



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Promet
Modul: Logistika

ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI STORITEV AVTOSERVISNE DELAVNICE IN VPLIV NA ZADOVOLJSTVO STRANK

Mentor: Mihael Bešter, univ. dipl. ing. teh. prom.
Lektor: Nina Modrijan, prof. slov.

Kandidat: Borut Kunstelj

Kranj, junij 2009

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju Mihaelu Beštru za nasvete, vzpodbude in pomoč pri pisanju diplomskega dela.

Zahvaljujem se gospe Nini Modrijan, ki je moje diplomsko delo slogovno in jezikovno pregledala.

Hvala tudi moji družini, ker mi je ves čas študija in pisanja diplomskega dela stala ob strani.

IZJAVA

»Študent BORUT KUNSTELJ izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom MIHAELA BEŠTRA.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne _____

Podpis: _____

POVZETEK

Za današnje razmere v cestnem prometu je pomembno, da so avtomobili tehnično brezhibni, saj je s tem manj težav na poti. K temu pa pripomore tudi redno servisiranje osebnih vozil. Le ob rednem in kvalitetnem servisiranju bo vozilo delovalo brezhibno, dolgo in varno. S strokovno podprtimi servisnimi storitvami, izobraževanjem serviserjev in uvajanjem najsodobnejših tehnoloških dognanj in procesov v segment servisiranja in vzdrževanja vozil dosežemo najboljše in najoptimalnejše rezultate v delovanju in življenjski dobi vozila.

V diplomski nalogi bomo predstavili delovanje in pomen uspešne, kakovostne servisne delavnice osebnih vozil za stranke. Opisali bomo prostore v delavnici, poglobili se bomo v posamezne dejavnike, ki vplivajo na delo v servisni delavnici osebnih vozil, podrobneje opisali razporeditev vseh delovnih mest ter več pozornosti namenili zadovoljstvu strank. Le zadovoljne stranke se bodo vračale in promovirale servisne usluge podjetja. Stranke bomo o zadovoljstvu servisnih uslug anketirali in s tem pridobili podatke, kako izboljšati delovanje in s tem poslovanje servisne delavnice.

Natančneje bomo analizirali potek dela od naročila stranke na storitev, do prihoda, prevzema vozila od stranke, ogleda vozila, pisanja naloga, izvedbe dela, kontrole opravljene storitve, obračuna izvedenih del, do predaje vozila stranki.

Delovni proces v servisni delavnici bomo prikazali tudi s slikovnim gradivom, rezultate ankete pa v obliki grafov.

KLJUČNE BESEDE

- strokovna, kakovostna servisna delavnica
- organizacija delovnih mest
- prijaznost do strank
- zadovoljstvo strank

ABSTRACT

The traffic system nowadays demands for technical perfection of all vehicles as this lowers the possibility of problems on the road. Regular car service plays an important role here. Only regular and high quality service can give us an assurance that a vehicle will function flawlessly, safely and lasting. Best results (regarding a vehicle's function and life-span) are attained when both car service and car keeping are based on professional support, staff training and education as well as an introduction of the latest technological achievements and processes.

This thesis will introduce the function and meaning of a successful, high quality service workshop. Typical premises will be described. I will look into the factors influencing the work in a service workshop. The work posts will be described in more detail. I will focus my attention on the satisfaction of the clients. Only happy clients will return and promote the service of the company. Client satisfaction will be assessed by means of a questionnaire. This will offer further ideas how to improve the operation and service of the company. I will include a thorough analysis of the working process starting with the client's booking, arrival, vehicle undertaking, vehicle inspection, filling in the report, service realisation, service control, charging the expenses and finally returning the vehicle to the client. The working process and the questionnaire results will be presented by means of photo and graphic material.

KEYWORDS

- professional, high quality service workshop
- work posts structure
- attentiveness to the client
- client satisfaction

KAZALO

1	UVOD.....	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	PREDSTAVITEV OKOLJA.....	2
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	3
1.4	METODE DELA.....	3
2	IZVAJANJE IN TRŽENJE STORITEV	4
2.1	POSTAVITEV CILJEV PODJETJA.....	4
2.1.1	Načrtovanje in odločanje	4
2.1.2	Organiziranje in uresničevanje	4
2.1.3	Motivacija	5
3	POGOJI ZA DOSEGANJE CILJEV	7
3.1	IZVAJANJE IN TRŽENJE STORITEV	7
3.1.1	Pričakovanja porabnikov storitev	8
4	PREDSTAVITEV POSLOVANJA SERVISNE DELAVNICE	9
4.1	POMEN AVTOSERVISNE DELAVNICE.....	9
4.2	PRIČAKOVANJE STRANK.....	9
4.3	PROGRAMI IN CILJI SERVISA	10
4.4	PROSTORI SERVISA.....	11
5	DELOVNI POSTOPKI IN DELOVNA MESTA V SERVISNI DELAVNICI.....	12
5.1	NALOGE IN KADRI V SERVISU.....	12
5.2	SODELOVANJE SERVIS – REZERVNI DELI – PRODAJA VOZIL	12
5.3	KADRI.....	13
5.3.1	Odgovorna oseba servisa – vodja servisne delavnice	13
5.3.2	Servisni svetovalec	13
5.3.3	Skladiščnik	14
5.3.4	Avtomehanik.....	14
5.3.5	Avtoelektrikar	14
5.3.6	Klepar	15
5.3.7	Avtoličar	15
5.3.8	Pralec	15
6	ANKETA O ZADOVOLJSTVU STRANK.....	16
6.1	Anketiranje strank o zadovoljstvu servisne storitve	16
6.1.1	Pomen anketiranja strank.....	16
6.1.2	Primeren čas	16
6.1.3	Pisno anketiranje strank.....	16
6.1.4	Rezultati	16
6.1.5	Načrtovani ukrepi.....	17
6.1.6	Primerne osebe	18
6.1.7	Zaključne opombe	18
6.1.8	Zadovoljstvo strank določene blagovne znamke	18
6.1.9	Imidž servisa.....	18
6.1.10	Ključna vprašanja glede lojalnosti strank.....	19
6.1.11	Potencial tveganja.....	19
6.1.12	Primerjava našega rezultata z rezultati regionalnega okoliša	19
6.1.13	Primerjava trendov v časovni primerjavi	20
6.1.14	Posledice.....	20
6.2	IZVEDBA ANKETIRANJA STRANK V ENI IZMED GORENJSKIH SERVISNIH DELAVNIC	21

7	ANALIZA KAKOVOSTI IN ZANESLJIVOSTI DELOVNIH POSTOPKOV IN VPLIV NA ZADOVOLJSTVO STRANK	26
7.1	ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI NA SERVISU	26
7.1.1	Sprejem stranke in svetovanje	27
7.1.2	Svetovanje stranki	27
7.1.3	Preizkušanje vozila	28
7.1.4	Izpolnitev delovnega naloga in izvedba storitve	28
7.1.5	Preverjanje kvalitete dela	29
7.1.6	Priprava in preverjanje računa	29
7.1.7	Predaja vozila in pojasnjevanje računa	29
7.2	POMEN KAKOVOSTI SERVISNIH STORITEV	30
7.2.1	Kakovost storitev	31
7.2.2	Kakovost svetovanja	31
7.3	RAVNANJE V PRIMERU REKLAMACIJE	32
7.3.1	Na kaj moramo biti pozorni?	33
7.3.2	Preprečevanje reklamacij	33
7.3.3	Ravnanje s strankami, ki želijo vložiti reklamacijo	34
7.3.4	Utemeljene reklamacije	34
7.3.5	Neutemeljene reklamacije	35
7.3.6	Pisne reklamacije	35
8	PREDLOGI UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE STANJA	36
8.1.1	Pomen strankam prijaznega delovnega časa	36
8.1.2	Časovno drseči delovni čas	37
8.1.3	Daljši delovnik ob skrajšanem delovnem tednu (štiridnevni delovni teden)	37
8.1.4	Poslovanje v dveh izmenah	38
8.1.5	Pomožna sredstva za načrtovanje delovnega časa	38
8.1.6	Uvajanje novega sistema delovnega časa	38
8.1.7	Odločitev za sistem	38
8.1.8	Obveščanje sodelavcev	39
8.1.9	Reklamiranje	39
9	ZAKLJUČEK	40
	VIRI	41
	PRILOGE	42
	KAZALO PRILOG	43
	KAZALO SLIK	43
	KAZALO GRAFIKONOV	43

1 UVOD

Cilj naloge je predstaviti delovanje sodobne servisne delavnice za osebna vozila in pridobiti nove ideje, kako delovati čimbolj uspešno in strankam prijazno.

Servis je podjetje, delavnica za popraviljanje, vzdrževanje strojev, tehničnih naprav. Servisna delavnica opravlja vse od preventivnih pregledov vozil in tekočega vzdrževanja do generalnih obnov sklopov (motorja, menjalnika, diferenciala). (Žgavec, 2008).

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Servisna delavnica osebnih vozil lahko deluje kot samostojna organizacija ali kot del dejavnosti večjega podjetja. Vsekakor je njen cilj zagotoviti dobiček, a zato je pomembno strokovno delovanje, ki je vsekakor ključni dejavnik za promocijo podjetja.

V današnjem času je v servisni delavnici osebnih vozil najpomembnejše pravilno in kakovostno delovanje servisa. Na uspešnost in poslovanje servisnih storitev vpliva mnogo dejavnikov, kot so: pravilna organizacija delovnih mest, zadostno število zaposlenih, kvalificiranost in strokovnost vseh zaposlenih, strokovno in sposobno vodstvo podjetja, zadovoljstvo strank, prijaznost delavcev do strank, primeren delovni čas, kratke čakalne dobe in primerna cena za posamezno storitev.

V nalogi bomo predstavili pogled na uspešno servisno delavnico, ki vsebuje opis posameznega delovna mesta ter naloge, ki jih mora delavec na posameznem mestu opravljati. Iz izkušenj bomo opisali potek del od sprejema vozila na servisno uslugo do predaje vozila stranki in povratne informacije o zadovoljstvu stranke s posamezno uslugo.

V zadnjem času smo bili preko medijev priča kar številnim pritožbam v zvezi s servisiranjem osebnih vozil, zato smo se odločili, da bomo hkrati izvedli anketo o zadovoljstvu strank z delovanjem servisa priznane znamke osebnih vozil v eni izmed gorenjskih servisnih delavnic.

Bistvenega pomena za uspešno poslovanje in obstoj podjetja je zadovoljstvo strank. Le zadovoljne stranke se bodo vračale, nezadovoljne bodo poiskale drugega ponudnika. Podjetje mora poskrbeti za dober glas in reklamo svojih storitev in blaga. Zadovoljstvo strank je v današnjem času zaradi vse večje konkurence izredno pomembno, zato je cilj vsakega podjetja ohranitev obstoječih strank.

Zadovoljstvo strank z izdelkom oz. storitvijo vodi k nadaljnjemu nakupovanju oz. storitvi tega izdelka oz. blagovne znamke, ki jo potrošnik priporoča naprej. Če to drži, potem je logično spodbujati dejavnike, ki delujejo v smeri zadovoljstva potrošnikov (Horvat Jaklič, 2000, 109).

Osnova za vsako ugotavljanje zadovoljstva strank pa je poznavanje zahtev in želja strank oziroma poznavanje dimenzij kakovosti. Le če jih poznamo, jih lahko tudi izmerimo in po potrebi izboljšujemo (Damjan, 1995, 133).

Kotler (2004, 61) opredeljuje zadovoljstvo strank kot občutek ugodja ali razočaranja, ki je posledica primerjave zaznanega delovanja izdelka (ali rezultata) z lastnimi pričakovanji. Če je rezultat slabši od pričakovanj, je stranka nezadovoljna, če pa rezultat ustreza pričakovanjem, je stranka zadovoljna. Kadar rezultat presega pričakovanja, je odjemalec zelo zadovoljen oz. navdušen.

Horvat Jaklič (2000, 108) trdi, da je zelo pomembno zadovoljiti svoje stranke zaradi tega, ker bodo le zadovoljne stranke ostale naše tudi vnaprej, pa tudi zato, ker je precej dražje pridobivati nove stranke, kot pa obdržati stare.

Zakaj merimo zadovoljstvo strank?

Raziskava zadovoljstva nam omogoči, da strankam/potrošnikom ponudimo tisto, kar si želijo in ne tisto, kar si mi mislimo, da si želijo. Stopnja konkurenčnosti na trgu je vedno večja, storitve ali izdelki se v kvaliteti med seboj ne razlikujejo prav dosti, zato pa so pričakovanja strank/potrošnikov vedno večja. In ravno zadovoljna stranka/potrošnik je vedno bolj pomemben dejavnik. Podjetje, ki pozna zaznavanje in stališča svojih strank/potrošnikov, ima tako možnost za boljše poslovne odločitve. Ker ve, ali zadovoljuje njihova pričakovanja in želje ali ne, lahko sprejema različne ukrepe, da bi svoje stranke/potrošnike (še) bolje zadovoljevalo (Arh, 2004).

Kako izvajamo oceno merjenja zadovoljstva strank?

- *opredelitev pomembnih dejavnikov* (identifikacija želja in zahtev strank/potrošnikov)
- *oblikovanje vprašalnika*
- *izvedba merjenja:*
 - merjenje trenutnega zadovoljstva strank/potrošnikov
 - merjenje zadovoljstva strank/potrošnikov v primerjavi s konkurenco
 - merjenje spreminjanja zadovoljstva v času
 - merjenje pričakovanj v primerjavi z njihovo uresničitvijo
- *analiza rezultatov:*
 - ugotavljanje zadovoljstva strank/potrošnikov v primerjavi z njihovimi pričakovanji
 - določitev razlogov za manjše zadovoljstvo
 - ugotavljanje položaja naročnika v primerjavi s konkurenco
 - določitev področij, na katerih ima naročnik priložnosti za izboljšave
 - izračun indeksa zadovoljstva
 - primerjava organizacijskih/regionalnih enot znotraj podjetja
- *ponavljanje merjenja:* spremljanje zadovoljstva v času (Arh, 2004).

1.2 PREDSTAVITEV OKOLJA

Servisna delavnica osebnih vozil deluje lahko kot samostojna enota ali pod okriljem posamezne tovarniške – blagovne znamke. Izkušnje, ki jih bomo predstavili v nalogi, izvedba ankete in slikovno gradivo so nastali v eni izmed priznanih gorenjskih servisnih delavnic.

Podjetje se ukvarja s prodajo dveh priznanih avtomobilskih blagovnih znamk, tehničnimi pregledi in servisnimi storitvami. Zaposlenih je 43 ljudi.

1.3 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Glavni cilj servisa je vsekakor dobiček, ki ga pričakuje lastnik. Dobiček je moč doseči le skozi opravljanje dejavnosti servisiranja vozil, k uspešnosti te pa vsekakor odločilno prispevata zadovoljstvo strank in primeren tržni delež, ki se ob res uspešnem poslovanju povečuje iz leta v leto.

Predpostavljamo, da samo s kakovostnim, poštenim delom v servisni delavnici in z dobro organiziranostjo lahko dosežemo precejšen zaslužek. Pomembno je, da sprti preverjamo zadovoljstvo strank, posodabljammo opremo, vedno pa moramo imeti na razpolago tudi ustrezne nove rezervne dele za takojšnje popravilo osebnih vozil. Strankam v času servisiranja veliko pomeni ponudba nadomestnega vozila.

1.4 METODE DELA

Delovanje servisne delavnice bomo skušali prikazati v deskriptivni metodi s študijem domače in tuje literature, hkrati bomo za zbiranje podatkov in ugotavljanje obstoječega stanja kot instrument raziskovanja izvedli anonimno anketo o zadovoljstvu strank s servisnimi uslugami v eni izmed gorenjskih servisnih delavnic osebnih vozil.

Rezultate o zadovoljstvu strank bomo prikazali v obliki grafov. Posamezne faze dela bomo predstavili v obliki slikovnega gradiva, vključno z metodo pojasnjevanja. Informacije bomo pridobili tudi na podlagi trenutnih opazovanj.

2 IZVAJANJE IN TRŽENJE STORITEV

2.1 POSTAVITEV CILJEV PODJETJA

Postavitev ciljev je vedno prvi korak nekega določenega projekta; pri tem je treba kar se da podrobno in preverljivo določiti, kaj želimo doseči po koncu projekta ali po koncu nekega določenega časovnega obdobja – in zakaj. Najprej je potrebno v korakih preiskati pot k cilju, tj. ugotoviti: kako, kdo, kdaj in kje?

Cilji morajo biti vedno realni in dosegljivi, o njih se je treba pogovoriti z delavci, saj je pomembno, da se s cilji identificirajo in pri njih sodelujejo s svojim notranjim prepričanjem.

Cilji morajo biti vedno jasni in razumljivi, da omogočajo in pospešujejo samostojno delo vključenih delavcev. Po drugi strani pa pri strogem upoštevanju zastavljenih ciljev ne smemo izgubiti izpred oči okolja in nadaljnega razvoja.

Nepredvidljivi dosežki zahtevajo fleksibilnost in odprtost pri razmišljanju o obstoječih ciljih. Pri tem je pomembno, da delavce pri eventualnih spremembah cilja obvestimo o razlogih, da bi si zagotovili potrebo pripravljenosti sprejetja tudi v spremenjenih situacijah.

2.1.1 Načrtovanje in odločanje

Načrtovanje je miselno poigravanje posameznih aktivnosti med začetkom nekega projekta do doseženega cilja. Pri tem je treba skupni cilj razčleniti v delne cilje, zlasti kadar gre za kompleksen projekt, pri katerem po možnosti sodeluje več delavcev in /ali področij.

Večinoma velja, da je treba razmisliti o več možnostih in se ob upoštevanju vseh pomembnih kriterijev – predvsem kriterijev stroškov/koristnosti – odločiti za najustrežnejšega.

V ta namen je potem treba izdelati načrt, s katerim vsem udeležencem pokažemo bistvene ključne termine. Seveda se je treba z delavci pogovoriti o kriterijih za načrtovanje in odločanje, pri katerih bodo končno sodelovali.

2.1.2 Organiziranje in uresničevanje

Organiziranje pomeni uspešno uresničevanje sprejetih odločitev v praksi. Največja umetnost pri tem je predvideti možne težave ali nasprotja in jih tako pravočasno odstraniti s poti, da terminsko doseganje ciljev ne bo ogroženo. To velja za večje projekte in za določene spremembe oz. izboljšave pri rutinskih delih.

K predpostavkam za gladko in uspešno uresničevanje odločitev v praksi šteje pojasnitev naslednjih točk:

- Katere posamezne naloge se pojavljajo – in kdo je pristojen za njihovo izvajanje?
- Kdo sproži, koordinira in odgovorno nadzira izvajanje posameznih nalog?
- Kako je zagotovljeno eventualno zahtevano sodelovanje/usklajevanje z drugimi deli podjetja oz. zunanjimi podjetji?
- Do katerih terminov je treba določene vmesne rezultate doseči/kontrolirati?
- Do katerega skrajnega roka je treba doseči zastavljen cilj – in s kakšnimi posledicami/konsekvencami je treba računati, če ne dosežemo zastavljenega cilja v roku?

Organizacija – podjetje je odvisno od strank, zato mora poznati njihove sedanje in bodoče potrebe, mora izpolnjevati njihove zahteve ter si prizadevati, da preseže njihova pričakovanja. Za podjetje je torej potrebno, da dobro pozna svoje stranke, osebe, ki kupujejo in uporabljajo njihove izdelke in storitve, da dejansko ve, zakaj jih stranke kupujejo. Vedeti mora, kaj spodbuja stranke k odločitvam za nakup, da bo lahko temu prilagodilo svoje izdelke in storitve ter ravnanje na trgu, da bo čim boljše zadostilo potrebam strank (Glas, 2003, 33).

2.1.3 Motivacija

Za uspešno delo servisne delavnice je pomembna tudi pozitivna motiviranost zaposlenih. Motivacija je definirana kot motiv volje in hotenja.

Sodelavci, ki so slabo ali sploh niso motivirani, bodo le s težavo pokazali storilnost, ki jo od njih pričakujemo; celo takrat ne, ko strokovno izpolnjujejo vse predpostavke. Razlogi za pomanjkljivo motivacijo so lahko zelo raznoliki. Seveda k temu sodi tudi slaba plača; v delovanju in predvsem v trajanju delovanja so naslednji kriteriji daleč največjega pomena:

- priznanje in spoštovanje sodelavcev;
- pospeševanje osebnih razvojnih možnosti;
- socialna varnost;
- možnosti napredovanja;
- prijetna delovna klima in klima v podjetju;
- ton pogovora med nadrejenimi in delavci.

Tukaj se skriva še veliko neuporabljenih možnosti, za katere se mora vsako podjetje individualno potruditi. Žal za to ni patentiranega recepta. Še vedno pa največ uspeha obetajo naslednje točke:

- pozitivno stališče do sodelavcev, ki jih hočemo motivirati;
- dobra sposobnost vživljanja, da bi znali različna občutja, želje in potrebe posameznih sodelavcev pravilno oceniti in upoštevati;
- pripravljenost za dobro komunikacijo z vsemi sodelavci, pri čemer intenzivno poslušanje in kazanje razumevanja spadata k temeljnim predpostavkam.

Obstaja pa tudi negativna motivacija, kar pomeni, da nekoga s pritiskom ali grožnjami prisilimo za delovno storilnost, namesto da bi k temu stremel sam.

To obliko motivacije je treba nujno odkloniti, saj vodi k agresivnosti in je ni mogoče trajno vzdrževati.

Pozitivna motivacija je uspeh, ki se bo odražal v dobri klimi podjetja, v boljših delovnih rezultatih, predvsem pa ga bodo zaznale stranke, ki se bodo zagotovo vračale nazaj.

3 POGOJI ZA DOSEGANJE CILJEV

Vsaka servisna delavnica mora imeti ustrezno urejeno sprejemno mesto, na voljo mora biti dovolj parkirnih mest za stranke. Za nemoteno delovanje servisne delavnice sta ključnega pomena opremljeni kleparska in ličarska delavnica z vso potrebno opremo. V skladišču se nahajajo vsi rezervni deli in dodatna oprema.

K najpomembnejšim predpogojem za dobro poslovanje servisa sodi dobra in enakomerna obremenitev delavnice; sem štejejo ne samo delovna mesta in naprave, temveč v prvi vrsti zmogljivost kadrov.

Zato je potrebno za daljše časovno obdobje vnaprej ugotoviti, kateri delavci bodo določen delovni dan prisotni, da jih lahko vključimo v izračun zmogljivosti.

Pri ugotavljanju vsakokratne razpoložljive delovne zmogljivosti lahko izhajamo iz naslednjih pravil:

Zaposleni so produktivno dejavni pribl. 90 % ur prisotnosti; to pomeni, da za vsakega prisotnega zaposlenega pri normalnem delovnem času (8 ur) načrtujemo 7 produktivnih ur.

Sodelujoči mojstri so lahko različno produktivni, odvisno od uporabe. Ker so razmere od poslovalnice do poslovalnice različne, jih je potrebno obravnavati individualno.

Vajenci v I. in II. letniku se vodijo kot neproduktivni delavci, oz. vajenci v III. letniku kot produktivni.

3.1 IZVAJANJE IN TRŽENJE STORITEV

Storitev lahko opredelimo kot posebno dejanje ali delovanje, ki ga izvajalec storitve ponudi porabniku (Potočnik 2004, 30).

Storitev je rezultat celovitega marketinškega napora podjetja, da se ustreže potrebam in zahtevam kupcev (potrošnikov). Storitev je vse, kar lahko ponudimo trgu in kar vzbudi pozornost, povpraševanje, nabavo in koriščenje (Devetak 2000, 93).

Zadovoljstvo strank je rezultat uporabnikovega ocenjevanja kakovosti storitev v primerjavi s pričakovanjem ali prejšnjo izkušnjo. Pričakovanje lahko prikažemo na kontinuumu od idealnega do nesprejemljivega. Uporabnik sprejme odmike od svojega pričakovanja, vendar le v okviru tolerančnega razpona, ki si ga postavi sam. Ti odmiki ne vplivajo na njegovo zaznavo. Odmiki, ki presegajo tolerančni razpon, so lahko pozitivni ali negativni, zato ustvarjajo večje zadovoljstvo ali celo navdušenje in obratno razočaranje (Potočnik 2004, 148).

Pri izvajanju in trženju storitev pomembno vlogo igra tudi cena. Primerno postavljena cena bo poleg kakovosti servisne storitve pripeljala nazaj naše stranke. Cena je bistveni del trženjskega spleta, saj pri porabnikih ustvarja zaznavanje kakovosti storitev in tudi podobo o samem storitvenem podjetju. Cenovne odločitve so zlasti pomembne za nove storitve. Med trženjskimi instrumenti samo cena prinaša prihodek, ostali pa povzročajo stroške.

Storitveno podjetje lahko svoje cene hitro spreminja, izvedbo storitev ali tržne poti pa le v daljšem obdobju (Potočnik 2004, 239).

Da bi storitveno podjetje doseglo večje zadovoljstvo porabnikov, mora narediti mnogo več, sprejeti mora koncept navdušenja, ki temelji na pozitivnem presenečenju. Navdušenje je najvišja stopnja zadovoljstva, ki se kaže zlasti v višji stopnji zvestobe uporabnikov. Na področju trženja storitev postaja čedalje pomembnejše navdušenje strank (angl. *delighting the customer*) (Potočnik 2004, 126).

3.1.1 Pričakovanja porabnikov storitev

Na zadovoljstvo in navdušenje vplivajo zlasti pričakovanja uporabnikov. Pričakovanja so lahko objektivna ali subjektivna:

- Objektivna pričakovanja: Lahko jih opredelimo s povprečno ravniyo kakovosti, ki temelji na znanih informacijah. To je raven pričakovanja večine uporabnikov.
- Subjektivna pričakovanja: Izražajo počutje porabnikov v zvezi s storitvijo in kakšna bi po njihovem mnenju morala biti kakovost storitve.
- Idealna pričakovanja: Vsebujejo to, kar se lahko zgodi pri najboljših objektivnih pogojih.
- Motnje pričakovanj: So vrzel med zaznano in pričakovano kakovostjo storitve, zato zadovoljstvo pogosto opredeljujejo tudi kot vrzel med zaznavanjem in pričakovanjem. Motnje so lahko pozitivne ali negativne.

Pozitivne motnje – zaznana kakovost je višja od pričakovane.

Negativne motnje – zaznana kakovost je nižja od pričakovane.

(Potočnik 2004, 127).

4 PREDSTAVITEV POSLOVANJA SERVISNE DELAVNICE

4.1 POMEN AVTOSERVISNE DELAVNICE

Zmogljiva mehanična delavnica za posege na vozilih (v nadaljevanju servis) ponavadi prispeva precejšen delež k dobičku avtomobilskega poslovanja.

Servis je hkrati tudi najpomembnejša komponenta za pridobivanje zvestih stalnih strank, ki si v prihodnosti ne bodo želele samo storitev servisa, temveč se bodo v primeru, kadar ima podjetje kot eno izmed registriranih dejavnosti tudi prodajo osebnih vozil, odločile tudi za nakup novih ali rabljenih avtomobilov.

To je razlog, da servis mora delovati dobro.

Geslu »Stranka je prva« mora biti podrejena strategija celotne politike servisa. To strategijo ponazarjajo naslednje teze:

- želje naših strank so naše delo;
- stranko zanimajo lastni problemi, ne naši;
- stranki lahko povemo nekaj le, če jo poslušamo.

Servis je zato eno najpomembnejših orodij za zadovoljstvo strank in kot posledica tega za navezavo le-teh. Slednje odloča o tem, ali se bodo stranke vrnile ali bodo želele nadaljnje storitve, in ali bodo v prihodnosti kupile tudi novo vozilo.

Zadovoljne stranke so dobra reklama za servisno delavnico daleč naokrog.

4.2 PRIČAKOVANJE STRANK

Kdor hoče nekoga zadovoljiti, mora poznati njegova pričakovanja in vedeti, kaj ta občuti kot poseben »element zadovoljstva«.

Pri tem so pričakovanja posameznih skupin strank deloma dokaj različna ter seveda tudi podvržena časovnim spremembam.

Med najpomembnejšimi nalogami servisa je redno preverjanje:

- kakšna so na splošno pričakovanja do delavnice;
- s kakšnimi posebnimi pričakovanji pridejo posebne skupine strank v delavnico;
- v kakšni meri se pričakovanja izpolnijo oz. ne izpolnijo.

Poleg tega obstaja cela vrsta možnosti preverjanja, kot so:

- ankete,
- analize podobe podjetja,
- testi delavnic ipd.

Iz anket med lastniki avtomobilov so najpomembnejša naslednja pričakovanja:

- stvarni servis,
- vljudna in prijazna postrežba,

- strokovno svetovanje in priporočilo,
- primerne cene,
- obširna ponudba servisa ter zelo kakovostno delo,
- prijazno vzdušje.

Predvsem od servisa stranke pričakujejo:

- korektno in hitro postrežbo;
- jamstvo za varnost in kakovost;
- obvezujoče roke popravil;
- brez dolgega čakanja;
- osebno predajo vozila z natančno obrazložitvijo računa;
- določitev cene za popravilo (cena popravila ne sme biti skrivnost);
- ugodne obratovalne čase.

Vse to ponazarja širok spekter pričakovanj strank. Ali so izpolnjena pričakovanja strank, in tudi način, kako so izpolnjena, je razvidno iz poslovnih rezultatov posamezne servisne službe.

4.3 PROGRAMI IN CILJI SERVISA

Glavni cilji servisa vseh znamk, ki odločilno vplivajo na uspeh, so:

- večje zadovoljstvo strank,
- večji tržni delež,
- boljši poslovni rezultati.

Ti cilji zahtevajo stalno opazovanje stanja na tržišču ter veliko mero predvidevanja za nadaljnji razvoj raznolikih faktorjev.

Razvoj in ponudba programov podpiranja in izkoriščanja servisa:

- za sezonske posebne akcije in ponudbe;
- za oskrbo in navezavo strank »do-it-yourself«;
- za zvišanje prometa pri poslu z dodatno opremo;
- za učinkovito lastno reklamo trgovca;
- za reklamno uspešne prireditve celotnega podjetja, npr. »Dan odprtih vrat«;
- za uvedbo »ekspres servisa« za manjša popravila z organizacijsko poenostavljenim potekom dela;
- izvedba in podpora tečajev/seminarjev za organizacijo servisa;
- priprava logistike za področje servisa in rezervnih delov;
- razvoj in zagotovitev delavniške literature;
- izboljšanje opreme delavnice s ponudbo posebej razvitih posebnih orodij in naprav.

4.4 PROSTORI SERVISA

Vsak servis mora za vozila na svojem območju nuditi potrebne servisne storitve, zato mora zagotoviti zadostne kapacitete za vsa servisna, kleparska in po potrebi ličarska dela in imeti skladišče rezervnih delov in dodatne opreme, ki je v skladu s potrebami.

Vsaka avtoservisna delavnica mora imeti zagotovljena parkirna mesta ter sprejemno mesto za sprejem vozil v popravilo, opremljena mora biti s standardnim orodjem, merilnimi in preizkuševalnimi napravami, dvigali in pomožnimi napravami (priključki za olje, vodo, zrak in elektriko), ki so v skladu s potrebnimi zahtevami.

Pri tem naj bo prednostno v uporabi oprema, ki jo priporoča proizvajalec. Minimalno opremljenost servisa določi uvoznik v skladu z razvrstitvijo v uslužnostne razrede.

Red, čistoča in upoštevanje zakonskih predpisov (varovanje okolja, varstvo pri delu ipd.) v delavnici, skladišču nadomestnih delov in dodatne opreme kot tudi v sprejemnem delu so samoumevni predpogoji.

Vsak lastnik podjetja – servisa je dolžan po zakonu naše države (Ur. list RS) uskladiti vse aktivnosti v zvezi s tem.

5 DELOVNI POSTOPKI IN DELOVNA MESTA V SERVISNI DELAVNICI

Proizvajalci večine avtomobilskih znamk so zastopani na vseh pomembnih trgih sveta. Medtem ko se avtomobili za posamezne države razlikujejo po večjem številu tehničnih detajlov, so cilji in iz njih izpeljani načini dela, ponudbe in storitve v servisu v svojem bistvu v vseh državah enake:

- zagotoviti zadovoljstvo pri stranki,
- izkoristiti tržni potencial za dele, dodatno opremo in storitve delavnice,
- profilirati se kot najboljši ponudnik servisa.

5.1 NALOGE IN KADRI V SERVISU

Gospodarski uspehi podjetja ter zadovoljstvo strank so v veliki meri odvisni od tega, ali je podjetje dobro organizirano in ali pravilni ljudje delajo na pravih nalogah. Pooblaščen oseba servisa mora to vedno znova kritično preverjati ter na ustrezen način odstraniti vse prepoznavne napake.

V ta namen je mogoče uporabljati pripomoček v obliki organigrama podjetja, iz katerega sta razvidna struktura organizacije podjetja ter razdelitev nalog.

V primeru, da en delavec opravlja več nalog, je potrebno isto ime vnesti večkrat. S tem zagotovimo, da je vsako delovno področje odgovorno zasedeno.

5.2 SODELOVANJE SERVIS – REZERVNI DELI – PRODAJA VOZIL

Prvi avtomobil proda prodajalec, vse naslednje pa dober servis. To vodilo izraža potrebo po skupnem delovanju servisa, rezervnih delov in prodaje ter kaže, kako pomemben je – na dolgi rok – profesionalen servis tudi za prodajo vozil.

Stranka, ki je zadovoljna s storitvami in katero pridobimo kot stalno stranko, bo z veliko verjetnostjo svoj naslednji avto, naj bo to nov ali rabljen, kupila pri istem prodajalcu. Na to pa ne smemo čakati s pasivno držo, temveč je potrebno uporabiti vse možnosti.

Pogosto se že pri svetovalnem pogovoru s stranko pokažejo možnosti, da stranki omenimo nakup novega ali rabljenega avtomobila.

Da bi optimalno izkoristili dodatni potencial za promet, je pomembno, da servis, rezervni deli in prodajni delavci zelo tesno sodelujejo. To pa se predvsem zgodi ob dobrem in rednem medsebojnem obveščanju.

Pogovor s stranko lahko npr. pripelje do uspeha, če svetovalec servisa pritegne prodajalca, da se z njim pogovori o možnem obročnem plačevanju ob zanimanju za nakup novega vozila. Informacije, kot so ime, naslov, starost vozila, prevoženi kilometri idr., prodajalcu posreduje servis.

Prodajalec ima tako najboljše informacije, da s potencialno stranko lahko nadaljuje kontaktni pogovor. V kartoteki strank, ki je profesionalno vodena, se najdejo tudi mnoge informacije in točke, na katerih lahko gradimo prodajni pogovor.

Enako velja za prodajo rezervnih delov. Tudi tukaj pride do kontaktov s strankami, predvsem pri prodajnem pultu. Ti kontakti so ob ustrezni pozornosti delavcev lahko priložnost za prodajni pogovor.

Na vseh področjih svojega podjetja, kot je prodaja novih in rabljenih vozil, prodaja rezervnih delov in dodatne opreme, finančne storitve in seveda servis, je potrebno poskrbeti za dobro in intenzivno medsebojno komunikacijo, in sicer glede na najvišji cilj celotnega podjetja:

»Zvišanje tržnega deleža z večjim zadovoljstvom strank – ter večje zadovoljstvo strank z vedno boljšim servisom!«

5.3 KADRI

V avtoservisni delavnici imamo zaposlene naslednje kadre: vodja servisne delavnice, servisni svetovalec, klepar, ličar, skladiščnik, mehanik, avtoelektrikar in pralec.

5.3.1 Odgovorna oseba servisa – vodja servisne delavnice

Vsak večji trgovec mora določiti osebo, ki je odgovorna za servis, v kolikor je to opravičljivo z vidika gospodarnosti. Ta oseba mora pridobiti ustrezne strokovne kvalifikacije na področjih:

- organizacija/marketing servisa,
- poslovna ekonomika,
- tehnika servisa,
- deli in dodatna oprema,
- kadri,
- izobraževanje.

Odgovorna oseba servisa skrbi za spodbujanje in zagotavljanje zadovoljstva strank glede storitev v delavnici in na področju delov in dodatne opreme ter za optimalno izkoriščenost trga servisa na tržišču, ki ga podjetje pokriva.

V njegovi pristojnosti je tudi koordiniranje delavnice, delov in dodatne opreme. Poleg tega motivira vse zaposlene za delo v interesu strank ter izkorišča stike s strankami v servisu za prodajo avtomobilov.

Odgovorna oseba servisa mora organizacijo znotraj podjetja prilagoditi potrebam strank. Odgovorna je za finančni uspeh v servisu, na področju delov in dodatne opreme ter za izpolnitev nalog, ki so potrebne, da stranki lahko nudimo ustrezne storitve.

V manjših podjetjih mora funkcijo odgovorne osebe servisa prevzeti lastnik.

5.3.2 Servisni svetovalec

Na približno 15 prehodov dnevno je v servisu potreben tudi prevzemalec (servisni svetovalec), ki je podrejen vodji servisa in je odgovoren za:

- strokovno svetovanje strankam,
- prodajo delov, dodatne opreme in storitev servisa,
- sestavo jasnih nalogov za popravilo,
- upoštevanje dogovorjenih rokov popravil,
- kontrolo izvršenih popravil, med drugim s testno vožnjo,
- razlago računa in pravilno predajo vozil.

Servisni svetovalec mora imeti dobro strokovno znanje na področju diagnoze vozil ter sposobnost prodajanja popravil. Prepoznavati in izkoriščati mora prodajne možnosti tako za prodajo vozil, kakor tudi za prodajo delov in dodatne opreme. Poleg tega mora imeti obširno znanje o tehniki popraviljanja vozil ter sposobnost vodenja ljudi, vodenja in nadzorovanja dela, delovne dispozicije, časovne kontrole in kontrole kakovosti.

5.3.3 Skladiščnik

Skladiščnik rezervnih delov je podrejen vodji delavnice in je odgovoren za izgradnjo in razvoj skladišča delov in dodatne opreme, ki prostorsko in tehnično ustreza velikosti podjetja in je glede obsega in sortimenta vedno prilagojeno situaciji in tržišču. Z organizacijo in dobro šolanimi delavci naj bi skladišče zagotovilo optimalno oskrbo z deli za delavnico in ostale stranke (prodaja delov).

V ospredju je prijaznost do strank in svetovanje. Pri tem je treba zagotoviti najboljšo možno izkoriščenost tržišča na področju delov in dodatne opreme na ustreznem tržnem območju. V okviru skupnega rezultata podjetja je na področju delov potrebno realizirati optimalen dobiček za podjetje. Pripravljenost dobave na eni strani in gospodarnost na drugi je potrebno držati v ravnotežju.

5.3.4 Avtomehanik

Avtomehanik je podrejen vodji servisa. Delovna področja, ki jih opravlja, so izjemno raznovrstna in široka. Obsegajo vzdrževanje in popravila avtomobilov v delavnicah. Servisno vzdrževanje avtomobilov vključuje čiščenje in vzdrževanje vozila, kontrolo in nastavitve uplinjača, vžigalne naprave in ventilov, kontrolo in nastavitve kretniškega mehanizma in zavor, zamenjavo obrabljenih delov, zamenjavo in dolivanje olja motorju, menjalniku in diferencialu. Delovno področje avtomehanika so tudi popravila avtomobilskih motorjev z notranjim izgorevanjem (demontaža in montaža motorja, čiščenje in pranje delov, odkrivanje napak in obrabljenih delov).

5.3.5 Avtoelektrikar

Avtoelektrikar je podrejen vodji servisa. Njegovo delo obsega diagnozo električnih okvar na vozilu in odpravo le-teh.

5.3.6 Klepar

Klepar je podrejen vodji servisa in je odgovoren za vsa popravila karoserije. Imeti mora široko znanje s področja popravil karoserije, hkrati pa tudi sposobnost nadziranja porabe časa in kakovosti izvedenih del.

5.3.7 Avtoličar

Avtoličar je podrejen vodji servisa. Imeti mora široko znanje in sposobnosti pri izvajanju ličarskih del in nadzoru kakovosti.

5.3.8 Pralec

Pralec je podrejen vodji servisa in servisnemu svetovalcu ter je odgovoren za čistočo vozil po opravljenih mehaničnih in karoserijskih popravilih.

6 ANKETA O ZADOVOLJSTVU STRANK

6.1 ANKETIRANJE STRANK O ZADOVOLJSTVU SERVISNE STORITVE

6.1.1 Pomen anketiranja strank

Anketa o zadovoljstvu strank v servisni delavnici osebnih vozil je pomemben instrument za zagotavljanje kakovosti in hkrati tudi eden izmed učinkovitejših instrumentov za trženje.

Pri tem podjetje še enkrat telefonsko ali pisno na prijazen način anketira stranke po njihovem obisku servisne delavnice ter jih povpraša o njihovem zadovoljstvu z opravljenim delom in splošno s podjetjem.

To anketo je potrebno opraviti neodvisno od analize tržnega položaja in ugleda trgovca in ankete o zadovoljstvu strank pri novih vozilih.

Prinaša naslednje koristi:

Stranki se lahko ponovno zahvalimo za naročilo. S tem pokažemo, da je tudi potem, ko je bil račun plačan, nismo pozabili. Na ta način pridobimo lojalne stranke in si naberemo dodatne točke pri svojem ugledu.

Izvedeli bomo, je stranka zadovoljna z našim delom. Morebitne pomanjkljivosti ali nesoglasja lahko razrešimo z osebnim pogovorom, s tem preprečimo, da bi bila stranka jezna in bi o svoji jezi govorila naprej, v skrajnem primeru jo lahko tudi izgubimo.

Opozorjeni bomo na pomanjkljivosti v podjetju, katerih se nismo zavedali ali smo jih podcenjevali, vendar so strankam pomembne.

6.1.2 Primeren čas

Stranke s klicem ne smemo motiti, nikakor tudi ne prestrašiti. Zato čas pred 9. uro zjutraj in po 18. uri ni priporočljiv. Najbolje je klicati med 9. in 11. uro dopoldne in med 16. in 18.30 uro popoldne.

Stranke, ki jih nismo uspeli dobiti, pokličemo še enkrat naslednji dan.

6.1.3 Pisno anketiranje strank

Kot dopolnitev k telefonskemu poročilu je možno tudi pisno anketiranje s pomočjo vprašalnikov. Lahko so zasnovani tako, da je na njih označeno ime stranke ali številka naročila (prednost tega je, da je možno znova poklicati nezadovoljne kupce) ali pa je vprašalnik zasnovan anonimno (slabost tega je, da ne moremo ponovno stopiti v stik z nezadovoljnimi strankami).

6.1.4 Rezultati

Zapisniki o klicih preteklega dne in pregled pisnih vprašalnikov sodijo vsako jutro med najbolj pomembno pošto na mizi lastnika, direktorja ali vodje servisa.

Rezultate je potrebno razvrstiti v dve skupini:

Skupina konkretnih pritožb: Če je bila katera od strank nezadovoljna z zadnjim obiskom v servisu, od nas pričakuje dodatno storitev ali odgovor. Ta skupina ima absolutno prednost. Zagotoviti moramo hitro povratno informacijo vpletenih sodelavcev.

Skupina splošnih izjav strank: Med njimi najdemo poleg kritike tudi pohvalne besede.

Konkretne pritožbe je potrebno rešiti hitro, prijazno in ustrezljivo. To naj stori poslovodja, lastnik ali odgovorni servisne službe osebno.

6.1.5 Načrtovani ukrepi

Najprej moramo raziskati ukrepe ali preveriti, ali gre za obžalovanja vredne posamezne primere ali pa se za tem skriva več.

Za uspešno telefonsko anketo veljajo naslednja osnovna pravila:

Pripravimo si sistem:

- Kako bo potekala izbira strank?
- Koliko dni po obisku delavnice bomo poklicali stranko?
- Redno moramo klicati zadostno število strank, ki so bile v delavnici pred enim ali dvema dnevoma. Na podlagi uspešno opravljenih anket in vrnjenih pisnih anket mora biti dokumentiranih najmanj 10 % uporabnih stikov s strankami. Osnova za 10 % je število vseh nalogov strank.
- Osnova za izračun:
število vseh nalogov strank, katerim odštejemo interne naloge, naloge voznega parka, naloge tujih znamk, označene naloge hitrega servisa, je 100-odstotna osnova.
- Za doseganje teh 10 % je možna mešanica telefonskih poročil in pisnih anket. Najmanj 50 % od tega mora biti telefonskih anket. Zgolj pisne ankete ne zadoščajo.
- Pomembna je skrbna izbira primernih oseb za klice.
- Pri opravljanju pogovora moramo paziti na primerno izbiro besed.
- Reševanje konkretnih pritožb mora biti hitro in nezapleteno.
- Preverjati moramo uresničljivost želja strank.
- Rezultate vključimo kot stalno točko na sestankih z zaposlenimi.
- Pri reklamacijah strank in ponovljenih popravilih je potrebno obvezno opraviti telefonsko poročilo.
- Pri težavah in obsežnih garancijskih popravilih je priporočljivo, da se s strankami naknadno pogovorimo po telefonu.

Čim večje je število anketiranih strank, tem bolj reprezentativni so rezultati in toliko večje so možnosti za uspeh. Izbiro strank opravi kličeči. Pri tem naj izbira naključno. Zajeti moramo vse vrste nalogov, tako majhne kot velike.

6.1.6 Primerne osebe

Kličoči ali kličoča naj ima miren, dopadljiv glas, prav tako pa mora znati prisluhniti. Podrobnejše tehnično znanje ni obvezno, vendar pa mora oseba poznati sodelavce in postopke. Poleg tega mora imeti vpogled v dokumentacijo, da bi se lahko dobro pripravil/-a na pogovor.

6.1.7 Zaključne opombe

Deset odstotkov pisno anketiranih strank je minimum.

Stranke in njihova pričakovanja kot tudi potrebe so povsem različni.

Zastavljenega cilja servisne službe »Večje zadovoljstvo strank« ni možno doseči tako, da zadovoljimo samo nekatere stranke. Veliko pomembnejše je, da redno spremljamo, kako ocenjujejo podjetje in njegove storitve vse stranke. Na podlagi tega vedenja lahko razvijamo svoje prednosti in odpravljamo svoje slabosti.

6.1.8 Zadovoljstvo strank določene blagovne znamke

Ta je v rokah priznanega inštituta za tržne raziskave na področju avtomobilske industrije. Na osnovi pisnega anketiranja po naključnem ključu izbranih strank dobijo potrebne podatke o posamezni poslovalnici.

6.1.9 Imidž servisa

Kakovost popravil – ravnanje s strankami – oblikovanje cen – določanje terminov – servisna ponudba

- Kakovost popravil – popravilo je izvedeno tako, da se stranka ne vrača z reklamacijo;
- Ravnanje s strankami – potrebno je prisluhniti strankinim potrebam in željam;
- Oblikovanje cen – podati moramo točne postavke popravila in konkurenčno oblikovati ceno;
- Določanje terminov – termin se določi tako, da stranka ne čaka po nepotrebem na popravilo svojega vozila;
- Servisna ponudba – ponudba raznoraznih sklopov popravil in dodatne opreme mora biti čim širša.

Za vsako posamezno poslovalnico, ki je udeležena v analizi, so ti rezultati prilagojeni. To poročilo pove, kako stranke sodijo poslovalnico in daje ključne podatke o tem, s katerimi storitvami so stranke zadovoljne in s katerimi niso.

Zadovoljstvo strank je nedvomno eden najpomembnejših predpogojev za trajno in uspešno poslovanje. Za prodajo kot tudi za servis velja, da ima trud v prid strankinemu zadovoljstvu prednost, kajti samo zadovoljne stranke so tudi ali bodo postale naše lojalne stranke, torej se bodo v prihodnosti posluževale storitev servisne službe.

V »svoji poslovalnici« kupijo avto, ga pripeljejo v popravilo in ga priporočajo tudi naprej, kar je za poslovalnico neprecenljive vrednosti. Lojalnost je najmočnejše izražena prav pri priporočilih.

Kako pa se zavedamo, ali so stranke resnično zadovoljne? Tu ni dovolj, da le posamezne stranke povprašamo, kakšno je njihovo mnenje o poslovalnici, kajti dobljeni odgovori niso reprezentativni za vse stranke in zato niso primerna osnova za učinkovite ukrepe za dvig splošnega zadovoljstva.

Stalna analiza je nadgradnja dosedanje analize imidža ali celostne podobe, ki so jo izvajali vsaki dve leti. »Stalen« se nanaša na način zbiranja podatkov, ki je sedaj tekoč in tako daje možnost stalnih preizkušanj.

Tako se lahko bolje in predvsem hitreje prilagajamo spremembam in veljavni ukrepi so tako učinkovitejši. Rezultati so primerljivi z ostalimi servisi v določenem okolišu.

6.1.10 Ključna vprašanja glede lojalnosti strank

Odgovori kažejo, koliko smo se približali zastavljenemu cilju pridobiti si lojalnost strank. Stopnja lojalnosti odloča o poslovni uspešnosti servisne službe.

Predpogoj za visoko stopnjo lojalnosti je zadovoljstvo strank s storitvami na področju prodaje in servisa, ki so predstavljene z ocenjevalnimi lestvicami.

Ključna vprašanja glede lojalnosti strank so:

Ali bi na osnovi vaših izkušenj pri nakupu vozila to poslovalnico priporočili naprej?

Ali bi zopet kupili vozilo iste znamke?

Ali bi priporočili servis te poslovalnice?

Ali bi na osnovi vaših izkušenj tudi v prihodnosti pripeljali vaše vozilo v popravilo ali vzdrževanje?

Kako ste trenutno zadovoljni z vašim vozilom?

Če dosegamo visoke vrednosti, nam bodo stranke zagotovo ostale zveste. Če smo poleg tega uspešni pri pridobivanju novih strank, nam bo zrasel tudi tržni delež.

6.1.11 Potencial tveganja

Nam pove, kolikšen odstotek strank bomo izgubili, če te stranke ne bodo zadovoljne s storitvami servisa in se ne bodo počutile dovolj oskrbovane. Če ne bomo primerno ukrepali, bodo stranke odšle k drugim servisnim ponudnikom (h konkurenci).

6.1.12 Primerjava našega rezultata z rezultati regionalnega okoliša

S pomočjo te primerjave bomo prepoznali tista področja, kjer prihaja do odstopanj od primerjalne skupine v regionalnem okolišu in ki so v očeh stranke zelo pomembna.

Te točke soodločajo o rezultatih na vprašanje glede lojalnosti strank. Takoj bomo spoznali, kje smo v neposredni primerjavi izpustili kakšno možnost in kje smo se najboljše odrezali v primerjavi s konkurenti.

Tam, kjer smo v primerjavi s konkurenti boljši, kjer smo ustvarili največjo prednost, se bo pojavil simbol:



Tam, kjer so potrebni določeni usmerjeni ukrepi, pa bomo našli ta simbol:



Vrednost naše primerjalne skupine je zgornji povpreček; ta vrednost naj bi jasno pokazala, kako se s ciljno naravnanim tržnim delom doseže moč na našem področju. Kot dodatno informacijo bomo našli dosežene vrednosti zgornjega povprečja naše velikosti.

Razdelitev:

Velikost servisa X do 10 delovnih mest
Velikost servisa Y 11 do 20 delovnih mest
Velikost servisa X več kot 20 delovnih mest

6.1.13 Primerjava trendov v časovni primerjavi

Ta primerjava nam pokaže spremembe naših rezultatov med prejšnjim in sedanjim vrednotenjem. Opozarja na tista področja, kjer so bile spremembe pozitivne oziroma negativne. Najbolj pozitiven in najbolj negativen razvoj sta označena z že znanimi simboli:



6.1.14 Posledice

Naše ravnanje bo odvisno od rezultatov. Prvi korak pri analizi naj bi se torej osredotočil na ocenjevalne lestvice, kajti tu so opisani prednosti in potrebni ukrepi, ki najbolj vplivajo na imidž celotnega podjetja. To je potrebno upoštevati pri načrtovanju prioritet in ukrepov.

Naslednji analitični korak je posvečen posameznim rezultatom poročila ocenjevalne lestvice in primerjalnim podatkom iz regionalnega okoliša in prejšnje analize.

Toda, za katere ukrepe se bomo odločili?

Odločimo se za 3 do maksimalno 5 ukrepov:

- ne drobimo svojih sil in bodimo z vsem srcem pri stvari,
- osredotočimo se na največje možnosti znotraj svojega servisa,
- nujno vključimo celotno moštvo, kajti brez pravnega pristopa sodelavcev ne bomo dvignili zadovoljstva strank niti izboljšali svoje celostne podobe.

Tovarna in uvoznik nas bosta pri tem podpirala z/s:

- organizacijo delavnic in seminarjev,
- podporo v poslovalnici
- in seveda z osebnimi razgovori in svetovanjem.

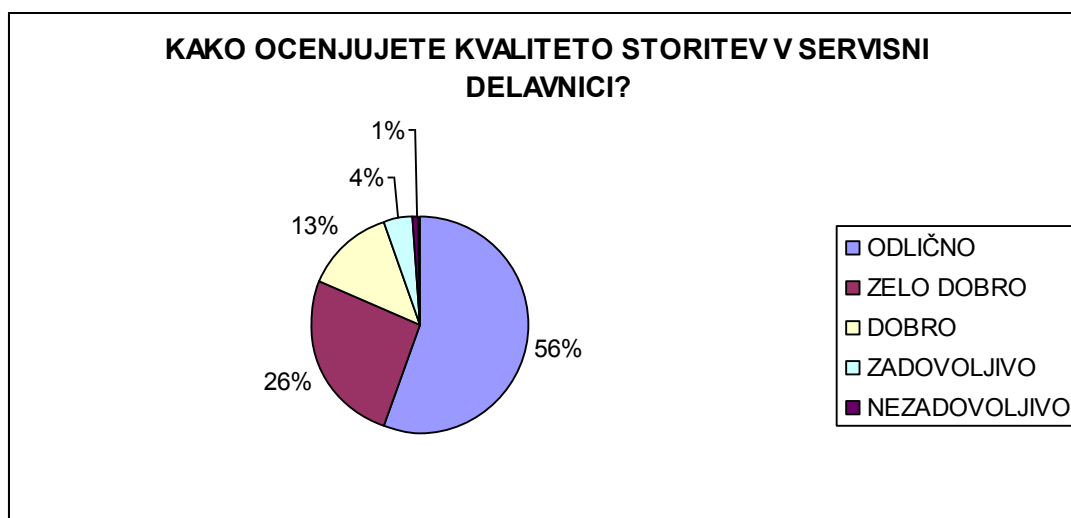
Tudi za predstavitev koncepta prenove je koristno uporabiti neko orodje za modeliranje procesov (npr. ARIS, Income, ViFlow, Visio ...) ali tehniko blok diagramov. Prenovljeni proces komentiramo tudi verbalno.

6.2 IZVEDBA ANKETIRANJA STRANK V ENI IZMED GORENJSKIH SERVISNIH DELAVNIC

V podjetju s servisnimi uslugami na Gorenjskem smo izvedli anketo med 100 strankami. Bile so različne starosti, od mladih do upokojencev. Največji delež anketiranih so predstavljali stari med štiridesetim in petdesetim letom, zaposleni, povprečno so imeli dokončano srednješolsko izobrazbo. Približno 65 % anketiranih je bilo moških, 35 % žensk. To kaže na resnično dejstvo, da je večji del strank v servisnih delavnicah moškega spola.

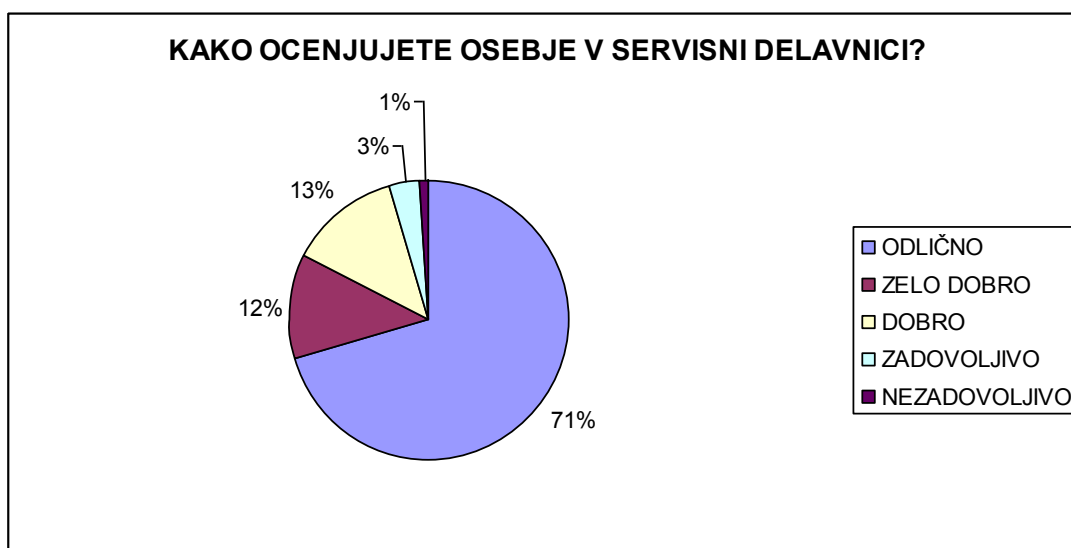
Anketa je bila sestavljena iz šestih najpomembnejših vprašanj. Rezultate bomo prikazali grafično.

Na vprašanje »Kako ocenjujete kvaliteto storitev v servisni delavnici?« jih je več kot polovica odgovorila z najvišjo oceno, četrtnina s prav dobro, 13 % z dobro, 4 % zadovoljivo, samo 1 % strank pa se je zdelo delo v delavnici nezadovoljivo.



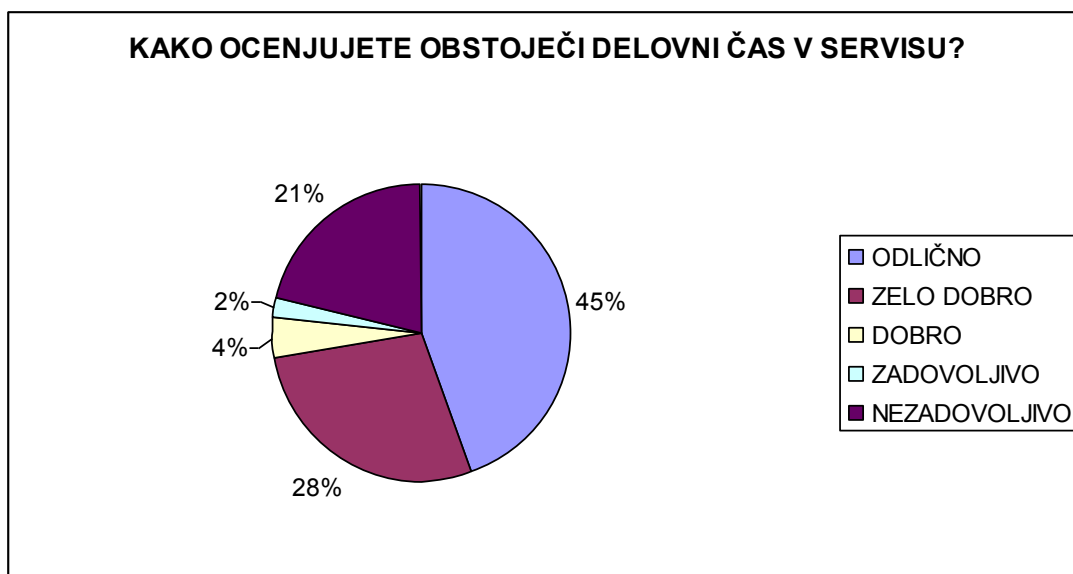
Grafikon 1: Ocenjevanje kvalitete storitev v servisni delavnici (Vir: Borut Kunstelj)

Drugo vprašanje v anketi se je navezovalo na zadovoljstvo strank z zaposlenimi v servisni delavnici. Samo 1 % strank je nezadovoljnih z osebjem. Za podjetje je ta podatek izredno pomemben, saj se le zadovoljne stranke vračajo nazaj in mu prinašajo dobiček.



Grafikon 2: Ocenjevanje osebja v servisni delavnici (Vir: Borut Kunstelj)

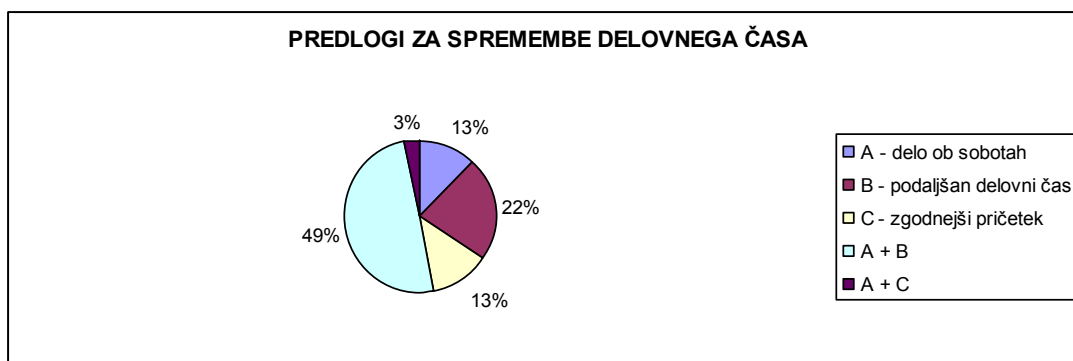
Na tretje vprašanje glede zadovoljstva strank z delovnim časom je bilo 21 % strank nezadovoljnih. Vprašal sem se po razlogu in prišel do dejstva, da je težava v tem, da je delavnica med tednom odprta samo do 16. ure, kar pa je premalo, saj je večina strank do te ure še v službi.



Grafikon 3: Ocenjevanje obstoječega delovnega časa (Vir: Borut Kunstelj)

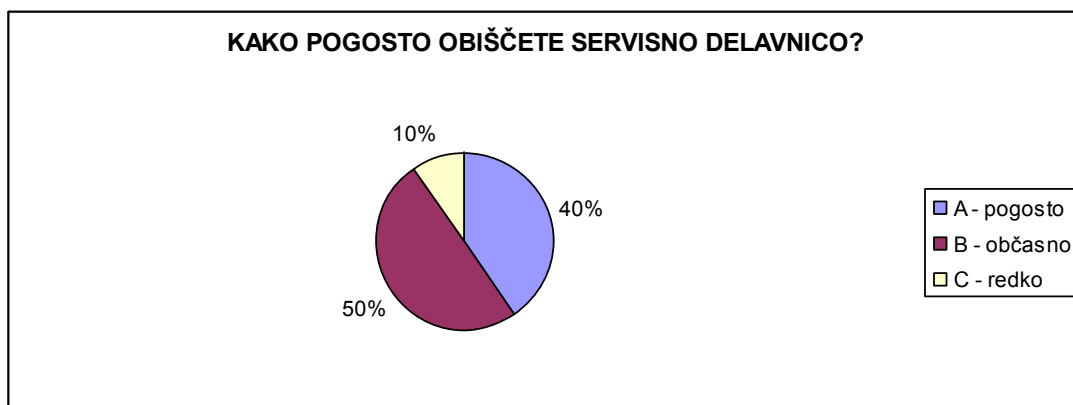
Hkrati z vprašanjem glede zadovoljstva strank o delovnem času smo zastavili vprašanje o predlogih za spremembe delovnega časa servisne delavnice, kar je delno potrdilo predhodno razmišljanje. Poleg že omenjenega podaljšanja delovnega časa preko tedna bi strankam ustrezalo tudi odprtje delavnice ob sobotah.

Delavnica se odpre ob 7. uri zjutraj, da se aparature ogreje in pripravi, pa je potrebno pol ure. Lahko bi sicer delavnica začela obratovati že ob 6. uri in delovala dlje, za kar pa bi morali zaposliti dodatne delavce za dve izmeni. Tu se zopet poraja vprašanje o s tem povezanih stroških na eni strani in s finančnimi učinki na drugi.



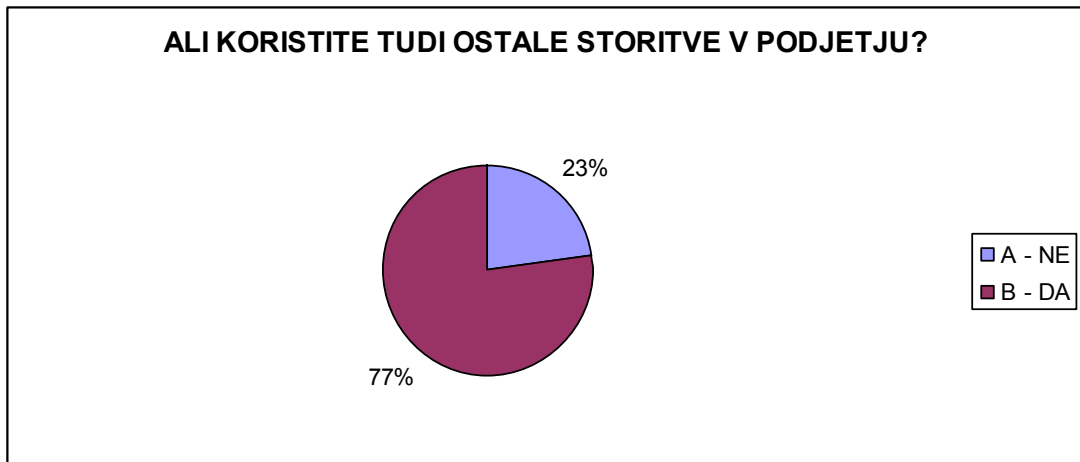
Grafikon 4: Predlogi za spremembe delovnega časa (Vir: Borut Kunstelj)

Na vprašanje o pogostosti obiska strank v servisni delavnici jih skoraj polovico odgovarja, da prihajajo pogosto, druga polovica pa občasno, na redno servisiranje. Majhen delež anketiranih delavnic obišče redko.



Grafikon 5: Kako pogosto obiščete servisno delavnico? (Vir: Borut Kunstelj)

Nazadnje smo anketirance povprašali še o koriščenju ostalih dejavnosti v podjetju. Kar 77 % jih koristi tudi ostale dejavnosti, kot so tehnični pregledi in nakup novega ali rabljenega avtomobila.



Grafikon 6: Ali koristite tudi ostale storitve v podjetju? (Vir: Borut Kunstelj)

7 ANALIZA KAKOVOSTI IN ZANESLJIVOSTI DELOVNIH POSTOPKOV IN VPLIV NA ZADOVOLJSTVO STRANK

7.1 ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI NA SERVISU

Uspešen sistem delovanja servisne delavnice lahko razdelimo v sedem faz:

1. določitev termina
2. priprava naloga
3. prevzem vozila/izdaja delovnega naloga
4. izvedba popravila/storitve
5. kontrola kakovosti/priprava vozila na predajo stranki
6. predaja vozila stranki/izdaja računa
7. naknadni telefonski klic stranke, če je zadovoljna s servisno storitvijo

Prvi korak v servisni delavnici je določitev termina sprejema stranke.

Praktična pripomočka sta koledar z beležnico in delavniški planer, ki poleg določanja roka sprejema in beleženja strankinih želja služi tudi za pripravo naloga in načrtovanje zmogljivosti.

Po telefonu in pri dogovarjanju glede roka se moramo stranki približati v tolikšni meri, da se bo dobro počutila in rada sprejela servis. Prvi vtis je odločilen – vsak telefonski pogovor je reklama, zaželen je ljubezniv glas z nasmeškom.

Takoj na začetku razgovora pravočasno ugotovimo ime stranke (si ga zapišemo).

Telefonsko prijavo za popravilo ob ustrezni informaciji/izobrazbi izvede servisni administrator. Prevzemalca ali mojstra v delavnici po možnosti razbremenimo telefonskih razgovorov.

Pri dogovorih za povratni klic prevzemalca v času svetovanja drugim strankam ne smemo zmotiti.

Zabeležka telefonskega pogovora:

1. ura poziva
2. ime osebe, ki je klicala
3. vzrok poziva nazaj
4. rok poziva nazaj
5. telefonska številka osebe, ki je klicala.

Roke za sprejem v servisu moramo razporediti aktivno. Zmanjšamo glavni naval, roke razdelimo na 10 do 15 minut in pustimo prostor za nenajavljene stranke. Stranki, ki kliče, najprej predlagamo termin. Roke določimo ustrezno željam stranke, pri tem uporabimo instrument načrtovanja.

Stranki na koncu pogovora še enkrat ponovimo rok servisa.

Če imamo podatke o vozilu in obseg popravila, nalog pripravimo že dan prej.

7.1.1 Sprejem stranke in svetovanje

Sprejem strank

Način, kako sprejmemo svoje stranke, lahko primerjamo s prvim vtisom v poslovalnici in ta naj bi bil po možnosti pozitiven, saj večini ljudi ostane močno v spominu.

Sprejem stranke se začne že z neproblematičnim dovozom na parkirišče za stranke, ki mora biti dobro opremljeno s tablam in se nahajati blizu vhoda v center za stranke. Tudi čistoča, preglednost in nekaj elegance naj bodo že pri vhodu samoumevne.

Ko stranka vstopi v center za stranke, mora naleteti na prijazno vzdušje in predvsem prijazen pozdrav. Razgovor s prevzemalcem, ki sledi, je vrhunec sprejema stranke. Tukaj se stranka pogosto že hote ali nehotе odloči o simpatiji in zaupanju v poslovalnico.

Prevzemalec je torej bistveno soodgovoren za to, ali bodo stranke postale oz. ostale zveste stranke ali bodo pri naslednji priložnosti zamenjale poslovalnico in s tem pogosto tudi izdelek. K temu prištejmo še neizmerno škodo, ki jo lahko naredijo nezadovoljne stranke s pripovedovanjem o svojem nezadovoljstvu v krogu znancev.



Slika 1: Sprejem stranke v servisno delavnico

http://www.volkswagen.si/servis_volkswagen/servis_volkswagen/popravilo_in_vzdr evanje/dobrodosli_na_servisu/

7.1.2 Svetovanje stranki

Pogoj za zadovoljstvo strank je dober razgovor s stranko, kamor spada tako pozorno poslušanje, postavljanje vprašanj, pojasnjevanje, kot tudi strokovno svetovanje. Pomembno je, da gremo s stranko do vozila in ga dvignemo, saj s tem pridobimo strankino zaupanje. Vedno se moramo zavedati, da ima avtomobil za večino strank velik pomen in pogosto predstavlja precejšen del njihovega premoženja.

Sem spada tudi dejstvo, da stranka v bližini delavnice vidi skoraj vedno le slabe strani: stroške dela, stroške rezervnih delov, porabljeni čas, da pripelje in gre iskat vozilo – in začasno omejeno sposobnost gibanja (mobilnost).

To vse so predpogoji za strankino zadovoljstvo. Zato je bistveno, da si takoj na začetku pridobimo strankino zaupanje in jo prepričamo o potrebnosti in koristnosti predvidenih del.

Pomembne točke za dober razgovor s stranko so naslednje:
Mojster v obravnavanju strank je tisti, ki:

- stranko takoj pozdravi in je ne pusti po nepotrebem čakati,
- stranko po možnosti nagovori z imenom,
- gre s stranko k vozilu,
- jo zna poslušati,
- se zna vživeti v strankin položaj,
- posluša strankina vprašanja in v razgovoru sam postavlja namenska vprašanja,
- razlaga v obliki in jeziku, ki sta stranki razumljiva,
- daje stranki različne predloge rešitev (alternativne ponudbe za popravilo) in jo informira o prednostih in pomanjkljivostih, ki so s tem povezane; kupcu po temeljnem svetovanju pusti, da se sam odloči,
- drži obljubljeni rok in cene,
- skrbi za čistočo gotovega vozila,
- razloži stranki račun,
- preda stranki vozilo in se zahvali za nalog,
- svoje kupce popolnoma zadovolji, tako da ponovno pridejo.

7.1.3 Preizkušanje vozila

Pri mnogih nalogih je smiselno ali celo nujno, da se najprej izvede preizkus vozila z istočasnim svetovanjem stranki neposredno ob vozilu.

7.1.4 Izpolnitev delovnega naloga in izvedba storitve

Potem ko smo se s stranko dogovorili, kakšna dela naj izvedejo na vozilu, izpolni prevzemalec nalog (imenovan tudi delovni nalog, nalog za popravilo ali strankin nalog), in sicer po možnosti v prisotnosti stranke. Nalog je pomemben dokument, saj gre za pogodbeni dogovor med stranko in delavnico o storitvah, ki jih je potrebno izvršiti in ga je stranka pravno veljavno predpisala.

S tem stranka istočasno priznava veljavne pogoje za popravilo, ki ji morajo biti vedno na vpogled v prostoru za sprejem in natisnjeni na zadnji strani naloga za popravilo.

Nalog vsebuje jasna navodila za delo v delavnici oz. zaposlenim in skupaj s potrdilom o rezervnih delih služi za izdelavo pravilnega in natančnega računa.

Bistvo je torej, da so delovni nalogi zelo skrbno izdelani. To velja tudi za potrdilo o rezervnih delih, ki spada k vsakemu nalogu. Potrdilo omogoča popoln in pregleden seznam vseh v okviru naloga potrebnih rezervnih delov, tako za izdelavo računa, kot tudi za dosledno kontrolo zaloge in dodatno naročilo rezervnih delov.

Naslednja faza je izvedba servisiranja vozila.

7.1.5 Preverjanje kvalitete dela

Kvaliteto dela je potrebno nadzorovati in kontrolirati, kajti samo primerna kvaliteta dela zagotavlja strankino zadovoljstvo in dolgoročen poslovni uspeh. Zato je potrebno, da se kvaliteta nadzoruje že med popravilom, za kar je odgovoren pristojni mojster.

Skrbni nadzor kvalitete ni samo v interesu strankinega zadovoljstva, temveč prihrani poslovalnici tudi čas in denar, izognemo pa se lahko neprijetnim reklamacijam in dolgotrajnim naknadnim popravilom.

Ko je popravilo izvršeno, prevzemalec izvede končno kontrolo s preizkusom delovanja in poskusno vožnjo in pri tem pazi predvsem na naslednje točke:

- izvršitev vseh v nalogu navedenih delovnih postavk,
- uspeh opraviła,
- prometna varnost in operativna zanesljivost,
- nivo polnjenja in zahtevane nalepke,
- čistoča vozila (če vozilo ni v redu, so seveda potrebna naknadna dela oz. čiščenje).

7.1.6 Priprava in preverjanje računa

Po izvršitvi naloga in končani kontroli s strani prevzemalca se pripravi račun; v normalnem primeru mora biti gotov ob dvigu vozila. Osnova za izdelavo računa so delovni nalog in pripadajoča potrdila o rezervnih delih.

S pomočjo teh podlog servisna pisarna oziroma predlagatelj računa vnaprej preveri:

- popolnost potrdil o delih in drugih potrdil, npr. o tujih storitvah,
- usklajenost izdanih rezervnih delov z obsegom dela po nalogu,
- predvideni čas in dejanske produktivne ure (primerjava med predvidenim in dejansko porabljenim časom), da se zagotovi, da so bila vsa izvršena dela evidentirana, tudi eventualne razširitve naloga.

Po stroških dela se stroški za potrebne rezervne dele in material vzamejo iz potrdila o rezervnih delih in prenesejo v račun. Nato se preveri, če je višina celotnega zneska nižja ali vsaj enako visoka kot prej omenjena približna cena oz. predvideni predračun stroškov. Po izdelavi računa se datum oz. številka računa prenese v stolpce v knjigi nalogov in tako se lahko zanesljivo preveri, če so vsi izvedeni nalogi prispeli v obračun.

Pri garancijskih delih račune s pripadajočimi nalogi prevzame referent za garancije, da zadevo uredi z uvoznikom.

7.1.7 Predaja vozila in pojasnjevanje računa

Vozilo naj bi stranki, ki ga pride iskat, predal prevzemalec osebno in ob tem pojasnil posamezne zneske v računu. To velja še posebno za večje naloge, kjer je račun velik, ter za vse »problematične primere« in ponovljena popravila.

Tudi račune za naloge, ki so bili naknadno razširjeni, naj bi zaradi čim boljšega zaupanja osebno pojasnili.

Dober servis se zaključi šele z osebno predajo vozila, kar istočasno nudi priložnost, da servisne storitve še enkrat poudarimo.

Dvig popravljenega vozila naj pomeni stranki pozitivno doživetje z občutkom, da je njen avto zopet v redu, in s potrditvijo, da so bile njene odločitve za izvedbo popravila pravilne.

To velja tudi za stranke z garancijo. Tukaj pojasnjevanja računa sicer ni, a se ne bi smeli odpovedati pojasnjevanju pravilno izvedenih del.

Pri predaji moramo upoštevati naslednje točke:

Pojdimo s stranko in računom še enkrat k vozilu in preglejmo posamezne točke v računu, da pokažemo, katera dela so bila potrebna, lahko pokažemo tudi poškodovane dele.

Najboljši način za demonstriranje potrebne zamenjave je, da pokažemo poškodovani del, saj to zmanjšuje tudi tveganje, da se bodo storitve zdele predrage. Stranka mora tudi sama videti, da je bilo vozilo v delavnici. Del, kot so npr. menjava olja, zamenjava zavornih oblog itd. optično ni mogoče spoznati. To je pomanjkljivost; stranka nekaj plača, ne ve pa, ali je bila storitev res opravljena.

Pomembno je predati čisto vozilo, pri katerem so pepelniki izpraznjeni, notranjost vozila in stekla čista, na koncu očistimo še volan in prestavno ročico.

7.2 POMEN KAKOVOSTI SERVISNIH STORITEV

Dolgoročni obstoj poslovalnice kot tudi dobro ime celotne organizacije sta v veliki meri odvisna od kakovosti servisnih storitev. Ta je sestavljena iz dveh enako pomembnih komponent:

KAKOVOST SVETOVANJA + **KAKOVOST STORITEV**

V smernicah za prodajo je zapisano naslednje:

»Potrebno je zagotoviti vljudno in prijazno oskrbo strank. Odgovorni za servisne storitve v poslovalnici poskusno preverja zadovoljstvo strank.

Poleg tega moramo poskrbeti za to, da kakovost storitev zadovolji pričakovanja stranke in tako tudi proizvajalca.«

Servis ne prodaja samo servisnih storitev, pač pa tudi rezervne dele in opremo; pospešuje prodajo novih in rabljenih vozil in gradi podobo celotnega podjetja.

Kako uspešni smo dolgoročno, je vedno odvisno od kakovosti dela v delavnici in stalnega prizadevanja za resnično dobro opravljeno delo, ki zadovolji stranko.

Če se izrazimo drugače:

- samo s skrbnim, strokovnim in prijaznim svetovanjem ob sprejemanju naloga,
- samo z nadpovprečno skrbnostjo in popolnostjo popravil ter vzdrževalnih del,
- samo z redno in vestno kontrolo rezultatov dela,

- samo z absolutno korektno in nedvomno izstavljenim računom,
- lahko izvajamo servisne storitve, ki so kot temelj za pozitivno uveljavitev v krogu konkurentov nujno potrebne.

Ostali pripadajoči pogoji prodaje se glasijo:

- kvalificirani kadri za področja »delavnica, svetovanje in vodenje«, ki se v okviru naše ponudbe usposabljanja redno dodatno usposabljujejo,
- primerna delovna, sprejemna in kontrolna mesta, kot tudi brezhibna oprema in orodje,
- dobro delujoča organizacija, z jasno začrtano pristojnostjo in odgovornostjo.

Zgledno vedenje in vodenje nadrejenih ima bistven vpliv na to, ali je potrebno temeljito opravljeno delo izslediti od sodelavcev s strogostjo in grožnjami ali pa je zavest o potrebi kakovosti del motivacije posameznika in spada med ambiciozne in trajne cilje celotne servisne delavnice.

Velja načelo, da je vsak sodelavec sooblikovalec in nosilec kakovosti.

Seveda pa ima kakovost tudi svojo ceno; skrbni nadzor, konsekvantna končna kontrola in poskusne vožnje, v primeru, da so potrebne, stanejo čas in tako tudi denar.

Za poglobljeno svetovanje in direkten sprejem vozila je potrebno več časa kot za golo izpolnjevanje delovnih nalogov. Ni je stvari, ki bi stala več, kot slaba kakovost servisnih storitev, kajti ta nas stane naše stranke.

7.2.1 Kakovost storitev

Kontrolne naloge

Načela kakovosti jasno kažejo na to, da ima kakovost storitev bistven vpliv na rezultate poslovanja servisa in s tem tudi na celotno poslovanje.

Visoke kakovosti pa ni moč doseči ali zagotoviti brez kontrole. Redna kontrola je zato ena od prednostnih nalog in obveznosti lastnika, njegovega vodje servisa, kot tudi mojstrov in prevzemalcev.

Redna kontrola kvalitete storitev je slej ko prej nujno potreben instrument za vodenje. Kontrolor ima možnost, da oceni razvoj kakovosti in da po potrebi odredi pravočasne popravke.

7.2.2 Kakovost svetovanja

Vozniška modrost pravi:

»Obisk v servisni delavnici je redek, neudoben in drag dogodek z neljubo predzgodovino – in brez vidnega rezultata, ki bi kakorkoli povečal vrednost.«

Za marsikoga je obisk servisne delavnice lahko stresen. Pomislimo lahko na vse morebitne napake pri osebnem avtomobilu, na čas, ko bomo brez avtomobila in na vse stroške, ki bodo nastali.

Stranke imajo tri vrste pričakovanj:

- stranka pričakuje, da bomo vozilo strokovno in uspešno popravili – seveda samo tiste dele, ki so pokvarjeni;
- stranka pričakuje korektno višino računa;
- stranka pričakuje, da jo bomo jemali resno in da bomo do nje prijazni.

Na teh pričakovanjih temeljijo zadovoljstvo, zaupanje ter lojalnost strank. Poleg tega pa so med strankami tudi takšni lastniki vozil, ki pričakujejo še več in v interesu servisa je, da jim nudimo »VIP servis«.

Kupci dragih modelov so praviloma pripravljeni potrošiti veliko denarja za izpolnitev svojih avtomobilskih želja. Pri tem gre ponavadi za uspešne in uspeha vajene ljudi, ki imajo visok ugled. Navajeni so, da se jih povsod obravnava v skladu s položajem, ki ga zavzemajo. To pričakujejo tudi od servisnih storitev.

Ali smo prepričani, da izpolnjujemo njihova pričakovanja glede razširjene pripravljenosti in terminskega prilagajanja, službe za prevzem in dostavo vozil, začasnega nadomestnega vozila, konsekvantne uporabe sredstev za stike s strankami?

Na ta vprašanja mora biti odgovor vedno pritrdilen. Prevezalce moramo opozoriti, da imajo te posebne stranke vso pravico biti še posebej kritične. Po drugi strani pa so izkušnje pokazale, da v primeru, ko so te stranke zadovoljne s storitvami, postanejo najboljši pospeševalci poslovanja.

Nobena stranka se ni pripravljena odpovedati svojemu vozilu za dolgo. Zatorej pripelje svoje vozilo zgolj po nenadnem vzgibu, da bi opravili vzdrževalna dela ali popravila, in pričakuje, da ga bo kmalu dobila nazaj.

Z možnostjo, da lahko stranko prosimo, da pripelje svoje vozilo v času, ko bomo imeli dovolj časa za svetovanje, kontrolo vozila in poskusno vožnjo, si pridobimo zaupanje stranke, hkrati pa se bodo te stranke počutile v varnih rokah.

Naša obveza je, da se držimo dogovorjenih rokov dostave in prevzema. Izgovor, da vozilo ni gotovo, ker nismo imeli na razpolago potrebnega dela, ne bo naletelo na razumevanje stranke, saj se je predčasno prijavila z namenom, da bi se izognila takšnim nevšečnostim.

Stranka v prvi vrsti pričakuje, kot že omenjeno, strokovno in uspešno opravljeno popravilo, kjer popravimo samo tiste dele, ki niso pravilno delovali. Temeljni predpogoji za to so:

- kvalificirani in ustrezno naravnani sodelavci;
- primerni prostori s primerno in brezhibno opremo;
- dobro delujoča in pregledna organizacija;
- redne kontrole, brez katerih ni mogoče zagotoviti trajno visoke kakovosti dela.

7.3 RAVNANJE V PRIMERU REKLAMACIJE

Po Zakonu o varstvu potrošnikov je mogoče reklamirati vse napake, ki so se na izdelku (oz. storitvi) pojavile v dveh letih po prevzemu izdelka (oz. po opravljeni storitvi). Dodaten pogoj pa je, da mora potrošnik podjetje obvestiti o napaki najpozneje v dveh mesecih po odkritju.

Če napaka ni sporna, mora podjetje ugoditi potrošnikovemu zahtevku najkasneje v osmih dneh od prejema reklamacije, oziroma mu mora v enakem roku vsaj pisno odgovoriti, če gre za spor glede napake, drugače gre zadeva v roke tržnemu inšpektorju (ZPS, 2009).

7.3.1 Na kaj moramo biti pozorni?

Predvsem moramo reklamacijo upoštevati, pa naj bo utemeljena ali neutemeljena. Je izraz nezadovoljstva, kar je največja nevarnost za nadaljnji razvoj poslovanja. Samo zadovoljne stranke bodo postale lojalne stranke. In vsaka lojalna stranka statistično gledano v celotnem poslovanju predstavlja vrednost več tisoč evrov.

Reklamacije nudijo možnost, da v razgovoru osvetlimo zadevo in tako pripomoremo k večjemu zadovoljstvu stranke. Zato so stranke, ki se pritožijo, ponavadi manj »težavne« kot tiste, ki protestirajo same pri sebi in pograbijo naslednjo priložnost za zamenjavo poslovalnice in morda celo znamke.

Ne smemo pozabiti: nezadovoljne stranke svoje negativne izkušnje posredujejo povprečno 11 ljudem (13 % celo več kot 20 osebam); zadovoljna stranka pa svoje izkušnje posreduje samo okoli 5 osebam.

Različne raziskave so pokazale, da je petkrat ceneje boriti se z vsemi sredstvi za vsako nezadovoljno stranko, kot pa pridobiti eno novo. Zato je priporočljivo, da se skrbno ravnamo po naslednjem:

1. Redno opazujemo, analizirajmo in odpravljajmo tekoče reklamacije.
2. Pomembneje in enostavneje je, da preprečimo nezadovoljstvo, kot pa da z mukami ponovno vzpostavljamo zadovoljstvo. Najvažnejši instrumenti opazovanja so: individualna stalna analiza celostne podobe, odziv preko servisnega telefona, ovrednotenje pisem strank, naslovljenih na servis in prodajo, kot tudi osebne pritožbe.
3. Utemeljene reklamacije odpravimo skrajno vljudno in kar se da hitro.
4. Neutemeljene reklamacije razjasnimo spretno, potrpežljivo in s stvarnimi argumenti.
5. S sodelavci se redno pogovarjajmo o reklamacijah in obravnavi teh; sodelavce vedno znova usposabljammo glede pravilnega ravnanja v primeru reklamacije.

7.3.2 Preprečevanje reklamacij

Da bi reklamacije lahko preprečili, moramo najprej vedeti, kje nastajajo. Ena poglobitnih nalog tistega, ki je odgovoren za stike s strankami, je opazovanje, analiza in odstranjevanje reklamacij.

Najpomembnejše reklamacije najpogosteje izhajajo iz nezadovoljstva opravljenih naročenih del. Pogosto tiči razlog v tem, da delavnica ni natančno obveščena o konkretni pritožbi stranke oz. na delovnem nalogu zadeva ni dovolj jasno opisana. V mnogih primerih ni rutinske končne kontrole, kjer bi rezultat dela preverili glede na izraženo pritožbo.

Tako lahko z organizacijskimi ukrepi in zelo konkretnimi navodili preprečimo marsikatero reklamacijo.

Podobno velja za reklamacije glede postavk na računu. Mnogo strank ima na podlagi izkušenj določene predstave glede višine stroškov in na tihem upajo, da bo popravilo stalo celo malce manj. V večini primerov pa je zadeva ravno obratna. Posledica – stranke so jezne.

Temu se lahko izognemo. Če stranka že vnaprej ve, koliko približno jo bo stalo popravilo, ne bo razočarana in ne bo reklamirala računa. Poleg tega pa tudi vzbujamo zaupanje, če se držimo navedenih cen ali če nam celo uspe delo opraviti nekoliko ceneje.

Težji so primeri, ko se stranke pritožujejo nad vedenjem v servisu, kajti težko bomo ugodili vsem. Srečni so tisti servisi, ki imajo, predvsem pri prevzemu avtomobila, sodelavce, ki se poleg dobrega strokovnega znanja izkazujejo tudi s primernim vedenjem in se znajo vživeti v vlogo stranke.

Če se bomo pri ravnanju s strankami soočali z rednimi težavami, bo potrebno izvesti preventivne ukrepe in v skrajnem primeru tudi razmisliti o kadrovske posledicah. Rezultati telefonskega poročila in analize celostne podobe so dragocen pripomoček za iskanje glavnih razlogov reklamacij in za njihovo odpravo.

7.3.3 Ravnanje s strankami, ki želijo vložiti reklamacijo

Tudi stranke, ki se pritožujejo, naj bi zopet postale zadovoljne. Ta cilj smo dosegli, kadar je stranka mnenja, da »ta servis sploh ni tako slab«.

Uspeh pa je v veliki meri odvisen od osebnosti in spretnosti pogajalca. Zato je potrebno, da vse problematične reklamacije delegiramo za to najprimernejši osebi v servisu. To je lahko nadrejeni, vodja servisa ali pa zelo sposoben sodelavec. Najpomembnejši pogoji so:

- poklicne izkušnje,
- poznavanje ljudi,
- korekten nastop in lepo vedenje,
- sposobnost potrpežljivega poslušanja,
- pristojnost sprejemanja odločitev v danem primeru.

Resne reklamacije ne bomo obravnavali pred ostalimi čakajočimi strankami, pač pa v mirnem in prijaznem ozračju. To zmanjšuje agresijo in da stranki občutek, da je ne želimo »odpraviti« na hitro.

Potrpežljivo ji moramo prisluhniti, saj mora imeti vsaka stranka z reklamacijo priložnost, da pojasni vzroke za svojo jezo. Prekinjati in ugovarjati bi bilo napačno.

Ko stranka opiše svojo reklamacijo, je zelo diplomatsko, če pokažemo razumevanje, pa čeprav je reklamacija s stališča servisa neutemeljena ali pa servis ni kriv za njen nastanek. Nikakor ne smemo reklamacije dajati v nič in raziskovati krivde v prisotnosti stranke.

7.3.4 Utemeljene reklamacije

Pri utemeljenih reklamacijah imamo dve možnosti: krivda je na strani servisa ali pa na strani proizvajalca.

Če je napaka nastala po krivdi servisa, jo je potrebno odpraviti kar se da hitro in nezapleteno. V tem primeru je koristno, če stranko vprašamo, kako si je zamislila popravilo. Tako prepustimo naslednji korak stranki in ponavadi se bo omejila na sprejemljiv predlog. Če temu ni tako, lahko še vedno predlagamo drugačno ravnanje.

Če je napaka nastala po krivdi proizvajalca oziroma na materialu, potem imamo zopet dve možnosti: lahko gre za napako v okviru garancije ali pa za napako, ki je konstrukcijsko pogojena in je ne moremo odpraviti.

Takšne vrste napak je najtežje razrešiti, saj nam preostane le možnost, da argumentiramo v smislu proizvajalca in prosimo za razumevanje.

Če v posameznih primerih ne bomo naleteli na razumevanje, lahko vključimo tehnični oddelek pristojnega uvoznika.

7.3.5 Neutemeljene reklamacije

Obstajajo posebni primeri, ko razlogov ni moč najti v nesporazumu, ki bi ga z lahkoto odstranili.

Večinoma gre za t. i. »problematične stranke«, ki so poleg tega še izredno zahtevne. Potrebno je veliko poznavanja ljudi in tenkočutnosti, kajti vsak servis se mora truditi tudi za to skupino ljudi.

Glede ravnanja s težavnimi strankami imamo na razpolago dovolj strokovne literature in seminarjev. Na splošno velja: ostanite vljudni in stvarni in navajajte dokaze. Učinkovita so tudi spretno zastavljena povratna vprašanja, ki stranko prisilijo k razmišljanju.

Od vsakega posameznega primera je odvisno, koliko razumevanja bomo pokazali, če stranke nismo prepričali z argumenti. Pot na sodišče ali celo k odvetniku pa naj ostane skrajna možnost, kajti v vsakem primeru je to najslabša možna rešitev.

7.3.6 Pisne reklamacije

Če reklamacije dobimo v pisni obliki, je najbolje, da se takoj odzovemo, kajti nezadovoljstvo stranke raste iz dneva v dan. To še posebno velja za pisma, ki smo jih dobili preko proizvajalca oz. uvoznika.

Ob reklamaciji stranki poleg obžalovanja ponudimo termin za osebni razgovor, na katerem bomo poskušali zadevo razčistiti, zato se nanj dobro pripravimo.

8 PREDLOGI UKREPOV ZA IZBOLJŠANJE STANJA

V nadaljevanju navajamo ukrepe, kako bi izboljšali zadovoljstvo strank:

- podjetje mora poskrbeti za dober glas in reklamo svojih storitev;
- največja reklama je dobro in kakovostno opravljeno delo kot tudi kvalitetno blago;
- stranki se moramo individualno posvetiti in pri tem delovati čim bolj strokovno in prijazno, saj je na slovenskem trgu huda konkurenca;
- med zaposlenimi mora vladati prijetno vzdušje;
- storitve morajo biti opravljene hitro oz. v roku;
- zadovoljstvo strank s storitvami vodi k ponovnemu nakupu ali storitvi ter promociji našega podjetja;
- redno spremljanje zadovoljstva strank z anketami;
- potrebno je analiziranje vzrokov za izgubljene stranke;
- meriti moramo delež reklamacij;
- stranke dajejo velik pomen predračunu, če so potrebna dodatna popravila, je zaželeno, da stranko o tem predhodno seznanimo;
- ne naredimo dodatnih opravil brez strankinega soglasja;
- brez predhodnega naročila lahko strankam na vozilu popravimo manjša opravila, npr. menjavo žarnice, olja itd.;
- ko ugotovimo napako na avtu, naročimo rezervne dele in o dospelih delih takoj obvestimo stranko;
- stranki pojasnimo, katere rezervne dele je moč popraviti pod garancijskim rokom;
- strankam nudimo prevoz do centra mesta ter jo takoj seznanimo o končanem popravilu;
- v primeru večjih popravil stranki damo nadomestno vozilo;
- stranki po opravljenem servisiranju podamo vse podrobne informacije in ji nudimo dodatna pojasnila;
- čakalni prostor naj bo udoben, strankam prijazen;
- po opravljeni storitvi pred prevzemom naj bo avto temeljito opran;
- v servisno knjižico ne smemo pozabiti vpisati datuma in dati žiga; na armaturni plošči izključimo alarmno opozorilo;
- ceniki splošnih del morajo biti izobešeni, dana naj bo možnost obročnega odplačevanja storitev;
- v ponudbi naj bodo cenejši servisi in rezervni deli za starejše avtomobile.

8.1.1 Pomen strankam prijaznega delovnega časa

Mnogo poslovalnic ima še vedno točno določen delovni čas in čas poslovanja, ki pa je za potrebe strank prekratek. To za posle vsekakor ni dobro, kajti stranke, ki so časovno omejene pri dostavi in prevzemu vozila, bodo prej ali slej poiskale zanje bolj ugodne rešitve pri konkurenci.

Potrebno je najti sprejemljiv kompromis, ki zadovoljuje potrebe strank in potrebe sodelavcev.

Ključna beseda je »prilagodljiv delovni čas«, ki ga dosežemo z uvedbo primerne sistema delovnega časa, katerega glavni namen je optimalna prilagoditev pripravljenosti servisa potrebam strank in tako poskrbeti za močan argument v rokah prodajnega oddelka, predvsem glede na skupino zaposlenih strank.

Sistemi časa poslovanja

Obstajajo trije učinkoviti sistemi časa poslovanja, ki pridejo v poštev glede na položaj poslovalnice:

- časovno drseči delovni čas,
- daljši delovnik ob skrajšanem delovnem tednu,
- poslovanje v dveh izmenah.

K temu naj dodamo naslednja opozorila glede prednosti in pomanjkljivosti posameznih sistemov:

8.1.2 Časovno drseči delovni čas

To pomeni, da del sodelavcev prične s svojim delom kot običajno ali pa bolj zgodaj, medtem ko drugi del prične s svojim delom nekoliko kasneje (torej časovno zamaknjeno) in tudi toliko kasneje konča. To omogoči daljši, strankam prijaznejši delovni čas, in daje možnost, da lahko v nujnem primeru stranki pomagamo tudi pozno popoldne.

Poleg tega lahko tedenski delovni čas porazdelimo tako, da imamo ob konicah na razpolago močno ekipo, medtem ko lahko v času, ko ni nalogov, sodelavci »odsedijo« delovne ure.

Predpogoj je, da sta poleg sprejema vozil in delavnice odprti tudi služba za rezervne dele in blagajna. O optimalnem stanju govorimo, če je tudi na prodajnem oddelku nekdo dežuren.

Izključno s časovno zamaknjenim delovnim časom ni moč doseči boljše izkoriščenosti razpoložljivih zmogljivosti delavnice (delovnih mest in naprav) ter se tako ogniti morebitnim konicam.

8.1.3 Daljši delovnik ob skrajšanem delovnem tednu (štiridnevni delovni teden)

Zelo učinkovita možnost za boljšo prilagodljivost delovnega časa je uvedba t. i. »štiridnevnega delovnega tedna«, kar pomeni, da skupni tedenski delovni čas zaposlenih, ki znaša 38 ur, ni več razporejen preko 5 dni po 7,6 ur, pač pa na 4 dni po 9,5 delovnih ur.

To prinaša poleg prednosti strankam prijaznega časa poslovanja še to prednost, da je tako brez dodatnih stroškov v poslovalnici na razpolago dodatno delovno mesto, če je zaposlenih 5 mehanikov, od katerih ima vsakič po eden prost dan.

Pri 10 mehanikih sta tako na razpolago 2 delovni mesti, ki ju lahko zapolnimo z novimi sodelavci. Sistem pa prinaša tudi prednost za zaposlene, saj imajo tako dodatno 52 prostih dni letno in vsakih 5 tednov podaljšani konec tedna, ki traja od četrta zvečer do torika zjutraj.

8.1.4 Poslovanje v dveh izmenah

Pri delu v izmenah npr.

1. izmena: 5.40 do 13.20 = 7,6 ur
2. izmena: 13.20 do 21.00 = 7,6 ur

je izkoriščenost delovnih mest kot tudi naprav in ostale opreme optimalna. Tako je tudi avtomatično zagotovljen daljši delovni čas.

Kljub temu pa priporočamo to možnost samo v posebnih primerih, kajti odpor sodelavcev se ponavadi kaže v zmanjšani storilnosti, predvsem v večernih urah.

8.1.5 Pomožna sredstva za načrtovanje delovnega časa

Za katerokoli izmed možnosti prilagodljivega delovnega časa se odločimo, je za to potrebno skrbno in pravočasno načrtovanje. Potrebno je zato, da na eni strani zagotovimo organizacijski potek v poslovalnici in da po drugi strani zgodaj obvestimo prizadete sodelavce.

Tako lahko v posebnih primerih upoštevamo osebne želje, kar je izredno pomembno za sprejem in motivacijo znotraj ekipe. V ta namen so razvite tri kopirne predloge, ki so lahko uporabljene glede na okoliščine. To so:

1. ureditev delovnega časa
2. tedenski delovni čas
3. delovni načrt zaposlenih

8.1.6 Uvajanje novega sistema delovnega časa

Mnogo poslovalnic v raznih državah je z uspehom uvedlo nov, podaljšan delovni čas in čas poslovanja. Zunanje službe so zbrale njihove izkušnje in dognanja in jih strnile v naslednjih točkah:

8.1.7 Odločitev za sistem

Kot prvo je potrebno pretehtati dane možnosti in se odločiti za eno od njih. Temeljno vprašanje je, ali gre tu le za strankam prijazno pripravljenost ali zahteva številnost nalogov istočasno povečanje zmogljivosti?

V prvem primeru je priporočljiva uvedba »časovno zamaknjene delovnega časa«. V drugem primeru je potrebno razmisliti o »štiridnevem delovnem tednu« ali pa »delu v izmenah«, če dograditev prostorskih zmogljivosti ne pride v poštev.

Preden se odločimo, je najbolje, da se o svojih namerah in načrtih posvetujemo s pristojnim oddelkom pri svojem uvozniku.

8.1.8 Obveščanje sodelavcev

Eden osnovnih predpogojev je pravočasno in prepričljivo obveščanje in usklajevanje vseh prizadetih sodelavcev, najbolje na sestanku kolegija.

Kot prepričljive argumente je potrebno navesti »krepitev konkurenčnega položaja« in »dolgoročno zagotovitev delovnih mest«.

Kot vzpodbudo za sodelavce je potrebno poudariti spremenjeni, bolj prilagodljiv delovni čas, ki vključuje podaljšane konce tedna in dodatne proste dni.

8.1.9 Reklamiranje

Priporočljivo je, da nov delovni čas in čas poslovanja za nekaj dni uvedemo poskusno, kajti tako lahko razpoznamo in odpravimo morebitne začetne težave.

Pri tem je potrebno pričeti z obsežnim in domiselnim reklamiranjem (dnevni tisk, plakati, letaki ...).

V zvezi s podaljšanim delovnim časom se je izkazalo kot izredno koristno, če stranki zagotovimo prijetno čakanje, npr. z udobnimi sedeži, časopisi, kavnim barom, televizijo, igralnim kotičkom za otroke, razstavo opreme.

9 ZAKLJUČEK

Servisna delavnica osebnih vozil je v današnjem času izjemnega pomena, saj je na cestah vedno več starejših vozil, ki morajo biti brezhibna za varno udeležbo v cestnem prometu. Le s kakovostnim, strokovnim delovanjem in prijaznostjo do strank bomo podjetje uspešno promovirali in s tem zagotovili dobiček.

Na uspešnost in poslovanje pa vpliva mnogo dejavnikov, kot so: pravilna organizacija delovnih mest, zadostno število zaposlenih, kvalificiranost in strokovnost vseh zaposlenih, strokovno in sposobno vodstvo podjetja, prijaznost, primeren delovni čas, kratke čakalne dobe, sodobna oprema, možnost ponudbe nadomestnega vozila in primerna cena posamezne storitve.

Zadovoljstvo strank je nedvomno eden najpomembnejših predpogojev za trajno in uspešno poslovanje, saj bodo le zadovoljne stranke postale naše zveste, lojalne stranke.

Najbolj realno sliko o zadovoljstvu strank v servisni delavnici dobimo z anketiranjem. Ankete izvajamo največkrat po opravljenem delu preko telefonskih povezav, včasih tudi pisno. Konkretno pritožbo je potrebno rešiti hitro, prijazno in ustrezljivo.

Uspešen sistem delovanja servisne delavnice je sestavljen iz sedmih točk:

določitve termina, priprave naloga, prevzema vozila – izdaje delovnega naloga, izvedbe popravila, kontrole kakovosti – priprave vozila na predajo stranki, predaje vozila stranki – izdaje računa ter naknadnega telefonskega klica.

Iz lastnih izkušenj sem prepričan, da bomo s kakovostno opravljenimi vsemi sedmimi točkami zadovoljili stranke s tremi vrstami pričakovanj: tiste, ki pričakujejo, da bomo vozilo strokovno in uspešno popravili; tiste, ki pričakujejo korektno višino računa ter stranke, ki pričakujejo, da jih bomo jemali resno in bomo z njimi prijazni. Vedno moramo ob menjavi starih rezervnih delov shraniti izrabljene dele in jih stranki ob plačilu računa pokazati, saj jo s tem prepričamo o dotrajanosti posameznega dela, s tem pa si pridobimo tudi njeno zaupanje.

Kot kažejo rezultati anketiranja glede zadovoljstva strank, le-te dajejo pomemben delež tudi delovnemu času. Pomembno je, da je delavnica odprta od zgodaj zjutraj do poznega popoldneva, ko stranke zaključijo s službenimi obveznostmi, predvsem pa v sobotah dopoldne, ko je za večino strank dela prost dan. Vsaki stranki se moramo individualno posvetiti, biti z njo prijazni in strokovni, saj na slovenskem trgu med servisnimi delavnicami vlada močna konkurenca.

VIRI

Spletne strani:

<http://www.avto-zivec.com> (povzeto 12. 2. 2008)

<http://www.ess.gov.si/SLO/Ncips/OpisiPoklicev/AVTOELEKTRICAR.pdf>
(povzeto 23. 4. 2008)

<http://www2.perftech.si/images/Komercialni%20opis%20AutoMaster.pdf>
(povzeto 12. 2. 2008)

<http://www1.najdi.si/nk/gettopic.jsp?topic=4cb%2F4cc%2F000%2F9fc%2F9fe%2F0>
(povzeto 3. 3. 2008)

<http://www.amzs.si/?podrocje=8> (povzeto 17. 1. 2009)

http://www.gfk.si/2_1_zadov_potr.php (povzeto 24. 11. 2008)

<http://s.abecednik.com/servis.html> (povzeto 17. 1. 2009)

Knjige:

Arh, Geni. 2004. Zadovoljstvo potrošnikov.

Damjan, Janez in Stane Možina. 1995. Obnašanje potrošnikov. Ljubljana: EF.

Glas, Miroslav. 2003. Podjetništvo 3. Poslovna znanja za uspešno poslovanje. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.

Kotler, Philip. 2004. Management trženja. Ljubljana: GV Založba.

Devetak, Gabrijel. 2000. Evropski marketing storitev. Kranj: Moderna organizacija.

Potočnik, Vekoslav. 2004. Trženje storitev s primeri iz prakse. Ljubljana: GV založba.

Diplomsko delo:

Žgavec, Marko. 2008. Merjenje organizacijske klime v podjetju Avtoservis, d. d. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.

Horvat Jaklič, Janja. 2000. Ekonomika in trženje. Novo mesto: Ekonomska šola Novo mesto.

Ostalo:

Interno gradivo izbrane servisne delavnice.

Zapiski s predavanj.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

ANKETA

Spodaj podpisani Borut Kunstelj, študent izrednega višješolskega študija Tehnolog prometa smer logistika, v okviru diplomskega dela želim opraviti anonimno anketo o kakovosti storitev in zadovoljstvu strank z avtoservisno delavnico. V ta namen Vas prosim, da si vzamete nekaj minut časa za izpolnjevanje ankete.

Starost: _____ Spol: A – moški B – ženski

Izobrazba: A – osnovna šola B – srednja šola C – višješolska izobrazba

D – univerzitetna izobrazba E – magisterij F – doktorat

Zaposlen A – DA B – NE

Obkrožite črko pred odgovorom, ki vam ustreza.

1. Kako ocenjujete kvaliteto storitev v servisni delavnici?

A - odlično B - zelo dobro C - dobro
D - zadovoljivo E - nezadovoljivo

2. Kako ocenjujete osebe v servisni delavnici?

A - odlično B - zelo dobro C - dobro
D - zadovoljivo E - nezadovoljivo

3. Kako ocenjujete obstoječi delovni čas v servisu?

A - odlično B - zelo dobro C - dobro
D - zadovoljivo E - nezadovoljivo

4. Predlogi za spremembe delovnega časa:

A - delo ob sobotah B - podaljšan delovni čas C - zgodnejši pričetek
D - A + B E - A + C

5. Kako pogosto obiščete servisno delavnico?

A - pogosto B - občasno C - redko

6. Ali koristite tudi ostale storitve v podjetju?

A - NE B - DA

Zahvaljujem se Vam za odgovore.

Borut Kunstelj

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	42
-------------------------------------	----

KAZALO SLIK

Slika 1: Sprejem stranke v servisno delavnico	27
---	----

KAZALO GRAFIKONOV

Grafikon 1: Ocenjevanje kvalitete storitev v servisni delavnici (Vir: Borut Kunstelj)	22
Grafikon 2: Ocenjevanje osebja v servisni delavnici (Vir: Borut Kunstelj)	22
Grafikon 3: Ocenjevanje obstoječega delovnega časa (Vir: Borut Kunstelj)	23
Grafikon 4: Predlogi za spremembe delovnega časa (Vir: Borut Kunstelj)	24
Grafikon 5: Kako pogosto obiščete servisno delavnico? (Vir: Borut Kunstelj).....	24
Grafikon 6: Ali koristite tudi ostale storitve v podjetju? (Vir: Borut Kunstelj)	25