



# Eru vannýtt tækifæri í framlínunni?

*Málstofa Viðskiptafræðideildar, 8. apríl 2014*

Auður Hermannsdóttir



# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

*Aðstæður þar sem  
einhvers konar tenging verður milli  
viðskiptavinar og fyrirtækis sem gefur  
viðskiptavinum tækifæri til þess að móta  
eða breyta viðhorfum sínum  
gagnvart fyrirtækinu*

# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

**Töfrastund**  
*(Moment of Magic)*

*Aðstæður þar sem  
einhvers konar tenging verður milli  
viðskiptavinar og fyrirtækis sem gefur  
viðskiptavinum tækifæri til þess að móta  
eða breyta viðhorfum sínum  
gagnvart fyrirtækinu*

# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

**Eyðdarstund**  
*(Moment of Misery)*

**Töfrastund**  
*(Moment of Magic)*

*Aðstæður þar sem  
einhvers konar tenging verður milli  
viðskiptavinar og fyrirtækis sem gefur  
viðskiptavinum tækifæri til þess að móta  
eða breyta viðhorfum sínum  
gagnvart fyrirtækinu*

# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

**Eymdarstund**  
(*Moment of Misery*)

*Aðstæður þar sem  
einhvers konar tenging verður milli  
viðskiptavinar og fyrirtækis sem gefur  
viðskiptavinum tækifæri til þess að móta  
eða breyta viðhorfum sínum  
gagnvart fyrirtækinu*

**Töfrastund**  
(*Moment of Magic*)

# Stund sannleikans

*Moment of Truth*

**Eymdarstund**  
(*Moment of Misery*)

*Aðstæður þar sem  
einhvers konar tenging verður milli  
viðskiptavinar og fyrirtækis sem gefur  
viðskiptavinum tækifæri til þess að móta  
eða breyta viðhorfum sínum  
gagnvart fyrirtækinu*

**Töfrastund**  
(*Moment of Magic*)

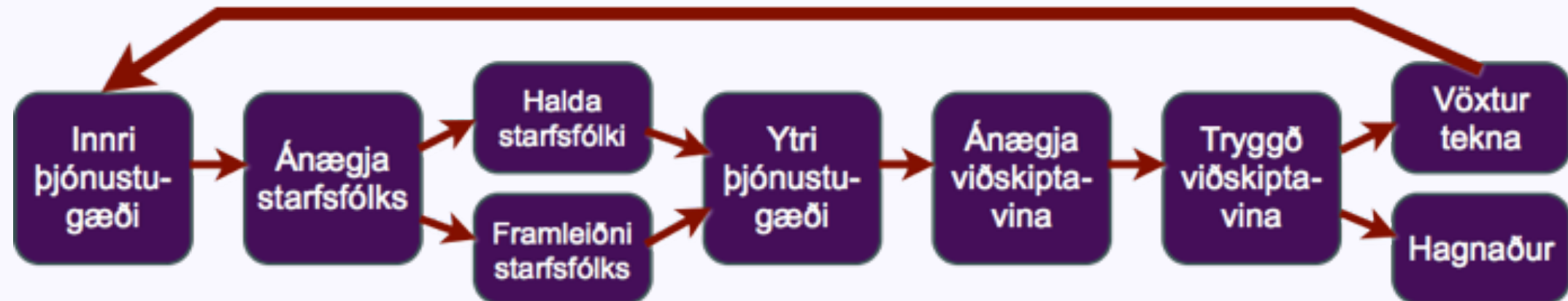
- Framlínustarfsfólk er í beinum samskiptum við viðskiptavini og kemur að mörgum þessara stunda
- Hegðun og viðmót framlínustarfsfólks hefur áhrif á viðhorf og hegðun viðskiptavina
  - ~ Upplifun þeirra af viðskiptunum í heild; ánægju og mat á þjónustugæðum
  - ~ Tryggð; hegðunartryggð og hugræn tryggð
  - ~ Umtal



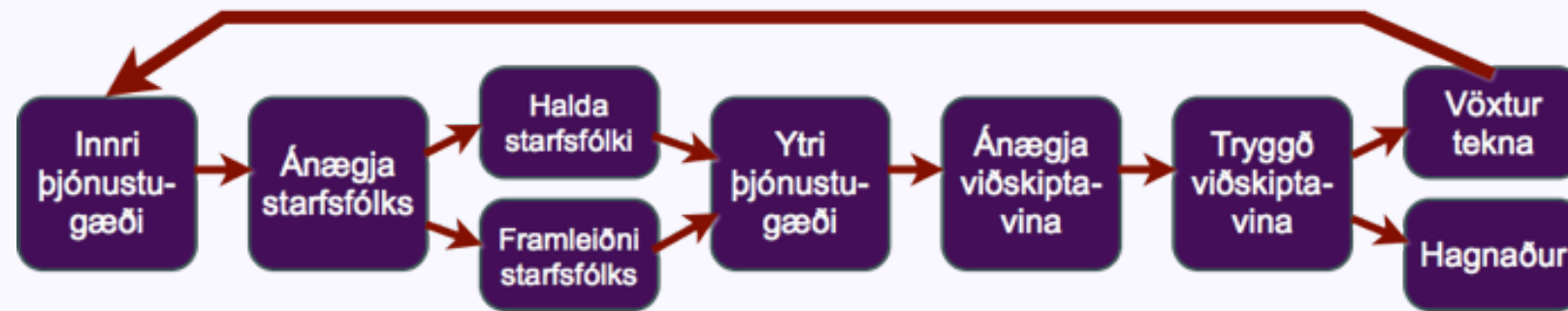
# Hagnaðarkeðja þjónustu



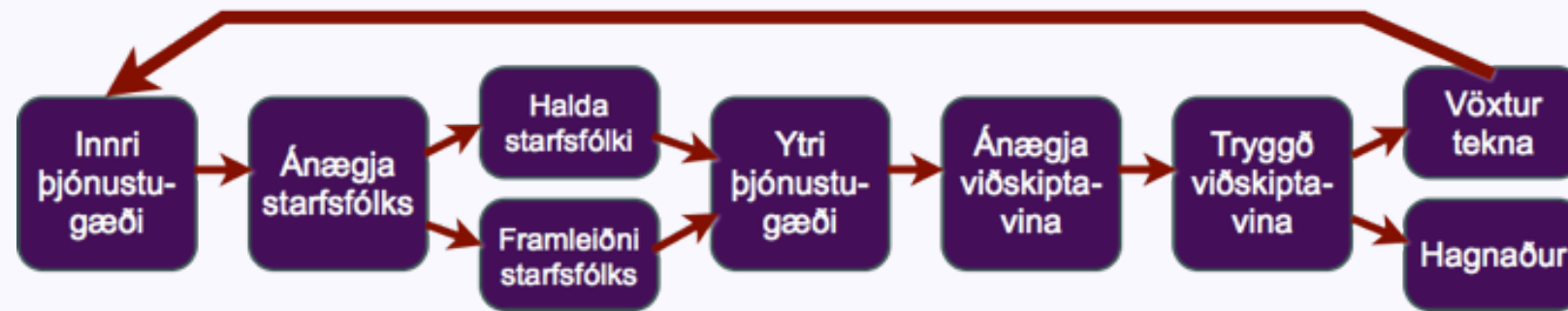
# Hagnaðarkeðja þjónustu



# Hagnaðarkeðja þjónustu

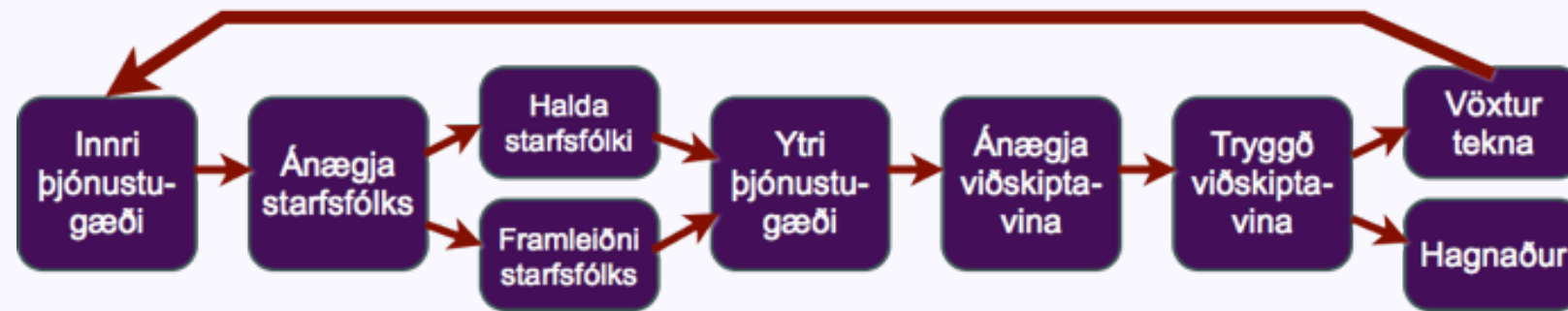


# Hagnaðarkeðja þjónustu



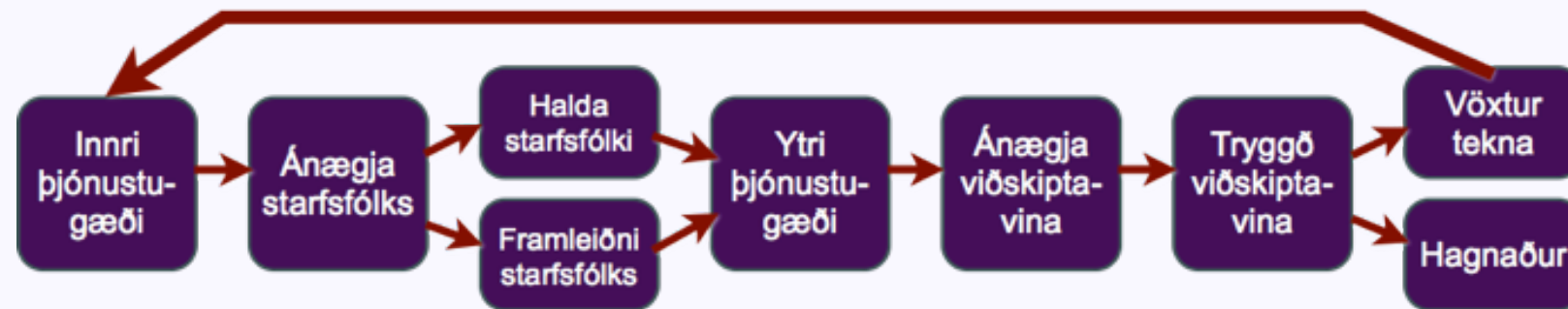
- Öflugt og faglegt innra markaðsstarf er grundvallaratriði
  - Þjálfna og halda starfsfólki ánægðu í þeim tilgangi að fyrirtækið nái markmiðum sínum

# Hagnaðarkeðja þjónustu



- Öflugt og faglegt innra markaðsstarf er grundvallaratriði
  - ~ Þjálfna og halda starfsfólki ánægðu í þeim tilgangi að fyrirtækið nái markmiðum sínum
- Mikil áhersla innan fyrirtækja í dag á að auka tengsl og ýta undir tryggð með það að markmiði að viðhalda viðskiptavinum
  - ~ Áhersla á kerfi, t.d. tryggðarkerfi og CRM kerfi
  - ~ Uppskeran verður oft undir væntingum
  - ~ Það sem oft vantar er „neistann“ í beinum samskiptum viðskiptavina og framlínustarfsfólks

# Hagnaðarkeðja þjónustu



- Öflugt og faglegt innra markaðsstarf er grundvallaratriði
  - ~ Þjálfa og halda starfsfólki ánægðu í þeim tilgangi að fyrirtækið nái markmiðum sínum
- Mikil áhersla innan fyrirtækja í dag á að auka tengsl og ýta undir tryggð með það að markmiði að viðhalda viðskiptavinum
  - ~ Áhersla á kerfi, t.d. tryggðarkerfi og CRM kerfi
  - ~ Uppskeran verður oft undir væntingum
  - ~ Það sem oft vantar er „neistann“ í beinum samskiptum viðskiptavina og framlínustarfsfólks
- Lykillinn er að koma á sterkri þjónustumenningu og góðum starfsanda
  - ~ Hvoru tveggja mótar hegðun starfsfólks



# Þjónustumenning

# Þjónustumenning

*Þjónustumenning  
samanstendur af gildum og raunverulegri  
trú stjórnenda og starfsfólks á mikilvægi þess að  
veita viðskiptavinum óaðfínanlega þjónustu. Allar  
ákvarðanir og aðgerðir eru teknar með hagsmuni  
viðskiptavina í huga og miða að því að  
skapa virði fyrir þá*

# Þjónustumenning

*Þjónustumenning  
samanstendur af gildum og raunverulegri  
trú stjórnenda og starfsfólks á mikilvægi þess að  
veita viðskiptavinum óaðfínanlega þjónustu. Allar  
ákvarðanir og aðgerðir eru teknar með hagsmuni  
viðskiptavina í huga og miða að því að  
skapa virði fyrir þá*

- Menningin hefur áhrif á hvað starfsfólk telur mikilvægt í sínu starfi
  - ~ Þegar sterk þjónustumenning er til staðar veit starfsfólk að ætlast er til þess að það veiti sérhverjum viðskiptavini góða þjónustu og það veit að fyrir slíkt er umbunað
  - ~ Sú trú hefur svo áhrif á hegðun starfsfólksins



# Hvernig komum við á sterkri þjónustumenningu?

# Hvernig komum við á sterkri þjónustumeningu?

- Ekkert er mikilvægara þegar kemur að því að styrkja, breyta eða viðhalda menningu en orð og aðgerðir stjórnenda
  - ~ Eftir höfðinu dansa limirnir!
  - ~ Sterkar og trúverðugar áherslur stjórnenda kvíslast niður eftir fyrirtækinu og berast að lokum til viðskiptavina
  - ~ Stjórnendur þurfa að koma fram við starfsfólk eins og þeir vilja að starfsfólk komi fram við viðskiptavini

# Hvernig komum við á sterkri þjónustumenningu?

- Ekkert er mikilvægara þegar kemur að því að styrkja, breyta eða viðhalda menningu en orð og aðgerðir stjórnenda
  - Eftir höfðinu dansa limirnir!
  - Sterkar og trúverðugar áherslur stjórnenda kvíslast niður eftir fyrirtækinu og berast að lokum til viðskiptavina
  - Stjórnendur þurfa að koma fram við starfsfólk eins og þeir vilja að starfsfólk komi fram við viðskiptavini

## Ráðum rétta fólk

- *Persónuleiki og viðhorf*
- *Frábær vinnustaður dregur að frábært fólk*

# Hvernig komum við á sterkri þjónustumenningu?

- Ekkert er mikilvægara þegar kemur að því að styrkja, breyta eða viðhalda menningu en orð og aðgerðir stjórnenda
  - Eftir höfðinu dansa limirnir!
  - Sterkar og trúverðugar áherslur stjórnenda kvíslast niður eftir fyrirtækinu og berast að lokum til viðskiptavina
  - Stjórnendur þurfa að koma fram við starfsfólk eins og þeir vilja að starfsfólk komi fram við viðskiptavinum

## Ráðum rétta fólk

- *Persónuleiki og viðhorf*
- *Frábær vinnustaður dregur að frábært fólk*

## Góð þjálfun

- *Ekki bara þjálfna í „tæknilegum“ þáttum*
- *Markviss fræðsla um menninguna og aðstoð við að tileinka sér hana*

# Hvernig komum við á sterkri þjónustumeningu?

- Ekkert er mikilvægara þegar kemur að því að styrkja, breyta eða viðhalda menningu en orð og aðgerðir stjórnenda
  - Eftir höfðinu dansa limirnir!
  - Sterkar og trúverðugar áherslur stjórnenda kvíslast niður eftir fyrirtækinu og berast að lokum til viðskiptavina
  - Stjórnendur þurfa að koma fram við starfsfólk eins og þeir vilja að starfsfólk komi fram við viðskiptavini

## Ráðum rétta fólkioð

- *Persónuleiki og viðhorf*
- *Frábær vinnustaður dregur að frábært fólk*

## Góð þjálfun

- *Ekki bara þjálfna í „tæknilegum“ þáttum*
- *Markviss fræðsla um menninguna og aðstoð við að tileinka sér hana*


## Áhersla á traust

- *Umboð til athafna*
- *Meiri vellíðan á vinnustað*
- *Árangursríkari samvinna*
- *Eykur trú á og skuldbindingu gagnvart yfirmönnum*

# Dæmi um birtingarmyndir þjónustumenningar í verzlunum

# Dæmi um birtingarmyndir þjónustumenningar í verzlunum

- ~ Bros, augnsamband og jafnvel spjall
- ~ Starfsfólk veitir viðskiptavinum athygli en horfir ekki „í gegnum þá“ eða spjallar við aðra starfsmenn á meðan á afgreiðslu stendur
- ~ Þakka fyrir og kveðja - forðast „vélræna frasa“
- ~ Starfsfólk heilsar og býður fram aðstoð ef útlit er fyrir að hennar sé þörf
- ~ Starfsfólk veitir ráð og kemur með tillögur

 Ekkert af þessu tekur umfram tíma eða krefst meira fjármagns en gerir mikið fyrir viðskiptavininn og hans upplifum

# Dæmi um birtingarmyndir þjónustumenningar í verzlunum

- ~ Bros, augnsamband og jafnvel spjall
- ~ Starfsfólk veitir viðskiptavinum athygli en horfir ekki „í gegnum þá“ eða spjallar við aðra starfsmenn á meðan á afgreiðslu stendur
- ~ Þakka fyrir og kveðja - forðast „vélræna frasa“
- ~ Starfsfólk heilsar og býður fram aðstoð ef útlit er fyrir að hennar sé þörf
- ~ Starfsfólk veitir ráð og kemur með tillögur



- Ekkert af þessu tekur umfram tíma eða krefst meira fjármagns en gerir mikið fyrir viðskiptavininn og hans upplifum



# Er þetta raunhæft þegar um ófagglærð þjónustustörf er að ræða?

# Er þetta raunhæft þegar um ófaglærð þjónustustörf er að ræða?

- Lág laun, há starfsmannavelta, ungt starfsfólk ...
  - ~ Ekki nálgast þetta sem vandamál heldur aðstæður

# Er þetta raunhæft þegar um ófaglærð þjónustustörf er að ræða?

- Lág laun, há starfsmannavelta, ungt starfsfólk ...
  - ~ Ekki nálgast þetta sem vandamál heldur aðstæður
- Fáar/engar ásættanleg ástæður fyrir slakri þjónustuframmistöðu framlínustarfsfólks

# Er þetta raunhæft þegar um ófaglærð þjónustustörf er að ræða?

- Lág laun, há starfsmannavelta, ungt starfsfólk ...
  - ~ Ekki nálgast þetta sem vandamál heldur aðstæður
- Fáar/engar ásættanleg ástæður fyrir slakri þjónustuframmistöðu framlínustarfsfólks
- Þetta er í höndum stjórnenda sem ættu að sjá tækifærin sem felast í sterkri þjónustumenningu
  - ~ Ódýrari leið?
  - ~ Hraðari vöxtur?
  - ~ Betri afkoma?

*Take care of those who  
take care of customers*

*Ritz-Carlton's philosophy*

# Þakkir til ykkar

*He profits most who serves best*

*Arthur F Sheldon*