



ASIAKASPALVELU AJONEU- VOJEN HUOLLOSSA

Tomi Einola

OPINNÄYTETYÖ
Huhtikuu 2020

Ajoneuvotekniikka
Korjaamotekniikka

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Ajoneuvotekniikka
Korjaamotekniikka

EINOLA TOMI
Asiakaspalvelu ajoneuvojen huollossa

Opinnäytetyö 44 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Huhtikuu 2020

Yritys, jolle tutkimus tehtiin, kärsii tyytymättömistä asiakkaista. Tarkoitus oli selvittää, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyteen. Tutkimuksen avulla selvitettiin, mitä asioita ihmiset nykyään arvostavat yritysten tarjoamissa palveluissa. Näiden vaatimuksien perusteella lähdettiin kehittämään yrityksen toimintaa sekä samalla parantamaan asiakastyytyväisyyttä.

Asiakkaiden tyytyväisyyden parantaminen täytyy lähteä liikkeelle organisaation korkeimman johdon halusta sekä heidän johtamistavoistaan. Johtajien tehtäväkeskeisen toiminnan kulttuuri täytyy saada muutettua asiakaskeskeiseksi koko henkilöstössä, jotta asiakkaiden tyytyväisyys pystytään varmistamaan. Asiakaskeskeisellä toiminnalla pyritään ylittämään asiakkaiden odotukset, jotta voittoisa liiketoiminta tulevaisuudessa olisi turvattu. Samalla varmistetaan jokaisen tehtävän laadukas lopputulos.

Nykyään yrityksillä on todella paljon kilpailijoita, joten suurin eroavaisuus heidän välilleen tulee asiakaspalvelussa. Laadukkaalla asiakaspalvelulla saadaan luotua etu kilpailijoihin sekä pystytään luomaan pitkiä asiakassuhteita. Tyytyväisten asiakkaiden avulla organisaatio saa itselleen hyvän ja oikeudenmukaisen maineen. Näiden asioiden avulla yrityksestä saadaan luotua entistäkin kannattavampi.

Asiasanat: yritykset, johtaminen, asiakaspalvelu, tyytyväisyys,

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Vehicle Engineering
Workshop Engineering

EINOLA TOMI
Customer Service in Vehicle Maintenance

Bachelor's thesis 44 pages, appendices 1 page
April 2020

The survey was conducted for a company whose customers are dissatisfied with the service. The purpose of this was to find things which affect customer satisfaction. The survey was used to find things that customers appreciate regarding vehicle maintenance. The company's operations will be developed according to the customers' wishes. At the same time, customer satisfaction is improved.

Improving customer satisfaction must start from top management's desires. This is a really long process, so company managers also need to change the things they respect. The task-oriented operations must be changed to customer-oriented operations with the help of all personnel. This will strive to ensure the satisfaction of all customers. Customer-oriented operations strive to exceed customer expectations. At the same time, the high-quality result of each task is ensured. These will ensure customers' work orders also in the future.

Today, companies have a lot of competitors, so the biggest difference between them comes from customer service. High-quality customer service can create an advantage over competitors and create long customer relationships. With the help of satisfied customers, the organization can create a good and fair reputation for itself. These things help a company make itself even more profitable.

Key words: companies, management, customer service, satisfaction

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	ORGANISAATIO.....	7
	2.1 Historia.....	7
	2.2 Tavoitteet	8
	2.3 Johtaminen	9
3	TOIMIPISTE	11
	3.1 Henkilöstön sitoutuminen	11
	3.2 Ammattitaito	12
	3.3 Tärkeysjärjestys	13
4	ASIAKASPALVELU	14
	4.1 Teoria.....	14
	4.2 Painopiste	16
	4.3 Mahdollisuudet.....	17
5	ASIAKASPALVELUN VÄLIVAIHEET	19
	5.1 Markkinointi.....	19
	5.2 Asiakaspalvelu yrityksen toimipaikalla	20
	5.2.1 Ajanvaraus	21
	5.2.2 Työnvastaanotto ja järjestely	22
	5.2.3 Suoritus ja valvonta	22
	5.2.4 Luovutus.....	23
	5.2.5 Jälkimarkkinointi	23
	5.3 Seuranta	24
6	ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY	26
	6.1 Toimipisteen asiakastyytyväisyyskysely.....	26
	6.2 Minun tekemä asiakastyytyväisyyskysely	27
7	MITTAUSTULOKSET	28
	7.1 Organisaation asiakastyytyväisyyskysely.....	28
	7.2 Minun teettämä asiakastyytyväisyyskysely	29
	7.3 Mittaustuloksien vertailu.....	30
8	ONGELMAT JA NIIDEN RATKAISUT	31
	8.1 Havaitut ongelmat asiakkaiden mielestä	31
	8.2 Havaitut ongelmat minun mielestäni	32
	8.2.1 Vuoronumerojärjestelmä	32
	8.2.2 Merkkikohtainen edustaminen.....	33
	8.2.3 Maksaminen	34
	8.2.4 Henkilöstön ohjeistaminen.....	34

8.2.5 Koulutus	35
8.2.6 Asiakastyytyväisyyskysely	35
8.2.7 Henkilöstön palkkajärjestelmä	35
8.2.8 Kehityskeskustelut.....	36
8.2.9 Tehtäväkeskeinen johtaminen	37
8.2.10 Asiakkaiden huomioiminen toimipaikalla.....	37
9 KEHITYS	39
9.1 Asiakaspalaute.....	39
9.2 Sitoutuminen	39
9.3 Asiakkaiden vaatimukset.....	40
10 POHDINTA	41
10.1 Organisaation mahdollisuudet	42
10.2 Tavoitteiden täytyminen.....	42
LÄHTEET.....	43
LIITTEET	44
Liite 1. Asiakkaille jaettu tiedote asiakastyytyväisyyskyselystä.	44

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö on tehty Tampereella toimivalle autokorjaamolle. Kyseinen korjaamo on pieni osa suurta kokonaisuutta, joten mahdolliset kehitysideat ovat vaikeasti toteutettavissa koko organisaation tasolla ja aihetta tutkittiin pelkäämään Tampereen toimipisteessä. Kyseisessä organisaatiossa viime vuosien tavoite on ollut saada asiakastyytyväisyyttä parannettua, sen yleistyvän kilpailun takia, joten aiheeksi valikoitui asiakaspalvelu ajoneuvojen huollossa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää keinoja, joilla korjaamo saisi asiakastyytyväisyyttä parannettua. Aihetta käsitellään myös erilaisten johtamistapojen avulla ja pohditaan niiden vaikutuksia asiakkaiden tyytyväisyyteen. Opinnäytetyön taustalla havainnollistetaan, mitä asiakaskeskeisyyden saavuttaminen vaatii yrityksen johdolta sekä yksittäisiltä henkilöiltä. Asiakaskeskeisyyttä käsitellään yrityksen tulevaisuuden kannalta sekä yrityksen kilpailukyvykkyyden.

Aiheen laajuuden takia, sitä jouduttiin pienentämään huomattavasti. Tutkittua asiaa on yritetty yksinkertaistaa, jotta lukijalle selviäsi kokonaiskuva asiakaskeskeisyydestä ja sen haastavuudesta. Opinnäytetyössä keskityttiin vain huollon vastaanottopisteellä tapahtuvaan asiakaspalveluun, koska muuten aihe olisi kasvanut liian suureksi ja sen tarkoitus asiakaspalvelun kehittämistä olisi jäänyt vastaavasti alhaiseksi, joten organisaation muita asiakaspalvelukanavia ei otettu huomioon tutkimuksissa.

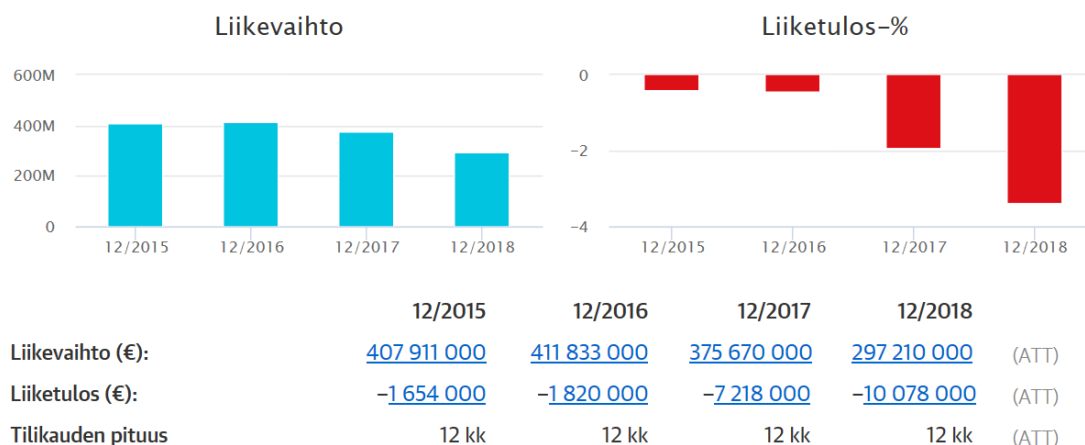
Asiakkaiden tyytyväisyyksmittauksien ohella yritettiin selvittää, että mitä asioita asiakkaat tämän päivän korjaamolla arvostavat. Onko hinnalla kilpailu tämän päivän liiketoiminnassa kannattavaa? Opinnäytetyössä pohdittiin myös asiakkaiden erilaisten vaatimusten tuomaa ongelmallisuutta sekä yrityksen edustamien ajoneuvomerkkien aiheuttamia velvollisuuksia ja ennakkoluuloja.

2 ORGANISAATIO

Organisaation toimiala on henkilöautojen sekä kevyiden moottoriajoneuvojen ja niihin liittyvien oheistuotteiden vähittäiskauppa. Tässä organisaatiossa työskenteli vuoden 2018 lopussa 379 ihmistä ympäri Suomea (Kauppalehti). Pääsääntöisesti kaikilla henkilöillä on oma toimipiste missä työskennellä, mutta kysynnän mukaan toimipistettä voi myös vaihdella. Organisaatio työllistää myös suuren määrän ihmisiä toisissa yrityksissä, koska joutuvat käyttämään paljon muiden yritysten palveluita, jotta saavat omat palvelunsa tuotettua.

2.1 Historia

Organisaatio on aloittanut toimintansa tällä nimellä jo vuodesta 1992 lähtien (Kauppalehti). Joten yrityksellä pitäisi olla vakiintunut asiakaskunta, joka käyttää yrityksen tarjoamia palveluita säännöllisin väliajoin. Organisaatio kattaa useita toimipisteitä ympäri Suomea. Tällä hetkellä toimipisteitä on 14 eri paikkakunnalla. Organisaatio on viime vuosina myynyt muutamia toimipisteitä, mutta vastaavasti laajentanut tarjoamiaan palveluita muilla toimipisteillä. Vielä vuonna 2017 organisaatiolla oli 27 toimipistettä eri paikkakunnilla, joka vastaavasti kertoo siitä, että ne toimipisteet, jotka ovat myyty ei ole saavuttanut tavoitteitaan tai vastaavasti he ovat menettäneet etunsa kilpailijoihinsa nähden ja näin ollen menettänyt voittoa liiketoiminnan. (AutoPalautte 2020.) Voidaan olettaa, ettei voittoa toimipisteestä luovuta, jos koko organisaatiota ei myydä. Seuraavasta kuvasta näkee organisaation liikevaihdon ja -voiton vuosilta 2015 – 2018.



KUVA 1. Taloustiedot (Kauppalehti).

Oheisesta kuvasta näkee, että kyseinen organisaatio on tehnyt viime vuosina pelkkää tappiota, joten organisaation on tehtävä suuria muutoksia, jotta saa liiketoiminnan kannattamaan. Kuvassa kuitenkin on koko organisaation tulos, joten siihen vaikuttaa monta eri osa-aluetta eikä pelkästään ajoneuvojen huolto, jota tässä opinnäytetyössä pääsääntöisesti käsitellään.

2.2 Tavoitteet

Organisaation tavoitteet ovat tietenkin tarjota palveluita jokaiselle ihmiselle. He yrittävät edustaa mahdollisimman montaa automerkkiä, jotta he saisivat suuremman asiakaskunnan ja tätä kautta myös paremman liikevoiton. Tämä antaa mahdollisuuden suurelle asiakaskunnalle sekä kysynnälle, mutta myös rajoittaa varsinaista liiketoimintaa. Ajoneuvojen maahantuojilla on omat vaatimukset edustajilleen, joten riittävä koulutus on pakollista sekä useat järjestelmät sekoittavat varsinaista työn tekemistä.

Organisaatio haluaa tarjota asiakkaille mahdollisimman kattavaa palvelua, joten he ovat ottaneet tiloihinsa vuokralle useita muita yrityksiä sekä tarjoaa muiden yrityksen palveluita saadakseen itselleen asiakkaita. Kaikki näistä tarjotuista palveluista ei ole kovinkaan kannattavaa liiketoimintaa sen kulurakenteen takia tai näitä muiden yrityksen palveluita ei hyödynnettyä riittävästi.

Organisaatio yrittää tarjota asiakkaille niin paljon eri palveluita, että se alkaa vaikuttamaan enemmän monimerkkikorjaamolta eikä tietyn automerkin ammattitaitoiselta edustajalta. Perussääntö yrityksille on keskittyä tekemään sitä mitä osaa eikä tehdä mahdollisimman paljoa huonolla lopputuloksella. Kattavien palveluiden takia on parempi, että samoissa liiketiloissa toimii monta eri yritystä kuin se, että kaikki palvelut tarjottaisiin saman organisaation alaisena. Näin ollen jokaisella yrityksellä on omat henkilöstöt sekä johtokunta, joka vastaa liiketoiminnasta.

Viimeisen vuoden aikana toimipisteellä on näkynyt, että ylin johto pyrkisi kehittämään liiketoimintaa kannattavampaan suuntaan. Toimitusjohtaja sekä muut vaikutusvaltaiset ihmiset ovat viimeisen vuoden aikana vierailut toimipisteellämme useasti. Tämä kertoo siitä, että liiketoiminnassa tai sen tiloissa on tehtävä muutoksia, että organisaation omistajat saataisiin tyytyväisiksi. Heidän vierailuunsa saattaa myös vaikuttaa suuresti se, että toimipisteellä on useaan kertaan vaihtunut huoltopäällikkö tai sitä tehtävää on hoitanut jonkin aikaa jonkun muun toimipisteen huoltopäällikkö. Viimeisen kuuden kuukauden ajan toimipisteellä on ollut toisen paikkakunnan huoltopäällikkö ja hänen jatkonsa tai seuraajansa kyseisessä tehtävässä on vielä avoinna.

2.3 Johtaminen

Organisaatiolla on ulkopuoliset omistajat, jotka voivat hankaloittaa yrityksen kehitystä. Tämä johtuu siitä, kun omistajat eivät ole päivittäisessä toiminnassa mukana, joten he eivät välttämättä aina ole tietoisia, että mitä ongelmia organisaatio tai erilliset toimipisteet kohtaavat. Heille tärkeintä on vain saada mahdollisimman hyvät luvut aikaiseksi. Organisaation toimitusjohtajana on toiminut kohta kahden vuoden ajan henkilö, joka vaikutti erityisen hyvältä valinnalta. Hän on useasti vierailut toimipisteellämme sekä on tosissaan ollut kiinnostunut toimipisteemme asioista ja ongelmista. Hän on myös välillä tiedottanut henkilöstöä organisaation tilanteesta, jolla on ollut suuri vaikutus henkilöstön yhteishenkeen ja motivaatioon.

Ulkopuolisten omistajien ja erillisen johtoryhmän takia organisaation johtaminen on vähintäänkin haastavaa. Tähän lisättyinä useat toimipisteet ympäri Suomea,

joitka hankaloittavat selkeää johtamista vieläkin enemmän. Organisaation toimitusjohtajan on vaikea pysyä toimipisteiden eri ongelmien mukana ja kaikista ongelmista ei hänelle ilmoiteta. Ongelmat yritetään saada ratkaistua toimipistekohteisesti. Toimitusjohtaja pääsääntöisesti tarkkailee vain toimipisteiden lukuja, joilla hän pystyy saamaan käsityksen, siitä miten eri toimipisteillä pärjätään tiettyillä osa-alueilla. Tämä tavallaan hankaloittaa toimitusjohtajan asemaa, koska hän saa tietää ongelmakohdista pitkällä viiveellä. Mielestäni organisaation henkilöstön pitäisi olla haastavissa ongelmissa nöyriä ja kysyä apua muilta henkilöstön jäseniltä.

Tehtävässäni en ole saanut kunnon käsitystä siitä, minkälaista johtamistyyliä nykyinen toimitusjohtaja edustaa, mutta toimipisteellä johtaminen on ollut hyvin pitkälti tehtäväkeskeistä. Oletettavasti tämä johtamistyyli on tullut pitkälti organisaation omistajien sekä ylimmän johdon takia, koska siihen vaikuttavat suuresti heidän odotuksensa ja vaatimuksensa. Vastaavasti myös henkilöstön palkkajärjestelmä tukee tätä johtamistyyliä, koska mitä enemmän suoritettuja töitä sitä paremman provisiopalkan henkilöstö saa.

3 TOIMIPISTE

Toimipiste on toiminut samalla paikalla jo useiden vuosikymmenin ajan, joten se ja sen tarjoamat palvelut pitäisi olla suurelle osalle paikkakunnan asukkaista jotenkin tuttuja. Tämä toimipiste sijaitsee Tampereella, joka on sijaintina erinomainen. Vuonna 2018 Tampereella asui jo 235 000 ihmistä, joten mahdollisia asiakkaita riittäisi oikeanlaisella kilpailulla jonoksi asti (Tampereen kaupunki 2019). Organisaatiossa on tehty viime vuosina laajaa keskustelua herättäneitä toimenpiteitä, joten organisaatio on saanut tästä huonoa mainetta, joka vaikeuttaa asiakaskunnan kasvattamista huomattavasti. Organisaation onneksi voidaan kuitenkin todeta, että aikaisemmin huonoon maineeseen vaikuttaneet asiat on jo saatu korjattua.

Toimipiste edustaa tällä hetkellä kolmea eri ajoneuvovalmistajaa. Uusin merkiedustus tuli tälle toimipisteelle viime vuoden aikana nopealla aikataululla, joten ajoneuvovalmistajan kaikkia vaatimuksia ei olla vielä saatu järjestettyä, niin että toimenpiteet toimisivat myös käytännön työelämässä. Ajoneuvovalmistaja vaatii, että uusien ajoneuvojen myyntitilassa pitäisi olla vähintään yksi huoltoneuvoja paikalla hoitamassa korjaamon asioita. Tämä on todella hankala toteuttaa, koska itse korjaamo sijaitsee eri rakennuksessa ja nämä rakennukset eivät ole lähellä toisiaan. Uusien merkki-edustuksien toteuttamiseen pitäisi varata riittävän suuri aika, jotta henkilöstö ehditään kouluttamaan perusteellisesti. Uuden ajoneuvo-merkin asiakkaille pitäisi pystyä luomaan mielikuva, että vaihtamalla parani. Tämän takia nämä asiakkaat ovat usein tyytymättömiä samaansa palveluun, koska ammattitaito kyseisestä ajoneuvomerkistä tulee koulutuksien ja kokemusten kautta.

3.1 Henkilöstön sitoutuminen

Henkilöstön vaihtuvuus on aikaisemmin ollut ongelmana, mutta viimeisen puolen vuoden aikana henkilöstö ei ole vaihtunut, joka helpottaa toimipisteen tilannetta huomattavasti. Tästä huolimatta nykyisellä henkilöstöllä on vielä paljon puutteita uusien järjestelmien sekä toimipisteen toimintatapojen oppimisessa, vaikka heillä

on kokemusta muista merkeistä ja yrityksistä. Henkilöstön vaihtuvuus kertoo myös paljon yrityksen ongelmista tai kilpailukykyisyydestä. Mahdollisesti yrityksen johto pohtii, että jokainen henkilö on korvattavissa, vaikka henkilöön olisi käytetty paljon resursseja muun muassa koulutuksien muodossa.

Muutamit henkilöt ovat käyttäneet tätä yritystä ponnahduslautana parempiin tai rahakkaampiin työtehtäviin. Nämä henkilöt ovat tulleet yrityksen palkkalistoille koulun järjestämien harjoittelujen kautta tai vastaavasti heti valmistumisen jälkeen. Organisaation täytyisi pitää näistä hyvistä työntekijöistä kiinni, jotta kaikki niihin käytetty energia ei menisi hukkaan ja näin ollen prosessia ei tarvitsisi lähteä käynnistämään uudelleen.

3.2 Ammattitaito

Suuren henkilöstön vaihtuvuuden takia myös työntekijöiden ammattitaidon taso vaihtelee pienelläkin aikavälillä huomattavasti. Tällä hetkellä huoltoneuvojen suurin ammattitaito on uusimmasta edustusmerkistä. Tämä johtuu siitä, että muutama henkilö siirtyi yrityskauppojen mukana jatkamaan tehtäväänsä uudessa ympäristössä. Tällä hetkellä vastaanottotiskillä ei ole muiden edustajien ammattitaitoista henkilöstöä, jotka palvelisivat asiakkaita varsinaisena työtehtävänä. Kyseisten merkkien ammattitaitoiset ja kokeneet työntekijät hoitavat pääsääntöisesti muita tehtäviä ja tämä ei tue asiakaskeskeistä toimintaa.

Edellä mainitut asiat ammattitaidon puutteesta aiheuttaa paljon kiusallisia ja turhia välivaiheita asiakkaiden kanssa. Tämän takia korjaamon puolelle tulee paljon turhia ajanvarauksia. Nämä turhat ajanvaraukset olisi voitu hoitaa kuntoon jo tiedustelu vaiheessa eikä varsinaista ajanvarausta olisi tarvinnut tehdä, jos henkilöstön ammattitaito olisi riittävällä tasolla. Huoltoneuvojat ovat viime kuukausien aikana käynyt lukuisissa koulutuksissa, mutta nämä on voinut käsittää kolme eri ajoneuvomerkkiä. Onko tarpeellista, että yksi ihminen tietäisi kolmen merkin asiat ja pysyisi kaikkien kehityksessä mukana vai olisiko järkevämpää valita kolme henkilöä, joille jokaiselle annettaisiin yksi ajoneuvomerkki vastuu-

alueeksi? Tämä on kuitenkin todella hankala toteuttaa toimipisteen aukioloaikojen ja henkilöstömäärän takia, joten paikalla oleva ammattitaito olisi ajankohdasta riippuvainen.

3.3 Tärkeysjärjestys

Toimipaikan huollon puolella työskentelee tällä hetkellä huoltopäällikkö, 7 huoltomyyjää ja 17 asentajaa. Huoltomyyjien ja asentajien välinen suhde on siis 2,4, jolla toiminta pitäisi olla sujuvaa. Seitsemästä huoltoneuvojasta kuitenkin yksi on hallivastaava eli hän varmistaa, että kaikki vastaanotetut toimenpiteet tulee tehtyä ja ohjeistaa asentajia haastavimmissa tehtävissä. Kaksi huoltomyyjää pyörittää pelkästään varaosia ja heidän apunaan on vielä yksi harjoittelija. Kahden huoltoneuvojan pääsääntöisenä tehtävänä on hoitaa laskutukset sekä takuutyömääräysten käsittely. Jäljelle jää 2 huoltomyyjää, joiden tehtävä on hoitaa asiakaspalvelu. Molemmat näistä huoltoneuvojista on saman automerkin edustajia. Käytännössä edellä kuvatulla tehtäväjaolla ei voida edes harkita asiakaskeskeistä toimintaa.

Kaikkien huoltomyyjien tärkeimmät tehtävät ovat vastata saapuneisiin puheluihin välittömästi sekä kaikkien avointen työmääräysten laskuttaminen. Eli toiminta ja johtaminen toimipisteellä on hyvinkin tehtäväkeskeistä. Huoltomyyjien tärkeimmät tehtävät muodostuvat yrityksen provisiopalkkajärjestelmästä. Jos huoltomyyjät vastaavat yli 90 prosenttiin tulleista puheluista välittömästi, niin he saavat huomattavan korvauksen kuukausipalkkaan. Tätä summaa kuitenkin pienentää laskuttamattomat työmääräykset, joten tärkeysjärjestys muodostuu ylimmän johdon toiveesta. Tätä tukee myös se, että missään vaiheessa kukaan ei ole maininnut erillisiä tavoitteita. Henkilöstö menee pelkästään provisiopalkkajärjestelmän asettamien rajojen mukaan.

Edellä kuvattu palkkajärjestelmä tukee osaltaan asiakaskeskeistä lähestymistapaa, mutta palkkion pienentäminen puuttuvien toimenpiteiden takia saa toiminnan käännettyä tehtäväkeskeiseksi. Pienellä palkkausjärjestelmän muutoksella saataisiin hyvinkin helposti käännettyä toimintaa asiakaskeskeisempään suuntaan. Aiheesta lisää kappaleessa kahdeksan.

4 ASIAKASPALVELU

4.1 Teoria

Asiakaspalvelu on alkanut samaan aikaan kuin liiketoimintakin. Nämä asiat ovat aina yhteydessä keskenään. Yritys tavoittelee mahdollisimman suurta kysyntää tuotteelle tai palvelulle. Suuren kysynnän takia yritykset ovat keskittyneet tehtäväkeskeiseen johtamiseen, koska silloin saadaan aikaan mahdollisimman monta tuotetta pienessä ajassa ja samalla pystytään kilpailemaan hinnalla muiden yritysten kanssa.

Ihmiset yleensä on ostanut tuotteen tai palvelun sieltä, mistä sen halvimmalla on saanut. Muuttuvan kilpailutilanteen takia yritykset eivät enää pysty kilpailemaan kustannuksilla, joten on keksittävä jotain uutta. Tämän päivän liiketoiminnassa asiakaspalvelu on suurin vaikuttaja, jolla voidaan erottua muista yrityksistä. Tehtäväkeskeisen yrityksen muuttaminen asiakaskeskeiseksi ei olekaan, niin yksinkertaista. Tämä johtuu siitä, että vuosisatojen ajan yritykset ovat kilpailleet hinnalla, joten tehtäväkeskeinen johtaminen on jokaisen ihmisen ajatuksissa pienestä pitäen. Tätä voisi kutsua eräänlaiseksi kulttuuriksi. Tämän kulttuurin vaihtaminen on todella haastavaa, koska ihmiset tekevät asioita yhä tehtäväkeskeisesti huomaamattaan. (Juuti 2015.)

Tehtäväkeskeinen johtaminen tuo omat haasteensa asiakkaiden tyytyväisyyteen, joten näitä kahta johtamistyyliä ei pystytä yhdistämään yhdeksi toimivaksi ratkaisuksi. Asiakaskeskeinen yritys saadaan aikaiseksi, mutta se vaatii usean vuoden ajan sinnikästä ja pitkäjänteistä työtä koko organisaation henkilöstöltä. Asiakkaiden mielipiteisiin pystytään vaikuttamaan suuresti asiakaspalvelulla, joten jokaisen yrityksen jäsenen tulee tarjota mahdollisimman hyvää asiakaspalvelua, kun asiakas sitä vaatii. Jokainen työntekijä, joka voi olla jossakin kohdassa kontaktissa asiakkaaseen on asiakaspalvelija.

Tutkimuksien mukaan työolosuhteiden vaikutus tehokkuuteen on hyvin pientä, vaan tähän vaikuttaa todella suuresti johtohenkilöstö ja heidän toimintansa, joten

asiakaskeskeisen toiminnan tuominen yritykseen on lähdettävä sen johtajista. Ilman johtajien sitoutumista ja päättäväsäisyyttä yrityksestä ei koskaan tule asiakaskeskeistä palvelun tarjoajaa, joten heidän kilpailukykyensä toisia yrityksiä kohtaan on olemattomat ja tulevaisuuden mahdollisuudet rajalliset. (Juuti 2015.)

Asiakaspalvelu edellyttää henkilöltä myönteistä asennetta asiakkaita kohtaan. Hänen on ymmärrettävä asiakkaiden erilaiset toiveet ja hänellä tulee olla halu auttaa ja ratkaista jokaisen asiakkaan eri vaatimukset. Kuitenkaan kaikille asiakkaille ei sovi sama asiakaspalvelutyyli. Ihmisiä täytyy pystyä lukemaan, että mikä hänelle juuri siinä tilanteessa on tärkeintä. Ihmistuntemusta oppii helpoiten kokemuksen kautta.

Asiakaskeskeisellä toiminnalla pystytään rakentamaan tuottavia yrityksiä. Tuotavalla toiminnalla tässä kohtaa tarkoitetaan, sitä että yritys pystyy palvelemaan asiakkaitaan, niin hyvin, että he käyttävät jatkossakin heidän palveluitaan ja tämän lisäksi myös hankkimaan uusia asiakkaita. Uusien asiakkaiden hankintaan vaikuttaa suuresti vanhojen asiakkaiden saamat kokemukset palvelusta. Nykyään tiedon leviäminen on niin nopeaa, että huono asiakaskokemus voi vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan jo saman päivän aikana. (Salesforce.)

Asiakaspalvelijan tärkeimmät ominaisuudet ovat palvelualltius ja motivaatio asiakkaita kohtaan. Asiakaspalvelijan tulee antaa täysi työpanos jokaisen asiakkaan vaatimukseen sekä käyttää niiden ratkaisemiseen niin paljon aikaa, että asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakkaiden tyydyttäminen edellyttää asiakaspalvelijan riittävää ammattitaitoa, jotta asiakas ei koe tietävänsä asiasta enemmän kuin tuotteen tai palvelun edustaja. Riittävän ammattitaidon hankinta on lähdettävä asiakaspalvelijan halusta, mutta lopullinen vastuu kouluttamisesta on yrityksellä. (Väätäinen 2016.)

Organisaation on käytettävä paljon resursseja asiakaskeskeisen toiminnan luomiseksi, siihen ei riitä pelkästään asiakaspalvelijat. Erityisesti palvelun toiminnallisuus on oltava laadukasta jokaista asiakasta kohtaan. Jokaisen asiakkaan pitäisi saada samanlainen lopputulos tekijästä ja ajankohdasta riippumatta. Tämä edellyttää johtajilta selkeitä ohjeita ja niiden noudattamisen seuraamista.

Asiakaskeskeinen toiminta hidastaa hieman yrityksen läpivientiä, jotta kaikki asiakkaat saavat saman laadukkaan lopputuloksen. Läpiviennin hidastuminen tarkoittaa pienenpää liikevoittoa, joten harva yritys on todellisuudessa valmis kehittämään toimintaansa asiakaskeskeiseksi. Asiakaskeskeisyyden saavuttaminen antaa kuitenkin rajattomat mahdollisuudet yrityksen tulevaisuudelle, joten lopputulos olisi vieläkin voittoisampi liiketoiminta. (Väätäinen 2016.)

Asiakaskeskeisyyden saavuttaminen edellyttää jokaiselta henkilöstön jäseneltä eettistä ja oikeudenmukaista toimintaa. Kaikkien ihmisten pitää olla liiketoiminnassa saman arvoisia ja palvelua tarjotaan hyvällä omalla tunnolla. Tämän ajattelumallin osaaminen tukee liiketoiminnan kaikkia osapuolia. Jokainen työntekijä voi olla ylpeä tekemästään työstä ja samalla asiakas antaa yritykselle luottamuksensa.

Asiakaskeskeisen yrityksen luominen vaatii asiakaspalvelijoilta paljon, mutta tyytyväisten asiakkaiden saavuttaminen palkitsee vieläkin enemmän. Ylemmän johdon arvostus asiakaspalvelijoita kohtaan pitäisi nostaa omaan arvoonsa, jotta motivaatio työtä kohtaan pysyisi vahvana. Henkilöstön halu kehittää yritys asiakaskeskeisyyteen on riippuvainen yrityksen johdosta, joten tämän saavuttamiseksi palkitseminen hyvästä työstä kannattaa. (Juuti 2015.)

Asiakaspalvelijalla on myös iso vastuu, koska he ovat kontaktissa asiakkaan kanssa. Kaikilla asiakkailla on erilaiset mieltymykset, joten asiakaspalvelijan toiminta voi saada asiakassuhteen päättymään. Asiakas pitää saada tuntemaan olonsa tärkeäksi yrityksen kannalta ja näkemään, että henkilöstö panostaa hänen asiaansa, jotta sopiva ratkaisu löytyisi. Yrityksen jatkuva kehitys on riippuvainen asiakkaiden mielipiteistä, koska tuottavan toiminnan saavuttaminen vaatii uusien asiakkaiden lisäksi myös vanhat asiakkaat. (Juuti 2015.)

4.2 Painopiste

Toimipisteellä on kilpailijoita todella paljon pienellä alueella. Suositun kilpailutus sivuston mukaan 20 kilometrin säteellä tästä toimipisteestä toimii 67 muutakin

autokorjaamoja, jotka ovat kirjautuneena heidän järjestelmänsä. Todellisuudessa kilpailijoita on vieläkin enemmän, koska kaikki autokorjaamot eivät käytä sivuston tarjoamia mahdollisuuksia sen vaatiman työmäärän ja nopean reagoinnin takia. Luultavasti tästä syystä tämä sivusto ei ole myöskään tämän organisaation käytössä. Tämän sivuston kautta asiakkaat tiedustelevat erilaisille korjauksille kustannuksia ja annettujen tarjouksien perusteella asiakas pystyy valitsemaan hänelle sopivimman vaihtoehdon. Sivuston kautta pystyy tarkastelemaan myös aikaisempien asiakkaiden palautteita yrityksistä. (AutoJerry.)

Hinnalla kilpailu ei kuitenkaan ole järkevää minkään yrityksen kannalta. Tämä syö koko ajan liikevoittoa, joten jossain kohtaa liiketoiminta ei enää ole kannattavaa. Tämän päivän kilpailutilanteessa kannattaisi nostaa asiakkaat etusijalle. Ainoa asia missä yritykset oikeastaan voivat kilpailla menettämättään kannattavuutta, on asiakaspalvelu tai paremminkin asiakaskeskeisyys. (Väätäinen 2016.) Varsinkin silloin, kun organisaatio edustaa useampaa ajoneuvomerkkiä. Mitä enemmän edustettavia merkkejä on, niin sitä kalliimmat ylläpito kustannukset korjaamolla on.

Painopisteen siirtäminen asiakkaisiin vaatii koko organisaation työpanoksen, etenkin ylemmän johdon. Vaikutusvaltaisten johtajien esimerkin ja vaatimusten mukaan koko organisaation henkilöstö alkaa keskittyä asiakkaisiin ja niiden saamaan palveluun. Painopistettä ei pysty muuttamaan asiakkaisiin yhdellä päätöksellä, vaan se vaatii kärsivällisyyttä ja pitkäjänteistä työntekoa. Kyseinen siirtymä sisältää paljon erilaisia ongelmia, mutta ei saa antaa näiden asioiden lannistaa, vaan hyvällä yhteishengellä keksiä niihin ratkaisut. Jos kehitelty ratkaisu ei tuota haluttuja tuloksia, niin sitten pitää keksiä uusi ja kokeilla, että saadanko jo sillä halutut asiat toteutumaan.

4.3 Mahdollisuudet

Yrityksen painopisteen siirtäminen asiakkaisiin antaa organisaatiolle enemmän mahdollisuuksia kuin tehtäväkeskeinen toiminta. Tehtäväkeskeisessä toiminnassa kaikki tehtävät yritetään suorittaa mahdollisimman lyhyessä ajassa, joten

myös virhemarginaali kasvaa huomattavasti ja siinä samalla asiakkaiden tyytyväisyys palveluihin. Asiakaskeskeisellä toiminnalla organisaatio saisi ihmiset unohtamaan ennakkokäsityksensä organisaatiosta ja erillisistä toimipisteistä. Tämän avulla organisaatio saisi enemmän asiakkaita ja samalla toiminnasta tulisi kannattavaa.

Kannattavan liiketoiminnan saavuttaminen on erityisen tärkeää organisaation tulevaisuuden kannalta, koska kukaan ei rahoita toimintaa ikuisesti. Tähän on yritetty jo vaikuttaa myymällä voittoa tekemättömät toimipisteet. Toimipisteiden myyminen ei käytännössä paranna organisaation tilannetta, koska samalla liikevaihto laskee ja tavoiteltu voitto pienenee. Luultavasti siirtymällä asiakaskeskeiseen toimintaan liikevaihto ja -voitto putoaisi huomattavasti, mutta pitkäjänteisellä työnteolla ja kärsivällisyydellä voittoa alkaisi kertymään, kun tieto yrityksen uudenlaisesta toiminnasta saavuttaisi kaikki mahdolliset asiakkaat. Tämä edellyttää, että toiminta on laadukasta ja asiakaskeskeistä henkilöstä, ajankohdasta tai tehtävästä riippumatta. Tyytyväiset asiakkaat käyttävät organisaation palveluita myös jatkossa. Organisaation tulevaisuus on taattu, kun jokainen asiakas on tyytyväinen lopputulokseen. (Väätäinen 2016.)

5 ASIAKASPALVELUN VÄLIVAIHEET

Asiakaspalvelu organisaation ja asiakkaiden välillä pitää sisällään todella monta eri välivaihetta etenkin ajoneuvojen korjaamopuolella. Välivaiheet käsitellään loogisessa järjestyksessä. Asiakaspalvelu on jokaisessa välivaiheessa yhtä tärkeää. Asiakaspalvelun tärkein tehtävä on pystyä luomaan asiakkaalle sellainen mielikuva, että hänet ja hänen tarpeensa otetaan huomioon yritykselle tärkeänä työllistäjänä ja hänen vaatimat asiat hoidetaan kuntoon laadukkaasti ja riittävällä ammattitaidolla.

5.1 Markkinointi

Markkinoinnilla lähtökohtaisesti tavoitellaan uusia asiakkaita. Kyseinen organisaatio käyttää huomattavan määrän rahaa markkinointiin. Heidän mainoksiaan kuulee radiosta, näkee kaupunkien valomainoksissa ja useissa lehdissä sekä toimipisteet järjestävät tilaisuuksia potentiaalisille asiakkaille. Itse olen huomannut, että heidän markkinointinsa keskittyy yleisesti uusien ajoneuvojen myyntiin. Organisaatio kuvittelee saavansa uusien ajoneuvojen myynnillä riittävän määrän asiakkaita myös huollon puolelle. Mielestäni tämä ei itsessään riitä, vaan markkinointia pitäisi keskittää myös huollon vanhoille sekä mahdollisille uusille asiakkaille.

Mainoksista pitäisi saada, niin houkuttelevia, että organisaatio jäisi ihmisten alitajuntaan siihen asti, kunnes organisaation palveluita tarvitaan. Tämän alan markkinointi on lähtökohtaisesti hyvin hankalaa, koska ajoneuvoja huolletaan pääsääntöisesti kerran vuodessa, jos muita yllättäviä korjaustoimenpiteitä ei ajoneuvoon tule. Tämän takia organisaatio pystyy käyttämään suuren määrän rahaa markkinointiin ilman suurempia hyötyjä, jos sitä ei pystytä kohdentamaan oikein. Vanhoille asiakkaille voidaan lähettää pelkästään tekstiviesti, jossa kerrotaan seuraavan huollon lähestyvän, koska organisaatiolla pitäisi olla valmiiksi näiden asiakkaiden puhelinnumerot tallessa sekä he näkevät, koska edellinen huolto on tehty. Tekstiviesti mainonta on huomattavasti halvempaa, nopeampaa sekä helpompaa kuin varsinaiset markkinointi kirjeet.

Uusiin ja käytettyihin autoihin kampanjoidaan huoltorahaa, jolla asiakas saa huomattavasti pienemmän koron autolainansa. Tällä keinolla saadaan asiakkaita myös huollon puolelle, mutta silloin kaikkien asioiden huollossa pitää sujua täydellisesti, että asiakas käyttää yrityksen palveluita myös jatkossa, eikä käytä palveluita vain sen takia, että hän on maksanut huolloista etukäteen.

5.2 Asiakaspalvelu yrityksen toimipaikalla

Asiakaspalvelu toimipisteellä pitää lähteä käytiin jo siinä vaiheessa, kun asiakas on kiinnostunut tulemaan paikan päälle. Asiakkaalle pitää luoda mahdollisuus tarkastaa toimipisteen tarkka sijainti, jotta hän ylipäätään osaa saapua paikalle. Toimipisteen itsessään pitää jättää asiakkaalle hyvä mielikuva. Toimipaikalla pitää olla selkeät asiakaspaikat ajoneuvoille ja sisäänkäynti toimitiloihin pitäisi olla itsestään selvyyys. Asiakkaan pitäisi olla varma, että nyt hän on oikeassa paikassa. Ohessa malliesimerkki asiakkaiden ohjeistuksesta toimipisteellä. Kuva ei ole kyseisen organisaation toimipaikalta.



KUVA 2. Esimerkki hyvästä mainonnasta.

Kuvassa näkyvän yrityksen toimipaikalla ei asiakkaalle jää epäselvyyksiä, siitä mistä hän saa palvelua. Asiakkaille pitää luoda riittävä määrä ohjeistuksia tai mainoksia, että asiakas osaa saapua huollon vastaanottoon vaivattomasti. Näiden ohjeiden pitää olla selkeästi esillä ja riittävän tarkkoja, ettei asiakas voi erehtyä.

5.2.1 Ajanvaraus

Huollon vastaanoton ja asiakaspalvelijoiden yleisilme pitää olla pirteä sekä oman vuoron odotus selkeää, joko jonottamalla tai vuoronumerolla. Nämäkin pitäisi olla ohjeistettu, niin hyvin, että asiakas osaa valita sellaisen asiakaspisteen, jossa hänen vaatimuksensa saadaan täytettyä. Näin vältetään asiakkaan turhaa pomputtelua paikasta ja henkilöstä toiseen.

Ajanvarauksesta tulee keskeinen osa asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä, koska siinä kaikkien välivaiheiden pitää onnistua lähes täydellisesti, jotta asiakas olisi myös lopputulokseen tyytyväinen. Huollon vastaanottajan täytyy huomioida ajanvaraus tilanteessa asiakkaan ohjeistus, varaosien saatavuus, asentajien pätevyys, mahdolliset lisätyöt, perustelut tehtäville toimenpiteille, lisäpalvelut ja mahdolliset viivästyksset. Ajanvarauksessa välivaiheita on niin paljon, että siinä tulee myös helposti virheitä.

Kun asiakas ja huoltoneuvoja on päässyt sopimukseen hinnasta ja aikataulusta, niin huollon vastaanottajan työt eivät lopu tähän, vaan hänen pitää tiedottaa tarvittavista varaosista ja lisäpalveluista, joita voivat olla muun muassa sijaisauto, pesu ja katsastus. Näiden kaikkien asioiden sopiminen samalle päivälle on todella haastavaa erillisten yritysten ja niiden varauskalenterien takia, joten lähtökohtaisesti asiakasta pitää tiedottaa mahdollisista viivästyksistä. Toisille asiakkaille työn kesto on erittäin tärkeää, joten huoltoneuvoja ei voi luvata töiden valmistumista liian tiukalla aikataululla tai muuten asiakas kokee yrityksen epäonnistuneen ja näin ollen asiakas on tyytymätön koko toimenpiteeseen.

5.2.2 Työnvastaanotto ja järjestely

Asiakkaan saapuessa sovittuna ajankohtana toimenpiteeseen, työnvastaanottajan pitää siinä tilanteessa vielä varmistaa, että kaikki sovitut asiat ovat kunnossa ja toimenpiteet pystytään tekemään. Vastuu varaosista ei yleensä kuulu huolto-neuvojalle, mutta kaikki ihmiset tekevät virheitä, joten asiakas on tyytyväisempi, jos ongelmat huomataan tässä kohtaa kokonaisuutta eikä vasta siinä kohtaa, kun asiakas on lähtenyt toimipisteeltä ja joudutaan soittaan perään, ettei tehtävät onnistu sovittulla aikataululla tai pahimmassa tapauksessa sovittuna päivänä.

Huoltoneuvojan täytyy osata myös katsoa, jos asiakas on vielä ajanvarauksen jälkeen tilannut jotain lisätöitä, vaikka puhelinpalvelun kautta, niin onko ne mahdollista suorittaa samalla käynnillä sekä tiedottaa mahdollisista aikataulu muutoksista, esimerkiksi asentajan sairastumisen aiheuttamat viivästykset. Työnvastaanottaja tekee lopullisen sopimuksen asiakkaan kanssa, jos kaikki sovitut asiat ovat kunnossa ja aikataulu sopii asiakkaalle.

5.2.3 Suoritus ja valvonta

Työnvastaanottajan pitää pysyä koko ajan työn etenemisen mukana, jotta sovittu aikataulu saadaan toteutumaan ja mahdollisista viivästyksistä voidaan vielä ilmoittaa puhelimitse, esimerkiksi asentajan työtapaturman sattuessa. Työnvastaanottajan täytyy myös varmistua siitä, että sovittu tehtävä on valmistunut sovittusti ja riittävällä ammattitaidolla.

Vianetsintätehtävissä työnvastaanottajan pitää olla asiakkaaseen mahdollisimman nopeasti yhteydessä, jotta asiakas pystyy tekemään päätöksen tilattavista varaosista tai muista kustannuksista. Näin taataan mahdollisimman sujuva toiminta ja asiakas on tyytyväinen henkilöstön työpanokseen. Tämä pätee myös siinä kohtaa, kun asiakas tuo ajoneuvon huoltoon ja siinä samalla asentaja huomaa esimerkiksi jarrupalojen olevan lopussa. Nopea reagointi on erityisen tärkeää lisämyynnin kannalta. Näin vältetään uudelta ajanvaraukselta ja asiakkaista saadaan huomattavasti tyytyväisempiä, kun heidän ei tarvitse tuoda ajoneuvoa uudelleen korjaamolle.

5.2.4 Luovutus

Työnvastaanottajan pitää varmistua ennen ilmoitusta asiakkaalle, että työ on saatu tehtyä sovitusti ja tehtävän yhteydessä ei havaittu mitään poikkeavaa tai korjausta vaativaa. Työnvastaanottajan pitää myös tarkistaa, että työmääräyksen kustannukset vastaavat vielä sovittua hintaa. Korjaamoilla on kustannuksien osalta mahdollista korottaa annettua hinta-arviota 15 prosentilla autoalan neuvottelukunnan – ehtojen mukaisesti, mutta sitä hyödyntämällä ei saada tyytyväisiä asiakkaita (Kilpailu- ja kuluttajavirasto). Ainakaan silloin, kun tätä mahdollisuutta asiakkaalle ei olla aikaa varatessa kerrottu.

Työnvastaanottajan pitää olla tietoinen kaikista välivaiheista, jotta luovutuksessa asiakas näkee, että hänen tehtävänsä on panostettu ja näin myös asiakkaalle pystytään paremmin perustelemaan korjauksen tarve ja mahdolliset vian aiheuttajat. Laskun läpikäynti selkeyttää asiakkaan näkemystä tehdyistä toimenpiteistä ja koostuvista kustannuksista. Kaikki asiakkaat eivät ole tietoisia ajoneuvojen komponenteista eikä niiden vaihtamiseen vaadittavasta työmäärästä, joten selkeillä ohjeilla pystytään perustelemaan aiheutuneet kustannukset ja samalla asiakas näkee, että hänen ajoneuvoaan on hoitanut ammattitaitoinen henkilö. Ajoneuvon luovutustilanteessa työnvastaanottaja voi joutua pitämään asiakkaalle myös käyttökoulutuksen asennetuista laitteista.

5.2.5 Jälkimarkkinointi

Onnistuneen huolto tai korjaus käynnin jälkeen kannattaa myös muistaa mainostaa yritystä kaikilla mahdollisilla tavoilla. Hyvä esimerkki olisi mainostaa jotakin tulevaa tarjousta, jonka asiakas voisi hyödyntää ja uusi aika saataisiin varattua välittömästi. Tarjottavia palveluita voisi olla esimerkiksi ilmastointihuolto ennen kesää tai akun kunnon tarkistus ennen talvea. Tällä keinolla voitaisiin saada vaikiintuneita asiakkaita ja käyntejä korjaamolle tulisi useammin kuin kerran vuodessa.

5.3 Seuranta

Yrityksen toimintaa tietenkin arvioidaan asiakastyytyväisyydellä ja sitä mitataan erilaisilla tilastoilla ja välineillä. Autokorjaamoilla asiakkaiden tyytyväisyyttä huoltoon tai korjaukseen mitataan yleisesti erillisillä järjestelmillä. Asiakkaille lähetetään joko tekstiviestitse tai sähköpostitse kysely, joka sisältää erilaisia kysymyksiä palveluun liittyen. Näihin kyselyihin tietenkin toivotaan mahdollisimman suurta vastausprosenttia, mutta on todella harvinaista, että jokainen asiakas näihin vastaisi.

Asiakastyytyväisyyskyselyiden vastausprosentti on riippuvainen itse kyselystä ja sen sisällöstä. Toiset asiakkaat voivat vastata, jos kysytään kokonaistyytyväisyyttä ja jotkut asiakkaat vastaavat perusteellisesti jokaiseen kysymykseen. Liian pitkät kyselyt yleisesti saavat vähemmän vastauksia, joten näitä kyselyitä tulisi suorittaa mahdollisimman harvoin, mutta silti jokaisen korjaus- tai huoltotoimenpiteen jälkeen. Lyhyet kyselyt vastaavasti saa enemmän vastauksia asiakkailta, mutta näistä kyselyistä ei selviä, niin tarkasti, että mitä asioita asiakkaiden mielestä pitäisi parantaa. (Pinomaa 2014.)

Jokaisella toimipisteellä pitäisi olla vähintään yksi henkilö, joka seuraa asiakkaiden vastauksia ja on heihin tarvittaessa yhteydessä. Asiakastyytyväisyyden seuranta yleisesti kuuluu huoltopäällikölle, joka vastaa muutenkin korjaamon toiminnasta. Tämän henkilön pitäisi tiedottaa ilmenneistä ongelmista muulle henkilöstölle ja yhteistuumin keksiä niihin ratkaisu, ettei vastaavaa palautetta enää tulisi. Etenkin pitkien asiakastyytyväisyyskyselyjen seuranta vie paljon aikaa ja resursseja.

Vähittäiskaupanalalla onkin yleistynyt yksinkertaiset asiakastyytyväisyyspisteet uloskäyntien läheisyydessä. Näissä pisteissä on laite, jossa on neljä erilaista hyymiötä. Erityisen tärkeää, että laitteessa on valittavia painikkeita parillinen määrä, jotta asiakkaat eivät pysty valitsemaan keskimmäistä, vaan he ovat joko enemmän tyytyväisiä tai tyytymättömiä samaansa palveluun tai tuotteeseen. Tähän laitteeseen on yhdistetty järjestelmä, joka laskee jokaisen painalluksen. Näiden tietojen perusteella saadaan selvä käsitys siitä, että kuinka yritys on onnistunut asiakkaiden mielestä. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan anna palautetta näillä

laitteilla, mutta voidaan tehdä oletus, että tyytymätön asiakas näitä laitteita pääsääntöisesti käyttää. Tyytymättömien painalluksien määrää voidaan verrata asiakkaiden kokonaismäärään, joten saadaan kokonaistyytyväisyys selville.

6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Asiakastyytyväisyyden mittaamisen perimmäinen syy on löytää mahdolliset virheet yrityksen toiminnasta. Hyvien arvostelujen arvo yrityksen johdon kannalta ei ole kovinkaan merkittävää, vaan ongelmien löytyminen ja niihin keksittävät ratkaisut. Tämä ei ole kovinkaan yksi selitteistä, vaan pitkä ja kärsivällinen prosessi. Prosessin alussa kysytään asiakkailta erilaisilla menetelmillä heidän mielipiteitään erilaisiin asioihin. Asiakkaat ovat aina oikeassa, joten heidän havaitsemiin ongelmiin pitää keksiä ratkaisut, joiden avulla kaikki asiakkaat saadaan tyytyväisiksi. Ensimmäinen ratkaisu voi olla toiselle asiakkaalle sopiva, mutta vastaavasti tämä ei välttämättä sovi kaikille asiakkaille.

Asiakaspalvelutyytyväisyyden mittaaminen osoittaa asiakkaalle, että organisaatio haluaa panostaa asiakkaiden mieltymyksiin, joten esiin tulleet ongelmat ovat myös korjattava. Jos asiakas huomaa, että hänen antamaan palautteeseen ei ole reagoitu tai ongelmaa ei ole korjattu, niin hän hyvin todennäköisesti äänestää jaloillaan ja asioi jatkossa toisessa yrityksessä. Nykyään asiakkaat vaativat saada hyvää ja laadukasta palvelua, koska tarjontaa on paljon. Etulyönti asema on heillä.

6.1 Toimipisteen asiakastyytyväisyyskysely

Organisaatio teettää asiakastyytyväisyyskyselyn monessa eri vaiheessa. Heidän tapansa ei välttämättä palvele toimipisteitä parhaalla mahdollisella tavalla, koska asiakkaat voivat antaa palautetta jo ennen kuin korjausta on saatu edes päätökseen. Aikaisen palautteen annon jälkeen asiakkaat voivat jäädä tarkkailemaan, että tehdäänkö asioiden eteen jotain. Jos ilmoitettuja asioita ei viedä eteenpäin ennen kuin korjaustoimenpide on valmis, niin seuraavan kerran asiakas voi käyttää toisen yrityksen tarjoamia palveluita.

Organisaatiossa ajanvaraus toimipisteille on mahdollista suorittaa monella eri tavalla, joten organisaation johto haluaa paikallistaa ongelmat mahdollisimman tarkasti, että he voisivat myös kehittää toimintaansa. Yleisesti ottaen asiakkaat eivät

halua käyttää paljon aikaa palautteen antamiseen, joten asiakas voi vastata ensimmäiseen osioon, mutta ei enää viitsi vastata lisäkysymyksiin, kun kysely tehdään sekä tekstiviestitse että sähköpostin kautta.

Organisaation asiakastyytyväisyys on myös jaettu moneen eri osioon. Järjestelmästä löytyy automyyntin ja huollon asiakastyytyväisyys. Nämä tulokset ovat vielä jaettu merkkikohtaisesti. Kaiken kaikkiaan huollon asiakastyytyväisyysmittauksen tuloksia on 26 kysymykseen. Asiakkaan vastatessa yhteenkin kysymykseen, että on edes hieman tyytymätön. Tämä tarkoittaa arvostelu asteikolla 1 – 10, vastataan 6 tai pienempi ja asteikolla 1 – 6, vastataan 4 tai pienempi. Asiakkaille lähetetään lisäkysymyksiä. Järjestelmästä löytyy 16 lisäkysymystä. Kuitenkin asiakkaille lähetettyjen kysymysten määrä riippuu ajanvaraus tavasta ja mihin asiaan asiakas on tyytymätön. Näiden kysymysten jälkeen asiakkaalle vielä soitetaan, jos hän sitä haluaa. (AutoPalaute 2020.)

6.2 Minun tekemä asiakastyytyväisyyskysely

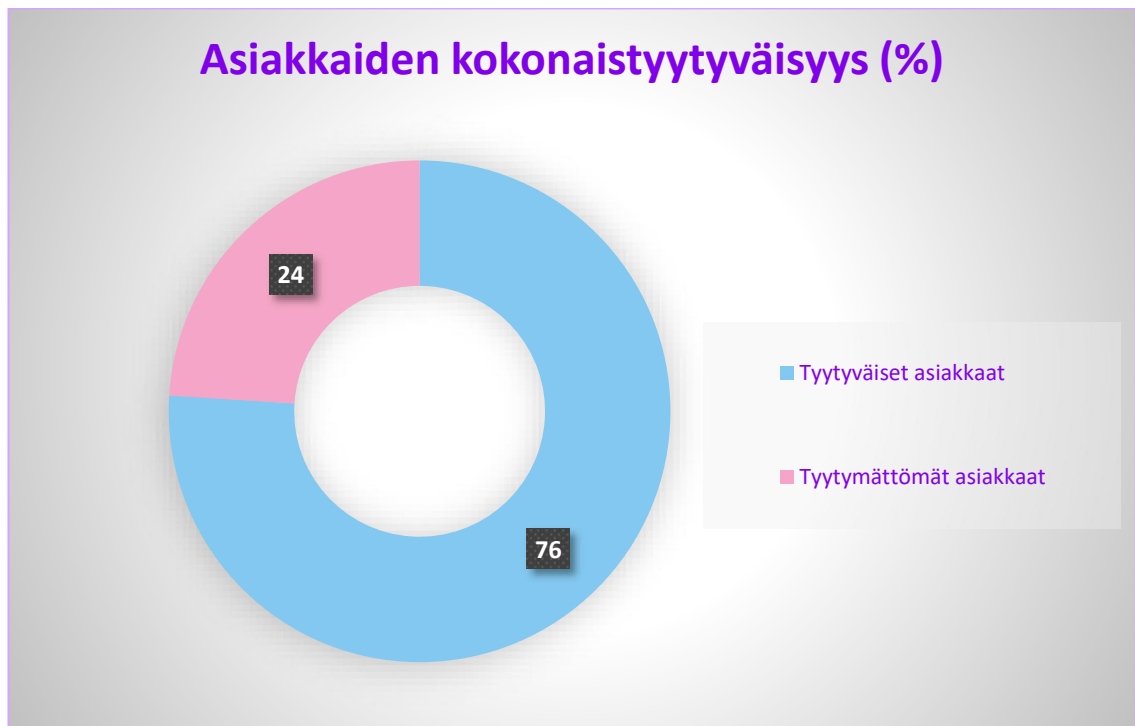
Minun teettämän asiakastyytyväisyyskyselyn perimmäinen tarkoitus oli löytää asiat, joita asiakas huollossa arvostaa. Asiat, jotka halusin saada tärkeysjärjestykseen, olivat ammattitaito, asiakaspalvelu, hinta, kesto, laatu ja toiminnan sujuvuus. Tärkeysjärjestyksen lisäksi kyselyssäni oli neljä kysymystä, joissa tiedusteltiin asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä ja heidän saamaansa mielikuvaa yrityksestä ja asiakaspalvelusta sekä mahdollisia kehityskohteita. Kaikki paitsi kokonaistyytyväisyyden vastaukset annettiin avoimesti eli näihin kysymyksiin ei ollut valmiita vastaus vaihtoehtoja.

Asiakkaille jaettiin tiedote, joissa kerrottiin minkä takia kyselyä tehdään ja mitä sillä tavoitellaan. Kyselyni toteutettiin kyselynetti-sivuston kautta, joten asiakkaan tarvitsi käsin kirjoittaa selaimen lapussa oleva nettiosoite. Jaettu tiedote näkyi liitteessä 1. Tämä oli kyselyn heikkous. Linkki kyselyyn olisi voitu lähettää myös asiakkaan sähköpostiin, mutta tehtäväkeskeisen toiminnan takia lappujen jakaminen oli helpoin ja nopein tapa. Oletuksena oli, että asiakkaat kävisivät vastaamassa kyselyyn sen hankaluudesta huolimatta, koska he olivat tietoisia kyselyn tarkoituksesta.

7 MITTAUSTULOKSET

7.1 Organisaation asiakastyytyväisyyskysely

Organisaation asiakastyytyväisyyskyselyssä oli todella monta eri kysymystä, joten keskitytään tässä osiossa pelkästään selkeisiin ongelma-kohtiin. Seuraavasta kuviosta näkee Tampereen toimipisteen asiakkaiden kokonaistyytyväisyyden ajoneuvojen huoltoon liittyvissä asioissa merkistä riippumatta vuoden 2020 ajalta.



KUVIO 1. Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys vuoden 2020 ajalta.

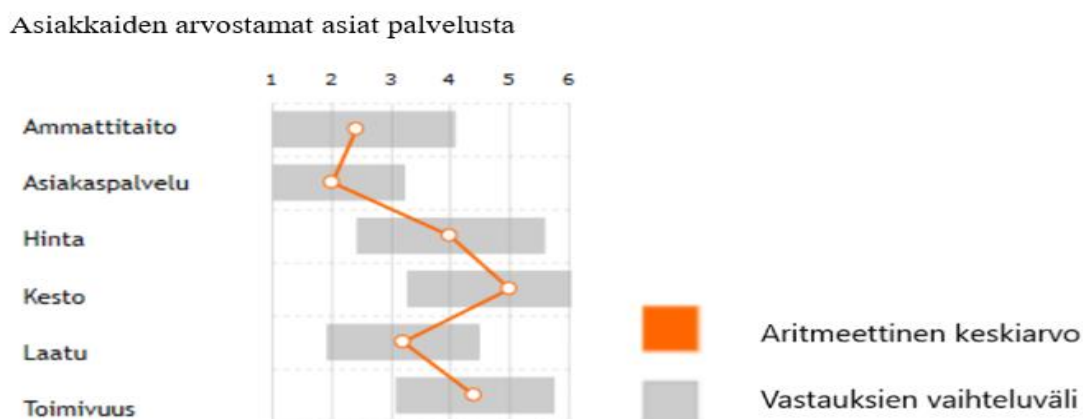
Kuviosta näkee, että suurin osa asiakkaista on tyytyväisiä yrityksen toimintaan, mutta yllättävän suuri osa asiakkaista on myös tyytymättömiä johonkin osa-alueeseen. Yllättävän suurella osalla tarkoitan, sitä että organisaatiolla on todella pitkä historia, joten olettaisin tyytyväisempiä asiakkaita olevan enemmän.

Kyselyyn osallistuneista asiakkaista 78 prosenttia suosittelisi kuitenkin kyseistä toimipistettä läheisilleen. Ajanvarauksessa tai työnvastaanotossa luvatuista aika-tiloista 37 prosenttia viivästyi. Tämän lisäksi selkeä ongelma, joka järjestelmän kautta saatiin esille, oli ajoneuvojen siisteyteen liittyvä. Jopa 35 prosenttia asiak-

kaista oli tyytymättömiä ajoneuvon siisteyteen huolto käynnin jälkeen. Organisaation teettämän lisäselvityskyselyn vastausprosentti on tämän vuoden puolella ollut 12 prosenttia, kun ensimmäiseen kyselyyn vastasi 73 prosenttia koko organisaation asiakkaista. (AutoPalaute 2020.)

7.2 Minun teettämä asiakastyytyväisyyskysely

Teettämäni kyselyn perusteella kaikki vastanneet olivat tyytyväisiä eikä he maininneet mitään kehitettävää yrityksen toiminnasta. Kyselyn tarkoituksena olikin saada selvitettyä asiakkaiden arvostamat asiat ajoneuvojen huoltoon liittyvissä asioissa. Seuraavassa kuviossa näkyy asiakkaiden vastaukset.



KUVIO 2. Asiakkaiden vastaukset (Kyselynetti 2020).

Taulukosta nähdään, että asiakkaiden arvostetuimmat asiat palvelusta on asiakaspalvelu sekä ammattitaito. Oletuksista poiketen palvelun hinta ei ollut asiakkaiden mielestä kovinkaan merkityksellistä, kunhan toimenpide tehdään riittävällä ammattitaidolla. Ihmiset ovat alkaneet sisäistämään, että halvalla ei saada tehtyä hyvää lopputulosta.

Tekemääni asiakastyytyväisyyskyselyyn vastasi 8 prosenttia asiakkaista, johon vaikutti varmasti kyselyyn osallistumisen hankaluus sekä samanaikainen asiakastyytyväisyyskysely organisaation puolelta. Tekemääni asiakastyytyväisyyskyselyä jaettiin neljän viikon ajan, mutta kyselyä jaettiin arviolta vain 10 prosentille asiakkaista, josta voidaan päätellä huoltoneuvojen yhteishenki tai asenne toimintatapojen muutokseen.

7.3 Mittaustuloksien vertailu

Teettämäni asiakastyytyväisyyskyselyn vastausprosentti oli lähes olematon, joten mittaustuloksia ei voida verrata keskenään sekä molemmilla kyselyillä oli erilaiset tavoitteet. Tuloksia pystyttäisiin vertaamaan keskenään, jos molempien kyselyiden toteutus olisi samanlainen sekä kyselyitä ei suoritettaisi samanaikaisesti.

8 ONGELMAT JA NIIDEN RATKAISUT

Yrityksen toiminnasta löytyi yllättävän monta eri kehityskohdetta joko asiakkaiden tai minun mielestäni. Kehityskohteet eivät välttämättä näy suoraan asiakkaalle, mutta ne selkeyttäisivät henkilöstön toimintaa. Samalla vältettäisiin asiakkaiden ja huoltoneuvojen turhaa juoksuttamista sekä parannettaisiin henkilöstön ammattitaitoa ja työn laatua. Osa kehityskohteista on organisaatiosta riippuvaisia, joten toimipiste ei voi korjata asioita ilman koko organisaation suostumusta.

8.1 Havaitut ongelmat asiakkaiden mielestä

Organisaation teettämästä asiakastyytyväisyyskyselystä ei kuitenkaan saa suoraan selvää, että mihin asioihin asiakkaat ovat tyytymättömiä, koska suurin osa häilytyksistä tulee, kun asiakas vastaa, ettei suosittele yrityksen palveluita ystävilleen tai sukulaisilleen. Tämän tyyppinen kysymys ei kerro minkä takia asiakas ei suosittele organisaatiota muille ihmisille. Toimipiste pystyy reagoimaan tähän palautteeseen vain, jos asiakas on myös halunnut yhteydenoton huollosta. Jos ei, niin toimipisteellä tai organisaatiolla ei ole mitään tehtävissä asian korjaamiseksi.

Seuraavaksi käsitellään asiakkaiden mielestä löytyneitä ongelmia, jotka saatiin selville järjestelmän avulla ja yritetään keksiä niihin mahdollisia ratkaisuja. Toimipisteen asiakkaista vain 78 prosenttia suosittelisi yrityksen tarjoamia palveluitaan ystävilleen ja sukulaisille, joten organisaation täytyy tehdä jotain muutoksia nopealla aikataululla.

Asiakkaille lähetettävien tekstiviestikyselyjen avoimen palautteen mukaan ongelmat ovat henkilöstön huolimattomuus sekä luvatus aikataulun venyminen. Tekstiviesteillä saatava palaute on yrityksen kannalta arvokkainta, koska näiden perusteella yleensä selviää tarkasti, että mitkä asiat ovat huollossa mennyt pieleen. Tähän osioon on poimittu kahden asiakkaan vastaukset tekstiviestikyselyyn. Tekstiviestissä kysytään asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä huoltoon ja pyydetään antamaan arvosana asteikolla 1 – 6 sekä avointa palautetta. 1. asiakas oli tyytymättömän sovitun aikataulun venymisestä.

” 3... Tilattu ja sovittu aika 9.45 työ valmis klo 12 ,oli kuulemma ruuhkaa miksi sitten otatte ja lupaatte työn sovittuun kellonaikaan kun se ei kuitenkaan toteudu,sama homma huoltojen suhteen sovitut ajat ei toteudu koskaan” (1. asiakas 2020).

Toinen asiakas oli tyytymätön asiakaspalveluun.

” Huolto palvelu hyvä 6, mutta palvelupisteitä ainoastaan yksi käytössä. Istumista odottamista. Joku voi tykätä odottamisesta, minä en.” (2. asiakas 2020).

Näistä viesteistä käy helposti selväksi, mitä asioita pitää lähteä korjaamaan. Vastaavat ongelmat saataisiin ratkaistua asiakaskeskeisemmällä ja ammattitaitoisemmalla henkilöstöllä. Tämä edellyttää jokaisen henkilöstön jäsenen kouluttamista, jotta vastaavia virheitä ei tulisi. Asiakkaiden vaatimuksiin pitäisi panostaa täydellä ajatuksella, jotta vastaavia virheitä ei tulisi. Näitä virheitä henkilöstölle tulee usein kiireellisten työpäivien aikana.

8.2 Havaitut ongelmat minun mielestäni

Löysin paljon kehitettäviä kohteita toimipisteelle aikaisempien kokemuksieni avulla. Olen työskennellyt huollon vastaanotossa epäsäännöllisesti kahden vuoden ajan, joten esiintyneistä asioista osa on minulle jo entuudestaan tuttuja. Seuraavaksi käsitellään havaitsemiani asioita. Asiat ovat lueteltu satunnaisessa järjestyksessä.

8.2.1 Vuoronumerojärjestelmä

Toimipisteen vuoronumerojärjestelmä on niin alkeellinen, että siitä ei selviä, että mikä numero koneesta on otettu. Tämän takia vuoronumero on yleensä muutamman numeron jäljessä tai edellä. Välillä vuoronumero laput repeävät väärästä kohdasta, joten seuraava asiakas ei saa otettua vuoronumeroa. Huoltoneuvojan täytyy useasti päivän aikana käydä korjaamassa vuoronumerolaitetta. Tämän ongelman ratkaisemiseen yrityksen pitäisi hommata kunnollinen järjestelmä, joka

ilmoittaisi mikä numero koneesta on otettu. Tämän lisäksi asiakkaille pitäisi saada selvitettyä mihin palvelupisteeseen hänen pitäisi mennä oman vuoron tullessa.

Myös asiakkaat ihmettelivät välillä, että onko vuoronumerojärjestelmä käytössä, koska huoltoneuvojat olettivat asiakkaiden jonottavat muiden yritysten palveluihin, joiden vastaanottotiskit ovat ihan huollon vastaanoton läheisyydessä. Asiakkaille on tehty pieni odotustila tiskien läheisyyteen ja huoltoneuvojat joutuvat koko ajan tarkkailemaan, että onko siinä oleva henkilö ottanut vuoronumeron vai ei.

Toinen vaihtoehto tämän ratkaisemiseksi olisi ottaa vuoronumerojärjestelmä pois käytöstä. Tämä ratkaisu lähentäisi asiakkaita henkilöstön kanssa ja eikä tulisi epäselvyyksiä, siitä että onko asiakas tuomassa ajoneuvoa huoltoon vai onko asiakas toisen yrityksen tarjoaman palvelun takia toimipisteellä. Seuraavan kehitys idean yhteydessä tämä olisi erittäinkin toimiva ratkaisu.

8.2.2 Merkkikohtainen edustaminen

Huollon vastaanotossa on palvelupisteitä neljä kappaletta. Toimipiste edustaa kolmea ajoneuvomerkkiä. Eli huoltoneuvoja voisi olla kolme henkilöä, joista jokainen edustaisi yhtä merkkiä. Yksi palvelupiste jätettäisiin varaosille, joka ei pääsääntöisesti hoitaisi huollon vastaanottajan tehtäviä. Varaosapisteellä toimiva henkilö voisi tehdä varaosatilauksia ja ennakoitua sekä käydä laskuttamattomien listaa läpi silloin, kun varsinaisia asiakkaita ei olisi paikalla.

Merkkikohtaisten edustajien avulla henkilöstön ammattitaito kasvaisi huomattavasti. Asiakkaat tietäisivät välittömästi mihin palvelupisteeseen heidän kuuluisi mennä ja samalla huoltoneuvoja pysyisi paremmin tehtävien perässä. Tällä varmistettaisiin myös se, että sama henkilö vastaanottaa ja luovuttaa ajoneuvon, joten ei pääse tulemaan epäselvyyksiä sovituista asioista ja henkilöstön erilaisista toimintatavoista. Tämä edellyttäisi henkilöstön jatkuvaa kouluttamista ja varsinkin aloitus vaiheessa huoltoneuvojan pitäisi jo tuntea edustamansa ajoneuvon yleisimmät toiminnot. Kyseisellä ammattitaidolla välttyttäisiin muun muassa turhilta ajanvarauksilta, jotka saisi hoidettua pelkällä ohjeistuksella.

Merkkikohtaiset vastuuhenkilöt myös selkeyttäisivät puhelimen välityksellä tapahtuvaa asiakaspalvelua, koska asiakas osaisi yrityksen verkkosivuilta katsoa suoraan hänen ajoneuvomerkkinsä edustajan. Tämän avulla ammattitaito olisi taattu vastaajasta riippumatta. Huoltoneuvoja pystyisi hoitamaan asiakkaan tarpeet täydellä varmuudella ja näin välttyttäisiin turhalta sählyykseltä ja soittopyynnöiltä.

8.2.3 Maksaminen

Toimipisteellä on palvelupisteitä neljä kappaletta, mutta vain yksi maksupääte. Nykyään käteismaksut ovat todella harvassa, joten maksupäätteet voitaisiin asentaa jokaiselle palvelupisteelle. Tämä sujuvoittaisi yrityksen toimintaa, koska ei pääsisi tulemaan ruuhkia maksupäätteelle. Välillä huoltoneuvoja joutuu odottamaan muutaman minuutin, että pääsee suorittamaan asiakkaan maksun. Tämä on hieman kiusallista, jos toiset asiakkaat ovat odottamassa omaa vuoroaan.

Maksupäätteiden avulla vältettäisiin asiakkaiden turhaa pomputtelua paikasta toiseen, mutta tulostimien hankinta jokaiselle pisteelle vähentäisi myös huoltoneuvojen juoksutusta. Tämäkin keino sujuvoittaisi toimintaa, koska automyyjät ja asentajat joutuvat välillä käyttämään samaa tulostinta, joten ruuhkia kertyy myös tässä vaiheessa. Tulostimien ja maksupäätteiden avulla koko asiakaspalvelu pystyttäisiin tekemään samalla pisteellä ilman ylimääräisiä keskeytyksiä.

8.2.4 Henkilöstön ohjeistaminen

Ajanvarauksia tehdessä pitäisi olla selkeät ohjeistukset, että kuinka nopealla aikataululla asiakkaiden haluamat toimenpiteet voidaan suorittaa. Välillä on tullut vastaan tilanteita, jotka muistuttavat pieniä autopajoja, joissa esimerkiksi haetaan maalia työpäivän päätteeksi jostakin halpakaupasta ja seuraavana päivänä maalataan asiakkaan ajoneuvon parkkitutkia huolimattomasti mitä erikoisemmilla ratkaisuilla. Tämän tyyppiset toimenpiteet eivät palvele ketään. Asiakas maksaa korjauksesta ammattitaitoa vastaavan korvauksen, joten oikeudenmukaisuus on kaukana tästä. Ohjeistuksilla otettaisiin myös kantaa siihen, että huomioidaanko

aikaa varatessa mahdolliset lisämyynnit, jotta saataisiin ajoneuvot kerralla kuntoon, eikä asiakkaan tarvitsisi tuoda ajoneuvoaan toista kertaa korjaamolle.

8.2.5 Koulutus

Työmääräyksessä kysytään, että haluaako asiakas uudet tuulilasinpyyhkijät, joten jokaisen huoltoneuvojan pitäisi osata myös tarkastaa niiden varastosaldot, ettei asiakkaille luvata liikoja. Samalla huoltoneuvoja voisi katsoa työmääräykselle ajoneuvojen yleisimpiä varaosia, kuten jarrupaloja. Asiakas tuo aika usein huoltoon ajoneuvon, josta ennako tietoa on etu- tai takapäin vikinä. Tämä todella useasti tarkoittaa jarruremontin tarvetta, joten huoltoneuvoja pystyisi katsomaan kustannukset kyseiselle työlle. Kustannuksien perusteella asiakas pystyisi antamaan korjausluvan toimenpiteelle, jos ääni aiheutuu jarrujen kulumisesta.

8.2.6 Asiakastyytyväisyyskysely

Mielestäni organisaation tulisi suunnitella uusi asiakastyytyväisyyskysely, jossa olisi maksimissaan viisi kysymystä, joten tämän pystyisi toteuttamaan tekstiviestitse korjaustoimenpiteen jälkeen. Lyhyemmän ja puhelimitse toteutettavaan kyselyyn saataisiin suurempi vastausprosentti ja samalla avoin palaute nousisi tärkeään rooliin. Tämä edellyttää jatkuvaa panostusta, mutta asiakkaiden mieleen tulevat ongelmat tulisi nopeasti esille ja niihin pystyttäisiin myös nopeasti reagoimaan. Avoimesta palautteesta saa kuitenkin enemmän hyödyllistä tietoa kuin yksittäisistä kysymyksistä. Ongelmien esiintyessä mittauksien seurannasta vastaava henkilö voisi olla asiakkaaseen yhteydessä puhelimitse mahdollisista lisätiedoista.

8.2.7 Henkilöstön palkkajärjestelmä

Asentajien palkkajärjestelmä tulisi muuttaa asiakaskeskeisempään suuntaan. Asentajan pitäisi saada erillinen korvaus tekemistään töistä, jos ajoneuvot eivät tule saman vian tai asentajan huolimattomuuden takia takaisin korjaamolle. Jos

ajoneuvo palaa korjaamolle asentajan huolimattomuuden tai virheen takia, niin asentajalta leikattaisiin korvausta huomattavasti. Tämän avulla asentajien huolellisuus ja työn laatu paranisi. Asiakas on aina tyytymätön, jos joutuu tuomaan ajoneuvonsa useasti korjaamolle saman vian tai ammattitaitoisen asentajan virheen takia.

Huoltoneuvojen saamaa erillistä korvausta pitäisi kanssa muuttaa asiakaskeisempään suuntaan, niin ettei tehtäväkeskeinen toiminta vaikuttaisi saatavaan korvaukseen. Asiakkaan tyytyväisyys riippuu myös monesta huoltoneuvojasta riippumattomasta syystä, joten tähän ratkaisu on hieman haasteellisempi. Huoltoneuvojen palkkaa voisi muuttaa, niin että puheluiden vastausprosentin ylittäessä tietyn tavoitteen saisi korvauksen ja laskutetuista töistä pienemmän erillisen lisäkorvauksen. Työt ovat riippumattomia toisistaan ja kaikki huoltoneuvojat eivät osaa laskuttamattomia käydä läpi, joten heitä ei pitäisi siitä rangaista. Laskuttamattomia työmääräyksiä pääse kuitenkin aina kertymään, joten laskutuksen osaavat eivät kokisi niin suurta painetta suorituksestaan. Tämän avulla saataisiin käännettyä tehtäväkeskeinen toiminta asiakaskeisempään suuntaan, etenkin jos laskutetuista työmääräyksistä ei saisi korvausta, jollei minimi vastausprosenttia tavoiteta puhelujen vastaamisessa. Toinen vaihtoehto olisi jakaa henkilöstö, niin että toinen puolisko vastaa puheluiden vastaamisesta ja toinen puoli laskutuksista. Osa-alueen tavoitteen täytyessä annettaisiin korvaus vain vastuu henkilöille.

8.2.8 Kehityskeskustelut

Tiimipalaverien merkitys motivaation sekä ryhmähengen kannalta on erityisen tärkeitä. Tiimipalavereita on pidetty minun aikanani epäsäännöllisesti, mutta uuden huoltopäällikön myötä näitä on pidetty melkein joka viikko. Nykyinen huoltopäällikkö yrittää saada korjattua aikaisemmin esiintyneet ongelmat parhaalla mahdollisella tavalla, joten henkilöstön kesken pidettävät palaverit ovat todella tärkeitä kehityksen sekä tiedotuksen kannalta. Jonkun henkilöstön jäsenen tarvitsee jäädä huollon vastaanottoon palvelemaan asiakkaita, joten silloin huoltopäällikön pitäisi nimetä joku henkilö informoimaan häntä käsitellyistä asioista tai vastaavasti tulla itse ne kertomaan.

Tiimipalaverit ovat todella hankala järjestää, niin että niistä ei aiheudu ongelmia yrityksen toimintaan. Ajanvarauksessa pystyttäisiin ottamaan huomioon myös tiimipalaverin ajankohta, jotta asentajat eivät kokisi painetta ja stressiä töiden valmistumisista. Tätä hankaloittaa valtakunnallinen puhelinpalvelu, koska myös heillä pitäisi olla tiedossa jokaisen toimipisteen tiimipalaverin ajankohta. Tämän kyllä pystyisi merkitsemään ajanvarauskalenteriin samalla tavalla kuin ruokatauonkin, jotta kaikki olisivat tietoisia töiden venymisestä tiimipalaverin takia. Tiimipalaverit heikentävät niiden asiakkaiden tyytyväisyyttä, jotka arvostavat luvatussa aikataulussa pysymistä, joten asiakkaita tulee varoittaa mahdollisista viivästyksistä.

8.2.9 Tehtäväkeskeinen johtaminen

Tehtäväkeskeisen johtamisen aiheuttamia virheitä on toimipaikalla esiintynyt minun historiani aikana jo ihan riittävästi. Esimerkiksi yhden viikon aikana tuli neljä valitusta asiakkailta, kun öljynvaihdon yhteydessä oli jäänyt mittatikku laittamatta kunnolla paikoilleen. Tämän seurauksena ajoneuvojen moottoritilat olivat aivan öljyiset. Toimipiste joutui ottamaan kaikki ajoneuvot pestäväksi ja tutkittavaksi, että mistä kyseinen vuoto on johtunut. Kunnollisen puhdistuksen jälkeen pystyttiin toteamaan, että auto ei enää vuoda öljyä mistään, joten ainoaksi vaihtoehdoksi jäi, että öljyä on tullut konehuoneeseen mittatikun takia ja aiheutuneet kustannukset menivät toimipisteen maksettavaksi.

8.2.10 Asiakkaiden huomioiminen toimipaikalla

Toimipisteen pihassa on muutama parkkiruutu, jotka ovat merkattu huollon asiakkaille. Näiden kylttien avulla asiakas saa käsityksen, että nyt auto on oikeassa paikassa, mutta uusilla asiakkailla ei ole mitään tietoa, että mistä huollon asiakaspalvelu löytyy. Lähimmän rakennuksen ikkunoista sisään katsomalla näkyy pelkästään uusia ajoneuvoja ja missään ei ole vihjettä tai kylttiä huollon vastaanoton sijainnista. Lisäksi toimipisteen ovissa on useiden yrityksen logoja, koska niiden asiakaspalvelupisteet ovat myös samoissa toimitiloissa. Uudet asiakkaat yleensä olettavat kyseessä olevan pelkkien uusien ajoneuvojen myyntipiste,

koska ikkunoista sisään katsomalla ei näy viitteitä muusta toiminnasta. Huollon asiakkaille varatut parkkiruudut ovat yleensä varattuja, joten asiakas voi joutua jättämään ajoneuvossa sinne mihin mahtuu, joten joka puolella rakennusta pitäisi olla kyltti, jossa ohjeistetaan asiakasta saapumaan huollon asiakaspalvelupisteelle.

9 KEHITYS

Yrityksen kehittäminen vaatii jatkuvasti toimenpiteitä. Asiakkaiden vaatimukset muuttuvat lähes vuosittain, joten kehitys ei lopu koskaan. Jotta yrityksestä saadaan erinomaisesti menestyvä ja tuottava yritys, sen täytyy keksiä jokin mullistava idea tai palvelu, jonka edellä kävijä yritys on. Ilman näitä uusi kehityksiä ja keksintöjä yrityksellä tulee aina olemaan suuri määrä kilpailijoita, joten asiakkaiden tyytyväisyys nousee arvoon arvaamattomaan.

9.1 Asiakaspalaute

Organisaation pitää jatkuvasti tehdä tutkimuksia asiakkaiden mielipiteistä, jotta niiden muuttuviin vaatimuksiin osattaisiin reagoida riittävällä nopeudella. Asiakkaiden mielipiteiden perusteella täytyy tehdä toimenpiteitä, joiden vaikutuksia seurataan säännöllisesti koko henkilöstön voimin. Näihin asioihin keksitään uusia ratkaisuja siihen asti, kunnes halutut tavoitteet saavutetaan. Samat ohjeet pätevät henkilökohtaisiin palautteisiin. Huoltoneuvojen täytyisi saada tietää mitä asiakkaat heistä ajattelevat, jotta he pystyvät kehittymään työssään. Näihin palautteisiin pitää ottaa oikeanlainen asenne, jotta niiden avulla löydetään kehitettävät kohteet. Asiakaspalautteiden tarkoitus ei ole loukata, vaan kehittää asiakaspalvelijaa. Esiintyneisiin asioihin pitäisi yrittää koko työnjohdon kanssa keksiä sopivat ratkaisut, jotta työmotivaatio ja yhteishenki pysyy hyvänä. Edellä mainittujen asioiden takia asiakaskeskeinen johtaminen onkin johtamistavoista haasteellisin, mutta samalla kiehtovin.

9.2 Sitoutuminen

Asiakaskeskeisessä toiminnassa tärkeintä on saada henkilöstö tajuamaan, että helpoin tapa ei ole aina asiakkaiden mielestä paras tapa hoitaa asioita. Kaikkien henkilöstön jäsenten täytyy käyttää energiansa asiakkaiden tarpeiden täyttämiseen eikä pelkästään oman työtaakkansa pienentämiseen. Asiakaskeskeistä yritystä ei päivässä pystytä rakentamaan, joten se vaatii henkilöstöltä luonnetta ja

päättäväisyyttä. Mitä enemmän työtä asian eteen tekee, sitä palkitsevampaa se tavoitteiden saavutettaessa on.

9.3 Asiakkaiden vaatimukset

Organisaation täytyy pystyä pysymään kehityksen mukana. Asiakkaiden tarpeet voivat vaihdella huomattavasti jo vuoden aikana. Tätä myös tukee sähköautojen yleistyminen, joihin ei tarvitse öljynvaihtoja suorittaa, joten tämä vaikuttaa myös asentajien työnkuvaan ja varaosavaraston kiertonopeuteen. Työnjohdon täytyy pystyä reagoimaan riittävällä nopeudella muuttuviin vaatimuksiin, jotta organisaation erilaiset tavoitteet saadaan täytettyä asiakastyytyväisyyden lisäksi.

Korjaamoilla on oltava tarvittava määrä myös erikoisautoihin perehtyneitä ja niihin vaadittavien lupien omaavia mekaanikkoja sekä huoltoneuvoja. Näitä erityishuomioita vaatia ajoneuvoja ovat esimerkiksi kaasu- ja sähköautot. Näiden ajoneuvojen korjaaminen on koko ajan yleistymässä, joten sujuva toiminta korjaamolla edellyttää henkilöstön kouluttamista ja tällä tavalla myös turvataan maine ammattitaitoisena korjaamona. Vaatimuksien mukana pysyminen edellyttää muun muassa maailmalla tapahtuvien asioiden seuraamista.

10 POHDINTA

Kehitettävien asioiden korjaaminen tai käyttöönottoa ei voida tehdä välttämättä viikossa tai kahdessa, joten niiden käyttöönotto voi olla kallista tai hankalasti toteutettavissa. Mielenkiintoista nähdä ottaako toimipiste mainittuja asioita käyttöönsä ja yrittävätkö he saada niitä läpi myös koko organisaatiossa. Tämä opinnäytetyö on tehty kyseiselle toimipisteelle, joten uskon ja toivon, että toimipisteellä otettaisiin käyttöön havaittuja ratkaisuja asiakaskeskeisen toiminnan kehittämiseksi.

Projektina tämä on ollut todella mielenkiintoinen ja opettavainen. Mitä enemmän tätä on miettinyt, niin sitä haasteellisemmalla asiat ovat tuntuneet. Erityisen mielenkiintoista tästä projektista on tehnyt erilaisten johtamistapojen tutkinta ja tulointa. Johtajien täytyy pystyä lukemaan alaisiaan, että minkälaista johtamista heiltä odotetaan ja minkälaiset tavat alaisia miellyttävät. Arvostus täytyy olla molemmin puolta, jotta yhteishenki pysyy hyvänä.

Asiakaskeskeisen johtamisen tuomat mahdollisuudet mielestäni ovat rajattomat, koska tyytyväinen asiakas palaa aina takaisin. Tyytyväisten asiakkaiden jakama tieto organisaatiosta on uusien asiakkaiden kannalta erittäin merkittävää. Monilla ihmisillä on ennakkoluulonsa ja näitä on vaikea muuttaa. Huonoon maineeseen joutuneen yrityksen on vaikea palauttaa ihmisten mielipiteet positiiviseksi organisaatiota kohtaa, koska huono maine leviää vielä pitkään, vaikka asiat olisivat jo korjattu. Ihmiset eivät unohda huonoa palvelua tai tuotetta. Muiden ihmisten suositusten avulla tyytymättömät henkilöt voivat kokeilla palvelua uudelleen.

Tarkempaan analyysiin asiakaskeskeisen toiminnan tuottamista mahdollisuuksista vaatisi minulta useiden viikkojen työpanosta. Minun pitäisi päästä vierailemaan jokaisella toimipisteellä erikseen ja tehdä perusteellinen tutkimus asiakaskeskeisyyden tuovista mahdollisuuksista paikkakuntaakohtaisesti. Luultavasti jokaisella paikkakunnalla asiat ovat ihan eri lailla, joten kehitettävät kohteet olisivat toimipistekohtaisia. Olisi mielenkiintoista nähdä, että toimivatko samanlaiset ratkaisut koko Suomen alueella vai onko asiakkaiden mielipiteet ja mieltymykset erilaisia jo paikkakunta kohtaisesti.

Mielestäni olen löytänyt oikein luotettavia lähteitä, jotka tukevat hyvin tutkimusta sekä johtopäätöksiä. Kaikki henkilöt, joiden tekstejä olen käyttänyt teoriaosuudessa ovat arvostettuja ja koulutettuja henkilöitä asiakaspalvelun kehittämisessä sekä heillä on paljon käytännön kokemusta kyseistä aiheesta. He kaikki ovat ainakin jossakin vaiheessa tehnyt työkseen asiakas – ja tutkimuskehitystyötä, jonka perusteella voidaan todeta teorioiden olevan luotettavia ja toimivia asiakaspalvelun parantamisessa.

10.1 Organisaation mahdollisuudet

Mielestäni organisaation tulevaisuus on valoisa, jos riittäviin toimenpiteisiin ryhdytään. Kuitenkin tämä on erittäin haastavaa, koska asiakaskeskeisen toiminnan aloittaminen vaatii organisaation ylimmältä johdolta erittäin suuria muutoksia, jotta koko organisaatiosta voisi tulla kannattava eikä vain yhdestä toimipisteestä. Tämä edellyttää koko henkilöstöltä erittäin pitkäjänteistä työtä ja sitkeää päättäväisyyttä. Valtakunnallisesti tilanne on haastava, koska toimipisteitä on paljon, mutta vaikutusvaltaisen henkilön sinnikkyydellä toimintaa saataisiin parannettua asiakaskeskeisemmäksi toimipiste kerrallaan ja lopulta koko organisaatioon. Tämä vaatii jatkuvaa henkilöstön kehitystä ja asiakkaiden vaatimusten mukana pysymistä.

10.2 Tavoitteiden täytyminen

Asiakkaiden arvostamat asia jäivät prosessissa hieman epävarmoiksi pienen vastausprosentin takia, mutta siitä huolimatta löysin paljon kehitettäviä asioita, johon moni asiakas samaistuisi. Olisin voinut tiedustella ihmisten mielestä tärkeitä asioita huoltoon liittyen, esimerkiksi kauppakeskuksissa, mutta poikkeuksellisten olosuhteiden takia en tähän ryhtynyt. Mielestäni muut tavoitteet opinnäytetyöprosessissa täyttyivät ja kehityin asiakaspalvelijana huomattavasti. Opinnäytetyössä mainittujen ohjeiden avulla organisaatio voisi aloittaa imagonsa kehittämisen asiakaskeskeiseksi yritykseksi tai olla siinä jopa edelläkävijä muille alueen yrityksille.

LÄHTEET

Asiakas 1. 2020. Asiakaspalaute. AutoPalaute. Luettu 15.04.2020.
<https://cem.asiakaspalaute.fi/login.aspx?ReturnUrl=%2f>

Asiakas 2. 2020. Asiakaspalaute. AutoPalaute. Luettu 15.04.2020.
<https://cem.asiakaspalaute.fi/login.aspx?ReturnUrl=%2f>

Autojerry. Autokorjaamot. Autokorjaamo Tampere. Luettu 12.04.2020.
<https://autojerry.fi/autokorjaamo/tampere/>

AutoPalaute. 2020. Asiakaspalaute. Luettu 15.04.2020.
<https://cem.asiakaspalaute.fi/login.aspx?ReturnUrl=%2f>

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
<https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524516815>

Kauppalehti. Yritykset. Taloustiedot. Luettu 12.04.2020.
<https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yrityshaku>

Kilpailu- ja kuluttajavirasto. 2014. Tietoa ja ohjeita. Viat, viivästykset ja valitukset. Autojen viat ja ongelmat. Luettu 14.04.2020.
<https://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Viat-viivastykset/ajoneuvon-vika-tai-puute/auton-huolto/>

KUVA 1. Kauppalehti. Yritykset. Taloustiedot. Otettu 12.04.2020.
<https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yrityshaku>

KUVIO 2. Kyselynetti 2020. Kyselytutkimukset. Otettu 19.04.2020.
<https://www.kyselynetti.com/?url=survey&permLogin>

Kyselynetti. 2020. Kyselytutkimukset. Luettu 19.04.2020.
<https://www.kyselynetti.com/?url=survey&permLogin>

Pinomaa, M. 2016. Taas uusi asiakastytyväisyyskysely? Talouselämä. Luettu 19.04.2020.
<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tiedon-blogi/taas-uusi-asiakastytyvaisyyskysely/6e2a792e-cc5a-3476-bc3e-686981ae24e7>

Salesforce. How to Improve Customer Satisfaction. Luettu 19.04.2020.
<https://www.salesforce.com/products/service-cloud/best-practices/how-to-improve-customer-satisfaction/>

Tampereen kaupunki. 2019. Tampere alueittain. Alueprofiilit. Luettu 12.04.2020.
<https://public.tableau.com/profile/tampereen.kaupunki#!/vizhome/Tamperealueittain/Etusivu>

Väätäinen, H. 2016. Kilpailukyvästä kilpailuetuun. Yrittäjät. Luettu 19.04.2020.
<https://www.yrittajat.fi/keski-pohjanmaan-yrittajat/a/blogit/lisaa-kannattavaa-kauppaa/kilpailukyvaesta-kilpailuetuun>

LIITTEET

Liite 1. Asiakkaille jaettu tiedote asiakastyytyväisyyskyselystä.

Asiakastyytyväisyys

Tällä asiakastyytyväisyyslomakkeella on tarkoitus kerätä tietoa asiakkailta yrityksen asiakaspalvelusta ja sen laadusta opinnäytetyötä varten. Opinnäytetyön avulla on tarkoitus parantaa asiakaspalveluamme sekä saada asiakkaista tyytyväisempiä huoltoon liittyvissä asioissa.

Linkkisi kyselyyn:

<https://www.kyselynetti.com/s/3895a2a>

