

PALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Firstbeat Technologies Oy

Maaret Salakka

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2014

Hyvinvointiteknologian koulutusohjelma
Tekniikan ja liikenteen ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) SALAKKA, Maaret	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 7.5.2014
	Sivumäärä 69	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi PALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN		
Koulutusohjelma Hyvinvointiteknologian koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) ALAKANGAS, Juhani, lehtori SIISTONEN, Matti, lehtori		
Toimeksiantaja(t) Firstbeat Technologies Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Nykyisin useat yritykset käyttävät tuotteiden lisäksi kilpailukeinona palvelun laatua. Asiakastytyväisyyskysely on yksi yleisimmistä tavoista tutkia palvelun laatua. Firstbeat Technologies Oy haluaa kehittää Hyvinvointianalyysiin liittyvää palveluaan ottamalla selvää palveluntarjoaja-asiakkaiden kokemuksista ja mielipiteistä palveluprosessiin liittyen.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli yrityksen puutteelliset tiedot asiakastytyväisyydestä Hyvinvointianalyysin palveluprosessiin liittyen. Ongelman ratkaisemiseksi asiakastytyväisyyttä tutkittiin asiakastytyväisyyskyselyn avulla sekä benchmarking-vertailulla, joka tehtiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdesk-tukipalveluun ja F-Securen tukipalvelusivustoon.</p> <p>Asiakastytyväisyyskysely oli kvantitatiivinen kyselylomake, joka lähetettiin kaikille palveluntarjoaja-asiakkaille. Näin saatiin konkreettista tietoa heidän mielipiteistään. Benchmarking-kehittämiskohteeksi valittiin tuotetukipalvelu, joka on olennainen osa Hyvinvointianalyysin palveluprosessia.</p> <p>Asiakastytyväisyyskyselyn tulosten perusteella Hyvinvointianalyysin palveluntarjoaja-asiakkaat ovat tyytyväisiä Firstbeatin palveluun. Eniten kiitosta sai asiakaspalveluhenkilöstö ja tuotetukipalvelu; suurin osa vastaajista piti näitä erinomaisina. Markkinointi- ja tukimateriaalit saivat suurimmaksi osaksi hyvää palautetta. Erinomaisen arvosanan vähyyks materiaalien kohdalla saattaa selittyä sillä, että niihin ei välttämättä ole perehdytty kovin paljon. Ihmisillä on tapana tutkia esimerkiksi käyttöohjetta vasta jonkin ongelman ilmaantuessa. Benchmarking-vertailu suoritettiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdeskiin haastatteluna ja F-Securen tuotetukisivustoon vertailuna. Haastattelu ei tuottanut toivottuja tuloksia, joten lisäksi suoritettiin F-Securen vertailu. F-Securen sivustosta saatiin muutamia kehitysideoita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Palveluprosessi, palvelun laatu, asiakastytyväisyys, benchmarking, Hyvinvointianalyysi		
Muut tiedot		



Author(s) SALAKKA, Maaret	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 7.5.2014
	Pages 69	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title DEVELOPMENT OF THE SERVICE PROCESS		
Degree Programme Wellness technology		
Tutor(s) ALAKANGAS, Juhani, senior lecturer SIISTONEN, Matti, senior lecturer		
Assigned by Firstbeat Technologies Ltd		
<p>Abstract</p> <p>Nowadays many companies use their service quality as a competitive weapon. A customer satisfaction survey is a very common way to research the quality of a service. Firstbeat Technologies Oy wants to develop their service processes related to their product, Lifestyle assessment service. This will be done by researching their customers' experiences and opinions about the service.</p> <p>The research problem of this bachelor's thesis was the lack of information about customer satisfaction concerning the service process of the Lifestyle assessment service. To solve the problem, customer satisfaction was researched by doing a customer satisfaction survey and by benchmarking Firstbeat's product support against two other companies (F-Secure and JAMK). The customer satisfaction survey was a quantitative question form that was sent to all of the customers that sell the product to their own customers. By doing this, the customers voiced their opinions about their positive and negative experiences about Firstbeat's service.</p> <p>Based on the results of the customer satisfaction survey, the customers of Firstbeat are satisfied with the service provided. Customer support and product support had the most positive response among the customers, as most of them viewed them as 'excellent' on the survey. Marketing and support materials got mostly positive ratings. The lack of 'excellent' ratings on marketing and support materials might be explained by the fact that people seldom read through support materials until they encounter a problem. The benchmarking was done as an interview in the case of JAMK's Helpdesk. It didn't give any expected results so the benchmarking by comparison against F-secure's product support was done. The F-Secure's site produced a few development ideas for Firstbeat's product support.</p>		
Keywords Service process, service quality, customer satisfaction, benchmarking, Lifestyle assessment service		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	7
1.1	Firstbeat Technologies Oy	8
1.2	Tutkimusongelma ja -tavoite	9
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	9
1.3.1	Kyselylomakkeen rakenne	10
1.3.2	Benchmarking-vertailun rakenne.....	11
2	Teoria	11
2.1	Asiakastyytyväisyys	12
2.1.1	Asiakastyytyväisyyden muodot.....	13
2.1.2	Asiakastyytyväisyyden vaikutus liiketoimintaan	13
2.2	Palvelu.....	14
2.2.1	Palvelun ominaisuuksia	15
2.2.2	Asiakkaan rooli palveluprosessissa.....	16
2.2.3	Palvelun laatu	18
2.2.4	Toiminnan jatkuva parantaminen	21
2.3	Benchmarking.....	22
2.4	Prosessit.....	24
2.4.1	Prosessin määritelmä	24
2.4.2	Prosessilajit	24
2.4.3	Palveluprosessin kehittämisen vaiheet	26
3	Tutkimuksen toteutus ja nykytilan kartoitus (SALATTU)	27
3.1.1	Palveluprosessin nykytila Firstbeatillä	27
4	Tutkimustulokset (SALATTU)	27
4.1	Asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten esittely	27
4.1.1	Aktiiviset suomalaiset palveluntarjoajat..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
4.1.2	Passiiviset suomalaiset palveluntarjoajat	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.



4.1.3	Ulkomaalaiset palveluntarjoajat	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.1.4	Avoimet kysymykset	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.2	Benchmarking - tulokset.....	27
4.2.1	Benchmarking-haastattelu Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdeskiin	27
4.2.2	Benchmarking-vertailu F-Securen tuotetukisivustoon.....	27
5	Kehitysehdotukset (SALATTU)	27
5.1	Tuotetuki.....	27
5.1.1	Benchmarking-vertailusta syntyneet ehdotukset tuotetukeen.....	27
5.2	Markkinointi.....	27
5.3	Internet-palvelut	27
5.4	Tutkimuksen luotettavuus	27
6	Yhteenveto ja pohdinta (SALATTU)	27
7	Lähteet	28
8	Liitteet (SALATTU)	31
	Liite 1 - Asiakastyytyväisyyskysely – Kysymykset ja vastaukset ..	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
	Liite 2 - Customer satisfaction survey – Questions and results	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

Kuviot

Kuvio 1.	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	12
Kuvio 2.	Onnistuneen liiketoiminnan resepti.....	14
Kuvio 3.	Tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä.....	19
Kuvio 4.	Palvelun laadun osatekijät.....	21
Kuvio 5.	Benchmarking-prosessi	23
Kuvio 6.	Palveluprosessien kehittämisen vaiheet.....	26
Kuvio 7.	Aktiivisten palveluntarjoaja-asiakkaiden tärkeimmät yhteydenottokanavat	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
Kuvio 8.	Passiivisten palveluntarjoaja-asiakkaiden tärkeimmät yhteydenottokanavat.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
Kuvio 9.	Ulkomaalaisten palveluntarjoaja-asiakkaiden tärkeimmät yhteydenottokanavat.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

Kuvio 10. F-Securen tuotetukisivuston hakutoimintoja **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Kuvio 11. F-Securen tuotetukisivuston toimintoja..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukot

Taulukko 1. Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneiden määrä **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukko 2. Kehitysehdotusten TOP 5 taulukoituna... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

1 Johdanto

Palvelujen kehittäminen on varsin nuori tutkimuskohde. Palvelujen kehittämisen juuret ulottuvat 1970-luvulle, kun tutkijoiden mielenkiinto aiheeseen alkoi herätä. Tuona aikana mielenkiinnon kohteina oli paljon muitakin tärkeitä asioita, joten palvelujen kehittäminen ei kuitenkaan lähtenyt vielä nousukiitoon. Vasta 1990-luvulla sekä tutkijat että yritykset heräsivät palvelujen kehittämisen merkitykseen kunnolla. Kehitys on edennyt melko nopeasti, sillä nykyään voidaan pitää itsensä selvyytenä sitä, että laadukas palvelu tuo lisäarvoa mille tahansa yritykselle. (Kinnunen 2003, 5)

Menestyvä yritys panostaa palvelun laatuun, koska laatu kulkee käsi kädessä tuotteliaisuuden ja kannattavuuden kanssa. Useimmat yritykset joutuvat joskus vähentämään menojaan liikevoiton turvaamiseksi. Laadusta tinkiminen on kuitenkin varsin kyseenalainen säästömenetelmä, sillä kehnon laadun kuluja on mahdollista vähentää laadukkaalla palvelulla. Hyvä palvelu myös luonnollisesti parantaa asiakastyytyväisyyttä ja siten saa heidät asioimaan yrityksessä uudelleen. (Newman & Cowling 1996)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Firstbeatin yhden päätuotteen, Hyvinvointianalyysin, tarjoamiseen liittyvää palveluprosessia. Aihe valittiin siksi, koska palveluntarjoaja-asiakkaiden tyytyväisyyttä Hyvinvointianalyysiin liittyvään palveluun ei ole tutkittu aiemmin. Tavoitteen saavuttamiseksi tehtiin asiakastyytyväisyystutkimus palveluntarjoaja-asiakkaille, jossa menetelmänä käytettiin asiakastyytyväisyyskyselyä. Jotta kehitysehdotukset olisivat monipuolisia, käytettiin toisena menetelmänä benchmarking-vertailua. Jotta tutkimuksesta saatavien tulosten merkitys Firstbeatille olisi mahdollisimman suuri, yritettiin tutkimuksen aikana ottaa selvää asiakkaille lisäarvoa tuovia tekijöitä ja löytää palveluprosessin vahvuudet ja heikkoudet.

1.1 Firstbeat Technologies Oy

Firstbeat Technologies Oy on Jyväskylässä vuonna 2002 perustettu urheiluun ja hyvinvointiin liittyviä ohjelmistoja suunnitteleva ja myyvä yritys. Firstbeatin perustamista edelsi tutkimus siitä, voisiko alun perin urheilijoiden ylikuntoa ja palautumista varten kehitetyt menetelmät toimia myös työntekijöiden stressin ja palautumisen mittarina. Sykevälivaihtelun mittaaminen antoi myös työntekijöiltä hyödyllistä tietoa kehon toiminnasta ja stressistä, ja näin Firstbeatin liikeidea pääsi alulle. Nykyisin Firstbeat työllistää yli 30 henkilöä ja sen liikevaihto vuonna 2012 oli 2 002 000 euroa. (Tarinamme, n.d.; Kauppalehti, n.d.)

Firstbeatillä on toiminnassaan kaksi suuntausta: työ ja hyvinvointi sekä urheilu. Urheilupuolen tuote on SPORTS-ohjelmisto, jonka avulla urheilijat pystyvät seuraamaan elimistön kuormittumista ja palautumista ja siten parantamaan suorituskykyä ja ehkäisemään ylikuntoa. Ohjelmistoa voi yhtä hyvin käyttää joko yhdelle urheilijalle tai isolle ryhmälle. Näitä tapauksia varten on kehitetty kaksi tuotetta, SPORTS Individual ja SPORTS Team. Molemmat käyttävät samaa SPORTS-ohjelmistoa, joka räätälöidään sopivaksi asiakkaan tarpeen mukaisesti. (SPORTS Ohjelmisto, n.d.)

Työ- ja hyvinvointipuolen päätuote on Hyvinvointianalyysi. Hyvinvointianalyysia myydään palveluntarjoajille, jotka puolestaan myyvät palvelua eteenpäin omille asiakkailleen. Palveluntarjoajat ovat erilaisia hyvinvointi- ja terveystalvijoita tarjoavia yrityksiä, kuten työterveysasemia, kuntokeskuksia tai fysikaalisia hoitolaitoksia. Hyvinvointianalyysi perustuu sykevälivaihtelun mittaamiseen siihen tarkoitettujen laitteiston avulla. Asiakas kiinnittää mittalaitteen itse kehoonsa kolmeksi vuorokaudeksi. Tuona aikana tieto sykevälivaihtelusta ja hengitystaajuudesta tallentuu laitteelle. Näistä tiedoista voidaan analysoida asiakkaan vuorokausirytmä, eli nukkuuko hän tarpeeksi kauan ja laadukkaasti, ovatko stressireaktiot ja palautuminen tasapainossa ja onko liikunnan määrä ja laatu riittävää ylläpitämään tai kehittämään kuntoa. (Firstbeat Hyvinvointianalyysi, n.d.)

1.2 Tutkimusongelma ja -tavoite

Tutkimus aloitettiin määrittelemällä tutkimusongelma. Opinnäytetyön aiheen ollessa tiedossa tutkimusongelmiksi määräytyivät luontevasti seuraavat:

- Minkälaisena Firstbeat Hyvinvointianalyysin palveluntarjoaja-asiakkaat kokevat Firstbeatin palvelun laadun?
- Miten Firstbeatin palvelua voisi kehittää asiakaslähtöisemmäksi ilman, että yrityksen kannattavuus laskee?

Tavoitteena on siis hätäisten ratkaisujen sijaan saada Firstbeatin palveluprosessiin aikaan pitkän tähtäimen kehitysideoita, joista voisi olla hyötyä myös tulevaisuudessa. Hyvä ja kauaskantoinen kehitystoimenpide vaatii varmasti resursseja. Tutkimuksen tavoitteena on kuitenkin löytää kehitysehdotuksia, jotka täytäntöönpanon jälkeen maksavat itsensä takaisin esimerkiksi asiakastyytyväisyyden nousun myötä. Tämän työn puitteissa ei kuitenkaan ollut mahdollista perehtyä kehitystoimenpiteiden kustannuksiin tai Firstbeatin budjettiin, joten kehitystoimenpiteitä ei pystytty juurikaan priorisoimaan hinnan perusteella.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Palveluprosessin kehittämistä tutkittiin sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus perustuu tutkittavan ilmiön laatuun, ominaisuuksiin ja merkitykseen. Kvalitatiivinen tutkimus on siis hyvin kokonaisvaltaista. Sitä käytetään erityisesti silloin, kun halutaan perehtyä tutkittavaan ilmiöön syvällisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen parina on usein kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka perustuu tilastoihin ja numeroarvoihin. Kvantitatiivinen tutkimus suoritetaan silloin, kun tutkittava ilmiö on jo ymmärretty ja halutaan saada tilastollista tietoa, suorittaa vertailua tai luokitella tuloksia. (Määrällinen tutkimus. n.d.)

Tutkimusmenetelminä palveluprosessin kehittämisessä käytettiin asiakastyytyväisyystutkimusta ja benchmarking-vertailua. Yritykselle haluttiin saada tilastolli-

sia tuloksia asiakkaiden tyytyväisyydestä ja palveluprosessia haluttiin vertailla muiden yritysten menestyksekkäisiin käytäntöihin. Tilastollista tietoa palveluprosessin laadusta kerättiin asiakastyytyväisyystutkimukseen sisältyvällä asiakastyytyväisyyskyselyllä. Yhteenvedona voidaan todeta, että asiakastyytyväisyydestä etsittiin tietoa kvantitatiivisella kyselyllä, mutta tietojen analysointi ja kehittämistyö tehtiin kvalitatiivisesti.

1.3.1 Kyselylomakkeen rakenne

Asiakastyytyväisyyskyselylomake (Liite 1 ja Liite 2) lähetettiin kaikille 760:lle Hyvinvointianalyysin palveluntarjoajalle. Tässä opinnäytetyössä asiakastyytyväisyystutkimus oli merkittävin tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmä kyselyn kattavuuden ja laajan jakelun vuoksi. Kysely lähetettiin kaikille vastaajille samanlaisena ja samaan aikaan tulosten luotettavuuden takaamiseksi.

Kysely alkoi perustietojen täyttämällä. Vastaajalta kysyttiin, kuinka usein hän käyttää Hyvinvointianalyysi-palvelua omille asiakkailleen, tekeekö hän yksilö- vai ryhmäkartoituksia ja kuinka suuria ovat ryhmäkartoitusten ryhmät. Tuotetuki-osiossa kysyttiin asiakkaan tärkeimpiä yhteydenottokanavia ja heidän tyytyväisyyttään tuotetukipalveluun. Kysymykset liittyivät asiakkaan ongelman ratkeamiseen, palvelupyyntöjen reagointinopeuteen ja asiakaspalveluhenkilöstön pätevyyteen. Kysymykset olivat monivalintakysymyksiä, joissa vastaaja arvioi numeroarvosanoin kyseisen asian toimivuutta. Asteikossa 0 tarkoitti, että vastaaja ei osaa sanoa tai ei ole törmännyt kyseiseen asiaan. Muut arvosanat olivat välillä 1-4, jossa 1 tarkoitti heikkoa ja 4 erinomaista.

Seuraava osio käsitteli tuki- ja markkinointimateriaaleja monivalintakysymyksiin. Tukimateriaaleista arvioitavana oli Käyttäjän opas, Raporttien tulkintaopas, Käsikirja sekä alkuinfo ja palautetilaisuuden esitysdiat. Markkinointimateriaaleissa kysyttiin painetusta ja sähköisestä materiaalista, esityksistä sekä asiakascasetaapauksista, referensseistä ja videoista.

Viimeisenä osana kyselyssä oli avoimet kysymykset, joihin vastaaja antaa sanalliset vastaukset. Toisin kuin kaikki aiemmat monivalintakysymykset, avoimet kysymykset ovat vapaaehtoisia, eli kyselyn voi lähettää vastaamatta niihin. Usein vastaajat eivät ehdi tai viitsi käyttää aikaansa sanallisten vastausten kirjoittamiseen. Sen takia avoimia kysymyksiä laitettiin kyselyyn vain kaksi. Ensimmäiseksi kysyttiin Firstbeatin palvelun ja materiaalien hyviä ja heikkoja puolia, kun taas toinen kysymys pyysi niihin kehitysehdotuksia.

1.3.2 Benchmarking-vertailun rakenne

Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdesk-tukipalveluun vertailu tehtiin haastattelun avulla. Helpdeskin työntekijää käytiin haastattelemassa paikan päällä ja häneltä kysyttiin kymmenen kysymystä heidän toimintaansa liittyen. Kysymykset koskivat esimerkiksi Helpdeskin yhteydenottokanavia, markkinointia ja asiakas-tyytyväisyyttä. Haastattelulla pyrittiin löytämään ideoita, joita voisi soveltaa myös Firstbeatin tuotetuen kehittämisessä.

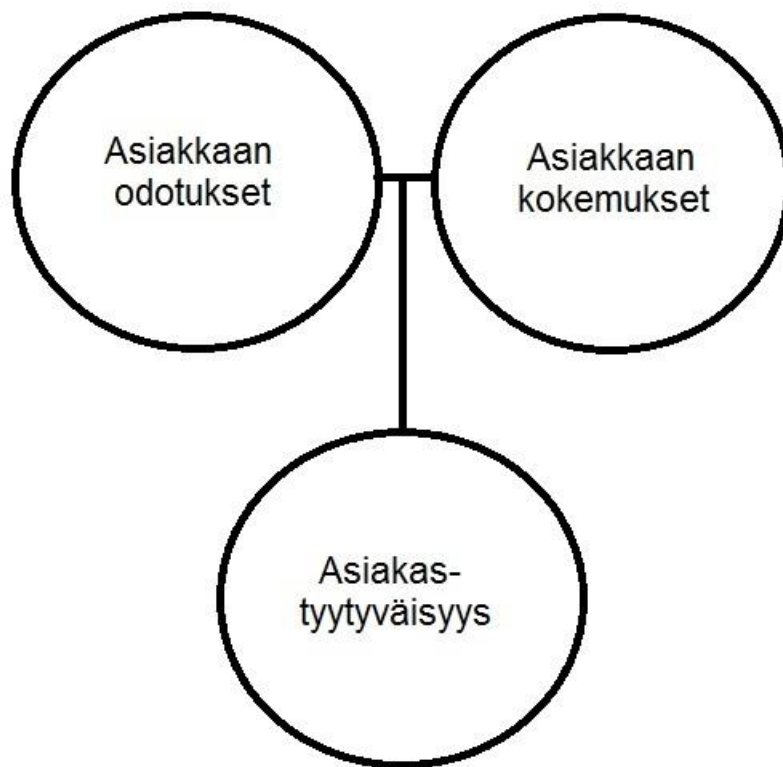
Toinen benchmarking-vertailu tehtiin F-Securen tuotetukisivustolle. Eri yritysten tuotetukisivustoja tutkittiin ja F-Secure oli vaihtoehtoista sopivin. Sivustolta kerättiin hyvältä vaikuttavia toimintoja muistiin, jotta Firstbeat voisi halutessaan käyttää ideoita omassa kehitystoiminnassaan. Tutkimusmenetelmien avulla löydetyt ideat esitellään opinnäytetyön lopussa.

2 Teoria

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön aiheeseen liittyvää teoriaa. Aihealueita ovat asiakastyytyväisyys, benchmarking, palvelut ja prosessit.

2.1 Asiakastyytyväisyys

Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen elinehto. Asiakastyytyväisyys voidaan määritellä asiakkaan kokemuksena palvelusta tai tuotteesta suhteutettuna odotuksiin. Kuvio 1 selventää asiakastyytyväisyyden muodostumista. Pelkäästään positiivinen ennakkokäsitys ja korkeat odotukset eivät riitä, vaan asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi myös asiakkaan kokemuksen asioinnista on oltava onnistunut. Sama pätee toisinpäin. Asiakas on siis tyytyväinen, kun hänen odotuksensa täyttyvät tai ylittyvät hyvän asiakaskokemuksen seurauksena. (Rope & Pyykkö 2003, 347)



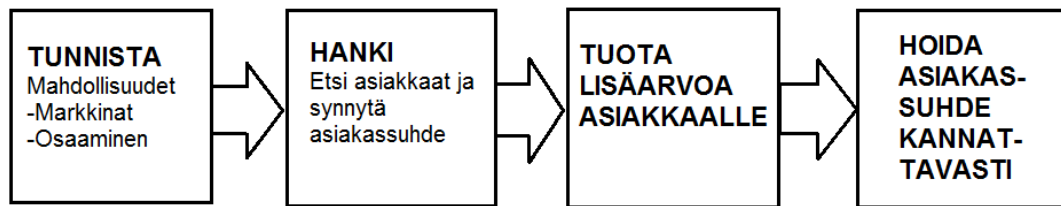
Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyden muodostuminen (Rope & Pyykkö 2003, 347, muokailen)

2.1.1 Asiakastyytyväisyyden muodot

Asiakastyytyväisyys voi olla joko tapahtumakohtaista tyytyväisyyttä tai kokonaisvaltaista tyytyväisyyttä. Asiakas voi olla tyytyväinen johonkin tiettyyn palvelutapahtumaan. Kokonaisvaltainen tyytyväisyys muodostuu monista eri palvelutapahtumista. Jos joukossa on huonoja asiakaskokemuksia, kokonaistyytyväisyys laskee. Tutkimusten mukaan tapahtumakohtainen tyytyväisyys vaikuttaa merkittävästi vai silloin, kun kokonaistyytyväisyys on alhaisella tasolla. Toisaalta on kuitenkin muistettava, että kokonaistyytyväisyys muodostuu suurelta osin tapahtumakohtaisista hyvistä kokemuksista. Tällöin pidemmän päälle yksittäisten tapahtumien aliarvioiminen ja laiminlyöminen aiheuttaa kokonaistyytyväisyyden laskun ja siten asiakkaiden katoamisen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 85)

2.1.2 Asiakastyytyväisyyden vaikutus liiketoimintaan

Asiakastyytyväisyydestä on tehty useita eri tutkimuksia. 3/11-säännön mukaan asiakas kertoo hyvistä kokemuksista ja palveluista keskimäärin vain kolmelle henkilölle, mutta huonoista vastaavista jopa 11 henkilölle. Qualitas Fennican laadun määritelmistä kertovan artikkelin mukaan huonosti kohdeltu asiakas kertoo kokemuksistaan 8-16 henkilölle. Huonosti kohdelluista 91 % ei osta yrityksen palvelua uudestaan. Artikkelin mukaan on myös tutkittu, että jokaista valituksen tehnyttä kohti on 26 asiakasta, jotka eivät vaivaudu kyseisestä ongelmasta tekemään valitusta. Jos taas asiakkaan ongelmatilanne ratkaistaan erinomaisen hyvin, voidaan 82 – 95 % heistä saada asioimaan uudelleen. Hyvää palvelua saanut asiakas todennäköisesti asioi yrityksessä uudelleen, vaikka kilpailijan sijainti tai hintataso olisivat mieluisampia. (Lahtinen ja Isoviita 2001,15; Qualitas Fennica, n.d.)



Kuvio 2. Onnistuneen liiketoiminnan resepti (Koski 2005, mukaellen)

Kuvio 2 esittelee lehtori Kai Kosken määrittelyn onnistuneen liiketoiminnan vaiheista. Kolme neljästä vaiheesta liittyy asiakkaaseen, joten liiketoiminnan tärkeimpänä tavoitteena voidaan pitää korkean asiakastyytyväisyyden saavuttamista. Liikeidean kehittämisen jälkeen fokus on siis asiakashankinnassa ja asiakassuhteen luomisessa niin, että asiakkuus jatkuu mahdollisimman pitkään. Yrityksen menestymisen kannalta juuri vakioasiakkaat ovat niitä tärkeimpiä, koska tyytyväinen asiakas on yksi parhaimmista mainoksista mille tahansa yritykselle. Koska vakioasiakkaat asioivat yrityksessä toistuvasti, ovat he todennäköisesti tyytyväisiä. Toinen peruste vakioasiakaskunnan hankkimiselle on se tosiasia, että vanhan asiakkaan pitäminen vie paljon vähemmän resursseja kuin uuden asiakkaan hankkiminen ja hänen luottamuksensa voittaminen. (Koski 2005)

2.2 Palvelu

“Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.” (Grönroos 1990, 77)

Palvelu-käsitteelle on olemassa paljon määritelmiä, jotka poikkeavat paljon toisistaan. Koska palvelu käsitteenä on varsin laaja ja epämääräinen, on tarkkaa määritelmää hankala löytää. Christian Grönroosin määritelmä palvelulle on löydöksis-

tä kattavin, joten määritelmä on esitetty yllä sanatarkasti.

2.2.1 Palvelun ominaisuuksia

Palveluilla on monia eri ominaisuuksia. Christian Grönroosin (1987, 29) mukaan palvelujen perusominaisuudet ovat seuraavat:

- Prosessimaisuus
- Tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus
- Asiakkaan osallistuminen palvelutapahtumaan
- Aineettomuus

Jokainen näistä neljästä ominaisuudesta tuo oman haasteensa palvelun suunnitteluun ja tarjoamiseen. Prosessimaisuuden vuoksi palvelut eivät ole kertaluontoisia tapahtumia, vaan toistuvat yhä uudelleen. Tällöin esimerkiksi laatua on tarkkailtava jatkuvasti, jotta jokainen palveluprosessi palvelisi asiakkaan tarpeita mahdollisimman hyvin. (Grönroos 1987, 29)

Edellisten ominaisuuksien lisäksi palvelut ovat myös vaihtelevia eli heterogeenisiä. Aineettomuus, tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus ja asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin tekevät jokaisesta prosessista omanlaisensa. Varsinkin asiakaspalvelijan ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne vaihtelee persoonallisuuksien, tunteiden ja mielialojen mukaan. Asiakaspalvelijan tyytyväisyys on hyvin tärkeää, sillä tyytymättömän työntekijän on vaikeaa pitää asiakas tyytyväisenä. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 25)

Aineettomuuden vuoksi palvelua ei voi patentoida. Täten uuden palvelukonseptin kehittäjän on mietittävä strategiansa tarkkaan, jotta mahdollinen kilpailija ei pääse idean kopiolla uranuurtajan asemaan. Varsinkin alkuvaiheessa markkinoinnilla on äärettömän tärkeä vaikutus, sillä toisin kuin monia fyysisiä tuotteita, asiakas ei voi kokeilla palvelua ennen sen ostamista. Palveluyritystä valitessa asiakkaat tekevät päätöksen useimmiten yrityksen maineen perusteella. Uudella palveluyrityksellä

ei ole vielä mainetta, joten asiakkaat on houkuteltava muulla tavalla. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 24)

Palvelu on haavoittuvainen hyödyke. Jos fyysinen tuote ei jonakin päivänä mene kaupaksi, on sen myyminen seuraavana päivänä mahdollista. Jos taas esimerkiksi ravintola ei yhtenä päivänä saa yhtäkään asiakasta, kyseisen päivän tuotto on lopullisesti menetetty. Todellinen haaste onkin palvelun jatkuva tuottaminen, koska kysyntä yleensä vaihtelee ja palvelua ei hiljaisena aikana voi varastoida ruuhka-aikaa odottamaan. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 24)

2.2.2 Asiakkaan rooli palveluprosessissa

Ainakin osittain palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palvelun kuluttamisen lisäksi asiakas osallistuu myös sen tuottamiseen. Hyvin paljolti riippuu asiakkaasta, miten palveluprosessi etenee. Asiakas saattaa esimerkiksi kesken prosessin muuttaa mieltään tai haluta jotain lisäpalveluja. (Grönroos 2009, 79)

Palvelut ovat aina asiakkaita varten suunniteltuja. Näkyvyyden kannalta voisi kuvitella, että yksityisille kuluttaja-asiakkaille tarkoitetut palvelut ovat yrityksille merkittävimpiä. Taloudellisesti ajateltuna näin ei kuitenkaan ole, vaan rahallisesti hyödyllisimpiä asiakkaita ovat yritykset, yhteisöt ja julkinen sektori. (Rissanen 2005, 18)

Haasteellinen tehtävä on saada asiakas valitsemaan juuri oman yrityksen palvelu tai tuote. Jokaisella asiakkaalla on omat arvonsa ja tarpeensa, joiden mukaan hän yrityksen valitsee. James ja Mona Fitzsimmons ovat listanneet kirjassaan Service Management palveluyrityksen ominaisuuksia, jotka tavallisesti houkuttelevat asiakkaita. Listaan kuuluu seuraavat kohdat:

- *Saavutettavuus.* Palvelun on oltava asiakkaan saatavilla silloin, kun hänen aikatauluunsa sopii.

- *Sijainti*. Palvelun on sijoitettava sellaisessa paikassa, johon asiakkaiden on helppo mennä.
- *Luotettavuus*. Asiakkaan on pystyttävä luottamaan siihen, että yritys pystyy palvelullaan täyttämään lupauksensa.
- *Yksilöllinen palvelu*. Asiakkaalla on oltava tunne, että yritys palvelee juuri hänen tarpeitaan.
- *Hinta*. Kilpailukykyinen hinta on yksinkertainen asiakkaidenhouduttin.
- *Laatu*. Asiakkaan odotukset täytetään palvelun ja tuotteiden hyvällä laadulla.
- *Maine*. Ihmisillä on tapana suosia yleisesti laadukkaina pidettyjä yrityksiä.
- *Turvallisuus*. Turvallisuus on enemmän tai vähemmän tärkeä seikka tuotteesta tai palvelusta riippuen, tärkeää se on esimerkiksi terveydenhuollossa.
- *Nopeus*. Varsinkin kiireiset asiakkaat eivät tahdo joutua odottamaan palvelua.

(Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 44-45)

James ja Mona Fitzsimmons eivät pidä edellä mainittua listaa ehdottomana, sillä jokaisella asiakkaalla on omat perusteensa ostopäätöstä tehdessä. Opinnäytetyön kirjoittaja lisäisi kyseiseen listaan vielä palveluympäristön. Esimerkiksi hyvin henkilökohtaista palvelua saadessa pitäisi palveluympäristön olla rauhallinen ja äänieristetty. Toisena esimerkkinä mainittakoon ruokaravintola, jossa ympäristöllä voi olla suuri vaikutus ruokahaluun. Asiakas tuskin haluaa nauttia ruokaansa pahanhajuisessa ja hiostavassa ympäristössä. Viihtyisä ympäristö voi saada asiakkaan jäämään pidemmäksi aikaa, jolloin hän todennäköisemmin myös ostaa enemmän.

2.2.3 Palvelun laatu

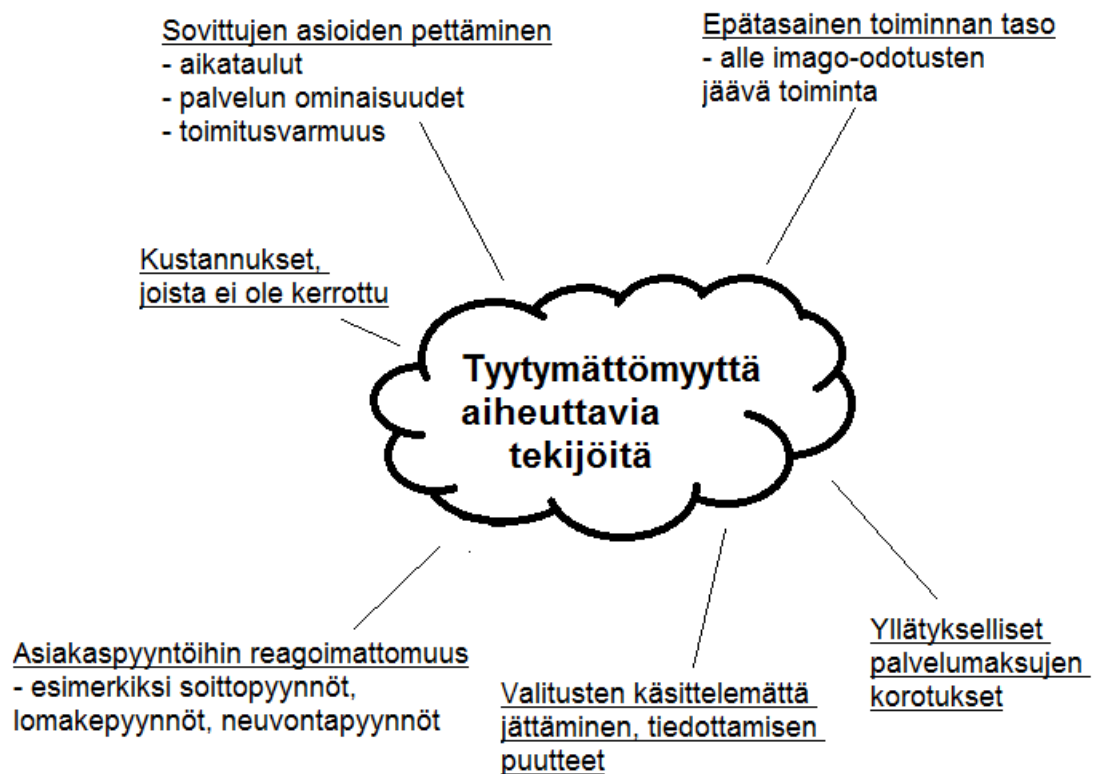
Yksinkertaisimmillaan palvelu on laadukasta silloin, kun asiakas on tyytyväinen. Aikaisemmin pelkästään hymyilevä asiakaspalvelija sai monen asiakkaan tyytyväiseksi. Nykyisin palvelun laatuun satsataan yhä enemmän ja enemmän, joten pelkkä hymy ei enää riitä takaamaan asiakkaan tyytyväisyyttä. Asiakkaat ovat alkaneet olettaa, että tuotteiden lisäksi myös palvelu on laadukasta. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 127)

Palvelun laatu on hankalasti määriteltävä käsite, koska siihen sisältyy useita ulottuvuuksia. James ja Mona Fitzsimmons kertovat palvelun laadun käsitteen sisältävän ensisijaisesti seuraavat ulottuvuudet:

- Luotettavuus
- Reagointikyky
- Vakuuttavuus
- Empatia
- Konkreettisuus

Edellä mainittuja ulottuvuuksia on syytä hiukan selventää. Listan ensimmäinen, luotettavuus, on varsin yksiselitteinen ominaisuus. Asiakkaan on voitava luottaa siihen, että palvelu toimii lupauksen mukaisesti. Reagointikyky tarkoittaa sitä, että palveluntarjoaja on halukas reagoimaan asiakkaan toiveisiin viipymättä. Asiakkaan palvelupyyntöön tai muuhun vastaavaan reagoidaan siis mahdollisimman pian, jolloin asiakas tuntee itsensä tärkeäksi. Yrityksen on vakuutettava asiakas palvelullaan. Henkilöstön on oltava ammattitaitoista ja asiakkaalla on oltava tunne, että yritys osaa asiansa täysin. Empatian tarkoitus on saada asiakas tuntemaan, että hänestä välitetään. Tällöin asiakaspalvelija ottaa asiakkaan ongelman omaksi ongelmakseen. Asiakasta ei koskaan vähätellä, vaan hänen asiansa otetaan aina vakavasti. Viimeisenä ulottuvuutena on konkreettisuus. Tähän sisältyy fyysiset materiaalit, kuten laitteistot ja välineet. Laadukkaat välineet helpottavat laadukkaan palvelun tarjoamista. (Fitzsimmons & Fitzsimmons 2006, 127-129)

Vastaavasti alla oleva kuvio 3 esittelee palvelun laatua heikentäviä, asiakastytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä. Kuvion väittämät ovat hyvin pitkälti edellisessä kappaleessa mainitun listan vastakohtia. Väittämät kuitenkin kuvaavat hyvin, miten palvelua ei missään tapauksessa saa tarjota.

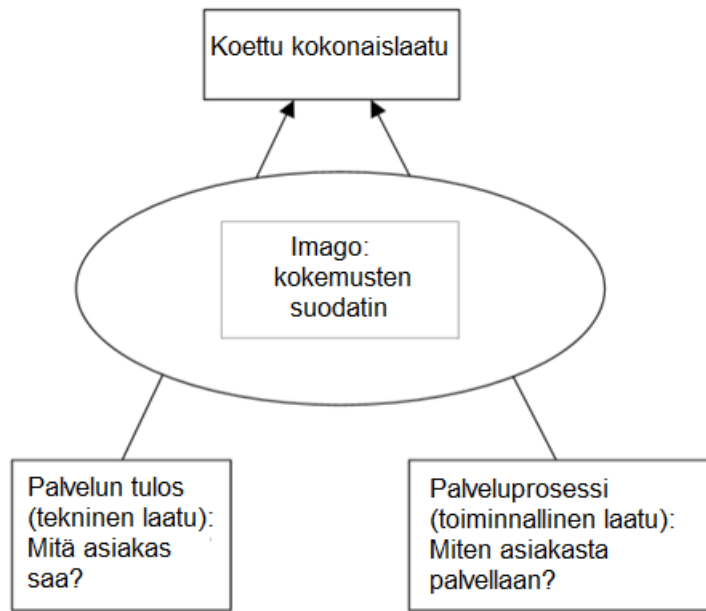


Kuvio 3. Tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä. (Qualitas Fennica 1999, mukaelen)

Eri asiakkaat voivat kokea saman palvelun täysin eri tavalla, mikä tekee laadunhallinnasta vaikeaa. Palvelutilanteessa asiakas on useimmiten ainakin jossain vaiheessa suorassa vuorovaikutuksessa palvelevan henkilön kanssa. Tämä tuo toimintaan lisähaastetta, sillä toisin kuin koneet, ihmiset eivät pysty käyttäytymään joka hetki täysin samalla tavalla ja siten palvelun laatu vaihtelee. (Rissanen 2005, 15-17)

Laadunvaihtelun minimoimiseksi palvelulle voidaan asettaa laatukriteerejä. Firstbeatin palveluprosessissa laatukriteerinä voisi olla esimerkiksi se, että tukipalvelu ratkaisee asiakkaan ongelmat niin hyvin, että vaikeakaan ongelmatilanne ei laske asiakkaan tyytyväisyyttä. Laatukriteerit ovat siis palvelulle määriteltäviä ominaisuuksia. Laatukriteerien täyttymistä on syytä valvoa, jotta palvelu pysyy mahdollisimman tasalaatuisena. Valvonnan apuvälineenä voidaan käyttää erilaisia mittareita. Firstbeatin tukipalvelun kohdalla yksi hyvä laatumittari voisi olla tukipyynnön ratkaisemiseen kuluva aika. Toki uuden tuotteen tai palvelun lanseeraamisen jälkeen esiintyy lähes poikkeuksetta laadunvaihtelua uusien toimintatapojen seurauksena. Tällöin laadunvaihtelu on pyrittävä minimoimaan ammattimaisella johtamisella ja huolellisella suunnittelulla. (Laatu – käsite ja tehtävät 2010)

Palvelun laatu vaikuttaa merkittävästi koko yrityksen maineeseen. Tuire Ylikoski esittelee kirjassaan *Unohtuiko asiakas? palvelun laadun osatekijät* kuvion 4 mukaisesti. Koettu kokonaislaatu siis muodostuu yrityksen imagosta, palveluprosessista ja palvelun tuloksesta, kuten asiakkaan ostamasta tuotteesta. Esimerkiksi ekologinen imago voi vedota asiakkaaseen niin paljon, että hän hyväksyy yritykseltä sellaiset puutteet, joita ei epäekologiselta yritykseltä hyväksyisi. Joskus asiakas ei välttämättä osaa arvioida hänelle myytävän fyysisen tuotteen laatua, jolloin palvelutilanteen merkitys kasvaa. Tällöin pelkästään palvelutilanne ja imago saattavat ratkaista asiakkuuden jatkumisen. (Grönroos 1990, 77; Ylikoski 1999, 119)



Kuvio 4. Palvelun laadun osatekijät (Ylikoski 1999, 119, mukaellen)

2.2.4 Toiminnan jatkuva parantaminen

Jatkuvan parantamisen käsite on vaikea määritellä yksityiskohtaisesti. Yleisesti yrityksen kaikki toistuvat toimenpiteet minkä tahansa osa-alueen kehittämiseksi voidaan luokitella jatkuvaksi parantamiseksi. Tätä tarkemmin käsitettä ei ole mielekästä rajata, sillä parantamista voi olla niin yhden hyvin pienen yksityiskohdan korjaaminen kuin kokonaisvaltainen laadunhallinta. Jatkuva parantaminen on yksi ISO 9000:2000 -standardiston kahdeksasta periaatteesta, joten sen merkitystä lienee turha aliarvioida. (Moisio n.d.)

Miksi jatkuva parantaminen sitten on niin tärkeää? Ihmiset, teknologia ja koko maailma muuttuvat koko ajan. Uusi iPhone-malli saattaa olla tänä vuonna maailman halutuin älypuhelin, mutta parin vuoden päästä sen ominaisuudet saattavat olla jo vanhentuneita. Harva olisi 2000-luvun alussa uskonut, kuinka nopeasti Nokia menettää uranuurtajan aseman puhelimien valmistajana. Myös palvelu-aloilla tapahtuu kehitystä jatkuvasti. Kiireiset ihmiset haluavat mahdollisimman nopeaa ja vaivatonta asioimista, joten palveluyritysten on keksittävä toimenpiteitä

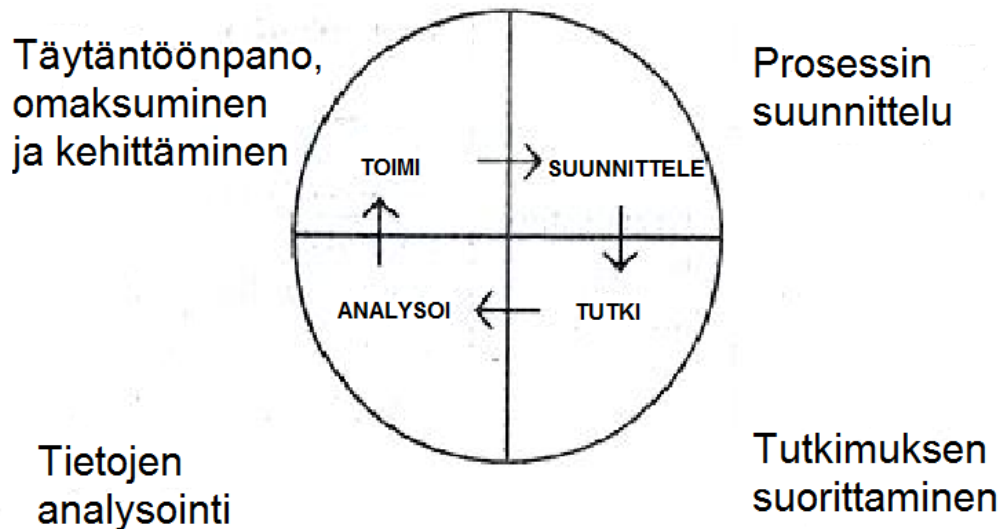
asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. Esimerkiksi itsepalvelu ja verkkokaupat ovat yleistyneet viime vuosina paljon.

On siis tärkeää, ettei tämä opinnäytetyö jää viimeiseksi kehitystoimenpiteeksi Firstbeatin palveluprosessille. Onnistunut toiminnan jatkuva parantaminen lähtee yrityksen johdon asenteesta ja aloitteesta. Tällöin sanoma parantamisen merkityksestä on helpompi sisäistää koko henkilöstölle. Menetelmiä kehittämiseksi on pitkä lista, josta yritys voi valita itselleen sopivimmat. Yleisesti käytettyjä menetelmiä ovat esimerkiksi benchmarking, tavoitteet ja mittarit, itsearviointi, palautejärjestelmät, prosessianalyysit ja erilaiset laatutyökalut. (Moisio n.d.)

2.3 Benchmarking

Benchmarking eli vertailukehittäminen on prosessi, jossa yrityksen omaa toimintaa vertaillaan toisen yrityksen toimintaan tai standardeihin. Vertailu tehdään sille osa-alueelle, jota halutaan kehittää. Tässä työssä benchmarking-kohteeksi valittiin Firstbeatin tuotetuki. (Moisio 2011)

Benchmarking-vertailun kolme pääsuuntausta ovat sisäinen, ulkoinen ja toiminnallinen benchmarking. Sisäinen benchmarking sopii isoille yrityksille, koska vertailu toteutetaan yrityksen sisällä. Esimerkiksi Keskimaa voisi sisäisen benchmarkingin avulla vertailla eri alueiden S-market -myymälöitä keskenään. Ulkoisessa benchmarkingissa vertailukohde on joku toinen saman alan yritys. Tästä esimerkkinä Keskimaan benchmarking Keskon myymälöihin. Toiminnallinen benchmarking vertailee omaa toimintaa toisen toimialan yrityksen toimintaan, vaikkapa S-marketin vertaaminen Itellan toimipisteeseen. Koska tässä opinnäytetyössä vertailukohteena on Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdesk ja F-Securen tuotetukisivusto, on benchmarking toiminnallista. (Moisio 2011)



Kuvio 5. Benchmarking-prosessi (Process of benchmarking n.d., mukaellen)

Kuvio 5 esittelee benchmarking-prosessin etenemisen. Parhaimmillaan benchmarking on kuvion mukaisesti jatkuvaa toimintaa. Jatkuvan parantamisen periaatteen mukaan se ei siis jää yhteen vertailuun, vaan tasaisin väliajoin prosessi tehdään uudestaan. Tämä varmistaa sen, että yrityksen toiminta pysyy ajan tasalla. Ensimmäistä benchmarking-vertailua tehdessä aloitetaan kuvion oikeasta yläkulmasta, eli suunnitellaan prosessi. Suunnittelussa päätetään, mikä yrityksen osa-alue asetetaan kehittämisen kohteeksi, mitä benchmarking-lajia käytetään ja mikä on paras vertailukohde omalle toiminnalle. Huolellisen suunnittelun jälkeen suoritetaan vertailu, eli käydään esimerkiksi haastattelemassa vertailukohteen asiantuntijaa. Tällöin on hyvien tapojen mukaista olla valmis kertomaan myös omasta toiminnastaan, mikäli haastateltava niin toivoo. Seuraavaksi haastattelun tulokset analysoidaan; mietitään, mitä seikkoja omassa toiminnassa voisi hyödyntää ja miten. Lopuksi harkitut kehitysideoita otetaan käytäntöön omassa toiminnassa. (Process of benchmarking, n.d.)

2.4 Prosessit

2.4.1 Prosessin määritelmä

“Prosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavat resurssit, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset.” (Laamanen 2001, 19)

Prosessia terminä voi käyttää hyvin laajasti. Kaikenlaiset muutokset ja kehitykset on helppo mieltää prosesseiksi, mutta lisäksi prosessina voi ymmärtää lukemattomia muita toimintoja. Jokainen ihminen suorittaa prosessinomaisesti esimerkiksi arkirutiininsa, kuten syömisen, ruuanlaiton tai siivoamisen. Ideana on siis pysyvä ja toistuva toiminta, jota voidaan hallita prosessitoiminnan avulla. Prosessin määritelmä sisältää toiminnan lisäksi myös resurssit ja tuotoksen sekä niihin liittyvän suorituskyvyn. Myös palautteella ja sen hyödyntämisellä on merkitystä prosessissa, vaikka sitä ei määritelmässä mainitakaan. (Laamanen 2001, 19)

2.4.2 Prosessilajit

Prosessit luokitellaan eri lajeihin. Olli Lecklin jaottelee prosessit avain-, ydin-, pää-, tuki-, osa- ja alaprosesseihin sekä vaiheisiin ja tehtäviin teoksessa Laatu yrityksen menestystekijänä. Kai Laamanen taas suosittelee luokittelemaan prosessit ydin- ja tukiprosesseiksi teoksessaan Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Laamasen määritelmässä ydin- ja tukiprosesseista valitaan avainprosessit. Prosessit voidaan siis luokitella useammalla eri tavalla. Koska yhtä oikeaa tapaa ei ole, on yrityksellä mahdollisuus valita omaan tarpeeseensa sopiva lajitte-lutapa. (Laamanen 2001, 54; Lecklin 2006, 130)

Yksinkertainenkin palveluprosessi muodostuu monesta eri osaprosessista. Asiakkaan ongelman ratkaisemiseksi prosesseissa yhdistellään muun muassa asi- antuntemusta, tietoa, henkilöstöä, koneita ja laitteita. Prosessiteoria selventää palvelun eri osia ja niiden merkitystä. (Rissanen 2005, 118) Esimerkiksi First-beatin Hyvinvointianalyysin myymisprosessin palveluntarjoajalle voi jaotella vii-

teen eri osaprosessiin:

Sosiaalinen prosessi käsittää asiakkaan ja Firstbeatin asiantuntijan tai myyjän välisen kommunikoinnin. Viestintä ja psykologia ovat sosiaalisessa prosessissa avainasemassa, joten prosessin onnistumiseksi Firstbeatin yhteyshenkilön on oltava viestintätaitoinen ja käyttäytyttävä asiakasta kohtaan ammattitaitoisesti, kohteliaasti ja palvelualltiisti. (Rissanen 2005, 118)

Teknisen prosessin alueeseen kuuluu myytävä laitteisto ja sen toimivuus ja toimitus, fyysinen ympäristö ja palvelutapahtuman olosuhteet. Tekninen prosessi on siis varsin laaja. Asiakas totta kai olettaa saavansa toimivan laitteiston sovitussa ajassa. Jos toimitus viivästyy tai asiakas joutuu tekemään reklamaation laitteiston vian takia, asiakastyytyväisyys kärsii. Asiakkaan tullessa paikan päälle on ympäristön ja palvelutapahtuman olosuhteiden oltava kunnossa. Sotkuisessa toimistossa useiden palvelutapahtumaan kuulumattomien ihmisten ohi juostessa ei asiakkaalle todennäköisesti tule yrityksestä kovin vakuuttunutta kuvaa. (Rissanen 2005, 118)

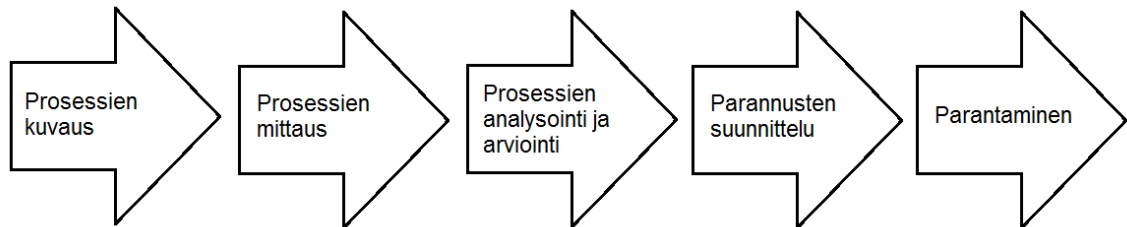
Taloudellinen prosessi käsittää hankintoihin, investointeihin ja maksuihin liittyvät tapahtumat. Hyvinvointianalyysiin liittyviä hankintoja ovat esimerkiksi loppuasiakkaan ihoon kiinnitettävät sykevälitaajuutta mittaavat sensorit ja niiden pakkausmateriaalit. Investoinnit taas ovat tulevaisuuteen suuntaavia, liiketoimintaa kehittäviä hankintoja, esimerkiksi kone tai laitteisto uuden tuotteen valmistamista varten. (Rissanen 2005, 118)

Oikeudellisen prosessin piiriin kuuluvat palvelutapahtuman juridinen näkökulma, säädökset, lait sekä asiakkaan ja yrityksen väliset suhteet. Yrityksen toiminnan on noudatettava lakeja ja säädöksiä. Oletettavasti asiakkaan kanssa on aina pyrittävä kommunikoimaan sopuisasti, mutta mikäli yhteisymmärrystä jostain syystä ei löydy, kuuluu asian selvittäminen oikeudellisen prosessin piiriin. (Rissanen 2005, 118)

Ekologiseen prosessiin kuuluu esimerkiksi energiatalous, laitteiden valmistus se-

kä jätteet ja niiden käsittely. Ekologisen prosessin huolellista suorittamista voidaan hyödyntää markkinoinnissa mainostamalla yritystä ympäristöystävällisenä. (Rissanen 2005, 118)

2.4.3 Palveluprosessin kehittämisen vaiheet



Kuvio 6. Palveluprosessien kehittämisen vaiheet (Moisio 2004, mukaellen)

Seuraavana selvennetään kuvion 6 vaiheet:

1. Palveluprosessin kehittäminen alkaa prosessin kuvauksella eli nykytilan kartoituksella. Jotta kehittäminen osattaisiin kohdistaa oikeaan kohtaan, on tiedettävä prosessin etenemisen vaiheet.
2. Prosessien mittaus suoritettiin tässä opinnäytetyössä Firstbeatin työntekijän haastattelun ja asiakastytyväisyyskyselyn avulla. Haastattelun avulla selvitettiin esimerkiksi tukipyyntöjen läpimenoaikoja, kun taas kysely selvitti palveluprosessin laatua.
3. Seuraavassa vaiheessa analysoidaan ja arvioidaan prosessi ja sen mittauksen tulokset. Tässä työssä vaihe sisältää asiakastytyväisyyskyselyn tulosten analysoinnin ja arvioinnin sekä benchmarking-vertailun, jossa palveluprosessin tuotetuki-osaa vertaillaan muiden yritysten tuotetukiin.
4. Analysoinnin ja arvioinnin jälkeen suunnitellaan, miten prosessia parannetaan. Asiakastytyväisyyskyselyn ja benchmarkingin tuottamien ideoiden käytäntöön vieminen suunniteltiin tässä vaiheessa.
5. Viimeisenä toteutetaan edellisessä kohdassa tehdyt suunnitelmat.

(Moisio 2004)

3 Tutkimuksen toteutus ja nykytilan kartoitus (Salainen)

3.1.1 Palveluprosessin nykytila Firstbeatillä (Salainen)

4 Tutkimustulokset (Salainen)

4.1 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten esittely (Salainen)

4.2 Benchmarking - tulokset (Salainen)

4.2.1 Benchmarking-haastattelu Jyväskylän ammattikorkeakoulun Helpdeskiin (Salainen)

4.2.2 Benchmarking-vertailu F-Securen tuotetukisivustoon (Salainen)

5 Kehitysehdotukset (Salainen)

5.1 Tuotetuki (Salainen)

5.1.1 Benchmarking-vertailusta syntyneet ehdotukset tuotetukeen (Salainen)

5.2 Markkinointi (Salainen)

5.3 Internet-palvelut (Salainen)

5.4 Tutkimuksen luotettavuus (Salainen)

6 Yhteenveto ja pohdinta (Salainen)

7 Lähteet

Firstbeat Technologies Oy:n yrityseshittely, toiminta-ajatus, työ ja hyvinvointi sekä huippu-urheilu. n.d. Firstbeat Technologies Oy:n verkkosivut. Viitattu 20.3.2014.

<http://www.firstbeat.fi/>

Fitzsimmons, J. & Fitzsimmons, M. 2006. Service Management. 5. ed. The McGraw-Hill Companies. International edition.

Grönroos, Christian. 1987. Hyvään palveluun: palvelun kehittäminen julkishallinnossa. Helsinki: Valtionhallinnon kehittämiskeskus.

Grönroos, Christian. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4.p. Juva: WSOYpro.

Koistinen, N. 2014. Tilaus- ja toimitusvastaava. Firstbeat Technologies Oy. Haastattelu 25.2.2014.

Moisio, J. 2004. Asiakaslähtöinen tuotteiden, palveluiden ja toiminnan kehittäminen. Qualitas Fennican verkkojulkaisu. Viitattu 27.3.2014.

http://www.ims.fi/sites/default/files/article_attachments/Asiakaslhtoinen_tuotteiden_palveluiden_ja_toiminnan_kehittaminen..pdf

Moisio, J. n.d. Jatkuva parantaminen – mikä vaikuttaa onnistumiseen?. Qualitas Fennican verkkojulkaisu. Viitattu 2.4.2014.

http://www.ims.fi/sites/default/files/article_attachments/Jatkuva_parantaminen_mika_vaikuttaa_onnistumiseen.pdf

Laadun määritelmiä. n.d. Qualitas Fennican verkkojulkaisu. Viitattu 30.3.2014.

http://www.ims.fi/sites/default/files/article_attachments/Laadun_maaritelmiä.pdf

Moisio, J. 2011. Laatuksulttuuri kehittyy hitaasti ja kovalla työllä. Qualitas Fennican

verkkajulkaisu. Viitattu 8.4.2014.

http://www.ims.fi/sites/default/files/article_attachments/21103_Artikkeli_Laatukulttuuri%20kehitty%20hitaasti.pdf

Määrällinen tutkimus. n.d. Jyväskylän yliopiston verkko-opetusmateriaali. Viitattu 1.4.2014.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Laatu – käsite ja tehtävät. 2010. Laatuakatemia verkko-opetusmateriaali. Viitattu 10.4.2014. http://www.kotiposti.net/tuurala/Laatu.htm#_Toc118441237

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. 1.p. Tampere: Avaintulos.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5.p. Helsinki: Talentum Oyj.

Koski, K. 2005. Kannattava yritys ei menetä parhaita asiakkaitaan. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun tutkimusraportti. Viitattu 20.3.2014.

http://www.menestys.kyamk.fi/Loppujulkaisin_final.pdf

Newman, K. & Cowling, A. 1996. Service Quality in retail banking: the Experience of two British clearing banks. International Journal of Bank Marketing 3.10.

Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia: väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum Media.

Process of benchmarking. n.d. Transtutors learning material. Viitattu 6.4.2014.

<http://www.transtutors.com/homework-help/industrial-management/benchmarking/process-of-benchmarking.aspx>

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

8 Liitteet (Salainen)