

Jouni Kauppinen

Net Promoter SystemSM osana liiketoimintaa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinööriytyö

16.1.2015

| | |
|---|---|
| Tekijä(t) Otsikko | Jouni Kauppinen Net Promoter System SM osana liiketoimintaa |
| Sivumäärä Aika | 25 sivua + 3 liitettä 16.1.2015 |
| Tutkinto | Insinööri (AMK) |
| Koulutusohjelma | Auto- ja kuljetustekniikka |
| Suuntautumisvaihtoehto | Jälkimarkkinointi |
| Ohjaaja(t) | Koulutusvastaava Pertti Ylhäinen Tuotantopäällikkö Mikko Kytölä, Tuulilasivarikko Oy |
| <p>Insinööriyön aiheena oli Net Promoter System ja se tehtiin Tuulilasivarikko Oy:lle. Se on yrityksessä toimiva järjestelmä, joka ohjaa yksilöiden välisiä tilanteita. Järjestelmän periaatteen mukaan ihmisten tulee kohdella toisiaan niin kuin toivoisi itseään kohdeltavan. Se pätee kanssakäymiseen niin asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kuin yrityksessä työskentelevienkin kanssa. Järjestelmän tavoitteena on saavuttaa uskollinen ja pitkäkestoinen suhde asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja henkilökuntaan. NPS on myös mittari, jolla yksilön tyytyväisyyttä ja valmiutta saamaansa kohtelun suositteluun mitataan.</p> <p>Työn tavoitteena oli kuvata järjestelmää kattavasti, kehittää kasvotusten tapahtuvia asiakaskontakteja, parantaa henkilökunnan yritykselle antamaa eNPS-arvosanaa sekä asiakkaiden yritykselle antamaa NPS-arvosanaa ja näillä keinoin kasvattaa yrityksen markkinaosuutta ja kerryttää tulosta.</p> <p>Tietoa kerättiin asiakastytyväisyydestä, työtytyväisyydestä, asiakaspalvelutilanteiden eroavaisuuksista sekä järjestelmällä saavutettavista tuloksista. Tarkoituksena oli kehittää edellä mainittuja kohtia ja soveltaa järjestelmää kattavammin käytäntöön. Työ toteutettiin tarkastelemalla asiakkailta ja henkilökunnalta sähköpostitse saatuja palautteita, havainnoiden asiakaspalvelutilanteita ja raportoimalla niistä sekä kokoamalla tietoa aiheesta käsittelevästä kirjallisuudesta.</p> <p>Tuloksista ilmeni, että järjestelmän kokonaisvaltainen sisäistäminen vaatii vielä perehdyttämistä ja koulutusta, palautteiden käsittelyä tulee tehostaa ja asiakaspalvelutilanteita yhtenäistää sekä vastuuta pitää jakaa ja henkilökuntaa sitouttaa aiheeseen.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan kehittää suunnitelma järjestelmän aloitteellisuuden vastuujaoista, tehostaa henkilökunnan sitoutumista yritykseen ja yhtenäistää kasvotusten suoritettavia asiakaskontakteja ja niiden standardeja.</p> | |
| Avainsanat | NPS, sitouttaminen, asiakasuskollisuus, asiakastytyväisyys, |

| | |
|---|--|
| Author(s) Title | Jouni Kauppinen Net Promoter System SM as a Part to run Business |
| Number of Pages Date | 25 pages + 3 appendices 16 January 2015 |
| Degree | Bachelor of Engineering |
| Degree Programme | Automotive and Transport Engineering |
| Specialisation option | Automotive After Sales Engineering |
| Instructor(s) | Pertti Ylhäinen, Lecturer Mikko Kytölä, Operations Manager, Tuulilasivarikko Ltd. |
| <p>The topic of this engineering thesis was Net Promoter System and it was carried out to Tuulilasivarikko Ltd. It is a system that operates in the company and controls situations between individuals. According to the principle of the system people should treat each other as they would like to be treated. It applies to dealing with customers, partners and staff. The system aims to achieve a faithful and long-term relationship with customers, partners and employees. NPS is also a gauge. It measures an individual's satisfaction and willingness to recommend the received treatment.</p> <p>The objective of the thesis was to describe the system comprehensively, develop face-to-face customer contacts, improve the eNPS-rating the staff is awarding to the company as well as the NPS rating the customers are awarding to the company. These are the means the purpose of which is to increase the company's market share and generate income.</p> <p>The Information was collected from customer satisfaction, job satisfaction, the differences in customer service situations and system results to be achieved. The objective was to develop the above-mentioned points and to apply the system more extensively into practice. The thesis was carried out by examining feedback that was received by e-mail from the customers and staff, by observing the customer service situations and reporting on them as well as by collecting information on the subject of the literature.</p> <p>The results showed that the comprehensive internalization of the system still requires orientation and training, feedback processing needs to be enhanced, customer service situations must be unified and responsibilities need to be shared.</p> <p>Based on the results it is possible to create plans for innovation projects and the division of responsibilities, enhance staff commitment and to unify customer contacts and their standards.</p> | |
| Keywords | NPS, commitment, customer loyalty, customer satisfaction |

Sisällys

Lyhenteet

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 2 | Net Promoter System SM | 2 |
| 2.1 | Toimintatavan idea | 2 |
| 2.2 | Toiminnan perusta | 3 |
| 2.3 | Järjestelmän heikkoudet ja ristiriidat | 3 |
| 2.4 | Mittaus ja tulosten tulkinta | 5 |
| 2.5 | Ei toivotut voitot | 6 |
| 2.6 | Tiedon hyödyntäminen | 7 |
| | Esimerkki tiedon hyödyntämisestä | 8 |
| 2.7 | Järjestelmän organisointi ja vastuu toteutuksesta | 8 |
| 2.8 | Tarkistuslista yrityksen johdolle | 9 |
| 2.9 | Tarkistuslistan tueksi | 10 |
| 3 | Asiakastilanteet eri toimipisteillä | 10 |
| 3.1 | Syy toimipisteiden väliseen vertailuun | 10 |
| 3.2 | Huomioinnin kohteet | 11 |
| | 3.2.1 Työnvastaanotto | 11 |
| | 3.2.2 Auton luovutus | 12 |
| 4 | eNPS | 12 |
| 4.1 | Taustatiedot | 12 |
| 4.2 | Tulokset | 12 |
| 5 | Asiakaspalautteet | 13 |
| 5.1 | Taustatiedot | 13 |
| 5.2 | Tulokset | 14 |
| 5.3 | Tulosten yksityiskohtaisempi tulkinta | 18 |
| 6 | Parannusehdotukset | 19 |
| 6.1 | Reklamaatioiden käsittely | 19 |
| 6.2 | Aktiivisuus ja luovuus | 20 |
| 6.3 | NPS-luvun kohotus | 21 |

| | | |
|-------|--|----|
| 6.3.1 | Lähtökohta | 21 |
| 6.3.2 | Henkilökunta | 21 |
| 6.3.3 | Detractor-luokan asiakkaiden minimointi | 22 |
| 6.3.4 | NPS-kehityksen vastuujako | 22 |
| 6.3.5 | Asiakaspalvelutilanteiden kehitys | 22 |
| 7 | Tietojen yhteenveto | 24 |
| | Lähteet | 26 |
| | Liitteet | |
| | Liite 1. Asiakaspalvelutilanteiden havainnointiraportti | |
| | Liite 2. Yrityksen saamat asiakaspalautteet (vain työn tilaajan käyttöön) | |
| | Liite 3. eNPS tulokset ja parannusehdotukset (vain työn tilaajan käyttöön) | |

Lyhenteet

| | |
|-----------|---|
| NPS | Net Promoter System. Fred Reichheldin kehittämä toimintamalli, jonka avulla yritystä johdetaan ja siinä menetellään. |
| NPS-luku | Net Promoter Score. Palautteesta saatujen arvosanojen perusteella laskettu arvosana jolla yrityksen tai yksilön onnistumista mitataan. Arvosteluasteikko on 0–10. |
| eNPS | Employee Net Promoter Score. Henkilökunnan työpaikalleen antamasta arvosanasta laskettava NPS-luku. Arvosteluasteikko on 0–10. |
| Detractor | Kohteluun tyytymätön yksilö, jonka antama arvosana vaihtelee välillä 0–6. |
| Passive | Kohtelun neutraalisti kokeva yksilö, jonka antama arvosana vaihtelee välillä 7–8. |
| Promoter | Kohtelusta iloisesti yllättynyt yksilö, joka on valmis suosittelemaan sitä myös lähipiirilleen. Arvosana vaihtelee välillä 9–10. |

1 Johdanto

Tämä insinööriyö on tehty Tuulilasivarikko Oy:lle Carglass®-liiketoiminnasta, jonka palvelut muodostuvat henkilö- ja pakettiautojen lasien vaihtamisesta ja paikkaamisesta. Pääkaupunkiseudulla yritys toimii neljässä eri toimipisteessä ja Varsinais-Suomessa kolmessa eri toimipisteessä. Yritys kuuluu Belron®-ryhmään Carglass®-maa-franchise-sopimuksen kautta. Belron® on maailman suurin autolasien korjaukseen ja vaihtoon erikoistunut yritys ja toimii 32 maassa useilla eri brändeillä, ja sen palveluksessa on noin 12500 asentajaa. Suomen korjaamoilla on tällä hetkellä yhteensä 12 asentajaa, minkä lisäksi tukijoukoissa työskentelee neljä henkilöä hoitaen myynnin ja ajanvaraukset, operatiivisen tuen, avainasiakaspalvelut ja reskontran.

Tämän insinööriyön aiheena on Fred Reichheldin kehittämä Net Promoter SystemSM ja sen ajatusmaailman sisällyttäminen ja jatkojalostaminen jokapäiväiseen työskentelyyn, niin korjaamoilla kuin myös niiden ulkopuolella. Tarkoituksena on tuoda julki, mitä muuta se on kuin mittari ja kertoa mitä sillä on saavutettavissa asiakkaiden ja henkilökunnan keskuudessa. Työn tekijä on työskennellyt viimeisen kolmen vuoden aikana korjaamoilla asentajana, työnjohdossa, asiakaspalvelussa sekä ajanvarauksessa. Työn aihe valittiin yhdessä tuotantopäällikkö Mikko Kytölän kanssa. Työn tavoitteena on selvittää yrityksessä jo mitattavan NPS-luvun merkitystä käytännössä ja saada NPS-luku kohoamaan entisestään sekä asiakkaiden että henkilökunnan keskuudessa.

Insinööriyössä tutkitaan, mitkä asiat vaikuttavat saatuun palautteeseen sekä selvitetään, onko toimipisteiden välillä eroja asiakaspalvelun suhteen. Tiedon perusteella tehdään analyysi ja toimintasuunnitelma, jonka pohjalta voidaan luoda yhtenäinen palvelumalli toimipisteiden välille. Yrityksen tarjoaman palvelun tekniseen suorittamiseen työssä ei puututa, vaan keskitytään täysin ihmisten välillä käytäviin kontakteihin ja pyritään kehittämään niitä.

Työkaluina ja analysoitavina kohteina työssä käytettiin sähköpostitse saatuja asiakaspalautteita, joita on noin 3500 kpl, suoritettiin varikkokäynnit jokaiselle toimipisteelle, joissa tarkkailtiin asiakaspalvelutilanteita sekä perehdyttiin painettuun materiaaliin aiheesta Net Promoter SystemSM. Kirjan The Ultimate Question 2.0 (1) ovat kirjoittaneet Fred Reichheld ja Rob Markey, joista Reichheld on kehittänyt kyseisen järjestelmän.

2 Net Promoter SystemSM

2.1 Toimintatavan idea

Tavoitteena on saavuttaa uskollinen ja pitkäkestoinen asiakassuhde. Aggressiivinen hinnoittelu, kampanjat ja hankinnat voivat saada aikaan lyhytkestoisen asiakasmäärien kasvun, mutta todellisen kasvun saavuttaminen edellyttää sitä, että asiakkaiden ja henkilökunnan tulee olla niin tyytyväisiä yritykseltä saamaansa kohteluun ja palveluun, että he ovat valmiita tulemaan takaisin ja suosittelemaan sitä myös naapureille, ystäville ja työkavereilleen. Asiakkaita ja kollegoita kohdellaan niin kuin haluttaisiin itseä kohdeltavan heidän asemassaan. Järjestelmää toteutetaan kohtelemalla ihmisiä huolitellun ystävällisesti, tarjoten henkilökohtaista palvelua ja käyttäjälle helppoa ratkaisua. Onnistuneessa tapauksessa asiakas tai henkilökunnan jäsen kokee jäävänsä kiitollisuudenvelkaan ja tuntee saaneensa enemmän kuin oli odottanut saavansa.

NPS-luku kertoo, kuinka hyvin organisaatio kohtelee ihmisiä, joiden elämään se vaikuttaa. Se paljastaa, saadaanko yrityksen toiminnalla aikaan lojaali suhde, jossa henkilökunta, yhteistyökumppanit, osakkeenomistajat ja erityisesti asiakkaat tuntevat jäävänsä kiitollisuudenvelkaan organisaatiota kohtaan. Tunne kumpuaa siitä, että heitä on kohdeltu ja palveltu hyvin, ystävällisesti ja reilusti.

Yksinkertaisimmillaan asiakkaalta tai työntekijältä kysytään, että kuinka todennäköisesti hän suosittelee vastaanottamaansa kohtelua ystävälle tai työkaverille asteikolla nollasta kymmeneen ja miksi. Tähän saatu kommentti paljastaa myös vastauksen kysymykseen ”Olemmeko kohdelleet sinua oikein ja olemmeko olleet uskollisuutesi arvoisia?” Tällainen pikainen ja yksinkertainen mittari paljastaa nopeasti asiakkaan tuntemukset ja asenteen, sekä avoimella kysymyksellä lopussa saadaan tietoa aiheesta asiakkaan omin sanoin. Avoimella kysymyksellä vältetään perinteisten asiakastyytyväisyyskyselyjen lokeointi ja saadaan asiakkaan oikeat tuntemukset esiin. Numeroina saadut arvosanat jaotellaan kolmeen ryhmään. Arvosanan välillä 0–6 antaneet ovat luokassa *detractor* eli yksilöitä, jotka ovat tyytymättömiä saamaansa kohteluun. Arvosanan 7–8 antaneet ovat luokkaa *passive* eli neutraaleja. Heille ei ole herännyt mitään tunteita saamastaan kokemuksesta. Arvosanan 9–10 antaneet ovat luokkaa *promoter*. He ovat saaneet niin hyvän kokemuksen, että voisivat kokea sen uudestaan ja suositella sitä myös muille.

2.2 Toiminnan perusta

Usein yritykset haluavat keskittyä päämäärän saavuttamiseen, eivät pelkästään nopean tuloksen luomiseen. Yrityksen johdon tulee ymmärtää, että se ei voi saada ja pitää uusia ja uskollisia asiakkaita ennen kuin se on ensin saanut ja pitänyt parhaat mahdolliset työntekijät. Motivoitunut ja kyvykäs henkilökunta haluaa ja kokee tärkeäksi saavuttaa päämäärät, joka puolestaan kerryttää osakkeenomistajien voittoja. (1)

Vaikka NPS:n perusidea vaikuttaa yksinkertaiselta, sen varsinainen toteuttaminen ei sitä ole. Tulosten tarkastelu ja NPS-luvun julkistaminen on vain pieni osa kokonaisuutta. Tulosta voidaan käyttää kannusteena ja sysäyksenä kohti parempaa toimivuutta organisaatiossa. Vaatii paljon aikaa, vaivaa ja sitoutumista, että tuloksista saatua tietoa voidaan käsitellä luotettavana ja sen mukaan tehdä muutoksia prosesseissa. NPS koskettaa jokaista yrityksessä työskentelevää henkilöä aina toimitusjohtajasta etulinjan työntekijöihin, jotka käsittelevät varsinaiset asiakaskontaktit. Jos asian tärkeyttä ei tuoda julki sen vaatimalla tavalla eikä siihen sitouduta, voi seurauksena olla prosessien hidastumista, hämmennystä sekä vastustusta uusille toimintatavoille.

2.3 Järjestelmän heikkoudet ja ristiriidat

Tärkein päämäärä ei ole loistava NPS-luku, vaan saada se kilpailijaa paremmalle tasolle. Asian voi havainnollistaa ajattelemalla esimerkiksi jääkiekko-ottelua, jossa voittaja on vastustajaa enemmän maaleja tehnyt joukkue. Samalla ajattelutavalla kilpakumppaneista voittajansa ja mestarina selviytyy omassa kategoriassaan parhaan NPS-luvun saavuttanut tiimi; sen enempään ei ole välttämätöntä ja kannattavaa pyrkiä. Korkea NPS-luku ei siis takaa menestystä. Pelkästään sen kustannuksella ei pääse eteenpäin jos riskien, hinnoittelun, kulujen hallinnan ja muiden tuottoisaan kasvuun vaadittavien päätösten tulkinta ja toteutus ontuu. NPS on apukeino saavuttaa markkinaosuutta, ei ainoa tapa johtaa yritystä kohti samaa päämäärää.

Tuottavuuden arvon ja NPS-luvun tasapaino ovat kaksi toisiaan tukevaa pilaria, joista kummankin tulee seisoa tukevasti mahdollistaen kokonaisuuden ylläpidon ja menestymisen. Useimmat ihmiset haluavat miellyttää asiakasta ja tehdä oikein. Sitä ei siltikään

voi käyttää ainoana keinona yrityksen menestykseen. Tyytyväisistä asiakkaista henkilökunnan saama mielihyvä ja onnistumisen tunne voi johtaa mielikuvaan, jossa tuloksen 9-10 saaminen asiakaspalautteessa on ainoa millä on väliä. Näin asia ei ole. Yrityksen voi ajaa konkurssiin jos ainoa päämäärä on saavuttaa maksimimäärä tyytyväisiä asiakkaita lyhyellä aikavälillä. Applen vähittäismyyntipisteiden operatiivisen johtajan Ron Johnsonin mukaan on oltava varma, että henkilökuntasi ymmärtää päämäärän, jossa tavoite tyytyväisten asiakkaiden luomiseen kulkee käsi kädessä ja yhdenvertaisesti tuottavuuden luomisen kanssa. Promootoreita ei siis voi luoda yrityksen tuottavuuden kustannuksella. (1, s. 133.)

NPS luo sillan näiden kahden pilarin välille. Se täydentää bisnesajattelua kultaisella säännöllä eli ajattelutavalla, jonka mukaan ihmisiä tulee kohdella, kuten haluttaisiin itseä kohdeltavan. Molempiin pilareihin on keskityttävä, eikä kumpaakaan saa missään tilanteessa jättää huomiotta.

Seuraavassa esimerkki tasapainosta Applelta, jossa havainnollistaan, kuinka tärkeänä ihmiset kokevat, että heistä huolehditaan henkilökohtaisesti eikä jätetä mielikuvaa kerta rahastuksesta. Applen liikkeiden päälliköt suorittivat takaisinsoittoja asiakkaille, jotka ilmoittautuivat tyytymättömiksi eli antoivat arvosanan 0–6. Puhelimitse tavoitetut tyytymättömät asiakkaat erosivat selkeästi niistä, joita ei tavoitettu. He käyttivät Applen palveluita huomattavasti enemmän myös tulevaisuudessa verrattaessa niihin, joita ei ikinä tavoitettu. Esimerkissä tulee hyvin esille yrityksen luoman kontaktin tärkeys, jolla asiakas on onnistuttu käännättämään pois tyytymättömien joukosta ja hän on käyttänyt yrityksen palveluita edelleen. Sama lukuina: Applen laskelmien mukaan jokaista takaisinsoittoon käytettyä työtuntia kohden saatiin vastineeksi yli tuhannen dollarin tulos. Yhteenlasketuna sillä saavutettiin noin 25 miljoonan dollarin liikevaihto ensimmäisenä vuotena lisämyynnin ansiosta. Sijoitetulla työmäärällä saavutettiin yritykselle edullinen lopputulos. Nopealla toiminnalla vältetään myös tyytymättömien asiakkaiden harrastama yrityksen mustamaalaus, jonka luomaa lisäarvoa ei tuohon 25 miljoonaan ole laskettu mukaan. (1, s. 158.) Kun tällaiset luvut pystytään esittämään taloushallintoon, ei jää sijaa keskustelulle, kannattaako päälliköiden käyttää kallista aikaansa tällaiseen.

2.4 Mittaus ja tulosten tulkinta

Mittausten yleisimmät ongelmat ovat seuraavat

- Ne ovat liian pitkiä ja monimutkaisia.
- Mittarit on luotu raporttien tekoon, ei kehittämään käyttäytymismalleja.
- Kieli on raportoijan ammattikieltä, jota asiakas ei välttämättä ymmärrä.
- Nimettömyys voi johtaa ongelman käsittelemättä jättämiseen.
- Alhainen vastausprosentti vaarantaa tiedon luotettavuuden.
- Kyselyyn tulee saada vastaus oikealta ihmiseltä (varsinkin yritysasiakkaat)

Reichheldin (1) mukaan asteikko nolasta kymmeneen on selkeä. Siihen tukeudutaan eri tieteen aloilla, ja lääkäritkin käyttävät sitä kivun määrittelyssä. Osa yksilöistä ajattelee, että aina on parantamisen varaa, eikä tästä syystä anna arvosanaa 10, vaikka olisikin tyytyväinen saamaansa kohteluun. Eri kulttuureissa ja eri ihmisillä on eroja siinä, kuinka helposti palvelu luokitellaan asteikolla 9–10. Japanissa se ei tapahdu läheskään yhtä usein kuin Latinalaisessa Amerikassa, mutta se ei olekaan skaalauksen tärkein seikka. Oleellista on verrata tulosta kilpailijoihin ja saavuttaa heitä parempi taso. Tärkeää on myös valita mittari, joka toimii, ja pitäytyä siinä. Täten mittauksista saadaan tarvittavat tiedot ja henkilökunta pystyy reagoimaan saatuun palautteeseen ja kehittämään toimintaa sen perusteella.

Oleellista on myös saada vastauksia oikeilta asiakkailta, asiakkailta, joista halutaan asiakaskunnan muodostuvan. Tulee tiedostaa, mikä on tärkein asiakasryhmä, josta ensisijaisesti halutaan luoda tyytyväisimmät ja yritystä suosittelevat asiakkaat.

NPS-dataa tulee käsitellä tarpeeksi usein ja siitä tulee myös keskustella ja ottaa huomioon luodessa suunnitelmaa esim. seuraavaa kuukautta varten. Jos asiasta puhutaan vain muutaman kerran vuodessa, ei siihen kukaan kiinnitä sen kummempaa huomiota. Se on vain luku kahvihuoneen seinällä, joka ei johda sen kummempiin toimenpiteisiin. Jonkinlainen bonuskäytäntö voi motivoida henkilökuntaa kiinnittämään enemmän huomiota lukuun esimerkiksi tuottavuuden ohessa. Mitä useammin asiasta raportoidaan ja

luodaan uusia suunnitelmia asian kehittämiseksi, sitä useammin saadaan tietoa erilais-
ten muutosten aikaansaamista tulosten parannuksista. Bonuskäytäntöä harkitessa tulee
kuitenkin ottaa huomioon tulosten mahdollinen manipulointi, esimerkiksi asiakkaan pu-
helinnumeron tai sähköpostiosoitteen muuttaminen, kun joltakulta ei haluta palautetta ja
tehdä selväksi että tällaisella toiminnalla on seurauksensa.

Tietoa tulee kerätä eri reittejä pitkin ja valita näistä luotettavin, jonka mukaan aletaan
tehdä muutoksia. Kasvotusten tehdyssä kyselyssä vastaukset voivat olla hyvinkin poik-
keavat kuin sähköpostitse tehdyssä kyselyssä, vaikka kysymykset olisivat tavulleen sa-
mat. Useimmat ihmiset antavat rohkeammin palautetta, kun kyseessä ei ole kasvokkain
tapahtuva kontakti. Esimerkiksi ravintolassa saadun aterian arvosteleminen voi jäädä
tekemättä, vaikka se ei ole toiveiden mukainen. Asiasta on helpompi antaa palautetta
jälkikäteen kuin antaa suora palaute tarjoilijalle ja keittiöön. Tämä fakta tulee huomioida
suoraan toimipisteillä saadussa palautteessa ja jos mahdollista, niin verrata sitä vielä
saman henkilön antamaan sähköiseen palautteeseen.

NPS-lukua mitataan kaavalla, jossa aiemmin mainitut kolme ryhmää promoter, detractor
ja passive luokitellaan erikseen, ja niiden lukumäärä ratkaisee.

$$NPS = \frac{\text{promoter} - \text{detractor}}{\text{detractor} + \text{passive} + \text{promoter}} * 100$$

Tästä muodostuu NPS-luku, jota yrityksessä jo seurataan kuukausittain. Luku voi olla
huonoimmillaan -100 ja parhaimmillaan +100.

2.5 Ei toivotut voitot

Kaikki voitot eivät ole suotavia, eivätkä kaikki eurot ole samanarvoisia. Tällä tarkoitetaan
voittojen tekemistä asiakassuhteen menetyksen kustannuksella. Aina kun asiakas tun-
tee, että häntä kohtaan on oltu välinpitämättömiä, häntä on kohdeltu väärin tai johdettu
harhaan, on häneltä saadut voitot luokassa ei-toivotut. Tällaiset toiminnan seurauksena

yrittäjien todellinen kasvu on vaarassa, sen maine vaakalaudalla ja se muuttuu haavoittuvammaksi kilpailevia yrityksiä kohtaan. Organisaatiossa onkin tärkeää tuoda julki, että näin ei menetellä.

Asiakas voi tuntea itsensä harhaanjohtetuksi jos hänelle ei tarjota parasta mahdollista ratkaisua. Tästä esimerkkeinä lentoyhtiöiden piilokulut ja teleoperaattoreiden uusia asiakkaita suosivat kampanjat, joista nykyiset asiakkaat eivät välttämättä pääse nauttimaan. Tällaisessa tilanteessa on parhaalla asiakkaalla huonoimmat edut ja palvelu. Uskolliset asiakkaat ovat arvokkaita, koska he asioivat usein, ostavat oheistuotteita ja palveluita, suosittelevat yritystä ystävilleen, antavat arvokasta palautetta, ovat helpompia palvella eivätkä ole kovin herkkiä hintojen suhteen.

Organisaation huonosti kohtelemia asiakkaita voidaan kutsua arvostelijoiksi. Kaltoin kohdellut asiakkaat etsivät keinoja päästä tasoihin, he eivät jatkossa asioi yrityksessä, vaihtavat kilpailijan palveluihin ja varoittavat myös muita saamastaan kokemuksesta. He voivat myös reklamoida aiheuttaen kuluja sekä kuormittaen henkilökuntaa. Huono kokemus halutaan jakaa kaikille, jotka suostuvat kuuntelemaan. Pahimmillaan tämä tarkoittaa jopa tuhatta potentiaalista uutta asiakasta internetin välityksellä. Sosiaalinen media ja internet näyttävät suurta roolia kun yrityksestä etsitään tietoa. Asiakkaat ja henkilökunta jakavat kokemuksiaan sosiaalisissa medioissa sekä keskustelupalstoilla reaaliajassa. Tällainen viestintä on merkittävämpää kuin hyvin suunniteltu ja arvokas markkinointi. Valta on siirtymässä yrityksiltä sen asiakkaille ja henkilökunnalle. Voitot tuleekin kerryttää asiakkaan kanssa yhteistyössä.

2.6 Tiedon hyödyntäminen

Saatujen palautteiden ja kokemusten perusteella luodaan selkeä palvelukaari koko prosessin ympärille sisältäen ajanvarauksen, fyysisen asiakaskontaktin, mahdollisen lisäkontaktin ja luovutustapahtuman. Asetetaan standardit, joiden mukaan jokainen porras tulee suorittaa. Uusien taktiikoiden ja strategioiden kokeilu eri toimipisteillä on suositeltavaa. Pieniä, lyhytkestoisia ja yritykselle edullisia kokeiluja voidaan suorittaa esimerkiksi eri toimipisteillä. Niistä saadaan suoraan vertailukelpoista dataa, jonka perusteella voidaan päätellä idean käytännöllisyys ja jatkojalostus.

Tärkeää on myös riittävä tiedotus ja parhaalta oppiminen, eli käytetään hyväksi onnistuneiden toimipisteiden strategioita ja toimintatapoja ja otetaan ne käyttöön myös muualla kun tulosten luotettavuus on selvästi havaittu. Tämä vaatii kenttätöitä ja aktiivista kanssakäymistä muiden toimipisteiden kanssa. Oleellista on, että otetaan oppia parhaiten menestyneeltä eikä eniten mainostavalta.

Esimerkki tiedon hyödyntämisestä

Palautteiden ja kokemusten perusteella Applen myymälöissä keskityttiin voimakkaasti viihtyvyyteen. Niistä yritettiin luoda tiloja, joissa voidaan oppia tuotteesta ja yrityksestä ja viettää aikaa, ei pelkästään myydä tuotteita eteenpäin. Asiakkaalle yritettiin luoda niin ainutlaatuinen kokemus käynnistä, että hän puhuisi siitä myös muille PC-käyttäjille ja naapureilleen tehden heistä Mac-käyttäjiä. Applen myymälässä jokainen asiakaspalvelija saa kolmen viikon koulutuksen, ennen kuin hän saa yksin olla tekemisissä asiakkaan kanssa. Suurin osa tästä keskittyy oikeanlaisen asiakaskokemuksen luomiseen. Vaikka Applen tuotteet ovat hyviä ja tilat hienoja, niin silti suurin syy yritystä suositteluun asiakkaisiin on se, miten heitä liikkeessä kohdeltiin. Applen vähittäismyyntipisteiden operatiivinen johtaja Ron Johnson tähdentää vielä, että ihmisten elämän rikastuttaminen keskittyy työntekijöihin ja sijoittajiin siinä missä asiakkaisiin. (1, s. 131.)

Applen kehittämä NPP (net promoter for people) perustuu ajatusmalliin, jossa henkilökunnan itse ollessa yritystä suosittavia, on heidän helpompi myös tehdä asiakkaistaan sellaisia. Henkilökunnalta kysytään joka vuosineljänneksellä, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat työpaikkaansa muille.

2.7 Järjestelmän organisointi ja vastuu toteutuksesta

Useimmiten vastuu NPS:n aloitteellisuudesta ja kehittämisestä kohdistetaan markkinoinnin piiriin. Markkinointi voi kuitenkin olla vain tukena NPS:n organisoinnissa tarjoten koulutusta, työkaluja ja toimintatapoja sekä ohjeistusta kommunikointiin. Varsinainen vastuu toteutuksesta on kuitenkin työntekijöillä, jotka ovat tekemisissä suoraan asiakkaiden kanssa. NPS:n toimivuus varmistetaan sillä, että jokainen organisaation jäsen on asiasta tietoinen, sisäistää sen sekä ymmärtää ja hyväksyy sen työskentelytavaksi. Tässä tilanteessa tärkeää roolia näyttöleekin oikeiden ihmisten palkkaaminen ja heistä kiinni pitäminen. Oikean asenteen omaaville työntekijöille yrityksen ei tarvitse maksaa ylimääräistä

siitä, että he onnistuvat luomaan miellyttävän asiakaskokemuksen, vaan sen tulee olla osa heidän työtään, josta he ovat ylpeitä. Four Seasons Hotels -yhtiön jo eläköitynyt markkinointipäällikkö Barbara Talbott on todennut, että tekninen puoli voidaan kouluttaa, mutta tällainen asenne ammennetaan usein jo kotikasvatuksessa. (1, s. 211.)

NPS:n linkitys palkkaukseen on erittäin hankala prosessi sen mittauksen tarkkuuden kannalta. Kukaan ei halua palkkauksensa olevan riippuvainen mittarista, jossa on tulkinanvaraa ja johon ei voi 100 prosenttisesti luottaa joka käännteessä. Se voi myös johtaa pelailuun ja tulosten manipulointiin. Tällaista suoraa linkkiä bonuksissa rivityöntekijöiden ja asiakaspalautteen välillä ei ole vielä olemassa. Johdon kohdalla tilanne voi olla eri, jossa muidenkin bonusten määrittäminen antaa sijaa tulkinnalle.

2.8 Tarkistuslista yrityksen johdolle

Tuulilasivarikko Oy:ssä on NPS ollut käytössä jo vuosien ajan ja on aika tarkistaa, kuinka sitä tällä hetkellä noudatetaan. Seuraavassa lista, jonka avulla asia on helppo tarkistaa.

- Kuinka suurelle määrälle isoista asiakkaistanne lähetetään raportti NPS katsauksesta vähintään kerran vuodessa ja kuinka moni vastaa siihen? Kuinka suurta osuutta liikevaihdostanne nämä asiakkaat edustavat?
- Minkälainen on tyytymättömien asiakkaiden prosenttiosuus, joihin otetaan yhteyttä ensimmäisen 48 tunnin aikana ja asia hoidetaan kuntoon? Niistä, joihin otatte yhteyttä, kuinka moni on tyytyväinen saamaansa lopputulokseen?
- Kuinka moni työntekijöistänne tietää toimipisteen nykyisen NPS-luvun, sen tavoiteluvun ja yhden tärkeimmän muutoksen, joka heidän on tehtävä tuloksen saavuttamiseksi?
- Minkälainen erotus on asiakassuhteen elinikäisessä arvossa tyytyväisen yritystä suosittelleen asiakkaan ja tyytymättömän yritystä mustamaalaa van asiakkaan välillä?
- Mikä on tärkein aloite tyytyväisten asiakkaiden luomiseen, ja paljonko se maksaa per asiakas?

Jos yrityksen johdolla on vastaus kaikkiin näihin, on asia edennyt jo hyvin.

2.9 Tarkistuslistan tueksi

Puhelimitse suoritettavat asiakaspalautekyselyt johtavat usein korkeimpaan asiakaspalauteprosenttiin, mutta se vaatii paljon resursseja sekä voi ärsyttää joitain vastaajista. Sähköpostikäytäntö on hyvä ja suhteellisen helppo toteuttaa, sekä alalle sopiva. Se laskee saatujen palautteiden prosenttia, mutta antaa silti kohtalaisen otannan asiakasmääristä tehden siitä riittävän luotettavan. Tuulilasivarikko Oy:ssä palautteita seuraavan tietokannan mukaan noin joka neljäs asiakaspalautekyselyn saanut vastaa siihen.

Palautteen saaminen helpottamiseksi kannattaa asiakkaalle mainita jo hänen sähköpostiosoitetta tiedustellessaan, että siihen lähetetään tyytyväisyyskysely, johon vastaaminen on meille tärkeää. Samalla tulee mainita, että mainontaa ei suoriteta samaa reittiä pitkin. Asiakkaan tulee tietää, että myös hänen palautteensa luetaan, se on arvokas ja auttaa yritystä kehittämään prosessejaan.

Tulee selvittää, ovatko suurimmat asiakkaat, sijoittajat ja yhteistyökumppanit tietoisia NPS:stä, ja valistaa sekä raportoida saavutetuista tuloksista. NPS tulisi sisällyttää jo koulutusohjelmaan. Uudet työntekijät sisäistävät ja ymmärtävät asian helpommin ja sujuvammin, jos se on osa heidän toimenkuvaansa alusta alkaen.

3 Asiakastilanteet eri toimipisteillä

3.1 Syy toimipisteiden väliseen vertailuun

Ajatus asiakastilanteiden yhtenäistämisestä vaatii fyysisen vierailun toimipisteessä, jossa havainnoidaan asiakastilanteita ja tehdään niistä reaaliaikaiset muistiinpanot. Tutkittavina olivat kaikki pääkaupunkiseudun neljä toimipistettä sekä Varsinais-Suomen yksi toimipiste. Varsinais-Suomen toinen toimipiste ei päässyt vertailuun mukaan, koska se ei ollut avoinna vertailua tehdessä, ja kolmas siitä syystä, että siellä suoritettavat asiakaskontaktit ovat vuositasollakin minimaaliset. Kolmas Varsinais-Suomen toimipisteistä on keskittynyt tukkutoimintaan. Palautteiden perusteella on havaittu, että toimipisteiden välillä on ollut eroja asiakaskontakteissa ja se johti tarpeeseen suorittaa vertailu, jonka insinööriyön tekijä itse suorittaa.

Tutkimus keskittyy pelkästään asiakaskontakteihin, siinä pyritään saamaan niiden pienet erot esiin, ja luodaan parhaan esimerkin pohjalta malli, jota kaikki voivat käyttää hyödyksi itse käytäntöön soveltamallaan tavalla. Tavoitteena ei ole luoda yhtä ainoaa tapaa asiakaskontaktin suorittamiseen, vaan laatia sille standardit ja vaatimukset, jotka se tulee pitää sisällään, että asiakas siitä parhaan mahdollisen hyödyn irti.

Asiakaskontaktit ovat pääsääntöisesti lyhyitä, vain muutaman minuutin mittaisia, ja onkin tärkeää, että tähän lyhyeen tapahtumaan sisällytetään oleellinen määrä tietoa kuitenkin tekemättä siitä epäkohteliasta ja vuorovaikutuksetonta. On oleellista huomioida, että asiakas ei tule ikinä mielellään hoitamaan asiaa vaan pakosta. Hänelle on sattunut vahinko, johon hän tarvitsee apua. Empatia näyttölee merkittävää roolia, autetaan asiakasta ratkaisemaan hänen ongelmansa.

3.2 Huomioinnin kohteet

Havainnoinnin kohteet ja niiden tulokset ilmenevät liitteestä 1.

3.2.1 Työnvastaanotto

Yrityksen työnvastaanotossa kontakti on yleensä äärimmäisen lyhyt, keskimäärin alle minuutin mittainen tapahtuma. Lyhyen kontaktin aikana tulee tarkistaa palvelun tarve, aikataulut, asiakastiedot, työn mahdolliset riskit, saavutettava lopputulos ja mahdollisen vakuutusyhtiön tiedot sekä varmistua asiakkaan kanssa siitä, kuinka lasku jakautuu ennen työn aloittamista. Lopuksi kiitetään asiakasta. Kaikki edellä mainittu esitetään kohteliaasti ja asiakkaan toiveet huomioon ottaen.

Näihin asioihin kiinnitettiin huomiota töiden vastaanottoa tarkastellessa ja havaittiin, että niissä oli eroja toimipisteiden välillä. Uskon erojen johtuvan osittain selkeän palvelumallin puutteesta, ja osittain motivaatiosta noudattaa nykyisin ohjeistettua mallia, koska kokonaisuuden merkitystä ei tiedosteta. Samat eroavaisuudet pätevät myös auton luovutus-tilanteen puutteisiin ja eroavaisuuksiin.

3.2.2 Auton luovutus

Luovutustilanne on yrityksessä muutaman minuutin mittainen tilanne, jossa asiakas kuitenkin istuu ja haluaa kuulla, miten hänen autonsa voi. Tässä tilanteessa saavuttaa parhaan tuloksen, kun tuo ilmi ainakin seuraavat työhön liittyvät asiat: miten työ sujui, turvallisuustekijät, varomääräykset, takuu ja sen sisältö, suoritettavat lisäpalvelut, opastus lasivahinkoteipin käytöstä ja sen merkityksestä, mistä lasku muodostuu. Jos kaikki on mennyt hyvin, asiakas kuulee sen mielellään, ja lopuksi kiitetään asiakasta.

Luovutustilanteissa oli myös eroavaisuuksia toimipisteiden välillä ja havaittiin, että ottamalla esimerkiksi parhaiten tähän asti suoriutuneesta on mahdollista parantaa koko organisaation NPS-lukua yksinkertaisella ja äärimmäisen edullisella tavalla.

4 eNPS

4.1 Taustatiedot

Oleellisena osana järjestelmän toimivuutta on myös henkilökunnan työpaikalleen antama NPS-arvosana. Tätä kutsutaan nimellä employee net promoter score eli eNPS. Korjaamoilla työskenteleville lähetettiin sähköpostitse kysely, jossa heiltä tiedusteltiin, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat työpaikkaansa ystävälle tai tuttavalle asteikolla 0–10 ja miksi. Kuten jo edellä mainittiin, koko prosessi lähtee liikkeelle parhaasta mahdollisesta ja motivoituneesta henkilökunnasta, mikä teki tämän osion NPS-järjestelmästä mahdottomaksi sivuuttaa.

4.2 Tulokset

Kyselyn tulokset näkyvät liitteessä 3, jotka jäävät vain yrityksen käyttöön.

5 Asiakaspalautteet

Tässä luvussa esitetään, millaista tietoa asiakaspalautteista saadaan, miten sitä käsitellään ja raportoidaan, sekä luodaan katsaus tämänhetkisiin tuloksiin ja kehityksen suuntaan.

5.1 Taustatiedot

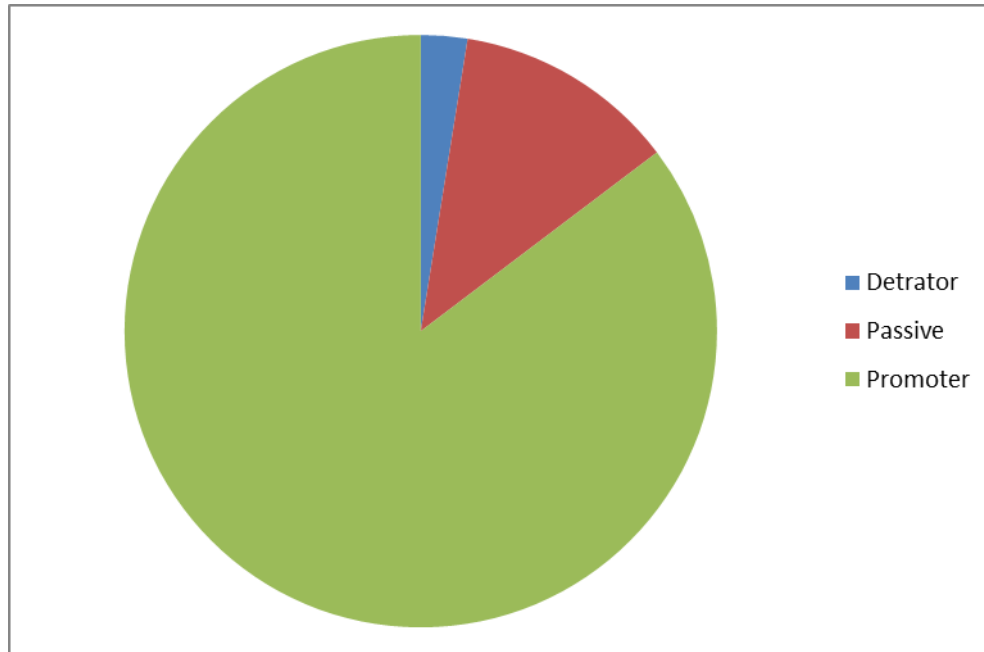
Yrityksessä lähetetään jokaiselle sähköpostiosoitteensa antaneelle asiakkaalle tyytyväisyyskysely. Siinä arvostellaan ja kartoitetaan seuraavat tekijät:

- NPS-arvosana
- vapaa kommentti
- työn laatu
- tarjottu ajankohta
- tiedotus
- palvelun ystävällisyys
- yhteydenoton tapa ja laatu
- syy, miksi valitsi yrityksen
- yhteydenottopyynnön tarpeellisuus

Asiakaspalautekyselyihin vastaa noin joka neljäs sen saanut asiakas. Tarkasteltavana oli viiden eri toimipisteen palautteet noin kahden vuoden ajalta, joita on yhteensä noin 3500 kappaletta. Dataa on tulkittu ja raportoitu kuukausittain ylimmän johdon toimesta, joka välittää tiedot eteenpäin toimipisteille. Datan raportointiin ei tässä insinööriyössä kiinnitetä paljoa huomiota, vaan keskitytään asiakaspalvelutilanteiden ongelmiin, jotka tulevat ilmi saaduista palautteista.

5.2 Tulokset

Kaikkien toimipisteiden yhteinen NPS-luku tarkastelualueelta on 82,8. Luku on jo tällä hetkellä kilpailukykyisellä tasolla. Palautteiden määrää ja niiden jakautumista havainnollista kuvio 1.

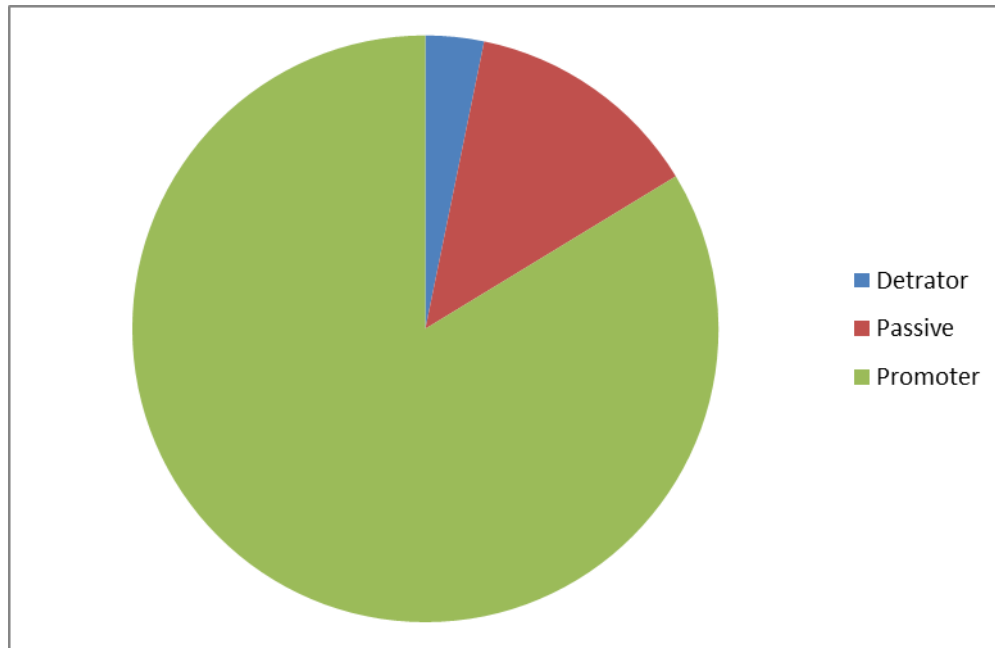


Kuvio 1. Palautteiden antaneiden arvosanojen jakautuminen kaikissa toimipisteissä yhteensä tarkasteluvälillä.

Kuvaajasta tulee hyvin ilmi, millainen NPS on mittarina. Arvostelun 0–6 antaneiden määrä näyttää kuvaajassa vähäisiltä, mutta he vaikuttavat arvosanaan silti huomattavasti.

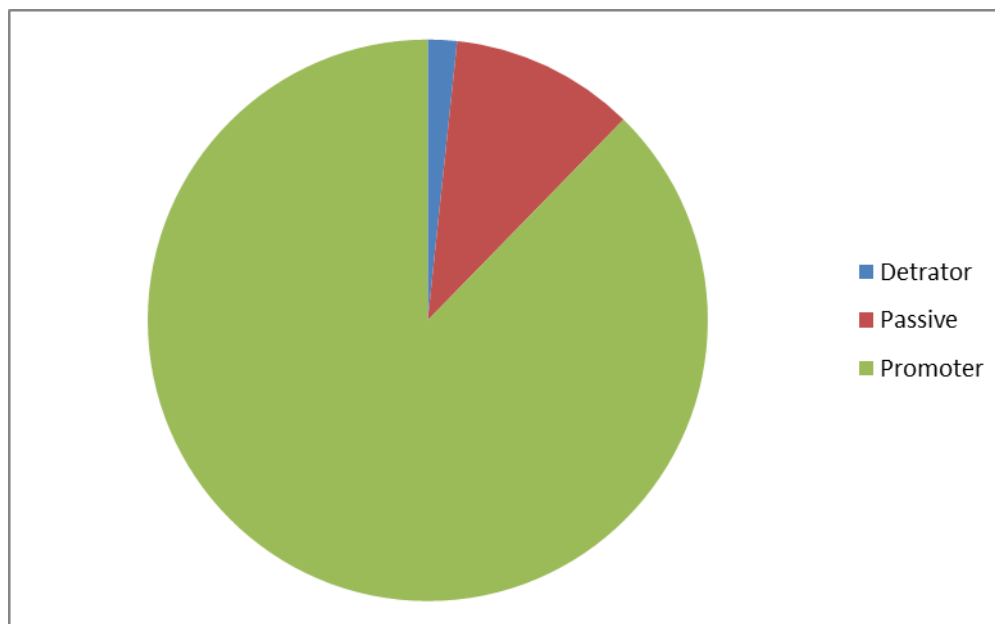
Seuraavassa samat tiedot toimipisteittäin

Toimipisteen 1 NPS-luku tarkasteluvälillä on 80,5 (kuvio 2).



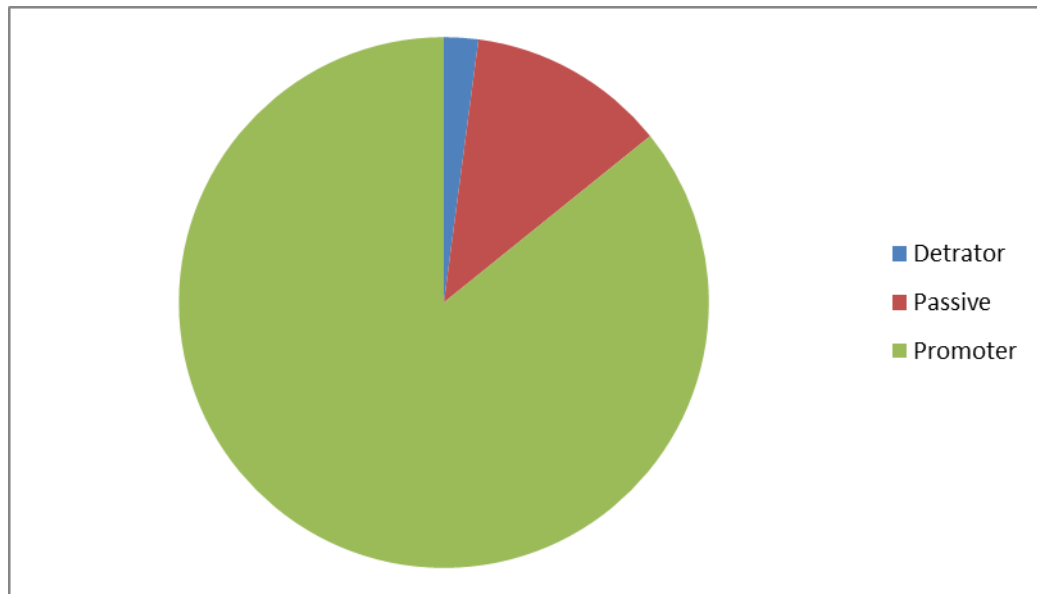
Kuvio 2. Toimipiste 1 asiakaspalautteiden arvostelujen jakautuminen tarkasteluvälillä. NPS-luku 80,5.

Toimipiste 2 NPS-luku tarkasteluvälillä on 86 (kuvio 3).



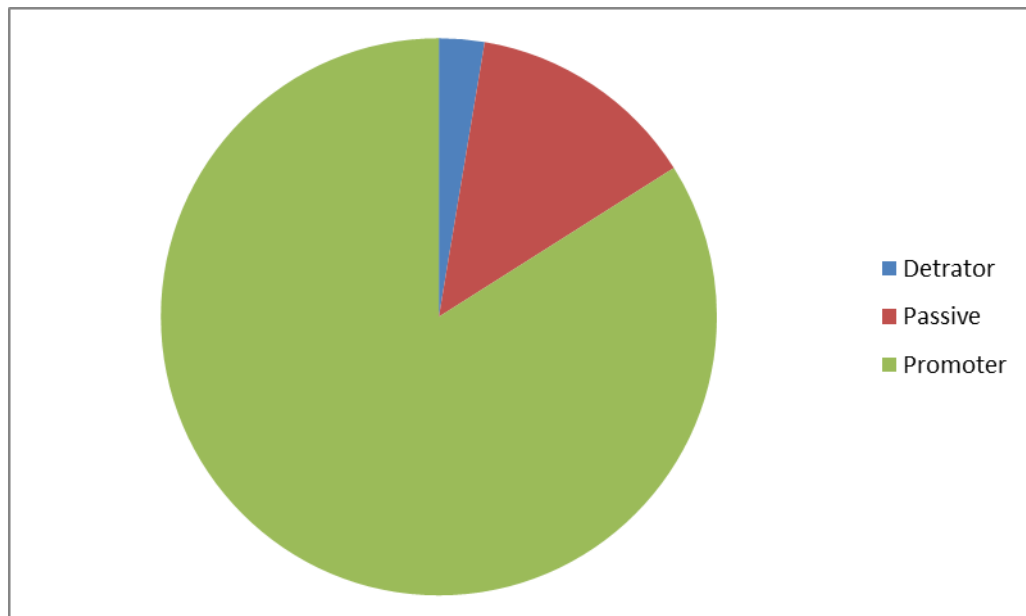
Kuvio 3. Toimipiste 2 asiakaspalautteiden arvostelujen jakautuminen tarkasteluvälillä. NPS-luku 86.

Toimipisteen 3 NPS-luku tarkasteluvälillä on 83,7 (kuvio 4).



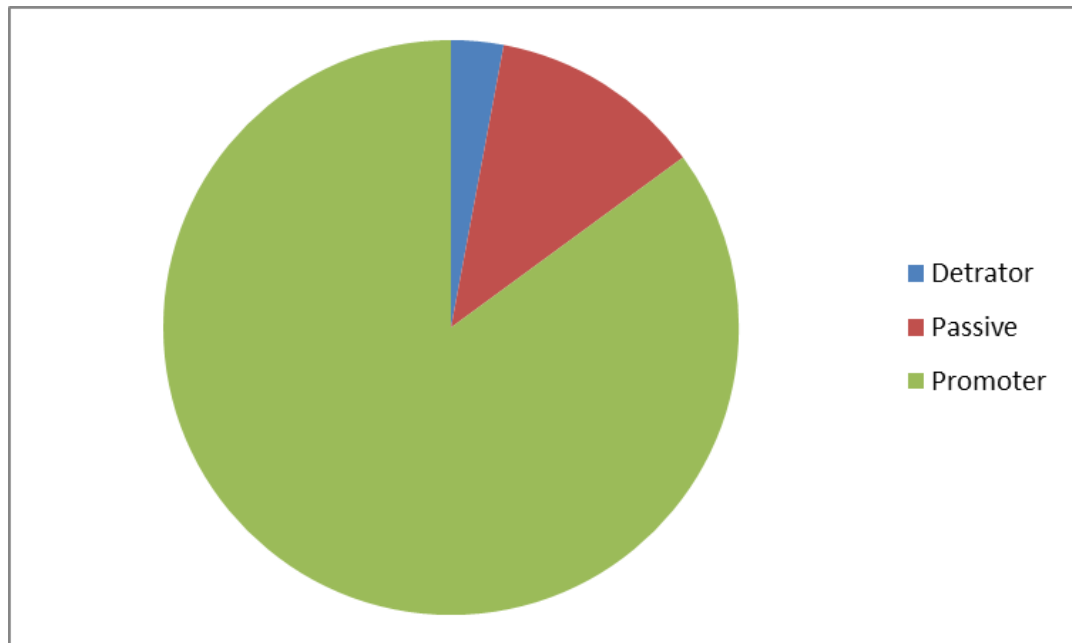
Kuvio 4. Toimipisteen 3 asiakaspalautteiden arvostelujen jakautuminen tarkasteluvälillä. NPS-luku 83,7.

Toimipisteen 4 NPS-luku tarkasteluvälillä on 81,3 (kuvio 5).



Kuvio 5. Toimipisteen 4 asiakaspalautteiden arvostelujen jakautuminen tarkasteluvälillä. NPS-luku 81,3.

Toimipisteen 5 NPS-luku tarkasteluvälillä on 82,1 (kuvio 6).

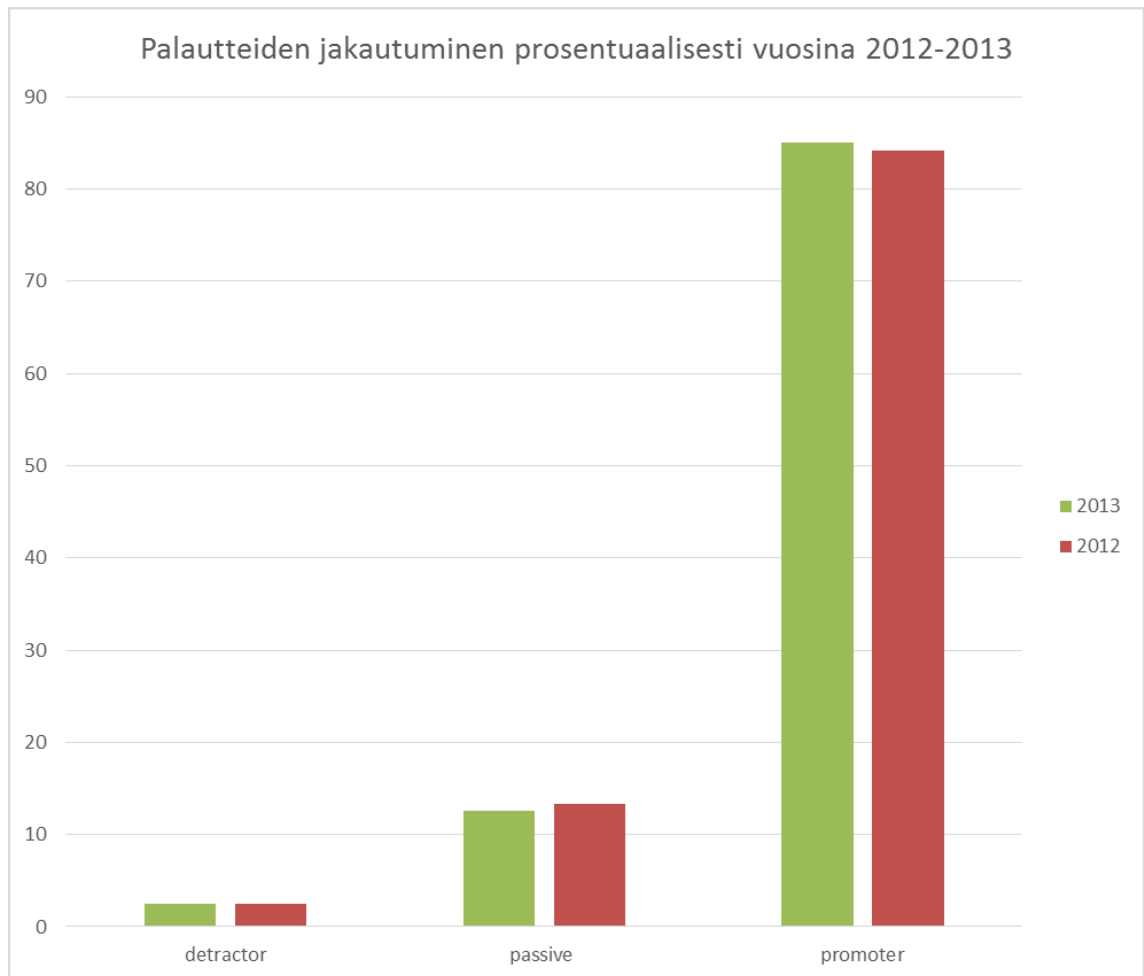


Kuvio 6. Toimipisteen 5 asiakaspalautteiden arvostelujen jakautuminen tarkasteluvälillä. NPS-luku 82,1.

Erot toimipisteiden välillä eivät ole kovin suuria, mutta tästä huolimatta palautteita yksilöllisesti tarkastellessa voidaan havaita eroavaisuuksia myös asiakaspalvelutilanteiden suhteen.

Kehityksen nykyisen suunnan havainnollistamiseksi esitetään vielä kuvaajat erikseen vuosien 2012 ja 2013 saatujen palautteiden perustella.

Vuonna 2012 NPS-luku toimipisteissä yhteensä oli 81,8, ja vuonna 2013 vastaava luku oli 82,6 (kuvio 7).



Kuvio 7. Vuosien 2012 ja 2013 asiakaspalautteiden arvosteluiden jakautuminen prosentuaalisesti.

Kuvioista ja luvuista on havaittavissa, että kehitystä on tapahtunut vuosien 2012 ja 2013 välillä.

5.3 Tulosten yksityiskohtaisempi tulkinta

Pääasiallisesti arvosanan 0–6 antaneilla on ollut ongelmia teknisen puolen suoritusten tai palvelun hinnoittelun kanssa, mutta osa on myös sellaisia tapauksia, jotka olisivat olleet korjattavissa asiakaspalvelutilanteita hiomalla ja tiedotusta parantamalla. Asennustyöhön ja hinnoitteluun tämä insinööryö ei ota kantaa. Hankalin tekijä poikkeustilanteissa on saada tyytyväinen asiakas, vaikka varsinainen asennusosuus ei olisikaan sujunut parhaalla mahdollisella tavalla. Yleisimmät ongelmat asiakaspalvelutilanteissa ovat olleet tiedotuksen puolella. Asiakas on luonut mielikuvan jostain asiasta, eikä häntä ole asian suhteen informoitu eikä ratkaisulla saavutettavaa lopputulosta kuvailtu riittävällä

tarkkuudella. Ongelmia on ollut myös palvelualltiudessa ja asiakkaan kohteliaassa käsittelyssä, mutta niitä oli todella harvassa.

Arvosanan 7–8 antaneiden joukko on ollut useimmiten vähemmän tyytyväinen hinnoitteluun, asennustyön viimeistelyyn tai ajanvarauksen sujuvuuteen. Palautetta on saatu myös asiakaspalvelutilanteiden puutteista, joista esimerkkeinä saavutettavan lopputuloksen kuvaus etukäteen sekä korjausta odottavan asiakkaan viihtyvyyden varmistaminen. Pienillä lisäyksillä ja muutoksilla kommunikoinnissa on saavutettavissa passiivisen asiakkaan siirtäminen luokkaan suositteluva asiakas.

Yritystä suosittlevien, eli arvosanan 9–10 antaneiden keskuudessa lähes poikkeuksetta varsinainen asennustyö on onnistunut, se on suoritettu sovituksessa ajassa ja myös viimeistely on ollut huolellista ja veloitus palvelusta on vastannut asiakkaan hintamielikuvaa. Tästä huolimatta suurin osa palautteiden antaneista mainitsee ensimmäisinä syinä suositteluun ystävällisen kohtelun, helpon ja asiantuntevan palvelun sekä kustannuksitta suoritettua lisätyötä. Asiakkaan yllättyessä positiivisesti palvelusta hän ei ole niin herkkä myöskään hinnan suhteen.

6 Parannusehdotukset

6.1 Reklamaatioiden käsittely

On todettu, että tyytymättömät asiakkaat jakavat huonot kokemuksensa saamastaan kohtelusta jopa kymmenelle ystävälle ja kollegalle (1). Tähän ryhmään tulee kiinnittää huomioita ja hoitaa heidän asiansa tehokkaasti ja nopeasti. Tavoitteena tässä on saada heidät pois yritystä mustamaalaavien joukosta ennen kuin vahinko ehtii tapahtua. Oikein kohdeltuina heistä voi tulla vielä yritystä suosittavia yksilöitä ja parhaassa tapauksessa he käyttävät yrityksen palveluita jatkossakin ja tuovat mahdollisesti mukanaan uusia asiakkaita.

Paras tulos saavutetaan, kun reklamointeeseen asiakkaaseen ollaan yhteydessä 48 tunnin kuluessa ilmoituksen saapumisesta ja asian hoidetaan molempia osapuolia tyydyttävällä tavalla. Vaikka kokemus ei ensimmäisellä kerralla olisikaan mennyt odotusten mukaisesti parhaalla mahdollisella tavalla, on tilanne edelleen pelastettavissa. Jos asia-

kasta kohdellaan reilusti ja ystävällisesti hänen ollessaan tyytymätön, hän kokee saaneensa henkilökohtaista palvelua ja tulleen kuulluksi. Se riittää useimmissa tapauksissa synnyttämään uskollisen ja pitkäkestoisen asiakassuhteen.

Nykyisin asiakaspalautteet käsitellään kuukausittain, ja jos asiakas ei itse reklamoi asiasta sähköpostipalautteen lisäksi esimerkiksi puhelimitse, on hyvin mahdollista, että vahinko ehtii jo tapahtua. Ehdotan, että reklamoivat ja muista syistä palautteen 0–6 antavat asiakkaat käsiteltäisiin vähintäänkin viikoittain. Jos reklamaatio vaatii jonkin asennustyön korjausta tai uusimista, on myös tärkeää varmistaa, että asiakas on uudella käynnillään saanut asian kuntoon ja kokee saaneensa reilun kohtelun. Tämän voi suorittaa korjauksen vastaava henkilö auton luovutustilanteessa tai yrityksen alempi johto jälkikäteen esimerkiksi puhelimitse. Tästä tulee jäädä raportti ja asiakkaan lopullinen NPS-arvosana.

Edustamansa yrityksen suorittamasta työstä jokaisen tulee ottaa vastuu ja sattuneesta virheestä tulee joka kerta olla pahoillaan, vaikka se olisi itsestä riippumaton asia. Asiakkaan ei tarvitse tietää, missä vaiheessa prosessia virhe on tapahtunut ja kuka siitä on vastuussa. Reklamaation käsittelijä on vastuussa asiakkaan lopullisesta kokemuksesta. Useimmat asiakkaat arvostavat nöyrää asennetta ja iloitsevat sujuvasta takuumenettelystä.

6.2 Aktiivisuus ja luovuus

Tällä hetkellä vastuu kehityksestä ja aloitteellisuudesta lepäävät yrityksen ylemmän ja alemman johdon varassa. Toimipisteet vastaanottavat kuukausittain tiedon NPS-luvusta, ja sille on myös tavoitearvo. Ainoa vastuu, joka toimipisteille on asiasta jaettu, onkin sovitussa aloitteissa ja standardeissa pitäytyminen ja niiden raportointi. Ehdottaisin, että myös aloitteellisuutta ja vastuuta muutosten kehittämisestä siirrettäisiin asiakkaiden kanssa suoraan tekemisissä oleville eli kaikkien toimipisteiden vastaaville henkilöille.

Asiakkaiden kanssa suoraan tekemisissä olevat henkilöt saavat suoraa palautetta asiakkailta kasvoitusten. Täten heillä on sellaista tietämystä asiakkaiden kokemuksista, joka ei välttämättä päättäviä elimiä mitään reittiä pitkin tavoita. Olen havainnut, että toimipisteiden vastaaville NPS-luku on tärkeä ja he haluavat pitää siitä huolta. Heiltä voisi varmasti saada uusia näkökantoja parannusehdotuksiin, ja niitä kannattaa käydä yhdessä

yrittäjien johdon kanssa läpi. Hyväksi havaitut ja kohtuullisia resursseja vaativat aloitteet voitaisiin ottaa käytäntöön esimerkiksi yhdellä toimipisteellä kerrallaan, ja jos siitä saadut tulokset ovat luotettavasti ja yksiselitteisesti tuottaneet tulosta, ottaa ne käytäntöön myös muualla.

Tällainen vastuun jakaminen ja asian esillä pitäminen myös sitouttaa henkilökuntaa paremmin aiheeseen ja tekee siitä jokapäiväisen osan työpäivää. Aloitteita ja parannusehdotuksia voitaisiin käsitellä esimerkiksi kuukausittain, jolloin päätetään niiden jatkojalostuksesta ja käytäntöön panemisesta. Aloitevaiheessa asioita voidaan käsitellä sähköisesti, eikä se välttämättä vaadi fyysistä palaveria, joka pitäisi toimipisteiden henkilökuntaa poissa muista tehtävistä.

6.3 NPS-luvun kohotus

6.3.1 Lähtökohta

Asiakaspalautteista saadun tiedon perusteella toimipisteiden yhteenlaskettu NPS-luku on tarkasteluvälillä 82,8. Se on siis jo nyt kohtuullisen hyvällä tasolla korjaamoalalla, mutta kehittämisen varaa löytyy monenkin asian tiimoilta. Trendi on ollut nouseva, ja siinä halutaan myös pitäytyä, että erotutaan kilpailijoista ja mahdollistetaan toiminta jatkossakin. Jokainen yllä mainituista parannusehdotuksista johtaa NPS-luvun parannukseen. Seuraavassa sama esitetään perustellen ja opittuun tietoon tukeutuen.

6.3.2 Henkilökunta

Kohottamalla henkilökunnan työpaikalleen antamaa arvosanaa kohotetaan samalla myös asiakkaiden yritykselle antamaa arvosanaa. Kuten edellä on mainittu, motivoitunut henkilökunta on hyvän NPS-luvun vaatima peruspilari. Henkilökunnan itse suositellessa työpaikkaansa tapahtuu sama myös asiakkaalta luonnollisemmin. Ehdotan, että henkilökunnan työtyytyväisyys on ensimmäinen asia, johon keskitytään NPS-luvun kasvukohderyhtymään pyrittäessä.

6.3.3 Detractor-luokan asiakkaiden minimointi

NPS-laskurissa arvosanan 0–6 antavat asiakkaat alentavat lopullista lukua armottomasti, ja parhaan mahdollisen luvun saavuttamiseksi on oleellista eliminoida kaikki mahdolliset tyytymättömät asiakkaat. Hoitamalla reklamaatiotapaukset entistä nopeammin mahdollistetaan tyytymättömien asiakkaiden käännytys neutraaleiksi tai parhaassa tapauksessa yritystä suositteleviksi asiakkaiksi. Tämä johtaa suoraan kohenevaan NPS-lukuun, laskee ajanvarauskeskuksen ja toimipisteiden vastaanottamaa kontaktikuormitusta reklamaatiotapausten suhteen ja parantaa samalla työtyytyväisyyttä.

Osa reklamaatiotapauksista tulee jatkossakin kuitenkin suoraan toimipisteille, ja näihin tapauksiin tulee luoda tapauskohtainen ohje ja varmistaa, ettei toimipisteiden välillä ole erilaisia tulkintoja tällaisissa tapauksissa. Näin varmistetaan paras mahdollinen lopputulos hankalissa tilanteissa sekä helpotetaan epämiellyttävien tilanteiden käsittelyä.

6.3.4 NPS-kehityksen vastuujako

Jakamalla vastuuta kehityksen suhteen luodaan järjestelmästä selvemmin osa jokapäiväistä työskentelyä. Tämänhetkinen tulosseuranta riittää muistuttamaan aiheesta, mutta luomalla ohjeistuksen esimerkiksi joka vuosineljänneksellä suoritettavaan aloitteiden läpikäyntiin saadaan syntyneistä parannusehdotuksista paras konkreettinen hyöty irti. Asiakkaiden kanssa suoraan tekemisissä olevaa henkilökuntaa kannattaa käyttää tiedonkeruussa hyväksi, sillä markkinoinnin valta on siirtymässä entistä enemmän kuluttajalle. Kuluttaja äänestää jaloillaan sekä tavoittaa satoja, jopa tuhansia kaltaisiaan sosiaalisessa mediassa ja foorumeilla, joihin luotetaan enemmän kuin yrityksen itse luomiin nettisivuihin tai mainoksiin. Tästä johtuen suoraan ihmisiltä saatu tieto on tärkeää.

6.3.5 Asiakaspalvelutilanteiden kehitys

Suoritetuilla käynneillä toimipisteisiin ja vertailemalla taulukoitua dataa, löytyi pieniä eroavaisuuksia toimipisteiden välillä kasvotusten käytävissä kontakteissa. Parhaiten NPS-luvun suhteen menestyneillä toimipisteillä asiakkaan kanssa käytävät kontaktit olivat joiltain osin kattavampia kuin muilla, ja tästä kattavuudesta on tullut kiitosta myös suoraan asiakkailta sähköisessä muodossa. Hyvää palautetta on tullut henkilökohtaisesta ja ohjeistavasta palvelusta. Asiakkaan näkökulmasta ilmainen konsultointi palvelutilanteiden yhteydessä on mieleenpainuvaa ja johtaa kiitollisuuteen yritystä kohtaan.

Tarkoituksena ei ole luoda selkeää ja yksiselitteistä mallia kasvatusten tapahtuviin tilanteisiin, vaan tuoda julki, mitä niiden tulee pitää sisällään. Jokainen asiakas on yksilö ja tapauskohtainen, eikä robottimainen kanssakäyminen johda hyviin tuloksiin. Tulee muistaa, että yksityisasiakas asioi alan korjaamalla keskimäärin noin 3–5 vuoden välein ja on mahdollista, että hän tekee sen myös ensimmäistä kertaa. Tämän takia on tärkeää tuoda ilmi muutama asia, vaikka se tietysti alan ihmisestä tuntuu täysin itsestään selvältä.

Seuraavassa listaus asioista, jotka asiakaskontaktin tulee pitää sisällään.

Työn vastaanotto

- Vaurion kartoitus
- Auton tarkastus
- Asiakastiedot
- Aikataulutus
- Työn riskit
- Lopputuloksen kuvaus
- Laskutuksen jakautuminen ja vahinkoilmoitus (vakuutusyhtiö)
- Virvoketarjoilu
- Asiakkaan kiittäminen

Työn luovutus

- Auton tarkastus
- Saavutetun lopputuloksen kuvailu
- Turvallisuustekijät
- Varomääräykset
- Takuu ja sen sisältö
- Maininta lisäpalveluista
- Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkityksestä

- Laskun erittely jos se on tarpeen
- Asiakkaan kiittäminen

Parasta NPS-lukua nauttineet toimipisteet ovat tuoneet edellä mainitut asiat ilmi ja saaneet siitä myös kiitosta. Puutteita on ollut erityisesti saavutettavan lopputuloksen kuvailussa, työn riskitekijöiden maininnassa, virvoketarjoilussa, saavutetun lopputuloksen kuvailussa sekä takuun sisällön ja lisäpalveluiden maininnassa. Negatiivista palautetta on tullut joillakin toimipisteillä myös katsekontaktin puutteesta, joka on koettu epäkohteliaaksi. Näihin asioihin keskittymällä saadaan NPS-luku kohoamaan entisestään, eikä näistä aiheudu lisäkustannuksia.

7 Tietojen yhteenveto

Kaikkien tietolähteiden kuten asiakaspalautteiden, asiakastilanteiden havainnoinnin, sekä painetun kirjallisuuden perusteella on nyt opittu, että NPS on enemmän kuin pelkkä arvosana asiakastytyväisyydestä. On tärkeää pitää mielessä, että on eri asia olla tyytyväinen kuin suositella jotain tuotetta tai palvelua. Avainsana koko ajatuksessa on uskollisuus, joka halutaan saavuttaa sekä asiakkaiden että yrityksessä työskentelevien keskuudessa. NPS on kokonaisuudessaan tapa johtaa ja pyörittää yritystä, jonka tavoitteena on ihmisen elämän rikastuttaminen saamallaan kokemuksella ja kohtelulla. Se vaatii sitoutumista, paljon työtä ja säännöllistä raportointia, asian esillä pitämistä sekä kaikkien organisaatiossa työskentelevien sitoutumista ja sitouttamista.

Pitkäjänteinen ja sinnikäs asian parissa työskentely ja siihen tukeutuminen voi johtaa kestävään ja alati kasvavaan menestykseen, joka näkyy ajan myötä myös yrityksen työmäärissä ja liikevaihdossa. Tästä havainnollistavia esimerkkejä on jo useita, ja yksi on mainittu myös tämän insinööriyön alkupuoliskolla. Todettiin myös, että on oleellista tunnistaa erilaisten voittojen arvo eli millä keinoin tulos on hankittu: onko asiakkaasta yritetty saada kerralla maksimaalinen tulos irti vai ajateltu pitempiaikaisen asiakassuhteen tuomaa lisäarvoa.

Tätä työtä tehtäessä pystyttiin paneutumaan järjestelmän eri osa-alueisiin ja niiden kehitystä vaativiin kohteisiin. Ongelmallista työssä oli yrityksessä jo käytössä olevan järjestelmän jatkojalostus pienillä resursseilla ja kustannustehokkaasti sekä saadun tiedon

luotettavuuden arvioiminen. Ilman tätä työtä yrityksessä ei oltaisi tietoisia aiheen kokonaisvaltaisuudesta, asiakaspalvelutilanteiden eroavaisuuksista eikä henkilökunnan yritykselle antamasta arvostuksesta.

Selvittämättä jäi vielä parannusehdotusten käytäntöön panto sekä niiden toteuttajat, muutoksilla saavutettava etu työskentelyssä ja taloudellisessa tuloksessa, järjestelmän tuoma hyöty todistetusti lisääntyneenä työmääränä sekä eri palauteluokkien asiakkaiden euromääräiset erot ajateltaessa asiakkaan elinikäistä arvoa yritykselle.

Tutkimusta voi jatkaa luomalla uuden palautekyselyn paneutuen liitteessä 3 mainittuihin kohtiin. Kyselyn vastausprosentti tulee saada nykyistä korkeammalle tasolle. Myös parannusehdotusten vastuujakoa tulee vielä kehittää ja kohdistaa sekä havainnollistaa todistetusti järjestelmän toimivuus kasvavina lukuina työmäärissä ja yrityksen tuloksessa.

Nykyisessä versiossaan työtä voidaan käyttää hyödyksi asiakaspalvelutilanteiden jalostamisessa, tyytymättömien asiakkaiden käsittelyn tehostamisessa sekä henkilökunnan motivoinnin kehityksessä.

Lähteet

- 1 Reichheld Fred & Markey Rob. 2011. The Ultimate Question 2.0. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

Asiakaspalvelutilanteiden havainnointiraportti

Liitteessä on esitetty tarkastelun alla olleet kohdat ja niiden toteutuminen asiakaspalvelutilanteissa.

| | Työn vastaanotto | | Auton luovutus | |
|-------------------|--------------------------|-------|---|-------|
| Korjaamo 1 | | | | |
| Kontakti 1 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | ei | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | ei | Lisäpalvelut | ei |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | ei |
| | Kahvitarjoilu | ei | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 2 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | ei | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | ei |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | ei | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | ei |
| Kontakti 3 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | ei |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | ei | Takuu ja sen sisältö | ei |
| | Lopputuloksen kuvaus | ei | Lisäpalvelut | ei |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | ei | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 4 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | ei |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | ei |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | ei |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |

| | Työn vastaanotto | | Auton luovutus | |
|-------------------|--------------------------|-------|---|-------|
| Korjaamo 2 | | | | |
| Kontakti 1 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 2 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 3 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 4 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |

| | Työn vastaanotto | | Auton luovutus | |
|-------------------|--------------------------|-------|---|-------|
| Korjaamo 3 | | | | |
| Kontakti 1 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulut | kyllä | Turvallisuus | ei |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | ei |
| | Lopputuloksen kuvaus | ei | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskituksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | ei | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asiakkaan kiittäminen | kyllä | Asiakkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 2 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulut | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | ei |
| | Lopputuloksen kuvaus | ei | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskituksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | ei |
| | Kahvitarjoilu | ei | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asiakkaan kiittäminen | kyllä | Asiakkaan kiittäminen | kyllä |

| | Työn vastaanotto | | Auton luovutus | |
|-------------------|--------------------------|-------|---|-------|
| Korjaamo 4 | | | | |
| Kontakti 1 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 2 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 3 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | ei |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | ei | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |

| | Työn vastaanotto | | Auton luovutus | |
|-------------------|--------------------------|-------|---|-------|
| Korjaamo 5 | | | | |
| Kontakti 1 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | kyllä | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 2 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | ei |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | ei | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | kyllä |
| | Laskutuksen jakautuminen | ei | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |
| Kontakti 3 | Vaurion kartoitus | kyllä | Työn tulos | kyllä |
| | Aikataulutus | kyllä | Turvallisuus | kyllä |
| | Asiakastiedot | ei | Varomääräykset | kyllä |
| | Riskit | kyllä | Takuu ja sen sisältö | kyllä |
| | Lopputuloksen kuvaus | kyllä | Lisäpalvelut | ei |
| | Laskutuksen jakautuminen | kyllä | Opastus iskemäteipin käytöstä ja sen merkitys | kyllä |
| | Kahvitarjoilu | kyllä | Laskun erittely jos tarpeen | kyllä |
| | Asikkaan kiittäminen | kyllä | Asikkaan kiittäminen | kyllä |

Yrityksen saamat asiakaspalautteet

Yrityksen saamat asiakaspalautteet sisältävät asiakkaiden henkilökohtaisia tietoja, sekä yritykselle arkaluontoista dataa. Tästä johtuen niitä ei voida julkaista suurelle yleisölle.

eNPS-tulokset ja parannusehdotukset

Kyselyllä saavutetut tulokset ja parannusehdotukset on tarkoitettu vain työn tilaajan käyttöön.