

UUDEN TOIMINTAMALLIN
KÄYTTÖÖNOTTO
ASUNNONVUOKRAUSPROSESSISSA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2010
Lauri Joensuu

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ala

JOENSUU LAURI:

Uuden toimintamallin käyttöönotto
asunnonvuokrausprosessissa

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 49 sivua

Kevät 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää VVO:n asunnonvuokrausprosessin muutoksen suunnittelua, toteutusta ja onnistumista. Muutoksen tavoitteena oli muuttaa asunnonvuokrausprosessia asiakasystävällisempään suuntaan ja sitä kautta parantaa myös yrityksen kannattavuutta.

Teoriaosuus käsittelee toimintamallin muutosta. Siinä selvitetään muutostarpeen analysointia, eli mitkä ovat mahdollisia syitä, jonka takia muutos tulisi yleensä toteuttaa ja miten kehittämisprosessia tulisi lähteä käynnistämään.

Opinnäytetyössä käydään läpi miten VVO:lla toimintamallin muutosta lähdettiin toteuttamaan. Työssä vertaillaan myös vanhaa toimintamallia uuteen ja selvitetään mallien eroja, sekä missä suhteessa toiminta tehostuu ja missä suhteessa mahdollisesti vanhassa mallissa on toimittu paremmin.

Opinnäytetyöhön kuuluu isona osana myös asiakaskysely, josta saadaan konkreettisia tuloksia toimintamallin muutoksen onnistumisesta. Kyselyssä vastaajat on jaettu kahteen eri ryhmään; vanhan ja uuden toimintamallin mukaan VVO:n asukkaiksi tulleisiin asiakkaihin. Huomioitava on kuitenkin kyselyn vastaajien verrattain pieni lukumäärä. Tulokset pääpiirteissään eivät muuttuisi, vaikka vastaajia olisi enemmän, mutta kyselyn tulosten erot saattaisivat kaventua.

Tuloksista voidaan päätellä, että asiakastytyväisyys kyselyn jokaisella osa-alueella on parantunut. Siten voidaan sanoa, että VVO:n asunnonvuokrausprosessin toimintamallin muutos on onnistunut ja saavuttanut sille asetetut tavoitteet, siltä osin mitä tämän opinnäytetyön osalta pystyttiin tutkimaan.

Kuitenkin tutkimuksesta selviää, että joillakin osa-alueilla parannus jäi koko kyselyn keskiarvon alapuolelle, esimerkiksi asukastoiminnasta ja asiakaseduista tiedottaminen kaipa edelleen kehitystyötä, jotta asiakastytyväisyyttä saataisiin parannettua entisestään.

Avainsanat: toimintamallin muutos, asiakaskysely, kiinteistö toimiala

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International trade

JOENSUU LAURI:

Applying new operational model in
apartment rental process

Bachelor's Thesis in International trade, 49 pages

Spring 2010

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to explain the change of the operational model of VVO in the process of marketing rental apartments, concerning planning, realization and success of the change. The aim in the change of operation model was making the whole marketing process easier from customer point of view and improving the profitability of the company.

The theory part is handling the change of operations model in theory. It explains analyzing the needs of change in the operation models, for example what are the possible reasons to carry out a change and how the whole process of changing should be started.

This thesis also handles the change in operation model was executed in VVO. It also compares the old operation model with the new one, what are the main differences and how the operation is getting more efficient, but not forgetting the things that eventually were better in the old operation model.

A big part of this thesis is questionnaires for the customers, for finding out some concrete results about the success in changing the operation model. In the questionnaires the customers are divided in two groups - the ones who have moved in by using the old model and to the ones who have moved in by using the new operation model. It must be considered that a quite small amount of answers were received in the questionnaires. However, there would not be a significant change in the result even though there would have been more answers, but the margin in the answers might be narrower. From the results you can come to a conclusion, that the process of renting apartments is easier from the customers' point of view after the change in operation model. So it can be said that the process of change in VVO was a success and it fulfilled the targets it had, at least from those parts that could be examined in this thesis.

However, the thesis tells, that in some parts the improvements were lower than the average of the questionnaires, for example in inhabitant activity and informing about customer benefits there still is work to be done, because the results in those questions were under the average of the questionnaires.

Key words: change in operation model, customer questioning, real estate branch of business

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TOIMINTAMALLIN MUUTOS	3
2.1 Toimintamallin muutostarpeen analysointi.....	6
2.2 Analyysin tekemisen kaava.....	7
2.3 Muutoksesta tiedottaminen organisaatiossa.....	7
3 TOIMINTAMALLIN MUUTOS VVO:LLA.....	9
3.1 Henkilöstön koulutus / sitouttaminen	10
3.2 Pilotointi.....	11
3.3 Uusi toimintamalli vs. vanha	11
3.4. Esimerkki vanhan toimintamallin tehottomuudesta.....	16
4 VVO-KONSERNI YRITYSESITTELY	19
4.1 Taloudellinen katsaus 2008.....	21
4.2 Toimintaympäristö	22
4.3 VVO-kotikeskus Lahti	24
5 CASE: VVO-KOTIKESKUS ASIAKASKYSELY	26
5.1 Asiakaskysely	30
5.2 Tulokset.....	32
6 YHTEENVETO.....	45
7 LÄHTEET	47

1 JOHDANTO

Asuntovuokraus-toimiala on uudistunut viime vuosina uusien toimijoiden ja uusien toimintatapojen tullessa markkinoille. Aihe on ollut ajankohtainen ja sitä on käsitelty mediassa säännöllisesti. Markkinatilanne on joillakin paikkakunnilla on ajautunut niin kieroutuneeseen tilanteeseen, että asiakaslähtöisyydelle ei välttämättä ole ollut enää tarvetta. Etenkin pienistä vuokra-asunnoista on ollut ylikysyntää ja tämä on houkutellettu vuokranantajia entistä itsekäämpiin sopimuksiin ja markkinointitapoihin.

Opinnäytetyössä selvitän VVO-kotikeskusten asunnonvuokrausprosessin muutosta. Tarkoituksena on selvittää myös miten uusi toimintamalli on parantanut asunnonvuokrausprosessia ja onko asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen toimintaan parantunut verrattuna vanhaan toimintamalliin.

Aikaisemmin vuokrausprosessissa asiakkaan tuli itse olla aktiivisempi, eli tiedustella itse vuokra-asuntoja, käydä katsomassa ja ilmoittaa onko asunto sopiva. Uudessa mallissa tämä toimintamalli on pyritty kääntämään toisin päin, eli yritys on aktiivisempi osapuoli asunnonvuokrausprosessissa. Toimintamallia on kehitetty päinvastaiseen suuntaan markkinoilla vallitsevaan trendiin verrattuna. Koko prosessista on tehty asiakasystävällisempi ja aiemmin ulkoistetut asiakaskontaktit on otettu VVO:n oman henkilökunnan hoidettavaksi.

Teen myös asiakaskyselyn VVO:n asiakkaille, niin että kerään mielipiteitä asiakkailta uuden ja vanhan toimintamallin toimivuudesta ja vertailen vastauksia keskenään.

Selvitän opinnäytetyössäni myös miten VVO-kotikeskuksissa muutosta lähdettiin toteuttamaan, onnistuiko se odotusten mukaisesti ja pyrin vertaamaan miten tällaiset muutokset tulisi teorian mukaan organisaatioissa toteuttaa.

Uskon, että opinnäytetyöstäni on hyötyä VVO-kotikeskuksen henkilökunnalle ja muutoksen toteuttamisessa mukana olleille henkilöille, koska työni tulee selvittämään miten muutosprosessi on onnistunut.

Luvut 2 ja 3 käsittelevät toimintamallin muutosta teoriassa ja sitä miten toimintamallin muutos toteutettiin VVO:lla. Kappaleissa pyrin vertailemaan VVO:n toimintaa muutoksen toteuttamisen teoriaan.

Lisäksi opinnäytetyössäni vertaillaan vanhaa ja uutta toimintamallia, käydään läpi molempien hyviä ja huonoja puolia, sekä selvitetään miksi mallia muutettiin.

Opinnäytetyöhöni sisältyy myös VVO:n vanhoille ja uusille asiakkaille suunnattu kysely, jossa asiakkailta kysytään heidän mielipiteitään sekä uudesta, että vanhasta toimintamallista.

Opinnäytetyössäni käytin aineistona alan kirjallisuutta. Aihe kuitenkin oli sellainen, että suoran toimintamallien uudistamiseen liittynyttä kirjallisuutta oli mielestäni vaikea löytää. Internet lähteistä löysin paljon tietoa esimerkiksi asuntomarkkinoihin yleisesti liittyen, kuten erilaisia tilastoja ja keskiarvoja.

Paljon itse aiheeseen liittyvää tietoa sain suoraan VVO:lta, esimerkiksi erilaisia raportteja liittyen toimintamallin uudistamiseen, mutta mitään toimintasuunnitelmaa ei ollut tehty. Haastattelin myös VVO:n henkilökuntaa ja sain sitä kautta paljon arvokasta tietoa.

2 TOIMINTAMALLIN MUUTOS

Liiketoiminnan kehittämiseen on syytä ryhtyä, jos huomataan ettei nykyinen toimintamalli vastaa markkinoiden, ympäristön tai kilpailutilanteen vaatimuksia. Yrityksessä on tunnistettu muutostarve, jonka analysointi ja josta viestintä luovat kehitysprojektille pohjan. Kun liiketoiminnan kehittämistarve todetaan yritykselle tärkeäksi, se organisoidaan projektiksi. Projekti tarkoittaa aina asioiden rajaamista, eli tulee määritellä aikataulu sekä tarvittavat aineelliset ja henkilöresurssit. (Kettunen 2008, 153.)

Uuden idean/tuotteen johtolankoja markkinoilla ovat:

1. Mitä ympäristössä ja asiakkaan luona on tapahtumassa?
2. Miksi näin on ja miksi näin tulee tapahtumaan?
3. Mihin suuntaan asiat ylipäänsä etenevät?
4. Mitä seuraamuksia tästä tapahtumisesta ja sen suunnasta on?
5. Miten me voisimme tarttua näihin johtolankoihin yrityksen osaamisen ja toimintamahdollisuuksien puitteissa?

(Projekti - sen suunnittelu ja toteutus, 9.)

Yrityksessä selvitetään syytä "Miksi pitää kehittää?" . Kehittämistarve on syytä selvittää tarkasti, sille on oltava selkeä syy ja tavoite miksi sitä lähdetään toteuttamaan. Muutosprojektin onnistuminen riippuu paljon kehitettävän organisaation halusta muuttua ja siksi on tärkeää motivoida henkilöstöä muutoksen toteutustyöhön, joka on kallista ja aikaa vievää.

(Lanning ym. 1999, 32.)

Henkilöstön info- ja koulutustilaisuudet ovat tärkeitä, koska muutostarve pitää tunnistaa ja sisäistää organisaation sisällä, ei riitä että on todettu tarve muutokselle. Näissä tilaisuuksissa tuodaan esille muutosprojektin mukanaan tuomia etuja ja mahdollisuuksia. Muutosprojektin vastustajia löytyy varmasti organisaatiosta ja tämän vuoksi muutoksen kehittäjän yksi tärkeistä tehtävistä on

saada koko organisaatio sitoutettua muutosprojektiin ja ymmärtämään miksi sille on tarvetta.

"Muutostarve saattaa olla hyvin suuri, vaikka suurin osa henkilöstöä olisi tyytyväinen nykytilaan. Silloin tarve on tutkittava, analysoitava ja tuotava konkreettisesti kehitystoiminnassa mukana olevan henkilöstön arvioitavaksi. Olennaista on nimenomaan se, miten muutostarve koetaan - ei niinkään se, mitä se todellisuudessa on."

(Lanning ym. 1999, 33.)

Kun organisaation nykytila ei johda sitä johdon/omistajien haluamaan suuntaan, tulokset eivät ole odotusten mukaisia, pitää selvittää mihin suuntaan organisaation halutaan muuttuvan. Tällöin on syntynyt muutostarve. Organisaatiossa pitää selvittää mihin sitä lähdetään kehittämään, mitä tavoitteita sille asetetaan. Tämä kaikki tehdään sen mukaan, että päämääränä on parantaa yrityksen tuottavuutta, koska kaiken liiketoiminnan perimmäinen tarkoitus on tuottaa omistajilleen mahdollisimman paljon rahaa.

"Jos muutostarpeen perusteluissa ei keskitytä rahaan, organisaation olemassaolon tärkeimpään edellytykseen, ajaudutaan helposti kehitysprojekteihin, jotka eivät ratkaise yrityksen todellisia ongelmia."

(Lanning ym. 1999, 33.)

Kun lähdetään selvittämään konkreettisia muutoksia mitä organisaatiossa aiotaan toteuttaa, pitää pyrkiä katsomaan yritystä tarpeeksi etäältä, laajana kokonaisuutena. On selvitettävä minkälaiset markkinat ovat tällä hetkellä ja mihin suuntaan niiden kuvitellaan kehittyvän ja tätä kautta hakea etulyöntiasemaa ja kilpailuetua kilpailijoihin nähden. On myös selvitettävä miten asiakaskäyttäytyminen on muuttumassa ja mikä on yrityksen pitkän tähtäimen suunnitelma. Suunnitelmia täytyy kuitenkin tehdä asiakas ja tuottavuus huomioon ottaen, on turhaa muuttaa asiaa joka on asiakkaalle merkityksetön, ellei se paranna yrityksen tuottavuutta. Joskus täytyy myös osata karsia kokonaan pois joitakin

osa-alueita, jos ne koetaan merkityksettöminä jatkossa, tai jos niiden kannattavuuteen ei olla tyytyväisiä ja odotettavissa ei ole muutosta.

Erilaisiin muoti-ilmiöihin ei tule keskittyä liikaa, vaikka joillakin aloilla se on välttämätöntä, vaan etsiä todelliset ongelmien syyt, millä niitä parannetaan ja mitkä ovat yrityksen tärkeimmät kilpailutekijät.

Vaikka ei löydetäisi ongelmia tai muuttumista yrityksen toimintaympäristössä lyhyellä aikavälillä, se ei tarkoita ettei muutokseen olisi välttämättä tarvetta. Yrityksellä menee hyvin ja toiminta on kannattavaa, tällöin tulevaisuuden haasteet saattavat tuntea kaukaisilta ja nykyinen tilanne tuntuu tyydyttävältä. Joskus myös aikaisemmat epäonnistuneet kehitysprojektit saattavat aiheuttaa organisaatiossa vääränlaista suhtautumista: "Kun ei se viimeksikään sillä parantunut" saattaa olla yleinen henkilöstön kommentti. Kuitenkin on muistettava, että joskus juostava todella kovaa pysyäkseen edes siinä missä sillä hetkellä on.

(Lanning ym. 1999, 34.)

Muutos varmasti aiheuttaa vastustusta ja epäilyjä henkilöstön keskuudessa - onhan ihmisen perusluonne sellainen, että pyritään säilyttämään tuttuja asioita ympärillään ja epäillä kaikkea uutta. On myös kuitenkin tärkeää muistaa, että muutosvastarinta on osa tervettä reagointia yrityksessä tapahtuviin uudistuksiin ja muutoksiin. Ei varmasti olisi hyvä, jos henkilökunta mukisematta tekisi kaiken juuri niin kuin johto asiat esittää. Muutosvastarinta on toiminut yrityksissä myös ohjaavana tekijänä oikeaan suuntaan. Pieni päätöksiä tekevä joukko on saattanut valita väärän suunnan, jota muutosvastarinta on korjannut. Siten se on tärkeä osa yrityksessä tapahtuvaa muutosta toteutettaessa.

On myös seurattava että muutosprojekti etenee tasaisesti, koska liian hitaasti tapahtuva muutos syö uskoa siihen liittyvältä tulevaisuudelta. Vaikka muutos olisi hyväksytty, sitä ei välttämättä pidettäisi tärkeänä, jos mitään toimenpiteitä tai tuloksia ole esittää. (Erämetsä 2003, 99.)

2.1 Toimintamallin muutostarpeen analysointi

Jos muutostarve on olemassa, mutta vaikeasti havaittavissa tai havainnollistettavissa, tarvitaan toiminnan analysointia, mitkä ovat oikeat ongelmat ja mihin suuntaan toimintaa on muutettava, jotta ongelmat korjaantuisivat. Ilman ongelman perusteellista analysointia ei tiedetä mikä on todellinen tavoite, johon pyritään. Analysointi on yrityksen toimintaa koskevan tiedon keräämistä ja johtopäätösten tekemistä sen pohjalta. (Karlsson ym. 1999, 22.)

Analyysejä tarvitaan, jotta saadaan tosiasioihin perustuvaa tietoa yrityksen toiminnasta. Tätä tietoa voidaan käyttää:

- todellisten ongelma- ja kehittämiskohteiden paikallistamiseen ja niiden perimmäisten syiden etsimiseen
 - asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen
 - ydinosaamisalueiden tunnistamiseen
 - kehittämispotentiaalin tunnistamiseen
 - lähtötilanteen selvittämiseen myöhempiä vertailuja varten
 - yhteisen käsityksen muodostamiseen siitä mikä on toiminnan yhteinen tavoite ja miksi muutosta todella tarvitaan
- (Lanning ym. 1999, 39-40.)

Jotta kehittämistoimenpiteet osataan kohdistaa oikein on tärkeää selvittää lähtötilanne ja siihen liittyvät todelliset ongelmat. Tämän vuoksi on tärkeää toteuttaa onnistunut analyysi, jonka pohjalta saadaan faktoihin perustuvaa tietoa, sen sijaan että muutosta toteutettaisiin MuTu-tiedon perusteella.

Hyvä analyysi pyrkii selvittämään ongelman syyt, eikä etsi lisää tietoa ongelman oireista. Oikein esitetyt analyysitulokset ovat myös hyviä motivointi- ja sitouttamiskeinoja kehitystyöhön lähettäessä. Niiden avulla myös luodaan selkeä käsitys ongelmista ja suunnasta mihin pitää kulkea, jotta ne saataisiin ratkaistua. Hyvästä analyysistä selviää nykytilanne ja tavoitetila, eli se selvittää eron nykytason ja saavutettavissa olevan tason välillä. Myös organisaation voimavarojen oikein mitoittaminen ja suuntaaminen selviävät hyvin laaditusta analyysistä. Näiden kaikkien tulosten perusteella asia voidaan esittää

organisaatiossa niin hyvin faktatietoon perustuen, että epäilijöidenkin on pakko uskoa esitettyjä tuloksia. (Lanning ym. 1999, 42 - 43.)

2.2 Analyysin tekemisen kaava

Analyysin tekeminen noudattaa periaatteessa seuraavaa kaavaa:

- Päätetään mitä halutaan tehdä ja miksi
 - Selvitetään mitä tietoja tarvitaan
 - Selvitetään mistä tiedon saa
 - Kerätään kyseinen tieto
 - Lasketaan halutut tunnusluvut
 - Piirretään tunnusluvuista kuvaajat
 - Käsitellään tuloksia johtoryhmässä
 - Tehdään tarvittavat johtopäätökset
 - Paikannetaan lisäanalyysien kohteita
 - Pohditaan mahdollisia virhelähteitä
- (Lanning ym. 1999, 45.)

2.3 Muutoksesta tiedottaminen organisaatiossa

Kun muutostarve on olemassa, on myös kehitystyössä mukana oleva henkilöstö sitoutettava tulevaan muutokseen. Asia tulisi esittää heille mahdollisimman hyvin ymmärrettävässä muodossa. Tiedottaminen onkin yksi vaikeimmista muutostarpeeseen liittyvistä asioista. Vaikka muutostarve olisi projektityöryhmälle hyvinkin selkeä ja perusteltu asia, se ei välttämättä tarkoita sitä, että asia olisi muille muutokseen osallistuville yhtä selkeä.

(Lanning ym. 1999, 50.)

Muutoksesta tiedottaessa asiaa tulisi tarkastella käsitellen maanläheisiä, selkeästi ymmärrettävissä olevia esimerkkejä, joita henkilöstö kohtaa päivittäisessä työssään. Tulisi kertoa miten nämä huomautetut ongelmat näkyvät ja vaikuttavat

jokapäiväiseen työskentelyyn. Tämän tyyppiset esimerkit ja selkeä esitysmateriaali helpottavat muutoksen esille tuomista ja hyväksynnän saamista henkilöstön keskuudessa.

(Lanning ym. 1999, 54.)

Hyvässä esityksessä löytyy selkeä linkki jokapäiväiseen työhön ja organisaation suorituskyvyn parantamiseen liittyviin muutostarpeisiin. Nykyisiä tuloksia tulisi vertailla aikaisempiin tuloksiin tai mahdollisesti kilpailijoiden vastaaviin tuloksiin. Tärkeintä kuitenkin on, että niille löytyy joku vertailupohja, jotta asia tulisi ymmärretyksi. Ei riitä, että silmäillään pelkästään nykyhetken tuloksia.

Tiedotus- ja koulutustilaisuuksissa voidaan käsitellä muutosta esimerkiksi erilaisissa ryhmätöissä. Ryhmätöissä voidaan käsitellä organisaatioon liittyviä uhkia, mahdollisuuksia, vahvuuksia tai heikkouksia. Tällainen työskentely saattaa parantaa asian ymmärrettävyyttä henkilöstön keskuudessa.

Automaattisesti saatettaisiin olettaa myös, että yrityksen johto on automaattisesti sitoutunut suunniteltuun tulevaan muutokseen, mutta asia ei aina välttämättä ole näin. Tämä saattaa aiheuttaa myös muun henkilöstön keskuudessa epäilyjä muutokseen sitoutumisen kannalta.

Koska toimintamallin muutokseen liittyvä kehitys aiheuttaa kustannuksia, on se ajateltava myös hyvin perusteltavana investointina. Täysin aukottomia laskelmia on kuitenkin investoinnin luonteesta johtuen vaikeaa tehdä.

(Lanning ym. 1999, 54 - 57.)

3 TOIMINTAMALLIN MUUTOS VVO:LLA

VVO:lla tarve nykyisen toimintamallin muuttamiselle huomattiin, kun tutkittiin miten kilpailijat markkinoivat asuntojaan. Yksityisellä puolella asuntojahan on esitelty ammattilaisten toimesta jo vuosia, esim. erilaiset vuokravälittäjät, kuten mm. Vuokraturva OY, hoitaa yksityisten asuntojen vuokrausta saamiensa toimeksiantojen mukaisesti. He etsivät asiakkaita ilmoituksilla ja heidän myyntineuvottelijansa esittelevät asuntoja niistä kiinnostuneille.

VVO:lla lähdettiin miettimään, miten nykyistä toimintamallia pitäisi muuttaa organisaatiossa, jotta asiakkaan palvelukokemusta saataisiin parannettua ja prosessissa olevia riskitekijöitä pienennettyä. Yrityksen strategiaan asiakaslähtöisyys oli jo kirjattu aikaisemmin, mutta toimintamallin muutos oli konkreettinen toimenpide strategian toteuttamisessa.

Suurin ongelma vanhassa toimintamallissa oli se, että suurin vastuu asunnonvuokrausprosessin etenemisestä oli asiakkaalla. Monet tärkeät asiakaskontaktien hoitoon liittyvät toiminnot olivat ulkoistettu. Huoltoyhtiön edustajat tarkastivat asuntoja tai joskus jopa esittelivät, jos huoneiston nykyinen asukas ei tehnyt sitä. Huollon toimintaan ja ulosantiin VVO:lla oli jonkinlainen vaikutusmahdollisuus, mutta vanhan asukkaan esitellessä asuntoa, tähän seikkaan ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa. Tällöin esittelyissä ei tullut oikeita asioita yrityksen toiminnasta ja asumismahdollisuuksista esille, joskus jopa täysin väärää tietoa. Asuntoesittelyihin kaivattiin ammattimaista kontaktia, tätä ei saatu huoltomiesten ja vanhojen asukkaiden toimiessa esittelijöinä. Vanhassa toimintamallissa oli myös liikaa osapuolia ja vaikeutti tiedon kulkua. Näiden eri osapuolten määrää uudessa toimintamallissa oli tarkoitus rajoittaa huomattavasti. (Tuomisto 2009)

Uudessa toimintamallissa asuntojen esittelyt ja tarkastukset hoitavat VVO:n henkilökunta, myyntineuvottelijat ja isännöitsijät.

VVO:lla seurataan mm. asiakassuhteiden pituutta ja tätä kautta vaihtuvuutta. Uskottiin, että uuden toimintamallin käyttöönotolla näitä tunnuslukuja

pystyttäisiin parantamaan. Yrityksen toiminta tehostuisi, kun löydetäisiin oikeat asiakkaat oikeisiin asuntoihin. Näillä toimintamalli muutoksilla saadaan myös parannettua käyttöastetta ja korjauskustannukset pienenevät kun vaihtuvuutta saadaan pienennettyä. Näiden muutosten lopputuloksena saadaan myös parannettua yrityksen kannattavuutta, jonka tuleekin olla aina tavoitteena kehitysohjelmaan lähettäessä. (Tuomisto 2009)

3.1 Henkilöstön koulutus / sitouttaminen

Projektiryhmä laati suunnitelmia toteuttavasta muutoksesta. Ryhmässä oli mukana henkilöitä kaikilta tasoilta organisaatiossa. Vastuu tiedottamisesta valtaosalle henkilökuntaa ja toimintamallin muutoksen käytäntöön saattamisesta oli aluepäälliköillä, joita VVO:lla on yhteensä 12 kpl eri Kotikeskuksissa ympäri Suomea.

Myyntineuvottelijoiden ja isännöitsijöiden koulutustilaisuuksia järjestettiin kaksi kertaa loppuvuodesta 2008, mutta ne olivat enemmänkin asennekoulutusta, kuin oikeaa toimintamallin konkreettisiin muutoksiin liittyvää koulutusta. Käytännön koulutusta järjestettiin jokaisessa Kotikeskuksessa erikseen VVO:n oman henkilökunnan toimesta. Toimintamallin muutoksen yhteydessä otettiin käyttöön myös uusi tietokoneohjelma, jonka käyttöön ja sisältöön järjestetty koulutus liittyi.

Vastustusta uutta toimintamallia kohtaan oli kautta organisaation jokaisen tason, jopa esimiestasolla. VVO:lla esiintynyt asenneongelmaa korjattiin jatkuvalla puheella ja toiminnan valvonnalla. (Mäenpää 2009)

3.2 Pilotointi

Uutta toimintamallia pilotoitiin Lahdessa ja Järvenpäässä. Syynä siihen, että juuri nämä Kotikeskukset valittiin oli se, että ne olivat kooltaan ja rakenteeltaan sopivat ja niistä uskottiin saatavan eniten hyötyä.

Lisäksi pilotointia suorittaneiden kotikeskusten henkilökunta kiersi kertomassa ja opastamassa uuden toimintamallin tavoitteista sekä käytännön muutoksista ja kokemuksista VVO:n muissa kotikeskuksissa.

Uusi toimintamalli otettiin aluksi käyttöön niin, että huoneistotarkastuksia tehtiin muutamassa kohteessa, kaikki kohteet kuitenkin esiteltiin oman henkilökunnan toimesta. Pilotointi alkoi Lahdessa ja Järvenpäässä vuoden 2007 lopussa ja koko konsernissa uusi toimintamalli otettiin käyttöön 2009. (Hakala 2009)

3.3 Uusi toimintamalli vs. vanha

Uudessa toimintamallissa on VVO:n toiminta muutettu aktiivisemmaksi verrattuna vanhaan malliin. Vertailen tässä kappaleessa toimintamallien eroja kertoen lyhyesti asunnonvuokrausprosessin kulusta kummankin mallin mukaan.

VVO:n vanha toimintamalli oli enemmänkin niin sanottu itsepalvelumalli, joka otettiin käyttöön v. 1995.

Molemmissa toimintamalleissa on omat hyvät ja huonot puolensa. Vanha toimintamalli toimi hyvin luotettavien ja kokeneiden huoltomiesten kanssa, jotka olivat työhönsä motivoituneita ja tunsivat hyvin kiinteistöt. Tämä vähensi tietysti vastaavasti myyntineuvottelijoiden ja isännöitsijöiden työtaakkaa. Sama motivaatoriski on tietysti VVO:n omien työntekijöiden suhteen, mutta he ovat markkinoinnin ammattilaisia, mitä huoltomiehet ei taas ole. Toisaalta asiakkaat näkevät kiinteistöillä useimmiten kohteen huoltomiehen ja esittelyn yhteydessä asiakas ja huoltomies tutustuivat toisiinsa. Tämä järjestely toimiikin ihan hyvin, jos asunnot ovat moitteettomassa kunnossa, mutta huonommassa kunnossa

olevien asuntojen suhteen huoltomies ei välttämättä ole paras mahdollinen esittelijä. Heillä ei ole samanlaisia valtuuksia luvata remontteja kuin VVO:n omalla henkilökunnalla, eikä samanlaista markkinoivaa näkökulmaa asuntoihin. Asuntojen käyttöaste kun ei vaikuta huoltoyhtiöiden sopimuksiin tai palkkioihin millään tavalla. Huomattiin myös, että huoltoyhtiöiden tekemät tarkastukset eivät olleet yhtä tarkasti tehty, kuin VVO:n oman henkilökunnan tekemät tarkastukset, tai sitten niitä tehtäessä ei oltu osattu kiinnittää huomiota oikeisiin asioihin, esimerkiksi asuntojen markkinoitavuuteen liittyen. Ongelmia tuli esiin, kun uudet asiakkaat muuttivat asuntoihinsa ja niistä löytyi edellisten asukkaiden vahingontuottamuksia, tai kun asiakas muutti asunnostaan pois ja alettiin selvittää kuka vahingon oli oikeasti aiheuttanut. Tämä aiheutti paljon ongelmatilanteita VVO:n ja asiakkaiden välillä. Vertailupohjaa huoltomiesten ja VVO:n oman henkilökunnan tekemien tarkastusten tarkkuudelle alettiin saada, kun VVO aloitti itse uuden toimintamallin pilotoinnin, jossa oma henkilökunta teki tarkastuksia osissa kohteita. Huomattiin, että edellä mainittujen ongelmien esiintyminen väheni huomattavasti tietyissä kohteissa, joissa niitä oli aiemmin esiintynyt enemmän. (Tuomisto 2009)

Asuntoja esittelivät usein myös niiden poismuuttavat asiakkaat, jotka olivat irtisanoneet asunnon ja VVO hoiti markkinointia kappaleen lopussa esitetyn mallin mukaan. Tällöin oli riski, että jostain syystä poismuuttava asiakas ei ollut tyytyväinen tai halusi muuten vain hankaloittaa asunnonvuokrausprosessia omalla käyttäytymisellään. Poismuuttavan asiakkaan suorittamassa esittelyssä ei myöskään ollut markkinoinnillista otetta, jota toimintaan kaivattiin. Myyntineuvottelijat eivät myöskään saaneet heidän kaipaamaansa tietoa markkinoitavan asunnon kunnosta.

Uudessa toimintamallissa edellä mainittuja ongelmia pyrittiin poistamaan. Vanhassa toimintamallissa asiakas oli kovin yksin vuokrausprosessissa ja hänen tuli itse selvittää monia asioita, joita asiakasystävällisemmässä toiminnassa tulisi tuoda esille yrityksen puolelta.

Uudessa toimintamallissa asuntojen esittelyiden suhteen tärkeitä hyviä puolia ovat mm. seuraavat:

- VVO:n esittelijä tietää tilanteen muiden vapautuvien asuntojen suhteen ja pystyy tarjoamaan/kertomaan seuraavia vaihtoehtoja, jos ensimmäiseksi tarjottu asunto ei ole asiakasta kiinnostava
- VVO:n oma henkilökunta pystyy myös lupaamaan laajemmin erilaisia remontteja kuin esim. huoltomies, ja asiakas saa heti tietoonsa mitä asuntoon tullaan tekemään
- VVO:n henkilökunnalla on suurempi intressi saada asunto vuokratuksi kuin esim. huoltomiehellä tai poismuuttavalla asiakkaalla
- asiakkaan asumistarvetta pystytään kartoittamaan tarkemmin VVO:n oman henkilökunnan toimesta
- uusi toimintamalli nopeutti asunnonvuokrausprosessia huomattavasti, ja sitä kautta toiminnasta tuli tehokkaampaa ja kannattavampaa
- myös erilaisia asumiseen liittyvistä eduista pystytään kertomaan tarkemmin, tai ylipäänsä kerrotaan, VVO:n oman henkilökunnan toimiessa esittelyissä

Ongelmana uudessa toimintamallissa Lahdessa oli se, että yrityksen silloiset resurssit eivät olleet riittävät sen toteuttamiseen suunnitellussa muodossaan. Ratkaisuna tähän oli resurssien lisääminen, mikä luonnollisesti lisäsi kustannuksia ja söi siten kannattavuutta, mutta koko valtakunnan tasolla resurssien lisäämistarve jäi melko vähäiseksi. Myös hyvä työkalu tarkastusten tekemiseen puuttui, mutta tietotekniikka ratkaisi tämän ongelman. (Tuomisto 2009)

Miten pääsee VVO:n asiakkaaksi?

1. Asiakas tunnistaa tarvitsevansa asuntoa
2. Asiakas löytää VVO:n ilmoituksen lehdestä
3. Asiakas soittaa tai käy Kotikeskuksessa tai www-sivuilla
4. Asiakas täyttää asuntohakemuksen (ilman sitä ei palvella)
5. VVO ottaa hakemuksen vastaan ja tarkistaa luottotiedot
6. VVO tarjoaa joitakin mahdollisia kohteita asiakkaalle ja antaa esimerkiksi nykyisen asukkaan tai huoltomiehen yhteystiedot asiakkaalle näytön sopimista varten
7. Asiakas sopii näytön itse
8. Asiakas menee katsomaan asuntoa nykyisen (poislähtevän) vuokralaisen tai huoltomiehen pitämään esittelyyn
9. Asiakas ottaa yhteyttä kotikeskukseen ja kertoo kiinnostuksestaan näkemäänsä asuntoa kohtaan. Jos asiakas ei ota yhteyttä, hänet saatetaan unohtaa.
10. Asiakas saa isännöitsijän tiedot.
11. Asiakas ottaa yhteyttä isännöitsijään ja ehdottaa hänelle remonttia.
12. Isännöitsijä ei tunne asunnon nykyistä kuntoa, mutta tekee budjettipaineiden alla ehdotuksen itse tehtävästä remontista, jossa VVO maksaa materiaalit.
13. Asiakas solmii vuokrasopimuksen Kotikeskuksessa ja maksaa vuokravakuuden.
14. Asunto tyhjenee ja VVO tekee muuttotarkastuksen
15. Asiakas muuttaa ja tekee remontin.
16. Asiakas maksaa kuukausittain vuokran
17. Asiakas asuu omissa oloissaan. Seuraava VVO:n yhteydenotto tapahtuu asiakkaan mahdollisessa maksuhäiriötapauksessa tai asiakkaan yhteydenotto silloin, kun on irtisanomassa vuokrasopimusta.

27

KUVIO 1. Miten pääsee VVO:n asiakkaaksi? (Aspectum, 2005, 27.)

Kuviossa 1 on selvitetty VVO:n vanhaa toimintamallia. Siitä selviää kuinka asiakkaan piti oma-aloitteisesti huolehtia itse siitä, että hänen tuli itse sopia asunnonnäyttö sen nykyisen asukkaan kanssa ja itse ilmoittaa kiinnostuksestaan sitä kohtaan. Vanha toimintamalli ei ollut asiakasystävällinen ja kilpailun kiristyessä parhaat asiakkaat vie helposti se, joka ottaa asiakas kontaktit omaan hoitoonsa sekä huolehtii että seuraa aktiivisesti potentiaalisten uusien asiakkaiden asuntotarpeita. Tähän pyrittiin VVO:n uudessa toimintamallissa - tekemään koko prosessista helpompi ja miellyttävämpi asiakkaan näkökulmasta.

Vanha toimintamalli on kuvattu edellisessä taulukossa. Siitä selviää, kuinka entisessä toimintamallissa asiakkaalla oli huomattavasti aktiivisempi osa asunnonvuokrausprosessissa.

Uusi toimintamalli on asiakasystävällisempi.

Se kulkee tässä järjestyksessä:

- asiakas irtisanoo asunnon (netissä tai toimistolla)
- siihen suoritetaan tarkastus, jonka tarkoitus on varmistaa asunnon markkinoitavuus
- myyntineuvottelija alkaa käymään läpi asuntohakemuksia etsien seuraavaa asiakasta
- kun vapautuvasta asunnosta kiinnostunut asiakas on löydetty, myyntineuvottelija soittaa tai lähettää tekstiviestin hänelle tarjotakseen asuntoa
- jos asiakas saadaan kiinnostumaan, hänen kanssaan sovitaan näyttö asunnolle, eli myyntineuvottelija käy esittelemässä hakijalle asunnon, talon ja kertoo VVO:n toiminnasta
- tämän jälkeen hakijalle annetaan miettimisaikaa, jos hän sitä tarvitsee
- kun aika umpeutuu, myyntineuvottelija ottaa asiakkaaseen yhteyttä ja kysyy mihin tulokseen hän on asunnon kanssa tullut
- jos hakija ottaa vastaan hänelle tarjottuun asuntoon, lähetetään hänelle vahvistuskirje ja sovitaan koska hän voi tulla allekirjoittamaan asunnon vuokrasopimuksen
- vielä allekirjoitustilanteessa hänelle esitellään VVO:n toimintaa ja lisäksi kerrotaan milloin isännöitsijä tulee tarkastamaan asunnon + muut käytännön toimenpiteet.
- viimeisen tarkastuksen tavoitteena on tietysti varmistaa, että mahdolliset edellisen asukkaan vahingontuottamukset laskutetaan oikealta henkilöltä ja myös käydä läpi olisiko asunnossa jotain parannettavaa

- myös asumisaikana pyritään olemaan yhteydessä asukkaaseen muutenkin kuin ongelmatilanteissa tarjoamalla heille mm. tasavuosisiremontteja, kun asukas on asunut samassa VVO:n asunnossa 3-, 5- tai 10 vuotta.

Koko vuokrausprosessi pyritään tekemään niin, että asiakkaan ei tarvitse olla muuten aktiivinen, kuin ilmoittaa itse asunnontarpeestaan toimittamalla VVO:lle asuntohakemuksen. (Pätynen 2009)

3.4. Esimerkki vanhan toimintamallin tehottomuudesta

Seuraavassa esimerkki vanhan toimintamallin tehottomuudesta VVO:lla

"Arkipäivää asiakkuuslähtöisessä VVO:ssa - CASE wc-pönttö"

- Helmikuussa 2007 vapautuu lähiössä sijaitseva asunto. Alue on ankeaa, palvelut ovat kaukana ja asuntojen vuokraus on työlästä
- Asunto tyhjenee hädän johdosta 28.2.2007. Sitä tarjotaan seuraavalle asiakkaalle ja asiakas käy katsomassa asuntoa 7.3.2009
- Huoltomies menee esittelemään asuntoa asiakkaalle ja hän on halukas vuokraamaan asunnon sillä ehdolla, että asuntoon vaihdetaan uusi wc-istuin, koska vanha on niin likainen, huoltomies on asiasta samaa mieltä asiakkaan kanssa
- 9.3.2007 asiakas ottaa yhteyttä VVO:n myyntineuvottelijaan ja kertoo ottavansa asunnon vastaan, mikäli wc-istuin vaihdetaan, hän kertoo huoltomiehen olleen samaa mieltä asiasta hänen kanssaan
- 9.3.2007 myyntineuvottelija soittaa ja kertoo, että wc-istuin pitäisi kyseisestä asunnosta vaihtaa, jotta sen saa vuokrattua
- isännöitsijä vastaa odottavansa mitä huoltomiehen tekemässä huoneistotarkastuspöytäkirjassa on mainittu asiasta
- 12.3.2007 isännöitsijä vastaanottaa huoneistotarkastuspöytäkirjan, jonka onkin tehnyt eri huoltomies kuin asuntoa esitellyt ja siinä ei ole mainintaa wc-istuimen likaisuudesta/vaihtotarpeesta

- 13.3.2007 myyntineuvottelija soittaa isännöitsijälle tiedustellakseen vaihdetaanko wc-istuin
- Isännöitsijä lähettää huoltomiehen uudelleen tarkastamaan wc-istuimen kuntoa, koska pöytäkirjassa ei ollut siitä mitään mainintaa
- 19.3.2007 myyntineuvottelija tiedustelee isännöitsijältä vaihdetaanko wc-istuin
- 20.3.2007 isännöitsijä vastaa, että huolto oli todennut wc-istuimen lähtevän puhtaaksi pesemällä sen
- 20.3.2007 myyntineuvottelija ilmoittaa asiakkaalle, ettei pönttöä vaihdeta
- 1.4.2007 asiakas ilmoittaa kuitenkin ottavansa asunnon vastaan ja vuokrasopimus allekirjoitetaan

Esimerkistä selviää miten tehoton vanha toimintamalli oli. Sen mukaan toimittaessa tehtiin paljon turhaa työtä, toistettiin samoja asioita ja hukattiin aikaa. Kaikki tämä kulutti myös turhaan resursseja ja pienensi yrityksen kannattavuutta.

Uuden toimintamallin mukaan tämä esimerkki olisi mennyt kutakuinkin näin:

- Helmikuussa 2007 vapautuu lähiössä sijaitseva asunto. Alue on ankeaa, palvelut ovat kaukana ja asuntojen vuokraus on työlästä
- Asunto tyhjenee hädän johdosta 28.2.2007 ja VVO:n myyntineuvottelija käy suorittamassa siihen ennakkotarkastuksen samana päivänä ja huomaa wc-istuimen olevan likainen
- Myyntineuvottelija tilaa wc-istuimen puhdistuksen asuntoon jo 28.2.2009 ja työ tehdään parin päivän sisällä tilauksesta
- Asuntoa tarjotaan seuraavalle asiakkaalle ja hän käy katsomassa asuntoa myyntineuvottelijan kanssa parin päivän sisällä ennakkotarkastuksesta
- Asiakkaan menossa katsomaan asuntoa wc-istuin on jo puhdistettu
- Esittely johtaa sopimukseen

Uudessa toimintamallissa on pyritty jättämään turhia työvaiheita pois ja yksinkertaistettu jo selviä asioita, kuten jälkimmäisestä esimerkistä voi lukea.

Myös asuntojen markkinointi on helpompaa, kun uutta asiakasta etsittäessä osataan jo kertoa minkälaisessa kunnossa vuokrattava asunto on.
(Tuomisto 2009)

4 VVO-KONSERNI YRITYSESITTELY

VVO on asumispalveluita tarjoava julkinen osakeyhtiö, jolta voi vuokrata asunnon, hankkia asumisoikeusasunnon tai osaomistusasunnon, tai ostaa asunnon kokonaan omaksi. VVO rakennuttaa, markkinoi ja isännöi omia asuntojaan.

VVO:lla on noin 38.000 vuokra- sekä osaomistusasuntoa yli 50 eri paikkakunnalla. VVO:n emoyhtiö on VVO-yhtymä Oyj. Liiketoiminnat jakautuvat useisiin eri tytäryhtiöihin.

VVO:lla on 12 alueellista toimipistettä, VVO-kotikeskusta; Helsingissä, Hämeenlinnassa, Jyväskylässä, Järvenpäässä, Kuopiossa, Lahdessa, Lappeenrannassa, Oulussa, Rovaniemellä, Tampereella, Turussa ja Vantaalla. Näistä toimipisteistä hoidetaan koko konsernin vuokra-asuntojen markkinointi ja isännöinti.

Maantieteellisesti ajatellen VVO:n asuntoja on maan kaikissa suurimmissa keskuksissa ja niiden välittömässä läheisyydessä. Asuntokannasta lähes 90 % sijaitsee kasvavissa kaupungeissa.

VVO:n asuntorakennuttamisessa keskeisessä roolissa ovat tonttien ja maa-alueiden hankinta sekä uusien alueiden kehittäminen ja kaavoittaminen.

VVO rakennuttaa vuokra-asuntoja omaan omistukseensa ja yrityksen tavoitteena on tehostaa asuntojen uustuotantoa sekä varmistaa rakentamismahdollisuudet maanhankinnalla ja kaavakehityksellä. Tavoitteet saavutetaan kustannustehokkailla tuotantotavoilla, noudattamalla kestävä kehityksen periaatteita ja toteuttamalla systemaattista maanhankintaohjelmaa. Kumppanuuksia ja asiakkuuden hoitomalleja kehitetään jatkuvasti. VVO on yrityksenä suuri toimina valtakunnallisessa mittakaavassa, joka mahdollistaa mittakaavaetujen hyväksikäytön hankinnoissa. Yrityksen vuokrahinnoittelu on ennustettavaa ja pitkäjänteistä ja kiinteistöjen korjaustoimintaan panostetaan suunnitelmallisesti ja elinkaaritaloudellisesti.

VVO konserni luopui VVO Rakennuttaja Oy:stä vuonna 2009 toteutetun organisaatiouudistuksen yhteydessä. Yritys keskittyy jatkossa pääliiketoiminta-alueeseensa, eli asuntovuokraukseen. (VVO 2008, 4)

Osakkeet ja osakkeenomistajat 31.12.2008

VVO-yhtymä Oyj:n osakkeenomistajia on yhteensä 68, joista 10 suurinta osakemäärineen ovat:

Osakkeenomistaja	Osakkeita, kpl	% osake- kannasta
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 203 960	17,53 %
Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	779 550	11,35 %
Metallityöväen Liitto ry	650 280	9,47 %
Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry	588 240	8,57 %
Rakennusliitto ry	527 980	7,69 %
Opetusalan Ammattijärjestö OAJ ry, Undervisningssektorns Fackorganisation rf	506 868	7,38 %
Palvelualojen ammattiliitto PAM ry	466 700	6,80 %
Toimihenkilöunioni TU ry	447 740	6,52 %
Kemianliitto - Kemifacket ry	320 240	4,66 %
Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Etera	257 180	3,75 %
Muut	1 118 142	16,28 %
Yhteensä	6 866 880	100,00 %

KUVIO 2. VVO:n suurimmat osakkeenomistajat (VVO 2009, 27.)

4.1 Taloudellinen katsaus 2008

Keskeiset tunnusluvut

- VVO-konsernin liikevaihto 327,2 (356,7) Me
- Liikevaihdon jakautuminen: asuntovuokraus 79,9 (70,9) %, asuntorakennuttaminen 19,4 (26,2) % ja muu toiminta 0,7 (2,9) %
- Konsernin liikevoitto 91,5 (92,0) Me, mikä oli 28,0 (25,8) prosenttia liikevaihdosta
- Tulos ennen veroja 32,8 (42,5) Me
- Oman pääoman tuotto (ROE) 8,0 (11,4) %
- Omavaraisuusaste 14,5 (13,1) %

(VVO 2008, 5)

Asuntovuokraus

- VVO:n vuokrattavien asuntojen määrä vuoden 2008 lopussa oli 38 224 (37 788).
- Konserniyhtiöiden omistamien kiinteistöjen tasearvo vuonna 2008 oli 1,8 (1,7) miljardia euroa.
- Käyttöaste oli 98,8 (98,8) prosenttia ja asukasvaihtuvuus 21,6 (23,9) prosenttia.
- Keskivuokrat tuoteryhmittäin olivat 8,10-11,15 (7,61-10,73) e/m²/kk.

(VVO 2008, 4)

Investoinnit

- Vuoden 2008 aikana valmistui VVO:n omistukseen seitsemän vuokrataloa, joissa on 411 asuntoa.
- Vuonna 2008 VVO osti 539 ja myi 369 asuntoa.

(VVO 2008, 4)

Asuntorakennuttaminen

- Vuoden 2008 liikevaihto ilman konsernin sisäisiä eriä oli 63,6 (93,6) miljoonaa euroa.
- Asuntoja valmistui 1 021 (646) ja uusia asuntoja aloitettiin 578 (1 203)
(VVO 2008, 4)

4.2 Toimintaympäristö

Asunnot

Vuoden 2005 lopussa Suomessa oli 2 667 000 asuntoa, joista 45 prosenttia oli yksiöitä tai kaksioita. Asuntokanta sisältää myös tyhjillään ja vailla vakinaisia asukkaita olevat asunnot, joita oli noin 237 000.

Asunnoista 44 % on kerrostaloissa, erillisissä pientaloissa 40 % ja rivi- ja ketjutaloissa 14 %. (Tilastokeskus 2010, c)

Asuntokunnat ja asuinolot

Asuntokuntia on Suomessa noin 2,4 miljoonaa, joista noin 800 000 asuu vuokra-asunnoissa. Asuntokuntien koko on viime vuosikymmeninä pienentynyt ja pienenee edelleen. Yhden tai kahden hengen talouksien osuus on yli 70 %.

Yhdellä asuntokunnalla on käytössään 79 neliometriä asuinpinta-alaa ja henkeä kohti 37 neliometriä. Vuokra-asunnoissa taloutta kohti käytössä on keskimäärin 54,8 neliometriä ja henkeä kohden 31,3 neliometriä.

Vuokra-asunnoissa asuu pienempiä asuntokuntia kuin omistusasunnoissa. Yli puolet kaikista vuokralla asuvista on yhden hengen talouksia. Alle 30-vuotiaista yksinasuvista peräti 80 % asuu vuokralla. Lähivuosina yli 65-vuotiaat ovat maassamme ainoa selkeästi kasvava ikäryhmä ja heidän tarpeensa tulevat näkymään asuntomarkkinoilla muun muassa lisääntyvinä esteettömyysvaatimuksina ja palvelutalojen kysyntänä. (Tilastokeskus 2010, c)

Muuttoliike

Maassamuutto ja maahanmuutto on ollut ennätysellisen vilkasta viime vuosina. Vuosien 2005-2006 aikana Suomeen muutti yhteensä lähes 45 000 henkeä. Kuntien välisiä muuttoa kirjattiin samana ajanjaksona yhteensä yli puoli miljoonaa.

Muuttoliike on näkynyt voimakkaana asutokysyntänä muuttovoittoalueilla. Muuttoliikkeen lisäksi asutopoistuma, väljyyskehitys ja varallisuuden kasvu ylläpitävät voimakasta asutokysyntää. (ARA 2008)

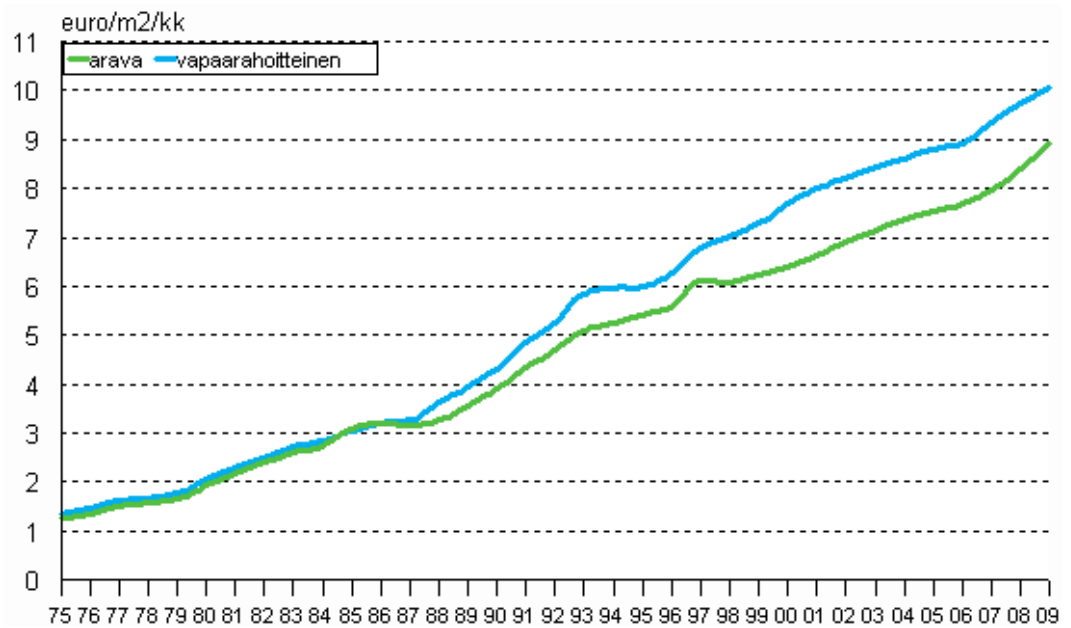
Asuntotuotanto

Asuntotuotannon määrä on viime vuosina ollut yli 30 000 asuntoa vuodessa. Lähes puolet rakennetuista asunnoista on ollut pientaloja. Vuokrakiinteistöjä on rakennettu vähän. Yhteiskunnan tukemien asuntojen vuosittainen tuotanto on ollut 3 000 asuntoa.

Vaikka edullinen korkotaso ja pidentyneet laina-ajat ovat ylläpitäneet voimakasta omistusasuntotuotantoa, kasvukeskuksissa tarvitaan tulevaisuudessa lisää myös kohtuuhintaisia vuokra-asuntoja. (ARA 2010)

Vuokrien kehitys

Vuonna 2009 asuinhuoneistojen vuokrat nousivat keskimäärin 4,0 % edelliseen vuoteen verrattuna. Vaparaohitteisten vuokra-asuntojen vuokrat nousivat koko maassa keskimäärin 3,1 %. Pääkaupunkiseudulla vaparaohitteisten asuntojen vuokrat kohosivat 4,3 % ja muualla maassa 2,4%. Arava-asuntojen vuokrat kohosivat koko maassa 5,1%. (Tilastokeskus 2010, c)



KUVIO 3. Keskimääräisten neliövuokrien (€/m2/kk) kehitys koko maassa vuosina 1975-2009 (Tilastokeskus 2010, c)

4.3 VVO-kotikeskus Lahti

Lahden VVO-kotikeskus on keskikokoinen toimisto jossa työskentelee 11 henkilöä Lahdessa. Toimistossa työskentelee aluepäällikkö, projektipäällikkö, 2 isännöitsijää, tekninen isännöitsijä, kiinteistösihteeri sekä 5 myyntineuvottelijaa.

Toiminta-alueella vuokrataan yhteensä 3152 (v. 2009) asuntoa seuraavissa kaupungeissa / kunnissa:

- Lahti, 2138 asuntoa
- Heinola, 76 asuntoa
- Hollola, 109 asuntoa
- Kouvola 439 asuntoa
- Kotka 314 asuntoa
- Loviisa 76 asuntoa

Toimisto hoitaa itsenäisesti asuntojen isännöinnin ja markkinoinnin. Huolto- ja siivouspalvelut ostetaan alihankkijoilta. Lisäksi pääkonttori tukee valtakunnallisesti VVO-kotikeskuksia mm. vuokranvalvonta-, kiinteistöjen peruskorjaus- ja lakiasioissa. (Tuomisto 2009)

5 CASE: VVO-KOTIKESKUS ASIAKASKYSELY

Asiakaskysely toteutettiin Webropol Internet-ohjelmalla lähettämällä ennakkoon valituille asukkaille kysymyslomake (kts. s. 31) sähköpostitse. Kysely lähetettiin 222 talouteen, mutta sähköpostiosoitteista 33 kpl oli virheellisiä, joten otoksen laajuudeksi tuli 189 kpl. Vastauksia kyselyyn tuli 57 kpl ja näin ollen vastausprosentiksi muodostui 30,2 %. Mielestäni vastausprosentti oli kohtuullinen, ottaen huomioon sen, että VVO:n itse toteuttamien asiakaskyselyiden vastausprosentti vaihtelee yleensä 40 - 50 % välillä.

Kyselyä lähetettiin tasapuolisesti sekä vanhan että uuden mallin mukaan asuntonsa vuokranneille, kuitenkin niin, että muutto oli tapahtunut vuosien 2008 - 2010 välillä. Kysymyslomakkeet ovat sisällöltään muuten samanlaiset, mutta ne jaetaan kahteen edellä mainittuun ryhmään. Näin toimittaessa saadaan vertailukelpoisia vastauksia ja pystytään arvioimaan koko konsernin tasolla uuden toimintamallin onnistuneisuutta. Tutkimuspaikkakunniksi valittiin Lahti ja Hollola, jotka olivat tutkimuksen pääalueet ja joissa valta-osa kyselyyn vastanneista asui. Lisäksi muutamille asiakkaille Hämeenlinnan ja Järvenpään alueilla asuville asiakkaille lähetettiin kysely. Toimintamallia toteutetaan samalla tavalla kullakin paikkakunnalla, joten vertailu on näin ollen mahdollista.

Kyselyn saatteena käytin alla olevaa tekstiä;

"Hei!

Opiskelen viimeistä vuotta Lahden ammattikorkeakoulussa ja teen opiskeluihini liittyvän opinnäytetyön liittyen VVO:n asunnonvuokraukseen liittyvään toimintamallin muutokseen.

Selvitän työssäni eroja vanhan ja uuden toimintamallin välillä. Olennaisin muutos toimintamallissa on asuntojen esittelyissä. Aikaisemmin asunnot esittelivät asunnoissa asuvat asukkaat tai huoltoyhtiö. Tällä hetkellä asunnot esittelevät VVO:n oma henkilökunta.

Osana työtäni on oheinen asiakaskysely, jonka olen lähettänyt satunnaisesti valituille asiakkaille, jotka ovat muuttaneet VVO:n asuntoon viimeisten kolmen vuoden aikana. Näin pyrin saamaan vertailua eri toimintamallien välillä.

Osalle vastaajista muutosta on kulunut jo kauan, mutta toivon että vastaatte kyselyyn parhaanne mukaan. Ymmärrän, jos osa asioista on jo unohtunut.

Kyselyn saa auki alla olevasta linkistä.

Kiitos vastauksestanne!

Ystävällisin terveisin

Lauri Joensuu "

Kyselyllä selvitetään eroja vanhan ja uuden toimintamallin välillä asiakkaan näkökulmasta. Kysymyslomakkeella on yksi jaotteleva kysymys, jolla asiakkaat jaetaan kahteen eri ryhmään, eli vanhan ja uuden toimintamallin aikana muuttaneisiin asiakkaisiin. Muutoin asiakkaille esitettävät kysymykset ovat samat ja ne käsittelevät aihetta niin, että vertailu näiden välillä on mahdollista.

Asiakkaille esitettävissä kysymyksissä heidän tulee arvioida eri asunnonvuokrausprosessin osa-alueita arvosana-asteikolla yhdestä viiteen, niin, että arvosana yksi on heikoin ja viisi paras. Yhdeksi vaihtoehdoksi on annettu myös "En osaa sanoa" kohta, koska kaikilla kyselyn saaneilla ei välttämättä ollut kokemuksia jokaisesta heiltä kysytystä aihe-alueesta. Esimerkiksi kaikki uudet asiakkaat eivät olleet paikalla kun isännöitsijä on käynyt suorittamassa muuttotarkastuksen ja tämän vuoksi eivät ole osanneet ottaa kantaa kysymyksen numero 11. Olen ottanut nämä huomioon käsitellessäni vastauksia, eli "En osaa sanoa" vastaukset on jätetty kokonaan huomioimatta laskiessani vastausten keskiarvoja.

Kyselyllä selvitettiin se, missä suhteessa asiakkaiden näkökulma oli parantunut uuteen malliin siirryttäessä, vai oliko se kenties heikentynyt uuteen malliin siirryttäessä. Uuden toimintamallin tarkoituksenaan oli parantaa asiakkaan kokemusta asunnonvuokrausprosessista kokonaisuudessaan ja kyselystä selviää missä suhteessa prosessia oli pystytty parantamaan selvästi ja millä osa-alueilla on vielä kehitettävää.

Saatuja vastauksia käsittelin excel-ohjelmalla. Laskin vastausten keskiarvot ja vertailin ryhmien vastauksia keskenään. Excel-ohjelmaa apuna käyttäen tein jokaisesta kysymyksestä erikseen myös taulukon, jonka avulla vertailu oli selkeämpää.

Kaikkien vastausten keskiarvoiksi tuli vanhalla toimintamallilla 3,31 ja uudella toimintamallilla 3,92, eroa keskiarvoilla oli 0,61. Parannus vanhaan verrattuna oli selkeä.

Reliabiliteetti

"Reliabiliteetti ilmaisee sen, kuinka luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa haluttua ilmiötä. Reliabiliteettia voidaan myös arvioida esim. toistomittauksilla." (Tilastokeskus 2010,a)

Tässä tutkimuksessa vastaajien määrä jäi valitettavan pieneksi, 57 kpl vastausprosentin ollessa 30%. Kuitenkin tutkimuksesta selviää luotettavasti se, että kahden vertailuryhmän välillä oli selkeä ero vastausten keskiarvoissa. Kaikissa 13:sta kysymyksessä uuden toimintamallin mukaan VVO:lle asiakkaiksi tulleiden vastaajien keskiarvot olivat parempia kuin vanhan toimintamallin mukaan asiakkaiksi tulleilla. Keskiarvot kenties muuttuisivat, jos vastaajien lukumäärä olisi suurempi, mutta en usko, että tulos sinällään muuttuisi mihinkään. Tutkimuksesta selviää luotettavasti se, että VVO on saavuttanut uuden toimintamallin käyttöön ottoon liittyneet tavoitteensa asunnonvuokrausprosessin asiakasystävällisyyden parantamisessa.

Validiteetti

"Validiteetti ilmaisee sen, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty mittaamenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, mitä on tarkoituskin mitata. Esimerkiksi kysymys työpaikan ilmanvaihdosta ei vielä riitä mittaamaan sitä, kuinka hyvin henkilö viihtyy työssään yleisesti." (Tilastokeskus 2010,b)

Tutkimuksessani pyrin valitsemaan kysymyksiä jokaiselta asunnonvuokrausprosessiin liittyvältä osa-alueelta, jotta saavutettaisiin mahdollisimman laaja kuva prosessista, ja saataisiin vastauksista muodostettua eräänlainen yleisarvosana koko asunnonvuokrausprosessista. Kävin kysymyslomakkeen läpi VVO:n aluepäällikkö Kirsi Tuomiston kanssa ja lopputulos oli molempia osapuolia tyydyttävä. Uskon, että tutkimuksen lopputuloksesta voidaan vetää johtopäätöksiä liittyen koko uuden toimintamallin käyttöönoton onnistumiseen ja siihen miten asiakkaat ovat kokeneet prosessissa tapahtuneet muutokset.

Seuraavassa kappaleessa käsittelen kysymyslomakkeen sisältöä tarkemmin.

5.1 Asiakaskysely

Kysymyslomake

Kysely aloitetaan jaottelevalla kysymyksellä, jolla vastaajat pystytään jakamaan kahteen eri ryhmään. Ryhmät ovat vanhan tai uuden toimintamallin aikana muuttaneet asiakkaat.

Jaotteleva kysymys	kyllä	ei
1. Esittelikö huoneiston VVO:n henkilökuntaan kuulunut henkilö?		

Seuraavaksi esittevät kysymykset ovat molemmille ryhmille samat.

Kysymyksissä selvitetään asiakkaan tyytyväisyyttä vuokraustapahtumaan.

Kysymyksiä on valittu prosessin jokaiselta osa-alueelta lähtien huoneiston tarjoamisesta asiakkaalle päättyen isännöitsijän suorittamaan muuttotarkastukseen, kuitenkin sisältäen myös huoneiston esittelyyn liittyviä kysymyksiä. Lopussa kysytään asiakkaan kokonaismielipidettä asunnonvuokrausprosessista kokonaisuudessaan, tämä siis eräänlainen kokonaisarvosana prosessille.

Arvosteluasteikolla 1=huono, 2=välttävä, 3=tyydyttävä, 4=hyvä, 5=kiitettävä,
EOS= en osaa sanoa

Arvosteluasteikko

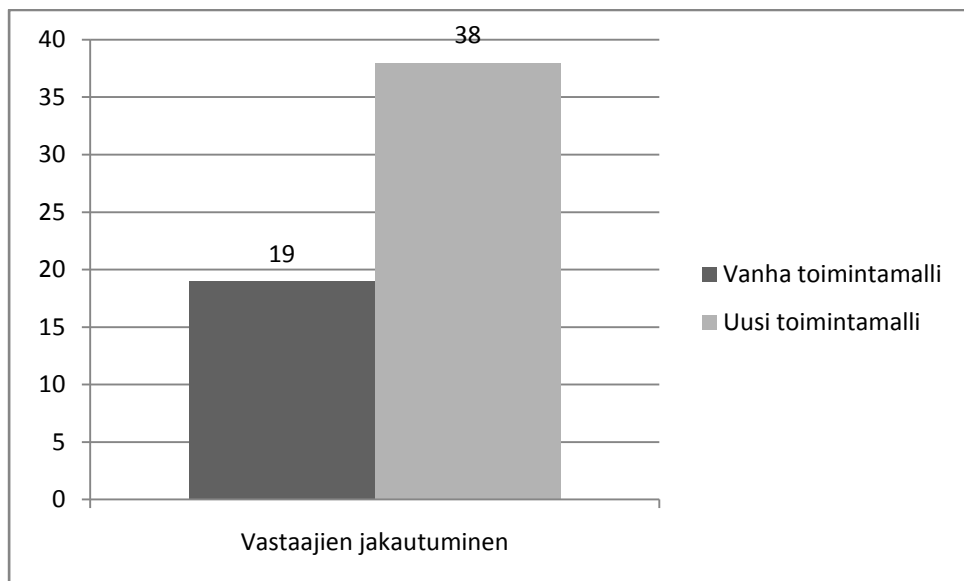
Kysymykset	1	2	3	4	5	EOS
2. Saitko hyvän kokonaiskuvan tarjotusta huoneistosta, kun kävit sitä katsomassa?						
2. Oliko tarjottu asunto ennakko-odotusten mukainen						
3. Saitko tietoa muista VVO:n asumisvaihtoehdoista						
4. Tulivatko kiinteistön yleiset tilat tutuiksi, kun kävit katsomassa huoneistoa						
5. Saitko tietoa asumiseen liittyvistä yhteystiedoista (huoltoyhtiö, isännöitsijä, ym.)						
6. Saitko tietoa VVO:n muuttoeturemontista						
7. Saitko tietoa asukastoiminnasta						
8. Saitko tietoa VVO:n asiakaseduista						
9. Saitko tarpeeksi tietoa asunnon vuokraukseen ja asumiseen liittyvistä asioista						
10. Vastasiko huoneisto muutettaessa odotuksia						
11. Vastasiko isännöitsijän muuttotarkastuskäynti odotuksia						
12. Toteutettiin mahdolliset huoneistoon liittyneet korjaukset sovitun mukaisesti						
13. Koitko vuokraustapahtuman kokonaisuudessaan miellyttäväksi						

5.2 Tulokset

Tässä kappaleessa esittelen asiakaskyselyn tulokset.

Vastauksia tuli yhteensä 57 kpl ja ne jakautuivat seuraavasti vanhan ja uuden toimintamallin välille.

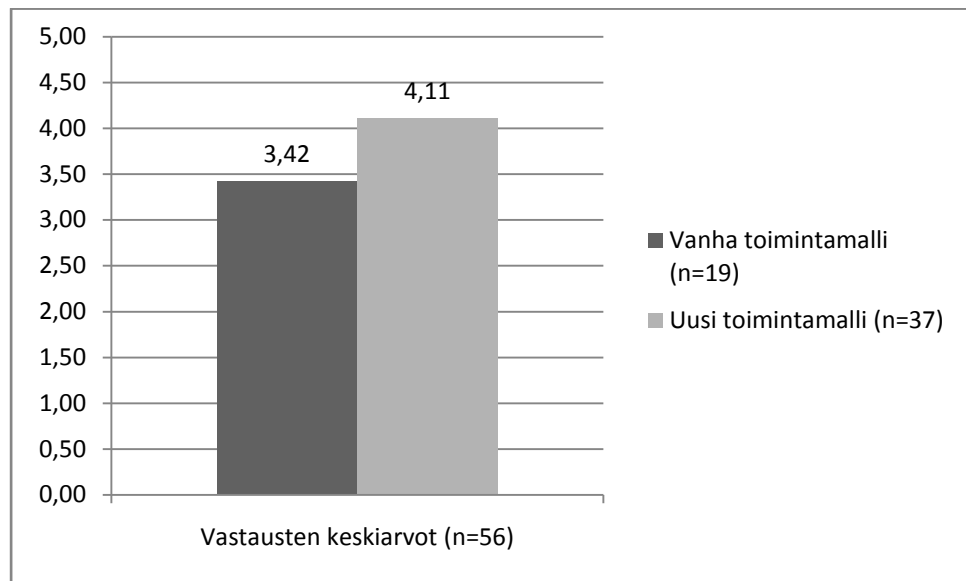
Kysymys 1.



KUVIO 4. Esittelikö huoneiston VVO:n henkilökuntaan kuulunut henkilö?

Prosentuaalisesti ryhmät jakautuivat niin, että vanhan toimintamallin mukaan muuttaneita kyselyyn vastanneista oli 33,3 % ja uuden toimintamallin mukaan muuttaneita 66,7 %. Tätä eroa selittää varmasti se, että vanhan toimintamallin mukaan muuttaneiden asiakkaiden muutoista on kulunut jo pidempi aika ja sen vuoksi asia ei ole ollut niin tuoreeltaan mielessä kuin uuden toimintamallin mukaan muuttaneilla. Tällöin myös vastaushalukkuus ei ole ollut yhtä korkea kuin uuden toimintamallin mukaan muuttaneilla, joiden muutoista ei ole kulunut yhtä kauan.

Kysymys 2.

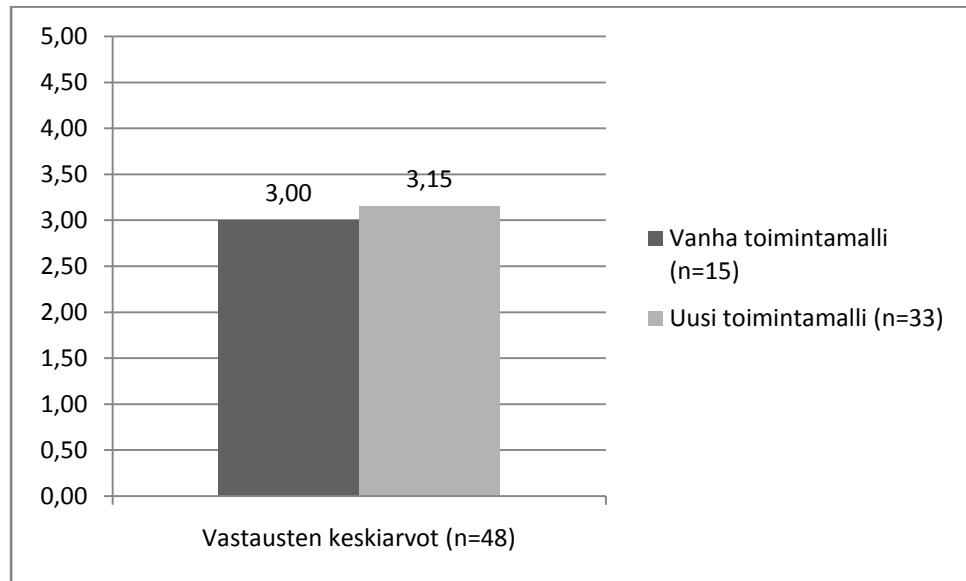


KUVIO 5. Saitko hyvän kokonaiskuvan tarjotusta huoneistosta, kun kävit sitä katsomassa?

Tähän kysymykseen oli jättänyt vastaamatta ainoastaan yksi asiakas uuden toimintamallin ryhmästä. Tuloksesta pystyy selkeästi päättelemään, että parannusta on vanhan ja uuden toimintamallin välillä. Eroa keskiarvoilla on 0,69 uuden mallin hyväksi.

Vanhan toimintamallin keskiarvo on kuitenkin jo lähes hyvällä tasolla. Tämän kysymyksen vastausten keskiarvo ylitti kaikkien vastausten keskiarvon molempien toimintamallien osalta.

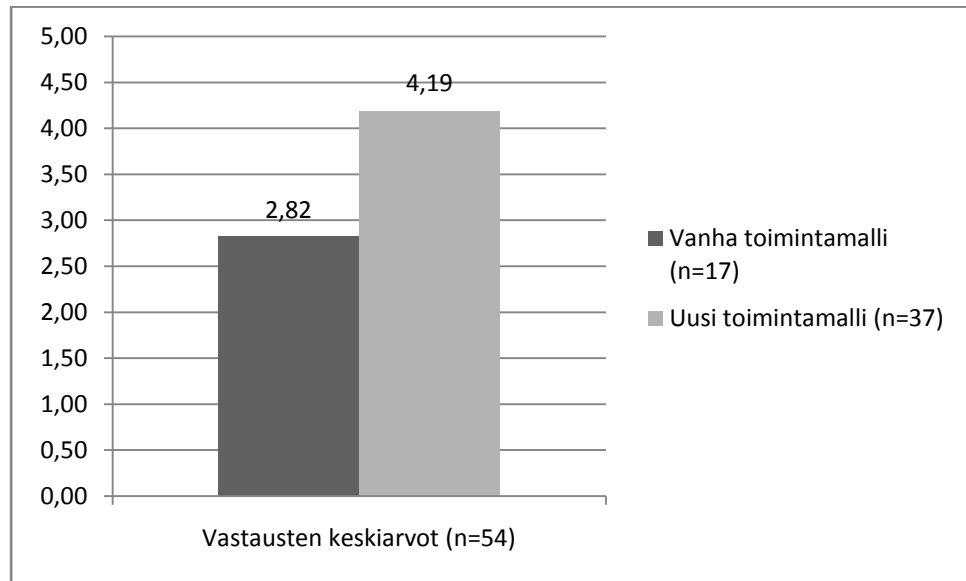
Kysymys 3.



KUVIO 6. Saitko tietoa muista VVO:n asumisvaihtoehtoista?

Tämän kysymyksen vastauksissa ei ollut suurta eroa vanhan ja uuden toimintamallin välillä, eroa vastausten keskiarvoissa oli uuden mallin hyväksi ainoastaan 0,15. Kuitenkin tämän kysymyksen vastausten keskiarvo jäi kaikkien kysymysten keskiarvon alapuolelle molempien toimintamallien osalta. Tähän osaluueeseen tulisi kiinnittää jatkossa enemmän huomiota VVO:n toiminnassa, jotta se saataisiin samalle tasolle muiden osa-alueiden kanssa.

Kysymys 4.

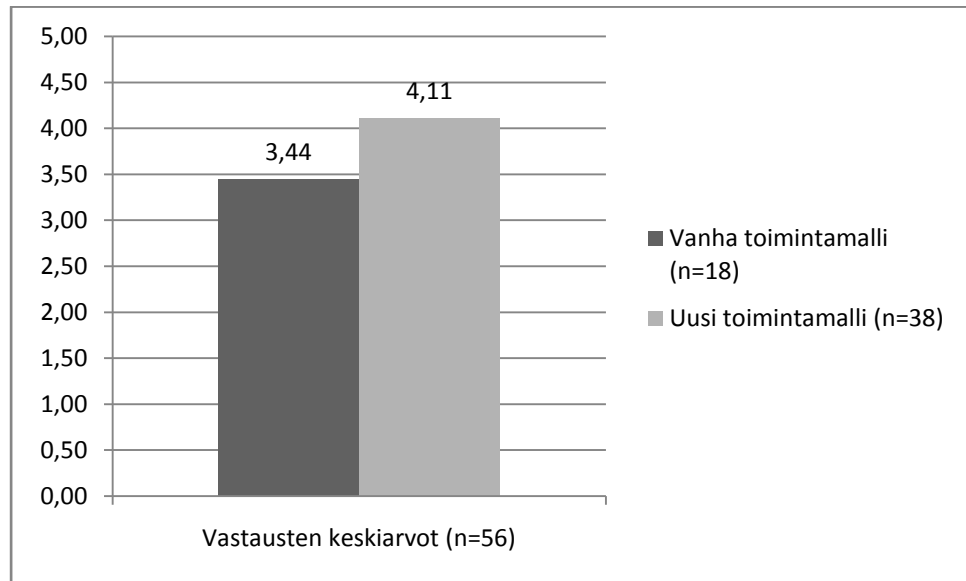


KUVIO 7. Tulivatko kiinteistön yleiset tilat tutuiksi, kun kävit katsomassa huoneistoa?

Tämän kysymyksen vastausten keskiarvoissa toimintamallien välillä eroa oli 1,37 uuden mallin hyväksi, tätä voi pitää merkittävänä parannuksena toiminnassa.

Vanhan toimintamallin mukaan toimittaessa kiinteistön yleisiä tiloja ei juurikaan esitelty asiakkaille, kun uudessa toimintamallissa tilat pyritään kiertämään tarkasti. Vastauksen keskiarvo vanhassa toimintamallissa jäi koko kyselyn keskiarvon alapuolelle, kun uuden toimintamallin koko kyselyn vastausten keskiarvoon verrattaessa tässä kysymyksessä päästiin koko kyselyn keskiarvon yli. Tulosta voi pitää hyvänä.

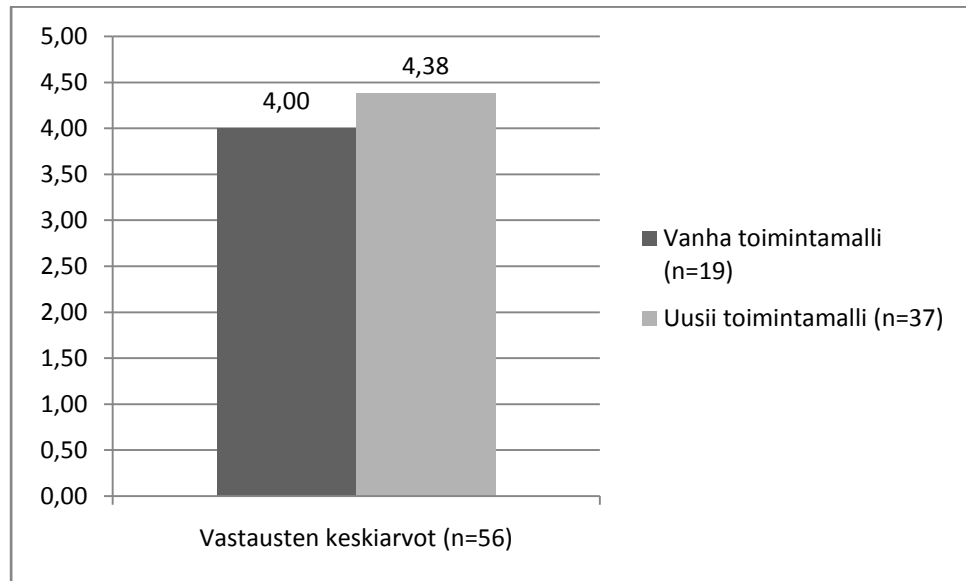
Kysymys 5.



KUVIO 8. Saitko tietoa asumiseen liittyvistä yhteystiedoista (huoltoyhtiö, isännöitsijä, ym.)?

Tämän kysymyksen vastausten keskiarvojen eroksi tuli 0,67 uuden mallin hyväksi. Kummankin vastausryhmän tämän kysymyksen keskiarvo oli kaikkien kysymysten keskiarvon yläpuolella. Parannusta asiakastyytyväisyydessä oli myös tässä kysymyksessä, kun verrataan uutta toimintamallia vanhaan.

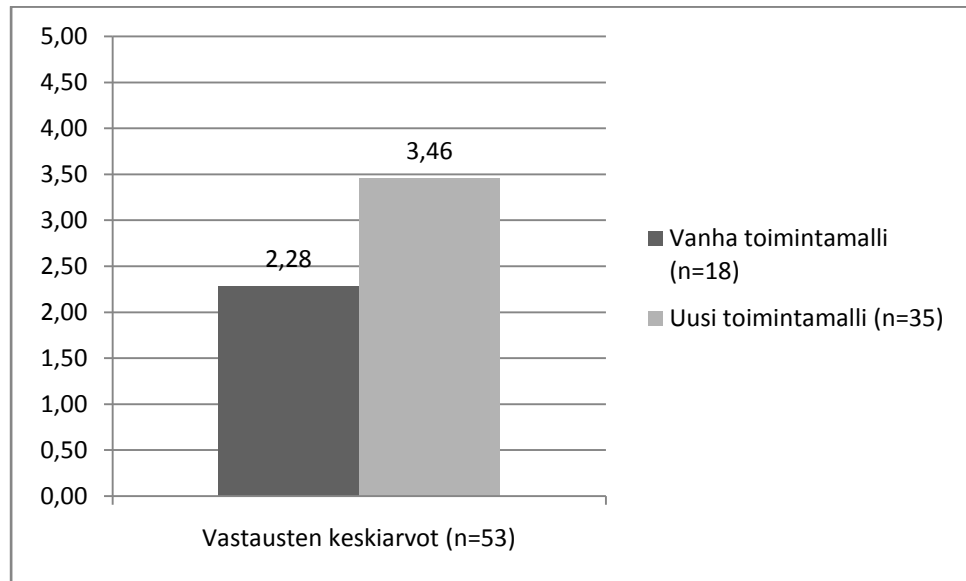
Kysymys 6.



KUVIO 9. Saitko tietoa VVO:n muuttoeturemontista?

Tällä osa-alueella vuokrausprosessia ei saavutettu suurta parannusta verrattaessa vanhaa ja uutta toimintamallia. Tämä johtuu siitä, että muuttoeturemontti mahdollisuuksia on käyty VVO:lla läpi myös vanhan toimintamallin aikana, lähinnä asuntoa tarjottaessa ja sopimuksen allekirjoitustilaisuuden yhteydessä. Keskiarvo kuitenkin parani uuden mallin hyväksi vastauksissa 0,38 ja tämä parannus johtuu siitä, että asiaa on alettu käymään tarkemmin läpi asunnonesittelyn yhteydessä ja asiakkaat ovat saaneet jo siinä vaiheessa tietää tarkasti mitä vaihtoehtoja heillä on liittyen muuttoeturemonttiin.

Kysymys 7.

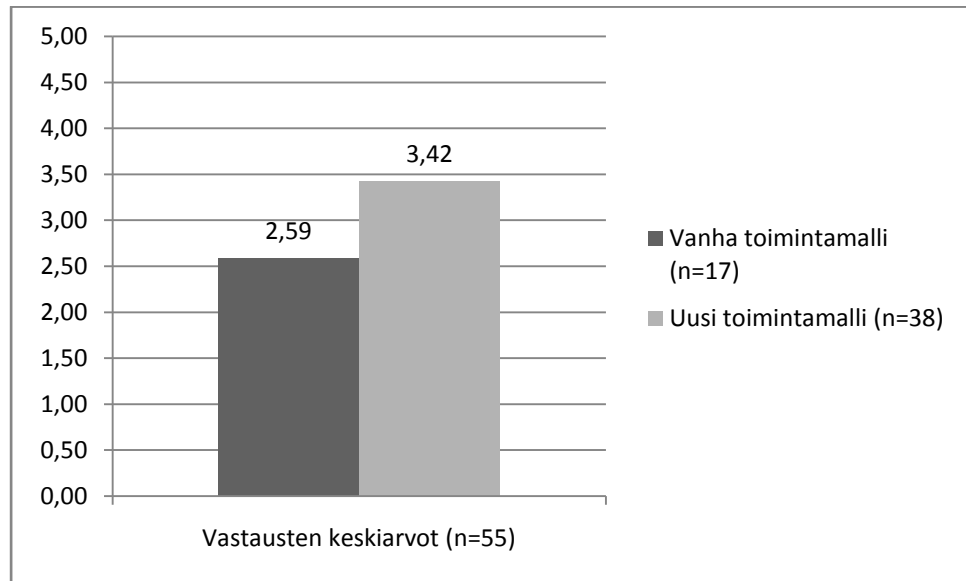


KUVIO 10. Saitko tietoa VVO:n asukastoiminnasta?

Tämän kysymyksen vastaukset molemmissa malleissa ovat alle koko kyselyn keskiarvojen. Eroa vanhan ja uuden toimintamallin keskiarvoissa tässä kysymyksessä on 1,18 uuden mallin hyväksi, joten parannusta vanhaan verrattuna on tapahtunut, mutta vielä ei kuitenkaan olla päästy oikealle tasolle. Tähän asiaan tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota kehitettäessä VVO:n asunnonvuokrausprosessia, koska asukastoiminta on tärkeä osa yrityksen toimintaa.

Nykyisellään asuntoesittelyiden yhteydessä kerrotaan vähän VVO:n asukastoiminnasta, mutta aikaisemmin asukastoiminnasta ei juuri puhuttu uusille asiakkaille. Tätä osa-aluetta pystyttäisiin parantamaan esimerkiksi esitteellä, joka voitaisiin jakaa asuntoesittelyn tai sopimuksen allekirjoituksen yhteydessä.

Kysymys 8.



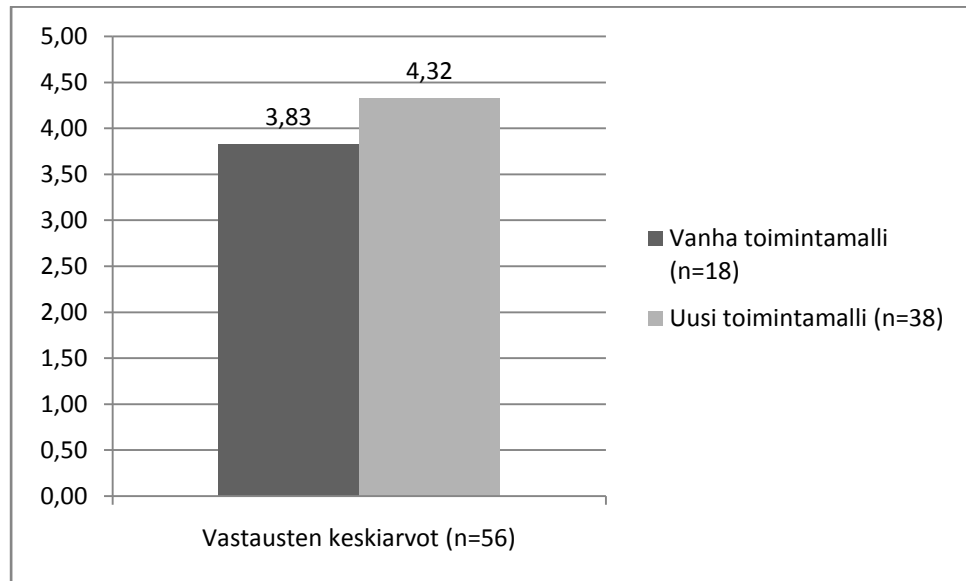
KUVIO 11. Saitko tietoa VVO:n asiakaseduista?

Molempien toimintamallien vastausten keskiarvot ovat tässä kysymyksessä alle koko kyselyn keskiarvon. Ero vanhan ja uuden toimintamallin vastausten keskiarvojen välillä on 0,83 uuden mallin hyväksi.

Asiakaseduilla tarkoitetaan tässä yhteydessä esimerkiksi tasavuosi etuja, joita saa 3-, 5- ja 10 vuoden asumisen jälkeen. Lisäksi VVO:lla on erilaisia yhteistyökumppaneita, joilta VVO:n asiakkaat saavat erilaisia alennuksia.

Näistä asiakaseduista jaetaan erilaisia esitteitä asiakkaille, mutta ilmeisesti he eivät tutustu niihin. Etuja tulisi käydä aktiivisemmin läpi yhdessä asiakkaiden kanssa, jotta tätä osa-aluetta saataisiin parannettua.

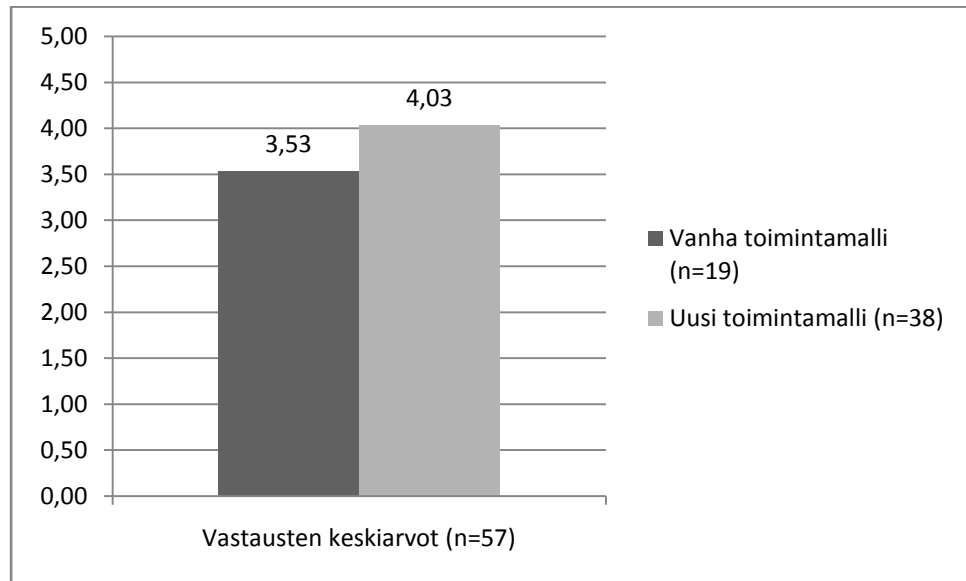
Kysymys 9.



KUVIO 12. Saitko tarpeeksi tietoa asunnon vuokraukseen ja asumiseen liittyvistä asioista?

Molempien toimintamallien osalta vastausten keskiarvot ovat koko kyselyn vastausten keskiarvojen yläpuolella. Parannusta verrattuna vanhaan toimintamalliin oli tullut 0,49. Nykyisellään uuden toimintamallin osalta tällä osalla asunnonvuokrausprosessissa ollaan hyvällä tasolla.

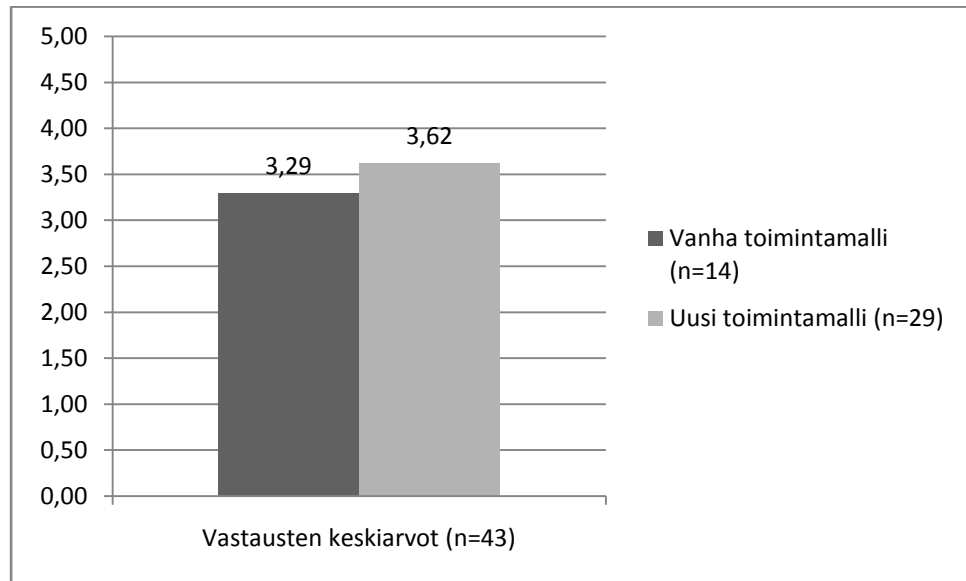
Kysymys 10.



KUVIO 13. Vastasiko huoneisto muutettaessa odotuksia?

Molempien kysymysten osalta keskiarvo on niukasti koko kyselyn vastausten keskiarvon yläpuolella. Parannusta uuteen toimintamalliin siirryttäessä tuli 0,50. Huoneistot ovat muutettaessa olleet uuden toimintamallin aika paremmassa kunnossa, koska ennakkotarkastuksia on tehty VVO:n oman henkilökunnan toimesta ja korjauksia sekä remontteja on pystytty tilaamaan ennen kuin uusi asiakas on muuttanut huoneistoon. Uuden toimintamallin mukaan toimittaessa asioita pystytään sopimaan paljon tarkemmin, koska mahdollisia remontteja tai korjauksia pystytään käymään läpi jo asuntoa esiteltäessä. Toteutus on tehokkaampaa kun aikaa työn tekemiseen on enemmän ja pystytään myös sopimaan rauhassa mitä asiakas tekee mahdollisesti itse ja mitä urakoitsija tekee.

Kysymys 11.

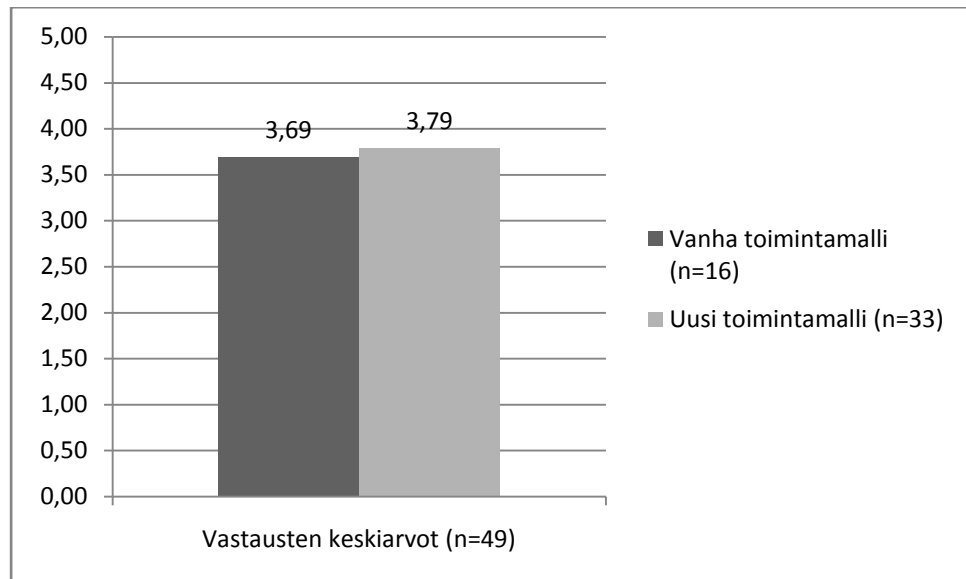


KUVIO 14. Vastasiko isännöitsijän muuttotarkastuskäynti odotuksia?

Tässä kysymyksessä vastaajien määrä oli selvästi muita kysymyksiä pienempi, koska isännöitsijät suorittavat muuttotarkastukset monesti heti, kun huoneisto tyhjenee. Tällöin uusi asiakas ei välttämättä ole vielä ehtinyt muuttamaan asuntoon, jolloin hänelle ei muodostu käsitystä tarkastuksen sisällöstä. Kuitenkin tässäkin kysymyksessä eroa uuden mallin hyväksi oli, mutta ainoastaan 0,33.

Huoltomiehet suorittivat muuttotarkastuksia toimittaessa vanhan toimintamallin mukaan, mutta uudessa mallissa tarkastukset suorittavat isännöitsijät. Tällöin ajankohdat ovat paremmin organisoidut ja tiedotetaan uusille asiakkaille tehokkaammin, jolloin he halutessaan voivat olla mukana tarkastuksessa.

Kysymys 12.

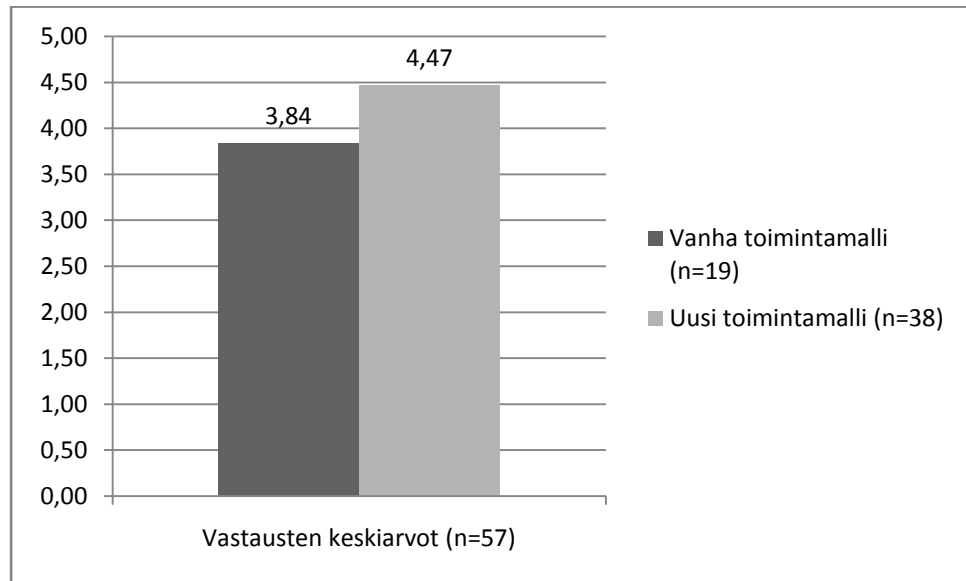


KUVIO 15. Toteutettiin mahdolliset huoneistoon liittyneet korjaukset sovitun mukaisesti?

Tässä kysymyksessä oli myös vähemmän vastaajia, koska kaikkiin huoneistoihin ei välttämättä tarvitse tehdä mitään korjauksia asukkaan vaihtuessa. Kuitenkin eroa vanhan ja uuden toimintamallin välillä on ainoastaan 0,10 uuden mallin hyväksi. Tällä osa-alueella ei ole pystytty parantamaan samassa suhteessa kyselyn muihin osa-alueisiin. Uuden toimintamallin osalta tämän kysymyksen vastausten keskiarvossa jäätin koko kyselyn keskiarvon alapuolelle.

Tähän osa-alueeseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota, jotta siinä päästään samalle tasolle muiden osa-alueiden kanssa. VVO:n toiminnassa tulee kiinnittää lisää huomiota mitä asiakkaille luvataan ja selvittää joka kerta, että asiakas on ymmärtänyt asian oikealla tavalla.

Kysymys 13.



KUVIO 16. Koitko vuokrausprosessin kokonaisuudessaan miellyttäväksi?

Tähän kysymykseen olivat vastanneet kaikki kyselyyn osallistuneet. Arvosanaa voi pitää eräänlaisena yleisarvosanana koko VVO:n asunnonvuokrausprosessille.

Sekä vanhan että uuden toimintamallin keskiarvot olivat tässä kysymyksessä selkeästi kaikkien koko kyselyn vastausten keskiarvojen yläpuolella. Parannusta uudessa toimintamallissa verrattuna vanhaan oli 0,63. Vastauksista voi päätellä, että uuden toimintamallin mukaan toimiessaan VVO on kulkenut oikeaan suuntaan tavoitellessaan asiakasystävällisempää asunnonvuokrausprosessia. Tämän kysymyksen tulosta voidaan pitää erittäin hyvänä.

6 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö käsittelee toimintamallin muutosta asunnonvuokrausprosessissa. Opinnäytetyössä vertaillaan teorian toteutumista VVO-kotikeskusten toimintamallin muutoksessa.

Teoriaosuudessa tarkastellaan miten toimintamallien muutosta organisaatiossa tulisi lähteä toteuttamaan, mitkä ovat mahdollisia syitä, jonka vuoksi muutos on tärkeä. Työssä selvitetään myös missä järjestyksessä ja miten sitä lähdetään toteuttamaan yhteistyössä henkilökunnan kanssa. Mahdollisia ongelmatilanteita on myös pyritty tuomaan esiin.

VVO:lla toimintamallia lähdettiin kehittämään, koska haluttiin saavuttaa kilpailuetua suhteessa alan muiden toimijoiden käytäntöihin. Uutta toimintamallia suunniteltaessa otettiin tavoitteeksi asiakaslähtöisyyden parantaminen, joka oli kyllä ollut aikaisemminkin jo kirjattuna yrityksen strategiaan, mutta jonka parantamiseksi vaadittiin toimenpiteitä.

Työssä on käyty läpi miten VVO:n henkilökuntaa koulutettiin ja millä tavalla yrityksessä muutos otettiin vastaan. Tämän lisäksi työssä on vertailtu vanhaa ja uutta toimintamallia keskenään ja kerrottu esimerkki vanhan toimintamallin tehottomuudesta.

Osana työtä on myös asiakaskysely, josta selvisi oleellisesti se, että asunnonvuokrausprosessista on saatu asiakasystävällisempi ja asiakkaiden tyytyväisyys VVO:n toimintaan on parantunut uuden toimintamallin myötä. Harmillista kyselyn kannalta oli verrattain pieni vastaaja määrä, koska kyselyn vastausprosentti jäi n. 30:een, mutta ero tuloksissa toimintamallien välillä oli selkeä. Toimintamallin kehitystä tulisi kuitenkin kirjoittajan mielestä jatkaa, koska joiltain osin parannus jäi melko pieneksi. Esimerkiksi asukastoiminnasta kertomiseen tulisi kiinnittää lisää huomiota ja kehittää jonkinlainen esite jaettavaksi aiheesta asuntoesittelyiden yhteydessä.

Opinnäytetyön tekeminen oli kirjoittajalle mieluinen kokemus, koska aihe oli ennestään tuttu työn kautta. Tämä työ avasi uusia näkökulmia liittyen siihen mitä osa-alueita uudessa toimintamallissa olisi vielä syytä kehittää.

Opinnäytetyön lopputulokseen kirjoittaja on tyytyväinen, koska se tarjoaa selkeitä tuloksia ja kehitysehdotuksia liittyen uudelle toimintamallille asetettuihin tavoitteisiin.

7 LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET:

Aspectum, 2005.

Erämetsä, T., 2003. Myönteinen muutos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Karlsson, Å., Marttala, A., 2002. Projektkirja - onnistuneen projektin toteuttaminen. Helsinki: Kauppakaari Oyj

Kettunen, J., 2008. Uudistu ketterästi, Kehitä, osta ja varasta. Helsinki: Talentum

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A., 1999. Matkaopas muutokseen. Helsinki: Kauppakaari Oyj

Projekti - sen suunnittelu ja toteutus. Yrityksen tietopalvelu Oy

VVO - konserni Tilinpäätös 2008

INTERNET LÄHTEET:

ARA - Asuntomarkkinat. [viitattu 8.3.2010] saatavissa:

<http://www.ara.fi/default.asp?node=1636&lan=fi>

ARA - väestö- ja asuntomarkkinatietoja 2008. [viitattu 4.3.2010] saatavissa:

<http://www.ara.fi/download.asp?contentid=22889&lan=fi>

Tilastokeskus, a. [viitattu 4.3.2010] saatavissa:

<http://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>

Tilastokeskus, b. [viitattu 4.3.2010] saatavissa:

<http://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>

Tilastokeskus, c. [viitattu 8.3.2010] saatavissa:

<http://www.stat.fi/tup/altika/index.html>

Tilastokeskus - Asuntojen vuokrat 2009, d. [viitattu 8.3.2010] saatavissa:

http://www.stat.fi/til/asvu/2009/asvu_2009_2010-02-22_tie_001_fi.html

Webropol. [viitattu 24.1.2010] saatavissa: <http://w3.webropol.com/finland>

HAASTATTELUT:

Hakala, A. 2009. Myyntineuvottelija. VVO-kotikeskus Lahti. Haastattelu
16.12.2009.

Mäenpää, A. 2009. Prosessimanageri. VVO-yhtymä Helsinki. Haastattelu
10.12.2009.

Pätynen, M. 2009. Myyntineuvottelija. VVO-kotikeskus Lahti. Haastattelu
17.12.2009

Tuomisto, K. 2009. Aluepäällikkö. VVO-kotikeskus Lahti. Haastattelu
15.12.2009.