

Kirsi Övermark

## **Asiakasvalitusten käsittelyprosessi**

Case Artopine Oy

Opinnäytetyö

Kevät 2010

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö  
Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritysjohton liikkeenjohton koulutusohjelma  
Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi

Tekijä: Kirsi Övermark

Työn nimi: Asiakasvalitusten käsittelyprosessi

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 42

Liitteiden lukumäärä: 3

---

Asiakasvalitukset eli reklamaatiot ja niiden hoitaminen ovat osa yritysten arkipäivää. Niiden merkitys asiakastyytyväisyyden ja laadunhallinnan parantamisessa on ilmeinen. Toimivan käsittelyjärjestelmän ansiosta asiakasvalitukset voidaan hoitaa systemaattisesti ja kustannustehokkaasti.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka asiakasvalitukset eli reklamaatiot tulisi hoitaa pk-yrityksessä asiakastyytyväisyyttä ja laadunhallintaa silmällä pitäen mahdollisimman kustannustehokkaasti, yksinkertaisesti ja nopeasti. Opinnäytetyön toiminnallisena osana tuotettiin puusepänteollisuuden yritykselle Artopine Oy:lle asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä.

Selvitys tehtiin tutustumalla aiheeseen kirjallisuuden kautta. Teoreettisena näkökulmana opinnäytetyössä tutkittiin asiakasvalituksia ja niiden käsittelyprosessia nimenomaan pk-yrityksen kannalta. Taustanäkökulmana tutkittiin asiakasta ja asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksella selvitettiin pk-yritysten näkökulmasta, miten asiakasvalitusten käsittelystä saataisiin mahdollisimman toimiva järjestelmä, ja kuinka järjestelmä auttaa yritystä hyödyntämään asiakasvalituksista saatavan informaation.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi kohdeyritykselle selkeä ja helppokäyttöinen asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä. Asiakasvalitusten käsittelyprosessissa on huomioitu tarvittavat resurssit, koulutus, käsittely ja tiedon hyödyntäminen.

Avainsanat: asiakas, asiakastyytyväisyys, valitukset, palaute, reklamaatio

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis Abstract

Faculty: BUSINESS SCHOOL KAUHAVA  
Degree programme: SME Business Management  
Specialisation: Marketing

Author/s: Kirsi Övermark

Title of the thesis: Complaint Management

Tutor: Kimmo Kulmala

Year: 2010      Number of pages: 42      Number of appendices: 2

Every firm deals with customer complaints. It is obvious that the consequence of complaints plays a significant role in customer satisfaction and quality management. Effective management of customer complaints also creates cost-effectiveness for organizations.

The aim of the present thesis was to research how customer complaints should be handled cost effectively, easily and quickly. Those issues have been solved by observing the needs of SME.

The theory part of this thesis studied customer, customer satisfaction, complaint and complaint management. Examining the issues proved to be a viable solution to handle customer complaints. It has also been solved how to utilize the information provided by the complaints.

As a result of this thesis, a complaint management system for carpentry company Artopine Oy was created. This system includes the necessary resources, training, handling and using of information.

Keywords: customer, customer satisfaction, complaint, complaint management

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä

Thesis abstract

## SISÄLTÖ

1 JOHDANTO .....	6
2 ASIAKASVALITUSTEN HALLINTA .....	8
2.2 Asiakas .....	8
2.1.1 Asiakassegmentointi .....	8
2.1.2 Asiakassuhteen vaiheet .....	9
2.2 Asiakastyytyväisyys .....	11
2.2.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät .....	11
2.2.2 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen .....	13
2.2.3 Asiakastyytyväisyyden johtaminen .....	14
2.3 Asiakasvalitus .....	15
2.3.1 Mikä on asiakasvalitus? .....	15
2.3.2 Tyytymätön asiakas ja valittava asiakas.....	16
2.4 Asiakasvalitusten käsittelyn perusta .....	17
2.4.1 Johtaminen.....	18
2.4.2 Sitoutuminen .....	19
2.4.3 Resurssit .....	20
2.5 Asiakasvalitusten hoitaminen.....	21
2.5.1 Viestintäkanavat.....	21
2.5.2 Vastaanotto .....	22
2.5.3 Käsittely.....	23
2.5.4 Vastaaminen .....	24
2.5.5 Ratkaiseminen ja päättäminen .....	25
2.6 Informaation hyödyntäminen ja tutkiminen.....	26
2.7 Asiakasvalitukset osana laadunhallintaa.....	26
3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....	28
3.1 Puusepänteollisuus.....	28

3.2 Artopine Oy .....	28
3.2.1 Yritys .....	28
3.2.2 Asiakkaat.....	29
3.2.3 Asiakkaan tilaus- ja toimitusprosessi.....	29
<b>4 ASIAKASVALITUSTEN KÄSITTELYPROSESSIN LUOMINEN</b>	
<b>ARTOPINELLE .....</b>	<b>31</b>
4.1 Taustaa .....	31
4.2 Asiakasvalitusten käsittelyprosessi .....	32
4.3 Henkilöstö .....	34
4.4 Koulutus .....	34
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>36</b>
5.1 Johtopäätökset.....	36
5.2 Jatkosuunnitelmat .....	37
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>39</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>41</b>

## 1 JOHDANTO

Aiheen valinta sai alkunsa keväällä 2009 tehdystä asiakastyytyväisyyskyselystä Artopine Oy:lle. Asiakastyytyväisyyskyselyä tehtäessä ja tuloksia selvitellessä huomattiin, ettei yrityksellä ole järjestelmää, jolla asiakasvalituksia käsiteltäisiin. Asiakasvalitusten hoitamiseen oli tehty lomake, jota käytettiin selvittelyä vaativissa tapauksissa. Reklamaatiot hoiti yleensä +joku+ myynti- tai tuotantohenkilö, kun muilta töiltään ehti. Asiakasvalituksia ei kirjattu, eikä niitä hyödynnetty yrityksessä. Todennäköisesti sama käytäntö on monissa muissakin pk-yrityksissä.

Kiinnostusta asiakasvalitusten käsittelyprosessin suunnitteluun lisäsi se, että asia on osa yritysten arkipäivää ja liittyy kiinteästi niin moniin yrityksen toimintoihin, kuten asiakkuudenhallintaan, palveluun, viestintään ja laadunhallintaan. Asiakasvalitukset ja niiden hoitaminen ei ole miellyttävimpiä työtehtäviä, mikä tekee hoitamisen suunnittelusta vielä haastavampaa. Kuitenkin hyvin hoidettuna asiakasvalitus parantaa asiakastyytyväisyyttä, laatua ja yrityksen mainetta.

Asiaa on lähdetty tutkimaan pääasiassa tukeutuen asiakasvalituksista saatavaan kirjallisuuteen. Taustanäkökulmana opinnäytetyössä tutkittiin asiakasta ja asiakastyytyväisyyttä. Tärkeimpänä tutkimuskohteena olivat itse asiakasvalitukset ja niiden käsittelyprosessi nimenomaan pk-yrityksen kannalta. Aihe on rajattu koskemaan vain yrityksen ulkoisia asiakkaita, jolloin käsittelyn ulkopuolelle jäävät yrityksen sisäiset asiakkaat ja muut sidosryhmät.

Asiakasvalituksista ja niiden käsittelystä saa hyvin tietoa kirjallisuudesta, joka on toki suunnattu suurimmaksi osaksi suurille yrityksille. Asiakasvalitusten käsittelystä löytyy myös aikaisempaa Suomessa tehtyjä tutkimuksia hiukan eri näkökulmistä. Kari Uusitalo on tehnyt väitöskirjan +Asiakaspalautetta rekisteröivän informaatiojärjestelmän kehittäminen kohdeyrityksen asiakaslähtöisen johtamisen tueksi+ Tampereen Yliopistolle v. 2007, jossa käsitellään asiaa informaatiojärjestelmän kannalta. Toinen tutkimus löytyy Helsingin Yliopiston viestintälaitokselta, jolle Ilkka Halttunen on tehnyt Pro gradu -työn v. 2007 +Miten estää asiakasvalitusta kehitty-

mästä potentiaaliseksi kriisilähteeksi, joka käsittelee asiakasvalitusten hoitamista kriisiviestinnän kannalta. Molemmat tutkimukset on tehty isoille yrityksille, joilla on eri osastoja ja eri yksiköitä. Tässä tutkimuksessa asiaa on tutkittu pk-yritysten kannalta painottaen asiakastytyvyyttä ja laadunhallintaa.

Opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa Artopine Oy:lle asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä, jota olisi mahdollisimman helppo ja joustava käyttää. Samalla järjestelmän pitäisi myös tuottaa yritykselle tärkeää informaatiota asiakkailta. Onnistunut asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä nopeuttaa asiakasvalituksiin reagoimista, selkeyttää toimintaa, tekee käsittelystä kustannustehokkaampaa ja mahdollistaa oppimisen asiakkailta (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 8). Tämän myötä asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja yrityksen toiminnan ja tuotteiden laatu paranee.

Ensimmäisenä työssä tuodaan esille asiakasvalitusten taustaa, kuten asiakasta ja asiakastytyvyyttä. Sen jälkeen pureudutaan itse asiakasvalituksiin ja niiden hoitamiseen. Itse produktiota lähdetään selvittämään tutustumalla kohdeyrityksen toimintaympäristöön ja itse yritykseen, jonka jälkeen selvitetään kuinka asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä luotiin ja minkälainen siitä loppujen lopuksi tuli. Johtopäätöksissä tuodaan esille miten työ eteni, mitä ongelmia eteen tuli ja kuinka onnistuttiin. Samoin johtopäätöksissä kerrotaan tutkimuksen tuomista jatkosuunnitelmista.

## 2 ASIAKASVALITUSTEN HALLINTA

### 2.1 Asiakas

Kuinka usein saammekaan kuulla fraaseja +Asiakas on aina oikeassa+ ja +Asiakas on kuningas+? Tämä kertoo siitä, kuinka tärkeänä asiakas koetaan yrityksissä ja miten tärkeä heidän asemansa on yritystoiminnassa. On selvää että, uuden asiakkaan hankkiminen on aina kallista ja sen vuoksi on tärkeää pitää olemassa olevat asiakkaat tyytyväisinä ja huolehtia myös siitä, että heidän on helppo ostaa yrityksen tuotteita tai palveluja. Asiakaskeskeisyys, johon yritykset nykyään pyrkivät on sitä, että yritys ymmärtää asiakkaan tarpeet ja osaa tyydyttää ne kilpailukykyisin keinoin (Ylikoski 1999, 34 - 35).

Asiakas sanana on hyvin moninainen ja sen merkitys on erilainen käsittelyyhteydestä riippuen. Arkikielessä ajattelemme, että asiakas on se, joka ostaa joltakin toiselta tuotteen tai palvelun. Asiakastyytyväisyyttä ja samalla asiakasvalituksia käsiteltäessä asiakkaita ovat ne, jotka ovat jo ostaneet, potentiaaliset asiakkaat ja ne, jotka ovat olleet jotenkin yhteydessä välillisesti yrityksen palveluihin (Rope 2000, 536).

#### 2.1.1 Asiakassegmentointi

Asiakassegmentoinnin tarkoitus on helpottaa yritystä käsittelemään asiakkaita jakamalla ne pienempiin kokonaisuuksiin. Tämä auttaa yritystä paremmin tunnistamaan asiakkaiden tarpeet ja suunnittelemaan heille sopivat palvelu- ja markkinointikokonaisuudet, samoin asiakastyytyväisyyteen liittyviä asioita on helpompi tutkia ja seurata. Segmentointi ei ole helppoa ja yritysten tulisi kiinnittää tarkasti, kuinka asiakkaat jaetaan segmentteihin, jotta niihin panostaminen toisi myös hyötyä yritykselle. (Ylikoski 1999, 46 - 48.)



Segmentointi jaetaan kahteen tasoon: tyyppisegmentointiin ja asiakassuhdesegmentointiin. Tyyppisegmentoinnin avulla pyritään määrittämään, minkälainen ostaja on. Yritysten välisessä kaupankäynnissä selvitetään ensin organisaatiotyyppi ja sitten vasta henkilötyyppi. Kuluttajamarkkinoinnissa voidaan suoraan määritellä henkilötyypit. Asiakassuhdesegmentoinnissa asiakkaat jaetaan ryhmiin myynnin perusteella: volyymiasiakkaat, satunnaisasiakkaat, ei vielä -asiakkaat ja entiset asiakkaat. (Rope 2000, 165 - 167.)

Segmentointi kannattaa tehdä vaiheittain, jotta tulos olisi mahdollisimman hyvä. Segmentointi aloitetaan segmentointitekijöiden kartoituksella ja asiakkaiden jakamisessa eri segmentteihin. Seuraavana valitaan kohderyhmät, joista arvioidaan niiden kiinnostavuus yritykselle. Viimeisenä toteutetaan asemointi, jolla tuote ja siihen liittyvät palvelut pyritään suunnittelemaan niin, että se erottuu muista samassa segmentissä kilpailevista yrityksistä. (Ylikoski 1999, 54 - 57.)

### **2.1.2 Asiakassuhteen vaiheet**

Asiakkuuden vaiheet ovat syntyminen, jalostuminen/kehittyminen ja loppuminen. Asiakassuhde syntyy, kun asiakas tulee tietoiseksi yrityksen tuotteista ja päättää tutustua niihin. Tähän prosessiin yrityksen on annettava asiakkaalle sekä tietoa tuotteesta, että vaikutettava asiakkaan tunteisiin oikeanlaisella viestinnällä ja markkinoinnilla. (Storbacka & Lehtinen 1997, 86 - 89).

Asiakkuuden jalostumis/kehittämisvaiheessa asiakas pyritään sitouttamaan yritykseen asiakassuhdemarkkinoinnin avulla. Ylikosken (1999, 186) mukaan *asiakassuhdemarkkinoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla pyritään luomaan pitkäaikaisia, taloudellisesti kannattavia sidoksia organisaation ja sen asiakkaiden välille niin, että molemmat osapuolet hyötyvät siitä*. Asiakkuus ei ole heti välttämättä yritykselle kannattavaa, sillä asiakassuhteen aloittamiseen liittyy paljon markkinointikustannuksia. Pitkissä asiakassuhteissa yritykset saavat paljon myyntituloja, jolloin asiakkaaseen suunnatut markkinointikustannukset ovat suh-

teessa myyntiin pienempiä, ja näin pitkästä asiakassuhteesta tulee yritykselle kannattava (Barlow & Möller 1998, 33; Asiakaspalvelu on osa [viitattu 21.4.2010]).

Asiakassuhteen pituuteen yritys voi vaikuttaa sillä, että yrittää luoda asiakkaaseen sidoksia. Näiden sidosten avulla asiakasuskollisuus yritystä kohtaan kasvaa ja samalla sidoksia voidaan käyttää segmentoinnin perusteina. Rakennettavia sidoksia ovat:

- Tekopohjaiset, esim. maantieteellinen sijainti (osuus lompakosta)
  - Tietopohjaiset, esim. osaaminen (osuus ajatuksista)
  - Tunneperusteiset, esim. sosiaaliset suhteet (osuus sydämestä)
- (Storbacka & Lehtinen 1997, 105 -106.)

Asiakkuuden loppuminen on ilmeistä jossakin vaiheessa. Jotkut asiakassuhteet kestävät pidempään ja toiset taas loppuvat nopeammin. Lopettamisen syyt voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan:

1. ei suurempaa syytä, esim. muutto toiselle paikkakunnalle
  2. huonosti hoidetun palvelukokemuksen seurauksena
  3. kokemus siitä, että kilpailevalta yritykseltä saa enemmän arvoa
- (Storbacka & Lehtinen 1997, 112.)

Asiakkaan menettämistä on tutkittu mm. eräässä Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa, jonka tuloksena asiakasmenetysten syyt olisivat suuruusjärjestyksessä seuraavat:

- 68 % keho asiakaspalvelu
  - 14 % heikko tekninen laatu
  - 9 % liian korkea hinta
  - 9 % muut syyt
- (Rissanen, 2006, 213.)

Asiakaspalveluun ja asiakkuuden hoitamiseen kannattaa siis panostaa. Asiakasvalitusten hoitaminen on mitä suurimmassa määrin asiakaspalvelua ja yritysten

tulisikin huolehtia, että ne hoidetaan hyvin, jotta vältetään asiakkaan menettämistä.

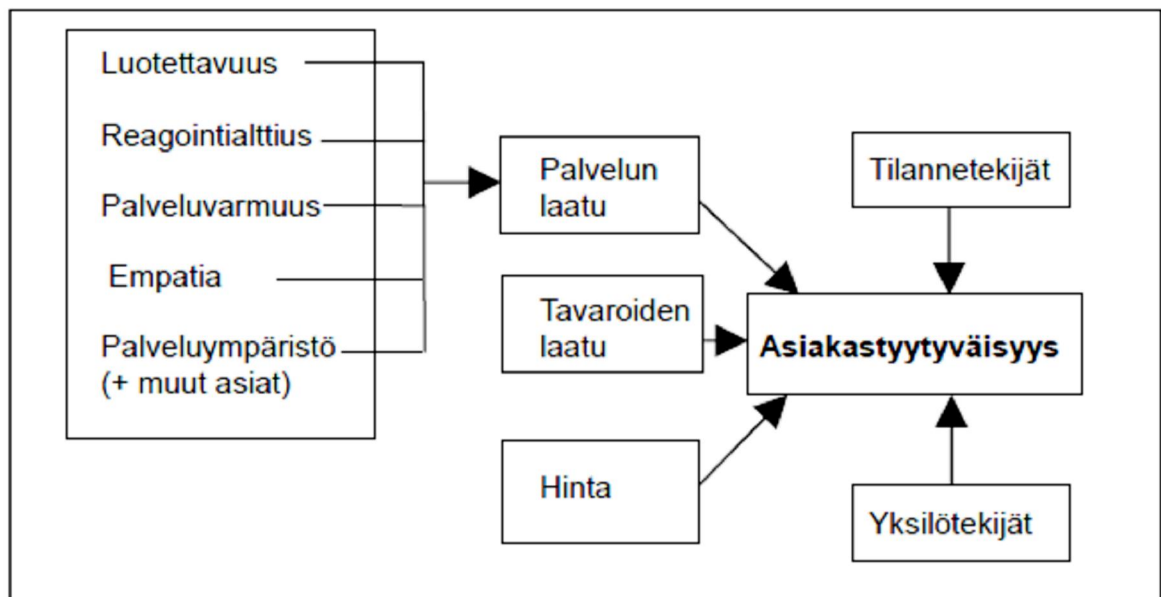
Mikäli asiakkaat vaihtuvat nopeassa tahdissa, yritys joutuu satsaamaan paljon uusien asiakassuhteiden synnyttämiseen ja lopettavien asiakkaiden hoitamiseen. Tämä haittaa yrityksen keskittymistä asiakkuuksien jalostamiseen/kehittämiseen, mikä taas näkyy kannattavuudessa. Asiakkuuden lopettaminen ei ole yhdentekevää, vaan se tulee myös hoitaa kunnolla. (Storbacka & Lehtinen 1997, 112.)

## **2.2 Asiakastyytyväisyys**

Asiakastyytyväisyys ja sen kasvattaminen on se, mitä kohti yritykset pyrkivät toiminnallaan. Kaikki yrityksen toiminnot vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen, esim. keskeiset toimintaprosessit kuten myynti, asiakaspalvelu ja tuotanto. Asiakastyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa parantamalla yrityksen toimintojen laatua, ja jotta osaamme parantaa oikeita asioita yrityksen toiminnassa, on tärkeää mitata ja tutkia myös asiakastyytyväisyyttä. Yritykselle on tärkeää ymmärtää, että viime kädessä asiakas on se, joka arvioi yrityksen laadun. (Lotti 2001, 67.)

### **2.2.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät**

Asiakastyytyväisyys on monien tekijöiden summa ja se syntyy asiakkaan kokemuksesta siinä kontaktipinnassa, jossa hän yrityksen kanssa on tekemisessä. Näitä kontaktipintoja ovat henkilöstö-, tuote-, tukijärjestelmä- ja miljöökontaktit. (Rope 2000, 537.)



Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät. (Ylikoski 1999, 152)

Asiakas kiinnittää huomioita palvelun laatuun yleensä vasta silloin, kun palvelussa on jotakin ongelmaa. Hyvin toimiva palvelu saa harvoin kiitosta, mutta huonosta kyllä muistetaan mainita. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa myös tilanne- ja yksilötekijöitä, joihin yritys ei voi toiminnallaan vaikuttaa ja näiden tekijöiden vaikutus voi vaikka kumota hyvin toteutetun myyntitapahtuman (Ylikoski 1999, 153).

Myytävä tuote sisältää sekä tuotteen että palvelun. On tärkeää, että yrityksen palvelujen laatu on kunnossa, sekä tiedostetaan mitkä asiat vaikuttavat palvelujen laatuun. Yrityksessä tulee kiinnittää huomiota siihen, että palvelujen laatu yhdistettynä fyysiseen tuotteeseen on tehty sellaiseksi, että se vastaa asiakkaan odottamaan palvelutuotetta. (Rope & Vahvaselkä 1993, 106 - 107.)

Yritysten on toiminnallaan pyrittävä tuottamaan hyviä tuotteita ja sen lisäksi tuotteet palveluineen on osattava myydä asiakkaille. Myyvä laatu koostuu alla olevin asioiden yhdistelmästä:

1. teknisen laadun, joka liittyy itse tuotteeseen
2. vuorovaikutuslaadun, joka toteutuu asiakaspalvelu tilanteessa

3. kaupallisen laadun, kuten pakkaus ja muotoilu
4. mielikuvalaadun, joka koostuu asiakkaan mielikuvasta

(Rope & Vahvaselkä 1993, 113.)

Asiakastytyvääisyyteen vaikuttaa myös tuotteen hinta, sillä pelkkä hyvä tuote ja palvelun laatu eivät riitä. Hinta yhtenä tekijänä pitää olla myös tuotteessa kohdallaan. Asiakkaan tulee kokea, että hän saa oikeanlaista laatua sopivalla panostuksella. (Storbacka & Lehtinen 1997, 98 - 99.)

### **2.2.2 Asiakastytyvääisyyden selvittäminen**

Hyvät ja kestävät asiakassuhteet ovat siis yrityksille tärkeitä ja on tärkeä ottaa selville miten asiakkaat kokevat yrityksen hoitavan hänen kannaltaan tärkeitä osalueita kuten asiakaspalvelua, myyntiä ja tuotantoa (Lotti 2001, 64 - 68). Asiakastytyvääisyys on asiakkaan subjektiivinen kokemus, joka muodostuu aina uudelleen asiakkaan ollessa tekemisissä yrityksen kanssa, tämän vuoksi on tärkeää, että asiakastytyvääisyyttä mitataan systemaattisesti ja jatkuvasti (Rope & Pöllänen 1994, 59).

Yritysten on tärkeä tietää, mitä mieltä asiakkaat ovat heidän tuotteistaan ja palvelusta. Usein asiakkaat antavat yritykselle myös tärkeää tietoa tuotekehitystyöhön ja palvelujen kehittämiseen. Asiakastytyvääisyyttä selvitetään asiakkaan kuuntelujärjestelmällä, jonka osatekijöitä ovat suoran palautteen järjestelmä ja asiakastytyvääisyystutkimukset (Rope 2000, 576).

Suoran palautteen onnistumisen edellytys on helppo palautejärjestelmä asiakkaalle. Hyviä suoran palautteen järjestelmiä ovat palautelomake Internet-sivuille tai paperilla ja palautepuhelin. Suoran palautteen järjestelmällä ei kuitenkaan voida suoraan tutkia asiakastytyvääisyyttä, vaan sillä asiakas voi antaa arvokasta palautetta yritykselle esim. asiakastytyymättömyydestään. (Ylikoski 1999, 171; Rope 2000, 581 . 583.)

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen on tiedon saamista asiakkailta yrityksen toiminnan ja tuotteiden laadusta. Se on myös osa yrityksen laatujohtamista. Sen avulla pystymme selvittämään, kuinka yrityksen asiakkaat kokevat yrityksen laadun ja mihin kannattaa tulevaisuudessa panostaa, jotta asiakkaat olisivat tyytyväisempiä ja edelleen ostaisivat tuotteita yritykseltä. (Lotti 2001, 67.)

### **2.2.3 Asiakastyytyväisyyden johtaminen**

Asiakastyytyväisyyden hoitaminen yrityksessä koskettaa yrityksen monia toimialueita ja se onkin kehittynyt yritysten liiketoimintojen yhdeksi keskeiseksi ohjaustekijäksi. Asiakastyytyväisyysjohtamisen toimintakentät ovat asiakaskenttä ja tyytyväisyyskenttä. (Rope 2000, 535.)

Asiakastyytyväisyyttä käsiteltäessä asiakas ei ole sama, kuin yrityksen liiketaloudellinen asiakas, vaan se on paljon laajempi käsite sisältäen kaikkien ne henkilöt, jotka ovat yrityksen kanssa tekemisissä sen jossakin kontaktipinnassa. Tällöin asiakas käsittää myös potentiaaliset asiakkaat ja henkilöt, jotka ovat olleet välillisessä kontaktissa yrityksen palvelujen kanssa. Huomioon tulee ottaa myös muut yrityksen sidosryhmät, kuten osakkaat, rahoitusyhtiöiden- ja julkisten laitosten kontaktihenkilöt. (Rope 2000, 536 - 537.)

Tyytyväisyyskenttää tarkasteltaessa voidaan todeta, että tyytyväisyys koostuu niistä odotuksista ja kokemuksista, joita asiakkaalla on kontaktissa yrityksen kanssa. Asiakastyytyväisyysjohtamisen avulla pyritään vaikuttamaan sekä odotuksiin, että kokemuksiin. Odotustasoja ovat ihanneodotukset, ennako-odotukset ja minimiodotukset, kun taas kokemuspuoli voidaan jakaa kolmeen eri tyytyväisyysasteeseen: ali-odotustilanteeseen, tasapainotilanteeseen ja yli-odotustilanteeseen. Asiakastyytyväisyysjohtamisessa tulee huomioida, että erilaiset odotukset vaikuttavat siihen miten asiakas reagoi kokemukseen. (Rope 2000, 538 - 549.)

Asiakastyytyväisyysjohtamisen peruspilareita Ropen (2000, 574 - 576) mukaan ovat seuraavat kahdeksan asiaa:

1. Yksilöperusteinen näkökulma asiakas on yksilö
2. Yhteen liitetyt asiakastyytyväisyyspalautte, johtamisjärjestelmä ja tietokantaperusteinen markkinointijärjestelmä
3. Jatkuva asiakaspalautteiden kerääminen ja niiden systemaattinen rekisteröinti
4. Asiakastyytyväisyysperusteinen laatuajattelu
5. Asiakasrekisterin ylläpito, mikä toimii markkinointitoimenpiteiden pohjana
6. Asiakassuhdemarkkinoinnin ajatteluperusta
7. Mielikuvamarkkinoinnin toimintamalli
8. Tulosperusteinen peruspäämäärä

Näiden avaintekijöiden avulla asiakastyytyväisyysjohtaminen nivoutuu yrityksessä toimivaksi kokonaisjärjestelmäksi, jossa hyödynnetään sekä johtamista, että markkinointia. (Rope 2000, 574 - 576.)

## **2.3 Asiakasvalitus**

Asiakasvalitukset ja niiden hoitaminen liittyvät tiiviisti laadunhallintaan, markkinointiin ja asiakastyytyväisyyteen. Jo lainsäädäntö (kuluttajansuojalaki 2 luku 3§ ja 9§) meillä Suomessa edellyttää, että asiakasvalitukset hoidetaan yrityksissä asianmukaisesti, sillä asiakassuhde ei lopu kaupantekoon, vaan asiakasta on palveltava vielä tämänkin jälkeen. (Asiakaspalvelu on osa [viitattu 22.2.2010].)

### **2.3.1 Mikä on asiakasvalitus?**

Asiakasvalitus jota myös reklamaatioksi tai palautteeksi kutsutaan on SFS-ISO 10002 mukaan *organisaatiolle osoitettu tyytymättömyyden ilmaisu, joka liittyy sen*

*tuotteisiin tai itse asiakasvalitusten käsittelyprosessiin ja johon suorasti tai epäsuorasti odotetaan vastausta tai ratkaisua*+(SFS-ISO 10002 standardi 2004, 12). Tähän voitaisiin lisätä vielä tyytymättömyys asiakaspalveluun, jonka vuoksi asiakas voi myös tehdä valituksen.

Lyhyesti ilmaistuna valitus tarkoittaa asiakkaan kannalta sitä, että odotukset eivät ole täyttyneet ja yrityksen kannalta se on taas mahdollisuus korjata virheensä tai puutteensa. Sanana asiakasvalitus on jo negatiivinen, mikä tekee siitä kaikille osapuolille epämiellyttävän ja sen vuoksi asiakas ei ole sitä halukas tekemään, eikä yritys halukas vastaanottamaan. Tämän vuoksi yritysten on tärkeä kouluttaa henkilökuntaansa suhtautumaan asiakasvalitukseen positiivisemmin, sillä asiakasvalitushan on oiva informaation ja kehittämisen lähde. (Barlow & Möller 1998, 20 - 22.)

### **2.3.2 Tyytymättömän asiakas ja valittava asiakas**

Kaikki tyytymättömät asiakkaat eivät valita, vaan ovat hiljaa ja ostavat tuotteen seuraavalla kerralla toiselta toimittajalta. Valittava asiakas on vielä yrityksen asiakas ja haluaa toimia yrityksen kanssa, samalla hän antaa yritykselle mahdollisuuden korjata virheensä. Asettuminen asiakkaan asemaan ja ymmärtämään asiakkaan näkökulma valitukseen on ensiarvoisen tärkeää yritykselle. Yritysten tulisikin ymmärtää, miten tärkeää valittavan asiakkaan arvokas informaatio on yrityksen laadunhallinnalle ja kannattavuudelle, samoin on tärkeää osata hyödyntää tämä informaatio. (Barlow & Möller 1998, 18, 23 ja 75.)

Yrityksen kannalta on huono asia, etteivät kaikki tyytymättömät asiakkaat valita. Mielenkiintoinen Office of Consumer Affairs U.S. tekemä tutkimus vuodelta 1986 Soinin kirjassa (1999, 14) kertoo seuraavaa tyytymättömistä asiakkaista:

- jokaista valittavaa asiakasta kohden on 26 asiakasta, jotka ei valita
- 91 % tyytymättömistä asiakkaista ei enää osta uudelleen yrityksen tuotteita



- mikäli hoidat asiakasvalitukset hyvin, 82 . 95 % asiakkaista pysyy edelleen asiakkaana
- uuden asiakkaan hankinta on 5 kertaa niin kallista, kuin vanhan asiakkaan pitäminen

Lisäksi Barlowin ja Möllerin (1998, 46 - 47) mukaan Ford Motor Companylle tehty tutkimus v.1986 osoitti, että tyytymätön asiakas kertoo huonosta asiasta 22 ihmiselle, mikä kertookin siitä, että ihmiset mieluummin tuovat esille huonon palvelun tai tuotteen, kuin hyvän. Oheiset tutkimukset monien samanlaisten tutkimusten kanssa osoittavat, että on tärkeää luoda yritykseen hyvä asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä, jonka avulla mahdollisimman moni tyytymätön asiakas tekee valituksen yritykselle ja yritys taas pystyy sen avulla hoitamaan asiakasvalitukset systemaattisesti ja helposti.

## **2.4 Asiakasvalitusten käsittelyn perusta**

Hyvä suunnittelu on toimivan asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmän pohja. Suunnittelun avulla tulee otettua huomioon kaikki tekijät jotka vaikuttavat tehtävän onnistumiseen. Näitä tekijöitä Barlowin ja Möllerin (1998, 187 - 188) mukaan ovat:

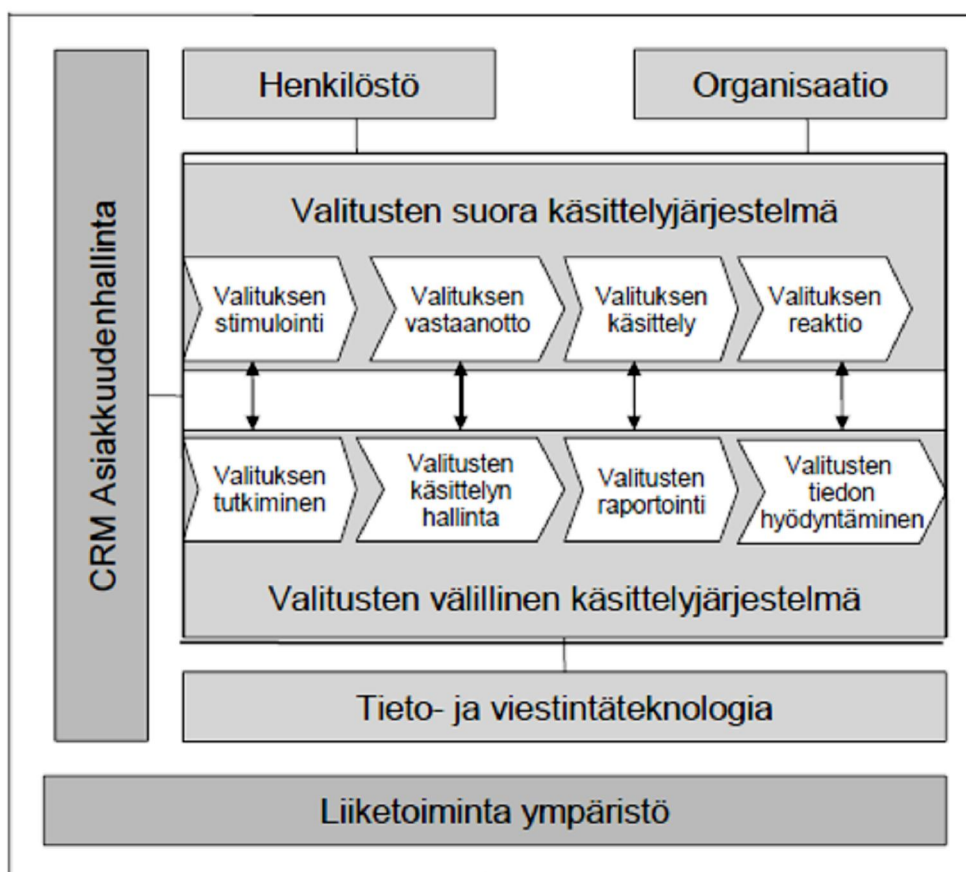
1. Etukäteen valmistautuminen
2. Johdon sitoutumisen varmistaminen
3. Valituspolitiikan laatiminen
4. Valitusten työstö ryhmässä
5. Henkilökunnan kouluttaminen
- 6 Työkalupakin kokoaminen
7. Toiminnan jatkumisesta huolehtiminen

Suunnittelussa on hyvä myös tutkia muiden yritysten vastaavia järjestelmiä ja ottaa opiksi parhaat mahdolliset puolet näistä järjestelmistä (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 18). Tämän opinnäytetyön asiakasvalitusten käsittelyprosessin suunnittelussa on hyvä myös tutkia muiden yritysten vastaavia järjestelmiä ja ottaa opiksi parhaat mahdolliset puolet näistä järjestelmistä (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 18). Tämän opinnäytetyön asiakasvalitusten käsittelyprosessin suunnittelussa on hyvä myös tutkia muiden yritysten vastaavia järjestelmiä ja ottaa opiksi parhaat mahdolliset puolet näistä järjestelmistä (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 18).

nittelussa pääpaino on teoreettisen viitekehyksen antamassa tiedossa ja tietoa on saatu myös asiakasyritykselle tehdystä haastattelusta. Tässä yrityksessä on käytössä tuotannonohjausjärjestelmään liitetty asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä.

### 2.4.1 Johtaminen

Asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmän johtaminen sisältää kaikki asiakasvalitukseen liittyvän suunnittelun, toteutuksen ja toimenpiteiden hallinnan. Oheisena kuvio asiakasvalitusten johtamisen tehtävistä ja toimintaympäristöstä:



Kuvio 2. Asiakasvalitusten johtamisen tehtävät ja liiketoimintaympäristö (Stauss & Seidel 2004, 35)

Kuvio perusteella voidaan todeta, että asiakasvalitusten hoito sisältää sekä suoria, että välillisiä toimenpiteitä. Suoria toimenpiteitä ovat asiakasvalitusten stimulointi, vastaanotto, käsittely ja reaktio. Välillisiä toimenpiteitä ovat asiakasvalitusten tutkiminen, käsittelyn hallinta, raportointi ja tiedon hyödyntäminen. (Stauss & Seidel, 2004 35.)

Kuviosta käy myös ilmi kaksi asiakasvalitusten hoitamisen perustavanlaatuisia näkökulmaa. Ensimmäinen on se, että asiakasvalitusten hoitaminen liittyy yhtenä tärkeänä osana asiakkuudenhallintaan (CRM). Toinen merkittävä näkökulma asiakasvalitusten käsittelyprosessin toteuttamisessa on niiden tiivis yhteys organisaation, henkilöstön ja tietoteknologian puitteisiin. (Stauss & Seidal 2004, 35.)

Asiakasvalitusten käsittelyn johtamisessa tulisi ottaa huomioon asiaa koskeva lainsäädäntö, taloudelliset vaatimukset, resurssit sekä henkilöstön-, asiakkaiden-, ja muiden sidosryhmien palautteet asian tiimoilta. Johdon tulisi myös määrittää tarkka asiakasvalitusten käsittelypolitiikka, joka on linjassa yrityksen laadunhallintaan liittyvän politiikan kanssa. Samoin asiakasvalitusten politiikka tulisi olla kaikkien osallisten nähtävänä. (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 16.)

## **2.4.2 Sitoutuminen**

Yrityksiin usein luodaan erilaisia hienoja systeemejä, joiden toteuttaminen tahtoo jäädä hyvän aloituksen jälkeen mappeihin pölyttymään. Asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmän kehittämisen jälkeen tulisikin huolehtia, että se myös otetaan käyttöön. Tämä vaatii tietenkin johdon ja muun henkilökunnan sitoutumista asiaan.

Tärkeää on varsinkin johdon sitouttaminen asiakasvalitusjärjestelmän johtamiseen. Johdon positiivisella esimerkillä myös muu henkilökunta ottaa järjestelmän helpommin käyttöön. Johdon tehtävä on tukea ja palkita henkilökuntaa onnistuneesta työstä ja samalla välttää turhaa virheistä syyttämistä, joita asiakasvalitusten käsittelyssä eittämättäkin tulee esille. (Barlow & Möller 1998, 189.)

Johdon/johtajan suhtautumisella asiakasvalitukseen on myös suuri merkitys organisaatiossa. Mikäli johtaja väheksyy asiakasvalituksen tekijää henkilökunnan kuuleen, antaa se työntekijöille käsityksen, että yritys ei tosissaan ole kiinnostunut asiakkaan hyvinvoinnista ja asiakastyytyväisyydestä. (Barlow & Möller, 1998, 159).

### 2.4.3 Resurssit

Asiakasvalitusten käsittelyprosessin suunnitteluvaiheessa tulisi ottaa huomioon tarvittavat resurssit. Tehokas toiminta vaatii panostamista mm. koulutukseen, henkilöstöön, menettelyihin, dokumentaatioon, asiantuntijatukeen, materiaaleihin, tarvittaviin laitteisiin ja ohjelmiin. Oikeanlaisen henkilöstön valinta ja kouluttaminen ovat tärkeimpiä asiakasvalitusten käsittelyprosessin resursseja. (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 20.)

Asiakasvalituksen vastaanottajalta vaaditaan monia ominaisuuksia ja taitoja. Työntekijän täytyy olla halukas toimimaan asiakaspalvelussa ja sen lisäksi hänellä tulee olla sosiaalisia, emotionaalisia ja ammatillisia taitoja. Yrityksen tulisi myös huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista ja koulutuksesta. Tärkeää on myös vaikuttaa työntekijöiden asenteeseen, jotta he suhtautuisivat valitukseen positiivisemmin. (Stauss & Seidal 2004, 228 - 229.)

Työntekijöiden koulutuksessa on tärkeää asiakasvalituskoulutuksen lisäksi myös tuotetietoisuuden lisääminen, sillä noin kolmannes asiakasvalituksista John Goodmanin, TARP:n johtajan mukaan tulee siitä, että asiakkaat eivät osaa käyttää tuotteita (Barlow ja Möller 1998, 172 - 173). Koulutuksen järjestämisessä on eri mahdollisuuksia, se voidaan ostaa palveluna yrityksen ulkopuolelta tai järjestää sisäisenä koulutuksena. Sisäisessä koulutuksessa voidaan käyttää hyväksi Internetiä tai intranettiä. (Stauss & Sedal 2004, 242.)

Asiakasvalitusten hoitamiseen on yrityksessä luotava säännöt, jotka ovat jokaisen asiakasvalitusten kanssa tekemisessä olevan työntekijän tiedossa. Tärkeää on myös, että johto valtuuttaa työntekijät hoitamaan asiakasvalituksia nopeasti par-

haaksi katsomallaan tavalla. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus myös poiketa säännöistä tilanteen niin vaatiessa ja ratkaisemaan tilanne asiakasta ja yritystä palvelevalla tavalla. (Barlow & Möller 1998, 167 - 172.)

## **2.5 Asiakasvalitusten hoitaminen**

### **2.5.1 Viestintäkanavat**

Asiakasvalitusten käsittelyprosessin ensimmäinen edellytys on se, että luodaan toimivat viestintäkanavat, joiden kautta asiakkaiden on helppo tehdä asiakasvalitukset. Riippuen toimialasta ja tutkimuksista ainakin yli puolet asiakkaista jättää valittamatta ja sitä vastoin vain kertovat huonosta tuotteesta tai palvelusta monille tuntemilleen ihmisille. Todennäköisesti he myös vaihtavat toimittajaa ja siirtyvät toisen yrityksen asiakkaaksi. (Stauss & Sedal 2004, 36.)

Yritysten tulisi ajatella, että asiakas joka valittaa, on edelleen yrityksen asiakas, haluaa selvittää ongelman ja ostaa vielä yritykseltä tuotteita. Asiakkaat arvostavat hyvin toimivaa yhteydenpitojärjestelmää ja myös nopeutta käsitellä heidän asioitaan. Viestintäkanavien toiminta pitää suunnitella niin, etteivät asiakasvalitukset pääse katoamaan yrityksen tietojärjestelmiin, vaan ne löytävät tiensä oikeille henkilöille. (Horovitz 1997, 237 - 238.)

Viestintäkanavia on hyvä olla useampia, jotta ne tavoittaisivat paremmin asiakkaat. Suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa asiakasvalitukseen pystytään antamaan heti jokin vastaus ja asiakasta voi auttaa palautteen antamisessa, esim. tekemällä avustavia kysymyksiä. Kirjoitettu asiakasvalitus voi tulla yritykseen kirjeenä tai faksina ja sähköisessä muodossa Internetin palautesivun kautta tai sähköpostina. Asiakasvalitus voi tulla myös asiakaspalautekortilla, joita esim. hotellit käyttävät. Puhelimen kautta tehdyissä asiakasvalituksissa on tärkeä ottaa tarvittava informaatio asiakkaalta tarkasti ylös, jotta käsittely jatkuisi mahdollisimman nopeasti ja joustavasti. (Stauss & Sedal 2004, 38 - 43.)

Informaatiokanavien kautta asiakkaan tulisi olla helppo tehdä valitus. Viestinnän pitäisi olla selkää ja siitä täytyy ilmetä, miten ja missä asiakasvalituksen tekijä voi valituksen tehdä ja mitä tietoja hänen tulee antaa. Lisäksi olisi hyvä informoida asiakasvalitusten käsittelyprosessista, sen vaiheiden aikaväleistä, korvauksista ja palautteesta. (SFS-ISO 10002 standardi 2004, 20; Asiakaspalvelu on osa [viitattu 23.4.2010].)

### **2.5.2 Vastaanotto**

Asiakasvalituksen vastaanotossa on tärkeää kirjata ylös tarpeelliset tiedot, joita tarvitaan asiakasvalituksen käsittelyssä ja myöhemmin informaation hyödyntämisessä. Tarkasti kirjatut tiedot myös nopeuttavat ja helpottavat käsittelyprosessin kulkua. Seuraavat asiat olisi hyvä kirjata:

- vastaanottaja ja päivämäärä
- vastaanottokanava
- tiedot asiakasvalittajasta (mm. yhteystiedot ja organisaatio)
- kuinka pahoillaan asiakas on ja miten käyttäytyy
- tarkka selvitys asiakasvalituksesta (pvm, toimialue, tilanne)
- syy ongelmaan (jos mahdollista selvittää alussa)
- valituksen kohde (tuote/palvelu) ja organisaation käytännöt
- pyydetty korvaus
- heti tehtävät toimenpiteet
- määräaika, jolloin asiakkaaseen otetaan yhteyttä viimeistään

(Stauss & Sedal 2004, 53 - 72; SFS - ISO 10002 standardi 2004, 20 - 21.)

Asiakasvalituksen vastaanottamiseen on hyvä tehdä lomake, jonka avulla tulee kirjattua kaikki tarvittavat tiedot. Myös asiakas voi kirjata tiedot esim. Internet-sivulla olevalle palautesivulle tai palautelomakkeella. Tällaisen lomakkeen tekemisessä kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että asiakkaan on helppo antaa tarkat yhteystiedot ja tilaa selittää omin sanoin valitus. (Stauss & Sedal 2004, 71 - 72.)

Varteenotettava tapa hoitaa asiakasvalitusten vastaanottaminen on käyttää yrityksessä olevaa tietojärjestelmää esim. tuotannonohjausjärjestelmää, jonne valitukset kirjataan suoraan. Haastattelussa asiakasyrityksessä on räätälöity asiakasvalitusten käsittely tuotannonohjausjärjestelmään, jonne valitukset kirjataan asiakkaan tietoihin. Valitukset kirjataan järjestelmään ongelmaa koskevan toiminnan mukaan esim. asennus, kuljetus ja alihankinta. Myöhemmin asiakasvalituksia voidaan helposti tarkastella sekä syyn, että toiminnan mukaan.

### 2.5.3 Käsittely

Asiakasvalitusten käsittelyssä Straussin ja Seidelin (2004, 73) mukaan tärkeintä on tehdä selväksi kuka yrityksessä tekee mitä, milloin, miten ja kenen määräyksestä, sillä kun nämä asiat ovat määritelty selkeästi, myös asiakasvalitusten käsittely sujuu joustavasti ja kustannustehokkaasti. Yrityksessä tulisikin määritellä kuka vastaa tietyn asiakasvalituksen käsittelystä, mikä on valitusprosessin aikataulu, kuinka valitusprosessia valvotaan, kuinka sisäinen informaation kulku järjestetään ja miten asiakasvalitusten käsittelyprosessi dokumentoidaan (Stauss & Seidel, 2004 73).

Asiakasvalitusten käsittelystä on yrityksessä hyvä tehdä prosessikaavio, josta jokaisen on helppo nähdä, kuinka eri vaiheissa tulee toimia. Prosessikaavio ohjaa valituksen käsittelijää viemään asiakasvalitus loppuun yrityksen valituspolitiikan mukaisesti. Prosessikaaviosta selviää myös ne rajapinnat, jolloin toimitaan ja ollaan yhteydessä asiakkaaseen. (Stauss & Seidel 2004, 80 - 81.)

Käsittelyprosessin alussa asiakasvalituksen vastaanottajan on päätettävä kuka valituksen hoitaa ja mikä on asian kiireellisyysaste. Mikäli valitus on yksinkertainen ja helppo ratkaista, voi valituksen vastaanottaja tehdä sen heti itse. Vaikeimmissa tapauksissa asiakasvalitus voidaan joko ratkaista yhteistoiminnassa asiantuntijoiden tai johdon kanssa, tai sitten se on mahdollistaa siirtää hoidettavaksi asiaan liittyvälle osastolle. (Stauss & Seidel 2004, 74 - 76.)

Seuraavana asiakasvalitusten käsittelyssä tulee miettiä mitkä ovat perustoimenpiteet asian hoitamiseksi ja mikä on käsittelyn aikataulu. On erittäin tärkeää, että asiakkaaseen pyritään ottamaan mahdollisimman nopeasti yhteyttä ja pitämään hänet ajan tasalla valituksen käsittelyn etenemisestä. Samoin organisaation sisällä tulee huolehtia informaation kulusta, aikataulujen valvonnasta ja prosessin etenemisestä aina seuraavaan vaiheeseen. Myös eri osastojen välisen tiedonkulun valvomiseen tulee tehdä oma valvontajärjestelmä. (Stauss & Seidel 2004, 79 - 89.)

Asiakasvalituksen käsittely tulee kirjata asiakasvalitusjärjestelmään, jotta jokainen joka on yhteydessä asiakkaaseen voi helposti tarkastaa, mitä asiakkaan kanssa on sovittu ja mitä asian eteen on jo tehty. Tarkka kirjaaminen estää sen, ettei asiakas saa virheellistä tai erilaista informaatiota, vaan aina samanlaista tietoa jokaiselta yrityksen työntekijältä. (Stauss & Seidel 2004, 79 - 89.)

#### **2.5.4 Vastaaminen**

Kuten aikaisemmin tuli jo mainittua, on erittäin tärkeä vastata valittavalle asiakkaalle ja mahdollisimman nopeasti. Mikäli valitus tulee postitse kirjeenä, valitukseen hyvä vastata muutaman päivän sisällä, jos se tulee faksilla, puhelimella, sähköpostilla, palautelomakkeella tai Internet-sivuston kautta, on siihen hyvä vastata heti saman päivän aikana. Mikäli asiakasvalitusta ei voida heti ratkaista, on hyvä kuitenkin ottaa yhteyttä asiakkaaseen ja kertoa miten asiaa on lähdetty viemään eteenpäin. (Barlow & Möller 1998, 167 - 172; Asiakaspalvelu on osa [viitattu 24.4.2010].)

Vastaaminen suulliseen (puhelin, tapaaminen) asiakasvalitukseen on erilaista, kuin vastaaminen kirjalliseen (kirje, faksi, email, lomake) asiakasvalitukseen. Kiukukuisen asiakkaan käsittely puhelimessa vaatii jo erinomaisia sosiaalisia taitoja asiakasvalituksen vastaanottajalta. Vastaanottajan tulisi muistaa pitää omat tunteet kurissa ja olla sekä ystävällinen, että ymmärtäväinen asiakasvalituksen tekijää kohtaan. Tärkeä on muistaa kiittää asiakasvalituksesta, kuunnella asiakasta, pyytää anteeksi tapahtunutta, tuoda keskustelu tarvittaessa asiatasolle, ehdottaa alusta-



vasti ratkaisua tai toimenpiteitä jatkossa ja päättää keskustelu kertaamalla keskeiset asiat. Samalla asiakasvalituksen vastaanottaja kirjaa asiakasvalituksen käsittelyjärjestelmään. Kirjalliseen asiakasvalitukseen vastatessa ei olla suoraan tekemisessä asiakkaan kanssa ja se antaa mahdollisuuden miettiä vastausta huolella. (Stauss & Seidel 2004, 92 - 97.)

### **2.5.5 Ratkaiseminen ja päättäminen**

Asiakasvalitus tulisi ratkaista mahdollisimman nopeasti ja kustannustehokkaasti. Ratkaisu vaatii asian tarkoituksenmukaista tutkimista, joka on sidottu asiakasvalituksen vakavuuteen, esiintymistiheyteen ja ankaruuteen. Tutkimuksen jälkeen asiakkaalle ehdotetaan ratkaisua, joka voi olla rahallinen, aineellinen tai aineeton. Rahallinen hyvitys voi olla esim. rahojen palauttaminen, hinnan alennus ja vahingonkorvaus. Aineellinen korvaus voi taas olla esim. tuotteen vaihto uuteen, korjaus, uusi tuote tilalle, hyvän tahdon ele tai lahja. Aineettomia korvauksia ovat mm. selitys, informaatio, tekninen apu ja anteeksipyyntö. (Stauss & Seidel 2004, 92 - 97; SFS . ISO 10002 standardi 2004, 22 ja 42.)

Asiakasvalitusten nopean ja tarkoituksenmukaisen ratkaisemisen edellytyksenä on osaava ja valtuutettu henkilökunta. Ratkaisijan täytyy olla selvillä yrityksen asiakasvalitusten politiikasta ja yrityksen tuotteista. Hänellä pitää myös olla mahdollisuus tehdä päätös, esim. jo suoraan puhelimesta asiakkaan ongelmaan. Johdon on hyvä huolehtia myös henkilökunnan kouluttamisesta vastaamaan asiakkaiden tarpeita. (Barlow & Möller 1998, 168 - 175.)

Ratkaisun jälkeen asiakasvalituksen käsittely päättyy asiakkaan kanssa ja asiasta tiedotetaan sekä asiakkaalle, että muille asian käsittelyssä mukana olijoille. Asiakkaalle tiedottamisessa on hyvä muistaa vielä kiittää asiakasvalituksen tekemisestä ja pyytää anteeksi tapahtunutta. Asiakkaalle positiivisesta ratkaisusta on helppo tiedottaa, mutta ratkaisu, joka ei ole asiakkaan mieleen, on muistettava tarkasti perustella asiakkaalle, jotta hän varmasti ymmärtää minkä vuoksi siihen on päädytty. (Stauss & Seidel 2004, 97 ja 115.)

## 2.6 Informaation hyödyntäminen ja tutkiminen

Asiakasvalitusten käsittelystä saadaan paljon informaatiota, joka pitäisi osata hyödyntää yrityksen toimintojen ja tuotteiden parantamisessa, laadun kehittämisessä ja asiakastyytyväisyyden lisäämisessä. Yrityksen tulisi kehittää omaan toimintaan sopiva järjestelmä, jolla se tallentaa asiakasvalitusten käsittelystä tulevan tiedon. Tallennettavat tiedot tulisi luokitella, jonka jälkeen niistä voidaan tehdä päätelmiä ongelmien laaduista ja määristä. (Stauss & Seidel 2004, 118, 134, 216; SFS . ISO 10002 standardi 2004, 24; Asiakaspalvelu on osa, [viitattu 29.4.2010].)

Asiakasvalitusinformaation hyödyntämisen avulla voidaan nähdä ne toistuvat prosessin, tuotteen tai palvelun ongelmat, joihin voidaan lähteä hakemaan parannusta. Yritysten on hyvä käydä aika ajoin asiakasvalitukset läpi ja tutkia mahdollisesti toistuvat ongelmat ja näin edelleen parantaa asiakastyytyväisyyttä ja laatua. (Stauss & Seidel 2004, 118, 216; SFS . ISO 10002 standardi 2004, 24; Asiakaspalvelu on osa [viitattu 29.4.2010].)

## 2.7 Asiakasvalitukset osana laadunhallintaa

Asiakasvalitukset ovat osa laadunhallintaa, kun huomioimme sen, että asiakas on se joka määrittää yrityksen laadun. Asiakas muodostaa laatu käsityksen itse tuotteesta ja palveluprosessista, laatuun vaikuttaa myös yrityskuva eli imago, jonka läpi asiakas peilaa tuotetta ja palvelua. Yritysten tulisi pyrkiä täyttämään asiakkaiden toiveet ja jopa ylittämään ne, samoin nykyisten ja tulevien tarpeiden ymmärtäminen on tärkeää. (Ylikoski 1999, 118; Laadunhallintajärjestelmän luominen, [viitattu 27.4.2010].)

Yritykset pyrkivät aina parempaan laatuun ja asiakasvalitusten tutkiminen on yksi keino kehittää ja parantaa sitä. Laadunhallintajärjestelmät kuten ISO 9001 painottaa asiakas keskeisyyttä ja asiakkaan tyytyväisyyden edistämistä enemmän, kuin

entiset laatujärjestelmät ja täten myös asiakasvalitusten käsittelystä on tullut entistä tärkeämpi osa laadunhallintaa. Asiakasvalitusten käsittely määrittää asiakkaan vaatimukset ja mittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja antaa näin tärkeää tietoa laadunhallintaan ja sen kehittämiseen. (Stauss & Seidel 2004, 12; Laadunhallintajärjestelmän luominen, [viitattu 28.4.2010].)

Asiakasvalitukset auttavat myös laadunvarmistusta kohdistamaan resurssejaan oikein. Jotta asiakasvalitukset voidaan ottaa osaksi laatutyötä, Goodmanin ja Newmanin (2003,33 - 34) suosittavat huomioimaan seuraavat kuusi vaihetta:

1. Arvioi ongelman vakavuus
2. Suhteuta asiakasvalitusten määrä markkinoilla ilmenneihin tapauksiin
3. Tee arviolaskelma hoitamatta jääneiden ongelmien vaikutuksesta myyntituottoon
4. Todenna ongelman vakavuus ja laajuus vertailemalla aineistoa. yrityksen sisäisiin laatutoimiin
5. Määritä ongelman syy
6. Päätä ratkaisu

Yritysten tulee myös huomioida, että välttämättä asiakasvalitukset eivät aina kerro totuutta markkinoilla olevasta tilanteesta, esim. uusi valitus ei aina tarkoita, että yrityksellä on laatuongelma. Asiakasvalitus on kuitenkin merkki yritykselle, että asiaa kannattaa tutkia. Tärkeää on myös tiedostaa, että mikäli valitusten määrä kasvaa se ei suoraan tarkoita sitä, että laatuongelmat yrityksessä ovat kasvaneet. Syynä voi olla vaikkapa uusi valituskanava, jota asiakkaat käyttävät ahkerasti. Pitää myös muistaa se, että laadunhallinnassakaan asiakasvalitusten tutkiminen ei pelkästään riitä on myös tehtävä asiakastytyväisyystutkimusta. (Goodman & Newman, 2003, 33 - 38.)

### **3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ**

#### **3.1 Puusepänteollisuus**

Tilastokeskuksen mukaan Artopine Oy kuuluu teollisuuden toimialaan ja siellä TOL 2008 luokituksen mukaan ryhmään 16239 muu rakennuspuusepän tuotteiden valmistus. Tähän ryhmään kuuluu pääasiassa yrityksiä, jotka valmistavat rakentamiseen tarkoitettuja puutavaroita. Toimipaikkoja tästä toimialaluokituksesta löytyi v. 2008 yhteensä 652 kpl. (Toimialaluokitukset, [viitattu 20.4.2010].)

Ovien valmistus on Suomessa keskittynyttä. Kolme selvästi suurinta valmistajaa ovat Fenestra Oy (120 milj. euroa), Skaala Ovet ja Ikkuna Oy (60 milj. euroa) ja Jeld-Wen Suomi Oy (55 milj. euroa). Suomessa valmistetaan vuositasolla yhteensä noin 1,45 miljoonaa ovea. Suomessa on myös runsaasti pieniä paikallisesti toimivia ovia valmistavia puusepänyrityksiä.

#### **3.2 Artopine Oy**

##### **3.2.1 Yritys**

Artopine Oy valmistaa kehäpuurakenteisia massiivipuisia sisä- ja ulko-ovia. Yritys on perustettu v. 1985. Aluksi yritys valmisti mm. ikkunoita, portaita ja huonekaluja, mutta muutaman vuoden sisällä yrityksessä päätettiin keskittyä pelkästään ovien ja ikkunoiden valmistukseen. Yritys on kasvanut vuosien varrella voimakkaasti ja suurin investointi on ollut v. 1993 Lappajärvelle perustettu sisaryritys Artowood Oy, joka valmistaa kotimaisesta havupuusta liimattuja, sormijatkettuja ja katkottuja puukomponentteja sekä Artopine Oy:lle, että muille puusepänteollisuuden yritykselle. (Liiketoimintasuunnitelma Artopine Oy, 2009.)

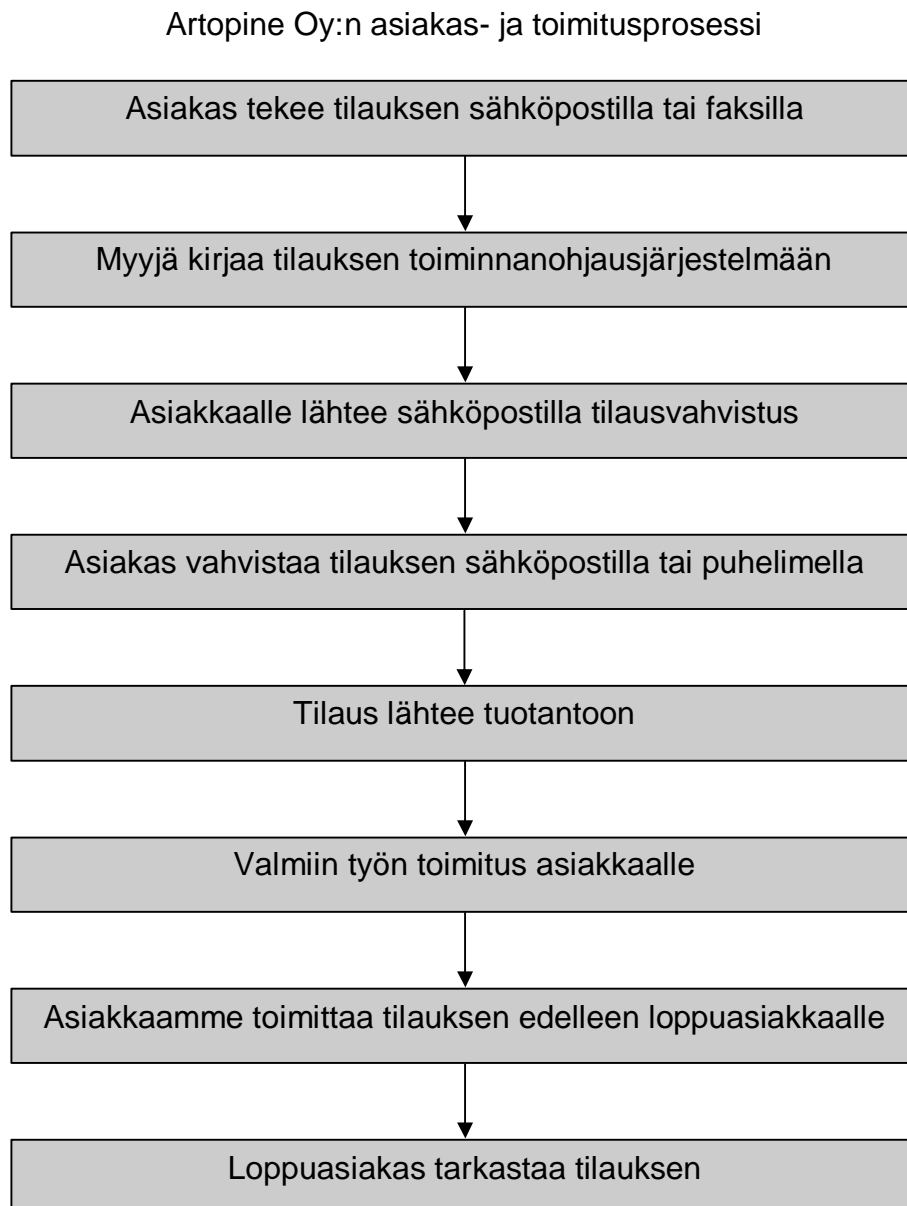
1990-luvun alussa Artopinellä tehtiin strateginen päätös ja päätettiin keskittyä pelkästään ovien valmistukseen. Näin parannettiin yrityksen kustannustehokkuutta ja selkeytettiin toimintaa. Yrityksessä on viime vuosina investoitu voimakkaasti konekantaan mm. uusi CNC-kone, oventyöstölinja ja ovien viimeistelylinja, jotka mahdollistavat entistä laadukkaampien ovien valmistuksen tehokkaasti. Artopinen liikevaihto oli viime vuonna n. 3,2 milj. euroa ja yrityksessä oli työntekijöitä n. 25. Ovia valmistetaan vuosittain n. 15000 kappaletta ja pääasiakasryhmä on hirsitaloteollisuus Suomessa. (Liiketoimintasuunnitelma Artopine Oy, 2009.)

### **3.2.2 Asiakkaat**

Artopine Oy on segmentoitunut selkeästi hirsitaloteollisuuden asiakkaisiin. Ovien valmistajista yritys erottautuu keskittymisellä laadukkaisiin massiivikehäpuuviiniin. Yritys valmistaa noin 15 000 kpl ovia vuodessa, eli noin 1 prosentti Suomessa valmistetusta kokonaismäärästä. Suurimmista hirsitalovalmistajista (yli 100 rakennusta vuodessa) lähes kaikki ovat yrityksen asiakkaita ja ostavat ainakin osan tarvitsemistaan ovista Artopineltä. Yrityksen ovia ostavat asiakkaat, jotka valmistavat ja/tai myyvät teollisesti hirrestä valmistettuja omakotitaloja tai laadukkaita vapaaajan asuntoja. Tässä segmentissä yrityksen markkinaosuus on arviolta 20 prosenttia. (Liiketoimintasuunnitelma Artopine Oy, 2009.)

### **3.2.3 Asiakkaan tilaus- ja toimitusprosessi**

Ulkoisten asiakkaiden tekemät asiakasvalitukset koskevat pääasiassa tilausinformaatiota, tuotteita tai toimituksia. Selvennykseksi oheisena Artopinen tilaus- ja toimitusprosessin kuvio.



Kuvio 3. Artopine Oy:n asiakkaan tilaus- ja toimitusprosessi

Asiakasvalitusten kannalta kriittisimmät kohdat tilaus- ja toimitusprosessissa ovat asiakkaan tilaus, tilauksen kirjaaminen toiminnanohjausjärjestelmään ja itse tuotanto. Artopinen oma asiakas ei tarkasta tilausta, vaan se toimitetaan suoraan loppuasiakkaalle. Asiakasvalitusten hoitamisessa yritykselle asettaa haasteen se, että tuotteista menee n. 50 . 60 % hirsitalotehtaiden kautta välillisesti vientiin. Loppuasiakkaita on täten ympäri maailmaa. Ongelmia on koettu mm. kielen, erilaisen kulttuurin ja erilaisten käytäntöjen myötä.

## 4 ASIAKASVALITUSTEN KÄSITTELYPROSESSIN LUOMINEN ARTOPINELLE

### 4.1 Taustaa

Johdannossa tulikin jo mainittua, ettei yrityksessä ole ollut selkeää asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmää. Selkeän järjestelmän puuttuminen on varmasti lisännyt yrityksen asiakasvalituksista aiheutuneita kustannuksia ja vaikuttanut asiakastytyväisyyteen negatiivisesti.

Asiakasvalitusten käsittelyprosessin luominen lähti käyntiin myyntipalaverista joulukuussa 2009. Palaverissa pohdittiin, mitä käsittelyprosessilta toivotaan ja mitkä elementit ovat tärkeitä juuri Artopinelle. Seuraavat ajatukset ovat olleet johtolankoja asiakasvalitusten käsittelyprosessin luomisessa:

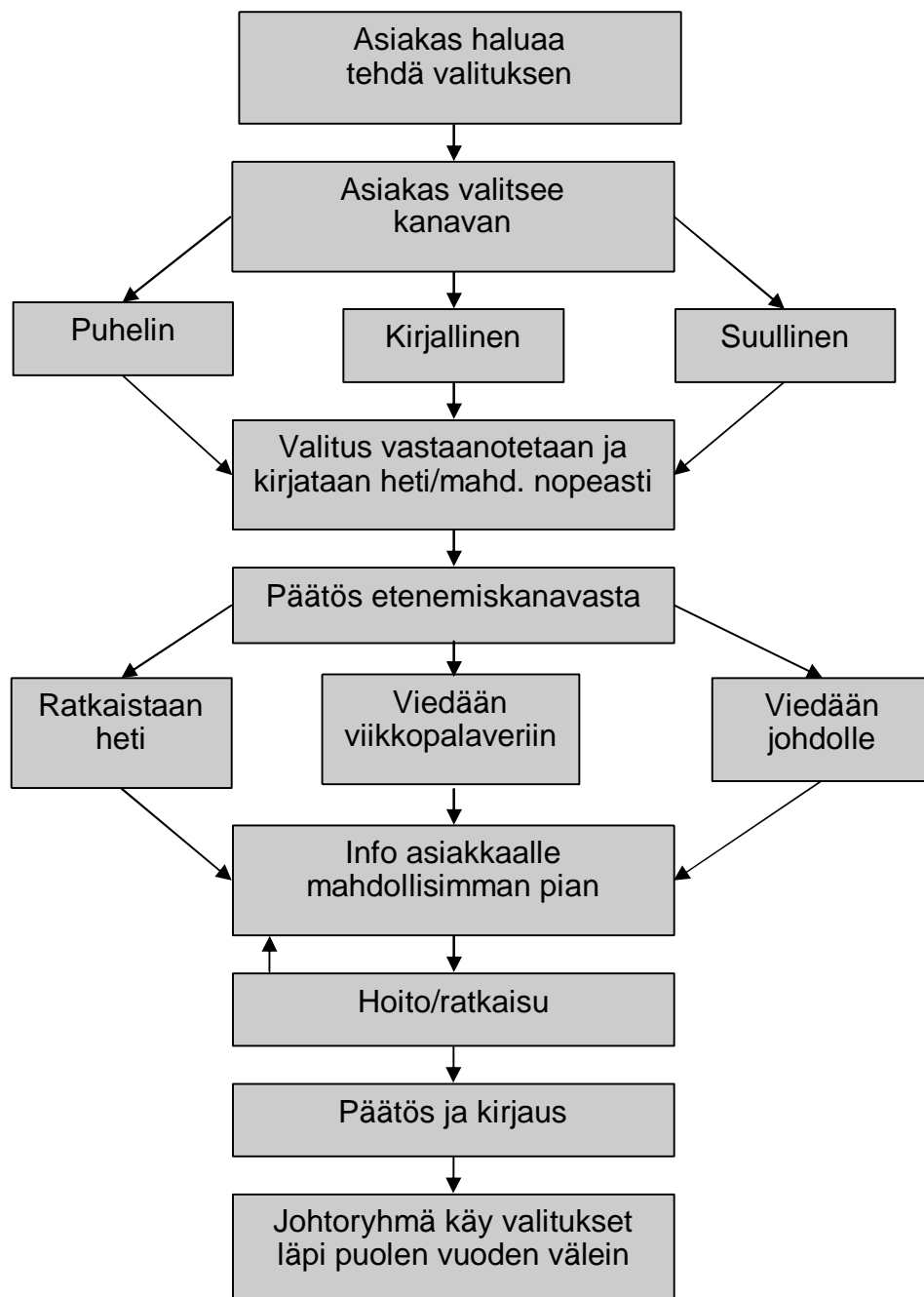
- selkeä kaavio prosessista
- kuka tutkii, toteuttaa, on yhteydessä asiakkaaseen
- mitä tehdään ja miten toteutetaan
- miten ja missä tehdään päätökset asian tiimoilta
- miten valituksista saatava informaatio parhaiten tallennetaan

Ensimmäisenä ratkaistiin, kuinka asiakasvalitusten käsittelyprosessia lähdetään toteuttamaan. Asiasta saatavaa kirjallisuutta tutkittiin ja todettiin sieltä löytyvän riittävästi tietoa asiasta. Päädyttiin siihen ratkaisuun, että perustetaan asiakasvalitusten käsittelyprosessin luominen pääasiassa tutkittavalle tietoperustalle, jonka avulla on löydetty yritykselle hyvä toimintatapa asiakasvalitusten käsittelyyn (Vilkkä & Airaksinen, 2004, 43).

Kaksi asiakasvalitusten käsittelyn tärkeintä perustoimenpidettä yrityksissä on, suunnitella, kuinka valitukset kirjataan selkeästi ja kuinka valituksista saatava tieto dokumentoidaan niin, että sitä voidaan helposti hyödyntää myöhemmin (Stauss & Seidal 2004, 228 - 229). Todennäköisempi haasteellisempaa on yksinkertaisen dokumentoinnin toteuttaminen ja sen käyttöönotto rutiiniksi.

## 4.2 Asiakasvalitusten käsittelyprosessi

Asiakasvalitusten käsittelyprosessin tekemisessä ensimmäinen vaihe oli asiakasvalitusten prosessikaavion luominen, jonka avulla on ollut helppo viedä suunnitelmaa eteenpäin. Kaaviosta selviää kaikki ne vaiheet, jotka ovat tärkeitä Artopinen asiakasvalitusten käsittelyprosessin etenemisessä.



Kuvio 4. Asiakasvalitusten käsittelyprosessikaavio



Asiakasvalitusprosessi alkaa siitä, että asiakkaalla on ongelma, josta hän haluaa tehdä valituksen yritykselle. Artopinellä on huolehdittu, että asiakkaalla on kanavat, joiden kautta hän voi palautuksen antaa. Sähköpostiosoitteet, puhelinnumerot, postiosoitteet ja nettisivujen osoitteet ovat helposti asiakkaiden saatavilla, sillä ne löytyvät kaikista yhteydenpidon välineenä käytettävistä lomakkeista, esitteistä ja sähköposteista. Artopinellä suurin osa asiakasvalituksista tulee sähköpostin kautta ja niihin myös vastataan sähköpostilla.

Asiakasvalitukset vastaanottaa myyntihenkilöstö, joka täyttää niistä reklamaatiolomakkeen (LIITE 1). Helposti ratkaistavat ongelmat myyntihenkilöstö hoitaa heti ja informoi asiakasta suoraan. Vaikeammat ongelmat ratkaistaan viikkopalaverissa tai siirretään suoraan johdolle. Näissä tapauksissa ongelman ottaa vastuulleen myyntijohtaja, joka on yhteydessä asiakkaaseen ehdottaen ratkaisua ja aikataulua. On tärkeää, että prosessissa on tarkasti määrätty, kuka toimii ja on vastuussa, jottei asiakasvalitusta aleta pyörittelemään pöydältä toiselle.

Reklamaatiolomake on tehty ennen käytetyn lomakkeen pohjalle, jota on muokattu huomioiden uudet asiakasvalitusten käsittelyprosessin tarpeet. Lomakkeeseen on lisätty karkea jaolla valituksen aihe, ratkaisuehdotus ja ratkaisu. Kirjausta varten on lisätty juoksevanumerointi ja kirjauksen kuittaus.

Asiakasvalitus pyritään hoitamaan mahdollisimman nopeasti. Mikäli ongelmaa ei voida heti ratkaista, pidetään asiakasta ajan tasalla asiakasvalituksen hoitamisen edistymisestä. Ratkaisun ja hoitamisen jälkeen asiakasvalituslomake liitteineen siirretään +hoidetut asiakasvalitukset+ -mappiin ja asiakasvalitus kirjataan Excel-taulukon yrityksen tietojärjestelmään (LIITE 2). Kirjaamisen suorittaa tekninen johtaja. Tallennettavat tiedot ovat asiakasvalituksen numero, päivämäärä, tekijä, syy, ratkaisu, ratkaisun päivämäärä ja hoitaja. Asiakasvalituksen syy kirjataan koodeilla, joista erikseen lista (LIITE 3).

Yrityksen johtoryhmä käy läpi asiakasvalitukset puolen vuoden välein. Seurattavia asioita on niiden määrä ja kohdistuminen. Kohdistumista on helppo seurata koodauksen ansiosta, jolla pystytään helposti ryhmittelemään valitukset. Johtoryhmän tehtävänä on tutkia, onko asiakasvalitusten kehittymisessä tapahtunut muutosta,

joka antaisi viitteitä jonkin osa-alueen tarkempaan tutkimiseen esim. jonkun tuotantoprosessikohdan laadunparantaminen tai asiakkaan informaation lisääminen.

### **4.3 Henkilöstö**

Artopinellä asiakasvalitusten käsittelyprosessin hoitamiseen sitoutetulla työntekijöillä on tärkeä merkitys asiakasvalitusten hoitamisen onnistumisen kannalta. Tehävään valittujen henkilöiden on huolehdittava sekä asiakkaan tyytyväisyydestä, että asiakasvalitusten hoitamisen kustannustehokkuudesta, nämä kaksi asiaahan ovat usein ristiriidassa keskenään. Lisäksi henkilöillä tulee olla paljon tietoa Artopinen asiakaspalvelusta, tuotteista, tuotantoprosessista ja toimittamisesta, jotta he voivat itsenäisesti ratkaista asiakasvalituksen tai vaihtoehtoisesti pyytää apua oikeilta henkilöiltä ongelman ratkaisemiseksi.

Työntekijät sitoutetaan Artopinellä asiakasvalitusten käsittelyprosessiin, mikä on erittäin tärkeää toiminnan onnistumiselle. Sitouttaminen tarkoittaa sitä, että toimintaohjeita noudatetaan sääntillisesti jokaisen asiakasvalituksen kohdalla. Sitouttaminen aloitetaan johdosta, jonka hyväksyntä asialle on asiakasvalitusprosessin ehto.

### **4.4 Koulutus**

Artopinellä koulutus tulee olemaan yksi tärkeä osa asiakasvalitusten käsittelyprosessia. Koulutuksen avulla varmistetaan toimintaprosessin käyntiin lähteminen ja sen jatkuva käyttö. Koulutuksella on tärkeää myös saada henkilöstö ymmärtämään asiakasvalitusten hoitamisen tärkeys ja niiden vaikutus asiakastytyväisyyteen, palveluun ja laadunhallintaan. Samoin koulutuksella pyritään muuttamaan henkilökunnan suhtautuminen asiakasvalitukseen positiivisemmaksi, jossa ei kuitenkaan lähdetä ihan amerikkalaisten linjalle +asiakasvalitus on lahja+.

Koulutusta varten on tehty powerpoint . esitys, joka käydään läpi asiakasvalitusten käsittelystä vastaavien työntekijöiden kanssa ja joka liitetään asiakasvalitukset kansioon tietojärjestelmäämme, josta sitä voi jokainen tarpeen mukaan selailla. Koulutus käsittelee pääpiirteittäin seuraavia asioita:

- asiakastytyvyisyys
- asiakasvalitus
- tyytymätön asiakas . valittava asiakas
- asiakasvalitusten hoitaminen ja sen tärkeys
- asiakasvalitusten käsittelyprosessi

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Johtopäätökset

Asiakasvalitukset ja niiden käsittely koskettaa kaikkia yrityksiä ja lähes kaikkia niiden toimintoja. Ne ovat varsinkin asiakastytyväisyyden ja laadunhallinnan tärkeitä komponentteja. Hyvin suunniteltu asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmä parantaa yrityksen imagoa, alentaa kustannuksia ja antaa oivan työkalun johdolle asiakastytyväisyyden, palvelun ja laadunhallinnan kehittämiseen. Onnistuneen asiakasvalitusten käsittelyjärjestelmän yksi tärkeä elementti on sitoutuminen, niin johdon, kuin työntekijöidenkin osalta.

Asiakasvalitusten käsittely tulee pystyä myös suhteuttamaan yrityksen muuhun toimintaan. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiakasvalitusten hoitaminen ei saa viedä liikaa henkilökunnan aikaa ja kustannukset tulee pysyä kurissa. Mikäli yrityksessä ei ole kunnon järjestelmää asiakasvalitusten hoitamiseen, saattaa niiden selvittämiseen kulua hurjasti aikaa ja rahaa, samoin asiakastytyväisyys huononee. Tulee myös muistaa, että yrityksissä, joiden toiminta on suunnilleen kunnossa, ulkoisten asiakasvalitusten määrä ei ole kovin suuri esim. Artopinellä niitä tulee arviolta muutama prosentti myynnistä.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi asiakasvalitusten käsittelyprosessi kohdeyritykselle. Käsittelyprosessista on pyritty luomaan mahdollisimman helppokäyttöinen ja selkeä, jotta sitä tultaisiin käyttämään säännöllisesti joka asiakasvalituksen yhteydessä. Asiakasvalitusten käsittelyprosessissa tärkeimmiksi asioiksi nousivat asiakkaan huomioiminen, nopea toiminta, selkeät ohjeet (kuka hoitaa ja miten) ja raportointi. Tulevaisuus tulee näyttämään, kuinka asiakasvalitusten käsittely Artopinellä näiden ohjeiden mukaan tulee toimimaan.

Opinnäytetyön ja asiakasvalitusten käsittelyprosessin tekeminen on ollut todella mielenkiintoinen projekti. Kiinnostavan aiheen vuoksi asiaa on jaksanut tutkia ja selvittää. Asiakasvalitusten käsittelyprosessia on hiottu yhdessä työpaikallani muun henkilökunnan kanssa, jotta siitä on saatu mahdollisimman sopiva yritykselle.

le. Tämän opinnäytetyön tiimoilta on noussut myös monia mielenkiintoisia keskusteluja aiheesta, esim. myyntihenkilöstöä on lähinnä naurattanut, kun heille kerrottiin, että asiakasvalitus on lahja, joka heidän tulee ottaa ilomielin vastaan. Tosiasihan on, että varmaankin kaikkien mielestä asiakasvalitukset ovat aika epämiellyttäviä. Suhtautumistavan muutoksessa onkin paljon tekemistä ja siihen ollaan asiakasvalitusten käsittelyprosessin tekemisessä myös paneuduttu.

Tutkimuksen lähteissä oli kaksi yhdysvaltalaisen kirjoittamaa kirjaa, joissa oli kyllä aiheesta paljon hyvää ja käyttökelpoista tietoa, mutta niiden tapa tuoda asioita esiin niin +amerikkalaisesti+ ei kyllä mielestäni oikein sovellu suomalaiseen yrityskulttuuriin. Suosittelen kaikkia asiakasvalituksista kiinnostuneita hankkimaan käsiinsä Suomen Standardisoimisliitto ry:n julkaiseman SFS-ISO 10002 standardin +Laadunhallinta. Asiakastyytyväisyys. Suuntaviivat asiakasvalitusten käsittelyyn organisaatiossa+, joka käsittelee asiaa monipuolisesti ja ytimekkäästi.

## 5.2 Jatkosuunnitelmat

Asiakasvalitusten hoitamisessa otetaan heti käyttöön uusi reklamaatiolomake ja Excel-taulukko. Kuten monesti on tullut jo mainittua kirjaaminen ja raportointi ovat niitä asiakasvalitusten kulmakiviä. Seuraavaksi Artopinellä lähdetään suunnittelemaan sisäisten reklamaatioiden käsittelyä. Myös sisäiset reklamaatiot on hyvä kirjata ja dokumentoida, jotta niistä saatava tieto voidaan hyödyntää tehokkaasti. Asiaa lähtee suunnittelemaan ja viemään eteenpäin tekninen johtaja.

Sisäisten- ja ulkoisten reklamaatioiden kirjaamiset ja käsittelyt ovat myös osa yrityksen laadunhallintajärjestelmää. Artopinellä on tarkoitus aloittaa laadunhallintajärjestelmän tekeminen ensi syksyn aikana. Laatujärjestelmän auditointia mietitään myöhemmässä vaiheessa. Opinnäytetyönä syntyneitä asiakasvalitusten käsittelyprosessia voidaan käyttää suoraan laadunhallintajärjestelmän osana.

Yksi mielenkiintoinen kehittämiskohde tulevaisuudessa tulee olemaan asiakasvalitusten käsittelyn vieminen yrityksen uuteen tuotannonohjausjärjestelmän, joka on

otettu käyttöön vuoden alussa. Myyntipäällikön ehdotuksesta sellaiset asiakasvalitukset, jotka aiheuttavat materiaalista korvausta, kirjataan jo tällä hetkellä järjestelmään «reklamaatioina». Mielenkiintoista olisi lähteä räätälöimään ohjelmaa niin, että sieltä saataisiin asiakasvalitukset asiakkaittain ja ongelmittain tarvittaessa tarkempaa tutkimusta varten.

## LÄHTEET

- Asiakaspalvelu on osa jokaista tavaraa ja palvelua. Ei päiväystä. Kuluttajavirasto. [Viitattu 22.2.2010]. Saatavana: <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/yritykselle/asiakaspalvelu/>
- Barlow, J & Möller, C. 1998. Ota Asiakasvalitus Lahjana. BusinessBooks. Fälth & Hässler.
- Goodman, J. & Newman, S. 2003. Asiakasvalitukset laadunvarmistuksen osana. Yritystalous 2003:3.
- Horovitz, J. 1997. Effective management of customer complaints. International Journal of Retail & Distribution Management. Volume 25. Number 7.
- Källi, A & Övermark, K. 2009. Liiketoimintasuunnitelma Artopine Oy.
- Laadunhallintajärjestelmän luominen. Ei päiväystä. Suomen Standardisoimisliitto SFS. ISO 9001. [Viitattu 27.4.2010]. Saatavana: <http://www.sfs.fi/iso9000/laadunhallinta/periaatteet/>
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1993. Nykyaikainen markkinointi. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Soin, S. 1999. Total Quality Essentials. USA: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Stauss, B. & Seidel, W. 2004. Complaint Management, The Heart of CRM. Copyright: Thomson Business and Professional Publishing. Printed and bound: United States of America by Phoenix Color Corporation.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Porvoo: WSOY Kirjapainoyksikkö.
- Suomen Standardisoimisliitto SFS. 2004. Ei päiväystä. Standardi SFS-ISO 10002. Laadunhallinta. Asiakastytyväisyys. Suuntaviivat asiakasvalitusten käsittelyyn organisaatiossa.

Toimialaluokitukset. 2008. [Verkkosivu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 20.4.2010]. Saatavana: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/910-2008/16239.html>

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Cummerus Kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.



## LIITTEET

### Liite 1: Reklamaatiolomake



REKLAMAATIO

Nro \_\_\_\_\_

- Virheellinen osa tai kokonainen tuote
- Puuttuva osa tai kokonainen tuote
- Reklamaatio toiminnasta (esim. pakkaus, palvelu)
- Kuljetus

Päiväys:	Yritys:	Merkki:	Reklamaation antaja ja yhteystieto:
Selvitys reklamaatiosta:			
Ehdotus reklamaation hoitoon/ratkaisuun:			
Arvioitu reklamaation hoitoaika: valmis ___/___/20___			
Reklamaation hoito/ratkaisu:			
Kustannukset: _____ euroa			

Reklamaatio hoidettu, siirretty hoidetut kansioon ja kirjattu

Päiväys:	Reklamaation hoidosta vastaavan kuittaus:
----------	-------------------------------------------

## Liite 2: Malli Excel taulukosta tietojärjestelmästä

Nro	Tulo pvm	Valituksen antaja	Merkki	Syykoodi	Ratkaisu lyhyesti	Ratkaisu pvm	Hoitaja
1	29.04.10	Yritys Oy/Maija Meikäläinen	301710	10	Lähetetty uudet helat	30.04.10	Jukka

## Liite 3: Lista ongelmien syistä koodeittain

Koodi	Nimi
1	Asennus
2	Saranat
3	Kuljetus
4	Lasi
5	Oven hoitaminen
6	Ovi laatuvirhe
7	Ovimalli virheellinen
8	Pakkaus
9	Pintakäsittely
10	Helat
11	Tilaus annettu väärin
12	Tilaus kirjattu väärin
13	Toimitus
14	Toimitusaika
15	Tuote puuttuu