



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Kohti huoletonta asumista: Palvelun kehittäminen isännöintiyrityksessä

Pietarinen, Mikko

Sokura, Hanna-Mari

2013 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Tikkurila

Kohti huoletonta asumista:
Palvelun kehittäminen isännöintiyrityksessä

Pietarinen, Mikko
Sokura, Hanna-Mari
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Pietarinen, Mikko & Sokura, Hanna-Mari

Kohti huoletonta asumista: Palvelun kehittäminen isännöintiyrityksessä

Vuosi 2013 Sivumäärä 59

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää isännöintialalla toimivan JPV-Isännöinnin asiakastyytyväisyyden nykytilaa sekä antaa kehitysehdotuksia palvelun laadun parantamiseksi. Tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja odotuksia sekä löytää ne tekijät, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen isännöintiyrityksessä. Kohdeyritys ei ole aiemmin suorittanut asiakastyytyväisyyskyselyä, joten tutkimustulosten avulla se saa arvokasta tietoa asiakkaistaan.

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena survey-tutkimuksena. Kyselylomake koostui strukturoidusta kysymyksistä, joita tarkennettiin kuudella avoimella kysymyksellä. Strukturoidussa kysymyksissä käytettiin 5-portaista mitta-asteikkoa. Tutkimus suoritettiin maaliskuussa 2013, jolloin kyselylomake lähetettiin kohdeyrityksen isännöimien asunto-osakeyhtiöiden hallitusten puheenjohtajille ja jäsenille sähköpostitse. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 61,2 %, mikä on riittävä antamaan kuvan JPV-Isännöinnin asiakastyytyväisyyden nykytilasta.

Tutkimustulosten analysointi osoitti, että asiakkaat ovat tällä hetkellä tyytyväisiä kohdeyrityksen tarjoaman palvelun laatuun, eikä suuria kehitystarpeita ole. Vastoin isännöitsijän odotuksia asiakkaat eivät odota yrityksen tarjoavan lisäpalveluita ydinpalvelunsa lisäksi, vaan tämänhetkinen palvelutarjonta on riittävän kattava. Suuri osa asiakkaista toivoi kuitenkin taloyhtiökohtaisen sivuston perustamista, jotta kaikki tärkeä taloyhtiötä koskeva tieto sekä sitä koskevat asiakirjat pöytäkirjoista lähtien olisivat helposti löydettävissä sähköisessä muodossa.

Asiasanat: Isännöinti, asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, asiakkaan odotukset

Pietarinen, Mikko & Sokura, Hanna-Mari

Towards carefree living: Improving service in a property management company

Year	2013	Pages	59
------	------	-------	----

The aim of this thesis was to examine JPV-Isännöinti's customer satisfaction and give development proposals to improve the quality of service. The purpose of the research was to find out customer's needs and expectations as well as to find the factors that affect customer satisfaction in a property management company. The target company has not previously completed a customer satisfaction survey, hence the results of this research will provide valuable information about JPV-Isännöinti's customers.

The research method used was a quantitative survey-study. The questionnaire consisted of structured questions, which were specified with 6 open questions. The 5-level scale was applied for the structured questions. The survey took place in March 2013 when the questionnaire was sent by e-mail to the chairmen and cabinet members of the condominiums. The response rate of the survey was 61.2 %, which is sufficient to give a depiction of the current state of customer satisfaction of the target company, JPV-Isännöinti.

The analysis of the research results indicated that customers are satisfied with the quality of the service currently provided by the target company. Therefore there is no major requirement to improve services. Contrary to the property manager's expectations, the customers do not expect it to offer further services additional to the core services indicating the current services as adequate. However, several of the surveyed people requested a formation of a website or database for each condominium where they would be able to find all the documents and information considering their own condominium in an electronic formate.

Keywords: Property management, customer satisfaction, quality of service, customer's expectations

Sisällys

1	JOHDANTO	7
1.1	Opinnäytetyön aihe, rajaus ja tavoitteet	7
1.2	Toimeksiantajayritys	8
1.3	Opinnäytetyön rakenne ja tutkimuksen eteneminen	8
2	ISÄNNÖINTI.....	9
2.1	Isännöitsijän asema ja tehtävät	9
2.1.1	Hallinnolliset tehtävät.....	10
2.1.2	Taloushallinnon tehtävät	10
2.1.3	Teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät... ..	11
2.2	Asunto-osakeyhtiön määritelmä ja asunto-osakeyhtiölaki	11
2.3	Isännöitsijän valinta ja irtisanominen	12
2.4	Isännöitsijän vastuu.....	13
2.5	Isännöitsijän auktorisointi ja eettiset ohjeet	14
2.6	Isännöintialan tulevaisuus	15
3	7P-MALLI ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN TOTEUTTAJANA	16
3.1	Tuotepäätökset (Product)	17
3.2	Hintapäätökset (Price)	18
3.3	Saatavuuspäätökset (Place)	19
3.4	Markkinointiviestinnän päätökset (Promotion).....	20
3.5	Ihmiset (People).....	21
3.6	Palveluprosessi (Process)	22
3.7	Fyysinen tapahtuma (Physical evidence)	23
4	ASIAKASLÄHTÖINEN AJATTELU ASiantuntijayrityksen KILPAILUKEINONA.....	23
4.1	Asiantuntijan menestyksen avaintekijät	24
4.2	Palvelun laatu.....	26
4.3	Asiakastyytyväisyys	27
4.4	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	28
4.5	Asiakassuhteen elinkaaren vaikutus asiakastyytyväisyyteen	30
4.6	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	31
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	32
5.1	SWOT-analyysi	33
5.2	Kyselylomakkeen laadinta	34
5.3	Tutkimuksen luotettavuus	35
6	TULOSTEN ANALYSOINTI.....	36

6.1	Syy isännöitsijän valintaan	37
6.2	Asiakaspalvelu	38
6.3	Hallinnolliset tehtävät	40
6.4	Taloushallinnolliset tehtävät.....	41
6.5	Tekniset ja toiminnalliset tehtävät	42
6.6	Tiedotus.....	43
7	JOHTOPÄÄTÖKSET, KEHITYSEHDOTUKSET JA ARVIOINTI	46
	Kuviot	51
	Liitteet.....	52

1 JOHDANTO

Yritysmailma muuttuu hurjaa vauhtia. Pysyäkseen mukana muuttuvassa maailmassa, yritysten on jatkuvasti kehityttävä ja luotava uutta. Parhaiten menestyvät ne, jotka pystyvät olemaan kehityksen kärjessä. Nykyinen globaali, verkostoituva yhteiskunta vaatii yrityksiltä yhä enemmän ja enemmän ja muutoksiin reagoimisesta ja muutosten omaksumisesta on tullut elintärkeää. Palveluista on tullut yrityksille tärkeä kilpailukeino. Palvelujen automatisoinnin myötä henkilökohtaista kasvotusten tapahtuvaa asiakaspalvelua on alettu arvostaa entistä enemmän. Operatiivisen toiminnan tasolla yrityksen menestyksen salaisuus onkin asiakkaiden todellisten tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen (Rissanen 2005, 50). Lisäksi yrityksen nykyisten palveluiden kehittäminen tai uusien lisäpalveluiden tarjoaminen voi tuoda yritykselle aivan uudenlaisen tavan erottua kilpailevasta yrityksestä (Grönroos 2000, 18).

Suomessa korkeaa osaamista vaativien palvelutehtävien osuus työpaikoista on suuri ja tällä hetkellä yli puolet palvelusektorin työntekijöistä työskentelee asiantuntija- ja johtamistehtävissä (Pajarinen, Rouvinen, Ylä-Anttila 2012, 6-7). Palvelujen tuotanto alkoi kasvaa nopeasti Suomessa 1960-luvulta lähtien. Aluksi teollistuminen ja palveluvaltaistuminen tapahtuivat samaan aikaan, mutta viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana palveluala on ollut suurin työllistäjä. Vuonna 2009 palvelualoilla työskenteli jo yli 1,7 miljoonaa henkeä. (Palvelualojen työnantajat PALTA ry.)

Tämä tutkimusluontoinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona JPV-Isännöinnille. Lähtökohdiana tutkimukselle oli toimeksiantajayrityksen asiakastyytyväisyyden nykytilan määrittäminen sekä mahdollisten palvelun kehitystarpeiden löytäminen.

1.1 Opinnäytetyön aihe, rajaus ja tavoitteet

Opinnäytetyö lähti liikkeelle toimeksiantajan tarpeesta kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen palvelun laatuun. Tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja odotuksia sekä löytää ne tekijät, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen isännöintiyrityksessä. Toimeksiantajayritys on perustettu isännöitsijä Jari Väyrysen toimesta vuonna 2009 eikä se ole aiemmin toteuttanut asiakastyytyväisyystutkimusta (Väyrynen 2012). Tutkimustulosten perusteella voidaan antaa kehitysehdotuksia palvelun laadun parantamiseksi ja toimeksiantajayritys saa arvokasta tietoa asiakkaidensa odotuksista ja mielipiteistä.

Tutkimus on rajattu koskemaan asunto-osakeyhtiöiden hallitusten puheenjohtajien ja jäsenien tyytyväisyyttä kohdeyrityksen tämänhetkisen palvelun laatuun. Tutkimuksesta on rajattu pois vastavalitut hallitusten puheenjohtajat ja jäsenet sekä asunto-osakeyhtiöiden asukkaat.

Teoreettisessa viitekehyksessä tutustaan asiakastyytyväisyyden käsitteeseen sekä tekijöihin, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyden muodostumiseen isännöintialan yrityksessä. Asiakastyytyväisyyttä päätettiin lähestyä markkinoinnin 7P-mallin avulla, koska siihen liittyvillä päätöksillä voidaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyden tasoon merkittävästi. Lisäksi tutustutaan asiakaslähtöisyyden käsitteeseen, ja miksi yritysten kannattaisi toiminnassaan pyrkiä siihen.

Tutkimuksella haluttiin selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä muun muassa toimeksiantajayrityksen asiakaspalvelun laatuun, ammatilliseen osaamiseen sekä viestinnän toimivuuteen. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa toimeksiantajayritykselle mahdollisimmat kattavasti tietoa asiakkaidensa tarpeista ja odotuksista, jotta se voi tulevaisuudessa kehittää toimintaansa entistä asiakaslähtöisemmäksi ja kilpailukykyisemmäksi.

1.2 Toimeksiantajayritys

JPV-Isännöinti on järvenpääläinen, Jari Väyrysen vuonna 2009 perustama isännöintipalveluyritys, joka toimii Järvenpää-Kerava-Tuusula-alueella. Yritys on erikoistunut asuin- ja liikekiinteistöihin, ja sillä on tällä hetkellä 30 isännöitävää asunto-osaakeyhtiötä. Yhteensä näissä on 229 huoneistoa ja 5 liiketilaa. Yrityksen toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille suunnitelmallista, joustavaa ja tiedottavaa isännöintipalvelua, ja se pyrkii toiminnassaan pitkäjänteisiin asiakassuhteisiin. (Väyrynen 2012.)

Tällä hetkellä JPV-Isännöinti on halunnut keskittyä pieniin kiinteistöihin, joiden on vaikea löytää isännöitsijää. Pienten kiinteistöjen isännöinti ei kuitenkaan ole yhtä kannattavaa kuin isompien taloyhtiöiden isännöinti olisi, ja ne elävät suurimmaksi osaksi ”kädestä suuhun”-periaatteella. JPV-Isännöinnin kapasiteetti ei tällä hetkellä riitä ottamaan isoja taloyhtiöitä asiakkaiksi. Toiminnan laajentaminen ei siis tällä hetkellä olisi kannattavaa eikä myöskään mahdollista. Yrityksen vuoden 2013 haasteena on asiakaskunnan muuttaminen kannattavuuden parantamiseksi. Sen kilpailijoita ovat muut paikalliset isännöintiyrietykset. (Väyrynen 2013.)

1.3 Opinnäytetyön rakenne ja tutkimuksen eteneminen

Johdantoluvussa kerrotaan opinnäytetyön sisällöstä ja tavoitteista sekä tutustutaan toimeksiantajayritykseen. Toisessa luvussa tutustutaan isännöintialaan, jotta saadaan kattava kuva isännöitsijän tehtävistä ja muista toimialaan olennaisesti liittyvistä tekijöistä. Kolmannessa ja neljännessä luvussa perehdytään opinnäytetyön teoreettiseen viitekehukseen, ensin palvelu-

yritykselle soveltuvaan 7P-malliin asiakastytyväisyyden toteuttajana, ja sitten asiakaslähtöisyyden muodostumiseen. Viidennessä luvussa kerrotaan opinnäytetyön käytännön toteutuksesta ja kuudennessa luvussa on analysoitu saatuja tutkimustuloksia. Seitsemäs luku sisältää johdopäätöksiä sekä saatuihin tutkimustuloksiin perustuvia kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön lopusta löytyvät lähteet, kuvat ja liitteet.

2 ISÄNNÖINTI

Isännöinti on asiantuntijapalvelua (Hedvall, Johansson & Kaskinen, 12). Sen tehtävä on huolehtia siitä, että 2,7 miljoonan kerros- ja rivitalossa asuvan suomalaisen arki sujuu moitteettomasti. Isännöintiyrityksen asiakkaita ovat asunto-osakeyhtiöt, liikekiinteistöyhtiöt, vuokra-asuntoyhtiöt sekä asumisoikeusasunnot. Suomessa isännöintialalla toimii tällä hetkellä 2 500 isännöitsijää ja 5 000 asiantuntijaa. Tällä hetkellä isännöintiala on hyvin miesvaltainen ala, sillä vain 30 % isännöitsijöistä on naisia. Tyypillisessä isännöintiyrityksessä työskentelee noin 3-5 työntekijää. (Isännöinti asiantuntijana.) Isännöintiyrityksiä on Suomessa noin 800 (Hedvall ym., 3).

Viime vuosien aikana isännöinti- ja kiinteistöala on kasvanut ja kehittynyt huomattavasti. Kuten muillakin palvelualoilla, myös isännöintialalla asiakkaiden odotukset ja vaatimukset ovat kasvaneet. Tämän vuoksi isännöitsijän tehtäväluettelo on laajentunut huomattavasti ja isännöitsijöiltä odotetaan enemmän kuin koskaan aikaisemmin. (Asunto-osakeyhtiön isännöinti-tehtäväluettelo, 3.) Seuraavissa alaluvuissa on perehdytty tarkemmin isännöitsijän tehtäviin.

2.1 Isännöitsijän asema ja tehtävät

Isännöitsijä Jari Väyrysen (2012) sanoin ”isännöitsijä johtaa asunto-osakeyhtiötä, mutta yhtiön hallitus on isännöitsijän työnantaja.” Asunto-osakeyhtiön hallitus on siis esimiesasemassa isännöitsijään nähden. Yhtiöoikeudellisesti isännöitsijän rooli asunto-osakeyhtiössä vastaa toimitusjohtajan roolia yrityksessä. Kuten toimitusjohtaja, myös isännöitsijä vastaa yhtiön toiminnan tuloksesta, vaikka isännöitsijän tapauksessa tulosta mitataankin voiton sijaan asukkaiden viihtyvyytenä, asioiden hyvänä hoitamisena sekä asumiskustannuksina. (Suomen Kiinteistöliitto 2004, 33.)

Asunto-osakeyhtiölain 54 §:n mukaan isännöitsijän on huolehdittava yhtiön juoksevasta hallinnosta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Lisäksi isännöitsijälle on asunto-osakeyhtiölaissa määrätty erinäisiä erityistehtäviä. (Ingman & Haarma 2005, 14.)

Isännöitsijän tehtäväluettelo on hyvin laaja. Tärkeimpänä tehtävänä voidaan pitää taloyhtiön toiminnan sujuvuudesta huolehtimista, ja sitä, että kokonaisuus toimii. Isännöitsijän tulee taitaa monipuolisesti erilaisia tehtäviä liittyen talouteen, hallinnollisiin asioihin, tekniikkaan ja juridiikkaan. Edellä mainittujen osa-alueiden lisäksi isännöitsijän on erittäin tärkeää hallita myös sosiaaliset taidot ja asiakaspalvelu, eli niin kutsuttu sosiaalinen isännöinti. (Ingman & Haarma 2005, 7.) Isännöitsijän tehtävät voidaan jakaa kolmeen ryhmään, joita ovat:

1. hallinnolliset tehtävät
2. taloushallinnon tehtävät
3. teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtäväluettelo, 7-12).

2.1.1 Hallinnolliset tehtävät

Isännöinnin hallinnollisiin tehtäviin kuuluvat hallituksen kokoukset, yhtiökokoukset ja asukaskokoukset. Näiden lisäksi isännöitsijän on huolehdittava kiinteistön sopimusasioista, kuten tontin vuokrista, kiinteistön sähkönmaksu- ja vakuutusasioista sekä muista sopimuksista. Isännöitsijällä on velvollisuus valmistella, laatia ja valvoa sopimusasioita ja selvittää mahdolliset riitatilanteet niihin liittyen. Isännöitsijän vastuulla on myös huolehtia tietyistä turvallisuuteen ja vakuutusasioihin liittyvistä tehtävistä. Hänen on hoidettava muun muassa häiriötilanteet, varoitukset, palo- ja pelastusvalvonta sekä yleisen pelastussuunnitelman laatiminen. Isännöitsijä vastaa myös lukitusturvallisuudesta ja avaimista. Vahinkotapahtumissa isännöitsijä hoitaa vakuutuslaitosten väliset toimenpiteet. Edellä mainittujen tehtävien lisäksi isännöitsijän velvollisuuksiin kuuluu kiinteistön työntekijöiden rekrytoiminen ja esimiestehtävät. Kaikki ilmoitusasiat, kuten asukastiedotteet ja muu tiedottaminen, kuuluvat myös isännöitsijälle. (Suomen Isännöintiliitto 2011, 31-33.)

2.1.2 Taloushallinnon tehtävät

Hallinnollisten tehtävien lisäksi isännöitsijän tulee taitaa useita taloushallintoon liittyviä tehtäviä. Isännöitsijä laatii muun muassa talous-, vero- ja toimintasuunnitelmat ja talousarviot sekä huolehtii käteisvarojen hoidosta. Asunto-osakeyhtiön laskujen maksu ja vastikkeiden maksattaminen kuuluu taloushallinnon perustehtäviin isännöintialalla, kuten myös kirjanpito ja välitilin- ja tilinpäätösten laatiminen. (Suomen Isännöintiliitto 2011, 33-34.)

2.1.3 Teknisen ja toiminnallisen kunnon ylläpitämiseen liittyvät tehtävät

Isännöitsijä laatii kiinteistöstrategiat, huoltokirjat ja vastaa niiden toimivuudesta ja käyttämisestä. Kiinteistöhoitotehtävien järjestäminen vaatii monenlaista suunnittelua ja ohjaamista. Näihin kuuluvat sähkön- ja veden kulutustavoitteiden asettaminen ja seuraaminen. Isännöitsijän on järjestettävä materiaalien hankinnat ja niihin liittyvien töiden hallinnoiminen. Kiinteistön ja rakennusten hoito on tärkeä kiinteistön ylläpitäjän tehtävä. Isännöitsijä laatii kuntotodistukset ja määrää korjaustarpeet asunto-osakeyhtiössä. Hän myös tekee vuosikorjaukset ja hoitaa muutos- ja kunnossapitotöiden seurannan. Suuremmissa hankkeissa isännöitsijän on käytettävä ulkopuolista asiantuntijaa. Parannusprojekteissa projektinjohtopalkkioista on sovittava osapuolten kesken. Korjaushankkeiden alussa on tiedotettava asukkaita ja hallitusta riittävästi. Myös työn edistymisestä on tiedotettava säännöllisesti, jotta kaikki tietävät missä mennään. Muutoshankkeissa on tehtävä muutostyöilmoitus. Näihin projekteihin liittyvä kilpailuttaminen hankkeiden tekijöiden kesken kuuluu isännöitsijälle, kuten suunnittelukokouksiin osallistuminenkin. (Suomen Isännöintiliitto 2011, 34-37.)

2.2 Asunto-osakeyhtiön määritelmä ja asunto-osakeyhtiölaki

Asunto-osakeyhtiölain 2 §:n mukaan asunto-osakeyhtiö on:

- 1) ”osakeyhtiö, jonka yhtiöjärjestyksessä määrätty tarkoitus on omistaa ja hallita vähintään yhtä sellaista rakennusta tai sen osaa, jossa olevan huoneiston tai huoneistojen yhteenlasketusta lattiapinta-alasta yli puolet on yhtiöjärjestyksessä määrätty osakkeenomistajien hallinnassa oleviksi asuinhuoneistoiksi”, ja
- 2) jonka jokainen osake tuottaa yksin tai toisten osakkeiden kanssa oikeuden hallita yhtiöjärjestyksessä määrättyä huoneistoa tai muuta osaa yhtiön hallinnassa olevasta rakennuksesta tai kiinteistöstä (Kaivanto 2011, 12).

Asunto-osakeyhtiölain 1 §:n mukaan asunto-osakeyhtiölakia sovelletaan kaikkiin osakeyhtiöihin, jotka on rekisteröity Suomen lain mukaisesti asunto-osakeyhtiöinä, jollei muussa laissa toisin säädetä (Kaivanto 2011, 12). 22.12.2009 presidentti allekirjoitti asunto-osakeyhtiölain uudistuksen, joka tuli voimaan 1.7.2010. Uudistuksen tarkoituksena oli asumisturvallisuuden lisääminen sekä kiinnostuksen lisääminen oman asunto-osakkeen kunnossapidosta (Oikeusministeriö).

2.3 Isännöitsijän valinta ja irtisanominen

Asunto-osakeyhtiölain (AOYL, 809/1991) 52 §:n mukaan asunto-osakeyhtiöön on valittava isännöitsijä, kun yhtiöjärjestyksessä niin määrätään, tai jos yhtiökokous niin päättää. Laki ei siis suoraan velvoita valitsemaan isännöitsijää edes isoissa taloyhtiöissä. (Ingman & Haarma 2005, 9.) Jos yhtiöllä ei ole isännöitsijää, tulee hallituksen jäsenten huolehtia kaikista tehtävistä, jotka muuten kuuluisivat isännöitsijälle (Suomen Kiinteistöliitto 2004, 33).

Jotta isännöitsijä voidaan valita toimeen, hänen on täytettävä asunto-osakeyhtiölaissa määrätyt seuraavat muodolliset kelpoisuusvaatimukset, jotka koskevat myös hallituksen jäseniä:

- Isännöitsijällä on oltava asuinpaikka Euroopan talousalueella (mikäli rekisteriviranomainen ei ole myöntänyt yhtiölle lupaa poiketa tästä).
- Isännöitsijän tulee olla 18 vuotta täyttänyt ja täysivaltainen.
- Isännöitsijänä ei voi toimia henkilökohtaisessa konkurssissa oleva henkilö.
- Isännöitsijäksi voidaan valita taloyhtiön hallituksen jäsen, mutta ei puheenjohtajaa (Suomen Kiinteistöliitto 2004, 33).

Asunto-osakeyhtiössä päätösvalta isännöitsijän valitsemisesta kuuluu aina yhtiön hallitukselle. Myös isännöitsijän nimittäminen ja erottaminen tapahtuvat aina yhtiön hallituksen toimesta. (Suomen Kiinteistöliitto 2004, 33.) Isännöitsijäksi tulee valita niin sanottu luonnollinen henkilö, eli pelkkä isännöitsijätoimiston valinta ei riitä. Isännöintisopimusta laadittaessa on siis nimettävä joku isännöintitoimiston isännöitsijöistä vastuunalaiseksi isännöitsijäksi. (Ingman & Haarma 2005, 10.)

Koska isännöitsijä ei ole työsuhteessa asunto-osakeyhtiöön, on solmittava erillinen työsopimus tai muutoin sopia irtisanomisajasta ja vuosilomaetuuksista. Isännöitsijä voidaan erottaa toimestaan milloin tahansa ilman irtisanomisaikaa, ellei toisin ole sovittu. Vastaavasti isännöitsijällä on oikeus erota toimestaan milloin tahansa, mikäli yhtiön kanssa ei ole sovittu määrätystä toimikaudesta tai irtisanomisajasta. Eroamista ei tarvitse perustella mitenkään, tapahtui se sitten isännöitsijän omasta tahdosta, tai hallituksen toimesta. Suomen Kiinteistöliitto suosittelee että tapauksissa, joissa irtisanomisajoista ei ole sovittu, noudatetaan yhden palkanmaksukauden mukaista, yleensä yhden kuukauden, irtisanomisaikaa ja palkan maksamista tältä ajalta. (Suomen Kiinteistöliitto 2004, 33-34.)

Isännöintisopimuksen purkamisen on mahdollista vain olennaisen sopimusrikkomuksen perusteella. Tällöin isännöinti päättyy välittömästi. Sopimuksen purkamisen voi tulla kyseeseen esimerkiksi tilanteissa, joissa isännöitsijä laiminlyö jatkuvasti tehtävänsä tai jos isännöintipalkkio jätetään perusteettomasti maksamatta. (Ingman & Haarma 2005, 13.)

2.4 Isännöitsijän vastuu

Osakeyhtiölaissa määrätään isännöitsijän vastuuta koskevista perussäännöistä. Osakeyhtiölain 15 luvun 1 §:n mukaan asunto-osakeyhtiön isännöitsijä on verrattavissa toimitusjohtajaan, ja on velvollinen korvaamaan vahingon, jonka hän tuottamuksesta tai tahallisesti yhtiölle aiheuttaa. Tuottamuksella tarkoitetaan huolimattomuutta tai laiminlyöntiä tilanteessa, jossa henkilöllä on velvollisuus estää vahinkojen syntymistä. Osakeyhtiölain 15 luvun 1 §:n mukaan isännöitsijä on myös vastuussa sellaisesta vahingosta, joka aiheutuu osakkeenomistajalle tai esimerkiksi taloyhtiön sopimuskumppanille rikkomalla asunto-osakeyhtiölaki tai osakeyhtiölakia. (Ingman & Haarma 2005, 16.)

Kaikista vahingoista isännöitsijä ei siis ole vastuussa. Vahingonkorvausvastuu syntyy silloin, kun jokin vahinko on tapahtunut juuri isännöitsijän huolimattomuuden tai laiminlyönnin takia. Isännöitsijää vaaditaan kuitenkin liian usein vastuuseen toiminnastaan, vaikkei mitään konkreettista vahinkoa asunto-osakeyhtiölle olisikaan tapahtunut. Isännöitsijä saattaa esimerkiksi ylittää toimivaltansa ja korjauttaa jonkin taloyhtiön vastuulle kuuluvan vahingon, vaikkei hallitus tai yhtiökokous olisi asiasta päättänyt. Toimivallan ylitystä voidaan tällöin pitää isännöitsijän huolimattomuutena, mutta vahingonkorvausvastuu syntyy vasta silloin, kun voidaan osoittaa, että korjaustyö on ollut laajuudeltaan liian suuri, tai se olisi voitu toteuttaa taloyhtiölle edullisemmalla tavalla. (Ingman & Haarma 2005, 17.)

Vastuukysymykset saattavat olla ongelmallisia esimerkiksi joissakin pienissä taloyhtiöissä, joissa on sovittu kiertävästä isännöintivuorosta osakkeenomistajien kesken. Sillä, onko isännöintitehtävän suorittamisesta sovittu maksettavaksi palkkio, ei ole vastuun kannalta merkitystä. Puuttuva ammattitaito ei myöskään ole tarpeeksi vahva peruste vastuusta vapautumiseen. (Ingman & Haarma 2005, 17.) Isännöinnin eettisten ohjeiden mukaan isännöitsijän on toimittava huolellisesti ja tilaajan edun mukaisesti (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtävälutelo, 32). Erytystä huolellisuutta vaaditaan silloin, kun joku osakkeenomistajista toimii isännöitsijänä ja jokin toimenpide koskee hänen omaa asuntoaan tai etuaan taloyhtiössä. Tällöin päätökset kannattaa antaa hallituksen tai yhtiökokouksen päätettäväksi. (Ingman & Haarma 2005, 17.)

Mikäli isännöitsijän havaitaan olevan korvausvastuussa, määrätään täysimääräisestä vahingonkorvausvastuun suorittamisesta. Jos isännöitsijä ei ole tahallisesti aiheuttanut yhtiölle vahinkoa, voidaan korvauksen määrää joissakin tapauksissa sopia. Näin voi tapahtua esimerkiksi silloin, kun sivutoimisena isännöitsijänä on toiminut esimerkiksi joku osakkeenomistajista, ja hän aiheuttaa taloyhtiölle niin suuren vahingon, että korvausta pidetään kohtuuttomana. Isännöitsijänä toimivan tulee aina tarkistaa oma vakuutuksensa sekä taloyhtiön kiinteistövuokituksen kattavuus. (Ingman & Haarma 2005, 17.)

2.5 Isännöitsijän auktorisointi ja eettiset ohjeet

Isännöitsijöinä toimivia henkilöitä ja isännöintiyrityksiä on auktorisoitu vuodesta 1987 lähtien. Auktorisointiperusteita ovat kokemus ja luotettavuus, koulutus sekä toiminnalliset laatukriteerit. Vuonna 2000 aloitettiin auktorisoitujen isännöintiyritysten ja henkilöisännöitsijöiden auditoinnit, joilla pyritään varmistamaan, että auktorisointiedellytykset täytetään. ISA-auditoidut arvioivat auktorisoidut isännöitsijätoimistot kerran kolmessa vuodessa. (Ingman & Haarma 2005, 12.)

Auktorisoidut yritykset sitoutuvat myös noudattamaan isännöinnin eettisiä ohjeita, jotka on luotu yhteistyön perustaksi isännöintialalle. Isännöinnin auktorisointiyhdistys ISA ry, Suomen kiinteistöliitto ry ja Suomen Isännöintiiliitto ry hyväksyivät isännöinnin eettiset ohjeet 18.9.2008 ja ne korvasivat aiemmin käytössä olleen Hyvän Isännöintitavan. Isännöintiyrityksen täytyy huolehtia, että sen jokainen työntekijä tuntee sovitut eettiset ohjeet ja myös noudattaa niitä. (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtäväluekkelo 2009, 32.) Isännöinnin eettiset ohjeet on esitelty kuviossa 1.

Isännöintiyritys

- toimii huolellisesti ja tilaajan edun mukaisesti
- kertoo palveluistaan ja hinnoitteluperusteistaan selkeästi
- toimii avoimesti tilaajan hankinnoissa ja käyttää kumppaniverkostoa tilaajan eduksi
- toimii tasapuolisesti
- edistää avoimuutta ja suhtautuu viestintään myönteisesti
- noudattaa vaitiolovelvollisuutta luottamuksellisen tiedon suhteen, eikä käytä väärin saamiaan tietoja
- huolehtii parhaansa mukaan siitä, että tilaaja tuntee isännöinnin eettiset ohjeet
- ottaa vastaan vain omien kykyjen ja resurssien mukaisia toimeksiantoja
- tiedostaa vastuunsa, velvollisuutensa ja vaikutusmahdollisuutensa
- tuntee toimialansa lainsäädännön ja normit
- huolehtii ammattitaitonsa ylläpitämisestä ja kehittämisestä
- ylläpitää ja kehittää isännöinnin arvostusta
- kunnioittaa isännöintialan muita toimijoita ja kilpailee rehellisesti
- sitoutuu harmaan talouden torjuntaan
- edistää tehokasta energian ja materiaalien käyttöä

Kuvio 1. Isännöinnin eettiset ohjeet (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtäväluettelo 2009, 32).

2.6 Isännöintialan tulevaisuus

Isännöintiala on viime vuosien aikana kehittynyt varsin nopeasti, ja se jatkaa kehitystään voimakkaasti myös lähitulevaisuudessa. Suomen Isännöintiliiton (2010a) teettämän Isännöinnin Visio 2020-hankkeen perusteella suurimpia kehitystrendejä isännöintialalla tulevat olemaan osaamisvaatimusten ja koulutuksen merkityksen kasvu, isännöinnin palvelutarjonnan laajentuminen sekä isännöintiyritysten erikoistuminen.

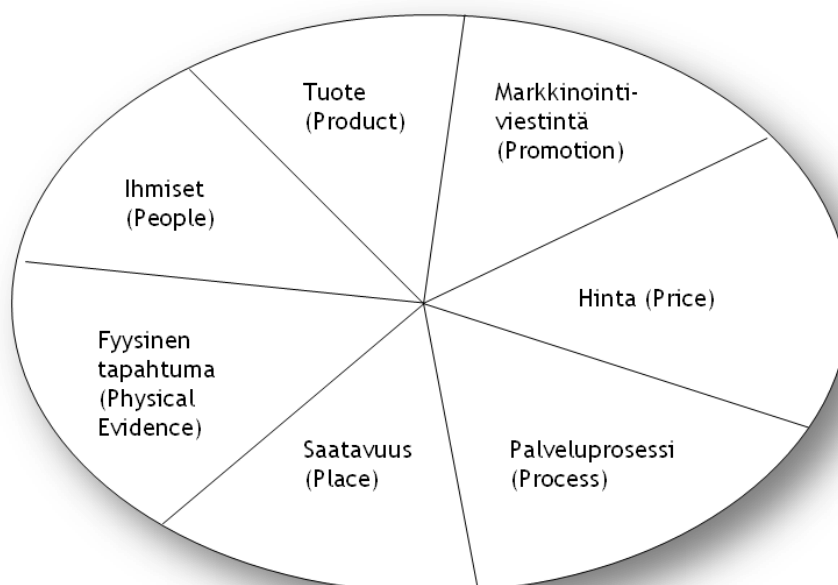
Tällä hetkellä Suomessa toimii 2500 isännöitsijää, joiden keski-ikä on 52 vuotta. Seuraavan kymmenen vuoden aikana puolet nykyisistä isännöitsijöistä jää eläkkeelle, mikä johtaa sukupolvenvaihdokseen isännöintialalla. (Isännöinti asiantuntijana.) Väestön ikääntyminen tuo isännöintialalle paitsi omat haasteensa myös uusia mahdollisuuksia. Isännöitsijän tehtävä on luoda asukkaille viihtyisää ja vaivatonta asumista. Yksi tulevaisuuden haasteista suunniteltaessa kiinteistöjen palveluja on se, kuinka luoda ikääntyvälle väestölle helppokulkuinen ja turvallinen asuinympäristö. Ikääntyvien ihmisten määrän kasvaessa kasvaa myös erilaisten hoiva-asumis- ja hyvinvointipalveluiden kysyntä. (Työ- ja elinkeinotoimisto.)

Pienien asunto-osakeyhtiöiden isännöinti on muuttumassa siihen suuntaan, että asunto-osakeyhtiöt maksavat vain niistä palveluista, joita tarvitsevat, jolloin lisäpalveluista veloitet-
tasiin lisämaksu (Väyrynen 2013). Isännöinnin Visio 2020-hankkeesta saatujen tulosten perus-
teella isännöitsijältä odotetaan tulevaisuudessa muun muassa kodin hoivapalveluita, lakipal-
veluita, pienremontteja, ikkunanpesua ja verkkopalveluita. (Suomen Isännöintiliitto 2010b.)

3 7P-MALLI ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN TOTEUTTAJANA

Markkinointi on toimintaa, jonka tarkoituksena on varmistaa asiakkaan tyytyväisyys. Markki-
nointiajattelu onkin viime vuosien aikana kehittynyt yhä enemmän kohti asiakassuuntaista
ajattelua, jossa asiakas ohjaa yrityksen toimintaa. Markkinoinnin toimintamuodot voidaan
jakaa kolmeen osaan: ulkoiseen markkinointiin, vuorovaikutusmarkkinointiin ja sisäiseen
markkinointiin. Ulkoinen markkinointi sisältää markkinointitoimenpiteet suurille joukoille.
Sillä pyritään luomaan uusia asiakassuhteita ja lisäämään yrityksen ja sen palveluiden tunnet-
tuutta. Ulkoisen markkinoinnin tunnetuin kilpailukeino on Philip Kotlerin luoma markkinointi-
mix, jota kutsutaan myös markkinoinnin 4P-malliksi. 4P-mallin mukaan yrityksen kilpailukei-
noja ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). Vuorovai-
kutusmarkkinointiin kuuluvat yksittäiset asiakaspalvelutilanteet, joiden aikana yritys pyrkii
vakuuttamaan asiakkaat yrityksen paremmuudesta. Asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä
vuorovaikutustilanteesta käytetään usein nimitystä ”totuuden hetki”. Se, kuinka hyvin tämä
vuorovaikutustilanne sujuu, vaikuttaa merkittävästi asiakkaan ostopäätökseen. Sisäisellä
markkinoinnilla puolestaan tarkoitetaan markkinointia, jonka yritys kohdistaa omaan henkilö-
kuntaansa. Siihen sisältyvät esimerkiksi erilaiset koulutukset, perehdytys ja sisäisen tiedotus.
Jotta ulkoinen markkinointi olisi toimivaa, on yrityksen sisäisen markkinoinnin oltava kunnos-
sa. (Lahtinen & Isoviita 2001, 11.)

Nykyään perinteinen 4P-malli ei enää sellaisenaan riitä, joten sen pohjalta on kehitetty pa-
remmin palveluyritykselle sopiva laajennettu markkinointimix eli 7P-malli. Sen kilpailukeinoja
ovat kuvion 2 mukaisesti tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä, ihmiset, palvelupro-
sessi ja fyysinen tapahtuma. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 28.) Seuraavissa alaluvuissa
on perehdytty erikseen jokaiseen 7P-mallin kilpailukeinoon.



Kuvio 2. Palvelun elementit (Pesonen ym. 2002, 29).

3.1 Tuotepäätökset (Product)

Philip Kotlerin (2000, 11) mukaan tuote voi olla mikä tahansa hyödyke, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet. Hyödyke puolestaan on jokin tavara tai palvelu, jota yritys myy asiakkaalle (Lahtinen & Isoviita 2001, 105). Kun puhutaan tuotteesta, voidaan tarkoittaa joko aineellista hyödykettä eli tavaraa tai aineetonta hyödykettä eli palvelua. Tässä opinnäytetyössä keskitytään pääasiassa tarkastelemaan palvelua tuotteena. Käsitteen ”palvelu” määrittelemisen on kuitenkin vaikeaa, sillä palvelu on aineeton tapahtuma eikä sitä voida sellaisenaan varastoida. Tapio Rissanen (2005, 15) on määritellyt palvelun seuraavasti: ”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jolla asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvä, ajan tai materian säästönä jne.”. Palveluiden aikana palvelun tarjoaja ja kuluttaja ovat siis vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, ja sen kesto voi vaihdella muutaman minuutin asiakaskohtaamisesta useita vuosia kestävään asiakassuhteeseen. (Rissanen 2005, 20.)

Palvelu muodostuu kolmesta osasta: ydin- eli peruspalvelusta, lisä- eli liitännäispalveluista sekä tukipalveluista (Pesonen ym. 2002, 29). Ydintuote on se tuote, jonka asiakas ostaa yritykseltä, ja jonka vuoksi asiakas yleensä tulee liikkeeseen (Lahtinen ja Isoviita 2001, 105; Lundberg & Töytäri 2010, 74). Esimerkiksi asiantuntijayrityksessä ydinpalvelu on yrityksen ydinosaa, eli sellaista tietotaidon, osaamisen ja palvelun pääomaa, jonka varassa yritys toimii (Vahvaselkä 2004, 44; Lundberg & Töytäri 2010, 74). Lisäpalveluiden avulla yritys voi

täydentää ydinpalveluaan ja ne ovat ydinpalvelun tuottamisen kannalta välttämättömiä. Lisäpalvelua on esimerkiksi pöytiin tarjoilu ravintoloissa tai lentokenttäkuljetukset matkakohteessa. (Pesonen ym. 2002, 31.) Nykyään kilpailu yritysmarkkinoilla on niin kovaa, ettei pelkkä ydinsaaminen riitä takaamaan yritykselle kilpailuetua. Kilpailua käydäänkin ensisijaisesti ydintuotetta täydentävien palveluiden välillä. (Vahvaselkä 2004, 67.)

Yritys voi myös tarjota asiakkailleen erilaisia tukipalveluita, jotka helpottavat palvelun käyttöä ja tuovat lisäarvoa sekä asiakkaalle että yritykselle (Pesonen ym. 2002, 32). Tukipalveluiden avulla yritys voi paremmin vastata asiakkaidensa yksilöllisiin tarpeisiin, ja niiden avulla ydinpalvelusta voidaan tehdä houkuttelevampi (Lahtinen & Isoviita 2001, 105; Pesonen ym. 2002, 32). Tukipalvelua on esimerkiksi se, että huonekalukauppa tarjoaa ostoksille kotiinkuljetuksen tai autokauppias myy auton lisäksi myös rahoituksen ja vakuutuksen (Lundberg & Töytäri 2010, 74).

Lahtinen ja Isoviita (2001, 105) kirjoittavat lisäksi mielikuvatuotteesta, joka muodostuu esimerkiksi brändistä, palveluympäristöstä tai maineesta. Myös Pesonen ym. (2002, 5-6) toteavat, että mielikuvatuote on hyvin tärkeä yrityksen menestyksen kannalta. Erityisesti maineella on suuri merkitys yrityksen menestystekijänä. Maine muodostuu sen mukaan, miten yritys toimii, miten se markkinoi itseään, ja mitä asiakkaat kertovat omista palvelukokemuksistaan tuttavilleen.

3.2 Hintapäätökset (Price)

Hintapäätökset vaikuttavat suoraan yrityksen kannattavuuteen. Kannattavuuden lisäksi hinta vaikuttaa muun muassa tuotteen imagoon, muiden markkinointikeinojen käyttöön sekä myyntimääriin. Hinta on markkinoinnin kilpailukeinoista ainoa, joka tuottaa yritykselle myyntituotoja. Muut kilpailukeinot aiheuttavat yritykselle kustannuksia. (Lahtinen ja Isoviita 2001, 137.)

Hinnoittelun avulla voidaan asiakkaalle luoda mielikuva yrityksestä ja sen tarjoamasta palvelusta. Jos palvelun hinta on korkea, asiakas yleensä odottaa myös palvelun laadulta enemmän. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 55.) Vastaavasti alhainen hinta voi asiakkaalle olla merkki huonosta laadusta. Usein pelkkää hintaa tärkeämpi tekijä ostopäätöstä tehdessä on tuotteen hinta-laatusuhde, ja asiakas valitsee mieluiten sellaisen tuotteen, joka on paitsi edullinen myös laadukas. (Lahtinen & Isoviita 2001, 137.) Koska alhainen hinta luo asiakkaalle kuvan huonosta laadusta, ei palveluiden markkinoinnissa yleensä käytetä tarjouksia samalla tavalla kuin tavaroiden markkinoinnissa (Pesonen ym. 2002, 36).

Palveluissa hinta on usein ainoa konkreettinen arvioitavissa oleva asia, joten on normaalia, että asiakas vertaa palvelujen hintoja keskenään ennen palvelun ostamista (Pesonen ym. 2002, 36-37). Esimerkiksi asiantuntijapalvelua voi olla vaikea arvioida etukäteen, joten asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta usein hinnan perusteella (Lehtinen & Niinimäki 2005, 55). Palveluiden hinnoittelu voi kuitenkin niiden aineettomuuden vuoksi olla vaikeaa, sillä joissakin palveluissa on vaikeaa etukäteen tietää, mitä kaikkea palvelu tulee sisältämään. Tällöin kiinteää hintaa palvelulle on vaikea määrittää. Asiakkaan ei aina ole helppo ymmärtää ja vertailla monimutkaisesti hinnoiteltuja palveluita, jolloin yrityksen on vaikea käyttää palvelun hintaa markkinoinnin kilpailukeinona. Yritys voi hinnoitella palvelunsa joko kokonaisuutena, tai ne voidaan eritellä peruspalveluun sekä lisä- ja tukipalveluihin. Jos hinnat ovat erikseen, asiakkaalle voidaan räätälöidä haluamansa palvelupaketti ja veloittaa asiakasta sen mukaan. (Pesonen ym. 2002, 37.)

3.3 Saatavuuspäätökset (Place)

Hyvillä saatavuuspäätöksillä yritys varmistaa, että asiakkaiden on mahdollista saada haluamansa tuotteet helposti ja nopeasti haluamanaan ajankohtana. Teollisen yrityksen ja palveluyrityksen saatavuuspäätökset eroavat toisistaan huomattavasti: teollisuusyrityksen saatavuuspäätökset jaetaan jakelukanavaa ja logistiikkaa koskeviin päätöksiin, kun taas palveluyrityksissä saatavuuspäätökset jaetaan sisäisen ja ulkoisen saatavuuden järjestämiseen. Ulkoiseen saatavuuteen kuuluvat päätökset siitä, kuinka asiakkaan saaminen yrityksen asiakkaaksi varmistetaan. Sisäiseen saatavuuteen kuuluvat päätökset siitä, miten palvelun ostaminen voidaan tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. (Lahtinen & Isoviita 2001, 155.)

Palveluyrityksessä ulkoiseen saatavuuteen panostaminen on hyvin tärkeää erityisesti uusia asiakkaita hankittaessa, sillä sen avulla varmistetaan, että asiakas löytää yrityksen kilpailijoiden joukosta. Lisäksi sen avulla on mahdollista luoda yrityksestä positiivinen ensivaikutelma. Ulkoisen saatavuuden kilpailukeinoja ovat esimerkiksi keskeinen sijainti, hyvät liikenneyhteydet ja aukioloajat sekä houkutteleva julkisivu. Suurelle osalle yrityksistä sijainti on yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä, mutta esimerkiksi joillekin erikoisliikkeille kuten morsiuspuke- liikkeelle tai kalastusvälineliikkeelle sillä ei ole niin merkitystä. Tämän vuoksi sijainti on tärkeää huomioida myös yrityksen markkinointiviestinnässä. Esimerkiksi uusi yritys tai hieman syrjäisemmällä alueella sijaitseva yritys joutuvat miettimään tarkoin erilaisia keinoja viestiä asiakkaille. (Lahtinen & Isoviita 2001, 164.)

Yrityksen tulee tarjota kaikille asiakkailleen yhtäläinen mahdollisuus asioimiseen omien aikataulujensa ja tarpeidensa mukaan. Tästä syystä myös hyvät aukioloajat ovat merkittävä kilpailutekijä yrityksille, ja niistä tulisikin tiedottaa asiakkaita tarpeeksi. Digitalisoitumisen

myötä monen yrityksen kanssa voi nykyään asioida esimerkiksi sähköpostin tai faksin välityksellä, joten palvelun saatavuus ei enää aina ole riippuvainen yrityksen aukioloajoista. (Lahtinen & Isoviita 2001, 165.)

Sisäisen saatavuuden päätösten avulla yritys pyrkii varmistamaan, että asiakkaan helppo asioida yrityksessä. Henkilöstön on oltava palveluultista, omattava hyvät asiakaspalvelutaidot ja oltava tavoitettavissa silloin, kun asiakas tarvitsee. Sisäiseen saatavuuteen liittyviä ratkaisuja ovat lisäksi palveluympäristöön, tuotteiden esillepanoon ja valikoiman monipuolisuuteen liittyvät ratkaisut. (Lahtinen & Isoviita 2001, 166-167.) Myös Storbacka, Blomqvist, Dahl ja Haeger (1999, 23) kirjoittavat hyvän saatavuuden olevan yksi asiakaslähtöisyyden avaintekijöistä. Saatavuudella ei tarkoiteta ainoastaan selviä aukioloaikoja ja puhelimeen vastaamista mahdollisimman nopeasti, vaan sitä, että yritys on helposti tavoitettavissa, ja että asiakkaan on helppo ja vaivatonta lähestyä sitä.

3.4 Markkinointiviestinnän päätökset (Promotion)

Markkinointiviestinnällä pyritään yrityksen tunnettuuden lisäämiseen, yrityskuvan eli imagon parantamiseen sekä asiakassuhteiden luomiseen ja kehittämiseen (Lahtinen & Isoviita 2001, 172). Ennen markkinointiviestinnän päätöksiä tuotteeseen, hintaan ja saatavuuteen liittyvät päätökset tulee olla kunnossa (Korkeamäki, Lindström, Ryhänen, Saukkonen & Selinheimo 2002, 93). Markkinointiviestinnän avulla asiakkaalle jaetaan tietoa ja luodaan mielikuvia tuotteesta. Siihen kuuluu sekä suunniteltua että suunnittelematonta viestintää. Esimerkiksi henkilöstön epäystävällinen käytös tai epäsiistit toimitilat voivat vaikuttaa negatiivisesti asiakkaan mielikuvaan yrityksestä. (Lahtinen ja Isoviita 2001, 171.) Pesonen ym. (2002, 44) korostavatkin, että tyytyväinen asiakaspalvelija, joka uskoo itse tarjoamaansa palveluun, on palvelun paras mainos.

Markkinointiviestintä jaetaan informoivaan ja suggestiiviseen viestintään. Informoivan viestinnän tehtävä on antaa asiakkaalle tietoa muun muassa tuotteesta, hinnoista ja saatavuudesta. Suggestiivinen viestintä puolestaan pyrkii vetoamaan asiakkaiden tunteisiin esimerkiksi musiikilla tai erilaisilla valoilla. (Lahtinen & Isoviita 2001, 171.) Markkinointiviestinnällä ei tarkoiteta ainoastaan mainontaa, vaan se sisältää myös muun muassa tapahtumamarkkinoinnin, henkilökohtaisen myyntityön ja asiakaspalvelun, tiedottamisen sekä muiden asiakkaiden suositukset. Asiakkaiden suositukset ovat yritykselle paitsi ilmaista, myös tehokasta markkinointia, sillä ystävän tai perheenjäsenen suositusta pidetään usein mainosta luotettavampana. Asiantuntijayrityksissä mainontaa ei juurikaan käytetä eikä se toimialasta riippuen ole edes aina eettisesti sopivaa. Kun asiantuntijayritykselle luodaan yrityskuvaa, pyritään lähinnä viestimään neutraalissa muodossa. Ulkoisella viestinnällä ei pyritä tavoittamaan suuria asiakas-

määriä, vaan se on enemmänkin vuorovaikutusta yksittäisten henkilöiden kanssa. Usein viestintäkanavina toimivat suosittelijat ja asiantuntijaverkostot. (Korkeamäki ym. 2002, 93-107.)

Markkinointiviestinnän kanavia ovat erilaiset lehdet ja asiakaskirjeet, tv, radio, puhelin, Internet, asiakastilaisuudet sekä messut. Parhaiten viestintä onnistuu, kun käytetään useaa viestintäkanavaa yhtäaikaisesti. Viestintäkanava valitaan sen mukaan, mille asiakassegmentille halutaan viestiä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 173.) Myös Reinboth (2008, 29-30) kirjoittaa, että asiakkaalle on tärkeää tarjota mahdollisuus palveluun haluamanaan aikana valitsemansa kanavan kautta. Yrityksen tulee tarjota palvelua monipuolisesti usean eri kanavan kautta, kuten tekstiviestillä, puhelimitse tai palvelupisteen kautta.

Asiakaslähtöistä liiketoimintaa ajatellen Internet on hyvä viestinnän väline, sillä se mahdollistaa läheisen yhteistyön asiakkaan kanssa (Rissanen 2005, 71). Se on lisäksi mahdollistanut asiointin yrityksen kanssa myös aukioloaikojen ulkopuolella. Esimerkiksi tietyn tuotteen tilaus on mahdollista tehdä sähköpostitse mihin aikaan vain, vaikka itse tavaran toimitus tapahtuukin yrityksen aukioloaikojen mukaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 165.) Internetin avulla yritysten on helppo viestiä paitsi asiakkaiden myös henkilökunnan, yhteistyökumppaneiden, johdon ja omistajien välillä. Lisäksi Internet on luonut yrityksille uudenlaisia mahdollisuuksia edistää liiketoimintaa. (Lundberg & Töytäri 2010, 62.) Se on esimerkiksi erinomainen väline jälki-markkinointiin tai tilanteeseen, jossa yritys haluaa kehittää ydinpalvelunsa ympärille lisäpalveluita. Myös yrityksen kotisivujen ulkoasua tulisi miettiä tarkoin, jotta ne palvelisivat asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksessä olisikin mietittävä www-sivujen ulkonäköä, selkeyttä, toimivuutta ja helppokäyttöisyyttä käyttäjän eli asiakkaan näkökulmasta. (Rissanen 2005, 71.)

3.5 Ihmiset (People)

Henkilöstö on yrityksen kilpailutekijöistä tärkein. Koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan usein samanaikaisesti, ei voida liiaksi korostaa yksittäisten asiakaskohtaamisten merkitystä. Tämän vuoksi henkilöstön asenteen, ulkoisen olemuksen ja osaamisen on oltava moitteetonta. (Marketing Teacher.) Monesti asiakkaat arvioivat yritystä juuri henkilöstön ammattitaidon ja käyttäytymisen mukaan. Jotta pystytään tarjoamaan laadukasta palvelua, on henkilökunnalla omattava hyvät vuorovaikutustaidot sekä erinomainen asiakaspalveluosaaminen. (LearnMarketing.)

Asiakaspalvelu on tuotteeseen tai palveluun liittyvää vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Kilpailuetu syntyy, kun asiakaspalvelu hoidetaan muihin yrityksiin nähden monipuolisemmin tai laadukkaammin. Digitalisoitumisen myötä useat palvelut ovat siirtyneet Internetiin, jonka

seurauksena henkilökohtainen palvelu on vähentynyt huomattavasti. Yksi keino erottua kilpailijoista onkin henkilökohtaiseen palveluun panostaminen. (Reinboth 2008, 29.) Vain henkilökohtaisen kasvokkain tapahtuvan palvelun aikana myyjä voi selvittää asiakkaan todelliset tarpeet (Lundberg & Töytäri 2010, 70). Asiakaspalvelu voi parhaimmillaan tuottaa elämyksiä, jotka syntyvät erinomaisesta, odotukset ylittävästä asiakaspalvelusta (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 48). Reinboth (2008, 30) korostaa myös, että asiakaspalvelun on tuotettava asiakkaalle lisäarvoa, jota hän ei koe saavansa kilpailevilta yrityksiltä.

3.6 Palveluprosessi (Process)

Palveluprosessi tarkoittaa markkinointiprosessia asiakkaan näkökulmasta. Se voi sisältää useita palvelutapahtumia, joihin asiakas osallistuu eri ajankohtina. Hyvä esimerkiksi markkinointiprosessista on risteily. Laivalle saapuvaa asiakasta tervehditään ystävällisesti ja hänen matkatavaransa kannetaan hyttiin hänen puolestaan. Laivalla hänellä on kaksi viikkoa aikaa käyttää laivan palveluita kuten ravintoloita, kasinoita ja kauppoja. Risteilyn päätteeksi matkatavarat kannetaan asiakkaan puolesta pois hytistä. (Marketing Teacher.)

Prosesseja on useita erilaisia kuten teknologinen prosessi, joka sisältää tuotteiden valmistusprosessin ja sähköinen prosessi, joka sisältää puolestaan muun muassa kanta-asiakaskortit. Prosesseihin kuuluu sekä suoraa että epäsuoraa toimintaa. Suoran toiminnan tarkoituksena on tuoda asiakkaalle lisäarvoa ostotapahtuman aikana. Epäsuora toiminta puolestaan vaikuttaa yrityksen palveluun paitsi palvelutapahtuman aikana, myös sitä ennen ja sen jälkeen. (Marketing Teacher.)

Palveluprosessit täytyy olla suunniteltuna valmiiksi, jotta ne voidaan toteuttaa aikataulussa ja sujuvasti. Prosessien tavoitteena on antaa lisäarvoa asiakkaalle sekä lisätä yrityksen työntekijöiden taitoa osata ammattitaitoisesti prosessien toteutus. Esimerkkinä otettakoon pankkien myöntämien luottokorttien automaattinen uusiminen ja toimittaminen asiakkaalle kotiosoitteeseen. (LearnMarketing.) Kotler (2000, 37) kirjoittaa, että yrityksen on tuotettava asiakkaille lisäarvoa, jotta se voisi saada heistä uskollisia asiakkaita. Myös Storbacka ym. (1999, 25-27) kirjoittavat asiakkaan arvontuotannosta. He nimeävät kolmanneksi asiakaslähtöisyyden avaintekijäksi asiakkaan arvontuotantoprosessin syvällisen ymmärtämisen. Kun ymmärretään, millainen asiakkaan arvontuotantoprosessi on, ja mikä yrityksen rooli prosessissa on, voidaan lisätä yrityksen kilpailukykyä merkittävästi.

3.7 Fyysinen tapahtuma (Physical evidence)

Palvelut ovat aineettomia tapahtumia, ja sen vuoksi niitä on vaikea arvioida etukäteen. Fyysinen palveluympäristö auttaa asiakasta arvioimaan palvelun laatua ennen ostopäätöksen tekemistä. (Marketing Teacher.) Asiakkaat arvioivat palvelua muun muassa toimitilojen siisteyden mukaan, eivätkä esimerkiksi epäsiistit ja likaiset toimitilat houkuttele asiakkaaksi. Yrityksestä saatu ensivaikutelma vaikuttaakin asiakkaiden ostokäyttäytymiseen merkittävästi.

(LearningMarketing.) Fyysiseen tapahtumaan eli palveluympäristöön kuuluvat kaikki palvelun fyysiset piirteet. Tällaisia ovat toimitilojen siisteyden lisäksi muun muassa yrityksen julkisivu, sisustus, opasteet, ilmastointi, käyntikortit ja Internet-sivut. (Marketing Teacher.)

4 ASIAKASLÄHTÖINEN AJATTELU ASiantuntijayrityksen KILPAILUKEINONA

Palvelualan yritykset ovat yrityksiä, jotka jollakin tapaa helpottavat asiakkaan ongelmia ja elämää. Tällaisia ovat esimerkiksi kaupan alan yritykset, kampaamot, autokorjaamot, kuntosalit ja hotellit. Asiantuntijayritykset ovat myös usein palvelualoilla toimivia yrityksiä, ja niitä asiakas tarvitsee jonkin tiedon puutteen vuoksi. Asiantuntijayrityksiä ovat esimerkiksi tilintarkastustoimistot, isännöitsijätoimistot, lakiasiaintoimistot tai turvallisuuspalveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijayrityksen toimintaa varten tarvitaan tietty lakiin perustuva pätevyys, luvanvaraisuus, auktorisointi tai rekisteröimisvaade, ja sen toiminta perustuu tietotaitoon ja asiakaspalvelutaitoihin. (Korkeamäki ym. 2002, 103-104.) Vahvaselkä (2004, 34) kirjoittaa, että usein kaikkien yritysten sanotaan olevan palveluyrityksiä, mutta kaikki palveluyritykset eivät suinkaan ole asiantuntijayrityksiä. Asiantuntija tuottaa asiantuntijapalvelua eli toisin sanoen myy osaamistaan. Vaikka asiantuntijayrityksen toiminta onkin osaamislähtöistä, ei asiakaslähtöisyyttä tulisi unohtaa. Asiantuntijan ja asiakkaan välillä tapahtuu vaihdantaa, jossa asiantuntija pyrkii tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa omalla osaamisellaan. Siksi asiantuntijayrityksen olisikin tärkeää miettiä, millainen osaaminen tekee siitä kilpailijaansa paremman ja miksi asiakas haluaa käyttää juuri sen palveluita.

Asiakaslähtöisyydestä on tullut yrityksen toiminnan perusedellytys. Asiakaslähtöisesti toimivan yrityksen on tunnettava toimintaympäristönsä ja seurattava alalla tapahtuvia muutoksia jatkuvasti. Jotta yritys voisi menestyä, on sen on tunnistettava valittujen kohdemarkkinoiden tarpeet, arvot ja halut ja kehitettävä toimintaansa siten, että sen on mahdollista tyydyttää nämä tarpeet. Asiakkaan näkökulmasta asiakaslähtöisyys tarkoittaa sitä, että yritys tarjoaa mahdollisimman joustavaa toimintaa, ja jossa tuote tai palvelu on räätälöity asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaan. (Vahvaselkä 2004, 71-72.)

Storbacka ja Lehtinen (1998, 17) huomauttavat kuitenkin, että pyrkiessään asiakastyytyväisyysajatteluun yritykset toimivat usein vain asiakkaiden ilmaisemien tarpeiden mukaisesti, jolloin asiakkaiden tarpeita ei ymmärretä riittävän syvällisesti. Yritysten tulisikin tunnistaa myös sellaiset tarpeet, joista asiakas ei ole vielä itsekään selvillä. Jos asiakaslähtöisyys jää liian pinnalliseksi, se voi olla este yrityksen oman osaamisen kehittämiseksi. Näin käy helposti silloin, kun asiakastyytyväisyysmittauksien tulokset ovat hyviä, eikä asiakkailta tule vaatimuksia osaamisen kehittämiseen. Monesti asiakastyytyväisyysmittausten tulokset saattavat myös vakiintua tietyllä tasolla, jolloin niiden merkitys vähenee. Asiakaslähtöisyyden jäädessä liian pinnalliseksi ja yksipuoliseksi yritykset alkavat lopulta toimia niin sanotusti asiakkaidensa armoilla. Todellisuudessa yritysten kannattaisi pyrkiä asiakkuusajatteluun, jossa toimitaan asiakkaiden ehdoilla, ja jossa tähdätään sekä yrityksen että asiakkaan arvontuotantoon. Tällaisesta asiakkuudesta hyötyvät molemmat osapuolet.

4.1 Asiantuntijan menestyksen avaintekijät

Kun asiakas valitsee tietyn asiantuntijayrityksen, on hänen päätöksensä monen eri tekijän summa. Tärkeimmät päätökseen vaikuttavat tekijät ovat tunnettuus, imago, maine sekä palvelun hinta ja laatu. Ostoprosessi alkaa aina tarpeen määrittämisellä, jonka jälkeen kartoitetaan vaihtoehtoja, jotka voivat tämän tarpeen tai ongelman ratkaista. Tämän jälkeen etsitään muutamia sopivia asiantuntijayrityksiä ja käydään niiden kanssa vielä neuvotteluja ennen varsinaisen tarjouksen pyytämistä. (Vahvaselkä 2004, 42.)

Liiketoimintaosaamisen kehittäminen on asiantuntijalle tärkeää, sillä hänen tulee hallita monipuolisesti muun muassa laskentatoimen tehtäviä, markkinointia, myyntiä ja johtamista. Näistä johtaminen ja markkinointi vaativat myös ihmissuhdetaitojen ja vuorovaikuttamisen kehittämistä. Asiantuntijan neljä tärkeintä menestyksen kulmakiveä ovat aito asiakaslähtöisyys, toimialan ja tuotteen asiantuntijuus eli tekninen osaaminen, myyntiosaaminen ja tuloksellisuus sekä hyvät vuorovaikutustaidot. Kuviolla 3 on havainnollistettu näitä neljää asiantuntijan menestyksen avaintekijää. (Vahvaselkä 2004, 13-14.)



Kuvio 3. Menestymisen kulmakivet asiantuntijan myyntityössä (Vahvaselkä 2004, 17).

Asiantuntijan on toiminnassaan pyrittävä aitoon asiakaslähtöisyyteen, mikä tarkoittaa asiakkaan huomioimista kaikessa toiminnassa. Puhumisen sijaan on opittava kuuntelemaan asiakasta, ja otettava asiakkaan toiveet ja tarpeet huomioon toimintaa kehittäessä. Asiantuntijan neuvotellessa asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kanssa hyvien kommunikaatio- ja vuorovaikutustaitojen merkitys korostuu. Luonnollisesti asiantuntijalta vaaditaan myös oman alansa ja palvelunsa asiantuntemusta, mutta hänen on myös osattava vakuuttaa asiakas omasta pätevydestään. Tästä syystä hänen tulee seurata oman toimialansa markkina- ja kilpailutilanteita, ja niillä tapahtuneita muutoksia, joihin tulee välillä reagoida nopeastikin. (Vahvaselkä 2004, 17-19.) Esimerkiksi isännöintiala on ala, joka kasvaa ja kehittyy hyvin nopeasti, joten alalla tapahtuvia muutoksia on seurattava jatkuvasti. Väestön ikääntymisen on yksi isännöintialan tulevaisuuden haasteista, ja sen seurauksena muun muassa erilaisten hoiva- ja hyvinvointipalveluiden tarve lisääntyy. (Työ- ja elinkeinotoimisto.) On kuitenkin muistettava, että asiantuntijan on mahdotonta menestyä, jos hän ei pyri tulokselliseen toimintaan ja kannattaviin asiakassuhteisiin (Vahvaselkä 2004, 18).

Asiantuntijan menestys riippuu paitsi asiantuntemuksesta ja osaamisesta myös motivaatiosta. Tietotaito karttuu kokemuksen myötä ja erilaisten koulutusten avulla. Motivaatioon puolestaan voidaan vaikuttaa oikeanlaisella johtamisella. Tutkimusten mukaan motivaatioon voidaan vaikuttaa muun muassa palautteella, palkitsemisella sekä kehitysmahdollisuuksien tarjoamisella. (Vahvaselkä 2004, 15-16.)

4.2 Palvelun laatu

Lecklinin (2006, 18) mukaan laatu tarkoittaa asiakkaiden tarpeiden täyttämistä yritykselle mahdollisimman kannattavalla ja tehokkaalla tavalla. Asiakas on tyytyväinen silloin, kun palvelu vastaa hänen odotuksiaan. Asiakaspalvelijan tehtävä on kuitenkin tarjota asiakkaalle laadua myös tilanteissa, joissa ei pystytä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin. Tällaisessa tilanteessa hänen on siis etsittävä korvaava ratkaisu, jolla asiakas voidaan saada tyytyväiseksi. (Kangas 1994, 75-78.) Asiakkaiden laatuvaatimukset kasvavat muun muassa innovaatioiden, kilpailijoiden toiminnan tai yhteiskunnan muutosten seurauksena. Tämän vuoksi laadun parantamiseen tähtäävä laatutyö on hyvin tärkeää. (Lecklin 2006, 18.)

Laadukas palvelu ei maksa yritykselle yhtään ylimääräistä, mutta virheistä johtuvat menetyt asiakkaat aiheuttavat ison loven yrityksen kassaan. Näin ollen laatu vaikuttaa myös yrityksen tuottavuuteen ja kannattavuuteen. Tyytyväiset asiakkaat kertovat tutuilleen ja muille ihmisille ja näin markkinoivat palvelua eteenpäin ilmaiseksi. Hyvin tehty työ vähentää myös riskejä ja mahdollista ylimääräistä aikaa virheiden korjaamisen takia. Laatu lisää myös työyhteisön sisällä työn tuottavuutta, koska on mukavaa tehdä laadukasta työtä, ja näin ansaita kiitosta omasta työpanoksestaan. (Kangas 1994, 75-78.)

Palvelun laatu on jokaisen asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevan työntekijän vastuulla. Kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen lisäksi palvelun laatuun vaikuttavat myös muut vuorovaikutustilanteet. Tällaisia ovat esimerkiksi yrityksen erilaiset toimintajärjestelmät kuten pankkien jonotusjärjestelmät, tai tekniikka kuten erilaiset automaattit. Myös muut asiakkaat vaikuttavat asiakkaiden mielipiteisiin palvelun laadusta. Esimerkiksi täysi ravintola voi toimia valintaperusteena asiakkaan valitessa ravintolaa, sillä se luo kuvan suositusta ravintolasta. (Pesonen ym. 2002, 44-45.) Kuluttaja-asiakkaille tuotetut palvelut saavat usein eniten huomiota, vaikka rahallisesti suurempi merkitys onkin yrityksille ja yhteisöasiakkaille tuotetuilla palveluilla, joiden arvo on noin kaksinkertainen verrattaessa kuluttajille tuotettuihin palveluihin (Rissanen 2005, 118).

Lecklin (2006, 18) kuitenkin huomauttaa, ettei asiakastyytyväisyyteen tule pyrkiä hinnalla millä hyvänsä, jolloin yrityksen kannattavuus saattaa kärsiä. Esimerkiksi pankkien asiakkaat olisivat varmasti tyytyväisiä saadessaan lainan nollakorolla, mutta pankin oma kannattavuus kärsisi saamatta jäävien tuottojen seurauksena. Viitaten lukuun 4.1, asiantuntija ei voi osaa misestaan huolimatta menestyä, jos hän ei pyri tulokselliseen toimintaan ja kannattaviin asiakassuhteisiin.

4.3 Asiakastyytyväisyys

Philip Kotler (2000, 36) määrittelee sanan ”tyytyväisyys” seuraavasti: ”Satisfaction is a person’s feelings of pleasure or disappointment resulting from comparing a product’s perceived performance (or outcome) in relation to his or her expectations.” Vapaasti suomennettuna tyytyväisyys tarkoittaa henkilön mielihyvän tai pettymyksen tunnetta, joka muodostuu verratessa tuotteen koetun laadun suhdetta hänen odotuksiinsa. Jos laatu alittaa asiakkaan odotukset, asiakas on tyytymätön. Jos laatu vastaa asiakkaan odotuksia, asiakas on tyytyväinen. Jos laatu ylittää asiakkaan odotukset, asiakas on erittäin tyytyväinen ja mielissään. (Kotler 2000, 36.)

Kotlerin (2000, 36) mukaan monet yritykset pyrkivät korkeaan asiakastyytyväisyyteen ylittämällä asiakkaan odotukset jokaisen palvelutapahtuman aikana, sillä erittäin tyytyväiset asiakkaat pysyvät todennäköisimmin yrityksen asiakkaina. Tyytyväiset asiakkaat puolestaan saattavat vaihtaa yritystä huomattavasti helpommin paremman tarjouksen saadessaan. Korkea tyytyväisyys luo tunneperäisen siteen asiakkaan ja yrityksen välille, jonka seurauksena yritys saa uskollisen asiakkaan. Myös Leppänen (2007, 137) kirjoittaa, että yrityksen on mahdollista saada uskollisia asiakkaita, kun heidän odotuksensa pystytään ylittämään. David A. Aakerin vuonna 2000 toteuttaman tutkimuksen mukaan vain noin 18 % asiakkaista on uskollisia tietylle yritykselle tai tuotemerkillä, kun taas 39 % asiakkaista haluaa ostoksia tehdessään kokeilla jotain uutta (Lahtinen & Isoviita 2001, 9). Monet kaikkein menestyneimmät yritykset tähtäävätkin niin sanottuun täydelliseen asiakastyytyväisyyteen (Kotler 2000, 36). Esimerkiksi Mercedes-Benz mainostaa Sprinter-tila-autoaan seuraavasti: ”Emme ole tyytyväisiä ennen kuin sinä olet - tämän ajatuksen pohjalta syntyi Sprinter. Se on poikkeuksellinen pakettiauto, joka vastaa kaikkiin vaatimuksiin. Tai ylittää ne. Se on poikkeuksellinen auto monella tapaa. Se on käytännössä lyömätön etenkin muuntuvuuden, turvallisuuden, tilavuuden ja tehokkuuden saralla” (Mercedes-Benz 2012).

Storbacka ja Lehtinen (1998, 54-55) tarjoavat hieman eri näkökulman asiakastyytyväisyyteen. He kirjoittavat, että toisin kuin aiemmin on uskottu, asiakas ei tule tyytymättömäksi, jos jokin yksittäinen asiakaskohtaaminen epäonnistuu. Sen sijaan hän muodostaa tyytyväisyytensä eri tavalla asiakkuuden kahdella tasolla, asiakkuus- ja kohtaamistasolla. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakas voi olla tyytymätön johonkin tiettyyn kohtaamiseen, mutta on tästä huolimatta tyytyväinen asiakkuuteen kokonaisuudessaan. Vastaavasti asiakas voi olla tyytyväinen yksittäiseen asiakaskohtaamiseen tai jopa kaikkiin asiakaskohtaisiin, mutta on tyytymätön asiakkuuteen, ja tämän vuoksi vaihtaa yritystä. Asiakkuustasolla tyytyväisyyteen vaikuttavat merkittävästi erilaiset kilpailutekijät, kuten hinta ja asiakkaan sama arvo asiakkuudesta, kun taas onnistunut vuorovaikutus vaikuttaa merkittävästi kohtaamistason tyytyväisyyteen.

Tieteellisen tutkimuksen keinoin on pystytty kehittämään muutamia perustotuuksia markkinoinnin ja asiakaspalvelun tueksi. Näitä on esitelty kuviossa 4.

3/11-säännön mukaan tyytyväinen asiakas kertoo saamastaan hyvästä palvelusta keskimäärin kolmelle henkilölle, kun taas tyytymätön jakaa kielteisen kokemuksensa keskimäärin 11 henkilön kanssa.

1/12-säännön mukaan pettyneen asiakkaan yhden kielteisen palvelukokemuksen korjaamiseen vaaditaan 12 myönteistä kokemusta.

26/27-säännön mukaan 26 pettynyttä asiakasta 27 asiakkaasta ei valita saamastaan huonosta palvelusta, koska he uskovat, ettei valituksesta ole mitään hyötyä. Suuri osa pettuneistä asiakkaista kuitenkin harkitsee yrityksen vaihtamista kilpailijaan.

1-10-27-sääntö ilmaisee, että menetetyn asiakkaan takaisinsaamiseksi tarvitaan 27 kertaa suurempi markkinointisijoitus kuin kanta-asiakkaan pitämiseksi tarvittaisiin. Lisäksi uusien asiakkaiden hankkiminen on yritykselle noin 10 kertaa kalliimpaa kuin kanta-asiakkaiden pitäminen.

Kuvio 4. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perustotuuksia (Lahtinen & Isoviita 2001, 9-10).

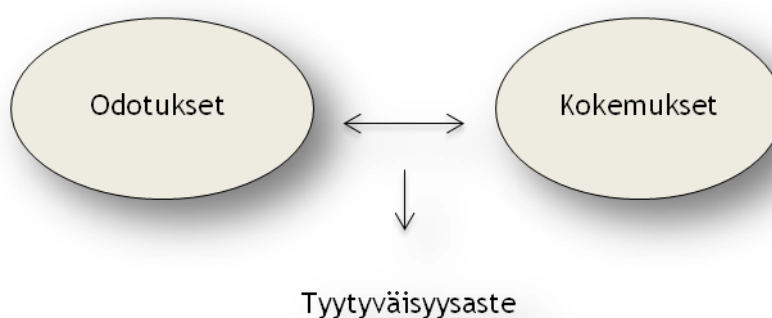
Asiakastyytyväisyyden vastakohta on asiakastyytymättömyys. Tyytymättömät asiakkaat ovat yrityksen riskiryhmä, sillä heillä on taipumus levittää tyytymättömyyttään ympärilleen. Pahimmassa tapauksessa tyytyväiset asiakkaat alkavat olla epävarmoja tuotteesta tai palvelusta tyytymättömän asiakkaan levittäessä negatiivisia mielipiteitä. (Lecklin 2006, 113.)

4.4 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Jokaisella asiakkaalla on erilaiset odotukset palvelusta ja yrityksen toiminnasta. Odotetulla laadulla tarkoitetaan asiakkaan ennakkokäsityksiä palvelun laadusta. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat hinta, aikaisemmat kokemukset kyseisestä palvelusta sekä tuttavien suositukset ja varoitukset. (Pesonen ym. 2002, 46-47.) Lisäksi odotuksiin vaikuttavat markkinoijien ja kilpaillevien yritysten antamat tiedot ja lupaukset tuotteesta tai palvelusta (Kotler 2000, 36). Esimerkiksi viiden tähden hotellin tasosta asiakkaalla on suuremmat laatuodotukset kuin kahden

tähden hotellin tasosta. Mitä kalliimpi palvelu on, sitä enemmän sen odotetaan tuovan arvoa asiakkaalle. (Rope & Pöllänen 1998, 29-30.)

Jos asiakkaan odotukset ovat valmiiksi korkeat esimerkiksi mainoskampanjan lupauksen takia eikä tuotteen tai palvelun laatu vastaakaan lupauksia, asiakas pettyy. Jos taas yritys asettaa odotukset liian matalalle, se ei houkuttele tarpeeksi asiakkaita. (Kotler 2000, 36.) Asiakkaan tyytyväisyysaste muodostuu sen mukaan täyttääkö asiakkaan saama palvelu hänen odotuksensa (Rope ja Pöllänen 1998, 29). Kuvio 5 kuvaa asiakkaan tyytyväisyysasteen muodostumista.



Kuvio 5. Odotusten ja kokemusten välinen suhde (Rope & Pöllänen 1998, 29).

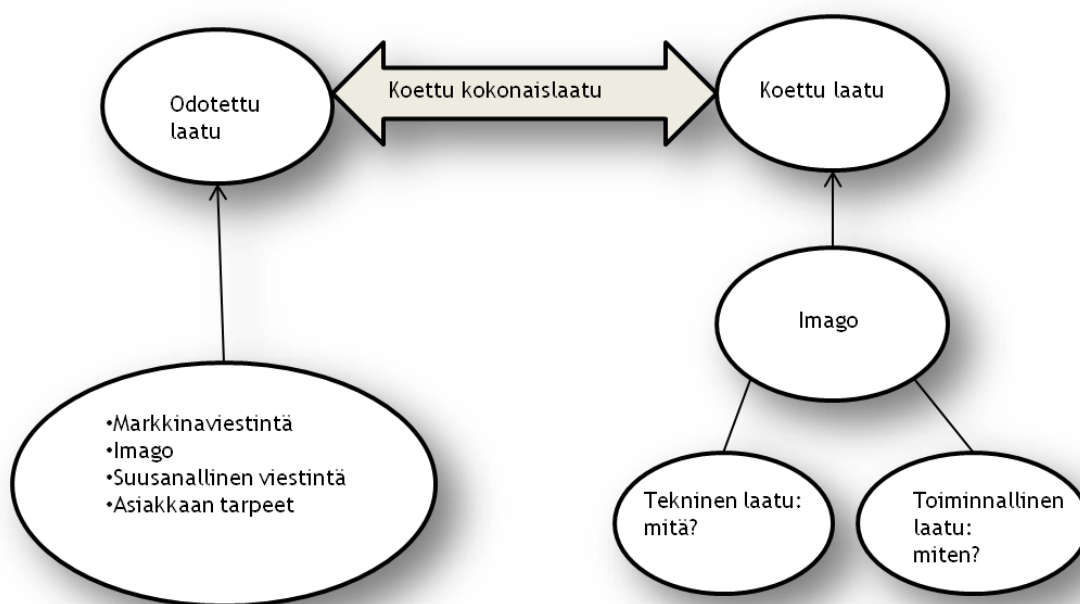
Asiakkaan kokema laatu muodostuu sen mukaan, miten vuorovaikutus palvelutapahtuman aikana sujuu. Koettu laatu voidaan jakaa kahteen osaan: tekniseen laatuun ja toiminnalliseen laatuun. (Pesonen ym. 2002, 47.) Teknistä laatua edustavat yrityksen tekniset ratkaisut, kuten koneet ja laitteet sekä asiakastilat (Leppänen 2007, 136). Toiminnallisella laadulla tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen henkilöstön välistä vuorovaikutusta, sitä miten asiakasta palvellaan, ja millaiseksi hän kokee palvelutapahtuman (Kinnunen 2004, 17; Pesonen ym. 2002, 47). Lisäksi toiminnalliseen laatuun kuuluvat fyysinen ympäristö ja sen toimivuus sekä muiden asiakkaiden vaikutus palvelukokemukseen (Kinnunen 2004, 17). Toiminnallista laatua edustavat esimerkiksi työntekijöiden palveluattitus ja ulkoinen olemus sekä yrityksen ilmapiiri ja tilojen viihtyisyys (Pesonen ym. 2002, 47; Leppänen 2007, 136).

Laatua kehittäessään yritykset keskittyvät liian usein ainoastaan teknisen laadun parantamiseen. Suurin ero yritysten välillä on kuitenkin yleensä toiminnallisessa laadussa, joten kehittämällä toiminnallista laatua yrityksen olisi helpompi erottua kilpailijoistaan. Teknistä laatua voidaan verrata yrityksen ydinpalveluun, jolloin toiminnallinen laatu olisi verrattavissa lisä- tai tukipalveluun. (Pesonen ym. 2002, 48.)

Toiminnallisen ja teknisen laadun lisäksi myös yrityksen imago vaikuttaa palvelun laatuun (Leppänen 2007, 136). Vaikka itse palvelutapahtuma sujuisi hyvin, voi huono imago heikentää

koettua palvelun laatua. Vastaavasti asiakas antaa helpommin anteeksi esimerkiksi yksittäiset huonot palvelutapahtumat, jos yrityskuva on hyvä. (Pesonen ym. 2002, 46.)

Palvelun kokonaislaatuun vaikuttaa asiakkaan kokeman laadun lisäksi hänen odotuksensa palvelusta (Pesonen ym. 2002, 46). Kuvio 6 esittää palvelujen ja suhdemarkkinoinnin professori Christian Grönroosin näkemystä palvelun kokonaislaadun synnystä.



Kuvio 6. Christian Grönroosin malli palvelun koetusta kokonaislaadusta (Pesonen ym. 2002, 45).

4.5 Asiakassuhteen elinkaaren vaikutus asiakastyytyvyyteen

Storbacka ja Lehtinen (1998, 15) kuvaavat asiakassuhdetta asiakkaan ja yrityksen välisenä prosessina, joka koostuu erilaisista asiakaskohtaamisista. Näiden asiakaskohtaamisten aikana tapahtuu heidän mukaansa yrityksen ja asiakkaan välillä erilaista resurssien vaihdantaa, eli tiedon, tunteen ja tekojen vaihdantaa.

Eri aloilla asiakkuudet ovat erilaisia. Suurin ero löytyy asiakkuuksien jatkuvuudesta. Päivittäistavarakauppa on esimerkki epäjatkevasta asiakkuudesta, sillä asiakkaan ja yrityksen välinen asiakkuus saattaa loppua milloin tahansa esimerkiksi huonosti sujuneen asiakaskohtaamisen takia. Tämän vuoksi epäjatkevassa asiakkuudessa yksittäisten vuorovaikutustilanteiden merkitys on suuri. Jatkuvia asiakkuuksia puolestaan löytyy sekä kuluttaja- että tuotantomarkkinoilta. Esimerkiksi asiakkaan ja pankin välinen asiakassuhde on jatkuva, sillä asiakas vaihtaa pankkia harvoin. Jatkevassa asiakkuudessa yksittäisillä vuorovaikutustilanteilla ei ole niin suurta merkitystä, kuin epäjatkevassa asiakkuudessa. Suurin osa asiakassuhteiden kehittämi-

seen tarkoitetuista työkaluista, kuten kanta-asiakasohjelmat, on suunniteltu kehittämään epäjatkuvia asiakassuhteita jatkuviksi asiakassuhteiksi. Siksi yritysten, joiden asiakassuhteet ovat jatkuvia, tulee kehittää omia arvontuotantoa edistäviä keinoja ja työkaluja. (Storbacka ym. 1999, 53-54.)

Jatkuvat asiakkuudet ovat erittäin tärkeitä palveluita myyvälle yritykselle. Uusi asiakkuus on aina niin sanotusti katkolla uusasiakashankinnoissa; asiakas joko tulee tai ei tule asiakkaaksi. Vanha asiakas tuntee jo yrityksen ja hänelle on helpompi myydä uusia palveluja. Asiakkuuden elinkaari voidaan jakaa neljään vaiheeseen: hankintavaiheeseen, haltuunottoon, kehittämiseen ja säilyttämiseen. Hankintavaiheen jälkeen asiakas täytyy ottaa palvelun laadulla haltuun ja asiakassuhdetta täytyy kehittää. Asiakkuuden hallinnan tavoitteena on saada oma yritys tunnistamaan potentiaaliset, tuottavat asiakkaat. Säilytysvaiheessa asiakaspalvelun laatu korostuu huomattavasti, koska laatu takaa asiakkaiden pysyvyyden. (Mäntyneva 2001, 15-16.) Isännöintialalla asiakaspalvelu on iso osa kokonaispalvelua, koska asiakas ottaa ongelmatilanteissa yhteyttä yleensä ensin isännöitsijään, joka hoitaa jatkotoimenpiteet.

4.6 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Aidosti asiakkaidensa palvelemisesta kiinnostuneet yritykset hankkivat asiakkaistaan aktiivisesti tietoa. Esimerkiksi ostoskeskuksissa näkee silloin tällöin haastattelijoita, jotka kyselevät ihmisiltä, millaista palvelua he ovat liikkeessä asioidessaan saaneet. Tällaisella asiakastyytyväisyystutkimuksella pyritään saamaan tuoretta tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja niiden myötä kehittämään toimintaa asiakkaiden toiveiden mukaiseksi. (Lundberg & Töytäri 2010, 53.)

Tärkein palvelun laadun mittareista on asiakas. Asiakkaan mielipiteeseen palvelun laadusta vaikuttavat muun muassa palveluntarjoajan ammattitaito, pätevyys, luotettavuus, uskottavuus, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus ja palveluallttius sekä viestintä. Vaikka yrityksen taloudellinen tulos olisi hyvä, se ei menesty, jos sen asiakastyytyväisyyden taso ei ole hyvä. (Rissanen 2005, 215-216.) Siksi asiakastyytyväisyyden tutkimisen tulisi aina olla osa yrityksen toimintasuunnitelmaa (Lundberg & Töytäri 2010, 55).

Asiakastyytyväisyys on aina yksilöllinen näkemys ja asiakkaiden käsitys asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä voi poiketa suuresti esimerkiksi yrityksen johdon näkemyksestä. Siksi yritysten olisi aika ajoin tärkeää selvittää asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia seikkoja ja korottaa asiakastyytyväisyytensä tasoa. (Rope & Pöllänen 1998, 58-59.)

Asiakastyytyväisyys on yksi tärkeimmistä laadunkehittämisen osa-alueista, koska asiakas arvioi tuotteen tai palvelun lopullisen laadun. Tyytyväisyyden mittaamisessa on kiinnitettävä huomiota tuotteen ominaisuuksien lisäksi asiakkaan mielipiteisiin lisäpalveluista, jälkipalveluista ja henkilökunnan ammattitaidosta sekä asiakaspalvelusta. Asiakaspalautteiden lisäksi on hyvä tehdä asiakastyytyväisyyskyselyjä, jotta saadaan kattava näkemys asiakkaiden mielipiteistä. Kvalitatiivinen kysely on kvantitatiivista kyselyä monipuolisempi ja tarkempi, ja se antaa enemmän luotettavampia vastauksia. (Lecklin 2006, 105-107.)

Yleisin kyselyssä käytetty mitta-asteikko on 5-portainen tyytyväisyysasteikko. Vastausten keskiarvo määrittelee tutkimuksen tyytyväisyystuloksen. Asteikon ongelmana on asiakkaiden taipumus antaa keskiarvo 3 arvosanaksi. Näin tutkimustulos ei anna tarkkaa kuvaa oikeista mielipiteistä. Yksi keino on poistaa kokonaan neutraali vaihtoehto, jotta asiakas ottaa oikeasti tyytyväisyyteen kantaa. (Lecklin 2006, 109.) Asiakkaista saa selville enemmän, kun osataan yhdistää kvalitatiivista, kvantitatiivista ja hiljaista eli dokumentoimatonta tietoa (Mattinen 2006, 171).

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksella tarkoitetaan järjestelmällistä toimintaa tiedon lisäämiseksi. Empiirinen tutkimus on prosessi, joka etenee vaihe vaiheelta. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 15.) Tämän tutkimusluontoisen opinnäytetyön ensimmäiseen vaiheeseen kuului tutkimuksen suunnittelu ja tutkimusongelman määrittely. Tässä vaiheessa määritettiin myös tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet, jotta olisi täysin selvää, mitä tullaan tekemään, ja miksi.

Tutkimuksen suunnittelun yhteydessä tutustuttiin asiakastyytyväisyyteen liittyviin kirjallisiin lähteisiin, artikkeleihin sekä aiempiin tutkimuksiin, jotta siitä saataisiin mahdollisimman kattava kuva. Lisäksi luettiin useita isännöintialaa koskevia kirjallisia lähteitä sekä sen tulevaisuuden haasteita koskevia artikkeleita, jotta voitaisiin muodostaa kuva siitä, mitkä ovat niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaiden tyytyväisyyden muodostumiseen juuri kyseisellä toimialalla.

Tutkimusstrategian laatimisen yhteydessä päätettiin tutkimuksen toteutukseen liittyvistä asioista, kuten aikataulusta, tutkimusmenetelmistä ja otoskoosta. Tutkimusmenetelmäksi valittiin tutkimuksen luonteen vuoksi kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena saada aikaan mahdollisimman puolueeton tulos sekä selittää, kuvata ja vertailla ihmisiä koskevia asioita. (Vilka 2007, 16.) Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä toimeksiantajayrityksen palveluun ja antaa tarvittaessa kehitysehdotuksia, jotta yritys voi tulevaisuudessa kehittää palveluaan vastaamaan entistä pa-

remmin asiakkaidensa tarpeita. Kvantitatiivinen tutkimusote valittiin, koska vastauksia haluttiin saada määrällisesti mahdollisimman paljon, jotta asiakastytyväisyyden tasosta voitaisiin saada mahdollisimman luotettava kuva. Ennen varsinaista asiakastytyväisyyskyselyä toimeksiantajayritykselle laadittiin myös SWOT-analyysi, joka löytyy alaluvusta 5.1.

Tärkeimmät käsitteet tiedonkeruussa ovat perusjoukko ja otos (Vehkalahti 2008, 43). Tutkimuksen kohteena olevaa joukkoa kutsutaan perusjoukoksi (Holopainen & Pulkkinen 2002, 12). Otos puolestaan tarkoittaa sitä ryhmää, joka on valittu vastaajaksi kyselyyn. Otannalla saadaan selville koko perusjoukon mielipide, joka voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Perusjoukkoon kuuluvalla täytyy olla sama todennäköisyys tulla valituksi kyselyyn, muuten otos ei edusta perusjoukkoa. Otokoko vaikuttaa myös siihen, miten hyvin se kuvaa perusjoukkoa. Tutkimuksessa täytyy panostaa myös mittaamiseen ja sen laatuun. Otoksoon kasvataminen ei paranna tutkimustuloksia, jos mittaus on toteutettu huonosti. (Vehkalahti 2008, 43.) Tässä tutkimuksessa perusjoukoksi valittiin toimeksiantajayrityksen asiakkaat eli taloyhtiöiden puheenjohtajat, hallituksen jäsenet ja asukkaat. Tutkittavaksi ryhmäksi, otokseksi valittiin vanhat taloyhtiöiden puheenjohtajat ja hallituksen jäsenet, joita on yhteensä 103 henkilöä.

Tutkimusstrategian laatimisen jälkeen alkoi aineiston keruu, joka päätettiin toteuttaa kyselylomakkeella. Kyselylomakkeen laadintaa ja rakennetta on kuvattu alaluvussa 5.2. Valmis kysely lähetettiin 103 henkilölle ja siihen vastasi 63 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi muodostui 61,2 %. Arvontaan osallistui 51 vastaajaa. Heidän kesken arvottiin kaksi 50 euron lahjakorttia Järvenpään Prismaan, jotka toimeksiantaja lupautui kustantamaan. Voittajille ilmoitettiin palkinnoista sähköpostitse vastausajan päätyttyä.

Tutkimustulosten analyysi aloitettiin huhtikuussa 2013. Tätä seurasi johtopäätösten teko, kehitystarpeiden määrittäminen ja arviointi. Tutkimusprosessin viimeinen vaihe oli opinnäytetyöraportin viimeistely.

5.1 SWOT-analyysi

Helmikuussa tutkimusaineistoon perehtymisen yhteydessä toimeksiantajayritykselle laadittiin SWOT-analyysi, koska haluttiin määrittää sen vahvuuksia ja heikkouksia (katso kuvio 7). SWOT-analyysi muodostuu englanninkielisistä sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Sen avulla voidaan ilmaista yrityksen menestymismahdollisuuksia. Vahvuudet ja heikkoudet ilmaisevat yrityksen sisäisiä tekijöitä ja mahdollisuudet ja uhat yrityksen toimintaympäristöön liittyviä tekijöitä. (Lojander & Suonpää 2004, 33.)

VAHVUUDET (Strengths)	HEIKKOUEDET (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - Asiakaspalveluhenkinen isännöitsijä - Toimivat yhteistyökumppanit - Halu parantaa toimintaa ja asiakaspalvelua 	<ul style="list-style-type: none"> - Isännöi pieniä taloyhtiöitä → kannattavuusongelmat -Tällä hetkellä ei mahdollisuutta laajentaa toimintaa -Strategioita, visiota ja arvoja ei ole määritelty
MAHDOLLISUUDET (Opportunities)	UHAT (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - Väestön ikääntyminen lisää hoiva-, ja hyvinvointipalveluiden kysyntää (esimerkiksi kaupassakäyntipalvelut) → uudet liiketoimintamahdollisuudet - Internetin ja tietojärjestelmien yleistymisen -Verkostoituminen -Isännöinnin merkitys taantuvilla alueilla kasvaa - Isännöintiyriyten erikoistuminen → erilaisille asiakkaille tarjotaan erilaisia palvelukokonaisuuksia -Isännöintiyriyten kasvu → pienet isännöintiyrietykset sulautuvat isoihin yrityksiin -Asiakaspalvelun ja viestinnän merkitys kasvaa -Kaupungistuminen - Alan kansainvälistyminen ulkomaisten sijoittajien myötä -Isännöintiala on kasvuala, joten työpaikkoja löytyy aina 	<ul style="list-style-type: none"> - Alalla työskentelevien eläkkeelle jääminen lähivuosien aikana - Alalle koulutettujia ei ole tarpeeksi alan kasvuun nähden → nuoret eivät koe alaa tarpeeksi kiinnostavaksi -Osaamisvaatimukset kasvavat ja tehtävät muuttuvat yhä vaativammaksi - Ympäristö- ja energiatehokkuusvaatimukset kasvavat - Palvelutarjonnan odotetaan kasvavan ja palvelut pitäisi pystyä tuottamaan samalla henkilöstömäärällä - Kilpailu kovenee, mutta ei ole varaa nostaa hintoja - Lainsäädännön muuttuminen - Alan kansainvälistyminen ulkomaisten sijoittajien myötä

Kuvio 7. JPV-Isännöinnin SWOT-analyysi.

5.2 Kyselylomakkeen laadinta

Survey-tutkimus on suunnitelmallinen kysely- tai haastattelututkimus, jossa tutkimusaineisto kerätään strukturoituja lomakkeita käyttäen (Holopainen & Pulkkinen 2002, 19). Tässä tutkimuksessa kyselylomake päätettiin lähettää sähköpostitse toimeksiantajayrityksen asiakkaille. Tämän todettiin paitsi olevan asiakkaille helpoin ja nopein tapa vastata kyselyyn myös no-

peuttavan tulosten käsittelyä huomattavasti. Eräs kyselylomakkeen eduista on se, että se minimoi vastausvirheet. Vastausvirheitä voi syntyä, kun haastattelija yrittää tulkita vastaajan epätarkkoja vastauksia. Lomakkeen ansiosta vastauksista tulee yhdenmukaisia. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 39.)

Taustamuuttujien avulla saatuja tuloksia voidaan myöhemmin jaotella, mutta tässä tutkimuksessa taustamuuttujilla ei koettu olevan suurta merkitystä, joten ne jätettiin lomakkeesta pois. Jos otokseen olisi sisällynyt taloyhtiön puheenjohtajien ja hallituksen jäsenten lisäksi myös asukkaat, niin taustamuuttujia olisi ollut hyvä kartoittaa tarkemmin. Lomakkeessa päätettiin käyttää strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä, joissa mitta-asteikkona oli 1-5 (1=Heikko, 2=Välttävä, 3=Kohtalainen, 4=Hyvä, 5=Erinomainen). Ensimmäinen kysymys oli sekamuotoinen kysymys, jossa osa vastausvaihtoehdoista oli annettu ja yksi kohta oli avoin. Tähän kysymykseen lisättiin kohta ”joku muu, mikä?”. Lisäksi lomakkeessa oli kuusi avointa kysymystä, joihin vastaajat pystyivät kirjoittamaan vapaamuotoisena mielipiteensä ja kehitysehdotuksensa. Avointen kysymysten vastaukset ovat liitteenä opinnäytetyön lopussa. Vastausprosenttia pyrittiin kasvattamaan lisäämällä kyselylomakkeen loppuun yhteystietokenttä, johon vastaamalla osallistui arvontaan.

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin Surveypal-ohjelmaa käyttäen ja se lähetettiin JPV-Isännöinnin isännöimien asunto-osakeyhtiöiden puheenjohtajille ja hallituksen jäsenille sähköpostitse. Kyselylomake oli aktiivisena 18.3.-28.3.2013 välisen ajan. 25.3.2013 lähetettiin muistutusviesti vastaamisesta niille, jotka eivät vielä olleet kyselyyn vastanneet.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan yleensä kahdesta näkökulmasta; ovatko mittausmenetelmät valideja ja reliaabeleja. Sama pitää määritellä myös johtopäätöksistä, joita johdetaan tutkittavan aiheen tuloksista. Reliabiliteetti ilmaisee tutkimuksen toistettavuuden ja luotettavuuden eli tavoitteena on antaa samanlaisia tuloksia eri tutkimuskerroilla. Validiteetti ilmaisee sen, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimus- tai mittausmenetelmä mittaa sitä valittua ilmiötä, jota on tarkoituskin mitata. Lisäksi validiteetti ilmaisee sen, johtaako mittaus siihen tulokseen, jota on ollut tarkoitus selvittää. Ilman validiteettia tutkimus on hyödytön. Validiteetti on hyvä, jos tutkittava otantaryhmä ja kysymykset on määritelty oikein. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 216-218.)

Maaliskuussa 2013 toteutetun asiakastyytyväisyyskyselyn validiteettia voidaan pitää hyvänä, sillä tulokset vastaavat tutkittavaa ilmiötä. Kyselylomakkeen kysymyksiä mietittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa palavereissa, jolloin lomaketta muokattiin kehitysehdotusten ja toi-

veiden mukaiseksi. Lisäksi kyselylomaketta esiteltiin kymmenen henkilön opinnäytetyöryhmässä 11.3.2013. Parannusehdotuksien mukaan kyselypohjaa kehitettiin selkeämmäksi ja helpommin ymmärrettäväksi. Lisäksi poistettiin sellaiset kysymykset, jotka eivät teoreettisen viitekehyksen puitteissa olleet tarpeellisia, eli eivät vastanneet varsinaiseen tutkimusongelmaan. Valmis kysely hyväksyttiin toimeksiantajalla palaverissa.

Tutkimukseen valittiin taloyhtiöiden puheenjohtajat hallituksen jäsenet, jotka ovat olleet toimeksiantajayrityksen asiakkaita usean vuoden ajan. Vastavalitut puheenjohtajat ja hallituksen jäsenet rajattiin pois tutkimuksesta. Jos kyselylomake olisi lähetetty myös heille, tutkimustulokset olisivat todennäköisesti olleet erilaiset, koska asiakassuhteet ovat uusia. Lisäksi laajemman mitta-asteikon käyttäminen lomakkeessa olisi saattanut antaa tarkempia tuloksia asiakastyytyväisyyden tasosta. Koska tutkimuksen tavoitteena oli saada yleiskuva asiakastyytyväisyyden tasosta, kyselylomakkeessa käytetty mitta-asteikko todettiin riittäväksi.

Vastausprosentti on yksi tutkimuksen luotettavuuden mittareista. Tässä tutkimuksessa vastausprosentiksi muodostui 61,2 %, jota voidaan pitää erittäin hyvänä. Vehkalahti (2008, 44) arvioi, että kyselytutkimusten vastausprosentit ovat nykyään alle 50 % suuruisia. Vertaamalla aiempiin tutkimuksiin asiakastyytyväisyydestä isännöintialalla, voidaan olettaa että tutkimus on reliabeli.

6 TULOSTEN ANALYSOINTI

Tulokset perustuvat maaliskuussa 2013 tehtyyn sähköpostikyselyyn vastaajien tyytyväisyydestä JPV-Isännöinnin tarjoamasta palvelusta. Tutkimus oli avoinna vastaajille 18.3-28.3.2013 välisen ajan. Muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta lähetettiin 25.3.2013 niille, jotka eivät vielä olleet siihen vastanneet. Tällä haluttiin varmistaa mahdollisimman suuri vastausmäärä, jotta asiakastyytyväisyyden tasosta saataisiin mahdollisimman laaja kuva. Kyselylomake lähetettiin 103 toimeksiantajayrityksen asiakkaalle, ja siihen vastasi 63 henkilöä.

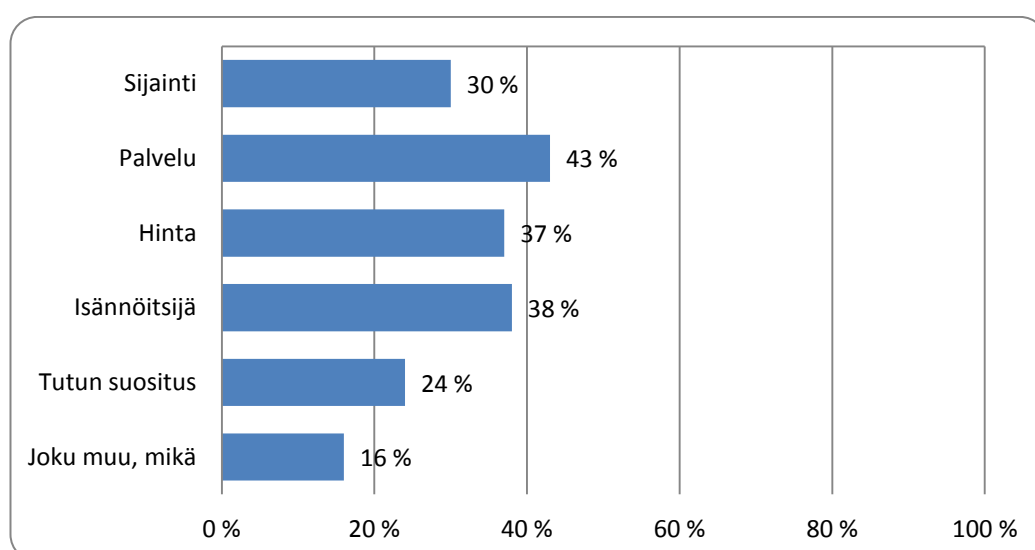
Taulukoissa väittämiä on mitattu prosentuaalisesti ja numeerisesti 1-5 asteikolla, josta on laskettu keskiarvo. Kysymyksiä arvioitiin taulukoiden ja avoimien kysymysten pohjalta ja sen jälkeen mietittiin kehitysehdotuksia tutkimustulosten pohjalta toimeksiantajayrityksen nykyisen palvelun laadun parantamiseksi. Tutkimustuloksia analysoitiin Excel-ohjelmaa käyttäen. Yhtäkään vastausta ei jouduttu hylkäämään.

6.1 Syy isännöitsijän valintaan

Ensimmäisellä kysymyksellä kartoitettiin asiakkaiden valintaperusteita isännöitsijän valinnalle. Kuten kaaviosta 1 voidaan nähdä, ei huomattavaa eroa eri tekijöiden välillä ole. Vuorovaihtus asiakkaiden kanssa on avaintekijä, kun halutaan tuottaa hyvää palvelua ja huolehtia asiakastyytyväisyydestä. Myös kuvio 1 osoittaa, että palvelulla on ollut suuri merkitys isännöitsijän valintaan, sillä 43 % valitsi kohdan ”palvelu” ja 38 % kohdan ”isännöitsijä”.

Kysymykseen lisättiin kohta ”joku muu, mikä?”, siltä varalta, että siihen ei asiakkaiden mielestä ollut annettu riittävästi vastausvaihtoehtoja. Näin he saivat avoimeen kohtaan kirjoittaa oman vastauksensa. Kyselyyn vastanneista 16 % valitsi tämän kohdan. Asiakkaat kommentoivat avoimeen kohtaan seuraavanlaisia asioita:

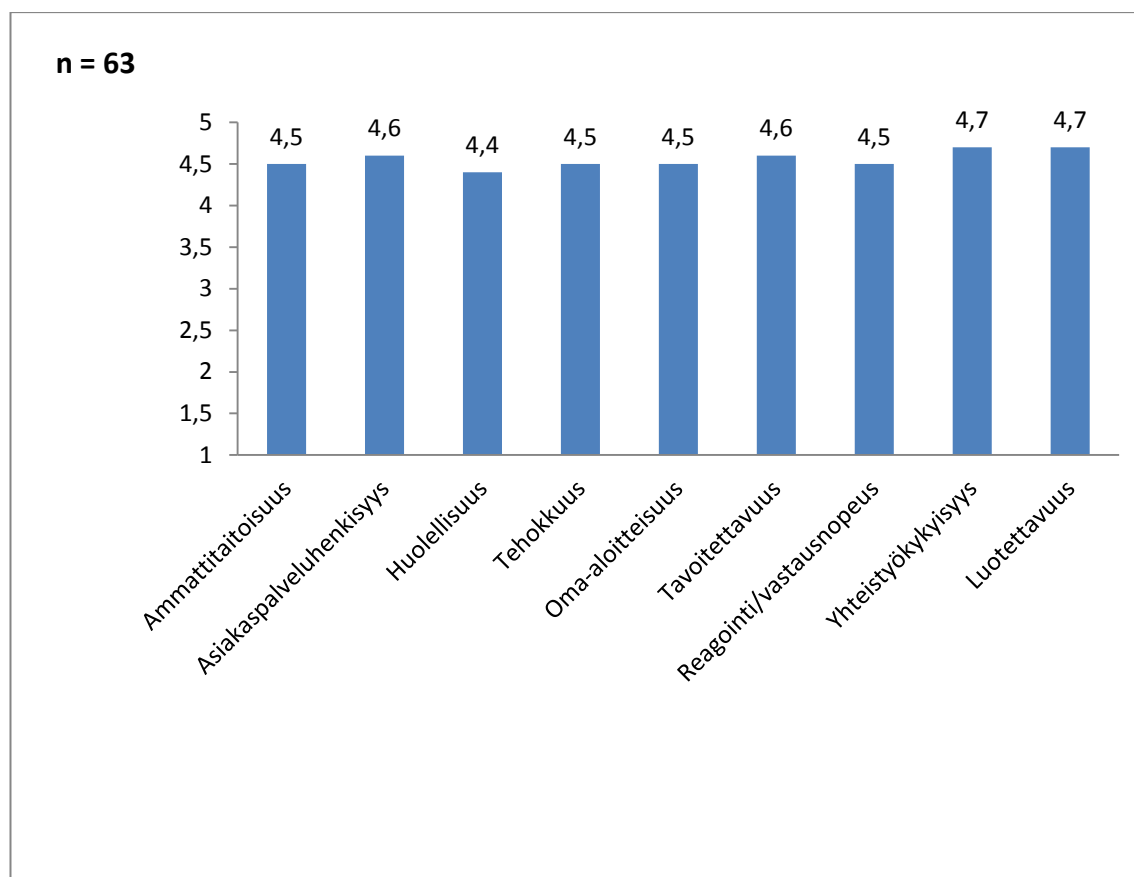
- Vastaus tarjouspyyntöön.
- Edellisen hallituksen valitsema.
- Hallitus valitsi.
- Olemassa olevan asiakkaan suosittelu.
- Hyvä hakemus.
- Tapaamisen perusteella jäi todella positiivinen ja osaava kuva ammattitaidosta.
- Edeltävä taloyhtiön hallitus valitsi kilpailutuksen tuloksena.
- Ensivaikutelma tarjouksia haettaessa.



Kaavio 1: Syy isännöitsijän valintaan (n=63)

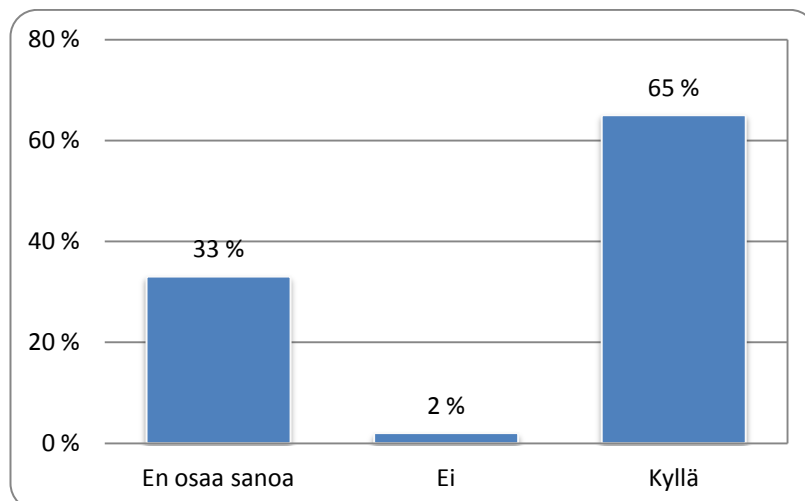
6.2 Asiakaspalvelu

Hyvät asiakaspalvelutaidot ja vuorovaikutus ovat menestyvän yrityksen edellytyksiä. Siksi tutkimuksella haluttiin selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä toimeksiantajan asiakaspalveluun liittyviin asioihin. Kaavio 2 osoittaa, että asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä saamaansa palveluun ja sen asiakaspalvelun eri osa-alueisiin.



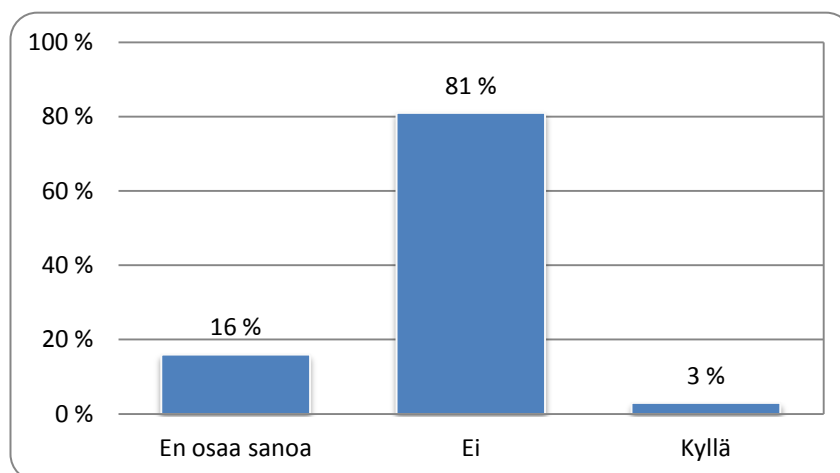
Kaavio 2: Tyytyväisyys isännöitsijän asiakaspalvelutaitoihin

Kilpailua käydään nykyään ensisijaisesti yrityksen lisäpalveluiden välillä. Tutkimuksella haluttiin kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä siitä, tarjoaako toimeksiantajayritys tällä hetkellä riittävästi lisäpalveluita. Kuten kaavio 3 osoittaa, valtaosa vastaajista on sitä mieltä, että JPV-Isännöinti tarjoaa tarpeeksi lisäpalveluita. Vain 2 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei lisäpalveluille ole tarvetta. 33 % vastaajista valitsi kohdan ”en osaa sanoa”, mikä voi johtua siitä, etteivät vastaajat tiedäneet, mitä lisäpalveluilla tarkoitetaan. Kysymyksessä olisi voinut määritellä tarkemmin, millaisia asioita lisäpalveluilla tarkoitetaan, jolloin vastaukset olisivat saattaneet olla hieman erilaisia.



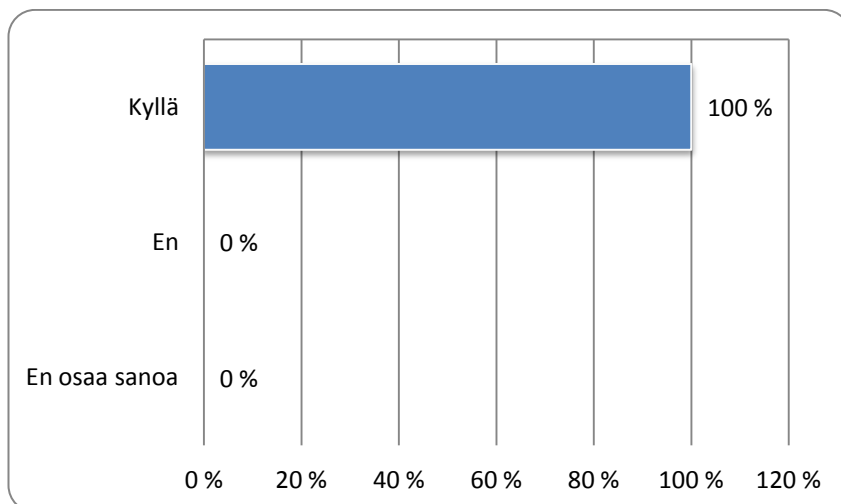
Kaavio 3: Tarve lisäpalveluille (n=63)

Kysymyksellä 6 selvitettiin asiakkaiden mielipidettä siitä, tarvitseeko yrityksen ottaa käyttöön kiinteät aukioloajat, esimerkiksi maanantai-torstai klo 8-16. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole kiinteitä aukioloaikoja, eikä niistä löydy tietoa yrityksen kotisivuilta. Tähän asti asiakkaat ovat voineet soittaa yrityksen puhelinnumeroon haluamanaan ajankohtana tai ottaa yhteyttä sähköpostitse. Aukioloaikoja koskevat päätökset ovat palvelun saatavuuden kannalta keskeisimpiä päätöksiä (katso luku 3.3). Toisin kuin odotettiin, ei vastaajien mielestä kiinteille toimistoajoille ole tarvetta. Kaavio 4 osoittaa, että jopa 81 % vastaajista piti nykyistä käytäntöä hyvänä.



Kaavio 4: Tarve kiinteille toimistoajoille (n=63)

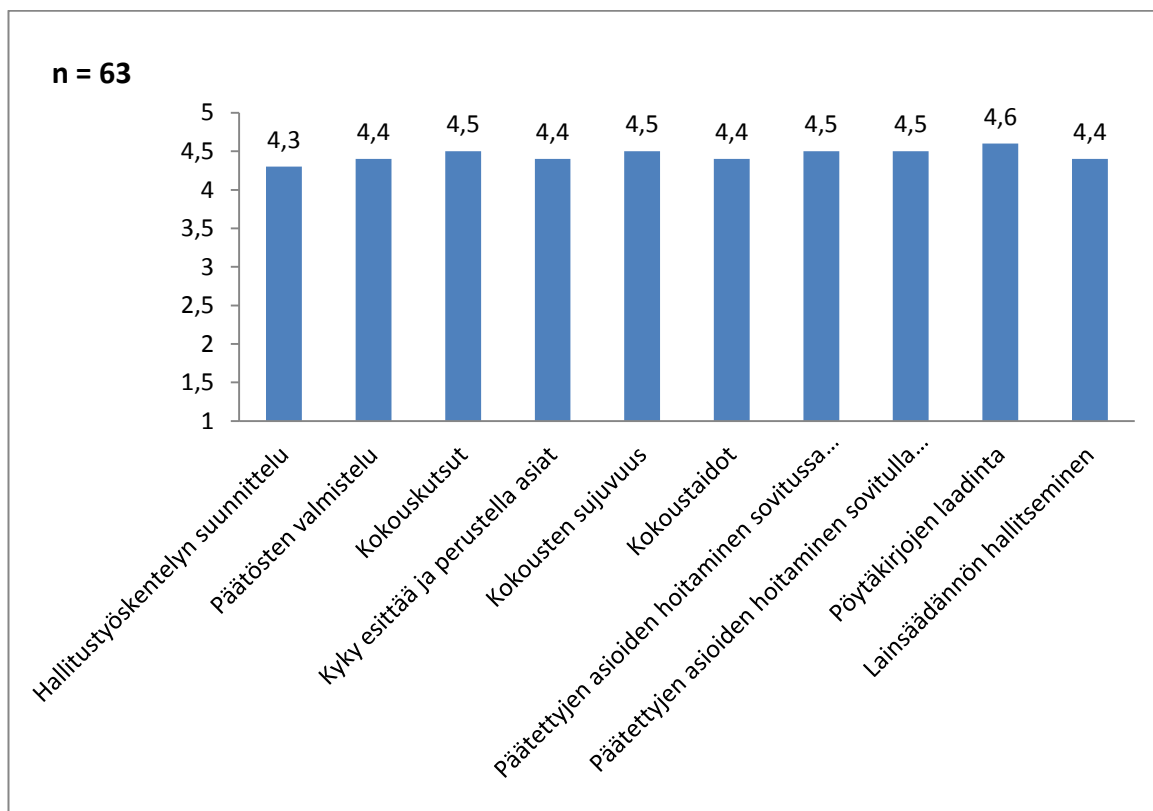
Tutkimuksella selvitettiin, ovatko asiakkaat yrityksen palveluihin niin tyytyväisiä, että voisivat suositella sitä muille. Kuten kaaviosta 5 voidaan nähdä, kaikki vastaajat voisivat suositella yrityksen palveluja muille.



Kaavio 5: Suosittelemulle (n=63)

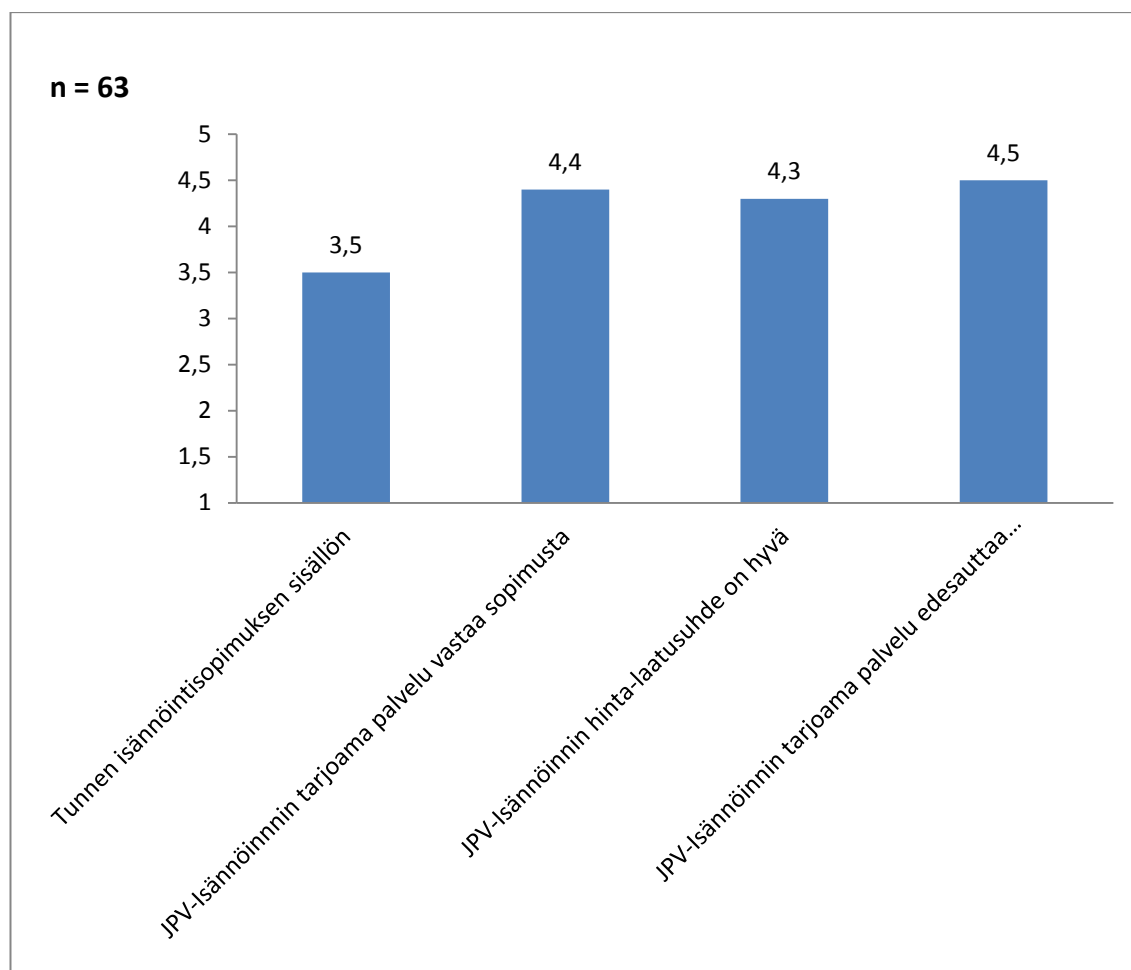
6.3 Hallinnolliset tehtävät

Kysymyksessä 9 JPV-Isännöinnin asiakkailta kysyttiin, miten heidän mielestään hallinnolliset tehtävät on hoidettu. Kuten kaavio 6 osoittaa, vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä isännöinti-toimiston palveluihin. Tulokset jakautuivat asteikon parempaan päähän, ja kertovat tyytyväisistä asiakkaista.



Kaavio 6: Tyytyväisyys hallinnollisiin tehtäviin liittyvien asioiden hoitoon

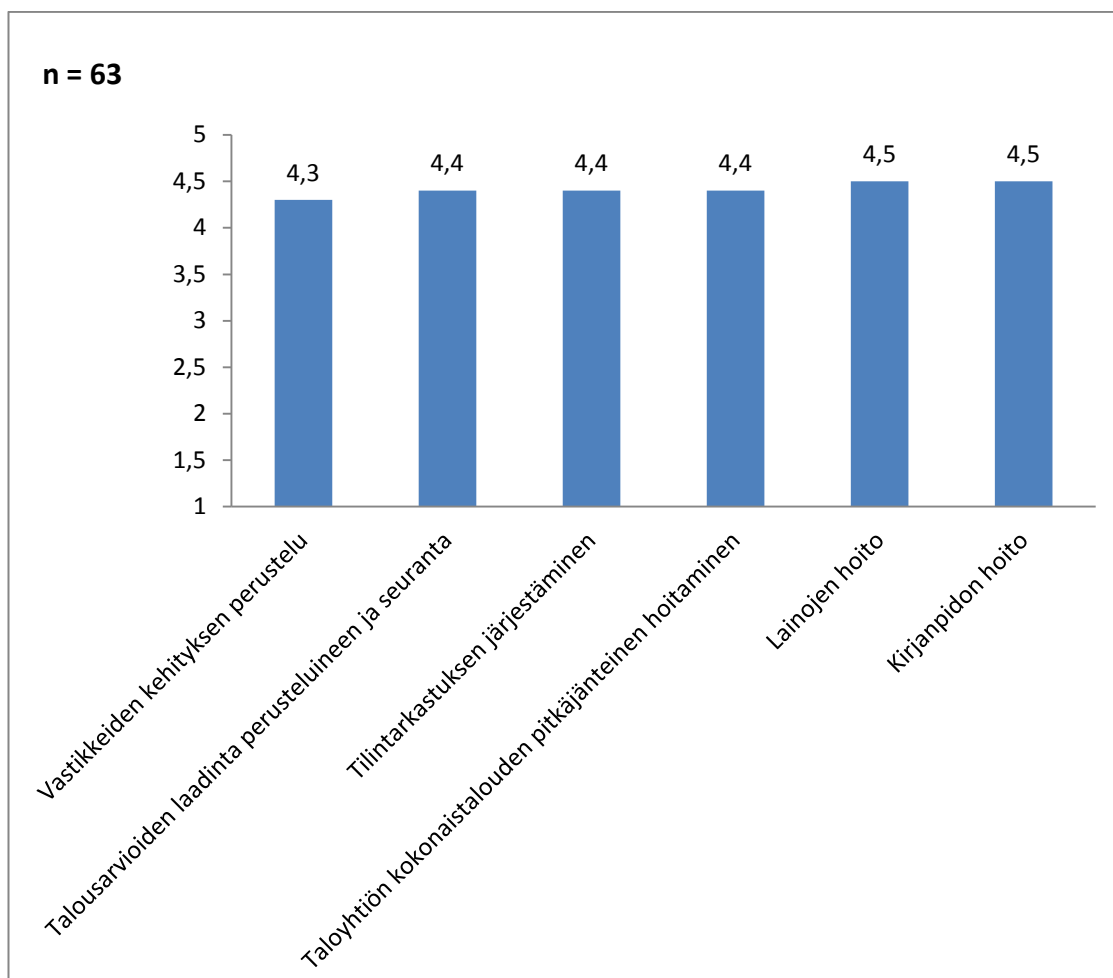
Tutkimuksella haluttiin myös selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä isännöintisopimukseen liittyviin asioihin. Kuten kaavio 7 osoittaa, vastauksien keskiarvot ovat suhteellisen hyviä. Isännöintisopimuksen sisältö ei kuitenkaan ollut kyselyyn vastanneilla täysin selvä, jonka huomaa poikkeavasta keskiarvosta. Asiakkaat olivat tyytyväisiä siihen, että palvelu vastaa sopimusta. Isännöinnin hinta-laatusuhdetta pidettiin myös hyvänä. Kaikki uskovat isännöintipalvelun edesauttavan taloyhtiöiden pitkäjänteistä kehittämistä.



Kaavio 7: Isännöintisopimus

6.4 Taloushallinnolliset tehtävät

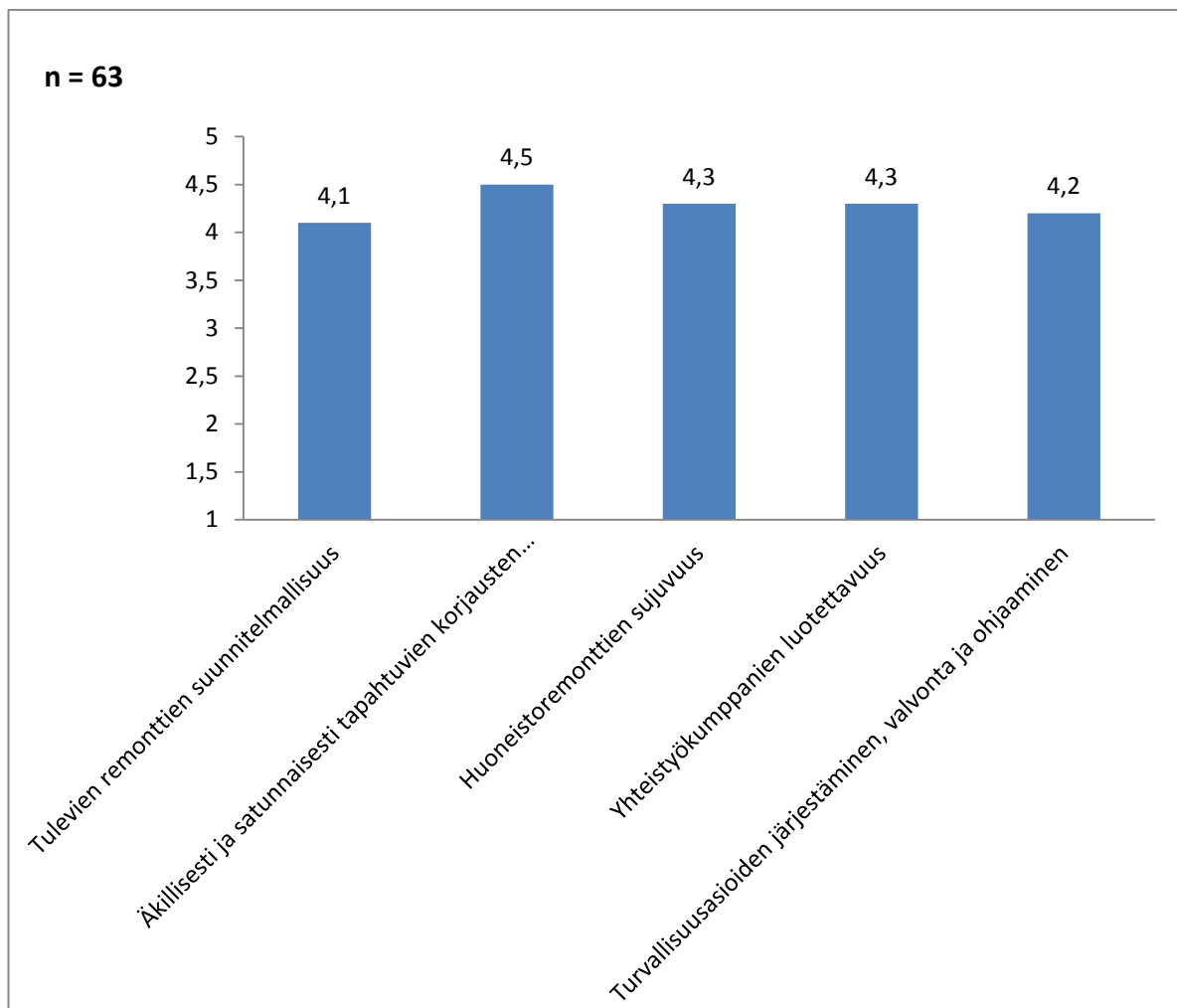
Taloushallinnollisiin tehtäviin oltiin myös erittäin tyytyväisiä, kuten kaavio 8 osoittaa. Talousarvioiden laadinta on yksi tärkeä keino välttää synnyttämästä isoja kuluja pitkällä aikavälillä. Vastanneiden mielestä Isännöintitoimisto on onnistunut hyvin perustelemaan ja seuraamaan sekä pitämään talousarviot realistisina ja ajan tasalla. JPV-Isännöinti on pitänyt aina huolta tilintarkastuksesta ja seurannut osakeyhtiöiden taloutta pitkäjänteisesti, joka näkyy myös asiakkaiden mielipiteistä. Kirjanpidon ja lainojen hoito on hoidettu asiakkaiden toivomalla tavalla.



Kaavio 8: Tyytyväisyys taloushallintoon liittyvien tehtävien hoitoon

6.5 Tekniset ja toiminnalliset tehtävät

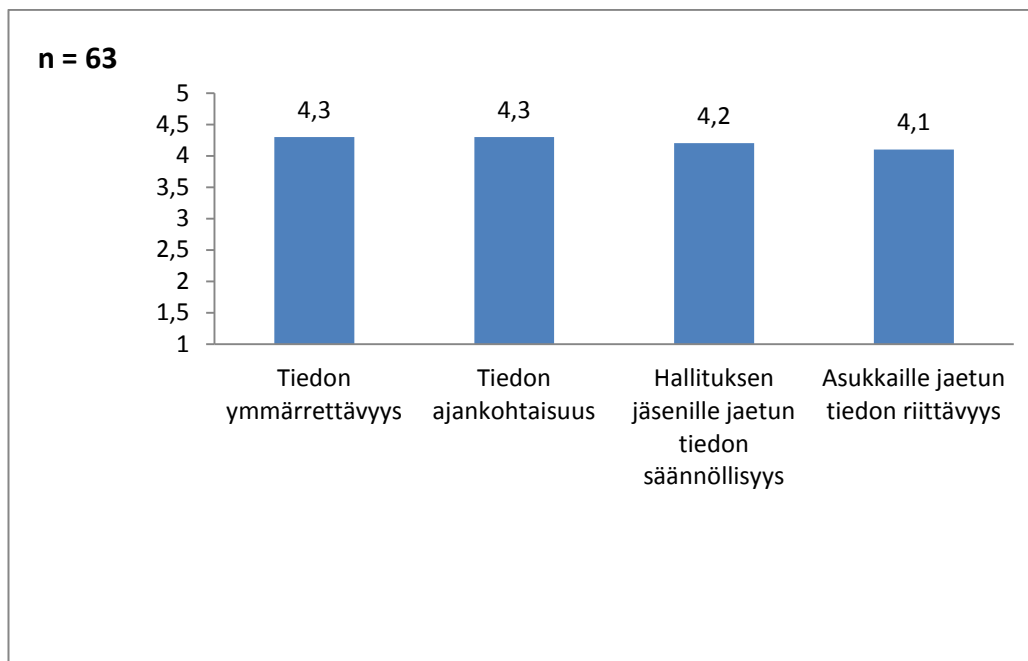
Teknillisiin ja toiminnallisiin asioihin oltiin myös yhtä tyytyväisiä kuin muihinkin isännöinti-toimiston palveluihin, kuten on nähtävissä kaaviosta 9. Tulevien remonttien suunnitelmallisuuteen 8 oli kohtalaisen tyytyväisiä. Tässä on selvästi joillain taloyhtiöillä ollut ongelmia, mutta silti 34 vastasi remonttien suunnitelmallisuuden olevan hyvin hoidossa ja 15 oli erittäin tyytyväisiä remonttien suunnitteluun. JPV-Isännöinnin yhteistyökumppanit koettiin luotettaviksi ja isännöitsijä itse on panostanut tähän puoleen, että kaikki toimii ilman ongelmia. Turvallisuusasioihin, kuten muihinkin teknillisiin ja toiminnallisiin asioihin ollaan erittäin tyytyväisiä.



Kaavio 9: Tyytyväisyys teknisten ja toiminnallisten tehtävien hoitoon

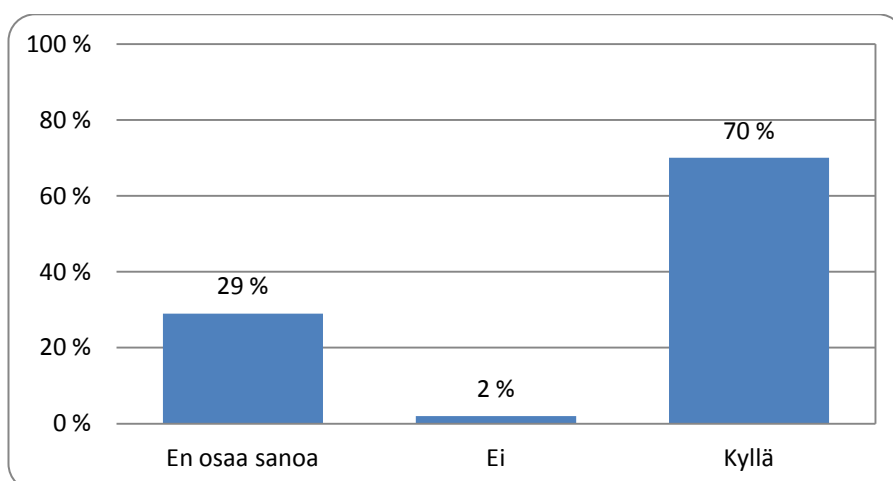
6.6 Tiedotus

Kuten kaavio 10 osoittaa, tiedotukseen liittyvät asiat olivat keskimäärin hyvin hoidossa isännöintitoimiston puolesta. Kuitenkin kehittääkseen toimintaansa paremmaksi, yritys voisi jakaa tietoa jatkossa nykyistä säännöllisemmin ja monipuolisemmin. Isännöitsijöitä moititaan usein siitä, etteivät he osaa tiedottaa asioista riittävästi. Tuloksien perusteella JPV-Isännöinnin asiakkaat ovat kuitenkin tiedotukseen tyytyväisiä.



Kaavio 10: Tyytyväisyys tiedotukseen

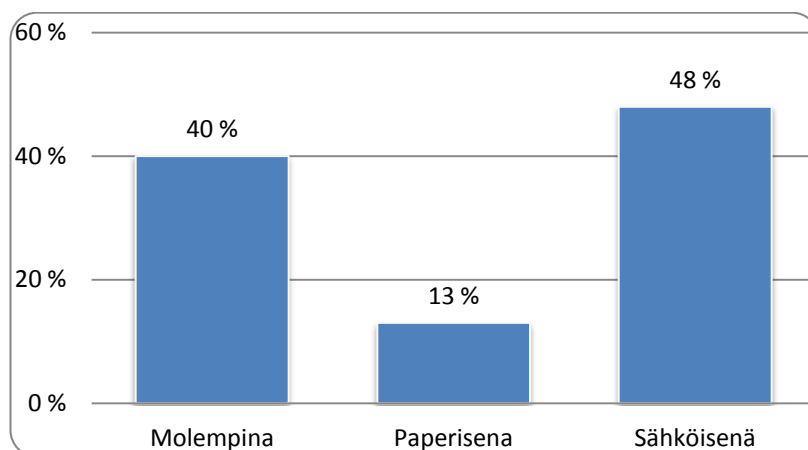
Yrityksen kotisivuihin liittyvät päätökset ovat hyvin tärkeitä, sillä moni asiakas etsii tietoa palveluista Internetistä. Siksi haluttiin kartoittaa myös toimeksiantajayrityksen kotisivujen selkeyttä. Kaavio 11 osoittaa, että 70 % vastaajista on tyytyväisiä yrityksen kotisivuihin. Vastaajista 29 % ei kuitenkaan osannut muodostaa mielipidettä yrityksen kotisivuista, mikä voi johtua siitä, ettei pidempään kestäneessä asiakassuhteessa välttämättä ole tarvetta perehtyä niihin. Lisäksi moni asiakas todennäköisesti haluaa mieluummin soittaa suoraan isännöitsijälle ja saada niin sanottua henkilökohtaista palvelua.



Kaavio 11: Kotisivujen selkeys (n=63)

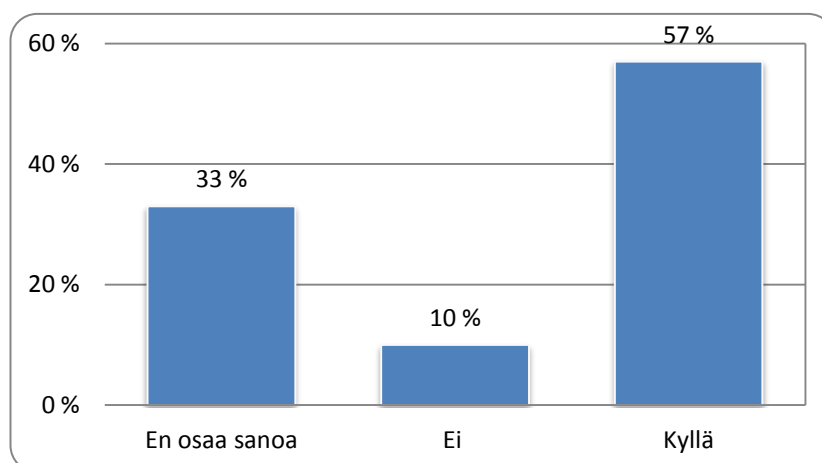
Väestön ikääntyminen vaikuttaa isännöintiyrityksen asiakassuhteisiin. Hallituksen jäseniksi on vähitellen alettu valitsemaan nuoremman sukupolven edustajia, jotka arvostavat sähköisiä

palveluita vanhempaa sukupolvea enemmän. Kuten kaavio 12 osoittaa 48 % vastanneista haluaisi tiedotuksen tapahtuvan sähköisenä. Vastaajista 48 % kuitenkin haluaisi tiedotuksen tapahtuvan sekä paperisena että sähköisesti. Muutama vastaajista haluaisi tiedotuksen tapahtuvan vain paperisena, mikä voi johtua juuri ikäjakaumasta. Paperisena lähetetyt tiedot koetaan ehkä konkreettisempänä kuin sähköiset tiedotukset.



Kaavio 12: Tiedotuksen kanava (n=63)

Kuten teoriaosuudessa todettiin, palvelun saatavuuteen liittyvät päätökset ovat yritykselle hyvin tärkeitä. Siksi haluttiin tutkia asiakkaiden mielipiteitä siitä, onko taloyhtiökohtaiselle sivustolle heidän mielestään tarvetta. Kaavio 13 osoittaa, että taloyhtiökohtaisen sivuston käyttöönottoa tulisi harkita. Suurin osa vastaajista haluaisi, että kaikki taloyhtiötä koskevat asiat olisivat löydettävissä sähköisessä muodossa taloyhtiökohtaiselta sivustolta. Kolmasosa asiakkaista ei kuitenkaan koe vielä tarvitsevansa omaa sivua taloyhtiölleen. Tämä voi johtua myös taloyhtiön koosta, jossa he asuvat. Hyvin pienet taloyhtiöt pystyvät hoitamaan tiedotukset ja yhteydenotot isännöitsijän kanssa ilman omia sivuja, joten he eivät koe tätä palvelua tarpeelliseksi.



Kaavio 13: Tarve taloyhtiökohtaiselle sivustolle (n=63)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET, KEHITYSEHDOTUKSET JA ARVIOINTI

Tutkimuksen vastausprosentti oli 61.2 %. Vastauksista ei jouduttu hylkäämään yhtäkään, vaan jopa avoimiin kysymyksiin oli vastattu ajatuksella. Tutkimustulokset olivat erittäin hyviä, mikä kertoo JPV-Isännöinnin panostuksesta asiakaspalveluun. Pienille asunto-osakeyhtiöille on helpompi tarjota parempaa palvelua, koska asiakkaita on vähemmän ja vaatimukset ovat pienempiä. Toisaalta taas katteet ovat paljon pienempiä, eivätkä pienten asunto-osakeyhtiöiden isännöinti ole niin tuottoisaa kuin isompien isännöinti. Toimeksiantajan mukaan ainoa keino selvittää on pitää omat kulut pienenä. Tästä johtuen yritys ei pyri laajentamaan toimintaansa, eikä se tämänhetkisten resurssien puitteissa ole edes mahdollista.

Asiakkaat olivat kyselyn mukaan erittäin tyytyväisiä ja keskiarvo jokaisessa kysymyskohdassa oli hyvä. Kvantitatiivisen tutkimuksen ongelma on epävarmuus vastaajien todellisesta mielipiteestä eli vastaavatko he kyselyyn tosissaan. Tulokset voivat helposti jäädä ontoiksi, jolloin asiakastyytyväisyydestä ei saada kuin pintaraapaisu. Tämän kyselyn perusteella voimme päätellä, että asiakkaat ovat tyytyväisiä palvelun laatuun. Tarkoituksena oli kuitenkin selvittää, mitä parannettavaa tämän hetkisissä palvelussa on, ja miten toimeksiantajayritys voisi jatkossa kehittää toimintaansa, jotta se voisi entistä paremmin täyttää asiakkaidensa tarpeet ja toiveet.

Ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin selvittää ne tekijät, jotka ovat vaikuttaneet isännöitsijän valintaan. Vastaajat saivat halutessaan valita useamman vaihtoehdon. Tärkeimmäksi valintaperusteeksi vastausten perusteella nousi palvelu, mutta lähestulkoon yhtä tärkeänä pidettiin isännöitsijää ja hintaa.

Isännöintiala kehittynyt nopeasti ja isännöitsijöiltä on vähitellen alettu vaatia korkeampaa osaamista sekä palvelutarjonnan laajentamista. Pienien taloyhtiöiden isännöinti tulee todennäköisesti kehittymään siihen suuntaan, että taloyhtiöt maksavat vain niistä palveluista, joita tarvitsevat ja lisäpalveluista veloitetaan lisämaksu (Väyrynen 2013). Väestön ikääntyminen on yksi isännöintialaa kohtaavista haasteista, sillä puolet nykyisistä isännöitsijöistä jää eläkkeelle seuraavan kymmenen vuoden aikana. Lisäksi väestön ikääntymisen myötä hoiva- asumis- ja hyvinvointipalveluiden, kuten ikkunanpesupalveluiden ja kaupassakäyntipalveluiden kysyntä tulee todennäköisesti kasvamaan (katso luku 2.6). Tutkimuksella pyrittiin selvittämään tarjoaako toimeksiantajayritys asiakkaidensa mielestä riittävästi lisäpalveluita. Tutkimustulosten perusteella näin tapahtuu, sillä 65 % valitsi kohdan ”kyllä”. Kuitenkin 33 % vastanneista valitsi kohdan ”en osaa sanoa”, mikä voi selittyä sillä, että kysymyksessä ei ollut määritetty mitkä lisäpalveluilla tarkoitetaan. On myös huomattava, että parin vuoden kuluttua asiakkaat saattavat jo toivoa palvelutarjonnan laajentamista. Eräissä avoimessa vastauksessa vastaaja toi-

voi isännöintipalvelun pilkkomista pienempiin osiin. Kysymyksiä selkeyttämällä asiakkaat olisivat ehkä antaneet parempia kehitysehdotuksia.

Tulevaisuudessa JPV-Isännöinti Oy:n kannattaisi lähettää kerran vuodessa uusi kysely, jolloin asiakastyytyväisyyttä ja sen muutoksia voisi seurata säännöllisesti. Jos halutaan kysyä tyytyväisyyttä kvantitatiivisella tutkimuksella, olisi syytä muokata kysymyksiä enemmän, jotta tulevaisuudessa saadaan selvempiä eroja tutkimustuloksiin. Tämä tarkoittaisi, joko 5-portaisen asteikon muuttamista 7-portaiseksi, jolloin saisi enemmän tarkkuutta mielipiteisiin. Kvalitatiivinen tutkimus antaisi kuitenkin tarkemman kuvan asiakastyytyväisyydestä. Jokaisen remontin tai muun projektin jälkeen asiakkailta kannattaisi kysyä mielipidettä sen onnistumisesta, jolloin isännöitsijä pystyy korjaamaan virheensä seuraavaan projektiin mennessä, ja näin antaa edelleen parempaa asiakaspalvelua. Toimeksiantajayrityksen asiakkaita ovat paitsi taloyhtiöiden puheenjohtajat ja hallituksen jäsenet myös asukkaat. Jotta asiakastyytyväisyyden tasosta voitaisiin saada mahdollisimman oikea kuva, olisi jatkossa toteutettava kaksi erilaista kyselyä.

Lähteet

Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtävälueetelo. 2009. Kuudes painos. Helsinki: Kiinteistöalan Kustannus.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WSOY.

Hedvall, K., Johansson, M. & Kaskinen, T. Isännöinnin tulevaisuus. Selvityshenkilöraportti. Viitattu 27.4.2013. <http://www.ymparisto.fi/download.asp?contentid=125734&lan=fi>

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. Vantaa: Dark Oy.

Ingman, I. & Haarma, K. 2005. Tehokas isännöitsijä. 2., korjattu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Isännöinti asiantuntijana. Isännöintiliitto. Viitattu 14.3.2013. <http://www.isannointiliitto.fi/medialle/isannointialasuomessa/mitaisannointion/>

Kaivanto, K. 2011. Isännöitsijän lakipokkari 2012. Kiinteistöalan Kustannus.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangas, Pirkko. 1994. Tavoitteena tyytyväinen asiakas. 5. uudistettu painos. Painatuskeskus: Helsinki.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Korkeamäki, A., Lindström, P., Ryhänen, T., Saukkonen, M. & Selinheimo, R. 2002. Asiakasmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 2000. Marketing Management. The Millennium Edition. New Jersey: Prentice Hall International.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

LearnMarketing. Service marketing mix. Viitattu 30.4.2013. <http://www.learnmarketing.net/servicemarketingmix.htm>

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Karisto.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Leppänen, E. 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lojander, T. & Suonpää, J. 2004, Firma. Käytännön yritystoiminta. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Lundberg, T. & Töytäri, J. 2010. Asiakaspalvelun pikku-jättiläinen. Taitoa, tunnetta, intoa & intohimoa. Osajan asenne ratkaisee. Aina. Lahti: Positiivarit.

Marketing Teacher. People as part of the marketing mix. Viitattu 10.5.2013. <http://www.marketingteacher.com/lesson-store/lesson-people.html#>

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Karisto.

Mercedes-Benz. 2012. Mercedes-Benz Sprinter. Viitattu 19.4.2013. http://www.mercedes-benz.fi/content/finland/mpc/mpc_finland_website/fi/home_mpc/mpv_and_camper_van/home/new_mpvs_and_camper_vans/models/mpvs/mpv_sprinter/advice_sales/brochure_sprinter.html#

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Oikeusministeriö. Uusi asunto-osakeyhtiölaki. Viitattu 20.4.2013. <http://www.om.fi/Etusivu/Valmisteilla/Lakihankkeet/Yhtiooikeus/Uusiasuntoosakeyhtiolaki>

Pajarinen, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2012. Uutta arvoa palveluista. Helsinki: Taloustieto.

Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. 5., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma pro.

Palvelualojen työnantajat PALTA ry. Tilastotietoa palvelualoista. Viitattu 17.4.2013. http://www.palta.fi/c/document_library/get_file?uuid=355c81ee-1eed-4e55-809f-ba2e2237c039&groupId=10294

Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Gummerus Kirjapaino.

Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Neljäs painos. Juva: WSOY.

Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY.

Storbacka, K., Lehtinen, J. R. 1998. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. 3. painos. Porvoo: WSOY.

Suomen Isännöintiliitto. 2010a. Isännöinnin Visio 2020. Loppuraportti. Viitattu 4.3.2013. <http://www.isannointiliitto.fi/attachements/2011-05-12T14-50-5285.pdf>

Suomen Isännöintiliitto. 2010b. Isännöinnin Visio 2020. Verkkohaastattelun tulosityhteenvedo. Viitattu 12.3.2013. <http://www.isannointiliitto.fi/attachements/2010-08-16T14-15-1061.pdf>

Suomen Isännöintiliitto. 2011. Isännöinnin käsikirja. 15., uudistettu painos. Kiinteistöalan Kustannus.

Suomen Kiinteistöliitto. 2004. Isännöitsijän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Työ- ja elinkeinotoimisto. Ammattinetti. Viitattu 12.3.2013. <http://www.ammattinetti.fi/ammattinetti/ammattialat/detail/20/4182c5cdc0315a8d002979332f575cc3;jsessionid=C4C9250336BCDD1190C9D492306D341D>

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito. Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Pieksämäki: RT-Print.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Vammala: Vammalan Kirjapaino.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja kirjoita. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Julkaisemattomat lähteet:

Väyrynen, J. 2012. Isännöitsijän haastattelu 12.12.2012. JPV-Isännöinti. Järvenpää.

Väyrynen, J. 2013. Isännöitsijän haastattelu 14.1.2013. JPV-Isännöinti. Järvenpää.

Kuviot

Kuvio 1. Isännöinnin eettiset ohjeet (Asunto-osakeyhtiön isännöintitehtäväluettelo 2009, 32).

Kuvio 2. Palvelun elementit (Pesonen ym. 2002, 29)

Kuvio 3. Menestymisen kulmakivet asiantuntijan myyntityössä (Vahvaselkä 2004, 17).

Kuvio 4. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perustotuuksia (Lahtinen & Isoviita 2001, 9-10).

Kuvio 5. Odotusten ja kokemusten välinen suhde (Rope & Pöllänen 1998, 29).

Kuvio 6. Christian Grönroosin malli palvelun koetusta kokonaislaadusta (Pesonen ym. 2002, 45).

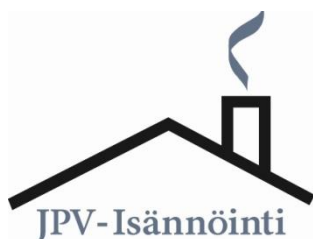
Kuvio 7. JPV-Isännöinnin SWOT-analyysi.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake	53
Liite 2. Avoimien kysymysten vastaukset	58

Liite 1. Kyselylomake

ASIAKKUUSTUTKIMUS



Arvoisa asiakas!

JPV-Isännöinti haluaa kehittää palvelunsa laatua vastaamaan entistä paremmin asiakkaidensa tarpeita. Siksi pyydämme Teitä vastaamaan alla olevaan kyselyyn. Vastaaminen vie aikaa muutaman minuutin. Vastaukset käsitellään anonyymeinä ja luottamuksellisesti. Huomioitthän, että tähdellä merkittyihin kysymyksiin vastaaminen on pakollista, jotta kyselyn voi lähettää onnistuneesti.

Kaikkien sähköpostiosoitteensa jättäneiden kesken arvotaan kaksi 50 €:n arvoista lahjakorttia Järvenpään Prismaan.

Kiitos etukäteen vaivannäöstänne!

Vastausaika päättyy torstaina 28.3.2013 klo 23.00.

Ystävällisin terveisin,

Isännöitsijä Jari Väyrynen

*1. Miksi valitsitte JPV-Isännöinnin? (Halutessanne voitte valita useamman vaihtoehdon.)

- Sijainti
- Palvelu
- Hinta
- Isännöitsijä
- Tutun suositus
- Joku muu, mikä

2. Arvioikaa seuraavia asioita, jotka liittyvät isännöitsijän asiakaspalvelutaitoihin.

(1 = Heikko, 2 = Välttävä, 3 = Kohtalainen,
4 = Hyvä, 5 = Erinomainen)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Ammattitaitoisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Asiakaspalveluhenkisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Huolellisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Tehokkuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Oma-aloitteisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Tavoitettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Reagointi/vastausnopeus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Yhteistyökykyisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Luotettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*3. Tarjoaako JPV-Isännöinti mielestänne riittävästi lisäpalveluita?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

4. Jos teillä on kehitysideoita lisäpalveluita koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.

*5. Ovatko JPV-Isännöinnin kotisivut mielestänne riittävän selkeät?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

Jos teillä on kehitysideoita JPV-Isännöinnin kotisivuja koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.

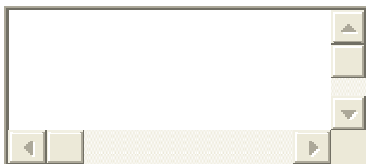
*6. JPV-Isännöinnillä ei tällä hetkellä ole käytössä kiinteitä toimistoajoja. Olisiko sellaiselle mielestänne tarvetta? (Esimerkiksi maanantai-torstai klo 8-16.)

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

*7. Suosittelettko JPV-Isännöintiä muille?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

8. Jos teillä on kehitysideoita JPV-Isännöinnin asiakaspalvelua koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.



9. Miten seuraavat hallinnolliset tehtävät on mielestänne hoidettu?

(1 = Heikosti, 2 = Välttävästi, 3 = Kohtalaisesti,
4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti)

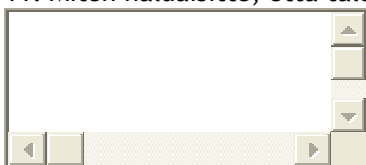
	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Hallitustyöskentelyn suunnittelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Päätösten valmistelu (Ennakkomateriaali, päätösesitykset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kokouskutsut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kyky esittää ja perustella asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kokousten sujuvuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kokoustaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Päätettyjen asioiden hoitaminen sovitussa aika- taulussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Päätettyjen asioiden hoitaminen sovitulla taval- la	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Pöytäkirjojen laadinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Lainsäädännön hallitseminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Arvioikaa seuraavia isännöintisopimukseen liittyviä väittämiä.

(1 = Heikosti, 2 = Välttävästi, 3 =
Kohtalaisesti,
4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Tunnen isännöintisopimuksen sisällön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* JPV-Isännöinnin tarjoama palvelu vastaa sopimusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* JPV-Isännöinnin hinta-laatusuhde on hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* JPV-Isännöinnin tarjoama palvelu edesauttaa taloyh- tiömme pitkäjänteistä kehittämistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Miten haluaisitte, että taloyhtiötänne kehitettäisiin tulevaisuudessa?



12. Miten seuraavat taloushallinnolliset tehtävät on mielestänne hoidettu?

(1 = Heikosti, 2 = Välttävästi, 3 = Kohtalai-
sesti,
4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Vastikkeiden kehityksen perustelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Talousarvioiden laadinta perusteluineen ja seuranta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Tilintarkastuksen järjestäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Taloyhtiön kokonaistalouden pitkäjänteinen hoitaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Lainojen hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Kirjanpidon hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Miten seuraavat tekniset ja toiminnalliset tehtävät on mielestänne hoidettu?

(1 = Heikosti, 2 = Välttävästi, 3 = Kohtalaisesti,
4 = Hyvin, 5 = Erinomaisesti)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Tulevien remonttien suunnitelmallisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Äkillisesti ja satunnaisesti tapahtuvien korjausten hoitaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Huoneistoremonttien sujuvuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Yhteistyökumppaneiden luotettavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Turvallisuusasioiden järjestäminen, valvonta ja ohjaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Miten seuraavat tiedottamiseen liittyvät asiat mielestänne hoidettu?

(1 = Heikko, 2 = Välttävä, 3 = Kohtalainen,
4 = Hyvä, 5 = Erinomainen)

	1	2	3	4	5	En osaa sanoa
* Tiedon ymmärrettävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Tiedon ajankohtaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Hallituksen jäsenille jaetun tiedon säännöllisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Asukkaille jaetun tiedon riittävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

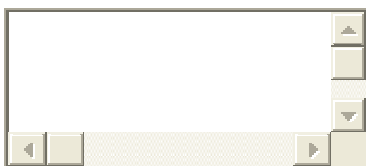
*15. Haluaisitteko tiedottamisen tapahtuvan mieluummin sähköisenä vai paperisena?

- Sähköisenä
 Paperisena
 Molempina

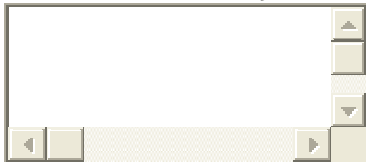
*16. Haluaisitteko ottaa käyttöön taloyhtiökohtaisen sivuston, josta löytyvät kaikki taloyhtiötä koskevat asiat sähköisessä muodossa?

- Kyllä
 Ei
 En osaa sanoa

17. Minkälaista tietoa haluaisitte saada isännöitsijältä, ja kuinka usein?



18. Muita kommentteja tai terveisenne JPV-lsännöinnille?



Mikäli haluatte osallistua arvontaan, olkaa hyvä ja jättäkää sähköpostiosoitteenne alla olevaan tietokenttään. Kaikkien sähköpostiosoitteensa jättäneiden kesken arvomme kaksi 50 €:n arvoista lahjakorttia Järvenpään Prismaan. Voittajiin otetaan yhteyttä henkilökohtaisesti.

Kiitos vastauksistanne!

Liite 2. Avoimien kysymysten vastaukset

Jos teillä on kehitysideoita lisäpalveluita koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.

- Palovaroitin, jauhesammutin, turvalukko, varashälytin yms. yhteishankintana halukaille.
- Ei tällähetkellä mitään erikoista
- Onko mahdollista pilkkoa isännöintipalvelu pienempiin kokonaisuuksiin?
- Joustava lumityöpalvelu tarpeen mukaan, silloin kun todella pyryttää.

Jos teillä on kehitysideoita JPV-Isännöinnin kotisivuja koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.

- Taloyhtiökohtaiset "kotisivut" yhtiön asioiden/tiedon jakamiseen
- Yhtiön materiaalin saatavuus sähköisesti asukkailla ja erillisenä hallituksen jäsenille. Eli yhtiökokouspöytäkirjat, hallituksen pöytäkirjat olisivat saatavissa kirjautumistunnuksen avulla (eri oikeudet asukkailla ja hallituksen jäsenillä. Yhtiön hallituksen jäsenten yhteystiedot olisivat saatavissa oman taloyhtiön tiedossa.
- Taloyhtiön omat sivut, myös osakkaiden käyttöön (mahdollisesti hallitukselle ja muille osakkaille omat käyttäjäprofiilit). (ks. kysymys 16)
- Jos teillä on kehitysideoita JPV-Isännöinnin asiakaspalvelua koskien, voitte kirjoittaa niitä alla olevaan tietokenttään.
- Asiakaspalvelu on nykyisellään niin hyvä ettei kehitysideoita oikein ole!
- Olemme tyytyväisiä nykyiseen palveluun.
- -
- Kiinteitä toimistoajoja ei tarvita, jos yhteydenottopyyntöihin vastataan kohtuullisen nopeasti (näin kyllä nykyään tapahtuu).

Miten haluaisitte, että taloyhtiötänne kehitettäisiin tulevaisuudessa?

- Pitkäjänteinen nykyistä vielä tarkempi kunnossapitosuunnitelma ja mahdollisesti taloyhtiön omat nettisivut.
- Yhtiön asukkaiden aktiivisuutta ja kiinnostusta yhtiön asioihin jos saisi jollain tavalla lisättyä.
- Taloyhtiömme kehitystavoitteet on toistaiseksi hoidettu yhteistyössä nykyisen isännöinnin kanssa niin hyvin ettei suoranaisia suuria muutoksia tarvita.
- Hyvän isännöintitavan mukaisesti yhtiön arvoa nostattaen.
- Laadittaisiin yhdessä asukkaiden kanssa pitkäaikaisia suunnitelmia huolto/korjaustarpeista. Tähän asukkaat tarvitsevat tukea ja osaamista ulkopuolelta.
- Hyvin.

Minkälaista tietoa haluaisitte saada isännöitsijältä, ja kuinka usein?

- Voisitteko informoida taloyhtiön (Vuoritie 5) taloudellisesta tilanteesta vaikka puolen vuoden välein.
- Tietoa tulee riittävästi ja se tulee oikealla frekvenssillä. Kiitos!
- Hallituksen jäsenenä saan riittävästi tietoa. Taloyhtiökohtainen "kotisivu" voisi olla hyvä työkalu tiedon välittämiseen yhtiön asioista osakkaille.
- Poikkeukselliset tapahtumat tai yllättävät taloyhtielle aiheutuvat merkittävät kustannukset olisi hyvä tietää ennen yhtiökokousta.
- Lyhyitä sähköisiä tiedotteita sovittujen asioiden etenemisestä.
- Lyhyt e-mail kuukausittain, jossa yhtiön talous- ja korjaustilanne sekä linkit muihin ajankohtaisiin taloyhtiöasioihin.
- Saan kaiken mahdollisen tiedon, joten en osaa sanoa mitä muuta tietoa tarvitsisin.
- Tarpeellinen tieto riittää, turhaa väliaikatiedottamista ei mielestäni tarvitse (nykyinen käytäntö).
- Yhtiön taloustilanteen kehitys pari kertaa vuodessa (vars. yhtiökokouksessa ja esim. elokuussa). Vaihtoehtoisia, kustannuksia säästäviä energia- (lämmitys-) ratkaisuja.

Muita kommentteja tai terveisenne JPV-Isännöinnille?

- JPV on paras isännöitsijä mitä meillä on ollut. Ja tämä ei ole vain minun mielipiteeni, vaan yleinen mielipide asukkaiden keskuudessa!
- Olemme erittäin tyytyväisiä!
- Kohdan 15 tiedottamisen molempina koska on henkilöitä jotka eivät käytä sähköisiä palveluita, esim. osa vanhemmista asukkaista. Isännöintipalvelun hinta/laatu suhde on ollut hyvin kohdallaan. Erityistä kiitosta antaisin nopeasta palvelusta ja asioiden aikataulussa hoitamisesta.
- Nähdään yhtiökokouksessa! Hyvää kevättä!
- Jatka samalla tehokkaalla tarmolla.
- Asiallisesti ja ammattitaitoisesti toimiva isännöintipalvelu.
- Positiivista on ollut isännöitsijän oma aloitteisuus, esim. energiatodistusasiassa. Helpoaa ja mutkatonta yhteistyötä, jatketaan samaa rataa!
- Sähköisessä muodossa olevan taloyhtiökohtaisen sivuston muodostamisesta olisi kiinnostavaa tietää yksityisyys / turvallisuus kysymyksiä ennen vastaamista.
- Isännöitsijä on hoitanut kaikki asiat hyvin. Yhtiössämme ei ole ollut huoneistoremontteja.
- Kiitokset ripeästä ja luotettavasta palvelusta!
- Samaan malliin kun jatkuu, niin tyytyväisempi ei voi olla.
- Hyvä jatka samaan malliin
- Hyvää kesää!
- Mukavaa kevättä! :)