

**VAASAN YLIOPISTO
TEKNILLINEN TIEDEKUNTA
TUOTANNON LAITOS**

Riihola Jani
**ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN KEHITTÄMINEN
ISÄNNÖINTITOIMIALALLA**
Case MTR-Isännöinti Oy

Tuotantotalouden
pro gradu –tutkielma

VAASA 2018

SISÄLLYSLUETTELO**Sivu**

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
1. JOHDANTO	4
1.1. Tutkimuksen taustaa	4
1.2. Tutkimusongelma ja tavoite	5
2. PALVELU	6
2.1. Mitä on palvelu	6
2.2. Palvelun laatu	7
2.3. Miten palvelua kehitetään	9
3. ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN	14
3.1. Asiakkaan rooli palvelutapahtumassa	15
3.2. Käytännönläheisyys palvelussa	16
3.3. Kokonaisvaltainen asiakaskokemus	18
4. KOMMUNIKAATION MERKITYS	21
4.1. Yhdistävä vs. dominoiva kommunikointi	21
4.2. Kirjallinen kommunikaatio	23
5. ISÄNNÖINTITOIMIALAN ESITTELY	25
6. MTR-ISÄNNÖINTI OY ESITTELY	27
7. TUTKIMUSMENETELMÄ	28
7.1 Tutkimusmenetelmä	28
7.2 Tietojen keräys	28
7.3 Tulosten analysointi	30
7.4 Tulosten luotettavuus	31
8. TUTKIMUSTULOKSET	35
8.1. Koko MTR-Isännöinti Oy	36
8.2. Asiakaspalvelupiste	37
8.3. Isännöitsijä	38
8.4. Viestintä	38
8.5. Tulevaisuuden taloyhtiö	39
10. YHTEENVETO	47
LÄHDELUETTELO	49
LIITTEET	52

VAASAN YLIOPISTO**Teknillinen tiedekunta****Tekijä:**

Jani Riihola

Tutkielman nimi:Asiakastyytyväisyyden kehittäminen
isännöintitoimialalla**Ohjaajan nimi:**

Josu Takala

Tutkinto:

Kauppatieteiden maisteri

Oppiaine:

Tuotantotalous

Opintojen aloitusvuosi:

2010

Tutkielman valmistumisvuosi:

2018

Sivumäärä: 60

TIIVISTELMÄ

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millaisena asiakkaat kokevat isännöintipalvelun laadun. Tutkimuksessa selvitetään myös millaisia palveluja asiakkaat haluaisivat tulevaisuudessa saada isännöitsijältä taloyhtiölleen. Lisäksi tutkitaan mitä kommunikointivaihtoehtoja asiakkaat mieluiten käyttävät asioidessaan isännöintitoimiston kanssa. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää aiheita tarkemmalle jatkotutkimukselle asiakaspalvelun laadun suhteen isännöintialalla.

Palvelun laatu on monimutkainen käsite johon vaikuttavat paljon yksilön mielipiteet ja näkemykset. Asiakaskokemusta on mahdollista kehittää painottamalla asiakkaan roolia palvelutapahtumassa, panostamalla käytännönläheisyyteen ja kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen. Myös kommunikoinnilla ja sen tyyllillä on merkitys asiakkaan kokemukseen palvelusta.

Tutkimuksella halutaan löytää suuntaviivoja tarkemmalle tutkimukselle, jota isännöintialalla tulisi tehdä. Aiemmin isännöintialalla ei ole tutkittu palvelun laatua vaan tutkimus on painottunut teknisen laadun tutkimiseen. Tutkimuksessa halutaan löytää eniten kehittämistä tarvitsevat isännöintipalvelun osat, joita kehittämällä koko asiakastyytyväisyyttä saataisiin nostettua.

Avainsanat: Isännöinti, palvelun laatu, asiakaspalvelu, palvelun kehittäminen, asiakaskokemus

UNIVERSITY OF VAASA**Faculty of technology****Author:**

Jani Riihola

Topic of the Master's Thesis:Enhancing Customer Service Quality in the
Field of Real Estate Management**Instructor:**

Josu Takala

Degree:Master of Science in Economics
and Business Administration**Major subject:**

Industrial management

Year of Entering the University:

2010

Year of Completing the Master's Thesis: 2018**Pages: 60****ABSTRACT**

This research aims to find out how do the customers find the service quality in real estate management. Research also targets to find those services that would most likely be wanted in the future among customers of real estate management firms. Furthermore, different communication methods between the customer and the service provider are explored. This study targets to find opportunities for deeper research in the field of customer service in real estate management.

Service quality is a complicated field of study that is affected by many subjective views from many directions especially the customer's. Customer experience can be developed by giving the customer a role in the service transaction. In addition customer experience is enhanced with paying attention to the whole process of customer experience and the practicality of it.

The research made for this study is meant to be a base for future research in the field of customer service quality in real estate management. This research is unique, because real estate management firms in Finland have only done research about technical quality and not about customer service quality. The aim is to find those parts of customer service that need the most attention in terms of raising customer satisfaction.

KEYWORDS: Real estate management, service quality, customer service, developing customer service, customer experience

1. JOHDANTO

Asiakastyytyväisyys on melkein poikkeuksetta asia, johon jokaisessa yrityksessä kiinnitetään huomiota. Isännöintiala nähdään usein vanhakantaisena ja jopa jälkeen jääneenä siinä, miten hyvin asiakkaiden toiveita ja tarpeita otetaan huomioon yritysten toiminnassa. Asiakastyytyväisyydellä on suora yhteys siihen, miten suurella todennäköisyydellä asiakas jatkaa asiointiaan yrityksen kanssa. Parhaan mahdollisen asiakastyytyväisyyden tulisi näin ollen olla jokaisen yrityksen tärkein tavoite, koska se takaa taloudellisen menestyksen ja näin ollen yrityksen olemassaolon. (Grönroos 2009:177)

Tässä työssä käsitellään sitä, millaisena asiakkaat kokevat isännöintipalvelun laadun. Tutkimukseen sisällytetään hallinnollisen isännöitsijän työtehtävät sekä isännöintitoimiston asiakaspalvelupiste. Tutkimuksessa ei suoranaisesti käsitellä teknisen isännöitsijän toimintaa. Lisäksi tutkimuksessa käsitellään myös niitä kommunikoinnin mahdollisuuksia, mitä asiakkaat voivat käyttää tavoittaakseen isännöintitoimiston. Tarkoituksena on löytää niitä isännöinti palveluprosessin osia, joissa asiakkaat näkevät eniten kehitettävää. Esille nousevia kehityskohteita voidaan jatkossa tutkia perusteellisemmin niiden suuntaviivojen sisällä, mitä tämä tutkimus esittää. Tutkimuksen on tarkoitus löytää suuntaviivoja sille, miten isännöintipalvelua pitäisi jatkossa kehittää ja mitä kautta tämä tapahtuisi siten, että asiakastyytyväisyys paranisi eniten.

1.1. Tutkimuksen taustaa

Asiakastyytyväisyyttä isännöintialalla on tutkittu suhteellisen vähän akateemisesta näkökulmasta. Isännöintialan työntekijät tulevat hyvin laajalta kokemus ja koulutus pohjalta, joka omalta osaltaan aiheuttaa vaihtelua siinä, miten asiakkaiden toimeksiantoja hoidetaan. Toimintamallien kirjavuuden vuoksi on hyvin mahdollista, että joku tai jotkin asiat toimivat jo hyvin. Tutkimuksen tulisi löytää potentiaalisia kehityskohteita niille isännöinnin osa-alueille, joilla asiakkaat kokevat eniten kehitettävää. Lisäksi etsitään sellaisia prosessin osia, joissa toiminta on jo hyvällä tasolla ja joita soveltamalla olisi mahdollista kehittää koko yrityksen toimintaa ja parantaa asiakastyytyväisyyttä.

1.2. Tutkimusongelma ja tavoite

Tutkimuksessa käsitellään asiakastyytyvyyden kehittämistä isännöintialalla. Tutkimuskysymykset ovat; mitä isännöinnin osa-alueita tulisi ensimmäisenä kehittää ja miten löydettyjä kehityskohteita on mahdollista alkaa kehittämään. Tavoitteena on saada suuntaviivoja tarkemmalle tutkimukselle ja asiakastyytyvyyden pitkäjänteiselle kehittämiselle.

2. PALVELU

2.1. Mitä on palvelu

Palvelun käsite on monimutkainen ja monisävyinen. Palvelu käsitteelle on esitetty monia erilaisia määritelmiä, mutta usein jokaisesta määritelmästä jää puuttumaan jokin osa tai näkökulma, joka toisessa määritelmässä löytyy. Palvelu käsitettä on määritellyt muun muassa Grönroos (2009:77) kuvaamalla sitä aineettomien toimintojen sarjaksi, jossa lopputulos ratkaisee jonkin tai jotkin asiakkaan ongelmista. Grönroos (2009:79) syventää palvelun käsitettä kuvaamalla siten, että palvelu sekä tuotetaan, että kulutetaan ainakin osittain samanaikaisesti. Lisäksi palvelutapahtuman tuottamiseen osallistuu myös asiakas ainakin jossain määrin ja jossain vaiheessa palvelua.

Zeithaml ym. (1990) ovat myös esittäneet oman näkemyksensä siitä, mitkä ominaisuudet ovat palveluille tyypillisiä. Palveluista löytyy kolme perustavanlaatuista ominaisuutta, jotka tekevät niistä juuri palveluita. Ensimmäinen ominaisuus on, että palvelut ovat aineettomia. Aineettomuus aiheuttaa sen, että palvelujen arviointiperusteet saattavat eri kuluttajilla olla hyvinkin erilaisia ja niitä voi olla hyvinkin vaikea ennustaa. Palvelujen ominaisuus on myös se, että ne ovat hyvinkin erilaisia ja lopputulos riippuu monesta tekijästä. Tästä johtuen palvelujen standardisointi on monilta osin mahdotonta tai ainakin hyvin vaikeaa. Kolmantena palvelujen ominaisuutena voidaan pitää sitä, että palvelujen tuotanto ja kulutus tapahtuvat usein yhtä aikaa ja niitä on vaikea erottaa toisistaan ainakaan täysin. (Zeithaml ym. 1990:15-16)

Palvelulle yleisesti ottaen yhteistä on se, että niitä tuotettaessa syntyy yleensä vuorovaikutustilanteita palveluntuottajan ja palvelun kuluttajan välille. Vuorovaikutus ei aina välttämättä tapahdu asiakkaan ja palveluntuottajan henkilökunnan kanssa. Palvelua tuottavan yrityksen puolelta vuorovaikutuksesta saattaa vastata esimerkiksi internet sivut tai jokin muu yrityksen luoma järjestelmä, jota asiakas käyttää. Usein erilaisia järjestelmien kautta toimivia palvelun osia ei osata edes ajatella asiakaspalveluna, vaikka asiakkaille ne saattavat olla hyvinkin tärkeä osa palvelua. (Grönroos 2009:76-79)

Palvelu on nykyään osa käytännöllisesti katsoen kaikkea kulutusta, jopa valmistukseen enemmän mielletyissä yrityksissä ja tuotteissa. Asiakkaiden näkökulmasta huono

palvelu ei ole siedettävää. Myös palvelu jota asiakas ei koe tarvitsevansa tai jota asiakas ei saa osana palvelua, on syy lopettaa palvelun käyttäminen. Tällaisessa tilanteessa on myös mahdollista, että asiakas lopulta hyväksyy huonommanlaatuisen palvelun, jos sitä pystytään tuottamaan halvemmalla kuin muuten. Hinnalla kilpailu johtaa usein kuitenkin siihen, että mittakaavaeduilla saavutetut hyödyt johdattavat asiakkaat muutaman suuren toimijan tarjontaan, jotka eivät kilpaile laadulla, eivätkä myöskään kehitä laatua aktiivisesti. (Zeithaml ym. 1990:1-2)

2.2. Palvelun laatu

Palvelun laatu on käsite, jota ei voi kovin yksiselitteisesti ja lyhyesti ilmaista. Palvelun laatua ajatellessa on kuitenkin hyvä muistaa tietyt perustavanlaatuiset asiat. Usein palvelun laatua mitataan teknisenä laatuna, joka jo sinänsä on virheellinen näkökulma. Tekninen laatu mittaa sitä, miten tyytyväinen asiakas on esimerkiksi remontissa käytettyyn lattiamateriaaliin. Palvelun laatua mitattaessa asiakas on todennäköisesti paljon enemmän kiinnostunut siitä, miten remontin myynyt yritys on hoitanut kommunikoinnin tai remonttimies on käyttäytynyt. Edellä mainittu on vain yksi mahdollinen kuvaus siitä, millaisena asiakas saattaa katsoa palvelun laatua. Palvelun laatu on juuri niitä asioita mitä asiakas ajattelee, kun häneltä kysytään palvelun laadusta. Jos yritys haluaa selvittää millaiseksi asiakas kokee palvelun laadun, niin käsiteltäviä näkökulmia tai asioita ei kannata ainakaan alussa rajata liikaa. Asiakkaille tärkeimmät laadun kokemukset saattavat tulla prosesseista, joista yrityksellä ei olisi minkäänlaista tai hyvin vähän näkemystä. Hyvin harvoin asiakas pohtii teknistä laatua palvelun laadun yhteydessä. Yrityksen ei tulisi rajata palvelun laadun käsitettä liian suppeaksi, koska asiakkaatkaan eivät näin tee. (Grönroos 2009:98-101)

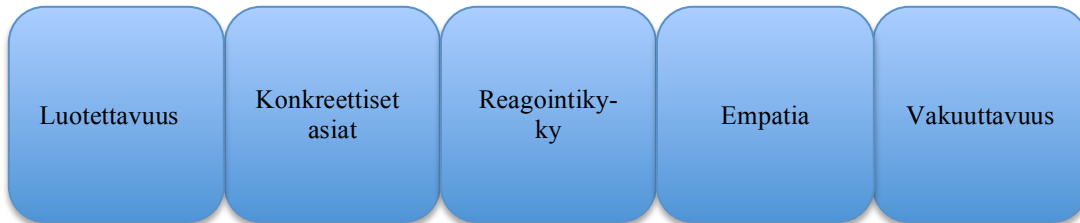
Tarkemmin ilmaistuna vain ne kriteerit, joita asiakas pitää tärkeinä palvelun laadun kannalta, ovat merkittäviä ja niihin kannattaa panostaa. Vaikka palveluntuottaja saattaisi ajatella, että jollakin muulla kriteerillä on merkitystä, näin ei ole. Myös Zeithaml ym. (1990:16) toteavat, että asiakkaan arvioidessa palvelua, he arvioivat kahta eri osaa palvelussa. Lopputulos on arvioitavista osa-alueista paljon vähemmän arvioinnin kohde, kuin se prosessi, minkä asiakas kokee palvelun kuluessa. Koska asiakas arvioi sekä palveluprosessia, että lopputulosta, tekee se palvelujen arvioinnista myös asiakkaalle vaikeampaa, kuin yksittäisen tuotteen arvioinnista. Asiakkaan arviointiprosessista tekee vaikean myös se, että hän käyttää arvojaan sekä hetkellisesti tärkeitä tekijöitä arviointinsa pohjana. (Zeithaml ym. 1990:16-17)

Grönroos (2009:101-103) kuvaa palvelun laatua siten, että se jakautuu tekniseksi laaduksi ja toiminnalliseksi laaduksi. Tekninen laatu on onnistunut silloin, kun asiakkaan toivoma lopputulos on saavutettu ja halutut yksityiskohdat toteutettu. Teknistä laatua voidaan ajatella niin, että se vastaa kysymykseen mitä. Toiminnallinen laatu taas vastaa kysymykseen miten. Toiminnallisen laadun määrittäminen liittyy siihen, miten asiakas saa palvelun. Asiakaspalvelu voi esimerkiksi olla liian hidasta, liian nopeaa, tai se tapahtuu asiakkaan näkökulmasta väärää asiakaspalvelukanavaa pitkin. Teknistä laatua voidaan tarkastella myös toiminnallisen laadun näkökulmasta. Koneita ja ohjelmistoja voidaan muuttaa ja säätää niin, että ne olisivat paremmin asiakkaan tarkoitusta vastaavia. Tällöin niissä vaikutetaan osaltaan toiminnalliseen laatuun. Jos tekninen laatu koetaan asiakkaan puolelta hyväksi, mutta toiminnallinen laatu huonoksi, niin palvelun kokonaislaadun kokemus jää matalaksi.

Palvelun laadusta saattaa aiemmin mainittuun tapaan vastata myös jokin tietojärjestelmä, jota asiakas käyttää. Tällöin palvelun laadun kokemukseen vaikuttaa erityisesti se, miten hyvin asiakas kokee tietojärjestelmän palvelevan hänen asiaansa ja miten hyvin asiakas osaa käyttää järjestelmää. (Grönroos 2009:78)

Kehitystä palveluissa on lähimenneisyydessä tapahtunut paljon teknologian hyödyntämisen ja teknologian kehittymisen myötä. Samalla palvelusektorin toiminta on myös tehostunut, joka on omalta osaltaan ollut vaikuttamassa myös asiakkaan kokemukseen laadusta. Teknologian hyödyntämisessä sekä käyttöönoton, että kehittämisen kannalta on ensisijaisen tärkeää huomioida, että ymmärretään asiakkaan tarpeet. Asiakkaan tarpeet tulee olla hyvin selvitettyinä ja ymmärrettyinä, jotta yritys ei kehitä tai ota käyttöön sellaista teknologiaa, josta asiakas ei koe saavansa hyötyä tai joka pahimmassa tapauksessa huonontaisi asiakkaan näkemystä palvelun laadusta. Teknologian käyttöönotto ei sinänsä paranna asiakkaan kokemusta palvelusta, mutta jos palvelusta itsestään tehdään teknologian avulla ns. älypalvelu, niin asiakas kokee kehityksen hyödyllisenä. Erilaisia teknisiä ratkaisuja, kuten ohjelmistoja ja sähköisiä asiointikanavia käytettäessä on erityisen tärkeää luoda asiakkaalle tunne ja tieto tietoturvasta. Jotta asiakas kokee teknisen ratkaisun kautta saadun palvelun laadukkaaksi, tulee hänen pystyä luottamaan siihen, että tiedot eivät leviä kolmansille osapuolille. (Wuenderlich ym. 2015:442-443)

Zeithaml ym. (1990: 24-27) löysivät tutkimuksessaan viisi eri osa-aluetta, jotka määrittävät laadukkaan palvelun ja jotka toteutuvat kaikissa palvelutapahtumissa. Tutkimustulosten osa-alueet toimivat hyvänä pohjana kaikenlaisten palvelujen laatuun perehtymiselle ja laadun määrittelemiselle.



Kuva 1. Laadukkaan palvelun osa-alueet (Zeithaml ym. 1990: 24-27)

Ensimmäisenä osa-alueena Zeithaml ym. mukaan voidaan pitää palveluihin liittyviä konkreettisia puitteita ja asioita. Näitä voivat olla tilanteesta riippuen laitteet, toimitilat, henkilöstö ja kommunikointiin käytetty materiaali, kuten tiedotteet. Luotettavuus on myös tärkeässä roolissa palvelujen laadussa. Luotettavuudella tarkoitetaan tässä sitä, että palveluntoimittajalla on kyky hoitaa luvattu palvelu odotetulla tavalla. Halu auttaa asiakasta ja tarjota palvelua nopeasti luo reagointikyvyksi nimetyn palvelun osa-alueen. Vakuuttavuus taas luodaan henkilöstön tietotaidolla ja kohteliaisuudella sekä henkilöstön kyvyllä välittää luottamusta palvelutilanteessa. Viimeisimpänä ja yhtenä ehkä vaikeimmin määriteltävissä olevista tekijöistä on empatia. Laadukas palvelu luo empatian tunteen asiakkaille siten, että heistä välitetään. Lisäksi asiakkaaseen kohdistetaan yksilöllistä huomiota, joka on selkeästi muotoiltu kullekin asiakkaalle.

2.3. Miten palvelua kehitetään

Parantaakseen palvelun laatua tai saavuttaakseen minkä tahansa tavoitteen, yritys tarvitsee johdon, joka osaa viedä organisaatiota oikeaan suuntaan oikeilla menetelmillä. Palvelualojen yleisenä haasteena on, että asiakkaiden ja työtehtävien määrä ylittää työntekijöiden pystymisen rajat, joka johtaa työntekijöiden tehokkuuden laskuun ajan myötä. Välttyäkseen tällaiselta tilanteelta, pitää johdon luoda työntekijöille realistinen visio siitä, millaista hyvä palvelu ja siihen sisältyvät prosessit ovat. Palvelutason ylläpitämiseksi täytyy myös luoda kannustimet, jotka innoittavat työntekijöitä olemaan paras mahdollinen asiakaspalvelija kaikissa tilanteissa. Päästäkseen tähän tilanteeseen, johdon tulee tarjota mieluummin työkaluja ongelmien ratkaisuun, eikä niinkään kohta kohdalta määritettyjä muuttumattomia totuuksia. (Zeithaml ym. 1990:4-5)

Palvelujen kehittäminen vaatii palvelujohtajuutta, jota voi määrittää tietyillä perusominaisuuksilla. Palvelujohtaminen tarkoittaa sitä, että johto ottaa huomioon palvelun laadun kaikessa toimissaan. Palvelun laatua tulee ajatella riippumatta asiasta ja ajankohdasta, jokaisessa yrityksen sisällä tehdyssä päätöksessä. Ilman johdon sitoutumista palvelun laadun kehittämiseen ei palvelu kehity. Palvelujohtajuuden minimivaatimuksena voidaan pitää myös sitä, että palveluntason vaatimus laitetaan itsellä ja muilla korkealle. Tästä tasosta ei tule missään vaiheessa joustaa, vaikka väliaikainen poikkeama saattaisi tuntua tilanteeseen sopivalta esimerkiksi palvelun nopeuttamisen vuoksi. Tällä tinkimättömyydellä tuetaan sitä, että palvelu tehdään kerralla oikein. Kerralla oikein tehdessä täytyy jokaisen yksityiskohdan olla asetetun tason mukainen. Palvelujohtajan tulee olla kiinnostunut yksityiskohdista ja niiden kehittämisestä ja tuomista mahdollisuuksista. Palvelujohtajan ominaisuutena pidetään myös kentällä johtamista. Palvelujohtaja ei istu toimistossa suljettujen ovien takana, vaan on läsnä työntekijöiden arjessa ja kannustaa työntekijöitä olemaan hyviä myös yhdessä, ei vain yksilöinä. Erilaiset kokoukset, yhdessä toteutettu hyväntekeväisyys ja juhlat luovat työyhteisölle mahdollisuuksia kehittyä ja auttavat samalla parantamaan palvelun laatua myös asiakkaille päin. Palvelun laatua tukeva johtaminen on myös yhtenäinen linjaltaan. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka korkean laadun toimittaminen saattaisi yksittäisessä tapauksessa vaatia ajallista tai taloudellista panostusta, niin panostus ollaan valmiita tekemään. (Zeithaml 1990:5-8)

Asiakasystävällistä palvelua pystyy kehittämään niin, että koko yritys sisäistää palvelulogiikan koko liiketoimintansa perustaksi. Perinteisesti yritykset, myös moni palveluyritys, ovat käyttäneet liiketoimintansa perustana tavaralogiikkaa. Tavaralogiikka sopii kuitenkin huomattavasti paremmin fyysistä tuotantoa tekeville yrityksille. Toisaalta myös perinteisten tuotantoa harjoittavien yritysten on mahdollista oppia palvelulogiikasta.

	<i>Palvelulogiikka</i>	<i>Tavaralogiikka</i>
Näkökulma	Tuote on prosessi joka tukee asiakkaan prosesseja	Tuote on resurssi, jota hyödynnetään muiden resurssien kanssa
Liiketoiminnan logiikka	Edistetään asiakkaan prosesseja ja sitä kautta arvonluontia	Tavara on asiakkaan resurssi
Asiakkaan rooli	Arvon tuottaja ja myös kanssatuottaja	Arvon ainoa tuottaja
Yrityksen rooli	Tarjoaa palveluprosessin ja arvon tuottamista sekä luomista	Tarjoaa tuotteen resurssiksi

Kuva 2. Palvelulogiikan ja tavaralogiikan erot (mukailten Grönroos 2009:83)

Kuvassa yksi havainnollistetaan palvelulogiikan ja tavaralogiikan tärkeimmät erot. Yritys voi edesauttaa palvelujen kehittämistä sisäistämällä palvelulogiikan koko yrityksen toiminnan perustaksi. Palvelulogiikan kantavana ideana on, että yritys kehittää prosesseja, jotka tukevat asiakkaan omia prosesseja ja päivittäistä toimintaa. Tällä tavoin esimerkiksi asiakaspalvelutapahtuman kulku tietyssä tapauksessa voidaan muokata sellaiseksi, että se johtaa asiakkaan haluamaan lopputulokseen ja lisäksi itse asiakaspalvelutapahtuman kulku tehdään sellaiseksi, että se on asiakkaalle mahdollisimman ymmärrettävä ja helposti toteutettava. Tavaralogiikassa vastaava tarkoittaa sitä, että yritys tuottaa jonkin tavaran, jota asiakas käyttää tavoitteensa saavuttamiseen. Tällaisessa tapauksessa asiakas ei välttämättä tiedä parasta tapaa käyttää tuotetta tai saattaa jopa käyttää sitä aivan väärin. Palvelulogiikka ratkaisee tämäntapaiset ongelmat tukemalla asiakasta läpi koko kulutusprosessin. Palvelulogiikassa tärkeää on myös se, että asiakas on mukana tuottamassa palvelua ainakin osittain ja luo näin ollen myös itse osan palvelutapahtumasta. Palvelulogiikan käyttäminen yrityksen toiminnassa tuo asiakkaan lähemmäksi yrityksen tuottamaa palvelua ja lisää todennäköisyyttä sille, että palvelu on sellainen kuin asiakas haluaa sen olevan. (Grönroos 2009:82-84)

Palveluprosessien kehittämisessä tulee ottaa myös huomioon se, minkä tyyppisestä palvelusta on kyse. Jos palveluyritys tai osa palveluyrityksen prosesseista on sellaisia, että niissä on paljon kontaktia henkilökunnan kanssa, tulee niitä kehittää eri tavoin, kuin sellaisia prosesseja, joissa asiakas ei ole paljon suoraan tekemisissä henkilökunnan

kanssa. Paljon henkilökunnan kanssakäymistä vaativat palvelut ovat sellaisia, joissa palveluprosessin kehittämisen merkitys, kuin teknisellä lopputuloksella. Toisaalta taas jos palvelu on sellainen, että se ei vaadi paljon henkilökunnan ja asiakkaan välistä kommunikaatiota, niin teknisen laadun lopputulos korostuu. (Mittal 2016:570). Tällaisissa tilanteissa voi myös harkita, onko mahdollista ja järkevää kehittää jokin tekniseen laatuun nojaava palvelu sellaiseksi, että siinä painottuisi enemmän palveluprosessi ja henkilökunnan ja asiakkaan välinen kommunikaatio. Tällainen voisi tulla kyseeseen esimerkiksi tilanteessa, jossa teknistä laatua ei saada pysymään tasaisena tai sen käsittelyä voidaan helpottaa tuomalla asiakaspalvelija mukaan prosessiin. Mahdollista on myös, että jos tekninen lopputulos välillä onnistuu ja välillä ei, niin henkilökunta on valmiina ottamaan ohjat heti, jos näyttää, että prosessi ei onnistu. Tällöin asiakkaan tyytyväisyys ei pääse laskemaan, mutta ei myöskään tulisi niin suuret kustannukset siitä, että tarvitsisi käyttää työvoimaa niin paljon asian hoitoon.

Itsepalvelun ainakin jonkinasteinen lisääminen johtaa yleensä myös palvelun laadun kokemisen paranemiseen. Itsepalvelun on melkein poikkeuksetta todettu lisäävän asiakastyytyväisyyttä. Usein itsepalvelu tapahtuu varsinkin nykyään verkkopohjaisesti, jolloin se ei vaadi jonotusta. Myös henkilökunnan puuttuminen itsepalvelutapahtumasta saattaa olla osatekijä tyytyväisyyden nousuun. Joskus asiakkaat kokevat tietyn henkilön tarjoaman asiakaspalvelun jollakin tapaa vääränlaisena, jolloin myös palvelun laatu kokonaisuudessaan koetaan huonona, vaikka varsinainen asia tulisi hoidetuksi. Itsepalvelu saattaa nostaa koettua palvelun laatua myös siksi, että usein muut asiakkaat ovat vähemmän läsnä tai täysin poissa itsepalvelutapahtumasta. Muiden asiakkaiden hitaus tai käytös saattavat olla osasyynä sille, että palvelun laatu koetaan huonommaksi. (Grönroos 2009:98-101)

Nykyään asiakkailla on yhä suurempi halu vaikuttaa siihen, millaisessa muodossa he saavat palvelua. Asiakasta ei tule nähdä passiivisena palvelunsaajana, jolle toimitetaan yrityksen täysin etukäteen määrittelemää palvelua. Moderni katsontatapa asiakkaan roolista on, että asiakas on mukana sekä tuottamassa, että muotoilemassa tarjottua palvelua. Tarjottuun palveluun ja sen kehittämiseen on hyvä ottaa mukaan asiakkaan tarjoamat ideat. Tätä kautta asiakas kokee palvelun laadun parantumisen paljon nopeammin, kun kehitettävät kohteet ovat varmasti asiakkaan mielestä oikeita. Asiakaan rooli palvelun osatuottajana on sitä hyödyllisempi, mitä enemmän yritys ymmärtää asiakkaan tarjoamia resursseja palveluntuotantoon. On tärkeää, että yritys selvittää, mitkä resurssit asiakas pystyy ja aikoo tuoda palvelutapahtuman tuotantoon

mukaan. Tätä kautta myös yritys pystyy päättämään millaisia resursseja tulisi tarjota, jotta palvelun laatu koetaan mahdollisimman korkeaksi. (McColl-Kennedy ym. 2015:431)

Asiakkaiden odotusten ja tarpeiden ymmärtäminen ja jossain määrin hallinta on tärkeää palvelun laadun kehittämisen kannalta. Liian korkeat odotukset muodostuvat yleensä liiallisilla lupauksilla tai vääränlaisella markkinoinnilla, jolla luodaan asiakkaalle väärä kuva yrityksen tarjoamasta palvelusta. Palvelun laadun kehittäminen voi alkaa jo sillä, että asiakkaille luodaan oikeellinen kuva siitä mitä yritys pystyy tarjoamaan ja miten. Vaikka ei tarjottaisikaan sinänsä mitään uutta tai erilaista, niin asiakkaiden odotukset kohtaavat tarjotun laadun oikealla tasolla, joka johtaa koetun palvelun laadun kohoamiseen. Tarpeiden ymmärtäminen taas liittyy siihen, että joskus asiakkaan tarve on jostain syystä mahdoton toteuttaa esimerkiksi tekniikan puuttumisen vuoksi tai lainsäädännön takia. Tässäkin tapauksessa ainakin osan ongelmasta ratkaisee se, että asiakkaalle viestitään oikein ne asiat, mitä pystytään toimittamaan ja mitä ei. (Grönroos 2009:105-107)

3. ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMINEN

McColl-Kennedy ym. (2015:431-433) mukaan on löydettävissä kolme pääsuuntaa, joiden alle tulevaisuuden kysymykset asiakaskokemuksen kehittämistä painottuvat.

Kolme kehittämisen pääsuuntaa ovat:

- Asiakkaan roolin laajentaminen palvelutapahtumassa
- Käytännönläheisyyden korostuminen
- Parempi ymmärrys siitä, että asiakaskokemus on kokonaisvaltainen ja ulottuu jokaiseen yrityksen tuottamaan toimintoon

Asiakkaan laajennetun roolin ymmärtämiseen tulisi pystyä löytämään vastauksia kysymyksiin kuten mikä motivoi asiakasta ottamaan laajemman roolin palvelutapahtumassa ja onko joitain tiettyjä yksilöllisiä ominaisuuksia, jotka voisivat antaa osviittaa siitä, että tietynlainen asiakas haluaa osallistua enemmän kuin joku toinen. Myös asiakkaan tarjoamien resurssien tietäminen auttaa yritystä. Asiakkaan tarjoamilla resursseilla tarkoitetaan kaikkea sitä aikaa, osaamista ja muita ominaisuuksia, jotka asiakas haluaa ja pystyy antamaan osallistuessaan palvelutapahtuman tuottamiseen. Yrityksen tehtäväksi jää täyttää asiakkaan tarjoamien resurssien ja halutun lopputuloksen välinen kuilu.

Käytännönläheisyyden korostuminen vaatii yritykseltä ymmärrystä esimerkiksi siitä, millä tavoin asiakkaan kanssa toimivat työntekijät voivat parantaa asiakaskokemusta yksittäisen asiakkaan kohdalla. Yrityksen tulisi selvittää, mitkä yksittäiset toimintatavat ja toiminnot ovat niitä, jotka asiakas kokee positiivisena asiakaskokemuksen kannalta. Toimintatavat ja toiminnot on myös hyvä luokitella niiden vaativuuden ja ajankäytön suhteen. Jokin hyvin vaativa ja aikaa vievä tehtävä saattaa olla merkityksetön asiakkaan näkökulmasta, kun taas jokin helppo ja nopeasti hoidettu saattaa vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen todella paljon. Näiden löydösten perusteella yritys valitsee ne mallit, joiden mukaan toimia ja joista seuraa paras mahdollinen asiakaskokemus.

Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen ymmärtäminen vastaa siihen, miten optimoidaan erilaisen tiedonkerääminen ja sen hyödyntäminen asiakaskokemuksen eri vaiheissa. Yrityksellä tulisi olla parempi ymmärrys siitä, miten kiintyneitä asiakkaat ovat palvelutapahtuman eri vaiheissa ja millaisia muutoksia tässä tapahtuu. Pitäisi myös pystyä löytämään mittarit ja analysointimetodit, joilla asiakaskokemuksen eri vaiheita pystyisi mittaamaan. Kokonaisvaltainen ymmärrys asiakaskokemuksesta vaatii myös

sen, että kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tieto pystytään yhdistämään tehokkaalla ja luotettavilla vastauksilla tarjoavalla tavalla.

McCull-Kennedyn (2015) näkemyksen perusteella tutkitaan seuraavaksi kolmea asiakaskokemuksen kehittämisen pääsuuntaa. Kaikkien kolmen tutkittavan otsikon alla aihetta on selvitetty laajemmin kuin vain McCull-Kennedyn ehdottamasta näkökulmasta. Tarkoituksena on tuoda esille mahdollisesti laajemminkin aiheen kehitykseen tarvittavia näkökulmia.

3.1. Asiakkaan rooli palvelutapahtumassa

Asiakkaan roolin monipuolistaminen ja kehittäminen palvelutapahtumassa on yksi selkeä suunta, jolla asiakastytyväisyyttä pyritään parantamaan. Ottamalla asiakas mukaan palveluntuotantoprosessiin yrityksen on pidemmällä aikavälillä mahdollista saavuttaa tätä kautta kilpailuetu. Asiakkaalle palveluprosessin luomisessa mukana oleminen tarkoittaa sitä, että hän saa muokata prosessia tietyiltä osin itselleen sopivammaksi. Tämä edesauttaa asiakastytyväisyyttä ja helpottaa asiakkaan asiointia. Palveluprosessiin osallistuvan asiakkaan tyytyväisyys nousee sitä enemmän, mitä enemmän hänellä on tietämystä käsiteltävästä asiasta. Eli jos asiakas ei ymmärrä käsiteltävää asiaa tarpeeksi hyvin tai hänellä ei ole kaikkia tarvittavia tietoja aiheeseen liittyen, niin palveluprosessin tuottamisessa mukana olosta ei silloin ole niin suurta hyötyä. Tästä voidaan tulla siihen päätelmään, että asiakkaan tietotaidon lisääminen soveltuvilta osin edesauttaa myös asiakastytyväisyyttä. Asiakkaan ymmärtäessä prosessin ja sen tavoitteet paremmin, on myös asiakastytyväisyys selvästi parempi, kuin silloin jos asiakas vain laitetaan mukaan sellaiseen palveluprosessiin, jota hän ei ymmärrä. Vaikka asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin onkin pääosin positiivinen tekijä asiakkaan näkökulmasta, niin on sillä myös kääntöpuoli. Palveluntuottamiseen osallistuva henkilökunta kokee usein, että prosessissa mukana oleva asiakas on yleisesti ottaen arvaamaton ja että asiakkaan halut muuttuvat hyvinkin yllättäen. Edellä mainitut johtavat usein henkilökunnan osalta kohonneeseen stressitilaan. (Pengfei ja Weixian 2013)

Itsepalvelu on usein se rooli, mikä asiakkaille nykyään tulee palvelutapahtumissa tavalla tai toisella. Kuten aiemmin mainittiin, on itsepalvelun kehittäminen osana palveluprosessia positiivinen asia.

Itsepalvelu täytyy tuoda asiakkaille positiivisena asiana, eikä se saa näyttäytyä vain yrityksen pyrkimyksenä siirtää osa asiakaspalvelutyöstä asiakkaan tehtäväksi. Jos

asiakkaasta tehdään itsepalveluroolissa suoraan vain tuottaja palvelutapahtumalle, niin se melkein poikkeuksetta laskee asiakastytyvääisyyttä. Itsepalvelun tulisi mieluummin olla sellaista, että asiakas pääsee vaikuttamaan palvelun yksityiskohtiin ja siihen miten palvelu tapahtuu niin kutsuttuna suunnittelijana. Tämä vaikuttaminen voi tapahtua joko etukäteen, kun palvelusta muotoillaan itsepalvelua tai se voi myös tapahtua itsepalveluprosessin aikana asiakkaan tekemien valintojen kautta. Tärkeää on huomioida, että itsepalvelun tulisi tavalla tai toisella hyödyttää asiakasta ja hänen kulutusprosessiaan. Itsepalvelun voi nähdä negatiivisesti asiakastytyvääisyyteen vaikuttavana tekijänä silloin, jos asiakas joutuu tekemään lisätyötä tehdäkseen saman kulutuksen, minkä asiakas olisi aiemmin saanut ilman itsepalvelua.

Asiakkaan osallistuminen palvelutapahtumaan itsepalvelun kautta tulee kehittää niin, että se sitouttaa asiakasta yrityksen toimintaan laajemminkin, kuin vain yhden palvelutapahtuman verran. Parhaiten itsepalvelu kehittää asiakastytyvääisyyttä silloin, kun asiakas tekee sen vapaaehtoisesti, eikä se ole pakollinen osa palvelun kulutusta varten. (Dong 2015:498-504)

On olemassa myös monia tilanteita, joissa asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen suunnittelijan muodossa ei onnistu tai asiakas ei halua itsepalvelun kautta ottaa osaa palvelutapahtuman tuotantoon. Tilanteet, joissa tietty osa asiakkaista ei tahdo olla palveluntuottajan roolissa, tulee hyväksyä. Tällöin on hyvä tarjota myös ei itsepalvelua vaativa vaihtoehto sellaiselle asiakaskunnalle, joka sitä ei halua. Markkinoinnin ja viestinnän tulee kuitenkin suunnata pääpaino siihen, että itsepalvelun tuomat hyödyt tuodaan hyvin esille ja sitä tarjotaan ensisijaisena vaihtoehtona. Joissakin tilanteissa asiakkaan ei ole mahdollista osallistua palvelusuunnitteluun ollenkaan tai vain pieniltä osin. Tällaisissa tilanteissa vaihtoehtona on tarjota asiakkaalle vaihtoehtoja tai jonkunlaisia täydennysvaihtoehtoja tehtävälle työlle. Näin asiakkaalle luodaan pieniä kustomointi mahdollisuuksia, jotka todennäköisesti helpottavat myös itsepalvelun hyväksymistä. Kuitenkin tärkeää on tässäkin vaikuttaa asiakkaan odotuksiin markkinoinnin ja viestinnän kautta. (Dong 2015:507)

3.2. Käytännönläheisyys palvelussa

Asiakaskokemuksen kehittämisessä käytännönläheisyyden ymmärtäminen ja siihen panostaminen ovat tärkeässä roolissa. Käytännönläheisyyden kehittäminen tarkoittaa, että kiinnitetään huomioita kaikkiin niihin yksityiskohtiin, mitkä asiakas kokee tärkeäksi palvelutapahtuman aikana. Toisaalta tulee myös löytää ne asiat, jotka eivät asiakkaan mielestä tuo lisäarvoa eivätkä myöskään ole muuten pakollisia

palvelutapahtuman kannalta. Palvelun kohdat, jotka eivät tuota lisäarvoa, on hyvä eliminoida jo senkin vuoksi, että ne vievät henkilökunnan aikaa muilta tehtäviltä, jotka ovat asiakkaalle merkityksellisiä. Palvelutehtävien tärkeyttä tulee tarkastella myös siltä kannalta, mistä asiakas on valmis maksamaan. On sekä yrityksen, että asiakkaan kannalta järkevää käyttää aikaa sellaisiin tehtäviin, mistä asiakas on valmis maksamaan korvauksen. Helpoiten tällaisen arvoa luovien tehtävien lisäämisen pääsee yleensä aloittamaan eliminoimalla vikoja. Vialla tarkoitetaan esimerkiksi palvelun turhaa myöhästymistä aikataulusta ja hävinnyttä dokumentaatiota ja informaatiota. Yrityksen sisällä prosessien tulee myös olla kunnossa. Tärkeä tekijä esimerkiksi vikojen eliminoinnissa on, että henkilökunnalla on käytettävissään oikeanlaiset työkalut, mutta myös mahdollisuutta konsultoida henkilöä, jolla on uusin tieto aiheesta ja päätöksentekomahdollisuus. (George 2003:259,261-262)

Markkinaorientoituneella yrityksellä on kaikkein parhaat mahdollisuudet vastata siihen, millaisia palveluja yrityksen tulisi tuottaa ja miten prosesseja tulisi kehittää, jotta edellä kuvattuihin kysymyksiin löytyisi toimivat ratkaisut. Asiakaslähtöiset organisaatiot ovat aina markkinaorientoituneita, koska asiakaslähtöiseksi organisaatioksi voi tulla vain olemalla markkinaorientoitunut. Markkinaorientoitunut organisaatio tarkoittaa sitä, että asiakas on kaikessa yrityksen toiminnassa tärkein yksittäinen tekijä ja että asiakkaan näkemys on aina huomioitu. Asiakkaan asettaminen etusijalle vaatii koordinoitua toimintaa, jota toteutetaan säännönmukaisesti. Markkinaorientoituneen organisaation perusedellytys on oikein toteutettu viestintä, joka informoi ja tukee organisaation tavoitteita niin asiakkaalle kuin sisäisestikin. (Tikkanen & Vassinen 2010:44-45, 53)

Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen tapahtuu markkinointiorientoituneessa organisaatiossa asiakkaiden tarpeiden ja halujen mukaan. Organisaation tulee huomioida asiakkailta tulevat signaalit, kehittää niihin sopivat ratkaisut ja myydä niitä. Markkinaorientoituneen yrityksen kannattavuus muodostuu asiakkaiden tyytyväisyyden ja uskollisuuden kautta. Aina ei ole mahdollista luoda jokaiselle asiakkaalle sopivaa yksilöintiä tuotteisiin, jolloin tarvittavan yksilöinnin saavuttamiseksi asiakkaita voidaan segmentoida. Segmentoinnilla suurta asiakasmassaa voidaan jakaa pääpiirteittäin yksilöllisempiin ryhmiin, jolloin asiakkaiden tyytyväisyys ja uskollisuus paranevat. (Tikkanen & Vassinen 2010:46-47)

Asiakkaan tunteilla palvelukokemuksen aikana on suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen ja tätä kautta asiakaskokemukseen. On tutkittu, että iloinen asiakas on paljon tyytyväisempi saamaansa palveluun, kuin alakuloinen. Iloisuuden ei

tarvitse suoranaisesti olla yrityksen tuottama tunnetila, mutta se voi olla myös yrityksen edesauttama tunne. Positiiviset tunnetilat asiakkaan asioidessa yrityksen kanssa edesauttavat myös lojaaliutta. Lojaalius taas korreloi suoraan yrityksen kannattavuuden kanssa, eli edesauttaa taloudellista menestystä. (Ladhari 2009:309-310, 313-314)

Asiakas kokee saavansa lisäarvoa haluamalleen palvelulle silloin, kun se mahdollisimman hyvin vastaa hänen tarpeitaan. Tilanteessa, jossa asiakkaalle tarjotaan juuri hänelle kustomoitua palvelua, kokee asiakas, että hänet on huomioitu, josta syntyy asiakkaalle lisäarvoa. Kustomoidun palvelun saaminen johtaa myös siihen, että asiakas ei ole niin helposti vaihtamassa palveluntarjoajaa. (Mittel 2016:571)

Asiakaskokemusta pystyy myös kehittämään lisäämällä palveluja, joita yritykseltä puuttuu tarjoomastaan, mutta joita asiakas olisi halukas käyttämään. On myös mahdollista, että yritykseltä puuttuu joitakin osia tarjoomasta, joita jokin toinen toimija alalla tarjoaa. Kilpailijoiden tarjooman vertaaminen omaan tarjoomaan antaa hyvän kuvan siitä, mitä mahdollisesti olisi kehitettävissä tältä pohjalta. Tarjooman kehittämistä kannattaa myös ajatella siitä näkökulmasta, että ottaa vertailukohdaksi tämän hetken parhaan mahdollisen toteutuksen. Paras mahdollinen voi olla maailmanlaajuinen tai maanlaajuinen paras tapa toimia. (George 2003:70-71)

Käytännönläheinen näkökulma asiakaskokemuksen kehittämiseen tarkoittaa myös kiinteistöalan palveluissa tiettyjen realiteettien ymmärtämistä. Henkilölukumäärältään pienet taloudet tulevat lisääntymään ja samaan aikaan väestö ikääntyy. (Viitala & Jylhä 2010:85). Tämä kehitys on ollut havaittavissa pitkään, mutta se pitäisi huomioida myös palveluprosessien ja uusien palveluiden kehittämisessä. Käytännössä kotitalouksien henkilölukumäärän pientyminen voi näkyä esimerkiksi lisääntyneenä palveluntarpeena, kun asiakas ei ajanpuutteen vuoksi voi tehdä omatoimisesti niin paljon kuin ennen. Lisääntyntä palveluntarvetta tukee varmasti myös osaltaan väestön vanheneminen ja tätä kautta asiakkaiden rajoittunut toimintakyky tehdä asioita omatoimisesti.

3.3. Kokonaisvaltainen asiakaskokemus

Asiakkaan arvонуonti tapahtuu usein niin, että siihen vaikuttavat monet eri tekijät yhtäaikaaisesti. Myös itse arvонуontiprosessilla on merkitystä, kun asiakas pohtii esimerkiksi vaihtavansa palveluntuottajaa. Yllättävää on, että vaikka asiakas olisi tyytyväinen saamaansa palveluun, niin se ei takaa sitä ettei asiakas vaihtaisi

palveluntoimittajaa. Arvonluontiprosessin osat, kuten palvelusuhteen laatu, henkilökunnan luottamus ja sitoutuminen vaikuttavat kaikki asiakkaan arviointiin siitä haluaako hän vaihtaa palveluntarjoajaa. (Mittal 2016:570)

Kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen asiakaskokemuksesta vaikuttaa myös aikaisemmin kuvattu asiakkaan osallistuminen palvelutapahtumaan ja sen tuottamiseen. Asiakaskokemuksen ymmärtäminen vaatii ymmärrystä siitä, että erilaiset tavat asiakkaan osallistumisessa palvelutapahtumaan tuottavat erilaisia asiakaskokemuksia ja vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen eri tavoin. (Dong 2015:507)

Kawasaki (2011) on kirjoittanut kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi tarvittavasta taidosta hurmata asiakas. Hurmaamisella ei tarkoiteta negatiivisessa mielessä huijaamista, vaan paremminkin parhaiden puolien esiin tuomista, sekä asiakkaan yksilöllisyyden huomiointia. Hurmaaminen alkaa yksinkertaisista asioista, kuten hymystä, korrektista kielenkäytöstä ja tilanteeseen sopivasta pukeutumisesta. (Kawasaki 2011:9-10).

Hurmaamisen on tarkoitus auttaa asiakasta tekemään vaikeita ja suuria päätöksiä ja ehkäistä asenteesta johtuvaa vastustamista. Myös eri tasoiset muutokset toimintatavoissa ovat helpompia saada läpi. Näistä seurauksista tulee myös asiakkaan hyötyä, jotta on kyse oikeanlaisesta hurmaamisesta. Asiakkaan hurmaamiseen panostaminen tulee kyseeseen myös silloin, kun asiakaspalvelun koettua tasoa halutaan nostaa. Asiakkaan huomiointi hurmaamisen keinoilla johtaa siihen, että itse myytävä tuote voi edelleen olla esimerkiksi suhteellisen saman tasoinen tekniseltä laadultaan kuin kilpailijoilla, mutta asiakas kokee hyötyvänsä suhteestaan yritykseen muillakin tavoin. (Kawasaki 2011:2-4)

Asiakkaan kanssa pääsee kokonaisuuden kannalta paljon parempaan lopputulokseen, kun hänet hyväksyy sellaisena kuin hän on. Asiakkaan hurmaaminen hänen omilla ehdoilla on tärkeää lopputuloksen kannalta. Esimerkiksi liian monimutkaisten ohjelmistojen tai fyysisten tehtävien suorittaminen saattaa olla joillekin asiakkaille ylitsepääsemätöntä, jolloin muuten hyvä strategia epäonnistuu. Yksilölliset tarpeet tulee aina tavalla tai toisella huomioida. (Kawasaki 2011:14-15, 34)

Jotta asiakas kokee tullessa hyvin ymmärretyksi, on hyvä löytää samankaltaisuuksia asiakaspalvelijan ja asiakkaan väliltä. Tällainen samankaltaisuus voi esimerkiksi olla asiakaspalvelijan aiempi henkilökohtainen kokemus palvelusta ja sen ominaisuuksista, mutta samankaltaisuuden ei välttämättä tarvitse liittyä yksinomaan myytävään palveluun. Kokonaisvaltaisen asiakaspalvelukokemuksen parantamisen kannalta on

myös tärkeää pystyä kommunikoimaan selkeästi ja esittämään asiakkaalle hänen päätöksiensä seuraukset sellaisella tavalla, että asiakkaalle muodostuu oikea kuva siitä, mihin päätökset johtavat. Hurmaaminen sitouttaa asiakasta ja tekee asiakkuuden jatkumisesta varmempaa. (Kawasaki 2011:20-21, 34)

Asiakkaan hurmaamisen jälkeen on tärkeää myös vastata niihin odotuksiin ja mielikuviin, mitä asiakkaalle on luotu. Tunteiden rooli nähdään nykyään suuressa roolissa asiakkaan toiminnassa. Yrityksen tulee vastata omilla arvoillaan sitä mielikuvaa tai niitä ajatuksia, mitä asiakkaalla on. Tämän yhteyden toteutus voi yrityksessä tapahtua esimerkiksi liittämällä tuotteisiin tai yritykseen tarinaa, jonka osiin asiakas voi samaistua tai kokea omakseen. (Viitala & Jylhä 2010:98-99)

4. KOMMUNIKAATION MERKITYS

Kommunikaation merkitys kaikissa muodoissaan on hyvin tärkeää asiakaspalvelussa. Erilaiset tavat kommunikoida tuottavat erilaisia tuloksia asiakastyytyvyyden näkökulmasta. Kommunikointityylin yksi tärkeimmistä tehtävistä on toimia asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisenä siltana, jotta asiakas voi kommunikoida ongelmansa ja johon asiakaspalvelija esittää ratkaisun. Oikeanlainen kommunikaatio tuottaa luottamuksen asiakkaan ja yrityksen väliseen suhteeseen, sekä nostaa asiakastyytyvyyttä. (Webster & Sundaram 2009:104)

Kokonaisuuden ymmärtäminen asiakaspalvelutilanteessa on aina yhtä tärkeää, riippumatta siitä, millaista kommunikointityyliä käytetään tai mitä kautta kommunikointi tapahtuu. Yksityiskohtien tuntemus auttaa asiakaspalvelijaa luomaan ratkaisuehdotuksen, jonka hän voi perustella kullekin asiakkaalle sopivin argumentein. Oikeista lähtökohdista argumentoitu ja oikein asiakkaalle kommunikoitu ratkaisuehdotus on myös omiaan nostamaan asiakastyytyvyyttä. (Webster & Sundaram 2009:105)

Kommunikaatiolla on erityisen suuri vaikutus tilanteissa, joissa asiakkaalla on rajoittuneesti tietoa käsiteltävästä ongelmasta. Asiakkaalla saattaa olla mielessään esimerkiksi yksi tapa, jolla asiakaspalvelija pystyisi ratkaisemaan hänen ongelmansa. Yleensä yksittäiset ratkaisuehdotukset sinänsä ratkaisisivat varsinaisen ongelman, mutta eivät välttämättä ole kokonaisuuden kannalta parhaita mahdollisia. Tällaisessa tilanteessa asiakaspalvelijan kommunikointi nousee suureen roolin sen suhteen, saadaanko asiakkaalle vietyä läpi vaihtoehtoinen, kaikkien kannalta parempi ratkaisu, jonka myös asiakas hyväksyy. Kommunikoinnissa käytettävillä sanoilla, ilmeillä, eleillä ja lauserakenteilla on suuri merkitys. Merkityksellistä on myös se, miten kiinnostuneelta asiakaspalvelija vaikuttaa asiakkaan mielestä. Erityisesti se, että asiakaspalvelija on valmis laittamaan asian hoitoon tarvittavan ajan, on asiakkaan näkökulmasta merkityksellistä. (Webster & Sundaram 2009:105)

4.1. Yhdistävä vs. dominoiva kommunikointi

Webster ja Sundaram (2009) esittelevät kaksi erilaista kommunikointi tyyliä, yhdistävän kommunikaation ja dominoivan kommunikaation. Dominoiva kommunikaatio tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelijana toimiva henkilö viestii kontrollia ja tiukkaa ohjeistusta asiakkaan suuntaan. Dominoivassa kommunikoinnissa asiakaspalvelija tuottaa

kiirehtivää, suuntaa-antavaa ulosantia. Lisäksi myös asioiden suurentelu ja riitauttaminen näkökulman huomioimiseksi ovat tyypillisiä dominoivan kommunikaation piirteitä. Yhdistävä kommunikaatio pyrkii samaan lopputulokseen kuin dominoiva, mutta tyyli on täysin erilainen. Yhdistävässä kommunikaatiossa pyritään positiiviseen kanssakäymiseen, josta molemmat osapuolet hyötyvät. Yhdistävä kommunikaatio esittää asiat huolenaiheina, kommunikoi ystävällisyyttä, empatiaa, huumoria sekä sosiaalisuutta. Kummassakin kommunikointityylissä esitettävät asiat voivat siis olla samoja, mutta asiat tuodaan eri tavoin esille. Yhdistävä kommunikaatio jättää enemmän tilaa keskustelulle ja kanssakäymiselle, kun taas dominoiva kommunikaatio antaa valmiin ratkaisun, jonka mukaan tulee toimia. (Webster & Sundaram 2009:105)

Yleisesti ottaen on tutkittu, että yhdistävä kommunikaatio tuottaa parempaa tulosta asiakastytytyväisyyden suhteen, kuin dominoiva kommunikaatio. Esimerkiksi helposti ymmärrettävien selitysten puuttuminen kommunikaatiosta sekä syy-seuraussuhteiden epäselvä esittäminen johtavat dominoivassa kommunikaatiossa huonoon lopputulokseen. Myös tekninen jargonia on dominoivan kommunikaation negatiivinen puoli. Asiakaspalvelun tasoa arvioitaessa kuluttaja kiinnittää paljon huomiota kommunikaation tyyliin ja sen tasoon. Palveluprosessin lopputulos tulee tietysti olla hyväksyttävä, mutta kommunikaation tyyllillä on paljon suurempi merkitys kuin yksittäisillä informaation palasilla ja niiden määrällä. (Webster & Sundaram 2009:105-106)

Kommunikaatio tyyllillä on niin suuri vaikutus asiakaspalvelutapahtumassa, että se määrittää suurelta osin sen, miten pätevänä työhönsä asiakas kokee kulloisenkin asiakaspalvelijan. Erityisesti niissä tehtävissä jotka vaikuttavat asiakkaan mielestä rutiininomaisilta, teknistä osaamista pidetään itsestäänselvyytenä. Rutiininomaisissa tehtävissä asiakastytytyväisyyden päämäärittäjänä onkin todettu olevan kommunikaatio ja sen taso. Tämä ei sinänsä ole yllättävää, koska kommunikaatiossa on niin monia tehtäviä asiakaspalvelutapahtumassa. Asiakaspalvelijan tulee ymmärtää asiakkaan ongelma sekä viestiä ratkaisumahdollisuudet todellisuutta vastaavalla tavalla ja niin, että asiakas ymmärtää ne. Lisäksi tulee pystyä vastaamaan asiakkaan kysymyksiin ja lievittämään asiakkaan hermostuneisuutta asiassa, joka usein on suhteellisen tuntematon ja uusi asiakkaalle. (Webster & Sundaram 2009:110-111)

4.2. Kirjallinen kommunikaatio

Kirjallista kommunikaatiota käytetään monista syistä hyvinkin paljon, mutta sille ei aina osata antaa oikeanlaista arvoa asiakassuhteen luomisessa tai sen kehittämisessä. Kirjallisen kommunikaation merkitys tulee hyvin esille, kun läpikäytävät asiat ovat monimutkaisia tai kun yksityiskohtia on niin paljon, että on järkevämpää käsitellä ne kirjallisesti. On tärkeää luoda kirjallinen kommunikaatio sellaiseen muotoon, että se näyttää visuaalisesti houkuttelevalle. Kappalejaot, oikeiden asioiden korostaminen sekä selkeä kirjoitusasu ovat kaikki osa tätä visuaalisuutta. Kirjallisen kommunikaation tulisi varsinaisen asiasisällön lisäksi olla muotoiltu niin, että se kutsuu keskustelemaan ja luo kanssakäymisen ilmapiiriä. Kanssakäymisen viestiminen on tärkeää, koska se mahdollistaa ilmapiirin, jossa tiedonjakaminen on helpompaa molempiin suuntiin. Erityisen tärkeää on, että kirjallinen kommunikaatio on täsmällistä kaikin puolin. Näiden edellä mainittujen reunaehtojen täyttäminen viestii asiakkaalle sen, että hän on tärkeä ja että asiakkaan esittämää asiaa hoidetaan ammattimaisesti. (Raciti & Dagger 2010:104-105, 107)

Jotta kirjallinen kommunikaatio saavuttaisi sille edellä kuvatut tavoitteet, tulee siinä käytetyn tekstin olla laadukasta. Kirjallisen kommunikaation laatu ei saa vaihdella riippuen siitä, onko kyseessä lyhyempi vai pidempi teksti. Laatu ei myöskään saa olla riippuvainen siitä, tuleeko kirjoitettu versio esimerkiksi sähköpostiin vai raporttiin. Laadukkaan tekstin tuottamiseksi ammattikirjoittajat jakavat kirjoittamisen vaiheisiin ja jakavat käytettävän ajan näiden vaiheiden välillä. Jokaisessa kirjoitusprosessissa tulisi olla kolme vaihetta; suunnittelu, raakaversio ja editointi. (Lendale 2006:318)

Ammattikirjoittajat käyttävät kirjoittamisen suunnitteluun noin kaksi kertaa sen ajan, mitä maallikko kirjoittaja. Jotta missä tahansa asiakaspalvelussa kirjoitetussa muodossa olevan kommunikaation taso olisi riittävä, on suunnittelun osuutta kirjoittamisessa painotettava enemmän. Suunnittelu on sinänsä yksinkertainen prosessi. Suunnittelun voi aloittaa esimerkiksi luomalla pikaisen mind mapin, jossa näkyy kaikki käsiteltävät asiat. Tämä auttaa kirjoittajaa hahmottamaan kokonaisuuden josta kirjoitetaan. Lisäksi kokonaiskuvan näkeminen auttaa näkemään asioiden linkittymisen toisiinsa, joka auttaa laadukkaan lopputuloksen saavuttamista ja ruokkii luovuutta kirjoitusvaiheessa. Suunnittelun myötä myös kielioppivirheet vähenevät. Suunnittelu myös tukee lopullisen tekstin rakennetta siten, että asiajärjestyksestä tulee looginen. Tapauksissa joissa asiakkaalle yritetään ehdottaa tai myydä jotain asiaa tai suurempaa konseptia saattaa olla hyödyllistä tehdä sekä suunnittelu, että kirjoittaminen vastaamalla kysymyksiin

miten, mitä, kuka, missä, milloin ja miksi. Tämä auttaa asiakasta ymmärtämään ehdotetun asian nopeammin ja se myös estää tietämättömyydestä seuraavaa epävarmuutta. Kokonaisuudessaan suunnitteluun tulisi käyttää 40% koko kirjoittamiseen käytetystä ajasta. (Landale 2006:318-319)

Suunnittelun jälkeen tekstistä muodostetaan raakaversio. Raakaversioon tekemiseen on tarkoitus käyttää maksimissaan 25% kirjoittamiseen käytetystä ajasta. Kirjoittamisen voi aloittaa mistä kohtaa vain ja raakaversio kirjoitetaan yhtäjaksoisesti alusta loppuun. Raakaversiota muodostettaessa ei pidä korjata asia eikä kielioppivirheitä ja teksti on tarkoitus tuottaa suunnilleen sellaiseksi kuin sen olisi tarkoitus olla. (Landale 2006:319)

Viimeisenä kirjoittamisen vaiheena on editointi. Editointi on työvaiheista tärkein, koska se määrittää lopulta sen, millainen teksti asiakkaalle lähtee. Editoinnin tavoitteena on poistaa virheet ja varmistaa, että tekstillä päästään tavoiteltuun kommunikaation suhteen. Erityisesti huomiota kannattaa kiinnittää liian pitkiin lauseisiin ja siihen, että teksti pysyy vaihtelevana. Noudattamalla näitä linjoja lukijan huomio ei herpaannu tekstistä. Tekstiin on myös hyvä luoda liikettä käyttämällä sanamuotoja ja lauserakenteita, jotka kuulostavat aktiiviselta pelkän toteamisen sijaan. On hyvä myös selkeästi ilmaista se asiat, mihin pyrkii tai mitä haluaa vastapuolen tekevän. Tässä tulee kuitenkin varoa, ettei muuta kommunikointityyliään dominoivaksi, joka taas johtaisi negatiiviseen lopputulemaan. (Landale 2006:320)

5. ISÄNNÖINTITOIMIALAN ESITTELY

Isännöitsijät hoitavat taloyhtiöiden hallintoa ja organisoivat taloyhtiöiden toimintaa. Suomalaisista 2,7 miljoonaa asuu taloyhtiöissä, joissa on isännöitsijä. Suomessa toimii yhteensä noin 700 isännöintiyritystä, jotka työllistävät noin 5000 henkilöä. Kokonaisuudessaan isännöintialan työntekijöistä noin 30% on naisia. Noin puolet alan työntekijöistä ovat isännöitsijöitä. Isännöitsijän tehtävä on johtaa taloyhtiötä hallituksen päätöksiin perustuen. Isännöitsijä pitää myös huolen, että taloyhtiössä tehdyt päätökset ovat lainmukaisia. (Isännöintiliitto: Mitä on isännöinti?)

Isännöitsijän varsinaiseen työhön kuuluvat erilaiset talouden hoidon tehtävät, korjaushankkeiden käynnistäminen ja kilpailutus, asiakaspalvelu ja käytännöllisesti katsoen melkein mikä tahansa asumiseen liittyvä, jonka taloyhtiön hallitus haluaa isännöitsijän hoitavan. Teknisten korjaushankkeiden ja muiden korjausten suunnittelu ja muut vastaavat tehtävät ovat teknisen isännöitsijän toimenkuvaan kuuluvia.

Isännöinnin tulevaisuuden haasteisiin lukeutuu eläkeiän saavuttavien isännöitsijöiden määrä. Noin puolet tällä hetkellä isännöitsijänä toimivista työntekijöistä siirtyy eläkkeelle seuraavan kymmenen vuoden aikana. Isännöitsijöiden koulutus ja kokemus taustat ovat hyvin monimuotoisia. Isännöitsijäksi sinänsä ei vaadita tiettyä koulutusta, mutta useilla isännöitsijöillä on erilaisia auktorisointeja ja muita isännöintialan koulutuksia. (Isännöintialalle: Isännöintiala) Kaikkein korkeimmin koulutettujen työntekijöiden alalle tulemista ainakin osittain hidastaa alhainen palkkataso. Keskimääräinen isännöitsijän kuukausipalkka on 3200€ (Oikotie.fi: palkkavertailu)

Isännöinti on toimialana hyvin paljon keskittynyt teknilliseen laatuun, vaikka tosiasiaa palvelun laadulla olisi paljon suurempi merkitys esimerkiksi asiakasuskollisuuteen, joka taas on suoraan yhteydessä liiketoiminnan kannattavuuteen. (Grönroos 2009:98-101) Isännöintialan haasteena pidetään hyvin laajasti isännöitsijän ajan riittämättömyyttä ja asiakaspalvelun laadun tasoa. Useissa tapauksissa myös asiakkaiden tietämättömyys alasta luo omat haasteensa. Esimerkiksi on hyvin yleistä, että asiakkaalla on vaikeaa erottaa isännöitsijän, teknisen isännöitsijän ja huoltomiehen vastuualueita toisistaan.

Asiakkaan puolelta haastavana koetaan myös kommunikoinnin ja viestinnän hitaus ja laatu. Isännöitsijältä saattaa esimerkiksi hyvinkin nopeasti saada vastauksen miten tulee

toimia jossakin tilanteessa, mutta jos vastaus ei ole sitä mitä asiakas olettaa, niin ei välttämättä osata vastata kysymykseen miksi. Isännöintialalle ei ole muodostunut samantapaisia asiakaspalveluprosesseja, kuin monella muulla alalla ja tämä vaikeuttaa toimialan kehittymistä.

6. MTR-ISÄNNÖINTI OY ESITTELY

MTR-Isännöinti Oy on vuonna 2000 perustettu keskisuuri isännöintiyritys. Isännöitäviä taloyhtiöitä MTR:llä on tällä hetkellä noin 300. Isännöintipalveluja tarjotaan koko pääkaupunkiseudulla, sekä lähikunnissa. MTR tarjoaa kiinteistönhallintapalveluita kaikenkokoisille taloyhtiöille läpi koko taloyhtiön elinkaaren. Tarjottuihin palveluihin kuuluvat hallinnollinen ja tekninen isännöinti, taloushallintopalvelut sekä muut taloyhtiöiden palvelut, kuten strategia ja energia palvelut. Yrityksenä MTR on kehitys- ja ratkaisukeskeinen. MTR kehittää jatkuvasti toimintaansa vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja muuttuvaa liiketoimintaympäristöä.

MTR-Isännöinti Oy:n palveluksessa on noin 40 työntekijää. MTR:n työntekijöillä on laaja koulutus ja kokemus pohja pääasiassa talouden ja tekniikan aloilta. MTR-Isännöinti Oy:n yrittäjinä toimivat Krister Ilvonen, Teemu Kaltiainen ja Tuulia Sirvio. Työntekijöiden hyvinvointiin ja viihtyvyyteen työssä kiinnitetään erityistä huomiota, koska vain hyvinvoiva työntekijä pystyy ja haluaa suorittaa työnsä parhaalla mahdollisella tavalla.

Tulevaisuuden osalta yritys tähtää kasvuun kaikilla mittareilla mitattuna. Perinteisten liiketoimintakeskeisten mittareiden lisäksi MTR-Isännöinti Oy haluaa kasvattaa myös asiakkaiden tyytyväisyyttä isännöintiin. Erilaiset kehittämistoimet ja alan suunnannäyttäjänä toimiminen ovat tärkeitä painopisteitä MTR-Isännöinti Oy:n toiminnassa.

7. TUTKIMUSMENETELMÄ

7.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin online-pohjaisena asiakastyytyväisyyskyselynä. Isännöintiyrityksillä on edelleen hyvin vähän asiakkaiden sähköisiä yhteystietoja ja tämä oli esteenä täysin sähköiselle toteuttamiselle. Otannan laajuuden ja tasaisuuden saavuttamiseksi tieto asiakaskyselystä lähetettiin kaikille kirjepostissa. Niille osakkaille, jotka olivat antaneet suostumuksen sähköiseen tiedottamiseen, lähetettiin kirjepostin sisältö sähköpostilla. Tutkimukseen annettiin vastausaikaa kolme viikkoa. Lisäksi oli varattu yksi viikko mahdollisille myöhästyneille vastaajille.

Tutkimuksen haasteena pidettiin alusta asti sitä, miten tavoitettaisiin mahdollisimman kattava otanta kaikenlaisista asukkaista. Yhtenä kattavuuden haasteena voidaan pitää sitä, että kysely piti täyttää sähköisesti. Tämä saattaisi alustavan arvion mukaan haitata esimerkiksi iäkkäämpien henkilöiden vastausastetta. Toisaalta haasteena voidaan pitää myös kirjepostina toteutettua tiedonantoa kyselystä. Tämä saattaa vähentää tekniikkaan enemmän perehtyneiden ja jo sähköisten palvelujen käyttäjiksi siirtyneiden vastausten saamista kyselyyn. Vastaajien määrää pyrittiin nostamaan vapaaehtoisella arvonnalla.

7.2 Tietojen keräys

Otannan pohjan muodostivat erilaiset taloyhtiöt. Taloyhtiöt jaettiin kokoluokkiin huoneistomäärän mukaan. Taloyhtiöiden jakaminen kokoluokkiin on tärkeää sen takia, että isännöintialalla on yleisesti tiedossa, että huoneistolukumäärä vaikuttaa hyvin paljon siihen, minkä tyyppistä palvelua taloyhtiö isännöitsijältä odottaa. Muitakin tekijöitä toki on, mutta koska tehty tutkimus isännöintialalla hyvin suppeaa, ei päätöksenteon tueksi ollut saatavilla kuin sivistynyt näkemys. Tieto kyselystä lähetettiin aina kaikille kussakin valitussa taloyhtiössä, sekä osakkaille, että vuokralaisille. Kyselyn otannaksi päätettiin noin 1100 huoneistoa. Tämä on noin viidesosa kaikista MTR-Isännöinti Oy:n isännöimien kohteiden huoneistolukumäärästä. Otanta päätettiin pitää korkeana, jotta saataisiin mahdollisimman kattava vastauspohja. Kuluttaja-asiakkaille suunnatuissa kyselyissä varsinainen vastausprosentti saattaa jäädä hyvinkin alhaiseksi, vaikka otanta olisi suuri. Myös MTR-Isännöinti Oy:n aiemmat kokemukset vastausprosentista kyselyihin huomioitiin, kun arvioitiin kuinka useaan huoneistoon kysely lähetettäisiin. Otannan suurentamiseen vaikutti myös se, että tällä tavoin saataisiin useampia taloyhtiöitä mukaan jokaisesta kokoluokasta.

Kyselyyn mukaan valitut taloyhtiöt valittiin MTR-Isännöinti Oy:n toimitusjohtajan avustuksella. Katsottiin, että pelkkä arpominen olisi saattanut painottaa liikaa jonkin yksittäisen isännöitsijän kohteita tai esimerkiksi jotain tiettyä postinumeroaluetta. Lisäksi mukaan haluttiin eri-ikäisiä taloyhtiöitä, jotta kyselyyn saataisiin vastauksia esimerkiksi suurista vanhemmista taloyhtiöistä ja keskikokoisista uusista taloyhtiöistä. Lisäksi mukaan valittiin myös ns. hiljaisia kohteita, joissa ei ole paljon ongelmia tai yhteydenpitoa isännöitsijän ja asiakkaan välillä. Mukana on myös kohteita, joissa on erilaisia teknisiä ja muita haasteita ratkaistavana. Kuten Zeithaml ym. (1990:17) tekivät valitessaan tutkimukseensa mukaan otettavia yrityksiä, on tässäkin tutkimuksessa tavoiteltu otantaa, jonka avulla löydettäisiin muun muassa tulevalle tutkimukselle jonkinlaisia rajoja ja suurempia linjoja. Asukaskyselyllä haluttiin pohjaa ja suuntaviivoja sille, mihin suuntaan isännöintipalvelua pitäisi kehittää, jotta se vastaisi asukkaiden, eli asiakkaiden tarpeita ja haluja mahdollisimman hyvin.

Kyselyyn valitut kysymykset ovat tyyliltään monin osin erilaisia, kuin useimmissa isännöintialaan yhdistettävissä kyselyissä. Teknisen laadun, esimerkiksi millaisena asukas kokee ilmanvaihdon toimivuuden, tyyppiset kysymykset jätettiin käytännöllisesti katsoen kokonaan pois. Kysymyksissä haluttiin painottaa muun muassa Zeithaml ym. (1990:16-17) esittämää palvelun laadun kokemusta ja sitä, mitä asiakas kokee tärkeäksi osaksi palvelussa. Tutkimuksen kohteena oli myös se, vaikuttavatko tietyt tekijät esimerkiksi siihen, miten asukas haluaisi saada viestinnän isännöintitoimistoltaan. Haettiin myös suuntaviivoja eri aihealueille; miten asukas kokee esimerkiksi isännöitsijän vastaanottavuuden tai miten paljon isännöitsijän tapa esittää asioita auttaa asukasta ymmärtämään taloyhtiössä tapahtuvia asioita. Pyrittiin noudattamaan Grönroosin (2009:98-101) linjausta, että palvelun laatua mitattaessa ei saa liikaa rajoittaa sitä, millaisia kysymyksiä tai missä muodossa kysymykset esitetään.

Kyselyssä esitetyt kysymykset jaoteltiin vastaajan taustatietoihin, koko MTR-Isännöinti Oy:tä koskeviin kysymyksiin, asiakaspalveluyksikköä koskeviin kysymyksiin, asiakaspalvelukanavia koskeviin kysymyksiin, isännöitsijää koskeviin kysymyksiin, tulevaisuuden palvelut taloyhtiössä kysymyksiin sekä avoimeen palautteeseen kyselyn lopussa. Koko MTR-Isännöinti Oy:tä, asiakaspalveluyksikköä sekä isännöitsijöitä koskevat kysymykset tutkivat tyytyväisyyttä palvelun laatuun. Palvelun laatua tutkittiin kysymyksillä joissa vastaaja pääsi kertomaan mielipiteensä mm. Siihen miten ystävällisenä tai nopeana hän kokee kultakin saadun palvelun. Myös esimerkiksi

kysymykset jotka käsittelivät MTR:n toimistolle saapumisen helppoutta oli sijoitettu tähän kohtaan. Asiakaspalvelukanavia koskevilla kysymyksillä haluttiin löytää vastauksia siihen, mitä kautta asiakkaat haluaisivat asioida isännöintitoimiston kanssa ja olisiko mahdollisesti joku olemassa oleva asiakaspalvelukanava, mitä asiakkaat haluaisivat käyttää enemmän. Tulevaisuuden palvelut taloyhtiössä kysymyksillä kysyttiin erilaisista palveluista, joita taloyhtiö mahdollisesti pystyisi tarjoamaan isännöitsijän järjestämänä. Tämän kysymysosion palveluista osa on jo mahdollisesti käytössä joissakin taloyhtiöissä, mutta kaikki palvelut eivät välttämättä ole levinneet niin laajalle kuin potentiaalia olisi.

7.3 Tulosten analysointi

Kyselyn tulokset saatiin ulos online-pohjaisesta järjestelmästä excel taulukon muodossa. Taulukossa näkyi jokaiseen kysymykseen saadut vastaukset. Suurimpaan osaan kysymyksistä vastattiin numeroarvioinnein, joten taulukosta oli hyvin tulkittavissa keskilukuja. Keskilukuja päätettiin käyttää tulosten analysoinnin johtavana keinona. Yksittäisen keskiluvun käyttö ei välttämättä takaa tarkkaa analyysiä tuloksista, mutta useampien keskilukujen käyttö ja niiden tulkinta tuo jonkintasoista tulkinnan luotettavuutta. Monimutkaisempien lukujen käyttöä tulkinnassa ei otettu käyttöön, koska tutkimuksen tarkoituksena oli löytää suuntaviivoja tulevalle tutkimukselle ja toimia pohjana jatkossa tehtävälle tarkemmalle tulkinnalle.

Tulkittaviksi valitut keskiluvut olivat aritmeettinen keskiarvo, mediaani ja moodi. Lisäksi tulkintaa tehtiin myös sen perusteella, miten paljon suosittelijoita kullekin kysytylle asialle löytyi. Suosittelijaksi määriteltiin vastaaja, joka antoi parhaan mahdollisen arvosanan, eli 10 käsiteltävään kysymykseen. Paras arvosana tarkoittaa kysymyksestä riippuen sitä, että vastaaja on joko erittäin tyytyväinen kysytyyn asiaan tai sitä, että hän olisi erittäin kiinnostunut kysytyn palvelun käyttöönotosta omassa taloyhtiössään. Suosittelija on määritelty Grönroosin (2009:177-178) asettamien ehtojen mukaisesti. Vain sellaiset asiakkaat, jotka ovat erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun tai tuotteeseen, toimivat hyvän sanan levittäjänä ja uskollisina asiakkaina. Suosittelija käsitettä on sovellettu myös niissä kysymyksissä, joissa tutkitaan uusien kommunikaatio tai palvelumuotojen käyttöönottoa.

Saaduille tuloksille; keskiarvo, mediaani, moodi ja suosittelija arvoille määriteltiin seuraavaksi arvot, joiden perusteella tuloksia pidettiin joko negatiivisina tai positiivisina. Keskiarvon, mediaanin ja moodin suhteen positiiviseksi asiakaskokemukseksi määriteltiin arvosanat 8, 9 ja 10. Vastaavasti negatiiviseksi asiakaskokemukseksi keskiarvon, mediaanin, moodin kohdalla määriteltiin arvosanat 1, 2 ja 3. Suosittelijoita tutkittaessa keskityttiin tulkitsemaan lähinnä positiivista signaalia. Suosittelijoiden määrä tulkittiin positiiviseksi jos suosittelijoita oli yli 15% kaikista vastaajista. Tämä tarkoittaa sitä, että koko aineistoa tulkittaessa suosittelijoita tuli kussakin kysymyksessä olla 20, ennen kuin tulos tulkittiin positiiviseksi.

Jokaiselle kyselyssä kysytylle kysymykselle laskettiin yllä kuvatut arvot. Tämän jälkeen negatiivisen ja positiivisen signaalin antavat vastaukset otettiin tulkittaviksi tarkemmin, jos yksittäinen kysymys sai kaksi tai enemmän negatiivista arvoa tai vastaavasti kaksi tai enemmän positiivista arvoa. Yksittäisiä negatiivisia tai positiivisia signaaleja ei varsinaisesti otettu tulkittaviksi, koska haluttiin varmistua, että signaali olisi luottavampi. Tulkittaviksi valittiin kuitenkin kysymyksiä, joissa tuli ristiriitaisia signaaleja. Ristiriitaisiksi signaaleiksi luokiteltiin sellaiset kysymykset, joista saatiin sekä negatiivisia, että positiivisia signaaleja. Näissä ristiriitatilanteissa oletuksena on laatuvaihtelu, jota tapahtuu todennäköisimmin yksilön toimintatavasta johtuen. Erilaiset toimintatavat työntekijöiden välillä johtavat todennäköisimmin eritasoiseen asiakaskokemukseen eri asiakkaiden kohdalla, joka aiheuttaa vaihtelua kyselyn tuloksiin saman kysymyksen osalta.

7.4 Tulosten luotettavuus

Tutkimuksen laatu vaikuttaa tulosten luotettavuuteen ja yleistettävyyteen. Vaikka tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole tuottaa koko isännöintialalle sovellettavia yleistyksiä, on hyvä tiedostaa mihin tuloksia voi käyttää ja miten varmoina niitä voidaan pitää, vaikka käyttöalue olisikin tutkittavan yrityksen asiakaskunta. Colepicolon (2015:647) mukaan jokaisessa uudessa tutkimuksessa tulee pohtia muun muassa tutkimuksen tarkkuutta, täydellisyyttä, neutraaliutta, luotettavuutta, käytettävyyttä ja validiutta. Edellä mainitut käsitteet eivät ole yksiselitteisiä ja niiden määritelmät vaihtelevat tutkimuksesta riippuen. Tämän tutkimuksen lähtökohtana ei ole ollut olla täydellinen, mutta se on soveltuvilta osin juuri käyttötarkoitukseen sopiva. Tutkimuksen tarkoituksena on alusta asti ollut löytää suuntaviivoja tarkemmalle tutkimukselle ja

asiakastyytyväisyydelle isännöinnin osalta. Näiltä osin voidaan tulkita, että tutkimus on ollut riittävän tarkka käyttötarkoitukseen nähden.

Tutkimuksen eri vaiheissa on tehty erilaisia olettamuksia, joilla tutkimuksen tekoa on osittain mahdollistettu tai pyritty löytämään asiayhteyteen sopiva päätelmä tuloksista. Vaikka näitä päätelmiä ja olettamuksia on tehty varoen ja mahdollisimman hyvään tietämykseen perustuen, täytyy silti tiedostaa, että ne vaikuttavat tutkimuksen lopputulokseen. Esimerkiksi otokseen valitut taloyhtiöt on valittu siten, että mielipiteellä ja yksilön valinnalla voi olla vaikutusta tuloksiin. Näiltä osin voidaan sanoa, että tutkimuksen luotettavuutta tämän kontekstin ulkopuolella ei voida taata, koska informaation luotettavuus riippuu osittain käyttäjän arviosta (Colepicolo 2015:648).

Tieteellisen tutkimuksen validiteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan sitä, miten hyvin teoriassa esitellyt käsitteet tulevat vastatuksi tuloksissa (Heikkilä 2008:186). Tämän tutkimuksen tarkoitus oli löytää vastauksia asiakastyytyväisyyteen asiakaspalvelun kautta. Lisäksi tutkittiin kiinnostusta tiettyihin lisäpalveluihin, joita isännöintiyrityksen mahdollisesti toivottaisiin tuovan enemmän esille taloyhtiöissä. Tutkimuksen tulokset vastaavat haluttuihin kysymyksiin jo sen vuoksi, että jokaisen vastaajan tuli kertoa numeroarviointi kysytyihin kohtiin. Vaikka otoskoko jäi pieneksi, niin löydöksille voidaan rajatuissa määrin tehdä tilastollista tulkintaa, joka Goertzenin (2017:12) mukaan on yksi tärkeä ominaisuus kvantitatiiviselle tutkimukselle. Vaikeammin tulkittavissa ovat sellaiset vastauksen osat, joissa asiakas esimerkiksi kokee, että häntä ei palvella ystävällisesti. Ystävällisyyden tunne on hyvin laaja-alainen ja sitä on suhteellisen vaikea yleistää. Tämän tyyppiset kysymykset ovat tutkimuksen selkäranka, mutta se myös vaikeuttaa tulkinnan tekemistä vastauksen moniulotteisuuden vuoksi.

Ulkoinen validiteetti viittaa siihen, että tutkimuksen tuloksia voisivat katsella myös muut tutkijat ja he tulisivat samaan lopputulokseen kuin alkuperäisessä tutkimuksessa on tultu (Heikkilä 2008:186). Tämän tutkimuksen osalta ei voi todeta, että jokainen tutkija tulisi välttämättä samoihin päätelmiin, kuin mitä tässä on saatu. Tämä selittyy

suurelta osin muun muassa edellä mainituilla olettamusten tekemisellä ja sillä, että joidenkin tekijöiden osalta on hyvä omata jonkin verran tietämystä isännöintialasta, jonka avulla on luotu joitakin pidemmälle vietyjä päätelmiä. Tämä ei sinänsä tee tutkimuksesta vielä täysin epäluotettavaa, mutta johtaa kuitenkin siihen, että hyvin suuria yleistyksiä ei pystytä tämän tutkimuksen perusteella tekemään.

Tutkimuksen kykyä tuottaa ei sattumanvaraisia tuloksia kutsutaan reliabiliteetiksi. Myös reliabiliteetti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen reliabiliteettiin (Heikkilä 2008:187). Sisäinen reliabiliteetti viittaa siihen, että tutkimuksessa esitetään sama kysymys eri kohdissa tutkimusta ja tulkitaan miten hyvin vastaukset korreloivat keskenään. Tämän tyyppistä reliabiliteetin varmistusta ei tässä tutkimuksessa suoritettu. Jatkotutkimuksen kannalta oli tärkeämpää se, että määritetään suuntaviivoja, eikä niinkään se, että jokaisen yksittäisen kysymyksen tulokset voidaan todeta täysin paikkansa pitäviksi.

Ulkoinen reliabiliteetti tarkoittaa, että tutkimus pitäisi pystyä toistamaan muissa tutkimuksissa, sekä tilanteissa (Heikkilä 2008:187). Tämän tutkimuksen pystyy suorittamaan uudestaan ja sitä pystyy soveltamaan myös toisissa yrityksissä. Tietysti joitakin oletuksia tulee täyttyä, tai kyselyä tulee muokata esimerkiksi siten, että se vastaa kyselyssä mukana olevan yrityksen organisaatorakennetta. Tutkimusta toistettaessa on huomioitava myös mukaan valittavien taloyhtiöiden lähtötiedot. Vaikka taloyhtiöiden ei sattumanvarainen valinta kyselyyn ohjailee tuloksia, on sillä myös hyvä puoli. Tutkimuksen tarkoitus oli tuottaa tämän hetken näkemys MTR-Isännöinti Oy:n asiakkaiden mielipiteistä. Tämä tarkoittaa sitä, että silloin vastaajien tulisi edustaa mahdollisimman hyvin yrityksen asiakaskuntaa. On hyvin perusteltua, että taloyhtiöiden koko suhteutettuna kokonaisasiakasmäärään, sekä valittujen kohteiden monipuolisuus edustavat todennäköisesti vähintään hyvin yrityksen asiakaskuntaa. Esimerkiksi Cope (2014:90) tukee ajatusta, että otannan tulee edustaa tutkittavaa kohdetta mahdollisimman hyvin.

Tämän tutkimuksen tulosten luotettavuuteen todennäköisesti eniten vaikuttava tekijä on otoskoko. Otoksoon pienuus vaikuttaa luotettavuuden vähenemiseen tutkimuksessa. Vastauksia saatiin 140. Kuitenkin Heikkilän (2008:45-46) mukaan 200-300 vastaajaa

olisi sopiva otoskoko, jos halutaan tehdä tulkintaa erilaisten otoksen sisällä olevien ryhmien välillä. Otoksen sisällä olevissa vastaajaryhmissä tulisi jokaisessa olla vähintään 30 vastaajaa, jotta vertailu olisi tieteellisesti pätevä. Tälle tasolle ei tässä tutkimuksessa päästy.

Luotettavuutta olisi pystytty parantamaan saamalla suurempi otoskoko (Heikkilä 2008:46) tai esimerkiksi käyttämällä kysymyksiä, jotka on aiemmissa kyselytutkimuksissa todettu toimivaksi ja mittaavan haluttua kohdetta. (Boeren 2018:69) Tämän kyselyn osalta tehtiin kuitenkin tietoinen päätös, jossa vanhojen kysymysten käyttämistä haluttiin välttää suurelta osin. Otoksokoa yritettiin saada mahdollisimman suureksi tekemällä otanta 1100 huoneistoon. Tulosten perusteella voi kuitenkin päätellä, että vastaavanlainen kysely tulisi lähettää noin 2200 talouteen, jotta vertailua voitaisiin tehdä varmemmalla tieteellisellä pohjalla. Jos tutkimus toistetaan jatkossa näillä samoilla kysymyksillä, niin vertailua eri vuosien vastauksissa kannattaa tehdä.

8. TUTKIMUSTULOKSET

Kyselytutkimukseen vastasi yhteensä 140 MTR-Isännöinti Oy:n asiakasta. Vastaajista 29 oli taloyhtiönsä hallituksen jäseniä, 96 oli osakasta ja 15 vuokralaista. Kyselyyn vastanneiden ikä painottui jonkin verran hieman vanhempiin vastaajiin. Vastaajista 54% oli yli 50-vuotiaita. Kukaan vastaajista ei ollut 20-vuotias tai nuorempi. Voi todeta, että epäily siitä, osallistuvatko vanhemmat asiakkaat kyselyyn vastaamiseen oli turha.

Tutkimukseen vastanneiden keskimääräinen koulutustausta on joko korkeampi tai hieman korkeampi, kuin pääkaupunkiseutulaisten keskimääräinen koulutustaso.

<i>Koulutusaste</i>	<i>Kyselyyn vastanneet %</i>	<i>Koko pääkaupunkiseutu %</i>
Peruskoulu	9,3	27,2
Toinen aste	29,3	33,0
Alempi korkeakoulu	26,4	22,0
Ylempi korkeakoulu	29,3	15,9
Tutkija	5,7	1,9

Taulukko 8.1. Tutkimukseen osallistuneiden koulutustaso verrattuna pääkaupunkiseutulaisten koulutustasoon, prosenttia vastanneista

Koulutusastetta tarkasteltaessa on huomattavaa, että kyselyyn on vastannut koko pääkaupunkiseudun väestöön verrattuna (Uudenmaan liitto 2015) suhteellisen vähän vain peruskoulun käyneitä asiakkaita. Toisen asteen ja alemman korkeakouluasteen vastaajia on ollut suhteessa melkein saman verran kuin heitä on kokonaisväestössä, Huomattavaa on, että ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita vastaajia on selvästi suurempi prosentuaalinen osuus, kuin mitä koko alueen väestöstä.

8.1. Koko MTR-Isännöinti Oy

Asetetuilla raja-arvoilla tästä kysymysryhmästä ei löydetty yhtään attribuuttia, jonka vastaajat kokisivat suoranaisesti negatiivisina. Kuitenkin on huomattavaa, että joidenkin kysymysten kohdalla vastaajat olivat jakaantuneempia kuin toisissa.

Attribuutti	Suosittelija	Keskiarvo	Mediaani	Moodi
Olen tyytyväinen MTR-Isännöinnin toimiston aukiloaikoihin	19	7,3	8	8
MTR-Isännöinnin henkilökunnan yhteystiedot ovat helposti löydettävissä	15	7,2	8	8
Koen että MTR-Isännöinti hoitaa asiani kerralla kuntoon, eikä minun tarvitse turhaan palata samaan asiaan	12	6	6	8
Saan riittävästi tietoa taloyhtiöni asioista	12	6,2	7	8
MTR-Isännöinniltä tulevat tiedotteet ovat laadukkaita ja helposti ymmärrettäviä	10	7,3	8	8
Haluaisin enemmän itsepalvelumahdollisuuksia	11	5,1	5	5

Itsepalvelun lisääminen isännöintipalvelujen osalta on jakanut vastaajat suhteellisen tasaisesti arvojen 1-10 välille. Keskiarvo, mediaani ja moodi ovat kaikki arvosanaltaan viisi. Hajaannus voi johtua siitä, että asiakkaiden mielipiteet ovat oikeasti jakaantuneet. Toisaalta tämä saattaa myös viestiä siitä, että asiakkaat eivät osaa kuvitella, mitä isännöinnin osa-alueita pystyisi hoitamaan itsepalveluna. Näin ollen asiakkaat eivät osaa myöskään arvioida sitä, mitä mahdollisista itsepalvelua vaativista tehtävistä he olisivat halukkaita hoitamaan. Tämä saattaa johtaa epävarmuuteen siinä, mitä asiakas vastaa kysymykseen.

Vastauksissa oli havaittavissa jakaantumista myös kysyttäessä hoitaako MTR-Isännöinti Oy asiakkaan pyynnöt kerralla kuntoon. Keskiarvo ja mediaani ovat molemmat saaneet arvon kuusi. Suosittelijoita löytyy 12, mutta yleisin annettu vastaus on kahdeksan. Samantyyppiset vastaukset toistuvat niin ikään kysyttäessä saako vastaaja mielestään tarpeeksi tietoa taloyhtiönsä asioista. Yhtenä selittävänä tekijänä tässä voi olla se, että eri asiakaspalvelijan hoitaessa asioita asiakkaat saavat erilaisen asiakaskokemuksen, koska asioiden hoitamistapa on erilainen asiakaspalvelijasta riippuen. Asiakaspalvelijalla viitataan tässä yhteydessä koko MTR-Isännöinti Oy:n henkilökuntaan. Asiakas arvioi lopputulosta enemmän itse palveluprosessia, joten se tulisi olla mahdollisimman yhtenäinen koko yrityksen sisällä. (Zeithaml ym. 1990:16-17) Tietysti hoidettavat toimeksiannot ovat erilaisia, jolloin asiakkaalle tulisi viestiä

selkeästi mitä vaiheita kulloinkin vaaditaan. Esimerkiksi jonkin yksittäisen asian hoito saattaa vaatia useampaa yhteydenottoa, vaikka asiakas on olettanut, että yksi yhteydenotto riittää.

Positiivisina attribuutteina näyttäytyvät toimiston aukioloajat ja yhteystietojen helppo saatavuus. Molemmissa mediaani sekä moodi saavat arvosanan kahdeksan. Suosittelijoiden määrä on 19 ja 15 ja keskiarvokin yli seitsemän. Myös tiedotteiden laatu ja ymmärrettävyys saa moodiksi ja mediaaniksi arvosanan kahdeksan.

8.2. Asiakaspalvelupiste

Kaikki asiakaspalvelupistettä koskevat attribuutit saivat yleisesti ottaen positiivisen arvioinnin.

Attribuutti	Suosittelija	Keskiarvo	Mediaani	Moodi
Tavoitan asiakaspalvelun helposti	13	7,1	8	8
Asiakaspalvelu hoitaa pyydyt asiat riittävän nopeasti	12	6,7	8	8
Kun olen yhteydessä MTR-Isännöinnin asiakaspalveluun he selvittävät asiat niin, että mikään ei jää minulle epäselväksi	14	6,9	8	8
Puhelimeen vastataan niin, että tunnen itseni tervetulleeksi asiakkaana	19	7,1	8	8

Asiakkaat kokevat itsensä tervetulleeksi, tavoittavat asiakaspalvelun helposti, asiat selvitetään asiakkaalle yksiselitteisesti ja asiakkaat kokevat saavansa palvelua riittävän nopeasti. Kaikkien attribuuttien mediaani ja moodi olivat kahdeksan. Suosittelijoita jokaiseen attribuuttiin löytyy 12-19. Voidaan todeta, että keskimäärin asiakkaat ovat tyytyväisiä asiakaspalvelun toimintaan.

Ainoana eriyävyytenä voidaan huomata hieman alempi arviointi siihen, miten nopeasti asiakkaat kokevat, että pyydyt asiat hoidetaan. Suosittelijoiden määrästä ja keskiarvosta voi päätellä, että joku tai jotkin asiat tulevat todennäköisesti välillä liian hitaasti hoidetuiksi.

8.3. Isännöitsijä

Isännöitsijää käsittelevistä attribuuteista positiivisimman arvion saa isännöitsijän ystävällisyys. Positiivisen arvioinnin saa myös isännöitsijän suhtautuminen asiakkaan yhteydenottoihin. Isännöitsijän koetaan ottavan vakavasti hänelle esitetyt asiat.

Attribuutti	Suosittelija	Keskiarvo	Mediaani	Moodi
Tavoitan isännöitsijäni helposti	11	6,6	7	8
Kun olen yhteydessä isännöitsijääni hän selvittää asiat niin, että mikään ei jää minulle epäselväksi	13	6,6	7	8
Isännöitsijäni auttaa minua ymmärtämään taloyhtiöni taloustietoja, kuten tilinpäätöstä ja vastikkeenmuodostumis-perusteita	8	6,4	7	5
Asioidessani isännöitsijäni kanssa hän ottaa asiani vakavasti	17	6,8	8	8
Isännöitsijäni on ystävällinen	27	7,5	8	9

Isännöitsijän tavoittaminen koetaan hieman haasteelliseksi. Isännöitsijän tavoittaminen jakaa mielipiteitä jonkin verran, kun sekä suosittelijoiden määrä, keskiarvo että mediaani ovat hieman hyvän alapuolella. Useiden asiakkaiden mielestä tämäkin on kuitenkin hyvin hoidettu, koska yleisin annettu vastaus on kahdeksan. Verrattuna asiakaspalvelun tavoittamiseen, asiakkaat kokevat isännöitsijän tavoittamisen hieman hankalampana. Tarkasteltaessa taloyhtiökohtaisia aritmeettisiä keskiarvoja siitä, miten helposti asiakas kokee tavoittansa isännöitsijän, tulevat erot näkyviin. Satunnaisotannalla taloyhtiökohtaisista keskiarvoista löytyy suurta vaihtelua. Esimerkkeinä taloyhtiöiden välisistä keskiarvoista 4,7; 5,6; 7,6 ja 9,0. Ero huonoiten ja parhaiten arvostellun isännöitsijän kohdalla on sen verran suuri, että toimintatavoissa löytyy todennäköisesti joitakin erilaisuuksia.

Kysyttäessä miten selkeästi isännöitsijä selvittää asiat, vastaukset jakaantuvat samaan tyyliin kuin isännöitsijän tavoittamisen helppous. Tietyistä taloyhtiöistä tulleiden vastausten keskiarvot poikkeavat toisistaan joissakin tapauksissa hyvinkin paljon. Tässäkin voidaan todeta, että suurin vaikuttava tekijä on todennäköisesti yksittäisen isännöitsijän toimintatapa asiakkaalta tulevan viestinnän käsittelyssä.

8.4. Viestintä

Kysyttäessä eri viestintäkanavista ja mitä kautta asiakkaat haluavat olla yhteydessä isännöitsijätoimistoon, vastaukset olivat hyvin yksiselitteiset. Puhelinsoitto ja sähköpostiviestintä nousevat selkeästi suosikiksi yhteydenpidossa. Suosittelijoiden

määrä puhelinsoitossa on 45 ja sähköpostissa 60. Molempien moodi on kymmenen ja mediaani yhdeksän.

Attribuutti	Suosittelija	Keskiarvo	Mediaani	Moodi
Puhelinsoitto	45	8	9	10
Sähköposti	60	8,6	9	10
Toimistolla kasvokkain tapahtuva asiointi	8	5,3	5	1
Tekstiviesti	15	6,1	6	5
WhatsApp	11	4,8	5	1
Facebook messenger	7	4	3	1
Itsepalvelu internet sivujen kautta	13	6,2	7	8
MTR:n internet sivujen kautta toimiva chat	10	5,2	5	1

Kaikista muista viestinnän attribuuteista vain itsepalvelu internet sivujen kautta saa positiivista arviota. Itsepalvelun moodi on kahdeksan ja mediaani seitsemän. Muut attribuutit ovat selvästi epäsuosittumia. Koko MTR-Isännöinti Oy:tä käsittelevissä kysymyksissä oli myös itsepalvelua koskeva kysymys, joka sai saman tyyppisiä vastauksia. Asiakkaat haluaisivat todennäköisesti arvioida yksityiskohtaisemman tai tiettyä asianhoitoa koskevan itsepalvelun tekemisen.

Toimistolla tapahtuva asiointi, WhatsApp, Facebook ja internet sivujen kautta toimivat chat saavat kaikki hyvin matalat arviot. Vain tekstiviestin käyttäminen saa viestintämetodeista jakaantuneet arviot. Tekstiviestin käytön moodi on viisi ja mediaani kuusi. Tekstiviestin käyttö asiakaspalvelukanavana vaatisi todennäköisesti tapauskohtaista tutkintaa siitä, mihin se asiakkaiden mielestä soveltuu ja mihin ei.

8.5. Tulevaisuuden taloyhtiö

Tutkimuksen yhtenä osana kysyttiin, kuinka kiinnostuneita asiakkaat ovat tietyistä palveluista, joita taloyhtiöön voitaisiin tulevaisuudessa hankkia.

Attribuutti	Suosittelija	Keskiarvo	Mediaani	Moodi
Postin pakettiautomaatti	32	5,2	5	1
Kotihoitopalvelut	4	3,8	4	1
Huoneistojen siivous	8	4,8	5	1
Taloyhtiön yhteiskäyttöauto	9	3,3	1	1
Taloyhtiön yhteiskäyttöpyörä	7	3,1	1	1
Vuosittainen pyörähuolto asukkaiden pyörille	28	5,7	6	1
Sähköinen porrasnäyttö tiedotukseen	17	4,9	5	1
Vartiointipalvelu	3	3,9	4	1
Valmiiksi kilpailutettu kiinteistönvälityspalvelu	8	4,2	3	1
Ajantasaiset, huoneistokohtaiset sähkön, veden ja lämmityksen kulutustiedot	33	7,2	8	10
Sähköautoille lataustolppia	14	4,8	5	1
Sähköinen lukitusjärjestelmä huoneistojen ulko-oviin	22	5,8	7	1

Taulukko 8.5.1. Kiinnostus taloyhtiössä mahdollisesti tarjottaviin uusiin palveluihin.

Positiivisimman arvion vastaajilta saa ajantasaiset kulutustiedot vedestä, lämmityksestä ja sähköstä. Halu ajantasaisiin kulutustietoihin on selkeä jokaisella mittarilla mitattuna.

Postin pakettiautomaatti saa suosittelijoita 33, mutta muut arvot antavat tulkinnanvaraista informaatiota. Tutkittaessa taloyhtiökohtaisia arvioita on havaittavissa, että eri taloyhtiöiden arvioinnit poikkeavat toisistaan. Tulkinnanvaraisia ovat myös vuosittaisen pyörähuollon kohdalla saadut vastaukset. Suosittelijoita on 28, mutta mediaani on kuusi ja moodi yksi. Tarkasteltaessa yksittäisiä taloyhtiöitä ei löydy yhtä selkeää linjaa tai poikkeamia eri taloyhtiöiden välillä.

Hieman vähemmän tulkinnanvaraisen tuloksen antaa sähköisen lukitusjärjestelmän hankkiminen huoneistojen oviin. Suosittelijoita sähköinen lukitusjärjestelmä saa 22 ja mediaani on seitsemän. Kuitenkin moodi on yksi.

Sähköautojen lataustolpat eivät saaneet suoranaisesti positiivista vastaanottoa keskilukujen muodossa, mutta jonkinasteista kiinnostusta niihin on havaittavissa. Mediaanin ollessa viisi, voi todeta, että puolet vastaajista on jollakin tasolla kiinnostunut aiheesta. Tutkittaessa taloyhtiökohtaisia vastauksia kannattaa huomioida, että sijainnista riippumatta löytyi suhteellisen paljon kysymykseen positiivisen vastauksen antaneita.

Arvon nimi	Peruskoulu	Toinen aste	Alempi kk.	Ylempi kk.
Keskiarvo	3,2	4,5	5	5,4
Mediaani	1	4	5	6
Moodi	1	1	1	1
Suosittelija	1	4	4	4

Taulukko 8.5.2 Koulutusasteen vaikutus kiinnostukseen sähköauton lataustolppia kohtaan.

Tutkittaessa kiinnostusta sähköauton lataustolppiin koulutusohjelman kautta, löytyy mielipiteille selkeämpi linja. Mitä korkeampi koulutus asiakkaalla on, sitä myönteisemmin suhtaudutaan sähköauton lataustolppien hankkimiseen omaan taloyhtiöön.

Saatujen vastausten valossa asiakkaat eivät ole kiinnostuneita taloyhtiön yhteiskäyttöautosta, yhteiskäyttöpyörästä, vartiointipalveluista eivätkä valmiiksi kilpailutetusta kiinteistöväilyksestä.

9. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tehdyn tutkimuksen ja saatujen vastausten perusteella voidaan tehdä tiettyjä johtopäätöksiä siitä, mitä isännöinnin osa-alueita olisi kehitettävä ja millä tavoin, jotta asiakastyytyväisyyttä saataisiin parannettua. Monia käsiteltyjä asioita tulee myös tutkia lisää, jotta saadaan vastauksia tarkentaviin kysymyksiin.

Alussa havaittiin, että asiakkaiden mielipiteet ovat jakaantuneet kysyttäessä hoidetaanko asiakkaiden toimeksiannot kuntoon heti ensimmäisestä yhteydenotosta. Tämä saattaa johtua siitä, että joitakin toimeksiantoja ei voida suorittaa ilman useampia yhteydenottoja. Tämän kertominen asiakkaalle heti aluksi olisi tärkeää. Lisäksi on tärkeää kertoa selkeästi asiakkaalle, mitä vaiheita kunkin toimeksiannon hoitaminen vaatii. Tämä todennäköisesti auttaisi vähentämään asiakkaalle tulevaa tunnetta siitä, että hänen täytyy varmistaa tuleeko asia hoidetuksi.

Itsepalvelun osalta saatua hajaantunutta tutkimustulosta ei kannata syrjäyttää, koska itsepalvelun kehittäminen on suuri mahdollisuus asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi (McCull-Kennedy ym. 2015:431-433). Lisäksi itsepalveluun on selvästikin kiinnostusta asiakkaiden puolelta. Tärkeintä tässä olisi aloittaa tutkimaan, mitä osa-alueita ja yksittäisiä aiheita isännöintipalveluista on mahdollista hoitaa itsepalveluna ja mitä asioita asiakkaat mieluiten hoitaisivat itsepalveluna. Tällöin toteutuu asiakkaan vapaaehtoisuuden noudattaminen itsepalvelun luomisessa, joka Dong (2015) mukaan on tärkeää, jos itsepalvelulla halutaan nostaa asiakastyytyväisyyttä. Tämän jälkeen tulisi arvioida mitkä löydettyistä mahdollisuuksista tuottaisivat parhaan mahdollisen lopputuloksen sekä asiakkaalle, että isännöintitoimistolle. Tämän jälkeen olisi hyvä ottaa asiakas taas mukaan ja käydä vuoropuhelua siitä, mihin tyyliin he haluaisivat itsepalvelun hoitaa. Tämän tapainen itsepalveluprosessin kehittäminen vastaa Pengfei ja Weixian (2013) kuvailemaa asiakkaan sitouttamista yritykseen.

Asiakkaan lähestyessä isännöintitoimistoa tulee hänelle vastata kaikkiin esitettyihin kysymyksiin niin selkeästi, että mikään ei jää ymmärtämättä. Välillä asiakkaat esittävät kysymyksiä, jotka katsotaan irrelevanteiksi käsiteltävän asian suhteen. Nämä erilliset kysymykset ja niiden vastaukset ovat kuitenkin usein se, minkä kautta asiakas muodostaa kuvan asiakaspalvelijasta ja koko yrityksestä. Asiakkaalle tulee välittyä vastauksista kuva, että hänen asianhoitoon ollaan valmiita laittamaan sen tarvitsema aika ja että hänen esittämiin kysymyksiin vastataan ymmärrettävällä tavalla. Asiakas

aistii hyvin helposti sekä kirjoitetusta, että puhutusta kommunikaatiosta, jos asiakaspalvelija ei ole mukana tilanteessa.

Asiakaspalvelun saamat tasaiset arvosanat kertovat siitä, että asiakaspalvelupiste on onnistunut luomaan sellaisia prosesseja, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä. Yrityksen sisällä on hyvä varmistaa, että kaikki ne asiat, joita asiakaspalvelun on tarkoitus hoitaa, ovat oikeasti asiakaspalvelun hoidossa. Tämä varmistaa tasaisen laadun jokaiselle asiakkaalle ja takaa omalta osaltaan sitä, että nämä asiat eivät jää tekemättä. Yhtenäiset työkäytännöt ovat varmasti yksi syy asiakaspalvelun saamaan tasaisen hyvään arvosteluun. Asiakastyytyväisyyden yhtenä suurena tekijänä voi olla myös se, että asiakaspalvelulla ylipäänsä on prosessi tai vähintään toimintatapa useisiin heidän hoitamiinsa toimeksiantoihin. Prosessilla on kokonaisarviointin kannalta paljon suurempi merkitys kuin teknisellä lopputuloksella (Zeithaml 1990:16-17). Kun prosessi vielä viestittää asiakkaalle selkeästi, niin se parantaa omalta osaltaan asiakastyytyväisyyttä, kun asiakas tietää mitä odottaa ja milloin.

Asiakaspalvelun osalta kehitettävää löytyy siinä, että asioiden tulisi joidenkin arvioiden mukaan hoitua nopeammin. Asioiden hoitonopeuden kohdalla kannattaisi ensin tutkia onko kyse vain ajoittaisista hidastumisista, esimerkiksi keväisin, jolloin isännöitsijätoimistot ovat joka tapauksessa hyvin kiireisiä. Toisena tutkimissuuntana tulisi ottaa se, onko asiakaspalvelulla joku tai jotkin prosessit, jotka ovat keskimääräistä hitaampia tai tuottavat muuten ongelmia. Tätä tulkintaa voi tehdä esimerkiksi McColl Kennedy ym. (2015:431-433) tarjoaman kehitysprosessin mukaan, jossa tehtävät jaotellaan niiden kuluttaman ajan ja vaativuuden perusteella. Tähän yhdistetään tieto siitä palvelusta tai palveluprosessin osasta, jonka asiakas katsoo tarpeelliseksi ja jätetään muita tehtäviä taka-alalle. Tällöin näiden yksittäisten prosessien tutkinta ja korjaaminen nostaisivat asiakastyytyväisyyttä todennäköisesti suhteellisen vähillä investoinneilla.

Isännöitsijän toimintaa arvioitaessa asiakkaat olivat yhtenäisenä linjana sitä mieltä, että isännöitsijä ei ainakaan liikaa auta heitä ymmärtämään taloyhtiön taloutta ja niiden tulkintaa. Taloyhtiön talous on monellakin tapaa sekä isännöitsijän että taloyhtiön kannalta yksi tärkeimpiä käsitteitä. Isännöitsijän työ vaikeutuu huomattavasti taloudellisissa vaikeuksissa olevan taloyhtiön kanssa. Taloushaasteita taas seuraa hyvin helposti, jos esimerkiksi hallitus ei esitä tai yhtiökokous hyväksy vastikkeiden nostoa, joka johtaa korjausvelkaan ja muihin haasteisiin. Isännöitsijän tulisi pystyä paremmin viestimään talousasioista taloyhtiön osakkaille. Ymmärryksen lisääntyminen parantaa

todennäköisyyttä myös sille, että taloyhtiöstä voidaan pitää parempaa huolta. Kyselyyn vastanneiden koulutusaste todettiin aiemmin keskimääräistä hieman korkeammaksi. Tässä on huomioitavaa se, että jos keskimäärin korkeammin koulutetut kokevat etteivät he saa talousasioiden tulkintaan apua isännöitsijältä, niin alemmin koulutetut kokevat todennäköisesti vielä enemmän näin. Ehdotuksena talousasioiden ymmärryksen parantamiseen voi kokeilla esimerkiksi sitä, että MTR-Isännöinti Oy ohjeistaisi isännöitsijöitä käsittelemään yhtiökokouksessa esimerkiksi tilinpäätöstä ja talousarviota tietyllä tapaa niin, että jokin minimitaso saavutettaisiin. Talousasioita esiteltäessä on hyvä tuoda esille asioiden syy-seuraussuhteita. Ensimmäisenä tulee määrittää, mitkä asiat muodostaisivat riittävän perustason ymmärryksen jokaiselle osakkaalle taloyhtiön taloudesta, jonka jälkeen isännöitsijöille annettaisiin riittävät neuvot siitä, miten nuo kohdat tulisi esitellä ymmärrettävästi.

Asiakkaiden arviot olivat lievästi hajaantuneet myös sen suhteen, selvittääkö isännöitsijä kaiken halutun niin, että asioita ei jää asiakkaan mielestä epäselväksi. Tämän haasteen kohdalla tärkeimpänä parannuskeinona on että asiakkaalle päin viestiessä käytetään selkeää ja oikeanlaista kommunikointia. On tärkeää vastata asiakkaan kaikkiin kysymyksiin ja esittää vastaukset ymmärrettävässä muodossa. Yhdistävän kommunikoinnin toteuttaminen olisi varmasti yksi avaintekijä, kun asiakastyytyväisyyttä halutaan näiltä osin kehittää. (Webster & Sundaram 2009:105) Ehdottomasti positiivisimman arvion isännöitsijän arvioinnissa sai se, että isännöitsijä koetaan ystävällisenä. Tämä on erittäin hyvä pohja, jonka päälle voi rakentaa uusia toimintatapoja ja ehdottaa uusia palveluita asiakkaalle.

Asiakkaat haluavat olla yhteydessä isännöintitoimistoon puhelimen ja sähköpostin välityksellä. Tämä käy hyvin yksiselitteisesti ilmi kyselyn tuloksista. Samaan aikaan asiakkaat kuitenkin kokevat myös, että he eivät tavoita isännöintitoimistoa tarpeeksi nopeasti. Asiakkaat eivät juurikaan osoita kiinnostusta muihin ehdotettuihin kommunikointitapoihin, joten tässä kohtaa asiakastyytyväisyys paranisi todennäköisesti parhaiten tehostamalla sähköpostiasioinnin ja puhelimen kautta tapahtuvaa asiakaspalvelua. Jonkinlainen sähköpostinkäsittelyprosessi tai tieto siitä, milloin asiakas saa vastauksen lähettämäänsä sähköpostiin todennäköisesti parantaisi asiakastyytyväisyyttä tässä kohtaa. Palvelun toiminnallisella laadulla on niin suuri vaikutus asiakastyytyväisyyteen (Grönroos 2009: 101-103), että mitä todennäköisimmin pienikin parannus tässä kohtaa johtaisi kohonneeseen asiakastyytyväisyyteen.

Tekstiviestin käyttäminen oli puhelimen ja sähköpostin lisäksi ainut kommunikointimuoto, johon ei suhtauduttu täysin negatiivisesti. Tekstiviestin käyttö asiakaspalvelumuotona saattaisi toimia tiettytyyppisissä tapauksissa suhteellisen hyvinkin. Esimerkiksi erilaisten epävirallisten galluppien tekeminen taloyhtiön asioista saattaisi toimia. Jos asiakas voisi tekstiviestillä kertoa esimerkiksi numeron muodossa mielipiteensä johonkin taloyhtiön asiaan, niin se nostaisi asiakastyytyväisyyttä mitä todennäköisimmin. ”Vastaamalla tähän viestiin”-tyyppiset kyselyt saattaisivat kerätä laajankin vastaajien pohjan suhteellisen helposti.

Taloyhtiöiden kehittäminen uusilla palveluilla on varmasti yksi suurista haasteista, joita isännöintitoimistot kohtaavat tulevaisuudessa ja juuri siksi tutkittiin myös jo nyt toteutettavissa olevia palveluita ja sitä miten kiinnostuneita taloyhtiöt niistä ovat. Postin pakettiautomaatin sijoittaminen taloyhtiön tiloihin sai vaihtelevaa kannatusta riippuen taloyhtiöstä. Pakettiautomaatin sijoittaminen lähtökohtaisesti kiinnostaa useita taloyhtiöitä, mutta jatkoa ajatellen tulisi selvittää mistä kiinnostavuus tai kiinnostumattomuus jossakin taloyhtiössä johtuu. Yhtenä syynä voi olla esimerkiksi postin tai pakettiautomaatin jo valmiiksi läheinen sijainti taloyhtiölle. Toisaalta syy voi löytyä myös asiakkaista, eli siitä miten paljon kukin käyttäisi automaattia ja miten tarpeelliseksi he sen sitä kautta kokevat. Kokonaisuutena postin pakettiautomaatti vaikuttaa tämän tutkimuksen perusteella varteenotettavalta vaihtoehdolta uudeksi taloyhtiön palveluksi.

Ajantasaisten kulutustietojen saaminen taloyhtiön osakkaille sai selkeää kannatusta kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken. Ensimmäisenä toimenpiteenä voi harkita osakkaiden ja asukkaiden tiedottamista siitä, että esimerkiksi huoneistokohtainen sähkömittari sijaitsee hyvin usein itse huoneistossa, jolloin kulutuksen seuraaminen onnistuu sitä kautta. Myös useilla sähköyhtiöillä on nykyään tarjolla erilaisia kulutuksen seuraamista auttavia sivustoja. Vedenkulutuksen suhteen tulisi selvittää, haluavatko esimerkiksi sellaiset taloyhtiöt, joissa ei ole huoneistokohtaisia vesimittareita, asentaa vesimittarit aiemmin kuin vaikka vasta putkiremontin yhteydessä. Koska kulutuslukemista ollaan niin kiinnostuneita, niin voisi olettaa, että osakkaat olisivat valmiita myös maksamaan esimerkiksi vesimittarien asennuksen. Tulevaisuudessa myös tarkemmat järjestelmät kulutuksen ajantasaisuudesta on hyvä esitellä taloyhtiöille hyötynäkökulmasta. Oikeanlainen asian esittäminen ja asiakkaan puolelta tuleva selvä kiinnostus asiaa kohtaan todennäköisesti vauhdittavat kehitystä.

Yhtenä suhteellisen uutena aiheena kysyttiin myös asiakkaiden kiinnostusta sähköauton lataustolppien asennukseen taloyhtiössä. Sähköauton lataustolppia kohtaan kiinnostus oli sitä suurempaa, mitä korkeampi koulutus vastaajalla oli. Tähän voi löytyä useampiakin syitä. Koulutus lisää todennäköisesti ymmärrystä tulevaisuuden henkilöautoilusta ja sähköauton yleistymisestä. Yhtenä syynä voi myös olla vastaajan taloudellinen asema, joka keskimäärin on korkeakoulutetuilla parempi. Taloudellinen asema mahdollistaa sen, että vastaajat ovat kiinnostuneita sähköauton ostamisesta ja sitä kautta myös lataustolppien hankinnasta. Huomattavaa on, että myös Helsingin kantakaupungin alueella sijaitsevien taloyhtiöiden asukkaat ovat kiinnostuneita lataustolpista. Autoilijoita ei tämän mittarin mukaan ainakaan tule tulkita kantakaupunkialueen ulkopuolisiksi asukkaiksi. Sähköauton lataustolppia kohtaan osoitettu kiinnostus kasvoi korkeamman koulutuksen myötä, mutta arviot olivat silti hyvin varovaisia kaikissa vastaajaryhmissä. Tämä saattaa ainakin osittain selittyä sillä, että sähköautoilu on suhteellisen uusi aihe koko yhteiskunnassa. Asiakkailla ei välttämättä vielä ole kaikkea jo saatavillakaan olevaa informaatiota sähköautoilusta saati niiden lataustolpista. Tässä on todennäköisesti hyvä mahdollisuus myös isännöitsijälle esittää taloyhtiölle faktat hyötynäkökulmasta kysyä taloyhtiökohtaista mielipidettä. Kiinnostus sähköauton lataustolppia kohtaan on todennäköisesti vielä suurelta osin piilossa olevaa.

10. YHTEENVETO

Työn tavoitteena oli tutkia miten isännöintialalla pystyttäisiin kehittämään asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyttä ja sen tämänhetkistä tilannetta tutkittiin asiakastyytyväisyyskyselyllä, johon vastasi odotettua heterogeenisempi vastaajakunta ainakin iällä ja koulutustasolla mitattuna. Vastaajien määrä jäi suhteellisen alhaiseksi, mutta otanta on silti tarpeeksi suuri, että yleisiä kehityslinjoja voidaan vastauksista päätellä. Tutkimuskysymykset olivat: mitä isännöinnin osa-alueita tulisi ensimmäisenä kehittää ja miten löydettyjä kehityskohteita voi lähteä kehittämään. Molempiin tutkimuskysymyksiin löydettiin useampia vastauksia.

Yhtenä kehitettävistä asioista löytyi itsepalvelu. Itsepalvelua tulee lähteä tutkimaan siten, että ensin etsitään mahdollisimman monia palvelun osia tai palvelutapahtumia, jotka olisi teknisesti mahdollista antaa asiakkaan toteutettavaksi. Tämän jälkeen asiakkaiden kanssa tulee tehdä yhteistyötä, jotta löydetään heidän mielestään ne palvelut, jotka olisivat mieluisimpia tehdä itsepalveluna. Itsepalveluprosessin kehittäminen tulee viedä alusta loppuun asiakkaan myötävaikutuksen kanssa, jotta varmistutaan siitä, että asiakastyytyväisyys nousee itsepalvelun käyttöönoton myötä.

Tutkimuksessa löytyi useasta kohtaa viitteitä siitä, että toimintatavat ovat erilaiset eri asiakaspalvelijoiden kohdalla. Yrityksen tulisi aktiivisesti luoda yhtenäiset toimintamallit varsinkin huonoa palautetta saaneisiin kyselyn osioihin. Yhtenäinen toimintamalli parantaa asiakastyytyväisyyttä jo sen vuoksi, että asiakkaalle voidaan viestiä prosessi, jonka hän tulee kokemaan kussakin palvelutapahtumassa. Nämä prosessit suositellaan luotaviksi myötävaikutuksessa niiden asiakaspalvelijoiden kanssa, jotka saavat erityisen hyvää palautetta esimerkiksi kommunikoinnin suhteen. Tutkimusta vaaditaan siitä, mitkä asiakaspalvelijat ja toimintatavat koetaan yleisesti hyväksi asiakkaiden parissa. Vastaavasti voidaan myös etsiä erityisen huonoja toimintatapoja, jotta kaikkein eniten asiakastyytyväisyyttä laskevat toimintatavat saataisiin poistettua yrityksen toiminnasta.

Asiakaspalvelupisteen toimintatapoja tulisi peilata kehitettäviin toimintatapoihin, koska siellä saadut arvosanat olivat keskimääräistä korkeampia ja tasaisempia. Asiakaspalvelun toiminnassa parempaa tulosta selittää todennäköisesti yhteiset toimintatavat ja se, että useille palvelutapahtumille on olemassa prosessi, jota noudatetaan riippumatta asiakaspalvelijasta. On todennäköistä, että

asiakaspalvelupisteellä on vielä joitakin palvelutapahtumia, joissa ei ole selkeää prosessia tai jotka tapahtuvat keskimääräistä hitaammin.

Yksittäisten isännöitsijöiden saamista arvosanoissa havaittiin suurta vaihtelua, mikä kertoo yhtenäisten toimintatapojen puutteesta. Selkeimmät erot havaittiin kommunikoinnissa asiakkaan suuntaan. Kommunikointitapoja ja tyylejä isännöitsijöiden välillä tulee tutkia ja parhaat ja huonoimmat toimintatavat tulee selvittää.

Viestinnässä yleisesti ottaen havaittiin, että sähköposti ja puhelin ovat asiakkaiden ehdottomat suosikit kommunikointiin. Molempien edellä mainittujen kommunikointivälineiden käyttöön tulisi löytää tehokkaampia keinoja. Asiakastytyväisyyden parantamiseksi jonkinlainen käsittelyprosessi olisi hyvä löytää. Tässä kohtaa kannattaa hyödyntää niitä isännöitsijöitä, jotka saavat keskimääräistä parempia arvosanoja omasta kommunikoinnistaan asiakkaan suuntaan. Tekstiviestin käyttö esimerkiksi yksinkertaisena mielipidekyselynä saattaa myös olla tutkimisen arvoinen asiakkaiden varovaisen kiinnostuksen vuoksi.

Asiakkaalle päin viestittäessä tulee muistaa vastata kaikkiin asiakkaan esittämiin kysymyksiin ja huolenaiheisiin, riippumatta siitä, miten tärkeänä vastaaja itse pitää niihin reagointia. Teoria osiossa esitellyn yhdistävän kommunikoinnin käyttöä suositellaan, koska sillä on todistetusti positiivinen vaikutus asiakastytyväisyyteen.

Taloyhtiöissä uusien palvelujen osalta tulisi selvittää kussakin yhtiössä kiinnostuksen taso postin pakettiautomaattiin, sähköiseen lukitusjärjestelmään, sähköautojen lataustolppiin sekä ajantasaisten kulutustietojen saamiseen asukkaille. Sähköisen lukitusjärjestelmän ja sähköautojen lataustolppien osalta kannattaa aloittaa siitä, että taloyhtiöihin tuotaisiin tarpeeksi tietoa näistä aiheista, hyödyistä, hinnoista ja siitä miten ne tulevaisuudessa voivat helpottaa taloyhtiön arkea.

Edellä kuvattujen yksityiskohtien selvittämisellä ja käyttöönotolla on tehdyn tutkimuksen mukaan positiivinen vaikutus asukastytyväisyyteen. Lisäksi on erittäin todennäköistä, että myös yrityksen toimintaa saataisiin kehitystoiminnan ohessa vietyä organisoidumpaan ja kannattavampaan suuntaan.

LÄHDELUETTELO

- Boeren, Ellen (2018). The Methodological Underdog: A Review of Quantitative Research in the Key Adult Educational Journals [online] 68:1 [8.8.2018] 63-79. Saatavilla:
<http://web.a.ebscohost.com.proxy.uwasa.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=620cf0b7-3c3a-4649-81b1-994ec02690cf%40sessionmgr4009>
- Colepicolo, Eliane (2015). Information reliability for academic research: review and recommendations. *New Library World* [online] 11:12 [27.6.2018] 646-660. Saatavana: <https://doi.org/10.1108/NLW-05-2015-0040>.
- Cope, Diane G. (2014). Methods and Meanings: Credibility and Trustworthiness of Qualitative Research. *Oncology Nursing Forum* [online] 41:1 [27.6.2018] 89-91. Saatavana:
<http://web.b.ebscohost.com.proxy.uwasa.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=374c1e9e-e9fd-4083-92c3-96e8bd4a0b48%40pdc-v-sessmgr02>.
- Dong, Beibei (2015). How a customer participates matters: "I am producing" versus "I am designing". *Journal of Services Marketing* [online] 29:6 [27.6.2017] 498-510 Saatavana: <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0020>.
- George, Michael L. (2003). *LeanSix Sigma for Service*. 1. Painos. New York: The McGraw-Hill Companies. ISBN 0-07-141821-0.
- Goertzen, Melissa J. (2017). Introducing to Quantitative Research and Data. Applying Quantitative Methods to E-book Collections [online] May/June 2017 [10.8.2018] 12-18. Saatavana: <https://journals.ala.org/index.php/ltr/article/view/6325/8274>.
- Grönroos, Christian (2009). *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 4. Painos. Juva: WSOY. ISBN 978-951-0-34601-3.
- Heikkilä, Tarja (2008). *Tilastollinen tutkimus*. 7. Painos. Helsinki: Edita PrimaOy. ISBN 978-951-37-4812-8

- Isännöintialalle. Isännöintiala. [online] [14.4.2018] Saatavana:
<https://www.isannointialalle.fi/isannointiala/>.
- Isännöintiiliitto. Mitä on isännöinti? [online] [14.4.2018] Saatavana:
<https://www.isannointiliitto.fi/mita-on-isannointi/>.
- Kawasaki, Guy (2011). *Enchantment The Art of Changing Hearts, Minds and Actions*.
 1. Painos. New York: Penguin Group. ISBN 978-1-59184-583-6.
- Ladhari, Riadh (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions A study in the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal* [online] 19:3 [8.8.2017] 308-331 Saatavana:
<https://doi.org/10.1108/09604520910955320>.
- Landale, Anthony (2006). Cutting the bull: an effective business writing approach. *Industrial and Commercial Training* [online] 38:6 [1.4.2018] 317-321 Saatavana:
<https://doi.org/10.1108/00197850610685617>.
- McColl-Kennedy, Janet R, Gustafsson, Anders, Jaakkola, Elina, Klaus, Phil, Radnor, Zoe Jane, Perks, Helen, ja Friman, Margareta (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing* [online] 29:6 [22.8.2017] 430-435 Saatavana: <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054>
- Mittal, Banwari (2016). Retroperspective: why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing* [online] 30:6 [22.8.2017] 569-574 Saatavana:
<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JSM-07-2016-0277>.
- Pengfei Cheng ja Weixian, Xue (2013). Does Customer Participation Improve Service Quality? *Service Systems and Service Management* 2013, 10th International Conference [online] [3.6.2017] Saatavana:
<http://ieeexplore.ieee.org/document/6602524/>.
- Raciti, Maria M. ja Dagger, Tracey S. (2010). Embedding relationship cues in written communication. *Journal of Service Marketing* [online] 24:2 [31.3.2018] 103-111 Saatavana: <https://doi.org/10.1108/08876041011031082>.

- Tikkanen, Henrik ja Vassinen, Antti (2010). *StratMark: Strateginen Markkinointiosaaminen*. 2. Painos. Helsinki: Talentum. ISBN 978-952-14-1435-0.
- Uudenmaan liitto (2015). Aineistot: Koulutus, koulutus, muuttajat ja kuntatiedot [online] [2.4.2018] Saatavana: <https://www.uudenmaanliitto.fi/tietopalvelut/uusimaa-tietopankki/aineistot/koulutus>.
- Viitala, Riitta ja Jylhä Eila (2010). *Liiketoimintaosaaminen*. 4. Painos. Helsinki: Edita Prima Oy. ISBN 978-951-37-4627-8.
- Webster, Cynthia ja Sundaram, D. S. (2009). Effect of service provider's communication style on customer satisfaction in professional services setting: the moderating role of criticality and service nature. *Journal of Services Marketing* [online] 23:2 [31.3.2018] 103-113 Saatavana: <https://doi.org/10.1108/08876040910946369>.
- Wuenderlich, Nancy V., Heinonen, Kristina, Ostrom, Amy L., Patricio, Lia, Sousa, Rui, Voss, Chris ja Lemmink, Jos G.A.M. (2015). Futurizing smart service: implications for service researchers and managers. *Journal of Services Marketing* [online] 29:6 [22.8.2017] 430-435 Saatavana: <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/JSM-01-2015-0040>.
- Zeithaml, Valarie A., Parasuraman, A. ja Berry, Leonard L. (1990) *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press. ISBN 10:1-4391-6728-1.

LIITTEET

Liite 1. Asiakastyytyväisyyskysely vuodelta 2018.



Tervetuloa vastaamaan MTR-Isännöinnin asukastyytyväisyyskyselyyn!

Tässä kyselyssä pääset kertomaan mielipiteesi MTR-Isännöinnin toiminnasta ja sen kehittämisestä.

Kyselyllä haluamme selvittää, miten olemme onnistuneet aikaisemmin ja miten meidän tulisi mielestäsi jatkossa toimia.

Arviot annetaan numeroarvosanoina asteikolla 1-10. Mitä matalamman arvosanan annat, sitä huonommaksi asian koet ja päinvastoin.

Kyselyn aikana pääset seuraavaan osioon vastattuasi kaikkiin kysymyksiin.

Kyselyn lopussa voit jättää yhteystietosi osallistuaksesi arvontaan. Kaikkien yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan S-ryhmän lahjakortteja.

Seuraava

Vastaajan taustatiedot

Olen taloyhtiössäni*

- Hallituksen jäsen
- Osakas
- Vuokralainen (tai muu ei omistava asukas)

Taloyhtiöni sijainti (vastaa kadunnimellä)*

Taloyhtiöni postinumeroalue*

Vastaajan sukupuoli*

- Mies
- Nainen
- Muu

Vastaajan ikä*

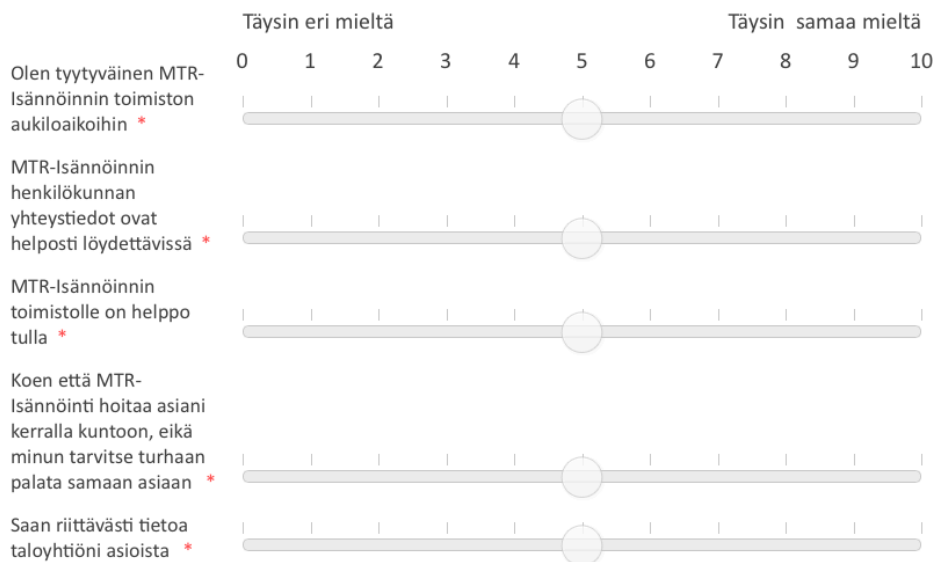
- 18-20
- 21-30
- 31-41
- 41-50
- 51-60
- 61 +

Vastaajan koulutustaso (valitse korkein suoritettu tutkinto)*

- Peruskoulu
- Toisen asteen tutkinto (ammattikoulu tai lukio)
- Alempi korkeakoulututkinto (amk tai kandidaatintutkinto)
- Ylempi korkeakoulututkinto (maisterintutkinto)
- Tutkija

Edellinen

Seuraava



Edellinen

Seuraava

Koko MTR-Isännöintiä koskevat kysymykset

	Täysin eri mieltä												Täysin samaa mieltä
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
MTR-Isännöinniltä tulevat tiedotteet ovat laadukkaita ja helposti ymmärrettäviä *	<input type="range" value="5"/>												
Haluaisin enemmän itsepalvelumahdollisuuksia (esimerkiksi saunavuorojen ja autopaikkojen varaaminen) *	<input type="range" value="5"/>												
MTR-Isännöinnin internetsivut ovat selkeät *	<input type="range" value="5"/>												
MTR-Isännöinnin internetsivuja on helppo käyttää mobiililaitteella *	<input type="range" value="5"/>												
Taloyhtiöni asukassivut ovat hyödylliset *	<input type="range" value="5"/>												

MTR-Isännöinnin asiakaspalveluyksikköä koskevat kysymykset

	Täysin eri mieltä												Täysin samaa mieltä
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Tavoitan asiakaspalvelun helposti *	<input type="range" value="5"/>												
Asiakaspalvelu hoitaa pyydetyt asiat riittävän nopeasti *	<input type="range" value="5"/>												
Kun olen yhteydessä MTR-Isännöinnin asiakaspalveluun he selvittävät asiat niin, että mikään ei jää minulle epäselväksi *	<input type="range" value="5"/>												
Puhelimeen vastataan niin, että tunnen itseni tervetulleeksi asiakkaana *	<input type="range" value="5"/>												
Mielestäni MTR-Isännöinnin Facebook Messengerin kautta toimiva chat olisi hyödyllinen *	<input type="range" value="5"/>												

Kuinka mielelläsi käyttäisit seuraavia asiakaspalvelukanavia

1=En lainkaan, 10=Erittäin mielelläni

Puhelinsoitto*

Sähköposti*

Toimistolla kasvokkain tapahtuva asiointi*

Tekstiviesti*

WhatsApp*

Facebook Messenger*

Itsepalvelu internetsivujen kautta*

MTR:n internetsivujen kautta toimiva chat*

Omaa isännöitsijääsi koskevat kysymykset

	Täysin eri mieltä																			Täysin samaa mieltä
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Tavoitan isännöitsijäni helposti *																				
Kun olen yhteydessä isännöitsijääni hän selvittää asiat niin, että mikään ei jää minulle epäselväksi *																				
Isännöitsijäni auttaa minua ymmärtämään taloyhtiöni taloustietoja, kuten tilinpäätöstä ja vastikkeenmuodostumis-perusteita *																				
Yhtiökokoukset ovat hyvin organisoituja *																				
Asioidessani isännöitsijäni kanssa hän ottaa asiani vakavasti *																				
—																				
Isännöitsijäni kohtelee minua tasapuolisesti muiden asukkaiden kanssa *																				
Isännöitsijäni on ystävällinen *																				
Isännöitsijäni ansiosta koen olevani tervetullut taloyhtiöni *																				
Uskon, että isännöitsijäni pyrkii aina minun kannaltani parhaaseen lopputulokseen *																				

Edellinen

Seuraava

Isännöitsijäni kohtelee minua tasapuolisesti muiden asukkaiden kanssa *

Isännöitsijäni on ystävällinen *

Isännöitsijäni ansiosta koen olevani tervetullut taloyhtiöni *

Uskon, että isännöitsijäni pyrkii aina minun kannaltani parhaaseen lopputulokseen *

Edellinen

Seuraava

Kuinka mielelläsi käyttäisit seuraavia palveluita taloyhtiössäsi

1=En lainkaan, 10=Erittäin mielelläni

Postin pakettiautomaatti *

Valitse vaihtoehto...



Kotihoitopalvelut *

Valitse vaihtoehto...



Huoneistojen siivous *

Valitse vaihtoehto...



Taloyhtiön yhteiskäyttöauto *

Valitse vaihtoehto...



Taloyhtiön yhteiskäyttöpyörä *

Valitse vaihtoehto...



Vuosittainen pyörähuolto asukkaiden pyörille*

Valitse vaihtoehto...

Sähköinen porrasnäyttö tiedotukseen*

Valitse vaihtoehto...

Vartiointipalvelu*

Valitse vaihtoehto...

Valmiiksi kilpailutettu kiinteistönvälityspalvelu*

Valitse vaihtoehto...

Ajantasaiset, huoneistokohtaiset sähkön, veden ja lämmityksen kulutustiedot*

Valitse vaihtoehto...

Avoim palaute MTR-Isännöinnille:

Avoim palaute kyselyn sisällöstä/toteutuksesta:

Edellinen

Seuraava

Arvonta

Jos haluat osallistua S-ryhmän lahjakorttien arvontaan, täytä yhteystietosi alle. Arvonta suoritetaan maaliskuussa ja voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti.

Yhteystietojasi ei yhdistetä annettuihin vastauksiin.

Mikäli et halua osallistua arvontaan, ei sinun tarvitse täyttää yhteystietoja.

Nimi

Sähköpostiosoite

Puhelinnumero

Edellinen

Seuraava



Nyt voit lähettää vastauksesi!

Kiitos kyselyyn osallistumisesta!

Edellinen

Lähetä vastaukset