

Ala Wannous

# Asiakastyytyväisyyden kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Tutkinto-ohjelman nimi

Insinööriyö

5.5.2019

Tekijä Otsikko	Ala Wannous Asiakastyytyväisyyden kehittäminen
Sivumäärä Aika	25 sivua + 1 liite 30.6.2019
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Ajoneuvojen jälkimarkkinointi
Ammatillinen pääaine	Jälkimarkkinointi
Ohjaajat	Lehtori Pertti Ylhäinen Jälkimarkkinointipäällikkö Toni Louho, Veljekset Laakkonen Oy Helsinki
<p>Tämä insinöörityö tehtiin syksyllä 2018 Veljekset Laakkosen Oy:n Helsingin toimipisteen toimeksiannosta. Veljekset Laakkonen Oy:n Vocalize-palautteohjelmasta oli huomattu, että jotkut passiiviset palautteet eivät ole helposti tulkittavissa ja asiakkaan antamat palautteen selitykset ovat puutteellisia. Työn tavoitteena on analysoida asiakkaiden passiiviset palautteet ja löytää ratkaisuja, joilla auttavat yritystä muuttamaan passiiviset asiakkaat positiivisiksi.</p> <p>Insinöörityössä analysoitiin näitä palautteita vuoden 2018 ajalta ja pohdittiin keinoja muuttaa ne positiivisiksi. Asiakkaiden ja henkilökunnan mielipiteitä asiakaspalvelusta selvitettiin lomakekyselyillä. Työn lopussa esitetään kehitysehdotuksia huollolle ja asiakaspalvelulle.</p>	
Avainsanat	Asiakastyytyväisyys, passiivinen palaute

Author Title	Ala Wannous The development of passive feedback to positive
Number of Pages Date	25 pages + 1 appendice 30 June 2019
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Automotive after sales engineering
Professional Major	After sales
Instructors	Pertti Ylhäinen, Senior Lecturer Toni Louho, After Sales manager
<p>Veljekset Laakkonen Oy car retailer at Helsinki branch commissioned the thesis with an objective to analyze passive feedbacks given by the customers on the customer surveys in regards service and to try developing a long-term solution for turning the passive feedback into a positive feedback trend. The current setup process for customer feedback analyzation are measured within the service visit to the shop by the surveys, which are answered by the customer, after which they are studied to what possible improvements may be put in place to enhance the car service business model to meet customer satisfaction.</p> <p>Utilized feedback program (Vocalize) is exclusive platform developed for BMW and MINI auto brands. It is noticed that some passive feedback could not be analyzed due to customer unclear feedback. These moderate feedbacks are the essence to which the thesis was commissioned and the objective is to find a solution for a positive feedback trend instead of the passive. Study was initially started by focusing on customer relations and the question format that are presented to the customer. Questionnaires that are more detailed were handed over for the customer in order to obtain more clear understanding of the feedback. In regards both customer-oriented departments, customer service and vehicle service, development plan was studied, which is foreseen to achieve improvements on customer fronts were it to be put to place.</p>	
Keywords	Customer satisfaction, analyzation of passive feedback

## Sisällys

### Lyhenteet

1	Johdanto	2
2	Yritysesittely	3
3	Asiakaspalvelu	4
3.1	Asiakastyytyväisyys	4
3.2	Merkkiliikkeen toiminta	5
3.3	Asiakassuhde	6
3.4	Reklamaatio	6
4	Palautejärjestelmät	7
4.1	NPS (Net Promotor Score)	7
4.2	Vocalize	9
5	Palautteiden analysointi	10
5.1	Asiakaspsykologia	11
5.2	Passiivinen palaute	13
5.3	Palautteen antaja	14
5.4	Palautteen vastaanottaja	14
5.5	Asiakkaan palaute	15
6	Kysely henkilökunnalle ja asiakkaille	16
6.1	Kysymyslomake henkilökunnalle	16
6.2	Kysymyslomake asiakkaille	17
6.3	Asiakkaiden ja henkilökunnan vastauksien lyhyt analysointi	18
7	Passiivisen palautteen kehitysehdotukset	19
7.1	Kehitysehdotuksia asiakaspalvelulle	19
7.2	Kehitysehdotuksia huoltotoiminnalle	22
8	Yhteenveto	24
	Lähteet	25
	Liite 1. Työmääräyksen lopputarkastus huoltoneuvojille	

## 1 Johdanto

Kilpailu ja markkinat huomioon ottaen vaativalla autoalalla pyritään nostamaan oman merkin huollon ydinprosessin toimivuus yli muiden kilpailevien yritysten tason. Huollon ydinprosessin jatkuva kehittäminen tuo asiakkaille lisää vaihtoehtoja tarjonnan suhteen. Monipuolinen palvelutarjonta tuo enemmän kanta-asiakkaita edellyttäen, että perusasiat ovat kunnossa.

Monenlaisia asiakkaita pystytään analysoimaan, ja asiakkaan mielitila yleensä näkyy joko kehonkielestä tai verbaalisesta kommunikoinnista. Näin ollen positiivinen ja negatiivinen asiakaspalaute on palautteensaajan helpompi tulkita, jolloin toiminnan kehittäminen palautteiden pohjalta on varsin selkeää. Passiivisten palautteiden pohjalta toiminnan kehittäminen on varsin haastavaa, koska saadusta palautteesta harvoin selviää, miltä osin asiakkaan toiveet jäivät täyttämättä. Passiivinen palaute on palaute, jolla ei ole negatiivisia tai positiivisia tunteita. Tällöin asiakas suhtautuu neutraalisti yrityksen palveluun. Asiakaspalvelussa tarvitaan hyviä vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoja, joiden ansiosta yritys saa positiivista näkyvyyttä. Huollon tai korjauksen tarve on asiakkaalle tärkeä, kun sen ajankohta koittaa. Joskus asiakas ei ole tietoinen jostakin ilmenneestä viasta ja tässä tapauksessa asiakaspalvelijan rooli korostuu. Kun asiakkaalle myydään lisämyyntejä, kuten esimerkiksi pyyhkijänsulkia, polttimoita, navigaattorin karttapäivityksiä jne., häntä palvelleeseen asiakaspalvelijan tulisi olla tietoinen asiakkaan autosta, jotta hän saisi asiakkaan kiinnostuneeksi. Asiakkaita on monenlaisia, joten asiakaspalvelutoiminnan on oltava ammattitaitoinen ja osaava. Lähtökohtaisesti asiakas odottaa saavansa nopeasti sellaista palvelua, jossa asian eteenpäin siirtämisen sijaan hänen ongelmansa ratkaistaan ammattitaitoisesti. Tässä tutkimuksessa pyritään korostamaan asiakaspalvelijan ammattimaista toimintaa sekä saamaan passiivista palautetta antava asiakas antamaan positiivista palautetta.

Tässä insinööriyössä käsitellään Veljekset Laakkonen Oy asiakastyytyväisyyden passiivisten palautteiden analysointia ja sitä, miten ne saataisiin nostettua kiitettäväksi. Pääosin negatiivisen palautteen tulkinta on selvää, ja syy siihen tiedetään. Työn tavoitteena on ymmärtää asiakasta psykologisella tasolla, jolloin voidaan analysoida passiivisen palautteen sanomaa. Kun analysointi on tehty, tulosten perusteella tehdään kehitysehdotuksia, jotta löydettäisiin paras tapa saada passiivinen palaute positiiviseksi.

Insinööriyö on tehty Helsingissä Veljekset Laakkonen Oy:n toimeksiannosta syksyllä 2018. Työskentelen yrityksessä palvelumyyjänä.

## 2 Yritysesittely

Veljekset Laakkonen aloitti toimintansa Volkswagen-kauppiaina Torikadulla Joensuussa, minkä jälkeen toiminta levisi useiden merkkiautojen jälleenmyyjäksi Etelä-, Itä- ja Keski-Suomeen. Veljekset nostivat uraansa autokauppiaina, kirjapainoyhtiön omistajina sekä kiinteistösijoittajina. Veljekset Laakkosen suvun yhtiöt, kuten Joensuun Autokaluston seuraajat, Autotalo Laakkonen ja Veljekset Laakkonen, toimivat Suomessa 17 paikkakunnalla, sillä on 25 autoliikettä ja edustaa 16 eri automerkkiä. (Konserniesittely 2018.)

Veljekset Laakkonen Oy:n toimipisteet sijaitsevat Helsingissä, Espoossa, Lahdessa, Lappeenrannassa, Kuopiossa, Porvoossa, Hämeenlinnassa, Hyvinkäällä, Keravalla, Kouvolassa, Lieksassa, Oulussa, Raisiossa Tampereella, Vantaalla, Varkaudessa ja Joensuussa.

Autotalo Laakkonen Oy on Volkswagenin ja Audin myyntiin erikoistunut ketju, jonka toimintaa on 12 paikkakunnalla Suomessa.

Laakkonen-konserni edustaa monia automerkkejä, kuten BMW, MINI, Seat, Mustang, Volkswagen, Nissan, Subaru, Ford, Mazda, Opel, Peugeot, Audi ja Skoda. Vuosittain vähittäismyyntiketju tekee yli 36 000 autokauppaa ja yli 250 000 huoltokäyntiä.

Veljekset Laakkonen Oy työllistää n. 1200 työntekijää. Vuonna 2018 päättyneellä tilikaudella konsernin liikevaihto oli n. 0,7 miljardia euroa.

### 3 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on tärkeä osa yrityksen toimintaa. Asiakaspalvelun erinomainen suorittaminen vaatii hyvää ammattitaitoa. Asiakkaiden näkökulmasta jokaisella yrityksellä tarvitsee olla jonkinlainen erikoispalvelu asiakkaille, jolloin yritys pyrkii tukemaan palvelujaan erinomaisella asiakaspalvelulla.

Suuret yritykset tekevät asiakasprofieileja, ja ne määrittellään asiakkaan tai asiakasryhmän ominaisuuksien mukaan. Tämä helpottaa yrityksen toimintaa asiakkaan kanssa, jolloin tutun asiakkaan palveleminen helpottuu, koska hänestä on muodostunut vakioasiakas ja asiakaspalvelijalla on selvä kuva, mistä tämä asiakas on kiinnostunut ja mistä ei.

Asiakaspalvelun kehittäminen sellaiseksi, että jokainen asiakas olisi tyytyväinen, on haasteellista, koska asiakkaita on monenlaisia. Kun yritys löytää hyvin tasapainotetun asiakaspalvelun asiakkaille, muodostuu positiivinen ilmapiiri asiakkaalle hänen ollessaan yrityksen kanssa tekemisissä. Asiakaspalvelussa tavoite on helpottaa ja toteuttaa asiakkaan toivomukset mahdollisimman nopeasti. Kuitenkin jotkut asiat saattavat vaikuttaa palveluun, kuten ruuhka, takuuanomukset, hoitamattomat soittopyynnöt jne. Tämän takia työhön tarvitsee suhtautua organisoidusti ja ottaa asiat hoidettavaksi tärkeysjärjestyksessä, jolloin odotusaika vähenee ja hukka-aika minimoituu yllättävästi. Tällaiset kriittiset asiat vaikuttavat asiakkaan toimintaan merkkiliikkeen kanssa. Koska asiakas haluaa asioida liikkeessä ja hänellä on täysi luottamus siihen, että siellä osataan olla ammattilaisia ja asiakkaista pidetään huolta, syntyy luottamusside asiakkaan ja merkkiliikkeen välillä. Jos asiat olisivat niin, että asiakkaasta ei pidetä huolta eikä välitetä odotusajasta, tai palautteita ei otettaisi vastaan positiivisella asenteella, huonon asiakaspalvelun takia yritys johtaisi itsensä myös huonoon asiakassuhteeseen ja huonoon merkkiliikkeen toimintaan. Hyvää asiakaspalvelua on tiedostava, ammattimainen ja positiivisella asenteella työtä tekevä henkilökunta.

#### 3.1 Asiakastyytyväisyys

Merkkiliikkeen tavoite on saada asiakas mahdollisimman tyytyväiseksi. Asiakkaan näkemys hyvästä palvelusta ja energisestä toiminnasta saa hänet tulemaan takaisin.

Asiakkaita on monenlaisia, ja eroja löytyy käyttäytymisestä puhetyyliin tai positiivisesta negatiiviseen mielialaan, joten hyvä asiakaspalvelija yrittää pitää oman käyttäytymisensä ammattilaisena ja hyvin asiakaspalveluhenkisenä, koska asiakas aina erottaa hyvän palvelun huonosta palvelusta. Asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeä asia yrityksen toiminnassa. Sitä mitataan, sen kehitystä seurataan ja siinä pyritään mahdollisimman hyviin tuloksiin. Yrityksen kehitys ja sen laajentuminen tapahtuvat hyvin saavutetulla asiakaspalvelulla. Tyytyväinen asiakas suosittelee helpommin muitakin tuotteita tai palveluita ja ostaa todennäköisemmin samaa tuotetta tai palvelua uudestaan. Yrityksen isoimmista saavutuksista on saada asiakas tyytyväiseksi, minkä mukana luodaan asiakasuskollisuutta, vaikka se ei aina takaa sitä. Yritysten välinen kilpailu tapahtuuakin kasvavassa määrin liiketoimintamallien välillä yksittäisten tuotteiden ja palveluiden sijaan. Jotta yritys pysyisi nykyisten asiakkaiden kanssa tyytyväisyyden puolella, yrityksen on annettava asiakkaille mahdollisimman hyvä kuva yrityksestä, jolloin he saattavat jopa hankkia uusia asiakkaita yritykselle.

Asiakastyytyväisyys on yritykselle saavutettava asia, joten yrityksen toiminnasta asiakkaan kanssa on saatava jonkinlainen palaute; oli se sitten positiivinen tai negatiivinen. Koska tämän johdosta yritys pystyy kehittämään palautteiden pohjalta paremman palvelun tuleville asiakkaille. Yrityksen tulee tehdä palautteen annosta mahdollisimman helppoa ja vaivatonta asiakkaalle, koska muuten palautteen antaminen saattaa jäädä antamatta.

### 3.2 Merkkiliikkeen toiminta

Merkkiliikkeen tavoitteena on kehittää omaa toimintaa laajalla skaalalla. Kun merkkiliike hyödyntää liikkeensä tunnettujen automerkkien julkisuutta, se houkuttelee kyseisiä automerkkejä käyttäviä asiakkaita. Merkkiliikkeen toimintasuunnitelma perustuu hyvään markkinointiin ja sen toteutukseen. Tämä vaatii asiakastuntemusta, joka näkyy hyvänä asiakaspalveluna. Yksinkertainen toiminta asiakkaan kanssa vaatii merkkiliikkeeltä yksinkertaista toimintaa: kun merkkiliikkeen asiakas haluaa saada sen, mitä merkkiliike on mainostanut, niin asiakkaan odotuksena on saada se, mitä on mainostettu. Asiakkaalle tämä on merkkiliikkeeltä kuin lupaus, että tule meille ja saat mainitut asiat, kuten huolto tarjoushintaan, renkaidenvaihto jne. Merkkiliike haluaa saada julkisuuteen hyvän kuvan itsestään, joten asioiden mainostamisen tulee vastata sen tarjoamaa tuotetta tai palvelua mahdollisimman hyvin. Jälkimarkkinointipäällikkö Toni Louho kertoo,



että täydenpalvelun autotalo pyrkii tarjoamaan asiakkailleen kaikki autoiluun liittyvät palvelut, minkä takia asiakastyytyväisyys ja sitä kautta saatu korkea asiakasuskollisuus on jälleenmyyjälle ensisijaisen tärkeää. (Louho 2018.)

### 3.3 Asiakassuhde

Asiakassuhde on tärkeä merkkiliikkeen toiminnalle, koska se tuo mukanaan pitkäaikaisen uskollisuuden ja tällöin asiakas suosittelee yritystä tuttaville. Jälkimarkkinointipäällikkö Toni Louho sanoo, että hyvä asiakastyytyväisyys on edellytys hyvälle liiketoiminnalle. Heikko asiakastyytyväisyys laskee oleellisesti asiakasuskollisuutta ja heikentää liiketoiminnan tuottavuutta. (Louho 2018.)

Pitkäaikainen asiakas tunnistaa, mikä on hyvä asiakassuhde ja mikä ei. Jotta suhteen kehittäminen ja ylläpito olisi kiitettävää tasoa, tulisi merkkiliikkeen antaa vakioasiakkaalle niin sanottu erikoiskohtelu. Asiakassuhteen muodostaminen ja kehittämisen taustalla on se ajatus, että suhteet tuovat hyötyä molemmille osapuolille. Asiakkaalle hyöty tuo esimerkiksi ostamiseen liittyvän riskin aleneminen suhteen kehittyessä ja luottamuksen syntyessä.

Yleisellä tasolla liike haluaa pitää huolta kaikista asiakkaista, mutta pitkäaikaiset asiakkaat luonnollisesti tulevat ensisijaisiksi, koska ovat olleet uskollisia liikkeelle. Liikkeen näkökulma on, että pitkäaikaista asiakas on helpompi pitää kuin uusi asiakas. Myös asiakaspalvelu helpottuu, kun asiakas ja asiakaspalvelija ovat oppineet toistensa tavoille, ja jos mahdollisia pieniä virheitä sattuu, niin asiakas ei reagoi negatiivisesti toimintaan.

### 3.4 Reklamaatio

Reklamaatio on asiakkaan palaute jostakin virheellisestä toiminnasta, ja ajatuksena on saada hyvitystä asiasta. Syitä reklamaatioihin on monia, kuten esimerkiksi se, ettei asiakkaan huoltoa ole suoritettu kuten on sovittu etukäteen, asiakkaalle on unohdettu soittaa auton huollon olevan valmis ja voi hän tulla noutamaan autoa tai asiakas on toivonut saavansa autopesun ilmaiseksi. Reklamaatio on asiakkaan keino saada virheettömänä se palvelu tai tuote, jonka hän on ostanut. Tämä negatiivinen palaute saattaa kuitenkin vaihtua positiiviseksi, kun merkkiliike ottaa huomioon reklamaation

kuten yleensä, koska merkkiliikkeen kuva julkisuuteen on tärkeä eikä haluta menettää nykyisiä asiakkaita kilpailijoille.

Yleisesti reklamoinnissa yritetään antaa palautetta huonosta palvelusta, tuotteesta, myöhästyneestä tilauksesta tms. Tämänkaltaiset reklamaatiot merkkiliike voi ottaa rakentavana palautteena ja yhteistyössä asiakkaan kanssa saada asiat järjestettyä asiakkaan toiveiden mukaisiksi.

Reklamaatio on painava asia, kun sen tuo esiin, mutta yleisellä tasolla merkkiliike on suhtautunut näihin järkevällä tavalla ottaen asiakkaan huomioon ja kuuntelemalla, mistä asiakas valittaa. Kuitenkin jotkut asiakkaat yrittävät reklamoida joistakin asioista, joihin merkkiliike ei ota kantaa, ja asiakkaan ainoa toivo on saada jonkinlaista hyvitystä yritykseltä. Tässä korostuu merkkiliikkeen toiminta saamalla asiakkaan mielipiteen vaihtumaan positiiviseksi, ja tällöin se on saavuttanut päämääränsä, joka on saada asiakas heidän puolelleen.

## **4 Palautejärjestelmät**

Palautteiden kerääminen ja analysointi systemaattisella tavalla on hyvin tärkeä organisaatiolle. Palautteista, jotka saadaan palautejärjestelmän kautta, on saatavilla joitakin johtopäätöksiä joko yksilö- tai organisaatiotasolla. Organisaatioilla on erilaisia palautejärjestelmiä, mutta niiden tarkoitus ja tavoite on sama. Palaute on lahja, joka mahdollistaa kaiken kehittymisen. Ilman palautteita mikään ei muutu. Palautetta tulisi antaa aina, kun siihen on tilaisuus, niin itselle kuin muille. Palautetta on myös hyvä pyytää muilta. Tällä tavoin teemme palautekulttuurin, joka tekee jatkuvaa kehitystä (Sydänmaanlakka 2007.)

### **4.1 NPS (Net Promotor Score)**

NPS on vuosien varrella kehittynyt ja laajentunut monien yritysten käyttöön. Siitä on tullut yksi yleisimmistä asiakaskollisuuden ja tyytyväisyyden selvittämiseksi käytettävistä mittareista. Asiakas pystyy helposti antamaan palautetta ja myös arvioimaan kokemuksensa asteikolla 0–10, esimerkiksi: "Asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti suosittelisit liikettämme kavereillesi tai sukulaisillesi?". Ohjelman kehittäjä Fred Reicheldin ideana oli suunnitella ohjelma, joka keskittyy olennaiseen ja sen käyttäminen

olisi yksinkertaista yrityksille sekä asiakkaille. Fred Reicheld selvitti, että yhdellä suosittelukysymyksellä ja kahdella avoimella kysymyksellä saadaan aikaiseksi riittävä kuva tyytyväisyyden ja uskollisuuden tasosta, sekä sitä selittävästä tekijöistä. Vastaajat luokitellaan kolmeen eri ryhmään (kuva 1) mukaisesti.



Kuva 1. Asiakasuskollisuusmittari (Asiakasuskollisuuden mittaaminen NPS- kyselyllä 2019).

NPS-luvun muodostaminen on kaksivaiheinen prosessi. Ensin vastaajat ryhmitellään antamansa arvosanan perusteella seuraavasti:

**9–10: Suosittelijat (Promoters)** – ostavat paljon, ovat uskollisia ja suosittelevat myös kavereille.

**7–8: Neutraalit (Passives)** – passiivinen joukko, josta on vaikea saada selkeää kuvaa. Saattavat olla jossain uskollisen ja poislähtöä tekevän välillä, tai eivät koe asiaa itselleen tärkeäksi.

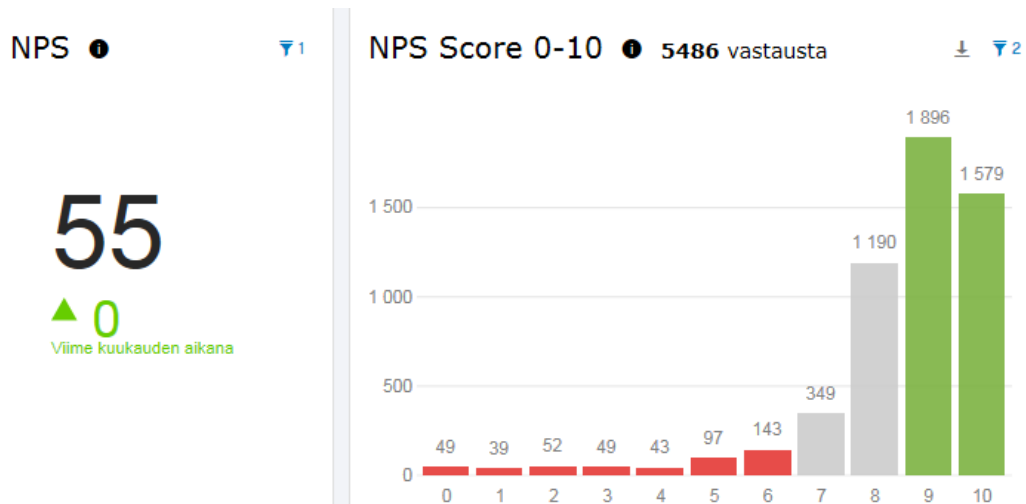
**0–6: Parjaajat (Detractors)** – ovat tyytymättömiä ja levittävät huonoa sanaa eteenpäin.

Seuraavaksi muodostetaan NPS-luku vähentämällä arvostelijoiden määrä suosittelijoiden määrästä. Esimerkiksi vastaajista 55 % on suosittelijoita, 20 % passiivisia ja 25 % arvostelijoita, jolloin NPS-luku on  $55 \% - 25 \% = 30$ .

Tulokset yksinään eivät vie mihinkään olennaiseen, vaan niitä tulisi käyttää toiminnan kehittämiseen. Jokaista vastausta on pidettävä tärkeänä, sitä tulisi käsitellä tarkasti ja mikäli vastaus tai arvosana on positiivinen tai negatiivinen, aloitetaan kehittävät toimenpiteet asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Louho 2018.)

## 4.2 Vocalize

Vocalize qualtrics on BMW Groupin käyttämä ohjelma, jossa käytetään NPS-mittaria. Veljekset Laakkonen Oy käyttää kyseistä ohjelmaa konsernin sisällä. Otin esimerkkinä tilaston aikaväliltä 1.1.2018–31.12.2018 ja analysoin aikavälin passiiviset palautteet ja tein sitten yhteenvedon niistä (kuva 2).



Kuva 2. NPS-kyselyn tulokset 1.1.2018–31.12.2018. (Vocalize, 2018)

NPS-mittarista huomaa, että vastausprosentti Veljekset Laakkonen Helsingissä on hyvä (55/100). Vastausprosentilla tarkoitetaan sitä määrää asiakkaista, joka on vastannut kyselyyn eikä ohittanut sitä vastaamatta. Yli puolet vastauksista oli positiivisia joko asiakaspalvelusta, korjauksesta tai liikkeen yleisestä toiminnasta. Kuitenkin tämän tutkimuksen tarkoitus on muuttaa passiiviset palautteet positiiviseksi aikomuksena toiminnan kehitys.

Huollon tai myynnin puolelta tulevia passiivisia palautteita lukiessa huomaa, että asiakkaiden passiivisuus ei johdu yhteisistä tekijöistä, vaan se on asiakaskohtainen. Esimerkkejä on paljon, joista mainitsen muutaman ja selitän vähän asiakkaan näkökulmaa asiasta. Yhteenvedo tulee seuraavassa luvussa, jossa käydään myös läpi passiivisen palautteen mahdollista kehittämistä. Merkkiliike pystyy toiminnallaan vaikuttamaan asiakkaan mielipiteeseen, mutta oikeilla keinoilla, niin että kumpikin osapuoli hyötyy jotakin. Joidenkin asiakkaiden mielestä auto on hyvä mutta huolto on

kallis tai sitten huollon jälkeen auto ei ollut puhdas. Huollolle tulee paljon palautteita siitä, että huoltotoimenpiteet eivät pitäneet paikkansa tai sitten autolle tehty huolto ei tuottanut tulosta. Asiakas on saatava uskomaan tosiasioihin. Sen, mitä merkkiliike lupaa, sen on myös toteutettava, jolloin passiiviset vastaukset vähenevät ja positiiviset kasvavat. Myynnin puolelta asiakaspalvelun on oltava vielä tehokkaampaa ja terävämpää. Se, mitä myyjä sanoo asiakkaalle, ratkaisee asiakkaan tulevaisuuden merkkiliikkeessä. Asiakkaasta tulee joko voitettu uskollinen asiakas tai ohimenevä asiakas.

Tässä palautejärjestelmässä on se hyvä puoli, että kun asiakas jättää palautteen, niin henkilökunta saa siitä sähköpostitiedotteen. Niinpä jos asiakas pyytää jotakin kehitykseen liittyvää toimintaa, asia voidaan heti ottaa käsittelyyn. Tämä antaa hyvän vaikutelman merkkiliikkeestä, ja vaikutus voi saada passiivisen palautteen muuttumaan positiiviseksi.

## **5 Palautteiden analysointi**

Asiakastytyväisyysmittauksien tulokset analysoidaan pääsääntöisesti kuukausitasolla. Näiden analyysien laskeminen ja seuraaminen tapahtuvat jälkimarkkinointipäällikön toimesta. Annetut palautteet ovat hyödyllisiä, olivatpa ne positiivisia, passiivisia tai sitten negatiivisia, mutta akuutteihin ja yhteydenottoa vaativiin palautteisiin pyritään reagoimaan välittömästi palautteen tullessa järjestelmään. Kuukausitasolla palautteita seurataan NPS (net promoter score) -laskurilla. (Asiakastytyväisyyden hallinta 2019.)

Toiminnan kehittämisessä otetaan huomioon niin negatiiviset, passiiviset kuin positiiviset kommentit. Yleisellä tasolla jokainen kommentti vaikuttaa merkkiliikkeen toimintaan, koska palautteita seuraamalla voidaan toimintaa kehittää asiakkaiden toivomaan suuntaan ja samalla saadaan vertailuaineistoa toimipisteiden väliseen vertailuanalyysiin. Vertailulla toimipaikka saa tietoa, jonka avulla se voi verrata omaa toimintaansa vastaavanlaisen toisen yksikön toimintaan ja löytää mahdollisia ongelmakohtia toiminnassaan. Lisäksi tulosten perusteella pystyy kohdistamaan muutoksia parannusta vaativiin kohtiin. Asiakkaat antavat palautetta myös spontaanisti, eli asiakas voi suoraan paikan päällä antaa asiakaspalvelijalle joko kiitosta, kritiikkiä tai kehitysehdotuksia. Asiakaspalvelijan on kuitenkin toimittava ammattimaisella tavalla kommentista riippumatta.

## 5.1 Asiakaspsykologia

Jotta pystyttäisiin avaamaan enemmän asiakkaan palautetta ja ymmärtämään sitä, joudutaan käyttämään avuksi psykologisia keinoja. Tämän keinon avulla päästään käyttämään asiakaspalvelua asiakkaan eduksi. Kun asiakaspalvelija palvelee uutta asiakasta, niin maa on niin sanotusti tuntematon ja tätä kuvaa yritetään selventää kyselemällä asiakkaalta kysymyksiä aiheesta ja vähän aiheen ulkopuolelta, koska tavoitteena on saada uusi asiakas vakioasiakkaaksi. Alussa se saattaa aiheuttaa vaikeuksia, kuten asiakas ihmettelee, miksi asiakaspalvelija kysyy paljon kysymyksiä, tai miettiä, onko asiakaspalvelija tarpeeksi ammattitietoinen palvellakseen asiakkaita. Tässä korostuu asiakaspalvelijan tapa saada asiakas avautumaan enemmän, jotta puhe tuntuisi luonnolliselta. Voi myös tapahtua, että asiakaspalvelija näyttää asiakkaalle olevansa ammattilainen ja tietää, mistä tämä puhuu, jolloin asiakkaan itseluottamus nousee, ja tämän seurauksena asiakas on tyytyväinen keskusteluun. Asiakaspalvelijan tavoite on saada asiakas ymmärtämään, että liike pitää hyvää huolta asiakkaistaan ja sitä kiinnostaa asiakkaan toiveet sekä se on tietoinen asiakkaan tilanteesta. Kun asiakaspalvelija näkee tutun asiakkaan ja tervehtii häntä lämpimästi, asiakkaan olo vaihtuu epävarmasta varmaan oloon. Tällä tavalla kehonkieli on muuttanut asiakkaan mielialan positiiviseksi.

Asiakkaat voitaisiin jakaa neljään väriyhmään: sininen, punainen, vihreä ja keltainen (kuva 3) joita on kuvattu tarkemmin tämän luvun lopussa. Jokainen väri edustaa jotakin ominaisuutta, jotka vaikuttavat asiakkaan toimintaan, mielialaan sekä päätöskykyyn. Asiakaspalvelija voi yrittää suhtautua asiakkaaseen värikoodien mukaan, jolloin asiakasta voitaisiin palvella mahdollisimman tehokkaasti. Tarkoituksena on, että asiakaspalvelija oppii tunnistamaan värikoodien avulla erilaisten ihmisten ominaisuuksia, jolloin asiakaspalvelija pystyy ajan mittaan tunnistamaan asiakkaita heidän eleistään tai kehonkielestään ja kategorioimaan asiakkaita omiin värilohkoihinsa. Tällä menetelmällä yritetään minimoida asiakaspalvelijalle tulevia yllätyksiä asiakkaan äkillisen mielialan vaihtumisen johdosta.

Asiakaskeskeinen			
Introvertti	Sininen:	Punainen:	Ekstrovertti
	Pohtiva, tarkka, suunnitelmallinen, vetäytyvä ja tosikko	Energinen, suoraviivainen, loukkaava ja kärsimätön	
	Vihreä:	Keltainen:	
	Rauhallinen, ystävällinen, huolellinen, passiivinen ja päättämätön	Puhelias, sosiaalinen, kekseliäs, sekava ja harkitsematon	
Elämyseskeinen			

Kuva 3. Ominaisuuksien kategoriointi (Dunderfelt 2014: 51).

Asiakaspalvelijan näkökulmasta asiakaskontakti on onnistunut, kun asiakkaan kysymyksiin ja ongelmiin osataan vastata ja ratkaista palvelutilanteen kannalta tärkeitä asioita. Toimivat asiakassuhteet tukevat asiakaspalvelijan ammatti-identiteettiä, koska ne kohentavat koko yrityksen imagoa ja liikevaihtoa. Tämän takia asiakkaan ymmärtäminen psykologisella tasolla on tosi tärkeää, jotta asiakasta pystyttäisiin palvelemaan parhaimmalla mahdollisella tavalla. Ulkoiset tekijät vaikuttavat asiakkaan mielialaan. Työ, perhesuhteet ja elämäntilanteet vaikuttavat asiakkaan käyttäytymiseen negatiivisella tai positiivisella tasolla. Kun asiakas asioi merkkiliikkeessä, hän ei huomioi sitä, että asiakaspalvelijaan vaikuttavat samat asiat, vaan keskittyy ainoastaan siihen, että asiakaspalvelija on töissä palvellakseen asiakasta. Mielialastaan riippumatta asiakaspalvelijan tulisi toimia ammattimaisella tavalla ja palvella asiakasta, vaikka ei jaksaisi aina hymyillä.

## 5.2 Passiivinen palaute

Passiivinen palaute on palaute, josta ei tiedetä, onko asiakas tyytyväinen vai ei. Yleensä tähän saa vastauksen helposti kysymällä kasvatusten esimerkiksi: ”Olitko tyytyväinen meidän palveluumme?” tai ”Vastasiko palvelumme odotuksiasi?” Nämä kaikki asiat ovat tärkeitä merkiliikkeelle, vaikka vastaus saattaa näyttää joskus aika ilmiselvältä.

Palautejärjestelmää käyttäen pystytään seuraamaan asiakkaan antamia arvioita palvelusta. Esimerkiksi merkiliikkeessä huollon ja myynnin palvelut voidaan arvostella verkon kautta, jolloin vain henkilökunta pääsee seuraamaan huollon ja myyntipisteiden arvioita ja asiakkaiden palautteita. Tämän NPS-laskurin kautta toimintaa pystytään kehittämään asiakkaiden kommenttien myötä, mutta passiivista palautetta on joskus hankala analysoida.

Palautetta ei kerätä vain siksi, että asiakas saisi äänensä kuuluviin, vaan palautteen avulla pystytään oikeasti kehittämään yrityksen liiketoimintaa ja sen palveluja. Palautteen elinkaari on lyhyt, ja kaikki saatu palaute tulisi käsitellä ja analysoida ja siihen pitäisi reagoida mahdollisimman nopeasti. Kiitos tai kiittäminen palautteesta riittää varmistamaan, että asiakkaan antama palaute on todellakin saapunut perille, mutta todellinen asiakaspalvelija palaa parin päivän sisällä asiaan ja tarkentaa saamaansa palautetta.

Tämäkään ei vielä riitä, vaan kun palautteen avulla on löydetty todellinen asiakkaan kohtaama ongelma, niin ongelmaan täytyy puuttua. Lyhytkin palaute on arvokas, jos se saa yrityksessä aikaan muutoksen, joka johtaa parempaan tulokseen palveluissa, tuotteissa tai teknisissä ratkaisuissa. Palautteella voi mitata, miten uusi palvelu on toiminut tai kehittynyt tai miten sitä voisi kehittää. Esimerkiksi uuden palvelun lanseeraamisen jälkeen pystytään palautteen avulla analysoimaan, kokevatko asiakkaat uuden suunnan oikeaksi.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että asiakkaalla on vaikutusvaltaa saada asioita muuttamaan asiakaspalvelun kannalta parempaan suuntaan, mikä antaa merkiliikkeelle tilaisuuden nostaa asiakaspalvelukokemuksen uudelle tasolle.



### 5.3 Palautteen antaja

Palautteen antajalla on oltava selvä kuva, mistä hän on antamassa palautetta ja tuleeko palautteen vastaanottaja hyväksymään palautteen vai esitetäänkö se jollakin toisella tavalla. Palautetilanteissa keskustelun tulisi olla suunnitelmallista ja sen tulisi olla asianmukaista, selvää. Lisäksi on tärkeää, että palaute liittyy johonkin tosiasiaan eikä arvailuun. Palautetta annettaessa asiakkaan tulisi puhua vain omasta kokemuksesta ja ongelmasta, jonka hän on kohdannut. Kuitenkin joskus tuntuu siltä, että palautteen antaja ei osaa antaa selvää ja asianmukaista palautetta, vaikka olisi oikeassa, tai sitten palautteen vastaanottaja ei osaa ottaa vastaan rakentavaa palautetta.

Jotkut tilastot indikoivat, että kun palautetta annetaan, niin vastaanottajista 70 % lopettaa kuuntelemisen, ja 20 % jättää palautteen antamatta, jolloin vain 10 % pystyy ottamaan asian vastaan rakentavalla tavalla ja saa käännettyä asian hyväkseen. (Rytikangas 2011: 83–86.)

On hyvä muistaa kuitenkin, että negatiivisessa palautteessa ei olla etsimässä syyllisiä vaan antamassa rakentavaa palautetta palveluiden parantamiseksi jatkoa varten. Samalla pyritään välttämään vastaavat ongelmat tulevaisuudessa.

Positiivista palautetta annettaessa on syytä unohtaa vanhan kansan viisaus ”Ei saa kehua ettei se ylpisty”, sillä meillä on perimänä usko siitä, että emme osaa antaa positiivista palautetta. Haasteemme onkin oppia antamaan positiivista palautetta ja päästämään irti omista ennakkoluuloistamme. Meistä ei tule amerikkalaisia, jotka kehuvat ja ylistävät toisiaan, vaan me haluamme negatiivisen sekä positiivisen palautteemme suoraan ja ilman turhia ylistyksiä. Meidän tulee oppia ymmärtämään positiivisen palautteen merkitys ja unohtamaan oma menneisyytemme. Jos itse ei ole saanut positiivista palautetta, se ei tarkoita sitä, ettei sitä itse voisi antaa. (Rytikangas 2011: 88–89.)

### 5.4 Palautteen vastaanottaja

Tilanteissa, joista saamme palautetta tehdystä työstä, oli se negatiivista tai positiivista, se ei saisi vaikuttaa asiakaspalvelijan ammattimaisuuteen. Asiakaspalvelijan tulisi ottaa negatiivisen palautteen rakentavasti vastaan ja ymmärtää, että negatiivinen palaute ei

ole tullut ilman syytä. Myös positiivinen palaute on hyvä ja tunnetilaa virkistävä palaute, mutta sillä ei saisi menettää ammattimaisuuttaan, eli tulisi hyvästä palautteesta huolimatta jatkaa ammattimaista käyttäytymistä ja jatkaa samaa mallia.

Useimmat eivät osaa ottaa vastaan rakentavaa palautetta. Heillä saattaa olla pohjalla jokin vanha huono kokemus erittäin huonosti menneestä palautteesta, tai emme ole tottuneet ottamaan positiivista palautetta vastaan, ja siksi pelkäämme myös rakentavaa palautetta. Asiakaspalvelijan tulisi oppia vastaanottamaan rakentava palaute, jota hänelle tarjotaan, sillä juuri rakentavan palautteen kautta hänelle tarjotaan mahdollisuutta kehittyä työssään. Vastaanotettaessa rakentavaa palautetta asiakaspalvelijan tulisi olla valmis kuuntelemaan sitä aktiivisesti ja vahvistamaan palautteen todellisuus ja se, ymmärsikö palautteen oikein. Lisäksi tunnetilan pitäisi olla neutraali, ja omat virheensä pitää pystyä myöntämään. Lisäksi on hyvä koettaa kääntää palaute toivomukseksi ja sopia jatkosta, jotta päästään haluttuun lopputulokseen. (Rytikangas 2011: 87.)

Normaalisti vähättelemme kehuja ja yritämme vajota pöydän alle epämuikavuudessamme. Todellisuudessa meidän tulisi opetella kohtaamaan positiivinen palaute pystypäin ja olemaan aidosti ylpeitä saamastamme palautteesta. Samat säännöt kuin negatiivisenkin palautteen osalta pätevät myös vastaan otettaessa positiivista palautetta. Kuuntele, ole aina aidosti läsnä ja sisäistä saamasi palaute. Ole kiitollinen. On tärkeää, että ymmärtää palautteen olevan omaksi parhaakseen. Se tarjoaa mahdollisuuden kehittyä paremmaksi ihmiseksi. (Rytikangas 2011: 89–90).

## 5.5 Asiakkaan palaute

Yksinkertaisin syy kerätä asiakkaan palautetta on hyvin selvä: tiedät, miten suoriuduit asiakaspalvelussa ja miten pystyisit kehittämään palvelua paremmaksi. Asiakkaan palaute on myös kehittävä innovatiivinen tapa tietää, miten jatkaa asiakassuhdetta, ja sen avulla pystyy tekemään helpomman ja tukevan pohjan asiakaspalvelulle.

Asiakas pystyy antamaan palautetta monella eri tavalla, kuten paikan päällä liikkeessä kasvotusten, puhelimitse, verkkovarauksen yhteydessä tai sitten palautejärjestelmän kautta, josta saadaan tyytyväisyysasteikko asiakkaan palautteen mukaan. Kyselyt, jotka annetaan asiakkaalle vastattavaksi, ovat yleisiä kysymyksiä, joiden avulla pystyy

selvittämään, onko merkkiliike, asiakaspalvelija tai mekaanikko palvellut asiakasta tavoitteiden mukaan. Kun asiakas varaa huollon verkkovarauksen kautta, hän selittää huoltoneuvojalle auton tilanteen ja mahdollisesti pohtii auton korjausmenetelmiä. Kun huoltoneuvoja työstää varausta, hänen on otettava asiakkaaseen yhteyttä joko puhelimitse tai sähköpostitse, ellei ymmärrä jotakin asiaa. Tämä normaali toimenpide voi vaihtaa asiakkaan näkökulman merkkiliikettä kohtaan, koska asiakkaan mieliala on hyvin herkkä. Kun asia koskee omaa autoa, asiakas on tyytyväinen ja hän tuntee olevansa huomion keskipiste tarkoittaen sitä, että hänestä pidetään mahdollisimman paljon huolta.

Asiakkaan palautteesta huomaa, että hän ottaa asiakaspalvelun ammattimaisuuden esiin. Asiakkaan kanssa ei tarvitse aina käyttäytyä kuin tämä olisi ainut asiakas, vaan asiakkaan kanssa ammattimainen käytös ja palvelu ratkaisevat ongelman, jonka johdosta asiakkaan palaute nousee kiitettävälle tasolle.

## **6 Kysely henkilökunnalle ja asiakkaille**

Kun merkkiliikkeestä on puhe, niin mielestäni on hyvä saada monipuolisempia näkökulmia, kuin vain yhdestä suunnasta tuleva palaute, koska jokainen palaute voi olla potentiaalisesti kehittävä palaute. Näin laadin kysymyslomakkeen sekä henkilökunnalle että asiakkaille. Laadin henkilökunnalle viisi kysymystä, joissa kysyn yleisiä kysymyksiä liikkeen toiminnasta ja mahdollisesta kehityksestä. Asiakkaille laadin neljä kysymystä tyytyväisyydestä ja toiminnan kehityksestä.

Halusin vastauksien perusteella avata aihetta enemmän ja analysoida niitä niin, että pystyisin sen perusteella pääsemään passiivisen palautteen ytimeen, jolloin toiminnan kehittäminen olisi monipuolisempaa henkilökunnan ja asiakkaan kannalta. Kyselylomakkeita jaettiin 20 kappaletta asiakkaille ja niihin vastasi 14 asiakasta.

Laaditut kysymykset henkilökunnalle ja asiakkaille on esitetty seuraavissa luvuissa.

### **6.1 Kysymyslomake henkilökunnalle**

Alla olevista kysymyksistä valitsen ne vastaukset, jotka herättävät mielenkiintoa ja avaavat aihetta enemmän. Kyselyillä halusin henkilökunnan asettavan itsensä asiakkaan asemaan ja pohtimaan, miten he tulisivat reagoimaan, jos he asioisivat

Laakkosella. Annetut vastaukset eivät välttämättä ole aina selkeitä, mutta suuntaa antava kuitenkin, jolloin niiden mukaan pystytään analysoimaan, kuinka henkilökunnan mielestä asioita voisi kehittää hyvästä parempaan.

1. **Ovatko asiakkaiden mielestä hinnat oikeat?**
2. **Mitä odotuksia asiakkailla on huollolle tai yleiselle palvelulle?**
3. **Ovatko asiakkaat yleensä tyytyväisiä käyntiinsä Laakkosella? Jos eivät ole, niin mistä tämä on johtunut ?**
4. **Mitä sellaisia palveluita asiakkaat kaipaavat, joita Laakkosella ei ole ?**
5. **Toimiiko yhteistyö talon sisällä ?**

## 6.2 Kysymyslomake asiakkaille

Asiakkaan palautteista valitsen myös ne, joissa kuvattuja asioita analysoinnin jälkeen pystyttäisiin kehittämään asiakkaan halun mukaan. Tämän avulla pystyttäisiin kehittämään yrityksen toimintaa sekä parantamaan asiakastyytyväisyyttä.

1. **Oliko paikalle helppo löytää ?**

**Kyllä                      Ei**

2. **Olitteko tyytyväinen käyntiinne Laakkosella? Jos ei, niin annatteko vapaamuotoisen palautteen.**

**Kyllä                      Ei**

3. **Ovatko toimitilat Laakkosella toiminnalliset?**

**Kyllä                      Ei**

## **Jos eivät ole, missä parannusta tarvitaan?**

### **4. Onko palveluntarjonta riittävää?**

**Kyllä**

**Ei**

#### 6.3 Asiakkaiden ja henkilökunnan vastauksien lyhyt analysointi

Asiakkaiden palautteet olivat yllättävän positiivisia. Palvelusta tai huollon toiminnasta ei tullut yhtään passiivisia eikä negatiivisia palautetta, ja tämän vielä varmistin, kun itse pyysin asiakkailta, että he perustelisivat vastauksensa kysymyksiin. Kun keskustelin asiakkaiden kanssa, kävi ilmi, että heidän mielestään toimintaa voitaisiin nopeuttaa enemmän varsinkin aamuisin, kun asiakkailla on kiire töihin. Heidän mielestään toiminta on muuten hyvää, mutta se voisi olla nopeampaa. Nämä kommentit tulivat Veljekset Laakkonen Oy:n Espoon-toimipisteestä. Helsingin ja Espoon toimipisteessä asioivat asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä toimitiloihin, kuten ilmenee kysymyksestä, ovatko toimitilat Laakkosella viihtyisät ja toiminnalliset. Tämä antaa hyvän kuvan Laakkosesta ja lisää positiivisia asiakkaita asioimaan heidän tiloissaan. Huomasin yhden kysymyksen vastauksissa olevan ristiriitaisuutta. Kysymys kuului: ”Onko palveluntarjonta riittävää?” Siihen jotkut asiakkaat vastasivat, että ”auton kuljetus huollon loppuessa asiakkaalle” lisäisi heidän tyytyväisyyttään Laakkosen toimintaan. Kuitenkin Veljekset Laakkonen Oy:llä on erikoistapauksissa tällaisia palveluita tarjolla, jos asiakas ei millään pääse paikalle tulemaan noutamaan autoa ja siitä on sovittu etu käteen.

Henkilökunnan vastauksissa ei ollut paljon eroa, mistä huomataan, että heidän yhteinen kommunikointinsa on vahvaa, jolloin syntyy hyvää asiakaspalvelua. Joidenkin asiakaspalvelijoiden mielestä jotkut merkkiliikkeen palveluista ovat vähän epäselviä asiakkaille, esimerkiksi se, että sijaisauto määräaikaishuollon yhteydessä on veloituseton. Tässä vaiheessa niillä, joilla on tieto tästä, on positiivinen kuva merkkiliikkeestä, mutta niillä joilla ei ole tietoa tästä, ovat passiivisuuden puolella turhaan, pelkän tiedonpuutteen takia. Palvelumyyjän mielestä asiaa voisi mainostaa enemmän. Toinen palvelumyyjä kommentoi, että jotkut korjausmenetelmät ovat kalliita ja niistä on kaikista eniten tullut valituksia. Korjausmenetelmät kuuluvat

asiakastyytyväisyyden kehittämiseen ja siitä tulen kertomaan enemmän passiivisen palautteen kehityksessä. Muuten muissa kysymyksissä henkilökunnalla oli aika samanlaisia vastauksia, mikä antaa hyvän vaikutelman henkilökunnan toiminnasta.

## **7 Passiivisen palautteen kehitysehdotukset**

Asiakkaiden palautteiden analysoinnissa huomasin, että liikkeen toimintaa voitaisiin kehittää yksittäisissä tapauksissa, jolloin passiivisen asiakkaan palaute vaihtuisi positiiviseksi. Täten operatiivinen toimintamalli voi olla kehityksen kohteena. Yleisesti kun halutaan kehittää jotakin toimintaa, sitä mietitään liian pitkälle, vaikka ongelma olisi helposti ratkaistavissa ja paljon yksinkertaisempi kuin luulisi. Asiakkaiden passiiviset palautteet eivät ole yhtenäisiä ongelmia, kuten mainitsin aikaisemmassa luvussa, mutta tämä opinnäytetyössä tekemäni kyselyt antavat paljon laajemman kuvan asiasta ja joidenkin asiakkaiden ongelmat voidaan yhdistää yhteen ratkaisuun.

Merkkiliikkeissä palvelutarjonta on hyvin kehittynyt ja yleensä sitä pyritään edelleen kehittämään tehokkailla tutkimuksilla ja analysoinneilla, jolloin asiakas saisi mahdollisimman hyvän kokemuksen asiointista liikkeessä, ja tämä on se, mikä ratkaisee positiivisen ja passiivisen asiakkaan. Passiivisia asiakkaita on hankala ymmärtää, koska joissakin asiakkaan palautteissa merkkiliikkeellä ei ole kantaa ongelmaan, esimerkiksi jos asiakas valittaa, että merkki on huono tai miksi samanlaisia autoja ei ole hybridinä. Tällaiset tapaukset voidaan kuitenkin hoitaa toisella tavalla antamalla asiakkaalle hyvä ja perusteleva vastaus, joka osoittaa merkkiliikkeen ammattitaitoa. Passiivinen asiakas voi johtua huollon, asiakaspalvelun tai myynnin toiminnasta. Passiivisen palautteen kehitysehdotukset liittyvät asiakaspalveluun ja huollon toimintaan.

### **7.1 Kehitysehdotuksia asiakaspalvelulle**

Asiakaspalvelun toiminta on ollut Veljekset Laakkosella kiitettävää tasoa tilastojen perusteella. Asiakkaat ovat ottaneet esille ammattitaidon ja hyvän palvelun toistuvasti kommentteissaan. Ongelma on kuitenkin se, että asiakaspalvelijat eivät osaa suhtautua siihen, että vastaan tulee passiivinen asiakas. Yleensä kun passiivinen asiakas on tiskillä ilmoittamassa, mikä on vikana, niin asiakkaan odotuksena on saada jonkinlaista arvostusta tai "hyvitystä" palautteenannosta. Asiakaspalvelun suhteen toimintaa ei saada aina toimimaan suunnitellusti, mikä on normaalia työelämässä. Esimerkiksi

palvelumyyjät saavat unohtaa ilmoittaa asiakkaalle, että auto on valmis huollosta ja sitä voi tulla noutamaan, minkä seurauksena positiivisella mielellä asioiva asiakas voi antaa passiivisen palautteen. Näin voi käydä myös, jos palvelumyyjä ei anna kaikkia tietoja asiakkaan autosta, kuten mitä korjauksessa tehtiin ja miten autoa korjattiin. Tällaiset yksityiskohdat voivat muuttaa yleiskuvaa asiakaspalvelun toiminnasta, varsinkin kun asiakas odottaa ammattitasoista palvelua. Kun analysoidaan asiakkaiden passiiviset kommentit, huomataan, että asiakas, joka on käynyt moneen kertaan saman vian takia huollossa, odottaa asiakaspalvelun ymmärtävän asiakkaan turhautumisen. Toiminta on kriittisen tärkeä, koska asiakas on käynyt samassa liikkeessä moneen kertaan ja viasta huolimatta vielä käy asioimassa, mikä tarkoittaa sitä, että kyseessä on uskollinen asiakas. Esimerkkinä tästä voidaan antaa tilanne, kun vianmäärityksessä vikaa ei saada selville heti ensimmäisellä kerralla vaan asiakas joutuu toistuvasti palaamaan saman vian takia. Tässä tapauksessa olisi hyvä, jos asiakkaan kanssa käydään vika yksityiskohtaisesti läpi ja hänelle annettaisiin toistuvista vianetsinnöistä veloitukseton vianhaku tai jokin muu merkittävä hyvitys. Asiakkaan passiivinen olo muuttuu, kun hän huomaa, että merkkiliike, jossa hän asioi pitää huolta hänestä. Kun asiakas käy merkkiliikkeessä, niin häntä palvellut asiakaspalvelija ei välttämättä asioi hänen kanssa seuraavalla kerralla, joten tässä sisäinen viestintä korostuu hyvin paljon, jotta asiakkaan ei tarvitse selittää uudelle asiakaspalvelijalle auton huoltohistoriaa. Kun sisäinen viestintä on erinomaista ja huoltoneuvojat keskustelevat keskenään, niin tiedonkulku helpottaa asiaa hoitavaa huoltoneuvojaa.

Usein asiakas valittaa hinnoista, mikä on täysin normaalia asiakkaalle. Kun asiakkaita kategorioidaan, kuten aikaisemmin kuvattiin, niin tällöin pystytään tulkitsemaan asiakasta paremmin ja toiminta helpottuu. Jos asiakas valittaa merkkiliikkeen hinnoista, niin asiakaspalvelija voi käydä asiakkaan kanssa yksityiskohtaisesti läpi, mitä huollon aikana on suoritettu, asennettu tai korjattu, ja tällöin pelkkä selitys tilanteesta antaa hyvän kuvan merkkiliikkeestä ja saattaa vaihtaa asiakkaan näkökulman asiasta. Myös jos huollon hinta on merkittävän korkea, voitaisiin antaa asiakkaalle veloitukseton autopesu tai sisäpuhdistus, koska tärkein asia tässä on pitää asiakkaasta kiinni ja tehdä hänestä uskollinen asiakas. Tapahtuu niin kutsuttua ilmaista markkinointia, joka siirtyy henkilöltä henkilölle asiakkaiden tuttavien välillä, mikä takaa lisää asioivia asiakkaita tällaisen pienen teon takia.

Asiakkaista löytyy mielestäni neljä ominaisuutta, joita voidaan hyödyntää asiointin aikana (kuva 4). Kun asiakkaiden kanssa toimitaan luonnollisesti, mukaan saadaan aikaiseksi innovatiivista toimintaa merkkiliikkeessä.

SAITA	TIETÄVÄ
HANKALA	TUNTEIKAS

Kuva 4. Asiakkaiden neljä ominaisuutta.

**Saita** asiakas on se, jota ei kiinnosta, tuleeko auto täysin kuntoon, kunhan saa mahdollisimman halvan hinnan. Tällaisen asiakkaan kanssa toiminen on ristiriitaista, koska tietenkin asiakkaan aikomus on saada autoa kuntoon, mutta hän ei ole valmis maksamaan siitä pyydettyä hintaa.

**Hankala** asiakas on se, joka ei ole koskaan samaa mieltä merkkiliikkeen kanssa, mutta kuitenkin asioi mielellään merkkiliikkeessä. Hankalat asiakkaat aiheuttavat asiakaspalvelijoille huonon työilmapiirin, mutta kuitenkin asiakaspalvelijan on pystyttävä käyttäytymään ammattimaisesti ja asiakasta on palveltava hankaluudesta huolimatta.



**Tietävä** asiakas on se, joka tietää, mitä haluaa ja hänellä on selvä kuva merkkiliikkeen toiminnasta. Loogisuus ja faktat ympäröivät tällaista henkilöä, jolloin hänen kanssaan asioiminen helpottuu ja lopulta hän on tyytyväinen lopputulokseen, koska ennen suostumustaan sopimukseen, hän on käynyt yksityiskohdat läpi.

**Tunteikas** on se asiakas, joka asioi tunteen mukaan. Esimerkiksi jos hänestä tuntuu, että saa kiitettävän tason palvelua tästä merkkiliikkeestä, niin hän asioi siellä, tai koska tässä merkkiliikkeessä jaetaan kahvia ja pullaa huollon yhteydessä. Tällainen asiakas pystytään tunteiden myötä saamaan iloiseksi ja tyytyväiseksi palveluun ja merkkiliikkeen toimintaan, koska häntä kiinnostaa hänen olotilansa eikä raha.

## 7.2 Kehitysehdotuksia huoltotoiminnalle

Vuoden 2018 NPS-järjestelmän palautteiden analysoinnissa huomasi, että asiakkaat valittivat huolimattomuusvirheistä, jolloin passiivisten asiakkaiden määrä nousi. Huolimattomuusvirheitä sattuu, ja mekaanikot pitävät huolta, että se ei toistuisi. Palautteet koskivat lähinnä yksinkertaisia asioita. Esimerkiksi mekaanikko oli huollon jälkeen kiinnittänyt pohjamuovin kiinnikkeitä huonosti, minkä seurauksena asiakas toi auton takaisin merkkiliikkeeseen, jotta kiinnitys laitettaisiin kunnolla kiinni ja hukkaan mennyt neste lisättäisiin. Kysyin parilta mekaanikolta, oliko samankaltaisia virheitä sattunut aikaisemmin, ja heidän vastauksensa oli, että näitä virheitä tulee jokaisessa korjaamossa. Tällaiset ongelmat voidaan välttää, jos esimerkiksi mekaanikko jälkikäteen tarkistaa kollegan tekemän työn ennen palautusta. Kuitenkin tällainen toimenpide vie aikaa korjaamotyöskentelystä, mutta sitä voitaisiin käyttää, jos samalle mekaanikolle on sattunut moneen kertaan tällaisia pieniä huolimattomuusvirheitä, jotka vaikuttavat merkkiliikkeen toimintaan. Lisäksi asiakkaiden palautteissa on esiintynyt moneen otteeseen, että auto on huollon jälkeen ollut erittäin likainen sisältä. Mekaanikko voi yksinkertaisesti lisätä suojamuoveja tarvittaessa huollon aikana, muuten likaisen haalarin jälki jää auton penkkeihin ja muuhun tekstiiliin. Mekaanikolla on yleensä paljon töitä ja vähän aikaa, jolloin asiakkaan odotusaika pitenee. Ehdotuksena on, että pienet työt, kuten auton pesu, renkaiden jälkiasennus, moottoriöljyn vaihto jne., hoitaisi vasta aloittanut nuori asentaja, jolloin tämä toimenpide antaisi kokeneemmalle asentajalle aikaa keskittyä tärkeämpiin asioihin ja hän pitäisi kiinni aikataulusta.

Huoltoa suorittanut mekaanikko saattaa joskus nopean tahdin vuoksi unohtaa tarkistaa joitakin pieniä asioita, kuten esimerkiksi auton sisäinen puhdistus, joidenkin liittimien jälkiasennus tai muita asioita, jotka vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen. Tämän asian välttämiseksi voitaisiin laatia mekaniikoille jälkitarkastuslomakkeita, jolloin he kävisivät läpi kaikki asiat, jotka on mainittu lomakkeessa. Tällä hetkellä ainut lopputarkastuslista huoltoneuvojille on työmääräyksessä (liite 1), joka ei kata kaikkia käytyjä toimenpiteitä huollon aikana. Hallissa on yleensä hyvin kiireistä, ja jokainen yrittää keskittyä omaan työhönsä, mutta kuitenkin jotkut asentajat pyytävät kollegaansa käymään läpi heidän tekemänsä työn, jotta jos asentaja on unohtanut tarkistaa jonkin asian, niin se selviäisi toiselle asentajalle. Mielestäni tämä menetelmä on tosi kehittävä työilmapiirille ja vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Tämäntapaisia toimenpiteitä voitaisiin lisätä useammin asentajien kesken. Haastateltuani kahta kokenutta asentajaa nykyisestä tilanteesta, huomasin, että heidän mielestään toiminta on kehittynyt paljon enemmän asentajien välillä, kun on noudatettu annettuja menetelmiä. Haastattelu myös antoi minulle selvän kuvan lomakkeiden tärkeydestä ja niiden vaikutuksesta lopputulokseen.

Nopea reagointi asiakkaiden palautteisiin ja ongelman ratkaisu on aina avain uuteen kehitykseen ja asiakastyytyväisyyden kallistumiseen kiitettävän puolelle.

## 8 Yhteenveto

Tämä työ avasi minulle monipuolisia mahdollisuuksia perehtyä asiakaspalvelun toiminnan kehitykseen ja siihen, miten voisin helpommin analysoida asiakkaiden palautteet selventääkseni, niin että pystyisin ymmärtämään asiakkaan palautetta ja reagoimaan siihen niin, että ongelmaa käsiteltäisiin tilanteen mukaan. Näin asiakaspalvelija hyötyisi ja asiakas saisi mahdollisimman hyvän palvelun asiointin aikana. Huomasin kuitenkin tätä työtä tehdessäni, että asiaan perehtyminen vaatii enemmän aikaa ja enemmän tutkimuksia, jotta päästäisiin enemmän asian ytimeen.

Laaditut kehitysehdotukset ovat suuntaa antavia, ja niitä voitaisiin hyödyntää kehittämällä omaa henkilökohtaista toimintaa tai sitten niitä pystyttäisiin vielä tehostamaan, jolloin ne toimisivat kehityksen pohjana. Henkilökohtainen mielipiteeni työstäni on, että se on avaava ja hyödyllinen, jos sitä saa vielä kehitettyä lisäämällä muitakin kehitysehdotuksia ja toimitaan sen mukaan. Vahva suunnitelmamalli voidaan kehittää tämän työn perusteella, jolloin mahdollista parannusta nähdään tulevaisuudessa.

## Lähteet

Aherma, Lauri. 2018. Korjaamopäällikkö, Veljekset Laakkonen Oy, Espoo. Haastattelu 23.11.2018.

Asiakastytyväisyyden hallinta. Verkkoaineisto. Integral.  
<<https://www.integral.fi/ohjelmointipalvelut/asiakastytyvaisyyden-hallinta/>>.  
Luettu 15.1.2019.

Asiakasuskollisuuden mittaaminen NPS-kyselyllä, NPS-mittari. Verkkoaineisto. Integral. <<https://www.integral.fi/ohjelmointipalvelut/>>. Luettu 15.1.2019.

Vocalize. Verkkoaineisto. BMWGroup. <<https://www.bmwgroup.com/vocalizequaltrics/>>. Luettu 1.12.2018; 20.2.2019.

Dunderfelt ,Tony. 2014. Hyvä paha pomo. Helsinki: Kauppakamari.

Konserniesittely. Verkkoaineisto. Veljekset Laakkonen Oy.  
<<https://www.Laakkonen.fi/konserni/>> Luettu 12.12.2018.

Louho, Toni. 2018. Jälkimarkkinointipäällikkö, , Veljekset Laakkonen Oy, Helsinki. Haastattelu 30.11.2018; 22.1.2019

Rytikangas, Iina. 2011, Kehity ja jaksa tiimissä. Helsinki: Kauppakamari.

Sydänmaalakka, Pentti. 2007, Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.

## Työmääräyksen lopputarkastus huoltoneuvojille

Huomautusteksti

LOPPUTARKASTUS:  
Keskeneräiset työt merkitty työmääräykselle.  
Kaikki suoritetut työt kirjattu työmääräimelle.  
Auton siisteys tarkastettu ja penkit ja peilit palautettu alkuperäiseen säätöön.  
Suoritetut työt tarkastettu.  
Lopputarkastus suoritettu yllä olevan mukaisesti.