



Adalmiina Kilpeläinen

Asiakaskokemus osana toimintajärjestelmää

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Rakennustekniikka

Insinöörityö

21.10.2021

Tiivistelmä

Tekijä: Adalmiina Kilpeläinen
Otsikko: Asiakaskokemus osana toimintajärjestelmää
Sivumäärä: 36 sivua + 3 liitettä
Aika: 21.10.2021

Tutkinto: Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma: Rakennustekniikka
Ammatillinen pääaine: Projektinhallinta
Ohjaajat: Lehtori Joonas Pusila

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta tai mielikuvaa, joka asiakkaalle syntyy kohtaamisesta yrityksen palveluiden, kanavien tai edustajien kanssa. Asiakaskokemuksella on monia ominaispiirteitä, kuten aika, kosketuspisteiden merkitys sekä moniulotteisuus. Asiakaskokemus muodostuu kolmesta vaiheesta, joita ovat ennakkokokemus, ydinkokemus ja jälkikokemus.

Nykyisillä markkinoilla olevan kilpailun painopiste on siirtynyt kohti asiakaskokemuksen välistä kilpailua. Koska yritysten sisäiset toimintamallit ovat yksilöllisiä, voidaan näin asiakaskokemuksella luoda kilpaetu, joka on vaikeasti kopioitavissa. Koska rakennusalla jokaisen rakennusliikkeen painopisteenä on laatu, voidaan hyvällä asiakaskokemuksella erottautua ja luoda kilpaetu.

Toimeksiantajana toimiva rakennusliike, SSA Rakennus Oy, on nopeasti kasvanut keskisuureksi yritykseksi. Nopean kasvun tueksi yritys haluaa kehittää toimintajärjestelmäänsä, jotta toiminta kehittyy, mutta kasvu voi jatkua hallittuna. SSA on havainnut markkinoiden painopisteen siirtymisen ja kokee asiakaskokemusstrategian tärkeäksi kehitysaskeleeksi. SSA:lla ei ollut ennestään minkäänlaista asiakaskokemusstrategiaa, eikä kukaan henkilöstöstä ollut syventynyt aiheeseen.

Opinnäytetyön aikana yritykselle luotiin ehdotus asiakaskokemusstrategiasta. Strategian lisäksi ehdotus sisälsi lyhyen johdannon, sekä katsauksen siihen, mitä asiakaskokemus on, miksi siihen olisi tärkeää panostaa ja miten hyvä asiakaskokemus luodaan. Asiakaskokemusstrategia käsitteli työmaan aikana syntyviä kosketuspisteitä, sekä antoi ohjeita ja ehdotuksia, miten tilanteet tulisi hoitaa.

Avainsanat: asiakaskokemus, asiakastyytyväisyys, kohtaamispisteet, rakennusala

Abstract

Author: Adalmiina Kilpeläinen
Title: Customer Experience as Part of Management System
Number of Pages: 36 pages + 3 appendices
Date: 21 October 2021

Degree: Bachelor of Engineering
Degree Programme: Civil Engineering
Professional Major: Project Management
Supervisors: Joonas Pusila, Lecturer

Customer experience is a feeling or an image that a customer gets when he/she is in touch with services, channels, or a representative of a company. Customer experience has many features such as time, the importance of meeting points and multidimensionality. Customer experience includes three steps, which are pre-experience, core experience and post-experience.

In the current market, the focus of competition is moving towards competition between customer experience. Because companies' internal business models are individual and customer experience can be made into a competitive advantage. This groomed customer experience is a great asset and is hard to copy. In construction quality has been the main focus for most construction companies, but with excellent customer experience companies can differentiate themselves from their competitors.

SSA Rakennus Oy is a construction company that has grown rapidly. In support of their growth, they want to improve their management system so that they can develop and at the same time keep their growth steady. SSA has noticed the changed focus on the market and that is why the company thinks it is important to focus on customer experience. SSA does not have any kind of strategy regarding customer experience.

During this thesis a proposal of customer experience strategy was made for SSA. The proposal includes brief introduction of what is meant by customer experience, why it is important, how it can be measured and how to lead and manage it. This proposal also includes instructions and advice on how different kind of contact points should be handled during construction.

Keywords: Customer experience, customer satisfaction, meeting points, construction industry

Sisällys

Lyhenteet ja käsitteet

1	Johdanto	6
1.1	Työn tausta ja toimeksiantaja	6
1.2	Tutkimusmenetelmät ja työn tavoitteet	7
1.3	Työn rakenne	7
2	Asiakaskokemus	9
2.1	Mitä asiakaskokemus on?	9
2.2	Miksi asiakaskokemus?	10
2.3	Asiakaskokemuksen mittaaminen	11
2.3.1	Mittarit asiakaskokemuksen mittaamiseen	13
2.4	Asiakaskokemus rakennusalalla	16
3	Asiakaskokemuksen johtaminen	20
4	Asiakaskokemusstrategian lähtötilanne	25
4.1	Asiakaskokemusstrategian lähtötilanne	25
4.2	Asiakkaan kohtaamispisteet rakennusprojektissa	26
5	Tutkimuksen toteutus	27
5.1	Kirjallisen aineiston tutkiminen	27
5.2	Esiselvitys	27
5.3	Teemahaastattelut	28
6	Asiakaskokemusstrategia	29
7	Johtopäätökset	31
8	Tiivistelmä	33
	Lähteet	35
	Liitteet	
	Liite 1: Kyselyn kysymykset	
	Liite 2: Kyselyn vastaukset	
	Liite 3: Asiakaskokemusstrategia	

Lyhenteet ja käsitteet

Asiakaskokemus:	Laaja ja kokonaisvaltainen käsite, joka kattaa kaiken asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen.
B2B:	<i>Business-to-business</i> . Termi kuvaa yritysmarkkinointia, eli ammattikäyttöön tarkoitettujen palveluiden tai tuotteiden myyntiä yritysten ostopäätäjille.
CES:	<i>Customer Effort Score</i> . Mittari, jonka avulla mitataan asiainnin helppoutta jonkun yrityksen kanssa. Tyypillisesti tyytyväisyyttä mitataan asteikolla 1–7.
CSAT:	<i>Customer Satisfaction Score</i> . Mittari, jonka avulla mitataan asiakkaan tyytyväisyyttä jollain tietyllä hetkellä. Arvo saadaan prosenttiyksiköillä 0–100 prosenttia.
Kosketuspiste:	Hetki, jolloin asiakas on jollain tavalla kosketuksissa yritykseen.
NPS:	<i>Net Promoter Score</i> . Mittari, jonka avulla mitataan asiakkaan suositteluhalukkuutta ja tyytyväisyyttä asteikolla 0–10.

1 Johdanto

Asunnon osto on taloudellisesti, mutta yleensä myös henkisesti yksi suurimmista hankinnoista elämän aikana. Ostettaessa asunto uudiskohteesta ostos nähdään oikeasti mahdollisesti vasta kuukausien tai jopa vuosien päästä, koska ostotilanteessa ja rakennusajan on tiedossa vain asunnon/talon pohjakuva ja sekin yleensä ilman mittoja, sekä pintamateriaalit.

Siksi on tärkeää, että rakennusyritys ottaa asiakkaat hyvin huomioon niin rakentamisen aikana, kuin sen jälkeenkin. Asiakaskokemuksella on suuri merkitys siihen, minkälainen laatuvaikutelma asiakkaalla tulee, sekä millä todennäköisyydellä asiakas esimerkiksi suosittelee yritystä eteenpäin muille.

1.1 Työn tausta ja toimeksiantaja

Toimeksiantajana toimiva yritys, SSA Rakennus Oy, on kasvanut viime vuosina täysimittaiseksi rakennusliikkeeksi. Kasvua halutaan jatkaa hallitusti ja sen takia SSA kokee tärkeäksi kehittää ja laajentaa yrityksen toimintajärjestelmää. Yrityksessä on ymmärretty, että vaikka laadukas rakentaminen on tärkeintä, laadulla on erittäin vaikea kilpailla. Sen takia SSA:lla koetaan luontevaksi laajentaa toimintajärjestelmää kehittämällä asiakaskokemusta varten strategia, joka tukee SSA:n kasvua, mutta toimii myös kilpailutekijänä.

Opinnäytetyön tavoitteena on SSA Rakennus Oy:lle toimintatavat ja strategia, jolla perustajaurakointituotannon asiakaskokemuksesta saadaan toimiva osto-prosessista takuukorjauksiin. Toimintatapojen tulee olla sellaiset, että ne ovat helposti integroitavissa SSA:n nykyiseen toimintajärjestelmään. Yritys tavoittelee selkeitä toimintatapoja, jotka soveltuvat kaikkiin perustajaurakoinnin asuntorakentamishankkeisiin.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja työn tavoitteet

Opinnäytetyössä keskitytään perustajaurakoinnin asiakaskokemukseen sekä asiakastyytyvyyteen. Tavoitteena on luoda SSA Rakennus Oy:lle asiakaskokemusstrategia, joka on helposti integroitavissa yrityksen nykyiseen toimintajärjestelmään.

Kun perusteet ja lähtökohdat on selvitetty, tarkoituksena on tutkia SSA:n aiemmista perustajaurakointikohteista tehtyjä asiakastyytyvyysskyselyjä, niiden kysymyksiä sekä kyselyistä saatuja tuloksia.

SSA Rakennus Oy:n henkilöstö on ammattitaitoista ja monilla työntekijöillä on jo pitkä, vuosien kokemus rakennusalalla työskentelystä. Koska asiakaskokemusstrategia luodaan osaksi yrityksen toimintajärjestelmää, on tärkeää, että yrityksen henkilöstö kokee strategian järkeväksi ja toimivaksi ja he sitoutuvat sen käyttöön. Siksi strategian luomista varten pidetään teemahaastatteluita sekä kysely koko henkilöstölle.

Lopullinen strategiaratkaisuluonnos kehitetään yhdessä SSA Rakennus Oy:n henkilöstön kanssa, koska strategiaa ei ehditä koekäyttää tämän opinnäytetyön luomisen aikana työmaiden pitkän keston ja vuosia kestävästä takuuajan vuoksi. Siksi on tärkeää, että yrityksen henkilöstö on mukana luomassa strategiaa.

1.3 Työn rakenne

Tämä opinnäytetyö etenee kirjallisuuskatsauksen kautta tutkimuksen toteutukseen sekä asiakaskokemusstrategian ehdotuksen esittelyyn (kuva 1).



Kuva 1: Opinnäytetyön kulku

Johdannon jälkeen opinnäytetyön toisessa ja kolmannessa osassa tutustutaan asiakaskokemusta käsittelevään teoreettiseen viitekehukseen. Osat käsittelevät sitä, mitä asiakaskokemus on, miksi se on nykypäivänä tärkeää, asiakaskokemuksen mittaamista sekä sen johtamista.

Neljäs luku käsittelee asiakaskokemusstrategian lähtötilannetta sekä rakennusprojektin aikana muodostuvia kosketuspisteitä asiakkaan ja yrityksen välillä. Viides luku käsittelee opinnäytetyön tutkimusmenetelmiä, joiden pohjalta asiakaskokemusstrategian ehdotus on muodostettu. Kuudes luku esittelee asiakaskokemusstrategian ehdotuksen. Seitsemäs luku on pohdintaa opinnäytetyön kuluista sekä tuloksista. Kahdeksas luku sisältää yhteenvedon opinnäytetyöstä.

2 Asiakaskokemus

2.1 Mitä asiakaskokemus on?

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta tai mielikuvaa, joka asiakkaalle syntyy kohtaamisesta jonkin yrityksen palveluiden, kanavien tai edustajien kanssa (Ahvenainen, Gylling, Leino 2017).

Asiakaskokemuksen ominaispiirteinä voidaan pitää seuraavia asioita:

- Aika - asiakaskokemus syntyy ajan kuluessa, kun asiakkaan ja yrityksen välinen asiointi etenee ja se koskettaa koko asiakaspolkua: vaihetta ennen ostamista, ostamista sekä ostamisen jälkeistä vaihetta
- Kosketuspisteiden merkitys - ne hetket, kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa
- Moniulotteisuus - asiakaskokemus on esimerkiksi sosiaalinen ja emotionaalinen

(Saarijärvi, Puustinen 2020).

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon: toiminta, tunteet ja merkitykset. Toiminnalla tarkoitetaan yrityksen kykyä vastata asiakkaan tarpeisiin, tunnetasolla tuntemuksia ja kokemuksia, jotka asiakkaalle syntyvät. Merkitystasolla tarkoitetaan asiakaskokemuksen tasoa, esimerkiksi mielikuvia, tarinoita ja lupauksia (Verhoef et al 2009).

Asiakaskokemukseen muodostumiseen vaikuttaa monet eri asiat, kuten ympäristö tai netistä luetut suosittelut, yrityksen tilojen ilmapiiri ja musiikki, valikoiman monipuolisuus ja laatu sekä yrityksen brändi ja sen pohjalta luodut ennakkoodotukset (Verhoef et al 2009).

Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa kolme eri vaihetta, jotka ovat ennakko-, ydin- ja jälkikokemus. Ennakkokokemuksella tarkoitetaan esimerkiksi tiedonhakua tai palveluun tutustumista ennen varsinaista yhteydenottoa yritykseen. Ydinkokemuksella tarkoitetaan hetkeä, jolloin yrityksen kanssa ollaan tekemisissä, esimerkiksi ostotapahtuma tai palvelutapahtuma. Jälkikokemuksella tarkoitetaan kokemuksia, jotka syntyvät jo ydinhetken, esimerkiksi ostotapahtuman jälkeen. Jälkikokemuksella tarkoitetaan esimerkiksi reklamaatiosta syntyviä tunteita (Gentile, C., Spiller, N., Noci, G. 2007).

2.2 Miksi asiakaskokemus?

Yritysten sisäiset toimintamallit ovat yksilöllisiä, joten asiakaskokemuksen parantamisella voidaan luoda vaikeasti kopioitavissa oleva kilpailuetu. Esimerkiksi laatu voidaan nähdä kuudesta näkökulmasta: tuote-, arvo-, kilpailu-, valmistus-, ympäristö- ja asiakaskeskeisyys, eikä näkökulmat poissulje toisiaan (Lillrank 1990). Laadulla on kuitenkin nykypäivänä vaikea kilpailla, koska kaikki panostavat laatuun. Asiakaskokemuksella voi erottua

Viimeisten vuosikymmenien aikana yritysten toiminta ei ole radikaalisti muuttunut, mutta asiakkaiden on. Esimerkiksi yritysten ja niiden tarjoamien tuotteiden vertailu on todella yksinkertaista, koska internetistä löytyy arvosteluja lähes joka tuotteesta, yrityksestä ja palvelusta. Lisäksi ihmisillä on lukuisia, keskimäärin yli sata kontaktia sosiaalisessa mediassa, jonne myös jaetaan paljon omia kokemuksia. Ennen fyysinen kontakti asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtui nopeammin, koska asiakkaat ottivat yhteyttä yrityksiin ja kysyivät myyjiltä. Nykyään niin ei helposti tapahdu. Asiakkaat tutkivat yrityksen ja niiden tuottamat tuotteet/palvelut pitkälti internetistä jo ennen kuin ottavat yhteyttä yritykseen (Löytänä, Kortesuo 2011).

Tutkimukset osoittavat, että 82 prosenttia ihmisistä lukee muiden arvioita ennen ostopäätöksen tekemistä ja 93 prosenttia kertoo, että saadut arviot vaikuttavat heidän ostopäätökseensä. Sen vuoksi saadut arvostelut ovat yritykselle tärkeitä (Salescommunications.fi).

Itsepalvelu on lisääntynyt nettisivujen ja verkkoportaalien myötä ja nykyään asiakkaat ostavat, kun ennen yritykset myivät. Itsepalvelun myötä asiakkaat tekevät ostoksensa heille sopivana ajankohtana ja siinä kanavassa kuin heille sopii. Esimerkiksi kaupat ovat joutuneet laajentamaan aukioloaikojaan, koska kauppohen on sopeuduttava asiakkaiden tarpeisiin (Löytänä, Kortesus 2011).

Internet ja sosiaalinen media luovat yrityksille koko ajan lisää paineita, mikä lisää haasteita hallita kaikkia kosketuspisteitä. Sen takia asiakaskokemus on entistä tärkeämpi. Mikäli yritys epäonnistuu jossain kosketuspisteessä, oli se yrityksen ulottuvilla tai ei, yksittäisen ihmisen palaute voi päätyä jopa iltapäivälehtien sivuille (Löytänä, Korkiakoski 2014).

2.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

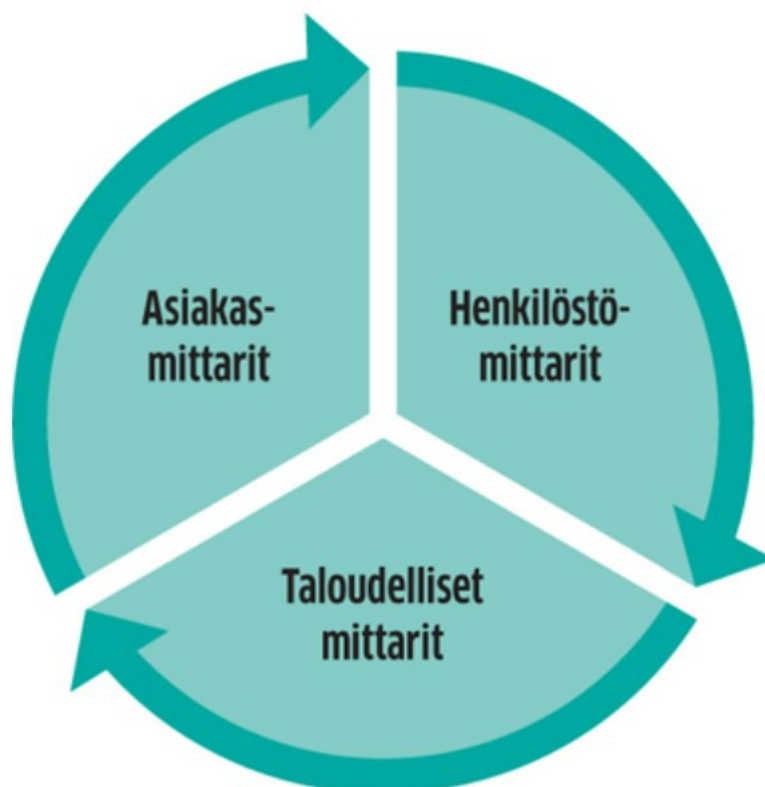
Asiakaskokemuksen mittaaminen on tärkeää, koska sen avulla yritys saa tietoa siitä, millä tavalla asiakkaat kokevat yrityksen tarjoamat palvelut. Mikäli yritys osaa käyttää keräämänsä tiedon hyvin, voi yritys kehittää ja kasvattaa niiden avulla toimintaansa (Nupponen).

Asiakaskokemuksen mittaamisessa on huomioitava se, että asiakaskokemus muodostuu monista eri kohtaamispaikoista yrityksen ja asiakkaan välillä. Mikäli asiakas kohtaa ongelmatilanteen, olisi hyvä, että niihin voidaan reagoida heti. Mikäli tilanteeseen ei puututa heti, saattaa tyytymätön asiakas äänestää jaloillaan (Nupponen).

Kun asiakaskokemusta lähdetään mittaamaan, olisi hyvä aloittaa siitä, että tutkisi ensin itse, miten muut näkevät yrityksen. Mikäli näyttää siltä, että kehitettävää on jollakin osa-alueella, korjausliikkeet kannattaa tehdä välittömästi. On tärkeää, että mikäli asiakkailta kysytään palautetta, on siihen myös reagoitava, oli palaute sitten positiivista tai negatiivista. Välitön reagointi negatiiviseen palautteeseen saattaa asiakassuhteen pelastamisen lisäksi jopa nostaa asiakaskokemuksen täysin uudelle tasolle (Nupponen).

Asiakkaiden mielipidettä kannattaa kysyä mieluiten säännöllisesti, koska näin saadaan ajantasaista tietoa, sekä pystytään reagoimaan negatiiviseen palautteeseen nopeasti. Yritykset, jotka panostavat asiakaskokemukseen pärjäävät kilpailijoitaan paremmin (Nupponen).

Asiakaskokemuksen mittaamista voidaan tarkastella kolmesta eri näkökulmasta (kuva 2), joita ovat asiakasmittarit, taloudelliset mittarit ja henkilöstömittarit (Löytänä, Korkiakoski 2014)



Kuva 2: Asiakaskokemuksen mittaamisen osa-alueet (Löytänä, Korkiakoski 2014).

Taloudellisten mittareiden avulla saadaan tietoa siitä, kuinka hyvin tai huonosti uusi strategia on onnistunut, mutta se ei kehitä asiakaskeskeisyyden lisäämistä. Henkilöstö- ja asiakasmittareilla luodaan taloudelliset tulokset. Henkilöstömittareilla johdetaan yrityksen kulttuuria ja toimintaa asiakaskeskeisempään suuntaan ja asiakasmittareilla varmistetaan haluttuun suuntaan kehittyvä asiakasvuorovaikutus (Löytänä, Korkiakoski 2014).

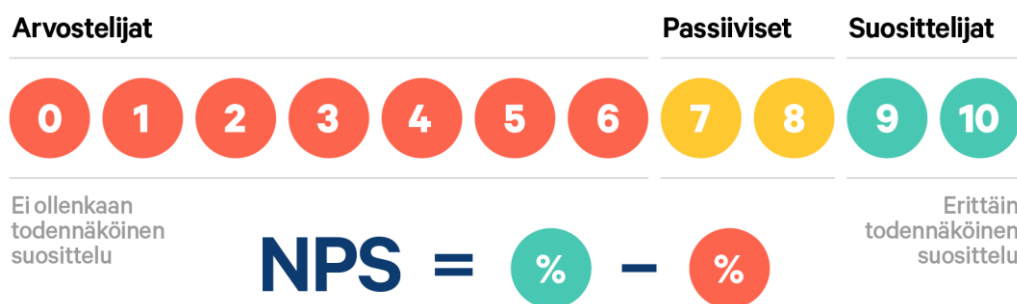
Vaikka asiakaskokemuksen mittaaminen on tärkeää, on kuitenkin huomioitavaa, ettei kaikkea voida mitata tilastoilla tai numeroilla. Asiakkaan hymy on myös tärkeä mittari (Ahvenainen, Gylling, Leino 2017). Maya Angelou on sanonut ”Ihmiset eivät muista, mitä teit tai sanoit, mutta se, mitä sait heidät tuntemaan, jää mieleen iäksi”.

2.3.1 Mittarit asiakaskokemuksen mittaamiseen

Asiakaskokemusta ja/tai asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata erilaisilla mittareilla, joiden avulla saadaan numeerinen arvo asiakkaiden tyytyväisyydestä. Mittareilla voidaan mitata esimerkiksi, kuinka tyytyväinen asiakas on ollut asiakaspalveluun tai tuotteeseen.

NPS eli *Net promoter score* on mittaamistapa, jonka pohjalta saadaan tietoa siitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yritystä tai palvelua eteenpäin. NPS on merkittävä mittari erityisesti yrityksille, jotka tavoittelevat kasvua ja kehitystä, koska se antaa tärkeää tietoa asiakkaiden kokemuksista niin asiakaspalvelusta kuin tuotteista (Salescommunications.com).

NPS-mittaus suoritetaan lähettämällä asiakkaille tietyin väliajoin sähköpostiin kysely, jossa kysytään, kuinka todennäköisesti suosittelisi yritystä muille ja asiakas antaa arvon väliltä 0–10 (kuva 3). NPS-mittari on todella helppo ja se auttaa yrityksen kasvussa, asiakaskokemusstrategian luomisessa (Salescommunications.com)



Kuva 3: NPS-mittarin avulla saadaan numeerinen arvo siitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yritystä muille (Trustmary.com)

CSAT eli *Customer satisfaction score* on mittari, jonka avulla saadaan tietoa asiakkaan tyytyväisyydestä tietyllä hetkellä. Se siis kuvastaa vain pientä osaa asiakaskokemuksesta. CSAT-mittari ei sovellu koko asiakaskokemuksen hahmottamiseen, koska sen avulla mitataan vain tietyjä tapauksia (Nicastro, 2021).

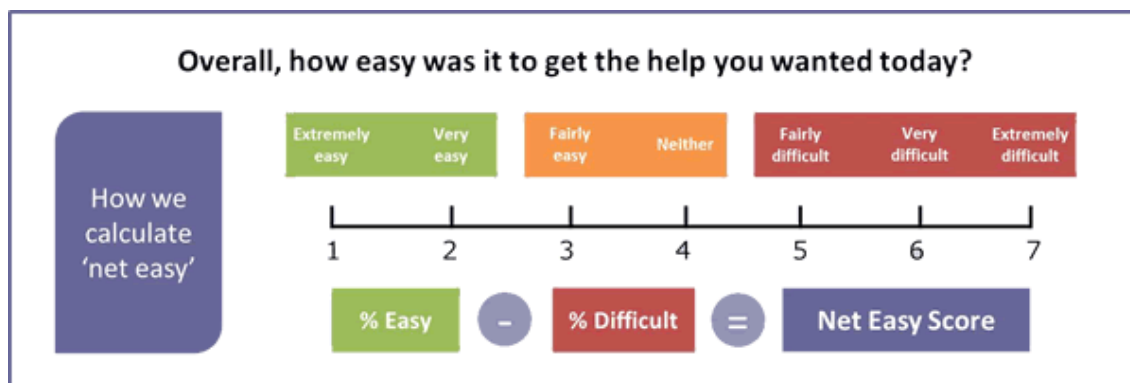
Mittaus tehdään kysymällä ”miten tyytyväinen olet saamasi tuotteeseen/palveluun?” ja vastaus annetaan asteikolla 1–5 (kuva 4). Lopullinen tulos saadaan laskemalla yhteen tyytyväisten ja erittäin tyytyväiset tulokset ja jakamalla ne kaikilla tuloksilla ja kerrotaan 100, jolloin saadaan tulokseksi 0–100 prosenttia (Nicastro 2021).



Kuva 4: CSAT-mittarin avulla saadaan tieto, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat olleet palveluun tai tuotteeseen jonain tietynä hetkenä (Shutterstock.com).

CES eli *Customer effort score* mittarin avulla mitataan vaivattomuuden tasoa, jonka asiakas kokee asioidessaan yrityksen kanssa. Sen avulla saadaan tietoa siitä, kuinka todennäköisesti asiakas pysyy asiakkaana ja ostaa uudelleen. Kun CES-mittaus suoritetaan säännöllisesti, saadaan tietoa niistä kokemuspisteistä, joissa asiointi ei suju riittävän hyvin ja niitä voidaan tällöin kehittää (Nicastro, 2021).

Mittaus tehdään kysymällä asiakkaalta ”asteikolla 1–7, miten paljon sinun piti nähdä vaivaa, jotta sait asiasi hoidettua?” (kuva 5). Tulos saadaan yksinkertaisesti laskemalla yhteen annettujen numeroiden summa ja jakamalla se vastaajien määrällä (Nicastro, 2021).



Kuva 5: CES-mittarin avulla saadaan tietoa siitä, kuinka vaivattomaksi asiakas koki yhteyden yrityksen kanssa. (i-scoop.eu)

2.4 Asiakaskokemus rakennusalalla

Rakennusteollisuus RT ja EPSI Rating ovat yhdessä kehittäneet uudisasuntorakentamisen asiakastytyväisyyskyselyn, jonka tarkoitus on mitata kuluttaja-asiakkaiden laatukokemuksia. Tutkimuksessa on mukana suuria asuntorakentajia, mutta myös pienempiä toimijoita ja tutkimuksen kohderyhmänä toimivat suomalaiset yksityisasiakkaat. Tulokset tuotetaan asteikolla 0–100. Suomessa tuorein tutkimuksen tulos on 77,8, eli erittäin hyvä, kun esimerkiksi naapurimassa Ruotsissa tulos on 70,8. Tutkimusta on tehty vuodesta 2016 alkaen vuosittain. (Rakennusteollisuus RT)

Tutkimuksissa on myös vertailtu yleisöväestön sekä asunnon ostaneiden luottamusta rakennusalaan. Yleisöväestön luottamus on huomattavasti pienempi, kuin asunnon ostaneiden. Yleisöväestön perustelut matalalle luottamukselle liittyivät rakentamisen huonoon laatuun ja halpatyövoimaan, kun asunnon ostaneet nostivat esille palvelulliset asiat: huono informointi tai markkinointi. Tutkimuksien tuloksista voidaan päätellä, että asiakkaiden ajan tasalla pitäen luo tyytyväisiä asiakkaita (Epsi Rating, 2020).

Kärnä ja Junnonen nostavat artikkelissaan esille sen, että asiakastytyväisyyden arviointi rakennustuotannossa ei ole helppoa. Kohtaamispisteitä rakennus-

projektin aikana on lukuisia ja asiakas voi olla esimerkiksi tyytyväinen ostotilanteeseen, mutta pettynyt tuotantoprosessiin. Kuitenkin asiakastyytyväisyyttä voidaan lisätä esimerkiksi ilmaisemalla selkeästi asiakkaalle, mikäli hänen toiveensa eivät ole toteuttamiskelpoisia ja näin lisäämällä urakoitsijan ja asiakkaan välistä luottamusta ja avoimuutta. Jotta rakentamisessa saadaan aikaan asiakasta tyydyttävä lopputulos, on rakennusaikana toimivien lukuisten toimijoiden tehtävä yhteistyötä. Suurempi asiakastyytyväisyys pienentää myös virhekustannuksia, koska virheiden ja reklamaatioiden korjaamiseen tarvitaan vähemmän resursseja.

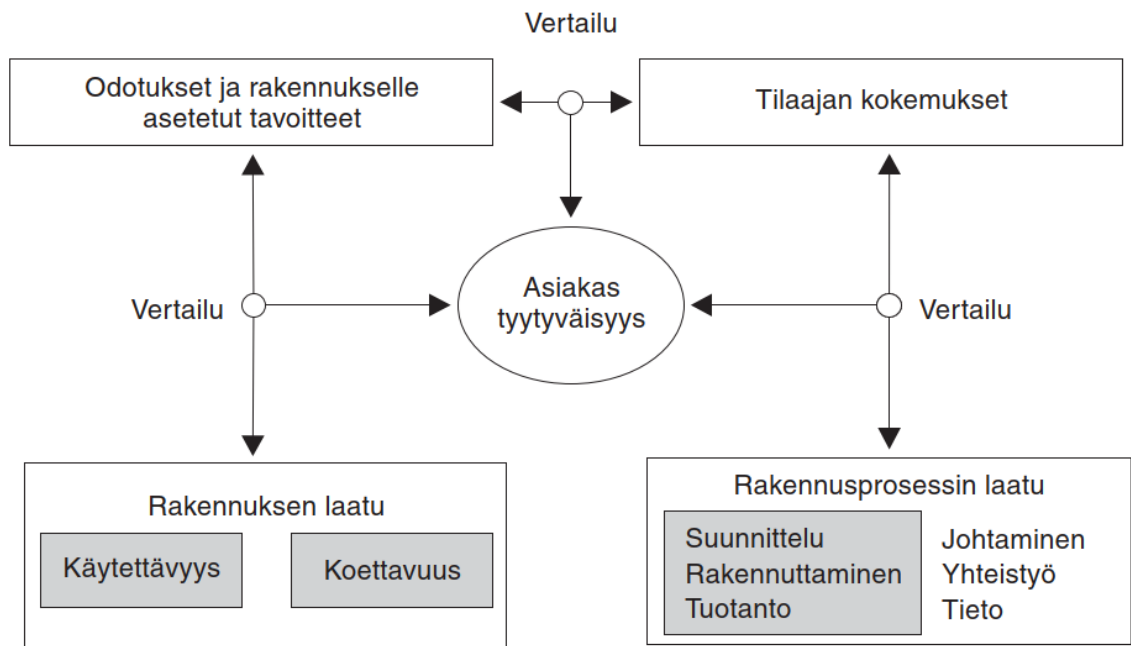
Koska rakentaminen on projektiluontoista, asiakasuskollisuus ei synny asiakastyytyväisyydestä. Kuitenkin asiakastyytyväisyys luo hyvän edellytyksen sille, että urakoitsijat pysyvät ammatillisesti potentiaalisten tahojen yhteistyökumppaneina. Asiakastyytyväisyyden suurin tavoite on päästä tilanteeseen, jossa rakennuttajan ja urakoitsijan välille syntyy kiinteä kumppanuuspohjainen yhteistyösuhde (Kärnä, Junnonen).

Niin yksityisasiakkaan, kuin B2B-asiakkaan odotuksiin rakentamisessa vaikuttaa esimerkiksi asiakkaan aiemmat kokemukset kyseisestä urakoitsijasta, suositteletut tai moitteet muilta rakennuttajilta, asiakkaan kokemukset kilpailevista urakoitsijoista sekä lupaukset, joita neuvotteluissa ja markkinoinnissa on annettu (Kärnä, Junnonen).

B2B-asiakkaan asiakastyytyväisyys yksittäisestä rakennushankkeesta muodostuu kolmesta vertailusta (kuva 6):

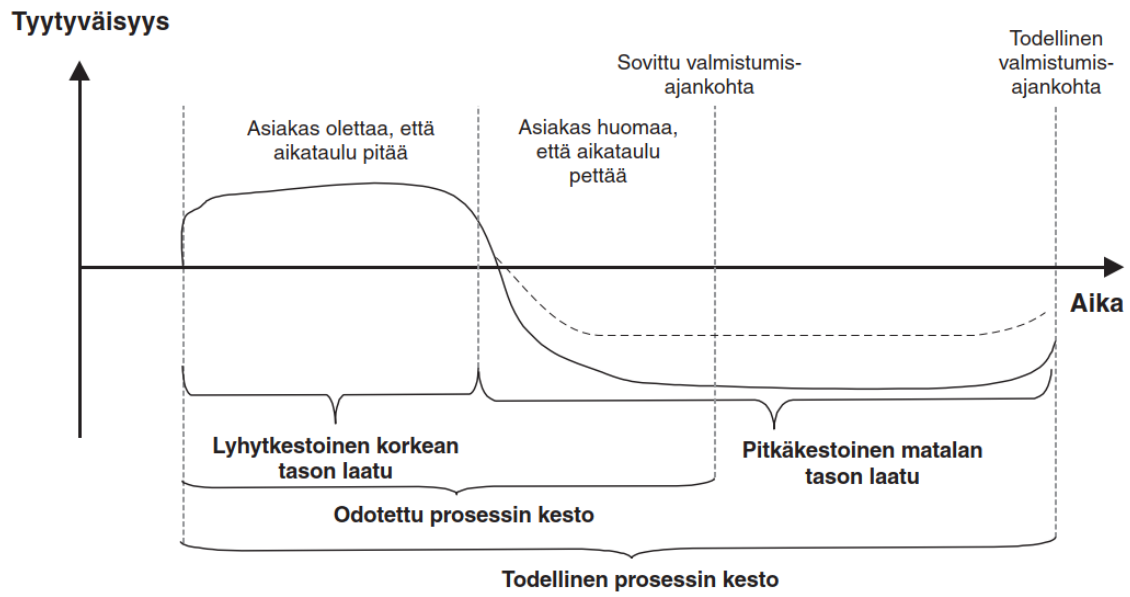
- verrataan, miten hyvin rakennus täyttää laadulliset odotukset ja sille asetetut tavoitteet
- verrataan rakennusprojektin aikana syntyneitä kokemuksia rakennusprosessin laatuun
- vertaillaan todellisuutta ja kokemusmaailmaa

(Kärnä, Junnonen).



Kuva 6: Rakennusurakan laadun ja tilaajan asiakastyytyväisyyden muodostuminen (Kärnä, Junnonen)

Suurimmat tyytymättömyystekijät rakennusalla liittyvät luovutus- ja käyttöönotto-vaiheeseen, erityisesti huoltokirjan tasoon sekä itselleluovutusmenettelyn toimivuuteen. Yleensä huoltokirjan tekoon herätään vasta hankkeen loppuvaiheessa, sekä itselleluovutukset tehdään kiireessä, joka kielii siitä, että urakoitsijalla on ongelmia hankkeen suunnittelun ja aikataulujen hallinnasta. Kuvassa 7 on esitetty asiakkaan tyytyväisyyden muutoksia rakennushankkeen eri vaiheissa. (Kärnä, Junnonen).



Kuva 7: Asiakkaan tyytyväisyyden muutoksia rakennushankkeen eri vaiheissa (Kärnä, Junnonen)

3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on kasvattaa yrityksen tuottoja lisäämällä asiakkaalle tuotettua arvoa sekä luoda merkityksellisiä kokemuksia. Asiakaskokemuksen johtamisesta hyödytään paljon, koska sen avulla voidaan esimerkiksi kohottaa brändin arvoa, vähentää negatiivisten asiakaspalautteiden määrää sekä kasvattaa suosittelijoiden määrää. Asiakaskokemuksen kehittäminen ja johtaminen mielletään usein asiakaspalvelun kehittämiseksi. Kuitenkin asiakaskokemuksen johtaminen on kaikki yrityksen osa-alueet huomioiva kokonaisvaltainen ajattelutapa (Löytänä, Kortesus 2011).

Asiakaskokemuksen johtamisen edellytyksenä onkin kokonaiskuvan hahmottaminen ja ymmärtäminen, samoin myös laadukkaiden kokemusten edellytyksenä. Fyysisiä kohtaamisia asiakkaiden kanssa on eniten myynnillä sekä asiakaspalvelulla, mutta asiakkaan kokemukseen vaikuttaa myös kaikki muut kohtaamiset, kuten markkinointitiimin luoma brändi tai tuotekehityksen luomat ratkaisut. Hyvään asiakaskokemukseen päästään, kun koko organisaatio tekee töitä yhteisen asiakaskokemusideologian mukaisesti. Johdon tehtävänä on linjata organisaatiolle, mitkä asiat ovat tärkeitä ja mitkä eivät. Tällöin johto ikään kuin määrittää asiakaskokemusstrategian osa-alueet (Verhoef et al 2009).

Asiakaskokemuksen johtaminen ei kuitenkaan ole vain sitä, että luodaan strategia, jota koko organisaatio noudattaa orjallisesti. Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa johtamista, ylläpitämistä ja koko organisaation oppimista ja kehittymistä. Kuvassa 8 on esitetty asiakaskokemuksen johtamisen portaatt, jotka osoittavat, että asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa työtä. Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää vahvaa johtamista, jos tavoitteena on luoda odotukset ylittävä asiakaskokemus (Löytänä, Kortesus 2011).



Kuva 8: Asiakaskokemuksen johtamisen portaat osoittavat, että asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa työtä. (Löytänä, Kortesus 2011)

Koska asiakaskokemuksen johtaminen on suuri kokonaisuus, menestymisen mahdollisuuksia on paljon. Toisaalta myös epäonnistumisen mahdollisuuksia on paljon. Asiakaskokemuksen johtamisen kompastuskivenä siiloutuminen ja osioptimointi. Siiloutuminen voi olla operatiivista, kanavakohtaista tai hierarkkista. Siilot ovat organisaation itsenäisiä tai itsenäisyyteen pyrkiviä osia ja näin ne heikentävät organisaation yhteistyötä (Löytänä, Korkiakoski 2014).

Asiakaskokemuksen osioptimoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa yksittäiset osa-alueet nähdään tärkeämpänä kuin kokonaisuus. Osioptimointiin johtaa esi-

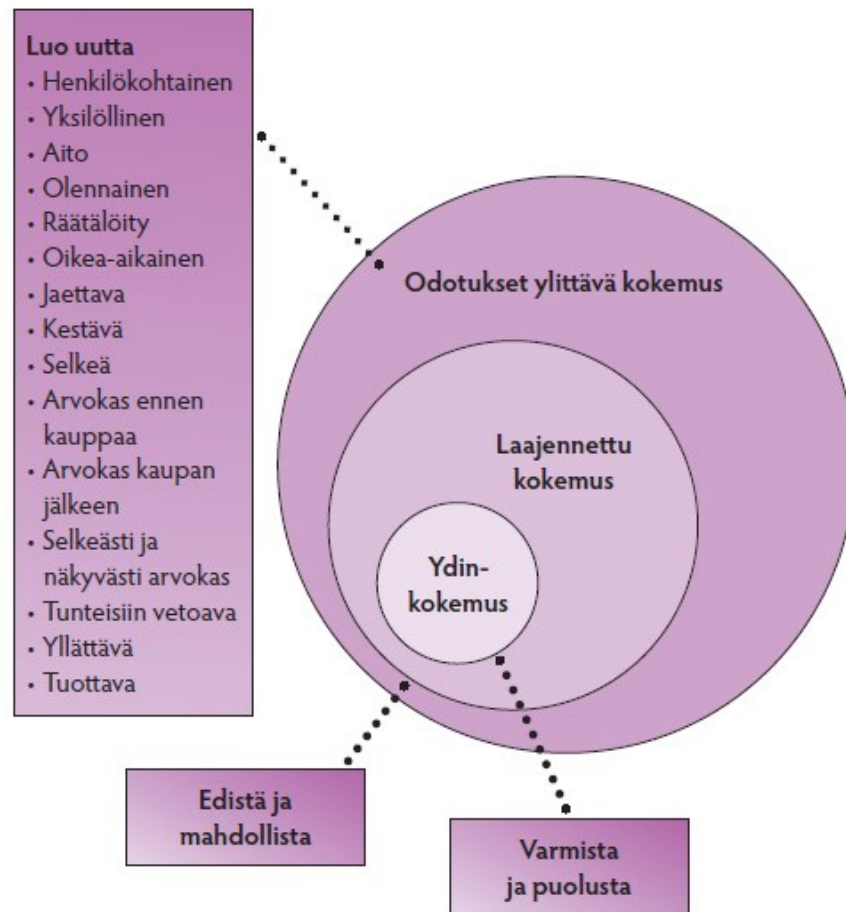
merkiksi yksilö- tai tiimikohtaiset palkkiomallit, koska tällöin erilliset ryhmät pyrkivät saavuttamaan vain omat tavoitteensa. Asiakaskokemuksen johtaminen on kuitenkin kaikkien näiden osa-alueiden ja ryhmien johtamista niin, ettei osaoptimointi saa valtaa (Löytänä, Korkiakoski 2014).

Siiloutuminen ja osaoptimointi sekä raskas organisaatorakenne voivat johtaa liukuhihna-ajatteluun, jossa asiakasta ei nähdä ihmisenä. Sen seurauksena asiakas unohdetaan kokonaan ja asiakasta pomotellaan paikasta toiseen antaen vastauksia, jotka saattavat olla täysin ristiriidassa keskenään. Asiakas joutuu itse olla aktiivinen osapuoli, jotta saa tarvitsemansa palvelut. Kehittyneemässä liukuhihnamallissa on kiinnitetty huomiota toiminnan asiakaslähtöisyyteen, mutta silti eri tahot ovat irrallisia toisistaan, ja asiakas joutuu siltikin aktiivisesti itse ratkaisemaan ongelmansa (Reinboth 2008).

Asiakaskokemuksen johtaminen voidaan jakaa kolmeen osaan tai kehittämistoimenpiteeseen: ensiaskelvaihe, kypsymissvaihe ja jatkuvan kehityksen ylläpitäminen. Ensiaskelvaiheella tarkoitetaan toiminnan alussa annettavia markkinointilauseita, jotka saattavat olla katteettomia, mutta ohjaavat sisäistä ajattelua. Ensiaskelvaiheessa kokonaisuutta ei vielä hahmoteta tai ymmärretä täysin ja ensiaskelvaiheen tavoitteena onkin poistaa vähitellen suurimmat haasteet kosketuspisteistä. Ensiaskelvaiheessa on tärkeää pitää huoli siitä, että annetut lupaukset täytetään, koska muuten osa asiakassuhteista saattaa päättyä (Löytänä, Korkiakoski 2014).

Kypsymissvaiheessa kaikissa yrityksen prosesseissa huomioidaan asiakaskokemus ja kehitystoimenpiteissä huomioidaan ensin asiakkaan hyödyt ja vasta sen jälkeen yrityksen sisäiset hyödyt. Tämä kuitenkin edellyttää sen, että myös strategian tasolla johto on sitoutunut asiakaskokemuksen johtamiseen. Jatkuvan kehityksen ylläpitäminen on asiakaskokemuksen johtamisen viimeinen vaihe, mutta se ei tarkoita, että työ tulisi valmiiksi, koska asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa kehittämistä, ylläpitämistä ja innovointia (Löytänä, Korkiakoski 2014).

Asiakaskokemuksen johtamisen keskeinen osa on odotusten ylittäminen, koska peruspalveluilla on nykypäivänä vaikea erottua tai kilpailla. Odotukset ylittävä asiakaskokemus voidaan Janne Löytänän ja Katleena Kortesuon (2011) mukaan jakaa kolmeen osaan: ydinkokemus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävä kokemus (kuva 9).



Kuva 9: Asiakkaan odotukset ylittävän asiakaskokemuksen osat: ydinkokemus, laajennettu kokemus, odotukset ylittävä kokemus (Löytänä, Korteso 2011.)

Ydinkokemuksilla tarkoitetaan peruspalveluita ja/tai -tehtäviä. Yrityksen tulisi aina pystyä tuottamaan ydinkokemus. Yrityksen kasvaessa uudet innovaatiot ja projektit voivat vaarantaa ydinkokemusta. Vaikka on hyvä pyrkiä ylittämään asi-

akkaan odotukset, on erityisen tärkeää varmistaa, että asiakkaan odotukset vähintään täytetään. Ydinkokemusten on oltava kunnossa, jotta yritys voi tarjota odotukset ylittäviä kokemuksia (Löytänä, Kortesus 2011).

Laajennetulla kokemuksella tarkoitetaan sitä, että yritys tuo kokemukseen jotakin, joka laajentaa ydinkokemusta ja tällöin se lisää yrityksen palvelun tai tuotteiden arvoa asiakkaalle (Löytänä, Kortesus 2011).

Odotukset ylittävään kokemukseen päästään, kun laajennetun ydinkokemuksen jälkeen kokemukseen lisätään odotukset ylittäviä elementtejä. Odotukset ylittävä kokemus on esimerkiksi aito, räätälöity, tunteisiin vetoava, yllättävä ja henkilökohtainen (Löytänä, Kortesus 2011).

4 Asiakaskokemusstrategian lähtötilanne

4.1 Asiakaskokemustrategian lähtötilanne

SSA Rakennus Oy vuonna 2013 perustettu rakennusalan yritys, joka on kasvanut nopeaa vauhtia keskisuureksi yritykseksi. Yrityksellä on toimipisteitä ympäri Suomea. Yrityksen nopea kasvu on tuonut mukanaan tarpeen kehittää yrityksen toimintajärjestelmää niin, että yritys pystyy kasvaa hallitusti ja laadukkaasti.

Kasvun tueksi yritys haluaa asiakaskokemusstrategian. Asiakaskokemusstrategian tarkoituksena on luoda hyviä asiakaskokemuksia ja näin ansaita tyytyväisiä asiakkaita, jotka haluavat suositella yritystä eteenpäin, sekä kehittää yrityksen toimintajärjestelmää ja toimintatapoja. Asiakaskokemusstrategia haluttiin SSA:n omia perustajaurakointihankkeita varten.

SSA Rakennus Oy:ssä on mitattu asiakastyytyväisyyttä luomalla joka kohteen jälkeen kysely, joka on lähetetty asiakkaille. Kysely on ollut laaja ja sisältänyt kysymyksiä esimerkiksi materiaalivalinnoista, osto- ja kaupantekoprosessista, asiakaspalvelusta, asiakkaan informoinnista rakennushankkeen aikana sekä siitä, suositteisiko asiakas yritystä kaverille. Kyselyiden tulokset on käyty läpi myynti- ja markkinointitiimin, projektipäälliköiden, työpäälliköiden sekä työmaan toimihenkilöiden kanssa. Negatiivisiin palautteisiin on pyritty reagoimaan välittömästi.

Kyselyn lisäksi SSA:n markkinointitiimi on järjestänyt yrityksen sosiaalisessa mediassa kyselyitä eri teemoilla, esimerkiksi suunnitteluun ja viestintään liittyen ja kyselyihin on saatu vastauksia niin yrityksen asiakkailta, kuin ihmisiltä, jotka eivät ole kuulleet yrityksestä koskaan aiemmin. Kyselyiden avulla yritys on saanut tietoa esimerkiksi siitä, minkälaisia palveluita asiakkaat pitävät tärkeimpänä taloyhtiössä ja tietoja on pyritty hyödyntämään SSA:n kohteiden suunnittelussa.

4.2 Asiakkaan kohtaamispisteet rakennusprojektissa

Yksittäiset rakennusprojektit ovat ajallisesti pitkiä. Rakennushanke alkaa tarveselvityksestä, jonka jälkeen voi mennä vuosia, ennen kuin varsinainen rakentaminen alkaa. Rakentamisvaihe kestää työmaan koosta riippuen puolesta vuodesta muutamaan vuoteen. Kun rakentaminen saadaan päätökseen ja kohde luovutetaan, alkaa 2 vuoden takuu-aika (RT, 2016).

Asuntorakentamishankkeissa ensimmäinen varsinainen yhteys asiakkaan ja yrityksen välille syntyy ennakkomarkkinointivaiheessa, mutta asiakas on luultavasti tutustunut rakennusliikkeeseen jo yrityksen nettisivujen ja sosiaalisen median sivujen kautta sekä internetistä löytyvien arvosteluiden ja kokemusten kautta.

Osto- ja kaupantekoprosessi on seuraava kosketuspiste ennakkomarkkinoinnin jälkeen. Kuitenkin vaiheiden välillä voi olla paljon vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaan välillä.

Rakentamisen alkaessa kosketuspisteet syntyvät asiakkaille lähetettävien tiedotteiden myötä, asiakaskäyntien myötä, sekä työmaan loppuvaiheessa asukastarkastusten ja muuttotarkastusten myötä. Työmaan loputtua asiakkaalle luovutetaan asunnon avaimet. Viimeinen, mutta pitkäaikaisin kosketuspiste on takuu-aika. Takuu-aika alkaa avainten luovutuksesta ja kestää 2 vuotta.

5 Tutkimuksen toteutus

5.1 Kirjallisen aineiston tutkiminen

Opinnäytetyötä varten tutkittiin sitä, mitä asiakaskokemus on ja mistä se syntyy, miksi siihen kannattaisi panostaa, miten asiakaskokemusta mitataan ja johdetaan sekä miten saadaan luotua hyvä asiakaskokemus. Koska SSA:n asiakaskokemusstrategia lähdettiin luomaan niin, ettei yritys ollut vielä tutustunut aiheeseen, kirjallista aineistoa pyrittiin tutkimaan mahdollisimman laajasti.

Rakennusalalla on kilpailtu vahvasti lopputuotteen, eli valmiin asunnon, laatu edellä, jonka vuoksi asiakaskokemuksesta rakennusalalla ei löytynyt kovin paljon tietoa tai tutkimustuloksia. Asiakastytyvääisyyttä oli mitattu Rakennusteollisuus RT:n ja Epsi Ratingin toimesta ja tutkimuksien tuloksia hyödynnettiin Yritykselle X tehtävän asiakaskokemusstrategian luomisessa.

5.2 Esiselvitys

Kirjallisen aineiston pohjalta luotiin asiakaskokemusstrategian luonnos. Varsinaista asiakaskokemusstrategian ehdotuksen luomista varten tehtiin esiselvitystä varten kysely koko SSA Rakennus Oy:n henkilöstölle, jolla selvitettiin henkilöstön mielipiteitä asiakaskokemusstrategiasta. Esiselvitys koostui 11 eri kysymyksestä. Esiselvityksen kysymykset ovat liitteessä 1. Kyselyn alustukseksi henkilöstölle annettiin pieni tietopaketti siitä, mitä asiakaskokemuksella tarkoitetaan ja miksi se koetaan nykypäivänä tärkeänä. Kysely luotiin Google Formsiin ja se toteutettiin täysin anonyymisti. Esiselvityksen kysymykset olivat monivalintakysymyksiä.

Esiselvitykseen saatiin 24 vastausta. Vastaukset ovat liitteessä 2. Vastauksissa huomattavaa oli se, että hajontaa oli todella vähän ja lähes kaikkiin kysymyksiin oli vastattu samalla tavalla. Tämä kertoo siitä, että yrityksen henkilöstö jakaa samanlaisen ajatusmaailman keskenään.

5.3 Teemahaastattelut

Teemahaastattelulla tarkoitetaan haastattelua, jossa käsitellään ennalta valittuja aihealueita. Teemahaastattelun kysymykset voidaan luoda tarkasti etukäteen, mutta niillä ei ole tarkkaa esittämisyjärjestystä. Teemahaastattelun ideana on antaa haastateltavalle niin sanotusti avainsanoja, jonka pohjalta haastateltava saa itse kertoa aihealueesta. Teemahaastattelu on kuitenkin keskustelunomainen (Kamk.fi).

Teemahaastatteluiden kysymyspohjana toimivat samat kysymykset, kuin esiselvityksessä. Kysymykset löytyvät liitteestä 1. Teemahaastatteluita varten haastateltiin SSA:n vastaavia mestareita sekä työnjohtajia. Haastateltavia oli yhteensä kuusi. Haastatteluiden teemoina olivat eri työmaan aikana syntyvät kosketuspisteet asiakkaiden kanssa. Teemahaastatteluiden aikana käytiin myös läpi alustava asiakaskokemusstrategia ja vastaavat mestarit sekä työnjohtajat kertoivat oman mielipiteensä siihen.

Teemahaastattelut alkoivat opinnäytetyöaiheen esittelyllä, sekä lyhyellä esittelyllä siitä, mitä asiakaskokemus on ja miksi siihen kannattaisi panostaa, koska aihe ei ollut haastateltaville ennestään tuttu.

Teemahaastatteluiden aikana käytiin rakennusprojektin vaiheet alusta loppuun läpi ja mietittiin, miten asiakas tulisi kohdata kosketuspisteissä, sekä esimerkiksi kuinka usein asiakasta tulisi informoida hankkeen etenemisestä.

Teemahaastatteluissa nousi esille se, että yrityksen työntekijät olivat samaa mieltä asioista ja kokivat, että asiakaskokemusstrategia on tärkeä asia. Kun henkilöstö ajattelee samalla tavalla asioista, on yrityksen helpompi kasvaa kehittyä, kun kaikki tavoittelevat samaa lopputulosta.

6 Asiakaskokemusstrategia

Opinnäytetyön aikana yritykselle SSA Rakennus Oy saatiin luotua ehdotus asiakaskokemusstrategiasta. Ehdotus asiakaskokemusstrategiasta on liitteessä 3.

Asiakaskokemusstrategia sisälsi seuraavat pääluvut:



Johdanto sisältää SSA Rakennus Oy:n henkilöstölle lyhyesti sen, miksi yritykselle on luotu asiakaskokemusstrategia.

Osioiden 2 ja 3, eli otsikoiden ”asiakaskokemus: mitä?” ja ”asiakaskokemus: miksi?” alla kerrotaan lyhyesti yrityksen kannalta tärkeimmät asiat asiakaskokemuksesta. Tekstit pohjautuivat opinnäytetyöprosessin aikana tutkittuun kirjalliseen materiaaliin. Osiossa 4, eli asiakaskokemus: miten? -otsikon alla kerrottiin, miten ja missä tilanteissa hyvää asiakaskokemusta luodaan.

Luku 5, eli varsinainen asiakaskokemusstrategian ehdotus antoi yritykselle ajatuksen siitä, miten hyvä asiakaskokemus luodaan työmaan aikana. Asiakaskokemusstrategian ehdotuksessa käytiin läpi kaikki työmaan aikana syntyvät kosketuspisteet asiakkaan kanssa. Strategiaehdotuksessa annettiin ohjeita sekä ehdotuksia, miten kosketuspisteissä tulee toimia, jotta asiakaskokemus on hyvä, mutta voisi ylittää myös odotukset.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyöprojekti alkoi tutkimussuunnitelman tekemisellä. Tutkimussuunnitelmaan kirjattiin ylös opinnäytetyön taustat, tutkimuksen toteutus sekä asetettiin tavoitteet. Tutkimussuunnitelma käytiin läpi ohjaavan opettajan sekä SSA:n ohjaajan kanssa aloituspalaverissa. Tutkimussuunnitelmassa asetettiin opinnäytetyölle rajaus niin, että opinnäytetyön tavoitteena on luoda asiakaskokemusstrategia perustajaurakoinnin hankkeita varten. SSA:n toiveesta opinnäytetyössä sivutettiin myös B2B-suhteita, mutta asiaan ei syvennytty opinnäytetyön puitteissa enempää.

Opinnäytetyöprojekti alkoi kirjallisen aineiston tutkimisella, jotta saatiin käsitys mitä asiakaskokemus on ennen haastatteluita ja esiselvityskyselyä. Asiakaskokemuksesta rakennuslalla ei löytynyt kovin paljon kirjallista aineistoa tai tutkimustuloksia, koska aihe on alalla vielä tuore. Lisäksi SSA:n edustajien kanssa keskusteltiin siitä, millaisia toimintatapoja yrityksellä on ollut esimerkiksi asiakastytyväisyyskyselyiden luomisessa. Kirjallisen aineiston, omien kokemusten sekä yrityksen edustajien kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta pystyttiin luomaan luonnos asiakaskokemusstrategiasta. Luonnoksen pohjalta muodostettiin esiselvityskyselyn kysymykset sekä teemahaastatteluaiheet.

Esiselvityskyselyssä sekä teemahaastatteluissa korostui vahvasti se, että yrityksen henkilöstö ajattelee asioista samalla tavalla. Kyselyn yhdestätoista kysymyksestä kolmeen vastattiin täysin samalla tavalla. Teemahaastatteluissa haastateltavat nostivat samoja asioita esille, vaikka haastattelut pidettiin jokaisen henkilön kanssa eri aikaan. Esiselvityksen ja teemahaastatteluiden myötä tuli selväksi, että SSA:n henkilöstö kokee asiakaskokemukseen panostamisen erittäin tärkeäksi ja he ovat valmiita sitoutumaan asiakaskokemusstrategiaan.

Opinnäytetyöprojektin aikana yritykselle luotiin ehdotus asiakaskokemusstrategiasta. Asiakaskokemusstrategia luotiin yrityksen toiveesta perustajaurakointikohteita varten. Strategia sisälsi ohjeita ja ehdotuksia lähes jokaiseen kosketus-

pisteeseen, jota perustajaurakointikohteessa voi syntyä. Koska asiakaskokemusstrategiaa ei ole testattu käytännössä, kannattaa SSA:n viedä strategia käytännön tasolle. Asiakaskokemusta tullaan toivottavasti tulevaisuudessa tutki-
maan lisää niin rakennusalalla, kuin muutenkin, joten SSA:n asiakaskoke-
musstrategian ylläpitäminen on jatkuvaa kehitystyötä.

Asiakaskokemusstrategiasta voi olla yritykselle suuri hyöty, koska nykypäivän markkinoilla tullaan kilpailemaan asiakaskokemuksella. Vaikka esiselvitysky-
selyn ja teemahaastatteluiden pohjalta tuli kuva siitä, että yrityksen työntekijät
kokevat asiat samalla tavalla, on tärkeää, että yrityksellä on toimintaohjeita kir-
jallisena. Kirjalliset linjanvedot ovat kaikille samat, jolloin ne selkeyttävät henki-
löstön toimintaa.

8 Tiivistelmä

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta tai mielikuvaa, joka asiakkaalle syntyy kohtaamisesta yrityksen palveluiden, kanavien tai edustajien kanssa. Asiakaskokemuksella on monia ominaispiirteitä, kuten aika, kosketuspisteiden merkitys sekä moniulotteisuus. Asiakaskokemus muodostuu kolmesta vaiheesta, joita ovat ennakkokokemus, ydinkokemus ja jälkikokemus.

Nykyisillä markkinoilla olevan kilpailun painopiste on siirtynyt kohti asiakaskokemuksen välistä kilpailua. Koska yritysten sisäiset toimintamallit ovat yksilöllisiä, voidaan näin asiakaskokemuksella luoda kilpaetu, joka on vaikeasti kopioitavissa. Koska rakennusalla jokaisen rakennusliikkeen painopisteenä on laatu, voidaan hyvällä asiakaskokemuksella erottautua ja luoda kilpaetu.

Viimeisten vuosikymmenien aikana yritysten toiminta ei ole radikaalisti muuttunut, mutta asiakkaiden on. Internet ja sosiaalinen media on luoneet tilanteen, missä asiakas tutustuu yritykseen jo etukäteen ennen varsinaista yhteydenottoa yritykseen. Internet ja sosiaalinen media luovat yrityksille paineita siinä, ettei yritys pysty hallitsemaan kaikkia siellä syntyviä kosketuspisteitä. Lisäksi, mikäli yritys epäonnistuu jossain kosketuspisteessä, oli se yrityksen ulottuvissa tai ei, yksittäisen ihmisen palaute voi päätyä jopa iltapäivälehtien sivuille. Toisaalta hyvät asiakaskokemukset puolestaan lisäävät esimerkiksi asiakkaiden suositteluhalukkuutta.

Toimeksiantajana toimiva rakennusliike, SSA Rakennus Oy, on nopeasti kasvanut keskisuureksi yritykseksi. Nopean kasvun tueksi yritys haluaa kehittää toimintajärjestelmäänsä, jotta toiminta kehittyy, mutta kasvu voi jatkua hallittuna. SSA on havainnut markkinoiden painopisteen siirtymisen ja kokee asiakaskokemusstrategian tärkeäksi kehitysaskeleeksi. SSA:lla ei ollut ennestään minkäänlaista asiakaskokemusstrategiaa, eikä kukaan henkilöstöstä ollut syventynyt aiheeseen.

Opinnäytetyön aikana yritykselle luotiin ehdotus asiakaskokemusstrategiasta. Strategian lisäksi ehdotus sisälsi lyhyen johdannon, sekä katsauksen siihen,

mitä asiakaskokemus on, miksi siihen olisi tärkeää panostaa ja miten hyvä asiakaskokemus luodaan. Asiakaskokemusstrategia käsitteli työmaan aikana syntyviä kosketuspisteitä, sekä antoi ohjeita ja ehdotuksia, miten tilanteet tulisi hoitaa.

Lähteet

Ahvenainen, P., Gyllig, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsingin seudun Kauppakamari.

EPSI Rating. 2021. Uudisasuntorakentamisen asiakastytyväisyys pysyi korkeana myös koronavuonna. Viitattu 21.9.2021. <https://www.rakennusteollisuus.fi/globalassets/laatu/epsirating/epsi-uudisasuntorakentaminen-2020-tulos-tiivistelma-final.pdf>

Gentile, C., Spiller, N., Noci, G. 2007. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. European Management Journal 25(5), 395-410.

KAMK – University of Applied Sciences. Haastattelu. Viitattu 7.10.2021. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Aineiston-keruumenetelmat/Haastattelu>

Kärnä, S., Junnonen, J-M. Asiakastytyväisyys rakentamisessa. Viitattu 23.9.2021. <https://www.rakennustieto.fi/Downloads/RK/RK050704.pdf>

Lillrank, P. 1990. Laatua: Johdatus japanilaiseen talouselämään laatujohtamisen näkökulmasta. Gaudeamus, Helsinki.

Löytänä, J., Korkiakoski, K. 2014. Talentum 2014.

Löytänä, J., Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus. Talentum 2011, Helsinki.

Nicastro, D. 2021. What is Customer Satisfaction Score (CSAT). Viitattu 6.10.2021. <https://www.cmswire.com/customer-experience/what-is-customer-satisfaction-score-csat/>

Nupponen, J. Asiakaskokemuksen mittaamisen ABC. Viitattu 16.9.2021.

<https://www.questback.com/fi/assets/fi/files/Questback-Asiakaskokemuksen-mittaamisen-ABC.pdf>

Rakennusteollisuus RT ry. 2017. EPSI Ratingin tutkimus Uudisasuntorakentaminen: Asunnonostajat ovat tyytyväisiä rakennusyhtiöihin. Viitattu 21.9.2021.

<https://www.rakennusteollisuus.fi/Ajankohtaista/Tiedotteet1/2017/asunnonostajat-tyytyvaisia-rakennusyhtioihin/>

Rakennusteollisuus RT ry. EPSI Rating: uudisasuntorakentamisen asiakastyytyväisyystutkimus. Viitattu 21.9.2021.

<https://www.rakennusteollisuus.fi/Tietoa-alasta/Laatu/epsi-rating/>

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

RT 10-11224. 2016. Talonrakennushankkeen kulku.

Saarijärvi, H., Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Docendo Oy, Jyväskylä.

Salescommunications. Mikä on nps ja miksi sen tulisi kiinnostaa yritystä. Viitattu 17.9.2021. <https://www.salescommunications.fi/blog/mika-on-nps-ja-miksi-sen-tulisi-kiinnostaa-yritysta>

Surveypal. Customer effort score (CES) – Kuinka sitä mitataan ja miksi?. Viitattu 17.9.2021. <https://surveypal.fi/2019/customer-effort-score-ces-kuinka-sita-mitataan-ja-miksi/>

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., Schlesinger, L. A. 2009. Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. Journal of Retailing 85(1), 31-41.

Kyselyn kysymykset

1. Laadulla kilpaileminen rakennusalalla on haastavaa, koska pääosin kaikki rakennusliikkeet pyrkivät rakentamaan laadukkaasti. Asiakaskokemuksella voisi erottua. Koetko, että SSA:n kannattaisi panostaa Asiakaskokemukseen?
2. Kuinka tärkeäksi koet asiakaskokemukseen panostamisen?
3. Tulisiko ennen työmaan aloitusta tehdä jonkinlainen asiakaspalvelusuunnitelma?
4. Somessa järjestettiin hetki sitten kysely SSA:sta, jossa moni vastaajista nosti esille halun osallistua asuntonsa suunnitteluun, esimerkiksi muokkaamalla väliseinien paikkoja. Pitäisikö asiakkaita osallistaa enemmän suunnitteluun?
5. Kuinka usein asiakkaita tulisi mielestäsi informoida rakennushankkeen etenemisestä per kuukausi?
6. Pitäisikö työnjohdon saada mielestäsi enemmän ohjeita tai koulutusta asiakaspalvelusta?
7. Tulisiko asiakkaille toimittaa etukäteen ohjeet asukastarkastuksen suorittamisesta?
8. Onko asukastarkastuksille varattu riittävästi aikaa kohteissasi?
9. Tulisiko asukastarkastuksissa olla mukana työnjohto vai työmaan ulkopuolinen yrityksen edustaja?
10. Asiakkaan on tärkeä päästä perille työmaan eri vaiheista, koska asunnon ostaminen on taloudellisesti ja henkisesti iso hankinta. Kuinka monta

kertaa asukkaan tulisi päästä käymään työmaalla rakennusprojektin aikana?

11. Pitäisikö asukkaille antaa selkeä ohjeistus takuuajasta, sen kestosta sekä esim. työmaan päättyessä yksi henkilö, jonka kaikki takuutyöt hoidetaan?

Kyselyn vastaukset

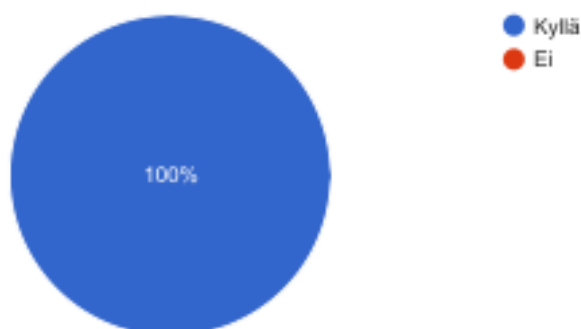
Asiakaskokemusstrategia

24 vastausta

[Julkaise tiedot](#)

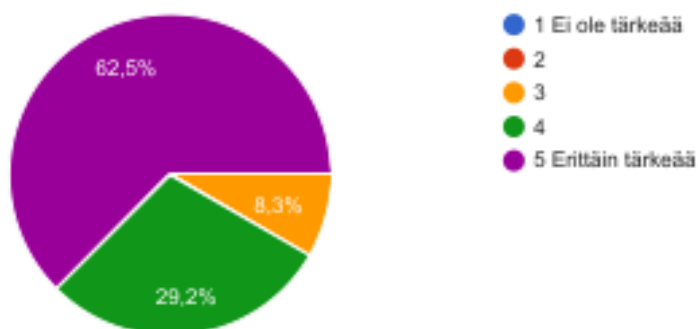
Laadulla kilpaileminen rakennusalalla on haastavaa, koska pääosin kaikki rakennusliikkeet pyrkivät rakentamaan laadukkaasti. Asiakaskokemuksella voisi erottua. Koetko, että SSA:n kannattaisi panostaa Asiakaskokemukseen?

24 vastausta



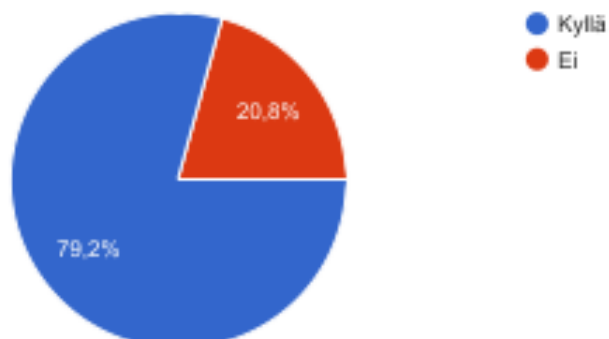
Kuinka tärkeäksi koet asiakaskokemukseen panostamisen?

24 vastausta



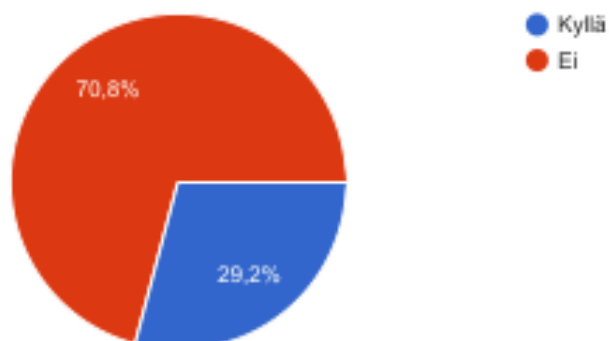
Tulisiko ennen työmaan aloitusta tehdä jonkinlainen asiakaspalvelusuunnitelma?

24 vastausta



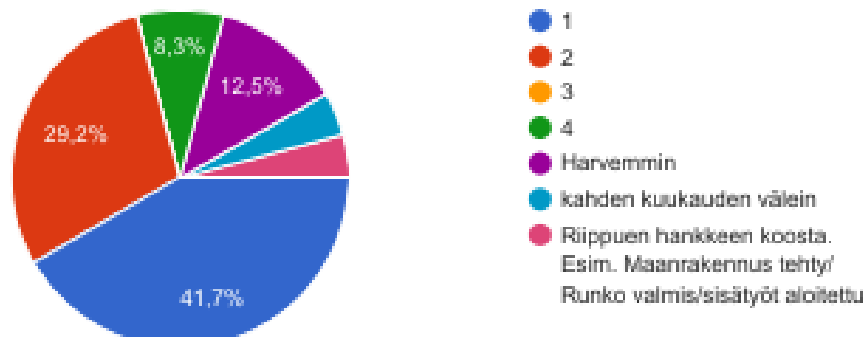
Somessa järjestettiin hetki sitten kysely SSA:sta, jossa moni vastaajista nosti esille halun osallistua asuntonsa suunnitteluun, esimerkiksi muokkaamalla väliseinien paikkoja. Pitäisikö asiakkaita osallistaa enemmän suunnitteluun?

24 vastausta



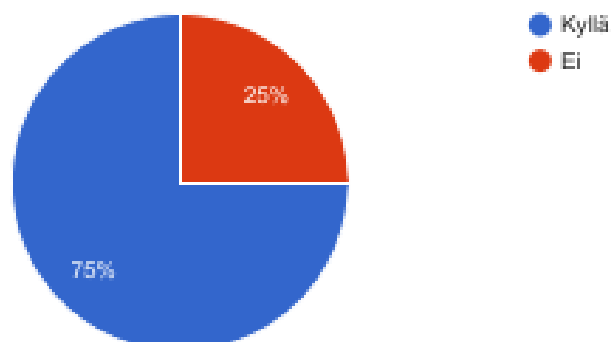
Kuinka usein asiakkaita tulisi mielestäsi informoida rakennushankkeen etenemisestä per kuukasi?

24 vastausta



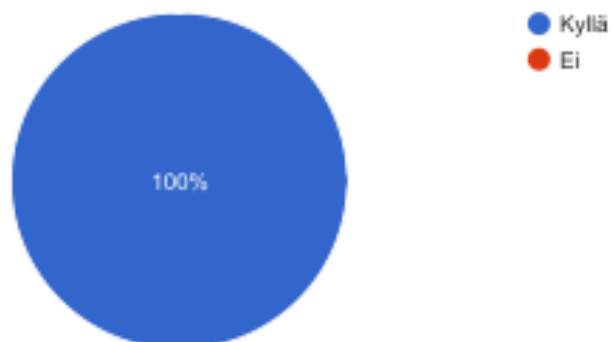
Pitäisikö työnjohdon saada mielestäsi enemmän ohjeita tai koulutusta asiakaspalvelusta?

24 vastausta



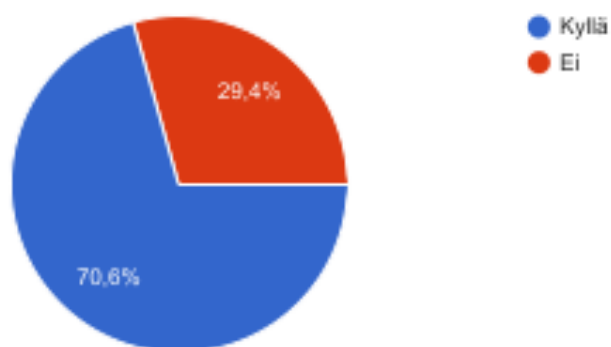
Tulisiko asiakkaille toimittaa etukäteen ohjeet asukastarkastuksen suorittamisesta?

24 vastausta



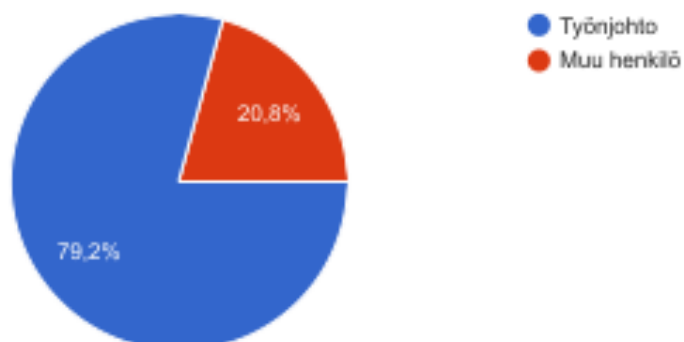
Onko asukastarkastuksille varattu riittävästi aikaa kohteissasi?

17 vastausta



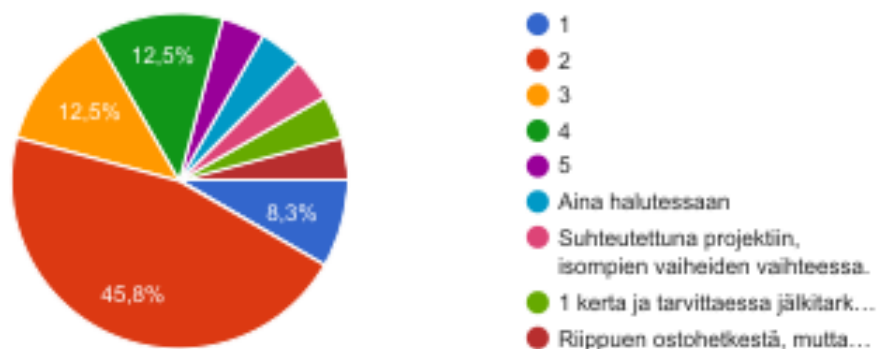
Tulisiko asukastarkastuksissa olla mukana työnjohto vai työmaan ulkopuolinen yrityksen edustaja?

24 vastausta



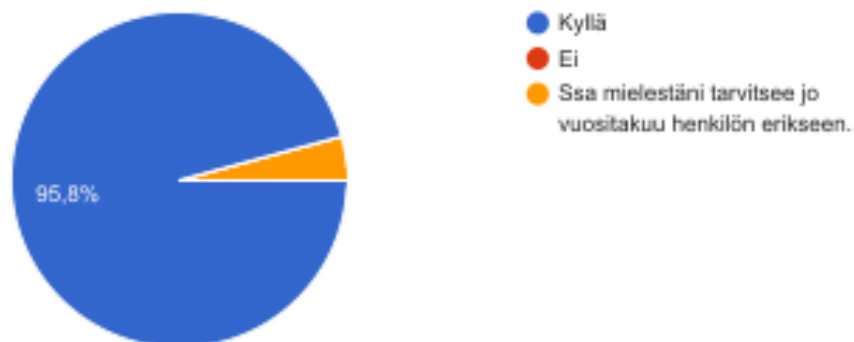
Asiakkaan on tärkeä päästä perille työmaan eri vaiheista, koska asunnon ostaminen on taloudellisesti ja henkisesti iso hankinta. Kuinka monta kertaa asukkaan tulisi päästä käymään työmaalla rakennusprojektin aikana?

24 vastausta



Pitäisikö asukkaille antaa selkeä ohjeistus takuuajasta ja sen kestosta sekä esim. työmaan päättyessä yksi henkilö, jonka kautta kaikki takuutyöt hoidetaan?

24 vastausta



Asiakaskokemusstrategia

SSA

ASIAKASKOKEMUS OSAKSI
TOIMINTAJÄRJESTELMÄÄ

Sisällys

1	Johdanto	2
2	Asiakaskokemus: mitä?	3
3	Asiakaskokemus: miksi?	4
4	Asiakaskokemus: miten?	5
5	ASIAKASKOKEMUSSTRATEGIA	6
	5.1 Rakennuttaminen, ennakkomarkkinointi	6
	5.2 Myynti, markkinointi	6
	5.3 Rakentaminen	7
	5.3.1 Asukastarkastus ja muuttotarkastus	7
	5.4 Takuu aika, jälkimarkkinointi	8
	5.5 Lopuksi	8

1 Johdanto

Asunnon osto on taloudellisesti ja henkisesti yksi suurimmista hankinnoista elämän aikana.

Uudiskohdetta ostettaessa, ostos nähdään vasta kuukausien tai mahdollisesti vuosien päästä.

Asiakaskokemuksella on merkitystä asiakkaan laatuvaikutelmaan, sekä siihen, millä todennäköisyydellä asiakas suosittelee yritystä eteenpäin.

Rakentamisen projektiluontoisuuden takia hyvä asiakaskokemus ei takaa B2C-asiakkaiden asiakasuskollisuutta. Se kuitenkin luo hyvän edellytyksen sille, että luodaan kiinteitä kumppanuspohjaisia yhteistyösuhteita rakennuttajien kanssa.

SSA:n henkilöstölle luodun kyselyn sekä haastatteluiden pohjalta on luotu asiakaskokemusstrategian luonnos. Strategiassa on otettu huomioon kaikki rakennusprojektin aikana syntyvät kosketuspisteet – pisteet, joissa asiakas on jollain tavalla yhteydessä SSA:han.

2 Asiakaskokemus: mitä?

Asiakaskokemuksella tarkoitetaan tunnetta tai mielikuvaa, joka asiakkaalle syntyy kohtaamisesta yrityksen palveluiden, kanavien tai edustajien kanssa.

Asiakaskokemuksella on monia ominaispiirteitä, kuten aika, kosketuspisteiden merkitys sekä moniulotteisuus. Ajalla tarkoitetaan sitä, että asiakaskokemus syntyy ajan kuluessa, kun yrityksen ja asiakkaan välinen asiointi etenee. Kosketuspisteet ovat niitä hetkiä, kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Kosketuspisteet voivat olla yrityksen ulottuvissa tai ulottumattomissa. Moniulotteisuudella tarkoitetaan asiakaskokemuksen eri tasoja – se voi olla niin sosiaalinen, emotionaalinen, kognitiivinen kuin sensorinen.

Asiakaskokemus muodostuu kolmesta vaiheesta:

- Ennakkokokemus - asiakas hakee tietoa yrityksestä ja tutustuu yrityksen palveluihin ja tuotteisiin ennen varsinaista yhteydenottoa.
- Ydinkokemus – asiakas tapaa yrityksen, esimerkiksi ostotapahtuman myötä
- Jälkikokemus – kokemus, joka muodostuu ydinkokemuksen jälkeen, kuten reklamaatio tai muut ydinkokemuksen jälkeen tapahtuvat kontaktit.

3 Asiakaskokemus: miksi?

Yritysten sisäiset toimintamallit ovat yksilöllisiä ja näin asiakaskokemuksella voidaan luoda kilpaetu, joka on vaikeasti kopioitavissa. Nykyisillä markkinoilla olevan kilpailun painopiste on siirtynyt kohti asiakaskokemusten välistä kilpailua. Koska rakennusalalla jokaisen rakennusliikkeen painopisteenä on laatu, voidaan hyvällä asiakaskokemuksella erottautua ja luoda kilpaetu.

Viimeisten vuosikymmenien aikana yritysten toiminta ei ole radikaalisti muuttunut, mutta asiakkaiden on. Ennen asiakkaat ottivat yhteyttä yritykseen, kun heillä oli kysyttävää jostain tuotteesta tai palvelusta, nykyään yritykseen tutustutaan jo etukäteen nettisivujen ja sosiaalisen median avulla. Tutkimukset osoittavat, että 82 prosenttia ihmisistä lukee muiden arvioita ennen ostopäätöksen tekemistä ja 93 prosenttia kertoo, että saadut arviot vaikuttavat heidän ostopäätökseensä. Sen vuoksi saadut arvostelut ovat yritykselle erittäin tärkeitä.

Internet ja sosiaalinen media luovat yrityksille koko ajan lisää paineita, koska niissä yritys ei pysty hallitsemaan kaikkia kosketuspisteitä. Mikäli yritys epäonnistuu jossain kosketuspisteessä, oli se yrityksen ulottuvilla tai ei, yksittäisen ihmisen palaute voi päätyä jopa iltapäivälehtien sivuille. Hyvät asiakaskokemukset puolestaan lisäävät esimerkiksi asiakkaan suositteluhalukkuutta.

4 Asiakaskokemus: miten?

Rakennusprojektin aikana kosketuspisteitä on paljon, eli hetkiä, jolloin asiakas on jollain tavalla yhteydessä yritykseen. SSA:n ulottuvissa olevia kosketuspisteitä ovat muun muassa SSA:n omat internet- ja sosiaalisen median kanavat, brändi, ennakkomarkkinointi, ostotilanne, työmaanaikainen informaatio, asukas- ja muuttotarkastukset, työmaakäynnit, avainten luovutus, takuu-aika ja jälkimarkkinointi. SSA:n ulottumattomissa on muut internetissä ja sosiaalisessa mediassa olevat kanavat, joissa voi esiintyä esimerkiksi arvosteluita SSA:sta.

SSA:n ulottuvissa olevat kosketuspisteet tulee hallita hyvin, jotta ulottumattomissa olevat kosketuspisteet eivät vaikuta negatiivisesti SSA:han.

Hyvään asiakaskokemukseen päästään sillä, että SSA:lle luodaan asiakaskokemusstrategia, joka on helposti integroitavissa SSA:n nykyiseen toimintajärjestelmään. Strategia sisältää toimintaohjeet jokaiseen SSA:n ulottuvissa olevaan kosketuspisteeseen. Strategian kehittämisen tulee olla jatkuvaa, jotta sen avulla voidaan luoda kilpaetu.

5 ASIAKASKOKEMUSSTRATEGIA

5.1 Rakennuttaminen, ennakkomarkkinointi

Työmaata suunnitellessa tulee tehdä asiakaspalvelusuunnitelma, johon kirjataan seuraavat asiat: asiakkaille annettavat yhteystiedot rakentamisen ajalle, kuka asiakkaita informoi ja kuinka usein, asiakaskäynnit työmaalla, asukastarkastukset ja niiden suorittaminen, avaintenluovutus ja muutto sekä jälkimarkkinointi.

Työnjohdolle tulee järjestää jonkinasteista asiakaspalvelukoulutusta, joko kirjallisten ohjeiden tai lyhyen koulutuspäivän avulla. Työnjohdon koulutus voi sisältää esimerkiksi ohjeita asiakkaan kohtaamista niin puhelimesta, sähköposteissa, kuin paikan päällä työmaalla.

5.2 Myynti, markkinointi

Markkinoinnilla luodaan odotuksia yrityksestä ja sen tuotteista ja annetaan lupauksia esimerkiksi hinnasta ja laadusta. Jos markkinoinnin lupaukset eivät vastaa saatua tuotetta, on se valtava riski yritykselle.

Materiaalivalintojen tekeminen tulisi olla selkeää niin asiakkaalle, myynnille kuin työmaalle.

Mahdolliset asukasmuutostyöt tulee ilmoittaa työmaalle selkeästi ja hyvissä ajoin.

Asiakastytyväisyyttä voidaan lisätä myös sillä, että asiakkaalle kerrotaan selkeästi, mikäli hänen toiveensa eivät ole toteuttamiskelpoisia.

Asukkaille tulee tehdä ainakin kolme kyselyä: myyntivaiheesta, muuttovaiheesta ja takuuvaiheesta.

Kyselyiden tulokset tulee käydä läpi myynnin sekä työmaan toimihenkilöiden kanssa ja reagoida välittömästi niin positiivisiin, kuin negatiivisiin palautteisiin.

5.3 Rakentaminen

Asunnon ostajien säännöllinen informointi, vähintään 1 kertaa / kuukausi. Tutkimuksien mukaan huono markkinointi ja informointi vähentää asunnon ostaneiden luottamusta.

Asiakaskäyntejä työmaan aikana olisi hyvä olla vähintään 2, esimerkiksi tasoitus ja maalaus -vaiheen jälkeen ja kun ensimmäiset kalusteet ja varusteet on asennettu.

Avainten luovutusten yhteydessä asiakkaalle luovutetaan asiakaslahja. Asiakaslahjan olisi hyvä olla laadukas käyttötavara SSA:n logolla.

5.3.1 Asukastarkastus ja muuttotarkastus

Ennen asukastarkastusta asiakkaille tulee lähettää kirjalliset ohjeet asukastarkastuksen suorittamisesta. Asukastarkastus tulee järjestää vasta, kun asunto on täysin valmis, jotta asukkaalle ei synny huonoa laatuvaikutelmaa.

Asukastarkastuksia varten tulee varata riittävästi aikaa, niin asiakkaan, kuin työnjohdon kannalta. Asiakkaalle ei saa tulla tunne, että olisi liian kiire. Asukastarkastuksessa olisi hyvä viedä asunnon pohjakuva sekä rullamitta asunnon pöydälle.

Asukastarkastuksen jälkeen tulee varata aikaa sille, että asiakkaalle esitellään taloyhtiötä ja näytetään esimerkiksi asunnon verkkokomeron paikka.

Muuttotarkastuksessa asukastarkastuksessa havaitut virheet ja puutteet tulee olla korjattuna. Mikäli asiakas on tyytymätön asuntoon, vaikka se täyttäisi rakennusalan laatuksiteerit, tulee asia sopia asiakkaan kanssa niin, että asiakkaalle jää tilanteesta hyvä kokemus.

5.4 Takuu aika, jälkimarkkinointi

Asiakaspalvelusuunnitelmaa tulee päivittää työmaan edetessä niin, että muuttokirjettä lähettäessä asiakkaille annetaan selkeät ohjeet takuuajasta sekä takuuajan yhteyshenkilöistä. Asiakkuuden hoito varsinaisen työmaa-ajan jälkeen on ehdottoman tärkeää. Jälkimarkkinointi vahvistaa asiakastytytyvääisyyttä!

5.5 Lopuksi

Tärkeä osa hyvää asiakaskokemusta on myös se, että koko SSA:n henkilöstö puhaltaa yhteen hiileen ja toimii yhteistyössä. Vaikka SSA:lla työskennellään ns. tiimeissä, on tärkeää, että asiakasta ei pompotella tiimistä toiselle, vaan tiedonsiirto tapahtuu SSA:n sisällä ja vain yksi henkilö toimii asiakkaan yhteyshenkilönä.

