

Opinnäytetyö (AMK)

Tuotantotalous

PTUTAS16

2020

Anniina Tuohimaa

# TAKUUTÖIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYS

– Omaperusteinen asuntotuotanto

Anniina Tuohimaa

# TAKUUTÖIDEN ASIAKASTYYTYVÄISYYS

## – Omaperusteinen asuntotuotanto

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena on omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessi sekä siihen liittyvän asiakastyytyväisyyden parantaminen. Työssä kartoitetaan tilaajayrityksen tämänhetkistä takuutyöprosessia, asiakastyytyväisyyttä sekä sen mittaamista ja hyödyntämistä takuutöissä. Takuutyöt ovat rakennuttajalle lakisääteinen velvollisuus, jonka onnistuminen vaikuttaa oleellisesti yrityksen asiakastyytyväisyyteen.

Työn tavoitteena oli selvittää takuutyöprosessin ongelmakohtat sekä asiakastyytyväisyyttä laskevat tekijät sekä kehittää ongelmakohtien pohjalta lista ratkaisuehdotuksista. Työn tarkoituksena oli nostaa esille takuutyöprosessissa esiintyviä ongelmakohtia, jotka laskevat asiakastyytyväisyyttä, ja esittää kehitysideoita näiden kohtien kehittämiseksi. Toimeksiantajan arvoihin sekä strategiaan kuuluu vahvasti henkilökohtaisuus, asiakastarpeiden ymmärtäminen sekä tavoite rakennusalan tyytyväisimmistä asiakkaista. Tutkimuksen pohjalta saatuja tietoja voidaan käyttää takuutyöprosessin asiakastyytyväisyyden parantamiseksi sekä rakennusalan korkeimman asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi.

Aineistona käytettiin useita rakennusalan lähteitä sekä asiakasosaamisen kirjallisuutta. Työn kehitysideat syntyivät pääosin teoriaosuuden sekä asiantuntijan haastattelun pohjalta.

Kehittämistyön tuloksena kerättiin lista ratkaisuja ja kehitysideoita takuutyöprosessin kehittämiseksi sekä sen asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Analyysistä selviää takuutöiden merkittävimmät heikkoudet, joita työstämällä takuutöiden asiakastyytyväisyyttä voidaan merkittävästi nostaa. Kehitysideoiden avulla toimeksiantajayrityksen työntekijät voivat tuoda ideoita käytäntöön niin takuutyöprosessin kuin asiakastyytyväisyydenkin kehittämiseksi. Työn lopputulos koettiin onnistuneeksi sekä kehitysideat monipuolisiksi ja toimiviksi. Tutkimustulokset osoittavat, että jopa markkinoiden tyytyväisimmät asiakkaat omaavassa yrityksessä löytyy kehitettävää asiakastyytyväisyyden sektorilla, kun osa-alueisiin perehtyy tarkemmin.

Luottamuksellisuuden takia työhön kuuluvia liitetiedostoja ei valitettavasti julkaista.

### ASIASANAT:

asiakastyytyväisyys, omaperusteinen asuntorakentaminen, rakennusteollisuus takuutyö, takuukorjaus

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Industrial Engineering and Management

2020 | 40 + 2 |

Anniina Tuohimaa

# CUSTOMER SATISFACTION IN RESIDENTIAL CONSTRUCTION

The study was commissioned by one of the biggest construction companies in Finland. The purpose of this thesis was to analyze the current guarantee process and customer satisfaction of residential construction. Guarantee work is a statutory obligation for the builder.

The objective was to find areas for improvement to increase customer satisfaction in the guarantee process. The commissioner company's values include personalization, trust and improvement, and one of the company's goals is to have the most satisfied customers in the building industry. The areas of improvement were revealed in the interviews with the guarantee process manager and the employees. The development ideas should enhance the overall customer satisfaction and aid to achieve its goal of having the most satisfied customers in the building industry. Thus, the provided suggestions for improvement in the guarantee process should facilitate the compliance of the values and strategic goals in the organization's operative actions.

This thesis is built upon the literature on construction industry and customer competence guides. The improvement ideas are based on the theoretical part of the thesis and on the interview organized with the guarantee work specialist.

The results implicate that even though the commissioner company has already a great number of satisfied customers, there is still room for improvement in the area. In order to maintain good level of satisfied customers in the future, they should allocate resources for constant improvement in areas of customer satisfaction. For example, the company could monitor the customer satisfaction in guarantee process quarterly.

Due to the confidential nature of the research, the attachments are not included in the public version of the thesis

## KEYWORDS:

customer feedback, customer satisfaction, guarantee period, guarantee process, residential construction

# SISÄLTÖ

<b>SANASTO</b>	<b>6</b>
<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
1.1 Johdatus aiheeseen	7
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät	7
1.3 Opinnäytetyön rakenne	8
<b>2 TAUSTA JA LAINSÄÄDÄNTÖ</b>	<b>10</b>
2.1 Rakennusalan nykytilanne ja tulevaisuuden näkymät	10
2.2 Omaperusteinen asuntotuotanto	10
2.3 Takuutyöt rakennusalalla	11
<b>3 TAKUUTYÖT TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ</b>	<b>13</b>
3.1 Luovutus- ja vastaanottovaihe	14
3.2 Varsinainen takuutyöprosessi	15
3.3 Takuuajan jälkeen	16
<b>4 ASIAKASKOKEMUS</b>	<b>17</b>
4.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen	20
4.2 Asiakastyytyväisyys rakennusalalla	26
4.3 Asiakasviestintä	28
<b>5 RATKAISUT JA KEHITYSIDEAT</b>	<b>31</b>
<b>6 POHDINTA</b>	<b>36</b>
6.1 Työn merkityksellisyys	36
6.2 Tavoitteiden saavuttaminen	37
<b>7 LÄHTEET</b>	<b>40</b>

## KUVIOT

Kuvio 1. Omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin toimintamalli.	14
Kuvio 2. Porterin kilpailustrategia.	19
Kuvio 3. Henkilöstön valtaistamisen osa-alueet.	24
Kuvio 4. Palvelupolun kontaktipisteet takuutyöprosessissa.	28

## TAULUKOT

Taulukko 1. Hyvitysten erilaiset mahdollisuudet.  
**määritetty.**

**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole**

# SANASTO

Aliurakoitsija	Aliurakoitsija on pääurakoitsijan tilauksesta työtä suorittava toinen urakoitsija. (RT 16-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö).
Asunto-osakeyhtiö	Osakeyhtiö, joka muodostuu yksittäisistä asuinhuoneistoista, joiden omistajat päättävät yhdessä asunto-osakeyhtiön asioista.
Differointi	Tuotteen erilaistamista siten, että se erottuu muista markkinoilla olevista saman kohderyhmän tuotteista.
Itselleluovutus	Pääurakoitsijan toimesta tehtävä tarkastus, jossa tarkastetaan ja korjataan puutteet sekä virheet ennen työn luovuttamista asiakkaalle.
Loppukokous	Kokous, joka pidetään, kun rakennushanke on kokonaan valmis ja kohde on muuttovalmis.
Pääurakoitsija	Tilaaajan sopimuskumppani, joka on sitoutunut urakoimaan sopimuksenmukaisen työn. Pääurakoitsijalla tarkoitetaan sitä urakoitsijaa, joka vastaa omasta työstään sekä lisäksi kaikkien töiden yhteensovittamisesta. (Vuorela 2001, 64.)
Urakkasopimus	Tilaaajan ja urakoitsijan välinen allekirjoitettu sopimus tietyn työntuloksen aikaansaamiseksi sovittua hintaa tai veloitusperustetta vastaan.
Urakkasuoritus	Suoritus eli työ tai työn osa, jonka urakoitsija tekee tilaajalle.
Vastaanottotarkastus	Kohteen valmistuttua pidettävä tarkastus, jossa tutkitaan työn sopimuksen mukaisuus, luetteloidaan puutteet ja virheet sekä todetaan, voidaanko työtulos hyväksyä vastaanotettavaksi (Vuorela 2001, 163).

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Johdatus aiheeseen

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena on Peab Oy:n omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessi sekä siihen liittyvän asiakastytyväisyyden parantaminen. Työssä kartoitetaan tilaajayrityksen tämänhetkistä takuutyöprosessia, asiakastytyväisyyttä sekä mittaamista ja hyödyntämistä takuutöissä. Takuutyöt ovat rakennuttajalle lakisääteinen velvollisuus, jonka onnistuminen vaikuttaa oleellisesti yrityksen asiakastytyväisyyteen.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on yksi pohjoismaiden suurimmista rakennusyhtiöistä. Toimeksiantajayritys toimii saman brändin alla Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Suomessa rakennusyritys toimii kahdeksalla eri paikkakunnalla. Yhtiön liiketoimintalueeseen kuuluu rakentaminen, kiinteistökehitys, infrarakentaminen sekä teollisuus. Suomessa ylivoimaisesti suurin markkinasektori kohdeyrityksellä on uudisasuntorakentaminen. Heidän arvoihin sekä strategiaan kuuluvat vahvasti henkilökohtaisuus, asiakastarpeiden ymmärtäminen sekä tavoite alan tyytyväisimmistä asiakkaista. EPSI Ratingin toteuttaman uudisasuntorakentamisen toimialatutkimuksen mukaan toimeksiantajayrityksellä on neljättä kertaa peräkkäin toimialan tyytyväisimmät asiakkaat (Laitinen 2020).

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät

Työssä pyritään selvittämään takuutyöprosessin ongelmakohdat sekä asiakastytyväisyyttä laskevat tekijät. Löydöksiä pohjalta tarkoituksena on tehdä lista ehdotuksista ongelmakohtien korjaamiseksi, jotta asiakaskokemuksesta saataisiin parempi. Yrityksen nykytilanteeseen tutustutaan perehtymällä omaperusteisen asuntotuotannon prosessikaavioon sekä haastatteleamalla takuutöiden asiantuntijaa. Teoriaosuudessa käytetään useita eri asiakasosaamisen teoksia asiakaskokemukseen sekä -viestintään liittyen. Työssä tutkitaan myös toimeksiantajayrityksen nykyisten asiakastytyväisyyskyselyiden kysymyksiä ja toteutusmenetelmiä sekä keskustellaan työntekijöiden kanssa heidän näkemyksistään ja parannusehdotuksistaan.

Ongelmakohtien löytämisen avainroolissa on takuutöiden asiantuntijan haastattelu. Kehitysideat on tarkoitus luoda pääosin haastattelun sekä teorian pohjalta.

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, eli laadullista menetelmäsuuntausta käyttäen. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä on tutkittavan ilmiön ymmärtäminen, kohteen esiintymisympäristöön, taustaan ja merkitykseen tutustuminen (Jyväskylän yliopisto 2015).

Takuutöiden asiantuntijan haastattelu toteutetaan puolistrukturoituna haastatteluna. Haastateltavalle esitettävät kysymykset on laadittu etukäteen, mutta niitä saatetaan haastattelun edetessä muotoilla ja järjestää uudelleen. Osa ennalta laadituista kysymyksistä saatetaan jättää haastattelusta pois ja vastaavasti haastattelussa saatetaan kysyä myös ennakoon suunnittelemattomia kysymyksiä. Haastattelussa pyritään soveltamaan syvähaastattelutekniikkaa. Syvähaastattelu on luottamuksellista keskustelua, jossa rohkaistaan haastateltavaa kertomaan teemaan liittyvistä asioista mahdollisimman rehellisesti ja syvällisesti. Työntekijöitä ei varsinaisesti haastatella, mutta heidän kanssaan pyritään keskustelemaan avoimesti heidän mielipiteistään ja ajatuksistaan. Heiltä pyritään selvittämään esimerkkitapauksia mahdollisesti esiintyneistä ongelmista sekä potentiaalisista parannusehdotuksista. (Näpärä 2017.)

### 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön toisessa luvussa esitellään rakennusteollisuuden nykytilanne ja tulevaisuudennäkymät, *omaperusteisen asuntotuotannon* käsite sekä takuutöiden lakisäädäntöä. Kolmannessa luvussa tutustutaan yrityksen takuutöiden toimintamalliin vaihe vaiheelta prosessikaavion avulla sekä tarkastellaan, miten teoria sovelletaan käytäntöön työmailla. Samassa luvussa käsitellään myös, mitä takuutyöt kattavat miltäkin ajalta. Neljännessä luvussa syvennytään asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden käsitteisiin sekä siihen, miten takuutyöprosessi vaikuttaa asiakaskokemukseen ja millä tavoin asiakastyytyväisyyttä voi parantaa. Samassa luvussa perehdytään siihen, miten yrityskulttuuri vaikuttaa palvelukulttuurin toteutumiseen. Lisäksi luvussa käydään läpi kohdeyrityksen takuutyöprosessin palvelupolku ja palvelupolun kontaktipisteet, sekä sujuvien kohtaamisten toimintamalli. Opinnäytetyö päättyy aiemmissa luvuissa esitettyjen teorioiden sekä haastattelun pohjalta muodostettuihin ratkaisuihin ja kehitysideoihin. Tulosten läpikäymisen jälkeen



syvennyttään pohtimaan yleisesti opinnäytetyön aihetta ja sitä, miten työssä onnistuttiin ja opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin

## 2 TAUSTA JA LAINSÄÄDÄNTÖ

### 2.1 Rakennusalan nykytilanne ja tulevaisuuden näkymät

Rakennusteollisuuden lokakuun 2019 suhdannekatsauksen mukaan rakentaminen putoaa muiden päätoimialojen vauhdista ja kääntyy tänä vuonna laskuun asuntorakentamisen hidastuminen myötä. Asunnoille myönnetyt rakennusluvut ovat vähentyneet selvästi vuonna 2019. Suhdannekatsauksen mukaan lasku on voimakkainta kerrostalojen uudisrakentamisessa, joka muodostaa suurimman osan myös tutkimuksen kohteena olleen rakennusyrityksen liikevaihdosta. Rakennusteollisuus RT ry:n viimeisimmän suhdannekatsauksen mukaan uudisrakentamisen volyymikasvun ennakoidaan jäävän tänä vuonna parisen prosenttia miinukselle. Laskua kuitenkin hidastaa matala korkotaso sekä vahvana pysyttelevä sijoittajakysyntä. Taloyhtiölainoihin kohdistuva epävarmuus ja kuluttajien luottamuksen heikkeneminen sen sijaan heikentävät asuntorakentamisen näkymiä. (Rakennusteollisuus RT ry 2019.)

Asuntorakentamisen hidastumisen myötä on yhä tärkeämpää, että asiakastyytyväisyys pidetään korkeana imagon sekä myynnin kannalta. Asiakastyytyväisyydellä on takuutöissä suuri rooli, sillä se on viimeinen osa asunnonrakennusprojektia, ja siksi sen sujuminen jää asiakkaille mieleen päällimmäisenä.

### 2.2 Omaperusteinen asuntotuotanto

Omaperusteinen asuntotuotanto tarkoittaa sitä, että teitty rakennusliike on vastuussa asuntotuotannon koko prosessista. Kyseinen rakennusliike hankkii tontin, perustaa asunto-osakeyhtiön, rakennuttaa yhtiön rakennukset sekä myy huoneistot. Omaperusteisissa asuntoliiketoiminnassa ei ole ulkopuolista urakatilaajaa, vaan hankkeissa tilaajana toimii yleensä tutkimuksen kohteena olleen rakennusyrityksen perustama asunto-osakeyhtiö sekä asiakkaina asunnon ostajat.

Omaperusteinen asuntoliiketoimintaprosessi on jaettu viiteen eri vaiheeseen: maanhankintaan, suunnitteluun ja tuotannon valmisteluun, ennakkomarkkinointiin, rakentamiseen, myyntiin sekä luovutukseen ja vastuu-aikaan.

### 2.3 Takuutyöt rakennusalalla

Takuukorjauksilla tarkoitetaan takuuajana ilmenneiden virheiden ja puutteiden korjaamista luovutetuissa kohteissa. Takuukorjauksista on vastuussa pääurakoitsija. (RT 29-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö.) Toimeksiantajayrityksen takuutyöiden asiantuntijan mukaan tyypillisimpiä takuutöiden kohteita ovat kuivumisesta johtuvat halkeamat ja rakenteiden liikkumiset. Hänen mukaansa noin 95 prosenttia uudisasunnoista vaatii jonkunlaisia korjaustoimenpiteitä.

Takuuajana on rakennusurakan yleisten sopimusehtojen mukaan kaksi vuotta ja perustajaurakoinnissa yksi vuosi. Takuuajana alkaa siitä päivästä, kun rakennuskohde hyväksytään vastaanottotarkastuksessa tai viimeistään silloin, kun rakennuskohde otetaan käyttöön. Takuu- ja vastuuajan tarkoituksena on korjata havaitut viat ja puutteet. (RT 29-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö.)

Lain mukaan urakoitsija on velvollinen korjaamaan virheellisen suorituksensa. Urakoitsijan on joko korjattava tulos tai osa, mikäli virhe todetaan urakan aikana tai se kuuluu urakoitsijan vastuulle. Jos virheen korjaaminen ei ole teknisesti välttämätöntä ja korjaustyö olisi taloudellisesti kohtuutonta, urakoitsija on velvollinen korjaamisen sijasta antamaan tilaajalle virheen suuruutta vastaavan arvonalennuksen. Virheiden korjaaminen uusilla on kuitenkin aina ensisijainen vaihtoehto. Urakoitsijan suoritukseen, jota takuu koskee, luetaan myös lisä- ja muutostyöt. (YSE 27/1998.) Rakennusliiton yleisten sopimusehtojen mukaan urakoitsija ei ole velvollinen kustannuksellaan korjaamaan takuuajana ilmenneitä virheitä, jotka johtuvat normaalista kulumisesta, virheellisestä käytöstä tai huoltotoimenpiteiden laiminlyönnistä.

Urakoitsija vastaa työnsä tuloksesta eli siitä, että työn tekninen lopputulos vastaa kaikilta osin urakka-asiakirjoissa sovittua sekä hyvän rakentamistavan ja voimassa olevien rakennusnormien edellyttämiä vaatimuksia. Yleistä takuuajana voidaan pitää eräänlaisena rakennusurakan koeajana, jonka kuluessa urakasuoritukseen kohdistuu virheettömyysolettama. (RT 29-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö.) Takuuajan päätyttyä urakoitsija ei automaattisesti vapaudu vastuustaan, mutta tilaajan asemassa tapahtuu olennaisia muutoksia. Urakoitsijan vastuu rakennustyöstä päättyy lopullisesti sekä YSE-ehtojen että yleisten vanhentumislainsäädännön perusteella kymmenen vuoden kuluttua urakan

vastaanotosta. Jos vastaanottotarkastusta ei pidetä, vastuu loppuu kymmenen vuoden kuluttua siitä päivästä, jolloin rakennettavaa kohdetta on alettu käyttää (RT 30-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö).

Vastaanottotarkastuksen olennainen tehtävä on selvittää, onko aikaansaatu työtulos sopimusasiakirjojen määräysten mukainen. Käytännössä vastaanottotarkastuksessa käydään läpi rakennuskohde ja verrataan lopputulosta urakka-asiakirjoihin. Jos vastaanottotarkastus täyttää sopimusasiakirjojen määräykset, on urakoitsija täyttänyt velvollisuutensa. (RT 71-10660 1998, Rakennusurakan yleiset sopimusehdot. Rakennustietosäätiö.)

Yleisten sopimusehtojen mukaan urakoitsijan tulee viimeistään takuutarkastuksessa esittää uskottava selvitys siitä, miten takuuajana havaitut virheet korjataan.

Mikäli korjattavaa on paljon, saattavat takuukorjauksiin käytetyt kustannukset nousta kymmeneen tuhansiin euroihin yhtä rakennushanketta kohti. Takuukorjausten kustannukset pienentävät yrityksen tulosta, mikä vaikuttaa yrityksen kasvuun ja kehitykseen negatiivisesti. Samalla yrityksen imago hyvänä laaduntuottajana saattaa vaarantua. (Peura 2007, 2.)

### 3 TAKUUTYÖT TOIMEKSIANTAJAYRITYKSESSÄ

Tässä osiossa käydään läpi toimeksiantajayrityksen omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessi vaihe vaiheelta. Toimeksiantajayrityksen omaperusteisen asuntotuotannon vuosikorjaus- ja takuutyöprosessikaavio löytyy opinnäytetyön liitteenä (ks. liite 1). Alla oleva omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin toimintamalli on kehitetty liitteenä olevan prosessikaavion pohjalta. Liitteenä olevasta takuutyöprosessikaaviosta näkee omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin yksityiskohtaisemmin.

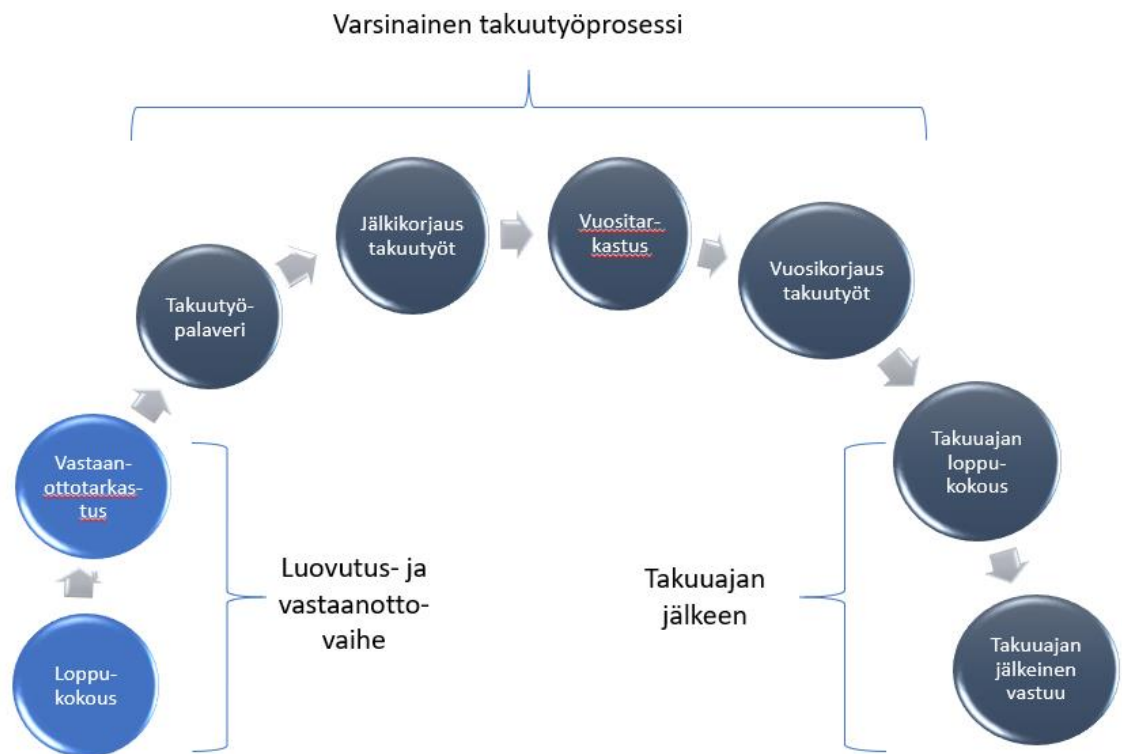
Toimeksiantajayrityksen takuutyöprosessin läpikäymisessä on käytetty lähteenä omaperusteisen asuntotuotannon prosessikaaviota sekä takuutöiden asiantuntijan haastattelua. Läpikäynnin tarkoituksena on avata, miten prosessi toimii käytännössä.

Takuutöiden rajaaminen ja määrittely osoittautuu hankalaksi, sillä monet talonrakennusprosessin vaiheet osuvat osittain päällekkäin, ja eri vaiheita tehdään samanaikaisesti. Tässä opinnäytetyössä takuuprosessin katsotaan alkavan asunnon luovutuksesta asiakkaalle ja päättyvän takuuajan loppukokoukseen (kuvio 1). Takuutöiden asiantuntijan mukaan takuutyöt voidaan jakaa vielä kahteen eri vaiheeseen: vastaanottotarkastuksessa havaittujen virheiden korjaustöihin, eli jälkikorjaustakuutöihin sekä vuosikorjaustakuutöihin, jotka tehdään vuositarkastuksen jälkeen, kun asunto on ollut käytössä kokonaisen vuoden. Jotta asiakastytyväisyyden muodostumista takuutöissä olisi helpompi havainnollistaa, on hyvä ymmärtää, että nämä takuutöiden osa-alueet ovat kaksi erillistä työvaihetta.

Takuutyöprosessin sujuvuus lisää asiakkaan kokemaa laatua, asiakastytyväisyyden saavuttamista virheistä huolimatta sekä pitkäaikaisten asiakassuhteiden merkitystä. Sujuvan takuutyöprosessin avulla epäonnistumisen sattuessa pyritään ratkaisemaan ongelma ennen, kuin asiakkaat reklamoivat tai poistuvat tyytymättöminä. (Vuolle & Sillanpää 2015, 6.)

Kuviossa 1 on kuvattuna toimeksiantajayrityksen omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin toimintamalli. Takuutyöprosessi on jaettu kokonaisuudessaan kahdeksaan eri toimenpiteeseen sekä kolmeen eri päävaiheeseen: luovutus- ja vastaanottovaiheeseen, varsinaiseen takuutyöprosessiin sekä takuutöiden jälkeiseen

aikaan. luovutus- ja vastaanottovaihe ei kuulu varsinaisesti takuutyövaiheeseen, mutta se on oleellinen, sillä kyseisessä vaiheessa ollaan tiiviisti asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Takuutöiden toimintamallin ydinprosessi on kuvattu tumman sinisellä pohjalla ja vastaanotto- sekä luovutusvaihe vaaleansinisellä pohjalla (kuvio 1).



Kuvio 1. Omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin toimintamalli.

### 3.1 Luovutus- ja vastaanottovaihe

Luovutus- ja vastaanottovaiheeseen katsotaan kuuluvan loppukokous ja vastaanottotarkastus. Rakennushankkeen luovutusprosessilla tarkoitetaan niiden tehtävien muodostamaa kokonaisuutta, jossa kohteen omistus ja vastuu siirretään hankkeen rakentajilta käyttäjälle. Prosessin keskeinen osa on urakoitsijan osalta hankkeen luovutus, joka ajoittuu rakentamisvaiheen ja rakennuksen käytön väliin. (Koski 2004, 8.)

Luovutusprosessi on rakennusliikkeen ydinprosessi, koska se on välittömässä yhteydessä asiakkaaseen. Asiakaslähtöisyyden korostuminen rakennusliikkeiden liiketoiminnassa viime vuosina on osaltaan lisännyt luovutusprosessin merkitystä. Hyvin hoidettu luovutus säästää kustannuksia, vähentää kiirettä ja parantaa rakennusliikkeen imagoa. (Koski 2004, 16.)

Rakennuskohde on täysin valmis, kun vastaanottotarkastus järjestetään. Asuntojen vastaanottotarkastukselle osallistuvat takuutöistä vastaava henkilö sekä osakkaat. Taloyhtiön yhteisten tilojen vastaanottokierrokselle osallistuu takuutöistä vastuussa oleva henkilö sekä taloyhtiön hallitus. Takuutöiden asiantuntijan mukaan vastaanottotarkastuksessa havaitut virheet ja poikkeamat kirjataan paikan päällä yrityksen järjestelmään, josta työmaan toimistohenkilö tulostaa virhelistat ja ottaa yhteyttä aliurakoitsijoihin, jotka toteuttavat virheiden korjaukset. Asukkaiden muutto uuteen kotiin tapahtuu vastaanottotarkastuksen jälkeen. (Liite 1.)

### 3.2 Varsinainen takuutyöprosessi

Kullakin rakennuskohteella on yksi takuutöistä vastaava henkilö, jonka tukena toimii tuotantojohtaja. Kyseinen henkilö on koko takuuprosessin ajan päävastuussa prosessin toimivuudesta sekä yhteydenpidosta asiakkaisiin ja aliurakoitsijoihin. Takuukorjaukset toteutetaan pääosin aliurakoitsijoiden toimesta.

Korjausajankohdat asiakkaiden kanssa sovitaan joko puhelimitse tai asuntoihin jaettavien tiedotteiden välityksellä. Korjaustoimenpiteiden jälkeen asiakkaat hyväksyvät korjaukset, jonka jälkeen vakuudet voidaan vapauttaa. Vastuuajana tulevat kiireelliset reklamaatiot ohjataan työpäällikölle, joka arvioi virheiden ja puutteiden kiireellisyyden perusteella tarvittavat toimenpiteet.

Osakkaat hyväksyvät asunnoittain korjatut virheet ja puutteet, sekä taloyhtiön hallitus hyväksyy korjatut virheet ja puutteet yleisten tilojen osalta. Jälkikorjausten hyväksynnän jälkeen osakkaat ja taloyhtiö tekevät kirjallisen hyväksynnän takuuajan vakuuksien vapauttamisesta. (Liite 1.)

Käyttöönottoa tukemaan asunnon omistajille luovutetaan rakentamisvaiheessa koottu rakennuksen käyttö- ja huolto-ohje, joka muodostuu rakennushankkeen eri osapuolien

laatimista ja eri tahoilta koottavista asiakirjoista. Mikäli näitä ohjeita on noudatettu, urakoitsijan vastuuseen voidaan vedota urakkasopimuksen ja kauppakirjan ehtojen mukaisessa laajuudessa. Jos taas hoitovelvoite on laiminlyöty, vastuu on omistajalla tai käyttäjällä. (Junnonen & Kankainen 2016, 115–116.)

Vuoden kuluttua kohteen luovutuksesta pidetään sisäisen takuutyöpalaveri ennen vuositarkastusta (Liite 1). Vuositarkastuksen tarkoituksena on tarkastaa rakennusyrityksen vastuulle kuuluvat takuuajaiset virheet. Takuutyöpalaverissa käydään läpi etukäteen kommentoituja virhe- ja puutelistoja, jotka osakkaat ovat toimittaneet projektipäällikölle. Palaverissa sovitaan myös jatkotoimenpiteet virheiden ja puutteiden korjaukselle, arvioidaan kustannukset sekä ajallinen kesto.

Asuntojen takuukierroksille osallistuvat takuutyöjohtaja sekä osakkaat. Taloyhtiön yhteisten tilojen takuukierrokselle osallistuvat takuutöistä vastuussa oleva henkilö sekä taloyhtiön hallitus. Takuukierroksella käydään yhdessä läpi viat ja puuteet, jonka jälkeen osakkailla on kolme viikkoa aikaa kommentoida ja täyttää puutelistoja. Takuuajan virheiden ja puutteiden korjaukset toteutetaan puolen vuoden sisällä puutelistojen täyttämistä. (liite 1.) Takuutöistä vastuussa oleva henkilö informoi osakkaille, mitä korjauksia tullaan tekemään ja mitä ilmoitettuja vikoja ei mahdollisesti korjata. Tilanteessa, jossa vikoja ei korjata, pyritään siihen, että asiakkaita informoitaisiin päätöksestä henkilökohtaisesti väärinymmärrysten välttämiseksi. Takuukorjausten ajankohdasta sovitaan kunkin asiakkaan kanssa erikseen joko puhelimitse tai sähköpostitse.

### 3.3 Takuuajan jälkeen

Takuuajan vakuuksien vapauttamisen jälkeen pidetään takuuajan loppukokous hankkeen takuuajan päätyttyä (liite 1). Kokouksessa käydään läpi takuuajana syntyneet taloudelliset kustannukset sekä tarkastetaan ajallisten ja tuotantoteknisten sekä lopputuotteeseen liittyvien tavoitteiden saavuttaminen ja tulokset. Kokouksessa käsitellään myös toiminnan palaute, kuten asiakas- ja toimittajapalaute, ongelmat sekä toimintatapoihin liittyvät kokemukset ja parannusehdotukset.



## 4 ASIAKASKOKEMUS

Tässä luvussa käydään läpi teoriaa asiakastytyvyyden muodostumisesta, yrityskulttuurin vaikutuksesta asiakaspalveluasenteeseen sekä asiakastytyvyydestä rakennusalalla. Lopussa perehdytään asiakasviestintään ja tarkastellaan toimeksiantajayrityksen tämänhetkisiä asiakaspalautekyselymenetelmiä sekä esitellään sujuvien asiakaskohtaamisten toimintamalli.

Asiakaskokemuksen määritelmien mukaan asiakaskokemus muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana sen perusteella, miten asiakas on yrityksen toiminnan kokonaisvaltaisesti kokenut (Tuomainen 2018). Tuomaisen määritelmän pohjalta voidaan todeta, että merkittävä osa asiakaskokemukseen vaikuttavista elementeistä ei perustu rationaalsiin tekijöihin ja faktoihin, vaan hyvin paljon tuntemuksiin ja tunteisiin. Nämä kaikki asiakaskokemuksen rakennuselementit perustuvat kuitenkin voimallisesti ihmisten väliseen kohtaamiseen.

Yksinkertaisesti sanottuna onnistunut asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen tuloksena. Asiakaskokemus on lopputulos arvoketjusta, jonka läpi asiakas yrityksen kanssa toimiessaan kulkee. (Gerdt 2016, luku 1.) Harvoissa asiakkuuksissa yhteistyö sujuu täysin ongelmitta. Erehdykset ovat inhimillisiä, ja ne tarjoavat mahdollisuuden oppia. Gerdtin mukaan palveluntuottajan tulee tuntea, miten asiakas on kokenut erehdyksen, ja korjata tilanne oikealla tilanteesta riippuvalla toimenpiteellä.

Asiakaskokemuksen johtaminen tarjoaa luontevan lähtökohdan yrityksen arvoprosessien kehittämiseen. Asiakastytyvyyttä tarkasteltaessa saatetaan kuitenkin juuttua liiaksi palvelun dilemmaan. Onko palvelu hyvää vai huonoa, miten ja missä sitä pitäisi tarjota? Palvelun laadun sijaan pitäisi analysoida asiakaskokemuksen syntymistä laajemmin ja kehittää asiakkaan ja yrityksen välisiä kohtaamispisteitä. (Gerdt ym. 2016, luku 1.)

Gerdt (2016) mukaan aikaisemmin yritysten oli mahdollista keskittyä differoinnissa esimerkiksi hintaan tai erinomaiseen palveluun. Ne pystyivät tarjoamaan joko edullisempia tuotteita tai alalla erottuvaa laatua tai palvelua. Nykyään jompikumpi ei enää riitä. Asiakkaat haluavat sekä kilpailukykyisiä hintoja, uusimpia tuotteita sekä

erinomaista palvelua. Asiakkaiden valta on kasvanut saatavilla olevien vaihtoehtojen lisääntyttyä.

Kokemusten luominen edellyttää, että yritys ensin asettaa asiakkaan toimintansa keskiöön ja ja järjestää sitten omat toimintonsa asiakkaan ympärille luomaan kokemuksia ja arvoa asiakkaalle. Kun yritys luo kokemuksia, se voi erilaistaa toimintansa jopa uniikille tasolle. Kun yritys palveluiden tuottamisen sijaan luo kokemuksia, se saa uusia mahdollisuuksia kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

Korkeamman hinnan pyytäminen kuin kilpailija ilman asiakkaalle syntyvää merkittävää lisäarvoa tarkoittaa yleensä sitä, että yritys ei pysty jatkamaan toimintaansa pitkään, koska asiakkaita on vähän. Selviytyminen ja menestymisen resepti nykyisessä kilpailussa edellyttää innovatiivisuutta ja tekoja. Palveluhalu, palveluasenne ja asiakkaan arvostus läpi organisaation ovat onnistumisen edellytyksiä. Olennaista on myös se, että yritys mieltää itsensä palveluyritykseksi, jonka tuotanto ja toiminta perustuvat aina asiakkaisiin. Myös tuotantolähtöisiä ja tuotekehityslähtöistä toimintatapaa noudattavien yritysten tulisi kokea olevansa palveluyrityksiä, joiden tavoitteena on asiakaslähtöinen toiminta. Asiakasläheisyys ei yhä kovemmin kilpailuilla markkinoilla tule olemaan yrityksen vapaaehtoinen valinta, vaan se on yrityksen toiminnan edellytys. (Aarnikoivu 2005, 26–27.)

### **Liiketoimintatason strategia**

Nykyään kuluttajat haluavat aiempaa enemmän löytää ”henkilökohtaisia merkityksiä” käyttämistään tuotteista ja palveluista. Onkin erittäin tärkeää tehdä uusia innovaatioita, jotta voitaisiin vastata niihin kuluttajan tunteisiin, jotka vaikuttavat hänen hankintoihinsa. (Strategy-Train 2009.)

Strategioita pohdittaessa pidetään mielessä, että strategiat koskevat olennaisimmillaan itse toimintoja, tapaa toteuttaa toiminnot eri tavalla kuin kilpailevat yritykset tai suorittaa eri toimintoja kuin kilpailijat (Porter 1996). Pysyvän kilpailuedun saavuttamiseksi edun täytyy muodostua jostain muusta kuin teknologiasta tai muokatuista tuotteista (Strategy-Train 2009).

Michael Porter kehitti kilpailustrategioille taulukon, jonka mukaan kilpailuetu voidaan jakaa kolmeen eri strategiaan: kustannusjohtajuusstrategiaan, differointistrategiaan ja

fokusointistrategiaan (Strategy-Train 2009). Myöhemmin Tracy ja Wieserman (1995) lisäsivät asiakkuuslähtöisyyden.



Kuvio 2. Porterin kilpailustrategiat (Treacy, Wiersema 1995).

Kustannusjohtajuusstrategiassa painotetaan tehokkuutta ja alhaisia tuotantokustannuksia. Alhaisten kustannusten ansiosta yritykset pystyvät myymään suhteellisen standardisoituja ja monien asiakkaiden toiveita vastaavia tuotteita kilpailukykyiseen hintaan. (Strategy-Train 2009.)

Differointistrategiassa kehitetään tuotteita tai palveluita, joilla on ainutlaatuisia ominaisuuksia ja jotka asiakkaiden mielestä eroavat kilpailijoiden tuotteista paremmuudellaan. Tuotteen ainutlaatuisuus kasvattaa sen arvoa, joten yritys pystyy veloittamaan siitä korkeampaa hintaa. (Strategy-Train 2009.)

Fokusointistrategialla tarkoitetaan käytännössä strategiaa, jossa markkinat jaetaan segmentteihin ja pyritään vetoamaan vain yhteen tai muutamaasi asiakas- tai yritysryhmään. Fokusoinnin tavoitteena on vastata kohdemarkkinoiden tarpeisiin aiempaa paremmin keskittämällä markkinointitoimenpiteet kapeaan markkinasegmenttiin ja suunnittelemalla tuotteet erikoistuneiden markkinoiden tarpeiden

mukaisesti. Strategiassa pyritään saavuttamaan joko kustannus- tai differentietua. (Strategy-Train 2009.)

#### 4.1 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan odotusten ja kokemusten välistä suhdetta. Mikäli kokemukset vastaavat odotuksia, asiakkaan voi olettaa olevan tyytyväinen. Mikäli odotukset alittuvat, asiakas on tyytymätön. (Mäntyneva & Söderström 2000, 125.)

Aarnikoivu (2005, 14) toteaa, että asiakkaan arvostuksen osoittaminen yrityksen toimintaprosessissa on kahden kaappa: asiakas hyötyy ja yritys hyötyy. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen, mikä mahdollistaa yrityksen toimivuuden.

Grönroosin (1998, 27–29) mukaan teollisuusyritysten on oivallettava, että nekin ovat osa palvelutaloutta ja siksi niidenkin on opittava palvelutalouden uudet säännöt. Useimpien teollisuusalojen yrityksistä on tarjottava asiakkailleen monenlaisia palveluja olennaisena osana kokonaistarjontaansa. Teknisessä mielessä hyvä ratkaisu ei enää useinkaan riitä nyky maailmassa, jossa jokainen osaa valmistaa tavaroita, ja siksi kilpailuedun lähde on etsittävä muualta. Koska palvelut ovat tärkeitä useimmissa talouden osissa, ei ehkä ole tarpeen erottaa toisistaan palvelualoja ja teollisuusaloja.

Virhe-, vika- ja ongelmatilanteet asiakaskohtamisessa tulisi nähdä mahdollisuutena. On ironista, että virhetilanteissa piilee uskomattomia mahdollisuuksia asiakkaiden sitouttamiseen yritykseen. Virhe-, vika, ja ongelmatilanteissa on mahdollisuus kasvattaa asiakkaan luottamusta ja näin asiakasuskollisuutta yritykseen. Luottamuksen kasvu selittyy yksinkertaisella yhtälöllä: kun asiakas huomaa yrityksen ottavan vastuun myös epäonnistuessaan, kasvattaa se asiakkaan luottamusta. Asiakas ei pelkää virhetilanteita, joita väistämättä joskus syntyy, koska hän tietää, että ne korjataan. Hän luottaa siihen, että yritys kantaa vastuun teoistaan. (Aarnikoivu 2005, 88.)

Markkinoinnin vanhan sanonnan mukaan hyvästä kokemuksesta kerrotaan yhdelle ja huonosta kymmenelle. Digitalisaation myötä määrät ovat nykyisin toisessa potenssissa. Kokemukset sekä hyvistä että huonoista kokemuksista leviävät nopeasti ja laajalle. Ainoa mahdollisuus vaikuttaa asiaan on systemaattinen asiakaskokemuksen johtaminen. Systemaattisella asiakaskokemuksen johtamisella varmistetaan

negatiivisten poikkeustilanteiden hoitaminen niin, että asiakkaalle ei jää huonoa kerrottavaa vaan ainoastaan positiivisia kokemuksia jaettaviksi. (Löytänä & Kortesus 2011, 31.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 211) toteavat kirjassaan, että poikkeustilanteen syntyessä ja asiakkaan pettyessä tieto ei tule aina yritykselle asti. Asiakas ei jaksa tai ehdi reklamoida, ja hän saattaa kertoa kokemuksestaan vain verkostolleen. Asiakkailta on monenlaisia syitä sille, miksi he eivät reklamoi tai muulla tapaa tuo kokemaansa poikkeustilannetta yrityksen tietoon. Useimmissa tapauksissa asiakas kuitenkin kokee, että yritys ei ole kiinnostunut tai että reklamaation tekeminen on niin vaikeaa, ettei hän jaksa nähdä vaivaa.

Usein ajatellaan, että asiakkaat juoksevat halvempien hintojen tai parempien tuotteiden perässä. Valtaosassa tapauksista asiakkaat ovat kuitenkin pettyneitä tapaan, jolla yritys hoitaa asiakassuhteitaan. Päätös asiakassuhteen päättämisestä saa alkunsa useimmin juuri poikkeustilanteessa, jossa asiakas pettyy yrityksen toimintaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 213.) Löytänen ja Kortesun (2011, 214) mukaan asiakkaat, joiden poikkeustilanteen yritys on hoitanut hyvin, ovat ensimmäisen poikkeustilanteen jälkeen noin 15 kertaa sitoutuneempia kuin asiakkaat, joille ei ole sattunut poikkeustilannetta. Parhaimmillaan pettymyksen kokeneesta asiakkaasta tulee yrityksen suosittelija, kun heidän poikkeustilanteensa on hoidettu riittävän hyvin.

Löytänä ja Kortesus (2011, 217) ovatkin sitä mieltä, että tilanteet tulisi pyrkiä hoitamaan mahdollisimman pitkälle siinä kosketuspisteessä, jossa poikkeama ilmenee. Jos asian ratkaiseminen vaatii enemmän aikaa, asiakkaalle ilmoitetaan heti, että hänen asiansa on työn alla, ja annetaan arvio siitä, koska asiaan palataan tarkemmin. Tärkeintä on pitää asiakas ajan tasalla tapahtumista ja tulevista toimenpiteistä ongelmien korjaamiseksi.

Löytänä ja Kortesus ovat kirjassaan koonneet alla olevan listan erilaisista hyvitysvaihtoehdoista. Rahallisen hyvityksen lisäksi kannattaa miettiä, voiko yritys hyvittää asiakkaalle jotain sellaista, mitä asiakas ei muuten voisi saada, tai jotain, mitä rahalla ei voi ostaa. Hyvityksissä kannattaa muistaa myös vaihtoehtojen antamisen tehokkuus. Kun asiakkaalle antaa muutaman vaihtoehdon, joista asiakas saa valita itselleen sopivimman, hän kokee, että hän saa itse päättää asiasta. (Löytänä & Kortesus 2011, 222.) Näin lopputulos on asiakkaan kannalta parempi ja hän kokee tulleen kuulluksi.

Taulukko 1. Hyvitysten erilaiset mahdollisuudet (Löytänä &amp; Kortesus 2011, 222).

Taloudelliset	Aineelliset	Aineettomat
➤ Hinnan hyvittäminen asiakkaalle	➤ Tuotteen vaihtaminen uuteen	➤ Selvitys tapahtuneesta
➤ Hinnan alentaminen	➤ Tuotteen korjaaminen	➤ Anteeksipyyntö
➤ Hyvitys aiheutuneesta vahingosta	➤ Tuotteen vaihtaminen toiseen tuotteeseen	➤ Sujuva hyvitysprosessi
	➤ Tuotelahjan antaminen	

Asiakaskeskeisyyden ja asiakaslähtöisen toiminnan lisäksi menestyvältä yritykseltä edellytetään maineen merkityksen tiedostamista ja tietoisia ponnistuksia mainepääoman kasvattamiseksi. Mainetta on kuvattu osuvasti ”vetovoimaksi, joka kumpuaa yrityksen historiasta, suuntautuu tulevaisuuteen ja on aina suhteessa joihinkin muihin organisaatioihin” (Aula, Heinonen 2002, 64). Aula ja Heinonen toteavatkin, että käsitteet imago ja brändi liittyvät olennaisesti maineeseen. Voidaan sanoa, että brändi tehdään, imago rakennetaan ja maine ansaitaan.

Asiakastyytyväisyydellä on paljon ulkoisia vaikutuksia kuten se, että yrityksestä puhutaan myönteisessä tai negatiivisessa sävyssä. Grönroos (1998, 161) toteaa, että asiakastyytyväisyys johtaa siihen, että olemassa olevat asiakkaat saattavat ostaa lisää palveluja ja uudet asiakkaat alkavat kiinnostua organisaatiosta. Yrityksen tai sen osan imago paranee asiakkaiden myönteisten kokemusten ja puheiden välityksellä.

### Yrityskulttuurin merkitys

Yrityskulttuurin käsitettä käytetään kuvaamaan organisaation ihmisten yhteisiä normeja ja arvoja. Kulttuuri on siis yleiskäsite, jota voi määrittää yhteisillä arvoilla ja uskomuksilla, jotka antavat organisaation jäsenille merkityksen ja säännöt organisaatiossa käyttäytymistä varten. (Grönroos 1998, 299.)

Asiakaskokemusta ei voi erottaa työntekijäkokemuksesta; prosessien tukena tärkeä työskäytäntö ovatkin sisäisten kyvykkyyksien kasvattaminen ja organisaatiokulttuurin muutos. Johdon tuki ja sitoutuminen asiakaskokemustyöhön on ensimmäinen askel. Sen

jälkeen yrityksen ja organisaation tulee keskittyä tarvittavan osaamisen kehittämiseen, hankkimiseen ja siitä kiinni pitämiseen. Monesti asiakaskokemus konkretisoituu asiakkaan ja yrityksen työntekijän kohtaamisessa. (Gerdt, Eskelinen 2018, 238.)

Yrityskulttuurin voi aistia organisaation sisäisestä ilmapiiristä. Grönroos (1998, 299) toteaaakin, että yrityksen on johdettava sisäistä ilmapiiriä niin, että asiakaspalvelijat ja työntekijät omaksuvat myönteisen asennoitumisen ja käyttäytymisen. Yrityksen kulttuuri vaikuttaakin siis ratkaisevasti työntekijöiden palveluhenkisyyteen. Sisäiset toimenpiteet tai projektit, kuten koulutusohjelmat tai yksittäiset kurssit eivät johda odotettuihin tuloksiin, elleivät ne istu yrityksen kulttuuriin.

Palvelukulttuurin toteuttamiseen tarvitaan jokaisen organisaation jäsenen tukea. Mukana on oltava niin ylimmän johdon, keskijohdon, alimman johdon, tukihenkilöiden kuin kontaktihenkilöidenkin (Grönroos 1998, 300). Grönroosin mukaan palvelukulttuuri on parhaimmillaan silloin, kun jokainen tietää, kuinka tulee menetellä eli mikä on yhteisön kanta kuhunkin asiaan. Onkin äärettömän tärkeää, että yrityksen johto on tehnyt työntekijöille mahdolliseksi tarjota ylivoimaisia asiakaskokemuksia. Vahva, asiakaslähtöinen kulttuuri varmistaa, että muun muassa rekrytoinnissa kiinnitetään huomiota osaamisen lisäksi haluun ja kyvykkyyteen toimia asiakaslähtöisesti. Kulttuurin tulisi olla se punainen lanka, joka ohjaa päätöksentekoa ja varmistaa, että asiakas huomioidaan jokaisessa vaiheessa. (Gerdt, Eskelinen 2018, 239.) Kun asiakastyötä tekee jokainen organisaation työntekijä muutaman hengen palvelutiimin sijaan, voidaan asiakaskokemusta aidosti parantaa. Erinomaisen asiakaskokemuksen rakentaminen vaatii isoa kulttuurimuutosta. (Gerdt ym. 2016, luku 1.)

Paras tapa varmistaa asiakaskeskeinen kulttuuri on rekrytoida asenteeltaan oikeanlaisia osaajia. Gerdt ym. (2016, luku 3) mukaan asiakkaan kokemus on aina kiinni ihmisistä ja heidän tavastaan toimia. Paraskaan prosessi ei korvaa aitoa halua palvella. Asiakaspalvelukulttuurin rakentaminen onnistuu sitä paremmin, mitä valmiimpia työntekijät siihen lähtökohtaisesti ovat ja mitä lähempänä yrityksen ja yksilön arvomaailmat ovat toisiaan (Gerdt 2016, luku 3).

Vaikka tarve muutokselle on suurempi kuin koskaan, jähmeät organisaatorakenteet eivät aina mahdollista sitä. Vaikeinta on rakentaa kulttuuria, jossa henkilöstö ottaa aidosti vastuuta asiakkaiden palvelemisesta. Etenkin isoissa organisaatioissa pallo on helppo vierittää aina seuraavalle, jolloin reagointiaika sen kuin pitenee. Ylivoimainen

asiakaskokemus syntyy vasta kulttuurissa, jossa jokainen kokee olevansa vastuussa asiakkaalle ja ottaa siksi vastuun hänen palvelemisestaan. (Gerdt ym. 2016, luku 1.)



Kuvio 3. Henkilöstön valtaistamisen osa-alueet (Gerdt ym. 2016, luku 3).

Yllä oleva kuvio on muokattu versio (Gerdt ym. 2016, luku 3) kirjasta löytyvästä ohjeistuksesta henkilöstön valtaistamiseen. Panostamalla henkilöstön valtaistamisen eri osa-alueisiin ja niiden kehittämiseen, mahdollistetaan ylivoimaisen asiakaskokemuskulttuurin syntyminen.

Uudessa ajassa menestyäkseen työntekijän tulisi ymmärtää olevansa asiakaspalvelija nimikkeestään riippumatta. Tästä hyvänä esimerkkinä voimme pitää työmaahenkilöä tai kirvesmiestä, joka käy tekemässä virhekorjauksia asiakkaiden asunnoissa tai sopii korjausaikoja asiakkaiden kanssa puhelimitse. On äärimmäisen tärkeää, että myös nämä henkilöt ymmärtävät olevansa asiakaspalvelijoita, ja heidän tulisi käyttäytyä siten asiallisella tavalla yritystä edustaen. On myös muistettava, että kaikki työmailla työskentelevät henkilöt ja esimerkiksi takuutöitä toteuttavat henkilöt eivät ole toimeksiantajayrityksen omaa henkilökuntaa, vaan alihankkijoita. Ei enää riitä, että



yrittäjien omat työntekijät ymmärtävät asiakaspalvelun sekä asiakaskokemuksen tärkeyden, vaan sitä tulisi vaatia myös alihankkijoilta. Gerdtin (2016, luku 3) mukaan henkilöittäin vaihteleva palvelutaso onkin yritykselle riski. Tasalaadun puute näkyy asiakkaille vaihtelevana palvelun laaduna sekä herättää epävarmuutta ja epäluottamusta yritystä kohtaan. Suuri alihankkijamäärä heijastuu asioiden hallittavuuden ja laadun seurannan haasteena. Jotta asiakaspalvelun laadun taso voitaisiin varmistaa, alihankkijayrityksen ja toimeksiantajayrityksen tulee tietää toistensa roolit, oikeudet ja vastuut. Toimeksiantajayrityksen tulee viestiä myös henkilölle tarkat yhteistyön säännöt sekä toimia ja vaatia toimittavan loogisesti sovittujen sääntöjen mukaan. (Gerdt ym. 2016, luku 3.)

### **Sujuvien kohtaamisten toimintamalli**

Hankalia asiakaskohtaamisia voi syntyä rakennushankkeissa useista syistä. Vuolteen ja Sillanpään (2015, 8) mukaan haastavien tilanteiden taustalla saattaa olla se, että asiakkaan odotukset ja todellisuus eivät kohtaa. Asiakkaalla voi olla valmiina luottamuspula koko rakennusalaan kohtaan tai asiakas on myös saattanut kokea huonoa kohtelua ja menettänyt luottamuksen hankkeen aikana.

Alla oleva toimintamalli on Vuolteen ja Sillanpään (2015, 12) kehittämä nelivaiheinen toimintamallin sujuviin asiakaskohtaamisiin rakennusprojekteissa. Kyseistä toimintamallia voidaan hyödyntää myös esimerkiksi asuntotuotannon takuutyöprosessin asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden perehdyttämisessä. Toimintamalliin on koottu avaintoimenpiteitä, jotka toimivat muistilistana asiakaskohtaamisissa.

#### **1. Kuuntelu**

Asiakkaalle on tärkeää tulla kuulluksi ja saada mahdollisuus kertoa oma näkemys. Hankalan tilanteen sattuessa kuuntele asiakasta ja pyri ymmärtämään syy pettymykseen. Pyri myös havainnoimaan asiakkaan odotuksia, myös niitä mitä asiakas ei sano ääneen. (Vuolle, Sillanpää 2015, 12.)

#### **2. Oikea-aikaisuus**

Viittaa yrityksen korjausprosessin sujuvuuteen, kauanko esimerkiksi yritykseltä kestää vastata asiakkaan pyyntöihin, kerrotaanko havaituista ongelmista etukäteen, tehdäänkö korjaukset ajallaan ja yhdellä kertaa.

Ongelmatilanteen sattuessa ei hätiköidä ja asetuta puolustusasemiin vaan etsitään yhdessä ratkaisu tilanteeseen. (Vuolle, Sillanpää 2015, 12.)

### 3. Tiedotus & tavoitettavuus

Viittaa siihen kuinka halukas ja kyvykäs yritys on selvittämään ongelman syitä sekä olemaan tavoitettavissa asiakkaan huolia varten. Asiakkaalle tulisi tiedottaa ajoissa myöhästelystä tai havaituista ongelmista, eikä odottaa, että asiakkaat ottavat yhteyttä ensin. Asiakkaat haluavat tietää miten yritys aikoo toimia tulevaisuudessa, jotta vastaavanlaista ei tapahdu. Kielteisten tietojen antaminen on parempi kuin kertomatta jättäminen tai väärin tietojen antaminen. (Vuolle, Sillanpää 2015, 13.)

### 4. Inhimillisuus

Liittyy asiakkaan ja organisaation työntekijöiden väliseen kommunikointiin ja huomaavaiseen vuorovaikutukseen. Huomaavaisuus koostuu neljästä tekijästä: toisen kunnioittaminen, vaivannäkö, empatian osoittaminen ja halukkuus kuunnella asiakasta. Asiakkaan ongelmia ymmärretään, toimitaan heidän etujen mukaisesti ja kohdellaan heitä yksilöinä eikä vähätellä asiakkaan tunneperäisiä ongelmia. (Vuolle, Sillanpää 2015, 13.)

## 4.2 Asiakastytyväisyys rakennusalalla

Asiakastytyväisyyden ja laadun välisen suhteen arviointi rakennusteollisuudessa ei ole niin yksinkertaista ja ongelmatonta kuin ehkä ajattelisi. Asiakastytyväisyys muodostuu monen eri vaiheen kokonaisuudesta, joten sen arviointi ja kehittäminen voi olla hankalaa. Kuten Kärnä ym. (2020, 23) toteavatkin raportissaan, asiakas voi olla tyytyväinen esimerkiksi suunnittelupalveluihin, vaikka esimerkiksi ajallinen ohjaus olisi epäonnistunut. Asiakas voi silti kokea urakoitsijan palvelutason ja sopimuksenmukaisen laadun suhteellisen hyväksi, jos urakoitsija on ollut muuten yhteistyökykyinen.

Asiakastytyväisyyden muodostumisen rakennusalalla voi jakaa kahteen eri kokonaisuuteen: itse fyysiseen tuotteeseen sekä siihen liittyviin palveluihin (Kärnä ym. 2020, 23). Näiden kokonaisuuksien onnistuminen johtaa asiakkaan kokemaan tyytyväisyyteen. Lisäksi asiakastytyväisyyden osa-alueita rakennusalalla voi mitata esimerkiksi seuraavin mittarein: yhteiskuntavastuu, luotettava toimija, palvelun laatu tai miten asiakas kokee saaneensa vastiketta rahalle (Liite 2).

Asiakastyytyväisyydellä ja yrityksen tuottavuudella on yhteys, joka näkyy rakentamisessa pienempinä virhekustannuksina. Yritys, joka johdonmukaisesti tuottaa tuotteita ja palveluja johon asiakkaat ovat tyytyväisiä, tarvitsevat vähemmän resursseja virheiden korjaamiseen ja reklamaatioiden hoitamiseen. (Kärnä ym. 2007, 36.)

Asiakastyytyväisyys on myös rakentamisessa tunnistettu keskeiseksi onnistuneen projektin kriteeriksi, vaikka asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua kuvaavia malleja on kehitetty niukasti. Alalta puuttuvat selkeät asiakastyytyväisyyden mittarit verrattuna moniin muihin toimialoihin. Yhdenmukaisten mittareiden ja käytäntöjen kehittäminen on rakennusalalla tärkeää, koska projektiorganisaatiot ja yhteistyösuhteet ovat usein kertaluonteisia, joka hankaloittaa vertailukelpoisen informaation hankkimista. (Kärnä ym. 2007, 38.)

### **Palvelupolku**

Palvelupolku (customer journey map) on kuvaus asiakkaan kokemista palveluhetkistä käyden läpi asiakkaan kulkeman matkan palvelussa vaihe vaiheelta kronologisessa esitysmuodossa. Palvelupolun kuvaaminen auttaa muuttamaan aineettoman palvelun näkyväksi kuvaukseksi, johon on helpompi ottaa kantaa. Palvelupolkua voidaan hyödyntää monella eri tavalla. Tyypillisesti sitä käytetään apuna palveluiden kehittämisessä. (Innanen, 2018.)

Alla olevassa prosessikaaviossa on kuvattu takuutyöprosessin palvelupolun kontaktipisteet. Kontaktipisteet ovat vaiheita, joissa asiakkaaseen ollaan takuutyöprosessin aikana kontaktissa. Kontaktipisteet ovat vuorovaikutushetkiä, joiden perusteella asiakas muodostaa mielipiteensä palvelusta ja sen sujuvuudesta.



Kuvio 4. Palvelupolun kontaktipisteet takuutyöprosessissa.

Asukkaan takuutyöprosessi alkaa avainten vastaanoton jälkeen. Luovutuksen jälkeen osakkailla on 3 viikkoa aikaa täydentää puute- ja virhelistoja. Ensimmäisen kerran asiakkaihin ollaan kontaktissa takuukierroksia tehdessä. Virheiden ja puutteiden korjaukseen liittyen asiakkaisiin ollaan yhteydessä joko puhelimitse tai asuntoihin jaettavien tiedotteiden välityksellä. Korjausten jälkeen viimeisenä kontaktipisteenä on korjausten hyväksyttäminen osakkailla, mikä tapahtuu myös joko puhelimitse tai asuntoihin jaettavien tiedotteiden välityksellä. (Liite 1.)

#### 4.3 Asiakasviestintä

Asiakasviestintä on yrityksen ja asiakkaan välistä viestintää, jonka keskeisin tavoite on tukea viestinnällä organisaation tavoitteiden saavuttamista viestinnän keinoin (Manninen 2019, 3).

Asiakas ei kehitä tuotetta, eikä hän ratkaise ongelmaa. Hän vain kertoo omasta tahdostaan ja avaa väylän oikean vastauksen löytämiseksi. Sitä varten tarvitaan hyvää asiakkaan lukutaitoa. Kuuntelu onkin asiakkaan tahdon tulkintaa. Asiakas voi kuuntelun tukemana kuvata oman ongelmansa tavalla, jota aiemmin ei ole kuultu. Tässä on mahdollisuus luovalle oivaltamiselle. (Mattinen 2006, 69.)

Mattisen (2006, 69) mukaan kritiikki asiakkaan kuuntelua kohtaan voi perustua harhaluuloon siitä, että asiakkaalta ei saa oikeita tai oivaltavia vastauksia. Totuus todellakin on se, että asiakkaalta ei saa valmiita vastauksia, ja siksi tutkijan ja kuuntelijan

velvollisuutena on kyetä jalostamaan aineistoa tuotekehittelyä varten. Voi olla yllättävää, kuinka erilaisia näkemykset yhteistyön onnistumisesta voivat olla myyvän ja ostavan osapuolen välillä. Kuuntelulla ei olisi merkittävää liiketoiminnan kehittymiseen liittyvää arvoa, ellei sen tuella avattaisi keskeisiä jumiutuneita uskomuksia niin myyvän kuin ostavan osapuolen näkökulmasta. (Mattinen 2006, 85.)

### **Asiakaspalaute**

Asiakastyytyväisyystutkimuksissa kartoitetaan mm. tekijöitä, jotka asiakas kokee positiiviseksi tai negatiiviseksi palvelutilanteessa. Kysymyksiä voi olla esimerkiksi asiakaspalvelun asiantuntemuksesta ja ystävällisyydestä, asiakkaan kokemuksesta sekä yrityksen tuote- ja palveluvalikoimasta. (Aarnikoivu 2005, 67.) Aarnikoivun mukaan asiakastyytyväisyystutkimuksien antaman informaation avulla voidaan määrittää yrityksen toiminnalle suuntaviivoja sekä tavoitetasoja, joiden toteutumista seurataan erilaisten aineistosta koottujen raporttien avulla. Menestyvissä yrityksissä asiakaspalaute nähdään arvokkaana mahdollisuutena kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti.

Asiakaskokemuksen tilaa ja kehitystä tulisi mitata ja seurata tarkasti johtoryhmätasolla. Onkin tärkeää, ettei asiakaskokemus jää vain markkinoinnin tai muun yksittäisen yksikön tai asiakaskokemusjohtajan projektiksi. Se täytyy omaksua olennaiseksi osaksi yrityksen kokonaisliiketoimintaa ja organisaation palvelun tuottamista. (Gerdt, Eskelinen 2018, 240.)

Toimeksiantajayrityksessä asunnon ostajat täyttävät kaksi asiakaspalautekyselyä omaperusteisen asuntotuotantoprosessin aikana (Liite 2). Kyselyt ovat toimeksiantajayrityksen laatima, mutta palautteet kerätään konsulttiperiaatteella. Liitteestä voimme todeta, että ensimmäinen asiakaspalautekysely toteutetaan hankkeen puolella välissä ja toinen hankkeen päättyessä. Kysely koostuu 13 numeerisesta kysymyksestä sekä avoimesta palautteesta. Yhteenvetoraportit kyselyistä saadaan kerran vuodessa, ja ne ovat saatavilla sähköisenä. Asiakaspalautekysely on integroitu ”Asiakaspalautekyselyt, työmaa” –toimintaohjeeseen, joka löytyy opinnäytetyön liitteenä (ks. Liite 2).

Asiakastyytyväisyyskyselyä tarkastellessa voidaan todeta, että takuutyöprosessista ja sen sujuvuudesta ei löydy ollenkaan erillistä kysymystä. Liitteestä 2 nähdään myös, että

asiakaspalvelukyselyssä pyydetään arvioimaan erikseen esimerkiksi kokonaisarviointi, henkilöstö, luotettavuus ja palvelun laatu, jotka kaikki liittyvät myös takuutyöprosessiin. Vastausten perusteella on kuitenkin mahdotonta selvittää asiakastyytyväisyyttä eri työvaiheista. Asiakas voi esimerkiksi olla erittäin tyytyväinen myynnin palvelun laatuun mutta tyytymätön takuutöiden palvelun laatuun ja tästä syystä antaa asteikolla 1-10 arvosanan 5. Saatu vastaus vääristää kummankin työvaiheen palvelun laadun todellista tulosta. Ainoa kohta, jossa asiakkaalla olisi kyseisessä asiakastyytyväisyysmallissa mahdollisuus kommentoida takuutöitä ja niiden sujuvuutta, on avoimen palautteen kohdalla. Harva kuitenkaan lähtee erikseen kirjoittamaan palautetta avoimeen kohtaan, ellei palvelun laatua ole koettu erityisen heikoksi tai hyväksi.

## 5 RATKAISUT JA KEHITYSIDEAT

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena oli toimeksiantajayrityksen omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessi, sekä siihen liittyvän asiakastytyväisyys ja sen parantaminen. Aineistona käytettiin useita rakennusalan lähteitä sekä asiakasosaamisen kirjallisuutta. Tavoitteena oli löytää kehitysideoita takuutyöprosessiin asiakastytyväisyyden parantamiseksi. Ratkaisut ja kehitysideat -osioon on kerätty ehdotuksia, joita käyttämällä takuutyöprosessia voisi kehittää sujuvammaksi ja asiakasystävällisemmäksi. Kehitysideat luotiin pääasiassa takuutöiden asiantuntijan haastattelun sekä opinnäytetyössä käytetyn teorian pohjalta.

Ensimmäiseksi kehityskohteeksi todettiin, että takuutöistä ei tällä hetkellä kerätä asiakaspalautetta. Tyytyväiset asiakkaat ovat yksi kohdeyrityksen strategista painopistealuetta ja he kartoittavat asiakastytyväisyyttä kyselyiden avulla kaksi kertaa kunkin hankkeen aikana. Asiakastytyväisyyskyselyitä tutkittaessa kuitenkin todettiin, että yrityksen kyselyssä ei ole selkeästi erillistä kysymystä takuutyöprosessin sujuvuudesta tai takuutöiden asiakasviestinnästä. Takuutöiden asiantuntija ei myöskään ollut tietoinen miksi asiakaspalautetta ei kerätä, ja hän piti sen keräämisen aloittamista hyvänä ja tarpeellisenä toimenpiteenä. Se, että takuutöiden asiakastytyväisyyttä ei mitata millään tavalla, johtaa väistämättä siihen, että työntekijöillä ei ole tarvetta tai halua olla ystävällisiä ja asiakaspalveluhenkisiä. Myöskään alihankkijoiden asiakaskäyttäytymisestä ei ole tietoa sillä sitä ei kerätä. Asiakaspalvelun sujuvuutta pyydetään arvioimaan yleisellä tasolla, mutta se kattaa koko asiakaspalveluprosessin. Niin kauan kuin takuutöiden asiakastytyväisyydestä ei ole erillistä asiakastytyväisyysmittaria, ei sitä myöskään pystytä mittaamaan. Takuutöiden asiakastytyväisyyttä on toisin sanoen mahdotonta todistetusti parantaa. Asiakastytyväisyyskyselyyn tulisi lisätä oma kysymys takuutyöprosessin sujuvuudesta ja viestinnän selkeydestä.

Takuutöiden asiantuntijan haastattelussa selvisi, että työntekijöitä neuvotaan olemaan ihmisiksi, sekä asiallisen ja ystävällisen käytöksen tärkeyttä korostetaan. Tietoa siitä, miten työmaan asiakaskohtaamisissa käytännössä toimitaan ei ole muuta kuin mahdollinen työntekijöiden näkökulmasta tullut kertomus.

Takuutöiden asiantuntijan mukaan tutkitussa yksikössä ei ole erillistä työryhmää, joka käsittelisi ja seuraisi asiakastytyväisyyskyselyiden tuloksia ja asiakastytyvääisyyttä. Mielestäni ei riitä, että Helsingissä tai muualla Suomessa analysoidaan kohdekohtainen asiakastytyväisyysraportti, vaan se tulisi analysoida yksikön sisäisesti. Koska asiakaspalautetta tulisi tarkastella ja verrata erityisesti saman alueen lopputuotteesta, tarvitsisi tutkimuksen kohteella olleella yksiköllä olla oma mittari takuutöiden asiakastytyväisyydelle, jota seurattaisiin kyseisessä yksikössä. Mittari ja sen yksikkökohtainen analysointi mahdollistaisi takuutöiden asiakastytyväisyyden mittaamisen, seuraamisen sekä kehittämisen niin yksikkötasolla, yksiköiden välillä sekä alueittain.

Toiseksi kehittämiskohteeksi nousi kilpailevan yrityksen takuutöissä käytettävien takuutyötiimien tuominen myös tutkimuksen kohteena olleeseen yritykseen. Rodi Hagon opinnäytetyöstä ”Takuukorjausprosessi toimitilarakentamisessa” selvisi, että kilpaileva yritys käyttää rakentamisen takuutöissä takuutöihin erikoistunutta tiimiä. Takuutöistä on vastuussa tällä hetkellä yksi ainoa henkilö. Tällä periaatteella yhdelle työntekijälle kertyy äärettömän suuri vastuu ja työtaakka. Jos käytössä olisivat takuutyötiimit, vastuu ja työmäärä jakautuisi useamman henkilön kesken. Tiimi toisi tukea vaikeisiin tilanteisiin sekä mahdollistaisi erilaisten kokemusten sekä taitojen hyödyntämistä takuutöissä sekä asiakaskohtaamisissa. Takuutyötiimin tarkoitus on takuukohteiden korjausten lisäksi ehkäistä takuutöitä antamalla palautetta ja informoimalla työmaita. Takuutiimi pitäisi työmaan tietoisena toistuvista virheistä sekä korostaisi valvonnan tärkeyttä.

Toinen vaihtoehto takuutöistä vastaavan henkilön tukemiseksi voisi olla jaksottaiset seurantapalaverit. Seurantapalavereja voitaisiin pitää esimerkiksi kahden viikon välein, ja niiden tarkoituksena olisi tukea takuutöistä vastaavaa henkilöä sekä edistää tiedonkulkua. Tällä hetkellä usean kohteen takuutöistä ei ole olemassa dokumentaatiota, vaikka pitäisi. Jos takuutöille olisi olemassa selkeästi sovitut viikoittaiset tai kuukausittaiset seurantapalaverit, huomattaisiin aikaisemmin, jos joku osa-alue ei toimi, ja ongelmiin pystyttäisiin puuttumaan aikaisemmin. Lisäksi palaverien myötä takuutöistä vastaavalla henkilöllä olisi käytössä palavereihin osallistuvien työntekijöiden tuki ja apu, sillä takuutöistä vastaavan henkilön työ on yksinäistä sekä huonosti valvottua.

Kolmas takuutöiden kehittämiskohde on järjestelmällisen dokumentaation ylläpitäminen. Takuutöiden asiantuntijan haastattelussa selvisi, että takuutyöt on aikaisemmin



dokumentoitu kunkin kohteen omaan takuutyökansioon sähköisesti. Tällä hetkellä dokumentaatio takuukorjauksista on hukassa, sillä työntekijät ovat vaihtuneet nopeasti.

Dokumentoinnissa tulisi ilmetä yleisimmät virheet, takuutöiden määrä ja yksityiskohtaiset tiedot kustakin takuutyöstä. Kun kaikki takuutyöt ovat dokumentoituna, on selkeästi helpompaa seurata esimerkiksi takuutöiden määrän kasvua ja laskua sekä virheiden toistuvuutta. Dokumentointi mahdollistaa selkeän toimintamallin luomisen takuuajana tehtävistä toimista. Arkistoimalla takuuajana tarvittavat asiakirjat ja dokumentit sekä käyttämällä samoja työntekijöitä takuukorjauksissa, urakoitsija saisi suoritettua takuuajaiset vastuut ja veloitteet organisoidusti ja tehokkaasti. Toimivan takuuprosessin ohjeistus toimisi myös hyvänä ohjenuorana tilanteessa, jossa takuutöistä vastaava henkilö vaihtuu. Kun toimintamalli on dokumentoitu, on se selkeä sekä helpommin seurattava. Dokumentaation avulla pystytään myös välttämään aikaisempien virheiden toistaminen. Takuukorjauksia olisi myös hyvä ennakoida esimerkiksi käymällä jo urakan aloituspalaverissa läpi kyseisen rakennusurakan ominaisimmat takuuvirheet. Tähän tarkoitukseen tarvittaisiin aiempien takuukorjausten dokumentointia ja yrityksen sisäistä rekisteriä takuukorjauksista.

Neljänneksi kehittämiskohteeksi todettiin asiakkaan kommunikaatiokanavan monimutkaisuus. Takuutöiden asiantuntijan haastattelussa selvisi, että esimerkiksi reklamaatiota tehdessä asiakas on saattanut soittaa isännöitsijälle, valvojalle, työpäällikölle, asiakaspalveluinsinöörille tai projektipäällikölle, jonka kautta reklamaatio on saapunut takuutöistä vastaavan henkilön tietoon. Tässä kohdassa nouseekin selkeä tarve yhtenäiselle käytännölle, jotta viesti saataisiin välitettyä heti takuutöistä vastaavan henkilön tietoon. Asiakkaiden yhteydenotot tulisi selkeästi keskittää tietylle yksikön henkilölle, jotta asiakaskysymyksiin voitaisiin vastata nopeammin, tasalaatuisemmin ja yksilöllisemmin. Selkeä yhteyshenkilö helpottaisi asiakkaiden yhteydenottoa. Haastattelussa selvisi myös, että moni takuutyöprosessin asiakasviestinnän vaiheista tapahtuu ilman ihmisten välistä kontaktia. Esimerkkinä puutelistojen saapuminen postitse sekä virheiden ja puuteiden tarkastaminen tapahtuu asukkaiden toimesta ilman rakennuttajan edustajan läsnäoloa. Kommunikaatio voi monesti olla vaikeaa, jos esimerkiksi korjauksiin ei ollakaan tyytyväisiä tai virhelistoihin kirjoitetut puutteet on ymmärretty väärin. Kommunikaation heikkous voi puolestaan johtaa ylimääräiseen työhön, joka on haitaksi niin asukkaalle kuin rakennuttajalle.

Viidentenä kehityskohteena ja asiakaspalvelun parantamisen keinona on työntekijöiden kouluttautumisen mahdollistaminen. Kehitysidea nousi esille teoriaa lukiessani, kun ymmärsin kyseenalaistaa yrityksen tämänhetkiset käytännöt. Rakennusyrityksessä ei nähdä tarvetta työntekijöiden asiakaspalveluhenkisyydelle, sillä yritys ei ilmeisesti koe sen olevan tarpeen. Toimeksiantajayritys keskittyy tällä hetkellä pelkästään lopputuotteeseen, vaikka teknisen ratkaisun lisäksi yrityksen tulisi tarjota asiakkaalle myös palvelukokemusta. Mielestäni on mielenkiintoista, että kohdeyritys markkinoi itseään uudisasuntorakentamisen asiakastyytyväisyyden ykkösenä, vaikka yritys ei tällä hetkellä tarjoa työntekijöilleen koulutusta tai perehdytystä asiakaspalveluun. Koulutus itsessään ei tee kenestäkään asiakaspalvelijaa, mutta koulutus vaikuttaa väistämättä jollain tasolla henkilön osaamiseen ja erityisesti asenteeseen ja lisää ymmärrystä. Erityisesti asiakasrajapinnassa työskenteleville ehdottaisin lyhyttä kurssia asiakaspalveluasenteesta, asiakasviestinnästä ja asiakaskokemuksen muodostumisesta. Työmaahenkilöt, jotka ovat vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa jossain vaiheessa prosessia, eivät välttämättä omaa vastaavaa koulutusta eivätkä tästä syystä ymmärrä toimivan viestinnän ja palvelun merkitystä. Mielestäni myös tällaiset työmaahenkilöt voisivat osallistua kurssille. Pahimmillaan ymmärtämättömät työntekijät pitävät asiakasta vain häiriönä, joka keskeyttää heidän mukavan työpäivänsä ja kyseiset työntekijät ovatkin asiakaskokemuksen näkökulmasta kokemattomia ammattilaisia. Lyhyt koulutus ei olisi suuri resurssi, mutta se voi vaikuttaa suuresti asiakastyytyväisyyden kasvuun. Kohdeyritys voisi käyttää jopa kilpailuetunaan sitä, ettei kenenkään tarvitse piilotella asiakaspalvelun selän takana, vaan jokainen yrityksen työntekijä pystyy osallistumaan asiakaskokemuksen rakentamiseen. On koko organisaation etu, että myös kokemattomat ammattilaiset saadaan ymmärtämään oma roolinsa. Näin kukaan organisaatiossa ei jarruta muutoksia tai hidasta asiakaspalvelua omien kiireidensä perusteella, vaan kaikki ymmärtävät, että asiakaskokemusten luominen on yrityksen tärkein prosessi ja yhteinen tavoite.

Opinnäytetyön kuudenneksi kehityskohteeksi nousi asenne. Osasta työntekijöitä on aistittavissa, että asiakaspalvelua ei pidetä tärkeänä osana talonrakennusprosessia. Monet yrityksen työntekijät vähättelevät saatuja palautteita eivätkä ota niitä tosissaan. Asenteenmuutos asiakaspalvelun tärkeydestä organisaatiotasolla on välttämätön, jotta asiakaspalveluosaamisen on mahdollista kehittyä. Asiakaspalvelijan ja kenen tahansa työntekijän tehtävänä on viestiä asiakkaalle, että asiakas on yritykselle tärkeä. Teoriaosuudessa käytiin läpi yrityskulttuurin sekä johdon asenteen merkitystä

asiakaspalvelutyön arvostukseen. Ylimmän johdon tulee esimerkillään tuoda esille motivaatiota edistäviä tekijöitä kuten innostuneisuutta, myönteisyyttä ja työhön sitoutuneisuutta. Asennetta on mahdollista muuttaa myös koulutusten avulla, mutta suurin tekijä asenteeseen ja sen muutokseen tulee organisaatiotasolta.

## 6 POHDINTA

### 6.1 Työn merkityksellisyys

Toimeksiantajan puolelta sain melko vapaat kädet aiheen valintaan, joten sen valitseminen oli aluksi vaikeaa. Sain toimeksiantajalta kuitenkin toiveen, että aihe voisi liittyä asiakastyytyväisyyteen. Pohdin pitkään, miten saisin sovitettua asiakastyytyväisyyden sekä teknisen prosessin yhteen, sillä insinööriyössä olisi tärkeää tutkia myös teknisiä näkökulmia. Keskusteltuani ystävien ja tuttujujen kanssa, sain kuulla eräältä henkilöltä negatiivisesta kokemuksesta liittyen takuutöihin. Kyseisen keskustelun jälkeen päätinkin yhdistää asiakastyytyväisyyden sekä takuutyöprosessin, joiden pohjalta opinnäytetyön aihe syntyi.

Mielestäni aihe on siten ajankohtainen, että asuntorakentamisen talouskasvu on taantumassa huippuvuosista, ja kilpailun kiristyessä asiakastyytyväisyydestä on tulossa yhä tärkeämpi tekijä asunnonvalintaa tehtäessä. Mitä parempi asunnonoston asiakaskokemus on, sitä suuremmalla todennäköisyydellä asiakas haluaa tehdä jatkossakin kauppaa saman yrityksen kanssa ja suositella yritystä muille asiakkaille.

Toimeksiantajayrityksen osuus työhön oli kokonaisuudessaan lähes olematon, joten tutkimuksella ei ollut tiettyjä kriteereitä toimeksiantajan puolelta, vaan rajasin itse tutkimuksen aiheen ja tavoitteet. Lisäksi takuutyöistä vastaava henkilö oli vaihtunut hiljattain, joten haastattelussa ei saatu täysin kattavia vastauksia. Työn aikana oli myös tarkoitus osallistua takuutyökierroksille, mutta koronaviruksen aiheuttaman pandemian takia vierailukierroksia ei voitu toteuttaa.

Koin opinnäytetyöprosessin kokonaisuutena erittäin opettavaiseksi. Olen oppinut prosessin aikana äärettömän paljon rakennusteollisuudesta, joka ei ollut minulle entuudestaan kovin tuttua, sillä tutkintonimikkeeni on tuotantotalouden insinööri. Opin prosessin aikana myös oma-aloitteisuutta sekä taitoa etsiä informaatiota eri lähteistä. Rakennusala työympäristönä sekä käsitteenä olivat minulle melko vieraita, joten prosessin ymmärtäminen saatikka kehittäminen tuntui välillä erittäin vaikealta. Työnjohtajan haastattelu sekä keskustelu työntekijöiden kanssa auttoi kuitenkin toimintamallin ymmärtämistä, ja lopulta koko prosessi selkeytyi ja sain selkeän kuvan siitä, miten opinnäytetyö tullaan toteuttamaan.

## 6.2 Tavoitteiden saavuttaminen

Tämän työn tavoitteena oli selvittää toimeksiantajayrityksen omaperusteisen asuntotuotannon takuutyöprosessin asiakastyytyväisyyden nykytilanne, sekä kehittää takuutyöprosessia asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Opinnäytetyössä kerättiin yhteen kirjallisuutta takuutöistä rakennusteollisuudessa sekä asiakastyytyväisyydestä ja asiakasviestinnästä. Kirjallisuuden tarkoituksena oli luoda yleiskuva siitä, kuinka takuutöiden asiakaskokemus on yhteydessä koko rakennusprosessin asiakastyytyväisyyteen. Yrityksen nykytilanteeseen tutustuttiin perehtymällä takuutyöprosessiin, tutkimalla asiakastyytyväisyyskyselyitä, haastattelemalla takuutöiden asiantuntijaa sekä keskustelemalla työntekijöiden kanssa. Teoriaosuudessa esitettyjä tietoja sekä takuutöiden asiantuntijan haastattelua käytettiin opinnäytetyön lopputulemien kokoamiseen.

Kehitysideat kerättiin yhteen ja niiden pohjalta listattiin ehdotuksia takuutyöprosessin ja sen asiakastyytyväisyyden kehittämiseksi. Opinnäytetyössä keskityttiin takuutyöprosessin asiakassuhteisiin, asiakastyytyväisyyden rakentumiseen ja sen parantamiseen. Ratkaisut ja kehitysideat korostavat palvelulähtöistä ajattelua, jossa palvelukokemus muodostuu asiakkaan ja henkilöstön vuorovaikutuksen kautta.

Tietoa takuutyöviestinnän käytännöistä kerättiin haastattelemalla takuutöiden asiantuntijaa sekä keskustelemalla rakennusyhtiön työntekijöiden kanssa. Toimintamallit ovat lähtökohtaisesti yhteiset koko Suomen alueella, mutta eroja on varmasti myös Suomen alueyksiköiden ja esimerkiksi muiden pohjoismaiden välillä. Tutkimuksessa päästiin haastattelemaan ainoastaan yhden yksikön henkilökuntaa, joten kokonaiskuva organisaatiotasolla takuutöiden asiakasviestinnästä ei ole täysin totuudenmukainen. Parannusehdotukset on tehty asiakastyytyväisyyden ja asiakasviestinnän kirjallisuuden lisäksi tietyn alueyksikön toiminnan pohjalta. Parannusehdotuksia voi kuitenkin soveltaa myös muiden yksiköiden takuutyöviestinnän kehittämiseen olettaen, että yksiköissä takuutyöviestinnän puutteet ja parannuskohteet ovat vastaavia kuin tutkimuksen kohteena olleessa yksikössä.

Tutkimus saatiin toteutettua sille sovitussa aikataulussa, ja se valmistui noin kolmen kuukauden aikana. Mielestäni tutkimus oli onnistunut ja takuutyöprosessin

asiakastyytyväisyyden parantamiseksi löydettiin varsin toimivia ratkaisuja ja kehitysideoita.

Takuutyöprosessi on aihealueena laaja, ja rakennusalalla on paljon kehittämisen varaa asiakastyytyväisyyden sektorilla. Monet rakennusyrietykset keskittyvät liikaa takuutöiden aiheuttamiin kustannuksiin ja unohtavat, että takuutöiden sujuvuudella on muitakin vaikutuksia: yrityksestä puhtaasti myönteisessä sävyssä, olemassa olevat asiakkaat saattavat ostaa lisää palveluja, uudet asiakkaat alkavat kiinnostua organisaatiosta ja yrityksen tai sen osan imago paranee asiakkaiden myönteisten kokemusten ja puheiden välityksellä.

Asiakastyytyväisyys on osittain vieras käsite rakennusalalla, vaikka suuret rakennusliikkeet ovatkin panostaneet erityisesti viime vuosikymmenen loppupuolelta lähtien rakennuksen elinkaaren aikaisten palveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen. Rakennushanke sisältää eri vaiheissa lukuisia erilaisia tehtäviä, joiden pohjalta asiakastyytyväisyys muodostuu. Asiakastyytyvyyttä onkin hieman hankala mitata pelkästä takuutyöprosessista, sillä asiakaskokemus muodostuu organisaation kohtaamisten ja sen toiminnasta saatujen kokemusten summana.

Opinnäytetyön tutkimustulokset osoittavat, että suuremmassakin ja imagoltaan edelläkävijäyrityksessä saattaa olla paljonkin kehityskohtia, kun eri osa-alueisiin perehdytään tarkemmin. Erityisesti asiakaspalvelussa on aina parantamisen varaa jopa markkinajohtajayrityksissä. Markkina-alan kilpailun kasvu johtaa väistämättä siihen, että teknisessä mielessä hyvä ratkaisu ei useinkaan enää riitä. Kun yritys luo palveluiden tuottamisen sijaan kokemuksia, se saa uusia mahdollisuuksia kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa.

Tutkimuksen kohteena olevalla yrityksellä on pitkälle jalostetut takuutyöprosessien prosessikaaviot sekä toimiva asiakastyytyväisyyspalaute –malli. On erittäin positiivista, että yksikön takuutöistä vastaava henkilö on motivoitunut sekä kiinnostunut kehittämään takuutyöprosessin asiakastyytyvyyttä, sekä pyrkii painottamaan työntekijöille asiakaskontaktien tärkeyttä ja oikeaoppista käyttäytymistä. Takuutöistä vastaava henkilö on kuitenkin kohteiden kanssa mielestäni aivan liian yksin, ja hänen harteilleen jääkin suuri taakka.

Opinnäytetyön ratkaisuja ja kehitysideoita voidaan hyödyntää tulevaisuudessa takuutyöprosessin sekä sen asiakastyytyväisyyden parantamisen lisäksi mahdollisen jatkotutkimuksen pohjana. Takuutyöprosessia ja sen kehityskohtia olisi hyvä käydä läpi säännöllisesti, jotta prosessin mahdolliset ongelmat löydettäisiin ja niihin pystyttäisiin puuttamaan nopeammin. Säännöllinen seuraaminen mahdollistaisi myös prosessin jatkuvan kehityksen. Takuutyöprosessin sujuvuuden mitaukseen pitää kuitenkin ensin kehittää mittari, ennen kuin säännöllistä seuranta voidaan tehdä.

## 7 LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Aula, P & Heinonen, J. 2002. Maine – menestystekijä. Porvoo: WSOY.
- Curedale, R. 2016. Experience maps. Los Angeles: Design Community College Inc.
- Eskola, J.-P. 2019. Peab jo kolmatta kertaa ykkönen uudisasuntorakentamisen asiakastytyväisyydessä. Viitattu 3.4.2020  
<https://peab.fi/peab/tiedotteet/lehdistotiedote/3CF55471883D86C0>.
- Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. Helsinki: Talentum Pro.
- Gerdt, B & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.
- Hago, J. 2014. Takuukorjausprosessi toimitilarakentamisessa. Opinnäytetyö. Rakennustekniikan kulutusohjelma. Helsingin Metropolian Ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.2.2020  
[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/80168/Insinoorityo\\_Rodi%20Hago.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/80168/Insinoorityo_Rodi%20Hago.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Innanen, P. 2018. Palvelumuotoilu Palo. Palvelupolulla kehitetään parempia palveluita. Viitattu 11.2.2020 <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/2018/10/13/palvelupolun-kuvauksilla-kehitetaan-parempia-palveluita>.
- Jyväskylän yliopisto 2015. Määrällinen tutkimus. Viitattu 18.4.2020  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>.
- Junnonen, J. Kankainen, J. 2016. Rakennuttaminen. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- Koski, H. 2004. Rakennushankkeen luovutusprosessin kehittäminen. VTT tiedote. Viitattu 2.3.2020 <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2004/T2236.pdf>.
- Kärnä, S. Junnonen, J-M. Sorvala, V-M. 2007. Asiakastytyväisyys rakentamisessa. Teknillisen korkeakoulun rakentamistalouden laboratorio. Viitattu 18.3.2020  
<https://docplayer.fi/521283-Asiakastytyvaisyys-rakentamisessa.html>
- Lahtinen, J. 1999. Markkinoinnin toimintaympäristö ja päätösmuuttajat. Kalvopohjasarja. Tampereen yliopisto. Viitattu 12.2.2020 <https://www.uta.fi/~yyjula/pdf/markp030.pdf>.
- Laitinen, H. 2020. Uudisasuntorakentaminen. EPSI -Rating. Viitattu 17.4.2020  
<http://www.epsi-finland.org/report/uudisasuntorakentaminen-2020/>.



- Lindholm, J. 1998. Rakennusurakat taloyhtiöissä. Helsinki: Kiinteistöalan kustannus Oy.
- Logistiikan maailma. Reijo Rautatuoman säätiö. Viitattu 8.2.2020 <http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjausjarjestelmat/asiakkuudenhallinta/>.
- Löytänä, J. Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Manninen, T. 2019. Asiakasviestintä. Uusimaa. Viitattu 20.4.2020 [https://www.uudenmaanliitto.fi/files/24438/Asiakasviestinta\\_kevyt\\_projektikuvaus.pdf](https://www.uudenmaanliitto.fi/files/24438/Asiakasviestinta_kevyt_projektikuvaus.pdf).
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – kuuntele asiakasta. Helsinki: Talentum.
- Mäntyneva, M. Söderström, W. 2000. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.
- Näpärä, L. 2017. Haastattelun lajityypit. Spoken Oy. Viitattu 3.4.2020 <https://spoken.fi/2180/>.
- Peura, J. 2007. Takuukorjausten analysointi. Tutkintotyö. Rakennustekniikan koulutusohjelma. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 12.2.2020 <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/9659/Peura.Jussi.pdf?sequence=2>.
- Porter, M. 1996. What is a strategy? Harvard Business Review 74(6) 61-78. Harvard Business School Publishing. Viitattu 3.4.2020 [https://iqfystage.blob.core.windows.net/files/CUE8taE5QUKZf8ujfYIS\\_Reading+1.4.pdf](https://iqfystage.blob.core.windows.net/files/CUE8taE5QUKZf8ujfYIS_Reading+1.4.pdf).
- Rakennusteollisuus RT ry 2019. Suhdannekatso. Viitattu 10.2.2020 <https://www.rakennusteollisuus.fi/Ajankohtaista/Tiedotteet1/2019/suhdannekaanne-on-selva-mutta-rakentaminen-on-sinnitellyt-yllattavan-hyvin/>.
- RT -kortti 16–10660. Rakennusurakan yleiset sopimusehdot YSE 1998. Rakennustieto Oy. Viitattu 3.2.2020.
- Strategy-Train 2009. Strategian muodostaminen. Small Enterprise Strategic Development Training. Viitattu 3.4.2020 <http://st.merig.eu/index.php?id=35&L=2>.
- Treacy, M. Wiersema, F. 1995. The Discipline of Market Leaders.
- Tuomainen, M. 2018. Asiakaskokemus lähtee ihmisistä. Viitattu 12.2.2020 <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/asiakaskokemus-lahtee-ihmisista/>.
- Vuolle, M. Sillanpää, V. 2015. Palvelukokemuksen korjauskirja. Rakennusteollisuus RT Ry.
- Vuorela, K. Urpola, J. Kankainen, J. 2001. Johdatus rakentamistalouteen. Espoo: Jasur Oy.