



LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences

UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN ASIAKASPALVELIJAKSI

Case: Cubus Willa Hyvinkää

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutus
Palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Kevät 2018
Nea Tervo

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tervo, Nea	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2018
	Sivumäärä 39	
Työn nimi Uuden työntekijän perehdyttäminen asiakaspalvelijaksi Case: Cubus Willa Hyvinkää		
Tutkinto Palveluliiketoiminta		
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö syntyi Cubus Willa Hyvinkään esimiehen pyynnöstä laatia uuden työntekijän perehdytysuunnitelma. Liikkeessä ei aiemmin ollut käytössä tarkkaa suunnitelmaa uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, joten opinnäytetyö tehtiin todelliseen tarpeeseen.</p> <p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten uusia työntekijöitä tulisi perehdyttää asiakaspalvelun osaajiksi. Perehdyttämisen teoriaa tarkasteltiin muun muassa työturvallisuuden ja myynnin edistämisen näkökulmista. Lähdeaineistona käytettiin aiheeseen liittyvää kirjallista materiaalia, työturvallisuuslakia ja verkkoaineistoja. Toiminnallisessa osuudessa käytettiin tutkimusmetodina Kankaan (2003) viiden askeleen perehdyttämismenetelmää, ja pohdittiin, miten perehdytystä asiakaspalvelutilanteisiin voisi kehittää Cubus Willa Hyvinkäällä.</p> <p>Uutta työntekijää perehdytettiin kaksi viikkoa kestäneen jakson aikana keväällä 2017. Perehdytys onnistui hienosti, ja perehdytettävästä tuli hyvä asiakaspalvelija sekä tärkeä osa Cubus Willa Hyvinkään henkilökuntaa. Menetelmä on sopiva toistettavaksi, ja sitä on tarkoitus vastaisuudessa käyttää uusien työntekijöiden perehdyttämiseen.</p>		
Asiasanat perehdytys, uusi työntekijä, työnopastus		

Abstract

Author(s) Tervo, Nea	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2018
	Number of pages 39	
Title of publication Introducing a New Employee to Customer Service Case: Cubus Willa Hyvinkää		
Name of Degree Bachelor's degree		
Abstract <p>The idea for this thesis arose, when my supervisor at Cubus Willa in Hyvinkää, Finland, asked me to create a step-by-step introductory program for a new employee. There had not been such a program in the company before, so my thesis topic was well-received.</p> <p>The aim of this practice-based thesis was to examine how new employees ought to be introduced to their work in order for them to become effective sales advisors. For the theoretical framework, I studied employee induction programs from the points of view of work safety and profitable sales. My source materials for the theoretical part included literary and online sources, as well as safety at work guidelines. In the empirical part, I used the 5-step introductory method by Kangas. Based on the experiment, I further defined how to make the introductory program even better.</p> <p>I introduced a new employee to her work during a two-week period in spring 2017. The induction program was successful, and the new employee became a fine addition to the Cubus Willa Hyvinkää sales advisor team. The method devised can be easily repeated and it will be used to introduce new employees in the future.</p>		
Keywords induction program, new employee, supervision		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	3
2.1	Perehdyttäminen teoriassa.....	3
2.2	Perehdyttämisen tavoitteet.....	4
2.3	Työnopastus.....	5
3	ASIAKASPALVELU.....	7
3.1	Asiakaspalvelun periaatteet.....	7
3.2	Palvelu kilpailukeinona.....	8
3.3	Asiakaskohtaaminen.....	10
3.4	Palvelumuotoilu ja palvelupolku.....	11
4	TOIMINNALLINEN PROSESSI, CASE CUBUS JA TULOKSET.....	13
4.1	Cubuksen toimintamalli.....	13
4.2	Cubuksen Myynnin portaat.....	22
4.3	Toiminnallinen prosessi.....	23
4.4	Kehitysideat.....	26
4.5	Tuotokset.....	27
5	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	32
	LÄHTEET.....	34

1 JOHDANTO

Henkilöstön palveluosaaminen on kilpailukeino, jota on hankala kopioida. Hyvän palvelun ansiosta yksinkertainenkin tuote voi muuttua asiakkaalle elämykseksi. Kilpailukyvyyn parantamiseksi yhä useammat yritykset panostavatkin nykyään palveluun ja sen laatuun.

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa työpaikallani Hyvinkään kauppakeskus Willan Cubuksella, kun kävimme yhdessä esimieheni kanssa työhöni kuuluvaa kehityskeskustelua. Keskustelun edetessä kävi ilmi, että työpaikallamme oli tarve uudelle työntekijälle, mutta perehdytysmetodit olivat heikohkot. Tästä syntyi idea opinnäytetyöni aiheesta, uuden työntekijän perehdyttämisestä Cubukselle keskittyen perusrutiinien sijaan asiakaspalveluun ja asiakaskohtaamisiin.

Koska asiakaspalvelu ja asiakkaan tarpeiden huomioiminen ja niiden täyttäminen kuuluvat olennaisesti Cubuksen aatteisiin, tuntui luonnolliselta keskittyä erityisesti näihin teemoihin perehdyttämisessäni. Siksi päätin rajata opinnäytetyöni aiheen asiakaspalveluun ja palvelutilanteeseen myyjän ja asiakkaan välillä.

Aihe on tärkeä, sillä asiakaspalveluammattien arvostus nousee koko ajan ja hyviä asiakaspalvelijoita tarvitaan työelämässä niin nyt kuin tulevaisuudessakin (Flink, Kerttula, Nordling, Rautio 2016, 3).

Cubus on norjalainen vaatekauppaketju, joka on Varner Groupin omistuksessa. Yrityksen on perustanut Frank Varner vuonna 1962. Sen jälkeen yritys on kulkenut suvussa aina kolmannelle sukupolvelle, Petter Mauriukselle ja Joakim Varnerille asti. Varner Group on yksi Pohjoismaiden johtavimmista yrityksistä. Heillä on noin 1500 liikettä kahdeksassa eri maassa, Norjassa, Ruotsissa, Suomessa, Islannissa, Puolassa, Tanskassa, Itävallassa ja Saksassa. Varner Groupiin kuuluu monta erilaista, eri kohderyhmille suunnattua konseptia, jotka ovat A-Z, Bik Bok, Carlings, Cubus, Days Like This, Dressmann, Dressmann XL, Urban, Vivikes, Volt, Wow, Solo, Levi's Store, Nike Store ja Denim & Supply. (Varner 2017.)

Cubus myy Suomessa naisten-, lasten- ja vauvanvaatteita ja asusteita. Cubuksella on myös miestenvaatemallisto, mutta Suomessa sitä myydään toistaiseksi vain verkkokaupassa. Cubus on yksi Skandinavian suurimmista vaateketjuista. Liikkeitä on yli 330 niin Suomessa, Norjassa, Ruotsissa, Puolassa ja Saksassa. (Varner 2017.)

Työni tavoite on vastata seuraaviin kysymyksiin:

- Miten perehdytetään uusia työntekijöitä asiakaspalvelutilanteisiin?
- Miten perehdytystä asiakaspalvelutilanteisiin voisi kehittää Cubus Willa Hyvinkäällä?

2 PEREHDYTTÄMINEN

Tämä luku kertoo perehdyttämisestä ja työnopastuksesta teoriassa. Aluksi avaan perehdyttämisen teoriaa ja tavoitteita, ja sen jälkeen työnopastuksen viiden askeleen menetelmää.

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa ja sen toiminta-ajatuksen, liike- tai palveluidean sekä työpaikan tavat, työpaikan työtoverit ja asiakkaat, omat työtehtävänsä sekä tietämään työhönsä kohdistuvat odotukset ja oman vastuun koko työyhteisön toiminnassa (Kangas 2003, 4).

Työturvallisuuskeskuksen (2017) mukaan perehdyttäminen antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissä oikealla ja turvallisella tavalla. Työnopastuksella varmistetaan, että työntekijä hallitsee työtehtävän, käytettävät koneet ja työvälineet sekä osaa toimia myös häiriö- ja poikkeustilanteissa.

2.1 Perehdyttäminen teoriassa

Työterveyslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään erityisesti uuden työntekijän työhön ja työolosuhteisiin sekä työvälineiden oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin. Perehdyttämistä käsittelevät etenkin työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Työturvallisuuskeskus 2017.)

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioidaan ottaen:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;

2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;

3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja

4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 2002, 14§.)

Perehdyttäminen on kuitenkin myös muuta kuin vain lainsäädännöllisten velvoitteiden täyttämistä. Se on osa henkilöstön kehittämistä, esimiestyötä ja johtamista, ja sen tavoitteena on antaa työntekijälle selkeä kuva hänen omasta työtehtävästään, koko organisaatiosta ja sen toimintaperiaatteista. (Liski, Horn & Villanen 2007, 37.)

Aiemmin perehdyttämisessä on ollut kyse ensisijaisesti vain työhön opastamisesta, mutta nykyään organisaatioiden ja työtehtävien laajuuden ja monimutkaisuuden takia perehdyttämistä pidetään hyvin tärkeänä, ja sitä on aloitettu tekemään laajemmin ja monimuotoisemmin. Työntekijän tulee nykypäivänä ymmärtää, miten oma organisaatio toimii, ja miksi se on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Perehdyttäminen liittyy olennaisesti liiketoiminnallisten tavoitteiden varmistamiseen ja hyvään henkilöstötyöhön. Viime kädessä hyvän perehdyttämisen määrittelee asiakas arvioidessaan saamaansa palvelua. (Kupias & Peltola 2009, 16.)

2.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoite on lyhyesti ja ytimekkäästi sanottuna se, että perehdytettävä pysyy mahdollisimman nopeasti työskentelemään ilman muiden apua. Perehdyttämisen tulee kaikkien osapuolten kannalta olla laadukasta ja tehokasta. Hyvän perehdytyksen avulla perehdytettävä oppii työnsä heti oikein, jolloin virheiden mahdollisuudet vähenevät, samoin kuin niiden korjaamiseen kulutettava aika. Mitä nopeammin perehdytettävä kykenee itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän joutuu pyytämään muita työntekijöitä auttamaan ja neuvomaan. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta kaikki siihen käytetty aika tulee moninkertaisena takaisin. (Kangas 2003, 3-5.)

Asioihin ja ihmisiin tutustumisen lisäksi perehdyttämisellä pyritään myös luomaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan, ja sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön (Kangas 2003, 4).

Perehdyttäminen ei tarkoita ainoastaan uusien tietojen ja taitojen kehittämistä, vaan parhaimmillaan auttaa työntekijää tunnistamaan, hyödyntämään ja parantamaan hänellä jo ennestään olevaa osaamista (Kupias & Peltola 2009, 20).

Olennaisena osana perehdyttämistä on tehtäväkohtainen työnopastus (Liski, Horn & Villanen 2007, 8).

2.3 Työnopastus

Työnopastukseen kuuluvat kaikki asiat, jotka liittyvät kyseessä olevan työn tekemiseen. Näitä asioita ovat esimerkiksi työkokonaisuus, se, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä osaamista ja tietoa työ ja sen teko edellyttää. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)



Kuva 1. Perehdyttäminen (Ahokas & Mäkeläinen 2013)

Kankaan (2003) Työnopastuksen viiden askeleen menetelmä on yksi tunnetuimmista menetelmistä työnopastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi.

Ensimmäinen askel on **opetustilanteen aloittaminen**.

Ensimmäinen vaihe on kartoittaa ja arvioida opastettavan lähtötaso ja selvittää oppimistavoitteet. Opastajan on tärkeää luoda heti alussa kannustava ja luottamuksellinen vuorovaikutustilanne, sillä myönteinen asennoituminen ja motivaation vahvistaminen ovat oppimisen kannalta erittäin tärkeitä.

Toinen askel on **opetus**.

Toisen vaiheen tarkoituksena on antaa opastettavalle hyvä kokonaiskuva työstä tai tehtävästä sekä niihin liittyvistä keskeisistä asioista ja nyrkkisäännöistä. Jos kokonaisuus on

laaja, se kannattaa jakaa osiin ja edetä seuraavaan aina vasta sitten, kun on varmistettu, että opastettava on ymmärtänyt edellisen vaiheen.

Kolmas askel on **mielikuvaharjoittelu**.

Kolmannessa vaiheessa tarkoitus on luoda sisäisiä malleja ja viimeistellä ne. Sisäisillä malleilla tarkoitetaan ihmisen toimintoja ohjaavia tekijöitä. Tämä auttaa keskittämään ajatukset itse suoritukseen ja sen onnistumiseen. Mielikuvaharjoittelun voi toteuttaa esimerkiksi niin, että opastettava kuvailee vaihe vaiheelta tilanteen, joka on juuri käyty läpi ja opeteltu.

Neljäs askel on **taidon kokeilu ja harjoittelu**.

Neljäs vaihe on taitojen harjaannuttamista varten. Opastettavan tulee tässä kohdassa tehdä koko työvaihe alusta loppuun omassa tahdissaan niin, ettei opastaja puutu tilanteeseen. Kun työvaihe on suoritettu, arvioi opastettava ensin itse suorituksensa. Sen jälkeen opastettava tekee oman arvionsa. Tilanteesta riippuen harjoittelua voidaan jatkaa vielä tämän jälkeen.

Viides askel on **opitun varmistaminen**.

Tässä kohdassa on tarkoitus varmistaa, että opastetulla työntekijällä on riittävät taidot ja tiedot selvitä opetetuista työtehtävistä itsenäisesti. Opastajan tehtävä on tässä kohtaa tarkastella opastettavan työskentelyä hänen työskennellessään yksin ja itsenäisesti.

3 ASIAKASPALVELU

Tässä luvussa käydään läpi asiakaspalvelun periaatteita, asiakaspalvelua kilpailukeinona, asiakkaan kohtaamista sekä palvelumuotoilua ja palvelupolkua.

Ei riitä, että työntekijä vain hymyilee asiakkaille, hoitaa valitukset hyvin ja antaa alennuksia tehdäkseen asiakkaat tyytyväiseksi hyvällä asiakaspalvelulla, nämä kaikki ovat vain pieniä osia hyvästä asiakaspalvelusta. Edellä mainittujen asioiden lisäksi täytyy tehdä kaikkensa asiakkaan ja hänen tyytyväisyytensä vuoksi ja tehdä päätöksiä jotka ovat asiakkaan hyväksi. (Gerson 1998, 3.)

3.1 Asiakaspalvelun periaatteet

Treat your Customers as you would like to be treated when you are a Customer
(Welsh 2008, 8).

Hyvä asiakaspalvelu on Gersonin (1998,14) mukaan korvaamatonta, ja jokainen yritys pystyy saavuttamaan sen kolmella yksinkertaisella askeleella:

1. Sitoudu tarjoamaan erinomaista asiakaspalvelua kaikkien yrityksen työntekijöiden taholta.
2. Luo asiakaspalvelusysteemi, joka on yksinkertainen ja sama kaikille.
3. Luo kanta-asiakasjärjestelmä.

Vaikka yritys onnistuisi luomaan lyömättömän ja pomminvarman asiakaspalvelusysteemin, palkkaamaan ja kouluttamaan kaikista parhaimmat työntekijät ja tyydyttämään asiakkaan tarpeet täydellisesti, tulee muistaa, että asiakkaiden tarpeet, arvot ja mielipiteet muuttuvat koko ajan. Aina on hyvä pyrkiä parantamaan jo olemassa olevaa asiakaspalvelutaitoa. (Gerson 1998, 14.)

Gersonin (1998, 21) mukaan jokaisella asiakkaalla on kymmenen tarvetta, jotka asiakaspalvelijan pitäisi tunnistaa. Nämä kymmenen tarvetta ovat:

- apu
- kunnioitus ja huomioonotto
- mukavuus, myötätunto ja tuki
- kuunnelluksi tuleminen
- mielihyvä

- luottamus
- hymy ja ystävällisyys
- ymmärrys
- itsensä tärkeäksi tunteminen
- laadukas palvelu tai tuote hyvään hintaan.

Asiakkailla voi näiden tarpeiden lisäksi olla muitakin tarpeita, joista asiakaspalvelijan tulee ottaa selvää.

Palvelu on aina jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja. Siinä asiakkaan ongelma pyritään ratkaisemaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. (Grönroos 2000, 52.)

Olet voittanut, kun asiakas tekee kaupan, ostaa enemmän kuin aikoi tai on tyytyväinen tuotteeseen ja palveluun Sinun ansiostasi (Cubus Myynnin ABC 2018, 3).

3.2 Palvelu kilpailukeinona

Henkilöstön palveluosaaminen on kilpailukeino, jota on hankala kopioida. Hyvä palvelun ansiosta yksinkertainenkin tuote voi muuttua asiakkaalle elämykseksi. Kilpailukyvyyn parantamiseksi yhä useammat yritykset panostavatkin palveluun. Tekninen laatu = asiakaspalvelijan ammattitaito, joka vaaditaan palvelutehtävästä suoriutumiseen. Toiminnallinen laatu muodostuu asiakastilanteen hoidosta. Teknistä laatua on ymmärrys yrityksen palveluista ja tuotteista, tietoisuus ajankohtaisista kampanjoista, hinnoittelusta ja tuotteiden saatavuudesta, ymmärrys organisaation toimialasta ja kyky kertoa tuotteista. Toiminnallista laatua on elekieli, tietoisuus oman käyttäytymisen vaikutuksesta, tilannetaju, kyky ottaa vastaan tunteita, taito käsitellä sekä omia että asiakkaan tunteita, ammattimaisuus ja herkkyys ottaa huomioon inhimilliset tekijät kuten ikä, fyysinen kunto, kielitaito yms. (Flink, Kerttula, Nordling, Rautio 2016, 67.)

Jotta yritykset voisivat tarjota erinomaista asiakaspalvelua, tulee heidän kouluttaa työntekijöitä viidellä eri osa-alueella. Nämä viisi aluetta ovat tuotetietous, kommunikaatio, kärsivällisyys, tehokkuus ja yksityiskohtien huomioiminen. (Customer Service Training 2018.)

Tuotetietous on näistä alueista kaikista helpoin kouluttaa, mutta tarvitsee työntekijältä kiinnostusta ja aktiivisuutta. Työntekijän on tiedettävä tuotteesta aina enemmän kuin asiakkaan ja oltava valmiina kertomaan tuotteesta kuin tuotteesta yksityiskohtaisesti.

Kommunikaatio ja kommunikointi asiakkaan kanssa on erittäin tärkeää asiakaspalvelussa. Vaikka asiakaspalvelija tietäisi tuotteesta kuinka paljon, se ei auta, ellei hän pysty kertomaan siitä ja tuomaan tietojaan asiakkaalle. Tämän takia on erityisen tärkeää kouluttaa asiakaspalvelijoita kommunikoimaan.

Kärsivällisyys syntyy oikeanlaisesta priorisoinnista. Asiakaspalvelijat tulisi kouluttaa ymmärtämään, että asiakkaan tyytyväiseksi saaminen voi viedä aikaa, mutta se on paljon tärkeämpää kuin asiakkaan ohjaaminen prosessin läpi nopeasti ja kaavamaisesti. Tärkeää on nähdä tilanne asiakkaan perspektiivistä.

Tehokkuus on tärkeää, sillä aika on rahaa, ei vain yrityksille vaan myös asiakkaille. Asiakaspalvelijat tulisikin kouluttaa arvostamaan asiakkaan aikaa ja hoitamaan asiat niin tehokkaasti kuin mahdollista.

Yksityiskohtien huomioiminen jokaisen asiakkaan ongelmissa ja tarpeissa tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelija pystyy löytämään juuri oikean ratkaisun erikseen jokaiselle asiakkaalle huomioimalla tärkeimmät yksityiskohdat kaiken tietotulvan keskeltä.

Unfortunately, exceptional customer service isn't something that comes naturally to most employees. Instead, it is a skill that must be learned (Customer Service Training 2018).

Hyvä asiakaspalvelija on valppaana, tarjoaa aktiivisesti apuaan, osaa asettua asiakkaan asemaan, viestii kohteliaasti ja on kiinnostunut asiakkaasta. Hän on myös kiinnostunut asiakkaan tarpeista, pitää yllä omaa tuote- ja palvelutuntemustaan, ja tarjoaa yksilöllisesti asiakkaalle sopivia tuotteita ja palveluita. Hän ehdottaa sopivaa vaihtoehtoa, kertoo vaihtoehtojen hyvät puolet, kiteyttää oleelliset asiat ja rohkaisee valitsemaan. Kolmen K:n menetelmä: katsele, kuuntele ja kysele. (Hämäläinen, Kiiras, Korkeamäki & Paakkanen 2016, 25-32.)

Koska nykyajan asiakkaat ovat paremmin koulutettuja kuin aikaisemmin ja ovat siksi tietoisempia siitä, mihin he haluavat rahansa käyttää. He haluavat rahalleen vastinetta eli hyvää palvelua, ja ovat myös valmiita maksamaan siitä. (Gerson 1998, 8.) Tämän vuoksi, jos palvelu ei miellytä, on palveluntarjoajaa ja asiakassuhdetta helppo vaihtaa.

Gersonin (1998, 9) mukaan prosentuaaliset osuudet ja syyt, miksi asiakkaat lopettavat asiakassuhteet ovat:

- 1% kuolema
- 3% pois muutto

- 5% muiden vaihtoehtojen etsintä
- 9% siirtyminen kilpailijan asiakkaaksi
- 14% tyytymättömyys tuotteeseen tai palveluun
- 68% tyytymättömyys saamaansa kohteluun.

Palvelusta ja sen laadusta on siis ensisijaisen tärkeää pitää huolta, jos haluaa pitää asiakkaat ja heidän yritykselle tuomansa rahat.

3.3 Asiakaskohtaaminen

Welshin (2008, 68) mukaan asiakaspalvelun perusainekset koostuvat kuudesta kohdasta, jotka tekevät asiakaspalvelutilanteesta oikeanlaisen. Nämä kuusi kohtaa ovat:

- aktiivinen kuuntelu
- yleinen kohteliaisuus
- nimien käyttö
- ystävällinen avaus ja positiivinen lopetus
- hymy
- myönteinen kielenkäyttö.

Aktiivisen kuuntelun ideana on, että asiakaspalvelija voi rohkaista ja vahvistaa asiakasta ja tämän aikeita, ja ymmärtää, mitä asiakas oikeasti haluaa ja tarvitsee. Yleinen kohteliaisuus tarkoittaa esimerkiksi sanan kiitos ja muiden kohteliaisuuksien käyttöä. Nimien käytöllä haetaan sitä, että ensin tulee esitellä itsensä ja sen jälkeen käyttää mahdollisuuksien mukaan asiakkaan nimeä tai teititellä. Ystävällinen avaus tarkoittaa hyvän ensivaikutelman luomista ja positiivinen lopetus sitä, että asiakkaalle jää lopuksi positiivinen kuva kohtaamisesta. Hymy on tärkeä ennen, kohtaamisen aikana ja jälkeen. Hymyä ei vain näe kasvoilla, sen myös kuulee äänestä. Myönteinen kielenkäyttö välittää positiivisuutta, joten positiivisia sanoja kuten ”loistavaa”, ”tietysti”, ”täydellistä” tulisi käyttää negatiivisten sanojen sijaan.

Työntekijän on osattava tunnistaa oman organisaationsa asiakkaat ja tiedettävä, millaisia asiakasryhmiä organisaatio kokonaisuutena palvelee. Erittäin tärkeää on tunnistaa oman työn kohteena oleva kulloinenkin asiakas ja jokaisen yksilön vaihtelevat tarpeet. (Flink & muut 2016, 52.)

3.4 Palvelumuotoilu ja palvelupolku

Palvelumuotoilu tarkoittaa palvelujen suunniteltua kehittämistä muotoilulähtöisillä menetelmillä niin, että kaiken kehittämisen lähtökohtana on asiakas eli palvelun käyttäjä. Palvelumuotoilun avulla on tarkoitus suunnitella asiakkaan palvelukokemus, johon keskeisinä elementteinä kuuluvat palvelupolku, palvelun kontaktipisteet ja palvelutuokiot. (Kokko 2017.)

Palvelumuotoilussa on kyse koko olemassa olevan palvelun palveluekosysteemin eli kaiken palveluun liittyvien toimijoiden, organisaatioiden, ympäristöjen sekä kontaktipisteiden mallintaminen ja visualisointi. Mallinnuksen avulla on mahdollista havaita palvelusta puuttuvat tai asiakkaille arvoa tuottamattomat elementit. Näin olemassa olevasta palvelusta voidaan kehittää entistä enemmän asiakkaiden tarpeita vastaava. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelun käyttäjä eli asiakas on kaikkien palveluiden keskiössä. Palvelua ei ole olemassa, jollei asiakas ole siinä läsnä ja kuluta sitä. Olennaisesti mukana palvelussa ovat myös asiakasrajapinnassa toimivat asiakaspalvelijat, jotka yhdessä asiakkaiden kanssa muodostavat palvelukokemuksen. Palvelupolun tarkoitus on auttaa hahmottamaan, kuinka asiakas voi käyttää palvelua, ja miten sitä voitaisiin kehittää. (Tuulaniemi 2011.)

Koska palvelu on prosessi, se tarkoittaa, että palvelun kuluttaminen on jollekin aika-akselille sijoittuvaa kokemuksen kuluttamista. Palvelupolun tarkoitus on kuvata, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun jollakin tietyllä aika-akselilla. Palvelupolku jaetaan pienempiin, eripituisiin osiin, joita ovat palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet. Jokainen palvelutuokio koostuu monista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun. Näitä kontaktipisteitä ovat esimerkiksi ihmiset, esineet, toimintatavat ja ympäristöt. Palvelupolku on siis kuvaus palvelukokonaisuudesta eli ajassa tapahtuvien palvelutuokioiden ja kontaktipisteiden summa. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelupolkua suunnitellessa on tärkeää miettiä, mitä asiakkaan maailmassa tapahtuu ennen palvelua, palvelun aikana ja sen jälkeen. Näin on mahdollista suunnitella oikeat toimenpiteet jokaiseen vaiheeseen (Hack 2017). Palvelupolku kuvataan vaiheittain, jotta siihen voidaan päästä käsiksi suunnittelun keinoin, ja näin analysoimaan ja kehittämään sitä. Kun palvelupolku on valmis, sitä tulee testata ja tarkastella kriittisesti. Miten sitä voisi parantaa? Mikä toimii ja mikä taas ei toimi? Kun ongelmakohtat on selvitetty, tulee palvelupolku tehdä ja testata uudestaan kunnes siitä tulee toimiva. (Customer Journey Maps 2018.)

Esimerkki asiakkaan palvelupolusta	
Asiakas näkee mainoksessa mieluisan topin	Optimaalinen palvelupolun toteutumisen
Asiakas lähtee ostoksille	
Asiakas saapuu liikkeeseen	
Asiakas tiedustelee myyjältä näkemäänsä toppia	
Asiakas saa topin oikeassa koossa ja menee sovittamaan toppia	
Asiakas tekee ostopäätöksen ja ostaa topin	
Asiakas lähtee kotiin tyytyväisenä	

Kuva 2. Esimerkki asiakkaan palvelupolusta

Kuvassa 2 on esitetty tyypillinen ja onnistunut, yksinkertainen esimerkki asiakkaan palvelupolusta vaateliikkeessä X. Palvelupolku alkaa tässä esimerkissä siitä, kun asiakas näkee esimerkiksi televisiomainoksessa topin, josta pitää. Koska asiakas haluaa kyseisen topin, hän lähtee kyseiseen vaateliikkeeseen ostoksille. Asiakas kertoo myyjälle mainoksessa näkemästään topista, ja myyjä etsii sen hänelle oikeassa koossa. Asiakas pääsee sovittamaan toppia, pitää topista ja päättää ostaa sen. Hän menee kassalle, maksaa topin ja lähtee kotiin tyytyväisenä.

Vaateliike ja myyjä voivat vaikuttaa jokaiseen vaiheeseen, jonka asiakas kokee. Mainokseen on laitettu myyvä, juuri sillä hetken trendikäs vaate, johon asiakas kiinnittää huomionsa. Asiakas näkee helposti, mistä liikkeestä vaatteen löytää, ja hän lähtee kyseiseen liikkeeseen ostoksille. Asiakkaan saapuessa liikkeeseen on erittäin oleellista, mitä tämä näkee ja kokee ensimmäisenä, tarjotaanko hänelle apua, saako hän haluamansa ja niin edelleen. Myyjän on helppo tehdä lisämyyntiä esimerkiksi asiakkaan ollessa sovitusko-pilla. Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen ja tulee kassalle, on myyjän hyvä varmistaa positiivinen ostokokemus kassalla, jotta asiakas lähtee tyytyväisenä saamaansa tuotteeseen ja palveluun. Palvelupolkua on mahdollista lähteä kehittämään tästä vielä pitkälle eteenpäin.

4 TOIMINNALLINEN PROSESSI, CASE CUBUS JA TULOKSET

Tässä luvussa käsittelen Cubusta yrityksenä ja sen toimintatapoja. Käyn läpi Cubuksen This Is How We Do It- ja Myynnin portaat -ohjeistukset myyjille. Lisäksi kuvailen, miten toteutin uuden työntekijän perehdyttämisen Cubus Willa Hyvinkäälle osana opinnäytetyöni toiminnallista osuutta. Tarkastelen sekä Cubuksen että omaa toimintaani verrattuna perehdyttämisen ja myynnin teoriaan ja tietoperustaan. Tuon esiin sekä itse toteuttamani uuden työntekijän perehdytysprosessin sekä omaa perehdyttämistäni tullessani itse töihin Cubukselle. Lopussa esittelen kehitysideat sekä palvelupolut ja muistilistat, jotka laadin.

4.1 Cubuksen toimintamalli

Cubus on norjalainen vaatekauppa, joka on Varner Groupin omistuksessa. Yrityksen on perustanut Frank Varner vuonna 1962. Sen jälkeen yritys on kulkenut suvussa aina kolmannelle sukupolvelle, Petter Mauriukselle ja Joakim Varnerille asti. Varner Group on yksi Pohjoismaiden johtavimmista yrityksistä. Sillä on noin 1500 liikettä kahdeksassa eri maassa, Norjassa, Ruotsissa, Suomessa, Islannissa, Puolassa, Tanskassa, Itävallassa ja Saksassa. Varner Groupiin kuuluu monta erilaista, eri kohderyhmille suunnattua konseptia, jotka ovat A-Z, Bik Bok, Carlings, Cubus, Days Like This, Dressmann, Dressmann XL, Urban, Vivikes, Volt, Wow, Solo, Levi's Store, Nike Store ja Denim & Supply. (Varner 2017.)

Cubus myy Suomessa naisten-, lasten- ja vauvanvaatteita ja asusteita. Cubuksella on myös miestenvaatemallisto, mutta Suomessa sitä myydään toistaiseksi vain verkkokaupassa. Cubus on yksi Skandinavian suurimmista vaateketjuista. Liikkeitä on yli 330 niin Suomessa, Norjassa, Ruotsissa, Puolassa ja Saksassa. (Varner 2017.)

Cubuksella asiakkaat ovat kuluttajia. Tämän asiakasryhmän sisällä yksilöiden tarpeet ja ostokäyttäytyminen voivat erota hyvinkin paljon toisistaan useista eri syistä johtuen. Näitä syitä ovat muun muassa asiakkaan ikä, taloustilanne, elämäntilanne ja -tyyli, arvot ja asenteet sekä tunteet. Tämä tulee ottaa huomioon toimintamalleja miettiessä.

Cubuksen toimintamalliin kuuluu ostosten tekemisen helppous, se, että jokainen asiakas kokee aina saavansa rahoilleen parhaan mahdollisen arvon, ja etenkin, että työntekijät osaavat yhdistää palvelun ja hauskuuden muista poikkeavalla tavalla. Näin varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys ja asiakassuhteiden säilyminen. Myyjien tehtävä on inspiroida, ilahduttaa ja auttaa asiakasta ostamisessa. (The Cubus Way 2018, 7.)

Cubuksella on oma BIG SMILE -filosofia, joka on oleellinen osa Cubusta. Kun työntekijä pääsee Cubukselle töihin, hänestä tulee "Big Smile", mikä tarkoittaa, että työntekijällä

tulee olla positiivinen elämäkatsomus, uskoa myönteiseen asenteeseen, nauttia työstään, hymyillä ja olla taito pitää hauskaa. Myös työkavereiden kehuminen ja heidän puolestaan iloitseminen ja yhdessä onnistumisen ilo kuuluvat tähän Big Smile -asenteeseen. Motto onkin, että kun kaikki työntekijät omaksuvat Big Smile -asenteen, asiakkaille pystytään tarjoamaan paras mahdollinen kokemus. Tämä filosofia kiteytyy kuuteen lauseeseen:

- A SMILE CREATES A SMILE
- JOY CREATES JOY
- I CAN CREATE JOY
- MY JOY CREATES HAPPY CUSTOMERS
- HAPPY CUSTOMERS BUY MORE
- I AM BIG SMILE (The Cubus Way 2018, 9-11.)

THIS IS HOW WE DO IT on Cubuksen ohjenuora työntekijöille siitä, kuinka asiat tulee tehdä Cubuksella. Jokaisella liikkeellä tulee olla isot julisteet näistä kahdeksasta ohjeesta sellaisella paikalla, josta jokainen työntekijä näkee ne aina töissä ollessaan, kuten esimerkiksi taukotilan seinällä. Nämä kahdeksan kohtaa myyjän tulee osata.

Pukeudu aina omiin vaatteisiimme

Myyjillä tulisi aina olla päällä liikkeessä myynnissä olevia kuluvan sesongin vaatteita, sillä asiakkaat kiinnittävät niihin huomiota paremmin myyjän päällä kuin henkareilla roikkumassa. Cubus tarjoaa työntekijöilleen hyvän henkilökunta-alennuksen vaatteista kannustaen näin henkilökuntaansa käyttämään sen hetkisiä trendivaatteita.



Kuva 3. This is how we do it 1 (Cubus 2017)

Hanki aina tietoa tuotteista

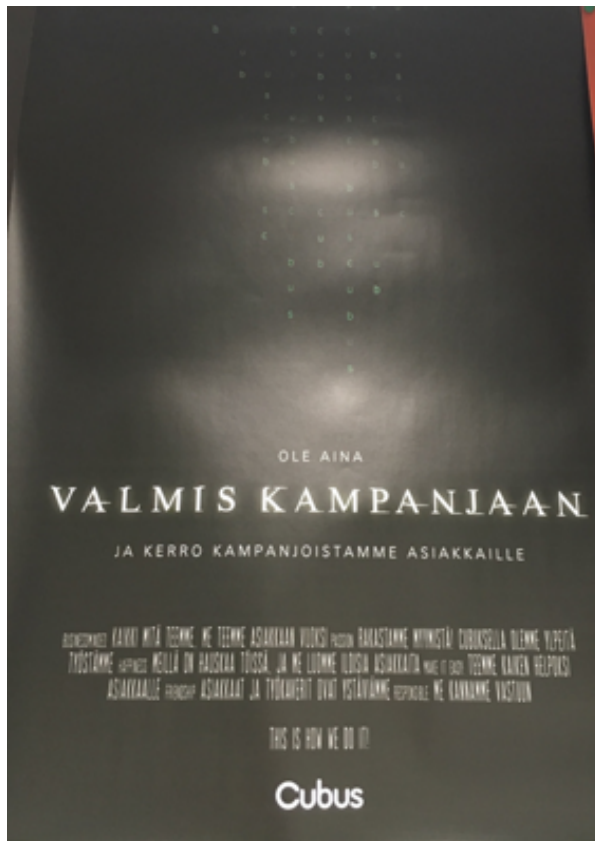
Tuotetietous on olennainen osa vaatteiden myyntiä. Asiakkaat ovat nykyään yhä enemmän kiinnostuneita siitä, ovatko tuotteet luonnonkuitua vai tekokuitua. Lisäksi materiaalien käyttäytyminen käytössä ja pesussa kiinnostaa, esimerkiksi se, kutistuuko tai nukkaantuuko tuote.



Kuva 4. This is how we do it 2 (Cubus 2017)

Ole aina valmis kampanjaan ja kerro siitä

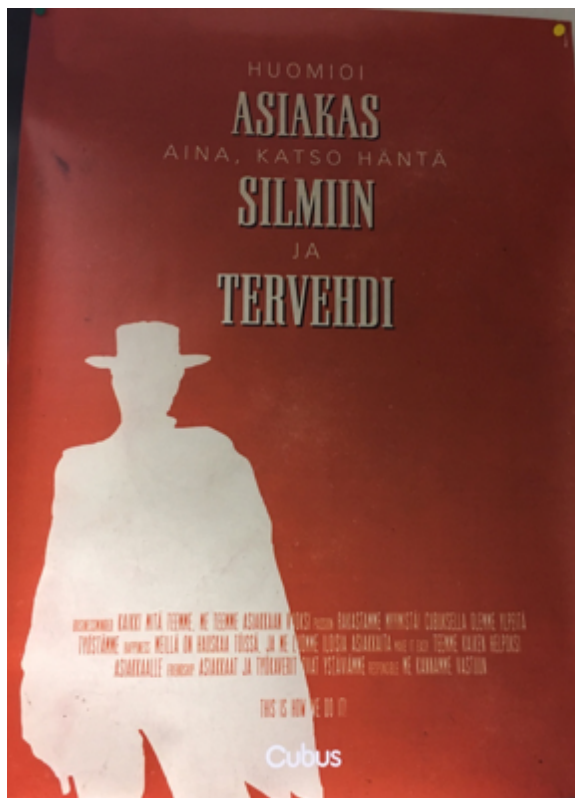
Cubuksella on aina jokin kampanja käynnissä, ja siitä tulee kertoa asiakkaille. Liike on usein isosti kyltitetty kampanjan mukaisesti, mutta usein asiakkaat tekevät ostoksensa kii-reessä eivätkä huomaa kylttejä. Tämän takia on erityisen tärkeää muistaa mainita tarjouk-sista, se edesauttaa myymään lisää tuotteita.



Kuva 5. This is how we do it 3 (Cubus 2017)

Huomioi asiakas aina, katso häntä silmiin ja tervehdi

Koska asiakas on liiketoiminnan keskiössä, tulee häntä kohdella sen mukaisesti. Cubuksella asiakas tulisi huomioida heti hänen tullessa liikkeeseen, mutta viimeistään 30 sekunnin kuluessa.



Kuva 6. This is how we do it 4 (Cubus 2017)

Asiakas ja asiakkaan tarpeet ovat aina etusijalla

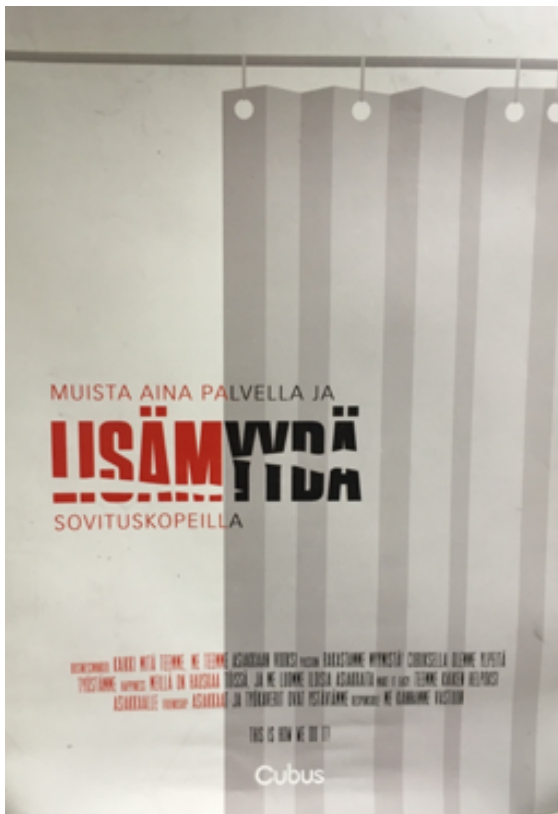
Vaikka liikkeessä riittää paljon muutakin työtä kuin pelkkä myynti ja asiakaspalvelu, pitää muistaa, että asiakkaat täytyy aina pitää pääprioriteettina.



Kuva 7. This is how we do it 5 (Cubus 2017)

Muista aina palvella ja lisämyydä sovituskopeilla

Sovituskopeilla tapahtuva palvelu ja myynti ovat tuloksen kannalta erittäin tärkeässä roolissa. Ideaali palvelutilanne sovituskopilla tapahtuu niin, että asiakas ohjataan vaatteiden kanssa sovituskoppiin ja annetaan hänen sovittaa vaatteita rauhassa. Sopivan hetken kulluttua tulee mennä kysymään, tarvitseeko hän esimerkiksi toista kokoa tai väriä, mielipidettä tai muuta apua. Sovituskopille on hyvä viedä myös lisää vaihtoehtoja, ja jo sovituksessa oleviin tuotteisiin muita sopivia tuotteita, esimerkiksi alaosan kanssa jokin siihen sopiva yläosa.



Kuva 8. This is how we do it 6 (Cubus 2017)

Ota aina palautukset ja reklamaatiot vastaan

Cubuksella on 100:n päivän vaihto- ja palautusoikeus kuittia ja kiinni olevia hintalappuja vastaan. Palautukset ja reklamaatiot tulee aina ottaa vastaan ja tehdä tilanteesta helppo ja vaivaton tapahtuma asiakkaalle. Palautus- ja reklamaatiotilanteissa on aina hyvä muistaa tarjota korvaavaa tuotetta tilalle.



Kuva 9. This is how we do it 7 (Cubus 2017)

Tarjota aina lisätuotteita kassalla, kiitä käynnistä ja ojenna pussi asiakkaalle

Lisämyynti on erittäin tärkeä keino saada rahaa kassaan. Jokaiselle myytävälle tuotteelle löytyy aina jokin toinen tuote, mitä voi tai pitää tarjota asiakkaalle. Esimerkiksi takin kanssa huivi, alusvaatteiden kanssa pesupussi, hatun kanssa sormikkaat ja niin edelleen. Kassalla myyjän täytyy myös varmistaa, kuuluuko asiakas Cubus Friends asiakasklubiin, hoitaa kassatapahtuma iloisesti ja kohteliaasti ja sinetöidä positiivinen ostokokemus.



Kuva 10. This is how we do it 8 (Cubus 2017)

4.2 Cubuksen Myynnin portaat

Cubuksella myyjän tehtävä on myydä ja palvella asiakkaita auttavaisesti ja iloisesti tavoitteenaan se, että asiakas löytää etsimänsä tuotteet ja poistuu liikkeestä tyytyväisenä. Jotta tämä onnistuisi, on myyjille tehty omat ”myynnin portaat”. (Cubus myynnin ABC 2018, 4-9.) Nämä portaavat mukailevat edellä mainittuja Welshin perusaineiksia (luku 3.3) hyvin paljon.

1. Kontakti asiakkaaseen

On erittäin tärkeää, että asiakkaaseen otetaan kontakti välittömästi tämän saapuessa liikkeeseen. Paras mahdollinen vastaanotto asiakkaalle on iloinen tervehdys heti myymälän etuosassa. Tärkeää on lähestyä jokaista asiakasta yksilöllisesti, tilanteeseen sopivasti.

2. Kartoita asiakkaan tarpeet

Tarvekartoituksessa otetaan selvää mitä ja mihin tarkoitukseen asiakas on tullut liikkeestä etsimään. Myyjän tulisi pyrkiä kysymään asiakkaalta sellaisia kysymyksiä, joihin ei voi vastata ”ei”. Esimerkiksi:

- Moikka, mitäs sulla oli ostoslistalla?

- Hei, huomasiittehan että kaikki housut ovat nyt -25%?
- Mitä kokoa etsit?
- Hei tuo paita tuli tänään, eikö ole ihana?!

Asiakas usein kertoo itse, jos etsii jotain, mutta myyjän tehtävä on tarkentaa tilannetta lisäkysymyksillä. Kuunteleminen on erittäin tärkeää tässä kohtaa, jotta myyjä osaa tarjota oikeanlaisia vaihtoehtoja.

3. Myy asiakkaalle paras vaihtoehto

Kun asiakas sovittaa vaatteita, tulee myyjän kertoa rehellisesti ja asiallisesti oma mielipide, sillä kaikki mallit ja värit eivät välttämättä sovi kaikille. Asiakas osaa yleensä arvostaa mielipidettä, varsinkin jos hän on itse epäileväinen. Asiakasta tulee auttaa ostopäätöksen tekemisessä ja vahvistaa sitä esimerkiksi antamalla omakohtainen suositus tai muu kehu tuotteesta suositellen, ei tyrkyttäen.

4. Lisämyynti

Lisämyynnin tarkoitus on myydä asiakkaalle lisää tuotteita sen tuotteen/tuotteiden lisäksi, joista hän on jo tehnyt ostopäätöksen. Tarkoitus on myydä jotakin sellaista, mitä asiakas ei olisi itse joko aikonut, hoksannut tai muistanut ostaa ilman myyjän suositelua. Tärkeää olisi aina saada myytyä kokonaisuus.

5. Iloinen päätös

Kun myyjä pääsee asiakkaan kanssa kassalle, ollaan myynnin rappusten huipulla ja tavoitteena on vielä päättää ostokerta iloisesti. Kassalla voi vielä yrittää lisämyydä jotain, esimerkiksi kynsilakkoja, jotka ovat kassapisteellä houkuttelevasti. Asiakkaan tuotteita tulee käsitellä arvokkaasti, viikata ne kauniisti ja pakata nätisti muovipussiin, mikäli asiakas haluaa sellaisen ostaa. Samalla voi kehua ostoksia ja kertoa niiden hoito-ohjeita. Lopuksi kuuluu ojentaa muovikassi maksun jälkeen asiakkaalle, kiittää käynnistä ja toivottaa tämä uudelleen tervetulleeksi.

4.3 Toiminnallinen prosessi

Cubus Willa Hyvinkäällä ei ollut aikaisemmin ollut suunnitelmaa uuden työntekijän perehdyttämisestä asiakaspalvelijaksi. Asiakkaiden palvelu oli opittu lähinnä ottamalla mallia muilta työntekijöiltä ja itse oppimalla oman tekemisen, niin virheiden kuin onnistumisienkin myötä. Kun aloitin työni liikkeessä, osasin jo palvella asiakkaita entisten työpaikkojeni perehdytyksien, koulutuksien sekä työkokemukseni takia. Minua ei koskaan perehdytetty

palvelemaan asiakkaita juuri Cubuksella. Minulle ei myöskään työtehtäväni alussa tullut selväksi, mitä minulta myyjänä ja asiakaspalvelijana odotettiin tai vaadittiin. Tämän takia koin oman tilanteeni työsuhteen alussa hankalaksi, ja etenkin tähän halusin tehdä muutoksen tämän opinnäytetyön puitteissa.

Toimeksiantoni oli perehdyttää uusi työntekijä hyväksi, Cubuksen toimintamalliin sopivaksi asiakaspalvelijaksi. Kaksi viikkoa kestänyt perehdytys eteni käytännössä seuraavasti:

Opinnäytetyön toimeksiannon jälkeen sain 19.4.2017 tietää, että tulisin perehdyttämään työntekijän työpaikalleni Cubus Willa Hyvinkäälle. Perehdytykseen liittyi tietysti muutakin kuin asiakaspalvelu, mutta keskityn tässä työssä kertomaan pelkästään asiakaspalveluun liittyvästä perehdytyksestä. Aloitin valmistautumisen heti saatuaani tietää toimeksiannosta keräämällä kaiken saatavilla olleen tiedon työpaikaltani. Olemassa oli kolme pientä opasta: The Cubus Way, Cubus Myynnin ABC ja Cubuksen toimintaohje. Aloitin käymällä ne ja edellä mainitut This Is How We Do It -materiaalit huolellisesti läpi. Lisäksi luin muutamia aikaisemmin tehtyjä opinnäytetöitä samasta aiheesta ja tutustuin perehdyttämisen teoriaan. Muistelin myös omia perehdytyskokemuksiani niin muissa työpaikoissa kuin Cubuksellakin, ja mietin erikseen jokaisen hyviä ja huonoja puolia, ja mitä niistä halusin ehdottomasti ottaa huomioon perehdyttäessäni itse uutta työntekijää. Keräsin materiaaleja ja suunnittelin perehdyttämistä noin viikon verran.

Aloitimme opetustilanteen 2.5.2017 työpaikallamme Cubus Willa Hyvinkäällä käymällä läpi opeteltavat asiat ja edellä mainitut materiaalit, sekä sen, kuinka perehdytettävä toivoi opetuksen tapahtuvan. Tarkoituksena oli opetella Cubuksen viiden askeleen polku (katso luku 4.2) sekä This Is How We Do It (katso luku 4.1) -materiaalien tarkoitus, ja harjoitella niitä ja sitä, mitä asiakaspalvelulla tarkoitetaan ja haetaan. Koska perehdytettävällä ei ollut aikaisempaa kokemusta asiakaspalvelusta tai myyntityöstä, aloitimme kaiken alkeista.

Opetus alkoi niin, että kävimme yhdessä läpi Cubuksen kirjalliset materiaalit. Perehdytettävä luki materiaalit ensin itse läpi, minkä jälkeen minä kertasin pääkohdat hänen kanssaan. Minusta oli erittäin tärkeää, että perehdytettävä sai heti aluksi tietää, mitä häneltä odotetaan ja mitä kaikkea asiakastilanteessa pitää vähintään tehdä ketjun ohjeiden puitteissa. Keskityimme erityisesti asiakaspalveluun, lisämyyntiin ja asiakastilanteisiin, joiden opettaminen oli tavoitteenani. Samalla kerroin omakohtaisia kokemuksia ja neuvoja, jotka ovat niin sanottua sisäistä tietoa, ei materiaaleissa kerrottua. Esimerkiksi sen miten itse opin aikoinani lähestymään asiakkaita, ja asioita, joita olen huomannut asiakkaiden arvostavan Cubuksella.

Jokaisen kohdan jälkeen pyysin perehdytettävää mielikuvaharjoittelemaan eli kertaamaan tapahtuman yksityiskohtaisesti ääneen, ja muistelemaan, miten tilanne kuuluu hoitaa, jotta

ne jäisivät paremmin hänen mieleensä. Koin, että tämä tyyli oli toimiva, sillä opastettava joutui kunnolla pohtimaan ja muistelemaan tilanteiden kulkua, ja näin ne jäivät mieleen paremmin. Lisäksi hän sai kertoa, mitä hän itse lisäisi tai tekisi toisin kyseisissä tilanteissa. Tämä vaihe eli opetuksen aloittaminen ja opetus kesti neljä tuntia, eli ensimmäisen harjoitteluvuoron verran.

Opetusvuoron jälkeen siirryimme taidon kokeiluun ja harjoittelemaan 3.5.2017. Kertasimme ensin yhdessä edellisen päivän opit, jonka jälkeen alkoi harjoittelu. Kävimme läpi monta erilaista asiakas- ja palvelutilannetta useaan kertaan niin, että perehdytettävä sai olla sekä asiakkaana että asiakaspalvelijana. Tilanteet olivat vaihtelevia, välillä asiakas tiesi tarkasti mitä halusi, toisinaan asiakas oli ”vain katselemassa” ja myös niin sanottuja hankalia asiakkaita käytiin läpi. Näin saimme uusia ja erilaisia näkökulmia ja tilanteita. Kun olimme harjoitelleet riittävästi keskenämme, siirryimme oikeiden asiakkaiden pariin. Kun liikkeeseen tuli asiakas, kerroin, kuinka häntä voisi mahdollisesti lähestyä, ja neuvoin perehdytettävää lähietäisyydeltä. Tässä kohtasimme ensimmäiset ongelmat, sillä perehdytettävälle oli selvästi vaikeaa poistua omalta mukavuusalueeltaan ja ottaa kontaktia oikeisiin asiakkaisiin. Tässä kohtaa oli pieni rohkaisu tarpeen. Kun asiakaskontaktin ottaminen oli helpompaa ja se alkoi sujua paremmin, siirryimme seuraavaan vaiheeseen. Perehdytettävä sai omatoimisesti mennä ottamaan kontaktia asiakkaisiin ja hoitaa koko asiakastilanteen itse parhaaksi kokemallaan tavalla minun tarkkaillessani tilannetta etäämmältä. Asiakastilanteen jälkeen hän sai itse kertoa, missä onnistui ja missä hänen omasta mielestään jäi vielä parannettavaa. Viimeiseksi kerroin oman mielipiteeni ja vinkit tilanteesta, ja näin jatkoimme vuoron loppuun saakka. Tämän kaltaisia harjoitteluvuoroja oli tämä mukaan lukien yhteensä kolme, joiden kaikkien aikana toistimme edellä mainittua kaavaa.

Varmistin opitun toisen perehdytysviikon viimeisenä harjoitusvuorona siten, että perehdytettävä oli saanut ensimmäisten harjoitteluvuorojen jälkeen haudutella ja kertoilla itseksensä asioita ja testata niitä käytännössä. Tämä kyseinen viimeinen vuoro toisti edellisten päivien vuoroja. Perehdytettävä sai itse lähestyä asiakkaita ja palvella heitä minun seurattessa kauempana sivusta. Tässä kohtaa huomasin, että olisi ollut tarpeellista olla jonkinlainen muistilista opetettavista asioista, joita olisi voinut ruksia yli vuoron edetessä ja opitun varmistuessa.

Toimin työnopastuksen viiden askeleen menetelmän mukaan (luku 2.3). Perehdyttäminen sujui mallin mukaisesti, ja sekä minä että perehdytettävä saimme hyvää palautetta perehdyttämisjaksosta. Kahden viikon perehdyttämisjakso oli sopivan pituinen. Siinä ajassa ehti hyvin käydä läpi opetettavat asiat, harjoitella useamman päivän sekä seurata oppimista ja kehittymistä.

4.4 Kehitysideat

Cubuksella on erinomaiset ohjeet ja opastukset siitä, kuinka myyjän tulisi toimia ja palvella asiakkaita. Yrityksessä on ymmärretty jo teoriaosuudessa mainittu (luku 3.2) periaate, että henkilöstön palveluosaaminen on toimiva kilpailukeino. Kun palvelu on sujuvaa, yksinkertainenkin tuote voi muuttua asiakkaalle elämykseksi.

Epäkohtana näen kuitenkin sen, että vaikka materiaaleja on paljon tarjolla, on ne tarkoitettu lähinnä itseopiskeluun ja opetteluun. Työntekijöiden perehtyminen ja oppiminen asiakaspalveluun on Cubus Willa Hyvinkäällä aikaisemmin tullut työntekijän käytännön tekemisen ja sitä kautta itse oppimisen kautta, ja perehdyttäminen on jäänyt toissijaiseksi. Tämän tulisi muuttua, ja jokainen työntekijä pitäisi perehdyttää kunnolla, kaikki yhtenäisellä tavalla, jotta asiakaspalvelun laatu olisi tasaista ja jokaiselta voisi vaatia samaa osaamista ja samaa käytäntöjen suorittamista. Tämä takaisi myös sen, että hoiti perehdytystehtävän kuka työntekijöistä tahansa, uusi työntekijä oppisi heti kaiken tarvittavan oikein eikä tarvitsisi miettiä, kenen tapa on oikein, kun kaikki tekevät hieman eri tavalla, kuten itselläni aikoinaan kävi. Oman kokemukseni mukaan niin perehdyttäjänä kuin perehdytettävänä tämä helpottaisi työskentelyä ja perehtymistä merkittävästi.

Vaikka Cubuksen oppaat perehdytykseen ovatkin hyviä ja erittäin tarpeellisia oikein käytettyinä, on esimerkiksi Myynnin portaat -opas jo erittäin vanha. Koska sama opas on ollut käytössä monia vuosia, jo silloin kun itse aloitin työni Cubuksella, eikä sitä ole päivitetty, se ei enää ole aivan ajan tasalla. Opasta tulisi päivittää ja siihen tulisi lisätä erittäin tärkeitä kohtia, kuten esimerkiksi palvelutilanteet sovituskopilla ja asiakasklubin esittely tai siitä muistuttaminen viimeistään kassatilanteessa. Oppaat voisivat myös olla saatavilla sähköisessä muodossa Intrassa sen sijaan, että jokainen myymälä saisi oman painetun version.

In the beginner's mind there are many possibilities, in the expert's mind there are few (Suzuki 1970, Vaidyan 2017 mukaan).

Lisäksi opitun varmistamista ja ylipäätensä työnopastusta tulisi jatkaa säännöllisesti jokaiselle henkilökunnan jäsenelle, sillä koko ajan tulee uudistuksia ja muutoksia, joissa kaikkien työntekijöiden tulisi pysyä mukana. Näin varmistettaisiin se, että kaikkien työntekijöiden asiakaspalvelutaidot olisivat yhtä hyvät ja jokainen muistaisi tärkeät, ketjun vaatimat toimintatavat, esimerkiksi palvella myös sovituskopeilla ja kysyä kassalla kuuluuko asiakas jäsenklubiin. Oman kokemukseni mukaan toisinaan käy niin, että uudet työntekijät osaavat viimeisimpänä tulleet muutokset paremmin kuin jo kauan töissä olleet työntekijät, koska uusi työntekijä joutuu opettelemaan asian alusta alkaen samalla tavalla kuin

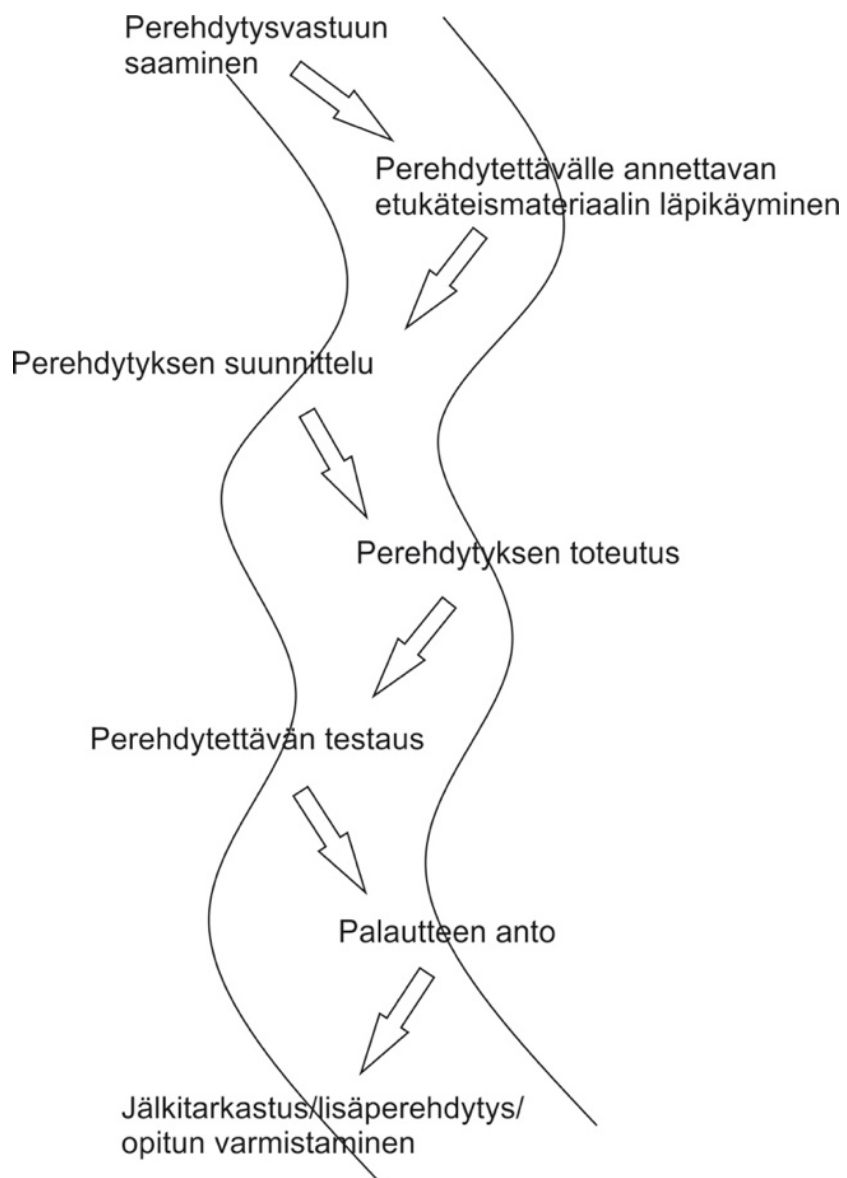
muutkin perusasiat. Vanha työntekijä jatkaa helposti samalla tutulla vanhalla kaavalla, mihin on jo tottunut, eikä välttämättä muista tai osaa sisäistää uusia asioita niin hyvin. Esimerkiksi opettaessani perehdytettävää kysymään jokaiselta asiakkaalta, kuuluuko tämä Cubuksen jäsenklubiin, oli ristiriitaista, kun kaikki työntekijät eivät välttämättä tehneetkään niin. Tämä johtui siitä, että jäsenklubi oli siihen aikaan vielä niin uusi, eivätkä pidempään töissä olleet työntekijät olleet vielä täysin sisäistäneet uutta tapaa toimia. Tästä syystä koen, että kaikkia työntekijöitä pitäisi jatkuvasti perehdyttää ja kouluttaa säännöllisesti, ei pelkästään uusia työntekijöitä.

Lisäksi oppaissa ja muissa materiaaleissa voitaisiin kiinnittää vielä huomiota Welshin (2008, 68) mainitsemaan myönteiseen kielenkäyttöön ja siihen, kuinka tehdä jokaisesta myyntitilanteesta entistä persoonallisempi. Helposti tiettyä kaavaa noudattaessa sortuu tietynlaiseen liukuhinnatyöskentelyyn, jolloin jokaista asiakasta tulee kohdeltua kaavamaisesti, ei henkilökohtaisesti ja yksilöllisesti.

4.5 Tuotokset

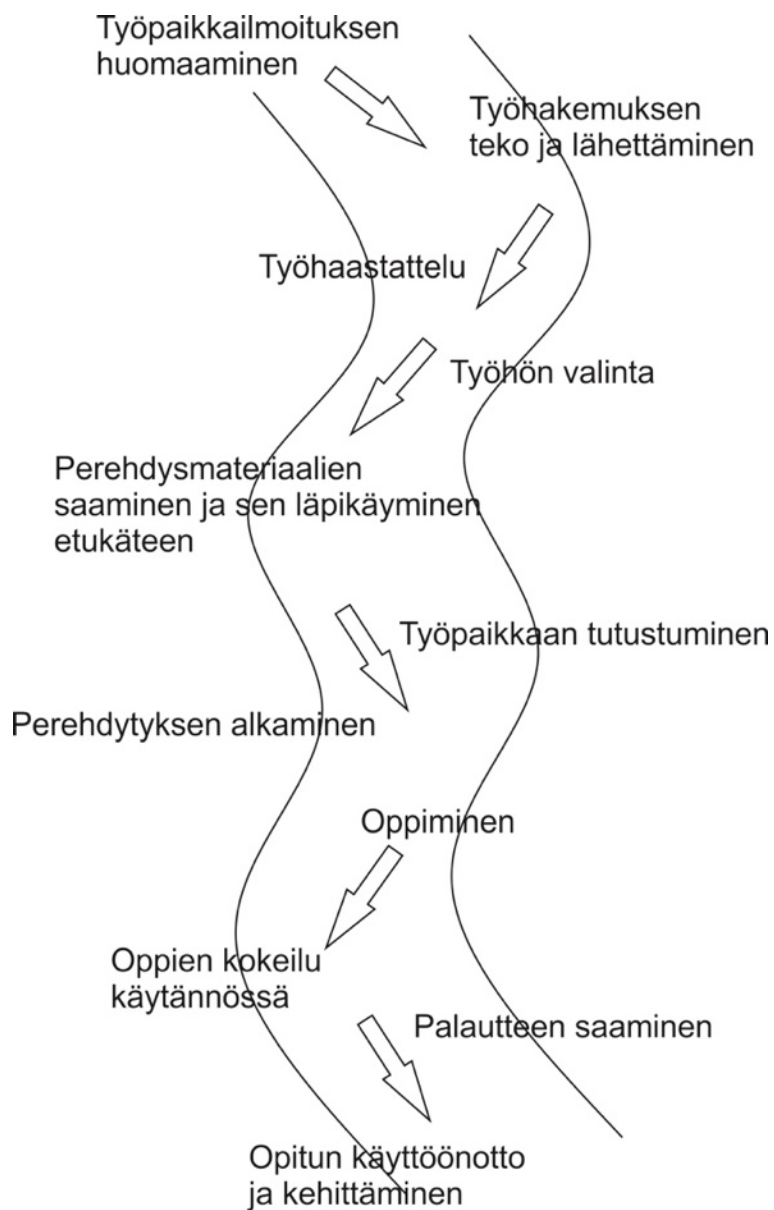
Loin sekä perehdyttäjälle että perehdytettävälle omat palvelupolut perehdytystilanteesta sitä ennen, sen aikana ja perehdytyksen jälkeen.

Perehdyttäjän palvelupolku menisi seuraavasti:



KUVA 11. Perehdyttäjän palvelupolku

Perehdyttävän palvelupolku menisi seuraavasti:



KUVA 12. Perehdyttävän palvelupolku

Laadin lisäksi myös muistilistat perehdyttämistilanteesta sekä perehdyttäjälle että perehdytettävälle, jotta perehdytystilanne sujuisi mahdollisimman sulavasti ja tehokkaasti. Lisätoista voi helposti tarkistaa, mitä ja miten perehdyttämistilanteessa kannattaa tehdä.

Muistilista perehdyttäjälle

- Tutustu materiaaleihin
- Käytä työnopastuksen viiden askeleen menetelmää
- Astu perehdytettävän kenkiin
- Kerro yksinkertaisimmatkin asiat
- Vastaa tyhmältäkin vaikuttaviin kysymyksiin ja kertaa asioita, osallista
- Jaa omakohtaisia kokemuksia ja vinkkejä
- Anna perehdytettävän tehdä itse
- Testaa opittu

Muistilista perehdytettävälle

- Hymyile
- Ole rohkea ja avoin
- Uskaltaudu pois omalta mukavuusalueelta
- Kysy aina kun on kysyttävää
- Asiakas on aina keskiössä
- Käytä oman yrityksen tuotteita
- Ota selvää tuotteista ja kampanjoista
- Kuuntele ja kartoita asiakkaan tarpeet
- Tarjoa vaihtoehtoja
- Lisämyy
- Päätä tapahtuma iloisesti
- Anna perehdytettävälle palautetta, negatiivista sekä positiivista

Kokosin lisäksi tarkastuslistan (kuva 12) opetettavista ja opittavista asioista perehdyttämisen tukemiseksi. Tämän avulla on helpompi seurata, että kaikki tarvittava tulee käytyä läpi

ja opittua. Kasasin listaan kaiken, mitä koen tärkeäksi ja mitä itse opetin perehdyttävälle perehdytysjaksomme aikana.



Big Smile -konsepti



This Is How We Do It -konsepti



Oma pukeutuminen



Tuotetietous



Kampanjatietous ja sen jakaminen



Asiakkaan huomioiminen, hymy, tervehdys, silmiin katsominen



Asiakas ja asiakkaan tarpeet aina etusijalla



Asiakaspalvelu ja lisämyynti



Palautuksien ja reklamaatioiden oikeaoppinen käsittely



Myyntitilanteen oikeaoppinen lopetus



Cubuksen myynnin portaat



Asiakaskontakti



Tarpeiden kartoitus



Parhaimman vaihtoehdon myyminen



Lisämyynti



Myyntitilanteen päättäminen



Sovituskoppipalvelu



Jäsenklubi

Kuva 13. Tarkastuslista

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella, miten uusia työntekijöitä tulisi perehdyttää asiakaspalvelun osaajiksi. Tarkastelin perehdyttämisen teoriaa muun muassa työturvallisuuden ja myynnin edistämisen näkökulmista. Toiminnallisessa osuudessa testasin Kankaan (2003) viiden askeleen perehdyttämismenetelmää ja pohdin, miten perehdytystä asiakaspalvelutilanteisiin voisi kehittää Cubus Willa Hyvinkäällä.

Tavoitteenani oli vastata tutkimuskysymykseen, miten perehdytetään uusia työntekijöitä asiakaspalvelutilanteisiin. Tässä opinnäytetyössä käydään läpi niin perehdyttämisen kuin asiakaspalvelunkin teoriaa, ja työ antaa pohjan ja ohjeet työntekijän perehdyttämiseen asiakaspalvelijaksi. Tästä työstä käy myös ilmi, miksi on tärkeää panostaa asiakaspalveluun ja henkilökunnan asiakaspalveluosaamiseen.

Toinen tutkimuskysymykseni oli, miten perehdytystä asiakaspalvelutilanteisiin voisi kehittää Cubus Willa Hyvinkäällä. Kehitettävää löytyi niin materiaaleista kuin toimintatavoistakin. Vanhentuneet materiaalit tulisi päivittää ajan tasalle, ja niiden tulisi olla saatavana verkossa. Lisäksi tulisi kiinnittää huomiota myös vanhojen työntekijöiden jatkoperehdytykseen, eikä keskittyä pelkästään uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. Myös asiakkaan kohtaamiseen yksilönä voisi kiinnittää vielä enemmän huomiota. Opinnäytetyöni antaa selkeät ohjenuorat ja toimivat ohjeet siihen, kuinka lähteä perehdyttämään uutta asiakaspalvelijaa Cubukselle.

Opinnäytetyö tarjoaa huomattavaa lisäarvoa toimeksiantajalleni, sillä työssäni on selkeästi ja suoraan mainittuna, mitkä asiat vaatisivat kehitystä ja miten juuri niitä asioita voisi kehittää paremmiksi ja toimivimmiksi. Lisäksi tämä työ antaa selkeät muistilistat ja palvelupolut niin perehdyttäjälle kuin perehdytettävällekin sekä tarkistuslistan, joiden kaikkien avulla voi seurata ja varmistaa perehdytyksen oikeaoppista toteutumista ja etenemistä. Ohjeiden avulla kuka tahansa pystyy perehdyttämään uuden työntekijän asiakaspalvelijaksi, eikä uudelta työntekijältä jää mitään oleellista oppimatta.

Suunnittelin opinnäytetyöni rungon huolellisesti, ja toteutin käytännön osuuden tarkasti perehdyttämisen metodeja noudattaen. Perehdytin uuden työntekijän kaksi viikkoa kestäneen jakson aikana keväällä 2017 Cubus Willa Hyvinkäällä Kankaan (2003) viiden askeleen perehdytysmenetelmän mukaisesti. Arvioin tutkimusmenetelmäni jatkuvasti noudattaen Tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvän tieteellisen toimintatavan käytäntöjä. Perehdytys onnistui hienosti ja perehdytettävästä tuli hyvä asiakaspalvelija sekä tärkeä osa Cubus Willa Hyvinkään henkilökuntaa. Menetelmä on sopiva toistettavaksi ja toivon, että sitä on tarkoitus käyttää vastaisuudessa uusien työntekijöiden perehdyttämiseen.

Opin prosessin aikana paljon myös itsestäni niin perehdyttäjänä kuin perehdytettävänäkin. Sain esimieheltäni käytännönläheisen ja työtehtäviini liittyvän aiheen tähän opinnäytetyöhön. Perehdyttämistehtävän saaminen merkitsi uudenlaista vastuuta ja sain sen myötä arvokasta kokemusta työjohtamisesta. Opin analysoimaan alani teoriaa ja testaamaan sitä käytännössä. Näin kuinka teorian soveltaminen käytännössä tuotti haluttua tulosta.

Työssä on tarkasteltu perehdyttämistä perehdyttäjän näkökulmasta. Jatkossa olisi mielenkiintoista ja hyödyllistä tarkastella prosessia perehdytettävän näkökulmasta. Mikä olisi esimerkiksi perehdyttämisen vaikutus työhyvinvointiin? Perehdyttämisen onnistumista voisi tutkia myös asiakkaan näkökulmasta. Miten asiakas kokee asiakaspalvelun Cubuksella? Miten sitä voitaisiin edelleen kehittää?

LÄHTEET

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. TTK. [Viitattu 22.8.2017]. Saatavissa: https://ttk.fi/koulutus_ ja_ kehittaminen/julkaisu/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ työnopastus_ -_ ennakoivaa_ työsuojelua

KUVA 3-10. Cubus. 2017. Sisäinen materiaali.

Cubus Myynnin ABC. 2018. Yrityksen sisäinen materiaali.

Customer Journey Maps. 2018. Smaply. [Viitattu 20.3.2018]. Saatavissa: <http://service-design.smaply.com/journey-maps>

Customer Service Training. 2018. How to Take Your Customer Service Training to the Next Level. [Viitattu 13.3.2018]. Saatavissa: <https://www.salesforce.com/hub/service/customer-service-training/>

Flink, K-M., Kerttula, T., Nordling, A-M. & Rautio, V. 2016. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Gerson, Richard. 1998. Beyond Customer Service : Keeping Customers for Life, Course Technology Crisp. ProQuest Ebook Central. [Viitattu 13.3.2018]. Saatavissa: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/helsinki-ebooks/detail.action?docID=3116963>

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Hack, V. 2017. Palvelumuotoilun työkaluja liiketoiminnan kehittämiseen. Kauppalehti. [Viitattu 26.3.2018]. Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/digiarjessa/palvelumuotoilun-tyokaluja-liiketoiminnan-kehittamiseen>

Hämäläinen, M., Kiiras, H., Korkeamäki, A. & Pakkanen, R. 2016. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kokko, T. 2017. Mikä ihmeen palvelumuotoilu? Evento. [Viitattu 13.3.2018]. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/mika-ihmeen-palvelumuotoilu/>

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia sarja 61. Tampere: Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys –opas. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu.

Salo, N. 2017. Haastattelu. Hyvinkää.

The Cubus Way. 2018. Yrityksen sisäinen materiaali.

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Työturvallisuuskeskus. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. [Viitattu 22.8.2017].

Saata-vissa: https://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuslaki 2002/738. Finlex. 14§. [Viitattu: 10.2.2018]. Saatavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#a738-2002>

Vaidyan, J. 2017. Don't Be A Puddle: 5 Ways To Get Out Of The Comfort Zone. Forbes.

[Viitattu: 27.3.2018]. Saatavissa: [https://www.forbes.com/sites/sap/2017/08/23/5-ways-](https://www.forbes.com/sites/sap/2017/08/23/5-ways-businesses-can-get-out-of-their-comfort-zone/#467878f36973)

[businesses-can-get-out-of-their-comfort-zone/#467878f36973](https://www.forbes.com/sites/sap/2017/08/23/5-ways-businesses-can-get-out-of-their-comfort-zone/#467878f36973)

Varner. 2017. About us. [Viitattu: 29.8.2017]. Saatavissa: <http://varner.com/en/about-us/>

Welsh, K. (2008). Happy About Customer Service? : Creating a Culture of Customer Service Excellence. Cupertino, CA: Happy About.