

Asiakasdialogin kehittäminen kaukolämpöalalla

Energiateollisuus ry + Palmu

Toimenpidesuunnitelma, tammikuu 2019



SISÄLTÖ

1. Asiakasdialogin viitekehys

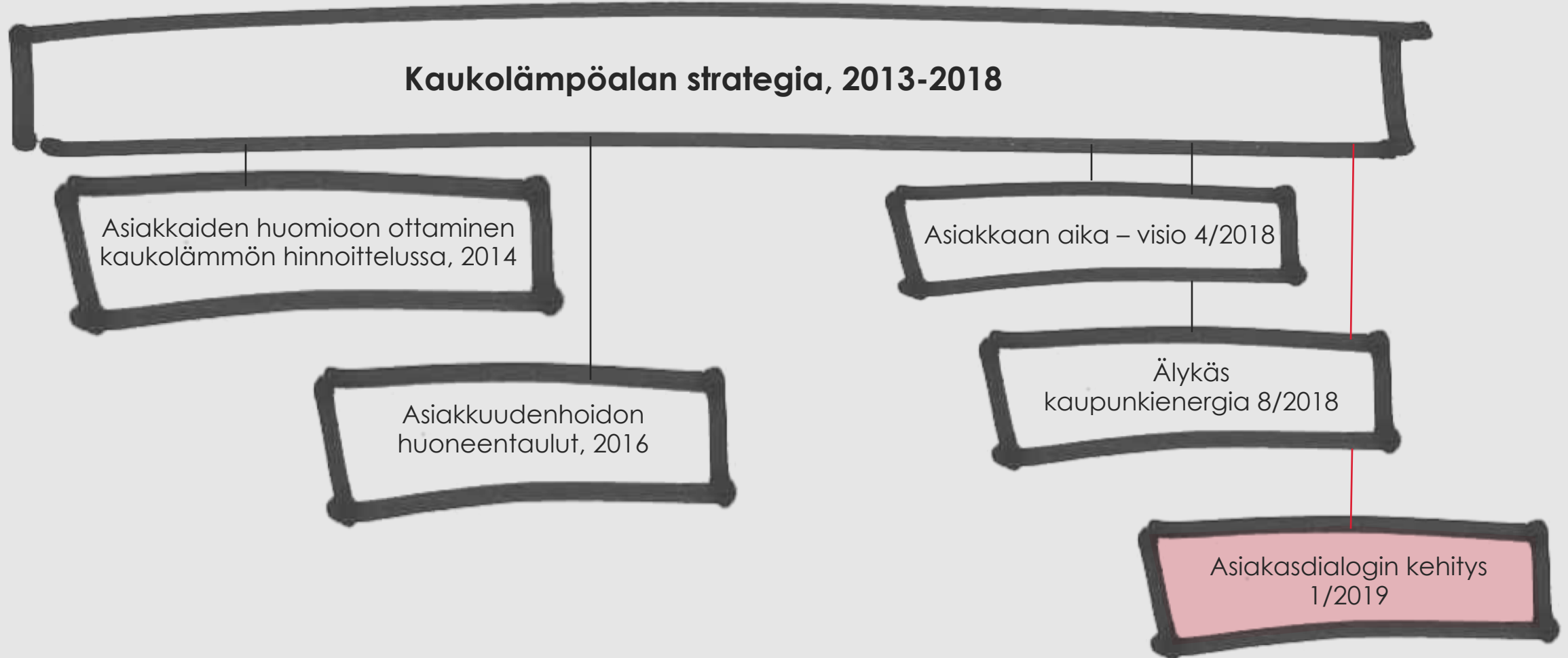
2. Asiakasymmärrys

3. Kehitystoimenpiteet



1. Asiakasdialogin viitekehys

Kaukolämpöalan strategiakaudella asiakkaan ääntä on nostettu keskiöön





Asiakasdialogin tulee tähdätä asiakkaan arjen helpottamiseen

Asiakasdialogi konkretisoituu **asiakaspuolen ihmisen ja kl-yhtiön ihmisen** välisessä vuorovaikutuksessa. Tämän optimoimiseksi asiakasdialogia voidaan kehittää ylemmillä tasoilla esim. toimintamallien, tarjooman, työkalujen ja erityisesti kulttuurin kautta jotka tukevat henkilötason dialogia.



Asiakasdialogin määritelmä

Molemminpuoleista tietojen vaihtoa, asiakasehtoisesti

Yhtiöehtoinen monologi ja sanelu

Kehittämisen keinot

Jatkuva, ketterä kehittäminen yhdessä asiakkaan kanssa

Suuret yksittäiset lanseeraukset ilman kunnollista asiakastestausta

Kehittämisen tavoite

Asiakkaan arjen helpottaminen ja sitä kautta asiakas-uskollisuuden kasvattaminen

Yhtiön liiketoiminnan lyhytjänteinen kasvattaminen

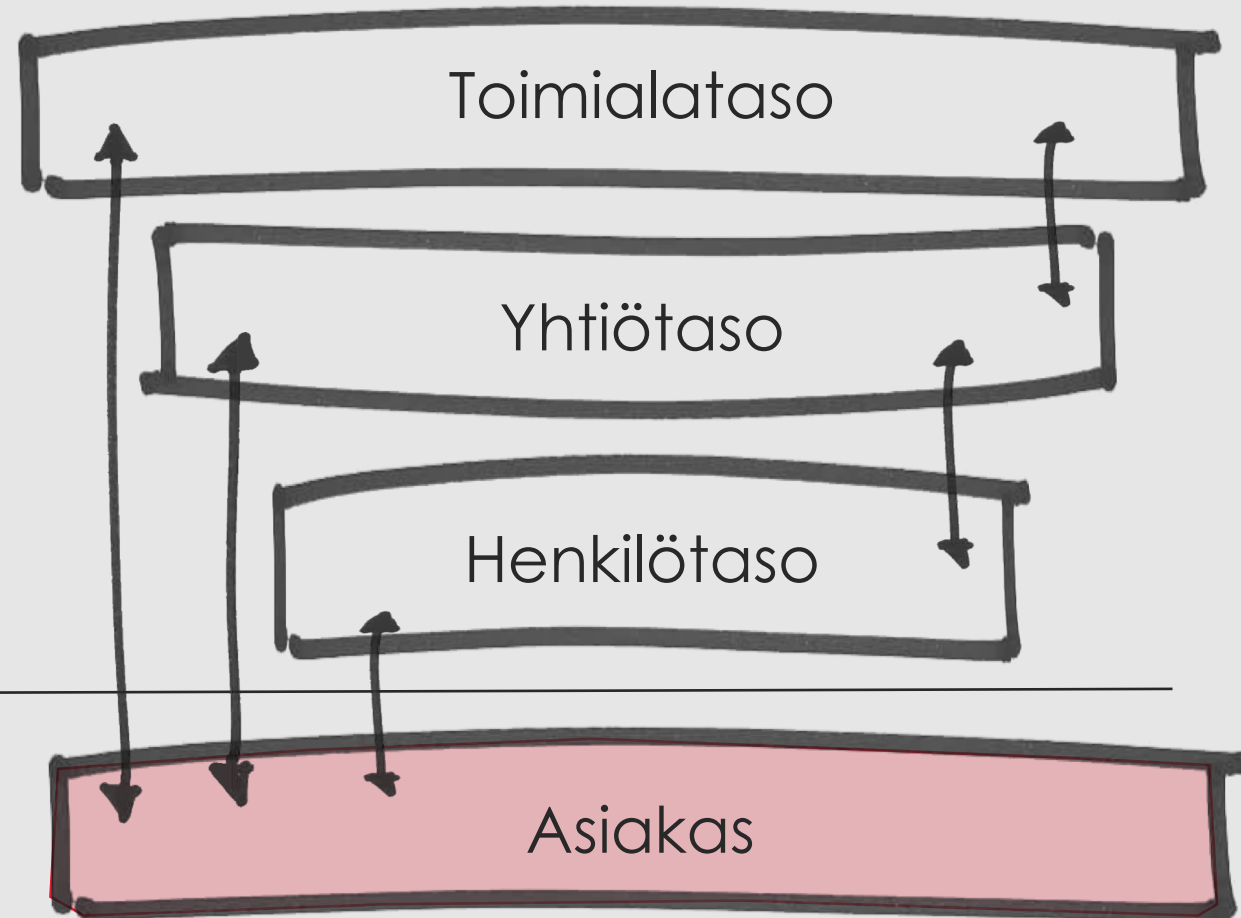
Asiakasdialogia voi ja pitää käydä jokaisella toimialan eri tasolla



Toimialatason viestintä ja toimenpiteet tulee suunnitella suoraan asiakasdialogiin ja jäsenyhtiöiden saamaan palautteeseen pohjautuen.

Yhtiötasolla asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden ja asiakkaiden kanssa käytävä dialogi ovat ajureita yhtiötasoisien asiakaskokemuksen rakentamisessa.

Ylemmältä tasolta tulevien työkalujen ja toimenpiteiden jalkautus konkretisoituu henkilötason (h2h) dialogissa yhtiön ja asiakkaan edustajien välillä.



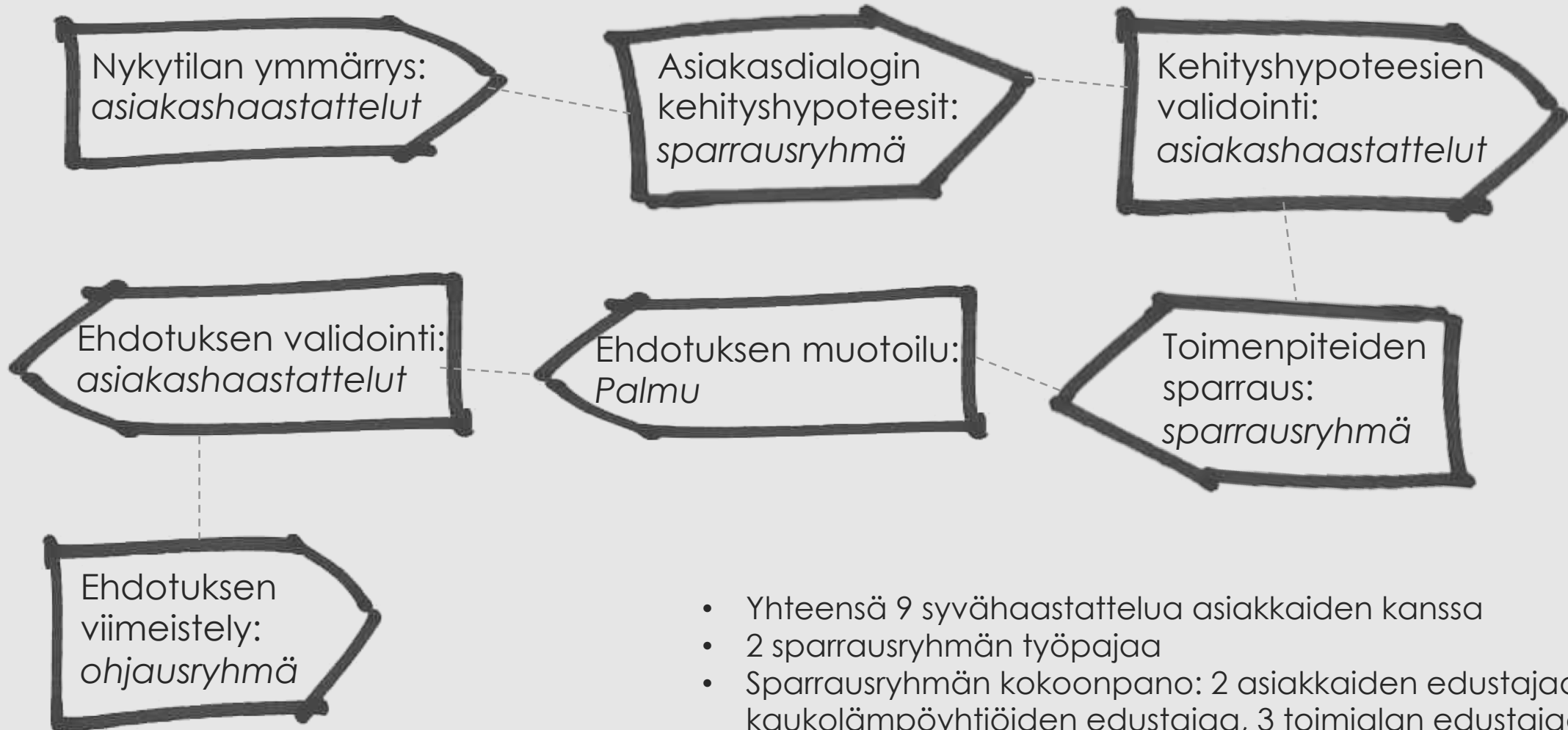
Asiakkuuden elinkaari hahmottaa eri vaiheiden erityispiirteet ja sidosryhmät





2. Asiakasymmärrys

Asiakashaastattelut avainroolissa kehityshankkeen pohdinnoille

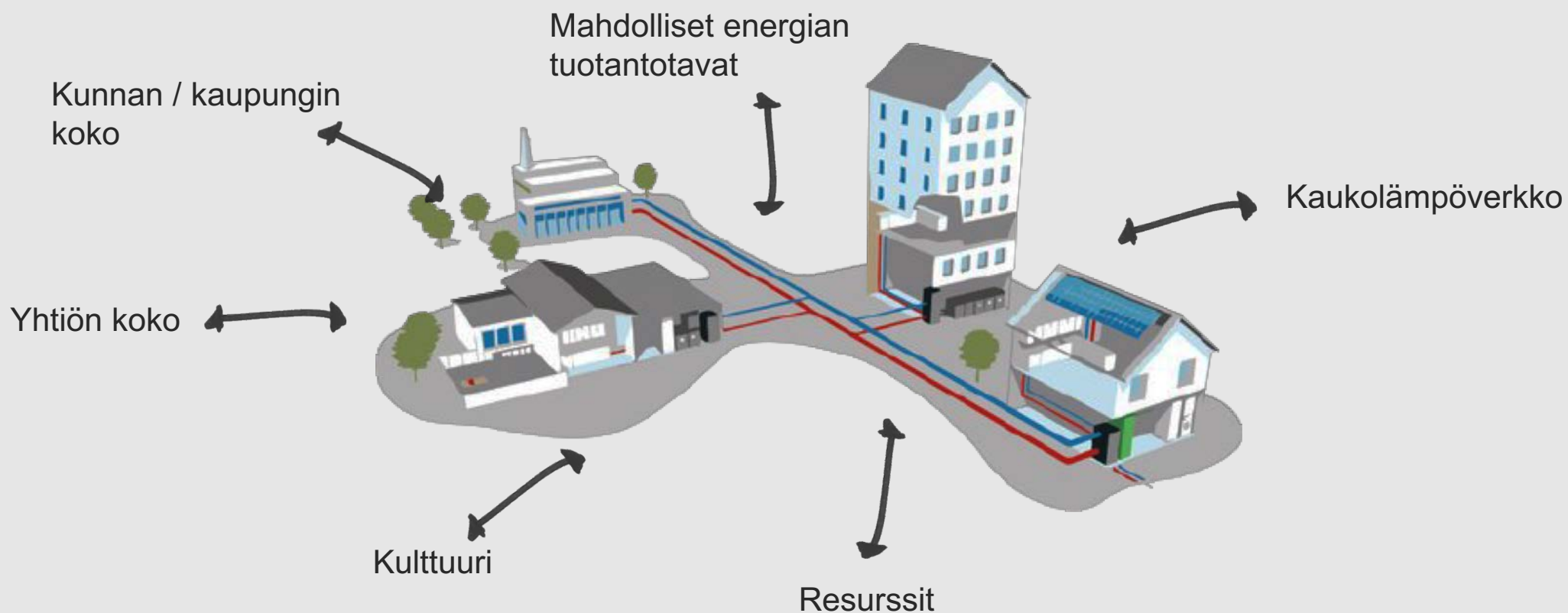


- Yhteensä 9 syvähaastattelua asiakkaiden kanssa
- 2 sparrausryhmän työpajaa
- Sparrausryhmän kokoonpano: 2 asiakkaiden edustajaa, 5 kaukolämpöyhtiöiden edustajaa, 3 toimialan edustajaa



Ei ole olemassa keskiverto Kaukolämpöyhtiö Oy:ta

Toimintaympäristöllä on suuri vaikutus asiakasdialogin suunnitteluun.
Asiakaslähtöinen kulttuuri yhtiössä on kuitenkin kaikkein tärkein kyvykkyyks.



Asiakasdialogin eri vaiheista löytyneet tärkeimmät kehityskohteet



Haastatteluiden ja työpajojen avulla tunnistimme neljä elinkaaren vaihetta joissa asiakasdialogin kehittämislle nähdään suurin arvo.



Suunnitteluvaihe – asiakasdialogia parantavat löydökset



- **Asiakkaan tarpeisiin räätälöity lähestyminen**

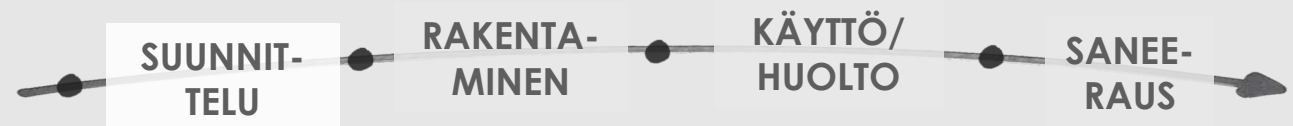
- Asiakkaat odottavat kl-toimijoilta entistä enemmän asiantuntijakumppanin omaista lähestymistä perinteisen infran ja lämmön myynnin lisäksi. Tällä tavoin odotusarvona on aidosti asiakkaan kannalta mietitty paras kokonaisratkaisu.

“Toivoisin kaukolämpöyhtiöltämme **aitoa keskustelua parhaista ratkaisuista**. Esimerkiksi hybridiratkaisuista tai räätälöidyistä ratkaisuista avoimesti keskusteleminen on todella tuskaista vaikka puhutaan todella isoista hankkeista.”

- **Konsultoivan tuen tarjoaminen käytännön suunnitteluun**

- Usein suunnittelu ja laskelmat tehdään asiakkaan puolelta eristyksissä kl-toimijaan nähden. Kl-toimija voisi kuitenkin tukea asiakasta koko suunnitteluvaiheen yli olemalla lähellä asiakasta ja jakamalla tietoa esimerkiksi lähtöarvojen, liityntäkuvien ja aineistoprosessin osalta helpottaakseen suunnittelijan työtä.
- Suunnitelmien tarkastamisessa prosessin epäselvyys aiheuttaa hämennystä asiakaspuolella kun palautteen anto vaihtelee hyvin paljon riippuen kuka tarkastuksen laatii.

“Kl-toimija voisi aidosti auttaa suunnittelijaa tuottamaan parempaa palvelua asiakkaalle (tilaajalle). Suunnittelija pystyy toimittamaan jo hyviä laskelmia mutta ne eivät ole **vertailukelpoisia** kl-toimijan tekemiin laskelmiin.”



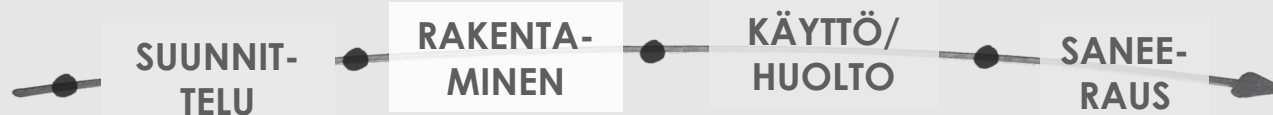


Rakentaminen - asiakasdialogia parantavat löydökset

- **Rakentajan tai rakennuttajan kannalta ”ylimääräisten” tehtävien toteuttaminen palveluna.**
 - Rakennusvaiheessa kaukolämpöasioiden hoitaminen ei ole rakentajan näkökulmasta projektia edistävää toimintaa vaan enemmänkin pakollista byrokratiaa.
 - KL-toimija pystyy poistamaan rakennusvaiheen kipupisteitä rakentajilta hoitamalla esim liityntäsopimukset ja käytönaikaisten laskelmien tuen asiakkaalle (manuaalisesti tai ainakin osittain automaattisesti). Lisäksi KL-toimija voi osoittaa asiakkaalle selkeän yhteyshenkilön rakennusvaiheen kysymyksiä varten.

”Teen rakentajan roolissa kaukolämmön **liityntäsopimuksia** useita kertoja vuodessa, mutta silti prosessi on aina todella hankala. Olisi todella hienoa jos joku tekisi tämän minun puolestani tai ainakin auttaisi.”

”Rakennusvaiheessa tulee silloin tällöin tarve olla yhteydessä kaukolämpöyhtiöön. Haasteeksi välillä kuitenkin muodostuu oikean **yhteyshenkilön** löytäminen ja turhauttaa käyttää aikaa tällaisiin asioihin kun on sata muutakin palloa ilmassa.”



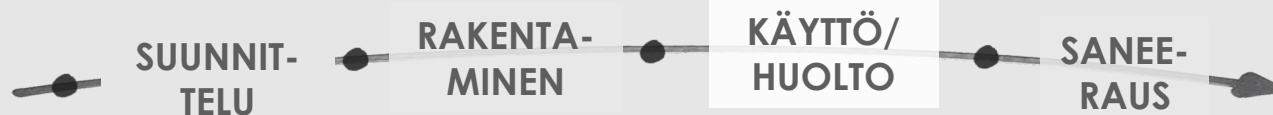


Käyttö & huolto – asiakasdialogia parantavat löydökset

- **Asiakkuuksista ja kulutuksesta kerääntyneen datan hyödyntäminen personoituun ja proaktiiviseen dialogiin**
 - Asiakkaat ovat tottuneet proaktiiviseen ja personoituun dialogiin jo monilla toimialoilla (esim. pankki & vakuutus, auto, jne) ja siksi vastaavaa odotetaan myös kl-toimialalla.
 - Käytännön sovelluksia:
 - Asunto- ja kiinteistökohtainen lämmön optimointi
 - Oikein kohdennetut huoltotoimenpiteet
 - Reaaliaikainen kulutusvertailu vastaaviin kohteisiin
 - Mitoituksen helppo muuttaminen tarpeiden muuttuessa
- **Edistysten / innovaatioiden aktiivinen viestintä**
 - Toimialalla tehdään jatkuvasti uusia innovaatioita ja palvelumalleja, mutta liian usein asiakkaille asti nämä eivät näy.
 - Myös hinnan muutosten viestimisessä tulisi keskittyä muutosten perusteluun pelkän informoinnin lisäksi

“Kaukolämpöyhtiö voisi proaktiivisesti viestiä isännöitsijälle jos he huomaavat **poikkeamia lämmönkulutuksessa**. Parhaillaan tämä tarkoittaa sitä, että taloyhtiön asunnoissa voidaan tehdä **kohdennettuja korjauksia** hyvissä ajoin ja tällöin isännöitsijä pystyy tuottamaan lisäarvoa taloyhtiölle.”

“On se myönnettävä totuus, että me (kl-yhtiössä) ei olla osattu tarpeeksi hyvin **viestiä asiakkaille meidän digitaalisista työkaluista**. Ne ovat kuitenkin hyvin tehty ja niistä on saatu hyvää palautetta kun niitä on satuttu käyttämään.”



Reilu Kaukolämpö

- Laatumerkin tunnettuus asiakkaiden keskuudessa todella vähäistä
- Asiakkaiden mielikuva laatumerkin sisällöstä (näytettäessä) ei täsmää oikean sisällön kanssa
- Kaukolämpötoimijoiden keskuudessa laatumerkin asemointi, akselilla laatusertifikaatti vs. markkinointimerkki, hyvin vaihtelevaa
- Laatumerkkiä haluttaisiin käyttää asiakasviestinnässä laajemmin, mutta ilmeeseen toivotaan päivitystä

“Varmaan jotain ympäristöystävällistä energiaa”



REILU
KAUKOLÄMPÖ

“Logosta tulee mieleen Woodstock 69”

“En enää edes osaa vastata kaikkiin vaadittuihin kysymyksiin, kun en ymmärrä mitä niillä tarkoitetaan.”

Iso kuva asiakasymmärryksen perusteella – korostettavat, kehitettävät ja kerrottavat teemat



Toimialan ja yhtiötason asiakasymmärrys

Ajantasainen asiakas- ja
kulutusdata mahdollistajana

Korosta..

..kaukolämmön vahvuuksia, kuten toimintavarmuus, ekologisuus, huoltovapaus ja tilansäästö kiinteistöissä.

Esimerkki: kaukolämmön toimintavarmuus on 99,98% mutta valtaosa dialogista keskittyy 0,02% häiriöiden osuuteen.

Kehitä..

..asiakasdialogia huomioiden elinkaaren vaihe ja asiakkaan kieli.

Esimerkki: jopa itse viestiä tärkeämpää on dialogin ajoitus oikeaan kohtaan. Rakennuttaja on avoin keskustelulle kun kaavoitusvaihe on ohi. Taloyhtiön asukasta ei vastaavasti kiinnosta puhua kilowateista vaan euroista, ekologisuudesta ja energiansäästöä auttavista toimenpiteistä.

Kerro..

..rohkeammin uusista palveluista ja innovaatioista jotka helpottavat asiakkaan elämää, oikease väärinkäsityksiä esim. hinnoittelun suhteen.

Esimerkki: toimialalla on lanseerattu useita laskureita ja dataa esim. isännöitsijöiden tai omakotiasukkaiden kustannuslaskennan tueksi. Yksikään haastateltu asiakas ei kuitenkaan ollut kuullutkaan näistä. Kaukolämmön hinta taas on monissa asiakkaiden mielikuvissa kasvanut enemmän kuin todellisuudessa.



3. Kehitystoimenpiteet

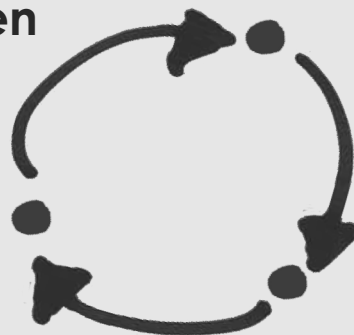


Asiakasdialogin jatkuvan kehittämisen malli

Toimialalla on jo olemassa positiivinen tiedonjako yhtiöiden välillä sekä olemassa olevia rakenteita yhteiselle kehitykselle.

→ **Mahdollisuus:** yhteisten kehitystoimenpiteiden edistäminen asiakasymmärryksen pohjautuen edistää koko toimialalla käytävää asiakasdialogia.

Toimintamallien
jalkautus



Asiakasymmärrys

Kehitystoimenpiteet

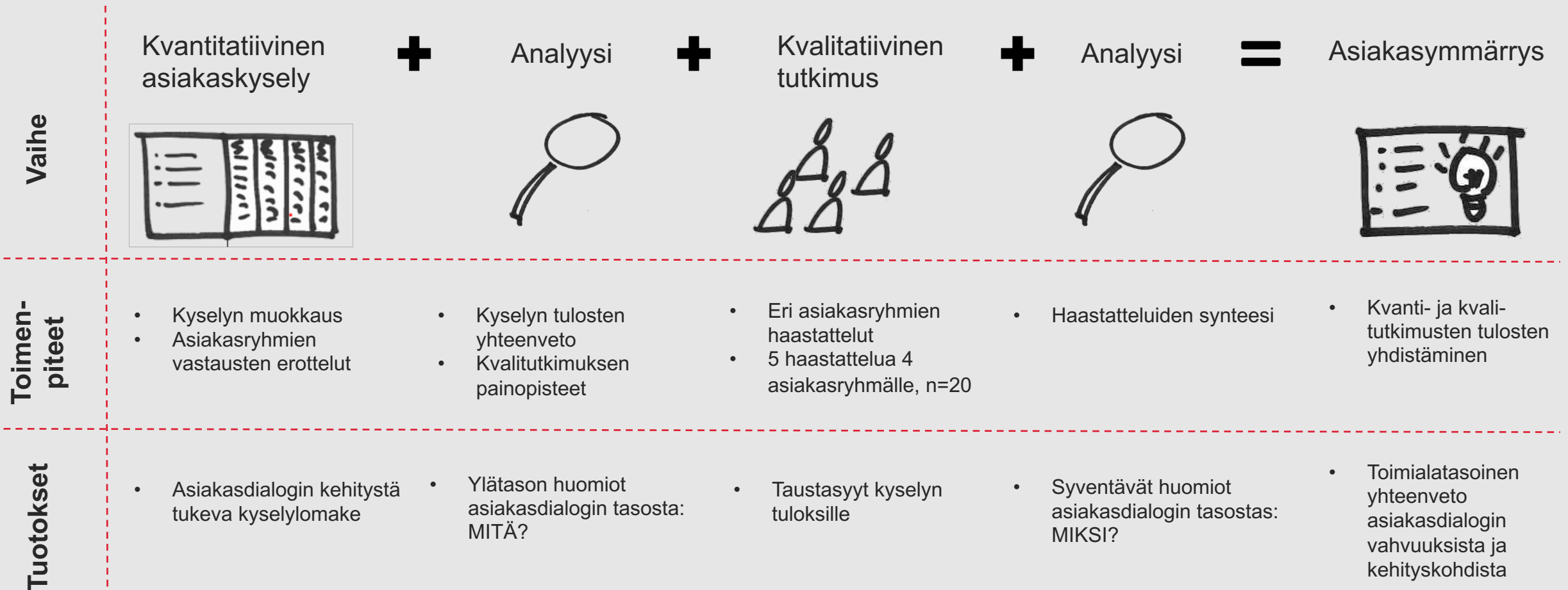


Asiakasymmärrys

Syvällinen asiakasymmärrys kehityksen lähtökohtana

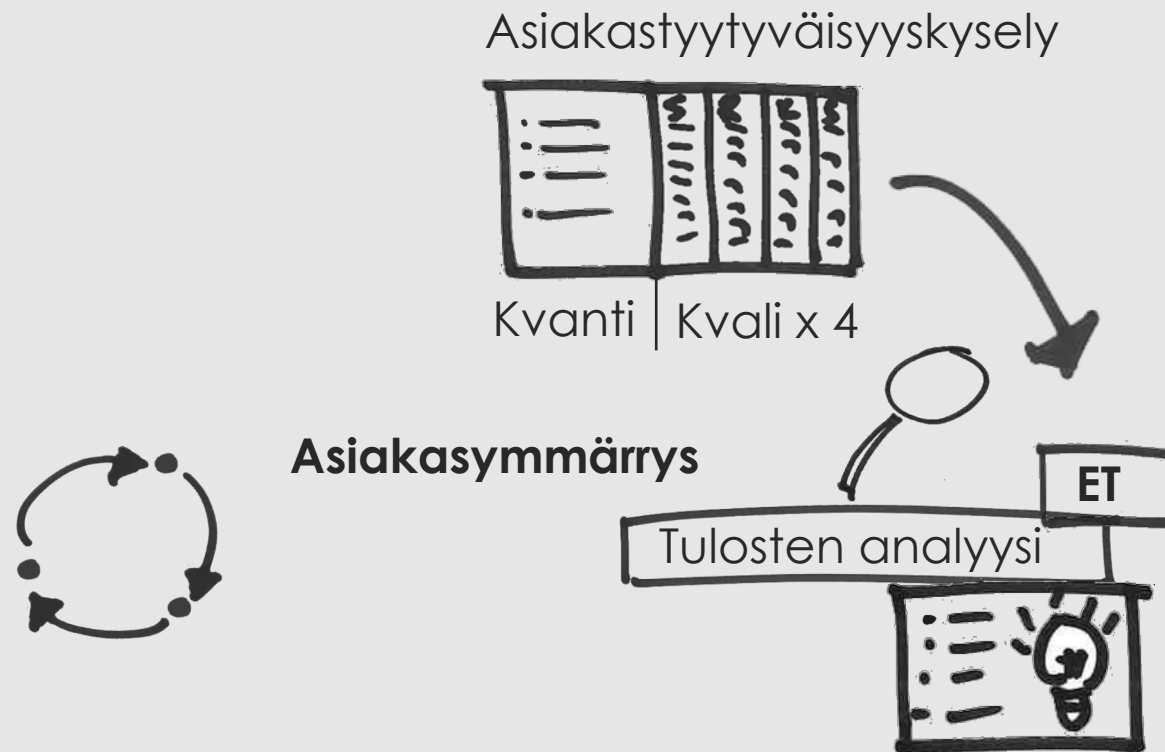


Adaton toteuttama vuosittainen asiakastyytyväisyyskysely toimii toimialan asiakasymmärryksen pohjana





Asiakasymmärrys





Kehitystoimenpiteet

Toimialan yhteiset kehitysprosessitkin kehittyvät kokeilemalla



Polttoaine



Asiakasymmärrys (Kvantitatiivinen + kvalitatiivinen)

Asiakasymmärrys toimii aina tärkeimpänä kehityksen inputina.

Toimintamalli



Vaihe 1: Suositukset

ET:n alla kokoontuva KL-toimijoiden foorumi (esim Reilu Kaukolämpö-raati) tiivistää toimenpidesuosituksia yhtiöiden tiedoksi.

Vaihe 2: Kokeilut

Toimialan keskitetyt, nopeat pilotoinnit ja sitä kautta lanseeraukset kaikkien jäsenten sovellettavaksi.

Vaihe 3: KL-LAB

Yhteisiin kehitys-kokonaisuuksiin dedikoitu, lean-mallilla toimiva Lab. Ympäriällä ekosysteemi johon kuuluu mm. start-upeja sekä muita ulkopuolisia palveluntarjoajia ja konsultteja.

Toimintamalli voi alkaa kevyellä foorumityöskentelyllä ja edetä siitä kohti järjestelmällistä jatkuvaa kehitystä

Tuotokset

- Viestinnän kärjet
- Kehityskohdat asiakasdialogissa
- Yleiset toimenpidesuosituksia yhtiöille

- Samat kuin edellisessä +
- Koko toimialaa hyödyttävien työkalujen pilotointi

- Samat kuin edellisessä +
- Jatkuva kehitys Lab-hengessä
- Laajempien kokonaisuuksien sekä pienten pilottien implementointi
- Uusien palveluiden ja mallien aktiivinen kartoittaminen

Tuotosten arvo toimialalle kasvaa kun toimintamallissa siirrytään seuraavalle tasolle

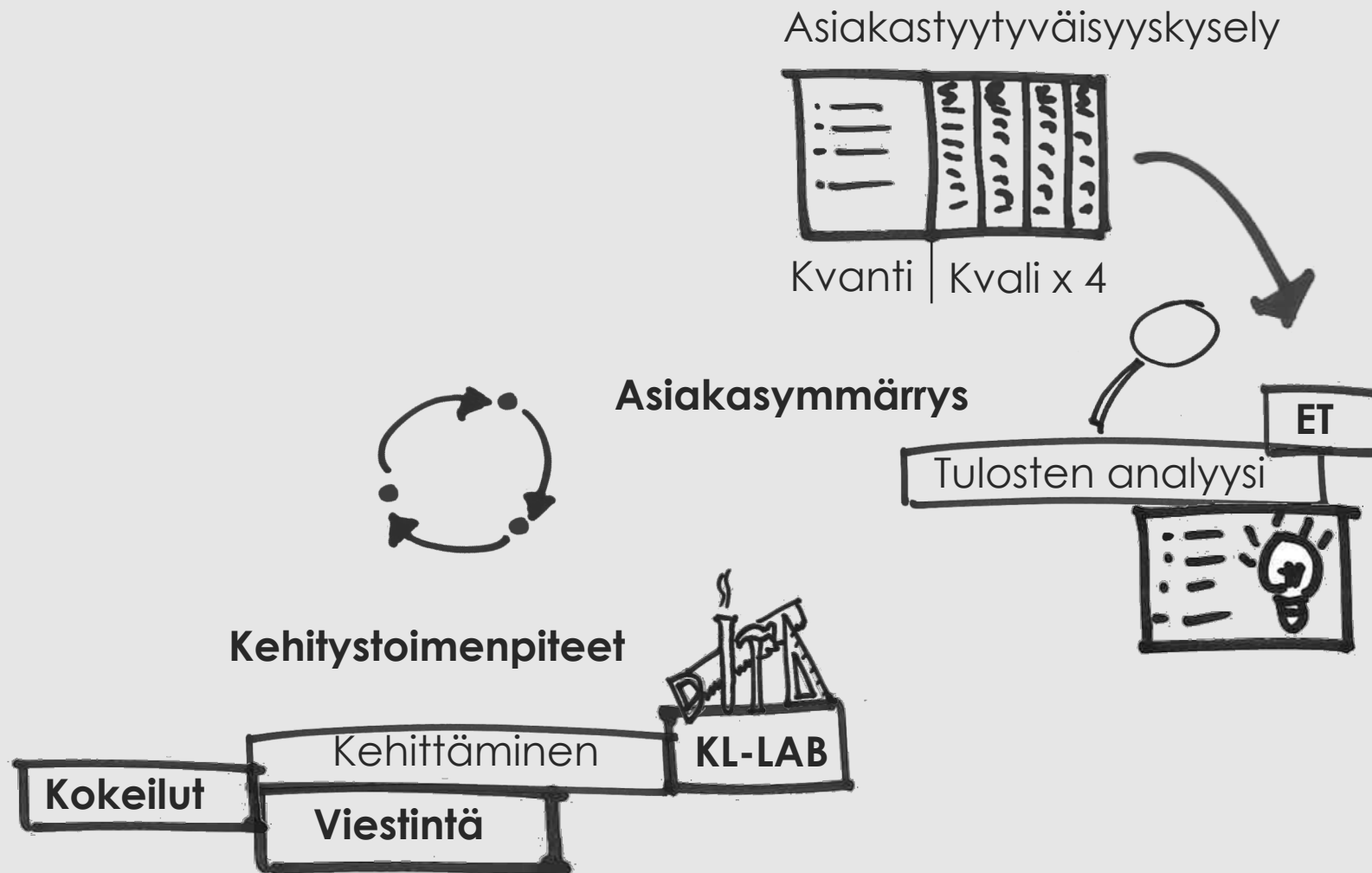


Esimerkkejä mahdollisista kehitysaiheista

Aloite	Kuvaus	Kokonaisuus
"KL-sovellusympäristö"	<ul style="list-style-type: none">Pilveen rakennettava ekosysteemi relevanteille ulkopuolisten palveluiden tuottajilleYhteinen alusta KL-toimijoille, jonka avulla uusien palveluiden lisääminen yhtiöiden omiin sovelluksiin olisi helppoa ja nopeaa	Suuri
"Standard tools – kirjasto"	<ul style="list-style-type: none">Toimialan parhaita käytäntöjä mukaileva standardityökalujen kirjastoEsim. kulutusseuranta/vertailu, kansallinen kaukolämpökartta, suunnittelijoiden aineistolähetystyökalu	Keskisuuri (yksittäiset työkalujen toteutukset pieniä)
"Public data – pool"	<ul style="list-style-type: none">Kaiken kl-yhtiöille oleellisen, julkisesti saatavilla olevan datan kokoaminen ja reaaliaikainen päivitys yhteen paikkaan.Esim: kaavoitus, kiinteistöt, päätöksentekijät (isännöitsijät, kuntapäätäjät, ym.)Data sellaisessa muodossa että yhtiöt voivat helposti rikastaa sillä omaa dataansa	Keskisuuri
"MalliEsimerkki.fi"	<ul style="list-style-type: none">Esimerkillinen kl-yhtiön nettisivupohjaRakenne, ominaisuudet, työkalut	Pieni



Kehitystoimenpiteet

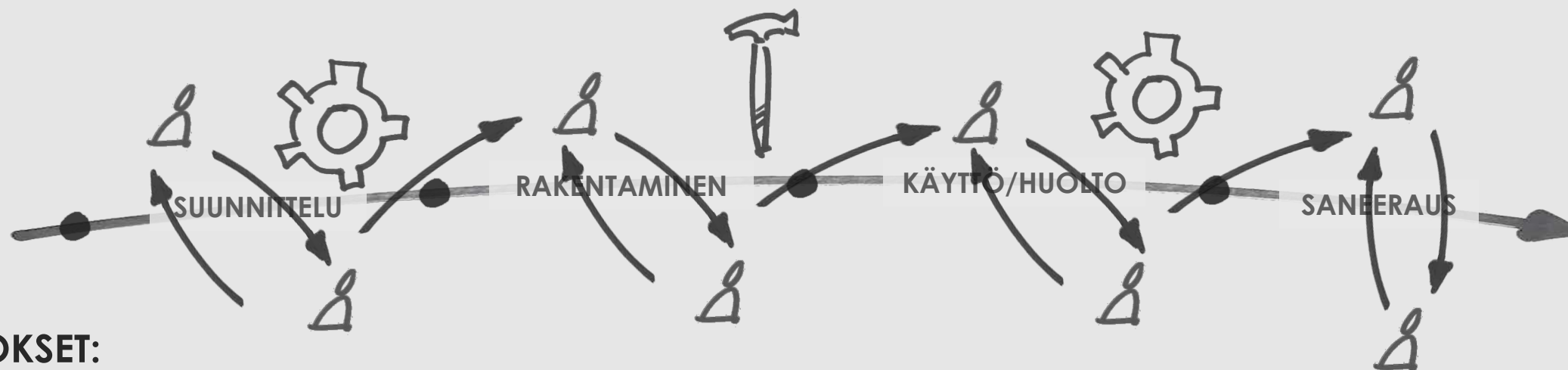




Toimintamallien jalkautus

Konkreettisten kokeilujen kautta kehittäminen

- Uudet työkalut ja toimintamallit yhtiöiden saataville
- KL LAB:lta tuki jalkautuksessa
- Soveltaminen yhtiöiden asiakastyössä
- Tuloksista viestiminen koko toimialalle



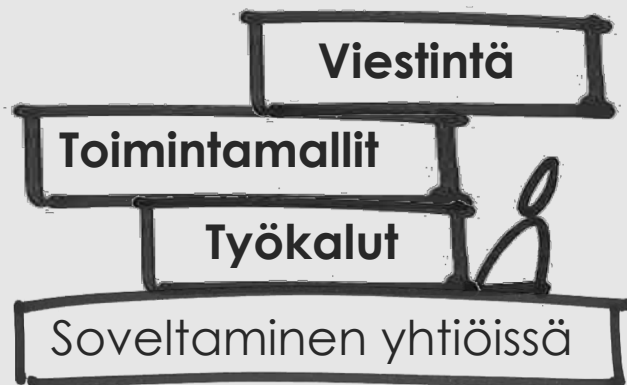
TUOTOKSET:

ASIAKASPALAUTE KOKEILUISTA

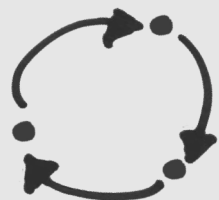
ASIAKASLÄHTÖISEN TEKEMISEN KULTTUURI KASVAA



Toimintamallien jalkautus



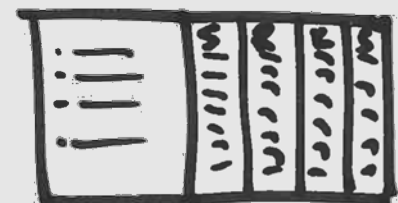
Toimintamallien
jalkautus



Kehitystoimenpiteet



Asiakastyytyväisyyskysely

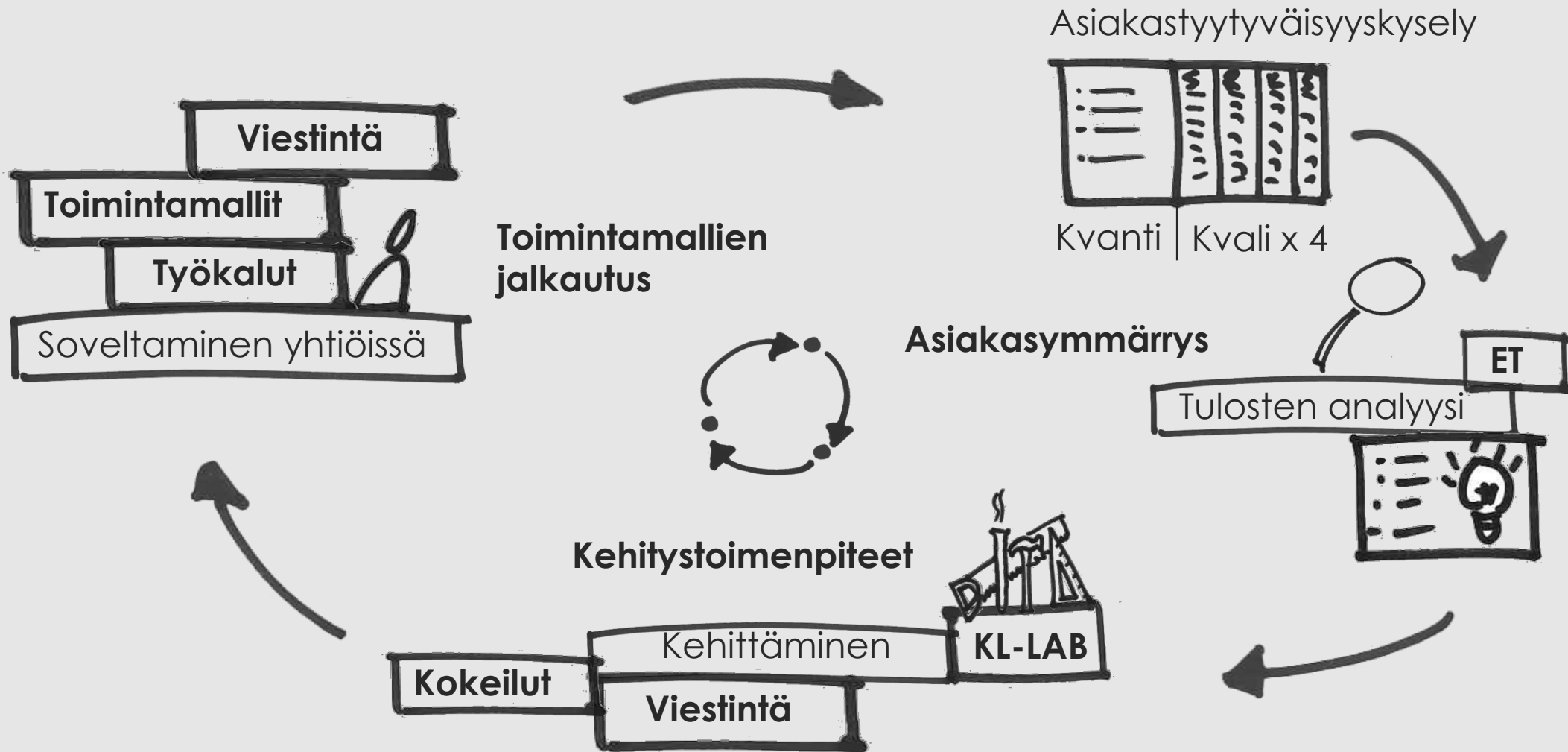


Kvanti | Kvali x 4

Asiakasymmärrys



Asiakasdialogin jatkuvan kehittämisen tavoitetilä





Asiakasdialogin jatkuvan kehittämisen tavoitetila – onnistumisen edellytykset

Omistajuus

Aiemmin kuvatun prosessin johtaminen tulee keskittää yhteen paikkaan, jotta kokonaiskuva säilyy kirkkaana.

Jatkuvuus

Nopeita voittoja on saatavilla, mutta toimialan kehityksen kannalta prosessin pitkäjänteinen toteuttaminen ja kehittäminen ovat avainasemassa.

Viestintä

Prosessista ulostulevia löydöksiä, toimenpiteitä ja onnistumisia tulee viestiä aktiivisesti ja säännöllisesti.

Kokeilut

Asiakasdialogi kehittyy pienillä ja isommilla kokeiluilla. Tärkeintä on, että myös epäonnistuneet kokeilut puretaan ja niistä opitaan.

Ekosysteemi

Ulkopuolisten toimijoiden, start-upien ja muiden sidosryhmien kanssa käytävä keskustelu tulee tarjoamaan valtavasti uusia ajatuksia ja jopa valmiita toimintamalleja ja työkaluja.

Reilu Kaukolämpö – laatumerkin asemointi

- **Kuvaus:** RK asemoituu lähemmäs ISO-standardin tyylistä laatustandardia.
 - **Puolesta:** Suunta kohti RK:n alkuperäistä tarkoitusta; uskottava itsesäätely ja tasapuolinen asiakkaiden kohtelu.
 - **Vastaan:** Täysin vasempaan laitaan asemoituminen tarkoittaisi todennäköistä huomattavasti nykyistä raskaampaa kriteeristöä ja haku/seurantaprosessia.
- **Kuvaus:** RK asemoituu kriteeristöltään ja lupaukseltaan ISO:n ja DFF-merkin välimaastoon.
 - **Puolesta:** Saavutetaan parhaat puolet monista maailmoista: riittävä itsesäätely mutta myös markkinoinnillisia hyötyjä.
 - **Vastaan:** Kaikista haastavin aseointi viestinnällisesti. Arvolupaus sekä yhtiöille että asiakkaille jäisi suurella riskillä epäselväksi.
- **Kuvaus:** RK asemoituu markkinoinnilliseen suuntaan, lähemmäs esim DFF merkkiä.
 - **Puolesta:** Auttaisi yhtiöitä ja toimialaa yhteisessä asiakasviestinnässä kaukolämmön hyödyistä.
 - **Vastaan:** Vaatii mittavan markkinointibudjetin. Lisäksi alkuperäinen tarkoitus alan itsesäätelyn työkaluna voi vaarantua.

Toimialan sisäinen laatustandardi

Markkinointimerkki





Reilu Kaukolämpö – suositeltavat toimenpiteet

- Laatumerkin haluttu positio akselilla laatustandardi vs.markkinointimerkki, tulisi selvittää kaukolämpötoimijoiden keskuudessa kyselyn avulla
- Laatumerkin sisältö ja ulkoinen habitus täytyy joka tapauksessa saada vastaamaan toisiaan.
- Merkin tehtävä toimia myös alan itsesäätelyn työkaluna tulee huomioida.
- Asiakkaiden tasapuolinen kohtelu on asiakkaiden näkökulmasta keskeisin merkin arvolupaus ja se tulee huomioida jos merkin halutaan olevan asiakassuuntautunut.
- Reilu Kaukolämpö-raadin asteittainen muuttaminen kehitysyhteisöksi, jonka ydintehtäväksi muodostuisi ajan kuluessa asiakasymmärrykseen pohjautuvien kehitystoimenpiteiden edistäminen.





Yhteenveto: suositeltavat seuraavat toimenpiteet

Asiakasdialogi

- Adaton nykyisen kyselyn muokkaus paremmin tarpeita vastaavaksi
- Foorumin miettiminen / perustaminen kyselyn tulosten analysoinnille
- Kumppanin kartoittaminen kvali-haastatteluiden toteuttamiselle
- Foorumin avaintehtävien kirjaaminen (kuten tärkeimmät havainnot kyselytutkimuksesta, kvali-haastatteluiden sisällön pohtiminen, kvali-haastatteluiden tulosten analysointi)
- Toimenpidesuosituksen muoto ja viestintä

Reilu Kaukolämpö

- Reilu Kaukolämpö - laatumerkin positiointi
 - Jäsenkysely
 - Kriteeristö
 - Visuaalinen ilme
 - Viestinnän suunnittelu

Kiitos!



TEEMU VAARAKALLIO

Service Designer

teemu.vaarakallio@palmu.fi

+35850 549 7090



MATTI MUSTONEN

Business Designer

matti.mustonen@palmu.fi

+35850 344 8231



