

Millainen yrityksen X palveluprosessin tulisi olla vuonna 2025?

Maria Saarni



Tekijä(t) Maria Saarni	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Millainen yrityksen X palveluprosessin tulisi olla vuonna 2025?	Sivu- ja liitesivumäärä 37 + 2
<p>Opinnäytetyön aihe on tutkia yritys X:n asiakaspalvelutoiminnon prosessin ja uutuus teknologian saralla potentiaalisia kehitysmahdollisuuksia. Yritykselle on suunnitteilla asiakaspalveluun liittyen kehitysmuutoksia 2025 mennessä, jonka takia tutkimus toteutettiin tutkimalla niiden kehityskohteita yksinkertaistetulla tasolla. Näkökulmia otetaan huomioon palveluprosessin tehostamista tarkastelemalla uusia digitrendejä sekä ratkaisuja. Miten toimintaa voidaan parantaa kehittämällä jo olemassa olevia toimenpiteitä sekä ottamalla uusia työkaluja käyttöön optimoimalla prosessia.</p> <p>Työn tietoperusta ja viitekehys rakentuu aiheeseen kuuluvalla kirjallisuudella, lähteillä sekä yrityksen aineistoilla. Tutkimusmenetelmänä toimii kvalitatiivinen tutkimus käyttämällä haastatteluita, jotka toteutettiin strukturoidusti. Työssä käytettiin myös havainnointia tutkijan omasta työkokemuksesta.</p> <p>Tutkimuksen tuloksiin saatiin uudistettu palveluprosessi, jossa on lisättyä automaatio tukeakseen asiakaspalvelijoiden työtä. Tutkimuksessa esiteltiin myös monia erilaisia teknologisia toimintoja sekä alustoja mitkä voisivat edesauttaa yrityksen X tulevaa palveluprosessia. Näitä työkaluja sekä digitaalisia ratkaisuja voidaan hyödyntää myös organisaation muihin toimintoihin, joita tuloksessa suositellaan. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että nykyisin on parempi lähestyä asiakaslähtöisesti kuin liian organisaatiolähtöisesti. Teknologian murros on valtava, jonka takia monet toiminnot ja palvelut on tehtävä asiakkaiden tarpeisiin kohdistuen. Prosessikuvaukset oltava paremmin säännötettyjä sekä tarkasti kuvattuja, pitämällä yhdenmukaista toimintaa työntekijöiden kesken. Samoin datan kerääminen ja sen hyödyntäminen on kehittämistyön yksi kulmakivistä.</p>	
Asiasanat Palveluprosessi, teknologia, teknologiatrendit, kehitystoiminta, asiakaspalvelu.	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimusmenetelmät.....	2
2	Asiakas osana palveluprosessia.....	3
2.1	Prosessit	4
2.2	Yritys X:n palveluprosessin nykytila	6
2.3	Prosessien kehittäminen.....	8
3	Älykäs teknologia	10
3.1	Trendit	10
3.2	Alustat ja ohjelmistot.....	12
4	Tulokset ja johtopäätökset	15
4.1	Haastattelut ja niiden tulokset.....	16
4.2	Millaista teknologiaa palveluprosessiin	22
4.3	Millainen palveluprosessi olisi vuonna 2025	25
4.4	Johtopäätökset.....	27
5	Pohdinta.....	31
5.1	Kehitysehdotukset.....	32
5.2	Työn toteutus ja oman oppimisen arviointi.....	33
	Lähteet	35
	Liitteet.....	38
	Liite 1. Yrityksen X nykytilan yksinkertaistettu prosessikuvaus.....	38
	Liite 2. Haastattelu kysymykset.....	39

1 Johdanto

Asiakaspalvelu on yksi keskeisimmistä toiminnoista yrityksen toimivuudessa. Se miten asiakkaan tarpeet saadaan täytettyä ja mikä tärkeintä, pidettyä yrityksessä. Nykypäivänä puhutaan jo kumppanuussuhteesta. Asiakkaat ovat paljon vaativampia ja kriittisempiä kuin aikaisemmin. Yrityksen kannattavuudessa onkin tärkeää molemminpuolinen hyötysuhde. Siitä tullaankin siihen, että tulevaisuudessa asiakaspalvelukeskeisyys ei ole yrityksen oma valinta. Tulevaisuudessa ihmisten ja palveluiden muutospainne on valtava. Esimerkiksi yhteiskunta ja teknologia kasvavat hurjaa vauhtia ja tämän takia yritysten asiakaspalveluun liittyvä toiminta on tärkeässä roolissa. Yritysten on osattava vastata asiakkaiden vaihteleviin tarpeisiin erilaisilla tehokkailla tavoilla. (Aarnikoivu 2005, 14.)

Teknologioiden tuomat uudenlaiset mahdollisuudet johtavat nykypäivänä siihen, että yritykset kilpailevat enemmän strategisella tasolla. Yritysten mahdollisuus tehdä valintoja toteuttaakseen tehokkaita toimenpidesarjoja. Ydintoimintona toimii prosessi, joka määrittelee ympäristön luomat muutokset. Työnteko siirtyy totutusta puurtamisesta uudenlaiseen ajatteluun, jossa päähkäillään mitä tehdään ja miksi. Ihmiset pääsevät valintojen äärelle, kun taas teknologia ja robotiikka jäävät tekemään manuaalisempaa työtä taustalle. Yritykset hyödyntävät enemmän alustoja, jotka ovat tuote- tai sovelluksia. Alustoihin voidaan luoda täysin uusia rajapintoja esimerkiksi ohjelmistoja tai kokonaisia liiketoimintoja tukeakseen yrityksen teknologista toimintaa. (Ritakallio & Vuori 2018, 14-15; Andersson, Haavisto, Kangasniemi, Kauhanen, Tikka, Tähtinen & Törmänen 2016, 60.)

Taloudellisen ja tehokkuuden tarkastelun kannalta on tärkeää huomioida prosessit. Tämän kehittäminen perustuu toimintatapoihin ja siihen miten tapahtumasarjoja käsitellään. Sujuvuutta ja automaatiota saadaan tehostettua standardisoimalla yhteisiä toimintotapoja. Näin ollen prosessien mittaaminen ja raporttien saaminen helpottuu, sekä silloin saadaan mahdolliset ongelmakohdat nopeammin selville ja korjattua. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Asiakaspalvelu on teemana todella laaja ja jatkuvasti kehittyvä toiminto. Olen ollut yli kymmenen vuoden ajan erilaisissa asiakaspalvelun työtehtävissä mukana. Etenkin viimeisen työtehtävän kautta halusin perehtyä asiakaspalveluun syvemmin ja sitä kautta syntyi idea opinnäytetyöhön. Olen myös itse työskennellyt opinnäytetyössä käsiteltävässä asiakaspalvelutoiminnossa, jonka takia minulta löytyy omia havaintoja tutkimukseen liittyen. Tämä mahdollisuus antaa kehittää omaa ammatillista osaamista aiheeseen liittyen, samalla tehden tutkimustyötä toimeksiantajalle heidän tarpeiden mukaisesti.

Tämä tutkimustyyppinen työ toteutetaan toimeksiantona yritykselle, joka halusi pysyä nimettömänä. Tämän takia opinnäytetyössä käytetään nimeä yritys X. Yrityksen toimiala palvelee elintarviketeollisuuden parissa. Asiakkaina toimivat yritykset kuin myös kuluttajat. Tutkimus tehdään asiakaspalvelutoiminnolle, jossa työskentelee kahdeksan henkilöä sekä keskittyy B2B toimintaan eli yritysasiakkuuksiin. Työ kuvataan periaatteellisella tasolla, millä tarkoitetaan yksinkertaistettua näkymää. Näin tuloksia voidaan hyödyntää toisissa palvelutoiminnoissa ja organisaatiossa. Työ rajataan yrityksen sisäiseen palveluprosessiin, jonka teema elää asiakaspalvelussa. Yrityksessä suunnitellaan asiakaspalveluun liittyen kehitysmuutoksia viiden vuoden aikajanelle. Tämän takia rajausta pidetään vuoteen 2025. Työn tavoitteena on siis selvittää, minkälaiset palveluprosessit asiakaspalveluun yritys X:llä tulisi olla vuoteen 2025 mennessä. Näkökulmia otetaan huomioon prosesseista ja niiden kehittämisestä sekä tulevaisuuden teknologiatrendeistä muun muassa digitalisatiosta ja erilaisista alustoista. Miten toimintaa voidaan tehostaa kehittämällä jo olemassa olevia toimenpiteitä vaiko ottamalla uusia työkaluja nopeuttaakseen prosesseja. Järjestelmien automaatiolla pystytään luomaan työntekijöille enemmän resursseja keskittymään ihmiskontaktiin sekä vaativimpiin tehtäviin. Vaikka opinnäytetyössä puhutaan palveluprosessista, asiakkaiden asiakaspalvelu tarpeet ja kokemukset eivät muutu.

1.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmiä on kahdenlaisia. Laadullista (kvalitatiivista) sekä määrällistä (kvantitatiivista). Laadullisessa tutkimuksessa käytetään jo valmiiksi kerättyjä aineistoja muun muassa dokumentaatiot, tallenteet ja kirjoitukset. Uudessa kerätyssä aineistoissa on havainnointi ja haastattelut. Määrällisessä haetaan isommalta joukolta vastauksia tutkimukseen esimerkiksi kyselyn avulla. Kyselyllä ja kvantitatiivisella menetelmällä tiedetään tasan tarkkaan, mitä kysytään ja vastauksia on yleensä reippaasti enempi kuin laadullisissa. (Kananen 2015, 76-95.)

Oman työn tutkimusmenetelmänä toimii kvalitatiivinen tutkimus käyttämällä haastatteluita, jotka toteutetaan strukturoidusti. Se tarkoittaa, että haastatteluprosessi on kaikille täsmälleen samanlainen ja kysytään samat kysymykset. Koska työ keskittyy yrityksen sisäiseen toimintaan ja haastatellaan kolmea työntekijää. Kaksi asiakaspalvelun ammattilaista, jotka ovat merkittäviä työntekijöitä yritys X:n osastolla. Kolmantena haastatellaan heidän esimiestään. Haastatteluiden tavoitteena on saada näkemyksiä ja kehittämis ehdotuksia asiakaspalvelutoiminnon työhön.

2 Asiakas osana palveluprosessia

Asiakaspalvelu tarkoittaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamista. Asiakkaalla on jokin tarve ja asiakaspalvelijan tarkoitus on edesauttaa tarpeen kartoittamisessa sekä sen täyttämässä. Ostajilla on suurin valta päätöksenteossa ja siihen vaikuttaa suuresti oma hyötysuhde. Asiakkaiden jatkuva käyttäytymismuutos on otettava huomioon ja myös osata mukautua siihen. Viime vuosien aikana onkin havahduttu tosissaan ihmislähtöisyyteen asiakkuusajattelussa, minkä seurauksena ymmärrämme entistä paremmin erilaisten asiakkaiden tavoitteita, toiveita, tottumuksia ja arkielämän ongelmia heidän omasta perspektiivistään. Asiakaskokemus on monen tekijän summa, joka syntyy niin suorissa kuin epäsuorissa kohtaamisissa yrityksen kanssa. Kokemuksella luodaan arvoa ja onnistunut asiakaskokemus näkyy tuloksessa siinä missä epäonnistunut kokemus tuottaa kustannuksia tai vähentää kysyntää. Yhdenkin asiakkaan erittäin hyvä tai huono kokemus leviää muiden tietoon tehokkaammin kuin koskaan ennen. On hyvä muistaa, että jokainen asiakas ottaa yhteyttä heille tärkeällä sekä usein kiireellisellä asialla, jonka takia on hyvä hoitaa jokainen asiakas rauhassa yksitellen hyvää palvelua antaen. (Aarnikoivu 2005, 16, 21; Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 5.)

Digitaalinen kehitys on tarjonnut yrityksille mahdollisuuksia kehittää asiakas- ja palvelukokemusta monin verroin entistä paremmaksi. Dialogi asiakkaan kanssa on monikanavaisempaa ja personoidumpaa kuin ennen, ja se johtaa usein uusiin oivalluksiin. Vuosikymmeniä suhtautuminen asiakkaisiin oli organisaatiolähtöistä. Asiakas nähtiin toki osana prosesseja, mutta organisaation ehdoilla. Digi- ja digiaikana asiakkaan mahdollisuus valita on kasvanut entisestään. Nykypäivän keskiössä ovat asiakassuhteen hoitaminen ja kehittäminen, jolloin taataan asiakasuskollisuutta entistä varmemmin. (Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 5; Aarnikoivu 2005, 23.)

Prosessiautomaatiolla halutaan pääasiallisesti vähentää manuaalista ja automatisoitavaa kirjaamistyötä työntekijöiltä, vapauttaakseen tekemään sosiaalista työtä ihmisten kanssa. Näin ollen asiakaspalvelu työssä korostuu liiketoimintaosaaminen sekä vuorovaikutustaidot. Kaiken muutoksen ja uuden rinnalla on muistettava kehittää jatkuvasti myös inhimillisiä taitoja. Asiakaspalvelu ja siihen liittyvä palveluprosessi ovat yrityksen keskeisiä toimintoja, josta muodostuu strategisesti merkityksellinen kokonaisuus (taulukko 1). (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 182-183, 246; Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 5.)

Taulukko 1. Vertailussa organisaatio- ja asiakaslähtöiset lähestymistavat (Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 5)

ORGANISAATIO-LÄHTÖINEN LÄHESTYMINEN	ASIAKASLÄHTÖINEN LÄHESTYMINEN
Mitä voimme myydä asiakkaalle?	Mitä asiakas pyrkii tekemään tai saavuttamaan ja miten me voimme tässä auttaa?
Miten voimme lähestyä asiakasta mahdollisimman tehokkaasti?	Miten asiakas haluaa itseään lähestyttävän? Miten olemme mahdollisimman luonteva osa asiakkaan rutiineita?
Minkälaisen suhteen haluamme luoda asiakkaaseen?	Minkälaisen suhteen asiakas odottaa meidän luovan itseensä?
Miten voimme tehdä mahdollisimman paljon rahaa asiakkaidemme kautta?	Mistä asiakkaamme ovat oikeasti halukkaita maksamaan?

Yllä olevassa taulukossa näkyy kahta erilaista lähetystapaa, jolla pyritään huomioida asiakasta. Organisaatiolähtöinen on nykypäivänä hieman vanhahtava tapa suhtautua, mutta edelleen käytössä oleva malli. Siinä keskistytään tarkastelemaan yrityksen omien intressien kautta myydä hyödykkeitä ja palvella asiakasta, jolloin unohdetaan mitä todella asiakas haluaa. Nykypäivän asiakkailla on varaa valita, jolloin yrityksissä voidaan hyödyntää asiakaslähtöistä lähestymistä. Sitä tarkastellaan yksinkertaisemmalla tasolla mitä asiakkaat haluavat, miten ja miksi. (Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 5.)

2.1 Prosessit

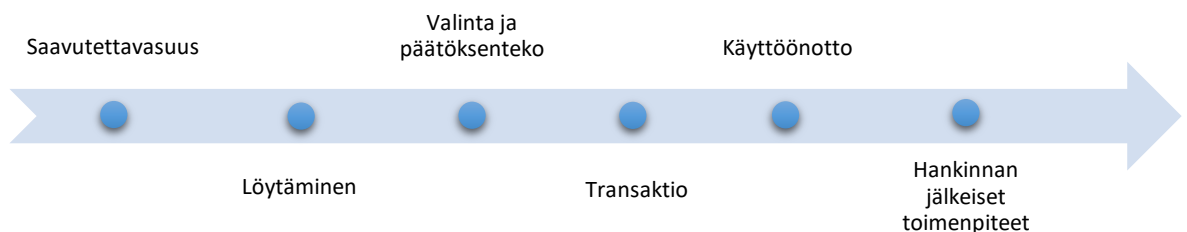
Prosessien tavoitteena on luoda tapahtumaketju erilaisille toiminnoille ja palveluille. Prosessilla pystytään seuraamaan sekä muokkaamaan yrityksen saamien tuloksien perusteella tarpeiden mukaisesti. Prosessit siis auttavat saavuttamaan yrityksen asettamat päämääränsä. Tämä takia on ehdottoman tärkeää asettaa alussa tavoitteet haluamalleen päämäärälle, ymmärtää niitä sekä seurata prosessien kehittymistä. Tämän avulla yritykset voivat reagoida nopeammin mahdollisiin takaiskuihin ja muutoksiin, sekä kehittää toimintaa. (Martinsuo & Blomqvist 2011, 4-5.)

Toimivan prosessin tunnuspiirre on se, että minimoidaan ylimääräiset toiminnot ja keskitytään sujuvuuteen. Prosessi dokumentoidaan sekä on kaikkien tiedossa, jolloin yrityksen toimintatavat ovat yhtenäiset. (Logistiikan maailma 19.10.2020.) Yritysten on keskityttävä kokonaiskuvaan, joka saadaan muodostettua prosessijohtamisella. (Aarnikoivu 2005, 51). Tästä ovat myös samaa mieltä Martinsuo & Blomqvist (2011, 4), joiden mukaan prosessi tuo valtavasti lisäarvoa asiakkaalle antamalla monipuolisia tapahtumaketjuja, yrityksen resursseja käyttäen. Kuviossa 1. kuvataan prosessia yksinkertaistettuna, jossa asiakkaan prosessi havainnollistetaan jatkuvana toimintona. Asiakas alkuun antaa jonkinlaisia odotuksia tai vaatimuksia, joiden kautta prosessi etenee syötteeseen. Tapahtumaketjuun tuotetaan lisäarvoa erilaisilla syötettävillä lisätiedoilla. Tämän jälkeen prosessi etenee ja joukko toimintoja yhdistyy saaden tuotoksen, joka on prosessin lopputulos tai ratkaisu tapahtumalle. Lopputulema ilmoitetaan takaisin asiakkaalle.



Kuvio 1. Prosessi kuvaus (Martinsuo & Blomqvist 2011, 4)

Filenius (2015, luku 2) kuvaa myös digitaalista asiakaspalvelua prosessimaisella menetelmällä. Prosessilla voidaan luoda useita käytänteitä, mitä voidaan hyödyntää maailmanlaajuisesti omaa päämäärää muokaten. Alla olevassa kuviossa 2 nähdään saavutettavuus, jolla tarkoitetaan pääsyä palveluun kaikissa olosuhteissa sekä tilanteissa. Asiakkaan on myös löydettävä yrityksen palvelut nopeasti ja vaivattomasti. Valinnalla halutaan helpottaa asiakasta valitsemaan oikeat tuotteet erilaisten vaihtoehtojen joukosta. Transaktiolla pyritään vaivatonta siirtymää suoritukseen ostosten tekemiseen. Kaikkien tapahtumien jälkeen on mahdollisuus palata palveluun, jolla tarkoitetaan käyttöönottoa. Viimeisenä mutta yksi tärkeimmistä toiminnoista on hankinnan jälkeiset toimenpiteet, jolla pyritään tukea asiakasta prosessin jälkeenkin.



Kuvio 2. Digitaalinen asiakaspalveluprosessi (Filenius 2015, luku 2)

Kun puhutaan palveluprosessista, tarkoitetaan monen palvelutapahtuman muodostavaa sarjaa. Se koostuu yrityksen sisäisistä prosesseista ja asiakkaiden kanssa tapahtuneesta vuorovaikutusprosessista. Tämä kuvataan työvaiheilla ja niihin kulutetuilla resursseilla.

Osa tapahtumista tapahtuu näkyvästi asiakkaalle ja osa jää niin sanotusti taka-alalle, jossa yrityksen sisäiset prosessit ohjaavat parasta mahdollista ratkaisua asiakkaalle. Havainnollistamalla yrityksen omaa palveluprosessia voidaan kiinnittää huomiota kriittisiin pisteisiin sekä asiakaspalvelun eri vaiheisiin. Kokonaisuuden tarkoitus on täsmentää, yhtenäistää sekä parantaa tuloksellisuutta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15.)

2.2 Yritys X:n palveluprosessin nykytila

Nykyinen yritys X:n asiakaspolku tapahtuu täysin digitaalisesti asiakaspalveluosaston osalta, jonka takia asiakaskokemus on ensiarvoisen tärkeää. Nykypäivänä digitaaliset palvelut ovat myös merkittäviä kilpailutekijöitä sekä tehokkaampia työvälineitä, johon yrityksen on hyvä antaa mahdollisia resursseja jatkuvaan kehitykseen. (Filenius 2015, luku 3).

Asiakaspalveluosasto on keskitetty ja pääasiallinen työnkuva on reklamaatioiden käsittely, asiakaspalvelutilanteiden ratkaiseminen ja ongelmatilanteiden koordinointi. Asiakaspalvelu on organisaation informaation keskipiste, joka auttaa tilanteessa kuin tilanteessa. Työ linkittyy vahvasti yrityksen koko Suomen varastoihin, logistisiin toimintoihin sekä asiakkaiden väliseen kommunikointiin. Asiakkaina toimivat pääsääntöisesti yritykset eli toiminta keskittyy B2B toimintaan. Asiakkaina ovat esimerkiksi vähittäiskaupat, koulut, lastentarhat, HoReCa ja muut jälleenmyyntipisteet. Kuvainnollinen yrityksen X:n nykytilan palveluprosessi näytetään liitteessä 1. sekä nykyiset työkalut taulukosta 2.

Taulukko 2. Asiakaspalvelutoiminnan nykyiset työkalut

Työkalut:	Käyttötarkoitus:
Puhelin	Tiedustelut, poikkeamat
Sähköposti	Tiedustelut, poikkeamat
SAP ERP	Toiminnanohjaus järjestelmä
EDI-sanoma	Digitaaliset reklamaatiot
Logistiikkaa ohjaavat tietojärjestelmät	Kuskit, reitit, asiakkaiden ajojärjestys

Yritys X käyttää SAP ERP toiminnanohjaus järjestelmää, joka tulee sanoista Enterprise Resource Planning. ERP järjestelmä muodostuu monista erilaisista sovelluksista, jotka integroituvat käyttämällä samaa tietokantaa. Asiakaspalvelijan tärkein työväline on ERP järjestelmä, jonka kautta kaikki tapahtumat kirjataan yhteneväisiin tietokantoihin sekä järjestelmiin. API eli Application Programming Interface tarkoittaa rajapintaa, joka määrittelee miten eri palvelut ja ohjelmistot tuottavat toisille alustoille tietoa. Yritys X käyttää myös API rajapintaa, jonka yhteydessä toimii asiakkaiden hyödyntämä verkkokauppasovellus. Asi-

akkaat saavat tilattua yrityksen X tuotteet suoraan verkkokaupasta ja muilta verkkokaupaan liittyneiltä toimittajilta. Asiakaspalveluosasto käyttää tätä alustaa tällä hetkellä vähäisesti ja pelkästään reklamaatioiden käsittelyyn. API rajapinnan vähäisen käytön takia sitä ei listata viralliseksi työkaluksi. Vähittäiskaupat käyttävät EDI-sanomaa, jolla he ilmoittavat digitaalisesti sanoman kautta suoraan yrityksen X järjestelmään reklamaation. EDI eli Electronic Data Interchange sanoma tarkoittaa organisaatioiden välistä tiedonsiirtoa digitaalisesti alustalta toiselle. Tällöin asiakaspalvelija pystyy tarkastelemaan tulleet reklamaation yhdestä paikasta ja käsitellä ne nopeammin. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 35-36; Genius solutions. 17.10.2018.)

Asiakaspalvelun nykyinen prosessi kulkeutuu neljän alku vaiheen kautta, jolloin asiakas kontaktoi yrityksen X:n asiakaspalvelijaa (Liite 1). Ensimmäisenä vaihtoehtona on yhteys puhelimitse, jolloin asia voidaan käsitellä heti tai jättää soittopyyntö. Jos asiaa ei saada heti ratkaistua puhelimesta ja tarvitsee lisäselvitystä, palataan asiakkaalle hetken kuluessa. Toisena on sähköpostilla tulevat muut tiedustelut ja niin sanotut kiireettömät reklamaatiot. Kolmantena on EDI sanoma, jonka kautta tulevat suorat reklamaatiopyynnot. Asiakkailta saapuvat puhelut jakaantuvat automaattisesti paikalla olevien työntekijöiden kesken. Muut toiminnot eri alustoista jaetaan vastuuvuoroilla, jolloin kaikilla on jokin alusta tarkastettavana ja hoidettavana. Tämä on jo yksi hyvä esimerkki asiakaspalveluosaston kehityksestä, jossa suunniteltu ja sovittu aikataulu resursoidaan tehokkaampaan työntekoon. Tämä malli otettiin käyttöön keväällä 2020.

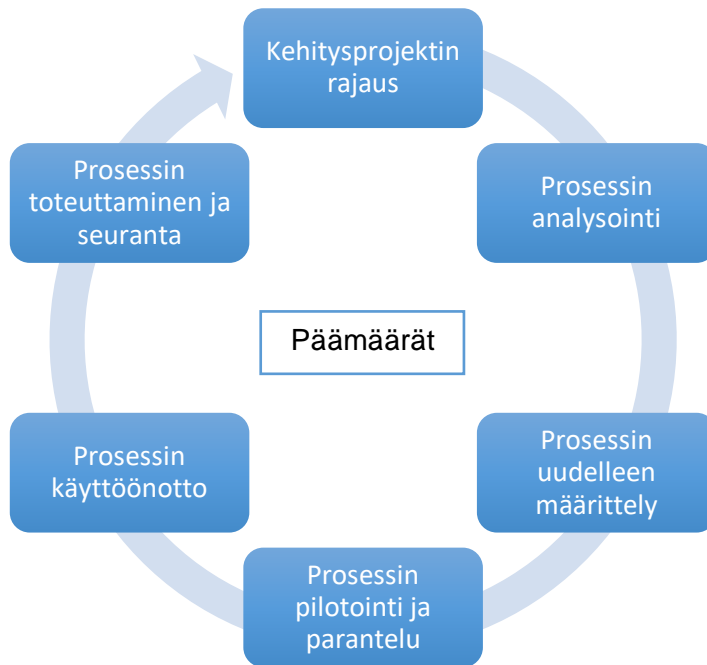
Asiakkaalta tulleen yhteydenoton jälkeen työntekijä tarkastelee, minkälaista apua asiakas tarvitsee ja lähtee hakemaan tarvittavaa tietoa erilaisten vaiheiden kautta. Ensimmäisenä voidaan konsultoida varastotoimintoa. Onko asiakkaan tuotteita jäänyt mahdollisesti varastolle ja jos on, miten nopeasti saadaan korvaavat tuotteet puuttuvien tilalle. Asiakaspalvelijan tarkoitus on etsiä paras mahdollinen ratkaisu asiakkaalle tilanteen mukaan. Kuljetustoimiston kanssa koordinoidaan kuljetuksia samalla hyödyntäen logistiikan tietojärjestelmiä, jolloin pystytään heti katsomaan missä kyseinen kuorma-auto Suomessa sijaitsee ja milloin on esimerkiksi asiakkaalla. Tämän avulla saadaan kuljettajiin helpommin yhteys ja seurattua heidän ajoreittinsä etenemistä sekä asiakastoimituksia. Yksi reklamaatio esimerkki, jossa asiakas huomaa tuotteen olevan väärä. Ilmoittaa hän tämän asiakaspalvelijalle, jonka jälkeen soitetaan kuljettajalle. Asiakaspalvelija tarkistaa kuljettajalta onko jokin tuote vahingossa mennyt asiakkaiden kesken sekaisin. Näin pystytään nopeasti reagoimaan ja informoimaan asiakasta. Usein miten näin myös valitettavasti käy, jolloin kuskit käyvät reitin ohella tiputtamassa puuttuvat tai väärin menneet tuotteet vaihtamassa asiakkaille. Myös auton myöhästymiset ovat yksi tiedustelun aihe. Mahdolliset kolarit tai suuret ruuhkat, jolloin kuorman saapumisessa kestää, ilmoitetaan siitä asiakkaalle.

Jos yritys X:llä tulee jokin takaisin veto tuotteesta, on asiakaspalveluosaston tehtävä informoida viipymättä siitä asiakkailleen. Takaisinvedolla tarkoitetaan virheellistä tuotetta, joka kerätään asiakkaita takaisin. Kerätty data tuotteista, kenelle niitä on mennyt sekä suora asiakaslistaus ketä kaikkia se koskee, auttaa työntekijää soittamaan listan tehokkaammin. Näistä johtuneista palautuksista jälleen koordinoidaan kuljetuksen ja varaston kanssa, jolloin saadaan tuotteet turvallisesti takaisin yritykselle jatkotoimenpiteisiin. Näin ei myöskään tuotteita jää asiakkaan nurkkiin pyörimään. Työntekijän nopea reagointi asiakkaiden tuotepuutosten tai paikkausmyynteihin vaikuttaa suuresti asiakastyytyvyyteen ja tämän mahdollisiin hyvityspyyntöihin sekä vahingonkorvauskäsittelyihin.

Työ on nopea tempoista ja jatkuvaa päättelyä kahden toiminnan (asiakkaan ja yrityksen) kannalta. Asiakaspalvelija tutkii, analysoi, koordinoi ja kirjaa järjestelmällisesti poikkeavat tapahtumat huomioiden analysoidut johtopäätökset. Jatkuvan tiedonkeruun ja tapahtumien analysointi on tärkeä osa toiminnan kehitystä. Asiakaspalvelutoiminnon saadun tietojen mukaan yritys X haluaa pitää logistiikkapalvelun sekä muita toimintokohtaisia osapuolia ajan tasalla palautepalavereita järjestämällä. Näiden avulla voidaankin kehittää toimintoja ja korjata toimenpiteitä sekä prosessia. Johtamisen mittareita kannattaakin säännöllisesti arvioida ja edelleen kehittää, koska jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö sekä toimipisteen toimintamallit vaikuttavat kokonaisvaltaiseen työntekemiseen.

2.3 Prosessien kehittäminen

Prosesseja kannattaa luoda ja kehittää aina yrityksen tarpeiden mukaisesti. Se myös vaatii aina nykytilan kartoituksen, jolloin tiedetään missä mennään. Nykytilasta on saatava tiedot: tuottaako tämänhetkinen prosessi miten hyvin ja tuoko se tuloksia, jos ei niin millaisia puutteita siinä on ja miten sitä voidaan tehostaa. Tärkeintä on aina, että prosessilla on päämäärä, jota kautta voidaan myös tuloksia seurata. Näin ollen pystytään aina mittaamaan ja palaamaan tapahtumaan tarvittaessa. (Martinsuo & Blomqvist 2011, 6.) Tästä samasta aiheesta jatkaa Kaarlejärvi & Salminen (2018, 178) joiden mukaan prosessien toiminta ei kuitenkaan tarvitse olla aina 100% onnistunut. Tärkeintä on keskittyä olennaiseen ja se että tavoitteen lopputulos on mahdollisimman oikein. Focus kannattaa pitää etenkin suurimmissa yrityksissä riskikohtien huomioimisessa sekä arvioimisessa, näin saadaan tärkeää työpanosta yrityksen edistämiseksi. Prosessin kehitysvaiheessa on siksi otettava huomioon erilaiset työvaiheet, jotka ovat kuvattuna kuviossa 3. Yhtenäinen päämäärä, analysointi sekä testaaminen edellytetään toimivan ja sujuvan prosessin toteuttamiselle.



Kuvio 3. Prosessin kehittämisvaiheet (mukaanl Martinsuo & Blomqvist 2011, 6)

Prosessien uusimista, kehittämistä sekä päivittämistä voidaan myös tukea järjestelmien päälle lisättävällä automaatiolla, joita ovat esimerkiksi robotiikka tai tekoäly. Niiden kanssa prosesseja voidaan helpottaa entistä enemmän saavuttamalla oikean lopputuloksen. Tärkein päämäärä liiketoiminnassa prosesseilla on niiden tehokkuus ja nopeus, helppokäyttöisyys sekä laadukas lopputulos. Suurella määrällä tiedon prosessointia sekä dataa luovat jatkuvasti uusia mahdollisuuksia sekä helpotusta manuaaliseen työhön. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168-169.)

Prosesseja on myös hyvä mitata ja tarkastella niiden toimivuutta. Prosessin aikana mitaus voi olla jossain määrin hankalaa. Edellytetään prosessimittareita, joiden avulla muun muassa läpimenoja, aikataulua, kapasiteettia, tehokkuutta ja laatua voidaan tarkastella paremmin. Niiden tavoitteen on edistää prosessien navigointia ja parantamista. Hyvät mittarit ennakoivat ja luovat kuvaavaa tietoa, joilla pystytään tarkastella toimintojen tarpeita ja niiden tarpeellista kehitystä. Hyvä mittausjärjestelmä on myös prosessien ohella toimiva ja vaivaton, joka toimii taustalla. Mikä tärkeintä, prosessimittauksessa on hyvä linkittyä yrityksen strategiaan. Näin ollen toimintojen kehitys pysyy samassa linjassa prosessien kanssa. (Martinsuo & Blomqvist 2011, 15-16.)

3 Älykäs teknologia

Yritysten liiketoiminta muuntautuu kiihtyvällä tahdilla. Toiminnot ovat moniulotteisempia, haastavimpia ja nopea tempoisia. Yritysten luodut arvot, jotka ovat hyvinkin perinteisiä ovat nyt muuttumassa nykyaikaisempaan suuntaan. Näihin muutoksiin ajaa nykyajan sekä tulevaisuuden trendit, jossa jatkuva kehittyvä teknologia ja digitaalisuus puskevat toimialoja uusiin tilanteisiin sekä uudistuksiin. Digitalisaatiolla tarkoitetaan asiaa tai toimintaa mitä olemme tehneet fyysisesti, muuttuu digitaaliseksi. Tarkemmin ajateltuna se on analogisten tietojen tai prosessien muuttaminen elektroniseen muotoon. (Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 1-2.)

Digitaalisuutta ja uusia teknologioita on myös hyvä alkaa oppia ymmärtämään. Suomi on onneksemme ollut hyvinkin teknologialähtöinen maa, jolloin olemme uutuuksissa sekä kehityksissä eturintamalla mukana. Uudenlaiset teknologiat aina mahdollistavat uudentyyppisiä toimintoja ja malleja, auttaen yrityksiä uudistamaan liiketoimintaansa. Uudet mahdollisuudet tarjoavat viestinnän nopeutta, uudenlaisia oppimiskäytäntöjä, tavat työskentelyyn ja tiedon säilytykseen. Yritysten vastuulla on ottaa monipuolisempia digiratkaisuja käyttöön asiakkaita ja työntekijöitä varten. (Pyyhtiä 2019, luku 9.)

3.1 Trendit

Robottiikka on tullut elämäämme jäädäkseen. Robotiksi kutsutaan laitetta, joka suorittaa yksinkertaisia tai monimutkaisia tehtäviä joko suoraan ihmisen käskyttämänä, osittain ihmisen käskyttämänä, ihmisen valvonnan alla tai täysin autonomisesti. Robotti muuttaa digitaalista tietoa fyysisiksi teoiksi ja tulevaisuudessa yhä useammin myös muuntaa fyysisistä maailmaa digitaaliseen muotoon. Robottiikalla voidaan myös mahdollistaa automatisoidun asiakaspalvelun muun muassa varmistamalla, että yrityksen liiketoimintaprosessit toimivat säännöttämällä ja standardien mukaisesti. Yksinkertaiset toiminnot jätetään robotiikan hoiviin ja näin saadaan työntekijöistä tuottavaisempia monimutkaisten asioiden äärellä. (Hämäläinen, Maula, & Suominen 2016, luku 2; Pyyhtiä 2019, luku 10.)

Tekoälyllä tarkoitetaan ohjelmia, jotka osaavat toimia ja kehittyä itsenäisesti. Hyvänä esimerkkinä ovat päättely, oppiminen, ennakointi sekä päätöksenteko. Tekoälyä voidaan hyödyntää robotiikassa, tietokoneissa tai esimerkiksi Chat-palvelussa. Tekoälyn eli AI:n toiminta kuitenkin rajoittuu vielä tässä vaiheessa vain ratkomaan yksittäisiä sekä selkeisiin ongelmiin tai toimintoihin. Tämä kuitenkin tulee kehittymään joka vuosi. Tämän takia monet eivät vielä hyödynnä täysin AI:n potentiaalia vähäisen osaamisen vuoksi ja siksi yrityk-

set panostavat nyt koneoppimiseen. Millä tarkoitetaan tietokoneohjelmia, johon on syötetty alustava tieto ja data manuaalisen työn ratkomiseksi. Tekoälyllä voidaan hyödyntää toimitusketjun ja logistiikan tehostamista prosesseilla. Erilaisilla ohjelmistorobotiikalla tai analytiikkaratkaisuilla voidaan tehostaa logistisia toimenpiteitä entistä varmemmiksi. AI pystyy myös olla yrityksen tukena kyberturvallisuudessa ja erilaisten petosten seurannassa. (Hiila, Hakola & Tukiainen 2019, luku 2; Pyyhtiä 2019, luku 10.)

Ajatus virtuaalimallien käytöstä prosessien, tuotteiden tai palveluiden optimoimiseksi ei ole uusi. Mutta organisaatiot ovat havainneet, että yhä kehittyneemmät simulointi- ja mallintamisominaisuudet, esimerkiksi tehon visualisointi, parempi yhteistoimivuus sekä laajemmin saatavissa olevat alustat ja työkalut tekevät mahdolliseksi luoda yksityiskohtaisempia ja dynaamisempia prosesseja kuin koskaan. (Buchholz & Briggs 15.1.2020.) Tähän kun otetaan vielä automaatio mukaan, hyödyt ovat todella merkittävät. Esimerkkeinä, automaatio tuo huomattavasti tuottavuutta työhön, joka vähenevät kustannuksia esimerkiksi henkilöstössä. Nopeus on valttia nykypäivänä ja automaatiolla moni prosessi tai toiminto hoituu nopeasti. Laatu paranee ja virheet vähenevät, kun laitetaan automaatio pyörimään sekä mitattavuus tarkentuu. Informaation kerääminen strukturoidulla automaatiolla tuo uuden väylän tietojen optimoimiseen. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 6.3.)

Pilvipalvelun toiminta tapahtuu täysin verkossa. Yritys ei tarvitse mitään fyysistä alustaa, vaan kaikki ohjelmat, palvelut ja tiedot ovat tallessa verkossa. Hyvä puoli pilvipalveluissa on, että niissä on automaattiset varmuuskopioinnit. Tiedostot ja keskeytynyt työ jää aina talteen. Pilvipalvelut ovat kehityksen myötä jopa paljon varmempia kuin fyysiset laitteet yrityksen ympäristössä. Pilvipalvelut selkeästi vakiintuvat meidän yhteiskunnassamme. Näin ollen myös monet ohjelmiston valmistajat fokuoivat kehityksessään esimerkiksi SaaS palveluihin eli Software as a Serviceen. Jolloin ohjelmisto toimii esimerkiksi jo mainittuun verkkoselaimeen. Pilvipalvelut myös alentavat kustannuksia ja yksinkertaistaa informaatio ratkaisuja. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 30; Kangasniemi & Lintulahti 2017.)

Monikanavaisuus on jo hyvinkin yleistä asiakaskokemuksen yhteydessä. Tulevina aikoina käyttötapoja kasvaa vain entisestään. Kanavissa tullaan näkemään ääni, valo ja eleohjausta, jolla halutaan huomioida asiakkaita. Yritykset täytyy olla ajan tasalla sekä päivittää työkalustoa pysyäkseen muutosten perässä. Haasteena tulee olemaan täysin uudenlainen ja jatkuvasti ailahteleva asiakasymmärrys. Huomio ei keskity niinkään ominaisuuskohtaisesti vaan myös itse prosessin tai toiminnan sisällä voidaan tehdä kanava, - ja asiakaskohtaisia toimintamalleja. (Hämäläinen 1.8.2020.) Datan muodostaminen digitalisatiossa on huimaa. Koska dataa on mahdollista saada niin paljon, sitä kannattaakin hyödyntää, jolloin se toisi yritykselle lisäarvoa ja merkitystä.

Eettisyys ja läpinäkyvyys on kasvanut myös yritysmaailmassa. Ihmisten valinnat linkittyvät vahvasti omiin ostopäätöksiin ja yritysten tai brändien valintaan. Tulevaisuudessa tulee hetki, kun henkilöstö saattaa kieltäytyä jostain tehtävästä tai jopa työnteosta. Tämä aihe alue on hyvin arka, mutta ehdottomasti kannattaa tarkastella yrityksen toiminnassa jatkossa. (Hämäläinen 1.8.2020.)

Itsepalvelu on myös yksi nousevista trendeistä, joka tuo yrityksille tehokkuutta. Moni asia on siirtynyt jo verkkoon sekä digitaaliseen muotoon helpottaen myös asiakkaiden asiointia. Asiakaskäyttäytyminen on muuttunut vuosikymmenessä itsenäisempään suuntaan, jolloin itsepalveluilla on oiva potentiaali. Edellytyksenä itsepalveluille on, että taustalla purskuttaa junan tavoin toiminnot sekä automatisoidut prosessit. Asiakkaat haluavat digitaalisilta toiminnoilta ennen kaikkea helppoutta, reaaliaikaisuutta ja palvelua 24/7 aikana. Odotukset ovat siis korkealla ja yritysten on osattava ajatella uudella tavalla sekä vastata näihin tarpeisiin. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 6-6.1.)

3.2 Alustat ja ohjelmistot

Alustoilla yhdistetään digitaalisesti erilaisia ihmisryhmiä sekä toimintoja. Näiden avulla yritysten sisäiset teknologiat mahdollistavat strategisia standardeja, rajapintoja ja metodeja. Teknologia-alustat ovat tuote- tai sovellusalustoja, joiden päälle voidaan luoda täysin uusia kokonaisuuksia esimerkiksi ohjelmistoja, teollisia alustoja sekä kokonaisia liiketoimintoja. (Koponen 2019, 22-30.)

Nykypäivän asiakastietojärjestelmien suurin hyöty on reaaliaikaisuus sekä yksilöity dialogi asiakkaan sekä asiakaspalvelijan välillä monissa kosketuspisteissä. Se on myös matalankynnyksen kanava. (Filenius 2015, luku 2). Chat-palvelut ja niin sanottu pikaviestittely ovat jo osa arkeamme. Yrityksien kannattaa panostaa tähän nopeatempoiseen dialogiin asiakkaiden välille, koska soittaminen saattaa olla jopa se hitain toiminto nykypäivänä. Chatbot on alusta, joka on ohjelmoitu keskustelemaan ihmisten kanssa chatin välityksellä. Palveluissa käytetään työntekijöitä tai bottia. Molemmissa on ehdottomasti hyvät puolet, sen takia monet niitä käyttäekin 50/50 toiminnalla. Osa aikaa, jolloin työntekijä on paikalla, voidaan hyödyntää ihmistietoa ja esimerkiksi iltaisin tai jopa öisin botti vastaa yksinkertaisiin kysymyksiin. Koko palvelun tarkoitus on automatisoida helpot ja selvät kysymykset asiakaspalvelun saralla. Chattia voi rakentaa yhä monipuolisemmin ja kehittää, joka voidaan modifioida yrityksen tarpeisiin. (Aarnikoivu 2005, 167; Helpot kotisivut 25.6.2019.)

ERP-järjestelmä taas, viitaten ensimmäiseen lukuun helpottaa yhdistämistä ydinliiketoimintaprosessien, ulkoisen datan ja kolmansien osapuolten sovellusten välillä. EDI-tuetut ERP-järjestelmät voivat vastaanottaa tietoja kokoonpanolinjalta ja lähettää reaaliaikaisia ilmoituksia. Tällainen järjestelmä voi myös huolehtia varastonhallinnasta, toimittaa tietoja reaaliajassa ERP-taustajärjestelmään, päivittää välittömästi varastotaseet ja kustannuslaskelmat pitämään yrityksen numerot tarkkana. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 35-36; Genius solutions. 17.10.2018.)

Yrityksen X hyödyntämä SAP on ilmoittanut hyvissä ajoin asiakkailleen SAP ERP järjestelmän tukipalveluiden ja ylläpidon lopettamisesta 2025 vuoteen mennessä. 4.2.2020 kuitenkin ilmoitettiin SAP:in tarjoavan ylläpitoa vielä 2027 vuoteen saakka. Tämän määräajan jälkeen kaikki siirtymäkauden asiakkaat voivat ostaa jatkettua ylläpitoa vuoden 2030 loppuun saakka kahden prosentin lisämaksulla, joka ylittää SAP:n nykyiset 22 prosentin tukikustannukset. Asiakkaat, jotka eivät siirry S/4 HANA-laitteeseen ollenkaan, siirretään automaattisesti asiakaskohtaiseen ylläpitomalliin. Uutena pilvijärjestelmänä tulee korvaamaan mainittu SAP S/4 HANA. Järjestelmä haluaa muuttaa liiketoimintaprosesseja automaatiolla, jossa tekoäly tulee avustamaan. Hyödyntämällä integroituja käyttöliittymiä ja digitaalisia avustajia, jossa kaikki yhdistyy samaan perustaan eli pilveen. Tavoitteena on saada yhtenäinen tietomalli sekä käyttökokemus. Yrityksen on siis mietittävä päivittämistä uuteen S/4 HANA:an tai täysin uutta toimintajärjestelmää sekä toimijaa muutoksen myötä. Lippulaivantuotteeksi kutsuttu SAP S/4 HANA järjestelmä on askel kohti nyky- ja tulevaisuudenteknologiaa. Tämänhetkisen tiedon mukaan S/4 HANA:n ylläpitoa pidetään vuoteen 2040 saakka. (SAP Support 2020; SAP S/4 HANA 4.8.2018.)

Yritys X käyttää tällä hetkellä myös SAP Merlin Contact Center järjestelmää (CDT), joka toimii yhteistyössä SAP:in kanssa alustana puheluille. Asiakaspalvelulle tulee valtavasti puhelinsoittoja niin asiakkailta kuin myös organisaation sisältä. Tämä yhtenäinen järjestelmä, joka linkittyy SAP järjestelmän kanssa auttaa työntekijää tunnistamalla soittajan ja ohjaamaan suoraan asiakkaan profiiliin. Yrityksellä on meneillään jo yksi kehitysvaihe tämän järjestelmän kanssa. CDT:lle tuodaan lisänä sähköpostinkäsittelyn ominaisuus, jolla saadaan nopeutettua sähköposti yhteydenottojen käsittelyä muun muassa hyödyntämällä valmiita vastausmalleja.

Digitalisoituminen ja linkittyminen verkkoon tuo valitettavasti esiin myös kolikon toisen puolen. Kyberhyökkäykset, virukset ja muut digivarkaudet yleistyvät hurjaa vauhtia. Laitteiden ja ohjelmistojen suojaaminen on tänä päivänä ensiarvoisen tärkeää. Yrityksen vastuulla on jatkuva ennakointi, havainnointi, reagointi ja estäminen. Oikeanlaiset työkalut ja resurssit tietoturvan tarkasteluun ovat tarpeelliset etenkin, jos on isommasta yrityksestä

kyse. Tiedot ja järjestelmät suositellaan pitämään ajan tasalla ja henkilöstö koulutettuna. Kaikille yrityksille suositellaan tekemään yhtenäinen toimintasuunnitelma omiin järjestelmiin sekä prosesseihin. Toinen ja yhtä olennainen asia mitä kannattaa ottaa huomioon on tietosuojaja. Asiakkaiden yksityisyys on ehdottoman tärkeää. Nykypäivänä jokaisesta tehdystä asiasta digitaalisesti jää jälki. On huomioitava yritykselle relevantit tiedot ja toiminnan läpinäkyvyys. (Hiltunen & Hiltunen 2014, 840; Salonaho 4.5.2015.)

Tietosuoja on yritykselle lakisääteinen velvoite pitämään asiakkaiden ja muiden henkilötietoja suojassa. Tietoa saadaan nykypäivänä jokaisesta liikkeestä ja toiminnosta, näin ollen myös monien ”liikkuminen” digitaalisessa verkossa on harkittua käytöstä. Yritysten suositellaan olemaan hyvinkin läpinäkyviä ja vastaanottavan vain tarpeellisia tietoja asiakkailtaan. Tähän kaikkeen liittyy valtava dokumentointi. Vastuullisesti tehdyt teot ja määritykset takaavat yritykselle toimivaa liiketoimintaa. (Pyyhtiä 2019, luku 5.)

4 Tulokset ja johtopäätökset

Kyseisessä tutkimuksessa kerättyjä aineistoja on haettu teoreettisten lähteiden kautta, joilla tuetaan ja reflektoidaan muiden menetelmien kanssa. Toisena on oma havainnointi itse työstä, jota olen päässyt tekemään vuoden ajan. Näin minulla tutkijana on kokonaisvaltainen käsitys aiheen kokonaisuudesta ja tämän prosesseista. Kolmantena oli haastattelut asiakaspalvelun tiimiläisiltä. Vaikka haastattelu keskittyi vain kolmeen henkilöön, mielestäni sain hyviä vastauksia ja ajatuksia eri aiheista. Koska kyseinen tutkimus suunnataan asiakaspalvelu työhön ja sen työntekijöille, mielestäni esimerkiksi asiakkaiden kyselyt tai haastattelut ei olisi ollut tässä relevanttia tietoa. Jatkotutkimuksen kannalta on taas hyvä huomioida myös asiakkaiden näkökulma.

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisesti eli laadullista menetelmää käyttäen. Kyseisessä menetelmässä halutaan saada vastauksia enemmän kuvailevalla tavalla, vapaamuotoisesti kertomalla aiheeseen liittyviin kysymyksiin. Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan teoreettista otantaa. Kokonaisuuden tarkoitus on aiheen ymmärtäminen, näkökulmien huomioiminen ja ennen kaikkea ”arvoituksen” ratkaiseminen. (Weselius, H. 2017, 20-21.) Kysymykset olivat valmiiksi laadittuja aiheen pohjalta, huomioin tässä myös tiimin esimieheltä kysymysehdotuksia. Näin sain kasaan yhteensä 23 kysymyksen haastattelupohjan. Läpikäynti oli orjallinen, kuitenkin myös mukauduin haastateltavan mukaan sekä esitin mahdollisia tarkennuksia ja lisäkysymyksiä.

Tutkimukseen haastateltiin yhteensä kolmea henkilöä, jotka on valittu yritys X:n toimesta. Asiakaspalvelun esimies ja kaksi tämän työntekijää. Esimies on ollut yritys X:n toiminnassa mukana jo vuodesta 2012 ja siirtyi nykyisen tehtävään 2018. Työntekijöiden kohdalla työkokemus on yli neljän ja kuudentoista vuoden ajalta. Saimme hyvin sovittua haastatteluajat iltapäivistä, heidän työnsä jälkeen. Haastattelut suoritettiin Microsoft Teamssin välityksellä 21.9.2020 ja 23.9.2020 välisenä aikana. Kaikkiin haastatteluihin varattiin tunti-aikaa, muutaman kohdalla tämä ei ihan pitänyt innostumisen ja alku kuulumisien takia. Onneksi kiirettä ei ollut kenelläkään ja saimme jatkaa haastattelut rauhassa loppuun. Tästä oppineena seuraavaksi tulenkin varaamaan mieluiten enemmän aikaa kuin liian vähän. Kaikkien haastatteluiden äänitteet tallennettiin kaikkien suostumuksien kera. Äänitalenteen avulla haastattelut pystyttiin palaamaan ja vielä litteroida eli haastattelut kirjoitettiin tekstiksi. Litteroidut vastaukset vielä lähetettiin haastateltaville tarkistukseen, näin halusin varmistaa ymmärtämäni sekä kuulemani vastaukset. Tätä kautta myös halusin takaa aineiston reliabiliteetin, tarkoittaen että kerättiinkö aineisto oikein ja oliko sen tarkastelu luotettavaa. Tärkeintä on varmistaa ettei mitään oleellista jää kerätystä aineistoista pois. Vali-

diteetti puolestaan tarkastellaan sopivuutta tutkimusaiheeseen ja sen käsittelytapaan ilmaistuihin kysymyksiin. Validiteettia pystytään parantaa hakemalla saadusta aineistosta toistuvilla säännötyksillä. (Weselius, H. 2017, 47-48.)

Haastatteluissa halusin pysyä mahdollisimman puolueettomana. Kyseessä olivat kuitenkin myös minun entiset työkollegani, jonka takia pidin ammattimaisuuden haastatteluissa. Tutkijana huomasin helpottavaksi sen, että ymmärsin haastateltavien ajatuksia ja mitä vastauksilla ajettiin takaa. Omalta puoleltani on kertynyt kokemusta yrityksen X asiakaspalvelun tämän hetkisistä työkaluista ja prosesseista, jonka takia ymmärsin heti mistä haastateltavat puhuivat. Tämä myös kohentaa reliabiliteettia. Tästä tulikin itselleni varmuus asian ymmärryksestä, koska ulkopuolisena tutkijana tämä olisi ollut vaikeampi ymmärtää. Alkuun olisi tarvittu kattavampi perehdytys asiakaspalvelu työhön ja sen prosesseihin.

4.1 Haastattelut ja niiden tulokset

Haastattelukysymyksiä oli yhteensä 23. Kysymykset löytyvät liitteestä 2. Jaoin nämä kuuteen teemaan, paremman jäsentelyn kannalta. Tuloksissa pyrittiin tuoda esiin toistuvat tekijät ja myös haastateltavien tärkeimmät pointit. Vastauksissa puhutaan aspalista, joka tarkoittaa asiakaspalvelutiimiä.

Asiakaspalvelu

Ensimmäisessä teemassa käsitellään mitä on asiakaspalvelu haastateltavien mukaan sekä miten se heidän toimintansa näkyy asiakkaiden näkökulmasta. Halusin alkuun lähteä helposta kysymyksestä liikkeelle, jotta haastateltavat pääsisivät rentoutumaan sekä saamaan mielensä aihe alueen ympärille. Vastaukset olivat kaikilla hyvin samantyyppiset, haastateltavat olivat siinä samaa mieltä että asiakaspalvelussa ollaan avuksi asiakkaalle ja huomioidaan heidän tarpeensa sekä pyritään vastaamaan ratkaisulla mikä miellyttää molempia osapuolia. Asiakaspalvelu on yhteinen rajapinta ja viestintäkanava, jossa esitetään vaatimuksia sekä luodaan ratkaisuja.

Miltä asiakkaannäkökulmasta yrityksen X:n asiakaspalvelu näyttää haastateltavien mielestä? Pääsääntöisesti asiakkaat ovat tyytyväisiä saamansa palveluun. Palvelu on hyvin vakio ja turvallinen, mikä toimii mahdollisimman samalla tavalla. Asiakkaat kokevat saavansa palvelusta tarvittavat toimenpiteet. Yksi haastateltavista kuitenkin mainitsi, että täysin uuden asiakkaan kokemus saattaa kuitenkin tuntua jäykältä sekä hitaalta, kun ei tiedä miten palvelu toimii taustalla. Tässä kaksi muuta henkilöä yhtyivät toiminnan kompastuskiveen eli palvelun hitauteen, tarkennuksena vastausaikoihin. Monet yhteydenotot

ovat aikasidonnaisia, jonka takia ratkaisut pitää tehdä nopealla tahdilla. Tämän takia mahdolliset ruuhkautuneet linjat, alku tai loppuviikon paineistettu työmäärä sekä sisäisen viestinnän odottamista muilta henkilöiltä asian ratkaisemisen tueksi saa palvelun tuntumaan hitaalta. Nämä ovat niitä elementtejä, jonka takia asiakas saattaa odottaa oman aiheen ratkaisua pahimmillaan jopa päivän. Tietyt prosessit toimivat tietyillä parametreilla, jonka takia asian ratkaisu ei aina samantien ole mahdollista. Usein miten on kyseessä yksinkertaisesta tiedustelusta, tällöin asia helposti saadaan ratkaisutettua jopa samalla puhelulla. Yhden haastattelijan idea vastausaikojen hitauteen olisi, asiakaspalvelijan aktiivinen väliaikatietojen antaminen asiakkaan tapauksesta. Asiakasta huomioitaisiin jatkuvasti ja pidetään tietoisena missä mennään esimerkiksi tunnin tai parin välein, jos selvittelyyn menee pidempi aika.

Kaiken kaikkiaan viimeisestä tehdystä asiakastutkimuksesta asiakaspalvelutoiminnolle oli annettu arvosanaksi 4,2 / 5. Esimiehen näkökulmasta toiminta on hyvää, muttei täydellistä.

Palveluprosessi

Haastateltavat kuvailevat nykyistä asiakaspalveluprosessiaan hyvinkin samankaltaisesti. Tämä antaa ymmärtää, että jokainen tietää miten kyseinen työ toimii sekä miten se palvelee. Prosessi lähtee liikkeelle asiakkaan yhteydenotosta eri kanavien kautta. Asiakaspalvelija vastaanottaa palautteen ja tekee tarvittavat toimenpiteet. Toimintaan sisältyy viestintä ja toimintojen koordinointi monen eri tahon välillä. Mikäli palautteen tuotetta esimerkiksi ei löydetä, tehdään asiakkaalle paikkaus. Asiakas saa joka tapauksessa hyvityksen, jos tuote on mennyt yrityksen puolelta väärin. Kaiken koordinoinnin jälkeen palataan asiakkaalle ja tehdään kirjaus järjestelmiin. Prosessi on kuin suppilo, joka kauhoo kaikenlaisia yhteydenottoja, osa on myös mitä ei varsinaisesti aspaliiin kuulu. Tällöin asiakkaat ohjataan oikeille linjoille sisäisen siirron mukana tai informaation sekä jatkotoimenpiteiden kera.

Prosessilähtöisyydellä vastattiin asiakaspalvelun tuottamisesta niin, että se tekee siitä toimintavarmemman ja tasaa eroavaisuuksia erilaisten tapauksien käsittelyissä. Kaksi haastateltavaa toivat esille kustannustehokkuuden. Prosessihallinnalla edesautetaan tasainen työlaatu ja tapahtumaketjun luontainen jatkumo ohjatuilla sisään ja poissulkevilla menetelmillä. Työntekijät eivät tällöin pääsisi soveltamaan niin paljoa, jotta asiakkaan kokemus voisi muuttua. Se on samaan aikaan hyvä että huono asia. Siinä mielessä, jos asiakkaiden tarpeisiin tai toivomuksiin ei pystytä vastaamaan. Se on kuin vaaka, jossa toisessa kupissa on tehokkuus, varmuus ja laatu sekä toisessa yksilöllinen kohtaaminen. Toisaalta miten vaakaa voidaan heiluttaa, on se mikä asiakaskokemus saadaan. Kun yrityksen X:n

tuotteita viedään asiakkaalle, sen pitäisi olla lähtökohtaisesti kaikille samanlainen. Tavarat pitäisi tulla ajallaan, ehjinä, tuoreena ja siihen kellonaikaan, kun niitä odotetaan. Kun asi-
oita ajetaan prosessiin se aina rajoittaa tekemistä, koska prosessissa pitää olla päämäärä
tai tavoite ja siihen varataan tietyn verran resursseja sen prosessin pyörittämiseen.

Tämän hetkisen prosessissa tapaukset jäsenyivät haastattelijoiden mukaan tiedusteluihin,
jossa kysytään toimituksista, tuotteista ja muista yleisistä kyselyistä. Toisena on poik-
keamat, jotka työllistävät eniten. Poikkeamissa on yleensä kyse toimituksen epäkohdasta
esimerkiksi tuotteen puuttumisesta tai rikkoutumisesta. Tämän tiedon avulla aspali hyvit-
tää, jos on kyse pienestä määrästä. Suuremmasta tapauksesta tarvitaan selvitys, korjaa-
vien toimenpiteiden koordinointi, hyvitys ja lopuksi kirjaaminen yhteisiin järjestelmiin. Yh-
den haastateltavan kommentti asiasta oli että prosessi tuottaa paljon dataa, tapauksista
on jäätävä jälki, jolloin pystytään myöhemmin analysoimaan sekä tehdä mahdollisia kor-
jaavia toimenpiteitä toiminnan parantamiseksi. Manuaaliset kirjaukset monessa kohtaa
kuitenkin hidastavat tiettyjä toimintoja. Ja tähän toivottiin automaattista suuntaa, jolloin
kaikkia ei tarvitsisi kirjata itse.

Se miten prosessikaaviot tulisi kuvata olivat kaikki hyvinkin yksimielisiä siitä, että tulisivat
olla kuvattuna juurta jaksan. Eli hyvinkin yksityiskohtaisesti ja tapauskohtaisesti. Näin
saadaan tarkalla mallilla otettua huomioon, minkälainen on sen looginen eteneminen ja
mitkä ovat ne päätöspisteet sekä mistä hypätään toiseen sivuprosessiin. Prosessi halu-
taan kuvata niin että sen lukijalle selviää, että mistä on kysymys ja mitä viestitään. Aspa-
lilla on nyt käytössä työmanuaali eli eräänlainen koottu ohjekirja, joka edesauttaa jokaista
työntekijää kaikenlaisissa asiakaspalautteiden tapauksissa. Toiminnat ovat kuvattuna ta-
paus kerrallaan ja näin ollen työntekijä pystyy itsenäisesti tekemään kyseiset toimenpiteet
erilaisille palautteille. Yksi haastattelijoista kertoi, että prosessikuvauksia voisi olla lisää,
etenkin jokaisesta varastosta. Yritys X:llä on monia varastoja ympäri Suomen, jolloin va-
rastokohtaisia eroavaisuuksia löytyy. Varastokohtainen prosessikuvaus toisi ymmärrystä
aspaliin miten varastoilla toimitaan. Esimerkiksi yksikönluenta, joka löytyy tällä hetkellä
vain päävarastolta. Olisikin suuri toive saada muihinkin varastoihin, jolloin aspali voisi hyö-
dyntää siihen tehtyä transaktiota katsomalla miten kuorma on kerätty. Tämä kertoisi aspa-
lille suoraan kenen muiden asiakkaiden kanssa kuorma on kerätty, jolloin tapauksien tutki-
minen nopeutuu. Eli yhteenvetona toiveena olisi saada lisää prosessikaavioita varastoiden
toiminnasta, jotka olisivat kuvattuna tarkasti.

Asiakaspalvelun selvitys saattaa kivuta isompaankin porukkaan. Prosessissa saattaa olla
parhaimmillaan mukana valmistavasta toimipaikasta (tehdas), siirtokuljetus ja sen ope-
raattorit, varastot ja sen eri toiminnan henkilöt, jakelu ja sen koordinointiin liittyvät henkilöt,

kuljetustoimisto, asiakkaan asiakas- ja myyntipalvelu. Yksi haastateltava tutki erään tapauksen henkilöiden osallisuutta ja sai määräksi 28 henkilöä. Tämä luku on iso ja kyseessä olikin suurempi selvitystyö, mutta se antaa osviittaa miten prosessi saattaa muautua. Jokaisesta toiminnosta pitäisi jäädä jälki järjestelmään, jolloin aspali pystyisi itse kartoittamaan ja selvittämään ilman muiden henkilöiden osallistumista selvitystyöhön. Tällä hetkellä kaikista toiminnoista jää vain toimipaikka kohtaisesti jälki, jonka takia selvitystä vaatiessa tarvitsee soitella. Yhden haastattelijan sanoin ”asiakaspalvelija koordinoi kapellimestarin tavoin kokonaista orkesteria.”

Tästä tullaakin toimintojen pullonkauloihin, josta kaikki olivat täysin samaa mieltä. Sisäinen informaatio ei kulje, sisäistetä tai jopa käytetä. Vastauksien saaminen toisilta toimipaikoilta saattaa kestää tai jopa unohtua. Mikä hidastaa aspalin selvitystyötä. Turhia hyvityksiä asiakkaille tai toimenpiteitä muille osallisille johtavat taas ylimää räisiin kustannuksiin. Mikä yhdeltä haastateltavalta tuli mieleen on myös yhteydenotot, jos niitä tulee enemmän kuin olisi resurssia niin se aiheuttaa moniin muihin toimintoihin viivästyksiä.

Haastateltavat antoivat esimerkkejä aspalin tuomasta lisäarvosta asiakkaille: tapausten ennakkoinnilla ja välittömällä reagoinnilla, hyvitysten antamisella, paikkauksien koordinoinnilla, lisämyynnillä ohi myyntipalvelun, joustavuudella, asiakaskeskeisempää palvelua kuin muualla, palvelutaso on korkea ja ammattimaisilla työntekijöillä.

Työkalut- ja vaiheet

Yrityksellä on käytössä työkaluista tällä hetkellä puhelin, sähköposti, EDI-sanoma, SAP, logistinen järjestelmä ja yksikköluenta selvitykseen liittyen. Vastauksissa tulee esiin se, että työkalut voisivat olla yhtenäisemmät ja automatisoidummat. Kaksi haastateltavaa mainitsee myös tiedon etsimistä. Tietoa löytyy monista eri lähteistä ja on aikaa vievää. Olisikin toiveena jos tieto yhdistettäisiin yhteen paikkaan ja synkronoitaisiin tarvittaviin järjestelmiin, jolloin tiedon etsiminen ja saaminen tehostuu. Aspalin pitkälti kaikki työvaiheet tehdään manuaalisesti tällä hetkellä ja tähän kaikki toivovat muutosta. EDI-sanoma on pisimmille viety automaatio, jossa toinen osapuoli voi jättää reklamaation suoraan yhteiseen järjestelmään ja aspali pystyy muutamalla klikkauksella käsitellä ne. Viestintä sähköpostilla ja kirjaaminen tietokantaan ovat työllistäviä osatekijöitä.

Kootusti tuli esille että tutkimusketjua voisi säännöittää paremmin. Eli se mitä manuaalisesti joudutaan soittaen kyselemään varastoilta ja kuljetuksesta mitä on tapahtunut. Yrityksellä on kaikissa toimipisteissä samat SAP järjestelmät käytössä, jos aspalille annettaisiin mahdollisuus käyttää näitä samoja transaktioita tämä nopeuttaisi jälleen kerran tiedon

saamista. Toinen huomio haastateltavalta oli että, hän toivoisi yhteydenottojen tulevan tulevaisuudessa pelkästään sähköisessä muodossa. Puhelussakin olisi esimerkiksi automaatio, johon syötetään asiakkaan ja kuorman tiedot. Tämä kääntäisi palautteen automaattisesti sähköiseen muotoon joko automaattisella hyvityksellä tai sähköpostiin, jolloin työntekijä selvittää ja palaa asiakkaalle sähköisesti. Tässä kuitenkin tullaan siihen, että asiakaspalveluun tarvitaan kaikkien mukaan myös ihmisen tulkinnan. Asioiden kiireellisyys tai asiakkaan tunnetilat, robotiikka ei ihan vielä kykene vastaamaan samanlailla kuten ihminen vastaavat haastateltavat. Myös hyvänä pointtina mainittiin tapauksen kokonaisarvio, minkä hintainen tapaus on kyseessä ja minkälaista lisätietoa pitää siitä saada asiakkaalta. Tällaisessa tilanteessa ihminen pitää olla mukana arvioimassa tilannetta. Täytyy olla asiakaskohtainen palvelu, jousto korjaavissa tapauksissa sekä mahdollinen asiakkaan lepyttely. Näin ollen ihminen asiakaspalvelutehtävissä on vielä merkittävässä roolissa, josta ei helposti haluta luopua.

Se miten työvaiheet pitäisi tehdä, ilmeni tapauksen vastaanottamisella asiakkaalta. Vaiheet ovat selvitystyö, tämän jälkeen toimenpide sekä kirjaaminen tietokantaan. Hyvin simppele kokonaisuus, mutta toteutus vaihtelee hyvinkin eritavalla eri käsittelijällä. Halu yhtenäistää ja mallintaa työvaiheita tiettyjen tapauksen mukaan olisi suotavaa. Esimerkkinä puuttuva tuote asiakkaalta, asiakaspalvelijan pitäisi lähteä tutkimaan toimitusketjua loogisessa järjestyksessä esimerkiksi asiakkaasta taaksepäin eli kuski, kuljetus, varasto ja muut asiakkaat, mainitsee yksi haastateltavista. Käsittelijöiden omat toimintatavat eroavat selvitystyössä paljonkin, mikä aiheuttaa joissain tapauksissa selvityksen hidastumista ja jopa turhaa työtä.

Työn kuormittavuus ja sen tehostaminen

Työn kuormittavuudessa oli selkeitä eroja haastateltavien välillä. Kaksi haastateltavaa painottaa alku ja loppuviikon kuormittavuuteen, jolloin yhteydenottoja on huomattavasti isompi määrä kuin keskellä viikkoa. Työpäivät kuitenkin vaihtelevat, eikä kukaan osaa koskaan sanoa minkälainen rupeama työpäivästä tulee. Tämä on yksi syy mikä tekee työstä vaihtelevan. Toinen näistä haastateltavista ei pidä työtä kuitenkaan kuormittavana. Kolmas haastateltavista painotti sitä, että hän saattaa sunnuntaisin alkaa stressaantumaan seuraavan viikon työmäärästä alkupäivien paineiden takia. Toinen haastateltava mainitsee myös tiimiläisten osaamistaitojen epätasaisuudesta, jolloin esimerkiksi yhteydenottojen vastaanottaminen nopealla tempolla ja niiden käsittely saattaa hyvinkin vaihdella. Tähän yhtyy ensimmäinen haastateltava, hänen mukaansa kokonaisuus ei ole tarpeeksi säännötetty, jolloin toiminta saattaa olla rönsyilevää. Työmäärää ei oikein pystytä kontrolloimaan ja resursseissa ei ole joustonkohtia. Tämän takia ensimmäinen haastateltava pitää työtä kuormittavana.

Työn parantamiseksi ja tehostamiseksi on tehty toimenpiteitä tänä vuonna. Yksi kertoo viikkomallista, joka otettiin käyttöön keväällä 2020. Kaikki työntekijät perehdytettiin ajan kanssa kaikkiin asiakkuuksiin ja toimintamalleihin. Tämän mukaan on nyt suunniteltu viikkorytmi aspalin kohdalle, jolloin jokaista työtehtävää kierrätetään vuoroviikoin. Miksi tämä tehtiin, oli koska osaaminen jäi monella vain tiettyyn osa-alueeseen, näin saatiin kaikkien työntekijöiden osaaminen tehostettua ja päivitettyä. Samalla antaen vaihtelevuutta työntekoon, koska osa työntekijöistä on ollut kyseisessä tiimissä jopa kymmeniä vuosia. Myös yksi työkaluista kehitetään tänä vuonna, johon tulee automaatti sähköpostin siirto. Se tulee lähettämään ne tasaisesti eri käsittelijöille, sekä vastauksien nopeutumiseksi on koottu automaattivastaukset eri tapauksiin. Tämä tulee tehostaa työskentelyä sekä yhtenäistää muun muassa asiakaspalautteiden annossa.

Kaikki kolme haastateltavaa olivat samaa mieltä siitä, että asiakaspalvelun työn tehostamiseksi tarvitaan automaatiota. Se on jo hyvinkin nykypäivää ja monet yritykset käyttävät automaatiota tukeakseen erilaisia töitä. Yksinkertaiset tapaukset menisivät automaattisesti järjestelmän läpi. Tämä helpottaisi aspalia, samalla antaen keskittymisen vaikeimpiin selvitystä vaativiin tapauksiin.

Muutosten läpivienti

Uusien työvälinekehityksiin ja uudelleen opetteluun kaikki haastateltavat olivat valmiina. Muutos ja kehitys on monen mieleen, mutta se pitää myös saada hyvin myytyä tiimille ennen kuin muutos onnistuisi. Kyseinen asiakaspalvelutiimi on eri ikärakenteinen ja osa ovat hieman muutosvastarintaisia uudelle. Uuden oppiminen ja ehkä myös tahtotila ei ole kaikilla sama, mikä vaikuttaa tiimiin yhteisesti. Tässä kuitenkin yksi haastateltavista perustelee sen että alantoimijat ja muut yritykset kehittää toimintaansa jatkuvasti ja näin ollen että yritys X olisi kilpailukykyinen ja ajanhermoilla on muutosten tapahtuva.

Muutosviennissä on tärkeää edetä hyvin laadittujen projektisuunnitelmien mukaan. Suunnitelmassa tulisi sisällyttää peruskoulutuksen ja harjoittelun jokaisen tiimiläisen kohdalla. Uuden opettelussa saattaa hyvinkin tulla suorituskyvyllinen notkahdus, mutta se kuuluu asiaan ja se pitääkin ottaa huomioon aikataulullisesti sekä resurssien muodossa. ”Ei saisi jäädä ihmisistä kiinni, nämä muutokset. Eli hyvällä suunnitelmalla, riskienhallinta toimenpiteiden kautta, millä saadaan muutos vietyä onnistuneesti vietyä maaliin.” vastaa yksi haastateltavista. Toinen kertoo että haluaa tietää faktat ja perustelut ennen uutta muutosta. Yleisesti hyvällä asenteella pääsee jo pitkälle. Kolmas mainitsee että haluaa edetä rauhassa ja itsekseen manuaalin tai ohjeiden avulla. Eli tässä huomataan oppijoita, on monia ja tämän takia erilaisten tekniikoiden käyttö on suotavaa uuden perehtymisessä.

Vapaa kommentti

Viimeisessä osiossa halusin haastateltavilta saada vapaan sanan eli saivat sanoa mitä mieleen tuli sinä hetkenä aiheisiin liittyen. Tässä käytän suoria lainauksia haastateltavien vastauksiin tuomalla autenttisuuden.

”Selvitys ja koordinointi on se haasteellinen nykytoiminnallisuudessa. Jos ajatellaan teknologisia työkaluja, paljon jo saataisiin nykyprosessissa aikaiseksi, sillä että kaikki se tieto asiakaspalvelu tarpeisiin olisi loogisesti koostettu jonnekin. Näin saataisiin tieto samasta paikasta. Mihin suuntaa aspalin pitäisi mennä, uusien teknologioiden ja palveluiden kautta tai kehittämällä sekä parantamalla nykyisillä työkaluilla ja sen hyödyntämisellä.”

”Kaikesta uudesta käyttöön otosta ja muutoksesta, pitää huomioida tiimin valmius tehdä niitä asioita. Kolikon kääntöpuoli kuitenkin yritys määrittää ne tietyt raamit millä me mennään ja jos työntekijä siihen raameihin ei kykene niin onko hän sitten oikeassa työssä. Tiimi vaikuttaa siihen, että miten me saadaan tehoja otettua irti. Kun kaikki ei pysty samaan suoritukseen.”

”Yritys X:n käytössä olevaa tietotekniikkaa tulisi kehittää jokapäiväisessä työssä toimivammaksi.”

4.2 Millaista teknologiaa palveluprosessiin

Tutkimusta tehdessä huomasin erinäisistä lähteistä, että kuinka valtavia harppauksia teknologia ja digitalisaation on ottanut jo pelkästään parin vuoden aikana. Näin itse digipalvelujen käyttäjänä sekä ymmärtävänä, se kuitenkin tuli yllätyksenä. Etenkin yritysmaailmassa, koska siellä se kilpailu vasta on kovaa. Kaikkien on tehostettava toimintaansa sekä kehitettävä, jolloin työkalut innovoidaan sen myötä. Tämä tuo myös paljon mahdollisuuksia sekä tuotteita markkinoille palvelukseen yrityksiä ja asiakkaita entistä paremmin. Olen sitä mieltä että etenkin yrityksen X:n tapauksessa päivitys uudenaikaiseen työkalustoon sekä ajattelumaailmaan olisi loistava uudistus. Useaan otteeseen haastatelijat olivat sitä mieltä, että nyt jos koskaan olisi automaation aika. Päivitys 2020 luvulle on ensi arvoisen tärkeää aspalin niin kuin yrityksen X kannalta.

Viitaten lukuun 3. teknologioita ja alustoja on monia. Tärkeintä on löytää mitä juuri oma yritys hakee ja sen mukaan muutoksia ajettaisiin. Aspalin näkökulmasta ja oikeastaan miksi ei muihinkin yrityksen X:n osastoihin, olisi hyvä kilpailuttaa nykyiset työkalut. Aikaisemmin mainitsemani SAP on muutosvaiheessa ja uuden päivittäminen tulee kuitenkin vastaan. Koska toiminta pyörii hyvinkin kokonaisvaltaisesti SAP:in ympärillä en näkisi tässä vaihtaa toiseen alustaan vaan ottaa käyttöön vähitellen uudistettu pilvipalvelulla toimiva S/4 HANA järjestelmä. Koska järjestelmää käyttää koko organisaatio on aikataulut

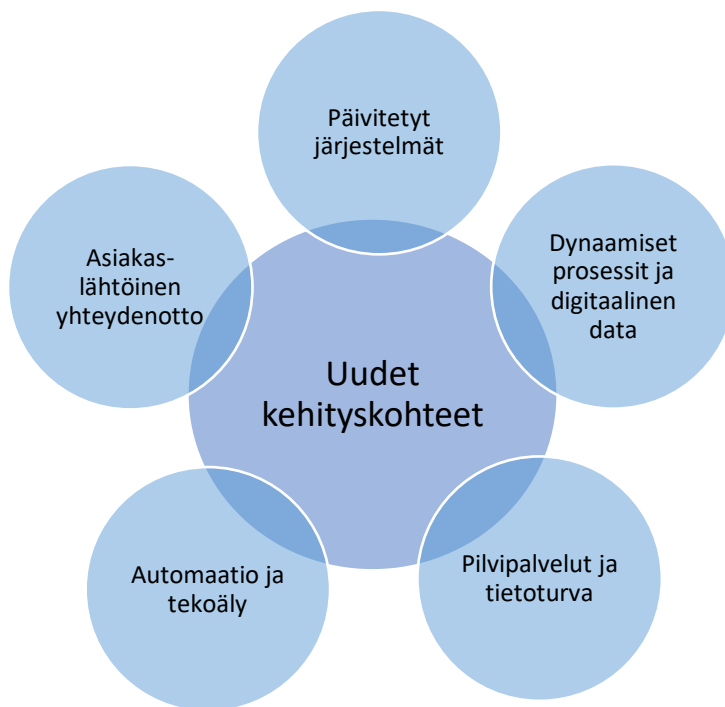
tehtävä suunnitellusti. Vaikka kokonaisuudessaan aikaa on seitsemän vuotta siihen kun vanha järjestelmä poistaa tukensa, olisi hyvä alkaa rakentamaan toiminta suunnitelmaa tulevista muutoksista. Koska projekti tulisi olemaan hyvinkin laajamittainen, tarvitaan siihen myös tiimi projektipäällikköä myöten. Näin ollen tekijät pystyisivät keskittymään kyseiseen toimenkuvaan ja rakentaa suunnitelmaa sekä toteutusta täyspäiväisesti. Kaarlejärvi & Salminen (2018, 43) ovat samaa mieltä, että integraatio järjestelmien välille on hyvinkin tärkeää. Yllä mainittu SAP käy usean ohjelman kanssa samaan, jolloin EAI-ratkaisut olisivat mainio lisä. EAI (Enterprise Application Integration) on keskitintyökalu, jolla saadaan yhdistettyä kaksi ohjelmaa toimimaan yhdessä. Tämä mahdollisuus toisi dynaamisempia prosesseja palveluiden välille, kerryttäen dataa. Suurempi ja järjestelmällisempi data olisi näin ollen myös helpommin saatavilla sekä analysoitavissa erilaisten toimintojen ja prosessien varalta.

Seuraava ehdotelma on pilvipalvelut. Niiden käyttö on kustannustehokkaampaa kuin aikaisemmat käyttämät täydestä kapasiteetista maksavat lisenssit. Pilvipalvelu nykypäivänä sisältää laitteistot, ohjelmistolisenssit, liikenneverkot sekä tietoturvan. Maksu myös perustuu tarpeen mukaiseen toimintaan ja käyttöön. Ohjelmistopäivitykset ovat jatkuvaa pilvitarjoajilta, jolloin ei tarvitse yrityksen itse jatkuvasti olla tarkastelemassa tilannetta miten kaikki toimii. Pilvipalveluiden hyödyt yritykselle olisi kehityksen nopeuttaminen, keskittyminen olennaiseen tekemiseen, palveluiden helppous, kustannuksien laskeminen sekä jatkuvasti muuttuva lainsäädäntö, jolloin pilvipalvelulla ne ovat ajan tasalla. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 46-48.) Tietoturva on myös yksi tärkeimmistä elementeistä, joka tarvitsee täyden huomion yritykseltä. Jatkuva ylläpito ja aiheeseen panostaminen on pieni hinta siihen verrattuna mitä jokin uhka voi saada aikaan.

Nykypäivänä asiakaspalvelut tarjoavat Chat palveluitaan normaalin palveluprosessin yhteydessä. Jos yrityksen asialia haluaa olla yhtään ajanhermoilla ja tuoda käyttäjäystävällisyyttä sekä uudenlaisia mahdollisuuksia palveluun, tämä olisi oiva lisä. Nopeat ja yksinkertaiset tiedustelut, ohjattaisiin suoraan tai tarjottaisiin seuraaville kerroille chatin kautta. Integroidut ja keskitetyt ohjelmat toimisivat yhdessä hakien asiakkaalle tarpeellisen tiedon. Esimerkkinä tässä yhteydessä toimisivat Chat, logistinen järjestelmä sekä SAP. Jolloin asiakas kirjoittaisi oman asiakasnumeron tiedustellen milloin kuorma olisi hänen luonaan ja logistinen järjestelmä osaisi hakea asiakasnumeron mukaan suoraan kellonajan. Yrityksellä on nyt käytössä Merlin Systemsin Call Center, heiltä löytyy myös lisäarvopalveluina MerlinChat. Se olisi helppo käyttöönotettava ratkaisu matalankynnyksen kysymyksille sekä nopeille tiedusteluille, jotka tehostaisivat asiakaspalvelijaa muihin selvityksiin. (Merlin 2017.) Tai sitten täysin uusi toisen yrityksen tai ohjelmiston kautta rakennettu juuri asialin omiin tarpeisiin kohdentaen oleva palvelu. Chatin kehitysmahdollisuus on rajaton, sen

avulla voidaan tulevaisuudessa esimerkiksi hyvittää joitakin tuotteita määrälle X tai tarjota vaihtoehtoisia ratkaisuja puuttuneeseen tuotteeseen. Varteenotettava idea myös olisi yrityksen omalle applikaatiolle, jolloin asiakkaat voisivat nopeasti ja vaivatta tehdä samoja asioita suoraan sovelluksen avulla. Samalla ottaen huomioon kilpailukykyisyys sekä diginatiivit, koska olemme muutenkin muuttumassa digitaaliseen ympäristöön. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 48.)

Monissa toiminnoissa tulee olemaan jatkossa enemmän automaatiota, siihen kuitenkin tarvitaan valtava määrä dataa. Tiedon, datan ja tiedostojen on oltava jäsenneltyä digitaalisessa muodossa, jotta tekoälyä ja automaatiota voidaan hyödyntää toiminnan parantamisessa. Ohjelmistorobotiikalle voidaan antaa ne manuaaliset työt, jotka ovat hyvinkin rutiinomaisia. Esimerkiksi paperittomuus ja asioiden analysointi selkeämpään muotoon toismonia etuuksia sekä kohti digimaisempaan toimintaan. Robotiikan käyttäminen tuo myös lisää kontrollia tekemiseen, jolloin joutuu läpikäymään prosessit ja dokumentit, joka lisää myös läpinäkyvyyttä. ”Mitä enemmän perustäsmäytyksiä saadaan automatisoitua, ihmisen aikaa vapautuu lukujen analysointiin, jolloin voidaan paremmin havaita ihmisen harkintakykyä vaativia puutteita ja virheitä, kuten poikkeavien saldojen taustalla olevia puuttuvia jaksotuksia tai virheellisiä arvostuksia”. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 49-56.)

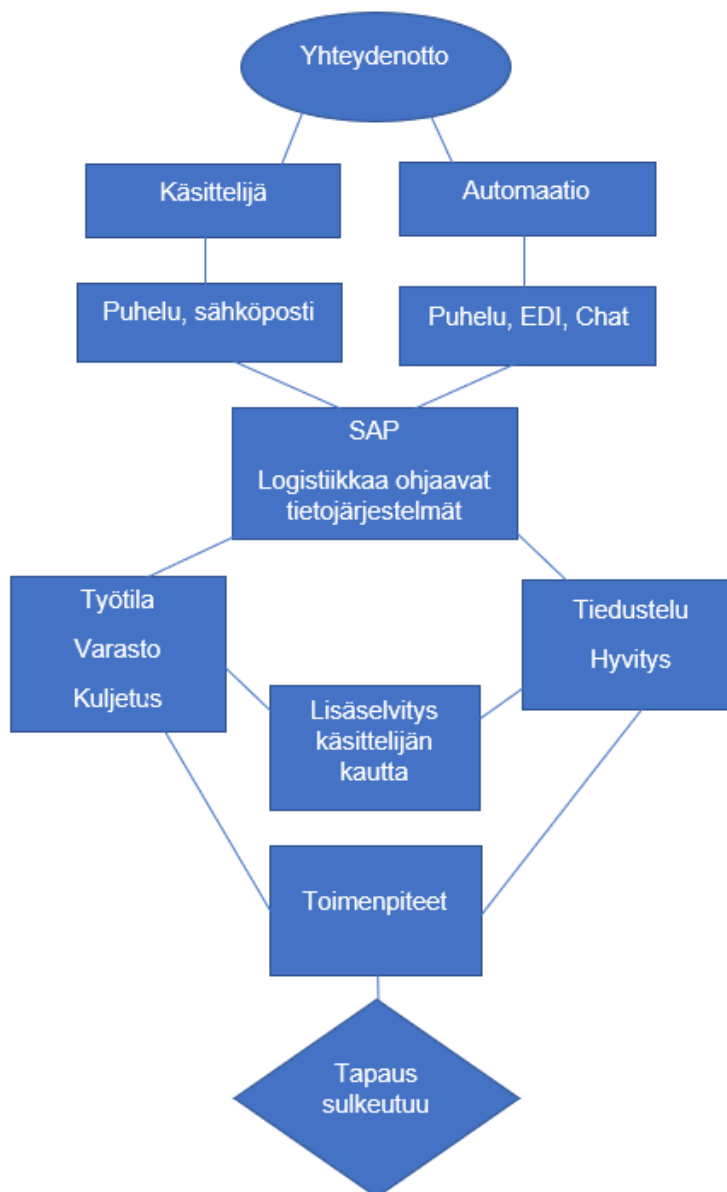


Kuvio 4. Ehdotukset asiakaspalvelutoiminnan kohentamiseksi

Yllä löytyy kuvio 4. jossa on koottuna yhteenvedoksi, mitä kaikkea yrityksen X kannattaa satsata tulevaisuudessa kehittyneempään palveluprosessiin ja toimintaan.

4.3 Millainen palveluprosessi olisi vuonna 2025

Tutkimustulosten perusteella olen hyvinkin sitä mieltä, että palveluprosessin uudistaminen vaatisi jo ennen 2025 vuotta. Muutos olisi suositeltavaa jo seuraaville vuosille muutoksillaan. Nykypäivän jatkuva digitalisaatio, muutokset, kilpailukyky, spesifioitu asiakaspalvelu sekä työntekijöiden tyytyväisyys työpaikalla on tärkeitä elementtejä kokonaisvaltaiseen toimintaan. Tutkimuksen perusteella laadin asiakaspalvelu tiimille uudenlaisen palveluprosessikaavion (Kuvio 5.) Uutena siihen on lisätty automaatio, jolla voidaan tehostaa prosesseja sekä yhtenäistää toimintaa entistä enemmän.



Kuvio 5. Uudistettu palveluprosessi

Asiakas ottaa kontaktin asiakaspalautteisiin ennalta annettuihin palveluihin, jotka ovat suoraan käsittelijälle tulevat palautteet (puhelin ja sähköposti) ja automaatio palautteet (autopuhelu, EDI-sanoma ja Chat). Käsittelijän toimiva prosessikokonaisuus tapahtuu manuaalisesti kontaktoimalla eri toimipisteisiin sekä ratkaiseminen parhaan toiminnan ja prosessien mukaan. Prosessikuvaukset ja toiminnot ovat tässä vaiheessa kirjoitettu uusiksi sekä paranneltu yksinkertaisemmiksi. Käytössä olisi runsas digitaalinen työtila, jossa kaikki työn ja automaation prosessikaaviot, työmanuaalit sekä informaatiot löytyisivät samasta paikasta. Haastatteluiden mukaan on pitkään toivottu varastokohtaisia transaktioita ja yksikköluentaa, jossa käsittelijä pystyisi itse tarkastelemaan miten jokin toiminto on tapahtunut. Tämä myös vähentäisi haastatteluissa mainittuja pullonkauloja. Tämäkin olisi tulevaisuudessa mielestäni hyvinkin oleellinen toiminto aspalin käytölle. Se kuitenkin vaatisi pientä resursointia rakentamaan jo yhdestä yksikköluennan ohjelmasta toisiin varastoihin. Tämäkin hyödyntäisi ei pelkästään aspalin toimintaan, mutta myös varastoja itseään. Transaktiot SAP:issa luvitettaisiin ja opetettaisiin käsittelijöille niiden käytöstä.

Toinen ja uusi linja on automaatio, jossa asiakas saa itse valita mitä kautta (autopuhelu, EDI-sanoma ja Chat) haluaa oman asian hoidetuksi. Tämän puolen tavoitteena on saada yksinkertaiset ja pienimuotoiset reklamaatiot sekä tiedustelut automaation ja hyvin rakennetun prosessin kautta. Hyvitysten puolesta prosessilla olisi luotu € määräinen raja, josta alle sen menisin niin sanotusti sukkana läpi. Tiedustelut esimerkiksi kuorman saapumisesta tai tilauspäivistä, automaatio saisi tiedon SAP:ista ja logistisesta järjestelmästä. Autopuhelulla tarkoitetaan, asiakkaan soittaessa hän saa valita kertooko asiansa käsittelijälle vai näppäileekö hän itse asiakasnumeron, jossa voi tiedustella kuorman saapumisaikaa tai mahdollista hyvitystä. Chat palvelu, joka on integroitu yrityksen verkkosivuille, antaisi mahdollisuuden kysyä kellon ympäri kysymyksiä. Kaikissa näissä on yhtenäistä se, että kaikki luodaan hyvin kuvatuilla prosesseilla. Kaarlejärvi & Salminen (2018, 172) vahvistavat, että yhtenäiset ja kuvatut prosessit tehostavat automaation käyttöönottoa sekä sujuvaa toimintaa.

Molemmat polut yhtenäistyvät SAP ja logistiseen järjestelmään, josta käsittelijä sekä automaatio lähtee liikkeelle etsimään tietoa asiakkaan antamaan palautteeseen. Käsittelijä etsii tietoa työtiloista, jossa prosessit ja ohjeet on kuvattuna. Varasto ja kuljetus kulkeutuvat mukana, josta soittaen tiedustellaan lisätietoja. Automaation puolella annetaan asiakkaalle mahdollisimman nopeasti ratkaisu tiedusteluun tai hyvitykseen. Jos automaatio ei kykene vastaamaan asiakkaalle tai vaatisi suurempia tarkistuksia ihmisenäkökulmasta, siirtyy se lipukkeella käsittelijälle eteenpäin ratkaistavaksi.

Järjestelmä olisi tulevaisuudessa myös itsenäisempi siinä mielessä, että se keräisi jatkuvasti tietoa ja dataa kyseisistä prosessin toiminnoista ja kokoasi ne yhteen tietopankkiin. Käsittelijälle jäisi vähemmän kirjattavaa kun automaatio ajaisi mahdollisimman paljon itseksensä läpi. Sama automaation polulla, kaikki jälki kirjautuu tietojärjestelmiin, jolloin tarvittaessa voidaan palata ja tarkastella palautetta. Lopuksi kun ratkaisut on löytyneet ja toimenpiteet tehty, vastataan asiakkaalle sekä suljetaan tapaus.

Tavoitteena olisi saada mutkattomampi, yhtenäisempi ja tehokkaampi palveluprosessi juuri yrityksen X asiakaspalvelu tiimin tarpeisiin. Näiden automaatioiden pohjalta pystyttäisiin myös kopioimaan muunnellulla prosessilla toisiin yrityksen organisaatioihin, esimerkiksi kotimaan myyntiin. Lisänä voisi tuoda luvussa 4.2. mainittu applikaatio, jota kautta ostokset ja reklamaatiot voisi tehdä.

4.4 Johtopäätökset

Tulevaisuudessa asiakaskeskeisyys ei ole yrityksen valinta vaan koko toiminnan ehto. Asiakkaan käytöksen muuttuminen tuo uudenlaista ajattelua ja strategiaa asiakaspalvelu aloille. Samoin yhteiskunnan nopea digitalisoituminen ja kriittisempi tarkastelu luo asioihin voimakasta painetta muutokselle. Asiakaspalvelu alkaa olemaan myös erottava tekijä sekä markkinointikeino muista kilpailijoista. Toiminta kulkee käsikädessä yrityksen kanssa, se heijastaa kaikkien yrityksen toimintaan. Tämän takia siihen on myös panostettava. (Aarnikoivu 2005, 14-20.)

Tekoälyä ja robotiikkaa voidaan avustaa esimerkiksi asiakkuusjärjestelmän ja SAP:in yhteen integraatiolla, jolloin asiakaspalvelutoimintoa saadaan tehostettua. Tekoäly pystyy päivittämään tietoa ja toimintomalleja reaaliaikaisesti. Asiakaskontaktin tullessa asiakaspalvelijalle voi järjestelmä tukea asiakasta kertomalla reaaliaikaista jonotusaikaa tai keskustella alku kartoitusta ohjelmistorobotiikan kanssa, joka on varustettu tekoälyllä. Nämä kaksi toimintoa edesauttavat hakemaan dataa, raportteja sekä tietoa ulkoisista järjestelmistä selvittääkseen asiakkaan tapauksen. Esimerkiksi tekoälyä voidaan opettaa tunnistamaan ihmisten tunnetiloja, jonka kautta puhelua voidaan itsenäisesti ohjata asiakkaan ärtymisestä positiiviseen suuntaan. Robotiikka ja tekoälyä voidaan myös automatisoida hoitamaan kontaktin sekä käsittelijän jälkityö eli kirjaukset tapahtuneesta järjestelmiin. (Muurinen 8.11.2020.)

Näen huiman potentiaali yritys X:n kannalta panostaa nimenomaan asiakas – yritys rajapintoihin. Yritys on hyvin tunnettu ja monet ihmiset sekä yritykset käyttävät yrityksen palveluita ja tuotteita. Etenkin asiakaspalvelun näkökulmasta näen mahdollisten kehityksien

ja muutosten avulla suuria vaikutuksia palvelun toimintaan. Kokonaisuus vaikuttaisi organisaation kustannustehokkuuteen sekä työntekijöiden työn mielekkyyteen. Yritys X on suuri, resursseja annetaan rajoitetusti organisaatio kerrallaan ja näin ollen muutokset tapahtuvat hitaasti ja vähitellen. Tämän takia asiakaspalvelun saralla yritys X ei ole niin enää kilpailukykyinen, kuin voisi olla. Toimintoa pitää kehittää esimerkiksi luvussa 3. otettujen trendien avulla. Nykyinen toiminta palvelee tarkoitustaan, mutta organisaation näkökulmasta. Käyttäjystävällisyys ja monikanavaisuus tuo parempaa palvelukokemusta kuin myös valintoja asiakkaille.

Palveluprosessin toiminta tulee optimoida mahdollisimman parhaaseen asiakaskokemukseen, asiakaspalvelijan että asiakkaan näkökulmasta. Prosesseissa korostuvat usein miten tiedonhallintaa ja näkökulma otetaan organisaation puolelta. (Balentor 14.8.2020.) Helposti unohdetaan se asiakaslähtöinen näkökulma, joka on mainittu myös luvussa 2. Prosesseja tulisi säännöittää ja mallintaa entistä tarkemmin. Prosessien on oltava strategisia asiakkaan ja yrityksen näkökulmasta. Jos tehdään muutos vain, koska se on hyvästä tai jopa pakko ilman suurempia ennakko tarkasteluita, uudistus ei tule toimimaan. Aina on oltava päämäärä ja tavoite onnistuneen prosessin osalta. Haastatteluiden nojalla tuli useaan otteeseen ilmi prosessikuvauksien tarkennukset sekä muiden toimintojen/ varastoiden kuvaavat prosessit olisivat suotavia kehitys kohteita. Työmanuaalin jatkuva kehittäminen ja ohjeiden lisääminen tukee samalla työntekijöiden työskentelyä.

Teknologian suuri muutospaine jatkuu ja siitä ei voi välttyä. Ajankohtaiset työkalut ja alustat ovat oleellisia toimintojen kannalta. Saumaton tiedonkulku digitaalisesti tuo myös dataa, jolla voidaan hyödyntää monia ominaisuuksia eri tarkoituksiin. SAP järjestelmän muuttuminen ja siihen valmistautuminen kannattaa tehdä hyvissä ajoin yrityksen puolelta. Hyvä projektisuunnitelma ja vetotiimi, jonka avulla koulutetaan henkilöstö ajan tasalle. Se mikä pitää ottaa huomioon on, että SAP:n muutos olisi mahdoton tehdä pelkästään asiakaspalvelutoiminnalle, koska yrityksen kaikki muutkin toiminnot käyttävät SAP järjestelmää. On siis huomioitava SAP projekti näin ollen koko yritys X:lle, jolloin kehitysprojekti olisi valtava ja kallis, mutta kannattava. Nykyisessä asiakaspalveluprosessissa mainittiin luvussa 2.2 API rajapinta, jota ei oikein hyödynnetä tällä hetkellä. Näkisin B2B verkkokaupan ohella toimivan asiakaspalaute järjestelmän linkittyen Chat palveluun sekä reklamaation vastaanottamiseen loistavana lisänä.

Haastatteluissa kerrottiin toiminnon pullonkauloista, jotka olivat sisäinen viestintä. Tämä vaikuttaa suoraan asiakkaiden vastaamisaikoihin. Iso verkosto, johon pitää ottaa asiakaspalvelutyöntekijän yhteyttä saadakseen lisäinformaatiota asiakkaan tapahtuneesta rekla-

maatiosta tai poikkeamasta. Yksi haastateltavista mainitsi ehdotuksen, että työntekijät ottaisivat aktiivisemmin kontaktia asiakkaan suuntaan. Näin saataisiin pidettyä avointa keskustelua ja molemmat osapuolet tilanteessa mukana. Mikä tulee sisäiseen viestintään, tulisi sekin tarkastella tarkemmin prosessien kautta, missä tarkkaan ottaen ne ongelmat kohdat ovat. Onko se mahdollisesti toimipaikka vai henkilö sidonnainen. On hyvä kerätä vahvistavaa näyttöä mistä hitaus johtuu ja käydä läpi yhteisissä organisaation palaverissa sekä pohtia muutoksia kohtia niille.

Muutoksenhaluttomuus kävi ilmi myös haastatteluissa. Tähän tarvitaan uudenlaista ajattelua sekä asennetta koko tiimiltä ja etenkin johtamisen saralla. Vastarinta voi johtua osaamisen puutteesta, väärinymmärryksestä, pelokkuudesta tai oman aseman heikentymisestä. Muutoksen tueksi onkin kehitetty suuria määriä toimintamalleja, tukeakseen uuden läpikäyntiä. Malleilla ja hyvin suunnitelluilla strategioilla saadaan muutos onnistettua. Ihmiset ovat tunnepohjaisia ajattelijoita, tarvitaan sulatella asiaa sekä mahdollisuus itse vaikuttaa muutokseen. Tämä parantaa muutoksen mahdollisuutta entisestään. (Laamanen & Tinnilä 2009, 41-42.)

Kustannusten puolesta on hyvin vähän internetissä näkyvissä hintoja tämän kaltaisille projekteille. Jokainen projekti on otettava omanaan ja tarkasteltava yksityiskohtaisesti tarvittaviin muutoksiin yrityksen kannalta. Otin kuitenkin yhteyttä yhteen teknologia alan yritykseen, joka tekee muun muassa tämän kaltaisia ohjelmistojen kehittämisiä sekä uuden rakentamista yrityksen omiin tarpeisiin. Pyysin yleisen hinta-arvion tämän kaltaiselle kehitysprojektille, jossa uudistettaisiin palveluprosessit automaation kera, Chat, - ja autopuhelinpalvelu sekä SAP 4HANA:n ohjelmistopäivitys sekä kouluttaminen asiakaspalvelutoiminnan tiimille. Lisänä olisi hyvä olla vahva tietoturva suojatakseen ohjelmistoja sekä tietoja.

Näin suuri kehitysprojekti tulisi kestämään vuoden. Isoin muutos tulisi olemaan SAP 4HANA järjestelmän asentaminen, integroiminen sekä räätälöiminen yrityksen tarpeisiin. Etenkin kun projekti istuu suureen kokonaisuuteen eikä irralliseen toimintoon. Kehitysprojektissa tulisi olla 4-6 ohjelmistojen kehittäjää, jossa on oma projektipäällikkö. Yhteistyö molempien yritysten välille on välttämätön. Mitä pitää ottaa tulevaisuuden projekteissa huomioon: projektin tavoite oltava selkeä, riittävä rahallinen- ja henkilöresurssi, realistinen aikataulu, henkilökunnan koulutus sekä tärkeä kysymys, saavutetaanko projektilla selkeää kilpailuetua. Saarni antoi myös viitteellisen hinta-arvion asiakaspalvelutoiminnan kehittämisprojektille. Pienet digitalit veloittaisivat noin 0,5-1 miljoonaa kun taas suurdigitalit veloittaisivat suurin piirtein 1,5-2 miljoonaa euroa. (Saarni 19.11.2020.)

Tämän tyyppiselle kehitysprojektille kustannus olisi yritykselle X suuri menoerä, mutta ei mahdoton. Kokonaisuuden hyötysuhde on mielestäni suurempi. Projektia kannattaa siis jaotella ja suunnitella huolella. Kuten Saarnin sähköpostissa tuli ilmi, on se että jokainen projekti katsotaan omanaan. Tämän takia hinta saattaa hyvinkin paljon vaihdella.

5 Pohdinta

Asiakaspalvelu on monimutkainen kokonaisuus, johon moni toiminto ja tekeminen yhdistyvät. Teknologialla on suuri vaikutus nykyhetkessä sekä tulevaisuudessa, mutta se on kuitenkin sivuroolissa kun puhutaan henkilöstöstä. Ihmisenrooli ei katoa lähimain mihinkään, se on osa asiakaspalvelua ja prosessia. Sosiaalinen osaaminen ja tunneymmärrys asiakasta kohtaan on hyvinkin tärkeä. Henkilöstö on yrityksen isoimpia kilpailutekijöitä, jota on vaikea kopioida tai teknisesti innovoida. (Aarnikoivu 2005, 169.)

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää yritys X:n asiakaspalvelun palveluprosessin tehostamista tarkastelemalla uusia digitrendejä sekä ratkaisuja. Yritykselle on suunnitteilla asiakaspalveluun liittyen kehitysmuutoksia 2025 mennessä. Tutkimuksessa pyritään tarkastella ajankohtaisia trendejä teknologian puolelta, joita voisi hyödyntää tulevassa kehityksessä. Työssä käytettiin ajankohtaisia aineistoja tukeakseen tutkimusta, sekä menetelminä haastatteluja sekä havainnointia.

Otokselle olisi voinut haastatella asiakaspalvelutoiminnon kaikki työntekijät, jolloin vastauksia olisi ollut enemmän. Näin kuitenkin valittiin yritys X:n toimesta juuri näihin kolmeen henkilöön kohdistuen. Sain mielestäni olennaisen ajatuksen kiinni, koskien nykyistä toimintaa haastateltavilta. Haastatteluissa huomasin että tutkijan roolissa oli hyvin helpottavaa tiedostaa tästä työstä jo etukäteen, koska näin pääsin syvemmin ymmärtämään mitä haastateltava halusi kertoa. Jos tässä olisi täysin tuntematon tutkija niin uskoisin että asiaan täytyisi perehtyä entistä kauemmin sekä mahdollisesti käydä katsomassa miten tämä työ luonnistuu.

Minusta tutkimus onnistui tehtävässään tutkia uusia trendejä teknologian saralla sekä miten prosesseja kehitetään. Työ tuo tukea asiakaspalvelutiimin kehitysprojektille vuodelle 2025. Etenkin haastatteluissa tulleet kommentit ja havainnot tuovat validiteettia työlle. Ne tuovat vahvistusta prosessien tarpeellisuuden kehittämiseksi sekä työkalujen uudistamiselle. Myös se että työn rajattiin kuvaamaan periaatteellisella tasolla yksinkertaistetusti, laajemmille prosessikuvauksille ei ollut tässä tarvetta. Tärkeintä oli saada uusia näkemyksiä, pohdintoja ja lähteitä tukemaan tulevaa kehitystyötä.

Palveluprosessin kokonaisuuden tarkasteluun on hyvä huomioida niin, että molemmille osapuolille luodaan arvoa, mikä ilmenee myös luvussa 2. Miten asiakkaan antama palaute saadaan ratkottua parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakaspalvelutoiminnon tuoma arvo mikä mainittiin haastatteluissa pitävät asiakkaat tyytyväisinä ja palaa palveluun yhä uudel-

leen. Tässä on kuitenkin myös kolikon toinen puoli, koska osa palautteista ovat poikkeamat ja reklamaatiot. Eli kun virheitä tapahtuu, on myös asiakaspalvelulla töitä asioiden selvittämiseen. Toimintoja on silti hyvä kehittää ja tarkentaa, jolloin prosessit täsmentyvät entisestään.

Tutkimuksessa pohdittiin prosesseja asiakaspalvelutoiminnan näkökulmasta. Suosittelisin seuraavaksi yritys X:n tekevän palautekyselyn asiakkaiden näkökulmasta asiakaspalvelutoiminnasta. Miten heidän mielestään toimintaa kannattaa kehittää ja missä asiakkaat näkevät ongelmakohdat. Ihmisten käsitykset ja vaadittavat asiat palveluiden toiminnasta vaihtelevat hyvinkin paljon. Se mitä palautteita saataisiin asiakkaidennäkökulmasta, toisi ideoita ja raameja asiakaslähtöiseen lähestymiseen viitaten lukuun 2.

5.1 Kehitysehdotukset

Suosittelen yritykselle X vahvasti rakentamaan niin kutsutun digiagendan. Se miten se eroaa strategiasta, on että strategialla halutaan asettaa yrityksen tavoitteet, keinot ja niiden järjestys asioiden saavuttamiseksi. Yritykset sisällyttävät digitalisaation usein strategiaan arvioiden 1-3 vuoden välein. Digimurroksen myötä tämä aika on jo liian hidaskäyttö. Nykypäivinä digitalisaatiota pitäisi arvioida yrityksen kulmasta jopa 2-4 kertaa vuodessa. Näin pystytään olemaan ajanhermoilla, kilpailukykyisiä sekä tehdä mahdollisia muutoksia että korjaavia toimenpiteitä on helpompi tehdä. Agendalla tähdätään konkretiaan ja toimeenpanoihin. Laadukkaalla suunnitelmallisuudella on valtava apu asian etenemisessä, mutta toteutus ja sen toimiminen määrää lopputuloksen. Digiagendan tarkoitus on uudistaa sekä kehittää jatkuvalla tahdilla digitaalisia ratkaisuja. Tärkeintä nykypäivänä on se ettei jäädä paikalleen, siinä jää valitettavasti samantien jälkeen. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 11.)

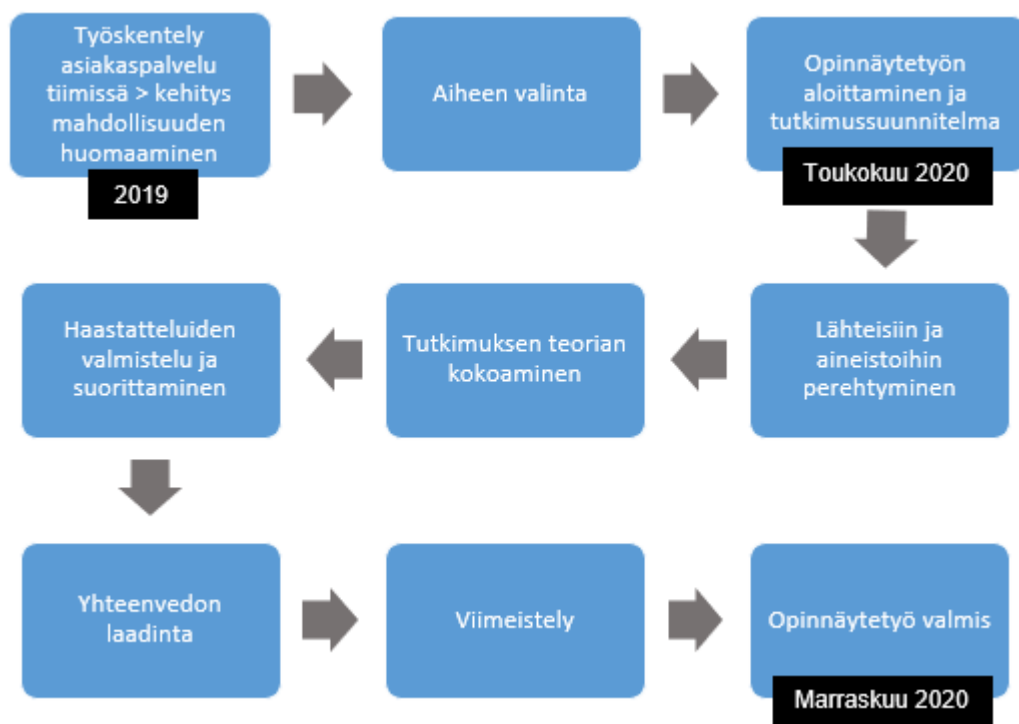
Toinen asia, koska kotimaan asiakaspalvelu ja myynti toimii suhteellisen käsi kädessä, voisi yhteinen toiminnan tarkastelu olla hyödyksi. Mitkä prosessit toistuvat ja miten niitä voisi samalla tavalla mallintaa. Onko joitakin toimintoja mitä asiakaspalvelutoiminto voisi tehdä myynnin kanssa ja sama toisinpäin. Miten uudet teknologiset työkalut voisi hyödyntää myynninosastolle ja sitä kautta jopa muihin organisaatioihin muunneltuna. On hyvä kokeilla ja testata miten kehitysprojekti lähtee käyntiin ja sen mukaan edistää kokonaisvaltaista muutosta koko yrityksen X sisällä.

Jatkotutkimusaiheeksi ehdottaisin, asiakaspalvelutoiminnan kustannustehokkuus. Tutkimuksena käytäisiin läpi syvemmin prosesseja ja toimintoja keskittyen rahalliseen vaikutukseen. Onko siinä joitakin elementtejä missä pystytään kuluja supistamaan ja jossain muualla antaa enemmän resursseja käyttöön parantaakseen yrityksen X toimintaa. Tämä olisi

yrittäjien kannalta hyvinkin mielenkiintoinen aihe, koska liiketoiminta täytyy olla taloudellisesti kannattava.

5.2 Työn toteutus ja oman oppimisen arviointi

Opinnäyte on ollut opettavainen, mielenkiintoinen ja haastava prosessi. Kuviosta 6. näkee aikajanan opinnäyteprosessista kohta kohdalta. Aloitin aiheen ideoinnin jo 2019 vuoden lopussa. Keskustelimme aiheesta kollegoiden sekä esimieheni kanssa, jolloin aihe muotoutui entisestään ja ONT prosessi lähti liikkeelle toukokuussa kevät lukukauden loppupuolella. Aihe kokonaisuudessaan oli hyvinkin mielenkiintoinen. Itselleni oli mielekästä etsiä lähteitä sekä lukea aiheeseen liittyviä teoksia, kirjoittaminen oli minulle se kaikista haastavin osa-alue. Tämä kuitenkin minusta kehittyi opinnäytetyön kautta.



Kuvio 6. Opinnäytetyön aikataulu

Olen ihmisenä hyvinkin täsmällinen ja organisoiva tekijä, jolloin tein ONT prosessille viikkoaikataulutuksen. Tämä helpotti minua hyvin paljon jäsentämään ja rakentamaan pohjaa työlle. Aikataulu piti yllättävän hyvin alkukesään asti, kunnes huomasin oman mielen väsymisen. Aloitin toukokuussa opinnäytetyön kanssa samaan aikaan uuden täyspäiväisen kesätyön, jossa opeteltavaa oli paljon. Tämä oli hyvinkin haasteellinen yhdistelmä sovittaa ja aloin luomaan uudenlaista aikataulua opintyön tekemiselle. Arki-illat olin hyvinkin väsynyt sekä monesti saattoi mennä ylitöiksi, mikä aiheutti sen että keskityin viikonloppuna suu-

rempaan kirjoitusmäärään kerralla. Tämä usein miten toimi ja näin pysyin suhteellisen samassa aikataulussa. Kesän aikana sain monia sparrailuja toimeksiantajan kanssa etäyhteyden avulla, jolloin sain aina uusia näkemyksiä työhön liittyen. Oma ONT seminaari ryhmä oli sen verran pieni, jonka takia jouduin kyselemään palautteita työstä myös muualta. Tämä auttoi antamaan uusia näkemyksiä ja ajatuksia, jolloin sai korjattua työtä tasaiseen tahtiin. Syksyn tullessa, jatkoin töitä samalla tahdilla ja se verotti suunnitelmat aikataulun kiinnisaamisessa. Näin ollen alkuperäinen suunniteltu palautus myöhästyi kuukaudella. Tämä onneksi oli hyvin pieni notkahdus ja se ei toimeksiantajaa haitannut.

Sain itselleni paljon tutkimuksen teosta. Luin valtavan määrän eri lähteitä tämän matkan aikana ja se toi myös innostusta sekä kiinnostusta digiä ja teknologiaan kohtaan. Yrityksen kehitystyö ja sen tutkiminen toi kiinnostusta kysymyksiin, miten saada jostain toiminnosta entistä parempaa ja tehokkaampaa. Mahdollisuus tehdä tutkimusta toimeksiantajalle oli minusta hyvä lisä, joka motivoi työn tekemistä. Tasapainoilu työn, opinnäytetyön sekä syksyllä vielä muiden kurssien kanssa oli hyvinkin haasteellista, muttei mahdotonta. Suunnitelmallisuus ja priorisointi on antanut minulle isomman merkityksen etenkin kun oli enemmän asioita hoidettavana samanaikaisesti. Samoin opinnäytetyö itsessään on ollut hyvin kiinnostavaa rakentaa alusta loppuun. Työn eteneminen ja rakentuminen meni minusta hyvin omalla painollaan. Näin jälkepäin jos olisi ollut mahdollista, olisin ottanut enemmän aikaa pelkälle opinnäytetyön tekemiselle. Näin olisin voinut keskittyä paremmin sekä saada työ nopeammin tehdyksi.

Uskon todella työn olevan avuksi yritys X:lle ja asiakaspalvelutoiminnolle. Väli check-upeissa toimeksiantajan kanssa sain hyvää palautetta työstä mikä motivoi. Saan myös mahdollisuuden esitellä työn yrityksen X eri toiminnan henkilöille ja antaa näkökulmia tulevalle kehitykselle asiantuntijan roolissa.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Alma Talent.

Andersson, C., Haavisto, I., Kangasniemi, M., Kauhanen, A., Tikka, T., Tähtinen, L. & Törmänen, A. 2016. Robotit töihin: Koneet tulivat - mitä tapahtuu työpaikoilla? Helsinki. Taloustieto Oy.

Balentor. 14.8.2020. Palveluprosessit. Luettavissa: <https://www.balentor.fi/palveluprosessit>. Luettu: 10.11.2020

Buchholz, S. & Briggs, B. 15.1.2020. Deloitte Executive summary Tech Trends 2020. Luettavissa: <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/focus/tech-trends/2020/executive-summary.html>. Luettu: 27.8.2020

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Docendo. Jyväskylä.

Genius solutions. 17.10.2018. 5 predictions for the future of ERP software. Luettavissa: <https://www.geniuserp.com/blog/5-predictions-for-the-future-of-erp-software>. Luettu: 27.8.2020

Helpot kotisivut. 25.6.2019. Chatbot yrityksen nettisivuille. Luettavissa: <https://www.helpotkotisivut.fi/blogi/chatbot-yrityksen-nettisivuille/>. Luettu: 28.8.2020

Hiila, I., Hakola, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly: Opas muuttuvaan työelämään. Tuuma. Jyväskylä.

Hiltunen, E. & Hiltunen, K. 2014. Teknoelämää 2035: Miten teknologia muuttaa tulevaisuuttamme? Talentum. Helsinki.

Hämäläinen, H. 1.8.2020. Contribyte. Tuoteorganisaatioiden tulevaisuuden trendit vuosille 2020-2025. Luettavissa: <https://contribyte.fi/2020/01/08/tuoteorganisaatioiden-tulevaisuuden-trendit-vuosille-2020-2025/>. Luettu 13.9.2020

Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Alma Talent. Helsinki.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: Yritysjohdon käsikirja. Talentum. Helsinki.

- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua: Opas yrityksille. Tekes. Helsinki.
- Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto: Automaation aika. Alma. Helsinki.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kangasniemi, H. & Lintulahti, M. 10.1.2017. Elisa. Mikä on pilvipalvelu? Luettavissa: <https://elisa.fi/ideat/mika-on-pilvipalvelu/> Luettu 29.8.2020
- Koponen, J. 2019. Alustatalous ja uudet liiketoimintamallit: Kuinka muodonmuutos tehdään. Alma Talent. Helsinki.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. uudistettu painos. Teknologiainfo Teknova. Helsinki
- Logistiikan maailma. 19.10.2020. Prosessien kehittäminen. Luettavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/>. Luettu: 16.11.2020
- Martinsuo, M. & Blomqvist, M. 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Tampereen teknillinen yliopisto. Teknis-taloudellinen tiedekunta. Luettavissa: https://tutcris.tut.fi/portal/files/2098668/prosessien_mallintaminen.pdf. Luettu: 26.8.2020
- Merlin. 2017. Kiitos kuuluu kaikista kanavista. Luettavissa: <https://www.merlin.fi/> Luettu. 21.9.2020
- Muurinen, M. 8.11.2020. A.I. – Tekoäly ja robotiikka asiakaspalvelun avuksi. Luettavissa: <https://www.itewiki.fi/p/a-i-tekoaly-ja-robotiikka-asiakaspalvelun-avuksi>. Luettu: 19.11.2020
- Pyyhtiä, T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja: Käytännönläheinen, helppolukuinen ja tiivis opas digiajan johtamiseen. BoD - Books on Demand. Helsinki.
- Ritakallio, T. & Vuori, T. 2018. Elävä strategia: Kyky nähdä, taito tarttua tulevaisuuteen. Alma Talent. Helsinki.
- Saarni, A. 19.11.2020. Operatiivinen johtaja. Holda Technologies Oy. Sähköposti.

Salonaho, M. 4.5.2015. Neljä askelta kyberhyökkäysten torjumiseksi, osa 2. Tivi. Luettavissa: <https://www.tivi.fi/kumppaniblogit/tieto/nelja-askelta-kyberhyokkaysten-torjumiseksi-osa-2/ff821a30-4f9e-3e64-8fb3-f1e1064efe4a>. Luettu 14.9.2020

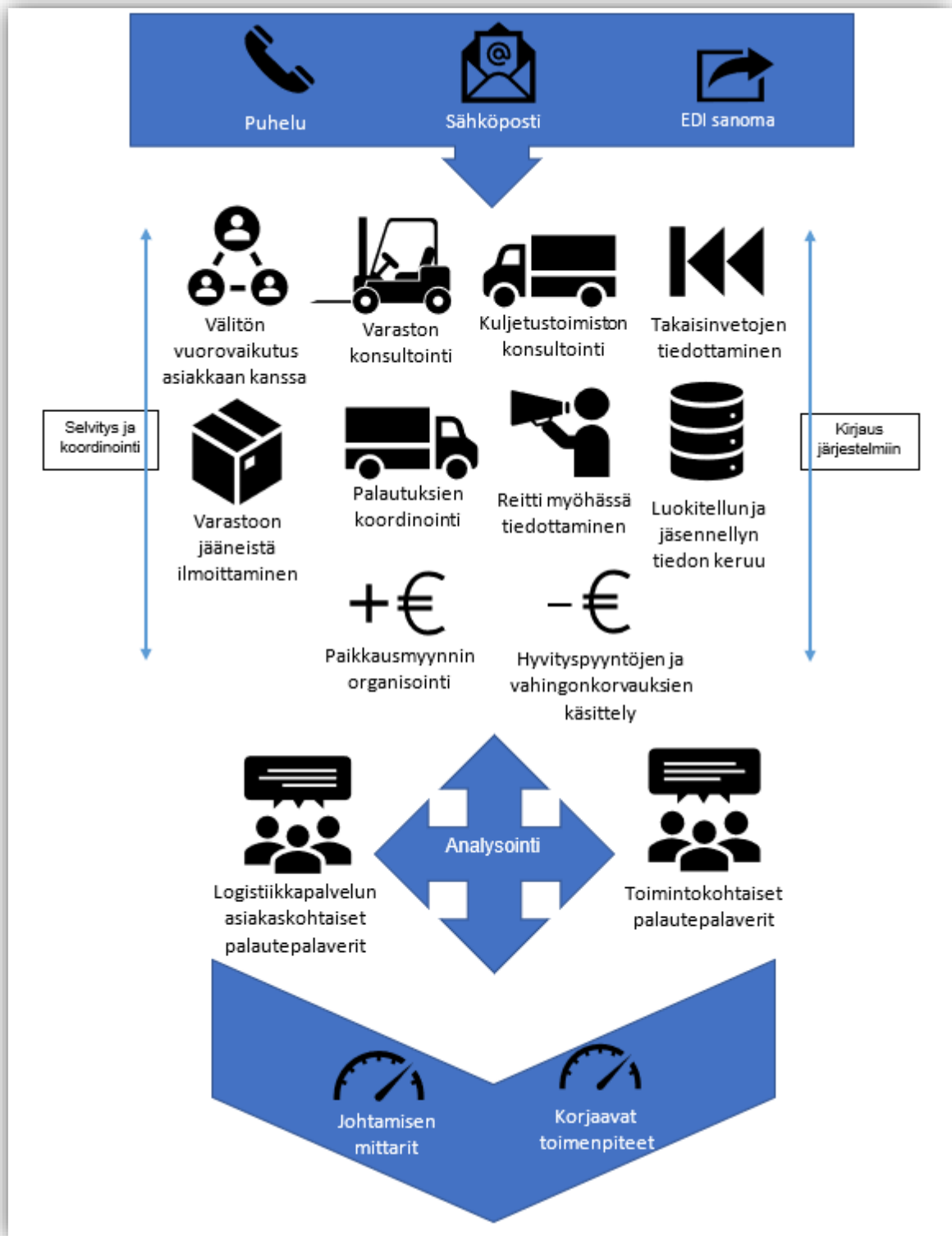
SAP S/4 HANA. 4.8.2018. Frequently Asked Questions (FAQs). Luettavissa: <https://help.sap.com/doc/fb3ee8b026b9468890aedd443afb9aae/1511%20000/en-US/ReleaseMainStratS4.pdf>. Luettu 28.8.2020

SAP Support. 2020. Extended Innovation Commitment for SAP S/4HANA Clarity and Choice on SAP Business Suite 7. Luettavissa: <https://support.sap.com/en/release-upgrade-maintenance/maintenance-information/maintenance-strategy/s4hana-business-suite7.html>. Luettu: 28.8.2020

Weselius, H. 2017. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Tutkimusmenetelmät. Luettavissa: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahU-KEwiq5JvR7Z3sAhWxmIsKHenkDC8QFjANegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fmycourses.aalto.fi%2Fpluginfile.php%2F420835%2Fmod_folder%2Fcontent%2F0%2FLaadullisen%2520tutkimuksen%2520perusteita.pdf%3Fforcedownload%3D1&usg=AOv-Vaw1FFbBQfcY93KsF0_6AIQzq. Luettu 5.10.2020

Liitteet

Liite 1. Yrityksen X nykytilan yksinkertaistettu prosessikuvaus.



Liite 2. Haastattelu kysymykset.

Haastattelu kysymykset:

1. Mitä asiakaspalvelu tarkoittaa sinulle?
2. Kuvaile tämän hetkistä asiakaspalveluprosessianne.
3. Miltä palveluprosessi näyttää asiakkaan näkökulmasta?
4. Mitä hyviä tai huonoja puolia prosessilähtöisyyteen mielestäsi liittyy?
5. Minkälaisella tasolla prosessikaaviot tulisi kuvata?
→ Minkälaista tietoa sinä haluaisit niistä saada?
6. Kuinka kuormittavana koet tämän hetkisen työn asiakaspalvelussa?
7. Miten asiakaspalvelu työtä voidaan tehostaa?
8. Mitä työkaluja on jo käytössä ja miten niiden käyttöä voisi kehittää?
9. Miten käsiteltävät tapaukset jäsentyvät?
10. Mitä työvaiheita tehdään eniten manuaalisesti?
11. Mitä työvaiheita voisi mallintaa?
12. Minkälaista tietoa ihmisen pitää tulkita ns. syötteessä?
13. Mistä työvaiheista palvelun tuottaminen koostuu?
14. Missä järjestyksessä työvaiheet pitää tehdä?
15. Ketkä osallistuvat eri vaiheisiin?
16. Mitä työpanoksia ja muita resursseja (esim. teknologiat, menetelmät) tarvitaan eri vaiheissa?
17. Ovatko jotkut työvaiheet yhteisiä eri palveluille?
18. Mitkä ovat prosessin kriittisiä kohtia? Onko prosessissa "pullonkauloja", jotka aiheuttavat viivästyksiä?
→ Liittyykö asiakkaiden antama palaute tiettyihin vaiheisiin palveluprosessissa?
19. Minkälaista lisä-arvoa asiakaspalvelu antaa asiakkaalle?
20. Voiko palvelun toimittaa sähköisten tai muiden kanavien kautta?
21. Koetko työntekijänä olevasi valmis uusiin työvälinekehityksiin sekä uudelleen opetteluun?
22. Millä tavoin muutoksen läpivienti sinusta onnistuu?
23. Vapaa sana.