



OULUN YLIOPISTO
UNIVERSITY of OULU

IT-alan yrityksen asiakaspalvelun ongelmanratkaisun tehostaminen työntekijöiden näkökulmasta

Oulun yliopisto
Tietojenkäsittelytieteiden laitos
Pro gradu- tutkielma
Kati Niemi
16.5.2014

Tiivistelmä

Yrityksen asiakaspalvelu on ensimmäinen ja tärkein taho, joka näkyy yrityksestä ulospäin asiakkaille. Yrityksen asiakaspalvelun toimivuus vaikuttaa suoraan asiakkaiden tyytyväisyyteen. Asiakaspalveluprosessi on ratkaisevassa asemassa miten hyvin tai huonosti asiakaspalvelun työt sujuvat. Jos asiakaspalvelulla ei ole yhteisiä pelisääntöjä miten työt hoidetaan, hukataan turhaan aikaa ja resursseja esimerkiksi päällekkäisiin töihin.

Asiakaspalvelun työkaluna on usein toiminnanohjausjärjestelmä, joka omalta osaltaan ohjaa asiakaspalvelun työskentelyä. Hyvin suunniteltu ja toimiva toiminnanohjausjärjestelmä tehostaa asiakaspalvelun ongelmanratkaisua.

Aikaisempi tutkimus osoittaa, että asiakaspalveluprosessin tukena ja tehostamisessa voidaan käyttää erilaisia kehyksiä ja standardeja. Asiakaspalvelun haasteiksi on todettu asiakaspalvelun rakenne, asiakaspalvelun työkalu, asiakaspalvelun ja virheidenkorjauksen välisen rajapinnan toimimattomuus sekä asiakaspalvelun ohjeiden puuttuminen. Asiakaspalvelu tarvitsee tehokaseen ongelmanratkaisuun asiakaspalvelun työkalun tai yrityksen toiminnanohjausjärjestelmän. Asiakaspalvelun työkaluja ovat myös useimmin kysytyimmät kysymykset järjestelmä FAQ (Frequently Asked Question) ja ratkaisupankki. Ratkaisupankkeja voidaan tarjota myös asiakkaiden käyttöön.

Tämä tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Tutkimuksen kohteena oli suuri IT-alan (Information Technology) yritys, jossa asiakaspalveluprosessi noudattaa ITIL:n (Information Technology Infrastructure Library) periaatteita. Tutkimusaineisto kerättiin kyselyllä, joka lähetettiin 113:lle yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevälle henkilölle. Kyselyyn vastasi 31 henkilöä. Työntekijät kokivat yrityksessä käytössä olevan asiakaspalveluprosessin olevan pääsääntöisesti hyvä. Puuttuvien kuvausten ja sovittujen toimintatapojen lisääminen vielä tehostaisi asiakaspalveluprosessia. Asiakaspalvelun käytössä olevan tietojärjestelmän koettiin sisältävän asiakaspalvelun tarvitsemat perustoiminnot. Kuitenkin yhteinen tietojärjestelmä tuotekehityksen kanssa tehostaisi työntekijöiden mielestä asiakaspalvelua. Työntekijät halusivat lisäksi toimivan ratkaisutietopankin, joka tehostaisi myös asiakaspalvelun toimintaa.

Tutkimus vahvisti aikaisempaa tutkimusta aiheesta. Lisäksi IT-alan asiakaspalvelua ja asiakaspalveluprosessia on syytä tutkia lisää, koska toimiva ja tehokas asiakaspalvelu on sekä asiakkaan että yrityksen etu.

Avainsanat

Asiakaspalvelu, asiakaspalveluprosessi, asiakaspalvelun tietojärjestelmä

Lyhenteet

CMM Capability Maturity Model, kypsyyssmalli

COBIT The Control Objectives for Information and related Technology, IT-alan johtamisen prosessimalli

CRM Customer Relationship Management, asiakkuuden hallintajärjestelmä

FAQ Frequently Asked Question, useimmin kysytyt kysymykset

ERP Enterprise Resource Planning, toiminnanohjausjärjestelmä

IMS Incident Managemet System, tapahtumienhallintajärjestelmä

IT Information Technology, informaatioteknologia

ITIL Information Technology Infrastructure Library, prosessikuvaus johtamisen ja palveluiden hallintaan

OMT Operation Management Tool, kohdeyrityksen toiminnanohjausjärjestelmä

KMS Knowledge management system, tiedonhallintajärjestelmä

SLA Service Level Agreements, palvelun tason sopimus

SPI Software Process Improvement, ohjelmiston prosessien tehostaminen

Alkusanat

Pro gradu- tutkielman aihe syntyi mielenkiinnostani tutkia asiakaspalveluprosessia käyttäjän näkökulmasta. Olen itse työskennellyt yrityksen asiakaspalvelussa kymmenen vuoden ajan ja siksi aihe on minulle läheinen.

Asiakaspalvelu on yrityksen tärkeimpiä toimintoja ja on ensimmäinen taho, johon yrityksen asiakkaat ottavat yhteyttä. Toimiva ja tehokas asiakaspalvelu on sekä asiakkaan että yrityksen etu.

Haluan kiittää työn etenemisestä lehtori Raija Halosta. Hän on antanut minulle tärkeitä vinkkejä sekä asiantuntemusta koko tutkimusprosessin ajan. Kiitokset kuuluvat myös asiakaspalvelussa työskenteleville henkilöille, jotka ystävällisesti osallistuivat tutkimukseeni.

Kiitos myös miehelleni Antille ja tyttäreni Hannalle kärsivällisyydestä ja kannustuksesta. Ilman teidän tukeanne en olisi saanut pro gradu- tutkielman valmiiksi.

Kiittäen,

Kati Niemi

Kempele, 16.5.2014

Sisällys

Tiivistelmä	2
Lyhenteet.....	3
Alkusanat	4
Sisällys	5
1. Johdanto.....	6
2. Aiempi tutkimus	8
2.1 Asiakaspalveluprosessin kehyksiä	8
2.2 Toiminnanohjausjärjestelmät.....	10
2.3 Asiakaspalvelun tietojärjestelmät	11
3. Tutkimusmenetelmät	14
4. Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset.....	16
4.1 Tutkimuksen toteutus.....	16
4.2 Tutkimuksen aineisto	17
4.3 Analyysi	20
4.3.1 Asiakaspalveluprosessi.....	20
4.3.2 Tukipyyntöjen käsittely	22
4.3.3 OMT-toiminnanohjausjärjestelmä.....	24
5 Pohdinta.....	26
6 Yhteenveto ja johtopäätökset	32
Lähteet.....	34
Liite A. Kyselyn saate	39
Liite B. Kyselyn kysymykset	40

1. Johdanto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten yrityksen asiakaspalvelun ongelmanratkaisua voitaisiin tehostaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena oli IT-alan yrityksen asiakaspalvelu.

Yrityksen asiakaspalvelu on ensimmäinen taho, joka näkyy yrityksestä ulospäin asiakkaille. Yrityksen asiakaspalvelun toimivuus ja tukipalvelupyyntöjen nopea ratkaisuaika vaikuttavat suoraan asiakkaiden tyytyväisyyteen. Yritykselle tyytyväinen asiakas on elinehto nykypäivän tiukassa kilpailutilanteessa. Jos asiakas ei ole tyytyväinen saamaansa palveluun, hän voi vaihtaa ja ostaa palvelun kilpailevalta yritykseltä. Asiakaspalveluprosessi on ratkaisevassa asemassa kertomaan miten hyvin tai huonosti asiakaspalvelun työt sujuvat. Jos asiakaspalvelulla ei ole yhteisiä pelisääntöjä siitä, miten työt hoidetaan, hukataan turhaan aikaa ja resursseja esimerkiksi päällekkäisiin töihin. Asiakaspalvelun työkaluna on usein toiminnanohjausjärjestelmä, joka omalta osaltaan ohjaa asiakaspalvelun työskentelyä. Hyvin suunniteltu ja toimiva toiminnanohjausjärjestelmä tehostaa asiakaspalvelun ongelmanratkaisua esimerkiksi tarjoamalla valmiita vastauksia toistuviin ongelmatilanteisiin.

Leonard ja Strydom (2010) kuvaavat asiakaspalvelua organisaation kriittisimmäksi osaksi. Koska asiakaspalvelu on ensimmäinen kontakti asiakkaaseen, on se avainvaikuttaja organisaation kannattavuuteen ja selviytymiseen.

Jäntti (2012) on koonnut tutkimuksessaan useita kehyksiä ja standardeja, joita voidaan käyttää tehostamaan IT palveluprosessia. Näitä ovat esimerkiksi ITIL (Information Technology Infrastructure Library), COBIT (Control Objectives for IT and related Technology), CMMI (Capability Maturity Model Intergration for Services), CMM (IT Service Capability Maturity Model) sekä standardit ISO/IEC 20000 - 1:2005 osa 1 ja 2, ISO/IEC FDIS 20000 - 1:2010 osa 1 ja ISO/IEC TR 20000 - 3:2009 osa 3. Jäntin (2012) mukaan asiakaspalvelu on elintärkeä osa IT-alan yritystä.

Useat IT-alan yritykset käyttävät asiakaspalvelun prosessin tukena ITIL prosessikuvausta. ITIL tarjoaa IT-alalle johtamiseen ja palveluiden hallintaan parhaita käytäntöjä (Information Technology Infrastructure Library [ITIL], 2013).

Pan ja Tang (2010) ovat kuvanneet ERP:n (Enterprise Resource Planning) olevan yritystoiminnan informaatiojärjestelmä, joka mahdollistaa tehokkaan yrityksen konkreettisten ja aineettomien voimavarojen johtamisen.

Wognum, Krabbendam, Buhl, Ma ja Kenett (2004) kertovat toiminnanohjausjärjestelmien käytön laajentuneen yli organisaatioiden sisäisten rajojen tukemaan ja tehostamaan myös asiakaspalvelua. Toiminnanohjausjärjestelmissä on heidän mukaansa valtava potentiaali organisaation suorituskyvyn tehostamiseen, mutta sitä ei ole vielä tarpeeksi ymmärretty ja toteutettu.

Hsieh, Rai, Petter ja Zhang (2012) kertovat kasvavan määrän organisaatioita ottavan käyttöön asiakkuudenhallinta tietojärjestelmän asiakaspalvelun tukemiseksi. Heidän mukaansa asiakkaille näkyvään palveluiden laatuun vaikuttavat etulinjan työntekijät eli asiakaspalvelu. Asiakaspalvelu vaikuttaa suoraan asiakastytyväisyyteen.

Asiakastyytyväisyys vaikuttaa organisaation kykyyn säilyttää vanhat asiakkaat sekä saada uusia asiakkaita.

Jäntti, Kalliokoski, Vähäkainu, Honkala ja Hakkarainen (2010) kertovat IT-alan palveluiden tarjoajien etsivän jatkuvasti uusia työkaluja ja metodeita, joilla tehostaa asiakaspalvelun toimintaa sekä alentaa tuen ja ylläpidon kustannuksia.

Tämän tapaustutkimuksen kohteena oli suuren IT-alan yrityksen asiakaspalvelu ja käytössä ollut toiminnanohjausjärjestelmä.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksenä oli:

Millainen on hyvä asiakaspalveluprosessi työntekijöiden näkökulmasta?

Samalla tutkimuksessa saatiin selville myös voidaanko työntekijöiden mielestä toiminnanohjausjärjestelmällä tehostaa asiakaspalvelua.

Tämän tutkimuksen luvussa 2 käydään läpi tutkimuksia, joissa käsitellään erilaisia asiakaspalvelun tehostamisessa käytettäviä asiakaspalveluprosessien kehyksiä. Luvussa 2 on myös käyty läpi tutkimuksia, joissa käsitellään toiminnanohjausjärjestelmiä ja asiakaspalvelun tietojärjestelmiä. Luvussa 3 kerrotaan tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät. Luvussa 4 kerrotaan miten tutkimus on toteutettu ja kerrotaan tämän tutkimuksen tulokset. Luvussa 5 käsitellään tutkimuksen tuloksia luvussa 2 käsiteltyjen tutkimusten valossa. Luvussa 6 kerrotaan tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset. Lähteet luvussa on lueteltu tutkimuksessa käytetyt lähteet.

2. Aiempi tutkimus

Aiempi tutkimus luvussa käydään läpi tutkimuksia, joissa käsitellään erilaisia asiakaspalveluprosessien kehyksiä. Näitä kehyksiä voidaan käyttää asiakaspalvelun tehostamisessa. Lisäksi käydään läpi tutkimuksia, joissa käsitellään toiminnanohjausjärjestelmiä ja asiakaspalvelun tietojärjestelmiä.

2.1 Asiakaspalveluprosessin kehyksiä

Jäntti (2009) kuvaa IT-alan asiakaspalvelun olevan tiedon hallintaa asiakkaan ja yrityksen muiden tahojen välissä. Hänen mukaansa työ sisältää tukipyyntöjen kirjaamista asiakkaan antamien tietojen perusteella ja ratkaisujen sekä väliaikaisten korjausten tuottamista tukipyyntöihin.

Marcella ja Middleton (1996) kuvaavat IT-alalla asiakaspalvelun olevan muutakin kuin vain asiakkaan kriiseihin reagoivan keskuksen. Asiakaspalvelua voidaan käyttää vianmääritykseen, ongelmia ennakoivana tahona sekä tiedon ja keskustelun keskuksena.

Heikkinen ja Jäntti (2012) kuvaavat ITIL:ä valikoimaksi hyviä käytäntöjä IT-palveluiden johtamiseen. Heidän mukaansa se antaa yksityiskohtaiset kuvaukset IT-palveluiden johtamisesta sisältäen kattavan tarkistuslistan, aktiviteetit, roolit sekä vastuut ja jotka voidaan räätälöidä mihin tahansa IT-organisaatioon. Lahtela ja Jäntti (2010) kertovat ITIL:n olevan kaikkein eniten käytetty IT-palveluiden johtamisen viitekehys. Motahari-Nezhad, Bartolini, Graupner, Singhal ja Spence (2010) kuvaavat parhaiden käytäntöjen viitekehysten, kuten ITIL:n, tarjoavan korkean tason kuvaukset ja neuvonnan eri prosesseihin. Heidän mukaansa niistä ei saa täsmällisiä määritelmiä prosesseista.

Jäntin (2012) mukaan asiakaspalvelun tehtävien ja tapausten luokittelu on yksi avain haasteista asiakaspalvelussa. Tärkeää on myös tunnistaa toistuvat tapahtumat, jotka yhdistävät asiakaspalvelun ja ongelman tai virheiden hallinnan. Hänen mukaansa on luotava asiakaspalveluun ongelman tai virheiden hallinnan ohjeistus, jonka mukaan asiakaspalvelu voi kirjata ongelman tai virheen. Asiakaspalvelulle on myös luotava selkeät eskalaatiosäännöt siitä, milloin asiakaspalvelu siirtää tukipyynnöt seuraavalle tasolle toisen tiimin hoitoon.

Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelu on näkyvin ja tärkein osa monelle IT-alan asiakkaalle. Ongelmat asiakaspalvelun toiminnoissa voivat vaikuttaa nopeasti asiakastytyväisyyteen. Steehouder (2007) kuvaa tuotteen laadun olevan vaikuttavin osatekijä siihen onko asiakas tyytyväinen asiakaspalveluun vai ei. Van Velsen, Steehouder ja De Jong (2007) kuvaavat asiakastytyväisyyttä yhdeksi asiakaspalvelun tehokkuuden mittariksi. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelun haasteiksi nousivat asiakaspalvelun rakenne, asiakaspalvelun työkalu, asiakaspalvelun ja virheidenkorjauksen välisen rajapinnan toimimattomuus. Haasteiksi todettiin myös asiakaspalvelun ohjeiden puuttuminen ja niiden vanhentuneet sisällöt. Asiakaspalvelun vahvuuksiksi nousivat asiakaspalvelun vahva tietotaito asiakkaiden IT-palveluista ja infrastruktuurista sekä asiakaspalvelun työkalu, jossa on automaattisia ominaisuuksia.

Tutkimuksessaan tutkijat päätyivät suosittelemaan toimenpiteitä asiakaspalvelun haasteiden voittamiseksi. Tukipyynnöiden kategoriat on pidettävä yksinkertaisina ja varmistuttava, että tukipyynnot on luokiteltu oikein. Asiakaspalvelun työkalun on noudatettava ITIL:n terminologiaa ja sen käytettävyyteen on kiinnitettävä huomiota. Asiakaspalvelutiimien välistä tiedon jakamista on parannettava ja ohjeistukset on oltava ajantasalla. Asiakaspalvelun tukipyynnöiden systemaattista tunnistamista ja siirtämistä virheidenkorjaustiimille on täsmennettävä.

Jäntin, Tanskasen ja Kaukolan (2009) mukaan tiedonhallintalähtöinen asiakaspalvelu tarjoaa IT-alan yritykselle useita hyötyjä, kuten nopeampi tehtävien suorittaminen ja parempi tehtävien systemaattinen tunnistaminen. Asiakaspalvelun tiedonhallinnan haasteiksi tutkijat ovat todenneet, että on varmistettava tukipyynnössä olevan tarpeeksi tietoa asiakkaalta. Haasteeksi on todettu myös kiireellisten tukipyynnöiden käsittely. Tähän on oltava oma erillinen prosessinsa. Tiedon tuottamisessa on omat haasteensa. Luokittelemalla tukipyynnot ja ongelmakuvaukset, voidaan heidän mukaansa tehostaa ennakoivaa ongelmanratkaisua. Jäntin ja muiden (2009) mukaan yritys voi tuottaa tietoa asiakaspalveluun esimerkiksi asiantuntijatiimien avulla.

Sihvosen ja Jäntin (2010) mukaan COBIT prosessikuvaus (The Control Objectives for Information and related Technology) on, samoin kuin ITIL, hyödynnettävissä prosessien ja muutoksenhallinnan määrittelyyn. COBIT kuvaa prosessit yleisellä tasolla ja suosittelee, mitä on otettava huomioon prosessien toimeenpanossa. Sihvonen ja Jäntti (2010) totesivat yhdeksi muutoksenhallinnan haasteeksi informoinnin ja kommunikoinnin. Informoinnin prosesseissa on usein puutteita. Ei tiedetä, mistä pitäisi informoida ja ketä pitäisi informoida. Informoinnin prosessi on heidän mielestään yksi kriittisimmistä osista IT-alan infrastruktuurissa.

Asiakaspalvelun henkilöstö on parhaassa asemassa luomaan yhteyttä asiakkaiden ja organisaation välille. Asiakaspalvelu tietää ja kuulee asiakkaiden tarpeet ja voi kommunikoida ne eteenpäin tuotekehitykseen. Asiakaspalvelu on organisaation keskeinen solmukohta. Asiakaspalvelun henkilöstölle on tarjottava tarvittava informaatio, jolla he pystyvät auttamaan asiakasta. Organisaation muut tasot ja osastot sisältävät arvokasta tietoa, jonka on saatava asiakaspalvelun käyttöön. Kun asiakaspalvelun tietämys lisääntyy, pystytään asiakkaille antamaan heti vastauksia ja tehostamaan ongelmanratkaisua. Kun asiakaspalvelu pystyy tarjoamaan vastauksia nopeammin, myös henkilöstön stressitaso alenee. Asiakaspalvelun tiedon lisääntyminen vapauttaa aikaa organisaation muille tasoille ja osastoille (Pair & Boyle, 2005).

Weynsin ja Höstin (2013) mukaan palvelun tason sopimuksia, SLA-tasoja (Service Level Agreements), pidetään IT-alalla hyvinä käytäntöinä käyttövarmuuden tarkasteluun. Asiakaspalveluun ja tukipyynnöihin liittyviä SLA-tasoja ovat esimerkiksi keskimääräinen tai maksimi reagointiaika, keskimääräinen ratkaisuaika, ratkaistujen tukipyynnöiden prosenttimäärät, osallistuminen asiakkaan korkean prioriteetin ongelmien selvittämiseen ja tukipyynnöiden priorisoiminen.

Daneshgar, Ramarathinam ja Pradeep (2008) kertovat viime vuosikymmenenä ITIL:n saaneen suurimman panostuksen IT-alan palveluiden johtamisessa. Syynä tähän on heidän mielestään organisaatioiden huomion kohdentamisen perinteisestä teknologia johtamisesta palveluiden laatuun ja asiakasyhteistyön johtamiseen. Kuitenkin tarvetta on ollut myös uudelle ja kokonaisvaltaiselle näkemykselle, jossa helpotettaisiin toimijoiden yhteistyötä palveluprosesseissa ja parannettaisiin palvelun laatua. CMM kehys (Capability Maturity Model) on heidän mukaansa kypsyyssmalli, jota voidaan käyttää parantamaan ohjelmistoyrityksen valmiuksia laadukkaasti ja asiakkaan

vaatimuksia vastaavan ohjelmiston kehittämisessä. Beechamin, Hallin ja Rainerin (2005) mukaan CMM tarjoaa paljon hyötyjä käyttäjille prosessien tehostamiseen. Kypsyysmalleja, kuten CMM, on myös kritisoitu siitä, etteivät ne kuvaa kaikkia yrityksen prosesseja tarpeeksi tarkasti. Tällainen vähän kuvattu prosessi on esimerkiksi ylläpitoprosessi (Hall, Rainer, Baddoo & Beecham, 2001).

Sihvonen ja Jäntti (2011) sekä Mathiassen, Ngwenyama ja Aaen (2005) kuvaavat ohjelmiston prosessien tehostamisen (SPI, Software Process Improvement) olevan ohjelmistoalan yrityksissä jatkuvan ponnistelun aihe, koska halutaan tehostaa organisaation prosesseja sekä tuotteiden ja palveluiden laatua. Sihvosen ja Jäntin (2011) mukaan prosessien tehostaminen tulisi laittaa käyntiin organisaatiomuutosten kuten yrityksen kasvun, yritysostojen ja sulautumisen yhteydessä. Usein muutokset vaikuttavat prosesseihin ja niihin vaaditaan muutoksia. Heidän mukaansa kouluttamalla voidaan henkilöstön kiinnostusta lisätä prosessien tehostamista kohtaan. Koulutuksella voidaan myös henkilöstöä valmistaa tulevaan organisaatiomuutokseen. Kajko-Mattssonin, Forssanderin ja Olssonin (2001) mukaan yrityksen on säilyttääkseen kilpailukykyensä ylläpidettävä ja lisättävä tietämystä ja ammattitaitoa. Tämä voidaan heidän mukaansa tehdä vain tarjoamalla henkilöstölle kattavaa koulutusta.

2.2 Toiminnanohjausjärjestelmät

Pan ja Tang (2010) kuvaavat ERP:n (Enterprise Resource Planning) yritystoiminnan informaatiojärjestelmäksi, joka mahdollistaa tehokkaan yrityksen konkreettisten ja aineettomien voimavarojen johtamisen. Järjestelmä tarjoaa integroidun sovellusalustan, jolla voidaan hoitaa organisaation sisäisiä tehtäviä. Yhdistämällä jaettu tietokanta laskutuksen, markkinoinnin, tuotteistuksen, jakelun ja henkilöstöhallinnon kanssa voidaan saumattomasti, tehokkaasti ja virheettömästi jakaa tietoa ja tietämystä. Lisäksi sisäisesti integroitu ERP-järjestelmä tarjoaa yritykselle tukea myös ulkoisesti esimerkiksi tavarantoimittajien sekä asiakkaiden väliseen kanssakäymiseen. Tutkijoiden mukaan kahden viime vuosikymmenen aikana organisaatiot ovat kuluttaneet suuret määrät rahaa ottaessaan ERP:n käyttöön tavoitteenaan tehostaa organisaation toimintaa. ERP kykenee tarjoamaan tiedon vaihtoa reaaliaikaisesti, minkä avulla organisaatio pystyy tehokkaasti nopeuttamaan reaktioitaan ulkomaailman muutoksiin. Näiden piirteiden vuoksi ERP on saanut kannatusta päätöksenteon prosessin työkaluna, koska kannattavuutta pystytään tehostamaan muun muassa leikkaamalla ajan menettämisestä syntyviä kustannuksia.

Scheer ja Habermann (2000) kertovat toiminnanohjausjärjestelmien usein mainituiksi ongelmiksi tiedon varastointitilan tarpeen, tietoverkon vaatimukset ja yhtäläisen kouluttamisen. Suosituiksi ovat tulleet mallintavat menetelmät ja arkkitehtuurit sekä työkalut, joilla voidaan laskea kustannuksia ohjelmiston jalkauttamisessa organisaatioon sekä samalla voidaan lisätä henkilöstön hyväksyntää ERP-sovelluksen käyttöön. Tutkijoiden mukaan ERP-ohjelmistot ovat työkaluja yritystoiminnan prosessien tehostamiseen eli BRP:hen (Business Process Reengineering). Tämän vuoksi ERP:n toimeenpano ja BRP-toimet ovat läheisessä yhteydessä toisiinsa. Myös Bajahzar, Alqathani ja Baslem (2012) kertovat, että ERP:n käyttöönoton yhteydessä, on organisaation toteutettava prosessien tehostamista (BRP).

Lim, Pan ja Tan (2005) kuvaavat, että ERP:n hyödyllisyydestä on käyttäjillä ja johdolla usein eri käsitys. Johto usein käsittää ERP:n kilpailukykyisenä valttina ja laiminlyövät

samalla käyttäjien huolet, jotka usein ovat paikallisempia ja yksilöllisempiä. Tämän vuoksi johdon on huomioitava motivoiva näkökulma ERP:n käyttöönotossa.

Scott (2008) on todennut, että käyttökelpoinen ERP:n dokumentaatio vaikuttaa vahvasti järjestelmän käytettävyyteen. Jos käyttäjät kokevat dokumentoinnin hyödylliseksi, vaikuttaa se heidän työskentelyynsä tehostavasti ja käyttäjät ovat tyytyväisempiä.

2.3 Asiakaspalvelun tietojärjestelmät

Jäntti ja Eerola (2006) kuvaavat asiakaspalvelun olevan merkittävässä roolissa asiakkaiden ongelmien selvittelyssä, ja tämän vuoksi yrityksen on varmistettava, että asiakaspalvelun henkilökunta on koulutettu asiakaspalveluun, ongelmanratkaisuun ja asiakaspalvelun työkalun käyttöön. Tehokas ongelmanratkaisu tarvitsee heidän mukaansa asiakaspalvelun työkalun. IT palveluiden johtamisen työkalu on yhdistelmä ongelman ratkaisun toimintoja, asiakaspalvelua ja muutoksen hallintaa. Työkalulla pidetään yllä tukipyyntöjen, virheidenkorjausten ja tunnettujen virheiden jäljitettävyyttä.

Jäntti, Kalliokoski, Vähäkainu, Honkala ja Hakkarainen (2010) kuvaavat tyypilliseksi asiakaspalvelun työkaluksi ratkaisupankkijärjestelmän (knowledge base system). Ratkaisupankkijärjestelmä on tietokanta tiedon hallintaan ja se varmistaa, että oikea informaatio on saatavissa oikeille ihmisillä oikeaan aikaan. Organisaatiot ottavat käyttöönsä näitä tietojärjestelmiä, jotta pystyisivät tehostamaan kilpailukykyään sekä tehokkuuttaan. Tyypillinen ratkaisupankki järjestelmän dokumentti voi olla esimerkiksi asiantuntijan vastauksia asiakkaiden yleisiin kysymyksiin, yleisimpien virheilmoitusten listaus tai käyttäjäoppaat. Ratkaisupankista voidaan tehdä tiedonkeskus, josta tietoa jaetaan asiakkaille ja työntekijöille. Ratkaisupankki tarjoaa ratkaisuja rakenteisessa muodossa, jolloin nopeampia sekä kehittyneempiä hakuja voidaan suorittaa. Jäntin ja muiden (2010) mukaan käyttöönottamalla yksinkertainen dokumenttien hyväksymisprosessi, saadaan kaikki ratkaisukannan dokumentit katselmoitua ennen julkistamista. Monessa organisaatiossa on ongelmana tiedon hajaantuminen useaan paikkaan. Tällöin on usein vaikeuksia löytää viimeisintä versiota dokumentista. Jäntti ja muut (2010) jatkavat, että ratkaisupankista voidaan myös saada ulos valmiita vastauksia asiakkaille, jolloin asiakaspalvelun työntekijöiden aikaa vapautuu muihin töihin.

Jäntin ja Eerolan (2006) mukaan tehokas ongelmanratkaisu vaatii ratkaisupankin, josta löytyvät asiakkaiden virheilmoitukset sekä tiedossa olevat virheet ratkaisuihin. Ratkaisupankki on käytännöllinen työkalu ennakoivaan ongelmanratkaisun johtamiseen ja tuotekehitykseen. Songsangyosin, Niyomkhan ja Tumthongin (2012) mukaan asiakaspalvelun tiedon, joka on oppaissa, raporteissa, teknisissä artikkeleissa sekä nettisivuilla, on oltava järjestettynä ja strukturoituna käyttöä varten ratkaisupankissa. Graham ja Hart (2000) kuvaavat ratkaisupankin hyödyiksi asiakaspalvelun vastausten tehostuneen yhtenäisyyden ja tarkkuuden. Tukipyyntöjen vastausaika on myös lyhentynyt ratkaisupankin myötä.

Nor, Abdullah, Selamat ja Ghazali (2008) kuvaavat ohjelmistojen ylläpidon kolmeksi pääalueeksi käyttäjät, asiakaspalvelu ja ohjelmiston ylläpitäjät. Tiedonhallinta järjestelmällä (KMS, Knowledge management system) voidaan jakaa tietämystä pääalueiden välillä. Järjestelmään voidaan kytkeä automaattisia ilmoituksia asianomaisille henkilöille, kun tietoa sinne lisätään.

Eräs asiakaspalvelun työkalu on myös useimmin kysytyimmät kysymykset-järjestelmä FAQ (Frequently Asked Question system) (Jäntti ja muut, 2010). Halverson, Erickson ja Ackerman (2004) kuvaavat FAQ:ta tunnetuksi tyylilajiksi tiivistää ja levittää tietoa. Bozdogan ja Zincir-Heywood (2012) kuvaavat FAQ:ta yhdeksi tavaksi rakentaa myös ratkaisupankkia.

Jäntti (2009) on kuvannut tapahtumien hallinnan johtamiseksi, jota suoritetaan asiakaspalvelussa. Asiakaspalvelu kirjaa jokaisen tapahtuman käyttäjiltä tai asiakkailta tapahtumienhallintajärjestelmään. Hänen mukaansa useat organisaatiot ovat kiinnostuneita käyttöönottamaan tapahtumien hallinta järjestelmän (IMS, Incident Management System). Jäntin (2009) mukaan tehokkaan tapahtumienhallintajärjestelmän pitää pystyä käsittelemään tapahtumat, palvelupyynnöt, ongelmat ja muutospyynnöt. Lisäksi järjestelmän pitäisi sisältää yleisesti tiedossa olevien virheiden tietokannan. Tapahtumienhallintajärjestelmän tulisi tukea asiakaspalvelua sen tekemässä työssä.

Barash, Bartolini ja Wu (2007) kuvaavat tapahtumien hallinnan oleva prosessi, jossa IT-alan asiakaspalveluorganisaatio pyrkii palauttamaan normaalin tilan asiakkaalle mahdollisimman vähällä häiriöllä liiketoiminnalle. Lopullisin mitattava arvo organisaation onnistumiselle on aika, joka on käytetty tukipyynnön ratkaisemiseen. Ratkaisuaian lyhentäminen ei ainoastaan pienennä kokonaiskustannuksia ja helpota resurssien kohdentamista vaan lisää myös asiakastytyvyyttä.

Botha ja Leonard (2012) kertovat IT alan yritysten enenevässä määrin panostavan asiakaspalveluun toteuttaessaan ja ylläpitäessään tietojärjestelmiä. Heidän mukaansa lähes kaikki asiakaspalvelut käyttävät tietojärjestelmää asiakkaiden yhteydenottojen hallintaan. Näillä tietojärjestelmillä on yleensä kolme tehtävää. Tehtäviä ovat tarjota henkilökunnalle tietoa asiakkaasta, tietoa asiakkaan ilmoittamista asioista ja antaa tuloksia vastausajoista tai työn siirtämisestä toiselle tai kolmannelle tasolle. Asiakaspalvelun työskentelyyn vaikuttavat heidän mukaansa johtamisen tyyli, operatiivinen järjestelmä, operatiiviset menettelytavat, tekniset varusteet ja koulutus.

Wang, Li, Zhu ja Gong (2011) kertovat tämänhetkisen asiakaspalvelun sisältävän paljon manuaalisia toimintoja, mikä edellyttää henkilöstöltä suuren määrän virheidenkäsittelyn hallintaa. Heidän mukaansa myös kokemuksen ja tiedon välittäminen henkilöstön kesken on hankalaa. Tämän vuoksi useat organisaatiot yrittävät rakentaa älykkäitä asiakaspalvelun työkaluja, jotta asiakaspalvelun laatua voidaan tehostaa. Wangin ja muiden (2011) mukaan yksi älykkään asiakaspalvelun toiminnallisuus on, kun uusi tukipyyntö vastaanotetaan asiakkaalta, haetaan aikaisemmin ilmoitetut samantyyppiset tukipyynnöt ja tieto miten niitä on käsitelty.

Weesen ja Peifferin (2013) mukaan asiakaspalvelun tulee muuttua teknologian muuttumisen myötä. Aikaisemmin asiakkaat vaativat laadukasta vastausta, nykypäivänä vaatimuksena ovat erityisesti lyhyet vastausajat. Erinomaisen asiakaspalvelun esteenä on heidän mukaansa osaltaan ylityöllistetty johto. Jos hallinnolla ei ole aikaa muuhun kuin tulipalojen sammuttamiseen, on hyvin epätodennäköistä, että heillä olisi aikaa asiakaspalvelun laadun parantamiseen.

Samarakoon, Kumarawadun ja Pulasinghen (2011) mukaan vaatimukset asiakaspalvelun automatisoimiseksi ovat viime aikoina lisääntyneet merkittävästi. Automatisoidun asiakaspalvelun myötä palvelua voidaan tarjota 24 tuntia vuorokaudessa jokaisena viikonpäivänä. Nopeutuneen palvelun myötä asiakastytyvyyttä saattaa kasvaa. Automatisoidussa asiakaspalvelussa asiakkaiden tukipyyntöihin lähetettäisiin analysoinnin perusteella valmis vastaus.

Carney-Morrisin ja Youngin (2012) mukaan asiakaspalvelun tietojärjestelmän asetusten määrittäminen oikeanlaisiksi mahdollistaa asiakaspalvelun olevan paremmin saavutettavissa, merkityksekkäämpää ja tehokkaampaa. Hyvin toimiva asiakaspalvelun tietojärjestelmä voi parantaa asiakastyytyvää, tehostaa työntekijöiden työskentelyä ja antaa johdolle tietoja päätöksenteon tueksi. Yleisin valituksen aihe asiakaspalvelun tietojärjestelmissä on heidän mukaansa tukipyynnön kirjaamisen ja käsittelyn vaikeus ja sen koetaan vievän liikaa aikaa. Tukipyynnön sisältämän tiedon koetaan olevan myös liian vähäistä. Osa asiakaspalvelun tietojärjestelmistä sisältää heidän mukaansa automaattisten vastausten lähettämisen ja ratkaisutietopankin. Jos nämä ominaisuudet on määritelty oikein ja ylläpidossa, voivat ne säästää aikaa ja tehostaa asiakaspalvelun tietojärjestelmän hyötyjä.

Jäntin (2013) mukaan IT-alan palveluidentarjoajat käyttävät itsepalvelumenetelmiä, joiden pääasiallinen tavoite, on että asiakas tai käyttäjä pystyy niiden avulla ratkaisemaan ongelmansa itse ja tarvitsisi harvoin suoraa yhteyttä asiakaspalveluun. Itsepalvelumenetelmä laajentaa palveluita, mitä asiakaspalvelu antaa. Jäntti (2013) sekä Rus ja Lindvall (2002) kertovat, että monilla yrityksillä on ratkaisupankkeja sekä sisäiseen että ulkoiseen käyttöön. Sisäinen ratkaisupankki on tarkoitettu päivittäiseen käyttöön asiakaspalvelun työntekijöille ja ulkoinen ratkaisupankki on asiakkaiden käyttöön. Jackson, Lyon ja Eaton (1998) kuvaavat asiakkaille tarjottavassa ratkaisupankissa olevan monia etuja. Näitä ovat saatavuus, 24 tuntia 7 päivänä viikossa, voidaan tukea useaa käyttäjää yhtä aikaa ja on käyttökelpoinen ympäristössä, jossa vastaukset ovat monimutkaisia.

3. Tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmänä oli laadullinen tapaustutkimus. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tapaustutkimus on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen laji (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara, 2001; Baskerville, 1999). Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat Hirsjärven ja muiden (2001) mukaan, että tutkimuksen luonne on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa tilanteissa. Tiedonkeruun instrumenttina on ihminen ja mittausvälineiden sijaan luotetaan tutkijan havainnointiin ja keskusteluihin. Analyysissa käytetään induktiivista analyysia ja lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja ja kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti. Lisäksi tutkimuksen edetessä tutkimusuunnitelmaa muutetaan ja tapauksia käsitellään ainutlaatuisina sekä aineistoa tulkitaan sen mukaisesti.

Järvisen ja Järvisen (1993) mukaan tapaustutkimuksessa voidaan tarkastella yhtä tapausta tai useita tapauksia. Tapaustutkimuksen tiedonhankintatapoina ovat kyselyt, haastattelut, havainnointi ja arkistomateriaalin käyttö, jolloin kerättävä tieto voi olla sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista. Tapaustutkimuksen luonne voi olla heidän mukaansa kuvailevaa, teoriaa testaavaa tai teoriaa luovaa. Tapaustutkimusta kohtaan on esitetty myös kritiikkiä. Järvisen ja Järvisen (1993) mukaan on väitetty, että tapaustutkimuksesta puuttuu tieteellinen kurinalaisuus, yhden tapaustutkimuksen perusteella ei voida yleistää, tapaustutkimus vaatii paljon resursseja sekä hyvä tapaustutkimuksen tutkijoita on vaikea löytää. Järvenpää ja Kosonen (1999) kuvaavat tapaustutkimuksen tavoitteeksi mahdollisimman monipuolisen kokonaisuuden hahmottamisen. Samalla pyritään heidän mukaansa ymmärtämään tutkittavien henkilöiden omia käsityksiä.

Hirsjärven ja muiden (2001) mukaan kysely on yksi tapa kerätä tutkimusaineisto. Kyselytutkimuksen etuina ovat mahdollisuus laajaan tutkimusaineistoon sekä tehokkuus. Kyselytutkimuksen heikkouksina pidetään aineiston pinnallisuutta sekä tutkimuksen teoreettista vaatimattomuutta. Hirsjärvi ja muut (2001) luettelevat kyselytutkimuksen haittoiksi sitä, että vastaajien suhtautumista kyselyyn ei tiedetä, tiedossa ei ole ovatko vastaajat väärinymmärtäneet kyselyn sekä vastaajien perehtyneisyys kyselyn aiheeseen ei ole tiedossa. Heidän mukaansa hyvän kyselyn laatiminen vaatii tutkijalta tietoa ja taitoa sekä vie aikaa. Myös kyselyyn vastaamattomuus voi joissakin tapauksissa olla suurta.

Hirsjärvi ja muut (2001) jakavat kyselyn aineistonkeruun kahteen päätapaan, jotka ovat postikysely ja kontrolloitu kysely. Postikyselyssä kyselylomake lähetetään tutkittaville ja he postittavat vastaukset takaisin palautuskuoressa tutkijalle. Postikysely on nopea ja vaivaton tapa saada aineistoa. Postikyselyn suurin ongelma on vastausten kato, yleensä parhaimmillaankin vastauksista saadaan takaisin vain 30-40 prosenttia. Kontrolloitu kysely jaetaan kahteen tyyppiin, informoituun kyselyyn ja henkilökohtaisesti tarkistettuun kyselyyn. Informoidussa kyselyssä tutkija henkilökohtaisesti jakaa lomakkeet ja samalla kertoo kyselystä ja vastaa kysymyksiin. Henkilökohtaisesti tarkistetussa kyselyssä kysely on lähetetty etukäteen postitse, mutta tutkija noutaa ne henkilökohtaisesti.

Hirsjärven ja muiden (2001) mukaan kyselylomakkeilla voidaan kerätä tietoja tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista, uskomuksista, käsityksistä sekä mielipiteistä. Heidän mukaansa kysymysten muotoilussa käytetään yleensä kolmea muotoa, jotka ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin perustuvat kysymystyypit. Avoimissa kysymyksissä esitetään vain kysymys. Monivalintakysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja valitsee. Usein monivalintakysymyksissä on myös avoin vaihtoehto, joka voidaan valita jos muut vaihtoehdot eivät sovi vastaukseksi. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä esitetään väittämiä, joihin vastaaja ottaa kantaa onko hän samaa vai eri mieltä väittämän kanssa. Hirsjärven ja muiden (2001) mukaan avoimia kysymyksiä suositaan koska ne antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa todellinen mielipiteensä. Monivalintakysymyksiä suosivat perustelevat monivalintoja sillä, että avoimien kysymysten tuottama aineisto on sisällöltään kirjavaa, vaikeaa käsitellä ja sen luotettavuus on kyseenalaista.

Järvisen ja Järvisen (1993) mukaan kyselyn vastanneiden määrä ja vastausprosentti muodostavat tutkimuksessa merkittävän luotettavuuskriteerin. Vastausprosenttia parantaa tietyn määräjän asettaminen. Palkinnon arpominen vastaajien kesken aiheuttaa heidän mukaansa kysymyksiä, ketkä ovat vastanneet vain palkinnon toivossa ja miten se on vaikuttanut vastauksiin.

Alasuutarin (2011) mukaan laadullisessa analyysissä aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena. Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, jotka ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Alasuutari (2011) jakaa havaintojen pelkistämisen kahteen osaan. Aineistoa tarkastellaan aina tietyistä näkökulmista. Näkökulma määräytyy kysymyksenasettelun kannalta olennaisiin asioihin. Toisena osana on havaintomäärien karsiminen yhdistämällä. Arvoituksen ratkaisemista kutsutaan myös tulosten tulkinnaksi. Flick (1999) kuvaa tulosten tulkitsemista kvalitatiivisen tutkimuksen ytimeksi. Hän jakaa tulosten tulkitsemisen koodaukseen ja kategorioimiseen sekä peräkkäisanalyysiin.

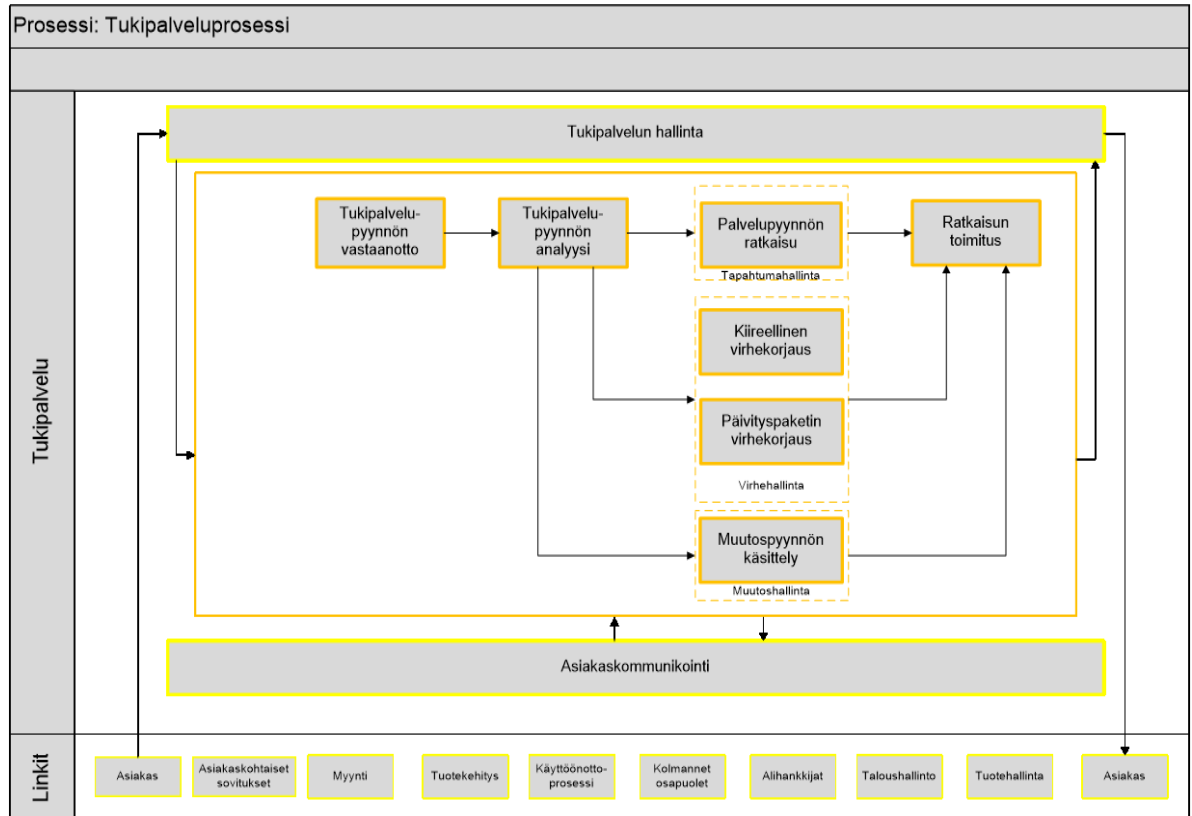
Tässä tutkimuksessa sovellettiin tapaustutkimusta. Tutkimus toteutettiin kyselyllä IT-alan yrityksen asiakaspalvelun työntekijöille.

4. Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toteutus, tutkimuksen aineisto ja tutkimustulosten analyysi.

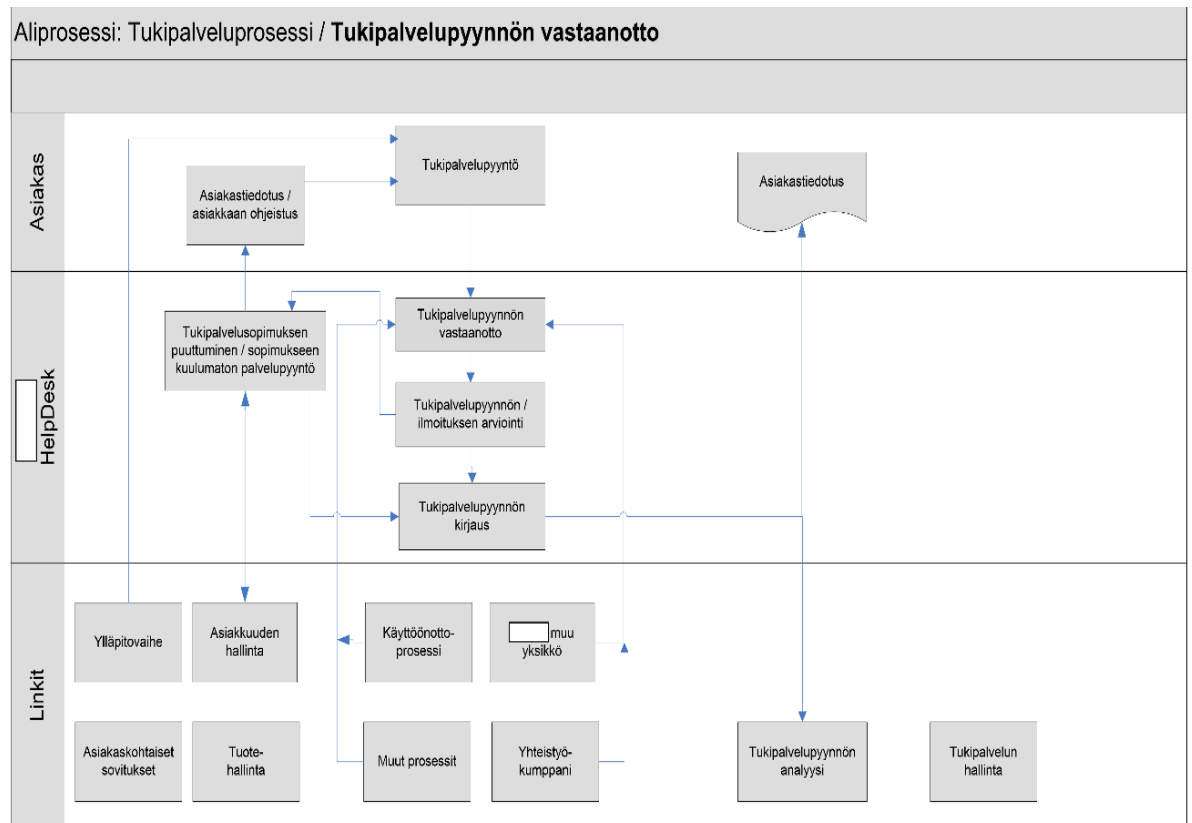
4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen kohteena oli suuri IT –alan yritys, jossa asiakaspalvelun asiakaspalveluprosessi noudattaa ITIL:n periaatteita. Yrityksen asiakaspalvelu on jaettu kahteen osaan, HelpDesk:iin ja muuhun asiakaspalveluun. HelpDesk:n työntekijät vastaanottavat asiakkaiden ilmoittamat tukipyynnöt puhelimen tai sähköpostin välityksellä. HelpDesk kirjaa tukipyynnöt OMT-toiminnanohjausjärjestelmään (Operation Management Tool). Muu asiakaspalvelu on jaettu maantieteellisesti alueisiin ja tiimeihin. Asiakaspalvelutiimit käsittelevät saapuneet tukipalvelupyynnöt toiminnanohjausjärjestelmässä. Asiakaspalvelun henkilöiden työnkuvaan kuuluu tukipyynnöiden analysointi, ratkaiseminen, ratkaisun toimitus, muutospyyntöjen käsittely, asiakaskommunikointi ja tukipalvelun hallinta. Lisäksi asiakaspalvelussa työskentelevä voi osallistua tuotekehitysprojekteihin, toimia asiakasvastuullisena ja osallistua sovelluksien testaukseen. Kuvassa 1 esitellään yrityksen asiakaspalvelun eli tukipalvelun pääprosessin kuvaus.



Kuva 1. Yrityksen tukipalvelun pääprosessin kuvaus (Tapausmateriaali, 2014).

Kuvassa 2 esitellään yrityksen tukipalvelupyynnön vastaanotto prosessi.



Kuva 2. Tukipalvelupyynnön vastaanotto prosessi (Tapausmateriaali, 2014).

Kysely lähetettiin IT-alan yrityksen asiakaspalvelussa työskenteleville henkilöille, mutta ei HelpDeskin henkilöstölle. HelpDeskin henkilöstö rajattiin pois sen takia, että he vastaanottavat ja kirjaavat tukipyynnöitä eivätkä ratkaise niitä. Kyselyn saatteena (Liite A) oli kuvaus tutkimuksen tekijästä sekä tutkimuksen aiheesta. Saatteessa kerrottiin myös, mitä tarkoitetaan asiakaspalveluprosessilla tässä kyselyssä.

Kysely toteutettiin Webropol 2.0-kysely- ja tiedonkeruusovelluksella. Kyselyssä oli kolme taustakysymystä ja kahdeksan avointa kysymystä (Liite B). Kysymykset testattiin ennen kyselyn lähettämistä kahdella asiakaspalvelussa työskentelevällä henkilöllä. Heidän kommenttinsa perusteella saatteeseen lisättiin selitys, mitä asiakaspalveluprosessilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa.

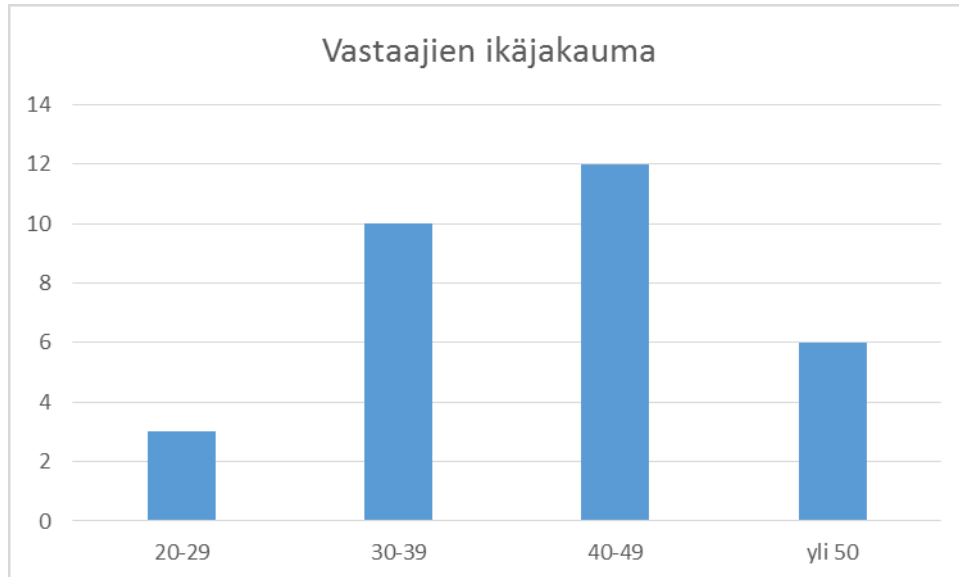
Kyselyn saate ja linkki kyselyyn lähetettiin asiakaspalvelussa työskenteleville työsähköpostiin 30.5.2013. Muistutus kyselystä lähetettiin kolme kertaa 10.6.2013, 16.6.2013 ja 25.6.2013. Muistutus lähetettiin niille henkilöille, jotka eivät vielä olleet vastanneet kyselyyn. Vastausaikaa kyselyyn annettiin 30.6.2013 asti.

4.2 Tutkimuksen aineisto

Kysely lähetettiin 113:lle yrityksen asiakaspalvelussa työskentelevälle henkilölle. Kyselyyn vastasi 31 henkilöä. Kyselyyn jätti vastaamatta 82 henkilöä. Kyselyn oli

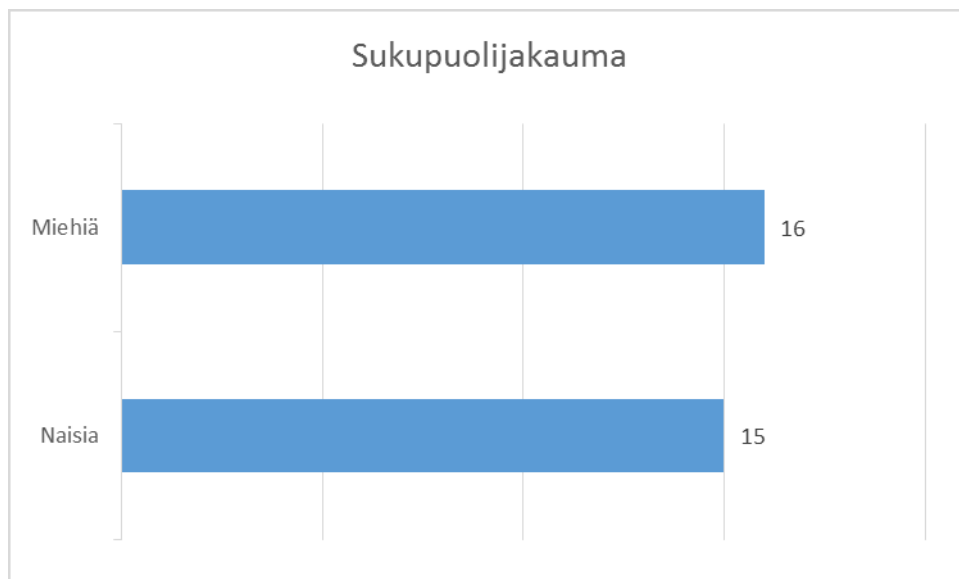
avannut, mutta jättänyt lähettämättä vastaukset, 57 henkilöä. Ikä, sukupuoli ja työssäoloaika kysymyksiin vastauksen olivat antaneet kaikki kyselyyn vastanneet.

Vastaajista 3 oli iältään 20 – 29 vuotta. Iältään 30 – 39 vuotiaita oli 10 vastaajaa. Iältään 40 – 49 oli 12 vastaajaa. Iältään 50 – yli 60 oli 6 vastaajaa. Vastaajien ikäjakauma esitellään kuvassa 3.



Kuva 3. Vastaajien ikäjakauma.

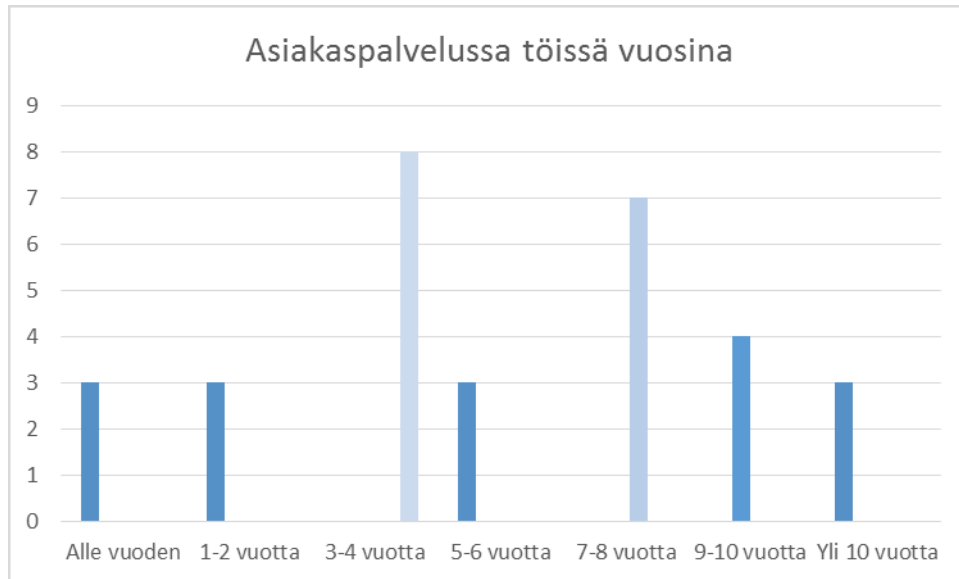
Vastaajista miehiä oli 16 ja naisia 15. Vastaajien sukupuolijakauma esitellään kuvassa 4.



Kuva 4. Vastaajien sukupuolijakauma.

Alle vuoden oli ollut asiakaspalvelussa töissä 3 vastaajaa. 1 - 2 vuotta töissä olleita oli 3 vastaajaa. 3 - 4 vuotta töissä oli ollut 8 vastaajaa. 5 – 6 vuotta töissä oli ollut 3 vastaajaa. 7 – 8 vuotta töissä oli ollut 7 vastaajaa. 9 – 10 vuotta asiakaspalvelussa töissä oli ollut 4

vastaajaa. Yli 10 vuotta töissä oli ollut 3 vastaajaa. Asiakaspalvelussa töissä vuosina esitellään kuvassa 5.



Kuva 5. Asiakaspalvelussa töissä vuosina.

Tutkimuksen tulosten analysoinnissa ei käytetty ikä, sukupuoli ja työssäolo tietoja. Näiden tietojen tarkoituksena oli antaa kuvaus millaisia vastaajat olivat taustaltaan.

Kyselyn avoimien kysymyksiä vastausten lukumäärät esitellään taulukossa 1.

Taulukko 1. Avoimien kysymysten vastausten lukumäärät.

Kysymys:	Vastausten lukumäärä:	Tyhjien vastausten lukumäärä:
1. Mitä hyvää on asiakaspalveluprosessissa?	24	7
2. Mitä huonoa on asiakaspalveluprosessissa?	27	4
3. Miten muuttaisit asiakaspalveluprosessia?	23	8
4. Mitä hyvää on tukipyyntöjen käsittelyssä?	19	12
5. Mitä huonoa on tukipyyntöjen käsittelyssä?	25	6
6. Miten muuttaisit tukipyyntöjen käsittelyä?	20	11
7. Mitä hyvää on tällä hetkellä asiakaspalvelun käytössä olevassa OMT:ssä?	22	9
8. Mitä huonoa on tällä hetkellä asiakaspalvelun käytössä olevassa OMT:ssä?	24	7

Eniten vastaajat olivat jättäneet vastaamatta kysymyksiin mitä hyvää on tukipyyntöjen käsittelyssä sekä miten muuttaisit tukipyyntöjen käsittelyä.

4.3 Analyysi

Tässä osiossa tutkimuksen kyselyn vastaukset on jaoteltu asiakaspalveluprosessiin, tukipyynnöjen käsittelyyn ja OMT-toiminnanohjausjärjestelmään. Analyysi toteutettiin kokoamalla jokaisesta kysymyksestä vastaajien vastaukset samaan dokumenttiin.

4.3.1 Asiakaspalveluprosessi

Asiakaspalveluprosessi kuvattiin selkeäksi, tarkoin kuvatuksi ja ohjeistetuksi sekä jäsenyneeksi. Asiakaspalveluprosessia noudatettiin aika hyvin. Kun asiakaspalveluprosessi oli tuttu, oli helppo toimia varsinkin jos kaikki toimivat sovittujen prosessien mukaan. Asiakaspalveluprosessi oli kaiken toiminnan ydin ja vastuualueet koettiin selkeiksi. Asiakaspalvelu tiesi miten toimitaan asiakasta palvellessa, ”pyörää ei tarvitse keksiä aina uudelleen”. Toisaalta yksi vastaaja kysyi mikä oli virallinen prosessikuvaus ja mistä se löytyi. Toinen vastaaja kommentoi, että teoriassa kaikki oli yksinkertaista. Asiakaspalvelu koettiin mukavaksi ja kaiken toiminnan ytimeksi. Asiakaspalvelussa ei toimittu vain asiakkaan ja tuotekehityksen välikätenä vaan selviteltiin itse ongelmia. Palaute saatiin suoraan asiakkaalta ja asiakkaaseen voitiin olla myös suoraan yhteydessä, joka vähensi tiedon vääristymistä tai muuttumista. Koettiin, että asiakassuhteet ovat pitkäkestoisia ja loppuasiakaskontaktien kanssa vuorovaikutus oli syvällisellä tasolla. Asiakasympäristöt ja niiden haasteet koettiin keskimäärin tutuiksi.

Tosiaalta asiakaspalveluprosessista koettiin, että se ei ollut yksinkertainen eikä sitä ollut yksinkertaista kuvata yksityiskohtaisesti. Pienet muutokset tuotteessa tai palveluissa voivat aiheuttaa isoja muutoksia asiakaspalvelun toimintaan. Asiakaspalveluprosessia tulisi käydä säännöllisesti läpi, jotta muutokset tulisi huomioitua myös prosessiin. Asiakaspalveluprosessi kuvattiin myös kankeaksi. Koettiin, että osin asiakaspalveluprosessista puuttui kuvauksia ja sovittuja toimintatapoja. Tällaisia puuttuvia toimintatapoja olivat esimerkiksi asiakkaan informoiminen keskeneräisistä asioista, asiakkaalta tulleen palautteen kerääminen ja käsitteleminen sekä tilausvahvistusten käsitteleminen. Koettiin, että myöskään hankalien tukipyynnöjen selvittelyyn ei ollut selkeää prosessia, joka toimisi tehokkaasti Asiakkaiden kanssa saattoi olla erilaisia monimutkaisia prosesseja sekä useita erilaisia ohjeita ja sääntöjä. Ohjeita ei useinkaan ehditty lukemaan tai muistamaan. Asiakkaiden erilaisiin asiakaspalveluprosesseihin toivottiin yhtenäisyyttä. Prosesseihin kaivattiin selkeyttä ja asiakaspalveluprosessi koettiin välillä sekavaksi. Prosessi kehitys koettiin läpinäkymättömäksi ja sillä ei ollut selkeää vastuuhenkilöä. Aina ei toimittu asiakaspalveluprosessin mukaisesti ja noudatettu sovittuja käytäntöjä. Asiakaspalveluprosessi ei ollut välttämättä tuttu kaikille työntekijöille ja asiakkaille. Prosessi sanana koettiin vaikeaksi, ”prosessit on aina vähän hanurista”.

Tiimien koettiin olevan hajallaan toisistaan ja tieto ei aina kulkenut tiimistä toiseen. Tieto ja osaaminen oli ihmisten varassa, kun tietoa ei tallennettu mihinkään helposti saatavaan paikkaan. Joskus asiakaspalvelun menon koettiin olevan kaaosmaista ja tukijärjestelmät olivat surkeita.

HelpDesk vastaanottamassa ja luokittelemassa tukipyynnöt koettiin hyväksi asiaksi. HelpDesk toimi yhden yhteydenottopisteen tahona asiakkaan suuntaan ja se vähensi suoria asiakasyhteydenottoja asiantuntijoihin. Koettiin, että oli yhtenäinen käytäntö ottaa yhteyttä asiakaspalveluun ja yhtenäinen käytäntö kirjata tukipyynnöt. Kun

asiakaspalvelun ei tarvinnut vastaanottaa tukipyynnöitä, koettiin että työaika jäi olennaiseen. Osa kertoi tukipyynnöitä ja yhteydenottoja tulleen myös omaan sähköpostiin ja puhelimeen, mutta nämä olivat vähenemässä. Myös asiakkaan pääkäyttäjät suodattivat pois rutiininomaiset tukipyynnöt ja kaikki loppukäyttäjien ongelmat ja kysymykset eivät tulleet asiakaspalveluun asti. Osalla asiakkaista oli ns. kolmansia osapuolia, jotka välittivät tukipyynnöitä asiakaspalveluun. Tällaiset tukipyynnöt koettiin haastaviksi ja hidastaviksi, koska tarvittavia lisätietoja ei saatu helposti. Nämä tukipyynnöt saattoivat olla myös asiakaspalveluun kulumattomia tai sekavasti kuvattuja, koska tukipyynnön välittäjällä ei ollut perustietämystä sovelluksesta.

Asiakasvastuullisuus, tuotekehitysprojekteihin sekä testaukseen osallistuminen koettiin monipuolistavan työntekoa. Asiakas- ja toimitusvastuullisuus koettiin hyväksi asiakkaan kannalta, mutta työntekijän kannalta se saattoi olla haastellista. Asiakasvastuullisena sai monipuolisesti perehtyä oman asiakkaan tilanteeseen ja tuotekehitysprojekteihin osallistuminen antoi kuvan siitä mitä ohjelmaan oli tulossa. Asiakasvastuullisen ja muiden asiakkaista vastaavien rooleihin ja vastuisiin kaivattiin selkeyttä, päällekkäistä työtä tehtiin asiakkuuden ja asiakkaan asioiden ja ongelmien hoidossa. Toisaalta asiakaspalvelussa työskentelevä henkilö saattoi joutua hoitamaan myös muille esimerkiksi projektipäällikölle kuuluvia tehtäviä. Koettiin, että asiakasvastuu ja tuotevastuu eivät tukeneet toisiaan. Asiakasvastuullisena piti olla tietoinen asiakkaan tilanteesta kokonaisuutena, mutta toisaalta piti asiakaspalvelussa myös keskittyä tiettyihin tuotteisiin. Mitä odotettiin ja millä työsuoritusta mitattiin koettiin ristiriitaiseksi.

Tukipyynnöiden suuri määrä koettiin vaikeuttavan tukipyynnöiden seuranta ja kiireellisyyden arvioimista. Tukipyynnöiden kokonaismäärästä selviäminen koettiin haastavaksi. Vähemmän kiireellisten tukipyynnöiden käsittelyyn ei juuri jäänyt aikaa eikä asiakkaita voinut auttaa niin hyvin kuin olisi halunnut. Osa tukipyynnöistä saattoi jäädä makaamaan jonoon ja toimitus oikealle taholle saattoi viivästyä, koska vaativat monialaosaamista. Tukipyynnöihin ja keskittyminen ja tietotaidon syventäminen koettiin hankalaksi kiireen takia. Tukipyynnöiden ratkaisuun käytettävä aika oli vähentynyt esimerkiksi testaukseen osallistumisen takia. Yhteistyö asiakaspalvelun ja yrityksen muiden toimintojen välillä koettiin haastavaksi. Tuotekehityksen kanssa kommunikointi oli usein hidasta ja haastavaa. Usein asioita joutui kysymään moneen kertaan, ennenkuin asiakkaalle saatiin vastauksia. Jos tukipyynnö edellytti jatkotoimia ja muun organisaation toimenpiteitä, koettiin menettelytavat monimutkaisiksi. Asioiden eteenpäin vieminen yrityksen sisällä koettiin joskus työlääksi, asiat eivät edenneet ja oli hankalaa löytää ihmisiä, jotka tiesivät asioista enemmän ja lähtisivät asioissa auttamaan. Koettiin tuotekehityksen mukaanotto tukipyynnön selvittelyyn kankeaksi ja tukipyynnön käsittely vaikeutui tässä yhteydessä. Erilliset tietojärjestelmät asiakaspalvelussa ja tuotekehityksessä aiheuttivat ylimääräistä työtä. Tuotekehityksen aikaa meni asiakkaan palvelinympäristön tietojen selvittämisessä, jos niitä ei ollut tukipyynnöön kirjattu. Myös yhteydet asiakasympäristöihin olivat usein monimutkaisia ja aikaa kului yhteyden saamiseen. Koettiin, että tuotettiin samoja identisiä toimintoja samoille ja eri asiakkaille useita kertoja enemmän tai vähemmän suurella vaivalla.

Asiakaspalveluprosessiin toivottiin myös muutoksia. Mahdolliset muutokset pitäisi tuoda asiakaspalvelun tietoon aiemmin ja muutosten vaikuttavuutta pitäisi pohtia. Ohjeiden ja toimintaohjeiden yksinkertaistamista sekä asiakaspalvelun työkaluja ja asiakasyhteyksiä käyttäjäystävällisemmiksi ja työhön sopiviksi toivottiin. Tukipyynnöiden käsittelyyn haluttiin yhtä yhteistä järjestelmää sekä asiakaspalvelulle että tuotekehitykselle. Nyt tuotekehityksestä palutuneita tukipyynnöitä jouduttiin itse hakemaan tai pitämään omaa kirjanpitoa. Yhteistyön lisäämistä sekä HelpDeskin että

tuotekehityksen kanssa toivottiin. Asiakaspalveluprosessin ja asiakaspalvelussa työskentelevien roolin selkeyttämistä kaivattiin. Kokonaisvastuu asiakkaasta ja asiakkuussuhteesta haluttiin yhdelle henkilölle, joka tarvittaessa otti yhteyttä eri tahoihin ja keräsi asiakkaan tarvitsemat vastaukset. Kaikille asiakkaille kaivattiin omaa asiakas- ja toimitusvastuuhenkilöä, jolloin sisäinen tiedonkulku helpottuisi. Asiakaspalveluun haluttiin selkeät osaamisalueet ja aikaa itsensä kehittämiseen, työrauhan antamista. Asiakaspalvelun työntekijöiden määrän lisäämistä kaivattiin tai vaihtoehtoisesti testaukseen käytettävän ajan vähentämistä, jos asiakaspalvelua käytettiin testaukseen. Koettiin, että testauksen kehittämistä tarvitiin tai testauksen siirtämistä “ammattitestaajille” pois asiakaspalvelusta. Tukipyynnöjen käsittelyprosessi haluttiin kaksi tasoiseksi, rutiinipyynnöille oma jono ja vaativammille tukipyynnöille oma jono. Tiimien ja pienryhmien yhteistyön lisäämistä kaivattiin ja tukipyynnöjen ratkaisemista yhdessä. Asiakaspalveluprosessin koettiin kaipaavan menetelmää, joilla selvitetäisiin tukipyynnöissä ilmoitetun ongelman laatua ja laajuutta.

Toisaalta osa koki, että asiakaspalveluprosessi toimi hyvin tällä hetkellä tai eivät muuttaisi mitään. Mahdolliset muutokset vaatisivat syvempää perehtymistä prosessin toimintaan ja sen ongelmakohtiin.

4.3.2 Tukipyynnöjen käsittely

Tukipyynnöjen käsittely prosessi koettiin selkeäksi ja pääosin toimivaksi toistuvaksi toimintatavaksi, jossa vastuut olivat selkeät. Koettiin, että tarvittaessa asiakaspalvelu sai tukipyynnöjen käsittelyyn apuja tuotekehityksestä. Tukipyynnöjen käsittely pienryhmissä koettiin myös hyväksi asiaksi, voitiin “lyödä viisaat päät yhteen”. Tukipyynnöjen tarkka luokittelu asiakkaittain ja sovelluksittain koettiin hyväksi ja tämä nopeutti myös kiireellisten tukipyynnöjen käsittelyä. Hyväksi asiaksi koettiin, että suuren massan tukipyynnöjä sai ryhmiteltyä kiireellisyyden mukaan. Tukipyynnöt olivat kokemuksen mukaan aika hyvin kirjattuja ja sisälsivät harvemmin puutteita tai vääriä tuotteita. HelpDesk toimi kokemuksen mukaan hyvin tukipyynnöjen kirjaamisessa ja priorisoinnissa sekä antoi asiakaspalvelulle tarvittavan työrauhan.

Toisaalta asiakkaiden tukipyynnöt koettiin sekaviksi ja liian vähän informaatiota sisältäviksi sekä epämääräisiksi. Tuotekehityksen kanssa työskentely koettiin hankalaksi, vastaukset sieltä sisälsivät joskus liian vähän informaatiota ja tukipyynnöt palautettiin takaisin asiakaspalvelulle ilman lisäopastusta. Koettiin, että ongelmia pallolettiin tuotekehityksessä eikä lähdetty tutkimaan niitä. Oli tunne, että kaikilta osaamisalueilta ei saanut tuotekehityksestä apua, vaikka sitä pyysi. Koettiin, että tuotekehityksessä ei ollut henkilöitä, jotka hoitaisivat sinne tulleiden tukipyynnöjen käsittelyä tehokkaasti. Tukipyynnöjen priorisoinnissa koettiin, että pienet asiakkaat jäivät liian vähälle huomiolle. Medium- tasoiset vähemmän kiireelliset tukipyynnöt jäivät huomioimatta ja hukkuivat jonoon. Oli huomattu, että joskus tukipyynnölle unohdettiin merkitä ratkaisun eteneminen, joka olisi tärkeää tietoa. Käsittelyaikojen venyminen koettiin huonoksi asiaksi tukipyynnöjen käsittelyssä.

Tukipyynnöjen käsittely koettiin palkitsevaksi, mukavaksi ja konkreettiseksi tapahtumaksi, jossa oppi itsekkin uutta ja samalla tuotettiin tyytyväisyyttä asiakkaalle. Asiakkailta saatu positiivinen palaute ja kiitos tukipyynnön ratkettua koettiin mukavaksi. Ongelmanratkaisu koettiin mukavaksi työksi, jossa selvitetiin itse ongelmia, ei oltu vain asiakkaan ja tuotekehityksen välikätenä. Hyväksi asiaksi koettiin, että sama asiantuntija oli mukana selvittelyssä alusta loppuun asti. Tukipyynnöjen

käsittely miellettiin sovellustuen perustyöksi, josta asiakkaat maksoivat tukimaksuina. Hyväksi asiaksi koettiin, että asiakas sai ongelmaansa ratkaisun ja sovellusasiatuntija oppi lisää ratkaisun kautta sovelluksen toiminnasta. Tukipyynnöiden käsittelyssä koettiin hyväksi asiaksi oma kehittyminen ja ajattelun kehittyminen.

Kuitenkin asiakaspalvelu koettiin tahoksi, joka sai asiakkaan vihat niskaansa vaikkei itse ollut syyllinen ohjelmiston ongelmiin. Organisaatiomallin jako kahteen alueeseen koettiin aiheuttavan sen, että samoista sovelluksista vastaavat henkilöt olivat hajallaan kahdessa eri ryhmässä sekä tuotekehityksessä. Näiden ihmisten saaminen samaan ryhmään koettiin tehostavan tukipyynnöiden käsittelyä. Koettiin, että ennen viimeisintä organisaatiouudistusta tukipyynnöiden käsittely oli sujuvampaa. Oli tunne, että tiedottaminen oli huonolla tolalla, samojen ongelmien kanssa puuhaili moni ihminen, toisistaan tietämättä. Koettiin, että asiakkailta tuli samasta asiasta paljon tukipyynnöitä, joita ei niputettu/yhdistetty toisiinsa tehokkaasti. Tämän vuoksi oli kokemus, että jonoon jäi tukipyynnöitä, jotka saataisiin ratkaistua nopeasti, jos tukipyynnön ratkaisija näkisi selkeästi että vastaavia tukipyynnöitä oli muitakin. Tunnettiin, että tukipyynnöiden ratkaisu oli välillä liikaa yksittäisten sankaritekojen varassa.

Tukipyynnöiden selvittämistä koettiin hankaloittavan käyttöoppaiden sisällöllinen huonous ja tietämyskannan toimimattomuus. Koettiin, että tietämyskantaa ei osattu eikä haluttu käyttää ja sen vuoksi aikaa kului kokemuseräisen tiedon keräämiseen tukipyynnöiden ratkaisemisen sijaan. Koettiin, että ratkaisutehokkuutta voitaisiin tehostaa muuttamalla tukipyynnöiden rakenne kolmitasoiseksi kaksi tasoisen rakenteen sijaan. Tällöin kolmannella tasolla HelpDesk suorittaisi osan tukipyynnöistä.

Tukipyynnöt koettiin löytyvän toimivasta OMT toiminnanohjausjärjestelmästä ja yhden sovelluksen takaa. Koettiin, että työnalla olevien tukipyynnöiden tilan sai suhteellisen helposti selville. OMT-vahti koettiin hyväksi asiaksi kriittisten ja kiireellisten tikettien osalta. Tukipyynnöt, joille ei voitu tehdä mitään esimerkiksi odottivat asiakkaan versiopäivitystä, haluttiin sulkea, koska kuormittavat turhaan jonoa. Kokemuksena oli, että aina ei ongelmat ratkea “niinkuin Strömsössä”.

Tukipyynnöiden koettiin liian pitkiksi, koska tukipyynnöitä oli niin paljon. Oli tunne, että vaikka kuinka paljon teki tukipyynnöitä niin jonossa olevalle määrälle ei tapahtunut juuri mitään. Tämä ei pidemmän päälle motivoinut ylittämään itseään. Esimiehet seurasivat suoriutumista tukipyynnöiden määrällä ja tästä syntyi tunne, ettei annettu arvoa tehdyille työlle. Informaation saanti tukipyynnöiden käsittelyyn koettiin vaikeaksi, esimerkiksi kunnon ohjeistusta ei oltu löydetty. Menetelmiä kaivattiin myös asiakasympäristön ongelman laajuuden tarkkaan hahmottamiseen. Oli huomattu, että kriittiseksi priorisoitu ongelma ei välttämättä ollut kriittinen tai mediumiksi priorisoitu tukipyynnö olikin kriittinen. Tukipyynnöiden reagointiajan seuraaminen koettiin tarpeettomaksi ja reagointiajan katkaiseminen olisi voinut olla HelpDeskin töissä. Hyvän reagointiajan ei koettu hyvittävänsä sitä tilannetta, että oikeasti tukipyynnö saattoi olla jonossa kuukausia ennenkuin se otettiin työnalle.

Ratkaisuja tukipyynnöihin koettiin saada nopeasti, eikä ongelman aiheuttajaan ollut aikaa perehtyä perusteellisesti. Tukipyynnöt tuli tehtyä useasti liian pintapuolisesti. Kiire aiheutti sen, että asiakkaan esittämään ongelmaan ei perehdytty syvällisesti. Tukipyynnöiden ratkaisuun käytettävä aika oli vähentynyt, mutta tukipyynnöiden määrä oli kasvanut. Tukipyynnöt odottivat liian kauan asiakkaiden vastauksia tai yrityksen sisäisiä selvityksiä.

Tukipyöntöjen käsittelyä muutettaisiin lisäämällä jonoja, jakamalla vastuut sovelluksittain ja lisäämällä resursseja. Alueet jaettaisiin pienempiin osiin, jolloin jonossa olisi vähemmän tukipyöntöjä ja niiden hallinta helpottuisi. Myös työn jälki näkyisi pienemmissä jonoissa paremmin kuin nyt. Tukityössä erikoistuttaisiin ja sovelluksittain oltaisiin samoissa tiloissa. Tukipyöntöjen ratkaisu haluttiin kolmelle tasolle, jolloin ensimmäinen taso olisi vastaanottotaso joka hoitaisi rutiinipyynnöt, toinen taso olisi syvempää ja tuotekohtaista osaamista ja kolmas taso tuotekehityksen tuki. Koettiin, että tarvittaisiin kunnollinen tietämuskanta, johon kerättäisiin ratkaisuja ja niiden hyödyntäminen olisi helppoa. Myös automaattiseulontaa ja vastauksia kaivattiin. Asiakasvastuullisten pitäisi käydä tiheämmin läpi asiakkaan tukipyynnöt ja pyytää asiakaspalaverissa lisätietoja tukipyöntöihin sekä asiakkaan ilmoittaa tukipyynnön tila. Sovellustuen pitäisi pystyä ratkomaan asioita itsenäisemmin. Tehostettaisiin tuotekehityksen osallistumista tukipyöntöjen ratkaisemisessa. Tuotekehityksessä olisi nimetty henkilö osaamisalueittain, joka vastaisi tukipyöntöjen käsittelystä ja tiedottaisi sovelluksen tilasta asiakaspalvelulle. Näin saataisiin ratkaisut vaikeisiin tukipyöntöihin asiakkaalle nopeammin ja myös tuotekehitys saisi nopeammin tiedon asiakkaan ongelmista. Samaa asiaa koskevien tukipyöntöjen niputtaminen yhteen työkalujen avulla ja tarkemmalla tukipyöntöjen kirjaamisella koettiin hyväksi asiaksi. Haluttiin rauhoittaa työaika pelkästään tukipyöntöjen käsittelylle. Testaus haluttiin erottaa omaksi pitkäaikaiseksi ajanjaksoksi, jolloin keskityttäisiin vain siihen.

Osa ei olisi muuttanut mitään tai muutokset vaatisivat syvempää perehtymistä prosessin toimintaan ja sen mahdollisiin ongelmakohtiin.

4.3.3 OMT-toiminnanohjausjärjestelmä

Asiakaspalvelun työkalun koettiin olevan hyvä ja toimiva linkki asiakkaalta asiakaspalveluun ja tuotekehitykseen. Tukipyynnön kautta pystyttiin viestimään asiakkaan kanssa. Työkalussa koettiin olevan perustoiminnallisuudet, joita tarvittiin tukipyöntöjen ratkaisemiseen. Tietojen ylläpito koettiin kevyeksi, työkalu tuki käyttötapoja ja sieltä sai ulos raportteja. Työkalun joustavuus koettiin hyväksi. Joustavuutta käyttöön toi pakollisten kenttien vähäinen määrä. Aikojen kuluessa työkalu oli hiottu vastaamaan asiakaspalvelun käyttötarvetta.

Työkalu koettiin tutuksi, kun sitä oli oppinut ja tottunut käyttämään. Työkalun peruskäyttö oli selkeää ja oppimiskynnys oli matala. Hyväksi asiaksi koettiin selkeät suodatusominaisuudet. Työkalun koettiin olevan teknisesti toimiva ratkaisu, joka toimi nopeasti ja varsin luotettavasti. Työkalu tarjosi riittävän perustan tukipyöntöjen käsittelylle. Tukipyöntöjen tilan näki sekä mitkä tukipyynnöt oli itsellä työnalla, hoiti siis tehtävänsä. Tukipyynnölle pystyi kirjaamaan tehdyt toimenpiteet ja järjestelmästä näki kuka oli käsitellyt tukipyöntöä. Tukipyöntöjä voitiin luokitella ja jaotella monella eri tavalla. Järjestelmästä näki myös muiden tiimien jonot. Tukipyynnön tilojen muuttaminen synnytti lokia, josta voitiin selvittää tukipyynnön selvittelyn vaiheet ja aikataulun.

Osa asiakkaista pystyi kirjaamaan itse järjestelmään tukipyöntöjä ja seurata niiden käsittelyvaiheita portaalin kautta. Tämä motivoi asiakasta seuraamaan kokonaistilannetta ja loi haastetta asiakaspalvelulle. Työkalusta löytyi asiakkaiden yhteystiedot helposti.

Huonoiksi asioiksi työkalussa koettiin, että liitetiedostoa ei voinut lähettää ratkaisuviestissä eikä ratkaisuviestiä voinut lähettää useammille henkilöille. Tukipyynnöön tulleesta vastauksesta ei näkynyt viestin jakelulistaa ja hylätystä ratkaisusta ei tullut kuittausta ratkaisijalle. Myöskään ratkaisijalle ei tullut viestiä, jos tukipyynnöön oli tullut saapunut viesti, tämän vuoksi omia tukipyynnöitä joutui käymään selailemassa vähän väliä. Kentät ja fontit koettiin liian pieniksi ja asiakkaiden lähettämien liitteiden lukeminen vaati monta klikkausta. Huonoksi asiaksi koettiin, että työkalua ei voinut käyttää kännykällä.

Työkalun käyttöliittymä koettiin epäsovinnoksi asiakaspalveluun, epäloogiseksi ja tylsäksi. “Voitaisiin verrata siihen, että kaupan kassalla työntekijän pitäisi hoitaa kassatapahtumaa atomivoimalan valvomon järjestelmällä.” Työkalu koettiin kömpelöksi, isoksi, vanhanaikaiseksi ja tietoa oli vaikea löytää. Osa tiedoista koettiin puuttuvan, kuten asiakkaan palvelin ja kanta tiedot. Myöskin tuoteversiokohtainen tieto tukipyynnöiden aiheuttajasta koettiin puuttuvan ja arkistoinnissa menetettiin tukipyynnöiden lokitieto. Koko asiakasympäristön status, mitä oli tehty, mitä oli meneillään ja mitä tultiin tekemään koettiin, että ei hahmottunut työkalusta vaan piti kerätä useasta paikasta järjestelmästä. Linkitys tuotekehityksen järjestelmään koettiin kankeaksi. Työkalusta koettiin puuttuvan mahdollisuudet tehokkaasti keskeyttää kaikki toimenpiteet asiakkaalla esimerkiksi kriittisen ongelmaselvityksen yhteydessä ja vastaavasti tiedottaa lupa toimenpiteiden jatkamiseen.

Osa koki, ettei käyttänyt tai osannut käyttää työkalun kaikkia ominaisuuksia. Aloittelijasta saattoi työkalu tuntua sekavalta. Työkalun sivuilla koettiin olevan paljon informaatiota ja piti tietää mitkä niistä olivat oleellisia tukipyynnöiden käsittelyn kannalta. Kunnan ohjeita työkalun käyttöön ei oltu löydetty. Tukipyynnöistä tehtävien virheenkorjauspyynnöiden käsittely ja vanhojen tukipyynnöiden etsiminen koettiin hankalaksi. Hakutoiminnot koettiin hankaliksi ja arkistosta haku työlääksi. Tukityössä koettiin hankalaksi hyödyntää vanhoja tukipyynnöitä. Koettiin, että tukipyynnöiden yhdistäminen toisiinsa piti saada tehokkaammaksi.

Hankalaksi koettiin se, että muutostoimenpiteet kirjattiin toiseen järjestelmään. Huonoksi asiaksi koettiin, että asiakaspalvelulla ja tuotekehityksellä oli omat järjestelmänsä. Tiedon siirtäminen järjestelmien välillä vaati ylimääräistä työtä molemmilta tahoilta. Työkalussa ei ollut henkilöresurssien hallintaa osaamisalueen, tehtävien tai käytettävän työajan perusteella. Tietoa voitaisiin tuottaa ratkaisutietokantaan automaattisesti suoraan vastauksesta ja tiedon haku sieltä tehtäisiin ketterämmäksi. Tämän hetkinen ratkaisutietokanta koettiin onnettomaksi. Koettiin, että työkalu ei tukenut asiakaspalveluprosessia eikä sitä käytetty asiakaspalveluprosessin mukaisesti. Huonona asiana koettiin se, että siellä oli liikaa avoimia tukipyynnöitä.

Osa vastaajista ei muuttaisi työkalussa mitään.

5 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää miten yrityksen asiakaspalvelun ongelmanratkaisua voitaisiin tehostaa työntekijöiden näkökulmasta. Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen tuloksia aiemman tutkimuksen valossa.

Kohdeyrityksen asiakaspalvelu koettiin yrityksen kaiken toiminnan ytimeksi, jossa ei toimittu vain asiakkaan ja tuotekehityksen välikätenä vaan selviteltiin itse ongelmia. Asiakaspalvelun ei koettu olevan vain tukipyyntöjen tekemistä sillä asiakasvastuullisuus, tuotekehitysprojekteihin sekä testaukseen osallistuminen monipuolistivat työntekoa. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelu on näkyvin ja tärkein osa IT-alan yrityksestä. Marcellan ja Middletonin (1996) mukaan asiakaspalvelu on muutakin kuin asiakkaiden tukipyyntöjä vastaanottava keskus ja sitä voidaan käyttää monipuolisesti vianmääritykseen, ongelmia ennakoivana tahona sekä tiedon ja keskustelun keskuksena.

Asiakaspalvelussa koettiin hyvänä, että palaute saatiin suoraan asiakkaalta ja asiakkaaseen voitiin olla myös suoraan yhteydessä, joka vähensi tiedon vääristymistä tai muuttumista. Asiakassuhteet koettiin pitkäkestoisina ja loppuasiakaskontaktien kanssa vuorovaikutus oli syvällisellä tasolla. Asiakaspalvelu tunsii asiakasympäristöt ja niiden haasteet. Pair ja Boyle (2005) mukaan asiakaspalvelu on organisaation keskeinen solmukohta. Henkilöstö siellä on parhaassa asemassa luomaan yhteyttä asiakkaiden ja organisaation välille. Asiakaspalvelu saa tietoonsa asiakkaiden tarpeet ja voi kommunikoida ne eteenpäin tuotekehitykseen. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelun vahvuus on vahva tietotaito asiakkaiden IT palveluista ja infrastruktuurista.

Yrityksessä asiakaspalveluprosessi noudatti ITIL:n periaatteita. Asiakaspalveluprosessi kuvattiin toisaalta selkeäksi, tarkoin kuvatuksi ja ohjeistetuksi sekä jäsentyneeksi. Toisaalta asiakaspalveluprosessi koettiin sekavaksi, kankeaksi ja ei niin yksinkertaiseksi. Asiakaspalveluprosessi koettiin tutuksi ja oli tunne, että sitä noudatettiin aika hyvin asiakaspalvelussa. Asiakaspalveluprosessi antoi asiakaspalvelulle ohjeet miten toimittiin asiakasta palvellessa. Lahtela ja Jäntti (2010) kertovat ITIL:n olevan käytetyin IT palveluiden johtamisen viitekehys. Heikkinen ja Jäntti (2012) kuvaavat ITIL:n antavan antavan yksityiskohtaiset kuvaukset IT palveluiden johtamiseen ja niitä voidaan räätälöidä mihin tahansa IT organisaatioon.

Motahari-Nezhad ja muiden (2010) mukaan ITIL:n tarjoaa korkean tason kuvauksen ja neuvonnan eri prosesseihin IT-organisaatioissa. Sihvosen ja Jäntin (2010) mukaan ITIL:n ohella on COBIT prosessikuvaus (The Control Objectives for Information and related) hyödynnettävissä prosessien ja muutoksenhallinnan määrittelyyn. Beechamin ja muiden (2005) mukaan myös CMM kehys (Capability Maturity Model) tarjoaa paljon hyötyjä käyttäjille prosessien tehostamiseen. Daneshgar ja muut (2008) kertovat viime vuosikymmenenä ITIL:n saaneen suurimman panostuksen IT-alan palveluiden johtamisessa, koska huomio on kohdennettu palveluiden laatuun ja asiakas yhteistyön johtamiseen. Hall ja muiden (2001) mukaan kypsyyssmalleja, kuten CMM, on myös kritisoitu siitä, etteivät ne kuvaa kaikkia yrityksen prosesseja tarpeeksi tarkasti. Tässä tutkimuksessa ei tuloksissa tullut esille kypsyyssmallit.

Asiakaspalveluprosessista koettiin puttuvan vielä kuvauksia ja sovittuja toimintatapoja. Koettiin, että pienet muutokset tuotteessa tai palveluissa voivat aiheuttaa isoja muutoksia asiakaspalvelun toimintaan. Tämän vuoksi asiakaspalveluprosessia tulisi käydä säännöllisesti läpi, jotta muutokset tulisi huomioitua myös prosessiin. Sihvonen ja Jäntti (2011) sekä Mathiassen ja muut (2005) kertovat ohjelmiston prosessien tehostamisen (SPI, Software Process Improvement) olevan ohjelmistoalan yrityksissä jatkuvaa, koska halutaan tehostaa organisaation prosesseja sekä tuotteiden ja palveluiden laatua.

Osalle asiakaspalveluprosessi ei ollut tuttu tai ei tiedetty mistä löytyy tietoa siitä. Kokemus oli myös, että kaikille asiakkaillekaan yrityksen asiakaspalveluprosessi ei ollut tuttu. Aiempi tutkimus korostaa koulutuksen merkitystä: Sihvosen ja Jäntin (2011) mukaan kouluttamalla prosessien tehostamista voidaan henkilöstön kiinnostusta ja tietämystä lisätä. Kajko-Mattssonin ja muiden (2001) mukaan yrityksen on säilyttävä kilpailukykyä, tarjottava henkilöstölle kattavaa koulutusta. Jäntin ja Eerolan (2006) mukaan yrityksen on varmistettava, että asiakaspalvelun henkilökunta on koulutettu asiakaspalveluun, ongelmanratkaisuun ja asiakaspalvelun työkalun käyttöön, koska asiakaspalvelu on merkittävässä roolissa asiakkaiden ongelmien selvittelyssä.

Tiimien koettiin olevan hajallaan toisistaan ja koettiin, että tieto ei aina kulkenut tiimistä toiseen. Tiimien ja pienryhmien yhteistyötä haluttaisiin lisätä ja ratkaista tukipyynnöt yhdessä. Hyvä asia oli HelpDesk vastaanottamassa ja luokittelemassa tukipyynnöt. Tällä saavutettiin yhtenäinen käytäntö ottaa yhteyttä asiakaspalveluun ja yhtenäinen käytäntö kirjata tukipyynnöt. Yhteistyötä haluttiin lisätä sekä HelpDeskin että tuotekehityksen kanssa. Tukipyynnöistä rutiinipyynnöille haluttiin oma jono ja vaativammille tukipyynnöille oma jono. Tukipyynnöjen luokittelu haluttiin kolmelle tasolle, jolloin ensimmäinen taso olisi vastaanottotaso joka hoitaisi rutiinipyynnöt, toinen taso olisi syvempää ja tuotekohtaista osaamista ja kolmas taso tuotekehityksen tuki. Tällä voitaisiin tehostaa tukipyynnöjen ratkaisutehokkuutta. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelun haastena ovat asiakaspalvelun rakenne ja asiakaspalvelun sekä virheidenkorjauksen välisen rajapinnan toimimattomuus. Heidän mukaansa asiakaspalvelutiimien välistä tiedon jakamista on parannettava. Pair ja Boyle (2005) kuvaavat organisaation muiden tasojen ja osastojen sisältävän arvokasta tietoa, jonka on saatava asiakaspalvelun käyttöön. Asiakaspalvelun tiedon lisääntyminen vapauttaa aikaa organisaation muille tasoille ja osastoille. Jäntin ja muiden (2009) mukaan yritys voi tuottaa tietoa asiakaspalveluun esimerkiksi asiantuntijatiimien avulla.

Tukipyynnöjen käsittely oli sovellustuen perustyötä, josta asiakkaat maksoivat tukimaksuina. Tukipyynnöjen tarkka luokittelu asiakkaittain ja sovelluksittain koettiin hyväksi ja tämä nopeutti myös kiireellisten tukipyynnöjen käsittelyä. Pääsääntöisesti tukipyynnöt oli aika hyvin kirjattuja ja sisälsivät harvemmin puutteita tai vääriä tuotteita. Joskus tukipyynnöt koettiin sekaviksi ja liian vähän informaatiota sisältäviksi sekä epämääräisiksi. Tukipyynnöjen ratkaisu haluttiin kolmelle tasolle, jolloin ensimmäinen taso olisi vastaanottotaso joka hoitaisi rutiinipyynnöt. Toinen taso olisi syvempää sekä tuotekohtaista osaamista ja kolmas taso olisi tuotekehityksen tuki. Jäntin (2012) mukaan asiakaspalvelun avainhaaste on asiakaspalvelun tehtävien ja tapausten luokittelu. Toistuvat tapahtumat on tärkeää tunnistaa. Jäntti jatkaa, että asiakaspalveluun on luotava ongelman tai virheiden hallinnan ohjeistus, jonka mukaan asiakaspalvelu voi kirjata ongelman tai virheen. Asiakaspalvelulle on myös luotava selkeät eskalaatiosäännöt milloin asiakaspalvelu siirtää tukipyynnöt seuraavalle tasolle toisen tiimin hoitoon.

Jäntin ja muiden (2009) mukaan on varmistettava tukipyynnössä olevan tarpeeksi tietoa asiakkaalta. Heidän mukaansa asiakaspalvelun haasteeksi on todettu myös kiireellisten tukipyyntöjen käsittely, johon on oltava oma erillinen prosessinsa. Luokittelemalla tukipyynnöt ja ongelmakuvaukset, voidaan heidän mukaansa tehostaa ennakoivaa ongelmanratkaisua. Carney-Morrisin ja Youngin (2012) mukaan yleisin valituksen aihe asiakaspalvelussa on tukipyynnön kirjaamisen ja käsittelyn vaivalloisuus, sen koetaan vievän liikaa aikaa. Myös tukipyyntöjen sisältämän tiedon koetaan olevan liian vähäistä. Myös tässä tutkimuksessa koettiin tukipyyntöjen joskus sisältävän liian vähän informaatiota.

Vastaajat kokivat tässä tutkimuksessa, että tukipyyntöjen käsittely oli palkitsevaa, mukavaa ja konkreettista tapahtumaa, jossa opittiin uutta ja samalla tuotettiin tyytyväisyyttä asiakkaalle. Asiakkailta saatu positiivinen palaute ja kiitos tukipyynnön ratkettua koettiin mukavaksi. Kuitenkin asiakaspalvelu oli myös taho, joka sai asiakkaan vihat niskaansa vaikkei itse ollut syyllinen ohjelmiston ongelmiin. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan ongelmat asiakaspalvelun toiminnoissa voivat vaikuttaa nopeasti asiakastytyväisyyteen. Steehouderin (2007) mukaan tuotteen laatu on vaikuttavin osatekijä siihen onko asiakas tyytyväinen asiakaspalveluun vai ei. Van Velsenin ja muiden (2007) mukaan asiakastytyväisyys on yksi asiakaspalvelun tehokkuuden mittari.

Tässä tutkimuksessa tukipyyntöjen reagointiajan seuraaminen ja katkaiseminen koettiin tarpeettomaksi ylimääräiseksi työksi, jonka voisi HelpDesk tehdä. Hyvän reagointiajan ei koettu hyvittävän sitä tilannetta, että oikeasti tukipyyntö voi olla jonossa kuukausia ennenkuin se otettiin työnalle. Weynsin ja Höstin (2013) mukaan palvelun tason sopimuksia, SLA-tasojä (Service Level Agreements), käytetään IT-alalla käyttövarmuuden tarkasteluun. Heidän mukaansa asiakaspalveluun ja tukipyyntöihin liittyviä SLA-tasojä ovat esimerkiksi keskimääräinen tai maksimi reaktointiaika, keskimääräinen ratkaisuaika, ratkaistujen tukipyyntöjen prosenttimäärät, osallistuminen asiakkaan korkean prioriteetin ongelmien selvittämiseen ja tukipyyntöjen priorisoiminen. Weesen ja Peifferin (2013) mukaan asiakaspalvelun tulee muuttua teknologian muuttumisen myötä. He toteavat, että aikaisemmin asiakkaat ovat vaatineet laadukasta vastausta, nykypäivänä vaatimuksena ovat erityisesti lyhyet vastausajat.

Kohdeyrityksessä oli huomattu, että kun tietoa ei tallenneta mihinkään helposti saatavaan paikkaan, oli tieto ja osaaminen pelkästään ihmisten varassa. Tiedottaminen oli huonolla tolalla ja samojen ongelmien kanssa puuhaili moni ihminen, toisistaan tietämättä. Tukipyyntöjen selvittämistä hankaloitti käyttöoppaiden sisällöllinen huonous ja tietämyskannan toimimattomuus. Pairin ja Boylen (2005) mukaan asiakaspalvelun henkilöstölle on tarjottava tarvittava informaatio, jolla he pystyvät auttamaan asiakasta. Kun asiakaspalvelun tietämys lisääntyy, pystytään asiakkaille antamaan heti vastauksia ja tehostamaan ongelmanratkaisua. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelun haasteena on asiakaspalvelun ohjeiden puuttuminen ja niiden vanhentuneet sisällöt. Asiakaspalvelutiimien välistä tiedon jakamista on heidän mukaansa parannettava ja ohjeistukset on oltava ajantasalla. Sihvosen ja Jäntin (2010) mukaan yksi muutoksenhallinnan haaste on informointi ja kommunikointi. Informoinnin prosesseissa on usein puutteita eikä tiedetä mistä pitäisi informoida ja ketä pitäisi informoida.

Tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä oli asiakaspalvelun työkaluna OMT-järjestelmä, joka oli tapahtumanhallintajärjestelmä. Tukipyynnöt löytyivät yhden sovelluksen takaa. Linkitys asiakkaalta asiakaspalveluun ja tuotekehitykseen toimi. Myös asiakkaiden yhteystiedot löytyivät järjestelmästä. Jäntin ja Eerolan (2006)

mukaan asiakaspalvelun ongelmanratkaisu tarvitsee asiakaspalvelun työkalun. Asiakaspalvelun työkalulla pidetään yllä tukipyynnöiden, virheidenkorjausten ja tunnettujen virheiden jäljitettävyyttä. Jäntti (2009) kuvaa asiakaspalvelun työkaluksi tapahtumien hallinta järjestelmän (IMS, Incident Management System). Hänen mukaansa tehokkaan tapahtumienhallintajärjestelmän pitää pystyä käsittelemään tapahtumat, palvelupyynnöt, ongelmat ja muutospyyntöt. Lisäksi järjestelmän pitäisi sisältää yleisesti tiedossa olevien virheiden tietokannan. Tapahtumienhallintajärjestelmän tulisi tukea asiakaspalvelua sen tekemässä työssä.

Barashin ja muiden (2007) mukaan tapahtumien hallinta on prosessi, jolla pyritään ratkaisuaikojen lyhentämiseen ja samalla pienentämään kokonaiskustannuksia, helpottamaan resurssien kohdentamista ja lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Bothan ja Leonardin (2012) mukaan lähes kaikki asiakaspalvelut käyttävät tietojärjestelmää asiakkaiden yhteydenottojen hallintaan. Tietojärjestelmän tehtäviä ovat tarjota henkilökunnalle tietoa asiakkaasta, tietoa asiakkaan ilmoittamista asioista ja antaa tuloksia vastausajoista tai työn siirtämisestä toiselle tai kolmannelle tasolle. Carney-Morrisin ja Youngin (2012) mukaan asiakaspalvelun tietojärjestelmä mahdollistaa asiakaspalvelun olevan paremmin saavutettavissa, merkityksekkäämpää ja tehokkaampaa. Heidän mukaansa hyvin toimivana asiakaspalvelun tietojärjestelmä voi parantaa asiakastyytyväisyyttä, tehostaa työntekijöiden työskentelyä ja antaa johdolle tietoja päätöksenteon tueksi.

Tässä tutkimuksessa asiakaspalvelun OMT-toiminnanohjausjärjestelmältä kaivattiin mahdollisuutta niputtaa samankaltaisia tukipyynnöitä. Nyt eri asiakkailta tulevien samojen tukipyynnöiden löytäminen ja ratkaisu oli käyttäjän oman havainnoinnin takana. Vanhoja ratkaisuja ei pystytty höydyntämään. Olemassa olevaa ratkaisupankkia ei osattu eikä haluttu käyttää ja sen vuoksi aikaa kului kokemuseräisen tiedon keräämiseen tukipyynnöiden ratkaisemisen sijaan. Wangin ja muiden (2011) mukaan organisaatiot yrittävät rakentaa älykkäitä asiakaspalvelun työkaluja, jotta asiakaspalvelun laatua voidaan tehostaa. Yksi älykkään asiakaspalvelun toiminnallisuus on, kun uusi tukipyyntö vastaanotetaan asiakkaalta, haetaan aikaisemmin ilmoitetut samantyyppiset tukipyynnöt ja tieto miten niitä on käsitelty. Jäntti ja muut (2010) kuvaavat tyypilliseksi asiakaspalvelun työkaluksi ratkaisupankkijärjestelmän (knowledge base system), joka on tietokanta tiedon hallintaan. Heidän mukaansa ratkaisupankkijärjestelmä varmistaa, että oikea informaatio saatavissa oikeille ihmisillä oikeaan aikaan.

Myös Jäntin ja Eerolan (2006) mukaan asiakaspalvelun tehokas ongelmanratkaisu vaatii ratkaisupankin, josta löytyvät asiakkaiden virheilmoitukset sekä tiedossa olevat virheet ratkaisuihin. Songsangyosin ja muiden (2012) mukaan asiakaspalvelun tiedon, joka on oppaissa, raporteissa, teknisissä artikkeleissa sekä nettisivuilla, on oltava ratkaisupankissa järjestettynä ja strukturoituna käyttöä varten. Graham ja Hart (2000) kuvaavat ratkaisupankin hyödyiksi asiakaspalvelun vastausten tehostuneen yhtenäisyyden ja tarkkuuden. Ratkaisupankin käyttöönoton myötä tukipyynnöiden vastausaika on myös lyhentynyt.

Jäntin (2013) sekä Rusin ja Lindvallin (2002) mukaan monilla yrityksillä on ratkaisupankkeja sekä sisäiseen että ulkoiseen käyttöön. Ulkoinen ratkaisupankki on tarkoitettu asiakkaiden käyttöön ja sisäinen ratkaisupankki on päivittäiseen käyttöön asiakaspalvelun työntekijöille. Jäntin (2013) mukaan IT-alan palveluidentarjoajat käyttävät itsepalvelu menetelmiä, jotta asiakas tai käyttäjä pystyy niiden avulla ratkaisemaan ongelmansa itse ja tarvitsisi harvoin suoraa yhteyttä asiakaspalveluun. Näin laajennetaan palveluita mitä asiakaspalvelu antaa. Jackson ja muut (1998) kertovat

asiakkaille tarjottavassa ratkaisupankissa olevan etuina saatavuus, voidaan tukea useaa käyttäjää yhtä aikaa ja ratkaisu on käyttökelpoinen ympäristössä, jossa vastaukset ovat monimutkaisia. Asiakaspalvelun työkalu on ratkaisupankin ohella myös useimmin kysytyimmät kysymykset järjestelmä FAQ (Frequently Asked Question system) (Jäntti ja muut, 2010). Halverson ja muut (2004) kuvaavat FAQ:ta tunnetuksi tyylilajiksi tiivistää ja levittää tietoa. Bozdogan ja Zincir-Heywood (2012) kuvaavat FAQ:ta yhdeksi tavaksi rakentaa myös ratkaisupankkia. Myös tässä tutkimuksessa vastaajat korostivat toimivan ratkaisupankin tärkeyttä.

Asiakaspalvelun OMT-toiminnanohjausjärjestelmässä koettiin olevan perustoiminnallisuudet, joita tarvittiin tukipyyntöjen ratkaisemiseen ja siihen oltiin varsin tyytyväisiä. Pieniä puutteita koettiin kuitenkin olevan ja tietojärjestelmää kuvattiin kömpelöksi, isoksi ja vanhanaikaiseksi. Järjestelmän toivottiin lähettävän työntekijälle viestejä tukipyyntöön tehdyistä muutoksista. Tällaisia viestejä voisivat olla hylätystä ratkaisusta ilmoitus ratkaisijalle ja siitä jos tukipyyntöön on tullut asiakkaalta viesti. Tietoa järjestelmästä oli vaikea löytää ja osa tiedoista koettiin puuttuvan. Asiakaspalvelun tietojärjestelmään kaivattiin automaattiseulontaa ja automaattisia vastauksia. Norin ja muiden (2008) mukaan tiedonhallinta järjestelmään (KMS) voidaan kytkeä automaattisia ilmoituksia asianomaisille henkilöille, kun tietoa sinne lisätään. Carney-Morrisin ja Youngin (2012) mukaan osa asiakaspalvelun tietojärjestelmästä sisältää automaattisten vastausten lähettämisen. Jäntin ja muiden (2010) mukaan automaattisilla vastauksilla saadaan asiakaspalvelun työntekijöiden aikaa vapautettua muihin töihin. Samarakoonin ja muiden (2011) mukaan vaatimukset asiakaspalvelun automatisoimiseksi ovat viimeaikoina lisääntyneet merkittävästi. Automatisoidussa asiakaspalvelussa asiakkaiden tukipyyntöihin pystytään lähettämään analysoinnin perusteella valmis vastaus. Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan asiakaspalvelun vahvuus on työkalu, jossa on automaattisia ominaisuuksia.

Tässä tutkimuksessa yhteistyö asiakaspalvelun ja yrityksen muiden toimintojen, kuten tuotekehityksen välillä koettiin tärkeäksi, mutta haastavaksi. Huonoksi asiaksi koettiin ja ylimääräistä työtä aiheutti asiakaspalvelun ja tuotekehityksen erilliset tietojärjestelmät. Kommunikointi tuotekehityksen kanssa koettiin usein hitaaksi. Tuotekehityksen osallistumista tukipyyntöjen ratkaisemiseen haluttiin tehostaa. Tehostamista voitaisiin saada nimeämällä tuotekehityksestä henkilö osaamisalueittain ja joka vastaisi tukipyyntöjen käsittelystä ja tiedottaisi sovelluksen tilasta asiakaspalvelulle. Hankalaksi koettiin myös se, että muutostoiimenpiteet kirjattiin toiseen järjestelmään. Asiakaspalvelun työkalussa ei ollut henkilöresurssien hallintaa osaamisalueen, tehtävien tai käytettävän työajan perusteella.

Jäntin ja Kalliokosken (2010) mukaan yhtenä asiakaspalvelun haasteena on asiakaspalvelun ja virheidenkorjauksen välisen rajapinnan toimimattomuus. Pan ja Tang (2010) mukaan toiminnanohjausjärjestelmät mahdollistavat tehokkaan yrityksen konkreettisten ja aineettomien voimavarojen johtamisen. Yhteinen tietojärjestelmä ja jakamalla tietokanta yrityksen eri toimintojen välillä voidaan saumattomasti, tehokkaasti ja virheettömästi jakaa tietoa ja tietämystä. Scheerin ja Habermannin (2000) sekä Bajahzarin ja muiden (2012) mukaan toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönoton yhteydessä organisaation on samalla toteutettava prosessien tehostamista (BRP). Limin ja muiden (2005) mukaan toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotossa on yrityksen johdon huomioitava motivoiva näkökulma. Järjestelmän käyttäjien paikalliset ja yksilölliset huolet on otettava huomioon. Scott (2008) on todennut, että toiminnanohjausjärjestelmän käytettävyyteen vaikuttaa vahvasti käyttökelpoinen dokumentaatio.

Yhteenvetön voidaan todeta, että tutkimuksen kohteena olevassa organisaatiossa vastaajat olivat varsin samaa mieltä kuin aiemmat tutkimukset aiheesta.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten yrityksen asiakaspalvelun ongelmanratkaisua voitaisiin tehostaa työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena oli IT-alan yrityksen asiakaspalvelu. Kyselyyn vastasi 31 asiakaspalvelun työntekijää. Heistä 16 oli miehiä ja 15 naisia. Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmänä oli laadullinen tapaustutkimus.

Kohdeyrityksessä asiakaspalvelu ja tukipyynnöjen ratkominen koettiin tärkeänä ja mukavana työnä, jota tehtiin mielellään. Asiakkaiden kanssa työskenteleminen koettiin antoisana ja asiakaspalvelutyö oli monipuolista. Asiakaspalvelun rooliin kaivattiin jonkin verran selkeyttämistä. Asiakaspalvelu teki yhteistyötä yrityksen muiden tahojen kanssa. Erityisesti yhteistyö tuotekehityksen kanssa koettiin tärkeäksi ja siihen haluttiin toimintaa tehostavia muutoksia. Yhteinen tietojärjestelmä tuotekehityksen kanssa tehostaisi asiakaspalvelun työtä.

Yrityksessä käytössä oleva asiakaspalveluprosessin koettiin antavan asiakaspalvelulle ohjeet miten toimitaan asiakasta palvellessa. Asiakaspalveluprosessia myös noudatettiin aika hyvin. Asiakaspalveluprosessista koettiin puuttuvan vielä joitakin kuvauksia ja sovittuja toimintatapoja. Osa koki ettei tiedä mikä asiakaspalveluprosessi oli tai mistä siitä löytyi tietoa. Säännöllinen koulutus ja tiedottaminen asiakaspalveluprosessista olisi hyvä ottaa yrityksessä käyttöön.

Asiakaspalvelun ohjeet, tiedot ja tiedottaminen koettiin puutteelliseksi. Tiedon ja osaamisen koettiin olevan pelkästään ihmisten varassa. Tehtiin paljon päällekkäistä työtä, kun tieto asioista ei ollut ajantaisena kaikkien käytettävissä. Kahden alueen organisaatiomallin koettiin vaikeuttavan työtä, koska yhteistyö ja tiedon siirto tiimien kesken ei sujunut niin hyvin kuin se olisi voinut sujua.

Tukipyynnöjen käsittely asiakaspalvelun OMT-toiminnanohjausjärjestelmällä koettiin sujuvan pääsääntöisesti hyvin. Järjestelmä sisälsi asiakaspalvelun tarvitsemat perustoiminnot. Järjestelmään tarvittaisiin myös muutoksia. Erityisesti samanlaisten tukipyynnöjen niputtamista yhteen tarvittaisiin. Nyt samaa aihetta olevien tukipyynnöjen poiminta oli käyttäjän tehtävänä. Toiminta tehostuisi, kun samalla vastauksella voitaisiin hoitaa useampi tukipyyntö yhtäaikaan. Myös ongelmien laajuuden saisi paremmin selville, kun nähtäisiin kerralla samaa asiaa koskevat tukipyynnöt. Järjestelmästä toivottaisiin myös automaattivastauksia tukipyynnöihin.

Vanhojen tukipyynnöjen vastauksia ei pystytty tutkimuksen aikana hyvin hyödyntämään. Käytössä oleva ratkaisutietopankki koettiin huonoksi ja sitä ei joko käytetty tai ei osattu käyttää. Toimiva ratkaisutietopankki tehostaisi asiakaspalvelun työskentelyä.

Asiakaspalvelu ja tukipyynnöjen käsittely haluttaisiin kolmetasoiseksi. Ensimmäinen taso olisi vastaanottotaso, joka hoitaisi rutiinipyynnöt. Toinen taso olisi syvempää ja tuotekohtaista osaamista ja kolmas taso olisi tuotekehityksen tuki. Tutkimuksen aikana ensimmäinen taso eli HelpDesk vastaanotti ja kirjasi tukipyynnöt, ei ratkaissut tukipyynnöjä.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on saatu samansuuntaisia tuloksia, kuin tässä tutkimuksessa.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksenä oli: ”Millainen on hyvä asiakaspalveluprosessi työntekijöiden näkökulmasta?” Samalla saatiin tietoa siitä voidaanko työntekijöiden mielestä toiminnanohjausjärjestelmällä tehostaa asiakaspalvelua.

Tutkimus osoittaa, että työntekijät kokivat yrityksessä käytössä olevan ITIL:n mukaisen asiakaspalveluprosessin olevan pääsääntöisesti hyvä. Lisäksi heidän mielestään puuttuvien kuvausten ja sovittujen toimintatapojen lisääminen vielä tehostaisi asiakaspalveluprosessia. Asiakaspalvelun käytössä oleva OMT-toiminnanohjausjärjestelmä koettiin sisältävän asiakaspalvelun tarvitsemat perustoiminnot. Yhteinen tietojärjestelmä tuotekehityksen kanssa tehostaisi asiakaspalvelua. Myös toimiva ratkaisutietopankki tehostaisi asiakaspalvelun toimintaa.

Tämän tutkimuksen rajoitukseksi voidaan katsoa kyselyn kohdistumisen vain yhden yrityksen asiakaspalveluun. Jos kysely olisi tehty useamman yrityksen asiakaspalveluun, voisivat vastaukset olla enemmän yleistettävissä. Toisaalta aikaisemmissa tutkimuksissa on saatu samansuuntaisia tuloksia kuin tässä tutkimuksessa. Kysely tehtiin kesäaikana ja osa vastaajista saattoi olla kesälomalla sen ajan, kun kysely oli avoimena. Tämä saattoi vähentää kyselyyn tulleitten vastausten määrää. Osa vastaajista saattoi häiritä se, että tutkimuksen tekijä oli työkaveri. Tutkimuksen saatteessa oli kuitenkin kerrottu, että vastauksia käsiteltiin siten ettei vastaaja missään vaiheessa paljastu. Toisaalta osa vastaajista saattoi kokea hyvänä sen, että tutkimuksen tekijällä itsellään on kokemusta asiakaspalvelusta. Osa vastaajista, jotka olivat avanneet kyselyn, mutta jättäneet vastaamatta, kertoi syyksi avoimet kysymykset. Jos kaikki kysymykset olisivat olleet valintakysymyksiä, olisivat he omien sanojensa mukaan vastanneet kyselyyn.

Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe olisi tässä tutkimuksessa esille tulleiden puutteiden korjaaminen asiakaspalveluprosessiin ja asiakaspalvelun toiminnanohjausjärjestelmään ja miten tehdyt korjaukset vaikuttavat asiakaspalvelun toimintaan ja tehokkuuteen.

Lähteet

Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus 2.0* (4. osin uud. laitos). Tampere: Vastapaino.

Bajahzar, A., Alqahtani, A & Baslem, A. (2012). A survey study of the enterprise resource planning system. *Kansainvälinen konferenssi Advanced Computer Science Applications and Technologies (ACSAT)*, 246-252. doi: 10.1109/ACSAT.2012.101

Barash, G., Bartolini, C. & Wu, L. (2007). Measuring and improving the performance of an IT support organization in managing service incidents. 2. *kansainvälinen Workshop on Business-Driven IT Management BDIM '07*, 11-18. doi: 10.1109/BDIM.2007.375007

Baskerville, R. (1999). Investigating information systems with action research. *Journal Communications of the AIS*, 2(4). Haettu: 10.4.2014. Saatavilla: http://scholar.google.fi/scholar?as_q=&as_epq=&as_oq=action+research&as_eq=&as_occt=any&as_sauthors=Baskerville&as_publication=&as_ylo=&as_yhi=&btnG=&hl=fi&as_sdt=0%2C5

Beecham, S., Hall, T. & Rainer, A. (2005). Defining a requirements process improvement model. *Software Quality Journal*, 13(3), 247-279. Haettu: 13.4.2014. Saatavilla: <http://link.springer.com.pc124152.oulu.fi:8080/journal/11219/13/3/page/1>

Botha, R. & Leonard, A. (2012). Organizational issues and its impact on the performance of service desk staff members in providing quality service. *Technology Management for Emerging Technologies (PICMET)*, 3131 - 3139. Haettu 23.3.2014. Saatavilla: http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/xpl/tocresult.jsp?asf_pun=6296788&asf_sp=3131

Bozdogan, C. & Zincir-Heywood, N. (2012). Data mining for supporting it management. *Proceedings of the 2012 IEEE Network Operations and Management Symposium*, 1378 – 1385. Haettu 23.3.2014. Saatavilla: http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/xpl/tocresult.jsp?isnumber=6211874&sortType%3Dasc_p_Sequence%26filter%3DAND%28p_IS_Number%3A6211874%29%26pageNumber%3D8&pageNumber=9

Carney-Morris, M. & Young, E. (2012). Getting the most out of your help desk software. *41. vuosittainen konferenssi ACM SIGUCCS conference on User service*, 213-218. doi: 10.1145/2382456.2382509

Daneshgar, F., Ramarathinam, K. & Pradeep, K. (2008). Representation of knowledge in information technology service capability maturity model (IT Service CMM). 2. *kansainvälinen konferenssi Research Challenges in Information Science*, 215 – 226. Haettu 18.11.2013. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/xpl/articleDetails.jsp?tp=&arnumber=4632110&contentType=Conference+Publications>

Flick, U. (1999). *An Introduction to Qualitative Research*. Lontoo. SAGE Publications.

- Graham, J. & Hart, B. (2000). Knowledgebase integration with a 24-hour help desk. 28. vuosittainen konferenssi *User services: Building the future SIGUCCS '00*, 92-95. doi: 10.1145/354908.354930
- Hall, T., Rainer, A., Baddoo, N. & Beecham, S. (2001). An empirical study of maintenance issues within process improvement programmes in the software industry. *Kansainvälinen konferenssi IEEE Software Maintenance*, 422-430. doi: 10.1109/ICSM.2001.972755
- Halverson, C., Erickson, T. & Ackerman, M. (2004). Behind the help desk: evolution of a knowledge management system in a large organization. *Kansainvälinen konferenssi Computer supported cooperative work CSCW*, 304-313. Haettu 23.3.2014. Saatavilla: <http://dl.acm.org.pc124152.oulu.fi:8080/citation.cfm?id=1031607.1031657&coll=DL&dl=ACM>
- Heikkinen, S. & Jäntti, M. (2012). Identifying IT service management challenges: a case study in two IT service provider companies. 23. kansainvälinen workshop *Database and Expert Systems Applications (DEXA)*, 55-59. Haettu 15.1.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=6327403>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2001). *Tutki ja kirjoita* (6.-7. painos). Helsinki: Tammi.
- Hsieh, J., Rai, A., Petter, S. & Zhang, T. (2012). Impact of user satisfaction with mandated CRM use on employee service quality. *MIS Quarterly*, 36(4), 1065-1080.
- Information Technology Infrastructure Library. (2013). Lainattu 24.9.2013, saatavilla: <http://www.ital-officialsite.com/>
- Jackson, A., Lyon, G. & Eaton, J. (1998). Documentation meets a knowledge base: blurring the distinction between writing and consulting (a case study). 16. vuosittainen kansainvälinen konferenssi *Computer documentation SIGDOC '98*, 5-13. doi: 10.1145/296336.296339
- Jäntti, M. (2009). Defining requirements for an incident management system: a case study. 4. kansainvälinen konferenssi *Systems, 2009*, 184-189. Haettu 16.1.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4976341>
- Jäntti, M. (2012). Improving IT service desk and service management processes in Finnish tax administration: a case study on service engineering. In *Product-Focused Software Process Improvement*. Springer Berlin Heidelberg, 218 – 232. Haettu 16.5.2013. Saatavilla: http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-31063-8_17#page-1
- Jäntti, M. (2013). Exploring self-service support methods in IT service management. 10. kansainvälinen konferenssi *Service Systems and Service Management (ICSSSM)*, 179-184. doi: 10.1109/ICSSSM.2013.6602598
- Jäntti, M. & Eerola, A. (2006). A conceptual model of IT service problem management. *Kansainvälinen konferenssi Service Systems and Service Management*, 798-803. Haettu

22.3.2014. Saatavilla:

<http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=4114535>

Jääntti, M. & Kalliokoski, J. (2010). Identifying knowledge management challenges in a service desk: a case study. 2. *kansainvälinen konferenssi Information, Process, and Knowledge Management, 2010. eKNOW'10*, 100-105. doi: 10.1109/eKNOW.2010.20

Jääntti, M., Kalliokoski, J., Vähäkainu, K., Honkala, T. & Hakkarainen, T. (2010). Establishing a service support knowledge base system: a case study. 5. *kansainvälinen konferenssi Systems (ICONS)*, 71 – 76. Haettu 15.1.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5464174>

Jääntti, M., Tanskanen, K. & Kaukola, J. (2009). Knowledge management challenges in customer support: a case study. *Kansainvälinen konferenssi Information, Process, and Knowledge Management eKNOW '09*, 78-83. doi: 10.1109/eKNOW.2009.7

Järvenpää, E. & Kosonen, K. (1999). *Johdatus tutkimusmenetelmiin ja tutkimuksen tekemiseen*. Helsinki. Libella Painopalvelu.

Järvinen, P. & Järvinen, A. (1993). *Tutkimustyön metodeista*. Raportti C-1993-2. Tampereen yliopisto.

Kajko-Mattsson, M., Forssander, S. & Olsson, U. (2001). Corrective maintenance maturity model (CM3): maintainer's education and training. *PROC INT SOFTWARE ENG*, 610-619. Haettu 14.3.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=919135>

Lahtela, A., Jääntti, M. & Kaukola, J. (2010). Implementing an ITIL- based IT service management measurement system. 4. *kansainvälinen konferenssi Digital Society*, 249-254. Haettu 16.1.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5432788>

Leonard, A. & Strydom, I. (2010). A conceptual framework for managing service desk: a south african perspective. *Vuosittainen tutkimus konferenssi South African Institute of Computer Scientists and Information Technologists*. doi: 10.1145/1899503.1899549

Lim, E., Pan, S. & Tan, C. (2005). Managing user acceptance towards enterprise resource planning (ERP) system – understanding the dissonance between user expectations and managerial policies. *European Journal of Information Systems*, 14(2), 135-148. Haettu: 10.4.2014. Saatavilla: <http://search.proquest.com.pc124152.oulu.fi:8080/docview/218736323/fulltextPDF?accountid=11365>

Marcella, R. & Middleton, I. (1996). The role of the help desk in the strategic management of information systems. *OCLC Systems & Services: International Digital Library Perspectives*, 12(4), 4-19. Haettu: 13.4.2014. Saatavilla: <http://www.emeraldinsight.com.pc124152.oulu.fi:8080/journals.htm?issn=1065-075X&volume=12&issue=4>

- Mathiassen, L. Ngwenyama, O. & Aaen, I. (2005). Managing change in software process improvement. *Software, IEEE*, 22(6), 84-91. doi: 10.1109/MS.2005.159
- Motahari-Nezhad, H., Bartolini, C., Graupner, S., Singhal, S. & Spence, S. (2010). IT support conversation manager: a conversation-centered approach and tool for managing best practice IT processes. 14. kansainvälinen konferenssi *Enterprise Distributed Objekt Computing Conference (EDOC)*, 247-256. doi: 10.1109/EDOC.2010.20
- Nor, M., Abdullah, R., Selamat, M. & Ghazali M. (2008). Agent-based tool to support collaborative KMS in software maintenance process environment. *IEEE kansainvälinen konferenssi*, 905-909. doi: 10.1109/IEEM.2008.4738001
- Pair, V. & Boyle, D. (2005). Internal and external communication and collaboration: building a strong help desk environment. 33. vuosittainen konferenssi *ACM SIGUCCS*, 305-309. doi: 10.1145/1099435.1099505
- Pan, Y., Tang, Y. (2010). Review of misfit issues between ERP principles and organisations. *2010 International Conference Education and Management Technology (ICEMT)*, 65 – 69. Haettu 23.11.2013. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=5657545>
- Rus, I. & Lindvall, M. (2000). Knowledge management in software engineering. *Software, IEEE*, 19(3), 26-38. doi: 10.1109/MS.2002.1003450
- Samarakoon, L., Kumarawadu, S. & Pulasinghe, K. (2011). Automated question answering for customer helpdesk applications. 6. kansainvälinen konferenssi *Industrial and Information Systems (ICIIS)*, 328-333. doi: 10.1109/ICIINFS.2011.6038089
- Scott, J. (2008). Technology acceptance and ERP documentation usability. *Communications of the ACM*, 51(11), 121-124. doi: 10.1145/1400214.1400239
- Sheer, A-W., Habermann, F. (2000). Making ERP a success. *Communications of the ACM Apr. 2000*, 43(4), 57-61. Haettu 23.11.2013. Saatavilla: <http://web.ebscohost.com.pc124152.oulu.fi:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=9e02566f-2ede-48f3-9c33-fbdad8dd69c8%40sessionmgr15&vid=2&hid=11>
- Sihvonen, H. & Jäntti, M. (2010). Improving release and patch management processes: an empirical case study on process challenges. 5. kansainvälinen konferenssi *Software Engineering Advances (ICSEA)*, 232-237. doi: 10.1109/ICSEA.2010.42
- Sihvonen, H. & Jäntti, M. (2011). How does training support software process improvement in organizational changes? 5. kansainvälinen konferenssi *Information Science and Service Science (NISS)*, 8-15. Haettu 6.4.2014. Saatavilla: <http://ieeexplore.ieee.org.pc124152.oulu.fi:8080/stamp/stamp.jsp?arnumber=6093383>
- Songsangyos, P., Niyomkha, W. & Tumthong, S. (2012). Helpdesk expert. *International Journal of Arts & Sciences* 5(4), 137-143. Haettu 23.3.2014. Saatavilla: <http://search.proquest.com.pc124152.oulu.fi:8080/docview/1355670861/fulltext?source=fedsrch&accountid=11365>
- Steehounder, M. (2007). How helpdesk agents help clients. *Professional Communication Conference, 2007*, 1-9. doi: 10.1109/IPCC.2007.4464071

Tapausmateriaali (2014).

Van Velsen, L., Steehouder, M. & De Jong, M. (2007). Evaluation of user support: factors that affect user satisfaction with helpdesks and helplines. *Professional Communication, IEEE Transactions on*, 50(3), 219-231. doi: 10.1109/TPC.2007.902660

Wang, D., Li, T., Zhu, S. & Gong, Y. (2011). iHelp: An intelligent online helpdesk system. *Systems Man, and Cybernetics, Part B: Cybernetics, IEEE Transactions on*, 41(1), 173-182. doi: 10.1109/TSMCB.2010.2049352

Weese, A. & Peiffer, D. (2013). Customer service: then and now. *41. vuosittainen konferenssi ACM SIGUCCS conference on User services*, 35-38. doi: 10.1145/2504776.2504804

Weyns, K. & Höst, M. (2013). Service level agreements in municipal IT dependability management. *7. kansainvälinen konferenssi Research Challenges in Information Science (RCIS)*, 1-9. doi: 10.1109/RCIS.2013.6577718

Wognum, P., Krabbendam, J., Buhl, H., Ma, X., & Kenett, R. (2004). Improving enterprise system support – a case-based approach. *Advanced Engineering Informatics*, 18(4), 241 – 253. Haettu 23.11.2013. Saatavilla: <http://www.sciencedirect.com.pc124152.oulu.fi:8080/science/article/pii/S1474034605000108#>

Liite A. Kyselyn saate

Hyvä asiakaspalvelussa työskentelevä!

Olen Kati Niemi ja teen pro gradu -tutkimusta Oulun yliopistossa tietojenkäsittelytieteiden laitoksella. Tutkimuksen aiheena on Asiakaspalvelun ongelmanratkaisun tehostaminen.

Tutkimukseen tarvitsen teidän asiakaspalvelun asiantuntijoiden apua ja pyytäisin teitä vastaamaan viestin alaosan linkistä avautuvaan kyselyyn. Vastaukset käsitellään siten, että vastaajan henkilöllisyys ei missään vaiheessa paljastu.

Vastausaika kyselyyn päättyy 30.6.2013.

Asiakaspalveluprosessilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa asiakaspalvelussa suoritettavaa tukipalvelupyynnön analyysiä, tukipalvelupyynnön ratkaisua, ratkaisun toimitusta, muutospynnön käsittelyä, asiakaskommunikointia ja tukipalvelun hallintaa. Asiakaspalveluprosessiin saattaa sisältyä myös tuotekehitysprojekteihin ja testauksiin osallistumista sekä asiakas- tai toimitusvastuullisena toimimista.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen!

Terveisin Kati Niemi

<https://www.webpolsurveys.com/R/E2A8FB3DFD0EA23B.par>

Liite B. Kyselyn kysymykset

Tausta kysymyksiä:

Ikäsi:

alle 20, 20-29, 30-39, 40-49, 50-59, yli 60

Sukupuolesi:

Nainen, Mies

Kuinka kauan olet ollut töissä asiakaspalvelussa:

Alle vuoden, 1-2 vuotta, 2-3 vuotta, 4-5 vuotta, 6-7 vuotta, 8-9 vuotta, Yli 10 vuotta

Mitä hyvää on asiakaspalveluprosessissa?

Mitä huonoa on asiakaspalveluprosessissa?

Miten muuttaisit asiakaspalveluprosessia?

Mitä hyvää on tukipyyntöjen käsittelyssä?

Mitä huonoa on tukipyyntöjen käsittelyssä?

Miten muuttaisit tukipyyntöjen käsittelyä?

Mitä hyvää on tällä hetkellä asiakaspalvelun käytössä olevassa OMT:ssä?

Mitä huonoa on tällä hetkellä asiakaspalvelun käytössä olevassa OMT:ssä?