

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi

Suvi Pellinen

LAATUJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN ASIAK- KAAN PALVELUN OSALTA CASE: VP-KULJETUS OY

TIIVISTELMÄ

Suvi Pellinen

Laatujärjestelmän kehittäminen asiakkaan palvelun osalta, Case VP-Kuljetus

Oy, 60 sivua, 4 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous, Lappeenranta

Liiketalouden koulutusohjelma

Markkinointi

Opinnäytetyö 2011

Ohjaajat: Lehtori Jyri Hänninen, Saimaan ammattikorkeakoulu, varatoimitusjohtaja Arto Piiparinen, VP-Kuljetus Oy

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmää. Koko laatujärjestelmän kehittäminen opinnäytetyön aiheena oli liian laaja, joten sitä tuli rajata. Työssä pyrittiin vastaamaan myös yrityksen tarpeeseen selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä sen tarjoamiin palveluihin. Näiden tarpeiden pohjalta päädyttiin keskittymään laatujärjestelmän kehittämiseen asiakkaan palvelun osalta. Lisäksi suoritettiin kehitystyötä tukeva asiakastyytyväisyyskysely ja tuotettiin yhteenveto kyselystä.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu alan kirjallisuudesta sekä Internet-lähteistä. Opinnäytetyötutkimuksen kyselyssä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Empiriaosuus koostuu VP-Kuljetus Oy:n asiakastyytyväisyyskyselystä, sen tuloksista sekä kehittämis ehdotuksista niihin asioihin, joita asiakastyytyväisyyskyselyssä on tullut esiin. Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin sähköpostikyselynä. Tulokset koottiin ja analysoitiin sekä tehtiin niiden pohjalta johtopäätöksiä.

Tutkimuksen tuloksena saatiin selville asiakkaiden tyytyväisyystaso yrityksen palveluihin sekä kohteita, joita on kehitettävä asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi. Tuloksena syntyi myös kehittämis ehdotuksia yritykselle asiakastyytyväisyyskyselystä saatujen vastausten pohjalta.

Asiasanat: Asiakkuudenhallinta, laatujärjestelmä, laatujohtaminen, asiakastyytyväisyys

ABSTRACT

Suvi Pellinen

Development of Quality System Regarding Customer Service, Case VP-Kuljetus Oy, 60 pages, 4 appendices

Saimaa University of Applied Sciences

Business Administration, Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Marketing

Bachelor's Thesis 2011

Instructors: Mr Jyri Hänninen, lecturer, Saimaa University of Applied Sciences, Mr. Arto Piiparinen, Executive vice president, VP-Kuljetus Oy

The purpose of this study was to develop VP-Kuljetus Oy's quality system. The whole quality system as a topic in a thesis was too broad so it had to be limited. In addition to developing the quality system, the company had the need to determine customer satisfaction with their services. On the basis of this idea it was a natural decision to make an inquiry into their customers' satisfaction. Based on these needs, it was decided to focus on developing customer service section of the quality system and to execute a customer satisfaction survey which would be analyzed.

The theoretical part of the thesis consists of business literature and it is a quantitative research report. The empirical part concentrates on VP-Kuljetus Oy's customer service inquiry, its results and development suggestions concerning the issues which came up in the inquiry. The customer satisfaction inquiry was executed as an e-mail inquiry. The results were gathered, analyzed and the conclusions were made on the basis of this inquiry.

Customer satisfaction with the company's services and ideas about how to improve the services in the future were discovered as a result of the investigation. Development proposals were made for the company based on the responses received in the customer satisfaction survey.

Keywords: Customer relationship management, quality system, quality management, customer satisfaction

Sisältö

1 JOHDANTO	5
1.1 Aiheen valinta ja sen perustelut.....	6
1.2 Tutkimusmenetelmä	6
2 VP-KULJETUS OY	7
2.1 VP-Kuljetus Oy:n laatu politiikka, missio ja toiminta-ajatus.....	7
2.2 Yrityksen visio ja sinisen meren strategia.....	8
3 ASIAKKUUDENHALLINTA ASIAKKAAN PALVELUN OSALTA	10
3.1 Asiakkuudenhallinnan tärkeys, edut ja vahvuudet.....	12
3.2 Laatujohtaminen – ennen ja nyt	13
3.3 Sisäistäminen ja oikea lähestymistapa	16
3.4 Kokonaisvaltainen laatujohtaminen eli TQM.....	17
4 LAATUJÄRJESTELMÄ	18
4.1 Laatu järjestelmien tarve ja huomioitavaa laatu järjestelmää rakennettaessa.....	19
4.2 VP-Kuljetus Oy:n laatu järjestelmä	20
4.3 PKY-LAATU® -toimintajärjestelmä.....	21
4.4 Asiakkaan palvelu -moduuli.....	23
5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS	24
5.1 Asiakastyytyväisyyskysely	24
5.2 Demingin (Shewhartin) ympyrä	25
5.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoitus ja tutkimusongelma.....	26
5.4 Tietojen hankinta ja aineiston käsittely	26
5.5 Kyselyn eteneminen	26
6 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELYN TULOKSET	27
6.1 Kyselyn taustaa	27
6.2 Kyselyn tulokset	27
7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET	41
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	45
KUVAT	47
LÄHTEET.....	48
LIITTEET	
Liite 1 Asiakastyytyväisyyskyselyn saatekirje	
Liite 2 Asiakastyytyväisyyskyselylomake	
Liite 3 Avoimien kysymyksien vastaukset	
Liite 4 Asiakastyytyväisyyskyselyn yhteenvetokuvat	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää elintarvikkeiden kuljettamiseen keskittyvän VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmää. Laatujärjestelmän kehittäminen on opinnäytetyön aiheena liian laaja, joten sitä rajattiin yrityksen toivomuksen mukaisesti.

Yrityksen asiakaskuntaan kuuluu yrityksiä lisäksi myös kuljetuspalveluita tarvitsevia yksityishenkilöitä. Keskityn opinnäytetyöni tutkimuksessa yrityksiin toimeksiantajani toivomuksesta, sillä yrityksen toiminta kohdistuu pääosin yhteistyöhön muutamien suuryrityksien kanssa. VP-Kuljetus Oy:llä on tarvetta myös osana laatujärjestelmää mitata ja kehittää asiakastytyväisyyttä. Asiakastytyväisyyskyselyn suunnittelu, toteuttaminen ja analysointi soveltuvat tähän, ja ne toteutetaan osana opinnäytetyötä. Asiakastytyväisyyskysely suunnitellaan siten, että sen tuottama palaute palvelee VP-Kuljetus Oy:tä osana laatujärjestelmää.

Opinnäytetyöni tavoitteena on kehittää VP-Kuljetus Oy:lle osia laatujärjestelmään, joilla varmistetaan toiminnan laatu asiakkaille ja pystytään parantamaan ja tehostamaan toimintaa entisestään. Yhtenä keinona asiakastytyväisyyden takaamiseksi ja lisäämiseksi on luoda yritykselle sähköinen asiakastytyväisyyskysely, toteuttaa sen avulla kysely ensi vaiheessa yritysasiakkaille ja tuottaa parannusehdotukset toimintoihin, jotka vaativat korjauksia. Toisessa vaiheessa asiakastytyväisyyskysely kohdistettaisiin henkilöasiakkaisiin. Lisäksi tavoitteena on tältä osin kehittää VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmää pyrkien analysoimaan huolellisesti koko kyselyn palaute. Tämän lisäksi opinnäytetyössä tuotetaan ajantasainen materiaali yrityksen laatukäsikirjaan osaan Asiakkaan palvelu -moduuli.

1.1 Aiheen valinta ja sen perustelut

Olen ollut VP-Kuljetus Oy:ssä kesätöissä jo useana vuonna. Yritys on käynnistänyt systemaattisen kehittämisohjelman, jonka tavoitteena on toiminnan laadun parantaminen, asiakastytyväisyyden lisääminen, virhekustannusten vähentäminen sekä toiminnan tehostaminen. Tämän pohjana on käytössä laatujärjestelmä, jota kehitetään vastaamaan ajan haasteita. Osaksi kehitystyötä yrityksen johto esitti mahdollisuuden lähteä suunnittelemaan asiakastytyväisyyskyselyä, sen toteutusta ja analysointia. Analysoinnin perusteella tehdään muutosesitykset ja täydennykset laatukäsikirjaan ja käynnistetään täytäntöönpano. Näiden tarpeiden pohjalta minulle tarjoutui hyvä tilaisuus tehdä opinnäytetyö VP-Kuljetus Oy:lle ja samalla kehittää yritykselle uusia toimintamalleja tuottavuuden parantamiseksi.

Kiteytettynä opinnäytetyö käsittelee laatujärjestelmän kehittämistä asiakastytyväisyyskyselyn avulla ja sieltä esiin nousseiden epäkohtien ratkaisemista sekä uusien käytäntöjen luomista.

Aihe kiinnostaa minua, koska toiminnan laadun parantaminen, asiakastytyväisyyden lisääminen, virhekustannusten vähentäminen sekä toiminnan tehostaminen ovat nykyisin elintärkeitä asioita yritystoiminnassa riippumatta toimialasta. Opinnäytetyö tuo mahdollisuuden paneutua logistiikkayrityksen arkeen entistä syvemmälle ja tarjoaa mahdollisuuden oppia ymmärtämään toimintaa myös asiakkaan puolelta. Yrityksen ja asiakkaiden erilaisten näkemysten ja tarpeiden satuttaminen yhteen, niistä johtopäätösten teko ja sen saattaminen toimivaan, kirjalliseen muotoon luo haastetta opinnäytetyölle. Tässä onnistuminen avaa yritykselle mahdollisuutta menestyksekkääseen toimintaan.

1.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyö koostuu teoriaosiesta ja empiriaosiesta. Alussa aihetta käsitellään sekä kuvataan teoreettisesti, ja lopussa empiriaosiossa tehdään asiakastutkimuskysely, jota analysoidaan ja jonka perusteella tehdään yritykselle paran-

nusehdotuksia. Empiirisen osuuden muodostaa asiakastyytyväisyyskysely, jossa selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä VP-Kuljetus Oy:n toimintaan. Asiakastyytyväisyyskyselyssä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää ja laatukriteerien toteutumista arvioidaan asiakaskyselyn avulla.

2 VP-KULJETUS OY

VP-Kuljetus Oy on vuonna 1992 perustettu yksityinen kaakkoissuomalainen kuljetusalan yritys, joka tarjoaa kuljetus- ja terminaalipalveluja yrityksille. Yrityksen kuljetusmuotoina ovat thermo-, kontti- ja kappaletavarakuljetukset sekä teollisuuden tuotekuljetukset. (VP-Kuljetus Oy.)

Yrityksellä on toimipisteitä Rauhassa, Kotkassa sekä Kouvolassa. Lappeenrannan Rauhassa sijaitsee sekä yrityksen hallinto, terminaalipalveluja että oma ajoneuvokorjaamo. Kotkan ja Kouvolan toimipisteissä yrityksellä on ainoastaan terminaalitoimintaa. Yrityksellä on henkilöstöä noin 90 henkilöä. VP-Kuljetus Oy keskittyy elintarvike- ja lämpötilasäädelyihin eli thermo-kuljetuksiin, kappaletavarakuljetuksiin sekä tuotekuljetuksiin. (VP-Kuljetus Oy.)

2.1 VP-Kuljetus Oy:n laatupolitiikka, missio ja toiminta-ajatus

VP-Kuljetus Oy:n laatupolitiikan periaatteena on toteuttaa kuljetus- ja terminaalipalveluja oikea-aikaisesti, kustannustehokkaasti, asetetut laatukriteerit täyttäen ja asiakaskeskeisesti. Saadut toimeksiannot hoidetaan kustannustehokkaasti ja toimintavarmasti asiakkaiden kanssa yhteistyössä kehitetyillä ratkaisuilla. (VP-Kuljetus Oy.)

VP-Kuljetus Oy:n missiona on terminaalitoiminnan ja erilaisten kuljetuspalveluiden harjoittaminen. Yritys määrittelee yrityksen missiossa kuljetustoiminnan tähtäävän niin lyhyempien matkojen jakelukuljetuksiin kuin myös pidempien matkojen runkolinjakuljetuksiin. Logistiikkaketjua tehostetaan yrityksessä muun

muassa välivarastoinnilla, kuljetusten yhdistelemisellä ja aikatauluttamisella, jotka ovat tehokkaita terminaalitoimintoja. (KH FIN Oy 2011c.)

VP-Kuljetus Oy:n toiminta-ajatus laatukäsikirjan mukaan on tuottaa kuljetuspalveluja, harjoittaa terminaalitoimintaa ja ajojen välitystä pääasiallisesti Itä- ja Etelä-Suomen alueella. Logistiikkasektori painottuu pääasiallisesti elintarvike ja pakastekuljetusten puolelle. Yrityksen asiakkaita ovat päivittäistavarakaupat, elintarvikkeita tuottavat yritykset ja tulevaisuudessa mahdollisesti virkistejuomateollisuus. Sen edellä mainitut palvelut muodostavat katkeamattoman logistiikkaketjun aina tuotteiden valmistajalta lähtien välivarastoinnin ja jakelun kautta kaappoihin. (KH FIN Oy 2011c.)

2.2 Yrityksen visio ja sinisen meren strategia

VP-Kuljetus Oy:n toimintajärjestelmässä yrityksen visioksi määritellään:

Visiomme on olla Kaakkois-Suomen monipuolisin, luotettavin ja toiminnaltaan kannattava kuljetus- ja terminaalipalveluiden tuottaja. Lisäksi visiossa määritellään seuraavia asioita:

- asiakkaalle eniten arvoa tuottava
- monipuolisin
- pitkiin asiakassuhteisiin tähtäävä toiminta
- laatutietoinen
- haluttu työnantaja
- ammattitaitoisin (KH FIN Oy 2011c.)

Sinisen meren strategialla tarkoitetaan sitä, että strategiana parempi vaihtoehto on etsiä niitä uusia markkinoita ja toimintamalleja, joilla ei ole kilpailijoita. Ei siis tulisi valita niitä markkinoita ja toimintamalleja, jossa kilpailu käydään samantyyppisillä ratkaisuille kilpailijoiden kesken eli siis ”punaisella merellä”. Sinisen meren strategia on tapa tehdä kilpailusta merkityksetöntä luomalla arvoa sekä yritykselle että sen asiakkaille. Sinisellä merellä on lukematon määrä mahdollisuuksia.

sia markkinoiden ja uuden kysynnän luomiselle, jotka odottavat niiden löytämistä. Sinisen meren valtavan potentiaalin takia kilpailu on epäoleellista. (Lerardi 2007.)

Sininen meri tarkoittaa tuntematonta, yrityksiä, markkinoita ja toimialoja, joita ei vielä ole olemassa. Toisin kuin punaisilla merillä, joissa on tietyt pelisäännöt ja määritetyt ja hyväksytyt rajat toimialoilla, sinisillä merillä ei ole näin. Sinisille merille määritellään (Kim & Mauborgne 2005, 25) ominaisiksi asioiksi erittäin kannattavat mahdollisuudet kasvulle, markkinatila, jota ei ole vielä hyödynnetty, sekä uuden kysynnän aikaansaaminen.

Arvoinnovaatio toimii strategian perustana. Arvoinnovaatiolla luodaan asiakkaalle merkittävää lisäarvoa, mutta tämän lisäksi myös aiheutuvia kustannuksia vähennetään. Sinisen meren strategian arvoinnovaation avulla voidaan päästä pois tiukasta kilpailusta sellaiselle toiminta-alueelle, jossa voittajina ovat niin asiakas kuin toimittajakin. Strategian tavoitteen mukaisesti yrityksen tulisi pyrkiä lisäarvon tuottamiseen, mutta melko useasti kuitenkin käy niin, että strategiassa vain kuvaillaan ja jäsennellään tilannetta. Sen sijaan strategiaprofiilina sinisessä meressä tulisi olla strategiaprofiili, joka eroaa muista alan toimijoista. (Haataja 2007.)

Sinisen meren strategian kulmakivenä toimii arvoinnovaatio. Arvoinnovaatio onnistuu siten, että yritys saa nostettua niin oman yrityksensä kuin asiakkaidensa yrityksen saamaa arvoa selvästi ja myös avaamaan uutta markkinatilaa, joka ei kuulu kilpailun piiriin. Nimi arvoinnovaatio on peräisin siitä, että kilpailusta on tarkoitus tehdä merkityksetöntä eikä suinkaan päihittää muita kilpailijoita. (Kim & Mauborgne 2005, 33.)

Sinisen meren strategian arvoinnovaation ajatus siitä, että pyritään saamaan lisää arvoa omalle ja asiakkaan yritykselle, vaikutti mielenkiintoiselta ja oli omalta osaltaan vaikuttamassa siihen, että opinnäytetyön aiheessa näkökulmaksi valittiin juuri asiakkaan palvelu ja asiakas. Kuten myös arvoinnovaatiossa, myös yrityksen vision mukaisesti yrityksessä tavoitellaan lisäarvoa oman yrityksen

lisäksi myös asiakkaan yritykselle. Yrityksen visiossa on samankaltaista ajattelua, jota myös sinisen meren strategiassa on.

Selvittämällä asiakkaiden näkökulmia yrityksen palveluista palveluita voidaan kehittää ja parantaa siten, että molemmat osapuolet hyötyvät enemmän ja yrityksen saama arvo kasvaa. Samalla voidaan, vaikkakin ehkä pikkuhiljaa, pyrkiä myös siihen, että saataisiin avattua kilpailun piiriin kuulumatonta markkinatilaa. Näin olisi siis mahdollisuus päästä hieman lähemmäksi sinistä merta.

3 ASIAKKUUDENHALLINTA ASIAKKAAN PALVELUN OSALTA

Yrityksen tulee tuntea asiakkaansa, jotta se pystyisi erilaistamaan palveluitaan kuljetusalalla, jossa palvelut ovat lähes kaikilla yrityksillä samankaltaisia. Tuntemalla asiakkaansa se voi luoda asiakkailleen yksilöityjä palveluita ja saada tyytyväistä palautetta ja lojaaleja asiakkaita. Tämän avulla yritys voi myös päästä lähemmäksi sinistä merta, sillä yhteistyö asiakkaiden kanssa voi auttaa keksimään juuri sen idean, jolla päästään uusille, avoimille markkinoille. Apuvälineenä yrityksen asiakastuntemukseen voidaan käyttää asiakkuudenhallintaa.

Dychén mukaan asiakkuudenhallinnalla eli Customer Relationship Managementilla (CRM) tarkoitetaan infrastruktuuria, joka mahdollistaa asiakkaan arvon määrittämisen ja lisäämisen. Lisäksi asiakkuudenhallinta määrittelee myös oikeat tavat, joilla arvokkaita asiakkaita motivoidaan pysymään lojaaleina ja ostamaan lisää. (Dyché 2009, 4.)

Asiakkuudenhallinnan käsite on laaja ja Dychén määritelmän lisäksi otettiin myös Oksasen määritelmä asiakkuudenhallinnasta, joka on hieman laajempi kuin Dychén. Tommi Oksasen mukaan asiakkuudenhallinta tarkoittaa ainakin seuraavia asioita:

- Käsite toimintatavoille ja tietojärjestelmille, joilla organisaatio järjestelmällisesti hallitsee asiakkuuksiaan.

- Prosessi, jolla hallitaan kaikkia asiakaskohtaamisia (esimerkiksi markkinointi, myynti, asiakaspalvelu).
- Lähestymistapa asiakkaiden tunnistamiseen, hankkimiseen ja niistä kiinni pitämiseen.
- Liiketoiminnan tietojärjestelmä, jonka avulla suunnitellaan, aikatauluteaan ja johdetaan markkinointi-, myynti- ja asiakaspalvelutoimintaa.
- Liiketoimintastrategia, jolla maksimoidaan asiakkaiden kannattavuus, tuotot ja tyytyväisyys.

(Oksanen 2010, 22.)

Edellä kerrottujen määritelmien lisäksi asiakkuudenhallinnalla tarkoitetaan myös johtamisfilosofiaa, jonka mukaan yrityksen tavoitteet saavutetaan parhaiten tunnistamalla ja tyydyttämällä asiakkaiden sanotut ja sanomattomat halut ja tarpeet. (WebFinance Inc. 2011.) Asiakkuudenhallinta on tärkeää niillä toimialoilla, joissa on lähes samankaltaiset tuotteet ja joissa lähinnä hinta ja palvelu ovat kilpailijoista erottava tekijä. Asiakkuudenhallinta auttaa yrityksiä asiakkaiden paremmin ymmärtämisessä. Sen lisäksi se myös auttaa ymmärtämään mihin asiakkuuksiin kannattaa panostaa ja mistä taas tulisi luopua. (DSV 2011, 13.)

Yritys, tuote ja asiakas. Nämä ovat kolme tärkeää tekijää, joiden vuorovaikutuksesta jokaisen yrityksen liiketoiminta muodostuu. Yrityksen, tuotteen ja asiakkaan rooli on vaihdellut vuosien saatossa, mutta nykyisin johtamisen keskeisenä kohteena toimii asiakas. Ennen riitti, että yrityksessä oli osaamista jokaisen tekijän suhteen, mutta tulevaisuudessa nämä tekijät tulee osata yhdistää taitavasti ja kokonaisvaltaisesti, jotta menestyään. (Hellman & Värilä 2009, 15.)

Yrityksessä on kolme eri tietolajia, joista saadaan kattava kuva yrityksestä: raha(talous)-, asiakas- ja tuotetieto. Näistä tietolajeista asiakastieto on tehokampaa ja laaja-alaisempaa kuin kaksi muuta vaihtoehtoa ja tämän lisäksi paras vastaavuus liiketoimintaympäristön kanssa on asiakastiedolla. Lisäksi niin sisäisen kuin ulkoisenkin tiedon yhdistäjänä juuri asiakas on monipuolisin, vahvin ja tarkin. (Hellman & Värilä 2009, 26.) Kuitenkin kaikkia kolmea tietolajia

tarvitaan suunnittelussa varmistamaan toiminnan onnistuminen ja jatkuvuus sekä kuljetuskaluston soveltuvuus suunniteltuun toimintaan.

Nykyisin asiakas on erittäin merkittävänä tekijänä liike-elämässä. Jotta yritykset menestyisivät, niiden tulee huomioida asiakkaansa ja kuunnella näiden mielipiteitä. Yrityksen tulisi käyttää hyödykseen kaikkea sitä tietoa, mitä asiakas yritykselle antaa, niin tietoisesti esimerkiksi asiakaspalautteen myötä tai tiedostamattaan, kuten esimerkiksi käyttämällä yrityksen etukorttia, jonka avulla yritys saa selvyttä asiakkaan ostokäyttäytymisestä. Koska asiakas on yritykselle tärkeä, myös asiakkuudenhallinta tulisi huomioida yrityksessä. Juuri asiakkuudenhallinta on se lähestymistapa, jolla yritys voi tunnistaa asiakkaitaan, hankkia lisää asiakkaita ja myös pitää kiinni näistä asiakkaista (Oksanen 2010, 22). Yritys ei saa nykypäivänä siis unohtaa tätä merkittävää tekijää.

3.1 Asiakkuudenhallinnan tärkeys, edut ja vahvuudet

Yrityksien tavoitteena asiakkuudenhallinnassa on tuntea omat asiakkaansa paremmin, saavuttaa kilpailuetua muihin alan kilpailijoihin nähden sekä myös päivittäisen asiakastyöskentelyn tehostaminen. Yrityksellä tulee olla hyvä asiakas-tuntemus omista asiakkaistaan. Näin yritys voi toimia asiakaslähtöisesti ja myös tarjota tuotteita ja palveluita asiakkailleen tyydyttäen asiakkaidensa tarpeet. (Suorakonttori Oy 2011.)

Kun yrityksessä hallitaan asiakkuudenhallinta, yritys voi reagoida paremmin markkinoilla, jotka muuttuvat koko ajan. Lopputilanteessa kuitenkin se yritys, joka tuntee asiakkaat paremmin kuin muut alalla toimivat kilpailijat, voittaa kilpailun. Yrityksen miettiessä asiakas- ja asiakasryhmäkohtaisten strategioidensa suunnittelua sen tulee hyödyntää omaa asiakkuudenhallintaansa, sillä sen avulla saa kerättyä paljon tärkeää tietoa. Tätä tietoa voidaan hyödyntää asiakas- ja asiakasryhmäkohtaisten strategioiden suunnittelussa. (Suorakonttori Oy 2011.)

Mikko Mäntynevan mukaan asiakkuudenhallinta ei ole vain jotain, mitä yrityksen tulee kerran opetella. Sen sijaan tämä oppimisprosessi on jatkuva ja sillä on tarkoituksena lisätä yrityksen tietoa ja ymmärrystä yrityksen omista asiakkuuksista. Asiakkuuksien kokonaisarvo suurenee ja asiakaskannattavuus paranee, kun yritys pystyy vastamaan entistä paremmin niin olemassa oleviin kuin myös tuleviin asiakastarpeisiin. (Mäntyneva 2001, 7.)

On tärkeää, että yritys selvittää nykyisten asiakkuuksiensa tämänhetkisen tilan. Asiakkuuksien nykytilan kartoittamisessa yrityksen tulee selvittää, millaisia asiakkuuksia yrityksellä on ja ketkä ovat yritykselle tärkeimmät asiakkaat. Tämän lisäksi yrityksen tulee selvittää itselleen myös se, kuinka yritys pystyy vastaamaan tämän hetken ja tuleviin asiakastarpeisiin niillä toimintatavoilla ja tarjonnalla, joka yrityksellä on nykyisin. Kun yritys on saanut tehtyä tämän selvityksen nykytilanteesta, seuraavana asiakkuudenhallinnan päämääränä on lisätä entisestään asiakkuuksien taloudellista kannattavuutta. (Mäntyneva 2001, 74.)

Asiakkuudenhallinnan edut voidaan jakaa kahteen ryhmään. Etuina asiakkuudenhallinnassa on se, että yrityksen tietämys omista asiakkuuksistaan kasvaa. Lisäksi asiakkuudenhallinnan avulla kasvaa myös ymmärrys siitä, miksi asiakkaat ostavat. Toisena etuna on markkinoinnin ja myynnin tehokkuuden sekä vaikuttavuuden lisääntyminen asiakkuudenhallinnan avulla, ja tämä taas vahvistaa omalta osaltaan kokonaiskannattavuutta markkinoinnissa. Asiakkuudenhallinnan vahvuutena voidaan pitää sitä, että mitattavuus lisääntyy asiakkuudenhallinnan myötä. Koska mitattavuus lisääntyy, muodostuu myös mahdollisuuksia kokeilla ja kehittää vaihtoehtoisia menettelytapoja, joista voidaan yhdessä muodostaa niin hyvä yhdistelmä markkinoinnin kilpailukeinojen kanssa kuin mahdollista. (Mäntyneva 2001, 12.)

3.2 Laatujohtaminen – ennen ja nyt

Hannukaisen, Sloten, Kilven ja Nikiforovin mukaan palvelun laadun tekijöitä ovat:

- palvelun antajan kompetenssit ja ammattitaito (peruslaatutekijä)

- palvelun toteuttaminen: pyrkimys asiakkaan odotusten ymmärtämiseen; aito auttamisen halu, empatia ja yrittämisen halu on keskeistä; inhimillinen vuorovaikutus ja palvelun ystävällisyys ovat keskeisiä laadun elementtejä
- lähestyttävyyys, joustavuus
- palvelun saatavuus: etäisyys; palvelun tulisi olla saatavilla asiakkaan halumana ajankohtana (24 tuntia seitsemänä päivänä viikossa)
- asiakkaan vaivannäön minimointi (yhden luukun palveluasetelma)

(Hannukainen ym. 2006, 29).

Asiakkaalle tärkeää on laatu. Jotta asiakas tuntee saavansa tuotteen/palveluksen laadun, edellä mainittujen palvelun laadun tekijöiden tulisi toteuttaa. Asiakas ei ehkä niinkään ajattele laatujohtamista, mutta johto voi asiakkaan antaman palautteen pohjalta hyödyntää saamaansa tietoa ja näin kehittää omaa laatujohtamistaan.

Lipponen mukaan laatujohtaminen on laadunhallinnan toinen osa, sillä laadunhallinta voidaan jakaa kahteen osaan: laatujohtamiseen ja laatujohtajuuteen. Tarkoituksena laatujohtamisessa on asioiden järjestelmällisesti oikein tekeminen. Apuvälineinä laatujohtamisessa voidaan käyttää laatu politiikkaa, ulkoista laadunvarmistusta, jatkuvaa laadun parantamista sekä laatu järjestelmää (eli laadun ohjausta ja sisäistä laadunvarmistusta). (Lipponen 1993, 53.)

Laatujohtaminen, ISO 9000:

Organisaation laatuun keskittynyt ja kaikkien henkilöiden osallistumiseen perustuva johtamistapa, jonka päämääränä on pitkäjänteinen tuottavuus asiakastyytyväisyyden kautta ja myös organisaation jäsenten ja yhteiskunnan hyödyksi. (Lipponen 1993, 55).

Juuret nykyisille laatujohtamismalleille ulottuvat 1930-luvun tilastolliseen laadunvalvontaan Englannissa ja Yhdysvalloissa. Kuitenkin itse kehitystyö, jota laatujohtamisessa on syntynyt, on tapahtunut käytännössä vasta pitkälti toisen maailmansodan jälkeen Japanissa. Japanissa laatujohtaminen on syntynyt käytännön kokeilujen kautta toisin kuin useimmat länsimaiset johtamisjärjestelmät, jotka ovat syntyneet ensin teorioiden kautta. (Silén, 38–39.) Länsimaisiin johta-

miskäytäntöihin (laadun korostaminen ja) laatujohtaminen levisivät laajemmin organisaatiokulttuurin esiintulon myötä. (Silén1998, 37.)

Laatujohtaminen on muuttunut 2000-luvulle tultaessa siitä, mitä se on ollut ennen. Esimerkiksi juuri laatua käsiteltäessä näkökulma on vaihtunut, sillä nykyisin laatua käsitellään sisäisen näkökulman sijaan asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan kokema arvo ja laatu ovat tärkeitä asioita ja juuri siksi on myös tärkeää hallita asiakkaan odotukset. (Hannus 2004, 129.)

Euroopassa käytetään EFQM-arviointimallia. Tämän arviointimallin on kehittänyt European Foundation of Quality Management-järjestö (EFQM), joka myös ylläpitää kyseistä arviointimallia. Arviointimallin arviointialueina ovat tuloshakuisuus, johtajuus ja toiminnan päämäärätietoisuus, prosesseihin ja tosiasioihin perustuva johtaminen, henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen, jatkuva oppiminen, parantaminen ja innovatiivisuus, kumppanuuksien kehittäminen, yhteiskunnallinen vastuu sekä asiakassuuntautuneisuus. (Hannus 2004, 131.)

Näistä arviointialueista opinnäytetyöni aiheeseen liittyvät asiakassuuntautuneisuus, kumppanuuksien kehittäminen sekä henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen. Koska asiakastyytyväisyyskysely tehdään, sen avulla voidaan selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä/tyytymättömyyttä palveluihin ja saatujen tulosten pohjalta kehittää palveluita oikeaan suuntaan, jotta asiakkaat ovat tyytyväisiä ja yritys olisi yhä enemmän asiakassuuntautunut. Saadun palautteen pohjalta voidaan myös kehittää yhteistyötä kumppaneiden kanssa.

Arvioitaessa asiakassuuntautuneisuus-arviointikohtaa, yrityksen tulee olla tietoinen siitä, että juuri asiakas on se, kuka arvioi tuotteen tai palvelun laadun. Parhaiten yritys voi huolehtia asiakkaidensa asiakasuskollisuudesta sekä -pysyvyydestä ja yrityksen markkinaosuudesta siten, että kiinnittää huomiota niin nykyisten kuin potentiaalisten asiakkaidensa tarpeisiin. (Hannus 2004, 131.)

Yrityksen on hyvä olla verkostoitunut, ja sillä tulee olla kumppanuussuhteita, jotka hyödyttävät molempia osapuolia. Hannuksen (2004, 131.) mukaan toimivien kumppanuussuhteiden avulla organisaatiosta saadaan tehokkaampi.

Kumppanuussuhteiden tulisi perustua luottamukseen, toiminnan yhteensovittamiseen sekä molempien osapuolien tietämyksen jakamiseen. Tällä tavalla molemmat hyötyvät kumppanuussuhteesta ja voivat kehittää omaa toimintaansa.

Henkilöstön kehittämistä ja osallistumista voidaan yrityksessä tukea organisaatiokulttuurilla, joka perustuu luottamukseen ja vastuunkantamiseen sekä yhteisillä arvoilla. Kun kaikkia työntekijöitä rohkaistaan osallistumaan täyspainoisesti, saadaan hyödynnettyä parhaiten kaikkia niitä voimavaroja, joita henkilöstöllä on. (Hannus 2004, 131.)

Organisaatiot käyttävät EFQM-mallia useilla eri tavoin. Sitä voidaan käyttää itsearviointityökaluna, jonka avulla yritys voi ymmärtää puutteitaan ja kehittämään niihin ratkaisuja sekä viitekehyksenä organisaation johtamisjärjestelmään. EFQM-mallia voidaan käyttää myös poistamaan päällekkäisyyksiä sekä tunnistamaan kehittämismahdollisuuksia (Laatukeskus 1999–2003, 4.)

3.3 Sisäistäminen ja oikea lähestymistapa

Yrityksen johto vastaa laatupolitiikan luomisesta yrityksessä eli siitä, että luodaan toimintaohje, joka koskee tuotteen laatua ja asiakkaan tyytyväisyyttä. Se, onnistuuko tämän yleisohjeen toteuttaminen menestyksellisesti, riippuu siitä, kuinka yrityksen johto on sitoutunut laatujohtamisen kehittämiseen ja sen tehokkaaseen toimintaan. (Lipponen 1993, 53.)

Yrityksen tulee tehdä laatupolitiikastaan yhdenmukainen yrityksen muun toimintapolitiikan kanssa. On tärkeää, että yrityksen johto varmistaa, että yrityksessä ymmärretään laadittu laatupolitiikka ja että tämän lisäksi laatupolitiikkaa toteutetaan ja pidetään yllä. (Lipponen 1993, 53.)

Lipponen kertoo kirjassaan, että lähtökohtana siihen, että laatua voidaan parantaa, on se, että johtaja ymmärtää laadun merkitys kilpailutekijänä. Ei riitä, että tiedetään, mitä laatujohtaminen käsitteenä tarkoittaa. Se tulee omaksua niin käsitteenä kuin myös sisällöllisesti. (Lipponen 1993, 55.)

3.4 Kokonaisvaltainen laatujohtaminen eli TQM

Kirjassa Johtamisen kuntokoulu vuorovaikutuksella laadun läpimurtoon Total Quality Management määritellään kokonaisvaltaiseksi johtamiskonseptiksi. Tämä johtamiskonsepti kattaa niin tuotteen, palvelun kuin prosessitkin sekä laadun parannuksen yhdessä tuottavuuden ja kustannuskilpailukyvyyn kehittämisen kanssa. Asiakslähtöisyys sekä jatkuva parantaminen ovat tämän johtamisopin kulmakiviä. (Hannukainen ym. 2006, 31.)

Tässä teoriassa asiakkaiden tyytyväisyytenä nähdään laatu, joka asiakkaiden odotusten ja vaatimusten muuttuessa tulee ansaita uudelleen ja uudelleen (Hannukainen ym. 2006, 32).

Ylimmän johdon esimerkki ja sitoutuminen, joka osoitetaan myös käytännössä eikä vain teoriassa, toimii kulmakivenä Total Quality Managementin käytännön toteutuksessa. Kun johto itse näyttää esimerkkiä ja sitoutuu Total Quality Managementiin, myös henkilöstö rohkaistuu sen toteutuksessa. (Hannukainen ym.2006, 32.)



Kuva 1 TQM-malli (Veini 2008–2011)

Edellä olevassa kuvassa 1 John Oaklandin Total Quality Management eli TQM-mallissa kokonaisvaltaisen laatujohtamisen rakenne kuvataan yleisellä tasolla.

Sitoutuminen jatkuvaan parantamiseen, laatutyötä korostava yrityskulttuuri sekä kaikilla tasoilla tehokas tavoitteiden viestintä muodostavat sen pohjan, jolla kokonaisvaltainen laatuajattelu toteutetaan. Asiakas-toimittajarajapinnat, jotka sisältyvät yrityksen liiketoiminnan prosesseihin, ovat mallin ytimessä ja ne on nostettu keskiöön sen vuoksi, että viime kädessä juuri asiakas määrittelee yrityksen toiminnan laadukkuuden. (Veini 2008–2011.)

Järjestelmät ja ihmiset ovat avaintoimintoina, jotka tukevat prosessien lisäksi asiakas-toimittajarajapinta-ydintä. Tehokkaiden asiakas-toimittajarajapintojen luomiseksi on tärkeää viestiä riittävän selkeästi ihmisille yrityksen missio, visio sekä strategiset tavoitteet. Yrityksen tulee siis luoda kulttuuri, joka tukee laatutyötä. Mallissa esiintyvillä järjestelmillä tarkoitetaan suorituskykymittaristoa, johtamistapaa sekä laadunhallintajärjestelmää. (Veini 2008–2011.)

4 LAATUJÄRJESTELMÄ

Nykyisin laatuajattelmät ovat osa jokapäiväistä yrityksen arkea. Ihmiset arvostavat laatua yhä enemmän ja myös vaativat sitä tuotteiltaan ja palveluiltaan. Yritysten tulee pystyä vastaamaan tähän asiakkaiden haluamaan korkeaan laatuun ja täyttää odotukset, mikäli yritys haluaa pysyä kilpailussa mukana. Tässä yrityksissä auttaa juuri laatuajattelmä, joka on yrityksissä tärkeä, ja jota kehittämällä yritys voi saada tyytyväisempiä asiakkaita ja jatkuvuutta omaan toimintaansa.

Lipposen mukaan laatuajattelmällä tarkoitetaan organisaation rakennetta, vastuuta, menettelyohjeita, prosesseja sekä resursseja, jotka on tarkoitettu laatujohtamisen toteuttamista varten (Lipponen 1993, 218).

4.1 Laatu järjestelmien tarve ja huomioitavaa laatu järjestelmää rakennettaessa

Laatu järjestelmien tarpeelle on monia eri syitä. Laatu järjestelmän käyttö mahdollistaa sen, että yritys voi kehittää omaa toimintaansa ja tuotteidensa/palveluidensa laatua. Yrityksen toimintaa auttaa, kun yrityksen prosessit ovat dokumentoituina ja tämä mahdollistaa myös sen, että prosesseja voidaan analysoida ja myös kehittää. Siinä tapauksessa, kun yrityksellä on laatu järjestelmä, yrityksellä on myös valmiina tietopaketti siitä, kuinka henkilöstöä tulee kouluttaa ja aktivoida. (TietoEnator 2003.) Yrityksen oma laatu järjestelmä mahdollistaa voimavarojen kohdistamisen toiminnan kehittämiseen, koska järjestelmä tuottaa lähdeaineiston kehitystyölle. Tehtäväksi jää laatu järjestelmästä saatavien dokumenttien yhteenveto ja siitä tehtävät kehittämistoimenpiteet.

Työntekijöiden ja johdon työn mielekkyyttä ja määrätietoisuutta voidaan parantaa käyttämällä yrityksessä toimivaa laatu järjestelmää (TietoEnator 2003). Kun työntekijät tietävät tehtävänsä ja voivat tarvittaessa tarkistaa ohjeesta, miten epäselvä työtehtävä tulee tehdä, heidän määrätietoisuutensa työtä kohtaan paranee ja työ tuntuu myös mielekkäämmältä, kun on selkeät ohjeet ja toimintatavat. Demingin ympyrän (sivu 25) mukaan tulee kuitenkin muistaa myös jatkuvuuden periaate eli jos joku esittää kehitettävän toimenpiteen, asiaan tulee tarttua välittömästi, eikä jättää huomioimatta. Kehitettävää toimenpidettä tulee tutkia ja tarkastella uudelleen eri näkökulmista ja tämän jälkeen tehdä tarvittavat mahdolliset tarvittavat toimenpiteet.

Lisäksi laatu järjestelmän avulla voidaan vahvistaa jatkuvan parantamisen mekanismien toimivuus. Laatu järjestelmiä tarvitaan myös estämään inhimillisiä erehdyksiä ja kasvattamaan yrityksen henkilöstön yhteistyötä ja motivaatiota. (TietoEnator 2003.)

Laatu järjestelmään tulee sitoutua ja on tärkeää, että myös johtaja sitoutuu tähän. Laatu järjestelmän käyttöönottoa ei tule vain ilmoittaa yrityksen työntekijöille, vaan sen sijaan se tulisi myydä työntekijöille etukäteen. Laatu järjestelmän myyminen henkilöstöryhmille ei ole vaikeaa, sillä se helpottaa yrityksen proses-

sien, vastuiden ja työnkuvien selkiytymistä. Huonona puolena laatujärjestelmää luotaessa on suuri työmäärä, joka johtuu siitä, että kaikki dokumentoidaan, sekä työläs koulutusprojekti, jossa koko yrityksen henkilöstö koulutetaan laatujärjestelmään. (Toivola 2010, 264.)

Yrityksen laatujärjestelmää laadittaessa tulee olla varovainen, ettei se kasva liian suureksi. Järjestelmä tulee tehdä siten, että kuvataan ja ohjataan ainoastaan niitä asioita, joita yrityksessä tehdään. Tämän lisäksi yrityksen tulee kuitenkin myös kuvata ja ohjata niitä asioita, jotka pitää tehdä yrityksen toiminnan ja laadukkaan asiakaspalvelun vuoksi. (Toivola 2010, 264.)

Yrityksen on hyvä muistaa se, että asiakkaiden luona kannattaa käydä ja miettiä yhdessä asiakkaiden kanssa sitä, kuinka yrityksen tuotteet palvelevat asiakkaiden liiketoimintaa. Mikäli kehittämistarpeita löydetään, niitä voidaan kehittää ja samalla myös yrityksen toiminnan laatua saadaan parannettua. Yrityksen toiminnan laatua voidaan miettiä asettamalla erilaisia sitä koskevia kysymyksiä. Yrityksen tulee selvittää, ovatko toiminnan ja tuotteen laatu parantuneet siitä tilanteesta, missä ne olivat ennen kuin valittu päätös toimeenpantiin vai ei. (Toivola 2010, 107.)

4.2 VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmä

VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmänä toimii sertifioitu PKY-LAATU[®]-toimintajärjestelmä. Tämä toimintajärjestelmä on jaettu neljään eri osaluokkaan: yrityksen johtaminen, asiakkaan palvelu, energia- ja ympäristöohjelma sekä TTT-järjestelmä (eli työ-, terveys- ja turvallisuusohjelma). Tässä opinnäytetyössä keskitytään asiakkaan palvelu-moduuliin.

Yrityksessä on rakennettu osia PKY-LAATU[®]-toimintajärjestelmään Internetiin. Myös kuljettajille, korjaamon työntekijöille sekä toimistotyöntekijöille on tehty omat tunnukset, joita käyttämällä he pääsevät käsiksi ajan tasalla olevaan tietoon. Henkilökuntaa voidaan informoida tarvittavista asioista kätevästi ja nopeasti, kun toimintajärjestelmää käytetään jokapäiväisesti. Toimintajärjestelmään

on päivitetty myös ajantasaista tietoa yrityksen henkilökunnasta (esimerkiksi osoite ja puhelinnumero), jolloin kaikki tarvittava tieto löytyy nopeasti yhdestä paikasta. Yhteistyötä järjestelmän rakentamisen kanssa on tehty LIS-Group Oy:n kanssa, joka on tarvittaessa neuvonut toimintajärjestelmän käyttöönotossa ja muussa käytössä.

Järjestelmään on myös luotu toiminnassa tarvittavia lomakkeita; mm. vahinkoilmoituslomake sekä turvallisuushavaintolomake, jotka yrityksellä on oltava. Molemmat lomakkeet sijoitetaan toimintajärjestelmään ja ne ovat kaikkien työntekijöiden saatavilla. Tällä tavoin varmistetaan, että lomakkeita on helposti saatavissa, kun tapahtuu esimerkiksi kuljetusvaurio, ja tällöin kuljettaja voi tehdä suoraan ilmoituksen tapahtuneesta vahingosta. Turvallisuushavaintolomakkeen tarkoituksena on ilmoittaa läheltä piti -tilanteesta. Esimerkiksi jos kuorma-auton astinlauta on rikki ja kuljettaja huomaa sen, hänen tulee täyttää turvallisuushavaintolomake, jossa hän kertoo, miten on huomannut astinlaudan olevan rikki, ja toimittaa se korjaamolle ohjeen mukaisesti. Tämä on sen vuoksi, että yrityksessä tiedetään asiasta ja kuorma-auton astinlauta voidaan korjata, ettei kuljettajille tapahdu siitä johtuvaa tapaturmaa.

Jotta VP-Kuljetus Oy:n toimintaa saataisiin kehitettyä ja tiettyjä valittuja osia sertifioitua, yrityksessä on järjestetty laatuauditointi. Laatusertifiointi yrityksessä saatiin läpi, mutta myös kehitettäviä asioita tuli ilmi. VP-Kuljetus Oy:n edellinen asiakastyytyväisyyskysely oli laatuauditoijan mukaan liian vanha. Yrityksessä reagoitiin tähän heti ja päätettiin tehdä uusi asiakastyytyväisyyskysely, eli tämän opinnäytetyön osana tehty asiakastyytyväisyyskysely. Muutkin kehitettävät asiat korjattiin yrityksessä välittömästi niiden selvittyä.

4.3 PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä

PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä toimii Internetissä, joten sen vuoksi sitä voi käyttää missä päin maailmaa tahansa. Tämä toimintajärjestelmä on käytössä monilla eri aloilla esimerkiksi logistiikka- ja kuljetusalalla, konsultointi- ja koulutuslalla sekä kuntasektorilla. PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmän käytön avulla

yritys voi parantaa organisaationsa toimintaa systemaattisesti ja jatkuvasti. Näitä asioita tukevat toiminnan dokumentointi, seuranta sekä mittaaminen. (KH FIN Oy 2011a.)

Toimintajärjestelmää voidaan hyödyntää organisaation viestinnässä ja tiedonkullussa. Siitä on apua, kun toteutetaan viestintää, niin ulkoisen kuin sisäisenkin viestinnän toteuttamisessa. PKY-LAATU® -toimintajärjestelmää voidaan käyttää organisaatiossa sosiaalisena mediana sekä extra-nettinä muiden ominaisuuksiensa ohella. (KH FIN Oy 2011a.) Toimintajärjestelmän avulla yritys voi siis tiedottaa henkilökunnalleen yrityksen sisällä tiedotettavista asioista. Tämän avulla yrityksellä on yksi yhteinen paikka, josta työntekijät osaavat etsiä ilmoituksia ja uutisia, reaaliaikaisesti ja kätevämmiin kuin vaikkapa ilmoitustaululta lukien. Hyvänä puolena tässä toimintajärjestelmässä voidaan pitää sitä, että sitä voi käyttää myös työpaikan ulkopuolella. Yritys voi hyödyntää tätä kanavaa myös yrityksen ulkopuolisessa viestinnässä asiakkaidensa kanssa.

PKY- LAATU® -toimintajärjestelmän tärkeimmät tehtävät ovat:

- Organisaation prosessien ja toimintatapojen kuvaaminen
- Toiminnan ohjeistaminen
- Toimia perehdyttämisen sekä yrityksen sisäisen koulutuksen apuvälineenä
- Toimia oleellisena osana organisaation johtamisen ja viestinnän välineenä

(KH FIN Oy 2011b).

Yritys hyötyy monella tavalla toimintajärjestelmän käytöstä. Asiakkaiden ja sidosryhmien luottamus yritystä kohtaan kasvaa, kun yritys sertifioi toimintansa. Lisäksi toimintajärjestelmällä saadaan koottua yhteen järjestelmään kaikki johtamisen toiminnot systemaattisesti ja johtamisesta sekä tiedon kulkemisesta saadaan tehokkaampaa. Toimintajärjestelmän avulla yritys saa apua virheiden

ennaltaehkäisyyn ja toimintajärjestelmä tekee yrityksen toiminnasta tasalaatuisempaa. (KH Fin Oy 2011b.)

4.4 Asiakkaan palvelu -moduuli

Asiakkaan palvelu-modulin avulla kartoitetaan yrityksen asiakkaat sekä muut sidosryhmät. Tämän lisäksi tällä pohjalla selvitetään myös asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeet. On tärkeää, että yritys tuntee asiakkaansa ja asiakkaidensa tuotteet, siksi tässä osiossa luokitellaan myös asiakkaat ja selvitetään asiakkaiden alaryhmät. (Sertifioitu PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä, 1.)

Moduulissa käsitellään myös yrityksen luotettavuutta ja PR-henkisyyttä sekä yrityksen viestintää. On tärkeää, että tavoitettavuus ja yhteydet yrityksen ja asiakkaiden välillä toimivat. Lisäksi on hyvä, että yrityksillä on ajankohtainen, päivitetty yhteystietoluettelo asiakasyrityksistään, sillä se helpottaa käytännön asiainnissa. (Sertifioitu PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä, 1–2.)

Yrityskuvan rakentaminen on tärkeää ja yrityskuva on tärkeä oman yrityksen lisäksi myös asiakkaan yrityksen kannalta. Asiakkaalle asiakaspalvelu on tärkeä asia, joten myös sitä pitää käsitellä ja selvittää kaikki yrityksen asiakaspalvelun tuottamiseen liittyvät asiat. (Sertifioitu PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä, 2.)

On erittäin tärkeää, että yritys selvittää ja tiedostaa sen, mistä yrityksen asiantuntemus muodostuu. Kun asiakastuntemusta kehitetään, tärkeitä asioita ovat keskustelut, laatupalaverit, perehdyttäminen (niin uusien kuin sijaistenkin), tiedottaminen, avoimuus yrityksessä sekä hyvä työyhteisön henki ym. On tärkeää myös, että ohjeita noudatetaan ja että yrityksessä on sovitut pelisäännöt/normit, jotka on yhdessä sovittu ja kaikki noudattavat niitä. (Sertifioitu PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä, 2.)

Tässä moduulissa kerrotaan myös siitä, miten yrityksessä vastataan puhelimeen ja muihinkin viestintävälineisiin, joita yrityksessä käytetään (Sertifioitu PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmä, 2).

Yrityksen tulee kuvata toimintajärjestelmän tässä osiossa laatupoikkeama eli reklamaatio. Reklamaatiot voivat olla joko sisäisiä reklamaatioita, jotka kohdistuvat yrityksen sisäiseen toimintaan tai ulkoisia reklamaatioita, joita ovat esimerkiksi asiakasvalitukset. Tällä reklamaatiolomakkeella kuvataan tapahtunut laatupoikkeama: mitä tapahtui, miksi tapahtui ja mitä olivat välittömät ja välilliset kustannukset, jotka laatupoikkeamasta syntyivät. Kun tämä on tehty, esimiehet/johto päättävät korjaavista toimenpiteistä ja mahdollisista toimenpideohjeiden muutoksista, jotta tällaista laatupoikkeamaa ei tulisi uudelleen. Yrityksen tulisi huolehtia siitä, että tyhjiä reklamaatiolomakkeita on kaikkien saatavilla ja että niiden täytöstä tehtäisiin osa työrutiinia, jotta kaikki täyttävät lomakkeen heti poikkeaman synnyttyä. (Sertifioitu PKY-LAATU® -toimintajärjestelmä, 2.)

5 ASIAKASTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS

Asiakastyytyväisyystutkimus suoritettiin VP-Kuljetus Oy:lle osana laatujärjestelmän kehittämistä asiakkaan palvelun osalta, ja kysely laadittiin sähköisenä asiakastyytyväisyyskyselyinä.

5.1 Asiakastyytyväisyyskysely

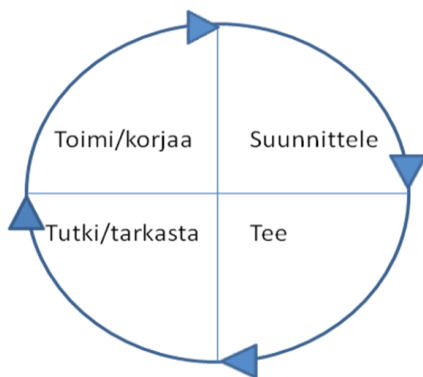
Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on selvittää ne asiat, joihin yrityksen asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä ja selvittää myös asiat, joissa on ollut puutteita tai ongelmia. Asiakastyytyväisyyskyselyä laadittaessa on tarkoitus luoda kysely, jota yritys voi käyttää hyödyksi myös jatkossa, eikä ainoastaan yhden kerran. Kyseessä on siis jatkuvan kehittämisen periaate.

Asiakastyytyväisyyskyselystä saadun palautteen käsitteleminen on tärkeää, erityisesti siinä tapauksessa, että asiakas on pettynyt palveluun ja tekee reklamaation. Tämä tulee huomioida ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä, jotta asiakas

saataisiin taas tyytyväiseksi ja asiakkuus jatkuisi myös tulevaisuudessa. Mikäli asiaan ei puututa, asiakas todennäköisesti kertoo tyytymättömyydestään kyseiseen palveluun ystävilleen ja tuttavilleen, ja tämä taas on huonoa mainosta yritykselle. (Kannisto & Kannisto 2008, 158–159) Sitä paitsi uuden asiakkaan hankkiminen on kuusi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen ylläpitäminen (Dyché 2009, 4). Siinä tapauksessa, että asiakas on palveluun tyytyväinen, hän antaa yrityksestä hyvää mainosta ystävilleen ja tutuilleen ja tämä tuo yritykselle mahdollisesti myös uusia asiakkaita. (Kannisto & Kannisto 2008, 159.)

5.2 Demingin (Shewhartin) ympyrä

Demingin (Shewhartin) ympyrästä nähdään toiminnan kehittämiseksi yleispätevä näkökulma. Tuotteeseen tai palveluun suunnitellaan ensimmäiseksi parannus, joka tämän jälkeen toteutetaan. Tämän jälkeen tuote tai palvelu tarkastetaan, ja viimeisenä varmistetaan vaikutus, joka toimenpiteestä tulee. (Hannukainen ym. 2006, 38.)



Kuva 2 Demingin (Shewhartin) ympyrä (Hannukainen ym. 2006, 38)

Seuraavaksi käsitellään Demingin ympyrää. Sen ensimmäinen vaihe on suunnittelu. Tässä vaiheessa suunnitellaan tuote tai palvelu, jota halutaan tarjota. Suunnitteluvaiheen jälkeen toteutetaan suunnitelmat, jotka tuotteesta/palvelusta on tehty, ja tämän vaiheen jälkeen tehty tuote tai tuotettu palvelu tutkitaan ja tarkastetaan. Viimeisessä vaiheessa toimitaan saatujen palautteiden ja onnistumisen pohjalta. Mikäli tuote tai palvelu on toimiva, tuotetta tai palvelua kannattaa jatkaa samalla tavalla. Jos on huomattu joitakin ongelmia tai esimerkiksi

negatiivista palautetta asiakkailta, korjataan asia. Tästä viimeisestä vaiheesta päästään taas ensimmäiseen vaiheeseen, jossa tapahtuu suunnittelu tai kehittäminen aikaisempien vaiheiden pohjalta. Tässä mallissa nähdään jatkuvan kehittämisen periaate (Hannukainen ym. 2006, 38).

5.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoitus ja tutkimusongelma

VP-Kuljetus Oy:n asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena oli selvittää yrityksen asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tyytyväisyyttä yrityksen palveluihin. On tärkeää saada heidän näkökantansa yrityksen toiminnasta, jotta palveluita voidaan kehittää yhteistyössä oikeaan suuntaan. Tutkimusongelmana asiakastyytyväisyyskyselyssä on selvittää asiakkaiden käsitys yrityksen toiminnasta (miten tyytyväisiä yritykseen ollaan, sekä miten lisätä heidän tyytyväisyyttään yritykseen).

5.4 Tietojen hankinta ja aineiston käsittely

Tutkimuspopulaationa kyselyssä olivat VP-Kuljetus Oy:n suurasiakkaat ja yhteistyökumppanit. Kysely toteutettiin sähköpostikyselynä ja vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa.

Tässä asiakastyytyväisyyskyselyssä ei ole taustamuuttujia. Kyselyn aineisto käsiteltiin luottamuksellisesti ja siten, että vastaajien henkilöllisyys ei tullut esille kyselyn missään vaiheessa. Asiakastyytyväisyyskyselyn raportointivaiheessa tehtiin aineiston vertailu ja analysointi.

5.5 Kyselyn eteneminen

Kyselyn suunnittelu aloitettiin viikolla 14, jolloin tehtiin ensimmäinen raakaversio kyselylomakkeesta. Kyselylomaketta muokkailtiin kevään ja kesän aikana hie- man, mutta tarkemmin vasta syksyllä. VP-Kuljetus Oy:öön kysely annettiin lo-

pullisesti hyväksyttäväksi viikolla 38. Kyselylomake laadittiin sähköiseksi viikolla 38, ja se oli valmis 25.9.2011, jolloin suoritettiin myös kyselyn koetetaus. Kysely lähetettiin yrityksen asiakkaille ja yhteistyökumppaneille viikolla 39. Päätettiin, että vastaajille annetaan aikaa kaksi viikkoa kyselyyn vastaamiseen, ja näin päättymispäiväksi määrättiin 9.10.2011. Syynä kahden viikon vastaamisajalle oli se, että aineiston analysoinnille ja raportoinnille saataisiin riittävästi aikaa. Asiakastytyväisyyskyselyn tulosten analysointi ja raportointi aloitettiin viikolla 41.

6 ASIAKASTYTYVÄISYYSKYSelyn TULOKSET

Tässä osiossa esitetään niitä tuloksia, jotka tulivat esille asiakastytyväisyyskyselystä.

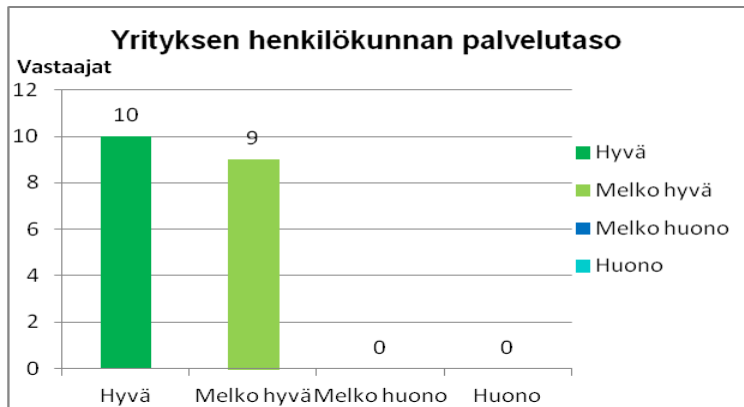
6.1 Kyselyn taustaa

VP-Kuljetus Oy:n asiakastytyväisyyskysely tehtiin sähköpostikyselynä. Sähköposti lähetettiin 39 vastaajalle 27:ään eri yritykseen. Kahden viikon aikana näistä vastaajista 19 vastasi kyselyyn. Kaikki 19 kyselyyn vastannutta eivät kuitenkaan halunneet vastata kaikkiin kysymyksiin, joten joissakin kysymyksissä vastauksia on ollut vähemmän.

6.2 Kyselyn tulokset

Asiakastytyväisyyskyselyssä oli 21 kysymystä. Kaikki vastaukset analysoitiin huolellisesti ja pohdittiin mahdollisia kehittämisehdotuksia, jos oli tarvetta.

Yrityksen henkilökunnan palvelutaso

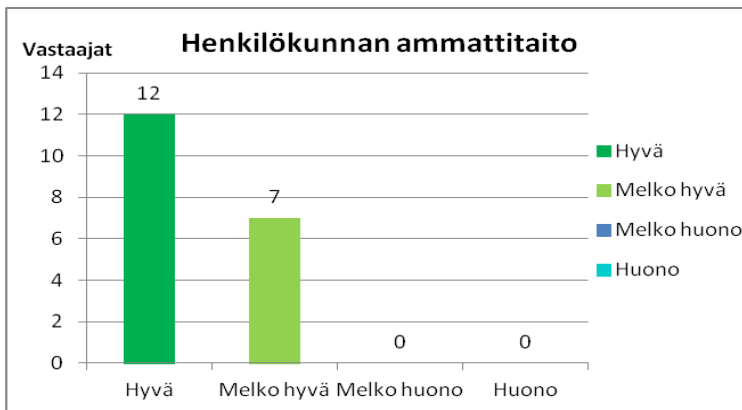


Kuva 3 Yrityksen henkilökunnan palvelutaso

Yllä olevasta kuvasta 3 nähdään, että kaikki vastaajat ovat olleet tyytyväisiä henkilökunnan palvelutason. Tämä voidaan todeta sen pohjalta, että arvosanoja ”melko huono” ja ”huono” ei ole annettu yhtään kappaletta. Arvosana ”hyvä” on näistä kahdesta annetusta arvosanasta enemmän ääniä saanut, mutta arvosanalla ”melko hyvä” on kuitenkin vain yksi vastaaja vähemmän. Kokonaisarvosanana voidaan pitää hyvää, mutta palvelutasoa on kuitenkin pyrittävä parantamaan, jotta asiakkaiden tyytyväisyys voidaan taata.

Henkilökunnan ammattitaito

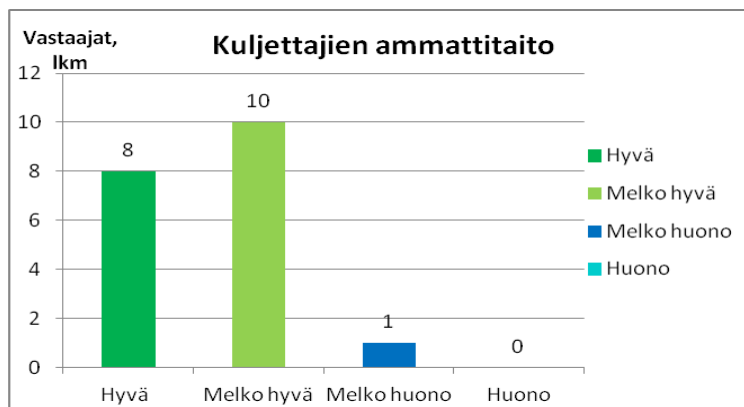
Kysyttäessä henkilökunnan ammattitaidosta vastaukset olivat positiivisia, kuten kuva 4 osoittaa. Arvosanoja ”melko huono” ja ”huono” ei annettu yhtään kappaletta, joten johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden mielestä VP-Kuljetus Oy:n henkilökunta on ammattitaitoista. Tätä havaintoa tukee myös se, että kaikista eniten on oltu sitä mieltä, että arvosana ”hyvä” kuvaa henkilökunnan ammattitaitoa.



Kuva 4 Henkilökunnan ammattitaito

Kuljettajien ammattitaito

Kuvasta 5 nähdään, että mielipide kuljettajien ammattitaidosta on hieman jakautunut. Kenenkään vastaajan mielestä kuljettajien ammattitaito ei ole huono, mutta yksi vastaajista on ollut sitä mieltä, että ammattitaito on ”melko huono”. Pääosin on kuitenkin oltu sitä mieltä, että kuljettajien ammattitaito on joko ”hyvä” tai ”melko hyvä”. Tämä kuva osoittaa, että myös kuljettajien ammattitaitoon ollaan suurilta osin tyytyväisiä, mutta koulutusta vaaditaan tilanteen parantamiseksi, jotta asiakkaat olisivat sitä mieltä, että kuljettajien ammattitaito olisi hyvä melko hyvän sijaan.

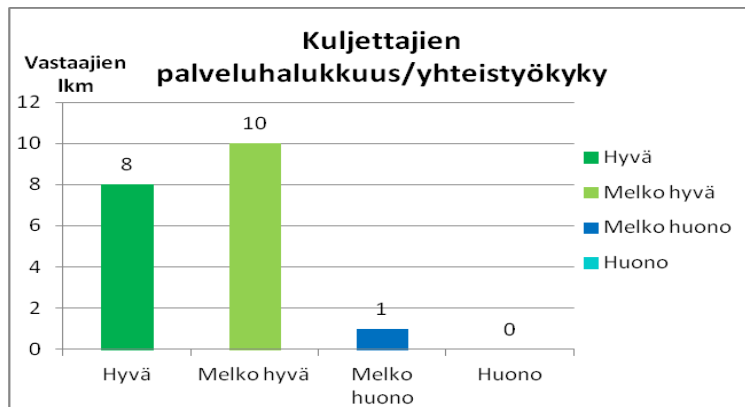


Kuva 5 Kuljettajien ammattitaito

Kuljettajien palveluhalukkuus/yhteistyökyky

Yrityksen asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat samoilla linjoilla kysyttäessä kuljettajien palveluhalukkuudesta/yhteistyökyvystä kuin kysyttäessä kuljettajien

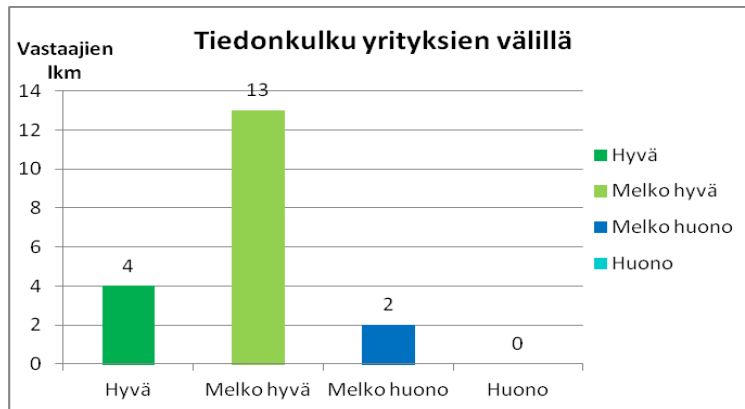
ammattitaidosta. Kuten kuvasta 6 nähdään, kuljettajien ammattitaitoon ollaan tyytyväisiä. Tämän voi perustella siten, että arvosanan ”hyvä” antoi 8 vastaajaa (42,1 %) ja ”melko hyvä” antoi 10 vastaajaa eli 52,6 %.



Kuva 6 Kuljettajien palveluhalukkuus/yhteistyökyky

Tiedonkulku yritysten välillä

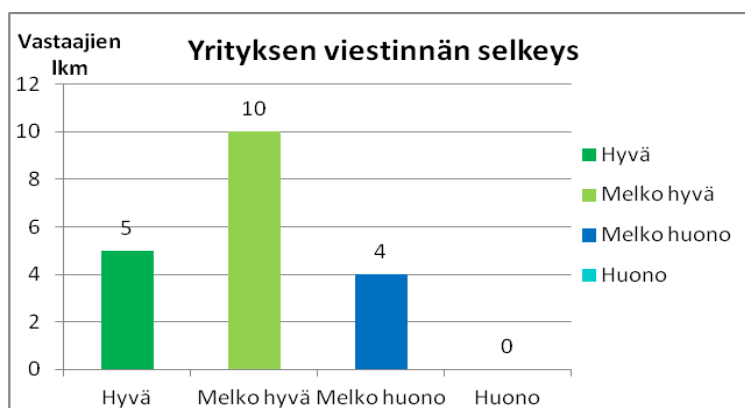
Vastaukset vaihtelivat hieman kysyttäessä tiedonkulusta yritysten välillä, ja tämän voi hyvin huomata kuvasta 7. Pääosin on oltu sitä mieltä, että tiedonkulku yritysten välillä on ollut melko hyvää, sillä 68,4 % vastaajista vastasi näin. Noin 21,1 % vastaajista on taas ollut sitä mieltä, että yritysten välinen tiedonkulku on hyvää. Vastaajista pienimmän osuuden, eli 10,5 %, mielestä tiedonkulku on kuitenkin ollut melko huonoa. Vastaajat, jotka ovat pitäneet tiedonkulkua yritysten välillä melko huonona, ovat kenties kokeneet, että yritysten välillä ei tiedoteta riittävän usein meneillään olevista asioista. Mikäli yritysten tiedonkulun välillä on useita välikäsiä, tieto ei välttämättä päädy aina perille asti, vaan jää matkan varrelle ja informaatiovirta katkeaa. Yrityksen johdon on pohdittava tiedonkulun parantamista asiakkaiden suuntaan.



Kuva 7 Tiedonkulku yritysten välillä

Yrityksen viestinnän selkeys

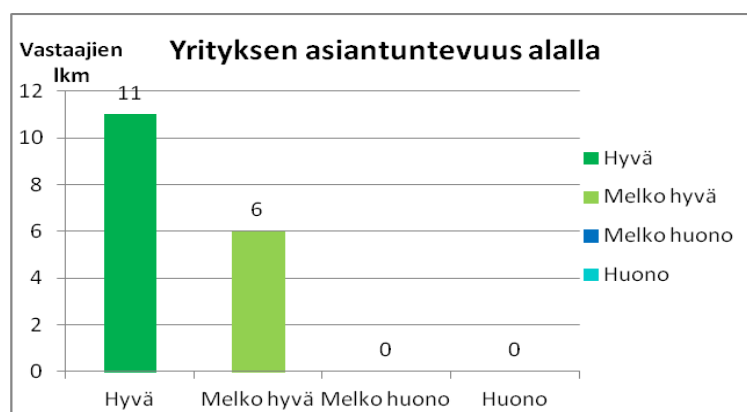
Alla olevasta kuvasta 8 nähdään kyselyyn vastanneiden mielipiteitä yrityksen viestinnän selkeydestä. Tässä kysymyksessä vastaukset ovat jakautuneet hie- man tasaisemmin kuin aiemmissa kysymyksissä. Yhtäkään arvosanaa ei ole annettu arvosanalle ”huono”, mutta arvosanojen ”melko huono” ja ”hyvä” väli- nen ero on vain yksi vastaus. Arvosana ”hyvä” on saanut yhden äänen enem- män kuin arvosana ”melko huono”. Vastaajista suurin osa on kuitenkin ollut sitä mieltä, että yrityksen viestintä on melko hyvää. Kysymyksestä paljastuneiden vastausten mukaan yrityksen viestintä vaatii toimenpiteitä, sillä vastanneista 21,1 % on sitä mieltä, että yrityksen viestinnän selkeys on melko huonoa. Vas- tausten hajoaminen kuvan mukaisesti johtaa kehittämistoimiin viestinnän tehos- tamiseksi.



Kuva 8 Yrityksen viestinnän selkeys

Yrityksen asiantuntevuus alalla

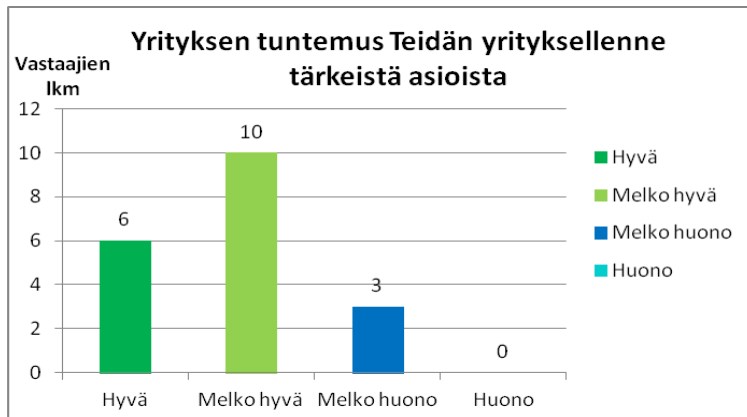
Yrityksen asiantuntevuus alalla on kaikkien vastanneiden mielestä ollut joko melko hyvä tai hyvä, kuten kuvasta 9 nähdään. Suurimman osan eli 68,5 %:n mielestä yrityksen asiantuntevuus alalla on hyvää, ja loppujen mielestä melko hyvää. Tämän perusteella voidaan sanoa, että yrityksen asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden mielestä yritys tuntee hyvin oman alansa eli kuljetusalan. Tähän kysymykseen kaikki eivät olleet halunneet vastata, 2 vastaajista oli päättänyt olla vastaamatta kyseiseen kysymykseen.



Kuva 9 Yrityksen asiantuntevuus alalla

VP-Kuljetus Oy:n tuntemus Teidän yrityksellenne tärkeistä asioista

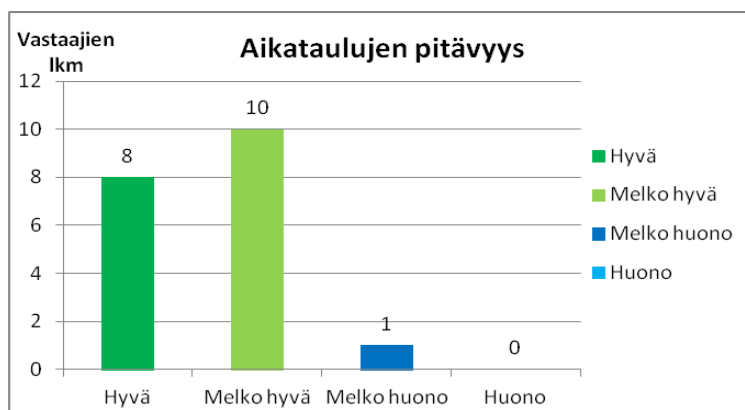
Kuvasta 10 huomataan, että vastaukset ovat tässäkin kysymyksessä jakautuneet arvosanoille ”hyvä”, ”melko hyvä” ja ”melko huono”. Useimmat vastaajista, 10 vastaajaa, olivat sitä mieltä, että yritys tuntee heidän yritykselleen tärkeät asiat melko hyvin. 6 vastaajaa on ollut sitä mieltä, että VP-Kuljetus Oy:n tuntemus heidän yritykselleen tärkeistä asioista on ollut hyvää. Ainoastaan 3 vastaajaa vastasi kysymykseen arvosanalla ”melko huono”. Yrityksen tulisi tutustua asiakasyrityksiinsä ja heidän yrityksilleen tärkeisiin asioihin tarkemmin. Yrityksen tulee jatkuvasti pitää yllä tietoja asiakasyrityksistään, näin yritys voi vastata asiakkaidensa tarpeisiin entistä paremmin. Pääosin yrityksessä tunnetaan asiakas, mutta lisäperehtyminen avainasiakkaisiin on suotavaa.



Kuva 10 Yrityksen tuntemus Teidän yrityksellenne tärkeistä asioista

Aikataulujen pitävyys

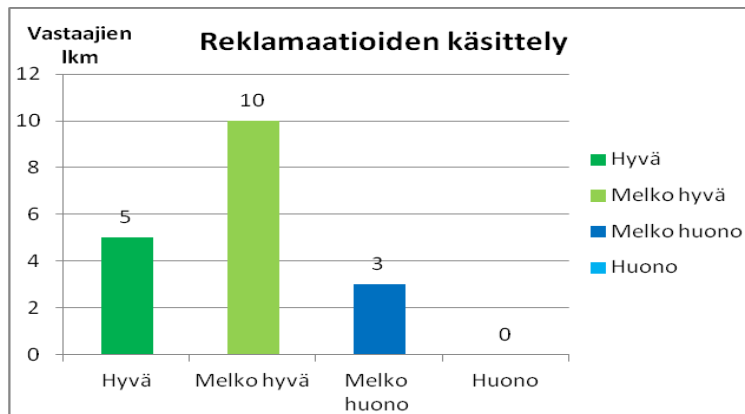
Yrityksen asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat olleet tyytyväisiä aikataulujen pitävyyteen kuvan 11 mukaan. Vastaajista 94,7 % on vastannut kysymykseen aikataulujen pitävyydestä joko arvosanalla ”hyvä” tai ”melko hyvä”. Ainoastaan 5,3 % vastaajista, eli 1 vastaaja, oli vastannut aikataulujen pitävyyden olevan melko huonoa. Aikataulujen pitävyys kuljetustoiminnassa on aina haasteellista, sillä ongelmia voi tulla aivan yllättäen (esimerkiksi liikenneonnettomuus). Asia voidaan kuitenkin ottaa huomioon ja antaa ajojärjestelyn kehittämiskohteeksi. Ajojärjestelyssä voidaan esimerkiksi kehittää vaihtoehtoisia toimenpiteitä jonkin esteen sattumiselle, ja näin on heti tiedossa, mitä seuraavaksi tehdään, jos jotakin tapahtuu.



Kuva 11 Aikataulujen pitävyys

Reklamaatioiden käsittely

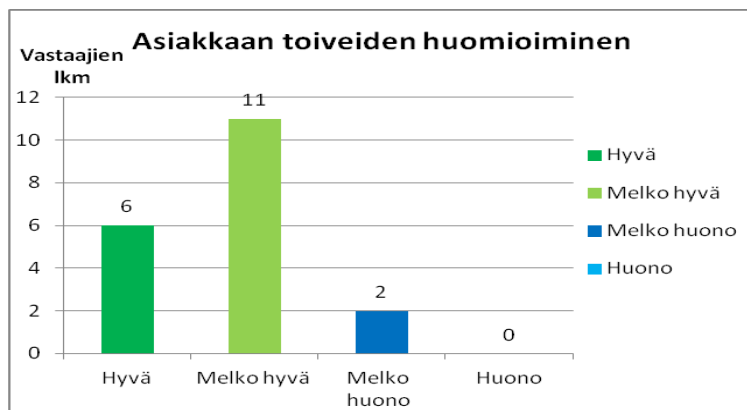
Reklamaatioiden käsittely -kysymyksessäkin vastaukset ovat jakautuneet ”hyvän”, ”melko hyvän” ja ”melko huonon” kesken, kuten kuvasta 12 nähdään. Suurin osa vastauksista on annettu arvosanalle ”melko hyvä” ja ”hyvä”. Vastaa- jista 16,7 % ei ole tyytyväisiä yrityksen reklamaatioiden käsittelyyn, sillä he ovat antaneet sille arvosanan ”melko huono”. Yrityksessä tulee tarkentaa reklamaa- tioiden käsittelyn ohje ja nimetä vastuuhenkilöt. Lisäksi reklamaatioprosessi tu- lee vakiinnuttaa toimintaan.



Kuva 12 Reklamaatioiden käsittely

Asiakkaan toiveiden huomioiminen

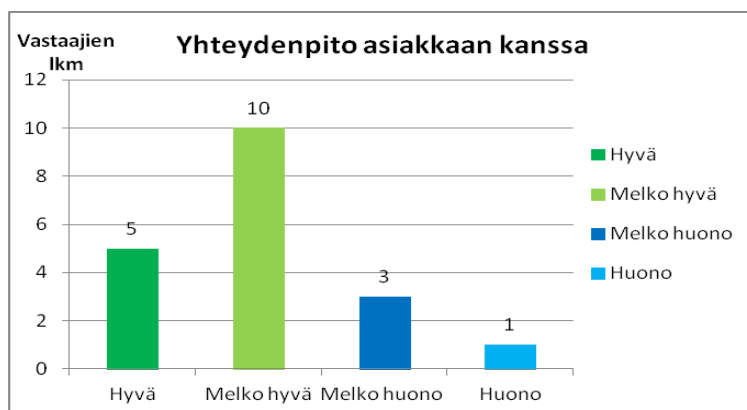
Kyselyyn vastanneet asiakkaat ja yhteistyökumppanit näkevät, että VP-Kuljetus huomioi asiakkaan toiveet suhteellisen hyvin. Kuvasta 13 voidaan katsoa, että arvosanat ”hyvä” ja ”melko hyvä” ovat vastauksia, jotka ovat tässäkin kysymyk- sessä saaneet eniten kannatusta.



Kuva 13 Asiakkaan toiveiden huomioiminen

Yhteydenpito asiakkaan kanssa

Asiakkaiden mielipiteet vaihtelivat kysyttäessä yhteydenpidosta asiakkaan kanssa, kuten kuvasta 14 nähdään. Vastaajien vastaukset vaihtelivat aina huonosta hyvään, mutta suurin osa asiakkaista ja yhteistyökumppaneista vaikuttaisi olevan tyytyväisiä yrityksen yhteydenpitoon. Tämän voi todeta siitä, että 78,9 % pitää yhteydenpitoa asiakkaan kanssa joko hyvänä tai melko hyvänä. Vastaajista 15,8 % näki yhteydenpidon melko huonona ja 5,3 % huonona.



Kuva 14 Yhteydenpito asiakkaan kanssa

Yhteydenpito asiakkaisiin on selvä kehittämiskohde, johon yrityksen johdon on tartuttava välittömästi.

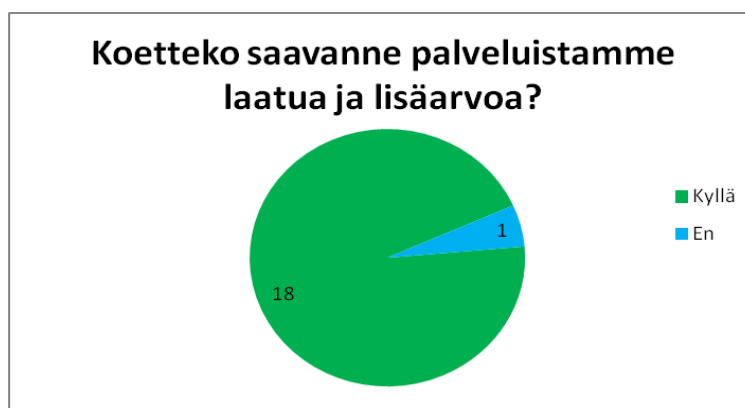
Yrityksen palvelut tukevat liiketoimintaanne

Yrityksen palvelut tuntuvat tukevan yrityksen asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden liiketoimintaa hyvin, sillä 94,4 % vastaajista tuntee yrityksen palveluiden tukevan heidän liiketoimintaansa hyvin tai melko hyvin. Vain 1 vastaajan mielestä VP-Kuljetus Oy:n palvelut eivät tukeneet yrityksen liiketoimintaa välttämättä riittävästi, sillä vastaaja oli vastannut palveluiden tukevan liiketoimintaa vain melko huonosti. Kuva 15 esittää palkkidiagrammina vastaukset kysymykseen siitä, tukevatko yrityksen palvelut vastaajien liiketoimintaa.



Kuva 15 Yrityksen palvelut tukevat liiketoimintaanne

Koetteko saavanne palveluistamme laatua ja lisäarvoa?



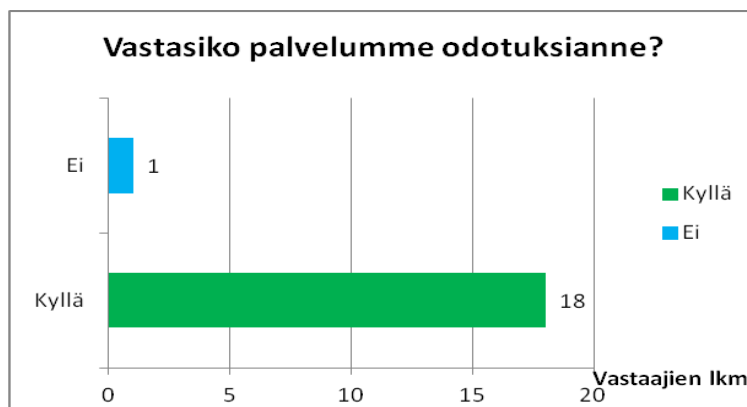
Kuva 16 Koetteko saavanne palveluistamme laatua ja lisäarvoa?

Kaikista 19 vastaajasta 18 vastaajaa, eli 94,7 %, oli sitä mieltä, että he saavat yrityksen palveluista laatua ja lisäarvoa. Kuten kuvasta 16 nähdään, ainoastaan yksi vastaaja oli eri mieltä muiden vastaajien kanssa. Kielteisesti kyselyyn

vastannut vastaaja ei kuitenkaan ollut perustellut syytä tähän, jotta asiaa voitaisiin tältä osin tarvittaessa kehittää.

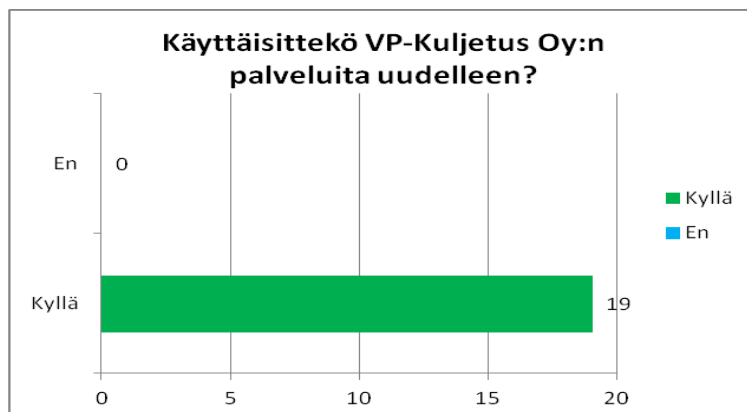
Vastasiko palvelumme odotuksianne?

Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneiden VP-Kuljetus Oy:n asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden näkemys yrityksen palveluiden odotuksista on ollut myönteistä. Vastaajista 94,7 %:n mielestä VP-Kuljetus Oy:n palvelut ovat vastanneet heidän odotuksiaan. Tässäkin kysymyksessä on ollut 1 vastaaja, joka vastasi siten, että palvelut eivät ole vastanneet heidän odotuksiaan, mutta vastaaja ei ole perustellut syytään, miksei palvelu ole vastannut hänen odotuksiaan. Alla kuva 17, josta näkee annetut vastaukset kysymykseen.



Kuva 17 Vastasiko palvelumme odotuksianne?

Käyttäisittekö VP-Kuljetus Oy:n palveluita uudelleen?

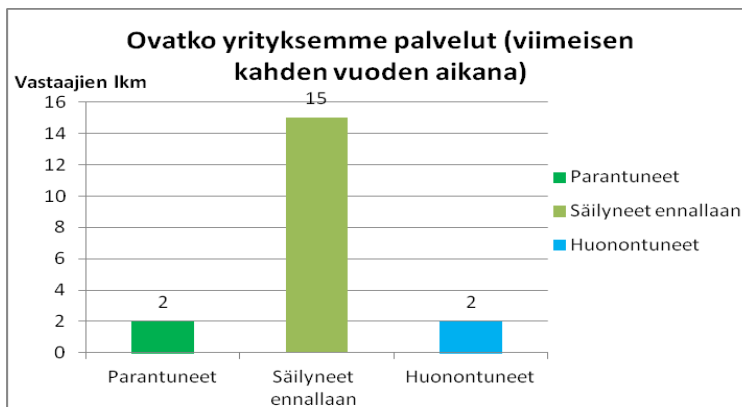


Kuva 18 Käyttäisittekö VP-Kuljetus Oy:n palveluita uudelleen?

Yllä olevassa kuvassa käsitellään sitä, käyttäisivätkö asiakkaat ja yhteistyökumppanit VP-Kuljetuksen palveluita uudelleen. Positiivinen asia, joka selvisi tässä asiakastytyväisyyskyselyn kysymyksessä, oli se, että kaikki kyselyyn vastanneet vastasivat kysymykseen myönteisesti. Kaikki vastaajat siis käyttäisivät yrityksen palveluita uudelleen, mikä nähdään yllä olevasta kuvasta 18.

Ovatko yrityksemme palvelut (viimeisen kahden vuoden aikana)?

Alla olevassa kuvassa 19 käsitellään sitä, mitä mieltä asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat yrityksen palveluista ja niiden kehittymisestä viimeisen kahden vuoden aikana. Suurimman osan vastaajista eli 78,9 %:n mielestä yrityksen palvelut ovat säilyneet ennallaan. Sen sijaan 10,5 % vastaajista oli sitä mieltä, että yrityksen palvelut olivat parantuneet, ja loput 10,5 % vastaajista oli vastannut, että palvelut olivat huonontuneet.



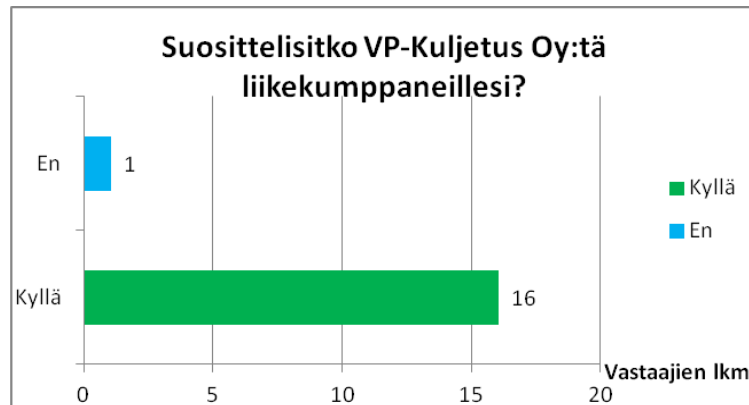
Kuva 19 Ovatko yrityksemme palvelut (viimeisen kahden vuoden aikana)?

On annettu monenlaisia perusteluja siitä, miksi vastaajat ovat tunteneet palveluiden joko parantuneen/säilyneen ennallaan/huonontuneen. Palvelun sanotaan olevan samaa, mutta kalliimmilla hinnoilla. Perustelun kirjoittanut on todennut myös, että näin on kaikissa kuljetusliikkeissä. Eräänä syynä voidaan pitää polttoaineen hinnan nousua, joka aiheuttaa välttämättä myös hintojen nousua kuljetusmaksuissa.

Tilanteen sanotaan olevan myös vakiintuneet samalle tasolle. Tarkemmin asiaa ei ole perusteltu. Perusteluja palveluiden huonontumiselle on esitetty siten, että

yhteydenpito asiakkaisiin on unohtunut ja että yhteydessä ollaan silloin, kun hintoja halutaan nostaa perusteettomasti. Liiketoiminnan kehittämisen kannalta yrityksen on parannettava asiakkaiden palvelua, jotta he myös tuntevat VP-Kuljetus Oy:n hoitavan asiakkuuksiaan.

Suosittelisitko VP-Kuljetus Oy:tä liikekumppaneillesi?



Kuva 20 Suosittelisitko VP-Kuljetus Oy:tä liikekumppaneillesi?

Kuvasta 20 voi hyvin nähdä, että 16 vastaajaa on vastannut myöntävästi siihen, että he suosittelisivat yritystä myös liikekumppaneilleen. Ainoastaan yksi kyselyyn vastanneista on vastannut kieltävästi kysymykseen, mutta hän perustelee vastaustaan sillä, että yritykset ovat osittain kilpailijoita. Kaksi vastaajaa ei ole vastannut kysymykseen.

Avoimet kysymykset

Mikä palvelussamme on erityisen hyvää?

Kyselyn vastaukset osoittivat, että asiakkaiden mielestä yrityksessä joustetaan hyvin aina tarpeen vaatiessa. Lisäksi asiakkaat tuntevat olevan tyytyväisiä yrityksen henkilökuntaan. Asiakkaat mainitsivat henkilökunnan olevan mukavia ja ammattitaitoisia sekä ystävällisen palvelun ja iloiset ihmiset, joista jää hyvä mieli.

Millä kehittämistoimenpiteillä VP-Kuljetus Oy:n palvelu vastaisi paremmin yrityksen tarpeita?

Vastaajat toivat esille paljon erilaisia mielipiteitä. Muutaman vastaajan mukaan yrityksen tulisi tutustua asiakkaaseen paremmin, ja näin voitaisiin saada myös lisäarvoa palveluille. Lisäksi ehdotettiin, että yrityksen kaluston monipuolisuutta tulisi lisätä ja että autoissa tulisi olla perälautanostimet, jotta rahdit voisi kuljettaa suoraan useampiin myymälöihin.

Kehittämistoimenpiteiksi ehdotettiin esimerkiksi joustavuuden lisäämistä, asioiden ennakkointia sekä asiakkaiden tarpeiden parempaa tuntemusta. Lisäksi ehdotettiin hintaportaiden pienentämistä lavamäärän suhteen.

Perustelut kysymykseen 19

Kysyttäessä perusteluja yrityksen palveluiden muutoksista viimeisten kahden vuoden aikana niitä annettiin muutamia.

Palvelun kerrotaan vakiintuneen samalle tasolle, mitä se on ollut kahtena viimeisenä vuotena. Perusteluina palveluiden huonontumiselle on mainittu unohdettu yhteydenpito asiakkaaseen ja työntekijöiden huono motivaatio työtä kohtaan.

Perusteluiksi kommentoitiin myös sitä, että laatua ja kustannustehokkuutta tulisi saavuttaa enemmän. Yrityksen tulisi pyrkiä kehittämään toimintaansa eteenpäin ja pyrkiä vastaamaan koko ajan kehittyviin tilanteisiin. Tällöin myös yrityksen asiakkaat voisivat tuntea yrityksen palveluiden paranevan eikä vain pysyvän samoilla linjoilla kuin aiemmin.

7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Luvussa käsitellään kehittämisehdotuksia niihin asioihin, joita asiakastyytyväisyyskyselyssä on noussut esiin.

Viestinnän selkeys ja tiedonkulku yrityksen välillä

Eräs kehitettävä asia yrityksessä on yrityksen **viestinnän selkeyttäminen**. Yrityksen viestintä on keino pitää yhteyttä asiakkaisiin, ja se on osa asiakkuudenhallintaa. Kyselyn tuloksissa huomattiin, että kaikkien mielestä yrityksen viestintä ei ole selkeää. Yritys voi selkeyttää viestintäänsä esimerkiksi päivittämällä tämänhetkiset Internet-sivut ajan tasalle ja ilmoittamalla siellä asiakkaille ja yhteistyökumppaneille tärkeistä meneillään olevista asioista ja uutisista. Lisäksi yritys voi parantaa sidosryhmiensä hoitoa esimerkiksi pitämällä niihin yhteyttä tasaisin väliajoin. Viestintäkanavien tulee olla helposti käytettäviä, yrityksen käyttämää PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmää tulee kehittää ja mahdollistaa yhteydenpito asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa sitä kautta.

Tiedonkulkua yrityksen välillä tulisi kehittää joidenkin vastaajien mielestä. Tiedonkulun sujuminen joustavasti tulee varmistaa siten, että tiedonkulkua tapahtuu molemmin puolin. Lisäksi tulisi pitää mahdollisimman vähän ns. välikäsiä yrityksen tiedonkulun välillä, jotta tieto kulkee nopeasti ja muuttumattomana. Yrityksessä tulisi kiinnittää huomiota siihen, että tieto omassa yrityksessä kulkee sujuvasti aina kuljettajilta ajojärjestelijöille ja laskutukseen jne. (esimerkiksi muutos aikataulussa). Näin tieto saadaan ajallaan ja siitä voidaan ilmoittaa myös hyvissä ajoin toiselle yritykselle. Tiedonkulkua voidaan kehittää yrityksen välillä myös perehtymällä paremmin toiseen yritykseen eli asiakkaaseen tai yhteistyökumppaniin. Kun tunnetaan asiakas, tiedetään esimerkiksi, mistä saa parhaiten kiinni henkilön, joka osaa toimia tarvittavassa tilanteessa. Näin ei tarvitse soittaa jokaiseen numeroon toisessa yrityksessä ja etsiä henkilöä, joka vastaa asiasta. Yhteyttä on hyvä pitää myös tasaisin väliajoin, jotta ollaan perillä

siitä, missä mennään ja saadaan tiedonkulku sujumaan luontevasti ja osana jokapäiväistä toimintaa.

Yrityksen tulisi perehtyä asiakkaisiin ja heidän yrityksiinsä tarkemmin sekä pitää yhteyttä asiakkaisiin. Kun asiakkailta ja yhteistyökumppaneilta kysyttiin **kehittämissuunnitelma-ehdotuksia**, muutamassa vastauksessa kävi ilmi, että asiakkaan tarpeet tulisi tuntea tarkemmin ja se, että asiakkaaseen tutustumalla saatettaisiin saada syntymään kaikille lisäarvoa tuovaa palvelua. Keskustelemalla avoimesti asiakkaan tai yhteistyökumppanin kanssa saadaan molempien osapuolien näkökulmat selville ja saadaan tehtyä ratkaisuja, jotka sopivat molemmille osapuolille. Yhteistyön avulla voidaan päästä jopa parempaan lopputulokseen, joka hyödyttää osapuolia enemmän, kuin osapuolet olisivat hyötäneet yksin tehden.

Reklamaatioiden käsittely

Reklamaatioiden käsittelyyn tulisi kiinnittää huomiota. Reklamaation saatuaan yrityksen tulisi heti huomioida se ja esimerkiksi ilmoittaa sähköpostilla reklamaation lähettäjälle, että reklamaatio on vastaanotettu ja käsiteltävänä. Tämän lisäksi yrityksen tulisi mahdollisimman nopeasti selvittää reklamaatioon liittyvät asiat ja tehdä tarvittavat toimenpiteet reklamaation selvittämiseksi. Myös kuljettajilla tulee olla tiedossa, mitä pitää tehdä esimerkiksi tavaran vahingoituessa. Kuljettajan tulee tehdä tästä merkintä rahtikirjaan, jotta kuljetusliikkeessä osataan varautua asian selvittämiseen. Lisäksi kuljettajan tulee ilmoittaa vahingosta ajojärjestelijälle. Kuljetusliikkeen tulee siis varmistaa, että nämä asiat toteutuvat. Yrityksen PKY-LAATU[®] -toimintajärjestelmässä on mahdollisuus siihen, että asiakkaat voivat reklamoida järjestelmän kautta ja yrityksen tulisi käyttää tätä hyödyksi. Yritys voi laatujärjestelmän käyttönsä kautta, esimerkiksi juuri reklamaatiomahdollisuuden luomisella asiakkaille kehittää omaa toimintaansa, ja tämä on juuri yksi niistä syistä laatujärjestelmän tarpeelle.

Kuljettajien ammattitaito

Kuljettajien ammattitaitoon on pääosin oltu tyytyväisiä. Kuitenkin on myös vastattu, että se on melko huono. Kuljettajien ammattitaitoa voidaan kehittää opastamalla kuljettajia neuvomalla esimerkiksi, miten jokin tietty asia saadaan tehtyä nykyistä tehokkaammin ja paremmin. Myös uudet kuljettajat tulee muistaa perehdyttää työhönsä jo heti ensimmäisestä päivästä lähtien. Jotta kuljettajien ammattitaito säilyy, kuljettajille tulee järjestää koulutustilaisuuksia tietojen pitämiseksi ajan tasalla. Kuljettajille tulee myös muistaa kertoa se, että asiakkaat tulee ottaa huomioon ja heille pitää olla kohteliaita, ovathan kuljettajatkin omalla tavallaan asiakaspalvelutyössä.

Asiakkaiden toiveiden huomioiminen

Asiakkaiden toiveiden huomioimisessa oli asiakastyytyväisyyskyselyn mukaan kehittämisen varaa. Yritys voi kehittää asiakkaidensa toiveiden huomiointia esimerkiksi perehtymällä asiakkaaseensa paremmin, sillä siten voidaan jo ennalta huomioida tietyn asiakkaan yritykselle sopivat käytännöt ja toiveet. Lisäksi kehittämällä yhteistyötä yrityksen kanssa voidaan huomioida molempien osapuolien toiveet ja kehittää uusia tapoja toimia. Yrityksen tulee myös muistaa, että kompromisseja tulee aina välillä tehdä molempien osapuolien kesken. Välillä tulee joustaa, jotta asiakkaan tarpeet saadaan paremmin tyydytetyksi, mutta kuitenkin jouston tulee täyttää yrityksen laatupolitiikan vaatimukset.

Silloin, kun saadaan palautetta, esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselystä, siihen tulee reagoida. Asiakkaiden toiveet tulee huomioida ja niistä tulisi keskustella asiakkaiden kanssa, jotta päästään yhteisymmärrykseen. Yrityksessä voitaisiin esimerkiksi kysyä tarkemmin asiakasyrityksen toiveista.

Palveluiden laadun ja lisäarvon tuottaminen

Teoriassa mainittiin siitä, miten asiakkaan odotukset on tärkeää hallita juuri siksi, että asiakkaan tuntema laatu ja arvo ovat tärkeitä. Asiakastyytyväisyyskyselyn kysymyksen vastaukset **laadusta ja lisäarvosta** olivat hyviä, ainoas-

taan yksi oli vastannut, ettei tuntenut saavansa laatua ja lisäarvoa. Tämä ei kuitenkaan merkitse sitä, että palvelun laadun ja lisäarvon tavoittelusta paremmaksi ei tarvitsisi huolehtia. Palvelun laatua ja lisäarvoa tulee kehittää jatkuvasti. Palvelun laatua ja lisäarvon tuottamista tulee tarkastaa tasaisin väliajoin esimerkiksi kyselemällä asiakkailta siitä, mitä mieltä he sillä hetkellä ovat yrityksen tarjoaman palvelun laadusta ja lisäarvon tuottamisesta.

Palvelun laatua ja lisäarvon tuottamista voidaan kehittää lisäämällä henkilökunnan ammattitaitoa koulutuksilla ja luomalla positiivista asennetta asiakaspalvelutyötä kohtaan esimerkiksi yhteistapahtumilla, joilla kehitetään yrityksen työntekijöiden me-henkeä. Kun henkilökunnan ammattitaito on hyvä ja henkilökunta palvelee iloisesti asiakkaita, myös palvelun laatu ja lisäarvo kasvavat. Yrityksen kalusto tulee pitää ajantasaisena ja hyvässä kunnossa, sillä tällöin myös palvelun laatu pysyy hyvänä ja tuottaa lisäarvoa niin yritykselle itselleen kuin myös yrityksen asiakkaille.

Kehittämistoimenpiteenä palvelun laadun ja lisäarvon tuottamiseen on laatujärjestelmästä saatavien dokumenttien huolellinen läpikäyminen ja reagoiminen esille nouseviin mahdollisiin korjattaviin toimenpiteisiin. Koska dokumentit ovat valmiina laatujärjestelmässä, niiden läpikäynnin jälkeen voimavarat voidaan kohdistaa toiminnan kehittämiseen ja näin myös palvelun laadun ja lisäarvon tuottamisen parantamiseen.

Asiakkaiden liiketoimintaa tukevat palvelut

Keskustelu nousi tärkeäksi huomioitavaksi asiaksi mietittäessä kehittämisehdotuksia siihen, **miten yrityksen palvelut tukisivat asiakkaiden liiketoimintaa** nykyistä paremmin. Asiakkaan kanssa tulee keskustella avoimesti, jotta saadaan selkeä käsitys siitä, mitä asiakas haluaa ja miten palvelut voisivat heidän mielestään toimia paremmin. Asiakkaiden kanssa keskustelun avulla yritykset myös oppivat tuntemaan toisiaan paremmin. Tämä onkin toinen kehittämisehdotus eli asiakkaiden tunteminen ja heihin tutustuminen. Jokaisen yrityksen tulee tutustua tarkasti asiakasyritykseensä, jotta se pystyy mahdollisimman hyvin täyttämään sen tarpeet. Kun yritys tuntee asiakkaansa, yritys voi differentoida

palvelunsa juuri oikeanlaiseksi jokaiselle asiakkaalle, ja näin asiakas voi myös saada palveluita, jotka tukevat sen liiketoimintaa hyvin.

Yhteydenpito asiakkaan kanssa

Kyselyn vastauksissa paljastui, että yhteydenpitoa asiakkaan kanssa voitaisiin parantaa yrityksessä. Tätä tulee ehdottomasti kehittää, sillä yhteydenpito asiakkaiden kanssa on erittäin tärkeää. Yrityksen tulisi tasaisin väliajoin pitää yhteyttä asiakkaaseen. Vaikkei asiakkaalla olisi tilauksia päivittäin, yhteydenpitoa tulee olla, sillä näin tiedetään, mitä molemmissa yrityksissä on menossa. Yrityksissä tulee olla myös tietyt, sovitut henkilöt, jotka ovat yhteydessä keskenään. Näin varmistuu ainakin se, että molemmissa yrityksissä on varmasti henkilö, joka on ollut yhteydessä toiseen yritykseen.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Luvussa pohditaan opinnäytetyön ja sen osana tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn onnistumista. Tämän lisäksi siinä kerrotaan myös siitä, mitä olisi voinut tehdä toisin.

Tehdyn asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella saatiin selville, että yrityksen tulee tuntea niin oma yrityksensä kuin myös asiakkaan yritys. Kyselyssä paljastui, että asiakasyrityksiin tulisi tutustua syvällisemmin, jotta voitaisiin paremmin hyötyä niistä mahdollisuuksista, joita asiakkaan hyvä tunteminen tuo. Myös teoriaosuuden pohjalta voidaan sanoa, että asiakkaan tunteminen on jokaiselle yritykselle tärkeää, sillä asiakas on juuri se tärkeä tekijä, jota yritys voi hyödyntää toiminnassaan.

Kyselyn tuloksena saatiin selville, että yrityksen asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä yrityksen tarjoamiin palveluihin. Kuitenkin kaikkien yritysten tulee jatkuvasti kehittää omaa toimintaansa, mikäli ne haluavat pysyä kilpailussa mukana. Asiakkaita ei saa unohtaa, sillä he ovat tärkeitä yrityksille ja yritysten tulisi

pyrkiä molemminpuoliseen hyötyyn; sekä asiakas että yritys voittaa. Yhteistyö asiakkaiden kanssa luo lisäarvoa molemmille ja voi luoda merkittävää kilpailuetua muihin yrityksiin verrattuna. Asiakastyytyväisyyskyselystä selvisi, että VP-Kuljetus Oy:llä on kehitettäviä asioita toiminnassaan, mutta yrityksessä kuitenkin pyritään myös parantamaan toimintaa saatavien palautteiden pohjalta.

Opinnäytetyön aloittaminen sujui hyvin heti, kun aihe saatiin rajattua hieman yksityiskohtaisemmin. Aikataulutus toimi muilta osin hyvin, paitsi kesällä, jolloin opinnäytetyön tekeminen jäi hieman vähemmälle. Kuitenkin heti kesän jälkeen sain hyvän otteen opinnäytetyön tekemiseen ja se eteni aikataulun mukaisesti.

Asiakastyytyväisyyskyselyn aikana olisi pitänyt jotenkin kiinnittää paremmin yrityksen asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden huomio kyselyyn, jotta vastauksia olisi saatu enemmän. Olisin voinut esimerkiksi soittaa kaikille henkilökohtaisesti ja kehottaa vastaamaan kyselyyn, sillä tutkittava joukko oli rajallinen. Kyselyssä saatiin kuitenkin selville, mihin asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä, sekä myös asiat, joissa olisi heidän mielestään kehitettävää.

Tein koko opinnäytetyöprojektin ajan töitä VP-Kuljetus Oy:ssä ja mielestäni se oli hyödyllistä, koska pystyin samalla omasta näkökulmastani pohtimaan opinnäytetyöhön liittyviä asioita yrityksen sisältä käsin. Jatkotutkimuksena tälle opinnäytetyölle voisi olla selvitys siitä, miten tämän opinnäytetyön pohjalta tehtyjä kehittämistoimenpiteitä toteutetaan yrityksessä tulevaisuudessa. Lisäksi asiakastyytyväisyyskyselyn voi tehdä yritysasiakkaiden lisäksi myös yksityishenkilöasiakkaille sekä harvemmin yrityksen palveluita ostaville pienemmille yrityksille, jotta saataisiin laajempi käsitys yrityksen kaikkien asiakkaiden tyytyväisyydestä yrityksen tarjoamiin palveluihin.

Kyselyssä selvitettiin laajalta alalta asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen palveluihin. Tulevaisuudessa yrityksessä tulisi jakaa vastuualueet, joista kukin vastuhenkilö huolehtii. Hyvin hoidettu delegointi tietyille vastuuhenkilöille, asiakkaiden tunteminen ja pyrkimys jatkuvaan toiminnan kehittämiseen ovat tulevaisuudessa avainasioita yrityksessä.

KUVAT

- Kuva 1. TQM-malli (Veini 2008–2011), s. 17
- Kuva 2. Demingin (Shewhartin) ympyrä (Hannukainen ym. 2006, 38), s. 25
- Kuva 3. Yrityksen henkilökunnan palvelutaso, s. 28
- Kuva 4. Henkilökunnan ammattitaito, s. 29
- Kuva 5. Kuljettajien ammattitaito, s. 29
- Kuva 6. Kuljettajien palveluhalukkuus/yhteistyökyky, s.30
- Kuva 7. Tiedonkulku yrityksiä välillä, s.31
- Kuva 8. Yrityksen viestinnän selkeys, s.31
- Kuva 9. Yrityksen asiantuntevuus alalla, s. 32
- Kuva 10. Yrityksen tuntemus Teidän yrityksellenne tärkeistä asioista, s.33
- Kuva 11. Aikataulujen pitävyys, s.33
- Kuva 12. Reklamaatioiden käsittely, s.34
- Kuva 13. Asiakkaan toiveiden huomioiminen, s.35
- Kuva 14. Yhteydenpito asiakkaan kanssa, s.35
- Kuva 15. Yrityksen palvelut tukevat liiketoimintaanne, s.36
- Kuva 16. Koetteko saavanne palveluistamme laatua ja lisäarvoa? s.36
- Kuva 17. Vastasiko palvelumme odotuksianne? s.37
- Kuva 18. Käyttäisittekö VP-Kuljetus Oy:n palveluita uudelleen? s.37
- Kuva 19. Ovatko yrityksemme palvelut (viimeisen kahden vuoden aikana)? s.38
- Kuva 20. Suositteisitko VP-Kuljetus Oy:tä liikekumppaneillesi? s.39

LÄHTEET

Lerardi, B. 2007. Blue ocean strategy business management book synopsis. <http://www.youtube.com/watch?v=HJH0g-EPGDs> (luettu 4.9.11)

Dyché, J. 2009. The CRM handbook – a business guide to Customer Relationship Management. Indiana. Addison –Wesley Information Technology Series

DSV Cargo. 2011. Asiakkuudenhallinta logistiikkayrityksessä. DSV – Yhtiöiden asiakaslehti 2/2011.

Haataja, J. 2007. Sinisen meren strategia (W. Chan Kim ja Renée Mauborgne; Talentum, 2005). <http://radio-weblogs.com/0112083/stories/bookrev/br088.html> (luettu 16.6.11)

Hannukainen, T. Slotte, S. Kilpi, E. Nikiforow, R. 2006. Johtamisen kuntokoulu vuorovaikutuksella laadun läpimurtoon. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet tehokkaat strategiat, kyvykkydet ja toimintamallit. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Hellman, K. Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kannisto, P. & Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu; Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

KH FIN Oy 2011a. Toimintajärjestelmä. <https://www.pkylaatu.fi/pkylaatu/jarjestelma.asp> (luettu 11.5.2011)

KH FIN Oy 2011b. Järjestelmän hyödyt. <https://www.pkylaatu.fi/pkylaatu/hyoty.asp> (luettu 11.5.2011)

KH FIN Oy. 2011c. PKY-LAATU® -toimintajärjestelmä. https://www.pkylaatu.fi/mobi/pky_mobile/pky/tp/index.asp?a=1&a1=11 (luettu 23.10.2011)

Kim, W. Mauborgne, R. 2005, Sinisen meren strategia. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Laatukeskus Excellence Finland. 1999-2003. EFQM Excellence Model.

Lipponen, T. 1993. Laatujohtaminen laatujohtamistyökalujen valinta ja soveltaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy

Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska, asiakkuudet haltuun. Helsinki: Kariston Kirjapaino Oy.

Sertifioitu PKY- LAATU® -toimintajärjestelmä. Moduuli Asiakkaan palvelu.

Silén, T. 1998. Laatujohtaminen – menetelmiä kilpailukyvyn vahvistamiseksi. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

Suorakonttori Oy 2011. OfferOne CRM – asiakkuudenhallinta
<http://www.suorakonttori.fi/crm.asp?pageid=112> (luettu 28.4.2011)

TietoEnator 2003, Hilkka Heikkilä. Laatu, laadun mittaaminen, auditointi, laatu-
järjestelmät <http://www.mit.jyu.fi/opetus/kurssit/jot/2005/kalvot/qij.pdf> (luettu
5.4.2011)

Toivola, O. 2010. Johtamisen ilo ja tuska kokemus opettaa. Hämeenlinna: Ka-
riston Kirjapaino Oy.

Veini, M. 2008- 2011. Kokonaisvaltainen laatujohtaminen.
<http://veini.net/tqm.html> (luettu 11.4.2011)

VP-Kuljetus Oy. www.vp-kuljetus.fi (luettu 2.4.2011)

WebFinance Inc. 2011. Customer Relationship Management (CRM)
[http://www.businessdictionary.com/definition/customer-relationship-
management-CRM.html](http://www.businessdictionary.com/definition/customer-relationship-management-CRM.html) (luettu 26.4.2011)

Olen Saimaan ammattikorkeakoulun kolmannen vuoden opiskelija. Teen opin-
näytetyötä VP-Kuljetus Oy:n laatujärjestelmän kehittämisestä asiakkaan palve-
lun osalta. Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on selvittää VP-Kuljetus
Oy:n asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden tyytyväisyyttä yrityksen palveluihin.
Kyselyn perusteella kehitetään asiakaspalvelua ja yrityksen toimintaa.

Kyselyn kohderyhmänä on VP-Kuljetus Oy:n asiakkaat. Kyselyn vastaukset kä-
sitellään luottamuksellisesti siten, että vastaajan henkilöllisyys ei tule esiin kyse-
lyn tulosten analysoinnissa eikä raportoinnissa.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa kymmenen minuuttia.

Vastaukset oheiseen kyselyyn toivon saavani 9.10.2011 mennessä.

Lämmin kiitos vastauksestanne!

Rauha 26.9.2011

Lisätietoja tarvittaessa:

Suvi Pellinen
suvi.pellinen@vp-kuljetus.fi
050 3881684

VP-Kuljetus Oy:n asiakastyytyväisyyskysely

Yhteystiedot

Yrityksen nimi

Nimi

Sähköposti

Vastaa seuraaviin kysymyksiin asteikolla 1-4 merkitsemällä rasti sopivaan vaihtoehtoon.

1= hyvä, 2=melko hyvä, 3=melko huono, 4=huono

	1	2	3	4
1. Yrityksen henkilökunnan palvelutaso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Henkilökunnan ammattitaito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Kuljettajien ammattitaito	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Kuljettajien palveluhalukkuus/yhteistyökyky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Tiedonkulku yrityksiä välillä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Yrityksen viestinnän selkeys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Yrityksen asiantuntemuus alalla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Yrityksen tuntemus Teidän yrityksellenne tärkeistä asioista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Aikataulujen pitävyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Reklamaatioiden käsittely	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Asiakkaiden toiveiden huomioiminen

12. Yhteydenpito asiakkaan kanssa

13. Kuinka hyvin yrityksen palvelut tukevat liiketoimintaanne?

14. Koetteko saavanne palveluistamme laatua ja lisäarvoa?

Kyllä
Ei miksi

15. Vastasiko palvelumme odotuksianne? Jos ei, miksi?

Kyllä
Ei miksi

16. Mikä palvelussamme on erityisen hyvää?

17. Millä kehittämistoimenpiteillä VP-Kuljetus Oy:n palvelu vastaisi paremmin yrityksenne tarpeita?

18. Käyttäisittekö VP-Kuljetus Oy:n kuljetuspalveluita uudelleen? Jos et, mikset?

Kyllä
En miksi

19. Ovatko yrityksemme palvelut

Parantuneet
Säilyneet ennallaan
Huonontuneet

Perustelu, miksi valitsit näin

20. Suosittelisitko VP-Kuljetus Oy:tä liikekumppaneillesi? Jos et, miksi?

Kyllä
Ei miksi

21. Muuta kommentoitavaa

Kiitos yhteistyöstä!

16. Mikä palvelussamme on erityisen hyvää?

- Joustava noutojen tilaus= helppo saavutettavuus. Ystävällinen palvelu, vaikka välillä aikataulut/tarpeet tilaajalla muuttuvat.
- Luotettavuus ja joustavuus.
- Parasta on ollut joustavuus tuotannon ongelmien kohdatessa! Sesonkien aikana noutoja on pystytty järjestämään riittävän usein ja lyhyellä varoitusaajalla.
- Hyvät henkilösuhteet, avoin keskustelu.
- Ammattitaitoiset kuljettajat! Lisäksi VP-Kuljetuksen johdon palvelualltius ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen.
- Iloiset ihmiset, jää hyvä mieli
- Mukavat ja leppoiset kuskit.
- Toimii mikä on meille tärkeintä
- Wanhat kubet ei pienistä hötkyile (enää). Tuskin evä liikahdaa.
- kuljetukset on tullut aina hoidettua
- Oman toiminta-alueen tuntemus paikallisuus, asianmukainen kalusto ja ammattitaitoinen henkilökunta

17. Millä kehittämistoimenpiteillä VP-Kuljetus Oy:n palvelu vastaisi paremmin yrityksenne tarpeita?

- kaluston monipuolisuuden lisääminen.
- Matalampi auto tai ainakin perälautanostimet autoihin. Voisi kuljettaa suoraan rahdit useampiin myymälöihin.
- Pakastevarasto myös Rauhaan.
- Keskijohdon kanssa asiointi välillä turhauttaa.. Kaikki hieman normaaliprosessista poikkeavat kuviota, hankalia toteuttaa. Asiat on kyllä pääsääntöisesti saatu tehtyä, mutta aina ensin pitää päivitellä, miten vaikeaa ja hankalaa se on. Joustavuutta toimintaan tarvittaisiin enemmän.
- Toiminta ailahtelevaa, ennakoimalla, tuntemalla asiakkaan tarpeet paremmin
- Hintaportaiden pienentäminen lavamäärän suhteen auttaisi firma voittamaan useampia tilauksia.

--

- Yhtiön jatkuvuus pitäisi miettiä tai ryhtyä tulevaisuuden kannalta toimenpiteisiin.
- tutustumalla asiakkaaseen voisi syntyä palvelua, joka toisi lisäarvoa kaikille. Esim. kuljetusrytmin muuttaminen kaksi tuntia aikaisempaan jne.
- Ongelmanratkaisu kykyä olisi syytä lisätä, asiakkaan liiketoiminnan, tavoitteiden paremmin tunteminen, innovatiivisuutta.

20. Perustelut kysymykseen 19

- Kevät ja joulusesongit ovat alusta saakka toimineet hyvin ja mielestäni ihan yhtä hyvin menee.
- Tilanne on vakiintunut tälle tasolle.
- Työ ei kiinnosta tarpeeksi tekijöitä
- Sama palvelu kalliimmat hinnat (näin tosin kaikkien kuljetusliikkeiden kohdalla)
- Emme ole käyttäneet VP - palveluksia pariin vuoteen johtuen muuttuneesta tilanteesta asiakaskunnassamme joten en osaa arvioida tilannetta juuri nyt.
- Asiakasyhteydenpito on unohtunut. Ollaan yhteydessä vain silloin, kun hintaa halutaan perusteettomasti nostaa.
- Kehittämistä laadun ja kustannustehokkuuden lisäämiseksi olisi jollain tavoin saata aikaiseksi.

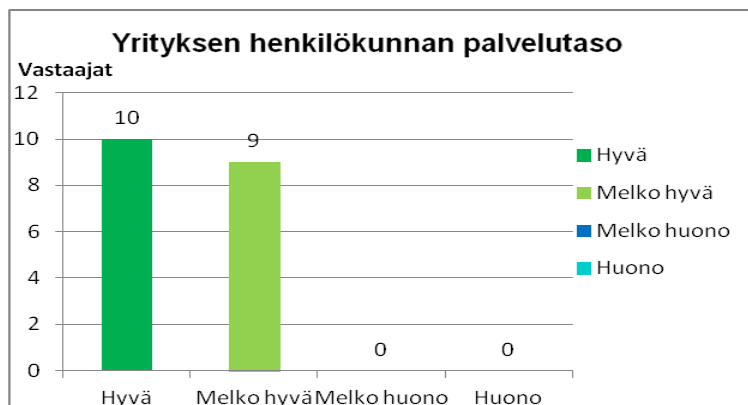
22. Muuta kommentoitavaa

- Vastasin viime talven ja kevään kokemusten perusteella, olen vaihtanut yrityksessämme "hommia", enkä tällä hetkellä ole kumipyöräkuljetusten kanssa tekemisissä.

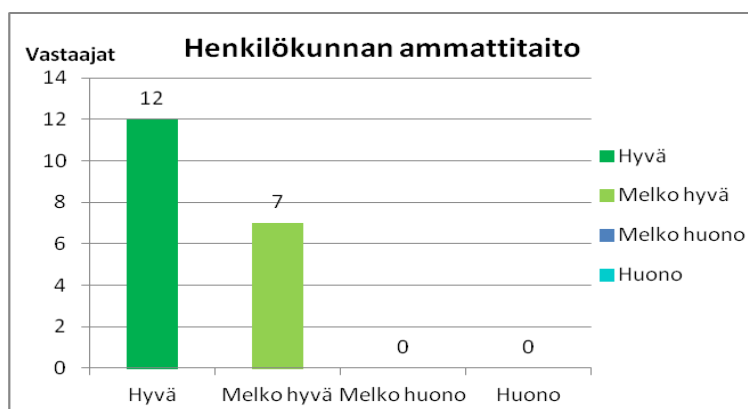
--

- Tällaiset kyselyt toteutetaan normaalisti nimettömänä ja luottamuksellisena.
- VP-Kuljetus on perus luotettava yhteistyökumppani, tulevaisuuden haasteisiin kustannustehokkuuden ja toiminnan laadun lisäämiseksi odotetaan.

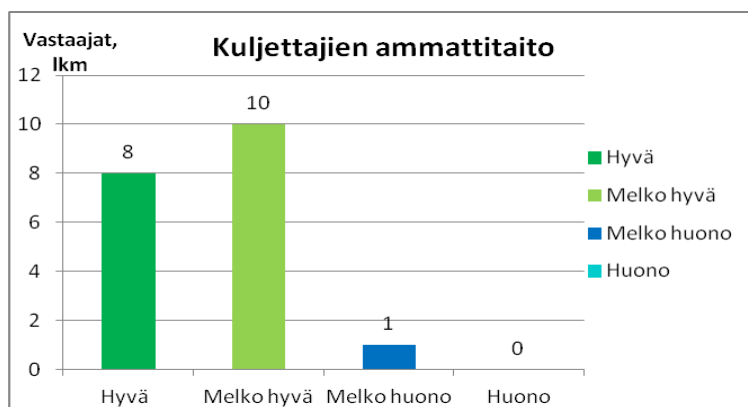
Kuvat



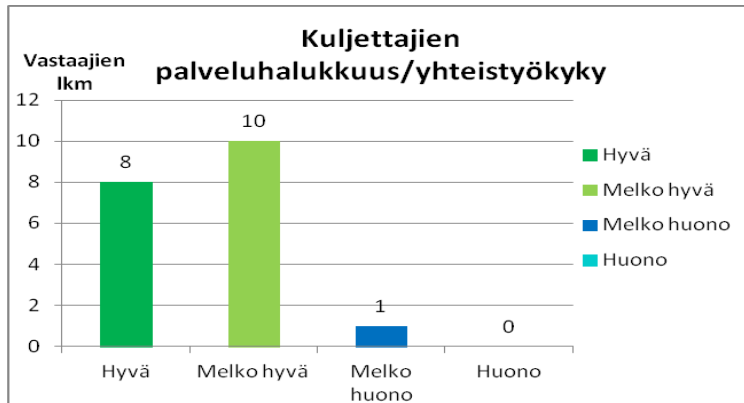
Kuva 3 Yrityksen henkilökunnan palvelutaso



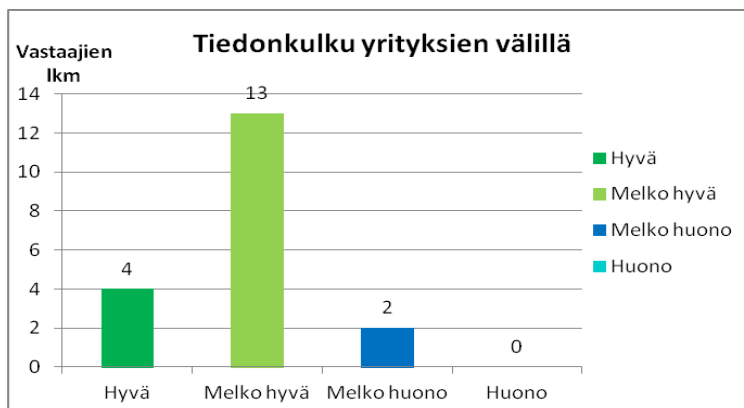
Kuva 4 Henkilökunnan ammattitaito



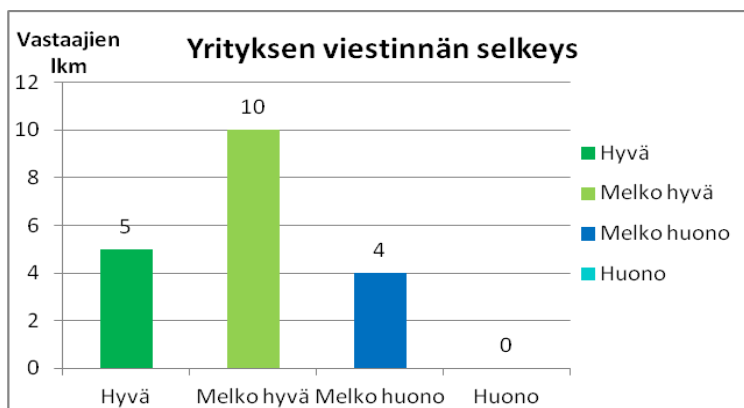
Kuva 5 Kuljettajien ammattitaito



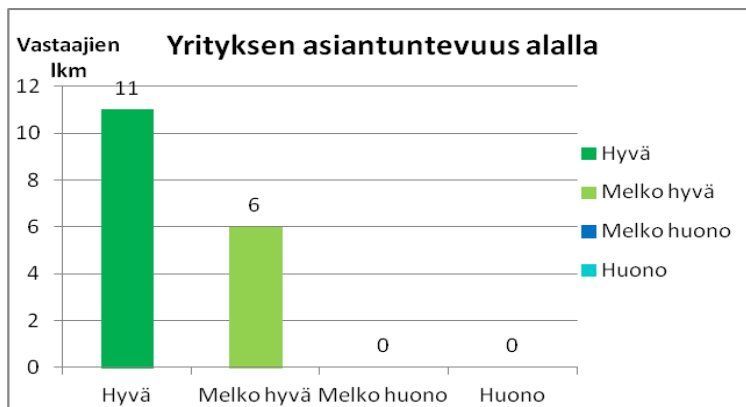
Kuva 6 Kuljettajien palveluhalukkuus/yhteistyökyky



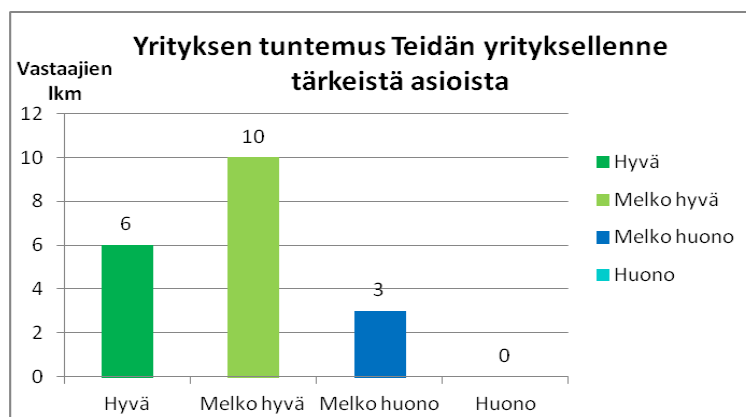
Kuva 7 Tiedonkulku yritysten välillä



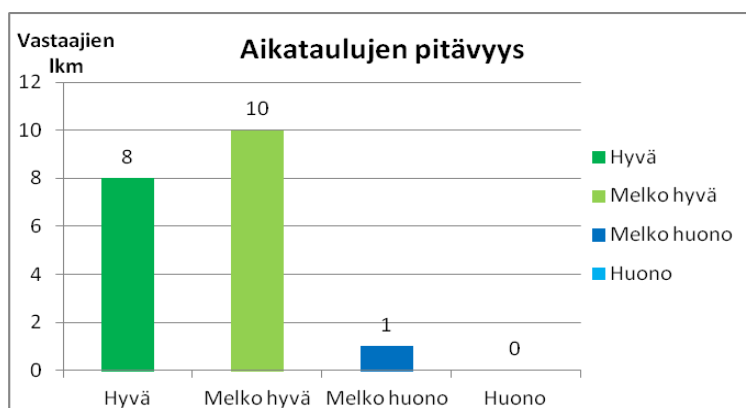
Kuva 8 Yrityksen viestinnän selkeys



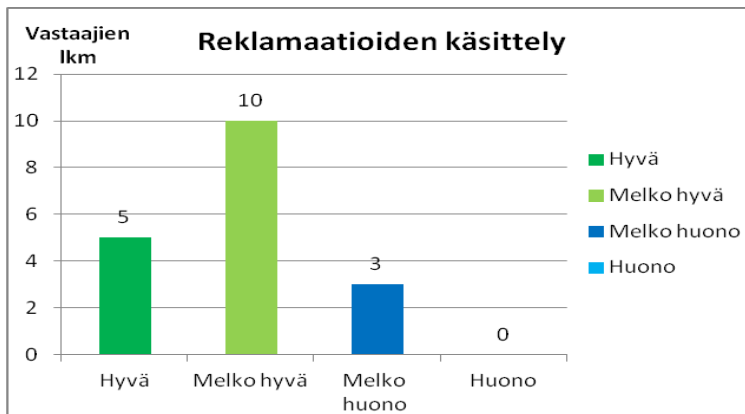
Kuva 9 Yrityksen asiantuntevuus alalla



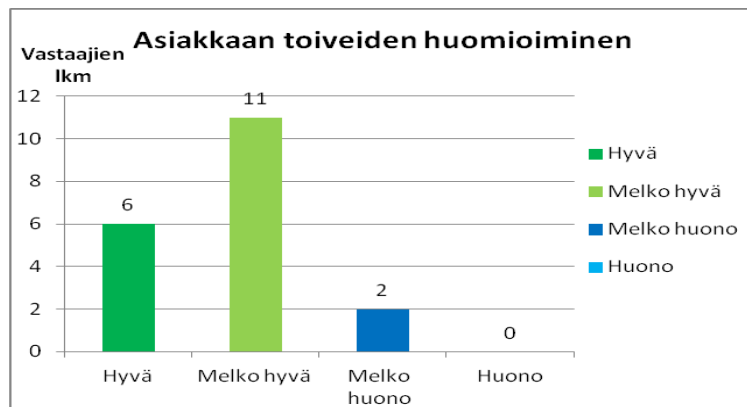
Kuva 10 Yrityksen tuntemus Teidän yrityksellenne tärkeistä asioista



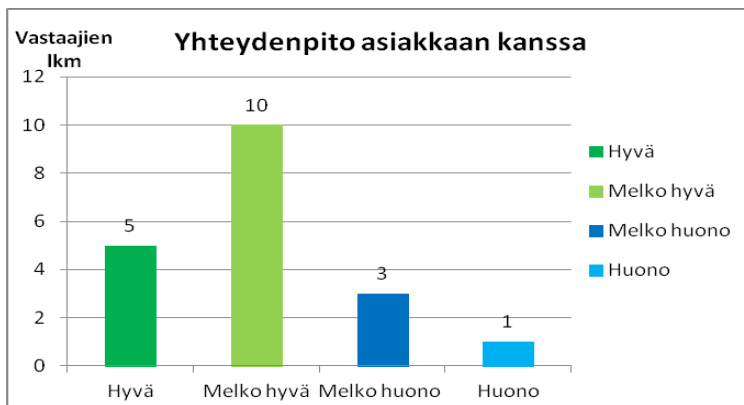
Kuva 11 Aikataulujen pitävyys



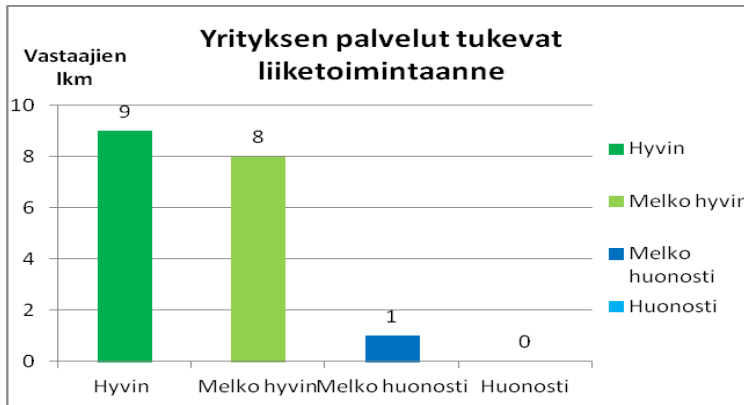
Kuva 12 Reklamaatioiden käsittely



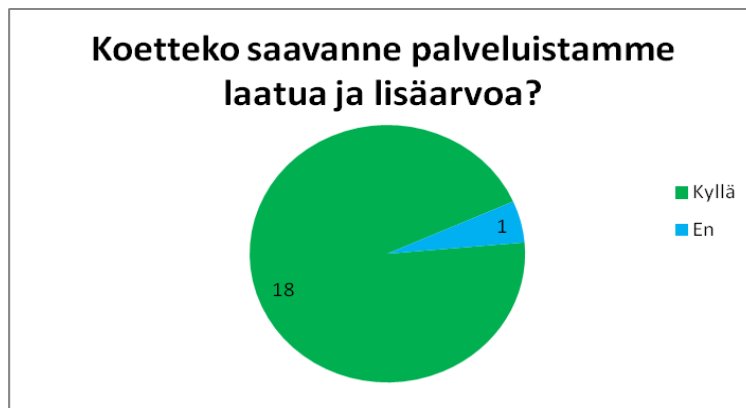
Kuva 13 Asiakkaan toiveiden huomioiminen



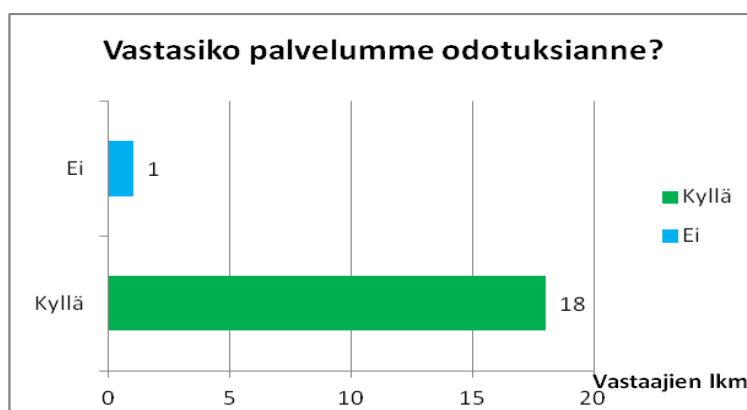
Kuva 14 Yhteydenpito asiakkaan kanssa



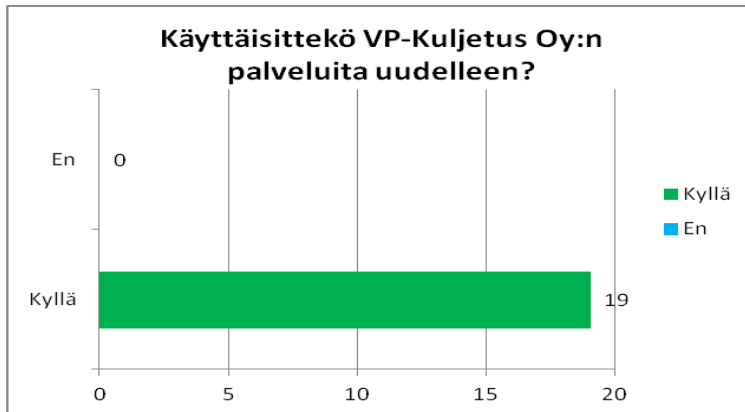
Kuva 15 Yrityksen palvelut tukevat liiketoimintaanne



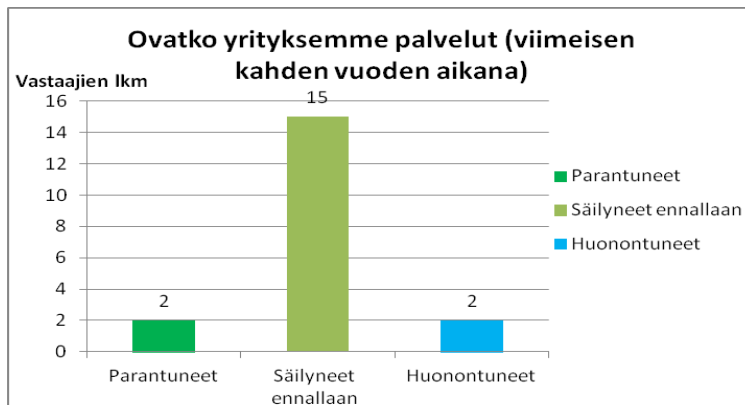
Kuva 16 Koetteko saavanne palveluistamme laatua ja lisäarvoa?



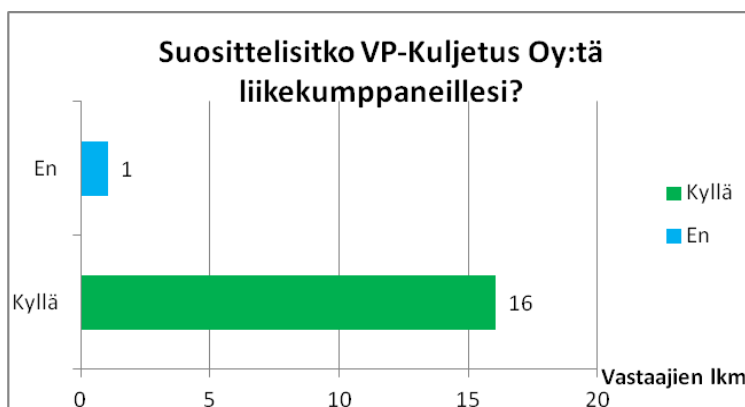
Kuva 17 Vastasiko palvelumme odotuksianne?



Kuva 18 Käyttäisittekö VP-Kuljetus Oy:n palveluita uudelleen?



Kuva 19 Ovatko yrityksemme palvelut (viimeisen kahden vuoden aikana)?



Kuva 20 Suositteletko VP-Kuljetus Oy:tä liikekumppaneillesi?