Vesihuoltolaitosten näkyvyys ja asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut

Tietokirja

Riikka P. Juuti

Vesihuoltolaitosten näkyvyys ja asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut

Tietokirja

Riikka P. Juuti

Kustantaja: Vesihuoltopalveluiden tutkimusklusteri (VEPATUKI).

Tampereen yliopisto, Rakennustekniikka, Vesihuoltopalveluiden tutkimusryhmä CADWES

Julkaisija: KehräMedia Oy

Vertaisarvioitu

Kirjoittaja: Riikka Juuti

Teos on saanut tukea Suomen tietokirjailijat ry:ltä.

ISBN 978-952-03-2669-2 (painettu)

ISBN 978-952-03-2670-8 (verkkojulkaisu)

Paino: Punamusta, Vantaa 2023

Vesihuoltolaitosten näkyvyys ja asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut

Tietokirja

Riikka P. Juuti

Tiivistelmä

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia vesihuollon näkyvyyttä ja asiakaslähtöisten vesihuoltopalveluiden problematiikkaa ja tarjota tietoa ja suosituksia asian hallitsemiseksi. Tutkimuksen aikana kartoitettiin vesihuollon näkyvyyttä ja asiakaslähtöisyyttä case-kaupungeissa ja luotiin katsaus koko Suomen tilanteeseen ja verrattiin niiden soveltuvuutta ja toimivuutta menneisyydessä, nykyhaasteissa ja tulevaisuudessa. Olennaista on, että paikalliset olosuhteet vaihtelevat todella paljon alkaen vesivaroista, maaperästä, väestön määrästä ja asukastiheydestä päätyen poliittisiin, taloudellisiin ja kulttuurisiin olosuhteisiin. Siksi ei ole yhtä ainoaa oikeaa ratkaisua.

Teemahaastattelut toteutettiin helmi-joulukuussa 2020. Jokaista laitoksesta haastateltiin yksi henkilö. Koronaepidemian takia laajempi kyselytutkimus toteutettiin webropol-kyselyllä. Osa haastatteluista siirtyi koronan takia heinäkuulle ja osa syksyyn.

Kansainvälisesti verrattuna Suomen vesihuolto on aivan huipputasoa, vaikka julkisuudessa esiintyneistä uutisista olisi helposti pääteltävissä, että vesihuolto on hirveässä vaarassa ja putket vuotavat kaikkialla. Lukuisissa eri vertailuissa Suomi sijoittuu kolmen kärkeen. Digitalisaatio haastaa nykyisiä toimintatapoja ja luomaan uusia ja sujuvampia käytäntöjä. Asiakaskokemusta voidaan parantaa sopivien digitaalisten palveluiden avulla. Suuri osa asiakkaista on tottunut käyttämään sähköisiä palveluita ja he odottavat sähköisiltä palveluilta entistä enemmän toimivuutta, sujuvuutta ja varmuutta sekä vähemmän byrokratiaa.

Digitaalisten palvelujen käyttö ja taso on vaihtelevaa: vesihuoltoalalta puuttuu toimialakohtaisten digitaalisten asiakaspalveluratkaisujen malli. Koko kenttää tarkasteltaessa huomataan, että vesilaitoksia on yhdistetty monien kuntaliitosten yhteydessä, mutta myös vapaaehtoisina ylikunnallisina hankkeina. Yleinen suuntaus viime vuosina on ollut kohti suurempia laitoksia. Laitosten yhdistämisessä haasteet ovat molemmissa tapauksissa varsin samankaltaisia. Jos yhdistymisessä on kyse monialayhtiöhankkeesta, joissa yhdistyvät energia- ja vesihuoltolaitoslaitos , toisin sanoen kaksi eri toimialan organisaatiota, on kyseessä jo haasteellisempi hanke. Hallinnollisen yhdistymisen lisäksi laitosten yhdistyminen vaatii lisäksi asiakkaiden ottamista huomioon entistäkin paremmin tiedotuksen ja digitaalisten palveluiden avulla sekä myös operatiivisten toimintojen yhdistämistä: esimerkiksi mm. vesihuoltomaksujen, verkkotieto- ja automaatiojärjestelmien, investointiohjelmien tai sopimusten yhtenäistämistä. Tavallisesti laitostoimintojen yhdistämisen aikana usein esiin nousee lukuisia asioita, joita ei alku-

vaiheessa ole osattu vielä huomioida. Yhdistymisessä tärkein voimavara on siirtyvä henkilöstö.[1]

Asiakaslähtöisyys tarkoittaa sitä, että asiakas tietää itse omat tarpeensa parhaiten. Vesihuoltolaitosten olisi pystyttävä tuottamaan, levittämään ja hyödyntämään asiakkaita koskevaa informaatiota kaikkialla organisaatiossaan.[2] Vesihuoltolaitoksella on asiakkaan näkökulman lisäksi paljon muitakin näkökulmia ja tietoa, jota toimiva vesihuolto tarvitsee. Esimerkiksi asiakas saattaa kertoa haluavansa ympäristöasiat huomioivaa palvelua ja kestävän kehityksen mukaisesti toimitettu raikasta vettä. Tarkempi tieto miten vesi toimitetaan kestävän kehityksen periaatteita noudattaen löytyy vesihuoltolaitokselta. Samoin vesihuoltolaitoksen toimittava vesi on raikkaan lisäksi aina turvallista.

Tuoreessa Jonna Norrbackin pro gradussa ”ASIAKASLÄHTÖISYYS KUNNAN PALVELUISSA Miten asiakaslähtöisyys ilmenee kunnan sosiaalipalveluissa?”[3] hän määrittelee asiakaslähtöisyyden seuraavasti:

”... voi yksinkertaistetusti määritellä suhtautumistavaksi, jossa asiakas otetaan palvelun keskiöön ja kaikilla organisaation valinnoilla pyritään ottamaan asiakkaan näkökulma huomioon ja tällä tavoin asiakas asetetaan etusijalle organisaation strategisissa päätöksissä. Asiakaslähtöisyydellä ja palvelujen laadulla uskotaan olevan yhteys toisiinsa. Asiakaslähtöisyyttä kunnan toiminnassa on esimerkiksi valinnanvapaus ja sen edistäminen palveluja tarjotessa, asiakkaan osallistaminen päätöksentekoon ja suunnitteluun, mahdollisuus palvelun laadun arviointiin ja palautteen antoon sekä tämän hyödyntäminen palvelun kehittämistyössä. […] pelkkä asiakkaista puhuminen kuitenkaan tarkoita asiakaslähtöisyyttä. Organisaatiot ottava nykyään rohkeasti asiakasajattelun osaksi strategioitaan ja arvopohjiaan, mutta asiakaslähtöisyys tarkoittaa paljon syvempää ja aktiivisempaa asiakkaan roolia palveluketjussa.”[4]

Asiakas muodostaa mielipiteensä palvelun kokonaislaadusta vertaamalla odotettua ja koettua palvelun laatua toisiinsa. Asiakkaan odotukset määrittelevät sen laatutason, jonka palveluyrityksen tulisi liiketoiminnassaan

1 Opas vesihuoltotoimintojen yhdistämiseen 2018.
2 Järvinen 1999.
3 Norrback 2019.
4 Norrback 2019,s.10.

saavuttaa. Asiakkaiden kokemukset kuvastavat puolestaan palveluyrityksen todellista laatutasoa.[5]

Vesihuolto on sikäli erilaisessa roolissa asiakkaiden näkökulmasta, että asiakas ei voi valita ryhtyykö vesihuoltolaitoksen asiakkaaksi vai ei. Vesihuoltolain mukaan vesihuoltolaitoksen, myös vesiosuuskunnan, vahvistetulla toiminta-alueella oleva kiinteistö on liitettävä laitoksen vesijohtoon ja jätevesiviemäriin. Toiminta-alueen sisällä olevalla kiinteistöllä on liittymisvelvollisuus, josta voi kuitenkin tietyin edellytyksin hakea vapautusta kunnan ympäristönsuojeluviranomaiselta. Ympäristönsuojeluviranomainen myöntää hakemuksesta toistaiseksi voimassa olevan tai määräaikaisen vapautuksen kiinteistön liittämisvelvollisuudesta, mutta ennen vapautuksen myöntämistä vesihuoltolaitokselle ja kiinteistön omistajalle tai haltijalle on varattava tilaisuus tulla kuulluiksi. Lisäksi kunnan ympäristönsuojeluviranomaisen on pyydettävä vapauttamisesta kunnan terveydensuojeluviranomaisen lausunto. Lain mukaan vapautus liittämisvelvollisuudesta on myönnettävä, jos liittäminen verkostoon muodostuisi kiinteistön omistajalle tai haltijalle kohtuuttomaksi, kun otetaan huomioon kiinteistön vesihuoltolaitteiston rakentamisesta aiheutuneet kustannukset, liittämisestä aiheutuvat kustannukset, vesihuoltolaitoksen palvelujen vähäinen tarve tai muu vastaava erityinen syy; ja vapauttaminen ei vaaranna vesihuollon taloudellista ja asianmukaista hoitamista vesihuoltolaitoksen toiminta-alueella. Vesijohtoon liittämisvelvollisuudesta vapauttaminen edellyttää lisäksi, että kiinteistöllä on käytettävissä riittävästi vaatimukset täyttävää talousvettä. Jätevesiviemäriin liittämisvelvollisuudesta vapauttamisen edellytyksenä on myös, että kiinteistön jätevesien johtaminen ja puhdistaminen voidaan järjestää ympäristönsuojelulaissa säädettyjen vaatimusten mukaisesti.[6]

Nämä asiat huomioiden vesihuolto on pitkälti monopolitoimintaa. Toisaalta myöskään vesihuoltolaitos ei voi valita asiakkaitaan eikä suosia jotain asiakasryhmää muiden kustannuksella. Myös hinnoittelun tulee olla tasapuolista: *"Vesihuollon ja huleveden viemäröinnin maksujen tulee olla sellaiset, että pitkällä aikavälillä voidaan kattaa vesihuoltolaitoksen uus- ja korjausinvestoinnit ja kustannukset. Maksuihin saa sisältyä enintään kohtuullinen tuotto pääomalle. (22.8.2014/681) Maksujen tulee olla kohtuulliset ja tasapuoliset. Maksun suuruudessa voidaan ottaa huomioon tarve säädellä veden kulutusta, veden erityinen käyttötarkoitus taikka jäteveden poikkeuksellinen laatu tai määrä. Maksujen tulee tarpeen mukaan olla sellaiset, että ne edistävät veden säästäväistä käyttöä ja jäteveden määrän vähentämistä sekä ehkäisevät haitallisten aineiden johtamista viemäriin. Vesihuoltoa voidaan tukea kunnan, valtion ja Euroopan yhteisön varoista. Tuki on otetta-*

5 Järvinen 1999.

6 https://www.minilex.fi/q/velvollisuus-liitty%C3%A4-vesiosuuskuntaan

va huomioon kustannuksia 1 momentin mukaisesti katettaessa. Vesihuollon tukemisesta on lisäksi voimassa, mitä siitä erikseen säädetään.

Vesihuoltolaitoksen tulee periä vesihuollosta käyttömaksua. Käyttömaksu peritään kiinteistön käyttämän veden ja poisjohdettavan jäteveden määrän ja laadun perusteella. Vesihuoltolaitos voi periä käyttömaksua myös huleveden viemäröinnistä. Lisäksi laitos voi periä liittymismaksua ja perusmaksua sekä muita maksuja laitoksen toimittamista palveluista. Nämä maksut ovat eri alueilla erisuuruisia, jos tämä on tarpeen kustannusten oikean kohdentamisen tai aiheuttamisperiaatteen toteuttamisen vuoksi taikka muusta vastaavasta syystä. Liittymismaksun suuruudessa voidaan ottaa huomioon myös kiinteistön käyttötarkoitus."[7]

Haja-asutusalueilla toiminnan taloudellinen kannattavuus on usein uhattuna:

"Vesihuoltolaitokseksi laissa määritellään sellainen toimija, jolla on kunnan hyväksymä toiminta-alue. Sen rajaaminen aiheuttaa runsaasti erilaisia tulkintoja ja kiistoja. Toiminta-alueen rajaamisella on vaikutusta siihen, kenellä on velvollisuus liittyä keskitetyn vesihuollon piiriin. Toiminta-alueen ulkopuolella ovat voimassa ympäristönsuojelulainsäädännön säännökset siitä, miten kiinteistön jätevedet on käsiteltävä. Sama koskee toiminta-alueella taajama-alueen ulkopuolella olevia kiinteistöjä. Kun näihin haja-asutusalueen talousjätevesiä koskeviin velvoitteisiin on monessa vaiheessa tullut rajauksia ja aikataulun pidennyksiä, laajalla joukolla kiinteistöjä toimenpidevelvoite on poistunut kokonaan tai ainakin hyvin pitkäksi ajaksi. Tämä on edelleen johtanut siihen, että verkostojaan taajamien ulkopuolella laajentaneiden vesihuoltolaitosten potentiaalinen asiakaskunta on supistunut sellaisella tasolle, jolla viemäröinnin hoitaminen taloudellisesti asianmukaisesti on käynyt mahdottomaksi."[8]

7 18 § Maksujen yleiset perusteet ja 19 § Maksut, saatavissa https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010119#L4P18.

8 Saarinen 2020.

SUOSITUKSET

Valtakunnan tasolla vesihuollon haasteet eri puolilla maata ovat hyvin erilaisia, vaikka joitain yhteneväisyyksiä onkin. Järjestetyn vesihuollon imago koko maassa tarvitsee edelleen vahvistamista, sillä siinä on suuria haasteita, mm. alan sirpaleisuus ja jatkuvasti esille nouseva saneerausvelka. Koulutetun henkilökunnan saatavuuteen tulisi kiinnittää huomiota koko maan tasolla. Esimerkiksi yli tuhannesta vesilaitoksesta puhuminenkin tässä yhteydessä on harhaanjohtavaa, sillä niistä erittäin suuri osa on pieniä yhtymiä, osuuskuntia tai vastaavia, joita ei tule sekoittaa kokonaisten kaupunkien ja kuntien vesihuollosta vastaaviin toimijoihin. Vesiosuuskuntia on yhteensä peräti noin 1500 ja niistä noin 1100 luokitellaan vesihuoltolaitoksiksi. Kuitenkin ne vastaavat vain noin 10 %:sta Suomessa myydystä talousvedestä ja ne palvelevat 13 % väestöstä (696 000).

Puheena tämän tutkimusvuoden aikana on ollut erityisesti vesihuollon yksityistäminen ja koronaepidemian aikaansaama erityisolosuhteissa toiminen. Yksityistämiseen liittyen eri tahot ovat aktivoituneet ja myös toimittajien mielenkiinto kasvanut entiseen verrattuna vesihuollon suhteen. Tätä on hyvä hyödyntää jatkossakin. Positiivisessa mielessä vesihuolto on ollut esillä epidemian aikana, sillä suomalainen vesihuolto on luotettavaa, turvallista ja varmaa myös epidemian aikana.

Suositus:

Asiakaslähtöisyydellä saatavat hyödyt ovat merkittävästi suuremmat kuin mitä ilman niihin käytettyjä resursseja voitaisiin saavuttaa. Asiakkaiden tai toisin sanoen kansalaisten mukaan ottaminen kannattaa jo vesihuoltoprojektien kehitysvaiheessa, sillä näin väärät luulot poistuvat ja useimmissa tapauksissa nähdään projektin mielekkyys.

Siksi suosittelemme asiakkaiden mukaan ottamista kaikkiin suurimpiin projekteihin mahdollisimman alkuvaiheessa. Asiakkaat kannattaa myös pitää mukana kommentoimassa peruspalveluita niiden jatkuvan kehittämisen nimissä. Erityisesti suurissa hankkeissa asiakkaita on suositeltavaa kannustaa yhdessä luomaan tavoiteltavaa lopputulosta.

Vesihuollosta kannattaa myös tiedottaa mahdollisimman kattavasti asiakkaiden käyttämissä kanavissa. Vesihuolto on useimmille asiakkaille asia, jota ei juurikaan ajatella ja jonka odotetaan olevan kunnossa. Asiakkaat eivät näe palvelua, sillä se tapahtuu kaukana kuluttajasta. Tästäkin syystä asiakkaille tulee kertoa myös normaaleista toiminnoista ja niiden taustoista eikä vain kriiseistä ja ongelmien syistä.

Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ 5

SUOSITUKSET 9

Kiitokset 13

1 Johdanto vesihuollon asiakaslähtöisyyteen ja sen problematiikkaan 15

2. Asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut 21

3. Miten asiakastieto muutetaan tai käytetään hyödyksi? 27

4 Vesi- ja viemärilaitosten imago ja maine 37

5. Asiakaslähtöisyys peruspalvelua tarjoavissa vesihuoltolaitoksissa 53

6. Asiakastyytyväisyyden tutkiminen 67

7. Vesihuoltopalvelun tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät 73

8. Yhteenveto 79

9. Lähteet 81

Kiitokset

Lämmin kiitos kaikille tutkimukseen osallistuneille vesihuoltolaitoksille ja erityisesti Tampereen yliopiston Vesihuoltopalvelujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioklusterissa mukana oleville vesihuoltolaitoksille:

Huittisten Puhdistamo Oy

Hämeenlinnan Seudun Vesi Oy

Kurikan Vesihuolto Oy

Kymen Vesi Oy

Riihimäen Vesi

Tampereen Vesi

Ylöjärven Vesi Oy

Äänekosken Energia Oy

Kiitos rahoituksesta myös Suomen tietokirjailijat ry, Vesilaitosyhdistys Kehittämisrahasto sekä Maa- ja vesitekniikan tuki ry. Kiitos kollega, dosentti Petri S. Juutille avusta ja yhteistyöstä. Tieteen tekeminen yhdessä on antoisampaa ja tuloksellisempaa kuin yksin ahertaminen.

1. Johdanto vesihuollon asiakaslähtöisyyteen ja sen problematiikkaan

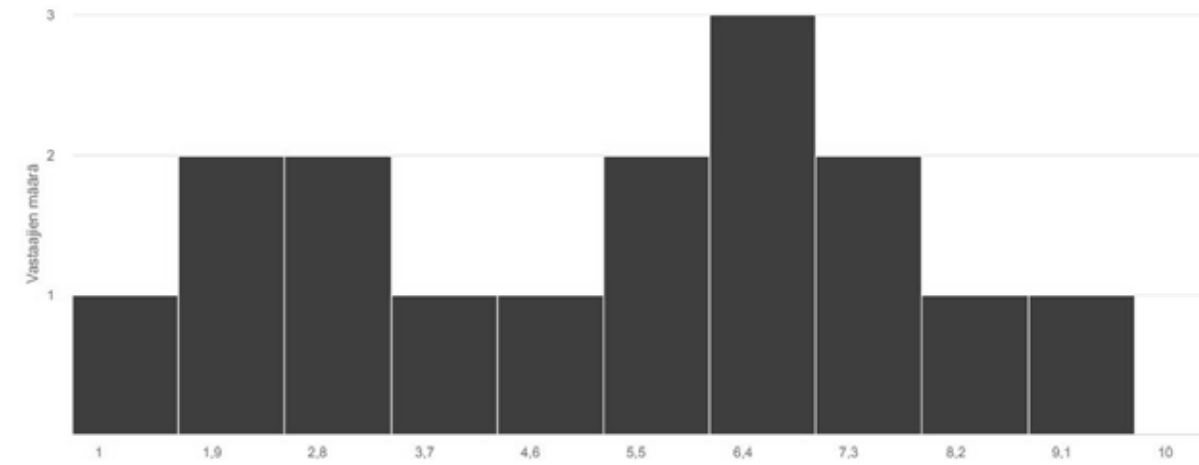
Eri yhteyksissä on todettu, että vesi- ja viemärilaitosten tulisi toimia aktiivisemmin perimmäisiin omistajiinsa eli asiakkaidensa suuntaan. Tänä päivänä yksikään yritys, joka ei ymmärrä asiakkaiden tärkeyttä, ei menesty. Tämä koskee myös vesilaitoksia, vaikka niillä monopoliasema onkin.

Ideana asiakaslähtöisyydessä on yksinkertaisesti se, että asiakas tietää itse omat tarpeensa parhaiten. Tässä tutkimuksessa asiakas määriteltiin tuotteen tai palvelun vastaanottajaksi tai hyödynsaajaksi riippumatta siitä, minkä osuuden tämä maksaa tuotteesta tai palvelusta tai riippumatta siitä, monenko välikäden kautta maksu palvelun tuottajalle suoritetaan. Toisin sanoen asiakas oli lopullinen veden käyttäjä tai hyödynsaaja. Asiakas muodostaa mielipiteensä koetun palvelun laadusta vertaamalla odotuksia ja kokemuksia toisiinsa. On tärkeää tietää, mitä asiakkaat odottavat, jotta nuo odotukset voidaan täyttää.[9]

Vuoden 2020 suuri mullistus koronaepidemia oli käynnissä tätä tutkimusta tehdessä. Maalis-huhtikuussa toteutetussa webropool-kyselytutkimuksessa vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti epidemian vaikutuksista asiakassuhteisiin ja viestintään:

31. Onko koronaepidemia vaikuttanut asiakassuhteisiinne tai viestintäänne?

Vastaajien määrä: 16



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
1	10	5,5	6	88	2,73

9 Järvinen 1999.

32. Kerro miten koronaepidemia on vaikuttanut asiakassuhteisiinne tai viestintäänne

Vastaajien määrä: 14

Vastaukset
Emme ota asiakkaita vastaan toimistolla. Olemme lisänneet sähköisiä palveluja
Vierailuja ei oteta vastaan. Asiakkaita on kehotettu olemaan yhteydessä sähköisesti. Olemme viestineet asiasta nettisivuilla.
Olemme joutuneet perumaan museon tilaisuuksia emmekä ota asiakkaita vastaan toimipisteillä (vain sähköpostilla ja puhelimessa tapahtuva asiointi mahdollista)
- viestintää lisätty mm. nettisivuille - yhteistyötä viranomaisten kanssa tiedonkeruuta varten - asiakaspalvelupiste suljettu - viestintää omalle henkilöstölle
Toimistomme asiakaspalvelu on suljettu asiakaskäynneiltä, mutta muuten asiakaspalvelumme toimii (puhelin, sposti, sähk.palvelu). Olemme lähettäneet mediatiedotteita mm. "Koronavirus ja vesihuolto" ja päivittänyt nettisivujamme. Lisäksi Mediassa on ollut meistä artikkeli yleisesti varautumiseen liittyen. Yhteistyökumppaneiden & henkilöstön väliset palaverit on siirretty Teams/Sky-palavereiksi. Asiakkaidemme verkostotöiden osalta vain kiireelliset asiakaskäynnit hoidetaan.
Asiakaspalvelupiste suljettu (palvelu sähköisesi & puhelimitse), sosiaalista kontaktia vaativat ei kriittiset työtehtävät keskeytetty (mm. mittarien vaihto etäluettaviin), viestintää mm. em. asioista
mm. vesimittarin määräaikaisvaihtoa ei tehdä omakotitaloihin, liitoksia ei aikatauluteta niin paljoa samalle päivälle varautuen asentajien poisjääntiin epidemian levitessä.
Ei mitenkään toistaiseksi. Kaikki ovat ilmeisen tyytyväisiä kun vettä tulee ja menee.....
Olemme viestinnässä laatineet asiakkaillemme tiedotteen toiminnastamme koronatilanteessa. Päivitämme tiedotetta tarpeen mukaan.
Palvelemme ainoastaan sähköpostilla ja puhelimitse. Toki esim. johtokarttaote on annettu toimiston ulkopuolella henkilölle, jolla ei ollut sähköpostia. On myös muistututettu kertakäyttöisten pyyhkeiden oikeasta jätteenkäsittelystä (ei viemäriin).
Asiakaspalvelun aukioloissa rajoituksia. Enemmän hoituu nyt sähköisesti.
Osa kiireettömistä töistä tauolla, etätyöt käytössä, vain yksi asentaja/asennusauto, tiukentuneet hygieniamääräykset, fyysisten kokousten siirtäminen eteenpäin tai siirtäminen teamsiin
Asiakaskäyntejä ei ole. Viestintä siirtynyt sähköisiin viestintävälineisiin.
Asiakaspalvelumme tapahtuu pandemia-aikana pelkästään sähköisesti ja puhelimitse. Kaikki asiakaskäynnit on peruttu. Myöskään vierailijaryhmiä ei laitoksilla oteta vastaan. Viestintään pandemia on vaikuttanut niin, että asiakkaille on kerrottu pandemian vaikutuksista toimintojemme toteuttamiseen ja pääasia eli se, että vesihuolto toimii pandemian aikanakin normaalisti. Jonkin verran on viestinnän avulla ohjeistettu asiakkaita toimimaan oikein, mm. muistutettu viemäritukosten ehkäisemiseksi, että viemärin kuuluvat vain oikeat asiat.

Vesihuoltolaitokset sulkivat asiakaspalvelupisteet ja palvelu siirtyi puhelimitse ja sähköisesti hoidettavaksi. Myös sosiaalista kontaktia vaativat ei kriittiset työtehtävät keskeytettiin (mm. mittarien vaihto etäluettaviin). Viestintää lisättiin mm. em. asioista ja osa ohjeisti myös ennakoiden viemärien käytöstä eli muistutti ettei viemäriin pidä laittaa kertakäyttöisiä käsipapereita ja myöhemmin kasvomaskeja. Teemahaastatteluissa nousi esille myös esimerkki siitä, että vesihuoltolaitos halusi sulkea asiakaspalvelupisteensä ennen kaupungin muita asiakaspalveluita.

Vesihuollon profiilin kannalta joskus ongelmana on se, että vesihuolto on monissa kaupungeissa järjestetty niin hyvin, ettei vesihuoltolaitoksen olemassaoloa usein edes muisteta. Vesihuolto on itsestään selvä asia, jonka odotetaan olevan kunnossa. Asiakkaat eivät näe palvelua, sillä se tapahtuu kaukana kuluttajasta. Todellisia palvelunmittareita vesilaitoksille ovatkin poikkeustilanteet ja niiden hoitaminen. Asiakas on aina otettava tosissaan, eikä asiakkaan ongelmia tule vähätellä. [10]

10 Järvinen 1999.

Kriisiaikoina peruspalvelun luotettavuus on erittäin tärkeää ja pienetkin ongelmat huomataan heti ja niiden merkitys korostuu. Esimerkki paikallisesta julkisuudesta Kangasalta maaliskuussa 2020: [11]

”Runkovesijohto rikkoutui Kangasalla, noin 200 kotitaloutta oli ilman vettä tiistaina– 73-vuotias Ulla Posio: ”Täällä on kohta paljon pesemättömiä käsiä”

Runkovesijohto rikkoutui kaivuutyön yhteydessä Kangasalla tiistaina. Kuva otettu aamulla. Vesijohto saatiin korjattua kello 18 mennessä. Lukijan kuva.

Vedentulo oli katki läntisen Kangasalan alueella tiistaipäivän ajan. Vesikatkos johtui kaivuutyön yhteydessä rikkoutuneesta runkovesijohdosta. Rikon aikana arviolta 200 taloutta oli ilman vettä.

Rikko sattui aamulla Kangasalla Lentolan Lidlin lähellä. Korjaustyöt saatiin päätökseen noin kello 17.45.

Kangasalan Vedenverkostoinsinöörin Arto Hietasen mukaan runkovesijoh-

11 Jussi Saarinen. Aamulehti 31.3.2020 13.01 – Päivitetty 18.39. https://www.aamulehti.fi/a/76ff79c8-479b-453a-8424-05fcbcdd0723?c=1522737894164&fbclid=IwAR3GXBf4IbkncIZjCrMGw1tXzGzZ729EGGQVaZfSwkmbC_cbb7JO1r3UCHA.

to rikkoutui maapohjatöiden yhteydessä vanhalla purkutontilla. Tulevaa rakentamista varten tontilla tehtiin uusia vesi- ja viemäriliitoksia.

Vaikka vesi virtaa taas normaalisti rikon vaikutusalueella, veteen on sekoittunut korjaustöiden takia ilmaa, minkä vuoksi vesi saattaa näyttää lasissa aluksi harmaalta kunnes se kirkastuu.

– Ilmaa voi poistaa juoksuttamalla vettä hanasta hetken aikaa. Vedessä oleva ilma ei ole vaarallista terveydelle, Hietanen sanoo.

Myös vesihuoltolaitos poistaa putkistoihin päätynyttä ilmaa.

– Työ jatkuu pitkin iltaa. Teemme alueella verkostohuuhtelutyötä vesipostien kautta, eli poistamme ilmaa verkostosta.

Korjaustöiden aikana vettä sai hakea säiliöstä

Aamulehti seurasi vesirikon korjaustöitä pitkin tiistaipäivää. Iltapäivällä haastateltu Hietanen tuumasi korjaustöiden olevan hyvässä vauhdissa. Vielä silloin Hietanen arveli veden virtaavan läntisen Kangasalan kraanoista kello 17 aikoihin.

– Rikkoutunut kohta on esillä ja meillä on tarvittavat osat korjaustyötä varten. Nyt odotamme ulkoista toimijaa, joka on erikoistunut asbestitöihin. Rikkoutunutta kohtaa täytyy vielä purkaa, ottaa hieman vanhaa putkea pois, sovittaa liitoskohta ja laittaa uusi putki tilalle. Tämän jälkeen verkostoa voidaan alkaa käyttää, Hietanen avasi korjaustöiden kulkua."

Asiakkaiden odotusten ja kokemusten välillä on tutkimuksissa todettu eroja. Yleisesti asiakkaat ilmoittivat haluavansa selvästi enemmän tietoa itse vesilaitoksesta ja vesihuoltopalveluista. He halusivat tietää mitä tapahtuu ja miksi. Hyvä makuisen ja laatuisen veden, toimivien viemäreiden ja vedenjakelukatkoista tiedotuksen lisäksi ympäristöasiat ovat yksityisille vastaajille ja yrityksille tärkeitä. [12]

Vesihuoltopalvelun asiakas käsite voidaan ja halutaan ymmärtää hyvin eri tavoilla. Tässä yhteydessä vesihuoltopalvelun asiakas on määritelty yksinkertaisesti **lopulliseksi veden käyttäjäksi**. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki asiakkaat olisivat samasta muotista tehtyjä, sillä vesihuoltopalvelun asiakkaita voidaan ryhmitellä lukuisilla eri tavoilla. Tärkeintä onkin oivaltaa, että asiakkaat ovat tulleet vesihuoltoalalle jäädäkseen, eikä

12 Järvinen 1999.

heitä voi enää jättää huomioimatta. Asiakaslähtöisyys onkin saanut entistä enemmän huomiota vesihuoltolaitosten toiminnassa.

Kansainvälisesti verrattuna Suomen vesihuolto on aivan huipputasoa, vaikka julkisuudessa esiintyneistä uutisista olisi pääteltävissä helposti, että vesihuolto on hirveässä vaarassa ja putket vuotavat kaikkialla. Lukuisissa eri vertailuissa Suomi sijoittuu kolmen kärkeen. Esimerkiksi Social Progress Index 2019 -tutkimus nostaa Suomen ykköseksi juomaveden saatavuudessa[13]. Parannettavaa ja kehitettävää kuitenkin on paljon, jos tämä taso aiotaan säilyttää. ROTI-selvityksen 2017 mukaan pienten vesihuoltolaitosten toiminnan ja korjausten varmistamiseksi hajallaan olevia palveluja olisi syytä koota suuremmiksi yksiköiksi.[14] Aikaisempien kuntaliitosten perusteella on kuitenkin syytä epäillä, että tämä ei ole välttämättä paras keino ongelmien ratkaisemiseksi. Saarimaan (2018)[15] mukaan kuntaliitoksen tehneiden kuntien menot kehittyivät samalla tavalla kuin muidenkin kuntien.

Sen sijaan kunkin kunnan tai vesihuoltolaitoksen *omat pitkäjänteiset toimenpiteet* näyttävät johtavan positiiviseen kehitykseen. Haasteet näkyvät mm. kuntaliitosten myötä tapahtuneissa pienten vesihuoltolaitosten sulautumisessa osaksi uuden kunnan/kaupungin laitosta. Jos joku yhdistyneistä vesihuoltolaitoksista on vaatinut saneerausta, on se laitettu kuntoon ”uuden vesihuoltolaitoksen kustannuksella”. On muistettava ja huomattava, että läheskään aina kaikkein pienin liittynyt laitos ei ole ollut huonoimmassa kunnossa oleva.

Osuuskuntien yhdistäminen kaupungin tai kunnan vesihuoltolaitokseen ei ole myöskään aina helppoa ja mutkatonta. Esimerkiksi toukokuussa 2020 Haminassa vesihuoltolaitos kieltäytyi ottamasta osuuskunnan jäseniä asiakkaikseen. ”Haminan Vesi ei halua ottaa osuuskunnan jäseniä asiakkaikseen – Jos yksi otettaisiin, pitäisi ottaa kaikki. Norsviikin vesiosuuskunta Haminassa olisi halunnut siirtää linjastonsa ja jäsenensä Haminan Vedelle. Haminassa on 30 vesiosuuskuntaa, joihin on liittynyt yhteensä noin 1 000 kiinteistöä.”[16]

Vuoden 2020 alussa käytiin kiihkeääkin keskustelua vesihuollon yksityistämishankkeesta Jyväskylässä ja laajemminkin. Vesihuolto nähtiin kansalaisten keskuudessa niin olennaisena ja elintärkeänä palveluna, että hanketta

13 Cho & Ogwang 2014; Social Progress Index.
14 Roti 2017.
15 Saarimaa 2018.
16 https://kymensanomat.fi/uutiset/lahella/e4a4092e-eae6-4322-9df2-5e63e8cff7e2.

vastustava kansalaisaloite keräsi vuorokaudessa reilusti yli vaadittavat 50 0000 allekirjoitusta.

Kyse on paljon myös tiedottamisesta. Kuitenkin on nähtävissä, että asiakkaat olisivat valmiita maksamaan korkeampia maksuja, jos järjestelmien parempi toimintavarmuus ja vesiturvallisuus samalla taataan.[17] Hyvin hoidettu vesihuolto on kuin Sampo omistajilleen. Se tuo vaurautta ja hyvinvointia vuodesta, vuosikymmenestä ja vuosisadasta toiseen. Mutta vain jos siitä pidetään hyvää huolta. Alan ammattilaisten entistäkin aktiivisempi rooli olisi myös eduksi asialle.

Myös tätä tutkimusta varten tehtyjen haastattelujen perusteella valtion tulisi kiinnittää voimakasta huomiota siihen, että vesihuoltopalvelut säilyisivät kotimaisessa omistuksessa.

17 Seppälä & Rontu 2018.

2. Asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut

Asiakaslähtöisyys määritellään niin, että asiakas tietää itse omat tarpeensa parhaiten. Asiakaslähtöisyys on yksi huomioitava näkökulma vesihuoltopalvelun kokonaisuudessa. Jos asiakkaan tai kuntalaisten/kaupunkilaisten mielipide unohdetaan, niin vesihuoltolaitos voi törmätä haasteisiin, jotka olisi mahdollisesti voitu toisenlaisella (asiakasta kuuntelevalla) lähestymistavalla välttää.

Asiakas muodostaa mielipiteensä palvelun kokonaislaadusta vertaamalla odotettua ja koettua palvelun laatua toisiinsa. Asiakkaan odotukset määrittelevät sen laatutason, jonka palveluyrityksen tulisi liiketoiminnassaan saavuttaa. Asiakkaiden kokemukset kuvastavat puolestaan palveluyrityksen todellista laatutasoa.[18]

Levannnon (2013) mukaan tuotekeskeisessä yrityksessä tuote on toiminnan lähtökohta ja asiakas on usein vain markkinoinnin kohde, kun taas asiakaskeskeisessä yrityksessä asiakas on toiminnan lähtökohta. Vesihuoltolaitoksilla asiakas on luonnollinen lähtökohta, koska kunnan tai kaupungin asukkaille ja yrityksille palvelua tuotetaan. Asiakastietoa kyllä yritetään hyödyntää entistä paremmin, mutta asiakassuhteiden johtamisen perinteiset työtavat ovat usein prosessi- ja teknologiavetoisia eivätkä välttämättä lähennä yrityksiä asiakkaisiinsa, koska prosessit sinällään eivät ole asiakassuhteiden johtamista vaan vain johtamisen väline. Tietojärjestelmien ansioista asiakastiedon määrä on lisääntynyt, mutta ilman analyysia ja syvällistä ymmärrystä asiakkaiden valinnoista, toiminnasta ja motiiveista se ei johda oikeanlaiseen toimintaan asiakaskeskeisessäkään yrityksessä.[19]

Asiakasymmärryksen muuttaminen asiakkaan näkökulmasta merkitykselliseksi toiminnaksi on keskeisessä asemassa asiakassuhteiden johtamisessa ja kehittämisessä. Tämä teema tulee esille asiakaskeskeisyyttä ja asiakassuhteiden johtamista käsittelevissä tutkimuksissa. Asiakastieto on yleensä kerätty yritykseen ennen kaikkea asiakassuhteiden kehittämistä ja vahvistamista varten.[20] Vesihuoltolaitoksilla asiakastietoja on kerätty perinteisesti vain laskutusta varten. Suurilla teollisuusasiakkailla on omat vaatimuksensa, joista on neuvoteltu erikseen. Huomiota on kiinnitetty myös vedenjakelun kannalta tärkeisiin asiakkaisiin kuten sairaaloihin ja terveyskeskuksiin.

Myös tätä tutkimusta varten tehdyissä haastatteluissa tuli esille, että asiakastietoja kootaan laskutusta varten ja niitä ei käytetä muihin tarkoituksiin. Asiakastiedoilla kohdennetaan tiedottamista esimerkkinä tekstivies-

18 Järvinen 1999.
19 Levanto 2013.
20 Levanto 2013.

tipalvelu häiriötilanteessa tai laskun mukana/samaan osoitteeseen lähtevä asiakaslehti tai muu painettu infolehti. Laskutustietojen lisäksi asiakkaiden liittymistä voidaan kerätä erilaista tietoa vesihuoltolaitoksen hallinnoimaan järjestelmään eli mahdollinen mittarinvaihtoajankohta, liittymistyyppi, tonttijohdon kunto ja materiaali tai muut vesihuollon toiminnan kannalta olennaiset tiedot. Etäluettavien mittareiden myötä ”uutena” palveluna kiinteistökohtainen vedenkulutuksen seuranta helpottuu, kunhan tiedon keräämisestä tehdään päätös eli kuka maksaa mahdollisen sovelluksen käyttöönoton ja ylläpidon ja onko se asiakkaalle maksullinen lisäpalvelu vai tarjotaanko se kaikille.

Mattinen perehtyy asiakkaan kuunteluun hyvin yksityiskohtaisesti teoksessaan Asiakkuusosaaminen: kuuntele asiakastasi (2006). Kuuntelun tarkoituksena on oppia tuntemaan asiakas niin hyvin kuin mahdollista ja hyödyntää se asiakassuhteiden kehittämisessä.[21]

Määritelmiä

Asiakaslähtöisyys tuli käsitteenä vesihuoltoalalle 1990-luvulla. Tämän jälkeen asiakas-sanan tilalla on käytetty esimerkiksi sanoja kuntalainen tai kansalainen, joka korostaa vedenkäyttäjän roolia myös vesihuoltolaitoksen omistajana. Ennen asiakaskäsitettä puhuttiin lähinnä liittyjistä ja liittyjien määrästä.

Levanto (2013) määrittelee käsitteet seuraavasti:

Tuotekeskeisyys (product centricity): Strateginen etu, joka perustuu tuotteisiin ja tuoteosaamiseen. Pitkän aikavälin fokuksessa on tuoteportfolion vahvistaminen ja uusien tapojen löytäminen sen laajentamiselle.[22]

Vesihuolto on tyypillisesti ollut tuotekeskeinen (tuotantoprosessi toimii, osataan ja huolehditaan veden otosta, käsittelystä, jakelusta, jäteveden keräämisestä ja puhdistamisesta – tekninen osaaminen on huipussaan ja vesitekniikan tutkimukseen käytetään varoja ja resursseja).

Asiakaskeskeisyys (customer centricity): Asiakaskeskeisyys on strategia, joka linjaa sekä yrityksen kehittämisen että tuotteiden ja palveluiden tuottamisensa sen parhaiden asiakkaidensa nykyisten ja tulevaisuuden tarpei-

21 Levanto 2013, 2.

22 Fader 2011, 20 teoksessa Levanto 2013.

den mukaiseksi. Tämän tarkoituksena on maksimoida asiakkaiden yritykselle tuottama pitkänaikavälin arvo.[23]

Myös vesihuoltolaitokset suunnittelevat toimintaansa asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Eri vesilaitoksilla voi olla erilaisia asiakkaita, joiden veden tarve vaihtelee.

Asiakaspääoma (customer equity): Asiakaspääomalla tarkoitetaan koko asiakaskannan yksittäisten elinkaarien arvon summaa.[24]

Asiakkaan elinkaaren arvo (CLV/customer lifetime value): Asiakkaan elinkaaren arvo edustaa tämän hetkistä käsitystä yhden asiakkaan tulvaisuuden nettokassavirrasta.[25]

Parhaat asiakkaat (right customers): Parhailla asiakkailla tarkoitetaan niitä asiakkaita, joihin yritys panostaa eniten aikaa ja rahaa, ja jonka kaltaisia asiakkaita se pyrkii hankkimaan lisää.[26]

Vesihuoltolaitos ei pysty valitsemaan asiakkaitaan tai hankkimaan niitä sinänsä lisää. Toisaalta jos vesihuoltolaitoksen alueelle saadaan uusi suuri vedenkäyttäjä (vaikka paljon vettä käyttävä tehdas), niin vesihuoltolaitoksen tulot saattavat nousta huomattavastikin.

Asiakassuhteiden johtaminen (Customer relationship management): Asiakassuhteiden johtamisella tarkoitetaan yrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen ja yhteistyön johtamista.[27]

Asiakassuhde, asiakkuus (customer relationship): kahden yrityksen tai yrityksen ja henkilön välistä yhteistyötä ja vaihdantaa.[28]

Vesihuoltolaitoksella on selkeät sopimukset ja mittarit asiakkaiden kanssa. Eri asiakasryhmiä ovat omakotitaloudet, rivi- ja kerrostalot, paritalot, teollisuus, sairaalat ja terveyskeskukset sekä kunnan omat yksiköt (koulut,

23 Fader 2011, 39 teoksessa Levanto 2013, 8.
24 Fader 2011, 62 teoksessa Levanto 2013, 8.
25 Fader 2011, 72 teoksessa Levanto 2013, 8.
26 Fader 2011, 9 teoksessa Levanto 2013, 8.
27 Mattinen 2006, 183 teoksessa Levanto 2013, 8.
28 Mattinen 2006, 249 teoksessa Levanto 2013, 8.

päiväkodit jne.). Vedenkäyttäjiä saattaa yhdellä asiakkuudella olla monta – esimerkiksi kerrostalon asukkaat.

Asiakaskokemus (CX/Customer experience): Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.[29]

Vesilaitokset tekevät tai teettävät jonkin verran asiakastyytyväisyyskyselyjä. Osa tekee niitä säännöllisesti vuosittain tai muutaman vuoden välein. Kaikki eivät kyselyjä tee.

Osallistaminen (co-creation): Osallistaminen tarkoittaa tilannetta, jossa yritys ja asiakas luovat yhdessä arvoa, joka tuottaa molemminpuolista hyötyä.

Vesihuoltolaitos hyötyy osallistamisesta isojen investointien ja suunnitelmien yhteydessä kuten uusi jätevedenpuhdistamo, suuret siirtolinjat, tekopohjavesihankkeet ym. Osallistamisella voidaan ennaltaehkäistä ja poistaa eri hankkeiden vastustamista.

Asiakastietojärjestelmät (CRM /Customer relationship management): CRM:llä tarkoitetaan yrityksen toimintaa asiakastiedon keräämiseksi ja sen parhaiden asiakkaiden yksilöllisten piirteiden keräämiseen, asiakkaiden potentiaalisen arvon määrittämiseen ja resurssien tarkoituksenmukaiseen kohdentamiseen käytettyä tietojärjestelmää.[30]

Muutos tuotekeskeisestä yrityksestä asiakaskeskeiseksi yritykseksi muuttaa yrityksen tiedon hankintaa ja soveltamista. Yrityksen johtamiseen tarvitaan kolmea tietolajia: raha- (talous), tuote- ja asiakastietoa. Asiakaskeskeisessä yrityksessä asiakastietoa kerätään ja käsitellään siten, että se ei palvele vain ja ainoastaan myyntiä ja markkinointia, vaan se vaikuttaa jokaiseen yrityksessä tehtävään strategiseen päätökseen. Asiakastieto on aineetonta pääomaa, joka jalostuessaan osaamiseksi ja tekemiseksi, tuo yritykselle taloudellista etua siinä missä aineellinenkin pääoma.[31]

Taloudellisen ja operatiivisen pääoman lisäksi yritykset mittaavat myös brändi-pääomaa (brand equity). Asiakaskeskeinen yritys mittaa näiden lisäksi myös asiakaspääomaa (customer equity). Asiakaspääoma kuvaa asiakasstrategian toteutuksen vaikuttavuutta ja asiakaskannan arvoa ja se voi-

29 Löytänä & Kortesuo 2011, 11 teoksessa Levanto 2013, 8.
30 Fader 2011, 96 teoksessa Levanto 2013.
31 Mattinen 2006, 166 teoksessa Levanto 2013

daan laskea vasta sen jälkeen, kun asiakkaan elinkaaren arvo eli CLV (Customer Lifetime Value) on laskettu jokaiselle yrityksen asiakkaalle.[32]

Kuten Levanto (2013) toteaa aineeton pääoma voidaan jakaa neljään eri kategoriaan:[33]

-inhimillinen pääoma (human capital) eli yksilöiden osaaminen.

-organisaatiopääoma (organisational capital) eli prosesseihin sitoutunut osaaminen ja yrityksen järjestelmissä oleva tieto.

-ulkoinen pääoma (external capital) eli suhteet yhteistyökumppaneihin, asiakkaisiin ja verkostoihin.

-sosiaalinen pääoma (social capital) eli erilaiset vastavuoroiset suhteet ja yrityksessä tapahtuva kollektiivinen toiminta.

Yritys voi hankkia asiakastietoa kaikista neljästä aineettoman pääoman lähteestä:[34]

1. Asiakkaiden kanssa käydyistä keskusteluista ja kohtaamisista voidaan kerätä tietoa, ymmärrystä ja heikkoja signaaleja. Tämä työkokemuksen ohessa kertynyt inhimillinen pääoma ilmenee usein esimerkiksi hiljaisena tietona.

2. Organisaation sisällä on paljon asiakastietoa (esim. asiakastutkimuksia), jotka ovat kertyneet tietojärjestelmiin. Lisäksi inhimilliseen pääomaan eli työntekijöiden toiminnan (esim. asiakasosaamisen) ja prosessien kautta syntynyttä tietoa.

3. Yritys voi kerätä asiakastietoa myös julkisista tietolähteistä ja tiedotusvälineistä. Tämän lisäksi yhteistyökumppanit ja suhdeverkostot sekä muut ulkoisen pääoman lähteet voivat tuottaa asiakastietoa.

4. Sosiaalinen pääoma muodostuu ihmisten välisissä vastavuoroisissa suhteissa. Sosiaalisen pääoman merkitys on keskeinen uuden tiedon ja oivallusten syntymiselle työyhteisössä. Sosiaalisissa suhteissa tieto saa uusia merkityksiä ja sen innovatiivinen käyttö voi johtaa organisaation oppimiseen ja esimerkiksi asiakaskeskeisyyden jalostumiseen.

32 Fader 2011, 62 teoksessa Levanto 2013

33 Stenberg 2012, 74-76 teoksessa Levanto 2013.

34 Hellman & Värilä 2009, 35 teoksessa Levanto 2013; Stenberg 2012, 74-76 teoksessa Levanto 2013.

3. Miten asiakastieto muutetaan tai käytetään hyödyksi?

Asiakassuhteiden johtamisen prosessi

Vesihuoltolaitosten tulisi hyödyntää asiakastietojaan. Levanto (2013, 26) esittelee neliportaisen asiakassuhteiden johtamisen prosessin: 1. Identifioi asiakkaat; 2. Erottele asiakkaat toisistaan; 3. Ole vuorovaikutuksessa ja 4. Kustomoi[35].

"1. Identifioi asiakkaat (Identify): Asiakkaat identifioidaan yksilöinä, koska asiakassuhteen voi muodostaa vain yksilön ei segmentin kanssa. Identifioinnin tuloksena jokainen asiakas saa oman henkilökohtaisen asiakaskoodin, jonka avulla asiakas voidaan tunnistaa aina kun hän on tekemisissä yrityksen kanssa. Asiakaskoodin taakse voidaan kerätä tietoa liittyen ostokäyttäytymiseen, web-sivujen käyttöön, asiakastyytyväisyyteen jne. Asiakasymmärryksen maksimoimiseksi yrityksen kannattaa käyttää kaikkea mahdollista saatavilla olevaa asiakastietoa."[36]

Vesihuoltolaitoksella: yksilöity asiakas saa esimerkiksi oman asiakasnumeron tai mittarinnumeron. Yksi asiakas vastaa siis yhden pisteen laskusta. On huomattava, että esimerkiksi kerrostalossa asukkaat eivät tiedä taloyhtiönsä asiakas- tai mittarinumeroa. Tällöin vesilaitoksen on itse tunnistettava asukas esimerkiksi osoitteen tai taloyhtiön nimen perusteella.

"2. Erottele asiakkaat toisistaan (Differ): Tämä vaihe valmistaa yrityksen vuorovaikutteiseen suhteeseen asiakkaan kanssa. Jotta asiakkaan arvoa yritykselle saadaan kasvatettua, parhaat asiakkaat erotellaan yrityksen muista asiakkaista.

> *a. Erottelu tapahtuu asiakkaan tulevan arvon eli CLV:n (Customer Lifetime Value) perusteella."*[37]

Vesihuoltolaitoksella: teollisuusasiakkaat, taloyhtiöt, sairaalat, omakotitalot. Onko asiakkaina paljon vettä käyttäviä teollisuuslaitoksia, joille myydystä vedestä saadaan huomattavasti tuloja verrattuna muihin asiakasryhmiin? Monin paikoin on otettava huomioon myös paljon vettä käyttävät

35 Poppers & Rogers 2011, 79 teoksessa Levanto 2013.
36 Peppers & Rogers 2011, 77.
37 Fader 2011, 62.

maatalouden toimijat. Erityisesti karjatilat käyttävät paljon vettä ja ne voivat varsinkin pienemmillä vesihuoltolaitoksilla olla merkittävässä roolissa.

> *”b. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen on välttämätöntä asiakaskeskeisen strategian onnistumiselle, koska ilman asiakkaan näkökulmaa yrityksen on vaikea tuottaa arvoa asiakkaalleen.[38] Tästä syystä asiakkaat kannattaa ryhmitellä jonkin yhteisen muuttujan, esim. juuri tarpeiden perusteella. [39] Tarveperusteinen ryhmittely mahdollistaa merkityksellisten arvolupausten luomisen.”*

Vesihuoltolaitoksella: Veden tarpeellisuus asiakkaan toiminnassa: Sairaala tarvitsee vettä ihmishenkien ylläpitämiseen. Ison teollisuuslaitoksen tappiot, jos tuotanto keskeytyy vedenjakeluhäiriöön. Kaupunkilaiselle aiheutunut mielipaha vedenjakeluhäiriöstä. Kun vesilaitos ja/tai kunta miettii varautumista häiriötilanteisiin, niin asiakkaille tehdään priorisointi ja mietitään ne välttämättömät kohteet, joiden veden saanti tulee turvata ensimmäiseksi.

”Vaiheista yksi ja kaksi kerättyjä asiakasoivalluksia sovelletaan asiakassuhteiden johtamisen prosessin vaiheissa kolme ja neljä asiakaskokemusten luomiseen ja asiakkaan sitouttamiseen. Asiakaskokemus rakentuu vuorovaikutuksen ja monien erilaisten kohtaamisten sekä niissä syntyvien mielikuvien ja tunteiden summana. Kohtaamisia tapahtuu ns. kosketuspisteissä eli kaikissa niissä tilanteissa, joissa asiakas kohtaa yrityksen toimintoja.

Asiakaskokemus pitää näin sisällään kaiken yrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen.[40]

3. Ole vuorovaikutuksessa (Interact): Arvon luomisen tehostamiseksi yrityksen täytyy lisätä vuorovaikutusta parhaiden asiakkaidensa kanssa. Vuorovaikutuksen tarkoituksena on sekä palvella asiakasta että kehittää asiakassuhdetta. Asiakkaalle täytyy tulla tunne, että jokainen yhteydenotto vie asiaa ja suhdetta eteenpäin sen sijaan, että keskustelu alkaisi aina alusta.[41]

Vuorovaikutuksen aikana asiakkaalta hankitaan sellaista tietoa, josta organisaatiolle syntyy ainutlaatuista osaamista ja jonka avulla asiakaskokemusta voidaan edelleen parantaa.[42] Tällaista tietoa on mm. asiakkaan ongelmien, valintojen ja toimintatapojen ymmärtäminen ja asiakkaalta saatu palaute siitä, miltä yrityksen toiminta asiakkaan näkökulmasta tuntuu. Asiakkaalta voi saada vinkkejä siitä, miten suhde edistyy ja mikä yhteistyön

38 Peppers & Rogers 2011, 170.
39 Peppers & Rogers 2011, 77.
40 Löytänä & Kortesuo 2011, 113.
41 Peppers & Rogers 2011, 78.
42 Mattinen 2006, 9.

alue on tärkeä panostamisen kohde, jotta vaihdettaisiin enemmän rahaa ja ratkaisuja.[43] *Vuorovaikutustavan tulisi mukautua asiakkaan käyttäytymiseen ja tapaan hoitaa asioita tai käyttää tuotetta."*[44]

Vesihuoltolaitoksella: Suorat yhteydenotot ja keskustelut paljon vettä käyttävien ja veden toimituksesta riippuvien asiakkaiden kanssa. Unohtamatta omakotitaloasukkaita heidän liittymis- ja palvelunkäyttövaiheissansa. Tiedotus ja kysymyksiin vastaaminen isoissa vesihuoltohankkeissa. Maanomistajien kuuleminen ja tiedon jako heille. Kerrostalon sisäisissä vesiongelmissa kuunteleminen ja kerrostaloasukkaan ohjaaminen oman taloyhtiön vastuuhenkilön puoleen (isännöitsijä tms.).

"4. Kustomoi (Customise): Kustomoinnin avulla yritys voi tuottaa asiakkaalleen tuotteita ja palveluita, joita se ei saa muualta.[45] *Kustomoinnin lajit on jaettu neljään ryhmään:*

> *c. Adaptiivisessa kustomoinnissa asiakas voi kustomoida tuotteen tai palvelun itse. Säätää esimerkiksi tuotteen pituuden, toiminnallisuuksien määrän, jne."*

Vesihuoltolaitoksella: Vedensäästövinkit, viemärinkäyttöohjeet eli pytty-kampanjat, laskunmaksuväli.

> *"d. Kosmeettisessa kustomoinnissa asiakas voi lisätä haluamansa tuote- tai palveluelementin esim. logon, värin, materiaalin, kuvan, äänen, jne."*

Vesihuoltolaitoksella: Voiko tulevaisuudessa valita vaikka pinkin värisen vesimittarin? Voiko vedenkulutusapplikaatio hälyttää vuodoista omalla lempikappaleella?

> *"e. Yhteistyöhön perustuva kustomointi vaatii dialogia asiakkaan kanssa, jotta asiakkaalle voidaan hänen haluamansa tuote tai palvelu. Tuote voidaan suunnitellaan modulaarisista elementeistä yhdessä asiakkaan kanssa juuri asiakkaan tarpeita vastaavaksi."*

Vesihuoltolaitoksella: sujuva liittymiskäytäntö ja palvelu häiriötilanteissa, etäluettavien mittarien myötä hälytyspalvelu asiakkaalle selvästi poikkeavasta vedenkulutuksesta.

> *"f. Läpinäkyvä kustomointi tarkoittaa sitä, että asiakas ei tiedä saavansa kustomoidun palvelun. Hän luulee vain saavansa hyvän palvelun, vaikka yritys on asiakkaan aikaisempaa käyttäytymistä analysoimalla*

43 Mattinen 2006, 12.
44 Peppers & Rogers 2011, 78.
45 Peppers & Rogers 2011, 281.

ennakoinut asiakkaan tarpeet ja toiveet ja täyttänyt ne ennen kuin asiakas ennättää niitä pyytää."[46]

Vesihuoltolaitoksella: Vesihuoltolaitos ei tyydy vain toimittamaan käyttövettä ja vastaanottamaan jätevesiä, vaan huolehtii vesihuoltopalvelusta ympäristöystävällisesti ja asiakaslähtöisesti kautta koko palveluketjun.

"Yleensä yrityksillä on suhteessa asiakkaisiinsa ns. sokea piste eli ei nähdä asioita, jotka olisivat tärkeitä, ei havaita tarpeettomia toimintatapoja tai tehdä niitä asioita, jotka olisivat asiakkaan näkökulmasta tärkeitä. Yrityksellä ei kenties ole väylää tämän tyyppisen tiedon keräämiseen tai yritykseen tulevat tärkeät signaalit eivät johda reagointiin.[47] *Asiakassuhteen muodostumisen kannalta asiakkaan toiminnan taustalla olevien tapahtumien, motiivien ja tarpeiden ymmärtäminen on kuitenkin välttämätöntä."*[48]

Vesihuoltolaitoksella: Kun vesihuolto tarvitsee uuden vedenottamon, siirtolinjan tai jätevedenpuhdistamon, niin on tärkeää kuunnella alueen asukkaiden mielipiteitä ja löytää yhteisymmärrys esimerkiksi sijoituspaikasta. Ymmärrys vesihuollon kokonaiskuvasta asiakkaille on olennaisen tärkeää hankkeen sujumisen kannalta, ts. ei turhan takia kaivella pihoja ja katuja vaan varmistetaan 24/7 toimivaa vesihuoltojärjestelmää, joka on perusta koko kaupungin toiminnalle. Tarvittaessa myös korvaus aiheutuneesta haitasta esimerkiksi maanomistajalle.

Asiakassuhteen viisi elementtiä

Levanto 2013 esittelee asiakassuhteen viisi E:tä (The 5 Es of Customer Relationship). Kyseessä on malli, jonka avulla yritys voi miettiä konkreettisia keinoja asiakkaalle merkityksellisen suhteen luomiseksi. Mallin tavoitteena on saada aikaan asiakassuhde, jossa asiakkaan tyytyväisyys, lojaliteetti ja luottamus ovat korkeimmillaan.

"Asiakassuhteen viisi elementtiä:

1. Asiakkaan ympäristö (Customer enviroment): Yrityksen tulee ymmärtää ympäristöä, jossa asiakas toimii ja joka vaikuttaa asiakkaan tarpeisiin ja tavoitteisiin. Jokaisella tuotteella ja palvelulla on asiakkaalle vain välinearvo, joten on tärkeää ymmärtää mikä rooli tuotteella tai palvelulla on asi-

46 Peppers & Rogers 2011, 281.
47 Mattinen 2006, 27.
48 Levanto 2013.

akkaan jokapäiväisessä elämässä. Vain näin yritys voi auttaa asiakastaan pääsemään tavoitteeseensa.

2. Asiakkaan odotukset (Customer expectations): Asiakaan tarpeiden ymmärtäminen ja niihin vastaaminen on itsestään selvää. Tämän lisäksi yrityksen tulee pyrkiä ymmärtämään myös ne asiat, joita asiakas ei odota. Se että ikään kuin varautuu odottamattomiin tapahtumiin asiakkaan puolesta tuottaa asiakkaalle paljon lisäarvoa, koska yleensä asiakkaat eivät odota positiivisia yllätyksiä. Ymmärrä siis asiakkaan tarpeita ja toimi niin että asiakas on enemmän kuin tyytyväinen - ylitä asiakkaan odotukset. Yllätä hänet iloisesti!

3. Asiakkaan tunteet (Customer emotions): Asiakassuhteet rakentuvat tunteille. Yrityksen tulisi toimia siten, että asiakkaan mielessä positiiviset (mielihyvä, kunnioitus, ylpeys) tunteet vahvistuvat ja negatiiviset (ärsytys, turhautuminen, mielipaha, suuttumus) minimoituvat. Negatiiviset kokemukset eivät välttämättä aja asiakasta pois, mutta mikäli niihin ei reagoida ja tilannetta ei hoideta kuntoon yritys melko varmasti menettää asiakkaansa (ts. vesihuoltolaitos menettää maineensa ja sitä pidetään hankalana, vedenkäyttäjistä piittaamattomana epäluotettavana toimijana).

4. Asiakkaan kokemukset (Customer experience): Jokainen kohtaaminen yrityksen kanssa on osa asiakaskokemusta, ei vain tuotteen ja palvelun käyttö. Hyvä asiakaskokemus pitää sisällään mukavuuden tunteen, vuorovaikutteisuuden, tuotteen ja palvelun käyttökokemuksen sekä kokemuksen jatkuvan kehittymisen. Asiakaskokemusta tulisi käyttää nimenomaan asiakassuhteen kehittämisen ja lujittamisen välineenä.

5. Asiakkaan sitouttaminen (Customer engagment): Asiakkaan sitouttaminen on melko uusi ajatus. Asiakkaan sitouttamisen keinoja on monia mm. kustomointi. Asiakas voidaan osallistaa esimerkiksi yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen (cocreation). Co-creation tarkoittaa tilannetta, jossa yritys ja asiakas luovat yhdessä arvoa joka tuottaa molemminpuolista hyötyä. Yhdessä tekeminen on omiaan vahvistamaan asiakassuhdetta, ja asiakas levittää mielellään positiivista sanaa yrityksen toiminnasta.[49]"

Asiakaslähtöisyys ja julkinen palvelutuotanto

Lindin mukaan yritysten päämääränä on *"solmia pitkäkestoisia ja kannattavia asiakassuhteita, jotka hyödyttävät molempia osapuolia. Asiakaslähtöiset yritykset pyrkivät kuuntelemaan asiakkaitaan oppiakseen tuntemaan nämä paremmin ja voidakseen tehdä tehokasta yhteistyötä asiakkaidensa*

49 Barnes 2011, 62 teoksessa Levanto 2013.

kanssa. Yritysten välisessä liiketoiminnassa todellista asiakaslähtöisyyttä ilmaisee eteneminen ensimmäisen tason asiakassuhteista toisen tason asiakassuhteisiin, jolloin integroidutaan omien asiakkaiden arvonluomisprosesseihin."[50]

Norrback näkee asiakaslähtöisyyden haasteet suurina:

"Asiakaslähtöisyyden hyötyinä voidaan pitää sen yhteyttä asiakastyytyväisyyteen ja palvelujen laatuun. Asiakaslähtöisen ajattelun soveltaminen julkiseen palvelutuotantoon ei kuitenkaan käy täysin ongelmitta. Näkökulma synnyttää todellisia haasteita ja niiden huomioimatta jättämisellä voi olla huonot seuraukset. […] paradokseista, joita syntyy asiakaslähtöisen ajattelun implementoinnista yksityisen sektorin keinoilla julkisiin palveluihin. Hänen mukaansa palveluiden loppukäyttäjän näkeminen asiakkaana synnyttää tulkintaongelmia. Yksityisillä markkinoilla asiakas on markkinoiden kohteena ja yrityksen tavoite on tuottaa voittoa ja sillä on tilivelvollisuus sen omistajille. Yritykset tavoittelevat omiin intresseihinsä sopivia asiakkaita ja segmentointi on väline, jolla markkinointi ja myynti kohdistetaan tuottavaan ryhmään. Yksityisten yritysten soveltamat bonusjärjestelmät ja premium-asiakkuudet eivät sovellu julkiselle sektorille, missä palvelun järjestämisen taustalla on lakisääteisyys ja oikeudenmukainen kansalaisten kohtelu."[51]

Norrback toteaa asiakaslähtöisyyden tuoneen etujakin julkiselle sektorille:

"Asiakaslähtöisyys ja muut markkinaehtoisuuden esiintymismuodot, kuten yksityistäminen, ovat tuoneet toivottua tehokkuutta ja tuottavuutta julkiselle sektorille. Asiakaslähtöisen ajattelun soveltaminen edellyttää kuitenkin muutosta myös poliittisella kentällä, eikä asiakasorientoitunutta lähestymistapaa voi soveltaa kylmiltään julkisiin palveluihin. Julkiset palvelut on tarkoitettu kaikille, ne rahoitetaan yhteisesti kerättävillä verovaroilla ja niihin on oikeutettu, vaikka yksityisillä markkinoilla ei kuuluisikaan tavoiteltuihin asiakasryhmiin. Ilman kriittistä tarkastelua markkinaehtoinen asiakaslähtöisyys saattaa johtaa pahimmillaan siihen, että vähävaraiset ja poliittisesti heikommassa asemassa olevat asiakkaat jäävät altavastaajiksi myös julkisissa palveluissa. Esimerkiksi terveydenhoitopalvelut, jotka ovat Suomessa jo nyt siiloutuneet. Työssäkäyvät ihmiset hyödyntävä usein työantajansa tarjoamaa yksityistä työterveydenhuoltoa, kun työttömät ja eläkeläiset ovat kunnallisten terveydenhoitopalvelujen asiakkaina."[52]

50 Lind 2007, 9-12.
51 Norrback 2019 ,19-21
52 Norrback 2019 ,19-21

Norrback jatkaa:

”Asiakaslähtöinen ajattelu vaikuttaa myös julkisen organisaation työntekijöihin, jotka ovat asiakasrajapinnassa töissä. Osa julkisista palveluista on sellaisia, etteivät ne ole olemassa suorainasta kysyntää varten ja työntekijät joutuvat toimeenpanemaan ikäviäkin asioita, koska niiden vastuu on julkisella sektorilla, kuten esimerkiksi lastensuojelu. Asiakaslähtöisyyden ottaminen huomioon palveluiden tuotannossa ei aina ole kovin selkeää tai edes mahdollista. Työntekijöille saattaa syntyä sisäisiä konflikteja siitä, miten heidän odotetaan palvelua tuottavan ja ketä he palvelevat eli kuka palvelutuotannossa on todellinen asiakas. Julkisella sektorilla työskentelevät kokevat tekevänsä tärkeää työtä yhteisen hyvän ja julkisen edun vuoksi ja siksi yksityisen sektorin toimintatapoja ja – malleja saatetaan karsastaa.” [53]

Norrback toteaa, että yksityisen sektorin keinot eivät välttämättä ongelmitta sovi julkiselle sektorille:

”Haasteet asiakaslähtöisyyden soveltamisessa kumpuavat sen monimuotoiseen määritelmään. Asiakaslähtöisyys voidaan nähdä monin eri tavoin, se voi olla asiakkaiden osallistamista kehittämistyöhön, asiakassegmenttien muodostamista, asiakastyytyväisyyden mittaamista tai organisaation tavoitettavuuden lisäämistä. Julkisella sektorilla asiakaslähtöisyys on kuitenkin ajankohtainen teema, sillä se nivoutuu yhteen trendien kanssa, jotka perustuvat uuden julkijohtamisen teorialle (NPM). Asiakaslähtöisyydellä tavoitellaan kilpailuetua ja imagon parannusta myös kuntasektorilla. Yhtäällä pelkona on, että asiakkaan asema heikkenee julkisten palveluiden verkostossa, jos yksityisen sektorin asiakaslähtöinen ajattelutapa otetaan sellaisenaan käyttöön. Toisaalta kilpaileva argumentti on, että vaikka julkinen hallinto kokeekin palvelun toimivan ja prosessit näyttävät paperilla onnistuneilta, voi asiakkaan kokemus julkisista palveluista olla hyvinkin erilainen.” [54]

Hänen mukaansa myös itse termi on ongelmallinen:

”Suomen kielen sanalle asiakas ei ole vastaavaa synonyymia. Ei ole olemassa suomenkielistä sanaa, joka kuvaisi asiakas-termiä ja sen sisältöä yhtä hyvin samalla tavoin. Suomen kielessä asiakas-sanaa tärkeämpää onkin se ympäristö ja viitekehys missä sanaa käytetään. Englannin kielestä kuitenkin löytyy sanat customer ja client – molemmat voidaan kääntää tarkoittamaan asiakasta, mutta termeillä on eri vivahde, myös analysoitaessa asiakaslähtöisyyttä. ’Client’ -termin syntyperä on latinalainen ja se perustuu termiin depented (riippuvainen) ja sitä kautta siitä on havaittavissa

53 Norrback 2019 ,19-21
54 Norrback 2019 ,19-21

sivumerkitys agentti-suhteesta, jossa yksi osapuoli hankkii asiantuntija-palveluita toiselta osapuolelta. Englannin kielessä 'client' termi esiintyykin usein sellaisten palvelujen, kuten laki- ja rahoituspalvelujen yhteydessä. 'Customer'-termin taustalla taas on englannin kielen sana, jolla viitataan veronkantoon (tax collector) ja se voidaan määritellä henkilöksi, joka ostaa hyödykkeitä tai palveluja. 'Asiakas' -sanaan sisältyy täten paljon tulkintaa. Termiä onkin tutkittava tarkemmin siinä kontekstissa missä sitä käytetään. Kuntalaisen kohdalla kyse ei ole perinteisestä markkinaohjautuvan vaihdannan toisesta osapuolesta. Raha ei useimmiten vaihda omistaa julkisissa palveluissa palvelun tuotannon hetkellä, kuntalainen ei ole mainonnan ja markkinoinnin kohteena julkisissa palveluissa, eikä kunnan asukas välttämättä identifioi itseään ensimmäisenä asiakkaaksi, vaan esimerkiksi veronmaksajaksi, asukkaaksi tai potilaaksi."[55]

Norrbackin mukaan pohjoismainen hyvinvointivaltio perustuu vahvaan valtion rooliin ja sosiaalisen turvallisuuden takaamiseen julkisin palveluin: "Julkisen sektorin palveluilla on voitu varmistaa kansalaisten tasavertainen ja oikeudenmukainen pääsy muun muassa sosiaalihuoltopalveluihin. […] pohjoismaiset sosiaalipalvelut ovat asiakaslähtöisiä, sillä palveluntuottajat ovat pyrkineet ottamaan asiakkaiden tarpeet mahdollisimman hyvin huomioon. […] Kun pohditaan kuntalaisen asemaa asiakkaana, on tärkeää ymmärtää, mikä kuntalaisen rooli on suhteessa palveluntuottajaan ja saatuun palveluun. Tällaisia asiakaskansalaisen rooleja voivat olla valintoja tekevä, osallistuva ja aktivoiva asiakas." [56]

Vesihuolto on peruspalvelua ja arvonluomisprosessi tapahtuu palvelualalla siten, että toimitaan asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa ja lunastetaan annetut lupaukset. Vesihuoltoalalla sen luonteen vuoksi ei välttämättä tarvitse markkinoida, mutta mikäli jotain markkinoidaan, niin asiakkaaseen kohdistettujen markkinointitoimenpiteiden tulee olla suunniteltuja ja vastata asiakkaan arvostuksia, tarpeita ja toiveita. [57]

Asiakasrajapinta pitää sisällään kaikki ne tilanteet ja tekijät, jotka kohtaavat asiakkaan. Asiakkuus on puolestaan asiakkaan ja yrityksen välinen suhde. Asiakkuus tarkoittaa myös samaa kuin asiakassuhde, joka voi olla joko kahden yrityksen välistä tai yrityksen ja henkilön välistä yhteistyötä sekä vaihdantaa. **Asiakaslähtöisyys** tai **asiakaspalvelulähtöinen** toimintapa on sitä, että pystytään palvelemaan asiakkaita yksilöinä: huomioidaan asiakaskohtaiset mieltymykset ja tarpeet. Asiakaslähtöisyyteen kuuluu se,

55 Norrback 2019 ,19-21
56 Norrback 2019 ,19-21
57 Lind 2007, 9.

että ymmärretään, että yrityksen toiminta ja rahavirrat ovat lähtöisin asiakkaasta eikä yrityksestä itsestään.[58]

Asiakasosaamisella tarkoitetaan sitä, kuinka hyvin asiakas tunnetaan. **Asiakkuusosaaminen** tarkoittaa sitä, miten hyvin hallitaan yhteistyö asiakkaan kanssa ja a**siakkuuden hallinta, asiakkuuksien johtaminen ja CRM** tarkoittavat samaa asiaa.[59]

58 Lind 2007, 10-12.
59 Lind 2007, 10-12.

4. Vesi- ja viemärilaitosten imago ja maine

Imago on käsityksenä varsin ongelmallinen. Se tarkoittaa sananmukaisesti kuvaa ja puhuminen kuvasta ohjaa ajattelemaan, että kyse on ulkoisesta todellisuudesta ilman tulkintaprosessia mieleen syntyneestä ”valokuvasta”. Voidaan myös ajatella, että imagossa on kyse vain ulkonäöstä, julkisivusta tai ns. visuaalisesta ilmeestä. Maine sen sijaan liittyy paremminkin puhumiseen ja kuulemiseen kuin näköaistiin. Hyvä maine perustuu hyvään työhön ja palveluun ja leviää usein kuulopuheina. Hyvä maine on lunastettava ja todistettava päivittäin hyvällä toiminnalla. [60]

Yrityksen imago toimii suodattimena asiakkaan arvioidessa kokemusta palvelusta: myönteinen imago parantaa palvelukokemusta, kielteinen kuva yrityksestä voi pilata koko palvelutapahtuman. Myös kommunikaatiolla eli vuorovaikutuksella on suora vaikutus asiakkaan kokemukseen palvelutapahtumasta. Yrityksen markkinointitoimenpiteisiin sisältyvä kommunikaatio kuten mainonta ja verkkosivut muokkaavat yrityksen imagoa ja myönteinen ja tunnettu imago on eduksi kaikille organisaatiolle. Imago välittää asiakkaille ja muillekin sidosryhmille odotuksia siitä millainen yritys on kyseessä. Imago toimii suodattimena, josta johtuen asiakkaat eivät välttämättä huomaa vähäisiä puutteita palvelutapahtumassa. Imagolla on sekä ulkoinen vaikutus yrityksen asiakaskuntaan että sisäinen vaikutusyrityksessä työntekijöihin.[61]

Lindin mukaan yrityksen maineen hallinta tarkoittaa yritykselle ensisijaisesti sen sidosryhmäsuhteiden hoitamista:

”Tähän sisältyy omista työntekijöistä huolehtimisen ohella myös esimerkiksi asiakas-, sijoittaja- ja alihankkijasuhteiden vaaliminen. Jotta maineesta voitaisiin puhua suhteena, sekä yrityksen että sidosryhmän jäsenen täytyy tuntea hyötyvänsä suhteestaan yritykseen. Yrityksen maine ratkaisee sen, rakentuuko tästä suhteesta hedelmällinen vai kääntyykö sidosryhmä kilpailijan puoleen. Yrityksen maine vaikuttaakin siihen, kuinka vetovoimaisena kyseistä yritystä pidetään Yrityksen vetovoima puolestaan korreloi yrityksen taloudellisen menestyksen kanssa. Hyvän maineen avulla yritys voi asemoitua asiakkaiden mielessä ensimmäiseksi vaihtoehdoksi. Se myös houkuttelee uusia asiakkaita ja lujittaa suhteita entisiin. Hyvämaineisuus edellyttää lisäksi keskinäistä kunnioitusta suhteen osapuolilta. Kun yritys tunnetaan hyvistä ja laadukkaista tuotteistaan tai asiakaspalvelusta ja kun myös sen toimitusketju on luotettava, yrityksellä on todennäköisesti hyvä maine asiakkaiden keskuudessa. Hyvän maineen keskeisimpiä edellytyksiä on, että yrityksessä tehdään työt hyvin.

60 Järvinen 1999.
61 Lind 2007, 15-17

Yrityksen maine rakentuu luottamukselle eri sidosryhmien taholta ja maine on yrityksen aineetonta omaisuutta. Sitä ei pysty taloudellisesti arvioimaan, mutta siihen sijoittaminen on sellainen investointi, jonka liiketaloudellista vaikutusta voi ennakoida. Maine edellyttää myös tunnettuutta ja se lisää yrityksen esilläoloa mediassa. Se on myös sosiaalista pääomaa.[62]

Yrityksen maine on kuitenkin hauras: se tarvitsee sidosryhmäsuhteiden vaalimista, huomion kiinnittämistä viestintään ja siihen, mitä yrityksessä tehdään ja millä periaatteilla toimitaan. [63]

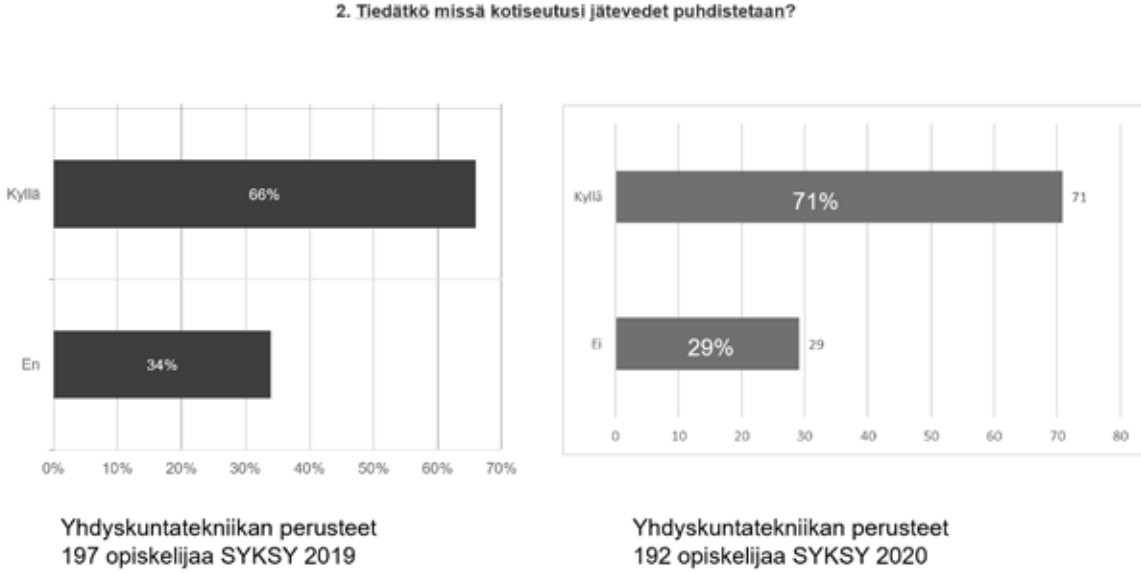
Ihmiset muodostavat mielipiteensä vesihuoltopalvelun toimivuudesta ja laadusta myös mediasta saamiensa tietojen perusteella. Aikaisempien tutkimusten valossa sanomalehdet ovat olleet ihmisille tärkein tiedonlähde yhdyskuntateknisistä palveluista ja myös vesihuollosta. Mediasuhteiden hallitseminen ja oikeanlainen hoitaminen ovat asiakaslähtöisen vesihuoltopalvelun tärkeä kulmakivi. Vesihuoltolaitoksen olisi nähtävä tiedotusvälineet mahdollisuutena saada oma viestinsä perille suurelle joukolle. Hyvä julkisuuskuva luo organisaatiolle monenlaista lisäarvoa. Tehokas näkyminen julkisuudessa lisää toiminnan tunnettavuutta, työmotivaatiota ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Työpaikkaylpeys kasvaa samalla kun organisaation ulkoinen kuva julkisuudessa selkiytyy. [64]

Oman viestin läpi saaminen mediaan ei ole aina kuitenkaan helppoa. *"Media on ylpeä siitä, ettei se hotkaise jokaista syöttiä. Toimituksissa tehdään itse päätökset siitä, mihin tartutaan. Toimittajalle voi silti soittaa (sähköposteja tulee jo aivan liikaa!) ja kokeilla onneaan."* **Uutiskriteerit** kertovat, kannattaako aiheesta kertoa yleisölle. Esimerkiksi STT arvioi aiheiden uutisarvoa niiden merkityksen, yllättävyyden, kiinnostavuuden, ajankohtaisuuden ja läheisyyden perusteella: *"Punnitse aina uutisarvoa lukijan tai kuulijan, älä uutislähteen tai uutisen kohteen näkökulmasta. Muista, että lukijoita ja kuulijoita on monenlaisia: eri-ikäisiä, eri sukupuolta, eri puolella maata, eri sosiaaliryhmistä ja eri etnisistä taustoista. Uutinen ei ole aina se, mitä medialle tarjotaan uutisena, vaan se voi olla myös jokin muu samassa yhteydessä esiin tuleva tieto."*[65] Mitä paikallisempi media, sitä paikallisemmat aiheet. Vesihuoltolaitoksilla on jonkin verran toimivia suoria suhteita paikallislehtien toimitukseen. **Konsepti** kertoo mitä, milloin ja kenelle viestitään. Lehtiä on esimerkiksi paljon erilaisia: on sanomalehtiä, aikakausilehtiä, järjestölehtiä, lifestyle-lehtiä, eri alojen lehtiä jne. On miehille, naisille, metsästäjille, sisustajille, eri paikkakuntalaisille jne. Konsep-

62 Lind 2007, 17-18.
63 Lind 2007, 17-18.
64 Järvinen 1999.
65 https://stt.fi/sv/tyylikirja/ideasta-jutuksi/uutiskriteerit-ja-uutiskynnys/uutiskriteerit/;

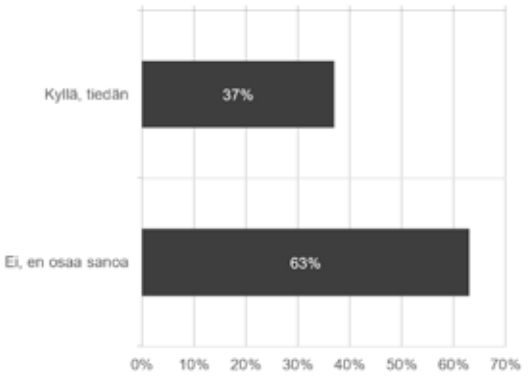
tiin tutustuminen varmistaa sen, että osataan tarjota kullekin medialle ja sen käsittelytapaan sopivia aiheita. [66]

CADWES tutkimusryhmä pyysi Tampereen yliopiston Rakennustekniikan opinnot aloittaneita Yhdyskuntatekniikan peruskurssilaisia vastaamaan kyselyyn, jossa kartoitettiin heidän oman vesihuoltolaitoksen tuntemusta syksyllä 2019 ja 2020. Suurin osa vastaajista kertoi tietävänsä mistä käyttövesi tuli ja missä jätevedet puhdistettiin (66-71%). Kun kysyttiin tiedätkö vesihuoltolaitoksen organisointi muodon tai veden hinnan, niin suurin osa vastasi ettei tiedä (57-68%).

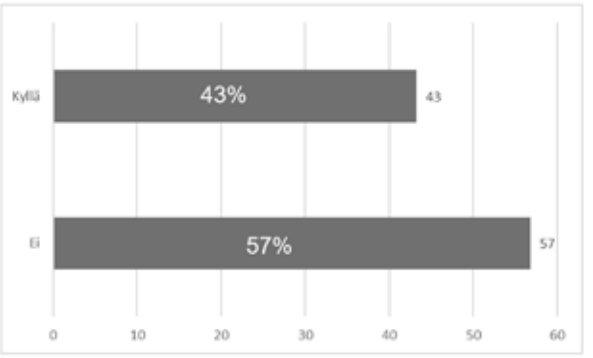


66 Sundman 2020.

5. Tiedätkö mikä on oman kotiseutusi vesilaitoksen organisaatiomuoto? (osakeyhtiö, liikelaitos, osuuskunta jne.)

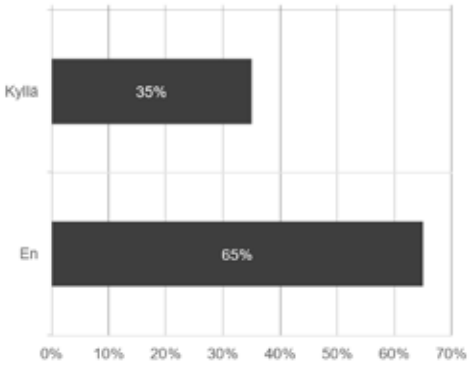


Yhdyskuntatekniikan perusteet
197 opiskelijaa SYKSY 2019

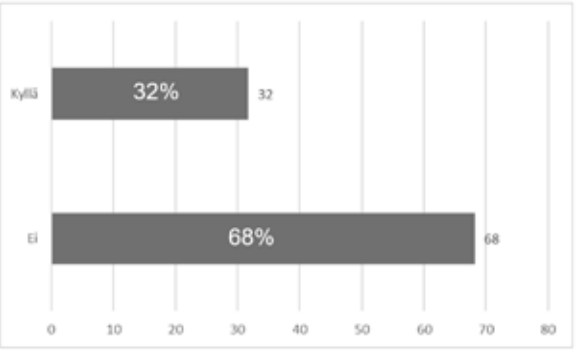


Yhdyskuntatekniikan perusteet
192 opiskelijaa SYKSY 2020

6. Tiedätkö paljonko vesi maksaa kotiseudullasi?



Yhdyskuntatekniikan perusteet
197 opiskelijaa SYKSY 2019

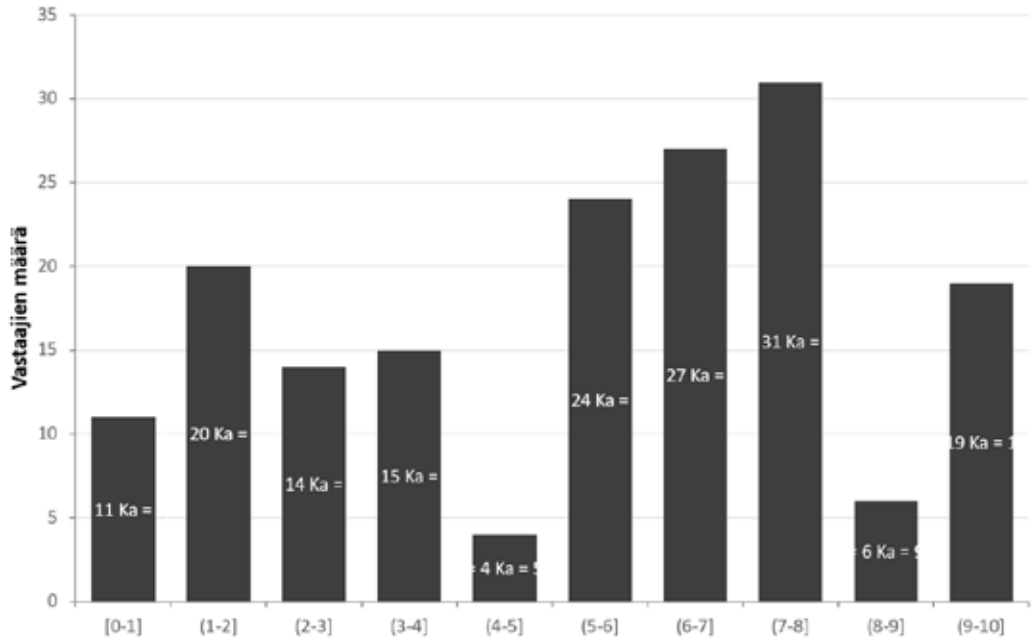


Yhdyskuntatekniikan perusteet
192 opiskelijaa SYKSY 2020

Opiskelijoiden vastaukset kysymykseen ”Onko vesilaitos rakentanut itselleen mielestäsi selvän imagon” jakautuivat koko annetulle vastausskaalalle. Suurin osa oli sitä mieltä, että kotiseudun vesihuoltolaitoksen pitäisi nostaa enemmän esille tai tuoda yleiseen tietoon yleensä vesiasioita.

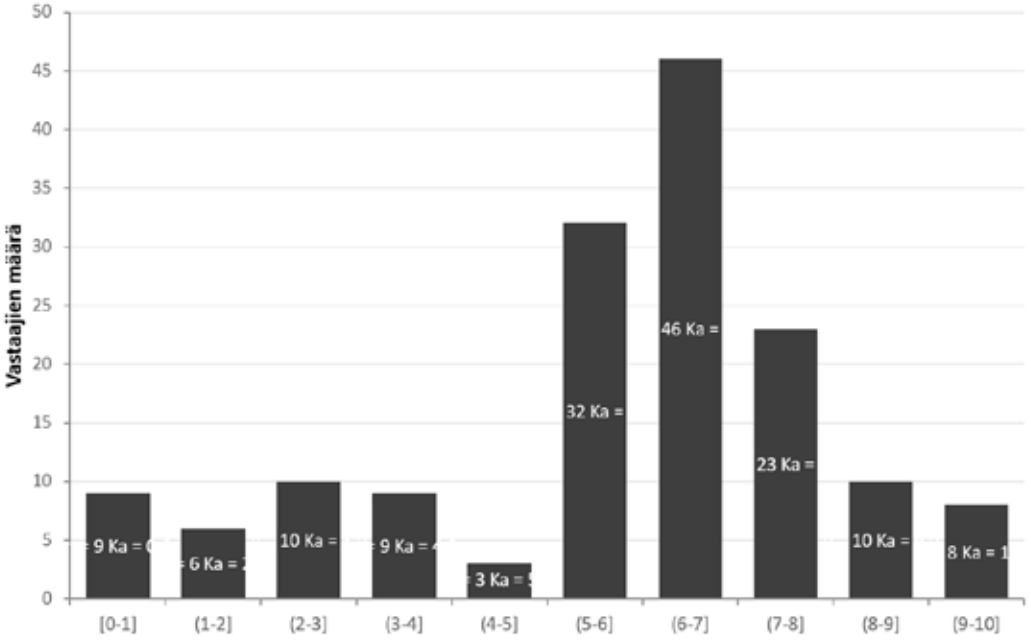
17. On kotiseutusi vesilaitos rakentanut itselleen mielestäsi selvän imagon?

Vastaajien määrä: 171



19. Pitäisikö kotiseutusi vesihuoltolaitoksen nostaa enemmän esille tai tuoda yleiseen tietoon yleensä vesiasioita?

Vastaajien määrä: 156



Eri yhteyksissä on todettu, että asiakkaat ja kuluttajat vaativat entistä aktiivisempaa ja avointa viestintää vesihuoltopalveluista. Esimerkiksi tiedottaminen asiakkaille talousveden laadusta tulee korostumaan. Vesihuoltolaitokset tekevätkin yhteistyötä viestintäasioissa: VVY:n Viestintäverkosto on jäsenlaitosten viestinnästä vastaavien ja oman toimen ohella viestintää hoitavien henkilöiden vapaamuotoinen ryhmä, joka kokoontuu muutaman kerran vuodessa jakamaan kokemuksia laitosten viestintään liittyvistä teemoista. Tapaamisten ohjelma muodostuu osallistujien omista esityksistä, joissa he kertovat ajankohtaisista viestintään liittyvistä aiheista.[67]

Uudessa tilanteessa – kuten Covid19-pandemian aikana – tiedottamisella on tärkeä rooli myös ihmisten käyttäytymiseen. Pandemian aikana koronasuojat tukkivat viemäreitä. Ympäristöministeriön ja Suomen ympäristökeskuksen ”Maskit sekajätteeseen” -kampanjassa opastettiin ihmisiä heittämään koronakriisin aikana kertakäyttöiset kasvomaskit ja muut suojaimet sekajätteeseen eikä esimerkiksi wc-pönttöön. Kolmen viikon mittainen kampanja toteutettiin syyskuussa 2020 nuorten aikuisten ja keski-ikäisten suomalaisten suosimissa digitaalisissa kanavissa.[68]

Asiakkaan kuuntelulla pyritään Lindin mukaan ymmärtämään asiakkaan ajatuksia ja toimintatapoja aikaisempaa syvemmin: asiakkaan kuunteleminen johtaa parempaan asiakastuntemukseen eli asiakasosaamiseen ja kun asiakas tunnetaan pintaa syvemmältä, voidaan saada sellaista tietoa, josta syntyy yritykselle ainutlaatuista osaamista: ”Asiakkaan tunteminen läheisesti voi johtaa viestinnän, tuotekehittelyn tai palvelutoiminnan uudistamiseen. Hinnan, saatavuuden tai jakelun suhteen on nimittäin vaikeaa enää löytää mitään ylivoimaista kilpailuetua. Asiakaskunnan syvällinen ymmärtäminen edesauttaa yritystä myös löytämään yhteisiä tekijöitä muuten hajanaisilta vaikuttavien asiakassegmenttien välillä.

Asiakkaan syvällinen ymmärtäminen on Lindin mielestä pinnallista informaatiota paljon arvokkaampaa siitä syystä, koska se mahdollistaa asiakasinformaation soveltamisen uusiin asiayhteyksiin ja tilanteisiin. Lindin mielestä asiakkaille tarjottavien tuotteiden sekä palvelujen kirjoa pystytään laajentamaan, kun on tiedossa mitä asiakkaat käytännössä haluavat. Asiakkuusosaaminen muuttuu asiakasempatiaksi, kun yrityksessä osataan soveltaa luovasti asiakkaasta olemassa olevia tietoja ja silloin asiakasempatia luo edellytykset asiakkaan odotusten ylittämiselle.[69]

67 https://www.vvy.fi/vesihuolto/tukea-vesihuoltolaitoksen-tiedottamiseen-ja-viestintaan/.

68 https://www.vvy.fi/ajankohtaista/uutiset/maskit-sekajatteeseen-markkinointikampanja/.

69 Lind 2007, 18-22.

Todellinen asiakaskeskeinen toimintatapa sisältää Lindin mielestä kaksi erilaista kuuntelemisen muotoa:

> *ensimmäinen on se, että asiakas kuulee ja ymmärtää, että yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut ovat ostamisen arvoisia; toinen kuuntelemisen muoto koskee yritystä, jossa on sisäistettävä taitavan kuuntelun keinoin se, mitä nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat sanovat omalla syvimmistä ajatuksistaan sekä tunteistaan. Silloin on kyseessä dialogi, kaksisuuntainen vuorovaikutus asiakassuhteessa. Onnistuneessa dialogissa sekä yritys että asiakas oppivat toisiltaan ja näin osapuolet pystyvät tulevaisuudessa toimimaan ennakoidusti. Tällainen asiakassuhde ei ole herkkä muille ympäristössä tapahtuville muutostekijöille.*[70]

Lind mainitsee erityisen hedelmällisenä tapana tarkastella asioita uudessa, asiakaslähtöisessä valossa, sen että pidetään yrityksen tärkeimpänä sidosryhmänä sen asiakkaita ja tarkastella yritystä osana asiakkaan liiketoimintaa. Harvat yritykset sisäistävät tämän ajatuksen: tällöin yritys ajattelisi omaa tarjoomaansa asiakkaalle tämän arvonluomisprosessin panoksena eikä oman tuotantojärjestelmän tuotoksena. Yrityksen tulee ymmärtää asiakkaan liiketoiminta- ja arvonluomisprosessia ja käyttää sitä liiketoimintansa määrittämisen viitekehyksenä. Asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämiseksi pitää miettiä, mitkä ovat asiakkaalle tärkeimpiä asioita. Lind jatkaa asiakaslähtöisyyden käsitteen juontuvan siitä, että yrityksessä ymmärretään koko liiketoiminnan perustan, yrityksen tuottojen olevan asiakkaasta lähtöisin. Asiakkaiden tarpeiden tunteminen on tärkeää, jotta voitaisiin varmistaa asiakkaan uskollisuus yritystä kohtaan ja mahdollisimman suuri osuus asiakkaan varoista. Asiakaslähtöisyys edellyttäisi menemään vieläkin pidemmälle erityisesti business-to-business –liiketoiminnassa: yrityksen tulisi miettiä kuinka se omalla toiminnallaan voi edistää asiakasyrityksensä suhdetta tämän omiin asiakkaisiin, sillä yrityksen toiminnan tärkein asia pitäisi olla sen omien asiakkuuksien hyvä hallinta. Dialogilla pystytään luomaan vahva pohja hyvälle yhteistyökumppanuudelle ja pitkäkestoiselle asiakassuhteelle.[71]

Kimmo Sulonen tutki väitöskirjassaan julkisen kiinteistönmuodostamisen kehittämistä asiakaslähtöisillä lähestymistavoilla ja niiden vaikutuksia prosessiin. Julkinen sektori kohtaa muuttuvassa nykymaailmassa haasteita pyrkiessään tarjoamaan parasta palvelua kuntalaisille ja asiakkaille vähenevistä resursseistaan huolimatta. On löydettävä uudenlaisia ratkaisuja, jotta kuntalaisten ja asiakkaiden tarpeisiin pystytään vastaamaan.

70 Lind 2007.
71 Lind 2007, 23-24.

Kimmo Sulonen keskittyi väitöstutkimuksessaan julkiseen kiinteistönmuodostamiseen, jossa maan omistusyksiköitä muokataan, jotta maa-alueita saadaan parempaan käyttöön:

– Kaupunkialueilla uusia kiinteistöjä tehdään esimerkiksi mahdollistamalla kiinteistökehittämistä, uudis- ja täydennysrakentamista, tuottamalla virkistysalueita ja muuten edistämällä paikallista elinkeinon harjoittamista tai asumista. Maaseudulla kiinteistöjä voidaan jopa järjestellä uudelleen tilusjärjestelyssä, jotta niiden muoto, koko ja sijainti palvelevat paremmin paikallista elinkeinonharjoittamista, kuten esimerkiksi ruuantuotantoa. Julkinen prosessi tarkoittaa sitä, että toiminta on viranomaisohjattua ja siten tae muun muassa luotettavalle omistamiselle ja kaupankäynnille, Sulonen sanoo.[72]

Viranomaistoimintaan kohdistuu paljon vaatimuksia. Jotta asukkaille ja asiakkaille pystytään tarjoamaan parasta palvelua, on asiakaslähtöisyys keskeinen elementti prosessikehitystyössä. Siksi Kimmo Sulonen selvitti kiinteistönmuodostamisen kehittämistarpeita käymällä läpi asiakaskokemuksia ja löytämällä elementtejä, joilla näihin parhaiten vastataan:

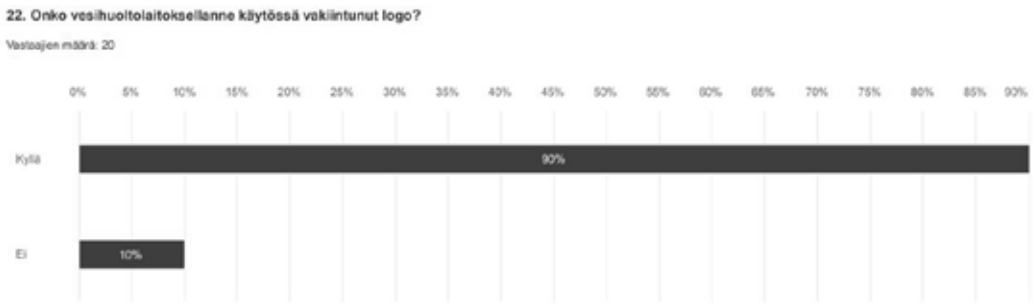
– Tällaisia elementtejä olivat muun muassa viranomaisen saavutettavuus ja yhteistyö, jossa prosessia hoitava viranomainen alusta alkaen osallisti asiakasta vuorovaikutteisella yhteydenpidolla. Toisaalta myös viranomaisten keskinäinen yhteistyö toi prosessiin joustavuutta. Erityisesti suurissa tilusjärjestelyissä korostuivat vapaaehtoisuus ja yhteiskehittäminen, jossa prosessin asiakkaita kannustettaan yhdessä ja viranomaisen kanssa luomaan tavoiteltavaa lopputulosta, Sulonen kertoo.[73]

– Tutkimuksessa esiin nouseva kansalaisten mukaan ottaminen prosessi- ja hankekohtaiseen kehittämiseen sekä julkisen sektorin tehokkuuden lisäämiseen toimintakulttuurin, lakimuutosten ja jopa digitalisaation avulla näkyy myös kansainvälisissä trendeissä.

Vesihuoltolaitosten näkemys imagosta 2020

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat lähes kaikki myönteisesti kysyttäessä: onko teillä oma logo:

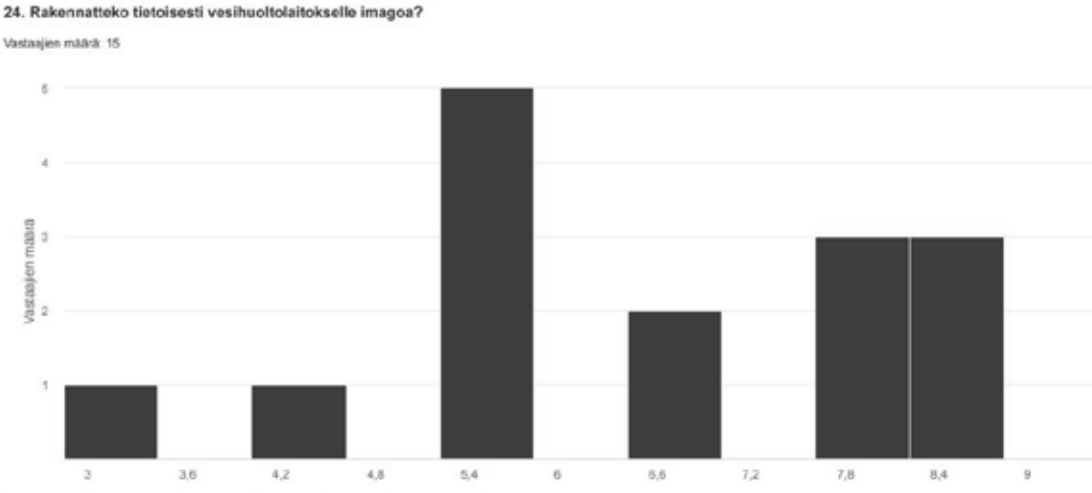
72 Sulonen 2020.
73 Sulonen 2020.



	n	Prosentti
Kyllä	18	90%
Ei	2	10%

Imago-ominaisuuksien perusjaon mukaan imago muodostuu toiminnallisista tekijöistä ja puhtaista mielikuvista. Toiminnallisia tekijöitä ovat mm. palvelu, ystävällisyys, toimitusvarmuus, monipuolisuus ja valikoimat, edullisuus ja laadukkuus. Puhtaita mielikuvia ovat mm. nuorekkuus, edistyksellisyys, kehittyvyys, joustavuus, perinteisyys, ja kansainvälisyys. [74]

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä: Rakennatteko tietoisesti imagoa?



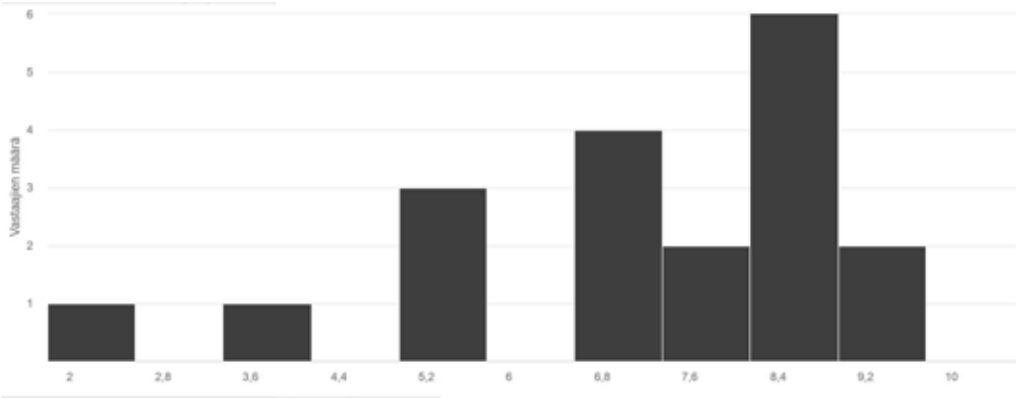
Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3	9	6,7	7	100,5	1,75

74 Järvinen 1999.

Suurin osa siis rakensi imagoa tietoisesti.

Suurin osa vastaajista myös näki,että imagoon pitäisi kiinnittää enemmän huomiota sekä myös resursseja.

25. Pitäisikö vesihuoltolaitoksen kiinnittää enemmän huomiota ja resursseja oman imagon nostoon? Vastaajien määrä: 19



Voidaan erottaa kaksi perussyytä siihen, miksi imago-ongelma voi olla olemassa:

1. Organisaatio on tunnettu, mutta sillä on huono imago.

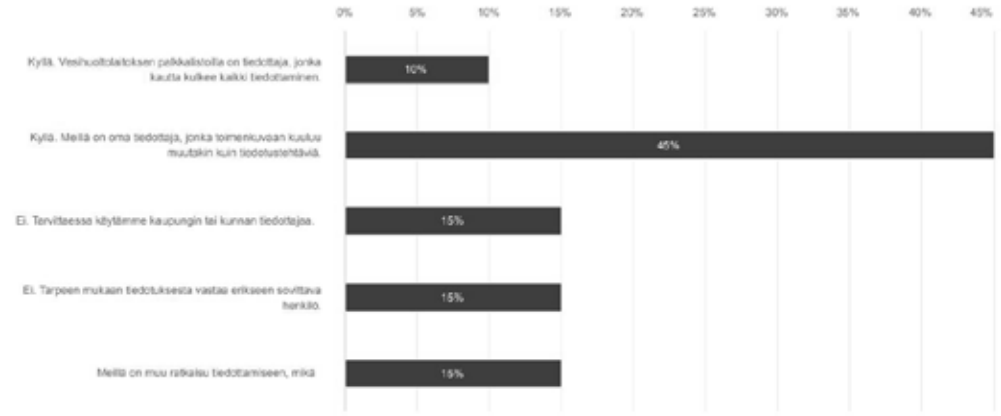
2. Organisaatiota ei tunneta hyvin ja sen vuoksi imago on epäselvä tai perustuu vanhoihin asiakkaiden kokemuksiin.[75]

75 Järvinen 1999.

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä tiedottajasta:

23. Onko vesihuoltolaitoksellanne omaa tiedottajaa?

Vastaajien määrä: 20

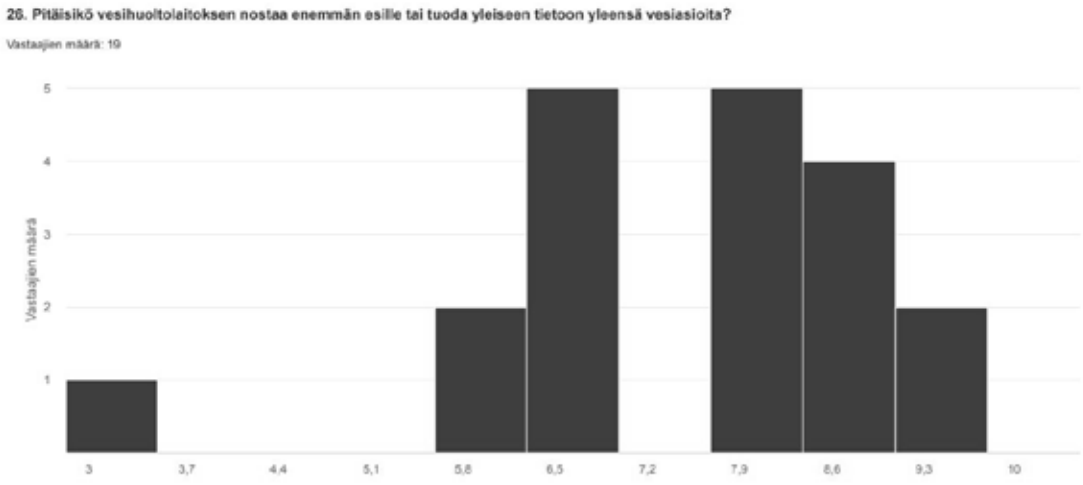


	n	Prosentti
Kyllä. Vesihuoltolaitoksen palkkalistoilla on tiedottaja, jonka kautta kulkee kaikki tiedottaminen.	2	10%
Kyllä. Meillä on oma tiedottaja, jonka toimenkuvaan kuuluu muutakin kuin tiedotustehtäviä.	9	45%
Ei. Tarvittaessa käytämme kaupungin tai kunnan tiedottajaa.	3	15%
Ei. Tarpeen mukaan tiedotuksesta vastaa erikseen sovittava henkilö.	3	15%
Meillä on muu ratkaisu tiedottamiseen, mikä	3	15%

Avoimeen tekstikenttään annetut vastaukset

Vastausvaihtoehdot	Teksti
Meillä on muu ratkaisu tiedottamiseen, mikä	Käytämme yhteistyökumppanilyrityksen osaamista hyväksi. Joitakin asioita tiedotamme itse.
Meillä on muu ratkaisu tiedottamiseen, mikä	Viestintätiimi (2-5 hlöä)
Meillä on muu ratkaisu tiedottamiseen, mikä	viestinnän suunnittelu/tehtävät on vastuutettu, käytännön viestintää hoitaa tiedotusvastaava ja viestintäryhmä, jonka toimintaa koordinoi viestinnän suunnitteluste vastaava

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä: pitäisikö vesihuoltolaitosten nostaa vesiasioita yleensä enemmän esille?



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
3	10	7,68	8	146	1,63

Jos imago tai maine ovat tavalla tai toisella kielteisiä, asiakkaiden kokemukset ovat todennäköisesti huonoja: tekniseen tai toiminnalliseen laatuun tai molempiin liittyviä ongelmia. Tilannetta ei tällöin voi parantaa vain mainoskampanjan avulla. Jos odotukset ovat suurempia kuin todelliset kokemukset, koettu palvelun laatu heikkenee ja imago sekä maine kärsivät.[76] Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat kertoivat, että hallitus tai johtoryhmä osallistui suurimmalla osalla vastaajista imagon rakentamiseen:

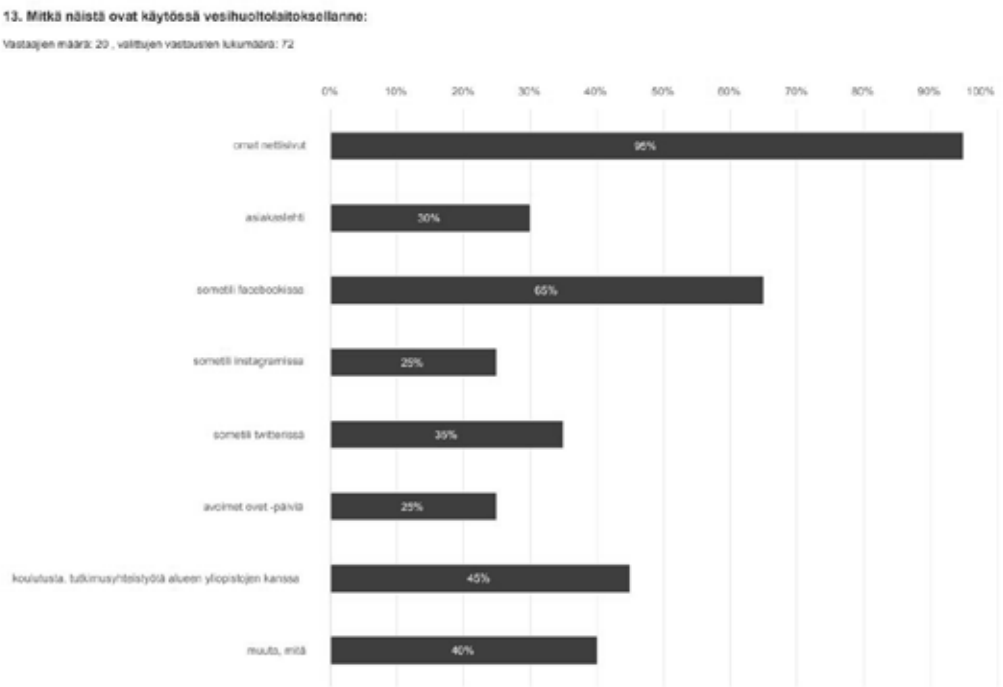
	n	Prosentti
Kyllä, miten	15	75%
Ei	5	25%

76 Järvinen 1999.

Avoimeen tekstikenttään annetut vastaukset

Vastausvaihtoehdot	Teksti
Kyllä, miten	On laatimassa ja hyväksymässä imagostragiaa
Kyllä, miten	puheenjohtajan palsta asiakaslehdessä
Kyllä, miten	Vähän, mutta somessa ym omissa kontakteissaan
Kyllä, miten	esim. strategian päivittäminen. Tiedottamisen miettiminen jne.
Kyllä, miten	yhteisesti päätetyt linjaukset
Kyllä, miten	viestintä on osa strategian toteuttamista
Kyllä, miten	Mediasuhteet yms
Kyllä, miten	suurin osa imagoon liittyvistä linjauksista käsitellään johtoryhmässä
Kyllä, miten	linjapäätöksiä
Kyllä, miten	tärkeä strategiatyön osa, asiakastyytyväisyystulosten analysointi
Kyllä, miten	omilla puheillaan
Kyllä, miten	Hallituksen PJ aktiivisesti mukana someviestinnässä paikallisryhmissä
Kyllä, miten	viestinnässä noudatetaan joryn linjauksia

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä: mitkä näistä ovat käytössä vesihuoltolaitoksellanne?



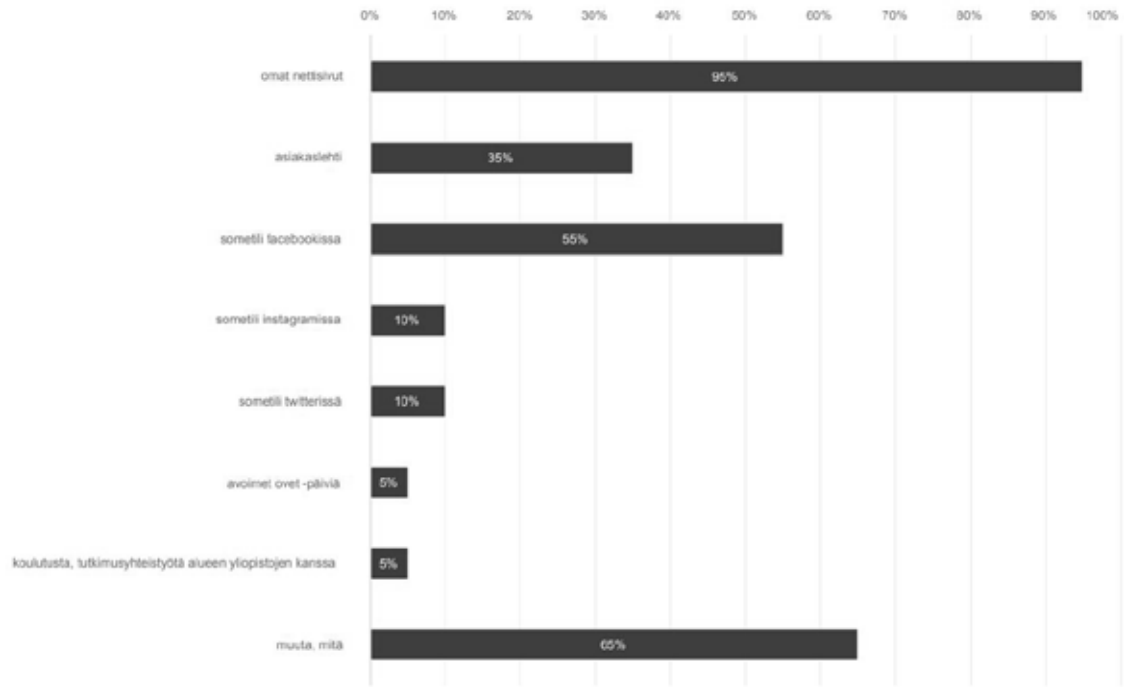
Avoimeen tekstikenttään annetut vastaukset

Vastausvaihtoehdot	Teksti
muuta, mitä	Häiriökartta, tekstiviestitiedottaminen
muuta, mitä	vesilaitosmuseo ja siellä avoimet ovet, osallistuminen erilaisiin tapahtumiin
muuta, mitä	infra-toimijoiden tiedotuslehti, linked-in
muuta, mitä	mm. yhteistyö kaupungin viestinnän kanssa (mm.some-kanavat), ala- ja yläkoulujen, muiden yhteistyökumppaneiden kanssa (kaupungin hammashuolto, terveyspalvelut), asiakasfoorumi
muuta, mitä	kaupungin nettisivut yms. välineet
muuta, mitä	tekstiviestitiedotus (UMS)
muuta, mitä	Linkedin-profiili, kaupungin tiedotuslehteen osallistuminen, UMS-alert-tekstiviestihälytyspalvelu, postilaatikoihin jaettavat tiedotteet, asiakaskirjeet, viestit laskun mukana
muuta, mitä	tekstiviestipalvelu, tutustumiskäynnit mahdollisuuksien mukaan asiantuntijaryhmille (pyynnöstä)

Samassa tutkimuksessa tärkeimmiksi viestintätavoiksi nousivat seuraavat:

14. Mitkä ovat kolme tärkeintä vesilaitoksen viestintätapaa? Valitse luettelosta

Vastaajien määrä: 20 , valittujen vastausten lukumäärä: 56



Avoimeen tekstikenttään annetut vastaukset

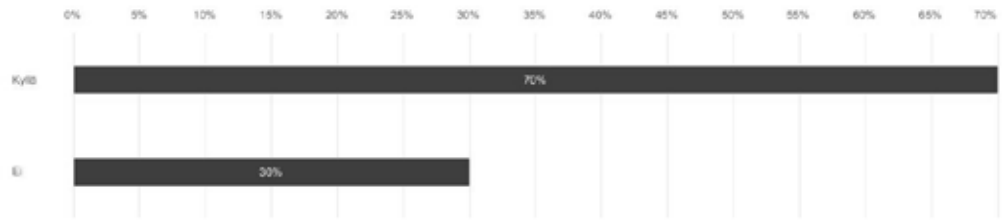
Vastausvaihtoehdot	Teksti
muuta, mitä	tekstiviestipalvelu
muuta, mitä	Avoin vuorovaikutus
muuta, mitä	asiakastilaisuudet
muuta, mitä	tekstiviestitiedottaminen
muuta, mitä	Paikallislehti
muuta, mitä	vesilaitosmuseo ja siellä avoimet ovet, osallistuminen erilaisiin tapahtumiin
muuta, mitä	ed.mainitut (kohta 13)
muuta, mitä	perinteiset tiedotteet medialle
muuta, mitä	tekstiviestitiedotus mm. vesikatkoista
muuta, mitä	tekstiviesti järjestelmä vesikatkoista ilmoittamiseen
muuta, mitä	Häiriötilannetekstiviestit
muuta, mitä	UMS-Alert tekstiviestihälytysjärjestelmä, postilaatikoihin jaettavat tiedotteet
muuta, mitä	tekstiviestit, sanomalehdet

Vesihuoltopalvelun hinta voi olla imagotekijä paikkakunnalle siinä missä veden laatukin. Erityisesti hinta imagotekijänä tuli esille suuren yrityksen, jolla on tuotantoa useammassa Suomen kaupungissa, edustajan kanssa keskusteltaessa. [77]

Poikkeustilanteita varten enemmistöllä vesihuoltolaitoksia oli käytössä tekstiviestipalvelu 2020 webropool-kyselytutkimuksen mukaan:

27. Poikkeustilanteet: Onko vesihuoltolaitoksella käytössä tekstiviestipalvelu nopeaa tiedottamista varten? Käytetään esimerkiksi äkillisten putkirikkojen aiheuttamissa vedenjakelukatkoksissa.

Vastaajien määrä: 20



	n	Prosentti
Kyllä	14	70%
Ei	6	30%

77 Järvinen 1999.

5. Asiakaslähtöisyys peruspalvelua tarjoavissa vesihuoltolaitoksissa[78]

Asiakaslähtöisyys on kirjoitushetkellä sisäistetty olennaiseksi osaksi toimintaa sektorilla niin, että se mainitaan läpi linjan lähes kaikissa julkisissa toimintakertomuksissa, suunnitelmissa ja raporteissa. Esimerkiksi Lempäälän Veden 2019 vuosikertomuksessa se on koko vuosikertomuksen otsikossa: *"Laadukasta vesihuoltoa, asiakaslähtöisesti, taloudellisesti ja ympäristöä arvostaen."*[79] Asiakaslähtöisyys mainitaan myös monilla verkkosivuilla. Esimerkiksi Kauhavan Vesi Oy mainitsee sen heti nimensä yhteydessä: " Kauhavan Vesi Oy Asiakaslähtöistä vesihuoltoa".[80]

Vesihuoltolaitoksen etusivulla Kuopiossa asia todetaan näin: " Kuopion Vesi Oy huolehtii toiminta-alueensa vesihuollosta vesihuoltolain mukaisesti. Asiakaslähtöisyys, vastuullisuus, tahto toimia edelläkävijänä ja tasapuolisuus ovat arvoja, joihin kaikki toimintamme perustuu."[81] Asiakaslähtöisyys ei jää pelkän retoriikan tasolle vaan se on toiminnoissa sisäänrakennettuna.

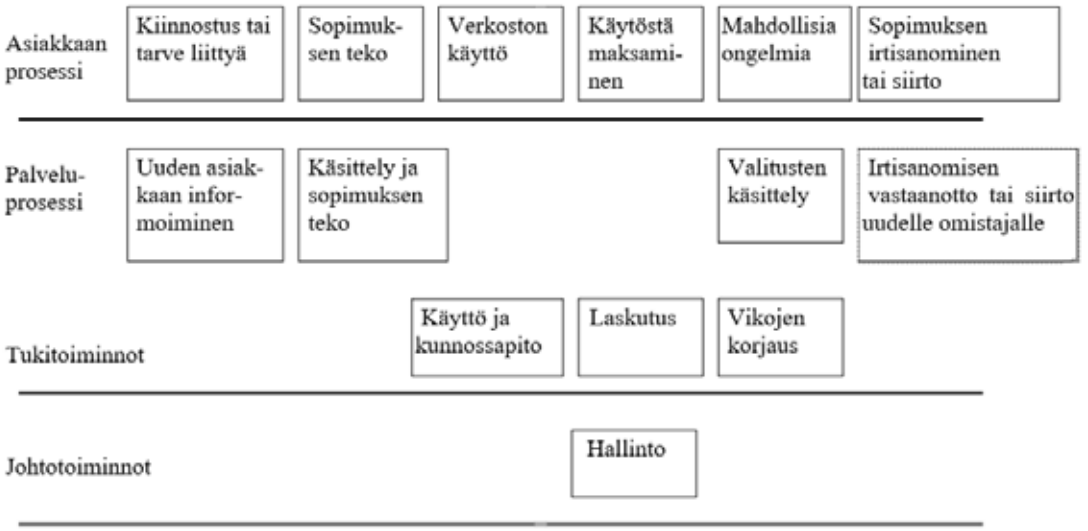
Asiakkaille tarjottava peruspalvelu voidaan jakaa kolmeen pääryhmään:

- ydinpalvelut
- avustavat palvelut ja tavarat
- tukipalvelut ja tavarat.[82]

78 Järvinen 1999.
79 www.lempaalanvesi.fi › Lempaalan-Vesi-esite-2019.
80 http://www.kauhavanvesi.fi/kauhavan_vesi.
81 https://www.kuopionvesi.fi/kuopion-vesi/.
82 Järvinen 1999.

Ydinpalvelu on markkinoilla olon syy. Vesihuoltoa tarkasteltaessa se on juomaveden tuottamista ja jakamista, jäteveden keräämistä ja puhdistusta. Avustavat palvelut ovat välttämättömiä, jotta ydinpalvelua voidaan käyttää. Näitä ovat mm. palvelutoimistot, kunnossapito ja laskutus. Tukipalvelut lisäävät palvelun arvoa ja kilpailukykyä. Niitä voivat olla esim. avoimet ovet ja esitteet. Jokaisen yrityksen palvelun laatua olisi tarkasteltava kolmesta eri näkökulmasta: asiakkaan, työntekijän ja yrityksen johdon näkökulmasta. Keskittyminen vain ja ainoastaan asiakkaan näkökulmaan voi johtaa yrityksessä vääriin johtopäätöksiin eli asiakas ei voi aina tietää ”mikä on hyvää laatua”. Vesihuollossa asian voi karkeasti havainnollistaa veden laadulla: vaikka asiakas ilmoittaa haluavansa vain raikasta ja maukasta vettä, niin vesihuoltolaitoksen on toimitettava hänelle terveydelle vaaratonta laatuvaatimukset täyttävää vettä.[83]

Palvelujen käyttövaiheet ovat liittymisvaihe, intensiivinen käyttövaihe ja eroamisvaihe. Palvelujen jokainen yksityiskohta olisi tuotettava asiakkaiden odotusten mukaisesti. Ohessa karkea malli vesihuoltolaitoksen asiakkaan vuorovaikutuksesta vesihuoltolaitoksen kanssa (kuva). Lähtökohtana mallissa on asiakas, joka tekee oman vesisopimuksen vesihuoltolaitoksen kanssa kuten esimerkiksi omakotitalorakentaja.[84]



Kuva. Asiakkaan vuorovaikutus karkeasti esitettynä vesihuoltolaitoksen kanssa.[85] Sopimuksen irtisanominen ei ole vesihuollossa varsinaisesti yk-

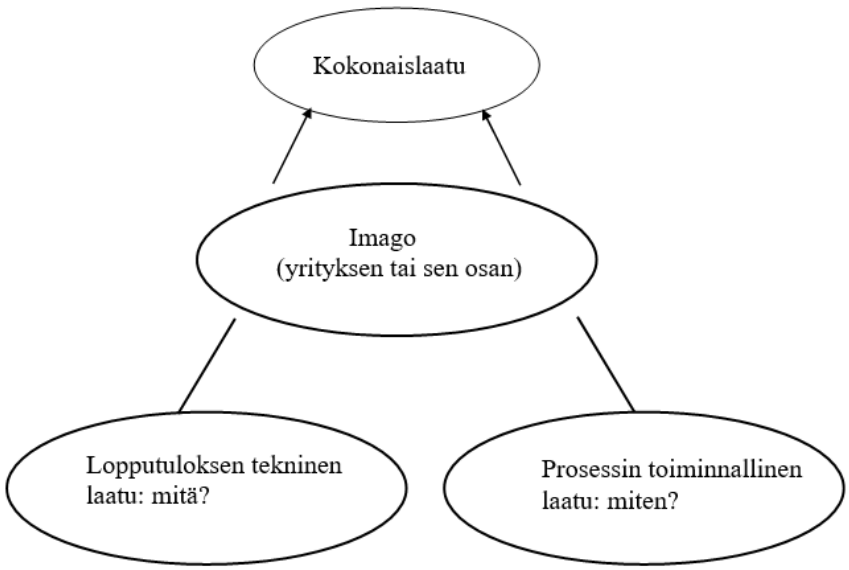
83 Järvinen 1999.
84 Järvinen 1999.
85 Kuva Larsson & Isaksson 1997, muokattu Järvinen 1999.

sinkertaista. Yleensä sopimus siirtyy esimerkiksi omakotitalokaupan yhteydessä kiinteistön uudelle omistajalle. Kerros- ja rivitaloissa asiakkaana on taloyhtiö ja taloyhtiön sisäiset asuntojen omistusvaihdokset eivät näy vesihuoltolaitokselle asti.

Palvelun laatu

Tutkittaessa palvelun laatua yleensä mainitaan kolme teemaa, jotka nousevat esille. Ensiksikin asiakkaiden on paljon vaikeampi arvioida palvelun laatua kuin konkreettisen tavaran laatua. Toiseksi asiakkaat muodostavat käsityksensä palvelun laadusta vertaamalla odotettua ja koettua palvelun laatua toisiinsa. Kolmanneksi laatua ei arvioida vain palvelun tuloksen perusteella, vaan siihen vaikuttaa myös koko palvelun toimitusprosessi. Palvelun laatu riippuu myös normaalitilanteiden lisäksi siitä, kuinka yritys osaa toimia poikkeustilanteissa.[86]

P***alvelun koettu laatu*** (perceived service) muodostuu kahdesta laatu-ulottuvuudesta: lopputuloksen teknisestä laadusta (mitä asiakas saa, teknillinen tulosulottuvuus) ja toisaalta prosessin toiminnallisesta laadusta (miten hän sen saa, toiminnallinen prosessiulottuvuus). Se, miten teknillinen ja toiminnallinen laatu koetaan, riippuu osaltaan yrityksen imagosta (kuva).[87]



Kuva. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta: tekninen ja toiminnallinen (Järvinen 1999, muokattu lähteestä Grönroos 1990).

86 Järvinen 1999.
87 Järvinen 1999.

Vesihuoltoa tarkasteltaessa asiakkaat odottavat veden laadun automaattisesti täyttävän juomakelpoisuudelle asetetut minimivaatimukset, joten käsitys veden teknisestä laadusta muodostuu usein muista näkökohdista. Nämä muut kriteerit ovat veden laadun tasaisuus, tulevan veden lämpötila ja kovuus sekä veden maku ja haju. Prosessin toiminnallinen laatu riippuu kolmesta tekijästä: 1) itse vesihuoltolaitoksesta ja jakeluverkostosta, 2) ongelmatilanteiden hoitamisesta sekä 3) vesihuoltolaitoksen suhtautumisesta asiakkaisiinsa. Itse vesihuoltolaitoksen ja jakeluverkoston toimintaan liittyvät laadun kriteerit ovat yleinen luottamus palveluun, luvattu veden paine käyttäjän kohdalla, mahdolliset rajoitukset veden toimittamisessa sekä veden sameus ja väri. Ongelmatilanteiden hoitamisen asiakkaat arvioivat mm. vikojen korjausaikojen, vedenjakelukatkosten tiheyden ja kestoaikojen sekä vedenjakelukatkoksista tiedottamisen perusteella. Asiakkaisiin suhtautumisen laatukriteerit ovat veden mittaus ja laskutus, laskutusehtojen ymmärrettävyys, uuden liittymän saamisnopeus sekä valitusten käsittely ja tiedotus.[88]

Asiakkaan havainnot vesihuoltolaitoksen tarjoaman palvelun laadusta ovat joko suoria tai epäsuoria havaintoja. Epäsuorat havainnot tulevat median ja yleishyödyllisten organisaatioiden kautta, kuten esimerkiksi sosiaalisen median, television, radion, sanomalehtien tai kuluttajansuojeluviraston välityksellä. Aiemmin kaupunkilaisille ja kuntalaisille tärkeä tietolähde yhdyskuntateknisistä palveluista oli sanomalehtiartikkeli, kunnan tiedotteet ja julkaisut sekä kunnan ilmoitukset sanomalehdessä.[89] Nyt tietolähteenä ovat internet (sis. some-kanavat) ja varsinkin vesihuoltolaitoksien omat internet-sivut. Asiakaslehtiä arvostetaan eri asiakaskyselyissä yllättävänkin korkealle.

”Sosiaalinen media eli some on muuttanut organisaatioiden viestintää monikanavaiseksi ja vuorovaikutteiseksi ihmisten kanssa. Some mahdollistaa vesihuoltolaitosten pääsyn lähelle asiakkaitaan ja tarjoaa työkalun vesihuoltolaitoksen ja -alan imagon parantamiseksi. Vesihuoltolaitosten on hyvä pysyä viestinnän kehityksessä mukana ja olla näkyvä niissä kanavissa, joita ihmiset käyttävät.”[90]

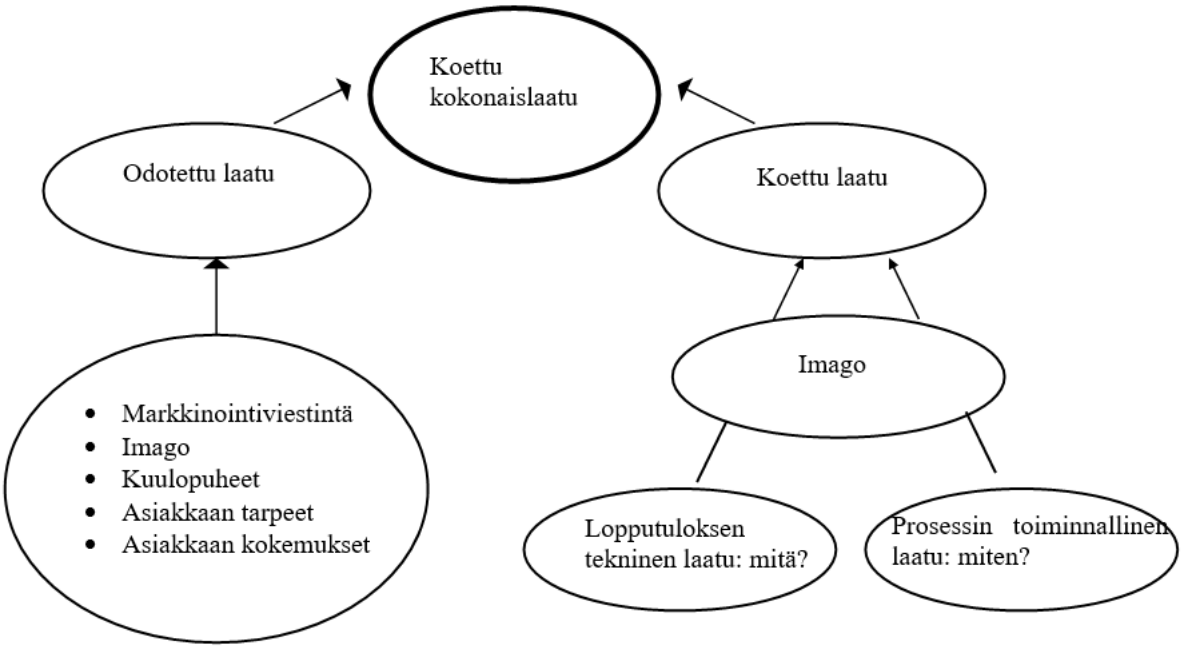
Asiakkaat vertaavat saamansa palvelun laatua odottamaansa palvelun laatuun. ***Palvelun koettu kokonaislaatu*** (perceived service quality) on hyvä, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odottamaa laatua. Asiakkaan odottama laatu muodostuu markkinaviestinnän, yrityksen imagon, kuulopuheiden ja asiakkaan omien tarpeiden ja kokemusten tuloksena (kuva). Markkinoin-

88 Järvinen 1999.

89 Järvinen 1999.

90 Pöyry Finland Oy 2019. Some vesilaitoksen arjessa. Vesilaitosyhdistyksen monistesarja nro 53. Helsinki.

tiviestintää ovat mainonta, suoramarkkinointi, PR-toiminta ja erilaiset myyntikampanjat. [91]



Kuva. Palvelun koettu kokonaislaatu (Grönroos 1990, Parasuraman et al. 1985, mukailtu).

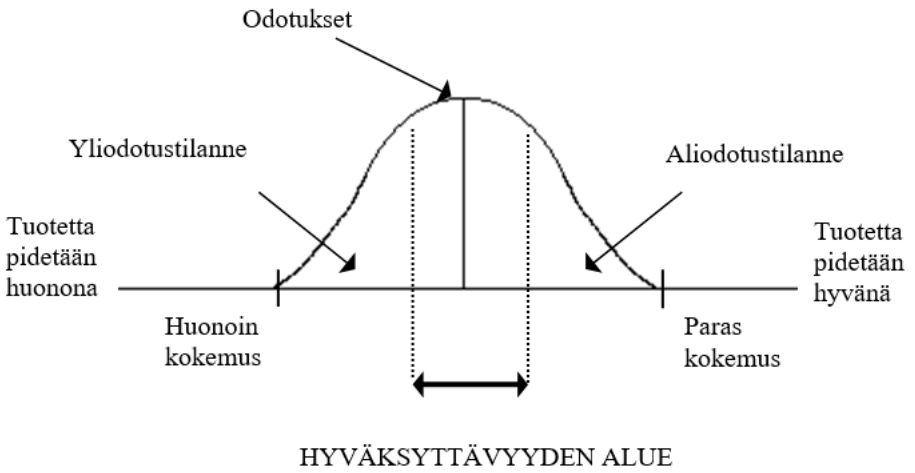
Asiakkaan odotuksiin suhteutetut kokemukset eli ns. tyytyväisyysasteet voidaan jakaa seuraavasti:

- Aliodotustilanne, jolloin palvelulta saadaan enemmän kuin odotetaan.
- Tasapainotilanne, jolloin odotukset vastaavat kokemuksia.
- Yliodotustilanne, jolloin palvelulta odotetaan enemmän kuin saadaan. [92]

Aliodotustilanteesta seuraa myönteinen kokemus, sillä kokemustaso vastaa ihanneodotuksia. Yliodotustilanteesta seuraa puolestaan kielteinen kokemus, sillä kokemustaso vastaa vain minimiodotuksia. On tärkeää jakaa aliodotustilanne vahvasti myönteiseen ja lievästi myönteiseen kokemukseen. Vastaavasti yliodotustilanne tulisi jakaa vahvasti ja lievästi kielteisiin koke-

91 Järvinen 1999.
92 Järvinen 1999.

muksiin. Lievästi myönteisen tai lievästi kielteisen kokemuksen asiakkaat eivät yleensä reagoi yritykselle kokemuksistaan, ellei yritys kerää jatkuvasti asiakaspalautetta. Erityisesti tieto lievistä epäonnistumisista olisi arvokasta sisäisen toiminnan kehittämiselle. Odotukset ja kokemukset voivat hieman poiketa toisistaan ja silti asiakas on tyytyväinen saamaansa tuotteeseen. Tätä asiakkaan sallimaa poikkeavuutta kutsutaan hyväksyttävyyden alueeksi.[93]



Kuva. Asiakas vertaa tuotteen toimivuutta odotuksiinsa. (Woodruff et al. 1983, mukailtu)

Asiakas odottaa tuotteelta tietynlaisia ominaisuuksia aikaisempien kokemuksiensa perusteella. Heidän mielestään asiakkaan odotuksia ja aikaisempia kokemuksia on hyvin vaikea erottaa toisistaan. Jos asiakkaalla ei ole kokemuksia uudesta tuotteesta, hän ei tiedä, millainen tuote tulee olemaan. Odotukset eivät vaikuta tällöin suuresti tyytyväisyyteen (kuva). Asiakas saattaa olla tyytyväinen, jos hän vain kokee tuotteen ominaisuudet hyviksi.[94]

Jos sen sijaan asiakas on käyttänyt uuden tuotteen kaltaista tuotetta, hän odottaa uuden tuotteen olevan ominaisuuksiltaan samanlainen. Esimerkiksi, jos asiakas muuttaa paikkakunnalta toiselle ja vesihuoltopalvelua tarjoava vesihuoltolaitos vaihtuu, hän luultavasti odottaa uuden vesihuoltolaitoksen tarjoavan yhtä hyvää tai huonoa palvelua kuin edellinen vesihuoltolaitos. Odotuksilla on tällöin vaikutusta tyytyväisyyteen. Odotukset tulevat

93 Järvinen 1999.
94 Järvinen 1999.

varmemmiksi ja luotettavimmiksi, kun asiakkaalle on kertynyt paljon kokemuksia tuotteesta tai palvelusta. Lopulta asiakkaan odotukset vastaavat täysin kokemuksia. [95]

Kokemusten kautta tyytyväisyys tarjottuun palveluun aina nousee. Tämä ei kuitenkaan päde silloin, kun ihmisillä ei ole valinnan vapautta, kuten monissa julkisissa palveluissa. Esimerkiksi vesilaitoksilla tuote- ja palveluvalikoima on suppea, mutta asiakaskunta kirjava. Tällöin valikoiman puute aiheuttaa sen, että joidenkin asiakkaiden tarpeet tyydytetään, kun taas toisten on pakko käyttää tarjottua palvelua, vaikka se ei sovellukaan heidän tarpeisiinsa. Ajan kuluessa tyytyväiset asiakkaat pysyvät tyytyväisinä ja tyytymättömät asiakkaat tulevat yhä tyytymättömimmiksi. Kokemusten karttuessa koettu tyytyväisyys julkisiin palveluihin oletettavasti pysyy suhteellisen matalana. [96]

Odotusulottuvuudet

Yksi toimivimmista odotuslajien luokitteluista on kolmijako: ihanneodotukset, ennakko-odotukset ja minimiodotukset. Ihanneodotukset kuvaavat henkilön arvomaailman mukaisia toiveita siitä toiminnasta, joita hän odottaa joltain yritykseltä tai tuotteelta kuten halpoja hintoja, ystävällistä ja henkilökohtaista palvelua, läheistä sijaintia. Ihanneodotuksia tarkasteltaessa on muistettava, että eri henkilöiden odotukset ovat erilaisia. Ennakko-odotukset tarkoittavat sitä odotustasoa, joka henkilöllä on tarkasteltavasta yrityksestä tai tuotteesta ja sen eri ominaisuuksista. Ennakko-odotuksilla tarkoitetaan kohdehenkilön mielikuvaa yrityksestä tai tuotteesta. Kaikki mielikuvaan vaikuttavat tekijät peilataan aina henkilökohtaisina oman arvomaailman ja asenneperustan kautta. [97]

Minimiodotukset kuvaavat sitä tasoa, jonka asiakas on asettanut itselleen vähimmäistasoksi, jota hän edellyttää yrityksen tai tuotteen toiminnalta. Minimiodotukset ovat lähtökohdiltaan henkilö-, tilanne-, toimiala- tai yrityskohtaisia. On tärkeää, että yritys osaa ohjailla asiakkaiden odotuksia, mutta harhaanjohtavia ilmauksia esimerkiksi hinnoista on vältettävä. Mainoskampanja, joka ei perustu todellisuuteen, luo vain odotuksia Yritys voi vain tietyssä määrin vaikuttaa asiakkaidensa palvelun laadun kokemiseen asiakkaiden odotuksia muuttamalla, sillä laadun kokemista ohjaavat vankat normit ja arvostukset. [98]

95 Järvinen 1999.
96 Järvinen 1999.
97 Järvinen 1999.
98 Järvinen 1999.

Laadun ongelmat

Palvelun laadussa on viisi kuilua, jotka aiheuttavat laatuongelmia palveluyrityksessä (taulukko).[99]

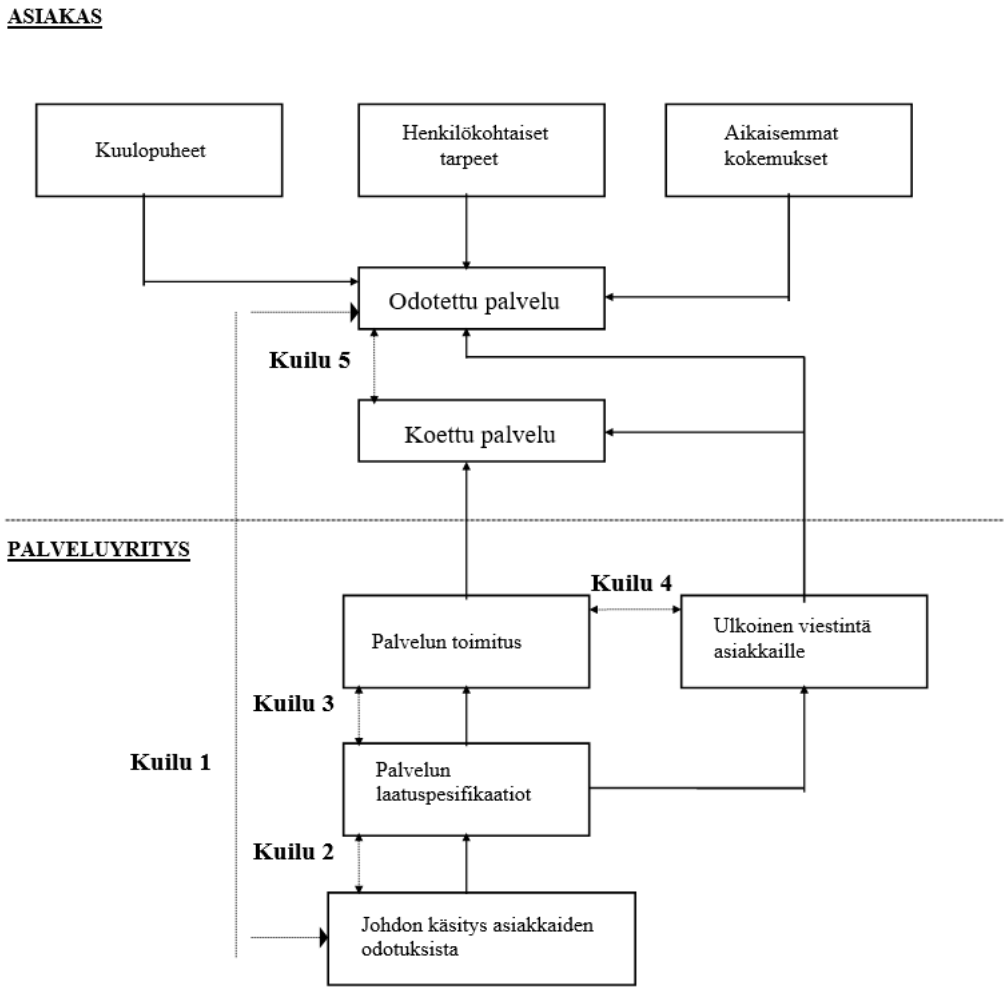
Taulukko. Palveluyrityksen laatuongelmia kuvaavat kuilut (Zeithaml et al. 1990).

Kuilu 1	Asiakkaiden odotukset ja johdon käsitys asiakkaiden odotuksista poikkeavat toisistaan.
Kuilu 2	Yrityksen johdolla on vaikeuksia muuttaa käsityksiään palvelun laatuspesifikaatioiksi.
Kuilu 3	Palvelun toimitus ei vastaa laatuspesifikaatioiden vaatimuksia.
Kuilu 4	Ulkoisen viestinnän lupaukset asiakkaille ovat epärealistisia.
Kuilu 5	Asiakkaan odotukset eivät vastaa kokemuksia.

Asiakkaiden odottama laatu muodostuu markkinaviestinnän, yrityksen imagon, kuulopuheiden ja asiakkaan omien tarpeiden ja kokemusten perusteella. Yrityksen johdon on tiedettävä, mitä asiakkaat haluavat. Tätä varten on tärkeää käyttää asiakaskuuntelujärjestelmiä. Palveluorganisaatiostandardin SFS-ISO 9004-2 mukaan asiakkaan arviota sekä tuotteen toimittajan omia kokemuksia ja arvioita toimitetusta palvelusta tulisikin vertailla keskenään. Näin voidaan arvioida mm. jokaisen palvelun laadun parantamistoimenpiteen tarvetta.[100]

Palvelujen laatujohtamisen epäonnistumisen syy on yleensä puutteellinen johdon omistautuminen ja tuki. Tällöin laatuspesifikaatiotkin ovat puutteellisia tai niitä ei noudateta. Asiakaspalautteen pohjalta uusia toimintaperiaatteita voi olla hankala ottaa käyttöön, koska ”ei meillä ennenkään ole näin tehty”. Yrityksen asiakaspalvelun kontaktihenkilöt on motivoitava noudattamaan laadittuja laatuspesifikaatioita. Heille on myös suotava tarpeelliset resurssit ja tukihenkilöiden varaukseton tuki. Yrityksessä tarvitaan terve palvelukulttuuri.[101]

99 Järvinen 1999.
100 Järvinen 1999.
101 Järvinen 1999.



Kuva. Käsitteellinen malli palvelun laadusta (Zeithaml et al. 1988, 1990)

Asiakkaille suuntautuvan viestinnän on aina oltava totuudenmukaista, samoin annetuista lupauksista ja sovituista aikatauluista on pidettävä kiinni. Näin asiakkaiden odotukset eivät nouse epärealistisiksi ja samalla vältytään tuottamasta heille pettymyksiä. Sulkemalla muut kuilut saadaan myös kuilu viisi (asiakkaan odottaman ja kokeman laadun ero) suljetuksi. [102]

102 Järvinen 1999.

Laadun määräävät tekijät

Taulukko 2.3. Kymmenen laadun dimensiota. (Zeithaml et al. 1985, s. 47) [103]

DIMENSIO	DIMENSION MÄÄRITELMÄ
1. Luotettavuus	Palvelun johdonmukaisuus ja luotettavuus: • nolla virhettä • täsmällinen laskutus • moitteeton arkistointi • palvelu toimitetaan sovittuun aikaan
2. Palvelualttius	Työntekijöiden halu ja valmius palvella: • tarpeelliset asiakirjat lähetetään heti • asiakkaaseen otetaan yhteyttä viivytyksettä • palvelu on nopeaa
3. Pätevyys	Tarvittavien tietojen ja taitojen hallinta: • kontaktihenkilöiden tiedot ja taidot • tukihenkilöiden tiedot ja taidot
4. Saavutettavuus	Yhteydenoton mahdollisuus ja helppous: • palvelu on helposti saatavissa puhelimitse • palvelun odotusaika on lyhyt • sopivat aukioloajat • palvelupisteen sijainti on sopiva
5. Kohteliaisuus	Kontaktihenkilöiden käytöstavat, kunnioittava asenne, huomaavaisuus ja ystävällisyys: • hienotunteisuus asiakkaan omaisuutta kohtaan • asiakaspalvelijat ulkoiselta olemukseltaan moitteettomia ja siistejä • äänensävy puhelimeen vastattaessa
6. Viestintä	Asiakkaille puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät ja heitä myös kuunnellaan: • palvelun selostaminen ja hinnan kertominen • asiakkaan vakuuttaminen, että ongelma hoidetaan

103 Järvinen 1999.

7. Uskottavuus	Rehellisyys ja asiakkaiden etujen ajaminen: • yrityksen nimi • yrityksen maine • kontaktihenkilöstön persoonallisuus
8. Turvallisuus	Vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole: • fyysinen ja rahallinen turvallisuus • luottamuksellisuus
9. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen	Aito pyrkimys ymmärtää asiakkaiden tarpeita: • asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen • asiakasta kohdellaan yksilöllisesti • vakioasiakas tunnetaan
10. Näkyvät osat	Palvelun näkyvät osat: • fyysiset tilat • henkilöstön ulkoinen olemus • palvelussa käytettävät apuvälineet ja koneet

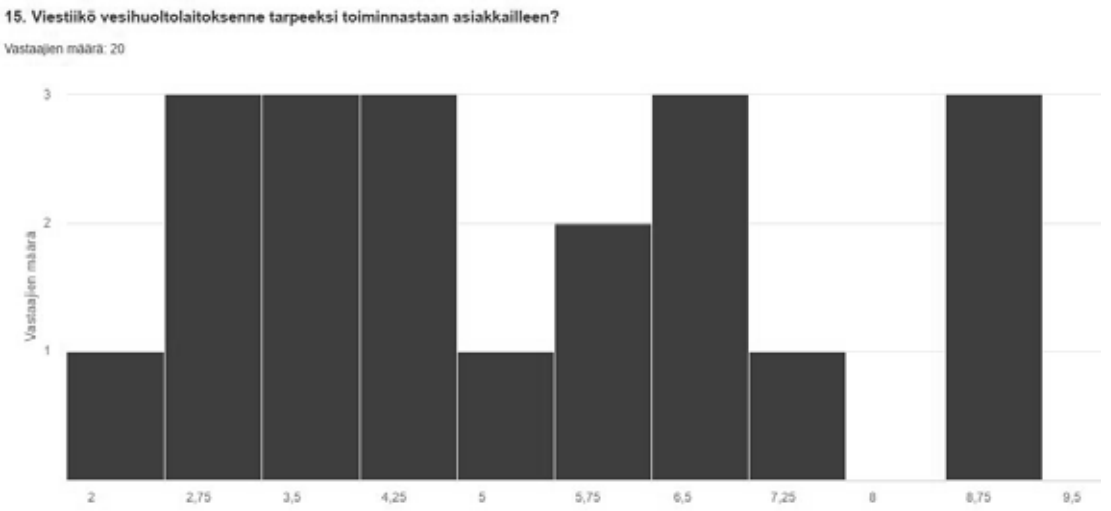
Taulukko 2.4. Palvelun laadun lopulliset dimensiot eli ns. SERQUAL-dimensiot. (Zeithaml et al. 1990 s. 25-26)

DIMENSIO	DIMENSION MÄÄRITELMÄ
1. Näkyvät osat	Fyysiset tilat, välineet ja koneet sekä henkilökunnan työasut.
2. Luotettavuus	Palvelun suorittaminen luotettavasti ja täsmällisesti.
3. Palvelualttius	Halukkuus auttaa asiakkaita ja tarjota nopeaa palvelua.
4. Varmuus (Pätevyys, Kohteliaisuus, Uskottavuus ja Turvallisuus)	Henkilökunnan tietotaito ja kohteliaisuus sekä heidän kyky herättää luottamusta.
5. Empatia (Saavutettavuus, Viestintä, Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen)	Huolenpito ja yksilöllinen palvelu.

Palvelutilanteen hallinta

Palvelun laadun kokemiseen liittyy selvästi myös palvelutilanteen hallinta. Vesihuollossa asia voidaan ymmärtää esimerkiksi vedenjakelukatkoksen yhteydessä. Jos asiakasta informoidaan tulevasta, suunnitellusta vedenjakelukatkoksesta, hän on paljon tyytyväisempi kuin jos hänelle ei olisi asiasta kerrottu. Asiakas osaa näin varautua tilanteeseen ja tuntee hallitsevansa tilanteen myös veden jakelukatkoksen aikana eli "kahvivesi on laskettu valmiiksi".[104] Erilaisista häiriöistä aiheutuvat odottamattomat vedenjakelukatkokset ovat oma lukunsa. Niistä ei tietenkään voida asiakkaita etukäteen informoida. Sen sijaan yllättävän häiriön alettua olisi pyrittävä mahdollisimman pian tiedottamaan mistä on kysymys ja mahdollisesti arvioimaan häiriön kesto sekä antaa mahdolliset toimintaohjeet (esim. *"Jos vesi on ruskeaa, juoksuta vettä runsaasti kaikista hanoista noin kymmenen minuuttia ja tarkkaile veden laadun muutoksia. Kun vesi kirkastuu juoksuttamalla, se on taas turvallista juotavaa."*[105])

Poikkeustilanteita varten vesihuoltolaitoksilla on nykyisin järjestelmät tiedottamista varten kuten esimerkiksi tekstiviestipalvelu nopeaa tiedotusta varten. Yleisesti ottaen vesihuoltolaitosten edustajat kokivat, että asiakkaille tiedotettiin, mutta kysyttäessä tiedotettiinko tarpeeksi, vastaukset näyttivät seuraavilta (Webropool 2020):



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
2	9,5	5,58	5	111,5	2,18

104 Järvinen 1999.
105 https://www.hsy.fi/vesi-ja-viemarit/veden-laatuhairiot/.

Taulukko. Webropool 2020 kyselyn vastaukset kysymykseen "Vapaa sana vesihuoltolaitoksen asiakasviestinnästä."

Tiedotuskynnys on aika matala. Viestitämme luonnolisesti häiriöistä, mutta myös julkaisemme uutisia ja esittelemme toimintaamme.
Asiakasviestintää tulisi kehittää. Mutta some ei ole oikea kanava sille.
Asiakaslehti jaetaan joka talouteen (ja on netissä luettavissa), joten tietoa on saatavilla.
Luottamuksen rakentamista, jolla luodaan positiivista mainepääomaa.
Häiriökartta-palvelut ovat työn alla, julkaistaan nettisivuillemme lähiaikoina. Lisäksi tekstiviestitiedottaminen on selvitysen alla. Meneillään olevan toiminnanohjaustietojärjestelmän vaihdon yhteydessä uutena toimintona on tulossa AsiasOnline, joka on yksi lisäpalvelu/-kanava asiakasviestinnässä.
Meillä ei juurikaan viestintää tehdä pakollisten lisäksi. Ei ole yksinkertaisesti resursseja siihen.
Tänä vuonna toteutetaan pitkän jakson jälkeen asiakaslehti, jossa kerrotaan yleisiä asioita sekä asiakkaan vastuualueesta myös.
Alueen laitosten pitäisi tehdä asiassa enemmän yhteistyötä (vrt. sähkölaitokset).
Pienellä vesilaitoksella ei ole viestintäresursseja, joten vähäiselle määrälle jää. Yleensä toimitusjohtaja hoitaa pääosin viestintäasiat.
Viestintään ei ole riittävästi henkilökuntaa.
Vastaus: Asiakasviestintämme on monikanavaista. Pyrimme tuottamaan aktiivisesti sähköisillä viestintäkanavillamme tietoa toiminnastamme. Asiakaslehti toimii sähköisen viestinnän ohella. Lehtemme ilmestyy kaksi kertaa vuodessa ja siitä on saatu paljon positiivista palautetta eritysesti asiapitoisen sisällön puolesta. Kysymme jokaisessa numerossa myös asiakkailta toiveaiheita, joita seuraavassa lehdessä toteutamme. Myös häiriötilanneviestintä on monikanavaista ja toimii 24/7. Häiriötilanneviestinnässä ovat käytössä vakiintuneet toimintamallit.

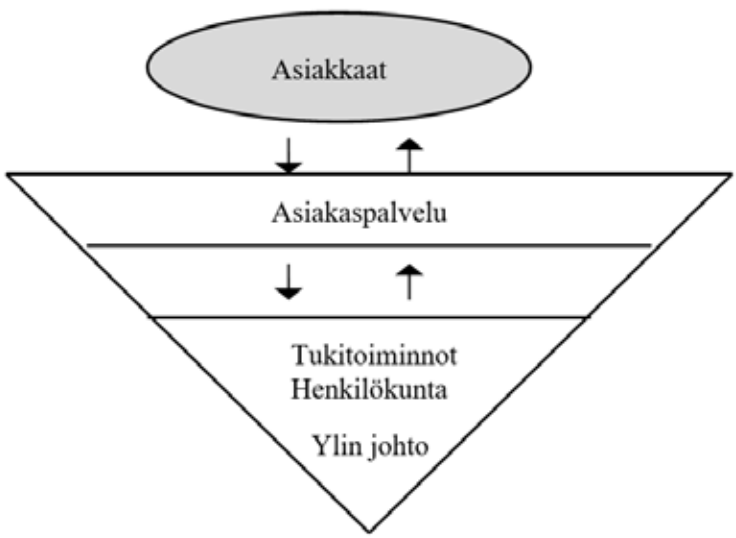
Palvelukulttuuri

Palveluilmapiiri on palveluyrityksen toiminnan perusta. Se tukee jokaisen yrityksessä työskentelevän yksilön normeja ja käyttäytymistä (Lehtinen 1986). Johdon tulisi luoda tehokasta vuorovaikutusta asiakkaiden ja palveluorganisaation henkilöiden välille. Jos henkilökunta ei halua palvella hyvin ja käyttäytyy epäystävällisesti ja kielteisesti, sillä on merkittävä kielteinen vaikutus koetun palvelun laadun toiminnalliseen ulottuvuuteen. Myös tuottavuus kärsii. Vihaiset asiakkaat aiheuttavat työntekijöille ongelmia, mikä hidastaa palveluprosessia. Hyvän palvelun edellytyksiä ovat 1) strategiset edellytykset 2) johtamisedellytykset 3) osaamis- ja asenne-edellytyk-

set sekä 4) organisatoriset edellytykset. Yrityksen johto, joka haluaa tehdä organisaatiosta palvelukeskeisen, on lähtökohta hyvän palvelun strategisille edellytyksille. Palvelustrategiassa on määritettävä toiminta-ajatukseen ja strategiaan liittyvät palveluajatukset. Palveluajatus kertoo, mitä tehdään, kenelle, miten ja millä resursseilla. Myös henkilöstöpolitiikka on tärkeä osa strategisia merkityksiä. Hyvästä palvelusta on palkittava ja suorituksia mitattava sillä tavalla, että työntekijät oivaltavat palvelun tärkeyden. [106]

Johtamisedellytyksillä tarkoitetaan päälliköiden ja työnjohtajien asenteiden tarkistamista asemaansa ja alaisiaan kohtaan. Osaamis- ja asenne-edellytykset saavutetaan työntekijöitä kouluttamalla. Jos yritys on toiminut aina tuotantopainotteisesti tai byrokraattisesti, ei ole helppoa saada ihmisten ajattelutapaa muuttumaan. Työntekijät tarvitsevat tietoa palveluorganisaation toiminnasta, asiakassuhteista, omasta asemastaan yrityksen toiminnassa ja asiakassuhteissa sekä siitä, mitä kenenkin odotetaan tekevän. [107]

Organisaatio ei saa itsestään jarruttaa palvelukulttuuria. Hyvä palvelu merkitsee esimerkiksi palvelujen helppoa saatavuutta ja päätöksenteon nopeutta ja joustavuutta. Monimutkainen organisaatiorakenne tekee mahdottomaksi toteuttaa hyvää palveluajatusta. Myös tukitoiminnoissa työskentelevien henkilöiden asema tulee selvittää. Heidän tulee pitää asiakaskontakteissa olevia työtovereitaan sisäisinä asiakkaina, joita heidän on palveltava yhtä hyvin kuin yrityksen ulkopuolisia asiakkaitaan (kuva 2.9). [108]



Kuva. Palvelukeskeinen organisaatiorakenne (Moy 1997, Grönroos 1990, mukailtu).

106 Järvinen 1999.
107 Järvinen 1999.
108 Järvinen 1999.

6. Asiakastyytyväisyyden tutkiminen

Kemiran ja Taloustutkimuksen toteuttamaan kyselytutkimukseen mukaan 97 prosenttia suomalaisista luottaa oman kotinsa vesijohtoveden laatuun. Luku on poikkeuksellisen korkea. Esimerkiksi amerikkalaisista vain 60 prosenttia luottaa vesijohtovetensä laatuun. Tutkimuksessa kuitenkin todettiin, että suomalaiset eivät useinkaan tiedä, millä tavoin korkealaatuinen vesi Suomessa tuotetaan. Näin on varsinkin nuorempien ihmisten kohdalla.[109] (kuva)

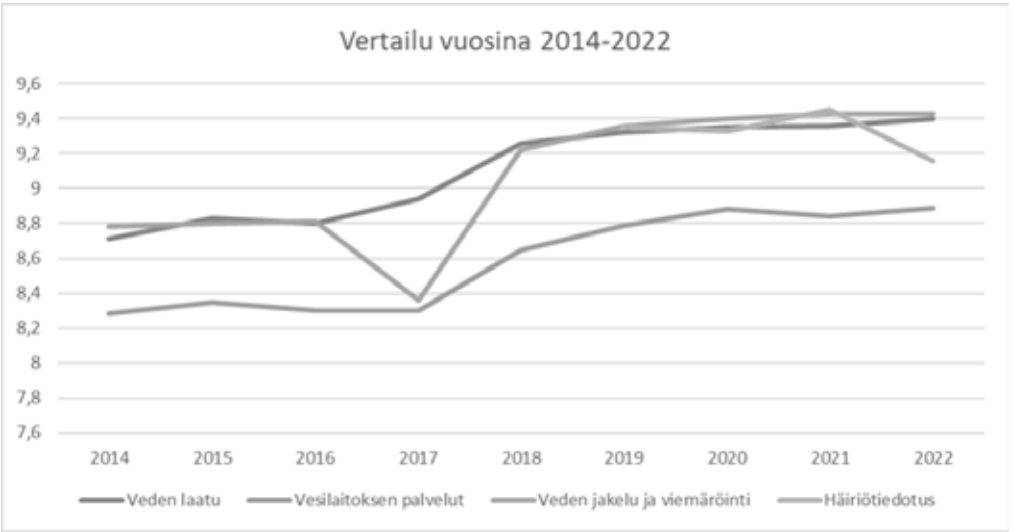
	Luotan kotini vesijohtoveden juomakelpoisuuteen	Luotan vesijohtoveden juomakelpoisuuteen ulkomailla
SUOMI	97%	8%
BRITANNIA	72%	23%
PUOLA	61%	26%
SAKSA	73%	26%
ESPANJA	65%	21%
USA	60%	20%

Kuva: *Suomalaisten kova luotto talousvetensä laatuun on perusteltua: juomme täällä maailman parasta vettä. Esimerkiksi vuonna 2018 Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen tekemän yhteenvedon mukaan Suomen 153 suurimman vesilaitoksen toimittaman talousveden viranomaisvalvonnan tuloksista 99,99 % täytti talousveden laadulle asetetut vaatimukset. Kemiran ja Taloustutkimuksen toteuttamaan kyselytutkimukseen osallistui lähes 8 000 Euroopassa ja Yhdysvalloissa asuvaa henkilöä, joista 1 040 oli suomalaisia. Tuloksista kävi ilmi, että suomalaiset eivät useinkaan tiedä, millä tavoin korkealaatuinen vesi Suomessa tuotetaan. Näin on varsinkin nuorempien ihmisten kohdalla: seitsemän kymmenestä 18 25-vuotiaasta vastaajasta myönsi, ettei heillä ole tarkkaa tietoa siitä, kuinka vesijohtovesi heidän kotiinsa toimitetaan, mistä se on peräisin tai mihin heidän jätevetensä päätyy. Suomalaiset kuitenkin katsoivat, että vesi on Suomen arvokkain luonnonvara, metsien ohella. Tutkimukseen vastanneista suomalaisista 68 prosenttia oli sitä*

109 Ajankohtainen julkaisu vesihuollosta ja sen tulevaisuuden näkymistä. Saatavilla VVY 25.9.2020: https://www.vvy.fi/ajankohtaista/uutiset/ajankohtainen-julkaisu-vesihuollosta-ja-sen-tulevaisuuden-nakymista/.

mieltä, ettei talousveteen liittyvää verotusta saa kiristää. Lähes kolme neljästä myös katsoi, että on valtion ja kuntien tehtävä varmistaa puhtaan veden toimitus suomalaisiin kotitalouksiin. (Ajankohtainen julkaisu vesihuollosta ja sen tulevaisuuden näkymistä. Saatavilla VVY 25.9.2020: https://www.vvy.fi/ajankohtaista/uutiset/ajankohtainen-julkaisu-vesihuollosta-ja-sen-tulevaisuuden-nakymista/.)

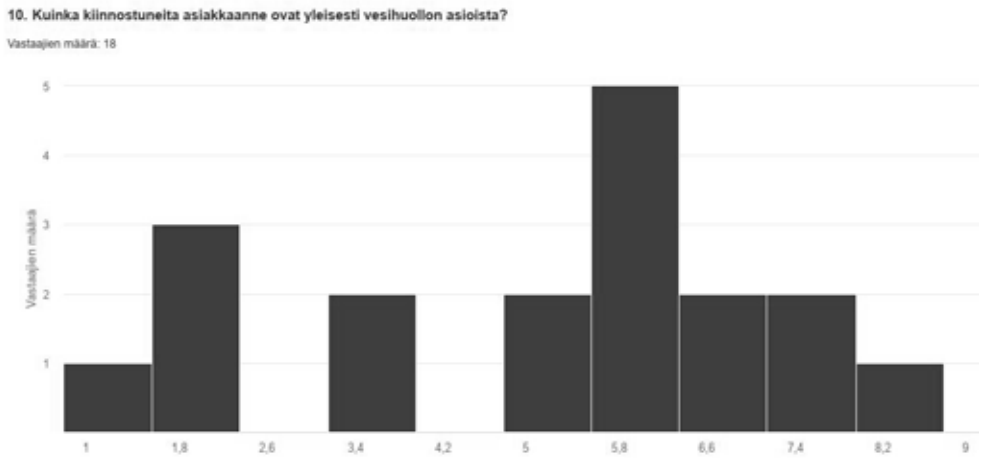
Hyvinkään Veden asiakastyytyväisyyskyselyn (2022) mukaan kehitysideoiden keskeisimmät aiheet olivat toiveet etäluettavista mittareista sekä laskujen selkeyttäminen. Kiitosta herätti erityisesti veden hyvä maku ja väri, vedenjakelun sujuvuus sekä Hyvinkään Veden toiminta ja palvelu yleisesti. Vuonna 2019 suurin osa saaduista ideoista koski verkoston kuntoa ja vesihuoltopalveluiden hintaa. Verkostojen saneerauksia toivottiin jatkettavan tai jopa lisättävän. Hintaa pidettiin monessa palautteessa kalliina ja harmitusta aiheutti mm. se, että kasteluvedestä joutui maksamaan jätevesimaksun.[110]



Asiakkaan arvio on palvelun laadun lopullinen mitta. Yrityksen on tärkeää kerätä ja analysoida asiakaspalautetta: oikein tehtynä tämä antaa mahdollisuuden jatkuvasti kehittää tarjottua palvelua ja itse vesihuoltolaitosta. Tavallisesti asiakaspalaute saadaan päivittäisessä kanssakäymisessä palvelu-henkilökunnan ja asiakkaan välillä puhelimitse tai kirjeitse. Tämä palaute ei tosin ole systemaattista, eikä palautteen antajat ole edustava otos asiakkaista. Vaikka päivittäin saatava palaute on arvokasta, on muistettava, että luottamus asiakkaiden valituksiin tyytyväisyyden mittana voi johtaa virheellisiin johtopäätöksiin.[111] Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa

110 Hyvinkään Vesi. Asiakastyytyväisyystutkimus 2019, 2022.
111 Järvinen 1999.

2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä: kuinka kiinnostuneita asiakkaanne ovat yleisesti vesihuollon asioista?



Minimiarvo	Maksimiarvo	Keskiarvo	Mediaani	Summa	Keskihajonta
1	9	5,36	6	96,5	2,26

Asiakastyytyväisyyttä voidaan tutkia kahdella toisiaan tukevalla järjestelmällä: suoran palautteen järjestelmällä ja asiakastyytyväisyystutkimuksilla. Toimiva suoran palautteen järjestelmä edellyttää selkeää käytäntöä, jolla suorapalaute kerätään systemaattisesti. Näitä ovat esimerkiksi asiakaspalautekysely heti palvelun jälkeen: ostopalveluna sovittu taho soittaa ja kysyy puhelimitse miten asiakas koki palvelutapahtuman tai asiakasta pyydetään täyttämään palautelomake netin välityksellä. Pääasia on, että asiakkaan on helppo antaa palautetta. Suorasta palautteesta tulisi käydä ilmi tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät. [112]

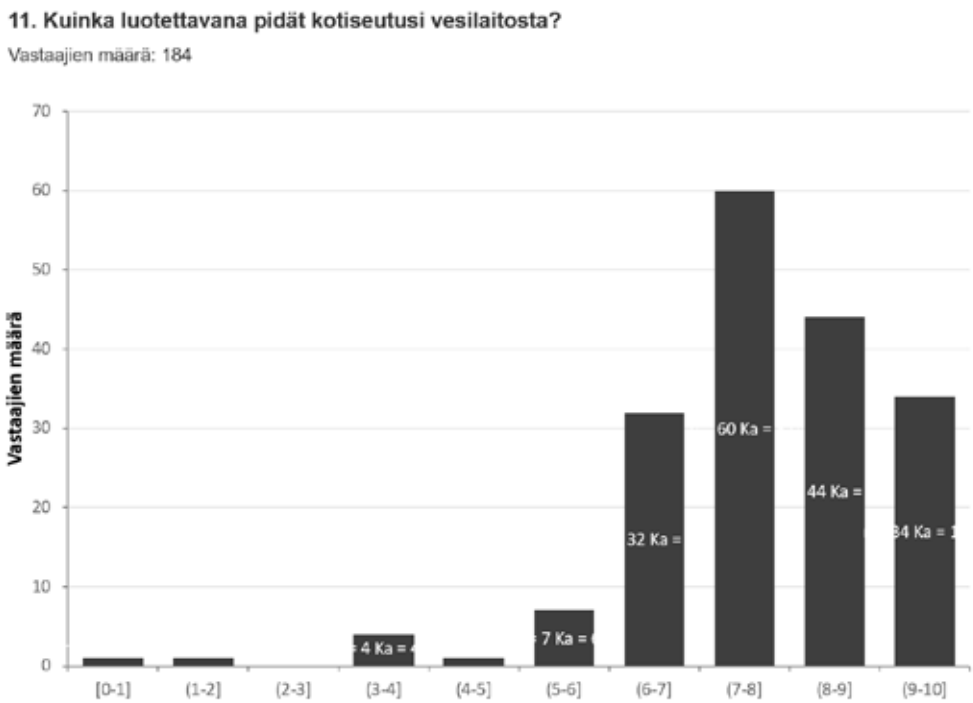
Asiakkaan reaktio palvelun laadusta saattaa olla välitön, mutta myös viivästynyt tai jälkikäteinen. Subjektiivinen arvio jää usein ainoaksi tekijäksi asiakkaan arvioidessa toimitettua palvelua. Asiakkaat antavat harvoin vapaaehtoisesti palvelun laatua koskevaa arviotaan palveluorganisaatiolle. Käytännössä asiakastyytyväisyyden tutkiminen on aina kompromissi, joka ottaa huomioon tiedon hyödyntämismahdollisuuden ja taloudelliset resurssit. Täydellistä asiakastyytyväisyystietoa olisi liian vaikea kerätä. Lisäksi se olisi epätaloudellista ja raskasta analysoida sekä tallentaa ja käsitellä.[113]

112 Järvinen 1999.
113 Järvinen 1999.

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä: oletteko tehneet asiakastyytyväisyyskyselyjä?: Kyllä 16 kpl (vastaajista 80%) ja ei 4 kpl (vastaajista 20%).

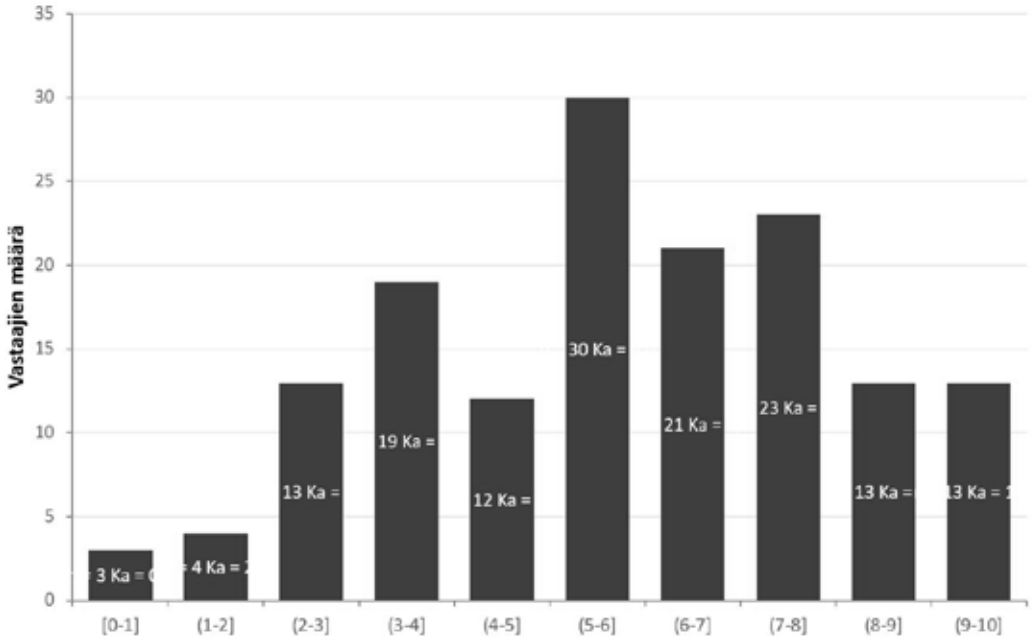
Samassa kyselyssä vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat tekevänsä useimmiten asiakastyytyväisyyskyselyjä kerran vuodessa, toisiksi eniten kahden vuoden välein: teemme kyselyn vuosittain 8 kpl (vastanneista 50%), teemme kyselyn joka toinen vuosi 4 kpl (25%) ja teemme kyselyn harvemmin kuin joka toinen vuosi 4 kpl (25%).

CADWES tutkimusryhmä pyysi Tampereen yliopiston Rakennustekniikan opinnot aloittaneita Yhdyskuntatekniikan peruskurssilaisia vastaamaan kyselyyn, jossa kartoitettiin heidän oman vesihuoltolaitoksen tuntemusta syksyllä 2019. Heiltä kysyttiin myös vesihuoltolaitosten viestinnästä. Tulosten mukaan opiskelijat pitivät kotiseutunsa vesilaitosta luotettavana. Kysymys viestiikö vesilaitos tarpeeksi toiminnastaan jakoi mielipiteitä enemmän. Kolme tärkeintä viestinnän ”tuotetta” valmiiksi annetusta listasta olivat: omat nettisivut, asiakaslehti sekä koulutusta/tutkimusyhteistyötä alueen yliopistojen kanssa. Kolme tärkeintä vesilaitoksen viestintätapaa valmiiksi annetusta listasta olivat: omat nettisivut, asiakaslehti ja sometili facebookissa.



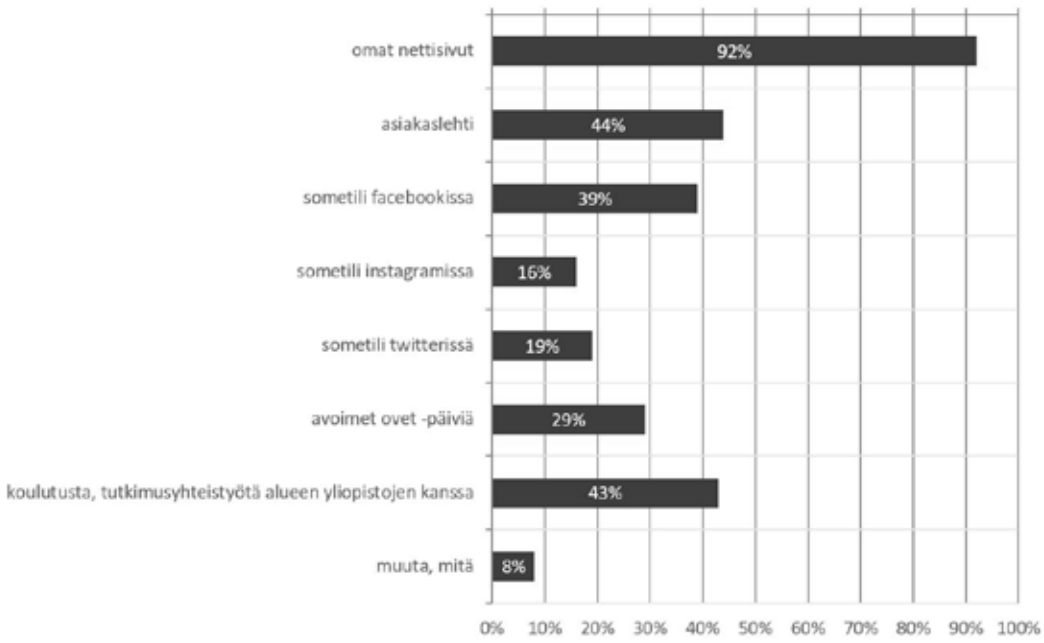
12. Viestiikö kotiseutusi vesilaitos tarpeeksi toiminnastaan asiakkailleen?

Vastaajien määrä: 151



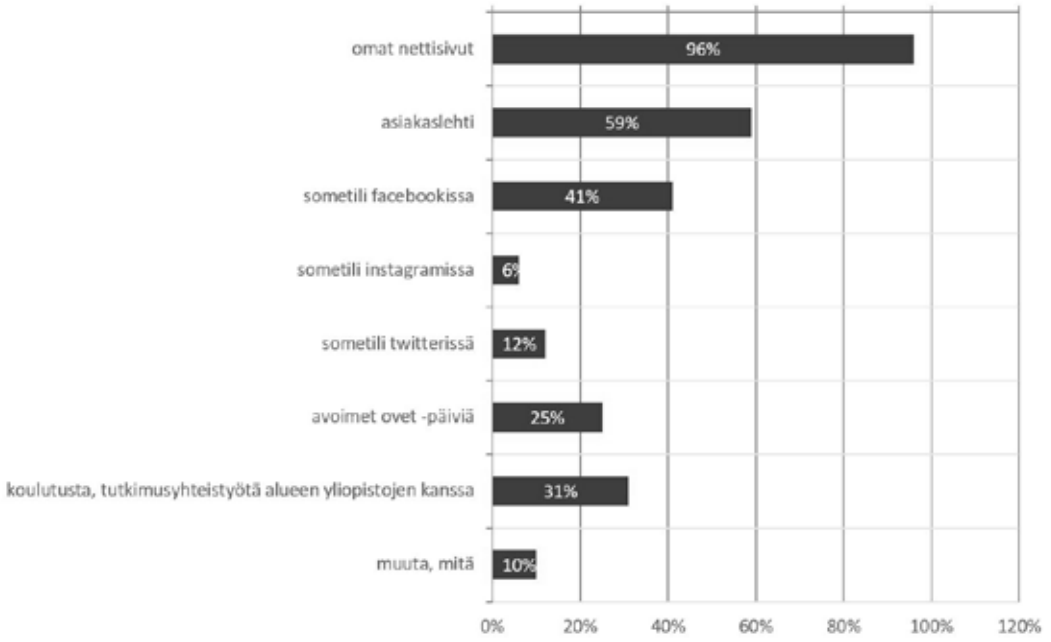
14. Miten vesilaitos viestii asiakkailleen. Valitse listasta "tuotteet", jotka vesilaitoksella pitää mielestäsi olla:

Vastaajien määrä: 197, valittujen vastausten lukumäärä: 572



15. Mitkä ovat kolme tärkeintä vesilaitoksen viestintätapaa? Valitse luettelosta

Vastaajien määrä: 197, valittujen vastausten lukumäärä: 551



7. Vesihuoltopalvelun tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät

Tyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä eivät aina tuota samat toiminnot. Myös erilaiset tilanteet ja erilaiset asiakkaat vaikuttavat siihen, mitkä tekijät aiheuttavat tyytyväisyyttä ja mitkä tyytymättömyyttä. Esimerkiksi vedenjakelukatkos aiheuttaa tyytymättömyyttä, mutta vedenjakelun toimiminen ei aiheuta välttämättä tyytyväisyyttä. Asiakkaan kokema tyytyväisyys merkitsee aina odotusten ylittymistä eikä vain odotusten vastaavuutta. Tyytymättömyys taas on seurausta selkeästä ennakko-odotusten alittamisesta tai lupausten pitämättömyydestä. [114]

Asiakkailta saatu positiivinen palaute liittyi hyvään veden laatuun ja nopeaan ja ystävälliseen palveluun asiakaspalvelutilanteissa.[115]

11. Mistä olette saaneet eniten positiivista palautetta?

Vastaajien määrä: 19

Vastaukset
Nopeasta asioiden hoidosta.
Veden laadusta, vedenjakelun toimintavarmuudesta
Tiedottamisesta.
Hyvin monenlaista. Erilaisista asiakaspalvelutilanteissa.
veden laadusta
Hyvin onnistuneista vikakorjauksista
Melko vähän. Mutta yleensä saamme positiivisen palautteen jos olemme toimineet jossakin alueella ja kaikki on mennyt hyvin.
Laitoksen ympäristöstä huolehtimisesta. Laskutuksen asiakaspalvelusta.
Vesi on kirkasta, hajutonta ja maistuvaa
kyllä olemme mm. asiakaspalvelumme asiantuntijuudesta ja palvelustamme, nettisivuistamme
Veden laatu ja toimitusvarmuus
Asiakaspalvelusta
Päättäjät ovat kehuneet nyt viimeisen kolmen vuoden aikana tapahtunutta toimintavarmuuden parantumista
Häiriötiedonvaihdosta, asiakaspalvelu, tiedottaminen, asiakaslehti
Asiat hoituvat nopeasti erilaisten kyselyiden yms. yhteydessä. Vesi on hyvänmakuista.
Veden maku
Hyvä asiakaspalvelu ja nopea toiminta.
Veden hyvästä laadusta. Ystävällisestä palvelusta
Palvelun ystävällisyydestä ja palveluhalusta sekä viestinnän toimivuudesta erityisesti häiriötilanteissa, myös viestinnästä yleensäkin (esimerkkinä asiakaslehti, josta on kovasti pidetty).

114 Järvinen 1999.

115 Kysely vesihuoltolaitoksille CADWES 2020.

Vesihuoltolaitoksen asiakastyytyväisyyden rakennetta yleisellä tasolla voidaan kuvata seuraavasti:

On asioita, joiden on yksinkertaisesti oltava kunnossa. Jos ne eivät sitä ole, aiheuttaa tämä tyytymättömyyttä. Ja vaikka ne olisivat kuinka hyvässä kunnossa tahansa, on vaikea ylittää asiakkaan odotuksia niin, että hän ilahtuisi.

On myös asioita, joiden kunnossa oleminen ei ehkä ole välttämätöntä ja asiakkaiden odotukset niiden suhteen ovat ehkä kohtuullisen mataliakin, mutta joiden kohdalla odotusten ylittäminen voi lisätä selkeästi tyytyväisyyttä.[116]

Ongelma on se, että jokseenkin kaikki asiat mitä vesilaitokselta odotetaan, kuuluvat ensin mainittuun kategoriaan.

12. Mistä olette saaneet eniten negatiivista palautetta?

Vastaajien määrä: 19

Vastaukset
Tiedottamisesta
Veden hinnasta, viemäreiden toiminnasta, siirtoviemäreiden hajuongelmista
Tiedottamisesta, kalliista hinnoista.
Hyvin monenlaista. Erilaisista asiakaspalvelutilanteissa. Vesikatkot, vahingot ja rakentaminen.
satunnaisista laatuhäiriöistä
Rakentamisesta.
Tiedotuksen muutteesta vesikatkos tilanteissa
Työmaista
Rakennus- ja saneeraustöistä tiedottamista voisi olla enemmän.
mm. työmaiden ennakkotiedottamisesta, häiriötiedottamisesta
Hinnat (todennäköisesti)
Byrokratiasta,
Itseasiassa ei tule nurinaa oikeastaan mistään. 2019 lopulla tehty taksojen korotus perusmaksuun kiinnosti rivitaloyhtiöitä
veden maku
Asentajien käytöksestä ja vesikatko-ilmoittelusta, vaikka käytössä onkin sähköinen järjestelmä, jossa on omat puutteensa
Puhdistamon hajut
Työmaista, vaikkakin ne ovat oikeastaan urakoitsijoille kuuluvia palautteita.
Liittymähinnoista, veden hinnasta.
Värivirheistä vedenlaadun häiriötilanteissa, kalkkipitoisuudesta ja veden mausta, asiakaspalvelun tavoitettavuudesta ja laskutuksesta.

116 Järvinen 1999.

Tyytyväisyyden rakentamisen peruskaavassa ensin tulee minimoida tyytymättömyystekijät eli varmistaa tasalaatuisuus ja odotustason täyttyminen kaikissa toiminnan kontaktipinnoissa. Toiseksi tulee varmistaa, että tyytymättömyystekijät korjataan ja korvataan mahdollisimman hyvin sisään kanavoidun asiakaspalautteen pohjalta. Kolmanneksi pitäisi pyrkiä tekemään pieniä positiivisia yllätystekijöitä, jotka jättävät asiakkaan hyvälle mielelle.[117]

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä esimerkkiä onnistuneesta pr-työstä:

- Meillä alkoi juuri Lähihyvä-kampanja, jolla pyritään kiinnittämään huomioita lähimmäisten auttamiseen.
- Pyttyetikettikampanjat
- Hanavesiasemat, vesikarahvin EU-puheenjohtajakaudella kokouksissa, koululaisvierailut
- VVY:n kampanjat esim. I love hana
- Uusien aurinkopaneeleiden mainostaminen/tietoisuuteen tuominen
- Pr-töistä yhteistyö Paavo Nurmi Gamesin kanssa, lasten oikeuksien päivään osallistuminen, vesilaitosmuseon ylläpito
- Vellamo: vedenlaadun online-palvelu.
- Vuosittainen Vesi janojuomaksi -info kaupungin yläkoululaisille Maailman Vesipäivä -teeman mukaisesti yhdessä kaupungin hammanhuollon ja terveyspalveluiden kanssa. Uutena Kuluttajaliiton & Merenkurkun kuluttajien kanssa yhdessä pidetty ”Vesi-ilta”-info kaupungin kirjastossa, johon kaikilla oli vapaa pääsy. Vesi-illassa kerroimme ajankohtaisia tietoiskuja vedestä ja viemäristä kuluttajan, talouden ja ympäristön näkökulmasta.
- Asiakaslehtemme on hyvin suosittu ja olemme saaneet paljon hyvää palautetta siitä. Ihmiset pitävät, kun kerromme lehdessä työstä vesihuollon parissa ja henkilökunnastamme.
- Vesijakelu esim. kansainvälisissä tapahtumissa (suomalaista vettä voi tosiaan juoda suoraan hanasta)
- I <3 HANA
- Vesihuolto Oy on erittäin mallikkaasti ottanut PR-toiminnan haltuun.
- VVY:n koordinoimat hankkeet tukevat usein yksittäisten vesihuoltolaitosten viestintää, esimerkkejä vuosien varrelta: hanavesihanke (hanavesiooppera 2017 ja I love hana-viestintä) www.pytty.fi–sivusto, www.vesikoulu.fi -sivusto, www.vaarallinenjate.fi –sivusto. I love hana- viestintä otettiin hyvin vastaan myös paikallisesti, vesipullostamme tuli todella suosittu ja kampanja vahvisti myös I love-ajatuksella luotua kaupungin imagoa.

117 Järvinen 1999.

Yksi väärin hoidettu asia voi pilata muuten täydellisesti suunnitellun ja toteutetun vesihuoltopalvelun. Negaatiomalli on asiakkaan päätöksenteossa käyttämä karsiva valintamalli, jossa kielteisillä ominaisuuksilla on ratkaiseva vaikutus. Tutkimuksen tulosten mukaan päätöksentekijä teki ratkaisevan valinnan investointihyödykkeen ostosta karsivana valintana jopa yhden ainoan negatiiviseksi koetun ominaisuuden tai arvostuksen pohjalta väärän valinnan eliminoimiseksi. Tuotekehitysprosessin alussa onkin varmistettava, että tuotekuvalla ei ole voimakkaita valitsijan mieltämiä negaatioita ja että se sisältää ainakin yhden todellisen kilpailuedun. Kielteisesti koettujen ominaisuuksien puutteellinen huomioon otto suunnittelussa voi johtaa epäonnistumiseen myös vesihuollossa. [118]

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat vastasivat seuraavasti kysyttäessä:

Oletteko järjestäneet asiakkaille tai kuntalaisille suunnattuja infoiltoja tai työpajoja esimerkiksi ison projektin yhteydessä? Esimerkiksi kun rakennetaan uusi vedenkäsittelylaitos tai jätevedenpuhdistamo tai uusi, huomattava siirtolinja. KYLLÄ-vastauksia 15 kpl ja EI-vastauksia viisi kappaletta.

Info-iltojen ja työpajojen katsottiin olleen tarpeellisia ja sujuneen hyvin ja vaikuttaneen positiivisesti ennakkoasenteisiin.

Kysymys: Kerro lyhyesti info-illasta tai työpajasta. Mitä opitte? Oliko paikalla paljon väkeä? Törmäsittekö vahvoihin ennakkoasenteisiin? Miten tilaisuus sujui?

- On ollut avoimet ovet -tapahtuma ja avoimia info-tilaisuuksia asukkaille investoinneista.
- Järjestämme verkoston saneerausalueiden asukkaille infotilaisuuden saneerauksiin liittyen. Osanotto on yleensä lähes 100 %. Tilaisuuksissa on hyvä ja asiallinen ilmapiiri. Asukkaat ymmärtävät hyvin miksi toimenpiteisiin, jotka aiheuttavat häiriötä heidän elämäänsä, on ryhdytty. Viestiä siitä, että heidän pitäisi korjata omat järjestelmänsä, ei valitettavasti saada tarpeeksi hyvin perille.
- Paikalla ”yllättävän paljon” saneerauksista kiinnostuneita. Valtaosa asiallista. Yksittäisiä änkyröitä, jotka tiesivät jo etukäteen, että kaikki on perseestä.
- Oikein hyvä osanotto. Puhuttiin yhteistyöstä ja tukkulaitoksen antamasta tuesta osuuskunnille ja vesiyhtymille varautumisasioissa.
- Vesihuollon rakentaminen vanhalle alueelle. Paikalla oli hyvin väkeä. Tilaisuus meni hyvin. Osalla porukasta ennakkoasenteita, mutta niitä saatiin parannettua.
- Kaavoitusinfo; rauhallinen tilaisuus, vähän osanottajia.

118 Järvinen 1999.

- Muutamia Info-iltoja on järjestetty haja-asutusviemäröinnin yhteydessä, jossa oli mukana myös muita kaupungin toimijoita. Info-illat keräsivät paljon väkeä ja olivat onnistuneita.

- Info siirtoviemäri-linjauksista; vaihtoehdot vaikutuksineen, mukana pääosin ne, joihin ensisijaisesti vaikutusta, osalla vahvoja ennakkoasenteita ja yritystä lobata mieleisintä vaihtoehtoa, sujui pääosin hyvin.

- Suurimman jätevedenpuhdistamon saneerauksen yhteydessä pidimme lähiympäristön asukkaille info-illan. Paikalla ei ollut kovin paljon ihmisiä. Tilaisuus sujui hyvin.

- Erään ympäristöpäivän yhteydessä osallistuimme päivän ohjelmaan (ilmoitus oli jopa paikallislehdessä) eikä kukaan saapunut katsomaan jätevedenpuhdistamoamme.

- Tiedotustilaisuus sai hyvän vastaanoton, kriittistä suhtautumistakin oli havaittavissa.

- Info-iltoja on käytetty erityisesti isoissa omissa hankkeissa sekä kaupunkivetoisissa yhteishankkeissa, joissa vesihuolto on ollut mukana (esim. asemakaavahankkeet uudisalueilla). Infoillat ovat yleensä vuorovaikutteisia ja keskustelua syntyy. Osallistujia on ollut hankkeesta riippuen vaihtelevasti. Asukkaiden osallistaminen hankkeen suunnitteluun on hyvä asia. Ihmisille on tärkeää tulla kuulluksi jo suunnitteluvaiheessa, kun hanke tapahtuu heidän asuinympäristössään. Kokemuksia on saatu sekä mukavatunnelmaisista infoilloista että illoista, joissa on paikalla vain hankkeen vastustajia. Erityisesti omat isot laitoshankkeet ovat herättäneet voimakastakin vastustusta, jos hankkeen on koettu rajoittavan jollain tapaa elämää.

USAssa tehdyn tutkimuksen mukaan (Georgeson & Manwaring 1993) vesihuoltolaitoksen edustajat eivät osanneet aiemmin arvioida mitä asiakkaat vesihuoltolaitokseltaan halusivat niin hyvin kuin itse luulivat. Esimerkiksi ihmisten käsitys veden laadusta muodostui enemmänkin terveys- ja turvallisuusnäkökohdista kuin veden mausta tai ulkonäöstä. Vesihuoltolaitosjohtajista kuitenkin reilu enemmistö (noin 83 %) arvioi ihmisten määrittelevän veden laadun sen näön ja maun perusteella. Monet vesihuoltolaitosjohtajat yliarvioivat myös veden hinnan merkityksen asiakkailleen.[119]

Ihmiset muodostavat mielipiteensä vesihuoltopalvelun toimivuudesta ja laadusta myös mediasta saamiensa tietojen perusteella. Aikaisempien tutkimusten valossa sanomalehdet ovat ihmisille tärkein tiedonlähde yhdyskuntateknisistä palveluista ja myös vesihuollosta. Mediasuhteiden hallitseminen ja oikeanlainen hoitaminen ovat asiakaslähtöisen vesihuoltopalvelun tärkeä kulmakivi. Vesihuoltolaitoksen olisi nähtävä tiedotusvälineet mahdollisuutena saada oma viestinsä perille suurelle joukolle. Hyvä julkisuuskuva luo organisaatiolle monenlaista lisäarvoa. Tehokas näkyminen julkisuudessa lisää toiminnan tunnettavuutta, työmotivaatiota ja yhteen-

119 Järvinen 1999.

kuuluvuuden tunnetta. Työpaikkaylpeys kasvaa samalla kun organisaation ulkoinen kuva julkisuudessa selkiytyy. [120]

Webropool-kyselytutkimukseen maalis-huhtikuussa 2020 vesihuoltolaitosten edustajat kertoivat, että medialle myös tarjotaan juttuja ja että positiivisia uutisiakin saadaan joskus harvoin läpi. Esimerkkejäi positiivisista uutisista, jonka oli saatu mediassa läpi olivat:

- Isot investoinnit kuten uusi jätevedenpuhdistamo ja pohjavedenottamo oli kohtuullisen helppo saada lehtiin.
- Vuotuiset artikkelit kuluvan vuoden verkostosaneerauskohteista.
- Blominmäki hanke, Hiekkaharjun vesitorni
- Vedenhankinnan yhteistyö naapurikaupunkien vesilaitosten välillä
- Siirtoviemärin rakentaminen
- Aurinkopaneeleiden asennus jätevedenpuhdistamoille, uudet toimitilat, vesiprojektin etenemiseen liittyvät asiat.
- Kuivuudesta huolimatta vettä riittää, koronasta huolimatta vesihuolto toimii, hintoja alennettu
- ”Juo hanavettä” -teema Nuorten yleisurheilun MM-kisoissa, maailmanlaajuinen mediahuomio.
- Ehkä ovat enemmänkin informatiivia uutisia, jonka olemme viimeksi saaneet läpi varautumiseen liittyen.
- Etäluentaan siirtymisen hyödyt asiakkaalle ja laitokselle
- Suuret investointihankkeet ja vesihuollon kehittäminen: esimerkkinä vesilaitoksen saneeraus
- Merialueen tarkkailuraportti
- Energiatehokas investointi.
- Vesitaksan alentaminen
- Päälaitosten saneeraushankkeet, prosessien kehittämistoimenpiteet, ihan perustyömaatiedottaminen, viemärietikettiä koskevat jutut, melkein kaikki tiedotteemme julkaistaan painetussa mediassa jossain muodossa, lisäksi paikallisradiot ovat tehneet pyynnöstä juttuja.

120 Järvinen 1999.

8. Yhteenveto

Norrback kiteyttää asiakaslähtöisyyden ongelmakenttää julkisen sektorin palveluissa seuraavasti:

”Julkiselle sektorille vaativa haaste on myös sen omistajasuhde. Kunnan sidosryhmä koostuu (stakeholders) sen asukkaista, veronmaksajista ja palveluiden loppukäyttäjistä. Kunnissa on myös poliittinen johto, joka tuo oman sävynsä organisaation johtamiseen sekä valta-ajatteluun ja valtion ohjaus määrittelee edelleen kuntien toimintaa vahvasti. Siirtämällä painopistettä markkinalähtöisemmäksi on ajankohtaista kysyä kenelle valta ja vastuu siirretään ja keneltä se siirtyy vai pystytäänkö kuntalaisten eli asiakkaiden tahtotila integroimaan osaksi kuntahallintoa?” [121]

Havainnollistamaan markkinalähtöisyyden ulottuvuuksia julkisella sektorilla, hän on tehnyt seuraavan SWOT-analyysin.

Taulukko: Markkinalähtöisyyden ulottuvuudet (Norrback 2019).

	Positiiviset	Negatiiviset
Sisäiset	Vahvuudet: -Tehokkuus -Asiakaslähtöisyys -Kuntalaisten osallistaminen -Kiinnostus päätöksentekoon -Päätöksien legimiteetin kasvu	Heikkoudet: -Vallanjaon epäselvyys -Omistajuus-suhteen mutkikkuus -Asiakas-käsitteen tulkinnanvaraisuus
Ulkoiset	Mahdollisuudet: -Kilpailun tuoma monipuolisuus -Palvelutuotannon modernisonti -Markkinoiden kehittäminen	Uhat: -Hinta-laatu-suhteen karkaaminen -Monopolien siirtyminen yksityiselle sektorille

121 Norrback 2019, 40-41.

Kun vesihuoltolaitos ottaa toimintaansa aktiivisesti mukaan asiakaslähtöisyyden, se ei tarkoita muiden näkökulmien huomiotta jättämistä. Asiakaslähtöisyydellä saatetaan saada hyötyjä esimerkiksi uusien suurten investointien läpiviemisessä (uudet jätevedenpuhdistamot, suuret siirtolinjat), kun kuntalaiset (asiakkaat) ymmärtävät mistä on kyse ja heidän näkökulmansa asiasta kuullaan. Hyötyä asiakaslähtöisyydestä on myös pienissä projekteissa ja päivittäisessä toiminnassa. Mitä selkeämpi vesihuoltolaitoksen tekemä työ yhteisten asioiden eduksi on kansalaisille, sitä parempi. Asiakaslähtöisyys ei kuitenkaan poista sitä tosiasiaa, että aina löytyy jääräpäisiä kapulan rattaisiin heittäjiä.

Asiakaslähtöisyydellä saatavat hyödyt ovat merkittävästi suuremmat kuin mitä ilman niihin käytettyjä resursseja voitaisiin saavuttaa. Asiakkaiden tai toisin sanoen kansalaisten mukaan ottaminen kannattaa jo projektien kehitysvaiheessa sillä näin väärät luulot poistuvat ja useimmissa tapauksissa nähdään projektin mielekkyys.

Siksi suosittelemme asiakkaiden mukaan ottamista kaikkiin suurimpiin projekteihin mahdollisimman alkuvaiheessa. Asiakkaat kannattaa myös pitää mukana kommentoimassa peruspalveluita niiden jatkuvan kehittämisen nimissä. Erityisesti suurissa hankkeissa asiakkaita on suositeltavaa kannustaa yhdessä luomaan tavoiteltavaa lopputulosta.

Vesihuollosta kannattaa myös tiedottaa mahdollisimman kattavasti asiakkaiden käyttämissä kanavissa. Vesihuolto on useimmille asiakkaille asia, jota ei juurikaan ajatella ja jonka odotetaan olevan kunnossa. Asiakkaat eivät näe palvelua, sillä se tapahtuu kaukana kuluttajasta. Tästäkin syystä asiakkaille tulee kertoa myös normaaleista toiminnoista ja niiden taustoista eikä vain kriiseistä ja ongelmien syistä.

9. Lähteet

Barnes, J.G. 2011. Managing Customer Relationships. A Strategic Framework. Teoksessa Peppers, D. & Rogers, M. (toim). Cultivating the Customer Connections: A Framework for Understanding Customer Relationships, s. 55-64. Wiley. New Jersey.

Cho D.I. & Ogwang T. (2014) Water Poverty Index. In: Michalos A.C. (eds) Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research. Springer, Dordrecht. Available: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-94-007-0753-5_3703.

Fader 2011, 20 teoksessa Levanto 2013, 8. Fader, P. 2011. Customer Centricity. What It Is, What It Isn't and Why It Matters. Wharton Digital Press. Philadelphia.

Georgeson D. & Manwaring J. 1993. Consumer attitude survey on water quality issues. AWWA Research Foundation and American Water Works Association. U.S.A. 146 p.

Grönroos C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä. 338 s.

Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Talentum. Hämeenlinna.

Hyvinkään Vesi. Asiakastyytyväisyystutkimus 2019, 2022.

Järvinen R. 1999. Asiakaslähtöisen vesihuoltopalvelun kehittäminen. Diplomityö, TTY 1999.

Larsson P. & Isaksson I. 1997. Kundorienterad kvalitetsutveckling i VA-verksamhet - Rapport från en förstudie. VA-Forsk rapport 1997, no. 14. Stockholm. 48 s.

Levanto E. 2013. Asiakassuhteet kilpailueduksi: Asiakassuhteiden johtamisen kehittäminen Yritys X:ssä. Kehittämistehtävä. YLI/JAT2LU031A-6. 23.9.2013. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Lind M. 2007. Asiakaslähtöisyys yritysasiakkaille suunnatussa verkkopalvelussa -- Case Pohjola Oyj. Pro gradu –tutkielma. 2007, Tampereen yliopisto, Johtamistieteiden laitos, yrityksen hallinto.

Löytänä, J. & Kortesuo, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Helsinki.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Kuuntele asiakastasi. Talentum. Helsinki.

Moy G. M. 1997. Marketing and maintaining customer relationships. Speciall subject no. 7. Blackwell Science Ltd, IWSA World Congress September 1997.

Norrback, Jonna 2019. ASIAKASLÄHTÖISYYS KUNNAN PALVELUISSA Miten asiakaslähtöisyys ilmenee kunnan sosiaalipalveluissa? Julkisjohtamisen pro gradu -tutkielma, Vaasan yliopisto.

Parasuraman A., Zeithaml V. A. & Berry L. L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing. Vol. 49, Fall, p. 41-50.

Peppers, D. & Rogers, M. 2011. Managing Customer Relationships. A Strategic Framework. Second edition. Wiley. New Jersey.

Saarinen, Risto, VESIHUOLTOLAIN TOIMIVUUDEN ARVIOINTI.4.6.2020. Ladattavissa: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj-poHcrcPtAhXIlYsKHfFFBgIQFjAAegQIARAC&url=https%3A%2F%2Fmmm.fi%2Fdocuments%2F1410837%2F22973482%2FVesihuolto%2Btoimivuus.pdf%2F53563573-c64c-2383-af31-f4a565022617%2FVesihuolto%2Btoimivuus.pdf%3Ft%3D1592806535000&usg=AOvVaw3R9hOfvm0yG7lluHG_pyLx.

Social Progress Index. Social Progress Index 2019 -tutkimus. www.socialprogress.org. https://www.socialprogress.org/?tab=2&code=FIN, luettu 28.4.2020.

Stenberg, M. 2012. Tiedon jakaminen organisaatiossa. Kuinka aineetonta pääomaa kasvatetaan. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto.

Sundman R. 2020. Miten lippukunta voi saada viestinsä läpi mediaan? Partio 4/2020, 24.

Sulonen, Kimmo, Improving Efficiency of Public Cadastral Procedures through Customer-orientation, Tampere University 2020. http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1747-8

Woodruff R. B., Cadotte E. R. & Jenkins R. L. 1983. Modelling consumer satisfaction processes using experience-based norms. Journal of Marketing Research. Vol. 20, no. 3 (August), p. 296-304.

Zeithaml V. A., Berry L. L. & Parasuraman A. 1988. Communication and control processes in the delivery of service quality. Journal of Marketing. Vol. 52, April, p. 35-48.

Zeithaml V. A., Parasuraman A. & Berry L. L. 1990. Delivering quality service. The Free Press. New York. 226 s.

Nettilähteet mainittu ao. kohdassa.

Vesihuoltolaitosten näkyvyys ja asiakaslähtöiset vesihuoltopalvelut on aihe, jota Suomen vesihuoltolaitoksilla on mietitty pitkään. Alalla on tunnistettu tarve imagon nostoon, jotta mm. tulevaisuudessa Suomessa riittäisi vesihuollon osaajia ja tekijöitä.

Tämän kirjassa esitetyn tutkimuksen tavoitteena oli tutkia vesihuollon näkyvyyttä ja asiakaslähtöisten vesihuoltopalveluiden problematiikkaa ja tarjota tietoa ja suosituksia asian hallitsemiseksi.

Olennaista on, että paikalliset olosuhteet vaihtelevat todella paljon alkaen vesivaroista, maaperästä, väestön määrästä ja asukastiheydestä päätyen poliittisiin, taloudellisiin ja kulttuurisiin olosuhteisiin. Siksi ei ole yhtä ainoaa oikeaa ratkaisua.

VERTAISARVIOITU
KOLLEGIALT GRANSKAD
PEER-REVIEWED
www.tsv.fi/tunnus