



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Asiakaspalvelun prosessien kuvaaminen

---

Väyrynen, Tiina

2011 Kerava



Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Kerava

## Asiakaspalvelun prosessien kuvaaminen

Tiina Väyrynen  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2011

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	5
2	Opinnäytetyön päämäärä.....	5
3	Teoreettisen viitekehyksen esittely .....	6
3.1	ITIL.....	6
3.1.1	Tapahtumanhallinta .....	7
3.1.2	Palvelusuunnittelu .....	8
3.2	Yrityksen laadunhallinta .....	8
3.3	Johtamisjärjestelmä.....	9
3.3.1	Asiakkuuksien hallinta .....	9
3.3.2	Prosessit.....	9
4	Toimeksiantajan esittely .....	10
5	Yrityksen nykyisiin toimintamalleihin perehtyminen .....	11
6	Asiakaspalvelutapahtumat.....	12
6.1	Palvelutasot .....	13
6.2	Uusi asiakkuus .....	14
6.2.1	Uuden asiakkuuden hallinta .....	14
6.2.2	Huomioitavaa uuden asiakkuuden käsittelyssä.....	16
6.3	Asiakaspalveluprosessit valitus- ja reklamaatiotilanteessa.....	17
6.3.1	Reklamaatioiden käsittely .....	17
6.3.2	Haasteet käsiteltäessä reklamaatioita .....	18
6.4	Asiakastiedottaminen.....	18
6.4.1	Palvelukatkos .....	19
6.4.2	Lyhytaikaisen palvelukatkon tiedottaminen.....	19
6.4.3	Pitkä palvelukatkos .....	20
6.4.4	Ilmoitus tapahtuvista muutoksista palvelussa.....	20
6.5	Asiakkuuden päättäminen .....	21
7	Yhteenveto .....	22
8	Johtopäätökset .....	22
9	Arviointi.....	23
	Lähteet .....	24
	Kuvat 25	
	Kaaviot.....	26
	Taulukot .....	27
	Liitteet.....	27
	Sanasto.....	28
	Customer service process guide .....	29

Tiina Väyrynen

### Asiakaspalvelun prosessien kuvaaminen

Vuosi 2012 Sivumäärä 40

---

Yritys Oy tarjoaa asiakkailleen tietoliikennepalveluita operaattoriverkossa. Yritys on tuottanut palveluitaan asiakkaille jo useita vuosia, mutta organisaation pienuus ei ole pakottanut yritystä täsmentämään toimintamallejaan tätä aikaisemmin. Työntekijöiden, resurssien ja asiakasmäärien lisääntyessä on havaittu ongelmia nykyisen järjestelmän toiminnassa käytännön tasolla, mikä on näkynyt muun muassa asiakkaiden tyytymättömyytenä palveluun. Tämän työn tarkoituksena oli tarttua tähän ongelmaan kehittämällä yrityksen prosesseja, jotta tulevaisuudessa yritys voi parantaa palveluidensa asiakastytyvyyttä.

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä on tutustuttu IT-alalla yleisenä standardina tunnettuun ITIL-prosessikehykseen ja sen tarjoamiin ohjeistuksiin hyvistä käytänteistä. ITIL:istä on näinollen poimittu case yrityksen toimintaan sopivilta osin ohjeistuksia ja käytänteitä asiakaspalveluprosessien muodostamiseksi sekä kuvaamiseksi.

Työ alkoi kohdeorganisaatioon tutustumisella. Keskustelemalla sen toiminnasta yrityksen esimiehen ja työntekijöiden kanssa voitiin käydä läpi yrityksen aiempia työtapoja ja niiden kehitystä. Nykyisiin toimintamalleihin tutustuminen tapahtui tekemällä työtehtäviä asiakaspalvelussa muutaman kuukauden ajan. Työssä kohdatut ongelmat kumpusivat suurimmilta osin työprosessien puutteina ja epäselvinä rooleina. Prosesseja päätettiin selkeyttää ja niihin toteuttaa kuvaus, joka tuodaan työntekijöiden tietoon.

Työn tuloksena yritykselle määritettiin ydinprosessit ja niihin toteutettiin selkeät prosessikuvaukset, jotka voidaan perehdytyksen jälkeen ottaa. ITIL mahdollistaa myös prosessikuvauksen tarkennusten ja organisaation roolitusten dokumentoinnit näiden tietojen pohjalta.

asiakaspalvelu, prosessijohtaminen, työprosessit, laatu

Tiina Väyrynen

**The customer service process descriptions**

Year	2011	Pages	40
------	------	-------	----

Company provides data delivery services in wide operator network. The company has provided their services for many years, but because the organization is small (less than 10 people) it does not have documentation or descriptions about its structure or process flow. Since the customer count, employee count and other resources are growing, the organization has faced some issues which have weakened its services. The solution to this problem is that certain processes shall be defined and brought to the organization.

In this thesis ITIL process framework is introduced, which provides globally tested and working, standardized best practices for IT sector. Originally ITIL is good for large companies, because it defines a lot of different roles and assignments, so the whole organization can be managed and service lifecycle can be improved with time.

Introduction to the organization and its processes was implemented by having conversations with the management and with the employees. Participating to customer service in action helped to get familiar with the organization and its functions. Working in the organization defined customer point of view and what they are demanding from the service and how they see the company and its services. There were quite a lot of problems which were caused by unorganized employees. It was decided to define these roles and processes between them as a solution to the deficiency.

As an output from this thesis a process guide is produced for the target organization. These can be implemented to the organization right after introduction phase and it does not require major changes in community. Because it's all based on ITIL, these documentations can be complement with more detailed information.

customer service, process management, work process, quality

## 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä raportoidaan case yrityksen asiakaspalveluprosessien määrittely ja kuvaus. Työtä varten päätin tutustua ITIL -prosessikehykseen ja hyödyntää sitä työssäni viitekehyksenä kuvatessani yrityksen prosesseja. Luvussa kaksi esittelen tarkemmin opinnäytetyön tarkoitusta ja toimeksiantoa.

Teoriapohjana on ITIL-prosessikehyks, jota on selitetty tarkemmin luvussa kolme. ITIL-kirjaston kirjat ovat tärkeimmät lähteet tässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyössä pyritään mahdollisimman selkeään dokumentointiin laadunhallinnallista näkökulmaa hyödyntäen. Palvelua toteutettaessa pyritään mahdollisimman suureen asiakastyytyvyyteen jatuotannon maksimoimiseen samalla kun kulut pyritään pitämään mahdollisimman pienenä. Tämän mahdollistaa tarkkaan harkitut ja optimoidut pää- ja aliprosessit, joiden avulla palvelu tuotetaan asiakkaille.

Yrityksen liiketoiminta sisältää toimintoja, jotka toteutetaan fyysisesti tai mekaanisesti aina toiminnosta riippuen. Näitä toimintoja voidaan kutsua myös prosesseiksi. Prosessien hahmottamista ja ohjaamista kutsutaan prosessienhallinnaksi. Prosessienhallinnan merkitys korostuu sen mukaan miten suuri organisaatio on kyseessä. Prosessienhallinta on osa yrityksen laadunhallintaa, josta on selitetty tarkemmin neljännessä luvussa.

Luvussa viisi esitellään case-yritys, josta ei ole ollut olemassa mitään varsinaista dokumentaatiota organisaation roolituksista tai rakenteesta. Prosessien ja roolien selkeyttäminen oli tarpeen, sillä yrityksellä on toimintoja hajautetusti Suomessa, Venäjällä ja Virossa. Eri toimipisteissä työskennellään pääosin itseohjatusti, mutta samojen palvelupyyntöjen parissa. Kun yrityksen toimintoja on kuvattu ja määritelty, sekä työntekijät perehdytetty ja sitoutettu toimimaan yhteisten ohjeistusten puitteissa, on mahdollista parantaa näiden prosessien läpivientä ja siten tehostaa yrityksen liiketoimintaa. Tässä opinnäytetyössä kartoitetaan ja selvitetään case yrityksen asiakaspalvelussa käytettäviä prosesseja sekä kuvataan ne asiakasyrityksen nykyisen järjestelmän selventämiseksi. Näiden toimintojen lähtökohdat, kuten sopimukset ja tapahtumahallinta ja prosessimallennukset on käsitelty luvussa kuusi.

## 2 Opinnäytetyön päämäärä

Asiakastason prosessit liittyvät tunnetuihin tapahtumiin, joita kohdataan tuottaessa yrityksen asiakaspalvelua. Prosesseja kuvaamalla voidaan luoda selkeitä toimintakaavioita ja parantaa nykyisiä tapoja toimia, ja siten parantaa asiakkaiden saamaa palvelua ja vastata asiakkaiden odotuksiin.

Kehittämiskohteena toimii yrityksen asiakaspalvelun perusprosessit. Työssä on pyritty kuvaamaan mahdollisimman kattavasti ja riittävällä tarkkuudella näitä prosesseja. Kuvauksesta tuotetaan materiaali, jota voidaan hyödyntää informaationa yrityksen toiminnasta, ja joka on työntekijöiden saatavilla.

Prosessikuvauksia voi tuottaa monella tapaa, mutta tässä työssä ohjeistuksena on käytetty yleisesti hyväksi havaittuja käytänteitä ITIL-prosessikehyksestä. Prosessikuvausten päämääränä on yrityksen prosessien kuvaamisen lisäksi niiden kehittäminen, mikä johtaa palvelun laadun paranemiseen ja mahdollistaa toiminnan jatkuvan kehittämisen. Varsinaisena toteutuksena syntyy nykyisen toiminnan prosessien kuvaukset. Tuotetun dokumentaation kuvaamat prosessit tukevat myös mahdollisuutta mitata tuotettujen palvelujen laatua ja määrää. Tätä dokumentaatiota voidaan käyttää perehdyttämisen lisäksi lähtökohtana kehitettäessä yrityksen asiakaspalveluprosesseja tai niihin kiinteästi liittyviä prosesseja kuten teknisiä prosesseja.

### 3 Teoreettisen viitekehyksen esittely

Prosesseja kuvattaessa ja kehitettäessä perehdyin ITIL -prosessikehykseen ja laadunhallinnan periaatteisiin. ITIL on kirjasarja, joka sisältää runsaasti hyviä käytänteitä ja toimintatapoja IT- palveluiden hallintaan ja ohjaamiseen. Kyseinen prosessikehyksy soveltuu kokonaisuudessaan paremmin hyödynnettäväksi suuressa organisaatiossa, mikä kohdeyritys ei kuitenkaan ole. Siksi ITIL:n ideologiaa ja oppia sovelletaan vain harkituilta osin, jotta siihen olisi hyvä tukeutua ja kehittää järjestelmää sen pohjalta, jos organisaatio ja liiketoiminta lähtee kasvamaan ja kehittymään nykyisestä. (itSM Finland.)

Koska työn tavoitteena on parantaa yrityksen tuottaman palvelun laatua, on ollut tärkeitä perehtyä myös yrityksen laadunhallintaan yleisellä tasolla, ja prosesseissa haetaan mahdollisimman laadukkaan palvelun toimintamallia. Varsinainen työ ja sen dokumentaatio vaatii perehtymistä yleisiin käytäntöihin prosessimallennuksesta. ITIL Service Design -kirja tarjoaa tähän hyvän ohjeistuksen ITIL:in näkökulmasta. Kuvaukset ja mallennukset rajataan asiakastason palveluprosesseihin, jotka käsittävät lähinnä asiakaspalvelun tapahtumia. (itSM Finland)

#### 3.1 ITIL

ITIL (Information Technology Infrastructure Library - Tietotekniikan infrastruktuurikirjasto) on prosessikehyksy, johon on koottu IT -palveluiden hallintaa varten parhaita ja toimiviksi havaittuja käytäntöjä. ITIL on käytössä monessa organisaatiossa ympäri maailmaa ja se sopii toimintakaavioksi laajalla toimintaskaalalla organisaation tai sen liiketoiminnan koosta



välittämättä ja se on toiminut standardina 1900 -luvun puolestavälistä alkaen. (Aaltojärvi 2008,5.)

ITIL -toimintakehysmallin kehitys alkoi 1980 -luvulla Englannissa valtionhallinnon hankkeena. Mallia on käytetty jo muutama vuosikymmen ja sen kehitystä ja edistymistä seuraamaan on perustettu käyttäjäyhdistys itSMF. ItSMF Finland on IT-palvelujohtamisen asiantuntijoiden ja päättäjien yhteisö Suomessa. Yhteisön tavoite on jäsenten osaamisen vahvistaminen, verkostoituminen ja edistää palveluajattelun yleistymistä IT-alalla. ITIL:iä täydentävät IT -johtamiseen luodut mallit, kuten ISPL (Information Services Procurement Library, ASL ( the Application Services Library), DSDM (Dynamic Systems Development Method ) ja COBIT (Control Objectives for Information and related Technology). (itSM Finland.)

ITIL on kattava prosessikirjasto. Se sisältää best practice -mallit erilaisille IT-johtamisen prosesseille, joista kustakin on julkaistu oma kirjansa.

- Palvelustrategia - Service Strategy
- Palvelusuunnittelu - Service Design
- Service Design Package (SDP) - palvelusuunnittelun kehys
- Palvelutransitio - Service Transition
- Palvelutuotanto - Service Operation

ITIL:in esittelemien IT -palveluhallinnan käytäntöjen on tarkoitus toimia viitekehyksenä, jonka avulla palveluiden tuottajat voivat tuottaa yritysasiakkaille palveluita, jotka vastaavat kysyntään ja ovat varmoja sekä vakaita, jotta ne voidaan luokitella liiketoiminnalle luotettavaksi palveluksi (OCG 2007; ITIL Service Lifecycle, 6).

### 3.1.1 Tapahtumanhallinta

Tapahtumahallinta (eng. incident management) on tärkeässä asemassa asiakaspalveluprosesseja suunniteltaessa. Tapahtumat (eng. incident) on aina seuraamus IT -järjestelmässä tapahtuneesta virheestä ITIL-prosessikehys ohjeistaa käyttämään tapahtumanhallinnassa niin sanottuja tapahtumanhallintamalleja (incident models), joiden tarkoitus on määritellä tunnetuille, tavanomaisimmille tapahtumille prosessi- ja ongelmanratkaisuketju. Nämä mallit sisältävät ohjeistuksen ja kronologisen järjestyksen ongelmanratkaisuun. (ITIL Open Guide.)

Kun tunnetuille tapahtumille on olemassa selkeät prosessit joiden mukaan toimia, vähennetään tapahtuman käsittelyn käynnistämiseksi menevää aikaa ja saadaan näin lisää aikaa varsinaiselle ongelmanratkaisulle. Yleensä asiakaspalveluyhteydenotot liittyvät johonkin asiakkaan kokemaan virhetilanteeseen. (ITIL Open Guide.)

### 3.1.2 Palvelusuunnittelu

Palvelusuunnittelu (eng. service desing) on saanut ITIL -kirjasarjasta oman kirjansa. Kirjassa käsitellään sitä, miten tuotetut palvelut ja prosessit tulisi suunnitella. Palvelun suunnittelua käsittelevä kirja on omiaan lähdeoteeksi toteutettaessa ITIL:iin perustuvaa prosessikuvausta ja ohjeistusta. Yrityksen palvelusuunnittelun dokumentaatio voidaan koota itsenäiseksi service desing portfolioksi, eli vapaasti suomennettuna palvelusuunnittelun portfolio. Portfolio sisältää kattavat kuvaukset yrityksen tarjoamista palveluista ja niiden toimittamiseen vaadittavista perusprosesseista ja tapahtumahallinnasta. Kuvatussa palveluja Service Desing Portfoliossa vaaditaan siinä olevaksi ainakin seuraavat tiedot:

- palvelu nimi
- palvelu kuvaus
- palvelu tila
- luokittelu ja kriittisyys
- käytetyt sovellukset
- Käytössä oleva data/tietokanta
- Käytetyt liiketoiminta prosessit
- Toiminnan omistajat
- Asiakkaat
- IT - omistajat

(OGC 2007,35).

### 3.2 Yrityksen laadunhallinta

Prosessiajattelu ja prosessien johtaminen on oleellinen osa laadunhallintaa. Laadunhallinnan toimintaprosessina on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja sekä niiden toteuttamiseen tarvittavat resurssit ja ohjaus, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. Laadunhallintajärjestelmällä pyritään valvomaan toimintaa, jolla tuotetaan laadukas lopputuote. Laadukas lopputuote vastaa sopimusten mukaista palvelua tai tuotetta, jolloin se täyttää asiakkaan tai käyttäjän tarpeet. (Laamanen 1998, 85.)

Koska laadukkuus todetaan kokemuspäisesti, sitä voidaan mitata erilaisilla arvioinneilla, joita organisaatiossa voidaan toteuttaa itsearvioinneilla ja asiakaspalautteen kautta keräämällä säännöllisesti asiakaspalautetta ja-arvioita. (Qualitas Fennica 2004) . ”Laatua mitattaessa ja arvioitaessa tarkastellaan prosessien hallintaa liittyen asiakassuuntautuneisuuteen ja palveluiden kehittämiseen, tuotteiden ja palveluiden toimittamiseen, tukitoimiin ja yhteistyöhön kumppanien ja toimittajien kanssa. Organisaation menestymiseen liittyy kaksi tärkeää periaatetta:

1) organisaation toiminta tyydyttää asiakkaiden tarpeita

2) organisaation toimintaa parannetaan jatkuvasti

Tämä edellyttää hyvää prosessienhallintaa.”(Laamanen 1998, 85.)

### 3.3 Johtamisjärjestelmä

Nykypäivän johtamisjärjestelmät panostavat tehokkuuteen, jolla pyritään saavuttamaan erinomainen kilpailukyky ja menestys. Hyvä tulos on usein seurausta monimutkaisten ja toisistaan riippuvien asiakokonaisuuksien hallinnasta liittyen henkilöstön osaamiseen, motivaatioon, organisaation työnkulkuun ja tietojen hallintaan, jolla pyritään vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja vaatimuksiin.

Johtamisjärjestelmät tähtäävät toimiviin prosesseihin yrityksessä, joiden avulla onnistutaan tuottamaan laadukasta palvelua yrityksen asiakkaille. Jo tämä asettaa palvelulle vaatimuksia, koska palvelun täytyy tuottaa jotain lisäarvoa asiakkaan omalle toiminnalle, jotta tämän on kannattavaa maksaa kyseisestä palvelusta. (Laamanen 1998, 3.)

#### 3.3.1 Asiakkuuksien hallinta

Liiketoiminnan ja organisaation kannalta on keskeistä ymmärtää asiakkaiden toimintaa ja käyttäytymistä. Yksikään palvelualan yritys ei kykene tuottamaan asiakkailleen halutunlaista palvelua, mikäli se ei kiinnitä huomiota asiakkaiden tarpeisiin, asiakaskokemuksiin ja pyri asiakassuhteiden kehittämiseen ja asiakastyytyväisyyden parantamiseen.

Nykyaikaisessa palvelukonseptissa palvelu tulee tuottaa asiakastarpeet huomioiden. Erilaiset asiakasryhmät voivat asettaa omia erityistarpeitaan esimerkiksi markkinoinnille tai muulle yhteyden ylläpitämiselle, ja tämän takia asiakkuuksien hallinnan on tärkeää olla kunnossa. (Laamanen 1998, 47.)

#### 3.3.2 Prosessit

Prosessien avulla voidaan tarkastella organisaatiossa käsiteltäviä tapahtumia. Käytännön prosesseja kehittämällä voidaan parantaa yrityksen tuottaman palvelun laatua. Prosessit ovat suljettuja järjestelmiä, jossa ne muuttuvat kohti päämääräänsä. Niiden uudelleenjärjestämiseen, kehittämiseen tai itseohjautuvuuteen voidaan käyttää hyödyksi saatua palautetta. On hyvin tärkeää, että prosessit tukevat toisiaan ja sopivat samaan toimintaympäristöön. (OGC 2007, 20.)

Jokaisen IT -prosessin osat tulee olla mitattavissa ja selvitettävissä sen hyödyt liiketoiminnalle ja noudattaa liiketoimintastrategiaa ja sen tavoitteita. Prosessien tulee noudattaa standardisoituja termejä ja malleja sekä täydentää ja sulautua toisiinsa tuotaakseen

alusta loppuun asti integraation keskenään jokaisella toiminnan osa-alueella. (OGC, 2007, ITIL, Service Design, 35.)

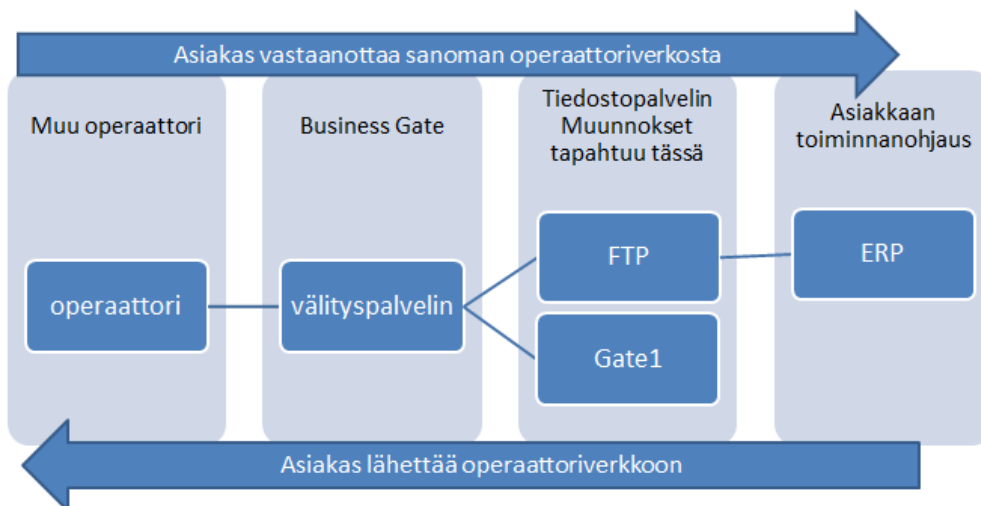
Yksi tärkeä osa yrityksen laadunhallintaa on prosessikuvaukset. Prosessien kehittäminen ei onnistu ilman niitä. Kuvaamisesta näkee käytettävän myös nimityksiä mallintaminen ja prosessin määrittely. Prosessien kuvaukseen kuuluu prosessikartta, prosessin yhteenveto, prosessikaavio ja tukidokumentit. Prosessikuvaukset kuvaavat toiminnot, riippuvuudet ja jaksotuksen. Prosessien tulee täyttää seuraavat tunnusmerkit:

- mitattavuus
- niillä on jokin lopputuotos
- prosessilla on asiakas tai sidosryhmä (sisäinen tai ulkoinen) ja prosessi vastaa tämän odotuksiin tai vaatimuksiin
- vastaa määriteltyyn tapahtumaan, eli jonkin pitää laukaista prosessi

(OGC, 2007, 21.)

#### 4 Toimeksiantajan esittely

Yritys Oy on toiminut tietoliikennealalla useita vuosia. Yrityksen konttori sijaitsee Helsingissä. Yrityksen päätoimiala on ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus. Case-yritys tarjoaa asiakkailleen EDI -operaattoripalveluja sähköisessä viestiliikenteessä yritysten välisiin tilaus- ja laskutusprosesseihin. Operaattoripalvelut käsittävät asiakasorganisaatiosta lähtevien sanomien välittämisen oman palvelinjärjestelmän kautta laajaan operaattoriverkoston aina vastaanottavalle operaattorille, joka välittää sanomat asiakkailleen (Kuva 1). Vastaavasti operaattori myös vastaanottaa sanomia muualta operaattoriverkosta ja välittää omille asiakkailleen. Sanomat kulkevat operaattoriverkossa nopeasti ja turvallisesti.



Kuva 1: Tekijän kuvaus tiedonsiirrosta operaattoriverkon ja asiakkaan välillä

Yritys Oy tarjoaa sähköisten sanomien välityspalveluita pääasiassa yritysasiakkaille. Etenkin konsernit ja julkishallinnon organisaatiot suosivat sähköistä laskutusta ja tiedonsiirtoa, eivätkä välttämättä vastaanota paperilaskuja, joten kysyntää tämänkaltaisille palveluille on laajalti. Yritys on myös kehittänyt asiakkaidensa tarpeisiin erilaisia mahdollisuuksia palveluiden käytössä. Suuret ja keskiuuret yritykset muodostavat lasku- ja tilausanomiamissa ERP -järjestelmissään, jonka jälkeen ne siirretään sähköisesti operaattorille edelleen reititystä varten. Sanomien lähettämiseen sekä vastaanottamiseen Yritys Oy on tuottanut ohjelmiston asiakkaidensa käyttöön. Erityispiirteenä palvelussa operaattori muuntaa tarvittaessa saapuvat laskut vastaanottajan ERP -järjestelmän tiedostomuotoon, joka mahdollistaa niiden jatkokäsittelyn itse järjestelmässä.

Pienyrittäjällä, jolla ei välttämättä ole itsellään käytössä toiminnanohjausjärjestelmää, on mahdollisuus käyttää web -pohjaista liittymää verkkolaskutukseen. Ohjelmistolla voi vastaanottaa verkkolaskut käyttämällä web -liittymää tai ohjata ne tilitoimiston tarjoamaan palveluun. Mahdollisuutena on myös valita omaan laskutusohjelmaan kytkeytyvä ohjelmisto. Ohjelmistolla voi vastaanottaa sekä verkkolaskut että palvelussa skannatut ostolaskut.

## 5 Yrityksen nykyisiin toimintamalleihin perehtyminen

Työtehtäväni yrityksessä olivat pääosin asiakaspalvelutehtäviä. Näissä työtehtävissä sain hyvän ymmärryksen asiakkaiden vaatimuksista ostamalleen palvelulle sekä samalla resursseista joilla yritys palveli asiakkaitaan. Käytössä ei ole ollut kuvausta prosesseille tai työohjeita, vaan jokainen ongelmatilanne selvitettiin yhteistyössä koko tiimin kanssa.

Alussa minut perehdytettiin yrityksen toimenkuvaan ja työssäni toimin pääasiallisesti asiakaspalvelussa; sähköpostitse ja puhelimitse tehtävät yhteydenotot tuli hoitaa työajan puitteissa. Käyttöön oltiin juuri otettu Wiki -pohjainen sivustotyökalu, johon kerätään yrityksen asiakkuuksien tietoja, perustietoa järjestelmien hallintaan (reititysten luomista, muokkaamista, viestien uudelleenreititystä) ja asiakkaille tehtyjä ohjeita muun muassa asennuksia varten. Wikin päivittäminen ei kuitenkaan ollut varsinaisesti kenenään päävastuualueena ja tietojen syöttämisen jälkeen päivittäminen vaikutti hieman jäävän toissijaiseksi asiaksi.

Työntekijöiden välinen kommunikointi tapahtui yleensä pikaviestinohjelmilla, ja vain harvoin keskustelua tallennettiin mihinkään pysyvästi. Toisinaan ongelmanratkaisutapauksissa jotain keskusteluita tallennettiin tapausta käsiteltäviin palvelupyyntöihin. Useimmiten tieto kulkeutui kuitenkin työntekijältä toiselle, ja työntekoa hidastivat ajoittaiset kommunikaatiokatkokset johtuen joko erilaisista työajoista, ongelmista dataliikenteessä tai vastaavista esteistä, jolloin suoraa kommunikaatioita ei voitu toteuttaa.

Tiedonsiirtopalveluja tarjoavalle yritykselle on tärkeää, että se voi tuottaa palvelut joista asiakas haluaa maksaa ja joiden asiakas kokee tuovan lisäarvoa omalle liiketoiminnalleen. Palvelun mahdollistamiseksi ja selkeyttämiseksi palvelun käytön aloittavan asiakkaan kanssa tehdään palvelusopimus, jossa rajataan palvelun ehdot ja rajoitukset, jotka sitovat niin palveluntarjoajaa kuin asiakasta.

Perusmallin sopimuksessa esitellään sopijaosapuolet ja eritellään palvelusopimuksen alkamispäivämäärä ja mahdolliset lisäkuvaukset ostettuun palveluun. Näissä kuvauksissa case-yrityksellä on mainittuna käytettävät tietoliikenneyhteydet ja vastuurajaukset kunkin toiminnon toteuttamiseksi. Asiakaskohtaisesti sopimusmalleja voidaan muuttaa tarkemmiksi, ja sopia esimerkiksi asiakaskohtainen SLA (Service Level Agreement) ja toipumusajat . Sopimuksissa käytetään yleisesti sanomavälityksen yleisiä sopimusehtoja.

## 6 Asiakaspalvelutapahtumat

Jokainen prosessi on pyritty kuvaamaan mahdollisimman tarkasti. Niiden tulkitsemista helpottamaan on dokumentaatioon liitetty myös taulukoita ja kaavioita prosessien kulusta. Koska yrityksessä ei ollut käytössään selkeää toimintatapaa käsitellä tapahtumia, on ensisijaista tarkentaa ja hahmottaa asiakaspalvelun rakenne ennen varsinaisten prosessikuvausten toteuttamista. Tämän rakenteen hahmottaminen helpottaa prosessikuvausten seuraamista.

Yrityksellä on käytössään tikettijärjestelmä, jossa raportoidaan järjestelmän virheistä, ja yhteydenotoista pidetään logia. Tikettijärjestelmän käyttö ei ole kovin järjestelmällistä organisaation sisällä. Järjestelmän käytöstä työntekijöille ei ole annettu varsinaista ohjeistusta esimerkiksi tiketin kirjaamiseksi ongelmatapauksessa, josta selviäisi millaista tietoa pitäisi kuvata ongelmakohtaisesti, vaan järjestelmään kirjataan erilaista tietoa kommentoijasta riippuen.

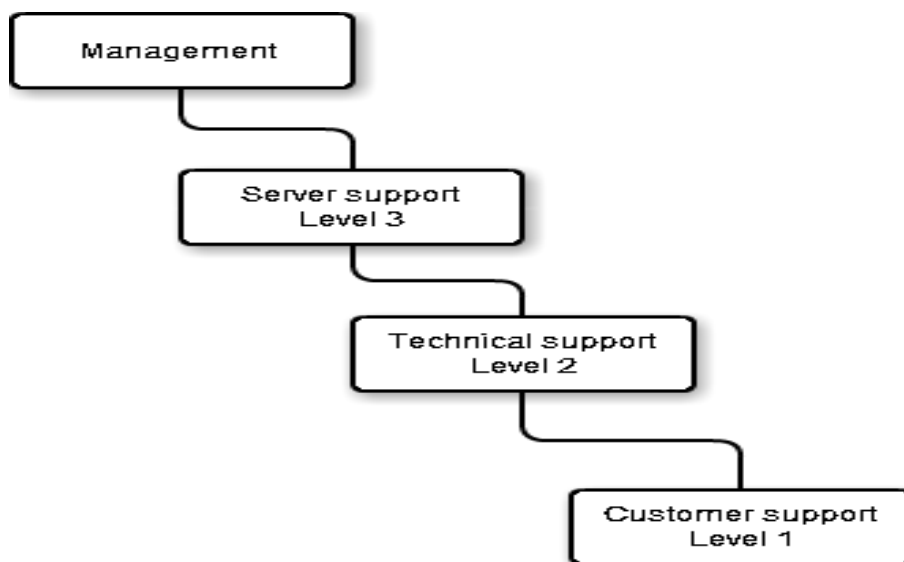
Jokaisen asiakaspalvelutapahtuman prosessikulusta on kirjallisen selostuksen lisäksi tuotettu taulukko tai kaaviokuva selventämään prosessia. Prosessin kehittämisen kannalta on tärkeää myös huomioida jokaisen kuvatun prosessin ongelmat, jossa mainitaan mahdolliset poikkeustapaukset ja -tilanteet jolloin prosessi ei välttämättä toimi kuvatulla tavalla tai odotetulla tehokkuudella.

Asiakaspalvelutapahtuma alkaa aina asiakkaan yhteydenotosta. Asiakas ottaa yhteyttä valitsemallaan viestintätavalla. Tyypillisin tapa ottaa yhteyttä asiakaspalveluun on joko soittaminen asiakaspalvelun puhelinnumeroon tai lähettämällä sähköpostia asiakaspalvelun sähköpostiosoitteeseen. Yritys Oy ei tällä hetkellä tarjoa muita tapoja ottaa yhteyttä asiakaspalveluun.

## 6.1 Palvelutasot

Helpottamaan prosessikulkua sekä työnjakoa on oheisessa kuvassa (Kuva 2) mallennettu asiakaspalvelulle määritellyt palvelutasot. Toteutuksessa on tavoiteltu mahdollisimman tehokasta palvelukonseptia ja se havainnollistaa eri tasojen yhteyden toisiinsa. Tämä eri tasojen määrittäminen pohjautuu ITIL:iin. (IT-Processmaps)

- Taso 1 (Level 1) kuvastaa asiakasrajapinnassa toimivaa asiakaspalveluhenkilöstöä, jolta ei välttämättä vaadita kovin syvällistä teknistä tietotaitoa esimerkiksi ongelmatilanteissa, jotka liittyvät palvelinjärjestelmien hallintaan ja seurantaan.
- Taso 2 (Level 2) käsittelee tiedostomuunnokset ja vastaavat tilanteet, jotka vaativat spesifimpää ammatillista osaamista.
- Taso 3 (Level 3) Kolmas organisaatiotaso käsittelee palvelinten päivitykset ja muokkaukset sekä huolehtii järjestelmän päivityksistä.
- Johtotasolla (Management) tehdään päätökset palvelun toteutuksesta ja ohjeistetaan tasoa 3.



Kuva 2: Palvelutasojen kuvaus

## 6.2 Uusi asiakkuus

Tässä luvussa on kuvattu tapahtumaprosessi tilanteessa, jossa uusi asiakkuus siirtyy käyttämään yrityksen tarjoamia operaattoripalveluita. Ostaessaan palvelun asiakkaiden kanssa kartoitetaan palvelukokonaisuuden tarve ja palvelun lähtökohdat. Suurissa ja keskikokoisissa yrityksissä on käytössä usein erillinen toiminnanohjausjärjestelmä (ERP), jossa käsitellään työntekijöiden, tilausten, toimitusten ja laskutusten tiedot. Useimmiten asiakkaalla on tarve saada verkkolaskutus toimimaan taloushallinnon päätteillä siten, että sanomat saadaan ajettua järjestelmästä toiseen mahdollisimman vähin käyttäjätoimenpitein.

### 6.2.1 Uuden asiakkuuden hallinta

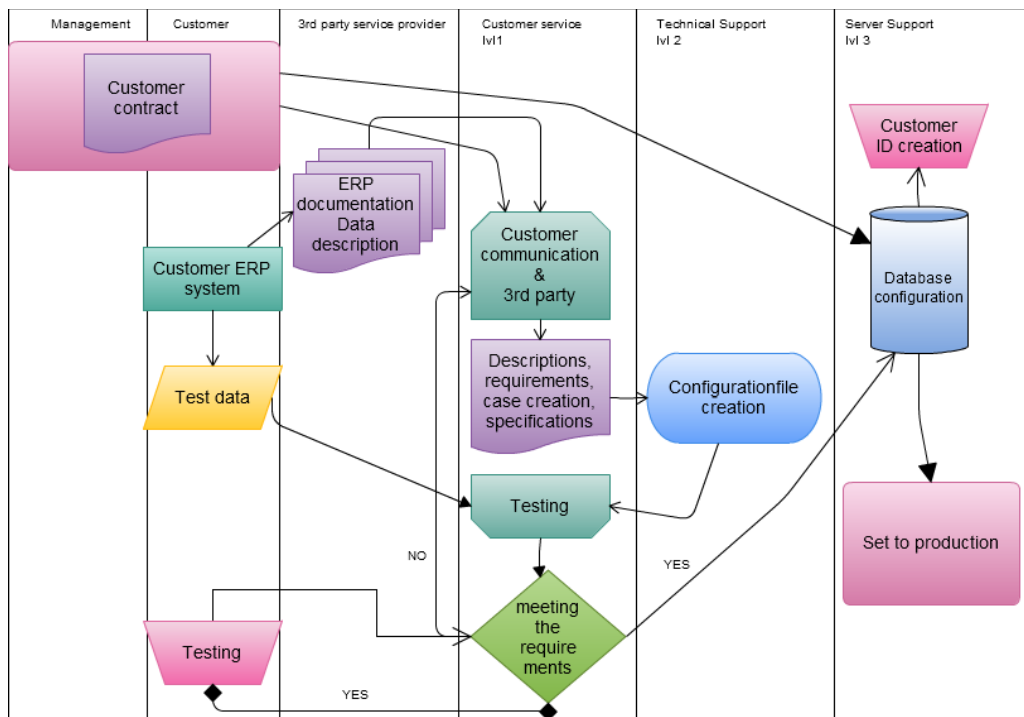
Yleensä asiakkaan toiminnanohjausjärjestelmä tuottaa jonkinlaista materiaalia ulos järjestelmästä, josta ne voidaan sitten ajaa kirjanpitoon ja arkistointiin. Järjestelmästä ajettu materiaali voi vaatia muuntamisen verkkolaskutuksessa käytettyyn yleiseen standardiin. Tällä hetkellä operaattoriverkon sovittu sanomamuoto on FinvoiceXML.

Yritys Oy on kehittänyt asiakkailleen ohjelmiston, jonka avulla asiakas välittää lähtevät sanomat operaattorille. Ohjelma myös vastaavasti vastaanottaa operaattorilta



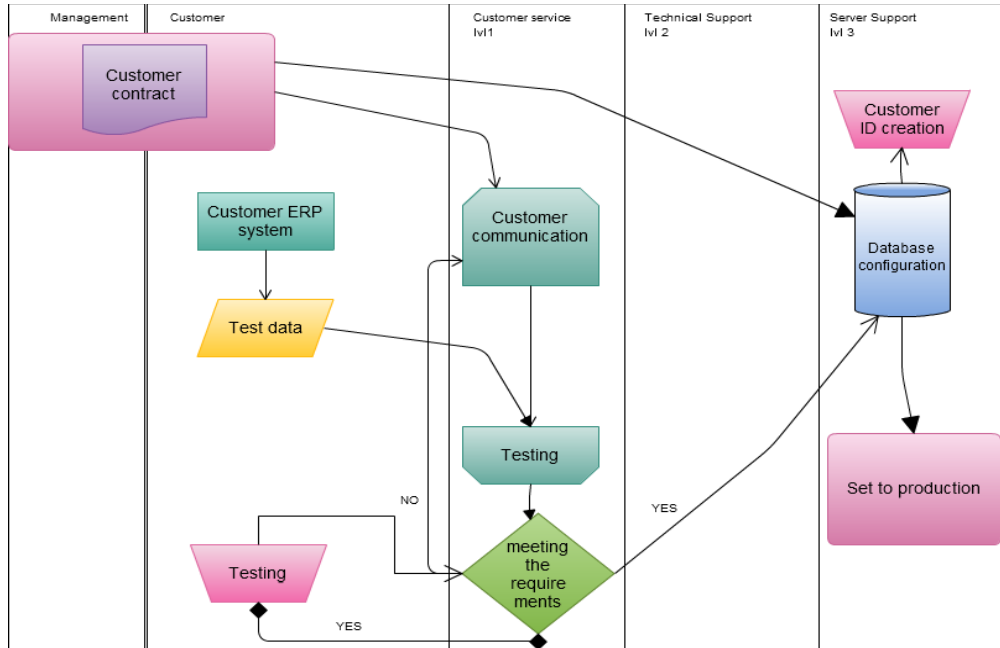
yhteistyökumppaneilta saapuvat sanomat, kuten tilaus- ja laskusanomat, jotka voi lataamisen jälkeen avata omassa järjestelmässä. Ohjelmisto kykenee tekemään muunnoksia tiedostomuodosta toiseen sulavasti ja siinä voidaan esikatsella ja editoida sanomia ennen niiden lähetystä sekä katsella saapuneita tietoja, kuten esimerkiksi tilaussanomia. Tiedostomuunnoksia varten ohjelmalle täytyy tehdä erikseen konfiguraatiotiedosto. Seuraavassa on kuvattu prosessin kulku tapauksessa, jossa asiakkaan toiminnanohjausjärjestelmä ei tuota FinvoiceXML sanomaa (Kaavio 1).

Konfiguraatiotiedoston tekemiseen vaaditaan huolellista kommunikaatiota asiakkaan kanssa, ja yleensä jonkinlainen kuvaus asiakkaan järjestelmän tuottamasta aineistosta. Tämän kuvauksen toimittaa ERP -järjestelmän tuottaneen organisaation yhteyshenkilö joko suoraan tai asiakkaan kautta. Yleensä asiakas on vastuussa kyseisen aineistokuvauksen järjestämisestä yrityksen käyttöön, myös esimerkiksi konsultti voi hoitaa kommunikaation aineistokuvauksien suhteen. Kun muunnostiedosto on valmis, ottaa asiakaspalveluhenkilö yhteyden asiakkaaseen ja lähettää materiaalin yleensä sähköpostitse yrityksen nimetylle yhteyshenkilölle, jolle tarvittaessa neuvotaan muunnostiedoston käyttöönotto vaihe vaiheelta. Tähän vaiheeseen kuuluu myös testaukset, jolla varmistetaan että järjestelmät sekä muunnokset toimivat virheettää ja palvelun käyttö voidaan aloittaa.



Kaavio 1: Asiakkaan ERP ei tuota FinvoiceXML -sanomaa

Toisessa tapauksessa (Kaavio 2) järjestelmä tuottaa suoraan finvoiceXML -muotoisen aineiston, jolloin minkäänlaisia muunnoksia ei lähettämiseen tarvita, vaan aineisto voidaan välittää eteenpäin sellaisenaan. Tämänkaltaisessa tilanteessa prosessi on nopeampi käydä alusta loppuun kuin jos muunnostiedosto olisi tarpeen.



Kaavio 2: Asiakkaan ERP tuottaa FinvoiceXML -sanoman

### 6.2.2 Huomioitavaa uuden asiakkuuden käsittelyssä

Asiakaspalveluhenkilöt ovat pääsääntöisesti vastuussa kommunikoinnista asiakkaille ja ohjelmatoimitajan edustajalle. Varsinaisen muunnostiedoston käsittelyn toteuttaa eri henkilöt 2. palvelutasolla. Mikäli kommunikaatio näiden sisäisten tahojen välillä ei ole toimivaa, se vaikuttaa suoraan asiakkaan saaman palvelu nopeuteen.

Koska asiakaspalvelussa on myös muita tehtäviä, ongelmia tuottavat myös priorisoinnit. Etenkin kuvauksia työstettäessä ja käyttöönotto-tilanteissa kommunikaatio voi olla hyvin aikaavievää. Tämä aika on tuolloin pois muusta asiakaspalvelusta, joten tärkeää on huolehtia, että asiakaspalvelulla on riittävästi resursseja käytettävissä.

### 6.3 Asiakaspalveluprosessit valitus- ja reklamaatiotilanteessa

Jos asiakas kohtaa ongelmia saamassaan palvelussa tai ei jostain syystä koe saamansa palvelun vastaavan sovittua, voi asiakas reklamoida yritykselle ottamalla yhteyttä asiakaspalveluun

”Jos asiakas valittaa tuotteesta tai palvelusta, häneen on suhtauduttava vakavasti. Valituksen aihe saattaa tuntua pieneltä, mutta asiakkaalle se on suuri. Asiakkaan on saatava tuntee, että valitusta ryhdytään selvittämään asiallisesti ja viipymättä.” (Lepola, Pulkkinen, Seinheimo & Sulkanen 1995, 196) Oleellista on asiakkaan tiedottaminen tapahtuvista prosesseista ja mahdollisten korjaavien toimenpiteiden etenemisestä ja aikataulusta. Säännöllinen yhteyden ottaminen asiakkaisiin ja keskusteluyhteyden säilyttäminen ovat ensiarvoisen tärkeitä, jotta asiakas kokisi hänen reklamaationsa tulleen otetuksi yrityksessä huomioon.

Alunperin tämä kyseinen prosessi sisälsi paljon aukkoja, mikä lisäsi asiakkaiden tyytymättömyyttä ongelmatilanteissa. Tämän johdosta kuvauksessa on määritelty toimintaprosessi, jota yrityksessä tullaan jatkossa hyödyntämään palvelun parantamiseksi tälläkin asiakaspalvelun osa-alueella.

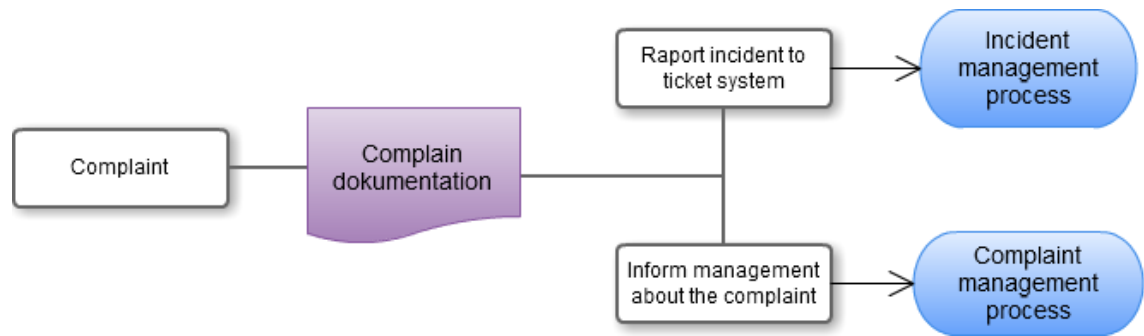
#### 6.3.1 Reklamaatioiden käsittely

Asiakkaan ottaessa yhteyttä asiakaspalveluun asiakaspalveluhenkilöstön tehtävänä on selvittää asiakkaan kanssa seuraavat asiat:

1. Mitä on tapahtunut?
2. Mikä on aiheuttanut tapahtuman?
3. Prosessin etenemisen läpikäynti, eli mitkä korjaavat toiminnot käynnistyvät.
4. Reklamaation dokumentointi / asiakas reklamoi kirjallisesti.

Kun näihin kysymyksiin on mahdollisuuksien mukaan koottu vastaukset ja voidaan luoda dokumentaatio (kuva 5).

Siinä vaiheessa, kun asiakas esittää vaatimuksia korvaukseksi huonoksi kokemastaan palvelusta, annetaan asia käsiteltäväksi yrityksen johdolle. Mikäli asiakas esittää huomautuksia jostain palvelun teknisestä viasta, siitä kirjataan merkintä tikettijärjestelmään ja ryhdytään hoitamaan asiakaspalveluprosessia yleisen virhetilanteen edellyttämällä tavalla. Reklamaatiosta tulee tehdä kattava dokumentaatio, jossa aiemmin luetellut asiat näkyvät kirjattuna, jotta niitä voidaan käsitellä myöhemmin säännöllisissä yrityksen palaverissa. Reklamaatioista saadaan hyödyllistä informaatiota, jota käsittelemällä palvelua voidaan lähteä kehittämään tai korjaamaan, jotta se palvelisi olemassa olevia asiakkaita paremmin.



Kuva 3: Reklamaatioiden hallinta

### 6.3.2 Haasteet käsiteltäessä reklamaatioita

Nykyinen valitusten ja reklamaatioiden käsittely on tappiollista, eikä asiakkaalle jää kuvaa palvelun parantamisesta. Esimerkiksi jos asiakas ei ole vailla ylimääräisiä hyvityksiä epäonnistuneen palvelun takia eikä hänellä ole muita vaateita, kyseinen valitus harvemmin tulee kirjattua ja käsiteltyä, joten kyseisen asiakkaan kokemaan pettymykseen ei voida jatkossa valmistautua paremmin.

Tässä prosessikuvauksessa on kuitenkin pyritty parantamaan kyseistä ongelmaa huomattavasti. Kun huomautus saadusta palvelusta kirjataan ylös, voidaan seurata mistä asioista valituksia useimmiten tulee ja millä tavoin yritys voisi omalla toiminnallaan ehkäistä kyseisten tilanteiden toistuvuutta. Aiemmin suhteellisen vapaasti, asiakaspalvelijasta riippuen, hoidetun reklamaatioprosessin muuntaminen huomattavasti organisoidummaksi ja byrokraattisemmaksi voi aiheuttaa jonkin verran muutosvastarintaa ja vaikuttaa huomattavasti asiakaspalvelijan ajankäyttöön reklamaatiota käsitellessä, sillä reklamaation käsittely voi vaatia enemmän aikaa ja viedä sitä siten muusta asiakaspalvelutyöstä.

### 6.4 Asiakastiedottaminen

Asiakastiedotteissa oleellisinta on välittää asiakkaille tieto palveluissa tapahtuvista muutoksista ja katkoksista niitä ennen sekä niiden jälkeen. Näin asiakas kokee saavansa hyvää palvelua ja mahdollistaa oman toimintansa suunnittelun huomioon ottaen mahdolliset muutokset palvelussa tai sen toimittamisessa. Asiakastiedotukselle arvioitiin olevan tarve erilaisten palvelukatkosten aikana. Myös muutokset yrityksen tarjoamissa palveluissa tai verkostoissa nähtiin tarpeellisena tiedottaa asiakkaille.

Seuraavassa esitetään erityyppiset palvelukatkokset sekä kuvataan niiden toimintaa taulukossa 1. Myös erilaiset skenaariot tiedottamista vaativista muutoksista on selvitetty ja niihin laadittu toimintamalleja (taulukko 2).

#### 6.4.1 Palvelukatkos

Palvelukatkos on aika, jolloin yritys ei voi toimittaa asiakkaalle sovittua palvelua. Oli palvelukatkos suunniteltu tai ei, yritys on velvollinen ilmoittamaan asiakkailleen havaitsemistaan tai suunnittelemistaan palvelukatkoksesta.

Lähtökohtaisesti tarkoitus on, että asiakas tietää ajankohdan jolloin palvelukatkos häntä koskettaa ja milloin palvelun pitäisi olla jälleen toiminnassa normaalisti. Tällä tavoin asiakas voi suunnitella omaa toimintaansa siten, että palvelukatkos vaikuttaa mahdollisimman hänen omiin toimintoihin.

#### 6.4.2 Lyhytaikaisen palvelukatkon tiedottaminen

Lyhyt palvelukatkos voi johtua esimerkiksi järjestelmäpäivityksestä. Lyhyt palvelukatkos tulee olla suunniteltu ja sille tulee olla määritelty alkamis ja päättymisajankohta, jotka ilmoitetaan asiakastiedotteessa. Asiakastiedotteessa pitää olla tieto palvelukatkoksesta ja sen suunniteltu ajankohta ja syy katkokseksi. Palvelukatkoksesta tulee tiedottaa mahdollisimman varhain, mutta vasta kun tehtävät toimenpiteet on suunniteltu etukäteen valmiiksi. Mikäli resurssit mahdollistavat, palvelukatkoksesta tulee lähettää ilmoitus hieman ennen katkoksen suunniteltua alkua ja katkoksen päätyttyä.

Lyhyt palvelukatkos on kestoltaan muutamista kymmenistä minuuteista muutamiin tunteihin. Mikäli katkos tapahtuu asiakaskohtaisesti porrastetusti, tulee tästä informoida asiakasta. Tärkeimmille asiakkaille myös soimitaan ja tiedotetaan suunnitelluista katkoksesta, jotta nämä osaavat reagoida ja ajoittaa toimintojaan katkoksen aikana. Suunnitellun palvelukatkoksen tiedotuksen kulku on kuvattu taulukossa 1.

Taphtuman nimi	Taphtuman status	Tiedotus
lyhyt palvelukatkos	suunniteltu	lähetetään asiakastiedote katkoksesta vähintään viikko ennen katkoksen toteutusta
	aloitettu	lähetetään asiakastiedote katkoksen alkaessa asiakkaille ketä katkos

		koskee
	vaatii tiedottamista	lähetetään tiedote, mikäli katkos kestää arvioitua pidempään
	päättyy	lähetetään tiedote kun katkos on ohitse

Taulukko 1: Palvelukatkosten tiedotusten kuvaus

#### 6.4.3 Pitkä palvelukatkos

Pidempiaikainen palvelukatkos on useimmiten ennakoimaton ja äkillinen ja on yleensä seurausta jostain suuremmasta ongelmasta, kuten laiterikosta. Pitkiä palvelukatkoksia tulee harvoin, mahdollisesti pari kertaa vuodessa, ja ne aiheuttavat helposti laaja-alaisesti ongelmia. Laiteongelmien varalta on järkevää olla olemassa varajärjestelmä, mutta joskus varajärjestelmäkin voi vioittua esimerkiksi sähkövian takia mikäli järjestelmät toimivat fyysisesti samassa paikassa.

Pitkän palvelukatkoksen erona lyhyeen palvelukatkokseen on se, ettei siitä yleensä kyetä tiedottamaan asiakkaita etukäteen, eikä sen ajankohtaa myöskään voida ennustaa. Tällöin on tärkeää informoida myös asiakkaille väliaikaisia tietoja, kuten taulukossa 1 on merkitty.

#### 6.4.4 Ilmoitus tapahtuvista muutoksista palvelussa

Yrityksen tarjoamassa palvelussa voi tapahtua muutoksia jotka näkyvät enemmän tai vähemmän asiakkaille. Esimerkiksi kilpaileva operaattori saattaa ilmoittaa ettei jatkossa vastaanota epävalideja, standardia noudattamattomat sanomia, tai vaihtoehtoisesti pankit saattavat vaatia erilaista dataa (SEPA -maksuvälityspalvelumuutos 1.11.2011). Tällaiset muutokset voivat tulla yhtäkkiä ja astua voimaan heti tai niillä voi olla siirtymäaika. Myös yritys itse voi toteuttaa muutoksia palveluissaan. (Nordea)

Näissäkin tapauksissa tärkeintä on tiedottaa asiakkaita tapahtuvista muutoksista ja mahdollisista siirtymäajoista, jotta asiakkailta on mahdollisuus sopeutua muutokseen omissa toiminnoissaan. Tiedotteissa täytyy ilmaista selkeästi mitä muutokset koskevat, milloin muutokset astuvat voimaan ja vaativatko kyseiset muutokset toimia tai aiheutuuko muutoksista asiakkaille esimerkiksi palvelukatkoksia. Erilaiset yleisimmät muutostyyppit ja tapa miten niistä tulisi tiedottaa eteenpäin on lueteltu taulukossa 2.

Operaattoriverkossa tapahtuvien muiden operaattorien katkokset vaikuttavat myös tarjotun palvelun toimintaan. Yritykset toimivat keskenään kiinteässä yhteistyössä palvelukatkoksiin liittyen, joten aina kun yritys vastaanottaa tiedotteen palvelukatkoksesta, välitetään tieto myös asiakkaille.

Palvelun muutos	Ilmoitustapa- ja aika
yrityksen sisäinen prosessin tai palvelun muutos	sähköinen ilmoitus (sähköposti tmv tiedotusmuoto):  vähintään kuukauden siirtymäaika
operaattoriverkossa tapahtuva muutos	sähköinen ilmoitus, tärkeimmille asiakkaille puhelinsoitto:  mahdollisimman pian kun tieto on vastaanotettu ja tiedetään miten nopeasti muutokseen pystytään mukautumaan
Muut muutokset (esimerkiksi muutokset pankkipalveluissa)	Sähköinen tiedote asiakkaille.

Taulukko 2: Asiakastiedotteet muutoksissa

## 6.5 Asiakkuuden päättäminen

Halutessaan asiakas voi purkaa sopimuksen joka oikeuttaa verkkolaskupalveluiden käyttöön. Sopimuksen purkamisen voi tehdä vapaamuotoisesti, mutta se täytyy tehdä kirjallisesti. Kun sopimuksen irtisanomisilmoitus on vastaanotettu, laskutetaan asiakasta sopimuksen loppuun normaalisti. Kun asiakas on maksanut laskun, asiakkuuden tiedot poistetaan Tiece - tietokannasta ja määritellään yrityksen asiakasdokumentaatioihin palvelusopimuksen päättymisen.

Sopimuksen päättyessä yritys myös pyrkii käymään asiakkuuden päättyessä keskustelun asiakkaan kanssa selvittääkseen sopimuksen irtisanomiseen johtuneet syyt. Kommunikointihistoria asiakkaan kanssa on hyvä käydä läpi. Tällöin yritys saa arvokasta lisätietoa mahdollisista ongelmista joita asiakas on kohdannut palvelua käyttäessään eikä ole kokenut sen tuovan lisäarvoa liiketoiminnalleen. Näitä syitä voidaan huomioida kehittäessä yrityksen tarjoamia palveluita.

## 7 Yhteenveto

Opinnäytetyötä aloittaessani yrityksellä ei ollut ohjeistuksia tai dokumentoituja prosesseja asiakastason prosesseilleen, joita hyödynnettäisiin asiakaspalvelussa tai muussa yrityksen tarjoamassa palvelussa. Puutteelliset ja epäselvät prosessit näkyvät asiakaspalvelun hitautena ja puutteellisesti tarjottuna palveluna asiakkaille, jotka palvelusta maksavat. Pidemmällä aikavälillä tämä johtaa asiakkuuksien päättymiseen.

Työskentely yrityksen asiakaspalvelutehtävissä mahdollisti asiakkailta saadun palautteen keräämisen. Palautteen perusteella lähdin hiomaan prosesseja sekä hakemaan toimintamalleja, jotka voisivat toimia tämänkokoisessa organisaatiossa. ITIL:in tarjoamat käytännöt ovat sellaisenaan helpommin sovellettavissa suuremmassa organisaatiossa. Toimivien prosessien suunnittelu ja toteutus mahdollistaa paremman laaduntarkkailun ja säännöllisen mittaamisen, joka ei alkuperäisillä toimintatavoilla ollut mahdollista eikä luotettavaa.

Opinnäytetyössä esitellyt prosessikuvaukset koostetaan omaksi dokumentaatiokseen. Yritys saa käyttöönsä kuvaukset asiakaspalvelutoiminnoistaan ja pystyy niiden avulla perehdyttämään henkilökuntaa, kehittämään laadunmittaus- ja valvontakeinojaan sekä harjoittamaan parempaa liiketoimintaa tehokkaampana palveluntuottajana. Tämä lisää yrityksen kilpailukykyä suurempiin kilpaileviin toimijoihin nähden.

## 8 Johtopäätökset

Tuottaakseen laadukasta, varmaa ja asiakkaalle lisäarvoa tuovaa palvelua yrityksen tulee tarkastella omaa toimintaansa ja sisäisiä prosessejaan, sekä käydä työntekijöiden kanssa prosessin osa kerrallaan läpi, jos niiden tulkitsemisessa on ongelmia tai jos työntekijöillä on ideoita miten saavuttaa kehitystä. Nopeampi prosessikulku ja työvaiheiden läpivienti helpottaa työntekoa ja parantaa tuottavuutta.

Työssäni olen saanut hyödyntää omaa kokemustani suuremmassa IT-alan organisaatiossa työskenneltyäni. Minulla on siis aiempaa kokemusta ITIL -toimintakehyksen mukaisesti toteutetusta organisaatiosta sekä prosessien kehittämisestä laadullisten mittausten perusteella. Tämä aiempi kokemus on hyvin toiminut kontrastina ja lähtökohtana tutustuessani asiakasyrityksen organisaatioon ja sen toimintaan. Samalla työskentelemällä asiakasyrityksessä ja teorioihin tutustumalla olen ymmärtänyt ITIL -mallin hyödyt käytännön toteutuksessa, vaikka ne voidaan kokea hyvinkin kankeiksi ja joskus jopa hitaiksi.



## 9 Arviointi

Tässä työssä olen päässyt kehittämään sekä osoittamaan omaa ammatillista osaamistani kohdeyrityksen organisaation toimintaan vaikuttavasti. Päämääränä on ollut parantaa yrityksen prosesseja teknisellä tasolla prosessien kuvaukset ovat onnistuneet hyvin ja niiden luettavuus on hyvä. ITIL -kirjastoon tutustuminen on avannut myös mahdollisuudet miten tästä voitaisiin lähteä kehittämään organisaation dokumentaatioita eteenpäin ja herättänyt kiinnostuksen perehtyä asiaan tarkemmin.

Opinnäytteen tuottaminen yrityksen toimeksiannosta on ollut hyvin kehittävää. Uskon, että opinnäytteen yhteydessä oppimistani asioista voitaisiin soveltaa myös suuremmissa organisaatioissa.

## Lähteet

### Kirjalliset lähteet

Laamanen, K. 1998. Erinomaisuus esiin. Lahti: LAATUKESKUS.

Lepola, R., Pulkkinen, I., Selinheimo, R. & Sulkanen, L. 1995. OPTIO Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY.

Office of Government Commerce. 2007. ITIL Service Design. The stationary office:London.

Office of Government Commerce a. ITIL: Service Lifecycle. The stationary office:London.

Storbacka, K. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.

### Sähköiset lähteet

Aaltojärvi, C. 2008. ICT-palvelutuotannon prosessien hallinta ITIL v3. Viitattu 16.8.2011.  
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201003064764>

Atsoft. 2004. Sähköinen laskutus. Viitattu 25.11.2011. <http://www.atsoft.fi/wlxmllasku.htm>

Finanssialan keskusliitto. 2007. Finvoice tuotekuvaus. Viitattu 25.11.2011.  
[http://www.fkl.fi/verkkolasku/yrityksen\\_verkkolasku/finvoice\\_tuotekuvaus.htm](http://www.fkl.fi/verkkolasku/yrityksen_verkkolasku/finvoice_tuotekuvaus.htm)

Heikkinen, M. 2006. Pohjois-Karjalan ammattiopiston valtimon prosessikuvaukset 2006. Viitattu 16.8.2011. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201002051942>

ITIL Open Guide. ITIL Incident management . Viitattu 17.11.2011.  
[http://www.itlibrary.org/index.php?page=Incident\\_Management](http://www.itlibrary.org/index.php?page=Incident_Management)

IT-Processmaps Wiki. 2012. Incident management. Viitattu 14.11.2011.  
[http://wiki.en.it-processmaps.com/index.php/Incident\\_Management](http://wiki.en.it-processmaps.com/index.php/Incident_Management)

IT Service Management Forum Finland. 2011. Esite. Viitattu 17.11.2011.  
<http://www.itsmf.fi/doc/esite/itSMFEsite.pdf>

IT Service Management Forum. 2011. Viitattu 14.11.2011. <http://www.itsmf.fi/itil>

Laatuakatemia. 2010. Laatu - käsite ja tehtävät. Viitattu 29.8.2011.  
<http://www.kotiposti.net/tuurala/Laatu.htm>

Nordea. SEPA. Viitattu 17.11.2011.  
<http://www.nordea.fi/Yritykset+ja+yhteis%C3%B6t/Maksut+ja+kortit/Neuvoja+maksuista+ja+korteista/SEPA/953892.html>

Qualitas Fennica Oy. 2004. Prosessiajattelun perusteita. Viitattu 16.8.2011.  
[http://www.qualitas-fennica.fi/sites/default/files/Prosessiajattelun\\_perusteita..pdf](http://www.qualitas-fennica.fi/sites/default/files/Prosessiajattelun_perusteita..pdf)

Wikipedia. 2011. Toiminnanohjausjärjestelmä. Viitattu 25.11.2011.  
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Toiminnanohjausj%C3%A4rjestelm%C3%A4>

## Kuvat

Kuva 1: Tekijän kuvaus tiedonsiirrosta operaattoriverkon ja asiakkaan välillä.....	11
Kuva 2: Palvelutasojen kuvaus .....	14
Kuva 3: Reklamaatioiden hallinta .....	18

## Kaaviot

Kaavio 1: Asiakkaan ERP ei tuota FinvoiceXML -sanomaa.....	15
Kaavio 2: Asiakkaan ERP tuottaa FinvoiceXML -sanoman .....	16

## Taulukot

Taulukko 1: Palvelukatkosten tiedotusten kuvaus .....	20
Taulukko 2: Asiakastiedotteet muutoksissa .....	21

Sanasto

ERP (Enterprise Resource Planning) eli toiminnanohjausjärjestelmä on yrityksen tietojärjestelmä

FinvoiceXML

Finvoice on suomalaisten pankkien määrittelemä yleisesti käytössä oleva verkkolaskun esitystapa. Sen avulla on helppo korvata paperinen lasku, koska Finvoice-verkkolasku voidaan toimittaa saajalle pankkien kautta kuten maksuaineistotkin. Finvoice soveltuu kaikenkokoisille yrityksille. (Finanssialan keskusliitto)

sanoma

Verkkolaskut välitetään laskusanomina laskutusjärjestelmien, verkkolaskuoperaattoreiden ja vastaanottavien järjestelmien välillä.

operaattoriverkko

verkkolaskuoperaattorit muodostavat keskenään tiedonsiirtoverkoston, joka mahdollistaa operaattori A:n asiakkaan sanoman välityksen operaattori B:n asiakkaalle

palvelupyyntö

Asiakaspalvelussa asiakkaan palvelupyyntö otetaan vastaan ja kirjataan asiakkuudenhallinnan tietojärjestelmään aina, asiakkaan valitsemasta yhteydenottotavasta riippumatta.

perusprosessi

Tunnistettu yleinen tapahtuma esimerkiksi asiakaspalvelussa.

sähköinen laskutus

1. Lasku on muodostettu kuvatiedostoksi ja se toimitetaan asiakkaalle sähköpostin tiedostoliitteenä. Perinteisen paperilaskun sijaan toimitetaan lasku sähköpostin tiedostoliitteenä, josta asiakas voi halutessaan tulostaa laskun paperille tai laittaa hyväksytyskierrokselle.

2. Laskun tietosisällön toimittamista asiakkalle määrämuotoisena, jolloin lasku saadaan luettua automaattisesti vastaanottajan ostoreskontraan ja hyväksytysjärjestelmään. (Atsoft)

toiminnanohjausjärjestelmä

Yrityksen tietojärjestelmä, joka integroi eri toimintoja, esimerkiksi tuotantoa, jakelua, varastonhallintaa, laskutusta ja kirjanpitoa. ERP-järjestelmään voi sisältyä erilaisia osioita, esimerkiksi palkanlaskenta, kirjanpito, reskontra, varastonhallinta, tuotannonohjaus sekä materiaalin, projektien, huollon, resurssien ja omaisuuden hallinta. (Wikipedia)

# Customer service process guide

Tiina Väyrynen  
11/2011



This documentation is created to illustrate basic processes when delivering customer services. These guidelines are created with employees of Company Oy and descriptions are based in good practises using ITIL guidelines.

While working in community where most of the functions are divided into several different outlets, following given processes is important. increase the efficiency and helps different roles to follow up with their work as part of every process. It's important to understand, that when being a part of the service that customer can see and no matter how the customer see us, it needs to fulfil their expectations.

Following these processes as guidelines and working with given work instructions, you can be a part of good customer service, efficient production and functional environment.

Thank you for reading this.

Regards,

Tiina Väyrynen



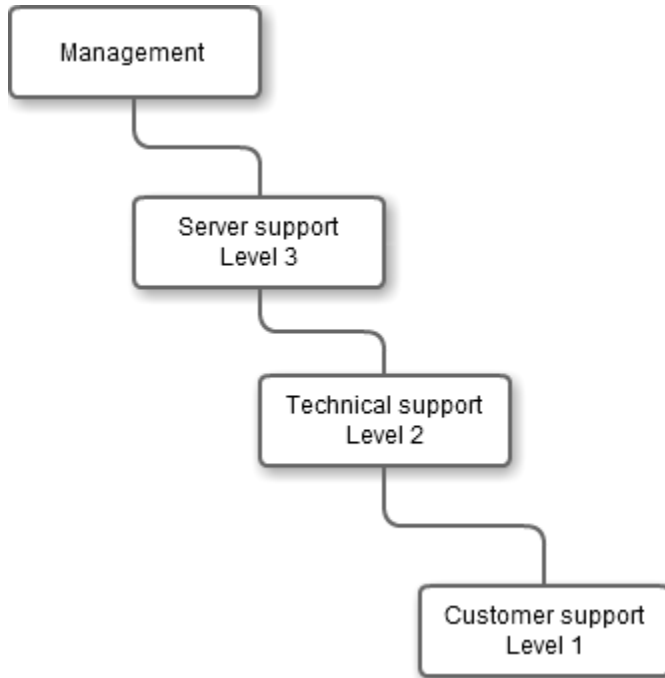
## Content

1. Organization roles
2. New customer
  - 2.1 Process description
  - 1.2 Process challenges
3. Reclamations and complains
4. Customer announcements
  - 4.1 Service breaks:
  - 4.2 Short period, planned service break
  - 4.3 Long/Sudden service break
  - 4.4 Announcements about changes in services
5. End of customership

## 1. Organisation roles

In any-size organisation it's easier to handle process when providing everyone a specific role in their organisation.

In picture below (Picture 1.1) there is a description of customer service levels of this organisation. The focus is to keep process as efficient as possible and service concept as simple as possible.



**Service level 1** is Customer support level which takes care of customer contacts and is working as a sort of interface for the customer. Technical knowledge is required for troubleshooting problems that customers are facing with the system.

**Service level 2** deals with Technical support level. This service level handles configuration file creations/ modifications and also other situations requiring more specific technical knowledge about the system (these are cases that level 1 is unable to fix)

**Service level 3** is acting as server support. This organisation level deals with server updates and configurations.

**Management** level is in charge about services and deals with complaint

management and changes in services.

## 2. New customer

### 9.1 2.1 Process description

New customership is always different from prior when connecting the customers into ERP -system to Company Oy operator networking. Basically there is need for a description that tells what kind of systems the customer use and what kind of services they need.

The description of this process can be seen in picture 1.

The basic idea is that the system on clients side produces messages, which are then delivered to the operator from which the message are being routed to the operator network.

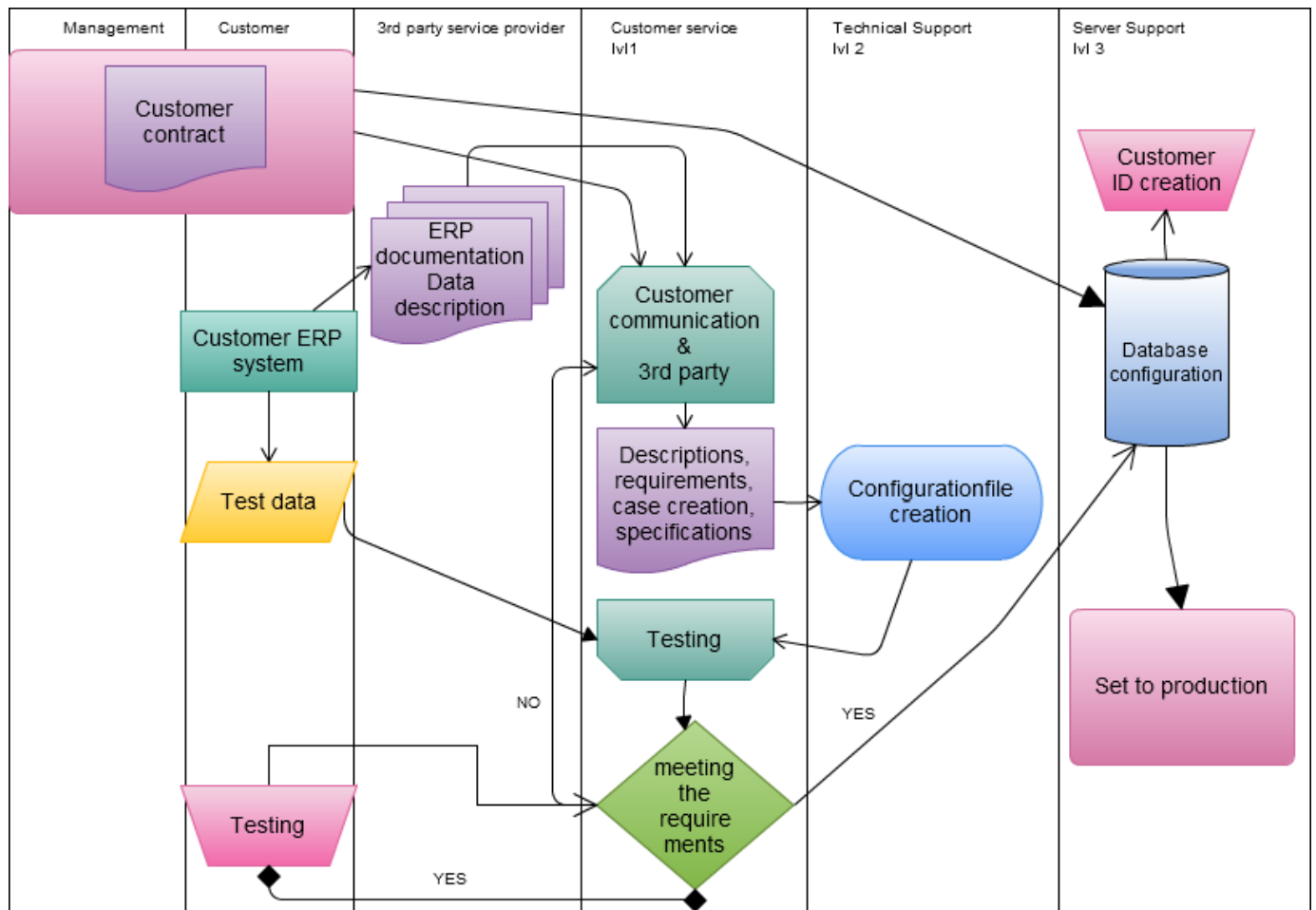
Company Oy's clients can produce any kind of material no matter what file format it is, but all messages needs to be encoded as standard FinvoiceXML format. Customer can use FTP or client connection as a delivery route to Company systems.

Customer can use Company 's own client software for delivering and receiving messages. Client also converts the message's file format automatically. All sent and received material can be previewed too in the application itself.

In order to convert the file format one needs a separate configuration file. The configuration file requires a careful communication with the client, and a description of the client's system that produces the original material.

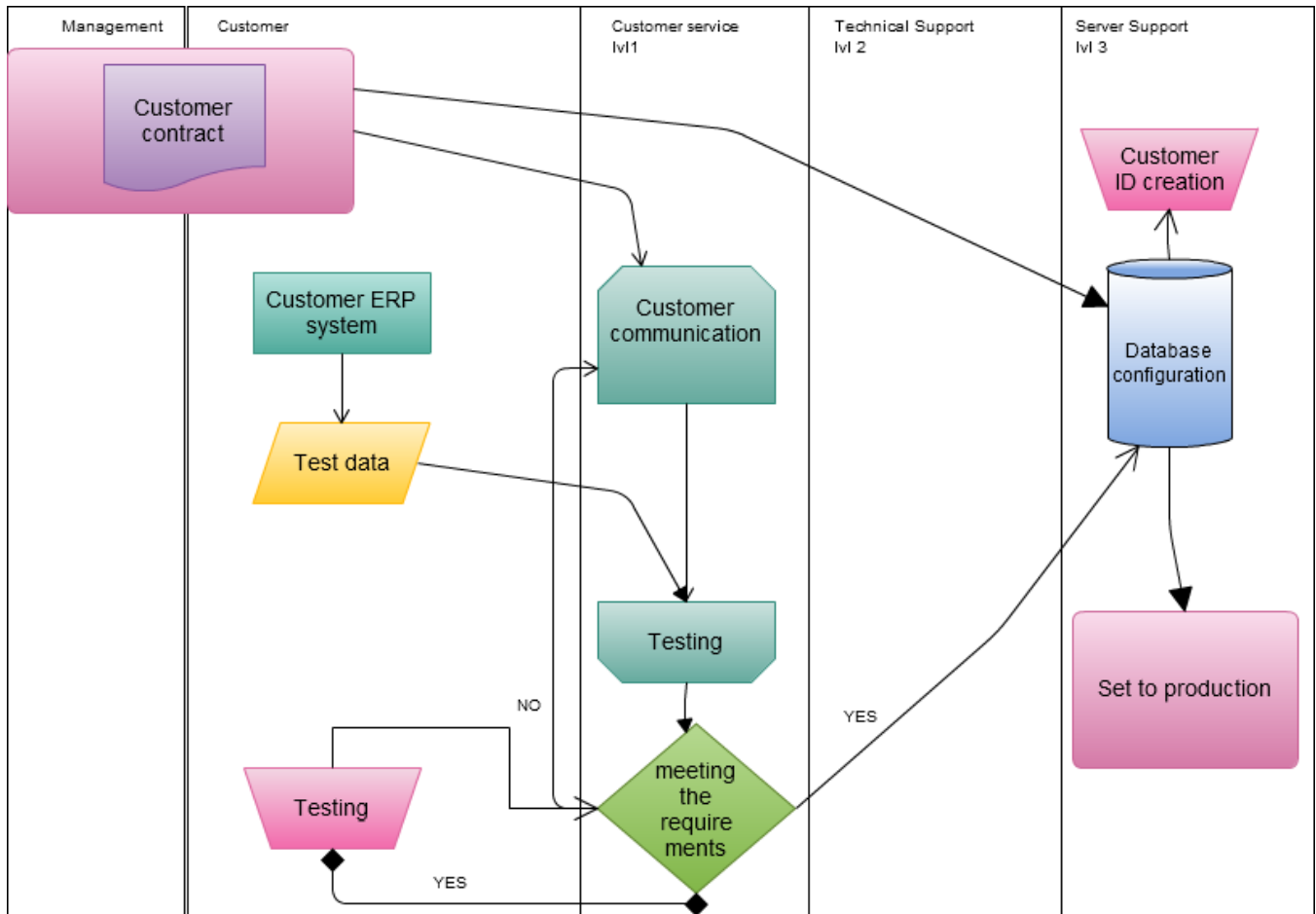
The description is produced by the organization which invented the ERP system. The developer provides the documentation either directly to the operator or via customer (super users etc.). Usually the customer is responsible for providing this description to the operator, but as stated, consultant too can handle required communication about material descriptions.

When configuration file is ready, operator customer service contacts to the client and sends the material via e-mail to the contact person who will be guided for usage of the configuration file. In this phase the test can be executed with the original material.



Picture 2.1 Process description when ERP does not create finvoiceXML

Sometimes the customers ERP produces straight valid FinvoiceXML -material. In that case specified configuration file is not required and client can send their invoices after software installation. This way the process (described in picture 2.2) is faster than it was if the configuration file were created like described in previous chapter.



Picture 2.2: Process description when ERP creates finvoiceXML

## 2.2 Process challenges

Operator customer service persons are responsible of communication with customers and ERP software developers. Actual conversion file configuration is created by second and/or third level support persons. When there is any lack of communication between these parties, it affects directly to the speed of the service received by the customer.

Because there is other tasks in customer service, people can face problems with priority as well. Especially in situations when dealing with descriptions and the client introduction, the communication can be very time consuming. One should ensure that he or she has enough time and resources for all necessary customer events.

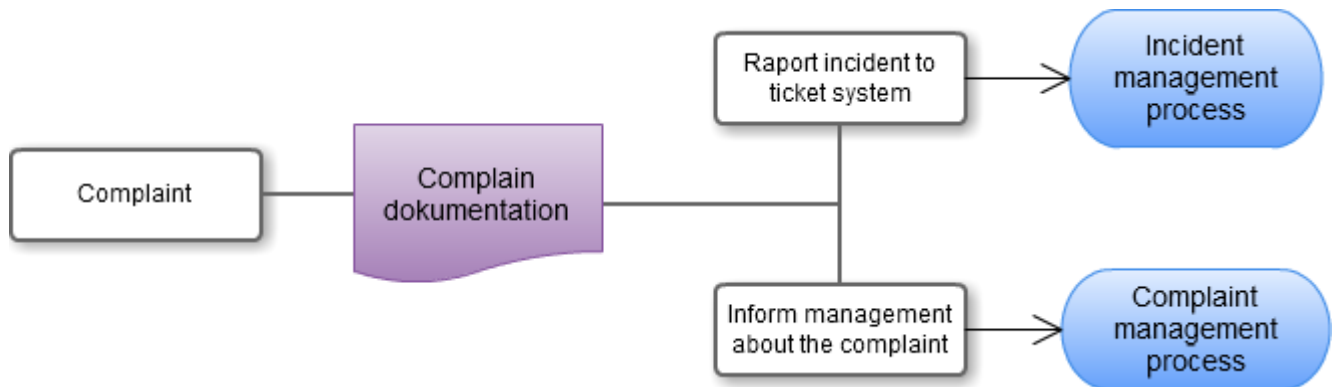
### 3. Reclamations and complains

When customer contact to customer service and is willing to reclamate or complain, following things must be asked from the customer:

1. What is happened?
2. What caused this happening?
3. What is the next process step
4. Customer creates reclamation documentation

Customer insist refunds	Forward case to management
Customer complains about service	1. Create ticket to the ticket system 2. Proceed with incident management process
Reclamation	1. Proceed with the documentation 2. Forward case to management

Reclamations must be documented carefully. Company management can obtain useful data from well-stated reclamation and that data can be used for service improvement



Picture 3.1. Complain management

#### 4. Customer announcements

When in customer announcement it is important to deliver right information about changes/breaks within the service including their timing. This way the customer is satisfied with the service and this enables customer to set their business during time of changes in service.

##### 4.1 Service breaks:

Service break means that company is not able to provide the services. During service break, scheduled or not, the company is responsible for informing their customers.

Basic idea is that customer is informed about the date and time when service break affects them and when everything should be stabilised again. In this manner the customer can plan their actions during the service break so that it does not critically affect their business.

##### 4.1.1 Short period,planned service break

Short time period service break might be cause by temporary system error or update process. The service break can, and should be planned and have estimated start and stop date and it will be announced in customer announcements.The reason of the service break should be defined too. If the service break is planned and scheduled, it should be informed as soon as possible to the customers, but only when all needed tasks during the break are planned. If resources allow it, announcements could be sent also just before the scheduled service break begins and when it's over.

Short service break lasts approximately from several minutes to couple of hours. If the service break happens gradually, to customer after another, this should also be informed. To the most important customers the company should contact via telephone, so that they know if there is need for any actions about this inconvenience. Planned short time service breaks are described in table 1.

Event	Event status	Action
Short service break	Planned	Customer announcement is sent at least a week before the service break
	Started	Customer announcement is sent to them which the service break concerns.
Unplanned change	Require announcement to customer	Customer announcement is sent to them which the service break concerns.
If resources enables	End	Announcement is sent to the customers

## Table 1

## 4.2.1 Long/Sudden service break

Long term service break is usually unplanned and comes suddenly and is mainly caused by bigger issues like a device failure. Long term service breaks are quite rare and these can happen once or twice a year, but they can cause problems on wide area depending what is broken. To prepare for hardware faults there is a back-up system, but even that can be damaged if the systems are physically located in the same place. During unplanned service break the informing of customers plays a high priority role. (see table 1)

## 4.2.2 Announcements about changes in services

Customer should be informed about the changes of the service, as they appeared and/or be planned, especially when changes influences customers and cause some inconvenience. Some of the changes might appear and take effect immediately, or they might have transition period.

In announcements it must be stated clearly what the changes are about, when they take effect and if they require any actions from the customer-side. The most usual cases in table 2 are descriptions and guides how to inform them forward to the customers.

Service breaks by other operator in operator network affects also service delivery time. Companies are working closely with each other, so when information about other company's service failure is known, this information might be reasonable to deliver to the customers too.

## 5. End of customership

When customer is willing to end using the service, he/she can do it informal. The announcement about ending the customership must be written document like example an email. After customer has announced that their company is going to end the service, customer will be charged from the service until end of contract. After customer has paid the invoice, all the data about the customership will be deleted. Also all customer information will be deleted from TIEKE -database.

When customer has end up with ending the contract, company must try to resolve the reasons for the actions. It is good also look over customers communication history. Behaving this way company can collect valuable information about the possible problems that customer has faced, and what might have cause the end of the contract. This information can be used when company is developing it's services.