



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Puhelinasiakaspalvelun tehostaminen

- Case TDC Oy

Hirvonen, Aleksi

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Puhelinasiakaspalvelun tehostaminen
- Case TDC Oy

Hirvonen, Aleksi
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2013

Hirvonen, Aleksi

Puhelinasiakaspalvelun tehostaminen - Case TDC Oy

Vuosi 2013

Sivumäärä 29

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on TDC Oy Finlandin puhelinasiakaspalvelun tehostaminen. Työssä keskitytään tutkimaan saapuvia asiakaspuheluita, analysoimaan niiden sisältö ja löytämään niiden avulla mahdollisia kehityskohteita yrityksessä.

Valitsin aiheen, sillä työskentelen kyseisessä yrityksessä ja keskeinen tehtäväni on toimia asiakaspalvelun ja ylläpidon ryhmässä. Olen kiinnostunut asiakaspalvelusta ja siihen liittyvien prosessien kehittämistä. Aihe on myös ajankohtainen, sillä yleisenä ilmiönä on havaittavissa, että nykypäivänä palveluilla kilpailu on välttämätöntä. Myöskään kohdeyrityksen ei ole mahdollista kilpailla nykyisillä markkinoilla ainoastaan hinnoilla.

Kohdeyritys TDC Oy tarjoaa televiestintäpalveluita ja -laitteita yritysasiakkaille. Toimintaa sillä on kaikissa Pohjoismaissa. Puhelinasiakaspalvelu sijoittuu Suomessa asiakaspalvelun ja ylläpidon ryhmään. Tässä tutkimuksessa keskityttiin vain puhelinasiakaspalveluun sen suuren volyymin vuoksi, mutta kohdeyritys tarjoaa myös muita palvelukanavia.

Tutkimus toteutettiin normaalin työskentelyn ohessa ja tutkimusmenetelmänä käytin osallistuvaa havainnointia. Keräsin aineistoa kuukauden ajan tilastoimalla kaikki vastaanottamani puhelut. Aineisto kerättiin arkisin klo 7-22 välillä. Yhteensä aineistoa kertyi 124 puhelun verran.

Tutkimuksen pohjalta tehtiin useita puhelinasiakaspalvelutyötä koskevia havaintoja ja kehitysehdotuksia. Puhelinjärjestelmä toimii hyvin, mutta palvelun laadun parantamiseksi sekä asiakkaille tiedottamista että yrityksen sisäistä viestintää voidaan parantaa. Lisäksi puhelinasiakaspalvelussa työskentelevien henkilöiden ammattitaitoon kannattaa panostaa.

Puhelinpalvelulle on tutkimuksen perusteella kysyntää, vaikka vaihtoehtoisia palvelukanavia on olemassa. Tutkimus valmistui tavoiteaikataulussa ja annettiin kohdeyrityksen käyttöön.

Hirvonen, Aleks

Creating Efficiency in Telephone Customer Service - A Case Study of TDC Oy

Year	2013	Pages	29
------	------	-------	----

The topic of this practice-based thesis is to improve efficiency in telephone customer service at TDC Oy Finland. The research focuses on analyzing inbound customer service telephone calls and making observations as well as recognizing development needs in the target organization.

The topic was chosen because the author is currently working at TDC Oy as a customer support agent in the customer care and maintenance group. The author is also personally interested in customer service in general and in different ways to improve it and make it even more efficient. The topic is also highly current as nowadays it is becoming harder for companies to compete with low prices. That is also the case with TDC Oy.

TDC Oy offers telecommunication services and equipment to business customers. The Target organization operates in all of the Nordic countries. Telephone customer service in Finland is located in the customer care and maintenance group. This thesis concentrates only on telephone customer service due to its high volume. TDC also offers other means of communication to customers such as e-mail and an online customer portal.

The research was implemented during ordinary work days and the research method used in this thesis project is observation through participating. The material was collected within one month and it consists of all of the received inbound calls on weekdays from 7 am until 10pm. The total number of received calls was 124.

Based on the research several insights and proposals for improvement were made concerning telephone customer service. The telephone system is working well but it seems that there is room for improvement in communicating with the customers and colleagues. TDC should also attempt to focus on educating the people who are working in telephone customer service.

Based on the research results, there is demand for telephone customer service even though customers also use other means to communicate with the target organization. The research was completed within the given time frame and the report was delivered to TDC.

Keywords customer service, telephone customer service, telecommunication, service competition

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tausta ja aiheenvalinta	1
1.2	Tutkimuskysymykset	2
1.3	Dispositio ja rajaukset	3
1.4	Teoreettiset lähtökohdat, metodi ja materiaali.....	4
2	Asiakaspalvelun toteuttaminen, hyödyt ja muutokset	5
2.1	Miten asiakaspalvelu voidaan käytännössä toteuttaa	5
2.2	Hyvästä asiakaspalvelusta saatavat hyödyt asiakkaalle	7
2.3	Miten asiakaspalvelu on muuttunut.....	10
3	Organisaatio ja sen toimintatavat	12
3.1	Työpaikkakuvaus	12
3.2	Asiakkaan tunnistamisen prosessi	15
4	Aiemmin kerätyistä tilastoista ja tutkimuksista	16
4.1	Palvelupyyntöjen avauskanavat	17
4.2	Asiakaspalautteet viikkotasolla	18
5	Tutkimus puhelinpalveluun yhteyttä ottavien asiakkaiden tarpeista	18
5.1	Puhelut asiakasryhmittäin	18
5.2	Puheluiden kohdistuminen palveluittain	20
5.3	Miksi soittaja otti yhteyttä	21
5.4	Minkälaisiin toimenpiteisiin puhelu johti	24
6	Johtopäätökset koskien puhelinasiakaspalvelun tehostamista.....	25
6.1	Puhelinjärjestelmän toimivuus	25
6.2	Ongelmien ratkaisu ensikontaktissa.....	26
6.3	Yrityksen ja asiakkaan välisen viestinnän parantaminen	27
6.4	Puhelinasiakaspalvelun tarpeellisuus ja asiakaspalvelun kehittäminen	28
7	Lopuksi	29
	Kuviot	31
	Taulukot	32

1 Johdanto

Johdannon ensimmäisessä alaluvussa käydään yleisesti läpi työn tavoitteet ja esitellään sen lähtökohdat. Siinä perustellaan työ ja luodaan kokonaiskuva työn sisällöstä. Toinen alaluku käy läpi tutkimukselle valitut tutkimuskysymykset. Seuraavassa alaluvussa kerrotaan yksityiskohtaisemmin opinnäytetyön sisällöstä ja rajataan aihe. Johdannon viimeinen alaluku pitää sisällään työssä käytetyt menetelmät, teoriat ja materiaalin.

1.1 Tausta ja aiheenvalinta

Työn tavoitteena on TDC Oy Finlandin (TDC) puhelinasiakaspalvelun analysoiminen ja tehostaminen. Olen työskennellyt TDC:n asiakaspalvelun ja viankorjauksen ryhmässä vuoden 2012 kesäkuusta lähtien. Vastuualueisiini kuuluvat data- ja viestintäratkaisujen ongelmatilanteiden ratkaiseminen, työpyyntöjen vastaanottaminen ja toimiminen asiakasrajapinnassa. Yksi ryhmän tärkeimpiä työtehtäviä on vastata yrityksen puhelinpalvelun toimivuudesta.

Yrityksen toimialana ovat televiestintäpalvelut ja -laitteet. Liikeideana TDC:llä on tarjota laadukkaita data- ja viestintäratkaisuja yritysasiakkaille. Emoyhtiö TDC A/S on tanskalainen yritys, mutta konsernilla on toimintaa kaikissa Pohjoismaissa. Suomen toimipisteet sijaitsevat Helsingin lisäksi Tampereella, Turussa ja Oulussa. TDC on Suomen toiseksi suurin yritysverkkojen tarjoaja. Pohjoismaisen konsernin kokonaishenkilöstömäärä on noin 9400 henkilöä, joista Suomessa toimii 260. TDC:llä on asiakkaanaan monia suuria asiakkuuksia, mm. Espoon ja Vantaan kaupungit. Muita tärkeitä asiakkuuksia ovat esim.: HSL, Samlink, Finanssialan Keskusliitto, Machinery, Tieto-Tapiola, Holiday Club, Trainers' House, Psycon, Automatia, Fazer ja Verkkokauppa.

Aihe on ajankohtainen, sillä yleinen maailmantalouden tilanne pakottaa yritykset muuttamaan ja tehostamaan toimintaansa. Myös kohdeyrityksessä käytiin juuri toiset YT-neuvottelut lyhyen ajan sisään. Kaiken tämän keskellä olisi kuitenkin erittäin tärkeää ylläpitää laadukasta ja toimivaa asiakaspalvelua. TDC:n asema markkinoilla ei mahdollista kilpailua pelkillä hinnoilla. Asiakaspalvelun looginen ja älykäs järjesteleminen vapauttaa resursseja asiakaspalvelun käyttöön sekä muualle organisaatioon.

Asia ei koske pelkästään TDC:tä. Kauppalehden uutisessa 8.8.2013 todetaan teleoperaattoreiden hoitavan puhelinasiakaspalvelun parhaiten, mikä ilmenee HDI Nordicin teettämästä tutkimuksesta. Uutisessa on haastateltu HDI Nordicin toimitusjohtajaa Marko Uusitaloa, joka kertoo, että puhelin on asiakaspalvelun kanavista edelleen tärkein. (Kauppalehti 8.8.2013.)

Myös yritystoimintaa ja asiakaspalvelua koskevassa ammattikirjallisuudessa on tuotu esiin asiakaspalvelun laadun merkitys yritykselle. Työni alkupuolella esittelen tarkemmin asiantun-

tijoiden näkemyksiä asiakaspalvelun merkityksestä ja pyrin selvittämään, mitkä tekijät tekevät asiakaspalvelusta hyvän.

Työllä on yhteys yrityksen aikaisemmin tekemiin tutkimuksiin. Yrityksen asiakaspalvelua on pidetty hyvänä, mistä esimerkkinä hyvä menestys EPSI-asiakastytyväisyystutkimuksessa. EPSI-tutkimuksen nimi tulee sanoista Extended Performance Satisfaction Index ja se on kansainvälinen ja puolueeton asiakastutkimus. Aikaisempia tutkimuksia ja tätä työtä varten keräämäni materiaali peilataan ammattikirjallisuuteen. Tämän pohjalta tuloksia analysoidaan ja tehdään johtopäätökset yrityksen puhelinasiakaspalvelun nykytilasta ja tarvittavista toimenpiteistä sen tehostamiseksi.

Henkilökohtaisesti minua kiinnostaa yrityksen prosessien kehittäminen ja virtaviivaistaminen parhaan suorituskyvyn löytämiseksi. Kehitystyö vaikuttaa erittäin läheisesti omaan työskentelyyni ja työskentelykulttuuriin koko organisaatiossa. Työn tavoitteena on yksinkertaistaa menettelyjä ja rakentaa looginen kokonaisuus. Tulevaisuudessa olisin myös erittäin kiinnostunut työskentelemään erilaisissa yritysten muutosprosesseissa, joissa on tarkoituksena kehittää toiminnan laatua ja löytää innovatiivisia ratkaisuja perinteisiin ympäristöihin tai ongelmiin.

1.2 Tutkimuskysymykset

Työn tavoitteena on jaotella kohdeyrityksen puhelinasiakaspalvelu osiin ja arvioida sen eri osa-alueita. Työn avulla on tarkoitus hahmottaa mistä puhelinasiakaspalvelu koostuu, arvioida mitä tehdään jo hyvin sekä löytää kehitettävät kohteet. Tarkoituksena on tutkia asioita, jotka vaikuttavat puhelinasiakaspalvelun toimivuuteen asiakkaan näkökulmasta ja löytää tapoja parantaa palvelun laatua entisestään. Suurin osa yritykseemme kohdistuvista yhteydenotoista tapahtuu asiakastukiryhmämme kautta joko puhelimitse, sähköpostitse tai asiakasportaalin kautta. Maailmantalouden ollessa nykyisessä laskusuhdanteessa on erittäin tärkeää pystyä tehostamaan toimintoja läpi yrityksen. Asiakaspalvelu on yksi yritysten näkyvimpiä kokonaisuuksia, joten sen merkitys on todella tärkeä yritysten viestiessä asiakkaan suuntaan.

Asiakkaat ottavat TDC:n asiakaspalveluun yhteyttä lukuisista syistä. Yleisin syy on varmasti ongelmatilanne yrityksen verkkoyhteyksissä tai puhelinyhteyksissä. Muita syitä ovat esim. tietojen kyseleminen, laskutusasiat, myynnilliset asiat, huoltotoihin liittyvät asiat ja erilaiset työpyynnöt ja tilaukset. Työn onnistumisen kannalta on kuitenkin varmintä perehtyä ensin asiakkaiden todellisiin tarpeisiin ja tältä osin tutkimuskysymykseni on, mitkä asiat saavat asiakkaan ottamaan yhteyttä TDC:hen.

Asiakaspalvelun tavoitteena on saada yhdellä puhelulla kiinni henkilö, joka voi auttaa tilanteesta riippumatta asiakkaan asiassa. Viimeisimmän organisaatiomuutoksen jälkeen TDC:llä

on yritetty tuoda asiantuntijuutta lähemmäksi asiakasrajapintaa, jotta asiat saataisiin selvitettyä mahdollisimman helposti ja nopeasti. Myös puhelinjärjestelmää on kehitetty, jotta puhelut ohjautuisivat suoraan oikealle osastolle, eikä asiantuntijan löytämiseksi menisi ylimääräistä aikaa.

Asiakastuen vaihteessa on kolme eri vaihtoehtoa, joista asiakas voi valita: dataliittymät, puhelinliittymät ja laskutusasiat. Tämän lisäksi voidaan valita asiakaspalvelu englanniksi. Järjestelmä on rakennettu siten, että asiakaspalvelijoille on määritetty järjestelmään tiettyjä osaamisalueita, joiden mukaan puhelu ohjautuu henkilölle, jolla on edellytykset aloittaa asian selvittäminen välittömästi.

Nykyisiä prosesseja voi kuitenkin olla tarpeen tehostaa tai jopa muuttaa ja tähän liittyen tutkin, millä prosesseilla asiakasta voisi yleisissä yhteydenottotilanteissa palvella parhaiten ja voiko nykyisiä prosesseja parantaa tai pitäisikö niitä muuttaa.

Lopuksi tarkastelen tulevaisuuden asiakaspalveluvaihtoehtoja, joilla asiakaspalvelua voisi mahdollisesti keventää tai tehostaa. Tähän liittyen pyrin johtopäätösten kautta vastaamaan siihen, miksi asiakkaat tarvitsevat henkilökohtaista neuvontaa puhelimitse vielä vuonna 2013. Lisäksi selvitän, voisiko asiakkaita ohjata enemmän verkkoon ja siirtyä kohti ns. itsepalvelumallia.

1.3 Dispositio ja rajaukset

Opinnäytetyö pitää sisällään useita eri osioita, joista kerron seuraavaksi. Työ alkaa tiivistelmällä ja johdannolla. Tiivistelmässä käydään läpi työn sisältö tiiviissä muodossa ja muodostetaan peruskäsitys siitä, mistä työssä on kyse. Johdannossa käydään läpi työhön liittyviä asioita tarkemmin ja perustellaan työ.

Seuraavassa osiossa keskitytään asiakaspalveluun ja sen eri osa-alueisiin. Tässä osuudessa käsitellään kirjallisuutta, jossa käydään läpi asiakaspalvelua ja liiketaloutta. Sitten esitellään TDC:n organisaatio ja toimintatapoja. Neljännessä luvussa käydään läpi aikaisempia asiakastyytyväisyystutkimuksia ja vertaillaan niiden tuloksia.

Oma tutkimustyöni sijoittuu opinnäytetyön viidenteen lukuun. Tutkimuksen lopputuloksia peilataan aikaisemmin esitettyihin asioihin ja vanhoihin tutkimustuloksiin. Tutkimustuloksia esitellään mm. erilaisin havainnollistavin kuvioin. Opinnäytetyön lopussa käydään läpi johtopäätökset, joissa tehdään yhteenveto työn havainnoista. Viimeisessä luvussa käydään vielä läpi, millaista opinnäytetyöprojektin tekeminen kokonaisuudessa oli.

Aihe on rajattu koskemaan pelkkiä puhelimitse tapahtuvia yhteydenottoja, sillä puhelinpalvelu on nykypäivänä edelleen volyymiltään suuri asiakaspalvelukanava ja sitä käyttävät kaikenlaiset asiakkuudet. Se on myös työntekijän näkökulmasta helpoin ja nopein kanava asioiden hoitamiseen.

Tässä työssä ei käsitellä muita asiakastuen muotoja. Näihin luetaan yrityksen sähköpostiliikenne, portaalin kautta tapahtuva viestintä ja tietojärjestelmien kautta viestiminen. Asiakkaat ja yhteistyökumppanit voivat avata itse pyyntöjä ja kyselyitä esim. palveluportaalin kautta.

Viestimistä tapahtuu määrällisesti paljon ja eri kanavia pitkin tulevat viestit vaihtelevat keskenään tyypiltään huomattavasti. Tämän johdosta työssä on perusteltua keskittyä vain puhelimitse tehtävään asiakaspalveluun, jotta kerättyä aineistoa voidaan tulkita tarkemmin. Puhelimitse tapahtuvaa kommunikointia tapahtuu määrällisesti paljon ja useimmiten käsiteltävät asiat ovat myös kiireellisempiä asiakkaan näkökulmasta. Muut asiakastuen kanavat vaatisivat mielestäni omat erilliset tutkimukset.

Työssä käsiteltävä asiakaspalvelu tapahtuu yritysasiakkaiden kanssa. TDC:n toimintamalli on B2B, eli asiakaspalvelua kuluttaja-asiakkaiden kanssa ei ole. Näin ollen tutkimuksessa ei perehdytä esim. kuluttajakäyttäytymiseen lainkaan.

1.4 Teoreettiset lähtökohdat, metodi ja materiaali

Lähestymistapa aiheeseen on varsin käytännönläheinen, sillä työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä työnantajalle puhelinpalvelussa olevan työntekijän toimesta. Työ sisältää kirjallisuusosuuden sekä tutkimuksellisen osuuden, jossa käydään läpi sitä varten kerättyä aineistoa.

Teoreettisella viitekehysellä tarkoitetaan erityistä näkökulmaa, josta tutkija havaintojaan ja tutkimusmateriaaliaan tarkastelee. (Alasuutari 2011, 79.) Tässä työssä valittua aihetta tarkastellaan asiakaspalvelun toimivuuden näkökulmasta. Kuten luvussa 1.2 on esitetty, tutkimuksessa kerätään ja jäsennellään tietoa TDC:n puhelinasiakaspalvelun toiminnasta, yhteyttä ottavan asiakkaan tarpeista ja mahdollisuuksista tehostaa toimintaa edelleen. Valittu viitekehys on relevantti, sillä teoria asiakaspalvelun ja sen toimivuuden merkityksestä yritystoiminnalle on yleisesti tunnettu ja tunnustettu. Asiakaspalvelun merkitystä koskevia näkökohtia tarkastellaan lähemmin luvussa kaksi.

Tutkimusmenetelmänä työssä käytettiin havainnointia. Kyseistä metodologia käytetään siten, että tutkija kirjaa ylös havaintonsa tietystä tutkittavasta kohteesta ja kerää näin tietoa asiasta.

Havainnointia käytettäessä on huomattava, että tulokset riippuvat jonkin verran sattumasta, sillä kaikki eri tapaukset eivät ilmene valitun havainnointijakson aikana. (Järvinen ja Järvinen 2000, 162-163.) Omasta roolistani johtuen kyseessä oli aktiivinen osallistuva havainnointi, sillä olin aineistoa kerätessäni toiminnan keskellä ja vaikuttamassa tehtäviin toimenpiteisiin.

Käytännössä opinnäytetyö toteutettiin asiakastuen työryhmässä Helsingin toimipisteessä ja sitä tehtiin normaalin työskentelyn ohessa. Aineistoa kerättiin työvuorojen aikana yhden kuu-kauden ajan (9.9-4.10.2013). Olen työssäni jatkuvasti tavoitettavissa puhelimitse. Tutkimukseen valittu aineisto kerättiin työvuoroista, jotka ajoittuivat arkisin klo 7-22 välille. Kerätty aineisto analysoitiin tutkimuksellisin menetelmin ja sitä vertailtiin aikaisempien tutkimusten sekä kirjallisten lähteiden avulla.

2 Asiakaspalvelun toteuttaminen, hyödyt ja muutokset

Asiakaspalvelu on aiheena niin laaja käsite, että siitä löytyy huomattava määrä kirjallisuutta. Siitä on kirjoitettu monenlaisella otteella ja erilaisista näkökulmista. Työtä varten on käytetty muutamaa melko tuoretta teosta. Osa näistä teoksista keskittyy asiakaspalvelun määrittämiseen ja osassa keskeisempänä lähtökohtana on asiakaspalvelun kehittäminen ja aiheeseen liittyvät uudet suuntauksat. Teoksien valinnassa on myös haluttu ottaa huomioon sekä koti-mainen että kansainvälinen kirjallisuus ja tutkimustyö.

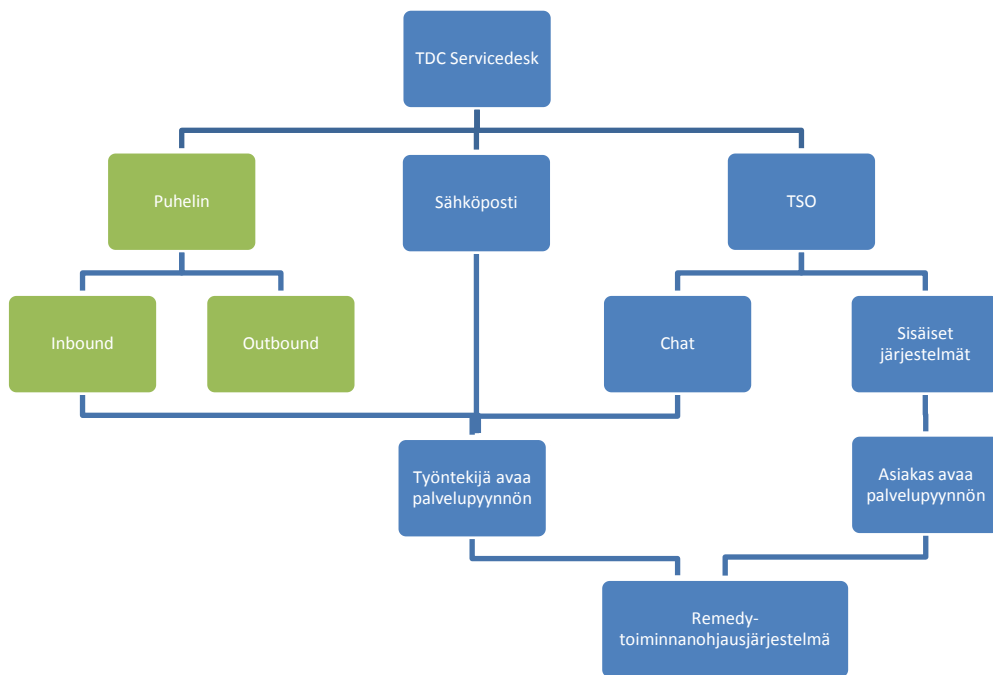
Asiakaspalvelulla voidaan tarkoittaa hyvin erilaisia asioita riippuen siitä, missä yhteydessä termiä käytetään. Yksinkertaisimmillaan asiakaspalvelun voi määritellä olevan asiakassuhteen eli asiakkaan ja yrityksen välisen suhteen hoitamista. Asiakaspalvelussa yritys reagoi asiakkaan kokemaan tarpeeseen pyrkien täyttämään sen parhaalla mahdollisella tavalla. Tässä mielessä ajateltuna asiakaspalvelu on toiminto, joka on käytössä asiakassuhteen solmimisesta sen päättymiseen asti ja joka sijoittuisi näin markkinointi- ja myyntiprosessien jälkeiseen vaiheeseen.

2.1 Miten asiakaspalvelu voidaan käytännössä toteuttaa

Yksi tapa tarjota asiakaspalvelua on hoitaa toiminto ns. Service deskin kautta. Service deskin tärkein tehtävä on olla yksittäinen yhtymäkohta yrityksen asiakkaiden ja henkilöstön välillä. Päämääränä on tarjota kanava, jota pitkin kommunikoidaan erilaisissa ongelma- ja palveluti-lanteissa olisi mahdollisimman nopeaa ja vaivatonta. Service desk voi olla nimitykseltään esim. call centre, help desk tai service desk, riippuen yrityksen osastolle määrittämistä ta-voitteista. Call centren pääasiallinen tehtävä on vastaanottaa huomattava määrä puheluita, kun taas help desk keskittyy enemmän vianselvitykseen ja sisäisten pyyntöjen hallinnointiin.

Service desk kuitenkin usein yhdistelee näitä tehtäviä, ja tarjottavat palvelut saattavat vaihdella yrityksestä riippuen hyvinkin paljon. (ITIL Foundation. 2008.)

TDC:llä asiakaspalvelun toteuttamistavaksi on valittu juuri Service desk-malli, joka koostuu alla olevassa kaaviossa esitetyistä toimintamuodoista. TDC:n Service deskin ydintoimintona voidaan pitää ns. palvelupyynnöiden avaamista silloin kun se on asiassa tarpeellista. Palvelupyynnöllä asiakkaan yhteydenotto konkretisoidaan tehtävänannoksi, joka voidaan jakaa edelleen oikealle vastuuosastolle.



Kuvio 1: Palvelupyynnön avaaminen asiakastuen kautta

Tässä työssä tarkasteltu, yllä olevassa kaaviossa vihreällä merkitty puhelinpalvelu on olennainen osa TDC:n service deskin toimintaa. Asiakaspalvelijoiden ensisijaisena tehtävänä on olla tavoitettavissa puhelimitse klo 7-22 välillä ja tavoitteena on, että asiakkaan puheluihin vastaan alle 20 sekunnin, eli tältä osin puhelinpalvelu on reaktiivista.

Vastausaika on yksi yrityksessä seurattavista mittareista. Puhelimen kautta asiakkaiden on mahdollista lähestyä yritystä lähes asiassa kuin asiassa. Näitä ovat esim. vikatilanteet, tekninen tuki, käyttöönottoasiat, uudet tilaukset ja työpyynnöt, myynnilliset asiat, laskutusasiat ja tietojen kyseleminen. TDC:n tavoitteena on ollut kouluttaa henkilökuntaa, jotta mahdollisimman iso osa asioista saataisiin hoidettua välittömästi asiakkaan ottaessa yhteyttä puhelimitse. Joissain tapauksissa tämä on kuitenkin mahdotonta, jolloin tehtävänä on avata työpyynnöt sisäisiin järjestelmiin ja muille osastoille. Tietynlaiset pyynnöt vaativat myös kirjjal-

lisen kuittauksen asiakkaan määrittelemältä yhteyshenkilöltä. Puhelinasiakaspalvelun tehtävänä on kuitenkin myös näissä tapauksissa toimia yhteyshenkilönä asiakkaan suuntaan ja tarpeen tullen tiedottaa asiakasta pyyntöjen etenemisestä talon sisällä.

Toisaalta puhelinasiakaspalvelun vastuulla on vastaanotettavien puheluiden lisäksi proaktiivinen toiminta asiakassuuntaan. Tämä tarkoittaa sitä, että ryhmän jäsenet soittavat myös ulospäin puheluita ja tiedottavat asiakkaita erilaisista tilanteista ennakoiden asiakkaan tiedontarpeen.

2.2 Hyvästä asiakaspalvelusta saatavat hyödyt asiakkaalle

Asiakaspalveluun ja sen laatuun on syytä kiinnittää huomiota, sillä sen merkitys yrityksen menestykselle on suuri. Sarah Cook on käsitellyt aihetta kirjassaan *Customer Care Excellence*, jossa keskitytään konkreettisesti asiakaspalvelun maailmaan. Kirja on kirjoitettu modernilla otteella ja siinä on otettu huomioon hyvin paljon nykymaailman ja esim. Internetin tuomia mahdollisuuksia ja uhkia. Yksi kirjan valintakriteereistä lähteeksi oli juuri asiakaspalveluun perehtyminen sekä kansainvälinen ja moderni lähtökohta.

Cook on listannut useita hyötyjä, joita erinomaista palvelua tarjoavat yritykset voivat saada. Näitä ovat:

- Erottautuminen kilpailijoista
- Imagon paraneminen
- Minimoidaan hintaherkkyys
- Tuottavuuden paraneminen
- Asiakastyytyväisyyden paraneminen
- Maineen paraneminen
- Tuotteiden ja palveluiden tuotantovarmuus, ei kiirehdiä keskeneräisiä markkinoille
- Henkilöstön tyytyväisyys paranee
- Kustannusten väheneminen. (Cook 2011, 2.)

Yhtenä yrityksen toimintaa vahingoittavana asiana voidaan nähdä se, että yritykset käyttävät liian vähän voimavaroja nykyisten asiakkuuksien säilyttämiseen. Yritykset eivät myöskään aina osaa nähdä olemassa olevien asiakkuuksien mahdollisuuksia liiketoiminnan kasvattamiseen. (Cook 2011, 7.)

Asiakkuuksien säilyttämisestä koituvia etuja on kuitenkin useita. Ensinnäkin tuottavuus paranee, kun asiakkaita ei menetetä kilpailijoille. Toiseksi uusien asiakkaiden hankkimisesta aiheutuneet kulut ovat viisi kertaa suuremmat, kuin olemassa olevien asiakkaiden säilyttämises-

tä aiheutuvat kulut. Lisäksi on huomioitava markkinointikulut, jotka ovat uusien asiakkaiden kohdalla seitsenkertaiset. (Cook 2011, 8.)

Vaikka nämä seikat ovat yleisesti tiedossa, suurin osa toimijoista menettää asiakkaistaan yli 30 % ennen kuin uuden tuotteen tai palvelun hankinta tulee ajankohtaiseksi. Yleisin syy tähän on juuri huono palvelu. Markkinaosuudet pysyvät jotakuinkin samoina, sillä samoin käy markkinoilla toimijasta riippumatta. Yleinen asiakastyytyväisyys on tällöin syystäkin matalalla. (Cook 2011, 8.)

Asiakkuuden pituudella on myös merkitystä yrityksen toiminnan kannalta. Pitkäaikaisten asiakkuuksien solmimisen kannattavuudelle voidaan esittää seuraavia perusteita:

- Uusien asiakkaiden hankkiminen kallista
- Vanhoista asiakkuuksista ei synny niin paljon kuluja ja tyytyväisinä asiakkaat haluavat käyttää lisää rahaa
- Asiakkuudet eivät ole kilpailijalla
- Suosittelevat yritystä ja tuotteita, maine paranee, uusia asiakkaita. (Cook 2011, 10.)

Asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden tasoon kannattaa panostaa, mikä ilmenee mm. kauppatieteiden tohtori Christian Grönroosin kirjoittamasta kotimaisesta teoksesta Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Kirja on valittu työhön siltä pohjalta, että kirjoittaja on hyvin tunnustettu alallaan ja on tutkinut aihealuetta pitkään. Hänen näkökantansa on liiketalouden puolelta ja siinä tulee esille juuri palveluiden johtaminen, mistä on hyötyä, koska opinnäytetyön lähtökohtana on asiakaspalvelun kehittäminen organisaatiotasolla.

Asiakastyytyväisyydessä on tärkeää pyrkiä erinomaiselle tasolle, sillä hyödyt konkretisoituvat vain erittäin tyytyväisten asiakkaiden osalta. Erittäin tyytyväinen asiakas tekee yritykselle tärkeitä uusintaostoja. Mikäli tyytyväisyydessä jäädytään keskitasolle, on vaarana joutua ns. yhdentekevyyssyöhykkeelle. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas on näennäisesti tyytyväinen palveluun, mutta tämä ei näy esim. suosittelun tai lisäpanostusten muodossa. (Grönroos 2003, 179.)

Yksi mahdollisista seurattavista mittareista on NPS eli Net Promoter Score. Tämä kertoo kuinka moni asiakkaista olisi valmis suosittelemaan yritystä muille. Tutkimuksessa ihmiset jaetaan kolmeen ryhmään: lojaaleihin, neutraaleihin ja tyytymättömiin asiakkaisiin. Lojaalit suosittelevat yritystä, neutraalit eivät anna palautetta kumpaankaan suuntaan ja tyytymättömät kommentoivat yritystä negatiiviseen sävyyn. (Grönroos 2003, 15.)

Useimmiten asiakas tekee päätöksen tunnepohjalta. Tällöin painoarvoa on siinä, miten yksittäinen asiakas tuntee tullessa kohdeksi asiakkuuden eri vaiheissa. Onkin tärkeää panostaa asiakaspalveluun koko asiakaskokemuksen alusta loppuun. Tähän apuna on henkilökunnan sitouttaminen. Tutkimuksissa on huomattu suora korrelaatio tyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden kesken. Tämä heijastuu lopulta yrityksen tulokseen, sillä on huomattu, että tyytyväiset työntekijät antavat parempaa asiakaspalvelua, joka johtaa parempaa asiakastyytyväisyyteen. Tämä näkyy lopulta asiakasuskollisuutena ja asiakkaiden ostamina palveluina ja tuotteina. (Grönroos 2003, 16-17.)

Grönroos on tehnyt kuusikohtaisen listan avustamaan palvelukilpailun eli perinteisen ydintuotteen sijaan tapahtuvan palveluilla kilpailemisen johtamisessa. Kohdat ovat seuraavat:

1. Lähestymistapa
2. Tarveanalyysi
3. Laadunvalvonta
4. Markkinointi
5. Tekniikka
6. Organisatorinen tuki (Grönroos 2003, 488.)

Osasta listassa esitetyistä asioista ilmenee selkeitä esimerkkejä siitä, miten asiakaspalvelusta on hyötyä yrityksen liiketoiminnalle. Osa listatuista asioista taas kuvastaa kiinnostavasti sitä, miten asiakaspalveluun kohdistuvat vaatimukset ovat muuttuneet ajan kuluessa. Näitä asioita käsitellään tarkemmin kohdassa 2.3.

Tarveanalyysin osalta Grönroos toteaa, että yrityksen kontaktihenkilöiden, jotka tuottavat palvelun yhdessä asiakkaiden kanssa, on erittäin tärkeää analysoida heidän tarpeet ja toiveet huolellisesti jokaisessa asiakaspalvelutilanteessa. Näin pystytään vaikuttamaan tilanteeseen nopeasti ja minimoimaan haitalliset vaikutukset asiakassuhteelle. (Grönroos 2003, 489-490) Tähän liittyen TDC:n asiakaspalvelun toimivuuden kannalta on tärkeää, että asiakaspalvelu osaa reagoida myös odottamattomiin tilanteisiin asiakkaan ottaessa käyttöön uusia palveluita.

Laadunvalvonnan osalta on huomattava, että jokainen yrityksen työntekijä, myös asiakaspalvelua hoitavat tahot, on vastuussa siitä. Laadunvalvonta kannattaa aloittaa jo palvelun suunnitteluvaiheessa, jolloin valmis palvelutuote on mahdollisimman virheetön. Jotta päästäisiin mahdollisimman hyvään lopputulokseen, täytyy henkilöstön koulutuksen olla vaaditulla tasolla. Myös laadunvalvonnassa nopea reagointi on tärkeää. (Grönroos 2003, 490-491)

Markkinoinnissa Grönroos korostaa asiakastapaamisia ja ns. kohtalon hetkiä. Nämä vaativat kontaktihenkilöiltä aktiivisuutta ja ovat tärkeitä hetkiä luoda uutta myyntiä tai uudelleen-

myyntiä. Kontaktihenkilön tulee vakuuttaa asiakas näissä tilanteissa. Markkinoinnissa ei ole välttämättä tarkoituksena jatkuvasti myydä tuotetta, vaan se vaatii tilannetajua ja koulutusta henkilöstöltä. Periaatteessa markkinointia voi tehdä kuka yrityksen työntekijä tahansa ja kontaktihenkilöiden tulisivat samanaikaisesti markkinoida ja tuottaa hoitamaansa palvelua. (Grönroos 2003, 492-493.)

2.3 Miten asiakaspalvelu on muuttunut

Nykyään eletään yhä enenevässä määrin palveluyhteiskunnassa. Monet yritykset, kuten Amazon, ovat hankkineet merkittäviä markkinaosuuksia tarjoamalla hyvää hinta-laatusuhdetta sekä huippulaatuista asiakaspalvelua. Juuri asiakaspalvelu on kilpailuvaltti, jolla saadaan hankittua asiakkaita myös pahimmilta kilpakumppaneilta. (Cook 2011, 1-2.)

Viime aikoina palveluihin fokuoituneet yritykset ovat kasvaneet vauhdilla myös aloilla, joilla on perinteisesti kilpailtu juuri hinnalla. Yritysten tulisivat pyrkiä asiakaslähtöisyyteen tuotteisiin keskittymisen sijaan. On tärkeää kehittää asiakaspalvelua jatkuvasti ja tarjota uusia innovaatioita asiakkaille. (Cook 2011, 2-3.)

Palveluita suunniteltaessa on huomattava, että nykypäivän asiakkaat ovat entistä tietoisempia siitä, mitä haluavat ja odotusarvot tuotteiden suhteen ovat korkealla. Asiakkaat haluavat, että heillä tarjotaan vaihtoehtoja. Asiakkaat haluavat muokattavissa olevia palveluita ja heitä varten räätälöityjä palveluita. Tämän kaltaiset palvelut ovat avainasemassa esim. Amazonin ja Levi's :n tarjonnassa. Nykypäivänä asiakkaat arvostavat yhä enemmän ainutlaatuista ja henkilökohtaista palvelua. (Cook 2011, 3 ja 6.)

Asiakkaiden palveluita koskevat kulutustottumukset ovat myös muuttuneet. Yhä enenevässä määrin palveluita halutaan ympäri vuorokauden ja siten, että ne ovat saatavilla sijainnista riippumatta. Tietokoneiden ja älypuhelinien lisääntyminen näkyy tässä huomattavasti. Kilpailu on siirtynyt teknologian kautta globaaliksi ja teknologian myötä monet palvelut ovat muuttuneet myös reaaliaikaisiksi. Esim. verkkolaittevalmistaja Cisco tarjoaa asiakkailleen palveluita joiden kautta he pystyvät hoitamaan asiansa helposti itse. Tästä syntyy suuria säästöjä yritykselle. (Cook 2011, 4-6.)

Myös TDC:llä on tällä hetkellä vastaava asiakasportaali, jonka kautta asiakas pystyy vaivatta hoitamaan omia asioitaan tai tarvittaessa olemaan yhteydessä varsinaiseen asiakastukeen. Portaalia kehitetään vahvasti ja asiakkaat ovat ottaneet sen hyvin vastaan. Nykyään kaikille uusille asiakkuuksille luodaan heti tunnukset ja pyritään opettamaan asiakkaat käyttämään portaalia alusta lähtien. Tätä tukee myös se, että asiakas voi tehdä tiettyjä muutoksia itse

veloituksetta portaalin kautta, mutta mikäli hän tilaa työn asiakaspalvelun kautta, menee työstä maksu.

Asiakkaan valta on kasvanut huomattavasti teknologian ja Internetin myötä. Nykyään saatavilla on käyttäjäkokemuksia ja arvosteluja melkein asiasta kuin asiasta. Markkinoinnin rooli on tätä myöten laskenut ja palvelun todellinen laatu on se mihin voimavaroja kannattaa siirtää. Monet yritykset ovat myös käyttäneet menestyksekkäästi tapaa, jossa asiakas otetaan osallistumaan tuotteiden ja palveluiden kehitysprosessiin. (Cook 2011, 7.)

Myös Grönroosin listaamista palvelukilpailun johtamisen elementeistä ilmenee, että asiakkaiden tarpeet ovat muuttuneet ja asiakaspalvelun toteuttaminen sen myötä. Lähestymistapaan liittyen hän toteaa, että asiakkaat haluavat nykypäivänä yhä enemmän yksilöllistä ja mukautuvaa palvelua. Menestyksen kannalta on tärkeää kuunnella asiakasta ja löytää asiakkaan kannalta toimivia ratkaisuja. Näin suhde asiakkaaseen lujittuu. (Grönroos 2003, 488-489.)

Kuten Cook myös Grönroos huomioi tekniikan merkityksen asiakaspalvelussa todeten, että tietotekniikka on nykyään isossa roolissa asiakkaiden kanssa viestiessä. Tämän takia on erityisen tärkeää, että asiakkaan käyttämät järjestelmät tai viestintäkanavat yrityksen suuntaan ovat helppokäyttöisiä ja toimivia. Pitää kuitenkin muistaa yhtä lailla työntekijöiden käyttämät järjestelmät palveluiden sujumisen kannalta. Grönroosin mukaan hyvin toimivat järjestelmät ja ohjelmistot lisäävät henkilöstön motivaatiota ja vaikuttavat annetun palvelun tasoon myönteisesti. (Grönroos 2003, 493-494.)

Organisatorinen tuki merkitsee puolestaan sitä, että koko organisaation tulee edesauttaa palveluoperaatioiden sujuvuutta. Useissa organisaatioissa osastot eivät osaa nähdä toisiaan niin tärkeinä kuin pitäisi ja tällöin palvelun taso kärsii. Tuen pitäisi lähteä korkeimmasta johdosta ja ulottua läpi organisaation. Näin yrityksessä olisi yhteinen visio ja kommunikaatio toimisi myös osastojen välillä. Tämän kaltainen tilanne, jossa koko organisaatio on sitoutunut sovittuihin toimintamalleihin, rohkaisee henkilöstöä hyvään asiakaspalveluun ja organisatorista tukea olisi syytä kehittää yrityksissä myös tulevaisuudessa. (Grönroos 2003, 494-498.)

Kolmas lähteenä käytetty teos on kotimainen Janne Löytänän ja Katleena Kortesuon Asiakaskokemus. Kirja on valittu sillä perusteella, että se kyseenalaistaa perinteiset käsitykset asiakaspalvelusta ja tuo paljon uusia ideoita aiheeseen. Kirja on julkaistu 2011, joten myös siinä on hyvin ajankohtainen ote ja huomioon otetaan vahvasti muuttunut maailma sekä asiakkaiden muuttuneet odotukset.

Löytänä ja Katleena esittävät, että nykyaikainen asiakaspalveluun keskittynyt bisnesmalli olisi jo historiaa ja tuovat vahvasti esille asiakaskokemuksen tuottamiseen siirtyminen. Teoksessa

esitetyn taulukon mukaan kokemus on luonnollinen jatkumo akselilla, jolla sitä edeltävät raaka-aine, hyödyke ja palvelu. Tässä taulukon muodossa hieman eroja palvelun ja kokemuksen välillä:

	Palvelu	Kokemus
Verbi	Tuotetaan	Luodaan
Esimerkki	McDonald's	Starbucks
Erottautumisaste	Selkeästi erottuva	Uniikki
Mistä asiakas maksaa?	Aktiviteeteista	Tunteista
Toimitustapa	Toimitetaan tilauksesta	Luodaan kohtaamisissa
Ominaista	Räätälöity	Yksilöllinen
Kate	Korkea	Maksimaalinen
Business Jargon	CRM, asiakaskeskeisyys, asiakkaan kuunteleminen	CEM, kokemusten luominen, asiakkaalle luotavan arvon maksimointi
Esimerkki. Mitä asiakas tekee?	Vanhemmat tilaavat mieheisensä tarjoiluvalmiin kakun	Vanhemmat ostavat valmiit syntymäpäiväjuhlat, kakku mukaan lukien
Esimerkki. Mitä yritys tekee?	Valmistaa raaka-aineista valmiin tuotteen asiakkaan toiveiden perusteella eli lisää vielä enemmän palveluelementtejä	Luo kokonaisvaltaisia kokemuksia hyödykkeen ja palveluiden ympärille

Taulukko 1: Palvelun ja kokemuksen vertailua

(Löytänä ja Korteso 2011, 14-18.)

3 Organisaatio ja sen toimintatavat

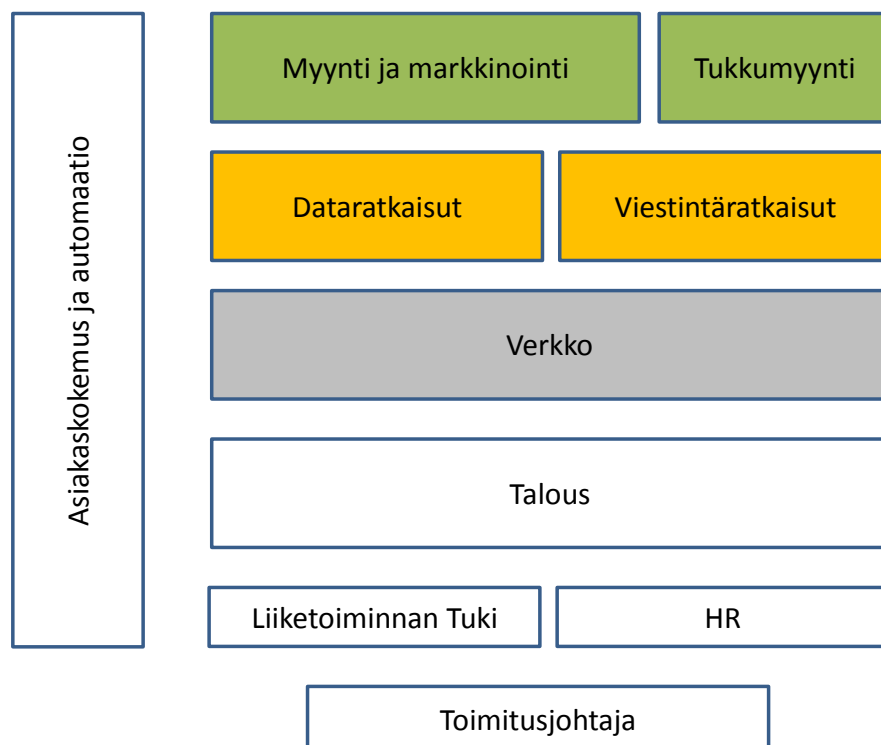
Tässä luvussa esitellään TDC:n organisaatorakennetta keskittyen asiakastuen kannalta oleellisiin osiin. Organisaatiokuvauksen jälkeen esitellään puhelinasiakastuen kannalta tärkein prosessimalli, eli asiakkaan ja palvelun tunnistaminen.

3.1 Työpaikkakuvaus

TDC:n organisaatio muodostuu Suomessa seuraavalla tavalla. Yrityksen toimitusjohtajana Suomessa toimii Timo Levoranta. Hänen allaan yritys on jaettu muutamaosa-alueeseen. Näitä ovat HR- ja liiketoiminnan tuki-ryhmät, jotka toimivat hyvin lähellä toimitusjohtajaa.

Lisäksi talosta löytyy talousosasto, asiakaskokemus ja automaatio-ryhmä, verkkoryhmä, myynti ja tukkumyyntiryhmät sekä data- ja viestintäratkaisuihin erikoistuneet ryhmät. Työntekijöitä on Suomessa yli 200. Työni sijoittuu dataratkaisujen yksikköön.

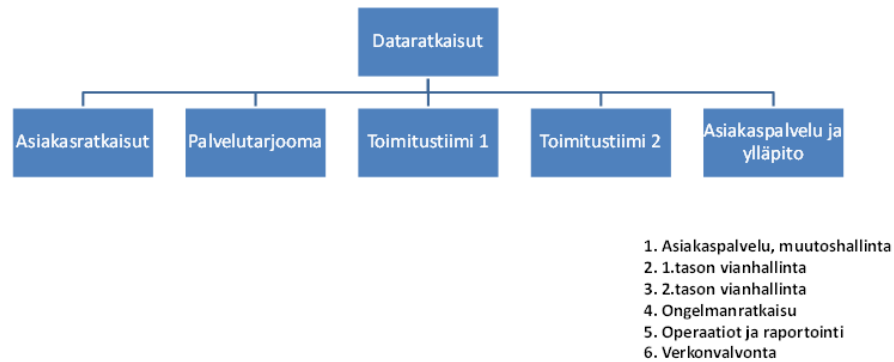
TDC:n organisaatio muodostuu Suomessa seuraavalla tavalla. Yrityksen toimitusjohtajana Suomessa toimii Timo Levoranta. Hänen allaan yritys on jaettu muutamaaan osa-alueeseen. Näitä ovat HR ja liiketoiminnan tuki ryhmät, jotka toimivat hyvin lähellä toimitusjohtajaa. Lisäksi talosta löytyy talousosasto, asiakaskokemus ja automaatio, verkkoryhmä, myynti ja tukkumyyntiryhmät sekä data- ja viestintäratkaisuihin erikoistuneet ryhmät. Työntekijöitä on Suomessa reilut 200. Työni sijoittuu dataratkaisujen yksikköön.



Kuvio 2: TDC:n organisaatorakenne

Dataratkaisut voidaan jakaa vielä tarkemmin muutamaaan pienempään ryhmään. Näitä ryhmiä ovat asiakasratkaisut, palvelutarjoama, kaksi toimitustiimiä sekä asiakaspalvelun ja ylläpidon ryhmä. Itse työskentelen asiakaspalvelun ja ylläpidon ryhmässä. Siellä ensisijaisiin työtehtäviin kuuluvat mm. asiakaspalvelu, vianhallinta, ongelmanratkaisu, verkonvalvonta sekä muutostyöt. Henkilöstöä kyseisessä ryhmässä on 15 henkeä. Työntekijöiden roolit vaihtelevat

hieman toisten keskittyessä pääasiassa haastavampiin viankorjaustehtäviin, toisten hoitaessa enemmän päivittäistä asiakaspalvelua, raportointia ja laskutusta. Tärkeimpiä yhteistyökumppaneita organisaation sisällä ovat muut dataratkaisuryhmän osastot, eritoten datatoimitukset, sekä lisäksi viestintäratkaisut ja myyntitiimit.



Kuvio 3: Dataratkaisut, ryhmät

Työssäni olen lähtökohtaisesti aina tavoitettavissa puhelimitse. Yrityksessämme on käytössä samankaltainen IP-puhelinjärjestelmä ja Alcatel-puhelin, joita myymme myös asiakkaillemme. Puhelimeen on kytketty sankaluuri, jonka avulla voin hoitaa puhelut yhdellä napin painalluksella. Työpöydälläni on puhelimen lisäksi kannettava tietokone, joka on liitetty telakkaan. Tietokoneen oman ruudun lisäksi käytössäni on toinen näyttö, joiden kesken työpöytä näkymäni on jaettu. Käyttömukavuuden lisäämiseksi käytän erillistä näppäimistöä ja hiirtä, jotka on liitetty telakkaan. Itse työpöytä on varustettu moottorilla, joten voin tilanteen mukaan säädellä sen korkeutta. Myös toimistotuolissani on laajat säätömahdollisuudet ja näin ollen työergonomia on korkealla tasolla.

Käytän työssäni useita toimintaa helpottavia ohjelmistoja ja tietokantoja. Yksi tärkeimmistä käyttämäistäni ohjelmista on Microsoft Outlook. Outlook on säädetty siten, että minulle on määritelty oman sähköpostilaatikkoni lisäksi muutama muu työni kannalta tärkeä laatikko, kuten asiakastuen sähköposti. Sinne tulee huomattava määrä asiakkaiden viestinnästä. Toinen tärkeä työkalu on Remedy-järjestelmä. Remedyn kautta luodaan suurin osa työpyynnöistä ja vikatiketeistä. Yleisesti puhutaan palvelupyynnöistä. Järjestelmän kautta töitä voidaan ohjata talon sisällä oikeaan osoitteeseen ja sieltä löytyvät tarvittavat ryhmäjaot ja kanavat yksittäisten työntekijöiden tasolle asti. Samaa järjestelmää käytetään myös muissa pohjoismaissa, joten se helpottaa toimintaa huomattavasti.

Kolmas tärkeä työkalu päivittäisessä työskentelyssäni on selainpohjainen tietokanta Melody. Sinne on syötetty kaikki tarvittavat tiedot asiakkaista. Työkalu helpottaa huomattavasti yksittäisten palvelujen paikantamista ja sieltä löytyvät myös asiakkaan yhteystiedot yksittäisen liittymän tasolle asti. Järjestelmää käytetään koko organisaation tasolla ja sieltä löytyy tärkeää tietoa esim. liittymien toimituksiin, laskutukseen ja myyntiin liittyvistä asioista.

Näiden kolmen lisäksi käytössäni on suurehko määrä muita aputyökaluja, jotka helpottavat päivittäistä tekemistä. Näitä ovat esim. verkonvalvontaan, matkapuhelinliittymien hallintaan, sisäiseen tiedotukseen ja viestintään keskittyvät ohjelmat. Yksi TDC:n tämän hetken suurimpia kehityskohteita on asiakkaille tarjottavan palveluportaalin palvelujen kehittäminen. Asiakkaat voivat mm. olla yhteydessä asiakaspalveluumme chatin kautta, joka on toteutettu toimistoviestimen Lyncin avulla. Keskustelut näkyvät työntekijöille, kuten normaalit Messenger-keskustelut työkavereiden kesken.

3.2 Asiakkaan tunnistamisen prosessi

TDC:llä on olemassa olevia prosesseja, jotka avustavat asiakaspalvelussa ja asiakastukiryhmän toiminnassa. Yksi tärkeimpiä näistä on asiakkaan ja palvelun tunnistamiseen liittyvä prosessikaavio, jota avataan seuraavassa.

Ensisijaisena keinona asiakkaan tunnistamiseen käytetään TDC:n omaa palvelutunnusta (engl. subscription ID). Asiakkaat ovat saaneet tämän tunnuksen, kun he ovat tehneet sopimuksen uudesta palvelusta ja suurimmalla osalla TDC:n tarjoamista palveluista on kyseinen tunnus. Verkkoliittymien kohdalla tämä tunnus on yleensä liimattu toimitettujen laitteiden kylkeen ja löytyy luonnollisesti myös sopimuspapereista. On kuitenkin olemassa monia poikkeustapauksia. On esim. mahdollista, että asiakas tai tukihenkilö ei ole itse paikalla toimipisteessä tai hänellä ei ole pääsyä sopimuspapereiden äärelle. Useimmiten juuri vikatilanteissa joudutaankin käyttämään toisenlaisia tunnisteita.

Vaihtoehtoisia tapoja tunnistaa asiakas ovat asiakkaan tai toimipisteen katuosoite, asiakkaan nimi tai vanha palvelupyyntö tai vikailmoitus, joka on kohdistettu samaan palveluun. Nämä tunnisteet saattavat kuitenkin aiheuttaa mahdollisia ongelmatilanteita. Ongelmatilanteita ovat esim. se, että asiakkaalla on huomattava määrä palveluita, jolloin oikean palvelun löytäminen vaikeutuu. Varsinkin jos samassa toimipisteessä ja osoitteessa on useampia samankaltaisia palveluita. Muita potentiaalisia ongelmia ovat esim. se, että vanha vikailmoitus on avattu väärälle palvelulle, asiakasdokumentaatio ei ole ajantasainen ja esim. loppuasiakasta tai lähituesta ei löydy merkintää. Tämän kaltaisissa tilanteissa on mahdollista, että ruve-

taan tutkimaan väärää palvelua, jolloin ongelmaa ei löydetä tai viankorjaus pitkittyy, tehdään muutoksia väärään palveluun jne.

Tilanteen rajaamisessa käytetään seuraavia menettelyjä. Jos kyseessä on vikatilanne, tulee asiakkaalta varmistaa, milloin se on alkanut. Myös vian laadusta riippuen on tärkeää tietää, onko vika jatkuva vai onko kyseessä joku kertaluontoinen tapaus, jonka jälkeen asiakas ei ole kohdannut ongelmaa. Tämän jälkeen tulee varmistua, onko palvelu poikki kokonaisuudessaan, vai toimiiko se esim. hitaasti tai pätkittäin. Kysymyksiä, joiden kautta tilanteesta on helpompi varmentua, kannattaa esittää. Asiakkaalta voidaan varmistaa esim. toimiiko sähköpostien lähetys ja/tai vastaanottaminen, intranet, toimipisteiden väliset yhteydet sekä pääseekö asiakas julkiseen verkkoon. Lisäksi on tärkeää tietää koskevatko ongelmat yhtä käyttäjää, toimipistettä vai koko yrityksen verkkoa. Nämä rajaavat kysymykset ovat erittäin tärkeitä, jotta vian laajuudesta voidaan saada kattava käsitys ja osataan arvioida sen selvitykseen käytettävät voimavarat.

Kun vianselvitystä aloitetaan ja on varmistuttu asiakkaasta ja palvelusta, siirrytään tarkistamaan asiakkaan laitteet. Asiakkaan vastuulla on varmistaa laitteiden virransaanti sekä tarvittaessa käynnistää laitteet uudelleen tilanteen näin vaatiessa. Asiakkaalta kysytään ensimmäiseksi onko hän käynnistänyt toimipisteen verkkolaitteet uudelleen. Mikäli näin ei ole tehty, ohjeistetaan asiakas suorittamaan nämä toimenpiteet. Tämän jälkeen selvitetään laitteissa palavat valot. Nämä ovat olennainen osa vianmäärittystä.

Tässä vaiheessa asiakkaalta varmistetaan myös, onko toimipisteessä mahdollisesti muita kuin TDC:n laitteita, jotka vaativat uudelleen käynnistämistä. Näitä laitteita voivat olla toteutustavasta riippuen asiakkaan tai paikallisoperaattorin modeemit, kytkimet tai muut verkkolaitteet. Useimmissa tapauksissa pelkkä laitteiden uudelleen käynnistäminen nostaa yhteyden jälleen pystyyn. On kuitenkin vaikeampiakin vikatilanteita, jotka ovat voineet aiheuttaa tilanteen. Näitä ovat esim. vioittuneet laitteet, sääolosuhteet ja kolmannen osapuolen suorittamat työt kuten sähkö- ja tietoliikennetyöt. (TDC Oy Asiakkaan ja palvelun tunnistaminen, sisäinen ohjeistus)

4 Aiemmin kerätyistä tilastoista ja tutkimuksista

Tässä luvussa käydään läpi TDC:n sisäisesti tuottamia tilastoja ja tutkimuksia asiakaspalvelusta. Tutkimukset kattavat tilastointia puhelumääristä, yleisistä asiakaspalautteista ja asiakastuen avaamien palvelupyyntöjen avauskanavista.

4.1 Palvelupyyntöjen avauskanavat

Ensimmäinen tarkastelluista tutkimuksista seuraa asiakaskontaktien jakaantumista eri palvelukanavien välillä. Kontaktien prosentuaalista jakautumista tarkastellaan kuukausitasolla vuoden 2013 tammikuusta syyskuun loppuun. TDC:llä on käytössään verkonvalvontajärjestelmä, jolla määrättyjen yksittäisten dataliittymien tilaa tarkkaillaan ja mahdollisissa vikatilanteissa näistä generoituu vikailmoitus automaattisesti.

Tutkimuksessa palvelupyyntöjen avauskanavat on jaettu viiteen ryhmään. Nämä ryhmät ovat puhelimen, faksin, sähköpostin, automaattisten hälytysten sekä extranetin, eli asiakasportaalin kautta avatut palvelupyynnöt. Palvelupyyntöjen kokonaismäärä on pysynyt tarkastelu välillä melko tasaisena, lukuun ottamatta hiljaisempia kesäkuukausia. TDC Oy:n pyynnöstä luvut ilmoitetaan prosenttimuodossa.

Tammikuussa kaikista palvelupyynnöistä 22 % avattiin puhelinkontaktin seurauksena. Suurin lukema oli hälytyksistä avatuilla palvelupyynnöillä, jotka kattoivat 27 % palvelupyynnöistä. Automaattihälytykset ovat sekä asiakkaan että työntekijän näkökulmasta erittäin toimiva kanava, sillä reaktioaika vikatilanteisiin lyhenee ja joissain tapauksissa asiakaspalvelija ehtii soittaa asiakkaalle ennen kuin hän on itse vikaa edes todennut. Portaalin kautta avattiin 25 % ja sähköpostitse 23 % palvelupyynnöistä. Portaalin kautta avattavat ilmoitukset ovat yleensä tarkemmin täytettyjä, kuin suoraan sähköpostilla avatut viestit, sillä ne vaativat asiakkaalta palvelun tietojen syöttämistä ennen lähettämistä. Faksilla vastaanotettiin vain 1,4 % palvelupyynnöistä. Tästä voidaan päätellä, että faksia ei enää nykypäivänä käytetä kovinkaan paljon.

Helmikuun ja syyskuun välisenä aikana puhelinkeskustelun seurauksena avattujen palvelupyyntöjen prosentuaalinen osuus oli 21 % ja 34 % välillä. Samalla aikajaksolla hälytysten osuus oli 24-33 % ja portaalista avattujen osuus 27-33%. Sähköpostien osuus oli 10-20 % ja faksien vähäinen 0,6-1,7 %.

Näin tarkasteltuna asiakkaiden itsensä Internet-portaalin kautta avaamat palvelupyynnöt ovat jo menneet ohi perinteisemmistä avauskanavista. Puheluita ja sähköposteja tuli kuitenkin myös tasaisen paljon tällä tarkasteluvälillä. Järjestelmän automaattisesti luomia palvelupyynnöitä on määrällisesti myös paljon, mutta ne eivät usein vaadi asiakaspalvelulta toimenpiteitä. Näin esim. tilanteet, joissa verkkoliittymä käväisee alhaalla, jolloin generoituu palvelupyyntö. Asiakaspalvelun tehtäväksi jää lähinnä asian tarkistaminen ja palvelupyynnön sulkeminen. (TDC Oy, Avauskanavat kuukausitasolla)

4.2 Asiakaspalautteet viikkotasolla

Kävin läpi TDC:n viikoittain keräämää статистиikkaa asiakaspalautteista. Asiakaspalautteita tarkastelin koko syksyn ajalta viikoilta 36-43. Palautteiden läpikäymisen tarkoituksena oli löytää asiakaspalveluun kohdistuvia asioita, joista asiakkaat ovat jakaneet eniten kiitosta sekä asiat, jotka ovat tuntuneet menevän jatkuvasti pieleen. Havainnot esittelen yhteenvetona.

Hyvinä asioina nousivat esiin asiakaspalvelun ammattitaito. Varsinkin tilanteet, joissa asiakas oli saanut avustusta läpi käsiteltävän asian, keräsivät kiitosta. Palvelua kiitettiin myös nopeudesta ja asiakaspalvelun yleinen tason parantuminen otettiin esille. Asiantuntijat saivat myös kiitosta mukautumisesta asiakkaan tilanteeseen ja vaihtoehtoisten ratkaisujen tarjoamisesta.

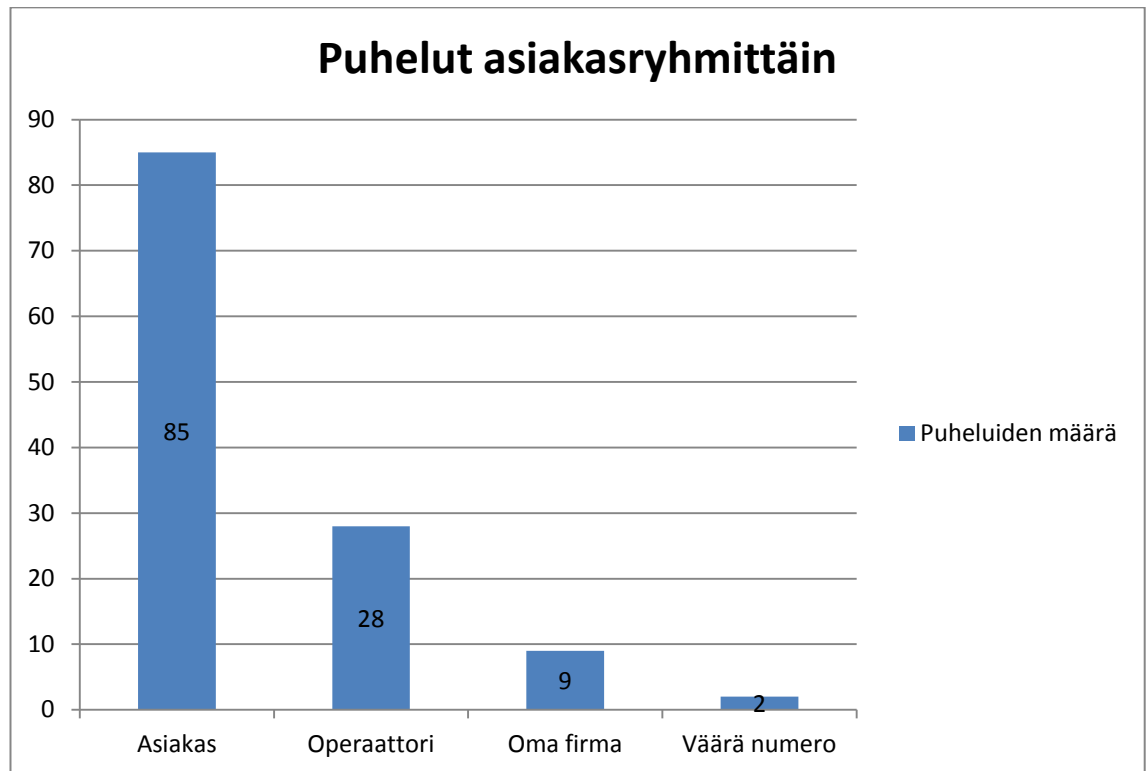
Negatiivisina asioina nousivat palautteiden seasta seuraavat asiat. Asiakkaiden mielestä he joutuivat näkemään liikaa vaivaa asian etenemisen suhteen. Asiakas joutui ottamaan yhteyttä useita kertoja TDC:n asiakaspalveluun ennen kuin tarvittavat toimenpiteet saatiin tehtyä. Viikosta toiseen asiakkailta oli tullut myös palautetta siitä, että heiltä ei oltu kyselty riittävästi lisätietoja, tai vaihtoehtoisesti he eivät olleet saaneet TDC:n puolelta mitään muuta ilmoitusta, kuin että asiaa käsitellään. Eräissä tapauksissa asiakkaan vikatilanne oli saatu korjattua, mutta asiakkaalle ei oltu raportoitu asiasta mitään lisätietoja. Asiakas kummasteli tätä, sillä he olisivat halunneet tietää, mistä vika johtui ja miten se korjattiin, jotta tulevaisuudessa vastaavaan tilanteeseen osattaisiin varautua. Myös tapauksia, joissa tiedottaminen oli toiminut aluksi, mutta oli vähentänyt tai loppunut kokonaan löytyi useita. Kommentteja löytyi myös toiminnan hitaudesta. (TDC Oy, Asiakaspalautteet viikkotasolla)

5 Tutkimus puhelinpalveluun yhteyttä ottavien asiakkaiden tarpeista

Omassa tutkimuksessani on kerätty materiaalia asiakastuessa työskentelystä. Tämän työn tarkoitus on keskittyä TDC Oy:n puhelinasiakaspalveluun. Vastaanotetuista puheluista, eli inbound-puheluista on poimittu seuraavat asiat: kuka soittaa, mitä asia koskee, oliko kontakti uusi vai vanha ja minkälaisiin toimenpiteisiin puhelu johti. Aineistoa on kerätty 124 puhelun verran henkilökohtaisista puheluistani. Johtopäätökset tehtiin käyttämällä omia havaintoja sekä aiemmin tehtyjä tilastoja ja tutkimuksia. Tarkoituksena on siis arvioida asiakaspalveluliikennettä ja yrittää löytää tehostettavia ja kehitettäviä osa-alueita.

5.1 Puhelut asiakasryhmittäin

Olen analysoinut keräämääni tilastotietoa monesta eri näkökulmasta. Ensimmäisenä tarkastellaan asiakasyhteydenottoja soittajan roolin näkökulmasta, eli selvitetään mitkä tahot asiakaspalveluun soittavat.



Kuvio 4: Puhelut asiakasryhmittäin

Huomattava osuus vastatuista puheluista saapui TDC:n asiakkailta. Asiakspuheluiksi on tutkimuksessa laskettu puhelut varsinaiselta palvelua tilaavalta yritykseltä, palvelua käyttävältä loppuasiakkaalta tai asiakasyrityksen IT-tukipalveluita hoitavalta yritykseltä. Käytännön esimerkiksi puuttuna: Varsinainen palvelua tilaava yritys voisi esim. olla Samlink, joka on tilannut laajakaistayhteyden TDC:ltä. Yhteyttä kuitenkin todellisuudessa käyttää pankki, joka taas on Samlinkin asiakas. Täten molemmat yritykset on määritelty asiakaskategorian alle. Myös pelkästään IT-tukipalveluita tarjoavat yritykset on määritelty samaan kategoriaan, sillä ne saattavat soittaa todellisuudessa kumman tahansa edellä mainitun asiakkuuden puolesta. Tällaiset IT-tukiyritykset voivat toki olla myös TDC:n suoria asiakkaita. Näin ollen asiakasryhmä on laaja ja pitää sisällään monenlaisia toimijoita.

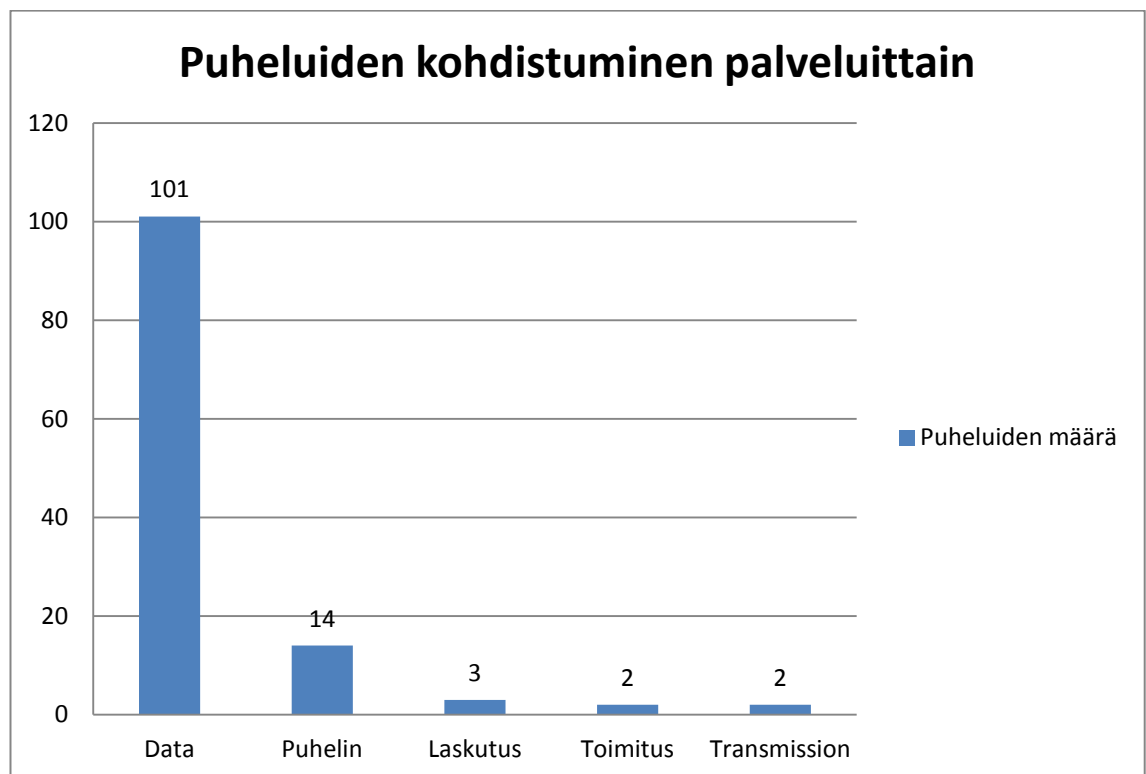
Operaattoriryhmään luetaan kaikki kotimaiset ja ulkomaiset teleoperaattorit. Harvassa tapauksessa yksi operaattori pystyy tarjoamaan yhteyden koko matkalta asiakkaalle asti, joten olemme läheisessä yhteistyössä muiden alalla toimivien yritysten kanssa. Usein TDC:n yhteydet kulkevat jossain kohtaa esim. Elisan tai TeliaSoneran verkossa, mutta tilannetta esiintyy myös toisin päin. Kansainvälisesti tämä on erittäin yleistä TDC:n tarjotessa yhteyksiä esim. Intiaan tai Kiinaan.

Puhelinasiakaspalvelussa tulee vastaan myös jonkun verran puheluita oman yrityksen sisältä. Tämä selittyy sillä, että TDC:llä on toimintaa kaikissa Pohjoismaissa ja eri maiden toiminnot ovat tiiviissä yhteistyössä keskenään. Yritys tarjoaa myös työntekijöilleen mahdollisuuden omaan laajakaistaan ja näihin liittyviä tapauksia tutkitaan myös asiakaspalvelussa. Suurin osa yhteydenotoista liittyy tietojen keskinäiseen vaihtamiseen ja vikailmoitusten siirtämiseen maiden välillä.

Tutkimuksen aikana tuli vastaan kaksi väärään numeroon soitettua puhelua. Näitä ei tulkita sen enempää, mutta puheluita tulee silloin tällöin. Tämä voi johtua esim. TDC:n ja DNA:n samankaltaisista nimistä tai täysin puhtaasti väärin valitusta puhelinnumerosta.

5.2 Puheluiden kohdistuminen palveluittain

Yksi kiinnostava osa-alue tutkimuksen kannalta on puheluiden kohdistuminen palveluittain. TDC:n puhelinjärjestelmä on rakennettu siten, että soittaessaan TDC:n asiakaspalveluun asiakas pääsee valitsemaan puhelinvalikosta, mitä hänen asiansa koskee. Asiakaspalvelun valikossa on omat ryhmänsä data-, puhelin-, mobiili- ja laskutusasioille. Valikko on kuitenkin altis inhimillisille tekijöille, kuten näppäilyvirheille tai kiireessä tehdyille väärille valinnoille. Myös TDC:n sisäiset palaverit ja koulutukset vaikuttavat tietyn alan asiantuntijoiden saatavuuteen ja tällöin puheluita saattaa ohjautua myös muille työvuorossa oleville.



Kuvio 5: Puheluiden kohdistuminen palveluittain

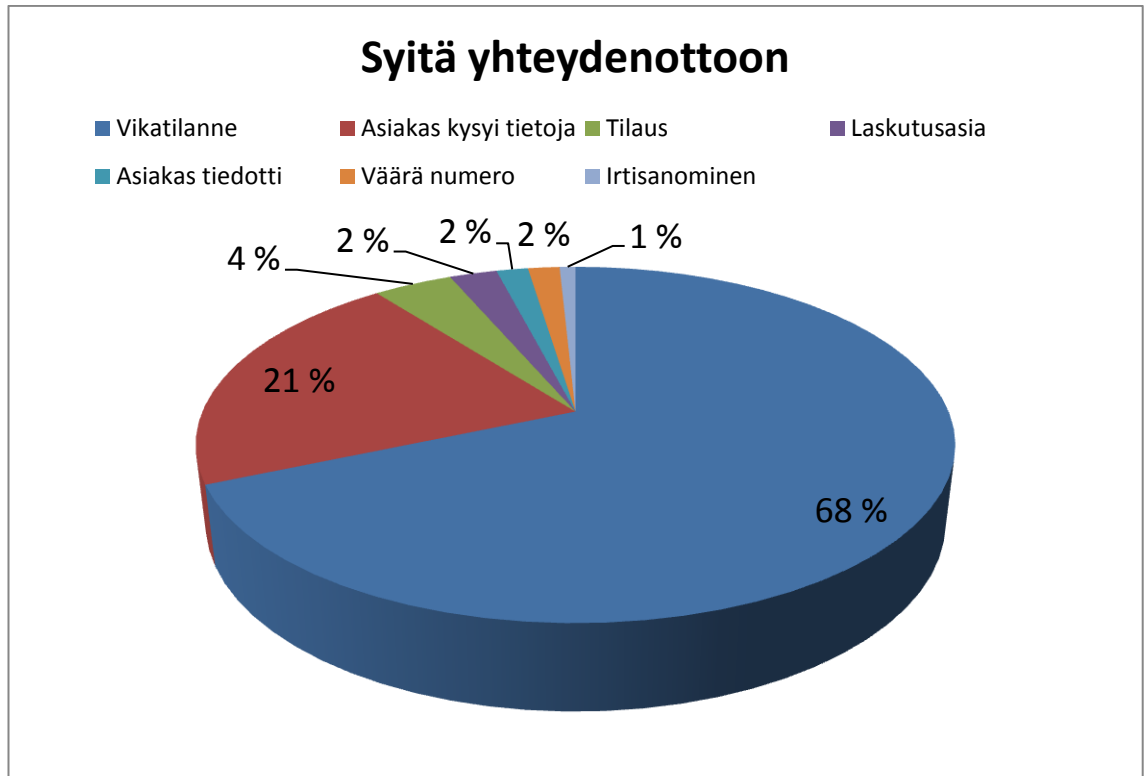
Taulukossa käsiteltävistä ryhmistä data tarkoittaa TDC:n laajakaista ja yritysverkkoasiakkuuksia sekä niihin liittyviä palveluita kuten palomuri- ja sähköpostipalveluita. Puhelinryhmän alle kuuluvat kaikki mobiililaitteisiin ja asiakkaiden puhelinjärjestelmiin liittyvät asiat. Laskutus kattaa nimensä mukaisesti kaikki laskutukseen liittyvät asiat. Toimitusryhmä on dataryhmän sisarryhmä ja vastuussa uusien dataliittymien toimitus- ja muutosprosesseista. Transmission-ryhmä vastaa siirtoyhteyksistä eli yhteyksistä joissa tarjoamme verkostamme kapasiteettia, jota asiakas voi käyttää omiin tarpeisiinsa. Näissä tapauksissa asiakkaamme on yleensä joku toinen operaattori, joka vuokraa meiltä yhteydet, jotta he saavat toimitettua yhteyden loppuasiakkaalle.

Työskentelyni asiakaspalvelun data-ryhmässä selittää puheluiden jakautumista luonnollisesti. Suurin osa kaikista vastaanottamista puheluitani liittyi data-asioihin, yhteensä 101 puhelua. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että puhelinjärjestelmä toimii, kuten on tarkoituskin. Puheluita tuli kuitenkin 14 kpl puhelinasioihin liittyen. Tilastoja lähemmin tarkastelemalla voidaan kuitenkin päätyä siihen, että suurin osa näistä on tullut joko aikaisin aamulla, jolloin puhelinpuolen työntekijöitä ei ole vielä tullut vuoroon tai iltaisin, jolloin kaikki puhelinpuolen asiakaspalvelijat ovat jo lähteneet koteihinsa.

Ryhmäni, eli data-asiakaspalvelu on vastuullisessa roolissa puhelinasiakaspalvelussa, sillä me olemme paikalla kun palveluaika alkaa ja teemme myös ainoana ryhmänä iltavuoroa. Kaikki muihinkin palvelusegmentteihin kohdistuneet puhelut voidaan selittää loogisesti. Laskutuspuhelut ajautuivat minulle, sillä ainoa laskutuksen puhelinasiakaspalvelija oli varattuna puhelujen ajankohtana. Myös toimitusvaiheessa olevien liittymien sekä siirtoyhteyksien asiakkaita on ohjeistettu olemaan meihin yhteydessä. Puhelinasiakaspalvelumme tehtävä on tarkistaa asian laatu ja tarvittaessa siirtää puhelu eteenpäin tai välittää asiakkaan tieto sisäisesti oikealle taholle.

5.3 Miksi soittaja otti yhteyttä

Seuraavaksi paneudutaan yhteydenottojen syihin soittajaryhmästä riippumatta.



Kuvio 6: Syyt asiakkaan yhteydenottoon

Tutkimuksen selkeä tulos oli, että ylivoimaisesti suurin osa (68%) puhelusta liittyi soittajan kokemaan vikatilanteeseen. Vikatilanteella tarkoitetaan tässä tutkimuksessa mitä tahansa vikaa, jonka soittaja kokee tilaamassaan palvelussa. Näitä ovat esim. verkkoyhteyden täydellinen toimimattomuus tai vaillainainen toiminta, ongelmat sähköpostin lähettämisessä ja/tai vastaanottamisessa, puhelinlaitteeseen tai -järjestelmään liittyvät ongelmat tai käyttäjäportaalien toimimattomuus.

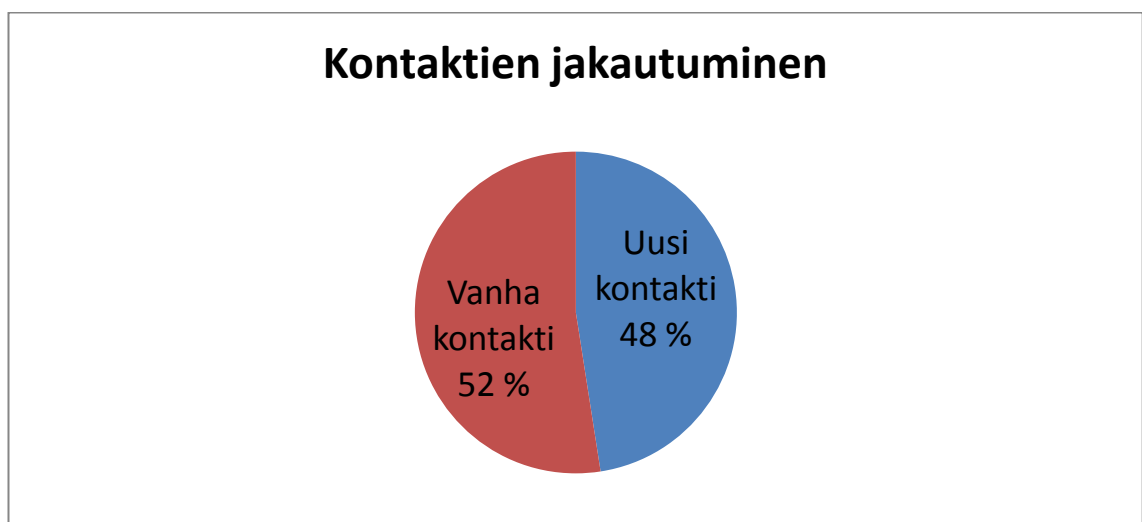
Toiseksi suurin puhelumäärä osui kategoriaan, soittaja kysyi tietoja. Näitä puheluita kertyi 21% kaikista puhelusta. Puheluiden aihepiiri vaihteli laidasta laitaan. Soittaja saattoi kysyä tietoja liittyen omaan laajakaista tai puhelinliittymäänsä, huoltotöiden ajankohtaa, yhteyshenkilöihin tai vanhoihin palvelupyyntöihin liittyviä asioita. Usein soittaja saattaa tarvita lisätietoja, jotta saa itse tehtyä asennuksia ym. teknisiä toimenpiteitä kohteessa. Näin ollen kyseessä ei ole ns. reklamaatiotilanne, vaan soittajalle annetaan teknistä avustusta, mikä vaikuttaa myös asiakaspalvelutilanteeseen.

Edellisen kaltainen ryhmä on puhelut, joissa soittaja tiedottaa itse asioita TDC:n suuntaan. Näitä puheluita tuli huomattavan vähän(2%). Puhelut koskivat lähinnä asiakkaiden ilmoittamia uusia yhteystietoja, jotka pyydettiin lähettämään kirjallisena, sekä tulevia huoltokatkoja.

Seuraavaksi käsitellään muut huomattavasti harvemmin esiintyvät yhteydenoton syyt. Näistä useimmin esiintyi soittajan halu tehdä uusi tilaus tai tarkistaa tilauksen eteneminen. Tilaukset saattavat kohdistua jo olemassa oleviin palveluihin tai mahdollisesti koskea täysin uutta tuotetta. Tähän ryhmään kuuluvat puhelut ovat usein hieman hankalia, sillä emme saa ottaa tilauksia vastaan puhelimitse. Joudummekin lähes aina pyytämään tilausta kirjallisena ja prosessien mukaisesti esim. virallisella tilauskaavakkeella. Myös tutkimuskategoriaan irtisanomiset kuuluvat puhelut ovat luonteeltaan sellaisia, että soittajaa pyydetään palaamaan asiaan kirjallisesti normaalimenettelyjen mukaan.

Tutkimuksen aikana vastasin myös kolmeen laskutusaiheiseen puheluun. Normaalisti asiakaspalvelun ryhmässämme työskentelee laskutusasioihin perehtynyt henkilö, joka hoitaa kyseiset puhelut. Mikäli hän ei ole tavoitettavissa, pyritään asiakasta auttamaan mahdollisuuksien mukaan. Usein puheluista kuitenkin jätetään soittopyyntö ja välitetään asiaa koskevat tiedot kollegalle.

Aineistoa on tutkittu myös siltä kannalta, oliko saapunut puhelu asiakkaan ensimmäinen yhteydenotto asian tiimoilta, vai liittyikö puhelu jo olemassa olevan tapaukseen. Tässä otannassa kävi selväksi, että 52% puheluista liittyi jo selvityksen alla oleviin tapauksiin. 48% puheluisista oli sen sijaan ensimmäisiä kontakteja liittyen kyseiseen asiaan. Tämä näkyy siten, että vanhoissa tapauksissa käytiin yleensä läpi esim. vianselvityksen tilannetietoja tai mahdollisesti ohjattiin puhelu suoraan asiantuntijalle, jolla tapaus oli jo selvitetävänä. Uudet tapaukset sen sijaan vaativat vielä huomattavasti enemmän tarkkuutta, sillä ensimmäisessä kontaktissa on ensisijaisen tärkeää saada faktat kohdilleen, jotta tilaus tai vianselvitys kohdistuu oikeaan asiaan eikä voimavaroja tuhjata väärin asioihin.



Kuvio 7: Kontaktien jakautuminen

5.4 Minkälaisiin toimenpiteisiin puhelu johti

Viimeinen kysymys koskee puhelusta seuranneita toimenpiteitä. Puheluista 44 kpl keskittyi tiedon etsimiseen asiakkaalle. Tämä pitää sisällään olemassa olevat tilanteet, joista löytyi jo merkintä joko TDC:n palvelupyynnön tai tietokannasta löytyvän kirjauksen myötä. Iso osa näistä puheluista oli asiakkaan tai yhteistyökumppanin tiedusteluja viankorjauksen etenemisestä tai tilauksen etenemisestä.

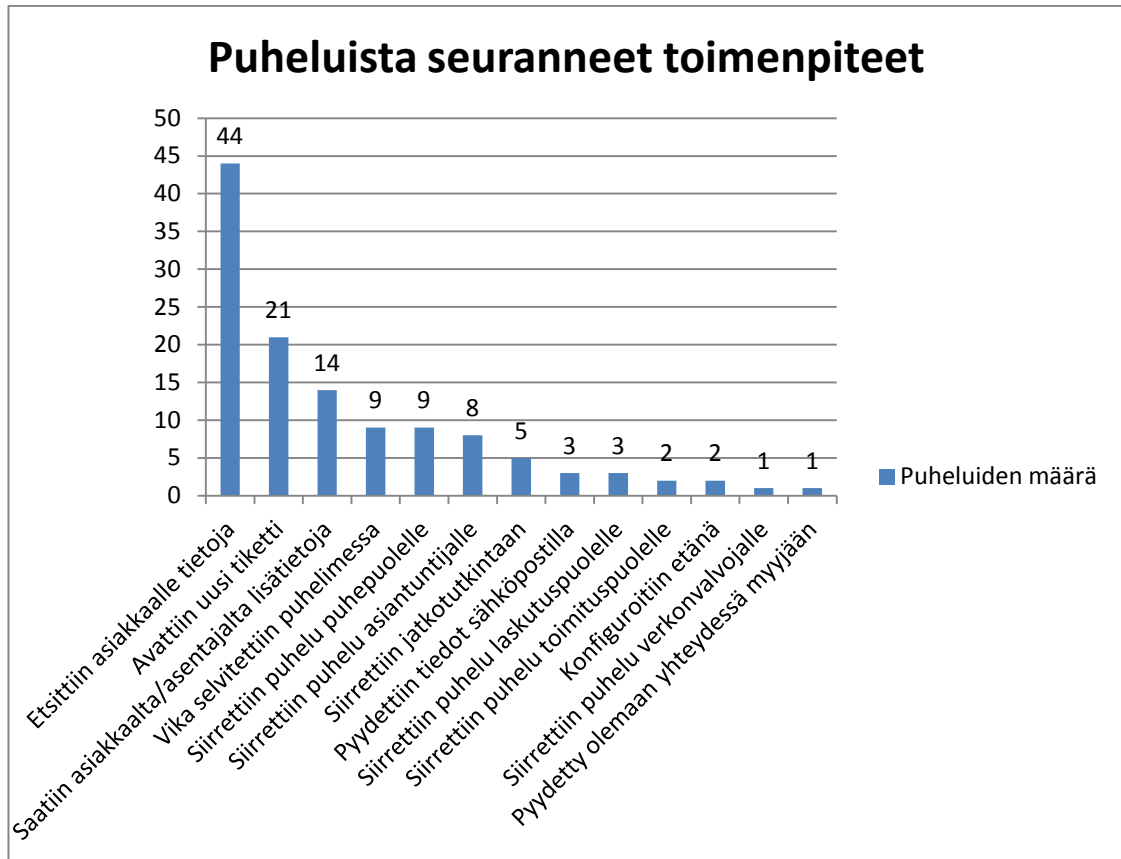
21 kertaa puhelun seurauksena avattiin uusi tiketti, eli palvelupyyntö. Näistäkin suuri osa on asiakkaiden ilmoittamia uusia vikailmoituksia. Joissain tapauksissa palvelupyynnöt olivat muihin TDC:n konsernin osiin lähetettäviä tiedusteluja. Riippuen osastosta, jolla uusi palvelupyyntö avattiin, tämä saattoi myös pitää sisällään ns. herätyspuhelun, eli sisäisen puhelun, jotta asia tulee huomatuksi kyseisellä osastolla.

Hieman alle kymmenys puheluista oli asiakkaalta tai asentajalta. Näiden puheluiden tarkoituksena oli välittää lisätietoja TDC:n suuntaan. Suurin osa näistäkin puheluista liittyi olemassa olevaan vianselvitykseen ja johti tietojen kirjaamiseen tietokantaan tai palvelupyynnölle.

Yhdeksässä puhelussa saatiin mahdollinen ongelma selvitettyä suoraan puhelimesta. Nämäkin voidaan laskea koskemaan pelkkiä ongelmatilanteita. Ongelmatilanteet saattoivat kuitenkin koskea mitä tahansa data- tai puhelinviasta yleiseen avustukseen palvelun käytössä.

Yhteensä 23 puhelua siirrettiin lähes suoraan vastaamisen jälkeen toiselle työntekijälle. Näistä yhdeksän siirrettiin puhelinpuolelle ja kahdeksan jollekin toiselle oman ryhmän työntekijälle, joka jo käsitteli kyseistä asiaa. Kolme puhelusta siirrettiin laskutuksen asiakaspalvelijalle ja kaksi dataliittymien toimituspuolelle, sillä huomattiin että asia koskee vasta toimitusvaiheessa olevan liittymän käyttöönottoa. Viimeinen puheluista siirrettiin työryhmässämme verkonvalvontaa tekeväälle henkilölle, sillä kyseisessä vuorossa työskentelevällä henkilöllä on vastuullaan yhteyksien seuranta ja hälytyksiin proaktiivinen reagoiminen.

Lisäksi vastaanotettiin puheluita, joissa ilmoitettiin sisäisesti siirretyistä palvelupyynnöistä, jotka siirrettiin työjonoon sekä puheluita joissa ohjeistettiin olemaan suoraan yhteydessä sähköpostilla asian laadusta johtuen. Kahden puhelun seurauksena konfiguroitiin etänä asiakasreitittämiä ja avustettiin asentajaa viankorjauksessa.



Kuvio 8: Puheluista seuranneet toimenpiteet

6 Johtopäätökset koskien puhelinasiakaspalvelun tehostamista

Tässä luvussa tehdään johtopäätöksiä tutkimuksen tuloksista. Tulokset on jaoteltu alussa esitettyjen tutkimuskysymysten mukaan. Johtopäätöksiä tehdessä on käytetty hyväksi tutkimusympäristöä koskevaa osaamistani, jonka olen saanut työni kautta.

6.1 Puhelinjärjestelmän toimivuus

Tutkimuksessa huomattiin, että TDC:n puhelinjärjestelmä toimii, kuten sen halutaankin toimivan. Asiakastuen puhelinnumeroon soittaessa asiakas pääsee valitsemaan haluaako keskustella data-, puhelin- vai laskutusaiheisista kysymyksistä. Puhelut ohjautuvat oikein ja suurin osa väärin ohjautuvista puheluista on selitettävissä loogisesti.

Suurin vääriin osoitteeseen päätyneen puhelun syy on asiakkaan kärsimättömyys tai huolimattomuus puhelinvalikkoa käyttäessä. Toinen selittävä tekijä on se, että esim. laskutuksen asiakaspalvelussa työskentelee vain yksi asiakaspalvelija, joka saattaa olla tiettyinä ajankohdina varattuna. Tällöin järjestelmä ohjaa puhelun muille vapaana oleville asiakaspalvelijoille.

Samoin tapahtuu kun tietty asiakastuen ryhmä, kuten data-asiakaspalvelu tai puhelinasiakaspalvelu, pitää palaveria tai koulutusta. Tämä on siis tarkoituksenmukaista.

Tärkeintä on, että asiakas tavoittaa asiakaspalvelijan, joka voi vähintään ottaa asiakkaan tiedot ylös, jotta asiaan voidaan palata kun oikea henkilö palaa työpisteelleen. Tätä voidaan kuitenkin entisestään parantaa varmistamalla, että jokaisesta asiakaspalvelun ryhmästä olisi aina paikalla vähintään yksi henkilö. Myös esim. klo 7 aamuvuoroja suunniteltaessa voitaisiin ottaa huomioon, että paikalla olisi yksi edustaja sekä data- että puheryhmästä.

6.2 Ongelmien ratkaisu ensikontaktissa

TDC:n tavoitteena on, että mahdollisimman suuri osa asiakaspuheluista ja niissä esiintyvistä ongelmista tai pyynnöistä saataisiin käsiteltyä puhelun aikana tai välittömästi puhelun jälkeen. Tämä ei kuitenkaan tutkimuksen mukaan toteudu.

Puheluita joudutaan siirtämään asiantuntijoille ja järjestelmiin joudutaan avaamaan palvelupyynnöitä myös asioista, jotka olisi mahdollista ratkaista jo puhelun aikana. Positiivinen puoli asiassa on se, että varmistutaan siitä, että asiaa tutkitaan huolellisesti, eikä anneta asiakkaalle hätiköityjä sekä mahdollisesti vääriä tietoja. Jotta puhelimesta tapahtuvan asiakaspalvelun laatua voidaan parantaa, tulisi asiakaspalvelijoiden teknisten tieto- ja taitotasojen olla korkeammalla.

Tämän hetkistä tilannetta voidaan parantaa parhaiten kouluttamalla henkilöstöä. Esim. käytetyimpien työkalujen, vikatilanteiden ja työpyyntöjen perusteet olisi hyvä käydä tarkemmin läpi puhelinasiakaspalvelussa toimivien työntekijöiden kanssa. Tullessani yritykseen töihin käytiin läpi perehdytystä, mutta mielestäni sitä olisi voinut olla huomattavasti enemmän ja siinä olisi voitu mennä tarkemmin käytännön tasolle. Myös sisäisiä koulutuksia voisi olla enemmän ja ne voitaisiin suunnata käytännönläheisemmälle tasolle. Nykyisellään koulutukset jäävät usein etäisiksi tapahtumiksi, joissa asiantuntija puhuu itselleen tutusta asiasta ammattitermein.

TDC:n työntekijöiden käytössä on laaja sisäinen Wikipedia-tyylinen tietokanta. Sen käyttäminen on kuitenkin vaikeata, sillä hakutoiminto ei toimi esikuvansa veroisesti. Tiedon löytäminen on myös erittäin hidasta, sillä tietoa on erittäin paljon. Suurin osa materiaalista on lisätty jo kauan sitten ja tietokannan siivoaminen ja tietojen paikkansa pitäminen on satunnaista. Olisikin hyvä, jos uutta työntekijää varten olisi kerättynä selkeämpi paketti, jota voisi käydä läpi helposti myös kotiolosuhteissa.

TDC:n asiakastuen ja ylläpidon ryhmä on järjestetty siten, että osa työntekijöistä on puhelinasiakaspalvelussa ja osa ei vastaa puhelimeen, vaan tekee syvällisempää vianselvitystyötä. Tällä hetkellä 15:ta ryhmän jäsenestä noin puolet on puhelinasiakaspalvelussa ja heistä muutama on osa-aikaisia työntekijöitä.

Tutkimuksen perusteella yksikön tarpeita palvelisi se, että enemmän henkilöstöä tulisi ulottaa puhelinpalvelun piiriin. Tällöin saataisiin enemmän asiantuntijuutta puhelimen ääreen ja uudemmat työntekijät, joiden taidot eivät ole vielä niin pitkälle kehittyneet, saisivat enemmän aikaa osaamisensa kehittämiseen. Asiakaspuhelut jakautuisivat tällöin suuremmalle joukolle tasaisemmin, enkä usko asiantuntijoiden työtehtävien tästä kärsivän. Tutkimuksen mukaan datapuheluita tuli eniten, joten tämä onkin keskeinen kehityskohde. Ei kuitenkaan pidä unohtaa muihin yrityksen toimintoihin liittyviä asiakaspuheluita, vaan on tärkeää kehittää asiantuntemusta kokonaisvaltaisesti.

Tulevaisuudessa asiakaspalvelun asiantuntijuuden parantamiseksi voidaan kiinnittää huomiota rekrytoitavien henkilöiden osaamiseen. Mikäli työpaikalle saadaan rekrytoitua valmiiksi pätevöityneitä henkilöitä, vähenee käytännön teknisen kouluttamisen tarve tämän myötä. Tämän hetken työmarkkinoiden perusteella uskoisin tähän olevan hyvät mahdollisuudet, sillä monet isot IT-alan toimijat ovat tehneet laajoja irtisanomisia.

Suurin osa puheluista liittyi vikatilanteisiin, joten viankorjausosaaminen on erityisen tärkeää. Vikatilanteissa tulee kuitenkin ottaa huomioon myös puheluiden luonne ja asiakaspalvelun erityispiirteet. Vikatilanteessa asiakas on luonnollisesti tuhtunut ja ollessaan yhteydessä asiakaspalveluun, on jokainen asiakaspalvelija vastuussa asiakastyytyväisyyden varmistamisesta. Myös tähän osa-alueeseen tulisi kiinnittää huomiota ja mielestäni olisi tarpeellista kouluttaa asiakaspalvelijoita kyseisiin tilanteisiin. Koulutuksissa voitaisiin käydä läpi myös asiakaspalvelijan oikeudet hyvityksiin ja valtuudet reagoida kiperissäkin tilanteissa.

6.3 Yrityksen ja asiakkaan välisen viestinnän parantaminen

Tutkimuksessa tuli esille, että 21% puheluista liittyi erinäisiin asiakkaan tiedusteluihin. Tämä kategoria kattaa myös vikatilanteet. Olisikin siis hyvä, että asiakasta informoidaan kaikissa tilanteissa mahdollisimman hyvin. Tämä koskee koko organisaatiota. Voidaan arvioida, onko asiakas saanut riittävät tiedot esim. myyjältä myyntivaiheessa tai toimitusvastaavalta uuden liittymän toimitus- tai muutosvaiheessa, jos asiakkaan on välttämätöntä palata asiaan.

Tässä kategoriassa näkyy myös vahvasti erilaiset vikatilanteet. Tutkimuksen perusteella vikatilanteissa väliaikatiedottamiseen ja proaktiiviseen toimintaan asiakassuuntaan pitäisi panostaa entisestään. Useissa puheluissa TDC:n puhelinpalveluun otettiin yhteyttä pelkästään tila-

uksen tai vikatilanteen väliaikatietojen perässä. Uskon, että sekä ulkoisen että sisäisen viestinnän järjestelmällinen parantaminen vähentäisi puhelinkontaktien määrää huomattavasti.

Hätkädyttävien huomio tutkimusta tehdessä tuli vanhojen kontaktien määrästä. 52% kaikista vastaanotetuista puhelusta liittyi vanhaan asiakaspyyntöön, eli asiakas oli kontaktoinut TDC:tä asiasta jo aiemmin. Tämän kaltaisten yhteydenottojen vähentämiseksi tulisi jälleen keskittyä viestinnän laatuun ja määrään. Jos asiakas tekee esim. tilauksen tai vikailmoituksen tulisi häntä pitää pyynnön etenemisestä ajan tasalla riittävän usein ja riittävän selkeästi. Soittajat olivat usein ärtyneitä, sillä eivät olleet saaneet asiakaspalvelun lähettämästä viestistä selvää, mikä luo jälleen sekä asiakkaan että työntekijän näkökulmasta turhaa puhelinliikennettä.

6.4 Puhelunasiakaspalvelun tarpeellisuus ja asiakaspalvelun kehittäminen

Yksi tutkimuskysymyksistä oli miksi asiakkaat tarvitsevat henkilökohtaista puhelinneuvontaa vielä vuonna 2013. Asiakaspuheluiden määrästä on luettavissa, että puhelunasiakaspalvelulle on edelleen kysyntää. Puhelin on usein asiakkaalle myös helpoin ja nopein vaihtoehto selvittää haluamansa asia. Puhelimitse asiakas voi tiedustella haluamaansa asiaa ja tehdä jotain muuta, kuten ajaa autoa, samaan aikaan. Myös esim. asentajien ja paikallisten yhteyshenkilöiden kanssa teknisistä asioista, kuten asennuksista on helpompaa puhua ja kysymykseen saadaan useimmiten välitön vastaus. Puhelimessa asiakas kokee myös itsensä palvelluksi paremmin ja pääsee keskustelemaan suoraan asiantuntijalle. Ei olekaan harvinaista, että tiettyä asiantuntijaa pyydetään hoitamaan asiaa nimellä.

Asiakkaita yritetään ohjata nykyään käyttämään entistä enemmän Internetin kautta tapahtuvaa itsepalvelua. Suuri osa asiakaspuheluista koskee suhteellisen helppoja asioita, kuten tietojen kyselyn määrästä on havaittavissa. TDC:llä on käytössään TSO-palveluportaali, jonka kautta asiakkaat voivat käydä tutkimassa palveluitaan omatoimisesti. Portaalia kehitetään jatkuvasti ja asiakkaiden mahdollisuuksia hallinnoida tarpeitaan lisätään.

Nämä ominaisuudet ovat vähentäneet asiakastukeen tulevien pyyntöjen määrää ja näin ollen puhelunasiakaspalvelun työntekijöillä on enemmän aikaa tehdä asiakkaan muutostöitä ja vian selvitystä. Tätä kautta henkilöstön taidot karttuvat ja muuhun työskentelyyn vapautuu aikaa puhelimen äärestä. Nopeaan asiakaspalvelun kontaktointiin on portaalin kautta käytössä chat-ominaisuus, joka on asiakaspalvelussa priorisoitu puheluiden kanssa samalle tasolle. TDC:n omien tutkimusten perusteella suurin siirtymä on kuitenkin sähköposteista portaaliin ja puhelunasiakaspalvelu näyttää pysyvän edelleen tärkeänä palvelukanavana.

7 Lopuksi

Lopuksi käyn läpi opinnäytetyön keskeiset tulokset, projektin etenemisen ja miten tutkimusta voisi jatkaa edelleen. Huomattavaa oli, että puheluista niin suuri osuus, tuli vanhoihin asioihin liittyen. Tästä voidaan todeta, että kohdeyrityksen viestintää on syytä parantaa. Epäkohdasta kannattaa kiinnittää huomiota, sillä asiakkaan suuntaan viestiminen on erittäin tärkeitä. Mielestäni myös työryhmän sisäisiä rooleja olisi hyvä tarkastella, jotta ne vastaisivat paremmin yrityksen tavoitteita. Asiantuntijuuden tuominen aidosti lähemmäs asiakasrajapintaa näkyisi varmasti asiakastytyväisyydessä, sillä siitä on kerätty jo nyt kiitosta.

Opinnäytetyöprojekti eteni suhteellisen vaivattomasti ja koin tutkimuksen tekemisen helpoksi. Aineiston kerääminen työvuoroissa toimi oikein hyvin, enkä huomannut normaalin työnteon kärsineen tutkimuksen tekemisestä. Teen muutenkin työnteon lomassa paljon merkintöjä tietokoneen muistioon, joten siinäkin suhteessa tutkimuksen tekeminen ei eronnut merkittävästi normaaleista työpäivistä.

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle työntekijänä hyödyllistä. Kiinnitän nykyään enemmän huomiota yhteydenottojen taustalla oleviin syihin, asiakkaan varsinaisen asian lisäksi. Koen tutkimuksen onnistuneen hyvin ja uskon, että siinä tehtyjen havaintojen avulla voidaan tehdä positiivisia toimenpiteitä työpaikallani. Työtä varten saatu ohjaus sekä koulun että työpaikan puolelta helpotti opinnäytetyön tekemistä. Merkittäviä vastoinkäymisiä ei projektin aikana kohdattu.

Jotta tutkimuksesta saataisiin kattavampi, tulisi vastaavia havaintoja tehdä laajemmalla työntekijäryhmällä. Uskon, että työntekijästä riippuen havaitut seikat vaihtelisivat työntekijän työkokemuksen ja ammattitaidon mukaan. Tutkimusta voitaisiin jatkaa laajentamalla se käsittämään myös muut palvelukanavat, jolloin tuloksista saataisiin vieläkin kattavammat. Seuraan jatkossa suurella mielenkiinnolla TDC:n asiakaspalvelukanavien kehitystä ja muutoksia asiakaspalvelussa.

Lähteet

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen Tutkimus 2.0. Vastapaino.

Cook, S. 2011. Customer Care Excellence: How to Create an Effective Customer Focus. Kogan Page.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden Johtaminen ja Markkinointi. WSOY.

Järvinen, P., Järvinen, A. 2000. Tutkimustyön Metodeista. Tampereen Yliopistopaino.

Löytänä, J., Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä Kokemusbisnekseen. Talentum.

Service Desk. 2008. Itil Foundation. Viitattu 26.10.2013.

<http://www.itilfoundation.org/service-desk.html>

TDC Oy. Asiakaspalaute viikkotasolla. 2013. Viitattu 24.11.2013.

TDC Oy. Avaskanavat kuukausitasolla. 2013. Viitattu 24.11.2013.

TDC Oy. Asiakkaan ja palvelun tunnistaminen, sisäinen ohjeistus. Viitattu 27.11.2013.

Kuviot

Kuvio 1: Palvelupyynnön avaaminen asiakastuen kautta	6
Kuvio 2: TDC:n organisaatorakenne.....	13
Kuvio 3: Dataratkaisut, ryhmät.....	14
Kuvio 4: Puhelut asiakasryhmittäin	19
Kuvio 5: Puheluiden kohdistuminen palveluittain.....	20
Kuvio 6: Syyt asiakkaan yhteydenottoon.....	22
Kuvio 7: Kontaktien jakautuminen.....	23
Kuvio 8: Puheluista seuranneet toimenpiteet	25

Taulukot

Taulukko 1: Palvelun ja kokemuksen vertailua	12
----------------------------------------------------	----