

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Rakennustekniikan koulutusohjelma

Matti Suomalainen

ASIAKASLÄHTÖISTEN PALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN
RAKENNUSLIIKKEELLE

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2015
Rakennustekniikan koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80220 JOENSUU
p. 013 260 6800

Tekijä
Matti Suomalainen

Nimeke
Asiakaslähtöisten palveluprosessien kehittäminen rakennusliikkeelle

Toimeksiantaja
Kotikympä Oy

Tiivistelmä

Tässä opinnäytetyössä kehitettiin rakennusliikkeen asiakaslähtöisiä palveluprosesseja Niittylässä sijaitsevalle rakennusliikkeelle. Sen toimialoina ovat perinteisten rakennustöiden lisäksi rakennusinsinöörin palvelut, lvi-asentajan palvelut sekä kiintokalusteiden myynti ja asennus.

Kotikympä Oy:n palveluajatukseen kuuluu kokonaisvaltainen asiakkaiden palveleminen ja sen toimivuutta selvitettiin kehityskohteiden löytymiseksi. Opinnäytetyössäni toteutin yrityksen henkilöstölle ja yrityksen palveluita käyttäneille asiakkaille haastatteluja. Näiden haastattelujen ja teorian pohjalta avasin yrityksen tuottamat palvelut sekä sen liiketoimintamallin. Saamani tulokset kokosin 8-kenttäiseen SWOT-analyysiin sekä toimintojen kehittämistä kuvaavaan lukuun.

Yrityksen liiketoimintamallin mukainen asiakaslupaus täyttyi hyvin, koska asiakkaat olivat tyytyväisiä kokonaisuuden hallintaan sekä työn lopulliseen laatuun. Asiakastyytyväisyyden ylläpitämisen apuvälineeksi laadin yritykseen asiakastyytyväisyyskyselyn, joka jalkautetaan arjen toimintaan. Toisena tärkeänä kohtana oli yrityksen sisäisen viestinnän toimivuus asiakasrajapinnassa.

Kieli
suomi

Sivuja 60
Liitteet 7
Liitesivumäärä 8

Asiasanat

liiketoimintamalli, asiakkuuden hallinta, palveluiden hallinta



THESIS
May 2015
Degree Programme in Civil Engineering

Karjalankatu 3
80220 JOENSUU
FINLAND
Tel. 013 260 6800

Author
Matti Suomalainen

Title
The Development of Customer-oriented Service processes Construction company

Commissioned by
Kotikymppi Oy

Abstract

In this thesis the aim was to improve customer-oriented service processes for an industrial construction company located in Niittylahti. This construction company's field includes traditional building, but also services in building engineering and plumbing, as well as sales and installation of fixtures.

Kotikymppi Oy's service concept includes comprehensive customer service the development of which was a target of study in this thesis. In this work, interviews of staff and customers were carried out. On the basis of these interviews and theoretical knowledge The services provided by the company, as well as the transactional model, were mapped described as well as the transaction model. Those results were gathered together into an 8-field of a SWOT analysis and a chapter describing the development of operations.

The customer promise of the company's business model was kept well, because the clients were satisfied with the overall management and the final quality. For the continuous monitoring of customer service, a customer satisfaction survey was drawn up, and it was put, which is put into practice in everyday activities. Another important point was the functioning of the internal communication in customer-related issues.

Language
Finnish

Pages 60
Appendices 7
Pages of Appendices 8

Keywords

business model, customer relationship management, service management

Sisältö

1	Johdanto	6
1.1	Kotikymppi Oy.....	7
1.2	Opinnäytetyön tavoite	7
2	Kannattava liiketoiminta	8
2.1	Taloudelliset mittarit.....	9
2.2	Henkilöstö	10
2.3	Henkilöstöjohtaminen	11
3	Liiketoimintamalli.....	12
3.1	Asiakaslupaus.....	13
3.2	Asiakkuusstrategia.....	14
3.3	Asiakasryhmien segmentointi	14
3.4	Ansaintamallit	16
3.5	Kustannusrakenne	16
3.6	Rakenne ja verkostot	18
4	Palvelujen hallinta.....	18
4.1	Palvelustrategia	18
4.2	Asiakassuhteen syventäminen	20
4.3	Asiakassuhteen päättymisen estäminen.....	21
5	Tutkimuksen menetelmät.....	22
5.1	Työn aloittaminen	22
5.2	Asiakaskyselyn toteutus	22
5.3	Tiedon analysointi.....	25
6	Työn tulokset	26
6.1	Yrityksen antama asiakaslupaus	26
6.2	Liiketoimintamallin kehittäminen	27
6.3	Yrityksen asiastrategia.....	28
6.1	Asiakashankinta.....	29
6.2	Yrityksen palvelujen hallinta.....	30
6.3	Asiakassuhteen ylläpitäminen.....	31
7	Liiketoiminta-alueiden palvelut.....	32
7.1	Rakennuspalvelut	34
7.2	Rakennuspalveluiden SWOT-analyysi.....	35
7.3	Rakennusinsinööripalvelut.....	36
7.4	Rakennusinsinööripalveluiden SWOT-analyysi	37
7.5	LVI-palvelut.....	39
7.6	LVI-palveluiden SWOT-analyysi	39
7.7	Kymppikeittiöt	41
7.8	Kymppikeittiöiden SWOT-analyysi.....	42
7.9	Toimintojen tehokkuuden parantaminen.....	44
8	Kuvaus palvelustrategian toiminnasta.....	46
8.1	Näkyvät palveluelementit.....	46
8.2	Asiakkaan tarpeiden selvittäminen	47
8.3	Sopimuksen tekeminen	48
8.4	Palvelun toimittaminen.....	48
8.5	Asiakassuhteen ylläpitäminen.....	49
9	Pohdinta.....	50
10	Lähdeluettelo	52

Liitteet

- Liite 1 Haastattelupohja yrityksen toimitusjohtajalle
- Liite 2 Haastattelupohja yrityksen sisällä tapahtuvaan kyselyyn
- Liite 3 Asiakaskyselyn kysymykset
- Liite 4 Asiakkaan tervekysely kalustetoimituksiin
- Liite 5 Kalustetoimitusten sisällöt
- Liite 6 Malli asiakastyytyväisyyskyselyyn töiden valmistuttua
- Liite 7 Asiakaskyselyn tulokset

1 Johdanto

Opinnäytetyöni tarkastelee ja kehittää asiakaslähtöisen palveluliiketoiminnan tuottamisprosesseja toimeksiantaja Kotikymppi Oy rakennusliikkeelle. Asiakaslähtöisessä ajattelumallissa on mietitty asiakkaan tarpeet ja odotukset, ja miten yrityksen toiminta muokataan siihen sopivaksi.

Opinnäytetyön lähtökohtana oli luoda ajatusmallit, joissa tiedostetaan asiakkaan tarpeet ja siihen tarpeeseen on muokattu toiminnot ja palvelut tyydyttämään asiakkaan aitoa tarvetta.

Opinnäytetyössäni olen avannut yrityksen tuottamat palvelut ja asiakkaille sekä henkilöstölle toteutetun kyselyn sekä omien havaintojen perusteella olen luonut palveluille SWOT-analyysit. Esille nousseista kohdista olen laatinut huomiota ja kehityskohteita. Osaan kehityskohteista olen yhteistyössä yrityksen edustajien kanssa kehittänyt toimintamaleja.

Keittiökalusteita myyvän Kymppikeittiöiden toimintaan olen laatinut näkyvät elementit prosessin läpiviennin tueksi. Näitä elementtejä yrityksessä on tarkoitus muokata myös muihin yrityksen tuottamiin palveluihin.

1.1 Kotikymppi Oy

Kotikymppi Oy on vuodesta 2009 toiminut rakennusliike. Toimintasektori on laajentunut alun kiinteistöjen kunnossapidosta uudisrakennus-, remontti- ja rakennusinsinööripalveluita tuottavaksi yritykseksi. Parantaakseen palveluiden kattavuutta yritys on kehittänyt liiketoimintaansa ja mukaan tullut keittiökalusteiden myynti ja asennus sekä LVI-alan työt.

Yrityksen toiminnan laajentamisella tavoitellaan mahdollisuutta siihen, että asiakas pystyy samalta toimijalta valitsemaan laajan palvelukokonaisuuden. Opin- näytetyöni tuottaa lisäarvoa näiden palveluprosessien avaamisella ja tuo ne asiakkaalle näkyviksi kokonaisuuksiksi.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Työn tarve ja ajatus tuli yritykseltä. Alun perin oli tarkoitus miettiä keittiökalusteiden osalta markkinointia ja asiakassegmentin hallintaa, mutta halusin laajentaa työn kattamaan koko yrityksen toimintaa koskevaksi. Aluksi yrityksen tuottamat palveluprosessit avattiin ja asiakashaastattelujen sekä yrityksen sisäisten haastattelujen avulla selkeytetään ja kehitetään toimintoja.

Yrityksen laaja-alainen osaaminen mahdollistaa kilpailuetua niin yritykselle kuin palvelun tilaajalle. Haastattelujen perusteella kokonaisprosessin toimivuutta ja tehokkuutta voidaan arvioida ja muokata.

Tekes kirjoittaa korjausrakentamisen kehitysohjelman loppuraportissaan muun muassa, että korjausrakentaminen on saatava palveluksi. Lisäksi mainitaan että asukkaille ja käyttäjille on saatava aitoa lisäarvoa tehdyistä remonteista (Tekes 2011, 45).

Tällaista ajatusmallia myös Kotikymppi Oy:ssä toteutetaan. Opinnäytetyössäni keskityn miettimään millaiset prosessit tuottavat asiakkaalle arvoa ja yritykselle kannattavaa liiketoimintaa.

2 Kannattava liiketoiminta

Yrityksen elinkaaren alun opettelu- ja rakennusvaiheen jälkeen toimiva yritys on saanut jalansijan markkinoilta. Toiminta on alkanut pyörimään omillaan, jolloin yrityksen toimintaa voidaan ryhtyä kehittämään entisestään. Yrityksen elinvoimaisuuden ja menestymisen kannalta onkin tärkeää, ettei jäädä samalle elinkaaren tasolle. Yrityksessä on pystyttävä ennakoimaan se hetki, joka vaatii eteenpäin menemistä. Yrityksen on kehityttävä asiakkaiden tarpeita tyydyttämään sekä huomioitava kilpailijoiden kehittyminen, etteivät kilpailukyky ja kannattavuus heikkene (Viitala & Jylhä 2006, 33–35.)

Menestymisen mittareina voidaan käyttää useita arvoja ja mittareita. Pienyritykselle on yleensä tärkeintä saada elantoa perheelleen. Perinteinen mittausmenetelmä on taloudelliset mittarit. Tappiota yritys ei voi tehdä, mutta jokainen määrittelee sen miten suurta voittoa tavoittelee. Menestyvän työpaikan tekijöihin olennaisena osana kuuluvat työntekijät. Taloudellisen menestyksen lisäksi yritys arvostaa kokonaisuutta, jossa työntekijät ovat tyytyväisiä ja viestivät sitä asiakkaiden suuntaan. Menestyvä yritys tuottaa laadukkaita asiakaskokemuksia ja korkea asiakaspysyvyys on menestyksen tärkeitä peruspilareita. Avoimuus ja vastuullisuus ovat yritystoiminnan perusteet (Korpi 2003, 26–27.)

2.2 Henkilöstö

Menestymisen taustalla on osaava, motivoitunut ja hyvinvoiva henkilöstö, koska onnistuneet työsuoritukset ja projektit toteuttaa loppupelissä henkilöstö. Johtajan tärkeä ominaisuus on varmistaa, että yrityksen käytettävissä on oikeanlainen, osaava ja hyvinvoiva henkilöstö (Viitala & Jylhä. 2013, 216.) Osaavaa henkilöstöä ei välttämättä tarvitse kokonaisuudessa pitää yrityksen kirjoilla, vaan osaamistakin voi ostaa (Rissanen 2007, 68). Monet asiantuntijatehtävät, kuten atk-osaaminen on usein ulkoistettu alan erikoisosaamista omaavalle yritykselle. Samalla tavalla voidaan myös joitakin rakennusteknisten osaamisalojen osaamista ostaa yhteistyöyrityksiltä tai konsulttipalveluita tuotavilta yrityksiltä.

Hyvän työhyvinvoinnin perusta on monen tekijän tulos: motivoiva työ, hyvä tasa-arvo, hyvä ilmapiiri ja hyvä yrityksen sisäinen yrityskuva. Työtehtävien motivointiin vaikuttavat töiden kiinnostavuus ja itsenäinen ja vastuullinen työskentely sekä mahdollisuus kehittämiseen omien taitojen ja tietojen avulla. Tasa-arvoisessa työyhteisössä arvostetaan ja kunnioitetaan eri-ikäisiä eri sukupuolta olevia, erilaisen koulutustaustan omaavia ja erilaisten yksityiselämän tilanteen omaavia henkilöitä. Hyvä ilmapiiri lähtee kehittymään oikeudenmukaisesta johtamisesta, avoimesta tiedottamisesta, tavoitteiden tietämisestä sekä ristiriitojen oikeudenmukaisesta selvittämisestä. Hyvään yrityksen sisäiseen kuvaan vaikuttavat yrityksen vetovoimaisuus ja luotettavuus, kilpailukyky sekä töiden arvostaminen (Collander, Ruoppila & Härkönen. 2009, 323.)

2.3 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstönjohtamisen voi jakaa neljään eri osioon: strateginen henkilöstöjohtamiseen, henkilöstövoimavarojen hallintaan, henkilöstön ohjaukseen sekä uudistumisen ja muutoksen johtamiseen. Strategisella henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan, että yritystoiminnan kasvamisen tukemiseen ja työtoimintaan on riittävät ja oikeanlaiset henkilöstöresurssit käytössä. Näin voidaan turvata yrityksen kilpailukyvyyn ylläpitäminen tulevaisuudessakin. Henkilöstövoimavarojen hallinnoinnilla varmistetaan henkilöstön kehittyminen ja voimavarojen ylläpitäminen. Näkyvänä toimintana on henkilöstön rekrytointi sekä kouluttaminen. Henkilöstön ohjaus varmistaa päivittäisten toimintojen toteutumisen laadukkaasti sekä varmistaa hyvän työyhteisön kehittymisen. Uudistumisen ja muutoksen johtamisella varmistetaan henkilöstön toimintakyvyn ylläpitäminen uudistus- ja kehitystyön aikana (Viitala & Jylhä 2013, 217–218.)

Yritystoiminnan pyörittäminen ja kehittäminen perustuu henkilöstön osaamiseen ja sen kehittämiseen ja hallintaan. Yrityksen kehittämisessä ei voida keskittyä vain menetelmien tehostamiseen, vaan on otettava huomioon henkilöstön tietopääoman hyödyntäminen. Tietopääoma voidaan jakaa kolmeen osaan: inhimilliseen pääomaan, aineettomaan pääomaan ja strategiseen reserviin. Inhimillinen pääoma koostuu henkilöstön osaamisesta, motivoitumisesta työhön sekä sitoutumisesta. Aineeton pääoma koostuu tiedoista ja organisaatiosta. Strateginen reservi koostuu yrityksen kyvykkyydestä kehitellä palveluita ja tuotteita ne myytäviksi kokonaisuuksiksi (Viitala 2006, 11–12.)

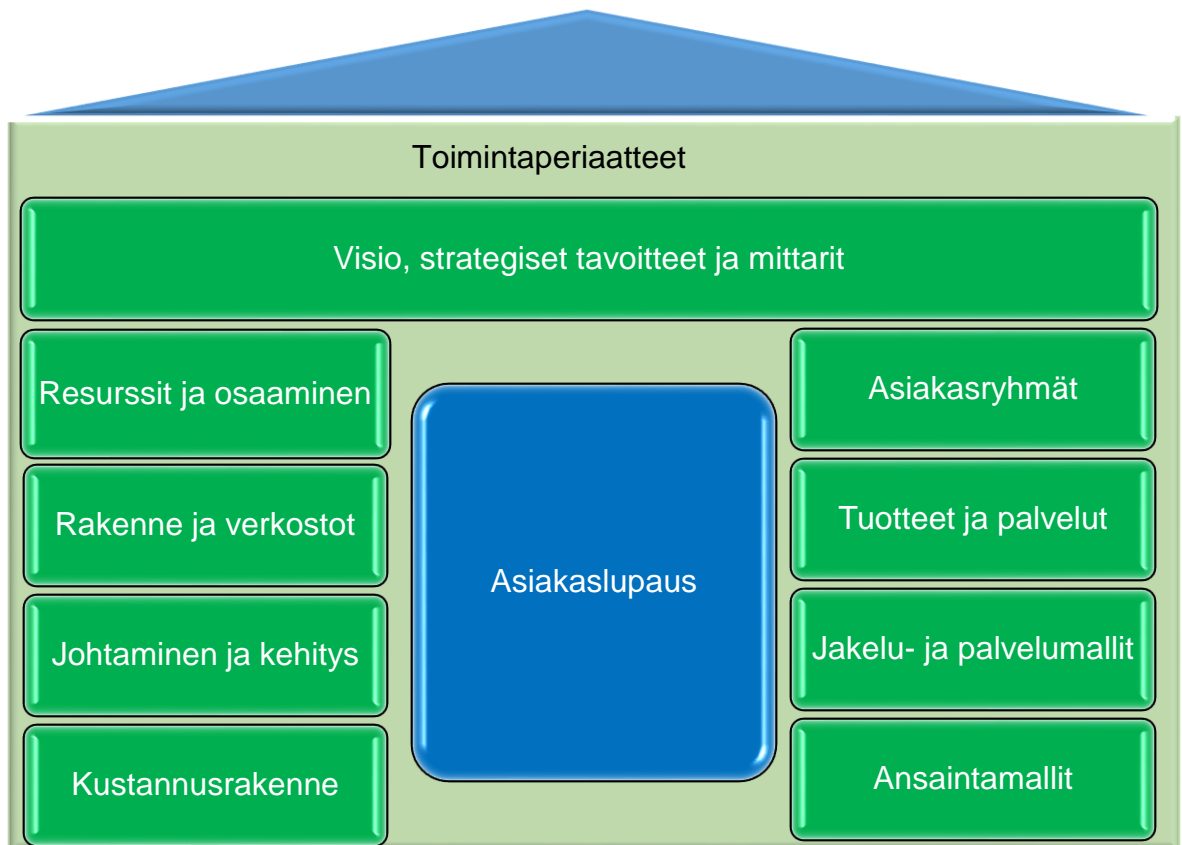
Yrityksen johtamisessa tärkeä osa-alue on osaamisen hallinta, osaamisen johtaminen. Yrityksen sisällä on aluksi kartoitettava kompetenssiosaaminen ja osaamisen kehittämisen kohteet. Kompetenssitaidot mietitään yrityksen toiminta-alueiden mukaan jaotelluiksi.

Luetteloitua osaamista on helpompi hallita ja auki kirjattuna osaamisen kokonaisuuden hallinta on helpompaa. Nähdään nopeasti osaamisen laajuus toimialoitain. Kartoittamisen jälkeen henkilöstön osaamista johdetaan tukemaan liiketoimintastrategiaa sekä tuetaan osaamisen jakamista ja tiedon siirtoa yrityksen sisäisesti (Viitala 2006, 12–15.)

3 Liiketoimintamalli

Yritystoiminnan olemassa oleminen sekä kehittyminen ovat kiinni asiakkaista ja asiakkuuksista. Yrityksen palvelujen on kyettävä tuottamaan arvoa asiakkaille. Näistä lähtökohdista yrityksen liiketoiminta mallia on lähdettävä miettimään (Saarelainen 2013, 10.)

Liiketoimintamalli kuvaa liiketoiminnan keskeisiä menestystekijöitä sekä näiden välisiä riippuvuussuhteita. Liiketoimintamalli tarjoaa keskeiset elementit yrityksen johdon laatiman strategian toteutumisen mahdollistamiseen. Kokonaisuutta havainnollistamaan olen kuvannut liiketoimintamallin sisällöt taulukkoon (kuvio 1), joka on mukailtu Esa Saarelaisen kirjasta Kohti menestyvää liiketoiminta mallia. (Saarelainen 2013, 16–17.)



Kuvio 1. Liiketoimintamalli (Saarelainen 2013, 17)

3.1 Asiakaslupaus

Asiakaslupaus muodostaa liiketoimintamallin ytimen, ja se perustuu käyttäytymistieteeseen. Positiiviset kokemukset saavat asiakkaan toistamaan palveluiden oston ja negatiiviset kokemukset ohjaavat ostamaan palvelut toiselta toimijalta (Saarelainen 2013, 41–42.)

Asiakkaan kokemukset syntyvät kaikesta yritykseen liittyvästä kohtaamisesta. Yrityksessä on asiakaslupauksia miettiessä otettava huomioon, että internet-sivut sekä esitteet ovat ulkoasultaan ja sisältöjen laadun suhteen yhteneväisiä.

Asiakkaiden haastatteluissa tuli esiin, että palvelussa ja asiakkaan kohtaamisessa olisi hyvä olla yhteneväiset käytänteet. Käytänteitä voi käsitellä palveluissa, ja yrityksen sisäisellä benchmarkkauksella, jossa opitaan seuraamalla toisten työskentelyä. Näin saadaan asiakkaankohtaamisen hyvät käytänteet siirtymään yrityksen sisällä kaikille henkilöille. Myös hiljaisentiedon siirtyminen varmistetaan yrityksen sisällä (Saarelainen 2013, 44–45.)

3.2 Asiakkuusstrategia

Asiakkuusstrategian kokonaisuuteen voidaan ajatella sisältyvän palvelumyynnin kokonaisuus, kenelle myydään, mitä myydään ja miten myydään (Saarelainen 2013, 51).

Erilaisia asiakkuusstrategioita kehitellessä on aktiivisesti analysoitava asiakasrekisteriä. Erilaiset asiakasryhmät tarvitsevat erilaiset kokonaisuudet ja palvelut. On myös hyvä muistaa, että pieniasiakas ei pysty saamaan samoja etuja kuin suurempi yrityskumppani (Storbacka, Blomqwist, Dahl & Haeger 1999, 27.)

3.3 Asiakasryhmien segmentointi

Yrityksen toiminnan kasvaessa ja laajentuessa palveluihin kohdennettuja resursseja on käytettävä tehokkaasti siten, että voidaan tuottaa asiakkaille sellaista palvelua, joista he ovat valmiita maksamaan. On hyvä ryhtyä miettimään, riittävätkö osa-alueiden resurssit asiakkuusstrategian toteuttamiseen.

Tulevien ongelmien ennaltaehkäisyyn kannattaa käyttää segmentointia eli asiakaskohderyhmien valintaa (Lehtinen 2004, 12; Saarelainen 2013, 51–53). Samalla, kun saadaan tietoon resurssien laajuuden tarve, voidaan tutkia, miten yritys ehtii huomioida tärkeämpiä asiakasryhmiä. Asiakaskäynnit, tarjousten laskeaminen ja työmaiden aikaan luvattujen pientenkin asioiden hoitaminen vaatii paljon aikaresursseja ja niiden laiminlyönti näkyy välittömästi asiakastyytyväisyydessä.

Segmentoinnissa haetaan palveluiden markkinointiin selkeää hyötyä. Toiminnan tehokkuuden kannalta on paras lähteä ensin suuntaamaan markkinointi asiakkaisiin, jotka hyötyvät eniten liiketoiminnasta. Asiakasryhmien hallinnalla voidaan kohdistaa oikeat markkinointikeinot kohderyhmälle (Viitala & Jylhä 2013, 100.)

Kuluttaja-asiakkaita ajatellen, rakennusliikkeellä segmentoinnin perusteina voidaan hyvin käyttää ikää, tuloja sekä elämäntyyliä kriteereinä (Viitala & Jylhä 2013, 103). Kun suunnitellaan markkinoinnin tukemista, asiakaskohderyhmien valinta auttaa yhdistelemään markkinointikeinoja tehokkaasti. Massamarkkinoille voidaan tuottaa standardimallisia tarjouksia. Esimerkiksi maakunnallinen sanomalehti-ilmoitus näkyy laajalle käyttäjäkunnalle. Kohdemarkkinoille markkinointiin käytetään kohdistettua markkinointia. Korjausrakentamista voidaan markkinoida vanhoille asuinalueille jaettavilla mainoksilla ja nuoret asiakkaat tavoitetaan lehti-ilmoitusta paremmin sosiaalisen median avulla. Yksittäinen asiakas vaatii asiakkuusajattelua, jolle tarjotaan räätälöityjä ratkaisuja hänen tarpeittensa mukaisesti (Viitala & Jylhä 2006, 107–108.)

3.4 Ansaintamallit

Taloudelliset mittarit kertovat tarkasti, miten yrityksen toiminnot ovat kannattaneet. Lukujen perusteella on helppo katsoa kannattamattomat tai heikosti tuottavat liiketoiminnot.

Talouden keskeisiä ohjaavia asioita ovat ansaintamallit ja kustannusrakenne. Ansaintamallilla tarkoitetaan tapaa, jolla yritys hinnoittelee ja veloittaa omat palvelunsa (Saarelainen 2013, 79–80.) Rakennusalaalla yleinen ansaintamalli on palveluista laskutettava asiakassegmenteittäin määräytyvä kiinteän hinnan veloitussuhteessa tehtyyn työhön. Sopimusurakoinnissa voidaan ajatella, että palvelusopimukseen on määritelty palvelumaksut, jotka sitten veloitetaan asiakkaalta.

Ansaintamallien kehittäminen voisi olla yrityksen kilpailutekijä, mikäli uskallettaisiin rohkeasti lähteä kehittämään uudenlaisia palveluntuottamistapoja. Kehittämistyössä pitäisi ottaa huomioon asiakkaan kontaktin ylläpitäminen työsuoritusten välissä ja miettiä, miten hyvin luotu kontakti saadaan ylläpidettyä. Monesti pitäytyään vanhoissa tavoissa, jolloin asiakkaalle palvelu näyttää tutumpana (Saarelainen 2013, 81–82.)

3.5 Kustannusrakenne

Kustannusrakenne vaikuttaa suoraan liiketoiminnan kehittymisen herkkyyteen ja raskaat toiminnalliset puitteet lisäävät muutokseen tarvittavaa aikaa. Jokainen yritys tarvitsee koneita, laitteita, tiloja sekä henkilöstöä. Mikäli kaikki tekijät ovat yrityksen omistuksessa, on niihin sitoutunut paljon pääomaa (Viitala & Jylhä 2013 211.)

Näin kustannuksia syntyy helposti sieltä, mistä niitä ei odottaisi syntyvän. Tuotekehityksen siirtäminen asiakasrajapintaan auttaa pitämään kustannusrakenteen alhaisempana. Kun asiakkaiden toiveet sekä tarpeet siirretään yrityksen toiminoiksi, saadaan edullisesti aikaan uusia ja toimivia palvelukokonaisuuksia (Saarelainen 2013, 82–83.)

Työvoiman joustava saaminen on selkeä kilpailuetu rakennusosalalla työmaiden henkilöstöressurssien tehokkaan käytön mahdollistamiseksi. Tehokkuuden takaamiseksi työtehtävät on jaettu usein pienempiin osaurakoihin, jotka kilpailutetaan tarjousten perusteella. Omana työnä tehtäviin töihin haluttua joustoa tavoitellaan antamalla työtehtävät omille työntekijöille urakalla, esimerkiksi yksikköhintaurakalla.

Monia työkokonaisuuksia joudutaan tekemään tuntiyönä. Silloin on eduksi, jos työntekijöillä on sisäisen yrittäjyyden mukainen toimintatyyli. Siinä työntekijällä on kehitysmuotoinen ja tuloshakuinen asenne työskentelyssä. Sisäisen yrittäjyyden omaavalla henkilöllä on kyky kehittää työskentelyään ja hahmottaa laajasti työkokonaisuudet ja niiden riippuvuussuhteet. Työntekijälle mahdollistetaan itsenäinen toiminta ja vastuun saaminen työnsä suunnittelussa ja toteutuksessa. Toiminnalla haetaan työviihtyvyyden kasvua ja työn tekemisen tehokkuutta, kun työnjohdon resurssia voidaan siirtää työntekijöille. Työmaiden sujuvuus ja joustavuus kasvavat, kun muuttuvista tekijöistä johtuvat muutokset saadaan päätettyä nopeasti työmaalla (Viitala & Jylhä 2004, 157.)

3.6 Rakenne ja verkostot

Tasaisesti laadukkaan kokonaisuuden turvaamiseksi yritystoiminnan keskeisiä osa-alueita ovat verkostojen hallinta. Hyvät kumppanit verkostoihin löytyvät pitkällisten tutustumisten ja neuvottelujen tuloksena. Tärkeää on, että kumppaneiden arvomaailmat ovat yhdenmukaiset (Saarelainen 2013, 71 Viitala & Jylhä 2013 156.)

Nykyaikana harvat yritykset ovat omavaraisia ja monet toiminnot on ulkoistettu. Yrityksen ydinosamiseksi kuulumattomat toiminnot on kannattavaa ulkoistaa yhteistyökumppaneille (Saarelainen 2013, 71).

4 Palvelujen hallinta

4.1 Palvelustrategia

Yrityksessä on tärkeää muodostaa palvelustrategia. Pitkään kantavia asiakassuhteita luodessa on tärkeää myydä asiakkaalle sellaista palvelua, jota hän tarvitsee ja arvostaa. Monia asioita voidaan saada myydyksi, mutta jos asiakkaalle ei ole tarvetta palvelulle, tuntee hän tullessa petetyksi, ja näin asiakassuhde todennäköisesti katkeaa.

Tärkeää on myös miettiä, miten voidaan erottua kilpailijoista. Rakennusalalla kilpailu on kovaa ja samanlaista palvelua tuottaa pääosin useita yrityksiä. Jokaisen yrityksen on erotuttava omalla tavallaan massasta. Varmin ratkaisu ei ole erilais-
taa tuotetta paketoimalla siihen yhä uusia palveluja. Kilpailukykyä olisi parempi lähteä kehittämään analysoimalla asiakkaan tarpeita ja ongelmia ja tarjota niitä tukevia palveluita (Storbacka ym. 1999, 16.) Näin ajatellen asiakas on otettava mukaan vuorovaikutuksella luomaan palveluprosessia.

Asiakaan näkökulmasta ajatellen asiakas ei osta tuotteita tai palveluita vaan tuotteiden ja palveluiden tuottamaa hyötyä (Grönroos 2010, 25–26). Yrityksen valitseman palvelustrategian on tuettava asiakkaan tarpeita. Tarjottavat palvelut luodaan näkyviksi kokonaisuuksiksi, joita asiakkaat voivat tutkia.



Kuvio 3. Palvelun elinkaari (Valtiovarainministeri)

4.2 Asiakassuhteen syventäminen

Asiakkuudenhallinnalla pyritään parantamaan asiakastyytyvää asiakaskannattavuutta, asiakkaiden hankintaa ja asiakkuuksien pysyvyyttä. Asiakkuudenhallinta vaatii tehokasta myyntiä sekä asiakassegmenteittäin kohdennettuja markkinointityylejä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21.)

Asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut jatkuvasti viime vuosikymmeninä. Teknologia on tuonut mahdollisuuden tutustua ja löytää tietoa erilaisista palvelu- ja tuotevaihtoehdoista. Näin ollen yrityksen on panostettava asiakashallintaan vastakseen paremmin asiakkaiden tarpeita. (Hellman, Peuhkurinen & Ralas 2005 s.15.)

Pitkään kantavia asiakassuhteita luodessa on tärkeää myydä asiakkaalle sellaista palvelua, jota hän tarvitsee ja arvostaa. Monia asioita voidaan saada myydyksi, mutta jos asiakkaalle ei ole tarvetta palvelulle, tuntee hän tullessa petetyksi. Näin asiakassuhde todennäköisesti katkeaa.

Asiakas on otettava mukaan palveluprosessiin aktiivisella vuorovaikutuksella yrityksen ja asiakkaan välisessä yhteydessä. Tätä puoltaa yksi tunnetuimmista asiakashallinnan periaateista 1–5–25. Siinä kuvataan ajatusta, että nykyiselle asiakkaalle yhden yksikön myyminen maksaa yhden yksikön. Uudelle asiakkaalle yhden yksikön myyminen maksaa 5 yksikköä ja huonosti päättyneen asiakassuhteen asiakkaalle yhden yksikön myyminen maksaa 25 yksikköä. Viimeiseen sääntöön on hyvä muistaa, että hyvin päätetty asiakkuussuhde tuottaa positiivista markkinointia asiakkaan puolelta (Hellman ym. 2005, 37.)

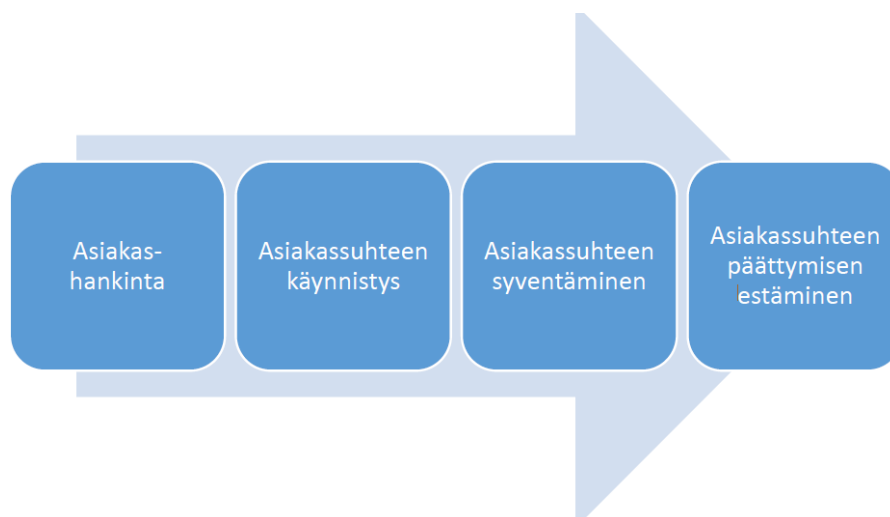
4.3 Asiakassuhteen päättymisen estäminen

Lujasti sitoutuneet asiakkaat ostavat enemmän ja paremmalla hinnalla. Samalla asiakas sitoutuu pysymään asiakkaana eikä ole helposti vaihtamassa asiakkuuttaan toiselle palveluntarjoajalle (Lehtinen, 2004, 12.) Haastatteluissa monet korostivat, että palvelut olivat olleet hinnallisesti kilpailukykyisiä, mutta tärkeämpänä monet pitivät rehellisen tuntuista palvelua myös ongelmakohtien kohdalla.

Asiakkaiden hankinta on huomattavasti kalliimpaa kuin asiakkuuden ylläpitäminen. Palveluiden laadun on vastattava asiakkaan tilaamaa laatua. Virheiden sattua reklamaatiot on hoidettava ripeästi.

Mikäli asiakassuhde on tarpeen päättää, on se tehtävä laadukkaasti. Näin asiakkaalle jää yrityksestä positiivinen muistikuva eikä hän levitä huonoa mainontaa yrityksestä.

Asiakkuudenhallinta pitää sisällään asiakkuuden elinkaaren kokonaisuudessaan. Siihen sisältyy kaikki aina asiakkaan etsinnästä, asiakassuhteen pitämiseen ja vahvistamiseen asti. (kuvio 4).



Kuvio 4. Asiakassuhteen eteneminen (Hellman ym. 2005, 42)

5 Tutkimuksen menetelmät

5.1 Työn aloittaminen

Aloitin opinnäytetyöni tutustumalla yrityksen toimintaan internet-sivujen avulla. Sieltä saatujen perustietojen pohjalta tutkin alueen muita toimijoita. Alkutietojen keräämisen jälkeen pidettiin useampia palavereita yrityksen toimitusjohtajan kanssa. Palavereissa käytiin läpi yrityksen historiaa ja kehityskulkua. Samalla pohdittiin nykyisten toimintojen syntymistä ja tutkailtiin tulevaisuuden suuntauksia.

Osassa palavereista oli mukana keittiömyynnin edustaja, koska alussa työni piti koskea vain keittiökalusteiden myyntiprosessin kehittämistä. Keittiökalusteiden myynti nivoutuu olennaisesti muiden yrityksen tuottamien palveluiden kanssa yhteen, joten yhteistuumiin päätettiin laajentaa työni koskemaan koko yrityksen palvelukonseptia. Aivan työni alussa luin paljon kirjallisuutta koskien palveluiden johtamista, asiakkuuksien hallintaa ja yritystoiminnan prosessien avaamisesta.

5.2 Asiakaskyselyn toteutus

Yrityksen palvelukokonaisuuksien avaamisen jälkeen niiden toimivuuden selvittämiseksi päätin toteuttaa opinnäytetyöni ohjaajan ajatusten pohjalta kyselyn asiakkaille sekä yrityksen sisällä keskeisimmille toimihenkilöille. (Liitteet 1,2 ja 3)

Asiakkaille esitetyt kysymykset mietin kattamaan asiakastyytyväisyyttä mittaavaksi sekä yrityksen sisäistä toimivuutta mittaavaksi. Seuraavana käyn läpi kysymykset sekä selvityksen kysymyksen tarkoituksesta.

Millaista palvelua tilasitte Kotikymppi Oy:ltä? Näin sain tiedon mitä työkokonaisuuksia oli tilattu.

Mistä saitte tiedon Kotikymppi Oy:stä? Halusin saada tietoa millaiset markkinointitavat ovat tavoittaneet asiakkaita, ja ovatko tiedot kulkeneet asiakkaalta toiselle.

Millä perusteella valitsitte Kotikymppi Oy:n palvelun? Yritys markkinoi laatua ja laajoja palvelukokonaisuuksia, kysymyksellä halusin selvittää kaipasivatko asiakkaat yrityksen luomia palveluja sekä laatua, vai ratkaiseeko hinta palvelun tuottajan.

Millaisia asioita arvostatte, kun valitsette palvelun tarjoajaa? Näin sain yleisnäkemyistä asiakkaiden arvomaailmasta.

Miten Kotikymppi onnistui palvelussa? Tärkeää oli saada vastauksia kokonaisuuden hallinnasta ja asiakkaan kohtaamisesta.

Oletteko tyytyväinen lopputuloksen laatuun? Halusin tietää täyttyykö yrityksen asiakaslupaus kymppi laadusta.

Mikä asia jäi mietityttämään palvelussa? Monesti tiedonkulussa tai tiedon luotettavuudessa on epäselvyyksiä asiakkaan puolelta ajateltuna. Kysymyksellä halusin saada selville viestinnän laatua tai viestimättömyydestä asiakkaan suuntaan.

Tilaisitteko Kotikymppi Oy:ltä uudestaan palveluita? Kysymyksellä sain tärkeää tietoa yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta sekä asiakkuuksien hallinnan onnistumisen kehittämistyötä varten.

Suosittelisitko Kotikymppi Oy:n palveluita muille? Asiakkaiden kesken kulkeva positiivinen viesti kasvattaa yrityksen asiakaskuntaa. Vastaavasti negatiivinen viestintä leviää nopeasti ja tuhoaa yrityksen imagoa.

Minkä kokonaisarvosanan antaisitte Kotikymppi Oy:lle? Sanallisista kysymyksistä ei voi muodostaa verrattavaa kokonaisuutta, siksi lopuksi oli numeraalinen arvosana, josta voi muodostaa keskiarvon asiakkaiden tyytyväisyydelle.

Kyselyn päätin toteuttaa puhelimitse, joten asiakkaiden määrä ei voinut olla kovin suuri. Puhelinhaastatteluun päädyin, että saisin varmemmin vastaukset sekä pystyisin puhelun aikana esittämään tarkentavia kysymyksiä. Mikäli kyselyn olisi tehnyt kirjallisena, olisi vastaajien määrä voinut olla suurempi. Mutta yleisenä ongelmana on suuri vastaamattomuusprosentti. Lisäksi kysymykset eivät olisi voineet sisältää kovin montaa sanallista vastausta vaativaa kohtaa, koska ne jäävät helpoiten tyhjiksi.

Haastatteluun halusin saada uusia asiakkaita sekä palvelun uusijoita. Lisäksi halusin kohteita, joissa olisi ollut reklamaatioita ja työnaikaisia muutoksia sekä ongelma-kohtia. Näin saisin laajemmin näkyvyyden kokonaisuuden toiminnasta.

Pääosa asiakkaista oli rakennustöitä tilanneita, koska tämä on ollut pisimpään yrityksen toiminnassa mukana. Mutta onneksi monessa näistä kohteissa oli ollut mukana kalusteiden toimitus sekä LVI-työt.

Yhteensä asiakkaita oli valikoitunut 15 kappaletta haastatteluja varten, joista 12 asiakasta tavoitin. Otanta ei ollut laaja, mutta mielestäni riittävä opinnäytetyöni tekemisen tueksi. Monessa kohteessa oli käynyt yrityksen useampia työntekijöitä, joten sain haastattelemalla eroteltua eri palvelualojen toimivuuden.

Asiakashaastattelujen lisäksi haastattelin yrityksen sisällä toimitusjohtajaa, kalustemyyjää, rakennusinsinööriä, taloushallinnon edustajaa sekä LVI-asentajaa. Heiltä sain hyvää tietoa yrityksen sisäisistä prosesseista sekä asiakaskontaktien hoitamisesta.

Toimitusjohtajan haastatteluissa käytiin laajasti läpi yrityksen toimintaa ja liiketoiminta-ajatusta. Työntekijöiden haastatteluissa halusin nähdä heidän ajatukset sekä yrityksen että liiketoimintojen toimivuudesta. Lisäksi tiedonkulku oli olennaisena osana haastattelukysymyksiä. Laajat toiminnot saattaisivat hankaloittaa loogista tiedottamista sekä työn jakamista.

5.3 Tiedon analysointi

Haastattelujen tiedot keräsin lomakkeille, joista koostin yhteenvedon (Liite 6). Yhteenvedo lomakkeesta oli helppo nähdä kokonaiskuva asiakkaiden kokemasta palvelukokemuksesta.

Haastattelujen jälkeen tein toimialoittain liiketoiminnan kuvaukset sekä niihin liittyvät 8-kenttäiset SWOT-analyysit. Analyysien alkuvaiheessa kävin toimitusjohtajan luona tarkentamassa yksityiskohtia heidän toiminnoistaan, jotta analyysit olisivat oikeat ja aidot. SWOT-analyyseissa tärkeimpinä toimintaa jatkossa kehitävinä pidän sisäkehän huomioita ja toiminnanmuutoksen ehdotuksia.

6 Työn tulokset

6.1 Yrityksen antama asiakaslupaus

Opinnäytetyöhöni liittyvät haastattelut painottuvat asiakaslupauksen täyttymiseen, asiakasryhmien hallintaa sekä palveluiden kokonaisuuteen ja laatuun. Resurssit ja osaaminen tulevat esiin kyselyn vastausten analysoinnissa ja kehitysehdotusten laadinnassa. Varsinaista osaamisen kartoitusta ei tämän työn puitteissa yritykseen suoritettu.

Kotikymppi Oy:llä on tällä hetkellä internet-sivuillaan näkyvillä asiakaslupauksena kaikkia palveluita koskeva, erittäin hyvin tiivistetty slogan; ”kymppilaatua kivijalasta kattoon”.

Sanasta ”kymppi” tulee ihmiselle mieleen helpoiten koulusta tuttu arvosana, erinomainen. Asiakkaan valitessa Kotikymppi Oy:n palvelun, hän odottaa saavansa lopputuloksena laadukkaan työnjäljen. Haastattelun perusteella yhtä asiakasta lukuun ottamatta kaikki olivat erittäin tyytyväisiä työn jälkeen.

Asiakaslupauksen loppuosasta ”kivijalasta kattoon” saadaan helposti luotua ajatus, että samasta yrityksestä saadaan palvelut kaikkeen rakentamiseen. Haastattelussa nousikin esille asiakkaiden tyytyväisyys siitä, että samalta toimijalta saatiin kaikki remontointiin liittyvät työt ja niihin liittyvät asiantuntijapalvelut sekä yhteistyö viranomaisiin päin.

Remonttipalveluiden sivuilla on lupauksena; ”toteutamme työn ammattitaitoisesti ja tehokkaasti”. Haastatteluissa nousikin esille työntekijöiden ahkeruus ja työprosessien hyvä hallinta, mikä näkyi töiden tehokkaana suorittamisena ja aikatauluissa pysymisessä.

Monet kyselyyn vastaajat pitivät yrityksen edustajien ystävällisestä asiakaspalvelusta, jossa asiakasta kuunneltiin ja hänen omat mielipiteensä otettiin huomioon työn suunnittelussa. Tästä huomiosta kannattaisi asiakasrajapinnassa toimiville toimialoille, LVI-asennukset, rakennusinsinööripalvelut sekä Kymppikeittiöille muokata sivustoille asiakaslupaukseksi slogan, joka kattaisi hyvän asiakaspalvelun ja laajat palvelut. Lisäksi LVI-palvelun osalta nouseva ammattitaitoinen asentaja on hyvä laittaa sivustoille näkyviin.

Olennaisena osana asiakkaan suuntaan toimimiseen kuuluu reklamaatioiden hoitaminen. Haastatteluissa nousi hyvin näkyviin rehellisesti hoidetut reklamaatiot, jotka tekivät asiakkaan tyytyväiseksi. Näistä hyvistä käytänteistä kannattaa pitää kiinni, tyytyväinen asiakas uusii varmemmin palvelun oston jatkossa.

6.2 Liiketoimintamallin kehittäminen

Palveluja tuottavan yrityksen kehittäminen on lähdettävä toteuttamaan asiakkaasta päin ajatellen. On tutkittava, miten yrityksen tuottamat palvelut tuottavat arvoa asiakkaalle. Yrityksen sisällä on onnistuttava siirtämään osaaminen palveluihin joita asiakkaat arvostavat. Yrityksessä on paljon ydinosamista jokaisella toimialueella. Näiden tehokas johtaminen tuottaa ydinosamista, jotka erottavat yrityksen tuottamat palvelut kilpailevista palveluista.

Yrityksen kasvun yhteydessä on tärkeää huomioida, miten jatkossakin saadaan yksittäisten henkilöiden osaaminen ja tieto siirtymään yrityksen sisällä sekä välittymään asiakasrajapintaan. Jos henkilöiden kyvykkyyttä ei onnistuta jakamaan, tietoa ja taitoa ei käytännössä ole käytettävissä tuottamaan asiakkaalle arvoa (Koskinen 2006, 51).

Opinnäytetyöhöni tehtyjen haastattelujen perusteella olen pystynyt tutkimaan yrityksen keskeisimpien palvelualueiden ydinosaamisalueita. Näitä olen avannut 8-kenttäisissä SWOT-analyyseissa.

6.3 Yrityksen asiastrategia

Kotikymppe Oy:n alkuvaiheessa asiakkuusstrategiana oli myydä kaikille kaikkea. Alkuvaiheessa tämä voi olla kannattavaa, koska silloin saadaan nopeasti luotua asiakaskontakteja. Viimeisen vuoden aikana toiminnan nopeasti kasvettua, on syytä tarkastella tarkemmin tarjottavia palveluita ja sitä, miten niiden toiminnot jakautuu yrityksen sisällä eri henkilöiden kesken.

Asiakaslupauksena koko yritystä laadittu ”kymppilaatua kivijalasta kattoon”, lupaa laadun lisäksi myös hyvin organisoitua toimintaa. Asiakkaan puolelta ajateltuna eräs pahin lupaus on sellainen, mitä ei pystytä toteuttamaan. Hyvänä ratkaisuna asiakasryhmien hallintaan on asiakkaiden segmentointi.

6.1 Asiakashankinta

Kotikympin tavoite on tuottaa laadukkaita palveluita, joten hintataso ei luonnollisesti ole markkinoiden halvin. Asiakas saa käyttöönsä samalta yritykseltä laajan palvelutarjonnan, joka helpottaa projektin läpiviemistä.

Kotikympin Oy:n toimintaa ajatellen potentiaalisia kontakteja olisivat sellaiset asiakkaat, joilla olisi tulossa suurempia peruskorjauksia lähivuosina. Yli kymmenen vuotta vanhoissa kiinteistöissä pintaremonttien lisäksi ajankohtaisia korjaustarpeita tulee useisiin rakennusosiin, esimerkiksi ikkunat, vesikate, salaoja- ja sadevesijärjestelmät sekä lämmitysjärjestelmät saattavat kaivata päivittämistä ja säätämistä. Näissä asiakassuhteissa asiakkuuden aloittamiseen sidottu pääoma tuottaa tulosta pidempään. Nämä kohteet on helposti paikannettavissa asuinrakennuskantaa seuraamalla. Markkinointikeinona voi käyttää suoramainontana esitteiden jakamista kohteisiin. Myös kalustemyyntiä ajatellen vanhat kohteet ovat hyviä, koska siellä kalusteet ovat todennäköisesti aikansa eläneet ja käyttötottumukset ovat vuosien varrella ja mahdollisesti uusien asiakkaiden tullen muuttuneet.

Asiakkaiden haastatteluista kontaktien löytyminen jakaantui tasaisesti internet-sivujen ja lehtimainosten välille. Tästä voisi päätellä, että yrityksen panostus lehtimarkkinointiin on toiminut. Lehtimarkkinoinnissa on säännöllisesti rivi-ilmoituksissa pieni ilmoitus ja yrityksen luotettavuutta osoittamaan on lehdissä säännöllisesti myös isompi mainos. Isommassa ilmoituksessa ulkoasu on pienen ilmoituksen kanssa yhteneväinen. Isossa ilmoituksessa pystytään korostamaan yhtä tai useampaa palvelukokonaisuutta vuorollaan.

Esitteiden jakaminen asuinalueille toimii paremmin, kun yritys on esillä paikallisissa lehdissä, jolloin asiakas kokee yrityksen luotettavammaksi.

6.2 Yrityksen palvelujen hallinta

Kotikympä Oy:ssä asiakkaalle tarjotaan hyvää laatua, kattavaa palvelua ja laajaa valikoimaa. Kokeneet työntekijät ja varmat yhteistyökumppanit luovat laatua. Erittäin laaja ammatillinen työntekijä porukka luo hyvää palvelua. Yrityksestä saa rakennusinsinöörin suunnitelmat ja valvonnat, LVI-asentajan palvelut, rakennus- ja remonttitiimin tuomat palvelut, kalusteasentajan ja -suunnittelijan palvelut sekä pintakäsittelytyöt. Voidaan siis puhua täyden palvelun konseptista, kun listaan lisää yrityksen tarjoamat kiinteistönhoitopalvelut. Näiden laajojen palveluiden turvin on hyvä tarjota asiakkaille lisämyyntiä, joka syventää asiakassuhdetta.

Haastattelujen perusteella asiakkaat kokivat erittäin hyväksi, että saivat samasta paikasta laajat palvelut. Rakennusinsinöörin tuoma asiantuntevuus koettiin luotettavuutta lisäävänä tekijänä, joka monesti oli vahvistamassa asiakuuden alkamista sekä jatkamaan asiakassuhdetta. Haastatteluista nousi myös esille asiakkaiden etäännyminen talojen teknisten laitteistojen käytöstä, säätämisestä ja huollosta. Tarvetta olisi luoda talojen teknisille palveluille huoltosopimus asiakkaan kanssa. Tällainen toiminta olisi erittäin hyvä asiakassuhteen syventämiseen ja ylläpitämiseen.

Haasteena tulee toiminnan kasvaessa sovitun laadun ylläpitäminen kuten myös sovittujen asioiden hoitaminen. Jatkuvan asiakastyytyväisyyden seurannan avulla sekä työmaiden itselle luovuttamisprosessin avulla saadaan luotettavaa mittaustulosta laadun säilymisestä. Työmaiden sovitusta asioista on muistettava tehdä pöytäkirjat, joissa näkyvät töiden vastuuttaminen, joten näin voidaan olla varmempia siitä, että sovitut asiat myös hoidetaan. Nämä pöytäkirjat on asetettava kaikkien yrityksen työntekijöiden nähtäväksi. Pöytäkirjojen lisäksi on hyvä tehdä nopealukuinen yhteenveto työmaan tärkeimmistä asioista ja aikatauluista. Nämä tiedot kannattaisi tallentaa esimerkiksi työmaakohtaisiin verkkokansioihin tai työmaanhallinta sovellukseen, josta niiden lukeminen olisi helppoa mobiililaitteella.

Myös LVI-palvelut koettiin hyväksi. Asiantunteva ja asiakaspalvelualtis asentaja oli monelle positiivinen yllätys. Asentajan palveluita haastattelun perusteella halutaan käyttää jatkossakin. Koettiin myös hyväksi piirteeksi, ettei asentaja pienintäkään työtä vähätellyt vaan korjasi samalla käynnillä kaikki viat kuntoon

6.3 Asiakassuhteen ylläpitäminen

Asiakkaan passivoitumisen estämiseksi asiakasrekisteriin voi kerätä tietoja asiakkaan kiinteistön teknisistä laitteistoista sekä rakennuksen rakennusosien teknisestä käyttöiästä. Esimerkiksi rekisteriin voidaan kirjata öljylämmitteisen talon öljypolttimon merkki. Syksyisin ennen lämmityskauden aloittamista LVI-asentaja voi soittaa kohteeseen ja tarjota kiinteähintaista öljypolttimon huoltoa ja polttimensuuttimen vaihtoa. Toisena vaihtoehtona voidaan kirjata kohteen ikkunoiden käyttöikä ylös. Kun vaihdon aika lähestyy, voidaan kohteeseen lähettää tarjous ikkunoiden uusimisesta. Kiinteistön tekniset käyttöiät ja kunnossapitajakset voi katsoa RT kortista. Näin kerran hankittua asiakasrekisteriä voidaan käyttää hyödyksi tulevissa markkinoinneissa.

Asiakasrekisterin hyödyntämisessä on käytettävä hienotunteisuutta ja tunnettava asiakkaan ostokäyttäytyminen. Helposti voidaan syyllistyä yleisesti tunnettuun telemarkkinointiin, joka ei sovellu kaikille asiakkaille. Aktiivinen näkyminen lehdissä muistuttaa myös vanhoja asiakkaita yrityksen olemassa olemisesta. Yritysassiakaiden kohdalla taas aktiivinen yhteydenpito tuottaa töitä.

7 Liiketoiminta-alueiden palvelut

Yrityksen päätoimialana on tarjota laaja-alaisesti rakennusalanpalveluita. Työt ovat pääosin suoraan asiakkaille tehtävää tarjouskilpailuun perustuvaa urakointia.

Rakennuspalvelut ja kiinteistönhoito ovat olleet yrityksen toiminnassa mukana alusta alkaen. Näiden osuus liikevaihdosta on tällä hetkellä yli puolet. Rakennusinsinööripalvelut ovat olleet valikoimissa kaksi vuotta. Tämän palvelun osuus liikevaihdosta on noin neljäsosa. Rakennusinsinööripalveluita käytetään myös yrityksen muissa toiminnoissa, joten tarkasti liikevaihdon osuutta on vaikea määrittää. Loput liikevaihdosta koostuu LVI-asennuksista ja kalustemyynistä, jotka ovat olleet opinnäytetyön tekovaiheessa mukana noin puolivuotta. Yritykseen hankitun uuden taloushallinto-ohjelman avulla jatkossa liikevaihdon ja tuottavuuden suhdetta on helpompi seurata.

Olen eritellyt yrityksen tuottamat palvelut seuraavasti: Rakennuspalvelut, rakennusinsinööripalvelut, LVI-palvelut ja kiintokalusteiden toimitus. Rakennuspalvelut tuottavat niin uudisrakentamista kuin korjausrakentamista. Olen yhdistänyt nämä toiminnot tässä yhteen, koska työtä tekevät samat henkilöt. Yritys jakaa toiminnot omissa esitteissään uudisrakentamiseen ja remontointiin.

Toisena palvelukokonaisuutena ovat rakennusinsinöörin palvelut. Rakennusinsinöörin palveluja tuottaa yrityksessä yksi henkilö. Hän tuottaa palveluita yrityksen sisäiseen toimintaan ja itsenäisiä insinööripalveluita asiakkaille.

Kolmantena palveluna ovat LVI-palvelut. Yrityksessä oleva LVI-asentaja toimii insinöörin tavoin yrityksen sisäisissä palveluissa ja suoraan asiakkaaseen suuntautuvissa LVI-urakoissa.

Neljäs palvelukokonaisuus on kiintokalusteita myyvä Kymppikeittiöt. Tässäkin palvelussa on tarkoitus toimia rakennuspalveluita laajentavana toimijana sekä suoraan kalustemyyntiä toimivana yksikkönä.

Kaikille osa-alueille olen tehnyt 8-kenttäiset SWOT-analyysit, jossa on ensin katsottu sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Näihin on muodostettu toimintaa korjaavia tekijöitä. Nämä tekijät muodostavat SWOT-analyysin toisen osion seuraavasti. Ensin yhdistetään ulkoiset mahdollisuudet yrityksen sisäisiin vahvuuksiin, ”miten menestystekijät hyödynnetään”. Seuraavassa kohdassa yhdistetään ulkoiset mahdollisuudet sisäisiin heikkouksiin, ”miten korjataan heikkoudet vahvuuksiksi” 3+2. Kolmannessa kohdassa yhdistetään ulkoiset uhat sisäisiin vahvuuksiin, ”miten uhat hallitaan” 4+2. Ja neljännessä kohdassa yhdistetään ulkoiset uhat ja sisäiset heikkoudet, ”miten vaudutaan kriisitilanteisiin” 4+2.

- sisäiset - ulkoiset	1. Vahvuudet	2. Heikkoudet
3. Mahdollisuudet	5. 3+1 menestys- tekijät	6. 3+2 Heikkoudet vahvuuksiksi
4. Uhat	7. 4+1 Uhat hallin- taan	8. 4+2 mahdolliset kriisitilanteet

Kuvio 5. SWOT-analyysin kaavio (Koskinen 2006, 37)

Omat analyysini tein ulkoasuisesti malliin verrattuna poikkeavaksi, koska halusin tehdä laajat analyysit juuri sisäkehän kohtiin.

SWOT-analyysitaulukoiden täyttämiseen omien havaintojen lisäksi hyödynsin tehtyjä kyselyitä asiakkaille ja yrityksen työntekijöille.

7.1 Rakennuspalvelut

Toimenkuvaan kuuluu niin uudisrakentaminen kuin korjausrakentaminen. Molempia alueita hoitaa sama työryhmä, johon kuuluu työpäällikkö ja rakennusalan työntekijät. Työporukan keskimääräinen vahvuus on viisi henkilöä.

Korjausrakentamisen alueella pääasiallisina kohteina ovat kylpyhuoneremontit, kattoremontit, salaojaremontit sekä muut ulko- ja sisäpuoliset remontit. Lisäksi yritys tekee aliurakointia linjasaneerauksissa.

Uudisrakentamisen alueella kohteina on ollut viime vuoden aikana halli- ja toimitalojen rakentaminen sekä autotallit ja autokatokset.

Rakennusporukan pienenä lisätyönä on erilaiset kiinteistöpalveluiden tuottaminen, jotka voivat olla pieniäkin huoltotehtäviä. Näiden töiden pääasiallinen tarkoitus on ylläpitää asiakaskontakteja ja saada aikaan uusia asiakaskontakteja.

7.2 Rakennuspalveluiden SWOT-analyysi



Miten menestystekijät hyödynnetään rakennuspalveluissa?

Työnjohdon toimesta varmistetaan, että työmaiden aikataulutukset takaavat työvoimaresurssien tehokkaan hyödyntämisen. Alkukartoituksessa on huomioitava kaikki tulevat työkokonaisuudet, jotta kokonaisuus on hallittua. Tehokkaan tiedonkulun varmistaminen on tärkeää, joka vaatii vastuuhenkilön nimeämisen työmaille.

Miten korjataan heikkoudet vahvuuksiksi rakennuspalveluissa?

Toimintatyylien yhteensovittaminen ja nimetään työmailla vastuuhenkilö, jotta kaikkien osaaminen saadaan hyödynnettyä.

Miten uhat hallitaan rakennuspalveluissa?

Varmistetaan koko työprosessin ajan asiakkaan tyytyväisyys. Alkukartoitus, tehdään sopimukset avoimiksi, työvaiheet aukaistaan asiakkaalle, luovutusvaiheesta pöytäkirja ja asiakastyytyväisyys kysely. Toiminnan laajentumisesta johtuen työmaat suurentuvat ja niitä tulee määrällisesti enemmän. Töiden vastuuttaminen ja tehtävien jakaminen tulee tärkeään rooliin.

Miten rakennuspalveluissa varaudutaan kriisitilanteisiin?

Yrityksen sisällä sovitaan yhteiset toimintatyyli, joita noudatetaan sekä asiakkaan kohtaamisessa että varsinaisessa työskentelyssä. Työntekijöiden velvollisuuden kuuluu toimia työnantajan arvojen mukaisesti asiakkaan suuntaan.

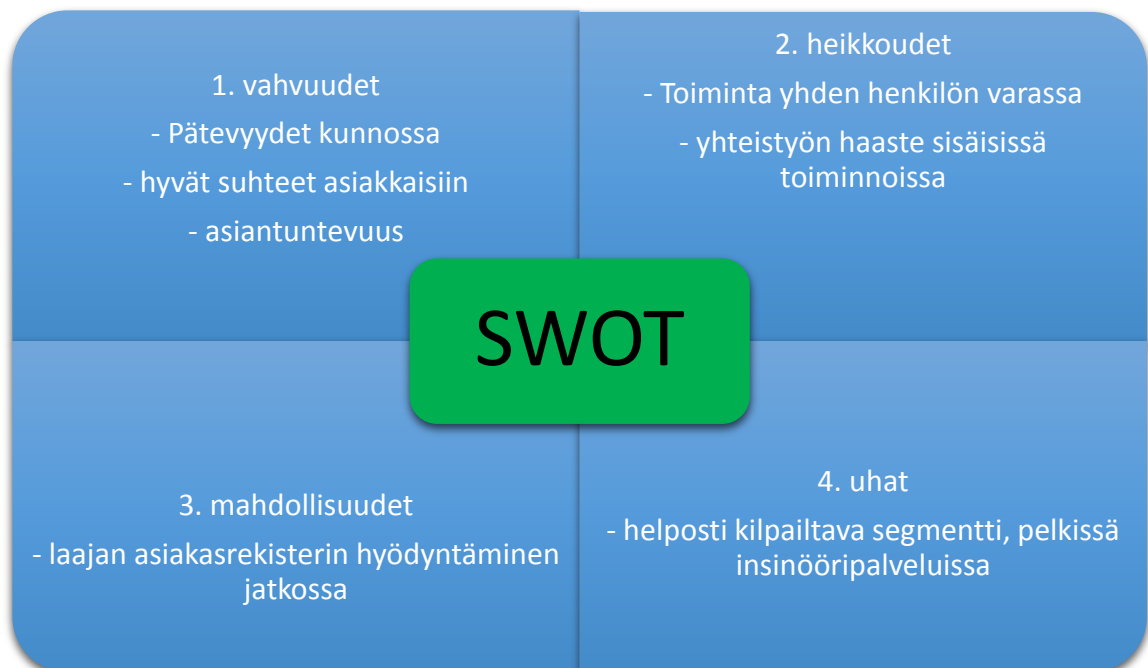
Työntekijät on valittava työkohteisiin heidän vahvuusalueiden mukaan. Lisäksi asiakkaalle kannattaa näyttää sopimusten lisäksi RYL-kirjasta kyseistä työtä koskevat laatuksiteerit, jolloin lopputarkastuksen yhteydessä ei tule ylimääräisiä ongelmia.

7.3 Rakennusinsinööripalvelut

Yrityksessä toimii yksi rakennusinsinööri. Hänen tehtäviin kuuluu sisäisten palveluiden lisäksi insinööripalveluiden myynti suoraan asiakkaalle. Sisäisiä palveluita ovat tarjouslaskenta ja sopimusten tekeminen sekä asiantuntijatehtävät työkohteissa. Ulkoisia palveluita on suurin osa työstä, joita ovat lupakuvien piirtäminen, energiatodistusten laadinta, valvonta ja vastaavan työnjohtajan tehtävien suorittaminen sekä korjaussuunnitelmien laadinta.

Rakennusinsinöörin työpiste sijaitsee kantakaupungin ulkopuolella yrityksen hallin tiloissa. Siellä hänellä on rauhallinen työpiste, jossa on hyvä keskittyä suunnittelutyöhön ja urakkalaskentaan. Urakkalaskelmissa ollaan paljon tekemisissä yhteistyökumppaneiden kanssa, joiden kanssa käytävät keskustelut ovat tässä vaiheessa salassa pidettävää tietoa.

7.4 Rakennusinsinööripalveluiden SWOT-analyysi



Miten menestystekijät hyödynnetään rakennusinsinööripalveluissa?

Asiakasrekisterin ylläpidon tarkentamisella ja hyödyntämisellä voidaan olemassa oleville asiakkaille tarjota palveluita ilman uudelleen markkinointia ja asiakassuhteen aloittamista. Hyvän asiakaspalvelutaidon aktiivinen hyödyntäminen on tärkeää jatkossakin asiakaskäynneillä sekä urakkaneuvotteluissa. Haastattelun perusteella monet asiakkaat ratkaisivat kaupat juuri rakennusinsinöörin läsnäolon perusteella. Rakennusinsinööristä oli välittynyt asiallinen ja luotettava kuva sekä yrityksestä että tulevasta työstä.

Miten rakennusinsinööripalveluissa korjataan heikkoudet vahvuuksiksi?

Varmistetaan yrityksen sisällä, että asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt tietävät rakennusinsinöörin palvelut, jotta kaikki osaavat markkinoida palveluita sekä hyödyntää niitä sisäisesti urakoinnissa. Sisäisissä toiminnoissa tarkennetaan jokaisen työnkuvaukset, jotta päällekkäisiltä toiminnoilta vältytään toimintojen kasvaessa. Insinöörin toimipiste sijaitsee tällä hetkellä erillisissä tiloissa muista tekijöistä. Siellä hän palvelee hyvin rakennusporukkaa ja saa työrauhan suunnittelutyöhön sekä asiakirjojen laadintaan. Yhteistyön kannalta sijainti on kaukainen ja päällekkäisiä toimintoja tehdään jonkin verran. Keittiömyymälän yhteydessä olisi keskeinen sijainti, mutta siellä ei ole mahdollista tällä hetkellä tehdä työtä rauhallisessa tilassa. Yhteistyön ratkaisuun on helpompi neuvotella tarkemmin työnrajat eri henkilöiden välillä ja säännöllisten tapaamisen avulla voidaan tasaisesti hyödyntää kaikkien työpanosta.

Miten uhat hallitaan rakennusinsinööripalveluissa?

Varmistetaan asiakaskontaktien toimivuus ja sitoutetaan asiakkaita jatkossakin toimimaan yhteistyössä. Taloyhtiöille sekä suuremmille asiakkaille kannattaa energiatodistusten laadinnan yhteydessä suunnitella laajempia palvelukokonaisuuksia, jotka ylläpitävät asiakassuhdetta aktiivisesti. Palvelujen sisältöjä voisi määrittellä asiakassegmenttien mukaan ja näille kokonaisuuksille miettiä markkinointi- ja jakelukanavat.

Miten rakennusinsinööripalveluissa varaudutaan kriisitilanteisiin?

Yritykseen on tulossa uusi rakennusalan insinööri työnjohtoon. Hänelle koulutetaan tärkeimmät työkokonaisuudet ainakin perustasolle, jolloin toiminta ei ole niin haavoittuvainen häiriötilanteissa. Asiakasrajapinnassa tapahtuvaan toimintaan saadaan näin jatkossa enemmän aikaa jo aiemmin yrityksen palvelussa aloittaneelle insinöörille.

7.5 LVI-palvelut

Uudempana palvelualueena yrityksessä toimii yksi laaja-alainen LVI-asentaja. Hänen palveluita ovat esimerkiksi omakotitalokohteiden käyttövesisaneeraukset, maalämpöpumppujen -myynti, -asennus ja -huollot, öljylämmitysten huollot sekä muut lvi-asennukset ja huollot. Suurin osa töistä on itsenäisiä urakoita, mutta myös yrityksen sisältä tulevia palveluita, kuten remonteissa tapahtuvat hanojen ja putkistojen vaihdot.

LVI-asentaja on kokenut työntekijä, joten hän toimii itsenäisesti. Asentajan vastaa töidenhankinnasta, aikatalutuksien laadinnasta, tavaran hankinnasta, töiden suorittamisesta sekä laskutuksesta.

7.6 LVI-palveluiden SWOT-analyysi



Miten menestystekijät hyödynnetään LVI-palveluissa?

Asiakasrekisterin ylläpidon tarkentamisella ja hyödyntämisellä voidaan olemassa oleville asiakkaille tarjota palveluita ilman uudelleen markkinointia ja asiakassuhteen aloittamista. Asiakasrekisteriin voisi lisätä kohteista LVI-tekniisiä tietoja, jolloin voisi markkinoida esimerkiksi laitteistojen vuosihuoltoja. Näiden palveluiden kysyntä nousi haastatteluissa esille ja se tukee myös yleistä suuntausta talojen huoltosopimusten lisääntymisestä.

Internet-sivuille kannattaa asiakaslupaukseksi laittaa tieto asentajan hyvästä ammattitaidosta ja vastuullisesta toiminnasta. Haastatteluissa monet olivat kokeneet epäonnistumisia ennen Kotikymppi Oy:n asentajan löytymistä. Kaikki vastaajat halusivat uusia yhteistyön seuraavissa LVI-remonteissa tai huolloissa.

Miten LVI-palveluissa korjataan heikkoudet vahvuuksiksi?

Varmistetaan yrityksen sisällä, että asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt tietävät yrityksen tarjoamat LVI-palvelut, jotta kaikki osaavat markkinoida palveluita sekä hyödyntää niitä sisäisesti urakoinnissa. Markkinointia voi tehdä myös yrityksen aikaisemmin suorittamiin kohteisiin ja tuoda tietoisuuteen laajentuneen palveluvalikoiman

Miten hallitaan uhat LVI-palveluissa?

Laadukkaalla palvelulla saadaan sitoutettua asiakkaat jatkamaan asiakassuhdetta. LVI-alan töitä saadaan muistakin remonteista ja asiakaskontakteista, kun työnjohto tietää yrityksen tuottamat palvelut.

Miten LVI-palveluissa varaudutaan kriisitilanteisiin?

Yhden asentajan turvana voisi olla sopimusurakoitsija toisesta LVI-alan liikkeestä. Sopivan yhteistyökumppanin löytymiseen kannattaa hyödyntää olemassa olevia yhteistyöverkostoja. Toisena vaihtoehtona olisi kartoittaa, miten suurella työmäärällä ja LVI-töiden liikevaihdolla voisi yritykseen palkata toisen asentajan. Tämä antaisi samalla mahdollisuuden suurempien työmaiden tekemiseen.

Tämän hetkisen asiakastyytyväisyyden turvaamiseksi yhteistyöyrityksen tai uuden tekijän osalta on huomioitava asiakkaiden tottuminen laatutasoon. Kerran saatu palvelu koetaan normina, joten seuraavalla kerralla palvelun on oltava samalla laatutasolla.

7.7 Kymppikeittiöt

Uusin toimialue on keittiökalusteiden ja kiintokalusteiden myynti sekä asennus. Kymppikeittiöllä on myyntitilat Joensuun teollisuusalueella, jossa on mallikeittiöt erilaisilla ovi- ja mekanismivaihtoehdoilla edustettuna. Lisäksi esillä ovat ovi- ja tasomalleja sekä liukuovien malleja.

Kalusteita myymässä ja suunnittelemassa on 20 vuoden kokemuksen omaava henkilö. Kalusteet suunnitellaan asiakkaiden tarpeiden mukaan ja kalustekomponentit voidaan valita erittäin laajasta valikoimasta kalustetoimittajilta. Kaikille komponenteille on useita toimittajia, joilla saadaan aikaan alueen markkinoiden laajimpiin kuuluva palvelukokonaisuus. Myös LVI-palveluita tukevat mallistot, kuten hanat ja lämpöpumppujen esitteet ovat edustettuna Kymppikeittiöiden myyntitiloissa.

7.8 Kymppikeittiöiden SWOT-analyysi



Miten menestystekijät hyödynnetään Kymppikeittiön osalla?

Markkinoidaan kalusteita aktiivisesti esimerkiksi ennen linjasaneeraustyömaiden alkamista. Alueen laajimmat valikoimat sisältävä kokonaisuus on saatava hyvin näkyviin internetsivuille. Selkeät kuvat ja tiedot mallistoista tuovat hyvää näkyvyyttä.

Miten Kymppikeittiön heikkoudet korjataan vahvuuksiksi?

Yrityksessä oleva kalustetyöntekijä on erittäin ammattitaitoinen asiakkaan kohtaamistilanteissa ja suunnitelmien hahmottamisessa. Toiminnan kasvaessa olisi hyvä huomioida nämä vahvuudet ja siirtää häneltä muita tehtäviä muiden tehtäviksi.

Esimerkiksi kalustekuvien piirtämisen ohjelmistolla voisi keskittää toiselle henkilölle. Varmistetaan yrityksen sisällä, että asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt tietävät yrityksen tarjoamat kiintokalustepalvelut, jotta kaikki osaavat markkinoida palveluita sekä hyödyntää niitä sisäisesti urakoinnissa. Myös markkinointia voi tehdä yrityksen aikaisemmin suorittamiin kohteisiin ja tuoda tietoisuuteen laajentuneen palveluvalikoiman. Sisäisissä prosesseissa on tarkemmin jaettava vastuualueet ja yhteistyöprojekteissa töiden rajapinnat on kirjattava näkyviin, jolloin ei tehdä turhaa päällekkäistä työtä.

Sopimusurakoitsijalle pystyy jatkossa antamaan toiminnasta selkeitä osa-alueita vastuulleen. Näin varsinaiselle myyjälle/suunnittelijalle saadaan aikaa priorisoi-tuihin tehtäviin.

Miten uhat hallitaan Kymppikeittiön osalla?

Markkina-alueen laajimmat valikoimat on saatava paremmin asiakkaiden tietoi-suuteen. Markkinoinnissa onkin hyvä korostaa valikoiman laajuutta sekä moni-puolisia suunnitteluratkaisuja, jotka tukevat korjausrakentamista sekä antavat mahdollisuuksia uudiskohteiden tyylikkääseen toteutukseen. Laadukkaalla pal-velulla saadaan sitoutettua asiakkaat jatkamaan asiakassuhdetta. Myynnin mää-rällistä kasvattamista varten voisi tehdä kalusteiden kauppaa suoraan rakennus-liikkeille, jolloin saataisiin volyymia sekä kalusteita laajemmin kentälle näkyvyyttä tuomaan

Miten Kymppikeittiön osalla varaudutaan kriisitilanteisiin?

Asennuspuolelle palkatun sopimusurakoitsijan sitouttaminen toimintaan ja vas-tuu-alueiden jakaminen hänen ja omien työntekijöiden kanssa on tärkeää. Sopi-musurakoitsijan kohdalla on myös huomioitava, ettei yksittäinen osa-alue ole ko-konaan hänen vastuullaan, jolloin vältetään toimintojen ulosmyynti.

Myynti- ja suunnittelupuolelle voi myös palkata provisiopalkalla myyjän, joka toimisi myyjänä toimipisteellä, näin kalustepuoli ei olisi haavoittuvainen.

7.9 Toimintojen tehokkuuden parantaminen

Kasvavan toiminnan vuoksi yrityksessä kannattaa huomioida käyttöpääoman nopea kierto. Rakennusinsinööripalvelut ovat hyvä esimerkki nopeasta pääoman takaisin saamisesta. Palvelussa suurin kuluerä on henkilöstökulut. Insinööripalvelut saadaan nopeasti suoritettua. Laskutus perustuu tuntihinnoitteluun tai yksikköhinnoitteluun. Näin laskun suuruus on nopeasti määritelty ja se voidaan lähettää asiakkaalle. Pidemmissä suunnittelutöissä laskutus on jaettava osiin ja jaon on silloin oltava etupainotteinen, jossa toimintoja rahoittaa asiakas.

Remontointitöissä tarvikkeiden tilausajankohta on huomioitava tarkasti. Tuotteet olisi hyvä pystyä asentamaan paikalleen heti niiden saavuttua. Näissäkin laskutuksissa maksuaikataulutus on laadittava siten, että maksuaikataulu huomioi laitteen ja asennuksen kulut etupainotteisesti.

Laskujen lähettämisessä ei voi luistaa ja samoin maksamattomien laskujen perinnässä on oltava tiukkana. Kireänä talousaikana asiakkaat mielellään viruttavat maksuaikaa, jolloin yrityksen talous saattaa heilahtaa isompien maksujen suhteen, jos asiakkaat panttaavat yritykselle kuuluvia rahoja.

Yrityksessä on tällä hetkellä monia liiketoimintoja. Toiminnot ovat samaan aikaan itsenäisesti toimivia sekä toisia tukevia. Asiakasta ajatellen on hyvä, että samalta toimittajalta saa rakennuskohteeseen melkein kaikki toiminnot. On helpompia toimia yhden kumppanin kanssa ja sopia aikataulut ja laadulliset tekijät hänen kanssaan. Yrityksen kannalta tehokkuuden saavuttamisessa on haasteita, kuten kuinka saadaan aikataulutus toimimaan.

Työntekijöitä joudutaan siirtämään urakoilta tukemaan sisäisiä palveluita toisella työmaalle, näin menetellen ei aina saavuteta parasta tehokkuutta. Hyvin onnistuakseen työmaan henkilöstöressurssien tarpeet on suunniteltava tehokkaasti, ja kun työmaalla on vajaakuormitusta, voidaan siirtyä toiselle työmaalle ruuhkaa purkamaan.

Tässä olisi hyvä ajatus laajentaa yhteistyöyritysten verkostoa ja käyttää alihankkijoita esimerkiksi erikoistöissä. Maakunnassa toimii paljon yrityksiä joilla on ka-peita osa-alueita vahvuusalueena. Näiden käyttäminen on kustannustehokasta, kun sopimushinnat on vain sovittu etukäteen tai tarjousten mukaan toimien. Esimerkkeinä voisin mainita timanttioraukset sekä betonipintojen hionnat remontti-kohteissa.

Yrityksen oman henkilöstön kannattaa kouluttautua ja keskittyä omiin ydinosaa-misalueisiin ja ylläpitää niiden laatua. Näin saadaan yrityksen kilpailukyvyn mu-kaisien erityisalueiden huippu-osaaminen hyödynnettyä asiakaan käyttöön. Näin toimien voidaan töiden määrää kasvattaa samalla rakennuspuolen henkilökunta-määrällä ja kustannusrakenne pysyy tehokkaana.

LVI-asennusten osalta henkilöstön kasvattaminen on toiminnan tehokkuuden kannalta järkevää. Kahdella tai kolmella asentajalla avautuu mahdollisuus suu-rempien työkohteiden läpiviemiseen. Isommissa kohteissa voidaan käyttää pro-jektinjohtoon yritystä, jossa on riittävät pätevyudet ja referenssit. Tässäkin suh-teessa yritysyritystä kannattaa laajentaa.

8 Kuvaus palvelustrategian toiminnasta

Opinnäytetyössäni kuvaan Kymppikeittiöiden asiakasrajapinnan palveluiden keskeisiä kohtia, joiden avulla saadaan toimintaan läpinäkyvyyttä. Asiakkaan huomiointi sekä kiinnittäminen palveluun sitouttavat asiakasta paremmin. Lisäksi avoimella toiminnalla asiakas kokee luotettavuutta, joka vahvistaa turvallisuuden ja luotettavuuden tuntemista palvelun tarjoajaa kohtaan.

Kun koko prosessin ajan asiakas on selvillä, mitä hän on tilaamassa sekä saamassa, on asiakastyytyväisyyden toteutuminen varmempaa. Näin toimien onnistutaan luomaan pitkään kantavia asiakassuhteita.

8.1 Näkyvät palveluelementit

Olen opinnäytetyössäni lähtenyt miettimään asiakkaan tarpeen tyydyttämistä sekä kokonaisuutta hahmottamaan mielikuvien avulla. Kymppikeittiöiden internet-sivuille on tärkeää saada näkyviin kuvien muodossa kalusteiden ovi- ja tasomallit. Myös markkina-alueiden laajimmat vetolaatikostomallit sekä kalusteiden toteutusvaihtoehdot on oltava hyvin esillä. Liukuovista on myös tarjolla asiakkaita ja sisustussuunnittelijoita ajatellen markkina-alueen laajimmat valikoimat ja näiden näkyvyys on myös laitettava hyvin näkyviin.

Sisustusremontoijia varten internet-sivuille kannattaa laatia esimerkeiksi mallikuvia erimallisista keittiöistä. Näihin malleihin kalustesuunnitteluohjelmalla laaditaan useampia nykyaikaiset tarpeet täyttäviä mallikeittiöitä. Piirrettyyn mallikeittiöön saa hyvin näkyviin erilaiset kalusteratkaisut suhteessa käyttäjien tottumuksiin tai keittiön ulkonäköön liittyen.

Kuvien tueksi kannattaa tehdä neuvoa-antavia ohjeita, mitä asioita keittiöiden suunnittelussa kannattaa ottaa huomioon. Neuvoissa voidaan nostaa esille olennaisia tietoja esimerkiksi tasojen määrästä suhteessa asujien määrään, koneiden sijoittamiset ergonomiseen työskentelyyn nähden sekä kalusteiden sijoittelun vaikutus tilan ulkoasuun.

8.2 Asiakkaan tarpeiden selvittäminen

Asiakkaan tarpeiden selvittämiseen laadin lomakkeen, joka olisi Kymppikeittiöiden internet-sivuilla (liite 6). Asiakas voi täyttää lomakkeen kotonaan aidossa ympäristössä, johon uudistettu keittiö tulee. Aidossa kohteessa tehtynä asiakas pysyy paremmin hahmottamaan tilan luonteen ja koon sekä miettimään keittiössä tapahtuvat arkitoiminnot. Näin voidaan selvittää asiakkaan tarve ja lisäksi tulevat markkinointitapahtumat ja suunnitelmat tukeutuvat asiakkaan omiin tarpeisiin. Asiakas tuntee olevansa mukana prosessissa ja sitoutuu paremmin yritykseen.

Lomaketta täyttäessä asiakkaan on tarkoitus yrityksen internet-sivujen välityksellä saada visioita tilan muutoksiin ja materiaalivalintoihin. Yrityksen edustaja tutustuu asiakkaan tarvelomakkeeseen ennen seuraavaa asiakaskontaktia. Näin edustaja saa peruskuvan asiakkaan kohteesta ja asiakkaan tarpeista sekä arvoista. Tapaamisen aikana tehdään tarkemmat suunnitelmat ja sovitaan jatkotapahtumista. Tapaamisen aikana yrityksen edustaja tarkentaa asiakkaan täyttämää tarvelomaketta. Edustaja voi samalla kartoittaa kiinteistön rakennusteknistä kuntoa ja kiinteistön teknisiä käyttöikiä. Näin voidaan suositella asiakkaalle kannattavia remontteja, joilla kiinteistön ikää voidaan jatkaa. Samalla saadaan asiakasrekisteriä laajemmaksi.

8.3 Sopimuksen tekeminen

Suunnittelijan suunnitelmien ja tarjouksen tekemisen jälkeen, myyjän on hyvä soittaa asiakkaalle parin päivän kuluessa ja tiedustella kaupan syntymistä. Nopeilla toimilla pidetään alkanut kontakti kokoajan aktiivisena.

Ennen sopimuksen tekemistä myyjän on käytävä läpi yhdessä asiakkaan kanssa tilauksen sisällöt kuvien avulla ja tarkennettava kalustetoimitusten sisältö (liite 7). Sopimus pohjaan kirjataan tarkasti asiakkaan veloitteet ottaa kalusteet vastaan. Esimerkkeinä mainittakoon riittävän lämmin sisäilma, ilmankosteus, kalusteiden jättöpaikka. Yrityksen puolelta kirjataan toimitusajankohdan ja asennuksen aloittaminen.

8.4 Palvelun toimittaminen

Työn toteutusvaiheessa vastuu työprosessin joustavasta kulusta on työntekijöillä ja työnjohdolla. Tärkeitä seurattavia kohtia ovat aikataulujen pitävyys, asiakkaan kuuleminen työn edistyessä, budjetin toteutuminen ja työnlaadun pysyminen luvattulla tasolla. Aikataulua ja budjettia verrataan suunniteltuihin arvoihin. Laadun osalta noudatetaan kohteesta riippuen sopivia rakennusten yleisiä laatuvaatimuksia.

Luovutusvaiheessa suoritetaan ensin sisäinen itselle luovutus, jossa tarkistetaan, että kaikki työt ovat sillä tasolla kuin on luvattu ja varsinaisesta luovutuksesta tehdään pöytäkirja asiakkaan kanssa.

8.5 Asiakassuhteen ylläpitäminen

Jälkiseuranta tehdään asiakastyytyväisyyskyselylomaketta (liite 9) apuna käyttäen. Tässä seurataan, että asiakas on edelleen tyytyväinen tilaamaansa laatuun. Jälkiseuranta on tärkeä osio, kun halutaan pysyvyyttä asiakassuhteisiin. Jälkiseurannan toinen ajatus on kartoittaa asiakkaan tarpeita muihin rakennustöihin tai kiinteistön teknisten laitteiden korjaustarvetta. Onnistuneen työsuorituksen jälkeen asiakas luottaa yritykseen paremmin ja lisätyöt tulevat helpommin.

Jälkiseurannan toteuttaminen olisi yksinkertaisin hoitaa sähköpostilla. Tällaisen kirjallisen kyselyn heikkoutena on pieni osallistujia määrä. Miten voidaan varmistua, jättääkö kyselyyn vastaamatta tyytyväiset vai tyytymättömät vastaajat. Puhelinsoitolla haasteena on ihmisten kiireellisyys ja tavoitettavuus. Mikäli puhelu sattuu huonoon aikaan, joudutaan soittamaan uudestaan. Joku asiakkaista voisi tuntea soittelun ahdistavana, mutta toiset ottavat puhelut ilolla vastaan. Soittaessa saadaan laajemmin selvyys asiakkaan tunnetiloista.

Mielestäni tässä tapauksessa paras vaihtoehto asiakaskyselyn toteuttamiseen on heti työmaan loputtua, työmaan luovutuksen yhteydessä. Silloin kyselyn sisältö painottuu työprosessin sujuvuuden ja asiakaspalvelun mittaukseen. Tällä menetelmällä saadaan kattavaa ja mitattavaa materiaalia yrityksen toimintojen kehittämiseen. Tällainen toimintatapa täytyy opetella kaikkien yrityksen työntekijöiden, niin yritys saa kattavan kuvan toimintansa laadusta.

Tyytyväisyyskyselyn tuloksista kannattaa heti katsoa läpi akuutit toimenpiteet. Tarkemmat yhteenvedot voidaan tehdä puolivuositain, esimerkiksi kesäkauden loppuksi ja talven loppuksi. Näin voidaan pidemmällä aikavälillä tehdä yhteenvetoa toiminnan suunnasta.

9 Pohdinta

Asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta on Kotikymppi Oy:n lähtökohta yritystoiminnalle. Toimintojen suunnittelu lähdetään mieltämään asiakkaan näkökulmasta. Opinnäytetyössäni suunnittelin teoriaosuuden laajentamaan ja kehittämään yrityksen tämän hetkistä toimintaa. Tärkeinä kohtina pidin asiakaslupauksen täyttymistä sekä asiakastytyväisyyttä. Näiden toimintojen tutkiminen, mittaaminen sekä kehittäminen varmistavat asiakastytyväisyyden kehittymisen. Teoriaosuuden lähteiksi valitsin tunnettujen tekijöiden ja tutkijoiden teoksia.

Asiakkaiden kokemusten selvittämiseksi toteutettu asiakastytyväisyys haastattelu antoi erittäin hyvää peilauspintaa kokonaisuuden hahmottamiseksi asiakasnäkökulmasta. Itse pystyin hyvin samaistumaan asiakkaan rooliin, koska en ole toimeksiantajalla töissä. Laaja kokemukseni työkentän eri sektoreilta auttoi näkemään toimintoja laaja-alaisesti ja kriittisesti.

Yrityksen sisällä tehdyt haastattelut antoivat hyvää vertailupintaa siihen, miten yritys kokee onnistuneensa asiakkaan kohtaamisessa sekä työnsuorittamisessa. Työntekijöiden työskennellessä helposti sokaistuu tekemäänsä laatutasoon, joten asiakastytyväisyyden jatkuvan tarkkailun tärkeyttä ei voida vähätellä ollenkaan.

8-kenttäisten SWOT-analyysien tekemisellä sain hyvän kokonaiskuvan toimintojen sujuvuudesta sekä kehityskelpoisuudesta. Niiden tärkeimpänä ominaisuutena kehitystyöni kannalta pidin sisäkentän neliöiden laadintaa. Siinä pystyi pohtimaan yrityksen iskukykyä haasteiden edessä.

Yrityksen ajatuksena on halu palvelulla asiakasta laaja-alaisesti, joten eri liiketoimintojen ylläpitämiseen on hyvät perusteet. Toimintojen selkeyttäminen sekä keskittyminen ydinsaamisalueisiin nousivat keskeisimmiksi kehittämiskohteiksi yrityksen sisällä. Laajentunut toiminta saadaan pysymään tiiviinä toimintana, kun tarkasti määritellään omat ydinkyvykkyydet ja kehitetään niiden osaamista yrityksen sisällä. Tukevat toiminnot kannattaa ostaa ulkopuolelta, jolloin oman henkilöstön osaamista voidaan hyödyntää tehokkaammin.

Yrityksen jatkoa ajatellen uuden taloushallintaohjelman mahdollistama tarkka talouden seuranta mahdollistaa seurata tuloksen kertymistä toimialoittain. Näistä tunnusluvuista on hyvä seurata, mitkä toimialat ovat liiketoiminnan kannalta tulosta tuottavia ja siten kehityskelpoisia. Niitä toimialoja, jotka eivät tuota hyvää tulosta voidaan joko kehittää, ulkoistaa tai luopua kokonaan, mikäli kokonaisuus ei siitä kärsi. Ydinsaamisalueiden tehokkuuden tukemiseksi osaamisjohtamiseen kannattaa kiinnittää huomiota sekä varmistaa henkilöstön jatkuva kehittyminen ja kouluttautuminen.

10 Lähdeluettelo

- Ala-Mutka, J & Talvela, K. 2004. Tee asiakassuhteista luotettavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum
- Colliander, A. Ruoppila I & Härkönen K-L. 2009. Yksilöllisyys sallittu moninaisuus voimaksi työpaikalla. Jyväskylä: PS-kustannus
- Grönroos, C. 2010. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Hellman, K. & Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: WSOY
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti
- Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden arvon lähteellä. Helsinki: WSOY
- Viitala R. 2006. Johda osaamista. Helsinki: Inforviestintä
- Viitala, R & Jylhä, E. 2004 Menestyvä yritys liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Viitala, R & Jylhä, E. 2006 Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Viitala, R & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Sähköinen lähde
- Koskinen, K. 2006. Johda yrityksesi osaamista – näkökulmia pk-yrityksille. Tuottavuustyö, verkkokirja. http://www.tuottavuustyoy.fi/files/130/Johda_yrityksesi_osaamista.pdf. 10.3.2015.
- Valtionvarainministeriö. Kokonaisarkkitehtuurin yleisesittely. Valtiovarainministeriö. <http://slideplayer.fi/slide/1993194>. 12.2.2015.
- Tekes. 2011. Rakennetun ympäristön roadmap. http://www.tekes.fi/globalassets/global/ohjelmat-ja-palvelut/ohjelmat/rakennettu-ymparisto/aineistot/rakennetun_ympariston_roadmap.pdf. 8.12.2014.
- Opinnäytetyö
- Johanna Korpi. 2013. Kohti huippuunsa viritettyä yritystä, 13 menestystekijää suomalaisten asiantuntijoiden mukaan. Tampereen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisenkoulutusohjelma ylempi AMK. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201405076218>. 23.4.2015

Haastattelupohja yrityksen toimitusjohtajalle.

1. Miten usein tapaat asiakkaita?
2. Miten usein ja millä tavalla arvioit yrityksesi liiketoiminnan toimivuutta?
3. Miten usein mietit, että jokin tehtäisiin toisella tavalla?
4. Miten seuraat rakentamisen trendejä?
5. Miten varaudut uuden sukupolven arvomaailman muuttumiseen?
6. Miten hyvin asiakkaiden odotukset tunnetaan?
7. Miten varmistetaan hyvä asiakaskokemus eri kohtaamisissa?
8. Miten lähellä asiakasrajapintaa palveluiden kehitys tapahtuu?
9. Miten olet kartoittanut työntekijöiden osaamisen?

Haastattelupohja yrityksen sisällä tapahtuvaan kyselyyn.

1. Miten ylläpidät kontakteja olemassa oleviin asiakkaisiin?
2. Miten arvioit Kotikymppi Oy:n liiketoiminnan toimivuutta?
3. Miten kehittäisit liiketoimintaa?
4. Miten usein mietit, että jokin työ tai palvelu tehtäisiin toisella tavalla?
5. Miten seuraat rakentamisen trendejä?
6. Miten varaudut uuden sukupolven arvomaailman muuttumiseen?
7. Miten otat selvää asiakkaiden odotuksista ennen ostotapahtumaa?
8. Miten varmistat hyvän asiakaskokemuksen eri kohtaamisissa?
9. Miten huomioit asiakkaan palautteen ja tarpeet palveluiden kehityksessä?
10. Miten ylläpidät omaa osaamista?
11. Missä osa-alueessa kaipaisit lisää koulutusta tai opastusta?

Kysely: asiakkaat, yrityskumppanit

1. Millaista palvelua tilasitte Kotikymppi Oy:ltä?
2. Mistä saitte tiedot Kotikymppi Oy:stä?
3. Millä perusteella valitsitte kotikymppi Oy:n palvelun?
4. Millaisia asioita arvostatte, kun valitsette palvelun tarjoajaa?
5. Miten kotikymppi Oy onnistui palvelussa?
6. Oletteko tyytyväinen lopputuloksen laatuun?
7. Mikä asia jäi mietityttämään palvelussa?
8. Tilaisitteko kotikymppi Oy:ltä uudestaan palveluita?
9. suosittelisitko kotikymppi Oy:tä muille?
10. Minkä kokonaisarvosanan antaisitte Kotikymppi Oy:lle 1-10?

Asiakkaan tarvekysely kalustetoimituksiin

nimi:

puhelinnumero:

sähköpostiosoite:

Asumismuoto: RV PT OK KT

Asunnon koko < 50 50-100 100-150 >150

Rakennusvuosi:

Asukkaiden lukumäärä: (ikä?)

KEITTIÖT

tämän hetkinen tilanne

Kaappien määrän riittävyys:

tasojen riittävyys:

epäkäytännölliset kohdat:

valoisuus:

Tuleva keittiö

yleinen tyyli:

ruuanlaiton määrä:

arkiruokailua vai paljon vieraita:

tasojen määrä:

lattiamateriaalit:

kalustevälin materiaalit:

keittiön seinät ja katot:

Kalustetoimitusten sisällöt

Runkokasattuna toimitettavat kalusteet

Kalusteet toimitetaan seuraavasti vapaasti työmaalle

- ✓ kaappien rungot kasattuna
- ✓ kulmakaappien mekanismit asennettuna
- ✓ laatikostojen liukukiskot asennettuna
- ✓ Laatikostot osina
- ✓ tasot määrämittäisiä
- ✓ ovet ja saranat irrallaan
- ✓ liukuovien kiskot irrallaan
- ✓ täytteet kavennettuna, ei määrämittäisiä
- ✓ kalusteiden jalat irrallaan
- ✓ hyllyt irrallaan

seuraavat eivät kuulu runkokasattujen kalusteiden vakiotoimitukseen

- kahvojen reikien poraus
- altaiden ja koneiden upotusaukot
- LED valolistojen upotukset
- hanojen asennukset
- kodinkoneiden asennukset
- kalustevälitilan asennus
- sähkölaitteiden asennukset

Asennettuna toimitettavat kalusteet

Kalusteet toimitetaan seuraavasti asennettuna työmaalle

- ✓ kaappien rungot asennettuna
- ✓ kulmakaappien mekanismit asennettuna
- ✓ Laatikostot kasattuna ja asennettuna
- ✓ tasot kiinnitettynä
- ✓ täytteet asennettuna
- ✓ ovet asennettuna ja säädettynä
- ✓ liukuovet asennettuna
- ✓ kahvat asennettuna
- ✓ altaiden ja koneiden upotettu tasoihin
- ✓ LED valolistojen upotukset
- ✓ hyllyt irrallaan

lisäksi voit valita seuraavia palveluita

- hanojen asennukset
- kodinkoneiden asennukset
- kalustevälitilan asennus
- sähkölaitteiden asennukset

Malli asiakastyytyväisyyskyselyyn töiden valmistuttua:

lähtötietoina

- a. millaisia palveluita asiakkaalle myytiin, ja ketkä olivat toteuttamassa palveluita kohteessa
 - b. miten työmaatoiminnot sujuivat
1. Mistä saitte tiedot Kotikymppi / Kymppikeittiöt Oy:stä?
 - a. aiempi asiakkuus kotikymppiin
 - b. internetistä
 - c. lehdestä
 - d. toiselta ihmiseltä
 - e. muualta, mistä
 2. Millä perusteella valitsitte Kotikymppi / Kymppikeittiöt palvelun tarjoajaksi?
 3. Miten kotikymppi / Kymppikeittiöt onnistui palvelun tarjoamisessa?
 4. Oletteko tyytyväinen lopputuloksen laatuun? arviointi 1-10
 5. Mikä asia jäi mietityttämään palvelussa?
 6. Tilaisitteko Kotikympiltä / Kymppikeittiöltä uudestaan palveluita?
 7. Suositteletteko Kotikymppiä / Kymppikeittiöitä muille?
 8. Minkä kokonaisarvion antaisitte palvelusta, asteikolla 1-10

Asiakaskyselyn tiedot, vastauksia 12 kpl

1. mistä saitte tiedot Kotikympistä:
 - internetsivut 2 kpl
 - lehti-ilmoitus 3 kpl
 - aikaisempi asiakassuhde 2 kpl
 - tieto tullut toiselta ihmiseltä 5 kpl
 - rautakaupan välityksellä 1 kpl

2. millä perusteella valitsitte Kotikympin:
 - yritys tuntui luotettavalta
 - hyvä suorituskyky
 - riittävät resurssit töiden tekemiseen
 - työntekijän saa tarvittaessa nopeasti paikalle
 - hintataso on kohdallaan
 - tutuksi tullut yritys
 - luotettavaksi tiedetty tekijä
 - yhteistyö sujui hyvin
 - laadukas ja edullinen palvelu
 - edullinen ja hyvin sujuvat neuvottelut
 - luotettavan tuntuinen kontakti yrityksen edustajaan tarjousta tehdessä
 - vastuullinen toiminta näkyi ensi kontaktista alkaen
 - tekijän ammattitaito

3. millaisia asioita arvostatte palvelun tarjoajalta?
 - paikallinen toimia
 - luotettavuus
 - sitoutuminen sovittuihin asioihin
 - joustavuus
 - mukavan pieni yritys
 - yhdeltä toimijalta kaikki palvelut
 - valmiita kuuntelemaan asiakkaan mielipiteitä
 - ongelmat ratkaistaan hyvässä hengessä
 - ottaa vastuun työstä
 - asentaja jälkimarkkinoi muita hyödyllisiä töitä samalla käynti kerralla

4. miten Kotikymppi onnistui palvelussaan?
 - erittäin hyvin 3 kpl
 - hyvin 3 kpl
 - mahtavasti
 - todella siisti työnjälki 2 kpl
 - hankaluudet selvitettiin asiantuntevasti ja rehellisesti
 - työntekijät olivat kokeneita ja asiantuntevia sekä ahkeria
 - aikataulu venyi, materiaalityöimisten johdosta
 - työt tehtiin aikataulussa 2 kpl

- työntekijät voisivat viestiä työnkulusta ja seuraavista työvaiheista asiakasta
 - kaikki asiat selvitettiin hyvin selkeästi asiakkaalle
 - asentaja laaja-alainen ammattilainen
5. oletteko tyytyväinen lopputuloksen laatuun?
- kyllä olen 6 kpl
 - erittäin tyytyväinen 2 kpl
 - työ onnistui hyvin ja hinnoittelu on kohdallaan 2kpl
 - työmaa oli siisti ja loppusiivous tehtiin huolella
 - laadukasta työnjälkeä
6. mikä asia jäi mietityttämään palvelussa?
- viestintä silloinkin kun ei ole mitään viestiä, ettei asiakkaan tarvitse olla tiedottomana asian kulun vaiheesta
 - työnladussa oli pieni virhe, joka korjattiin. Mutta asiakas ei ole varma onko se vielä kunnossa
7. tilaisitteko Kotikympiltä uudestaan palveluita?
- Kyllä 11 kpl
 - kyllä, jotkut palvelut jäivät mietityttämään 1 kpl
8. suosittelisitteko palvelua muille
- Kyllä 11 kpl
 - yksi vastaaja koki toimivansa työnsä puolesta jäävinä
9. minkä arvosanan antaisit Kotikympille
- 8 6 kpl
 - 9 4 kpl
 - 10 2 kpl