

PALVELUKOKEMUKSEN KORJAUSKIRJA

Työkirja sujuviin kohtaamisiin rakennusprojekteissa

© RT 2015

Julkaisija: Rakennusteollisuus RT ry

Teksti: Maiju Vuolle ja Virpi Sillanpää;

Tarinassa 6 mukana myös Harri Jalonen

Kuvitus: Heidi Sumkin

Paino: 500 kpl ja verkkoversio



PALVELUKOKEMUKSEN KORJAUSKIRJA

Työkirja sujuviin kohtaamisiin rakennusprojekteissa

MIKÄ KORJAUSKIRJA?

MIKSI?

Asiakastyytyväisyys on yksi merkittävä yrityksen tulokseen vaikuttava tekijä. Kodinostajan tyytyväisyys riippuu siitä kuinka tyytyväinen hän on suunnitteluun, laatuun ja palveluun. On todettu, että palvelulla on ratkaiseva rooli kodinostajan asiakastyytyväisyyden rakentamisessa.

Ihannetapauksessa asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun ja uuteen kotiin eikä negatiivisia ja ristiriitaisia asiakaskohtauksia synny tai ne ovat helposti vältettävissä. Virheitä, näkemyseroja ja pettymyksiä kuitenkin sattuu, jolloin on hyvä varautua ongelmallisten tilanteiden sujuvaan hoitamiseen. Oikeilla menettelytavoilla asiakkaan kokemus on mahdollista muuttaa hyväksi.

Korjauskirjan tavoitteena on herättää keskustelua ja perehdyttää epäonnistuneiden tilanteiden ja asiakas-

kohtaamisten sujuvaan hoitamiseen rakennusalalla. Se tarjoaa tietoa haastavien tilanteiden taustalla vaikuttavista syistä ja jakaa palvelulähtöisiä ohjeistuksia ja esimerkkejä palvelukokemuksen korjausprosessin kehittämiseksi.

KENELLE?

Korjauskirja on tarkoitettu kenelle tahansa rakennusalalla työskentelevälle henkilölle. Käytännön esimerkeissä pääpaino on uudisasuntorakentamisessa.

MITEN?

Korjauskirja ei liity rakennuksen tekniseen laatuun ja korjaamiseen vaan keskittyy siihen, miten asiakkaan huoliin ja murheisiin tulisi suhtautua ja mitä ottaa huomioon vuorovaikutussuhteissa. Korjauskirja korostaa palvelulähtöistä ajattelua, jossa palvelukokemus muodostuu asiakkaan ja henkilöstön kohtaamisten kautta. Korjauskirjassa tarkastellaan erilaisia asiakkaita ja haas-

tavia kohtaamisia rakennushankkeen eri vaiheissa kirjallisuuden ja käytännön esimerkkien avulla.

Korjauskirjan avulla voit

- tarkastella asiakaskokemuksen muodostumista läpi rakennushankkeen ja havaita miten tyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa,
- tunnistaa miten tunteet ja erilaiset asiakkaat voivat vaikuttaa asiakaskohtaamisten taustalla, sekä
- kirjata ylös omia kokemuksiasi ja toimintamalleja haastavien tilanteiden hoitamisesta sekä listata myös keinoja niistä palautumiseen.



Korjauskirja on jaettu neljään osioon:

1. Palvelukokemuksen korjausprosessi haltuun
2. KOTI—yhteinen ohjenuora hankaliin tilanteisiin
3. Erilaiset asiakkaat
4. Tarinoita asiakaskohtamisista

PALVELUKOKEMUKSEN KORJAUSPROSESSI HALTUUN

***Palvelukokemuksen korjausprosessi pitää sisäl-
lään kaikki toimenpiteet, joita yritys tekee korja-
takseen epäonnistuneen tilanteen.***

Epäonnistumiseksi voidaan laskea sekä tosiasialliset että tunneperäiset ongelmat, joita ovat voineet aiheuttaa niin yritys, asiakas, muut asiakkaat tai muut toimijat. Virheitä, näkemyseroja ja pettymyksiä voi syntyä rakennusprojektin eri vaiheissa ja oli syy mikä tahansa, on hyvä varautua ongelmallisten tilanteiden sujuvaan hoitamiseen.

Korjausprosessi korostaa asiakkaan kokemaa laatua, asiakastyytyväisyyden saavuttamista virheistä huolimatta sekä pitkäaikaisten asiakassuhteiden merkitystä. Se ei tarkoita samaa kuin reklamaatioiden käsittely—sujuvan korjausprosessin avulla epäonnistumisen sattuessa pyritään ratkaisemaan ongelma ennen kuin asiakkaat reklamoivat tai poistuvat tyytymättöminä.

Palvelukokemuksen korjausprosessilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä joita yritys tekee palauttaakseen asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden epäonnistuneen palvelutilanteen jälkeen, varmistaa sen että epäonnistumiset huomioidaan toimintaprosessin kehittämisessä sekä kouluttaa ja palkitsee työntekijöitä tähän tarkoitukseen.

Epäonnistuneen tilanteen korjaamisessa tulee siis huomioida kolme näkökulmaa:

- **ASIAKAS**—Asiakastyytyväisyys ja asiakkaan asianmukainen kohtelu.
- **PROSESSIT**—Toimintaprosessien kehittäminen siten, että korjausprosessista otetaan opiksi. Tehdyistä parannuksista kannattaa myös tiedottaa asiakkaita.
- **TYÖNTEKIJÄT**—Henkilökunnan taito käsitellä haastavia palvelutilanteita ja palautua niistä.

Palvelukokemuksen korjausprosessin kehitys:

1. Laske puutteiden ja virheiden kustannukset (esim. menetetyt asiakkaat, imagohaitat, korjauskustannukset).
2. Pyydä asiakasta valittamaan - tee valittaminen helpoksi, jotta ongelmat löytyvät ajoissa.
3. Tunnista otolliset ongelmalliset tilanteet. Ennakoiden.
4. Korjaa virheet nopeasti.
5. Kouluta työntekijöitä asiakaskeskeisyyteen ja varmista heidän valtuudet ja toimintaedellytykset.
6. Pidä asiakas ajan tasalla - kerro virheestä, sen syystä, miten korjaus etenee ja mitä toimenpiteitä on tehty tilanteen parantamiseksi.
7. Opi virheistä—hyödynnä kokemukset.

Sujuvan korjausprosessin hyödyt:

- Auttaa yritystä käsittelemään puutteet ja asiakkaiden valitukset palvelulähtöisesti.
- Edistää luottamuksellisen suhteen syntymistä yrityksen ja asiakkaan välille.
- Parantaa asiakastyytyväisyyttä ja syventää asiakkaan sitoutumista yritykseen.
- Vähentää huonojen kokemusten levittämistä ja maineriskejä.
- Vähentää negatiivisten tunteiden tarttumista seuraaviin asiakastilanteisiin tai toisiin työntekijöihin.
- Parantaa henkilökunnan työtyytyväisyyttä ja vähentää irtisanoutumisen riskiä.
- Voi vähentää reklamointikustannuksia ja asiakkaiden vaatimaa korvausta.

TYYPILLISIÄ HANKALIA TILANTEITA

Hankalia asiakaskohtaamisia voi syntyä rakennushankkeissa useista syistä. Haastavien tilanteiden taustalla saattaa olla se, että asiakkaan odotukset ja todellisuus eivät kohtaa, asiakkaalla voi olla valmiina luottamus-pula koko rakennusalaan kohtaan tai asiakas on myös saattanut kokea huonoa kohtelua ja menettänyt luottamuksen hankkeen aikana.

Osa hankalista tilanteista saattaa syntyä verkostokumppanien yhteistyöhön ja koordinointiin liittyvien ongelmien takia.

Asiakaskohtaamisissa on tunnistettu neljä keskeistä tilannetta, jotka vaikuttavat asiakastyytyväisyyden tai tyytymättömyyden syntymiseen:

- 1) **Normalisointi** - tarkoittaa tilanteita, joissa on esiintynyt ongelmia (esimerkiksi selkeä laatuvirhe) ja yrityksen odotetaan vastaavan jollakin tavalla asiakkaan valitukseen tai pettymykseen.
- 2) **Mukauttaminen** - tarkoittaa tilanteita, joissa asiakkaalla on vaatimuksia tai toiveita, jotka edellyttävät palvelun mukauttamista asiakkaan tarpeisiin sopivaksi. Esimerkkinä tästä tilanteesta ovat haastavat muutostyöt tai näkemuserot lopputuloksen laadussa.
- 3) **Spontaanisuus** - viittaa työntekijöiden kykyyn tuottaa oma-aloitteisesti ikimuistettavan hyvää tai heikkoa palvelua, esimerkiksi ajattelemattomuuttaan vuorovaikutustilanteissa. Näissä tilanteissa ei välttämättä ole ongelmia laadussa eikä asiakkaille ole välttämättä erityistoiveita. Lopputuloksena voi olla joko hyvin tyytyväiset tai tyytymättömät asiakkaat.

- 4) **Selviytyminen** - tarkoittaa tilanteita, joissa asiakas itse aiheuttaa tyytymättömyytensä (esim. olemalla yhteistyöhaluton, päättämätön, ei noudata sääntöjä) ja asiakaspalvelija pystyy lähinnä vain selviytymään tilanteesta. Tällaisissa tilanteissa asiakaspalvelijan keinot asiakkaan tyytyväiseksi saamiseen ovat vähissä, ja yleensä asiakkaat ovat tyytymättömiä lopputulokseen.

Näitä tyypillisiä tilanteita kuvataan myöhemmin asiakas kohtaamisten tarinoiden muodossa ja samalla esitetään ajatuksia tilanteiden hoitamiseen.

On hyvä tiedostaa, että hankalissa tilanteissa asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat kolme tekijää:

Tuloksen oikeudenmukaisuus - missä määrin lopputulos vastaa sitä, mitä asiakas katsoo ansainneensa tai tarvinneensa, ja korvauksen taso.

Menettelytapojen oikeudenmukaisuus - missä määrin asiakkaat kokevat voineensa vaikuttaa asioihin sekä prosessin mukavuus ja oikea-aikaisuus.

Vuorovaikutuksellinen oikeudenmukaisuus - missä määrin asiakkaat kokevat, että prosessin aikaiset vuorovaikutustilanteet olivat oikeudenmukaisia, rehellisiä ja empaattisia, mukaan lukien oikeudenmukainen viestintä ja käyttäytyminen.



KOTI

Yhteinen ohjenuora hankaliin tilanteisiin

K O T I — SUJUVIEN KOHTAAMISTEN TOIMINTAMALLI

KOTI- ohjenuoraan on koottu toimenpiteitä, jotka toimivat muistilistana asiakaskohtaamisissa. Näitä toimenpiteitä tarkastellaan tässä korjauskirjassa myöhemmin haastavien asiakaskohtaamisten esimerkkien kautta.

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.

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.

TIEDOTUS & TAVOITETTAVUUS

viittaa siihen kuinka halukas ja kyvykäs yritys on selvittämään ongelman syitä sekä olemaan tavoitettavissa asiakkaan huolia varten. Asiakkaille tulisi tiedottaa ajoissa myöhästelyistä 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.

INHIMILLISYYS

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.



ERILAISET ASIAKKAAT

ERILAISET ASIAKKAAT

Aikaisemmin kuvattiin, kuinka asiakkaat odottavat tietynlaista toimintaa virheen tai pettymyksen sattuessa. Kun virheitä sattuu tai tulee muita ongelmia, asiakkaat odottavat ongelmatilanteiden ratkaisulta tiettyjä asioita, kuten nopeaa reagointia, anteeksipyyntöä, reilua ja oikeudenmukaista hyvitystä, empatiaa ja välittämistä, ongelman korjaamista ja korjauksesta annettujen lupauksen pitämistä.

Asiakkaat ovat kuitenkin erilaisia, eikä samat käyttäytymissäännöt päde kaikkiin. Joskus onkin hyvä astua asiakkaan rooliin ja pohtia miksi asiakkaat käyttäytyvät kuten käyttäytyvät. Seuraavaksi esitellään kolme erilaista tunnistettua asiakashahmoa, jotka tulevat jatkossa esiintymään asiakas-kohtaamisissa.

Veli Vihreä—positiivinen asiakas

Eila tai Eino Epävarma— huolestunut asiakas

Krista ja Kimi Kriittinen— tyytymätön asiakas

Tutustumalla näihin hahmoihin, voi tarkastella mitä asioita voi huomioida erilaisia asiakkaita kohdattaessa.

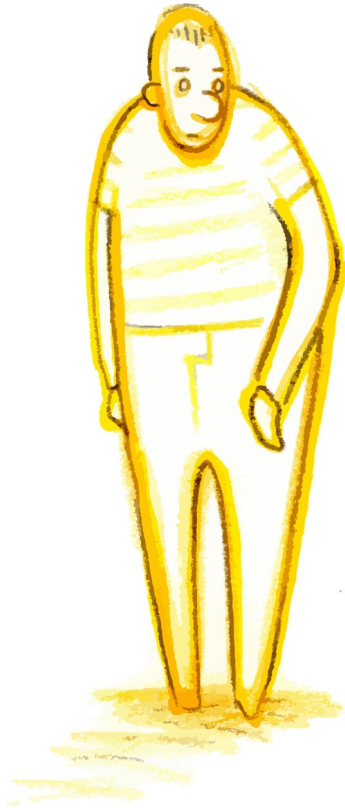


NIMI: VELI VIHREÄ

Kuvaus: Vihreät säilyttävät **positiivisen** asenteensa läpi projektin. He käyttäytyvät ystävällisesti ja asiallisesti ja osallistuvat ongelman ratkaisuun yhdessä rakennusfirman kanssa. Vihreät ovat niitä jotka arvostavat rakentajia ja haluavat pitää yllä mukavaa tunnelmaa esimerkiksi tuomalla pullakahvit työmaalle.

Vihreiden kohdalla korjausprosessin tulisi keskittyä positiivisen asiakassuhteen vaalimiseen. Tällaisille asiakkaille voi tilanteen hoitamisen jälkeen lähettää esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyn osoituksena siitä, että tilanne on hoidettu ja päättynyt. Asiakkaille on myös hyvä kertoa että ongelmatilanteesta ollaan opittu ja prosesseja kehitetään parempaan suuntaan.

Tunteet käytöksen taustalla: Positiiviset tuntevat muita enemmän iloa ja mielihyvää ja vähemmän tyytymättömyyttä. Positiiviset ovat hieman keskimääräistä vähemmän huolestuneita ja osoittavat keskimääräistä enemmän kiintymystä.



NIMI: EINO TAI EILA EPÄVARMA

Kuvaus: Epävarmat keltaiset ovat epäluuloisia asiakkaita, joilla on hankaluuksia päättää mitä haluta ja pysyä päätöksissä. He eivät ole halukkaita osallistumaan ongelmien ratkaisemiseen yhdessä, vaan odottavat valmista ratkaisua. Keltaisten kanssa voi neuvotella eri vaihtoehdoista ja heidän kanssaan on mahdollista päästä hyvään lopputulokseen.

Keltaisten kohdalla asiakassuhde vaatii "hienosäätöä", jotta asiakas voisi olla luottavaisempi. Luottamusta voidaan pyrkiä lisäämään vaikkapa muistuttamalla rakentajan vastuista ja myöntämistä takuista, joka saattaa rauhoittaa asiakkaan mieltä.

Epävarmoilla päällimmäisenä tunteena on huolestuneisuus, johon yhdistyy jonkin verran tyytymättömyyttä. Mielihyvän ja kiintymyksen tunteet ovat kohtalaisella tasolla.

NIMI: KRISTA JA KIMI KRIITTINEN

Kuvaus: Kriittiset Punaiset ovat haastavimpia asiakkaita, jotka ilmaisevat selkeästi negatiiviset tunteensa ja tyytymättömyytensä. He voivat käyttäytyä aggressiivisesti, ovat tulosorientoituneita, vaativia ja heillä on korkeat laatuvaatimukset. Ongelmatilanteisiin heillä on paras ratkaisu, eivätkä he ole kiinnostuneita keskustelemaan muista vaihtoehdoista. Oman edun nimissä Punaiset voivat sortua jopa epärehelliseen käytökseen.

Punaiset vaativat nopeaa ja täsmällistä reagointia, jotta vahingoittunut asiakassuhde saadaan korjattua. Punaisen kohdalla asiakassuhteen korjaaminen on vaativaa, ja edellyttää usein yritykseltä korjaustoimenpiteitä tai jonkinlaista kompensatiota.

Negatiiviset ovat voimakkaan tyytymättömiä ja tuntevat vain vähän iloa ja mielihyvää. Muita negatiivisten asiakkaiden ominaispiirteitä ovat alhainen kiintymyksen ja huolestuneisuuden taso.





KOHTAAMISIA ASIAKASPOLULLA

Tarinoita haastavista asiakaskohtaamisista

KOHTAAMISIA RAKENNUSPROJEKTIN ERI VAIHEISSA

Tässä korjauskirjassa rakennushankkeen asiakaspolku on kuvattu kolmen eri vaiheen kautta. Asiakaskokemus syntyy näiden vaiheiden eri kohtaamisten kautta, joten on hyvä ymmärtää kokonaisuus asiakkaan näkökulmasta.

Kohtaamiset voivat tapahtua kasvotusten sovituisissa tapaamisissa tai yllättävissä sattumanvaraisissa tilanteissa sekä puhelimen, sähköpostin ja muiden viestintäkanavien kautta. Asiakas saattaa asioida rakennusprojektin aikana usean eri henkilön kanssa jotka edustavat eri toimijoita ja alihankkijoita. Asiakkaan tulisi saada kanavasta ja toimijasta riippumatta yhtenäinen palvelukokemus.

1. Haaveet ja toiveet — Kodin osto ja suunnittelu

Uuden kodin rakentamisessa asiakaskokemuksen syntyminen alkaa ensimmäisestä kohtaamisesta asiakkaan ja yrityksen välillä—tai kenties jo paljon aikaisemmin, kun kodin ostaminen on vasta haave asiakkaan mielessä ja hän etsii sopivaa vaihtoehtoa. Tällöin hän voi törmätä niin positiivisiin kuin negatiivisiin lehtikirjoitteluihin, nettikeskusteluihin tai ystävien ja tuttavien tarinoihin, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen alkuvaiheissa. Myös asiakkaan omat aikaisemmat kokemukset ja tunteet tulevat mukaan alkavaan asiakassuhteeseen.

Ensimmäisessä vaiheessa asiakkaat haaveilevat omasta kodista, etsivät oikeaa asuntoa, tutustuvat eri alueisiin ja palveluihin, vertailevat hintoja ja tutustuvat ennakkomarkkinointimateriaaleihin. Asiakkaat tapaavat kiinteistönvälittäjiä tai muita asuntomyynnistä vastaavia henkilöitä, vierailevat tontilla tai työmaalla, neuvottelevat

pankkilainasta, kenties myyvät vanhaa kotiaan. Kaupat tehtyään asiakkaat alkavat suunnitella uutta kotia. Rakennusprojektin alkuvaiheessa asiakkailla on yleensä mahdollisuus valita mieleisensä sisustusmateriaalit ja teettää pieniä muutoksia tulevaan kotiin. Tähän vaiheeseen liittyy erityisen paljon ristiriitaisia tunteita, vanhasta luopumista, uuden suunnittelua ja kompromissien tekoa omien unelmien ja toteutuskelpoisten ratkaisujen etsimisessä.

2. Tyhjältä tontista kodiksi — Rakennusvaihe ja muutto uuteen kotiin

Rakennustyömaan käynnistyttyä asiakkaan unelmat ja odotukset alkavat konkretisoitua ja vaihetta kuvastaa suuri odotus ja uteliaisuus omaa kotia kohtaan. Työmaavaiheen aikana asiakkaat saattavat tavata esimerkiksi muutostöiden merkeissä asiakaspalveluinsinöörin sekä työmaakäynneillä työmaapäälliköitä, vastaavan

mestarin, rakennustyömaan työntekijöitä ja tulevia naapureita. Ennen muuttoja tehdään muuttotarkastus sekä viimeisiä korjauksia ja muuttopäivänä viimein kannaan omaisuus uuteen kotiin.

3. Kerrostaloelämää — Asuminen uudessa kodissa

Uuden kodin valmistuttua asumisen vaihe ja takuu-aika alkaa. Tässä vaiheessa saattaa ilmetä käytön myötä uusiakin virheitä ja muuttotarkastuksen korjaustyöt saattavat vielä jatkua. Vuositarkastuksessa huolehditaan vielä puutteiden korjaamisesta. Asiakkaat saattavat kohdata niin korjaustyömiehiä, huoltoyhtiön edustajia, takuuvas- taavia kuin vuosikorjauspäälliköitä.

Kaikissa kohtaamisissa on hyvä huomioida, että koska toimijoita rakennushankkeessa on useita, asiakas ei välttämättä tiedä keneen hänen tulisi olla missäkin vaiheessa yhteyttä ja kenen hoidettavaksi mikäkin asia kuuluu. Tämän vuoksi turhalta tuntuvia yhteydenottoja saattaa ilmetä.

TARINAT—Esimerkkejä asiakaskohtaamisista rakennusprojektin eri vaiheissa

1. Haaveet ja toiveet — Kodin osto ja suunnittelu

TARINA 1: ”Unelmat ja kompromissit oman kodin suunnittelussa”

2. Tyhjistä tontista kodiksi — Rakennusvaihe ja muutto kotiin

TARINA 2: ”Kun uteliaisuus voittaa säännöt”

TARINA 3: ”Onko siinä pinnassa naarmu vai läiskä”

3. Kerrostaloelämää — Asuminen uudessa kodissa

TARINA 4: ”Kun ostokrapula yllättää”

TARINA 5: ”Jatkuva aamuherätys”

TARINA 6: Kohtaamiset sosiaalisen median aikakautena

TARINA 1: ”Unelmat ja kompromissit oman kodin suunnittelussa”

Eino ja Eila Epävarmalla on suuria ongelmia uuden kodin materiaalivalinnoissa. Mitkä kaapinovet tulevat keittiöön ja minkälainen työtaso näyttää hyvältä? Mikä valkoisen sävy on paras? Entä vetimet? Samalla pitäisi pystyä valitsemaan koko huoneistoon sopiva parketti, ja vielä kylpyhuoneen ja wc:n kaakelitkin. Voisiko makuuhuoneen seinää siirtää 30 tai 40 cm? Pariskunnalla on mukanaan pino sisustuslehdistä leikattuja kuvia, tosin mikään niistä ei täysin vastaa pariskunnan mielikuvaa uudesta kodista. Pieneen kylpyhuoneeseen on suunnitteilla SPA, olohuoneeseen upeat pylväät ja makuuhuoneen yhteyteen tarvittaisiin suuri pukeutumishuone. Epävarmat pyytävät tarjoukset kolmesta eri vaihtoehdosta, kaiken varalta. Pariskunta saa tarjoukset parin päivän kulluttua ja pyynnön ilmoittaa päätöksestä viikon sisällä, jotta materiaalit ehdittään tilata ajoissa. Kahden viikon ja useiden yhteydenottoyritysten jälkeen Epävarmat ilmoittavat valintansa. Tätä valintaa tullaan vielä muuttamaan kahden otteeseen, sillä hinta oli kuitenkin liian korkea, valkoisen sävy liian kellerävä eikä valitulle wc-pöntölle yksinkertaisesti mahdu istumaan. Lisäksi naapurin rouva oli juuri tilannut hienot jalkalastat, voisivatko hekin saada samanlaiset?



TARINA 1: ”Unelmat ja kompromissit oman kodin suunnittelussa”

Tee näin!

KUUNTELE asiakkaan toiveet. Käykää yhdessä läpi tulevan kodin suunnitteluun liittyvät materiaali, pohjapiirustus mittasuhteineen, valittavissa olevat vaihtoehdot sekä muutostöiden reunaehdot. Tämä helpottaa asiakasta hahmottamaan mitkä muutokset ovat mahdollisia ja mitkä eivät.

OIKEA-AIKAISUUS. Tarjoa huolella suunnitellut sisustusvaihtoehdot ja päivitä niitä ajanhengen mukaiseksi. Mitä laadukkaammat materiaalivalinnat valmiissa vaihtoehdoissa on, sen paremmin asiakkaat löytävät hakemansa jo niistä. Tämä helpottaa asiakkaan valintatilannetta ja projektin aikataulujen hallintaa.

INHIMILLISYYS. Muutostyöt on hyvä palvelu, mutta voi aiheuttaa myös paljon stressiä asiakkaalle. Päätöksenteko voi olla hankalaa, joten yritä suhtautua asiakkaan epävarmuuteen ymmärtäväisesti.



OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:



TARINA 2: ”Kun uteliaisuus voittaa säännöt”

Eino ja Eila Epävarma epäilevät töiden etenemistä aikataulussa. Viereiselle tontille rakennettava kohde on jo paljon pidemmällä, vaikka aloitus oli myöhemmin. Lehdessäkin oli juuri juttu kohteesta jossa rakentajan aikataulu venyi, porukka joutui asumaan odotusajan hotellissa ja lopputuloksena oli tolkuttoman huonoa laatua. Nyt on pakko lähteä katsomaan oman kodin tilanne! Kauppahinnasta on iso osa jo maksettu, joten kyllä sinne pitää voida mennä silloin kun itse haluaa. Samalla voisi kätevästi mitata verhojen pituuden ja mallailla sohvan paikkaa.

Yllätysvieraiden tulo ärsyttää rakennusmiehiä. Epävarmat pyörivät edessä ilman työmaalla vaadittavia varusteita, eikä rakentajilla olisi yhtään ylimääräistä aikaa jäädä jaarittelemaan joutavia. Rakennusmiesten viesti on selvä: Tulkaa sitten kun talo on valmis! Epävarmoille jää todella huono kuva rakennusporukasta ja koko firmasta. Huoli aikataulusta ja tulevan kodin laadusta kasvaa entisestään.

OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:

A large, empty rounded rectangular box with a thin black border, intended for writing personal experiences and instructions.

TARINA 2: ”Kun uteliaisuus voittaa säännöt”

- **TIEDOTA.** Järjestä asiakkaille tiedotustilaisuuksia projektin etenemisestä ja opastettuja työmaakäyntejä. Näin asiakkaat tietävät aikataulun eikä turhaa epävarmuutta pääse syntymään.
- **TAVOITETTAVUUS.** Kerro keneen voi ottaa yhteyttä projektin aikana jos tulee kysyttävää tai tarve käydä työmaalla. Näin vähennät yllätysvierailuja työmaalle. Nimeä kaiken varalta pari asiakaspalveluhenkistä ”oto-asiakasvastaavaa”, jotka vastaanottavat ja ohjaavat mahdollisia yllätysvieraita.

Tee näin!



TARINA 3: ”Onko siinä pinnassa naarmu vai läiskä”

Muuttovaiheeseen kuuluu asiakkaan suorittama muuttotarkastus, jossa listataan kaikki asunnon puutteet ja virheet. Muuttoon liittyy monia mahdollisia negatiivisia asiaskohtaamisia. Epävarmojen pariskuntaa mietityttää seinien tasoitustyön laatu; kun katsoo tietyssä valossa, seinässä on ihan selkeästi muutamia naarmuja. Näyttäisi myös siltä, että yksi seinä on vinossa, ja eteisen kynnyks erivärinen kuin muut. Asunnossa on myös aika viileää—lämmitys ei todennäköisesti toimi. Epävarmat eivät halua heti valittaa rakentajalle, mutta kyselevät vaivihkaa naapureilta, löytyykö heiltä samanlaisia vikoja. Ville Vihreää eivät pienet naarmut häirinneet, olivathan ne kuitenkin laatustandardin rajoissa ohjekirjan mukaisesti. Kriittisten perhe huomasi samat ongelmat heti kun asia tuli puheeksi. Kimi Kriittinen ottaa asian hoitaakseen ja lähettää tulenkatkuisen sähköpostin rakennusliikkeen toimitusjohtajalle.

Kriittisten perhe löytää asunnostaan pitkän listan muitakin korjausta vaativia kohteita. Kaikista suurin pettymys on asunnon spa-osasto. Jo suunnitteluvaiheessa Kriittisten sisustussuunnittelija sai tehdä suuren työn, jotta poreammeelle löytyi tila kylpyhuoneesta. Nyt poreamme on paikallaan, mutta wc-istuimelle on todella vaikea mennä. Kriittisten mielestä syy on rakentajan, he ovat tyytymättömiä eivätkä suostu hyväksymään muuttotarkastusta.



TARINA 3: ”Onko siinä pinnassa naarmu vai läiskä”

Tee näin!

TIEDOTA. Yleisin ongelma tässä vaiheessa on asiakkaan ja rakentajan erilaiset näkemykset laadusta; mikä on normaalia laatua ja mikä on virhe. Opasta asiakasta tunnistamaan hyväksyttävä laatu ja tarjoa tietoa esimerkiksi jakamalla Uuden asunnon kauppa –ostajan opas. Kokoa kaikki taloon liittyvä materiaali, tarvittavat yhteystiedot ja käyttöohjeet yhteen paikkaan helposti saataville esimerkiksi talokansioon.

KUUNTELE asiakkaan huolenaiheet ja korjaa selkeät virheet. Pienemmissä tapauksissa erimielisyyttä aiheuttava asia kannattaa korjata mahdollisimman pian. Käytä isommissa erimielisyyksissä ulkopuolista asiantuntijaa ongelman ratkaisussa.

OIKEUDENMUKAISUUS. Ota vastuu virheestä, mutta vaadi myös asiakasta ottamaan omansa; pyydä asiakasta allekirjoittamaan muutostyöt jo suunnitteluvaiheessa.



OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:



Heidi Sombier

TARINA 4: ”Kun ostokrapula yllättää”

Muuton jälkeen Kriittisten perheen arki uudessa kodissa on lähtenyt rullaamaan mukavasti. Vai onko? Perheen lapset kaipaavat vanhoja kavereitaan, eikä uusi koulukaan tunnu kivalta. Krista, jonka idea asunnon osto oli, on pettynyt. Elämä uudessa kodissa onkin aikalailla samanlaista kuin ennenkin, taikka vähän huonompaa; lapset kiukuttelevat, ja Kimin pinna on kireällä. Naapurin Kaisaakin on ikävä. Lainanlyhennykset ja vastikkeet vievät tilipussista leijonan osan —hyvästi jokatalvinen etelänloma Korhosten kanssa! Kriittiset huomaavat, että tarkemmin ajateltuna rakennusfirma on antanut heille aivan vääränlaisen kuvan kohteesta! Talon piti rajoittua puistoon (ainakin esitteessä oli puistomaiset näkymät), ja maisemakuvissa merikin siinteli taustalla. Oikeasti talo sijaitsee lähiön keskustassa, istutetut puut eivät ole vielä kasvaneet ja meri näkyy vain jos kurkottelee parvekkeelta.

Kimi löytää asunnosta vaikka kuinka paljon virheitä, esim. huoneiston patterit eivät toimi kunnolla, äänieristys on todella kehoa (putkista kuuluu lorinaa yötä päivää), yksi seinä on vinossa ja kaikki pintojen tasoitukset on tehty sinne päin. Kimi soittaa vihaisena rakennusfirmaan. Rakennusyhtiö käy tarkastamassa asunnon, mutta varsinaisia virheitä ei löydy. Korjaustasoituksia ja –maalauksia tehdään, jotta Kriittiset olisivat tyytyväisiä. Putkiurakoitsija käy säätämässä ja ilmaamassa patterit, mutta se ei riitä. Kriittiset vaativat kaupan purkamista.

OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:

A large, empty rounded rectangular box with a thin black border, intended for writing personal experiences and instructions.

TARINA 4: ”Kun ostokrapula yllättää”

KUUNTELE asiakkaan huolenaiheet ja analysoi tilanne. Parhaiten saat kokonaiskuvan tilanteesta käymällä paikanpäällä ja keskustelemassa asiakkaan kanssa kasvotusten. Korjaa selkeät virheet.

INHIMILLISYYS. Vaikka tilanne saattaa kiristyä ja asiakkaan käytös muuttua ikäväksi, ole ymmärtäväinen, empaattinen ja säilytä ystävällinen, ammattimainen ote. Kerro ymmärtäväsi asiakkaan näkökulma, mutta perustele oma kantasi ja pyri sovitteluun tilannetta. Asiakkaan kommentteja ei kannata ottaa henkilökohtaisesti. Jos tilanne jää vaivaamaan mieltä, siitä on hyvä keskustella työkaverin kanssa.

Tee näin!



TARINA 5: ”Jatkuva aamuherätys”

Asukkaiden muutettua koteihinsa osa muuttotarkastuksessa löydetyistä vioista voi vielä olla korjaamatta ja uusia havaittuja vikoja korjataan viimeistään vuosikorjauksen yhteydessä. Eräänä aamuna asukkaiden ovikello soi seitsemältä ja korjausmiehet astelevat tupaan. Korjausmiesten tulosta oli unohdettu ilmoittaa, mutta Veli Vihreä tarjoilee tulijoille aamukahvia jotta työskentely olisi sujuvampaa.

Eila puolestaan saapuu aamu-uinnilta kotiin ja huomaa lemmikkikissan karanneen rappukäytävään. Eteisessä odottavat vain suurten työkenkien jättämät kuraiset jäljet. Eila puree hammasta ja ryhtyy siivoamaan harmistuneena työmiesten jälkiä.

Samaan aikaan Krista on kiireisenä lähdössä töihin ja päästää työmiehet sisälle eikä huomaa ilmoittaa Kimille asiasta. Kimin kiukustuu tullessaan kotiin ja huomaa työmiesten käyneen. Hän olisi halunnut tarkan selvityksen tehdyistä korjauksista ja keskustella samalla muistakin korjausta vaativista kohdista. Hän huomaa kalliiseen perintövaasiin tulleen selkeän naarmun ja laittaa vihaisena reklamaation rakennusliikkeeseen. Samalla hän pyytää korvausta itämaiseen olohuoneen mattoon lentäneistä kuratahroista.

Päivän päätyttyä asukkaat eivät tiedä miten korjausten kanssa edetään. Eino lähettää kohteliaasti sähköpostia rakennusliikkeelle ja kysyy korjausaikataulusta. Aamulla ovikello taas soi ja seuraavalla viikolla kahtena aamuna.



=Z?

Helen Smita

TARINA 5: ”Jatkuva aamuherätys”

Tee näin!

TIEDOTA ajoissa asukkaita tulevien korjausten aikatauluista ja arvioidusta kestosta. Mikäli joku isompi asia vaatii enemmän tutkimista ja selvittelyä, pidä asiakas jatkuvasti ajan tasalla tilanteesta. Muista huomioida lemmikit.

OIKEA-AIKAISUUS. Huolehdi siitä, että korjaukset suoritetaan silloin kun on sovittu. Ilmoita asukkaille jos korjausaikatauluun tulee esteitä tai viivästyksiä. Pyri asiakkaan kannalta sujuvaan korjausprosessiin noudattamalla kolmen K:n periaatetta: *Kaikki Kerralla Kuntoon*.

INHIMILLISYYS korostuu vuorovaikutustilanteissa kun virheitä tullaan korjaamaan uutteen kotiin. Huomioithan, että kyseessä ei ole enää rakennustyömaa vaan sinun työpaikastasi on tullut toisen ihmisen koti—siivoa siis jälkesi. Ole kohtelias ja huomioi asukkaiden arjen sujuvuus.



OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:

TARINA 6: ”Sontaa tuulettimeen”

Veli Vihreä oli alusta asti innoissaan uudesta kodista ja halusi tutustua tuleviin naapureihinsa hyvissä ajoin. Tämän vuoksi hän perusti uuden taloyhtiön käyttöön Facebook-ryhmän heti rakennustyömaan käynnistyttyä. Veli koitti saada keskustelua syntymään yhteishengen luomiseksi – yhteinen grilli ja pihatalkoot toisivat varmasti asukkaat hyvin yhteen. Eila ja Eino Epävarma postailivat ahkerasti ryhmässä uutislinkkejä, valokuvia ja tuttavien kaimojen kauhutarinoita siitä, mikä kaikki voi mennä rakennushankkeen aikana pieleen ja mitä kohtia on hyvä tarkkailla. Kimi Kriittinen puolestaan listasi eri tyyppisiä oikeustapauksia, joissa asiakkaat ovat saaneet roiman hinnanalennuksen asunnosta löytyneen virheen myötä. Eila oli kuullut huhuja että rakennuttajan edellisessä kohteessa kaikki olivat saaneet induktiolieden ja sälekaihtimet hyvityksenä—pitäisikö meidänkin vaatia samaa?

Muuttotarkastuksessa Kimi huomaa räikeän virheen ja kuvaa kännykällä videon, jonka hän lataa heti Youtubeen ja linkittää myös taloyhtiön ryhmään. Video herättää sekä hilpeitä että vihaisia kommentteja ja paljon tykkäyksiä. Kimi jakaa linkin reklamaation kera rakennuttajalle.



TARINA 6: ”Sontaa tuulettimeen”

Tee näin!



KUUNTELE ja analysoi mitä asiakas haluaa somessa sanoa. Joskus asiakkaat jakavat negatiivisia kokemuksiaan siksi, että se helpottaa heidän oloaan. Näissä tilanteissa on syytä osoittaa asiakkaalle, että hänet on huomattu. Jo tilanteen pahoittelu ja myötätunnon osoittaminen auttavat. Kun asiakasta motivoi kanssaihminen varoittaminen yrityksen palveluista, on syytä antautua avoimeen vuoropuheluun asiakkaiden kanssa. Koska usein kysymys on väärinymmärryksestä, tilanteen korjaamiseen riittää usein oikean informaation tarjoaminen. Osa asiakkaista jakaa negatiivisia kokemuksiaan auttaakseen yritystä parantamaan toimintaansa. Kiitä palautteesta ja kerro avoimesti millaisiin toimenpiteisiin yrityksessä on ryhdytty ongelmien poistamiseksi.

OIKEA-AIKAISUUS. Ei niin pientä asiaa, etteikö se jotakin harmittaisi. Varaudu siihen, että negatiivinen asiakaskokemus leviää somessa kulovalkean tavoin. Mitä kauemmin kuluu negatiiviseen asiakaskokemukseen havaitsemiseen, ymmärtämiseen ja oikeiden johtopäätösten tekemiseen, sitä todennäköisemmin yksittäisen asiakkaan mielipaha tarttuu muihin ja muuttuu yrityksen näkökulmasta kertaluokkaa suuremmaksi ongelmaksi. Kehitä yrityksesi kykyä tunnistaa kyteviä pesäkkeitä, jotta ne eivät leimahtaisi hallitsemattomiksi tulipaloiksi.

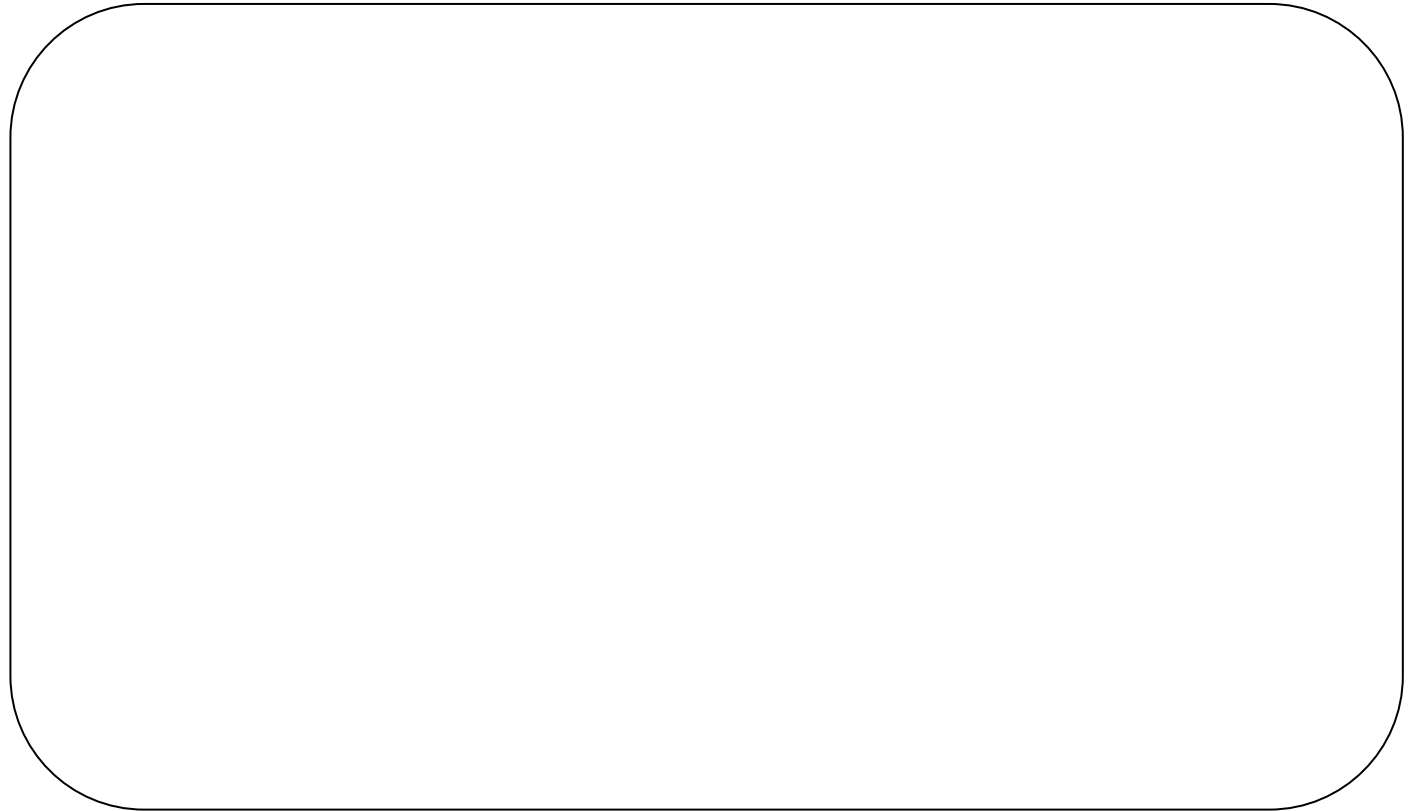
TIEDOTA. Some tarjoaa suoran yhteyden asiakkaisiin. Rohkaise asiakkaita jakamaan sekä hyviä että huonoja kokemuksia. Tartu negatiiviseen palautteeseen aikailematta ja kerro, mitä aiot tehdä ongelmien korjaamiseksi. Muista, että ongelman erinomainen korjaaminen on tehokas keino lisätä asiakastyytyväisyyttä. Tyytyväinen asiakas voi somessa ryhtyä yrityksen suosittelijaksi. Tiedosta, että vaikka käyt vuoropuhelua yksittäisten asiakkaiden kanssa, vuoropuhelunne voi saavuttaa somessa suuren yleisön.

INHIMILLISYYS. Faktat ovat tärkeitä, mutta somessa näkyvyyttä saavat tunteisiin vetoavat tarinat. Hyväksy, että asiakas voi tarinoissaan myös värittää totuutta. Kohtaa asiakas ihmisenä ja vältä vaikeasti ymmärrettävää ammattikieltä. Muista, että persoonallisuus ei ole somessa rikos.

Tee näin!



OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:

A large, empty rounded rectangular box with a thin black border, intended for writing personal experiences and advice.

OMIA KOKEMUKSIA JA OHJENUORIA:

TARKISTUSLISTA KOHTI ONNISTUNUTTA PALVELUKOKEMUSTA

Yleiset haastaviin asiakaskohtaamisiin liittyvät huomiot

- Asiakkaan yhteydenottopyyntöön vastataan __ tunnin/päivän kuluessa.
- Reklamaatioon vastataan __tunnin/päivän kuluessa.
- Asiakaskohtainen viestintä (neuvottelut, reklamaatiot ja niiden käsittely) tallennetaan asiakashallintajärjestelmään.
- Erityisen hankalia tapauksia varten kootaan asiantuntijaryhmä ”kriisiryhmä” käsittelemään tilannetta. Kriisiryhmän jäsenet: _____
- Haastavien asiakaskohtaamisten jälkeen työntekijöille on tarjolla tukea ja keinoja palautua kuormittavista tilanteista. Käytössä olevat keinot: _____

- Haastavia asiakaskohtaamisia varten on ohjeistus siitä kuinka tilanteessa toimitaan (esim. mitä voi luvata heti, mitkä asiat vaativat selvitystä ja muiden työntekijöiden panosta; eri henkilöiden vastuut ja valtuudet).

1. Kodin osto ja suunnittelu

- Kohteen markkinointimateriaali (kuvat asunnoista, ympäristöstä, sanalliset kuvaukset) vastaa todellisuutta.
- Materiaalivaihtoehdot ovat laadukkaat ja nykyaikaiset.
- Asiakkaan kanssa käydään läpi tulevan kodin materiaalit, pohjapiirustus mittasuhteineen ja muutostöiden reunaehdot.
- Asiakkaalle ilmoitetaan päivämäärä, johon mennessä muutostöistä on ilmoitettava.
- Asiakkaalle ilmoitetaan selkeästi muutostöistä ja materiaalivalinnoista aiheutuvat lisäkustannukset.
- Muutostöistä ja materiaalivalinnoista sovitaan asiakkaan kanssa kirjallisesti.



2. Rakennusvaihe ja muutto uuteen kotiin

- Asiakkaille on ilmoitettu kontaktihenkilö johon ottaa yhteyttä rakennusprojektin aikana. Kontaktihenkilön nimi:

- Asiakkaille järjestetään tiedotustilaisuus projektin vaiheista ja aikataulusta, tiedotustilaisuuden päivämäärä:

- Asiakkaille järjestetään opastettu vierailu työmaalla, päivämäärä _____
- Rakennustyömaan henkilöstöä on neuvottu suhtautumaan ystävällisesti työmaalle tuleviin asiakkaisiin.
- Muuton yhteydessä asiakkaille jaetaan uuden asunnon käyttöpas/laatukäsikirja.
- Selkeät virheet korjataan ___ päivän sisällä.
- Pienet virheet (naarmut, valumat maalijäljessä) korjataan ___ päivän sisällä.

3. Asuminen uudessa kodissa

- Asiakkaila on selkeä kontaktihenkilö, johon ottaa yhteyttä asumisen aikana. Henkilön nimi:

- Virheilmoitukset käydään analysoimassa paikan päällä (asian hoitaminen kasvotusten asiakkaan kanssa).
- Kodin omistajien asiakastytytvyäisyyttä seurataan liittyen:
 - Asunnon suunnitteluun (pohjaratkaisu, toimivuus)
 - Rakennukseen (materiaalit, lämmitys, ilmastointi, energiatehokkuus, työn laatu)
 - Palveluun, jossa seurattavia asioita ovat esim.
 - Asiakaspalveluhenkilöstön tavoitettavuus
 - Palvelun ystävällisyys
 - Henkilöstön ammattitaito
 - Henkilöstön asiakaspalveluhenkisyys
 - Henkilöstön luotettavuus
 - Tiedottaminen rakennusprojektin vaiheista ja etenemisestä
 - Asunnon ylläpitoa, huoltoa ja käyttöä koskeva opastus

LÄHTEET JA LISÄLUKEMISTO

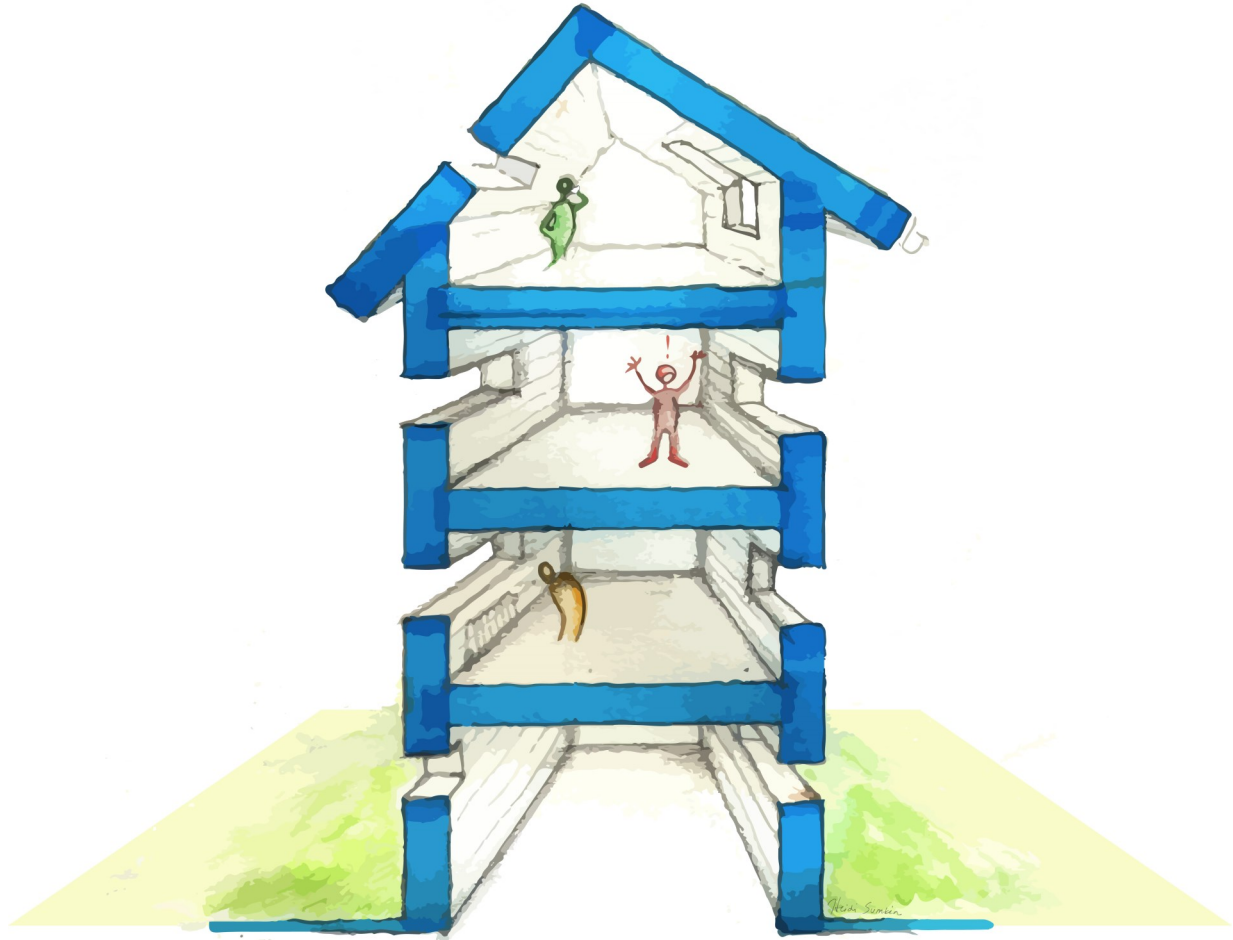
- Battaglia, D., Borchardt, M., Afonso Sellitto, M., & Medeiros Pereira, G. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*, 18(6), 949-963.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Mohr, L. A. (1994). Critical service encounters: the employee's viewpoint. *The Journal of Marketing*, 95-106.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Davidow, M. (2003), "Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't", *Journal of Service Research*, Vol. 5, No. 3, pp. 225-250.
- Davidow, M. (2000), "The bottom line impact of organizational responses to customer complaints", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 473-490.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi, 3., uudistettu painos, WSOY.
- Groth, M., & Grandey, A. (2012). From bad to worse: Negative exchange spirals in employee–customer service interactions. *Organizational Psychology Review*, 2041386612441735.
- Johnston, R., & Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery: Customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(1), 79-99.
- Michel, S. (2001). Analyzing service failures and recoveries: a process approach. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 20-33.
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2009). Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3), 253-273.
- Morgan, N.A. & Rego, L. L. (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. *Marketing Science*, 25(5), 426-439.
- Schoefer, K., & Diamantopoulos, A. (2009). A Typology of Consumers' Emotional Response Styles during Service Recovery Encounters*. *British Journal of Management*, 20(3), 292-308.
- Strizhakova, Y., Tsarenko, Y., & Ruth, J. A. (2012). "I'm Mad and I Can't Get That Service Failure Off My Mind": Coping and Rumination as Mediators of Anger Effects on Customer Intentions. *Journal of Service Research*, 1094670512443999.
- Torbica, Z.M. & Stroh, R.C. (2001). Customer satisfaction in home building. *Journal of Construction Engineering and Management*, January-February 2001, 82-86.
- Van Vaerenbergh, Y., Larivière, B., & Vermeir, I. (2012). The impact of process recovery communication on customer satisfaction, repurchase intentions, and word-of-mouth intentions. *Journal of Service Research*, 15(3), 262-279.

ASIAKASKOHTAAMISTEN JA KÄYTÄNTÖJEN TAUSTA

Palvelukokemuksen korjauskirja on tehty osana kaksivuotista NEMO-hanketta (Business value from Negative Emotions), jonka rahoittajina ovat toimineet Tekes, tutkimusorganisaatiot (Tampereen teknillinen yliopisto (TTY), Turun ammattikorkeakoulu ja Turun yliopiston kauppakorkeakoulu) ja osallistujayritykset. Rakennusteollisuus RT ry:n osahankkeessa tavoitteena oli tarkastella haastavia asiakastilanteita rakennusprojekteissa ja miten oikeanlaisilla toimintatavoilla voitaisiin korjata ja ehkäistä ongelmia sekä tilanteen eskaloituminen.

Hankkeessa haastateltiin useassa eri roolissa olevia henkilöitä neljässä yrityksessä. Eri rooleihin kuului muun muassa yksikönjohtaja, asiakaspalveluinsinööri, työmaamestari, vastaavamestari, työnjohtaja, työ- tai rakennuspäällikkö, vuosi- tai takuukorjauspäällikkö, juristi ja asiakas. Lisäksi kahdessa yrityksessä järjestettiin työpajat tulosten purkuun sekä ohjenuoran ja käytäntöjen kehittämiseen.

Rakennusteollisuuden osahanke kytkeytyy laajempaan LaatuPolku –hankkeeseen.



Heidi Simien