

Kako izvajalce storitev bolj izpostaviti zadovoljstvu strank – izkušnje AC-Intercar

Meta Arh, Arhea

Igor Geršak, AC-Intercar



AC-Intercar

- AC-Intercar je "po definiciji" **veleprodaja** (prenos lastništva od proizvajalca do pooblaščenega prodajalca)
- Temeljno **poslanstvo** je **organizacija in razvoj prodajno-servisne mreže** za doseganje ciljnih tržnih deležev
 - nabava in prodaja novih in rabljenih vozil, nadomestnih delov, strateško planiranje, razvoj in vodenje kakovosti
 - razvoj maloprodajne mreže, izbor pooblaščenih prodajalcev in serviserjev, razvoj in šolanje zaposlenih v mreži, skrb za okolje
- **Danes naloge dobivajo bolj trženjsko naravnost**
 - kako **stimulirati** pooblaščeno prodajno-servisno **mrežo** (maloprodajo) ter
 - **kako zagotavljati lojalnost in zadovoljstvo** uporabnikov vseh storitev...



Cilj: Zadovoljstvo strank No. 1

- Temeljno izhodišče je, da mora blagovna znamka **Mercedes Benz** postati **številka 1 na področju zadovoljstva strank med premium znamkami** (to so: MB, BMW in Audi).
- Cilj mora biti dosežen do **2010**.

Deležniki v projektu Zadovoljstvo strank No. 1

Principal / Daimler AG



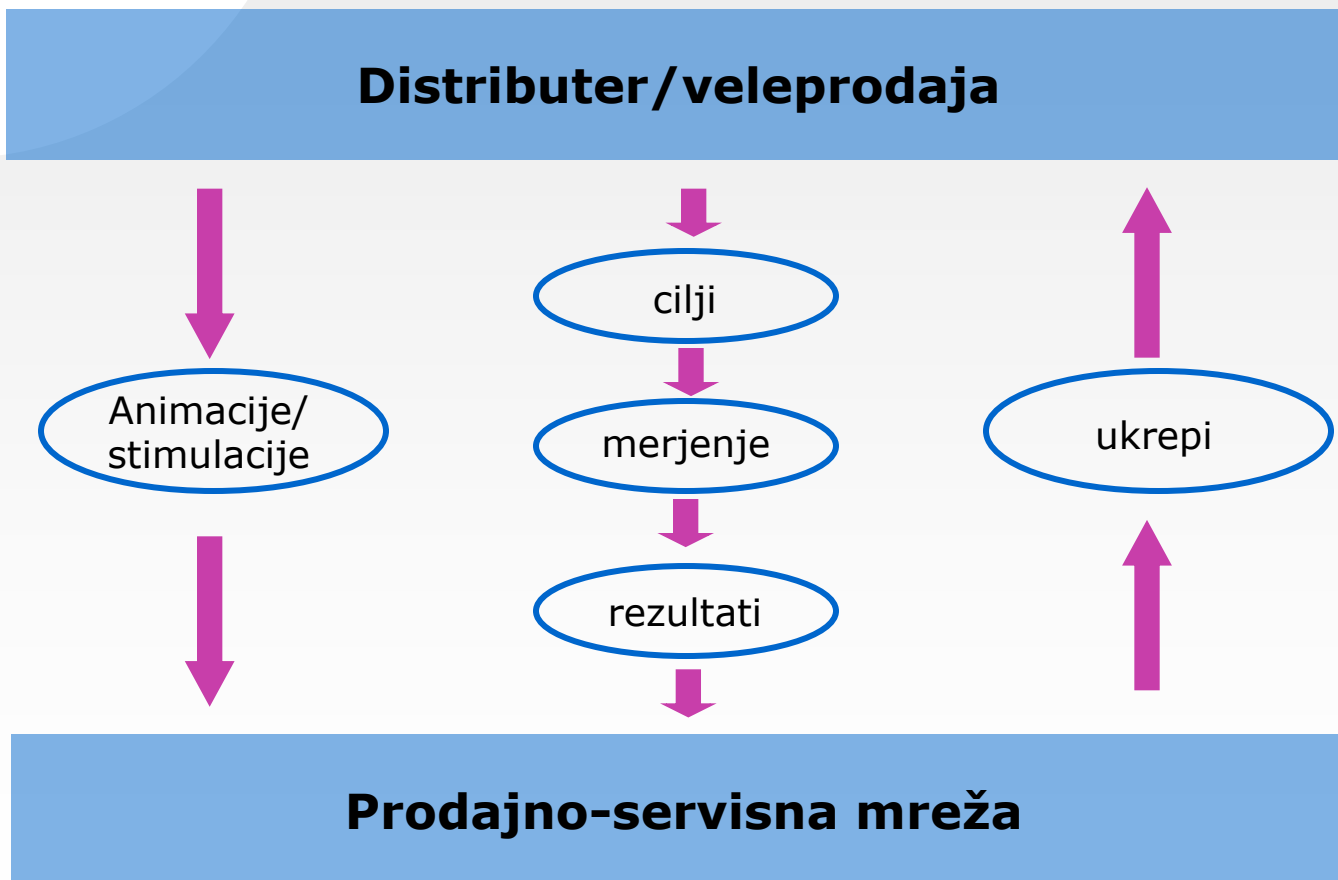
Distributer / AC-Intercar



Prodajno-servisna mreža



Preseči 'klasični' pristop!



Projekt Zadovoljstvo strank No. 1 v AC-Intercar

1. faza: **analiza stanja**



2. faza: **priprava programa**



3. faza: **implementacija**



Pristop k analizi stanja

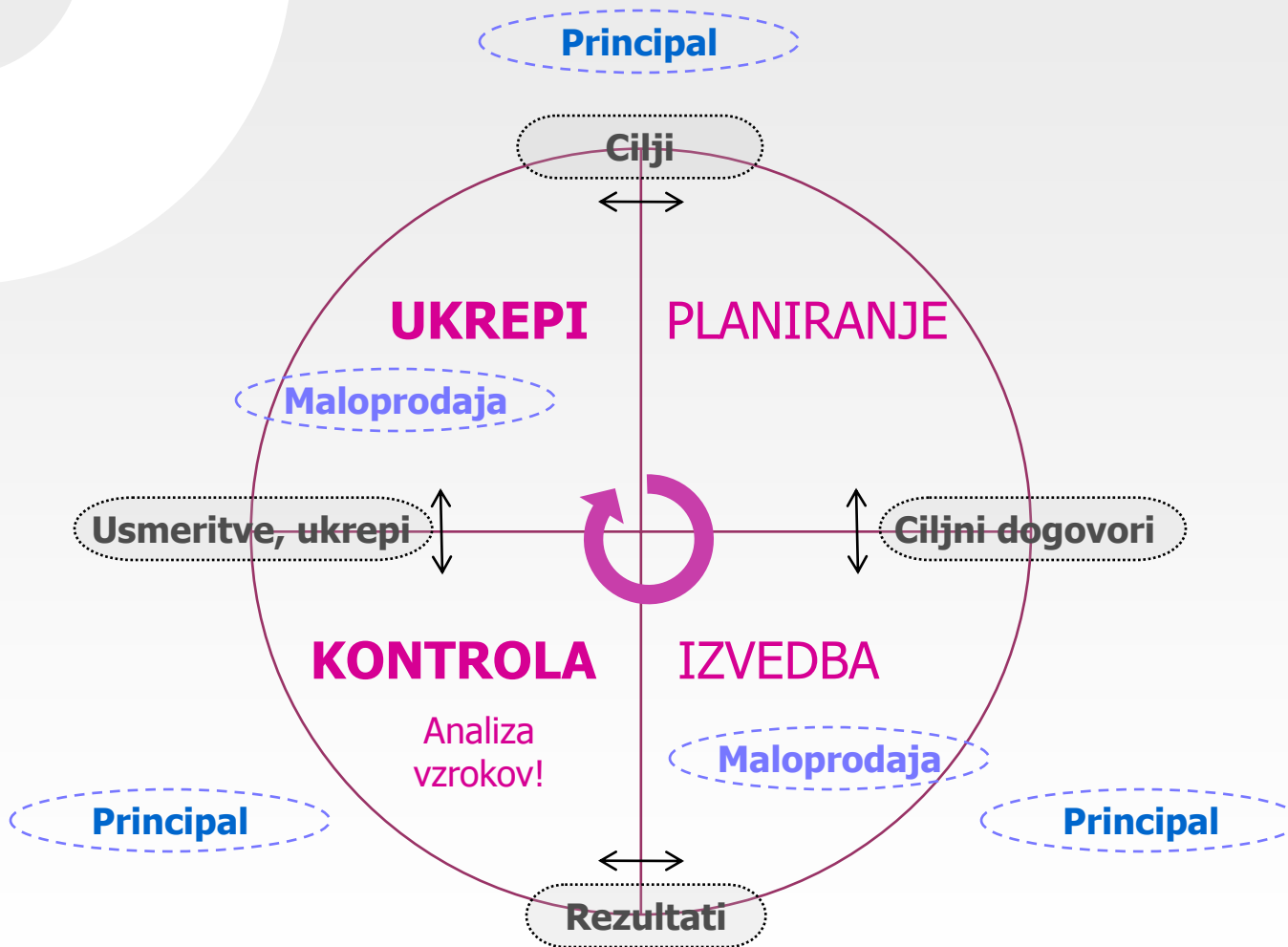
- pregled **obstojećih podatkov**
- pregled **obstojećih ukrepov**
- pregled **stičnih točk** med podatki, organizacijo, projekti in procesi dela
- **vpogled na stran uporabnikov** podatkov: zakaj in kako gledajo na te podatke, koliko sploh razumejo merjenje zadovoljstva in kako interpretirajo podatke
- **vpogled na stran vodstva**: kako spremljajo rezultate in kako jih usmerjajo

Glavne ugotovitve

- **Zadovoljstvo strank je 'top-of-mind' enako merjenje zadovoljstva strank (CSI)**
- **Premalo povezovanja z ostalimi indikatorji** zadovoljstva strank
- **Merjenje** zadovoljstva strank je **različno razumljeno** in **uporabljano**
- **Premalo** (dvosmerne) **komunikacije, izmenjave izkušenj**
- **Premalo** aktivnega dela na **ukrepih**
- **Premalo povezovanja rezultatov** merjenja z **izobraževanjem**
- ...



Priprava programa dela



Aktivnejša vloga AC-Intercarja v procesu kontrole in priprave ukrepov

Doslej

- Statična poročila
- Pregled rezultatov ključnih kazalcev
- Pošiljanje poročil mreži
- Evidentiranje ukrepov iz mreže

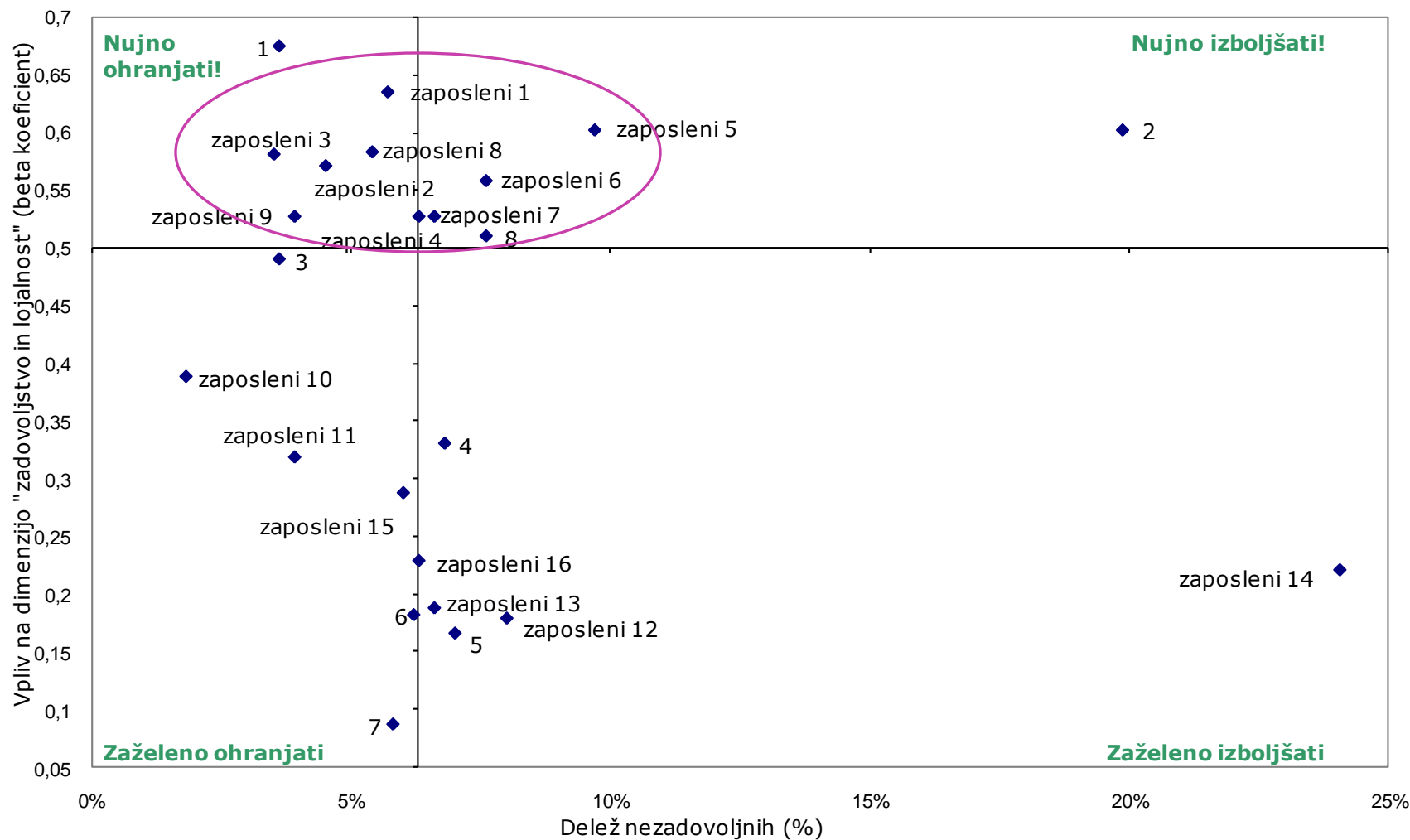
Po novem

- **Poglobljena analiza** rezultatov **merjenja zadovoljstva** (SW aplikacija za poročila)
- **Analiza** razpoložljivih **drugih** internih in eksternih **informacij** ➤
- **Povezovanje** ugotovitev **v celoto**
- **Analiza odstopanj** od planiranega ter **ugotavljanje vzrokov**
- **Priprava ukrepov in usmeritev**





Dodatne analize



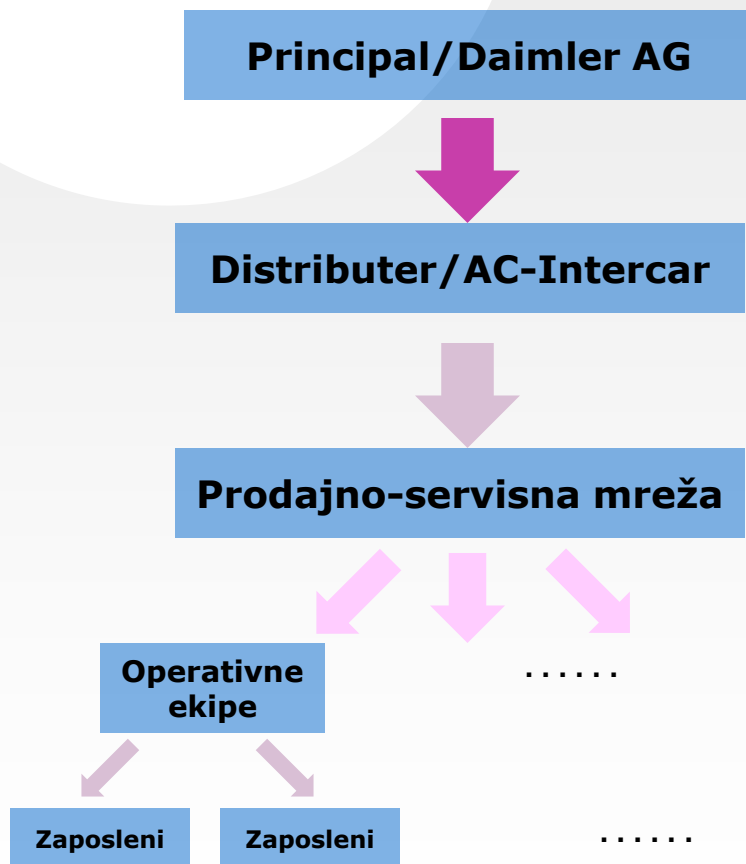
Podpora pri izvajanju ukrepov in vsakodnevnih aktivnosti – AC-Intercar

- **Pogostejši** medsebojni **stiki**, **operativni** in **motivacijski sestanki**
- Specifična **izobraževanja** za pridobitev ustreznih znanj in veščin
- **Posodabljanje računalniške infrastrukture**
- **Interno komuniciranje** pomena zadovoljstva strank in projekta Zadovoljstvo strank No. 1
- **Poljudno** pripravljene **smernice** za doseganje zadovoljstva strank
- Primeri “**dobrih praks**”
- **Organizacijske spremembe**
- **Stimulativno nagrajevanje**

Podpora pri izvajanju ukrepov in vsakodnevnih aktivnosti - principal

- **CSI orodja** (postopki za testno vožnjo, klic po opravljenem nakupu / obisku servisa,...)
- **CSI motivacijski – mednarodni – dogodki in srečanja**
 - Prisoten “top management”
 - Primeri “dobrih praks”
- **C-management**
 - Permanentno izobraževanje in organizacijske spremembe
- **Motivacijska tekmovanja v doseganju rezultatov**
 - Vnaprej znani kriteriji in nagrade

Stimulativno nagrajevanje in doseganja zadovoljstva strank – POGODBENA RAZMERTJA



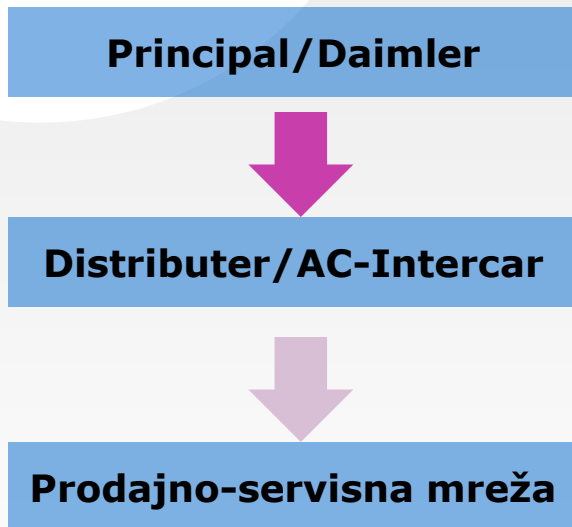
Pogodbena razmerja

- Definicija potrebnih okvirov in aktivnosti za doseganje zadovoljstva
- Potrebni organizacijski dejavniki
- Potrebni človeški viri
- Potrebna znanja in izobraževalni koncept
- **Sistem nagrajevanja**
 - Osnovna marža
 - Variabilna marža
 - Bonusi

Jasno in eksplicitno postavljeni **cilji** na vseh nivojih → **Ciljni dogovori!**



Stimulativno nagrajevanje in doseganja zadovoljstva strank – SISTEM NAGRAJEVANJA



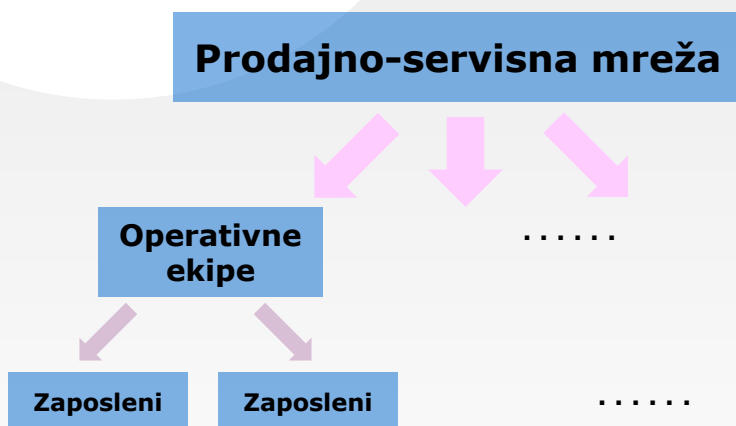
Sistem nagrajevanja

- Osnovna marža
 - Standardi
- Variabilna marža
 - Količine, struktura
 - Tržni delež
 - **CSI**
- Bonusi
 - Ciljno usmerjeni
 - Dodatna stimulacija za doseganje rezultatov – kratkoročna in časovno omejena.

Doseganje ciljev **zadovoljstva CSI** – predstavlja kar **10% celotne marže**, kar je kar **20% variabilne marže!!**



Stimulativno nagrajevanje in doseganja zadovoljstva strank – SISTEM NAGRAJEVANJA



Sistem nagrajevanja

- Osnovna marža
- Variabilni del – stimulacija
 - Sistem nagrajevanja
 - Cilji
 - Merjenje rezultatov
 - Doseganje ciljev

Jasno postavljeni **cilji** in sistem merjenja **rezultatov!**



Sklepna misel

- **Pomen zaposlenih**, ki so v neposrednem stiku s strankami, **narašča**.
- Zaposleni so tisti, ki **lahko predstavljajo konkurenčno prednost** in pomembno **vplivajo na zadovoljstvo in lojalnost strank**.
- Pomembno je, da so zaposleni **visoko usposobljeni in motivirani**.
- Zato.....
 - **ni dovolj**, da zagotovimo rezultate merjenja zadovoljstva strank oz. **zaposlene izpostavimo merjenju**, ampak jih je
 - potrebno tudi **podpreti** preko ustreznega **systema kontinuiranega usposabljanja** (strokovnega, prodajnih in komunikacijskih večin)
 - **motivirati** preko materialnega in nematerialnega sistema **nagrajevanja in motiviranja**
 - **ustvarjati klimo jasnega zavedanja pomena zadovoljstva strank v celotni verigi in pri vseh zaposlenih**.



Hvala za pozornost!

Igor Geršak, igor.gersak@ac-intercar.si

www.ac-intercar.mercedes-benz.com

Meta Arh, meta.arh@arhea.si

www.arhea.si

