



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

TUTKINTOTYÖRAPORTTI

**Asiakaspalveluviestinnän kehittäminen
Case Digiman Oy**

Sonja Juntunen

Markkinointi ja viestintä koulutusohjelma
huhtikuu 2005
Työn ohjaaja: Pietro Albanese

TAMPERE 2005



Tekijä:	Sonja Juntunen	
Koulutusohjelma:	Markkinointi ja viestintä	
Tutkintotyön nimi:	Asiakaspalveluviestinnän kehittäminen. Case Digiman Oy	
Title in English:	Development of customer service communication. Case Digiman Oy	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	huhtikuu 2005	
Työn ohjaaja:	Pietro Albanese	Sivumäärä: 41

TIIVISTELMÄ

Mikään yritys ei toimi ilman asiakkaita. Mitä uskollisempi asiakas ja mitä pitkäkestoisempi asiakassuhde, sitä tuloksellisempi asiakas. Jotta suhde olisi pitkäaikainen ja uskollinen tarvitaan kaksisuuntaista asiakasviestintää.

Tutkintotyöni tarkoitus on selittää, kuinka nämä asiat kuuluvat yhteen ja ovat kaikille yrityksille elintärkeitä. Aluksi selvitän suhdemarkkinoinnin käsitettä ja kuinka se tarvitsee suhdedialogia. Asiakkaan tarvitsee tuntea itsensä osaksi organisaatiota. Siitä seuraa kuinka toimiva asiakaspalvelu on iso osa uskollista asiakassuhdetta. Kun asiakaspalvelu toimii hyvin, asiakas lähtee yrityksestä tyytyväisenä. Asiakaspalvelijoilta vaaditaan paljon, jotta tämä onnistuu.

Asiakaspalvelijalla ja koko yrityksellä pitää olla hyvät vuorovaikutus taidot. Viestintä on usein sellainen asia, johon ei yrityksessä panosteta tarpeeksi. Tulevaisuudessa tämä on asiakkaiden mielestä yhä tärkeämpää ja jos yritykset haluavat pitää asiakkaansa, heidän olisi hyvä laatia viestintästrategia.

Jotta viestintä kohdistuu oikein ja sopivia työvälineitä käyttäen, tarvitaan asiakkaista tietoa. Tietoa tulee monesta eri lähteestä ja yrityksellä pitää olla järjestelmällinen tapa tallentaa kaikki oleellinen tieto. Tietojen pitää myös olla helposti saatavana tarvittaessa.

Viimeiseksi näytän asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset, jotka Digiman Oy on saanut. Yritys on vuoden aikana lähettänyt kaikille asiakkailleen asiakastyytyväisyyskyselyn. Digiman Oy toimii palvelualalla Suomessa. Tuloksien perusteella annan heille kehittämiskelpoisia ehdotuksia, joiden avulla he voisivat saada vielä toimivamman asiakasviestinnän.

Tutkimuksen tuloksena totean, että ilman toimivia suhteita asiakkaisiin ja avointa, kaksisuuntaista dialogia, yritykset eivät voi pärjätä nykypäivän kilpailussa. Toimiva asiakassuhde madaltaa asiakkaan kynnystä lähteä kilpailijalle saman palveluksen hankintaan.

Sisällysluettelo

JOHDANTO	5
1 SUHDEMARKKINOINTI JA ASIAKASSUHTEET	7
1.2 SUHDEIALOGIN KEHITTÄMINEN – INTEGROITU OSA ONNISTUNEESSA SUHDEMARKKINOINNISSA	8
2 TOIMIVA ASIAKASPALVELU	10
2.1 ASIAKAS – PALVELUN TÄRKEIN KOHDE	10
2.2 PALVELUKETJU	11
2.3 TOTUUDEN HETKI	11
2.4 TEKNILLINEN JA TOIMINNALLINEN PALVELU	11
2.5 PALVELUN LAATU	12
2.6 YLITÄ ASIAKKAAN ODOTUKSET	13
2.7 JÄLKIMARKKINOINTI.....	13
3 ASIAKASVIESTINNÄN ERI KEINOJA JA TYÖKALUJA	15
3.1 ASIAKASVIESTINNÄN MERKITYS SUHDEMARKKINOINNISSA	15
3.2 MITÄ VIESTINTÄ ON?	15
3.3 ASIAKASTIETOKANTA.....	15
3.4 INTERNET, INTRANET.....	16
3.5 ASIAKASPALVELU	16
3.6 HENKILÖSTÖN TOIMINTAVALTUUKSIEN LISÄÄMINEN	17
3.7 PUHELIN JA SÄHKÖPOSTI.....	17
3.8 ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN SEURANTAJÄRJESTELMÄ.....	18
3.9 TIEDOTTEET, LEHDET YM.	18
3.10 PERUSTOIMINTOJEN TUKI	18
4 ASIAKASTIEDOT – MITÄ TIETOJA TARVITAAN JA MITEN NIITÄ KERÄTÄÄN...	20
4.1 MILLAISIA TIETOJA?	20
4.2 KUUNTELE ASIAKASTA JA OLE KUUNTELEMATTA	20
4.3 ASIAKASDIALOGI.....	21
4.4 HENKILÖSTÖDIALOGI	21
4.5 ASIAKASTIEDOSTA ASIAKASTIETÄMYKSEEN	22
5 TUTKIMUKSEN KOHDE JA TUTKIMUKSEN TARKENNUS	23
5.1 KOHDEORGANISAATIO	23
5.2 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUKSEN RAJAUS.....	23
5.3 MENETELMÄT	24
6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELYN TULOKSET	26
6.1 TAVOITETTAVUUS PUHELIMITSE	27

6.2 TIEDON SAANTI	28
6.3 PALVELUALTTIUS	29
6.4 AMMATTITAITO	30
6.5 ASIAKKAIDEN VAPAAEHTOISET PARANNUS EHDOTUKSET.....	30
7 MITEN DIGIMAN OY VOISI KEHITTÄÄ ASIAKASPALVELUVIESTINTÄÄ?.....	31
7.1 RESURSSIANALYYSI	31
7.1.1 Ammatillinen osaaminen.....	31
7.2 TAVOITETTAVUUS PUHELIMITSE	31
7.2.1 Konkreettiset toimenpiteet.....	32
7.2.2 Ohjeistus.....	33
7.3 TIETO JA SEN KÄYTTÄMINEN.....	33
7.3.1 Konkreettisia toimenpiteitä.....	34
7.4 YHTEYDENPITO JA TIEDOTTAMINEN.....	35
7.4.1 Konkreettiset toimenpiteet.....	35
8 YHTEENVETO	37
LÄHTEET	38
MUUT LÄHTEET.....	39
LIITTEET	40
LIITE1: ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELYN LOMAKE	40
LIITE 2: HAASTATELURUNKO.....	41

Johdanto

Mikään yritys ei toimi ilman asiakkaita. Tämän tietää kaikki. Mutta ei se aina ole niin helppoa. Asiakassuhteista pitää saada pitkäaikaisia ja uskollisia. Jotta tässä onnistuu, yrityksen tarvitsee tehdä paljon työtä, koska ei se ole niin vaan itsestään selvää.

Osa tutkintotyötäni on kehittää Digiman Oy:n ulkoisia viestintäkanavia asiakkaille. Yritys toimii ainoastaan business to business –markkinoilla ja he tarjoavat huoltopalvelua matkapuhelimille. Nykyään yritys viestii asiakkaille puhelimitse ja ekstranetin kautta. Asiakkaat soittavat yritykselle tiedustellakseen asioista tai he voivat internetin kautta päästä extranettiin, josta he saavat tietoa puhelimien tilasta.

Vuonna 2003 keväällä tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn avulla selvisi, että monet asiakkaat kaipasivat enemmän tietoa yritykseltä ja heidän mielestä myös yritys oli vaikeasti tavoiteltavissa. Uusi kysely vuonna 2005 talvella näytti samat tulokset. Kuka meistä ei olisi joskus yrittänyt soittaa johonkin yritykseen ja kun kukaan ei vastaa puhelimeen se ärsyttää? Tai kuka meistä ei ole soittanut jonnekin ja se joka vastaa puhelimeen ei oikein osaa antaa mitään vastausta kysymyksiimme? Tällainen yritys ei luo mitään luotettavaa kuvaa itsestään.

Tutkintotyöni selvittää, mitä ratkaisuja on olemassa tällaisessa tilanteessa ja kuinka Digiman Oy voisi käyttää niitä hyväkseen. Yritys käyttää hyvin vähään face to face –myyntityötä, koska asiakkaita on ympäri Suomea ja heidän ainoa toimipaikka on Tampereella. Muutoksia on tehtävä yrityksen sisällä. Miten yritys voi varmistaa, että asiakkaat saavat tarvitsemansa tiedot oikeaan aikaan ja oikealla tavalla? Pystyvätkö he kehittämään nykyisiä välineitä vai tarvitaanko uusia keinoja välittää tietoa ja olla asiakkaisiin yhteyksissä?

Aloitin teoria osuudella, jossa selvitän mitä on suhdemarkkinointi ja mitä hyötyä siitä on. Kaikilla yrityksillä on suhteita yrityksen sisällä ja sen ulkopuolella, joten suhdemarkkinointi on yksi asia joka koskettaa kaikkia yrityksiä. Teoria osuuden toisessa osassa, selvitän mitä eri keinoja ja työkaluja on olemassa auttamaan asiakasviestinnässä. Asiakasviestintää voidaan tehdä monella eri tavalla ja jokaisen yrityksen tulisi löytää itselleen sopivimmat välineet. Viimeiseksi keskityn tietojen keräämiseen eli siihen, millaisia tietoja asiakkaista kannattaa kerätä. Asiakastiedot ovat yrityksen markkinoinnin peruspilareita. Ilman niitä yritys on hukassa. Mitä tietoja asiakkaista tarvitaan ja kuinka niitä järkevästi kerätään riippuu paljolti toimialasta.

Jotta asiakasta voidaan palvella hyvin, asiakas kaipaa palvelutilanteessa tunnetta, että asiakaspalvelija tietää mistä puhuu. Jotta taas asiakaspalvelija voisi antaa mahdollisimman hyvää palvelua, hänellä tarvitsee olla oikeat työkalut tähän, esimerkiksi tietoa mitä asiakkaan hyväksi on ennen tehty ja miten asiakasta kuuluu palvella eri tilanteissa.

Kun asiakkaita on monta ja sitä ei välttämättä tunne asiakasta entuudestaan, on tarpeellista palvelutilanteessa nopeasti löytää tietoja asiakkaasta.

Empiirisessä osassa aloitan kertomalla tarkemmin kohdeorganisaatiosta. Selvitän myös yksityiskohtaisemmin tutkimuksen menetelmät ja rajauksen. Tämän jälkeen käsittelen asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia. Lopuksi käsittelen tuloksissa esiin tulleiden piirteiden kehittämistä.

Asiakastyytyväisyyskyselyjen lisäksi olen etsinyt tietoa alan kirjallisuudesta. Olen myös haastatellut logistiikka päällikköä Jussi Parjasta saadakseen selkeämmän kuvan yrityksen sisäisistä toimintamalleista ja hän myös selvitti tiettyjä ammattisanoja, joita tuli esille asiakastyytyväisyyskyselyssä.

Oma kahdeksan vuoden työkokemus asiakaspalvelutehtävissä on auttanut myös hahmottamaan sopivien viestintävälineiden käyttökelpoisuutta.

1 Suhdemarkkinointi ja asiakassuhteet

Pitkäaikaiset asiakassuhteet tuo palveluorganisaatiolle taloudellista hyötyä. Asiakasuskollisuus vaikuttaa merkittävästi organisaation kannattavuuteen.

Asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla pyritään luomaan pitkäaikaisia, taloudellisesti kannattavia sidoksia organisaation ja sen asiakkaiden välille niin, että molemmat osapuolet hyötyvät tästä.

Suhdetoiminnan määrittely lähtee suhteista. Suhdetoiminta on hyvien suhteiden rakentamista ja ylläpitämistä yrityksen sidosryhmien kanssa monin eri tavoin. Luonteeltaan se on jatkuvaa ja määrätietoista toimintaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan sidosryhmät, joista ollaan riippuvaisia ja kiinnostuneita.

Uudella vuosituhanella suhdemarkkinointi on entistä ajankohtaisempaa ja sen merkitys kasvaa niin kuluttajamarkkinoinnissa, business-to-business -markkinoinnissa kuin palvelujen markkinoinnissa. Suhdemarkkinointi merkitsee dramaattista muutosta markkinointiajattelussamme.

Suhdetoiminta ja henkilökohtainen viestintä, jotka joukkoviestinnän aikakaudella saivat melko vähään huomiota, näyttävät nousevan keskeisiksi. Vaikka tietoteknologian avulla on helppo luoda henkilökohtainen kontakti, ei tietoteknologia yksin riitä suhteen luomiseen. Pelkkiin sähköisiin yhteyksiin kyllästyneet ihmiset myös arvostavat erityisen paljon henkilökohtaisia tapaamisia.

Asiakassuhdemarkkinoinnissa keskeisen mielenkiinnon kohteena ovat organisaation nykyiset asiakkaat. Tavoitteena on lisätä asiakasuskollisuutta ja asiakaspysyvyyttä nykyisessä asiakaskunnassa. Palveluorganisaatiolle on huomattavasti kannattavampaa pitää nykyiset asiakkaat kuin hankkia jatkuvasti uusia.

Jos asiakkaat segmentoidaan asiakassuhdetta ja asiakassuhteen kannattavuutta kuvaavien tekijöiden avulla, saadaan selville eri segmenttien tärkeys ja voidaan paremmin suunnitella toimenpiteitä asiakassuhteiden vahvistamiseksi kunkin segmentin kohdalla. Asiakassuhteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: suojeltavat, kehitettävät ja muutettavat asiakassuhteet. Asiakassuhteiden ryhmittely luokkiin edellyttää, että organisaatiolla on tietokanta asiakkaistaan ja että kunkin asiakassuhteen tuotot ja suhteen ylläpitämiseen ja kehittämiseen tarvittavat panostukset pystytään arvioimaan. (Ylikoski, Tuire 1999: 180, 186-188)

Miksi suhdemarkkinointi kannattaa:

- Markkinointikustannukset alenevat, kun ei tarvitse hankkia niin paljon uusia asiakkaita.

- Asiakkaista tulee parempia kumppaneita, kansatuottajia ja kehittäjiä. Laadulliset puutteet vähenevät.
- Opitaan tuntemaan asiakas paremmin. Tietokannoista saadaan tietoa asiakkaiden tarpeista ja toiveista, voidaan kohdistaa viestit paremmin.
- Asiakaskohtaisen markkinaosuuden kasvattaminen mahdollistuu.
- Ongelmat on helpompi selvittää tuttujen kesken. (Muhonen, Riikka Mari & Heikkinen Laura 2003: 68)
- Uskollinen asiakas on toisinaan valmis maksamaan palvelusta korkeamman hinnan. Tämä johtuu siitä, että tuttu asiakassuhde on asiakkaan mielestä turvallinen ja säästää asiakkaan aikaa ja hermoja. Palveluorganisaation vaihtamisesta voi aiheutua asiakkaalle vaivannäköä.

Tyytyväiset asiakkaat kertovat ystävilleen ja tuttavilleen tyytyväisyydestä. Näin he toimivat ilmaisina organisaation ”markkinoijina” ja luovat kiinnostusta uusissa asiakkaissa. Jotta tämä onnistuu asiakkaan on saatava erinomaista palvelua eli niin hyvää, että hän ei ikinä unohda sitä. Jos yritys pystyy tähän, niin yritys saa varmasti ilmaismainosta, uskollisia asiakkaita ja uusia asiakkaita. (Gröönroos, Christian 2000:129)

1.2 Suhdedialogin kehittäminen – integroitu osa onnistuneessa suhdemarkkinoinnissa

Suhdemarkkinoinnissa oletetaan, että asiakkaan ja yrityksen suhteen olemassa olemisella luo lisäarvoa asiakkaalle kuin pelkästään tuotteiden ja palvelujen arvoa, jotka vaihtuu osapuolien välillä. Jotta voidaan luoda pysyvä suhde tarvitsevat osapuolien vaihtaa informaatiota m m omista tarpeistaan, toivomuksista ja aikomuksista.

Kummankin osapuolen on tarpeellista kuunnella toisiaan. Palveluyritys ei voi markkinointiviestinnässä käyttää manipulointia ja yrittää vaikuttaa toisen mielipiteisiin. Usein markkinointiviestintä epäonnistuu koska markkinoija käyttää suhdetapaista mutta manipuloivaa yksisuuntaista viestintää.

Dialogin kuuluu olla kaksisuuntaista, jossa kummatkin osapuolet antavat toisilleen tietoja, kuuntelevat toisiaan ja saavat vaikutteita toisiltaan. Jos tämä prosessi kehittyy hyvin, muodostuu dialogi, eli interaktiivinen prosessi jossa osapuolet keskustelevat toistensa kanssa yhteisistä kysymyksistä, jotta yhteinen tietoperusta syntyy.

Kun asiakas ja palveluyritys osallistuvat dialogiin he saavat käyttöön olemassa olevaa tietoa, mutta sen lisäksi he osallistuvat luomaan uutta tietoa. Esimerkiksi voidaan yhdessä kehittää kokonaan uusi palvelu.

Dialogi vaatii, että kummatkin osapuolet osallistuu siihen. Jotta dialogi syntyy ja pysyy yllä, vastaanottajan tarvitsee tuntee, että häntä kuunnel-

laan ja jatkaa yhteyttä hänen ehdoilla, eli antaa lisää tietoja, tarjouksen tai jotain muuta vastaavaa, johon hän sitten voi vastata.

Jos taas asiakas alkaa kaipaamaan toimittajalta tietoja, se luo asiakkaalle epävarman olon ja antaa yrityksestä negatiivisia signaaleja.(Gröönroos, Christian & Järvinen, Raija 2000: 178-181)

2 Toimiva asiakaspalvelu

Usein sotketaan käsitteet palvelu ja asiakaspalvelu. Palvelulla tarkoitetaan kuitenkin palvelutuotetta tai palvelutarjousta, jonka asiakas saa kokonaisuutena. Asiakaspalvelu on vain osa palvelua ja suppeimmillaan sillä tarkoitetaan asiakaspalveluhenkilöstön käyttäytymistä erilaisissa asiakastilanteissa. (Sipilä, Jorma 1996:212)

Asiakaspalvelu voidaan määritellä monella tavalla. Asiakaspalvelu on kuitenkin toiminnallinen, tiettyyn tilanteeseen sidottu käsite. Se saa sisältönsä ja muotonsa henkilöiden välisestä vuorovaikutuksesta tietyssä tilanteessa. Se on myös suhteellinen käsite siinä mielessä, että asiakaspalvelulla on aina jokin tarkoitus, päämäärä, jonka suhteen sen ominaisuudet määritellään.

Toimiva asiakaspalvelu on samalla tavalla mielikuvien ja tunnejännitteiden varaan rakentuva kuin ostopäätös. Asiakkaalla on palvelusta tiettyjä ennakkokäsityksiä. Hän muodostaa mielikuvansa palvelusta jonkin konkreettisen tilanteen perusteella, ja hänelle jää jokaisesta palvelutilanteesta tietty vaikutelma. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan tunnejännitteet, mieliala, molempien tarpeet, valintamahdollisuudet, tavoitteet jne. vaikuttavat tämän mielikuvan muodostumiseen. Osapuolet kokevat voitavansa silloin, kun palvelutilanteen mielikuva tyydyttää molempia puolia. Tällöin asiakaspalveluun ollaan tyytyväisiä.

Palveluvaltaisessa elinkeinoelämässä lisäarvon lähde on yhä useammin tuotteiden palvelu-ulottuvuus. Tästä syystä jokaisella liikeidealla on palvelun välityksellä kytkentä asiakkaaseen. Tähän ydinkytkentään keskittyy liiketoiminnan kohtalo. Kytkentä säätelee liiketoiminnan menestymistä. Se on ikään kuin jokaisen toimivan ja siten mielekkään liiketoiminnan elämänlanka. (Mether, Jari & Hämäläinen, Heikki 1994: 72)

2.1 Asiakas – palvelun tärkein kohde

Asiakas on yrityksen toiminnan tärkein kohde. Yritys ei voi elää ilman asiakkaita. Kaikessa ansiotyössä ja yritys toiminnassa on aina jossakin asiakas, jota varten työtä tehdään, ja palvelujen tavoitteena on asiakkaan auttaminen. Hän nauttii palvelutyön tuloksista ja maksaa niistä hinnan. Palvelutyön aineeton tai aineellinen tuotos siirtyy asiakkaalle palveluketjun kautta. Mitä tyytyväisempi asiakas on, mitä kiinteämpi suhde asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä vallitsee ja mitä enemmän suhde hyödyttää molempia osapuolia, sitä varmemmin asiakas tulee yhä uudelleen ja varmistaa omalla toiminnallaan liiketoiminnan tuloksellisen jatkumisen.

2.2 Palveluketju

Kaikista ennen asiakkaan tuloa tehdyistä taustatoimista, asiakkaan havainnoimista asiakaspalvelijan käten jäljistä ja henkilökohtaisista kohtaamisista syntyy palveluketju. Asiakkaalle on tärkeää, että jokainen toiminnan osa-alue vastaa hänen odotuksiaan. Palveluketju onkin yhtä vahva kuin sen heikoin lenkki. Vaikka kaikki muut palveluketjussa työskentelevät tekisivät työnsä ammattitaitoisesti ja ystävällisesti, yksikin työntekijä voi omalla laiminlyönnillään tai osaamattomuudellaan pilata kaikkien muiden asiakkaalle tuottamat positiiviset kokemukset.

Siksi yhdenkään palveluketjun osan merkitystä ei pidä vähätellä. Laadukas palvelu edellyttää, että jokainen asiakaspalvelija ymmärtää yrityksen palveluprosessin koko laajuudessaan ja sisäistää oman työnsä linkittymisen kokonaisuuteen. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 225)

2.3 Totuuden hetki

Asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamistilannetta nimitetään totuuden hetkeksi. He kohtaavat joko kasvotusten tai puhelimen välityksellä eli ovat henkilökohtaisessa kontaktissa toisiinsa. Se on ainutkertainen tapahtuma, jota ei koskaan voida uusia. Palvelutilanteessa vaihdetaan tavaraa tai tietoa sekä tunteita. Hyvä palvelu edellyttää siis kahden ihmisen positiivisen vuorovaikutuksen muodostumista.

Sekä asiakaspalvelijan että asiakkaan asenne ovat tärkeitä, sillä yhteistyö ja vuorovaikutus luovat sitä tunnelmaa, joka on jokaisen palvelutilanteen kehys. Sanotaan, että asiakkaan tunne ratkaisee liiketoiminnan tuloksen. Tunteiden vaihtaminen tarkoittaa tunteiden jakajana olemista ja kuuntelemisen taidon osaamista. Mitä paremmat vuorovaikutustaidot asiakaspalvelijalla on, sitä paremmin hän pystyy kommunikoimaan erilaisten ihmisten kanssa ja hyväksymään, ymmärtämään ja auttamaan heitä. Kun asiakkaalle jää palvelusta myönteinen kokemus, hän todennäköisesti muistaa sen ja palaa mielellään uudelleen. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 226)

2.4 Teknillinen ja toiminnallinen palvelu

Jos kysymme asiakkaan mielipidettä hyvästä palvelusta, hän sanoo sen olevan ystävällistä, nopeaa, joustavaa, henkilökohtaista, asiantuntevaa ja niin edelleen. Jos kysymme samaa asiaa palveluyrityksen edustajalta, lista onkin erilainen: pitkät aukioloajat, ajanmukaiset tilat, laitteet ja kalusteet, hyvät opasteet, laadukkaat tuotteet ja osaava henkilökunta.

Asiakkaat kokevat palvelun laadun useimmiten toiminnallisen palvelun kautta ja voivat esimerkiksi moittia itsepalvelua. Yrityksen edustajien näkökulmasta tilanne on toinen. Heidän käsityksensä mukaan palvelu on hyvää, kun he ovat onnistuneet organisoimaan toiminnan niin, että asi-

akkaan on mahdollisimman helppo palvella itse itseään ja löytää ratkaisu ongelmaansa.

Palveluyrityksen henkilökunta on se, joka puhaltaa hengen yritykseen ja saa sen elämään. Asian ymmärtää helposti miettimällä, missä yritys on silloin, kun se on asiakkailta suljettu. Yrityksen fyysisissä toimitiloissa ovat tallella kaikki koneet, laitteet, kalusteet ja myytävät tuotteet, mutta yksinään ne eivät pysty liiketoimintaa pyörittämään, sillä yrityksen osaaminen ja henki puuttuvat: ihmiset, jotka saavat toiminnallaan liikettä ja tulosta aikaan. Eri yrityksissä osaaminen ja henki ovat erilaisia. Sillä ne myös erottuvat toisistaan.

Erilaiset automaattit ja koneet korvaavat yleisemmin henkilökohtaisen palvelun. Niiden ansiosta monet palvelut ovat saatavissa kellon ympäri, ja ne säästävät palveluhenkilökunnan aikaa vaativampien tehtävien suorittamiseen. Myös tietokone voidaan nähdä asiakaspalvelijana. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 227)

2.5 Palvelun laatu

Asiakkaalla on aina omat ennakko-odotukset yrityksestä ja sen palveluista. Näihin vaikuttaa monta eri asiaa. Asiakkaalle muodostuu palvelukokemus joka kerta uudelleen hänen asioidessaan erilaisissa palvelupaikoissa. Kokemukseen vaikuttaa palvelun fyysinen ympäristö, vuorovaikutussuhteet palveluhenkilöstön kanssa ja lopputuloksen laatu. Jokaisen asiakaspalvelijan tulisi tiedostaa oma vastuunsa palvelun laadusta, jotta koko palveluketju pysyisi tasalaatuisena.

Asiakaspalvelijan kannalta tässä on haasteellista se, että asiakkaiden käsitykset ovat subjektiivisia ja siis henkilön mukaan erilaisia ja myös samaa palvelua kohtaan erilaisia eri kerroilla. Asiakas saattaa arvostaa joskus pientä rupattelutuokiota asiakaspalvelijan kanssa, mutta toisella kerralla ärsyyntyy, jos asiakaspalvelija rupattelee hänen edellään olevan asiakkaan kanssa.

Eri asiakkaat ovat kriittisiä eri asioita kohtaan. Joillekin on tärkeintä lopputuloksen laatu eli se, löytyikö heidän ongelmaansa ratkaisu. Jotkut taas painottavat vuorovaikutuksen laatua: ystävällistä, kiinnostunutta, avuliasta ja hyvää keskustelijaa. Heille erityisiä arvioinnin kohteita ovat kriittiset sekunnit palvelutapahtuman alussa ja lopussa.

Monien keskenään kilpailevien yritysten tarjoamat tuotteet ja palvelut ovat niin samannäköisiä, että kilpailijoista erottautuminen täytyy hoitaa muilla keinoilla. Palveluympäristö eli asiakkaan kohtaamispaikka, palvelun laatu ja erityisesti henkilökunnan palveluosaaminen luovat mahdollisuuksia erottua kilpailijoista. Kaikki näkyvät tekijät kuten miljöö, värit ja mainonta ovat sellaisia, jotka kilpailijat voi kopioida, mutta palvelun aineeton osa ja siinä varsinkin henkilökunnan palveluosaaminen on huomattavasti vaikeammin tai ainakin hitaammin kopioitavissa. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 228-230)

2.6 Ylitä asiakkaan odotukset

Kun yllättää asiakkaan, positiiviset kokemukset vaikuttavat enemmän kuin mikään muu kun luo asiakasuskollisuutta. Pidä asiakas mielessä kun kehität yrityksen toimintaa. Asiakkaan muutoksiin reagoiminen on hyvä asia, mutta olemalla ennakoiva tulevalle muutokselle on vielä parempi.

Kuinka voit parhaiten ennakoida muutoksia asiakkaiden tarpeissa? Olemalla lähellä asiakkaita ja pitämällä yllä dialogia. Asiakkaan tyytyväisyys ylettyy pidemmälle kuin pelkkä tuote. Asiakas arvioi koko ostokokemuksen. Kun asiakkaan odotukset ylitetään, asiakas melko varmasti tulee uudestaan.

Kaksi tapaa saada selvempi kuva asiakkaan muuttuvista odotuksista on palautteen pyytäminen ja sen vastaanottaminen. Paras tapa saada palautetta on tehdä asiakkaille helpommaksi valittaa. Anna asiakkaiden tietää, että sinä otat vastaan heidän ongelmat ja huolet.

Pyri ylittämään asiakkaan odotukset. Kun asiakas tuntee, että hänen odotuksensa ylittyy yhdessä tai kaikissa seuraavissa alueissa, mahdollisuus, että hän tulee uudestaan nousee huomattavasti:

1. Arvo – palvelun vaikutus kestää pidempään kuin odotettua tai maksaa vähemmän kuin asiakas oli kuvitellut.
2. Informaatio – asiakaspalvelija antaa enemmän tietoa kuin asiakas oli odottanut saavansa tai olisi ollut tarpeellista.
3. Nopeus – asiakas saa palvelua nopeammin, ilman jonottamista tai sovittuun aikaan.
4. Persoonalliset piirteet – asiakaspalvelijan henkilökohtaiset ominaisuudet kuten ystävällisyys, tehokkuus ja ammattimaisuus voivat ylittää asiakkaan odotukset.
5. Lisäbonus – kun asiakas saa yllättäen kaupan päälle jonkun pienen lahjan.
6. Vaivattomuus – asiakas saa palvelun vaivattomasti esimerkiksi kotona.

Organisaatiossa tulisi kannustaa työntekijöitä olemaan luovia. Ilmanpiirin tulisi sallia, että uusia ideoita kokeillaan ja pieniä virheitä ei rangaista. (Timm, Paul R. 2001: 63-82)

2.7 Jälkimarkkinointi

Asiakaspalvelutapahtuman viimeinen vaihe on jälkimarkkinointi. Tämä tarkoittaa asiakkaan suunnattuja toimenpiteitä kaupanteon jälkeen. Jälkimarkkinoinnilla yritys varmistaa, että asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun sekä auttaa asiakasta heti, mikäli joku pulma on ilmennyt. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 248)

Jälkimarkkinointi keinoja voivat olla:

- oikein ajoitetut yhteydenotot asiakkaaseen uusintatilauksen hoitamiseksi
- yllätyskäynnit hyvien asiakkaiden luona, jolloin voi tiedustella asiakkaan tyytyväisyyttä
- pienten lahjojen toimittaminen, ei kuitenkaan niin, että asiakas tulkitsee sen lahjonnaksi
- asiakkaiden muistaminen erilaisina merkkipäivinä
- asennuspalvelu, koulutus tai huoltotoimenpide

Näillä toimenpiteillä pohjustetaan pitkäaikaista asiakassuhdetta. Samalla ne ovat työtä uusien mahdollisten asiakkaiden löytämiseksi, koska tyytyväinen asiakas on paras suosittelija.

Joskus tulee toimituksen jälkeen valituksia. Jokaista valitusta pitää käsitellä kuin myyntiongelmia ja ne on pyrittävä hoitamaan samalla tavalla kuin vastaväitteet myynnin yhteydessä. Vaikka valitukset tuntuvat vähäpätöisiltä, niitä ei pidä aliarvioida. Valitus on kuunneltava huolellisesti ja on yritettävä ymmärtää mitä se merkitsee. Myyjän tehtävänä on näissä tilanteissa tehdä kaikki mahdollinen asiakkaiden auttamiseksi. Myyjän on varmistuttava siitä, että asiakas on tyytyväinen palveluun, vaikka hän ei tulisikaan uudestaan. (Pekkarinen, Erkki, Sääsä, Kaija & Vornanen, Jouni 2000:158,159)

Jälkimarkkinoinnin avulla asiakassuhteesta tulee pitkäkestoinen ja vahva. Jos asiakassuhde on vahva, asiakas ei helposti katso muita vaihtoehtoja kun hänellä on tarpeita. (Gröönroos, Christian 2000: 148)

Kun asiakkaan tiedot ovat asiakastietokannassa, asiakkaaseen voidaan olla yhteyksissä esimerkiksi kirjeitse, puhelimitse tai sähköpostilla. Ilman asiakkaan tietoja tämä voi olla mahdotonta. Yrityksen on kuitenkin kannattavaa antaa asiakkaalle hyvä syy tulla uudelleen, kertomalla hänelle uusista palveluista, tulevista tapahtumista tai asiakkaalle tulevista tarpeista.

3 Asiakasviestinnän eri keinoja ja työkaluja

3.1 Asiakasviestinnän merkitys suhdemarkkinoinnissa

Asiakkaiden kanssa kommunikointi on luultavasti tärkein pitkäaikaisten asiakassuhteiden kehittämiseen vaikuttava tekijä. Asiakasdialogin kehittäminen muodostuu luonnolliseksi vaiheeksi pyrkimyksessä kehittää asiakassuhteita ja kasvattaa asiakkaiden uskollisuutta. (Blomqvist, Ralf, Dahl, Johan & Haeger, Tomas 1993: 77-78)

3.2 Mitä viestintä on?

Viestintä on prosessi, ei tapahtuma.

Viestintään tarvitaan lähettäjä, viesti sekä sen vastaanottaja. Viestintä on viestien välityksellä tapahtuvaa sosiaalista vuorovaikutusta. Mutta se ei ole näin helppoa ja yksioikoista. Kun me viestimme, yleensä oletamme, että viestin kohde on kuulolla ja ymmärtää mitä sanomme. Jos jätämme viestimisen oletuksen varaan, voi olla, että toinen on kyllä kuulut, mutta ei ymmärtänyt tai ei edes kuunnellut, mitä viestimme. (Enäkoski, Ritva & Bjurström, Marco 2001: 19)

Viestintä on dialogi. Kun viestintä on tehokasta kummatkin osapuolet hyötyvät siitä. Viestintä asiakkaan kanssa sisältää yhtä paljon kuuntelemista kuin puhumista. Dialogin avulla suhteita luodaan.

Markkinointiviestintä on paljon leveämpi käsite kuin pelkkä markkinointi, suora markkinointi tai PR. On paljon helpompaa tehdä ilmoitus, lähettää tiedote tai pitää tiedotustilaisuus. On paljon helpompaa puhua kuin kuunnella. Mutta nykyään viestintä on yhtä tärkeää kuin itse tuote.

Viestinnän pitää koskea kaikkia yrityksen työntekijöitä. Yritykset maksavat isoja summia uuden palvelun markkinointiin, mutta harvat pitävät työntekijöilleen virallisen tiedotuksen, vaikka työntekijät ovatkin asiakkaiden kanssa tekemisissä. (McKenna, Regis 1991:119-127)

Asiakasviestintä voi tapahtua monella eri tavalla. Eri tilanteisiin voi käyttää **eri työkaluja**. Usein yhden asiakkaan kohdalla voi olla käytössä monta eri työkalua. Mitä eri työkaluja ja keinoja on olemassa? Tässä käsittelemme muutaman niistä:

3.3 Asiakastietokanta

Yrityksellä on oltava riittävästi tietoja asiakkaasta yksilönä, koska ilman niitä ei voida palvella asiakasta niin kuin asiakas odottaa. Lisäksi näiden tietojen on oltava saatavissa siellä missä niitä tarvitaan.

Liiketoiminnan kehittämistä ja markkinointia varten kerättävä asiakastieto on tarkoituksenmukainen järjestää tietokannaksi. Asiakastietokanta on

tietopankki, jossa säilytetään keskitetysti kaikki välttämätön ja tärkeä tieto asiakkaista. Tietokannan ympärille rakennetaan asiakastietoa käsitteleviä tiedonhallintasovelluksia, joiden avulla jokainen organisaation osa saa tietokannasta tarvitsemansa asiakastiedon. (Rope, Timo & Pöllänen, Jouni 1994: 113)

Asiakkaan tarpeita ja mieltymyksiä koskevaa tuntemusta saadaan siitä tietovirrasta, jota asiakkaan ja yrityksen välisessä suhteessa kertyy. Tämä asettaa suuria vaatimuksia yrityksen tiedonhallinnalle, eli yrityksen kykyyn kerätä ja käsitellä asiakkaita koskevia tietoja. Suuremmassa mitakaavassa näitä tietoja on kyettävä käsittelemään rationaalisesti: niitä on organisoitava ja järjestelmällistettävä, jotta ne kelpaavat tehtävien päätösten pohjaksi.

Työntekijöillä, jotka ovat yhteyksissä asiakkaiden kanssa, on usein hiltaijaista tietoa asiakkaista, joka olisi hyvä saada myös tietokantaan. Tämä asettaa sekä yritykselle että järjestelmälle haasteita.

3.4 Internet, intranet

Monilla yrityksillä on omat nettisivut, joiden avulla voi päästä yrityksen mahdolliseen intranetiin. Intranetin toinen nimitys on extranet. Esimerkiksi TAMK:illa on opiskelijoilleen intranet, josta he saavat suuremman osan tarvitsemastaan tiedosta.

Extranetin käyttö tiedon välityksessä asiakkaille on edullinen tapa viestiä. Sen käyttöönottoa tulee kuitenkin harkita ja suunnitella tarkkaan, että se varmasti täyttää tarkoituksensa. (Gröönroos, Christian 2000: 13)

Tällaisen käyttö tulisi olla asiakkaille helppoa ja nopeata. Jos se on hidas ja vaikeasti hallittava, asiakkaat eivät käytä sitä.

Nykyään suurin osa yrityksistä pitävät yllä omia internet sivuja. Yrityksen internet sivuilla olisi hyvä esitellä yritys ja sen tuotteet. Sieltä pitää myös löytyä yrityksen yhteystiedot. Hyvä on myös jos asiakkaat voivat sivujen avulla lähettää mahdollista palautetta tai yhteydenottopyyntöjä.

3.5 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelijalla on tärkeä rooli organisaatiossa. Lyhyesti ilmaistuna asiakaspalvelija on sekä ”palvelu”, organisaatio asiakkaan silmin nähtynä että markkinoija. Asiakaspalvelijat tuottavat palvelua, neuvovat asiakkaita ja myyvät palveluja. Heidän toimintansa luo perustan pitkäaikaisille asiakassuhteille.

Kun asiakkaalle annetaan tietoa palvelusta tai toimintaohjeita, tulee käyttää sellaista kieltä jota asiakas ymmärtää. Palvelua ensimmäistä kertaa käyttävä tarvitsee erilaista tietoa kuin vakioasiakas. Palvelun tuottaja saattaa huomaamatta käyttää asiakkaalle vierasta ammattisanastoa. Asiakkaan omat tiedot tulee myös ottaa huomioon.

Asiakas haluaa olla tietoinen palvelun kulusta. Jos palvelun tuottaminen viivästyy, asiakkaalle tulisi kertoa mistä viivästyminen johtuu ja miten kauan hänen täytyy vielä odottaa. Ymmärrettävä selitys rauhoittaa asiakasta. Asiakas ei helposti ymmärrä jonotustilannetta, jos hän näkee henkilöstöä joutilaana tai suljetun tiskin takana papereita järjestelemässä.

Asiakaspalvelijan tulee lisäksi hallita palveluprosessia. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi aikataulujen hallintaa. Asiakaspalvelijalta edellytetäänkin tilanteen arviointia paitsi asiakkaan myös resurssien taroituksenmukaisen käytön kannalta. Asiakaspalvelija joutuu sopeuttamaan toimintansa sekä asiakkaiden vaatimuksiin että organisaation tavoitteisiin ja toimintaohjeisiin. (Ylikoski, Tuire 1999: 314-316)

3.6 Henkilöstön toimintavaltuuksien lisääminen

Joustava toiminta mahdollistuu, jos palvelua tuottavien henkilöiden toimintavapautta kasvatetaan. Kun kontaktihenkilöille annetaan valtuuksia toimia asiakkaan hyväksi, asiakkaat saavat joustavampaa palvelua, virheitilanteiden korjaus nopeutuu ja henkilöstön työtyytyväisyys kasvaa. Tämä taas lujittaa palvelukulttuuria. Mikäli palvelussa on sattunut virheitä, ne tulisi korjata välittömästi. Tällöin asiakkaan luottamus voidaan säilyttää. Ripeä toiminta edellyttää kuitenkin, että asiakaspalvelija voi toimia, että hänellä on siihen valtuudet. Liian monet säännöt ja rajoitukset estävät asiakaspalvelijoita käyttämästä omaa päättelykykyä ja toimimaan molemminpuolisen edun mukaisesti.

Valtuuttaminen toimimaan itsenäisesti asiakaspalvelutilanteissa tarkoittaa, että asiakaspalvelija voi etsiä ratkaisuja palvelutilanteen ongelmiin ja päättää niistä itse. Esimiehen suostumusta tilanteessa ei siis tarvita. Jotta tämä onnistuisi, asiakaspalvelija tarvitsee taidot, työkalut ja resurssit toimia oman harkintansa mukaisesti. Edellytyksenä on luonnollisesti myös se, että henkilöstö haluaa palvella hyvin. (Ylikoski, Tuire 1999: 323-325)

3.7 Puhelin ja sähköposti

Kaikissa yrityksissä on puhelin. Kun se soi niin olisi hyvä, että siihen vastataan. Monissa yrityksissä on myös puhelinvastaaja johon voi jättää viestin työajan ulkopuolella.

Jos asiakas soittaa ja kukaan ei vastaa, hän varmasti ärsyyntyy ja ajattelee yrityksestä negatiivisesti. Pääsääntö on, että puhelimeen kuuluu vastata viimeistään kun se on soinnut kolme kertaa. Mikäli jonkun toisen puhelin soi ja hän ei ole paikalla, on kohteliasta vastata ja ottaa vaikka soittopyyntö. Tämä on tärkeää yrityksen mielikuvan kannalta.

On myös hyvä varmistaa etukäteen, että hallitsee puhelimen tekniset toiminnot kuten puhelun siirtäminen ja palauttamisen. Mikäli on mahdollista itse auttaa soittajaa, ei tulisi turhaa pompottaa häntä henkilöltä

toiselle, vaan itse ottaa selvää asiasta ja välittää tieto hänelle. (Marck-wort, Raija 1998:96)

3.8 Asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmä

Asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmä koostuu sekä tutkimuksista että suoran palautteen järjestelmästä. Erilaiset asiakastyytyväisyystutkimukset ja suora palaute tukevat toinen toisiaan. Näiden antamia tietoja yhdistelemällä asiakastyytyväisyydestä saadaan monipuolisempi kokonaiskuva. Tutkimusten rooli asiakastyytyväisyyden seurannassa on kuitenkin keskeinen. (Ylikoski, Tuire 1999: 155,156)

Asiakastyytyväisyystutkimus on yrityksen asiakaskontaktipinnan toimivuuteen kohdistuva markkinointitutkimusta, jossa on tavoitteena selvittää asiakkaan kokemaa tyytyväisyyttä yrityksen toimintaa kohtaan.

Asiakastyytyväisyystutkimus on selkeästi jatkuva tutkimus, jossa on tarkoituksenmukaista saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa asiakastyytyväisyydestä ja niistä tekijöistä, jotka ovat olleet tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden aiheuttajia. (Rope, Timo & Pöllänen, Jouni 1994: 83, 85)

3.9 Tiedotteet, lehdet ym.

Joillakin yrityksillä on tapana lähettää asiakkailleen tiedotteita tai ehkä jopa lehden säännöllisin välein, jossa kerrotaan uusista palveluista ja muuta tärkeätä tietoa esimerkiksi alasta. Jotkut yritykset lähettävät tällaisen kaikille asiakkaille, kun taas toiset lähettävät vaan asiakkaille jotka ostavat säännöllisesti. Tämän tyyppistä välinettä voi käyttää viikoittain, kuukausittain tai harvemmin riippuen alasta ja asiakaskunnasta.

Esimerkkejä ovat esimerkiksi Pirkka-lehti, jonka Kesko lähettää kanta-asiakkailleen ja Viking Line, joka lähettää sähköpostilla myyntitiedotteita myös kanta-asiakkailleen.

Mediatiedotteen avulla yritys pyrkii saamaan myönteistä julkisuutta medioissa. Mediatiedotteen tehtävä on kertoa yrityksen tapahtumista ja toimintaan liittyvistä asioista. Tuotetiedotteita yritykset lähettävät niille medioille, joiden yleisön he olettavat olevan kiinnostuneita uusista tuotteistaan. (Kaloinen, Marja-Liisa, Suntinen, Reetta & Vallisaari, Mirja 2003: 153-156)

3.10 Perustoimintojen tuki

Sisäinen markkinointi Sisäinen markkinointi tukee ulkoista markkinointia siten, että koko henkilöstöllä on olennaiset tiedot ja viestinnän välineet asiakaspalvelua varten.

Etenkin asiakkaiden kanssa tekemisissä olevat tarvitsevat ”kättä pitempää”, konkreettisia viestinnän välineitä, jotka auttavat asiakaspalvelutilanteessa.

Työviestintä

Työviestintä eli operatiivinen viestintä on sitä viestintää, jota työyhteisön jäsenet tarvitsevat voidakseen hoitaa omat työnsä.

Työviestinnän kanavat voidaan jakaa suoraan yhteydenpitoon ja välitettyyn viestintään. Suorassa yhteydenpidossa ollaan henkilökohtaisesti kasvokkain. Välitetyssä viestinnässä käytetään yhteydenpitoon teknisiä viestimiä. (Åberg, Leif 1989: 139-141)

4 Asiakastiedot – mitä tietoja tarvitaan ja miten niitä kerätään

Jotta asiakaspalvelu toimii, tarvitsee asiakaspalvelija asiakkaista tietoa. Eri palveluissa tarvitaan erilaisia tietoja. Esimerkiksi jos asiakas pyytää kampaajalta, että laittaa hiukset samalla tavalla kuin viimeksi, kampaaja tarvitsee tietoa miten ne on viimeksi laitettu. Jos viet auton huoltoon, autokorjaamo tarvitsee autosta tietoja.

Tietoja voi kerätä monella eri tavalla. Niitä voi pyytää kysyen tai voi lähettää asiakkailleen kyselyn jos haluaa esimerkiksi kehittää palvelujaan. Asiakaan omat tiedot kuten nimi, osoite ja puhelinnumero ovat tietenkin perustietoja, joita kannattaa kerätä tietokantaan ja pitää ne ajan tasalla.

4.1 Millaisia tietoja?

Asiakasta koskevat historiatiedot ovat asiakastietojen tärkein muoto. Tähän sisältyy perustietoja, kuten nimi ja osoite, mutta myös tietoja asiakkaan suhteesta yritykseen sekä vuorovaikutustilanteiden lukumäärästä ja niiden rahallisesta arvosta.

Tietokantaa on myös hyvä tallentaa primääritiedot jotka saadaan asiakastutkimuksista. Tähän sisältyvät tiedot, jotka yritys on hankkinut suoraan asiakkailta ja potentiaalisilta asiakkailta. Tähän sisältyy sekä yksilötason demografisia tietoja että asenteita ja käyttäytymistä koskevia tietoja.

Kolmanneksi on hyvä tallentaa sekundääriset tiedot, jotka yritys on hankkinut esimerkiksi ulkopuolisista tietokannoista. Nämä tiedot voidaan jakaa neljään luokkaan: demograafiset tiedot, psykograafiset tiedot, käyttäytymistiedot ja rahalliset tiedot. (Blomqvist, Ralf, Dahl, Johan & Haeger, Tomas 1993: 72,73) Esimerkiksi kun yritykseen tulee uusi asiakas, yritys tarkistaa uuden asiakkaan luottotiedot ja maksutiedot.

4.2 Kuuntele asiakasta ja ole kuuntelematta

Asiakkaita koskevat tiedot – tiedot heidän vaatimuksistaan, tarpeistaan, odotuksistaan ja käyttäytymisestään – ovat yksi nykyisen markkinoinnin peruspilareita. Kuuntelemisen ja tietojen käyttämisen tavat kuitenkin muuttuvat. Yhtenä siihen vaikuttavista syistä on tietotekniikan kehitys, joka on muuttanut asiakkuuksien hoitamisen tapoja useimmilla aloilla ja useimmissa yrityksissä. Nykyään pystytään keräämään, käsittelemään ja hyödyntämään suuria tietomääriä rationaalisesti. Haasteena on tietojen rakentava hyödyntäminen; tietopääoman hallinnasta on tullut uusi muotona.

Asiakastiedoista puhuttaessa on perinteisesti korostettu markkinatutkimusten merkitystä. Ajatuksena on, että kun yritys tutkailee säännöllisesti sekä nykyisiä että mahdollisia asiakkaitaan, se saa ajantasaiset tiedot asiakkaiden tarpeiden muutoksista ja pystyy siten kehittämään uudenlaisia tuotekokonaisuuksia ja uusia prosesseja. Tässä lähestymistavassa on se ongelma, että vastuu yrityksen kehittämistoiminnasta siirretään epäsuo-

rasti asiakkaalle. Jos asiakas ei mielestään kaipaa muutoksia, sen ei tuki tarvitse merkitä sitä, että ei yritys voi nähdä mahdollisuuksiaan tarjota asiakkaalle lisäarvoa.

Tärkeä kysymys on ymmärtää miten asiakkaalta saatavaa palautetta käytetään. Erilaisia kehittämistilanteita varten tarvitaan erilaisia asiakastietoja.

Asiakastiedoilla on neljä käyttöaluetta. Asiakasdialogi tarkoittaa yrityksen asiakkuuden aikana harjoittamaa järjestelmällistä tietojen vaihdantaa asiakkaan saaman hyödyn lisäämiseksi ja asiakkuuden lujittamiseksi. Henkilöstödialogissa asiakastietoja levitetään organisaation sisällä, jotta työntekijät saavat tarvittavat asiakastiedot sekä omaa työtään että koko toiminnan kehittämistä varten. Toiminnan kehittämisessä asiakastietoja voidaan hyödyntää uusien tarjoamien ja uusien prosessien kehittämiseksi ja vanhojen parantamiseksi. Asiakastietoja tulee käyttää myös toiminnan ohjauksessa, jotta toiminta tulee tarkastelluksi myös asiakkuusnäkökulmasta.

4.3 Asiakasdialogi

Nykyaikaisen asiakkuusnäkemys mukaan markkinointipäätökset tehdään mahdollisimman lähellä asiakasta. Tärkeimpiä ovat usein vuorovaikutteiset markkinointimenetelmät, joissa asiakas ja yritys kohtaavat ”kasvotusten”. Jotta asiakas pystytään kohtaamaan oikeaan aikaan – eli silloin, kun asiakas haluaa saada tai antaa tietoja -, oikealla kanavalla – esim. henkilökohtaisesti, kirjeitse, puhelimitse tai Internetin välityksellä – ja taloudellisesti, asiakkaan kanssa harjoitettavassa tiedonvaihdannassa tarvitaan jonkinlaista järjestelmällisyyttä. Menestyvät yritykset rakentavat asiakkaan kanssa dialogin, jossa tiedonvaihdanta sujuu yhtä hyvin molempiin suuntiin ja toteutuu paljolti asiakkaan ehdoilla. Dialogia käytetään usein monessa eri mediassa ja monella eri kanavalla. (Storbacka, Kaj 2003: 83)

4.4 Henkilöstödialogi

Useimmissa yrityksissä etenkin asiakaskontakteja omaavilla työntekijöillä on hyvät tiedot asiakkaistaan. Vaikeus on siinä, pystytäänkö näitä tietoja hyödyntämään ja levittämään järjestelmällisesti. Asiakastietojärjestelmän hyöty toteutuu vasta sitten, kun työntekijät käyttävät sitä eri yhteyksissä. Tästä seuraa, että yrityksen on suunniteltava prosessejaan ja järjestelmiään asiakastietojen sisäistä levittämistä silmällä pitäen.

Lähtökohtana tulee pitää ensinnäkin sitä, että asiakastiedot auttavat yksittäisiä työntekijöitä heidän päivittäisessä työssään, ja toiseksi sitä, että ne edistävät muutoksia ja kehittymistä. Lisäksi asiakastietojen levittämällä on tärkeä tehtävä yrityksen asiakaskeskeisyyden lisäämisessä varsinkin siltä osin kuin on kyse työntekijöistä, jotka eivät ole suoranaisesti tekemisissä asiakkaiden kanssa. Hajautetussa organisaatiossa, jossa vastuu asiakkuudesta on etulinjassa, tarvittavien asiakastietojen

saatavuus on asiakastyytyväisyyden edellytys, mutta se on välttämättömästä myös siksi, että lisätietojen kerääminen – joka edistää asiakkuuteen liittyvää oppimista – tuntuisi yksittäisestä työntekijästä mielekkäältä. Uusien ja päivitettyjen tietojen syöttäminen asiakastietojärjestelmään on työntekijöiden varassa.

Jotta asiakastietojen siirto toimii joustavasti, on hyvä ottaa käyttöön prosesseja ja menetelmiä, jotka tekevät tietovirrat riippumattomiksi organisatorisesta rakenteesta. Sisäiset verkostot – esimerkiksi intranet – ovat taloudellinen tapa jakaa tietoa. Asiakaskontakteissa toimiville työntekijöille voivat taas lähtökohtana olla erilaiset myynnintukijärjestelmät tai hajautetut asiakastietokannat. (Storbacka, Kaj 2003: 84)

4.5 Asiakastiedosta asiakastietämykseen

Merkityksellisten kokemusten markkinoilla asiakkaita on tarkasteltava heidän sosiaalisissa yhteyksissään. Sen lisäksi heitä on ymmärrettävä myös yksilöinä, joilla on yksilöllisiä tarpeita ja aivan omia keinoja löytää merkityksiä asiakkuudestaan toimittajan kanssa. Asiakaskantoja voidaan johtaa yhtä aikaa kahdella tavalla. Ensinnäkin asiakkaat voidaan jakaa asiakastyyppeihin **asiakastiedon** pohjalta heille ominaisten relevanttien merkitysten sekä arvontuotantoprosesseissa ilmenevien erojen mukaan. Toiseksi asiakaskantaa voidaan tyypittää **asiakastietämykseen** perustuvan tiedon pohjalta.

Ero asiakastiedon ja asiakastietämyksen välillä on:

Asiakastieto on takautuvaa tietoa. Se on jälkikäteinen kuvaus asiakaskannasta.

Asiakastietämys on ennakoivaa tietoa. Asiakastietämys antaa syvällisen käsityksen asiakaskannasta tietyn toimittajayrityksen asiakkaana.

Markkinoijien on hankittava syvällistä tietämystä siitä, miten kukin asiakassegmentti pyrkii luomaan itselleen arvoa, ja mikä vielä tärkeämpää, osattava toimia tämän tietämyksen pohjalta. Markkinoijien tulee koota itselleen voimavaroja, joiden avulla he saavat luoduksi syvällistä tietämystä eri asiakastyyppeiden tavoista toimia, ajatella ja tuntea.

Monipuolinen asiakastieto on hyvä työväline, joka tukee asiakastyyppejä koskevia strategisia valintoja ja antaa niille varman pohjan. (Storbacka, Kaj, Korkman, Oskar, Mattinen, Hannu & Westerlund, Markus 2001: 141-147)

5 Tutkimuksen kohde ja tutkimuksen tarkennus

5.1 Kohdeorganisaatio

Keväällä 2000 Digiman Oy aloitti toimintansa Tampereella. Yrityksen ylimpään johtoon kuuluu toimitusjohtaja, logistiikkapäällikkö ja kaksi huoltopäällikkö. He vastaavat yrityksen myynnistä ja markkinoinnista. Heidän lisäksi yrityksessä toimii kaksi koordinaattoria ja 14 huoltomiestä.

Yrityksen toiminta-ajatus on korkeimman A! luokituksen omaavana Nokia-huoltona huoltaa yksityisten, yritysten ja matkapuhelinketjujen huoltoon toimittamia puhelimia. Samalla he toimittavat puhelimien lisätarvikkeita ja varaosia. Huollot ovat takuu- tai laskutusperusteisia. Huoltopalveluja he tarjoavat ainoastaan Suomessa.

Vuonna 2004 yritys sai laatusertifikaatin ISO 9001. Heidän on tämän standardin mukaan pyrittävä asiakastytyvyyden ja laadunhallintajärjestelmän jatkuvaan parantamiseen.

Yritys on yksityisellä sektorilla toimiva liike, joka ei ole sidoksissa kauppakeskittyymiin tai teleoperaattoreihin. 95% heidän asiakkaista on matkapuhelimia myyviä liikkeitä. Jäljelle jää yksityisasiakkaita.

Yrityksen strategiaan kuuluu luoda suorat kontaktit huollon tarvisijoihin. Kontaktit kohderyhmiin luodaan myymällä yrityksen palveluita. Tärkeimmät kohderyhmät ovat ilman sopimushuoltoa olevat matkapuhelinketjut ja tukkumyyjät. He pitävät tärkeänä henkilökunnan ammattitaitoa ja jatkuvaa alan koulutusta. Henkilöstön kouluttaminen pohjautuu laitevalmistajien tarjoamaan koulutukseen. Henkilökuntaa koulutetaan uusiin laitemalleihin, uusiin tuotantovälineisiin ja työmenetelmiin.

Yrityksen liikevaihto 2004 oli 2,8 miljoonaa euroa.

Yrityksellä on oma extranet, jolla koko huoltoprosessin tiedonkulkua voidaan seurata sähköisesti. Heillä on myös matkapuhelimien valmistajan oma intranet käytettävänä. Heidän tavoite on nykytilanteen logistiikan nopeuttaminen ja yksinkertaistaminen sekä nopean palvelun tarjoaminen. (Digiman Oy 2002)

5.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaus

Tutkimuksen tavoite on analysoida Digiman Oy:n asiakaspalvelu viestintää. Teoriaosassa on käsitelty asiakaspalvelun monta osatekijää sekä sen viestintää. Empiirisessä tutkimuksessa käsitellään yrityksen asiakkaiden mielipiteitä yrityksestä ja sen asiakaspalvelusta. Asiakastytyvyys kyselyissä on tullut esiin seikkoja joita asiakkaiden mielestä pitäisi kehittää. Eniten kehittämistä on viestinnässä asiakkaiden ja yrityksen välissä. Asiakkaiden mielestä Digiman Oy ei tarpeeksi viesti tai he eivät viesti tehokkaalla ja ymmärrettävällä tavalla.

Tutkimus rajoittuu asiakaspalvelun viestinnän kehittämiseen. Tästä syystä olen keskittynyt asiakastyytyväisyyskyselyn neljään eri kysymykseen sekä avoimeen kysymykseen. Nämä kysymykset ovat käsitelleet viestintään liittyviä seikkoja. Olen myös keskittynyt Digiman Oy: huoltopalveluun, eli en puutu varaosien myyntiin. Tämä johtuu siitä, että myynti viestinnän ja palvelu viestinnän välillä on jonkin verran eroja.

Tutkimusongelma voidaan kiteyttää seuraavasti:

miten Digiman Oy voi kehittää asiakaspalveluviestintäänsä paremmaksi?

Tutkimuksen tavoite on:

- selvittää millä aluilla Digiman Oy voisi kehittää asiakasviestintäänsä?
- selvittää mitä asiakkaat kaipaavat viestinnästään Digiman Oy:n kanssa?
- selvittää miten Digiman Oy voi kehittää yrityksen viestintää ongelma alueillaan?
- selvittää kuinka he hyötyisivät tästä kehityksestä?

5.3 Menetelmät

Tämä tutkimus perustuu asiakastyytyväisyyskyselyihin, jotka Digiman Oy on suorittanut. Tutkimuksen otos oli kaikki yrityksen asiakkaat.

Valitsin lähtökohdaksi asiakastyytyväisyys tutkimukset, jotka Digiman Oy on tehnyt toukokuussa 2004 ja helmikuussa 2005. Tutkimukset on lähetetty sähköpostilla kaikille asiakkaille. Vastausprosentti on ollut kummallakin kerralla n. 55%. Prosenttiluku saattaa kuulostaa pieneltä, mutta se on usein 20-50% tämän kaltaisissa kyselyissä. Sama kysely lomake on lähetetty kumpanakin vuonna, jotta voidaan tarkastella yrityksen kehitystä. (Liite 1)

Tutkimuksen kysymykset olivat enimmäkseen kouluarvosana asteikko – kysymyksiä. Lopuksi oli valintakysymyksiä ja yksi avoinkysymys, jossa pyydettiin palautetta ja ehdotuksia siihen, miten Digiman Oy voi parantaa palvelujaan. Usein vältetään avoimia kysymyksiä, koska niihin jätetään vastaamatta. Mutta näissä kummassakin tutkimuksessa vastattiin hyvin tarkasta ja mielellään viimeiseen avoimeen kysymykseen. (Lahtinen, Jukka, Isoviita, Antti & Hytönen, Kari 1995: 6-73)

Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia on analysoitu SPSS sekä Excel – ohjelmien avulla.

Kun tutkimuksen tulokset oli selvitetty, haastattelin logistiikka päälliköä Jussi Parjasta. Tämä oli tarpeellista, koska asiakkaat olivat avoimessa kysymyksessä käyttäneet ammattisanastoa jota minä en ymmärtänyt. Sain häneltä myös lisätietoa työmenetelmistä, joita heidän yrityksessä käytetään nykytilanteessa. (Parjanen13.3.2005, haastattelu)

Ongelmien ratkaisuun on haettu tietoa kirjaston aineistosta. Aiheeseen liittyvää kirjallisuutta on hyvin runsaasti. Havaitsin, että alalla on muutama asiantuntija, joiden ajatuksia toiset omissa teoksissaan lainaavat. Harvoissa uusissa teoksissa on uutta tietoa.

6 Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

Näiden kahden asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoitus oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyys. Tutkimukset on tehty vajaan vuoden aikavälillä. Samat kysymykset on lähetetty, jotta he näkisivät onko ollut jonkinlaista kehitystä. Koska vastaukset olivat hyvin samanlaisia voidaan olettaa, että ei ole ollut asiakkaiden mielestä mitään muutosta.

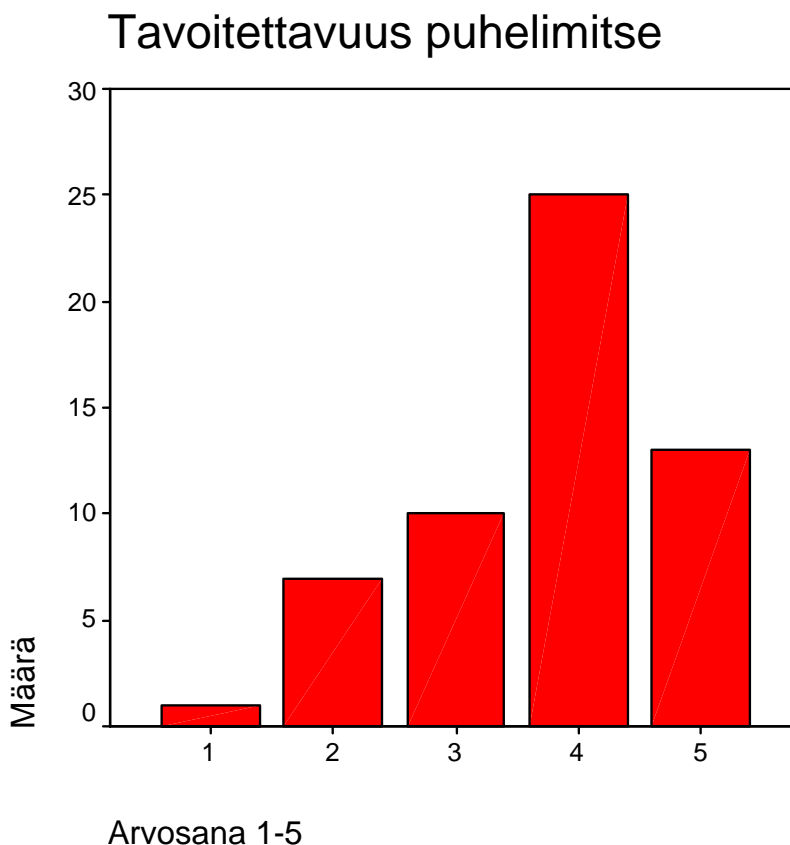
Asiakastyytyväisyyskyselyt, jotka Digiman Oy on tehnyt, ovat osoittaneet, että heidän asiakkaat eivät ole tyytyväisiä yrityksen viestintään. Yrityksellä ei ole viestintästrategiaa, vaan viestintä tapahtuu jokaisen yksilöllisellä tavalla.

Verrattuna kummankin kyselyn tuloksia, varsinaista kehitystä ei ole tapahtunut vuoden aikana. Tulokset näytti, että samoissa asioissa on edelleen kehittämisen varaa.

Palkatessaan huoltomiehiä he eivät ole asettaneet vaatimukseksi asiakaspalvelija kokemusta ja palvelualltiutta, jonka puute nyt on todettu olevan yksi syy ongelmiin.

6.1 Tavoitettavuus puhelimitse

Yrityksen tavoitettavuus puhelimitse on edelleen keskitasoa. Arvosanan tähän kysymykseen yritys sai 3,74. 12,3% vastaajista pitää yrityksen tavoitettavuutta alle keskiarvoa (Kuvio1).



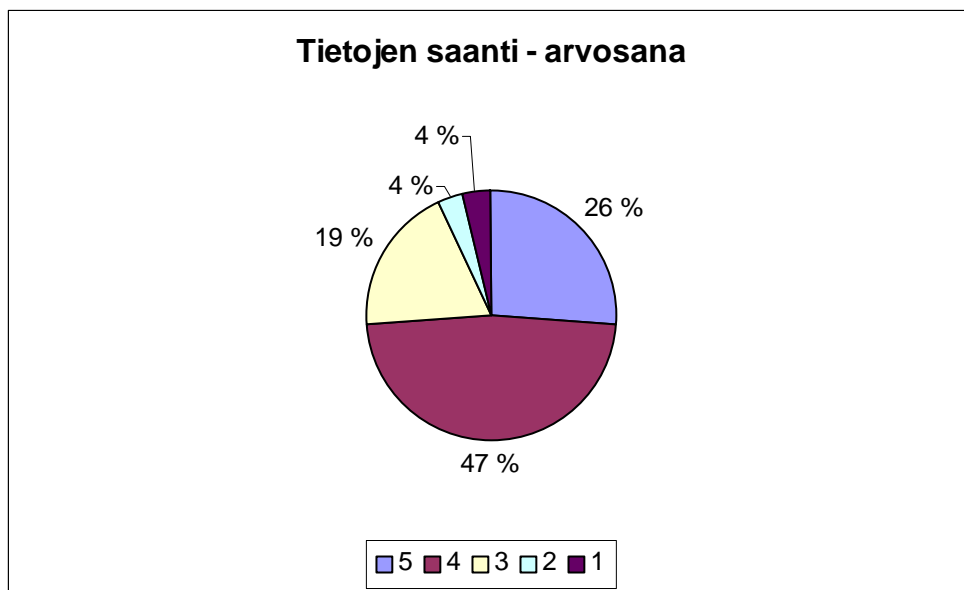
Kuvio1 Yrityksen tavoitettavuus puhelimitse

Tähän tulokseen vaikuttaa mikä tilanne yrityksessä on kyselyn hetkellä. Tietyt jaksot ovat yrityksessä kiireellisempiä kuin toiset. Jos asiakas on hiljattain ennen tutkimusta yrittänyt tavoittaa yritystä, mutta epäonnistunut, asiakas varmaan on tutkimukseen vastatessaan ollut negatiivisempi. Jos asiakas toistuvasti on epäonnistunut tavoittelemaan yritystä, hänellä on jo yrityksestä negatiivinen kuva.

Palautetta yritys sai, että puhelimeen vastaaminen kestää tai siihen ei vastata ollenkaan.

6.2 Tiedon saanti

Tiedon saanti yrityksestä sai paremman arvosanan (Kuvio2).



Kuvio2 Tietojen saanti yrityksestä

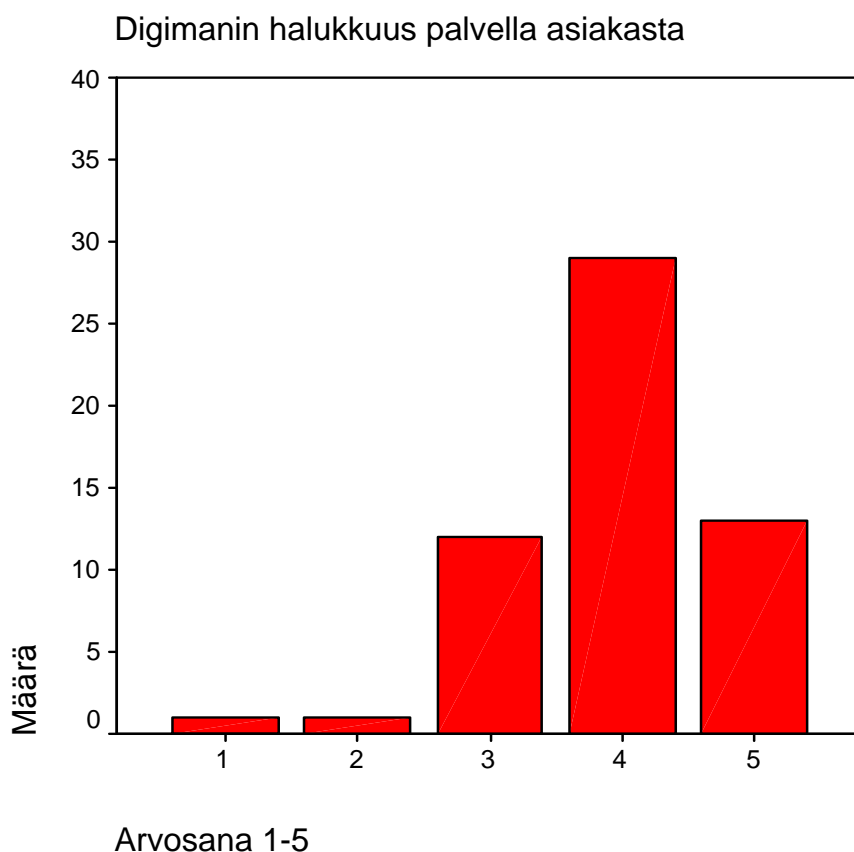
8% vastaajista pitää tiedon saantia alle keskitasoa. On epävarmaa miten asiakkaat ovat tulkinneet tämän kysymyksen. Joku varmaan on ajatellut miten he ovat saaneet tietoja kun he ovat niitä pyytäneet, kun taas toiset ovat ajatelleet yleistä tiedottamista.

Parannus ehdotuksiin oli kirjoitettu monella kohdalla, että asiakkaat kaipaavat tiedotteita. Joku haluaisi myös hinnaston näkyviin intranettiin. Eli yritys sai tutkimuksen avulla hyviä ehdotuksia, joiden avulla he voisivat parantaa palveluaan.

6.3 Palveluallttius

Tutkimuksen mukaan yritys haluaa palvella asiakkaitaan. Arvosanaksi yritys sai tässä kohtaa 3,98 (Kuvio3). Tämä osoittaa sen, että asiakkaiden mielestä yritys kyllä palvelee asiakkaitaan. Mutta tämä tulos voi näyttää ristiriitaiselta muiden tuloksien kanssa. Olisi mielenkiintoista tietää laajemmin vastanneiden ajatuksia tämän kysymyksen kohdalla. Kysymyksen olisi pitänyt olla tarkempi.

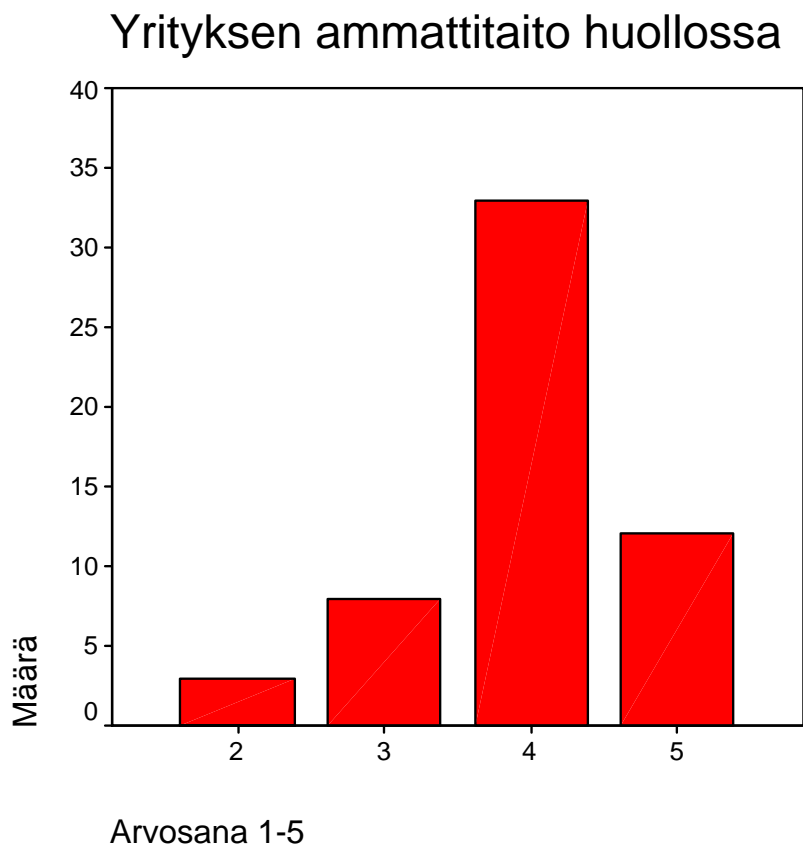
Asiakkaiden mielestä Digiman Oy toimii kykyjensä mukaan niin hyvin kuin voi. Jos palvelu on aina ollut tätä laatua, asiakkaat eivät osaa odottaa mitään muuta. Jos sen sijaan he palvelisivat asiakkaita yli heidän odotuksen, he sanoisivat, että palvelu on todella hyvää.



Kuvio3 Yrityksen halukkuus palvella asiakkaitaan

6.4 Ammattitaito

Muutama asiakas valitti, että kun he soittavat tuntuu siltä, että vastaaja ei oikein tiedä mistä puhuu. Tutkimuksessa kuitenkin arvosanaksi tuli 4,07 kun kysyttiin yrityksen ammattitaidosta (Kuvio4). Yksi kommentti oli seuraava: ”Huoltajat eivät tunnu tietävän mitä ovat kyseiselle laitteelle tehneet saati että pystyisivät sen kertomaan asiakkaalle siitä.” Kommentin perusteella voisi kuvitella, että sisäisessä tiedottamisessa ja sisäisessä tiedonkulussa voisi olla parannettavaa.



Kuvio4 Yrityksen huollon ammattitaito

6.5 Asiakkaiden vapaaehtoiset parannus ehdotukset

Parannus ehdotuksia ja palautetta tuli monestakin asiasta. Esimerkki asiasta joka tuli ilmi oli, että asiakkaat haluaisivat, että lähetteet olisivat tarkempia. Kun kyselin tästä asiasta logistiikkapäälliköltä hän kertoi, että he käyttävät läheteissä usein sellaista ammattisanastoa jota asiakkaat eivät ymmärrä. Heidän olisi tarpeellista kertoa läheteellä selkeämmin ja helposti mitä puhelimelle on tehty. Tätä ne asiakkaat toivoisivat.

Sähköposti viestintäkään ei ole ollut moitteetonta. Asiakkaat laittavat sähköpostia yhteen osoitteeseen jonka logistiikkapäällikkö lukee. Asiakkaat eivät koskaan lähetä viestejä suoraan yhdelle huoltomiehelle. Tämä ei asiakkaiden mielestä ole oikein toiminut.

7 Miten Digiman Oy voisi kehittää asiakaspalveluviestintää?

Viestinnän pitäisi tukea koko yrityksen toimintaa. Viestintää tarvitaan yrityksen perustoiminnoissa, kuten myyntityössä, asiakassuhteiden hoitamisessa, markkinoinnissa ja johtamisessa.

Kuten Digiman Oy:n suoritetut asiakastytyväisyyskyselyt on osoittanut, heillä on joitakin piirteitä joita he voisivat kehittää, jotta he olisivat vielä menestyksekkäämpiä. Viestintä kuuluu yrityksen perustoimintoihin ja ilman sitä yritys ei voi toimia. Mitä paremmin yritys hoitaa viestintänsä sitä menestyksekkäämpi yritys on.

7.1 Resurssianalyysi

Resursseilla tarkoitetaan niitä aineellisia ja aineettomia voimavaroja, joita yhteisöllä on käytössä viestintänsä hoitamiseksi. Voimavarojen arviointi kuuluu perussuunnitteluun siksi, että ne tekevät viestinnän tavoitteisiin pääsyn mahdolliseksi tai ehdolliseksi. Usein on myös toisin päin: jotta voidaan arvioida ja päättää resursseista, on oltava tiedossa tarkoitus ja päämäärät, mihin viestinnällä pyritään. On itsestään selvää, että organisaatio, jolla ei ole intressiä suunnata resursseja viestintään, ei myöskään voi odottaa viestinnältä tuloksia.

7.1.1 Ammatillinen osaaminen

Tärkein voimavara viestinnässäkin ovat ihmiset ja heidän osaaminen. Viestinnän osaamista tarvitaan nykyäsitäyksen mukaan kaikkialla organisaatiossa. Kompetenssia voidaan hyödyntää arvioimalla kykyä selviytyä erilaisista tehtävistä: kirjoittamisesta, yhteyksien hoitamisesta, suunnittelusta jne. sen mukaan, mitkä tehtävät ovat omalle yhteisölle tärkeitä. Kompetenssiin vaikuttaa ammatillisen osaamisen lisäksi asenteet, ammattietiikka ja halu kehittää osaamistaan.

Olisi hyvä selvittää, onko yhteisöllä käytössään sellaista viestintäosaamista, jota tehtävien hoitaminen edellyttää ja miten osaamisopimaa voidaan kasvattaa. Esimerkiksi asiakaspalvelijoille ovat tärkeitä vuoro-vaikutustaidot ja empaattinen asenne. (Juholin, Elisa 2001:74-75)

7.2 Tavoitettavuus puhelimitse

Jo ensimmäisessä tutkimuksessa todettiin, että puhelimeen ei vastata tarpeeksi nopeasti jos ollenkaan. Asiakkaat turhautuvat kun he eivät saa ketään yrityksen edustajaa kiinni.

Asiakkaat soittavat vaihteeseen, johon vastaa joku koordinaattoreista. Jos heistä ei kumpikaan vastaa, puhelu siirtyy soimaan kaikissa muissa työpisteissä. Asiakkailla ei ole omaa yhteyshenkilöä.

Koordinaattorit ovat usein hyvin kiireellisiä ja heillä ei välttämättä aina ole motivaatiota vastata puhelimeen, koska puhelu saattaa keskeyttää heidän sen hetkisen työn.

Tämä on todettu isoksi ongelmaksi jo puoli vuotta sitten, mutta asialle ei olla keksitty ratkaisua.

7.2.1 Konkreettiset toimenpiteet

Yrityksen tulisi päättää, minkälaisen kuvan he haluavat antaa itsestään asiakkaille ja muille sidosryhmille. Puhelin on edelleen yksi tärkeimmistä yhteydenotto välineistä. Tälläkin yritykselle kun on asiakkaita ympäri Suomea, niin harvoin asiakkaat tulevat käymään paikan päällä.

Jos asiakas joutuu odottamaan pitkään, että joku vastaa tai soittamaan monta kertaa, hän on jo siinä vaiheessa kun joku vastaa puhelimeen saanut negatiivisen asenteen yritykseen. Onko tämä sellainen kuva jonka Digiman Oy haluaa antaa asiakkailleen? Ei varmaan.

Yrityksessä olisi hyvä kehittää sellainen ilmapiiri, että asiakas on aina tärkein ja tämän takia aina kun puhelin soi siihen pyritään vastaamaan mahdollisimman nopeasti. Tämä on osa palvelun saatavuutta. (Gröönroos, Christian 2000: 169)

Tavoitettavuus on tärkeä tekijä. Sitä voisi kutsua myös salaiseksi aseeksi, koska niin harvat tuntevat sen ja niin harvat käyttävät sitä. Siksi siitä on mahdollista kehittää kilpailuvaltti. (Quinn, Feargal 1990: 145)

Kiire ei ole mikään syy olla vastaamatta puhelimeen. Ei se aina ole niin varmaa, että asiakas soittaa uudelleen, joten kannattaa miettiä onko yrityksellä varaa menettää asiakkaita tämän takia. Aikaamme leimaa jatkuva kiire, jopa silloin, kun se ei olisi välttämätöntä. Kaiken pitää tapahtua mahdollisimman nopeasti. Kiire on kuitenkin ainakin osittain vääränlainen ajatustapa. Voisimme sanoa, että meillä on paljon töitä, jotka pitää saada valmiiksi määräaikaan mennessä. Se kuulostaa vähemmän stressaavalta, koska töiden tekeminen on silloin omassa hallinnassamme. Ajankäytön hallinnassa on ensisijaisesti kyse omien ajattelu- ja toimintatapojen tiedostamisesta, asioiden tärkeysjärjestykseen asettamisesta sekä töiden suunnittelusta ja organisoinnista. Työyhteisössä se ei aina ole helppoa, mutta yhdessä keskustelemalla ja suunnittelemalla voidaan aina tehdä ainakin jotain. (Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000: 294)

Työpaikan ilmapiiri vaikuttaa motivaatioon vastata puhelimeen. Joku voi myös ajatella, että puhelu soi kaikissa työpisteissä, joten antaa jonkun toisen vastata. Miten saada työntekijät motivoitumaan vastaamaan puheluihin?

Sisäisellä markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan sekä henkilöstön asenteisiin että sen käyttäytymiseen. Sisäisen markkinoinnin avulla luodaan asiakaskeskeinen organisaatio, jossa henkilöstö haluaa tuottaa asiakasyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta. Sitä käytetään myös palvelukulttuurin luomiseen sekä sen kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Tavoitteena on, että koko henkilöstö ymmärtää organisaation toiminnan tavoitteet ja tuntee toiminnan keskeiset periaatteet. Jokaisen tulee myös tietää oma roolinsa ja vastuunsa asiakkaan tarpeiden tyydyttämisessä ja ymmärtää, mikä rooli työtovereilla on tässä. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään siihen, että henkilöstöllä kokonaisuutena sekä yksilöinä on tieto, taito ja tahto tuottaa hyvää palvelua.

Palvelukulttuuri tarvitsee hoitamista. Palvelukulttuurin ylläpitäminen on jatkuva tehtäväkenttä, sillä hyväkään palvelukulttuuri ei säily, ellei johtaminen ole rohkaisevaa ja kannusta henkilöstöä asiakaskeskeisyyteen.

Palvelukulttuuria ei saada aikaan määräyksillä ja toimintaohjeilla. Tarvi-taan toimenpiteitä, joiden avulla asiakaskeskeisyydestä tulee yhteisesti hyväksytty arvo. Vaikka asiakaspalvelussa toimivat henkilöt ovatkin avainasemassa palvelua tuottaessa, sisäinen markkinointi kohdistetaan koko henkilöstöön. Asiakaskeskeisyys pitää juurruttaa koko organisaati-oon. (Ylikoski, Tuire 1999: 64-66)

7.2.2 Ohjeistus

Arkiviestinnän sujumiseksi monet yhteisöt ovat ohjeistaneet joitakin pe-rustoimintoja. Se takaa yhtenäisen laadun ja tyylin säilymisen riippumatta siitä, ketkä tehtävät kulloinkin suorittavat.

Ohjeistuksen voi tehdä mille tahansa toimenpiteelle, jossa on tärkeää noudattaa yhtenäistä linjaa ja joka ei itsestään selvästi ole kaikkien tie-dossa.

Joillekuille ohjeistukset ovat kauhistus, jotkut taas pitävät niitä arkielä-mää helpottavana asiana. Ne eivät kuitenkaan saa muodostua itseisar-voksi vaan toiminnan apuvälineeksi.

Ohjeistus syntyy parhaiten siten, että tehdään yksityiskohtainen proses-sikuvaus muutamasta tapauksesta, jolloin pystytään paikantamaan vai-heet tai yksityiskohdat, joista tarvitaan ohjeistavaa tietoa. Ohjeistus kan-nattaa testauttaa henkilöllä, joka ei ennestään hallitse toimintaa. (Juholin, Elisa 2001: 92-93)

7.3 Tieto ja sen käyttäminen

Yrityksen ongelma on myös ollut se, että kun asiakas saa jonkun puhe-limessa kiinni, kyseinen henkilö ei osaa vastata ongelmaan tai antaa vial-lista tietoa. Koordinaattori ei välttämättä aina osaa vastata asiakkaan on-gelmaan, koska heillä ei ole samaa ammattitaitoa kuin huoltohenkilö-

kunnalla. Kun taas puhelu siirtyy huoltomiehelle, heillä ei ole ammatti-
maista asiakaspalvelijan otetta kun sitä tarvittaisi.

Lisää tähän vaikeuttaa se, että tietoa intranetin kautta tulee huoltohenki-
lökunnalle niin paljon, että he eivät välttämättä aina voi suodattaa kaik-
kea informaatiota.

7.3.1 Konkreettisia toimenpiteitä

Tällä hetkellä Digiman Oy:llä on heille itselleen kehitetty extranet, josta
löytyy kaikki huoltotapahtumiin liittyvä tieto. Asiakkaat itsekin voivat
käyttää tätä palvelua.

Kuitenkin tulee tilanteita kun asiakkaat haluavat tarkennusta tietoihin,
joita he ehkä ovat saaneet läheteellä tai extranetistä. Yrityksen vaihto-
ehdot ovat, joko kouluttaa koordinaattorit, joilla on päävastuu puhelimen
vastaamiseen, jotta he voivat vastata myös tällaisiin puheluihin tai kou-
luttaa huoltohenkilökuntaa asiakaspalvelu taidoilla.

Aluksi olisi hyvä tarkentaa, että extranetissä on kaikki se tieto mitä tarvi-
taan palvelutilanteessa sekä mihin ja miten tietoa nykyisin käytetään.
Nykytilanteen selkeyttämisen jälkeen tulee luoda näkemys tavoitetilasta,
mikä tarkoittaa, että selvitetään mihin tietoja halutaan ja mitä tietoja täs-
sä yhteydessä tarvitaan. Nykyisin käytettävissä olevan asiakastiedon
mahdollisuudet ja rajoitteet pitää selvittää.

Seuraavanlaisia tietoja saatetaan kerätä: demografiset, psykograafiset ja
muut asiakkuustekijät, asiakasostokäyttäytymiseen ja ostohistoriaan liit-
tyvät tiedot, asiakkaalle kohdistettu viestintä sekä muu asiakkuusinfor-
maatio.

Koska tiedoilla on taipumus vanhentua, tulisi myös selkeyttää seuraavat
tekijät. Kuinka uusi tai päivitetty tieto viedään tietokantaan? Kenellä on
tietokannan päivitysoikeus ja –velvollisuus? Mitkä sisäiset järjestelmät
vievät automaattisesti tietoa asiakastietokantaan? Tärkeätä olisi myös
täsmentää kuka valvoo prosessia ja sen toimivuutta. (Mäntyneva, Mikko
2001: 79-80)

Tiedon tulva on nykyään monilla työpaikoilla ongelma. Uusia ohjeita tu-
lee päivittäin ja pitäisi oppia hallitsemaan uusia asioita koko ajan. Yri-
tyksessä olisi hyvä olla joku tietopankki, jonne kerätään järjestelmälli-
sesti tarvittavaa tietoa, jota tulee päämieheltä. Tällä tavalla jokainen
huoltomies ei tarvitse itse käyttää aikaa suodattamiseen.

Tietysti päämiehelläkin on tietty vastuu, kun tiedottaa huoltoyrityksiä
uusista ohjeista, malleista ym.

7.4 Yhteydenpito ja tiedottaminen

Asiakkaiden mielestä, yritys ei ota yhteyttä asiakkaisiin vaan asiakkaan tarvitsee itse aina ottaa yhteyttä.

Kun puhelin tulee huoltoon, yritys lähettää korjausarvion sähköpostilla. Sitten puhelin jää odottamaan korjauslupaa asiakkaalta. Jos on sovittu erikseen, yritys ottaa myös yhteyttä loppukäyttäjään sovitulla tavalla. Tämän tekee huoltomies.

Muuten yritys ei varsinaisesti tiedota tai pidä yhteyttä asiakkaisiin. Viestintää on ainoastaan tapahtunut kahden asiakastyytyväisyyskyselyn avulla viimeisen vuoden sisällä.

7.4.1 Konkreettiset toimenpiteet

Miksi viestiä asiakkaille? Viestinnän kuuluu olla kaksisuuntaista. Kummankin osapuolen pitää tehdä työtä, että viestinä toimii osapuolten välillä. Tällä hetkellä ainoastaan asiakkaat haluavat viestiä yritykselle, ei yritys asiakkaille.

Viestintä on tärkeä osa suhdetoimintaa. Jos asiakasta ei saada tuntemaan itseään osaksi organisaatiota, hänellä ei ole iso kynnys siirtyä toiselle yritykselle kun tarvitsee palvelua.

Palautteiden perusteella asiakkaat kaipaavat jonkin näköisiä tiedotteita kohdeyritykseltä. Yhteydenpito voi olla osa arkiviestintää eli kuulua yhteisön rutiineihin, esimerkiksi uusista tuotteista tai palveluista tai niiden muutoksista, lakiuudistuksista, tuloksista, kaupoista tai asiakas- tai yhteistyösopimuksista kerrotaan laajasti sovituin käytännöin (tiedote, asiakaskirje, Internet, asiakaskäynnit, asiakasneuvonta jne.). Tähän pitäisikin pyrkiä, sillä silloin perusviestintä toimii eikä vaadi jatkuvaa alusta lähtien suunnittelua. Silloin arkiviestinnän ulkopuolelle jääviin, merkittäviin tai ajankohtaisiin asioihin voidaan keskittyä paremmin.

Välillisiä keinoja viestintään ovat Internet, extranet, sähköposti, tiedotteet ja kirjeet, esitteet ja julkaisut ym. Viestinnän keinoja ja tapoja lähdetään aina luomaan tai kehittämään asiakkaiden tarpeista.

Seuraavaksi muutamia välineitä asiakasviestintään, joista uskon Digi-man Oy:n löytävän itselleen sopivia välineitä:

Tiedote ja kirje

Kirje on henkilökohtainen ja arvostettu tapa lähestyä asiakasta. Kirje osoitetaan henkilökohtaisesti. Vaikka Internetistä ja Ekstranetistä on tullut tehokas tiedonhankintakanava, henkilökohtainen kirje koskettaa aina. Se on paikallaan silloin, kun asiakkaita halutaan informoida yksilöllisesti ja ennen kuin asiasta kerrotaan laajemmin.

Tiedote on yleinen keino informointiin mutta se ei ole henkilökohtainen keino. Se puolustaa edelleen paikkaansa tilanteissa, joissa tieto on saatava nopeasti asiakkaille, mutta joiden tavoittaminen verkkoviestinnän kautta ei onnistu.

Verkkopalvelu

Yhä enemmän ulkoisen viestinnän peruslähtökohtana on organisaation oma verkkopalvelu, jonka kautta käyttäjille voidaan kohdistaa erilaisia sanomia. Tarvittaessa organisaatio voi ylläpitää useita verkkopalveluja. Palveluun saapuva käyttäjä voi löytää sivuilta tiedotteita, yhteystietoja, tuote- ja palvelukuvauksia ja palautekanavan. Verkkopalvelu voi sisältää uutisarkiston ja kuvapankin, vieraskirjan tai avoimen keskusteluryhmän, kirjaston johon on koottu erilaisia julkaisuja luettaviksi ja ladattaviksi, tuotteiden käyttö- ja kokoonpano-ohjeita sekä tuotteiden tilaus- ja ostomahdollisuuden.

Asiakasviestinnän hoitaminen Internetissä on usein huomattavasti edullisempaa kuin perinteisin keinoin, siksi sen käyttö yleistyy nopeasti. Verkkopalvelu voi parhaimmillaan edistää sidosryhmien sitoutumista ja aktivoida entistä parempaan suhteeseen.

Sähköpostilistat

Sähköposti on edelleen yksi verkkoviestinnän käytetyimmistä välineistä, vaikka sen käytön räjähdysmäinen kasvu aiheuttaa jo ylikuormitusta. Silti sähköposti voi olla erinomainen asiakaspalvelutyökalu, jonka avulla luodaan pitkiä asiakassuhteita. Postituslistoille ilmoitaudutaan vapaaehtoisesti, ja niiltä pitäisi myös päästä poistumaan silloin, kun postitus ei enää palvele tarkoitustaan.

Kirjoittamaton sääntö on, että tulee välttää ns. massapostitusta, joissa sanomia lähetetään tuhansille vastaanottajille riippumatta siitä, ovatko he kiinnostuneita vai ei. (Juholin, Elisa 2001: 165-169)

Jonkun näiden välineiden avulla Digiman Oy voi tarjota lisäpalveluja, joista asiakkaat eivät tiedä tai heille ei ole tarjottu. Tutkimuksissa on käynyt ilmi, että monet asiakkaat olisivat kiinnostuneita lisäpalveluista, mutta he eivät tällä hetkellä käytä niitä. Yrityksen tarvitsee lähteä asiakkaille tarjoamaan näitä palvelujaan.

Nykytilanteessa yritys käyttää myös viestinnässään sellaista ammattisanastoa jota asiakkaat eivät ymmärrä. Yrityksen pitäisi puuttua tähän asiaan, koska muuten viestit eivät mene asiakkaille perille. Yritys voisi aloittaa projektin yhdessä muutaman asiakkaan kanssa ja kehittää yhdessä sanaston joka olisi molemmille osapuolille tarkoituksenmukainen ja selvä.

8 Yhteenveto

Viestintää on tutkittu ja siitä on kirjoitettu todella paljon. Monet yritykset ovat jo sisäistäneet sen tärkeyden ja kehittävät sitä jatkuvasti. Koska kilpailu on kovaa, tarvitsevat yritysten erottua massasta jollakin tavalla ja herättää asiakkaiden huomio.

Pitkät asiakassuhteet ja uskolliset asiakkaat ovat nykypäivänä todella tärkeitä. Ne eivät pelkästään tuo yrityksille hyvää tulosta, he myös voivat auttaa kehittämään yrityksen toimintaa. Kun asiakas tuntee olevansa osa yrityksen organisaatiota, kynnyksellä lähteä kilpailijalle on matalampi.

Kun koko organisaatio on sisäistänyt, miten tärkeä asiakas on yritykselle, varmasti jokainen työntekijä haluaa palvella asiakasta niin hyvin, että hän palaa uudestaan. Kun jokainen työntekijä tietää miten tärkeä rooli hänellä on tässä asiassa ja että hän voi vaikuttaa yrityksen tuloksellisuuteen omalla toiminnallaan, työntekijä on motivoitunut tekemään parhaansa ja varmaan myös suostuu helpommin kehittämään itse omissa taidoissaan.

Asiakasviestintää voi hoitaa monella eri tavalla. Yrityksen tarvitsee tuntea asiakkaansa ja miettiä mikä on heidän kannalta paras tapa viestiä. Viestinnän pitää olla kaksisuuntaista, avointa ja ymmärrettävää sekä asiakkaiden ehdoilla. Tavasta viestiä voi myös tehdä kilpailuvaltin. Asiakkaat pitävät viestintää tärkeänä ja niin pitää yrityksienkin pitää.

Tiedot asiakkaista on yksi yrityksen elintärkeimpiä asioita jota ei kannata unohtaa. Asiakastietojen pitää olla tarkoituksenmukaiset, helposti saatavilla ja ajan tasalla.

Asiakastietoja saa asiakkailta itse, asiakaspalveluhenkilökunnalta ja muiltakin tahoilta. Kaikki sellainen tieto mitä arvellaan olevan tärkeitä tietoa asiakassuhteen hoitamista varten on saatava talteen. Asiakastietojen avulla voi analysoida yrityksen toimintaa, asiakassuhteita, kohdistaa oikeat markkinointi viestit oikeille asiakkaille ja löytää kehittämistarpeita.

Digiman Oy on yksi parhaimpia omalla alallaan. Mutta vaikka yritys olisi hyvä niin se voi aina olla parempi. Alan kilpailu ei anna hetkeäkään aikaa luulla, että ilman jatkuvaa kehitystä yritys menestyy myös tulevaisuudessa.

Kuten heidän suorittamat asiakastyytyväisyyskyselyt osoitti, heillä on kehittämisen varaa sellaisissa asioissa, jotka tulevat olemaan tulevaisuudessa asiakkaiden mielestä tärkeitä yhteistyö kannalta. Heidän kannattaisi viipymättä tehdä viestintästrategia ja motivoida työntekijät osallisiksi sen toteuttamisessa.

Asiakas on tärkein.

Lähteet

Blomqvist, Ralf, Dahl, Johan & Haeger, Tomas 1993. Suhdemarkkinointi; Asiakassuhteet strategisena kilpailukeinona. Weilin+Göös

Enäkoski, Ritva & Bjurström, Marco 2001. Joustoa viestintään. Viesti vakuuttavasti. Werner Söderström Osakeyhtiö.

Gröönroos, Christian 2000. Service management and marketing. A customer relationship management approach. 2. painos. West Sussex: John Wiley & Sons

Gröönroos, Christian & Järvinen, Raija 2000. Palvelut ja asiakassuhteet; markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari Oyj

Jokinen, Tarja, Heinämaa, Lea & Heikkonen, Iris 2000. Tervetuloa asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Oy Edita Ab.

Juholin, Elisa 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy

Kaloinen, Marja-Liisa, Suntinen, Reetta & Vallisaari, Mirja 2003. Viesti ja vaikuta. 1. painos. Helsinki: WSOY

Lahtinen, Jukka, Isoviita, Antti & Hytönen, Kari 1995. Markkinoinnin tutkiminen ja johtaminen. Avaintulos Oy

Marckwort, Raija 1998. Ole hyvä puhelimessa. Mermerus Oy Ab

McKenna, Regis 1991. Relationship marketing. Successful strategies for the age of the customer. Addison-Wesley Publishing Company

Mether, Jari & Hämäläinen, Heikki 1994. Tuntematon asiakas; mielikuvista ostopäätökseen. Porvoo, Helsinki, Juva: Werner Söderström Oskaehtiö

Muhonen, Riikka Mari & Heikkinen Laura 2003. Kohtaamisia kasvokkain; tapahtumamarkkinoinnin voima. Helsinki: Talentum Media Oy

Mäntyneva, Mikko 2001. Asiakkuudenhallinta. 1. painos. Helsinki: WSOY

Pekkarinen, Erkki, Sääsä, Kaija & Vornanen, Jouni 2000. Henkilökohtainen myyntityö. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu

Quinn, Feargal 1990. Asiakas ykköseksi. Dublin: The O'Brien Press

Rope, Timo & Pöllänen, Jouni 1994. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Weilin+Göös Oy

Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. WSOY

Storbacka, Kaj 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY

Storbacka, Kaj, Korkman, Oskar, Mattinen, Hannu & Westerlund, Markus 2001. RED. WSOY

Timm, Paul R. 2001. Customer service. Career success through customer satisfaction. Prentice-Hall Inc.

Ylikoski, Tuire 1999. Unohtuiko asiakas? KY-Palvelu Oy

Åberg, Leif 1989. Viestintä – tuloksen tekijä. Inforviestintä Oy

Muut lähteet

Digiman Oy 2002. Hakemus Service Level 4. Tampere

Parjanen, Jussi. Digiman Oy, logistiikkapäällikkö. Haastattelu 13.3.2005. Tampere

Liitteet

Liite1: Asiakastyytyväisyyskyselyn lomake

Digiman Oy haluaa tietää, oletko tyyväinen heidän palveluihin. Vastaamalla voit auttaa heitä kehittämään toimintaansa. Kyselyn lopuksi voit ilmoitautua yllätyspalkinnon arvontaan.

Digiman Oy:n asiakastyytyväisyyskysely

Oletteko					
	<input type="checkbox"/>	Huoltoliike			
	<input type="checkbox"/>	Jälleenmyyjä			
Yleistä					
Minkä arvosanan (1-5) antaisitte Digiman Oy:lle?	<input type="text"/>				
Huolto(vastaa kaikki)					
Kuinka tyyväisiä olette (1=en lainkaan, 5=erittäin tyyväinen)					
	1	2	3	4	5
huollon nopeuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työn laatuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digimanin halukkuuteen palvella asiakasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aukioloaikoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yrittäjien ammattitaitoihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digimanin tavoitettavuuteen puhelimitse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hintatasoon muihin saman alan yrityksiin verrattuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tiedon saantiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varaosat (vastaa vain huoltoliikkeit)					
Kuinka tyyväisiä olette (1=en lainkaan, 5=erittäin tyyväinen)					
	1	2	3	4	5
varaosien saatavuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
varaosien pakkauksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tuotetunnisteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
yrittäjien tuotetietouteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet-palvelu					
Kuinka usein käytätte Internetissä Digiman Oy:n etäkäyttöohjelmaa?	<input type="text"/>				
Joe ette ole vielä käyttäneet etäkäyttöohjelmaa, haluaisitteko aloittaa sen käytön?	<input type="text"/>				
Jos olette käyttäneet etäohjelmaa, oliko se teidän mielestä					
	Kyllä	En osaa sanoa	Ei		
käytännöllinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
hidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
helppo käyttää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
nopea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
monimutkainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		
Palvelut					
Käytättekö myös muiden saman alan yritysten palveluja?	<input type="text"/>				
Kuinka Digiman Oy voisi palvella teitä vielä paremmin?	<input type="text"/>				
Tietojen lähetykset					
<input type="button" value="Lähetä tiedot"/>	<input type="button" value="Palauta oletus"/>				

Kiitos vastauksistasi! Niiden lähetykset tietokantaan kestää hetken.

Liite 2: Haastattelurunko

Parjanen, Jussi. Digiman Oy, logistiikkapäällikkö. Haastattelu 13.03.2005 Tampere

- Kysymys 1 Asiakkaat sanovat, että teillä ei vastata puhelimeen. Onko tilanne näin ja jos on niin miksi?
- Kysymys 2 Asiakkaat sanovat, että se joka vastaa ei välttämättä osaa auttaa. Miksi he sanovat näin?
- Kysymys 3 Kuinka ja miten olette yhteyksissä asiakkaisiin?
- Kysymys 4 Markkinoiko yritys itseään?
- Kysymys 5 Onko mahdollista laittaa huoltohinnasto intranettiin?
- Kysymys 6 Onko palvelualltius teillä ongelma?
- Kysymys 7 Kuinka teillä on laadittu sähköposti osoitteet?
- Kysymys 8 Voitteko ilmoittaa kännyköiden tyypivioista etukäteen asiakkaille?
- Kysymys 9 Onko teillä tiedotusta?
- Kysymys 10 Miksi teidän asiakkaat haluavat, että teidän lähetteet olisivat tarkempia?