

## VILTU FINNA MILLJÓN – EÐA HVERNIG ÞJÓNUSTUSTJÓRNUN BORGAR FYRIR SIG SJÁLF

**Gunnar Haugen og Ægir Már Þórisson**

Ég fór í verslun um daginn að kaupa málningu. Svo sem ekki í frásögu færandi. Á staðnum voru 3 afgreiðslumenn og nokkrir viðskiptavinir. Þegar ég var að fara að borga fyrir málninguna spurði afgreiðslukonan mig: “Vantar þig eitthvað fleira?” “Nei,” sagði ég, “ég held að þetta sé komið.” “Kannski pensil... eða teip?” Spurði hún þá. Til að gera langa sögu stutta þá minnti konan mig á að mig vantaði pensil, þynni og teip. Ég varð að vonum glaður þar sem spurningar hennar höfðu sparað mér óþarfa snúning síðar meir og ég var bara sáttur þegar ég borgaði fyrir málninguna og alla fylgihlutina. Þetta var góð þjónusta!

Þessi saga er merkileg fyrir margra hluta sakir. Vegna þess að konan hafði fyrir því að setja sig í mín spor og stinga upp á hlutum sem viðskiptavinir í líkum erinda-gjörðum vantar, eyddi ég um 1.500 krónum meira en ég ætlaði í fyrstu. Og varð ánægðari.

Við hliðina á mér voru 2 aðrir viðskiptavinir afgreiddir um svipaða hluti á meðan ég lauk mínum viðskiptum. Hvorugur hinna afgreiðslumannanna hafði fyrir því að bjóða “eitthvað fleira.” Hvað skyldi það kosta, hugsaði ég, að bjóða ekki “eitthvað fleira?”

### **Do you want fries with that?**

Þetta er einfalt dæmi. 33% starfsmanna í þessari verslun buðu stoðvöru (vöru sem fellur eðlilega að þeim kaupum sem viðskipta-vinur gerir á hverjum tíma), sem þýðir að 66% þeirra misstu af tækifærinu til að selja fyrir ögn hærrí upphæð og gleðja viðskipta-vininn. Gerum ráð fyrir að um 50% þeirra sem sé boðin stoðvara til kaups láti til leiðast og kaupi. Gerum enn frekar ráð fyrir að stoðvaran kosti 1.000 kr. Ekki er óeðlilegt að gera ráð fyrir að hver starfsmaður afgreiði um 400 viðskiptavini á mánuði að jafnaði (eða  $400/20=20$  á dag). Með þremur starfsmönnum þýðir það 1200 viðskiptavini á mánuði. Ef 50% líkur eru á að hver þeirra kaupi stoðvöru fyrir 1.000 en aðeins 33% líkur á að honum verði boðin hún er fyrirtækið að verða af um 400.000 krónum á mánuði, eða 4.8 milljónum á ári!

En hvað er til ráða? Erlend fyrirtæki, og í síauknum mæli íslensk, hafa nýtt sér kerfisbundna þjónustustjórnun til að bæta þjónustu og þar með stoðvörusölu. Gefum okkur að í fyrirtækinu sem lýst var hér að ofan sé tekin upp þjónustustjórnun. Í kjölfarið batnar þrennt.

1. Þar sem þjónustustjórnun hefur verið innleidd er ekki óalgennt að frammistaða á lykilkáttum fari í 90-100% Gerum ráð fyrir að í þessu tilviki náist aðeins 80% árangur í að bjóða stoð-vöru. Sá árangur færir fyrir-tækinu um 3.4 milljónir í sölu sem ekki hefðu orðið til að öðrum kosti.
2. Bæði héraendis og erlendis kemur aftur og aftur fram að þeir viðskiptavinir sem er boðin viðeigandi stoðvara eru ánægðari með þjónustuna en þeir sem ekki er boðin hún. Eitt upphafsatriðanna í mynd Stuð-manna “Með allt á hreinu” var þegar gömul kona kom inn í hljóðfæraverslun. Hún spurði hvort til væru blokkflautur. Afgreiðslumaðurinn sagði svo ekki vera. “En það er nýkomin sending af rafmagnsbössum,” sagði hann. Þetta er gott dæmi um góðan solumann en vont dæmi um stoðsölu. Stoðsala sem eykur ánægju viðskiptavinarinn og hámarkar líkur á sölu þarf að falla hnitmiðað í væntingaramma viðskiptavinarins. Þá gengur allt upp. Hluti þjónustustjórn-unnar snýst um að finna tilhlýðileg stoðsölutækifæri og koma þeim á framfæri.
3. Þegar rétt er staðið að þjónustustjórnun eykst starfs-ánægja starfsfólks. Starfs-ánægja tengist því m.a. að vita hvernig maður stendur sig í starfi, að frammistöðukröfur eru skýrar, endurgjöf er jákvæð og á sér stað mánaðarlega eða oftast er við starfsfólk um frammistöðu þess á sanngjarnan hátt. Merkilegt nokk þá

eru þessir þættir hluti af þjónustustjórnun. Starfs-ánægja skiptir máli þar sem sýnt er að þeir starfsmenn sem eru ánægðir í vinnunni veikjast síður, mæta betur, eru betri við kúnnann og vinna lengur á sama stað.

Með því að taka upp þjónustu-stjórnun með áherslu á snertifleti viðskiptavinar og fyrirtækis er því hægt að vinna sigur á öllum þeim sviðum sem skipta fyrirtæki í þjónustu máli.

## **Kurteisi borgar sig**

Svona í lokin. Stoðsala sem hangir á sölu sem hefur þegar átt sér stað, er ekki það eina sem skiptir máli. Tökum annað dæmi. Maður fór í innréttingaverslun, fékk þar skelfi-lega þjónustu og hrökklaðist út. Hvað skildi það kosta?

Gefum okkur að einn af þremur starfsmönnum sé dóni. Segjum að 50% þeirra sem hann talar við gefist upp og fari. Gefum okkur enn frekar hvers sala sé að jafnaði 400 þúsund, líkur á sölu séu aðeins 5% og að 60 viðskiptavinir komi í fyrirtækið í hverjum mánuði. Dóninn kostar fyrirtækið um 2.1 milljón á ári í tapaðri sölu, fyrir utan að rýra orðspor þess sem er, eins og segir í auglýsingunni, ómetanlegt.

Hver hefur efni á því að stjórna ekki þjónustu?