

Asiakastyytyväisyyskysely taloushallinnon sisäisille asiakkaille

Albion Tahiri

Opinnäytetyö
Liiketalouden amk-tutkinto
Liiketalouden koulutusohjelma
2018

4.11.2018



Tekijä(t) Albion Tahiri	
Koulutusohjelma Liipo, Taloushallinto	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Asiakastytyväisyyskysely taloushallinnon sisäisille asiakkaille	Sivu- ja liitesivumäärä 35 + 13
<p>Yrityksen taloushallintopalveluiden nykytilan selvittäminen sisäisen asiakastytyväisyyden avulla on yksi tärkeimmistä asioista palvelujen laatuun kehittämiseen. Palvelukokonaisuuden nykytilan analysoinnilla pystytään kehittämään palveluiden laatuja sekä kohdentamaan kehittämiskohteiden koulutusta oikeaan suuntaan. Tällä pyritään tuottamaan asiakastytyväisyyttä asiakkaille, jotka käyttävät taloushallinnon palveluita.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä kerrotaan asiakastytyväisyydestä ja miten asiakastytyväisyys selvitetään sekä tässä tuodaan esille myös liiketoimintaprosessit, jotta pystytään havainnollistamaan, että miten tärkeää on tehdä asiakastytyväisyyskysely prosessien kehittämistä varten. Opinnäytetyössä tuodaan esille asiakkaan näkökulmaa erilaisista toiminnoista, kuten ostamisesta ja palveluiden käytöstä. Opinnäytetyössä pyrin syventämään ajatuksia siitä, että miksi asiakastytyväisyyskysely on kehittämisen kannalta yksi yrityksen tärkeimpiä selvitettävissä oleva asia.</p> <p>Toimeksiantajana toimii DSV:n taloushallintopalvelut. Toimeksiantaja on kansainvälinen yritys, joka tekee maantie-, lentorahtikuljetuksia ja harjoittaa logistiikkaa kolmella yrityksellä, jotka ovat DSV Road, DSV Air & Sea sekä DSV Solutions. DSV:n taloushallintopalvelut eivät ole aikaisemmin kartoittaneet toimintaansa nykytilaa sisäisten asiakkaiden tyytyväisyyskyselyillä.</p> <p>Tavoitteena on saada asiakastytyväisyyskyselyyn riittävän määrän vastauksia, jotta voidaan kartoittaa taloushallintopalveluiden nykytila sekä löytää mahdollisia kehittämiskohteita taloushallintopalveluille.</p> <p>Opinnäytetyön suurimpana onnistumisena pidetään toimeksiantajan sisäisen asiakastytyväisyyskyselyn tuloksien monipuolisuutta. Tällä saadaan kattava ja monipuolinen tutkimus tuloksineen. Tällä pystytään paremmin huomioimaan tiettyjä osa-alueita, jotka tulevat ilmi asiakastytyväisyyskyselyn tuloksista.</p>	
Asiasanat Liiketoimintaprosessit, asiakas, prosessit	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön merkitys toimeksiantajalle.....	2
1.1.1	Rajaus, Taustat ja Tavoitteet.....	2
1.2	Tutkimusmenetelmän valinta.....	3
2	Asiakastyytyväisyys	6
2.1	Asiakastyytyväisyyden määritelmä.....	6
2.2	Asiakkaan odotukset.....	8
2.3	Asiakaskokemus	10
2.4	Asiakastyytyväisyyden mittaus.....	11
2.5	Asiakastyytyväisyyskyselyssä huomioon otettavat asiat.....	12
2.6	Yrityksen sisäiset asiakkaat	14
2.7	Miksi mitata asiakastyytyväisyyttä?	15
2.8	Laatu palvelukokonaisuuksissa ja tuotteissa	16
2.9	Palvelun kriteerejä laadun näkökulmasta	16
3	Liiketoimintaprosessit.....	18
3.1	Prosessin käsite.....	18
3.2	Prosessilajit.....	19
3.3	Prosessin kehittäminen	19
3.4	Taloushallinnon prosessit.....	20
4	DSV	21
4.1	DSV:n Hierarkia	21
4.2	DSV:n yritykset	22
4.2.1	DSV Road.....	22
4.2.2	DSV Solutions.....	22
4.2.3	DSV Air & Sea	22
4.3	DSV Taloushallinto	22
4.3.1	Luotonvalvonta.....	23
4.3.2	Kirjanpito.....	23
4.3.3	Ostoreskontra	23
5	Toteutus.....	24
6	Tutkimustuloksien analysointi.....	25
6.1	Parannusehdotukset	31
7	Yhteenveto.....	33
8	Pohdinta.....	35
	Lähteet	36
	Liitteet.....	38
	Liite 1. Kyselylomake.....	38

Liite 2. Powerpoint.....	40
Liite 3 Julkaistu kirjoitus DSV:n intrassa	48

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on taloushallinnon prosessien kehittäminen asiakkaan avulla. Opinnäytetyössä on käsitelty erilaisia aihealueita liittyen prosessien kehittämiseen asiakastytyväisyyden avulla ja sen vaikutuksista liiketoimintaprosesseihin. Teoriaosuudessa kerrotaan asiakkaasta, asiakastytyväisyyden eri osista ja liiketoimintaprosesseista.

Päädyin aiheeseen, sillä nykyään työskentelen taloushallinto alalla. Taloushallintoala etsii parannusehdotuksia koko ajan ja vaatii sen, että kartoitetaan jatkuvasti taloushallintopalveluiden nykytilaa, jotta pystytään tarjoamaan asiakkaille parempaa palvelua. Työskentelin opinnäytetyön aloittamisen aikana DSV:n yrityksessä liikenteenhoitajana, jolloin itse olin taloushallinnon sisäinen asiakas. Tämän lisäksi valitsin pääaineekseni opintojen toisena vuotena taloushallinnon opinnot johtuen erityisesti siitä, että olen opiskellut taloushallintoa jo toisen asteen tutkinnosta. Taloushallinnon asiakkaat ovat taloushallintopalveluiden menneisyyttä, nykyisyyttä ja tulevaisuutta. Palveluiden parantamisella saadaan aikaan se, että palveluiden taso ja asiakastytyväisyys nousee.

Opinnäytetyössä on käyty läpi erilaisia palvelun laadun kehittämiseen liittyviä asiakastytyväisyyden osa-alueita. Opinnäytetyössä on myös kerrottu liiketoimintaprosessien kehittämisestä ja miten asiakas on liiketoimintaprosessien keskiössä. Käytin enemmän aikaa asiakastytyväisyyden selvittämiseen, jotta pystyisin muodostamaan suuremman kuvan asiakkaan tärkeydestä yrityksen taloushallinnon palvelujen prosesseissa.

Mielenkiintoista on seurata jatkossa sivusta, että miten taloushallinnon ala kehittyy. Pääsemmekö sellaiseen vaiheeseen, että taloushallinnon työ on kokonaisuudessaan asiakaspalvelua ja kirjanpitäjän rooli muuttuu enemmänkin asiakaspalvelutehtäväksi. Tälläkin hetkellä moni taloushallinnon tehtävä on enemmän asiakaskeskeistä, kuin koskaan ennen. Taloushallinnon tulevaisuudesta keskustellaan koko ajan. Tilisanomat ovat julkaisseet artikkelin ”Kollega vie kirjanpitäjän työt.” Tässä tilisanomien artikkelissa tarkoittivat sitä, että digitalisaation yleistyessä kirjanpitäjän työ muuttuu. Artikkelissa on kerrottu myös, että tulevaisuudessa taloushallinnon ala tarvitsee kirjanpitäjiä vieläkin, mutta digitalisoinnin takia vaatimukset muuttuvat. (Tilisanomat 2018) Palvelujen osalta, niin palveluja tulisi kehittää koko ajan eteenpäin, mutta painottuuko palvelujen kehittäminen enemmän ja enemmän asiakkaan kokemuksen ja odotusten kartoittamiseen, analysointiin ja parantamiseen vai pystytäänkö palveluja kehittämään ilman asiakasta.

Tutkimusosassa tehdään asiakastytyväisyyskysely DSV:n taloushallinnon sisäisille asiakkaille. Tyytyväisyyskyselyn vastaukset analysoidaan ja kuvataan kuvaajilla. Pyritään

saamaan esille suuresti muutoksia tarvittavia taloushallinnon palveluita asiakkaan näkökulmasta.

Opinnäytetyössä edetään seuraavasti, ensiksi kerrotaan vähän tutkimuksen taustaa, merkitystä, tutkimusmenetelmää ja tavoitteita, josta sitten siirrytään teoriaosuuteen, jossa kerrotaan asiakastytyväisyydestä ja sen merkityksestä. Teoriaosuudessa kerrotaan myös liiketoimintaprosesseista. Tämän jälkeen esitetään toimeksiantajayritystä ja sen toimintaa Suomessa. Lopuksi analysoidaan tulokset, kerrotaan toteutuksesta ja pohdinnasta.

1.1 Opinnäytetyön merkitys toimeksiantajalle

Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimii DSV:n taloushallintopalvelut. DSV:n taloushallintopalvelut olivat jo pitkään halunneet kartoittaa eli tarkastella taloushallinnon nykytilaa asiakkaan näkökulmasta. DSV:n taloushallinnosta ajateltiin, että paras tapa saada näin suuren kansainvälisen yrityksen palvelutoimintaa kuvaava tutkimus on tehtävä asiakastytyväisyyskysely.

Toimeksiantaja saa tämän tutkimuksen myötä itselleen selkeän ja analysoidun kuvan taloushallintopalveluiden nykytilasta. Tällä tutkimuksella toimeksiantaja pystyy kohdentamaan tulevia koulutuksia oikeaan suuntaan. Toimeksiantajana tulee myös käyttämään tutkimusta pohjanaan tulevissa palvelujen kehittämisprosessien tutkimuksissa.

Toimeksiantajan näkökulmasta tavoitteellaan tutkimuksen luovan hyötyä yritykselle siten, että yrityksen taloushallinnon palvelut saavat tietää, että mitä asiakkaat ovat olleet mieltä taloushallinnon toiminnasta tähän saakka ja mitä asiakkaat haluaisivat vielä kehittää taloushallinnon toiminnasta, jotta palvelu olisi mielekästä ja sujuvaa asiakkaille. Tästä syystä tavoitteena olisi saada hyvä kokonaispaketti, joka hyödyttää sekä minua että toimeksiantajaa.

1.1.1 Rajaus, Taustat ja Tavoitteet

Tämä kehittämistehtävä koskee vain DSV:n kolmen eri divisioonan yhteisen taloushallinnon prosessien analysointia ja kehittämistarpeiden tunnistamista. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole kehittää taloushallinnon prosesseja vaan ainoastaan tunnistaa kehittämistarve.

Tämä tutkimus toteutettiin osana HAAGA-HELIA Ammattikorkeakoulun opiskelijan opinnäytetyötä, yhteistyössä DSV:n taloushallinnon toimijoiden kanssa. Tutkimuksen tavoitteet ovat selvittää taloushallinto palvelujen nykytila ja mahdolliset kehittämismahdollisuudet. Tulosten avulla kehitetään palveluiden laatua ja toimintoja sekä kohdennetaan koulutusta

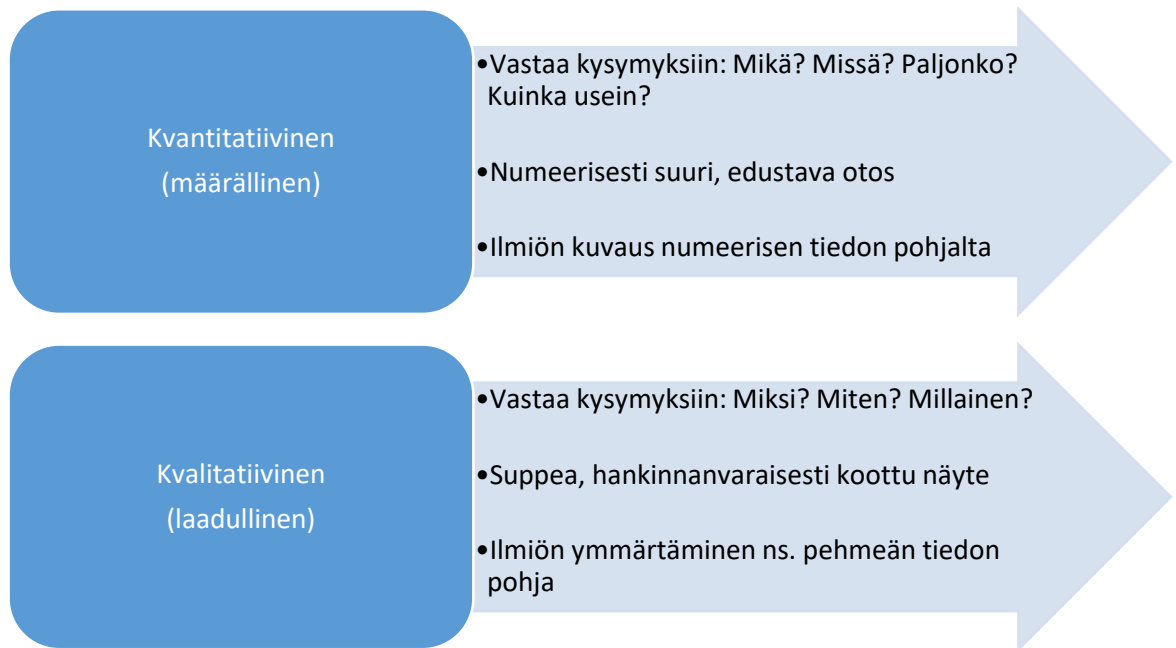
oikeaan suuntaan. Tutkimuksen asioiden selvittämiseksi tehtiin sisäisten asiakkaiden asiakastytyväisyyskysely DSV:n kolmelle yritykselle DSV Road, Air & Sea ja Solutions.

1.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmä valittiin kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen välillä. Kvantitatiivinen tutkimus nimitetään myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään lukumäärin ja prosenttiosuuksin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jotta selvittäminen onnistuu, niin tarvitaan riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineisto kerätään standardoitujilla tutkimuslomakkeilla valmiine vastauksineen. Tutkimuksessa vastauksia kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia havainnollistetaan taulukoin tai kuvioin. Tutkimuksen vastaukset pyritään yleistämään laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn keinoin. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan yleensä kartoitettua olemassa oleva tilanne, mutta ei pystytä riittävästi selvittämään asioiden syitä.

(Heikkilä 2008, s.16)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa selittämään käyttäytymisen ja päätöksien syitä tutkimuskohteesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pienempiä tapauksia, mutta ne pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavat valitaan mahdollisimman harkinnanvaraisesti eikä pyritä tutkittavien yleistyksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa selvittämällä tutkittavien arvot ja asenteet tai tarpeet ja odotukset saadaan tarpeellista tietoa esimerkiksi markkinoinnin tai tuotekehittelyn pohjaksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan ymmärtää paremmin, miksi kuluttaja valitsee tietyn tuotteen tai miksi hän reagoi mainontaan tietyllä tavalla. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin myös toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Sen avulla voimme myös avata ovia erilaisille jatko-tutkimuksille. (Heikkilä 2008, s. 16)



Kuvio 1 Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen oleelliset erot (Heikkilä 2008, s. 17)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään vähemmän strukturoidusti kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja aineisto on usein tekstimuotoista. Selvää rajaa aineistonkeruutavoissa näiden kahden tutkimusotteen välillä ei voida kuitenkaan tehdä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusta varten tietoja kerätään perinteisten lomakehaastattelujen lisäksi avoimilla keskustelunomaisilla haastatteluilla. (Heikkilä 2008, s.17)

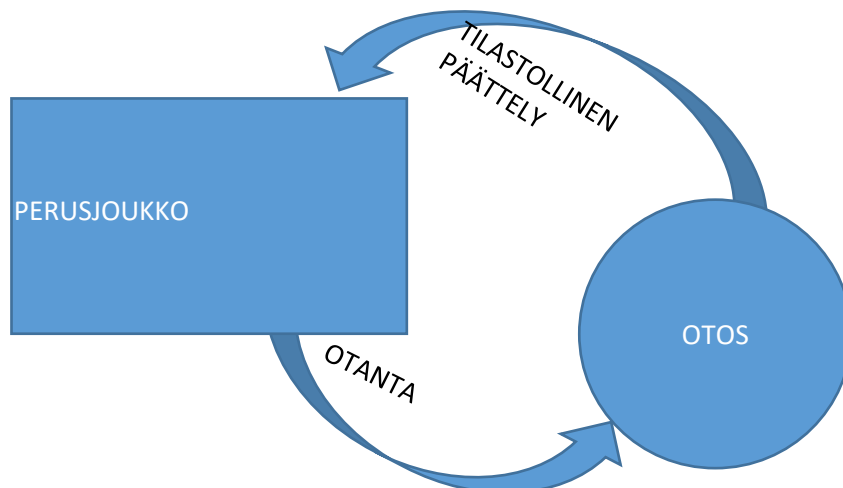
Kvantitatiiviset analyysit ovat kuitenkin yksiselitteisimpiä kuin kvalitatiiviset. Kvantitatiivinen tutkimus jakaantuu lisäksi selvemmin erottuviin vaiheisiin kuin kvalitatiivinen tutkimus, jossa aineiston keruu, käsittely ja johtopäätösten teko nivoutuvat tiiviimmin toisiinsa. (Heikkilä 2008 s.18)

Tätä tutkimusta varten käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska tutkimuksen perusjoukon edustava otos on suuri. Tutkimus tehdään suurelle kansainväliselle yritykselle, joka toimii Suomessa. Suurella kansainvälisellä yrityksellä on kolme erilaista toimintaa harjoittavaa yritystä, joilla on yhteinen Taloushallinto-osasto ja jotta saadaan tutkimusta varten kehittämistarpeiden edustava ja luotettava tutkimus on tehtävä kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus.

Tutkimusta varten on tutkijan kerättävä itse aineisto. Itse kerättävissä aineistoissa on tutkimusongelman perusteella päätettävä, mikä on kohderyhmä ja mikä tiedonkeruumenetelmä tilanteeseen parhaiten soveltuu. (Heikkilä 2014, s. 18) Tutkimuksessa on käytetty

kvantitatiivisen tutkimusta varten soveltuvaa kyselytutkimusta. Suunnitelmallista kysely- tai haastattelututkimusta nimetään survey-tutkimukseksi. Se on tehokas ja taloudellinen tapa kerätä tietoa silloin, kun tutkittavia on paljon. Survey-tutkimuksen aineisto kerätään tutkimuslomaketta käyttäen. (Heikkilä 2014, s.19)

Tutkimuksessa perusjoukko on suuri, jotta saamme edustavan kuvan tutkimuskohteesta tutkimuksesta, valitaan joukko, joka edustaa tutkimuskohdetta ja tätä kutsutaan otokseksi. Tutkimuksesta tulee otantatutkimus. Otoksen tulee olla pienoiskuva perusjoukosta, jotta otantatutkimuksen tulokset olisivat luotettavia. Otoksen edustavuus merkitsee sitä, että perusjoukosta valitussa otoksessa on samoja ominaisuuksia ja samassa suhteessa kuin koko perusjoukossa. Otoksen on vastattava perusjoukkoa tutkittavien ominaisuuksien suhteen. Näin pyritään varmistamaan, että arvioitaessa otoksesta laskettujen tunnuslukujen avulla perusjoukon vastaavia suureita, esimerkiksi keskiarvoja, päästään mahdollisimman lähelle perusjoukon arvoja. (Heikkilä 2008, s.33)



Kuvio 2. Otanta tutkimus (Heikkilä 2008, s.34)

Tutkimus tehdään havainnoimalla ja seuraamalla olemassa olevia prosesseja. Prosessit määritellään ja niiden suoritusta arvioidaan. Vastausten perusteella analysoidaan huonoimman arvion saaneita prosesseja. Prosessianalyysin tavoite on saada mahdollisimman hyvä kuva prosesseista ja saada mahdollisia kehittämissuhteita. Prosessien kehittämiseen liittyy olennaisesti syy-seuraussuhteiden analysointi. Tutkija osallistuu prosessien läpivientiin, havainnointiin ja määrittelyyn. (Metsämuuronen 2000, s. 28).

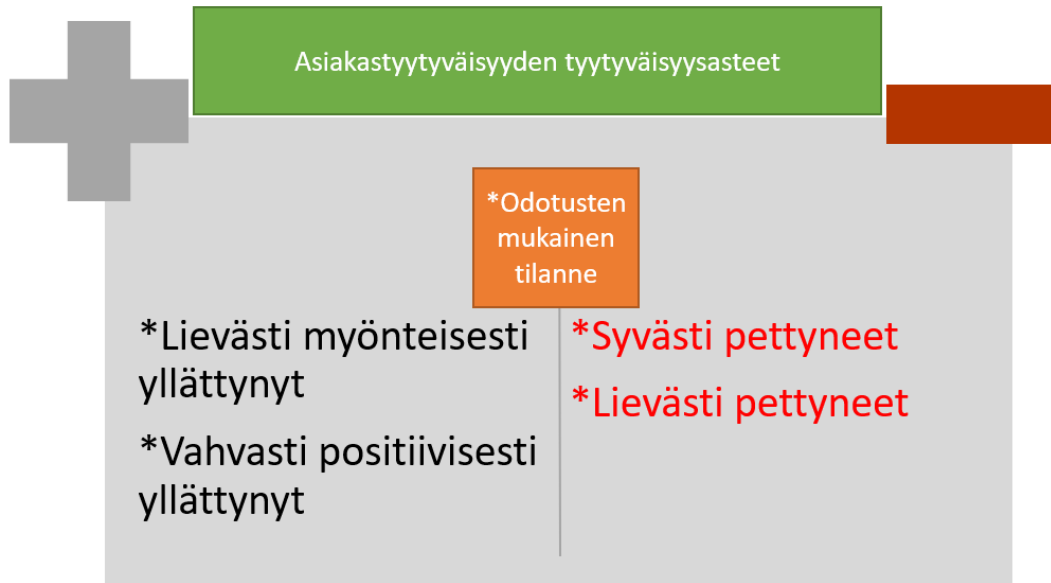
2 Asiakastyytyväisyys

Yrityksen tai palvelun päätavoite on se, että asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä palveluun tai yritykseen. Yleisesti ottaen asiakkaat ovat joko tyytyväisiä tai tyytymättömiä saamansa palveluun tai yritysten tuotteisiin tai palveluihin. Jos pystytään saavuttamaan hyvä laatu, niin on aina helpompi olla tyytyväinen. Yritykset ja palvelut ovat asiakaskeskeisiä ja koska nämä ovat asiakaskeskeisiä, niin pyritään saavuttamaan yrityksen tai palvelun asettamia tavoitteita asiakastyytyväisyyden avulla. Tyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa ainoastaan sillä tavalla, että selvitetään se, että mitkä asiat tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. Asiakaskeskeisyys vaatii sen, että tietoa hankitaan suoraan asiakkailta. (Ylikoski 1999, 149.)

Asiakastyytyväisyydellä ei ole yhtä ja ainoaa oikeaa määritelmää, koska jokaisella on oma henkilökohtainen käsitys tyytyväisyydestä. Oleellista on se, että tyytymätön tai tyytyväinen asiakas ei välttämättä ole esimerkiksi henkilökohtaisesti yhteydessä itse yritykseen, sillä asiakastyytyväisyys tai asiakastyytymättömyys eivät edellytä asiakassuhdetta konkreettisesti. Kun asiakas on yhteydessä jonkin yrityksen osan kanssa tai palvelun, niin tästä syntyy asiakastyytyväisyyden yhteyden pinta asiakkaan ja yrityksen välille. Nämä yhteydenotot aiheuttavat asiakaskokemuksia, joista määräytyy asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys yritystä tai palvelua kohtaan. (Rope & Pöllänen 1998, 27-28.) Asiakastyytyväisyys on asiakkaan odotusten ja kokemusten välinen suhde. Mikäli asiakkaan odotukset vastaavat kokemuksia, on hän tyytyväinen. Kun on tyytymätön asiakas, niin odotukset ja kokemukset eivät ole toteutuneet. (Mäntyneva 2003, 125) Asiakastyytyväisyystutkimus kertoo asiakkaan kokemuksen saadusta palvelusta, joka on suurelta osin kerrottu asiakaspalveluhetkellä. Asiakastyytyväisyys on aina subjektiivinen yksilöllinen näkemys, koska asiakkaan odotukset ja kokemukset ovat erilaisia. (Rope & Pöllänen 1998, 58-59)

2.1 Asiakastyytyväisyyden määritelmä

Asiakastyytyväisyys voidaan jakaa viiteen eri tyytyväisyysasteeseen. Nämä ovat syvästi pettyneet, lievästi pettyneet, odotusten mukainen tilanne, lievästi myönteisesti yllättynyt sekä vahvasti positiivisesti yllättynyt. (Rope & Pöllänen 1998, 40-41.)



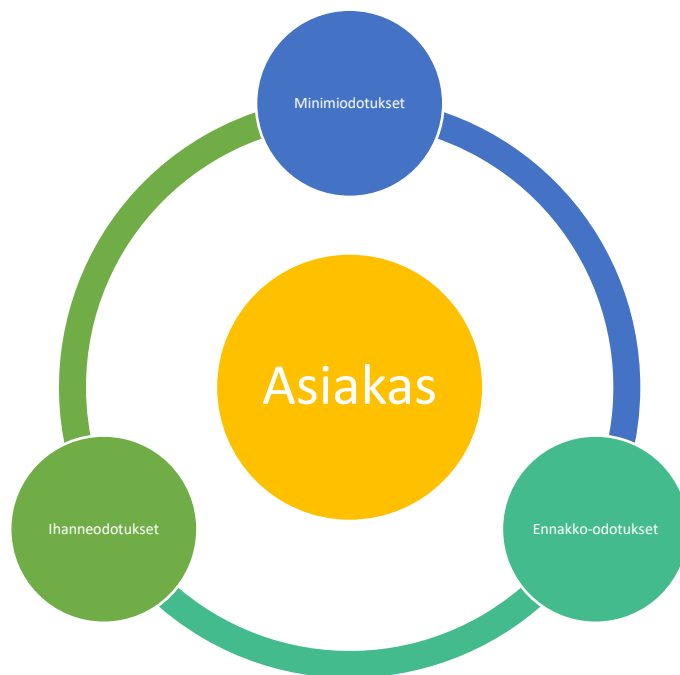
Kuvio 3. Asiakastyytyvyyden tyytyväisyysasteet (Rope & Pöllänen 1998, 40-41)

Syvästi pettyneet asiakkaat reagoivat valitukseen, negatiivisen sanan levittämällä sekä mahdollisesti katkaisevat palvelun vastaanoton. Erityisesti, jos asiakaskyselyn tekijä ei ota huomioon asioita, joita on tutkimuksen aikana selvinnyt. Lievästi pettyneet asiakkaat eivät omatoimisesti valita. He kuitenkin yrittävät löytää erilaisia teitä saadakseen haluamansa palvelun. Nämä lievästi pettyneet asiakkaat eivät yleensä kerro yleisesti pettymyksensä palveluun sen takia tehdään tällainen tutkimus, josta voidaan saada asiakkaan mielipiteet ja tarpeensa esille, koska tällä palvelukokonaisuus pystyy parantamaan toimintaansa asiakkaan toivomalla tavalla. (Rope & Pöllänen 1998, 41.)

Odotusten mukaiset kokemuksen saaneet asiakkaat eivät omatoimisesti reagoi usein kokemuksestaan. Riippuen odotustasosta odotusten mukaisessa tilanteessa seuraukset ovat erilaiset. Jos asiakkaalta löytyy korkea odotustaso ja siihen pystytään vastamaan asiakkaan halutuilla tavoilla, tällöin asiakassuhde tiivistyy. Jos asiakkaalla sitten on keskimääräiset odotukset, ei odotuksiin vastaaminen heikennä tai paranna asiakassuhdetta. Asiakkaalla, jolla on matalat odotukset, jotka asiakkaan puolesta täyttyvät tämä tarkoittaa sitä, että asiakas ei ole tyytyväinen palvelun tasoon, mutta hän vain yksinkertaisesti tyytyy palvelun tasoon. Lievästi myönteisesti yllättyneet asiakkaat omatoimisesti ei anna palautetta kokemuksestaan. Tämä joukko on kaikista sitoutunein asiakaskunta, erityisesti jos palvelu pystyy jatkuvasti järjestämään tarpeen täyttäviä vaatimuksia. Vahvasti myönteisen yllätyksen saaneet asiakkaat omatoimisesti kiittävät palveluiden toimintoja. Nämä asiakkaat sitten jakavat omaa tyytyväisyyttään omassa ympäristössä, jolloin palvelukokonaisuuden myönteinen tunnettavuus ja mielikuva leviävät. (Rope & Pöllänen 1998, 42-43)

2.2 Asiakkaan odotukset

Asiakkaan odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperusteen kokemukselle. Asiakkaat valitsevat aina ulkoisesti kuvatun parhaimman ja mukavimman palvelutoiminnon, jotta saavat mahdollisimman parasta palvelua itselleen. Ulkoisesti kuvatulla tarkoitetaan parhaiten arvioitua palvelua tai tuotetta. Arvioinnin ovat tehneet erilaiset toimintaa, palvelua tai tuotetta käyttäneet henkilöt. Toimivimmin asiakkaan odotuksia jaotteleva luokittelu on kolmijako. Odotukset jaotellaan ihanneodotuksiin, ennako-odotuksiin ja minimiodotuksiin. (Röpe & Pöllänen 1998, 30-31)



Kuvio 4. Asiakkaan odotuksia jaotteleva kolmijako (Röpe & Pöllänen 1998, 30-31)

Ihanneodotukset ovat henkilön oman arvomaailman mukaisia sekä mitä he odottivat sen pohjalta, miten heitä tulisi palvella. Jokaisen asiakkaan ihanneodotukset ovat erilaiset. Tämän takia esimerkiksi markkinointi täytyy tehdä sen mukaan, että saadaan kohderyhmän tarpeet täydennetyksi. Tarpeista seuraa palvelun oma palvelutaso eli miten asiakas haluaa palvelua saada ja mikä olisi asiakkaan ihanneodotus kyseisestä palvelusta. Tämän takia palvelukokonaisuuden tulee ratkaista, mistä ihanneodotusten tarveominaisuuksista se onnistuu luomaan itselleen parhaimman palvelutavan ja samalla painoittaa näitä valittuja ominaisuuksia toiminnassaan. (Röpe & Pöllänen 1998, 30-31)

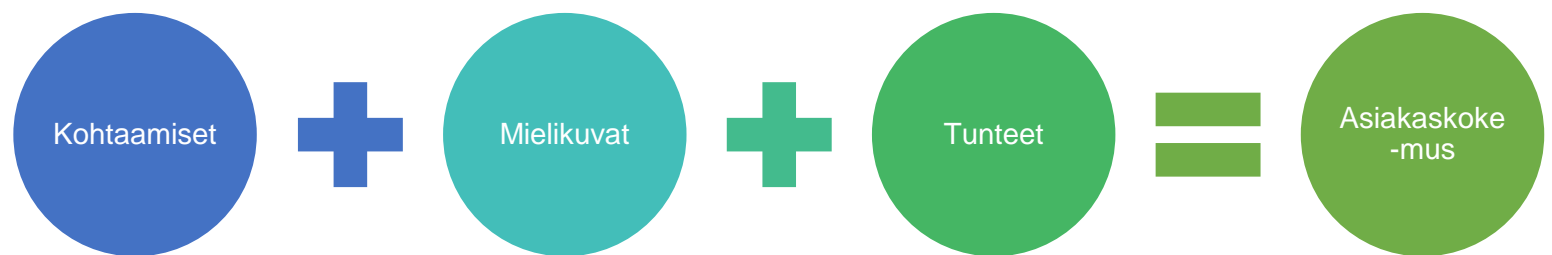
Ennako-odotukset tarkoittavat sitä odotustasoa, joka asiakkaalla on palvelukokonaisuudesta ja sen palvelutoiminnasta. Ennako-odotus tarkoittaa sitä, että minkälainen ennenaikainen mielikuva on asiakkaalla palvelukokonaisuuden palvelutasosta. Asiakkaalle tulee rakentaa sellainen ennenaikainen mielikuva eli ennako-odotus, että palvelukokonaisuus tuottaa mahdollisimman parasta palvelua asiakkaalle. Ennenaikainen mielikuva koostuu monista tekijöistä ja jokainen asiakas peilaa mielikuvaan vaikuttavia tekijöitä omaan arvo maailmaan ja asenneperustaansa. Tämä mielikuva perustuu, että käyttääkö asiakas palvelukokonaisuutta vai ei. Palvelukokonaisuuden tulee siis luoda sellainen ennako-odotus, että asiakkaalle saatu mielikuva tuottaa mahdolliseen menestykseen. (Rope & Pöllänen 1998, 34-35)

Minimiodotukset ovat se taso, jonka asiakas on asettanut itselleen vähimmäistasoksi. Minimiodotuksiin vaikuttavat erilaiset tekijät, kuten esimerkiksi tässä tutkimuksessa, kuka yrityksistä on suurin asiakas ja onko asia kiireellinen, että sen pitäisi saada mahdollisimman nopeasti palvelua sekä erilaiset byrokraattiset seikat asioiden hoitoon liittyen. Palvelukokonaisuus yrittää parhaansa mukaan toteuttaa kaikille palvelua saaville osapuolille mahdollisimman parhaimman palvelutason. Jos ei edes minimiodotuksia pystytä ylläpitämään, niin tästä seuraa tyytymätön asiakas. (Rope & Pöllänen 1998, 35-38)

Odotuksiin suhteutetut kokemukset luovat reaktion tyytyväisyys-tyytymättömyys-akselilla. Tyytyväisyysasteet voidaan jakaa kolmeen luokkaan: ali-odotustilanne, josta syntyy myönteinen kokemus, tasapainotilanne, jolloin odotukset vastaavat kokemuksesta sekä yli-odotustilanne, jolloin syntyy kielteinen kokemus. Ali-odotustilanne sekä yli-odotustilanne voidaan jakaa kahtia tarkoittaen tässä sitä, että ali-odotustilanteesta koostuu myönteinen ja vahvasti myönteinen kokemus ja yli-odotustilanne, josta koostuu lievästi kielteinen ja vahvasti kielteinen kokemus. Jos palvelukokonaisuus pystyy tekemään myönteisen kokemuksen asiakkaalle, niin siitä muodostuu sellainen tilanne, että asiakkaan odotustaso palvelukokonaisuuden toimintaan nousee samalla. Tässä pyritään vahvistamaan asiakassuhdetta, koska tässä tilanteessa se on tärkeintä. Ylläpidetään vahva myönteinen palvelukokemus, jotta asiakas voi kertoa muille palvelukokonaisuutta käyttäville tai uusille käyttäjille myönteisestä kokemuksesta. Vastakohta tälle asialle on se, että jos asiakkaan kokemus on kielteinen, niin asiakkaan mielikuva palveluksesta huononee ja asiakas saattaa levittää negatiivista sanomaa muille palvelukokonaisuutta käyttäville henkilöille. (Rope & Pöllänen 1998, 38-40)

2.3 Asiakaskokemus

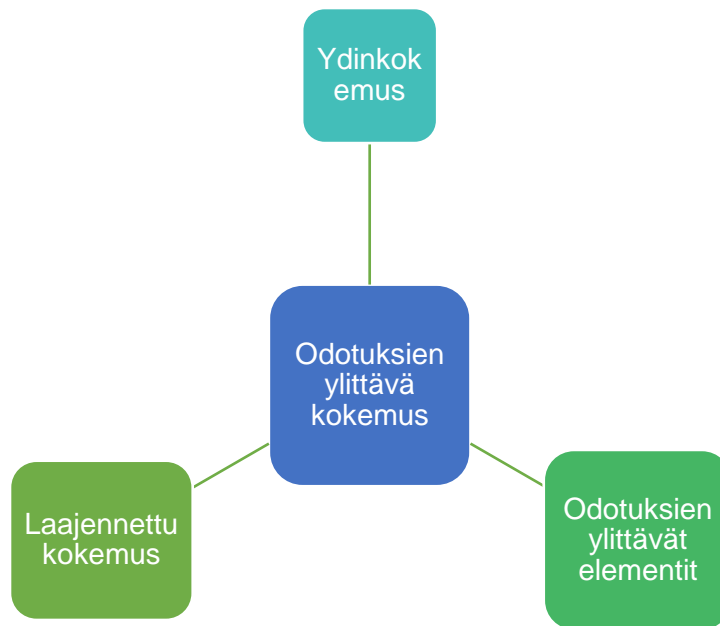
Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Asiakaskokemus on jokaiselle ihmiselle henkilökohtainen siihen vaikuttaa ihmisen tunteet sekä alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Asiakaskokemukseen on vaikea vaikuttaa, mutta tässä tutkimuksen tapauksessa palvelun vaikutuksesta henkilöön voidaan valita, jotta asiakas pääsee kokemaan sellaisia kokemuksia, joita palvelu luo. (Löytänä & Kortesus 2011, 11).



Kuvio 5. Asiakaskokemus (Löytänä & Kortesus 2011, 11)

Asiakaskokemus ei tarkoita ainoastaan asiakaspalvelua, koska asiakaskokemus saadaan erilaisista palvelun osa-alueista ja tavoista. Yleensä asiakaskokemukseen viitataan usein, että miten on viestitely asiakkaan kanssa, koska tällä on suurin kokemuksen osa-alue, jonka asiakkaat saavat. (Löytänä & Kortesus 2011, 13-15)

Asiakaskokemuksiin pyritään odotuksien ylittämiseen. Odotukset ylittävä kokemus jaetaan kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen sekä odotuksiin ylittäviin elementteihin. (Löytänä & Kortesus 2011, 59-62).

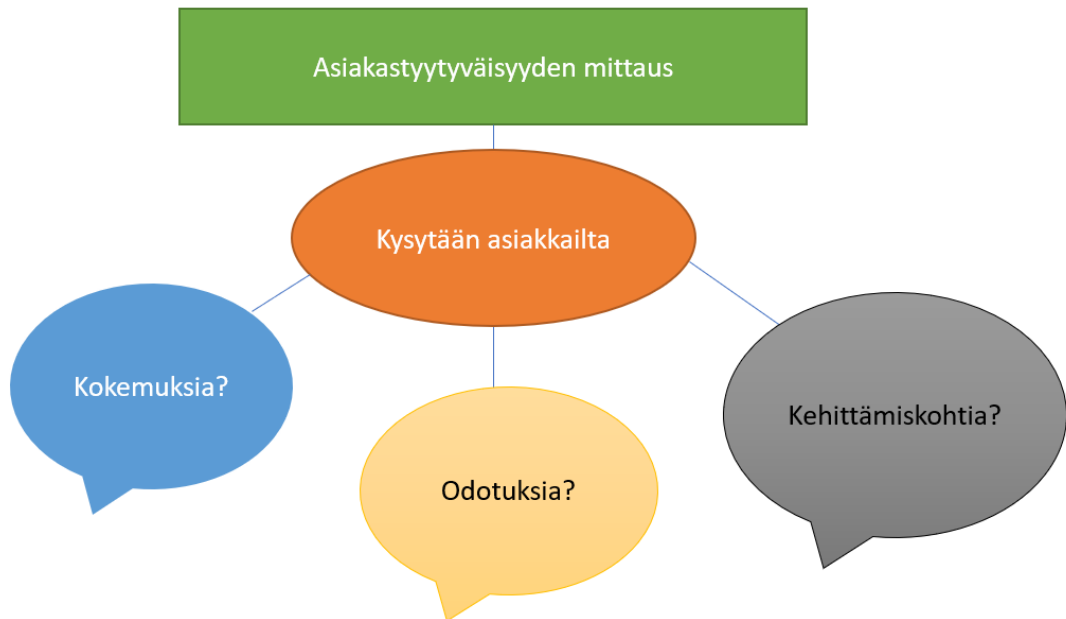


Kuvio 6. Odotuksien ylittävä kokemus (Löytänä & Kortesus 2011, 59-62).

Ydinkokemus on se hyöty, josta muodostuu arvo asiakkaalle, jotta hän ostaa tuotteen tai palvelun. Yrityksen täytyy pystyä tuottamaan aina sen ydinkokemus eli yrityksen perustehdän. (Löytänä & Kortesus 2011, 59-62). Laajennettu kokemus tarkoittaa sitä, että luodaan kokemukseen jotain, joka lisää palvelun tai tuotteen arvoa asiakkaalle. Laajennettu kokemus luodaan edistämisestä ja mahdollistamisesta. Odotuksen ylittävät elementit ovat edistäminen ja mahdollistaminen. Edistämällä halutaan, että asiakkaalle tarjotaan jotain ydintuotteen rinnalle, sitä mitä asiakkaat käyttäisivät yrityksen tuotteiden tai palveluiden rinnalla tai lisäksi. Mahdollistamisella tarkoitetaan, että kokemukseen lisätään jotain, joka lisää ydinkokemusta. (Löytänä & Kortesus 2011 62-63.)

2.4 Asiakastyytyväisyyden mittaus

Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata kysymällä asiakkailta kokemuksia, odotuksia ja kehittämiskohtia. Tämä tapahtuu yleensä tyytyväisyystutkimuksen avulla. Palaute on esimerkiksi asiakkaalta tuleva valitus tai kiitos. Palvelukokonaisuuden tai jokaisen yrityksen osa-alueen tulisi houkutella asiakkaita antamaan palautetta ja sekä tehdä palautteen antamisesta asiakkaalle helppoa. Palautekanavia tulisi olla useita. (Bergström & Leppänen 2015, 443-444)



Kuvio 7. Asiakastyytyväisyyden mittaus (Bergström & Leppänen 2015, 443-444)

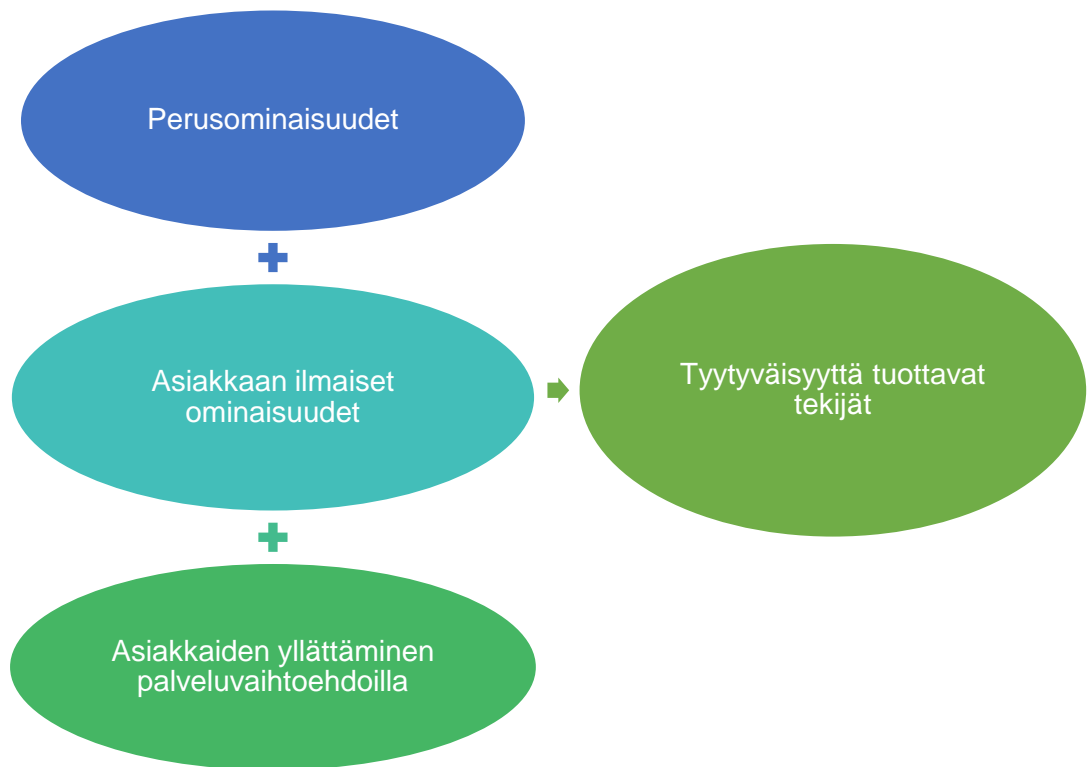
Tyytyväisyystutkimukset kohdistuvat nykyiseen palvelun asiakaskuntaan. Tutkimuksessa tulisi tutkia asiakkaan kokemuksia, odotuksia ja kehittämiskohteita. Palvelun käyttö ei aina kerro asiakkaan tyytyväisyydestä. (Bergström & Leppänen 2015, 444.) Palvelun tulisi pyrkiä asiakastutkimuksissa saamaan aina parhaimman tuloksen. Tyytyväiseen palveluun ei riitä vaan pitää pyrkiä erittäin tyytyväiselle tasolle. (Viitala & Jylhä 2006, 93.)

Tutkimuksella täytyisi mitata kokonaistyytyväisyyttä. Tutkimuksessa kiinnostavimmat ovat erittäin tyytyväiset ja erittäin tyytymättömät. Erittäin tyytymättömät ilmaisevat ajatuksensa hyvin ja kertovat tutkimuksessa, että missä olisi kehittämistä, jotta he olisivat suvaitsevaisia käyttämään palvelua jatkossa. Erittäin tyytyväiset asiakkaat voivat antaa kehumisia tutkimuksessa, mutta tämä tapahtuu harvoin, yleensä vastauksiin merkitään vain erittäin tyytyväinen ja ollaan kertomatta mitään, että esimerkiksi miksi ollaan erittäin tyytyväisiä. (Bergström & Leppänen 2015, 444.)

Asiakastyytyväisyyden seurannassa on tärkeää luoda luotettavat mittarit ja mahdollisesti yrittää toistaa tutkimus samoilla mittareilla tarpeeksi usein, jotta palveluiden kehitystä voidaan seurata. Tästä seuraa useasti asiakastyytyväisyyden lisääntyminen sekä asiakkaat kokevat, että asiakkaita kuunnellaan ja asioita tehdään parhain päin. (Bergström & Leppänen 2015, 445)

2.5 Asiakastyytyväisyyskyselyssä huomioon otettavat asiat

Tyytyväisyyttä tuottavat tekijät voidaan jakaa kolmeen ryhmään.



Kuvio 8. Tyytyväisyyttä tuottavat tekijät (Ylikoski 1999, 160-162.)

Ensimmäisenä ovat perusominaisuudet, jotka tuottavat palvelulle tyypillisiä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden ominaisuuksia, joiden huono taso automaattisesti luo tyytymättömyyttä. Toisena tulevat asiakkaiden ilmaiset ominaisuudet. Tämä tarkoittaa asiakkaiden valintakriteereitä ja ne liittyvät monesti henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen palvelun kanssa. Jos näitä tekijöitä voidaan parantaa, niin voimme tuottaa asiakastyytyväisyyttä lisää. Kolmantena ovat asiakkaiden yllättäminen paremmilla palveluvaihtoehdoilla. Nämä tyytyväisyyden tekijät, jos pystyvät ylittämään asiakkaan odotukset, niin ne voivat lisätä asiakastyytyväisyyttä ja parantaa asiakkaiden asiakaskokemuksia. Tyytyväisyyslomakkeessa olisi hyvä selvittää myös vastaajien taustatiedot, jotta voidaan jakaa vastaajat vastaajaryhmiin. (Ylikoski 1999, 160-162.)

Kun kyselylomake valmistuu, tehdään tietojen keruu. Kysely tulisi tehdä niin, että vastaajat edustavat palvelukäyttäjien asiakaskuntaa. Kerätyn aineiston analysoidaan ja tulokset esitetään taulukkoina ja kuvioina. (Ylikoski 1999, 165-166.) Asiakastyytyväisyyttä olisi syytä seurata tietyin ajoin, mutta se ei itsekseen riitä vaan yrityksen toivotaan tekevän seurantaan perustuvaa toimintaa, jonka avulla parannetaan asiakastyytyväisyyttä. Asiakkaat haluavat parannuksia, kun asiakaskyselyä tehdään ja asiakkaat vastaavat asiakastyytyväisyyskyselyihin, mutta eivät ole tyytyväisiä, jos vastauksiin mainitseville asioille asiakastyytyväisyyskyselyssä tehdä mitään. Kyselyillä pyritään saada selko, miten asiat ovat ja mi-

ten niiden tulisi olla ja sekä kun kysely on tehty, onko muutoksia tehty. Asiakkaat odottavat, että palvelu paranisi. (Ylikoski 1999, 149-150.) Asiakastyytyväisyystutkimuksien seurannassa suurin ongelma on, miten kerättyjä tietoja käytetään. (Ylikoski 1999,169.)

Tutkimuksen tulokset olisi syytä julkaista, jotta kyselyyn vastanneet tai yrityksen työntekijät saavat selville, että millä tasolla asiakastyytyväisyys on. Tutkimuksesta saatua tietoa halutaan seurata, että se muuttuu käytännöksi. Kun muutoksia halutaan tehdä, niin yleensä siitä syntyy muutosvastarintaa, koska vanhoja toimintatapoja ei haluta vaihtaa, mutta sen takia palvelukokonaisuuden työntekijät tulisi sitouttaa asiakastyytyväisyyden kasvattamiseen. (Ylikoski 1999, 169-170.)

Toivottavaa olisi, että asiakastyytyväisyyttä seurataan, mutta sitä ei tarvitse seurata lyhyinä ajanjaksoina. Perussääntö tällaisilla tutkimuksilla on, ettei tehdä uutta tutkimusta ilman, että vanhoihin asioihin on vaikutettu tai korjattu. Palveluita, jotka ovat koko ajan käytössä olisi syytä seurata asiakastyytyväisyystutkimuksilla, jotta palvelun laatu paranisi ja asiakkaat olisivat tyytyväisiä. (Ylikoski 1999, 170 – 171.)

Tärkein osa-alue tutkimuksesta on asiakaspalaute, joka voidaan kerätä muillakin tavoilla, kuin vain ja ainoastaan tutkimuksilla. Jos asiakkaat käyttävät palvelua koko ajan voisivat vaikka palvelun aikana antaa mahdollisesti palautteen. Tämä ei yleensä toteudu, mutta jos asiakkaalla on tiedossa palautepalvelu, joka informoidaan asiakkaalle, niin yleensä asiakas on halukas antamaan oman mielipiteensä saadusta palvelusta. Tätä kutsutaan suoraksi palautteeksi, kun asiakas pääsee suoraan kertomaan palvelutilanteesta saadusta palautteesta. Asiakas haluaisi, että epäkohdat tai asiat, jotka eivät tyydyttäneet asiakasta voisivat muuttua palvelun toiminnan parantamiseksi. (Ylikoski 1999, 170-171.)

2.6 Yrityksen sisäiset asiakkaat

Asiakkaita on perinteisesti pidetty yrityksen ulkopuolisina ihmisinä tai yrityksinä. Palvelutarjoajan ja käyttäjän väliset suhteet esiintyvät myös yrityksen sisällä. Esimerkiksi yrityksen taloushallinnon ja muun henkilökunnan välillä. Erilaiset palvelut yrityksen sisällä tukevat toinen toisiaan, jotta pystytään palvelemaan asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Todellisuudessa sisäisiä palveluita on useimmiten enemmän kuin ulkoisia asiakkaita palvelevia palveluja. (Grönroos 1998, 255)

Helppoa on ajatella tällä tavalla, että jos sisäinen palvelu ei toimi tai ei ole hyvää niin ulkoinen palvelu kärsii. Yleensä palvelukokonaisuudessa työskentelevät työntekijät eivät näe

oman työnsä merkityksen. Yleensä nämä työntekijät kokevat sen, että he palvelevat ainoastaan työtovereita ja että tämä palvelu ei vaikuta ulkoisen asiakkaan palvelun saantiin mitenkään. (Grönroos 1998, 255)

Sisäiset ja ulkoisten asiakkaiden palvelu on yhtä tärkeitä. Loppujen lopuksi kaikki, mitä yrityksessä tehdään, on asiakaspalvelua sekä sisäisesti että ulkoisesti. Jos asiat toimivat sisäisesti hyvin, niin saamme sekä ulkoiset asiakkaat että sisäiset olemaan tyytyväisiä saamiensa palvelujen laatuun.

2.7 Miksi mitata asiakastyytyväisyyttä?

Jotta yritys tai palvelu menestyisivät pitäisi olla tyytyväisiä asiakkaita. (Lecklin 2006, 105) Asiakastyytyväisyyden seuraaminen on yrityksen tai palvelun kannalta tärkeää, koska palvelulla tai yrityksellä on paljon helpompi puuttua tuleviin ongelmiin. Asiakastyytyväisyyden seuraaminen pitäisi suunnitella pitkä aikaiseksi projektiksi. Tällä voidaan varmistaa, että kun asiakas on tyytymätön, niin yritys tai palvelu voi helpommin vaikuttaa asiakkaan ongelmiin ja ratkaista ne. Tällä tavalla varmistetaan, että asiakasta ei menetetä. (Bergström & Leppänen 2015, 443). Tyytymätön asiakas syntyy, kun yritys tai palvelu ei havaitse tyytymättömyyttä, koska ei anna mahdollisuutta asiakkaalle ilmaista tyytymättömyytensä. Jotta tämä ei tapahtuisi olisi suotavaa, että yrityksellä tai palvelulla olisi palautejärjestelmä, jossa asiakkaat voisivat jatkuvasti reagoita asiakassuhteissa tapahtuneisiin tyytymättömiin asioihin. Yrityksien ja palvelun tarjoajat pyrkivät ennalta ehkäisemään tyytymättömiä asiakkaita. Tässä vaaditaan se, että yritykset ja palvelujen tarjoajat ottavat huomioon ja organisoida oman asiakasprosessin, niin ettei tyytymättömiä asiakkaita pääsisi syntymään. (Tikkanen 2005, 52).

Asiakastyytyväisyystutkimuksilla saatuja tietoja käytetään yrityksen tai palvelun toiminnan laadun tyytymättömyyskohtien selvittämiseen sekä toiminnan tason ylläpitämiseen. Lisäksi pyritään tämän kaltaisilla tutkimuksilla luoda kannuste- ja johtamisjärjestelmän perustaksi sekä mahdollisesti antaa mahdollisuuden asiakkaalle antaa palautteensa systemaattisesti. Asiakastyytyväisyyttä ei tarvitse mitata jatkuvasti, jos tutkimuksella halutaan mitata vain esimerkiksi yrityksen tai palvelun ongelmakohtien selvittämiseen. Riskinä, kuitenkin on se, jos ei asiakastyytyväisyystutkimuksia tehdä jatkuvasti, niin ei pystytä rakentamaan turvallista ja nopeasti ongelmakohtiin reagoivaa palvelua. Toiminnan tason ylläpitämisen tutkimuksissa olisi suositeltavaa tehdä jatkuvasti asiakastyytyväisyystutkimuksia, jotta pystytään parantamaan ja arvioimaan toimintaa. Negatiiviseen palautteeseen on tehtävä asiakastyytyväisyyden mittaaminen jatkuvaksi, jotta pystytään reagoimaan ja korjaamaan asiakkaiden havaitsemat epäkohdat. Jos näitä ohjeita ei pystytä noudattamaan, niin

ei pystytä kohdistamaan korjaustoimenpiteitä oikeille henkilöille ja tilanteisiin, jotka aiheuttavat negatiivisen kokemuksen. (Rope & Pöllänen 1998, 61-62.)

2.8 Laatu palvelukokonaisuuksissa ja tuotteissa

Vuosikymmenten ajan yrityksen markkinoinnillisen menestyksellisuuden ja liiketoiminnan tuloksellisuuden peruselementti on ollut laatu. (Rope & Pöllänen 1998, 155). Laatu käsitteenä tarkoittaa montaa erilaista määritelmää. Tämä riippuu tietenkin tarkastelunäkökulmasta. Laatua ajatellaan asiakkaille tarpeensa täyttämiseksi yrityksen kannalta tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. (Lecklin 2006, 18.) Laadun arvioi asiakas. Palvelukokonaisuus tai yritys toimii vain, jos asiakas on valmis käyttämään tai ostamaan yrityksen tai palvelukokonaisuuden palveluita tai tuotteita. (Lecklin 2006, 105.)

Yrityksen tai palvelukokonaisuuden imago rakentuu sillä, että miten asiakas kokee laadun. (Grönroos 1998, 64). Palvelukokonaisuuden tai yrityksen imago rakentuu organisaation identiteetistä esimerkiksi nimestä ja logosta, maineesta, palvelun tasosta ja suuresti asiakaspalveluhenkilöstöstä. (Grönroos 1998, 64.)

Palvelukokonaisuuden tai yrityksen laadusta saadut kokemukset eivät välttämättä kerro, onko palvelu ollut hyvää tai huonoa. Jos koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia tästä tulee positiivista laatua eli tämä on ollut odotettua laatua. Odotettu laatu koostuu erilaisista asioista, kuten markkinointiviestinnästä, imagosta, suusanallisesta viestinnästä ja asiakkaan tarpeiden huomioimisesta. Palvelukokonaisuus tai yritys pystyy näiden avulla vaikuttamaan vain suorasti markkinointiviestintään, epäsuoraan imagoon ja suusanalliseen viestintään. Kokenutta kokonaislaatua ei määrää pelkästään palvelun teknillinen ja toiminnallinen laatu vaan odotetun ja koetun palvelun välinen kuilu. (Grönroos 1998, 67-68.)

2.9 Palvelun kriteerejä laadun näkökulmasta

Grönroos on koonnut listan, jossa on seitsemän laadukkaaksi koetun palvelun kriteeriä. Palvelun kriteerit ovat ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytyminen, lähestyttävyyden ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus.

Aloitamme ammattimaisuudella ja taidoilla. Ammattimaisuus ja taidot tulisi näkyä siinä, että asiakas ymmärtää, että palvelulla on kaikki tarvittavat tiedot, taidot, operatiiviset järjestelmät sekä fyysiset resurssit asiakkaan ongelman ammattitaitoiseen ratkaisuun. Ammattimaisuus ja taidot ovat lopputulokseen eli tekniseen laatuun liittyvä tekijä.

Toiseksi asenteet ja käyttäytyminen. Asiakas halua kokea, että asiakasta huomioidaan tarpeeksi. Tämä riippuu asiakkaasta, koska jokaisella asiakkaalla on omat tarpeensa riippuen palvelun muodosta. Asiakas haluaa myös nähdä, että miten hänen kanssaan suh- taudutaan. Asenne on tärkeä osa tätä aluetta, koska asiakas haluaa, että ongelmansa rat- kaistaan ystävällisesti ja spontaanisti.

Kolmanneksi Lähestyttävyyys ja joustavuus. Asiakas haluaa kokea sen, että yrityksen tai palvelukokonaisuuden palvelu on saatavilla aukioloaikojen, sijainnin, työntekijöiden ja operatiivisen järjestelmien osalta helposti. Asiakas haluaa myös, että yritys tai palveluko- konaisuus on valmis sopeutumaan asiakkaan asettamiin vaatimuksiin ja toiveisiin jousta- vasti ja tehokkaasti.

Neljänneksi luotettavuus. Tämä on yksi tämän listan kulmakivistä. Yritys tai palvelukoko- naisuus haluaa saavuttaa sen, että asiakas luottaa yritykseen tai palvelukokonaisuuden ja tämän toimintaan. Asiakas toivoo aina löytävänsä ratkaisun yrityksen tai palvelukokonai- suuden kanssa tapahtuipa mitä tahansa. Yrityksen tai palvelukokonaisuuden on toimittava asiakkaan etujen mukaisesti.

Viidenneksi palvelujen normalisointi. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas luottaa, että jos jo- tain menee pieleen, niin yritys tai palvelukokonaisuus ryhtyy heti toimenpiteisiin asian kor- jaamiseksi. Yritys tai palvelukokonaisuus löytää uuden ja hyväksyttävän ratkaisun asiak- kaan ongelmiin.

Kuudenneksi palvelumaisema. Yrityksen tai palvelukokonaisuuden ympäristön täytyy tuot- taa myönteistä kokemusta. Edellä mainituilla kriteereillä, pois lukien ammattimaisuus ja taidot, liittyvät prosessiin ja edustavat toiminnallista laatua.

Seitsemännes eli viimeinen kriteeri on maine ja uskottavuus. Asiakkaat haluavat luottaa siihen, että saavat rahoilleen vastinetta ja luottavat palveluntarjoajaan. Palveluntarjoajalla täytyy olla sellaiset arvot, että asiakas hyväksyy ne. Viimeinen kriteeri liittyy imagoon. Tämä siis toimii suodattimena yritykselle tai palvelukokonaisuudelle. Luettelo ei ole ns. ”ki- veenhakattu” vaan erilaisilla aloilla sekä eri asiakkailla on toisenlaisia kriteerejä. (Grönroos 2001, 123-124.)

3 Liiketoimintaprosessit

Liiketoimintaprosessi on erilaisten toimintojen liittyminen ja tehtävien muodostama kokonaisuus, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen. Hannuksen prosessijohtamisen kirjassa on kerrottu liiketoimintaprosessien olennaiset tekijät. Liiketoimintaprosesseille on olennaisia tekijöitä, jotka ovat:

- Prosessilla on aina asiakas, joka saa sille haluamansa lopputuloksen, asiakas voi olla yrityksen sisäinen tai ulkoinen.
- Prosessit ylittävät organisatoriset rajat, ja ovat yleensä riippumattomia organisaatio rakenteista.
- Prosessien suorituskykyä tulee arvioida aina asiakkaan sisäisen tai ulkoisen näkökulmasta.

Liiketoimintaprosesseja ryhmitetään monella tavalla. Prosessien ryhmittämisajatuksessa lähtökohdana olisi prosessien laajuus ja kattavuus. Aluksi ajatellaan, että ydinprosessit ovat yrityksen ja tärkeiden sidosryhmien toiminnan tärkeitä toimintoketjuja. Nämä voidaan jakaa kahteen pääryhmään. Liiketoimintaprosessit, jotka tuottavat asiakkaalle suoraan arvoa ja ydinprosessit, jotka tukevat liiketoimintaa. Ydinprosessit koostuvat pienistä ns. ”aliprosesseista.” Aliprosessit ovat esimerkiksi ostolaskujen käsittely. (Hannus 2004, 41)

3.1 Prosessin käsite

Sanaa prosessia voidaan käyttää erilaisissa asioissa ja tämä aiheuttaa sen, että prosessia voidaan käsitellä hyvin monella eri tavalla. Jos yksinkertaistetaan prosessia käsitteenä sitä, voidaan sanoa, että kaikki mitä teemme on prosessia tai osa prosessia. Prosessi on yhteistyötä erilaisten toimintojen välillä ja kokonaisuudessaan nämä muodostavat esimerkiksi tuotteen.

Prosessien päätavoite on tyydyttää asiakkaan tarpeita. Prosessi on ihmisten, koneiden, tietojen ja ohjausmenetelmien avulla tapahtuva syötteiden jalostuminen suoritteiksi. (Lecklin 2006, 123-124)

3.2 Prosessilajit

Liiketoimintaprosesseja olisi mahdollista jakaa omiin ryhmiinsä erilaisten prosessien merkityksen ja tarkoituksen mukaan. Olli Lecklin esittää teoksessaan laatu yrityksen menestystekijänä kuusi prosessilajia, mutta myös Jouko Hannus on teoksessaan prosessijohtaminen maininnut tiettyjä prosessilajeja, mutta Olli Lecklin on kuvannut kirjassaan laajemmin näitä prosesseja. Nämä ovat Olli Lecklinin mukaan ydinprosessit, tukiprocessit, avainprosessit, pääprosessit, osaprocessit ja alaprocessit sekä vaiheet tai tehtävät.

Aloitamme siis ydinprosesseista. Ydinprosessit palvelevat useimmiten yrityksen ulkoisia asiakkaita. Ydinprosessien avulla yrityksen resurssit ja panokset tuotetaan tuotteiksi, joilla pyritään saada lisäarvoa asiakkaalle. Ydinprosessit olisi syytä määritellä mahdollisimman laajasti. Tuotanto ja asiakaspalvelu ovat esimerkiksi ydinprosesseja. Toiseksi ovat tukiprocessit, jotka ovat yrityksen sisäisiä prosessia, ja joiden toiminta on tukea yrityksen ydinprosessien onnistumista. Yksi hyvä tukiprosessi olisi henkilöstöhallinto. Kolmanneksi avainprosessit ja kuten nimestäkin huomaa, että nämä ovat yrityksen tärkeimpiä prosesseja. Avainprosessit ovat myös ensisijaisia kehityskohteita yrityksessä. Avainprosessit voivat olla ydin- tai tukiprosesseja. Yksi hyvä avainprosessi on taloushallinto. (Lecklin 2006, 130.)

Neljänneksi ovat pääprosessit. Pääprosessit ovat yrityksen kokonaisuuden kannalta keskeisiä ja laajoja prosesseja. Jotkut ydinprosesseista ovat useasti pääprosesseja. Osaprocessit ja alaprocessit ovat prosessihierarkiassa alemmalla tasolla olevia prosesseja. Alimman tason aktiviteetteja ovat vaihe tai tehtävät. Työvaiheet ovat usein kerralla suoritettavia toimintoja. (Lecklin 2006, 130.)

3.3 Prosessin kehittäminen

Prosessien kehittäminen tapahtuu yleensä sillä, että kuvataan prosessien nykytila sekä pyritään analysoimaan prosessien ominaisuuksia, prosessimittareiden tasoa sekä prosesseihin kohdistuvia odotuksia. Tämän toteutettua määritellään prosessit uudelleen sekä laaditaan toteutussuunnitelma muutoksen toteuttamista varten. Tässä otetaan huomioon henkilöstön koulutus ja tiedottaminen. Nykyinen asia prosessien kehittämisessä on jatkuva parantaminen tai radikaalinen uudelleensuunnittelu. Jatkovaa parantamista prosesseissa tehdään, koska toimintaympäristön muutos on joko hidasta tai ennakoitavaa. Jatkuva prosessien parantaminen edistää henkilökunnan, toiminnan ja suorituskyvyn parantamiseen. Jatkevalla parantamisella sitoutetaan koko henkilökunta kyseiseen muutokseen. Radikaali uudelleensuunnittelu sopii enemmänkin sellaisiin tilanteisiin, jossa toimin-

taympäristö muuttuu nopeasti. Esimerkiksi nykyajassa teknologian muutokset voivat asettaa prosessit radikaaliseen uudelleensuunnitteluun. Radikaaleja uudelleensuunnitelmia ei tehdä jatkuvasti vaan halutaan jatkaa jatkuvalla parantamisella. Tällä halutaan varmistaa se, että asiat tehdään aina paremmin ja paremmin. Radikaalisen uudelleensuunnittelun ja jatkuvan parantamisen edistämiseksi tarvitaan aina tietää, että minkälaisessa tilanteessa kyseisen prosessi on eli pitää tuntea prosessin nykytila. (Hannus 2004, 100-103)

3.4 Taloushallinnon prosessit

”Taloushallinnolla tarkoitetaan järjestelmää, jolla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia siten, että se voi raportoida toiminnastaan sidosryhmilleen.” (Lahti & Salminen 2008, 14.) Tämä tarkoittaa myöskin, sitä että suurin osa taloushallinnon prosesseista perustuu lainsäädäntöön ja sen säädettyjen velvollisuuksien täyttöön.

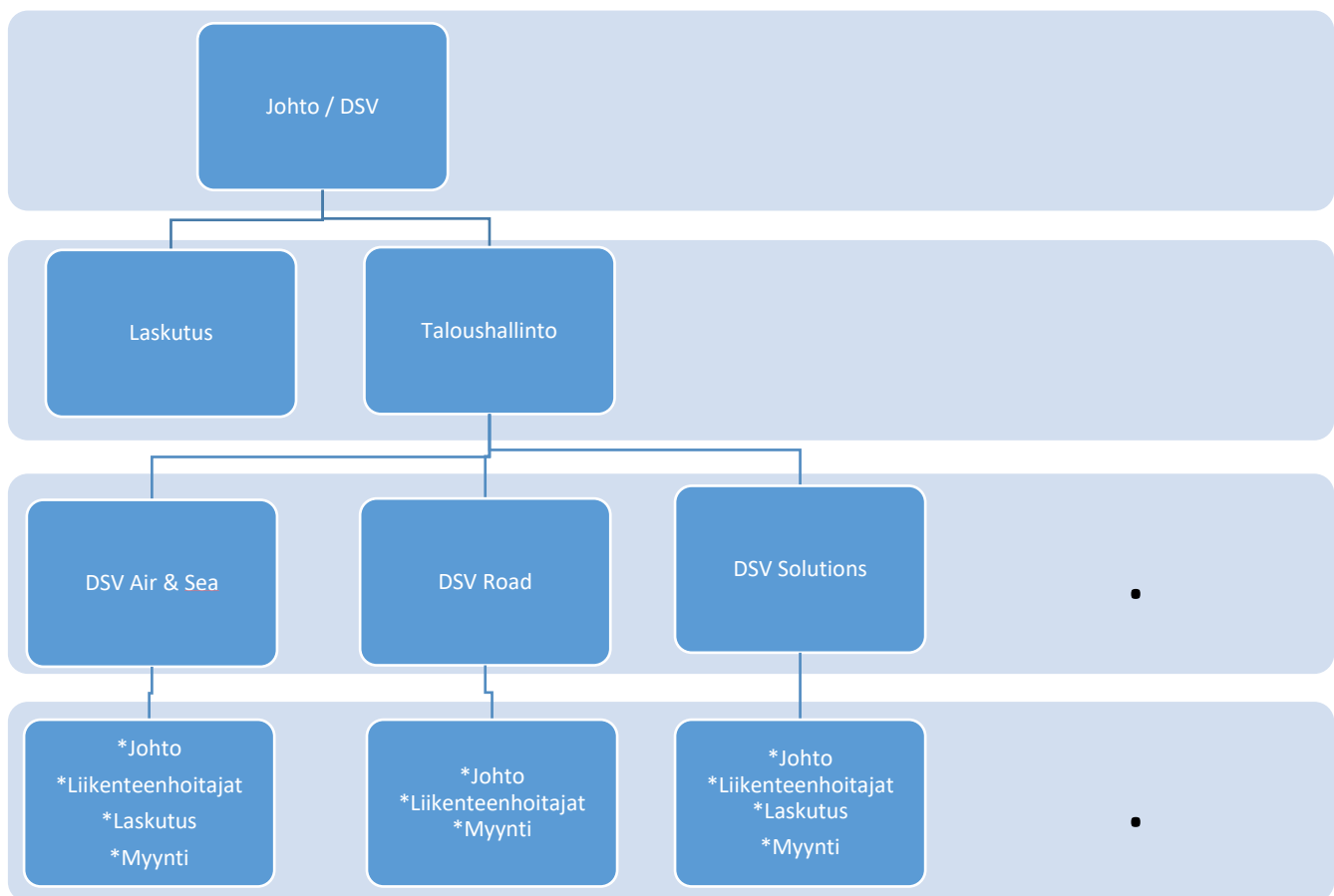
Taloushallinto rakentuu pääkirjanpidon ympärille. Taloushallinnossa moni prosessi koostuu osaprosesseista eli reskontrat, laskentatoimet ja arkistoinnit. Nykyisen taloushallinnon tehtävä on esitellä yrityksen lainsäädetyt raportoinnin mukaan tietoa, joilla pystytään tuottamaan dataa yrityksen toiminnosta yritystoiminnan päätöksen tueksi. (Lahti & Salminen 2008, 13-17; Tomperi 2012, 9-10.)

Taloushallinnon prosesseja luokitellaan yrityksen liiketoiminnan reaali prosesseiksi. Reaali prosessit ovat osa yrityksen toimintaa, kuten esimerkiksi tuotantotekijöiden ostamista tai tuotantojen tekijöiden hankkimiseen vaadittavan pääoman hankkimista. Yritys sittemmin myy osana reaali prosessiaan tuottamiensa suoritteiden asiakkaille maksua vastaan. Ydin prosesseihin taloushallinnon puolelta lukeutuvat muun muassa näihin reaali prosesseihin liittyvien rahaprosessien seuranta, valvonta ja raportointi. (Tomperi 2012, 7-12)

4 DSV

DSV on tanskalainen kansainvälisesti toimiva kuljetus- ja logistiikka-alan pörssiyritys. Suomen yritykset koostuu kolmesta yrityksestä, jotka toimivat suomessa ja ulkomailla. Tutkimuksessa on tehty DSV:n Suomessa toimivien yritysten sisäinen asiakastyytyväisyyskysely. DSV:n yrityksillä on toimipisteet eri puolilla maailmaa. DSV palvelee asiakkaita maailmanlaajuisesti. Nämä yritykset ovat DSV Road, Solutions ja Air & Sea.

4.1 DSV:n Hierarkia



Kuvio 9. DSV:n pienoishierarkiamalli Suomessa

4.2 DSV:n yritykset

DSV:llä toimii kolme yritystä DSV Road, DSV Air & Sea ja DSV Solutions. Näillä kolmella yrityksellä on erilaiset toiminnot yhtiössä.

4.2.1 DSV Road

DSV Road-yritys tarjoaa maantierahtipalveluja täysille ja osakuormille, lämpötilasäädetyjä kuljetuksia ja muita erikoispalveluita ympäri Eurooppaa. DSV Road on yksi suurimmista logistiikkapalvelujen tarjoajista Euroopassa.

4.2.2 DSV Solutions

DSV Solutions-yritys hoitaa muun muassa varastoinnin, lisäarvopalveluiden ja jakelun kaltaisia logistiikka palveluja. DSV Solutions tarjoaa asiakkaille kokonaislogistisia varastointi- ja kuljetusratkaisuja monipuolisine lisäarvopalveluineen. DSV Solutions operoi eri puolilla maailmaa.

4.2.3 DSV Air & Sea

DSV Air & Sea -divisioona on erikoistunut lento- ja merirahdin käsittelemiseen maailmanlaajuisesti. DSV Air & Sea tarjoaa monipuoliset reitit, minne tai mistä tahansa voidaan toimittaa tavaraa ympäri maailmaa.

4.3 DSV Taloushallinto

DSV:llä toimii yhteinen taloushallinto, joka vastaa luotonvalvonnasta, kirjanpidosta ja osto reskontrasta, mutta taloushallintopalvelut eivät tee laskutusta, koska laskutus on jaettu sekä yrityksen liikenteenhoitajien tehtäväksi ja oman laskutusosastoon. DSV:n taloushallintopalvelut vastaavat kaikkien yritysten toimintojen kirjanpidosta. Yritysten, kuten DSV Air & Sea, DSV Road ja DSV Solutions.

DSV:n Suomessa toimiva taloushallinnon toiminta on jaoteltu Suomen ja Puolassa sijaitsevan yhtiön välillä. Tietyt asiat, kuten asiakkaalle asiakas- ja toimittajanumeroavaukset tehdään yhteistyössä Puolan DSV:n yhtiön kanssa.

4.3.1 Luotonvalvonta

Luotonvalvonta valvoo asiakkaiden maksuja, avaa asiakkaille asiakasnumeroita ja antaa luottoa. Tämän DSV:n taloushallintopalvelun luotonvalvonta tekee erilaisia taloushallinto-ohjelmia käyttäen.

4.3.2 Kirjanpito

Taloushallinnon prosessien kirjanpito puolestaan hoitaa kirjanpidon, tilinpäätöksen ja kausiveroilmoituksen tehtävät suomessa toimivien yritysten kannalta.

4.3.3 Ostoreskontra

Taloushallinnossa ostoreskontra hoitaa ostolaskujen käsittelyn, maksut sekä ostoreskontran.

5 Toteutus

Tutkimusmenetelmä tässä tutkimuksessa oli kvantitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta numeraalisesti eli määrällisesti (Heikkilä 2008 16). Määrällisessä tutkimuksessa pyritään löytämään tilastollisesti totuus tutkittavasta asiasta eli selvittää lukumäärin ja prosenttiosuuksin liittyviä kysymyksiä sekä näyttää tulokset tilastoilla ja kuvioilla. (Heikkilä 2008 16).

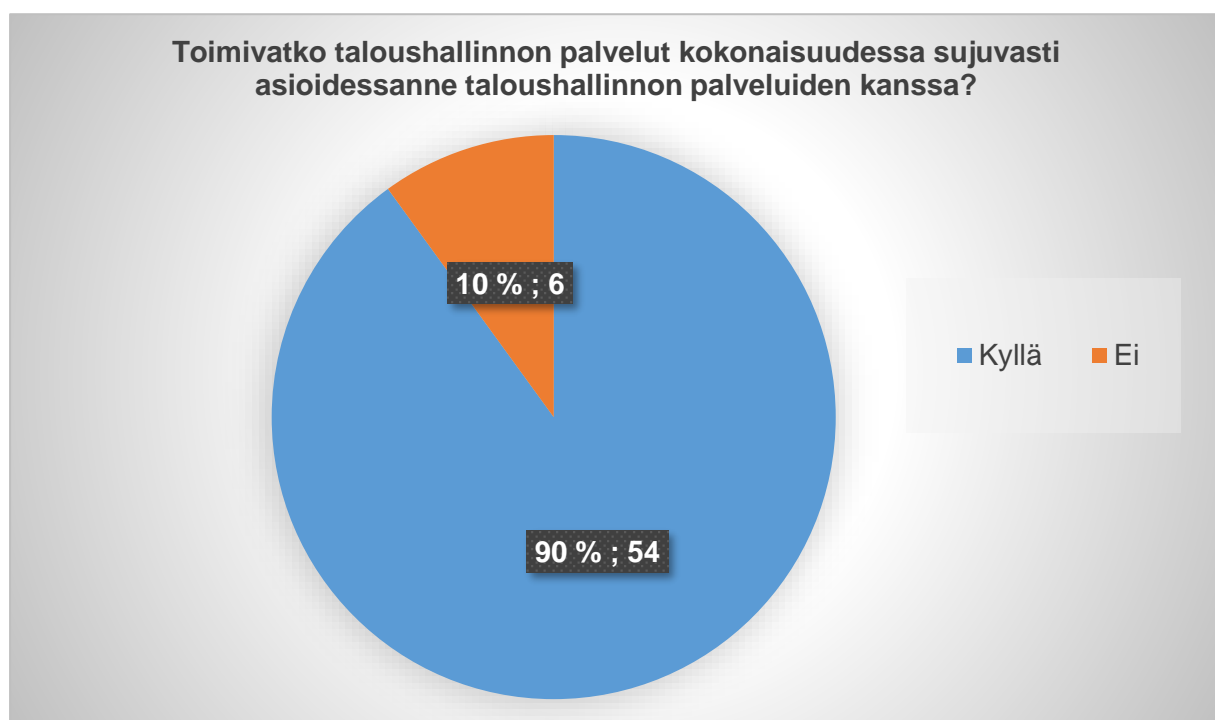
Opinnäytetyön tutkimusongelmana on, että kuinka tyytyväisiä sisäiset asiakkaat ovat taloushallinnon palveluihin yrityksessä, jotta pystytään selvittämään DSV Suomen palvelukeskuksen taloushallinnon prosessien nykytilannetta ja saamaan mahdollisia kehittämissuhteita, jotta pystytään löytämään mahdollisia kehittämissuhteita. Tutkimusongelmasta pyrittiin selvittämään asiakkaiden odotuksia, kokemuksia ja mahdollisia kehittämissuhteita. Tutkimus rajattiin ainoastaan DSV:n taloushallinnon sisäisille asiakkaille eli DSV Road, Air & Sea, Solutions. Tutkimuksen tavoitteena oli mitata DSV:n taloushallintopalvelujen nykytila sekä etsiä koulutuskohteita DSV:n taloushallinnon palveluiden henkilöstölle.

Opinnäytetyöni lähestymistapa on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan työelämän kehittämistyötä, jolla on usein toimeksiantaja. Opinnäytetyöni toimeksiantajana on DSV Road Oy, ja sen toteutustapa on tutkimus asiakastytyväisyyden mittaamiselle ja prosessien kehittämiselle.

Tutkimuksen tiedonkeruu menetelmänä toimi DSV taloushallintoprosessien havainnointi kysely sekä asiakastytyväisyyskyselylomake, jolla kerättiin tilastollisesti tietoa sisäisten asiakkaiden mielipiteistä.

6 Tutkimustuloksien analysointi

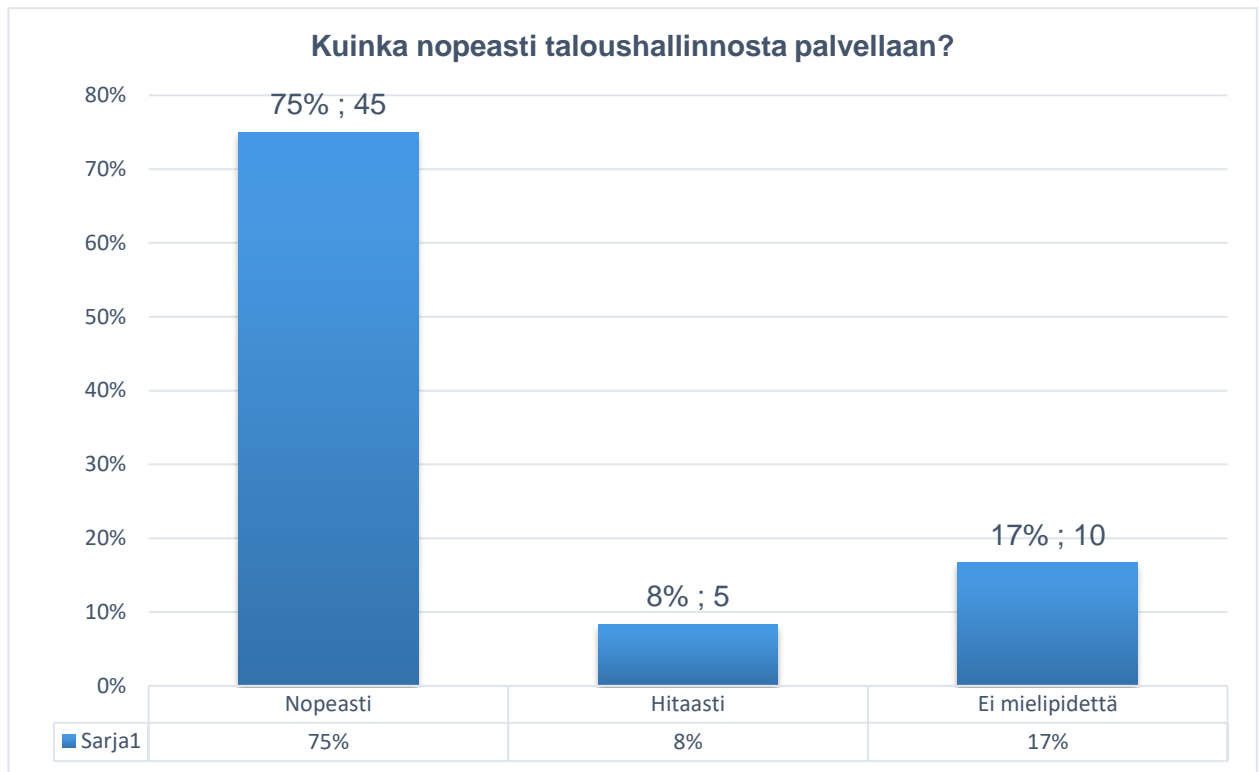
Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin DSV Suomen palvelukeskuksen sisäisille asiakkaille. Kysely lähetettiin 100 satunnaisesti valituille kohderyhmän henkilöille. Kyselyyn vastasivat 60 % valituista kohderyhmän henkilöistä. Kyselyn vastauksien määrä antaa riittävän kuvan taloushallinnon prosessien nykytilan analysoimiselle sekä kehittämiskohteiden löytämiselle kyselystä. Ensimmäisen kysymyksen perusteella kohderyhmä valinta oli sopiva, koska noin 98 % kyselyn vastanneista käyttivät taloushallintopalveluita. Asiakastyytyväisyyskyselyn lomakkeen löydätte Liitteet-otsikon alta.



Kuvio 10. Toimivatko taloushallinnon palvelut kokonaisuudessa sujuvasti asioidessanne taloushallinnon palveluiden kanssa

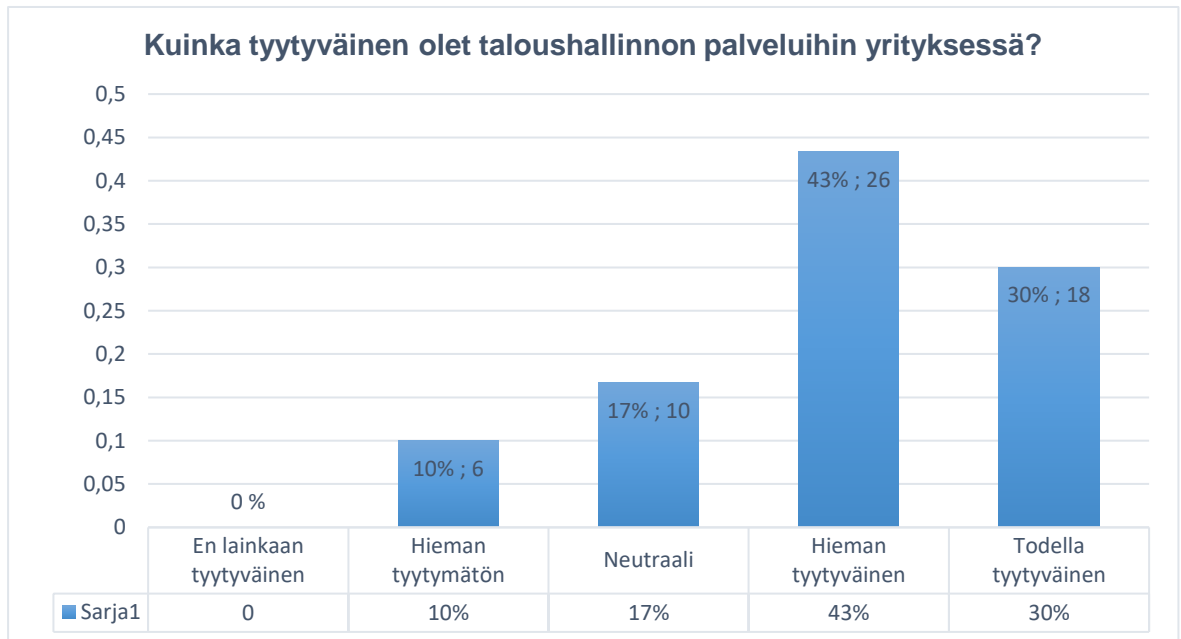
Taloushallinnon palvelut yrityksessä ovat yrityksen kannalta tärkeä osa liiketoimintaprosesseja. Kuten teoriassa olen tuonut esille, että liiketoimintaprosessit ovat yrityksen kokonaisuutta. Tällä kysymyksellä halusin saada selville, että ovatko sisäiset asiakkaat sitä mieltä, että toimivatko taloushallinnon palvelut sujuvasti heidän asioidessa taloushallintopalveluiden kanssa. Teoriassa toimivatko taloushallinnon prosessit kaikkien kyselyyn vastanneiden muiden yrityksen prosessien kanssa sujuvasti, jotta liiketoiminta toimii ja vastustuloksen avulla näyttää, että kyseiset yrityksen muut prosessit toimivat taloushallinnon palvelujen kanssa sujuvasti. Kyselylomakkeen kysymyksessä 5 (kyselylomakkeen 5 kysy-

mys, Liitteet-otsikon alta liite 1), jossa kysyttiin, että toimivatko taloushallinnon palvelut kokonaisuudessaan sujuvasti asioidessanne taloushallinnon palvelun kanssa. 90 % vastaajista vastasi, että kyllä toimii ja 10 % vastaajista oli sitä mieltä, että ei toimi.



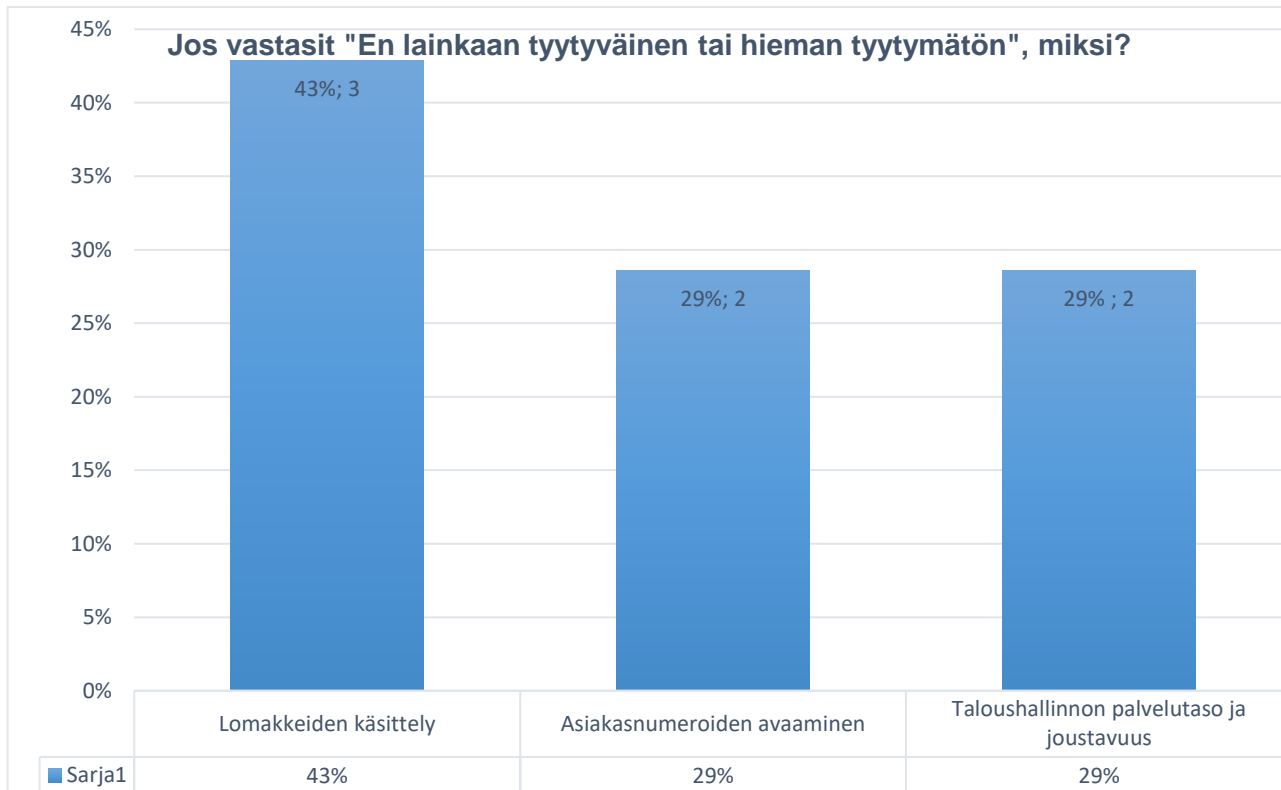
Kuvio 11. Kuinka nopeasti taloushallinnosta palvelaan?

Taloushallinnon palveluiden nopeus on tärkeä osa liiketoimintaprosesseja. Vastaa kysymyksiin, kuten kuinka sisäiset asiakkaat tai muut liiketoimintaprosessit kokevat, että saavat vastauksen taloushallinnon prosesseista, jotta pystytään palvelemaan ulkoista asiakasta mahdollisimman nopeasti. Taloushallinto palveluiden nopeudesta (kyselylomakkeen 6 kysymys, Liitteet-otsikon alta liite 1) 75 % vastaajien mielestä taloushallinnosta palvelaan nopeasti. 17 % ei kertonut mielipiteitään. 8% prosenttia oli sitä mieltä, että sieltä palvelaan hitaasti. Kysymykseen vastasi 60 henkilöä.



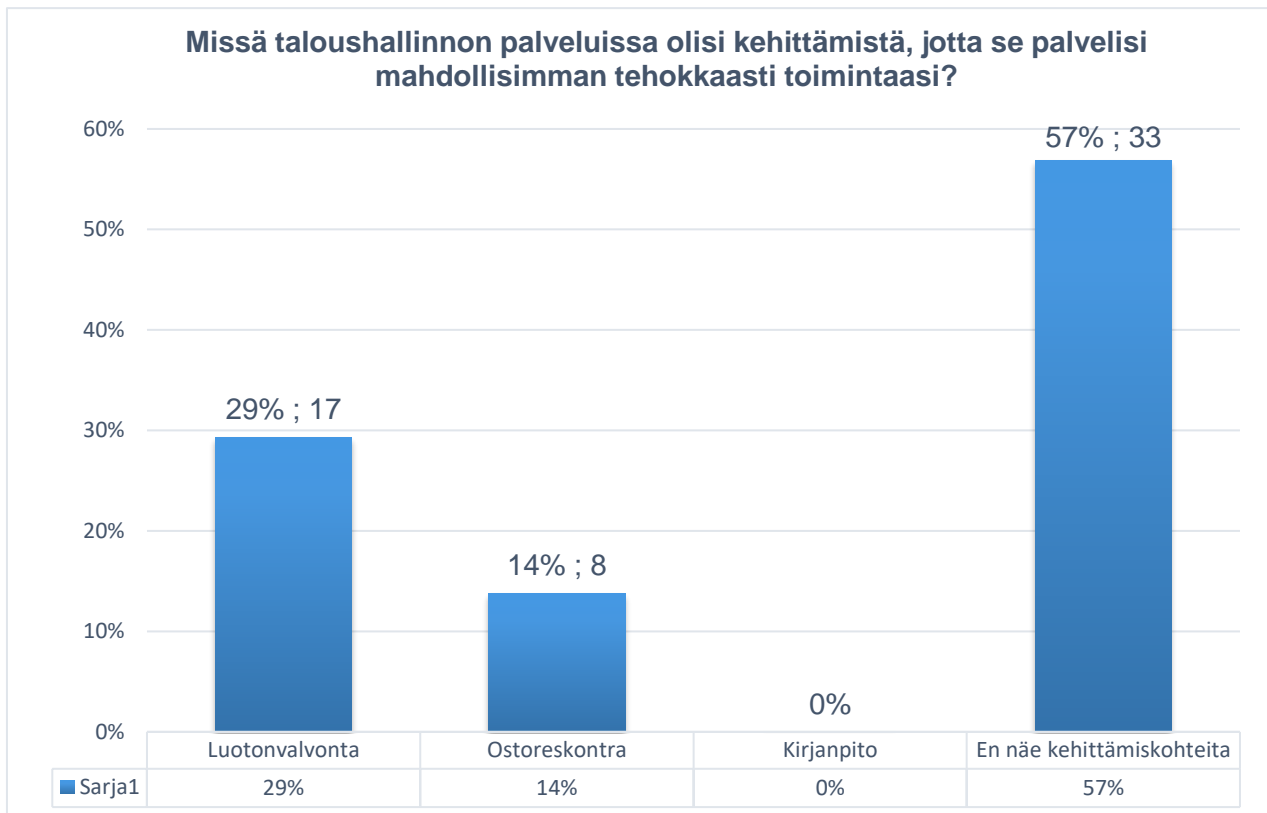
Kuvio 12. Kuinka tyytyväinen olet taloushallinnon palveluihin yrityksessä?

Tutkimuksen kannalta tärkein kysymys. Asiakastyytyväisyyden kohdalta tähän kysymykseen on yritetty saada enemmän selville asiakkaan kokemuksia saadusta palvelusta. Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Korteso 2011, 11) Tämän kysymyksen avulla pystymme kartoittamaan taloushallinnon palvelujen nykytila ja saada käsitys, että kuinka paljon asiakkaista ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä. Tämän kysymyksen avulla pystytään luomaan mielikuva asiakkaista ja miten taloushallinnon palvelut toimivat sisäisten asiakkaiden mielestä. Kysymys 7 (kyselylomakkeen 7 kysymys, Liitteet-otsikon alta liite 1) 43 % vastaajista oli sitä mieltä, että olivat hieman tyytyväisiä. 30 % vastaajista olivat todella tyytyväisiä taloushallinnon palveluihin. 17 % vastaajista kertoivat olevansa neutraaleja tyytyväisyyteen taloushallinnon palveluihin. 10 % vastaajista olivat hieman tyytymättömiä. Kaikki kysymykseen olivat jonkin lailla tyytyväisiä tai tyytymättömiä taloushallinnon palveluihin, mutta kukaan kysymykseen vastanneista ei ollut lainkaan tyytyväinen palveluiden laatuun. Vastaajien määrä kysymyksessä oli 60.



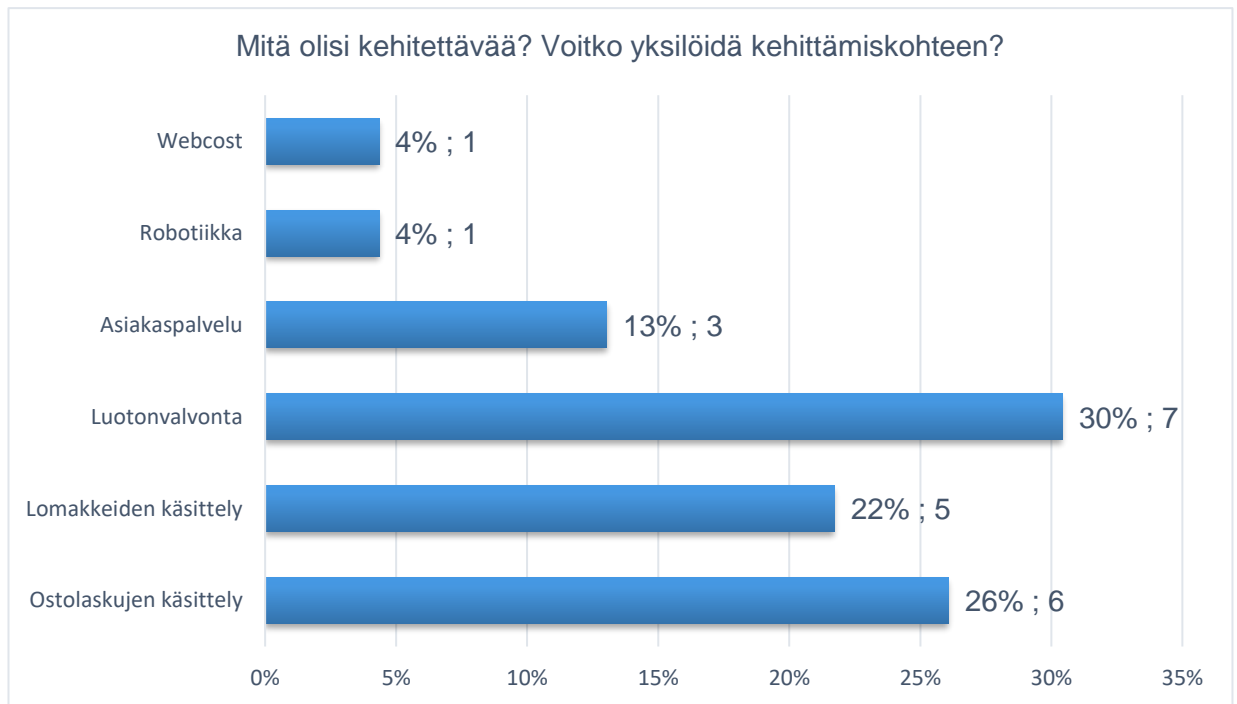
Kuvio 13. Jos vastasit "En lainkaan tyytyväinen tai hieman tyytymätön" Miksi?

Tutkimuksen kannalta tämä on myös tärkeä kysymys, jotta saadaan selville asiakkaan tyytymättömyyden saatuun palveluun. Teoriaosuudessa mainitsin, että eniten tutkimuksessa tulisi kiinnittää huomiota erittäin tyytyväisiin ja erittäin tyytymättömiin asiakkaisiin, jotta kehittämistyötä voitaisiin tehdä. Tässä vielä nostan esiin toisen asian asiakastyytymättömyydestä, koska kuten aikaisemmassa kysymyksessä on ollut paljon enemmän vastaajia niin tässä kysymyksessä ei ollut. Tämä johtuu siitä, koska kuten teoriaosuudessa toin esille asian asiakkaiden mielipiteen ilmaisemisesta, kun asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi ei lainkaan tai hieman tyytymättömiä, niin uskaltavat näyttää sen tutkimuksessa paljon selvemmin, kuin moni muu kyselyyn vastanneista. Kysymyksessä 8 (Liitteet otsikon alta liite 1) selvitettiin, että miksi vastaajat olivat joko ei lainkaan tyytyväisiä tai hieman tyytymättömiä. 43 % vastaajien mielestä lomakkeiden käsittely aiheuttaa tämän. 29 % vastaajista oli sitä mieltä, että asiakasnumeroiden avaaminen aiheuttaa tyytymättömyyden jollakin tasolla. 29 % oli sitä mieltä, että taloushallinnon palvelutaso ja joustavuus aiheuttaa tämän Kysymykseen vastasi 7 henkilöä.



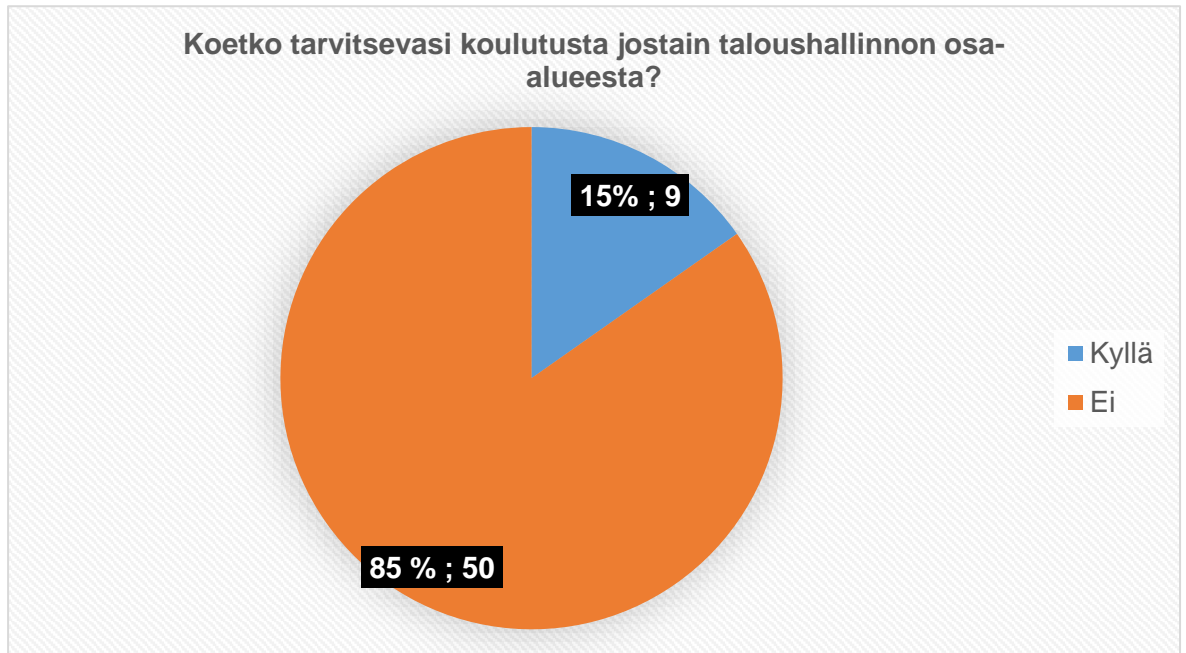
Kuvio 14. Missä taloushallinnon palveluissa olisi kehittämistä, jotta se palvelisi mahdollisimman tehokkaasti toimintaasi?

Liiketoimintaprosessien kannalta tällä yritettiin saada selkoa, että mitkä osa-alueet taloushallinnon palveluista tai prosesseista tarvitsisivat eniten kehittämistyötä, jotta kyseinen palvelu voisi parannuksien jälkeen palvella paljon paremmin tulevaisuudessa kyseisiä asiakkaita. Tässä kysymyksessä tavoitteena oli selvittää asiakkaan odotuksia eli missä asiakkaat odottaisivat, että kehitettäisiin taloushallinnon palveluita. Tällä halutaan kehittää palveluiden laatua, jonka olen teoriaosuudessa paljon tiiviimmin käynyt läpi. Palveluiden laatu määräytyy asiakkaasta eli miten asiakas kokee, että palvelu on palvellut asiakasta. Kysymyksessä 9 (Liitteet otsikon alta liite 1) selvitettiin, että missä taloushallinnon palveluissa olisi kehittämistä, jotta se palvelisi mahdollisimman tehokkaasti vastaajien toimintaa. 57 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei näe kehittämiskohteita taloushallinnon palveluissa. 29 % vastaajista ovat sitä mieltä, että taloushallintopalveluiden luotonvalvonta tarvitsisi kehittämistä. 14 % vastaajista ovat sitä mieltä, että ostoreskontra tarvitsee kehittämistä. 0 % vastaajista olivat sitä mieltä, että kirjanpito tarvitsee kehittämistä. Kysymykseen vastasi 58 henkilöä.



Kuvio 15. Mitä olisi kehitettävää? Voitko yksilöidä kehittämiskohteen?

Tutkimuksen kannalta tähän kysymykseen oli vastannut moni kokonaiskyselyyn vastanneista. Asiakastytyväisyyden ja liiketoimintaprosessien kannalta tällä kysymyksellä saatiin tutkimusongelmaan ja alaongelmiin vastaukset. Tällä kysymyksellä avattiin palvelun kohteita palvelujen kehittämiseen. Asiakastytyväisyyden kannalta tällä saatiin paljon asiakkaita, jotka halusivat parannuksia erilaisiin toimintoihin taloushallinnon palveluista, kuten esimerkiksi asiakaspalveluun. Liiketoimintaprosessien kannalta saatiin vastauksen palveluiden laatuun yrityksessä ja sekä, että mitä osa-alueet taloushallinnon palveluista ja muista osa-alueista haluttaisiin konkreettisemmin muutoksia tai parannuksia. Kysymyksessä 10, joka oli avoin kysymys (Liitteet otsikon alta liite 1) kysyttiin, että mitä olisi kehitettävää ja voitko yksilöidä kehittämiskohteen. 30 % oli sitä mieltä, että luotonvalvonnan erilaisissa toimenpiteissä olisi kehittämistä. 26 % oli sitä mieltä, että ostolaskujen käsittelyssä olisi kehittämistä. 22 % oli sitä mieltä, että lomakkeiden käsittelyssä olisi kehittämistä. 13 % oli sitä mieltä, että asiakaspalvelussa olisi kehittämistä. 4 % oli sitä mieltä, että taloushallinnon palvelujen käyttämässä Webcost-ohjelman käytössä olisi kehittämistä. 4 % prosenttia kertoivat, että robotiikassa toivottaisiin kehittämistä. Kysymykseen vastasi 23 henkilöä.



Kuvio 16. Koetko tarvitsevasi koulutusta jostain taloushallinnon osa-alueesta?

Tutkimuksessa haluttiin selvittää myös sisäisten asiakkaiden halua kouluttautua jostain taloushallinnon osa-alueesta. Tässä kysymyksessä panostettiin enemmänkin siihen, jos asiakas ei ymmärtänyt jotain taloushallinnon prosessien osa-alueita eli jotain tiettyä palvelua, miten se toimii ja miksi se toimii näin. Tämä viittaa liiketoimintaprosessien ymmärtämiseen ja toimivuuteen. Kysymyksessä 11 kysyttiin (kyselylomakkeen 11 kysymys, Liitteet-otsikon alta liite 1), että koetaanko kyselyn vastanneista, että tarvitsevat koulutusta jostain taloushallinnon osa-alueesta. 85 % vastanneista kertoi, että ei tarvitse ja 15 % vastanneista kertoivat, että kyllä tarvitsevat. Kysymykseen vastasi 59 henkilöä.

6.1 Parannusehdotukset

Kokonaisuudessa kyselyn tulokset kertoivat, että kyselyyn vastanneet olivat suurimmaksi osaksi tyytyväisiä palvelujen laatuun. Tämä tarkoittaa sitä, että sisäisten asiakkaiden kokemukset ovat olleet hyviä saadusta palvelusta. Asiakastyytyväisyyden teorian kannalta nämä kyselyn vastanneiden perusteella painottavat enemmänkin asiakastyytyväisyyden aliodotustilannetta, että asiakkaat ovat enemmistön perusteella erittäin tyytyväisiä taloushallinnon palveluihin yrityksessä.

Tyytymättömiä asiakkaita ei kyselyn vastanneista varsinaisesti ollut paljoa. Enemmänkin asiakkaat olivat tyytyväisiä taloushallinnon palvelujen laatuun ja toimintaan, mutta tiettyjä parannusehdotuksia haluttiin tiettyihin taloushallinto palveluihin, kuten luotonvalvontaan ja ostoreskontraan. Kyselyyn vastanneet halusivat tiettyjä parannuksia, kuten taloushallin-

non sisäisten palvelumuotojen parantamiseen, jotta näistä palveluista, kuten luotonvalvonnasta ja ostoreskontrasta saisi sujuvampaa palvelua. Kyselyyn vastauksien perusteella kyselyyn vastanneet eivät kertoneet kirjanpito palvelun parannusehdotuksista. Taloushallinnon puolesta kyselyyn vastanneet olivat neutraaleja kirjanpito palvelun suhteen.

Kyselyyn vastanneet olivat myöskin sitä mieltä, että taloushallintopalveluiden asiakaspalveluun tarvittaisiin parannuksia, mutta kuten tämän opinnäytetyön kolmannessa liitteessä, jonka löydätte opinnäytetyön sivulta 46 otsikolla ”julkaistu kirjoitus DSV:n intrassa” löytyy sellainen virke, että asiakaspalvelun kehittämisen osalta DSV:n Suomen palvelukeskuksen taloushallinto-osasto ovat järjestäneet koulutuksen kaikille toimijoille keväällä 2018 yhdessä DSV Road asiakaspalveluosaston kanssa.

Kyselyyn vastanneet ovat myöskin antaneet mielipiteensä lomakkeiden käsittelemiseen. Lomakkeiden käsittely käsittelee asiakasnumeroiden avauslomakkeita, jotka toimijan eli myyntiosasto tekee luotonvalvonnalle eli taloushallinnon osastolle. Lomakkeiden käsittelemiseen kyselyyn vastanneiden mielestä tarvittaisiin tiettyjä palvelukokonaisuuksia parannuksia, jotta palvelu toimisi sujuvasti.

Kyselyyn vastanneet ovat antaneet myös ehdotuksen robotiikan käyttämisestä taloushallinnon palveluissa. Kyselyyn vastanneet ovat kertoneet kiinnostusta robotiikkaa kohtaan, että joitakin taloushallinnon prosesseja pystyttäisiin parantamaan robotiikan avulla. Kyselyyn vastanneet eivät kertoneet, että mikä taloushallinnon palveluosa tarvitsisi robotiikkaa.

7 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoite oli selvittää taloushallinto palvelujen nykytila ja mahdolliset kehittämismahdollisuudet. Tutkimuksen tulosten avulla tullaan kehittämään palveluiden laatua ja toimintoja. Tulosten avulla myös kohdennetaan palveluiden kehittämiskoulutuksia oikeisiin suuntiin.

Tutkimuksesta selviää, että DSV:n Suomen palvelukeskuksen taloushallinto-osastoon ovat sisäiset asiakkaat tyytyväisiä. Tutkimuksen taustoista selviää, että eniten Suomessa toimivien yrityksen kyselyyn vastanneista ovat yrityksestä DSV Road, josta sitten tulee DSV Air & Sea ja viimeisenä DSV Solutions. Tämä ei ollut yllätys, koska DSV Road on suurin DSV:n Suomen palvelukeskuksen yritysten toiminnoista, josta sitten tulee DSV Air & Sea ja tämän jälkeen DSV Solutions.

Mielestäni kyselyn tärkein kysymys oli se, että kuinka tyytyväisiä yrityksen sisäiset asiakkaat ovat taloushallinnon palveluista. Analyysistä selviää, että eniten kyselyyn vastanneet ovat lievästi tyytyväisiä palveluiden laatuun. Tulos kertoo siitä, että parannettavaa olisi. Jos vastauksia katsoo ulkopuolisesta näkökulmasta, niin mielestäni ei tuloksiin saisi missään tapauksessa tyytyä, vaan palveluita tulisi parantaa asiakkaiden mainitsemien parannusehdotuksien suuntaan, niin että erittäin tyytyväisiä asiakkaita saataisiin enemmän.

Kehittämisehdotuksista kävi ilmi, että asiakkaat haluavat parannettavan taloushallinnon palveluiden toimintoja. Asiakkaat haluavat, että ehdotettuihin parannusehdotuksiin tehdään parannuksia. Asiakkaiden näkemykset parannuksista antoivat hyvän alun tehdä kehittämistoimenpiteitä. Mielestäni kannattaisi myös seurata, että miten nämä kehittämistoimenpiteet vaikuttavat asiakkaiden mielestä. Seuraamisella tarkoitan, että tehdään asiakastytyväisyyskyselyitä jatkossakin sisäisille asiakkaille, jotta pystytään näkemään, että miten kehittämistoiminnot ovat onnistuneet kehitystyössä.

Vastauksien perusteella voidaan sanoa, että yrityksen taloushallinnon palveluihin ollaan tyytyväisiä, mutta tiettyihin asiakkaiden antamiin parannusehdotuksiin tehtäisiin kehittämistyötä. Mielestäni palveluiden laatua kannattaisi parantaa, jotta saisimme mahdollisesti sisäiset asiakkaat olemaan erittäin tyytyväisiä taloushallinnon palveluihin. Mielestäni asiakastytyväisyyttä seurattaessa kannattaisi tehdä palautekanavia, jotta taloushallinnon asiakkaat saisivat mahdollisuuden ilmaista tyytyväisyytensä tai tyytymättömyytensä palveluihin mahdollisesti heti, kun ovat käyttämässä jotain taloushallinnon toimintoja.

Kehittämistyönä mielestäni kannattaisi tehdä jatkotutkimuksia, kuten esimerkiksi parannettaisiin lomakkeiden käsittelyä, jotta asiointi hoituisi helpommin. Ostoreskontraa ja luotonvalvonnasta tehtäisiin esimerkiksi palvelujen helpottamistutkimuksia eli tarkoittaen ohjelmistojen vaihtoa tai jopa harkittaisiin robotiikan roolia näissä taloushallinnon palveluissa. Tällaiset jatkotutkimukset antaisivat uutta perspektiiviä palvelujen parantamiselle ja samalla saataisiin vielä yksityiskohtaisempia tutkimustarpeita esille.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön tutkimus onnistui mielestäni hyvin. Mielestäni tutkimuksessa nousi paljon asioita, joita en olisi voinut arvata etukäteen. DSV:n taloushallinnon ulkopuolelta asiakastytyväisyyskyselyn perusteella löytyi paljon tyytyväisiä asiakkaita, jotka olivat halukkaita kertomaan, että miten taloushallinnon prosessit tulisi kehittyä DSV:llä. Tällä tutkimuksella saimme kaikki asettamaamme tavoitteet saavutettua eli saimme selville nykytilanteen DSV:n taloushallinnosta ja mihin kannattaisi tulevia koulutuksia suunnata, jotta taloushallinnon palvelut toimisivat paremmin. Minulle haasteita tuotti kyselylomakkeen valmisteleminen ja kohderyhmän etsiminen sekä tuloksien analysointi. Tutkimukseni validiteetti eli luotettavuus on mielestäni hyvä. Tehdyn tutkimukseni käytetään DSV:n taloushallinnon palveluiden kehittämisen pohjana tuleviin kehittämiskohteiden tutkimiseen. Tulevaisuus DSV:n taloushallinnon kannalta näyttää hyvältä ja palveluiden kehittämiseen aina pyritään.

Mielestäni DSV:n taloushallintopalvelut kannattaisi jatkossakin mitata asiakastytyväisyyttä, jotta he olisivat valmiita kehittymään ja tekemään tulevia toimenpiteitä saadun asiakaspalautteen ja tutkimuksen perusteella. Kehittämisehdotuksia oli monta esimerkiksi lomakkeiden käsittely, joka tuli esille kysymyksessä 8 ja 10 sekä asiakasnumeroiden hallintaan, joista halutaan joustavuutta, kuten kyselyn analysoinneissa tuli esille. Sivusta katsojana uskon, että DSV:n taloushallinto löytää tietyt väylät kehittääkseen omaa toimintaa parempaan suuntaan.

Lähteet

DSV, Julkaisuvuosi: 2017, DSV 2017 Annual Report, Verkkosivu: http://files.shareholder.com/downloads/AMDA-R3OLQ/5976990222x0x970837/41FC4BFA-CE26-41E3-B0C8-D22B8FD2EDF1/DSV_Annual_Report_2017.pdf2017%20, Luettu 05.04.2018

DSV, Julkaisuvuosi 2018, DSV CARGO -Asiakaslehti 2018 Verkkosivu: <http://view.24mags.com/mobilev/efeb8265db15e140e1ac1334207bfdfe#/page=1> Haettu 04.03.2018.

DSV, Julkaisuvuosi 2018, DSV About DSV, Verkkosivu: <http://www.fi.dsv.com/about-dsv> , Luettu: 06.05.2018

DSV, Julkaisuvuosi 2018, DSV About DSV history, Verkkosivu: <http://www.dsv.com/About-DSV/history>, luettu 30.07.2018

Manner, J, 2018 Tilisanomat, Kollega vie kirjanpitäjän työt, Verkkosivu: <https://tilisanomat.fi/kolumnit/kumppanikolumni/kollega-vie-kirjanpitajan-tyot>, Luettu: 25.10.2018

The Wall Street Journal, Julkaisuvuosi: 2018. DSV A/S 2018, Verkkosivu: <http://quotes.wsj.com/DK/DSV/company-people>, luettu 04.03.2018,

Kirjat:

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

Grönroos, C. 1998. Nyt Kilpaillaan palveluilla. Suom. M. Tillman. Helsinki:WSOY

Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki:WSOY

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Suom. M. Tillman. Helsinki:WSOY.

Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet – Tehokkaat strategiat, kyvykkyydet ja toimintamallit. Gummeruksen Kirjapaino. Jyväskylä. Luettu 18.04.2018

- Heikkilä, Tarja. 2008, 2014: Tilastollinen tutkimus Edita Publishing Oy, Helsinki. Luettu 20.05.2018
- Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa – sähköiset talouden prosessit käytännössä. Juva: WSOYpro
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki:Talentum Media Oy
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä asiakaskokemukseen. Helsinki:Talentum
- Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jaabes Oü. Võru, Viro. Luettu 25.05.2018
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki:WSOY
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva:WSOY.
- Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin perusteet. Helsinki:Talentum Media Oy
- Tomperi, S. 2012. Käytännön kirjanpito. Porvoo: Edita Publishing.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen-Menestyvän yritystoiminnan perusta.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-palvelu

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Neutral

DSV:n taloushallinnon tyytyväisyyskysely

1. Käytätkö taloushallinnon palveluita yrityksessä? *

- Kyllä
- En

2. Missä yrityksessä työskentelet? *

- DSV Road Oy
- DSV Air & Sea Oy
- DSV Solutions Oy

3. Kuinka usein olet yhteydessä taloushallintoon?

- En ole yhteydessä taloushallintoon
- Harvoin olen yhteydessä taloushallintoon
- Kerran kuukaudessa
- Kerran viikossa
- Kerran päivässä

4. Mitä seuraavista palveluista käytät tai mihin taloushallinnon palveluun olet eniten yhteydessä?

- Luotonvalvonta (Laskutusasiakasnumeroiden hallinta / saatavien perinnän valvonta)
- Ostoreskontra (Ostolaskujen käsitteleminen Webcostissa / Liikenneöitsijä ja toimittaja tietojen hallinta / Yrityksen maksut)
- Kirjanpito (Yrityksen kirjanpidon hoitaminen / Kiinteiden ostolaskujen käsitteleminen Webcostissa)
- Muu mikä?

5. Toimivatko taloushallinnon palvelut kokonaisuudessa sujuvasti asioidessanne taloushallinnon palvelujen kanssa?

- Kyllä
- Ei

6. Kuinka nopeasti Taloushallinnosta palvellaan?

- Hitaasti
- Nopeasti
- Ei mielipidettä

7. Kuinka tyytyväinen olet taloushallinnon palveluihin yrityksessä?

- En lainkaan tyytyväinen
- Hieman tyytymätön
- Neutraali
- Hieman tyytyväinen
- Todella tyytyväinen

8. Jos vastasit ”En lainkaan tyytyväinen tai hieman tyytymätön”, miksi?

200 merkkiä jäljellä

9. Missä taloushallinnon palveluissa olisi kehittämistä, jotta se palvelisi mahdollisimman tehokkaasti toimintaasi?

- Luotonvalvonta
- Ostoreskontra
- Kirjanpito
- En näe kehittämiskohteita

10. Mitä olisi kehitettävää? Voitko yksilöidä kehittämiskohteen?

200 merkkiä jäljellä

11. Koetko tarvitsevasi koulutusta jostain taloushallinnon osa-alueesta?

- Kyllä
- Ei

12. Jos vastasit kyllä, mistä osa-alueesta tai ohjelmasta haluaisit koulutusta?

Luotonvalvonta

Ostoreskontra

Kirjanpito

Muu mikä?

Liite 2. Powerpoint

DIA 1

DSV:n taloushallinnon asiakastyytyväisyyskysely

DIA 2

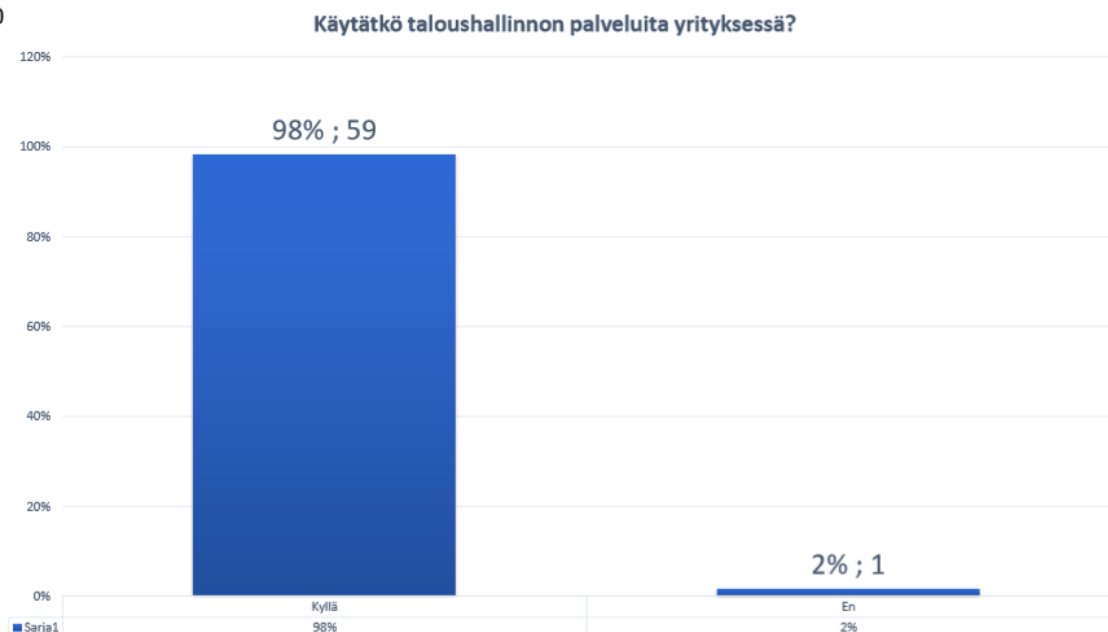
Asiakastyytyväisyyskyselyn tavoitteet

- Kartoitetaan taloushallinnon palveluiden ja toimintojen nykytila
- Tulosten avulla kehitetään palveluiden laatua ja toimintoja sekä kohdennetaan koulutusta oikeaan suuntaan

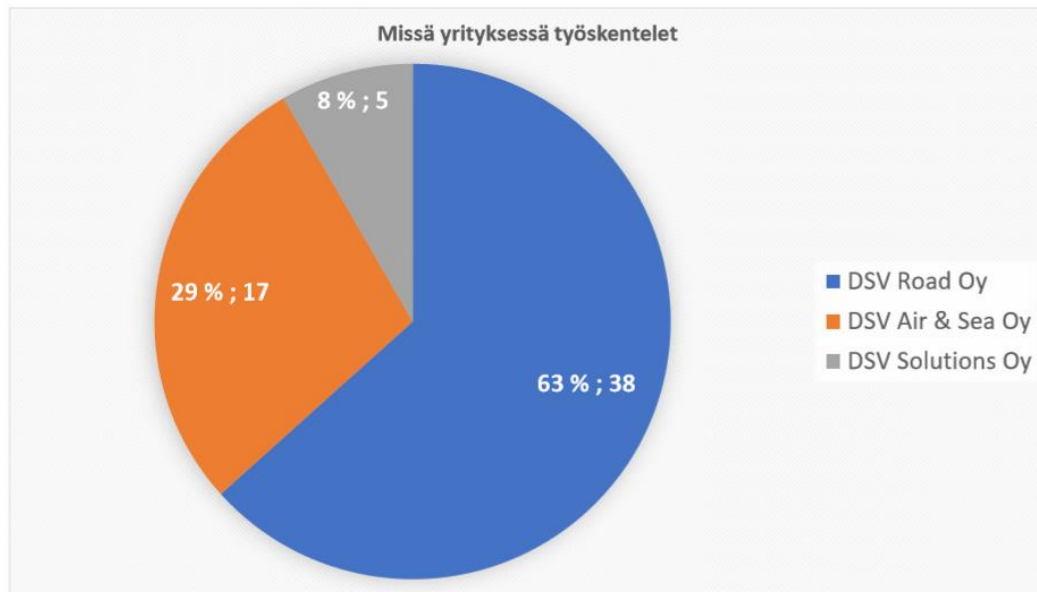
Tietoa asiakastyytyväisyyskyselystä

- Kyselyn otantaan on sattumanvaraisesti valittu 100 henkilöä.
 - Kyselyyn on vastannut 60 henkilöä.
- Kyselyssä oli 12 kysymystä
- Tuloksia esitetään ryhmätasolla niin, ettei yksittäisiä vastaajia pystytä tunnistamaan
- Kysely toteutettiin osana HAAGA-HELIA Ammattikorkeakoulun opiskelijan opinnäytetyötä, yhteistyössä DSV:n taloushallinnon toimijoiden kanssa

Vastanneita: 60

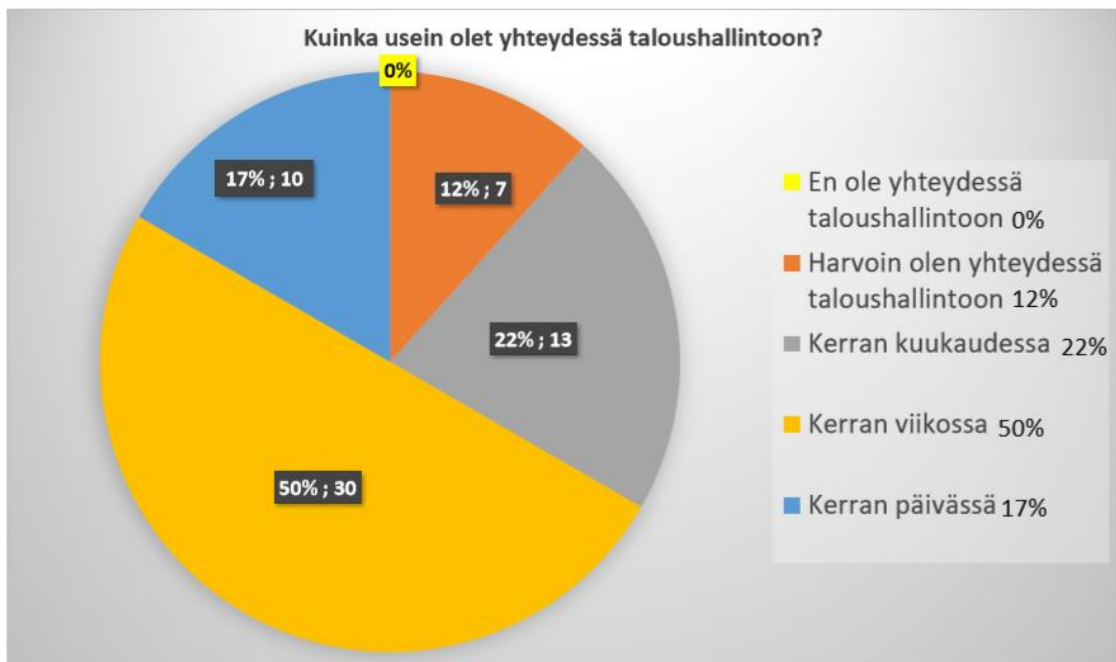


DIA 5



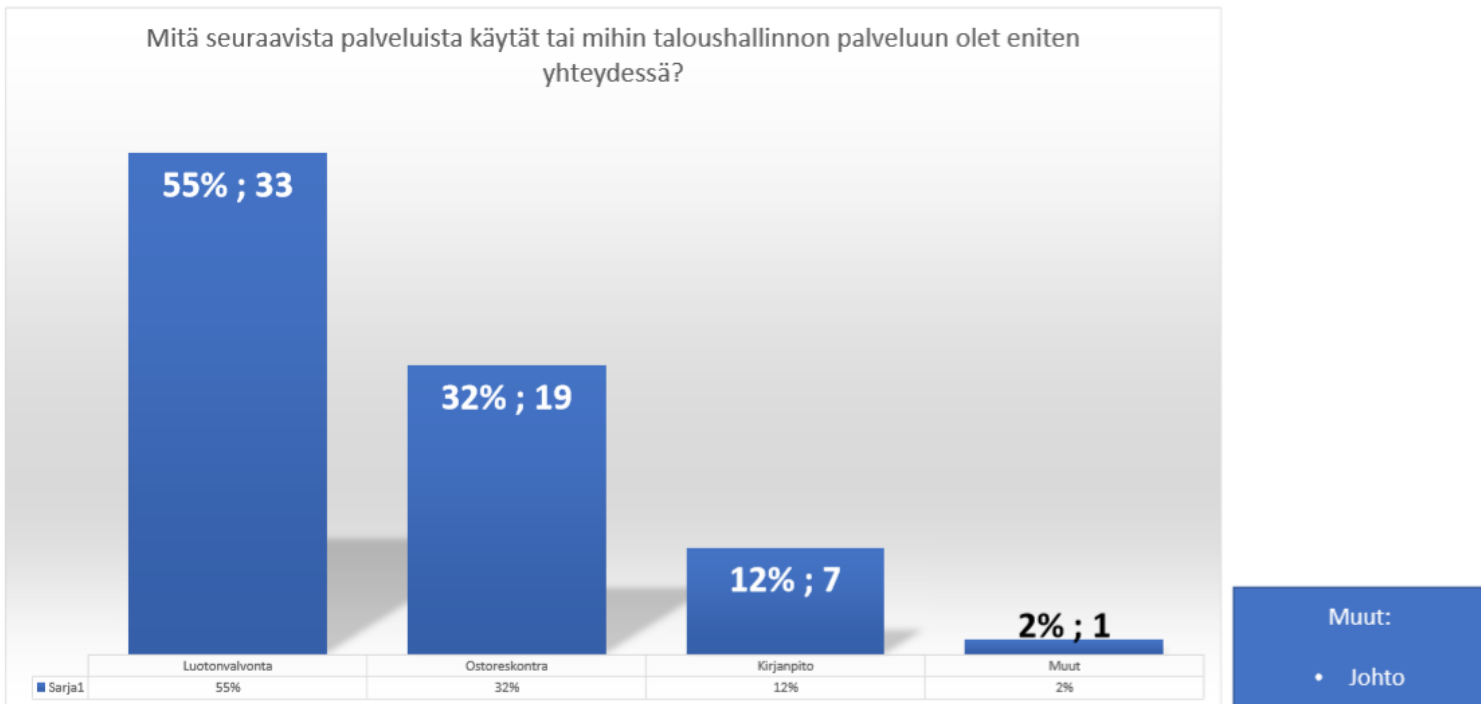
Vastanneita: 60

DIA 6



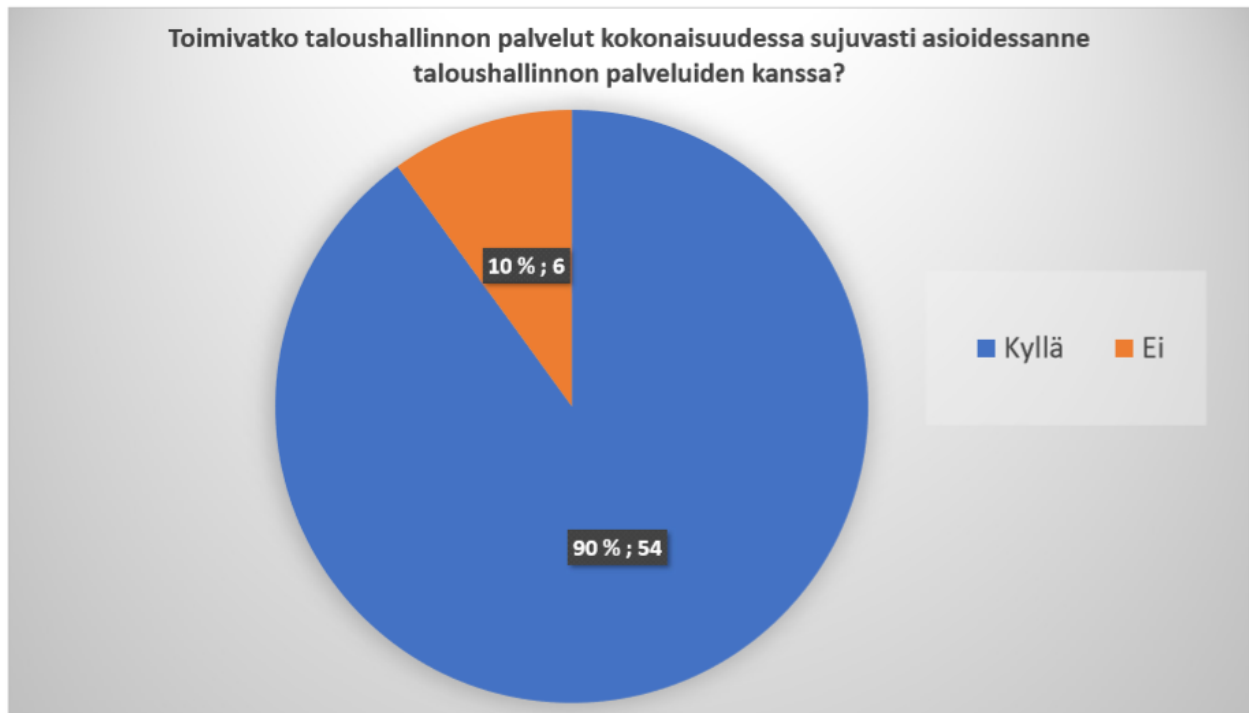
Vastanneita: 60

DIA 7



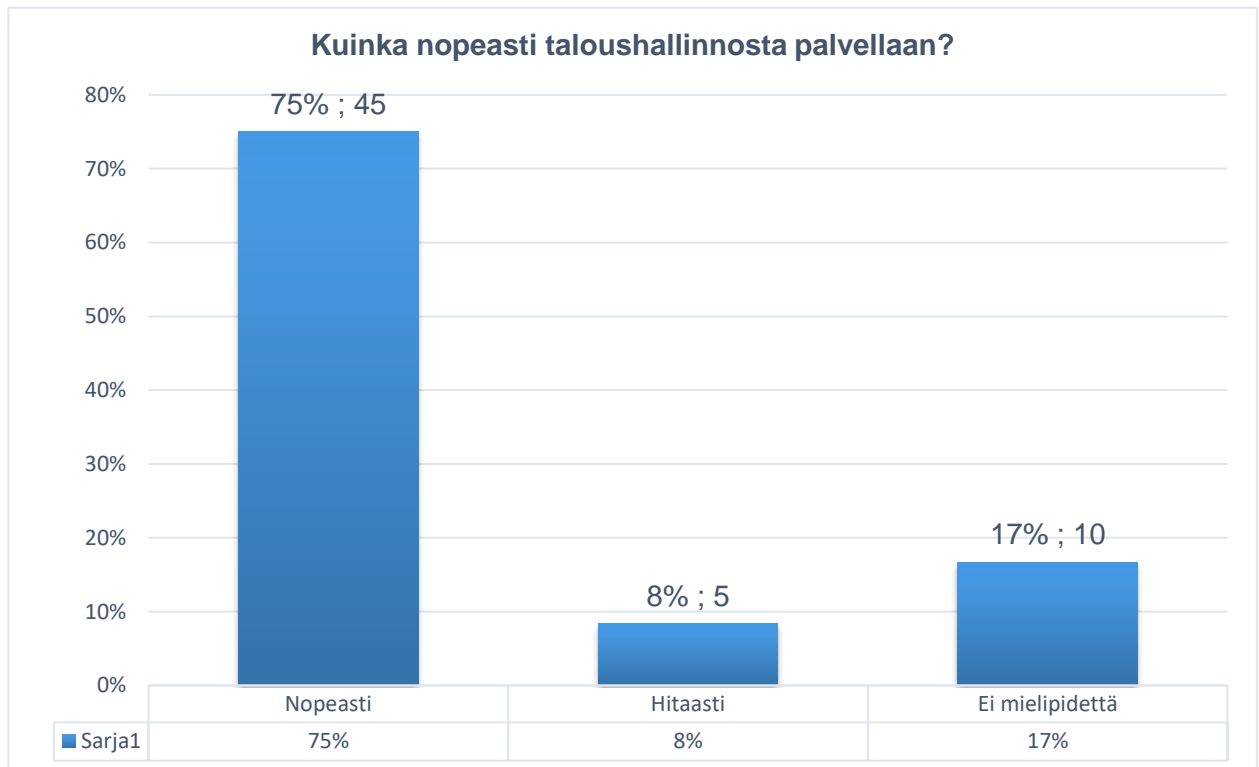
Vastanneita: 60

DIA 8

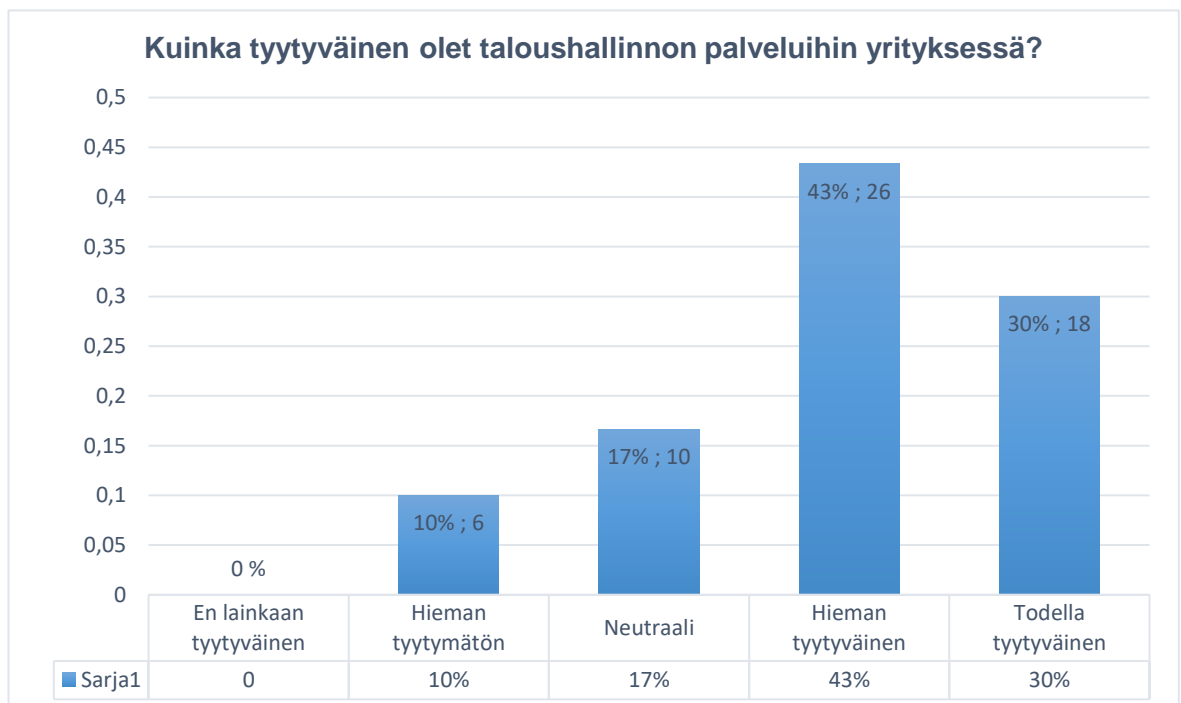


Vastanneita: 60

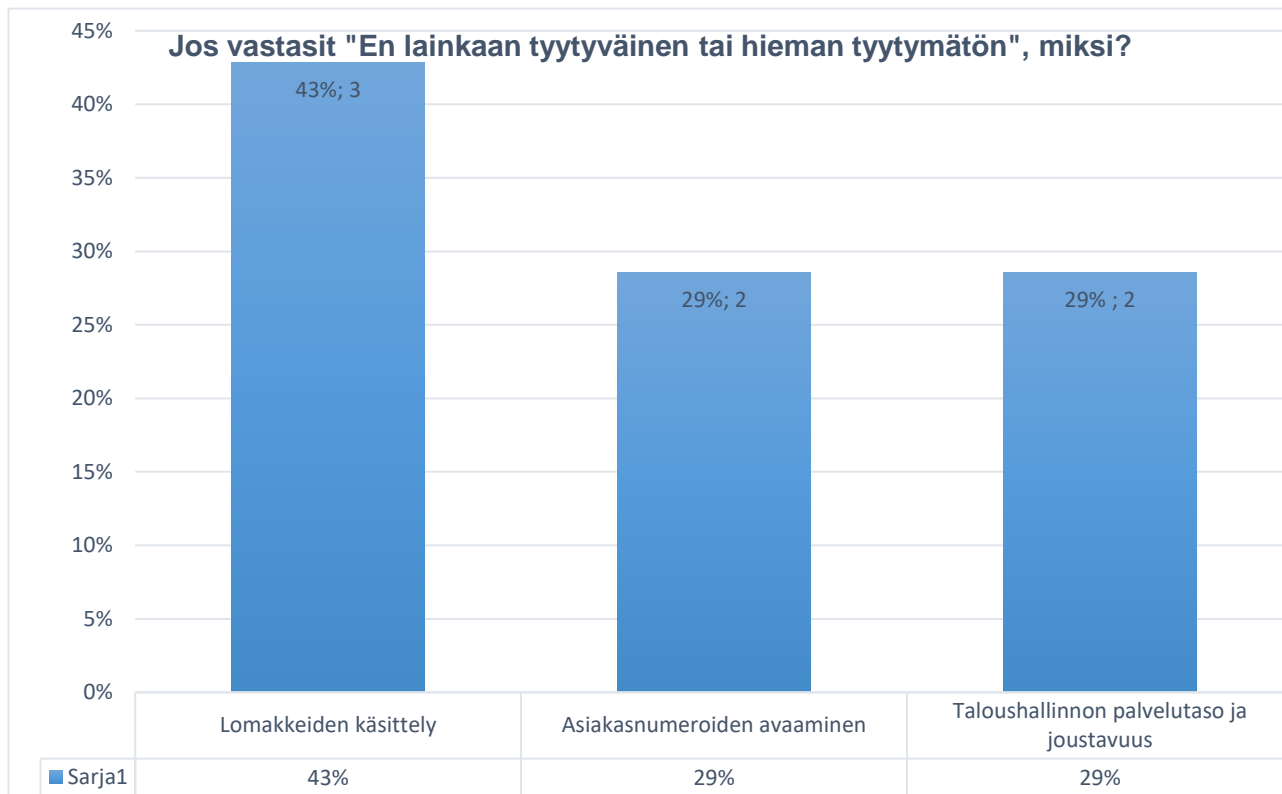
DIA 9



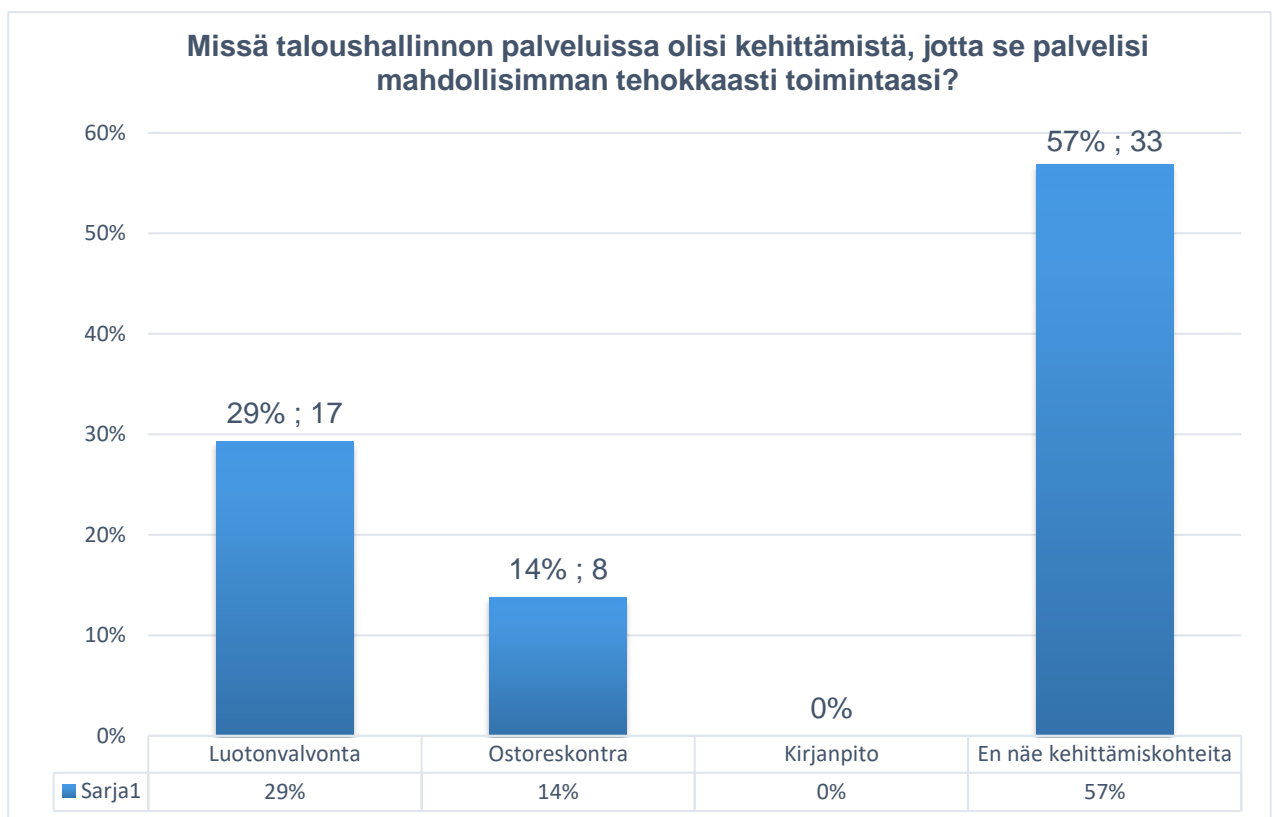
DIA 10



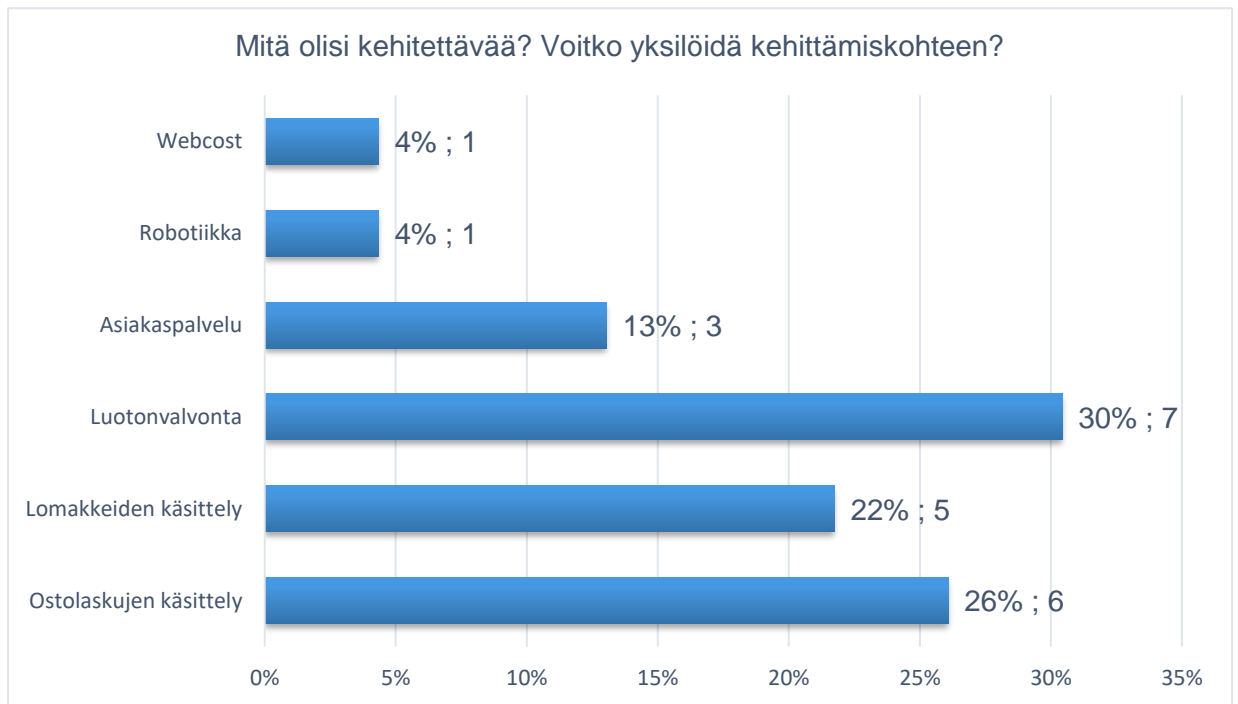
DIA 11



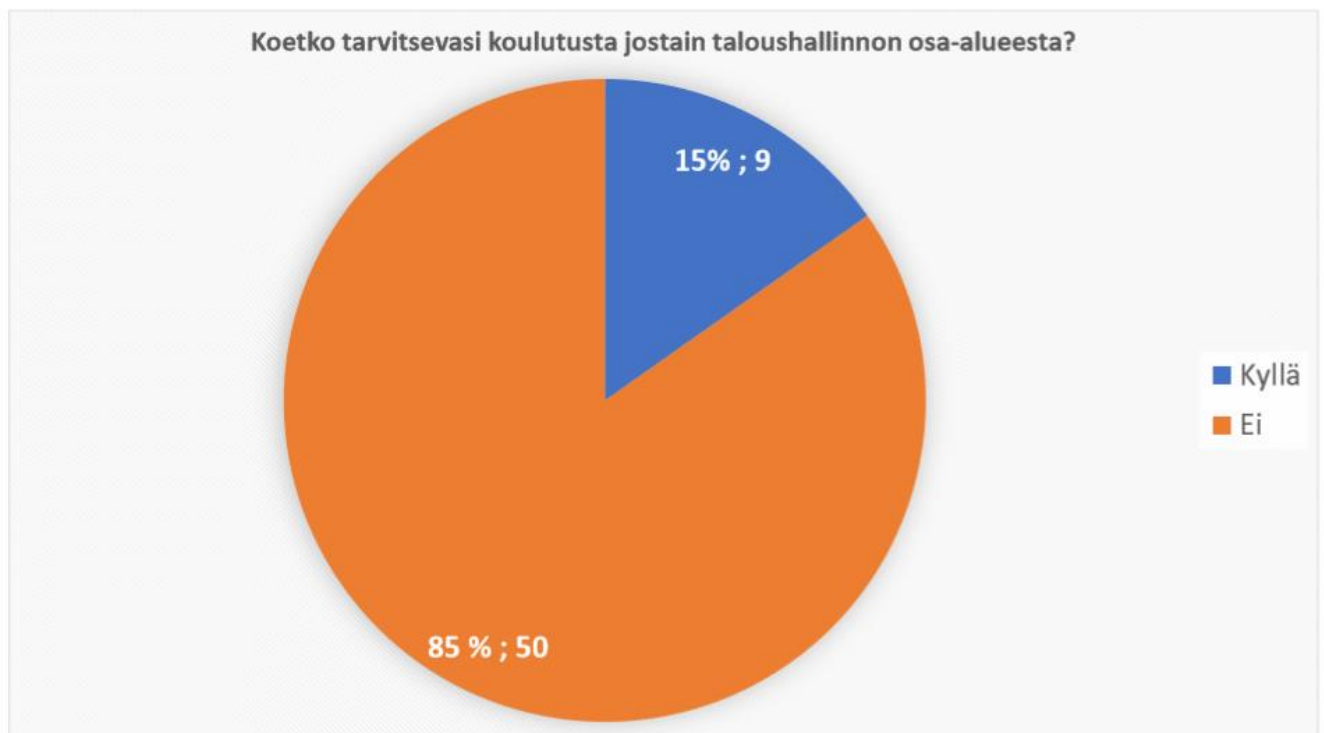
DIA 12



DIA 13

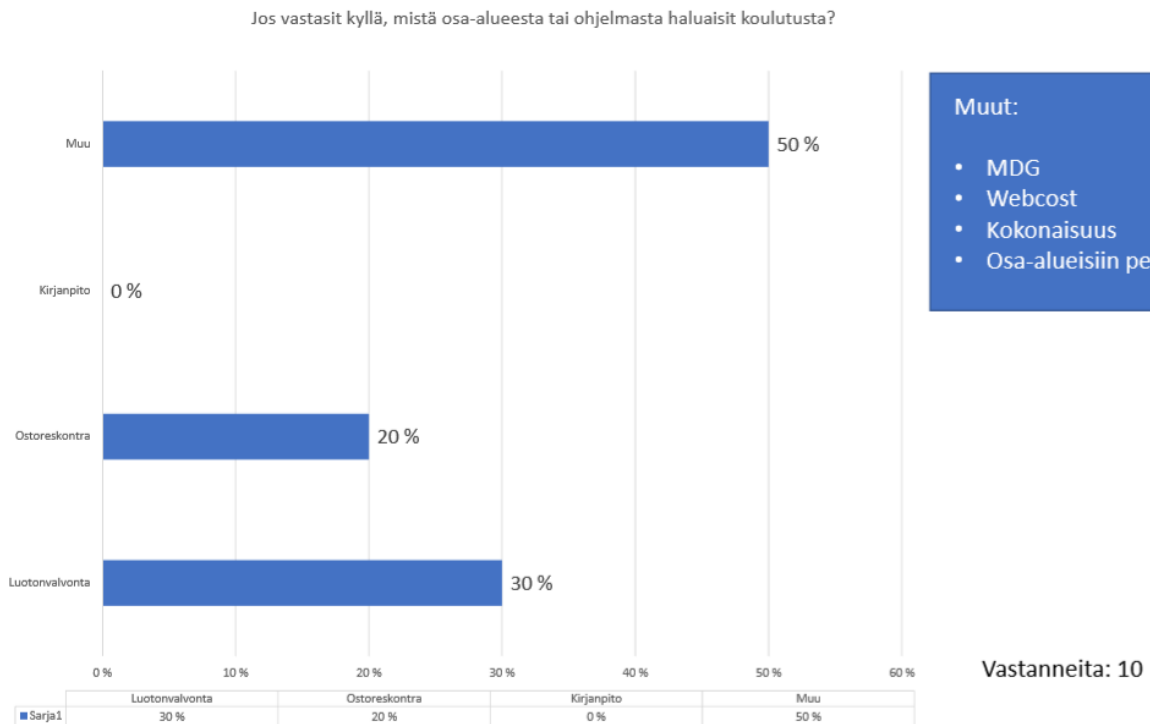


DIA 14



Vastanneita: 59

DIA 15



DIA 16

Asiat, jotka eivät kuulu taloushallinnon palveluihin

- Laskutus
- Asiakasnumerohallinta kokonaisuudessaan sisältäen myös toimitusasiakasnumerot, MyDSV jne...
- Vastuualueet yleisesti koko yrityksessä (Ei ainoastaan taloushallinnon puolelta).

DSV Taloushallinnon asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset - Finland

DSV Taloushallinnon asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

31.08.2018 by [REDACTED]

DSV:n taloushallinto teki alkukesästä asiakastyytyväisyyskyselyn taloushallinnon sisäisille asiakkaille. Kysely toteutettiin osana Haaga-Helia Ammattikorkeakoulun opiskelijan opinnäytetyötä yhteistyössä DSV:n taloushallinnon toimijoiden kanssa.



Kyselyn kohderyhmäksi valittiin taloushallinnon palveluiden käyttäjät DSV Road-, DSV Air & Sea- sekä DSV Solutions -yhtiöistä. Kysely lähetettiin 100:lle sattumanvaraisesti kohderyhmästä valitulle henkilölle.

Vastausprosentti oli noin 60. Vastaaajien määrä antaa riittävän ja luotettavan kuvan taloushallinnon palveluista. Tämä asiakastyytyväisyyskysely oli kertaluontoinen, mutta DSV:n taloushallinto aikoo käyttää asiakastyytyväisyyskyselyä myös jatkossa toimintansa kehittämiseksi.

Kyselyn tavoitteina oli kartoittaa taloushallinnon palveluiden ja toimintojen nykytila sekä kehittää tulosten avulla palveluiden laatua ja toimintoja sekä kohdentaa koulutusta oikeaan suuntaan.

Kyselyn tavoitteet toteutuivat. Kokonaisuudessaan kyselyn tulokset olivat positiiviset. Raportti kyselyn tuloksista löytyy liitteenä tekstin alapuolelta. Tulokset esitetään raportissa ryhmätasolla, joten yksittäisiä vastaajia pysty tunnistamaan.

DSV:n taloushallinnon omat kommentit talouspäälikkö Juha-Pekka Nurmelta:

- Tulokset olivat odotetunlaiset eli suurin osa sisäisen palvelun käyttäjistä on tyytyväinen toimintaamme.
- Kehitettävien asioiden lista oli myös odotetunlainen. Kehitettäviä asioita pohditaan tarkemmin yhdessä taloushallinnon toimijoiden kanssa, ja tulemme jatkossa huomioimaan nämä myös koulutuksissamme (esim. Webcost, asiakasnumeroiden avaus/lomakkeet jne...) sekä yhteistyöpalavereissamme Puolan palvelukeskuksen kanssa. Asiakaspalvelun kehittämisen osalta olemmekin jo järjestäneet koulutuksen kaikille toimijoillemme keväällä 2018 yhdessä Roadin asiakaspalveluosaston kanssa.
- Vaikka tämä oli kertaluontoinen tutkimus, mietimme taloushallinnon johdon kanssa mittareita taloushallinnon toimijoille. Kyselyt ovat yksi hyvä tapa tutkia laatuamme.

Lämmin kiitos kaikille taloushallinnon asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneille.

 [DSV taloushallinnon asiakastyytyväisyyskysely.pdf](#)