

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Yritysmuutto-ohjeiden uusiminen Case: Muuttopalvelu Niemi

Eero Somersalmi
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2009

Eero Somersalmi

Yritysmuutto-oppaan uusiminen, Case: Muuttopalvelu Niemi

Vuosi 2008 Sivumäärä 48

Opinnäytetyön tavoitteena oli uusien kohdeyrityksen yritysmuutto-ohjeet. Kohdeyrityksenä on Muuttopalvelu Niemi Oy. Lähtötilanteessa yrityksellä oli käytössä vanhat muutto-ohjeet, joita oli viimeksi päivitetty vuonna 2006. Muutto-ohjeiden tarkoitus on toimia muuttavan yrityksen ohjenuorana ja auttaa muuton valmisteluissa.

Keskeistä työssä oli teknologian mukana tuomat mahdollisuudet. Sen avulla pystytään parantamaan jakelua ja informaation kulkua monessa eri rajapinnassa. Muutto-ohjeiden uusi muoto mahdollistaa myös niiden tehokkaamman muokkaamisen.

Teoreettisena viitekehyksenä on käytetty erilaisia asiakkuuden hallintaan ja johtamiseen liittyviä teorioita sekä liiketoiminnan uudelleensuunnittelua. Työssä edetään alkutilanteesta teoriaosuuden kautta ongelmakaavioon, jossa haetaan ratkaisuja tämän hetkisiin ongelmiin. Ratkaisujen perusteella tehtiin uudet muutto-ohjeet.

Asiasanat

Liiketoiminnan uudelleensuunnittelu, palvelun tuottavuus, palvelun laatu, jakelukanava

Eero Somersalmi

Renewing the business moving guide, Case: Muuttopalvelu Niemi Oy

| Year | 2008 | Pages | 48 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

The purpose of this final project is to renew the moving guide that is given to business customers. The target company is Muuttopalvelu Niemi Oy, a moving service that specializes in corporate and private removals. This final project concentrates solely on corporate removals.

The starting point for this project was that the company had a corporate moving guide, which was given to customers, but it was outdated and unpractical. The idea was to change the distribution format from paper to computer based and instead of giving the customer one guide, I decided to split the guide in half, so that the information would be easier to find.

It was important to utilize the possibilities of modern technology in making the new guide. The aim of the final is to provide the company with a guide that is easy to use and distribute.

The theoretical frame consists of different customer management and relationship theories and business process reengineering. The new moving guide is the empirical part of this final project. The focus of this final project is on operation.

Key Words

Business process reengineering, service productivity, service quality, distribution

SISÄLLYS

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 6 |
| 1.1 | Tutkimuksen tavoite ja tausta..... | 6 |
| 1.2 | Tutkimuksen rajaus ja tutkimusmenetelmä..... | 6 |
| 2 | TEORIAKEHYS | 7 |
| 2.1 | Liiketoiminnan uudelleensuunnittelu..... | 7 |
| 2.2 | Palvelun tuottavuus..... | 8 |
| 2.2.1 | Yritysmuutto palveluna..... | 9 |
| 2.2.2 | Yritysmuuton tuottavuus..... | 9 |
| 2.2.3 | Tuottavuuden kehittäminen..... | 10 |
| 2.3 | Palveluntarjoajan ja asiakkaan vuorovaikutus..... | 12 |
| 2.3.1 | Asiakaskolmio | 13 |
| 2.3.2 | Yhteyshenkilö | 14 |
| 2.3.3 | Asiakkaat..... | 14 |
| 2.3.4 | Asiakkuuden referenssiarvo..... | 14 |
| 2.4 | Viestintäkanava..... | 15 |
| 2.4.1 | Tiedon merkitys..... | 16 |
| 2.4.2 | Tiedon ajoitus..... | 17 |
| 2.5 | Palvelun laatu..... | 17 |
| 2.6 | Odotukset palvelulta | 19 |
| 2.6.1 | Sumeat odotukset | 19 |
| 2.6.2 | Eksplisiittiset odotukset..... | 19 |
| 2.6.3 | Implisiittiset odotukset..... | 20 |
| 2.7 | Muutto-ohjeet | 20 |
| 2.8 | Palvelulupaus | 21 |
| 3 | MUUTTOPALVELU NIEMI | 23 |
| 3.1 | Yritysmuutto | 23 |
| 3.1.1 | Myyntitapahtuma ja arviokäynti..... | 23 |
| 3.1.2 | Nokkamieskäynti..... | 24 |
| 3.1.3 | Laatikoiden ja pakkaustarvikkeiden vienti..... | 24 |
| 3.1.4 | Muuton esivalmistelut | 24 |
| 3.1.5 | Muutto..... | 24 |
| 3.1.6 | Muuton jälkityöt..... | 25 |
| 3.1.7 | Organisaatio..... | 25 |
| 4 | TUTKIMUS JA KEHITYSTYÖ..... | 26 |
| 4.1 | Etnografia | 26 |

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 4.2 | SWOT- vanhat muutto-ohjeet..... | 26 |
| 4.2.1 | Vahvuudet | 27 |
| 4.2.2 | Heikkoudet | 27 |
| 4.2.3 | Mahdollisuudet..... | 28 |
| 4.2.4 | Uhat..... | 28 |
| 4.3 | Ongelmakaavio | 28 |
| 5 | UUDET MUUTTO-OHJEET..... | 30 |
| 5.1 | Ohjeita yhteysenkilölle | 30 |
| 5.2 | Oman työpisteen pakkaaminen | 30 |
| 5.3 | Jakelumuoto | 30 |
| 6 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 31 |
| | LÄHTEET | 32 |
| | TAULUKOT..... | 33 |
| | LIITE 1..... | 34 |

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tausta

Tutkimuksen tavoite on luoda Muuttopalvelu Niemi Oy:lle uudet yritysmuutto-ohjeet. Lisäksi työssä on tarkoitus tuoda esille, miksi ohjeet olisi uusittava. Apuna perusteluissa käytetään käytännön esimerkkejä ja erilaisia teoriapohjia. Teoreettisina viitekehyksinä käytetään erilaisia asiakkuuden johtamisen ja hallinnoinnin teorioita sekä liiketoiminnan uudelleen suunnittelun teoriaa.

Idea opinnäytetyölle syntyi neljän ja puolen vuoden muuttoalan työkokemuksen ja tekemäni logistiikkaprojektin kautta. Niemellä toimii jatkuvasti satoja omia muuttomiehiä ympäri Suomea. Tämän lisäksi on jatkuvasti valtavia resursseja, jotka koostuvat muuttoon valmistautuvista asiakkaista. Uskon, että hallinnoimalla paremmin näitä resursseja päästäisiin tilanteeseen, jossa asiakkaat olisivat tyytyväisempiä, saavutettaisiin kustannussäästöjä ja pystyttäisiin tehostamaan muuttoa.

Onnistunut muutto jakautuu mielestäni kahteen osaan, joista toinen on Niemen hallinnassa ja toinen asiakkaan. Niemen hallinnassa on, että ollaan oikeassa paikassa, oikeaan aikaan, oikeanlaisella miehityksellä ja oikeiden välineiden kanssa. Asiakkaan hallinnassa on taas suorittaa muuton valmistelu omissa tiloissa niin, että se tukee itse muuttoprosessia. Tähän toki myös Niemi vaikuttaa antamallaan informaatiolla ja opastuksella, mutta lopullisen työn tekevät asiakasyrityksen työntekijät. Informaatiossa ja opastuksessa keskeisellä sijalla ovat Niemen muutto-ohjeet, joiden uusiminen on työni tarkoitus. Asiantuntijapalvelun onnistuminen on asiakkaan ja asiantuntijan yhteistyön tulos. Asiakkaan on annettava oikeita tietoja, osallistuva ratkaisun suunnitteluun ja huolehdittava projektin omien osuuksien valmistumisesta aikataulussa. (Sipilä 1998, 122.)

1.2 Tutkimuksen rajaus ja tutkimusmenetelmä

Tutkimus on rajattu käsittelemään vain yritysmuuttoja ja niissä Niemen asiakkaalle antamaa ohjeistusta. Muuttopalvelu Niemen toinen merkittävä liiketoiminta-ala eli kotimuutot jäävät siis tutkimuksen ulkopuolelle. Työn ulkopuolelle jäävät myös Niemen sisäiset prosessit. Käytetty tutkimusmenetelmä on etnografinen eli siis tieto on hankittu vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, sekä omien kokemusten ja haastattelujen perusteella.

Etnografisessa tutkimuksessa tutkimus lähtee tutkittavan ilmiön sisällöstä, tutkija pyrkii ymmärtämään tapahtumien merkitystä osallisten omasta näkökulmasta. Tieto jota tutkija saa on inhimillistä, arvosidonnaista ja subjektiivista, tiedon tuottajaa ei voida sivuuttaa.

Etnograafikko ei pyri tuottamaan toiminnan lakeja vaan lisäämään inhimillistä ymmärtämystä sosiaalisesta elämästä ja herättämään keskustelua ja uusia ajatuksia. Tutkija on aktiivinen ja pyrkii tietoisesti syvään vuorovaikutukseen tutkittavan kanssa. Etnografisessa tutkimuksessa kielellisessä vuorovaikutuksessa hankittu tieto on oleellista. Etnografisen tutkimuksen analysointi on kvalitatiivista sisällönanalyysia. Analyysi perustuu useimmiten haastattelurunkoon mutta on ennen kaikkea tutkijan ajattelua ja pohdintaa. (Syrjälä, Syrjäläinen, Ahonen & Saari 1995, 68.)

2 TEORIAKEHYS

2.1 Liiketoiminnan uudelleensuunnittelu

Liiketoimintaprosessien uudelleensuunnittelun lähtökohtana on aikaansaada liiketoimintaprosessien radikaaleja muutoksia, modernia tieto- ja viestintäteknologiaa hyödyntämällä. Toimintaprosessien uudistaminen merkitsee päällekkäisyyksien poistamista ja sen kautta olennaista virtaviivaistamista ja radikaalisti uudenlaista toimintatapaa. Uudelleensuunnittelu ja prosessilähtöiset tietojärjestelmät kattavat tehokkaimmillaan myös ulkoisten sidosryhmien, kuten asiakkaiden, alihankkijoiden ja jälleenmyyjien toiminnot. Lähtökohtana on siis ensisijassa koko ketjun olemassa olevien rakenteiden ja ydinprosessien kyseenalaistaminen ja uudelleensuunnittelu. (Hannus 1994, 222-227.)

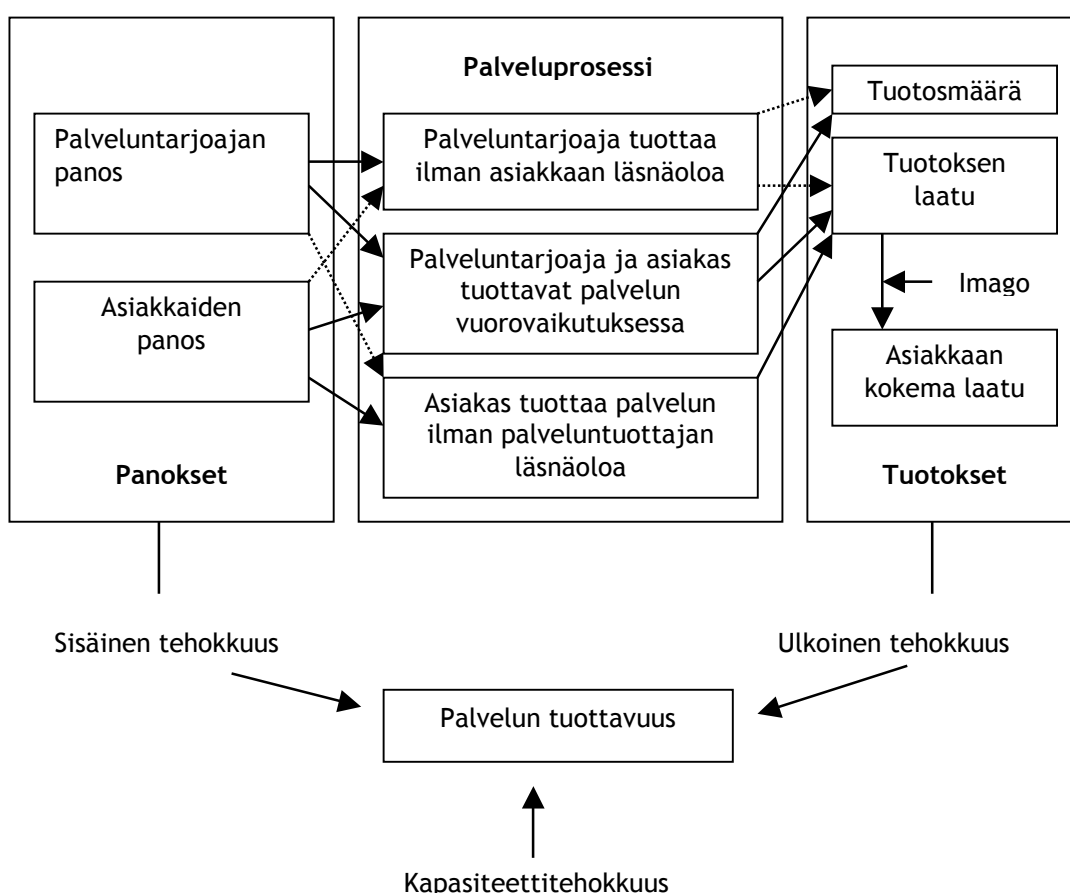
Ydinprosessien uudelleensuunnittelu yrityksen sisällä on hyvä lähtökohta, mutta suuremmat kokonaishyödyt on saavutettavissa, mikäli on mahdollisuus uudelleensuunnitella ydinprosessit yritysten välillä. Tällöin on ainakin periaatteessa mahdollista eliminoida loppuasiakkaalle arvoa tuottamattomat toiminnot, yhtenäistää eri osapuolten tavoitteet, poistaa logistiset tukokset ketjun eri vaiheissa sekä toteuttaa nopea tiedonvälitys koko ketjun läpi. Yritysten välisten toimintojen teknologialähtöinen uudelleensuunnittelu edellyttää yhteistä teknologia-alustaa. (Hannus 1994, 238.)

Liiketoiminnan uudelleenmäärittäminen perustuu tietotekniikan käänteentekevään rooliin, jolloin tietotekniikan avulla voidaan uudelleen suunnitella itse tuote tai palvelu ja sen jakelukanava. Tietotekniikan innovatiivisella soveltamisella sekä oikealla ajoituksella, suhteessa asiakkaiden valmiuksiin ja kilpailijoiden tilanteeseen, voi olla mahdollista saavuttaa kilpailuetua. Parhaimmillaan kilpailuetu voi olla kestävä. Monesti uuden teknologian soveltaminen muuttuu

kuitenkin ajan myötä edelläkävijän edusta toimialan strategiseksi välttämättömyydeksi. (Hannus 1994, 242.)

2.2 Palvelun tuottavuus

Kuvassa 1 esitetään palvelun tuottavuuden malli. Palvelun tuottavuuden käsitettä voidaan kuvailla seuraavanlaisesti: palvelun tuottavuus= sisäinen tehokkuus, ulkoinen tehokkuus ja kapasiteetin hyödyntäminen (Grönroos 2001, 290.). Tässä työssä keskitytään yrityksen sisäiseen tehokkuuteen, joka esiintyy kuvan vasemmassa reunassa. Huomioitavaa on kuitenkin, että sisäinen tehokkuus vaikuttaa koko palveluprosessiin ja lopulliseen tuotoksen määrään ja laatuun sekä asiakkaan kokemaan laatuun.



Kuva 1. Palvelun tuottavuuden malli. (Ojasalo 1999, 71.)

Palveluprosessi voidaan jakaa tuottavuuden näkökulmasta kolmeen erilliseen prosessiin:

- Palveluntarjoaja tuottaa palvelun yksinään.
- Palveluntarjoaja ja asiakas tuottavat palvelun yhdessä.
- Asiakas tuottaa palvelun ilman palveluntarjoajan välitöntä läsnäoloa.

Palveluntarjoajan panokset palveluprosessiin (esim. henkilöstö, tekniikka, tieto, ajankäyttö) vaikuttavat kahteen ensimmäiseen prosessiin suoraan ja kolmanteen epäsuorasti. Asiakkaan panokset (asiakkaan oma osallistuminen) vaikuttavat suoraan toiseen ja kolmanteen prosessiin ja epäsuorasti ensimmäiseen. Mitä tehokkaammin organisaatio kykenee kouluttamaan ja ohjaamaan asiakkaitaan prosessiin osallistumisessa, sitä parempi palveluprosessi on sisäisen tai kustannustehokkuuden kannalta. (Grönroos 2001, 291.)

2.2.1 Yritysmuutto palveluna

Käsittelenäni palvelu on yritysmuutto ja palveluntarjoaja Muuttopalvelu Niemi Oy. Yritysmuutto palveluna on erittäin heterogeeninen. Palveluprosessit muuttojen välillä saattavat erota huomattavasti toisistaan. Mitä isompi muutto on kyseessä sitä pidemmälle ajalle palveluprosessit sijoittuvat. Kaikki kolme palveluprosessityyppiä ovat, jossain vaiheessa muuttoa käytössä. Oli kyseessä sitten, minkä tahansa yrityksen muutto, osallistuu asiakas aina palvelun tuottamiseen. Asiakas toimii ennen muuttoa muuton valmistelijana ja suunnittelijana yhdessä Niemen kanssa.

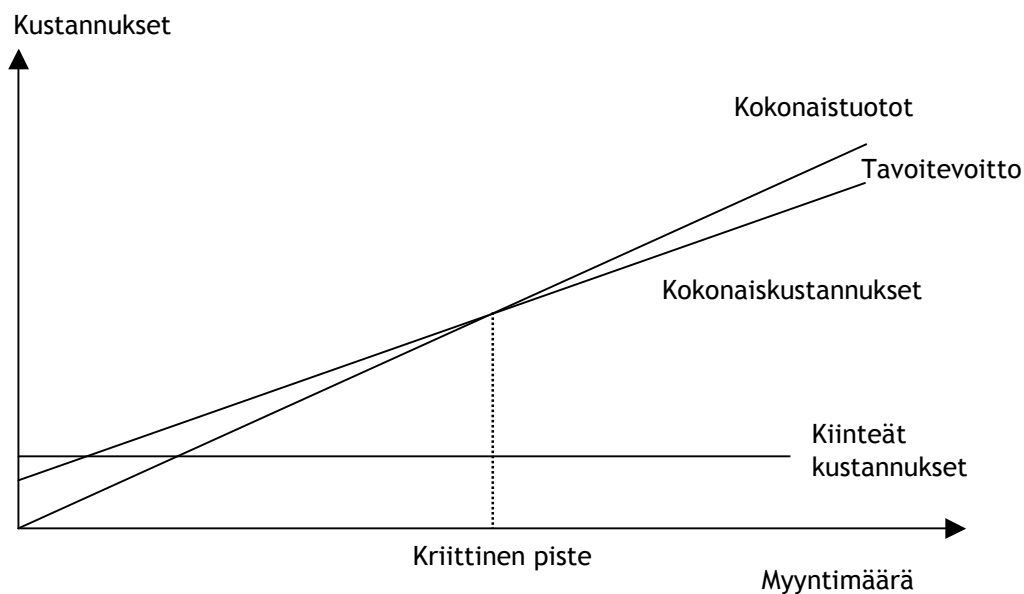
Itse muuton yhteydessä asiakkaan tärkein rooli on olla läsnä ja auttaa mahdollisissa ongelmatilanteissa. Tämä rooli on yhteyshenkilön, mutta tapauskohtaisesti paikalla on myös vaihteleva määrä asiakkaan henkilökuntaa. Muutto on palvelu luonteeltaan luottamusta vaativa. Muuttavan yrityksen toimintakyky on hetkellisesti olematon, joten muutto vaikuttaa myös heidän asiakkaisiinsa. Näin aikataulussa pysyminen on ensiarvoisen tärkeä osa palvelua. Aikataulussa pysymistä helpottavat hyvin tehdyt valmistelut, eli asiakkaalla on suuri rooli tärkeimmässä osassa palvelua.

2.2.2 Yritysmuuton tuottavuus

Yritysmuutot hinnoitellaan myyjän arviokäynnillä tekevän informaation perusteella. Myyjä arvioi siirrettävän tavaran määrän kuormissa, kuinka kauan niiden siirtämiseen menisi ja kuinka monta muuttomiestä ja autoa muutto vaatisi. Jos asiakas ei erikseen pyydä urakkahinnoittelua, tehdään muutto aina tuntiveloituksena. Mikäli muutto tehdään urakkahinnoittelun perusteella, on tuottavuuden kannalta tärkeää tietää, kuinka monesta tunnista Niemi joutuu maksamaan palkkaa muuttomiehille, koska se on koko ajan pois muutosta käteen jäävästä summasta. Asiakkaan hyvä valmistautuminen muuttoon on tärkeää taloudellisesti siis niin Niemelle, kuin asiakkaalle. Niemelle, koska se vähentää Niemen resurssien tarvetta ja asiakkaalle, koska se pääsee jatkamaan omaa liiketoimintaansa mahdollisimman nopeasti. Useimmat asiakkaat ovat kannattamattomia siksi, että toimittaja uhraa asiakkuuteen liikaa työtä verrattuna siitä saataviin tuottoihin. Työllä tarkoitetaan tässä

kaikkia niitä toimintoja, joita yritys tekee asiakkaan hyväksi tai tämän kanssa.

Kannattavuuspotentiaalin valossa yrityksen on vältettävä tekemästä toimintoja, joista ei sille makseta. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 2003, 108.)



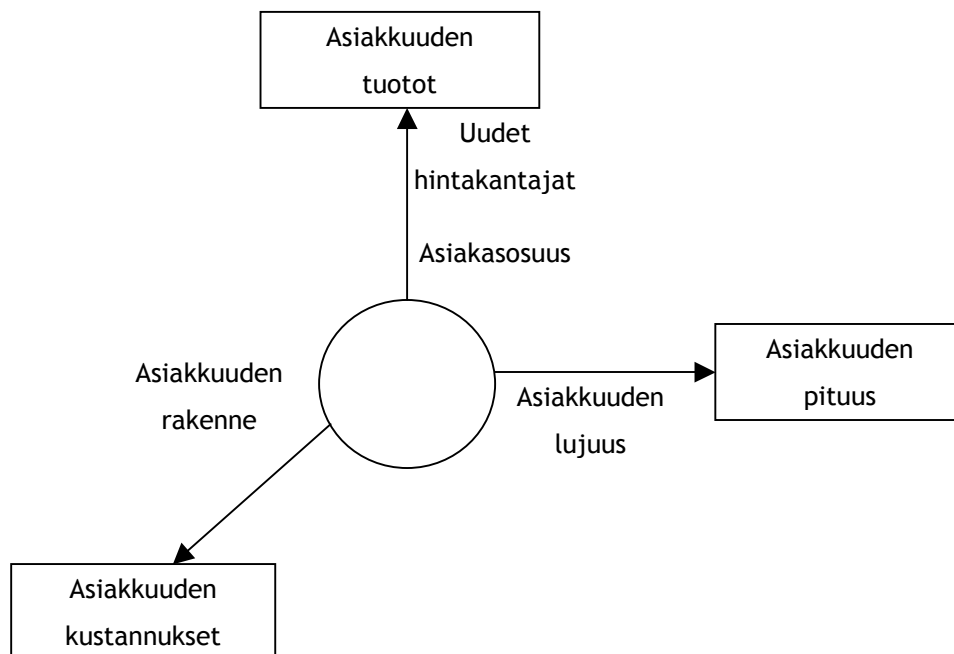
Kuva 2. Katetuottokuvio (Lahtinen & Isoviita 2001, 142.)

Katetuottohinnoittelussa myyntihinta kattaa lyhyellä aikavälillä ainoastaan muuttuvat kustannukset. Pitkällä aikavälillä ja koko yrityksen tasolla on kaikista tuotteista kertyvän myyntituoton katettava sekä kaikki muuttuvat että kiinteät kustannukset, jotta toiminta olisi kannattavaa. Katetuottokuviossa myynnin kriittinen piste on myyntimäärä, jonka jälkeen yritykselle alkaa syntyä voittoa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 142.)

2.2.3 Tuottavuuden kehittäminen

Tuottavuuden kehittämiseen tulee panostaa jatkuvasti. Kehitystyön tavoitteena tulee olla se, että vähennetään asiakkuuteen kuuluvia resursseja, esimerkiksi vähentämällä toimintoja. Uusi teknologia mahdollistaa uusien kanavien hyväksikäytön, joka voi merkittäväällä tavalla vähentää kustannuksia. Lisäksi tulisi miettiä, miten asiakas saadaan suorittamaan sellaisia toimintoja, jotka kasvattavat asiakkuuden arvoa yrityksen näkökulmasta. Näitä olisivat esimerkiksi toimiminen asiakkaan ohjaaminen toimimaan markkinoinnin referenssinä tai asiakkaan ohjaaminen käyttämään automaattia, jolloin asiakas toteuttaa suurimman osa toiminnoistaan itse. (Storbacka & Lehtinen 2002, 63.)

Kuvassa 3 esitetään kolme keskeistä ulottuvuutta, jotka tulee ottaa huomioon asiakkuuden arvoa parannettaessa. Lähtökohta on asiakkuuden tuottojen kasvattaminen, kustannusten pienentäminen ja asiakkuuden keston lisääminen. (Storbacka & Lehtinen 2002, 64.)

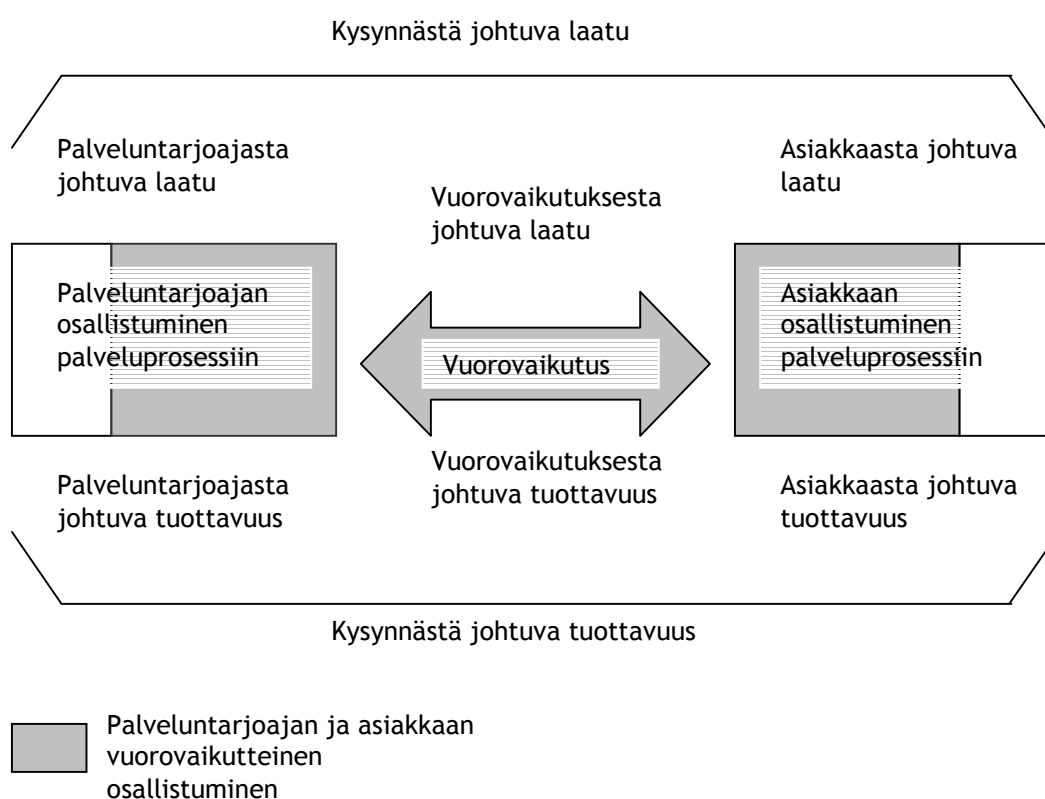


Kuva 3. Asiakkuuden arvon parantaminen (Storbacka & Lehtinen 2002, 64.)

Asiakaskohtaamisten aikana vaihdetaan resursseja keskenään siten, että yhteistyöstä syntyy lisäarvoa. Ylivoimaisesti suurimmat potentiaalit löytyvät jalostumisvaiheen aikana. Siksi yritysten tulee keskittää resurssinsa asiakkuuksien jalostumisvaiheeseen syntymisvaiheen sijasta. Kun asiakkuus on syntynyt, voidaan aloittaa asiakkuuksien järjestelmälliseen arvonnousuun tähtäävä kehitystyö. (Storbacka & Lehtinen 2002, 97.) Jalostusvaihe yritysmuutossa tarkoittaa vaihetta, joka alkaa kun tarjous on hyväksytty ja loppuu muuton alkaessa. Tässä vaiheessa pitäisi muutto saada jalostettua siihen tilaan, että itse toteutus on helppo suorittaa.

2.3 Palveluntarjoajan ja asiakkaan vuorovaikutus

Asiakkaan vaikutus tuottavuuteen on palveluiden alalla merkittävä. Tämä johtuu siitä, että asiakkaat osallistuvat palveluprosessiin ja vaikuttavat prosessin etenemiseen ja sen lopputulokseen. (Grönroos 2001, 283.) Yrityksen tulee esittää asiakkaalle vaatimuksia: tämän on uhrattava suhteeseen tietty määrä resursseja (rahaa, osaamista, aikaa jne.) sekä noudatettava pelisääntöjä, jotka takaavat, että yhteistyöstä on hyötyä kaikille osapuolille. (Storbacka ym. 2003, 29.) Yritysmuutoissa merkittävin asiakkaan palveluun osallistuminen on muuttoon liittyvät valmistelut. Se kuinka hyvin nämä valmistelut tehdään vaikuttaa merkittävästi muuton sujuvuuteen, kannattavuuteen ja asiakkaan itse kokemaan palveluun.



Kuva 4. Tuottavuus, laatu, asiakkaan ja palveluntarjoajan osallistuminen sekä kysyntä palveluiden tuottavuuteen vaikuttavina tekijöinä (Grönroos 2001, 285.)

Palveluiden tuottavuuden hallinnassa ovat johtamisen kannalta tärkeitä seuraavat seikat:

- Kun palveluntarjoaja suunnittelee osallistumistaan prosessiin, sen tulee säilyttää koetun palvelun laatu (ulkoinen tehokkuus) ja kustannustehokkuus (sisäinen tehokkuus) optimaalisessa tasapainossa.

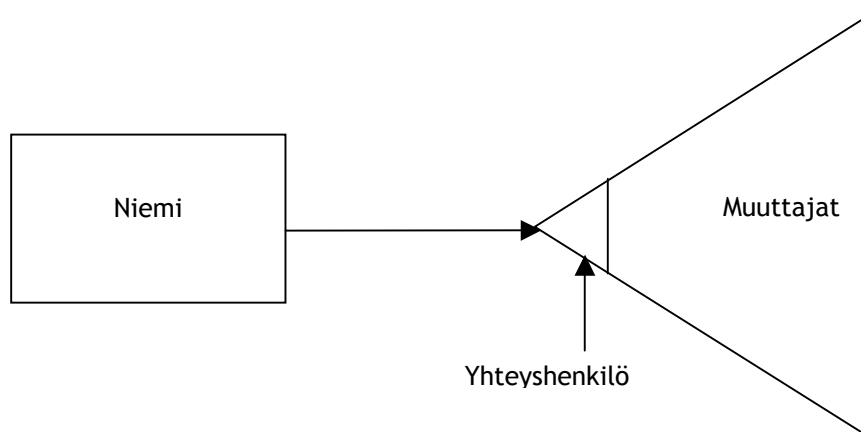
- Asiakkaita pitää kouluttaa ja valistaa niin, että he vaikuttavat osallistumisellaan myönteisesti asiakkaasta johtuvaan laatuun ja tuottavuuteen samoin kuin vuorovaikutuksesta johtuvaan laatuun ja tuottavuuteen. (Grönroos 2001, 285-286.)

Optimaalinen tasapaino yritysmuutoissa tarkoittaa, että Niemi ei tuhlaa omia resurssejaan tehdessään asiakkaalle palvelua, millä ei ole mitään merkitystä koetun laadun kannalta. Tällainen seikka on esim. asiakkaan pakkaamisessa tekemät virheet. Kun näitä virheitä korjataan, tehdään palvelua, jota asiakkaat eivät usein näe tai koe. Näillä lisäpalveluilla on kuitenkin suuri merkitys Niemen ajankäytön ja muuton aikataulun kannalta. Asiakkaiden kouluttaminen ja valistaminen tarkoittaa tiedon jakamista Niemeltä asiakkaalle. Tämä tulisi tehdä mahdollisimman laajalle asiakaskunnalle ja oikeaa kanavaa käyttäen. On hyvä myös rajata kuinka laajasti informaatiota halutaan kaikille jakaa. Tällä vältettäisiin turha informaation välitys asiakkaille, jotka eivät sitä tarvitse.

Asiakaspalvelutyön yleisinä kielteisinä puolina pidetään kiirettä, ruuhkia ja yleensä sitä, että meneillään olevat muut työt joudutaan keskeyttämään esimerkiksi asiakaspuhelun johdosta. Asiakas ikään kuin sotkee oman muun työrytmin. Hankalat ja sähläävät asiakkaat ja usein toistuvat samat kysymykset ärsyttävät. Asiantuntija voi myös joutua asiakasyrityksen sisäisten ongelmien välikappaleeksi. (Sipilä 1998, 114.) Liian vähäinen ja huonosti suunnattu informaatio ennen muuttoa johtaa muuttopäivänä tilanteisiin, joissa asiakkaat tulevat kysymään neuvoa. Tämä hidastaa muuttoprosessia.

2.3.1 Asiakaskolmio

Niemen asiakaskolmio esittää Niemen kontaktia asiakkaaseen. Kolmion kärjessä on yhteyshenkilö. Loppuosa kolmiosta esittää loppuja muuttavia henkilöitä kyseisessä yrityksessä. Kuten kuva esittää Niemi keskittää viestintänsä vain rajapintaan eli yhteyshenkilöön. Yhteyshenkilön taakse jää suuri massa muuttajia, joiden informaatio muuttoon liittyen tulee yhteyshenkilöltä eikä Niemeltä. Syntyy tilanne, jossa asiakas palvelee asiakasta.



Kuva 5. Niemen asiakaskolmio.

2.3.2 Yhteyshenkilö

Yhteyshenkilö on asiakasyrityksessä työskentelevä kontaktihenkilö Niemen suuntaan. Yhteyshenkilön tehtävä on johtaa muuttoa asiakkaan puolelta ja sopia aikatauluista yhdessä Niemen myyjän ja nokkamiesten kanssa. Hänen vastuullaan on informoida yrityksen sisällä muutosta. Tähän kuuluvat mm. oikeat pakkaustavat ja aikataulu. Asiakkaat saattavat vaikuttaa myös siihen, miten muut prosesseihin osallistuvat asiakkaat osallistuvat ja kokevat prosessissa tuotetun laadun. (Grönroos 2001, 283) Yhteyshenkilön tehtävä on saada muut muuttajat osallistumaan palveluun ja hänen sanallansa on suuri merkitys palvelun koettuun laatuun muuttavan yrityksen sisällä. Yhteyshenkilö on tärkeä henkilö muuton onnistumisen kannalta, mutta loppujen lopuksi vain yksi asiakas muiden joukossa. Mitä suurempaa yritystä muutetaan, sitä pienempi vaikutusvalta yhteyshenkilöllä on yrityksen sisällä.

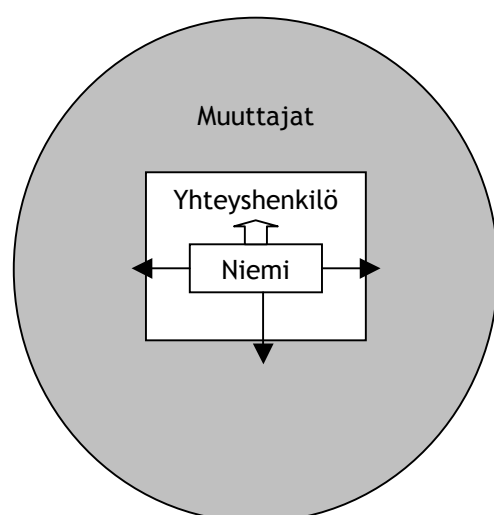
2.3.3 Asiakkaat

Kuvan 5 yhteyshenkilön oikealle puolelle jäävä alue, esittää kaikkia muita muutettavia henkilöitä. Nämä henkilöt ovat asiakkaina aivan yhtä tärkeitä kuin yhteyshenkilö. Näiden asiakkaiden joukossa on myös ne henkilöt joilla on eniten päätösvaltaa ja joiden sanalla on suurin painoarvo yrityksen sisällä. Palvelemalla tai auttamalla yhteyshenkilöä palvelemaan tätä harmaata aluetta paremmin saavutettaisiin laajempaa asiakkaiden referenssiarvoa.

2.3.4 Asiakkuuden referenssiarvo

Asiakkaalla on usein referenssiarvoa markkinoilla. Asiakkaan kautta saatavat kontaktit vaikuttavat asiakkuuden arvoon. Sitoutunut asiakas, joka on valmis suosittelemaan ja tekemään työtä yrityksen puolesta, on hyvin arvokas sen vuoksi, että hän voi tehostaa uusien

asiakkuuksien syntymistä. Tyypillisesti tällaisia ovat sellaiset asiakkaat, jotka toimialallaan ovat eräänlaisia verkostonsolmukohtia. Elinkeinoelämä ja yhteiskunta on yhä enemmän verkottumassa, joten asiakkaiden referenssiarvo tulee yhä keskeisemmäksi. (Storbacka & Lehtinen 2002, 31) Niemen kannalta, nämä verkostosolmukohtia olevat henkilöt, sijoittuvat asiakaskolmion harmaalle alueelle. Tarkoitus olisikin pyrkiä kuvan 6 osoittamaan tilaan, jossa pystytään paremmin palvelemaan koko asiakaskuntaa. Muutto on palveluna erittäin luottamuksellinen, mikä lisää vielä asiakkaiden referenssiarvon tärkeyttä. Työn ohessa markkinointi ei ole mikään ylellisyys, jota voidaan käyttää tai olla käyttämättä, se on välttämättömyys. Kasvavan asiantuntijayrityksen on pidettävä strategianmukaiset asiakkaat ja saatava asiakkaat tukemaan yrityksen kasvua. (Sipilä 1998, 105)



Kuva 6. Niemen asiakasympyrä.

Kuvassa 6 Niemi on keskellä, sitä ympäröi ensin yhteyshenkilö ja sen jälkeen loput muuttajat. Informaatiota siirtyy Niemeltä yhteyshenkilölle, mutta myös suoraan muuttajille. Tämä on tila mihin tulisi pyrkiä tämän hetkisestä tilasta, joka esitetään kuvassa 5.

2.4 Viestintäkanava

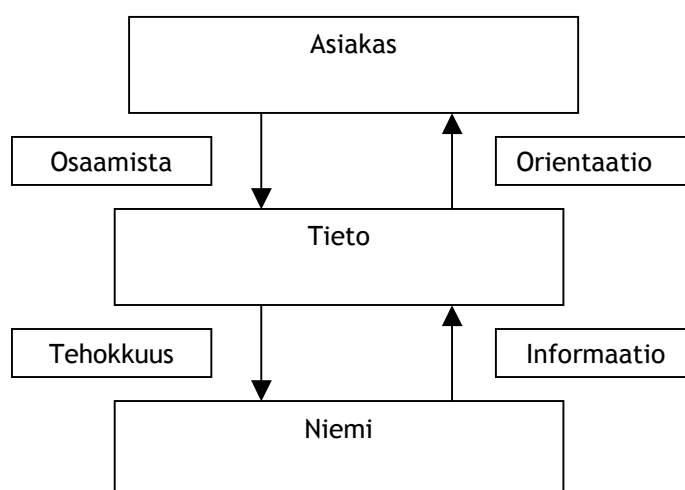
Eniten mahdollisuuksia asiakkuuden kehittämiseen antavat tällä hetkellä median tai kanavan vaihto. Perinteisesti asiakkuuksia on hoidettu yhdessä fyysisessä jakelukanavassa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 74.) Niemen pitää myös ajatella, miten jakelua hoidetaan mahdollisimman tehokkaasti asiakasyrityksen sisällä. Pelkkä hyvä viestintä Niemen ja asiakkaan välillä ei riitä, koska silloin informaatio ei tavoita kaikkia (kuva 3). On siis pystyttävä luomaan kanava, jota kautta viestintä on nopeata ja se kattaa kaikki yrityksen muuttavat henkilöt. Näin päästään kuvan 5 osoittamaan tilaan. Kanavan nopeuden ja tiedonsiirron tehokkuuden kannalta olisi

tärkeää, että viestintäkanava olisi sama Niemen ja asiakkaan välisissä viestinnässä kuin asiakkaan sisäisessä viestinnässä.

2.4.1 Tiedon merkitys

Tiedon avulla asiakkaan on mahdollista käyttää hyväkseen tuotetta tai palvelua. Tiedon avulla on mahdollista lisätä merkittävästi asiakkuuden arvoa tilanteissa, joissa asiakkuuteen sisältyvät tuotteet ovat monimutkaisia. (Storbacka & Lehtinen 2002, 46.) Toisaalta on tärkeää viestittää asiakkaille asiakkuuden jalostumiseen liittyvää tietoa ja tunnetta. Asiakkuudelle tulee syntyä mahdollisimman selkeä käsikirjoitus, joka ohjaa asiakkaan käyttäytymistä asiakkuudessa. Asiakkaalle ei saa syntyä tilanteita, joissa hän ei ole varma siitä, mitä häneltä odotetaan tai mikä on työnjako asiakkuuden kohtaamisten aikana. (Storbacka & Lehtinen 2002, 94.)

Muutossa käytettävät tuotteet eivät ole monimutkaisia, mutta yllättävän usein niitä silti käytetään väärin tai ei osata käyttää ollenkaan. Lisäksi asiakkaiden on vaikeuksia ymmärtää koko muuttoprosessia, jolloin he eivät osaa hyödyntää kaikkia mahdollisuuksia tai jättävät oleellisia asioita kertomatta. He eivät ymmärrä muuton käsikirjoitusta. Informaation avulla asiakas saa itselleen orientaatiopohjan, käsikirjoituksen, jonka mukaan toimia. Asiakkaan kyky ymmärtää ja toimia käsikirjoituksen mukaan on tärkeää palveluntarjoajan kannattavuuden kannalta. (Storbacka & Lehtinen 2002, 45.)



Kuva 7. Tiedonkulku Niemen ja asiakkaan välillä (Storbacka & Lehtinen 2002, 45. Muunneltu).

Kuvassa 7 Niemeltä siirtyy informaatiota asiakkaalle, jonka avulla asiakas pystyy orientoitumaan muuton valmisteluissa vaadittaviin tehtäviin. Tästä seuraa asiakkaan osaamistason kehittyminen ja näin muuttoon osataan valmistautua paremmin, mikä synnyttää tehokkuutta. Eli panostamalla asiakkaalle annettavaan tietoon Niemi saa asiakkaalta takaisin tehokkuutta muuton valmisteluissa.

2.4.2 Tiedon ajoitus

”Mitä enemmän asiakkaasi tietävät asioinnista yrityksesi kanssa, sitä enemmän he voivat auttaa yritystäsi keksimään parempia tapoja palvella heitä” (Bell & Zemke 2006, 43.). Muuton kannalta suunnitteluvaihe on yksi tärkeimmistä asioista. Suunnitteluvaiheessa tulisi käydä läpi koko muuttoprosessi ja tarjota asiakkaalle sen tarvitsemia palveluita sekä sellaisia palveluita, mitä ajatellaan asiakkaan tarvitsevan, mutta ei tiedostavan. Asiakkaalle pitäisi myös tarpeeksi aikaisin tehdä selväksi, mitä heiltä vaaditaan, jotta muutto olisi onnistunut. Mahdollisimman aikainen informaatio siitä, missä tilassa asiakkaan tilojen tulisi olla muuttopäivänä mahdollistaisi asiakkaan palvelutarpeen tarkemman määrittämisen. Asiakas pystyisi siis itse näkemään, mitkä osat valmisteluista pystyy itse suorittamaan ja mihin tarvitsee Niemen apua.

”Monimutkaisissa tuotteissa ja palveluissa ongelmaksi muodostuu usein se, että asiakkaalta puuttuu tieto siitä, mitä yritys ostaa. Asiakas ei osaa hyödyntää asiakkuutta ja kaikkea siinä olevaa potentiaalia.” (Storbacka & Lehtinen 2002, 31.) Asiakkaalle pitäisi kertoa kaikki eri palvelumahdollisuudet mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Mikäli näin ei tehdä, saattaa asiakas myöhemmin kysyä, olisiko tällainen palvelu mahdollinen. Tästä aiheutuu Niemelle suurempia kustannuksia resurssien käytön muodossa kuin jos tämän palvelun suorittamisesta olisi sovittu jo ennen muutto. Mitä aikaisemmin palvelusta sovitaan, sitä paremmin Niemi pystyy allokoimaan omia, oikeanlaisia resursseja palvelun suorittamiseen. Asiakkaan näkökulmasta tämä nopeuttaa ja parantaa palvelua.

2.5 Palvelun laatu

Laatu on sitä, mitä asiakkaat kokevat ja sen on perustuttava asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Laatua ei voi erottaa tuotanto- ja toimitusprosessista. Palvelun tuotantoprosessin tulos on vain osa asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Asiakkaat, jotka osallistuvat aktiivisesti tuotanto- ja toimitusprosessiin kokevat sen. Tästä johtuen myös prosessin kokeminen ja prosessin vuorovaikutustilanteet ovat osa kokonaislaatua. Kilpailumielessä tämä toiminnallisen laadun ulottuvuus on aivan yhtä tärkeää, ellei tärkeämpi, kuin lopputuloksen tekninen laatu. Laatu tuotetaan paikallisesti ostajan ja myyjän välisissä totuuden hetkissä. Koska toiminnallinen laatu on niin tärkeä palvelun kokonaislaadun tekijä, ratkaiseviki

muodostuvat ostajan ja myyjän väliset vuorovaikutustilanteet lukuisine totuuden hetkineen. (Grönroos 2001, 157.)

Kuten aiemmin jo mainitsin, yritysmuutto on palvelu, jossa asiakas osallistuu palveluun koko palveluntuotannon ajan. Muuton toiminnallinen laatu on siis asiakkaan nähtävissä ja koettavissa jatkuvasti. Vuorovaikutustilanteista saattaa muutolla vaikeita, jos asiakkaalle ei ole selvää kenen kanssa hänen tulisi olla yhteydessä. Asiakkaalle tulisivikin tehdä selväksi, että muuttoa koskevissa asioissa pitäisi aina neuvotella joko myyjän tai nokkamiehen kanssa. Toiminnallinen laatu saattaa huomattavasti kärsiä, jos annetaan katteettomia lupauksia. Näin saattaa hyvin tapahtua, jos muuttomies lupaa asiakkaalle jotain nokkamiehen selän takana. Toiminnalliseen laatuun vaikuttaa myös huomattavasti asiakkaan toiminta ennen varsinaista muuttoa. Kuinka hyvin tavarat ovat valmiina muuttoa varten tai löytyykö jotain siirrettäviä tavaroita, joita ei ole ilmoitettu. Tavaroiden ollessa hyvin pakattuna muutto on sujuvampaa ja kaikille muuttomiehille on selkeää mitä pitää tehdä.

Tilanteen ollessa päinvastoin muuttomiehet tulevat kysymään toimintaohjeita nokkamieheltä, joka pahimmassa tilanteessa joutuu kysymään yhteyshenkilöltä. Tällaisen tapahtumaketjun toteutuminen hidastaa muuttoa huomattavasti. Vaikka asiakas saattaakin ymmärtää, että muuton hidastaminen ei johdu Niemestä, silti palvelusta jää huono kuva. Joskus asiakas ei ole tyytyväinen yhdessä tehdyn työn tuloksiin, mutta ei halua moittia alihankkijaa, koska katsoo itse olevansa syyllinen siihen, ettei tavoitteita saavutettu. Se lohduttaa alihankkijaakin, mutta yhteisen jatkon edellytykset ovat menneet. (Sipilä 1998, 106) Niemen puolelta voidaan taas miettiä onko asiakasta ohjattu oikealla tavalla muuton valmisteluissa tai onko asiakkaalle annettu riittävä määrä informaatiota mitä pitäisi tehdä ja miten. Jos taas asiakas on unohtanut tai muuten vaan jättänyt ilmoittamatta jonkun tavarankäytön mikä pitäisi siirtää, päädytään samaan lopputulokseen. Asiakas usein olettaa, että tarvittava välineistö tavarankäytön siirtämiseen on, joka tapauksessa mukana.

Asiakaskohtaamisella on löydettävä sellaiset ominaisuudet, jotka asiakas kokee arvokkaiksi kilpailijoihin verrattuna. (Storbacka ym. 2003, 113.) Yritysmuuttojen laatu attribuutit asiakkaasta riippumatta pysyvät hyvin samanlaisina. Palvelun nopeus ja tehokkuus ovat kaikille yrityksille tärkeitä. Hyvä esimerkki tästä on, että Niemi saattaa erottautua kilpailijoistaan lupaamalla muuton olevan valmis tietyssä ajankohtana, johon kilpailijat eivät pysty. Isompia yrityksiä muutettaessa tämä vielä korostuu johtuen suuremmasta tavaramäärästä. Yritykset haluavat mahdollisimman nopeasti saada oman liiketoimintansa uudestaan käyntiin. Projekti on onnistunut, jos asiakas on tyytyväinen ja ostaa lisää, työ tehtiin sovitun laatutason mukaisena sovittuna aikana ja se tuotti suunnitellun tuloksen suunnitelluilla kustannuksilla. Yleisin asiakkaan tyytymättömyyden syy asiantuntijapalveluissa

on aikataulujen lipsuminen. Asiakas joutuu silloin oman organisaationsa ja mahdollisesti omien asiakkaidensa silmissä huonoon valoon. (Sipilä 1998, 105-110.)

Niemen toiminnan laatua arvioi asiakkaan puolelta tärkeimpänä yhteyshenkilö sekä muuttavan yrityksen muut johdon henkilöt. Yhteyshenkilö osallistuu asiakkaan henkilöstöstä selkeästi eniten palveluprosessin tuottamiseen, joten hänelle on tärkeitä myös sellaiset attributit, mitä esim. johdon henkilöt eivät koe. Johdon henkilöille on tärkeintä, että tavarat ovat ehjinä sovituissa paikoissa sovittuna aikana. Yhteyshenkilöä kiinnostaa myös mitä siinä välillä tapahtuu. Yhteyshenkilö osaakin parhaiten arvostella Niemen henkilöstön ammattitaitoa ja asiakaspalvelua, mitkä hän saattaa kokea tärkeiksi. Suuren osan tästä henkilöstön ammattitaidosta luo Niemen myyjä ja nokkamies, koska heidän kanssaan yhteyshenkilö on suurimman osan aikaa tekemisissä. Muuttomiesten ammattitaitoon vaikuttaa myös muuttavan yrityksen valmistautuminen. Oikein pakatussa huoneessa, jokainen muuttomies tietää mitä pitää tehdä tai miten siirtää tavaroita.

2.6 Odotukset palvelulta

Asiakas kiinnittää huomiota kahteen tekijään: prosessiin ja tulokseen. Siis siihen mitä, hän kokee ja mitä hän saa. Molempien tulee vastata odotuksia, jotta palvelu arvioidaan tyydyttäväksi. Ylivertaisena palvelua pidetään jos nämä kaksi asiaa ylittävät odotukset. Jos taas nämä asiat jäävät alle odotuksia heikommaksi, asiakkaan kokonaisarvio putoaa roimasti. (Bell & Zemke 2006, 52.)

2.6.1 Sumeat odotukset

Asiakkaalla on yleensä kolmenlaisia odotuksia tulevasta palvelusta, näitä ovat sumeat, eksplisiittiset ja implisiittiset odotukset. Palveluntarjoajan on tärkeää ymmärtää asiakkaiden sumeita odotuksia, koska vaikka nämä eivät osaa ilmaista niitä tietoisesti, ne kuitenkin vaikuttavat siihen, miten tyytyväisiä he ovat laatuun. Asiakkaat saattavat kokea, että tarvitsevat nykytilanteessaan palvelua tai muutosta, mutta heillä ei ole selkeää kuvaa siitä minkälaista palvelua tai muutosta. (Grönroos 2001, 136.) Yritysmuutoissa tällaisia sumeita odotuksia edustavat Niemen palvelut, joita asiakas mahdollisesti haluaisi käyttää, mutta ei ole tietoinen palveluista. Tällaisia tilanne on vaikka, jos asiakas haluaa eroon joistain vanhoista kalusteistaan ja miettii mihin ne pitäisi viedä.

2.6.2 Eksplisiittiset odotukset

Asiakkaat olettavat aktiivisesti ja tietoisesti, että eksplisiittiset (julki lausutut) odotukset täytetään. Palveluntarjoajien on tärkeää auttaa asiakkaita muokkaamaan epärealistisia

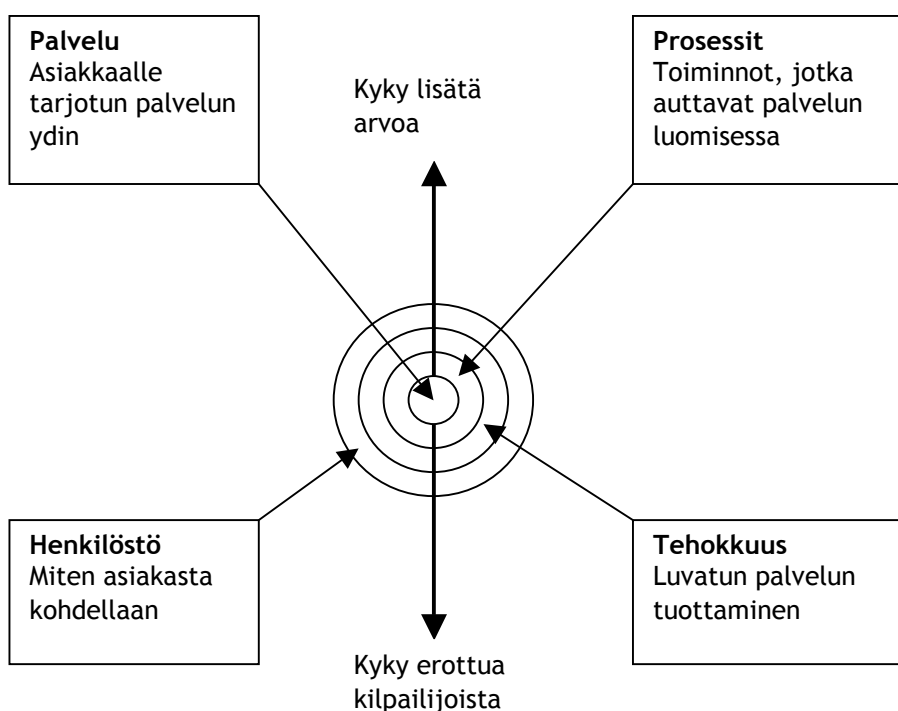
odotuksia realistisemmiksi. Tällöin kyetään paljon todennäköisemmin tarjoamaan asiakkaita tyydyttäviä palveluja. Epämääräiset lupaukset ovat erittäin vaarallisia, koska asiakas saa aiheen uskoa, että tarjottava palvelu sisältää sellaista, mitä siihen ei todellisuudessa sisälly. (Grönroos 2001, 137.) Eksplisiittiset lupaukset ovat ongelma yritysmuutoissa, johtuen suuresta palveluntuottajien määrästä. Muuttomiehet saattavat luvata asiakkaalle, jotain nokkamiehen selän takana, mikä sotkee suunnitelmia tai on mahdotonta toteuttaa. Pahimmassa tapauksessa muuttomies ei informoi käydystä keskustelusta nokkamiestä ja unohtaa itsekin tehdyn lupauksen. Tämä ei tietenkään ole asiakkaan vika, mutta asiakkaalle pitäisi tehdä selväksi, että vain muuton nokkamiehen tai myyjän kanssa tulisi asioida muuttoon liittyvistä asioista. Muutoissa eksplisiittiset odotukset johtavat hyvin usein pettyneeseen asiakkaaseen ja huonoon asiakaspalveluun. Sisäisestä tiedonkulusta muodostuu asiakkaalle esimerkki toimittajayrityksen tehokkuudesta. Jos tehotomaan toimintaan tuhlataan rahaa asiakas kokee maksavansa sen liian korkeiden hintojen muodossa. Asiakkaan on voitava kokea, että hänen viestinsä on vastaanotettu, ymmärretty ja sen perusteella on ryhdytty toimenpiteisiin ja hänelle myös kerrotaan, missä vaiheessa asian hoito kulloinkin on. (Sipilä 1998, 112.)

2.6.3 Implisiittiset odotukset

Asiakkaat odottavat aina, että palveluntarjoaja täyttää heidän implisiittiset (hiljaiset) odotuksensa, koska ne ovat niin ilmeisiä, ettei niitä ilmaista koskaan ääneen. Odotusten olemassaolo käy ilmi silloin, kun palvelu ei täytä niitä ja asiakas pettyy. Palveluntarjoajan on syytä varmistaa, ettei niiltä jää implisiittisiä odotuksia huomaamatta, jotta palveluntarjoama voidaan suunnitella niin, että se täyttää myös asiakkaan implisiittiset odotukset. (Grönroos 2001, 137.) Niemen asiakkaiden implisiittisiä odotuksia ovat usein oletukset, joiden mukaan kaikki tavarat mitkä he haluavat siirrettävän, on mahdollista siirtää. Tämän toteutuminen vaatii kuitenkin asiakkaalta tarkkaa informaatiota Niemen suuntaan suunnitteluvaiheessa.

2.7 Muutto-ohjeet

Muutto-ohjeiden tarkoitus on auttaa asiakasta valmistautumaan muuttoon. Ne sisältävät yleisiä muuttoon liittyviä asioita, muuttotavaroiden pakkaamisohjeet, muuttolaatikoiden pakkaamisohjeet, oikeanlaiset pakkausmerkinnät, toimintaohjeet mikäli jotakin menee rikki tai sattuu muu vahinkotapahtuma sekä Niemen toimitusehdot. Muutto-ohjeet ovat siis tiedonsiirron väline Niemen ja asiakkaan välillä. Ne vaikuttavat asiakkaan tekemään toimintaan ja Niemellä niiden vaikutus asiakkaan toimintaan nähdään usein vasta muuton alkaessa. Poikkeuksena tästä tapaukset, joissa Niemen henkilökunta osallistuu muuton valmisteluihin asiakkaan tiloissa.



Kuva 8. Ydintuote ja -palvelu (Barnes 2000, 15.)

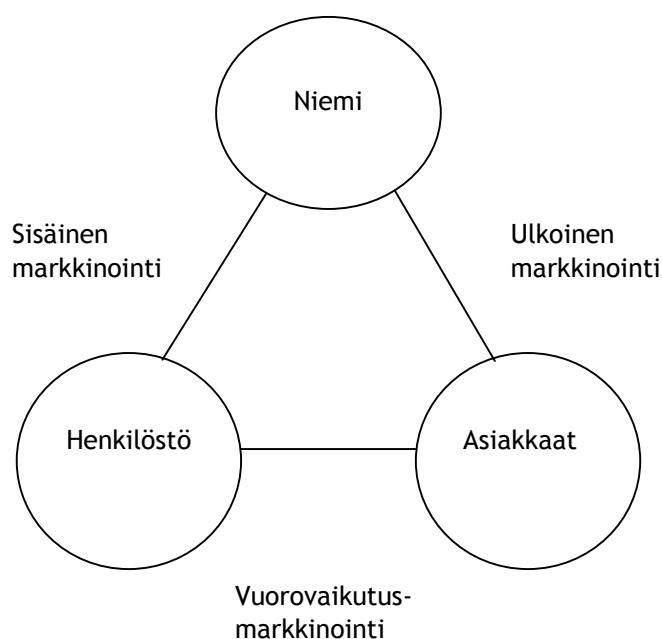
Kuvassa 8 on näkemys markkinoinnista, jossa ajatellaan ydintuotteen tai -palvelun olevan yrityksen asiakkaille tarjoama tärkein asia. Tällöin tulisi tarkastella, mitkä prosessit ja toiminnot vaikuttavat tämän tuotteen tai palvelun tehokkuuteen. (Barnes 2000, 14.)

Barnesin mukaan tällaisia toimintoja ovat prosessit, tehokkuus ja henkilöstö. Niemen asiakkaalle tarjoaman palvelun ydin on tavaroiden siirto paikasta a paikkaan b. Prosessit, tehokkuus ja henkilöstö määrittelevät sen kuinka hyvin ja tehokkaasti se pystytään tekemään. Parantamalla ydinpalvelu, prosesseja, tehokkuutta ja henkilöstön toimintaa, lisätään asiakkaiden kokemaa arvoa ja kykyä erottautua kilpailijoista. Muutto-ohjeiden tarkoitus on juuri tämä. Muutto-ohjeet auttavat: luomaan palvelua, pitämään kiinni palvelun tasosta ja henkilöstöä palvelemaan asiakasta.

2.8 Palvelulupaus

”Suurenmoiset, hyvin suunnitellut ja hyvin johdetut järjestelmät alkavat yksinkertaisesta tavoitteesta. Tavoitteena on luotettavuus eli annetun palvelulupauksen täyttäminen.” (Bell & Zemke 2006, 91.) Niemen palvelulupaus asiakkaille on Niemi muuttaa kaiken. Palvelun toimitusjärjestelmä sisältää kaikki konkreettiset ja menettelytapoihin liittyvät työkalut, joita organisaation työntekijöillä pitää olla käytettävissään, jotta he voivat täyttää asiakkaiden tarpeet ja pitää asiakkaille antamat lupaukset. Järjestelmän pitää joka kerta toteuttaa se, mitä palvelustrategia lupaa. Huonosti suunniteltu toimitusjärjestelmä aiheuttaa

tyytymättömyyttä. Asiakaspalvelijat valittavat asiakkaiden olevan typeriä sekä kohtuuttomia ja asiakkaiden mielestä palvelu on joustamatonta ja huonoa. (Bell & Zemke 2006, 77.) On tärkeää pohtia miten muutto-ohjeilla pystyttäisiin mahdollisimman hyvin tukemaan palvelulupausta, jotta se olisi aina täytettävissä. Miten saataisiin asiakkaan resurssit toimimaan yhdessä Niemen resurssien kanssa parhaalla mahdollisella tavalla.



Kuva 9. Markkinoinnin kolme toimintamuotoa. (Kotler 2001, 319. Muunneltu).

Kuvassa 9 palvelulupauksen antaminen tapahtuu ulkoisessa markkinoinnissa eli Niemen ja asiakkaan välillä. Tätä lupaus on vaikea täyttää, mikäli sisäinen markkinointi ja vuorovaikutusmarkkinointi eivät toimi. Sisäisessä markkinoinnissa pitää antaa omalle henkilöstölleen tarpeelliset välineet pystyä toteuttamaan tämä lupaus, jotta vuorovaikutusmarkkinoinnissa lupaus pystytään lunastamaan. Muutto-ohjeilla on rooli sekä sisäisessä että vuorovaikutusmarkkinoinnissa. Sisäisessä markkinoinnissa muutto-ohjeiden tulee olla tarpeeksi hyvät, jotta asiakaspalvelijat uskovat niiden toimivuuteen ja vaikutukseen asiakkaaseen. Vuorovaikutusmarkkinoinnissa toimivat muutto-ohjeet parantavat asiakkaiden toimintaa ja resurssien käyttöä. Tämä tarkoittaa asioiden tekemistä, niin kuin muutto-ohjeissa opastetaan. Tähän tilanteeseen kun päästään, niin ulkoisessa markkinoinnissa annettu lupaus, on helpommin täytettävissä.

3 MUUTTOPALVELU NIEMI

Muuttopalvelu Niemi on vuonna 1981 perustettu perheyritys. Niemi on erikoistunut koti-, yritys- ja ulkomaanmuuttopalveluihin sekä muuttologiikkaan. Yritys on lisäksi Suomen johtavia muuttovälineiden vuokrauspalveluita tarjoava yritys. Työntekijöitä on noin 350, joista vakituisia 200. Toimipisteet sijaitsevat Helsingissä, Turussa, Tampereella ja Oulussa. Helsingin toimipiste on näistä selvästi muita isompi. Niemen budjetoitu liikevaihto vuodelle 2008 on 23 milj. euroa. (Muuttopalvelu Niemi Oy)

Taloustutkimus Oy:n tekemä yrityskuva tutkimus, muuttopalvelut -toimialalla Suur-Helsingin vaikutusalueella, listasi Niemen alan johtavaksi yritykseksi neljännen kerran peräkkäin. Niemi sai parhaat arviot muun muassa henkilöstön ammattitaidosta, asiakaspalvelusta ja luotettavuudesta. (Muuttopalvelu Niemi Oy)

3.1 Yritysmuutto

Yritysmuutto rakentuu seuraavista osista; myyntitapahtuma ja arviokäynti, nokkamieskäynti, laatikoiden ja pakkaustarvikkeiden vienti, muuton esivalmistelu, muutto, muuton jälkityöt ja laatikoiden ja pakkaustarvikkeiden nouto. Jokainen muutto on erilainen, eivätkä kaikki muutot koostu kaikista näistä osista. Nokkamieskäynti, muuton esivalmistelut sekä muuton jälkityöt ovat asiakkaan toivomuksista riippuvaisia.

3.1.1 Myyntitapahtuma ja arviokäynti

Myyntitapahtuma alkaa kun asiakas ottaa yhteyttä Niemeen. Toinen mahdollinen tapa on, että Niemi ottaa yhteyttä asiakkaaseen. Tämä on mahdollista jos tiedetään, että asiakas on muuttamassa ja halutaan tarjota palveluita. Myyjä kyselee ensin peruskysymykset eli mistä ollaan muuttamassa, mihin, kuinka paljon ja koska. Tämän jälkeen hän sopii ajankohdan arviokäynnille asiakkaan tiloihin. Arviokäynnin tarkoitus on kartoittaa tarkemmin muuttoon liittyviä seikkoja, jotta asiakkaalle pystytään tekemään tarjous. Tämän jälkeen tehdään asiakkaalle tarjous. Mikäli tarjous hyväksytään, lähetetään asiakkaalle tilausvahvistus ja muutto-ohjeet. Tästä eteenpäin on myyjän harkinnan varassa miten asiakkaaseen ollaan yhteydessä. Myyjä tekee arvion nokkamieskäynnin tarpeellisuudesta muuton koon ja hankaluuden perusteella. Myyjä saattaa myös soittaa asiakkaalle muutamaa päivää ennen muuttoa ja kysyä miten valmistautuminen on sujunut.

3.1.2 Nokkamieskäynti

Nokkamieskäynti suoritetaan ennen muuttoa asiakkaantiloihin. Myyjä ja asiakkaan yhteyshenkilö sopivat tarkan ajankohdan. Mitä isompi muutto on kyseessä, sitä aikaisemmin nokkamieskäynti pyritään suorittamaan. Muutaman päivän kestäville yritysmuutoilla nokkamieskäynti tehdään yleensä noin viikko ennen muuttoa. Nokkamieskäynnillä ovat mukana myyjän lisäksi muuton nokkamiehet tai nokkamies sekä mahdollinen muuttopäällikkö. Nokkamieskäynnillä on kaksi päätarkoitusta. Ensinnäkin selvittää muuton nokkamiehille paljonko muutettavaa tavaraa on ja minkälaista se on. Katsotaan kaikki mahdollisesti vaikeasti siirrettävät tavarat läpi. Tällaisia ovat raskaat ja herkästi siirrettävät esineet. Toinen tarkoitus on katsoa, ohjastaa ja neuvoa asiakasta pakkaamaan oikein. Kaikki tämä tapahtuu samalla kun kierretään asiakkaan tilat läpi. Nokkamieskäynnin tarpeellisuuden arvioi myyjä. Hän voi ehdottaa sitä asiakkaalle ja perustella miksi se on tarpeellinen. Asiakkaalta se ei vie kuin aikaa, sillä nokkamieskäyntiä ei laskuteta asiakkaalta.

3.1.3 Laatikoiden ja pakkaustarvikkeiden vienti

Muuttolaatikot toimitetaan Niemen myyjän ja asiakkaan sopimana ajankohtana. Arvion tarpeellisesta laatikoiden määrästä tekee myyjä. Laatikotoimituksen yhteydessä toimitetaan myös asiakkaan tilaamat muut pakkaustarvikkeet. Yritysmuutoilla tällaisia ovat useimmiten muuttotarrat, laatikoiden lukittavat kannet ja pehmustepussit. Nämä tarvikkeet jätetään tyhjiin muuttolaatikoihin.

3.1.4 Muuton esivalmistelut

Muuton esivalmistelut koostuvat toiminnoista, jotka ovat järkevä tehdä valmiiksi ennen muuttopäivää, jotta muutto sujuisi mahdollisimman sulavasti. Tällaisia asioita ovat esim. asiakkaan auttaminen pakkaamisessa tai kassakaappien siirtäminen etukäteen. Esivalmistelujen tekeminen auttaa myös nokkamiehiä hahmottamaan tilannetta ja ottamaan tarvittaessa lisäresursseja mukaan muuttoa varten.

3.1.5 Muutto

Itse muutto suoritetaan asiakkaan haluamana ajankohtana. Se kestää yleensä päivästä muutamaan päivään. Niemeltä muuttoon osallistuu muuton nokkamiehet, kuljettajat ja muuttomiehet. Nokkamiehiä on yleensä kaksi muuttoa kohden. Toinen on lähtöpäässä ja toinen purkupäässä. Kummallakin on käytössä oma ryhmänsä muuttomiehiä. Autojen ja muuttomiesten määrä riippuu myyjän näkemästä tarpeesta. Tarpeeseen vaikuttavat mm. hissien laatu ja koko, purettavien tavaroiden määrä sekä oletus siitä kuinka hyvin asiakas on

valmisteluissaan onnistunut. Mukaan muutolle otetaan välineitä ja materiaaleja niiden tavaroiden siirtämistä varten, joita asiakas on ilmoittanut. Jos asiakas ei siis ole esim. ilmoittanut kassakaapista myyjälle, ei sen siirtämiseen tarvittavia välineitä ole mukana.

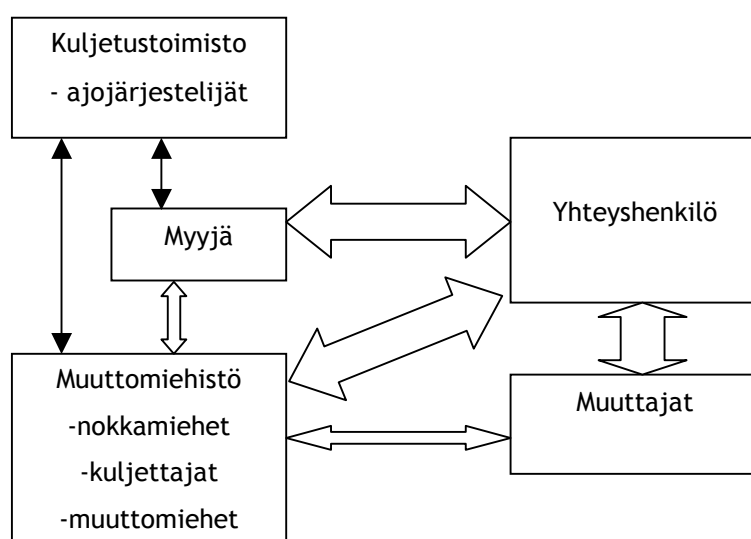
3.1.6 Muuton jälkityöt

Muuton jälkitöillä tarkoitetaan sellaisia asioita, joita ei ole järkevä suorittaa muuttopäivänä, johtuen asiakkaan epätietoisuudesta, Niemen resurssien hukkaan menemisestä ja niiden toisluokkaisesta tärkeydestä. Tällaisia asioita ovat esim. taulujen ja peilien seiniin kiinnitykset, pöytien säädöt ja ylimääräisten tavaroiden vieminen kierrätykseen.

3.1.7 Organisaatio

Muuttopalvelu Niemi Oy

Asiakas



Kuva 10. Yritysmuuton organisaatio

Kuvassa 10 on yritysmuuton organisaatio. Nuolten paksuus osoittaa vaihdetun informaation määrää koko muuton ajalta. Kuten kuvasta näkyy, suurin informaation vaihdanta tapahtuu yhteyshenkilön ja myyjän, muuttomiesthistön sekä muuttajien välillä. Niemen puolella organisaatiossa muuttomiesthistö on toteuttava elin ja myyjä sekä kuljetustoimisto tukevia elimiä. Asiakkaan puolella yhteyshenkilö toimii Niemeltä saamiensa ohjeiden mukaisesti ja ohjastaa muuttajien valmistautumista muuttoon.

4 TUTKIMUS JA KEHITYSTYÖ

Johtuen monen vuoden työkokemuksesta muuttoalalla ja päivittäisistä kontakteista asiakkaiden kanssa, etnografinen tutkimusmenetelmä oli luonnollisin valinta tutkimusmenetelmäksi.

4.1 Etnografia

Etnografia on laadullinen tutkimusmenetelmä, jota käytetään eri tieteenaloilla tutkimaan erilaisten yhteisöjen kulttuurisia järjestelmiä. Etnografiassa tärkeää on ymmärtää ihmisten toimintaa ja sen sisältämiä sosiaalisia merkityksiä tietyssä ympäristössä. Vaikka itse tutkimuksen yksityiskohdat saattavat vaihdella, etnografinen tutkimus sisältää yleensä luonnollisissa olosuhteissa tehtävää kenttätöitä sen kulttuurin tai ryhmän parissa, joka on tutkimuksen kohteena. Tarkoituksena on tietoinen kohteeseen sisälle meneminen, siihen tutustuminen, havainnointi ja oppiminen. (Vuorinen, Ovaska, Aula & Majaranta 2005, 63-78)

Etnografisen tutkimuksen tekijä eli etnografi toimii eräänlaisena kääntäjänä tai välittäjänä kohteen ja tutkimustulosten välillä. Kenttätöön avulla saadaan selville, mitä ihmisen tekevät. Tutkijan tehtävä on analysoida ja tulkita näitä tuloksia. Etnografia ei ole koskaan puolueetonta, vaan tutkijan rooli vaikuttaa merkittävästi lopullisiin tuloksiin. (Vuorinen ym. 2005, 63-78)

4.2 SWOT- vanhat muutto-ohjeet

Pystyäkseni luomaan mahdollisimman tehokkaat uusista muutto-ohjeista, tulisi ensin analysoida mitä hyvää, huonoa ja kehitettävää vanhoissa on. Tämän suoritin tekemällä vanhoista muutto-ohjeista swot -analyysin. Analyysin avulla olisi mahdollista paikantaa ongelmakohdat ja ruveta miettimään niihin ratkaisua.

| | |
|--|--|
| Vahvuudet: <ul style="list-style-type: none"> • Konkreettisuus • Tiedon laatu | Heikkoudet: <ul style="list-style-type: none"> • Huono luettavuus • Jakelu vaikeaa ja hidasta • Yhteyshenkilön suuri työtaakka • Palvellaan vaan osaa asiakkaista |
| Mahdollisuudet: <ul style="list-style-type: none"> • Jakelukanavan muutos • Täsmällisempi informaation jakelu | Uhat: <ul style="list-style-type: none"> • Hukkuu helposti • Asiakas ei löydä haluamaansa informaatiota • Valmistautuminen muuttoon on puutteellista |

Taulukko 1. SWOT- vanhat muutto-ohjeet

4.2.1 Vahvuudet

SWOT- analyysin tarkoitus on pohtia, mitä vanhoista muutto-ohjeista tulisi ottaa uusiin mukaan, ja mitä tulisi muuttaa. Vahvuuksia ovat vanhojen ohjeiden konkreettisuus ja tiedon laatu. Muutto-ohjeiden oleminen paperilla mahdollistaa niiden mukana pitämisen ja informaation tarkastamisen ilman tietokonetta. Tiedon laatu vanhoissa muutto-ohjeissa on hyvä.

4.2.2 Heikkoudet

Heikkouksia ovat huono luettavuus, jakelun vaikeus ja hitaus, yhteyshenkilön kuormittaminen ja palvelun keskittyminen vain tietyille henkilöille. Ohjeet ovat liian vaikea lukuiset johtuen liian pienestä fontista ja huonosta rakenteesta, sekä kuvien vähyydestä. Vaikea ja hidasta jakelu johtuu ohjeiden paperimuodosta. Yhteyshenkilö kuormittuu kun hänelle ei anneta informaatiota oikeassa muodossa, jotta hänen olisi helppo välittää sitä eteenpäin. Tästä johtuu myös palvelun keskittyminen vain yhteyshenkilölle, joka sitten vastaa muiden muuttajien palvelemisesta. Saat kuvan asiakkaan tekemän matkan pituudesta, kun mietit kaikkia niitä muuttajia, joita asiakkaan ja yrityksesi palvelujärjestelmän välisiin yhteyshenkilöihin sisältyy (Bell & Zemke 2006, 53.).

4.2.3 Mahdollisuudet

Teknologian kehitys on tuonut mukanaan uusia tehokkaita kanavia, jotka tarjoavat mahdollisuuksia myös muutto-ohjeiden jakeluun. Mahdollisuuksia ovat jakelukanavan muutos ja täsmällisempi informaation jakelu. Uusi tekniikka suo aivan uusia mahdollisuuksia asiakkuutta lujittavien asiakaskohtaamisten järjestämiseen. Yrityksen mahdollisuudet käydä dialogia asiakkaidensa kanssa ovat sitten 1980-luvun alun kasvaneet räjähdysmäisesti. Yhä useammat yritykset käyvät tällaista dialogia monissa eri kanavissa. (Storbacka ym. 2003, 113.)

4.2.4 Uhat

Vanhojen ohjeiden uhkia ovat niiden mahdollisuus hukkua, asiakkaan hukkuminen informaatioon ja puutteellinen valmistautuminen muuttoon. Mikäli ohjeet hukkuvat, menee uusien saamiseen aikaa. Tänä aikana asiakas valmistautuu muuttoon ilman ohjeita, joka vaikuttaa Niemen asiakasresurssien käyttöön ja asiakaspalveluun. Asiakkaan hukkumisella informaation, tarkoitetaan liika informaation tarjoamista asiakkaalle, joka ei sitä tarvitse. Puutteellinen valmistautuminen muuttoon on lopputulos, mikäli yhteyshenkilö ei ole valmis panostamaan tarpeeksi sisäiseen viestintään.

4.3 Ongelmakaavio

Swot - analyysin pohjalta oli määriteltävissä 5 suurinta ongelmakohtaa, jotka esiintyvät alla olevan taulukon vasemmassa sarakkeessa. Keskisarake kertoo tämän hetkisen tilanteen ja oikeanpuoleinen sarake sisältää ehdotuksen ratkaisusta.

| ONGELMA | TILANNE NYT | RATKAISU |
|---------------------|---|---------------------------------------|
| Informaation jakelu | Informaation jakelu on epätasaista. Muuttajat saavat liian vähän tietoa | Luodaan kaksiosaiset muutto-ohjeet |
| Jakelukanava | Postitse asiakkaalle | Sähköpostin välityksellä asiakkaalle |
| Jakelumuoto | Taitettu A4 paperiarkki | Word-tiedosto |
| Palvelun tuottavuus | Omien resurssien liiakäyttö | Asiakasresurssien tehostetumpi käyttö |
| Palvelun laatu | Kohdistuu liikaa yhteyshenkilöön | Kokonaisvaltaisempi laadun hallinta |

Taulukko 2. Ongelmakaavio

Informaation jakelu asiakkaalle on epätasaista. Luomalla kaksiosaiset muutto-ohjeet pystytään jakamaan haluttu tieto juuri niille henkilöille, jotka sitä tarvitsevat. 80% muutto-ohjeiden informaatiosta on sellaista, mitä ainoastaan yhteyshenkilön tarvitsee tietää. Loput 20% on sitten siroteltu ympäri ohjetta. Tämä jälkimmäinen osa sisältää informaation, jota jokainen muuttaja tarvitsee pakatessaan omaa työpistettään. Näin muuttajat, joiden tarvitsee pakata vain oma työpisteensä, eivät hukkaisi aikaa etsimällä tarvittavaa tietoa.

Käytössä oleva **jakelukanava** on vanhanaikainen ja hidas. Jakelukanava yleensä vielä vaihtuu asiakkaan sisäisessä viestinnässä, jolloin koko ketjun tehokkuus heikkenee. Käytössä olevan jakelukanavan kautta, tavoitetaan hyvin, ainoastaan muuttavan yrityksen yhteyshenkilö. Tästä eteenpäin viestintävastuu on kokonaan yhteyshenkilön. Muut asiakkaat saavat siis tietonsa yhteyshenkilöltä, jolloin heidän saamansa palvelu ei ole kohdallaan. Sähköpostitse tapahtuva jakelu mahdollistaisi saman jakelukanavan niin Niemen ja asiakkaan välillä, kuin myös asiakkaan sisäisessä viestinnässä. Tämä vähentäisi yhteyshenkilön työtaakkaa ja nopeuttaisi ja parantaisi tiedon kulkua.

Vanhojen muutto-ohjeiden **jakelumuoto** on taiteltu A4 paperiarkki, jossa on kansisivu ja kolme teksti sivua. Muutto-ohjeiden sisälle oli erilliselle A4:lle kirjoitettu Niemen toimitusehdot. Tällainen jakelumuoto ei tue nopeaa ja tehokasta tiedonsiirtoa. Muutto-ohjeiden muuttaminen word- tiedostoksi mahdollistaisi ohjeiden jakamisen myös asiakas yrityksen sisällä siinä muodossa. Välttyttäisiin ohjeiden hukkumiselta ja niitä olisi myös helpompi muokata, mikäli ohjeita haluttaisiin muuttaa.

Palvelun tuottavuuden kannalta tulisi pystyä minimoimaan omien resurssien käyttö ja maksimoimaan asiakasresurssien käyttö. Yritysmuutoissa tämä tarkoittaa tehokkaampaa valmistautumista muuttoihin ja asiakkaan muuton aikaisen roolin selkeyttämistä. Tehokas valmistautuminen tarkoittaa, että asiakkaat saadaan pakkaamaan, merkitsemään ja valmistautumaan oikein. Tämä ei tarkoita, että muuttajan tulisi käyttää enemmän aikaa näihin toimintoihin vaan, että hän käyttäisi ajan järkevämmiin, tekemällä asioita oikein. Sitä aikaa, mitä asiakas on päättänyt uhrata huoneensa pakkaamiseen, on vaikeampi muuttaa, kuin hänen pakkaustapojansa. Kaikki asiakkaiden tekemät virheet ennen muuttoa on muuttomiesten korjattava muuton aikana. Tämä taas lisää Niemen resurssien käyttöä ja heikentää palvelun tuottavuutta. Uudet muutto-ohjeet tehostaisivat asiakkaiden toimintaa ennen muuttoa.

Palvelun laadun kannalta olisi tärkeää pystyä palvelemaan kaikkia asiakkaita, ei vain yhteyshenkilöä. Tämä tarkoittaisi viestinnän ulottamista koko asiakaskannalle. Laatus

saataisiin myös parannettua tehostamalla ja nopeuttamalla muuttoja. Uudet muutto-ohjeet mahdollistaisivat viestinnän koko asiakaskunnalle.

5 UUDET MUUTTO-OHJEET

Uudet muutto-ohjeet (LIITE 1) koostuvat siis kahdesta erillisestä osasta. Yhteyshenkilöä varten tehty osa on nimeltään, ohjeita yhteyshenkilölle ja muuttajille tarkoitettu osa nimeltään, oman työpisteen pakkaaminen. Uusien ohjeiden on tarkoitus tukea ongelmakaaviossa esitettyjä ratkaisuja.

5.1 Ohjeita yhteyshenkilölle

Ohjeita yhteyshenkilölle muutto-ohjeet jakautuvat kahteen osaan. Itse ohjeisiin ja Niemen yleisiin toimitusehtoihin. Ohjeet koostuvat neljästä eri osasta, joita ovat: tärkeitä asioita muuttoon liittyen, yleisten tilojen pakkaaminen, pakkausmerkinnät ja rikkoontumiset ja muut vahinkotapahtumat. Ohjeen tarkoitus on auttaa yhteyshenkilöä ymmärtämään muuton kulkua ja miten siihen tulisi valmistautua. Toisen sivun ylälaitaan on tarkoitus kirjoittaa aina muutettavan yrityksen nimi ja muuton ajankohta. Näin saadaan asiakas tuntemaan, että palvellaan juuri heitä.

5.2 Oman työpisteen pakkaaminen

Oman työpisteen pakkaamiseen tarkoitettut ohjeet jakautuvat neljään eri osaan. Näitä osia ovat muuttolaatikoiden pakkaaminen, atk- laitteiden pakkaaminen, kalusteet ja pakkausmerkinnät. Ohje sisältää informaation, jota muuttaja tarvitsee pakatessaan omaa työpistettään. Toisen sivun ylälaidassa lukevat muutettavan yrityksen nimen ja muuton ajankohdan lisäksi myös yrityksen yhteyshenkilön nimi. Näin yrityksen sisällä varmasti tiedetään keneen ottaa yhteyttä, mikäli esim. pakkaustarvikkeet loppuvat.

5.3 Jakelumuoto

Microsoft Officen tekstinkäsittelyohjelma Word on maailman yleisin tekstinkäsittelyohjelma. (Microsoft oy) Uusien muutto-ohjeiden muoto on word- tiedosto. Näin niiden muokkaaminen, lukeminen ja käsittely on mahdollisimman helppoa. Mikäli muuttajilla on huoneessaan, jotakin normaalista poikkeavaa, pystytään ohjeisiin lisäämään miten se tulisi valmistella muuttoa varten. Tämän muutoksen pystyy tekemään Niemellä kuka tahansa ja siihen menee vain muutama minuutti.

Asiakaskohtaamistasolla toimittajalla on oltava kykyä sopeuttaa prosessiaan asiakkaan tarpeiden ja toivomusten mukaisesti asiakaskohtaamisen aikana tapahtuvan tiedonvaihdon perusteella. Näillä muutoksilla voi olla kohtalokkaita seurauksia vaikutuksia tuotantoprosessin tehokkuuteen ja tuotantokustannuksiin. (Storbacka ym 2003, 29)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tuloksena syntyivät uudet muutto-ohjeet. Uusien ohjeiden ero vanhoihin on merkittävä. Ne tarjoavat mahdollisuuden käyttää tehokkaampaa kanavaa informaation jakamiseen ja näin mahdollistavat myös täsmällisemmän informaation jakamisen. Uudet ohjeet tarjoavat ratkaisut kaikkiin ongelmakaaviossa (taulukko 2) esitettyihin ongelmiin. Tärkeä osa uusien ohjeiden onnistumisesta on luonnollisesti Niemen työntekijöiden sitoutuminen ja halu käyttää niitä. Uskon kuitenkin, että nämä ohjeet olisivat yksi osa isoa ratkaisua, jolla pystyttäisiin vastaamaan mielestäni esiintyneisiin tiedonkulun ongelmiin, Niemen ja asiakkaan välillä.

Kuten aiemmin totesin onnistuneen muuton rakentuvan kahdesta osasta; Niemen ulkoisista ja sisäisistä resurssien hallinnasta. Tämä työ käsittelee ratkaisua ulkoiseen resurssien hallintaan ja niiden kehittämiseen. Sisäinen resurssien hallinta Niemellä olisi hyvä seuraava tutkimusaihe. Miten tieto liikkuu Niemen myyjiltä kuljetustoimistoon ja aina muuton nokkamiehille. Mikä tieto on tärkeää ja miten varmistetaan, että se saadaan tarpeeksi aikaisin perille.

LÄHTEET

Bell, C. R. & Zemke, R. 2006. Huippupalvelun johtaminen. Helsinki: Rastor Oy.

Barnes, J. G. 2000. Secrets of customer relationship management: it's all about how you make them feel. McGraw-Hill.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas: myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY.

Stacey, R. D. 1996. Strategic management & organisational dynamics. Great Britain: Pitman Publishing.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J., Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. WSOY

Storbacka, K. & Lehtinen, J. R. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WS Bookwell Oy.

Syrjälä, L, Syrjäläinen, E, Saari, S, & Ahonen, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjayhtymä.

Elektroniset lähteet

Muuttopalvelu Niemi Oy. [www-sivut]
<<http://www.niemi.fi>>. (Luettu 9.10.2008)

Microsoft Oy. [www-sivut]
<<http://www.microsoft.com/finland/office/2003/office/word.msp>>. (Luettu 16.10.2008)

Julkaisemattomat

Vuorinen, K, Ovaska, S, Aula, A & Majaranta, P. 2005. Käytettävyys tutkimuksen menetelmät. Tampereen yliopisto.

KUVAT

| | |
|---|----|
| Kuva 1. Palvelun tuottavuuden malli. (Ojasalo 1999, 71.) | 8 |
| Kuva 2. Katetuottokuvio (Lahtinen & Isoviita 2001, 142.)..... | 10 |
| Kuva 3. Asiakkuuden arvon parantaminen (Storbacka & Lehtinen 2002, 64.)..... | 11 |
| Kuva 4. Tuottavuus, laatu, asiakkaan ja palveluntarjoajan osallistuminen sekä kysyntä palveluiden tuottavuuteen vaikuttavina tekijöinä (Grönroos 2001, 285.) | 12 |
| Kuva 5. Niemen asiakaskolmio..... | 14 |
| Kuva 6. Niemen asiakasympyrä..... | 15 |
| Kuva 7. Tiedonkulku Niemen ja asiakkaan välillä (Storbacka & Lehtinen 2002, 45. Muunneltu). | 16 |
| Kuva 8. Ydintuote ja -palvelu (Barnes 2000, 15.) | 21 |
| Kuva 9. Markkinoinnin kolme toimintamuotoa. (Kotler 2001, 319. Muunneltu). | 22 |
| Kuva 10. Yritysmuuton organisaatio..... | 25 |

TAULUKOT

| | |
|--|----|
| Taulukko 1. SWOT- vanhat muutto-ohjeet | 27 |
| Taulukko 2. Ongelmakaavio..... | 28 |

LIITE 1



OHJEITA YRITYSMUUTTOA VARTEN

- Ohjeita yhteyshenkilölle

MUUTTOPALVELU NIEMI OY

Muutettavan yrityksen nimi

Muuton ajankohta

1. Tärkeitä asioita muuttoon liittyen

- Asianmukaiset suojaus- ja pakkausmateriaalit (mikäli et ole varma kysy muuton myyjältä)
- Huolellinen pakkaus (nopeuttaa muuttoa ja ehkäisee vahinkojen sattumista)
- Lattioiden ja irtaimiston asianmukainen suojaaminen
- Muuttolaatikoita tulee olla riittävästi
- Riittävästi muuttomiehiä
- Vastuuhenkilöt yrityksestänne, joiden kanssa Muuttopalvelu Niemi Oy:n työnjohtaja tekee yhteistyötä koko muuton ajan
- Lisämuuttovakuutus
- Nopea informaationkulku. Mikäli ennen muuttoa tai muuton aikana tulee muutoksia esim. muutettavan tavaran määrään tai muutto järjestykseen tulee siitä informoida mahdollisimman pian. (ennen muuttoa myyjälle ja muuton aikana työnjohtajalle)
- Tieto kaikista muutettavista tavaroista muuton myyjälle (näin osataan varata oikeat tarvikkeet ja riittävästi muuttomiehiä)
- Pysäköintitilaa olisi hyvä varata muuttoautolle reilusti, varsinkin jos piha-alue tai katu on ahdas. Tämä tulisi tehdä viimeistään muuttoa edeltävänä päivänä. Pysäköintitilan varaamisesta voi sopia yhdessä Muutto palvelu Niemen kanssa.

- Esteetön kulku muuttokohteeseen edesauttaa ja nopeuttaa muuttoa
- **Kalustesuunnitelmissa kannattaa olla huolellinen! Kaikki pöydät ja kalusteet eivät mahdu huoneeseen ehkä halutulla tavalla. Muuton yhteydessä kalusteiden järjestyksien muuttaminen vie paljon aikaa ja aiheuttaa tarpeetonta työtä.**

2. Yleisten tilojen pakkaaminen

- **Vältä pusseja ja nyssäköitä.** Muuttolaatikat ovat muuttoa varten suunniteltu ja niiden ansiosta muuttoauton lastaaminen käy nopeasti ja vaivattomasti. Muuttolaatikoita käytettäessä myös tilan käyttö muuttoautossa on tehokkaampaa, mikä säästää aikaa ja on **asiakkaan etu**.
- Kaikki kellareissa ja varastoissa oleva irtain tavara pakataan joko muuttolaatikoihin tai rullakoihin. Muut tavarat suojataan ja merkitään valmiiksi muuttoa varten.
- Helposti särkyvät esineet kuten taulut ja peilit pakataan ilmakupla- tai voimakuplamuoviin. Pakkauksen päälle kirjoitetaan merkintä "**SÄRKYVÄÄ**" tai "**LASIA**" sisällöstä riippuen. Niemeltä on myös saatavilla kulmasuojia, voimakuplamuovia ja pahvisia taululaatikoita. Pystymme myös valmistamaan kustomoituja kuljetus alustoja. Kysy lisää myyjältämme.



- Kaikki pinnaltaan arat kalusteet (esim. pöydät, kaapit, sohvät) tulisi suojata hyvin. Suojaamiseen voidaan käyttää esim. voimakuplamuovia tai aaltopahvia naarmujen ja kolhujen välttämiseksi. Sohvien suojaamiseen voidaan käyttää suojapusseja tai käsikiristekalvoa.
- Viherkasvit ja kukat kuljetetaan joko rullakoissa tai muuttolaatikoissa. Ne voidaan suojata joko muovisukalla tai käsikiristekalvolla. Muuttopalvelu Niemi ei vastaa kuljetettujen kasvien paleltumisesta.

3. Pakkausmerkinnät

- Sopikaa yhteinen merkitsemistapa, mitä kaikki noudattavat. Selkeät pakkausmerkinnät nopeuttavat muuttoa ja tavarat löytävät varmasti paikoilleen.
- Uusien tilojen pohjakartta tulee olla tilassa näkyvillä. Mieluiten kiinnitettynä seinään sisääntulon viereen. Näin muuttomiehet pystyvät viemään tavarat helpommin suoraan paikalle.

- Huoneiden/työpisteiden kalustesuunnitelmat on hyvä kiinnittää ovenpieleen tai avotilassa esim. seinään, ikkunaan tai tolppaan.
- Mikäli esim. jonkin varaston tavarat siirtyvät pienempään huoneeseen, jonne ne eivät muuttolaatikoissa mahdu, voi laatikoihin merkitä **"KÄYTÄVÄLLE"**. Tämä helpottaa laatikoiden purkamista ja esim. mahdollisten hyllyjen kasaamista.

4. Rikkoontumiset ja muut vahinkotapahtumat

- Mikäli muuton tai muun työsuorituksen aikana (kaikesta varovaisuudesta huolimatta) rikkoontuu asiakkaan irtaimistoa tai muuta omaisuutta, kannattaa asiakkaan kysyä korvausta ensin omasta vakuutusyhtiöstä.
- **Asiakkaan on tehtävä Niemelle kirjallinen reklamaatio 7 (seitsemän) päivän kuluessa.** Mikäli näin ei ole menetelty, Niemi on vastuusta vapaa.
- Ellei siirrettäviä tavaroita ole pakattu asianmukaisesti, eivät vauriot kuulu korvauksen piiriin. Asianmukainen pakkaaminen (kalusteet, irtain, ATK- laitteet) tarkoittaa tavaroiden pakkaamista **Niemen muutto-ohjeiden mukaisesti.**
- Asianmukainen pakkaaminen on **aina asiakkaan vastuulla, ellei toisin ole sovittu.** Huonon pakkaamisen takia naarmuuntuneita huonekaluja ei korvata.
- Lattioiden ja muiden pintojen suojaaminen muuton tai muun työsuorituksen ajaksi, on **aina asiakkaan vastuulla, ellei toisin ole sovittu.**
- Niemen työntekijöiden ja asiakkaan on selkeästi pystyttävä yksilöimään tapahtuma (vahinko/törkeä huolimattomuus), joka on johtanut tavaroiden tai kiinteistön vaurioitumiseen. Mikäli molemminpuolista yksilöimistä ei voida tehdä, ei vahinko ole korvauksen piirissä.
- Vastuuvakuutus kattaa asiakkaan kiinteälle omaisuudelle (rakennukset, rakenteet ym.) aiheutuneet vahingot 500 000 euroon asti. **Muista lattioiden suojaaminen.**
- Mahdollisessa korvaustilanteessa tai mikäli otetaan erillinen lisämuuttovakuutus, lasketaan tavaroiden arvo ns. päivän arvon mukaan (= minkä arvoisia tavarat ovat kuljetus

päivänä). Mikäli irtaimistoon kuuluu yksikköarvoltaan yli 2000 euron arvoisia esineitä, tulee ne vakuuttaa erikseen.

- Niemen korvausvastuu siirrettävälle irtaimistolle aiheutuneista vahingoista perustuu Tiekuljetussopimuslakiin (20€/kg).

Kaikki muutto-ohjeissa mainitut pakkaustarvikkeet sekä tarvittaessa Muuttopalvelu Niemi Oy:n pakkaus- ja varastointipalvelun saatte tilaamalla ensimmäisellä sivulla olevasta palvelunumerosta tai soittamalla myyjällemme.

ONNEA UUSIIN TOIMITILOIHIN!

Muuttopalvelu Niemi Oy

TUTUSTU ALLA OLEVIIN TOIMITUSEHTOIHIMME!

Muuttopalvelu Niemi Oy:n yleiset toimitusehdot

Muuttopalvelu Niemi Oy:stä käytetään jäljempänä lyhennettä Niemi. Muuttolaatikoiden vuokralle ottajasta, muuttajasta asiakkaasta ja/tai varastointitilan vuokraajasta käytetään jäljempänä lyhennettä Asiakas.

Muuttolaatikat ym. vuokrattavat tuotteet

1. Vuokra-aika lasketaan päivästä, jolloin laatikot tai muut vuokrattavat tuotteet lähetetään tai noudetaan Niemen varastosta päivään, jolloin ne palautetaan sinne mainitut päivät mukaan luettuna.
2. Jokaisesta osakuljetuksesta veloitetaan toimitus- tai noutomaksu.
3. Vuokraus- ja kuljetusmaksut on suoritettava laskua vastaan, ellei erikseen muuta ole sovittu.
4. Jos Asiakas ei ole tyytyväinen toimitettuihin laatikoihin ym. vuokrattaviin tuotteisiin, määrään tai laatuun nähden, tai ko. Vuokrausehtoihin, tulee Asiakkaan ilmoittaa siitä Niemelle yhden vuorokauden kuluessa, kuitenkin ennen vuokrattavien tuotteiden käyttöönottoa. Samoin laatikoita ym. palautettaessa on Asiakkaan ilmoitettava yhden vuorokauden kuluessa, mikäli määrään tms. on Asiakkaalla huomautettavaa.
5. Laatikoita ei saa käyttää niitä turmelevien tavaroiden tai aineiden kuljetukseen tai säilyttämiseen, kuten laastit, maalit, öljyt tai muut vastaavat aineet.
6. Asiakas on vastuussa laatikoista ym. vuokrattavista tuotteista. Puuttuvista, turmeltuneista tai rikkoontuneista tuotteista veloitetaan Niemen tuotehinnaston mukainen veloitushinta.
7. Tulipalon tai muun vahingon tapahduttua laatikoille tai muille vuokrattaville tuotteille tulee Asiakkaan ilmoittaa siitä Niemelle välittömästi.
8. Vuokra laskutetaan kuukausittain. Maksuehto 14 pv netto. Viivästyskorko 10%. Niemi varaa oikeuden muuttaa yksikköhintojaan muuttuvan markkina- ja kustannustilanteen mukaan.

9. Vuokrattavat tuotteet saa korjata ainoastaan Niemi.
10. Osoitteen muutoksesta on viipymättä ilmoitettava Niemelle.
11. Mikäli Asiakas rikkoo tämän sopimuksen ehtoja, on Niemellä oikeus välittömästi purkaa tämä sopimus sekä saada vuokrattavat tuotteet haltuunsa.

Varastointi

Varastoinniksi luetaan kaikki ne tapahtumat, joissa Niemi on ottanut vastaan tavaraa, ja joista on tehty varastointisopimus. Mitään muita tapahtumia, esim. jos Asiakkaan tavaraa on ollut muuttoautossa yön yli, ei lueta varastoinniksi eivätkä tavarat näin ollen ole Niemen vastuulla.

1. Varastoinnin vuokra-aika laskutetaan jokaiselta varastointipäivältä mukaan lukien varastoon tulo- ja lähtöpäivä.
2. Jokaisesta varastoon tapahtuvasta tuonnista/noudosta tai muusta käynnistä veloitetaan hinnaston mukainen käsittelymaksu. Mikäli tavaroiden tuonti/nouto tapahtuu Niemen autoilla, ei kyseistä käsittelymaksua veloiteta.
3. Niemi on vakuuttanut varastoitavat tavarat murto-, palo- ja vesivahinkojen varalta 15 000 euroon asti. Vakuutus ei korvaa rahaa, arvopapereita eikä jalometalleja.
4. Vuokra laskutetaan kuukausittain. Maksuehto 14 pv netto. Viivästyskorko 10%. Niemi varaa oikeuden muuttaa yksikköhintojaan muuttuvan markkina- ja kustannustilanteen mukaisesti.
5. Mikäli erääntynyt vuokra tai osa vuokrasta on ollut maksamatta vähintään kuukauden, on Niemellä oikeus katsoa sopimus heti päättyneeksi Asiakkaalle lähetettävän päättymistä koskevan ilmoituksen päivämäärästä lukien. Niemen lähettävien tähän sopimukseen liittyvien ilmoitusten, laskujen ja muun kirjeenvaihdon katsotaan tulleen Asiakkaalle tiedoksi, kun ne on lähetetty Asiakkaan viimeksi ilmoittamaan osoitteeseen.
6. Niemellä ei ole velvollisuutta luovuttaa varastoituja tavaroita tai osaa niistä Asiakkaalle, mikäli varastointikulut mahdollisine viivästymiskorkoineen ja kuluineen ovat osittainkin maksamatta. Varastointisopimukseen sovelletaan lisäksi lakia elinkeinoharjoittajan oikeudesta myydä noutamatta jäänyt esine (15.7.1988/688).

Muutto- ym. palvelut

Muutto- ym. palveluiksi luetaan kaikki ne tapahtumat, joissa Niemi tai Niemen alihankkija on toimittanut Asiakkaalle työtehtävää varten työntekijöitä tai erilaista kalustoa.

1. Laskutus tapahtuu Asiakkaalle erikseen ilmoitettujen veloitushintojen mukaan.
2. Mikäli laskutus yksikköveloitushintojen mukaan, veloitetaan jokaiselta alkavalta 30 minuutilta. Minimiveloitusyksikkö on 30 minuuttia. Veloitusaika alkaa miesten lähtiessä liikkeelle toimistostamme ja päättyy miesten palattua.
3. Normaalin työpäivän aikana on Niemen työntekijöillä kaksi kahvitaukoa (a 15 min) sekä yksi ruokatauko (30 min). Ruoka- ja kahvitauot veloitetaan normaalien veloitushintojen mukaan.
4. Annettuun tarjoukseen voivat vaikuttaa seikat, jotka eivät johdu Niemen toimista, kuten:
 - 4.1 Force Majeure, mikäli muuton aikana tulee viivästyksiä, jotka eivät johdu Niemestä (mm. Hissien rikkoontuminen, sota, sabotaasi, lakko, viranomaisten toimenpiteet).
 - 4.2 Tarjouksen ulkopuoliset työt, mikäli Asiakas teettää Niemellä tarjouksen ulkopuolisia töitä, Asiakas tai Asiakkaan henkilökunta ei ole pakannut omia tavaroitaan valmiiksi, tavaramäärä on etukäteen ilmoitettua suurempi tai jokin muu seikka mistä on tarjouksen teon yhteydessä sovittu joko kirjallisesti tai suullisesti. Tarjouksen ulkopuoliset työt veloitetaan erikseen.
5. Muuttopalvelut laskutetaan muuton jälkeen. Maksuehto on 14pv netto. Viivästyskorkeo 10%. Niemi varaa oikeuden muuttaa yksikköhintoja muuttuvan markkina- ja kustannustilanteen mukaisesti.
6. Rikkoontumiset ja muut vahinkotapahtumat
 - 6.1 Mikäli muuton tai muun työsuorituksen aikana rikkoontuu Asiakkaan irtaimistoa tai omaisuutta, on Asiakkaan tehtävä Tiekuljetuslain mukaan kirjallinen reklamaatio Niemelle 7 (seitsemän) päivän kuluessa. Ellei näin ole menetelty, Niemi on vastuusta vapaa.
 - 6.2 Mikäli siirrettävät tavarat eivät ole pakattu asianmukaisesti, ei Niemi korvaa tapahtuneita vaurioita. Asianmukainen pakkaus tarkoittaa tavaroiden pakkaamista Niemen muutto-ohjeiden mukaisesti. Asianmukainen pakkaus on Asiakkaan vastuulla, ellei toisin ole sovittu.
 - 6.3 Lattioiden ja vastaavien pintojen suojaaminen muuton tai muun työsuorituksen ajaksi on aina Asiakkaan vastuulla, ellei toisin ole sovittu.
 - 6.4 Niemen työntekijöiden ja Asiakkaan on selkeästi pystyttävä yksilöimään tapahtuma (vahinko/törkeä huolimattomuus), joka on johtanut tavaroiden tai kiinteistöjen vaurioitumiseen. Mikäli molemminpuolista yksilöimistä ei voida tehdä, ei vahinko ole korvauksen piirissä.
7. Vakuutusehdot
 - 7.1 Tapaturmavakuutus kattaa Niemen omalle henkilökunnalle työssä aiheutuneet tapaturmat.
 - 7.2 Mahdollisessa korvaustilanteessa tai mikäli otetaan erillinen lisämuuttovakuutus, lasketaan tavaroiden arvo ns. Päivän arvon mukaan (=minkä arvoisia tavarat ovat kuljetuspäivänä).
 - 7.3 Mikäli irtaimistoon kuuluu yksikköarvoltaan yli 200 euron arvoisia esineitä, tulee ne vakuuttaa erikseen, lisäksi taide- ja antiikkiesineistä tulee toimittaa

- aitoustodistus, ostotodistus tai arvioitsijan lausunto sekä valokuva.
Lisämuuttovakuutuksesta teemme tarjouksen erikseen.
- 7.4 Niemen korvausvastuu siirrettävälle irtaimistolle aiheutuneista vahingoista perustuu Tiekuljetussopimuslakiin (20€/kg).
 - 7.5 Vastuuvakuutus kattaa Asiakkaan kiinteälle omaisuudelle (rakennukset, rakenteet ym.) aiheutuneet vahingot enintään 500 000 euroon asti.
 - 7.6 Niemen korvausvastuu ja vakuutus eivät korvaa tavaran katoamisia.
 - 7.7 Niemen korvausvastuu ja vakuutus kattavat ainoastaan Niemen oman henkilökunnan aiheuttamat vahinkotapahtumat.
8. Teknisten laitteiden osalta Niemen toiminnan vastuuvakuutus kattaa koneille ja laitteille tapahtuvat ulkoisesti havaittavat vauriot. Korvausvastuun ulkopuolella ovat kaikki sähköiset ja tietotekniset vahinkotapahtumat, kuten tiedostojen varmistukset, ohjelmien ja tiedostojen tuhoutuminen, johtojen yms. irrottamisesta/asentamisesta väärään paikkaan aiheutuneet vahingot sekä muut niihin rinnastettavat vahinkotapahtumat.
 9. Työturvallisuus; mikäli Niemelle osoitetussa työsuorituksessa tai vastaavassa on syytä huomioida työturvallisuusnäkökohtia joko siirrettävissä tavaroissa tai Asiakkaan toimitiloissa, on Asiakkaan ilmoitettava siitä Niemen työturvallisuusvastaavalle ennen työsuorituksen alkamista.

Riitaisuudet

Näiden toimitusehtojen johdosta aiheutuneet erimielisyydet pyritään ensisijaisesti ratkaisemaan neuvotteluin. Jos niissä ei yrityksistä huolimatta ole päästy yhteisymmärrykseen, ratkaistaan asiat Helsingin käräjäoikeudessa.



OHJEITA YRITYSMUUTTOA VARTEN

- Oman työpisteen pakkaaminen

MUUTTOPALVELU NIEMI OY

Muutettavan yrityksen nimi

Muuton ajankohta

Yrityksen yhteyshenkilö

1. Muuttolaatikoiden pakkaaminen

- **Kaikki irtain tavara** pöydiltä, pöytälaatikoista, kaapeista, hyllyiltä jne. pakataan **muuttolaatikoihin**.
- **Muuttolaatikat pinotaan päällekkäin sivussa olevien metallisten pidikkeiden avulla.** Pidikkeet käännetään laatikon päälle, jolloin seuraava laatikko tulee pidikkeiden päälle.
- Muuttolaatikoita ei saa pakata liian täyteen. Täytähän muuttolaatikon vain sen kantokahva-aukkoon asti.



- Pakattuja laatikoita pinotaan enintään **4 kpl päällekkäin**.
- Päällimmäistä laatikkoa ei pidä pakata liian täyteen, jotta päällä olevat tavarat eivät putoa, kun laatikoita kallistetaan esim. nokkakärryille. Irtonaisia papereita ei kannata jättää päällimmäiseksi muuttolaatikossa, ettei esim. tuuli vie niitä.
- Mikäli joissain laatikoissa on isoja , yli reunojen ylettyviä esineitä, laatikot voi jättää lattialle vierekkäin. **Muista suojata esineet hyvin.**

- **Helposti särkyvät esineet** suojataan hyvin ja pakataan tiiviisti muuttolaatikkoon. Laatikon sivuun on myös suositeltavaa teipata merkintä **"Särkyvää"**.

2. ATK- laitteiden pakkaaminen

- **Atk- laitteiden tulee olla pois päältä.** Ne pakataan joko Muuttopalvelu Niemi Oy:n suunnittelemiin lukittaviin **muuttokaappeihin** tai – laatikoihin.



- Näppäimistö, hiiri ja johdot voidaan pakata joko **pehmustepussiin** tai laatikoihin.



3. Kalusteet

- **Kaikkien kalusteiden tulee olla tyhjennetty** tavaroista. Mikäli tavaroita jätetään esim. kaappeihin ja laatikostoihin hidastaa se muuttoa ja lisää vahinkojen riskiä.
- Kalusteiden ovet ja laatikostot jätetään lukitsematta, koska muuttomiehet teippaavat kaapinovat kiinni ja avaimen kiinni kaappiin.

4. Pakkausmerkinnät

- Jokainen siirrettävä tavara tulee merkitä selvästi, joko Niemi Oy:n muuttotarralla tai maalarinteipillä. Merkinnästä tulisi selkeästi tulla esille tavaran uusi "osoite" eli huoneen numero ja kerros uudessa osoitteessa. Myös oma nimi on hyvä löytyä kaikista merkinnöistä.
- Yhteyshenkilön johdolla on myös hyvä sopia yhteinen merkitsemistapa, jota kaikki noudattavat (esim. nimi, kerros, huone/paikka).
- Purettavien kalusteiden jokainen osa tulisi merkitä erikseen. Esim. pöydän kaikki osat. Mikäli et ole varma mihin kaikkiin osiin merkintä tulisi, merkitse kaikki osat.
- Selkeät pakkausmerkinnät nopeuttavat muuttoa, eikä tavaroita tarvitse etsiä uusissa toimitiloissa.
- **Helposti särkyvät esineet** suojataan hyvin ja pakataan tiiviisti muuttolaatikkoon. Laatikon sivuun on myös suositeltavaa teipata merkintä "**Särkyvää**".