

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULU



Sonja Näsi

2007

ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN

Tekniikka Rauma
Tuotantotalouden koulutusohjelma

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

SISÄLLYS	6
JOHDANTO	9
1.1 Työn tarkoitus	9
1.2 Työn eteneminen.....	9
2 OUTOKUMPU PORI TUBE OY.....	10
2.1 Asiakaspalvelu ja Bpcs-ohjelma.....	12
2.2 Reklamaatiojärjestelmä Claim Management	15
3 LAADUNHALLINTA – ASIAKASTYYTYVÄISYYS	19
3.1 Laadunhallinnan periaatteet.....	19
3.2 Laadunhallinnan pääprosessit	22
3.3 Tuottavuus ja laatu.....	24
3.4 Mittaus, parantaminen ja analysointi	26
3.4.1 Tasapainotettu mittaristo (Balanced scorecard).....	26
4 ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN SUUNNITTELU	29
4.1 Haastattelut	29
4.2 Kyselyn tuloksia	31
4.3 Avoimet vastaukset.....	33
4.4 Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia	34
4.5 Use case asiakaspalautejärjestelmästä	39
5 PÄÄTELMÄT JA YHTEENVETO	44
LIITTEET	47
LIITTEET	

ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN

Näsi Sonja

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Tekniikka Rauma

Tuotantotalouden koulutusohjelma

Maaliskuu 2007

Yritys: Outokumpu Pori Tube Oy

Työn valvoja: kehityspäällikkö Katja Silvano

Ohjaaja: yliopettaja Jarmo Karinen

Asiasanat: asiakaspalaute, asiakastytyväisyys, laatuajrjestelmät, standardit

UDK-luokka: 658.56

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli suunnitella sekä kehittää pohja asiakaspalautejärjestelmää varten kuparisia teollisuus- ja vesijohtoputkia tuottavalle yritykselle. Työni tavoitteena oli kerätä asiakaspalautejärjestelmän vaatima informaatio sekä selvittää, miten yrityksessä vastataan laatuajrjestelmän asiakastytyväisyyden näkökulmasta. Lisäksi halusin kartoittaa, miten yrityksen toimihenkilöt omasta mielestään vastaavat asiakkaiden vaatimuksiin.

Asiakaspalautejärjestelmän tarve oli jo olemassa. Sen avulla yritys halusi kehittää omaa toimintaansa, jotta kaikki asiakkaiden palautteet tulisivat systemaattisesti kirjatuiksi samaan paikkaan. Ongelmana oli kuitenkin se, että kaikki asiakaspalautteet eivät kantaudu putkitekhehtalle asti, sillä yrityksellä on monia myyntitoimistoja maailmalla. Näin ollen kaikkia asiakaspalautteita ei saada kirjattua järjestelmään, mutta tavoitteena olisi saada ainakin tietoon niin monta palautetta kuin mahdollista.

Toimihenkilöille jakamalla asiakastytyväisyyskyselyllä saatiin hyvä kuva yrityksen vahvuuksista sekä heikkouksista verrattuna siihen, miten yritys omasta mielestään vastaa asiakastytyväisyyteen. Yhteenvetona kyselyn tuloksia analysoimalla voidaan huomata, että yrityksen toiminnan sekä tuotteen laatu ovat varsin hyviä kilpailijoihin nähden. Muutamia parannusta vaativia kohteita olivat vähäinen yhteistyö yksiköiden tai osastojen välillä sekä sisäisen tiedonkulun ongelmat.

Asiakaspalautejärjestelmää suunniteltaessa käytin työkaluna use case (käyttötapaus)-menetelmää, jossa sanallisesti kuvataan asiakaspalautejärjestelmän käyttäjät ja toimenpiteet. Lopuksi sanalliset kuvaukset koottiin käyttötapauskaavioksi.

DEVELOPING CUSTOMER FEEDBACK SYSTEM

Näsi Sonja

Satakunta University of Applied Sciences

School of Technology Rauma

Industrial Management

Commissioned by Outokumpu Pori Tube Oy

Supervisor: Katja Silvanto, Business Development Manager

March 2007

Tutor: Jarmo Karinen, Principal Lecturer

UDC: 658.56

Keywords: customer feedback, customer satisfaction, quality system, standards

The purpose of this Bachelor's thesis was to design and develop a customer's feedback system for a company which produces industrial and installation copper tubes. The objective was to gather the information required for the customer feedback system and study how the customer satisfaction is related to the quality standards of the company. Furthermore, writer wanted to find out how the company's white-collar people feel they are responding to the customers' needs.

The need for this system already existed, and therefore company wanted to develop a procedure where the entire customer feedback would systematically be gathered in the same database. The main problem was the difficulty to receive all the customer feedback because of the number of sales offices around the world.

The customer satisfaction study revealed the company's strengths and weaknesses, and also how organization has met the customer requirements. The results of the study indicate that the product and operations in the organization are on an acceptable quality level compared to competitors. Objects such as enhancing co-operation between departments or units and problems in internal communication needed some improvement.

The customer feedback system was designed with the use case method and the entire information was structured in a use case diagram.

JOHDANTO

1.1 Työn tarkoitus

Asiakkaan tarpeitten ymmärtäminen on organisaation olemassaolon perusedellytys, ja siitä syystä asiakastyytyväisyys on kaiken perustana. Tämän päättötyön tarkoituksena onkin selvittää asiakaspalautteen merkitys yrityksen toiminnan kannalta ja rakentaa järjestelmä, johon kerätään reaaliaikainen asiakaspalaute johdon päätöksenteon tueksi. Tämä mahdollistaisi asiakastyytyväisyyden seuraamisen reaaliajassa ja näin ollen osataisiin reagoida asiakkaan vaatimuksiin nopeammin. Tästä työstä on rajattu ulkopuolelle yksikössä tehtävät tutkimukset, tiedotusvälineiden kautta tuleva palaute ja kuluttajajärjestöjen ja teollisuuden alaa koskevat tutkimukset. Nämä kaikki ovat myös yrityksessä seurattavaa asiakaspalautetta. Outokumpu Pori Tubessa on käytössä järjestelmä reklamaatioita varten. Sitä valvotaan ja siihen paneudutaan erittäin tarkasti, mutta asiakkaan kautta saapuva suullinen tai kirjallinen asiakaspalaute on hajallaan eikä sitä siksi kyetä systemaattisesti seuraamaan ja hallitsemaan. Mielestäni positiivisen palautteen kirjaaminen ja asiakkailta tulleiden uusien ideoiden ja parannusehdotusten käsitteleminen on yhtä tärkeää yrityksen toiminnan kannalta kuin reagointi reklamaation syyn selvittämiseen ja korjaavan toimenpiteen etsimiseen. Haluankin korostaa positiivisen palautteen antamaa onnistumisen tunteen merkitystä henkilöstölle. Palaute motivoi laadullisesti paremman työn tekemiseen organisaation toiminnan hyväksi.

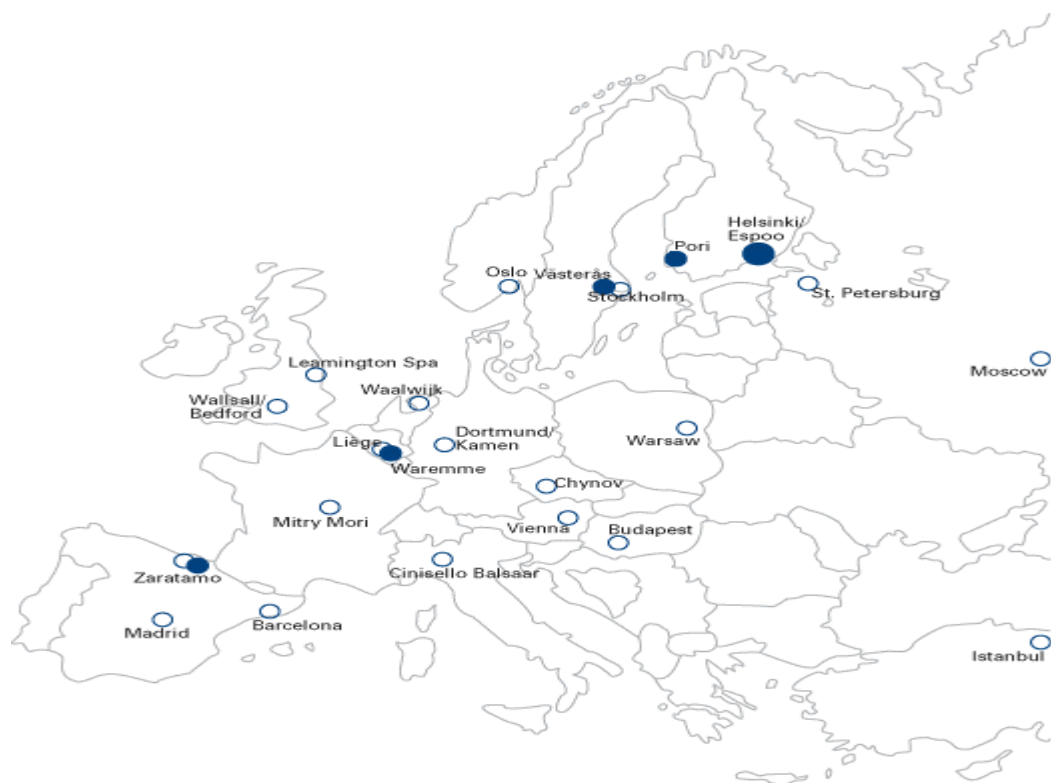
1.2 Työn eteneminen

Työni alkoi tutustumalla jo kesätöiden aikana Outokumpu Pori Tuben tuotantoon sekä syksyllä myös asiakaspalvelun toimintaan. Haastatteleamalla eri työtehtävissä työskenteleviä ihmisiä sain kokonaisvaltaisen kuvan yrityksen toiminnasta ja siitä, miten eri järjestelmät liittyvät toisiinsa tuotannon ja asiakaspalvelun välillä. Perehdyin ISO 9001-standardien sisältöihin ja otin selvää, miten niihin vastataan Outokumpu Pori Tube Oy:ssä. Tämän jälkeen suoritettiin kaksi kyselyä ja tuloksia hyväksi käyttäen laadittiin use case asiakaspalautejärjestelmästä. Lopuksi kokosin esimerkkilomakkeen palautejärjestelmästä.

2 OUTOKUMPU PORI TUBE OY

Porin putkitehdas sai uuden nimen vuoden 2004 loppupuolella, kun se yhtiöitettiin omaksi juridiseksi yhtiöksi. Yhtiön nimi muutettiin Outokumpu Pori Tube Oy:ksi.

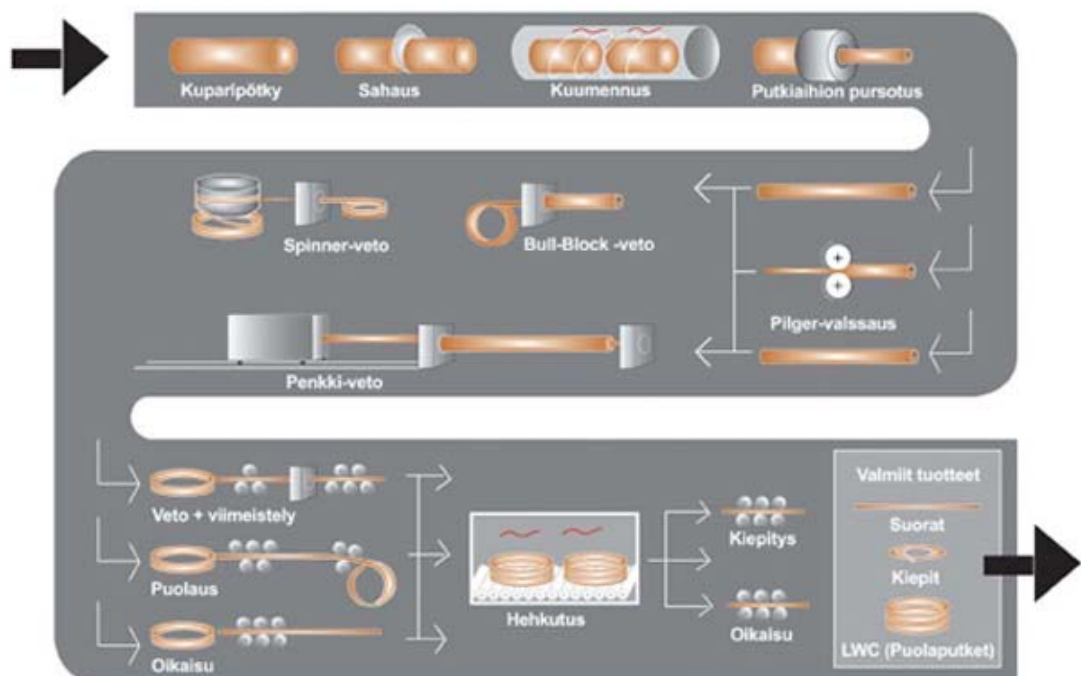
Outokumpu Pori Tube Oy kuuluu Outokumpu konserniin ja on osana Outokumpu Copper Tube and Brass divisioonaa, jolla on putkitehtaita Suomen lisäksi Espanjassa, Ruotsissa ja Belgiassa ja myyntitoimistoja ympäri Eurooppaa. Kuvassa 1 on esitetty myyntitoimistojen ja tuotannon sijainti Euroopassa.



○ - myyntitoimisto ● - tuotanto

Kuva 1. Sijainti Euroopassa (Outokumpu 2006).

Putkitehtaan tuotanto jakaantuu raaka-ainetuotantoon ja kahteen eri tuoteryhmään; asennus- ja teollisuusputkiin. Tehtaalla on kolme valmistuslinjaa, joiden tuotteita ovat erikokoiset suorat putket sekä puola- että kieppiputket. Yrityksen tuotantokaavio on esitettyinä kuvassa 2. Lopputuotteita käytetään eri teollisuuden aloilla mm. vesijohto-, jäähdyn ja prosessiteollisuudessa. Kupariputken käyttökohteita on runsaasti, sillä kuparissa yhdistyvät hyvät mekaaniset ominaisuudet, työstettävyys ja korroosionkesto. Vuosittainen tuotanto putkitehtaalla on noin 30 000 tonnia. (The Pori Tube Oy 2006.)

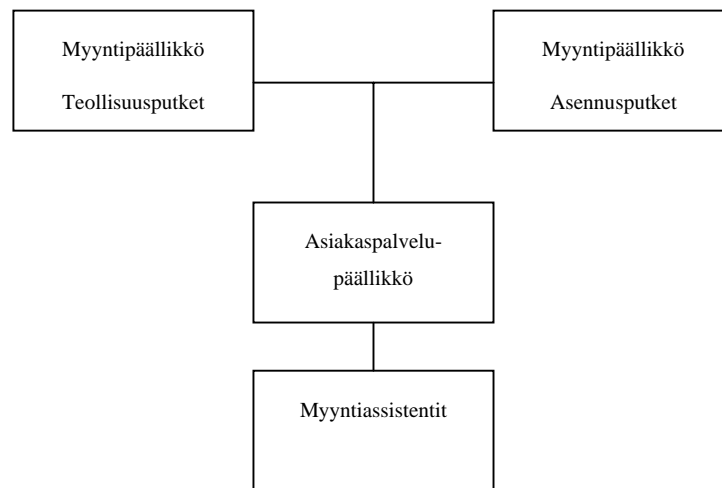


Kuva 2. Putkitehtaan tuotantokaavio (The Pori Tube Oy 2006 intranet).

2.1 Asiakaspalvelu ja Bpcs-ohjelma

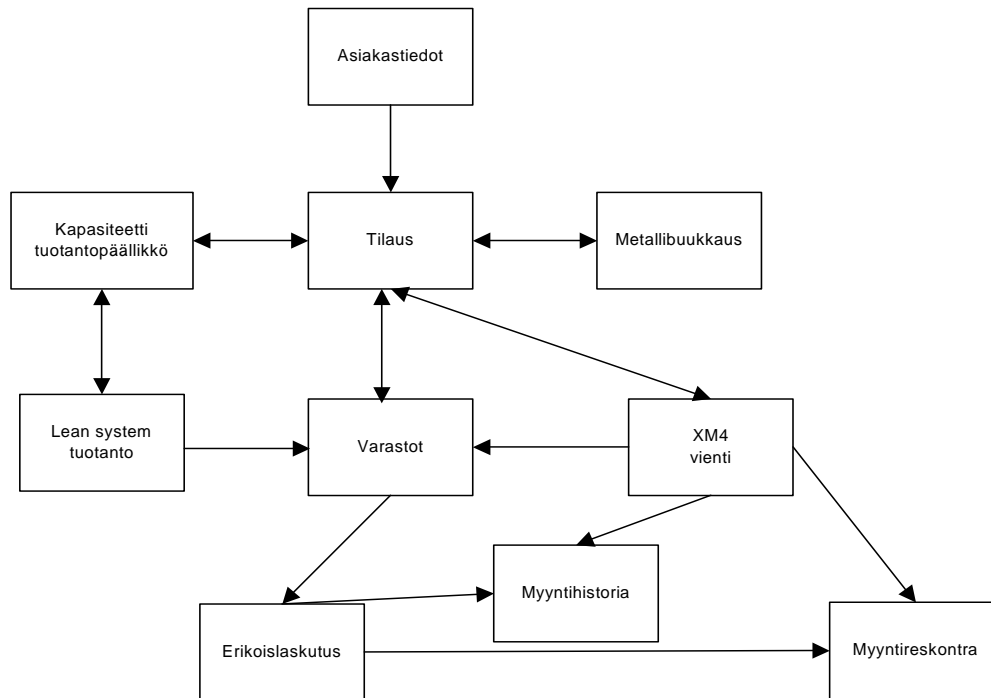
Outokumpu Pori Tube Oy:ssä käytetään Bpcs-ohjelmistoa (Business Planning and Control System) asiakaspalvelun tilausten työkaluna. Bpcs-sovellukset on jaoteltu kolmeen osa-alueeseen: yrityksen taloushallinnon toimintoihin, yritysjohdon toimitusketjun toimintoihin ja erilaisiin tuotantoprosessien toimintoihin. Bpcs-ohjelmisto on räätälöity Putkitechtaalle sen tarpeitten mukaan ja se on ollut käytössä vuodesta 1997.

Bpcs-ohjelmistoa käyttävät asiakaspalvelun myyntiassistentit tehdessään tilausta. Sen sijaan tilausten seuranta ja valvonta tapahtuvat asiakaspalvelupäällikön sekä myyntipäälliköiden yhteistyöllä. Seuraavassa kuvassa (Kuva 3) on esitetty käyttäjien organisaatorakenne.



Kuva 3. Bpcs:n käyttäjien organisaatorakenne asiakaspalvelussa

Bpcs:ssä on erilaisia moduuleja, jotka ovat linkitettyinä muihin käytössä oleviin ohjelmistoihin, kuten tuotannon osalta Lean System ja kuljetustilausta varten XM4-ohjelmistoon. Seuraavassa kuviossa (Kuva 4) on esitetty Bpcs:n eri moduulit ja erillinen Lean system, joka on tuotannon linkki.



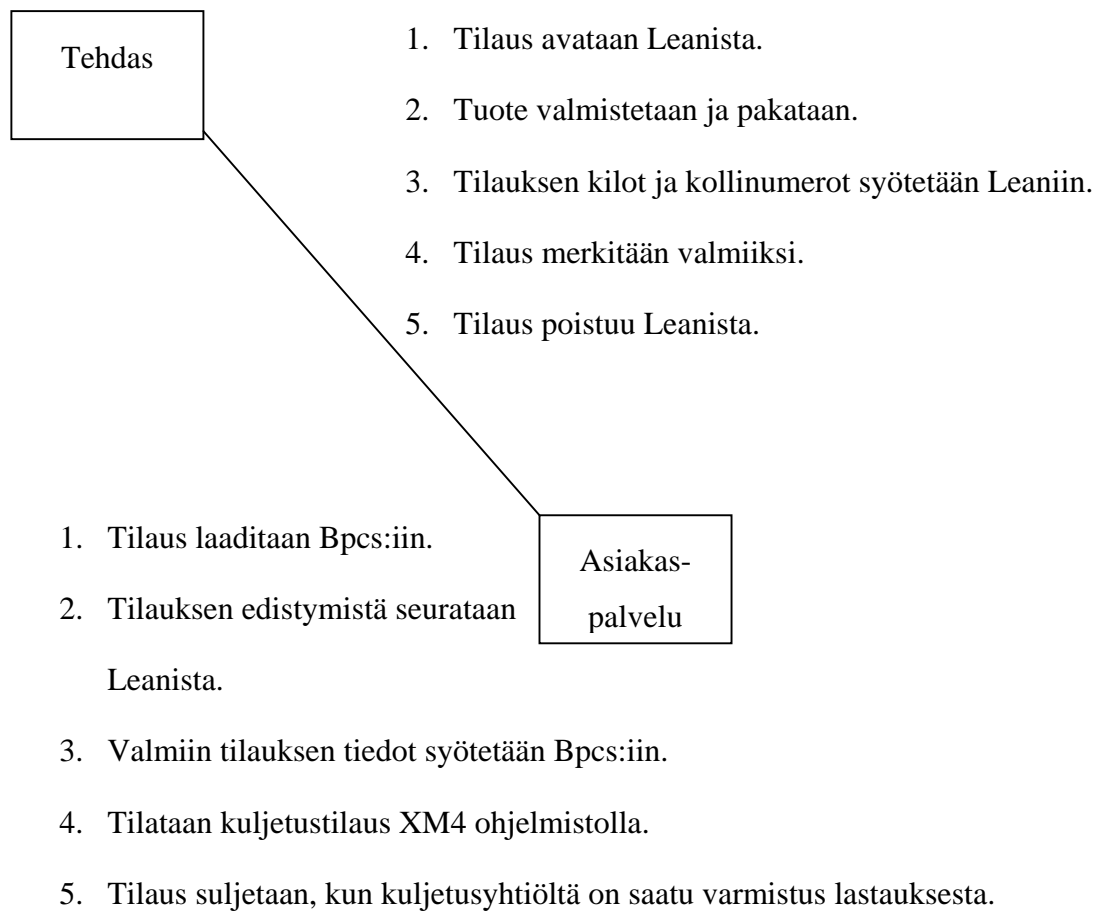
Kuva 4. Bpcs-systeemin yhteydet eri moduuleihin.

Asiakaspalvelussa tilauksen käsittely alkaa laatimalla uuden asiakkaan perustiedot. Tämän jälkeen tarkastetaan kapasiteetti, josta tilaus siirtyy tuotannonohjauksessa käytettävään ohjelmaan nimeltä Lean system.

Leanista valmiit kollit siirtyvät Bpcs:iin, jonka jälkeen kuljetukset tilataan XM4-ohjelmalla. Tämä ohjelma on linkkinä lastausta ja kuljetusta varten kuljetusliike Schenker Oy:öön

Tilatut kilot lasketaan ja tarkistetaan, paljonko lastattavaan autoon mahtuu tilattua tavaraa. Lopuksi tilaus päätetään, jonka seurauksesta kilot lähtevät varastokirjanpidosta ja tiedot siirtyvät reskontraan.

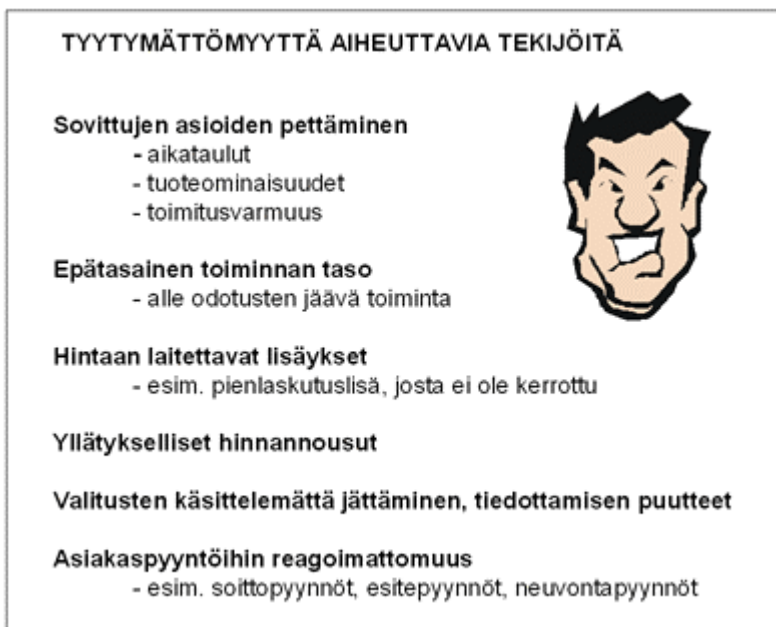
Tilausta laadittaessa monessa kohdassa, varsinkin silloin kun lasketaan manuaalisesti, voi sattua esim. pilkkuvirhe, joka siirtyy tilauksen eri vaiheissa seuraavalle tasolle. Huomasin tämän vaikuttavan moniin seuraaviin vaiheisiin, sillä Bpcs ei huomautta mahdollisesta virheestä. Myös esimerkiksi desimaalivirhe seuraa koko ajan mukana tilauksen eri vaiheissa, ja vasta viimeisessä vaiheessa ohjelma katkaisee kappaleet tai kilot ilman desimaalia.



2.2 Reklamaatiojärjestelmä Claim Management

Outokumpu Pori Tube Oy:ssä on käytössä ohjelma nimeltä Claim Management reklamaatioita varten. Se sijaitsee Lotus Notesin alla. Reklamaation saapuessa asiakkaan ensimmäinen kontakti on myyjä tai myyntiassistentti. Kuvassa 5 on esitetty esimerkkejä tyytymättömyyttä aiheuttavista tekijöistä. Reklamaatiosta riippuen sovitaan välittömät jatkotoimenpiteet asiakkaan kanssa reklamaation syyn selvittämiseksi. Reklamaation syyn selvittäminen vaatii jonkin seuraavista toimenpiteistä:

- Näyte asiakkaalta sekä lisätiedot.
- Käynti asiakkaalta sekä lisätiedot.
- Valokuvia tapahtuneesta sekä lisätiedot.



Kuva 5. Tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä (Qualitas Fennica Oy 2006)

Reklamaation syyn selvittämiseksi on tärkeää saada tarkka kuvaus ongelmasta ja asiakkaan prosessista mihin hän kupariputkea käyttää. Reklamaatioita voi esiintyä myös teknisten tietojen puutteellisesta hallitsemisesta niin myyjien kuin asiakkaitten puolelta, eikä vain tuotannossa esiintyvistä virheistä.

Reklamaation avaus tapahtuu määrittelemällä reklamaatio remark- tai rejection- tyyppiseksi. Remark- tyyppisessä reklamaatiotapauksessa asiakas ”huomauttaa” viasta, mutta käyttää tavaran prosessissaan. Reject- tyyppinen reklamaatio puolestaan aiheuttaa taloudellisia jatkotoimenpiteitä.

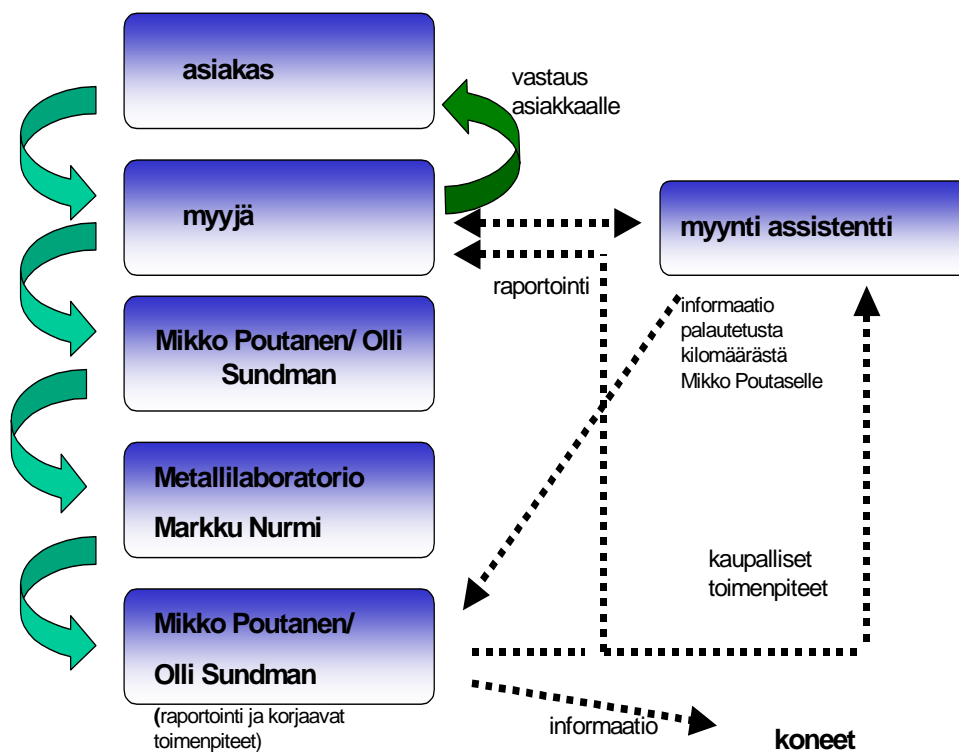
Esimerkkiasiakkaana voidaan mainita Oras Oy:tä, joka antaa remark- tyyppisiä reklamaatioita, jos tuotteiden mitat ovat lähellä toleranssirajaa. Tällaiset huomautukset eivät aiheuta taloudellisia jatkotoimenpiteitä, mutta koneella, jossa kyseistä tuotetta tehdään, käydään tekemässä korjaavat toimenpiteet.

Tämän jälkeen laaditaan mahdollisimman tarkka kuvaus ongelmasta ja näyte lähetetään putkitechtaan laatuinsinöörille. Laatuinsinööri kirjaa näytteen saapuneeksi ja lähettää reklamaation sekä näytteet metallilaboratorioon, jossa tehdään tutkimus yhteistyössä putkitechtaan laadunvalvonnan kanssa reklamaation syyn selvittämiseksi. Metallilaboratoriossa laaditaan tutkimuksen jälkeen raportti, joka liitetään reklamaatioon ja lähetetään takaisin laatuinsinöörille.

Laatuinsinööri päättää mahdollisista korjaavista toimenpiteistä ja kirjaa ne reklamaatioon. Tässä vaiheessa lisätään myös mahdolliset muut kommentit tai tapauksissa, joissa ei todettu tuotevikaa, mahdolliset syyt ongelmiin ja korjausehdotukset.

Seuraavaksi lausunto korjaavine toimenpiteineen lähetetään myyjälle ja myyntiassistentteille, jotka keskustelevat mahdollisista korvaustoimenpiteistä. Kun korvaustoimenpiteet on suoritettu, reklamaatio merkitään käsitellyksi.

Kaikki tulleet reklamaatiot raportoidaan ja jaetaan kaikille henkilöille, joiden on tarpeellista tietää reklamaatioista. Kuvassa 6 on esitettyä reklamaation kulku organisaatiossa. Kerran kuukaudessa pidettävässä reklamaatiopalaverissa käydään läpi kaikki edellisen kuukauden reklamaatiot ja mietitään korjaavia toimenpiteitä. (Claim handling in Tube Mill 2006.)



Kuva 6. Reklamaation kulku organisaatiossa (Claim handling in Tube Mill 2006)

Työn edetessä kartoitettiin myös syitä, jotka voivat aiheuttaa reklamaatioita. Haastatteleamalla tuotannon työntekijöitä huomattiin yhdeksi kehityskohteeksi informaation kulun tuotannon ja tuotannosuunnittelun välille.

Esimerkki 1.

Asiakkaalta on tullut palaute siitä, että putki on halkaisijaltaan liian isoa, mutta se on silti toleranssirajojen sisäpuolella.

Tällaisen palautteen voisi välttää esimerkiksi kartoittamalla tarkasti asiakkaan kanssa, mihin hän lopputuotetta käyttää prosessissaan, sekä muuttamalla toleranssirajoja sen mukaisiksi.

Koneen käyttäjien mielipiteistä huomattiin myös se, että informaation kulku tuotannon ja myyntiassistenttien välillä voisi olla parempi, jotta voitaisiin selvittää paremmin pysytäänkö asiakkaan vaatimaa tuotetta valmistamaan tai pakkaamaan asiakkaan haluamalla tavalla.

Esimerkki 2.

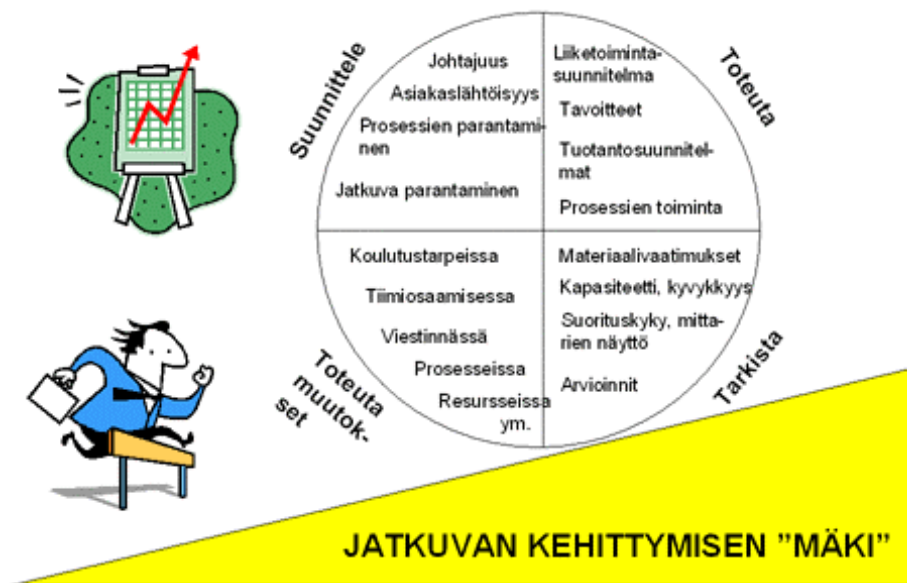
Työvaiheen ohjeissa saattaa olla asiakkaan vaatimuksena pakkausmateriaalina sellainen laatikkokooko, jota ei ole olemassakaan, tai pakattavat kappalemäärät voivat olla sellaisia, että ne eivät mahdu laatikkoon.

Tämä voitaisiin välttää päivittämällä työohjeet ja informoimalla asiakasta esim. virheellisestä laatikkokoosta tai siitä, ettei laatikkoon mahdu tämän toivomia kappaleita, ja yhdessä sopimalla paras mahdollinen pakkausmateriaali tai kappalemäärä.

3 LAADUNHALLINTA – ASIAKASTYYTYVÄISYYS

3.1 Laadunhallinnan periaatteet

Laadunhallinnan periaate voidaan rinnastaa organisaation johtamismalliin. Sen tarkoituksena on helpottaa organisaatiota menestymään ja kehittämään toimintaansa koko ajan paremmaksi. (Finnish standards association SFS 2000, 9.)



Kuva 7. Jatkuva kehitys (Qualitas Fennica 2006.)

Outokumpu Pori Tube Oy:ssä on käytössä ISO 9001 laadunhallintajärjestelmä yhdessä sertifioitujen ISO 14001 -ympäristöjärjestelmän ja OHSAS 18001 -laatu – ja turvallisuusjärjestelmän kanssa. Seuraavaksi kuvaan kokonaisvaltaisen laadun soveltamisaloja, jotka ovat sidoksissa asiakastyytyväisyyden saavuttamiseen. Kuvassa 7 on esitetty organisaation jatkuvan kehityksen kulku PCDA ympyräkaavion muodossa.

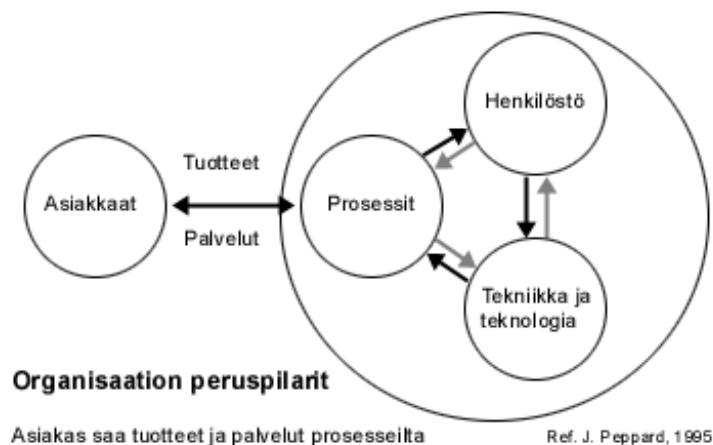
Johtajuudella tarkoitetaan sitä, että johtajat määrittelevät organisaation tarkoituksen ja suunnan. Organisaation tulisi kehittää ja ylläpitää sisäistä ilmapiiriä, jossa henkilöstö voi täysipainoisesti osallistua tavoitteiden saavuttamiseen. Tämä voidaan saavuttaa linkittämällä kaikkien sidosryhmien tarpeet yhteen ja laatimalla selvä visio tulevaisuudesta, jolloin se kannustaa henkilöstöä ja herättää luottamusta organisaatiota kohtaan. (Suomen standardoimisliitto 2001, 18.)

Standardin mukainen toiminta toteutuu putkitekhtaalla ohjausryhmän kokoontumisella kerran kuukaudessa, jossa käydään läpi edellisen kuukauden tilanne eri osa-alueilta muun muassa myynnin, asiakaspalvelun ja tuotannon osilta. Ohjausryhmän kokoukseen osallistuvat henkilöt jakavat tilannekatsauksen tiedot omille työntekijöilleen, jolloin organisaation koko henkilöstö tietää yrityksen tilanteen. Myös johdon katselmus kokoontuu kaksi kertaa vuodessa käymään läpi yrityksen tilannetta ja tekemään päätöksiä laajemmalla kannalta.

Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sitä, että organisaatiot ovat riippuvaisia asiakkaitaan, ja siksi organisaatioiden tulisi ymmärtää nykyisiä ja tulevia asiakastarpeita. Organisaatioiden tulisi myös täyttää asiakkaiden vaatimukset ja pyrkiä jopa ylittämään odotukset. (Suomen standardoimisliitto 2001, 18.) Tämä voidaan saavuttaa ottamalla selvää asiakkaiden tarpeista ja odotuksista ja varmistamalla, että ne täytetään. Asiakaslähtöisyyteen päästään pohtimalla asiakastyytyväisyyttä ja tapoja saada tietoa asiakkaan mielipiteistä ja tuntemuksista sen suhteen. (Six Sigma 2006.)

Putkitekhtaalla tähän vastataan täyttämällä asiakasvaatimukset parhaalla mahdollisella tavalla ja korostamalla organisaatiossa asiakkaan merkitystä kaikissa eri toiminnoissa, niin asiakaspalvelussa kuin tuotannossakin. Organisaatiossa ymmärretään asiakaspalautteen tärkeä merkitys, jota tässä opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan ja kehittämään.

Organisaatioiden olisi hyvä omaksua prosessimainen toimintamalli kehitettäessä laadunhallintajärjestelmää sekä sen toteuttamisvaiheessa että parannusvaiheessa. Kuvassa 8 on esitetty organisaation peruspilareita ja kuvattu, miten ne liittyvät toisiinsa. Tätä kautta voidaan lisätä asiakastyytyvää vastaamalla asiakkaan vaatimuksiin. Toimintaan vaikuttavasti organisaation tulee tunnistaa ja johtaa useita toisiinsa liittyviä toimintoja. Usein nämä toiminnot ovat myös yhteydessä toisiinsa niin, että yhden prosessin tuotos muodostaa suoraan panoksen seuraavalle prosessille. (Finnish standards association SFS 2000, 11.)



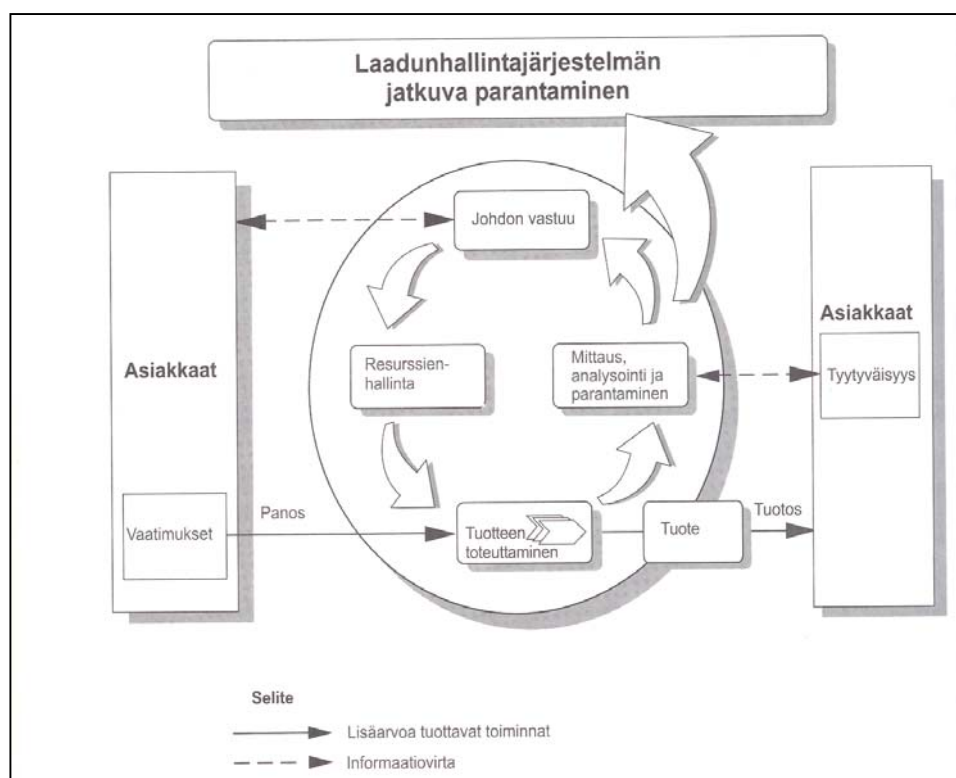
Kuva 8. Organisaation peruspilarit (Qualitas Fennica 2006)

Prosessimaisella toimintamallilla tarkoitetaan sitä, että tavoitteena oleva tulos saavutetaan entistä tehokkaammin, kun toimintoja ja niihin liittyviä resursseja johdetaan prosesseina. Nämä toiminnot, joissa käytetään resursseja ja pystytään muuttamaan panokset tuotoksiksi, käsitetään prosesseiksi. Tämän vuoksi organisaation tulisi tunnistaa prosessien panokset ja tuotokset, selvittää täytettävät vaatimukset ja arvioida saavutetaanko nämä osa-alueet prosessissa. (Suomen standardoimisliitto 2001, 20.) Tämä osa-alue toteutuu putkitekniikalla eri toimintojen kuten asiakaspalvelun ja tuotannon yhteistyöllä. Nämä osa-alueet toimivat yhteistyössä asiakkaan vaatimusten ohjaamana.

Jatkuva parantaminen on prosessi, jossa organisaation tehokkuutta lisätään ja laatu-
politiikka sekä laatuavoitteet toteutetaan. (SFS tietopalvelu 2006.) Tämä toteutetaan putki-
tehtaalla keskittymällä esimerkiksi reklamaatioiden perusteelliseen tutkimiseen ja kor-
jaavien toimenpiteiden laatimiseen tavoitteena 0-virhetoleranssi.

3.2 Laadunhallinnan pääprosessit

Seuraava malli (Kuva 9) esittää laadunhallintajärjestelmän pääprosessit, jotka yhdessä
muodostavat laadunhallintajärjestelmän. Malli osoittaa erityisesti asiakkaiden tärkeän
merkityksen määriteltäessä vaatimuksia prosessin lähtötiedoiksi. Asiakastytyvyy-
den seuranta edellyttää asiakkaan kokemusten arviointia, jotta voitaisiin päätellä, onko
asiakkaan vaatimukset täytetty. (Suomen standardoimisliitto 2001, 10.)



Kuva 9. Prosesseihin perustuvan laadunhallintajärjestelmän malli
(Suomen standardoimisliitto 2001, 12)

Mallista voidaan huomata, että neljä prosessiryhmää sijaitsevat keskellä. Nämä yhdessä
muodostavat organisaation, jonka tehtävänä on lisätä asiakastytyvyyttä jatkuvan

parantamisen avulla. Vasemmalla puolella sijaitsevat asiakasvaatimukset eli organisaation lähtötiedot. Oikealla puolella sijaitsevat puolestaan tulokset eli tuotteet, jotka heijastavat asiakastytyvääisyyttä.

Mallia katsomalla huomataan, että se on asiakaslähtöinen, koska toiminta alkaa asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen. Siksi onkin tärkeää aluksi keskustella asiakkaan kanssa hänen toiveistaan. Mallissa asiakkaan vaatimukset nähdään panoksena, jotka ohjataan tuotteen toteuttamiseen.

Tuotteen toteuttamista voidaan kuvata yrityksen pääprosessina, sillä asiakkaan vaatima tuote tai palvelu valmistuu tässä vaiheessa. Tästä saadaan toiminnan tuotos asiakkaalle, joka voi olla konkreettinen tuote tai palvelu.

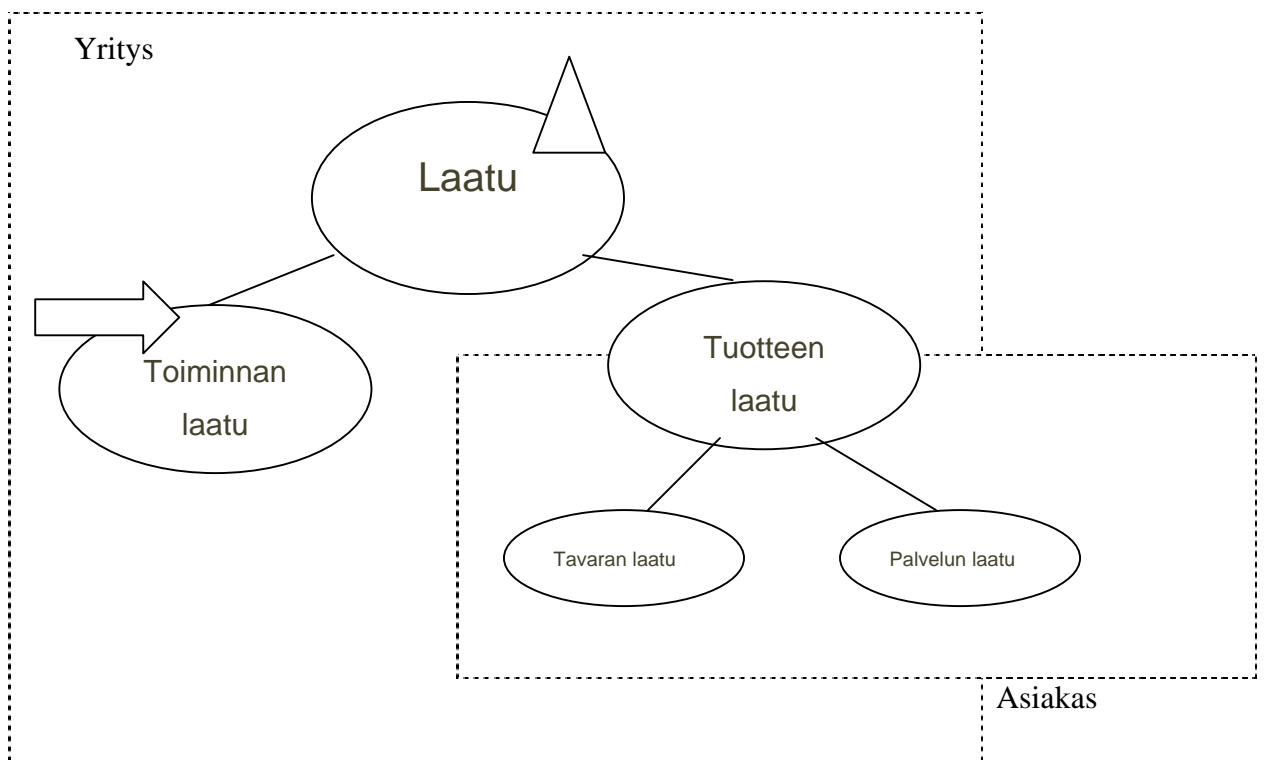
Mittaus, analysointi ja parantaminen -toimintojen avulla käsitellään muun muassa asiakkaalta saatua palautetta. Tämä onkin yksi laadunhallintajärjestelmän suorituskyvyn mittaustapa. Organisaation tulee seurata tietoja asiakkailta tulleesta palautteesta, josta tulisi käydä ilmi asiakkaan käsitys, onko hänen vaatimuksensa täytetty. (Suomen standardoimisliitto 2001, 34-36.) Putkitehtaalla ei systemaattisesti kerätä kaikkea suoraa asiakaspalautetta, josta organisaatio saisi hyödyllistä tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja mahdollisista parannusehdotuksista. Tähän kohtaan etsitäänkin ratkaisua tämän opinäytetyön avulla.

Johdon vastuun tarkoituksena on selvittää johtajuuden merkitys laadunhallintajärjestelmässä. Johdon tulee reagoida järjestelmän toiminnasta saataviin tietoihin, olivat ne sitten positiivisia tai negatiivisia, sekä mahdollistaa järjestelmän ylläpitoon ja parantamiseen tarvittavat resurssit.

Resurssit tarkoittavat tässä yhteydessä työtiloja, laitteita, materiaaleja ja henkilöstöä (Suomen standardoimisliitto 2001, 18-24).

3.3 Tuottavuus ja laatu

Tuottavuus ja laatu liittyvät yhteen, mutta tuottavuutta ei pidä parantaa laadun kustannuksella. Tavoitteena on tarkoituksenmukainen, loppukäyttäjän vaatimukset täyttävä laatu. Tämän seurauksena laatuun ja hintaan tyytyväinen asiakas tuo uusia asiakkaita. Tuotteen laadun ohella on syytä kehittää myös toiminnan laatua ja hyvälaatuinen työ on myös kannattavaa. Huonosti tehty työ aiheuttaa häiriöitä ja ylimääräisiä kustannuksia seuraavissa työvaiheissa. Viivytysten, ylimääräisten kustannusten ja huonojen kokemusten takia uhkana on asiakkaiden menettäminen kilpailijoille. Hyvä lähtökohta on, että työntekijät voivat ja haluavat tehdä hyvää laatua ja heillä on siihen tarvittavat resurssit. Laadullisesti hyvän työn tekemisen pahimpia vihollisia ovat kiire, huono työnohjaus, kannustavan palautteen niukkuus ja heikko tiedon kulku. Hyvän laadun rinnalle on syytä tunnistaa myös tarkoituksenmukainen laatu. Laadun puute tulee kalliiksi, mutta myöskään ”ylilaatu” (toiminta jolla ei ole riittävää arvoa asiakkaalle) ei ole järkevää. Kuvassa 10 on jaoteltu laatukäsite toiminnan ja tuotteen laadun suhteen. (Teknologiateollisuus 2006.)



Kuva 10. Laatukäsitteen jaottelu (Evttek 2006)



Kuva 11. Palvelukokonaisuus (Qualitas Fennica 2006)

Kokonaislaatu koostuu monista eri osa-alueista, niin kuin Kuva 11 kertoo. On otettava huomioon niin palveluprosessi kuin vuorovaikutuksen laatu arvioidessa asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaavaa kokonaislaatua. On myös tärkeää asettaa laatu sellaiselle tasolle, että se ei yltäisi ylilaaduksi vaan kohtaisi asiakkaan odotukset. Niin kuin edellä kerroin, laatuun tyytyväinen asiakas on yrityksen tärkeä voimavara ja puolestapuhuja. Kuvassa 12 on tilastoja, miten laatuun tyytyväinen tai vastakohtana tyytymätön asiakas voi joko parantaa tai huonontaa yrityksen imagoa.

- ☞ tavanomaisessa liiketoiminnassa jokaista asiakasta kohti, joka vaivautuu valittamaan, on 26 asiakasta, jotka eivät kerro mitään
- ☞ väärin kohdeltu asiakas kertoo 8 - 16 henkilölle kohtaamistaan ongelmista
- ☞ tyytymättömistä asiakkaista 91 % ei osta sinulta enää uudestaan
- ☞ jos hoidat asiakkaan ongelman erinomaisesti, 82 - 95 % asiakkaista ostaa uudelleen
- ☞ uuden asiakkaan hankkiminen maksaa 5 kertaa enemmän kuin vanhan asiakkaan pitäminen



ASIAKKAAN MENETTÄMINEN KÄY KALLIIKSI

Ref. S S Soiri, 1998

Kuva 12. (Qualitas Fennica 2006)

3.4 Mittaus, parantaminen ja analysointi

Asiakastyytyvääsyyttä voidaan selvittää monella tavalla, kuten laatimalla asiakastytyvääsyytystutkimus, markkinatutkimus tai keräämällä reaaliaikaista asiakaspalautetta. Reaaliaikaisen palautteen kerääminen antaa senhetkisen tiedon asiakastytyvääsyydestä. Putkיתהaalla asiakaspalautetta kerätään monen kanavan kautta, kuten seuraamalla markkinoiden tilannetta, tutkimalla mitä tuotetta kilpailijat myyvät, kehittävät ja mikä on kilpailijoiden laaduntuottokyky. Yrityksessä tehdään myös omia tutkimuksia ja seurataan, mitä lehdet kirjoittavat kuparista, ja tehdään yhteistyötä muun muassa vesinstituutin kanssa. Kaikki asiakaspalaute on yritykselle arvokasta tietoa, oli se sitten negatiivista tai positiivista. Analysoimalla sitä nähdään yrityksen vahvuudet ja heikoudet ja parantamismahdollisuudet. Erityisesti positiivisen palautteen tuoma onnistumisen tunne on mittaamattoman arvokasta henkilöstölle.

3.4.1 Tasapainotettu mittaristo (Balanced scorecard)

Putkיתהaalla seurataan organisaation tilannetta tasapainotetun mittariston avulla, jonka tuloksia analysoidaan kuukausittain ohjausryhmän keskuudessa. Tasapainotetussa mittaristossa yritystä tarkastellaan neljästä näkökulmasta samalla, kun pyritään yhdistämään toiminnan lyhytaikainen ohjaus pitkäaikaiseen visioon ja strategiaan. (Kankaanpää 2001, 32.)

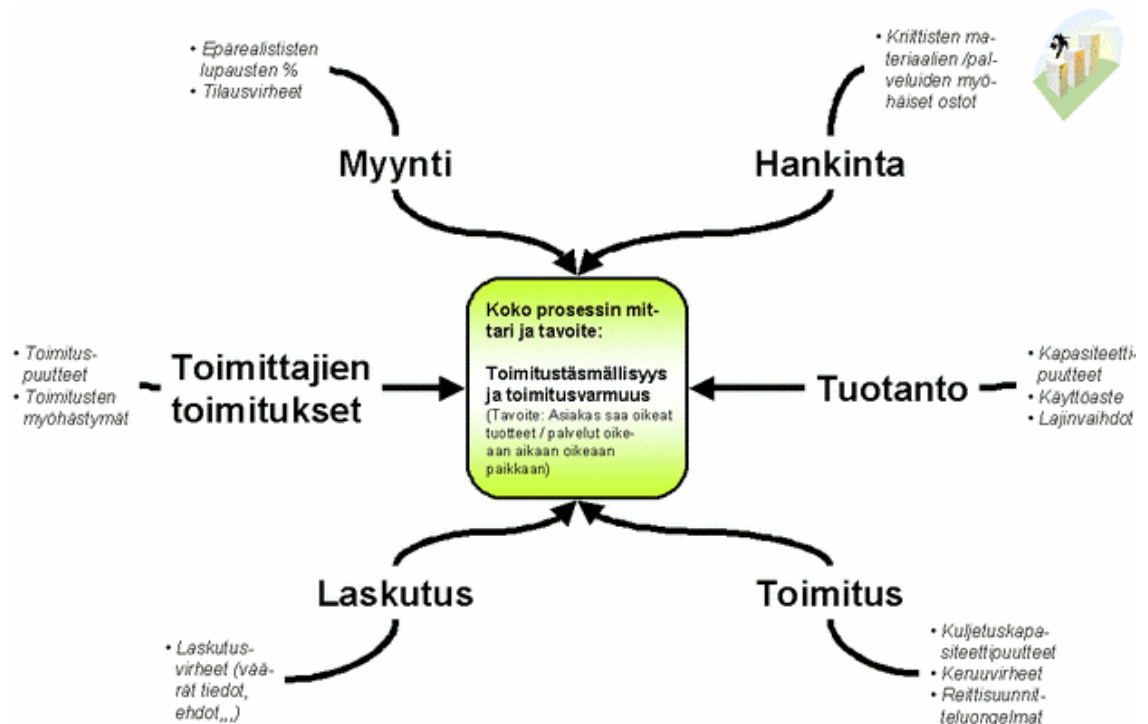


Kuva 13. Tasapainotettu mittaristo (Qualitas Fennica 2006)

Yritys ottaa huomion kohteeksi muutaman ratkaisevan tunnusluvun kultakin olennaiselta tavoitealueeltaan. Näin ollen yrityksen on seurattava ja ohjattava päivittäistä toimintaa, joka tällöin vaikuttaa myös tulevaan kehitykseen. Tasapainotetussa mittaristossa on kolme ajallista ulottuvuutta: menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus. (Aaltonen 2001, 41.)

Mittariston neljä eri näkökulmaa voidaan asettaa myös syy-seuraussuhteeseen toisiinsa nähden. Esimerkkinä voidaan kuvata yrityksen strategisena päämääränä olevan korkea sijoitetun pääoman tuotto, jolloin tämän ajurina voi esimerkiksi olla asiakasuskollisuus. Seuraavaksi mietitään, miten tämä saavutetaan, ja vastaukseksi voivat löytyä oikea-aikaiset toimitukset. Tähän voidaan päästä prosessin laatua ja läpäisyäikää parantamalla. Tämä puolestaan voi tapahtua henkilökunnan taitoja kehittämällä. (Aaltonen 2001, 43.)

Kuvassa 13 on yksi esimerkki tasapainotetun mittariston tunnusluvuista. Nämä tunnusluvut eivät ole samat kuin putkitehtaan mittaristossa, vaan yritys on ottanut tarkasteluunsa itselleen sopivia tunnuslukuja. Asiakasta koskevaa mittausta saadaan muun muassa tuotereklamaatioita ja toimitustäsmällisyyttä mittaamalla. Näitä tunnuslukuja seuraamalla saadaankin näkemys siitä, minkälaisena tuotteen laatu nähdään asiakkaan silmissä ja miten toimitustäsmällisyys vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Asiakasta koskevaa seuranta voitaisiin laajentaa tasapainotettuun mittaristoon, esimerkiksi analysoimalla asiakastyytyväisyyttä, markkinaosuutta ja asiakkaiden pysyvyyttä tai uusien asiakkaiden saamista. Asiakaspalautejärjestelmästä voitaisiin saada tarvittava informaatio esimerkiksi mittaamaan positiivisen palautteen määrää ja sen aihealueita. Tätä kautta nähtäisiin mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Samalla palaute motivoisi työntekijöitä säilyttämään tai jopa parantamaan työn laatutasoa.



Kuva 14. Tilaus-toimitusprosessin mittarit jalkautuvat osaprosesseille (Qualitas Fennica 2006)

Niin kuin kuvasta 14 nähdään, toimitustäsmällisyys ja –varmuus ovat monien eri osa-alueiden summa. Jotta asiakas saa tuotteen ja tai palvelun oikeaan aikaan ja paikkaan, täytyy kaikkien osa-alueiden työskennellä laadukkaasti ja varmistaa, ettei virheitä tehdä missään kuvan esittämissä osastoissa.

4 ASIAKASPALAUTEJÄRJESTELMÄN SUUNNITTELU

Suunnittelun ensimmäinen vaihe sisälsi tutustumista myyntiassistenttien työkuvaan ja heidän haastattelemistaan. Tämä antoi jo hyvän kuvan, minkälaista palautetta asiakkailta ylipäättään tulee. Lisäksi saatiin kerättyä hyviä ideoita, minkälainen olisi toimiva järjestelmä, mihin tietoa voitaisiin kerätä. Suunnittelun toisessa vaiheessa laadittiin kysely pelkästään myyntiassistentteille asiakaspalautejärjestelmästä. Kolmannessa vaiheessa laadittiin vielä laajempi kysely, johon vastasivat sekä myyntiassistentit että putkitechtaan muut toimihenkilöt. Kysely suoritettiin itsearviointina, josta tuloksena saatiin hyvä kuva yrityksen vahvuuksista sekä heikkouksista asiakastyytyväisyyden täyttämistä. Kysely toi esiin myös näkökohtia, miten asiakastyytyväisyyttä voitaisiin parantaa sekä mitä parantamisen esteitä yrityksessä mahdollisesti on.

Lopuksi koottiin use case (käyttötapaus) -kyselyjen tuloksia hyväksi käyttäen. Lisäksi rakennettiin kaavio kuvaamaan tietovirtaa ja käyttäjien rakennetta.

4.1 Haastattelut

Palautejärjestelmän kehittämisen suunnitteluvaiheessa kartoitettiin yleisimpiä asiakaspalautetta aiheuttavia aiheita ja kerättiin tietoa, kuinka usein asiakkailta tulee palautetta ja mitä kautta. Haastattelujen alkuvaiheessa ongelmana oli määrittää, mikä on palautetta ja mikä ei, sillä asiakaspalvelijoiden työtehtävään kuuluu vuorovaikutus asiakkaiden kanssa ja vastaaminen heidän kyselyihinsä.

Esimerkki 1.

Asiakas kysyy sähköpostitse, pysytäänkö muuttamaan toimituspäivää tai tilausmäärää. Viestin luettuaan tarkistan tuotannon tilanteen ja kysyn, onko riittävästi kapasiteettia. Vastaukseni voi olla joko myöntävä tai kielteinen. Onko tämä myös asiakaspalautetta, joka kirjattaisiin palautejärjestelmään?



Kuva 15. Asiakkaiden arvostamia asioita
(Qualitas Fennica 2006)

Toinen esille tuleva ongelma olivat eri maissa sijaitsevat myyntitoimistot. Koska yhtiöllä on myyntitoimistoja ja siellä työskenteleviä myyntiassistentteja, myös asiakaspalautteet tulevat suodatetusti Porin putkitehtaalle.

Palautejärjestelmää suunniteltaessa huomattiin myös asiakkaiden rajauksen tarve. Asiakkaita ovat kaikki yrityksen sidosryhmät mm. yhteistyökumppanit ja toimittajat, eikä vain ne konkreettiset asiakkaat joille toimitetaan tuotannosta saapuva putki. Asiakas-suhde on siis olemassa aina, kun asiakkaalla on kontakti yritykseen. (Lecklin 2006, 79)

Esimerkki 2.

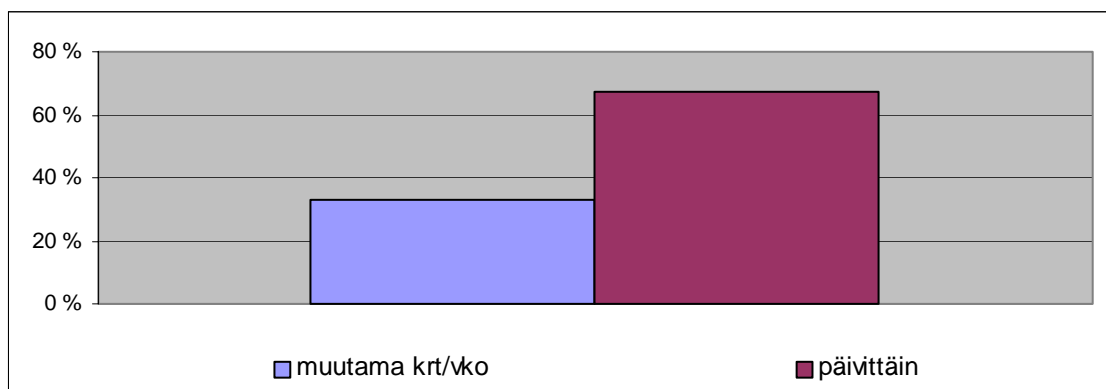
Kuljetusyhtiö Schenker Oy:n lastaushenkilöstö ei löydä laatikoita, joita lastata autoon, koska pakkauspäässä on tapahtunut virhe, ja siitä syystä paino tai lavakoot ovat eri kuin heidän listoissaan. Lastaushenkilöt soittavat asiakaspalveluun ja kysyvät, mitä tehdä. Tämä on palaute yhteistyökumppanilta, mutta kirjataan tämä asiakaspalautejärjestelmään?

Muita esille tulevia asioita asiakaspalautejärjestelmästä puhuttaessa oli, että järjestelmän olisi oltava helppokäyttöinen ja nopea täyttää. Vaikeakäyttöistä ja monimutkaista systeemiä ei tulisi käyttää, varsinkaan, jos lomakkeen täyttäminen veisi liikaa aikaa ja vaivaa, kertoivat myyntiassistentit.

Kuvassa 15 on esitetty kohtia, joita asiakaspalvelijat pyrkivät työssään täyttämään mahdollisimman hyvin. Seuraavaksi laadittiin asiakaspalautetta koskeva kysely, jonka vastauksia tarkastellaan seuraavaksi.

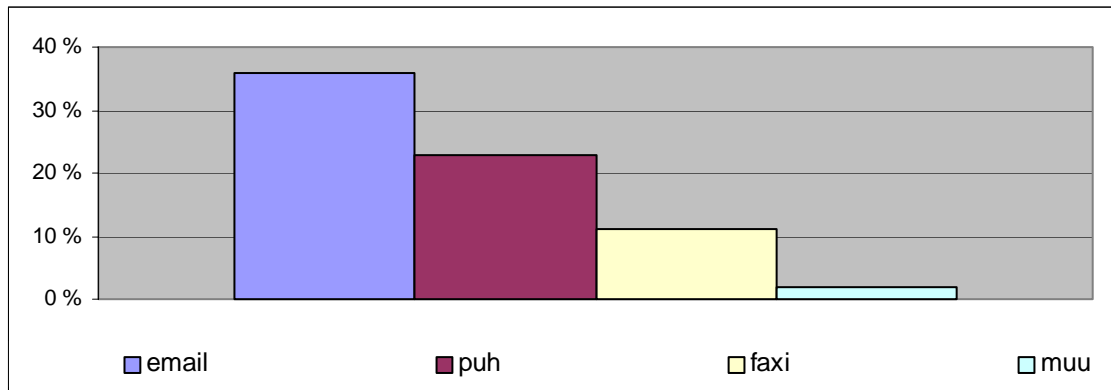
4.2 Kyselyn tuloksia

Ensimmäiseen kysymykseen eli siihen, kuinka usein palautetta asiakaspalveluun saapuu, 67 % myyntiassistenteista oli sitä mieltä, että palautetta saapuu päivittäin. Loput eli 33 % vastanneista oli sitä mieltä, että palautetta saapuu muutaman kerran viikossa. Vastausjakauma on esitetty seuraavassa kuviossa (Kuva 16).



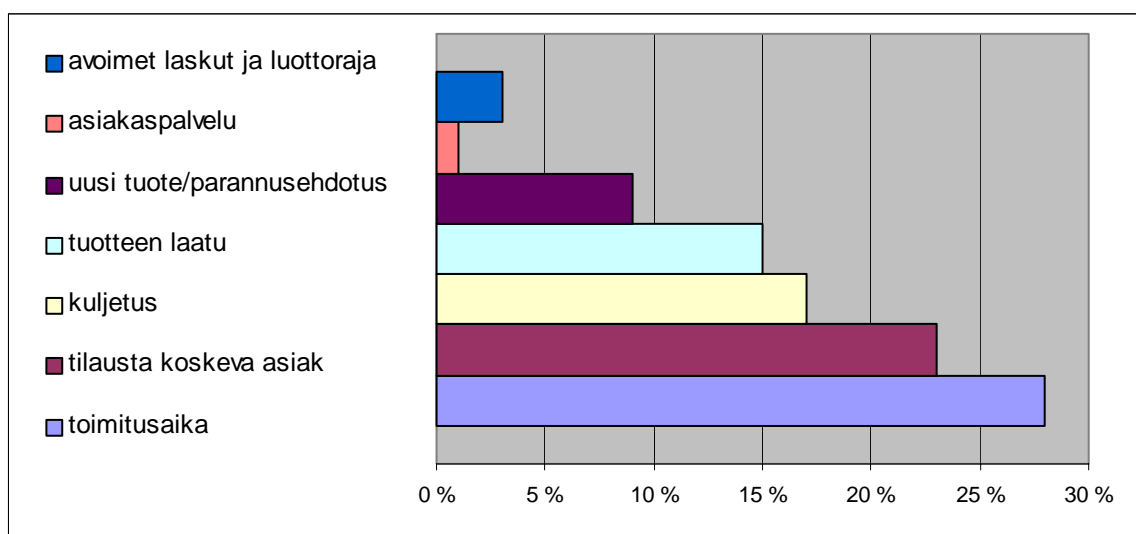
Kuva 16. Kuinka usein palautteita saapuu viikossa

Seuraava kysymys kuului, mitä kautta palaute saapuu useimmiten. Vastaukset on esitetty kuvassa 17. Vastanneista 36 % oli sitä mieltä, että sähköposti on yleisin muoto, ja toiseksi yleisin olisi puhelin, joka sai 23 % vastauksista. Kolmanneksi tuli faksi, 11 % vastauksista. Muuta kautta saapuva palaute tarkoitti asiakaskäynnin yhteydessä saapuvaa palautetta, messuilla vastaanotettua palautetta, myyjältä tai muulta henkilöstöltä kasvokkain saapuvaa palautetta tai myyntitilauksen jälkeen suullista palautetta esimerkiksi myyntipäälliköltä. Muu palautemuoto esiintyi 2 %:ssa vastauksista.



Kuva 17. Mitä kautta palautteita vastaanotetaan

Kolmas kysymys oli, mitkä ovat yleisimmät palautteen aiheet. Vastausjakauma on kuvattu seuraavassa kuviossa (Kuva 18). Suurin osa (28 %) vastanneista oli sitä mieltä, että aihealueena olisivat toimitusaikaa koskevat asiat. Seuraavaksi yleisin aihealue olivat tilausta koskevat asiat. Tätä mieltä oli 23 % vastanneista. Kolmanneksi yleiseksi kirjattiin kuljetusta koskevat aihealueet. Tätä mieltä oli 17 % vastanneista. Neljänneksi kirjattiin tuotteen laatu aihepiirinä, 15 % vastauksista. Viidenneksi yleinen aihepiiri oli asiakkaalta saapuva parannusehdotus tai uutta tuotetta koskevat kyselyt. Prosenttiosuudeksi tähän aihepiiriin saatiin 9 %. Vähiten palautteen aiheita tuli asiakaspalvelusta. Se sai vain 1 %:n osuuden vastauksista. Toiseksi vähiten palautteen aiheita koskivat avoimia laskuja ja luottorajaa. Tämä aihealue sai 3 %:n osuuden vastauksista.



Kuva 18. Yleisimmät palautteen aiheet

4.3 Avoimet vastaukset

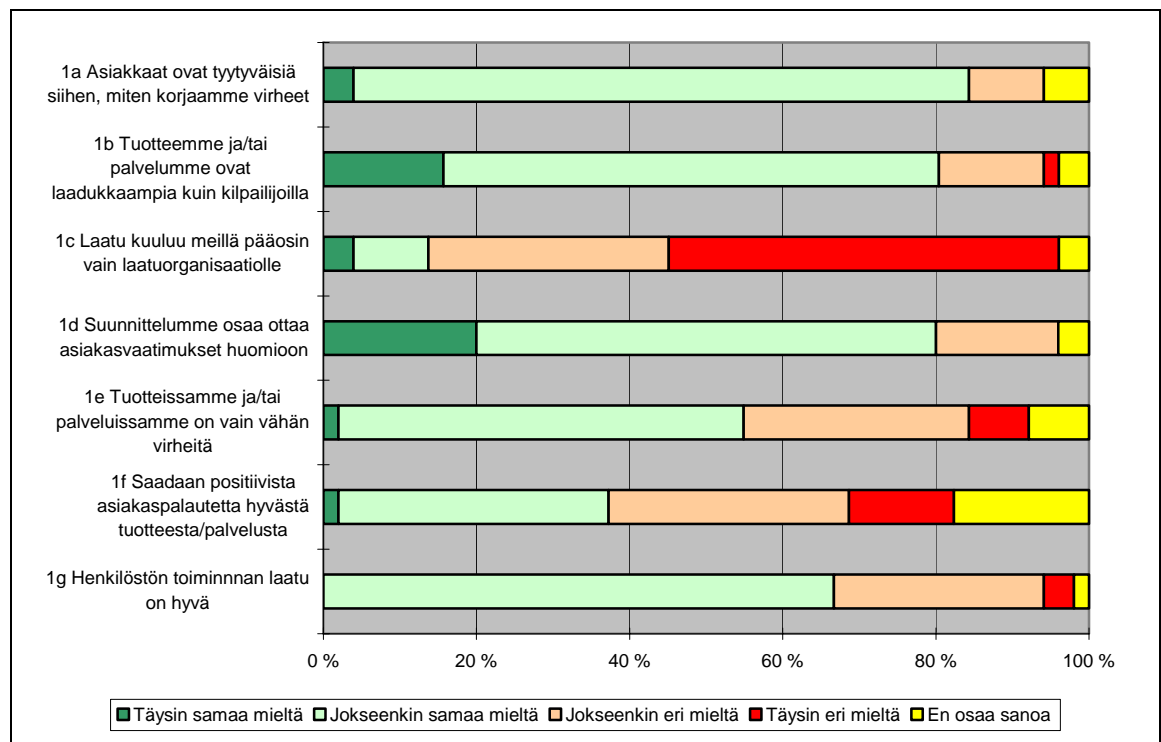
Vastauksiksi siihen, minkälainen olisi toimiva palautejärjestelmä, saatiin monta erilais- ta vastausta, mutta yhtäläisyyksiäkin löytyi. Järjestelmän toivottiin olevan yksinkertai- nen, helppo ja nopea käyttää. Sen toivottiin olevan esimerkiksi sähköinen ja kevyt tie- tokanta, jonka käyttäjä on kyseessä olevan asian ja tai asiakkaan ensimmäinen kontak- tihenkilö yrityksessä.

Vastauksiksi siihen, mitä osioita palautelomakkeen tulisi sisältää saatiin, että siinä olisi päivämäärä/kellonaika, milloin yhteydenotto on tapahtunut, asia mitä palaute koskee ja miten asiaa on käsitelty. Toivottiin myös, että palautteen voisi rajata positiiviseksi tai negatiiviseksi ja lähettää edelleen esimerkiksi työnjohtajan kautta tuotantoon.

4.4 Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia

Asiakastyytyväisyyskysely suoritettiin itsearviointina, ja vastausprosentiksi saatiin 91 %. Vastausprosenttia voidaan pitää erinomaisena. Kysely jaettiin kaikille putkitechtaan toimihenkilöille sekä myyntiassistentteille, yhteensä 57 kappaletta.

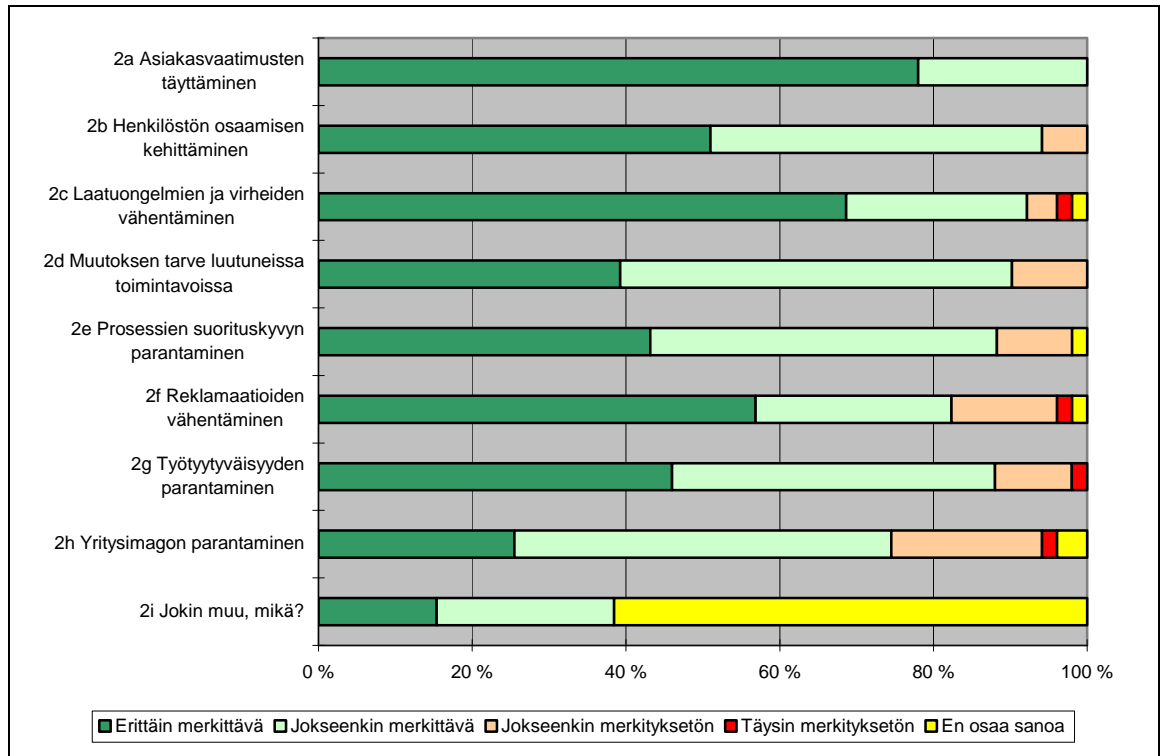
Kyselyn ensimmäisessä kohdassa kysyttiin: ”Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne toimintaa?” Seuraavassa kuviossa (Kuva 19) on esitetty tätä kysymyksiä koskeva vastausjakauma.



Kuva 19. Väittämät kuvaavat yrityksen toimintaa.

Vastaajien mielestä asiakkaat ovat tyytyväisiä siihen, miten virheet korjataan sekä siihen, että tuotteet ja palvelu ovat laadukkaampia kuin kilpailijoilla. Laatu ei puolestaan kuulu vastaajien mielestä pelkästään laatuorganisaatiolle, vaan laatu otetaan huomioon kaikilla osastoilla. Vastaajat olivat myös sitä mieltä, että suunnittelu osaa ottaa huomioon asiakasvaatimukset. Kuvissa on vihreällä värillä kuvattu samaa mieltä väittämien kanssa olevat vastaukset ja punaisella eri mieltä olevat.

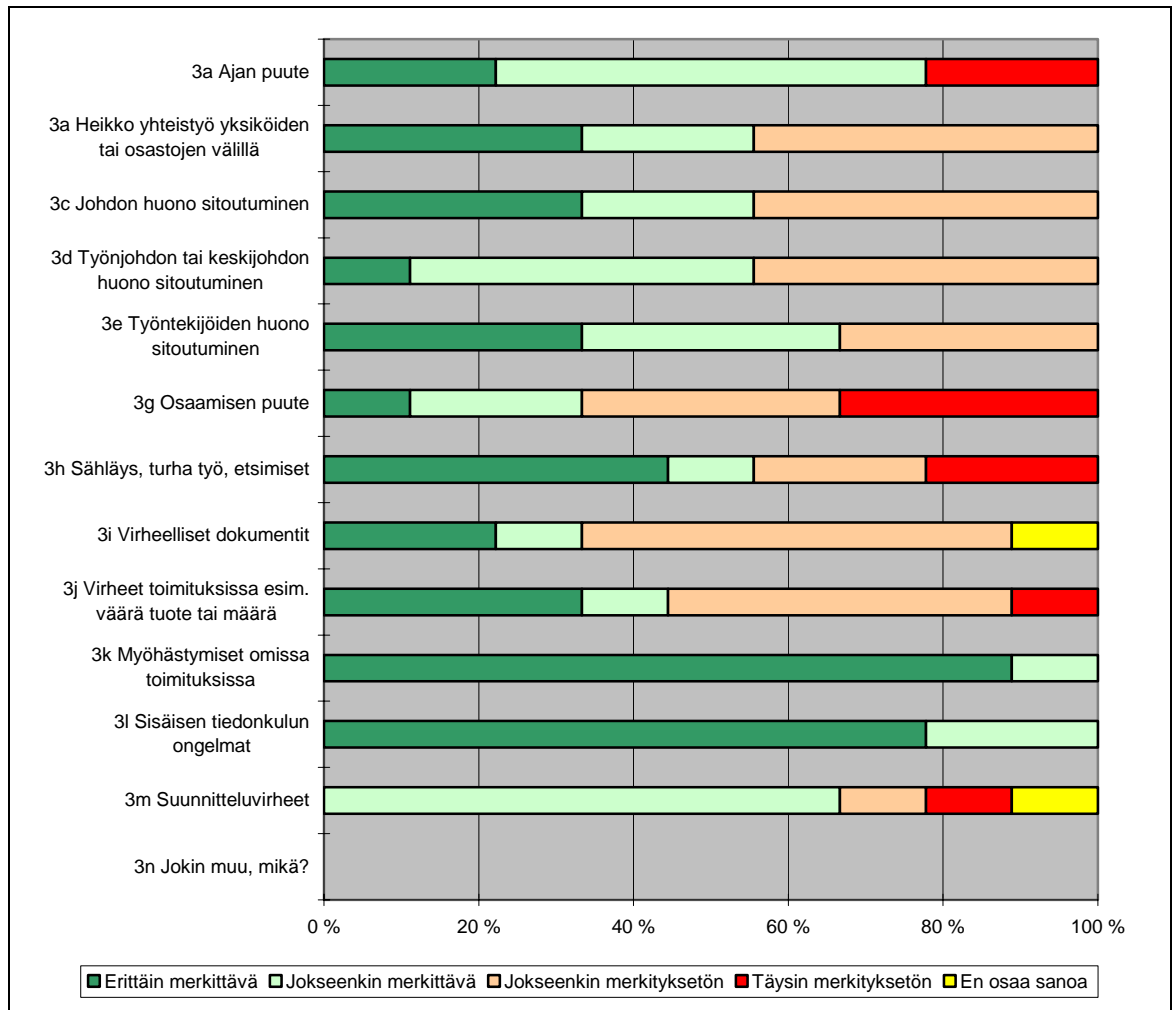
Seuraavassa kysymyssarjassa kysyttiin: ”Kuinka merkittävänä pidätte eri näkökohtia asiakastytyväisyyden parantamisen kannalta yrityksessänne?” Vastausjakauma on esitetty seuraavassa kuviossa (Kuva 20).



Kuva 20. Asiakastytyväisyyden parantamisen kannalta merkittävät näkökohdat

Asiakastytyväisyyden parantamisen kannalta asiakasvaatimusten täyttäminen osoitautui merkittävimmäksi näkökohdaksi. Kuten kuvioista voidaan huomata, myös muut väittämät ovat saaneet merkittävää kannatusta. Tämä ei silti tarkoita, etteikö yrityksessä otettaisi asiakastytyväisyyden parantamista huomioon ja toimittaisi sen mukaisesti. Vastauksista voidaan myös huomata se, että kysytyt näkökohdat ovat tärkeitä asioita, jotta saavutettaisiin hyvä asiakastytyväisyys. Muita ehdotuksia, miten asiakastytyväisyyttä voitaisiin parantaa, olivat henkilöstön motivointi, yhteistyön lisääminen asiakkaiden kanssa sekä avoimempi toimintapa. Esimerkiksi yritysvierailujen kautta myös operaattoreiden ymmärtämys tuotteen loppukäytöstä lisääntyisi.

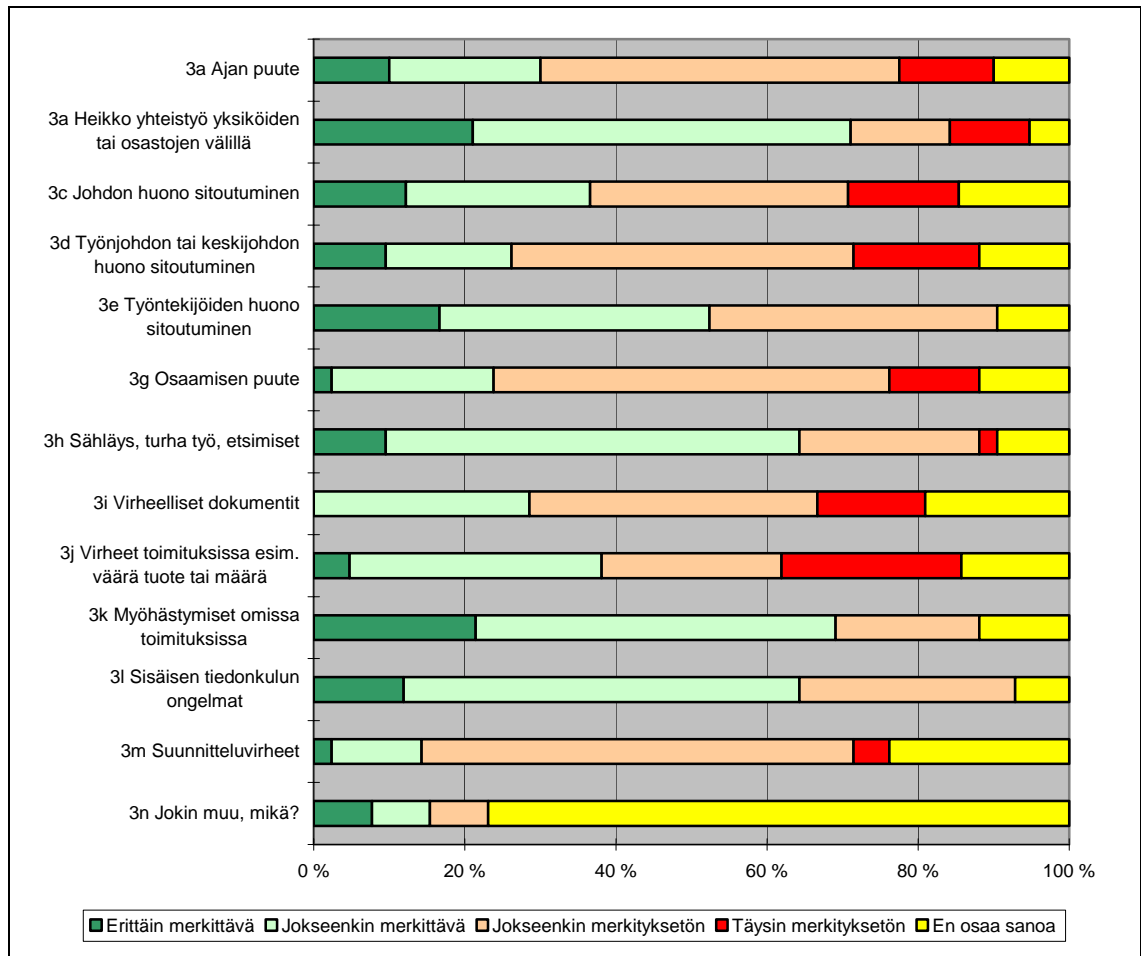
Seuraavassa kuviossa (Kuva 21) on esitettyä asiakaspalvelijoiden vastauksia kysymyssarjaan, jossa kysyttiin: ”Kuinka merkittävänä pidätte seuraavia asiakastytyväisyyden parantamisen esteitä yrityksellenne?”



Kuva 21. Asiakastytyväisyyden parantamisen esteet. Asiakaspalvelijoiden vastaukset.

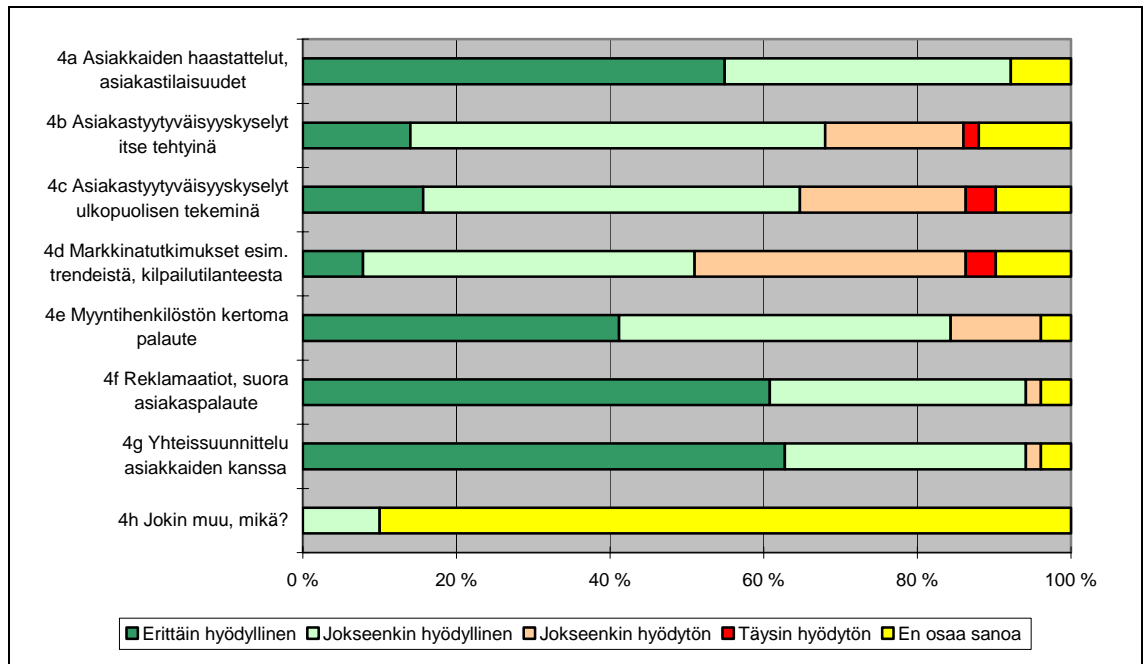
Merkittävimpiä asiakastytyväisyyden parantamisen esteitä olivat myöhästymiset omissa toimituksissa sekä sisäisen tiedonkulun ongelmat. Myös ajan puute ja heikko yhteistyö yksiköiden tai osastojen välillä saivat merkittävää kannatusta.

Seuraavassa kuviossa (Kuva 22) on tarkastelussa toimihenkilöiden vastauksia samaan kysymyssarjaan.



Kuva 22. Asiakastyytyväisyyden parantamisen esteet. Toimihenkilöiden vastaukset.

Toimihenkilöiden vastauksista voidaan huomata, että merkittävimmiä asiakastyytyväisyyden parantamisen esteiksi merkittiin heikko yhteistyö yksiköiden tai osastojen välillä, sähäys, turha työ, etsimiset sekä myöhästymiset omista toimituksissa. Myös sisäisen tiedonkulun ongelmat merkittiin asiakastyytyväisyyden parantamisen esteeksi. Kuvioita vertailemalla voidaan huomata, että asiakaspalvelijoiden mielestä edellä olevat kohdat nähtiin merkittävämpinä esteinä kuin toimihenkilöiden mielestä. Teknisen henkilöstön haluttiin toimivan enemmän suoraan asiakkaiden kanssa, ei ainoastaan ongelmien ratkaisuvaiheessa vaan kehityskohteissakin. Myös materiaalin ohjauksen puutteet ja prosessien tehottomuus merkittiin jokseenkin merkittäviksi kehityskohteiksi yrityksessä.



Kuva 23. Asiakasmielipiteiden selvitysmenetelmien hyödyllisyys.

Vastausjakaumasta voidaan huomata, että asiakastilaisuudet, suora asiakaspalaute, yhteissuunnittelu asiakkaiden kanssa sekä myyntihenkilöiden kertoma palaute ovat saaneet eniten kannatusta merkittävimpinä asiakastytyväisyyden selvitysmenetelminä. Kuten kuvioista voidaan huomata, myös muut vastausvaihtoehdot on merkitty hyödyllisiksi selvitystavoiksi.

Kyselyn lopussa olevassa kohdassa sai tuoda esille risuja ja ruusuja siihen, miten asiakastytyväisyyteen vastataan yrityksessä. Vastauksista heijastui se, että asiakasvierailujen kohdalla ei oteta mukaan suorittavaa porrasta, mikä voisi samalla lisätä työntekijöiden työmotivaatiota. Haluttiin myös selvästi parantaa yksiköiden välistä tiedonkulkua että asiakastuntemusta. Yleisesti ottaen tuotteen laatuun liittyvä prosessi toimii melko hyvin, mutta toimitustäsmällisyyteen liittyviin valituksiin on vaikea vastata asiakasta tyydyttämällä tavalla.

4.5 Use case asiakaspalautejärjestelmästä

Use case eli käyttötapauskaavio kuvataan UML (Unified Modeling Language) -kielellä oliojärjestelmien kuvaustapana. UML määrittelee useita kieliä, joita voidaan käyttää prosessin työvaiheissa kuvaamaan ohjelmiston näkymiä ja abstraktioita. Tyypillisiä abstraktioita ovat matemaattiset oliot, kuten luvut, joukot sekä käsitteet. Käyttötapauskaavio kuvaa yhden tai useamman käyttötapaoksen, tapausten toimijat tai roolit (actors) ja tapauksien keskinäiset sekä roolien väliset suhteet. Kaaviotekniikka selkeyttää käyttötapausten keskinäisiä suhteita ja niihin liittyviä toimijoita, mutta käyttötapausten ydin on kuitenkin sanalliset kuvaukset. (Verkamo, 2006.)

1. Use case (käyttötapaus)

Kirjaudu järjestelmään.

Summary (yhteenveto)

Käyttäjä antaa käyttäjätunnuksensa ja salasansansa ja kirjautuu niillä sisään järjestelmään.

Actors (käyttäjät, roolit)

Asiakaspalvelu, myynti, viestintä, tekninen väki.

Preconditions (edellytykset)

Käyttäjän tietojen on löydyttävä järjestelmästä.

Decription (kuvaus)

Käyttäjä saapuu (Notes) järjestelmän aloitussivulle, jossa häneltä pyydetään salasana. Sisään kirjautumisen jälkeen järjestelmä antaa jokaiselle käyttäjäryhmälle oman räätälöidyn aloitussivun, josta on pääsy käyttäjälle sallittuihin toimintoihin.

Exceptions (poikkeukset)

Väärä käyttäjätunnus tai salasana: Käyttäjä syöttää väärän käyttäjätunnuksen tai salasanan. Järjestelmä ilmoittaa virheestä ja pyytää syöttämään tietoja uudelleen.

Postconditions (seuraukset)

-

Requirements (vaatimukset)

- Täytyy tapahtua riittävän nopeasti (esim. alle 5 sekuntia).
- Erillistä salausta ei vaadita.

2. Use case (käyttötapaus)

Kirjaa palaute.

Summary (yhteenveto)

Käyttäjä vastaanottaa palautteen asiakkaalta (esim. email, puhelin, asiakastapaaminen, internet, messut) ja kirjaa sen lomakkeelle asiakaspalaute-rekisteriin.

Actors (käyttäjät, roolit)

Käyttäjä ja asiakas.

Preconditions (edellytykset)

-

Description (kuvaus)

Käyttäjä kirjautuu järjestelmään. Järjestelmä antaa lomakkeen, josta käyttäjä valitsee, syöttääkö palautetta koskevat tiedot vai selaileeko palautteita. Käyttäjä valitsee palautteen syöttämisen ja saa uuden lomakkeen, johon hän merkitsee asiakkaan nimen, päivämäärän, palautteen aiheen ja lyhyen selvityksen palautetta koskevasta asiasta ja lopuksi jaottelee oliko palaute positiivinen, negatiivinen vai neutraali. Järjestelmä tallettaa tiedot.

Palautteiden selailun tapauksessa käyttäjä voi selailla tallennettuja palautteita, muttei muokata tai poistaa niitä. Käyttäjä voi laatia palautteista aikaväleihin tilastodiagrammeja seurannan helpottamiseksi.

Käyttäjä voi missä tahansa vaiheessa perua kirjaamisen ja poistua järjestelmästä.

Exceptions (poikkeukset)

Jätetään kirjaamatta asioita lomakkeen jokaiseen kohtaan. Järjestelmä ilmoittaa asiasta eikä tallenna lomaketta ennen kuin jokaisessa kohdassa on merkintä.

Postconditions (seuraukset)

-

Requirements

- Käyttöliittymän oltava helppo, nopea ja opastava.
- Istunto ei saa loppua kesken tietojen syöttämisen.
- Vain oikeudet omistava käyttäjä voi kirjata palautteita.

3. Use case (käyttötapaus)

Lajittele palautteet ja kerää info diagrammiin.

Summary (yhteenveto)

Pääkäyttäjä lajittelee palautteet esimerkiksi positiivisten ja negatiivisten tai aihepiirin mukaan. Tämän jälkeen palautteista saadusta informaatiosta kuvataan diagrammi johdon päätöksenteon tueksi tai otetaan yhdeksi mittauksen kohteeksi tasapainotettuun mittaristoon.

Actors (käyttäjät, roolit)

Pääkäyttäjä tai oikeudet omistava muu käyttäjä.

Preconditions (edellytykset)

-

Description (kuvaus)

Pääkäyttäjä tai muu palautteita jaottelua varten oikeudet omaava käyttäjä suodattaa palautteita aika ajoin jonkun lomakkeen osa-alueen mukaan ja kerää tiedot Excel-diagrammiin, josta saadaan tarpeellista tietoa asiakas-tyytyväisyydestä ja parantamisen kohteista.

Exceptions (poikkeukset)

Samoista palautteista laaditaan diagrammit useaan kertaan. Järjestelmä tallentaa automaattisesti palautteet, joiden osia on jo käytetty diagrammien laatimiseen.

Postconditions (seuraukset)

-

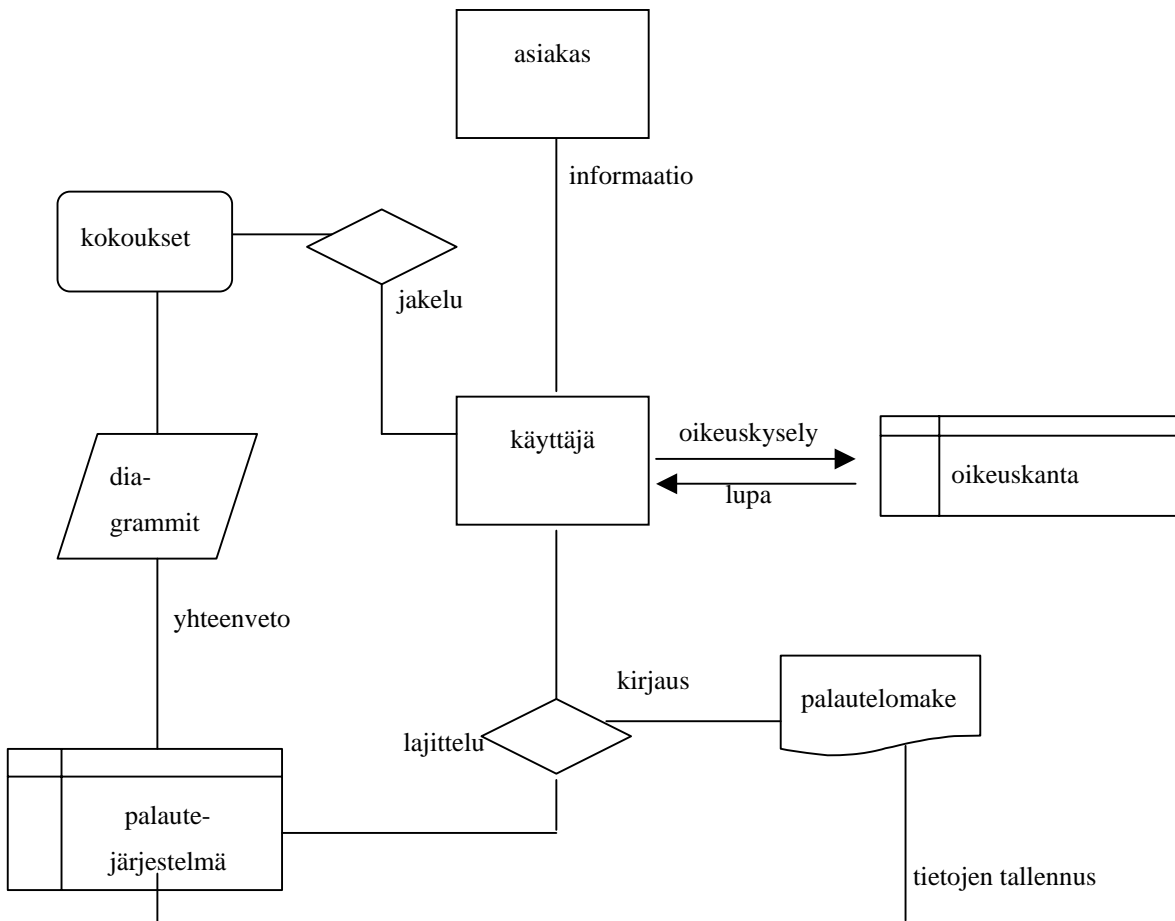
Requirements (vaatimukset)

- Vain ”muokkaamiseen” oikeudet omistava käyttäjä saa laatia diagrammeja.
- Toiminnon oltava helppo ja nopea käyttää.

Oikeuskanta:

Jos palautteita aletaan kerätä Notes järjestelmään, Outokummun sähköpostiosoitteen omaavalla henkilöllä on tällöin jo valmiina oikeudet, joten oikeuskantaa ei tarvitsisi uudelleen rakentaa. Silloin järjestelmä kysyisi kirjautumisvaiheessa vain salasanaa, ja sähköpostiosoitteen laadintavaiheessa syntyisi samalla oikeudet palautejärjestelmän käyttöön. Järjestelmän pääkäyttäjänä voisi olla sama, joka laatii oikeudet sähköpostin käyttöön, tai sitten pääkäyttäjäksi valitaan joku muu henkilö, esimerkiksi asiakaspalvelupäällikkö. Notesiin voitaisiin koota kansio niin, että tallennetut palautteet jäisivät näkyviin historiapuuhun. Historiapuusta palautteita olisi helppo myöhemmin tarkastella ja lajitella diagrammeihin kokouksia varten.

Seuraavassa kuviossa (Kuva 24) on esitettynä käyttötapaus asiakaspalautejärjestelmäs-tä kaaviomuodossa.



Kuva 24. Käyttötapauskaavio asiakaspalautteen kulusta ja käyttäjistä.

5 PÄÄTELMÄT JA YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen aiheena oli koota tarvittava informaatio asiakaspalautejärjestelmää varten. Siihen alettaisiin systemaattisesti kerätä asiakkailta tulevaa informaatiota johdon päätöksenteon tueksi. Perusajatuksena on, että kaikki palautteet tallennettaisiin samaan paikkaan, josta niitä voitaisiin ajoittain tarkastella sekä analysoida tätä kautta myös asiakastyytyväisyyttä. Ensimmäinen kysely laadittiin ainoastaan asiakaspalvelijoille, josta nähtiin yleisimmät palautetta koskevat aihepiirit sekä se, mitä kautta palautte asiakaspalvelijoille saapuu. Haastattelemalla asiakaspalvelijoita saatiin myös hyviä ideoita siitä, minkälainen olisi toimiva palautejärjestelmä.

Liittyen asiakastyytyväisyyden täyttämiseen laadittiin pienimuotoinen kysely myös yrityksen kaikille toimihenkilöille. Kysely suoritettiin itsearviointina, josta nähtiin minkälaisella tasolla toimihenkilöt näkevät yrityksen toiminnan tällä hetkellä. Kyselyn avulla tuli myös ilmi kehityskohteita asiakastyytyväisyyden parantamiseksi sekä se, miten tärkeinä vastaajat pitivät asiakasmielipiteiden selvitysmenetelmiä.

Yrityksessä otetaan asiakkaan toiveet kaikissa toiminnoissa huomioon asiakasvaatimusten täyttämiseksi. Asiakas on ymmärretty tärkeimmäksi voimavaraksi, ja siitä syystä yrityksen perusedellytyksenä onkin täyttää asiakkaan tarpeet mahdollisimman hyvin. Laaditusta kyselystä saatiin hyvä kuva, miten henkilöstö näkee yrityksen heikoudet ja vahvuudet. Se toimi myös työkaluna arvioitaessa omaa työskentelyä.

Mielestäni kyselystä voitaisiin laatia käytäntö, johon vastattaisiin esimerkiksi kerran vuodessa. Sen avulla voitaisiin huomata, onko henkilöstön omasta mielestä tapahtunut muutosta asiakastyytyväisyyden täyttämiseksi sekä kehityskohteiden puitteissa. Kyselyn tuloksia voitaisiin hyödyntää myös yrityksen tasapainotetussa mittaristossa. Asiakasta koskevaa mittausta olisi hyvä laajentaa eri näkökohtiin ja ottaa esimerkiksi asiakaspalautejärjestelmästä saatava informaatio yhdeksi mittauskohteeksi.

Analyysinä kyselyn tuloksista saatiin se, että vastaajat näkevät yrityksen toiminnan ja myös itse tuotteen laadun suhteellisen hyvänä kilpailijoihin nähden. Kohteita, joihin olisi hyvä kiinnittää huomioita asiakastytyväisyyden kannalta, olivat omien toimitusten pysyminen ajassa, yhteistyön lisääminen sekä tiedon kulku eri yksiköiden/osastojen välillä. Nämä asiat eivät automaattisesti tarkoita sitä, että yrityksessä ei olisi minkäänlaista yhteydenpitoa yksiköiden välillä tai että tieto ei kulkisi lainkaan. Analyysinä todettakoon, että näiden kohteiden on ymmärretty olevan asioita, joihin kannattaa kiinnittää huomioita vielä paremman asiakastytyväisyyden saavuttamiseksi. Esimerkiksi toimitusaikojen pysyminen ajallaan on sellainen asia, joka elää koko ajan, ja siihen vaikuttavat monet asiat yhdessä. Jos kysely olisi tehty eri ajankohtana, niin tämä kohta ei välttämättä olisi noussut merkittäväksi parannusta vaativaksi seikaksi yrityksessä.

Asiakasmielipiteiden selvitysmenetelmistä hyödyllisimpinä pidettiin yhteissuunnittelua asiakkaiden kanssa, suoraa asiakaspalautetta/reklamaatioita sekä asiakastilaisuuksia. Asiakasmielipiteiden selvittäminen onkin erittäin tärkeää yritykselle hyvän asiakastytyväisyyden varmistamiseksi. Yrityksen olisi hyvä käyttää monia eri menetelmiä saadakseen kokonaisvaltaisen kuvan asiakasmielipiteistä.

Asiakaspalautetta tulisi analysoida ja tuloksia hyödyntää. Menestyäkseen jatkossakin yrityksen tulisi tehdä yhteistyötä asiakkaiden kanssa tulevien tarpeiden ennakoimiseksi.

- Aaltonen P. (2001). Palveluyritysten toiminnanohjaus suorituskykymittariston avulla. Turun kauppakorkeakoulu, Porin korkeakouluyksikkö.
- Cockburn A. (2004). Writing Effective Use Cases. Canada: Addison – Wesley.
- EVTEK 2004 [Verkkodokumentti]. [Viitattu 15.11.2006.] Saatavissa: (<http://users.evtek.fi/~penttiv/laatu/laatu1.pdf>)
- Finnish standards association SFS (2000). Quality management systems – Fundamentals and vocabulary (ISO 9000:2000).
- Kankaanpää H. (2001). Strategisen investointisuunnittelun tarpeen synty ja hankintavaihtoehdon valinta tasapainotetun, vertailu- ja taloudellisen lisäarvon mittarin avulla. Turun kauppakorkeakoulu, Porin korkeakouluyksikkö.
- Lecklin O, (2006). Laatu yrityksen menestystekijänä Helsinki: Talentum Media Oy
- Outokumpu Pori Tube Oy (2006). Porin putkitehtaan esittelymateriaali [Intranet]. [Viitattu 1.11.2006.]
- Qualitas Fennica Oy 2006[Verkkodokumentti]. [Viitattu 27.09.2006.] Saatavissa: <http://cgi.qualitas-fennica.fi/artikkelit/index.html>.
- Rope T.& Pöllänen J. (1995) Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: Weilin+Göös Oy.
- SFS tietopalvelu 2006 [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.10.2006.] Saatavissa: <http://www.sfs.fi/iso9000/laadunhallinta>.
- Six Sigma (2006). Systemaattinen innovointi [Verkkodokumentti]. [Viitattu 4.10.2006.] Saatavissa: <http://www.sixsigma.fi/?sivu=Arkisto&id=90>.
- Suomen Standardoimisliitto SFS Ry (2001). SFS-EN ISO 9000:2000 Laadunhallintajärjestelmä. Standardikokoelma.
- Teknoliateollisuus ry ja Metallityöväen Liitto ry 2006.[Verkkodokumentti]. [Viitattu 18.10.2006.] Saatavissa: http://www.teknoliateollisuus.fi/files/12620_Tuottavuuden_tienviitat.pdf.
- Verkamo T. (2004). Ohjelmistotuotanto, kuvaustekniikat [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.11.2006.] Saatavissa: <http://www.cs.helsinki.fi/u/taina/ohtu/s-2004/luku5.pdf>

LIITTEET

1. Kyselylomake asiakaspalautejärjestelmään liittyen
2. Kyselylomake asiakastyytyväisyyden täyttämisestä

Liite 1.

Asiakaspalautteella tarkoitan positiivista/negatiivista palautetta, kyselyitä, asiakailta saapuvia uusia ideoita/parannusehdotuksia

Kuinka usein palautetta tulee (ympyröi sopiva vaihtoehto)

1. päivittäin 2. muutaman kerran viikossa 3. 1-2 krt/kk 4. muu, mikä?

Tuleeko palautetta useimmiten (numeroi järjestys)

- puhelimitse
- sähköpostitse
- faxi
- muu, mikä?

Palautteen aiheet yleisemmin (numeroi järjestys)

- toimitusaika
- uusi tuote/parannusehdotus
- kuljetus
- tuotteen laatu
- tilausta koskeva asia esim. määrä muutos
- muu, mikä?

Minkälainen olisi mielestäsi toimiva palautejärjestelmä?

Mitä asioita sen tulisi sisältää?

Liite 2.

Tämä kysely on päättötyötäni varten, jossa itse arviointina kartoitetaan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet asiakastyytyväisyyden täyttämistä. KIITOS JO ETUKÄTEEN VASTAUKSISTASI ☺

Palautus 15.11.06 mennessä Asiakaspalvelun postilaatikkoon nimellä Sonja Näsi

Kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne toimintaa? Miten paljon samaa tai eri mieltä olette seuraavien väittämien kanssa? Ympyröikää lähinnä mielipidettänne oleva vaihtoehto

5=Täysin samaa mieltä, 4=Jokseenkin samaa mieltä, 3=Jokseenkin eri mieltä, 2=Täysin eri mieltä, 1=En osaa sanoa

Mielestäni yrityksessämme ...

A Asiakkaat ovat tyytyväisiä siihen, miten korjaamme virheet.	5	4	3	2	1
B Tuotteemme ja/tai palvelumme ovat laadukkaampia kuin kilpailijoilla.	5	4	3	2	1
C Laatu kuuluu meillä pääosin vain laatuorganisaatiolle.	5	4	3	2	1
D Suunnittelumme osaa ottaa asiakasvaatimukset huomioon.	5	4	3	2	1
E Tuotteissamme ja/tai palveluissamme on vain vähän virheitä.	5	4	3	2	1
F Saadaan positiivista asiakaspalautetta hyvästä tuotteesta/palvelusta	5	4	3	2	1
G Henkilöstön toiminnan laatu on hyvä	5	4	3	2	1

2.Mielestäni yrityksellemme merkittäviä näkökohtia asiakastyytyväisyyden parantamisen kannalta ovat ...

5=Erittäin merkittävä, 4=Jokseenkin merkittävä, 3=Jokseenkin merkityksetön, 2=Täysin merkityksetön, 1=En osaa sanoa

A Asiakasvaatimusten täyttäminen	5	4	3	2	1
B Henkilöstön osaamisen kehittäminen	5	4	3	2	1
C Laatuongelmien ja virheiden vähentäminen	5	4	3	2	1
D Muutoksen tarve luotuneissa toimintatavoissa	5	4	3	2	1
E Prosessien suorituskyvyn parantaminen	5	4	3	2	1
F Reklamaatioiden vähentäminen	5	4	3	2	1
G Työtyytyväisyyden parantaminen	5	4	3	2	1
H Yritysimagon parantaminen	5	4	3	2	1

I Jokin muu, mikä?:

5 4 3 2 1

3. Kuinka merkittävinä pidätte seuraavia asiakastyytyväisyyden parantamisen esteitä yrityksellenne?

Ympyröikää lähinnä mielipidettänne oleva vaihtoehto.

5=Erittäin merkittävä, 4=Jokseenkin merkittävä, 3=Jokseenkin merkityksetön,
2=Täysin merkityksetön, 1=En osaa sanoa

Mielestäni yrityksellemme merkittäviä asiakastyytyväisyyden parantamisen esteitä ovat

A Ajan puute	5	4	3	2	1
B Heikko yhteistyö yksiköiden tai osastojen välillä	5	4	3	2	1
C Johdon huono sitoutuminen	5	4	3	2	1
D Työnjohdon tai keskijohdon huono sitoutuminen	5	4	3	2	1
E Työntekijöiden huono sitoutuminen	5	4	3	2	1
G Osaamisen puute	5	4	3	2	1
H Sähäkyys, turha työ, etsimiset	5	4	3	2	1
I Virheelliset dokumentit	5	4	3	2	1
J Virheet toimituksissa, esim. väärä tuote tai määrä	5	4	3	2	1
K Myöhästymiset omissa toimituksissa	5	4	3	2	1
L Sisäisen tiedonkulun ongelmat	5	4	3	2	1
M Suunnitteluvirheet	5	4	3	2	1
N Jokin muu, mikä?:	5	4	3	2	1

4. Kuinka hyödyllisiä ovat seuraavat asiakasmielipiteiden selvitysmenetelmät?

Ympyröikää kaikki, joita käytätte yrityksessänne.

5= Erittäin hyödyllinen, 4= Jokseenkin hyödyllinen, 3= Jokseenkin hyödytön,
2= Täysin hyödytön, 1=en osaa sanoa

Mielestäni yrityksellemme hyödyllisiä tapoja selvittää asiakasmielipiteitä ovat ...

A Asiakkaiden haastattelut, asiakastilaisuudet	5	4	3	2	1
B Asiakastyytyväisyyskyselyt itse tehtyinä	5	4	3	2	1
C Asiakastyytyväisyyskyselyt ulkopuolisen tekeminä	5	4	3	2	1
D Markkinatutkimukset esim. trendeistä, kilpailutilanteesta	5	4	3	2	1
E Myyntihenkilöstön kertoma palaute	5	4	3	2	1

F Reklamaatit, suora asiakaspalaute	5	4	3	2	1
G Yhteissuunnittelu asiakkaiden kanssa	5	4	3	2	1
H Jokin muu, mikä?:	5	4	3	2	1

Risuja ja ruusuja asiakastyytyväisyyden täyttämistä yrityksessä: