

Työ- ja myyntiprosessin parantaminen Kaustisen K- Raudassa

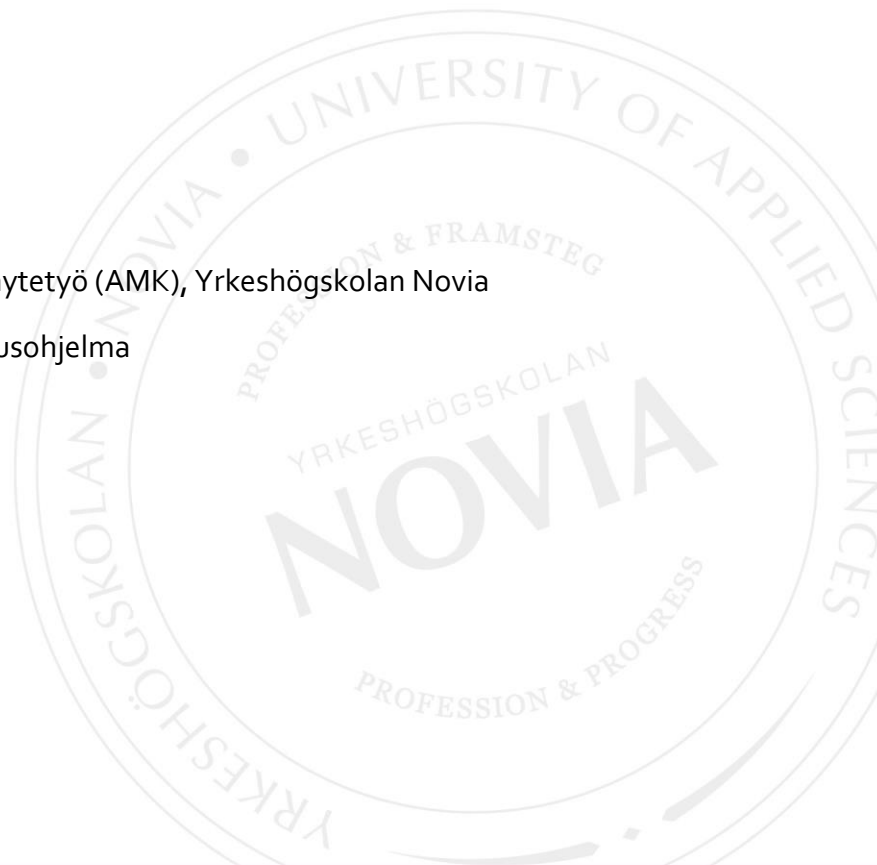
Asiakastyytyväisyyden nostaminen parantamalla
henkilökunnan kommunikaatiota ja yhteistyötä

Mattias Knutar

Insinööritutkinnon opinnäytetyö (AMK), Yrkeshögskolan Novia

Tuotantotalouden koulutusohjelma

Vaasa 2019



OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Mattias Knutar
Koulutus ja paikkakunta: Tuotantotalous, Vaasa
Ohjaajat: Mikael Ehrs, Yrkeshögskolan Novia
Juha Jylhä, K-Rauta Kaustinen

Nimike: Työ- ja myyntiprosessin parantaminen Kausisen K-Raudalla -
Asiakastyytyväisyyden nostaminen parantamalla henkilökunnan kommunikaatiota ja yhteistyötä

Päivämäärä 19.4.2019

Sivumäärä 38

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö on tehty Kaustisen K-Raudan toimeksiannosta. Tarkoituksena oli saada esille erilaisia parannuskeinoja, jotka nopeuttavat ja tehostavat työtä, mutta myös parantavat kaupan asiakasviihtyvyyttä niin, että asiakas haluaa tulla takaisin kerta toisensa jälkeen. Kaikki nämä parannukset johtaisivat lopussa tyytyväisempiin asiakkaisiin.

Ideoita parannuksiin on pääasiassa saatu muista rautakaupoista ja henkilökunnan haastatteluista Kaustisella sekä teoriasta. Ideoita on käyty läpi palaverissa, jossa aivoriihin ja keskustelun kautta on saatu esille erilaisia konkreettisia parannuskeinoja.

Suurimmat ja näkyvimmat saavutetut parannukset ovat kartat noutopihasta sekä halli- ja hyllynumeroinnit varastoissa. Radiopuhelimia on myös otettu käyttöön.

Radiopuhelimien päätehtävä on, että sisä- ja ulkoalueilla oleva henkilökunta voi lyhyiden viestien avulla kommunikoida.

Mikä selvästi tuli esille ja mitä pitäisi parantaa oli, että suureksi osaksi on kyse asenteesta ja vanhoista työtavoista, joista pitäisi päästä eroon. Asenteita ja työtapoja voi usein olla vaikea muuttaa, mutta jos otetaan koko henkilökunta mukaan ja tehdään heidän ehdotuksiansa ja toiveidensa mukaan, mahdollisuus onnistua kasvaa.

Kieli: suomi

Avainsanat: asiakastyytyväisyys, sisäinen viestintä, kartat, standardisoitu työtap

EXAMENSARBETE

Författare: Mattias Knutar
Utbildning och ort: Produktionsekonomi, Vasa
Handledare: Mikael Ehrs, Yrkeshögskolan Novia
Juha Jylhä, K-Rauta Kaustby

Titel: Förbättring av K-Rauta Kaustbys arbets- och försäljningsprocess - Att höja kundnöjdheten genom att förbättra kommunikationen och samarbetet mellan personalen

Datum 19.4.2019 Sidantal 38

Abstrakt

Detta examensarbete har gjorts på uppdrag av K-Rauta i Kaustby. Syftet var att få fram olika förslag till förbättringar som snabbar upp och effektiverar arbetet, men också ökar kundtrivseln i butiken så att kunden vill komma tillbaka gång på gång. Alla dessa förbättringar skulle i slutändan leda till nöjdare kunder.

Idéer till förbättring har i huvudsak fått av andra järnvaruaffärer, intervjuer med personalen i Kaustby och teorin. Dessa idéer har tagits upp på ett möte och man har genom brainstorming och diskussion kommit fram till olika konkreta förbättringsförslag.

De största och mest synliga förbättringarna som man åstadkommit är en karta över upphämtningsgården samt hall- och hyllnumreringar i lagret. Radiotelefoner har också tagits i bruk. Deras huvudsakliga uppgift är att personalen genom korta meddelanden effektivt kan kommunicera med varandra inne i butiken och ute på gården.

Det som märktes tydligt under arbetets gång och som man borde få ändrat på, är att det till en stor del handlar om mentaliteten och de gamla arbetssätten. Mentaliteten och arbetssätten kan ofta vara svåra att ändra, men om man involverar personalen och gör enligt deras önskningar kan chansen att lyckas öka.

Språk: finska

Nyckelord: kundnöjdhet, intern kommunikation, kartor, standardiserat arbetssätt

BACHELOR'S THESIS

Author: Mattias Knutar
Degree Programme: Industrial Management and Engineering
Supervisors: Mikael Ehrs, Novia University of Applied Sciences
Juha Jylhä, K-Rauta Kaustinen

Title: The Improvement of K-Rauta Kaustinen's Work- and Sales Process - Raising Customer Satisfaction by Improving the Communication and Cooperation Between the Employees

Date 19.4.2019 Number of pages 38

Abstract

This thesis is made for K-Rauta Kaustinen. The purpose is to come up with different suggestions for improvement that speeds up and streamlines the work, but also makes the customer feel comfortable and wanting to come back time after time. All these improvements would in the end lead to more satisfied customers.

Ideas for improvement mainly came from other hardware stores, interviews with employees at K-Rauta Kaustinen and the theory. These ideas have then been brought up at a personnel meeting, and through brainstorming and discussion physical improvement ideas have been created.

The biggest and most visible improvement that has been made are maps over the pick-up yard, as well as warehouse- and shelf numberings. Radiophones have also been put in use, and their main task is to increase the efficiency of communication between the staff on the inside and outside through short messages.

What became clear during the work, and which should be improved, is that it is mostly about mentality and the old working habits. The mentality and working habits can often be hard to change, but if one involves the staff, and work from their suggestions and wishes, the rate for success will increase.

Language: Finnish

Key words: Customer Satisfaction, Internal Communication, Maps, Standardized Work

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
1.1	Tausta	1
1.2	Tavoite	2
1.3	Rajaus	2
2	K-Rauta Kaustinen	3
3	Teoria.....	5
3.1	Asiakaspalvelu.....	5
3.1.1	Valitukset ja asiakaspalaute	6
3.1.2	Asiakaspalvelu tiiminä.....	6
3.1.3	Eri tapoja parantaa asiakaspalvelua	8
3.2	Asiakastyytyväisyys	8
3.2.1	Odotukset ja tarpeet.....	9
3.2.2	Asiakasuskollisuus ja -suhde.....	10
3.2.3	Miten voi parantaa asiakastyytyväisyyttä.....	10
3.3	Kaupan ilmapiiri	11
3.3.1	Hintalaput.....	11
3.3.2	Järjestys ja 5S	12
3.3.3	Miten kaupan ilmapiiriä voidaan parantaa.....	13
3.4	Sisäinen viestintä	13
3.4.1	Kokous.....	14
3.4.2	Arkiviestintä	14
3.4.3	Miten sisäistä viestintää voidaan parantaa?.....	15
3.5	Standardisoitu työ.....	15
3.5.1	Työohjeet	16
3.5.2	Standardisoitujen työtapojen käyttöönotto	17
3.5.3	Standardisoitujen työtapojen edut.....	17
3.5.4	Miten varmistetaan standardisoidun työtavan noudattaminen?.....	18
4	Menetelmä.....	19
4.1	Vierailut muissa rautakaupoissa	19
4.2	Kaustisen myymälän henkilökunnan haastattelu	20
4.3	Palaveri.....	21
5	Haastattelut.....	22
5.1	Rautakaupat.....	22
5.1.1	Henkilökunnan viestintä.....	22
5.1.2	Aluekartta.....	22
5.1.3	Numeroidut hallit ja hyllyt.....	23

5.1.4	Palvelupiste pihalla	24
5.1.5	Muut asiat.....	25
5.2	Henkilökunnan haastattelut.....	25
5.2.1	Parannettavat asiat.....	25
5.2.2	Hyvät asiat.....	28
6	Palaveri.....	30
6.1	Viestintä.....	30
6.2	Kartat.....	30
6.3	Numerointi.....	33
6.4	Muut asiat.....	33
6.5	Yhteenveto palaverista	36
7	Yhteenveto	37
7.1	Jatkokehittämistä ja -tutkimusta.....	37
7.2	Loppusanat	38
8	Lähdeluettelo	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty Kaustisen Kauppakeskukselle, eli K-Rauta Kaustiselle. Olin yrityksessä kesätöissä vuonna 2018 pihamyynnäjä ja varastomiehenä, ja silloin jo yhteydessä kauppiaseen Juha Jylhään mahdollisesta opinnäytetyöstä. Hänellä oli muutama hyvä idea siitä, mitä voisin tehdä. Tärkeintä oli se, että työstä olisi kaupalle hyötyä. Kesän 2018 lisäksi olen ollut kesätöissä siellä viimeiset neljä kesää, mikä tarkoittaa, että tiedän miltä kauppa näyttää, mitkä vahvuudet ja heikkoudet ovat ja että minulla jo ennestään oli ideoita siitä, mitä voisi parantaa. Myöhemmin syksyllä kävimme ohjaajan kanssa koulun puolesta Kaustisella ja saimme selville mitä oikein pitäisi tehdä.

Tehtävänä oli parantaa liikettä niin, että henkilökunnan olisi helpompi palvella asiakkaita, että asiakas tuntisi helposti löytävänsä sen mitä hän etsii ja että hän saisi hyvän palvelun. Tärkeä asia mistä puhuimme, oli *katkeamaton ketju*, mikä tarkoittaa sitä, että jos asiakas lähetetään eteenpäin seuraavalle myyjälle, hänet pitäisi luovuttaa suoraan seuraavalle. Silloin asiakkaalla ei synny kysymyksiä siitä, minne hänen pitäisi mennä ja miten pääsee sinne.

1.1 Tausta

Tyytyväinen asiakas kertoo kokemuksestaan muutamalle tutulle, kun taas tyytymätön haluaa kertoa koko kaupungille, kuinka huonoa palvelua hän on saanut kyseisessä paikassa. Siksi mille kaupalle tahansa on tärkeä pyrkiä pitämään asiakkaansa, jotka tavalla tai toisella voivat saada muita asioimaan samassa kaupassa, tyytyväisinä.

Tämä taka-ajatuksena tutkin millä tavalla liikettä voisi parantaa erilaisilla visuaalisilla apuvälineillä sekä miten saisi asiat hoidettua niin, että kenelle tahansa olisi helppoa löytää sitä mitä hän etsii. Selvitän myös voisiko sisäistä viestintää parantaa ja tällä tavalla varmistaa, että asiakkaat saavat hyvän palvelun ja kokemuksen kaupasta.

Myymälä on normaalikokoinen ollakseen pienellä paikkakunnalla, mutta piha- ja varastoalue ovat tavallista isommat. Sen takia, varsinkin kesällä, on syntynyt ongelmia, kun ei voida palvella asiakkaita tarpeeksi nopeasti ja tehokkaasti. Esimerkiksi asiakas ei löydä myyjää ja kokee sen takia, ettei hän ole saanut palvelua. Tämä jättää asiakkaan tyytymättömäksi. Tai kun asiakas vihdoinkin saa palvelua, hänet lähetetään esimerkiksi noutopihalle, jos hän tarvitsee jotain sieltä, ja kun hän vihdoinkin löytää tiensä sinne, siellä ei ole vapaita myyjiä auttamassa häntä. Tämän lisäksi voi myös syntyä ongelmia, jos jollain

myyjällä on tärkeää tietoa, jota kukaan muu ei tiedä jostakin tilauksesta. Se johtaa puolestaan turhaan etsimiseen ja soitteluun.

1.2 Tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoite on parantaa Kaustisen K-Rautaa kustannustehokkaalla tavalla erilaisilla apuvälineillä sekä parantaa sisäistä kommunikaatiota niin, että myyjät voivat helposti ja tehokkaasti palvella asiakkaita. Hyvä ja toimiva myymälä johtaa siihen, että asiakkaat tulevat takaisin kerta toisensa jälkeen ja valitsevat tämän jonkun toisen yli. Tämän lisäksi voi myös saada uusia asiakkaita, mikä johtaa myynnin kasvuun.

Tulen haastattelemaan henkilökuntaa saadakseni heidän mielipiteensä siitä, mikä toimii hyvin ja mikä huonosti. Tulen myös käymään muissa rautakaupoissa lähialueella nähdäkseni miten he ovat ratkaisseet erilaiset ongelmat sekä katsoakseni jos saisin jotain ideoita joita voisimme kehittää niin, että ne sopisivat Kaustiselle.

1.3 Rajaus

En tule tutkimaan voisiko myymälä tai piha suunnitella uusiksi, koska niitä pidetään niin hyvinä, kun ne tällä hetkellä voisivat olla. En myöskään tule kysymään asiakkailta heidän mielipiteitänsä siitä, mitä voisi parantaa ja tehdä eri tavalla. Sen sijaan tulen kiinnittämään huomiota erilaisiin visuaalisiin apuvälineisiin ja siihen, miten voisi saada viestinnän nopeammaksi ja tehokkaammaksi.

2 K-Rauta Kaustinen

Kaustisen kauppakeskus, eli K-Rauta Kaustinen, on perheyrittys, jonka veljekset Esko ja Johannes Jylhä perustivat vuonna 1947. Yritys on siitä lähtien toiminut rautakauppana Kaustisella. Eskon ja Johanneksen jälkeen Ilkka Jylhä siirtyi yrityksen johtoon ja on toiminut kauppiana kesään 2018 asti, jolloin hänen poikansa Juha Jylhä siirtyi johtoon.

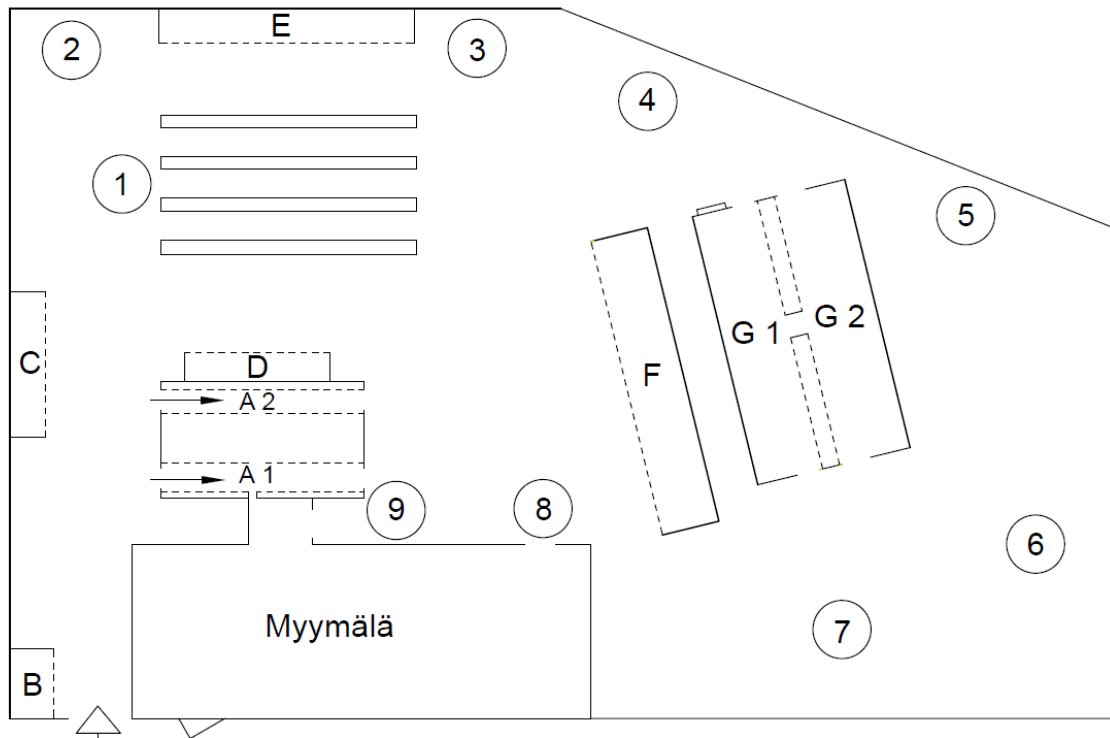
Veljesten Jylhä rautakauppa sijaitsi alun perin Kaustisen kirkonkylässä, mutta muutti vuonna 2002 nykyiseen paikkaan kylän laitamille. Uudella paikalla on hyvät tilat laajentamiseen, jos se olisi ajankohtaista tulevaisuudessa. Viime vuosina onkin tehty pari isompaa laajennusta, joista suurin vuonna 2013, kun myymälä laajennettiin noin 1000 neliöllä. Tänä päivänä myymälä on noin 2500 neliön kokoinen. Vuosien aikana piha on myös kasvanut. Viimeksi tehty laajennus oli varastohalli, joka tuli valmiiksi joulukuussa 2017.

Yrityksellä on tällä hetkellä 18 työntekijää, joista kolme on aloittanut viimeisen vuoden aikana. Se osoittaa sitä, että yritys kasvaa, ja koska suurin kilpailija sijaitsee noin 50 kilometriä Kaustiselta, on hyvät mahdollisuudet kasvaa vielä isommaksi. Kauppakeskuksen liikevaihto oli vuonna 2017 noin 6,3 miljoonaa euroa, mikä on 23% edellisvuodelta enemmän.

Kaustisen kauppakeskus kuului aikaisemmin Keskon Rautia-ketjuun, kunnes kaikki Rautiat ja K-Raudat lyötiin yhteen yhdeksi K-Rauta-ketjuksi keväällä 2017. K-Rauta on Suomen tunnetuin rautakauppaketju, jolla on yli 140 kauppaa ympäri maata. K-Rauta tarjoaa tuotteita ja palveluita rakennuksiin, remonttiin, pihaan ja puutarhaan sekä sisustukseen että kalustamiseen asiantuntevalla asiakaspalvelulla. (K-Rauta, 2018)



Kuva 1. Kuva myymälästä.



Kuva 2. Kuva alueesta.

Yllä olevassa kuvassa on piirustus koko alueesta, myymälästä ja noutopihasta sekä varastoista. Pihalla on seitsemän eri hallia, kuvassa aakkostettuja A-G. Numerot taas viittaavat tiettyyn alueeseen. Esimerkiksi 1-alueella on kyllästettyä puuta kolmessa rivissä ja viimeisestä rivistä löytyy salaojitusputkia. Numero seitsemän viittaa pihakiviin ja numero yhdeksän tavaravastaanottoon. Hallit ja numeroinnit tulen käsittelemään myöhemmin uudelleen. Piirustus on tehty aika lähelle todellista mittakaava, mikä tarkoittaa, että jos myymälä on 2500 neliömetrin kokoinen, koko alue olisi noin 15000 neliometriä, eli 1,5 hehtaaria, mikä on aika iso rautakaupalle pienellä paikkakunnalla.

3 Teoria

On yhä tavallisempaa, että yrityksen jokainen työntekijä tekee asiakaspalvelutyötä jossain muodossa. Vaikka titteli ei ole *myyjä* tai vastaava, voi joutua asiakaspalvelutilanteisiin. Esimerkiksi kuorma-autonkuljettaja, joka toimittaa keittiökaappeja on suorassa yhteydessä asiakkaaseen, mikä tarkoittaa, että hänen on annettava hyvää palvelua ja jätettävä hyvä kuva yrityksestään. (Nordman-Sjöberg & Nieminen, 1998)

3.1 Asiakaspalvelu

Asiakkaista on viime 20 vuoden aikana tullut markkinoinnin keskipiste. Samalla asiakkaat ovat yhä enemmän kiinnostuneita kokeilemaan uusia asioita. Yrityksen näkökulmasta asiakkaat ovat ainut ryhmä, joka tuottaa kassavirtaa. Siksi yritykset haluavat entistä enemmän pitää asiakkaistaan kiinni. Jos saa luotua hyvän suhteen asiakkaaseen jo ensimmäisellä kerralla, ei vaadi yhtä paljon kustannuksia ja vaatii myös vähemmän ponnistelua luoda tuottava liiketoiminta. (Lahtinen & Isoviita, 2001)

Asiakas tulee mielellään takaisin, kun hän on tyytyväinen ostettuihin tavaroihin ja saamaansa palvelusta. Jos asiakkaan toivomukset toteutuvat, tai jopa ylittyvät, asiakassuhde vahvistuu. Tutkimukset näyttävät, että asiakas kertoo erinomaisesta palvelusta keskimäärin kolmelle eri henkilölle. Voidaan myös kysyä, keneen asiakas luottaa enemmän; hyvään ystävään vai lupaavaan mainokseen. Tyytymätön asiakas kertoo puolestaan keskimäärin yhdelletoista henkilölle kokemuksistaan. ”Kun yritys pitää asiakkaistaan hyvää huolta, sen ei tarvitse välttämättä alentaa hintoja eikä käyttää runsaasti rahaa mainontaan hankkiakseen uusia asiakkaita.” (Lahtinen & Isoviita, 2001) (Kvalitetsgruppen, 2019)

Menetettyjen asiakkaiden syy on, Lahtisen ja Isoviitan mukaan:

- 1 % kuolema (fyysinen tai konkurssi)
- 2 % asiakas on muuttanut toiselle paikkakunnalle
- 5 % asiakkaan ostotottumusten ja kuluttajatapojen muutos
- 9 % tuotteiden liian korkeat hinnat
- 14 % tuotteiden huono tekninen laatu
- 68 % asiakkaiden huono kohtelu ja palvelu

3.1.1 Valitukset ja asiakaspalaute

Jos tuotteen laatu ei vastaa asiakkaan toivomuksia, tämä voi johtaa valituksiin. Tyypillisiä valituksia voi esimerkiksi olla asiakaspalaute tai reklamointi. Suomalainen asiakas voi olla erittäin haastava. Hän antaa harvoin hyvää tai huonoa palautetta. Asiakas reagoi usein huonoihin kokemuksiin vaihtamalla asiointipaikkaa tai tuotemerkkiä. Kun suomalainen asiakas on saanut huonoa palvelua ”hän ’pui nyrkkiä taskuunsa’ ja vannoo, ettei enää koskaan osta mitään kyseisestä paikasta” (Lahtinen & Isoviita, 2001). Sörqvist (2000) on samoilla linjoilla kuin Lahtinen ja Isoviita siitä, että ihmisten on vaikeaa antaa huonoa palautetta. On helppo luulla, että kun ei ole saanut huonoa palautetta, on maailman paras työssään. Todellisuudessa tämä voi viitata siihen, että asiat käyvät erittäin huonosti. (Lahtinen & Isoviita, 2001) (Sörqvist, 2000)

Yleinen ilmaisu on, että on turhaa valittaa koska eivät kuitenkaan tee asialle mitään. Yritys, joka kehottaa asiakkaita antamaan palautetta, voi ryhtyä toimenpiteisiin ja antaa sillä tavalla hyvän kuvan itsestään. Kannattaa yllättää asiakkaan hyvällä tavalla, jota asiakas ei odota. Näistä kokemuksista kerrotaan eteenpäin sukulaisille, ystäville ja muille tuttaville. (Lahtinen & Isoviita, 2001)

Olemaan hyvä asiakaspalvelija on jotain, mitä me kaikki voimme oppia. Tärkeintä on tietää miten ihmiset haluavat tulla kohdelluksi. Asiakkaat haluavat palvelun yhteydessä tulla käsitellyksi yksilöinä, joiden tarpeet, ideat, ymmärrys ja persoonallisuutta arvostetaan. Ihmiset haluavat ylipäänsä tulla kunnioitetuiksi, arvostetuiksi, kuunnelluiksi, palveluiksi ja osallisiksi. (Lahtinen & Isoviita, 2001)

3.1.2 Asiakaspalvelu tiiminä

Myymälän työntekijät voidaan nähdä tiiminä, jotka tekevät töitä kohti yhteistä päämäärää. Tiimillä tarkoitetaan yleensä ryhmää. Tiimi voi tarjota erinomaiset mahdollisuudet tulla paremmaksi ja oppia uusia asioita. Tiimin sisällä on tärkeää, että kaikilla on pääsy kaikkiin tietoihin, joka koskevat heitä. Varsinkin vähittäiskaupassa on tärkeää, että kaikki ovat mukana päättämässä erilaisista tavoitteista ja toimenpiteistä tavoitteiden saavuttamiseen. Kun oppii ymmärtämään oman roolinsa työssä, motivaatio on luotu ja halu tehdä panos, jotta saavutetaan tuloksia, kasvaa. Asiakaspalvelija, joka ei näe merkitystä omassa työssään, ei yleensä jaksa olla hyvä asiakaspalvelija. (Nordman-Sjöberg & Nieminen, 1998)

Hyvän joukkuehengen luomiseen tarvitaan:

- Ilmapiirin tulee olla rento.
- Tiimin jäsenten pitäisi olla kiinnostuneita asiasta.
- Kiinnostus yhteiseen asiaan tulee olla vahva.
- Kaikki ymmärtävät ja hyväksyvät tavoitteet ja tehtävät.
- Kaikkia kuunnellaan ja kaikkien ehdotukset käsitellään.

(Nordman-Sjöberg & Nieminen, 1998)

Kun yritys on onnistunut ulkoisen markkinoinnin kanssa ja saanut houkutelua asiakkaita kauppaansa, yrityksen on pakko varmistaa, että oma henkilökunta näkee asiakaslähtöisen markkinoinnin merkitykset ja että he ovat motivoituneita palvelemaan asiakkaita. Tyytyväiset asiakkaat nostavat henkilökunnan motivointia tehdä hyvää työtä. Tiimin johtajalla, esimerkiksi nimetyllä johtajalla tai esimiehellä, on myös tärkeä tehtävä motivoida työntekijöitä. Ihmiset ja tiimit toimivat parhaiten, jos he saavat toimia vapaasti, olla mukana päätöksenteossa, käyttää ja näyttää taitojansa, mutta myös jos he saavat palautetta ja haasteita sekä mahdollisuuden kehittyä. (Nordman-Sjöberg & Nieminen, 1998) (Lahtinen & Isoviita, 2001)

Se, että kaikki kommunikoivat vapaasti tiimissä voi tuntua itsestäänselvydeltä, mutta aina ei ole näin. Usein löytyy niitä, jotka haluavat tehdä töitä itsekseen, ja vasta kun heillä on jotain konkreettista näyttää, he astuvat esille ja kertovat siitä. Tämä voi johtaa siihen, että jokin tärkeä tieto jää kertomatta muille, jotka tarvitsevat sitä. Yhä kilpailukykyisemmäksi muuttuva työympäristö on alkanut kyseenalaistaa perinteistä yksilökeskeistä tapaa ja yhä enemmän korostaa yhteistyötä. Kun ryhmässä istutaan alas ja aletaan miettiä ja ideoida, voi syntyä sellaisia ideoita, mitä kukaan ei yksin keksisi. (Juholin, 2009)

Avoimuus, luottamus ja vähän tai ei yhtään kilpailua tiimin keskuudessa johtaa tiedon jakamiseen. Kun ei kilpailla keskenään, voidaan antaa mitä itsellä on toiselle ja odottaa samaansa samaa takaisin. Se johtaa parhaimmillaan siihen, että koko organisaation tiedon ja tietämyksen taso kasvaa. Kilpailu itsessään ei ole vaarallista, mutta jos kukaan ei enää jaa tietoa syntyy ongelmia. (Juholin, 2009)

3.1.3 Eri tapoja parantaa asiakaspalvelua

Asiakaspalvelua voidaan parantaa usealla eri tavalla:

- Asettaa standardeja laadun, tarkkuuden, käyttäytymisen ja ulkonäön suhteen.
- Etsiä ja jakaa esimerkkejä hyvästä palvelusta. Tämä johtaa siihen, että nostetaan esille hänet, joka antoi hyvää palvelua ja kannustetaan muita tekemään samoin.
- Luoda prosesseja asiakkaiden ympärille, eikä organisaation.
- Analysoida virheitä ja valituksia, jotta seuraavalla kerralla voidaan välttää niitä, sekä hyödyntää saamaansa palautetta.
- Luoda joukkuehenki, jossa korostetaan sitä, että jokainen on yhtä tärkeä ketju organisaatiossa.
- Olla sopeutumiskykyinen. Yksikään asiakas ei ole samanlainen. Tämä tarkoittaa, että kaikkien on pystyttävä sopeutumaan erilaisiin tilanteisiin.
- Kommunikoida selvästi asiakkaiden kanssa, ettei tapahtuisi väärinkäsityksiä.

(Larkins, 2019) (Mansoor, 2018) (Surveymonkey, 2019)

3.2 Asiakastyytyväisyys

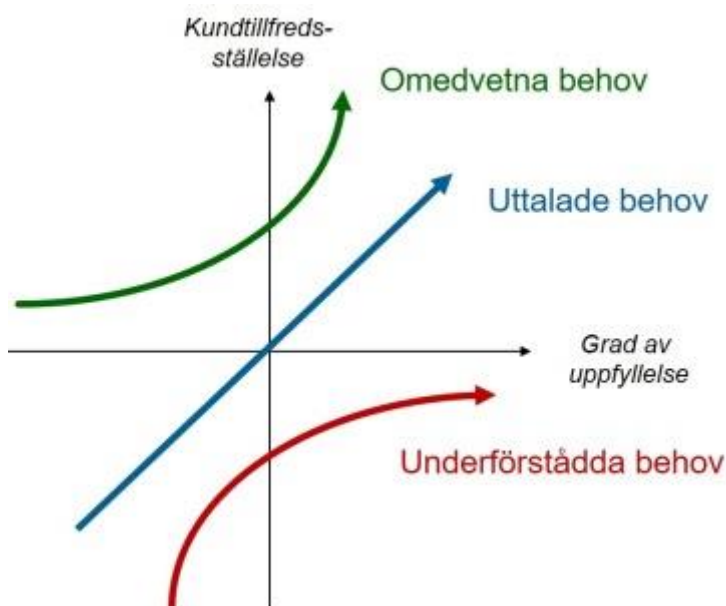
Asiakastyytyväisyys on henkinen ja subjektiivinen kokemus asiakkaalla, joka perustuu hänen ajatuksiinsa ja käsityksiinsä. Asiakastyytyväisyys voi muodostua, kun asiakas saa positiivisena pidettävää arvoa tai jos jokin kielteinen asia on palautunut neutraaliin. Jälkimmäisessä tyytyväisyys perustuu helpotukseen, mikä osoittaa että tyytyväisyys ei ole suuruus, vaan se voidaan suhteuttaa asiakkaan oman standardiin. (Sörqvist, 2000)

Asiakastyytyväisyyttä voi kokea kahdessa eri tasossa; *erityinen* ja *globaali asiakastyytyväisyys*. Ensimmäinen voi tarkoittaa erilaisia asiakkaalle tärkeitä asioita, esimerkiksi laatu, kestävyys, muotoilu jne. Globaalin asiakastyytyväisyyden ajatus tulee siitä, miten tuote koetaan kokonaisuudessaan. Kokemukset osoittavat, että ihmiset mieluummin tarkastelevat kokonaisuutta. (Sörqvist, 2000)

3.2.1 Odotukset ja tarpeet

Asiakkaiden odotuksilla on usein suuri rooli asiakastyytyvyyteen ja siksi on tärkeää ymmärtää miten ne muodostuvat. Aiemmat kokemukset ovat tärkeitä odotusten muodostumiselle. Nämä kokemukset voivat koskea esimerkiksi tuotetta, palvelua, toimittajaa tai myyjää. Aikaisemmat kokemukset osoittavat myös sitä, että negatiivisilla kokemuksilla on suurempi merkitys kuin positiivisilla. Imagolla, ja huhulla, sekä tuotteen hinnalla on myös suuri vaikutus. (Sörqvist, 2000)

Asiakkaiden tarpeiden täytyminen on myös tärkeä asia. Eri tieteenalat ovat jo pitkään tutkineet yksilön tarpeita. Jotta voidaan ymmärtää asiakasta, on ensin osattava tunnistaa ne asiat, jotka luovat asiakastyytyvyyttä ja -tyytymättömyyttä.



Kuva 3: Tiedostamattomat (omedvetna), ilmaistut (uttalade) ja implisiittiset (underförstådda) tarpeet. (Sörqvist, 2018)

Tiedostamattomat tarpeet ovat, kuten nimikin sanoo, täysin tiedostamattomia. Toteuttamalla näitä, voi antaa asiakkaalle positiivisen yllätyksen, mikä usein johtaa lisäarvoon asiakkaalla. Yritykset voivat tällä tavalla saada merkitseviä kilpailuetuja ja uskollisempia asiakkaita. (Sörqvist, 2000)

Ilmaistut tarpeet ovat sellaisia, joista kysytään ja jotka nähdään tärkeinä asiakkaalle. Mitä paremmin nämä voidaan toteuttaa, sitä tyytyväisempi asiakas on, ja mitä huonommin sitä tyytymättömämpi. Yrityksen on tärkeä toteuttaa nämä tarpeet. (Sörqvist, 2000)

Implisiittiset tarpeet ovat perusvaatimukset, joita pidetään niin perustavina, ettei asiakas ilmoita niistä edes pyynnöstä. Nämä vaatimukset nähdään pakollisina täyttää ja ne eivät nosta asiakastyytyväisyyttä, mutta jos ne jäävät toteuttamatta, tyytyväisyys laskee jyrkästi. (Sörqvist, 2000)

3.2.2 Asiakasuskollisuus ja -suhde

Uskollisuus voidaan määritellä vakaumukseksi jatkaa tietyn tuotteen tai palvelun ostamista tai hyödyntämistä, huolimatta ulkoisista vaikutuksista vaihtaa toimittajaa. Uskollisilla asiakkailla on positiivisia vaikutuksia yritykseen ja sen kannattavuuteen samalla kun sekä kustannukset markkinointiin että asiakkaiden hintaherkkyys pienenevät. Kustannukset uusien asiakkaiden hankkimiseksi voivat olla erittäin korkeita, kun taas kustannukset pitää kiinni jo hankituista asiakkaista on huomattavasti pienemmät. Uskollisuuden lisääntyessä myös jälleen-oston todennäköisyys kasvaa. Uskollisuus tekee asiakkaista myös entistä enemmän vastaanottavia yrityksen markkinoinnille, ja vähemmän kilpailijoiden. (Sörqvist, 2000) (Lahtinen & Isoviita, 2001) (Dahlén, et al., 2017)

Kun asiakkuudet ovat pysyviä, uusien asiakkaiden aktiivisen hankinnan tarve vähenee. Jos asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun, he ovat valmiita jatkamaan asiakassuhdetta. Tämä johtaa puolestaan siihen, että henkilökunta viihtyy työssään koska he tuntevat, että on mukavaa työskennellä kyseisen asiakkaan kanssa. Kun henkilökunta ja asiakkaat pysyvät samoina, suhteet voimistuvat ja kannattavuus nousee. (Lahtinen & Isoviita, 2001)

3.2.3 Miten voi parantaa asiakastyytyväisyyttä

Jokaiselle yritykselle asiakkaat ovat erittäin tärkeitä. Asiakastyytyväisyyttä voi parantaa monella eri tavalla:

- Auttamalla asiakkaita ja avustamalla heitä kaikin tavoin.
- Puhumalla niin, että asiakas ymmärtää. Kaikki eivät ole asiantuntijoita kaikessa ja jos asiakas ei ymmärrä tai seuraa sitä mitä yrität selittää, hän voi tulla tyytymättömäksi.
- Kohtelemalla asiakkaita sillä tavalla, miten itse haluaisit tulla kohdelluksi samassa tilanteessa.

- Tekemällä työntekijöiden tyytyväisyydestä prioriteetti. Kun työntekijät ovat tyytyväisiä työssään se tarttuu asiakkaisiin.
- Näyttämällä tuotetuntemusta ja tarjoamalla maksutta tuoteopastusta ja tukea. Näyttämällä asiakkaalle, että tunnet tuotteen ja osaat vastata kysymyksiin, näytät että sinuun voi luottaa.
- Olemalla rehellinen. Jos olet tehnyt virheen, on parempi kertoa totuus, kun valehdella asiakkaalle. Jos valhe paljastuu se vahingoittaa paljon enemmän kuin jos olisi heti kertonut ongelmasta ja yrittänyt yhdessä asiakkaan kanssa ratkaista sen.

(Netigate, 2019) (Call Centre Helper, 2017) (Call Centre Helper, 2018) (Kendrick, 2015)

3.3 Kaupan ilmapiiri

Tärkeä asia muistaa, paitsi kaupan tuotevalikoima ja tavaroiden näytteille asettelu, on kaupan ilmapiiri. Myymälää voi itsessään olla erittäin helppo käyttää markkinointiin. On kuitenkin tärkeää miettiä mitä ja millaisia markkinointiratkaisuja halutaan myymälään. Jos myymälässä on monta tv-näyttöä äänellä ja/tai muita mainoksia, joita voidaan pitää häiritsevinä, voi helposti pelästyttää asiakkaat sen sijaan että saisi enemmän myytyä. (Nordfält, 2007)

Tutkimukset osoittavat, että kaupan ilmapiiri vaikuttaa asiakkaiden tunteisiin. Inspiroivassa kauppailmapiirissä asiakkaan mielestä on mukavampi tehdä ostoksia, mikä johtaa siihen, että hän kokeilee uusia asioita ja tekee suunnittelemattomia ostoksia. On myös voitu todeta, että kaupan ilmapiiri vaikuttaa tuotteiden arviointiin. Esimerkiksi jos on erittäin huono tuote hienossa kaupassa, tuotetta voidaan pitää paljon parempana kuin mitä se todellisuudessa on. (Nordfält, 2007)

3.3.1 Hintalappu

IKEA:n perustajalle Ingvar Kampradille oli erittäin tärkeä, että jokaisella tuotteella oli oma hinta ja näkyvä hintalappu. Jos hintalappu puuttui joltain tuotteelta, hän oli erittäin tarkka huomauttamaan siitä ja korjaamaan asian. Kirjassa *En möbelhandlares testamente* Ingvar kirjoittaa neljännessä teesissään, että IKEA-tuote ilman hintalappua on aina virheellinen. (Stenebo, 2009)

Hinta on asiakkaille näkyvä kilpailukeino. Jos hintalappu löytyy tuotteelta, esimerkiksi alennustuotteelta, on suurempi mahdollisuus, että asiakas ostaa tuotteen. Tämä voi olla tuote, jota hän ei oikeastaan tarvitse tai jota hän ei ollut ostamassa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että jos tuotteella on hintalappu, on todennäköisempää, että asiakas ostaa tuotteen ja ei vain jatka kauppakierrosta. Jos tuotteella ei ole hintalappua, se voi aiheuttaa hämmennystä asiakkaalla, mikä taas voi johtaa siihen, että tuote jää ostamatta. Hintalapun puuttuminen teettää myös työtä henkilökunnalle, kun heidän on koko ajan tarkistettava tuotteiden hintoja. Jos hinta on odotettua korkeampi, mahdollisuus saada tuote myytyä jää vähäiseksi. (Lahtinen & Isoviita, 2001) (PriceStickers, 2019)

3.3.2 Järjestys ja 5S

Tutkimukset ovat osoittaneet, että kaupan siisteys ja asiakastyytyväisyys kulkevat käsi kädessä. Kun kauppaa ei siivota ja pidetä puhtaana asiakkaat asioivat mieluummin toisessa paikassa. Tekijät, jotka voivat vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ovat likaiset wc:t/lattiat, läikät ja tahrat tai likaiset ostoskärryt. Asiakkaat haluavat tuntea olonsa mukavaksi, kun he käyvät ostoksilla. (Cleanlink, 2015) (PrestigeUSA, 2019) (RetailNewsInsider, 2014)

5S on osa japanilaista *Lean Production* tuotantofilosofiaa. Ajatuksena on yrityksen sisällä järjestelmällisesti saavuttaa ja ylläpitää järjestystä ja sillä tavalla saada kasvatettua työn tuottavuutta. Nämä viisi on Sortteeraus, Systemisointi, Siivous, Standardisointi ja Seuranta. 5S:n etu on, että nostetaan siisteyttä, järjestystä ja työturvallisuutta sekä nopeutetaan työtä, parannetaan viihtyvyyttä ja vähennetään työkalujen kustannuksia, kun niitä ei hukata, sekä nostetaan työn tuottavuutta. (Lean Lion, 2019) (Prevent, 2019)

Sortteerauksella tarkoitetaan, että erotellaan tarpeelliset ja tarpeettomat tavarat toisistaan. Rikkinäiset työkalut, tai sellaiset mitä ei käytetä, heitetään pois.

Systemisoinnilla tarkoitetaan, että kaikella on oma paikansa. Tällä tavalla kuka tahansa löytää helposti mitä etsii, mikä vuorostaan tekee työn tehokkaammaksi. Esimerkki tästä voisi olla työkalulaatikko, missä kaikilla työkaluilla on oma paikkaansa.

Siivouksella halutaan luoda puhdas työpaikka ilman roskaa, likaa ja pölyä. Kun koneet pidetään puhtaana, vuodot, läikkymiset ja vauriot löytyvät helposti. Jos myös työkalut pidetään puhtaana ja kunnossa, ne kestävät pidemmän ajan. Siivouksen pitäisi myös olla osa päivittäistä toimintaa.

Standardisoinnilla halutaan, kuten sana kertoo, standardisoida eri prosesseja ja työvaihteita. Jos yrityksessä on standardisoitu työtapa, kenen tahansa on helppo aloittaa mikä tahansa työ, tai jatkaa työtä jonkun toisen jälkeen.

Seuranta on tärkein, ja ehkä myös vaikein, ylläpitää. On helppoa ottaa 5S käyttöön, mutta jos kukaan ei ota sitä vakavasti, voi nopeasti olla takasin lähtöruudussa. Paras tapa saada 5S toimimaan on saada kaikki noudattamaan sääntöjä ja tekemään siitä tavan. (LMSSDefinitions, 2019)

3.3.3 Miten kaupan ilmapiiriä voidaan parantaa

Kaupan ilmapiiri vaikuttaa asiakkaan kokonaiskuvaan saamastansa palvelusta. Koettuun ilmapiiriin voidaan vaikuttaa eri tavoin:

- Luodaan hyvä ensivaikutelma. Ensimmäinen asia, jonka asiakas näkee, kun hän astuu kauppaan, pitäisi olla jotain joka miellyttää häntä, tai jotain joka antaa hyvän kokemuksen. Asiakkaan tulisi haluta tulla sisälle, eikä kääntyä ovelta ja kävellä ulos takaisin. On todettu, että on turhaa pinota liikkaa tuotteita heti oven sisäpuolelle, koska asiakas ei ole tässä vaiheessa vielä ehtinyt tulla kaupan sisälle. Ensimmäiset viisi metriä ovat jokseenkin näkymättömiä asiakkaalle.
- Opasteiden tulee olla näkyviä ja helppolukuisia.
- Tervehdi asiakasta, kun hän tulee myymälään. Jos tervehdit, asiakas tietää että hänet on nähty ja että hän tulee saamaan palvelua piakkoin, jos hän tarvitsisi sitä.
- Pidä kauppa puhtaana, siistinä ja järjestyksessä. Ostosten tekeminen puhtaassa kaupassa voi olla A ja O joillekin. Siksi on tärkeää pitää käytävät tyhjinä ja tavarat hyvässä järjestyksessä.

(Marquez-Oldham, 2015) (McGonagle, 2017) (Shopperception, 2013)

3.4 Sisäinen viestintä

Sisäisen viestinnän merkitys oli monelle tärkeä asia jo vuosituhaten vaihteessa ja on siitä lähtien saanut entistä enemmän huomiota. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea organisaation jäsenten välistä viestintää, tai organisaation osien välistä viestintää. Yleisimmät käytetyt keinot sisäiseen viestintään ovat esimerkiksi sähköposti, puhelin, intra-

netti, henkilöstölehti, kokoukset ja yksinkertaisesti jokapäiväinen puhe. (Grimsley, 2019) (Business Dictionary, 2019)

3.4.1 Kokous

Usein saa kuulla turhista kokouksista eri yhteyksissä. Nämä kokoukset nähdään tuhlatuksi ajaksi. Kokouksia on mahdollista tehostaa suunnittelemalla etukäteen, esimerkiksi kertomalla mitä kokouksessa käsitellään, jakamalla ainestoa etukäteen ja pyytämällä osallistujia tutustumaan siihen, motivoimalla osallistujia miettimään mahdollisia kysymyksiä etukäteen tai luomalla avoimen ilmapiirin ja aktivoimalla osallistujat keskustelemaan. On myös tärkeää erottaa työ- ja aivoriihikokoukset toisistaan. Työkokouksiin kuuluu aikataulun noudattaminen ja niissä käsitellään asioita, mistä etukäteen on sovittu. Aivoriihikokous ei sen sijaan ole sidottu tiettyyn aikatauluun tai ohjelmaan. Se kannustaa luovuutta ja ennakoimattomia ajatuksia ja esittämisiä. (Juholin, 2001)

3.4.2 Arkiviestintä

Arkiviestinnällä tarkoitetaan sellaista viestintää, jota tarvitaan työpaikalla, jotta pystytään suorittamaan jokapäiväiset työtehtävät. Tämäntyyppisellä viestinnällä ei ole yleistä sisältöä, vaan ajatus on, että ryhmässä keskustellaan sellaisista asioista, mitä ryhmän jäsenten kuuluu tietää. Tyypillinen sisältö voi olla esimerkiksi liiketoimintasuunnitelma, tulosseuranta, uudet tuotteet, palvelut, hankinnat jne. Tärkeimmät ja olennaiset tietosisällöt on päätettävä yhdessä yrityksen sisällä. Näitä tulee päivittää silloin tällöin. (Juholin, 2001) (Manninen, 2007)

Organisaation viestinnässä käytetään usein kolmea eri tapaa kommunikoida: suora(kasvokkain), painettu ja sähköinen viestintä. Näistä suora viestintä on osoittautunut arvokkaimmaksi viestintävälineeksi. On myös osoittautunut, että kasvokkain viestintä sähköisen viestinnän ohessa ovat tärkeimmät arkiviestinnät. Sähköisellä viestinnällä saavutetaan kaikki nopeasti ja samanaikaisesti, mutta kasvokkain viestinnän tarkoitus on luoda taustaa ja keskustelun kautta parantaa ja syventää tietoa ja ymmärrystä. (Juholin, 2001)

3.4.3 Miten sisäistä viestintää voidaan parantaa?

Kaupassa sisäisellä viestinnällä on tärkeä merkitys palvelun laadulle. Sisäistä viestintää voi aina pyrkiä parantamaan.

- Kannusta tietojen jakamista ja keskustelua. Avain on luoda avoin ja luotettava ilmapiiri.
- Tee virstanpylväät ja tavoitteet julkiseksi. Sillä tavalla kaikki tietävät miksi he tekevät työtä ja mihin he pyrkivät.
- Varmista, että jokaisella on helppo pääsy tärkeisiin tietoihin.
- Huomioi viestintäongelmat. Jos parikin ongelmaa jää ratkaisematta, koko asia voi laajeta ja johtaa suurempaan ja vaikeampaan ongelmaan.
- Kysy työntekijöiltä mitä ongelmia on viime aikoina ollut, ja yritä korjata ne. Aina ei ole pakko mennä täysillä eteenpäin, vaan on hyvä silloin tällöin katsoa taaksepäin ja yrittää korjata asiat, mitkä ovat menneet väärin.
- Kuuntele mitä muut sanovat ja jakavat. Jos et kuuntele mitä toinen sanoo, voi olla, että seuraavalla keralla hän ei enää jaa tietojansa.

(Cyprus, 2018) (Jostle, 2019) (Koort, 2015)

3.5 Standardisoitu työ

Tehdä töitä standardisoidusti ja suunnitelmallisesti toistuvilla työmomenteilla on yksi Leanin ja muiden laatujärjestelmien perusaatteita. Tekemällä samalla tavalla kerta toisensa jälkeen on mahdollista parantaa asioita ja oppia, mitkä asiat toimivat ja mitkä ei. Standardisoimalla laadusta tulee tasaisempi, työstä turvallisempi ja aikaa vievää virheitä voidaan välttää. Voi toki olla vaikeaa saada standardisoitu työtapa toimimaan, koska sitä pidetään ylhäältä ohjattavana työtapana, jossa luovuuteen ja oma kehityskykyyn on vähäinen mahdollisuus. Standardisoidun työtavan tehtävä on luoda luottamusta johtajien ja työntekijöiden välillä, mutta myös varmistaa, että jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä. Jokaisen yrityksen on itse luotava työtapa, joka sopii heille parhaiten. Toki se voi perustua eri standardeihin ja toimintapolitiikkaan, mutta loppujen lopuksi se on paikallinen sopimus siitä, miten töitä pitäisi tehdä vähentämällä virheitä ja huonoa yhteistyötä. (Jobba Smartare, 2016) (Olofsson, 2016)

Pohjimmiltaan standardisoitu työtapa tulisi olla yrityksen tällä hetkellä paras tunnettu työtapa. Standardisoitu työtapa mahdollistaa myös tehokkaan parannustyön. Jos yritetään parantaa työprosessia ilman standardia miten työ pitäisi tehdä, on vaikea tehdä parannuksia. Jos kaikki työntekijät tekevät työtä omalla tavalla, on vain mahdollista parantaa sitä, mikä on kaikille samaa. Tehokkaalla parantamistyöllä tarkoitetaan, että käytetään koko organisaation luovuutta ja parantamishalua jatkuvasti parantamaan työn tekemistä. (Hillmering, 2013-19) (Olofsson, 2016)

3.5.1 Työohjeet

Työohjeet erottuvat yleisistä standardeista. Standardi kertoo, millaisia erittelyjä tuotteella tulee olla, mitä valmistusvaiheita sisältyy, mitä materiaaleja tarvitaan jne. Työohje sen sijaan on tiimin käsitys siitä, miten työ pitäisi hoitaa tai miksi sitä tehdään sillä tavalla. Yksinkertaisissa tilanteissa muistilista voi olla riittävä, mutta se ei kerro miten jonkin asia tehdään. Muistilista on olemassa sen takia, että ei unohdeta tärkeitä vaihteita työssä. (Olofsson, 2016)

Hyvän ohjeen tulisi lyhyesti kertoa:

- Kuka tekee mitä?
- Milloin se pitäisi tehdä?
- Miten se pitäisi tehdä?
- Miksi tehdään tällä tavalla?

Jotta voidaan varmistaa, että kaikki lukevat ohjeet, niiden tulisi olla sellaisia, joita jaksamme lukea, mutta myös pitää ajan tasalla. Se tarkoittaa sitä, että ei saisi olla liian monimutkaisia ja vaikeasti luettavia ohjeita, mutta ei myöskään liian yksinkertaisia, joita kuka tahansa voi ymmärtää paneutumatta asiaan. On pyrittävä lyhyisiin ohjeisiin, jotka ovat kirjoitettu mahdollisimman vähäisellä tekstillä. Asiat, jotka kaikki osaavat tai jotka eivät ole tärkeitä, voi jättää pois. Ohjeet ohjaavat miten työ pitäisi tehdä, mutta niitä käytetään ehkä eniten koulutuksessa ja seurannassa. Ohjeet tulee myös olla helposti kaikkien saatavilla ja kirjoitettu niin, että kaikki ymmärtävät, mitä tarkoitetaan ja vaaditaan. (Jobba Smartare (2), 2016) (Olofsson, 2016) (Prevent, 2019)

3.5.2 Standardisoitujen työtapojen käyttöönottoaminen

Standardisoitu työtapo on yhteinen työtapo, joka kertoo, miten yrityksessä tehdään eri asioita. Jos henkilökunta on kokenut, löytyy paljon tietoa yrityksestä. Kun nämä tiedot yhdistetään yleisten standardien avulla, voidaan tehdä omat ohjeet. Jotta tämä voidaan toteuttaa, täytyy koota henkilökunta sopimaan, mitä tällä hetkellä pidetään parhaana työtapana ja dokumentoimaan se. Jos yrityksessä on standardisoitu työtapo, sitä odotetaan noudatettavan joka kerta kun on mahdollista. Kun yhdessä otetaan esille ja sovitaan ohjeista se ei tarkoita, että jokainen voi itse päättää noudattaako niitä vai ei. Jos sellaisia ongelmia syntyy, ettei voida noudattaa ohjeita, on kiinnitettävä huomiota tähän. Silloin voidaan ehdottaa parannuksia ongelmien vähentämiseksi tai kehittää ohjeita niin, että osataan ratkaista syntyvät ongelmat. (Olofsson, 2016) (Svensk Konsulttjänst, 2015)

Kun standardisoitu työtapo otetaan käyttöön, sen voi tehdä viidessä eri vaihteessa, josta ensimmäinen olisi kouluttaa henkilökuntaa siitä mistä on kyse ja miksi tätä tehdään. Tämä voisi esimerkiksi tapahtua keskustelujen ja ryhmätöiden kautta. Toinen vaihe on luoda kuva siitä, miltä tänä päivänä näyttää, ja miten tällä hetkellä tehdään töitä. Jos jo ennestään on tehty ohjeita työstä, mutta kukaan ei seuraa niitä, ei pitäisi luottaa niihin, vaan aloittaa alusta. Kolmas vaihe olisi analysoida työtä ja yksinkertaisesti katsella kriittisesti tämän päivän työtapaa. Työvaiheet voidaan käydä läpi askel askeleelta ja kysyä tiettyjä kysymyksiä, esimerkiksi onko työ tarpeellista, pitäisikö jotain tehdä aiemmin tai myöhemmin tai olisiko sitä mahdollista yksinkertaistaa tai parantaa? Tästä voi sitten luoda uuden työtapavan, missä kaikki tehdään oikeassa järjestyksessä. Neljänneksi olisi sovittava työtapavasta. Kun edellisessä vaiheessa on päätetty, mitä kaikkea työssä pitäisi tehdä ja mitkä työvaiheet olisi sisällytettävä ohjeeseen, on katsottava miten tämä tehdään. On tärkeää, että kaikki saavat sanoa sanansa siitä, mitä heidän mielestään tulisi olla mukana. Viidenneksi ja viimeiseksi on testattava ohjeet. On hyvä antaa niin monen kuin on mahdollista kokeilla ohjeita, sen takia, että toiset näkevät asioita eri tavalla kuin toiset ja he voivat havaita ongelmia, jota muut eivät näe. Jos havaitaan suuria eroja ohjeiden tulkinnassa, on palattava ja tarkistettava ohjeet uudelleen sekä korjattava ongelmat. Kun kaikki vaiheet on tehty ja hyvä ohje on saatu aikaiseksi, on koulutettava henkilökunta. (Aernoudts, 2015) (Olofsson, 2016)

3.5.3 Standardisoitujen työtapojen edut

Yritysten kannattaa ottaa standardisoidut työtavat käyttöön koska ne parantavat laatua, kun työtä tehdään parhaalla tunnetulla tavalla. Henkilökunta pystyy paremmin jäsentämään työtä sekä ymmärtämään ja ryhmittämään työtä ylikuormittamisen estämiseksi. Kun työtavat ja

työtehtävät ovat kaikille selkeitä, henkilökunnan kouluttamiselle ja kehittymiselle on myös selkeät tavoitteet. Standardisoidut työtavat luovat alustan parannuksille tulevaisuudessa sekä tekevät parannuksista helpompia ja nopeampia. (Aernoudts, 2015) (Frye, 2015) (Jobba Smartare (2), 2016) (Millard, 2016)

3.5.4 Miten varmistetaan standardisoidun työtavan noudattaminen?

Standardisoitu työtapaa, jota kukaan ei seura, on samaa, kun ei sitä ollenkaan olisi. Siksi on tärkeä motivoida henkilökuntaa noudattamaan tätä työtapaa ja siihen kuuluvia ohjeita. Tehdäksesi tämän:

- Viestiä visio. Johtajien on näytettävä työntekijöille, todellisilla luvuilla, miksi tätä tehdään. He voivat myös näyttää työntekijöille mitä he saavat siitä. Kun esimerkiksi laatu paranee standardisoidun työtavan vuoksi, voi ehkä nostaa palkkoja tai antaa enemmän bonusta eri tilanteissa.
- Yritä aina parantaa työtapaa. Tällä tavalla voi estää henkilökuntaa palaamasta takaisin vanhoihin työtapoihin.
- Luo avoin parantamiskulttuuri, missä kannustetaan jatkuvaa parannusta. Hyväksymällä sen, että saa kokeilla jotain uutta, vaikka se epäonnistuisi, kannustaa työntekijöitä ottamaan vastuun ja ratkaisemaan ongelmia itse.
- Motivoi työntekijöitä jatkuvasti. Kun kaikki yhdessä parantavat prosessia tai työtä, myös johtajat, tämä osoittaa, että yritys oikeasti haluaa onnistua.
- Kouluta henkilökuntaa säännöllisesti. On tärkeää, että kaikki tietävät mikä on paras tapa työskennellä mahdollisemman monessa eri pisteessä ja asemalla. Ottamalla kaikki mukaan, myös johtajat, ja käymällä kaikki työvaiheet läpi voi pitää kaikkia päivitettyinä. Näin olleen kuka tahansa voi tulla mille asemalle tai pisteeseen tahansa tekemään työtä, jos sitä vaaditaan, koska kaikki tietävät mitä ja miten työ pitäisi tehdä.

(Lean Smarts, 2018) (Serena, 2017)

4 Menetelmä

Seuraavaksi käyn läpi millä menetelmällä olen tämän työn tehnyt ja miksi olen valinnut nämä. Kun keskustelin tästä opinnäytetyöstä ohjaajien kanssa, keksimme jo erilaisia tapoja, miten sitä voisi tehdä. Lopuksi päädyimme siihen, että ottaisin yhteyttä muihin rautakauppoihin, saadakseni nähdä miten heillä asiat on hoidettu. Haastattelisin myös Kaustisen K-Raudan henkilökuntaa. Tämän jälkeen pidettäisiin palaveri, jossa keskusteltaisiin niistä asioista, mitä vierailuissa ja haastatteluissa oli tullut esille.

4.1 Vierailut muissa rautakaupoissa

Ensimmäinen asia mitä tein, oli ottaa yhteyttä muihin lähialueen rautakauppoihin ja kysyä saisinko tulla käymään heillä ja kysyä pari kysymystä. Olin kiinnostunut näkemään miltä heidän kauppansa näytti ja miten heillä tietyt asiat toimivat. Kysymykset perustuivat erilaisiin asioihin mistä olimme keskustelleet, että Kaustisella voisi parantaa.

Aluksi olimme melko epäileviä siitä, saisinko ollenkaan päästä käymään ja kysymään kysymyksiä muihin rautakauppoihin tai jos minun olisi pakko etsiä kauempana. Myös muut K-Rauta ketjut ovat tavalla tai toisella suorilla kilpailijoita keskenään. Soitin kuuteen eri rautakauppaan, joista kaksi ei halunnut ottaa minua vastaan. Otin yhteyttä kauppiasiin ja yhteen rakennustarvikemyyjään ja sovin tapaamiset heidän kanssaan. Näiden vierailujen aikana haastattelin vain heitä. Ajatus oli katsoa, miltä heidän myymälänsä näytti ja kysyä pari kysymystä, johon he helposti pystyisivät vastaamaan. Jos olisin ollut kiinnostunut siitä, mikä heillä toimii hyvin ja mikä huonosti ja halunnut mennä syvemmälle, olisi myös pitänyt haastatella henkilökuntaa. Se olisi todennäköisesti ollut liian työläistä, osittain sen takia että se olisi häirinnyt heidän toimintaansa, ja heidän ongelmistaan ulkopuoliselle kertominen ei ehkä olisi ollut kovin houkuttelevaa.

Kaupat, joissa vierailin, olivat K-Rauta Pietarsaari, K-Rauta Seinäjoki ja K-Rauta Vaasa sekä Hartman Vaasa. Syy miksi valitsin ottaa yhteyttä näihin oli, että ne ovat tällä alueella, mikä tarkoittaa, että niillä luultavasti on samanlaisia asiakkaita, kun mitä Kaustisella. Toinen syy oli, että ne ovat suurin piirtein samankokoisia kun Kaustisen kauppa. Vieraileminen hyvin pienessä tai suuressa kaupassa jossain isossa kaupungissa, jossa on useita satoja tuhansia asukkaita, ei ehkä olisi antanut yhtä paljon kuin ne, joissa päätin käydä. Pienissä liikkeissä ei ehkä myöskään ajateltaisi niin paljon sellaisia asioita, mitä olin hakemassa, ja suurissa kaikki olisi liian isoa.

Se, mistä olin kiinnostunut, oli muun muassa miten muut kommunikoivat sisä- ja ulkoalueiden välillä. Kaustisella oli ollut puhetta ottaa käyttöön radiopuhelimia, mutta halusin ensin nähdä käyttäkö muut niitä sekä miten niitä käytetään, ja jos eivät käytä, niin miksi ei? Viestinnän osalta olin myös kiinnostunut, miten he opastavat asiakkaita oikeaan paikkaan. Esimerkiksi jos asiakas ensin tulee myymälään ja sitten tarvitsee jotain noutopihalta, tai jos asiakas etsii jotain erityistä, joka vaatii jonkun jolla on hieman enemmän tietoa aiheesta palvelemaan häntä. Tähän sisältyi myös mahdolliset aluekartat ja hallinumerointi, jotka myös ovat olleet puheenaiheena Kaustisella.

Muita asioita, joista on keskusteltu Kaustisella, on pitäisikö luoda erilaisia ohjekirjoja tai oppaita siitä, miten työt pitäisi tehdä, toisin sanoen standardisoida työtapaa. Kun kaikki tekevät työt samalla tavalla, on helpompi palkata uusia työntekijöitä, jos tämä olisi ajankohtaista, tai yksinkertaisesti vältetään virheitä tai väärinkäsityksiä asiakkaiden ja henkilökunnan välillä.

4.2 Kaustisen myymälän henkilökunnan haastattelu

Tulimme myös siihen tulokseen, että minun tulisi haastatella henkilökuntaa Kaustisella. Jokaisella työntekijällä on omat käsitykset ja mielipiteet siitä, mikä toimii ja mitä pitäisi parantaa. Johtajilla voi olla täysin selvä näkemys tilanteesta, mutta jotta saataisiin syvempi ymmärrys kokonaisuudesta, voi olla hyvä kysyä heiltä jotka loppujen lopuksi tekevät työn, niin sanotulta lattiahenkilöstöltä.

Totesimme, että henkilökunta saisi listata muutaman asian, joka heidän mielestään toimii hyvin ja muutaman, joka toimii huonosti. Siitä saisin käsityksen, löytyykö yhteistä nimittäjää. Lähtökohtana oli, että kaikki nimeäisivät kolme hyvää ja kolme huonoa asiaa. Saadakseni mahdollisimman hyvän tuloksen pitäisi haastatella kaikkia työntekijöitä ja pyytää heitä nimeämään vähintään kuusi asiaa. Koska liike on auki lauantaisinkin, on aina joku, jolla on vapaata kerran keskellä viikkoa. Lomien, ja muista syistä johtuvien poissaolojen, takia menetin viiden henkilön vastaukset. Huomasin myös aika nopeasti, että henkilökunnan oli vaikea löytää kuusi erilaista vastausta.

Niistä 13, jotka olivat paikalla tuona päivänä, sain kaiken kaikkiaan 46 vastausta. Jos kaikki olisivat antaneet kuusi vastausta, numero olisi ollut 78. Näistä 13 oli myös muutama, joilta en saanut ollenkaan tai vain pari kolme vastausta.

4.3 Palaveri

Sen jälkeen, kun olin käynyt muissa rautakaupoissa ja haastatellut Kaustisen myymälän henkilökuntaa, päätimme pitää aivoriihityyppisen palaverin. Siinä käytiin läpi kaikki, mitä oli tullut esille haastatteluissa ja siinä esitettiin erilaisia ajatuksia sekä mietittiin, miten voisimme viedä ne käytäntöön. Palaveri pidettiin iltapäivällä ja koska se pidettiin työaikana, kerättiin yhteen kaikki, joilla oli mahdollisuus osallistua. Tämä tehtiin niin, että jotkut pystyivät palvelemaan niitä asiakkaita, jotka tulivat liikkeeseen. Palaverissa meitä oli yhteensä viisi henkilöä. Miksi meitä oli niin vähän, johtui väärinkäsityksestä minun ja Jylhän välillä. Minä olin saanut sen käsityksen, että kävisimme ensin kahdestaan kaikki läpi ja myöhemmin samana päivänä, vasta työajan jälkeen, kerättäisiin henkilökunta yhteen ja pidettäisiin palaveri. Hän oli taas ajatellut, että käytäisiin tiedot läpi kahdestaan ja pidettäisiin palaveri jokin toinen päivä. Vaikka meitä oli niin vähän palaverissa, saimme kumminkin hyviä ideoita pyörimään ja vilkasta keskustelua syntymään, koska heillä, jotka osallistuivat, oli paljon kokemuksia ja mielipiteitä. Pari oli ollut jo pitkän ajan töissä kaupassa, yksi oli uusi työntekijä ja neljäs on yleensä noutopihalla töissä.

Palaverin tarkoitus oli käydä läpi se mistä olimme puhuneet vierailuilla ja mitä haastatteluissa oli tullut esille. Aivoriihien kautta saisimme konkreettisia ideoita siitä, mitä Kaustisella voisi tehdä. Vierailujen yhteydessä olin tehnyt yhteenvedot siitä, mistä puhuttiin. Nämä käytiin läpi kohta kohdalta palaverissa. Palaverissa oli myös hyvä, että keskustelu välillä ajautui sivuraiteille tästä yhteenvedosta. Nämä sivuraiteet pystyin suoraan yhdistämään henkilökunnan haastatteluihin, mikä tarkoitti, että saatiin samalla käytyä niitä läpi. Luvussa kuusi tulen käymään vielä syvempään läpi siitä, mistä keskusteltiin.

5 Haastattelut

Tässä luvussa tulen käymään läpi haastattelut, jotka tein muissa rautakaupoissa sekä henkilökunnan kanssa Kaustisella. Nämä haastattelut ovat tärkeä osa tätä työtä, koska niistä sai erilaisia ideoita ja tietoa, mitkä voivat auttaa päättämään mitä voisi tai pitäisi parantaa.

5.1 Rautakaupat

Kävin neljässä eri rautakaupassa lähialueella. Näiden vierailujen ajatuksena oli nähdä miten he ovat ratkaisseet asioita, joista olimme puhuneet Jylhän kanssa että ovat ongelmia tai joita Kaustisella pitäisi parantaa. Nämä vierailut antoivat myös käsityksen siitä, miltä rautakauppa voi näyttää toisella paikkakunnalla.

5.1.1 Henkilökunnan viestintä

Yksi tärkeimmistä asioista mistä puhuttiin, oli kommunikaatio sisä- ja ulkotilojen välillä, ja miten se toimii. Kahdessa paikassa neljästä käytettiin radiopuhelimia ilmoittamaan eri asioista, esimerkiksi että asiakas on tulossa tiettyyn paikkaan noutopihalle hakemaan tavaraa. Heillä, joilla oli radiopuhelimet käytössä, olivat sitä mieltä, että ne olivat edesauttaneet toimintaa melko paljon ja ovat käteviä, koska voi nopeasti ilmoittaa jonkun pienen asian, mikä vuorostaan tehostaa koko asiakasprosessia. Näillä kahdella oli myös käytössä tavallisia puhelimia, jota he käyttävät, kun asiat vaativat enemmän selitystä.

Toiset kaksi myymälää, joilla ei ollut radiopuhelimia käytössä, käyttivät tavallisia puhelimia. Heidän mielestään he pärjäävät hyvin ilman radiopuhelimia kommunikoidakseen sisä- ja ulkotilojen välillä. Kommentin, jonka sain, oli että näistä on vain enemmän kantamista varsinkin pihamiehille, joilla jo ennestään on kaksi puhelinta (oma ja yrityksen), mittanauha, kynä ja paperi sekä mahdollisesti mattopuukko tai jotain vastaava, että he saavat avattua pakkausta asiakkaille tarpeen vaatiessa.

5.1.2 Aluekartta

Asia, josta puhuimme Kaustisella, kun keskustelimme tästä opinnäytetyöstä, oli että siellä halutaan helpommin pystyä ohjaamaan asiakkaita sekä myymälässä että noutopihalla. Oli koettu, että on vaikea saada asiakas ymmärtämään mihin ja miten hänen pitäisi ajaa, jos hän tarvitsee jotain esimerkiksi noutopihalta. Kun pitäisi selittää asiakkaalle, joka ei ole ennen käynyt Kaustisen K-Raudassa, että hänen pitäisi ajaa tietylle hallille noutopihalle, voi

helposti syntyä ongelmia. Työntekijä tietää täsmälleen miltä piha näyttää ja sen takia selittää ehkä hieman monimutkaisesti asiakkaalle. Tätä voisi parantaa esimerkiksi kartoilla.

Kahdessa neljästä myymälässä oli kartoja noutopihan porteilla. Yhdessä näistä oli myös sisääntulon seinällä kartta myymälästä, mihin hyllyt ja eri osastot oli merkitty. Heillä, joilla oli kartoja, kokivat nämä varsin hyödyllisiksi, varsinkin jos heillä oli iso noutopiha. Niissä myymälöissä missä ei ollut kartoja, kokivat ne tarpeettomina ehkä siitä syystä, että heidän noutopihansa eivät olleet kovin isoja, mikä tekee opastustyön paljon helpommaksi. Yhdessä paikassa oli aikaisemmin ollut kartta noutopihalla heti portin sisäpuolella, mutta se oli mennyt rikki ja uutta karttaa ei luultavasti hankittaisi. He, joilla ei ollut karttaa, pitivät niitä kuitenkin hyvinä. Jotta kartoista olisi hyötyä, asiakkaiden pitäisi nähdä ne ja niiden pitäisi olla heidän avuksensa.

5.1.3 Numeroidut hallit ja hyllyt

Kaikissa neljässä paikassa, joissa kävin, oli numeroidut varastohallit ja väliköt. Näillä väliköillä tarkoitetaan usein tilaa hallin pitkän avoimen sivun kantavien pilarien välissä (katso kuva 4). Neljästä kaupasta kolme sijaitsivat kaupungeissa, joissa oli muita rakennuksia ympärillä. Tämän takia heillä oli oikeastaan vain yksi iso halli, joka oli rakennettu tonttirajaa pitkin. Näistä kolmesta kahdella oli myös läpiajohalli keskellä pihaa. Kolmannessa paikassa oli sen sijaan toinen halli, joka ei ollut kiinni isommassa hallissa. Hallit ja väliköt olivat numeroituja esimerkiksi yhdestä kymmeneen, riippuen montako hallia ja välikköä oli.

Neljäs paikka oli eniten Kaustisen liikkeen kaltainen, jos vertaa pihan kokoa ja muotoa. Heillä oli hieman suurempi läpiajohalli ja pari isompaa sekä pienempää hallia, jotka olivat sijoitettuja tontin reunoille. Tässä liikkeessä halleilla oli isompi numerointi ja väliköillä pienempi.

Kaikilla neljällä liikkeellä oli tietty paikka mihin he keräsivät tuotteet, jotka oli tilattu asiakkaille tai jotka asiakas oli pyytänyt heitä keräämään valmiiksi hänelle. Tämä paikka oli useimmiten tavaravastaanotossa tai sen lähetyvillä. Yhdessä kaupassa oli tavaravastaanotossa, seinän vieressä, pitkä hylly missä kaikki hyllypaikat oli merkattu. Kun tavara, joka oli tilattu asiakkaalle, tuli, se laitettiin lavalle ja vapaalle paikalle hyllyyn. Sen jälkeen hyllynumero syötettiin tilauksen kanssa tietojärjestelmään. Tällä tavalla kenellä tahansa oli mahdollisuus tarkistaa mistä ja miltä hyllypaikalta tietyn asiakkaan tavara löytyy. Itse sain sen käsityksen, että tämä toimii hyvin. Toisessa paikassa oli suurin piirtein

samanlainen järjestelmä, mutta he käyttivät tavallista paperia sen sijaan, että kirjoittaisivat tiedon tietojärjestelmään. Kun tilaus saapui, löytyi valmiit paperit tilauksesta ja niihin kirjoitettiin mistä hyllypaikasta tavara löytyy. Täällä oli myös eri hyllyt ammatti- ja kuluttaja-asiakkaille. Kahdessa toisessa liikkeessä oli myös tietyt keräilypaikat, mutta ei numeroituja tai merkattuja hyllyjä niin kuin kahdessa ensimmäisessä.



Kuva 4: Uusin halli Kaustisella. (Oma kuva)

Yllä olevasta kuvasta nähdään Kaustisen liikkeen uusi halli, joka valmistui talvella 2017. Tämä halli on rakennettu niin, että voi ajaa autolla sen läpi kahta väylää pitkin ja lastata sen sisällä. Se on myös auki sivuilta, joissa on neljä välikkää. Kuvassa vasemmalla, hallin pitkällä sivulla, näkee, että välikkää kauimpana on auki ja muut suljettu. Tämä halli rakennettiin koska haluttiin saada tuotteita, varsinkin puunippuja, katon alle suojaan.

5.1.4 Palvelupiste pihalla

Kolmessa neljästä liikkeessä oli jonkinlainen koppi pihalla henkilökunnan käyttöön. Näissä kolmessa kahdella oli myös kassa kopissa. Siellä asiakkaat voivat maksaa ostokseensa, mikä oli erittäin hyvä varsinkin kesäisin, kun myymälässä on usein kovin kiire. Ulko-kassalle asiakkaat voivat maksaa heti ja ajaa sitten pois, eikä heidän myöskään tarvitse pysäyttää autoa ja mennä sisälle maksamaan. Palvelupisteissä oli myös tietokone, jotta henkilökunta pystyi velottamaan ammatti- tai kuluttaja-asiakkaita, joilla on tili, sekä tarkistamaan hintoja tai tilaamaan jotain esimerkiksi asiakkaalle.

Kun pidetään kassaa myymälän ulkopuolella, ongelmana on, että siellä on aina oltava joku päivystämässä. Kesällä ulkopihan kassahenkilölle on aina töitä, mutta talvisin, kun noutopihalla käy vain muutama asiakas päivässä, ja nämäkin ovat yleensä ammattiasiakkaita jotka laittavat ostokset tilille, maksetaan palkkaa henkilölle, jolle ei riitä työtä koko päiväksi. Liikkeessä, missä oli koppi mutta ei kassaa, ei ollut samaa ongelmaa. Heillä oli vain tietokone, että pystyivät laskuttamaan asiakkaita.

5.1.5 Muut asiat

Muita asioita mistä puhuttiin, oli esimerkiksi se, miten käsitellään asiakkaita, jotka ensin tulevat myymälään, mutta loppujen lopuksi tarvitsevat jotain noutopihalta. Se hoidettiin suurin piirtein samalla tavalla kaikissa neljässä liikkeessä sekä Kaustisella. Riippuen siitä, mitä asiakas tarvitsee, hänet joko lähetetään suoraan noutopihalle ja ilmoitetaan pihamiehille että asiakas on tulossa, tai tehdään kauppa valmiiksi sisällä ja sitten vasta hänet lähetetään ulos. Jos kauppa tehtiin valmiiksi sisällä, asiakas maksaa ensin ja sitten vasta ilmoitetaan pihamiehille, että hän on tulossa ja että ostokset on maksettu. Maksettuaan ostokset asiakas saa lapun, jonka hän antaa pihamiehelle. Tällä tavalla pihamyymyjä voi helposti ja nopeasti antaa asiakkaalle hänen ostamansa tavaran.

Yhdelläkään kaupalla ei ollut omia manuaaleja tai ohjeita, vaan he seurasivat konsernin antamia ohjeita. Kuinka hyvin näitä sitten seurataan, on toinen asia. Noudattavatko kaikki näitä kirjaimellisesti, löytyykö henkilökunnasta niitä, jotka tekevät omalla tavalla ja kuinka tärkeää on että ohjeita noudatetaan?

Asia, mistä puhuttiin ensimmäisessä vierailussa, oli heidän käyttöönottamansa toiminnanohjausjärjestelmä ja siihen kuuluvat PDA:t (Personal Digital Assistant tai kämmentietokone) K-Rauta-kaupoissa. PDA:t antavat heti pääsyn toiminnanohjausjärjestelmään, jossa voi laskuttaa asiakkaita, lähettää listan asiakkaan ostoksista suoraan kassalle ilman papereita, tarkistaa tuotteiden hinnat jne. PDA:t ja uusi toiminnanohjausjärjestelmä tulee Kaustiselle syksyllä -19, mutta en tule tässä työssäni tutkimaan sitä lähemmin.

5.2 Henkilökunnan haastattelut

Kun keskustelimme tästä opinnäytetyöstä, tulimme siihen tulokseen, että minun olisi myös haastateltava henkilökuntaa Kaustisella, jotta saadaan tietoa siitä, mikä heidän mieleistään toimii ja mikä ei. Tällä tavalla saisin myös tietoa siitä, mitä pitäisi parantaa, sekä käsityksen siitä, mikä toimii hyvin. Huomasin nopeasti, että oli helpompaa listata huonoja asioita, kun hyviä.

5.2.1 Parannettavat asiat

Se, mitä lähes kaikki mainitsivat, oli että tiedonkulku ei toimi. Tällä ei tarkoitettu kampanjoita eikä muita uutisia Kaustisen K-Raudan sisällä, vaan kaikkea sellaista, jolla oli jotain asiakkaan kanssa tekemistä. Esimerkiksi kun joku oli tilannut jotain asiakkaalle ja

ainoastaan hänellä oli tieto tästä kaupasta tai muusta vastaavasta. Kommentin jonka sain, oli että kun joku on tehnyt hyvän kaupan hän ei jaa tietoa siitä, mikä lopuksi johtaa joutavaan selvittämiseen ja soitteluun. Jos henkilö, joka on tehnyt kaupan, ei ole paikalla silloin kun asiakas hakee tilauksensa ja kukaan muu ei tiedä siitä mitään, tämä voi aiheuttaa paljon ongelmia.

Toinen kommentti, joka liittyy samaan aiheeseen, oli että kaikki eivät seuraa Keskon ohjeita siitä, miten tietyt asiat pitäisi tehdä. Esimerkki tästä voisi olla kuin tehdään ostotilaus. Tuote saapuu liikkeeseen ja se myydään pois ennen kuin se edes on laitettu tietojärjestelmään. Tämä johtaa siihen, että saldot eivät täsmää. Monella on omat tavat tehdä tiettyjä asioita ja se voi loppupeleissä johtaa siihen, että tärkeää tietoa jää kirjaamatta. Tästä on jo kauan ollut puhetta palavereissa, mutta asia ei ole parantunut. Loppujen lopuksi työntekijöiden on itse päästävä pois vanhoista toimintatavoista ja alettava tekemään niin kuin kaikki muut, jotta asia paranisi.

Muita negatiivisia kommentteja:

- Liian vähän hyllymetrejä verrattuna tuotteisiin. Hyllytila on myös epätasaisesti jaettu hyvin ja huonosti myyvien tuotteiden kesken. Tuotteet, jotka eivät myy hyvin, vievät liikaa tilaa.
- Usein joudutaan keskeyttämään jokin työ, kun kiireisempi asia ilmestyy. Kun se on käsitelty, on jo unohtanut sen mikä jäi kesken.
- Tuotteet vaihtavat paikkaa. Yhtenä päivänä ne ovat yhdessä paikassa ja ensi viikolla toisessa. Tämä johtaa turhaan kyselemiseen, mikä vie aikaa.
- Tuotteella on usein väärä hinta hyllyssä. Kun tuotteen hinta tarkistetaan tietokoneelta se ei täsmää hyllyssä annettuun hintaan.
- Toimitettu tavara ei mahdu sille varattuun tilaan.
- ”Tavarapelin hallinta” ja myymälän siisteys.

Näitä yllä mainittuja asioita voisi parantaa:

- Luomalla standardisoitu työtapa. Jos ongelma on siinä, että kaikki tekevät omalla tavalla, voitaisiin luoda standardisoitu työtapa, jota kaikkien tulisi noudattaa. Jos

kaikki työn vaiheet olisi listattu, virheiden ja ongelmien määrä laskisi ja voisi paremmin taata tasaisen työn.

- Tarkistamalla mitä tuotteita myydään eniten ja millä ei ole niin korkea menekki. Ne tuotteet, joita ei myydä yhtä paljon, voisi laittaa tietylle paikalle hyllylle ja siten tehdä tilaa niille, joilla on parempi menekki.
- Käyttämällä muistivihkoa. Jos on monta asiaa tekeillä samaan aikaan ja on vaikea muistaa kaikkia, henkilöllä voisi olla jonkinlaisen muistivihko. Siihen hän voisi kirjoittaa tärkeitä asioita, mitä pitää muistaa.
- Ilmoittamalla tuotteiden siirtämisestä kaikille. Se, että tuotteet vaihtavat paikkaa on erittäin yleistä. Kun jostain tuotteesta tulee isompi toimitus, on usein tehtävä tilaa, jotta saadaan kaikki mahtumaan samaan paikkaan. Tämä johtaa loppupeleissä siihen, että tuotteet vaihtavat paikkaa. Jos jotain siirretään kauemmas alkuperäisestä paikasta, siitä voisi ilmoittaa esimerkiksi palavereissa tai kahvihuoneen ilmoitustaululla, että se on siirretty ja että tavara löytyy nyt jostain muualta. Olisi myös hyvä, että koko henkilökunta kävisi pari kertaa vuodessa koko noutopihan läpi, jotta pihamiehet voisivat kertoa mitkä tuotteet löytyy mistäkin.
- Päivittämällä uudet hinnat hyllyihin. Se, että hinnat vaihtelevat, ei ole harvinaista missään kaupassa, mutta hinnat on myös pidettävä oikein päivitettyinä hyllyissä. On erittäin iso työ koko ajan varmistaa, että tuhansilla tuotteilla on oikea hinta. Kun Kaustiselle saadaan PDA:t ne tulevat helpottamaan hintojen päivittämistä ja tarkastamista. PDA:sta pystyy heti tarkistamaan hintoja ja pysymään päivittyneenä.
- Pitämällä kauppa siistinä. Kun Kaustisella puhutaan siitä, että kauppa ei ole siivottu tai puhdas tarkoitetaan usein erilaisia laatikoita ja roskia, joita löytyy hyllyjen välistä. Kun tuotteita nostetaan hyllyyn ja hyllyt täyttyvät, laatikot on usein jätetty odottamaan lattialle. Tai sitten asiakas, joka tarvitsee palvelua, on keskeyttänyt hyllyttämisen. Kun myyjä on palvellut asiakasta valmiiksi, seuraava asiakas tulee ja pyytää apua tai sitten yksinkertaisesti on unohdettu, että jotain jäi kesken.

Laatikoille voisi keksiä jokin tietty paikka, mihin niitä voisi viedä kun hyllyt on täytetty. Kun tulee rauhallisempi hetki, joku voisi käydä nämä laatikot läpi ja tarkistaa, jos niihin jääneet tavarat nyt mahtuisivat hyllyyn.

Kun keskustelin yhden Kaustisen liikkeen työntekijän kanssa, hänellä oli erilaisia parantamishdotuksia siitä, miten roskat saisi helposti pois hyllyjen välistä. Koska ajattelutapa voi olla, että ollaan myyjiä eikä siivoojia, pitäisi keksiä yhteinen tapa toimia.

Esimerkiksi kun asiakas tarvitsee jotain avaamattomasta paketista missä on paljon muovivaippaa ympärillä, paketti avataan, muovi heitetään sivulle hetkeksi ja tuote annetaan asiakkaalle. Kun asia on hoidettu, muovi, tai koko paketti, unohdetaan. Siksi pitäisi yrittää saada kaikki ottamaan roskat mukaansa ja heittämään ne roskiin, ennen kuin aloitetaan seuraava asia tai ennen kuin jatketaan sitä, mitä oltiin tekemässä. Sama koskee trukkeja. Liian usein on niin, että joku nostaa lavan alas hyllyltä, antaa tuotteen asiakkaalle ja unohtaa nostaa lavan takaisin. Vaikka asiakas tarvitsee jotain muuta muualta pihalta tai myymälästä, on tärkeää nostaa takaisin se, minkä on ottanut alas, osittain senkin takia, että trukki heti vapautuisi seuraavalle, mutta myös siksi ettei alas nostettu tavara olisi edessä kun seuraavaa asiakasta palvellaan. Tätä voi myös ajatella työturvallisuuden näkökulmasta.

5.2.2 Hyvät asiat

Hyviä asioita ei tuotu yhtä paljon esille kuin huonoja, mutta hyvillä asioilla oli kuitenkin yhteinen tekijä. Moni vastasi, että kaupalla on ammattitaitoinen henkilökunta, joilla lähes kaikilla on hyvä tuntemus kaikilta alueilta. Vaikka henkilön pääalue olisi esimerkiksi sisustus, hän osaa myös sen verran esimerkiksi LVI-tuotteista ja pienkoneista, että hän voi palvella asiakasta ja vastata asiakkaan kysymyksiin.

Muita positiivisia vastauksia mitä sain oli:

- Kaupassa on laaja ja monipuolinen tuotevalikoima.
- Hyvät tilat ja tarpeeksi tilaa. Piha on riittävän iso, jotta pystyy hyvin palvelemaan asiakkaita ja myös lastaamaan ja purkamaan kuorma-autoja.
- Henkilökunnalla on hyvä työilmapiiri.
- Asiakaspalaute oli suureksi osaksi erittäin hyvää.
- Kaupan koko alueeseen katsottuna.

Tehdäkseen positiivisesta vielä paremman voisi:

- Kouluttaa henkilökuntaa aika ajoin, jotta he pysyvät mukana päivän trendien ja uutuuksien kanssa. Kaikilla tulisi olla ainakin perustietämys kaikista alueista (sisustus, pienkoneet, LVI jne.).
- Järjestää ohjelmaa työajan ulkopuolella, jotta kaikki oppisivat tuntemaan toisensa paremmin.
- Pitää palavereita niin usein, että kaikki tietävät mitä yrityksessä tapahtuu. Palavereissa voidaan myös käydä läpi, mitkä asiat on tehty hyvin ja mitä pitäisi vielä parantaa edellisen palaverin jälkeen.

6 Palaveri

Tässä luvussa tulen käymään yksityiskohtaisemmin läpi mitä palaverissa otettiin esille. Niin kuin jo mainitsin, kävimme läpi myymälävierailut ja haastattelut Kaustisen henkilökunnan kanssa. Näiden perusteilla pohdittiin erilaisia konkreettisia ideoita, mitä voisi tehdä Kaustisella. Tämän lisäksi keskustelimme myös muista asiaankuuluvista asioista, joita pitäisi parantaa tai käydä läpi.

6.1 Viestintä

Ensimmäinen asia joka otettiin esille, oli radiopuhelimet. Kun puhuimme niistä, kävimme läpi miten ne voisi toimia ja miten niitä pitäisi käyttää. Pitäisikö kaikilla olla oma radiopuhelin vai olisiko vain yksi palvelutiskillä sekä kassalla ja kaikilla pihamiehillä oma? Millaista kieltä saisi käyttää? Koska radiopuhelimet olisivat aina päällä, vilkas viestittäminen voisi häiritä kaupantekoa, varsinkin sisätiloissa. Siksi tulimme nopeasti siihen tulokseen, että puheen tulisi olla lyhyttä. Ilmoitetaan ainoastaan, että asiakas on tulossa johonkin tai vastaavaa. Kun kyse on vaikeammin selittävistä asioista, tulisi käyttää tavallisia puhelimia. Kuten mainittu, jo ennen oli ollut puhetta radiopuhelimien hankkimisesta Kaustiselle ja tässä päätimme, että niitä hankittaisiin.

Toinen asia josta keskustelimme, oli sisäinen viestintä. On jo kauan ollut ongelma, kun eräät eivät jaa tärkeää tietoa tai eivät laita merkkiä tilaukseen. Kun on kyse jakamattomasta tiedosta, on suureksi osaksi kyse asenteesta. Jotkut haluavat ehkä näyttää vasta kun kaikki on valmista, kuinka hyvän kaupan ovat tehneet. Kun keskustelimme tilauksista, tuli myös puhetta siitä, kuinka tärkeä on tehdä asiat oikealla tavalla. Tässä voisi olla apuna myös jonkinlainen standardisoitu työtapa, jota on noudatettava. Aika, joka menee asioiden selvittämiseen, kun joku on unohtanut kirjoittaa jotain tietoa, on ihan turhaa ja asioiden selvittäminen voi olla erittäin työlästä.

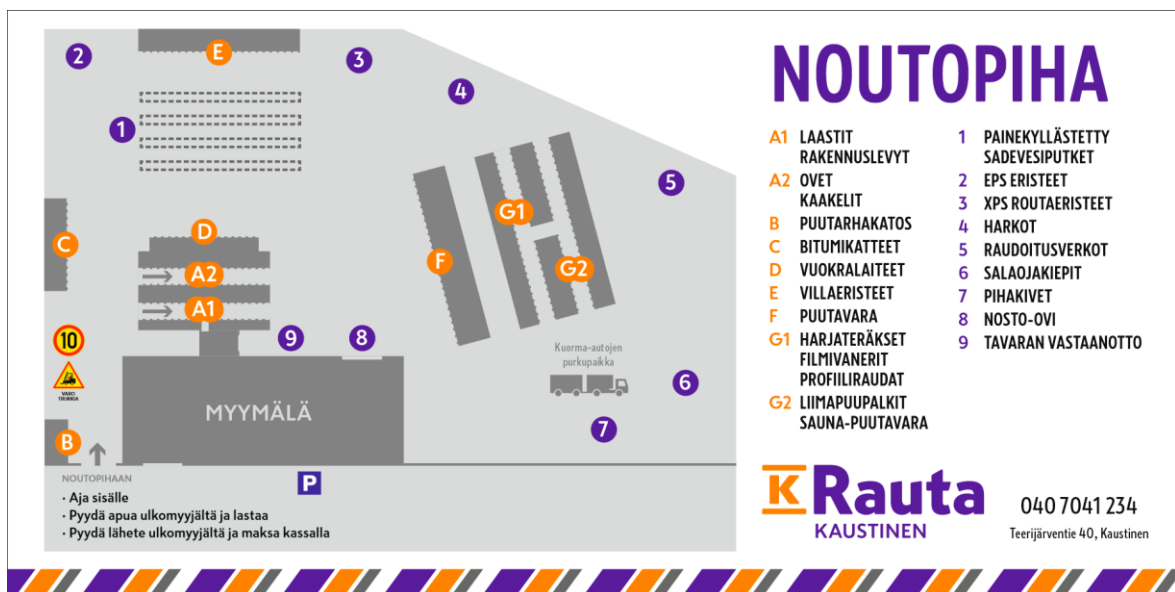
6.2 Kartat

Kartta alueesta on myös asia, josta ennen on keskusteltu. Tästä päätimmekin melko nopeasti, että nämä tullaan tekemään. Se, mikä vaati keskustelua, oli miltä kartan pitäisi näyttää; sen sisältö, hallien ja alueiden numerointi jne. Päätimme että hallit aakkostetaan A:sta G:hen ja väliköt numeroidaan yhdestä eteenpäin, riippuen montako välikköä hallissa on.

Asia, joka haluttiin mukaan karttaan, oli kuorma-autojen purkupaikka. Kesällä, varsinkin kun noutopihalla on paljon asiakkaita liikkeellä, olisi hyvä olla tietty purkupaikka, jonka kuorma-autonkuljettajat näkisivät kartasta tullessaan pihaan. Kartasta he näkisivät heti mihin ja miten saa ajaa. Tämä tarkoittaa myös sitä, ettei tulisi liikenneuhkia, kun kuljettajien on pakko pysäyttää ja kysyä mihin saa ajaa tai kun hän avaa kuorma-auton ovet purkamiseen alueella, jossa on paljon muuta liikennettä.

Kaksi asiaa, mitä myös haluttiin mukaan karttaan, oli tavaravastaanotto ja myymälän päädyssä oleva isompi nosto-ovi. Tavaravastaanotto tulisi olla mukana koska asiakkaiden tilaukset, jotka eivät kestä olla ulkona kylmässä ilmassa, säilytetään usein siellä. Nosto-ovi haluttiin mukaan sen takia, että asiakkaat voivat usein ajaa sen lähetyville, kun he tarvitsevat jotain isompaa myymälästä, esimerkiksi listoja tai lattialaminaattia. Nosto-oven paikka on merkattu karttaan numerolla kahdeksan ja tavaravastaanotto numerolla yhdeksän.

Tulimme siihen tulokseen, että kartat asetetaan portin ulkopuolelle, mutta myös myymälän sisällä kassalle sekä palvelupisteeseen keskellä myymälää. Kun kartat löytyvät myös sisältä, henkilökunta voi helposti näyttää asiakkaalle mihin ja miten hänen pitäisi ajaa, jotta saa haluamansa tuotteen. Vaikka kartat sijoitetaan sekä ulos että sisälle, haluttiin myös hankkia A4-kokoisia liimareunaisia lehtiöitä, mihin kartta on painettu etupuolelle ja kaikkien työntekijöiden puhelinnumerot toiselle puolelle. Siihen myyjä voisi esimerkiksi kirjoittaa tai piirtää jotain ja sitten repiä sivun irti ja antaa asiakkaalle, kun hän menee ulos hakemaan jotain noutopihalta. Jos henkilökunta ja asiakkaat kokevat että nämä ovat toimivia, niitä voi tilata lisää, kun ne loppuu.

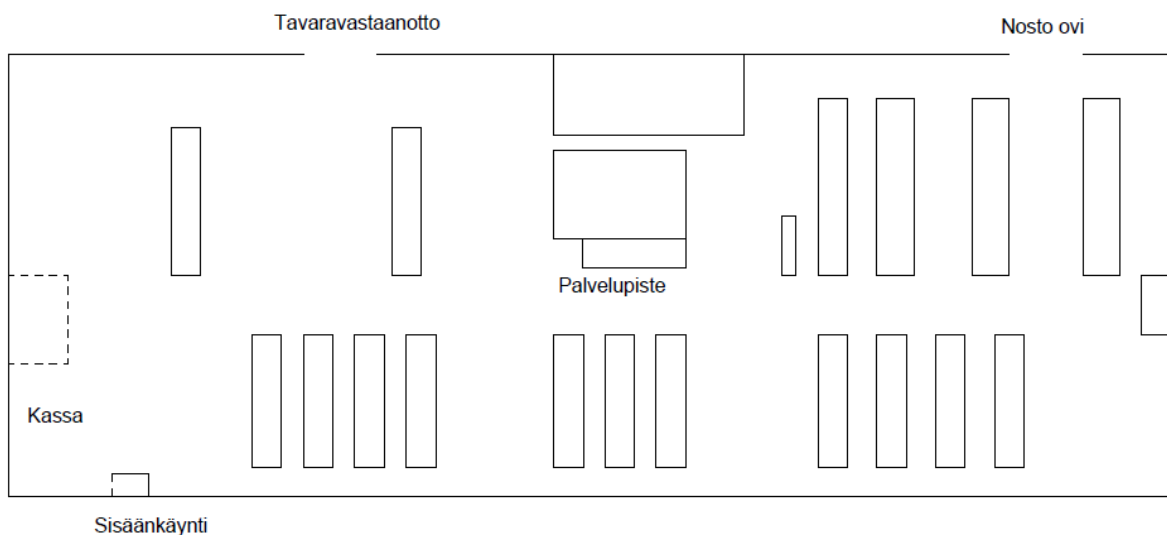


Kuva 5: Arctosmedian tekemä kartta.

Yllä olevasta kuvasta näkee, miltä kartta tulee näyttämään. Hallit ovat aakkostettuja ja alueet numeroituja. A- ja G- halleista voi ajaa läpi kahdelta eri väylästä. Sen takia nämä hallit on merkitty A1 ja A2 sekä G1 ja G2. Jos karttaa katsoo lähempää, näkee myös esimerkiksi E-hallista, että sillä on pisteitä pitkällä sivulla. Niillä halutaan näyttää, että halli on auki siltä puolelta.

Kartassa oikealla olevasta listasta näkee, mitkä tuotteet löytyvät mistäpäin. Siihen ei toki ole kaikkia tuotteita otettu mukaan, koska listasta tulisi silloin aivan liian pitkä. Kirjaimet ja numerot ovat listassa väritettyjä samalla tavalla kuin kartassa, jotta hallit ja alueet erottuisivat paremmin.

Kun kävimme läpi yhteenvedon yhdestä liikkeestä, jossa myymälästäkin oli kartta, aloimme miettimään, olisiko mahdollista tehdä sellainen Kaustisellekin. Ongelma, johon törmäsimme heti, oli miten saada se hyvälle ja näkyvälle paikalle ja miten hyvin siinä saisi näytettyä mitkä tuotteet löytyvät mistäpäin, kuten ulkokartassa. Palaverin aikana päätimme kuitenkin, että sellainen tehdään. Piirrettyäni ulkokartan (kuva 2) tein myös sisäkartan (kuva 6). Tähän en käyttänyt paljoa aikaa, koska tiesin, että myymälään tulee muutoksia lähikuukausina. Vaateosasto halutaan nimittäin saada lähemmäksi palvelupistettä sen takia, että näin olisi helpompi huomata, jos asiakas on osastolla ja tarvitsee apua. Tällä hetkellä vaateosasto sijaitsee sisäänkäynnistä heti oikealle. Kun vaateosasto saadaan siirrettyä, ja sen mukana hyllytkin, alhaalla oleva kuva voidaan viedä graafikolle ja hän saa sitten muokata sitä.



Kuva 6: Sisäkartta.

6.3 Numerointi

Karttoja tehdessä on myös päätettävä miten rakennukset ja väliköt numeroidaan tai aakkostetaan. Kuten mainitsin, päädyttiin aakkostamaan hallit A:sta G:n, koska noutopihalla on kaiken kaikkiaan seitsemän hallia. Väliköt päätettiin numeroida yhdestä eteenpäin. Ne hallit, joiden läpi voi ajaa, merkataan ykkösellä ja kakkosella ovien yläpuolella.

Keskustelimme myös tavaravastaanottoon ja A2-hallin mahdollisista hyllynnumeroinneista. Asiakkaiden tilaukset kerätään yleensä näihin. Jos hyllyt olisivat numeroituja, olisi mahdollista kirjoittaa lapulle, kun tavara tulee, mistä hyllystä tietyn asiakkaan tuotteet löytyvät. Tällä tavalla ei tarvitsisi kysyä muilta, mistä asiakkaan tuotteet löytyvät, vaan näkisi lapusta heti, missä ne ovat.

6.4 Muut asiat

Muut asiat, mistä palaverissa keskustelimme olivat:

Pihan palvelupiste

Pitäisikö rakentaa koppi myymälän ulkopuolelle, mihin tietokone, tulostin sekä muut ulkoalueen läheisyydessä tarvittavat tavarat voisi sijoittaa. Keskustelimme myös, voisiko radiopuhelimien latausasemat laittaa sinne. Palaverissa emme päättäneet tullaanko koppi rakentamaan. Jos se tulevaisuudessa katsotaan hyödylliseksi ja hyväksi investoinniksi, on jo selvillä miltä se voisi näyttää.

Myymälän sisäänkäynti

Kun keskustelimme myymälän kartasta, myymälän sisäänkäynti tuli puheeksi. Eräs henkilö totesi, että ensimmäiset tuotteet, mitä asiakas näkee kuin hän astuu sisälle kauppaan, on hautakynntilät ja wc-paperi, mikä ei ehkä luo oikein hyvää tunnetta. On pyrittävä varmistamaan, että asiakas ensimmäiseksi näkee hyvän tarjouksen tai vastaavaa, joka antaa positiivisen tunteen. Päätimme, että sisäänkäynnin tuotevalikoima on käytävä läpi ja uudistettava.

Ostokärryjä palvelupisteelle

Osa ostokärryjä voisi siirtää palvelupisteelle keskelle myymälää. Totesimme, että yli puolet asiakkaista eivät ota ostokärryä mukaan sisäänkäynniltä. Kun he sitten alkavat keräämään ostoksia, he huomaavat, että ostokärry olisi ollut hyvä ottaa mukaan. Ettei asiakkaan tai

jonkun henkilökunnasta täytyisi kävellä takaisin koko myymälään läpi hakemaan ostoskärryä, palvelupisteellä voisi olla pari vaunua. Tämä nopeuttaisi loppujen lopuksi koko asiakasprosessia. Joskus palvelupisteellä myydään esimerkiksi pari muurauslaastisäkkiä, jotka löytyvät A-hallista. Jos palvelupisteellä olisi kärryjä, myyjä voisi ottaa kärryn ja hakea pari säkkiä. Silloin asiakaan ei tarvitsisi ajaa noutopihalle.

Tilausvirheitä

Silloin tällöin tapahtuu väärintilauksia, kun tilataan jotain asiakkaalle. Esimerkiksi kun tilataan erikoisovi, jota ei löydy varastosta. Asiakas voi muistaa tai sanoa väärin minkä käteisestä ovesta on kyse (oikeasta tai vasemmasta) tai sitten myyjä, joka tilaa oven, voi kirjoittaa väärin. Jos asiakas saa väärän oven, hän ei voi käyttää sitä. Se johtaa siihen, että oven ostetaan takaisin tai se hyvitetään asiakkaalle ja yritetään myydä se alennettuun hintaan. Koska on kyse erikoisovesta, voi olla vaikea saada se myytyä, mikä tarkoittaa, että se jää varastoon keräämään pölyä ja joka kerta kun sitä pitää siirtää, on mahdollista että se menee rikki. Ettei ovi jäisi varastoon, siitä voisi tehdä ilmoituksen erilaisiin nettimarkkinoihin, esimerkiksi Toriin tai FindItiin, ja sitä kautta saada se myytyä.

On jo kauan korostettu, kuinka tärkeää on kirjoittaa merkki tilaukseen, mutta kuitenkin se unohdetaan tehdä. Jos tilauksella ei ole merkkiä, hän joka ottaa sen vastaan ei tiedä, onko tuote tarkoitettu varastoon vai onko se tilattu asiakkaalle. Siksi pitäisi saada kaikki merkitsemään tilaukset.

Asiaa ei tarvitse tehdä vaikeaksi, vaan kirjoitetaan ”varasto”, jos se tulee varastoon ja asiakkaan nimi, jos se on tilattu asiakkaalle. Kaikilla myyjillä on oma myyjännumero. Tämän numeron voisi myös laittaa merkin loppuun. Lopullinen merkki voisi sitten näyttää esimerkiksi tältä: ”Meikäläinen/4”. Silloin myyjä, joka ottaa tuotteen vastaan, tietää että se on tilattu Meikäläiselle ja myyjä neljä on sen tilannut. Jotkut tekevät jo tällä tavalla, mutta olisi paljon parempi, jos kaikki tekisivät samalla tavalla.

Hinnastot kuntoon

Hinnastot pitäisi saada kuntoon. Haastatteluissa tuli esille, että hyllyssä olevat hinnat ovat usein vääriä. Jos huomaa, että hyllyn näyttämä hinta on väärä, se pitäisi heti korjata. Myyjän, joka hyllyttää tavaraa, tulee myös aina tarkistaa, että hinta on oikein.

Toinen piikki

Tällä hetkellä on yksi piikki palvelutiskillä mihin laitetaan asiakkaiden tilauksista tulostetut paperit niistä tilauksista, jotka toimitetaan asiakkaille kuljetuspalvelulla, sekä sellaisista tilauksista mitkä he itse hakevat. Pihamiehet tarkistavat piikistä joka aamu löytyykö jotain kerättävää tai vietävää ja he aloittavat päivän siitä.

Palaverissa keskustelimme mahdollisuudesta ottaa toinen piikki käyttöön; toinen avoimille tilauksille ja toinen valmiiksi kerätyille tilauksille. Pian palaverin jälkeen piikki kerätyille tilauksille otettiin käyttöön. Sen yhteydessä numeroitiin myös kolme hyllyä A2-hallissa. Nämä hyllyt (kuva 7) ovat jo pitkään toimineet säilytyspaikkana asiakkaiden tilauksille.



Kuva 7: Hyllynumeroinnit A2 hallissa.

Uusi piikki on ensisijaisesti tarkoitettu tilauksille, jotka asiakas itse noutaa. Kun asiakkaalle tilataan jotain, tilaus tulostetaan ja se laitetaan ensimmäiseen piikkiin, niin sanotusti *ei kerättyyn* piikkiin. Kun asiakkaan tavara saapuu, se viedään vapaalle hyllylle ja etsitään alkuperäinen tilaus *ei kerätystä* piikistä ja kirjoitetaan siihen, mistä hyllystä tuote löytyy. Tämän jälkeen paperi laitetaan toiseen, *kerättyyn*, piikkiin. Näin kaikki näkevät, onko tilaus saapunut ja mistä hyllystä se löytyy. Paperissa voi lukea esimerkiksi ”Ulkovarasto 3”, joka viittaa A2:seen ja siellä olevaan hyllyyn numero kolme. Tavaravastaanoton hyllyjä ei ole vielä numeroitu, eikä luultavasti tulla numeroimaan, koska alue ei ole kovin iso. Jos asiakkaan tilaus laitetaan tavaravastaanoton hyllyille, paperissa lukisi ”tavaravastaanotto”.

6.5 Yhteenveto palaverista

Yhteenvetona voidaan sanoa, että saimme monta parannusehdotusta, jota joko voisi tai tulisi toteuttaa. Muutama parannusehdotus on jo otettu käyttöön ja loput toivottavasti lähitulevaisuudessa. Kaikki nämä ehdotukset ovat sellaisia, joiden tarkoitus on auttaa henkilökuntaa työssään ja loppujen lopuksi niillä on suora vaikutus asiakkaisiin. Kun nämä asiat on tehty, on mahdollista katsoa, nouseeko asiakastytyväisyys. Ei pitäisi myöskään ajatella, että kun nämä kaikki on tehty, ei tarvitse tehdä mitään parannuksia vähään aikaan. On aina pyrittävä jatkuvaan parantamiseen.

Siitä mistä myös on ollut kyse, on standardisoidut työtavat, niin sanotusti talon tavat. Yrityksessä on jo kauan ollut puhetta siitä, että kaikkien pitäisi tehdä työt samalla tavalla, mutta ei ole ollut puhetta kirjoittaa näitä työtapoja alas. Siksi emme keskustelleet tästä sen enempää palaverin aikana. Todettiin kuitenkin, että on tehtävä muutoksia. Se, että jollekin on kerta toisensa jälkeen sanottava samoista asioista, ei ole mukavaa kenellekään.

7 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoite oli saada esille erilaisia parannuksia työprosesseihin ja sisäiseen viestintään Kaustisen K-Raudassa, ja sillä tavalla parantaa asiakastytyväisyyttä. Olemme yhdessä henkilökunnan kanssa, rautakauppojen vierailujen sekä teorian avulla kehittäneet erilaisia parannuksia. Näistä muutama on jo otettu käyttöön, esimerkiksi kartta, radiopuhelimet sekä halli- ja hyllynumeroinnit. Ehdotukset, jotka tulivat esille, mutta joita ei ole vielä otettu käyttöön, tulemme käymään läpi palaverissa lähitulevaisuudessa.

Huomasin melko nopeasti, että suurimmaksi osaksi on kyse asenteesta ja vanhoista työtavoista, joita pitäisi saada muutettua. On jo monta vuotta ollut puhetta erilaisista parannettavista asioista, myös sellaista mitä minä olen ottanut esille, mutta mikään ei ole muuttunut. Eräille voi olla erittäin vaikea päästä irti vanhoista työtavoista ja alkaa ajatella uudella tavalla. Tärkeä kohta kun luo uutta työtapaa on, ottaa koko henkilökunta mukaan. Kun he, jotka oikeasti tekevät tätä työtä päivittäin, saavat olla mukana kehittämässä uutta työtapaa ja sanoa mielipiteensä, heistä tuntuu paljon paremmalta alkaa tehdä työtä toisella tavalla.

Haasteita tämän työn aikana ei ollut kuitenkaan paljon, mutta erilaisia ongelmia syntyi kuitenkin, ja löytyy ehdottomasti sellaista, mitä tekisin toisin, jos tekisin tämän uudestaan. Varsinkin haastattelut, sekä vierailuissa muihin kauppoihin että henkilökunnan kanssa, tekisin toisella tavalla. Saadakseni paremman kuvan siitä, miltä muissa kaupoissa näyttää, minun olisi pitänyt mennä useampaan kuin neljään paikkaan, ehkä ainakin kymmeneen, jotta saisin paremman tuloksen. Liikkeet olisin myös voinut valita eri paikkakunnilta ympäri Suomea. Tehdäkseni henkilökunnan haastattelut paremmin, olisin voinut ilmoittaa etukäteen, että tulen kysymään tällaisia kysymyksiä, jotta he olisivat voineet miettiä vastauksia etukäteen. Olisin myös voinut pakotta kaikkia sanomaan vähintään kolme hyvää ja kolme huonoa asiaa. Saadakseni enemmän vastauksia, olisin myös voinut tulla takaisin jokin toinen päivä kysymään heiltä, jotka eivät olleet paikalla ensimmäisellä kerralla.

7.1 Jatkokehittäminen ja -tutkimus

Tässä työssä olen maininnut työohjeista ja standardisoiduista työtavoista. Työtä voisi jatkaa kirjoittamalla näitä ohjeita ja oikeasti saada otettua ne käyttöön.

Kaustisella tullaan ottamaan uusi toiminnanohjausjärjestelmä, ja sen mukana PDA:t, käyttöön. Millä toiminnanohjausjärjestelmällä tahansa on oppimiskäyrä. Uuden järjestelmän

oppiminen voi olla erittäin vaikeaa, varsinkin jos yrityksessä ei ole ennestään ollut järjestelmää tai jos se on aivan erilainen kuin edellinen. Uusi toiminnanohjausjärjestelmä tuo myös mukanaan monenlaisia muutoksia, mm. työtapoihin sekä tiedonsaantiin. Tästä olisi aihetta uusille tutkimuksille.

7.2 Loppusanat

Työn aikana on keskusteltu monista parannusideoista. Muutamat olin jo etukäteen miettinyt valmiiksi, mutta enimmät tulivat kuitenkin vierailuista muihin rautakauppoihin sekä keskusteluista henkilökunnan kanssa Kaustisella. Siksi haluaisin erityisesti kiittää henkilöitä, joihin olin yhteydessä Seinäjoen, Pietarsaaren ja Vaasan K-Raudoissa sekä Vaasan Hartmanilla. He vastasivat avoimesti kysymyksiin, näyttivät minulle miltä heidän liikkeensä näyttää ja miten heillä asiat hoidetaan.

Haluaisin myös kiittää ohjaajaani ja työnantajaani Kaustisen K-Raudalla, Juha Jylhää, kaikista hyvistä ja mielenkiintoisista ideoista, miten Kaustisen myymälää voisi parantaa.

Viimeisenä, mutta ei vähäisempänä, haluaisin kiittää ohjaajaani Mikael Ehrsiä, Yrkeshögskolan Novialla, kaikesta rakentavasta palautteesta ja ohjaamisesta työn aikana.

8 Lähdeluettelo

- Aernoudts, R., 2015. *Planet-Lean*. [Online]
Available at: <https://planet-lean.com/standard-work-lean-management/>
[Haettu 22. maaliskuu 2019].
- Business Dictionary, 2019. *Business Dictionary*. [Online]
Available at: <http://www.businessdictionary.com/definition/internal-communication.html>
[Haettu 14. maaliskuu 2019].
- Call Centre Helper, 2017. *Call Centre Helper*. [Online]
Available at: <https://www.callcentrehelper.com/strategies-to-improve-customer-satisfaction-121662.htm>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Call Centre Helper, 2018. *Call Centre Helper*. [Online]
Available at: <https://www.callcentrehelper.com/24-quick-fire-tips-to-improve-customer-satisfaction-38154.htm>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Cleanlink, 2015. *Cleanlink*. [Online]
Available at: <https://www.cleanlink.com/news/article/Research-Explores-The-Importance-Of-Clean-In-Retail--18756>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].
- Cyprus, J., 2018. *Small Biz Daily*. [Online]
Available at: <https://www.smallbizdaily.com/5-practical-ways-improve-internal-communication/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Dahlén, M., Lange, F. & Rosengren, S., 2017. *Optimal marknadskommunikation*. 3:e toim. Tukholma: Liber.
- Frye, B., 2015. *LeanCor*. [Online]
Available at: <https://leancor.com/blog/everyday-lean-how-to-implement-standard-work-to-create-a-lean-culture/>
[Haettu 22. maaliskuu 2019].
- Grimmsley, S., 2019. *Study*. [Online]
Available at: <https://study.com/academy/lesson/internal-communication-in-an-organization-definition-strategies-examples.html>
[Haettu 14. maaliskuu 2019].
- Hillmering, L., 2013-19. *Lean konsulten*. [Online]
Available at: http://www.leankonsulten.se/standardiserade_arbetsatt.php
[Haettu 22. maaliskuu 2019].
- Jobba Smartare (2), 2016. *Jobba Smartare*. [Online]
Available at: <http://www.jobbsmartare.com/tag/arbetsinstruktioner/>
[Haettu 22. maaliskuu 2019].

- Jobba Smartare, 2016. *Jobba Smartare*. [Online]
Available at: <http://www.jobbsmartare.com/tag/standardiserat-arbetsatt/>
[Haettu 21. maaliskuu 2019].
- Jostle, 2019. *Jostle*. [Online]
Available at: <https://blog.jostle.me/blog/7-ways-to-improve-internal-communication-at-your-business-2-2/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Juholin, E., 2001. *Comminucare, Viestintä strategiasta käytäntöön*. 1:a toim. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin, E., 2009. *Viestinnän vallankumous, löyda uusi työyhteistöviestintä*. 2:a toim. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Kendrick, S., 2015. *CallMiner*. [Online]
Available at: <https://callminer.com/blog/15-surefire-ways-to-improve-customer-satisfaction/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Koort, K., 2015. *Weekdone*. [Online]
Available at: <https://blog.weekdone.com/how-to-improve-internal-communications-steps/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- K-Rauta, 2018. *K-Rauta*. [Online]
Available at: <https://www.k-rauta.fi/tietoa-meista/>
[Haettu 26. lokakuu 2018].
- Kvalitetsgruppen, 2019. *Kvalitetsgruppen*. [Online]
Available at: <https://kvalitetsgruppen.com/kundtillfredsstallelse/>
[Haettu 26. maalisikuu 2019].
- Lahtinen, J. & Isoviita, A., 2001. *Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet*. Tampere: Avaintulos.
- Larkins, K., 2019. *KSL Training*. [Online]
Available at: <https://www.ksl-training.co.uk/free-resources/customer-service/how-to-improve-customer-service/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Lean Lion, 2019. *Lean Lion*. [Online]
Available at: <https://www.leanlion.com/miksi-5s>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].
- Lean Smarts, 2018. *Lean Smarts*. [Online]
Available at: <https://leansmarts.com/lean-101/standard-work/>
[Haettu 25. maaliskuu 2019].
- LMSSDefinitions, 2019. *Lean Manufacturing and Six Sigma Definitions*. [Online]
Available at: <http://leansixsigmadefinition.com/glossary/5s/>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].

- Manninen, O., 2007. *docplayer*. [Online]
Available at: <https://docplayer.fi/12191422-Toimiva-arkiviestinta-tyopaikoilla.html>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].
- Mansoor, H., 2018. *Customer Think*. [Online]
Available at: <http://customerthink.com/10-ways-to-improve-your-customer-service-and-increase-sales-performance/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Marquez-Oldham, T., 2015. *Portland Community College*. [Online]
Available at: <http://climb.pcc.edu/blog/6-easy-tips-to-enhance-your-retail-store-today>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- McGonagle, D., 2017. *SimpleConsign*. [Online]
Available at: <https://www.simpleconsign.com/blog/improve-store-design/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Millard, M., 2016. *KaiNexus*. [Online]
Available at: <https://blog.kainexus.com/improvement-disciplines/lean/standard-work/14-benefits-of-standard-work>
[Haettu 22. maaliskuu 2019].
- Netigate, 2019. *Netigate*. [Online]
Available at: <https://www.netigate.net/articles/customer-satisfaction/4-great-ways-improve-customer-satisfaction/>
[Haettu 19. maaliskuu 2019].
- Nordfält, J., 2007. *Marknadsföring i butik: Om forskning och branchkunskap i detaljhandel*. 1:2:a toim. Stockholm: Liber.
- Nordman-Sjöberg, S. & Nieminen, J., 1998. *Hyvään asiakaspalveluun tiimityöllä*. Helsinki: EDIAT.
- Olofsson, O., 2016. *Bästa kända arbetssätt: Lyckas med standardisering genom teamarbete, kompetensutveckling och ledarskap*. 1:a toim. Vaxholm: WCM Consulting AB.
- PrestigeUSA, 2019. *Prestige Maintenance USA*. [Online]
Available at: <https://blog.prestigeusa.net/blog/impact-of-retail-cleanliness-on-customer-satisfaction>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].
- Prevent, 2019. *Prevent*. [Online]
Available at: <https://www.prevent.se/kemiguident/uppslagsboken/dessa-rutiner-maste-fungera/skriftliga-arbets--och-skyddsinstruktioner/skriftliga-arbets--och-skyddsinstruktioner/>
[Haettu 22. maaliskuu 2019].
- Prevent, 2019. *Prevent*. [Online]
Available at:
<https://www.prevent.se/arbetsmiljoarbete/verksamhetsutveckling/5s-och-arbetsmiljo/>
[Haettu 15. maaliskuu 2019].

PriceStickers, 2019. *Price Stickers*. [Online]

Available at: <https://www.pricestickers.co.uk/price-tags-important/>

[Haettu 21. helmikuu 2019].

RetailNewsInsider, 2014. *Retail News Insider*. [Online]

Available at: <http://www.retailnewsinsider.com/2014/09/01/retail-perceptions-new-report-from-interactions-uncovers-tips-to-create-and-retain-loyal-shoppers/>

[Haettu 15. maaliskuu 2019].

Serena, M., 2017. *TBM*. [Online]

Available at: <http://www.tbmcg.com/resources/articles/maintain-lean-implementation-momentum-briefing/>

[Haettu 25. maaliskuu 2019].

Shopperception, 2013. *Shopperception*. [Online]

Available at: <http://www.shopperception.com/blog/5-tips-to-improve-layout-design-in-retail/>

[Haettu 19. maaliskuu 2019].

Stenebo, J., 2009. *Sanningen om IKEA*. 1:a toim. Falun: Forma Publishing Group.

SurveyMonkey, 2019. *Survey Monkey*. [Online]

Available at: <https://www.surveymonkey.com/mp/6-keys-improving-teams-customer-service-skills/>

[Haettu 19. maaliskuu 2019].

Svensk Konsulttjänst, 2015. *Svensk konsulttjänst*. [Online]

Available at: <http://svenskkonsulttjanst.com/our-services/produktionsteknik/arbetsinstruktioner/>

[Haettu 22. maaliskuu 2019].

Sörqvist, L., 2000. *Kundtillfredsställelse och kundmätningar*. Lund: Studentlitteratur.

Sörqvist, L., 2018. *www.larssorqvist.com*. [Online]

Available at: <https://www.larssorqvist.com/2018/08/14/den-yttersta-framg%C3%A5ngsfaktorn-%E2%80%93-att-f%C3%B6rst%C3%A5-kundnytta-och-skapa-kundv%C3%A4rde!-40251634>

[Haettu 8. helmikuu 2019].