



# Asiakaspalvelun asiakaskokemus

Miia Koskinen

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Joulukuu 2025

Verkostojohtamisen tutkinto-ohjelma

**Koskinen, Miia**

## **Asiakaspalvelun asiakaskokemus**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Joulukuu 2025, 34 sivua

Sosiaali- ja terveysala. Verkostojohtamisen tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö ylempi AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

### **Tiivistelmä**

Asiakaskokemuksella on keskeinen rooli yrityksen menestyksen ja kilpailukyvyn rakentamisessa. Erityisesti asiakaspalvelutilanteet vaikuttavat siihen, miten asiakkaat kokevat yrityksen toiminnan kokonaisuutena. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa kohdeorganisaation asiakkaiden asiakaskokemuksesta suhteessa asiakaspalveluun. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät asiakkaat kokivat asiakaspalvelussa hyvinä ja mitä kehitettävää he kokivat asiakaspalvelussa olevan.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat asiakkaat, jotka olivat asioineet kohdeorganisaation asiakaspalvelussa ja heidän yhteydenotostaan muodostunut palvelupyyntö Dynamics 365 -järjestelmässä oli ratkaistu asiakaspalvelussa tutkimusjakson aikana. Tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin ne asiakkaat, joiden asiat ratkaistiin puhelimesta, chatissa tai muualla kuin asiakaspalvelussa. Tutkimusaineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysimenetelmällä.

Tutkimuksen perusteella kohdeorganisaation asiakaspalvelussa on useita vahvuuksia, jotka näkyivät asiakkaiden kokemuksissa. Useat asiakaspalvelun vahvuudet toistuivat vastauksissa johdonmukaisesti. Tuloksista nousi esiin, että asiakkaat arvostivat palveluprosessin sujuvuutta, asiakaspalvelutilanteen kohtaamisen laatua sekä asiakaslähtöisyyttä. Kehityskohteina asiakkaat mainitsivat vastausajan pituuden sekä tarpeen henkilökohtaisemmalle palvelulle.

Tulosten pohjalta todetaan, että asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa myönteisesti kiinnittämällä huomiota vasteaikojen nopeuteen, panostamalla selkeään viestintään ja vaalimalla ystävällistä ilmapiiriä, myös tilanteissa, joissa asiakkaan toiveisiin ja tarpeisiin ei voida vastata. Asiakkaiden näkemykset auttavat kohdentamaan kehittämistoimia sinne, missä niillä on suurin vaikutus asiakaskokemukseen. Opinnäytetyö tuo esiin asiakkaiden arvostamia käytännön asioita, joita voidaan hyödyntää myös arjessa. Opinnäytetyössä tuotettiin kohdeorganisaation asiakaspalvelulle kuvaus onnistuneen palvelutilanteen keskeisistä tekijöistä, joita voidaan hyödyntää asiakaspalvelun henkilöstön kouluttamisessa ja toiminnan kehittämisessä kohti entistä parempaa asiakaskokemusta.

### **Avainsanat (asiasanat)**

Asiakaskokemus, asiakaspalvelu, asiakaspalvelun kehittäminen, asiakaskokemuksen johtaminen

**Koskinen, Miia**

### **The Customer Experience of Customer Service**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, December 2025, 34 pages

Degree Programme in Network Management. Master's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

Customer experience plays a central role in building a company's success and competitiveness. In particular, customer service interactions influence how customers perceive the company as a whole. The objective of this thesis was to explore customer experiences with the target organization's customer service. The aim was to explore which aspects of customer service were perceived as positive and which areas were identified as needing improvement.

The research was conducted as a qualitative study. Data was collected through an electronic survey. The target group consisted of customers whose service requests, generated in the Dynamics 365 system, had been resolved by customer service during the study period. Customers whose matters were handled via phone, chat, or outside the customer service department were excluded from the study. The data was analyzed using an inductive content analysis method.

The findings show that customer service has several strengths that were reflected in the customers' experiences. Many strengths were mentioned repeatedly and consistently across responses. The results highlighted that customers appreciated the smoothness of the service process, the quality of interpersonal interaction during the service encounter, and a customer-oriented approach. Areas for development included long response times and a need for more personalized service.

Based on the results, customer experience can be positively influenced by improving response times, investing in clear communication, and fostering a positive and professional atmosphere, even when customer expectations cannot be fully satisfied. Customer insights help target development efforts where they will have the greatest impact on the customer experience. This thesis highlights practical elements valued by customers, which can also be applied in daily operations. It provides a description of the key elements of a successful service encounter, which can be utilized in the training of customer service personnel and in developing operations towards an even better customer experience.

### **Keywords/tags (subjects)**

Customer experience, customer service, development of customer service, customer experience management

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Asiakaskokemus .....</b>	<b>7</b>
2.1	Asiakaskokemuksen määritelmä .....	7
2.2	Asiakaskokemuksen liiketoiminnalliset hyödyt .....	8
2.3	Asiakaspolku ja kosketuspisteet.....	9
2.4	Yrityksen omien ja ulkoisten kosketuspisteiden vaikutus asiakaskokemukseen.....	11
2.5	Kohdeorganisaation asiakaspolku ja keskeiset kosketuspisteet.....	12
<b>3</b>	<b>Asiakaspalvelu.....</b>	<b>14</b>
3.1	Asiakaspalvelu yrityksen ydintoiminnan tukena.....	14
3.2	Asiakaspalvelu osana asiakaskokemusta .....	15
3.3	Kohdeorganisaation asiakaspalvelu .....	16
<b>4</b>	<b>Kehittämistyön tavoite ja kehittämistehtävä.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>Toteutus.....</b>	<b>18</b>
5.1	Menetelmä.....	18
5.2	Aineistonkeruu .....	19
5.3	Aineiston analyysi.....	20
<b>6</b>	<b>Tulokset.....</b>	<b>22</b>
6.1	Hyvän asiakaskokemuksen tekijät .....	22
6.1.1	Palveluprosessin sujuvuus .....	22
6.1.2	Kohtaamisen laatu .....	23
6.1.3	Asiakaslähtöisyys .....	24
6.2	Kehittämiskohteet asiakaspalvelussa .....	25
<b>7</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>25</b>
7.1	Tulosten tarkastelu.....	25
7.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	28
7.3	Tutkimuksen eettiset näkökulmat .....	29
7.4	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet.....	29
	<b>Lähteet .....</b>	<b>33</b>
<b>Kuviot</b>		
	Kuvio 1. Asiakaspolun ja asiakaskokemuksen prosessimalli.....	10
	Kuvio 2. Tilaaja-asiakkaan asiakaspolku ja kosketuspisteet ostoprosessissa .....	13
	Kuvio 3. Esimerkki analyysin vaiheista .....	21

Kuvio 4. Onnistuneen palvelutilanteen tekijät .....	30
---	----

# 1 Johdanto

Asiakaskokemus on noussut merkittäväksi kilpailueduksi yrityksille. Sen on todettu vaikuttavan asiakkaan asiakasuskollisuuteen ja yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn (Becker & Jaakkola 2020, 636–640). Monet yritykset ovatkin nostaneet asiakaskokemuksen jatkuvan parantamisen keskeiseksi strategiseksi teemakseen (Saarijärvi & Puustinen 2020, 11).

Asiakaskokemus on kokonaisvaltainen ja yksilöllinen kokemus, joka muodostuu asiakkaalle hänen ollessa vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Yritys voi sen avulla toimia asiakaslähtöisesti ja näin tuoda asiakaslähtöisyyden käytäntöön. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 11.) Asiakaskokemusta tutkimalla voidaan luoda syvempi ymmärrys siitä, mikä todellisuudessa on asiakkaalle merkityksellistä ja arvokasta. Tämän tiedon pohjalta organisaatio voi suunnitella ja kehittää palveluitaan asiakaslähtöisesti. (Kempainen 2020, 75–76.) Asiakaskokemuksen seuraaminen auttaa yritystä tunnistamaan kehittämiskohteita, kohdentamaan resursseja tehokkaammin sekä hyödyntämään asiakastietoa johtamisen tukena.

Kohdeorganisaatio seuraa asiakastyytyväisyyttä säännöllisesti vuosittaisilla tehtävillä asiakastytyväisyyskyselyillä. Näiden kyselyiden rinnalle nousi tarve tarkastella tarkemmin asiakaspalvelutilanteiden merkitystä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Kohdeorganisaatio haluaa kehittää omaa toimintaansa ja viedä sitä kohti parempaa asiakaskokemusta. Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemusta tarkastellaan asiakaspalvelun näkökulmasta.

Asiakaspalvelulla on keskeinen rooli asiakaskokemuksen muodostumisessa. Laadukas palvelu on yhdistetty myönteiseen yrityskuvaan, hyvään maineeseen ja asiakkaan uskollisuuteen (Özkan, Keser, & Kocakoç 2020, 396). Asiakaspalvelutilanne on vuorovaikutustilanne, jossa voidaan joko vahvistaa asiakkaan positiivista kokemusta tai toisaalta heikentää sitä (Lemon & Verhoef 2016, 76–77). Kohdeorganisaation asiakas voi olla yhteydessä asiakaspalveluun eri vaiheissa asiakaspolkuun. Tämän vuoksi asiakaspalvelulla on keskeinen mahdollisuus vaikuttaa asiakaskokemukseen useissa eri tilanteissa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa kohdeorganisaation asiakkaiden asiakaskokemuksesta suhteessa asiakaspalveluun. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät asiakaspalvelussa asiakkaat kokevat hyvänä ja mitä kehitettävää he kokevat asiakaspalvelussa olevan. Tarkoituksena oli myös tuottaa tietoa, minkä avulla kohdeorganisaatio voi kehittää asiakaspalvelun toimintaa. Opinnäytetyössä haettiin vastauksia kahteen tutkimuskysymykseen:

- Mitkä tekijät asiakaspalvelussa asiakkaat kokevat hyvänä?
- Mitä kehitettävää asiakkaat kokevat asiakaspalvelussa olevan?

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan asiakaskokemusta yleisesti sekä sitä, mistä asiakaskokemus muodostuu. Lisäksi käsitellään asiakaskokemuksen liiketoiminnallisia hyötyjä sekä asiakaspalvelun roolia asiakaskokemuksen osatekijänä. Teoriaosuuden jälkeen kuvataan tutkimuksen toteutus ja aineiston analyysi. Lopuksi esitellään tutkimustulokset ja pohditaan niiden merkitystä asiakaspalvelun kehittämisen näkökulmasta.

## **2 Asiakaskokemus**

### **2.1 Asiakaskokemuksen määritelmä**

Asiakaskokemuksen kehittämisestä on tullut yritysten keskeinen strateginen tavoite. Se nähdään keskeisenä kilpailutekijänä palveluiden johtamisessa ja sen hallinta on keskeinen haaste yrityksille. (Lemon & Verhoef 2016, 70–71). Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan yrityksestä muodostamaa käsitystä tai mielikuvaa (Korkiakoski 2019, 19). Asiakaskokemusta voidaan pitää kokonaisvaltaisena tunteena siitä, miten asiakas kokee yrityksen häntä kohdelleen (Holma, Laasio, Ruusu-vuori, Seppä & Tanner 2021, 12).

Asiakaskokemus on moniulotteinen ja kokonaisvaltainen ilmiö. Se ei rajoitu yksittäisiin kohtaamiin tai pelkän asiakastyytyväisyyden mittaamiseen, vaan se kattaa kokonaisvaltaisesti asiakkaan reaktiot yrityksen tarjoamaan arvoon ja vuorovaikutukseen sen kanssa. Asiakaskokemus muodostuu useista toisiinsa kietoutuvista ulottuvuuksista. Siihen vaikuttaa asiakkaan kognitiiviset, emotionaaliset, käyttäytymiseen liittyvät, sensoriset sekä sosiaaliset tekijät. (Lemon & Verhoef 2016, 70–72.)

Asiakaskokemus syntyy kaikkien asiakkaan ja yrityksen välisten kosketuspisteiden ja tilanteiden summana. Tämän vuoksi asiakaskokemus onkin ajassa kehittyvä kokonaisuus, joka muotoutuu asiakkaan koko asiakaspolun aikana. (Lemon & Verhoef 2016, 70–72.) Asiakaskokemus on yksilöllinen ja tilanteeseen sidonnainen. Eri asiakkaat voivat tulkita kosketuspisteet ja tilanteet eri tavalla (Becker & Jaakkola 2020, 638). Koska asiakaskokemukselle on tyypillistä sen ajallinen luonne, asiakaskokemus muodostuu ajan kuluessa asiakkaan ja yrityksen välisissä tilanteissa (Saarijärvi & Puustinen 2020, 32.)

Vaikka voidaan ajatella, että asiakaskokemus muodostuu asiakkaalle hänen ja yrityksen välisissä kohtaamisissa, se voi alkaa muodostua jo paljon aikaisemmin (Korkiakoski 2019, 19). Asiakaskokemukseen voi vaikuttaa yrityksen brändiviestinnän ja ennakkoon luoman mielikuvan (Holma ym. 2021, 12). Asiakas on voinut muodostaa itselleen ennako-odotuksen yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista, mikä voi vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen (Bueno, Weber, Bomfim & Kato 2019, 782, 790–791).

## **2.2 Asiakaskokemuksen liiketoiminnalliset hyödyt**

Lemon ja Verhoefn pitävät asiakaskokemusta on yhtenä tärkeimmistä strategisista kilpailueduista. Heidän mukaansa positiivinen asiakaskokemuksen avulla voidaan vahvistaa asiakasuskollisuutta ja lisätä uudelleen ostoja. Heidän mukaansa positiivisten kokemusten luominen asiakaspolun aikana parantaa liiketoiminnan tulosta ja lisää yrityksen kannattavuutta. (Lemon & Verhoef 2016, 69–72).

Myös Becker ja Jaakkola (2020) pitävät asiakaskokemusta strategisena kilpailuetuna, joka vaikuttaa asiakasuskollisuuden lisäksi yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn. Heidän mukaansa asiakaskokemusta johtamalla voidaan saada tietoa, mikä todellisuudessa on asiakaskokemuksen kannalta merkityksellistä. Näin voidaan parantaa yrityksen taloudellista suorituskykyä kohdentamalla resursseja tehokkaammin. (Becker & Jaakkola 2020, 636-640).

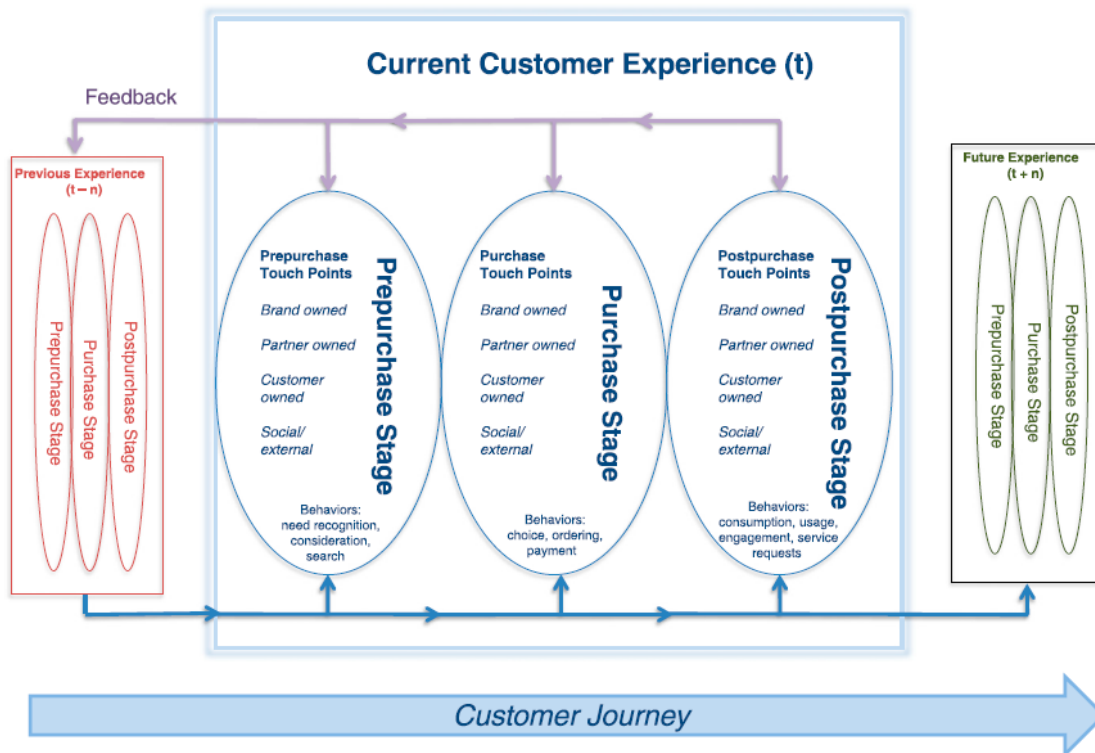
Bueno, Weber, Bomfim ja Kato (2019) pitävät myös asiakaskokemusta yrityksen kilpailuetuna. Heidän mukaansa se lisää uudelleen ostojen lisäksi myös yrityksen suositteluvuutta. Heidän mukaansa asiakaskokemusta mittaamalla yritykset voivat auttaa tunnistaman palveluketjun heikot kohdat ja näin ollen parantaa niitä. (Bueno ym. 2019, 781-782.)

Yhteenveto voidaan todeta, että asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen tuo yritykselle kilpailuetua. Positiivinen asiakaskokemus vaikuttaa asiakkaan lojaalisuuteen, suositteluhalukkuuteen ja pitkällä aikavälillä myös asiakassuhteisiin. Tällä voi olla suoraa taloudellista hyötyä yritykselle. Asiakaskokemuksen mittaaminen mahdollistaa yritystä tunnistamaan kehityskohteita sekä kohdentamaan resursseja niihin osa-alueisiin, joilla on suurin merkitys positiivisen asiakaskokemuksen muodostumisessa.

### **2.3 Asiakaspolku ja kosketuspisteet**

Lemon ja Verhoef (2016) määrittelevät asiakaspolun asiakkaan matkana läpi ostotapahtuman. Heidän mukaansa asiakaspolku rakentuu kolmesta vaiheesta, jotka ovat ennen ostoa, oston aikana ja oston jälkeen. Asiakaskokemuksen kannalta jokaisessa asiakaspolun vaiheessa asiakkaan kokemusta muovaavat erilaiset tekijät. (Lemon & Verhoef 2016, 74–77.)

Asiakaspolku sisältää erilaisia kosketuspisteitä. Lemon ja Verhoef (2016) jakavat kosketuspisteet neljään luokkaan. Nämä neljä luokkaa ovat yrityksen omat kosketuspisteet, kumppaneiden kosketuspisteet, asiakkaan itse luomat kosketuspisteet sekä sosiaaliset ja ulkoiset kosketuspisteet. Kuviossa yksi on kuvattu Lemonin ja Verhoefin asiakaspolun ja asiakaskokemuksen prosessimalli. (Lemon & Verhoef 2016, 74–77.)



Kuvio 1. Asiakaspulun ja asiakaskokemuksen prosessimalli

Becker ja Jaakkola (2020) määrittävät asiakaspulun sarjana kosketuspisteitä. Kosketuspisteet ovat tilanteita, jolloin asiakas ja yritys ovat vuorovaikutuksessa tai kosketuksessa. Heidän mukaansa kosketuspisteet voivat olla suoria tai epäsuoria. Heidän mukaansa kosketuspisteet rakentuvat pienemmistä vihjeistä, kuten pakkauksesta, logosta tai verkkosivun visuaalisesta ilmeestä. (Becker & Jaakkola 2020, 638–639.)

Bueno, Weber, Bomfim ja Kato (2019) määrittävät asiakaspolkua matkana kosketuspisteiden läpi. Heidän mukaansa asiakaspulun aikana asiakkaalle syntyy erilaisia rationaalisia, emotionaalisia, sensorisia, fyysisiä ja sosiaalisia reaktioita, jotka yhdessä muodostavat asiakaskokemuksen. Asiakaspolku toimii tällöin rakenteena, jonka kautta kokemukset jäsentävät ja muovaavat asiakkaan kokonaiskäsitystä yrityksestä. He korostavat, että asiakaskokemusta ei voida tarkastella vain yksittäisen palveluhetken perusteella, vaan se rakentuu kokonaisuudessaan eri vaiheiden ja kosketuspisteiden ketjusta. (Bueno ym. 2019, 781–782.)

Yhteenvedona voidaan todeta, että eri lähteissä asiakaspolku on määritetty hieman eri näkökulmista. Yleisesti se kuitenkin nähdään vaiheittaisena prosessina läpi ostotapahtuman, jonka aikana

asiakas on yhteydessä yritykseen eri kosketuspisteiden kautta. Nämä kosketuspisteet voivat olla yrityksen itsensä tai muiden hallinnoimia.

Tässä opinnäytetyössä asiakaspolulla tarkoitetaan asiakkaan vaiheittaista matkaa organisaation kanssa. Matka alkaa ennen ostoa, kun asiakas tunnistaa ostotarpeen. Tällöin asiakas hakee tuotteista tietoa ja vertailee vaihtoehtoja. Oston aikana asiakas on vuorovaikutuksessa organisaation kanssa esimerkiksi verkkokaupassa ja tekee ostopäätöksen. Oston jälkeen asiakas käyttää ostamaansa tuotetta, arvioi saamaansa palvelua tai käytössään olevaa tuotetta. Asiakaspolku sisältää erilaisia kosketuspisteitä, joiden kautta asiakas on yhteydessä organisaatioon. Kosketuspisteiden kautta asiakaskokemus rakentuu ja vahvistuu.

## **2.4 Yrityksen omien ja ulkoisten kosketuspisteiden vaikutus asiakaskokemukseen**

Yrityksen omistamat kosketuspisteet ovat yrityksen itse hallinnoimia ja luomia. Näillä tarkoitetaan kaikkia yrityksen omistamia elementtejä ja medioita. Näitä ovat muun muassa yrityksen oma asiakaspalvelu- ja myyntihenkilökunta, tuotepakkaukset ja verkkosivut. (Becker & Jaakkola 2020, 639; Lemon & Verhoef 2016, 76–77.) Yhteistyökumppaneiden tuottamia kosketuspisteitä voivat olla esimerkiksi markkinointitoimisto ja logistiikka-alan yritys. Näille ominaista on, että yritys voi suunnitella ja johtaa näitä kosketuspisteitä yhteistyössä kumppanin kanssa. (Lemon & Verhoef 2016, 76-77; Saarijärvi & Puustinen 2020, 42.)

Asiakkaan omilla kosketuspisteillä tarkoitetaan kosketuspisteitä, jotka ovat asiakkaan itsensä hallinnoimia toimintoja. Näihin ei yritys tai sen kumppanit pysty vaikuttamaan. Asiakkaan omia kosketuspisteitä voivat olla esimerkiksi asiakkaan omat tarpeet ja toiveet sekä esimerkiksi asiakkaan valitsema maksutapa. Sosiaaliset tai ulkoiset kosketuspisteet ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen. Niitä voivat esimerkiksi olla toiset osto- tai palvelutapahtumaan liittyvät toiset asiakkaat ja esimerkiksi toisten asiakkaiden antamat arviot. (Lemon & Verhoef 2016, 78.)

Kosketuspisteiden lisäksi asiakaskokemukseen kuuluu monia ulottuvuuksia, jotka keskittyvät asiakkaan kognitiivisiin, tunneperäisiin, käyttäytymiseen liittyviin, aistiperäisiin ja sosiaalisiin reaktioihin asiakkaan asiakaspolun aikana (Lemon & Verhoef 2016, 71). Beckerin ja Jaakkolan mukaan asiakaskokemus muodostuu asiakkaan spontaaneista ja harkitsemattomista reaktioista ärsykkeisiin asiakaspolun varrella. Asiakaskokemuksen voimakkuus voi vaihdella neutraalista vahvaan positiiviseen

tai negatiiviseen kokemukseen. Asiakaskokemus on subjektiivinen ja asiayhteyteen sidonnainen. Yrityksen tuottamat ärsykkeet, erilaiset kosketuspisteet ja asiakkaan asiakaspolku vaikuttavat asiakaskokemukseen. (Becker & Jaakkola 2020, 638–641.)

Kemppaisen (2020) mukaan asiakaskokemukseen vaikuttaa myös asiakkaan omat periaatteet, tavat, uskomukset ja historia (Kemppainen 2020, 71–72). Yritys ei pysty hallitsemaan täysin asiakaskokemusta, mutta se pystyy vaikuttamaan siihen luomalla hyvät puitteet asiakaskokemukselle. (Becker & Jaakkola 2020, 641–642). Yrityksen onkin tärkeä tunnistaa ne kosketuspisteen asiakaspolun varrelta, joilla on merkittävin vaikutus asiakaskokemukseen (Lemon & Verhoef 2016, 86; Kemppainen 2020, 75–76).

Yhteenvedona voidaan todeta, että asiakaskokemus muodostuu useista eri kosketuspisteistä, joista osa on yrityksen hallittavissa ja osa sen vaikutuspiirin ulkopuolella. Yrityksen omien kosketuspisteiden hallinta sekä yhteistyökumppaneiden tuottamien kosketuspisteiden koordinointi ovat keskeisiä asiakaskokemuksen muotoilussa. Vaikka asiakkaan omiin taustatekijöihin ei voida suoraan vaikuttaa, niiden ymmärtäminen auttaa kehittämään palvelua asiakaslähtöisesti.

## **2.5 Kohdeorganisaation asiakaspolku ja keskeiset kosketuspisteet**

Kohdeorganisaation tilaaja-asiakkaan asiakaspolku ja kosketuspisteet on kuvattu kuviossa kaksi. Asiakaspolku koostuu vaiheista ennen ostoa, oston aikana ja oston jälkeen (Lemon & Verhoef 2016, 74–77). Kohdeorganisaation asiakaspolun aikana asiakkaan ja organisaation väliset kosketuspisteet ilmenevät muun muassa verkkokaupassa, asiakaspalvelukanavissa, verkkosivuilla ja tuotteen toimituksen yhteydessä.



Kuvio 2. Tilaaaja-asiakkaan asiakaspolku ja kosketuspisteet ostoprosessissa

Ennen ostotapahtumaa asiakas tekee tuotehakua ja tutustuu tarjolla olevaan valikoimaan kohdeorganisaation verkkokaupassa. Tässä vaiheessa asiakas voi tehdä myös vertailua. Ostotapahtuman aikana asiakas tekee tilauksen verkkokaupassa ja siirtää tilauksen hyväksyttäväksi oman organisaationsa hyväksyjälle. Ostotapahtuman jälkeen vaihteita on useampia. Toimitusvaiheessa asiakas odottaa tilauksen saapumista. Tilauksen vastaanottovaiheessa asiakas tarkistaa tilauksen ja tekee siitä vastaanoton. Mahdolliset tuotteeseen tai toimitukseen liittyvät reklamaatiot asiakas tekee toimituksen jälkeen.

Mikäli asiakaspolku etenee sujuvasti, asiakkaalla ei ole tarvetta ottaa yhteyttä asiakaspalveluun. Jos asiakas sen sijaan kohtaa haasteita tai ongelmia jossakin asiakaspolun vaiheessa, hän kääntyy asiakaspalvelun puoleen saadakseen tukea. Kohdeorganisaatiossa asiakas voi ottaa yhteyttä asiakaspalveluun useiden eri kanavien kautta, kuten puhelimitse, sähköpostilla, verkkosivujen lomakkeella tai live-chat-palvelun kautta, asiakaspolun vaiheen mukaan.

## 3 Asiakaspalvelu

### 3.1 Asiakaspalvelu yrityksen ydintoiminnan tukena

Palvelulle ominaista sen aineettomuus. Palvelut eivät ole asioita, joita ihminen voi konkreettisesti nähdä, tuntea tai kokea. Ne ovat aineettomia tekoja ja suorituksia. (Wilson, Zeithaml, Bitner, Gremler & Dwayne 2016, 5.) Palveluille ominaista aineettomuuden lisäksi on myös sen vahva riippuvuus työntekijästä. Vahva riippuvuus palvelua tuottavasta työntekijästä aiheuttaa vaihtelevuutta ja näin se voi vaikuttaa palvelun tasalaatuisuuteen. Palvelua ei voi tuotteiden tavoin varastoida, mikä voi haastaa toiminnan suunnittelussa. (Hudson & Hudson 2022, 7–8.)

Palvelu ja sen toimivuus voi olla keskeinen tekijä asiakkaan päätöksen teossa. Hyvä asiakaspalvelu voi tuoda ratkaisevan eron yrityksen ja kilpailijan välillä (Rushton, Croucher & Baker 2022, 48–49.) Yrityksen asiakaspalvelu tuottaa näitä aineettomia tekoja ja suorituksia yrityksen ydin toiminnan tukemiseksi. Asiakaspalvelusta ei yleensä laskuta asiakasta. Asiakaspalvelua voidaan tuottaa paikan päällä, puhelimitse tai verkon välityksellä. Tyypillisesti asiakaspalvelun tehtäviin ei kuulu myyntityö. (Wilson ym. 2016, 5, 13.)

Asiakaspalvelutyön luonteeseen kuuluu, että se on ennen kaikkea ihmisten välisiä kohtaamisia ja vuorovaikutustilanteita. Kohtaamiset voivat tapahtua kasvotusten tai monikanavaisesti puhelimen, sähköpostin, chatin tai muun virtuaalisen ympäristön välityksellä. Työ vaatii ammattitaitoa. Asiakaspalvelussa kohdataan vaihtelevia tilanteita ja asiakkaita. Tavoitteena on kuitenkin säilyttää ammatillinen ja positiivinen työote kaikissa kohtaamisissa. (Flink, Kerttila, Nordling & Rautio 2016, 116–124.)

Yrityksen on hyvä määrittää omalle asiakaspalvelulle toimintatavat ja mitata niiden toteutumista. On tärkeä löytää tasapaino sen välillä, mikä on asiakkaan kannalta merkityksellistä ja mikä on yrityksen kannalta kustannuksiltaan järkevää. (Rushton ym. 2022, 48.) Tavoiteltua palvelutasoa voidaan määrittää myös palvelusopimuksessa. Palvelutasot on hyvä määrittää riittävän korkealle tasolle, koska liian matalalle määritetyt palvelutasot, voivat johtaa alisuoriutumiseen. Palvelutasoja määrittäessä tulee huomioida, että ne ovat realistisesti mitattavissa ja seurattavissa. (Rushton ym. 2022, 64–65.)

Yrityksillä on yleensä käytössä asiakkuuksien johtamisen järjestelmä, josta englanniksi käytetään termiä Customer Relationships Management (CRM). Yritykset voivat käyttää CRM-järjestelmää asiakasyhteydenottojen hallintaan (Peppers & Rogers 2016, 6). Sitä voi käyttää myös asiakastietojen hallinnointiin tai laajemmin asiakkuuksien johtamisen tukena (Bergström & Leppänen, 2021, luku 6). CRM-järjestelmää voidaan käyttää tiedolla johtamisen tukena siellä muodostuvaa dataa hyödyntäen (Peppers & Rogers 2016, 214).

### **3.2 Asiakaspalvelu osana asiakaskokemusta**

Asiakaspalvelu on tyypillinen yrityksen itse omistama suora kosketuspiste. Asiakaspalvelutilanne aktivoi asiakkaassa sekä rationaalisia että emotionaalisia reaktioita, joista muodostuu tilanteessa asiakkaalle kokemus palvelutilanteesta. Asiakaspalvelulla voikin olla keskeinen rooli asiakaskokemuksen muodostumisessa. (Becker & Jaakkola 2020, 638–639.)

Asiakaskokemus on jatkuvasti muotoutuva kokonaisuus, joka rakentuu kaikissa ostoprosessin vaiheissa ennen ostoa, oston aikana ja oston jälkeen (Lemon & Verhoef 2016, 76–77). Asiakas voi olla yhteydessä asiakaspalveluun kaikissa näissä vaiheissa. Ennen ostoa asiakas voi etsiä asiakaspalvelusta tietoa tuotteista ja tilaustavoista. Oston aikana asiakas voi kääntyä asiakaspalvelun puoleen erilaisista tilaustapahtumaan liittyvissä haasteissa. Oston jälkeen asiakas voi olla asiakaspalveluun yhteydessä toimitukseen liittyvissä haasteissa tai muissa reklamaatioissa. Nämä vuorovaikutustilanteet voivat joko vahvistaa asiakkaan positiivista kokemusta tai heikentää sitä, jos odotukset eivät täyty (Lemon & Verhoef 2016, 76–77).

Asiakaspalvelu voi vaikuttaa asiakkaan kokemukseen monella tapaa. Koska asiakaskokemuksen muodostumisen keskiössä on asiakkaan tunteet, on keskeistä ymmärtää miten asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa palveluympäristön kanssa. Se miten asiakkaan tunteet aktivoituvat palvelutilanteessa vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Positiiviset tunteet, kuten innostus, lisäävät asiakkaan tyytyväisyyttä. Alun negatiiviset tunteet on mahdollista kääntää myönteiseksi palvelukokemukseksi kiinnittämällä huomiota emotionaaliseen dynamiikkaan. (Caruelle, Poja, Anders & Line 2024, 8-11.)

Aktiivinen kuuntelu, aito välittäminen ja asiakkaan tarpeisiin vastaaminen rakentavat myönteistä asiakaskokemusta. Empaattinen käytös, kuten näkökulman huomioon ottaminen ja tunteiden huomioiminen, lisää asiakkaan luottamusta ja yhteyden tunnetta. (Lehnert & Kuehnl 2024, 6.) Empatian avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan kognitiiviseen reaktioon eli siihen minkälaisen näkökulman asiakas palvelutilanteessa ottaa. Empatialla voidaan vaikuttaa myös asiakkaan emotionaaliseen ulottuvuuteen. Asiakaspalvelussa voidaan hyödyntää empatiaa osana asiakaspalvelua ja näin vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja myönteisiin asenteisiin yrityksestä. (Lehnert & Kuehnl 2024, 351–352.)

Empatian rinnalla asiakkaan positiiviseen palvelukokemukseen vaikuttaa myös palvelutilanteeseen liittyvä reagoitokyky eli palvelun nopeutta. Terveystieteissä tehdyssä tutkimuksessa on todettu, että empatia ja reagoitokyky yhdessä olivat merkityksellisiä ja niiden puute heikensi pitkällä aikavälillä asiakastyytyväisyyttä ja yrityksen kannattavuutta. (Jun, Beibei & Ju-Yeon 2017, 560–561.)

### **3.3 Kohdeorganisaation asiakaspalvelu**

Kohdeorganisaation asiakaspalvelussa työskentelee kuusi palveluneuvojaa. Asiakaspalvelun palveluneuvojan keskeisimpiin tehtäviin kuuluu asiakasyhteydenottojen hoitaminen. Asiakas voi olla yrityksen asiakaspalveluun yhteydessä puhelimitse, verkkosivuilla olevilla sähköisillä yhteydenottomakkeilla, sähköpostilla ja chat-palvelulla. Tehtäviin kuuluu myös tilausjärjestelmän käyttäjätunnusten hallinnointi sekä erilaiset tehtävät, jotka liittyvät sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa tehtävään yhteistyöhön. Kohde organisaation asiakaspalvelu on avoinna arkisin kello 7.30–15.30.

Kohdeorganisaatiossa on käytössä Dynamics 365-järjestelmä. Käytössä ovat Dynamics 365-järjestelmästä CRM- että asiakkaan palvelupyynnöiden hallintajärjestelmät. Palvelupyynnöllä tarkoitetaan vuorovaikutuksellista tapahtumaa tai tapausta, joka edellyttää vastausta tai ratkaisua Dynamics 365-järjestelmässä. Palvelupyynnöksi muodostuu automaattisesti asiakkaan lähettäessä asiakaspalvelun sähköpostiin viestin. Järjestelmässä olevalta palvelupyynnöltä asiakkaalle voidaan vastata hänen sähköpostiinsa. Viestintä tallentuu Dynamics 365-järjestelmään. Palvelupyynnölle voidaan myös kirjata tapauksen käsittelyyn liittyviä asioita. (Overview of case management 2025.)

Kohdeorganisaatiossa Dynamics 365-järjestelmässä erilaisilla tiimeillä on omat jonot tai jonoja. Jonot ovat Dynamics 365-järjestelmässä paikkoja, joissa palvelupyynnöitä voidaan varastoida tai järjestää, niiden odottaessa käsittelyä tai vastauksia. Jonojen avulla tiimit hallinnoivat omia palvelupyynnöitään. Järjestelmään voi luoda palvelupyynnöitä, ne henkilöt, joilla on järjestelmään käyttöoikeudet. (Overview of case management 2025.)

Asiakkaan ollessa puhelimitse yhteydessä asiakaspalveluun, palveluneuvoja voi muodostaa yhteydenotosta palvelupyynnön ja kirjata yhteydenottoon liittyvät asiat palvelupyynnölle. Asiakaspalvelussa on käytäntönä, että mikäli puhelun aikana asiaa ei saada ratkaistua, tapauksesta tehdään palvelupyynnö Dynamics 365-järjestelmään. Jos asiakas on ollut yhteydessä asiakaspalveluun chat-järjestelmällä ja hänen ongelmaansa ei saada ratkaistua chatissä, pyydetään häntä laittamaan asiasta sähköpostia asiakaspalveluun. Kohdeorganisaation verkkosivuilla olevat sähköiset yhteydenottolomakkeet ovat reititetty kohdeorganisaation asiakaspalvelun sähköpostiin. Näin ollen näistä verkkosivujen yhteydenottolomakkeista muodostuu myös automaattisesti palvelupyynnö Dynamics 365-järjestelmään.

#### **4 Kehittämistyön tavoite ja kehittämistehtävä**

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa kohdeorganisaation asiakkaiden asiakaskokemuksesta suhteessa asiakaspalveluun. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät asiakaspalvelussa asiakkaat kokevat hyvänä ja mitä kehitettävää he kokevat asiakaspalvelussa olevan. Tarkoituksena oli myös tuottaa tietoa, minkä avulla kohdeorganisaatio voi kehittää asiakaspalvelun toimintaa.

Tutkimuskysymykset:

- Mitkä tekijät asiakaspalvelussa asiakkaat kokevat hyvänä?
- Mitä kehitettävää asiakkaat kokevat asiakaspalvelussa olevan?

## 5 Toteutus

### 5.1 Menetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen menetelmänä käytettiin laadullista tutkimusmenetelmään. Laadullisen tutkimusmenetelmän avulla voidaan kuvailla vastaajien kokemuksia tutkittavasta aiheesta (Elo, Tohmola, Karjula & Kääriäinen 2022, 217). Sen avulla voidaan myös kuvata vastaajien omaa todellisuuttaan sekä niitä asioita, joita vastaajat pitävät tärkeinä ja merkityksellisinä (Vilkkä 2015, 118). Seppolan (2023, 89) mukaan laadullinen tutkimus on hyvä valinta silloin, kun halutaan ymmärtää ilmiötä. Kanasen (2017, 35) mukaan laadulliseen tutkimukseen kuuluu ilmiön kuvaamisen ja ymmärtämisen lisäksi myös tulkinnan antaminen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen tarkoitus, tutkimuskysymykset ja aineistonkeruumenetelmä ovat keskeisiä lähtökohtia, jotka ohjaavat koko tutkimusprosessia (Elo ym. 2022, 217). Koska tämän tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää asiakkaiden kokemuksia asiakaspalvelusta, laadullinen tutkimusmenetelmä valikoitui luonnollisesti tämän tutkimuksen menetelmäksi.

Aineistonkeruumenetelmäksi valittiin strukturoitu avoimia kysymyksiä sisältävä sähköinen kyselylomake. Tuomen ja Sarajärven (2018, 84–85) mukaan kysely toimii hyvin tilanteissa, joissa halutaan selvittää ihmisen ajatuksia. Vilkan (2015, 122–123) mukaan tämän kaltainen lomakkeella tapahtuva tutkimusaineiston keräys soveltuu tutkimukseen, jossa aihe on hyvin rajattu ja tutkimusongelma ei ole liian laaja.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin vastaajien kokemuksia palvelutilanteesta. Kyselylomakkeella oleviin avoimiin kysymyksiin vastaajat saivat kertoa omin sanoin ajatuksiaan aiheesta. Sähköinen kyselylomake antaa heille myös mahdollisuuden pohtia rauhassa vastauksiaan. Sähköinen kyselylomake on myös helposti ja kustannustehokkaasti jaettavissa asiakkaille asiakaspalvelutapahtuman jälkeen, jolloin kokemukset ovat vielä tuoreessa muistissa (Kananen 2017, 115).

Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan kyselylomakkeen rajoitteena on, että se ei anna mahdollisuutta tarkentaviin kysymyksiin. Tämä voi rajoittaa myös vastausten syvyyttä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84–85.) On siis selvää, että sähköisellä kyselylomakkeella kerätty aineisto voi jäädä niukemmaksi kuin haastatteleamalla tehty tutkimusaineiston keräys, koska mahdollisia tarkentavia kysymyksiä ei ole mahdollista kysyä.

Vilkan mukaan (2015) kyselylomakkeelle kysymykset tulee asettaa tarkasti mietittyyn järjestykseen. Vaikkakaan kysymysten asettaminen tiettyyn järjestykseen, ei se tarkoita, että vastaajat vastaavat kysymyksiin samassa järjestyksessä. (Vilka 2015, 123.) Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeen kysymyksen asetettiin tiettyyn ennalta harkittuun järjestykseen edeten positiivisista kokemuksista kehityskohteisiin ja toiminnan kehittämiseen. Loppuun vastaajalle annettiin vielä mahdollisuus avoimeen vastaukseen.

## 5.2 Aineistonkeruu

Tutkimuksen kohderyhmään kuuluivat asiakkaat, jotka olivat olleet yhteydessä kohdeorganisaation asiakaspalveluun tutkimusjakson aikana. Osallistujat valikoituivat siten, että heillä oli kirjautunut palvelupyynnö Dynamics 365 -järjestelmään ja heidän yhteydenottonsa oli ratkaistu asiakaspalvelussa. Tutkimuksen ulkopuolelle rajautuivat ne asiakkaan, joiden asia saatiin ratkaistua puhelun tai chat-keskustelun aikana. Myös ne asiakkaat rajautuivat tutkimuksen ulkopuolelle, joiden yhteydenoton käsitteli ja ratkaisi jokin muu taho, kuin asiakaspalvelu, kohdeorganisaatiossa.

Tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä Microsoft Forms-kyselylomakkeella. Sähköisesti toteuttavan tutkimuksen etuna on sen kustannussäästö sekä hajallaan olevien osallistujien tavoitettavuus (Kananen 2017, 115). Sähköisen kyselylomakkeen etuna on myös, että vastaukset tallentuvat suoraan sähköiseen muotoon (Vehkalahti 2019, 48). Kyselylomake koostui neljästä avoimesta kysymyksestä, joiden avulla selvitettiin asiakkaiden kokemuksia asiakaspalvelun vahvuuksista ja kehityskohteista. Nämä kysymykset olivat:

1. Mikä asiakaspalvelussa oli hyvää?
2. Mikä saamassasi palvelussa ei vastannut odotuksiasi?
3. Miten voisimme kehittää asiakaspalveluamme palvelemaan teitä jatkossa vielä paremmin?
4. Haluatko kertoa vielä jotakin muuta kokemuksestasi asiakaspalvelun kanssa?

Kyselyssä ei kerätty henkilötietoja eikä muita taustatietoja, joista vastaaja olisi ollut tunnistettavissa. Tämä varmistasi vastaajien anonymiteetin ja vastauksien luottamuksellisuuden. Sähköisen kyselylomakkeen linkki toimitettiin kyselyn kohderyhmään kuuluville henkilöille sähköpostiviestillä. Viesti sisälsi saatetekstin, jossa kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, vastaamisen vapaaehtoisuus sekä ohjeet kyselyyn osallistumiseen. Kyselyyn osallistuminen oli täysin vapaaehtoista.

Ensimmäinen kyselyjakso toteutettiin kesäkuussa kolmen viikon ajan. Kesäkuun aineiston keruun lopussa päätettiin jatkaa aineiston keruuta, jotta aineistoa saataisiin enemmän. Heinäkuu on yrityksen asiakaspalvelussa hiljainen. Toinen aineiston keruujakso aloitettiin heinäkuun lopulla ja se kesti myös kolme viikkoa.

Kyselyt lähetettiin kerran päivässä, joko asiakaspalvelun sulkeutumisen jälkeen tai heti seuraavana arkipäivänä. Kysely lähetettiin kaikkiaan 156 kohderyhmään kuuluvalle. Vastauksia kyselyyn saatiin 42 kappaletta. Vastausprosentti oli 27 %. Laadullisen tutkimuksen osallistujamäärää ei ole määritetty (Kananen 2017, 126). Pidentämällä aineiston keruuaikaa, pyrittiin saamaan aineiston kokoa isommaksi. Vastauksia seurattiin mahdollisen saturaation havaitsemiseksi. Saturaatiolla tarkoitetaan aineiston kylläntymistä eli tilannetta, jossa aineisto alkaa toistaa itseään eikä uusia näkökulmia enää synny (Tuomi & Sarajärvi 2018, 97–99). Aineiston keruun viimeisellä viikolla ei muodostunut uusia näkökulmia, joten aineiston keruu lopetettiin.

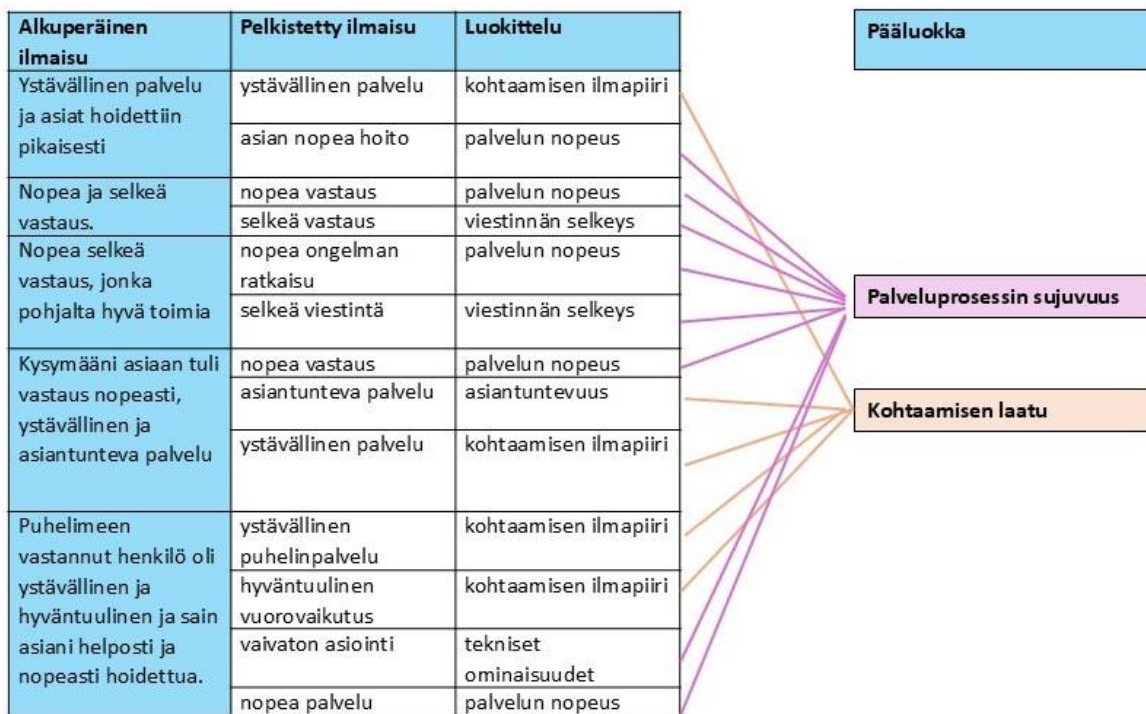
### 5.3 Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston analyysimenetelmäksi valittiin aineistolähtöinen sisällönanalyysi. Aineistolähtöinen menetelmä mahdollistaa vastaajien kertomien kokemusten jäsentämisen ilman ennalta asetettuja näkökantoja. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla voidaan tunnistaa vastaajien esille tuomia keskeisiä näkökulmia. (Tuomi & Sarajärvi 108, 2018.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston käsittely yleensä aloitetaan analyysiaineiston valinnalla, aineistoon perehtymällä ja litteroinnilla (Elo ym. 2022, 219). Koska tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, oli tutkimusaineisto valmiiksi kirjallisessa muodossa eikä litterointia tarvita. Aineisto tallentui suoraan Microsoft Forms-lomakkeelta Microsoft Excel-ohjelmaan taulukkomuotoon.

Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä vastauksia tulee peilata tutkimuskysymyksiin (Elo ym. 2022, 219–221; Tuomi & Saarijärvi 2018, 57–58). Aineiston käsittely aloitettiin käymällä aineisto läpi etsien kumpaakin tutkimuskysymykseen kuuluvia vastauksia. Vastaukset väri koodattiin, sen mukaan kumpaan kysymykseen se antoi vastauksen. Jos vastaus sisälsi vastauksen molempiin tutkimuskysymyksiin, koodattiin kyseinen vastaus kolmannella värillä. Tämän jälkeen vastaukset siirrettiin Microsoft Excel-ohjelmassa omiin aineistonkäsittelytaulukoihin.

Aineiston määrä erosi tutkimuskysymysten välillä huomattavasti. Ensimmäiseen tutkimuskysymyseen, jossa selvitettiin asioita, jotka asiakkaat kokevat hyvänä, vastauksia oli huomattavasti enemmän kuin toisessa kehittämiskohteita selvittävässä kysymyksessä. Kuviossa kolme on kuvattu esimerkki alkuperäisten ilmausten pelkistyksestä, luokittelusta ja pääluokittelusta.



Kuvio 3. Esimerkki analyysin vaiheista

Kun aineisto oli siirretty omiin aineistonkäsittelytaulukoihin, aloitettiin aineiston pelkistäminen. Pelkistuksen aikana huolehdittiin, että sisältö ei muutu eikä siihen tule tutkijan omaa tulkintaa. Pelkistysvaiheen jälkeen koodattiin uusien värikoodien avulla. Koodit toimivat apuvälineenä, joka helpottaa ryhmittelyä ja luokittelua. Seuraava vaihe oli luokittelu vaihe. Tässä vaiheessa pelkistetyt saman kaltaiset ilmaukset yhdistettiin. Luokat nimettiin kuvaamaan pelkistettyä sisältöä mahdollisimman kuvaavasti.

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen alaluokkia verrattiin keskenään ja samansisältöiset alaluokat yhdistettiin pääluokiksi. Toisen tutkimuskysymyksen aineistossa tätä yhdistämistä ei tehty, koska pelkistuksen jälkeen aineistosta nousi selvästi kolme luokkaa. Lopuksi tarkistettiin, että alaluokat

vastasivat sisällöltään muodostettuja pääluokkia. (Elo ym. 2022, 219–221; Tuomi & Saarijärvi 2018, 57-58.)

## 6 Tulokset

### 6.1 Hyvän asiakaskokemuksen tekijät

#### 6.1.1 Palveluprosessin sujuvuus

Hyvään asiakaskokemukseen vaikuttivat vastaajien mukaan monet tekijät. Palveluprosessin sujuvuus oli hyvän asiakaskokemuksen kannalta merkityksellinen asia. Palvelun nopeus, ongelmanratkaisu, viestinnän selkeys ja tekniset ominaisuudet vaikuttivat tähän.

*”Pikaisesti vastataan soittoon” (vastaaja 5)*

*”Nopeat ja ystävälliset vastaukset” (vastaaja 15)*

*”Asiani otettiin nopeasti käsittelyyn ja sain ystävällistä ja hyvää palvelua.” (vastaaja 27)*

Vastaajat kokivat tärkeänä palvelun nopeuden. Vastaajat kokivat hyvänä, että heidän yhteydenottoihinsa vastattiin nopeasti, oli kyseessä sitten puhelu tai muu viestintäkanava. Nopeaa kysymyksiin vastaaminen oli vastaajille tärkeää ja se korostui vastauksissa. Nopea asioiden hoitoa ja ongelmien ratkaisua pidettiin hyvänä asiana. Vastauksissa nousi myös näkökulma suhteellisesta nopeudesta. Tällöin asiakas ei arvioinut nopeutta kellonaikana vaan suhteuttaa sen omiin odotuksiinsa ja tilanteen kiireellisyyteen. Myös nopeaa tiedottamista järjestelmähäiriötilanteessa pidettiin hyvänä.

*”Asia ratkaistiin.” (vastaaja 7)*

*”Asia hoidettiin ymmärryksellä ja selvitys halukkuuttakin oli.” (vastaaja 20)*

*”Asiakaspalvelu vastasi kysymykseen” (vastaaja 28)*

*”Nopea palvelu ja vastattiin siihen mitä kysyin.” (vastaaja 31)*

Nopean asiakaspalvelun rinnalla vastaajat kokivat hyvänä, että ylipäätään saivat vastauksen kysymyksiinsä asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelun palveluneuvojan ratkaisuhalukkuutta ja sitä, että ongelma saatiin ratkaistua asiakaspalvelun avulla, pidettiin hyvänä. Vastaajat arvostivat, että saivat ongelmansa ratkeamaan asiakaspalvelun avulla eikä näin asia siirtynyt eteenpäin selvitettäväksi ja ratkaistavaksi.

*”Nopea selkeä vastaus, jonka pohjalta hyvä toimia.” (vastaaja 12)*

*”Asiakaspalvelun viestintä on selkeää ja ystävällistä.” (vastaaja 30)*

Asiakaskokemukseen vaikutti myös viestinnän selkeys. Selkeät vastaukset paransivat asiakaskokemusta ja se vähensi mahdollisia uusia yhteydenottoja. Selkeiden vastausten perusteella asiakas osasi toimia.

*”Hyvin sujunut, sähköposti vastaukset toimii.” (vastaaja 16)*

*”Kysyin sähköpostilla, vastaus tuli sinne.” (vastaaja 35)*

Vastaajat pitivät sähköpostia hyvänä viestintäkanavana. Vastauksissa nousi myös esille, että Dynamics 360-järjestelmän automaattista kuittaustoimintoa, sähköpostia lähettäessä, pidettiin hyvänä ja toimivana. Tämän avulla lähettäjä tietää, että viesti on tullut perille kohdeorganisaation asiakaspalveluun.

### **6.1.2 Kohtaamisen laatu**

Vastaajien hyvään asiakaskokemukseen vaikutti kohtaamisen laatu. Kohtaamisen laadulla pystyttiin vaikuttamaan asiakaskokemukseen positiivisesti. Kohtaamisen laatu muodostui kohtaamisen ilmapiiristä, palvelun asiantuntevuudesta sekä yleisestä tyytyväisyydestä.

*”Puhelimeen vastannut henkilö oli ystävällinen ja hyväntuulinen ja sain asiani helposti ja nopeasti hoidettua.” (vastaaja 21)*

*”Ystävällistä ja sain nopeasti vastauksen.” (vastaaja 24)*

Asiakaspalvelun palveluneuvojan ystävällisyys korostui tuloksissa. Ystävällisyys nousi keskeiseksi hyvän asiakaskokemuksen tekijäksi. Ystävällisyys korostui asiakaspalvelutilanteissa erilaisissa viestintäkanavissa. Ystävällisen palvelun rinnalla työntekijän hyväntuulisuus koettiin hyvänä.

*”Ystävällisyys ja asiantuntemus.” (vastaaja 8)*

*”Kysymääni asiaan tuli vastaus nopeasti, ystävällinen ja asiantunteva palvelu” (vastaaja 17)*

Ystävällisen palvelun lisäksi vastaajat arvostivat asiantuntevaa palvelua. Ammattimainen ja asiallinen palvelu koettiin hyväksi. Asiakaskokemukseen vaikutti myös yleinen kokemus saadusta hyvästä palvelusta.

### **6.1.3 Asiakaslähtöisyys**

Asiakaslähtöisyys palvelussa koettiin tärkeäksi hyvän asiakaskokemuksen kannalta. Asiakaslähtöisyys ei noussut kuitenkaan niin merkittävästi vastauksissa esiin kuin palveluprosessin sujuvuus ja kohtaamisen laatu. Asiakaslähtöisyys näkyi erityisesti siinä, miten asiakkaan tilanne huomioitiin palvelutilanteessa.

*”Asiani huomioitiin ja sain vastauksen nopeasti.” (vastaaja 22)*

*”Asiaan paneutuminen, nopea vastaus” (vastaaja 32)*

Vastaajan kokemus siitä, että hän tuli ymmärretyksi, vaikutti asiakaskokemukseen positiivisesti. Vastaajat kokivat hyvänä, jos asiakaspalvelun palveluneuvoja paneutui heidän asiaansa. Myös kokemus siitä, että asia huomioitiin, koettiin hyvänä.

## 6.2 Kehittämiskohteet asiakaspalvelussa

Vaikka kyselyn vastaukset olivat suurimmalta osin positiivisia, nousi aineistosta esille myös kehittämiskohteita. Annettujen vastausten perusteella asiakaspalvelun kehittämiskohteiksi nousi kolme kokonaisuutta: palveluprosessin viiveet, kuljetustietojen viestintä, asiakaslähtöisyyden vahvistaminen.

”Enemmän henkilökuntaa. Joskus joutuu odottamaan vastaamista.” (vastaaja 3)

”vastaus tuli vaikka viiveellä” (vastaaja 14)

”Ongelmaa ei pystytty täysin selvittämään yhdellä yhteydenotolla.” (vastaaja 11)

Vastaajat kokivat palvelun hitauden ja pitkät odotusajat negatiivisena. Ylipäättään kaikenlainen hitaus kontaktien hoidossa ja odottaminen koettiin negatiiviseksi. Vastaajat kokivat, että heillä ei ollut käytössään ajankohtaista tietoa kuljetusten aikatauluista. Se aiheutti epävarmuutta, joka vaikutti negatiivisesti asiakaskokemukseen. Osalla vastaajista oli myös omia yksilöllisiä tarpeita, jotka he nimesivät kehittämiskohteiksi.

## 7 Pohdinta

### 7.1 Tulosten tarkastelu

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa kohdeorganisaation asiakkaiden asiakaskokemuksesta suhteessa asiakaspalveluun. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät asiakaspalvelussa asiakkaat kokevat hyvänä ja mitä kehitettävää he kokevat asiakaspalvelussa olevan. Tarkoituksena oli myös tuottaa tietoa, minkä avulla kohdeorganisaatio voi kehittää asiakaspalvelun toimintaa.

Asiakaspalvelun rooli on toimia yrityksen perusliiketoimintojen tukena (Wilson ym. 2016, 5, 13). Beckerin ja Jaakkolan (2020) mukaan asiakaspalvelutilanteella voi olla merkittävä tekijä asiakaskokemuksen muodostamisessa. Palvelutilanteessa asiakkaassa herää sekä rationaalisia että emotio-

naalisia reaktioita, jotka yhdessä muodostavat hänen kokemuksensa tilanteesta. (Becker & Jaakkola 2020 638–639.) Lemonin ja Verhoefen (2016, 76–77) mukaan asiakaspalvelutilanne on mahdollisuus muuttaa asiakaskokemus myönteiseksi, kun asiakas kohdataan onnistuneesti.

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen aineiston perusteella asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä kohdeorganisaation asiakaspalveluun. Tutkimusaineistossa vastaajat toivat esille paljon tekijöitä, joita kokivat palvelutilanteessa hyvänä. Näiden vastausten perusteella esille nousi kolme osa-aluetta, jotka vastaajien mukaan vahvistivat positiivista asiakaskokemusta. Nämä kolme asiakaskokemuksen kannalta merkityksellistä osa-aluetta olivat palveluprosessin sujuvuus, kohtaamisen laatu sekä asiakaslähtöisyys.

Asiakkaat arvostivat nopeaa vastaamista sekä sitä, että asiat saatiin hoidettua tehokkaasti. Asiakaspalvelun ratkaisuhaluus ja viestinnän selkeys oli asiakkaalle merkityksellistä. Ystävällisyys, kuunteleminen ja hyväntuulinen vuorovaikutus nousivat asiakkaiden vastauksissa vahvasti esiin. Asiakaskokemuksen kautta merkityksellistä oli myös asiakkaalle välittyvä tunne siitä, että hän tuli ymmärretyksi ja hänen asiaansa tai ongelmaansa paneuduttiin ja se hoidettiin.

Näitä löydöksiä tukee aiemmat tutkimustulokset. Junin, Beibein ja Ju-Yeoin (2017, 560–561) mukaan reagointikyvyllä on merkitystä asiakastyytyvyyteen. Lehnertin ja Kuehnl (2024) mukaan korostamalla aktiivista kuuntelua ja aitoa välittämistä voidaan lisätä myönteistä asiakaskokemusta. Empaattinen käytös, kuten asiakkaan näkökulman huomioon ottaminen ja tunteiden huomioiminen, lisää asiakkaan luottamusta ja yhteyden tunnetta. (Lehnert & Kuehnl 2024, 6.)

Caruellen, Pojaa, Andersin ja Linen (2024) mukaan palvelutilanteessa on mahdollista kääntää alun negatiiviset tunteet myönteiseksi palvelukokemukseksi. Palvelutilanteessa asiakkaan tunteet aktivoituvat. Kiinnittämällä huomiota emotionaaliseen dynamiikkaan on mahdollista kääntää kokemus paremmaksi myös tilanteissa, joissa lähtötilanne on ollut negatiivinen. (Caruelle ym. 2024, 8–11.) Lehnertin ja Kuehnl (2024) mukaan asiakaspalvelussa voidaan hyödyntää empatiaa osana asiakaspalvelua ja näin vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja myönteisiin asenteisiin yritystä kohtaan. (Lehnert & Kuehnl 2024, 351–352.)

Vaikka tutkimuksessa tunnistettiin useita asiakaspalvelun vahvuuksia, kehittämiskohteet liittyvät usein samoihin tekijöihin. Tutkimuksessa kehittämiskohteiksi nousivat palveluprosessin viiveet, kuljetustietojen viestintä ja asiakaslähtöisyyden vahvistaminen. Tämä kertoo siitä, että asiakkaiden odotukset kohdistuvat juuri niihin asioihin, joita he myös eniten arvostavat.

Koska asiakaspalvelulla on vahva riippuvuus työntekijästä, on hyvä muistaa, että työntekijöiden osaaminen tulee varmistaa (Hudson & Hudson 2022, 7–8). Rushtonin, Croucherin & Bakerin mukaan (2022, 48.) yritysten on myös tärkeää löytää tasapaino sen välillä, mikä asiakkaille on merkityksellistä ja mikä yrityksen kannalta on kustannuksiltaan järkevää. Tässä opinnäytetyössä asiakkaat toivat esille kehittämiskohteita, joissa he toivoivat yksilöllisempiä palveluita. Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan asiakkaan odotukset, tarpeet ja toiveet ovat asiakkaan omia kosketuspisteitä. Näihin kosketuspisteisiin ei yritys tai sen kumppanit aina pysty vaikuttamaan. (Lemon & Verhoef 2016, 78.)

Koska asiakkaan yksilöllisten tarpeiden täyttäminen ei ole aina mahdollista, on tärkeää pohtia, miten asiakaskokemusta voidaan parantaa muilla keinoin. Asiakaskokemuksen kannalta olennaista ei ole ainoastaan toiveiden toteutuminen, vaan myös se, että asiakas kokee tulleetensa kuulluksi ja ymmärretyksi. Asiakaspalvelun rooli kuuntelijana korostuu erityisesti tilanteissa, joissa ratkaisut eivät ole yksiselitteisiä tai asiakas ei saa haluamaansa lopputulosta. Kuulluksi tulemisen kokemus voidaan välittää selkeällä, empaattisella ja ymmärtävällä viestinnällä sekä perustelemalla päätökset ja rajoitukset asiakaslähtöisesti. Tällainen toiminta tukee positiivista asiakaskokemusta myös tilanteissa, joissa palvelun mahdollisuudet ovat rajalliset.

Vaikka asiakaskokemus olisi alun perin kielteinen, asiakaspalvelulla on edelleen mahdollisuus muuttaa tilanne neutraaliksi tai jopa positiiviseksi keskittymällä olennaisiin tekijöihin. Kun asiakaspalvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen nopeasti, selkeästi ja empaattisesti, luodaan edellytykset myönteisemmälle kokemukselle. Tällainen kohtaaminen voi vahvistaa asiakkaan kokonais kuvaa yrityksestä ja parantaa asiakaskokemusta. Mikäli näissä osa-alueissa ilmenee puutteita, kuten viiveitä vasteajoissa tai epäselvyyksiä viestinnässä, asiakaskokemus saattaa muuttua negatiiviseksi, vaikka muut palvelun osa-alueet olisivat kunnossa.

## 7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeen mukaan tutkimustyössä tulee noudattaa tutkimuksen eettisiä periaatteita. Tutkijan tulee pyrkiä huolellisuuteen ja objektiivisuuteen tutkimuksessaan. Tutkimus tulee suunnitella, aineisto kerätä, analysoida ja raportoida huolellisesti. (The European Code of Conduct for Research Integrity 2023, 6–7.) Tutkimukset luotettavuuden kannalta on tärkeää, että aineistonkeruuprosessi ja analysointiprosessi on kuvattu tarkasti (Elo ym. 2022, 224). Luotettavuuden kannalta merkityksellistä on myös tutkimuksen validiteetti eli se, onko tutkimuksessa tutkittu asiaa, jota on luvattu tutkia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160).

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa on pyritty mahdollisimman hyvään huolellisuuteen ja objektiivisuuteen. Tutkimuksen kyselyn kysymykset asetettiin huolella vastaamaan opinnäytetyön tavoitteita ja tutkimuskysymyksiä, jolla varmistettiin parempi validiteetti. Aineiston keruuta päätettiin jatkaa alkuperäisestä suunnitelmasta poiketen, koska aineiston määrä olisi muuten jäänyt niukaksi. Pidentämällä aineiston keruu-aikaa, pyrittiin saamaan aineiston kokoa isommaksi ja monipuolisemmaksi. Aineiston keruu lopetettiin, kun viimeisellä tutkimusviikolla vastauksissa ei ollut enää uusia näkökulmia.

Analyysivaiheeseen tutkimusaineiston analyysiin käytettiin runsaasti aikaa, jotta analyysistä saatiin mahdollisimman huolellinen ja tutkimuskysymyksiin vastaava. Analyysin aikana alkuperäiseen aineistoon palattiin useita kertoja, mikä tuki tulkintojen luotettavuutta. Analyysi tarkastettiin vaihevaiheelta vielä ennen tulosten raportointia.

Tutkimusaineiston analysointi aloitettiin kertaamalla tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Tutkimusaineiston pelkistys- ja luokitteluvaiheessa käytettiin apuna ilmaisujen sanottamisessa generatiivista tekoälyä, ChatGPT:tä. Generatiivista tekoälyä käytettiin ideointiapuna. Sitä ei käytetty sisällöllisenä lähteenä, eikä sen tuottamaan tekstiä ole kopioitu sellaisenaan opinnäytetyöhön. Kaikki opinnäytetyössä esitetyt tiedot, tulkinnat ja johtopäätökset ovat kirjoittajan itsensä tuottamia. Ne pohjautuvat käytettyihin tieteellisiin lähteisiin, kerättyyn tutkimusaineistoon sekä sen analyysin kautta tehtyihin johtopäätöksiin.

### 7.3 Tutkimuksen eettiset näkökulmat

Tutkimusaineisto tulee käsitellä ja säilyttää huolellisesti sille määritetyn ajan, niin ettei siihen ole ulkopuolilla pääsyä. Tulosten esittelyssä tulee olla avoin, rehellinen ja läpinäkyvä, mutta kunnioittaa vastaajien luottamuksellisuutta. (The European Code of Conduct for Research Integrity 2023, 6–7.) Tutkimukseen osallistuminen tulee olla vapaaehtoista. Osallistuville tulee antaa riittävä tieto tutkimukseen osallistumisesta. Vastaajien yksityisyyttä tulee suojella sekä henkilötietoja säilyttää asianmukaisesti. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 8–9, 12.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Sähköisen kyselylomakkeen linkki lähetettiin kohdeorganisaation asiakaspalvelussa asioineille henkilöille sähköpostilla. Saateviestissä toivottiin vastauksia kyselyyn, jotta kohdeorganisaation asiakaspalvelua voitaisiin kehittää. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista.

Vastauslomakkeella ei kerätty tunnistetietoja, joiden perusteella vastaaja olisi ollut yhdistettävissä asiakaspalvelussa asioineeseen henkilöön. Vaikka henkilö- ja tunnistetietoja ei kerätty, tutkimusaineisto säilytettiin huolellisesti niin, ettei ulkopuolisilla ole pääsyä aineistoon. Aineisto tullaan hävittämään opinnäytetyön julkaisun jälkeen.

Tutkimuksen raportoinnissa on pyritty avoimuuteen, rehellisyyteen ja läpinäkyvyyteen kaikissa vaiheissa. Tutkimusprosessi, aineistonkeruu ja analyysi on kuvattu siten, että lukija voi seurata, miten johtopäätöksiin on päädytty. Tulokset on pyritty kuvaamaan niin, että ne heijastavat aidosti osallistujien näkemyksiä, ilman ennako-oletusten.

### 7.4 Johtopäätökset ja kehittämisohdotukset

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa ilmeni, että kohdeorganisaation asiakaspalvelussa on useita vahvuuksia. Nämä vahvuudet muodostavat hyvän perustan positiiviselle asiakaskokemukselle ja niitä kannattaakin kehittämistyössä vahvistaa entisestään. Tulosten perusteella voidaan nostaa esiin kolme onnistuneen palvelutilanteen tekijää (kuvio 4.). Näiden tekijöiden avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen myönteisesti, myös tilanteissa, jotka muuten voisivat muodostua haastaviksi.

## Onnistuneen palvelutilanteen tekijät



### Nopea reagointi ja selkeä viestintä

Nopea reagointi ja selkeä ajantasainen tieto lisäävät luottamusta ja vähentävät turhautumista



### Ystävällinen kohtaaminen

Ystävällinen kohtaaminen vaikuttaa positiivisesti palvelutilanteen ilmapiiriin.



### Asiakkaan tilanteen huomiointi ja perusteleva viestintä

Ymmärtävä ja perusteleva viestintä tukee asiakaslähtöisyyttä myös silloin, kun resurssit tai toimintatavat asettavat rajoja

Kuvio 4. Onnistuneen palvelutilanteen tekijät

Asiakkaat arvostavat nopeaa reagointia ja sitä, että asiat hoituvat sujuvasti. Selkeä viestintä ja ajantasainen tieto lisäävät luottamusta ja vähentävät turhautumista. Asiakaskohtamisella on keskeinen merkitys asiakaskokemuksen rakentumisessa. Ystävällinen asiakkaan kohtaaminen luo positiivista ilmapiiriä palvelutilanteeseen. Sekä nopeareagointi, että ystävällinen kohtaaminen olivat tutkimuksen perusteella kohdeorganisaation asiakaspalvelun vahvuuksia. Näillä tekijöillä on keskeinen rooli asiakkaan kokemuksen muotoutumisessa. Niiden avulla voidaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen myönteisesti myös silloin, kun tilanne voisi muutoin näyttäytyä negatiivisena. Jos asiakkaan odotuksia ei voida täyttää, kuunteleminen ja ymmärryksen osoittaminen auttavat asiakasta tuntemaan itsensä kuulluksi ja arvostetuksi.

Tutkimuksen perusteella kaksi ensimmäistä onnistuneen palvelutilanteen tekijää, nopea reagointi ja ystävällinen kohtaaminen, toteutuvat jo vahvasti asiakaspalvelussa. Kolmas tekijä, asiakkaan tilanteen huomiointi ja perusteleva viestintä, nousi kuitenkin kehittämiskohteeksi. Se edellyttää henkilöstölle lisätukea, koulutusta ja yhteistä pohdintaa. Asiakaspalvelun henkilöstöllä tulee olla

riittävä tieto, jotta he voivat perustella päätöksiä ja ohjeita asiakkaille ymmärrettävästi. Tämä puolestaan vaatii hyvää sisäistä viestintää ja sujuvaa tiedonkulkua liiketoiminnoista asiakaspalveluun.

Riittävän tiedon lisäksi asiakaspalvelun kehittäminen edellyttää koulutusta ja valmennusta, joissa voidaan vahvistaa viestintätaitoja erityisesti haastavissa asiakastilanteissa. Rakentavan ja perustelevaan vuorovaikutukseen tähtäävän viestinnän harjoittelu auttaa henkilöstöä kohtaamaan vaativia tilanteita johdonmukaisesti ja asiakaslähtöisesti. Koulutuksissa voidaan yhdessä tarkastella, miten päätöksiä perustellaan ymmärrettävästi ja kuinka asiakkaalle välitetään tunne, että hänen asiansa otetaan vakavasti.

Yhteinen keskustelu ja esimerkkivastausten kehittäminen tukevat asiakaspalvelun tasalaatuista ja luottamusta rakentavaa viestintää. Näiden ideoinnissa voidaan hyödyntää myös generatiivista työkoälyä, esimerkiksi vaihtoehtoisten sanavalintojen tai vastaustapojen luonnissa. Tämä tukee osaamisen siirtymistä osaksi arjen asiakaskohtaamisia. Tämänkaltaisen reflektiivisen ja oppimista tukevan vuorovaikutuskulttuurin juurruttaminen osaksi päivittäistä toimintaa vahvistaa asiakaspalvelun jatkuvaa kehittämistä.

Jatkossa asiakaspalvelun asiakaskokemuksen tilaa on hyvä seurata tekemällä säännöllisiä mittauksia. Jatkossa tähän tarkoitukseen voi käyttää erilaisilla valmiilla asiakaskokemusta mittaavilla mittareilla. Näihin mittauksiin kannattaa lisätä myös avoimen palautteen mahdollisuus. Avoimista palautteista voi saada arvokasta tietoa, jonka avulla toimintaa voidaan kehittää.

Asiakaskokemuksen mittaaminen voidaan integroida myös osaksi organisaation arkea toteuttamalla säännöllisiä lyhyitä, kohdennettuja kyselyitä asiakasyhteydenottojen jälkeen. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi palvelun päättymisen jälkeen lähetettävää palautekyselyä, jonka avulla saadaan ajankohtaista tietoa asiakkaan kokemuksesta. Tämän kaltainen mittaaminen tukee nopeaa reagointia ja antaa henkilöstölle arvokasta palautetta toiminnan kehittämiseksi.

Tässä tutkimuksessa todettiin, että nopea reagointi vahvisti positiivista asiakaskokemusta. Tällä hetkellä organisaatiossa on määritetty asiakaspalvelun vasteajan tavoite, mutta sitä ei seurata systemaattisesti. Palvelun laadun varmistamiseksi vasteaikojen seuranta kannattaa ottaa osaksi päivittäistä johtamista.

Vaikka tutkimuksessa todettiin, että asiakkaat arvostavat asiakaspalvelun nopeutta, ei tämän tutkimuksen perusteella kuitenkaan voida määrittää sitä, mikä on riittävä vasteaika. Tämänhetkinen tavoiteaika vaikuttaa olevan hyvä. Mikäli kuitenkin kohdeorganisaatio haluaa pureutua tähän enemmän, voi jatkokehityskohteeksi ottaa vasteajan paremman määrittämisen.

Tässä tutkimuksessa ei tarkasteltu muita kohdeorganisaation toimintoja, joten niiden osalta ei voida arvioida, missä määrin tässä tutkimuksessa esille tulleet tekijät toteutuvat. Onnistuneen palvelutilanteen kolmea keskeistä tekijää voidaan hyödyntää myös muissa kohdeorganisaation asiakaspalvelutilanteissa asiakaskokemuksen ja sen laadun vahvistamiseksi. Näiden tekijöiden tunnistaminen tarjoaa konkreettisia mahdollisuuksia kehittää asiakaspalvelutilanteita asiakaslähtöisemmäksi. Niiden soveltaminen käytännön toiminnassa voi tukea tasalaatuisen ja myönteisen asiakaskokemuksen tuottamista eri tilanteissa.

Tutkimuksessa korostunut nopea reagointi nousi selkeästi kohdeorganisaation asiakkaille merkitykselliseksi tekijäksi asiakaskokemuksen kannalta. Tämä viittaa siihen, että reagoinnin nopeus lisää asiakkaan kokemaa luottamusta ja sujuvuutta palvelutilanteessa. Tästä syystä on hyvä pohtia kannattaisiko vasteaikojen määrittystä laajentaa myös muihin organisaation toimintoihin, joissa vastataan asiakkaiden yhteydenottoihin. Tämä tukisi palvelun yhdenmukaisuutta ja auttaisi varmistamaan asiakaskokemuksen laadun eri asiakaspalvelutilanteissa.

## Lähteet

Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630-648.

<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>

Bergström, S., & Leppänen, A. (2021). *Yrityksen asiakasmarkkinointi* (19., uudistettu painos.). Edita.

Bueno, E. V., Weber, T. B. B., Bomfim, E. L., & Kato, H. T. (2019). Measuring customer experience in service: A systematic review. *The Service industries journal*, 39(11-12), 779-798.

<https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1561873>

Caruelle, D., Shams, P., Gustafsson, A., & Lervik-Olsen, L. (2024). Emotional arousal in customer experience: A dynamic view. *Journal of business research*, 170, 114344.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114344>

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A., & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede*, 34(4), 215-225. Haettu 1.4.2025. <https://journal.fi/hoitotiede/article/view/128987>

Flink, K.-M., Kerttula, T., Nordling, A.-M. & Rautio, V. (2016). *Asiakaspalvelun ammattilaiseksi*. Helsinki: Edita Publishing

Holma, L., Laasio, K., Ruusu vuori, M., Seppä, S., Tanner, R., & Kiukas, A. (2021). *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas*. Alma Talent.

Hudson, S., & Hudson, L. (2022). *Customer service for hospitality and tourism* (3rd ed.). [E-kirja] Goodfellow Publishers Limited. <https://research-ebSCO-com.ezproxy.jamk.fi:2443/linkprocessor/plink?id=edae8b7f-70f8-3492-a7eb-c59be59ffdad>

Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kemppainen, T.(2020). *Customer experience formation in e-commerce*. Jyväskylän yliopisto.

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8415-1>

Korkiakoski, K. (2019). *Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: Uusi aika, uudenlainen johtaminen*. Alma Talent.

Ye, J., Dong, B., & Lee, J. (2017). The long-term impact of service empathy and responsiveness on customer satisfaction and profitability: A longitudinal investigation in a healthcare context. *Marketing letters*, 28(4), 551-564. <https://doi.org/10.1007/s11002-017-9429-2>

Lehnert, L., & Kuehnl, C. (2025). Empathy at the heart of customer experience: A holistic framework for understanding and enhancing consumer empathy through the lens of customer experience. *Psychology & marketing*, 42(2), 332-358. <https://doi.org/10.1002/mar.22130>

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

Overview of case management, (2025). Microsoft. Haettu 3.5.2025 osoitteesta <https://learn.microsoft.com/fi-fi/dynamics365/customer-service/administer/overview-cases>

Peppers, D., & Rogers, M. (2016). *Managing customer experience and relationships: A strategic framework*. [E-kirja] Hoboken, N.J: Wiley. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/lib/jypoly-ebooks/detail.action?docID=7104495>

Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2022). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain*. [E-kirja] London: Kogan Page. [https://jamk.alma.exlibris-group.com/view/action/uresolver.do?operation=resolveService&package\\_service\\_id=3802830390006251&institutionId=6251&customerId=6245](https://jamk.alma.exlibris-group.com/view/action/uresolver.do?operation=resolveService&package_service_id=3802830390006251&institutionId=6251&customerId=6245)

Saarijärvi, H., & Puustinen, P. (2020). *Strategiana asiakaskokemus: Miksi, mitä, miten?* Docendo.

The European Code of Conduct for Research Integrity. (2023). ALLEA All European Academies. Haettu 1.3.2025. osoitteesta <https://allea.org/wp-content/uploads/2023/06/European-Code-of-Conduct-Revised-Edition-2023.pdf>

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2019). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Haettu 18.8.2025 osoitteesta [https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden\\_eettisen\\_ennakkoarvioinnin\\_ohje\\_2020.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2020.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Vilka, H. (2015). *Tutki ja kehitä* (4. uud. p.). PS-kustannus.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. Haettu 18.8.2025 osoitteesta <https://helda.helsinki.fi/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/download>

Wilson, A. M., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2016). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (Third European edition.). [E-kirja] McGraw-Hill Education. [https://jamk.alma.exlibrisgroup.com/view/action/uresolver.do?operation=resolveService&package\\_service\\_id=3803745850006251&institutionId=6251&customerId=6245](https://jamk.alma.exlibrisgroup.com/view/action/uresolver.do?operation=resolveService&package_service_id=3803745850006251&institutionId=6251&customerId=6245)

Özkan, P., Süer, S., Keser, İ. K., & Kocakoç, İ. D. (2020). The effect of service quality and customer satisfaction on customer loyalty: The mediation of perceived value of services, corporate image, and corporate reputation. *International journal of bank marketing*, 38(2), 384-405. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2019-0096>