



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Asiakaspalvelun kehittäminen

Case: Western Import asiakaspalvelututkimus

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Peter Fors

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

FORS, PETER

Asiakaspalvelun kehittäminen
Case: Western Import
asiakaspalvelututkimus

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 55 sivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on kehittää DSV Roadilla toimivaa Western Import tuontiosaston asiakaspalvelua. Asiakaspalvelu on ollut nykyisessä muodossaan käytössä vasta vähän yli vuoden. Tarkoituksena on selvittää minkälaisia kyselyitä asiakaspalvelu saa hoidettavakseen sekä miten näitä kyselyitä voisi vähentää tai hoitaa tehokkaammin. Asiakkaiden kysymyksistä ei niinkään haluta eroon, vaan tavoitteena on, että kuljetusprosessin voisi tuottaa niin läpinäkyvästi ja laadukkaasti, että kysyttävää ei asiakkaille syntyisi normaaliolosuhteissa. Tällöin jäisi enemmän aikaa laadukkaan ydinprosessin tuottamiseen ja asiakaspalvelu voisi entistä tehokkaammin pureutua aitojen ongelmatilanteiden ratkaisemiseen.

Opinnäytetyötä varten toteutettiin kvantitatiivinen tutkimus, jossa seuranta-aikana taltioitiin jokainen asiakaspalveluun ohjattu kysely. Alusta asti asiakaspalvelun toiminnassa mukana olleena suoritin seuranta-aikana sekä muutenkin osallistuvaa havainnointia asiakaspalvelun toiminnasta työskentelemällä toimeksiantaja yrityksessä. Teoriaosuuden muodostamisessa hyödynnettiin kirjallisuutta, elektronisia lähteitä sekä haastatteluita liikennehoitajien ja liikennepäällikön kanssa.

Kerätystä tiedosta koostettiin tilastoja ja kuvioita, joista käy ilmi minkälaisia kyselyitä asiakaspalveluun tulee hoidettavaksi. Mukana on myös omaa pohdintaa teoriaosuuden pohjalta siitä, miten asiakaspalvelua voitaisiin parantaa tulevaisuudessa. Tärkein kehitysehdotus on tiedottamiseen parantaminen asiakkaita kohtaan sekä tiedottamisen mahdollisimman helpoksi tekeminen. Osa parannuksista olisi toteutettavissa nykyresursseilla mutta kaikki eivät välttämättä ole toteutuskelpoisia nykyisellä ohjelmistolla. Nämä ovat kuitenkin tärkeitä parannusehdotuksia liikenteenhoitajan näkökulmasta, minkälaisia parannuksia ja ominaisuuksia ohjelmistolta tulevaisuudessa toivotaan.

Asiasanat: Asiakasprosessit, asiakaspalvelu, DSV

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International Trade

FORS, PETER : Improving customer service
Case: Western Import customer service
analysis

Bachelor's Thesis in International Trade 55 pages

Spring 2015

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to improve the customer service of the Western Import department at DSV Road OY. The customer service group has been operating in its current form only for a year. This thesis will examine what kind of queries the customer service group faces on a daily basis and examines how such queries could be taken care of more effectively or even eliminated. The purpose is not to prevent customers from asking when they have problems. The purpose is that the logistic process itself should be so effective and transparent that such queries are not necessary under normal circumstances. Thus more time could be spent on providing customers with excellent service and actually focusing on solving real problems efficiently.

This thesis was implemented as a quantitative study. During the monitoring stage, all queries received from customers, were saved and compiled into statistics. Also, personal observations were made during the monitoring stage as well as the time before the monitoring stage. Information was collected from various books, internet-sources and personal interviews with staff and management.

The collected information was then utilised to create statistical data in tables and graphs to illustrate the kind of queries the customer service faces. Furthermore, the authors own thoughts linked to the theory of how customer service could work more efficiently in the future were presented. A major development proposal was the improvement of communication with customers and making communication as easy as possible for the staff working in the customer service group. Some of the improvements can be implemented as they are but some might require technological improvements. Also this information is important from the traffic coordinators point of view when deciding about future software investments and what kind of features the software should include.

Key words: Customer processes, customer service, DSV

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön taustaa	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet	2
1.3	Opinnäytetyön rajaukset	2
1.4	Tutkimusmenetelmät ja rakenne	3
1.5	Käsitteitä	5
2	ASIAKASPROSESSI	7
2.1	Ydinsaaminen ja prosessit	7
2.2	Prosessijohtamisen viitekehys	8
2.3	Sisäinen ja ulkoinen asiakaspalvelu - yksiköiden välisen yhteistyön kehittäminen	8
2.4	Teknologian hyödyntäminen	9
3	ASIAKASPALVELU	12
3.1	Palveluyritys	12
3.2	Hyvä asiakaspalvelija	13
3.3	Palvelun strateginen kehittäminen ja itsepalvelu	13
3.4	Asiakaspalvelun kehittäminen ja asiakaskeskeisyys	14
3.5	Asiakastyytyväisyys	14
4	ASIAKASPROSESSI DSV:LLÄ	16
4.1	DSV A/S yrityksenä	16
4.2	Asiakaspalvelun tehtävien esittely	16
4.3	Tuontilogistiikan prosessi DSV:llä	17
4.3.1	DSV e-services buukkaus	18
4.3.2	Manuaalinen buukkaus	19
4.4	DSV Track & Trace palvelu	20
4.5	Alihankkija X:n palvelu	22
4.6	PODHIS Näkymä CargoLink sovelluksessa	22
4.7	GPS Trailer Tracking	22
5	ASIAKASPALVELU DSV:LLÄ	23
5.1	Nykytilan kartoitus	23
5.2	Henkilöstö	23
5.3	Asiakaspalveluprosessi	24
5.4	Resurssit	25

6	TUTKIMUSTULOKSET	26
6.1	Toimitusaikataulukyselyt	28
6.2	Buukkaukset	30
6.3	Muutokset lähetyksiin	32
6.4	Rahaan liittyviä kyselyitä	34
6.5	Muita ongelmia kuukauden aikana	35
6.6	Kyselyt suhteutettuna lähetysten määrään	36
6.7	Viikonpäivän vaikutus	38
7	YHTEENVETO	39
7.1	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	39
7.2	Yhteenveto kehitysehdotuksista	41
7.3	Jatkotutkimuskohteita	43
	LÄHTEET	44

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on kehittää DSV Roadilla toimivaa Western Import tuontiryhmän tekemää asiakaspalvelutyötä. Western Importin tehtävänä on huolehtia kaikista DSV Roadin Benelux-maista (Belgia, Hollanti ja Luxemburg), Isosta Britannian, Irlannista, Tanskasta ja Norjasta tulevasta kuorma-autoliikenteestä ja niiden sisältämistä kuljetuksista.

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona DSV Roadille talven 2014 ja kevään 2015 aikana. Opinnäytetyön idea alkoi hiljalleen kehittyä suorittamani työharjoittelun aikana. Tällä hetkellä DSV Road toimii työnantajani. DSV Roadille on tehty aikojen saatossa paljon opinnäytetöitä, mutta näin selkeästi asiakaspalvelun tutkimiseen ja kehittämiseen keskittyvää työtä ei ole aikaisemmin tehty.

Aiheen valintaan vaikutti henkilökohtainen kiinnostus kehittää ja tuottaa laadukasta asiakaspalvelua sekä ylipäättänsä koko palveluyrityksen kehittäminen. Western Importin asiakaspalvelussa työskenteleminen on hektistä työtä, jossa päivän työ suurimmaksi osaksi koostuu siitä, että ollaan tekemisissä muiden ihmisten kanssa. Asiakaspalveluun tulee päivän aikana valtava määrä erilaisia kyselyitä ja ongelmia ratkaistavaksi.

Tutkimuksen tarkoituksena on havainnollistaa minkälaisia kyselyitä asiakaspalveluun tulee? Miksi niitä tulee? Kerätyn tiedon avulla koostetaan erilaisia kehitysehdotuksia siitä, miten kyselyitä saataisiin vähennettyä tai hoidettua tehokkaammin. Tuloksena se, että asiakas saisi palvelunsa nopeasti, luotettavasti ja ystävällisesti ja näin parantaa DSV Roadin asemaa kilpailijoihin nähden.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Päällimmäinen tavoite on tuottaa toimeksiantajalle hyödyllistä materiaalia, jota se voi hyödyntää liiketoimintaa kehitettäessä. Seuraavaksi suurin tavoite on edistää Western Import tuontiryhmän tekemää työtä niin ryhmä- kuin yksilötasolla. Kun tietyt jokapäiväisiä toimintaprosesseja hiotaan ja kehitetään paremmiksi, niin on mahdollista tehostaa jo tällä hetkellä ryhmällä käytettävissä olevien resurssien hyödyntämistä (Kvist, Arhoma, Järvelin & Räikkönen 1995, 13). Näin yhteistyötä saataisiin parannettua ja tämä näkyisi mielekkäämpänä työskentelemisenä organisaatiossa sekä palvelun laadun paranemisessa asiakkaisiin päin. Tavoitteena olisi tunnistaa asiakkaille oikeata lisäarvoa tuottavat prosessien osat ja poistaa mahdollisia turhia aikavarkaita. Näin Kvistin ym. mukaan saataisiin karsittua turhaa työtä sekä turhia kustannuksia.

Kuten tutkimuksessa käy ilmi, valtaosa lähetyksistä kulkee jouhevasti lähettäjältä vastaanottajalle - eikä niitä käytännössä edes huomaa. Toimintaprosessi on vuosien saatossa hioutunut paljon, mutta silti esiintyy lähetyksiä ja ongelmia, jotka ajallisesti työllistävät liikenteenhoitajia enemmän kuin toiset. Tavoitteena olisi tutkia näitä ongelmia ja sen pohjalta ideoida, kuinka niitä mahdollisesti voisi vähentää tai hoitaa tehokkaammin. Osa ehdotetuista ideoista on mahdollisesti toteutettavissa nykyisellä järjestelmällä mutta osa taas saattavat vaatia huomattavia investointeja uuteen ohjelmistoon. Jollakin aikavälillä tulevaisuudessa on kuitenkin oletettavaa, että ohjelmistoa ollaan uusimassa (Version 2.dk, 2015). Sen tähden on hyödyllistä tunnistaa, minkälaisia parannuksia ja ominaisuuksia uudelta ohjelmistolta toivotaan myös liikenteenhoitajan näkökulmasta.

1.3 Opinnäytetyön rajaukset

Tämä opinnäytetyö on rajattu käsittelemään Western Importin asiakaspalvelua työllistäviä tekijöitä. Alun perin oli tarkoitus tutkia tarkemmin operatiivista puolta työllistäviä yksittäisiä aikavarkaita, mutta se ei työn laajuuden kannalta kuitenkaan ollut mahdollista. Henkilökohtainen kiinnostus ohjasi tutkimaan minkälaista palvelua asiakkaat tällä hetkellä saavat ja miten tätä palvelua olisi

mahdollista kehittää. Valtaosa kommunikoinnista tapahtuu sähköpostin kautta ja tavoitteena on kehittää palvelun läpinäkyvyyttä asiakkaalle. Lähtökohtaisesti olisi ihanteellista tarjota sellaista palvelua, jossa asiakas ei joudu turhaan kyselemään tavaroidensa perään. Opinnäytetyön julkaistusta versiosta on karsittu pois tarkat luvut, osa kuvioista ja kaikki luottamuksellinen tieto.

1.4 Tutkimusmenetelmät ja rakenne

Ensisijaisena tutkimusmenetelmänä on toteutettu kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen ja tilastollinen tutkimus (Heikkilä 2008, 16). Pääosa kontakteista sidosryhmiltä ja asiakkailta on keskitetty Western Importissa Customer Service Western Import- sähköpostiosoitteeseen, jäljempänä asiakaspalveluun. Tutkimuksessa otettiin käyttöön kahden viikon seuranta-aika. Jokainen asiakaspalvelun seuranta-aikana lähetetty tai välitetty viesti on tallennettu ja tilastoitu. Tästä tilastosta on laadittu yhteenveto, josta näkyy minkälaisista ongelmista asiakaspalvelun tehtävät koostuvat. Yhteenveto on toteutettu ympyrädiagrammeilla sekä pylväsdigrammeilla, joilla havainnollistetaan, miten erilaiset kyselyt työllistävät määrällisesti asiakaspalvelua. Johto seuraa lähetysmääriä ja siksi tässä tutkimuksessa kyselyitä on tutkittu nimenomaan määrällisesti.

Visiona on, että osa kyselyistä saataisiin karsittua pois sillä, että tieto olisi heti sidosryhmien tai asiakkaiden saatavilla. Asiakkaista ei nimenomaan haluta eroon. Tavoitteena on, että perusasiat asiakkaiden lähetysten toimituksista olisivat selvät ja läpinäkyvät ilman, että asiakas joutuu kysymään erikseen. Tästä hyötyisivät niin asiakkaat kun työntekijät. Optimitalanteessa ei tarvitsisi odottaa ihmisen tuottamaa vastausta pienempiin ongelmiin, vaan ydinprosessi olisi itsessään niin laadukasta ja läpinäkyvää, että voidaan keskittyä suurempien oikeiden ongelmien ratkomiseen.

Asiakaspalvelulla on käytössä myös puhelin. Alkuperäisenä tarkoituksena oli, että tutkimuksessa otettaisiin huomioon puhelimitse tulevia kyselyitä. Ongelmaksi muodostui se, että puhelimitse tulleita kyselyitä ei voi jälkeinpäin todentaa. Sähköpostit tallentuvat itsestään, mutta puhelinkyselyt olisi käytettävissä olevilla

resursseilla pitänyt taltioida ja tilastoida saman tien. Tämä olisi voinut häiritä oikeata työntekoa. Tämän takia puhelimitse tulleita kyselyitä ei ole tässä työssä huomioitu, vaikka sitä aluksi yritettiin. Puhelinkyselyitä tulee kuitenkin määrällisesti murto-osa verrattuna sähköpostikyselyihin.

Tiedonkeruussa hyödynnettiin kirjallisuutta, elektronisia lähteitä sekä haastatteluita liikennehoitajien ja liikennepäällikön kanssa. Kirjallisina lähteinä on käytetty niin suomalaisia kun ulkomaalaisia julkaisuja. Osa on logistiikka-alan kirjoja ja osa asiakaspalvelua käsitteleviä kirjoja. Tarkoituksena on ollut koostaa laaja otanta eri lähteistä, jotka tukisivat toinen toistaan teoriaosuudessa. Hokkanen S., Karhunen Jouni & Luukkainen Martti kirjoittama Johdatus logistiseen ajatteluun on kirjoittajien mukaan enemmän kuin logistiikan perusteos, joka soveltuu hyvin oppimateriaaliksi ja lähdeteokseksi korkeakouluihin. Siitä sai apua myös lisäkirjallisuuden löytämiseen. Karruksen ja Sakin teokset olivat molemmat mainittu Hokkasen ym. kirjassa, joten myös niitä tuli käytettyä paljon lähteenä. Kvistin ym. Asiakasprosessit on hieman vanhempi kirja. Siinä oli kuitenkin lukijaystävällisesti ilmaistu paljon käytännön asioita, jotka eivät ole vuosien varrella muuttuneet ja siksi myös sitä on päädytty käyttämään lähteenä. Asiakaspalvelua oli käsitelty logistiikka-alan kirjoissa mutta näitä tukemaan on myös otettu muutama asiakaspalveluun tarkemmin perehtynyttä kirjaa. Internetlähteet ovat pääosin DSV:n omia lähteitä internet- sekä intranetsivuilta.

Opinnäytetyö on jaettu yhteensä seitsemään lukuun. Ensimmäinen luku on johdantoa sekä yleisiä asioita opinnäytetyöhön liittyen. Lukuihin kaksi ja kolme on kerätty pääasiassa kirjallisista lähteistä teoriaa. Teoriaosuudessa on vain satunnaisia viittauksia siihen, miten DSV:llä asiat tehdään tällä hetkellä, mutta luku neljä tutkii asiakasprosessin nykytilaa DSV:llä ja luku viisi käy läpi asiakaspalvelu nykytilaa Western Importissa. Näissä luvuissa on käytetty lähteenä pääasiassa DSV:n omia Intranet-sivuja. Luku kuusi sisältää tutkimustulokset sekä niiden analysointia ja luku seitsemän on yhteenvedon sekä johtopäätöksiä.

1.5 Käsitteitä

Seuraavassa on määritelty muutamia logistiikan peruskäsitteitä, joita ei ole sisällytetty muuhun tekstiin, jotta rakenne säilyisi yksinkertaisempaan.

Vaikeammat käsitteet on määritelty tekstissä samalla kun asiaa on käsitelty.

Lähetys Lähetyksellä tarkoitetaan yhdelle rahtikirjalle tai kuljetusohjeelle merkittyä yhdestä paikasta yhdeltä lähettäjältä yhteen paikkaan yhdelle vastaanottajalle lähetettävää tavaraa, joka on kuormattu yhteen kuljetusyksikköön (DSV Kuljetusehdot 2015).

Lähetysviite Lähetysviite sisältää elektronisesti kaiken tiedon mitä lähetysten käsittelemiseen tarvitaan. Jokaisella yksittäisellä lähetyksellä on oma viitteensä ja sillä pääsee käsiksi DSV:n järjestelmissä lähetysten tietoihin.

POD Proof of Delivery - toimituksen yhteydessä kuitattu rahtikirja tai vastaava joka todentaa lähetysten toimitetuksi (DSV.com, 2015)

Prosessi Prosessi on sarja suoritettavia toimenpiteitä, jotka tuottavat määritellyn lopputuloksen. Prosessi voidaan kuvata ja havainnollistaa loogisena kokonaisuutena, jolla on alku ja loppu (Kvist ym. 1995, 9)

Kappaletavara

DSV:llä käsittää: Alle kolmen eurolavan (1.2LDM, 2000kg) lähetykset (DSV Kuljetusehdot 2015)

Puoliperävaunu

Puoliperävaunu on perävaunu, joka on tarkoitettu kytkettäväksi puoliperävaunun vetoautoon tai apuvaunuun. Myös ns. irtoperävaunu tai traileri

(Logistiikan Maailma 2015)

Puoliperävaunuyhdistelmä

Kuorma-auto, jonka vetopöytään on kytketty puoliperävaunu

(Logistiikan Maailma 2015)

Täysperävaunuyhdistelmä

Kuorma-auto, johon perävaunu on kytketty aisalla

(Logistiikan Maailma 2015)

2 ASIAKASPROSESSI

Nykyajan logistiikassa asiakkaille on kustannustehokkuuden ohella tärkeätä lähetysten kuljetusnopeus sekä asiakaspalvelun laatu. Hinta on tärkeä kilpailutekijä, mutta niin on myös toimitusnopeus, reagointikyky sekä toimitusten saapuminen sovittuna aikana. Kaikki lähtee siitä, että ydinosaaminen on kohdillaan (Karrus 2003, 86).

2.1 Ydinosaaminen ja prosessit

Prosessitarkastelun lähtökohtana on organisaation resursseissa oleva ydinosaaminen. Ydinosaaminen tarkoittaa jotain sellaista taitoa, tietoa tai kykyä, jota voidaan pitää korkeatasoisena verrattuna esimerkiksi yritysten kilpailijoihin (Kvist ym. 1995, 11). DSV:n ydinosaamisena on tuottaa logistisia palveluita maailmanlaajuisesti, DSV - Global Transport and Logistics (DSVa, 2015). Menestyvässä liiketoiminnassa on kysymys osaamisesta ja sellaisten tuote-palvelukombinaatioiden aikaansaamisesta, joita asiakkaat haluavat. Erilaisista arvoa lisäävistä toimenpiteistä muodostuu asiakaspalveluprosessi (Sakki 1999, 24).

DSV on kansainvälinen kuljetusyhtiö, jonka tavoitteena on tarjota kansainvälisiä kuljetuspalveluita niin yksityisen kuin myös julkisen sektorin asiakkaille (DSV Central C., 2015).

Osa asiakaspalveluprosessia on asiakaspalvelu, jota tässä työssä tarkastellaan lähemmin. Kun organisaation eri puolilla tavaran toimittamiseen liittyvät vaiheet linkitetään kokonaisuudeksi, muodostuu niistä puolestaan logistinen prosessi. Sakin mukaan logistiseen prosessiin sisältyy erityisen paljon ihmisten välistä kommunikointia ja se liittyy tavalla tai toisella monen yrityksessä työskentelevän henkilön työhön. Logistiikasta siis hyvinkin suuri osa on hallinnollista- ja toimistotyötä (Sakki 1999, 24).

2.2 Prosessijohtamisen viitekehys

Asiakaskeskeisyys on palvelu- ja logistiikkayrityksessä itsestäänselvä asia (Reinboth 2008, 23). Asiakaskeskeisyyden käytännön toteuttaminen voi kuitenkin olla isossa organisaatiossa hankalaa (Kvist ym. 1995, 13). Kvistin mukaan pääongelman muodostaa organisaation yksiköiden välinen kitka sekä yhteistyön puute. Isoissa organisaatioissa yksiköt kantavat helposti huolta ainoastaan omasta tuloksestaan, jolloin voi helposti unohtua yrityksen tai asiakkaiden kokonaisuus.

Prosessijohtamisen tavoitteina ovat:

- Hyvä taloudellinen tulos
- Asiakkaiden tyytyväisyys
- Korkea tuottavuus
- Oman henkilöstön tyytyväisyys

(Kvistin ym. 1995, 13) ja (Karruksen 2003, 86) mukaan perinteisesti kustannustehokkuutta on käytetty prosessijohtamisen tavoitteiden saavuttamiseksi mutta nykyään tärkeimpänä pidetään nopeutta ja joustavuutta. Aikaisemmin työnjako ja kehittäminen perustuivat organisaatioyksikköön ja sen tehtäviin, nyt hahmotetaan organisaatorajat ylittäviä toimintaketjuja eli prosesseja. Tavoitteena on kuvata organisaation liiketoiminnan logiikka näihin prosesseihin ja kehittää niitä. Tämän kehitystyön ansiosta asiakkaat saavat entistä parempaa palvelua, toimintaketjuista karistaan lisäarvoa tuottamattomia töistä ja oma henkilöstö ymmärtää ja hallitsee liiketoiminnan kokonaisuuden. (Sakki 1999, 29) DSV Roadin tuontiprosessia on kuvailtu tarkemmin alaluvussa 4.3.

2.3 Sisäinen ja ulkoinen asiakaspalvelu - yksiköiden välisen yhteistyön kehittäminen

Ulkoinen asiakas on asiakas yrityksen ulkopuolelta - joko suorasti tai epäsuorasti. Sisäinen asiakas on asiakas yrityksen sisällä. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen 2001, 21) Kuten aikaisemmin on mainittu, varsinkin suuret yritykset voivat olla jaettuna eri tulosityksiköihin. Nämä tulosityksiköt tekevät palveluistaan kauppaa keskenään. Asiakkaana pidetään myös mitä muuta tahansa

sidosryhmää ja yrityksen sisällä on sisäistä asiakkuutta (Hokkanen ym. 324). Kvist ym. tiivistävät sisäisen asiakkuuden yksinkertaisesti: myös sisäisessä asiakkuudessa työn vastaanottajaa kuuluisi kohdella kuin asiakasta (Kvist ym. 1995, 42).

Suuressa konsernissa yksiköiden välinen yhteistyö on erittäin tärkeässä asemassa asiakaskokemuksen laadun takaamisessa. Logistinen prosessi on jaoteltu moneen osaan ja yksittäistä lähetystä saattaa käsitellä monta henkilöä. Näiden henkilöiden yhteistyön toimiminen saumattomasti on ensisijaisen tärkeää, jotta asiakkaille saadaan lähetykset ajoissa perille sovitulla tavalla. Yksiköiden välistä yhteistyötä voidaan parantaa sisäistä asiakkuutta kehittämällä (Kvist ym. 1995, 17). Sisäinen asiakkuus-periaatteen mukaisesti jokaisella organisaation yksiköllä, olipa kyseessä osasto, työvaihe tai yksittäinen työntekijä, on olemassa sekä sisäisiä että ulkoisia toimittajia. On yleistä että ulkoiseen asiakaspalveluun käytetään paljon resursseja mutta siinä ohessa unohtuu sisäinen asiakkuus. Western Importin asiakaspalvelu on yhteydessä ulkoisiin asiakkaisiin ja yrityksen sisällä eri yksiköihin. Tämän takia tutkimustuloksissa on huomioitu, palvelaanko eri tilanteissa sisäistä vai ulkoista asiakasta.

2.4 Teknologian hyödyntäminen

Logistista tehokkuutta voidaan saavuttaa hyödyntämällä teknologiaa. Seuraavassa on lueteltuna muutama tärkeä teknologinen apu logistiikan tehostamiseen. Huomioitavaa on kuitenkin, että tässä on käsitelty vain tätä opinnäytetyötä varten mainitsemisen arvoista teknologiaa – teknologiaa, joka edesauttaa lähetyksen seuranta.

EDI eli Electronic Data Interchange on yritysten ja organisaatioiden välistä tiedonsiirtoa. EDI on helppo tapa siirtää tietoa yrityksestä toiseen. EDI-liikennettä käyttämällä saadaan vähennettyä manuaalista työtä ja byrokratiaa yrityksissä. Kun tietoja ei tarvitse syöttää moneen kertaan, virheiden mahdollisuus pienenee ja työt saadaan suoritettua nopeammin (Grant, Lambert, Stock & Ellram 2006, 78).

EDI ei olekaan fyysisesti minkäänlainen laite, vaan käsite, jolla tarkoitetaan eri toimialojen käyttämiä standardeja tiedon lähetys ja vastaanottoprotokollien yhteensovittamiseksi (Hokkanen ym. 2010, 236).

Eri prosesseja linkitettäessä tarvitaan usein viivakoodityyppistä tunnustusteknologiaa. Viivakoodimerkintä perustuu erilevyisten ja kokoisten viivojen sekä välien avulla kirjoitettuihin merkintöihin. Viivakoodeja ei normaalisti pystytä ihmissilmällä lukemaan ja tämän takia rinnalla käytetään yleensä numerosarjaa. Viivakoodit mahdollistavat nopean tavaroiden skannauksen, ja skannaamalla lähetyksiä eri vaiheissa saadaan luotettavaa tietoa siitä, missä lähetys on matkalla (Karrus 2003, 337).

GPS eli Global Positioning System mahdollistaa lähetysten tarkan seurannan. GPS on satelliittipaikannukseen perustuva teknologia, jossa vastaanotin kertoo kyselijälle omat koordinaattinsa. (Grant ym. 2006, 41) GPS-paikantimen ollessa sijoitettuna traileriin tai konttiin voidaan yksikkö paikantaa nopeasti ja tarkasti. Teknologian kehittyessä tulevaisuudessa GPS:ää tullaan varmasti käyttämään enenevässä määrin myös pienempien yksiköiden seurantaan, vaikkapa lähetyskohtaisesti. GPS:n etu viivakoodiseurantaan verrattuna on etäluettavuus (Karrus 2003, 337).

Tietojärjestelmät perustuvat monikerroksiseen teknologiaan, jonka näkyvin osa muodostuu ohjelmistosta. Ohjelmistot tarjoavat niitä palveluita, joiden varaan logistiikan tarvitsemien tietojen ylläpito ja erityisesti koordinoinnissa ja ohjauksessa tarvittavat toiminnot perustuvat. (Karrus 2003, 339.)

Teknologisen tehokkuuden saavuttamisen suhteen on erittäin tärkeää, että eri järjestelmät kommunikoivat keskenään ja että tieto siirtyy tehokkaasti järjestelmien välillä vaikkapa EDI-viesteillä. Viivakoodiskannausten sekä GPS-sijaintien tulisi olla sitä tarvitsevien, eli yleensä asiakkaan sekä liikenteenhoitajan saavutettavissa.

DSV:n strategiaan kuuluu kannattavasti ja kustannustehokkaasti toimiminen ajanmukaisia IT-ratkaisuja hyödyntäen (DSV Central d. 2015). Karruksen (2003) mukaan ydinpalveluiden tehtävänä on tarjota sellaiset toiminnot, joita tarvitaan materiaalivirtojen ohjaamisessa ja järjestämisessä. Teknologinen tehokkuus saavutetaan, kun tieto siirtyy automaattisesti oikein seuraavaan käsittelyvaiheeseen. Näin ollen tietoa ei tarvitse kirjoittaa uudestaan, ja virheiden mahdollisuus vähenee. Mikä parasta, se vähentää tarvittavaa henkilötyötä ja mahdollistaa olemassa olevien resurssien käytön tärkeämpiin asioihin (Karrus 2003, 339).

3 ASIAKASPALVELU

Jokainen kerta kun asiakaspalvelija kohtaa asiakkaansa, on kokemus ainutkertainen, eikä sitä voi etukäteen harjoitella tai etenkään jälkikäteen k,orjailla. Asiakaskohtaukset ovat nopeita ja asiakaspalvelutilanteen hallitseminen voi olla hankalaa. Kaikki ihmiset eivät välttämättä sovellu asiakaspalvelutehtäviin mutta yrityksen henkilöstöä on siihen mahdollisuus kouluttaa (Hokkanen ym. 2010, 311). Palveluksi voidaan määritellä mikä tahansa asiakkaan tai organisaation puolesta tehty työ (Haapanen 2005, 91).

3.1 Palveluyritys

Asiakaspalvelutehtävissä työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan oikeanlaista asennetta sekä reippautta, joka sopii asiakaspalvelutyöhön. Asiakasta pitäisi pyrkiä palvelemaan niin, että hän tuntee itsensä tärkeäksi ja että hänen ongelmansa halutaan aidosti ratkaista. On pystyttävä hahmottamaan asiakkaan ongelma ja yhteistyöllä myötävaikuttaa ratkaisun löytymiseen. Tilanteita voi tulla monenlaisia, eikä kaikkiin tapahtumiin pysty etukäteen valmistelemaan itseään. Näin ollen asiakaspalvelijalta vaaditaan ns. hyvää pelisilmää eli tilannetajua (Hokkanen ym. 2010, 311).

Hokkasen mukaan asiakkaan ollessa yhteydessä yritykseen hän alitajuntaisesti peilaa mielessään tuntemuksiaan ja vertaa saamaansa palvelua muualta saatuun palveluun.

Palveluyrityksen ensimmäinen tehtävä on luoda sellainen palveluympäristö ja ilmapiiri, että siitä huokuu ulospäin tahto palvella (Hokkanen ym. 2010, 315).

Yritykselle on tärkeää asiakkaan ja itsensä kannalta määritellä, mikä on se palvelutuote / -paketti, jota tuotetaan ja miten se tuotetaan. Asiakaspalvelussa työskenteleville pitäisi olla selkeästi määriteltynä, minkälaista palvelua asiakkaalle halutaan tuottaa. Asettamalla tavoitteet pystytään vertailemaan, onko tavoitteet saavutettu. Tärkeää olisi määritellä, mikä on se varsinainen palvelutaso johon pyritään ja mikä on ylimääräistä maksua vastaan suoritettavaa palvelua. (Hokkanen ym. 2010, 314)

3.2 Hyvä asiakaspalvelija

Tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus on palveluasenne, halu perehtyä asiakkaaseen tavoitteena asiakkaan toiveisiin vastaaminen ja niiden ennakoiminen (Aarnikoivu 2005, 59).

Asiakaspalvelijan on pyrittävä herättämään asiakkaassa tarve tai oivallus siitä, että on olemassa mahdollisuus, joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Asiakkaan kuunteleminen, ongelman ratkaiseminen ja mahdollisesti odotusten ylittäminen ovat tapoja vakuuttaa asiakas siitä, että tämän yrityksen palveluja kannattaa käyttää jatkossakin (Reinbooth 2008, 8). Välillä pienet asiat voivat tuntua suurilta ja onnistunut asiakaskohtaaminen voi parhaimmillaan tuottaa suurta lisäarvoa asiakkaalle (Lepola ym. 2001, 25). Hokkasen ym. mukaan asiakas pitää saada tunteaan itsensä siltä, että häntä on odotettu ja asiakaspalvelija keskittyy vain hänen kysymyksensä ratkaisemiseen (Hokkanen ym. 2010, 314).

3.3 Palvelun strateginen kehittäminen ja itsepalvelu

Hokkasen ym. mukaan yrityksen johdon tehtäviin kuuluu palvelustrategian suunnittelu sekä halutun palvelutason määritteleminen. Tarkoituksena tuottaa jotakin, joka on helposti mitattavissa, mielellään reaaliajassa ja graafisessa muodossa poikkeamaraportointina (Hokkanen ym. 2010, 322). Jotta palvelutason voi mitata, on laadittava yrityskohtaiset palvelumittarit ja palvelukriteeristöt (Grant ym. 2006, 55).

Aarnikoivu painottaa, että asiakkailla täytyy olla vaihtoehtoja - oikeus valita itselleen heille parhaaksi sopivaa palvelua. Osalle asiakkaista itsepalvelun mahdollistaminen voi olla parasta mahdollista tarjottavana olevaa palvelua mutta se ei kuitenkaan palvele kaikkia. Itsepalvelusta on pyrittävä tekemään vaihtoehto, jonka asiakas itse valitsee (Reinboth 2008, 30). Itsepalvelua käyttävät asiakkaat vapauttavat yritykselle resursseja esimerkiksi henkilökohtaista palvelua suosivien asiakkaiden käytettäväksi (Aarnikoivu 2005, 18).

3.4 Asiakaspalvelun kehittäminen ja asiakaskeskeisyys

Lähtökohtana palvelun ja sen laadun kehittämiseksi tulisi olla asiakkaiden tarpeiden ja näkemysten oivaltaminen (Hokkanen ym. 2010, 314). Asiakas ryhtyy asiakassuhteeseen saadakseen jonkin palvelun tai suoritteen nopeammin, helpommin tai usein halvemmin kuin nykyisellään. Asiakas hyöttyy tällä tavoin saamalla asiantuntemusta tai kokemusta, jota hänellä ei itsellään ole (Karrus 2003, 293).

Tuotteita ja palveluita toimittava yritys menestyy, kun se tyydyttää asiakkaiden tarpeita tehokkaasti, saa aikaan tyytyväisempiä asiakkaita kuin kilpailijat kykenevät, pitää asiakkaat myös pitkällä tähtäimellä ja saa uusia asiakkaita, kasvattaa myyntiään ja edelleen markkinaosuuttaan samalla kuitenkin pitäen katteensa ja kannattavuutensa hyvässä kunnossa” (Karrus 2003, 293).

Karruksen mukaan menestyvät organisaatiot ymmärtävät asiakkaiden lyhyen ja pitkän tähtäimen tarpeet ja odotukset. Asiakastytyväisyys on keskeinen menestystekijä mihin huomiota kannattaisi kiinnittää, jotta asiakkaat eivät vaihtaisi kilpailijalle.

3.5 Asiakastytyväisyys

Asiakastytyväisyyteen vaikuttavat erilaiset asiat. Tähän alalukuun on poimittu muutama oleellinen kohta, johon erityisesti Western Importin asiakaspalveluhenkilöstö tekemisellään voi vaikuttaa.

Asiakas kiinnittää helposti huomiota siihen, kauanko hän joutuu odottamaan että saa tarvitsemaansa palvelua. Odotusajan selvittäminen on tärkeä asia, jota yrityksen tulisi mitata jatkuvasti. Odotusajalle tulisi määritellä tavoitetaso, jotta voidaan mitata, miten hyvin suoriudutaan. Asiakas vertaa usein saamaansa palvelua ja odotusajan pituutta muihin yrityksiin (Bloomberg ym. 2002, 84).

Hyvä asiantuntevuus on suoraan sidonnainen siihen, kuinka hyvin henkilökunta tuntee omat tuotteensa ja palvelunsa. Jotta asiakaspalvelussa työskentelevä pystyy toimimaan asiantuntevasti, on hänelle tarjottava työkalut itsensä kehittämiseen ja ajan hermolla pysymiseen (Bloomberg ym. 2002, 85). Ammattitaitoisella

asiakaspalvelijalla tulee olla oma sisäinen tahto kehittyä. (Hokkanen ym. 2010, 314) ja (Aarnikoivu 2005, 59) huomauttavat, että asiakkaalle on osattava olla aidosti ystävällinen, sillä asiakas huomaa heti, mikäli palvelu ei ole ystävällistä.

Asiakaspalvelussa tulee vastaan paljon odottamattomia tilanteita, joihin valmistautuminen on mahdotonta ja välillä ratkaisu on löydettävä yllättävän nopeasti. Hyvällä joustavuudella on mahdollisuus erottautua kilpailijoista edukseen (Hokkanen ym. 2010, 332).

Logistiikka-alalla luvattujen toimitusaikojen pitävyys ja toimitusvarmuus ovat ehdottoman tärkeitä. Asiakkailla on erilaisia toivomuksia siitä, millä tavalla he tahtovat lähetyksenä toimitettavan (Karrus 2003, 82). Toiselle pelkästään nopea toimitus on valttia, kun taas toiselle ehdoton täsmällisyys (Bloomberg ym. 2002, 158). Toimituksen tulee siis vastata asiakkaan toiveita (Grant ym. 2006, 200).

4 ASIAKASPROSESSI DSV:LLÄ

4.1 DSV A/S yrityksenä

DSV tarjoaa kuljetus- ja logistiikkapalveluja maailmanlaajuisesti yli 70 maassa eri puolella maailmaa. DSV on tanskalainen vuonna 1976 perustettu, nopeasti kasvanut kansainvälisiä kuljetuksia hoitava kuljetusliike. DSV:n liikevaihto vuonna 2014 oli noin 6.5 mrd. euroa. Työntekijöitä on noin 23 000 maailmanlaajuisesti, näin ollen DSV on maailman kuudenneksi suurin huolitsija (DSV Annual report 2015).

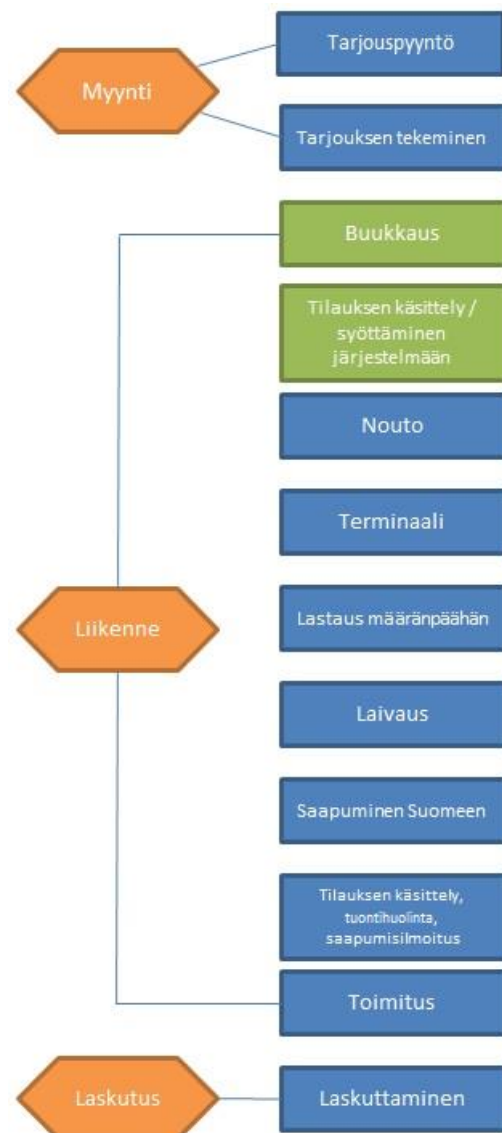
Kuten aiemmin on mainittu, DSV:n ydinosaamisena on tuottaa logistisia palveluita maailmanlaajuisesti. Suomessa DSV konsernilla työskentelee n. 450 henkilöä yhteensä kuudella eri paikkakunnalla. DSV on jaettu kolmeen divisioonaan, joista suurin on maantiekuljetuksia hoitava DSV Road. Vantaan Tuupakassa sijaitsee DSV Roadin pääkonttori, jossa toimii muiden ohessa Western Import tuontiosasto. Western Importin tehtävänä on huolehtia kaikista DSV Roadin Benelux-maista, Isosta Britannian, Irlannista, Tanskasta ja Norjasta tulevasta kuorma-autoliikenteestä ja niiden sisältämistä kuljetuksista.

4.2 Asiakaspalvelun tehtävien esittely

Asiakaspalvelun tehtävä on mm. hallinnoida asiakaspalvelun sähköpostiosoitetta ja vastata asiakaspalvelun puhelinnumeroon. Asiakaspalvelun tehtävät ovat jaettu kolmeen osaan mutta niitä ei käydä tarkemmin läpi julkaistussa versiossa.

4.3 Tuontilogistiikan prosessi DSV:llä

Aikaisemmin on mainittu, miten kustannustehokkuus ja kannattavasti toimiminen ajanmukaisia IT-ratkaisuja hyödyntäen on osa DSV:n strategiaa. Kuviossa 1 on esitelty asiakaspalvelun näkökulmasta tuontiprosessia sekä asiakaspalvelulle oleellisia teknologisia ratkaisuja.



KUVIO 1. Tuontiprosessi yksinkertaistettuna (alkuperäinen DSV Central a.)

Asiakaspalvelun operatiivisina tehtävinä on suorittaa kuviossa vihreällä korostettuja prosessien osia, eli bukkaukseen ja tilausten käsittelyyn sekä

tilausten syöttämiseen järjestelmään. Asiakas lähestyy myyntiä tai asiakaspalvelua ensiksi hintatiedustelulla. Mikäli kyseessä on vanha asiakas, aloitetaan yleensä suoraan tekemällä buukkaus. Buukkauksen yhteydessä lähetykselle avataan lähetyksellinen viite, joka toimii tunnisteena lähetyksen seuranta varten. Lähetyksi viite sisältää elektronisesti kaiken tiedon, mitä lähetyksen käsittelemiseen tarvitaan. Viite lähetetään noutomaahan, jossa edustaja saa saman tien auki kaikki tiedot lähetykseen liittyen. Liikenteenhoitajat eli operatiivinen puoli, hoitaa tästä eteenpäin lähetyksen noutopaikasta määränpäähensä. Prosessin edetessä asiakaspalvelu ei ole lähetyksen kanssa enää tekemisissä muuta kun silloin, jos asiakas ottaa yhteyttä tai ilmaantuu jotakin muita ongelmia. Asiakkaalla on valittavanaan kaksi tapaa tehdä buukkaus: sähköisesti internetin välityksellä tai ottamalla yhteyttä sähköpostitse asiakaspalveluun.

4.3.1 DSV e-services buukkaus

DSV e-services on työkalu asiakkaille, jolla he voivat kätevästi itse buukata kuljetuksena internetistä missä ja milloin tahansa. Sieltä voi buukata satunnaisesti käyttäen Public Booking palvelua tai asiakkaalle voidaan luoda oma tunnus, joissa heille voidaan räätälöidä valmiit tilauspohjat buukkauksen tekemisen helpottamiseksi (DSVb, 2015). DSV e-servicesohjelma ohjaa asiakasta tekemään buukkauksen, joten kaikki lähetyksen noutoon tarvittavat tiedot tulevat automaattisesti syötettyä kerralla oikein. DSV e-services avaa asiakkaalle viitteen lähetykselle, jonka asiakaspalvelu tarkastaa ja lähettää eteenpäin noutomaahan. Vuoden 2014 asiakastytyväisyystutkimuksessa on sähköisten palveluiden helppokäyttöisyys mainittu DSV Roadin vahvuudeksi verrattuna kilpailijoihin (Asiakastytyväisyystutkimus 2014).

4.3.2 Manuaalinen buukkaus

Asiakas voi buukata manuaalisesti ottamalla yhteyttä asiakaspalveluun. Jotta lähetys saadaan liikkeelle, tarvitaan vähintään seuraavat tiedot:

- Mitä noudetaan, mistä noudetaan ja mihin toimitetaan?
- Yhteyshenkilö noudon sopimista varten
- Noudettava määrä
- Kuka maksaa rahdin

Usein lähetyksiin saatetaan tarvita noutoviitettä, jota vastaan lähettäjä luovuttaa tavarat. Lisäksi joskus saatetaan tarvita muita lisätietoja, kuten mahdolliset huolintaohjeet, tullistatus, vaarallisen aineen tiedot tai muita mahdollisia lähetyksen toimitukseen tarvittavia tietoja. Asiakaspalvelu syöttää tiedot manuaalisesti koneelle ja avaa lähetykselle viitteen. Manuaalisen buukkauksen huonona puolena on se, että asiakkaan tekemät buukkaukset voivat olla puutteellisia ja kaikkia tietoja ei ole saatavilla. Tietojen perään täytyy kysellä ja buukkauksia jää avonaisiksi. E-servicesillä varatun lähetyksen tietoja ei tarvitse useinkaan jälkikäteen kysellä. Ohjelma ohjaa asiakkaan tekemään buukkauksen automaattisesti oikein ja kaikki lähetyksen hoitoon vähintään tarvittavat tiedot on pakko täyttää. Toisaalta, manuaalinen buukkaus on hieman ihmisläheisempi, koska siinä asiakas pääsee ihmisen kanssa tekemisiin ja tarvittaessa apua voi kysyä ammattilaiselta. Toki buukkaus on mahdollista täyttää e-servicesissä ja sen jälkeen kysyä tarkentavaa apua asiakaspalvelusta.

4.4 DSV Track & Trace palvelu

Buukkaa asiakas DSV e-services palvelulla tai manuaalisesti, tuloksena lähetykselle aukeaa lähetysviite, mikä toimii myös seurantaviitteenä. Viitteen avulla asiakas pystyy milloin tahansa internetistä tarkistamaan lähetyksen viimeisimmän statuksen. Palvelusta asiakas näkee, missä vaiheessa kuljetustilauksen toteutus sillä hetkellä on ja milloin lähetyksen arvioidaan saapuvan perille. DSV Track & Trace on tärkeä palvelu niin asiakaspalvelun omaan käyttöön kun asiakkaiden käyttöön.

Haasteena palvelussa on se, että kaikki tiedot eivät välttämättä päivitty Track & Traceen reaaliajassa. Asiakaspalveluun tulee paljon kysymyksiä siksi, että Track & Trace status tieto ei ole ajan tasalla tai siihen ei luoteta. Sinne ei aina myöskään päivity jo toimitetun lähetyksen tiedot. Siksi asiakas saattaa joskus luulla, ettei lähetystä ei ole toimitettu vaikka se oikeasti olisikin jo perillä.

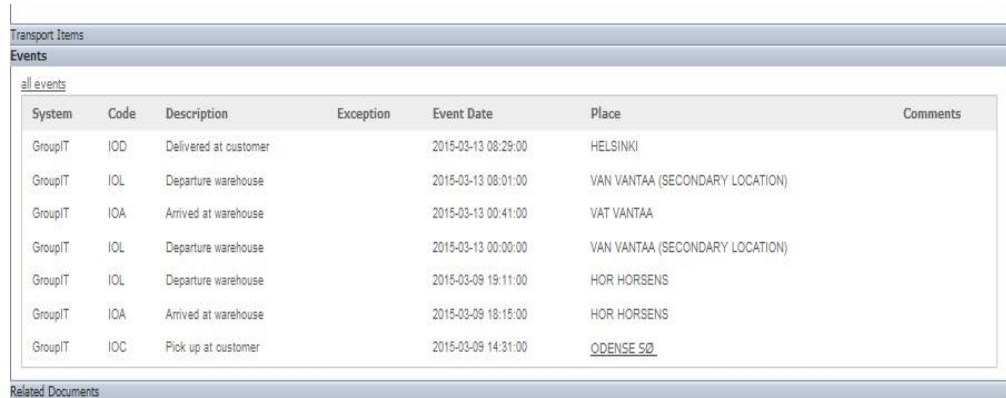
Kuviossa 2 on kuvankaappaus DSV Track & Trace palvelusta, josta näkyy miten asiakkaalle näkyy lähetysviitteen perusteella, että lähetys on toimitettu. Kuviossa 3 on esitelty miten lähetys on esimerkillisesti skannattu eri vaiheissa toimitusta.

The screenshot displays the DSV Track & Trace interface for a shipment. At the top, there is a printer icon and the text 'Current Shipment Status:'. Below this, a progress bar shows four stages: 1. INITIATED, 2. PICKED UP, 3. IN TRANSIT, and 4. DELIVERED. The 'DELIVERED' stage is highlighted. To the left of the progress bar is a truck icon with a clock, labeled 'Delivered'. The delivery date is '2014-07-21 00:00:00'. The main area shows a scanned document with handwritten notes: 'N 924/48', 'HKI 924/78', 'JAKO 924/18', and 'Plan: 21072014'. There is also a signature and a date '2014-07-21'. Below the scanned document, there is a table with the following data:

Delivery Date	Origin	Destination
2014-07-21 00:00:00	LONDON,GB	KEURUU,FI
Number of Pallets	Number of Packages	Gross Weight (KGM)
0	1	110

KUVIO 2. Toimitetun lähetyksen DSV Track & Trace näkymä

DSV Track & Trace palveluun lisätään toimituksen jälkeen kuitattu rahtikirja eli POD, jolla lähetys todetaan toimitetuksi. Optimitilanteessa asiakkaan tulisi pystyä seuraamaan lähetyksen etenemistä reaaliajassa, ilman että sen kulkua tarvitsisi erikseen kysyä.



System	Code	Description	Exception	Event Date	Place	Comments
GroupIT	IOD	Delivered at customer		2015-03-13 08:29:00	HELSINKI	
GroupIT	IOL	Departure warehouse		2015-03-13 08:01:00	VAN VANTAA (SECONDARY LOCATION)	
GroupIT	IOA	Arrived at warehouse		2015-03-13 00:41:00	VAT VANTAA	
GroupIT	IOL	Departure warehouse		2015-03-13 00:00:00	VAN VANTAA (SECONDARY LOCATION)	
GroupIT	IOL	Departure warehouse		2015-03-09 19:11:00	HOR HORSENS	
GroupIT	IOA	Arrived at warehouse		2015-03-09 18:15:00	HOR HORSENS	
GroupIT	IOC	Pick up at customer		2015-03-09 14:31:00	ODENSE SD	

KUVIO 3. Lähetyksen skannaukset DSV Track & Trace palvelussa

Kuten tutkimustuloksissa käydään myöhemmin läpi, käytännössä lähetyksiin voi tulla lisäyksiä, toimitusosoitteen muutoksia tai muuta yllättävää. Asiakaspalvelu on se taho, kehen asiakas ottaa ongelmatilanteissa yhteyttä, tai kenen puoleen asiakas käännytetään. Lähetyksen statusta saattavat toimitusketjun aikana kysellä niin eri maiden kollegat, kuin asiakas itse. Lähtömaan edustajat kyselevät paljon milloin lähetys on toimituksessa. Tämä on sisäistä asiakaspalvelua, vaikka huomioitavaa on, että usein alkuperäisen kysymyksen asettaja on lähettävä yritys. Toimituksen jälkeen, mikäli jotakin on mennyt pieleen tai asiakkaan mielestä lähetystä ei ole toimitettu, asiakaspalvelu paikantaa lähetyksen. Mahdolliset myöhemmät laskutusongelmat ja reklamaatiot kulkevat asiakaspalvelun kautta mutta itse reklamaatiokäsittely on oma yksikkönsä.

4.5 Alihankkija X:n palvelu

Kaikki Suomeen tulevat kokonsa puolesta kappaletavaralähetyksiksi luokiteltavat toimitukset hoitaa alihankkija X. Alihankkija X:n autot käyvät lastaamassa lähetykset Vantaan terminaalilla, josta ne lähtevät kohti maakuntia. Alihankkija X:n terminaalit ympäri Suomen tarjoavat DSV:lle kattavan jakeluverkoston ja lähetykset hoituvat nopeasti ympäri Suomen 24 tunnin sisällä. Palvelu Y on Alinhankkija X:n oma lähetystenseuranta josta tiedot välittyvät myös DSV:n omaan Track & Trace seurantaan. Valtaosa lähetyksistä on skannattu järjestelmään, mutta osa saattaa silti mennä kiireessä skannereiden ohi. Joskus taas lähetysä ei voi paikantaa, koska EDI-viestit eivät ole siirtyneet DSV:ltä Alinhankkija X:n järjestelmään oikein (DSV Central b.). Lähetystenseurannan läpinäkyvyyden vuoksi olisi tärkeätä, että tiedot siirtyisivät nopeasti ja saumattomasti eri järjestelmien välillä. Tällä voidaan erityisesti saavuttaa aikaisemmin mainittua ”kannattavaa ja kustannustehokasta toimintaa ajanmukaisia IT-ratkaisuja hyödyntäen”.

4.6 Lähetysten seuranta CargoLink sovelluksessa

Edellä mainittujen palveluiden lisäksi on vielä olemassa DSV Roadin henkilöstön sisäisessä käytössä oleva PODHIS näkymä. CargoLink on liikenteenhoitajien kuljetustenhoitoon ensisijaisesti käytettävä sovellus. Julkisessa versiossa tätä kohtaa ei käydä tarkemmin läpi.

4.7 GPS-paikannus

GPS-paikannuksen nykytilaa ei käydä läpi julkisessa versiossa.

5 ASIAKASPALVELU DSV:LLÄ

Tässä luvussa käydään läpi asiakaspalvelun nykytilaa. Huomioitavaa on, että havainnointi jatkuu seuraavassa luvussa tulosten tutkimisen ohessa.

5.1 Nykytilan kartoitus

Western Import tuontiryhmä on toiminut nykyisessä muodossaan tällä hetkellä vähän yli vuoden. Jotta asiakaspalvelijan työstä selviää hyvin, on omaksuttava entistä asiakaslähtöisempi ote omaan työhönsä.

5.2 Henkilöstö

Palveluyrityksestä kuuluisi huokua ulospäin tahto palvella. Eri ihmiset hoitavat työnsä usein vähän eri tavalla. Nykyinen, muusta liikenteenhoidosta erillinen asiakaspalvelukonsepti, on vielä uusi ja sitä kehitetään aktiivisesti. Tällä hetkellä henkilökunnalle ei ole kuitenkaan kovin paljon järjestetty koulutusta erityisesti asiakaspalvelun hoitamiseen. Näin ollen, toimintatavat eivät välttämättä ole kovinkaan yhtenäisiä. Kaikki yrittävät kuitenkin parhaansa ja tilanteista opitaan.

Hyvän asiakaspalvelijan palveluasenne löytyy jokaiselta ryhmässä työskentelevältä. Kaikilta on alakohtainen koulutus ja tekemällä jatkuvasti erilaisia työtehtäviä oppii koko ajan uutta. Henkilöstön kehittymistä edistetään järjestämällä koulutustilaisuuksia tai ryhmäpalavereita, joissa käsitellään yhdessä mahdollisia ongelmia. Työ tapahtuu avokonttorissa, joten yleensä myös työkavereiden erheistä oppivat kaikki. Erilaisia tilanteita kannattaisi kuitenkin käydä useammin läpi yhdessä, erikseen siihen varattuna aikana. Osastolla pohditaan yhdessä muun työn ohessa, olisiko joitakin asioita voinut tehdä paremmin ja yritetään oppia tulevia samankaltaisia tilanteita varten. Aina kaikki eivät kuitenkaan välttämättä omaksu uutta tietoa, esimerkiksi jos tieto ei sillä hetkellä kosketa jokaista henkilökohtaisesti. Kuten teoriaosuudessa kävi ilmi, jatkuvasti kuitenkin tulee uudenlaisia tilanteita ja asiakaskohtaamisia. Näihin ei pystytä yrityksestä huolimatta kuitenkaan joka kerta etukäteen varautumaan.

5.3 Asiakaspalveluprosessi

Kuten teoriapuolella on mainittu, asiakaspalveluprosessia olisi hyvä käydä läpi, jotta työntekijät tietäisivät minkälaisia suorituksia heiltä odotetaan.

Määrittelemällä palveluprosessi selkeästi, pystyttäisiin mittaamaan asiakaspalvelun onnistumista. Tällä hetkellä palveluprosessia ei ole erikseen laadittu, vaan se on sisälletty osana muihin prosesseihin. DSV:n arvoista saa tällä hetkellä parhaiten irti, minkälaiseen palvelutasoon on pyrittävä:

- *Kehitämme jatkuvasti omaa osaamistamme tavoitteenamme ymmärtää paremmin asiakkaidemme asettamat vaateet palveluillemme. Omilla toimillamme tuemme myös asiakastamme hänen pyrkimyksissään kehittää omaa kilpailukykyään ja kasvattaa omaa liiketoimintaan (DSV Central d. 2015).*
- *Haluamme olla avoimia ja hoitaa suhteemme kaikkiin sidosryhmiimme mahdollisimman hyvin. Koetamme katsoa asioita toisen osapuolen silmin. Terve itsekunnioitus ja ammattilypeys, toisten kunnioittaminen, arvostaminen ja huomioon ottaminen ovat meille avainasioita (DSV Central d. 2015).*

Nykyisessä tilanteessa asiakaspalvelua hoitaa kaksi ihmistä, joten ei välttämättä ole vielä realistista erotella palveluprosessia muista prosesseista. Tulevaisuudessa, mikäli asiakaspalvelun alle siirrettäisiin useampia maita hoidettavaksi, olisi ehdottomasti hyödyllistä määritellä palveluprosessi erikseen. Näin voidaan luoda mittarit, joita tutkimalla voidaan seurata asiakaspalvelun tehokkuutta. Tällä hetkellä sen pystyy silmämääräisesti nopeasti toteamaan - onko paljon sähköposteja jonossa vai ei. Toisaalta määrä ei korvaa aina laatua. Hutaistu suoritus saattaa palata myöhemmin uutena ongelmana. Eli vaikka odotusaika on lyhyt, niin alaluvussa 3.5 mainitut palvelun asiantuntevuus, joustavuus, varmuus ja ystävällisyys jäävät tällä hetkellä kokonaan mittaamatta. Toki näitä havainnoidaan aktiivisesti muun työn ohessa sekä yleisillä DSV Roadin asiakastyytyväisyystutkimuksilla.

5.4 Resurssit

Asiakaspalvelulla on käytössä modernit tietokoneet sekä puhelin, johon kuuluu Elisa Ring-vaihdepalvelu. Sähköpostista vastataan kyselyihin ja puhelimeen vastataan sitä mukaan kun se soi. Sähköpostimääriä ym. laatua olisi mahdollista mitata enemmänkin jo nyt käytössä olevilla resursseilla, mutta tällä hetkellä sitä ei ole toiminnan koon ollessa pientä koettu tarpeelliseksi. Sama koskee puhelimitse tulevien kyselyiden jonotusaikojen seurantaan. Keskimääräistä puhelun kestoa, tai sitä kuinka nopeasti vastataan, olisi teknologisesti nykyisellään jo mahdollista seurata (Ravanti, 2015).

Koska toiminta on suhteellisen pientä, niin puhelimeen vastataan lähes poikkeuksetta heti. Toinen asiakaspalvelijoista on yleensä vapaana. Jos ei mitään normaalia poikkeavaa ole, niin sähköposteihinkin vastataan ripeästi. Tällä hetkellä puhelimeen vastaaminen kuitenkin keskeyttää sen, mitä puhelimen soidessa on oltu tekemässä ja siksi vastaaminen voi häiritä muuta työntekoa. Tehtäviä ei tällä hetkellä ole jaettu asiakaspalvelun sisällä, vaan tehdään se mitä ehditään. Se on ihan hyvä tapa näin pienellä mittakaavalla. Jos toiminta kuitenkin olisi suurempaa, niin tehtävien jakaminen olisi järkevää. Esimerkiksi puhelimeen vastaamiseen voitaisiin integroida niin, että vastaaminen ei keskeyttäisi muuta työtä. Suuremmalla mittakaavalla toimiessa työt voitaisiin jakaa tehtävärajapintoihin. Kukin huolehtisi ensin omasta tehtävästään ja tämän jälkeen auttaisi muita.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Kuten teoriapuolella kävi ilmi, Hokkasen ym. mukaan: lähtökohtana palvelun ja sen laadun kehittämiseksi tulisi olla asiakkaiden tarpeiden ja näkemysten oivaltaminen. Tämä on ollut ajatuksena kun tätä tutkimusta on ryhdytty suunnittelemaan ja tekemään. Tässä luvussa on tutkittu millä tavalla työ jakautuu asiakaspalvelussa ja minkälaisista asioista asiakkaat ottavat asiakaspalveluun yhteyttä.

Tutkimus on suoritettu niin, että jokainen asiakaspalveluun kahden viikon seuranta-ajan aikana tullut viesti on arkistoitu ja tilastoitu. Tutkimuksesta on rajattu pois kaikki viestit, jotka käsittelevät samaa asiaa toistamiseen. Jotkin asiat tarvitsevat enemmän kuin yhden viestin, jotta ne selviävät. Näitä ei kuitenkaan tilastoinnin hankaluuden vuoksi ole sisällytetty, vaan on keskitytty siihen kuinka monta uniikkia kyselyä asiakaspalveluun on tullut hoidettavaksi.

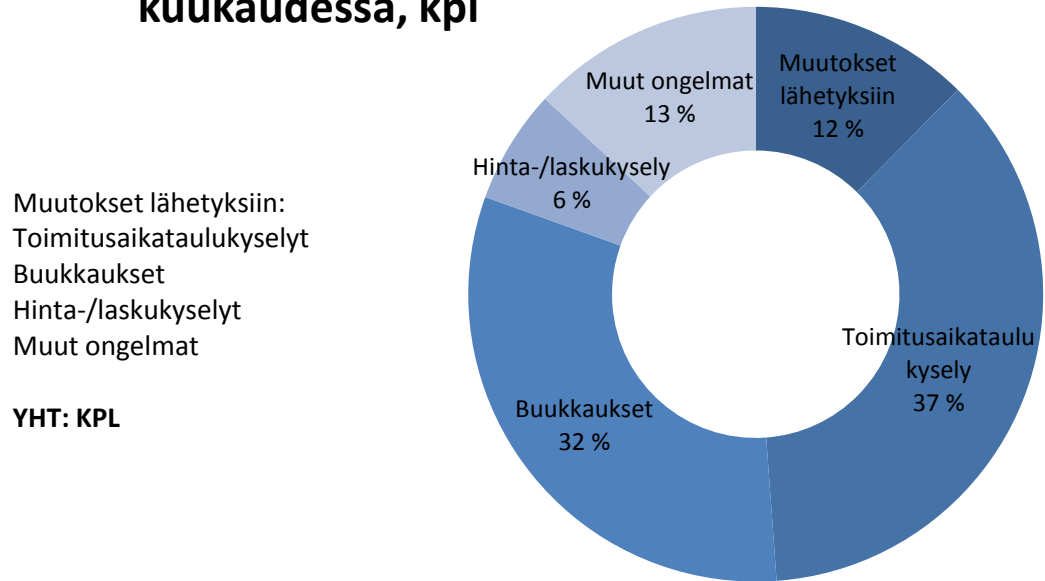
Tutkimus on suoritettu 11.2. - 24.2. välisenä aikana. Yhteensä uniikkeja sähköposteja tuli tänä aikana X kpl. Osa sähköposteista saattoi kuitenkin sisältää enemmän kuin yhden kyselyn, joten uniikkeja kyselyitä oli tilastointiaikana vähän enemmän. Useimmiten useita lähetyksiä sisältävät kyselyt olivat eri maiden edustajien lähettämiä toimitusaikataulukyselyitä, jossa oli yhdessä viestissä kysytty useampaa lähetystä.

Tutkimustuloksia analysoidessa viestien määrä on kerrottu kahdella. Tämä sen takia että helmikuussa 2015 oli 28 päivää. Tilastointiaika oli 14 päivää, joten kun tulos kerrotaan kahdella saadaan arvio siitä, montako viestiä tulee yhteensä kuukauden aikana. Johto seuraa lähetysmääriä kuukausitasolla, joten siksi on hyödyllisempää että saadaan kuukausikohtainen määrä laskettua kyselyistä. Selkeyden ja hyvän verrannollisuuden takia siis on laadittu arvio kuukausikohtaisesta määrästä. Aivan absoluuttista määrää ei luonnollisesti pystytä tällä metodilla tilastoimaan, mutta saadaan selkeä suunta, minkä kokoisista luvuista puhutaan.

Kuviossa 5 on havainnollistettu kategorioiden mukaan kyselyt, joita tulee asiakaspalveluun määrällisesti eniten. Kukin kategoria käydään erikseen läpi

alaluviissa ja jokaisessa alaluvussa on pohdintaa siitä, miten toimintaa tehostamalla kyselyitä syntyy mahdollisesti vähemmän.

Keskimääräinen kyselymäärä: kuukaudessa, kpl



KUVIO 5. Kyselymäärä kuukaudessa

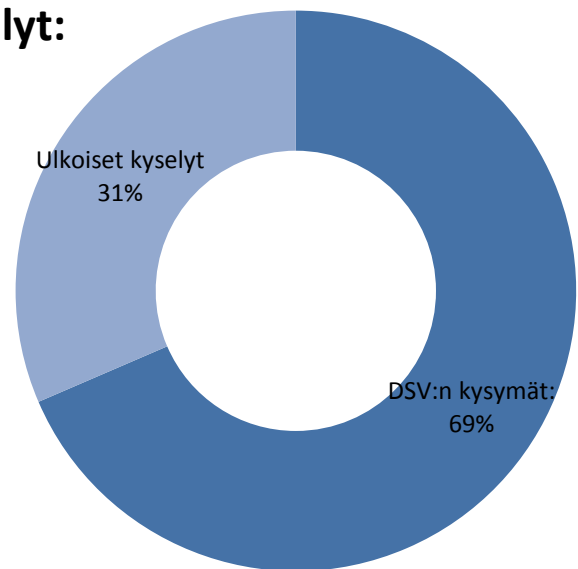
Toimitusaikataulukyselyitä tulee asiakaspalveluun määrällisesti eniten ja melkein yhtä paljon tulee kuljetusbuukkauksia. Tästä kuvioista huomioitavaa on, että hinta-/laskukyselyitä tulee oletettavasti enemmän, mutta kaikki eivät ohjautu asiakaspalveluun tai niitä hoidetaan erillisen arkistointijärjestelmän kautta, mitä ei tässä työssä ole tilastoitu. Selkeyden vuoksi tässä kuviossa on eroteltuna ne neljä kategoriaa, joista tulee eniten viestejä. Muut ongelmat alalukua on avattu jäljempänä tarkemmin sen suhteen, mitä viestejä siihen kuuluu ja miten ne määrällisesti jakautuvat.

6.1 Toimitusaikataulukyselyt

Toimitusaikataulukyselyitä tulee tällä hetkellä määrällisesti eniten. Kuten kuviossa 6 on esitelty, huomattava määrä, eli 69 % on yrityksen sisältä tulevia kyselyitä. Tässä ei ole eroteltuna sitä, kuinka moni esimerkiksi edustajien kyselyistä tulee sen takia että heidän asiakkaansa on lähtöpäässä tätä kysynyt. Oleellista on kuitenkin se, että Western Importin liikenteessä on iso määrä lähetyksiä, joiden toimituksesta ei osata vastata asiakkaalle kysymättä Western Importin asiakaspalvelusta. Täten toimitusaikataulukyselyistä suurin osa on sisäistä asiakaspalvelua.

Toimitusaikataulukyselyt: kuukaudessa, kpl

Ulkoisen asiakas
Sisäinen asiakas (DSV):
YHT: KPL



KUVIO 6. Toimitusaikataulukyselyt

Tehokuutta ajatellen, olisi optimaalista jos tämän kaltaiset tiedot olisivat automaattisesti skannattuna järjestelmässä, niin ettei manuaalisesti tarvitsisi käydä näin suurta määrää lähetyksiä läpi. Kuukausitasolla tarkoittaa, että manuaalisesti tulee tarkastettua kaikista lähetyksistä X%. Tämä luku on saatu jakamalla toimitusaikataulukyselyt lähetysten kokonaismäärällä. Kun kysyjä on talon sisältä, niin heillä oli jokaisessa kyselyssä seurantaviite tiedossa.

Toimitusaikakyselyissä toistuu välillä väite, että ei uskalleta luottaa päivämäärään, jonka DSV Track & Trace antaa tai mikä on ilmoitettu saapumisilmoituksessa. Sinänsä ymmärrettävää ja siksi pitäisi vähintäänkin tulevaisuudessa viimeistään panostaa järjestelmään, missä päivämäärät olisivat helpommin ylläpidettävissä. Tällä hetkellä järjestelmään täytyy päivittää jokaiselle lähetykselle päivämäärä erikseen. Yhdessä trailerissa voi olla iso määrä pieniä lähetyksiä. Näistä pitäisi pystyä muuttamaan arvioituja toimituspäivämääriä kerralla niin, ettei jokaista lähetystä tarvitsisi muokata erikseen. Muutosten syöttäminen on tällä hetkellä turhan aikaa vievää kun sitä ei voi tehdä ns. transport tasolla eli yhden trailerin kaikkia lähetyksiä ei voi muuttaa esimerkiksi kahdella päivällä eteenpäin.

Parannus päivitettävyyteen motivoisi liikenteenhoitajia paremmin pitämään arvioidut toimituspäivämäärät ajan tasalla, jos se olisi tehty helpoksi nykyajan teknologiaa hyödyntäen. Saapumisilmoituksia tulisi lähettää muutenkin ahkerammin asiakkaille. Jos tulee muutos tai hidastus niin muutossaapumisilmoitus tulisi heti lähettää asiakkaalle. Asiakasta etukäteen informoimalla voitaisiin vähentää huomattavasti kyselyitä ja mielipahaa, kun lähetys ei tulekaan oletettuna ajankohtana. Tällä hetkellä se on kuitenkin hankalampaa kuin sen pitäisi nykyteknologialla olla.

Asiakkailta kuulee jonkin verran sanottavan että "voi kun tämän olisi tiennyt" ja tällaista palautetta tulisi pyrkiä aktiivisesti vähentämään. Se saattaa vaatia nykyiseen työskentelykulttuuriin hieman muutosta, että ahkerasti päiviteltäisiin toimitusaika-arvioita järjestelmiin. Tällä hetkellä toimitusaika-arvioihin suhtaudutaan sillä asenteella että "nämähän ovat alun perinkin pelkkiä arvioita - eikä kiveen hakattuja toimituspäiviä". Lähetyksen reaaliaikaista paikannettavuutta tunnutaan nykypäivänä asiakkaiden puolelta odottavan, joten mitä paremmin lähetystenseurantaa pystyy toteuttamaan nykyajan teknologialla, sitä enemmän etua pystytään saavuttamaan kilpailijoihin.

Kun asiakas ottaa yhteyttä, asiakkaan viesti tulisi kuitata luetuksi ja ilmoittaa mitä asian eteen on tehty. Vaikka kyselyä ei olisi kokonaan onnistunut vielä ratkaisemaan niin yleensä tieto siitä, että asialle tehdään jotakin, riittää

asiakkaalle. Se lisää myös asiakkaan luottamusta yritykseen kun hän tietää, että hänen ongelmansa eteen tekee joku töitä. Mikäli ongelman ratkaisu ei etene asiakkaan mielestä tarpeeksi nopeasti, asiakas osaa kysyä suoraan siltä henkilöltä, joka asiaa hoitaa. Näin vältetään sitäkin, että samaa asiaa aloittaa selvittämään useampi henkilö, jolloin resursseja valuu hukkaan. Asiakkaalla voi parhaimmillaan olla hyviä ehdotuksia miten asia kannattaisi ratkaista ja siksi ahkera viestiminen helpottaa asiakaspalvelijan omaakin työtä.

POD kyselyitä tuli kuukauden aikana X kpl. POD kyselyt ovat siinä mielessä turhia, että jos rahtikirjat skannattaisiin järjestelmään kolmen päivän sisällä toimituksesta, niitä ei pahemmin tulisi. Vaihtoehtoisesti, jos sähköinen kuittaus päivittyisi toimituksen aikana heti järjestelmään, niin tieto olisi nopeammin saatavilla. Näin kyselijöitä aktiivisesti saataisiin ohjattua sinne mistä tiedon saa suoraan. Tällöin jäisi turhia välikäsiä pois ja asiakkaat saisivat nopeasti tarvitsemansa tiedon. Juuri tämän takia tällä hetkellä tehdään paljon työtä, jotta mobiilikuittaukset siirtyisivät reaaliajassa liikenteenhoitajien ja asiakkaiden nähtäväksi. Kappaletavaratoimituksissa ollaan jo hyvin lähellä sitä, että kuittaukset ovat reaaliajassa saatavilla Palvelu Y:stä toivottavasti tulevaisuudessa ne siirtyisivät reaaliajassa EDInä myös DSV:n järjestelmiin. Paperisten versioiden huolelliseen käsittelyyn tulisi panostaa enemmän sekä vaatia liikennöitsijöitä toimittamaan rahtikirjat vähintään sähköisesti mahdollisimman pian, esimerkiksi vuorokauden sisään toimituksesta.

6.2 Buukkaukset

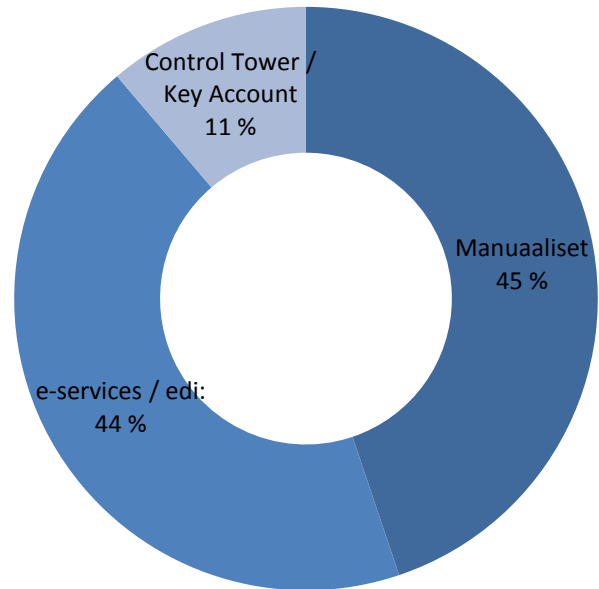
Buukkauksia tuli yhteensä kuukaudessa X kpl. Näistä 11 % avaa Control Tower, jäljempänä CT, joka on keskittynyt hoitamaan avainasiakkaiden lähetyksiä. Käytännössä CT:n avaamat viitteet kulkevat Western Importin läpi nopeasti ja vaivattomasti e-services buukkausten tavoin. Buukkauksista, joihin avataan itse viitteet verrattuna asiakkaiden tekemiin e-services buukkauksiin, jakautuivat määrällisesti melko tasan. On hyvä huomata se, että manuaaliset buukkaukset työllistävät kuitenkin huomattavasti enemmän kuin internet buukkaukset. Internet buukkausten näin iso määrä tuli allekirjoittaneelle hieman yllätyksenä. Manuaalisten buukkausten työllistävä vaikutus muodostaa liikenteenhoitajalle

helposti käsityksen, että niitä olisi huomattavasti enemmän, verrattuna e-services buukkauksiin.

Buukkaukset: - kuukaudessa, kpl

Manuaaliset:
e-services / edi
CT/KA

YHT: KPL



KUVIO 7. Buukkaukset kuukaudessa

Osa palvelun strategista kehittämistä on ohjata asiakkaita käyttämään sähköistä buukkausta. Tällä tavalla oikeat tiedot tulevat automaattisesti täytettyä ohjelmiston opastamana, eikä asiakaspalvelulle tule puolivalmiita sähköpostibuukkauksia. Tämän kaltainen ylimääräinen kuormitus on pois siitä itse ydinprosessin toteuttamisesta. Kun buukkaus tehdään internetissä, niin asiakas saa automaattisesti lähetykselle seurantaviitteen ja ohjeet miten lähetystä voi seurata.

Teoriaosuudessa tuli kuitenkin todettua, että kaikille asiakkaille tällainen itsepalveluperiaate ei kuitenkaan välttämättä ole se paras. Osa asiakkaista suosii henkilökohtaista palvelua, joten siksi ei välttämättä ole suotavaa että asiakas pakotetaan buukkaamaan internetissä. E-servicesillä buukkaaminen on kuitenkin monella tavalla asiakkaankin etujen kannalta suotavaa, joten siihen kannustetaan ahkerasti. Näin tiedot tulevat kerralla oikein, buukkauksista ei puutu olennaisia tietoja vaan ne menevät jouhevasti eteenpäin.

Ei tulisi kuitenkaan unohtaa henkilökohtaisen palvelun tärkeyttä sitä haluaville. Kilpailijoille hyvän internet buukkausjärjestelmän kopioiminen on paljon

helpompaa, kuin hyvän asiakaspalvelun kopioiminen.

Asiakastytyvääisyystutkimuksessa asiakkaat ovat todenneet, että sähköiset palvelut ovat DSV:llä parempia kuin kilpailijoilla. Myynnistä näitä palveluita mainostetaan ahkerasti asiakkaille mutta niitä voisi mainostaa myös liikenteenhoitajat. Kun asiakkaalle vahvistetaan manuaalisia bukkauksia sähköpostitse, niin liikenteenhoitaja voisi käyttää sellaista allekirjoitusta, missä mainostetaan sähköisten palveluiden käyttömahdollisuutta. Kaikki eivät välttämättä edes tiedä palvelusta tai miten helppoa se on.

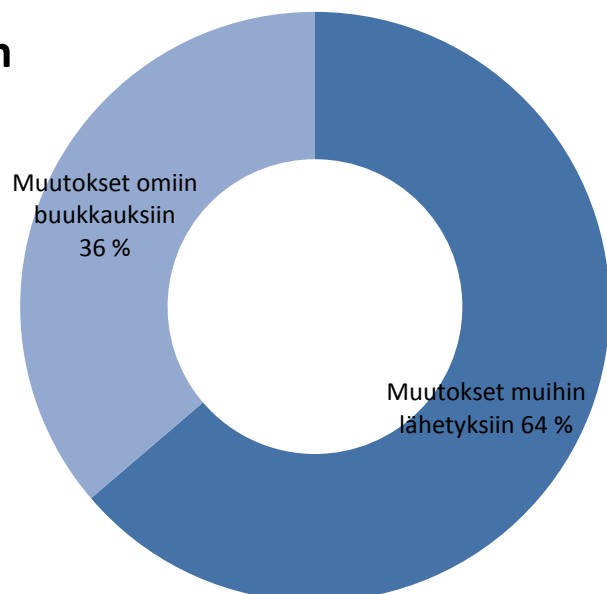
6.3 Muutokset lähetyksiin

Kuviossa 8 on esitelty kuinka muutoksia lähetyksiin tuli X, joista Suomesta buukattuihin lähetyksiin oli X kpl. Lähtömaista eteenpäin olivat lähteneet X kpl lähetyksiä, joihin täytyi vielä tehdä muutoksia. Tämä tarkoittaa sitä, että noin X% Suomessa buukattaviin lähetyksiin tiedot vaihtuvat vielä sen jälkeen kun asiakas on tehnyt ensimmäisen kuljetustilauksen.

Muutokset lähetyksiin - kuukaudessa , kpl

Omat (Suomessa buukatuista):
Muut (Lähtömaassa buukatuista):

YHT: KPL



KUVIO 8. Muutokset lähetyksiin

Tutkimuksessa ilmenneitä muutoksia ovat: toimitusosoitteen muutokset joko ennen tai jälkeen toimituksen, lähetyksen määrä tai koko on muuttunut, lähetystä ei ole lastattu tai se on puuttunut, toimitus asiakkaalle ei onnistunut sekä lisätietoja tai muita selvityksiä lähetyksiin ym.

Nämä muutokset voivat olla yllättävän työläitä, sillä yleensä niitä täytyy selvittää myös lähtömaan edustajan kanssa. Isossa yrityksessä voi mennä monen mutkan kautta, ennen kun tavoitetaan se henkilö, joka lähetystä sillä hetkellä hoitaa. Tämän takia on olemassa riski, että muutokset eivät välity alusta loppuun asti koko toimitusketjulle. Joustavuus on kuitenkin nykypäivänä tärkeä ominaisuus sekä vahva kilpailuvaltti. Asiakkaat arvostavat joustavuutta ja mikäli lähetystä ei ole vielä noudettu niin olisi pyrittävä mahdollisimman hyvin reagoimaan toivottuihin muutoksiin.

Nykyjärjestelmä ei sitä salli, mutta asiakkaalla pitäisi olla mahdollisuus tehdä muutospyyntö lähetykseen internetistä esimerkiksi e-servicesistä. Pyyntö ohjattaisiin automaattisesti sille henkilölle, joka lähetystä sillä hetkellä käsittelee. Jos muutos on toteuttavissa liikenteenhoitaja voi hyväksyä muutoksen. Jos ei, niin sen voisi evätä ja ehdottaa asiakkaalle, millä muulla tavalla ongelman saisi ratkaistua. Näin päästäisiin eroon turhista epämääräisistä sähköposteista, jotka eivät välity koko toimitusketjun läpi.

Järjestelmä, josta kuljetuksia hoidetaan tulisi toimia niin, että kaikki lähetykseen liittyvät tiedot olisivat samassa järjestelmässä eikä erillisinä sähköposteina tai liitteinä. Tämä on kuitenkin helpommin sanottu kuin tehty. Jos kaikki raskaat liitteet kulkisivat järjestelmän sisällä, niin se kuormittaisi huomattavasti enemmän tietoliikenneyhteyksiä ja järjestelmän pettäessä ongelmat korostuisivat moninkertaisesti. Muutospyynnöt lähetyksiin esimerkiksi noudettavaan määrään ym. voisi kuitenkin toteuttaa EDI pohjaisena paveluna e-services palvelusta sähköpostien sijaan jollakin aikavälillä.

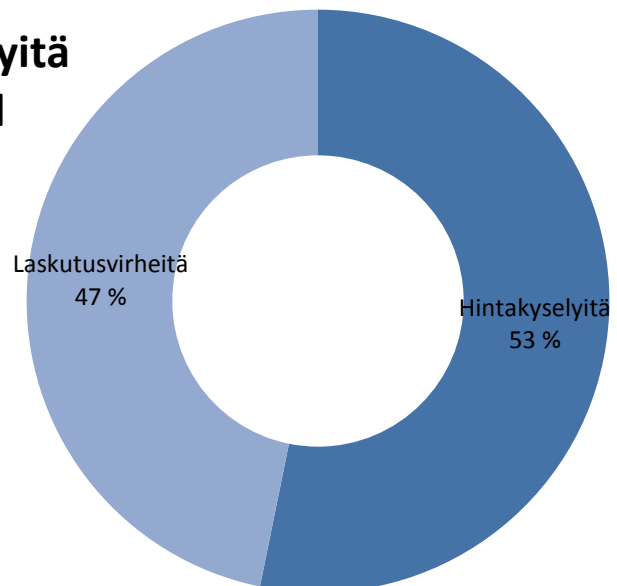
6.4 Rahaan liittyviä kyselyitä

Rahaan liittyviä kyselyitä tuli yhteensä X kpl. Käytännössä näitä tulee kuitenkin asiakaspalvelulle hoidettavaksi määrällisesti enemmän. Asiakkaat lähettävät suurimman osan hintapyynnöistä suoraan myyntiin, jonne asiakaspalvelukin ne kysyttäessä ohjaa. Laskutusvirheitäkin tulee todennäköisesti enemmän, joista laskutusosasto hoitaa osan.. Laskutukseen liittyviä ongelmia selvitetään pääasiassa erillisen ohjelman sisällä, jota ei tässä työssä ole tilastoitu. Siksi on hyvä huomioida, että nämä luvut ovat määrällisesti alakanttiin siihen verrattuna mitä niitä oikeasti on. Ne ovat tässä tutkimuksessa kuitenkin huomion arvoisia, koska ne muodostavat huomattavan osan asiakaspalveluun saapuvista viesteistä.

Rahaan liittyviä kyselyitä - kuukaudessa, kpl

Hintakyselyitä
Laskutusvirheitä

YHT: KPL



KUVIO 9. Rahaan liittyviä kyselyitä

Laskutusvirheet ovat enemmän tai vähemmän inhimillisiä virheitä ja jostain syystä tiedot on tallennettu lähetykselle väärin tai järjestelmään on jääneet vanhat tiedot. Taas kerran, jos suosittaisiin sähköistä buukkausta niin päästäisiin eroon DSV:llä väärin avatuista lähetyksistä, jotka voivat johtua epäselvistä ohjeista tai vajaista buukkauksista. Silloin lähetykset menisivät automaattisesti eteenpäin asiakkaan antamalla tiedoilla ja tietojen alkuperän tarkastaminen olisi ongelmatilanteissa helpompaa.

6.5 Muita ongelmia kuukauden aikana

Muita ongelmia tuli yhteensä tutkimusaikana X kpl. Vaikka määrällisesti tietyt ongelmat eivät toistu usein, niillä voi silti olla kova työllistävä vaikutus. Epäselviä tulliasioita ei tule määrällisesti paljon selvittäväksi mutta ne voivat olla erittäin aikaa vieviä. Sama koskee reklamaatioita, joita tuli seuranta-aikana X kpl. Määrällisesti niitä ei tule paljon mutta ne aiheuttavat pahimmillaan viikkoja kestävän selvityksen jonka selvitystyöhön tarvitaan monen tahon osallistumista. Kuviossa 10 on esitetty mitä muita ongelmia toistuvasti esiintyy.



KUVIO 10. Muita ongelmia

Määrällisesti ei nykyään tule suuria määriä papereita lähetysten liitteiksi. Liitepapereista kehoitetaan jatkuvasti, että paperit on oltava lähetyksen mukana tai vaihtoehtoisesti sähköisessä muodossa lähetettynä suoraan vastaanottajalle. IMO kyselyitä, eli kyselyitä vaarallisten aineiden toimituksiin liittyen, tulee määrällisesti asiakaspalvelulle vähän, mutta ne voivat olla aikaa vieviä, sillä ne on syytä tutkia huolella. Niistä pidettiin henkilökunnalle juuri kattava koulutus. Koulutuksesta oli henkilökunnan mielestä selkeästi hyötyä ja asiakaspalvelun työskentely on askeleen asiantuntevampaa vaarallisten aineiden suhteen.

Asiakaspalveluun ei montaa selkeästi virheellisesti käsiteltyä lähetystä kantautunut. Suurin osa näistä virheistä karsiutuvat muulla tavalla pois tai ne välittyvät suoraan henkilölle, joka virheen on tehnyt. Prosessi on hiottu niin, että

mahdolliset virheet huomataan usein ennen kuin on liian myöhäistä ja ne saadaan korjattua ajoissa. Siitä on siis välillä hyötyä, että lähetykset kulkevat monen ihmisen kautta, sillä se myös tarkoittaa että tiedot tulee tarkastettua moneen otteeseen.

Epäselviin tulliasioihin on toivottu koulutusta, sillä osa asiakaspalvelun henkilöstöstä tietävät näistä tosi paljon mutta osalle ne taas ovat vieraampia. Tullikoulutusidean ensimmäisen kerran otti puheeksi liikenteenhoitaja Säde Repo. Aikaisemmin mainittu koulutus vaarallista aineista oli erittäin hyvä ja siksi on keksitty, että tulliasioista pystyisi järjestämään samanlainen koulutustilaisuus. Näin palvelun asiantuntevuus paranisi, mikä tekisi työstä mukavampaa, ylimääräistä selvitystyötä tehtäisiin vähemmän ja voitaisiin keskittyä oikeisiin ongelmiin mikä kaikki korreloi suoraan asiakastytyväisyyteen.

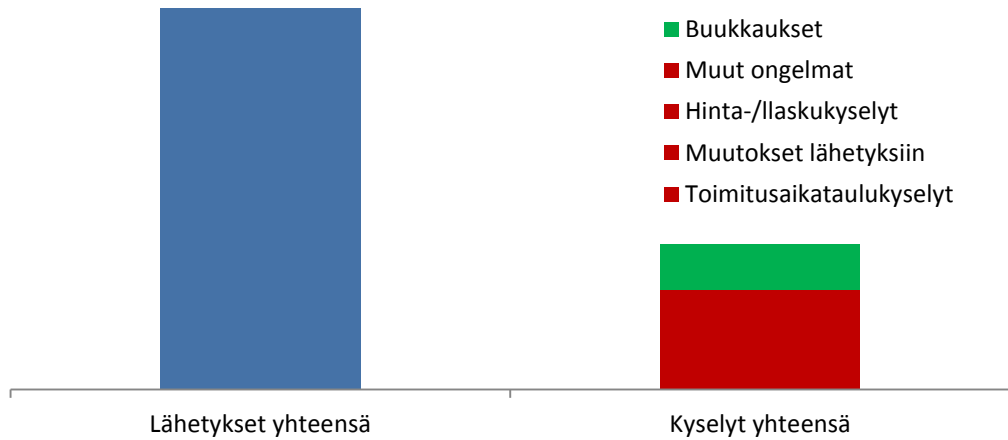
Kadonneella informaatiolla tarkoitetaan asioita, jonka joku on jo selvittänyt. Tietoa ei kuitenkaan ole ohjattu oikeaan paikkaan tai arkistoitu löydettäväksi. Tällöin joku toinen henkilö, joutuu selvittämään asian, jonka kollega on jo joskus selvittänyt. Kuten muutokset alaluvussa mainittiin, niin tiedot muutoksista tai muista asioista eivät välity aina sinne, minne kuuluisi. Siksi sähköpostin käyttöä ensisijaisena viestimisvälineenä liikenteen hoidossa on kyseenalaistettua aikaisemmin ja nyt uudestaan. Epämääräistä sähköpostiliikennettä on liian paljon ja kommunikoinnin tulisi tapahtua enemmän sen järjestelmän kautta, mistä buukataan ja lähetyksiä hoidetaan. Mikäli seuranta olisi jatkuvasti ajan tasalla, niin kyselyitä tulisi vähemmän ja asiakas saisi tietonsa nopeammin. Odotusaika pienenisi ja asiakkaat olisivat tyytyväisempiä.

Skannattuja purkulistoja tulee satunnaisesti. Ne katsotaan nopeasti läpi ja arkistoidaan. Samoin muita pikku kyselyitä tulee satunnaisesti, niillä on tässä tarkoitettu kyselyitä, jotka eivät työllistä juuri ollenkaan ja eivät ole menneet minkään muun kategorian alle. Esim. roskapostit ja pienet ilmoitusmuotoiset asiat.

6.6 Kyselyt suhteutettuna lähetysten määrään

Kuviossa 11 on havainnollistettu, kuinka paljon kyselyitä tulee suhteutettuna kokonaislähetysmäärään.

Kokonaismäärien vertailu - kuukaudessa



KUVIO 11. Kyselyt suhteutettuna lähetysten määrään yhden kuukauden aikana

Buukkaukset ovat operatiivisia viestejä, joten ne on kuvattu vihreällä.

Buukkauksia halutaan luonnollisesti mahdollisimman paljon, mitä enemmän tilataan kuljetuksia sitä enemmän riittää asiakkaita. Koska jokainen lähetys on jollakin tavalla buukattu, voi tästä kuviosta todeta, että valtaosa lähetyksistä buukataan lähtömaassa.

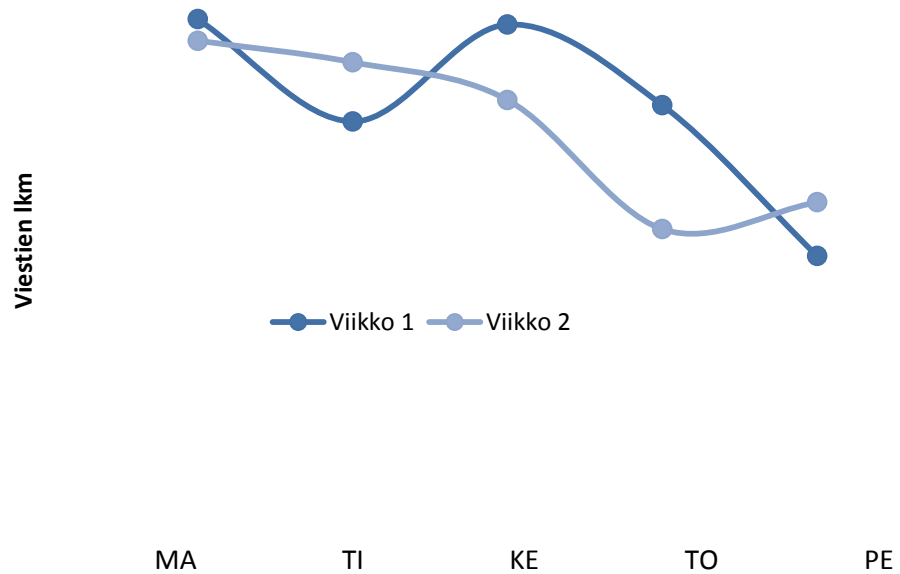
Punaisella taas on kuvattu loput kyselyt, mitä halutaan kuljetusten läpinäkyvyyden paranemisella asiakasta kohtaan vähentää. Jokainen punaisella kuvattu kysely edustaa jonkinlaista epävarmuutta kuljetusketjun aikana, jota olisi asiakastyytyväisyyden sekä palvelun laadun vuoksi suotavaa saada vähennettyä.

Oikeanpuolimmainen palkki kuvastaa logistiseen prosessiin sisältyvää kommunikointia ja ihmisten vuorovaikutusta. Suhteessa lähetysmäärään, henkilökohtaista vuorovaikutusta on loppujen lopuksi melko vähän. Asiakaspalvelussa kiireisinä päivinä työskennellessä se ei siltä kuitenkaan liikenteenhoitajan kannalta tunnu, joten siksi tämä kuvio on erityisen mielenkiintoinen.

6.7 Viikonpäivän vaikutus

Viimeisessä kuviossa 12 on eritelty, miten paljon kyselyitä tulee määrällisesti viikon aikana eri päivinä.

Viikonpäivän vaikutus viestien määrään kuukauden aikana



KUVIO 12. Viikonpäivän vaikutus viestien määrään

Kaksi viikkoa on lyhyt seurantaajakso, mutta tässä kuvaajassa on kuitenkin selvä trendi havaittavissa - kyselyiden määrä vähenee loppuviikkoa kohti. Tämä tieto ei välttämättä nykyhetkessä ole niin hyödyllinen, mutta jos asiakaspalvelukonseptia laajennetaan koskemaan useampia maita, niin siinä tapauksessa tämä voi olla hyödyllistä dataa koskien esim. työvuorosunnittelua tai tehtävien jakamista.

7 YHTEENVETO

Western Importin asiakaspalvelututkimuksessa löytyi paljon mielenkiintoista ja hyödyllistä tietoa. Tietoa on ehdottomasti mahdollista soveltaa tulevaisuuden suunnitelmia tehdessä. Tuloksista saa hyvän kuvan siitä, kuinka paljon kyselyitä asiakaspalveluun tulee ja minkälaisista kysymyksistä ne koostuvat. On aivan selvää, että koko prosessiin tulisi panostaa niin, että kuukaudessa ei syntyisi epävarmuutta X määrän lähetystsen toimitusajan perään. Karsimalla näitä turhia epävarmuustekijöitä saataisiin aikaa vapautettua oikeiden ongelmien ratkaisemiseen. Positiivista on kuitenkin muistaa, että suurin osa lähetyksistä kulkee hyvin lähettäjältä vastaanottajalle aiheuttamatta minkäänlaista huomiota.

Tällä hetkellä kyselyiden vastaamiseen käytettävän energia pitäisi saada käytettyä siihen, että lähetysten toimitusajat olisivat asiakkaille paremmin läpinäkyviä ja tieto järjestelmässä olisi reaaliajassa. Nykyisellä järjestelmällä tämä vaatii liikenteenhoitajalta sen, että aktiivisesti päivitetään manuaalisesti järjestelmä ajan tasalle. Mutta tulevaisuudessa järjestelmän itsessään olisi suotavaa toimia niin, että lähetyksiä ei tarvitsisi yksitellen päivittää. Tällä saataisiin oikeasti etua kilpailijoihin käyttämällä ”ajanmukaisia IT-ratkaisuja”. Poikkeustapauksia tulee helposti suurissa massoissa, mutta parasta asiakaspalvelua olisi se, että omalla seurantaviitteellä asiakas saisi helposti, nopeasti ja luotettavasti oman lähetyksenä tiedot selville.

7.1 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena tutkimuksena eli määrällisenä tutkimuksena. Kvantitatiivisella tutkimuksella selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä (Heikkilä 2008, 17). Validiteetilla (pätevyys) tarkoitetaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita eli selvitetään sitä mitä oli tarkoituskin selvittää (Heikkilä 2008, 29). Opinnäytetyössä on vastattu johdannossa esitettyihin kysymyksiin: Mitä kysymyksiä asiakaspalvelulle tulee hoidettavaksi ja miksi niitä tulee? Tutkimusmenetelmä on selkeä ja läpinäkyvä, sillä alkuperäiseen dataan pääsee tarvittaessa helposti käsiksi. Validiteetiltaan työ on siis hyvä. Reliabiliteetilla (luotettavuus) tarkoitetaan sitä, että valitaan oikeat

tutkimusmenetelmät, tulosten tarkkuutta ja sitä että tulokset eivät ole sattumanvaraisia (Heikkilä 2008, 30). Reliabiliteetin suhteen työ ei välttämättä ole ihan tarkka, mutta olosuhteet huomioonottaen kuitenkin hyvä. Jos tutkimuksen toistaisi, ei välttämättä saisi absoluuttisesti samoja lukuja, mutta varmasti suuressa mittakaavassa määrät täsmäisivät. Mitattu ajanjakso edustaa tavallista ajanjaksoa työssä, eikä siinä ollut juhlapyyhiä tai vastaavia, jotka tekisivät poikkeuksia liikenteeseen. Koska sähköpostit tilastoitiin manuaalisesti, niin todennäköisesti satoja viestejä lajiteltaessa on tullut muutamia inhimillisiä erheitä.

Tutkimuksessa tutkittiin kyselyiden määrä, eikä niinkään kuormittavuutta. Periaatteessa olisi ollut mahdollista valita erilaisiakin tutkimusmenetelmiä sen suhteen, miten kerättyä dataa tutkitaan. Kyselyiden määrä oli kuitenkin aiheena kiinnostavin, sillä se jo antaa selkeää osviittaa siitä, mistä asiakaspalvelun työ koostuu. Johto seuraa lähetysten määrää, joten ne ovat keskenään verrannollisia.

Kuten raha- ja laskutusosassa käytiin läpi, niin kaikkia laskutukseen liittyviä kyselyitä ei ole tässä työssä tilastoitu. Tilastoinnin ulkopuolelle jäivät kyselyt, mitä hoidetaan laskutuksen kanssa sisäisesti erillisen arkistointijärjestelmän kautta. Näiden ongelmien tilastoiminen olisi ollut hieman haastavaa käytettävissä olevilla resursseilla, koska kuten puhelintiedusteluissa, niistä ei jälkeenpäin jää automaattisesti mitään jälkeä. Toisaalta, aiheesta olisi mahdollista tehdä kokonaan oma työ, missä aiheeseen perehdytään tarkemmin.

7.2 Yhteenveto kehitysehdotuksista

Kehitysehdotukset on tarkemmin avattu luvuissa 4-6, mutta tässä vielä lyhyt yhteenveto kehitysehdotuksista sekä siitä, missä asiaa on käsitelty tarkemmin. Kaksi kehitysehdotusta on mainittu kahteen otteeseen, koska ne vaikuttavat huomattavasti kahteen kategoriaan.

TAULUKKO 1. Kehitysehdotukset (julkisessa versiossa sivunumerot eivät täsmää)

Kehitysehdotus (suluissa sivut, joissa käsitelty)	
Toiminnot toimitusaikataulukyselyiden vähentämiseen <ul style="list-style-type: none"> - ETA-arvioiden aktiivinen päivittäminen järjestelmään (32–33) - Muutossaapumisilmoitusten lähettäminen aktiivisemmin (32–33) - Tulevaisuudessa pitäisi pystyä päivittämään toimitusaikoja ”transport tasolla” (32) 	32–33
Lähetysten paikannettavuuden parantaminen <ul style="list-style-type: none"> - Lähetysten skannaaminen eri vaiheissa kuljetusta (21–24, 33) - POD:t nopeammin saataville (33) 	21–24, 33
Tiedon hyvä siirtyvyys järjestelmien välillä <ul style="list-style-type: none"> - POD:t nopeammin saataville (33) - Tulevaisuudessa muutospyynnöt internetin kautta (37) - Tulevaisuudessa vähemmän sähköpostiliikennettä – lähetysten kaikki paperit yhdessä järjestelmässä, eikä liitteinä (39–40) 	33–40

Kehitysehdotus (suluissa sivut, joissa käsitelty)	
Parempaan viestimiseen panostaminen <ul style="list-style-type: none"> - Viestien kuittaus luetuksi ja viestiminen mitä asian eteen on tehty (33) - Muutossaapumisilmoitusten lähettäminen aktiivisemmin (32–33) 	33–35
Itsepalvelukanavien mainostaminen asiakkaille <ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden ohjaaminen itsepalvelukanaviin (34) - Liikenteenhoitajien henkilökohtainen mainostus (35) - Epämääräisistä manuaalibuukkauksista eroon sillä, että bukkaukset tulevat automaattisesti oikein täytettynä e-servicesin kautta (35) - Buukkaukset ensisijaisesti e-servicesin kautta mutta asiakaspalvelun tarkoitusta ei saisi unohtaa – asiakasta tulee myös palvella (35) 	34 - 35
Koulutus <ul style="list-style-type: none"> - Case-kohtaista läpikäyntiä yhdessä (28) - Tullikoulutus (39) 	28, 39
Asiakaspalvelun mittaaminen <ul style="list-style-type: none"> - Perustelluista syistä ei suoriteta tällä hetkellä mutta voitaisiin mahdollisesti suorittaa tulevaisuudessa (27–28) 	27–28

7.3 Jatkotutkimuskohteita

Jatkotutkimusaiheita löytyy monenlaisia. Laskutus- ja rahakyselyt jäivät hieman ulkopuolelle. Niiden syistä ja seurauksista saisi paljon tutkittavaa. Tässä työssä tutkimustulokset oli jaettu viiteen kategoriaan. Jokaista kategoriaakin olisi mahdollista tutkia paremmin ja tarkemmin. Esimerkiksi mahdollista olisi perehtyä pelkästään metodeihin, joilla varta vasten toimitusaikataulukyselyitä saataisiin vähennettyä. Myös erilaisten kyselyiden suhteellista kuormittavuutta verrattuna toisiinsa kannattaisi tutkia, koska eri lähetykset vievät enemmän aikaa kun toiset.

Koska tämä oli enemmän asiakastarvekartoitus, niin asiakastyytyväisyyttä voisi erikseen tutkia. DSV:n asiakastyytyväisyyttä on mitattu yleisesti mutta erikseen ei ole tutkittu tässä työssä tutkitun asiakaspalveluryhmän laatua. Haastatteleamalla esim. sidosryhmiä talon ulko- ja sisäpuolella voitaisiin saada mielipiteitä siitä, miten asiakaspalvelu heidän mielestään on toiminut viimeisen vuoden ajan ja mitä siellä olisi parannettavaa.

Järjestelmiin perehtynyt henkilö voisi tutkia, kuinka järjestelmiä olisi mahdollista kehittää ja minkälaisia valmiita ratkaisuja on olemassa suurille logistiikkayrityksille. Lisäksi kilpailijoita tutkimalla, saattaisi löytyä hyviä sovellettavissa olevia ideoita. Tulevaisuudessa olisi mahdollista tutkia, miten kyselyt olisivat esimerkiksi vuoden päästä vähentyneet, mikäli pyrittäisiin entistä tehokkaammin viestimään asiakkaille jo olevilla resursseilla. Lisäksi työntekijöille voitaisiin laatia asiakaspalveluopas, joka kertoisi miksi asiakaspalvelu on tärkeää ja sisältäisi erilaisia vinkkejä työskentelyyn. Itsessään on jo motivoivaa lukea, minkälaista on laadukas asiakaspalvelu.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Aarnikoivu, . H., 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY,

Bloomberg D., LeMay S. & Hanna J Logistics. Pearson Education

Grant D., Lambert D., Stock J. & Ellram L. 2006. Logistics Management. Hull:
Pearson Education

DSV Annual report. 2015. Annual report 38th financial year: DSV

Haapanen M. 2005. Logistiikka osana strategista johtamista 1. painos. Helsinki:
Sanoma Pro OY

Heikkilä T. 2008. Tilastollinen tutkimus 7. painos. Helsinki: Edita Prima OY

Hokkanen S., Karhunen Jouni & Luukkainen Martti 2010. Johdatus logistiseen
ajatteluun. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino

Karrus K. 2003 Logistiikka. 3.-4. painos. Juva: WSOY

Kvist H., Arhoma S., Järvelin K. & Räikkönen J., 1995. Asiakasprosessit - Miten
parannetaan tulosta prosesseja kehittämällä. Jyväskylä

Lepola R., Pulkkinen I., Raivio L., Selinheimo R. & Sulkanen L. 2001.
Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY

Reinboth C. 2008 Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Gummerus
Kirjapaino OY

Ravantti H. & Ceder P., 2014. Työohjekansio: Työryhmät 1-3. Vantaa: DSV

Sakki J. 1999. Logistinen prosessi. 4. painos. Espoo: Rastman OY

Elektroniset lähteet

Asiakastyytyväisyystutkimus 2014. 2015. [viitattu 6.3.] Saatavissa:

https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/Site%20assets/DSV%20Road%20Oy_asiakastyytyvaisyystutkimus_2014%20NETTIVERSIO.pdf

DSVa. 2015. [viitattu 6.3.2015] Saatavissa:

<http://www.fi.dsv.com/>

DSVb. 2015 [viitattu 6.3.2015] Saatavissa:

<http://www.fi.dsv.com/services-and-downloads/e-services>

DSV.com. 2015 [viitattu 2.4.] Saatavissa:

<http://www.dsv.com/road-transport/online-services-and-document-handling>

DSV Central 2015a. [Viitattu 26.2.2015]

Saatavissa:<https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/roadfinland/roadliikenteet/SitePages/Tuonti.aspx>

DSV Central 2015b. [viitattu 6.3.2015] Saatavissa:

<https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/Lists/Uutiset/DispForm.aspx?ID=90&RootFolder=%2Fcountry%2FFI%2FLists%2FUutiset&Source=https%3A%2F%2Fdsvcentral%2Edsv%2Ecom%2FCountry%2FFI%2FSitePages%2FHome%2Easpx>

DSV Central 2015c. [viitattu 24.3.2015] Saatavissa:

https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/dsvfinlandadm/henkilosto/personnel_handbook/SitePages/Liiketoimintaperiaatteet.aspx

DSV Central 2015d. [viitattu 24.3.2015] Saatavissa:

<https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/dsvfinlandadm/SitePages/Missio%20visio%20arvot%20strategia.aspx>

DSV Kuljetusehdot 2015, [viitattu 2.4.2015] Saatavissa:

[https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/roadfinland/myynti/Esitteet/DSV_Road -
KULJETUSEHDOT_010115.pdf](https://dsvcentral.dsv.com/country/FI/roadfinland/myynti/Esitteet/DSV_Road_-_KULJETUSEHDOT_010115.pdf)

Logistiikan Maailma. 2015. Sanasto [viitattu 2.4.2015] Saatavissa:

<http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Sanasto>

Version2. 2014. [viitattu 2.3.2015] Jesper Erichsen Dansk CIO, saatavissa:

[http://www.version2.dk/artikel/tudsegammelt-it-system-styrer-fragten-hos-dansk-
transportgigant-18484](http://www.version2.dk/artikel/tudsegammelt-it-system-styrer-fragten-hos-dansk-transportgigant-18484)

Suulliset lähteet:

Ravanti H. 2015, Traffic Manager. DSV Road., haastattelu 23.3.15

Repo S. 2015, Traffic Co-ordinator. DSV Road., haastattelu 21.2.15