

Heikki Halme

# Asiakastyytyväisyyden ja huoltoprosessin kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Auto- ja kuljetustekniikka

Insinöörityö

4.2.2017

Tekijä(t) Otsikko	Heikki Halme Asiakastytyväisyyden ja huoltoprosessin kehittäminen
Sivumäärä Aika	22 sivua + 2 liitettä 4.2.2017
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Auto- ja kuljetustekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	Autosähkötekniikka
Ohjaaja(t)	Jälkimarkkinointipäällikkö Jari Alatalo Lehtori Pertti Ylhäinen
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee autokorjaamon asiakastytyväisyyttä, sen osatekijöitä ja kehitysideoita asiakastytyväisyyden tason parantamiseksi. Teoriaosuudessa perehdytään asiakastytyväisyyteen, sen mittaamiseen, seurantaan ja johdannaisvaikutuksiin. Osuudessa esitellään myös asiakastytyväisyyden tarkkailuun käytettäviä korjaamon tiedonkeruohjelmia.</p> <p>Tutkimusosuudessa perehdytään Autokeskus Oy Konalan BMW-huollon asiakastytyväisyyteen vaikuttaviin toimintatapoihin. Tutkimusten, haastatteluiden ja omien kokemusten perusteella paikannetaan nykyiseen toimintatapaan liittyviä ongelmakohtia.</p> <p>Merkittäväksi ongelmakohtaksi osoittautui kommunikaatio asiakkaan ja korjaamon välillä sekä huoltomyyjien työnjako. Ongelmakohtien paljastuttua luotiin parannusehdotuksia asiakastytyväisyyden parantamiseksi. Parannusehdotukset liittyvät kommunikaatioon korjaamon ja asiakkaan välillä, työnjakoon korjaamolla sekä työnlaadun seurantaan.</p>	
Avainsanat	Asiakastytyväisyys, korjaamo

Author(s) Title	Heikki Halme Improvement of the customer satisfaction and service process
Number of Pages Date	22 pages + 2 appendices 4 February 2017
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive Engineering
Specialisation option	Automotive Electronics Engineering
Instructor(s)	Jari Alatalo, After Sales Manager Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer
<p>The objective of this thesis was to improve Autokeskus Oy Konala customer satisfaction and service process. First the theory part focuses on customer satisfaction, its measurement, monitoring and derivative effects.</p> <p>The research part of the thesis was carried out by interviewing the employees and by analyzing the data gathered from the Net Promoter Score and the BMW car manufacturer surveys and using that to improve the whole service process in order to affect customer satisfaction positively.</p> <p>The results pointed out that communication between the workshop employees and the customers is a big problem in the whole service process as well as the busy workload of the service advisors and careless finishing of the mechanical work which decreases the level of customer service satisfaction. After finding out the problem areas suggestions for improving customer service were created.</p>	
Keywords	Customer satisfaction, garage

# Sisällys

## Lyhenteet

1	Johdanto	1
1.1	Autokeskus Oy	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	2
1.3	Tutkimuksen rakenne	2
1.4	Tutkittavan asian määrittely	2
2	Asiakastyytyväisyys	3
2.1	Asiakastyytyväisyyden merkitys	3
2.2	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	4
2.3	Asiakasuskollisuus ja tyytyväinen asiakas	7
2.4	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuranta	8
2.4.1	Kvantitatiivinen tutkimus	9
2.4.2	Kvalitatiivinen tutkimus	10
2.5	Tiedonkeruukanavat	10
2.5.1	BMW VOICE	11
2.5.2	NPS	12
3	Tutkimus	13
3.1	Käytetyt palautekanavat	13
3.2	Asiakaspalautteiden koostaminen	14
3.3	Toimihenkilöiden haastattelu	14
3.4	Tutkimustulokset	15
4	Kehityskohteet	16
5	Parannusehdotukset	17
5.1	Asiakkaan ja korjaamon kommunikointi auton ollessa korjaamolla	17
5.2	Tiedottaminen auton tilanteesta ja valmistumisesta	18
5.3	Huoltomyyjien tehtävien uudelleen järjesteleminen	18
5.4	Huollettujen ajoneuvojen uusintakäynnit	19
5.5	Korjaamon varauskirjan täyttäminen	19
5.6	BMW VOICE -järjestelmän palautteiden käsitteleminen	20
6	Yhteenveto	20

Liitteet

Liite 1. Autokeskus arvoketju

Liite 2. NPS asiakaskokemuksen mittaaminen

## Lyhenteet

NPS	Net promoter score. Monissa eri yrityksissä käytössä oleva asiakastytyvyyden mittaamiseen käytetty palautekanava.
VOICE	BMW Suomen ja valtuutettujen BMW-liikkeiden käyttämä palautekanava.
Cuuma	Autokeskuksen 2016 keväällä käyttöönotettaman asiakkaalta saapuvien puheluiden hallintaan käytettävä järjestelmä. Järjestelmään tallentuu huollon yhteiseen rinkiin saapuneet vastaamattomat puhelut. Kun puhelun ei vastata, niin asiakas saa tiedon tekstiviestitse, että häneen ollaan myöhemmin yhteydessä. Järjestelmä tallentaa puhelinnumeron ja soiton ajankohdan.

## 1 Johdanto

Nyt ja tulevaisuudessa asiakastyytyväisyyden merkitys tulee korostumaan entistäkin suurempana tekijänä palveluntarjoajaa valittaessa. Yritys, jolla on hyvä asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus, kykenee menestymään nykyhetkessä ja myös tulevaisuudessa.

Asiakastyytyväisyys ei muodostu yhdestä tai kahdesta asiasta, vaan vaikuttimia on monia. Näiden vaikuttimien toiminnasta, kehittämisestä ja onnistumisesta vastaa palvelua tarjoava yritys.

Asiakastyytyväisyyden merkitystä ei voi kiistää, se on yksi merkittävimmistä mittareista yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun tason arvioimiseksi.

Tämä insinööriyö on tehty yhteistyössä Autokeskus Oy Konalan kanssa, ja tutkimuksessa keskitytään BMW-huollon toimintaan.

Työn tekijä on työskennellyt Autokeskus Konalassa BMW- ja Mini-huoltomyyjänä ammattikorkeakoulun ohella 3 vuoden ajan. Huoltomyyjänä hankittu kokemus luo tutkimukselle vakaan pohjan ja kertyneet kokemukset varmistavat sen, että tiedot tutkittavasta kohteesta ovat hyvällä tasolla.

### 1.1 Autokeskus Oy

Autokeskus Oy on Aro-yhtymä Oy:n omistama autokauppaketju. Autokeskuksella on seitsemän toimipistettä, jotka sijaitsevat Helsingin Konalassa, Espoon Olarissa, Vantaalla, Hämeenlinnassa, Tampereella, Raisiossa ja Turussa.

Autokeskuksen myymiä uusia autoja ovat BMW, Ford, Nissan, Peugeot ja Skoda. Näiden lisäksi Autokeskus on Alfa Romeon, Chryslerin, Dodgen, Fiatin, Jeepin ja MINI:n valtuutettu huolto.

Autokeskus Oy:n liikevaihto vuonna 2015 oli 315 milj. euroa. Autokeskus työllisti vuonna 2015 noin 520 työntekijää.

Autokeskus Oy Konalan toimipisteessä BMW huollossa on työntekijöitä 14, joista 9 on mekaniikoita. [6, pvm.4.4.2016.]

## 1.2 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksessa selvitetään asiakastytyväisyyden muodostumista ja sen merkitystä yritykselle, ja näiden pohjalta tarkastellaan Autokeskus Oy Konalan BMW-huollon asiakastytyväisyyttä ja asiakaspalautteita.

Tavoitteena on saatavien tutkimustulosten pohjalta tuottaa parannusehdotuksia BMW-huollon asiakastytyväisyyden nostamiseksi maahantuojan vaatimalle tasolle. Autokeskus Konalan asiakastytyväisyys on valmistajan järjestelmän mukaan tasolla 71 kun maahantuojan tavoitteiden saavuttamiseksi arvon tulisi olla 80. Arvostelu tapahtuu asteikolla 0–100.

## 1.3 Tutkimuksen rakenne

Suoritettava tutkimus pohjautuu tässä työssä tarkasteltavaan asiakastytyväisyyden teoriaan ja siitä luotaviin arviointikriteereihin. Ennen varsinaisen tutkimusosuuden alkua käydään lävitse teoriaa asiakastytyväisyydestä ja sen merkityksestä. Teoriaosuuden pohjalta luodaan edellytykset varsinaiselle tutkimukselle.

Tutkimus itsessään perustuu asiakastytyväisyyden mittaamiseen käytettäviin palautekanaviin kertyneisiin tietoihin ja palautteisiin. Tutkimusta varten on haastateltu myös Autokeskuksella BMW:n parissa toimivia huoltomyyjä.

## 1.4 Tutkittavan asian määrittely

Tutkimuksessa selvitetään Autokeskus Oy Konalan BMW huollon asiakastytyväisyyden taso ja paikannetaan mahdolliset asiakastytyväisyyteen negatiivisesti vaikuttavat toimintatavat ja kohteet.



Asiakastyytyväisyyttä ja sen muodostumista on tarkasteltava pieninä palasina, palveluketjuna. Hyvin toteutettu palveluketju tai huollonprosessi vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen välittömästi positiivisesti.

Tiedonkeruukanavina tutkimuksessa käytetään Autokeskuksella käytössä olevia NPS- ja BMW VOICE -palautekanavia. Näiden lisäksi tutkimuksen tekijän omat kokemukset huollon asiakaspalvelussa ovat antaneet näkemystä tapauksesta.

## **2 Asiakastyytyväisyys**

Asiakastyytyväisyys on termi, joka kuvastaa asiakkaan ennako-odotusten täyttymistä. Asiakastyytyväisyys on laajalti käytössä yritysmaailmassa, ja sitä tutkitaan ja seurataan kaikissa kehittymään pyrkivissä yrityksissä.

### **2.1 Asiakastyytyväisyyden merkitys**

Asiakastyytyväisyyden merkitys on viimeisinä vuosikymmeniä jatkuvasti korostunut yritysten toiminnassa, ja vaikuttaisi siltä, että sen rooli yrityksen toiminnassa tulee edelleen kasvamaan.

Asiakastyytyväisyyttä voidaan pitää yhtenä tärkeimmistä mittareista, kun selvitetään, miten hyvin yritys menestyy tai tulee menestymään tulevaisuudessa. Asiakaspalvelu, palvelun laatu ja palveluodotukset ovat kaikki suorassa yhteydessä asiakastyytyväisyyden muodostumiseen.

Palveluun tai tuotteeseen tyytyväinen asiakas on yritykselle paljon muutakin kuin maksava asiakas. Yrityksessä vierailut asiakas voi suositella tai kehottaa välttämään tuotetta tai palveluntarjoajaa. Tyytyväinen asiakas on edullista markkinointia, sillä hänen kauttaan yritys voi myös saada uusia asiakkaita.

Hyvän ystävän tai tuttavan suosittelut vetoavat usein kuluttajaan huomattavasti paremmin kuin yrityksen oma markkinointi. Näin ollen palveluun tyytyväisen ja tyytymättömän asiakkaan käyttäytymisessä on havaittavissa selvä ero. Tyytyväisen asiakkaan

on havaittu olevan palveluntarjoajalle merkittävä voimavara yrityksen tulevaisuutta ajatellen. [5, s. 8.]

Kaikilla yrityksillä on tavoite tehdä tuottoa ja kerryttää positiivista kassavirtaa. Yrityksen näkökulmasta asiakkaat ovat ainoa sidosryhmä, joka kerryttää kassavirtaa. Korkealla asiakastytyvyyden tasolla voidaan pitää kiinni asiakkaista, niin etteivät he ajaudu asioimaan kilpailijalle vaan tuottavat tasaisen tai jopa kasvavan positiivisen kassavirran hyväksi ja luotettavaksi kokemalleen yritykselle. Yrityksen kannattaa pitää kiinni asiakkaistaan. Vanha asiakassuhde tuottaa uutta paremmin, sillä uuden asiakkaan eteen joutuu tekemään usein markkinointia tai muuta käytettävissä olevia resursseja syövää työtä. Mitä laajemman asiakaskannan yritys saavuttaa, niin sitä enemmän se saa näkyvyyttä ihmisten keskuudessa ja sitä kautta lisää uusia potentiaalisia asiakkaita. [5, s. 9.]

## 2.2 Asiakastytyvyyden muodostuminen

Asiakastytyvyys muodostuu palveluketjun eri osien summasta. Hyvän asiakaspalautteen saavuttaakseen tulee palveluketjun onnistua kokonaisuudessaan. Palveluketjun yhden lenkin epäonnistuessa ei edes muiden lenkkien kiitettävät suoritukset enää välttämättä voi korjata tapahtunutta niin, että asiakas olisi täysin tyytyväinen saamaansa palveluun.

Palvelun ostava asiakas odottaa kaiken sujuvan ennako-odotusten mukaisesti. Kiitetävän palautteen ja tyytyväisen asiakkaan saavuttamiseksi tulevat ennako-odotukset usein ylittää jollakin palvelutavalla, lisäpalvelulla tai muulla ennalta odottamattomalla tavalla.

Asiakastytyvyyden muodostuminen alkaa yleisimmin yrityksen omasta markkinoinnista tai muilta ihmisiltä kuulluista asioista. Palveluketjun jokainen lenkki tuo oman osansa kokonaisuuteen. Lopuksi kokonaisvaikutelma tiivistetään yleensä yhdeksi numeroksi, asiakastytyvyysdeksi.

Koko palveluketjun voi ajatella markkinointina asiakkaille. Ketjun ja sen osien on oltava niin hyvää, että itse asiointi yrityksessä toimii parhaana markkinointina nykyisille asiakkaille. Palveluketjussa ja asiakaspinnassa työskentelevien ihmisten asenteet ja toimin-

tatavat näkyvät asiakkaalle. Ne myös vaikuttavat olennaisesti yrityksestä jäävään mielikuvaan. Näin ollen voidaan todeta jokaisen työntekijän tehtäviin kuuluvan markkinointia; heidän tehtävänä on antaa mahdollisimman positiivinen kuva yrityksen arvoista ja toiminnasta. [5, s. 10.]

Kun asiakas valitsee tietyn yrityksen palvelun tarjoajakseen ja asioi siellä, niin on mahdollista tehdä hänestä onnistuneella palvelulla tai tuotteella yrityksen vakituinen asiakas. Vakituisten asiakassuhteen ylläpitämiseksi tulee yrityksen palveluketjun pystyä pitämään palvelu tasalaatuisena ja lisäksi kehittämään toimintaansa jatkuvasti. Parasta markkinointia on odotusten mukaisesti suoritettu työ, se antaa tukevan pohjan asiakassuhteelle ja yrityksen kannattavuudelle. Nykyisin autoalan jälkimarkkinointi on niin kilpailtua, etteivät asiakassuhteet välttämättä kestä kahta tai edes yhtä epäonnistumista ostetussa palvelussa. Uusien asiakkaiden hankkiminen on noin 10 kertaa kalliimpaa kuin myynti kanta-asiakkaalle. [5, s. 10.]

Nykyisin eri palveluiden tarjoajia voi helposti vertailla Internetin kautta, valtuutettujen BMW-liikkeiden asiakastyytyväisyys kyselyiden perusteella luodut tyytyväisyyden arvot löytyvät BMW:n omilta verkkosivuilta, jotka ovat kaikkien nähtävillä. Tällä tavoin on saatu entistä enemmän painetta asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. [2.]

Kun liikkeessä kerran asioinut asiakas menetetään kilpailijalle, niin hänen takaisin hankkimisekseen on tehtävä töitä paljon enemmän kuin esimerkiksi uuden asiakkaan hankkimiseksi. Asiakkaiden takaisin hankkimiseksi käytettävä rahan määrä on huomattavasti suurempi kuin vakinaisten pitämiseksi tai uusien hankkimiseksi käytettävä rahamäärä. Suomessa tehdyn tutkimuksen mukaan tarvitaan jopa 27-kertainen markkinointisijoitus kerran menetetyn asiakkaan takaisin saamiseksi verrattuna kanta-asiakkaan pitämiseksi tarvittavaan sijoitukseen. Negatiivisen kokemuksen ja luottamuksen uudelleen saavuttamiseksi vaaditaan yleensä useampia onnistuneita suorituksia tai myönnytyksiä. Täten yrityksen tulisi tehdä kaikkensa asiakasmenetysten minimoimiseksi. Vaikkakin uusien asiakkuuksien hankkiminen on kalliimpaa kuin kanta-asiakkaista kiinni pitäminen niin se on kuitenkin välttämätöntä sillä jokainen yritys kohtaa asiakasmenetyksiä. [5, s. 10.]

Asiakasmenetysten yleisimpiä syitä ovat

- 1 % kuolema (fyysinen kuolema, yrityksen konkurssi)
- 2 % asiakkaan muutto toiselle paikkakunnalle
- 5 % asiakkaiden ostotottumusten tai kulutustapojen muutos

- 9 % tuotteiden liian korkeat hinnat
- 14 % tuotteiden heikko tekninen laatu
- 68 % asiakkaiden huono kohtelu ja heikko asiakaspalvelu. [5, s. 10.]

Jo pienetkin virheet tai vastoinkäymiset palveluketjussa havaitaan asiakastyytyväisyyden mittauksissa. Asiakaspalvelijan kiire ja muut vuoroaan odottavat asiakkaat saattavat vaikuttaa kävijän mielentilaan, niin ettei ennakko-odotuksia kyetä enää täyttämään sataprosenttisesti. Yhden asiakkaan palveluprosessiin saattaa sisältyä monta upeaa palveluntarjoajan onnistumista, mutta jo yksi havaittavissa oleva virhe prosessissa vaikuttaa asiakkaan muodostamaan kokonaiskuvaan tarjotusta palvelusta. Virheen esiintyessä ei asiakas ole palveluun täysin tyytyväinen. Onnistuessaankin palveluketju ei välttämättä saa asiakkaalta kiitettävää arvosanaa, sillä kiitettävän palautteen saadaksesen tulee asiakkaan ennakko-odotukset ylittää.

Ihmisten luonteessa on yleensä yksi yhteinen piirre, negatiiviset kokemukset säilyvät muistissa huomattavasti pidempään kuin positiiviset. Epäonnistuneen suorituksen jälkeen vaaditaan useita hyviä suorituksia negatiivisen kokemuksen pois pyyhkimiseksi muistista, positiivinen suoritus sen sijaan unohdetaan usein negatiivisen suorituksen yhteydessä. Asiakastyytyväisyyden tason voidaan todeta määräytyvän pitkälti palveluketjun heikoimman lenkin mukaan. [5, s. 43.]

Jotta asiakkaat saadaan pidettyä yrityksessä, tulee toimintaa pyrkiä kehittämään jatkuvasti. Jokainen palveluketju kaipaa huoltoa tai remonttia siinä kuin autot, tietokoneet ja asunnot. Jos palveluketjujen määräaikaishuollot jätetään tekemättä, ne ränsistyvät, mistä aiheutuu asiakasmenetyksiä. Palveluprosessin tulisi olla aina yhden askeleen edellä asiakasta. Tähän etulyöntiasemaan yritys pääsee muun muassa panostamalla kehitykseen, työntekijöidensä kouluttautumiseen ja asiakkaiden ostokäyttäytymiseen paneutumalla.

Usein eri liikkeissä asioivilla asiakkailla on erilaiset odotukset tulevasta palvelusta. Ennakko-odotuksia ja ostokäyttäytymistä ohjaavat asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet, taloudellinen tilanne, elämäntilanne ja yhteiskunnan muu vaikutus. Täysin samantaisia asiakkaita tai ihmisiä ei olekaan. Asiakkaan kokemukset ja muut vaikuttajat ovat luoneet jokaisesta asiakkaasta omanlaisensa. On samankaltaisesti käyttäytyviä asiakkaita, mutta samankaltaisesti käyttäytyvät asiakkaat eivät ole keskenään identtisiä. [4, s. 26.]

### 2.3 Asiakasuskollisuus ja tyytyväinen asiakas

Asiakasuskollisuus ja tyytyväinen asiakas ovat menestyvälle yritykselle välttämättömiä toiminnan kulmakiviä. Palvelua käyttävät asiakkaat kerryttävät yritykselle tasaisen positiivisen kassavirran, lisäksi he eivät harkitse palvelun kilpailuttamista, koska ovat olleet tyytyväisiä palveluun jo edellisellä kerralla, kukaan ei vaihda tarpeelliseksi ja hyväksi toteamaansa palvelua pois.

Usein jo kerran ostaneet tyytyväiset asiakkaat tuovat yritykselle mahdollisia uusia asiakkaita omien kontaktiensa kautta. Asiakasuskollisuus ei synny sattumalta, vaan se vaatii useita onnistumisia asiakassuhteen kuluessa. Keskinäinen suoritus tai yritys saa aikaan ainoastaan keskinäisiä tuloksia. Pitäkseen asiakkaan itsellään tulee yrityksen todella myös panostaa asiakaskokemukseen. Lisäksi palvelu tulisi pitää houkuttelevana myös jatkossa suhteen ylläpitämiseksi. Tutkimusten mukaan tyytyväinen asiakas kertoo kokemuksestaan keskimäärin kolmelle tuntemalleen henkilölle. Pitämällä asiakkaan tyytyväisenä, saavuttaa yritys mainion markkinointikanavan. Sillä ihmiset kuuntelevat ja luottavat varmasti mieluummin tuttavaansa kuin yrityksen suoramarkkinointiin. [5, s. 9.]

Tyytyväisen ja tyytymättömän asiakkaan erottaa käytökseltään selvästi. Usein negatiiviset asiat saavat huomattavasti enemmän huomiota ja julkisuutta kuin positiiviset asiat. Tyytyväinen asiakas kertoo positiivisesta kokemuksestaan muutamalle tutulle, kun taas negatiivisen kokemuksen kärsinyt asiakas kertoo asiastaan usein vielä useammalle henkilölle, jopa kymmenille. Lisäksi negatiivisen asiakkaan toiminta yrityksen palvelupisteessä vaikuttaa herkästi myös muihin samassa tilassa oleviin ihmisiin, niin asiakaspalvelijoihin kuin muihin asiakkaisiin.

Yritysten tulee tarkastella asiakastyytyväisyyden mittareita herkeämättä pysyäkseen pinnalla jatkuvasti kehittyvässä ja muuttuvassa maailmassa. Asiakastyytyväisyyden seuraamisen jäädessä yrityksessä vähälle huomiolle voi tuloksena olla asiakasmenetyksiä ja mahdollisen aiemmin saavutetun kilpailuedun menettäminen. Kilpailu asiakkaista autoalan jälkimarkkinoilla on tällä hetkellä kovaa, eikä asiakasmenetyksille ole sijaa. Yrityksellä ei ole hetkeäkään aikaa hengähtää jatkuvasti parantavien kilpailijoiden kiristäessä omaa tahtiaan.

Tyytyväisten asiakkaiden osuuden laskiessa koko kävijämäärästä, saattaa yrityksen kassavirta ja asiakkaiden määrä heitellä voimakkaastikin. Tämä johtuu siitä, että ainoastaan täysin tyytyväiset asiakkaat käyvät liikkeessä aktiivisesti eivätkä välttämättä kilpailuta hyväksi toteamaansa palvelua toisessa yrityksessä.

Keskinkertaisen vaikutelman yrityksestä saaneet kilpailuttavat palveluntarjoajaa, koska heidän ennakko-odotuksensa eivät ole täysin täyttyneet joiltakin osin. Pettyneistä asiakkaista suuri osa jopa harkitsee palveluntarjoajan vaihtamista negatiivisen kokemuksensa johdosta. Usein asiakas äänestää jaloillaan, noin 70 % pettyneistä asiakkaista harkitsee palveluntarjoajan vaihtamista. Pettyneet asiakkaat välittävät myös usein kokemuksensa ystävilleen, joten huonosti hoidettu asiakassuhde aiheuttaa moninkertaisesti vahinkoa. [5, s. 10.]

Asiakassuhteiden hoidon, tyytyväisten ja uskollisten asiakkaiden merkitystä ei voi korostaa liikaa nykyisessä jatkuvasti kehittyvässä maailmassa. Usein yritys voi vielä pelastaa katkolla olevan asiakassuhteen osoittamalla välittävänsä yksittäisestä asiakkaasta ja juuri hänen ongelmastaan. Joskus hyvin hoidettu reklamaatiotilanne saattaa koitua yritykselle jopa eduksi ja asiakassuhde vahvistuu entisestään.

#### 2.4 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuranta

Yrityksen tulevaisuutta ja kannattavaa toimintaa silmällä pitäen asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuraaminen on välttämätöntä. Mittaamalla asiakastyytyväisyyttä havaitaan asiakkaiden toiminnassa ja mieltymyksissä muutoksia, joita voidaan tarvittaessa käyttää yrityksen toiminnan kehittämiseen, kilpailuedun saavuttamiseen ja kassavirran kasvattamiseen.

Saatujen palautteiden joukosta valitaan usein myös henkilöitä tarkempaa palautehaastattelua varten. Näin saadaan yksityiskohtaista tietoa asiakkaan odotuksista ja edellisestä palvelukerrasta.

Mittaaminen ja seuranta ei itsessään tuo yritykselle etua muihin alan yrityksiin nähden, mutta kerättyä tietoa on myös osattava lukea, tilastoida, käyttää ja jatkojalostaa hyödyn saavuttamiseksi.

Alla on esimerkkitapaus pankkialalla tehdystä asiakastyytyväisyyskyselystä. Kyseessä on alalta kerätty palaute. Palautteesta ilmenee, että todellista syytä annettuun palautteeseen ei kyetty selvittämään.

*”Pankkini lähestyi minua asiakastyytyväisyyskyselyllä, jossa minun tuli arvioida pankin palvelua asteikolla 4-10. Olen ollut hyvin tyytyväinen entiseen pankkiini lukuun ottamatta kahta katastrofaalisen surkeasti hoidettua episodina, joiden johdosta suutuin ja päätin vaihtaa pankkia. Vaihtamisen jälkeen tehdyssä asiakastyytyväisyyttäni kartoittaneessa puhelinhaastattelussa minun tuli jakaa arvostelunumeroita pankin toiminnalle. Annoin kahdeksaan kysytyyn kysymykseen arvosanan 9-10 ja kahteen 4. Näissä kahdessa nelosessa olisi piillyt perusteluni pankin vaihtamiseen, mutta pankki tietää ainoastaan antaneeni neloset. Se ei vielä tänäkään päivänä tiedä, miksi annoin neloset ja lähdin sieltä. Mietin useasti jälkikäteen, kuinka pankki mahtoi hyödyntää tätä tietoa”. (Kuluttajalausunto kuunteluhaastattelussa). [6, s. 50.]*

Yllä olevan esimerkin haastattelu on toteutettu kvantitatiivisella menetelmällä. Menetelmästä johtuen varsinainen negatiivisen palautteen aiheuttanut tarkempi aiheuttaja on jäänyt selvittämättä, eikä asiakaspalautteesta ole juurikaan ole hyötyä yritykselle. Asiakastyytyväisyyskysely on toteutettu tässä tapauksessa puhelimitse, ja kvalitatiivisella tutkimustavalla olisi ollut mahdollisuus syiden selvittämiseen. Palautteen arvo on suurempi, kun saadaan selville todellinen aiheuttaja sekä palveluketjun osa-alue, jolla odotukset eivät ole täyttyneet.

Asiakastyytyväisyyden seurantaan siis toteutetaan kahdella erilaisella menetelmällä, kvantitatiivisesti ja kvalitatiivisesti.

#### 2.4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus tarkoittaa tutkimusta, jossa käytetään täsmällisiä ja laskennallisia, ihmistieteissä usein tilastollisia menetelmiä. Määrällisessä tutkimuksessa tutkija pyrkii keräämään itselleen empiiristä havaintoaineistoa. Empiirinen eli kokemusperäinen tutkimus perustuu tutkimuskohteen havainnointiin tai mittamiseen, esimerkkinä asiakastyytyväisyyskyselyt. Havaintoaineistoa tarkastelemalla pyritään ymmärtämään jotakin yhteiskunnallista ilmiötä ja tekemään yleistyksiä kerätystä havaintoaineistosta. Määrällisen tutkimuksen havaintoaineiston keruumenetelmiä voivat olla esimerkiksi haastattelu tai kirjekysely. Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii

suuria ihmisryhmiä kartoitaviin tutkimuksiin. Sen avulla ei saada yksittäistapauksista kattavaa tietoa. Määrällisessä tutkimuksessa käytetään usein tilastollisia malleja. Usein yrityksissä tehtävät tutkimukset ovat kvantitatiivisia, mikä perustuu kaupallisiin lähtökohtiin. Kvantitatiivinen tutkimus on usein helpommin ja halvemmalla toteutettavissa kuin kvalitatiivinen. [6, s. 47.]

#### 2.4.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen tutkimus on laadullista tutkimusta, jossa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tällä tarkoitetaan ilmiön merkityksen tai tarkoituksen selvittämistä sekä kokonaisvaltaisen ja syvemmän käsityksen saamista ilmiöstä. Kvalitatiivinen tutkimus perustuu usein keskusteluun asiakkaan kanssa. Keskustelulla tai haastattelulla ei yleensä ole tarkkaa etukäteen suunniteltua käsikirjoitusta, vaan runko jonka mukaan edetään ja josta on lupa tarvittaessa poiketa. Kvalitatiivisen haastattelun edetessä voidaan edetä siihen suuntaan, joka alkaa aueta parhaiten ja tuntuu oleellisimmalta.

Kvalitatiivinen tutkimusaineisto ei johda tilastolliseen luotettavuuteen, sillä koottu aineisto on haastattelijan oma tulkinta haastateltavan antamista lausunnoista ja havainnoista. Kvalitatiivinen tutkimus on kvantitatiivista tapaa haastavampi toteuttaa ja vaatii tekijältään enemmän taitoja ja tietämystä. Yleistäen voidaan sanoa että kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät ovat hyviä vastaamaan kysymykseen ”mitä ja miten on tapahtunut”, kun kvalitatiiviset menetelmät vastaavat kysymykseen ”miksi on tapahtunut”. [6, s.49.]

#### 2.5 Tiedonkeruukanavat

Yrityksillä on käytössään erilaisia asiakastytyväisyyden mittaamiseen ja seurantaan käytettäviä kanavia ja mittareita. Autovalmistajan valtuuttamassa autoliikkeissä käytetään usein mittaamiseen autovalmistajan tai maahantuonnin ylläpitämää palautekanavaa. Autokeskus Konalan BMW-huollossa on käytössä kaksi eri palautekanavaa. BMW- autovalmistajan oma järjestelmä VOICE sekä Autokeskuksella yleisesti käytössä oleva NPS palautekanava.



### 2.5.1 BMW VOICE

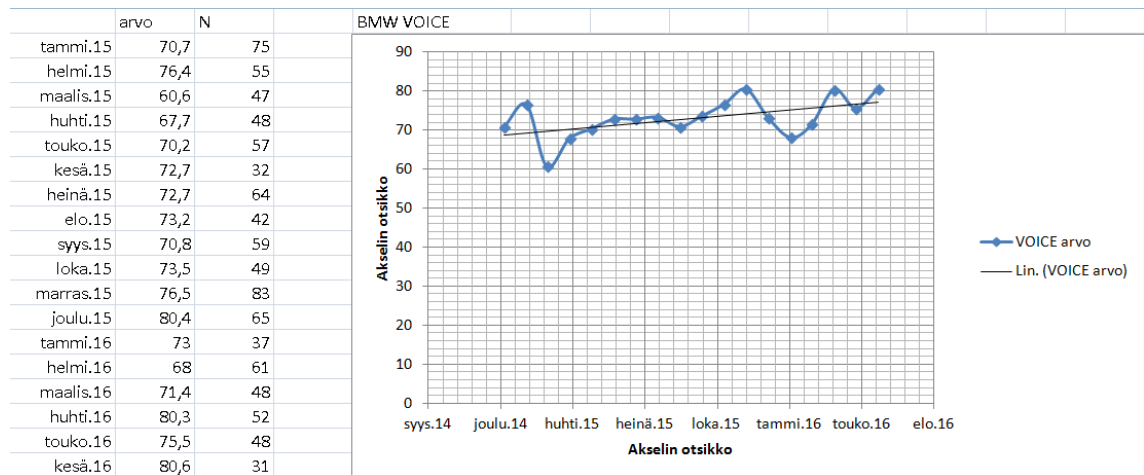
BMW VOICE -palautejärjestelmää varten kerätään korjaamolla suoritettujen töiden yhteydessä asiakkailta sähköpostiosoitteita, jotka myöhemmin koostetaan ja lähetetään edelleen BMW:lle, joka lähettää palautekyselyt korjaamolla käyneille asiakkaille.

VOICE palautejärjestelmän mittarin muuttujiin vaikuttavia tekijöitä on yhteensä seitsemän: ystävällisyys ja avuliaisuus, kyky ymmärtää asiakaskohtaiset ongelmat, huoltoajan saanti kohtuullisessa ajassa, sovitun aikataulun noudattaminen, tehdyn työn laatu, auton siisteys huollon tai korjauksen jälkeen sekä työseloste autoon kohdistuneista toimenpiteistä. Nämä asiakas arvio asteikolla 0–100, ja lukuarvojen lisäksi asiakkaalla on myös mahdollisuus kirjoittaa vapaamuotoinen selostus palautteeseen.

VOICE -järjestelmä on kvantitatiivinen kanava, joka kerää tilastollista tietoa asiakkaiden kokemuksista. Järjestelmää voi hyödyntää kvalitatiivisessa tutkimuksessa keräämällä sieltä potentiaalisia haastateltavia asiakkaita.

Saadut palautteet ohjautuvat BMW:lle sekä huollon suorittaneelle korjaamolle. Saadusta palautteesta ilmenee auton rekisterinumero, asiakas, huoltomyyjä, mekaanikko sekä suoritettujen korjauksien ajankohta. Saadun palautteen perusteella voidaan olla yhteydessä asiakkaaseen ongelman korjaamiseksi, selvittämiseksi tai asiakassuhteen ylläpitämiseksi.

Kuvassa 1 on VOICE- tyytyväisyyden taso tammikuusta 2015 aina vuoden 2016 kesäkuuhun asti. Kuvasta havaitaan tyytyväisyyden parantuneen.



Kuva 1. BMW VOICE- asiakastytyväisyys

## 2.5.2 NPS

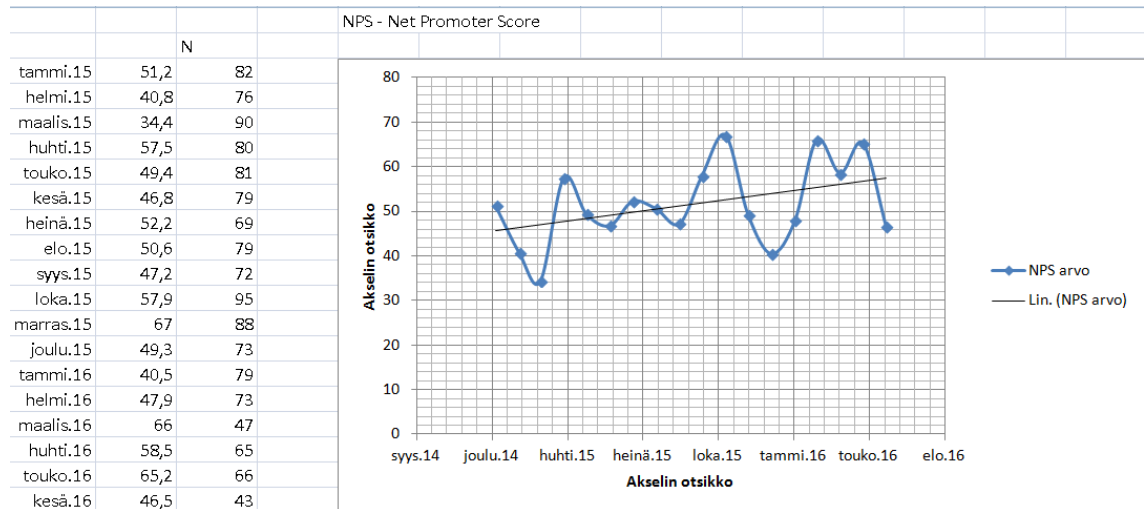
NPS eli net promoter score, on asiakkaiden puhelinnumeroiden perusteella edelleen lähetettävä palautejärjestelmä. Korjaamalla asioinut asiakas saa puhelimeensa viestin, jossa pyydetään vastaamaan huollon asiakastytyväisyyskyselyyn. Kyselyssä on mahdollisuus antaa suoritukselle arvostelu asteikolla 0–10, ja sen lisäksi voi jättää myös vapaamuotoisen sanallisen palautteen.

NPS järjestelmän arvosteluasteikko määräytyy seuraavasti: arvosanat 9–10 ovat suosittelijoita, arvosanat 7–8 ovat passiivisia ja arvosanat 0–6 ovat arvostelijoita. Saatujen palautteiden avulla lasketaan NPS luku. Se lasketaan vähentämällä suosittelijoiden määrästä arvostelijoiden määrä, jakamalla vastaajien lukumäärällä ja kertomalla lopuksi sadalla.

$$\frac{\text{Suosittelijat} - \text{arvostelijat}}{\text{Vastausten lukumäärä}} * 100 = \text{NPS luku}$$

NPS- luvun arvo voi vaihdella luvusta -100 aina lukuun +100.

Alle kuvaan 2 on koostettu NPS arvo tammikuusta 2015 aina vuoden 2016 kesäkuuhun asti. NPS arvon voidaan havaita kehittyneen positiiviseen suuntaan.



Kuva 2. NPS- asiakastytyväisyyden taso

### 3 Tutkimus

Tutkimus pohjautuu edellä esitettyyn teoriaosuuteen. Teorian lisäksi tutkimuksessa käytetään hyväksi Autokeskuksen luomaa huollon palveluprosessia ja palveluketjua kuvastavaa pohjaa.

#### 3.1 Käytetyt palautekanavat

Tutkimusta varten on kerätty tietoa Autokeskuksen käyttämien palautekanavien kautta, huoltomyyjien haastatteluilla sekä tutkimuksen tekijän omien kokemusten kautta. Palauteita käytiin lävitse vuoden 2015 tammikuusta aina vuoden 2016 huhtikuuhun asti. Yrityksessä asioineiden asiakkaiden palautteita on käyty lävitse ja koostettu BMW VOICE- ja NPS- järjestelmistä.

### 3.2 Asiakaspalautteiden koostaminen

BMW VOICE- ja NPS- järjestelmistä koostettiin palautteita Excel-taulukko-ohjelmaan, jonka avulla havaitaan useammin toistuvia samaan aiheuttajaan kohdistuvia palautteita. Erityistä huomiota on kiinnitetty asiakkaisiin, jotka ovat antaneet avoimen negatiivisen palautteen. Palautteet koottiin Excel-tiedostoihin 1 kuukauden kokoisina paketteina.

NPS järjestelmästä eriteltiin arvostelijat, suosittelijat ja passiiviset sekä avoimet palautteet. BMW VOICE -järjestelmästä huomioitiin ainoastaan 75 arvoiset ja sen alle jäävät palautteet.

### 3.3 Toimihenkilöiden haastattelu

Toimihenkilöiden haastatteluissa käytettiin kvalitatiivista tutkimustapaa. Haastateltavia on yhteensä 4 kappaletta, hallityönjohtaja sekä 3 huoltomyyjää.

Haastattelua varten ei tehty kyselylomaketta, vaan haastattelut toteutettiin keskustelutyyppisesti avoimina haastatteluina. Haastatteluissa haastateltavilta kysyttiin, mitkä asiat he kokevat haastavimmiksi asiakastytyvyyden näkökulmasta.

Erityisesti kaksi asiaa nousi esille: työvirheet sekä toimihenkilöiden jatkuva kiire ja keskeytykset. Työvirheitä on sattunut liian usein normaalitoimenpiteiksi luokiteltavissa töissä.

Huoltomyyjien päivät ovat usein hyvin hektisiä. Aamulla otetaan varatut asiakastyöt sisään korjaamolle, varattujen töiden lisäksi huollon yhteydessä toimii pienkorjauspalvelu, jonne asiakas voi ilmoittautua ilman ajanvaraamista. Pienkorjauspalvelu toimii jonotusperiaatteella.

Huoltomyyjien vastuulle kuuluu myös puhelinpalvelun hoitaminen. Asiakkaan soittaessa puhelu ohjautuu huollon rinkiin, jossa kaikki huoltomyyjät ovat. Jos puheluun ei huollossa vastata, niin soittajan puhelinnumero tallentuu järjestelmään ja hänelle soitetaan myöhemmin, kun siihen on mahdollisuus. Näiden kertyneiden vastaamattomien puheluiden takaisin soittaminen hoidetaan usein liikkeen sulkeuduttua, kun siihen on aikaa.

Huoltomyyjät hoitavat myös osaltaan asiakkaiden Internetin kautta tehtyjen varauspyyntöjen käsittelyn sekä omaan sähköpostiin kertyneet asiakkaiden ja sisäisten viestien käsittelyn.

Huoltomyyjille tulee myös usein eteen tilanteita valmistajille tehtävien goodwill kyselyiden, BMW premium selection -takuiden ja leasing-yhtiön omaan järjestelmään kopioitavien laskujen osalta. Nämä takuukyselyt ja kopioinnit tekee usein huoltomyyjä, joka työn ottanut on vastaan. Leasing-yhtiön järjestelmiin tehtävien laskujen ja laskutuslupien kanssa työt usein ruuhkautuvat. Normaalihuoltotoimenpiteistä pitäisi asiakaspalautteeksi saada aina kiitettävä arvosana. Normaalihuoltojen tulisi sujua rutiinilla niin, ettei niissä sattuisi virheitä tai viivästyksiä.

### 3.4 Tutkimustulokset

BMW VOICE- ja NPS- järjestelmästä koostetun materiaalin avulla havaittiin joitakin yhteisiä tekijöitä negatiivisten palautteiden kesken. Negatiiviset palautteet eivät olleet tulleet syyttä, vaan niille löytyi lähes aina selkeä syy.

Yksi yleinen syy negatiiviseen palautteeseen on kommunikaatio korjaamon ja asiakkaan välillä auton ollessa korjaamolla. Asiakas ei tavoita huollon henkilökuntaa puhelimitse, eikä yhteydenottoopyynnöstä tai Autokeskuksen Cuuma-järjestelmän lähettämästä viestistä huolimatta takaisinsoittoa asiakkaalle tule. Tämä ongelma ilmenee erityisesti, kun asiakas tiedustelee huollossa olevan autonsa tilannetta.

Toinen yleinen syy negatiiviseen palautteeseen on huolimattomuus suoritettussa huollossa tai korjauksessa. Jokin työ korjaamolla on tehty niin, että asiakkaalle koituu uusintakäynti huolimattoman asennuksen vuoksi.

Kolmas usein toistunut negatiiviseen palautteeseen johtanut syy on pysäköinnin vaikeus autoa huoltoon tuotaessa. Asiakkaalla kuluu huomattavasti aikaa vapaan pysäköinti-ruudun löytämiseksi.

Positiivisia palautteita tarkastellessa havaittiin sovitun aikataulun pitäessä ja riittävän kommunikaation korjaamokäynnin yhteydessä tuottavan usein kiitettävän arvosanan asiakaspalautteeseen.

Huollon asiakaspalvelussa työskenneltäessä kuulee päivittäin myös kehuttavan BMW-autojen öljynvaihdon yhteyteen kuuluvan maksuttoman sijaisauton mahdollisuutta sekä sijaisautojen laatua.

Asiakaspalautteissa on toivottu usein myös auton päällipesun kuuluvan huollon yhteyteen.

#### **4 Kehityskohteet**

Asiakaspalautteiden ja toimihenkilöiden haastatteluiden avulla koostettujen tietojen perusteella määritettiin muutamia kehittämistä vaativia ongelmakohteita.

Kommunikaatio asiakkaan ja korjaamon välillä koettiin asiakkaan puolelta ajoittain hankalaksi. Erityisesti nousi esiin huoltomyyjien tavoitettavuus puhelimitse päivän aikana.

Toinen merkittävä kehityskohde on kommunikaatio korjaamolta asiakkaan suuntaan auton ollessa korjaamolla. Yhteydenoton asiakkaaseen tulisi tapahtua mahdollisimman pienellä viiveellä, kun on havaittu jotakin, mistä asiakasta tulisi informoida. Viivästykset vaikuttavat asentajien ajankäyttöön, töiden aikatauluttamiseen sekä auton valmistamisajankohtaan.

Kolmas kehityskohde on normaalihuoltotoimista aiheutuvat uusintakäynnit. Suurimassa osassa BMW-autoja on 2 vuoden tai 30 tuhannen kilometrin välein suoritettava huolto-ohjelma. Asiakkaat odottavat, että heidän ei tarvitsisi käydä korjaamolla useaan kertaan huoltoihin liittyen. On ensiarvoisen tärkeää, että huollot saadaan tehtyä ilman uusintakäyntejä ja sovitussa aikataulussa. Varaukset tulisi tehdä huolella ja tarkastelemalla auton huoltohistoriaa.

Neljäs kehityskohde on varausten tekeminen korjaamon varauskirjaan. Jotta asiakkaiden kanssa sovitussa aikatauluissa pysytään, on varaajan osattava sijoittaa varaus oikealle mekaanikolle ja varattava työlle oikea määrä aikaa.

## 5 Parannusehdotukset

Korjaamolta ulospäin tapahtuvan kommunikaation parantamiseksi tulisi toimihenkilöiden (huoltomyyjät ja hallityönjohtaja) työtaakkaa keventää tai järjestää uudelleen. Maaliskuun 2016 aikana on BMW-toimihenkilöihin palkattu yksi uusi huoltomyyjä.

Yhden uuden huoltomyyjän avulla on ollut mahdollista että autoja vastaanottaa aamulla kello 7–9 2 huoltomyyjää, ja kello 9–15 paikalla on paikalla 4 huoltomyyjää, joista yksi on poissa asiakaspalvelusta hoitamassa valmistajan takuuasioita. Kello 15–17 välillä autoja luovuttaa pois 2 huoltomyyjää. Jo maaliskuussa 2016 tällä havaittiin olleen suuri työtaakkaa pienentävä merkitys, ja asiakastytyväisyyden havaittiin myös nousseen korkeammalle tarkastellun ajanjakson aikana. Neljän edeltävän kuukauden NPS keskiarvo on 51,18, ja muutosta seuranneen neljän kuukauden keskiarvo on 59,05. BMW VOICE -järjestelmässä muutos on hieman pienempää mutta kuitenkin samansuuntaista: neljän edeltävän kuukauden keskiarvo on 74,48 ja muutosta seuranneiden neljän kuukauden keskiarvo on 76,95.

### 5.1 Asiakkaan ja korjaamon kommunikointi auton ollessa korjaamolla

Asiakkaan ja auton aamulla vastaanottanut huoltomyyjä vastaa asiakkaan kontaktoinnista päivän aikana, ennen kuin hänen työaikansa päättyy. Tällä varmistetaan, ettei täysin ulkopuolinen asiasta tietämätön toinen huoltomyyjä joudu perehtymään ja käyttämään asiaan aikaa. Asiakaskokemus on paljon miellyttävämpi, kun asiakkaalle soittaa henkilö, joka tietää asiasta ja on jo aamulla ollut tekemisissä asiakkaan kanssa. Lisäksi tällä vältetään tilanne, että asiakas jäisi kontaktoimatta kokonaan.

Kevään 2016 aikana on Autokeskuksella on otettu käyttöön uusi puhelinjärjestelmä, Cuuma. Puhelinjärjestelmä tulee vaikuttamaan varmasti positiivisesti asiakastytyväisyyteen. Uuden puhelinjärjestelmän avulla huoltoa tavoitelleen asiakkaan puhelinnumero jää järjestelmän muistiin. Autokeskuksen huollon yhteiseen puhelinnumeroon soittaneelle ja vaille vastausta jääneelle asiakkaalle voidaan soittaa takaisin tilanteen niin salliessa.

Puhelimeen vastaamisen tehostamiseksi voisi olla tarpeellista ottaa käyttöön puhelimeen vastaamisen seuranta. Puhelujärjestelmän puheluihin vastaamisprosentti tulisi

ottaa osaksi huoltomyyjien provisiojärjestelmää. Puhelinjärjestelmä itsessään tuottaa tarvittavan datan provisiojärjestelmää varten, ja vain huoltomyyjien provisiojärjestelmää tulisi muokata. Lisäksi liittämien provisioon toisi mukanaan yhteisön paineen vastaamiseen, sillä yksi henkilö voi toimillaan leikata koko ryhmän palkasta osuuden tai päinvastoin. Tämä tehostaisi ja kannustaisi vastaamaan puhelimeen entistä herkemmin. Useissa muissa suurissa autotaloissa tällainen palkkiojärjestelmä onkin käytössä.

Huoltomyyjä haastattellessa kysyin puhelinjärjestelmään liittyvästä provisiopalkkauksesta. Henkilökohtaisesti huoltomyyjät eivät pitäneet ajatuksesta, että heidän puhelimeen vastaamistaan tarkkailtaisiin, mutta he totesivat, että yritykselle tällaisesta tarkkailusta voisi olla hyötyä.

## 5.2 Tiedottaminen auton tilanteesta ja valmistumisesta

Aamuvuorossa olevien huoltomyyjien vastuulle voisi asettaa ajoneuvojen valmistumista koskeva tiedottaminen päivän aikana. Ajoneuvojen valmistumiset tulisi ilmoittaa asiakkaille kello 15:een mennessä. Jos auto on kello 15:n aikaan työn alla ja valmistuu 16:n aikaan, tulisi asiakkaalle kommunikoida siitä, ennen kuin työn vastaanottaneen huoltomyyjän päivä päättyy.

## 5.3 Huoltomyyjien tehtävien uudelleen järjesteleminen

Leasing-yhtiön omaan järjestelmään kopioitavien laskujen koostaminen yhdelle tai kahdelle henkilölle voisi myös olla kokeilemisen arvoista. Näin saataisiin varmuus ja kokemus ulkoisen järjestelmän käyttämiseen, jolloin anomusta varten käytetty aika lyhenisi merkittävästi.

Huoltomyyjien tehtäviä tulee jakaa työpäivän aikana. Aamuvuoroon saapuvat huoltomyyjät voisivat iltavuoron saapuessa siirtyä pois asiakaspalvelutiloista, sivuun siirtyvä aamuvuoro auttaisi päivän aikana hallityönjohtajaa, palvelisivat mekaanikkoja, tarkastaisivat ja laskuttaisivat valmistuneet työt, kontaktoisivat asiakkaat sekä vastaisivat korjaamolle saapuviin puheluihin vastaamisesta. Myös leasing-yhtiöiden laskut saataisiin laskutukseen mahdollisimman pian. Näin mekaanikot ja asiakkaat eivät jonottaisi samaan aikaan samalle asiakaspalvelutiskillä olevalle huoltomyyjälle.



#### 5.4 Huollettujen ajoneuvojen uusintakäynnit

Määräaikaishuolloista aiheutuvat uusintakäynnit ja työvirheet huolloissa. Huoltoja suorittavia mekaanikkoja tulisi kouluttaa ja opastaa enemmän huoltotoimenpiteissä. Lisäksi jokainen korjaamolta valmistuva auto tulisi koeajaa ja tarkastaa BMW-lopputarkastuslomakkeen mukaisesti.

Tätä tutkimusta tehtäessä havaittiin, ettei korjaamalla käyneistä autoista tarkastettu kuin pieni osa, suurin osa autoista jäi ilman lopputarkastusta. Lopputarkastukset voisivat olla huollon tiskiltä sivussa olevan huoltomyyjän vastuulla, jolloin asiakaspalvelu ei häiriintyisi tarkastusten vuoksi. Koeajo voisi olla esimerkiksi 5 km:n mittainen, ja sillä todettaisiin auton normaali toiminta huollon jälkeen. Suoritettavan lopputarkastuksen avulla havaittaisiin puutteet työn jäljessä ja auton siisteydessä. Vaihtoehtona voisi olla myös, että asentaja suorittaa lopputarkastuksen ja täyttää sitä koskevan lomakkeen.

Lopputarkastus ja koeajo tulisi suorittaa jokaiselle korjaamolta valmistuvalle autolle. Mekaanikon tulisi koeajaa jokainen hänellä työn alla ollut auto. Lisäksi tulisi hallityönjohtajan tai asiakaspalvelutiskiltä sivussa olevan huoltomyyjän tarkastaa auton ennen luovuttamista asiakkaalle. Mekaanikon vastuulle lopputarkastusta ei kannata asettaa, sillä lopputarkastuksen suorittaminen vaikuttaa mekaanikon tehokkuuteen negatiivisesti. Lopputarkastuksella ja koeajolla vältetään virheistä aiheutuvia uusintakäyntejä.

#### 5.5 Korjaamon varauskirjan täyttäminen

Korjaamon varauskirjan täyttämiseen tulisi kiinnittää huomiota. Ajoneuvojen päivittäisten määrien tasapainottamiseksi, tulisi BMW mekaniikoille varata ainoastaan yhden merkkisiä ajoneuvoja, kun tällä hetkellä huoltoja suorittaville mekaniikoille varataan keskitetyn ajanvarauksen toimesta myös muita merkkejä. Varauskirjaan on merkitty mekaanikot ajoneuvomerkeittäin, mikä uudistus on tullut Automaster-käyttöliittymän mukana vuoden 2016 alussa. Varauskirjaa tulisi noudattaa eikä varata töitä mekaniikoille, jotka eivät kuulu kyseisen merkin alaisuuteen. Lisäksi varauskirjassa työt on jaettu kolmeen eri kategoriaan: huoltotyöt, yleiskorjaus ja sähkötyöt. Ajanvarauksen kirjaaavan henkilön tulisi varata työ oikeaan kuormitusryhmään ja varata työlle oikea määrä aikaa. Vaativampia ja selkeästi pidempikestoisia korjauksia tai vianmäärityksiä varatessa tulisi varaajan kertoa asiakkaalle jo etukäteen realistinen aikataulu auton valmis-

tumisesta. Huoltotöiden yhteyteen ei tulisi ottaa sähköistä vianmäärittystä, jos sähköryhmässä ei ole sille aikaa.

Korjaamon varauskirja on täytettävä sen sisältämän ryhmä- ja ajoneuvon merkkijaon mukaisesti. Tämä on käytävä lävitse jokaisen varauksia tekevän henkilön kanssa. Tällä voidaan välttää korjaamon ruuhkautumista ja vaikuttaa asiakastyytyväisyyden tasoon positiivisesti.

#### 5.6 BMW VOICE -järjestelmän palautteiden käsitteleminen

VOICE palautejärjestelmään tallentuu tiedot ajoneuvosta, asiakkaasta, palautteesta ja tyytyväisyyden tasosta. Jokaisen saapuneen palautteeseen liittyen on mahdollista liittää tietoa palautteen syistä. Alle arvon 75 palautteet tulisi käydä lävitse palautteesta vastuussa olevan huoltomyyjän kanssa. Tällä tavoin huoltomyyjät saavat selkeän kuvan huonojen palautteiden syistä ja voivat kehittää toimintaa sen mukaisesti eivätkä mahdolliset tehdyt virheet toistuisi.

## 6 Yhteenveto

Opinnäytetyössä selvitettiin asiakastyytyväisyyden tasoa ja sen kehittämistä Autokeskuksen Konalan BMW-huollossa. Opinnäytetyön alussa tarkasteltiin asiakastyytyväisyyteen ja sen muodostumiseen liittyvää teoriaa. Teoriaosuuden jälkeen työssä siirryttiin tutkimusosioon, jossa paikannettiin muutamia korjaamon asiakaspalveluprosessissa olevia puutteita. Ongelmakohtia havaittiin asiakaspalvelussa sekä korjaamon toiminnassa. Saatujen tulosten perusteella luotiin parannusehdotuksia asiakastyytyväisyyden parantamiseksi.

Opinnäytetyön aikana Autokeskus otti käyttöön uusia tietokonejärjestelmiä, korjaamon hallintaan liittyvän Automaster-järjestelmän sekä Cuuma-puhelinjärjestelmän. Uudet järjestelmät auttavat varmasti asiakastyytyväisyyden kehittämisessä tulevaisuudessa.

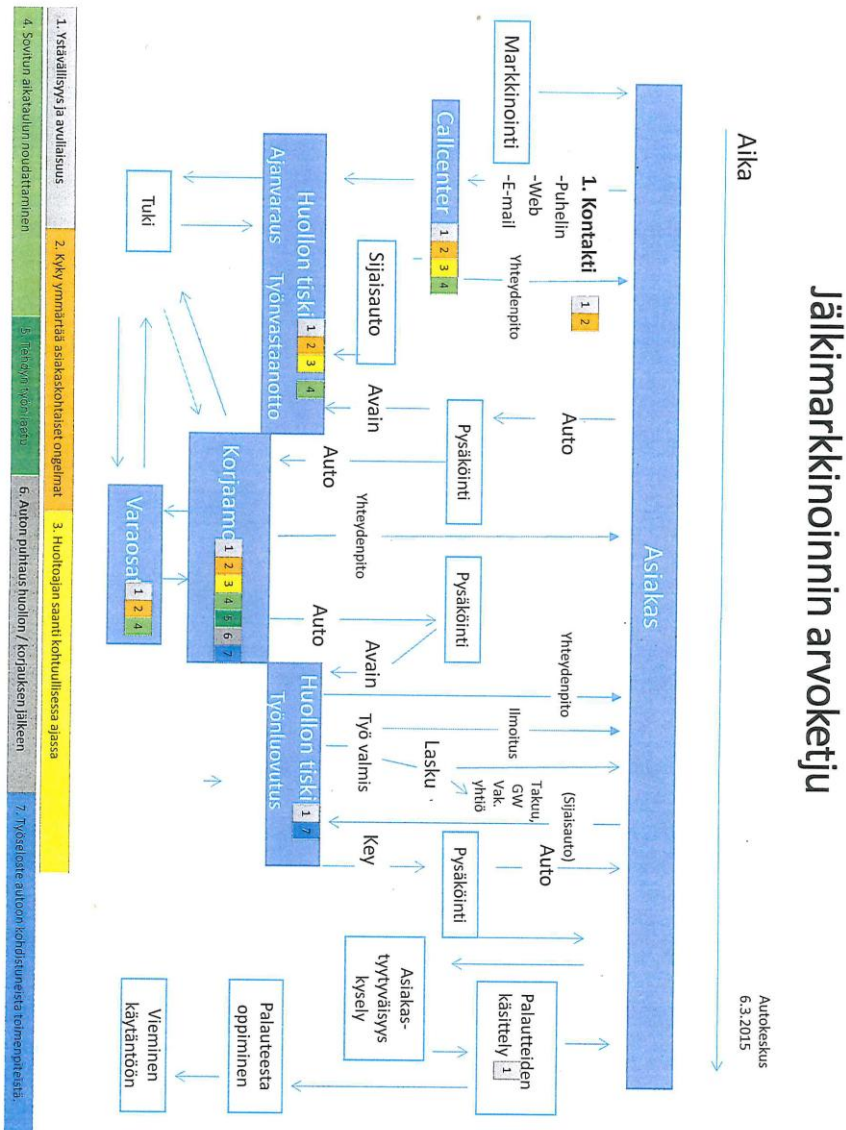
Ennen opinnäytetyön valmistumista ei parannusehdotuksia otettu käyttöön, joten parannusehdotusten todellista vaikutusta toteutuneeseen asiakastyytyväisyyteen ei pääsyt toteamaan tai tutkimaan.

Opinnäytetyö saavutti sille asetetut tavoitteet, ja tutkimusten perusteella onnistuttiin luomaan parannusehdotuksia asiakastytyväisyyden kehittämiseksi.

## Lähteet

- [ 1 ] Aro-Yhtymä ja Autokeskus. Verkkodokumentti. Aro-Yhtymä Oy. <<http://www.aro.fi/autokeskus/>>. Luettu 4.4.2016.
- [ 2 ] Huollon avoimet palautteet. Verkkodokumentti. Autokeskus Oy. <<http://www.autokeskus.fi/avoimetpalautteet/bmw>>. Luettu 4.4.2016.
- [ 3 ] Bergström, Seija & Leppänen, Erja. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- [ 4 ] Eräsalo, Ulla. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Restamark Oy.
- [ 5 ] Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä, Avaintulos Oy.
- [ 6 ] Mattinen, Hannu. 2006. Asiakkuusosaaminen. Helsinki: Talentum.
- [ 7 ] Ojanen, Mikko. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaisiin. Helsinki: Talentum.
- [ 8 ] SN4- järjestelmä. Verkkodokumentti. SN4 International Oy. <<http://www.sn4.com/fi/ratkaisut/asiakaskokemuksen-mittaaminen/>>. Luettu 6.4.2016.
- [ 9 ] Net promoter score. Verkkodokumentti. Surveymonkey. <<https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/>>. Luettu 6.4.2016.

## Autokeskus jälkimarkkinoinnin arvoketju



## NPS- asiakaskokemuksen mittaaminen

### The Net Promoter Score – NPS Nettosuositteluindeksi



#### NPS-menetelmä

- Fred Reichheld on kehittänyt NPS-menetelmän, joka perustuu yhden kysymyksen esittämiseen asiakkaalle. Kysymys ennakoii sekä asiakkaan todennäköisyyttä ostaa yrityksestä uudelleen että suositella sitä: **"Asteikolla 0-10, kuinka todennäköisesti suosittelet ystävälle tai kollegalle?"**
- Asiakkaiden antamat vastaukset luokitellaan seuraavasti:
  - 0 - 6 Arvostelijat
  - 7-8 Passiiviset
  - 9 - 10 Suositteijat

#### Net Promoter Score -luvun laskeminen:

NPS-luku lasketaan vähentämällä arvostelijoiksi merkittyjen vastaajien prosentiosuus suositelijoiksi merkittyjen vastaajien prosentiosuudesta:

SUOSITTELIJOIDEN % - ARVOSTELIJOIDEN % = NPS

- **Net Promoter Score voi olla mikä tahansa luku välillä -100-100.**

#### Omasalraalan NPS-mittari



Lue miten laskemme asiakaspalausta >