



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Toni Helo

Asiakaskokemuksen kehittäminen Autokeskuksen Airportin BMW-huollon toimipisteessä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Ajoneuvotekniikka

Insinöörityö

17.2.2021

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Toni Helo Asiakaskokemuksen kehittäminen Autokeskuksen Airportin BMW-huollon toimipisteessä 23 sivua + 1 liite 17.2.2021
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Ajoneuvotekniikka
Ammatillinen pääaine	Jälkimarkkinointi
Ohjaajat	Lehtori Juho Vallivaara Huoltovastaava Jesse Ahonen, Autokeskus Airport
<p>Tämän opinnäytetyö tarkoituksena on selvittää Autokeskus Airport -toimipisteen BMW-huollon asiakastyytyväisyyttä sekä etsiä palvelusta osa-alueita ja toimintoja, joihin asiakkaiden palautteet kohdistuvat. Työssä on tarkasteltu palautteita laajalta aikaväliltä ja etsitty yhtäläisyyksiä, jotta asiakkaiden antamista palautteista tunnistetaan kehityskohteita. Tavoitteena on parantaa Autokeskus Airportin BMW-huollon asiakaskokemusta. Työssä keskitytään ongelmakohteiden huomioimiseen ja esitetään parannusehdotuksia huollon asiakaspalveluun ja toimintatapoihin.</p> <p>Työssä käytetyt tiedot on kerätty Autokeskus Airportin toimipisteestä asiakkaiden antamista palautteista, minkä lisäksi kyselylomakkeen avulla koottiin näkemyksiä huolto-neuvojilta ja korjaamopäälliköltä.</p> <p>Suurimpana kehityksen kohteena huollon toimivuudessa havaittiin olevan viestintä. Autokeskus Airportin BMW-huollon sisäistä toimintaa parantamalla saadaan kehitettyä huoltokokemusta sujuvammaksi ja toimivammaksi. Tehokkaammalla viestinnällä vältetään yleisimmiltä virheiltä, jotka aiheuttavat tyytymättömyyttä asiakkaiden keskuudessa. Luomalla järjestelmä, joka lisäisi mekaanikkojen mielenkiintoa työhön, voitaisiin parantaa huollon hinta-laatu-suhdetta.</p>	
Avainsanat	Asiakastyytyväisyys, asiakaskokemus, BMW

Author Title	Toni Helo Improving Customer Service in BMW Service at Autokeskus Airport
Number of Pages Date	23 pages + 1 appendix 17 February 2021
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Program	Automotive Engineering
Professional Major	After Sales Engineering
Instructors	Juho Vallivaara, Senior Lecturer Jesse Ahonen, Supervisor, Autokeskus Airport
<p>The objective of this Bachelor's thesis was to detect possible weak links in the BMW service that needs improving and provide solutions for these situations. This thesis was commissioned by Autokeskus Oy Airport.</p> <p>Customer feedback was used as a method to find points that are in need of attention. A questionnaire was also sent to the BMW service personnel to point out customer service situations that customers may not have mentioned in their feedback. Finding similarities between the feedbacks will indicate how frequently the customers are unsatisfied and which part of the customer service they are unsatisfied with during their whole customer experience.</p> <p>It was found out that the biggest steps with which to improve customer satisfaction is to improve communication and efficiency in the BMW service. Doing this will prevent the most misunderstandings that lead to the customer being unhappy about the service experience.</p>	
Keywords	Customer satisfaction, BMW

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
2	Asiakaspalaute ja asiakastyytyväisyys	2
3	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	4
4	Asiakastyytyväisyys palautteet	5
4.1	Asiakastyytyväisyyskyselyt 2019	6
4.1.1	Arvostelevat palautteet 2019	7
4.1.2	Positiiviset maininnat palautteissa 2019	9
4.2	Vuoden 2020 asiakastyytyväisyyskyselyn vastaukset	10
4.2.1	Arvostelevat palautteet 2020	11
4.2.2	Positiiviset maininnat palautteissa 2020	12
5	Huollon henkilökunnan kyselyn tulokset	13
6	BMW-huollon ongelmakohtia	14
7	BMW-huollon kehityskohteita Autokeskus Airportissa	17
8	Yhteenveto	23
	Lähteet	24
	Liitteet	
	Liite 1. Henkilökunnalle lähetetty kyselylomake	

Lyhenteet

NPS	Net promoter score, asiakastytyvyyden mittari
CallCenter	Soittokeskus, joka vastaa mahdollisiin puheluihin sekä hoitaa soittopyyntöjä, jotka ovat tallentuneet järjestelmään
HPS	Huolenpitosopimus

1 Johdanto

Asiakaspalvelu on tärkeä osa jälkimarkkinoinnissa. Toimiva kokonaisuus on hyvän asiakaskokemuksen edellytys. Asiakaskokemuksen mittaaminen ja kehittäminen ovat merkittävässä roolissa asiakassuhteen ylläpitämisessä sekä liiketoiminnan kannattavuuden kehittämisessä. Asiakastyytyväisyys on jatkuvasti kehityksessä oleva osa-alue yrityksissä. Tämän työn on tarkoitus olla tukemassa kohdeyrityksen oman asiakastyytyväisyyden työryhmän tutkimusta.

Työn tilaaja on Autokeskus Airport Oy. Tavoitteena on selvittää Autokeskus Airportin BMW-huollon asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ja tarjota parannuksia kohtiin, jotka heikentävät hyvää asiakaskokemusta. Tavoitteena on palautteita analysoimalla löytää BMW-huollon palveluun parannuskohteita.

Työssä vertaan asiakaspalautteita vuosien 2019–2020 ajalta. Palautteista etsittiin toistuvia mainintoja osa-alueista, joiden takia asiakas ei ole ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. Näitä tutkimalla voitiin havaita, mitkä osa-alueet huoltopalvelun toiminnasta saavat eniten mainintoja ja ovat kohtia, joihin on syytä kiinnittää huomiota ja parantaa toimintaa, mikäli se on mahdollista. Näitä palautteita täydentävät huoltomyyjille suoritetun kyselyn tulokset. Niiden avulla voin saada käsityksen huollon toiminnasta toisesta näkökulmasta. Henkilökunnan näkemysten vertaaminen asiakkaiden palautteisiin laajentaa käsitystä huoltokokemuksesta ja huollon toimivuudesta.

2 Asiakaspalaute ja asiakastyytyväisyys

Asiakaspalautteet ovat johtamisessa hyödynnettävä väline. Asiakaspalautteiden merkitys on korostuvassa arvossa ohjaavana ja kehittävänä tekijänä. Asiakaspalaute nähdään menestyvissä yrityksissä mahdollisuutena kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti. Palautteita kerätään systemaattisesti suorittamalla asiakastyytyväisyystutkimuksia säännöllisin väliajoin. [Aarnikoivu 2005: 67.]

Kun yritys saa palautetta asiakkaalta, se tallennetaan ja analysoidaan. Lisäksi palautteet luokitellaan, ja esitetään esimiehille tai yrityksen johdolle käsittelyä varten. On mahdollista, että palautteet jäävät kuitenkin avoimeksi. Kyseinen tilanne edellyttää palautteen käsittelyä taholta, jolle palaute on tarkoitettu. Monesti avoimeksi jäänyt palaute vaatii reagointia asiakkaan suuntaan muiden yrityksen sisäisten korjaustoimenpiteiden lisäksi. Reagoinnin on tapahduttava mahdollisimman nopeasti. [Aarnikoivu 2005: 70–71.]

On tärkeää pyrkiä asiakastyytyväisyyteen, sillä sen avulla voi saavuttaa asiakkaan uskollisuutta ja pitkäaikaisen asiakassuhteen. Tällaisista asiakassuhteista tyypillisiä hyötyjä on tasaisempi ja ennustettavampi kassavirta, asiakkaiden keskitetyt ostot yritykselle, positiivisten kokemusten levittäminen markkinoilla ja asiakkaista tulee vähemmän hintaherkkiä. [Ojasalo & Ojasalo, s. 252–253.]

Asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys muodostuu kahden prosessin kautta, joista ensimmäinen on ennako-oletusten muodostuminen asiakkaalle ja toinen on ennako-oletuksien vertailua todellisuudessa tapahtuneeseen kokemukseen ja suoritukseen. Kun ennako-oletukset toteutuvat tai ylittyvät todellisuudessa, asiakas on tyytyväinen. Mikäli todellisuus ei vastaa ennako-olettamia ja odotuksia, seuraa asiakkaan tyytymättömyys. [Ojasalo & Ojasalo, s. 253.]

Katri ja Jukka Ojasalo toteavat kirjassaan Kehitä teollisuuspalveluja, että asiakastyytyväisyys perustuu suuressa määrin siihen, miten suuren arvon asiakas tuntee itselleen saavan. Arvolla tarkoitetaan koettujen hyötyjen ja kustannusten välistä suhdetta. Hyöty asiakkaalle voi olla toiminnallinen ja/tai emotionaalinen. Kustannukset voidaan mitata rahallisena ja ei-rahallisina, kuten aikana ja vaivana. Arvo on asiakkaan itse kokema,

jolloin lopulta arvo on aina subjektiivinen. Se vaihtelee asiakkaasta toiseen. Arvoa voidaan kuitenkin lisätä

- kasvattamalla asiakkaan hyötyjä
- alentamalla asiakkaan kustannuksia
- kasvattamalla enemmän asiakkaan hyötyjä kuin kustannuksia
- alentamalla vähemmän asiakkaan hyötyjä kuin kustannuksia.

[Ojasalo & Ojasalo, s. 249–250.]

Asiakastyytyväisyys siis luo yritykselle asiakaskunnan, joka varmistaa tuottavuuden palvelulle. Asiakastyytyväisyyden parantamisella voidaan laajentaa palvelua käyttäviä asiakkaita, ja nostaa tuottavuutta. Ymmärtämällä asiakkaiden oletuksia ja arvoja saatavasta palvelusta mahdollistaa palvelun muokkauksen miellyttävämmäksi.

3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden mittaukseen on luotu monia eri tapoja. Tässä työssä keskitytään vain yhteen, joka on Autokeskus Airportin käyttämä mittaustapa, NPS. NPS (Net Promoter Score) mittaa, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee palvelua toiselle henkilölle. Mitta-asteikko NPS:ssä on 0–10, nollan ollessa huonoin ja 10 ollessa paras mahdollinen. NPS laskurissa arvot 0–6 ovat arvostelijoita, eli asiakkaat, jotka eivät todennäköisesti suosittele palvelua ja jakaa negatiiviset kokemukset muille. Arvon 7 tai 8 anteet luokitellaan neutraaleiksi. He ovat melko tyytyväisiä palveluun, mutta voivat kuitenkin kääntyä kilpailijan puolelle esimerkiksi hinnan tai uuden lisäpalvelun takia. Asiakkaat, jotka antavat arvon 9–10, luokitellaan suosittelijoiksi. He ovat tyytyväisimpiä ja todennäköisimpiä suosittelemaan palvelua muillekin. NPS-tulos lasketaan siten, että suosittelijoiden (arvot 9 ja 10) vastauksien prosenttilukemasta vähennetään arvosteluvien (arvot 0–6) vastauksien prosentti. Laskentatapa mahdollistaa tuloksen olevan -100 ja 100 välillä. [Back Office Tools and the Net Promoter Score.]

NPS:n tuloksia seuraamalla näkee asiakastyytyväisyyden osastolta helposti. Se ei kuitenkaan ota huomioon käsiteltyjä palautteita. Tämä tarkoittaa sitä, että aluksi tyytymättömän asiakkaan palaute pysyy järjestelmässä, vaikka asiakas olisi tyytyväinen jälkeensä palautteen käsittelyn jälkeen. Kuvassa 1 on nähtävissä, mikä NPS-tulos on hyvä ja millä tuloksella olisi syytä parantaa palvelua.

NPS Score	Category
70 to 100	Excellent
30 to 69	Great
0 to 29	Good
-100 to -1	Needs Improvement

Kuva 1. NPS-tulosta kuvaava asteikko

4 Asiakastyytyväisyys palautteet

Autokeskus Airport arkistoi kaikki palautteet, joita järjestelmään tulee. Tätä työtä varten asiakkaille ei ole laadittu erillistä kyselylomaketta, vaan palautteet on kerätty järjestelmästä vuoden 2019 alusta vuoden 2020 elokuun loppuun asti. Toimipisteen palautteiden käsittely ja tarkastelu tehdään kuukausittain eikä tyytymättömien asiakkaiden palautteista pystytä havaitsemaan toistuvuutta tapahtumiin, jotka esiintyvät harvoin palautteissa. Laajempi tarkastelu mahdollistaa harvemmin esiintyvien tapahtumien kaavan havainnoinnin. Nämä ovat kuitenkin asioita, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen ja NPS:n tulokseen.

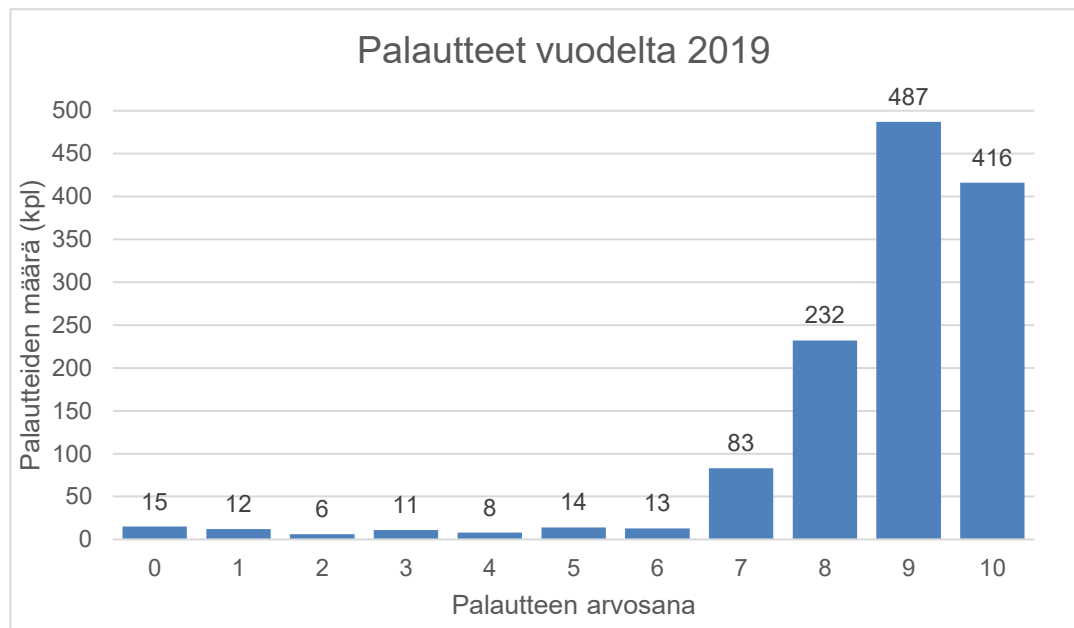
Tässä työssä käsitellyt palautteet ovat asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset, joihin asiakas on antanut avointa palautetta. Palautteet, joissa on vain annettu numeraalinen arvo, otetaan huomioon tässä työssä vain tilaston ja NPS-arvon laskennan osalta.

Opinnäytetyöstä on rajattu pois palautteet, jotka koskevat toimipisteessä toimivia alihankkijoita, kuten esimerkiksi pesupalveluita. Myös palautteet, joissa ei ole mitään konkreettista mainintaa huollon toiminnasta, on rajattu pois työstä. Vastaavanlaisia palautteita ovat esimerkiksi avoimen tekstin kenttään kirjoitetut huomiot ”6.” ja ”-”. Osa palautteista kertoo asiakkaan tyytymättömyydestä huollettavaan tuotteeseen, jonka toimivuuteen ja ominaisuuksiin ei huoltopalvelu voi vaikuttaa.

Palautteet on käyty läpi manuaalisesti. Jokainen palaute on luettu ja kategorisoitu sisällön mukaan parhaaseen mahdolliseen aihealueeseen. Osa palautteista kohdistuu useampaan aiheeseen, jolloin palautteen vaikutukset on huomioitu molemmissa kategorioissa. Työssä kuvatut tilastot on luotu asiakaspalautteiden pohjalta käsin.

4.1 Asiakastyytyväisyyskyselyt 2019

Asiakkaiden antamia vastauksia kyselyyn vuonna 2019 BMW-huoltoon lähetettiin 1297 kappaletta, joihin oli avointa kommentointia kirjoitettu 363 kappaleeseen (28 %). Palautteita tarkastellaan jakamalla palautteet kategorioihin, joiden vuoksi arvostelevaa palautetta on annettu. Lisäksi kuvasta 2 näkee palautteiden jakautumisen kyselyn arvostusarvoihin 0–10.



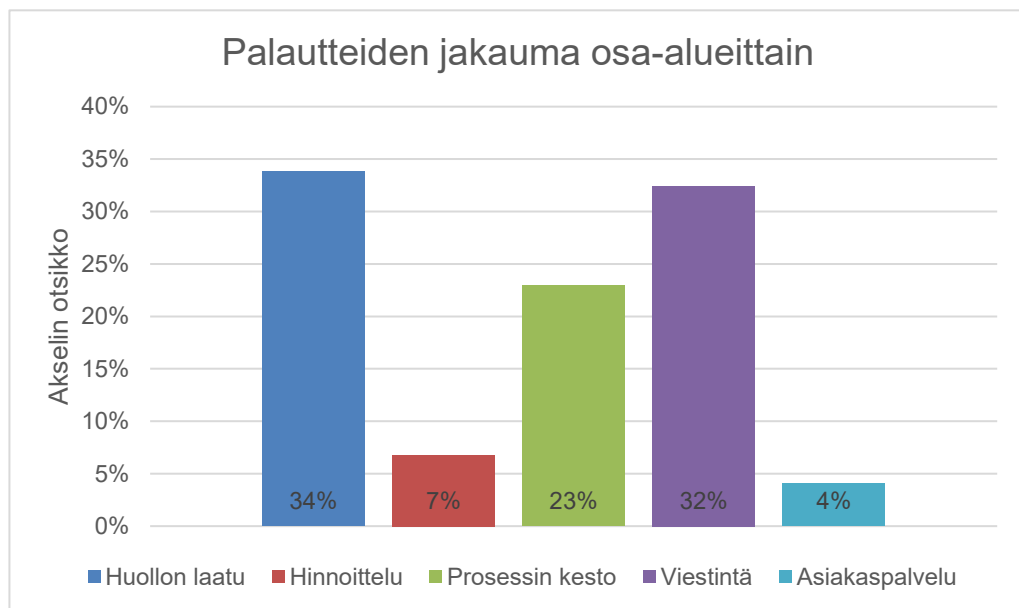
Kuva 2. Kaikkien vuoden 2019 annettujen palautteiden jakauma

BMW-huollon NPS-tulos koko vuodelta 2019 on 64. Tämä tulos on kuvan 1 mukaan loistava. Pienellä parannuksella tuloksen voisi saada jo erinomaiseksi. Alla oleva kaava kuvaa NPS-tuloksen laskutoimitusta.

$$\frac{487 + 416}{1297} - \frac{15 + 12 + 6 + 11 + 8 + 14 + 13}{1297} * 100 = 63,53 \approx 64$$

4.1.1 Arvostelevat palautteet 2019

Kuva 2 näyttää, miten kritiikkiä sisältävät palautteet ovat jakautuneet kategorioittain prosentuaalisesti. Tämän jaottelun avulla on helppo havaita eniten esiintyviä ongelmakohtia. Tämä tarkastelutapa ei kuitenkaan ota huomioon asiakkaan antamaa numeerista arvoa palvelun tasosta. Joissain tapauksissa huollon aikataulun viivästymisen seurauksena asiakas on antanut arviossa numero 3, kun taas vastaavanlaisessa tilanteessa toinen asiakas on antanut numeron 9. Edellä mainitut tapahtumat tuovat esille palautteiden subjektiivisuuden. Näihin näkemyksiin ei huollon palvelun toiminnalla voida vaikuttaa.



Kuva 3. 2019 negatiivisten palautteiden jakautuminen kategorioittain

Eniten arvostelevaa palautetta on annettu huollon laadusta. Huollon laatu-kategoria sisältää tyytymättömyyden suoritettujen töiden laatuun, suorittamatta jääneet huoltotyöt, virheelliset korjaukset ja vianmäärityksen riittämättömyyden asiakkaalle. Veroitukseton lisäpalvelut (esimerkiksi auton pesu) pois jääminen on monessa palautteessa ollut maininta, joka on ollut asiakkaan perusteena palvelun tyytymättömyyteen.

Toisena palautteissa esiin noussut asia on viestintä. Tämä on yleinen ja alasta riippumaton jatkuva parannuksen kohde. Viestinnän ongelmat koskevat asiakkaan ja huollon välistä kommunikaatiota sekä huollon ja muiden osastojen välistä kommunikointia.

Huono tai epäonnistunut kommunikointi niin asiakkaan suuntaan kuin toimipisteen muiden osastojen kanssa (esimerkiksi vauriokorjaamo ja auton vuokrapiste Hertz) aiheuttaa ongelmia, joista asiakkaat mainitsevat helposti.

Huoltoon tulevien soittojen käsittelyn hitaus laskee asiakastyytyväisyyttä, vaikka tämä ei aina palautteissa näkyisikään. Palautteet, joissa edellä mainittua on tapahtunut, kuuluvat myös tähän viestinnän kategoriaan. Joissain tapauksissa soittopyynnön jättäminen ei ole hyvä vaihtoehto tai siihen on reagoitu liian myöhään, vaikka vielä samana päivänä.

Tilannekatsaukset ja asioiden läpikäynti asiakkaan kanssa siten, että mitään ei jää epäselväksi, on tärkeä osa viestintää ja kommunikointia. Monissa palautteissa asiakkaat ovat maininneet myös huollon loppukulujen olleen epäselvät, kun hintoja ei ole läpikäyty henkilökunnan toimesta tarpeeksi selkeästi. Tällaisilla tilanteilla on yhteys huollon viestintään ja sen laatuun.

Prosessin kesto on ollut myös esillä laajemman tutkimuksen kautta katsottuna. Nämä pitää sisällään palautteet, joissa auton valmistumiseen on mennyt liian pitkään tai huollon asiakaspalveluun jonottaminen on tuntunut pitkältä. Auton valmistuminen iltapäivästä tai siirtyminen seuraavalle päivälle ovat tilanteita, jotka näkyvät vastaavanlaisessa palautteessa. Myös uusien aikojen varaaminen auton korjaukselle, ja tästä aiheutuneet uusintakäynnit, ovat osa kyseistä kategoriaa. Asiakkaat ovat siis olleet tyytymättömiä palvelun toiminnan nopeuteen.

Muut vähemmän esiintyvät tekijät ovat olleet hinnoittelu ja asiakaspalvelu. Hinnoitteluun on otettu palautteet, jossa asiakkaat ovat olleet tyytymättömiä toimipisteen hinnoitteluun, ja tätä kautta huoltokäynnin kulut ovat olleet asiakkaan mielestä kohtuuttomat. Asiakaspalvelua on kritisoitu vain muutamassa palautteessa suoraan, mutta asia on kuitenkin hyvä huomata. Näissä palautteissa asiakkaat ovat maininneet suoraan olleensa tyytymättömiä saamaansa asiakaspalveluun tai palvelun olleen asiatonta.

4.1.2 Positiiviset maininnat palautteissa 2019

Palautteista selkeästi suurin osa on kuitenkin positiivista. Kuvan 2 tilaston perusteella noin 70 % asiakkaista kuuluu suositteluihin asiakkaisiin NPS-laskennan mukaan. Näissä palautteissa negatiivisia ja kehityskohteita on tyytyväisyyskyselyn vastauksissa vain muutamia, ja ne palautteet ovat arvosanan 9 antaneiden joukossa. Asiakkaat ovat siis lähes tai täysin tyytyväisiä saamaansa palveluun.

Positiivisia mainintoja palautteista löytyy paljon. Palvelun nopeus sekä veloitusettomat lisäpalvelut määräaikaishuollon yhteydessä, kuten lasinpesunesteen täyttö, sijaisauto ja auton ulkopesu ovat eniten esille nousseet maininnat. Asiakaspalvelun mukavuutta, ystävällisyyttä ja asiantuntemusta kehitetään palautteissa. Monet asiakkaat kokevat saamansa hyödyn olevan riittävä verrattuna asiakkaan kustannuksiin. Tällöin asiakas on tyytyväinen, kun oletukset vastaavat palvelua.

Muutamia yksittäisiä mainintoja on tullut myös asiakkaiden odotustilasta, sen viihtyvyydestä ja mahdollisuudesta tehdä etätöitä. Pienempien huoltokokonaisuuksien odotusaika on monesti riittävän pieni, jolloin asiakas on voinut jäädä tiloihin odottamaan huollon suorituksen ajaksi.

NPS-tuloksen laskennassa huonojen palautteiden painoarvo on suuri, ja jo pieni määrä arvostelevaa palautetta vaikuttaa nopeasti tulokseen. Enemmistö asiakkaista on kuitenkin ollut tyytyväisiä palveluun.

4.2 Vuoden 2020 asiakastyytyväisyyskyselyn vastaukset

Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset ovat tammikuun 2020 alusta elokuun loppuun asti. Tämä näkyy selvästi palautteiden määrässä, joka on selkeästi vähemmän vuoden 2019 aikana tulleet palautteisiin verrattuna. Vuonna 2020 elokuuhun mennessä kyselyyn vastasi 657 asiakasta. Kuvasta 4 voi nähdä palautteiden määrän jakauman NPS-arvojen 0–10 mukaan. Kuvan 4 tilastosta laskettuna NPS on 63. Tämä on yhden yksikön alempi vuoden 2019 palautteisiin verrattuna. Asiakastyytyväisyys on siis pysynyt lähes samassa tuloksessa, eli arvostelevia asiakkaita on tyytyväisiin asiakkaisiin suhteutettuna saman verran.



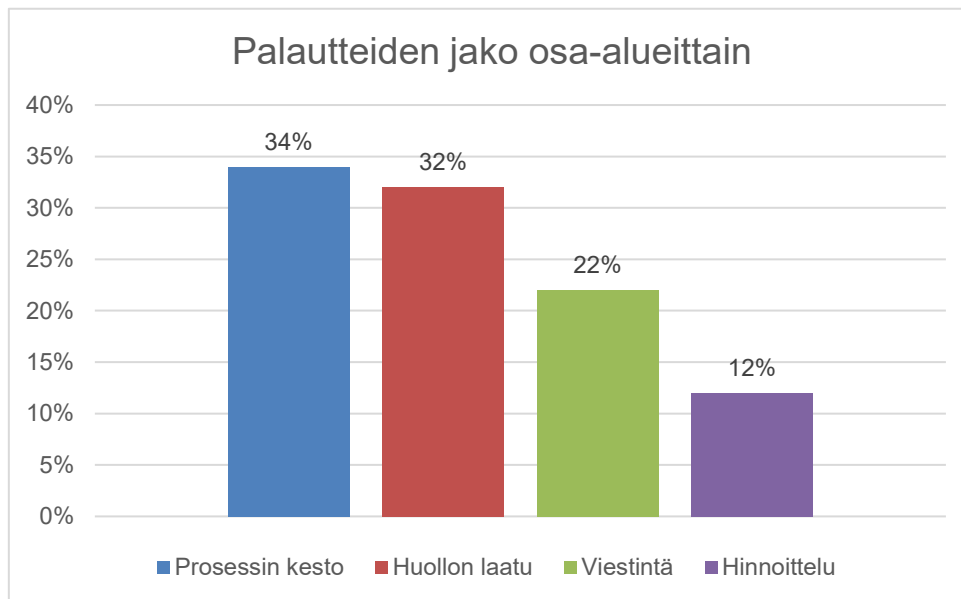
Kuva 4. Vuoden 2020 tyytyväisyyskyselyn vastaukset

NPS tulosta tarkastellen neutraaleissa palautteissa (palautteet 7–8) on paljon perustyytyväisiä kommentteja. Nämä antavat kuvan siitä, että asiakas on tyytyväinen saamansa palveluun, mutta asiakastyytyväisyyden mittarissa nämä palautteet eivät näy millään tavalla. Alla olevalla kaavalla on laskettu vuoden 2020 NPS-tulos.

$$\frac{241 + 213}{657} - \frac{4 + 5 + 5 + 5 + 6 + 9 + 5}{657} * 100 = 63,1 \approx 63$$

4.2.1 Arvostelevat palautteet 2020

Vuoteen 2019 verrattuna palautteiden kategorioiden jakautuman järjestys on muuttunut. Palautteista laaditun tilaston mukaan 34 % arvostelevista kommenteista on johtunut prosessin kestosta. Vuoden 2020 palautteiden tarkempi jakauma on havainnollistettu kuvassa 5. Jakauma on muutenkin muuttunut edellisvuoteen verrattuna. Asiakaspalvelua suoraan kritisoivia palautteita ei tullut lainkaan vuoden 2020 otannassa.



Kuva 5. 2020 negatiivisten palautteiden jakautuminen kategorioittain

Uusintakäynnit ja huoltoprosessin kokonaiskeston osuus on kasvanut edellisvuoden palautteiden osuuteen verrattuna. Osalle töistä on varattava uusi aika, mutta tämäkin voi olla asiakkaan mielestä huonoa palvelua. Maininnat jonotusaikojen pituudesta huoltoon tuodessa tai noudettaessa oli myös kasvanut. Suoritetut työt, joissa asiakkaat ovat odottaneet toimipisteellä auton valmistumista ovat kokeneet odotuksen liian pitkäksi suhteessa työn laajuuteen. Odotukset auton korjausten valmistumisen ovat usein korkealla, eikä näihin odotuksiin aina voida vastata.

Huollon laadusta kritisoivien osuus on vähentynyt edellisvuoteen verrattuna. Sovittujen töiden suoritus ja samalla käynnillä suoritettavat lisätyöt ovat onnistuneet paremmin, mutta ongelma on kuitenkin toiseksi yleisempänä tyytymättömyyden aiheuttajana. Asiakas on helposti tyytymätön ja mainitsee asiasta herkästi, kun jotain sovittua työtä ei syystä tai toisesta kyetty suorittamaan yhden päivän aikana.

Sähköinen viestintä ja kommunikointi työntekijöiden välillä on parantunut huomattavasti toimipisteessä edellisvuoteen verrattuna. Ongelmaa on selkeästi saatu parannusta toiminnan muutoksilla. Edelliseen vuoteen suurin muutos oli yhden työntekijän lisäys työjohtoon. Viestinnän ongelmista tuli kuitenkin palautetta, jolloin kehitettävää vielä on.

4.2.2 Positiiviset maininnat palautteissa 2020

69 % kyselyyn vastanneista on suosittelijoita, eli arvostelun 9–10 vastanneet asiakkaita. Näissä palautteissa kehdutaan huollon toiminnan nopeutta ja hinnoittelun tasoa toisten palvelua tarjoavien merkkiliikkeiden hintatasoon verrattuna. Asiakaspalvelun ystävällisyyttä sekä yleistä toimintaa on kiitetty palautteissa paljon.

Yleisen huollon palvelun lisäksi palautteissa on kehduttu toimipisteen erillisen noutoautomaatin käyttöä. Noutoautomaatti on vaihtoehtoinen auton noutotapa. Se on avoinna ympäri vuorokauden, jolloin asiakkaat voivat noutaa auton huollosta aukioloaikojen ulkopuolella. Noutoautomaatin suosio nousi koronaviruksen aiheuttaman pandemian vuoksi.

5 Huollon henkilökunnan kyselyn tulokset

Huollon henkilökunnalle lähetettiin sähköinen kysely. Tähän kyselyyn kuudesta vastasi kaksi. Näissä vastauksissa maininnat palvelun toiminnan kehityskohteista ovat asioita, joita palvelun käyttäjän näkökulmasta ei voi havaita. Kyselyssä kysyttiin henkilökunnan havaitsemia puutteita huollon toiminnassa ja kuinka tätä toimintaa voitaisiin kehittää. Kyselylomake on lisätty liitteeksi 1. Kyselyn tarkoituksena oli saada näkemystä palvelun heikkouksista, joita voitaisiin parantaa, ja siten kehittää asiakaskokemusta.

Prosessissa toiminnasta mainittiin tapahtuma, joka voi vaikuttaa koko prosessin toimintaan suuresti: mekaanikkojen itsenäinen töiden valikointi. Normaalisti mekaanikko suorittaa tälle ohjatut työt. On tapauksia, jolloin mekaanikko ei ole halukas suorittamaan joitakin työtä. Tämä vaikeuttaa hyvin paljon työnjohtajien työtä. Tätä tapahtuu toimipisteessä harvoin, mutta vaikutukset päivän tapahtumiin voi olla suuret. Joitakin töitä on vaikea saada työn alle ajoissa, kun mekaanikot haluavat päättää työnsä itse ja pahimmassa tapauksessa viivästyttävät määrätyn työn tekoa.

Työvoiman puute työnjohdon tehtävissä esiintyi vastauksissa. Liian suuri työtaakka työnjohtajilla edesauttaa virheiden syntymistä. Käsiteltävät tapahtumat kulkevat prosessissa liian hitaasti. Näiden vaikutukset näkyvät muun muassa lisätöiden myynnin laskuna ja huoltoprosessin venymisenä.

Kyselyssä mainittiin, että palvelun toimintamallit vaihtelisivat hieman työntekijöiden kesken. Erilaiset toimintatavat palvelun tuottamisessa tuovat ristiriitoja, jotka voivat hankaloittaa huollon toimivuutta. Tämä aiheuttaa ongelmatilanteita päivittäisessä toiminnassa, kuten aikataulujen sopimisesta asiakkaiden kanssa. Ylimääräiset tapahtumat, jotka on esimerkiksi sovittu ilman kalenterissa näkyvää ajanvarausta, lisäävät korjaamon kuormitusta. Tämä johtaa monesti aikataulujen muuttumiseen. Aikataulun muuttuminen aiheuttaa yleensä vain auton valmistumisen viivästymisen, mutta voi aiheuttaa asiakkaan tyytymättömyyden.

Työnjohdon riittävä koulutuksen taso ja sen kehitys oli yhtenä kehityksen ideana palautteissa. Työnjohto on asiakkaiden ainoa kontakti huollon toimintaan, ja parantamalla asiantuntemusta asiakkaan käsitys huollon tasosta kasvaa.

6 BMW-huollon ongelmakohtia

Asiakkaiden oletukset palvelun tasosta ovat korkealla tuotteen imagon vuoksi. BMW merkinä luokitellaan premium-luokan autoksi, joten asiakaskokemuksen oletetaan olevan ensiluokkaista. Asiakastyytyväisyyskyselyn vastauksissa nousi esille asioita, jotka selkeästi vaikuttivat huoltokokemukseen negatiivisesti. Näiden vastauksien takana on syitä, miksi näin pääsee tapahtumaan. Tässä luvussa pohditaan mahdollisia ongelmakohtia, jotka johtavat huoltotapahtuman epäonnistumiseen ja asiakkaan tyytymättömyyteen. On hyvä tiedostaa, että näitä ongelmakohtia esiintyy suhteellisen vähän palautteiden keruun aikavälillä, mutta ovat parannusta kaipaavia kohteita.

Huollon laatutaso on ollut osalle asiakkaalle pettymys. Huollon laatuun luokitellaan suoritettujen töiden oikeellisuus, suorittamatta jääneet työt ja virheelliset vianmääritykset. Asiakkaan tuntema hyöty saadusta palvelusta laskee, jolloin palvelun arvo ei ole sitä, mitä asiakas on odottanut. Asiakas on tällöin tyytymätön.

Suorittamattomat työt ovat monesti tietystä syystä jääneet tekemättä. Mahdollisuuksia on monia, joista yleisimpänä on osien puuttuminen. Vastaanotettaessa lisätty työ voi jäädä suorittamatta aikataulusyistä, mutta ne kirjataan työmääräimelle, jos korjaamalla olisi aikaa tutkia mainittuja asioita. Monet asiakkaat kuitenkin olettavat, että työt tehdään. Myös veloituksettomien osuuksien suorittamatta jättäminen on palautteissa esillä. Esimerkiksi määräaikaishuollon yhteydessä tarjottava veloitukseton auton pesu.

Huollon aikataulu, auton valmistuminen, odotusajat ovat nykymaailman kiireessä helposti kohtia, jotka aiheuttavat asiakkaille oman kalenterin uudelleen järjestelyä. Tämä on huono asia asiakkaan näkökulmasta, kun alkuperäinen suunnitelma muuttuu ja asiakkaan omat suunnitelmat myös. Valmistumisen siirtyminen toiselle päivälle on monesti mainittu asia, joka aiheuttaa tyytymättömyyttä. Tähän voi olla syynä

- osia puuttuu tai niitä ei ole tilattu
- tilatut osat eivät ole saapuneet
- aikataulullisista syistä korjauksia ei voitu suorittaa saman päivän aikana, esim. yllättävät lisätyöt

- työn aikana joitain osia on rikkoutunut.

Varaosien saapuminen ja varaston hallinta ovat tärkeässä osassa koko korjaamoprosessin sujuvaa toimintaa. Toimipisteen varaston resurssit on rajattu, joten monet suuremmat osat joudutaan tilaamaan Pohjoismaiden keskusvarastolta Ruotsista ja osa varaosien tilauksista tulee päävarastosta Saksasta. Osien saapuminen on riippumaton toimipisteen henkilökunnasta, mutta inhimillisiä virheitä sattuu, ja joskus kaikkia tarvittavia osia ei ole lähtenyt tilaukseen. Logistiikkapalvelut eivät toimi 100 %:n varmuudella, ja joskus osien saapumisessa kestää oletettua kauemmin. Erityisesti vuoden 2020 aikana koronapandemia ja tämän aiheuttamat rajoitukset vaikuttivat paljon varaosien toimitusaikoihin ja tätä kautta myös autojen huoltotöiden valmistumiseen.

Joskus auton valmistuminen vianmäärityksestä ja korjauksesta kestää useamman päivän, sillä autoon ei ole varaosia suoraan hyllyssä. Vastaavanlaisia tilanteita on kuitenkin mahdoton ennakoida, kun auton vian aiheuttaja ei ole millään tavoin selvillä etukäteen. Asiakkaille informoidaan korjauksen mahdollisesta aikataulusta, mutta joissain tapauksissa asiakas ei ole tyytyväinen tilanteeseen. Jos autossa oleva vika ei kuitenkaan estä autolla ajamista, pyritään varaamaan uusi aika korjaukselle. Tällöin asiakas voi ajaa omalla autolla turvallisesti korjauspäivään asti. Joillain asiakkailla on kuitenkin odotus, että auto valmistuu päivän aikana. Asiakas voi olla tyytymätön, jos palvelu ei vastaa tätä odotusta ja autoa ei pystytä korjaamaan päivän aikana.

Kyselyn vastauksissa esille nousi asiakkaan ja huollon henkilökunnan välinen kommunikointi. Monesti tämä johtuu huollon henkilökunnan puolelta eli autoa tuodessa asiakkaan kanssa ei ole käyty kaikkia asioita täysin läpi tai asiakkaalle ei keretä soittamaan huollossa havaituista puutteista tarpeeksi ajoissa. Tällöin autosta havaittuja korjauskohteita ei välttämättä voida korjata samalla käynnillä, jolloin korjaukselle on varattava uusi aika. Viestinnän ongelmat ovat joissain tilanteissa myös yhteydessä asiakkaiden palautteisiin, jossa mainitaan auton valmistumisen viivästymisestä. Asiakkaalle annetun alkuperäisen aikataulun muuttuminen lisää tyytymättömyyttä palveluun. Asiakkaan tyytymättömyys on seuraus huonosta kommunikoinnista ja aikataulun selvityksistä.

Palautteissa käy myös ilmi, että toimipisteen muiden osastojen välinen viestintä kaipaa parannusta. Jotkin töiden viivästymiset ja palvelun tasoa heikentävät tekijät ovat johtu-

neet huonosta tiedonsiirrosta osastojen välillä. Esimerkiksi sijaisauton varauksen puuttuminen on aiheuttanut aamulla 20 minuutin viivästymisen auton huoltoon tuonnissa ja siten asiakkaan matkan jatkamisessa. Pahimmassa tapauksessa sijaisautoa ei ole saatavilla ollenkaan, jolloin huoltoajankohtaa joudutaan siirtämään, mikä aiheuttaa uusintakäynnin ja asiakkaan tyytymättömyyden. Puutteellinen viestintä muiden osastojen kanssa tarkoittaa sitä, että autolle ei tehdä tilattuja asioita sovittuna aikana.

Joissakin tilanteissa asiakkaan tyytymättömyys on johtunut huoltokäynnin loppusummasta. Joskus asiakkaille ei kerrota tilatun työn kuluja, jolloin veloitukset voivat yllättää. Tämä ongelma johtuu kommunikoinnin virheestä. Autoa vastaanotettaessa ja muissa tilanteissa tulee ilmoittaa asiakkaalle koituvista kustannuksista.

BMW-huollon hinnoittelu on ollut palautteissa mainintana muutamissa tapauksissa. Useimmissa palautteissa tämä on yhdistetty enemmän tehdyn työn laatuun ja palvelun tasoon, jolloin veloitettu hinta ja saatu palvelu ei ole vastannut asiakkaan odotuksia. Tämän selvitystyön tekemisen aikana Autokeskus Airportin BMW-huollon tuntiveloitus oli 146,41 €/h. Palautteissa on havaittavissa, että pelkät määräaikaishuoltojen hinnat voivat olla yksityisasiakkaille korkeita.

7 BMW-huollon kehityskohteita Autokeskus Airportissa

Asiakastyytyväisyyskyselyt avaavat monia ongelmia palvelussa, vaikka tilastollisesti tapahtumia on suhteellisen vähän. Kuitenkin tyytymätön asiakas vaikuttaa yrityksen imagoon, mikäli asiakas kertoo huonosta kokemuksestaan esimerkiksi ystävilleen. Tästä syystä on myös tärkeää ottaa huomioon myös harvoin tapahtuva asiat, jotka ovat johtaneet huonoon asiakaskokemukseen. Tässä luvussa tarkoitus on löytää asioita, joilla voitaisiin parantaa palvelua ja estää edellisessä luvussa havaittujen ongelmakohtien syntyistä.

Huollon laatutason ongelmakohdista monet ovat inhimillisiä virheitä. Mekaanikon huolimattomuus voi johtua asioista, joihin työpaikalla ei voi vaikuttaa, kuten vähiin jääneistä yöunista. Väsymyksen takia mekaanikko voi tehdä töitä huolimattomasti, mikä johtaa laadun tason heikkenemiseen. Tähän ongelmaan toimipisteen toimintatavat eivät voi vaikuttaa. Oikeanlaisella motivoinnilla voidaan parantaa kuitenkin työntekijän mielenkiintoa työhön, mikä lisää mekaanikkojen motivaatiota. Mielenkiinnon kasvu omaan työhön vastaavasti vähentäisi inhimillisiä virheitä. Motivointia voi pyrkiä antamaan yksilöllisesti, jolloin kannustimen vaikutus voidaan maksimoida. Kaikille samanlainen motivointi ei välttämättä toimi. Esimerkiksi tietyn työmyynnin ylittäminen kuukausitasolla voisi tuoda mekaanikolle vapaapäiviä tai muita helpotuksia.

Oikeiden työkalujen saatavuus töitä varten on tärkeää, jotta työ on riittävän laadukasta. Huonoilla työkaluilla työn jälki ei ole niin hyvä kuin kunnollisilla työkaluilla. Mikäli joitakin töitä joudutaan suorittamaan ilman siihen tarvittavia erikoistyökaluja, ei työn laatu voi olla niin hyvä kuin siihen tarkoitetuilla työkaluilla. Työkalujen järjestys korjaamalla myös nopeuttaa mekaanikkojen toimintaa (työkaluja ei tarvitse etsiä niin kauan), mikä vastaavasti parantaa mekaanikkojen tehokkuutta. Myös auto on nopeammin valmis ja asiakkaan odottama aika lyhenee. Korjaamon järjestys kokonaisuudessaan tehostaa huollon prosessin toimintaa.

Edellisessä luvussa mainittiin, kuinka viestintä ja yhteydenpito asiakkaaseen vaikuttaa asiakkaan tuntemukseen saamastaan palvelusta ja sen tasosta. Toimipisteessä pyritään huomioimaan kaikki yhteydenotot, mutta kuitenkin osa jää hoitamatta asiaan kuuluvalla

tavalla. Viestintää parantava toimenpide voisi olla työn vastaanoton yhteydessä huolellinen töiden läpikäynti ja ennalta sovittu käytäntö, miten toimitaan, jos havaitaan lisätöitä. Mitä paremmin asiakkaan kanssa on sovittu asiat autoa tuodessa, sitä varmemmin loppu huoltoprosessi menee toiveiden mukaan.

Esimerkki 1: Asiakas tilannut tuulilasin vaihdon, ja autoa tuotaessa ei ole muista lisätöistä keskusteltu. Työn valmistumisen jälkeen saatiin tyytyväisyyskyselyn vastaus, jossa asiakas ilmaisi tyytymättömyytensä: autoa ei ollut pesty. Asiakas mainitsi vastauksessa, että oletti auton pesun kuuluvan tuulilasin vaihtoon. Asiakas ei ollut tietoinen, että autoon ei tehdä mitään ylimääräistä ilman asiakkaan suostumusta. Kun asia oli jäänyt käsittelemättä auton tuonnin yhteydessä, toivottu auton pesu on jäänyt suoritettavista töistä pois.

Vastaavanlaisen tilanteen olisi mahdollisesti voinut ehkäistä kysymällä asiakkaalta muut lisätyöt autoa tuodessa. Tämäkään ei välttämättä muuttaisi asiaa tässä esimerkissä, sillä asiakas on olettanut auton pesun kuuluvan korjaukseen. Lisätöitä kysyessä asiakas ei siis välttämättä mainitsisi asiasta, kun hän luulee saavansa haluaman pesun. Esimerkin asiakas oli antanut palautteen arvosanaksi 6.

Viestinnän tehokkuutta voisi parantaa muuttamalla asiakaspalvelua single point of contact -tyyppiseksi. Tämä tarkoittaa sitä, että sama henkilö huollon puolelta on yhteydessä koko huoltotapahtuman aikana. Tällä tavalla huoltotapahtumasta tulee henkilökohtaisempi ja asiakas tuntee olevansa arvokas. Huoltotapahtumassa käy myös todennäköisesti vähemmän väärinymmärryksiä, kun sama henkilö on puhunut asiakkaan kanssa.

Asiakkaiden yhteydenottoja ja viestintää on yrityksellä tukemassa palvelu nimeltään CallCenter. Asiakkaiden puheluiden ohjauksessa on kolme vaihetta. Ensisijaisesti puhelu ohjataan CallCenteriin. Mikäli täältä ei vastata asiakkaan puheluun, puhelu ohjautuu seuraavaksi toimipisteen henkilökunnalle. Jos toimipisteen henkilökunta ei pysty puheluun käsittelemään, niin kolmannessa vaiheessa soitosta kirjautuu automaattinen soittopyyntö. Soittojen käsittelyn prosessi muuttui tämän työn tekemisen aikana. Kolmas vaihe oli ennen muutosta kirjattu manuaalisesti käytössä olevaan järjestelmään. Nykyinen malli toimii tehokkaammin puheluiden käsittelyssä, mutta lopullisia vaikutuksia toiminnan

muutokseen ei voi vielä sanoa. Kokonaisuudessaan palvelu keventää selvästi toimipisteen työjohdon taakkaa, kun puhelimeen ei tule kaikkia soittoja, vaan suurin osa käsitellään toisessa yksikössä. Kaikkiin puheluihin ei voida kuitenkin vaikuttaa, ja osasta jää yhteydenottopyyntö. Näitä CallCenter ja toimipisteen henkilökunta käsittelee yhteisvas- tuullisesti, jolloin voidaan minimoida asiakkaan odotusaika.

Työntekijöiden jakoa muuttamalla voitaisiin parantaa palvelun toimintaa. Autokeskus Air- portin BMW-huollon toimipisteessä on tällä hetkellä viisi työnjohtajaa ja korjaamopääl- likkö. Näistä viidestä työnjohtajasta kaksi työskentelevät korjaamon hallin työnjohtajana ja kolme työskentelee töiden vastaanottotiskillä. Siirtämällä yhden henkilön vastaanotto- tiskiltä hallin työjohtoon voisi parantaa asiakkaiden kontaktointia puhelimitse sekä soit- toihin vastaamisen todennäköisyyttä. Kaksi työntekijää voisi riittää vastaanottotiskille. Tämä ei kuitenkaan ota huomioon aamuisin ja iltaisin olevia ruuhka-aikoja. Ruuhka-ajat ovat yleisimmin aamuisin kello 7–9 ja iltaisin kello 15:00–16:30. Ruuhka-aikana vastaan- ottotiskillä on tarve kolmelle työntekijälle. Yhden työntekijän siirtyminen 9–15:00 halli- työjohtoon tehostaa päivän huoltotöiden käsittelyä. Tämän ratkaisun todellisia vaiku- tuksia on kuitenkin vaikea arvioida.

Mikäli huollon työntekijöiden jako pysyy samana, tulee kommunikaatiota osaston sisällä kehittää. Asiakkaan kanssa aamulla sovittujen asioiden tulee olla tarkasti tiedossa myös muille, jotka ovat yhteydessä asiakkaaseen. Mikäli näin ei ole, joutuu asiakas puhumaan uudestaan samoista asioista, mikä voi olla turhauttavaa.

Tilannetta voisi myös helpottaa lisäämällä toimipisteelle yhden työnjohtajan. Tämä eh- dotus tuli esiin henkilökunnan kyselyssä. Työvoiman lisääminen parantaa mahdollisuutta vastata puhelimeen suoraan, joka on yhtenä palautteissa mainituissa ongelmissa. Työn- tekijän lisäys auttaa myös tasoittamaan sairauspoissaoloista johtuvia henkilöstövajauk- sia, töiden jakoa (pienempi työtaakka, työhyvinvointi nousee) sekä päivän huoltotöiden käsittelynopeutta. Lisätöiden soitto ja asiakkaisiin yhteydessä oleminen paranisi myös, jolloin asiakkaiden viestintää saadaan kehitettyä. Yhdestä lisätyöntekijästä syntyy toki kustannuksia, mutta palvelun laadun paranemisella asiakaskanta voi parantua ja siten myös palvelun tuotto nousisi.

Uusintakäynneistä johtuvia kritisoivia palautteita on vaikea estää. Nämä uusintakäynnit johtuvat asioista, joihin ei voida vaikuttaa, esimerkiksi huoltokäynnin aikana havaitun vian korjaus, joka vaatii varaosan, jota varastossa ei ole. Paras ratkaisu olisi ennakoida tilanne ilmoittamalla asiakkaalle korjausmahdollisuuksista autoa tuodessa, mutta tästä saadut hyödyt ovat minimaalisia. Mikäli asiakas on toimittanut auton vian vuoksi korjaamolle ja tarkoitus on tutkia auton vika, tulisi asiakkaalle ilmoittaa, että vikaa ei välttämättä voida korjata samalla käynnillä, jos tarvittavia osia ei löydy hyllystä.

Uusintakäynnejä johtuu myös tilanteista, joissa auton vian on aiheuttanut useampi komponentti. Aina kaikkia vian aiheuttamia komponentteja ei välttämättä ole mahdollista havaita yhdellä vianmäärityskäynnillä. Korjauksen jälkeen suoritettu koeajo ehkäisee suurimman osan näistä tilanteista, mutta joskus vian ilmenemiseen menee pidempään, jolloin sitä ei havaita koeajolla. Toimenpiteitä ongelman ratkaisuun ei ole, mutta oikeanlaisella asiakaspalvelulla tilannetta voi lieventää. Asiakkaan kanssa asian läpikäynti auttaa asiakkaan mielipahaan ja auttaa asiakasta ymmärtämään myös tilannetta paremmin.

Uusintakäynnejä on toimipisteessä pyritty välttämään ennakoimalla varaosia valmiiksi töille. Mikäli vianmäärityksen ajanvarauksessa annettu viankuvaus on tarkka, voidaan sen perusteella arvella, mikä voisi olla vian aiheuttaja. Mikäli tilattu osa sitten on vian aiheuttaja, saadaan auto korjattua samalla käynnillä. Kuitenkin tätä ei kaikkiin tilanteisiin voida soveltaa.

Aikatauluista koituvat haitat ovat suuri osa ei-rahallisia kuluja. Nykyajan kiireessä aika on suuressa arvossa. Annettujen ja sovittujen aika-arvioiden tulisi olla mahdollisimman tarkkoja, jotta voitaisiin vähentää asiakkaalle ajallisesti koituvia kuluja. Epävarmuus aikataulusta luo asiakkaalle huolia huoltoprosessista, jolloin palvelun laatu laskee asiakkaan mielessä. Neuvottelemalla asiakkaan kanssa auton valmistumisen ajankohdasta autoa tuodessa vähentää yllätyksiä, joista asiakas ei pidä. Poistamalla asiakkaan huolet palvelua kohtaan parantaa asiakkaan tyytyväisyyttä saamaansa palveluun. Tilanteissa, joissa asiakkaalla vaikuttaa olevan epärealistiset odotukset huollon nopeudesta, on käytävä aikataulu läpi, jotta asiakkaan odotukset saataisiin realistisille tasolle.

Autojen valmistumisviestien lähetyksissä voi joskus olla ongelmia, jolloin asiakkaat eivät saa tietoa onko auto valmis noudettavaksi. Viesti lähtee järjestelmän kautta, eikä ole

mitään tapaa varmistua siitä, että asiakas on saanut viestin. Tätä voisi korjata laittamalla valmistumisviestiin lisäksi pyynnön, että asiakas vahvistaa viestin vastaanotetuksi, tai poistamalla toiminnon ja soittamalla asiakkaalle, kun auton huolto on valmis. Kuitenkin soittaminen on hitaampaa, ja puhuminen asiakkaiden kanssa vie paljon aikaa muilta työtehtäviltä.

Töiden suoritus, jonka valmistumista asiakas jää odottamaan, on haastavaa aikatauluttaa hyvin. Työn suorituksen ajat vaihtelevat paljon, eikä isompia korjauksia suoritetaakaan odottaessa. Asiakkaalle tiedottaminen mahdollisista viivästyksistä vähentää tyytymättömyyttä, kun asiakas tuntee itsensä arvokkaaksi.

Odotusaikoihin vaikuttaa paljon odottavien huoltojen suoritus. Tällä tarkoitetaan tapahtumaa, jossa asiakas jää paikan päälle odottamaan sovitun työn suorittamista. Toimipisteellä odottavia töitä suoritetaan vähän suhteessa mekaanikkojen määrään. Asiakkaiden palaute toiminnasta on sen hitaus. Tätä toimintoa voisi parantaa varaamalla yhden nosturin odottaville töille. Nosturin varaaminen nopeuttaisi odottavien töiden suoritusta, mutta tällä toimintatavalla on mahdollisesti muulle tuottavuudelle negatiivisia vaikutuksia.

Esimerkki 2: Vuonna 2020 palautteissa asiakas on valittanut, että renkaiden vaihto on kestänyt liian kauan. Syynä tähän oli autolle tarvittavan nosturin puute, koska vain yksi korjaamon nostureista voi nostaa auton. Esimerkin palaute on arvosana 1.

Esimerkin 2 tapauksessa tapahtumahetkellä ei ollut tehtävissä mitään, kun tarvittava nosturi oli sillä hetkellä käytössä. Tilanteen olisi voinut ehkäistä varmistamalla edellisenä päivänä tulevat työt ja varmistamalla, että nosturille ei mene töitä, jotka kestävät kauan. Tarvittavan nosturin jättäminen vapaaksi työlle etukäteen nopeuttaisi huomattavasti tilatun työn suoritusta.

Normaalien määräaikaishuoltojen hintatasoon voivat auttaa BMW:n tarjoamat huolenpitosopimukset (HPS). Huolenpitosopimuksen hinta on määritetty BMW:n järjestelmässä. Sitoutumalla oman autonsa merkiliikkeessä suoritettaviin huoltoihin ostamalla HPS:n, voi asiakas säästää kokonaiskuluissa rahaa. Säästyvä summa on riippuvainen autosta,

auton käytöstä, kilometreistä ja muista muuttujista. Parhaimmillaan sopimuksella voi säästää useita satoja euroja.

Veloituksettomien palvelujen tarjoaminen useampaan tapahtumaan voisi lisätä asiakaskokemuksen tasoa. Tällä hetkellä toimipisteessä tarjotaan veloitukseton konepesu määräraikaishuoltojen yhteydessä. Palautteissa on kuitenkin paljon mainintoja, että pesupalvelu on jäänyt pois käynniltä. Sisällyttämällä tämän palvelun myös korjauksiin kasvattaa asiakkaan saamaa hyötyä. Lisäksi palvelu parantaa asiakkaan mielikuvaa hinta-laatusuhteesta ja huoltokokemuksesta tulee miellyttävämpi.

Työntekijöiden toimintatapojen yhtenäistäminen parantaa palvelun tasoa kokonaisuudessaan. Kun kaikki toimivat samalla tavalla, poikkeuksia syntyy toiminnassa vähän. Kehittämällä yhteinen toimintatapa varmistaa tasaisemman laadun koko prosessissa. Tapahtumia voi käsitellä tällöin kuka vain, kun on varmuus siitä, että poikkeuksia tai asiakkaan kanssa sovitut asiat ovat tiettyä kaavaa noudattavia.

8 Yhteenveto

Työssä pohdittiin, miten asiakaskokemusta voitaisiin parantaa. Näkemyksiä koottiin asiakkaiden antamista palautteista ja henkilökunnalle lähetetystä kyselystä. Toiminnasta havaittiin isoimpana parannuksen kohteena olevan viestintä. Kommunikointia parantamalla niin asiakkaan suuntaan kuin toimipisteen muiden osastojen välillä voidaan palvelun laatua kehittää kokonaisuudessaan tekemällä prosessista sujuvampaa.

Asiakastyytyväisyyden tutkinta on monelle yritykselle keskeinen tapa tarkastella palvelun toimintaa. Näiden palautteiden avulla toimintaa voidaan muuttaa asiakkaiden toiveiden suuntaan. Kehityskohtien tunnistaminen palvelusta on edellytys palvelun toiminnan parantamiselle. Kuuntelemalla asiakkaiden toiveita päästään lähemmäs sitä käsitystä, mitä palvelulta odotetaan.

Tarkastelemalla pelkkää tilastoa ja NPS-lukemaa, voidaan todeta, että kehitettävää olisi enemmän kuin todellisuudessa on. Lähempi tarkastelu osoittaa palvelussa olevan muutamassa kohdassa toiminnan kehityksen tarvetta. Palautteiden tutkiminen laajemmalla aikavälillä tuo esiin kehityskohteita, jolle ei lyhyemmällä tarkasteluvälillä välttämättä anneta painoarvoa.

Opinnäytetyössä esille tuotujen kehitysideoiden vaikutuksia koko yritykseen ei ole esitetty, joten ideoiden todellinen vaikutus asiakaskokemukseen voi olla jotain muuta. Lopujen lopuksi muutoksien todelliset vaikutukset on mahdollista havaita käytännön kautta.

Lähteet

Aarnikoivu Henrietta. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY

Ojasalo, Jukka & Ojasalo, Katri. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Helsinki: Talentum

Back Office Tools and the Net Promoter Score. Verkkoaineisto. <https://backofficetools.com/net-promoter-score/> . Luettu 2.2.2021

Liite 1. Henkilökunnalle lähetetty kyselylomake



BMW huoltopalvelun parannus

Vastaus on anonyymi
Voit vastata esim. ranskalaisilla viivoilla

*Pakollinen

Minkälaisia heikkouksia tai ongelmakohtia olet havainnut BMW huoltopalvelussa?

*

Oma vastauksesi

Miten mielestäsi huollon palvelua voitaisiin parantaa, jotta asiakastyytyväisyys paranisi? *

Oma vastauksesi
