



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessin kehittäminen

Case: Helsinkiläinen isännöintitoimisto

Rantamäki, Mikko

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessin kehittäminen

Case: Helsinkiläinen isännöintitoimisto

Rantamäki, Mikko
Palvelujen tuottamisen ja johtami-
sen koulutusohjelma
Isännöintiyrityksen asiakaspalvelu-
prosessin kehittäminen
Joulukuu, 2013

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Tiivistelmä

Rantamäki, Mikko

Isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessin kehittäminen Case: Helsinkiläinen isännöinti-toimisto

Vuosi

2013

Sivumäärä

26

Tämä opinnäytetyö on helsinkiläiselle isännöintitoimisto Jarmo Rantamäki Oy:lle luotu hanke, jonka tavoitteena oli saada konkreettista ja mitattua tietoa isännöintitoimistoon saapuvien yhteydenottojen määrästä ja laadusta asiakaskontaktikartoituksen avulla. Työn tarkoituksena oli kehittää isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessia ja palvelun laatua sekä luoda yrityksen asiakkaille tarkoitettu yhteydenotto-ohjeistusmalli, jonka avulla isännöintiyrityksen toimenkuvaan kuulumattomien puheluiden määrä pyritään vähentämään.

Opinnäytetyössä perehdyttiin asiakaspalveluprosessin kehittämiseen palveluyrityksessä. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, joka on jaettu kolmeen osaan. Ne ovat opinnäytetyön teoreettinen osa, asiakaskontaktikartoituksen suunnittelu- ja toteutusosa sekä tulosten ja johtopäätösten pohjalta luodun asiakaskontaktiohjeistusmallin luomis- ja esittelyosa. Opinnäytetyön teoreettista osaa varten tekijä perehtyi asiakaspalveluprosessiin, palvelunlaatuun ja asiakaslähtöisyyteen liittyvään kirjallisuuteen.

Opinnäytetyön tiedonhankintamenetelmiksi valittiin ideariihityöskentely ja strukturoituhavainnointi. Ideariihimenetelmää käytettiin työn suunnitteluun sekä kehitysideoiden tukena. Strukturoituhavainnointia käytettiin asiakasyhteydenottojen kartoittamisvaiheessa lomake-työkalua hyödyntämällä.

Asiakaskontaktikartoitus toteutettiin keväällä 2013 yhteistyössä toimeksiantajan kanssa kaksi kuukautta kestäneen seurantavaiheen aikana. Seurannan aikana saatujen tulosten perusteella selvisi, että asiakaspalvelun näkökulmasta yrityksen sisäinen toiminta oli toimivaa, mutta tiedottamisessa ja informaation välittämisessä asiakkaille oli kehitettävää. Seurannan aikana suurimmaksi ongelmaksi isännöintiyrityksen ja asiakkaiden välisen toiminnan kannalta esille nousi asiakkaiden osittainen epätietoisuus isännöintiyrityksen tehtävistä ja isännöitsijän toimenkuvasta.

Opinnäytetyön tuloksena ja kehitysehdotuksena voidaan todeta, että isännöintitoimiston ja sen asiakkaiden välistä toimintaa on mahdollista kehittää parantamalla osapuolien välistä kommunikaatiota. Olisi suotavaa luoda yrityksen asiakkaille yhteydenotto-ohjeistusmalli isännöintitoimistolle kuuluvista työtehtävistä, missä erityisesti toimenkuvalliset eroavaisuudet huoltoyhtiön ja isännöintitoimiston välillä on osoitettu.

Asiasanat: asiakashallinta, asiakasprosessi, palvelunlaatu, palveluprosessi

Rantamäki, Mikko

Developing a Property Management Company's Customer Service Process, Case: A Property Management Company in Helsinki

Year	2013	Pages	26
------	------	-------	----

This thesis is a project created for a property management company, Jarmo Rantamäki Oy located in central Helsinki. Jarmo Rantamäki Oy was also the commissioner of the thesis. The objective of the thesis was to obtain concrete and measured information concerning the quantity and quality of all incoming calls to the company by using a customer contact mapping method. The purpose of the thesis was to develop the company's customer service process, service quality and to create a customer contact guidance model, whose purpose is to cause a decline in the incoming management related phone customer calls that are not relevant and guide the customers to contact the right people instead.

In this thesis the author studied the development methods of the customer service process in service companies. This functional thesis is divided into three sections. These sections are the theoretical section, the planning and execution section of the customer contact mapping and the creation and presentation section of the created customer contact guidance model on the basis of the mapping results and conclusions. The theoretical framework consists of topics concerning customer service processes, service quality and customer orientated services. Brainstorming and structured observation were the chosen research methods. Brainstorming was used as a tool in the planning of the thesis and also as a creation tool for development ideas. Structured observation was utilized in the customer contact mapping phase by creating a unique chart for transcribing the incoming calls.

The customer contact mapping was conducted during a two month observation period in spring 2013 in cooperation with the commissioner of the thesis. On the basis of the results gathered in the course of the observation period it was discovered that from the customer service's point of view internal operation in the company was functional and no actions for major developments were required at this point, but room for improvement was found regarding the issues of informing the customers and conveying information more efficiently.

The most noticeable problem between the property management company and its customers was the uncertainty. The customers were not aware which tasks belonged to the property management company. This was partly due to customers who were provided out of date information, but also due to ill-informed customers concerning the job description of a property manager and the services a property management office offers.

As a result and a suggestion of development on the basis of the research, it can be concluded that the cooperation between the property management company and its customers is possible to develop by improving communication between the two parties. It would be advisable to create contact guidance instructions for customers regarding the tasks and services a property management office provides for its customers where, in particular, the differences between the services provided by a maintenance company and a property management office are clearly demonstrated for the reader.

Keywords: customer relationship management, customer process, service quality, service process

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Isännöintitoimisto	7
3	Palveluyrityksen asiakaspalveluprosessi	8
3.1	Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli	8
3.2	Asiakashallinnan kehittäminen	9
3.3	Palvelun laadun kehittäminen	11
3.4	Palvelun laatutekijät	14
4	Menetelmät ja kartoitusprosessi	15
4.1	Idearihi ja havainnointi	15
4.2	Prosessin eteneminen	16
4.3	Kartoituksen tulokset	17
5	Ohjeistuksen laatiminen ja esittely	20
6	Yhteenveto ja kehitysehdotukset	21
	Lähteet	23

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on isännöintialan yritykselle suoritettava toiminnallinen työ, jonka aiheena on isännöintitoimisto Jarmo Rantamäen asiakaskontaktien määrän ja laadun kartoittaminen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli saada konkreettista ja mitattua tietoa isännöintitoimistoon saapuvien yhteydenottojen määrästä ja laadusta asiakaskontaktikartoituksen avulla. Työn tavoitteena oli kehittää isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessia ja luoda yrityksen asiakkaille tarkoitettu yhteydenotto-ohjeistusmalli, mitä hyödyntäen oikean palveluhenkilön tavoittaminen olisi asiakkaalle mahdollisimman vaivatonta ja yksinkertaista.

Aihevalintaprosessi suoritettiin yhteistyössä Leppävaaran Laurea-ammattikorkeakoulun vastuopettajien kanssa ideointikeskustelujen kautta. Keskustelujen jälkeen lupaavimmat ideat esitettiin toimeksiantajalle. Ideoiden karsintaprosessin jälkeen lopullisena valintana oli yhteydenottojen kartoittamisidea, minkä todettiin olevan toimeksiantajan kannalta potentiaalisin ja mielenkiintoisin tutkimusaihe. Kiinnostus aiheeseen syntyi toimeksiantajan tarpeesta saada konkreettista ja mitattua tietoa isännöintitoimistoon saapuvien yhteydenottojen määrästä ja laadusta sekä halusta kehittää asiakaspalveluprosessia kokonaisuudessaan. Aiheen valinnan kannalta oli tärkeää, että työn tuli olla kiinnostava ja realistinen toteuttaa, jotta yritys pystyy sisällyttämään tuloksien avulla laadittuja kehitysehdotuksia toimintaansa mahdollisimman vaivattomasti. Vastaavanlaista tutkimusta yrityksen toiminnasta ei aiemmin ole tehty, joten työn tulokset antavat yritykselle ainutlaatuista tietoa yrityksen toiminnasta, asiakkaista ja heidän tarpeistaan.

Isännöintitoimisto saa päivittäin satoja yhteydenottoja, jotka ovat suurimmaksi osaksi isännöintitoimistolle kuuluvia, mutta myös huomattava osa aiheettomia tai isännöintitoimistolle kuulumattomia yhteydenottoja. Jokainen puhelu sitoo työntekijän, niin isännöitsijän, kiinteistösihteerin kuin vuokranvalvojan tilanteeseen. Tämä aiheuttaa turhia työtunteja, hidasten oikean työn sujuvuutta. Pitämällä kirjaa yritykseen saapuvista yhteydenotoista, saadaan selville yleisimmät syyt asukkaiden yhteydenotoille, asioille tai mahdollisille ongelmatilanteille. Nämä selvittämällä voidaan ongelmaratkaisua nopeuttaa ja tehostaa varautumalla yleisimpien asioiden ja niiden vastauksien hankkimiseen ennakkoon, jolloin asiakaspalvelunlaatu kehittyy ja yrityksen työntekijöiden toiminta asiakkaiden palvelemisen näkökulmasta nopeutuu. Asiakaspalvelun parantuessa myös asiakastyytyväisyys nousee vuorovaikutustilanteen keston lyhentyessä. Nämä tavoitteet saavutetaan vähentämällä turhien yhteydenottojen määrää sekä parantamalla palvelunlaatua.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen ydinkäsitteitä ovat asiakashallinta, asiakasprosessi, palvelunlaatu ja palveluprosessi.

2 Isännöintitoimisto

Tässä luvussa käsitellään isännöintiyrityksen toimintaa yleisesti Suomessa ja toimeksiantajayrityksen taustaa ja nykytilannetta.

”Isännöinti on asiantuntijapalvelua, joka kehittää taloyhtiöiden arjen sujuvuutta, asumisviihtyvyyttä ja arvoa” (Joensuu, 2010).

Isännöinnin käsikirjassa kirjoittaneen Peltokorven (2011) mukaan isännöitsijän tehtävät asunto-osakeyhtiössä voidaan luokitella kolmeen laajempaan osa-alueeseen. Perinteisesti nämä kyseiset osa-alueet ovat taloyhtiön yleiset hallinnolliset tehtävät, kiinteistön taloushallinta tehtävät sekä kiinteistön tekniset ja toiminnalliset ylläpitotehtävät. Isännöintiyrityksessä työskentelevien isännöitsijöiden ja muiden työntekijöiden päätehtävänä on ylläpitää ja hallita asunto-osakeyhtiön jokapäiväistä toimintaa sekä palvella talojen asukkaita ja osakkeenomistajia mahdollisimman sujuvasti ja asiantuntevalla tavalla, taloyhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräyksien mukaisesti. Isännöitsijän tulee lisäksi huolehtia asunto-osakeyhtiön kirjanpidon laillisuudesta ja varainhoidon luotettavuudesta. (Isännöinnin käsikirja, 2011, 25.)

Hankkeen toimeksiantaja on isännöintitoimisto Jarmo Rantamäki Oy. Helsingin keskustassa toimiva, pääosin Helsingin arvokiinteistöjä hoitava isännöintiyritys, on ollut toiminnassa vuodesta 1991 lähtien. Asiakasyhtiöitä yrityksellä on tällä hetkellä noin 100 käsittäen lähes 4 000 asuin- tai liikehuoneistoa, joissa asuu yli 7 000 henkilöä. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä 18 työntekijää. Tämä koostuu kahdeksasta isännöitsijästä, viidestä kirjanpitäjästä sekä viidestä kiinteistösihteeristä. (Rantamäki 2013.)

Päyhteyshenkilönä opinnäytetyöprosessin aikana toimi yrityksen toimitusjohtaja ja omistaja Jarmo Rantamäki. Opinnäytetyö on Isännöintitoimisto Jarmo Rantamäelle laadittu ja suunniteltu hanke.

3 Palveluyrityksen asiakaspalveluprosessi

Tässä luvussa käsitellään palveluyrityksen asiakaspalveluprosessia ja sen kehittämiseksi oleellisia käsitteitä.

3.1 Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli

Asiakaslähtöisellä liiketoimintamallilla on tarkoitus antaa kuvaus yrityksen kokonaisvaltaisesta toiminnasta, jossa liiketoimintalogiikka perustuu yrityksen markkinointiin ja asiakkaisiin. Ensimmäisessä asiakaslähtöinen liiketoimintamalli on yrityksen keskeisimmistä menestyskohdista koostuva strategialogiikka, missä malli tarkoittaa kokonaisvaltaista ja loogista kokonaisuutta. Onnistunut liiketoimintamalli luo merkittävää kilpailuetua sen edellyttäessä yritykseltä johdonmukaista johtamista, voimavarojen suuntaamista oikeisiin kohteisiin ja jatkuvaa toiminnan kehittämistä. Jokainen yritys luo oman kaltaisen liiketoimintamallin perustuen sen omiin vahvuuksiin ja tavoitteisiin, minkä johdosta uutta toimintakulttuuria on vaikea kopioida ja täten luoden kilpailuedun muihin yrityksiin nähden. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 16, 21, 25.)

Ala-Mutka ja Talvela (2004, 27) ovat tulkinneet asiakashallinnan tuomien hyötyjen jakautuvan kahteen pääosa-alueeseen, joita ovat strateginen tehokkuus ja operatiivinen tehokkuus, mikä koostuu sisäisen toiminnan laadusta ja määrällisestä suorituskyvystä. Strateginen tehokkuus on yrityksen oikeaoppisen asiakashallinnon avulla saatu suurin hyöty. Se syntyy kun yrityksen voimavarat ovat suunnattu oikein oikeisiin suuntiin. Voimavarat eivät koostu ainoastaan yrityksen myynti- ja markkinointi resursseista vaan siinä otetaan huomioon koko organisaation voimavarat ulottuen aina yrityksen yhteistyökumppaneihin ja toimittajiin asti. Strateginen tehokkuus pohjautuu yrityksen henkilöstön yhteiseen näkemykseen yrityksen strategiasta, jolloin yrityksen työntekijöillä on yhtenäinen toimintalogiikka ja päämäärä, missä käytetyt voimavarat ohjataan tehokkaasti oikeiden asioiden tekemiseen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 27.)

Operatiivisella tehokkuudella tarkoitetaan yrityksen sisäisen toiminnan laatua ja yrityksen määrällistä suorituskykyä. Sisäisen toiminnan laadun mittareina voidaan pitää yrityksen laadukustannuksia ja niistä saatuja säästöjä, myynnin lisäämistä ja katteen kasvattamista sekä uusien ja palaavien asiakkaiden määrää. Yrityksen toimintatavan ollessa yhtenäistä ja systemaattista, voidaan puhua laadukkaasta toiminnasta. Tämä edellyttää yritykseltä sovittua yhtenäistä tapaa toimia yrityksessä ja toiminnan jatkuvaa mittaamista ja seuranta eli laadun tarkkailua yrityksessä, parhaimpien toimintakäytäntöjen selvittämistä, mitkä ovat mahdollista saa selville jakamalla yrityksen työntekijöiden kesken heidän asiakastuntemus, osaaminen ja kokemukset sekä asiakkaan sitomista yritykseen henkilön sijasta. Erityisesti silloin kun yrityksen ja kilpailijan tuotteet eivät eroa toisistaan selkeästi, nousee henkilökohtainen tunteminen tärkeäksi osaksi kilpailua asiakkaista. Asiakastiedot ja tapahtumat ovat yrityksen

toiminnan kannalta tärkeitä tietoja, joita seuraamalla ja tutkimalla yritys pystyy kehittämään liiketoimintaansa esimerkiksi myynnin parantamisen kautta, tunnistamalla asiakkaiden ostotavat ja trendit. Tietojärjestelmät, mitkä keräävät näitä tietoja toimivat oleellisena osana yrityksen liiketoimintaa, minkä johdosta tietojärjestelmien ylläpito on tärkeää, jotta niistä saatu tieto on ajan tasalla ja luotettavaa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 31.)

3.2 Asiakashallinnan kehittäminen

Ala-Mutka ja Talvela (2004, 20) jakavat asiakashallinnan sisällön kirjassaan kolmeen aaltoon, mitkä ovat vaikuttaneet suuresti nykyisten yritysten tapaan toimia. Nämä kolme aaltoa koostuvat yrityksen sisällä tapahtuvasta teknologian ja tiedon jakamisesta, asiakasarvon ymmärtämisestä ja yrityksen omasta strategiasta eli sen tavasta toimia.

Teknologisen aallon tavoitteena on tukea operatiivista myyntityötä tietotekniikkaa hyväksi käyttäen, jakamalla yritykselle tärkeää asiakastietoa organisaation sisällä nopeasti ja tehokkaasti niille henkilöille jotka sitä tarvitsevat. Yrityksen keräämä asiakastietoa voidaan hyödyntää markkinoinnin tarpeisiin tutkimalla asiakaskäyttäytymistä ja sitä kautta ymmärtää asiakkaiden tarpeita paremmin. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 20.)

Asiakasarvon aallon seurauksena yritykset ryhtyivät panostamaan asiakasarvon tuottamiseen asiakkaalle ja asiakaslähtöisyyteen, mitkä toivat asiakashallintaan uusia ulottuvuuksia ja laajensivat asiakashallintaa määritelmänä. Ala-Mutka ja Talvela määrittelevät asiakashallinnan seuraavasti; "Asiakashallinta on liiketoimintastrategia asiakassuhteiden valintaan ja hallintaan." (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21.)

Markkina- ja asiakaskeskeisen liiketoimintamallin ja asiakaslähtöisen kulttuurin lisäksi toimiva asiakashallinta tarvitsee yritykseltä oikein kohdennettua markkinointia, tehokasta myyntityötä ja optimoituja liiketoimintaprosesseja. Kustannustehokas ja kohdennettu asiakashallinta on mahdollista saavuttaa tietojärjestelmiä hyväksi käyttäen, mikäli yrityksen strategia on sille oikea. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21.)

Yrityksen valitsema strategia määrää yrityksen tavan toimia, kuinka toimintaa ohjataan, organisaation voimavarojen kohdistamisen sekä asiakashallinnan tavoitteet. Yrityksen toiminnan ja ohjaamisen apukeinona käytetään hyväksi nykyteknologiaa, minkä avulla yritys pystyy seuraamaan asiakashallinnan hyötyjä konkretisoimalla ne taloudellisiksi luvuiksi, jolloin asiakashallinnan kehittäminen ja rahallinen tukeminen on päätöksentekijöille selkeämpää.

Koko yrityksen arvoketjulle on oleellista, että yrityksen voimavarat saadaan suunnattua oikeisiin asiakkaisiin ja oikealla tavalla. Tämän saavuttamiseksi yrityksen strategia tulee olla oikein ja selkeästi jäsennelty sekä mallinnettu. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21.) Kuviossa 1 esitellään osa-alueet, jotka muodostavat asiakashallintakokonaisuuden.



Kuvio 1 Asiakashallinnan tavoitteet (Ala-Mutka & Talvela 2004, 20-21.)

Kuviossa 1 on osoitettu osa-alueet, jotka muodostavat asiakashallinta kokonaisuuden. Toimiva asiakashallinta käsittää asiakkaiden hankinnan ja pysyvyyden hallitsemisen sekä asiakastytyvyyden ja kannattavuuden ylläpitämisen ja kasvattamisen. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 21.)

Asiakashallinnassa tärkeintä Lehtosen ja Puhdon mukaan (2002, 21) on ymmärtää asiakkaiden liiketoiminta ja prosessit sekä löytää asiakkaiden tarpeisiin perustuvat oikeat ratkaisut. Sen tavoitteena on saavuttaa pitkäaikaisia asiakassuhteita, joista pystyvät hyötymään molemmat osapuolet. Onnistunut asiakashallinta lisää yrityksen asiakkaiden aikomuksia käyttää jatkossakin yrityksen palveluja, jolloin yritys ei menetä asiakkaita kilpaileville yrityksille. Yrityksen saamat edut oikein toteutetusta asiakashallinnasta ovat sen liiketoiminnan kannalta erittäin kannattavia. (Lehtonen & Puhto 2002, 12.)

Tehokas asiakashallinta lisää yrityksen tietämystä sen palveluja käyttävistä asiakkaista ja antaa yritykselle selkeämmän kuvan siitä miksi asiakkaat ostavat yrityksen tuotteita tai palveluja. Asiakashallinnolla on myös myyntiä ja markkinointia tehostava vaikutus. Tuntemalla yrityksen asiakkaiden ostotapoja ja ymmärtämällä heidän tarpeitaan, yrityksen on mahdollista

panostaa oikeanlaiseen markkinointiin, millä yritys pystyy tavoittamaan sille tuottavimmat asiakasryhmät ja täten lisätä myyntiä. (Lehtonen & Puhto 2002, 12.)

3.3 Palvelun laadun kehittäminen

Grönroos (2010, 100.) määrittelee palveluiden olevan samanaikaisesti koetuista tuotanto- ja kulutustoimenpiteistä koostuva prosessi, jotka asiakas kokee subjektiivisesti ja joissa asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy totuudenhetkiä sisältäviä vuorovaikutustilanteita, jotka puolestaan muodostuvat olennaisesti siitä mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa todellisuudessa tapahtuu, jolloin palvelun tarjoajalla on todellinen hetki osoittaa asiakkaalle palvelun todellinen laatu. Tämä prosessi luo asiakkaalle palvelutapaamisissa koetun palvelun ja määrittelee myös koetun palvelun laadun. (Grönroos 2010, 100.)

Asiakkaalle ja palveluntarjoajalle oleellimmat kysymykset asiakasprosessin- ja palvelun laadun määrittelyssä voidaan sisäistää kahteen yksinkertaiseen kysymykseen; mitä ja miten.

Grönroos (2010, 100-101.) on sisäistänyt nämä kysymykset kirjassaan määrittelemällä laadun kaksi ulottuvuutta; tekninen eli lopputulosulottuvuus, mikä vastaa kysymykseen mitä ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus, mikä vastaa kysymykseen miten.

Kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, on itsestään selvää, että asiakkaalle tärkeintä on prosessin lopputulos, eli mitä asiakas lopulta saa yritykseltä kun vuorovaikutus yrityksen kanssa päättyy. Vaikka lopputulos asiakkaalle onkin tärkeintä, on oleellista ymmärtää, ettei lopputulos yksinään vastaa toimitetun palvelun kokonaislaatua vaan kyseessä todellisuudessa vain yksi laadun ulottuvuus eli palveluprosessin lopputuloksen tekninen laatu. Lopputuloksen ohella asiakkaalle on myös tärkeää mitä vuorovaikutuksen aikana matkalla lopputulokseen on tapahtunut. (Grönroos 2010, 100 - 101.)

Prosessin saattaminen alusta loppuun voi sisältää useita vuorovaikutustilanteita, jotka kaikki vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun prosessista. Esimerkkinä asiakas saapuu ravintolaan syömään ja lopputuloksena vuorovaikutuksen seurauksena asiakas lopulta saa tilaamansa ruuan. Ravintolaan saapumisen, ruuan syömisen ja poistumisen välillä tapahtuu useita vuorovaikutustilanteita mitkä vaikuttavat suuresti asiakkaan kokemukseen palvelun kokonaislaadusta niin hyvässä kuin pahassa. Tätä välivaihetta kutsutaan prosessi ulottuvuudeksi. (Grönroos 2010, 100 - 101.)

Vuorovaikutustilanteessa on useita asiakkaan kokeman laadun kannalta vaikuttavia tekijöitä, jotka palvelun tarjoajan tulee ottaa huomioon. Palveluympäristö, työntekijöiden käyttäytyminen, pukeutuminen, muut asiakkaat ja palvelun sujuvuus sekä nopeus ovat palvelutilan-

teessa merkittäviä osa-alueita jotka luovat ostajan ja myyjän välisen vuorovaikutusilmapiirin, mitä kehittämällä yritys voi vaikuttaa suuresti palvelun kokonaislaatuun ja asiakastyytyvyyteen. Se miten asiakas saa palvelun vaikuttaa suuresti asiakkaan mieltymykseen kokonaislaadusta. Tämä käsittää laadun toisen ulottuvuuden mitä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi mikä rakentuu totuuden hetkien hoidosta ja palveluntarjoajan toiminnasta eli siitä miten asiakas saa haluamansa palvelun. (Grönroos 2010, 100 - 101.)

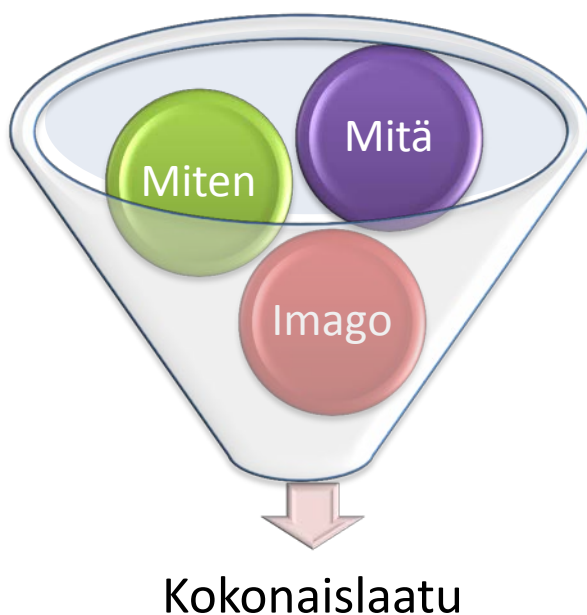
Toiminnallisen laadun arvioinnissa on otettava huomioon, että tekniseen laatuun verrattuna se on selkeästi subjektiivisempaa. Se millaista palvelua asiakas odottaa vaihtelee enemmän riippuen asiakkaasta, kun taas lopputulos eli tekninen laatu on enemmän objektiivisempaa, sillä saapuessaan palveluntarjoajan luokse asiakas usein tietää mitä hän haluaa. Esimerkiksi asiakkaan saapuessa puhelinkauppaan ostamaan tiettyä puhelinta on palveluprosessin lopputulos teoriassa aina sama, mutta palvelukokemus voi vaihdella riippuen myyjän ja asiakkaan välisestä vuorovaikutusilmapiiristä vaikka lopputulos eli asiakkaan saama puhelin asiakkaan ja myyjän välisen vuorovaikutuksen päätyttyä olisikin kaikille sama. (Grönroos 2010, 101 - 102.)

Kolmas kokonaislaatuun vaikuttava tekijä asiakkaalle on asiakkaan henkilökohtaiset mieltymyksen yrityksen tai palveluntarjoajan imagosta. Asiakas pystyy henkilökohtaisesti näkemään ja kokemaan saapuessaan palveluntarjoajan luokse yrityksen resurssit, toimintatavat ja prosessit, mutta aikaisemmin kasatut mielipiteet ja ajatuksen yrityksestä luovat asiakkaalle tietynlaisen kuvan yrityksestä ennen kuin varsinaista vuorovaikutusta yrityksen kanssa on edes päässyt vielä tapahtumaan. Mikäli esimerkiksi asiakkaan tuttavat, kollegat tai ystävät ovat kehuneet yrityksen toimintaa ja heidän tuotteitaan on asiakkaalla usein jo etukäteen positiivinen kuva yrityksestä ja sama pätee myös päinvastoin. (Grönroos 2010, 101 - 102.)

Myönteinen mieltymys yrityksestä voi toimia yrityksen eduksi siten, että asiakas voi antaa pienet virheet tai epäkohdat palveluprosessissa anteeksi ja silti käyttää yrityksen palveluita uudelleen, mutta mikäli asiakkaalla on jo valmiiksi skeptinen asenne yritystä kohti voivat pienet virheet tuntua asiakkaan silmissä korostua ja vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelunlaatuun entistä suuremmin. Vaikka mielikuva yrityksestä ja heidän palvelun laadusta olisikin ennalta positiivinen ja asiakas tämän johdosta antaisikin pienet virheet aluksi anteeksi, niin toistuvat pienet virheet tulevat lopulta vahingoittamaan yrityksen imagoa. Useita toimipisteitä omistavan yrityksen on tärkeää pitää huoli siitä, että palvelun laatu ja toimintaprosessit ovat kaikissa yrityksen paikallisissa toimipisteissä yhtenäinen, sillä vain yhden toimipisteen toiminta voi vaikuttaa suuresti koko yrityksen imagoon. (Grönroos 2010, 101 - 102.)

Yrityksillä on käytettävissä useita eri tapoja antaa toiminnalleen lisäarvoa asiakkaan silmissä niin teknisesti kuin toiminnallisesti. Lisäpalveluiden tarjoaminen, teknologian hyödyntäminen, reklamaatioiden käsittely, henkilökunnan lisäkoulutus ovat kaikki lisäarvoa antavia osa-

alueita, mitkä ovat osittain teknistä laatua kohentavia ja osittain toiminnallista laatua parantavia. Jos yritys käsittelee asiakkaiden tekemät valitukset tunnollisesti ja asiakas kokee, että hänen reklamaatio on otettu huomioon ja se on vaikuttanut yrityksen toimintaa kehittäväällä tavalla, on lopputulos teknisesti laadukas. Mikäli asiakkaan tekemien valitusten laatiminen on asiakkaan kannalta vaikeaa ja aikaa vievää, kokee asiakas tapahtuneen prosessin toiminnallisen laadun todennäköisesti huonoksi ja asiakkaan mieltymys kokonaislaadusta kärsii jäädessä alhaisemmaksi kuin mitä se olisi voinut olla. (Grönroos 2010, 102.) Alla olevassa kuviossa 2 on esitetty kuinka asiakkaalle muodostuva vaikutelma yrityksen tarjoamasta laadusta muodostuu.



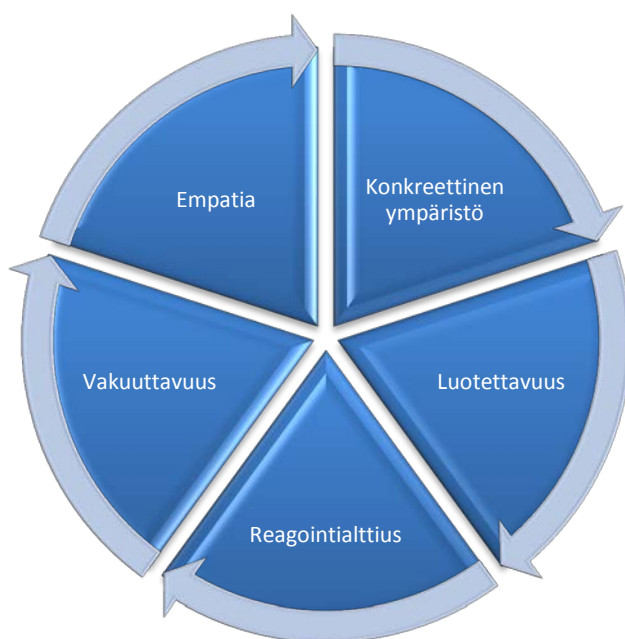
Kuvio 2 Palvelun laadun ulottuvuudet (Grönroos 2010, 103.)

Kuviossa 2 on esitetty yrityksen kokonaislaadun muodostumiseen vaikuttavat osa-alueet asiakkaan näkökulmasta. Mitä asiakas saa, miten hän sen saa ja millainen mielikuva asiakkaalla on yrityksestä luovat asiakkaalle vaikutelman palvelun kokonaislaadusta.

3.4 Palvelun laatutekijät

Grönroos esittelee kirjassaan (2010, 114) Amerikkalaisessa Journal of Marketing-lehdessä julkaistun tutkimuksen, missä kolmen tutkijan laatiman tutkimuksen mukaan, koettuun palvelun laatuun vaikuttaa kymmenen palvelunlaadun osa-tekijää. Tutkijat totesivat tutkimuksessaan pätevyyden vaikuttavan selkeimmin lopputuloksen tekniseen laatuun ja uskottavuuden vaikuttavan koetun laadun imagonäkökohtaan. Muut jäljelle jääneet osa-tekijät olivat osana koetun palvelun laadun prosessiulottuvuutta. (Grönroos 2010, 114.)

Myöhemmin kyseiset tutkijat laativat uuden tutkimuksen ja karsivat palvelun laatutekijät viiteen laatutekijään, mitkä vaikuttavat asiakkaan kannalta koettuun palvelun laatuun. Nämä viisi tekijää ovat; konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia. Näiden viiden palvelun laatuun vaikuttavan tekijän vuorovaikutus on havainnollistettu alla olevassa kuviossa 3.



Kuvio 3 Palvelun laatutekijät (Grönroos 2010, 116.)

Kuviossa 3 on edellä mainittujen viiden palvelunlaatuun vaikuttavien tekijöiden vuorovaikutus ja järjestys. Konkreettinen ympäristö muodostuu yrityksen fyysisistä tiloista, joissa asiakasta palvellaan. Asiakkaan viihtyvyyteen yrityksen toimitiloissa vaikuttaa asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus, toimistomateriaalien ja laitteiden laatu. Luotettavuudella tarkoitetaan asiakkaalle luvattun palvelun laadun jatkuvaa täsmällisyyttä ja tasaisuutta. Palveluyrityksen työntekijöiden halukkuus ja valmius palvella yrityksen asiakkaita tunnollisesti ja perusteellisesti määrittelevät yrityksen työntekijöiden reagointialttiuden. Työntekijöiden asenne yrityksen

asiakkaita kohti muodostavat vakuuttavuuden, jolloin kohteliaisuus, turvallisuuden tunteen luominen ja tieto-taito vastata asiakkaiden kysymyksiin nousevat vahvasti esille. Empatialla pyritään ymmärtämään asiakasta ja heidän tarpeitaan sekä suorittamaan toimintaa asiakkaiden etujen mukaisesti, ottamalla huomioon palvelun saatavuus ja, että jokainen asiakas on oma yksilönsä, joiden tarpeet, kokemukset ja arvomaailmat eroavat toisista. Alla olevassa kuviossa 3 on havainnollistettu edellä mainittujen viiden palvelunlaatuun vaikuttavien tekijöiden vuorovaikutus ja järjestys. (Grönroos 2010, 116.)

4 Menetelmät ja kartoitusprosessi

Opinnäytetyö on toiminnallinen. Siinä tärkein informaatio saadaan aikaiseksi yhteydenottojen seurannan eli osallistuvan havainnoinnin avulla ja siitä saatujen tulosten analysoinnin ja johdopäätöksien kautta. Ideariihet muodostavat myös oleellisen osan opinnäytetyön prosessista, joita ilman työn tekeminen ei olisi ollut mahdollista. Tässä esitellään opinnäytetyössä käytetyt tiedonkeruumenetelmät.

4.1 Ideariihi ja havainnointi

Ideariihi-menetelmän perusideana on vapaaseen ja spontaaniseen ajatteluun kannustavan ympäristön luominen ryhmän sisällä minkä tavoitteena on vastata ryhmälle esitettyyn kysymykseen tai tilanteeseen ja missä kaikki esille tulleet ideat ryhmänjäsenten kesken kirjataan ylös. Ideoita ei alkuvaiheessa tarvitse selittää tai puolustaa, eikä niitä tule myöskään muun ryhmän toimesta arvostella, arvioida tai hylätä. Vasta myöhemmässä vaiheessa, kun ideointi on päätetty ja kaikki esille tulleet ideat on saatu kirjattua ylös, aloitetaan ideoiden systemaattinen arviointi ryhmän jäsenten kesken, jolloin jokaisella on mahdollisuus puolustaa omaa tai toisen ideaa sekä myös antaa kriittistä palautetta. Arvioinnin tavoitteena on löytää ideoiden joukosta kehityskelpoisimmat ideat, jotka vastaavat parhaiten ryhmälle esitettyyn kysymykseen tai tilanteeseen mitä varten ideariihi on perustettu. (Jyväskylän yliopisto 2013.)

Opinnäytetyön havainnointimenetelmänä on käytetty hyväksi strukturoitua havainnointia.

"Strukturoidussa havainnoinnissa havainnoitsija tietää, mitä hän havainnoitavassa seuraa" (Kananen 2009, 68). Apuvälineiden käyttö esim. lomakkeet, joiden avulla havainnoitsija pystyy kirjaamaan ylös seurattavat tapahtumat, ovat myös osa strukturoitua havainnointia.

Ennen havainnoinnin aloittamista tehdyt lomakkeet, joihin havainnoitsija on esimerkiksi listannut havainnoinnin kohteena olevat osa-alueet ja tapahtumat, auttavat havainnoitsijaa seuraamaan ja merkkamaan havainnoinnille oleellisten tapahtumien kulkua, koska havainnoinnin aikana havainnoitsija tietää, mitkä tapahtumat hänen tulee merkata ylös ja mitkä tapahtumat tai havainnot hän voi jättää merkitsemättä. (Kananen 2009, 68.)

Yritykseen saapuvien yhteydenottojen kartoittaminen ja niihin perustuva havainnointi on opinnäytetyön keskeisin osa. Kartoitus tullaan suorittamaan manuaalisesti "rasti-ruutuun" -menetelmällä. Yrityksessä päävastuu yhteydenottojen vastaanottamisessa ja eteenpäin viennissä on kiinteistösihteereillä, joiden tehtävä on toimiston puheluihin ja sähköposteihin vastaaminen, mitkä ovat yrityksen kaksi yleisintä yhteydenottoväylää. Seurannan suorittamiseksi laaditaan taulukko yleisimmistä yhteydenottosyistä. Yleisimmät syyt tulemme yhdessä työntekijöiden kanssa selvittämään ennen seurannan alkua käyttäen hyväksi pääosin työntekijöiden omia kokemuksia ja käymällä läpi yritykseen aiemmin saapuneita yhteydenottoja. Ensimmäisen viikon jälkeen seurantaprosessia on mahdollista viimeistellä ja muokata eheämmäksi kokonaisuudeksi mahdollisesti lisäämällä taulukkoon uusia kohtia ja poistamalla turhaksi jääneitä. Seurantamonisteet kerätään talteen päivittäin ja puretaan tietokoneelle manuaalisesti laskemalla jokainen kohta erikseen ja täyttämällä viikoittain saadut tulokset Excel-tiedostoon.

4.2 Prosessin eteneminen

Kartoitus aloitettiin suorittamalla ideariihä yhdessä toimiston työntekijöiden kanssa. Yritykseen saapuvien yhteydenottojen kartoittaminen ja niihin perustuva havainnointi on opinnäytetyön keskeisin osa. Kartoitus suoritettiin manuaalisesti "rasti-ruutuun" -menetelmällä. Yrityksessä päävastuu yhteydenottojen vastaanottamisessa ja eteenpäin viennissä on kiinteistösihteereillä, joiden tehtävä on toimiston puheluihin ja sähköposteihin vastaaminen, mitkä ovat yrityksen kaksi yleisintä yhteydenottoväylää. Seurannan suorittamiseksi laadittiin taulukko (Liite 1) yleisimmistä yhteydenottosyistä. Ennen seurannan alkua selvitimme yleisimmät syyt suorittamalla ideariihä yhdessä toimiston työntekijöiden kanssa käyttämällä hyväksi pääosin työntekijöiden omia kokemuksia ja käymällä läpi yritykseen aiemmin saapuneita yhteydenottoja.

Kahden ensimmäisen viikon jälkeen seurantaprosessia oli mahdollista viimeistellä ja muokata eheämmäksi kokonaisuudeksi mahdollisesti lisäämällä taulukkoon uusia kohtia ja poistamalla turhaksi jääneitä. Seurantamonisteet kerätään talteen päivittäin ja puretaan tietokoneelle manuaalisesti laskemalla jokainen kohta erikseen ja täyttämällä viikoittain saadut tulokset Excel-tiedostoon.

Yhteydenottojen kartoittaminen aloitettiin maaliskuussa 2013 selvittämällä aluksi yritykseen saapuvien puheluiden laatua. Päävastuussa yhteydenottojen vastaanottamisesta ja välittämisestä eteenpäin ovat yrityksen viisi kiinteistösihteeriä, keiden kanssa laadimme taulukon (Liite 1) yleisimmistä yhteydenottoaiheista. Tämä taulukko jaettiin kaikille kiinteistösihteereille, jotka aloittivat prosessin aluksi kaksi viikkoa kestäväällä testijaksolla, jonka tavoitteena oli

selvittää alustavasti yritykseen saapuvien puheluiden laatua ja luoda pohja varsinaiselle kartoitukselle ja karsia yhteydenottotaulukosta pois tarpeettomat kohdat ja puolestaan lisätä mahdollisesti uusia kohtia, mitkä nousivat testijakson aikana esille. Kartoitus suoritettiin manuaalisesti "rasti-ruutuun-menetelmää" hyväksikäyttäen.

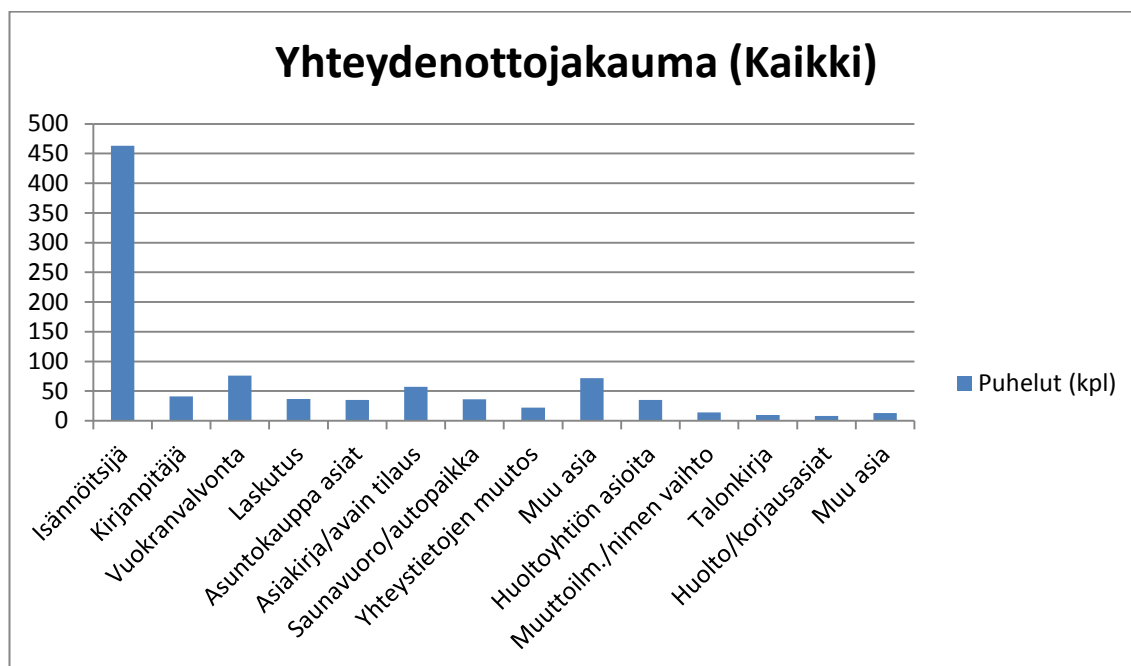
Kahden viikon kuluttua testijakso päätettiin ja analysoitiin tulokset, joiden pohjalta laadittiin varsinaisen yhteydenottotaulukko. Tulosten analysointi paljasti useita oleellisia asioita kartoituksen toimivuudesta ja käytännöllisyydestä. Suurimpana ongelmana nousi esiin "isännöitsijä"-kohta, mikä tarkoitti yhteydenoton olevan isännöitsijälle tarkoitettu, jolloin kiinteistösihteeri siirsi puhelun suoraan isännöitsijälle. Tämä käsitti yritykseen saapuvista yhteydenotoista ylivoimaisesti suurimman osuuden. Koska iso osa asiakkaista pyysi asiakaspalvelijaa yhdistämään suoraan isännöitsijälle ilman tarkempaa selitystä soiton tarkoituksesta, jäi puhelun todellinen syy usein epäselväksi, mikä hankaloitti puheluiden kartoittamista. Kyseiseen epäkohtaan puuttuminen aiheutti päänvaivaa, sillä monissa tapauksissa asiakkaat olivat vastahakoisia tarkentamaan soiton syytä asiakaspalvelijalle, vaan suostuivat keskustelemaan ainoastaan isännöitsijän kanssa, vaikka usein asia olisi pystytty käsittelemään nopeammin ilman isännöitsijää.

Pohdittuamme yhdessä isännöitsijöiden ja kiinteistösihteerien kanssa mahdollisuudesta kysyä tarkentavia kysymyksiä asiakkailta ennen eteenpäin yhdistämistä totesimme, että tarkentavien kysymysten esittäminen toimisi hyvin eräänlaisena suodattimena, minkä avulla voitaisiin vähentää isännöitsijöiden työtaakkaa ja heille saapuvien puheluiden määrää, karsimilla pois asiakaspalveluhenkilökunnalle kuuluvat puhelut. Tarkentavien kysymysten esittäminen otettiin asiakkaiden keskuudessa vastaan ristiriitaisin tuloksin, sillä useat kokivat tarkentavien kysymysten olevan utelevia. Monissa tapauksissa asiakas kieltäytyi vastaamasta ja ilmoitti, ettei hänen asiansa kuulu muulle kuin isännöitsijälle. Tarkentavien kysymysten tekemisestä luovuttiin nopeasti, sillä sen pelättiin tekevän asiakaspalvelulle enemmän haittaa kuin hyötyä.

4.3 Kartoituksen tulokset

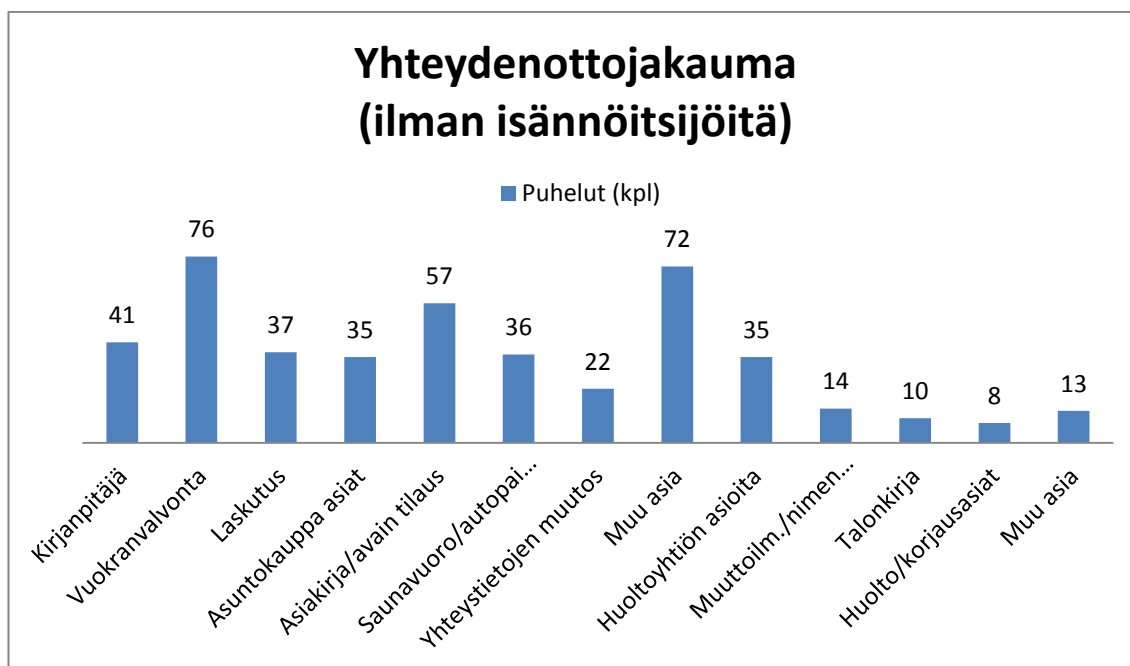
Varsinainen yhteydenottojen kartoitusjakso kesti kahdeksan viikkoa, minkä aikana puhelimitse yritykseen tulleiden ja taulukkoon merkattujen yhteydenottojen määrä oli yhteensä 910 kappaletta. Kartoituksen luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä oli useita. Saapuneiden puheluiden merkitseminen taulukkoon saattoi helposti unohtua erityisesti, jos tilanne toimistolla oli puhelun aikana hektinen tai työntekijällä oli useampi asia samaan aikaan kesken. Työntekijöiden määrä ei myöskään ollut kartoitusjakson aikana vakio. Useamman työntekijän ollessa paikalla oli mahdollista vastata useampaan puheluun päivän aikana ja päinvastoin, mikä vaikutti

kartoitustulokseen. Alla olevat taulukot 1 ja 2 osoittavat kartoituksen aikana toimistoon saapuneiden puheluiden jakaantumisen osa-alueittain. Jokainen taulukkoon merkitty osa-alue oli valittu etukäteen ennen kartoittamisen alkua. Mainittujen kohtien lisäksi taulukkoon on merkitty kaksi "Muu asia"-kohtaa, mitkä kattavat kaikki muut toimistoon saapuneet puhelut, mitkä eivät sopineet isännöintitoimiston, eikä huoltoyhtiön yleisimpiin yhteydenottoyhteyksiin. Ilman kyseisiä kohtia taulukon luettavuus olisi kärsinyt liikaa, mikäli kymmeniin eri osa-alueisiin jakautuvat yksittäiset puhelut olisi merkattu osaksi taulukkoa.



Taulukko1: Yhteydenottojakauma 1.

Yhteydenottojakauma1 osoittaa alkuperäisen taulukon mukaan merkittyjen puheluiden jakauman. Taulukko 1 antaa selkeän kuvan siitä, kuinka suuren osan "isännöitsijät"-osio kattoi kaikista toimistoon saapuneista puheluista.

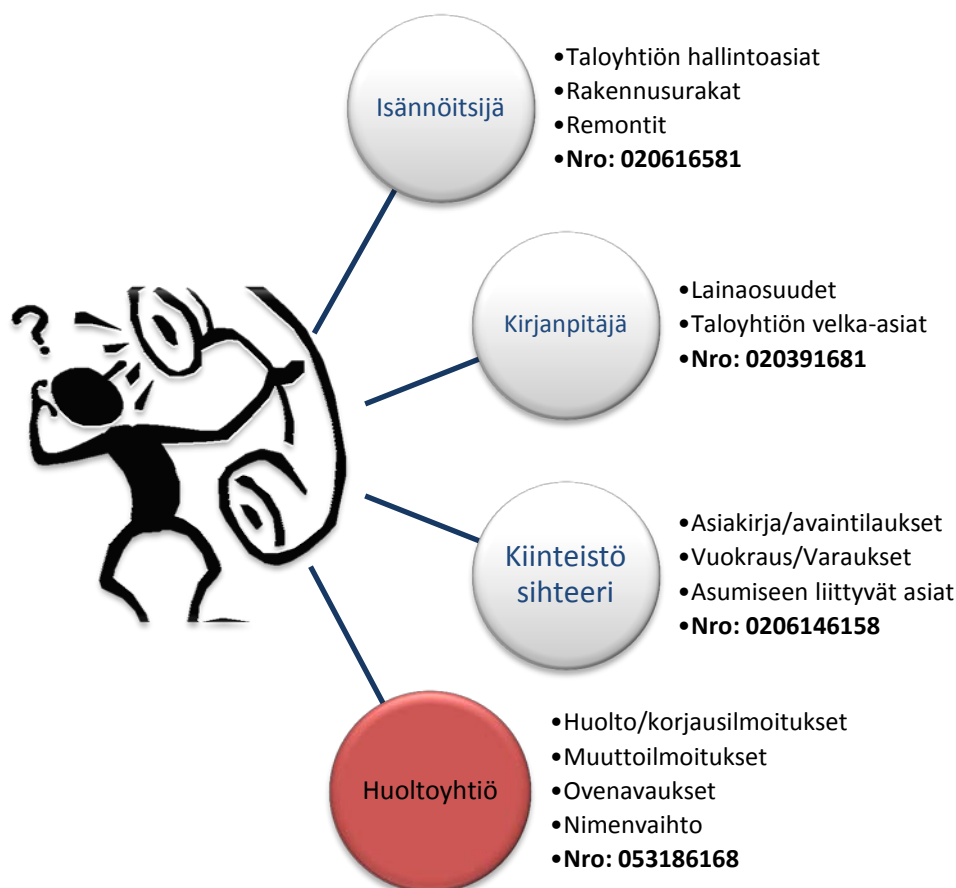


Taulukko 2: Yhteydenottojakauma 1

Taulukossa 2 on osoitettu taulukkoa 1 vastaavat osa-alueet ja yhteydenottojen määrät "isännöitsijät"-kohtaa lukuun ottamatta, jolloin taulukko antaa huomattavasti selkeämmän kuvan kartoituksen aikana toimistoon saapuneiden puheluiden jakaumasta eri osa-alueiden kesken. Yleisimpinä osa-alueina taulukosta 2 nousee esille vuokranvalvonta-, asiakirja- ja avaintilaus, sekä isännöintitoimistolle kuuluvat muut asiat. Yhteydenottojen kokonaismäärästä huoltoyhtiöille kuuluvat, eli isännöintitoimistolle kuulumattomat puhelut, kattavat noin 10 %, joiden hoitamiseen käytetyt työtunnit ja resurssit rasittavat toimiston työntekijöiden oikean työn sujuvuutta.

5 Ohjeistuksen laatiminen ja esittely

Tässä osiossa on esitelty tulosten pohjalta asukkaita ja huoneistojen omistajia, eli osakkaita, varten luodusta yhteydenotto-ohjeistusmallista, minkä tarkoituksena on osoittaa yhteydenottajalle oikea henkilö ketä hänen tulee tavoitella halutessaan saada oikeaa palvelua oikealta henkilöltä. Kuviossa 4 on yhteydenotto-ohjeistusmalli, minkä laadinnassa on pyritty selkeään ja yksinkertaiseen esitystapaan.



Kuvio 4 Yhteydenotto-ohjeistusmalli

Yllä olevassa kuviossa on osoitettu neljällä eri suunnalla pääyhteyshenkilöt keitä isännöintiyrityksen asiakkaat pääosin tavoittelevat ja mitä kunkin yhteyshenkilön päätyötehtäviin kuuluu. Koska monet asukkaat ja huoneistojen omistajat ovat epätietoisia isännöitsijälle ja isännöinti-toimistolle kuuluvista tehtävistä on tärkeää, että kuvio osoittaa selkeästi kunkin yhteyshenkilön työnkuvan eroavaisuudet. Isännöintitoimiston työntekijöiden välisten tehtävien erottamisesta huomattavasti oleellisempaa on kuitenkin osoittaa huoltoyhtiölle kuuluvat tehtävät, koska tulosten perusteella nämä kyseiset isännöintitoimistolle kuulumattomat ja tarpeettomat yhteydenottosyyt kuormittavat isännöintitoimiston toimintaa eniten.

6 Yhteenveto ja kehitysehdotukset

Tässä luvussa selvitetään opinnäytetyön tavoitteen toteutumista, työn käytännön hyödyllisyyttä sekä mahdollisia kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Luvussa tehdään myös yhteenveto työn keskeisistä tuloksista ja esille nousseista ongelmakohdista. Lopuksi tekijä arvioi omaa onnistumistaan ja pohtii mitä parannettavaa työssä olisi.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli saada konkreettista ja mitattua tietoa isännöintitoimistoon saapuvien yhteydenottojen määrästä ja laadusta asiakaskontaktikartoituksen avulla joiden pohjalta työn tavoitteena oli kehittää isännöintiyrityksen asiakaspalveluprosessia ja luoda yrityksen asiakkaille tarkoitettu yhteydenotto-ohjeistusmalli. Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin opinnäytetyöprosessin aikana, sillä seuranta-ajan aikana kerätyn datan määrä oli riittävän suuri muodostamaan luotettavia johtopäätöksiä toimistoon saapuvista puheluista niin määrällisesti kuin laadullisesti. Toimeksiantaja sai konkreettista ja tilastoitua tietoa sen asiakkaiden yhteydenottosyistä ja yleisimmistä aiheista, joissa asiakkaat tarvitsevat eniten apua soittaessaan toimiston asiakaspalveluun. Tämä tieto osoittautui toimeksiantajalle hyödylliseksi informaatioksi, minkä perusteella yrityksen toimintaa oli mahdollista muuttaa asiakasystävällisemmäksi, päivittämällä toimiston tietokantaa liittyen yleisimpiin yhteydenottoihin, kuten tiedusteluita koskien huoltoyritysten yhteystietoja ja taloyhtiökohtaisia lisätietoja, kuten esimerkiksi, toimiiko tietty taloyhtiö kaapeli- vai antenniverkossa.

Tutkimuksen lopputuloksien perusteella yrityksen sisäisessä toiminnassa yhteydenottojen ohjaamisen kannalta ei ole moitittavaa. Seurannan aikana niin isännöitsijät kuin kirjanpitäjät olivat tyytyväisiä heille ohjattujen puheluiden laadusta, eli asiakaspalvelun kautta saapuneet puhelut olivat aiheellisia ja heidän toimenkuvaansa kuuluvia puheluita. Seurannan aikana esille nousi vain muutama tapaus jolloin, kiinteistösihteerien toimesta eteenpäin siirretty puhelu osoittautui vääräksi ratkaisuksi. Pääsyyinä näihin tapauksiin todettiin olevan asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kommunikaatio-ongelma, jolloin asiakas on ilmaissut asiansa epäselvästi tai väärin, minkä seurauksena asiakaspalvelija on yhdistänyt puhelun väärälle henkilölle. Kyseisen tilanteen tapahtuessa on kuitenkin otettava huomioon, ettei tilanteen korjaaminen vaadi kuin asiakkaan puhelun siirtämistä edelleen, mutta tilanne aiheuttaa joka tapauksessa ylimääräistä työtä ja keskeyttää oikean työn tekemisen hetkellisesti, joten vastaavien tapahtumien välttäminen on suotavaa. Tämä siis tarkoittaa, että puheluiden ohjaamisesta vastuussa olevat kiinteistösihteerit ovat suorittaneet tehtävänsä kiitettävästi, eikä heidän toimintatapaa ole syytä muuttaa.

Tutkimuksen jälkeen selkeimpinä ongelmina isännöintitoimiston ja asiakkaiden välisten yhteydenottojen sujuvuuden näkökulmasta esille nousivat asiakkaiden epätietoisuus isännöintitoimiston ja kiinteistöhuoltoyhtiön varsinaisista työtehtävistä ja niiden eroavaisuuksista sekä ongelmat liittyen isännöintitoimiston yhteystietoihin

Kehitysehdotuksina yrityksen asiakaspalveluprossin kehittämiseksi tekijän nostaa esille erityisesti asukkaille jaettavan yhteydenotto-ohjeistuksen merkityksen. Selkeän oppaan jakaminen taloyhtiöiden asukkaille ja huoneistojen omistajille toimisi tehokkaimpana isännöintitoimistolle kuulumattomien yhteydenottojen ennaltaehkäisyä. Tekijän opinnäytetyössä esitetyn mallin pohjalta laadittu yhteydenotto-ohjeistus tarjoaa soittajalle kaikki oleelliset perustiedot, joita isännöintitoimiston tyyppinen asiakas tarvitsee.

Koska jokaisen taloyhtiön ilmoitustaululla on yleisen käytännön mukaan oltava esillä kyseisen talon isännöitsijän ja huoltomiehen yhteystiedot on tietojen päivittäminen ja esille pano tärkeää. Tekijä suosittelee, että isännöintiyritys toteuttaa sen asiakkaana olevien taloyhtiöiden ilmoitustaulujen tarkistuskierron. Tällä varmistetaan, ettei talojen ilmoitustauluissa ole puutteita, koska ilmoitustauluilla olevat yhteystiedot voivat olla vanhoja, huonosti esillä tai vahingoittuneita. Tarkistuskierron tulisi olla taloyhtiön huoltomiehen, mielellään kerran vuodessa suoritettava toimenpide.

Soittajan lisäopastaminen asiakaspalvelutilanteessa, missä asiakas on ottanut yhteyttä isännöintitoimistoon huoltoyhtiölle kuuluvassa asiassa, on ongelman ratkaisun jälkeen myös hyvä keino välttää jatkossa vastaavanlaiset yhteydenotot. Sen sijaan, että siirtää puhelun suoraan eteenpäin tai antaa soittajalle huoltoyhtiön yhteystiedot, olisi asiakaspalvelijan syytä yleisesti ohjeistaa soittajaa ottamaan jatkossa suoraan yhteyttä huoltoyhtiöön vastaavanlaisissa tilanteissa. Tällä toiminnalla pyritään ennaltaehkäisevään toimintaan.

Opinnäytetyöprosessin kokonaisuutta ja lopputuotosta tekijä pitää onnistuneena, eikä suurempia ongelmakohtia työn aikana esiintynyt, vaikka ajoittaiset aikataululliset hankaluudet toivatkin työn tekemiseen omat haasteensa. Työ saavutti sille asetetut tavoitteet ja toimeksiantajalle oli työn lopputulosten pohjalta mahdollista tarjota hyödyllistä tietoa sekä perusteltuja kehitysehdotuksia mitä sisällyttää yrityksen toimintaan. Työn luotettavuutta olisi ollut mahdollista lisätä suorittamalla pidempi kestoisempi yhteydenottoseuranta, jolloin otanta olisi ollut luonnollisesti suurempi ja tulokset täten luotettavimpia. Tekijä kuitenkin uskoo, että opinnäytetyö ja sen tulokset antavat toimeksiantajalle hyvän pohjan, mihin verrata mahdollisia tulevia tutkimuksia koskien yrityksen asiakasyhteydenottoja. Koska tekijän laatima tutkimus oli yritykselle ensimmäinen laatuaan, ei vastaavanlaista vertausta tekijän työstä ole mahdollista suorittaa.

Lähteet

Ala-Mutka, J., Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista kannattavia - asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi, Juva: WSOY.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Sarja: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 101.

Kangasluoma, M. (toim.) 2009. Isännöinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Lehtonen, T., Puhto, J. 2002. Asiakkuudenhallinta toimitilapalveluympäristössä. Espoo: Ota-media.

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.

Peltokorpi, M. (toim.) 2009. Isännöinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Useampi tekijä. 2011. Isännöinnin käsikirja. 15., uudistettu painos. Kiinteistöalan kustannus.

Sähköiset lähteet

Joensuu, M. Suomen Isännöintiliitto Ry. 2010. Isännöinnin ammattilaiset 2010. Lainattu 5.11. <http://www.isannointiliitto.fi/attachements/2010-05-27T10-04-2541.pdf>

Jyväskylän yliopisto. 2013. Ideariihii. Luettu 30.10.2013.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/mit/tietotekniikan-opetuksen-perusteet/Opetusmenetelmista-ja-lahestymistavoista/Opetusmenetelmat/ideariihii>

Rantamäki 2013

www.rantamaki.com

Kuviot

Kuvio 1 Asiakashallinnan tavoitteet	10
Kuvio 2 Palvelun laadun ulottuvuudet	13
Kuvio 3 Palvelun laatutekijät	14

Taulukot

Yhteydenottojakauma 1	18
Yhteydenottojakauma 2	19

Liitteet

Asiakaskontaktiseuranta 2013

Nimi	1.4-14.4														Viikko 14-15																
Yhteydenottojen merkintätaulukko																															
Isännöitsijä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Isännöitsijä	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Kirjanpitäjä	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Vuokranvalvonta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Laskutus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Asuntokauppa asiat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Issari/asiakirja tilaus	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Saunavuoro/Autopaikka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Yhteystietojen muutos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Muu asia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Huoltoyhtiön asioita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Muuttoilm./nimi asiat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Talonkirja	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Huolto/korjausasiat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
Muu asia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25						