



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Sami Ukkonen

Pilotoinnista lanseeraukseen – ŠKODA Service CAM

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (YAMK)

Ajoneuvotekniikan tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

9.10.2019

Tekijä Otsikko	Sami Ukkonen Pilotoinnista lanseeraukseen ŠKODA Service CAM
Sivumäärä Aika	41 sivua 09.10.2019
Tutkinto	Insinööri (YAMK)
Tutkinto-ohjelma	Ajoneuvotekniikan tutkinto-ohjelma
Ammatillinen pääaine	
Ohjaajat	Jälkimarkkinointijohtaja, Timo Virtanen, Helkama-Auto Oy Lehtori, Pertti Ylhäinen Osaamisaluepäällikkö, Pekka Hautala
<p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään uuden asiakkaan ja autohuollon välille lanseerattavan järjestelmän pilotointia ja sen vaikutusta ŠKODA-huoltojen asiakastyytyväisyyteen. ŠKODA Service CAM on ŠKODA AUTO -järjestelmä, jossa mekaanikko kuvaa asiakkaalle videon huollon yhteydessä.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin Helkama-Auton jälkimarkkinointiosastolle. Helkama-Auto on toiminut Škodan maahantuojana vuodesta 1947 asti, siis 72 vuoden ajan. ŠKODA on Suomen kolmanneksi myydyin automerkki. ŠKODA-huoltoverkostoon kuuluu 36 täydenpalvelun jälleenmyyjää ja 23 huoltopistettä.</p> <p>Tutkimuksessa tarkastellaan pilotointijakson aikana saatuja asiakastyytyväisyystuloksia ja verrataan asiakkaiden tyytyväisyyttä niiden välillä, jotka ovat saaneet ŠKODA Service CAM -videon, ja niiden, jotka eivät ole saaneet. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää videokuvausjärjestelmän vaikutukset asiakastyytyväisyyteen ja tuoda pilotoinnin aikana havaittuja epäkohtia esille. Tutkimuksen tulokset on kerätty ŠKODA Customer Xperience -järjestelmästä, käyttäjien ja asiakkaan haastatteluista sekä pilotoinnin aikana käydyistä keskusteluista.</p> <p>Työn tuloksena saatiin käsitys ŠKODA Service CAMin vaikutuksesta asiakastyytyväisyyteen. Tutkimuksessa todetaan ŠKODA Service CAMin vaikuttaneen positiivisesti sekä asiakastyytyväisyyteen että asiakkaiden suositteluhalukkuuteen. Tutkimuksen lyhyen tarkastelujakson perusteella ei kuitenkaan ole mahdollista osoittaa asiakkaiden sitoutumista. Pilotoinnin aikana mekaanikot tuottivat asiakkaille lisäarvoa, joka on havaittavissa tuloksista. Tulosten pohjalta Helkama-Auto teki päätöksen järjestelmän lanseeraamisesta koko ŠKODA-verkoston käyttöön.</p>	
Avainsanat	videokuvaus, asiakastyytyväisyys, huolto

Author Title	Sami Ukkonen From Piloting Phase to National Launch - ŠKODA Service CAM
Number of Pages Date	41 pages 09 October 2019
Degree	Master of Engineering
Degree Programme	Automotive Engineering
Professional Major	After Sales Engineering
Instructors	Timo Virtanen, After sales manager, Helkama-Auto Oy Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer Pekka Hautala, Head of Department
<p>This Master's thesis examines a new video tool for ŠKODA Service CAM piloting. The thesis analyzes the impact of the tool on customer satisfaction results. ŠKODA Service cam tool is supplied by ŠKODA AUTO. In ŠKODA Service the CAM tool mechanic records a short video clip for the customer during the service.</p> <p>This thesis was commissioned by Helkama Auto Oy. Helkama Auto has been the importer of ŠKODA for 72 years since 1947. ŠKODA has the third largest market share in the Finnish new car market. The ŠKODA service network consists of 36 full function dealers and 23 service partners.</p> <p>The thesis compares customer satisfaction result between two customer groups. These groups are divided into customers who have received a video clip and customer who have not received a video clip. The results of this thesis were acquired from the ŠKODA Customer Experience customer satisfaction system and discussions and interviews with the users and a customer interview during the piloting phase.</p> <p>The analysis of the results pointed out the positive impact of the ŠKODA Service CAM to customer satisfaction results. The videos recorded by the mechanics have improved customer satisfaction results and customer willingness to promote the dealer services. On the basis of this Master's thesis Helkama Auto has decided to launch the ŠKODA Service CAM for all of the dealers and the service partners.</p>	
Keywords	video, customer satisfaction, service

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoitteet ja toteutus	1
1.2	Helkama-Yhtiöt	2
1.3	Helkama-Auto Oy	3
1.4	ŠKODA AUTO	3
1.5	Toimiala	4
2	Asiakastyytyväisyys	6
2.1	Asiakastyytyväisyys	6
2.2	ŠKODA Customer Xperience	6
2.3	NPS – Net Promoter Score	7
2.4	Autoalan Jälkimarkkinat-tutkimus	8
3	ŠKODA-huollon ydinprosessi	13
4	Tavoitteet ja toteutus	16
5	ŠKODA Service CAM	16
6	ŠKODA Service CAM -pilotointi Suomessa	19
6.1	Koulutus pilotointia varten	19
6.1.1	Koulutuksen suunnittelu	19
6.1.2	Koulutus	20
6.2	Integrointi jälleenmyyjän huollon prosesseihin	22
7	ŠKODA Service CAM -pilotoinnin tulokset	24
7.1	Pilotointijakson arviointi	25
7.2	Pilotointijakson asiakastyytyväisyys	26
7.2.1	Human Touch -indeksi	27
7.2.2	Net Promoter Score	28
7.2.3	Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys	29
7.2.4	Muita huomioita tuloksista	31
7.2.5	Yhteenveto tuloksista	33
7.3	Käyttäjien kokemuksia	33
7.3.1	Johtajat ja korjaamopäälliköt	34

7.3.2	Työnjohtajat	35
7.3.3	Mekaanikot	37
7.3.4	Asiakkaat	38
8	ŠKODA Service CAMin lanseeraus Suomen markkinoille	39
9	Yhteenveto	40
	Lähteet	42

Lyhenteet

NPS	Net Promoter Score, asiakkaan suositteluhalukkuutta kuvaava mittari. Asiakkaalta kysytään halukkuutta suositella palveluntarjoajan palveluita ystävilleen tai työtovereilleen. Asiakas vastaa asteikolla 1–10.
HTI	Human Touch -indeksi, yksi tärkeimmistä asiakastyytyväisyyden avainluvuista.
SCX	SKODA Customer Xperience, ŠKODA AUTO -asiakastyytyväisyysjärjestelmä.

1 Johdanto

1.1 Työn tavoitteet ja toteutus

Tässä opinnäytetyössä perehdytään uuden asiakkaille suunnatun digitaalisen palvelun pilotointiin Suomen markkinoilla ja tutkitaan sen vaikutusta asiakastytyväisyyden kehitykseen sekä palvelun käyttöön ottoa. Opinnäytetyössä tutkitaan erityisesti uuden lanseerattavan ŠKODA Service CAM -palvelun vaikutusta jälleenmyyjien huolto-organisaatioiden asiakastytyväisyyteen. Opinnäytetyön tarkoitus on kartoittaa järjestelmän hyödyt ja kehittämistarpeet Suomen markkinoilla Helkama-autolle ja ŠKODA-jälleenmyyjille.

Helkama-auto on päättänyt tuoda Suomen markkinoille keväällä 2019 uuden digitaalisen palvelun asiakkaan ja jälleenmyyjän huollon välille. ŠKODA Service CAM -järjestelmällä jälleenmyyjän huolto voi lähettää asiakkaalle videon asiakkaan autosta. ŠKODA Service CAM on valmistajan ŠKODA AUTON tarjoama järjestelmä, jonka käyttöönotto jälleenmyyjillä on helppoa ja yksinkertaista. Tässä työssä kuvataan järjestelmän pilotointivaihetta ja koulutuksen määrittelyä ja toteuttamista. Järjestelmän integroiminen ŠKODA-huollon ydinprosessiin on myös ratkaisevassa osassa käyttöönoton onnistumisessa.

Opinnäytetyön asiakastytyväisyyttä koskevat tutkimustulokset on kerätty ŠKODA Customer Xperience -asiakastytyväisyyskyselystä. Tällä tavoin kyselyiden määrä on riittävän korkea ja tulosta voidaan pitää luotettavana. Työssä verrataan ŠKODA Service CAM -järjestelmän piirissä olleiden asiakkaiden tuloksia niiden asiakkaiden tuloksiin, jotka eivät ole järjestelmän piirissä. Tutkimuksessa haastateltiin yhtä kuluttaja-asiakasta asiakaskokemuksen tutkimiseksi tarkemmin. Tutkimuksen yleisessä osiossa viitataan myös KANTAR TNS:n tekemään Autoalan jälkimarkkinat 2019 -tutkimukseen, josta voidaan havaita asiakkaita sitouttavia tekijöitä.

Työn tuloksena saadaan käsitys siitä, miten asiakastytyväisyys, Human Touch -indeksi ja erityisesti NPS-luku ovat kehittyneet pilottiasiakkaiden osalta. Tämän työn pohjalta tullaan kehittämään ŠKODA Service CAM palvelun lanseerausta ja koulutusta lopuille verkoston jälleenmyyjille. Tässä tutkimuksessa ei oteta kantaa ŠKODA Service CAMin taloudellisiin vaikutuksiin lisämyynnin perusteella.

1.2 Helkama-Yhtiöt

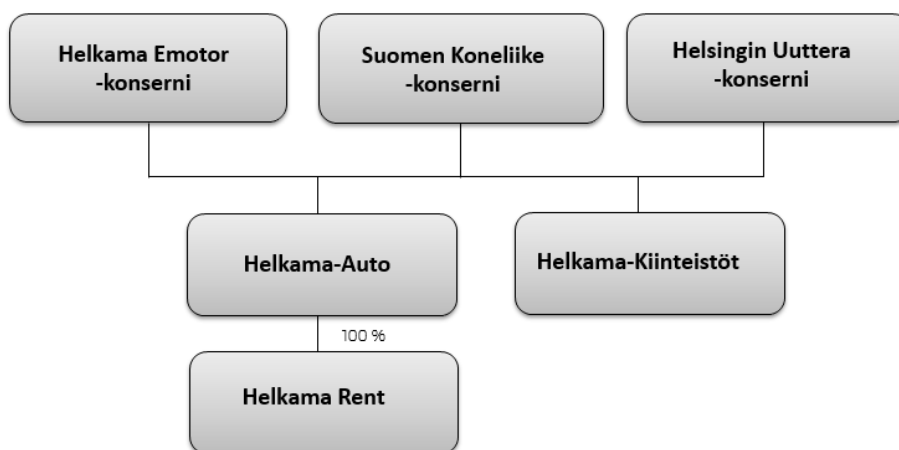
Helkama-yhtiöt on vuonna 1905 perustettu suomalainen perheyrittäjä. Helkama-yhtiöiden toiminta muodostuu Helkama Emotor -konsernista, Suomen Koneliike -konsernista ja Helsingin Uuttera -konsernista (kuva 1). Helkama-Auto Oy:n omistavat edellä mainitut konsernit. Helkama Rent Oy on Helkama-Auto Oy:n tytäryhtiö, joka harjoittaa autonvuokraustoimintaa Suomessa AVIS- ja Budget -brändien nimellä. Helkama-yhtiöt työllistää noin 500 henkilöä. (Mikä on Helkama.)

Helkama Emotor -konserni valmistaa tytäryhtiössään Helkama Bica Oy:ssa laiva- ja teollisuuskaapeleita, ja Helkama Emotor -konsernin tytäryhtiö Helkama Velox Oy suunnittelee ja valmistaa Hangossa polkupyöriä sekä harjoittaa vähittäiskauppaa BAIKS-nimellä (entinen Suomen Polkupyörä Tukku).

Helkama-Kiinteistöt Oy:n toimialaa on toimitilojen vuokraus. Helkama-Kiinteistöt Oy vuokraa omistamistaan kiinteistöistä toimi- ja varastotilaa. Helkama-Kiinteistöt Oy on Helkama Emotor -konsernin, Suomen Koneliike -konsernin ja Helsingin Uuttera -konsernin omistuksessa.

Helsingin Uuttera Konserni koostuu kolmesta yhtiöstä, kiinteistö- ja Holding-yhtiöinä toimivat Helsingin Uuttera Oy, Kiinteistö Uuttera Oy sekä huolintayhtiönä Hangossa toimiva Uuttera Oy.

Suomen Koneliike -konserni toimii kiinteistö- ja holding-yhtiönä.



Kuva 1. Helkama-Yhtiöiden rakenne (Mikä on Helkama).

1.3 Helkama-Auto Oy

Helkama-Auto Oy toimii ŠKODA-autojen, varaosien ja lisävarusteiden maahantuojaana Suomessa. Helkama-Auto on toiminut ŠKODA-maahantuojaana 72 vuoden ajan, siis vuodesta 1947 alkaen. Helkama-Auto Oy on ŠKODA AUTON pitkäaikaisin maahantuoja. Helkama-Auto Oy:n päätoimipaikka sijaitsee Espoossa. Helkama-Autolla on oma varasto varaosille ja lisävarusteille, koulutuskeskus sekä erikoiskorjaamo, joka toimii samalla koulutuskorjaamona. Helkama-Auto OY:ssa työskentelee 47 henkilöä. Helkama-Auton liikevaihto vuonna 2018 oli 251 miljoonaa euroa. Helkama-Autolla on tutkimushetkellä 36 täyden palvelun jälleenmyyjää ja 23 valtuutettua huoltopistettä Suomessa. Kaikki jälleenmyyjät ja huoltopisteet ovat itsenäisiä toimijoita.

Helkama-Auto Oy:n tytäryhtiö Helkama Rent Oy harjoittaa auton vuokraustoimintaa AVIS- ja Budget-lisenssinhaltijana Suomen alueella. Helkama Rent Oy on toiminut Suomessa vuodesta 1986 alkaen. (Mikä on Helkama.)

1.4 ŠKODA AUTO

Volkswagen-konserniin vuodesta 1991 lähtien kuulunut tšekkiläinen ŠKODA AUTO on maailman kolmanneksi vanhin autonvalmistaja; sen kotikaupunki on Mlada Boleslav.

ŠKODA AUTO on perustettu vuonna 1895, sen perustivat Václav Laurin ja Václav Klement nimellä Laurin&Klement, ŠKODA osti yrityksen vuonna 1925, ja siitä lähtien se on tunnettu nimellä ŠKODA AUTO. Aluksi Laurin&Klement korjasi ja valmisti polkupyöriä. Yritys siirtyi nopeasti moottoripyörien valmistukseen ja siitä edelleen autojen valmistukseen; ensimmäinen auto valmistettiin vuonna 1905. ŠKODA AUTO toimitti asiakkailleen 1,25 miljoonaa autoa vuonna 2018 markkina-alueillaan maailmanlaajuisesti (kuva 2).



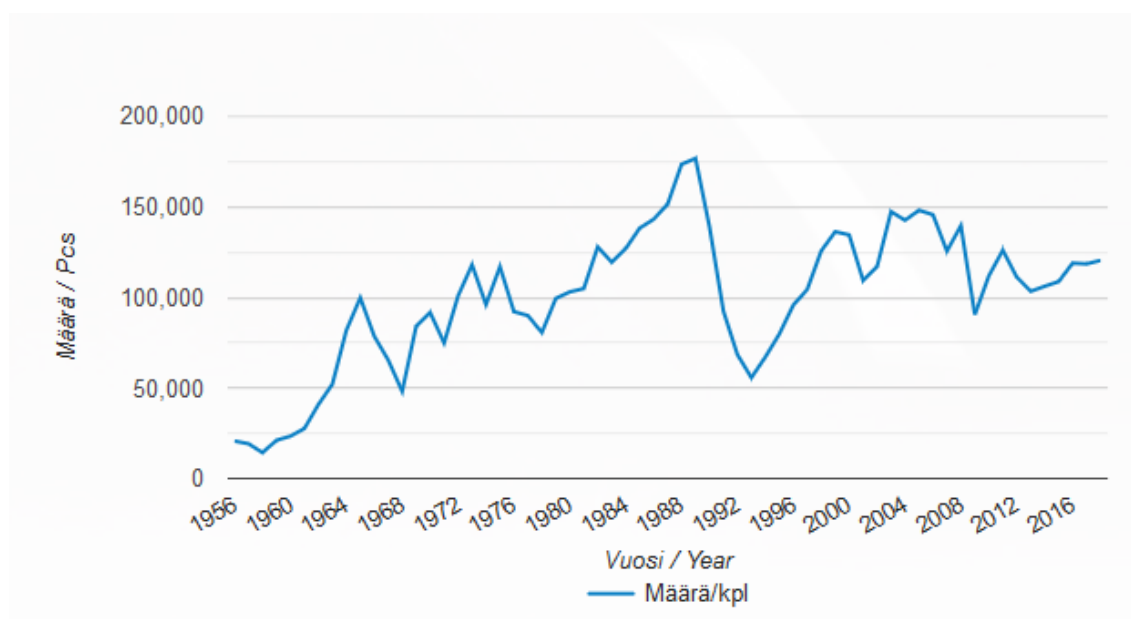
Kuva 2. ŠKODA AUTON markkina-alueet (ŠKODA AUTO 2019).

ŠKODA AUTON mallistoon kuuluu tällä hetkellä seitsemän mallia: Citigo, Rapid, Scala, Octavia, Superb, Karoq ja Kodiaq. Lisäksi vuonna 2019 julkaistaan vielä uusi katumaasturimalli Kamiq. Sähköautot ovat myös tulevassa mallistossa, ja niiden tuotanto ja myynti alkaa vuonna 2020. ŠKODA AUTO on vahvasti mukana myös tulevaisuuden sähköautomarkkinoilla, ja panostukset sähköautoihin ovat vahvat.

1.5 Toimiala

Autoala on valtavassa murroksessa tutkimuksen tekohetkellä. Vaihtoehtoiset polttoaineet ja moottorivaihtoehdot tekevät vahvaa tuloaan. Poliittiset päätökset ja tekniikan kehitys ohjaavat autonvalmistajia hyödyntämään uutta tekniikkaa. Suomen valtion tavoitteena on 250 000 ladattavaa sähköautoa liikenteessä vuoteen 2030 mennessä. (Helsinki-Auto 2019.)

Autojen ensirekisteröinnin kehitys on ollut viime vuosina hyvin vaihtelevaa. Vuodesta 2012 ensirekisteröintien määrä on tasaantunut ja oli lievässä kasvussa vuoden 2018 loppussa. Vuosi 2019 on ollut alalle erityisen haastava. Henkilöautojen rekisteröintimäärät ovat laskussa 10,8% (Rekisteröinnit 2019). verrattuna edelliseen vuoteen. Kuvassa 3 esitetään henkilöautojen ensirekisteröinnin vaihtelun taso 50-luvulta asti.



Kuva 3. Autojen ensirekisteröinnin kehitys Suomessa (Henkilöautojen ensirekisteröintikehitys).

Autoala on Suomessa merkittävää liiketoimintaa. Koko alan yhteen laskettu liikevaihto oli vuonna 2015 noin 17,5 miljardia euroa. Autojen vähittäis- ja tukkukaupan liikevaihto oli 9,6 miljardia euroa. Huolto- ja korjaustoiminnan liikevaihto oli yhteensä 2,5 miljardia euroa. Liikevaihdolla mitattuna autojen vähittäiskauppa on suurin vähittäiskaupan toimiala heti päivittäistavarakaupan jälkeen. Vähittäis- ja tukkukauppa työllistää noin 26 000 henkilöä, joista noin 46 prosenttia on asentajia. (Henkilöautojen ensirekisteröintikehitys.)

Jälkimarkkinat ovat autoalalle ja yksittäiselle autoliikkeelle olennainen ja tärkeä liiketoiminnan alue. Jälkimarkkinatoiminnot kuuluvat autoliikkeen kokonaisuuteen ja ovat merkittävässä osassa kannattavuuden suhteen. Jälkimarkkinointitoiminnot kattavat korjaamotoiminnot, vauriokorjaamotoiminnot, varaosatoiminnot, sijais- ja vuokra-autotoiminnot ja muut myynnin jälkeiset palvelut ja toiminnot.

2 Asiakastyytyväisyys

Tässä luvussa käsitellään asiakastyytyväisyyttä ja sen merkitystä yrityksen toiminnalle ja menestykselle. Asiakastyytyväisyys ja asiakkaan sitouttaminen on olennaisessa osassa pitkäaikaista menestystä tavoiteltaessa.

2.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys kuvaa käsitteenä asiakkaan odotusten täyttymistä ja jopa niiden ylittämistä. Asiakastyytyväisyys on oleellista ja johtaa uudelleenostoon ja brändiuskollisuuteen. Asiakkaalla on ennen palvelun tai tuotteen hankintaa tietty odotus laadusta, jonka hän olettaa täytyvän. Jos koettu laatu ei täyty odotuksia vastaavasti, asiakas on tyytymätön. Asiakas on tyytyväinen, kun koettu laatu täyttää tai ylittää odotukset. (Kotler & Keller 2012: 150.) Yrityksille asiakastyytyväisyyden suurta merkitystä selittää markkinoinnin perusajatus, jonka mukaan tyytyväisyys johtaa asiakasuskollisuuteen ja tämä yrityksen menestymiseen (Armstrong & Kotler 2013: 48; Anderson & Mittal 2000).

2.2 ŠKODA Customer Xperience

ŠKODA AUTO on käyttänyt vuodesta 2018 alkaen ŠKODA Customer Xperience -asiakastyytyväisyystutkimusta. ŠKODA Customer Xperience -asiakastyytyväisyystutkimus toteutetaan sähköpostikutsun kautta avautuvalla asiakastyytyväisyyskyselyllä. Asiakkaalta kysytään edelliseen huoltotapahtumaan liittyviä kysymyksiä ja näiden vastausten perusteella muodostetaan avainluvut verkoston asiakastyytyväisyyden mittaamisen. Maahantuonnilla ja jälleenmyyjillä on käytössään internetselaimella toimiva portaali tulosten tarkasteluun, analysointiin ja toimintasuunnitelmien luomiseen. Tässä tutkimuksessa viitataan Skoda Customer Xperiencestä saatuihin tuloksiin.

Yksi tärkeimmistä mittareista on Human Touch -indeksi, joka lasketaan kolmen eri kysymyksen vastauksista:

- Kysymys 1: Kun nyt mietit viimekertaista korjaamokäyntiäsi, minkä arvostuksen antaisitte käyttämäsi ŠKODA-korjaamon toiminnalle kokonaisuutena. Vastausasteikko 1–5.

- Kysymys 11.3: Kuinka tyytyväinen olet korjaamon henkilökunnan paneutumiseen asiaani ja toiveisiini? Vastausasteikko 1–5
- Kysymys NPS: Kun nyt mietit viimekertaista korjaamokäyntiäsi kokonaisuutena, kuinka todennäköisesti suosittelisit tätä ŠKODA-korjaamoa ystäville ja työtovereillesi? Vastausasteikko 0–10.

Human Touch -indeksi lasketaan edellä mainittujen kysymysten vastauksista seuraavalla kaavalla:

$$HTI = [(0,3 \times \text{Kysymys 1} + 0,4 \times \text{Kysymys 11.3} + 0,3 \times (3 + 0,02 \times \text{Kysymys NPS})) - 1] \times 25$$

Human Touch -indeksi mittaa jälleenmyyjän asiakastyytyväisyyttä kattavasti. Human Touch -indeksi on ŠKODA AUTO:n käyttämä mittari, joka kuvaa jälleenmyyjän asiakastyytyväisyyttä kattavasti. Human Touch -indeksin kysymyksissä keskitytään asiakkaan kokemaan asiakaspalveluun ja sen laatuun. Tässä tutkimuksessa tutkitaan Service CAMin vaikutusta Human Touch -indeksiin sekä yhteen Human Touch -indeksin osa-alueeseen, Net Promoter Scoreen.

Tutkimuksen yhteydessä havaittiin kysymyksen 1 asettelussa kieliopillisesti poikkeuksellinen sinuttelu ja teitittely. Havainto on viety Helkama-Autolla eteenpäin asiakastyytyväisyystutkimuksesta vastaavalle henkilölle arvioitavaksi. Arvioinnissa on otettava huomioon kysymyksen asettelun muutoksesta mahdollisesti seuraavat tulosten muutokset.

2.3 NPS – Net Promoter Score

Net Promoter Score on mittari asiakasuskollisuuden mittaamiseen. Net Promoter Score järjestelmän ovat kehittäneet Frederick Reichheld, Bain & Company ja Satmetrix. Net Promoter Score esiteltiin ensimmäisen kerran vuonna 2003 Harvard Business Review'n artikkelissa. (Reichheld 2003). Reichheld tutki asiakkaiden käyttäytymistä ja uudelleenoston yhteyttä NPS:n avulla ja tuli siihen tulokseen, että NPS:ssä käytetty kysymys, ”Kuinka todennäköisesti suosittelisit (yritystä X) ystäville tai työtovereillesi?”, kuvaa parhaiten asiakastyytyväisyyden ja yrityksen kasvun välistä suhdetta.

Vastaajat jaetaan kolmeen ryhmään, arvostelijat, neutraalit ja suosittelijat. NPS-kysymykseen vastataan asteikolla 0–10. (Reichheld 2003: 5.) Arvostelijoiksi luokitellaan ne

vastaajat, jotka ovat vastanneet arvosanalla 0–6. Neutraaleiksi luokitellaan ne vastaajat, jotka ovat vastanneet arvosanalla 7 tai 8. Suositteleviksi luokitellaan ne vastaajat, jotka ovat vastanneet arvosanalla 9 tai 10. Lopullinen NPS-luku saadaan laskutoimituksella, joka esitetään kuvassa 4. NPS luku ilmaistaan asteikolla -100 – +100. NPS-lukua pidetään hyvänä, mikäli se on yli 0, NPS-lukua yli 50 pidetään erinomaisena ja NPS-lukua yli 70 pidetään poikkeuksellisen hyvänä. (ŠKODA Customer Xperience). Reichheld toteaa, että yli kymmen vuoden aikana toteutettu tutkimus eri aloilta osoittaa, että yritykset, joiden NPS-luku on korkeampi kuin kilpailijoilla, tyypillisesti tuottavat hyvin ja ovat terveessä, jopa kaksinkertaisessa kasvussa kilpailijoihin verrattuna (Reichheld, 2011: 42).

The image shows the NPS calculation formula: **NPS = % Promoters - % Detractors**. The text is displayed on a light green background. 'NPS =' is in black, '% Promoters' is in white on a green rectangular background, and '% Detractors' is in white on a red rectangular background.

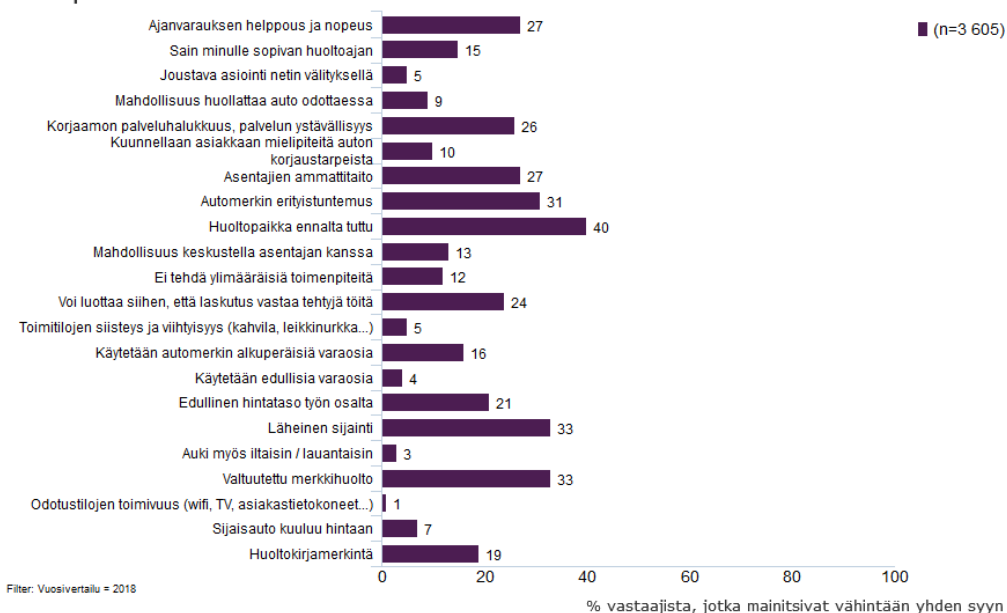
Kuva 4. NPS-laskentakaava (ŠKODA Customer Xperience).

2.4 Autoalan Jälkimarkkinat-tutkimus

KANTAR TNS suorittaa vuosittain autoalalle kattavan kyselytutkimuksen, jolla mitataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta käyttämäänsä huoltoon. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki automerkit ja 2–15 vuoden ikäisen auton omistavat asiakkaat. Seuraavaksi käsitellään Jälkimarkkinat 2019 -tutkimuksen tuloksia. Tutkimuksen aineisto on kerätty marraskuussa 2018 KANTA TNS Forum -paneelissa sähköpostikyselyin. Vastaajia kokonaismarkkinoiden osalta kertyi 3605 kappaletta ja Škodan omistavilta asiakkailta 277 kappaletta. (Jälkimarkkinat 2019 -tutkimus).

Tarkastellaan tuloksia kokonaismarkkinan suhteen ja erityisesti ŠKODA asiakkaiden suhteen. Ensimmäisenä käsitellään kysymyksen ”Mitkä ovat ratkaisevimmat syyt siihen, että olette päätenyt käyttämäänne huoltopaikkaan?” Kysymyksen tulokset esitetään kuvassa 5.

Mitkä ovat ratkaisevimmat syyt siihen, että olette päättänyt käyttämäänne huoltopaikkaan

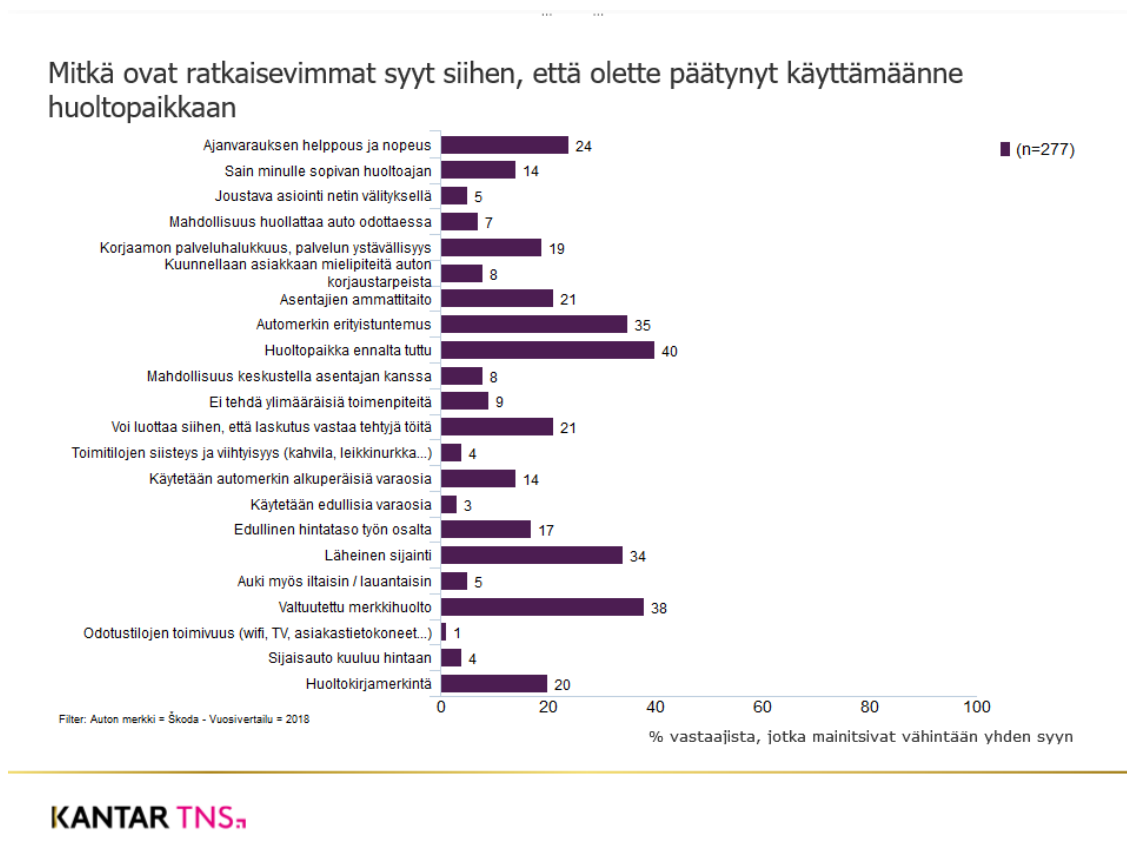


KANTAR TNS

Kuva 5. KANTAR TNS, kokonaismarkkinan syyt huoltopaikan käyttöön (Jälkimarkkinat 2019).

Huoltopaikan ennalta tunteminen ja läheinen sijainti nousevat vastaajien keskuudessa suurimmiksi tekijöiksi huoltopaikan valinnan kannalta. Valtuutetun merkkihuollon status nousee merkittävyudessa läheisen sijainnin kanssa samalle tasolle. Asiakkaat arvostavat myös heidän omistamansa automerkin erityistuntemusta, ajanvarauksen helppoutta sekä korjaamon palveluhalukkuutta korkealle.

Seuraavaksi tarkastellaan samaa asiaa ŠKODA asiakkaiden kannalta. ŠKODA-asiakkaiden tulokset esitetään kuvassa 6.



Kuva 6. KANTAR TNS, ŠKODA-asiakkaiden syyt huoltopaikan käyttöön (Jälkimarkkinat 2019).

Tuloksista voidaan todeta, että automerkin erityistuntemus, läheinen sijainti ja valtuutetun merkkihuollon status on ŠKODA-asiakkaille tärkeämpää kuin markkinoiden keskiarvo on.

KANTAR TNS -tutkimuksessa kysytään asiakkaalta mahdollisia seikkoja, jotka saisivat asiakkaan harkitsemaan autonsa huollattamista jatkossa merkkihuollossa. Tämä kysymys esitetään vain niille asiakkaille, jotka ovat teettäneet edellisen huoltonsa muualla kuin valtuutetussa merkkihuollossa. Kokonaismarkkinaa tarkasteltaessa kysymyksen tulokset ovat kuvan 7 mukaiset.



Kuva 7. Merkkihuollattamista tukevat seikat kokonaismarkkinalla (Jälkimarkkinat 2019).

Ilmainen sijaisauto nousee suurimmaksi yksittäiseksi tekijäksi, joka saisi asiakkaan merkkihuollon asiakkaaksi. Auton huoltaminen odottaessa, ilmainen autopesu ja auton ilmainen kuntotarkastus nousevat seuraaville sijoille tärkeysjärjestyksessä. Mahdollisuus keskustella suoraan työn suorittavan mekaanikon kanssa näkyy tuloksissa korkealla 18 %:n osuudella.

Tarkastellaan samoja tuloksia ŠKODA-asiakkaiden vastausten pohjalta. ŠKODA-asiakkaiden tulokset esitetään kuvassa 8.



Kuva 8. Merkkihuollattamista tukevat seikat ŠKODA-asiakkaille (Jälkimarkkinat 2019).

Tuloksista on havaittavissa eroja kokonaismarkkinan tuloksiin. Ilmainen sijaisauto korostuu 37 %:n osuudella selkeästi tärkeimmäksi merkkihuollattamista tukevaksi seikaksi. Auton ilmainen kuntotarkastus olisi 26 %:lle asiakkaista harkintaan johtava seikka. Tähän asiakkaan tarpeeseen ŠKODA Service CAM on ratkaisu. Video on maksuton asiakkaalle ja käsittää asiakkaalle monia samoja elementtejä kuin perinteinen kuntotarkastus. ŠKODA Service CAM -järjestelmä esittelee tarkemmin luvussa 5. Ilmainen pesu on ŠKODA-asiakkaille tärkeä: 25 % asiakkaista harkitsisi huollattamista merkkihuollossa, mikäli huollon yhteydessä tarjottaisiin ilmainen pesu.

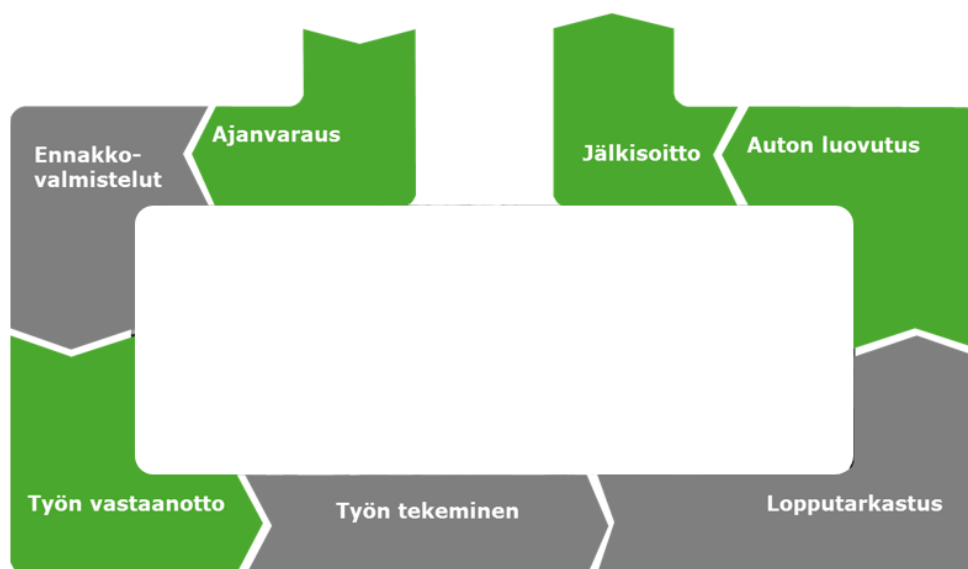
Tuloksista on selkeästi huomattavissa ilmaisten lisäpalveluiden haluttavuus. Vapailla markkinoilla toimivat huoltokorjaamot ovat markkinoinnillaan luoneet odotuksia asiakkailla ilmaisten lisäpalveluiden suhteen. Ilmaisia palveluita ei kuitenkaan ole olemassa, vaan näiden palveluiden kustannukset on upotettu huoltopalveluiden hinnoitteluun. Aiheeseen tarkempi perehtyminen vaatisi oman tutkimuksen, johon tässä opinnäytetyössä ei ole resursseja ryhtyä.

3 ŠKODA-huollon ydinprosessi

Tässä luvussa esitellään ŠKODA-huollolle kehitetty ydinprosessi, joka on korjaamon toiminnan kannalta välttämätön. Jälleenmyyjien noudatettaessa ydinprosessia voidaan taata tasalaatuinen palvelu maailmanlaajuisesti.

Ydinprosessi

ŠKODA AUTO on määritellyt ŠKODA-huolloille ydinprosessin (kuva 9), jota ŠKODA-huollon on ehdottomasti noudatettava. Huollon ydinprosessi koostuu seitsemästä vaiheesta, joista osa suoritetaan asiakkaan läsnä ollessa ja osa ilman asiakaskontaktia. ŠKODA-huollon ydinprosessi on suunniteltu täyttämään asiakkaan odotukset, millä varmistetaan ŠKODA-huollon erinomainen palvelun taso (ŠKODA-Huollon ydinprosessi: 3). Alla olevassa kuvassa (kuva 5) vihreällä merkityissä prosessin vaiheissa asiakas on läsnä ja harmaalla merkityt prosessin vaiheet suoritetaan korjaamolla ilman asiakaskontaktia. ŠKODA Service CAMin integrointi ŠKODA-huollon ydinprosessiin käydään läpi luvussa 7.



Kuva 9. ŠKODA-huollon ydinprosessi (ŠKODA-Huollon ydinprosessi).

Ajanvaraus

Huollon ydinproessin ajanvarausvaiheessa asiakkaalle varataan hänen tarpeitaan vastaava huolto- tai korjausaika. Tässä prosessin vaiheessa asiakas on läsnä. Ajanvarausvaiheessa annetaan kustannusarvio suoritettavista töistä, suoritetaan aktiivista lisämyyntiä, tarjotaan sijaisautoa tai muuta vaihtoehtoista liikkumismuotoa ja tarjotaan tulotarkastusta, jossa auto tarkastetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Tulotarkastus voidaan korvata jatkossa ŠKODA Service CAM -videolla. Ajanvarausvaiheessa varmistetaan myös, että korjaamolla on riittävät resurssit työn suorittamiseen.

Ennakkovalmistelut

Ennakkovalmisteluvaihe suoritetaan ilman asiakaskontaktia. Ennakkovalmisteluvaiheessa valmistellaan työmääräys ja muut asiakirjat, tilataan tarvittavat varaosat ja ennakkokerätään ne valmiiksi, käydään läpi tekniset tiedotteet, tarkastetaan auton huoltohistoria ja tarkastetaan mahdolliset takaisinkutsukampanjat. Mikäli ennakkovalmisteluvaiheessa havaitaan, että huollolle tai korjaukselle varattu resurssi ei ole riittävä, tehdään tarvittavat toimenpiteet resurssien riittävyyden takaamiseksi. Tarvittaessa asiakkaaseen ollaan yhteydessä ja tiedotetaan lisätöistä jo ennakkoon.

Työn vastaanotto

Työn vastaanottovaiheessa asiakas tuo auton korjaamolle. Tässä yhteydessä varmistetaan asiakkaan yhteystiedot, sovitaan noutoajankohta, käydään läpi tulevat suoritettavat huolto- tai korjaustyöt, luovutetaan mahdollinen sijaisauto, suoritetaan tulotarkastus asiakkaan kanssa yhdessä. Työn vastaanottovaiheessa asiakas hyväksyy työtilauksen allekirjoittamalla työmääräyksen. Työn vastaanottovaihe on ŠKODA-huollon ydinproessin kriittisin vaihe asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Vaiheen kriittisyys kokemuksen perusteella liittyy siihen, että tässä vaiheessa ollaan suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa ja tarkennetaan suoritettavat työt. Mikäli tässä vaiheessa on ongelmia tai asiakas kokee tyytymättömyyttä, vaikuttaa se koko loppuprosessin ajan negatiivisesti.

Työn tekeminen

Prosessin vaiheessa työn tekeminen suoritetaan sovitut huolto- tai korjaustyöt. Asentaja havainnoi huolto- ja korjaustöiden suorittamisen yhteydessä mahdolliset lisätyökohteet, kirjaa ne työmääräykselle ja tiedottaa asiasta työnjohtajaa. Suojainten käyttö, merkinnät työmääräykseen, oman työn valvonta, tehokas ajankäyttö ja leimauskäytännöt ovat asentajan huomion kohteena.

Lopputarkastus

Tässä prosessin vaiheessa työnjohto ilmoittaa asiakkaalle suoritettujen huolto- tai korjaustöiden valmistumisesta asiakkaalle. Ennen ilmoitusta työnjohto valmistelee laskun, suorittaa lopputarkastuksen dokumenteille, dokumentoi veloituksettomat lisätyöt ja muut suoritettut lisätyöt ja täydentää huoltokirjan.

Auton luovutus

Auton luovutuksessa työnjohto käy läpi suoritettut huolto- ja korjaustyöt asiakkaan kanssa. Asiakas suorittaa maksun auton luovutuksen yhteydessä. Asiakkaalle kerrotaan seuraavasta huolto- tai korjaustyöstä ja opastetaan asiakas auton luokse. Erityisen haastavissa tapauksissa suoritetaan koeajo asiakkaan kanssa yhdessä, jotta voidaan todeta huolto- ja korjaustöiden onnistuminen.

Jälkisoitto

Jälkisoitto suoritetaan kolmen arkipäivän sisällä asiakkaan huolto- tai korjaustapahtumasta. Jälkisoitto tai jälkiyhteydenotto suoritetaan ensisijaisesti puhelimitse, myös sähköposti on vaihtoehtoinen yhteydenottotapa. Jälkisoittovaihe sisältää myös seuranta prosessin muille vaiheille, esimerkiksi tekniset DISS-kyselyt suljetaan jälkisoittovaiheessa. Jälkisoiton yhteydessä pyydetään asiakkaalta myös asiakaspalautetta.

4 Tavoitteet ja toteutus

Tutkimusongelman määrittely toteutettiin yhdessä Helkama-Auto Oy:n jälkimarkkinointijohtajan Timo Virtasen ja kaupallisen päällikön Andreas Ehrnroothin kanssa. Tutkimuksella pyritään selvittämään ŠKODA Service CAMin vaikutukset jälleenmyyjän huollon NPS-lukuun, asiakastytyvyyteen sekä tarkastelemaan pilotoinnin tuloksia.

Tämä tutkimus pyrkii vastaamaan seuraaviin olettamuksiin, jotka perustuvat tutkijan empiirisiin kokemuksiin ja alalla toimivien ammattilaisten kanssa käytyihin keskusteluihin:

- ŠKODA Service CAM vaikuttaa positiivisesti jälleenmyyjän huollon asiakastytyvyyteen
- ŠKODA Service CAM vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden suosittelemuuteen.

Tutkimuksen tavoitteena on toteuttaa ja analysoida ŠKODA Service CAM järjestelmän pilotointia Suomen markkinoille. Piloteille lanseerauksen jälkeen arvioidaan sen onnistuminen ja kehitetään järjestelmän toimintaa ja koulutusta ennen koko jälleenmyyntiverkostolle lanseeraamista. Tutkimuksen tavoitteena on myös varmistaa järjestelmän täydellinen hyödyntäminen ja onnistuminen asiakastytyvyyden kehityksessä. Tutkimus pyrkii myös huomioimaan epäkohtia, joita pilotoinnin yhteydessä havaitaan ja tarjoamaan epäkohdille kehitysehdotuksia.

5 ŠKODA Service CAM

ŠKODA Service CAM on järjestelmä ja työkalu asiakkaan ja huoltoliikkeen väliseen kommunikaatioon, ja se tarjoaa nykyaikaisen digitaalisen kosketuspisteen asiakkaan ja huoltoliikkeen välille. Huoltojen videokuvaaminen on yleistymässä autoalalla; useat automerkit ovat jo ottaneet käyttöön tai suunnittelevat vastaavan kaltaisen järjestelmän käyttöönottoa Suomen markkinoilla. Tässä luvussa kuvataan ŠKODA Service CAM -järjestelmä.

ŠKODA Service CAM jälleenmyyjällä

ŠKODA Service CAM -järjestelmän avulla voidaan kuvata videoita asiakkaan omasta autosta ja huoltoliike voi osoittaa entistä avoimemmin lisätöiden tarpeen asiakkaalle.

Asiakas näkee omasta autostaan kuvatun videon ja voi hyväksyä mahdollisia lisätöitä suoraan järjestelmän kautta. (ŠKODA Service CAM koulutus).

ŠKODA Service CAM -järjestelmässä mekaanikko kuvaa asiakkaan autosta videon, joka voi olla kuntotarkastuksen omainen video tai jolla voidaan osoittaa lisätöiden tarpeellisuus mekaanikon samalla kertoessa sen tarpeellisuudesta. Videon kuvaamisen jälkeen mekaanikko lähettää videon huoltoneuvojalle järjestelmän välityksellä. Seuraavaksi huoltoneuvoja tarkastaa videon ja hinnoittelee mahdolliset lisätyöt. Tämän jälkeen huoltoneuvoja lähettää videolinkin asiakkaalle. Katsottuaan videon ja tehtyä päätöksen mahdollisten lisätöiden hyväksymisestä asiakas ilmaisee halukkuutensa mahdollisten lisätöiden suorittamiseen järjestelmän tarjoaman yhteydenottokanavan kautta. Huoltoneuvoja vastaanottaa asiakkaan vastauksen tekemäänsä tarjoukseen ja huoltoliike suorittaa tilatut lisätyöt. Kuvassa 10 esitellään prosessin kulku. ŠKODA Service CAM integroidaan huollon prosesseihin jokaisen huoltoliikkeen erityisvaatimukset huomioiden.

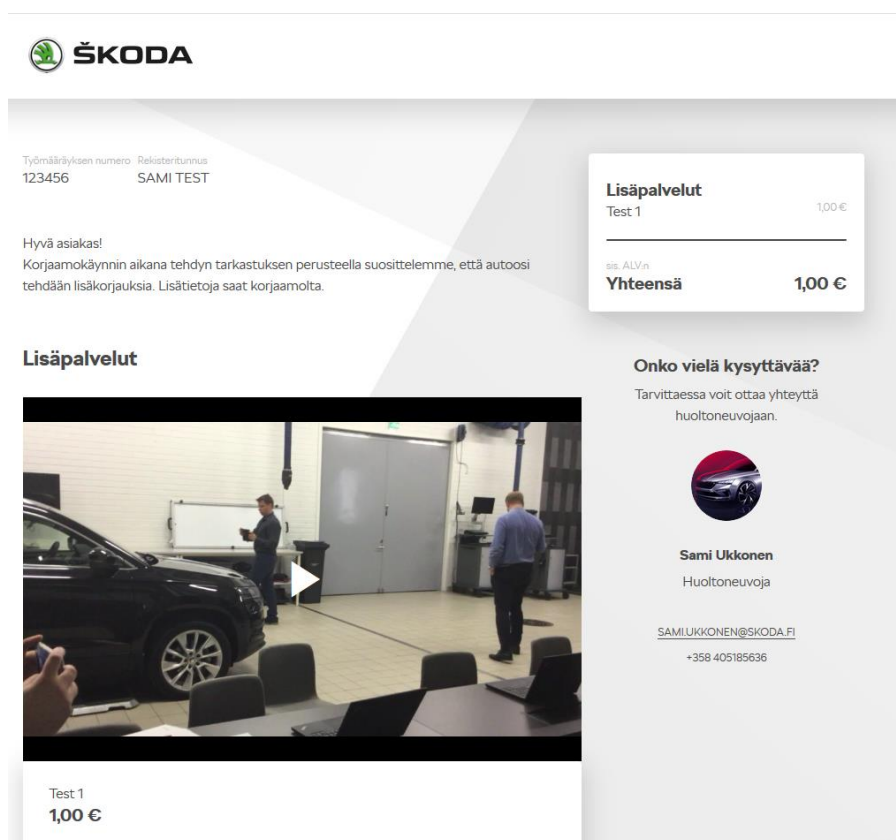


Kuva 10. ŠKODA Service CAM -prosessi (ŠKODA Service CAM koulutus).

ŠKODA Service CAMiin tarvittava laitteisto koostuu kuvauslaitteesta, kuvauslaitteeseen liitettävästä mikrofoniasta, kolmijalasta ja laitteen suojakuoresta. Laite voi olla matkapuhelimen tai tabletin kokoinen. Tablettikokoisen laitteen käsittely on hankalampaa yhdellä kädellä. Kaikille piloteilla oli käytössään samanlainen laitteisto. Kuvauslaitteen vaatimuksena on lisävalo, joka on pilottikäyttäjien laitteissa toteutettu salamavalon avulla. Laitteiston tarkat vaatimukset on esitelty ŠKODA Service CAM -koulutusmateriaalissa.

ŠKODA Service CAM asiakkaalle

ŠKODA Service CAM -järjestelmä on nykyaikainen ja moderni digitaalinen kosketuspiste asiakkaan ja huoltoliikkeen välillä. Asiakkaalle järjestelmän käyttö on yksinkertaista, erillistä rekisteröitymistä ei vaadita, sillä asiakas saa linkin hänen valitsemaansa yhteydenottokanavaa pitkin sähköpostitse tai tekstiviestitse. Asiakas voi saada kahdentyyppisiä videoita. Järjestelmän ulkoasu asiakkaalle noudattaa tarkasti ŠKODA AUTO:n brändin mukaista ulkoasua (kuva 11).



Kuva 11. ŠKODA Service CAMin asiakkaan näkymä (ŠKODA Service CAM -järjestelmästä 26.4.2019).

ŠKODA Service CAM -järjestelmän ydin on asentajan kuvaamassa videossa. Asentajan onnistuminen videon kuvaamisessa on avainasemassa, jotta järjestelmästä saadaan haluttu hyöty. Video kuvataan asiakkaalle ja sillä osoitetaan ajoneuvon senhetkinen tekninen kunto. Mikäli poikkeamia löytyy, on asiakkaan huomattavasti helpompaa ymmärtää mistä on kyse. Tähän asiaan on syytä kiinnittää erityistä huomiota järjestelmää koulutettaessa ja järjestelmää käyttöön otettaessa. Asentajien ammattitaito nousee esille uudella

tavalla asiakkaalle nyt myös huollon aikana; aiemmin vain huollon työnjälki on ollut asiakkaalle näkyvissä.

ŠKODA Service CAM -järjestelmällä tavoitellaan kahta asiaa, asiakastyytyväisyyden kehitystä ja liikevaihdon kasvua. Näiden seurannaisena myös jatkumo asiakassuhteessa ja uudelleenostoaie on todennäköisempi.

6 ŠKODA Service CAM -pilotointi Suomessa

ŠKODA Service CAM -pilotoinnin koulutukset käynnistettiin toukokuussa 2019. Ensimmäiseen pilottivaiheeseen valittiin viisi suurta ŠKODA jälleenmyyjää. Kaikki mukaan valikoidut jälleenmyyjät olivat halukkaita aloittamaan videokuvauksen ensimmäisten joukossa. Pilotointia on tutkimuksen tekohetkellä takana kolme kuukautta, ja tuloksia voidaan verrata videon saaneiden asiakkaiden ja niiden asiakkaiden kesken, jotka eivät ole saaneet videota.

6.1 Koulutus pilotointia varten

Tässä luvussa kerrotaan, miten ŠKODA Service CAM -järjestelmän pilottivaiheen koulutus on suunniteltu ja toteutettu.

6.1.1 Koulutuksen suunnittelu

ŠKODA Service CAM -koulutus suunniteltiin Helkama-Auton ja Promira Oy:n yhteistyönä. Promira Oy toimii vastaavan järjestelmän, CitNOW'n edustajana Suomessa. Koulutuksen suunnittelussa käytettiin apuna ŠKODA AUTON toimittamaa koulutussuunnitelmaa. Koulutussuunnitelma on kattava, ja koulutuksen kaikki osa-alueet on huomioitu. Helkama-Auton ja Promira Oy:n tärkein tehtävä oli sovittaa koulutus Suomen markkinan soveltuvaksi. Koulutus suunniteltiin kaksipäiväiseksi, ja tämä on myös ŠKODA AUTON suositus koulutuksen kestoksi. Suunnittelutyöhön kuului koulutusmateriaalien käännöstyö ja jäsentely sekä sovittaminen Suomen markkinoille. Käännöstyö toteutettiin osittain STAR Finland ja Petri Tverinin sekä Sami Ukkosen toimesta.

Koulutuksen kaksipäiväisyyteen päädyttiin kahdesta syystä. ŠKODA AUTON suositus sekä Promira Oy:n CitNOW'n koulutuksiin perustuvat kokemukset johtivat päätökseen koulutuksen kaksipäiväisyydestä.

6.1.2 Koulutus

Pilotointiin valikoitujen jälleenmyyjien kanssa pidettiin kaksi yhden päivän koulutusta järjestelmään ja videokuvaukseen. Koulutuksessa Helkama-Auton yhteistyökumppanina toimi Promira Oy:n kouluttaja Mikko Lakkonen, jolla oli kokemusta vastaavan järjestelmän käyttöönottokoulutuksista. Mikko Lakkosen lisäksi koulutuksissa olivat läsnä Helkama-Auton myyntipäälliköt Petri Tverin ja Sami Ukkonen sekä jälkimarkkinoinnin kaupallinen päällikkö Andreas Ehrnrooth. Ensimmäiset koulutukset järjestettiin toukokuussa 2019.

Koulutukset järjestettiin jälleenmyyjien luona. Koulutukseen osallistuvat kaikki kyseisin jälleenmyyjän työnjohtajat ja mekaanikot, ja tästä syystä koulutus on järjestettävä jälleenmyyjän tiloissa, jotta koko korjaamoa ei tarvitse sulkea päivän ajaksi. Koulutuksia järjestettiin yhdessä ja kahdessa ryhmässä riippuen korjaamon henkilöstön määrästä. Enemmän kuin kuusi mekaanikkoa työllistävällä korjaamolla koulutus jaettiin kahteen ryhmään yhden päivän aikana. Ensimmäisen koulutuspäivän sisältö koostui

- ŠKODA Service CAM -järjestelmän esittelystä jälleenmyyjäliikkeen johdolle
- ŠKODA Service CAM -järjestelmän esittelystä järjestelmän käyttöön osallistuvalle henkilökunnalle
- käyttöopastuksesta ŠKODA Service CAM -järjestelmän käyttöön osallistuvalle henkilökunnalle
- käytännön harjoitteista ŠKODA Service CAM -järjestelmän käyttöön osallistuvalle henkilökunnalle
- yhteenvedosta päivän aikana läpi käytyistä asioista
- avoimista kysymyksistä ja keskustelusta.

Ensimmäisen koulutuspäivän jälkeen pilotoinnissa mukana olevien jälleenmyyjien huollot alkoivat kuvaamaan videoita asiakkaiden huoltoon tuomista autoista. Ensimmäisen koulutuspäivän yhteydessä sovittiin valmiiksi toisen koulutuspäivän ajankohta, ja se järjestettiin 4–6 viikkoa ensimmäisen koulutuspäivän jälkeen.

Toisena koulutuspäivänä kouluttajana toimivat samat henkilöt kuin ensimmäisenä päivänä. Tällä toimintatavalla toimintaympäristö ja ŠKODA Service CAMiin liittyvä toiminnan kehitys oli luotettavasti havaittavissa. Toisen koulutuspäivän sisältö oli ensimmäisen koulutuspäivän sisältöä kevyempi. Toisena koulutuspäivänä käsiteltiin:

- mekaanikoiden kuvaamien videoiden laatua
- videoiden kuvaamisen tekniikkaa
- lisätyökohteiden esilletuomista
- työnjohdon prosessia
- kuvattavien ajoneuvojen määritelmän tarkennusta.

Toisen koulutuspäivän jälkeen pilotissa mukana olleiden jälleenmyyjien huollot jatkoivat videoiden kuvaamista uusien määritysten mukaisesti. Alussa määriteltiin kaikki huollossa käyvät autot kuvattaviksi, mikä osoittautui varsin nopeasti liian suureksi vaatimukseksi aloitukseen. Tämä johti siihen, että videoiden määrä ei ollut halutulla tasolla. Kokemuksen perusteella vaatimusta tarkennettiin toisena koulutuspäivänä koskemaan vain määräaikaishuollossa olevia autoja, jolloin vaatimus on selkeä ja työmäärä pilotointivaiheessa ei muodostu kohtuuttomaksi. Helkama-Auto harkitsee jatkossa vaatimusten kiristämistä koskemaan kaikkia huollossa käyviä autoja, mikäli se nähdään tulevaisuudessa tarpeelliseksi.

Pilotoivien jälleenmyyjien koulutuksen yhteydessä todettiin koulutuksen vaativan aktiivista Helkama-Auton henkilökunnan läsnäoloa. Helkama-Autossa on päätetty ŠKODA Service CAMin jalkautuksen yhteydessä hyödyntää omaa henkilökuntaa mahdollisimman paljon. Tähän päätökseen syynä on järjestelmän vaatima henkilöstön motivointi sekä perustelut järjestelmän käyttöönotolle. Mikäli tarvetta ilmenee, Helkama-Auto hankkii koulutuspalveluita pilotoinnissa yhteistyössä toimineelta Promira Oy:ltä.

Pilottien koulutusten jälkeen tehtiin päätös lanseerausten koulutusten suhteen. Lanseerauksessa koulutus on yksipäiväinen kahden päivän sijaan. Toisen koulutuspäivän sisällöllä ei saavutettu haluttua päämäärää ja tällä päivällä todettiin olevan hyvin pieni merkitys lopputulokseen. Pilottiliikkeiden korjaamopäälliköitä haastateltaessa koulutusten osalta tuli esille toive yksipäiväisestä koulutuksesta sen tehokkuuden johdosta. Toisen koulutuspäivänä mekaanikoiden kanssa keskustelun aikaan saaminen todettiin todella haastavaksi, ja toisen päivän palautteen antaminen ja vapaa keskustelu jäivät kouluttajan yksinpuheeksi. Työnjohtajien prosessi toimi toisen päivän kohdalla pilottiliikkeissä jo

hyvin, eikä siihen saatu tuotettua lisäarvoa. Toinen koulutuspäivä aiheuttaa myös kustannuksia ensimmäisen koulutuspäivän tapaan, joten on myös kustannustehokasta suorittaa koulutus yksipäiväisenä. Jatkoseuranta ja järjestelmän käytön kehitys jätetään myyntipäälliköiden tehtäväksi, joille ŠKODA Service CAM muodostaa jatkossa normaalin osan päivittäistä työskentelyä jälleenmyyjien kanssa järjestelmän käytön, ohjauksen ja tavoitteiden seurannan muodossa.

6.2 Integrointi jälleenmyyjän huollon prosesseihin

Pilottien koulutusten yhteydessä havaittiin, että järjestelmän integroiminen korjaamon prosesseihin ei ole yksinkertaista. On otettava huomioon monia asioita, jotka vaikuttavat päivän kulkuun korjaamolla, muun muassa seuraavat:

- Missä työvaiheessa asentaja kuvaa videon?
- Kuka käsittelee mekaanikoiden kuvaamat videot työnjohdossa?
- Voidaanko päivän aikana tehdä havaittuja lisätöitä, mikäli asiakas hyväksyy tarjotut lisätyöt?

ŠKODA Service CAM on integroitava ŠKODA-huollon ydinprosessiin järjestelmän toimivuuden ja tehokkuuden kannalta. Mikäli järjestelmän sovitus ŠKODA -huollon ydinprosessiin on vajavainen, ei järjestelmästä saada hyötyä, vaan se aiheuttaa työtä, jolle ei saavuteta tuottoa.

Pilotoinnin edetessä ŠKODA Service CAM -järjestelmän käytön vaiheet selkiytyivät ja niitä tarkennettiin myös piloteille. Pilotoinnin yhteydessä mekaanikoita ja työnjohtoa haastateltaessa ilmeni, että video on kuvattava heti, kun auto on käyty läpi ja mekaanikolla on auton tekninen kunto tarkastettuna. Näin ollen, mikäli lisätöitä löytyy, on mahdollista tarjota niitä asiakkaalle ja tietyin reunaehdoin toteuttaa saman päivän aikana. Lisätyön toteuttamiseen vaikuttavat reunaehdot ovat seuraavat:

- Työnjohto käsittelee ja lähettää videon ja tarjouksen lisätöistä asiakkaalle riittävän nopeasti, jotta asiakas ehtii reagoimaan työn alkuvaiheessa.
- Asiakas reagoi mahdolliseen lisätyötarjoukseen riittävän ajoissa.
- Tarvittavia varaosia on saatavilla.
- Mekaanikolla on työkalenterissa vapaata aikaa työn suorittamiseen.

Edellä mainittujen ehtojen täyttyessä lisätyöt on mahdollista tehdä saman päivän aikana. Mikäli video kuvataan myöhään iltapäivällä, on todennäköistä, ettei isompia lisätoita ehditä tekemään saman päivän aikana. Tällaisessa tapauksessa töille varataan uusi aika asiakkaan kanssa yhteistyössä.

Prosessin tärkeä osa on videoiden läpikäynti työnjohdossa. Työnjohto on antanut mekaanikoille työt, jolloin he tietävät milloin videoita on odotettavissa. On tärkeää, että videot käydään läpi mahdollisimman nopeasti ja lähetetään etenkin lisätyötarjouksen sisältävät videot ensi tilassa asiakkaille. Tällöin asiakkaalle jää mahdollisimman pitkä aika reagoida videon yhteydessä annettuun lisätyötarjoukseen. Prosessin kannalta on oltava selvää, kuka katsoo videot läpi ja lähettää ne asiakkaalle. Pilotoinnin perusteella on suositeltavaa, että työtä johtava työnjohtaja lähettää videon asiakkaalle. Lisätyötarjousten osalta järjestelmä säästää mekaanikon aikaa. Mekaanikko käy läpi ja selostaa videolla tarvittavat lisätyöt, eikä hänen tarvitse asioida työnjohtajan luona. Tässä kohtaa mekaanikko voi säästää paljonkin aikaa, mikäli työnjohtaja sattuisi olemaan varattuna toisen asiakkaan tai tehtävän parissa.

Työnjohdon on myös seurattava, milloin asiakkaat ovat reagoineet videoihin. Mikäli työnjohdossa laiminlyödään seuranta, on mahdollista, että asiakkaalle tarjottuja ja asiakkaan hyväksymiä lisätoita ei ehditä tekemään suunnitellusti. On myös mahdollista, että asiakkaat eivät reagoi videon mukana tarjottuihin lisätoihin. Tällöin työnjohdon on oltava puhelimitse asiakkaaseen yhteydessä, jotta lisätyöt on mahdollista tehdä saman päivän aikana.

Työnjohdon seuranta helpottaa järjestelmän lähettämä sähköposti, kun yksittäisen videon status muuttunut. Työnjohtajalla on valittavana kolme eri muutoksesta ilmoittavaa sähköpostia, ja jokainen työnjohtaja voi määrittää haluamansa asetukset. Seuraavista videon statuksen muutoksista on mahdollista saada ilmoitus sähköpostitse:

- ladattu, mekaanikko on lähettänyt uuden videon työnjohdolle käsiteltäväksi
- nähty, asiakas on katsonut videon
- hyväksytty/hylätty, asiakas on reagoinut lisätyötarjoukseen.

Työnjohdon saatua asiakkaan hyväksynnän tai hylkäyksen on tieto välitettävä myös mekaanikolle. Työnjohtaja kommunikoi prosessin mukaisesti mekaanikolle mahdollisen hyväksytyn lisätyön ja varmistaa, että työ suorittamisen ei sotke päivän työnkulkua. Työnjohto tilaa varaosaosastolta tarvittavat varaosat ja kirjaa ne työmääräykseen.

Prosessiin sovittaminen tehdään jokaisen käyttöönoton yhteydessä. Vaikka huollot toimivat ŠKODA -huollon ydinprosessin mukaisesti, on jokaisella jälleenmyyjällä omia erityispiirteitä, jotka on huomioitava käyttöönoton yhteydessä. Näitä erityispiirteitä ovat muun muassa työnjako työnjohdon ja varaosaosaston välillä, mahdolliset suorapalvelumekaanikot, jotka toimivat ilman työnjohtoa asiakkaan ja heidän välillä.

7 ŠKODA Service CAM -pilotoinnin tulokset

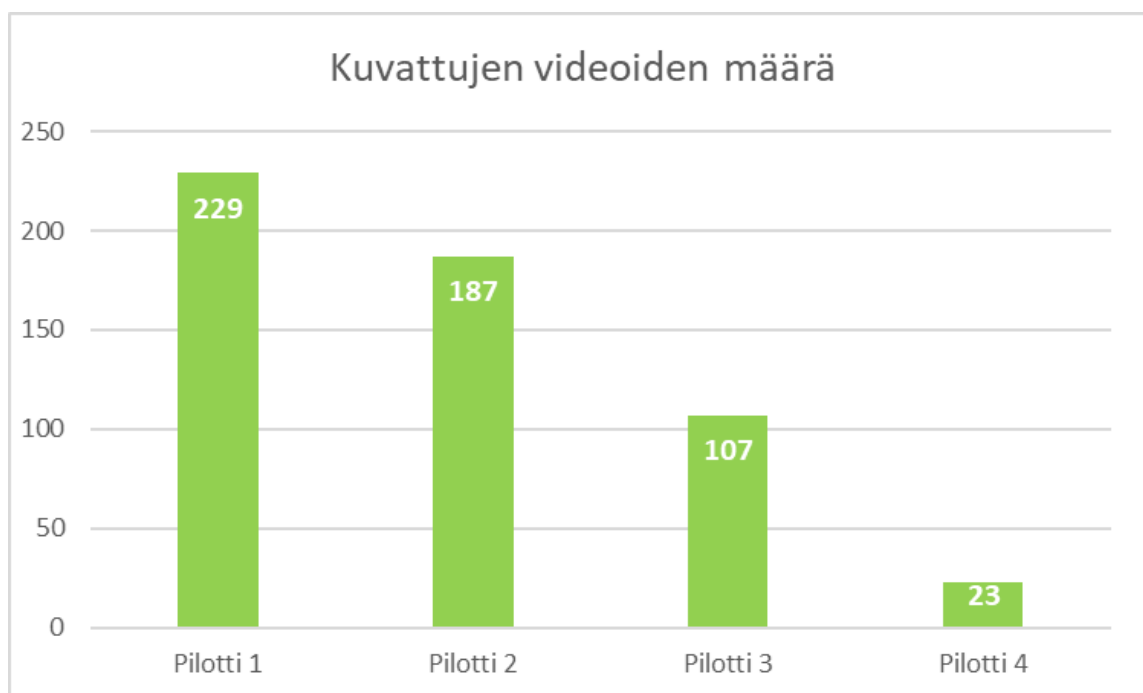
Pilotointi toteutettiin Suomessa kesä- ja heinäkuun 2019 aikana. Koulutukset oli järjestetty toukokuussa 2019 aikana, ja jokainen pilottijälleenmyyjä aloitti järjestelmän käytön heti koulutuksen jälkeen. Pilotointiin osallistui viiden ŠKODA-jälleenmyyjän huollot. Nämä huollot edustavat isoja korjaamoita Suomen ŠKODA -verkostossa. Tällä tavoin saatiin lyhyehköllä pilotointijaksolla riittävästi määrällistä kokemusta järjestelmästä, sen käytöstä ja asiakkaiden palautteesta.

Verrattaessa tuloksia kuvattujen ja ei kuvattujen välillä, on huomioitava, että asiakkaat ovat pääsääntöisesti saaneet palvelua samoilta henkilöiltä samalla ajanjaksolla riippumatta siitä, onko heille toimitettu videota vai ei. Tulosten luotettavuuden kannalta tämä on syytä tiedostaa, kun tuloksia luetaan ja tulkitaan.

Pilotoinnin aikana harjoiteltiin järjestelmän käyttöä ja tutkittiin koulutuksen toimivuutta jälleenmyyjien huolloille. Pilotoinnin aikana kävi hyvin nopeasti selväksi, että järjestelmän jalkauttaminen vaatii seurantaa. Useammassa kuin yhdessä huollossa järjestelmän käyttöönotto osoittautui hankalaksi johtuen esimiehen poissaolosta, sitoutumattomuudesta tai jälleenmyyjän sisäisistä tietoteknisistä ongelmista.

7.1 Pilotointijakson arviointi

Pilotointijaksolla kuvattiin ja toimitettiin asiakkaille yhteensä 546 videota neljän pilotti-huollon toimesta. Pilotilla 5 järjestelmää ei saatu käyttöön pilotointijakson aikana ollenkaan, joten tältä huolloilta ei myöskään ole saatu asiakkaiden palautetta, tästä syystä pilotti 5:n tulokset on jätetty pois. Seuraavassa kuvassa 12 on esitetty pilottien kuvaamien ja asiakkaalle lähetettyjen videoiden määrä.

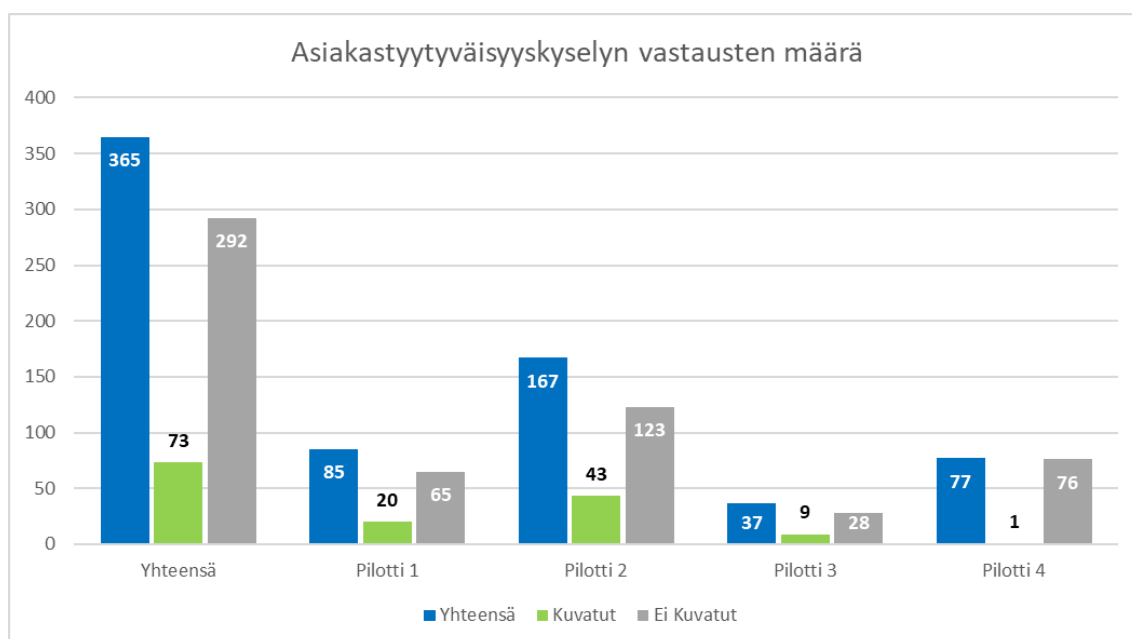


Kuva 12. Pilottien kuvaamien videoiden määrä.

Pilotilla 1 järjestelmän käyttöönotto sujui hyvin, mutta korjaamopäällikön kesäloman vuoksi järjestelmän käytössä oli kolmen viikon tauko. Tämän tauon jälkeen järjestelmän käyttö on ollut aktiivista ja tietoa sekä kappaleita on riittävästi luotettavan tuloksen kannalta. Pilotti 1 on suuruudeltaan pilotin 2 kokoinen ja alun perin oli oletettavaa, että nämä kaksi pilottia tuottaisivat saman verran videoita pilotointijaksolla. Pilotilla 1 oli pilotointijaksolla kaikkein aktiivisin ja tuotti asiakkaille videoita 229 kappaletta. Pilotilla 3 esiintyi suuria vaikeuksia henkilöstön suhteen. Henkilöstö ei meinannut millään aloittaa videoiden kuvaamista. Kun videoita kuvattiin, löytyi seuraava kehittämisen kohde työnjohdosta. Toisen koulutuspäivän jälkeen järjestelmän käyttö on ollut aktiivisempaa ja videoita toimitetaan asiakkaille tasaisesti. Pilotti 3 on myös selkeästi pienempi korjaamo kuin pilottit 1, 2 ja 4. Pilotilla 4 korjaamon sisäisten tietoteknisten ongelmien vuoksi pilottijaksolla

kuvattujen videoiden määrä oli vähäinen mutta riittävä, jotta ne voidaan lukea mukaan tuloksiin.

Pilotointijakson aikana pilottijälleenmyyjien huollot saivat yhteensä 366 asiakastyytyväisyyskyselyn vastausta, joista on eritelty kuvatut ja ei-kuvatut autot, jotta voidaan verrata SKODA Service CAMin vaikutusta asiakastyytyväisyyteen. Seuraavassa kuviossa (kuva 13) esitetään pilottihuoltojen SCX-järjestelmän asiakastyytyväisyyskyselyn vastausten määrän jakauma eri pilottien kesken.



Kuva 13. SCX-järjestelmän asiakastyytyväisyyskyselyn vastausten määrä.

Asiakastyytyväisyyttä verrattaessa videon saaneiden asiakkaiden palautteita on yhteensä 73 kappaletta, asiakkaiden palautteita, joiden autoa ei kuvattu on 292 kappaletta. Yksi ei kuvattujen vastaajista ei ole vastannut kyselyyn kokonaisuudessaan, siitä johtuen kyseisen asiakkaan tuloksia ei ole huomioitu tuloksissa. Pilotin 2 asiakkaat olivat aktiivimpia vastaamaan asiakastyytyväisyyskyselyyn.

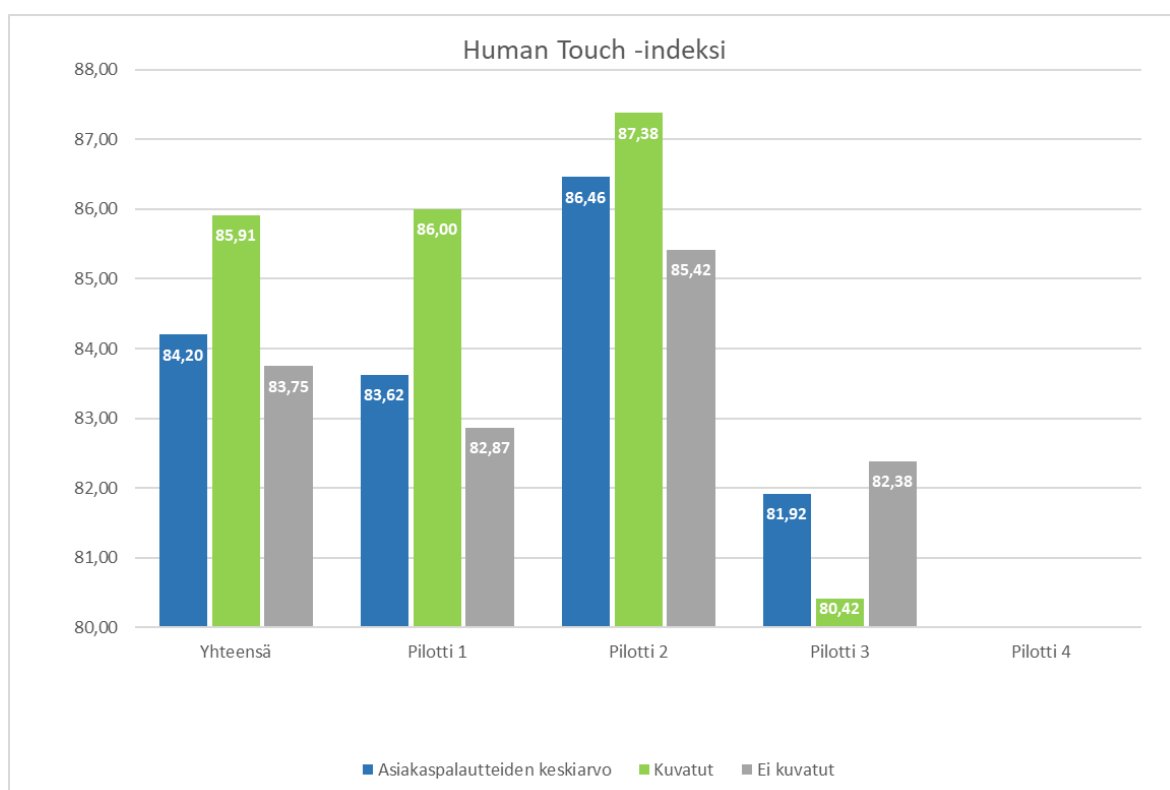
7.2 Pilotointijakson asiakastyytyväisyys

Tuloksia käsitellään pilotoinnin ŠKODA Customer Xperienzen kautta saatujen vastausten kautta. Tuloksissa on havaittavissa eroja, joita voidaan tulkita. Tulokset osoittavat

ŠKODA Service CAM -järjestelmän tuottaneen positiivisen vaikutuksen asiakkaiden tyytyväisyyteen.

7.2.1 Human Touch -indeksi

Human Touch -indeksi on Suomessa tärkein yksittäinen mittari jälleenmyyjien asiakas-tyytyväisyyden mittaamiseen. Seuraavassa kuviossa (kuva 13) esitetään Human Touch -indeksin tulokset pilotoitijaksolla.



Kuva 14. Human Touch -indeksi pilotoitijaksolla.

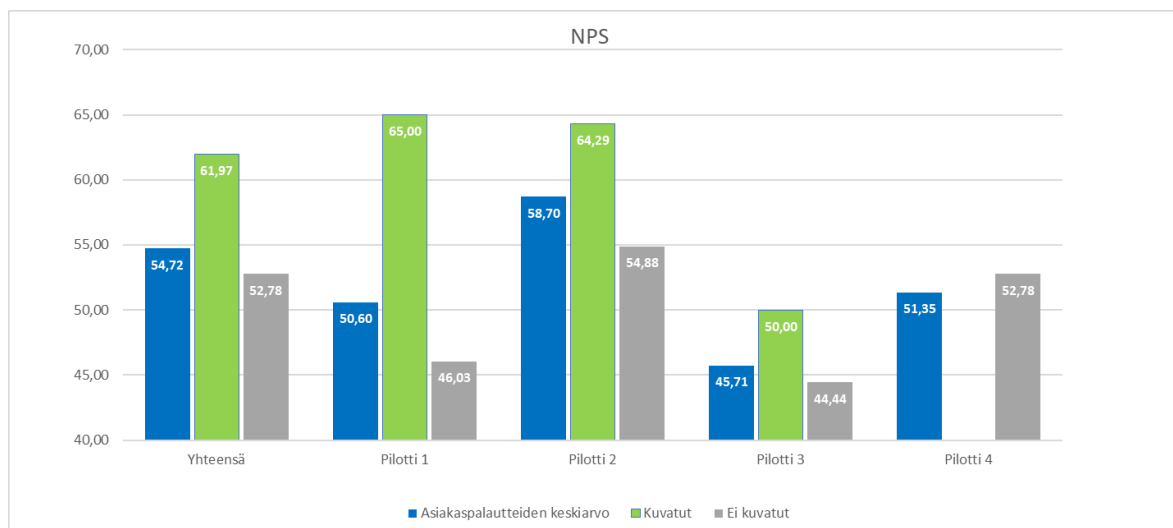
Tuloksista huomataan ŠKODA Service CAMin vaikutus asiakkaiden antamiin vastauksiin ja sitä kautta Human Touch -indeksiin. Human Touch -indeksi on niillä asiakkailla, jotka ovat saaneet ŠKODA Service CAM videon 2,16 yksikköä korkeampia kuin niillä asiakkailla, jotka eivät ole videota saaneet. Pilottien välillä on huomattavissa eroavaisuuksia, jopa niin päin, että pilotilla 3 videoin saaneiden asiakkaiden tulos on huonompi kuin niiden asiakkaiden, jotka eivät ole videoita saaneet. Voidaan kuitenkin todeta ŠKODA Service CAMin vaikuttavan Human Touch -indeksiin korottavasti. Vastaavan eron tekeminen muilla keinoilla on kokemuksen perusteella erittäin haastavaa.

Vastaavalla ajanjaksolla koko ŠKODA-verkoston keskiarvot kuukausittain vaihtelevat välillä 81,64 ja 82,08. Yksittäisten jälleenmyyjien tuloksissa samalla ajanjaksolla on suuria vaihteluita. Huonoin tulos on 63,35, ja paras tulos on 97,72. Yksittäisellä jälleenmyyjällä tulosten korottaminen on haastavaa. Mikäli kaikki asiakkaat antavat HTI-kysymyksiin arvosanan 4 ja NPS neutraalin, päädytään indeksiin 75,00. On saatava täysiä 5 pisteen arvosteluita, jotta päästään korkeampaan tulokseen. Esimerkiksi, jos tarkastellaan viiden vastaajan otantaa, jossa neljä ihmistä antaa viiden pisteen arvostuksen ja NPS suosittelijan, joka tuottaa HTI 100,00 ja yksi ihminen antaa arvosanan 3 ja NPS neutraalin, joka tuottaa HTI 50, on yhteen laskettu tulos tällöin HTI 90,00. Tässä tapauksessa jokainen 3-arvosanan ja NPS neutraalin antanut tämän viiden otannan sisällä pudottaa HTI:tä kymmenellä yksiköllä.

Pilotin 4 Human Touch -indeksi on erityisen alhainen 78,24, joka on ŠKODA-huoltoverkostolle hyväksymätön lukema. Pilotin 4 on saanut vain yhden vastauksen asiakastyytyväisyysjärjestelmään videon saaneelta asiakkaalta, joten tämän tutkimuksen osalta ei voi tehdä lopullisia johtopäätöksiä pilotin 4 ŠKODA Service CAM -järjestelmän vaikutuksesta asiakastyytyväisyyteen. Pilotilla 4 on tämän lisäksi muita haasteita asiakastyytyväisyyden kanssa.

7.2.2 Net Promoter Score

Seuraavaksi tarkastellaan Human Touch -indeksiin sisältyvien kysymysten yksittäisiä tuloksia. NPS-luvun eroavaisuudet ovat merkittäviä. Keskiarvollisesti eroa on 9,19 yksikköä. Samalla ajanjaksolla NPS-lukua, joka kuvaa ihmisten suositteluhalukkuutta on saatu kasvatettua merkittävästi. Seuraavassa kuvaajassa (kuva 14) on esitetty NPS-kysymyksen tulokset.

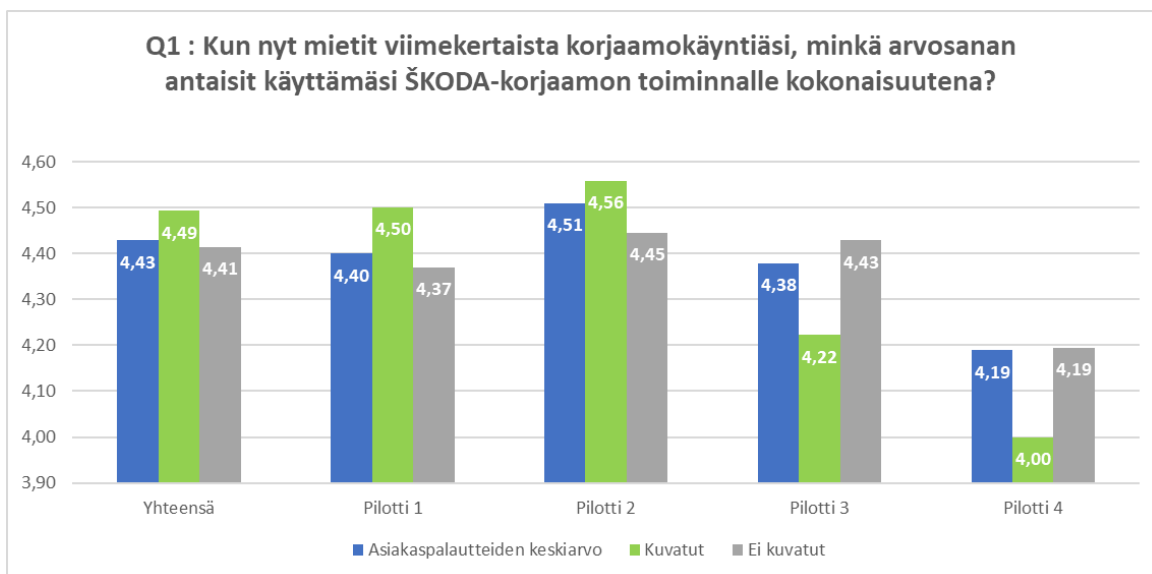


Kuva 15. Pilottien NPS-luvut pilotointijaksolla.

Pilottien NPS-luvun eroavaisuus on suurin pilotilla 1, 18,97 yksikköä. Reichheld toteaa tutkimuksessaan näin suuren eron toimialan sisällä olevan suuri (2011: 45). Pilotilla 4 NPS-luku kuvatuilla jää alle kuvaamattomien.

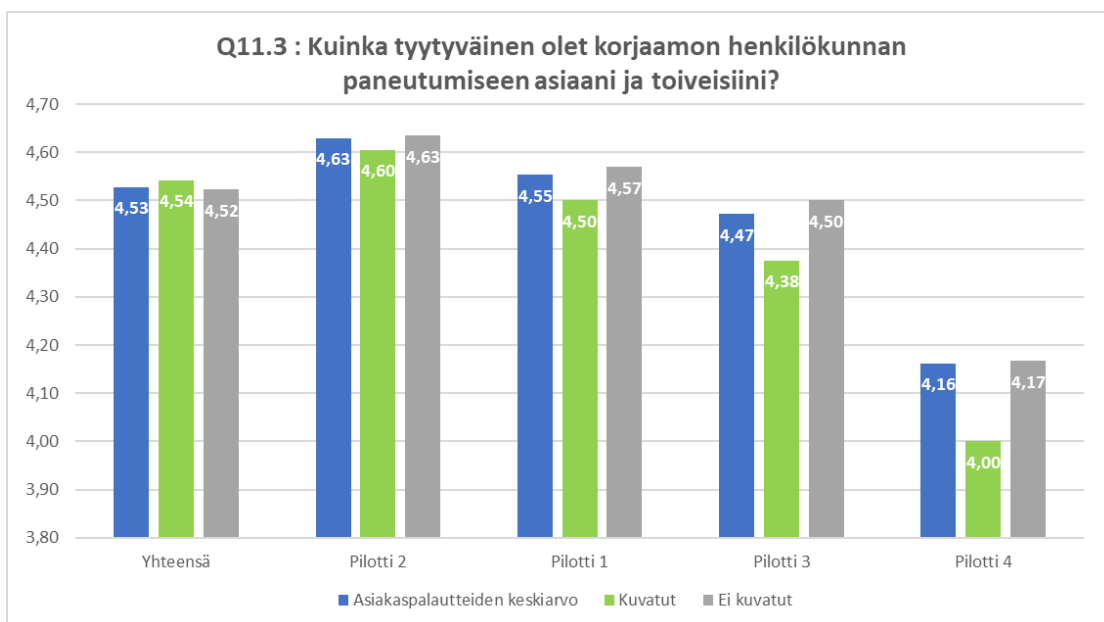
7.2.3 Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys

Toinen Human Touch -indeksiin sisältyvistä kysymyksistä mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä kokonaisuuteen kysytään kysymyksessä 1. Tuloksista huomataan, että yhteenlaskettuna asiakkaat ovat jonkin verran tyytyväisempiä kokonaisuuteen, mikäli ovat saaneet videon. Seuraavassa kuviossa (kuva 15) esitellään kokonaistyytyväisyyden tulokset pilottiliikkeittäin.



Kuva 16. Pilottien asiakkaiden kokonaistyytyväisyys.

Human Touch -indeksin kolmas ja suurimmalla painoarvolla oleva osa on asiakkaan huomioiminen, jota mitataan kysymyksellä 11.3. Tässä kysymyksessä hajonta on pientä ja ero videon saaneiden ja niiden, jotka eivät ole videota saaneet, välillä on hyvin pieni. Seuraavassa kuviossa (kuva 16) esitetään kysymyksen 11.3 tulokset.



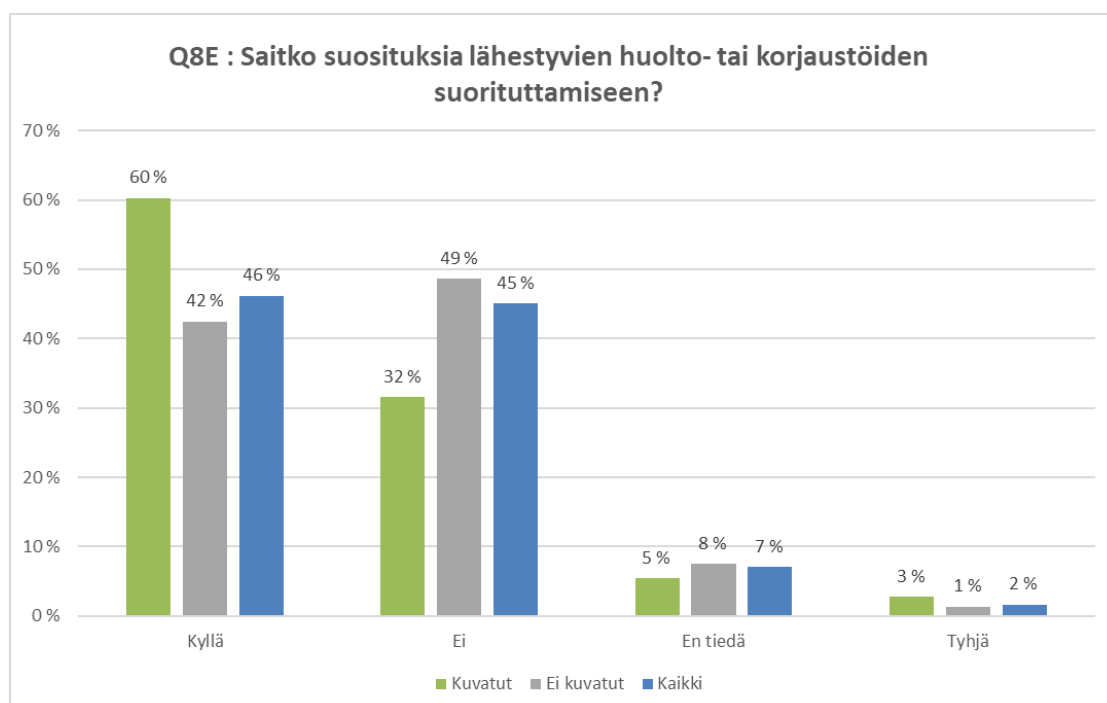
Kuva 17. Kysymys 11.3 tulokset.

Kysymyksen 11.3 kohdalla kuvattujen keskiarvo nousee yhteensä tuloksissa korkeimmaksi. Selittävänä tekijänä voidaan pitää Pilotin 2 suurta määrää kuvattuja autoja, joka nostaa keskiarvon korkeimmaksi. Tuloksista ei voida tulkita asiakkaiden kokevan korkeampaa henkilökunnan paneutumista hänen asiaan ja toiveisiin.

7.2.4 Muita huomioita tuloksista

Seuraavassa käsitellään hieman myös muita tuloksia, joihin ŠKODA Service CAM saattaa vaikuttaa. Näitä tuloksia ei ole eritelty pilottiliikkeen mukaisesti, vaan on tarkasteltu kokonaisuutta kaikkien neljän liikkeen tuloksista. Valitsin tutkittavaksi kaksi kysymystä, joihin oletin löytäväni eroavaisuuksia kuvattujen ja ei-kuvattujen väliltä. Tuloksia tutkittaessa osoittautui kuitenkin, että pilottijakson lyhyen keston vuoksi näistä tuloksista ei voida tehdä suoria johtopäätöksiä kysymyksen Q9a.21 osalta.

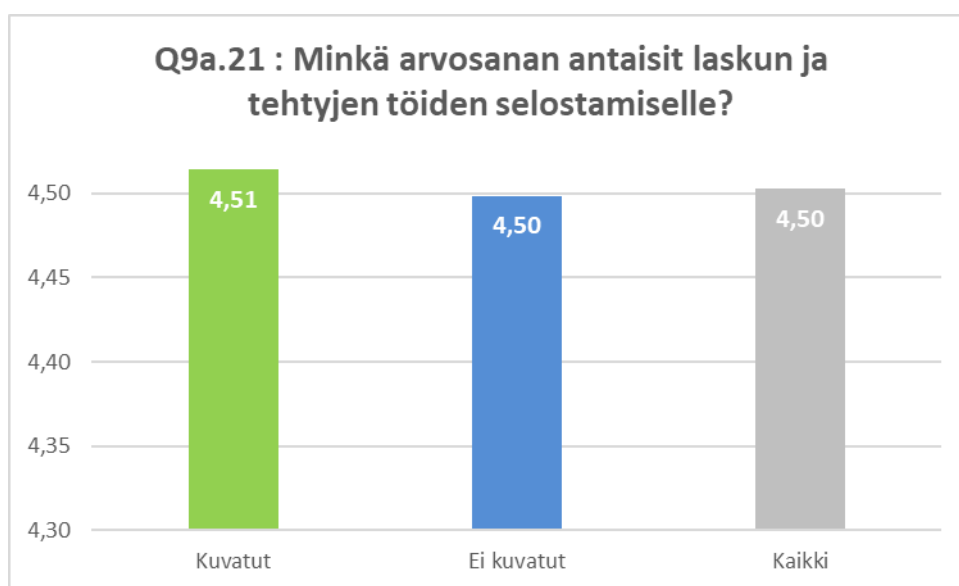
Kysymyksessä 8E tiedustellaan, saiko asiakas suosituksia lähestyvistä huolto- tai korjaustöistä. Seuraavassa kuviossa (kuva 17) on esitetty kysymyksen 8E tulokset, joita ei ole eritelty pilottien mukaisesti, vaan vastausvaihtoehdon mukaisesti.



Kuva 18. Kysymyksen 8E tulokset.

Tuloksista huomataan selkeästi ŠKODA Service CAMin vaikutus asiakkaiden vastauksiin. Mekaanikot ovat onnistuneet tuomaan oikein asioita esille videoissa. Videoiden välityksellä voidaan tuoda esille myös huolto- tai korjauskohteita, jotka voidaan suorittaa myöhemmin. Järjestelmä on toiminut tarkoituksenmukaisesti, sillä enemmistö vastanneista asiakkaista kokee saaneensa suosituksia lähestyvistä huolto- ja korjaustöistä. Tämä tulos on odotetun kaltainen. Nykyisessä kiristyvässä kilpailutilanteessa ja ryhmäpoikkeusasetuksen vapauttamassa korjaamomarkkinassa asiakkaan sitouttaminen seuraavaan huolto- tai korjaustyöhön on tärkeää.

Kysymyksessä 9a.21 kysytään asiakkaan arvosanaa tehtyjen töiden ja laskun selostamiselle. Tulosten ero on vain sadasosa, joten tämän perusteella en voi tehdä johtopäätöksiä ŠKODA Service CAMin vaikutuksesta laskun ja töiden selostamiseen. Seuraavassa kuviossa (kuva 18) esitetään kysymyksen 9a.21 tulokset.



Kuva 19. Kysymyksen 9a.21 tulokset.

Tulos on yllättävä ennakko-odotuksiin nähden. Kaikkien asiakkaiden keskiarvo on hyvin lähellä kuvattujen keskiarvoa. Tulosta analysoitaessa huomattiin tuloksen olevan järkevä. Videolla ei erityisesti esitellä mekaanikon suorittamia töitä. Videolla esitellään auton kuntoa tai puutteita, jotka tulisi korjata. Laskua mekaanikko ei käsittele videolla, vaan lasku käsitellään työnjohdon toimesta autoa noudettaessa. Tämän kysymyksen tulokseen voidaan vaikuttaa jatkossa, kun järjestelmän käyttöä saadaan vietyä eteenpäin.

Helkama-Autossa on pohdittu järjestelmän käyttöä suurien mekaanisten tai vauriokorjausten yhteydessä työn suorittamisen esittelyyn. Tällä keinolla asiakkaille saadaan perusteltua töiden suorittamiseen käytettyä aikaa ja siitä aiheutuvia kustannuksia. Asiakas pääsee näkemään mistä hän maksaa. Normaalitilanteessa, jossa autossa ei ole päällepäin näkyviä vaurioita, asiakas ei näe yhtäkään työvaihetta tai laajuutta.

7.2.5 Yhteenveto tuloksista

Tulokset ŠKODA Service CAM -pilotointijaksolta ovat hyvät ja tukevat järjestelmän ideologiaa. Vaikutukset Human Touch -indeksiin ovat positiiviset. Tällä tavoin voin päätellä, että asiakkaat ovat entistä tyytyväisempiä saamaansa palveluun. Asiakkaat ovat kokeneet videon pääosin positiivisena, ja tämä on havaittavissa tuloksista. Näiden tulosten pohjalta voidaan kehittää toimintaa paremmaksi. Järjestelmän käyttö on Suomessa aluillaan ja ŠKODA AUTO kehittää järjestelmää taustalla samanaikaisesti. Tulokset tukevat ŠKODA AUTO:n muilta markkinoilta saamia tuloksia. Vaikutukset asiakastyytyväisyyteen ovat samansuuruisia ja -suuntaisia.

7.3 Käyttäjien kokemuksia

Kuvaan tässä luvussa pilotoinnin aikana käytyjen keskustelujen pohjalta käyttäjien kokemuksia ja tuntemuksia uuden järjestelmän käytöstä ja käyttöönotosta. Olen haastatellut pilotti 2:n korjaamopäällikköä ja pilotti 1:n työnjohtajaa.

Haastattelut toteutettiin keskitettyinä haastatteluina. Keskitettyyn haastatteluun osallistuvista henkilöistä tiedetään esimerkiksi, että he ovat työskennelleet aiheen parissa tai osallistuneet johonkin tiettyyn tapahtumaan. Keskitetyssä haastattelussa tutkija laatii kokemuksensa tai tulosten analyysin perusteella aiheeseen liittyviä hypoteeseja. Haastattelu koostuu haastateltavan omista kokemuksista ja näkemyksistä aiheen suhteen. Niiden avulla tutkija saa tietoa aiheesta ja arvioi hypoteesien paikkansapitävyyttä. (Tutkimisen taito ja tiedonhankinta 2019).

Haastattelut perustuivat haastateltavien omakohtaisiin kokemuksiin ja näkemyksiin ŠKODA Service CAM -järjestelmästä. Haastateltavilta kysyttiin seuraavaa:

- Mielipiteesi pilotoinnin koulutuksesta?

- Miten korjaamon työntekijät ovat ottaneet järjestelmän vastaan?
- Onko ŠKODA Service CAM -järjestelmä vastannut odotuksiasi?
- Oletko asettanut tavoitteita kuvattujen videoiden määrästä?
- Mitä muita käyttömahdollisuuksia ŠKODA Service CAM tarjoaa?
- Onko asiakkailta saatu suoraa palautetta ŠKODA Service CAM järjestelmästä?

Muiden käyttäjien osalta palautteet perustuvat heidän kanssaan käytyihin keskusteluihin. Mekaanikoiden kanssa avoimen keskustelun käyminen ei onnistunut, mihin osasyynä oli varmasti minun roolini heidän näkökulmastaan maahantuojaan edustajana. Keskustelua saatiin tästä huolimatta aikaiseksi, jotta heidän kokemuksiaan voidaan kuvailla.

7.3.1 Johtajat ja korjaamopäälliköt

Jälleenmyyjien johto on ottanut ŠKODA Service CAM -järjestelmän hyvin vastaan. Yhden pilotin autotalonjohtaja kommentoi järjestelmää ensimmäiseksi uudeksi tuulahuukseksi pitkiin aikoihin autoalalla. Johtoasemassa työskentelevät pilottien edustajat ovat asettaneet suuret odotuksen järjestelmän tuomalle lisäarvolle ja pilotoinnin aikana tulokset ovat täyttäneet heidän odotuksensa. Johdolla on odotuksia myös järjestelmän tuottamasta taloudellisesta hyödyistä, mutta siihen ei perehdytä tässä opinnäytetyössä.

Korjaamopäälliköiden odotukset järjestelmälle olivat johdon kanssa samansuuntaiset kaikilla pilottiliikkeillä. Heidän odotuksensa kohdistuivat asiakkaiden parempaan tyytyväisyyteen ja taloudellisiin hyötyihin. Järjestelmän vaatimien resurssien ja sen sovittaminen prosessiin aiheuttivat korjaamopäälliköissä kysymyksiä, joihin pilotoinnin aikana saatiin hyvin vastauksia. Yhteistyö korjaamopäälliköiden kanssa sujui pilotoinnin aikana pääasiassa hyvin, kun taas pilotin 5 korjaamopäällikön kanssa yhteistyö jäi vähäiseksi järjestelmän käyttämättömyyden vuoksi. Pilotin 5 korjaamopäällikkö ei sitoutunut järjestelmän käyttöön, ja tämä vaikutti siihen, ettei järjestelmää saatu käyttöön pilotoinnin aikana pilotilla 5. Korjaamopäälliköiden odotukset täyttyivät pilotoinnin aikana, ja he ovat olleet tyytyväisiä ŠKODA Service CAM -järjestelmään ja oman henkilönsä suhtautumiseen uuteen järjestelmään.

Koulutuksesta korjaamopäälliköiden kanssa keskustellessa nousi esille erityisesti Helkama-Auton läsnäolo. Koko korjaamon henkilöstön läsnäolo koulutuksessa koettiin arvokkaaksi, jotta kaikki tietävät järjestelmän toiminnan. Käytännön harjoitteita arvostettiin

keskusteluissa. Koulutuksen kaksipäiväisyys sai keskusteluissa kahdensuuntaisia mielipiteitä. Kolme neljästä oli sitä mieltä, että koulutuksen olisi syystä olla yksipäiväinen. Tämä palaute on ollut vaikuttamassa päätökseen koulutuksen yksipäiväisyyteen.

Korjaamopäälliköt eivät ole asettaneet kappalemääräisiä tavoitteita videoiden määrälle. He ovat kaikilla piloteilla ohjeistaneet koulutuksen ohjeistuksen mukaisesti kuvaamaan kaikki määräaikaishuollot. Tästä huolimatta kaikkia määräaikaishuoltoja ei ole kuvattu. He ovat tuoneet järjestelmää askel kerrallaan hiljalleen korjaamon käyttöön. Tähän liittyen on huomattu jokaisella pilotilla järjestelmän käytön vaativan jatkuvaa seuranta ja esillä pitämistä, jotta asiakkaat saavat videon silloin, kun auto on määräaikaishuollossa. Pilotin 2 korjaamopäällikkö ehdottaa, että huoltolomakkeessa olisi oma työryvi videokuvaukselle, jotta video kuvattaisiin aina, kun se on tarpeen. Pilotin 3 korjaamopäällikkö esitti ajatuksen provisiosta, jonka mekaanikko saisi jokaisesta kuvatusta videosta. Tämä kannustin saattaisi olla yksi keino nostaa kuvattujen videoiden määrää. Ongelmaksi koetaan myös se, että työnjohto ei vaadi mekaniikoita kuvaamaan videoita. Tämänkaltaista ongelmaa pyritään välttämään lanseerauksen yhteydessä tarkemmalla videoiden määrän määrittelyllä. Tällä hetkellä järjestelmä ei mahdollista mekaanikkokohtaista seuranta videoiden määrästä, ja tästä ominaisuudesta keskusteltiin kolmella korjaamolla.

Korjaamopäälliköt näkevät järjestelmässä myös muita mahdollisuuksia määräaikaishuoltojen kuvaamisen lisäksi. ŠKODA Service CAM -järjestelmää voisi hyödyntää pilotin 1 ja 2 korjaamopäälliköiden mielestä myös vauriokorjauksessa. Isompien mekaanisten korjausten ja vianhakujen yhteydessä voisi myös hyödyntää järjestelmän tuomaa kuvavampaa tapaa perustella asiakkaalle työn vaativuutta ja ajallista kestoa, joka johtaa veitukseen.

7.3.2 Työnjohtajat

Työnjohtajien odotukset ŠKODA Service CAM -järjestelmää kohtaan vaihtelivat lähtötilanteessa suuresti. Odotuksiin vaikutti jälleenmyyjän muiden edustamien merkkien tilanne huoltojen videokuvauksen suhteen. Ensiesittelyssä työnjohtajat suhtautuivat epäilevästi järjestelmään, sillä heillä ei ollut käsitystä siitä, mitä järjestelmän käyttö vaatisi heiltä. Työnjohtajien kanssa on pilotoinnin yhteydessä käyty runsaasti keskusteluja. Työnjohtoa on kehoitettu vaatimaan mekaniikoilta videoiden kuvausta, etenkin niissä tilanteissa, joissa he ovat luvanneet asiakkaalle auton vastaanottaessaan videon.

Työnjohtajien suhtautuminen koulutukseen oli positiivinen. Työnjohtajat pitivät siitä, että saivat itsekkin kuvata videon koulutuksen yhteydessä. Täten heillä on realistinen käsitys siitä, mitä edellytyksiä videon kuvaaminen vaatii. Toisesta koulutuspäivästä ei työnjohtajien mielestä ollut siihen käytetyn ajan vastamaa hyötyä. Työnjohto esitti päivittäisestä toiminnasta runsaasti kysymyksiä, joihin vastattiin koulutusten yhteydessä sekä niiden ulkopuolella. Näitä kysymyksiä olivat esimerkiksi seuraavat:

- Miten havaitsen, jos asiakas on reagoinut lisäyötarjoukseen?
- Kuinka määrittelen mekaanikolle, milloin video kuvataan?
- Siirtyykö tietoa järjestelmien välillä?

Näihin kysymyksiin on vastattu pilotointijakson yhteydessä tapauskohtaisesti, ja moni pilotointijakson aikana esitetty kysymys on johtanut prosessin korjaamiseen lopulliseen tässä työssä esitettyyn muotoonsa.

Työnjohtajat ovat olleet järjestelmään tyytyväisiä. Uusi tapa lähestyä asiakasta on ollut pidetty ominaisuus. Järjestelmän kanssa asiakasta lähestyttäessä ei työnjohtaja ole riippuvainen asiakkaasta, vaan asiakas voi reagoida sillä hetkellä, kun hänelle parhaiten sopii. Haastattelussa tuli ilmi, että haastateltu työnjohtaja ei odota asiakkaan reaktiota. Hän soittaa asiakkaalle, jos asiakas ei ole reagoinut lisäyötarjoukseen puolen tunnin kuluessa. Tätä toimintatapaa hän perustelee lisätöiden suorittamisella saman päivän aikana. Mikäli asiakkaan reagoinnista kestäisi liian pitkään, ei lisätöitä ehditä suorittamaan saman päivän aikana. Keskustelin aiheesta myös usean muun työnjohtajan kanssa ja keskusteluissa tuli ilmi, että myös muut työnjohtajat toimivat samalla tavoin. Osa työnjohtajista ei ota yhteyttä asiakkaaseen, vaan odottaa asiakkaan vastausta.

Työnjohtajat kokevat heille aiheutuvan lisäyötä videoiden katsomisesta. Lisäyötä ei koeta taakaksi. Mekaanikot eivät jonota vuoroaan mahdollisesti varattuna olevalle työnjohtajalle kertoakseen havainnoista. Mekaanikot ovat kertoneet havaintonsa videolla ja jatkavat työskentelyä auton parissa.

Asiakkaan kanssa aamulla käytävään keskusteluun ŠKODA Service CAM tuo oman lisänsä. Työnjohtajat toivat selvästi esille, että asiakkaat eivät ole tottuneet tämänkaltaiseen järjestelmään. Työnjohtajien kokemuksen mukaan asiakkaan kanssa käytävä keskustelu videon vastaanottamisesta ja videon mahdollisiin lisäyötarjouksiin reagoimisesta on tärkeässä asemassa asiakkaan reagointinopeuden suhteen. Työnjohto koki

heille toimitetut asiakkaalle jaettavaksi tarkoitetut pienet mainokset hyödyllisiksi. Nämä muistuttavat asiakasta videon saatuaan toimenpiteistä. Työnjohto on kokenut myös yksittäisiä kieltäytymisiä asiakkaiden suunnalta. Aamulla käydyssä keskustelussa asiakas on todennut, ettei halua videota. Tällöin videota ei kuvata. Tiedustelin keskusteluissa syytä siihen, miksi asiakkaat ovat kieltäytyneet. Mitään varsinaisia tai todellista syytä en saanut selville, joten en syihin ota tässä kantaa. Mikäli kieltäytymiset alkavat lisääntyä huomattavasti, on aiheeseen syvennyttävä erikseen.

Asiakkaiden palaute on ollut hyvää työnjohtajille. He ovat antaneet vapaata palautetta autoa noutaessa. Tämä palaute ei ole heijastunut SCX-järjestelmään vapaan palautteen muodossa. SCX-järjestelmässä ei tällä hetkellä ole kysymystä, jossa mitattaisiin asiakkaan tyytyväisyyttä suoraan järjestelmään. Työnjohtajat kokevat saamansa palautteen rohkaisevana ja ovat välittäneet positiivista palautetta videon kuvanneille mekaanikoille.

Järjestelmän käyttämisen suhteen kaikki työnjohtajat, joiden kanssa on keskusteltu, kokevat käytön olevan helppoa ja järjestelmän toimivan hyvin. Käyttöliittymää pidetään selkeänä ja loogisena. Kaikki oppivat käyttämisen kertakoulutuksella, eikä järjestelmän käyttökoulutukseen ole tarvinnut koulutuksen jälkeen palata.

7.3.3 Mekaanikot

Kuten jo aiemmin mainitsin, mekaanikoiden kanssa keskustelut ovat olleet hyvin lyhyitä ja pinnallisia. Mekaanikot olivat jännittyneitä keskusteluissa, ja täten keskustelujen sävy ja sisältö olivat kevyitä.

Pilotoinnin alussa mekaanikot olivat hyvin varautuneita. Heille asetettiin uusia vaatimuksia ryhtyä kuvaamaan videoita, mikä on asia, jota heiltä ei mekaanikon roolissa ole aiemmin vaadittu. Suurin huolen aihe oli, tarvitseeko heidän kuvata itseään. Toinen oletamus liittyi videon pituuteen. Kaksi eri jälleenmyyjän mekaanikkoa esitti ennen koulutusta kysymyksen, videoikaanko koko huoltotapahtuma. Näihin mekaanikoiden ennen koulutusta esittämiin kysymyksiin pystyttiin vastaamaan jo koulutuksen yhteydessä. Mekaanikoiden ei ole tarvetta kuvata itseään, mutta sitä ei ole kuitenkaan kielletty. Mekaanikko saa halutessaan tervehtiä asiakasta myös kuvaamalla itseään.

Mekaanikoilla oli myös epävarmuutta oman osaamisensa suhteen. He ilmaisivat useasti koulutuksen yhteydessä olevansa epävarmoja siitä, mitä videolla voi ja pitää sanoa. Ensimmäisen koulutuksen yhteydessä tämä asia jätettiin lähes kokonaan avoimeksi, eikä mekaanikon puhetta sanotettu etukäteen. Ensimmäisen koulutuksen yhteydessä kuitenkin ilmeni, että videolle on luotava käsikirjoitus, jota mekaanikko voi mukailla oman mielityksenä mukaisesti. Toisen pilotin koulutuksessa käsikirjoitus esiteltiin mekaanikoille ja tämä ratkaisi ongelman. Käsikirjoitus jaetaan mekaanikoille koulutuksen yhteydessä, jotta he voivat palata siihen tarvittaessa.

Auton alapuolella liikkuminen videota kuvatessa nosti keskustelua. Mikä olisi järkevin reitti? Tämä seikka on määritelty ŠKODA AUTO:n koulutusmateriaalissa, joten sen läpikäynti mekaanikoiden kanssa koulutusten yhteydessä selkeytti mekaanikon toimintaa. Kuvausreitistä on olemassa myös erillinen lomake, joka tulee olemaan jatkossa osa koulutusta ja jaetaan mekaanikoille käsikirjoituksen yhteydessä.

Mekaanikot ovat pitäneet saamastaan palautteesta. Työnjohto on välittänyt asiakkaiden positiivista palautetta mekaanikoille kaikissa pilottipisteissä. Palautteet ovat rohkaisseet mekaanikoita, ja keskusteluissa on korostettu videoiden persoonallisuutta, joka tuo asiakkaalle aitouden tunteen.

Lopuksi voidaan todeta mekaanikoiden suoriutuneen uuden järjestelmän käyttöönotosta hyvin. Mekaanikot ovat suorittaneet oman osuutensa silloin, kun sitä on vaadittu. Mikäli työnjohto tai korjaamopäällikkö eivät ole asettamassa vaateita, on kuvaaminen unohtunut. Ongelma on yhteinen, sillä mekaanikot suorittavat niitä töitä, joita työnjohto heille määrittää. Mekaanikot ovat olleet pilotoinnissa mukana hyvällä asenteella ja ovat edesauttaneet toiminnallaan pilotoinnin onnistumista.

7.3.4 Asiakkaat

Asiakkaiden palaute ŠKODA Service CAM -järjestelmästä on ollut positiivista ja rohkaisevaa. Suoraa palautetta on annettu auton noudon yhteydessä työnjohdolle. Palaute ei näy SCX-järjestelmän vapaissa palautteissa, sillä vapaata palautetta kysytään ainoastaan, mikäli huoltotapahtuma on sisältänyt epäkohtia. Asiakkaiden positiivinen palaute on tullut esiin keskusteluissa järjestelmän käyttäjien ja erityisesti työnjohdon kanssa.

Tutkimuksen aikatauluista ja asiakkaiden haluttomuudesta johtuen sain yhden asiakkaan haastateltua. Asiakas oli asioinut pilotin 1 huollossa. Hänelle ei oltu kerrottu videoinnista ajanvarauksen tai auton huoltoon jättämisen yhteydessä. Asiakkaalle video oli tullut täytenä yllätyksenä. Asiakkaille on kerrottava etukäteen, että he tulevat saamaan videon, jotta asiakkaat osaavat toimia oikein ja riittävän nopeasti videon satuaan. Asiakas piti järjestelmän yksinkertaisuutta ja sitä, ettei mihinkään tarvitse kirjautua järjestelmän etuna. Asiakas kertoi näytäneensä videon sukulaisilleen ja yhdelle ystävälleen. Muut videon nähneet olivat olleet positiivisesti yllättyneitä. Asiakas koki videon tuottavan lisäarvoa hänelle. Hän kertoi, ettei ymmärrä auton tekniikkaa, mutta videon avulla hänelle syntyi ymmärrys auton teknisestä kunnosta. Asiakkaan mukaan video vaikutti hänen asiakaskokemukseen kokonaisuutena positiivisesti. Videon tulee hänelle olemaan yksi tekijä, joka vaikuttaa hänen asiakasuskollisuutensa pilottia 1 kohtaan.

Asiakkaiden suorat palautteet ovat vielä vähäisiä. Mikäli asiakkaiden tyytyväisyyteen itse järjestelmästä halutaan paneutua tarkemmin, vaati se oman tutkimuksen. Tässä opinäytetyössä ei ollut resursseja toteuttaa enempää asiakkaiden haastatteluja. Mikäli osoittautuu, että asiakkaat eivät ole tyytyväisiä, on asiaa tutkittava lisää myöhemmin. Nyt tulokset näyttävät siltä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä sekä järjestelmään, että sen tuottamaan lisäarvoon.

8 ŠKODA Service CAMin lanseeraus Suomen markkinoille

Pilotoinnin hyvien tulosten pohjalta Helkama-Auto on päättänyt lanseerata ŠKODA Service CAMin Suomen markkinoille kaikkien jälleenmyyjien käyttöön. Lanseeraus tullaan suorittamaan syyskuun 2019 ja maaliskuun 2020 välisenä aikana. Lanseerauksen aikana järjestelmä pyritään saamaan kaikkien jälleenmyyjien käyttöön. Kouluttajina toimivat Helkama-Auton henkilökunnasta nimetyt kouluttajat. Tarpeen vaatiessa Helkama-Auto hankkii koulutuspalveluita ulkopuoliselta yhteistyökumppanilta.

Lanseerauksen jälkeen ŠKODA Service CAM on osa jälleenmyyjien huollon ydinprosessia. Asiakkaat ympäri Suomen tulevat vastaanottamaan videon auton määräaikaishuollon yhteydessä. Videoinnista on tulossa alalla uusi standardi monien muiden merkkien toimiessa Helkama-Auton tavoin.

9 Yhteenveto

Tässä tutkimuksessa tutkittiin ŠKODA Service CAM -järjestelmä pilotointia Suomessa. Järjestelmän koulutus ja käyttöönotto olivat tutkimuksen kohteena. Tutkimuksessa käsiteltiin myös asiakastytyvääisyyttä ja sen merkitystä. ŠKODA-huollon ydinprosessi antaa raamit, joihin ŠKODA Service CAM sovitetaan. Tutkimuksen tulokset osoittavat ŠKODA Service CAMin vaikutukset asiakastytyvääisyyteen. Tutkimuksen tulokset perustuvat ŠKODA Customer Xperience -asiakastytyvääisyysjärjestelmän tuloksiin ja haastatteluihin sekä keskusteluihin. Tämän tutkimuksen tuloksena on päätetty lanseerata ŠKODA Service CAM Suomen markkinoille kaikkien ŠKODA-jälleenmyyjien käyttöön.

Tutkimuksen aikana havaittiin useita ongelmakohtia järjestelmän lanseerauksen suhteen. Ongelmakohtia kehitettiin pilotoinnin edetessä järjestelmällisesti pilottien kanssa, ja saatu kokemus järjestelmän käyttöönotosta, käytöstä ja tuloksista on ollut merkittävässä asemassa tehtäessä päästöstä ŠKODA Service CAMin lanseerauksesta Suomen markkinoille. Tämän opinnäytetyön jatkumona alkaa koko ŠKODA-jälleenmyyntiverkoston koskeva lanseeraus. Projektin aikana kaikki verkoston huollot saavat järjestelmän käyttöönsä.

Tutkimuksessa todetaan ŠKODA Service CAMin vaikuttaneen positiivisesti sekä asiakastytyvääisyyteen että asiakkaiden suositteluhaluuteen. Tutkimuksessa rajataan ŠKODA Service CAM yksittäiseksi tekijäksi, jotta järjestelmän vaikutusta voitaisiin tarkastella häiriötekijöistä riippumatta. Pilotoinnin aikana kohdattiin paljon ratkaistavia kysymyksiä, joita kehitettiin pilotoinnin edetessä. Tässä opinnäytetyössä kuvattu prosessi on jo osittain tulosta korjausten jäljiltä.

Asiakkaiden mieltymys maksuttomiin lisäpalveluihin näkyy selkeästi KANTA TNS:n Jälkimarkkinat-tutkimuksessa. ŠKODA Service CAM tuo asiakkaalle maksuttoman lisäpalvelun. Järjestelmä on ajankohtainen ja Helkama-Auto liittyy lanseerauksen yhteydessä autoalan edelläkävijöiden joukkoon huollon videokuvauksessa.

ŠKODA Service CAM järjestelmä kehittyi ŠKODA AUTON toimesta lanseerauksen edetessä yhtä aikaa. Uusia ominaisuuksia tullaan julkaisemaan ja pilottien palautteita ja toiveita on välitetty ŠKODA AUTON suuntaan.

ŠKODA Service CAM tulee olemana jatkossa osana ŠKODA-verkoston päivittäistä tekemistä. Järjestelmä vaikutukset asiakkaiden uskollisuuteen selviävät tarkemmin pidemmän ajan kuluessa. Tällä lyhyellä tarkastelujaksolla ei ole mahdollista osoittaa asiakkaiden sitoutumista, vaikka tulokset ja keskustelut osoittavat oikeaan suuntaan.

Tässä tutkimuksessa ei ollut mahdollisuutta mitata ŠKODA Service CAMin taloudellisia vaikutuksia. Tutkimus järjestelmän taloudellisista vaikutuksista jää tulevaisuuteen ja on Helkama-Auton harkinnan varassa. ŠKODA AUTON kokemukset muilla markkinoilla osoittavat taloudellisten vaikutusten olevan positiivisia.

Lähteet

Anderson, E. & Mittal, V. 2000. Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research* 3, 107–120.

Anttila, Pirkko. 2019. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Verkkoaineisto. <<https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta>>. Luettu 28.08.2019.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2013. *Marketing, An Introduction*. Harlow: Pearson Education Limited.

Haapaniemi, Petri. 2017. ŠKODA-Huollon ydinprosessi. Espoo. Helkama-Auto.

Henkilöautojen ensirekisteröintikehitys. 2019. Verkkoaineisto. Autoalan tiedotuskeskus. http://www.aut.fi/tilastot/ensirekisteroinnit/henkiloautojen_ensirekisterointimaaran_kehitys. Luettu 18.09.2019.

e-Mobility koulutusmateriaali 2019. 2019. Espoo. Helkama-Auto Oy.

Mikä on Helkama. 2019. Verkkoaineisto. Espoo: Helkama-yhtiöt. <<http://www.helkama.com/alasivu.html>>. Luettu 12.07.2019.

Kotler, P. & Keller, K. L. 2012. *Marketing management*. 14th Global Edition. Boston: Pearson Education Limited.

Jälkimarkkinat 2019 -tutkimus. 2019. Verkkoaineisto. KANTAR TNS, <<https://fi.kantar-clarity.com>>. Luettu 15.09.2019.

Reichheld, Frederick, Bain & Company ja Satmetrix. 2003. One number you need to grow. Verkkoaineisto. <<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>>. Luettu 24.08.2019.

Reichheld, Frederick & Markey, Rob. 2011. *The Ultimate Question 2.0*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.

Rekisteröinnit. 2019. Verkkoaineisto. Bisnode. <<https://www.bisnode.fi/autot/analytiikka>>. Luettu 28.9.2019.

ŠKODA AUTO Company. 2019. Mlada Boleslav. Verkkoaineisto. ŠKODA AUTO. <<http://www.skoda-auto.com/company/about>>. Luettu 16.09.2019.

ŠKODA Customer Xperience. 2018. Mlada Boleslav: ŠKODA AUTO.

ŠKODA Service CAM koulutus. 2019. Espoo. Helkama-Auto Oy.