



Saapuvien puheluiden kartoitus B2B- asiakaspalvelussa sähköisen asioinnin kasvattamiseksi

Tiina Sepponen

Laurea-ammattikorkeakoulu

Saapuvien puheluiden kartoitus B2B-asiakaspalvelussa sähköisen asiointin kasvattamiseksi

Tiina Sepponen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2021

Tiina Sepponen

Saapuvien puheluiden kartoitus B2B-asiakaspalvelussa sähköisen asioinnin kasvattamiseksi

Vuosi 2021

Sivumäärä 44

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomessa toimiva elintarvike- ja juoma-alan yritys. Toimeksianto liittyy yrityksen asiakaspalvelussa tehtyyn organisaatiouudistukseen, jonka taustalla on valmistautuminen digitalisaatioon ja sen myötä tuleviin muutoksiin toimintaympäristössä. Opinnäytetyön keskeinen tavoite oli kartoittaa toimeksiantajayrityksen B2B-asiakaspalvelun saapuvan puhelinliikenteen nykytilaa. Tavoitteena oli myös selvittää asiakkaiden motiiveja käyttää henkilökohtaista palvelua verkkoasioinnin sijaan ja antaa toimeksiantajalle kehitysehdotuksia sähköisen asioinnin kasvattamiseksi.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee B2B-asiakaspalvelua digitalisoituvassa liiketoimintaympäristössä. Aihealueita ovat muun muassa monikanavainen asiakaspalvelu, Inbound-puhelinpalvelu ja B2B-asiakaspalvelun erityispiirteet. Lisäksi teoriaosuudessa on paneuduttu siihen, miten digitalisaatio on vaikuttanut asiakaspalveluun ja mitä hyötyjä ja haasteita digitalisaatiosta on asiakaspalvelulle.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, ja tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia ja puolistrukturoitua teemahaastattelua. Valitut tutkimusmenetelmät mahdollistivat sekä nykytilan kartoituksen että syvemmän ymmärryksen saavuttamisen tutkittavasta kohteesta. Asiakaspuheluita kuunneltiin ajalta 15. - 19.2.2021 yhteensä 184 kappaletta. Asiakaspalveluun soittaneiden asiakkaiden joukosta valikoitui kahdeksan asiakasta teemahaastatteluihin. Haastattelut tehtiin huhti- ja toukokuun 2021 aikana.

Tutkimustulosten perusteella tilauksen tekeminen on asiakkaiden ensisijainen syy soittaa asiakaspalveluun, mutta myös erilaiset tiedustelut ja toimituspoikkeamat ovat yleisiä yhteydenoton syitä. Asiakaspalvelu pystyy pääsääntöisesti täyttämään asiakkaiden tarpeet puheluiden aikana, mutta saapuvaa puhelinliikennettä ei juurikaan hyödynnetä verkkokaupan markkinoinnissa. Asiakkailla on erilaisia motiiveja käyttää henkilökohtaista palvelua sähköisen asioinnin sijaan, mutta usein kyse on kuitenkin totutusta tavasta, eikä sähköiselle asioinnille ollut ylivoimaisia esteitä.

Toimeksiantajayrityksen sähköistä asiointia pystyttäisiin kasvattamaan hyödyntämällä asiakaspalvelua ja myyntihenkilöstöä verkkokaupan markkinoinnissa ja asiakkaiden kouluttamisessa. Asiakaspalvelun työtä verkkokaupamarkkinoinnissa helpottaisi keskeisten järjestelmien kehitys ja nykyistä parempi integraatio. Verkkokaupassa tulisi kiinnittää enemmän huomiota asiakaskohtaiseen sisältöön ja sähköpostimarkkinointiin. Myös uusia toiminnallisuuksia tulisi ottaa käyttöön tai ainakin selvittää mahdollisuuksia niihin, mikä edesauttaisi asiakkaan sitoutumista sähköiseen asiointiin.

Tiina Sepponen

Analyzing of inbound calls in B2B customer service to increase digitalization

Year 2021

Pages 44

This thesis was made for a food and beverage company operating in Finland. The assignment is related to the organizational reform of the company's customer service, which is based on the preparation for digitalization and the consequent changes in the operating environment. The main goal of the thesis was to study the current status of incoming telephone calls in the client's B2B customer service. The aim was also to find out the customers' motives for using a personal service instead of online service and to give the client development suggestions for increasing digitalization.

The theoretical framework of the thesis deals with B2B customer service in a digitalizing business environment. The topics include multi-channel customer service, inbound telephone service and the specifics of B2B customer service. In addition, the theoretical part focuses on how digitalisation has affected customer service and what the benefits and challenges of digitalization are for customer service.

The thesis was carried out as a qualitative research, and the research methods used were an observation and a semistructured interview. The chosen research methods made it possible to study both the current state and to achieve a deeper understanding of the object under study. A total of 184 customer calls were listened to between 15 and 19 February 2021. Among the customers who called the customer service, eight customers were selected for semistructured interviews. Interviews were conducted during April and May 2021.

Based on the findings, placing an order is the primary reason for customers to call the customer service, but various inquiries and delivery deviations are also common reasons for contact. The customer service is generally able to meet the customers' needs during the calls, but the incoming telephone traffic is hardly utilized in e-commerce marketing. The customers have different motives for using a personal service instead of e-commerce, but this is often an acquired habit and there were no force majeure barriers to use digital services.

The client company's digitalization could be increased by utilizing customer service and sales organization in marketing e-commerce and customer training. The work of customer service in e-commerce marketing would be facilitated by the development of key systems and better integrations. E-commerce should pay attention to customer-specific content and email marketing. New functionalities should also be introduced or at least explored, which would enhance the customer's commitment to electronic transactions.

Keywords: B2B customer service, digitalization, inbound call

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksianto.....	7
3	Asiakaspalvelu digitalisoituvassa liiketoimintaympäristössä	9
3.1	Asiakaspalvelu	9
3.2	B2B-asiakaspalvelun erityispiirteet	10
3.3	Monikanavaisuus.....	12
3.4	Itsepalveluasointi.....	13
3.5	Inbound-puhelinpalvelu	14
3.6	Digitalisaatio ja sen vaikutukset asiakaspalveluun	14
3.7	Digitalisaation hyödyt ja haasteet asiakaspalvelussa	16
4	Tutkimusmenetelmät	17
4.1	Havainnointi	18
4.2	Puolistrukturoitu teemahaastattelu	18
4.3	Aineiston analysointi ja luotettavuus	19
5	Tutkimuksen toteuttaminen	20
6	Tutkimustulokset	22
6.1	Saapuvan puhelinliikenteen nykytila	22
6.2	Tilauskanavan valintaan vaikuttavat tekijät	26
6.3	Sähköisen asioinnin hyödyt	28
6.4	Sähköisen asioinnin esteet	29
6.5	Sähköisen asioinnin kehityskohteet.....	31
6.6	Uudet asiointikanavat	32
7	Kehitysehdotukset.....	32
7.1	Asiakaspalvelu	33
7.2	Verkkokauppa.....	34
7.3	Myynti.....	36
8	Pohdinta	36
	Kuviot	41
	Liitteet	42

1 Johdanto

Yritysten välisessä kaupankäynnissä on jo pidemmän aikaa ollut käynnissä murros, jossa asiakaspalvelu on siirtynyt enenevässä määrin erilaisiin digitaalisiin itsepalvelukanaviin. Muutos on samansuuntainen kuin kuluttajakaupassa, jossa asiakas on jo pitkään voinut valita, asioiko verkkokaupassa, kivijalkaliikkeessä, puhelimitse, sähköpostitse tai vaikkapa chat-palvelussa. Yritysten välisessä kaupankäynnissä muutos ei välttämättä ole ollut yhtä nopeaa, mutta suuntaus on sama: Asiakkaan pitää itse voida päättää, missä kanavassa haluaa asioida. Toisaalta muutoksen vauhtiin vaikuttaa myös organisaation omat tarpeet. Tarjoamalla uusia palvelukanavia, pyritään kasvattamaan myyntiä sekä tehostamaan toimintaa vaikkapa kehittämällä asiakaspalveluhenkilöstön työtehtäviä ja ajankäyttöä. Iso muutos on tapahtunut asiakaspalvelun puhelinliikenteessä, jossa saapuvat puhelut painottuvat enemmän ongelmien ratkaisuun kuin esimerkiksi tilausten vastaanottoon, joka hoituu pääosin sähköisten kanavien kautta.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu kartoittamalla toimeksiantajayrityksen asiakaspalveluun saapuvia puheluita. Tutkimuksen keskeisin tavoite on lisätä ymmärrystä saapuvien asiakaspuheluiden taustatekijöistä ja sisällöstä ja siten löytää keinoja sähköisen asioinnin kasvattamiseksi. Tutkimusta on tuettu teoriaosuudella, jonka tarkoituksena on tutustuttaa lukija aiheen taustalla vaikuttaviin asioihin ja ilmiöihin. Teoreettisessa viitekehyksessä on selitetty asiakaspalvelu ja digitalisaatio käsitteinä ja lisäksi on esitelty monikanavainen asiakaspalvelu, Inbound-puhelinpalvelu ja B2B-asiakaspalvelun erityispiirteitä. Näiden lisäksi teoriaosuudessa on käsitelty digitalisaation vaikutuksia asiakaspalveluun.

Opinnäytetyön tutkimusosuus on toteutettu kuuntelemalla asiakaspalveluun saapuvia puheluita ja selvittämällä, minkälaiset asiakkaat soittavat puhelinpalveluun, mitä ovat yhteydenottojen syyt ja onko asiakaspalvelu pystynyt vastaamaan soittajien tarpeisiin puhelun aikana. Lisäksi on haastateltu muutamia asiakaspalveluun soittaneita asiakkaita, jotta on saatu syvempää ymmärrystä siitä, miksi asiakkaat valitsevat puhelinpalvelun digitaalisten itsepalvelukanavien sijaan. Opinnäytetyön lopputuloksena on syntynyt kehitysehdotuksia sähköisen asioinnin kasvattamiseksi.

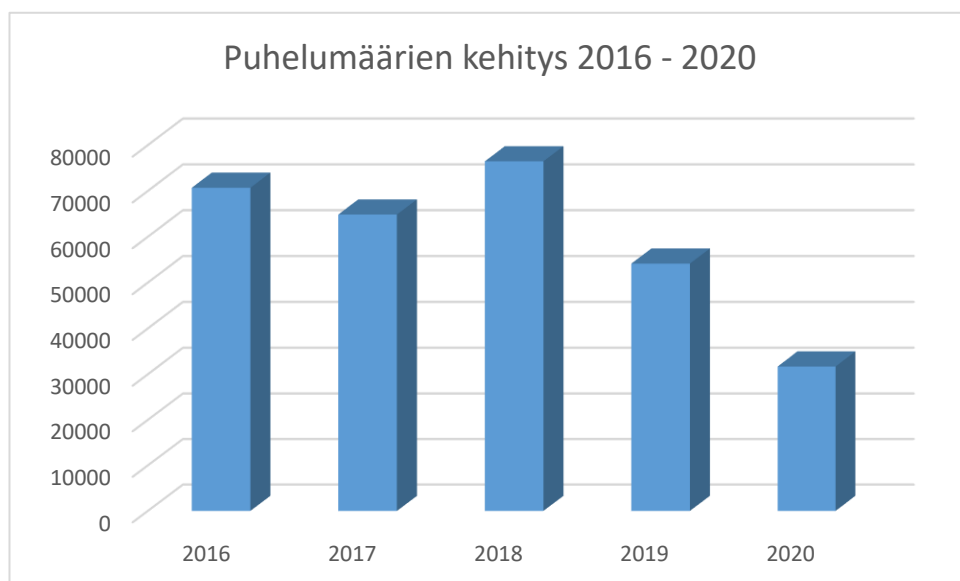
Tutkimus on rajattu koskemaan yritysasiakkaille suunnattua asiakaspalvelua, joka toimii osana toimeksiantajayrityksen myyntiorganisaatiota. Tutkimuksen ulkopuolelle on jätetty muu toimeksiantajan yritysasiakkaille suunnattu asiakaspalvelu, kuten taloushallinnon alaisuudessa toimivat luotonvalvonta ja laskutus sekä logistiikan yksikköön kuuluva laskutuksen tarkastus. Tutkimus ei myöskään koske kuluttaja-asiakkaille suunnattua kuluttajaneuvontaa eikä asiakaspalveluun soittavia yrityksen sisäisiä sidosryhmiä.

2 Toimeksianto

Työn toimeksiantaja on Suomessa toimiva elintarvike- ja juoma-alan yritys. Toimeksiantajan strategisia kulmakiviä ovat muun muassa uusien kanavien sekä tulevaisuuden osaamisen kasvattaminen. Uusien kanavien kautta toimeksiantajan tuotteet tavoittavat yhä suuremman määrän asiakkaita. Esimerkiksi vuonna 2019 yritysasiakkaille lanseerattu verkkokauppa on yksi näistä uusista kanavista ja se on vaikuttanut vähentävästi saapuvien puheluiden määrään asiakaspalvelussa. Tulevaisuuden osaamisen taustalla vaikuttaa digitalisaatio ja myös sen kasvattamiseen on yrityksessä panostettu voimakkaasti viime vuosina. Esimerkkinä tästä ovat ohjelmistorobotiikkakokeilut, joissa Uipath-ohjelmistorobottia on hyödynnetty esimerkiksi asiakaspalvelussa tiettyjen rutiinitöiden automatisoinnissa.

Uusien kanavien rinnalla, osana toimeksiantajan myyntiorganisaatiota, toimii yritysasiakkaille suunnattu asiakaspalvelu. Asiakaspalvelun pääasiallisia työtehtäviä ovat puhelinliikenteen hoitaminen, tilausliikenteen varmistaminen ja asiakassopimusten sekä asiakasrekisterin hallinta ja ylläpito. Asiakaspalvelun asiakkaita ovat muun muassa erityyppiset vähittäiskaupan asiakkaat kuten ruokatavarakaupat, huoltoasemat ja kioskit. Vähittäiskaupan osa-alueesta käytetään tässä opinnäytetyössä myös termiä Retail, joka on alalla vakiintunut termi. Asiakaspalvelun asiakkaita ovat myös hotelli-, ravintola- ja catering-alan yritykset, joista tässä opinnäytetyössä käytetään lyhennettä HoReCa. Asiakaspalvelu palvelee lisäksi toimeksiantajan sisäisiä sidosryhmiä erilaisissa tilauksiin, sopimuksiin ja asiakasrekisteriin liittyvissä asioissa.

Asiakaspalveluun saapuvien puheluiden määrä on laskenut voimakkaasti viimeisen viiden vuoden aikana, kuten alla olevasta kuviosta 1 käy ilmi.

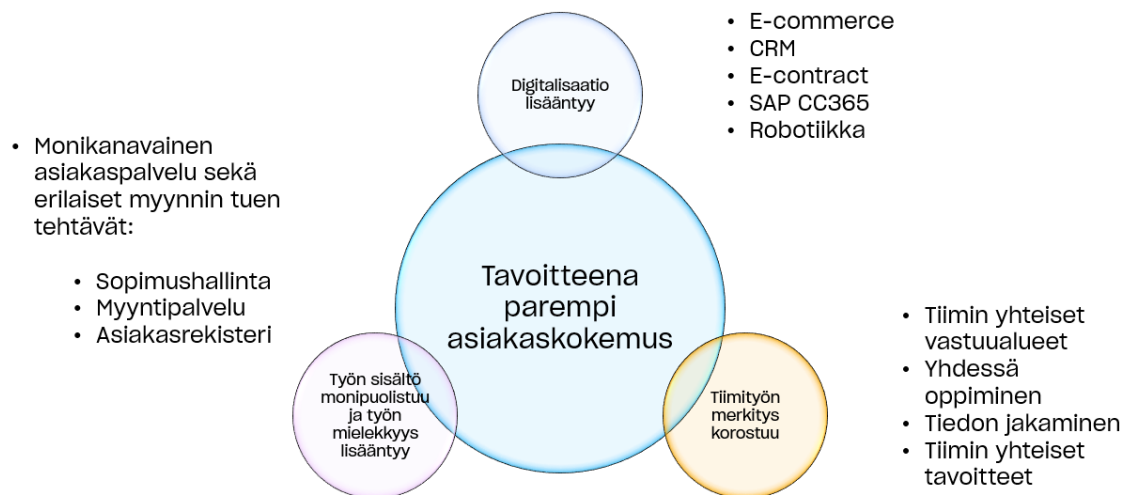


Kuvio 1: Puhelumäärien kehitys toimeksiantajan asiakaspalvelussa

Vuonna 2019 puheluiden määrä edelliseen vuoteen verrattuna väheni noin 20 000 puhelua, mikä osittain johtui uuden verkkokaupan lanseerauksesta. Vuonna 2020 saapuvien puheluiden määrä oli alle 30 000. Tämä johtui koronaviruspandemian aiheuttamista ravintoloiden sulkutoimista, jotka ovat edelleen voimassa tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa ja vaikuttavat saapuvien puheluiden määrään myös tutkimuksen aikana.

Vuoden 2021 alussa asiakaspalvelussa on toteutettu organisaatiouudistus, jossa on yhdistetty aiemmin erillisinä yksikköinä toimineet myyntipalvelu, sopimushallinta ja asiakasrekisteri yhdeksi asiakaspalvelun kokonaisuudeksi, joka toimii nimellä myyntipalvelu. Muutoksen taustalla on ollut muun muassa tarve helpottaa resurssointia ruuhka-aikoina, lisätä tiimityötä, työn mielekkyyttä ja monipuolisuutta. Ennen kaikkea on kuitenkin haluttu valmistautua lisääntyvän digitalisaation tuomiin muutoksiin.

Uuden asiakaspalvelun tavoitteena on parantaa sekä sisäisten että ulkoisten asiakkaiden asiakaskokemusta alla olevan kuvion 2 mukaisesti.



Kuvio 2: Asiakaspalvelun organisaatiomuutoksen taustaa ja tavoite (Toimeksiantaja 2020).

Verkkokaupan kehitys on jo muuttanut asiakaspalvelun toimintaa, mutta tulevana vuosina muun muassa uusi CRM-järjestelmä sekä sähköinen sopimusjärjestelmä tulevat myös vaikuttamaan asiakaspalvelun prosesseihin ja työtehtäviin. Digitalisaation lisääntyessä asiakaspalveluyksikön on tärkeää olla mukana muutoksessa, jotta se pystyy palvelemaan tehokkaasti asiakasta esimerkiksi silloin, kun sähköinen asiointi ei toimi tai se ei ole muuten mahdollista. Sähköisen asioinnin lisääntyminen mahdollistaa asiakaspalvelun resurssien kohdentamisen vaativimpiin ja enemmän inhimillistä otetta vaativiin tehtäviin. Asiakaspalvelun kautta tehdään edelleen paljon esimerkiksi tilauksia, joten potentiaalia sähköisen asioinnin lisäämiseksi on paljon. Digitalisaation alkutaipaleella on erityisen tärkeää ymmärtää tarkemmin, minkälaisissa asioissa asiakkaat ovat yhteydessä yritykseen puhelimitse

ja miksi he vielä valitsevat henkilökohtaisen palvelun puhelinpalvelun sijaan. Ymmärryksen lisääntyminen auttaa sähköisten palvelujen kehittämistyössä.

3 Asiakaspalvelu digitalisoituvassa liiketoimintaympäristössä

Opinnäytetyön teoreettisen luvun tarkoituksena on perehdyttää lukija tutkimuksen taustalla oleviin käsitteisiin ja ilmiöihin. Aluksi määritellään, mitä ovat palvelu ja asiakaspalvelu ja tämän jälkeen käsitellään opinnäytetyön kannalta olennaisia asiakaspalveluun liittyviä käsitteitä. Seuraavassa alaluvussa käsitellään digitalisaatiota ja sen vaikutuksia asiakaspalveluun.

3.1 Asiakaspalvelu

Palvelu on monimutkainen ilmiö ja sillä voi olla useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana. Palvelua voidaan kuvata aineettomien toimintojen sarjasta koostuvana prosessina, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin. Ne toimitetaan yleensä asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. Palveluun sisältyy siis jonkinlaista vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa, mutta asiakas ei kuitenkaan välttämättä ole aina henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa, kuten esimerkiksi verkkopankkia käytettäessä. Palveluilla on kolme yleisluontoista peruspiirrettä, joista tärkein on niiden prosessiluonne. Palvelut ovat toiminnoista koostuvia prosesseja, joissa käytetään erityyppisiä resursseja, kuten ihmisiä tai järjestelmiä ja ne ovat usein suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Toinen palveluiden peruspiirre on niiden tuottaminen ja kuluttaminen ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Kolmas palveluiden peruspiirre painottaa sitä, että asiakas osallistuu ainakin jonkun verran palvelun tuotantoprosessiin. (Grönroos 2015, luku 3.)

Palvelu voidaan määritellä myös yksinkertaisemmin: Palvelu on jotain, joka auttaa jotakuta tekemään jotain. Kaikkia palveluita yhdistää se, että ne auttavat jonkun päämäärän saavuttamisessa. Palvelun osia saattaa tarjota useampi organisaatio, mutta käyttäjälleen se on yksi jatkuva sarja toimintoja kohti päämäärää, riippumatta siitä, kuka palvelua tarjoaa. (Downe 2020, 20.)

Asiakaspalvelu on toimintaa, jonka tarkoituksena on auttaa ja opastaa asiakasta ja siihen vaikuttavat monet yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät (Bergström & Leppänen 2015, luku 4.). Asiakaspalvelu on myös asiakkaan ongelmien ratkaisemista ja siihen kuuluu kaikki se, mitä asiakkaan hyväksi tehdään joko välittömästi tai välillisesti. Usein asiakaspalvelu yhdistyy myös myyntityöhön, jolloin tavoitteena on helpottaa asiakkaan ostopäätöstä tarjoamalla asiantuntevia neuvoja ostopäätöksen tueksi. (Hämäläinen & Patjas 2018, 8.)

Asiakaspalvelun kehittäminen edellyttää huolellisesti suunniteltua ja testattua palvelukonseptia, jossa määritellään, ketä palvellaan, kuinka paljon palvelua tarvitaan, millä tavoin palvellaan ja miten palvelu tuottaa arvoa asiakkaalle. Asiakaspalvelun suunnittelussa on otettava huomioon sekä omat resurssit että palveltavat asiakkaat. (Bergström & Leppänen 2015, luku 4.)

3.2 B2B-asiakaspalvelun erityispiirteet

Business to business eli B2B liiketoiminnalla tarkoitetaan yritysten välistä kaupankäyntiä. Verrattuna kuluttajakauppaan, yritysten välisessä kaupankäynnissä liikevaihto ja volyyymi ovat yleensä isompia, niin kuin myös ostajat, vaikka määrällisesti ostajia on vähemmän kuin kuluttajakaupassa. Toimittajan ja asiakkaan välinen suhde on yleensä myös läheisempi ja tarjontaa joudutaan usein räätälöimään asiakkaan toiveiden mukaan. B2B liiketoiminnan isona haasteena voidaan pitää tuotteiden muuttumista yleishyödykkeiksi, mikä syö voittomarginaaleja ja heikentää asiakasuskollisuutta. Tämän haasteen voi voittaa vakuuttamalla asiakasyritykset tuotteen tuomasta hyödystä ja lisäarvosta, vaikka kustannukset olisivatkin korkeammat. (Brady, Goodman, Hansen, Keller & Kotler 2019, 236 - 237.)

Business to business asiakaspalvelusta on verrattain vähän tutkittua tietoa saatavilla ja teoria painottuu usein B2B-myyntiin, jossa asiakaspalvelu on toki osa kokonaisuutta. Häntin, Kairisto-Mertasen ja Kockin (2016, 26-30) mukaan B2B-suhteissa asiakas saattaa ensi alkuun hakea yrityksestä tietoa internetistä, kysyä lisätietoa chatissa, neuvotella ratkaisuista myyntitiimin kanssa, käyttää huoltopalveluita, soittaa asiakaspalveluun ja mahdollisesti reklamoida. Jokainen näistä edellä mainituista asiakaskohtaamisista on merkityksellinen myynnin kannalta ja tavoitteena on aina tuottaa asiakkaalle myös hyötyä. Asiakkaan tyytyväisyys on tärkeää myynnin kannalta, ja tässä kohtaa asiakaspalvelulla on erityinen rooli asiakassuhteen hoidossa. Asiakaspalvelua ei useinkaan hyödynnetä myynnin voimavarana, vaikka sillä olisikin luontainen tilaisuus esimerkiksi kerätä asiakkaasta lisätietoa samalla, kun se ratkaisee asiakkaan ongelmaa. Kun asiakas on itse yhteydessä myyjäyritykseen, se ohittaa samalla yhden myynnin haasteista eli asiakkaan tavoittamisen. Tätä niin sanottua Inbound-myyntiä kannattaisikin hyödyntää esimerkiksi tekemällä lisämyyntiä asiakastietojärjestelmien avulla. Kun asiakas on tunnistettu, järjestelmä voi tuottaa tietoa ja ehdottaa tarjousta, johon asiakas ostokäyttäytymisensä ja profiilinsa perusteella todennäköisesti tarttuisi. Jos tarjous on hyvin kohdennettu, on asiakaspalvelijalla helppo työ tehdä lisämyyntiä. On tärkeä oivaltaa, että asiakaspalvelu voi olla organisaation tehokkaimpia myyjiä, jos puitteet esimerkiksi tietojärjestelmäratkaisujen ja asiakastietojen hyödyntämisen osalta ovat kunnossa. (Hänti ym. 2016, 26-30.)

North Patrolin (2018) tekemässä selvityksessä kartoitettiin B2B-verkkopalvelukanavien perustamisen, johtamisen ja hallinnoinnin avainkohtia sekä palveluja ja toiminnallisuuksia, jotka ovat hyötykäytössä suomalaisissa B2B-asiointikanavissa. Yli 65 % kyselyyn vastanneista yrityksistä pystyi B2B-kanavallaan tehostamaan toimintaansa, kasvattamaan myyntiään sekä parantamaan asiakaspalveluaan. Uusien asiakasryhmien tavoittaminen sekä asiakkaiden sitouttaminen olivat hankalimpia tavoitteita. Isoimmat haasteet liittyivät teknisen kehittämisen, integraatioiden ja sovellusten ongelmiin, joita voitaisiin ehkäistä teknologiavalinnoilla ja hyvällä suunnittelulla. Myös asiakkaiden toimintatapojen muuttaminen koettiin vaikeaksi. B2B-kanavan tulisi olla niin palveleva ja houkutteleva, että asiakas haluaisi siirtyä sen käyttöön esimerkiksi puhelintilausten sijaan. (B2B-myyntikanava verkossa 2018.)

North Patrolin selvityksessä esiin nousseita B2B-kanavan tärkeimpiä ominaisuuksia on esitelty alla olevassa kuviossa 3.



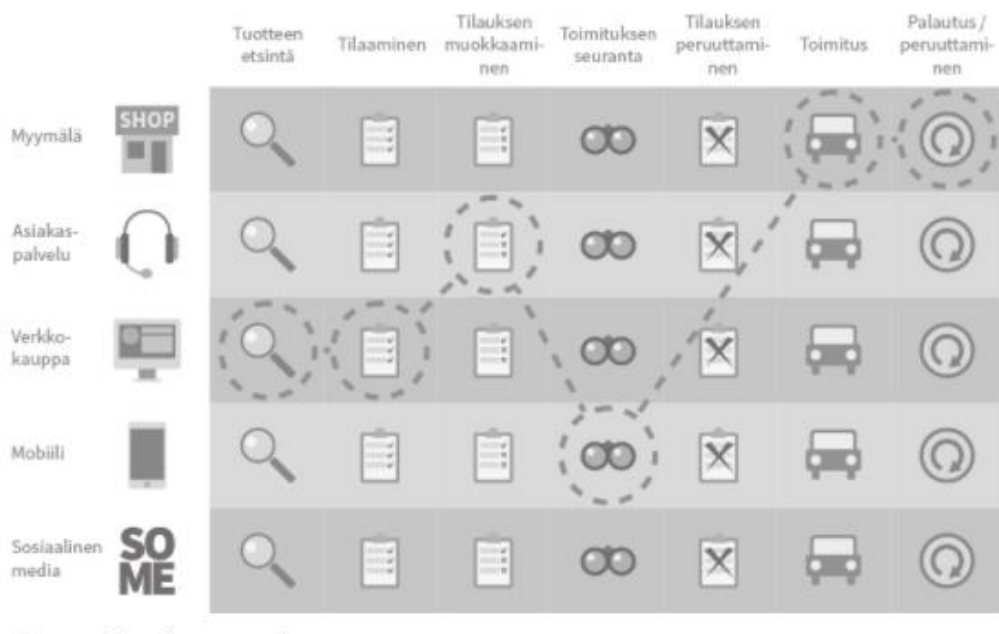
Kuvio 3: B2B-kanavan tärkeimmät ominaisuudet (North Patrol 2018; Hyvän asiakaspalvelun komponentit B2B-myyntikanavassa 2021.)

North Patrolin (2018) selvityksen mukaan digitaalisten B2B-kanavien käytössä olisi paljon kasvupotentiaalia. Noin joka kolmas kyselyyn vastanneista kertoi, että B2B-kanavaa käyttää vain alle 10 % heidän yritysasiakkaistansa ja lähes kaksi kolmasosaa vastanneista kertoi, että kanavaa käyttää alle 50 % asiakkaista. Vaikuttaakin siltä, että usealla toimialalla ovat edelleen vahvassa roolissa perinteiset asiakkuudenhoidon ja myynnin käytänteet. (Jokela 2018.)

3.3 Monikanavaisuus

Monikanavaisuus on tärkeää asiakaspalvelussa, koska eri asiakkaat haluavat palvelua tilanteen mukaan eri kanavien kautta. Toiset arvostavat henkilökohtaista palvelua ja toiset taas pitävät parempana sähköistä asiointia. Yrityksen käyttämiä asiakaspalvelukanavia voivat olla esimerkiksi henkilökohtainen palvelu yrityksen toimipaikassa, henkilökohtainen puhelinpalvelu, palvelu yrityksen verkkosivujen kautta, palvelu sähköpostin välityksellä, mobiilipalvelu tai palvelu sosiaalisen median avulla. Palvelukokemuksen tulisi olla yhtä laadukas kaikissa kanavissa. Henkilökohtaisessa palvelussa voidaan kartoittaa asiakkaan tilanne ja palveluntarve yksilöllisesti, mutta se on yritykselle yleensä kaikkein kallein palvelumuoto. Ongelmaksi voi muodostua myös pitkä jonotus- tai odotusaika, joten myös muita palvelukanavia on oltava tarjolla. Sähköisten palvelukanavien etuna on nopeus ja ajantasaisuus. (Bergström & Leppänen 2015, luku 4.) Tulevaisuudessa yritykset panostavat asiakkaan monikanavaisen asiakaskokemuksen parantamiseen koko osto- ja käyttöprosessin ajan. Monikanavaisessa ympäristössä asiakas voi toimia ostoprosessissaan kulloinkin parhaaksi katsomallaan tavalla. (Hänti ym. 2016, 169.)

Alla olevassa kuviossa 4 on havainnollistettu monikanavaisuuden pääpiirteet tyypillisessä monikanavaisessa ostoprosessissa, jossa asiakas voi hyödyntää mitä tahansa kanavaa täysin sattumanvaraisessa järjestyksessä.



Kuvio 4: Monikanavaisuuden pääpiirteet (Filenius 2015, luku 2.)

Tämä palveluprosessi on yrityksen näkökulmasta hyvin haastava toteuttaa, koska yrityksen tietojärjestelmien tulisi tarjota ajantasainen tieto jokaisessa palvelukanavassa saumattoman palvelukokemuksen varmistamiseksi. Monesti yritykset tarjoavat kyllä palvelua useammassa

kanavassa, mutta niiden toteuttaminen on tehty siiloutuneesti. Käytännössä tämä voi tarkoittaa, että verkkokaupasta ostettua tuotetta ei voi palauttaa saman yrityksen kivijalkaliikkeeseen. Terminä monikanavaisuus onkin saanut rinnalleen kaikki kanavaisuuden, jossa on kiinnitetty huomiota asiakaslähtöisyyteen. Tarkoitus on, että asiakas voi hoitaa asiansa missä kanavassa tahansa ja milloin tahansa. (Filenius 2015, luku 2.)

3.4 Itsepalveluasiointi

Itsepalveluasiointi on kriittinen osa-alue, koska suurin osa asiakkaista, joilla on ongelma tai kysymys, menevät yrityksen verkkosivuille, Googleen tai YouTubeen (Goodman & Broetzman 2019, 13). Micah Solomon (2020) on määritellyt, mitkä osat asiakaspalvelusta kannattaa hoitaa itsepalvelun avulla ja mitkä osat uskotaan asiakaspalveluhenkilöstölle: Jos ihminen pystyy hoitamaan toiminnon parhaiten, varmista, että sen toiminnon hoitaa edelleen ihminen. Parhaiten tarkoittaa tässä yhteydessä joustavammin, tarkemmin, luovemmin, lämpimämmin tai miellyttävämmin. Mutta jos tehtävä tai kosketuskohta pystytään hoitamaan parhaiten automaation, tekoälyn ja chatbotin, algoritmien tai itsepalvelun avulla, varmista, että tarjolla on sopiva tekninen ratkaisu tai ainakin mahdollisuus siihen. (Solomon 2020, 140.)

Suomalaiset hoitivat pankkiasiansa ensin konttoreissa, joista siirryttiin tuulikaappien laskunmaksuautomaateille ja sen jälkeen koteihin verkkopalveluiden ääreen. Henkilökohtainen, ihmisen tarjoama palvelu muuttui itsepalveluksi, jonka asiakkaat kokivat lopulta niin hyväksi, että konttoriasiointia ei enää kaivata. Sama kehitystrendi näkyy muillakin aloilla. Itsepalvelussa on kyse tehokkuuden parantamisesta automatisoimalla ja lisäämällä asiakkaan roolia palvelussa. Parhaimmillaan asiakkaat kokevatkin itsepalvelun parantuneena palveluna, joka on saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta ilman jonottamista. Suurin osa suomalaisista arvostaa mahdollisuutta tutustua tuotteisiin ja palveluihin rauhassa ja pyytää myyjää avuksi vain tarvittaessa. Itsepalvelun lisääntyminen tulee jatkumaan digitalisaation isona trendinä, vaikka tekniikan kehittyessä itsepalvelun tueksi on tullut uudenlaisia henkilökohtaisen palvelun muotoja, kuten esimerkiksi chat, proaktiivinen chat, videoneuvottelu tai yhteisselailu. (Ilmarinen & Koskela 2015.)

Soittaessaan yritykseen, asiakkaalla olisi kuitenkin aina oltava mahdollisuus puhua ihmisen kanssa. Samoin verkkosivuilla täytyisi olla yrityksen puhelinnumero tai ”soita meille” tai ”aloita chat-keskustelu” valinta. Yritysten välisessä kaupankäynnissä myyntiedustaja antaa usein käyntikorttinsa, mutta eivät pysty kuitenkaan vastaamaan puhelimeen, koska ovat liikkeellä tai asiakastapaamisissa. Tämän takia myyntiedustajan täytyisi tarjota asiakkaalle yrityksen puhelinnumero, jossa ollaan valmiina vastaanottamaan puheluita. Tämä toimenpide lisäsi asiakastyytyvyyttä 20 % eräässä yrityksessä. (Goodman 2019, 60.)

3.5 Inbound-puhelinpalvelu

Asiakas ottaa yhteyttä asiakaspalveluun hakiessaan apua, ja asiakaspalvelun tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma riittävän nopeasti (Hänti ym. 2016, 30). Asiakkaan soittaessa yritykseen puhutaan niin sanotusta Inbound-puhelinmyynnistä. Soittaminen on tehtävä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi ja puhelu voi olla ilmainen tai maksullinen. Maksullisia numeroita käytetään esimerkiksi asiakasneuvontaan tai palvelujen myyntiin. Asiakspuhelut voidaan ohjata eri aikoina eri paikkoihin. Toimistoajan ulkopuolella palvelun voi hoitaa esimerkiksi ulkopuolinen palveluntarjoaja tai käytössä on automaatti; näin palvelua voidaan tarjota ympäri vuorokauden ja minä viikonpäivänä hyvänsä. Puhelinjärjestelmän avulla asiakas voi ohjata puhelunsa haluamaansa paikkaan tai tietylle henkilölle. Lisäksi järjestelmä voi tunnistaa soittajan numeron, jolloin puhelu yhdistyy suoraan asiakkaalle nimetylle henkilölle, joka saa samalla asiakkaan tiedot näkyviin. Yritykset ovat pyrkineet ohjaamaan asiakkaan soittoa muihin kanaviin, kuten yrityksen verkkosivuille tai sosiaaliseen mediaan säästääkseen kustannuksissa. (Bergström & Leppänen 2015, luku 5)

Puhelin oli pitkään yritysten pääasiallinen asiakaspalvelun kanava, mutta digitalisoitumisen myötä sosiaalisen median kanavien suosio on noussut. Suurin syy puhelimen suosioon on ollut sen nopeus. Soittamalla vastauksen sai heti, kun samanaikaisesti parhaimpienkin sosiaalisen median hyödyntäjien vastaus viipyi tunteja, jopa vuorokausia. Viiveet vastauksissa eivät ole enää hyväksyttäviä, vaan asiakkaat odottavat saavansa palvelua välittömästi. Odotusten kasvaessa haluttuun palvelutasoon päästään kohtuulliseen hintaan ainoastaan tietokoneiden avulla. Tässä voidaan hyödyntää virtuaalisia asiakaspalvelijoita, kuten botteja, jotka ovat tekoälyä hyödyntäviä teknologia-alustoja. Niiden avulla asiakkaiden kanssa voidaan kommunikoida automatisoidusti mihin vuorokauden aikaan tahansa eri teknologia-yhtiöiden tarjoamilla alustoilla. Yksinkertaiset asiakaspalvelupyynnöt, kuten ajanvaraus, hoituvat virtuaalisen palvelijan avulla, mutta ne ovat kuitenkin vielä liian rajoittuneita vastaamaan asiakaskysymyksiin laajasti. Yhdessä asiakaspalvelijoiden kanssa chatit voivat muodostaa kuitenkin tehokkaan tiimin ja tekoälyn roolin kasvaessa, ne voivat tulevaisuudessa vastata yhä haastavimpiin kysymyksiin. (Gerd ja Eskelinen 2018, luku 1.)

3.6 Digitalisaatio ja sen vaikutukset asiakaspalveluun

Digitalisaatiosta puhutaan usein ja monissa yhteyksissä, mutta sille ei ole olemassa vain yhtä määritelmää. Digitalisaatiolla tarkoitetaan digitaali- ja tietotekniikan laajamittaista käyttöönottoa ja hyödyntämistä (Kielitoimiston sanakirja 2021). Gartnerin IT-sanakirjan (2020) mukaan digitalisaatio on prosessi kohti digitaalista liiketoimintaa, jossa digitaalista teknologiaa hyödynnetään liiketoimintamallin muuttamisessa sekä uusien tulovirtojen ja arvon tuottamisessa (Gartner 2020a).

Perimmäinen ajuri digitalisaation taustalla on digitalisoituminen, jota tapahtuu, kun asioita, esineitä tai prosesseja digitalisoidaan kokonaan tai osittain. Digitalisoinnilla tarkoitetaan analogisen konvertointia digitaaliseksi, josta esimerkkinä ovat muun muassa valokuvien muuttaminen digikuviksi pilvipalveluun tai tavaratalossa asiointin sijaan asiointi verkkokaupassa. Myös liiketoimintaprosesseja voidaan digitalisoida ja siitä hyvänä esimerkkinä on pankin asuntolainahakemus, joka tehtiin aiemmin paperilomakkeella, mutta palvelun digitalisoinnin myötä se voidaan tehdä sähköisesti pankin verkkosivuilla. Lisäksi digitalisoinnin ansioista lainan käsittely voi tapahtua sähköisesti tai jopa automaattisesti. Digitalisaatiota syntyy, kun se muuttaa ihmisten käyttäytymistä, markkinoiden dynamiikkaa ja yritysten ydintoimintaa (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 2.1.)

Digitalisaatiota voi tarkastella yrityksen, markkinoiden, toimialojen tai koko yhteiskunnan tasoilla. Makrotasolla se tarkoittaa esimerkiksi yhteiskunnan, talouden rakenteiden ja ihmisten käyttäytymismallien muuttumista ja sen selittämistä digitalisoitumisen avulla. Mikrotasolla ilmiötä voi tarkastella esimerkiksi yrityksen kannalta, jolloin pohditaan, kuinka digitaalisuus muuttaa vaikkapa strategioita, ansainnan mekanismeja, tuotteita, palveluita, toimintamalleja tai osaamista. (Ilmarinen & Koskela 2015, luku 2.1.) Kiinnostavia digitalisaation kehityssuuntia tulevaisuudessa ovat lyhyemmällä tähtäimellä esimerkiksi virtuaali- ja lisätty todellisuus, ääni- ja eleohjaus ja esineiden tai kaiken internet ja pidemmällä tähtäimellä myös lohkoketjujen päälle rakennetut palvelut ja kvanttietokoneiden tulo (Sitra 2021).

Digitalisaatio ja tarjolla olevat teknologiat ovat vaikuttaneet asiakaspalveluun monella tapaa. Aikaisemmin asiakaspalvelutilanteet tapahtuivat pääasiallisesti vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Tulevaisuudessa ihmisten välinen kommunikaatio korvautuu erilaisilla teknologia-avusteisilla prosesseilla ainakin osittain. Aikaisemmin yritykset joutuivat itse kehittämään omat sovelluksensa, mutta nykyään isot teknologiajätit tarjoavat valmiita ratkaisuja asiakaspalvelun digitalisoimiseksi. Yritysten omien ratkaisujen haasteena oli niiden kalleus ja heikko integroitavuus, jolloin tieto ei päässyt siirtymään eri järjestelmien välillä ja erinomaisen asiakaspalvelun tarjoaminen oli mahdotonta. Nykyään suurimman osan perusteknologiasta voi siis ostaa valmiina ja yritysten tehtäväksi jää asiakastarpeiden ymmärtäminen ja ratkaisuiden hyödyntäminen. Vielä tällä hetkellä kilpailuedun saavuttaminen onnistuu helposti, mutta tulevaisuudessa kun nämä asiakaspalvelun ratkaisut yleistyvät, erottuminen kilpailijoista niiden avulla vaikeutuu. Asiakaspalvelussa yleistyneitä teknologioita ovat muun muassa erilaiset virtuaaliset asiakaspalvelijat, kuten botit ja virtuaaliassistentit, kuten Applen Siri tai Amazonin Echo sekä robotit. (Eskelinen & Gerdt 2018, luku 1.2.)

Myös CRM-järjestelmien käyttö on muuttanut asiakaspalvelutyötä merkittävästi. Digimarkkinoinnin sanakirjan (2019) mukaan CRM-järjestelmä eli

asiakkuudenhallintajärjestelmä on järjestelmä, jolla toteutetaan asiakkuuksien hallintaa. Se kokoaa asiakkuuksien tiedot yhteen tietokantaan, ja näitä tietoja hyödynnetään sekä uusiasiakashankinnassa että olemassa olevien asiakkuuksien hallinnassa. (Digimarkkinoinnin sanakirja 2019.) CRM-järjestelmällä on kaksi pää komponenttia: Se on tietovarasto, joka mahdollistaa organisaatiolle kattavan asiakastiedon keräämisen ja lisäksi siinä on joukko sovelluksia, jotka mahdollistavat lisäarvoa tuottavan vuorovaikutuksen asiakkaiden kanssa useissa eri kanavissa niin, että asiakkaan tarpeisiin pystytään vastaamaan. Teknologiset innovaatiot, kuten älykkäät näytön kehoitteet esimerkiksi kertovat asiakaspalvelijalle, minkälainen asiakas on kysymyksessä. Tämä mahdollistaa kyseiselle asiakasprofiilille personoidut toimenpiteet lisämyynnin aikaansaamiseksi. Lisäksi kerättyä tietovarastoa pystytään hyödyntämään yhdessä analyttisten työkalujen kanssa, jotta ymmärretään asiakasta paremmin menneisyyden osalta ja pystytään ennustamaan asiakaskäyttäytymistä myös tulevaisuudessa. (Payne 2005, 15.)

3.7 Digitalisaation hyödyt ja haasteet asiakaspalvelussa

Asiakkaat muuttuvat vähitellen entistä valistuneemmiksi ja vaativimmiksi, ja he haluavat lisää mukavuutta, vähentää ongelmia ja karsia lisäkustannuksia, mikä kiteytettynä tarkoittaa entistä parempaa arvoa. Tietotekninen kehitys lisää yritysten mahdollisuuksia luoda uusia palveluja entistä vaivattomammin. Internetin ja sähköisen kaupankäynnin kehittymisen ansiosta yritykset voivat solmia vuorovaikutteisia ja suhdetta lujittavia yhteyksiä asiakkaisiinsa ja siten kasvattaa ydinpalvelunsa arvoa. Kaiken kaikkiaan tekninen kehitys helpottaa asiakassuhteiden vaalimista, tarjoaa siihen uusia tapoja ja esimerkiksi mahdollistaa yhteyden pidon palveluntarjoajiin ilman paikan ja ajan rajoituksia. (Grönroos & Tillman 2015, luku 9)

Eskelisen ja Gerdin (2018) mukaan pilviteknologiat muuttavat asiakkaiden suhtautumista palveluun, joka aikaisemmin oli lähes yksinomaan reaktiivista eli se tapahtui asiakastilanteessa tai sen jälkeen. Teknologian vaikutuksesta iso osa palvelusta muuttuu proaktiiviseksi. Monet asiat voidaan tunnistaa ja hoitaa ennen ongelmien ilmenemistä. Ennakoiva palvelu leviää koneiden ja laitteiden huollosta muillekin elämän osa-alueille ja siitä tulee asiakkaiden uusi odotusarvo. (Eskelinen ja Gerd 2018.) Gartner (2020b) ennustaa, että vuoteen 2025 mennessä proaktiiviset eli outbound-asiakaspalvelumallit ylittävät reaktiiviset eli Inbound-asiakaspalvelumallit. Puhelumäärien vähentäminen ja asiakkaiden lisääntynyt sitoutuminen itsepalvelukanaviin optimoi kustannuksia ja samanaikaisesti asiakkaat arvostavat nykyistä enemmän palveluntarjoajaa ja sen palveluorganisaatiota. (Gartner 2020b.)

Yritykset investoivat voimakkaasti digitaaliseen kyvykkyyteen, kuten verkkoportaaleihin, yhteisöfoorumeihin ja chat-botteihin, koska itsepalvelu on kustannustehokasta. Kuitenkin monet asiakkaat valitsevat edelleen henkilökohtaisen palvelun itsepalvelun sijaan. Gartnerin

tutkimuksen mukaan 37 % asiakkaista soittavat yrityksen asiakaspalveluun ennen kuin edes käyvät yrityksen nettisivuilla. Itsepalvelun epäonnistuminen johtuu yleisemmin kolmesta eri tekijästä. Ulkoinen haku esimerkiksi Googlen hakukoneella on osa asiakaspolkua ja sillä on suuri vaikutus siihen, minkälaisen palvelun asiakas valitsee. Jos asiakas kirjoittaa hakukenttään yrityksen nimen ja asiakaspalvelun, yrityksen asiakaspalvelun puhelinnumero on usein näkyvillä ensimmäisenä sivun yläosassa muiden palveluvaihtoehtojen jäädessä vähemmän näkyville. Riski sille, että asiakas soittaa, kasvaa myös, jos sivulta ei löydy osuvia hakutuloksia tai se ei selkeästi ohjaa asiakkaan etsimien vastauksien luo. Sivuston navigoinnilla on merkittävä vaikutus itsepalvelun onnistumiseen, sillä Gartnerin tutkimus osoittaa myös, että 44 % asiakkaista käyttää organisaation verkkosivustoa ennen henkilökohtaisen palvelun käyttöä. Jos sivustolla on vaikea liikkua tai itsepalvelukanavia vaikea löytää, henkilökohtaisesta palvelusta tulee usein helpoin tapa ratkaista ongelma. Asiakkaat valitsevat henkilökohtaisen palvelun myös, jos itsepalvelukanavat, kuten chatbot tai verkkokauppa ovat huonosti suunniteltuja tai niistä puuttuu sisältö tai toimintoja, jotka mahdollistavat asiakkaan itsenäisen ongelman ratkaisun. (3 Flaws to Fix in Customer Self-Service 2020)

Gartnerin tutkimuksen mukaan asiakkaat ovat valmiita vaihtamaan palvelukanavaa saadakseen tietoa tai ratkaistakseen ongelmansa. Palvelukanavat eivät kuitenkaan useinkaan ole yhteydessä, jolloin asiakas joutuu aloittamaan prosessin alusta kanavaa vaihtaessaan, mikä turhauttaa asiakasta. Organisaatiot eivät myöskään pysty hyödyntämään tietoa rajallisten tiedonhallintamahdollisuuksien ja data-analytiikkainvestointien takia. Näitä ominaisuuksia tarvitaan erityisesti asiakasviestinnän personoinnissa. Nämä puutteelliset investoinnit rajoittavat osaltaan itsepalvelun käyttöä ja siten lisäävät myös operatiivisia kustannuksia. Asiakaspalveluorganisaatiot toimivat usein reaktiivisella tavalla. Tämä toimintatapa vaatii asiakkailta ponnistuksia, kun he joutuvat navigoimaan eri palvelukanavien ratkaistakseen ongelmansa ja eivät välttämättä saa silloinkaan vastauksia ongelmaansa. Myös tämä lisää sekä puhelumääriä että tyytymättömiä asiakkaita. (Quaglietta & Jenkins 2020.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimussuuntausta. Laadulliselle tutkimukselle on olemassa useita tyypillisiä piirteitä. Laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Siinä myös suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina, jolloin tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa kuin mittausvälineillä hankittuun tietoon. Lisäksi tutkijan pyrkimyksenä on paljastaa odottamattomia seikkoja, jolloin tutkimuksen lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi, Remes

& Sajavaara 1997, 164.) Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineiston keruumenetelmiä ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto, ja näitä menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai yhdisteltynä riippuen tutkittavasta ongelmasta ja tutkimusresursseista. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 83).

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmiksi valittiin havainnointi ja puolistrukturoitu teemahaastattelu. Havainnoimalla saapuvia asiakaspuheluita haluttiin selvittää nykytilaa eli minkälaiset asiakkaat soittavat puhelinpalveluun, mitä ovat yhteydenottojen syyt ja pystyykö asiakaspalvelu vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin puhelun aikana. Haastattelemalla asiakaspalveluun soittaneita asiakkaita, pyrittiin saamaan syvempää ymmärrystä siitä, miksi asiakkaat valitsevat puhelinpalvelun digitaalisten itsepalvelukanavien sijaan ja miten nämä asiakkaat saataisiin tulevaisuudessa käyttämään esimerkiksi verkkokauppaa.

4.1 Havainnointi

Havainnointia pidetään laadullisessa tutkimuksessa toisena yleisenä aineistonkeruumenetelmänä. Havainnointi ainoana aineistonkeruumenetelmänä on ongelmallinen analyysin kannalta, mutta sen yhdistäminen toiseen aineistonkeruumenetelmään on usein hyvin hedelmällinen. Havainnointi on aina suuritöinen ja aikaa vievä aineistonhankintamenetelmä. (Sarajärvi & Tuomi, 2018, 93.) Havainnointi kertoo siitä, mitä ihmiset tekevät ja miltä asiat näyttävät, eikä siitä, mitä ihmiset sanovat. Näin ollen tutkimus ei vastaa kysymyksiin ”miksi” ihmiset tekevät niin kuin tekevät ja sen takia ”miksi” - kysymyksiin vastaaminen edellyttää myös muunlaisen tutkimusaineiston, kuten teemahaastattelun, yhdistämistä havaintoaineistoon. (Vilka 2021, 143.)

Systemaattinen havainnointi antaa tietoa ihmisen toiminnasta, joka on silmin havaittavaa tai muuten mitattavissa. Systemaattisen havainnoinnin kohteena voi olla myös joki muu kuin ihminen, kuten esimerkiksi mainoksia, sanoma- ja aikakauslehtiä, esitteitä, muistioita ja kuvia. Systemaattinen kuva- ja tekstimateriaalin havainnointi edellyttää myös kysely- tai havainnointilomakkeen tekemistä. Myös systemaattisen havainnoinnin kohdalla täytyy muistaa, että sen perusteella ei voi tehdä tulkintoja siitä, millaisia käsityksiä tai kokemuksia ihmisellä toiminnasta on. (Vilka 2021, 96.)

4.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Teemahaastattelu lienee yleisimmin käytetty tutkimushaastattelun muoto ja siitä käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet, joita haastattelussa olisi välttämätöntä käsitellä tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Vilka 2021, 124.) Teemahaastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemahaastattelun etuna on se, että haastattelun aikana on mahdollista syventää kysymyksiä

haastateltavien vastauksiin perustuen. Teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista ja heidän asioille antamia merkityksiä. On makuasia, pitääkö kaikille tiedonantajille esittää kaikki suunnitellut kysymykset, pitääkö ne esittää samassa järjestyksessä sanamuotojenkin ollessa samat joka haastattelussa. Yhdenmukaisuuden vaateen aste vaihtelee teemahaastattelulla toteutetusta tutkimuksesta toiseen. (Sarajärvi & Tuomi 2018, 87-88.)

4.3 Aineiston analysointi ja luotettavuus

Tuomen ja Sarajärven (2018, 103, 117) mukaan sisällön analyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä. Sen avulla voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti ja pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Sisällönanalyysillä saadaan aineisto kuitenkin vain järjestetyksi johtopäätösten tekoa varten. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103, 117.)

Laadullisen tutkimuksen analyysi syntyy yleensä kahdessa toisiinsa liittyvässä vaiheessa. Ensimmäinen vaihe on havaintojen yhdistäminen eli pelkistäminen ja toista vaihetta kutsutaan tulosten tulkinnaksi. On myös huomioitava, että kerätty aineisto ei ole ratkaisu kehittämistehtävään, vaan se on materiaalia, jolle kehittämistyö perustuu. Pelkistäminen mahdollistaa aineiston ilmiöiden yleistämisen, jossa tarkoituksena on yhdistää yksittäisiä havaintoja laajempiin luokkiin tai ryhmiin. (Moilanen & Ojasalo & Ritalahti 2018, 119.)

Laadulliselle aineistolle on ominaista, että aineisto ja tutkimusongelma ovat läheisessä vuoropuhelussa keskenään. Aineisto antaa harvoin suoria vastauksia alkuperäiseen tutkimusongelmaan ja tarvitaankin analyttisiä kysymyksiä, jotka tarkentuvat aineistoon tutustuttaessa. Mikäli aineisto on tallennettu ääninauhoituksin, yksi lähestymisvaihe aineiston ja tutkijan välillä on litterointi. Se on olennainen osa aineistoon tutustumista ja sen tarkkuus on hyvä määritellä suhteessa tutkimusintressiin ja analyysin tarkkuustasoon. (Hyvärinen & Nikander & Ruusuvuori 2010.) Litteroinnissa eli nauhoitetun aineiston puhtaaksi kirjoittamisessa on päätettävä, kirjoitetaanko teksti puhe- vai kirjakielen mukaiseksi. Jos sanoilla tai sanavalinnoilla on merkitystä vaikkapa raportoinnin elävöittämisessä, litterointi on tehtävä sanatarkasti. (Moilanen ym. 2018, 110.)

Analysointi tehdään lukemalla litteroitu aineisto, minkä jälkeen se pyritään luokittelemaan ja siitä pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoriaan. Litteroitu aineisto puretaan tyypillisesti teema-alueittain ja samalla tarkastellaan aineistossa esiintyviä ilmiöitä tai asioita, jotka ovat useammalle haastateltavalle yhteisiä. Haastatteluaineistosta ilmenevien säännönmukaisuuksien tarkastelu suhteessa toisiinsa on yhteyksien tarkastelua ja siinä voidaan käyttää esimerkiksi tyypittelyä. Siinä halutaan sijoittaa haastateltavat kahteen tai useampaan tyyppiin kehittämistehtävän kannalta tärkeiden tosiasioiden perusteella. (Moilanen ym. 2018, 110-111.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston kokoa ei säätele määrä vaan sen laatu. Tavoitteena on, että aineisto toimii apuvälineenä asian ymmärtämisessä tai teoreettisesti mielekkään tulkinnan muodostamisessa. Laadullisessa tutkimuksessa ei myöskään tavoitella yleistettävyyttä samassa merkityksessä kuin määrällisessä tutkimuksessa. (Vilka 2021, 150.) Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta siitä. Täten tiedonantajien valinnan pitää olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. Yksi tapa ratkaista aineiston riittävyys on puhua saturaatiosta eli kylläntymisestä, jolla tarkoitetaan tilannetta, jossa aineisto alkaa toistaa itseään. Toisin sanoen, tiedonantajat eivät tuota tutkimusongelman kannalta enää uutta tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98.)

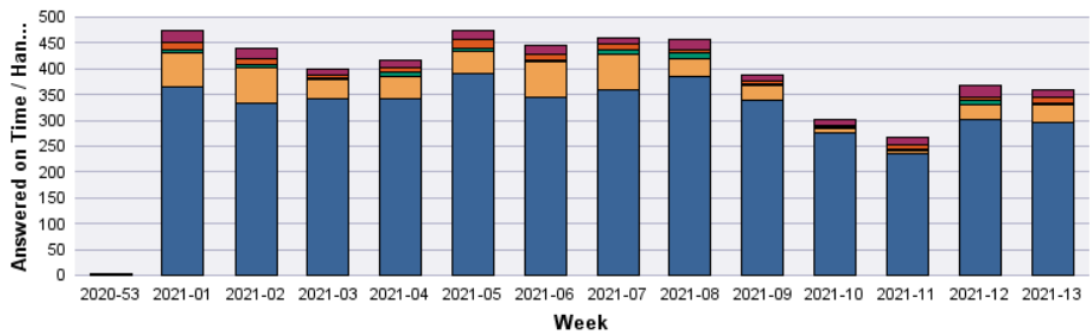
Hirsjärven ym. (1997) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta sen kaikissa vaiheissa. Aineiston tuottamisen olosuhteet on kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Lisäksi laadullisen aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen ja niiden perusteet. Myös tulosten tulkintaan pätee sama tarkkuuden vaatimus eli tutkijan on kerrottava, millä perusteella esittää tulkintoja, mihin hän päätelemänsä perustaa. Lukijaa auttaa myös, jos tutkimusraporttia rikastutetaan esimerkiksi suorilla haastatteluotteilla. Tutkimuksen validiutta voidaan tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä, josta käytetään termiä triangulaatio. (Hirsjärvi ym. 1997, 232-233.)

5 Tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyön tutkimusosuuden toteuttamiseksi oli aiheeseen tutustuttava ensin teoriassa. Teoriaan perehtyminen ja teoreettisen viitekehyksen kirjoittaminen aloitettiin tammikuussa 2021 ja se oli valmis huhtikuussa 2021. Aineiston kerääminen toteutettiin huhtikuussa ja toukokuussa 2021. Aineistoa kerättiin havainnoimalla puhelutallenteita ja tekemällä teemahaastatteluja, jotka toteutettiin yksilöhaastatteluina.

Puhelutallenteita kuunneltiin 15. - 19.2.2021 väliseltä ajalta. Puhelutallenteita kuunneltiin yhteensä 184 kappaletta. Ajankohdaksi valittiin viikko seitsemän, jolloin saapuvien puheluiden määrä oli vielä normaalilla tasolla. Puhelumäärät alkoivat alla olevan kuvion 5 mukaisesti laskea viikolla yhdeksän koronasta johtuvan ravintolasulun takia.

2021



Kuvio 5: Viikoittaiset puhelumäärät tammi-maaliskuu 2021

Puhelutallenteiden havainnoinnin järjestelmällisyyden varmistamiseksi apuvälineenä käytettiin havainnointilomaketta (liite 1). Havainnointilomaketta testattiin ennen varsinaisen havainnoinnin alkua ja testauksen jälkeen siihen tehtiin vielä joitain muutoksia. Havainnointilomakkeeseen kirjattiin soittajien taustatiedot, puhelun sisältö ja keskeisimmät havainnot mahdollisimman tarkasti. Puheluiden kuuntelun jälkeen aineistoon yhdistettiin asiakasnumeron perusteella tarkempia tietoja toimeksiantajan asiakasrekisteristä. Näitä tietoja olivat asiakasryhmä, asiakastyypit, myyntiorganisaatio ja paikkakunta. Tämän jälkeen aineistoa pelkistettiin etsimällä puheluiden sisällöstä yhtäläisyyksiä ja toistuvia asioita, mikä mahdollisti tulkintojen esittämisen.

Teemahaastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina 29.4. - 12.5.2021 välisenä aikana. Haastatteluun valikoitui havainnoinnin kohteena olleita asiakaspalveluun soittaneita HoReCa-puolen asiakkaita. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi juuri nämä perinteisiä kanavia käyttävät asiakkaat olivat tärkein kiinnostuksen kohde. Haastateltaviksi valittiin asiakkaita eri asiakasryhmistä eri puolilta Suomea. Haastatteluja varten laadittiin haastattelurunko niistä aiheista, joista haluttiin keskustella haastatteluiden aikana (liite 2). Teemahaastattelun aihepiirit koskivat sekä asiakaspalvelukanavan valinnan perusteita tällä hetkellä sekä sähköisen asioinnin lisäämisen potentiaalia tulevaisuudessa. Haastatteluja tehtiin yhteensä 8 kappaletta ja niiden kesto oli 10 - 30 minuuttia. Haastattelut toteutettiin puhelimitse. Puhelut nauhoitettiin, ja niiden aikana tehtiin muistiinpanoja. Jokaisen puhelun alussa haastateltaville kerrottiin, että puhelut nauhoitetaan ja että tallenteet tuhotaan tutkimuksen jälkeen. Lisäksi kerrottiin, että haastattelujen vastauksia käsitellään opinnäytetyössä anonymisti. Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin Microsoft Wordin litterointityökalun avulla, jonka jälkeen teksteihin tehtiin vielä tarvittavat korjaukset manuaalisesti. Tämän jälkeen aineistosta haettiin tutkimusongelman kannalta olennaisimmat tiedot. Aineisto luokiteltiin ja tulokset koottiin yhteen Excel-tiedostoon analyysia varten.

6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa keskitytään edellä esitettyjen havainnoinnin ja teemahaastattelun avulla kerätyn aineiston raportointiin ja analysointiin siten, että tavoitteena on kuvata saapuvan puhelinliikenteen nykytila mahdollisimman tarkasti ja syventää ymmärrystä asiointikanavan valintaan vaikuttavista tekijöistä. Ensimmäisessä aluvuussa on käsitelty saapuvien puheluiden havainnoinnin tulokset ja keskeisimmät löydökset ja seuraavissa aluvuissa on esitelty teemahaastattelujen tulokset ja keskeisimmät aineistosta esille nousevat asiat.

6.1 Saapuvan puhelinliikenteen nykytila

Saapuvia asiakaspuheluita kuunneltiin yhteensä 184 kappaletta. Alueellisesti tarkasteltuna puheluita tuli joka puolelta Suomea. Eniten puheluita tuli pääkaupunkiseudulta eli noin 30 % kaikista saapuneista puheluista tuli Helsingistä, Espoosta ja Vantaalta. Myös muista suurimmista kaupungeista eli Tampereelta, Turusta, Oulusta ja Jyväskylästä tuli useampia puheluita. Muilta paikkakunnilta tuli vain yksittäisiä puheluita. Jakauma noudattaa toimeksiantajayrityksen asiakkaiden alueellista jakaumaa. Havainnoitujen puheluiden keskimääräinen kesto oli yhteensä 2 minuuttia ja 39 sekuntia ja pisin puhelu kesti hieman yli 8 minuuttia.

Puheluista valtaosa eli lähes 80 % tuli HoReCa-puolen asiakkailta alla olevan kuvion 6 mukaisesti.

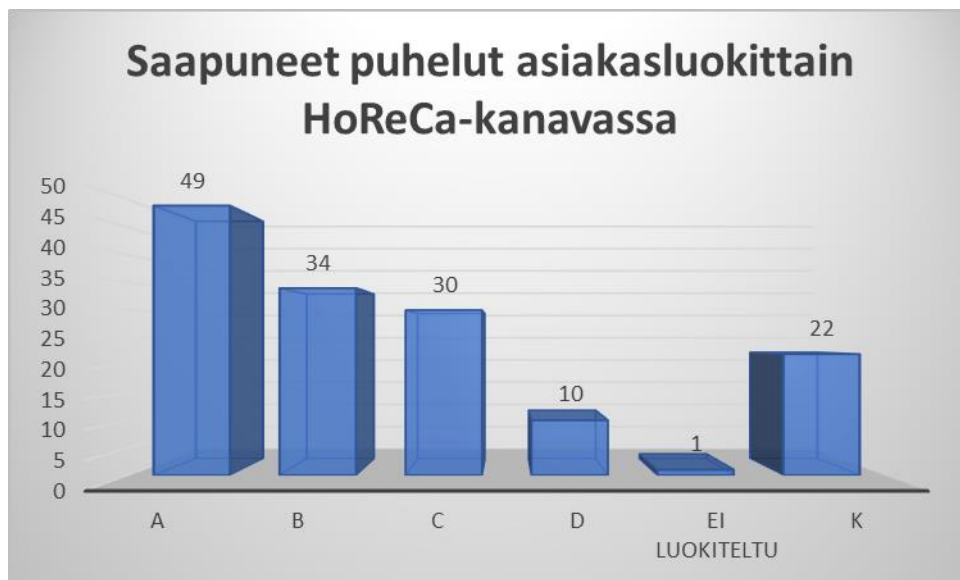


Kuvio 6: Saapuvat puhelut myyntikanavittain

Saapuvien puheluiden jakautuminen HoReCan ja Retailin välillä oli odotettua. Retail-puolen asiakkaina on pääsääntöisesti päivittäistavarakaupan toimijoita, joista suurin osa kuuluu

johonkin valtakunnalliseen ketjuun. Isoihin ketjuihin kuuluvien asiakkaiden tilaukset tulevat lähes poikkeuksetta asiakkaiden omien sähköisten tilauskanavien kautta, ja asiakaspalveluun ollaan yhteydessä harvemmin. Horeca-puolella on paljon enemmän yksittäisiä, pieniä toimijoita, joilla ei yleensä ole omia tilausjärjestelmiä. Yksi saapuva puhelu tuli potentiaaliselta uudelta asiakkaalta ja yksi vientiasiakkaalta. Potentiaalisten asiakkaiden pieni määrä selittyy koronatilanteella; aika ei ole otollisin uuden ravintolan perustamiselle. Tulosten perusteella voidaan todeta, että sähköisen asioinnin kasvattamisen toimenpiteet kannattaa ensisijaisesti kohdistaa HoReCa-puolen asiakkaisiin.

Horeca-asiakkaat on jaettu koon mukaan eri asiakasluokkiin A-asiakkaiden ollessa ostovolyymiltaan isoimpia ja D-asiakkaiden ollessa pienimpiä asiakkaita. K-asiakkaat kuuluvat johonkin valtakunnalliseen ketjuun ja ovat niin sanottuja avainasiakkaita. Puheluita eniten tuli A-asiakkailta ja vähiten D-asiakkailta alla olevan kuvion 7 mukaisesti.



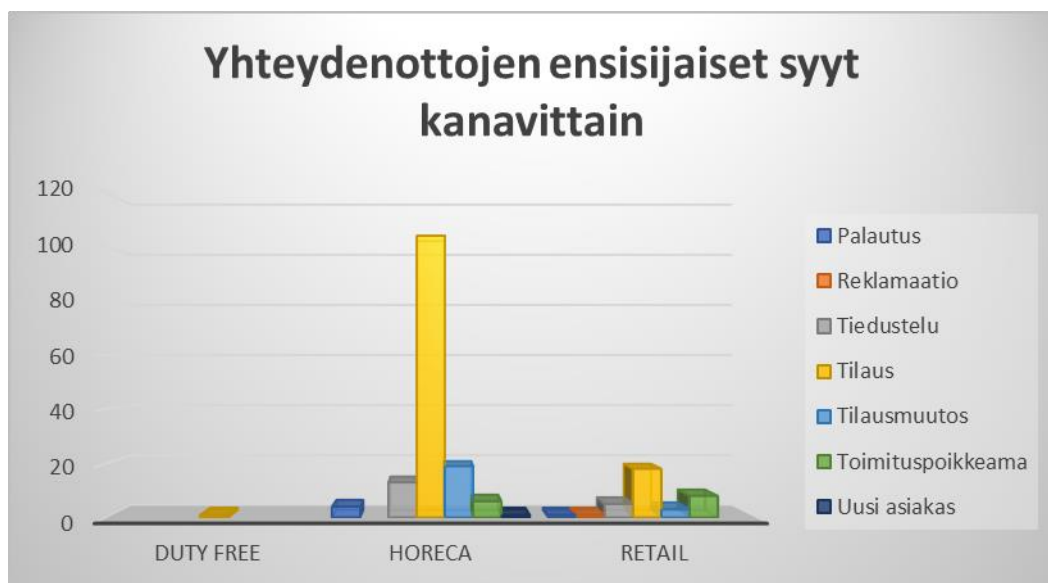
Kuvio 7: Saapuvat puhelut asiakasluokittain HoReCa-kanavassa

Puhelumäärät jakoutuivat melko tasaisesti eri asiakasryhmien kesken A-asiakkaiden ollessa kuitenkin selkeästi eniten soittava asiakasryhmä. Tässä voi vaikuttaa koronapandemia: Isoimmat asiakkaat ovat pystyneet jatkamaan toimintaansa ainakin jossain määrin rajoituksista huolimatta. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että potentiaalia kasvattaa sähköistä asiointia on kuitenkin kaikissa HoReCa-kanavan asiakasluokissa. Retail-puolella puheluita tuli eniten kioskeilta, huoltamoilta ja pienistä marketeista.

Puheluiden taustatekijöitä tarkasteltaessa huomio kiinnittyi jo havainnoinnin alkuvaiheessa uussuomalaisen soittajien melko isoon määrään. Yhteensä 40 asiakasta eli lähes 22 % kaikista soittajista vaikutti suomen kielen taidon perusteella olevan uussuomalaisia, ja kaikki nämä soitot tulivat HoReCa-puolen asiakkailta. Vain HoReCa-puolta tarkasteltaessa uussuomalaisen

prosenttiosuus oli lähes 27. Tähän voi syynä olla se, että ravintola-alalla yleisestikin on paljon ulkomaalaistaustaista työvoimaa, mutta ei voida myöskään pois sulkea mahdollisuutta, että ryhmällä on normaalia enemmän esteitä sähköisen asioinnin käyttöönotossa.

Seuraavaksi tarkasteltiin saapuvien puheluiden sisältöä, ja ensimmäiseksi selvitettiin asiakkaiden ensisijaisia yhteydenottojen syitä kanavittain. Suurimmassa osassa havainnoituja puheluita yhteydenoton syy oli alla olevan kuvion 8 mukaisesti tilauksen tekeminen. Toiseksi tärkein tekijä oli jo tehdyn tilauksen muutos. Lisäksi yhteydenottojen syinä olivat erilaiset tiedustelut, toimituspoikkeamat ja palautukset. Saapuvien puheluiden joukossa oli myös yksi reklamaatio sekä potentiaalisen asiakkaan yhteydenotto.



Kuvio 8: Ensisijaiset yhteydenottojen syyt kanavittain

Tilauksen tekijöistä suurin osa eli 104 asiakasta oli Horeca-puolelta ja kun tarkasteltiin näitä asiakasluokittain, oli jakauma samansuuntainen kuin kaikkia puheluita tarkasteltaessa: A-asiakkaat soittivat 38 tilauspuhelua ja vähiten niitä soittivat K-asiakkaat ja D-asiakkaat. Myös HoReCa-puolella näkyi se, että ketjuilla on usein käytössä omat tilausjärjestelmät. Retail-puolella huomio kiinnittyi siihen, että tehdystä 18 tilauksesta 6 kappaletta oli kuormalavatilauksia ja Palpan tarviketilauksia ja loput normaaleja tuotetilauksia pienemmistä marketeista.

Toiseksi suurin yhteydenoton syy oli erilaiset tilausmuutokset, joissa asiakas halusi joko täydentää jo tehtyä tilausta tai poistaa tuotteita olemassa olevalta tilaukselta. Isoin osa tilausmuutoksista oli lisätilauksia, joita oli yhteensä 16 kappaletta. Seitsemässä tilausmuutoksessa asiakas oli tehnyt alkuperäisen tilauksen verkkokaupassa, mutta ei ollut tietoinen, että lisätilauksen tekeminen onnistuu verkkokaupan kautta. Yksittäisessä tapauksessa asiakas ei ollut onnistunut tekemään lisätilausta verkkokaupan kautta.

Erilaiset tiedustelut olivat kolmanneksi suurin ensisijaisen yhteydenoton syy. Yhteensä kuusi tiedustelua koski toimituspäivän muutosta. Joko asiakas oli unohtanut tehdä tilauksen normaalin toimituspäivän mukaisesti tai sitten asiakkaalla oli tarvetta ylimääräiselle toimitukselle. Lisäksi tiedustelut koskivat aiemmin tehdyn tilauksen sisältöä; asiakas halusi varmistaa, oliko tiettyjä tuotteita muistettu tilata. Myös erilaiset hintatiedustelut olivat yleisiä. Lisäksi kysyttiin esimerkiksi oman myyntiedustajan yhteystietoja ja tilauslukuksen tilannetta.

Erilaisia toimituspoikkeamia oli yhteensä 15 kappaletta. Yleensä jakelija merkitsee jo asiakkaan luona käsipäätteellä rikkoutuneet, puuttuvat tai väärät tuotteet, jolloin poikkeamat näkyvät asiakkaan luovutustositteella, ja toimituksen laskutus muodostuu oikein. Joskus muutoksia ei tehdä kuorman luovutuksen yhteydessä tai poikkeama huomataan vasta myöhemmin. Tällöin asiakkaan on aina oltava yhteydessä asiakaspalveluun virheen oikaisemiseksi. Jos asiakas soittaa edellä mainituissa tapauksissa asiakaspalveluun, joutuu asiakaspalvelu lähettämään erillisen korjauspyynnön sähköpostitse laskutuksen tarkastukseen. Tuotepalautus oli syynä kuuteen yhteydenottoon. Asiakas voi palauttaa tuotteita vain poikkeustapauksissa, jos kysymyksessä ei ole toimeksiantajan toimitusvirhe. Ravintoloiden toiminnan ollessa normaalia hiljaisempaa koronapandemian vuoksi, myös tuotepalautuksia oli normaalia vähemmän.

Ensisijaisen syyn lisäksi asiakkailla oli useassa yhteydenotossa myös muuta asiaa. Asiakkailla oli muun muassa kysymyksiä tuotteista, hinnoista ja meneillään olevista kampanjoista. Usein haluttiin myös varmistaa, että minimi tilausmäärä täyttyy. Lisäksi tilauksen yhteydessä saatettiin reklamoida edellisen kuorman toimituspoikkeamista. Kaksi asiakasta halusi välittää jakelijalle viestiä siitä, miten ovat paikalla ottamassa toimituksia vastaan. Lisäksi yksi tiedustelu koski rikkoutunutta laitetta, jolloin asiakasta pyydettiin olemaan yhteydessä näistä asioista vastaavaan osastoon.

Havainnoidusta aineistoista voidaan päätellä, että potentiaalia sähköisen asioinnin kasvattamiseen on erityisesti HoReCa-puolen tilausliikenteessä. Myös erilaiset tiedustelut, tilausmuutokset, toimituspoikkeamat ja palautukset ovat melko yleisiä syitä yhteydenottoon. Tilausten, tiedusteluiden ja lisätilausten osalta verkkokauppa pystyisi jo tällä hetkellä täyttämään asiakkaan tarpeet, mutta toimituspoikkeamissa ja palautusten osalta sähköinen asiointi ei ole mahdollista.

Havainnoinnin aikana tarkasteltiin myös asiakaspalvelun toimintaa sähköisen asioinnin kasvattamisen näkökulmasta. Asiakaspalvelu pystyi täyttämään asiakkaiden tarpeet melko hyvin puhelun aikana, sillä asiakkaan tarve täyttyi kokonaan tai osittain 157 puhelussa. Asiakkaan tarvetta ei pystytty täyttämään 17 tapauksessa ja useimmissa näistä tapauksista asiakas jouduttiin tällöin ohjaamaan myyntiedustajan tai luotonvalvonnan suuntaan. Kyse oli

esimerkiksi niin sanotusta tilauslukituksesta, jolloin asiakkaan täytyy olla yhteydessä luotonvalvontaan asian ratkaisemiseksi. Tässä asiakaspalvelulla oli kolme erilaista toimintatapaa: Puhelut joko yhdistettiin suoraan luotonvalvontaan, luotonvalvontaan otettiin välipuhelu tai sitten asiakkaalle annettiin luotonvalvonnan puhelinnumero, ja asiakasta pyydettiin olemaan sinne itse yhteydessä. Edustajan puoleen asiakas jouduttiin ohjaamaan hintaselvityksen, laiteongelmien ja sopimusasioiden takia. Lisäksi yhden puhelun aikana asiakaspalvelija ei osannut katsoa asiakkaan kampanjahintaa ja yhdisti asiakkaan kokeneemmalle kollegalle. Lisämyyntiä tai ohjaavaa myyntiä asiakaspalvelun toimesta tehtiin satunnaisesti. Yhden puhelun aikana asiakasta muistutettiin meneillään olevasta kampanjasta, jolloin asiakas halusi tilata tarjotun kampanjatuotteen.

Verkkokauppaa asiointikanavana tarjottiin asiakkaalle vain neljän puhelun aikana, mutta tässä onnistumisprosentti oli 50. Kahdelle asiakkaalle lähetettiin verkkokaupan tunnukset palvelutilanteen jälkeen. Kolmas asiakas ei muistanut tilanteessa sähköpostiosoitettaan ja lupasi palata asiaan seuraavalla soittokerralla. Neljäs asiakas arveli, että verkkokaupan kampanjat ei ehkä ole heille suunnattuja, ja sanoi tykkäävänsä muutenkin soitella. Asiakaspalvelu ei kaikissa tapauksissa myöskään opastanut asiakasta, että lisätilaukset ovat mahdollisia verkkokaupan kautta, kun asiakas teki verkkokauppatilaukseensa täydennystä soittamalla asiakaspalveluun.

Havainnoinnin perusteella voidaan todeta, että asiakaspalvelu pystyisi kasvattamaan sähköistä asiointia saapuvien puheluiden yhteydessä. Asiakkaita pitäisi muistuttaa verkkokaupan hyödyistä ja samalla tarjota mahdollisuutta liittyä verkkokaupan asiakkaaksi. Myös asiakkaiden opastaminen kuuluu asiaan. Lisäksi huomionarvoista asiakaspalvelun osalta oli se, että tiedon välitystä tai asioiden selvittelyä tapahtui melko paljon myös sisäisten sidosryhmien kesken joko puheluiden aikana tai sen jälkeen. Asiakaspalvelu joutui useassa tapauksessa ohjaamaan asiakkaan toisaalle tai asian selvittäminen jäi vielä kesken puhelun loputtua.

6.2 Tilauskanavan valintaan vaikuttavat tekijät

Tässä alakappaleessa esitellään teemahaastatteluissa esille nousseita asiakkaiden tilauskanavan valintaan vaikuttavia tekijöitä. Lähes kaikki haastatellut asiakkaat tekivät tilauksensa tällä hetkellä puhelimitse asiakaspalvelun kautta. Vain kaksi haastateltavaa käytti verkkokauppaa pääasiallisena tilauskanavana. Haastateltavilla oli useita eri syitä käyttää asiakaspalvelua tilauksien tekoon. Useampi haastateltava koki olevansa vielä alkutaipaleella tietokoneen käytön suhteen eikä sen takia ollut siirtynyt verkkokaupan asiakkaaksi.

”Olen tietokoneella ollut vähän kömpelö, kun aloitin tässä ravintolapäällikön virassa.”

”En ole mikään koneella istuja tyyppi, vaikka nyt on joutunut pakosta opiskelujen takia käyttämään.”

Useampi haastateltava koki soittamisen helpoksi ja nopeaksi tavaksi tehdä tilaus.

”Tuntuu helpommalta soittaa ja kertoa asia niinku vanhakantaisesti”

”Miusta se on niin paljon helpompaa, ja ihmiset on varmaan paljon jo siirtyneet verkkoon tekemään niitä (tilauksia) ja sinne (asiakaspalveluun) ei ole enää tarvinnut jonottaa”.

Haastateltavilla oli myös erilaisia tietoteknisiä haasteita, jonka takia he tekivät tilaukset asiakaspalvelun kautta.

”Se on nopeampi ja tuota nytten kun meillä on ongelmia tossa langattomassa yhteydessä, niin oon halunnut tehdä tilauksia asiakaspalvelun kautta.”

”Meillä ei ole tietokonetta.”

Eräälle haastateltavalle soittaminen asiakaspalveluun oli totuttu tapa, ja hän arvosti myös henkilökohtaista palvelua ja tuotteiden saatavuustietoja.

”Kyllähän se tää puhelin on. Mun mielestä se on varmin tapa, milloin saa ainakin tietää, jos joku tuote on loppu ja muutenkin tykkään, että se on semmosta vähän hajutonta ja mautonta näpytellä tuolla koneella tilauksia. Kyllä se on myös tosi hyvää palvelua teidän puolelta, että tämmönen mahdollisuus vielä on.”

Eräällä haastateltavalla ravintolan toimistotilat sijaitsivat kaukana kassalta. Hän koki, että tilauksen teko toimistolla oli pois asiakaspalveluajasta. Haastateltava teki isommat tukkutilaukset toimistossa tukkujen verkkokaupan kautta, mutta oli päätyneet tekemään toimeksiantajan pienemmät ja siten nopeammat tilaukset puhelimesta asiakaspalvelupisteessä, mikä mahdollisti myös asiakkaiden huomioimisen samalla.

”Koska mä silloin pystyn olemaan tossa asiakkaiden lähellä, kun itse olen asiakaspalvelussa. Toimisto on kauempana ja joudun tulemaan tänne erikseen tekemään tilauksia”.

Kaksi haastatelluista käytti verkkokauppaa ensisijaisena tilauskanavanana. Toisen haastateltavan mielestä verkkokaupan käyttö on nykyaikaa ja siellä tilauksen tekeminen onnistuu itselle sopivaan aikaan. Toisen haastateltavan mielestä ennen oli paremmin, kun toimeksiantaja soitti asiakkaalle päin ja otti tilauksen vastaan ja jopa kertoi samalla

tarjoukset. Hän myös totesi hieman pilke silmäkulmassa, että verkkokaupan käytölle ei ole enää vaihtoehtoja.

”Se on nykyaikaa ja on helpompi tilata verkosta oman aikataulun mukaan”.

”Ei ole vaihtoehtoa”.

Muista asiointikanavista kysyttäessä asiakaspalveluun soittavat haastateltavat käyttivät asiakaspalvelua myös esimerkiksi toimituspoikkeamissa ja reklamaatioissa. Ongelmatilanteissa oltiin usein yhteydessä suoraan myyntiedustajaan. Myös luotonvalvonta oli tuttu asiointikanava monelle haastateltavalle. Uuteen verkkokauppaan oli tutustunut vain yksi asiakaspalvelua pääasiallisena tilauskanavana käyttävistä haastatelluista. Verkkokaupan käyttäjille sekä asiakaspalvelu että luotonvalvonta olivat tuttuja asiointikanavia. Toinen näistä haastateltavista totesi kuitenkin, että asiakaspalveluun ei ole ollut tarvetta olla yhteydessä viime aikoina. Myyntiedustaja oli näillekin haastateltaville taho, johon oltiin yhteydessä ongelmatilanteissa.

Henkilökohtaisen palvelun käyttöön on tutkimuksen perusteella useita eri syitä. Syyt voivat olla sellaisia, jotka ainakin hetkellisesti poissulkevat verkkokaupan käyttöön siirtymisen, kuten tietoteknisten välineiden puute. Suurin osa syistä on kuitenkin sellaisia, johon toimeksiantajayrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa. Joidenkin haastateltavien kommentteista kävikin myös ilmi, että toimeksiantajayrityksessä oli jo tehty töitä verkkokauppaan siirtymisen eteen.

6.3 Sähköisen asioinnin hyödyt

Tässä osiossa tarkastellaan sähköisen asioinnin hyötyjä haastateltavien näkökulmasta. Jos haastateltava ei ollut käyttänyt verkkokauppaa tai oli käyttänyt sitä vain vähän, pyydettiin haastateltavaa miettimään hyötyä, joita verkkoasioinnista voisi hänelle olla.

Monet haastateltavista pitivät verkkoasioinnin suurimpana hyötynä koko tuotevalikoiman näkymistä, ja erityisesti uutuustuotteista oltiin kiinnostuneita. Myös hintatietojen ja hinnastojen näkemistä pidettiin tärkeänä. Lisäksi useimmat haastatelluista kokivat, että erilaiset kampanjat ja tarjoukset voisivat saada heidät asioimaan verkkokaupassa.

”Siinä näkyy kaikki X:n (toimeksiantajan) tuotteet ja uutuuksia ja satunnaisia tarjouksia myös.”

”Nopeus ja näkisi kaikki uutuudet ja olisi niin kuin ajan tasalla.”

”Näkisin valikoiman suoraan liveinä ja näkisin hinnat suoraan sieltä, olen kysynyt joitakin hintoja toimistolta, mutta lähinnä selvittänyt niitä papereista, jotka aikanaan lähetetty.”

”Voisiko kamppikset tulla suoraan sähköpostiin.”

Verkkokauppaa säännöllisesti käyttävän haastateltavan mielestä tilausvahvistus oli hyödyllinen ominaisuus.

”Tilausvahvistus on hyvä juttu, näkee, mitä on tilannut ja mitä maksaa, tietää ne etukäteen.”

Tilauksen tekeminen ajasta riippumatta koettiin myös hyödylliseksi ominaisuudeksi.

”Mä saan tehdä sen (tilauksen) silloin kun mä haluan ja mun ei tarte olla kiinni kellon ajassa tai odottaa soittoa.”

Erästä asiakasta, jolle ei verkkokauppa ollut ollenkaan tutu, kiinnosti pienen pohdinnan jälkeen varastosaldojen tilanne.

”En ole ajatellutkaan, että siitä olisi jotain hyötyä, enkä ole perehtynyt näkyisikö siellä esimerkiksi tuotteiden varastotilanne.”

Verkkokaupassa on jo tällä hetkellä monia haastateltavien esille tuomia hyödyllisiä ominaisuuksia ainakin joissain muodossa. Haasteena näyttäisi olevan, että asiakkaat eivät välttämättä ole tietoisia näistä hyödyllisistä ominaisuuksista tai sitten hyödyt eivät ole olleet riittäviä sähköiseen asiointiin siirtymiseen.

6.4 Sähköisen asioinnin esteet

Seuraavaksi haastateltavia pyydettiin miettimään mahdollisia esteitä verkkokaupan käytölle. Jo aiemmin mainitut fyysiset resurssit olivat haastattelujen aikana esteenä verkkokaupan käytölle kahdella haastateltavalla, mutta hekin olivat avoimia verkkokaupan käytölle tulevaisuudessa. Kolmella haastateltavalla ei ollut mitään verkkokaupan käytön esteitä, ja yksi heistä oli jo ehtinyt asioida kilpailijan verkkokaupassa.

”Ei varmasti, käytän X:n (kilpailija) verkkokauppaa ihan normaalisti.”

”Ei kyllä ole, kyllähän mäkin tosi paljon nettiä käytän, mutta se on just se aika ja koen, että se on pois asiakaspalvelusta ja myös kokin työ kärsii, jos mä olen tästä (asiakaspalvelusta) pois koneen ääressä.”

Eräs haastateltava mainitsi esteeksi ainoastaan sen, että ei ole paljoakaan asioinut sähköisesti. Samalla hän kuitenkin mainitsi, että asiaa pitäisi opetella, koska sähköinen asiointi on yleistynyt muutenkin.

”Se on just se, että olen hirveä huono asioimaan koneella noin yleensä, mutta nyt on tietysti ollut pakosti opetteluja joka sektorilla, että ehkä sen (verkkokaupan) voisi ottaa käyttöön, kun joutuu koneella askartelemaan muutenkin. Lähtökohtaisesti on ollut kuitenkin mukavampi asioida puhelimessa.”

Yksi haastateltavista mielti, että este voisi olla se, että pitäisi hypätä kassalta koneen ääreen.

”Jos olisi ruuhkaa ja koneelta pitäisi aina hyppiä kassalle.”

Eräällä asiakkaalla oli ollut huonoja kokemuksia aikaisemmasta verkkokaupasta, kun lomien jälkeen salasanat eivät olleet enää voimassa. Omien tietojen täyttäminen uudelleen oli ärsyttänyt asiakasta, ja huono kokemus oli selkeästi jäänyt muistiin. Haastateltava myös mielti, oliko uudessa verkkokaupassa samanlaisia haasteita.

”Lomien jälkeen koin ongelmaksi, kun se herjasi ensimmäiseksi, että sun salasanat eivät ole voimassa, siinä oli jotenkin niin lyhyet välit salasanan vaihdolle ja eihän niitä voi millään muistaa, minkä mä nyt sinne laitoin. Se ärsytti. Uusi järjestelmä ei oo kyllä kysynyt, mutta en ole kokeillutkaan sitä ja tilausmäärät on niin pieniä, joten olen ajatellut, että äkkiä mä soitan.”

Yksi aktiivisesti verkkokauppaa käyttävistä haastateltavista koki käytön esteeksi sen, että työntekijöiden vaihtuessa usein, ainoastaan päälliköt osaavat käyttää verkkokauppaa.

”Esim. moni työntekijä ei osaa käyttää, ainoastaan päällikkö ja vuoropäällikkö ja aina vaihtuu työntekijät ja silloin se on ihan uutta ja silloin ei voikaan mennä sinne (verkkokauppa), kun ei tiedetä mistä haetaan ja mitä sinne näpytellään.”

Tulosten perusteella sähköisen asioinnin esteet liittyvät tällä hetkellä fyysisiin resursseihin, työntekijöiden koulutukseen ja aikaisempiin huonoihin kokemuksiin. Tai sitten esteitä käytölle ei ole lainkaan, ja henkilökohtainen asiointi on vain totuttu tapa. Syyt olla käyttämättä verkkokauppaa eivät siis useinkaan ole ylivoimaisia, mutta kuitenkin sellaisia, mitkä vaativat toimenpiteitä toimeksiantajalta. Asiakkaat tulisi sitouttaa verkkokaupan käyttöön niin, että asiakas mielellään valitsee verkkokaupan henkilökohtaisen palvelun sijaan. Lisäksi on huomioitavaa, että toimeksiantajan verkkokaupan pian lanseerattava mobiiliversio poistaa ainakin osan tutkimuksessa esiin nousseista asiointin esteistä.

6.5 Sähköisen asioinnin kehityskohteet

Viimeiseksi haastateltavia pyydettiin miettimään, mitkä ovat verkkokaupan tärkeimmät ominaisuudet ja mahdolliset kehityskohteet. Kolme haastateltavaa, jotka eivät käyttäneet verkkokauppaa, eivät myöskään kaivanneet verkkokauppaan lisää ominaisuuksia eivätkä myöskään esittäneet kehitysehdotuksia.

Monet haastateltavista arvostivat verkkokaupan selkeyttä ja helppokäyttöisyyttä. Myös valmiit tilauspohjat olivat toivottuja ominaisuuksia.

”Selkeys ja käyttömukavuus, kaikki löytyy nätisti sieltä eri osastoilta ja klikkauksella tilaukseen ja näin päin pois ja niin se varmasti jo toimiikin.”

Tarjoukset kiinnostivat useampia haastateltavia ja eräs haastateltava myös toivoi, että samat alennukset saisi myös asiakaspalvelun kautta.

”Jos sieltä tulis jotain alennuksia, esimerkiksi tilaa kaksi koria x:a (toimeksiantajan tuote) ja saat jotain kaupan päälle. Mun mielestä ne on ihan kivoja potkuja eli tulee silloin katsottua jotain extraa. Houkuttimia. Silloin kun teet tilauksia, niin siellä olis jotain kivaa. Esimerkiksi joku vaihtuva juttu parin viikon välein tai kuukausittain. Porkkana.”

”Kyllähän meille tulee niitä tarjouksia, mutta mä koen, että me ei olla sellainen ravintola, jota kiinnostaisi esimerkiksi jotkut oheismateriaalit, mitä siellä on. Toivoisin myös, että puhelimitse saisi samat tarjoukset kuin sähköisesti.”

Verkkokaupan säännöllinen käyttäjä toivoi mahdollisuutta pyytää lisätoimituspäiviä verkkokaupan kautta. Toiselle vakiokäyttäjälle mainosmateriaalien tilaus verkkokaupasta oli toivelistalla.

”Toimitusjuttu. Ollaan sovittu, että toimitus on kerran viikossa, mutta jos tavara loppu ja haluttais aikaisemmin, niin nyt se pitää aina soittaa, kun netistä ei pysty.”

”Se olis kyllä ihan hyvä, jos sitä kautta pystyisi tilaamaan mainosmateriaaleja. Nyt niistä mainosmateriaaleista joutuu aina soittamaan edustajalle.”

Monet toivotuista ominaisuuksia, kuten tarjoukset verkossa ja sähköpostitse sekä asioinnin helppous toteutuvat jo nyt ainakin jossain määrin. Verkkokaupan käyttäjillä oli myös toiveita, joiden mahdollistaminen vähentäisi henkilökohtaisten palvelun tarvetta merkittävästi sekä asiakaspalvelussa että myyntikentällä. Nämä uudet ominaisuudet voisivat olla muillekin asiakkaille syy siirtyä sähköiseen asiointiin.

6.6 Uudet asiointikanavat

Viimeisenä haastateltavilta kysyttiin, mitä palvelukanavia he toivoisivat nykyisten palvelukanavien eli asiakaspalvelun ja verkkokaupan rinnalle. Suurin osa haastatelluista koki, että heillä ei ollut tarvetta uusille asiointikanaville. Tämän jälkeen kysyttiin vielä erikseen chat-palvelun tarpeellisuudesta ja vastaus oli kaikilla samansuuntainen: Ei tarvetta chat-palvelulle. Vain kaksi haastateltavaa mainitsi, että chat-palvelulle voisi olla käyttöä, vaikka heillä ei ollut omakohtaista kokemusta kyseisen palvelun käytöstä.

”En ole koskaan kyllä käyttänyt (chat-palvelua). Tietenkin siinä on se, että nyt on X:n (kilpailija) kanssa ollut ongelmia: nettikauppa näyttää, että siellä on tuotetta ja sitten sitä ei tulekaan. Jos sieltä chatin kautta voisi varmistaa, että tuotetta varmasti on.”

”Ei, harvoin yleensäkin käytän mitään chat-palveluja. Pääasia, että asiat toimii.”

”Eipä oikeastaan. Mun mielestä noi on hyvät, mitä teillä nyt on.”

Tutkimustulosten perusteella toimeksiantajayrityksen nykyiset palvelukanavat ovat riittäviä ja kiinnostus esimerkiksi chat-palvelua kohtaan on vähäistä. Toisaalta tätä voi pitää odotettuna, sillä useimmat haastateltavat olivat sähköisen asioinnin suhteen muutenkin alkumatkalla. Kiinnostus voisi olla suurempaa, jos samaa asiaa olisi kysytty säännöllisesti verkkokauppaa käyttäviltä asiakkailta.

7 Kehitysehdotukset

Tämän opinnäytetyön lopputuloksena syntyi kehitysehdotuksia sähköisen asioinnin kasvattamiseksi, mikä edesauttaa asiakaspalvelun sopeutumista tuleviin toimintaympäristön muutoksiin ja tukee toimeksiantajayrityksen strategisia tavoitteita. Tavoitteena oli tehdä selkeitä ja konkreettisia kehitysehdotuksia, joissa on huomioitu sekä teoreettisessa viitekehyksessä että tutkimuksessa esiin nousseita asioita.

Mukana on myös kehitysehdotuksia, jotka vaativat järjestelmäkehitystä tai -integraatioita. Niin kuin tietoperustassa tuli ilmi, puuttuvat integraatiot ovat saumattoman asiakaskokemuksen ja aidon monikanavaisuuden suurimpia esteitä. Niin integraatiot kuin järjestelmäkehitys ovat kuitenkin lähes aina haastavia ja kalliita projekteja, mikä edellyttää tarkkoja selvityksiä ja laskelmia siitä, onko niiden toteutus kannattavaa. Ne on kuitenkin haluttu tuoda esille tässä työssä silmällä pitäen mahdollisia tulevia isompia kehityshankkeita. Mukana on lisäksi ehdotuksia, joiden toteuttaminen onnistuu nykyisillä järjestelmäresursseilla tai vaatii vain vähän muutoksia.

Tutkimustulosten perusteella yhteenvedona voi todeta, että monen asiakkaan digiloikka on vasta alkamassa ja potentiaalia sähköisen asioinnin kasvattamiseen on paljon etenkin asiakaspalvelua tilauskanavana käyttävien HoReCa-puolen asiakkaiden keskuudessa. Asiakkailta ei välttämättä ole isoja esteitä sähköiseen asiointiin siirtymiselle; enemmänkin asiakaspalveluun soittamisessa on kyse totutusta ja hyväksi havaitusta toimintatavasta. Joukossa on myös asiakkaita, joilla sähköisen asioinnin esteenä on esimerkiksi fyysiset resurssit. Joka tapauksessa asiakkaat tarvitsevat kuitenkin tukea ja rohkaisua verkkokauppaan siirtymisessä. Kun asiakkaat saadaan houkuteltua verkkokauppaan ja käyttökokemukset ovat positiivisia, asiakas myös sitoutuu helpommin käyttämään sähköistä asiointia säännöllisesti. Lisäksi kaikkien asiakkaiden kohdalla verkkokaupan vetovoimaa on lisättävä osoittamalla, että sähköinen asiointi on heille kaikin puolin järkevä ja kustannustehokas ratkaisu.

Alla olevaan kuvioon 9 on koottu yhteen tutkimuksen ja tietoperustan perusteella esille nousseet tärkeimmät kehitysehdotukset. Seuraavissa alakappaleissa käydään tarkemmin läpi kehitysehdotuksia aihealueittain.

Asiakaspalvelu	Verkkokauppa	Myynti
<ul style="list-style-type: none"> •Asiakaspalvelijoiden koulutus •Keskeisten järjestelmien nykyistä parempi integraatio •Puhelinjärjestelmän päivitys •Inbound-puheluiden hyödyntäminen verkkokaupan markkinoinnissa ja ohjaavassa myynnissä 	<ul style="list-style-type: none"> •Asiakaskohtaiset kampanjat ja tarjoukset •Kohdennettu sähköpostimarkkinointi •Uudet toiminnallisuudet <ul style="list-style-type: none"> •Lisätoimituspäivät •Palautustilaukset •Toimituspoikkeamat •Asiakaskohtaiset hinnastot •Oheismateriaalien tilaus 	<ul style="list-style-type: none"> •Verkkokauppa asiakastapaamisten agendalle A- ja B-asiakkuuksissa •Myyntihenkilöstön koulutus •Verkkokauppatilausten seuranta CRM-järjestelmässä •Verkkokauppaostoihin sidotut ostohyvitykset

Kuvio 9: Kehitysehdotukset sähköisen asioinnin kasvattamiseksi

7.1 Asiakaspalvelu

Niin tietoperustassa kuin tutkimusosuudessa tuli selkeästi esille, että asiakaspalvelua ei hyödynnetä riittävästi myynnin voimavarana. Jo pelkästään aktivoimalla asiakaspalvelua Inbound-puhelinliikenteen suhteen, saataisiin sähköistä asiointia kasvatettua huomattavasti.

Ensimmäiseksi tulee panostaa asiakaspalveluhenkilöstön myynnilliseen koulutukseen ja varmistaa, että asiakaspalvelulla on riittävä tietotaito verkkokaupan markkinoimiseen

soittaville asiakkaille. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että asiakkailla ei välttämättä ole tietämystä verkkokaupan hyödyllisistä ominaisuuksista. Asiakaspalvelun tulisikin pystyä myymään asiakkaille verkkokaupan hyötyjä sekä opastamaan asiakasta verkkokaupan käyttöön liittyvissä asioissa. Erityisenä asiakaspalvelun kohderyhmänä voisivat olla asiakkaat, joiden luona myyntiedustajat käyvät harvakseltaan tai eivät käy ollenkaan. Lisäksi täytyisi kiinnittää huomiota niihin asiakkaisiin, jotka soittavat turhaan asiakaspalveluun: Asiakasta täytyy esimerkiksi opastaa, että lisätilaukset ovat mahdollisia verkkokaupan kautta. Kun asiakkaita saadaan ohjattua enemmän sähköisen asioinnin piiriin ja asiakkaat osaavat hyödyntää verkkokaupan kaikkia ominaisuuksia, vähenevät myös asiakaspalveluun tulevat erilaiset tiedustelut. Esimerkiksi asiakaskohtaiset hintatiedot ja laskutustiedot löytyvät verkkokaupasta jo nyt.

Seuraava askel on varmistaa, että asiakaspalvelussa käytettävät järjestelmät tukevat verkkokaupan myyntiä asiakkaalle ja mahdollistavat tarvittaessa myös muunlaisen lisä- tai ohjaavan myynnin. Vaikka teoriaosuudessa todettiin, että erilaiset järjestelmäintegraatiot ovat usein erittäin haastavia, tulisi toimeksiantajan tarkoin pohtia, miten puhelinjärjestelmä voitaisiin paremmin integroida toiminnanohjausjärjestelmän tai CRM-järjestelmän kanssa. Tietoperustassa tuotiin esille myös, että tehokkaiden myynnillisten toimenpiteiden edellytyksenä on, että puhelinjärjestelmä tunnistaa asiakkaan. Näin tapahtuu jo nyt, sillä nykyinen puhelinjärjestelmä tunnistaa puhelinnumeron perusteella soittavan asiakkaan asiakasnumeron. Tämä ei kuitenkaan riitä, vaan asiakaspalvelijan tulisi myös nähdä asiakkaan meneillä olevat kampanjat ja asiointihistoria. Erityisen tärkeä tieto olisi, miten verkkokauppaa on asiakkaalle tarjottu myyntiedustajan tai asiakaspalvelijan toimesta jo aiemmin ja minkälainen verkkokaupan asiointihistoria asiakkaalla on. Kun Inbound-työskentelyssä on aktivoitunut, voidaan myöhemmin suunnitella myös erityisiä outbound-kampanjoita verkkokauppa-asioinnin kasvattamiseksi.

Puhelinjärjestelmään tulisi myös rekisteröidä asiakkaiden yhteydenottojen syyt. Tämä vaatii järjestelmän päivitystä, mutta on helppo toteuttaa. Asiakaspalvelun tulisi jatkossa raportoida yhteydenottojen syyt jokaisen yhteydenoton jälkeen. Tutkimustulosten perusteella raportointikoodeja voisivat olla esimerkiksi tilaus, tilausmuutos, palautus, tiedustelu, toimituspoikkeama ja uusi asiakas. Tiedon avulla pystyttäisiin järjestelmällisemmin seuraamaan asiakkaiden yhteydenoton syitä ja määriä ja reagoimaan nopeammin, jos esimerkiksi tilaussoittojen määrässä ei tapahdu toivottavaa muutosta.

7.2 Verkkokauppa

Kuten teoriaosuudessa kävi ilmi, asiakkaille tärkeitä verkkokaupan ominaisuuksia ovat asiakaskohtaiset tuotteet ja hinnat. Haastatteluissa toivottiin erityisesti myös kohdennettuja kampanjoita ja tarjouksia. Erilaisia ajankohtaisia kampanjoita ja tarjouksia verkkokaupasta

löytyy jo nyt, mutta seuraava kehitysaskel olisi kohdistaa näitä vastaamaan nykyistä enemmän kulloisenkin asiakkaan tarpeita ja asiakkaan kiinnostuksen kohteita. Tuotesuosituksiin ja muuhun kohdennettuun sisältöön tulisi hyödyntää tekoälyn tarjoamia mahdollisuuksia. Haastateltavien kohtaamiin tietoteknisiin haasteisiin, kuten huonot verkkoyhteydet, puuttuva kone tai toimiston sijainti, vastaa pian lanseerattava verkkokaupan mobiiliversio.

Myös asiakkaiden toivomat sopimushinnat ovat jo tällä hetkellä näkyvissä tuotekohtaisesti. Asiakaskohtaisia hinnastoja ei verkkokaupassa ole kuitenkaan vielä saatavilla ja tämäkin tulisi huomioida tulevissa kehitystöissä. Hinnastojen saatavuus verkkokaupassa vähentäisi myös asiakaspalvelun manuaalista työtä. Lisäksi tilauksen yhteydessä olisi hyvä muistuttaa asiakasta, että täydentävät tilaukset ovat mahdollisia verkkokaupan kautta ilman pientoimituslisää. Erään haastateltavan toivomat, tällä hetkellä edustajan kautta tilattavat oheismateriaalit olisi myös hyvä saada verkkokaupan valikoimiin

Toimituspoikkeamissa ja tuotepalautuksissa asiakkaat joutuvat tällä hetkellä olemaan henkilökohtaisesti yhteydessä toimeksiantajaan. Asiakas ei siis pysty tekemään valintaa asiointikanavan suhteen, mikä on yksi saumattoman asiakaskokemuksen perusedellytyksistä. Lisäksi teoriaosuudessa kävi ilmi, että asiakkaat arvostavat sitä, että tuotepalautuksista on mahdollista sopia sähköisesti. Vaikka tuotepalautusten osalta B2B-puolen tilaus- ja toimitusehdot poikkeavat kuluttajakaupan vastaavista, tulisi palautustilausten tekeminen verkkokaupan kautta mahdollistaa jollain aika välillä. Palautetut tuotteet tarkastetaan fyysisesti ennen hyvityksen maksamista, joten tässäkin mielessä palautustilausten tekeminen sähköisesti tarkoin määriteltujen ehtojen puitteissa tulisi mahdollistaa.

Kyselyt lisätoimituspäivistä työllistävät asiakaspalvelun ja myyntiedustajien lisäksi myös kuljetussuunnittelusta vastaavaa osastoa. Kyselyt aiheuttavat melko paljon puhelin- ja sähköpostiliikennettä sisäisten sidosryhmien kesken ja niihin ei välttämättä saada vastauksia välittömästi, vaan asiat jäävät keskeneräisenä odottamaan asiakaspalvelijan työpöydälle. Kyselyjä ei kuitenkaan tehdä turhaan, sillä monissa tilanteissa ylimääräiset toimitukset asiakkaalle onnistuvat, mikä on sekä yrityksen että asiakkaan liiketoiminnan kannalta hyvä asia ja parantaa asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyttä kasvattaisi myös, jos kyselyt lisätoimituspäivistä voisi tehdä verkon kautta esimerkiksi ehdollisen tilauksen muodossa.

Haastattelujen perusteella asiakkaat arvostivat myös tuotteiden ajantasaisia saatavuustietoja. Vaikka tuote olisikin saatavilla tilauksen yhteydessä, ei se aina takaa tuotteen toimitusta asiakkaalle saakka esimerkiksi keräily- tai toimituspoikkeamien takia. Toimitusseuranta on tietoperustan mukaan asiakkaiden arvostama verkkokaupan ominaisuus ja myös toimeksiantajan olisi hyvä kartoittaa mahdollisuuksia sen käyttöönottoon.

Vaikka tutkimuksen perusteella asiakkaat eivät tällä hetkellä kaipaa uusia asiointikanavia, kuten chat-palvelua, tilanne voi muuttua tulevaisuudessa. Teoriaosuudessa mainittiin, että

chat-palvelua arvostetaan myös B2B-asioinnissa. Tarvetta palvelulle voi siis olla jo nyt niiden asiakkaiden keskuudessa, jotka käyttävät verkkokauppaa säännöllisesti.

7.3 Myynti

Kuten asiakaspalvelulla, myös myyntiedustajilla on erittäin tärkeä rooli sähköisen asioinnin kasvattamisessa. Tässä myynnin tulisi keskittyä erityisesti asiakasluokkien A ja B asiakkaisiin, joissa käydään useamman kerran vuodessa. Näin saataisiin myös selkeä työnjako asiakaspalvelun ja myynnin välille. Myös myyntiedustajat voisivat hyötyä koulutuksesta, jossa annetaan työkaluja niin asiakkaiden opastamiseen verkkokaupan käytössä ja kuin verkkokaupan hyötyjen myymiseen. Ylipäänsä verkkokauppa tulisi nostaa asiakastapaamisten agendalle aina, jos asiakas tilaa tuotteensa vielä puhelimitse. Hyvä tapa on tehdä ensimmäinen verkkokauppatilaus asiakkaan kanssa yhdessä, niin kuin monesti tapana jo onkin uusien asiakkaiden kohdalla. CRM-järjestelmään tulisi myös saada seuranta asiakkaiden verkkokauppatilauksista.

Asiakas pitää sitouttaa verkkokaupan käyttöön nykyistä tehokkaammin, mutta niin kuin tietoperustastakin kävi ilmi, se on yleensä haastavin tehtävä. Ensisijaisesti sitouttaminen tulisi tehdä lisäämällä verkkokauppaan asiakkaalle hyödyllisiä ja asiakkaan arvostamia ominaisuuksia. Toissijainen keino voisi olla sitouttaa asiakas verkkokaupan käyttöön taloudellisen kannustimen avulla. Esimerkiksi verkkokauppatilauksiin sidotut ostohyvitykset voisivat tulla kyseeseen.

8 Pohdinta

Tämän laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli muodostaa selkeä näkemys saapuvan puhelinliikenteen nykytilasta toimeksiantajayrityksen asiakaspalvelussa ja selvittää, miksi asiakkaat vielä käyttävät henkilökohtaista palvelua sähköisen asioinnin sijaan. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajayritykselle toimivia ja käytännönläheisiä kehitysehdotuksia sähköisen asioinnin kasvattamiseksi. Vastaus tutkimusongelmaan oli mahdollista saada havainnoimalla asiakaspalveluun saapuvia puheluita sekä haastatteleamalla asiakkaita, jotka soittavat asiakaspalveluun verkkoasioinnin sijaan. Tutkijan oman näkemyksen mukaan tutkimus saavutti sille asetetut tavoitteet, ja valitut tutkimusmenetelmät tukivat hyvin tavoitteen saavuttamista. Tutkimuksen antaman tiedon avulla on saatu kattava ymmärrys saapuvan puhelinliikenteen nykytilasta, ja toimeksiantajayritys pystyy kehittämään toimintaansa sähköisen asioinnin kasvattamiseksi. Lisäksi voidaan todeta, että opinnäytetyön aihe on ajankohtainen: Asiakaspalvelun digitalisaatio on nykypäivää kuluttajille suunnatussa kaupankäynnissä, mutta B2B-puolella

monet yritykset ovat vasta digitalisaation alkutaipaleella ja siksi tutkimusaihe on merkityksellinen.

Opinnäytetyössä on sovellettu onnistuneesti asiakaspalveluun ja digitalisaatioon liittyvää aikaisempaa tutkimustietoa. Teoreettinen viitekehys tukee tutkimuksen tuloksia ja niistä muodostettuja johtopäätöksiä. Tutkimusaineiston kattavuus oli riittävä havainnoitujen puheluiden osalta. Aineisto alkoi kylläntyä jo melko aikaisessa vaiheessa, eikä tutkimusongelman kannalta merkittäviä asioita ilmennyt tallenteiden kuuntelun loppuvaiheessa. Teemahaastattelujen osalta aineistoa olisi voinut olla enemmänkin; jokaisessa haastattelussa esille nousi uusia näkökulmia. Ajan puutteen vuoksi enempää haastatteluja ei voitu tehdä, mutta toisaalta kerätty haastatteluaineisto antoi vastauksia tutkimusongelmaan ja oli linjassa teoreettisen viitekehysten kanssa.

Sekä teoreettinen viitekehys että tutkimustulokset osoittivat, että suurin haaste sähköisen asioinnin kasvattamisessa on asiakkaan totuttujen toimintatapojen muuttaminen sekä asiakkaan sitouttaminen verkkokaupan käyttöön. Puuttuvat tai vajavaiset integraatiot eri järjestelmien välillä taas vaikeuttavat sähköisen asioinnin myymistä ja ne myös lisäävät yhteydenottoja asiakaspalveluhenkilöstön ja sisäisten sidosryhmien välillä. Integraatioiden puute on myös osasy siihen, että asiakaspalvelussa ei hyödynnetä asiakkaiden yhteydenottoja myymällä lisää tai markkinoimalla sähköisiä asiointikanavia.

Konkreettisena tuotoksena teoreettisen viitekehysten ja tutkimuksen tulosten perusteella syntyi toimeksiantajalle kehitysehdotuksia asiakaspalveluun, verkkokauppaan ja myyntiin. Osa kehitysehdotuksista vaatii järjestelmäkehitystä, mutta mukana on myös ehdotuksia, jotka pystytään toteuttamaan nopeallakin aikataululla. Asiakkaan sitouttamisessa uudet ja asiakkaalle hyödylliset toiminnallisuudet ovat isossa roolissa, mutta sitouttamista pystytään tekemään myös esimerkiksi taloudellisten kannustimien avulla. Lisäksi huomiota tulee kiinnittää asiakaspalveluhenkilöstön myynnilliseen koulutukseen.

Mahdollisia jatkotutkimusaiheita lähitulevaisuudessa voisi olla esimerkiksi asiakaspalveluyksikön laadun kehittäminen. Asiakaspuheluiden havainnoinnin yhteydessä huomio kiinnittyi palvelun laadun epätasaisuuteen ja asiakaspalvelijoiden erilaisiin toimintatapoihin. Lisäksi uussuomalaisten isohko osuus kaikista soittajista oli kiinnostava tieto ja voisi olla tarkemman tutkimuksen kohteena.

Lähteet

Painetut

B2B-myyntikanava verkossa 2018. 2018. North Patrol. Infograafi. Viitattu 9.4.2021.

Downe, L. 2020. Good services: how to design services that work. Amsterdam: BIS Publishers.

Goodman, J.A. & Broetzmann, S.M. 2019. Strategic customer service: managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize margins and profits. Second edition. Nashville, TN: HarperCollins Leadership.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, M. & Patjas, L. 2018. Palvelun taitajaksi. 11., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L., & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. 1. painos. Helsinki: Edita.

Moilanen, T. & Ojasalo, K. & Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. - 5. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Sarajärvi, A & Tuomi, J. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Solomon, M. 2020. Ignore your customers (and they'll go away): the simple playbook for delivering the ultimate customer service experience. Nashville: HarperCollins Leadership, an imprint of HarperCollins.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sähköiset

3 Flaws to Fix in Customer Self-Service. 2020. Gartner. Viitattu 07.02.2021.

<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/3-flaws-to-fix-in-customer-self-service/>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16., uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Edita.

Brady, M. & Goodman, M. & Hansen, T. & Keller, K. & Kotler, P. 2019. Marketing management. E-kirja. Boston, MA: Pearson Education.

Digimarkkinoinnin sanakirja. 2019. Aava & Bang. Viitattu 11.4.2021.

<https://marketing.bang.fi/blogi/digimarkkinoinnin-sanakirja-osa-1>

Digitalisaatio. 2021. Kielitoimisto. Viitattu 8.4.2021.

<https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/digitalisaatio>

Digitalization. 2020. Gartner. Viitattu 13.3.2021. [https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization \(A\)](https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization(A))

Eskelinen, S. & Gerdt, B. 2018. Digiajan asiakaskokemus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. E-kirja. Jyväskylä: Docendo.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. E-kirja. Helsinki: Talentum.

Hyvän asiakaspalvelun komponentit B2B-myyntikanavassa. 2021. North Patrol. Viitattu 19.5.2021. <https://web-ostajanopas.fi/2018/09/14/hyvan-asiakaspalvelun-komponentit-b2b-myyntikanavassa/>

Hyvärinen, M. & Nikander, P. & Ruusuvoori, J. 2010. Haastattelun analyysi. E-kirja. Tampere: Osuuskunta vastapaino.

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2015. Digitalisaatio: yritysjohdon käsikirja. E-kirja. Helsinki: Talentum

Jokela, M. 2018. b2b-myyntikanavalla-ei-ole-tyypillista-asiakasta. North Patrol. Viitattu 08.02.2021. <https://web-ostajanopas.fi/2018/08/10/b2b-myyntikanavalla-ei-ole-tyypillista-asiakasta/>

Megatrendit 2020. 2021. Sitra. Viitattu 13.3.2021.

<https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Payne, A. 2006. Handbook of CRM. E-kirja. Burlington: Elsevier.

Quaglietta, J. & Jenkins, P. 2020. Transform your service and support experience with dynamic customer engagement. Gartner. Viitattu 13.3.2021.

<https://www.gartner.com/en/documents/3991419/transform-your-service-and-support-experience-with-dynam>

Toimeksiantaja. 2020. Uusi myyntipalvelu. Henkilöstöinfo 30.11.2020. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1: Puhelumäärien kehitys toimeksiantajan asiakaspalvelussa	7
Kuvio 2: Asiakaspalvelun organisaatiomuutoksen taustaa ja tavoite (Toimeksiantaja 2020).	8
Kuvio 3: B2B-kanavan tärkeimmät ominaisuudet (North Patrol 2018; Hyvän asiakaspalvelun komponentit B2B-myyntikanavassa 2021.)	11
Kuvio 4: Monikanavaisuuden pääpiirteet (Filenius 2015, luku 2.)	12
Kuvio 5: Viikoittaiset puhelumäärät tammi-maaliskuu 2021	21
Kuvio 6: Saapuvat puhelut myyntikanavittain	22
Kuvio 7: Saapuvat puhelut asiakasluokittain HoReCa-kanavassa	23
Kuvio 8: Ensisijaiset yhteydenottojen syyt kanavittain	24
Kuvio 9: Kehitysehdotukset sähköisen asioinnin kasvattamiseksi	33

Liitteet

Liite 1: Havainnointilomake.....	43
Liite 2: Haastattelukysymykset	44

Liite 1: Havainnointilomake

SAAPUVAT PUHELUT	
Havainnoinnin kohteet	Tutkijan muistiinpanot
Asiakaspalvelija	Puhelun vastaanottaneen asiakaspalvelijan nimi. Tietoa voidaan tarvittaessa käyttää lisäselvityksen kysymiseen.
Päivämäärä	Tähän kirjataan puhelun päivämäärä
Puhelun kesto	Tähän kirjataan puhelun kesto
Asiakasnumero	Asiakasnumeron perusteella asiakkaasta saadaan tarkat perustiedot, kuten asiakasluokka ja myyntiorganisaatio toimeksiantajan järjestelmästä
Asiakkaan nimi	Asiakkaan nimen perusteella saadaan selville asiakasnumero, jos se ei käy puhelun aikana ilmi
Yhteydenoton ensijainen syy	Mikä on asiakkaan ensisijainen syy yhteydeottoon, esimerkiksi tilaus, tiedustelu tai tuotepalautus
Muut syyt yhteydenotolle	Tähän kirjataan mahdolliset muut syyt asiakkaan yhteydenottoon
Asiakkaan tarve täytetty	Onko asiakaspalvelu pystynyt vastaamaan asiakkaan tarpeeseen puhelun aikana: Kyllä, ei tai osittain
Asiakas ohjattu muualle, minne	Tähän kirjataan, jos asiakaspalvelu ei ole pystynyt vastaamaan asiakkaan tarpeeseen ja asiakas on ohjattu jollekin muulle taholle
Tarjotut lisäpalvelut	Onko asiakaspalvelija hyödyntänyt sisääntulevan asiakaspuhelun esimerkiksi lisämyyntiin tai asiakastietojen päivitykseen
Muut huomiot	Tähän kirjataan muut mahdolliset huomiot puhelusta

Liite 2: Haastattelukysymykset

Asiakkaan käyttämät asiakaspalvelukanavat tällä hetkellä:

- Mikä on tällä hetkellä pääasiallinen asiakaspalvelukanava, kun teet tilausta?
- Miksi käytät kyseisestä kanavaa tilauksien tekoon?
- Mitä muita kanavia olet käyttänyt tilauksien tekoon?
- Missä muissa asioissa kuin tilausasioissa olette yhteydessä toimeksiantajaan? (Esim. toimituspoikkeamat, tilausmuutokset, hintatiedustelut)
- Mitkä muut toimeksiantajan asiointikanavat ovat sinulle tuttuja?

Sähköinen asiointi:

- Mitkä ovat mielestäsi verkkokaupan käytön suurimmat hyödyt tällä hetkellä?
- Mitkä ovat mielestäsi verkkokaupan käytön suurimmat esteet tällä hetkellä?
- Miten toivoisitte, että toimeksiantajan sähköistä asiointia kehitettäisiin?
- Mitkä ominaisuudet / asiat saisivat teitä käyttämään verkkokauppaa (enemmän)
- Mitä palvelukanavia toivoisitte nykyisten palvelukanavien (verkkokauppa, asiakaspalvelu sähköpostitse ja puhelimitse) rinnalle?
- Terveiset asiakaspalveluun ja toimeksiantajalle yleisesti