

Jenni Kalliokoski

## **Asiakastyytyväisyyden kehittäminen**

Case Kiinteistö-Tahkola Oulu Oy

## **Asiakastyytyväisyyden kehittäminen**

Case Kiinteistö-Tahkola Oulu Oy

Jenni Kalliokoski  
Opinnäytetyö  
Syksy 2017  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma,  
Markkinointi  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Markkinointi

---

Tekijä: Jenni Kalliokoski

Opinnäytetyön nimi: Asiakastyytyväisyyden kehittäminen

Työn ohjaaja: Katta Siltavirta

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2017

Sivumäärä: 37+4

---

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Kiinteistötahkolalle. Työn taustalla on tarve kehittää Kiinteistötahkolan asiakastyytyväisyyden mittaamista. Tällä hetkellä yrityksessä asiakastyytyväisyyden mittaaminen on hyvin vähäistä ja helposti löydettäviä palautekanavia asiakkaille ei ole. Kuitenkin tyytymättömät asiakkaat halutaan löytää, jotta asiakaskokemus voidaan kääntää positiiviseksi. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten tulevaisuudessa Kiinteistötahkolalla voitaisiin mitata asiakastyytyväisyyttä.

Työn teoria taustana on asiakastyytyväisyyden määrittäminen, syyt asiakastyytyväisyyden mittaamiselle sekä kuinka asiakastyytyväisyyttä voitaisiin mitata. Lisäksi teoriapohjassa käsitellään palvelun laatua ja miten se vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. Tutkimuksessa selvitettiin, mitä mahdollisia palveluntarjoajia on asiakastyytyväisyyden mittaamiseen ja mitä ne maksavat. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin teemahaastattelun avulla vuokravälittäjiä, miten he näkevät nykytilanteen Kiinteistötahkoalla ja miksi asiakastyytyväisyyttä tulisi heidän mielestään mitata.

Vuokravälittäjien haastatteluissa selvisi, että asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata Kiinteistötahkolalla. Syitä siihen olivat esimerkiksi se että, Kiinteistötahkola voi taata hyvän asiakaspalvelun ja jokainen vuokravälittäjä voisi kehittää omaa osaamistaan. Palveluntarjoajista nousi esille edukseen kaksi vaihtoehtoa, palveluntarjoajat kolme ja neljä. Heidän palveluistaan löytyivät kaikki tarpeelliset ominaisuudet. Mikäli Kiinteistötahkola on valmis kehittämään toimintaansa ja tekemään toimenpiteitä tutkimusten perusteella, kannattaa heidän investoida asiakastyytyväisyyteen.

---

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, asiakaskokemus, palvelun laatu, toiminnallinen opinnäytetyö

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree programme in Business Economics, Option of Marketing

---

Author: Jenni Kalliokoski

Title of thesis: Developing customer satisfaction in target company

Supervisor: Katta Siltavirta

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2017    Number of pages: 37+4

---

The commissioner of the thesis is Kiinteistötahkola. In the background of the thesis is the company's need to develop their customer satisfaction measuring. At present the customer satisfaction measuring is poor and it is hard for the customers to find proper channels for their feedback. The company would like to reach even their unsatisfied customers in order to turn that negative customer experience into a positive one. The objective of this thesis is to figure out how Kiinteistötahkola could measure their customer satisfaction in the future.

The theory of the thesis is based on the definition of customer satisfaction and why, and how companies should measure it. In addition to the theoretical background we cover the concept of service-quality and how that affects customer satisfaction. In the research, we discovered which are the possible providers for the customer satisfaction measuring and what they would cost. We also interviewed the realtors in the company to give us a perspective on how they see the current situation and why they think customer satisfaction needs to be measured.

Realtors thought that customer satisfaction should in fact be measured. The grounds to their opinion were that through measuring Kiinteistötahkola could guarantee good customer service and every realtor would have the chance to improve their own professional skills. From the providers number two and number three were the most suitable candidates because they met the requirements better than others. If the company is ready to develop their operations, customer satisfaction measuring is worth investing for.

---

Keywords: customer satisfaction, customer experience, quality of service, functional thesis

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	KIINTEISTÖTAHKOLA .....	8
2.1	Vuokranvälitys .....	9
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	10
3.1	Asiakkaan odotustaso .....	10
3.2	Tyytyväisyys .....	12
3.3	Asiakaskokemus .....	13
3.3.1	Asiakaskokemusmittareita .....	16
3.4	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen .....	17
3.4.1	Kyselyssä huomioon otettavia asioita .....	18
3.5	Syyt asiakastyytyväisyyden mittaamiselle .....	20
4	PALVELUN LAATU .....	22
4.1	Laadukkaan palvelun kriteerejä .....	23
4.2	Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys .....	25
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	27
6	TULOKSET .....	29
6.1	Vuokravälittäjien haastattelu .....	29
6.2	Palveluntarjoajat .....	29
6.3	Muut vaihtoehdot .....	32
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	33
8	POHDINTA .....	37
	LÄHTEET .....	38
	LIITTEET .....	40

# 1 JOHDANTO

“Asiakkaiden todellisten tarpeiden ymmärtäminen ja heidän palautteeseensa reagoiminen tarjoaa yritykselle merkittävän kilpailuedun” (Yritys-Suomi 2017, viitattu 16.11.2017). Asiakastyytyväisyys on keskeinen tekijä yrityksen menestyksessä. Nimittäin ilman asiakkaita, ei yritys voi pärjätä. Yrityksen on siis hyvä tietää, ovatko heidän asiakkaat tyytyväisiä vai pitäisikö jotain parantaa, jotta asiakkaat tulisivat uudemman kerran.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä on Kiinteistötahkola. Sen palveluita ovat isännöinti, kiinteistövälitys, vuokra-asuntovälitys, kiinteistökirjanpito sekä kiinteistömanageraus. Yritys toimii yhteensä kahdeksalla eri paikkakunnalla, joista suurin toimipiste sijaitsee Oulussa. Tällä hetkellä yrityksessä työskentelee yli 200 työntekijää. (Kiinteistötahkola 2017, viitattu 24.10.2017.)

Tämän opinnäytetyön työn tavoitteena on selvittää toimeksiantaja yritykselle eli Kiinteistötahkolalle, miten asiakastyytyväisyyttä voitaisiin mitata. Tällä hetkellä yrityksessä ei mitata asiakastyytyväisyyttä suunnitellusti ja säännöllisesti. Kuitenkin erityisesti vuokravälitys puolella, jonne tutkimus enemmän keskittyy, sitä tarvittaisiin. Vuokravälityksessä Kiinteistötahkolalla suurin osa toimeksiantajista eli asunnon omistajista on yksityisiä ihmisiä ja sijoittajia. Suurin osa myös vuokralaisista on yksityisiä ihmisiä. Vuokravälitys taiteilee siis kahden eri asiakasjoukon välillä. Tämän vuoksi olisi hyvä, jos asiakastyytyväisyyttä mitattaisiin ja asiakkaille olisi helppoja ja useita suoran palautteen kanavia.

Tutkin opinnäytetyössäni, millaisia vaihtoehtoja Kiinteistötahkolan vuokravälityksellä olisi tulevaisuudessa mitata asiakastyytyväisyyttä. Selvitän työssäni, millaisia palveluntarjoajia on olemassa asiakastyytyväisyyden mittaamiseen ja millaisia heidän palvelunsa ovat. Koska työlläni on toimeksiantaja ja se pyrkii toteuttamaan kehityssuunnitelman, se voidaan määrittää toiminnalliseksi opinnäytetyöksi. Lisäksi haastattelen teemahaastattelun avulla Kiinteistötahkolan vuokravälittäjiä yrityksen asiakastyytyväisyyden mittaamisesta ja millaisia toiveita heillä on asiakastyytyväisyyden mittaamiseen.

Opinnäytetyöni koostuu kahdeksasta pääluvusta, joista ensimmäinen on tämä johdantoluku. Luku kaksi käsittelee tarkemmin, millainen yritys Kiinteistötahkola on sekä, miten vuokravälitysprosessi etenee useimmiten. Luvussa kolme käydään läpi, mitä asiakastyytyväisyys on, miten sitä voidaan

mitata ja miksi sitä kannattaa mitata. Alaluvuissa käydään läpi asiakkaan odotustasoa, tyytyväisyyttä sekä asiakkaan kokemusta ja sen yleisiä mittareita. Alaluvuissa käsitellään myös, mitä yleisiä asioita kannattaa ottaa huomioon, kun tekee asiakastyytyväisyyskyselyä. Luvussa neljä käsitellään palvelun laatua ja miten asiakastyytyväisyys vaikuttaa yrityksen laatuun. Luvussa viisi esitellään tutkimustehtävä ja sen toteutus. Tutkimuksen tulokset esitellään luvussa kuusi ja siitä syntyneet johtopäätökset luvussa seitsemän. Lopuksi luvussa kahdeksan on oma pohdintani tutkimuksesta ja sen toteutumisesta. Työn lopusta löytyvät työssäni käyttämät lähteet sekä liitteet.

## 2 KIINTEISTÖTAHKOLA

Kiinteistötahkola on perustettu 1977, jolloin Timo Tahkola perusti isännöitsijätoimiston Ouluun. Nykypäivänä yritys on laajentunut kahdeksalle paikkakunnalle ja se tarjoaa isännöinnin ja kiinteistövälityksen lisäksi kiinteistökirjanpitoa, kiinteistömanageerausta sekä vuokra-asuntovälitystä. Kiinteistötahkola toimii Oulussa, Helsingissä, Tampereella, Nurmijärvellä, Vantaalla, Jyväskylässä, Kuusamossa sekä Rovaniemellä ja yrityksessä työskentelee tällä hetkellä yli 200 työntekijää. (Kiinteistötahkola 2017, viitattu 24.10.2017.)

Kiinteistötahkolan visiona on olla alan halutuin osaaja ja missiona tuottaa palveluita, jotka takaavat asiakaskiinteistöjen asukkaille sujuvaa, turvallista ja huoletonta asumista sekä omistajille ammattitaitoista omaisuuden hoitoa. Osaavalla, ammattitaitoisella ja hyvinvoivalla henkilöstöllä sekä alan parhaalla palveluasenteella sekä tehokkaalla, avoimella ja läpinäkyvällä toiminnalla Kiinteistötahkola luo toiminnallista arvoa asiakkaille, joista seuraa tyytyväinen asiakas. Kiinteistötahkolan toiminnallisina arvoina ovat hyvinvoiva henkilöstö, asiakasymmärrys ja kannattavuus. Hyvinvoiva henkilöstö on tärkeää, koska palvelut joita Kiinteistötahkola tuottaa ovat suureksi osaksi ihmisten tuottamia ja siksi henkilöstön tiedot ja taidot sekä viihtyvyys ja sitoutuneisuus ovat Kiinteistötahkolalla edellytys. (Kiinteistötahkola 2015, 15–22.)

Asiakkaan hyvinvointi on tavoite, johon Kiinteistötahkolalla tähdätään. Sen vuoksi Kiinteistötahkolalla halutaan palvella asiakkaita hyvin ja ratkaista asiakkaiden ongelmat parhaalla mahdollisella tavalla. Kiinteistötahkolalla halutaan tuottaa palveluita mahdollisimman tehokkaasti ja laadukkaasti, mutta ymmärretään, että tuloksellisuus on yrityksen toiminnan edellytys. Kestäviä arvoja Kiinteistötahkolalla ovat rehellisyys ja riippumattomuus, ihmisten kunnioittaminen, avoimuus sekä luottamus. Kiinteistötahkola lupaa huippuunsa kehitettyä ongelmanratkaisukykyä parhailla paikallisilla palveluilla. Vaikka Kiinteistötahkola on valtakunnallinen yritys, se on perheyritys, jolla on asiantuntemus paikallisiin palveluihin sekä osaava henkilöstö, mikä erottaa sen alan muista kilpailijoista. (Kiinteistötahkola 2015, 22–29.)



## 2.1 Vuokranvälitys

Kiinteistötahkolan vuokravälitys on suurinta Oulussa. Tällä hetkellä Oulussa toimii vakituisesti kahdeksan vuokranvälittäjää ja 1,5 myyntivälittäjää. Suurimmaksi osaksi vuokra-asunnot, joita Kiinteistötahkola välittää ovat yksityisten ihmisten ja sijoittajien omistamia asuntoja. Oulussa ja Helsingissä välitetään lisäksi liiketiloja.

Vuokranvälityspalvelun prosessi lähtee liikenteeseen esimerkiksi, kun omistaja ottaa yhteyttä ja kertoo haluavansa laittaa asunnon tarjolle Kiinteistötahkolan kautta. Sen seurauksena välittäjä tekee toimeksiantosopimuksen omistajan kanssa ja selvittää tarvittavat tiedot omistajalta ja isännöitsijältä, jotta hän voi laittaa asunnon markkinointiin. Välittäjä käy kuvaamassa kohteen ja laittaa asunnon tarjolle mahdollisimman nopeasti esimerkiksi vuokraovi.com ja oikotie.fi palveluun. Kun asunnosta on tullut kyselyjä, välittäjä sopii näytön ja käy pitämässä esittelyn. Näytön jälkeen välittäjä selvittää niiden hakijoiden, jotka ovat jättäneet hakemuksen, taustatiedot kuten esimerkiksi luottotiedot. Tämän jälkeen välittäjä soittaa omistajalle ja kertoo hakijoista ja omistaja päättää kenelle hän haluaa vuokrata asuntonsa. Kun päätös on valmis, soitetaan valitulle hakijalle, joka on saanut asunnon ja ilmoitetaan niille hakijoille, jotka eivät asuntoa saaneet. Tämän jälkeen tehdään vuokrasopimukset ja ne allekirjoitetaan tulevalle asukkaalla ja neuvotaan asunto muuttoon liittyvissä asioissa, esimerkiksi muuttoilmoituksen tekeminen. Lisäksi vuokralaiselle annetaan kuntotarkastuslomake mukaan, jonka hän palauttaa viikon sisällä muutosta, jotta omistaja tietää, missä kunnossa asunto on, jos hän ei itse ole käynyt asuntoa tarkastamassa. Tämän pääpalvelun lisäksi, jos esimerkiksi omistaja haluaa korottaa vuokraa, voidaan Kiinteistötahkolalla tehdä se ja antaa tiedoksi vuokralaiselle. Myös erilaiset ongelmatilanteet, mitä vuokrasuhteessa saattaa tulla, autetaan ratkaisemaan. Kiinteistötahkolalla on myös tarjolla manageerausta vuokra-asuntoihin, jolloin Kiinteistötahkolalla hoidetaan vuokraus kokonaisvaltaisesti esimerkiksi vuokralaisen vuokranmaksut ja takuuvuokrien palautus.

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakastyytyväisyys on asiakkaan odotusten ja kokemusten välinen suhde. Mikäli asiakkaan odotukset vastaavat kokemusta, on hän tyytyväinen. Puolestaan tyytymättömän asiakkaan odotukset eivät ole toteutuneet. (Mäntyneva 2003, 125.)

Asiakastyytyväisyys tutkimus selvittää asiakkaan kokemusta, joka on suurelta osin sidottu nykyhetkeen. Sen ei mittaa yleistä mielikuvaa yrityksestä. Asiakastyytyväisyys on aina subjektiivinen yksilöllinen näkemys, koska asiakkaiden odotukset, että kokemukset ovat erilaisia. (Rope & Pöllänen 1998, 58-59.)

#### 3.1 Asiakkaan odotustaso

Asiakkaan odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperusteen kokemukselle. Esimerkiksi viiden tähden hotellin toiminnasta on suuremmat laatuodotukset asiakkaalla kuin kahden tähden majatalomajoituksessa. Pyrittäessä saamaan tyytyväisiä asiakkaita tulee huomioida, että voidaan vaikuttaa sekä odotuksiin että kokemuksiin. Toimivimmin odotuksia jaotteleva luokittelu on kolmijako. Siinä odotukset jaotellaan ihanneodotuksiin, ennakko-odotuksiin ja minimiodotuksiin. Ihanneodotukset ovat henkilön oman arvomaailman mukaisia sekä mitä he odottavat sen pohjalta yritykseltä. Oleellista ihanneodotuksissa on, että eri henkilöiden odotukset ovat erilaiset. Tämän takia esimerkiksi markkinointi tulee suunnata sen mukaan, mitkä tarpeet kohderyhmän henkilöillä ovat. Tarpeista seuraa ostomotiivi ja ne puolestaan konkretisoituvat toiveiksi eli ihanneodotuksiksi, joita henkilöllä on, kun hän ostaa tuotteen tai käyttää palvelua. Yrityksen on kuitenkin mahdotonta toteuttaa kaikkia ihanneodotuksia. Tämän takia yrityksen tulee ratkaista, mistä ihanneodotusten tarveominaisuuksista se onnistuu itselleen luomaan kilpailuedun ja painottaa näitä valittuja ominaisuuksiaan toiminnassaan. (Rope & Pöllänen 1998, 30-31.)

Ennakko-odotukset tarkoittavat sitä odotustasoa, joka henkilöllä on yrityksestä, sen tuotteista tai palveluista. Ennakko-odotukset ovat käsitteisällöllisesti sama asia kuin yrityksen imago eli minkälainen mielikuva asiakkaalla on yrityksestä ja sen tuotteista ja palvelusta. Tällöin tärkeää on rakentaa asiakkaalle sellainen mielikuva eli ennakko-odotukset, joka antaa yritykselle kilpailuedun ver-

rattuna toisiin yrityksiin sekä hyvän perustan pitkäaikaiselle ja tuottavalle asiakassuhteelle. Kuitenkin mielikuva kostuu monista tekijöistä ja jokainen asiakas peilaa mielikuvaan vaikuttavia tekijöitä omaan arvomaailmaan ja asenneperustaansa. Kuitenkin tähän mielikuvaan perustuu se ostaako asiakas tuotetta vai ei. Yrityksen tulee siis luoda sellaiset ennako-odotukset, että asiakkaalle saatu mielikuva tuottaa markkinoinnillisen menestyksen. (Rope & Pöllänen 1998, 31-33.)

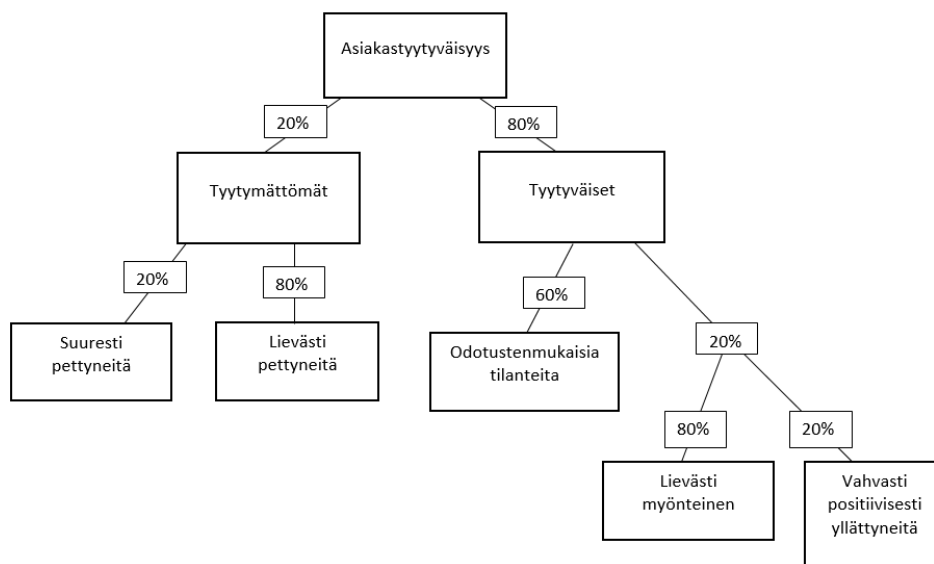
Ennako-odotuksiin liittyy vertaillut odotukset. Tämä tarkoittaa sen prosessin lopputulosta, jossa ihmiset vertailevat mielikuvan tasolla yrityksiä toisiinsa. Tällöin kahden eri yrityksen ennako-odotusten suhteuttaminen muodostaa vertaillut odotukset. Yrityksen yksi menestystekijä on saada paremmuus kilpailevaan yritykseen verrattuna. Tämä paremmuus luo mielikuvaan perustuvan suosituimmuuden, joka on ostopäätösten keskeinen perusta. Ennako-odotukset tulisi siis rakentaa suhteessa kilpailevan tarjonnan mielikuviin. (Rope & Pöllänen 1998, 34-35.)

Minimiodotukset ovat se taso, jonka asiakas on asettanut itselleen vähimmäistasoksi. Miniodotuksiin vaikuttavat asiakkaan taustatekijät kuten perhetausta ja tulotaso, toimialatekijät kuten kilpailutilanne sekä toimialatapa, yritystekijät kuten liikeidea ja markkinointi sekä tilannetekijät kuten oston tilanne ja ympäristötekijät. Kaikki nämä tekijät vaikuttavat keskenään kuten ihanneodotuksissakin. Ajan myötä yleinen minimiodotus on noussut. Tähän on vaikuttanut esimerkiksi tulotason sekä koulutustason nousu. Mikäli yritys ei pysty täyttämään asiakkaan minimiodotuksia, siitä seuraa pettymys ja tyytymätön asiakas, josta useimmiten seuraa kielteistä suusta-suuhun-viestintää. (Rope & Pöllänen 1998, 35-38.)

Odotuksiin suhteutetut kokemukset luovat reaktion tyytyväisyys-tyytymättömyys-akselilla. Tyytyväisyysasteet voidaan jakaa kolmeen luokaan: ali-odotustilanne, josta syntyy myönteinen kokemus, tasapainotilanne, jolloin odotukset vastaavat kokemusta sekä yli-odotustilanne, jolloin syntyy kielteinen kokemus. Ali-odotustilanne sekä yli-odotustilanne voidaan vielä jakaa kahtia lievästi myönteiseen ja vahvasti myönteiseen kokemukseen sekä lievästi kielteiseen ja vahvasti kielteiseen kokemukseen. Myönteisten kokemusten seurauksena asiakkaan odotustaso yrityksen toimintaan nousee, asiakassuhteen vahvistamiselle on otollinen maaperä sekä vahvan myönteisen yllätyksen seurauksena asiakas kertoo aktiivisesti toisille positiivista yrityksestä. Puolestaan, jos asiakkaan kokemus on kielteinen, hänen mielikuvansa yrityksestä huononee, herkkyys asiakassuhteen katkaisemiselle lisääntyy sekä asiakas saattaa levittää huonoa sanaa yrityksestä tai tuotteesta. (Rope & Pöllänen 1998, 38-40.)

### 3.2 Tyytyväisyys

Tyytyväisyys voidaan jakaa viiteen eri tyytyväisyysasteeseen, kuten kuviosta 1 nähdään. Ne ovat syvästi pettyneet, lievästi pettyneet, odotusten mukainen tilanne, lievästi myönteisesti yllättynyt sekä vahvasti positiivisesti yllättynyt. Eri aloilla tehtyjen tutkimusten mukaan keskimääräinen tulos asiakastyytyväisyyden jakaantumisesta kertoo, että 80 prosenttia asiakkaista on tyytyväisiä. Niistä 60 prosenttia on odotusten mukaisia tilanteita. Loput 20 prosenttia jakautuvat niin, että 80 prosenttia on lievästi myönteisesti yllättyneitä ja 20 prosenttia on vahvasti positiivisesti yllättyneitä. Pettyneitä on koko tuloksesta 20 prosenttia, joista 80 prosenttia on lievästi pettyneitä ja 20 prosenttia suuresti pettyneitä. (Rope & Pöllänen 1998, 40-41.)



Kuvio 1. Tyytyväisyysasteen jakautuminen (Rope & Pöllänen 1998, 40)

Syvästi pettyneet asiakkaat reagoivat valituksin, negatiivisen sanan levittämällä sekä katkaisevat asiakassuhteen. Erityisesti, jos yritys ei reagoi valituksiin, pettynyt asiakas levittää negatiivista palautetta yrityksestä. Lievästi pettyneet asiakkaat eivät omatoimisesti valita. He kuitenkin valitsevat seuraavalla kerralla toisen yrityksen tuotteen tai palvelun. Erityisesti nämä lievästi pettyneet asiakkaat eivät kerro yritykselle pettymyksestään, jos yrityksellä ei kerätä palautetta asiakkailta nopeasti ja asiakkaille mahdollisimman vaivattomalla tavalla. Ilman palautejärjestelmää, nämä asiakkaat kuittaavat tyytymättömyyden asiakassuhteen katkaisulla. (Rope & Pöllänen 1998, 41.)

Odotusten mukaisen kokemuksen saaneet asiakkaat eivät reagoi usein omatoimisesti kokemuksestaan. Riippuen odotustasosta odotusten mukaisessa tilanteessa seuraukset ovat erilaiset. Jos

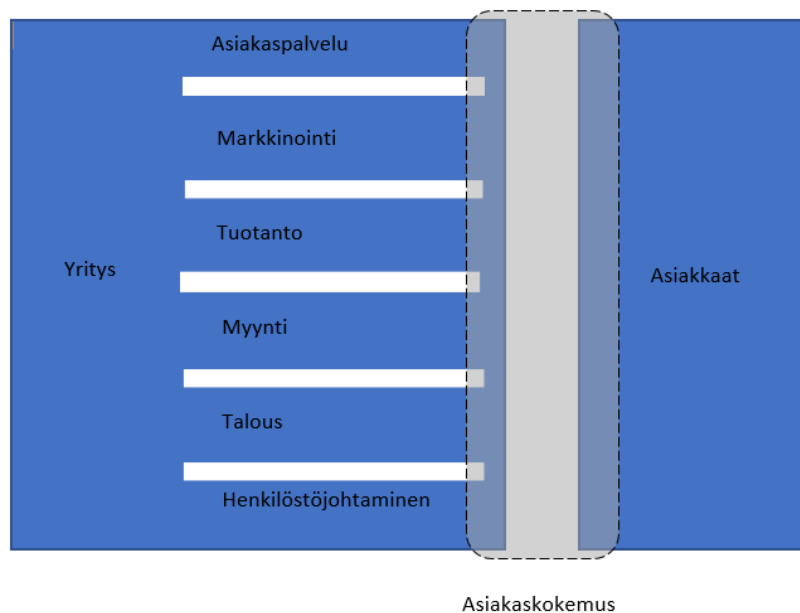
asiakkaalla on korkea odotustaso ja siihen pystytään vastaamaan, tällöin asiakassuhde yleensä tiivistyy. Puolestaan, jos asiakkaalla on keskimääräiset odotukset, ei odotuksiin vastaaminen heikennä tai paranna asiakassuhdetta. Tällöin kilpailijoilla on hyvä mahdollisuus kiilata väliin. Jos asiakkaalla on matalat odotukset, jotka täyttyvät, ei asiakas välttämättä ole kuitenkaan kovin tyytyväinen, vaan hän yksinkertaisesti tyytyy yrityksen tasoon. Tällöin kilpailijoilla on hyvät mahdollisuudet saada asiakas itselleen. Lievästi myönteisesti yllättyneetkään asiakkaat eivät omatoimisesti anna palautetta kokemuksistaan. Tämä joukko on kaikista sitoutunein asiakaskunta, erityisesti jos yritys pystyy jatkuvasti järjestämään pieniä positiivisia yllätyksiä. Vahvasti myönteisen yllätyksen saaneet asiakkaat omatoimisesti kiittävät yritystä. Näitä myönteisiä yllätyksiä tapahtuu vähän suhteessa asiakaskontakteihin. Nämä asiakkaat kertovat myös ympärilleen positiivista palautetta yrityksestä, jolloin yrityksen myönteinen tunnettuus ja mielikuva leviävät. (Rope & Pöllänen 1998, 42-43.)

### **3.3 Asiakaskokemus**

“Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Fischer ja Vainio puolestaan määrittävät asiakaskokemuksen sellaiseksi tunteeksi ja kokemukseksi, joka saa asiakkaan palaamaan uudelleen ja kertomaan positiivisesti kokemuksestaan eteenpäin (2014, 9).

Asiakaskokemus on yksilöllinen ja siihen vaikuttaa ihmisen tunteet sekä alitajuisesti tehdyt tulkinnot. Se ei siis ole rationaalinen päätös. Tämän vuoksi yritys ei voi suoraan vaikuttaa asiakaskokemukseen, mutta se voi valita, millaisia kokemuksia se pyrkii luomaan. (Löytänä ja Kortesus 2011, 11.) Positiivinen asiakaskokemus voidaan luoda, kun asiakas huomioidaan, häntä kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään hänen tilanteensa. Lisäksi asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastataan viipymättä. Toki palvelulupaukset täytyy pitää ja palvelun laatu tulee olla korkealla. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Asiakaskokemus ei ole sama asia kuin asiakaspalvelu, sillä asiakaskokemukseen otetaan huomioon kaikki yrityksen osa-alueet, kuten kuviossa 2 esitetään. Asiakaskokemukseen vaikuttavat niin it-puolelta järjestelmien toimiminen kuin talousosaston lähettämät laskut. Kuitenkin myynti ja asiakaspalvelu ovat useasti niitä toimintoja, joilla on eniten asiakaskohtaamisia. (Löytänä & Kortesus 2011, 13-15.)



Kuvio 2. Asiakaskokemus vs. asiakaspalvelu (Löytänä & Kortesus 2011, 15).

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu fyysisestä kohtaamisesta, joka on helpoiten tunnistettavissa, digitaalisesta kohtaamisesta sekä tiedostamattomasta kohtaamisesta. Asiakkaan kanssa kasvotusten kohtaaminen on tunnistetuin osa. Tärkeä kokonaisuus nykypäivänä on myös digitaalisessa ympäristössä tapahtuva kohtaaminen. (Ahvenainen, Gylling & Leno 2017, 34.) Löytänä ja Korkiakosken mukaan yritysasiakkaat ovat kulkeneet ostopolusta jo 60–70 prosenttia ennen kuin he ovat edes kohdanneet myyjän. Asiakaskokemus alkaa siis muodostua jo silloin, kun asiakas miettii hakusanaa Googleen. (2014, 105.) Kolmas kohtaaminen on tiedostamaton tunnekokemus, jossa vaikuttavat kaikki aiemmat olettamukset, mielikuvat ja näkemykset brändikokemuksen syntymiseen (Ahvenainen ym. 2017, 34).

Kaikki kolme kokemuksen osa-aluetta vaikuttavat toisiinsa. Jos joku osa-alue on huonosti, vaikuttaa se kaikkiin. Esimerkiksi, jos brändimielikuva on asiakkaalla huono, voi ostopäätös asiakkaalla jäädä tekemättä, vaikka fyysinen ja digitaalinen kohtaaminen olisi kuinka hyvä. (Ahvenainen ym. 2017, 34.)

Asiakaskokemus on odotusten ylittämistä. Odotukset ylittävä kokemus voidaan jakaa kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen sekä odotukset ylittäviin elementteihin. Ydinkokemus on yksinkertaisimmillaan se hyöty, josta muodostuu arvo asiakkaalle, jotta hän ostaa tuotteen tai palvelun. Yrityksen tulee pystyä tuottamaan aina sen ydinkokemus eli yrityksen perustehtävän. (Löytänä & Kortesus 2011, 59-62.)

Laajennettu kokemus puolestaan tarkoittaa sitä, että kokemukseen tuodaan jotain, joka lisää yrityksen palvelun tai tuotteen arvoa asiakkaalle. Laajennettu kokemus syntyy edistämisestä ja mahdollistamisesta. Edistämisellä tarkoitetaan, että asiakkaille tarjotaan jotain ydintuotteen rinnalle, mitä asiakkaat normaalisti käyttävät yrityksen tuotteiden rinnalla tai lisäksi. Esimerkiksi lennolla lentoyhtiö voi tarjota mahdollisuuden katsoa elokuvia, jota asiakas saattaisi tehdä myös ilman, että lentoyhtiö sitä tarjoaisi. Mahdollistaminen puolestaan tarkoitetaan, että kokemuksen luomiseen tuodaan jotain, joka välillisesti laajentaa ydinkokemusta. Esimerkiksi iTunes mahdollisti musiikin laillisen lataamisen laajoista valikoimista, mitä aikaisemmin ei ollut voinut tehdä. (Löytänä & Kortesus 2011, 62-63.)

Kun laajennetusta kokemuksesta saadaan odotukset ylittävä kokemus, kun siihen lisätään odotuksia ylittäviä elementtejä. Eri elementtejä on yhteensä viisitoista. Elementit ovat esitetty alla olevassa taulukossa 1. (Löytänä & Kortesus 2011, 64.)

*Taulukko 1. Odotukset ylittävän kokemuksen elementit (Löytänä & Kortesus 2011, 65-74)*

Elementit	
<b>Henkilökohtainen</b>	Yritys kohtelee asiakasta henkilönä, eikä osana asiakasjoukkoa.
<b>Yksilöllisyyden mahdollistava</b>	Yritys luo kokemuksia, joiden ansiosta asiakas voi olla persoonallinen ja yksilöllinen.
<b>Aito</b>	Yrityksen tulee huolehtia, että asiakkaat kokevat olevansa merkityksellisiä yritykselle.
<b>Olennainen</b>	Kokemusten tulee olla asiakkaille olennaisia ja tarpeellisia.
<b>Räätälöity</b>	Kokemukset tulee olla asiakkaan tilanteeseen sopivia ja räätälöityjä.
<b>Oikea-aikainen</b>	Nykypäivänä asiakkaat odottavat nopeaa ja laadukasta palvelua.
<b>Jaettava</b>	Asiakkaat jakavat kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa ja yrityksen tulisi rohkaista jakamaan kokemuksia yrityksestä ystäville ja tutuille.

<b>Kestävä</b>	Yrityksen tulisi tähdätä kokemuksiin, jotka ovat kestäviä ja jatkuva pidempään kuin itse palvelun käyttäminen.
<b>Selkeä</b>	Jos kieli on epäselvää tai vaikeasti ymmärrettävissä, voi asiakkaalle syntyä monia negatiivisia tunnekokemuksia.
<b>Arvokas ennen kauppaa</b>	Asiakkaalle tulee ensin luoda arvo sitten vasta myydä tuote. Asiakkaat haluavat ostaa, mutta eivät halua, että heille myydään.
<b>Arvokas kaupan jälkeen</b>	Asiakkaalle tulisi luoda lisää arvoa kaupanteon jälkeen, esimerkiksi huoltojen kautta.
<b>Selkeästi ja näkyvästi arvokas</b>	Yrityksen tulee varmistaa, että asiakas tietää kokemuksensa arvon. Se kannattaa viestiä asiakkaalle selvästi ja havainnoida vertaamalla toteutunutta arvoa lupaukseen.
<b>Tunteisiin vetoava</b>	Ihmiset eivät muista, mitä sanoit heille, mutta muistavat, mitä sait heidät tuntemaan. Kokemukset kannattaa siis suunnitella niin, että ne vetoavat tunteisiin.
<b>Yllättävä</b>	Asiakas pitää yllättää, jotta hänen odotukset ylittyvät.
<b>Tuottava</b>	Jokaisen asiakkaalle luodon kokemuksen pitää olla yritykselle tuottava. Ylipalveleminen ei kannatta ja se tulee ajan myötä kalliiksi.

### 3.3.1 Asiakaskokemusmittareita

Suosittuja asiakaskokemusmittareita ovat Net Promoter score (NPS) eli suosittelemisluvun mittari, asiakastytyväisyysindeksi eli customer satisfaction index(CSAT/CSI) ja customer effort score (CES) eli asiakkaan vaivannäön mittaaminen. Net Promoter score:lla mitataan, kuinka suuri prosentti asiakkaista suosittelee yritystä. Asiakkaalta kysytään konkreettisesti kuinka todennäköisesti hän suosittelee yritystä ystävilleen. Asiakkaat arvioivat yrityksen asteikolla 1-10. Näistä arvosanaksi 9-10 antavat asiakkaat ovat suosittelevia. 7-8 arvosanan antaneet asiakkaat ovat neutraaleja, jotka



ovat tyytyväisiä, mutta eivät sitoutuneita yritykseen. 0-6 arvosanan antaneet asiakkaat ovat arvostelijoita, jotka voivat kertoa negatiivista palautetta eteenpäin. (Ahvenainen ym. 2017, 24.)

Asiakastyytyväisyys indeksi eli CSAT mittaa asiakkaan tyytyväisyyttä tarkemmin kuin NPS. Siinä mitataan asiakkaan tyytyväisyyttä tarkemmin tiettyä asiaa kohtaan ja tiettynä ajanjaksona. Tulokset pisteytetään ja lasketaan tyytyväiset asiakkaat. Tyytyväisten asiakkaiden määrää verrataan vastaajien määrään. (Ahvenainen ym. 2017, 26.)

CSE-mittarilla mitataan, kuinka paljon vaivannäköä asiakkaalta vaaditaan yrityksen asiointitapah-tuman parissa. CES-mittari pohjautuu Matthew Dixonin, Nick Tomanin ja Rick DeLisin tutkimuksiin. He ovat tutkimuksissaan havainneet, että asioinnin sujuvuus ja mahdollisimman pieni vaivannäkö vaikuttavat merkittävästi asiakaskokemukseen. Tyypillisesti asiakkaan vaivannäköä mitataan asiakaskokemuksen jälkeen tehtävillä kyselyillä. (Ahvenainen ym. 2017, 27.)

### **3.4 Asiakastyytyväisyyden mittaus**

Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata spontaanin palautteen avulla, tyytyväisyystutkimusten avulla sekä suosittelemäärän perusteella. Spontaanina palautetta on esimerkiksi asiakkaalta tuleva valitus tai kiitos. Yrityksen tulisi houkutella asiakkaita antamaan palautetta ja tehdä se asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Palautekanavia, jonka kautta asiakas voi palautteen antaa, tulisi olla useita. Tällaisia ovat esimerkiksi mahdollisuus lähettää sähköpostia tai viestiä sosiaalisessa mediassa. (Bergström & Leppänen 2015, 443-444.)

Tyytyväisyystutkimukset kohdistuvat monesti nykyiseen asiakaskuntaan. Tutkimuksessa tulisi tutkia asiakkaan kokemuksia, odotuksia ja niiden toteutumista. Ostomäärä ei aina kerro asiakkaan tyytyväisyydestä. Asiakas voi käyttää palvelua paremman palvelun puutteessa ja tällöin hän ei ole sitoutunut yrityksen palveluun vaan vaihtaa sen nopeasti paremman löydettyään. (Bergström & Leppänen 2015, 444.) Tutkimuksissa on havaittu myös, että kun asiakastyytyväisyys on arvioitu tasolle 4 eli tyytyväinen asteikolla 1-5, asiakas vaihtaa palveluntarjoajaa herkästi paremman tarjouksen saadessaan. Ei riitä, että asiakas on tyytyväinen vaan hänen tulee olla erittäin tyytyväinen, jotta hän ei vaihtaisi yritystä. (Viitala & Jylhä 2006, 93.)

Tyytyväisyystutkimuksilla tulisi mitata kokonaistyytyväisyyttä sekä tyytyväisyyttä osa-alueina, kuten tyytyväisyys henkilökontakteihin ja palveluympäristöön. Tutkimuksessa voidaan luokitella eri asiakasryhmien sisällä olevat asiakkaat tyytyväisyyden mukaan. Kiinnostavimpia ovat ääriryhmät eli erittäin tyytyväiset ja erittäin tyytymättömät. Erittäin tyytymättömät lopettavat asiakassuhteen nopeasti ja kertovat siitä monille esimerkiksi keskustelupalstoilla, mutta eivät välttämättä kerro tyytymättömyydestä yritykselle. Erittäin tyytyväiset asiakkaat puolestaan kertovat palautteen helposti ja kertovat sitä eteenpäin. Tämän palautteen saaminen on tärkeää, jotta osataan säilyttää asiakkaiden hyväksi kokemat palvelutavat ja henkilöstö. (Bergström & Leppänen 2015, 444.)

Tyytyväisyyden seurannassa on tärkeää luotettavat mittarit ja toistaa tutkimus samoilla mittareilla tarpeeksi usein, jotta kehitystä voidaan seurata. Yrityksen suosittelumäärällä ja asiakastyytyväisyydellä on suuri yhteys. Yleensä tyytyväisyyden lisääntyminen lisää suosittelua. (Bergström & Leppänen 2015, 445.)

### **3.4.1 Kyselyssä huomioon otettavia asioita**

Seurantajärjestelmässä tulee olla asiakastyytyväisyystutkimuksia, että suoran palautteen järjestelmä (Rope & Pöllänen 1998, 57). Asiakastyytyväisyystutkimus lähtee esimerkiksi liikkeelle selvityksellä asiakastyytyväisyyttä tuottavista tekijöistä. Näitä keskeisiä tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä kutsutaan kriittisiksi tekijöiksi. Ne vaikuttavat keskeisesti asiakkaan kokonaistyytyväisyyden muodostumiseen. Kriittisten tekijöiden kartoittamiseen sopii kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Esimerkiksi ryhmäkeskusteluilla, joissa asiakkaat saavat vapaasti kertoa omia ajatuksiaan. Toinen menetelmä voi olla esimerkiksi kriittisten tapausten tekniikka. Siinä asiakkaita pyydetään muistelemaan kokemiaan asiakaspalvelutilanteita ja kuvailemaan tilanteet tarkasti, jos asiakaspalvelu oli hyvää tai huonoa. Näistä kertomuksista tutkija vertaa keskenään ja pyrkii löytämään yhtenäisyyksiä. (Ylikoski 1999, 158-160.)

Kun tyytyväisyystekijät on saatu selville, laaditaan kyselylomake. Lomakkeella mitataan asiakastyytyväisyyttä kvantitatiivisesti eli määrällisesti. Lomakkeeseen yhdistetään tyytyväisyystekijöistä saadut tiedot. Myös asiakkaiden valitukset sekä henkilöstön ja johdon käsitykset tulee hyödyntää. Asiakkailta saatavaa tyytyväisyystekijälistaa tulee täydentää, koska monet palveluun liittyvät tekijät ovat niin itsestään selviä, ettei niitä huomata mainita. Tyytyväisyyttä tuottavat tekijät voidaan jakaa

kolmeen ryhmään. Ensimmäisenä ovat perusominaisuudet, jotka ovat toimialalleen tyypillisiä palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden ominaisuuksia, joiden huono taso automaattisesti luo tyytymättömyyttä. Esimerkiksi lentoyhtiö, joka ei noudata turvamääräyksiä. Toisena ovat asiakkaiden ilmaiset ominaisuudet. Nämä toimivat asiakkaiden valintakriteereinä ja ne liittyvät monesti henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen. Näiden tekijöiden kohdalla odotusten ylittyminen lisää asiakastyytyväisyyttä. Kolmantena ovat asiakkaalle positiivisia yllätyksiä tuottavat ominaisuudet, jotka tuottavat asiakkaalle lisää arvoa, jos asiakkaan odotukset ylitetään. Nämä voivat olla tavallisia asioita kuten, että asiakas tunnetaan nimeltä. Tyytyväisyystekijöitä tulee kyselylomakkeessa paljon selville ja niitä kannattaa kartoittaa vain kriittisiksi tekijöiksi. Myöskään niihin ominaisuuksiin, joita yritys ei ole muuttamassa, kuten esimerkiksi hinta, ei kannata panostaa. Tyytyväisyyslomakkeessa tulee selvittää vastaajan taustatiedot, jotta saadaan selville vastaukset asiakasryhmittäin. (Ylikoski 1999, 160-162.)

Kun kyselylomake on valmis, tehdään tietojen keruu. Kysely tulee tehdä niin, että vastaajat edustavat koko yrityksen asiakaskuntaa. Kerätty aineisto analysoidaan ja tulokset esitetään taulukkoina ja kuvioina. Tutkimusmenetelmänä voi myös käyttää mysteryshopping menetelmää, jossa valeasiakkaat testaavat palvelua. (Ylikoski 1999, 165-166.)

Asiakastyytyväisyyden seuranta ei yksistään riitä vaan yrityksen tulisi tehdä seurantaan perustuvaa toimintaa, jonka avulla asiakastyytyväisyyttä parannetaan. Asiakkaat eivät tule tyytyväisemmäksi, jos heidän tyytyväisyyttään kysytään, mutta asialle ei tehdä mitään. Monesti yrityksen kyselyt saattavat nostaa asiakkaan odotuksia. Asiakkaat odottavat, että palvelu paranisi. (Ylikoski 1999, 149-150.) Tutkimuksen perusteella on laadittava toimenpidesuunnitelma. Asiakastyytyväisyyden parantaminen vaatii kustannuksia. Yrityksen tuleekin miettiä kuinka paljon asiakastyytyväisyyttä kannattaa parantaa, etteivät kustannukset ole suuremmat kuin tuotot. (Ylikoski 1999, 166-167.) Yritysten ongelma ei ole epäonnistumisien täydellinen poistaminen, koska se ei ole taloudellisesti kannattavaa. Nollavirhetason toteutus yrityksessä maksaa useimmiten liikaa. Tärkeää onkin varmistaa, ettei epäonnistumisia tule liikaa, eivätkä ne pääse ratkaisevasti vaikuttamaan nykyisiin asiakassuhteisiin tai tulevien luomiseen. (Rope & Pöllänen 1998, 45-46.) Asiakastyytyväisyyden seurannassa suurin ongelma ei ole tietojen kerääminen vaan miten tietoja käytetään. Jos asiakaspalaute ja tyytyväisyystutkimusten tulokset käytetään hyväksi, kattaa parantunut tyytyväisyys kustannukset. (Ylikoski 1999, 169.)

Henkilöstö tulee sitouttaa toimenpiteisiin ja jokaisen henkilökunnan jäsenen tulisi tietää, millä tasolla asiakastyytyväisyys on. Jotta tieto muuttuu käytännöksi, on henkilökunnan panos tärkeää. Vanhojen toimintatapojen muutos on hankalaa ja sen takia henkilökunta tulisi sitouttaa asiakastyytyväisyyden kasvattamiseen. Henkilöstö tulee ottaa mukaan koko prosessin eri vaiheisiin, sillä asiakastyytyväisyys ja henkilöstön tyytyväisyys ovat toisiaan tukevia asioita. (Ylikoski 1999, 169-170.)

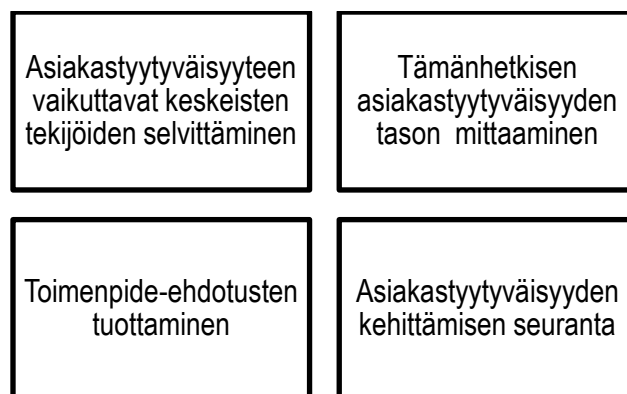
Perinteistä asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata säännöllisesti, mutta ei liian tiheään. Perussääntö on, ettei uutta tutkimusta kannata tehdä ennen kuin edellisen tutkimuksen korjausedellytykset on viety käytäntöön, ja ne ovat alkanet vaikuttaa asiakkaille. Jo asemansa vakiinnuttaneen organisaation ei tarvitse tehdä yhtä usein tutkimuksia, ellei kilpailutilanne muutu. Kuitenkin palveluita joita asiakas käyttää usein, tulisi asiakastyytyväisyyttä mitata, jotta tiedetään, miten päivittäin on onnistuttu asiakastyytyväisyydessä. (Ylikoski 1999, 170.)

Asiakaspalautetta voidaan kerätä myös muilla tavoin kuin tutkimusten avulla. Esimerkiksi asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oleva henkilö saa monesti palautetta. Jotta tieto ei jäisi vain palveluhenkilölle, tulisi yrityksellä olla järjestelmä, jonne palautetiedon voi kohdistaa oikealle henkilölle. Palautteen antaminen tulisi olla helppoa. Suoran palautteen avulla saadaan helposti selville palvelun epäkohdat, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. (Ylikoski 1999, 170-171.)

### **3.5 Syyt asiakastyytyväisyyden mittaamiselle**

Menestyvän yrityksen kulmakivenä toimivat tyytyväiset asiakkaat (Lecklin 2006, 105). Asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata jatkuvasti, jotta sen kehitystä voidaan seurata pitempi aikaisesti sekä kehittää uusia palveluja ja puuttua palvelussa oleviin ongelmiin. Jos asiakas on tyytymätön, tyytyväisyysseuranta mahdollistaa nopean reagoinnin asiaan eikä asiakasta menetetä. (Bergström & Lepänen 2015, 443.) Usein tyytymätön asiakas jää tyytymättömäksi, koska yritys ei havaitse hänen tyytymättömyyttään. Tämän takia yrityksellä tulisi olla palautejärjestelmä, jotta se voisi reagoida asiakassuhteessa tapahtuneeseen negatiiviseen tapahtumaan. Toisaalta aktiivisesti asiakassuhteita johtava yritys pyrkii ennalta ehkäisemään tyytymättömiä asiakkaita, ottamalla huomioon ja organisoimaan oman asiakasprosessin, niin ettei tyytymättömiä asiakkaita pääse syntymään. (Tikkanen 2005, 52.)

Ylikoski esittelee kirjassaan Dutkan neljä asiakastyytyväisyystutkimusten neljä päätavoitetta, jotka on esitetty alla olevassa kuviossa 3. Ensimmäinen on asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen. Tutkimuksissa selvitetään, mitkä tekijät yrityksen toiminnassa tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä. Toisena selvitetään tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden taso. Kolmantena on tuottaa toimenpide-ehdotuksia. Kun tiedetään yrityksen asiakastyytyväisyydentila, voidaan kehittää toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden paranemiseksi. Viimeinen päätavoite on asiakastyytyväisyyden kehittämisen seuranta. Mittaukset tulee tehdä tietyin väliajoin, jotta nähdään, onko asiakastyytyväisyys kehittynyt ja onko korjaavat toimenpiteet vaikuttanut. (1999, 156.)



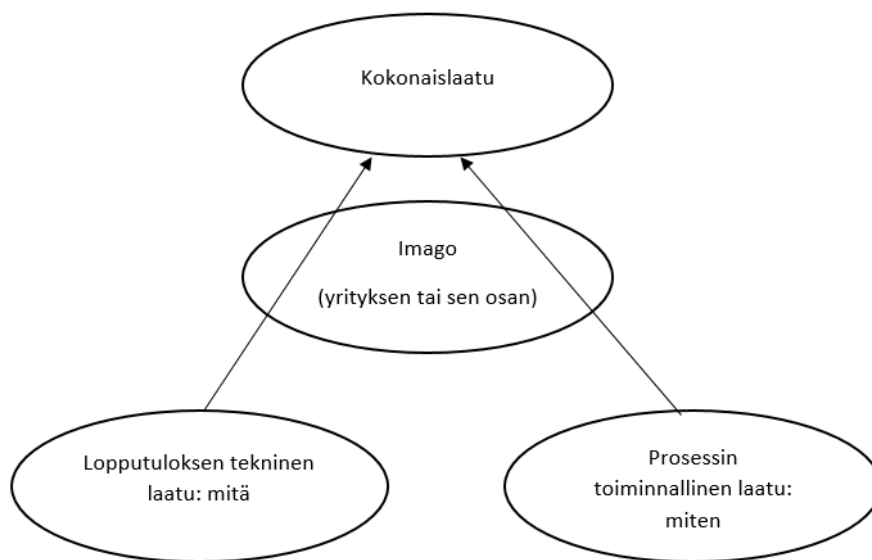
Kuvio 3. Asiakastutkimuksen neljä päätavoitetta (Ylikoski 1999, 156)

Asiakastyytyväisyyden tutkimuksesta saatua tietoa voidaan käyttää yrityksen toiminnan laadun ongelmakohtien selvittämiseen, toiminnan tason ylläpitämiseen, kannuste- ja johtamisjärjestelmän perustaksi, palautetiedon saamiseen asiakkailta systemaattisesti, asiakkaiden arvostusten selvittämiseen sekä kanta-asiakkaisiin tai muihin asiakasryhmiin suuntautuvan markkinoinnin toteuttamiseen. Jos asiakastyytyväisyyttä halutaan mitata vain yrityksen ongelmakohtien selvittämiseen, ei sitä tarvitse mitata jatkuvasti. Kuitenkin, jos tiedon hankinta ei ole jatkuvaa, ei voida rakentaa asiakastyytyväisyystietoon perustuvaa asiakaskohtaisesti reagoivaa markkinointijärjestelmää. Jos halutaan käyttää asiakastyytyväisyystietoa toiminnan tason ylläpitämiseen, tulee myös silloin asiakastyytyväisyyttä mitata jatkuvasti. Tämä siksi, jotta voidaan varmistaa, että saadaan nopeasti palaute asiakkailta, jos yrityksen toiminnan taso alkaa lipsua. Jos asiakastyytyväisyystieto halutaan kannustejärjestelmän perustaksi, täytyy asiakastyytyväisyystiedon pystyä kohdistamaan tiettyyn henkilöön. Mikäli halutaan pystyä reagoimaan negatiiviseen palautteeseen, on asiakastyytyväisyyden mittaamisen oltava jatkuvaa ja asiakaspalautteen antaja pystyttävä identifioimaan eli tunnistamaan. Muutoin ei pystytä kohdistamaan korjaustoimenpiteitä oikealle henkilölle ja niihin tilanteisiin, jotka aiheuttavat negatiivisen kokemuksen. (Rope & Pöllänen 1998, 61-62.)

## 4 PALVELUN LAATU

Vuosikymmenien ajan laatu on ollut yrityksen markkinoinnillisen menestyksellisyyden ja liiketoiminnan tuloksellisuuden peruselementti (Rope & Pöllänen 1998, 155). Laatukäsitteelle on monta erilaista määritelmää riippuen tarkastelunäkökulmasta. Yleisesti laatu ajatellaan asiakkaan tarpeiden täyttämisenä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. (Lecklin 2006, 18.) Laadun arvioija on siis asiakas. Yritys toimii vain, jos asiakas on valmis ostamaan yrityksen palveluita ja tuotteita. (Lecklin 2006, 105.)

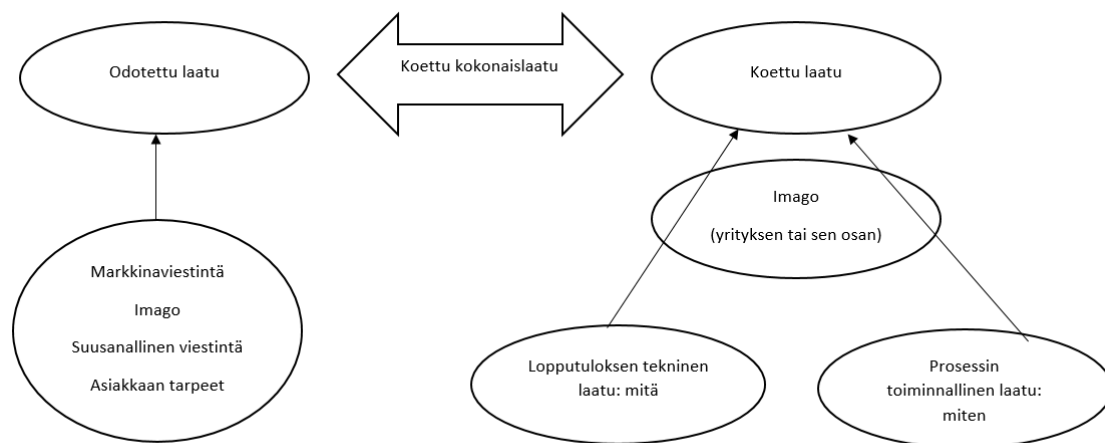
Grönroosin mukaan palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta, tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus, jotka näkyvät kuviossa 4. Tekninen laatu vastaa kysymykseen mitä asiakas saa eli mikä on palvelun lopputulos. Kuitenkaan tekninen laatu ei pidä sisällään kaikkea, koska palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä on monia vuorovaikutustilanteita. Asiakkaaseen ja hänen laatukokemukseen vaikuttaa, miten tekninen laatu välitetään hänelle. Tätä miten asiakas saa palvelun nimitetään prosessin toiminnalliseksi laaduksi. (1998, 63-64.)



Kuvio 4. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65)

Yrityksen imago vaikuttaa, miten asiakas kokee laadun (Grönroos 1998, 64). Imago syntyy palveluorganisaatiossa organisaation identiteetistä kuten nimestä ja logosta, organisaation maineesta, konkreettisista viiheistä palvelusta kuten sisustuksesta ja muista asiakkaista, palvelun tasosta ja asiakaspalveluhenkilöstöstä kuten heidän ystävällisyydestä ja pätevyydestä (Ylikoski 1999, 138-139). Esimerkiksi mikäli yrityksellä on hyvä imago, asiakkaan mielessä pienet virheet annetaan anteeksi. Imago toimii laadun suodattimena. (Grönroos 1998, 64.)

Laatu-ulottuvuuksista saadut kokemukset eivät pelkästään määrää pidetäänkö palvelua hyvänä vai huonona. Kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia eli odotettua laatua, on laatu hyvä. Odotettu laatu koostuu markkinaviestinnästä, imagosta, suusanallisesta viestinnästä ja asiakkaan tarpeista kuten kuviosta 5 voi huomata. Näistä yritys pystyy suorasti vaikuttamaan vain markkinointiviestintään ja epäsuorasti imagoon ja suusanalliseen viestintään. Koettua kokonaislaatua ei määrää pelkästään palvelun teknillinen ja toiminnallinen laatu vaan odotetun ja koetun palvelun laadun välinen kuilu. (Grönroos 1998, 67-68.)



Kuvio 5. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2001, 105)

#### 4.1 Laadukkaan palvelun kriteerejä

Eri maissa tehtyjen tutkimusten mukaan Grönroos on koonnut listan, jossa on seitsemän laadukkaaksi koetun palvelun kriteeriä. Nämä ovat ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytyminen, lähestyttävyyden ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus. Ominaisuudet on aukaistu seuraavasti:

- Ammattimaisuus ja taidot näkyvät siinä, että asiakas ymmärtää, että yrityksellä on kaikki tarvittavat tiedot, taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit asiakkaan ongelman ammattitaitoiseen ratkaisuun. Ammattimaisuus ja taidot ovat lopputulokseen eli tekniseen laatuun liittyvä tekijä.
- Asenteet ja käyttäytyminen tulevat esiin siinä, että asiakas kokee, että häntä huomioidaan tarpeeksi ja hänen ongelmansa halutaan ratkaista ystävällisesti ja spontaanisti.
- Lähestyttävyyden ja joustavuuden asiakas kokee niin, että yrityksen palvelu on saatavilla aukioloaikojen, sijainnin ja työntekijöiden ja operatiivisten järjestelmien osalta helposti ja yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti.
- Luotettavuudella tarkoitetaan, että asiakas luottaa yritykseen ja sen toimintaan. Tapah-  
tuipa mitä tahansa ja olipa mistä tahansa sovittu, yritys toimii asiakkaan etujen mukaisesti.
- Palvelujen normalisointi on tarkoittaa sitä, jos jotain menee pieleen, asiakas voi luottaa, että yritys ryhtyy heti toimenpiteisiin asian korjaamiseksi ja löytää uuden ja hyväksyttävän ratkaisun ongelmaan.
- Palvelumaisemasta asiakkaat kokevat, että ympäristö tukee myönteistä kokemusta. Edellä  
mainitut kriteerit, pois lukien ammattimaisuuden ja taidot, liittyvät prosessiin ja edustavat toiminnallista laatua.
- Viimeisenä kriteerinä on maine ja uskottavuus. Asiakkaat luottavat, että saavat rahoilleen vastinetta ja voivat luottaa palveluntarjoajaan. Lisäksi palveluntarjoajalla on sellaiset arvot, jotka asiakaskin hyväksyy. Tämä viimeinen kriteeri liittyy imagoon ja se toimii siis suodat-  
timena. Luettelo ei ole täydellinen ja eri aloilla sekä eri asiakkaille toiset kriteerit ovat tär-  
keämpiä kuin toiset. (Grönroos 2001, 123-124.)

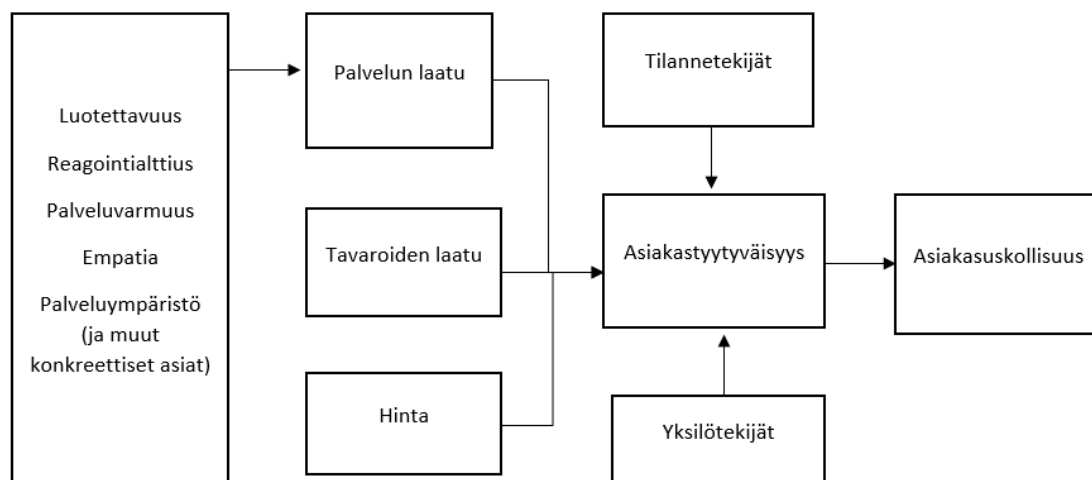
Zeithamlin, Parasuramin ja Berryn palvelun laadun ulottuvuudet ovat puolestaan luotettavuus, rea-  
gointialttius, palveluvarmuus, empatia ja palveluympäristö. Luotettavuudella tarkoitetaan yrityksen  
kykyä hoitaa luotettavaa palvelua tarkasti ja luotettavasti. Reagointialtis yritys haluaa auttaa asia-  
kasta ja tarjota nopeasti palvelua. Palveluvarmuus näkyy asiakkaalle niin, että hän luottaa yrityksen



osaajiin ja taitoihin. Empatia näkyy asiakkaalle yksilöitynä palveluna ja huomioon ottamisella. Palveluympäristöllä tarkoitetaan fyysisten tilojen, laitteiden, henkilöstön ja viestinnän ulkonäköä ja sitä viestivätkö nämä asiakkaalle laadukkaasta palvelusta. (1990, 26.) Näiden laatutekijöiden painoarvo riippuu kuitenkin palvelun luonteesta. Kuitenkin kaikissa palveluissa luotettavuus on tärkein laadun ulottuvuus. (Ylikoski 1999, 134.)

## 4.2 Palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys

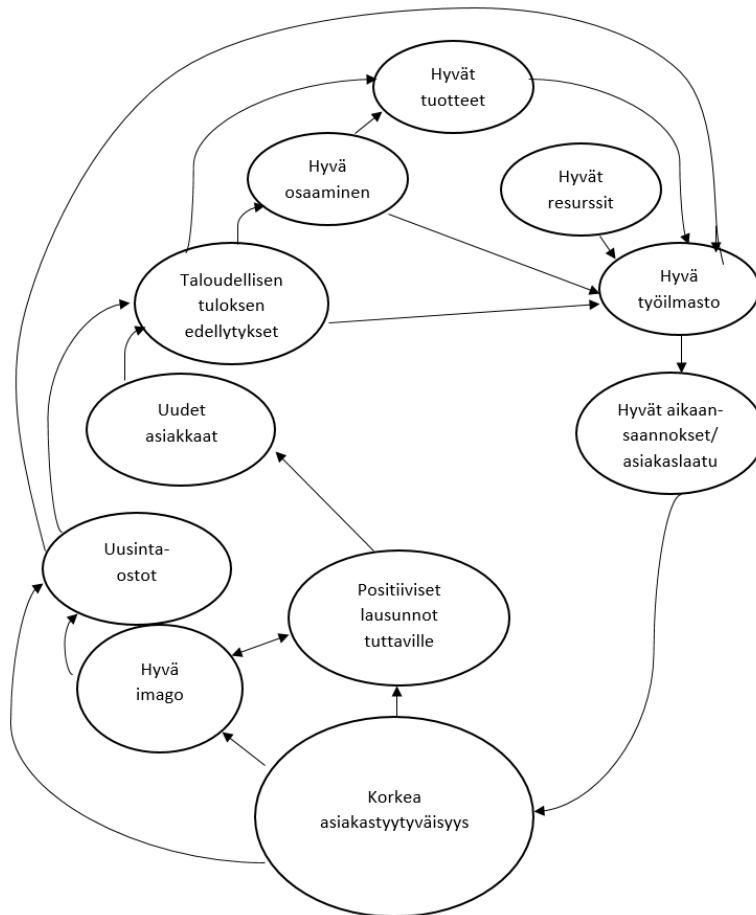
Tyytyväisyyttä ja laatukäsitettä käytetään arkikielessä synonyymina, mutta tutkijoiden mukaan näillä kahdella käsitteellä on merkitysero. Asiakastyytyväisyys on laajempi käsite, kun taas laatu keskittyy palvelun laadun ulottuvuuksiin. Tämän mukaan palvelun laatu on näin vain osa asiakastyytyväisyyttä, kuten kuviosta 6 huomataan. (Zeithaml ym. 2006, 106.) Grönroosin mukaan koettu laatu tulee ensin ja sen jälkeen asiakas miettii ja arvioi onko hän tyytyväinen vai tyytymätön palveluun (1998, 122-123).



Kuvio 6. Asiakkaiden näkemykset laadusta ja asiakastyytyväisyydestä (Zeithaml ym. 2006, 107)

Ylikosken mukaan palveluorganisaatio pyrkii vaikuttamaan palvelun laatutekijöihin, koska laatutekijät lisäävät asiakastyytyväisyyttä (1999, 152). Ropen ja Pölläsen asiakastyytyväisyyden kehä, kuvio 7, kertoo myös, kuinka asiakaslaatu vaikuttaa välillisesti tai välittömästi imagon positiiviseen kehittymiseen. Tästä seuraa asiakassuhteiden jatkuminen ja uusintaostot ja/tai positiivisten lausuntojen kautta uusia asiakkaita. Uusien asiakkaiden sekä uusintaostojen kautta myynti ja markkinaosuus kasvavat ja yrityksen kannattavuus lisääntyy. Tätä kautta yrityksellä on resursseja, hyvät

tuotteet ja hyvä työilmasto, joka luo asiakaslaatua ja se puolestaan asiakastytyvääisyyttä. (1998, 164-165.)



Kuvio 7. Asiakastytyvääisyyslaatu menestyskierteen osana (Rope & Pöllänen 1998, 164)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimusongelmanani tässä työssä oli selvittää, miten Kiinteistötahkolan vuokranvälityksessä voisi kehittää asiakastytyvääisyyttä. Tutkimus rajattiin koskemaan vain Kiinteistötahkolan Oulun toimipistettä ja vuokravälitystä. Tutkimuksen tavoitteena on luoda kehittämissuunnitelmaehdotus asiakastytyvääisyyden mittaamiseen Kiinteistötahkolalle.

Tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullisella tutkimuksella pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti eikä numeraalisesti eli määrällisesti (Vilka 2015, 161). Laadullisen tutkimuksen erityispiirteenä on, ettei siinä pyritä löytämään totuutta tutkittavasta asiasta, vaan tutkimusten aikana syntyneiden tulkintojen avulla näyttämään esimerkiksi ihmisen toiminnasta jotakin, mikä ei ole välittömän havainnon tavoittamattomissa. (Vilka 2005, 98.)

Opinnäytetyöni lähestymistapana on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan työelämän kehittämistyötä, jolla on usein toimeksiantaja. Toteutustapana voi olla esimerkiksi opas, kehittämissuunnitelma tai jokin muu tuotos tai projekti. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2006, viitattu 28.11.2017.) Opinnäytetyöni toimeksiantajana on Kiinteistötahkola, ja sen toteutustapana on kehittämissuunnitelma asiakastytyvääisyyden parantamiseksi.

Tutkimuksen tiedonkeruu menetelmänä toimi haastattelu sekä valmiin tiedon analysointi. Valmis tieto on peräisin eri palveluntarjoajien nettisivuilta sekä heidän myyntihenkilöiden kertomaa. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään monesti valmiin tiedon eli sekundaarisen tiedon analysointia tutkimusmenetelmänä. Valmiin tiedon analysoinnissa ongelmaksi saattaa tulla, että tietoa on liikaa ja siksi sitä joudutaan keräämään valikoiden ja kriittisesti. Valmiseen tietoon tulee suhtautua kriittisesti. (Eskola ja Suoranta 1998, 117–118.)

Haastattelun muotona toimi teemahaastattelu, jonka runko on liitteenä 1. Teemahaastattelussa teema-alueet eli aihepiirit ovat valmiiksi tiedossa, mutta kysymysten järjestys ja muoto ei ole tarkkaan määritelty. Teemahaastattelu sijoittuu lomake- ja avoimen haastattelun väliin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 208.) Haastattelussa selvitin kolmelta vuokravälittäjältä, minkälainen asiakastytyvääisyyden mittaamisen nykytilanne Kiinteistötahkolalla on vuokravälityksessä. Lisäksi selvitin, mitä tietoja he haluaisivat tietää ja missä vuokrausprosessin vaiheessa asiakastytyvääisyyttä

tulisi mitata. Haastateltavien valinnassa oli yksi kriteeri ja se oli, että haastateltavalla täytyi olla tarpeeksi työkokemusta Kiinteistötahkolalla, jotta hänen vastauksensa oli luotettava.

Valmiin tiedon eli eri palveluntarjoajat lähdin selvittämään nettihaun perusteella. Hain eri hakusanoilla yrityksiä, jotka tarjoavat palveluita asiakastyytyväisyyden tai asiakaskokemuksen mittaamiseen. Hakusanoina olivat asiakastyytyväisyystutkimus yritys, asiakaskokemus yritys, survey tutkimus, asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja asiakaskokemuksen mittaaminen. Yhteensä erilaisia toimialaan liittyviä yrityksiä löysin 23 kappaletta. Niistä karsin seitsemän palveluntarjoajaa, jotka olivat sopivimpia Kiinteistötahkolalle. Nämä seitsemän palveluntarjoajaa on listattu liitteeseen kaksi. Seitsemän palveluntarjoajaa valikoitui palveluidensa vuoksi. Heidän palvelunsa vastasivat Kiinteistötahkolan tarpeeseen parhaiten, koska ne olivat järjestelmiä eikä vain konsultteja tai pelkkiä kyselytyökalu internetissä. Pysin valitsemaan mukaan erilaisia palveluntarjoajia, joilla oli erilainen ratkaisu ongelmaan sekä olivat eri hintaluokassa. Valitsemaani seitsemään palveluntarjoajaan olin yhteydessä ja selvitin heidän palvelunsa ja sen hinnan. Tutkiessani eri palveluntarjoajien ratkaisuja, tuli esille kahdeksan erilaista vertailtavissa olevaa ominaisuutta, joita ovat kyselytyyppi, kyselyn pituus, kuka tekee kyselyn, onko järjestelmässä hälytys mahdollisuus, millaisia raportteja yritys saa, voiko järjestelmän integroida yrityksen omaan järjestelmään, missä kanavissa kyselyn voi tehdä sekä onko palveluntarjoajalla tyytyväisyystakuuta. Seuraavassa luvussa on esitetty tulokset ja lopussa on koottuna taulukossa kaksi kaikki ominaisuudet ja palveluntarjoajat yhteen. Tämän jälkeen tein johtopäätökset tuloksista ja esitän johtopäätöksien perusteella kehittämis ehdotuksen Kiinteistötahkolan yrityksen johdolle. Palveluntarjoajien tarjoukset sekä tarkemmin heidän palvelunsa esitän Kiinteistötahkolan johdolle.

## **6 TULOKSET**

### **6.1 Vuokravälittäjien haastattelu**

Vuokravälittäjien haastattelussa selvisi, ettei tällä hetkellä Kiinteistötahkola Oulun toimipisteessä vuokravälitys puolella mitata asiakastyytyväisyyttä. Kuitenkin tällä hetkellä vuokravälittäjien mielestä suurin osa asiakkaista on tyytyväisiä. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä, että asiakastyytyväisyyttä tulisi mitata. Vuokravälittäjä 2 mukaan asiakastyytyväisyyden mittaamisella taataan palvelun taso ja jokainen välittäjä pystyy asiakaspalautteen perusteella kehittämään myös omaa osaamistaan.

Vuokravälittäjien mukaan asiakastyytyväisyyttä voitaisiin mitata, joko sähköposti kyselyllä, joka lähetetään vuokrauksen jälkeen omistajalle sekä vuokralaiselle. Vuokralaisille olisi oma kysely ja omistajille oma kysely. Toinen vaihtoehto olisi mitata asiakastyytyväisyyttä toimistolla olevalla hymiötelineellä. Tästä vaihtoehdosta tuli kuitenkin esille sen heikkous; tiedon vähäisyys. Välittäjät haluaisivat tietää asiakkailtaan, kuinka he kokivat palvelun ja kohdeltiinko heitä hyvin. Heitä kiinnosti tietää myös, suosittelisivatko asiakkaat välittäjiä ja yritystä eteenpäin. Yhtä vuokravälittäjää kiinnostaisi myös tietää yhteistyökumppaneiden asiakastyytyväisyys ja siellä kehitettävät kohteet. Vuokravälittäjien mukaan asiakkaat vastaisivat kyselyyn kilpailun, nopean ja helpon kyselyn sekä palkinnon avulla.

### **6.2 Palveluntarjoajat**

Palveluntarjoaja 1 palvelu lähtee liikkeelle siitä, että asiakas itse suunnittelee, mitä haluaa kysyä. Palveluntarjoaja toki auttaa yritystä kysymysten muotoilussa. Palveluntarjoaja tekee visuaalisesti kauniin kyselyn ja lähettää sen asiakasyrityksen antamiin sähköposteihin tai upottaa sen yrityksen nettisivuille tai sosiaaliseen mediaan. Palveluntarjoaja muistuttaa asiakkaita vastaamaan kyselyyn, jos he eivät ole sitä tehneet. Tuloksista palveluntarjoaja tekee raportin asiakasyritykselle ja raportti käydään yhdessä läpi. Yrityksen ero muihin yrityksiin on sen kysymysmalli. Kyselyssä esitetään kysymykset asiakkaille nelikenttämallin avulla. Y-akselilla kysytään asian merkitystä asiakkaalle ja x-akselilla, onko kysytystä asiasta samaa vai eri mieltä. Tämän kysymystyyppin avulla saadaan sel-

ville kehittämiskohteet, jotka ovat myös tärkeitä asioita asiakkaille. Sekä missä asiakkaille merkittävissä asioissa on onnistuttu. Kysymystyyppi poistaa sen, että kaikki on tasaista ja keskivertoa. Palveluntarjoajalla on tyytyväisyystakuu omaan palveluunsa. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen palveluun, yritys ei veloita siitä mitään.

Toinen palveluntarjoaja lähtee liikkeelle yhteisellä tapaamisella, jossa mietitään yhdessä yrityksen asiakkaiden kokemuspisteet sekä mitä yritys haluaa kyselyssä kysyä. Tämän jälkeen palveluntarjoaja tekee yritykselle yksilöidyn visuaalisen tiiviin kyselyn. Kyselylomake koostuu suosittelu kysymyksestä hymynaamojen avulla, avoimesta palautteesta sekä kohdennetuista kysymyksistä. Kyselyyn vastaamista houkuttelee asiakkaalle kohdennettu viesti. Kysely voidaan integroida yrityksen järjestelmään tai manuaalisesti tuomalla asiakkaiden sähköpostit palveluntarjoajan julkaisualustaan. Kysely voi tulla asiakkaalle, joko tekstiviestillä tai sähköpostitse. Kysely voidaan myös toteuttaa verkkosivuilla tai sosiaalisessa mediassa. Asiakkaiden palaute voidaan ohjata suoraan useampaan eri sähköpostiin. Yritys saa nopeasti raportit ja pystyy esittämään ne eri muodossa kuten PowerPointilla tai Excelillä. Yritys tarjoaa myös tukea ohjelman käyttöönottoon Live Chatin, puhelintuen, tukisivuston, älyohjeiden, uutiskirjeiden ja koulutuksen avulla. Palveluntarjoajalla on kolmen kuukauden tyytyväisyys takuu.

Palveluntarjoaja 3 pyörittää kyselyä ja toimintaa itse, jotta asiakkaan ei tarvitse tehdä sitä. Kyselyn sisältö tehdään yhteistyöllä palveluntarjoajan ja yrityksen välillä. Palveluntarjoajalla on psykologeja töissä, jotta kysely olisi mahdollisimman onnistunut. Palveluntarjoaja tekee kyselyn eri kyselytyypejä hyödyntäen. Yrityksen tiedot laitetaan siirtymään automaattisesti palveluntarjoajan ohjelmaan, jotta he voivat lähettää kyselyn oikealle henkilölle. Kysely voidaan toteuttaa kaikissa eri lähteissä, kuten sähköpostilla, tekstiviestillä tai sosiaalisessa mediassa. Palveluntarjoajan käyttöliittymä nostaa automaattisesti esille olennaiset havainnot ja hälyttää poikkeamista. Hälytykset pystytään suunnittelemaan tietyille välittäjälle ja hälytyksen tilaa voi muokata, jotta nähdään mihin hälytyksiin on reagoitu. Lisäksi palveluntarjoaja laatii raportteja ja analyyseja sekä toimenpide ehdotuksia tuloksista yritykselle. Yrityksen on mahdollista kokeilla palvelua kolmen kuukauden ajan.

Palveluntarjoaja 4 tarjoaa ratkaisua, jossa asiakaskokemusta mitataan asiakkaan koko matkalta. Kysely luodaan yhteistyössä yrityksen kanssa. Yritys määrittelee, mikä on keskeistä sen strategias-  
assa ja miten se haluaa sitä mitata. Mittareina voidaan käyttää esimerkiksi NPS-mittaria tai avoimia kysymyksiä. Kysely voidaan toteuttaa esimerkiksi tekstiviestillä tai sähköpostilla. Kyselyn tulokset ja raportit yritys saa palveluntarjoajan ohjelmasta, jonka pystyy integroimaan yrityksen omaan

CRM-järjestelmään. Järjestelmässä on mahdollista asettaa, jokin raja-arvo tuloksille. Kun raja-arvon alapuolelle menevä palaute tulee yritykselle, siitä lähtee hälytys henkilölle, joka on asiakasta palvellut. Järjestelmästä näkee myös kokonaisuudessaan, millaista palautetta, jokainen vuokravälittäjä saa.

Palveluntarjoaja 5 tarjoaa kyselytyökalun, jonka avulla yritys voi itse tehdä asiakastyytyväisyyskyselyn. Kyselyssä voi käyttää monia eri kysymystyyppejä, kuten hymiöitä. Kyselyn voi tehdä sähköpostiosoitteiden avulla tai upottaa kyselyn nettisivuille. Palveluntarjoajalla on lisäksi mahdollista toteuttaa laskuihin, tuotteisiin, hintalappuihin vaatteissa hymiöperusteinen kysely. Ohjelma voidaan integroida moniin eri järjestelmiin, jotta se lähettää kyselyn oikeaan aikaan asiakkaalle. Järjestelmä hälyttää myös, jos asiakas jättää huonoa palautetta, jotta yritys voi reagoida siihen. Palveluntarjoajalta on myös mahdollista saada tablettipohjainen teline, jossa asiakastyytyväisyyskysely on. Kyselyistä tulee myös automaattiset raportit. Palveluntarjoajalla on myös iPhone kilpailu, jonka asiakasyritys on sponsoroinut, jotta asiakkaat vastaisivat kyselyyn. Palveluntarjoaja on tukipalvelu, mikäli yritys ostaa laajemman kokonaisuuden.

Palveluntarjoaja 6 perustuu asiakkaiden helppoon ja anonyymiin palautteen antamiseen hymiöiden avulla. Hymiöperusteinen kysely voidaan toteuttaa kosketusnäytöllä, langattomalla telineellä tai verkossa. Kosketusnäyttö sekä verkossa tapahtuvassa kyselyssä voidaan kysyä pääkysymys, johon vastataan hymiöillä ja sen jälkeen lisäpalautevaihtoehtokysymykset ja lopuksi avoin palautekysymys. Tuloksia yritys voi tarkastella mobiililaitteellaan online-hallintapaneelin kautta tai sähköpostiraportin avulla. Tuloksista yritys pystyy näkemään päivän ja kellon tarkkuudella esimerkiksi, milloin asiakaspalaute on ollut huonointa tai parasta. Kyselylaite ja kyselylomake voidaan räätälöidä asiakkaan mielen mukaan. Laitteessa on sisäänrakennetut asetukset, jotka suodattavat pois toistuvat painallukset ja näin varmistavat tulosten tarkkuuden.

Palveluntarjoaja 7 toteuttaa tablet-laitteilla asiakaskyselyitä. Tablet voi olla joko telineessä tai sen voi ladata tablettiin sovelluksena. Kyselyt ja telineet brändätään yrityksen mukaan. Palveluntarjoaja toteuttaa kyselyn yrityksen antaman sisällön mukaan. Kyselyihin voidaan lisätä animaatiota tai peilillisiä elementtejä houkuttelevuuden lisäämiseksi. Asiakastyytyväisyyskyselyn raportit ja tulokset löytyvät raportointijärjestelmästä. Tuloksista saadaan esimerkiksi vertailu raportit eri toimipisteiden väliltä. Tuloksiin voidaan myös asentaa automaattinen vastaushälytys halutun mukaisista vastauksista.

Taulukko 2. Koonti yritysten ominaisuuksista

	Palveluntarjoaja 1	Palveluntarjoaja 2	Palveluntarjoaja 3	Palveluntarjoaja 4	Palveluntarjoaja 5	Palveluntarjoaja 6	Palveluntarjoaja 7
Kyselytyyppi	Nelikenttämalli	NPS, avoimet kysymykset	Kaikki mahdollista	Kaikki mahdollista	NPS ja avoimet kysymykset	NPS ja avoimet kysymykset	Hymiöt, avoimet kysymykset
Kyselyn pituus	ei rajoja	ei rajoja	ei rajoja	ei rajoja	ei rajoja	lyhyt	ei rajoja
Kyselyn tekeminen	Sisältö yritys	Yhteistyössä	Palveluntarjoaja	Yhteistyössä	Yritys	Yritys	Sisältö yritys
Häilytykset	Ei onnistu	Ei onnistu	Onnistuu	Onnistuu	Onnistuu	Ei onnistu	Ei onnistu
Raportointi	Yhdessä läpi	Saa ohjelmasta	Suoraan s-postiin	Saa ohjelmasta	Automaattisesti s-postiin	Ohjelmasta tuntikohtaisesti	Ohjelmasta tuntikohtaisesti
Integrointi	Ei onnistu	Onnistuu	Onnistuu	Onnistuu	Onnistuu	Ei onnistu	Ei onnistu
Missä mitattava	netti	kaikki	kaikki	kaikki	netti	toimisto	toimisto
Tyytyväisyystakuu	Löytyy	Löytyy 3kk	Löytyy 3kk	Ei ole	Ei ole	Ei ole	Ei ole

### 6.3 Muut vaihtoehdot

Asiakastyytyväisyyttä voi yritys mitata myös itsenäisesti, ilman järjestelmää. Internetissä on paljon erilaisia kyselytyökaluja, joilla voi yritys tehdä asiakastyytyväisyyskyselyn. Mikäli yritys haluaa apua asiakastyytyväisyys kyselyn sisällön tuottamiseen, löytyy paljon konsultteja, jotka auttavat siinä. Asiakastyytyväisyys kyselyn voi myös toteuttaa puhelinkyselynä. Tällöin palveluntarjoajan ammattimainen henkilökunta soittaa yrityksen antamiin puhelinnumeroihin ja kysyy ja keskustelelee asiakkaan kanssa.

Yhtenä vaihtoehtona palvelun tason tutkimisena voidaan käyttää mystery shoppingia. Eräs palveluntarjoaja tuottaa mystery shoppingin -palvelua. Siinä palveluntarjoajan ammattitaitoiset testi-asiakkaat mystery shoppaavat eli asioivat yrityksessä palvelua tarvitsevana asiakkaina ja raportoivat asiasta. Näin yritys saa selville, miten yrityksen lupaus toteutuu asiakasrajapinnassa.



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kaikilla palvelun tarjoajilla onnistuu NPS-kysely eli suosittelemahaluuden selvittäminen, joka on selitetty luvussa 3.3.1. Lisäksi suurimmalla osalla palveluntarjoajista pystyy myös kysymään avoimia kysymyksiä ja tekemään laajoja kyselyjä. Poikkeuksena on palveluntarjoaja kuusi, jos ottaa vaihtoehdon, joka toimii nappulan painaluksella. Lisäksi palveluntarjoaja yksi käyttää muista poikkeavaa kyselymittaria. Se käyttää nelikenttämittaria, jotta tuloksista kävisi ilmi paremmin, mitkä asiat todellisuudessa ovat merkittäviä asiakkaille ja ovatko ne hyvin vai huonosti. Kysely kannattaa toki pitää tiiviinä, jotta asiakkaat jaksavat vastata ja kertoa mielipiteensä. Jos haluaa tehdä laajan kyselyn, kannattaa siinä käyttää houkuttimena palkintoa kuten vuokravälittäjien haastattelussa tuli ilmi.

Suurimpia eroja palveluntarjoajilla oli, tekeekö yritys itse kyselyn sisällön vai hoitaako palveluntarjoaja sen. Ainoastaan palveluntarjoaja kolme hoitaa kyselyn sisällön tekemisen itse sekä pyörittää koko prosessia. Palveluntarjoaja kolmella on mukana psykologeja tekemässä kyselyä, jotta se olisi mahdollisimman onnistunut. Palveluntarjoaja kaksi ja neljä tekevät puolestaan kyselyn sisällön yhteistyössä yrityksen kanssa. He auttavat yritystä kyselyn suunnittelussa, mutta päävastuu on yrityksellä. Loput palvelun tarjoajat yksi, viisi, kuusi ja seitsemän edellyttävät, että yritys itse tekee kyselyn sisällön, mutta palveluntarjoajat luovat yrityksen haluaman kyselyn.

Palveluntarjoajat kolme, neljä ja viisi tarjoavat mahdollisuuden saada, hälytyksiä mikäli yritys saa huonoa palautetta. Palauteelle annetaan, joku raja-arvo, jos vastaus menee sen alapuolelle siitä seuraa hälytys. Nämä viestit voidaan kaikissa kohdistaa asiakasta palvelulleeseen vuokravälittäjään. Palveluntarjoajan yksi järjestelmässä hälytyksiä voi vuokravälittäjä kommentoida ja laittaa, onko asia hoidettu vai onko se kesken. Kuten Rope ja Pöllänen toteavat kaikista tyytymättömimmät asiakkaat levittävät negatiivista palautetta ympärilleen. Näihin olisi hyvä tarttua, jotta yrityksen imago pysyisi mahdollisimman hyvänä. (1998, 43-44.)

Raportit kyselyn tuloksista löytyvät suurimmissa osin palveluntarjoajien järjestelmistä. Näin on esimerkiksi palveluntarjoaja kaksi, neljä, kuusi ja seitsemän. Palveluntarjoaja kuusi ja seitsemän pystyvät näyttämään asiakaskokemuksen palautteen tuntikohtaisesti. Palveluntarjoaja yksi käy kysy-

lyn tulokset läpi yhdessä yrityksen kanssa. Palveluntarjoaja kolme analysoi tulokset ja lähettää yritykselle raportin ja valmiita toimenpide ehdotuksia. Myös palveluntarjoaja viisi lähettää automaattisia raportteja.

Palveluntarjoajilla kaksi, kolme, neljä ja viisi onnistuu palvelun integrointi yrityksen omaan CRM-ohjelmaan. Tämä tekee kyselyn lähettämisestä helpompaa ja vähentää työtä vuokravälittäjiltä. Järjestelmät pystyvät automaattisesti lähettämään kyselyn juuri oikealle henkilölle ja oikeaan aikaan. Esimerkiksi, kun asunto on vuokrattu, kysely lähtee automaattisesti asunnon omistajalle sekä vuokralaiselle.

Kaikilla palveluntarjoajilla pystyy kyselyn lähettämään sähköpostilla, paitsi toki palveluntarjoajilla kuusi ja seitsemän, jotka on tarkoitettu toimistossa olevaksi telineeksi, jossa on kysely tabletilla. Palveluntarjoajilla kaksi, kolme ja neljä pystytään lähettämään kysely myös tekstiviestillä, joka palveluntarjoajan kolme ja neljä mukaan on nykypäivänä tehokkain tapa saada ihmiset vastaamaan. Ihmisille tulee nykypäivänä liikaa sähköposteja, jotta he vastaisivat niihin. Kysely voi olla tekstiviesti tai tekstiviestissä voi olla linkki nettisivuille, jossa kysely on. Kyselyn toki pitää olla niin yksinkertainen, että sen voi helposti mobiilisti täyttää. Kysely voidaan myös upottaa Kiinteistötahkolan nettisivuille, mutta sieltä ei kaikkia asiakkaita tavoita.

Lisäksi palveluntarjoaja yksi, kaksi ja kolmelta löytyy kolmen kuukauden tyytyväisyys takuu. Mikäli yritys ei ole tyytyväinen palveluun ja se ei tuota paranna yrityksen toimintaa, ottaa yritys koko investoinnin takaisin. Tyytyväisyystakuu vähentää yrityksen puolelta riskiä.

Näiden yllämainittujen ominaisuuksien perusteella suosittelisin Kiinteistötahkolaa valitsemaan, joko palveluntarjoajan kolme tai neljä, jos hintaa ei tarvitse ottaa huomioon. Palveluntarjoaja kolmelta löytyy kaikki ominaisuudet, mitä yllä on analysoitu ja se vaatii hyvin vähän yritykseltä, koska palveluntarjoaja itse hoitaa prosessin pyörittämisen. Puolestaan palveluntarjoaja neljältä voi mahdollisesti tulevaisuudessa esimerkiksi hankkia muita palveluita, kuten esimerkiksi vuokra-asunnon hakijalle tulee hälytys, kun uusi hänen hakuja vastaava kohde tulee esille nettiin. Toisaalta palveluntarjoaja neljän raportointi täytyy käydä itse katsomassa järjestelmästä.

Palveluntarjoajalla yksi on hyvä nelikenttä kysymysmalli, mutta se on enemmän kyselytyökalu kuin järjestelmä. Sen huonoja puolia ovat, ettei sitä voi integroida järjestelmään ja kyselyt on lähetettävä

sähköpostilla tai upotettava nettisivuille. Tältä palveluntarjoajalta löytyy kuitenkin tyytyväisyystakuu, mutta ei mahdollisuutta hälytyksiin, jos yritys saa huonoa palautetta.

Myöskään palveluntarjoaja kahdella ei ole mahdollisuutta hälytyksiin, jonka vuoksi se on heikompi kuin palveluntarjoaja kolme ja neljä. Palveluntarjoaja viideltä löytyy hälytykset, mutta kysely tulee tehdä täysin itse. Palveluntarjoajan kuusi ja seitsemän huono puoli on, että ne eivät tavoita Kiinteistötahkolan kaikkia asiakkaita. Melkeinpä kaikki vuokralaiset käyvät toimistolla hakemassa avaimet, joten he pystyvät antamaan palautetta, mutta palaute koskee vain avainten hakua. Toki palveluntarjoaja seitsemällä on mahdollista tehdä pitkiäkin kyselyjä ja se toimii myös sovelluksena. Jos välittäjällä on tabletti mukana näytöllä, voi hän tällöinkin kysyä palautetta asiakailta. Toki asiakkaat eivät välttämättä kehtaa näytöllä antaa negatiivista palautetta välittäjän nähden.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten Kiinteistötahkolla voitaisiin kehittää ja mitata tulevaisuudessa asiakastyytyväisyyttä. Asiaa lähdin tutkimaan selvittämällä, millaisia palveluntarjoajia on olemassa ja mitä muita vaihtoehtoja on. Yhteensä erilaisia palveluntarjoajia löytyi 23, joista valitsin seitsemän, joiden palveluihin perehdyin ja kysyin tarjoukset. Lisäksi haastattelin kolmea vuokravälittäjää, nykytilanteesta ja miten ja missä he toivoisivat asiakastyytyväisyyttä mitattavan. Palveluntarjoajista löytyi kaksi todella hyvää vaihtoehtoa, palveluntarjoajat kolme ja neljä. He pystyvät tarjoamaan kaikki ominaisuudet, mitkä eri palveluntarjoajilta löytyi.

Jotta Kiinteistötahkola voi kehittää omaa asiakastyytyväisyyttä, täytyy heidän mitata sitä jollain tavalla. Se on alku, että asiakasta aletaan kuunnella ja ottamaan enemmän huomioon. Kuitenkin, jotta asiakastyytyväisyys olisi korkealla, täytyy palvelun laadun olla hyvää. Kuten Rope ja Pöllänen esitteli asian menestyskierteen kautta, kuvio 7, mikäli laatu on hyvällä tasolla, voi asiakastyytyväisyys olla korkealla. Asiakastyytyväisyyteen toki vaikuttavat laadun lisäksi myös tilannetekijät, hinta sekä yksilötekijät kuten Zeithman ym. asian esittivät. Palvelun laatua Kiinteistötahkolalla voidaan nostaa esimerkiksi Grönroosin seitsemän hyvän palvelu kriteerin avulla, jotka on esitetty luvussa 4.2.

Kuten vuokravälittäjien haastatteluissa tuli ilmi Kiinteistötahkolalla ei mitata asiakastyytyväisyyttä säännöllisesti ja suunnitellusti. Välittäjät haluaisivat, että sitä mitattaisiin, jotta heidän ammattitaitonsa kehittyisi ja asiakaskokemus paranisi. Suosittelen Kiinteistötahkolaa mittaamaan asiakastyytyväisyyttään, jotta asiakkaan palvelun arvo nousisi sekä palveluita voitaisiin kehittää ja tehdä asiakasystävällisemmäksi.

Palveluntarjoajat kolme ja neljä tarjoavat seitsemästä vaihtoehdosta parhaimmat ratkaisut. Näillä kahdella ratkaisulla asiakastyytyväisyyttä mitattaisiin tehokkaasti. Mikäli hinta on suurin tekijä, joka vaikuttaa päätökseen, kannattaa silloin miettiä muita vaihtoehtoja seitsemästä palveluntarjoajasta tai internetissä olevista kyselytyökaluista. Toki kannattaa muistaa, että aika on rahaa, ja kyselyn tekemiseen menee työtunteja sekä tuloksien analysointiin. Kuten Ylikoski toteaa, ei asiakastyytyväisyyskyselyä kannata tehdä, mikäli toimenpiteitä ei tehdä. Asiakkaan odotukset vain nousevat turhaan. (1999, 149-150.)

## 8 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön onnistuminen on pitkälti kiinni siinä, saako toimeksiantaja tarvitsemansa tiedon ja ovatko he tyytyväisiä. Omasta mielestäni työ onnistui hyvin ja sain selville mahdolliset vaihtoehdot asiakastyytyväisyyden kehittämiseen Kiinteistötahkolalla. Haasteita tuotti se, että kaikkia palveluntarjoajia ei löytynyt hakemillani hakusanoilla ja siihen täytyi käyttää paljon aikaa. Myös se, ettei minulla ollut yksityiskohtaisia kriteerejä, mitä Kiinteistötahkola haki palveluntarjoajilta, laajensi vaihtoehtoja. Tutkimukseni validiteetti eli luotettavuus on mielestäni hyvä. Saman tutkimuksen voisi, joku muu tehdä ja saada samat tulokset. Tulevaisuudessa, jos Kiinteistötahkolalle investoidaan asiakastyytyväisyyden mittaamiseen työkalu, seuraavan tutkimuksen aihe voisi olla, asiakastyytyväisyyden työkalun käyttöönotto ja sen onnistuminen.

Mielestäni Kiinteistötahkolan kannattaa mitata asiakastyytyväisyyttä, mikäli he ovat valmiita kehittämään ja tekemään toimenpiteitä asiakaspalautteen ja tutkimusten perusteella. Jos mitään kehitystä ei olla tekemässä, ei Kiinteistötahkolan kannata sijoittaa asiakastyytyväisyysjärjestelmään. Kyselyissä ei myöskään kannata mitata sellaista tietoa, millä Kiinteistötahkola ei tee mitään tai ei voi sitä hyödyntää.

## LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsingin Kamari Oy: Helsinki.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki:Edita Publishing Oy.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere:Vastapaino.
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen, asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki:Talentum.
- Grönroos, C. 1998. Nyt Kilpaillaan palveluilla. Suom. M. Tillman. Helsinki:WSOY.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Suom. M. Tillman. Helsinki:WSOY.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki:Tammi.
- Kiinteistötahtola. 2015. Sininen kirja.
- Kiinteistötahtola. 2017. Kiinteistötahtola-konserni. Viitattu 24.10.2017, <https://kiinteistotahkola.fi/fi/yritys/>
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki:Talentum Media Oy.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi, rohkeus+rakkaus=raha. Helsinki:Talentum.
- Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä asiakaskokemukseen. Helsinki:Talentum.
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Helsinki:WSOY.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva:WSOY.

Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin perusteet. Helsinki:Talentum Media Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen-Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki:Edita Publishing Oy.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja Kehitä. Helsinki:Tammi.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä:PS-kustannus.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. 2006.Monimuotoinen/ toiminnallinen opinnäytetyö. Viitattu 28.11.2017,  
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-palvelu.

Yritys-Suomi. 2017. Asiakastyytyväisyys. Viitattu 16.11.2017,  
<https://yrityssuomi.fi/asiakastyytyvaisyys>

Zeithaml, V., Bitter, M. & Gremler, D. 2006. Services marketing : integrating customer focus across the firm. Boston:McGraw-Hill.

Zeithaml, V., Parasuraman, A. & Leonard, B. 1990. Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations. New York: Free Press

1. Mitataanko Kiinteistötahkolalla mielestäsi asiakastyytyväisyyttä?
2. Onko Kiinteistötahkolan asiakkaat tyytyväisiä?
3. Tarvitseeko mielestäsi asiakastyytyväisyyttä mitata?
4. Miten mielestäsi sitä voitaisiin mitata
  - a. tekstiviesti
  - b. sähköposti
  - c. nettisivuilla
  - d. QR-koodi
  - e. muu?
5. Mitä tietoja haluaisit tietää?
6. Missä prosessin vaiheessa sitä voitaisiin mitata?
  - a. Sopimusten kirjoitusten yhteydessä? omistaja/vuokralainen?
  - b. Näytön jälkeen?
  - c. Muu?
7. Miten asiakkaat saisi mielestäsi vastaamaan kyselyyn?



1. Questback, [www.questback.com](http://www.questback.com)
2. WheelQ, [www.wheelq.com](http://www.wheelq.com)
3. SurveyPal, [www.surveypal.com](http://www.surveypal.com)
4. Zef, [www.zef.fi](http://www.zef.fi)
5. Roidu, [www.roidu.com](http://www.roidu.com)
6. Happy or not, [www.happy-or-not.com](http://www.happy-or-not.com)
7. Feedbackly, [www.feedbackly.com](http://www.feedbackly.com)