LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO
LUT School of Energy Systems
Ympäristötekniikan koulutusohjelma

Mikko Lampinen

KAUKOLÄMMÖN ASIAKASPALVELUPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Tarkastajat: KtT Professori Lassi Linnanen
TkLSimo Hammo
Ohjaaja: DI Risto Mellas

TIIVISTELMÄ

Lappeenrannan teknillinen yliopisto
LUT School of Energy Systems
Ympäristötekniikan koulutusohjelma

Mikko Lampinen

Kaukolämmön asiakaspalveluprosessin kehittäminen

Diplomityö

2016

87 sivua, 24 kuvaa, 6 liitettä

Tarkastajat: KTT Professori Lassi Linnanen
TkL Laboratorioinsinööri Simo Hammo
Ohjaaja: DI Kaukolämpöjohtaja Risto Mellas

Hakusanat: kaukolämpö, asiakaspalveluprosessi, myynti, markkinointi

Tämän diplomityön tarkoituksena oli selvittää Kotkan Energia Oy:n käytännöt kaukolämmön asiakaspalvelussa. Työn tavoitteena oli kehittää asiakaspalveluprosesseja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tutkimuksessa sekä kehitystyössä tuli huomioida yhtiön suunnitelmat joidenkin toimintojen siirtämisestä ulkopuolisen yhtiön hoidettavaksi. Työ toteutettiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena, jossa haastateltavat valittiin yhtiön henkilöstöstä sekä asiakkaista.

Haastatteluista kerätyn materiaalin pohjalta saatiin muodostettua kuva yhtiön nykyisistä toimintatavoista. Toimintatapoja verrattiin yhtiön toimintajärjestelmän prosessikuvauksiin sekä työohjeisiin. Havaittuihin toiminnan ja ohjeistuksen epäjohdonmukaisuuksiin sekä ongelmiin etsittiin vastauksia ja yhtiön käytössä olevia prosessikuvauksia päivitettiin uutta toimintamallia vastaavaksi. Uudessa toimintamallissa huomioitiin yhtiön tavoite ulkoistaa laskutus ja asiakaspalvelu uudelle yhtiölle sekä asiakkaiden haastatteluista esille nousseita toiveita.

Työssä havaittiin, että kaukolämmön myyntiä ja asiakasmäärää on tulevaisuudessa yhä hankalampaa kasvattaa. Kasvu tuleekin perustumaan prosessien tehostamiseen sekä kaukolämmön lisäpalveluiden myyntiin. Asiakkuuksien hallinnassa on tärkeää tunnistaa todelliset päätöksentekijät ja markkinoille on tuotava uusia yksilöllisempiä palveluita. Yhtiön henkilöstön toimenkuvat on selkeytettävä ja tarvittaville henkilöille annettava markkinointi ja asiakaspalvelukoulutusta, jotta asiakkaan suuntaan menevä markkinointiviestintä olisi yhteneväistä ja yhtiön ilmeen mukaista sekä tehokasta. Myös ohjeistusta on kehitettävä ja prosessikuvaukset pidettävä ajan tasalla, jotta niiden hyödyntäminen henkilöstön toiminnan ohjauksessa onnistuu. Uuden käyttöönotettavan asiakastietojärjestelmän myötä tulee sähköisiä palveluita kehittää nykyaikaisemmiksi ja paremmin asiakasta palveleviksi.

ABSTRACT

Lappeenranta University of Technology
LUT School of Energy Systems
Degree Programme in Environmental Technology

Mikko Lampinen

Optimization of district heating customer service process

Master's thesis

2016

87 pages, 24 figures, 6 appendices

Examiner: D.Sc. Professor Lassi Linnanen
Lic.Sc. Simo Hammo
Supervisor: M.Sc. Risto Mellas

Keywords: district heating, customer service process, sales, marketing

The purpose of this master's thesis was to examine the customer service processes of Kotka Energy Ltd. The aim was to study how the current customer service processes are handled and how these processes could be further developed to service the customers more thoroughly. The research data was formed by interviewing company's staff and a selection of district heating customers. The interview data was analyzed to generate an image how the customer service processes are currently controlled and what kind of services are expected in the future. Solutions was looked for solving inconsistencies between company's current practices and written guides.

As a result was found that the future district heating business growth is more based on making the internal processes more efficient and selling additional services than increasing the heat sales or the number of customers. It is important to recognize the true decision-makers in order to offer the customers services that are more individual. The customer service processes can be made more efficient by clarifying job descriptions and offering marketing/communication education for the staff. This way the communication between the customer and the energy company would be more congruent thru out the whole company. The company's customer service processes should be kept updated in order to use them effectively for guiding the operation. By developing the CRM system and using more modern electronic services the customers can be served better.

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO 1
1.1 Tausta 1
1.2 Aihe ja tavoitteet 2
1.3 Rajaukset 4
1.4 Rakenne ja toteutus 4
2 KAUKOLÄMMÖN ASEMA LÄMMITYSMUOTONA 6
2.1 Kaukolämmitys Suomessa 6
2.2 Kaukolämmön tuotanto 7
2.3 Kaukolämmön asema lämmitysmuotona 7
2.4 Energiamarkkinoiden kehitys 12
2.4.1 Rakennusten energiatehokkuus 14
2.4.2 Vaihtoehtoiset lämmitysmuodot 16
3 ASIAKKUUKSIEN HALLINNAN KEHITTÄMINEN 18
3.1 Asiakkuuksien hallinta ja palvelun laatu 18
3.1.1 Asiakastieto 19
3.1.2 Asiakasrajapintatyöskentely 20
3.1.3 Palvelun laatu 21
3.2 Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen 22
3.2.1 Asiakastyytyväisyys 22
3.2.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen 23
3.3 Asiakaspalveluprosessien kuvaaminen ja mallintaminen 23
3.3.1 Menetelmiä prosessien kuvaamiseksi 23
3.3.2 Prosessien arviointi ja auditointi 24
3.3.4 Kaukolämmityksen asiakaspalveluprosessit Suomessa 25
4 TUTKIMUSMETODOLOGIA 27
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus 27
4.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu 29
4.3 Osallistuva havainnointi 31
5 KOTKAN ENERGIA 32

5.1 Kaukolämpötuotteet ja –palvelut 34
5.1.1 Kaukolämpöliittymä ja sen lisäpalvelut 34
5.1.2 Sähköiset palvelut 35
5.2 Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu 36
5.3 Kaukolämpöasiakkaat 38
5.4 Asiakastyytyväisyys 40
5.4.1 Reilu kaukolämpö 42
5.5 Kaukolämmön tuotanto ja jakelu 43
6 KAUKOLÄMMITYKSEN ASIAKASPALVELUPROSESSIT KOTKAN ENERGIA OY:SSÄ 46
6.1 Prosessien kuvaaminen ja niiden kehittäminen Kotkan Energia Oy:ssä 46
6.2 Nykyiset asiakaspalveluprosessit Kotkan Energia Oy:ssä 47
6.2.1 Myynti ja markkinointi 49
6.2.2 Laskutus 52
6.2.3 Kaukolämmön asiakaspalveluprosessit 53
7 UUSI TOIMINTAMALLI ASIAKASPALVELUSSA 58
7.1 Uuden toimintamallin taustat ja tavoitteet 60
7.1.1 Karhu Voima Oy 61
7.1.2 Uusi asiakastietojärjestelmä 63
7.1.3 Kaukolämpöyhtiöstä energiapalveluiden tuottajaksi 66
7.1.4 Asiakkaiden odotukset ja tarpeet kaukolämmön suhteen 69
7.2 Asiakaspalveluprosessien kehittäminen 72
7.2.1 Myynti ja markkinointi 72
7.2.2 Laskutus 74
7.2.3 Asiakaspalvelu 76
7.2.4 Asiakaslupaus 77
7.3 Asiakaspalvelun uudelleen järjestelyn riskit 81
8 JOHTOPÄÄTÖKSET 82
9 YHTEENVETO 87
LÄHDELUETTELO 88

1 JOHDANTO

Tämä diplomityö on tehty Kotkan Energia Oy:n tilauksesta liittyen yrityksessä käytössä olevien kaukolämmön asiakaspalveluprosessien tutkimiseen ja kehittämiseen. Työssä tarkastellaan Kotkan Energia Oy:n mahdollisuuksia kehittää ja tehostaa yhtiön kaukolämpöliiketoiminnan palveluja entistä asiakaslähtöisempään suuntaan. Asiakaspalveluprosessien tutkimisen kautta pyritään ymmärtämään paremmin kaukolämpöasiakkaiden muuttuvia tarpeita sekä parantamaan yhtiön kykyä vastata entistä tehokkaammin eri asiakasryhmien luomiin haasteisiin ja vaatimuksiin tulevaisuudessa. Kaukolämmön asiakkuuksien tehokkaammalla hallinnalla pyritään asiakastyytyväisyyden parantamisen lisäksi vaikuttamaan suoraan yhtiön taloudelliseen kilpailukykyyn.

1.1 Tausta

Energiamarkkinat elävät tällä hetkellä nopeasti kehittyvää muutosaikaa uusien vaihtoehtoisten lämmitysmuotojen vallatessa markkinoita perinteisiltä energia-alan toimijoilta kuten kaukolämmitykseltä. Kaukolämmityksellä on jo pitkään ollut noin 50 % markkinaosuus asuin- ja palvelurakennusten lämmitysmuotona ja sitä on ollut saatavilla aina 1950-luvulta lähtien. (Energiateollisuus Ry 2016). Nykyisin kaukolämpöliiketoiminnan kasvun odotukset perustuvat kuitenkin, enenevissä määrin palveluiden tehostamiseen ja tuotteiden kehittämiseen, ei niinkään uusien asiakkaiden hankkimiseen. Tämä johtuu siitä, että monessa energiayhtiössä jo rakennetut kaukolämpöverkot kattavat suurimman osan kaupunkien sekä kuntien taajamista ja näin ollen potentiaali uusien asiakkaiden hankkimiseen on pienentynyt. Tästä syystä uusien asiakkaiden liittäminen vaatisi pidempiä verkostometrejä, mikä suoraan lisäisi kustannuksia ja heikentäisi kannattavuutta energiayhtiöiden näkökulmasta. Suurimmissa kaupungeissa kaukolämmön markkinaosuus on kuitenkin jopa yli 90 % (Energiateollisuus Ry 2016).

Kilpailun kiristyessä myös asiakkaat ovat entistä tietoisempia energiamarkkinoiden tarjoamista palveluista ja vaihtoehtoisista tuotteista. Kilpailua lisää erityisesti uudet kiinteistökohtaiset lämmitysmuodot kuten maalämpö, aurinkoenergia ja lämpöpumpputeknologia. Näiden edellä mainittujen energiajärjestelmien hinta, saatavuus ja energiatehokkuus ovat kehittyneet nopeasti viime vuosina perinteisen

kaukolämpöliiketoiminnan haastajiksi lämmitysmarkkinoilla. Vaihtoehtoiset lämmitysratkaisut luovat todellisen kilpailutilanteen, joka ei tulevaisuudessa ainakaan heikkene. Kotkan Energia Oy:ssä on havaittu kiristynyt kilpailu ja kiristyneeseen markkinatilanteeseen pyritään vastaamaan uusien palvelukonseptien avulla. Kotkan Energia Oy:n tavoitteena on tarjota asiakkaille tulevaisuudessa entistä monipuolisempia ja helpompia palvelukokonaisuuksia, jotka edistävät niin asiakkaiden kuin yhtiön sekä ympäristön hyvinvointia ja elinvoimaa.

1.2 Aihe ja tavoitteet

Tämän diplomityön aiheena on kaukolämmön asiakaspalveluprosessien kuvaaminen ja kehittäminen Kotkan Energia Oy:ssä. Työssä selvitetään, miten yhtiössä hallitaan kaukolämmön asiakkuuksia tällä hetkellä ja kuinka palveluita voitaisiin kehittää lähemmäksi asiakkaita sekä heidän tarpeitaan tulevaisuudessa. Työssä tutkitaan yhtiön nykyisiä toimintatapoja kaukolämmön asiakaspalvelun, laskutuksen, myynnin ja markkinoinnin sekä eri palveluluiden ja tuotteiden osalta. Aiheessa selvitetään millaisia vaikutuksia palveluprosessien ulkoistamisella olisi yhtiön toiminnan sekä asiakaspalvelun näkökulmista. Työssä tutustutaan yhtiön nykyisten asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin energiajärjestelmien osalta, sekä miten näihin vaatimuksiin pystyttäisiin vastaamaan mahdollisimman tehokkaasti ja monipuolisesti. Taustalla koko tutkimuksen ajan on kysymys kuinka päästä nykyistä lähemmäksi asiakasta.

Tässä työssä tavoitteena on selvittää, miten Kotkan Energia Oy:n nykyisiä kaukolämmön asiakaspalveluprosesseja voitaisiin kehittää, jotta asiakasta pystyttäisiin palvelemaan yksilöllisemmällä tasolla. Palveluprosessit tunnistamalla tutkitaan ovatko nykyiset toimintamallit tehokkaita sekä mikäli prosesseissa on muutettavaa, niin miten niitä tulisi kehittää. Tavoitteena on myös selvittää, mitä nykyiset kaukolämpöasiakkaat haluavat tulevaisuudessa energiajärjestelmiltään ja kuinka näitä tarpeita voitaisiin hyödyntää yhtiön palvelukatalogin kehittämiseen ja monipuolistamiseen. Lisäksi tavoitteena on määrittää rajapinnat sekä palveluketju kaukolämmön asiakaspalvelutapahtumalle.

Työssä selvitettäviä tutkimuskysymyksiä ovat:

- Miten Kotkan Energia Oy:n myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun prosessit on toteutettu ja mitä puutteita/kehitettävää niissä on?
- Mitä kaukolämpöasiakkaat odottavat energiajärjestelmiltään tulevaisuudessa ja kuinka energiayhtiö voisi kehittää toimintaansa, jotta näihin haasteisiin pystyttäisiin vastaamaan?
- Millaista lisäarvoa asiakaspalveluprosessien ulkoistaminen/erillisen palveluyhtiön perustaminen toisi yhtiön toiminnan tehokkuuden ja palvelun laadun näkökulmasta?
    - Miten asiakaspalveluprosessit tulisi rakentaa?
    - Kuinka määrittää rajapinnat toimintojen välille?
    - Miten kehitetty malli integroidaan nykyiseen kaukolämpöliiketoimintaan?

Tutkimuskysymysten avulla pyritään etsimään vastauksia, kuinka energiayhtiö pystyy vastaamaan energiamarkkinoiden kilpailutilanteeseen tuottamalla hyvinvointia sekä asiakkaalle ja itse yritykselle palvelun laadusta tinkimättä. Kuvassa 1 on esitetty tutkimusongelman suhde kilpailutilanteeseen, asiakkaan asettamiin vaatimuksiin sekä yhtiön toimintakykyyn.

Kuva 1: Tutkimusongelman suhde tutkimuksen tavoitteisiin.

1.3 Rajaukset

Työ käsittelee kaukolämmön asiakaspalveluprosesseja Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöliiketoiminnan näkökulmasta. Yhtiön organisaatiorakenne koostuu tuotantopalveluista, kaukolämpöpalveluista sekä yrityspalveluista. Työssä käsitellään erityisesti kaukolämpöpalveluiden osalta teknisiä toimintoja sekä asiakaspalvelunäkökulmia. Yrityspalveluiden osalta työssä tarkastellaan laskutusta ja markkinointia. Tuotantopalveluiden toiminnot eivät kuulu työn rajauksen piiriin. Kustannusten osalta työssä tuodaan esille toimenpiteiden kustannuskomponentteja, mutta varsinaisia rahallisia kustannuksia ei oteta huomioon.

1.4 Rakenne ja toteutus

Työn alussa, teoriaa käsittelevässä osuudessa, tutustutaan työn kannalta oleellisiin asiakaspalvelun käsitteisiin, asiakkuuksien hallintaan sekä työssä käytettävään tutkimusmetodologiaan. Lisäksi tutustutaan kaukolämmitykseen liittyvään tietoon. Erityistä huomiota kiinnitetään kaukolämmityksen asiakaspalveluprosesseihin.

Työn varsinaisessa tutkimusosuudessa perehdytään aluksi Kotkan Energia Oy:ssä käytössä oleviin asiakaspalveluprosesseihin ja hahmotetaan yrityksessä tällä hetkellä olevia käytäntöjä kaukolämpöasiakkuuksien hallinnan osalta. Yhtiön asiakaspalveluprosesseja selvitetään haastattelemalla kaukolämmön myynnistä, markkinoinnista sekä laskutuksesta ja asiakaspalvelusta vastaavia henkilöitä avoimin kysymyksin haastatteluja varten luodulla lomakkeella. Lisäksi selvitetään millaisena nykyiset Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöasiakkaat näkevät energiayhtiön toiminnan ja kuinka kaukolämmön asiakkaiden tarpeet mahdollisesti tulevaisuudessa tulevat muuttumaan. Myös asiakkaiden näkökulmia on selvitetty henkilökohtaisesti haastattelemalla Kotkan Energia Oy:n suurimpia kaukolämpöasiakkaita. Valitut asiakkaat edustavat suurinta osaa kaukolämmön myynnistä ja mukana on niin kiinteistöpäälliköitä, isännöitsijöitä kuin kiinteistöliiton edustajia.

Saatuja tuloksia ja tietoja tarkastellaan luvussa kahdeksan. Osiossa selvitetään kuinka asiakaspalveluprosessit tulisi rakentaa, jotta asiakkaiden kysyntään ja energiamarkkinoiden kilpailutilanteeseen voitaisiin vastata mahdollisimman tehokkaasti ja monipuolisesti. Tässä

luvussa tarkastellaan myös kuinka energiayhtiö voisi palveluprosesseja ulkoistamalla kehittää muun muassa palvelun laatua, markkinointia ja toimintansa tehokkuutta. Samalla määritetään myös rajapinnat eri toimijoiden kesken.

Lopuksi kehitettyjä toimintamalleja pohditaan käytännön toteuttamisen näkökulmasta. Tässä kohtaa käydään läpi kehitysideoiden integrointia nykyisessä kaukolämpöliiketoiminnan organisaatiossa sekä selvitetään koulutus ja muutostarpeiden läpivientitavoitteita ja erilaisia mahdollisuuksia.

2 KAUKOLÄMMÖN ASEMA LÄMMITYSMUOTONA

2.1 Kaukolämmitys Suomessa

Suomessa ensimmäisten kohteiden lämmittäminen kaukolämmöllä aloitettiin 1950-luvulla Helsingissä. Nykyisin suomalaisista noin 2,7 miljoonaa ihmistä eli lähes 50 % väestöstä asuu kaukolämmitetyssä kiinteistössä. Suurimmissa kaupungeissa kaukolämmön markkinaosuus on yli 90 % ja koko maassa noin 45 %. (Energiateollisuus Ry 2016.)

Kaukolämpöä pidetään yleisesti ympäristöystävällisenä, toimintavarmana, helppona ja vaivattomana lämmitysmuotona. Kaukolämmöstä noin 75 % tuotettiin vuonna 2014 lämmön ja sähkön yhteistuotantona (CHP). Kaukolämmön energiatehokkuus perustuukin juuri suureen yhteistuotannon osuuteen. Yhteistuotannossa samasta polttoainemäärästä saadaan enemmän hyödyksi, jolloin taas haitallisten päästöjen määrä vähenee verrattuna erillistuotantoon. (Energiateollisuus Ry 2016.)

Suomessa kaukolämmön toimitusvarmuus on korkealla tasolla. Energiateollisuus ry:n julkaiseman tilaston mukaan kaukolämpöasiakkaan lämmöntoimitus oli keskeytyneenä keskimäärin 1,8 tuntia eli toimitusvarmuus oli 99,98 %. Suuri osa keskeytyksistä on lisäksi suunniteltuja katkoja ja niistä on toimitettu asiakkaille tieto ennalta. (Energiateollisuus Ry 2016.)

Puun ja muiden biopolttoaineiden osuus kaukolämmön tuotannosta oli vuonna 2015 lähes 33 %. Lisäksi teollisuuden ylijäämälämmön ja muiden hukkalämpöjen talteenotto kasvoi edellisestä vuodesta ja näin ollen hiilineutraalin kaukolämmön tuotannon osuus vuonna 2015 oli 36 %. Kaukolämmön tuotannossa hyödynnetään koko ajan enenevissä määrin teollisuuden hukkalämpöjä sekä savukaasuista ja tietokonesaleista talteen otettavaa lämpöä. Tämä vähentää tuotantoon tarvittavan polttoaineen määrää ja tätä kautta vähentää kaukolämmön tuotannosta aiheutuvia päästöjä. Biopolttoaineiden osuuden kasvamisen myötä kaukolämmön hiilidioksidipäästöt ovat pienentyneet selvästi. Vuonna 2015 kaukolämmöntuotannon hiilidioksidipäästöt Suomessa olivat 5,1 miljoonaa tonnia, mikä on edellisvuotta 15 % vähemmän. Keskimäärin kaukolämmön hiilidioksidipäästö oli 156 grammaa tuotettua kilowattia kohti. (Energiateollisuus Ry 2016.)

2.2 Kaukolämmön tuotanto

Kaukolämpöä voidaan tuottaa yhteistuotantolaitoksissa (CHP) tai erillistuotantona lämpökeskuksissa. Kaukolämmön lähteinä toimii myös erilaiset teollisuuden sivu- ja jätevirrat sekä joissain tapauksissa maa- ja geoterminen lämpö. Näin ollen kaukolämpö on lämmönlähteiden osalta joustava lämmitysjärjestelmä. (Energiateollisuus Ry 2016.)

Lämpökeskuksia on olemassa tuotantorakenteeltaan kahdenlaisia; sellaisia, joita käytetään täydellä teholla koko ajan kun mahdollista sekä sellaisia, joita käytetään huippu- ja varalämpökeskuksina. Huippu- ja varalämpökeskukset ovat laitoksia, joita käytetään kovimmalla pakkasilla ja satunnaisesti varatehona. Peruslämpöä tuottavia laitoksia käytetään koko vuoden läpi huoltoseisokkeja lukuun ottamatta. (Energiateollisuus Ry 2016.)

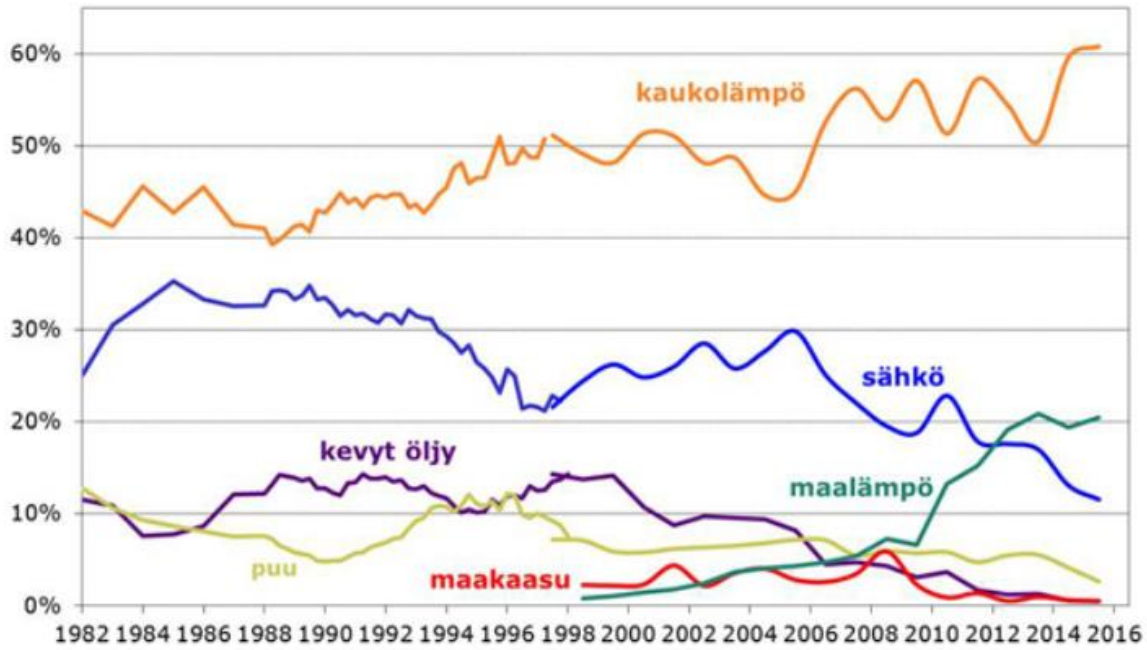
Kaukolämmön tuotanto perustuu eritehoisten lämmöntuotantoyksiköiden optimaaliseen käyttöön. Tuotantoa optimoidaan sähkön hinnan, tuotantokustannusten, lämmön ja sähkön tarpeen sekä niiden ennustetun kehityksen mukaan. Kaukolämpöjärjestelmää säädetään paine-eron ja menoveden lämpötilan mukaan. Paine-eroa säädetään pumppauksella niin, että verkoston teknisesti vaikeimmassa paikassa asiakkaalla oleva paine-ero on oltava vähintään 60 kPa. Verkoston menoveden lämpötilaa säädetään kattilalaitosten tehon säädöllä aina vallitsevan ulkolämpötilan mukaan. Kaukolämpöveden ylin menoveden lämpötila tuotantolaitoksilta on yleensä 115 astetta. (Energiateollisuus Ry 2016.)

Kaukolämmön tarve vaihtelee merkittävästi vuodenaikojen mukaan. Tavanomainen kesäaikainen tehontarve on 10 % tammikuun huipputehosta. Vuonna 2015 kaukolämpöä tuotettiin 33 TWh, josta yhteistuotantolämpöä oli 24,4 TWh. (Energiateollisuus Ry 2016.)

2.3 Kaukolämmön asema lämmitysmuotona

Kaukolämmityksen asema maamme yleisimpänä lämmitysmuotona on säilynyt vankkana vuodesta toiseen. Kaukolämmityksen suosio on erityisesti uudisrakennusten osalta kasvanut tasaisesti aina 1990-luvun lopusta asti. Vuoden 2015 rakennuslupatilaston mukaan kaukolämmityksen markkinaosuus uudisrakennusten osalta oli 60,9 %. Tämä oli ensimmäinen vuosi kun kaukolämmön markkinaosuus ylitti 60 %. Kuvasta 2. käy ilmi, kuinka uudisrakennusten lämmitystapojen markkinaosuudet ovat kehittyneet viimeisen

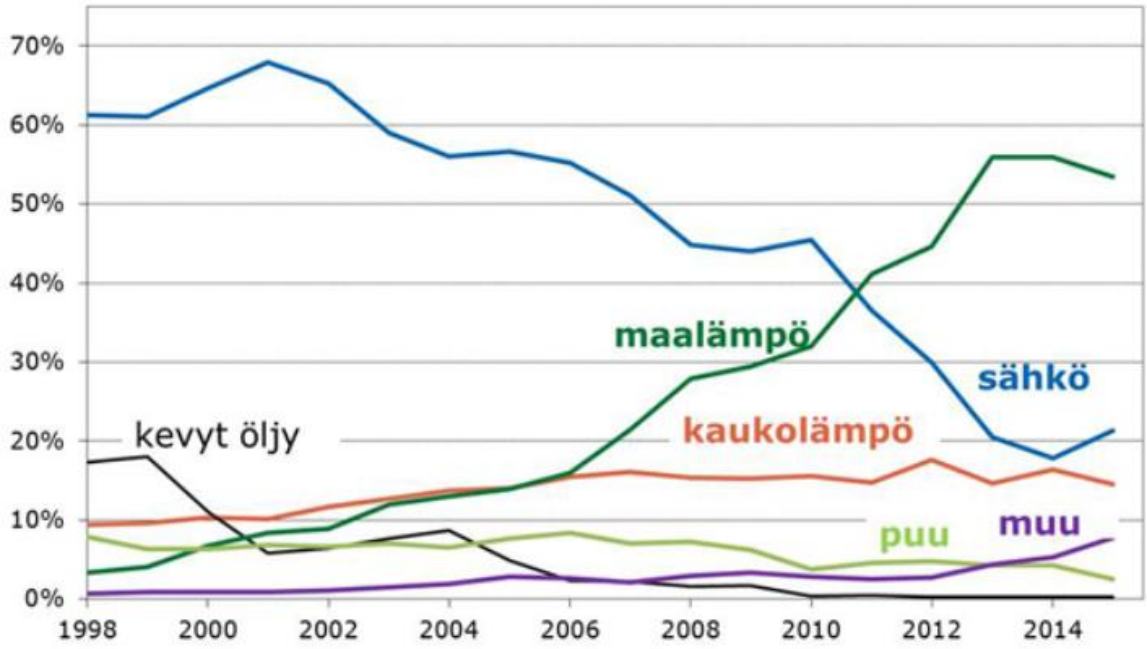
reilun kolmenkymmenen vuoden aikana. Kaukolämmön markkinaosuuden tasaista kasvua on seurannut sähkö-, puu-, maakaasu- sekä kevyen polttoöljylämmityksen vastaava väheneminen lämmitysmarkkinoilla. On myös tärkeää huomata, kuinka maalämmön suosion raju kasvu vuoden 2009 jälkeen ei ole vaikuttanut kaukolämmön suosioon juurikaan. Maalämmityksen onkin arvioitu syövän suosiota juuri muilta edellä mainituilta lämmitysmuodoilta enemmän kuin kaukolämmitykseltä. Kuvasta voidaan huomioida myös se, että maalämmön suosio olisi taittumassa vuodesta 2013 lähtien, vakiinnuttaen asemansa noin 20 % markkinaosuuteen uudisrakennusten osalta. (Energiauutiset 2016).



Kuva 2: Lämmitystapojen markkinaosuudet uudisrakennuksissa, kaikki rakennukset (Tilastokeskus 2016.)

Ainoastaan pientaloja tutkittaessa, rakennuslupatilaston uudisrakennusten mukaan, voidaan selkeästi havaita maalämmön dominoivan markkinoita noin 58 % markkinaosuudella. Kaukolämmityksen osuus on pysynyt lähes ennallaan viimeisen kymmenen vuoden aikana noin 15 % markkinaosuudella. Vastaavasti sähkö-, puu sekä kevyt polttoöljy ovat menettäneet suosiotaan maalämmölle. Tänä päivänä kilpailu pientalojen lämmitysmuodoissa, uudisrakennusten osalta, käydään erityisesti maalämmön sekä sähkölämmityksen välillä. Kun maalämmön suosio on loivasti kasvanut, samalla sähkölämmityksen osuus on vastaavasti pienentynyt sekä sama toisin päin. Tänä päivänä sähkölämmitys ilmenee erityisesti erilaisten lämpöpumppujen muodossa. Kuvasta 3

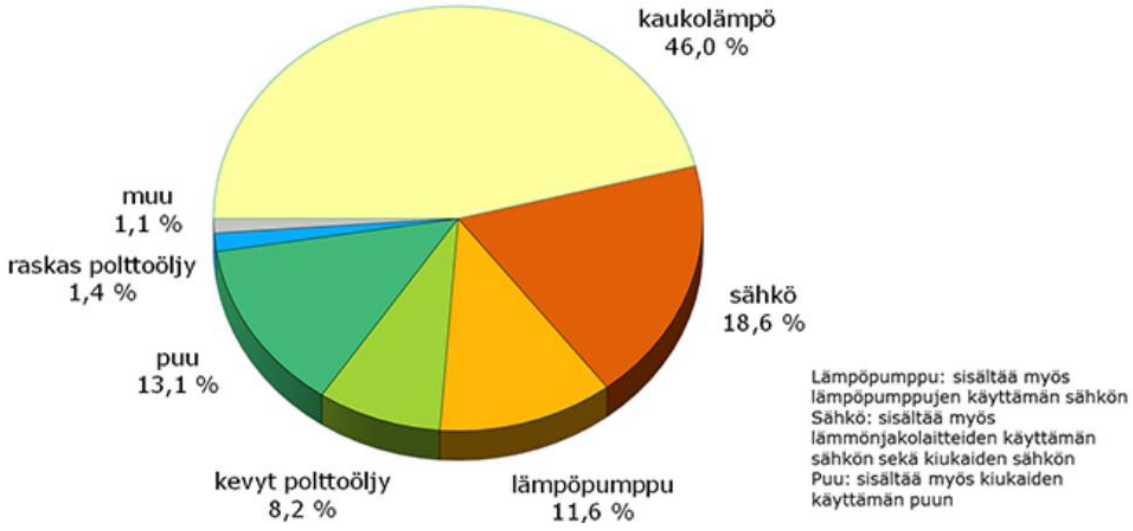
nähdään pientalojen osuus uudisrakennusten osalta viimeisen vajaan kahdenkymmenen vuoden ajalta. (Energiauutiset 2016).



Kuva 3: Lämmitystapojen markkinaosuudet uudisrakennuksissa, pientalot (Tilastokeskus 2016.)

Kuvassa 3 on esitetty myös kehitys erilaisten hybridilämmitysmuotojen osalta (kuvaaja ”muu”). Hybridilämmitysmuoto on lisännyt suosiota tasaisesti. Vuonna 2015 sen markkinaosuus oli noin 8 %. Hybridilämmitys tarkoittaa usean eri lämmitysmuodon yhdistelmää. Tällöin rakennuksen vaatimaa lämpöä tuotetaan esimerkiksi sähkön ja ilmalämpöpumpun tai poistoilmalämpöpumpun ja aurinkoenergian yhdistelmillä. Erilaisia hybridilämmitysmuotoja voidaan suunnitella toimimaan myös kaukolämmön ja maalämmön yhteydessä. Tulevaisuuden trendinä hybridilämmitysmuodot tulevat yleistymään kiihtyvällä tahdilla. (Energiauutiset 2016).

Valtakunnallisesti koko rakennuskantaa tutkittaessa nähdään, kuinka kaukolämmön osuus on jo pitkään hallinnut lämmitysmarkkinoita vajaan 50 % osuudella. Vastaavasti viimeisten vuosien kuluessa maalämmön osuus on nostanut suosiotaan. Maalämpö vie markkinoita erityisesti fossiilisesti tuotetuilta lämmitysmuodoilta kuten maakaasulta ja polttoöljyltä. Kuvassa 4 on esitetty lämmitysmuotojen markkinaosuudet eri tuotantomuotojen suhteen koko valtakunnallisesta rakennuskannasta.



Kuva 4: Lämmitysmuotojen markkinaosuudet (Energiateollisuus 2016)

Kaukolämmön tulevaisuudennäkymiä voidaan arvioida kuvassa 5 esitetyn swot-analyysin avulla. Lyhyesti sanottuna kaukolämmön hyödyt ja mahdollisuudet liittyvät käytettyjen polttoaineiden ekologisuuteen sekä sitä kautta toimintavarmaan energia- ja kustannustehokkaaseen, keskitettyyn lämmönjakeluun. Kaukolämmön hyötyinä ovat lisäksi helppous itse asiakkaalle, kuin myös energiantarpeen ennustettavuus lämpöyhtiölle. Kaukolämmön uhkat ja ongelmat liittyvät kustannuksiin, erityisesti investointikustannuksiin asiakkaan näkökulmasta katsottuna sekä pitkiin takaisinmaksuaikoihin lämpöyhtiöiden näkökulmasta. Poliittiset päätökset sekä epäterve sääntely ja verotus vaikuttavat myös suuresti kaukolämmön tulevaisuuteen lämmitysmarkkinoiden johtajana.

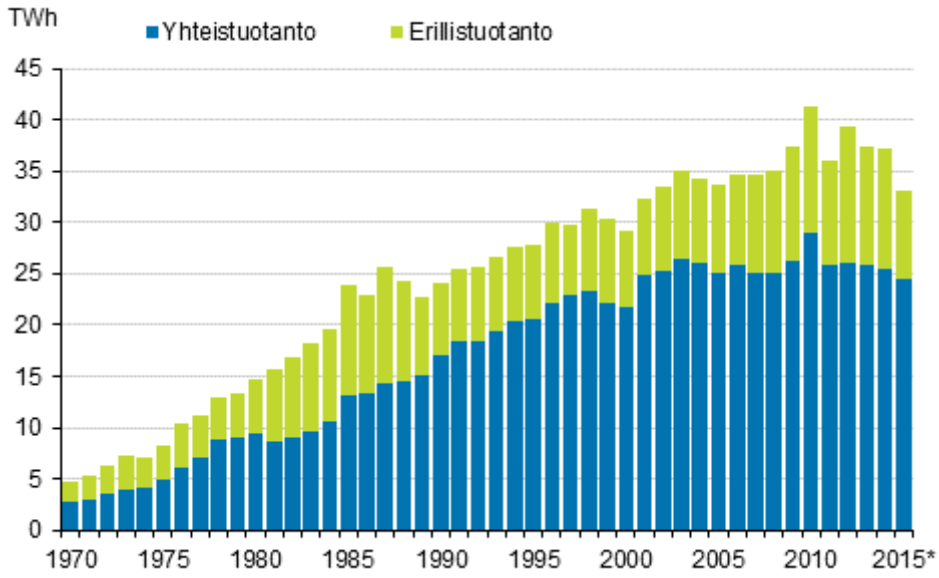
Kuva 5: Kaukolämmön SWOT (Koskelainen et al. 2006, s.)

Kilpailu on eräs tekijä, joka nykyään voidaan nähdä energiamarkkinoilla niin uhkana kuin mahdollisuutenakin. Sekä hybridilämmitysmuodot että erilaiset lämpöpumppuratkaisut ovat lisänneet valinnanvaraa kiinteistöjen lämmitysjärjestelmiä vertailtaessa. Samalla kilpailu on vaikuttanut hintakehitykseen. Tällöin kuluttajalla tai rakennuttajalla on mahdollisuuksia vertailla eri lämmitysjärjestelmiä käyttökulujen ja investointikulujen osalta lopulta valiten itselle sopivimman vaihtoehdon omien mieltymystensä mukaan. Valinnan voi tehdä painottaen käyttökuluja tai kiinteitä kuluja sekä investointikustannuksia. Lisäksi teknologiakehitys tuo haasteita ja positiivista pakkoa perinteisille lämmitysmuodoille. Uudet lämmitysratkaisut ja rakennustekniset uudistukset luovat kilpailua energiamarkkinoilla. (Pöyry Management Consulting Oy 2011)

2.4 Energiamarkkinoiden kehitys

Energiamarkkinoiden kehitys ohjautuu nykyistä enemmän kohti uusiutuvan energian ratkaisuja. Uudet kustannustehokkaat ja ympäristöystävälliset innovaatiot lisäävät uusiutuvan energian osuutta, mutta silti fossiilisten energialähteiden osuus kasvaa koko ajan. Päästöjen kehitys on näin ollen epäsuotuisa ja ristiriidassa tulevaisuuden hiilineutraalien energiavisioiden suhteen. Energiahaasteet vaativat globaalisti merkittäviä toimenpiteitä muutokseen, johon eivät ainoastaan markkinavoimat yksin kykene vastaamaan. Ohjaavia vaikutuksia energiankäytön tulevaisuuden kehittämiseksi päästöttömämpään suuntaan voidaan hallita lainsäädännön ja entistä nopeamman teknologiakehityksen avulla. Näiden toimenpiteiden avulla kuluttajien tottumuksia sekä valintoja voidaan ohjata suoremmin oikeaan suuntaan. (Ammerman et al. 2015, s.11)

Kaukolämmön kannalta katsottuna energiamarkkinat luovat haasteita erityisesti kolmesta näkökulmasta: kilpailu, energiankulutuksen kehitys sekä ympäristönäkökulmat. Kuvassa 6 on esitetty Suomen kaukolämmön kokonaistuotannon kehitys vuosina 1970 – 2015.



Kuva 6: Kaukolämmön tuotanto 1970 - 2015. (Tilastokeskus 2016.)

Energiankulutuksen kehitys asettaa haasteita kaukolämmön tuottajille. Kuvasta 6. käy ilmi, kuinka kaukolämmön tuotanto on kehittynyt tasaisesti aina 2000-luvun alkupuolelle asti. Tämän jälkeen tuotannon kasvu on taittunut ja viimeisinä vuosina jopa kääntynyt laskuun. Vuosittaista tuotannon vaihtelua voidaan osittain selittää sään vaihteluilla ja

ilmastonmuutoksella, mutta suurin tekijä on kaukolämmön kulutuksen pieneneminen rakennusten energiankulutuksen tehostumisen sekä tehokkaamman energiankäytön vaikutuksesta. Kaukolämmön tuotannon kehittymistä voidaan pitää lähes suoraan verrannollisena kaukolämmön kulutuksen ja myynnin kehittymiseen.

Energiateollisuus Ry:n luoman energiankäytön tavoitetilavision mukaan Suomessa tuotettavan ja käytettävän energian mahdollisia uhkia sekä mahdollisuuksia tulevaisuudessa on pohdittu aina vuoteen 2050 asti. Vision tavoitteena on selvittää, miten suomalaisella energiankäytöllä ja tuotannolla pystyttäisiin mahdollisimman tehokkaasti vastaamaan ilmastonmuutokseen ja energiaturvallisuuteen liittyviin haasteisiin. Toisaalta tavoitteena on myös korostaa energia-asioita suomalaisen yhteiskunnan hyvinvoinnin perustana ja elinkeinoelämän kilpailuvalttina. Tavoitetilavisiossa on arvioitu energiasektorin edellytyksiä ja mahdollisia toimenpiteitä, joilla pystyttäisiin laajamittaisesti vaikuttamaan energiankäytön tehokkuuteen sekä tuotannon hiilineutraalisuuteen tulevaisuudessa. Tavoitetilavisiossa vuonna 2050 Suomessa on laajamittaisesti käytössä jo nykyisin olemassa olevaa ja uutta kehitteillä olevaa energian käyttöä tehostavaa teknologiaa yhteiskunnan eri alueilla kuten: teollisuus, rakennusten lämmitys ja jäähdytys sekä liikenne. Huomionarvoista vision strategiassa on, että energian tuoma lisäarvo saadaan vuonna 2050 aikaan nykyistä pienemmällä panoksella. Toisin sanottuna energiankäytön tehostamisessa on vielä runsaasti hyödyntämätöntä potentiaalia. (Energiateollisuus 2011).

Suomen ja EU:n tasolla käytävässä poliittisessa keskustelussa sekä päätöksenteon tukena on läsnä seuraavia teemoja: energiankäyttöä ohjaavat tekijät, ilmastonmuutoksen uhka, energian hinnan korotuspaineet sekä energian toimitusvarmuuteen ja energiaturvallisuuteen liittyvät kysymykset. Energiapolitiikkaa suunnitellaan pitkällä aikajänteellä, jolloin tehdyt päätökset ja valitut toimenpiteet pystyvät paremmin tukemaan hiilineutraalia sähkön ja lämmön tuotantoa, kuitenkaan taloudellisen kasvun heikentymättä. (Energiateollisuus 2011).

Ilmastonmuutos luo energia-alalle suuria haasteita tulevaisuudessakin. Energiamarkkinoiden kehitystä Suomessa ohjaavat erityisesti energiankäyttö, lakimuutokset sekä teknologiakehitys. Energiamarkkinoiden muuttuessa kohti hiilineutraalimpia ja ympäristöystävällisempiä lämmön tuotantomuotoja ovat vaihtoehtoiset lämmitysmuodot,

kuten maalämpö, lämpöpumput, aurinkoenergia tai tuuli ja vesivoima, nostaneet suosiotaan viimeisten vuosien kuluessa. Energiankäytön tehostumista voidaan havaita myös muilla toimialoilla. Älykkäät sähköverkot, passiivirakentaminen, valaistustekniikan kehittyminen ja liikenteen sähköistyminen ovat hyviä esimerkkejä jo käyttöönotetuista teknologisista innovaatioista. Energiankäytön tehostamisen avulla pyritään suoraan vaikuttamaan negatiivisten ympäristövaikutusten pienentämiseen. (Energiateollisuus 2011).

Ilmastonmuutoksen torjunta aiheuttaa lisääntyviä kustannuksia uusien teknologisten ratkaisujen hankkimisen ja vähäpäästöisempien polttoaineiden arvioidun hintakehityksen vaikutuksesta. Vastavuoroisesti oikeilla kustannustehokkailla ratkaisuilla sekä energiatehokkuuden parantumisella pyritään saavuttamaan tila, jossa taloudellinen hyvinvointi sekä kansalaisten ostovoiman kehitys olisi nopeampaa kuin energiakustannuksilla. Varsinkin kuluttajien valintoja ohjaavat enemmän erityisesti taloudelliset tekijät kuin ympäristönäkökulmat. Pitkäjänteiset poliittiset päätökset ovat suuressa roolissa ja tärkeä edellytys hiilineutraalia energiatulevaisuutta tavoitellessa.

Suomen tasolla energiapoliittisten päätösten välttämättömimpinä toimenpiteinä voidaan pitää:

- energiatekniikoiden ja polttoaineiden monipuolisuus
- kotimaisten polttoaineiden, erityisesti bioenergian, käytön lisääminen
- Sähkön ja lämmön yhteistuotannon lisääminen
- Hiilidioksidipäästöjen yhdenvertainen ja selkeä hinnoittelu maailmanlaajuisesti
- Euroopan sähkömarkkinoiden yhtenäistäminen ja avoin toiminta

(Energiateollisuus 2011.)

2.4.1 Rakennusten energiatehokkuus

Rakennusten energiatehokkuuteen kiinnitetään enemmän huomiota kuin koskaan. Nykyisessä lainsäädännössä on myös ohjaavaa vaikutusta rakennusten energiatehokkuuden parantamiseksi. Rakennusten energiatehokkuutta koskevan lainsäädännön tavoitteena on rakennusten energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian käytön edistäminen sekä rakennusten energiakulutuksen pienentäminen ja hiilidioksidipäästöjen vähentäminen (Ympäristöministeriö 2016).

Suomessa energian kokonaiskulutuksesta noin 40 % kuluu rakennuksissa. Säädöksillä ja lailla tehostetaan rakennusten energiatehokkuutta ja edistetään samalla Suomen omia tavoitteita energiatehokkuuden parantamiseksi. Hyvä energiatehokkuus pienentää käytönaikaisia kustannuksia ja hillitsee asumiskustannusten nousua rakennuksissa energian hinnan jatkuvasti noustessa pitkällä ajanjaksolla tarkasteltuna. Energiatehokkuuden parantaminen parantaa usein myös asumismukavuutta. Energiatehokkuudella on suoria vaikutuksia tasaisten lämpö-, kosteus- ja valaistus-olosuhteiden hallintaan. (Ympäristöministeriö 2016.)

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi rakennusten energiatehokkuudesta, energiatodistusta koskevilta osiltaan, saatettiin lailla voimaan (2010/31/EU). Energiatodistuksen teettäminen on rakennuksen omistajan vastuulla uudisrakennuksen rakennuslupamenettelyn yhteydessä. Energiatodistus on oltava myös silloin, kun rakennus tai sen osa myydään tai vuokrataan. Energiatodistus tarvitaan tulevaisuudessa myös vanhan pientalon myynnin tai vuokrauksen yhteydessä, kuten muissakin rakennuksissa. Energialuokitus tulee ilmoittaa myös myynti- ja vuokrausilmoituksissa. Eräissä rakennuksissa todistus on laitettava julkisesti nähtäville. Energiatodistusta koskeva laki ja säädökset tulivat voimaan 1.6.2013. (Ympäristöministeriö 2016.)

Energiatodistus ilmoittaa laskennallisen arvion rakennuksen vuotuisesta energian kulutuksesta. Energiatodistus perustuu laskennalliseen E-lukuun joka määritetään rakennuksen vuotuisesta ostoenergiantarpeesta painotettuna eri energiamuotojen kertoimilla. Energiatodistus ilmaisee rakennuksen energiatehokkuuden ominaisuuksia ja laskennallisen arvion avulla on mahdollista vertailla eri aikakausina ja erilaisilla lämmitysmuodoilla toteutettuja rakennuksia. E-luku ilmaisee rakennuksen ostoenergiantarpeen lämmitettyä nettoalaa kohden. (Motiva 2016.)

Rakennuksissa käytettävät energiamuotojen kertoimet ovat:

- sähkö 1,7
- kaukolämpö 0,7
- fossiiliset polttoaineet 1,0
- rakennuksissa käytettävät uusiutuvat polttoaineet 0,5

Rakennuksessa tuotetulla uusiutuvalla omavaraisenergialla ei ole kertoimia, koska omavaraisenergia pienentää ostoenergian tarvetta. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi aurinkoenergialla tai tuuli- ja vesienergialla toteutettuja lämmitysratkaisuja. (Finlex 2016.)

Rakennusten energiatehokkuudella on suoria vaikutuksia asumiskustannuksiin. Rakennuksen lämmitystavalla voidaan vaikuttaa asumisviihtyvyyteen ja – kustannuksiin. Toisaalta asukkaat kiinnittävät huomiota eri asioihin. Toisille tärkeitä ovat ympäristöasiat ja toisille lämmitysmuodon helppous tai hinta. Rakennusten energiatodistuksessa annetut energiamuotojen kertoimet ohjaavat asukkaiden valintoja kohti hiilineutraaleja vaihtoehtoja lämmitystapaa valittaessa. Kuten kuvasta 3. voidaan nähdä, uudisrakennusten osalta kaukolämpö on selkeästi suosituin vaihtoehto. Ympäristöystävällisyytensä ja tehokkaan tuotantotapansa ansioista myös energiatodistuksen kerroin 0,7 suosii kaukolämpöä. Suoria tai varaavia sähkölämmityksiä ei uudisrakennuksissa nykyisin enää suosita ja niin myös energiatodistuksen kerroin 1,7 on epäsuotuisa sähkölämmitystä kohtaan. Maalämmön hallitessa uusien pientalojen lämmitysmarkkinoita on syytä muistaa, että maalämpökin on lämmitysmuodoltaan sähkölämmitys. Maalämmön etuna kuitenkin on, että kaksi kolmasosaa tarvittavasta energiasta maalämpöpumppu ottaa maasta ja kuluttaa ainoastaan yhden kolmanneksen sähköä.

Lämpöpumpputeknologian kehittyminen ja investointikustannusten aleneminen tulee kiristämään kilpailua lämmitysmarkkinoilla. Hybridilämmitysmuotojen yleistyessä lämmitysjärjestelmien valintaan tulee lisää vaihtoehtoja ja lämpöpumput, kuten esimerkiksi poistoilmalämpöpumput, voidaan kytkeä tukemaan primäärilämmitysmuotoja huippuenergiantarpeen tasaamiseksi. Rakennusten lämmityksen tehostamista voidaan parantaa kaukolämpökohteissa muun muassa lämpöpumppujen avulla. Lisäksi lämpöpumppujen etuna verrattuna kaukolämpöön on niiden kyky tuottaa jäähdytystä.

2.4.2 Vaihtoehtoiset lämmitysmuodot

Rakennetun ympäristön osuus energiankulutuksesta on 40 %. Tulevaisuudessa yhä suurempi osa rakennusten käyttämästä energiasta tullaan tuottamaan uusiutuvilla energianlähteillä. Uusien rakennettavien alueiden osalta esille nousevat erilaiset ratkaisut maalämmön ja –

kylmän, aurinkolämmön ja –sähkön, kaukolämmön ja –kylmän yhteensovittamisesta. (RAKLI 2012, s. 5)

Maalämpöpumppuratkaisut ovat kasvattaneet suosioitaan viime vuosina. Suosion kasvun takana ovat maine ympäristöystävällisenä ja energiakustannuksiltaan edullisena vaihtoehtona. Maalämpöratkaisuissa investointikustannukset ovat kuitenkin korkeat ja takaisinmaksuaika nousee kiinteistöstä riippuen 15–20 vuoteen. Maalämpö perustuu maa- ja kallioperään tai vesistöön varastoituneeseen lämpöön, joka otetaan talteen lämmönkeruuputkiston kautta. Putkiston poraamisesta johtuen lämmitysjärjestelmän rakentaminen monissa kunnissa vaatii rakennusluvan. Toimiakseen maalämpöpumppu tarvitsee sähköä. Pumpun käyttämä sähköenergia on kolmannes tai neljännes pumpun tuottamasta lämpöenergiasta. Järjestelmä vaatii käytännössä aina myös jonkin toisen lämmitysmuodon tuekseen.

Kiinteistöliiton huhtikuussa 2016 tekemän tutkimuksen perusteella asunto-osakeyhtiöt ovat kiinnostuneita erilaisista aurinkosähkö ja –lämpöjärjestelmistä. Asteikolla 1-7 vastaajina toimineet isännöitsijät, taloyhtiöiden hallitusten edustajat sekä muut asukkaat arvioivat aurinkosähkö ja –lämpöjärjestelmän houkuttelevuudeltaan 5,4 tasolle. Aurinkolämpö kerätään aurinkokeräimillä ja siirretään keräimestä vesi-glykolinesteen avulla energiavaraajaan. Aurinkosähkö taas tuotetaan aurinkopaneeleilla, mutta sen varastointi ei akkujärjestelmien hinnan takia ole kannattavaa. (Kiinteistöliitto 2016.)

3 ASIAKKUUKSIEN HALLINNAN KEHITTÄMINEN

Asiakkuuksien hallinta on yksi organisaation liiketoiminnan kriittinen osa-alue. Ilman asiakkaita, jotka ostavat ja käyttävät yrityksen palveluita, ei organisaatio voi toimia. Systemaattisella asiakkuuksien hallinnalla organisaatio voi parantaa asiakaspalveluaan ja kohottaa asiakastyytyväisyyttä.

3.1 Asiakkuuksien hallinta ja palvelun laatu

Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen ovat keskeisiä tekijöitä asiakkuuksien hallinnan onnistumisen kannalta. Asiakkuuksien hallinta voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen: asiakkuuden hankinta, haltuunotto, kasvattaminen ja säilyttäminen. (Mäntyneva 2001, s. 15–20). Asiakkuuksien hallintaa voidaan ajatella jatkuvana oppimisprosessina ja sen avulla voidaan kasvattaa organisaation ymmärrystä asiakkaistaan. (Mäntyneva 2001, s. 9)

Asiakkuuksien hallinnan edut voidaan jakaa kahteen ryhmään. Asiakkuuksien hallinta lisää yrityksen tietämystä asiakkaistaan ja toisaalta lisää markkinoinnin tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Kuvassa 7. on esitetty asiakkuuksien hallinnan eri näkökulmia. (Mäntyneva 2001, s. 11–12)

Kuva 7. Näkökulmia asiakkuuksien hallintaan (Mäntyneva 2001, s. 11)

Asiakkuuksien hallintaan ja niiden kehittämiseen liittyy läheisesti palvelun laatu. Useat palvelut ovat monimutkaisia, joten myös niiden laadun määrittäminen on monisäikeinen asia. Tuotteiden laatu liittyy perinteisesti niiden teknisiin ominaisuuksiin, mutta palvelut koostuvat prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voida selkeästi erottaa toisistaan vaan asiakas usein osallistuu tuotantoprosessiin. Palveluita kehittäessä on siis tärkeää ymmärtää mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvostavat palvelun laatua arvioidessaan. (Grönroos 2015, s 99)

3.1.1 Asiakastieto

Asiakkuudenhallinnan kannalta olennaista on asiakastieto ja sen hyödyntäminen päätöksenteossa. Yritysten tuleekin linjata selvästi mikä on olennaista tietoa ja miten se käsitellään. Myös tiedon sisällölle ja rakenteelle on määriteltävä omat tavoitteensa. (Mäntyneva 2001, s. 76.). Asiakastiedon avulla organisaatio voi ryhmitellä asiakkuuksia ja tunnistaa samankaltaisia asiakasryhmiä, joille voidaan tarjota kohdennetumpaa palvelua.

Asiakaspalvelusta voidaan tehdä yksilöllisempää asiakastiedon avulla. Tällöin myös tyytyväisyys palvelun laatuun on korkeampi. Kriittinen tekijä asiakastiedoissa on niiden ajantasaisuus. Organisaation onkin määriteltävä henkilöt, jotka ovat vastuussa tietojen päivittämisestä. Asiakastiedon kannalta olennaista on myös tiedon salaaminen henkilöiltä,

joilla ei ole oikeuksia tarkastella kyseisiä tietoja. Kuvassa 8. on esitetty miten tieto kulkee organisaation sisällä. (Mäntyneva 2001, s 83)

Kuva 8. Asiakkuustiedon haltuunotto asiakasrajapinnan järjestelmistä ja sen analysointi ja raportointi (Mäntyneva 2001, s 83)

3.1.2 Asiakasrajapintatyöskentely

Asiakasrajapinnalla tarkoitetaan kaikkia niitä yrityksen toimintoja, joissa ollaan yhteydessä asiakkaaseen suoraan tai välillisesti. Asiakkaita ja asiakkuuksia voidaan ajatella prosesseina, jotka muodostuvat useista eri osaprosesseista. Asiakasrajapintatyöskentely on onnistunutta silloin kun rajapinnat katoavat. Tällöin voidaan puhua yhteistyöstä tai kumppanuudesta. (Selin 2005, s. 15)

Monessa yrityksessä on käytössä laatujärjestelmä, mutta siltikin prosessien kuvauksissa saattaa olla puutteita. Sisäiset rajapinnat prosessien välillä eivät toimi, mikä aiheuttaa ongelmia esimerkiksi tiedonkulussa ja aikatauluissa. Mitä paremmin prosessit on kuvattu ja toimintamallit sovittu yhdessä, sitä helpompaa ja sujuvampaa yrityksen toiminta on.

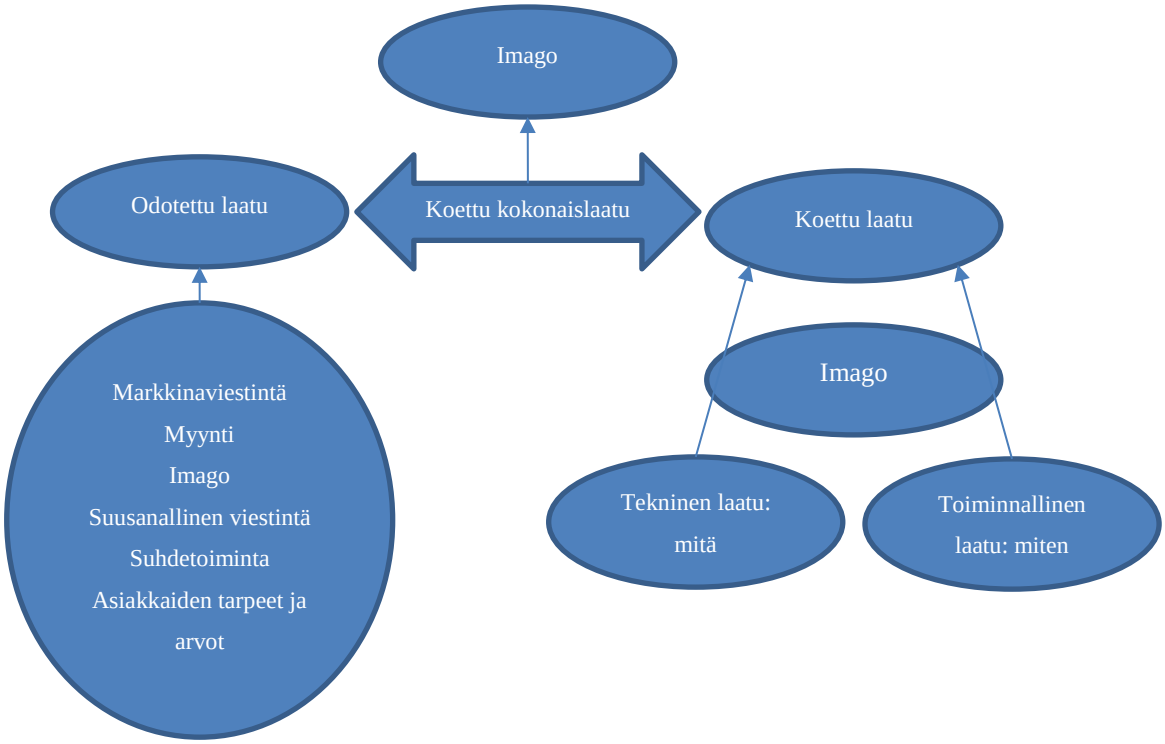
Yritysten on siis tärkeää ymmärtää niin sisäiset kuin ulkoisetkin rajapinnat. (Selin 2005, s. 87)

Sisäisten asiakasrajapintojen tunnistamisessa on tärkeää erityisesti yrityksen strategisesti tärkeät rajapinta-alueet eli ne toiminnon osa-alueet, jotka vaikuttavat yrityksen kykyyn tehdä tulosta. Yleensä nämä alueet liittyvät johtamiskulttuuriin ja arvoihin ja sitä kautta vaikuttavat työilmapiiriin, henkilöstön motivaatioon, sisäiseen tiedonkulkuun ja lopulta prosessien toimivuuteen. (Selin 2005, s. 88)

Asiakasrajapintojen hallintaan vaikuttavat seuraavat asiat: asiakastuntemuksen kehittäminen, asiakassuhteiden uudenlainen kehittäminen, asiakkaiden toimintaprosessien syvempi ymmärrys, miten asiakkaat otetaan enemmän mukaan yrityksen kehittämistyöhön, henkilöstön sitouttaminen sovittuihin toimintamalleihin ja teknologien hyödyntäminen monipuolisesti tietojärjestelmien pohjana. Kun nämä osa-alueet ovat kunnossa ja toimivia, kohenee yrityksen asiakaspalvelun taso, asiakassuhteet syvenevät ja kaiken kaikkiaan asiakasrajapintatyöskentelyn voidaan sanoa olevan onnistunutta. (Selin 2005, s. 88–89)

3.1.3 Palvelun laatu

Asiakkaalle tärkeää on palvelun laadun lopputulos, mutta myös asiakaspalveluprosessin on oltava onnistunut, jotta asiakas on tyytyväinen. Vaikka lopputulos olisikin asiakkaan toivoma, prosessin aikana tapahtuneet ongelmat, kuten viivästykset, vaikuttavat asiakkaan mielikuvaan ja kokonaislaatuun ei tällöin olla tyytyväisiä. Asiakkaan koettu kokonaislaatu määrittyy kuvan 9. mukaisesti. (Grönroos 2015, s 104–105)



Kuva 9. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2015, s. 105)

3.2 Asiakastyytyväisyys ja sen mittaaminen

Asiakastyytyväisyys tarkoittaa asiakkaan odotusten ja kokemusten välistä suhdetta. Jos kokemukset vastaavat odotuksia, asiakkaan voidaan olettaa olevan tyytyväinen, Mikäli odotukset alittuvat, asiakas on todennäköisesti tyytymätön. (Mäntyneva 2001, s. 123).

3.2.1 Asiakastyytyväisyys

Yritysten tulee arvioida asiakkaiden käsitystä palvelun laadusta. Se on luontevaa tehdä mittaamalla asiakkaiden tyytyväisyyttä saamansa palvelun laatuun. (Grönroos 2015, s. 113). Useista aiheesta tehdyistä tutkimuksista on käynyt ilmi, että palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden mittaamisen tarkoitus on tuottaa asiakasuskollisuutta ja yrityksen taloudellista suoritusta parantavaa informaatiota. Kuitenkaan ei ole onnistuttu määrittelemään ja erottelemaan palvelun laatua ja asiakastyytyväisyyttä. (Grönlund et al.,. 2000, s. 14)

Tutkimusten mukaan asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu ovat kuitenkin kaksi erillistä ajatusrakennelmaa, mutta niiden välillä on syy-seuraussuhde. Palvelun laatua voidaan pitää asiakastyytyväisyyttä edeltävänä tekijänä ja asiakastyytyväisyydellä taas on suurempi vaikutus asiakkaiden tulevaan ostokäyttäytymiseen kuin palvelun laadulla. On kuitenkin olemassa tutkimusaineistoa, jonka mukaisesti palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys toimivat yhdessä ja vaikuttavat ostopäätöksiin. (Grönlund et al. 2000, s. 15)

3.2.2 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Asiakastyytyväisyyden tason ja asiakkaiden odotusten selvittäminen onnistuu säännöllisesti toteutettavan asiakastyytyväisyysmittauksen avulla. Mittauksilla ja tutkimuksilla saadaan selville mitä asiakkaan toivovat ja odottavat palveluilta. Samalla saadaan selville kuva yrityksen toiminnasta eli miten organisaation toiminta on vastannut asiakkaiden vaatimuksia. Asiakastyytyväisyyden pohjalta voidaan määrittää tavoitteet organisaation toiminnan parantamiseksi. (Hill et al. 2002, s. 5)

3.3 Asiakaspalveluprosessien kuvaaminen ja mallintaminen

Prosessia käytetään sanana useissa eri merkityksissä. Prosessilla voidaan tarkoittaa mitä tahansa muutosta tai kehitystä. (Laamanen 2007, s. 19). Prosessit koostuvat kahdesta pääasiasta: jotain pitää saada aikaiseksi eli prosessin tuote ja joku haluaa osalliseksi prosessin tuotteesta eli prosessilla on asiakas. (Pesonen 2007, s. 129).

3.3.1 Menetelmiä prosessien kuvaamiseksi

Heti alettaessa määrittelemään prosesseja tulisi mukaan ottaa prosessissa työskentelevät. Heiltä on saatavissa paras tieto siitä, miten työ suoritetaan ja mitkä ovat prosessin ongelmakohdat.

Prosessi alkaa määrittelemällä kuka haluaa ja mitä ja prosessi päättyy siihen, kun asiakas on saanut mitä on odottanut. Näin ollen niin prosessin alku kuin loppukin liittyy asiakkaaseen.

Asiakastyytyväisyys on yksi prosessin toimivuuden mittari, mutta myös itse prosessia on hyödyllistä mitata eli tapahtuiko prosessissa kaikki siihen suunniteltu ja onko lopputulos syntynyt tehokkaasti ja tuottavasti. (Pesonen 2007, s. 129)

Prosesseja luokitellaan kolmeen eri kategoriaan: ydinprosessit, tukiprosessit ja avainprosessit. Ydinprosessit alkavat ja päättyvät ulkoiseen asiakkaaseen. Tyypillisiä ydinprosesseja ovat esimerkiksi asiakaspalveluprosessit, mutta myös esimerkiksi erilaiset tuotantoprosessit. Tukiprosessit taas auttavat ydinprosesseja onnistumaan. Tukiprosessit ovat yrityksen sisäisiä prosesseja ja niillä ei yleensä ole suoraa kontaktia ulkoiseen asiakkaaseen. Kolmantena luokkana ovat avainprosessit, jotka sisältävät kaikki ydinprosessit sekä tärkeimmät ja olennaisimmat tukiprosessit. Avainprosesseista ulkopuolelle jäävät prosessit tulee tunnistaa, mutta niitä ei ole tarpeen määrittää ja kuvata. (Pesonen 2007, s. 131–132.)

3.3.2 Prosessien arviointi ja auditointi

Prosesseja tulee arvioida ja auditoida säännöllisesti. Prosessien auditointi tarkoittaa tarkastusta siitä, että prosessi täyttää sille asetetut vaatimukset. Vaatimuksia voi tulla useasta eri lähteestä kuten asiakkailta, omistajilta tai henkilöstöltä ja usein ne liittyvät laadunvarmistukseen, tehokkuuteen, ympäristövaikutuksiin tai työturvallisuuteen. Auditoinnit tulee suunnitella hyvin ennalta eli määritellä auditoinnin tarkoitus ja tavoitteet sekä tunnistaa arviointikriteerit. Auditoinnin tuloksena saadaan lista poikkeamista ja kehitysehdotuksista. (Laamanen 2003, s. 111.)

Prosessien mittaaminen ei välttämättä vaadi konkreettisia mittareita, koska toiminnan mittaus tapahtuu enemmänkin asioiden seuraamisella ja havainnoinnilla. Mittarit eivät ole ainoastaan mittaamisen välineitä, vaan ne voivat olla myös tunnuslukuja eli laskettuja arvoja, tarkastuksen tuloksia tai tehtyjä havaintoja (Pesonen 2007, s. 154).

Prosessien mittaamiseen käytettävien tunnuslukujen määrittäminen saattaa olla hankalaa ja työlästä. Usein tämä johtuu siitä, että ei haluta riittävästi paneutua niihin ilmiöihin, jotka ovat olennaisia organisaation liiketoiminnan kannalta. Tunnuslukuja varten tarvitaan tietoja ja niiden kerääminen on järkevintä tehdä suoraan tietojärjestelmistä. Data on kuitenkin

käsiteltävä eli muutettava analysoitavaan muotoon ja tämän jälkeen sitä voidaan verrata tavoitteisiin ja tehdä johtopäätöksiä (Laamanen 2003, s. 156–173)

3.3.4 Kaukolämmityksen asiakaspalveluprosessit Suomessa

Kaukolämpöyhtiöillä on käytössään vaihteleva valikoima palveluita sekä vuorovaikutuksen keinoja. Osalla lämpöyhtiöistä ainoa kontakti asiakkaaseen on lämpölasku, kun taas joillain yhtiöillä on käytössään paljon erilaisia viestinnän välineitä, osallistamiskeinoja ja muita asiantuntijapalveluita. (WSP Finland Oy 2014.)

Vuonna 2013 tehdyssä opinnäytetyössä kartoitettiin pienten ja keskisuurten kaukolämpöyhtiöiden asiakkailleen tuottamia palveluita. Yleisesti yhtiöiden ydintoiminnot olivat lämmön ja sähkön tuotanto ja toimitus sekä usein myös maakaasun toimitus. Näiden ydintoimintojen lisäksi asiakkaille tarjottiin yleisesti vikailmoituspalvelua, kuntotarkastuksia (ml. vuosihuoltosopimukset), kaapeleiden näyttöpalvelua sekä mittarin etäluentaa. Jotkut yhtiöt tarjosivat myös puunkaatoa. Verkkopalveluina tuotettiin usein vikailmoituksen tekeminen, palautteen kirjaaminen, mittarilukeman ilmoitus sekä muuttoilmoitus. Suuremmilla yhtiöillä on tarjolla pieniä yhtiöitä enemmän asiantuntijapalveluita. Tutkimuksen mukaan suuressa osassa lämpöyhtiöiden ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa viesti kulkee vain yhteen suuntaan. Vain harvalla lämpöyhtiöllä oli käytössään asiakaspaneeleita tai asiakastilaisuuksia, joissa asiakkaan oli mahdollista tuoda esille toiveitaan ja niistä oli mahdollista keskustella. Sosiaalista mediaa hyödynnetään kaukolämpöalalla vielä vähän ja sen käyttö on epäsäännöllistä. (Kurvinen 2013.)

Asiakastutkimusten mukaan kaukolämpöyhtiöiden asiakaspalautteen käsittelyssä olisi kehitettävää. Lisäksi asiakkaat pitävät kaukolämpöyhtiöitä passiivisina ja joustamattomina. Kaukolämpöyhtiöt eivät myöskään markkinoi lisäpalveluitaan aktiivisti, vaan niiden myynti perustuu pitkälti asiakkaan yhteydenottoihin. Kuitenkin isännöitsijät pitävät kaukolämpöyhtiöitä enemmän asiakaslähtöisinä kuin taloyhtiöiden hallitusten puheenjohtajat. Vuonna 2014 tehdyn haastattelututkimuksen perusteella löydettiin kaukolämpöyhtiöiden toiminnasta seuraavat kehityskohteet:

	Tarvitaan lisää neuvottelua suoraan asiakkaan kanssa
	Henkilökohtaiseen palveluun aikaa
	Kysyntäjoustoon lisää vaihtoehtoja
	Lisää havainnollista, selkeätä ja samalla runsaampaa viestinnän oheismateriaalia
	Tarvitaan kilpailutilanteen tunnustamista ja rohkeita uusia avauksia
	Nykyisten asiakkaiden esille nostamista
	Keskustelua: risujen lisäksi ruusuja
	Matalaenergiarakentajien erityisasemaa harkittava
	Hinnan ja hintakehityksen vertailua kiinteistön muihin kuluihin
	Asiakkaiden aktiivisuuden palkitseminen: säästöideat ja -kokeilut
	Edullisten (esim. tasapainotus) ja kalliiksi miellettyjen muutostöiden arviointi ennakkoluulottomasti asiakkaiden kanssa, esim. sähkölämmitteisten märkätilojen muuttaminen kaukolämpöön
	Asiakkaiden kannustaminen energiansäästöön – yhtiön velvollisuus huolehtia pitkän tähtäimen asiakasedusta, vaikka aluksi kritiikkiä tulisikin

Kuva 10. Kehittämistarpeet haastattelujen pohjalta (WSP Finland Oy 2014)

4 TUTKIMUSMETODOLOGIA

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksessa hyödynnettyjä tutkimusmetodeita sekä niiden käyttökohteita. Luvussa esitellään aluksi kvalitatiivisen tutkimuksen käyttöä tutkimusmenetelmänä, jonka jälkeen kerrotaan tutkimuksen eri vaiheissa hyödynnetyistä aineistonhankinta- ja analyysimenetelmistä.

Tässä työssä käytetyt tutkimusmenetelmät perustuvat pääsääntöisesti kvalitatiiviseen haastattelututkimukseen. Haastattelut on toteutettu puolistrukturoidun kyselyn, teemahaastattelujen ja osallistuvan havainnoinnin kautta.

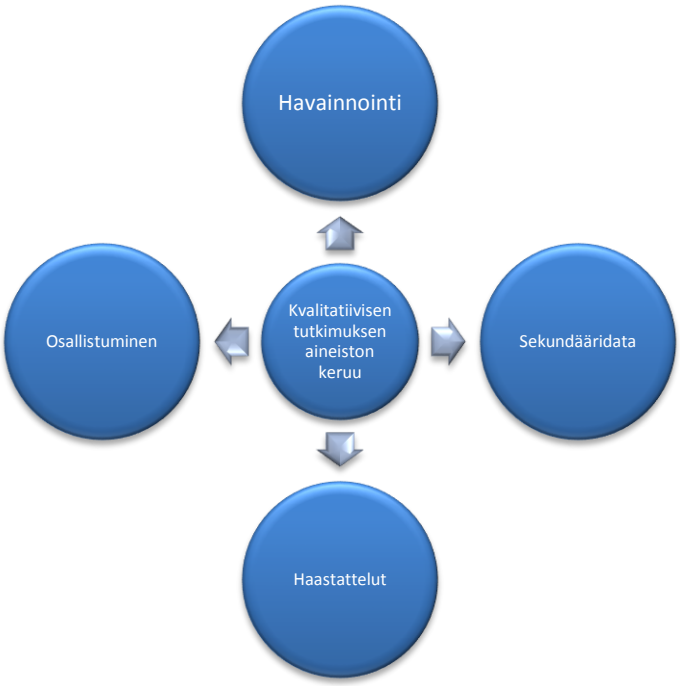
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus, pitää sisällään monia eri suuntauksia, kuten case-tutkimuksia, haastattelututkimuksia, fenomenologiaa, fenomenografiaa, etnografiaa, narratiivista ja hermeneuttista analyysiä, diskurssianalyysejä sekä toimintatutkimuksia ja havainnointia (Eskelinen & Karsikas 2012, s. 77). Tässä työssä kvalitatiivinen tutkimusote keskittyy haastattelututkimuksiin, kyselyihin ja osallistuvaan havainnointiin. Näiden tutkimusmenetelmien avulla kerätään aineistoa ja analysoidaan tuloksia, jonka pohjalta lopulliset johtopäätökset ja kehitysideat syntyvät.

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelujen käyttäminen tiedonkeruumenetelmänä perustuu yleensä ennalta valitun ryhmän tai henkilöiden tutkimiseen. Haastatteluissa esitetyt kysymykset koostuvat avointen kysymysten tai keskusteluteemojen esittämisestä valituille yksilöille tai ryhmille. Laadullisessa tutkimuksessa haastattelujen objektiivisuus perustuu oletukseen, että tutkija ei sekoita omia uskomuksiaan, asenteitaan tai arvostuksiaan tutkimuskohteeseen. Objektiivisuus saavutetaan, kun tutkija pysyy erillään haastateltavasta kohteesta eikä anna ulkopuolisen vuorovaikutuksen ohjata haastattelujen kulkua. Tutkijan tehtävänä on yrittää ymmärtää haastateltavan henkilön näkökulmia ja ilmaisuja, eikä antaa omien mieltymystensä vaikuttaa keskusteluun. Toisin sanottuna tutkijan ja tutkittavan välinen vuorovaikutus perustuu luottamukseen, jossa tutkittava saa kertoa oman näkemyksensä asiasta ilman että toinen tai kolmas osapuoli voi siihen vaikuttaa. (Tilastokeskus 2016.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa saatua aineistoa pyritään keräämään, järjestämään ja ymmärtämään kolmen päätavan mukaan. Nämä tavat ovat sekundääridatan kokoaminen, observointi ja osallistuminen sekä haastattelut. Kuvassa 11. on esitetty kuinka eri aineiston keruutavat suhtautuvat kvalitatiivisen tutkimuksen käsittelemiseen. Kuvasta 11. on tärkeää huomata, että osallistuminen ja havainnointi täytyy jakaa erillisiin toimintoihin, vaikka niitä voidaankin ajatella yhtenä aineiston keruumenetelmänä. Tutkijan oma osallistuminen vaikuttaa väistämättä vuorovaikutuksen kulkuun, kun taas observointi perustuu tutkijan tekemiin havaintoihin ilman ulkopuolista vaikuttamista tutkittavaan kohteeseen. Tärkeää on myös havaita, että sekundääridatan keräämisellä osoitetaan kuinka olemassa olevaa aikaisempiin tutkimuksiin perustuvaa aineistoa voidaan käyttää hyväksi myös myöhemmissä tutkimuksissa. Sana ”sekundääri” ei siis viittaa tässä tapauksessa epäkuranttiin tai toisarvoiseen tietoon. (Eskelinen & Karsikas 2012, s. 77.)

Teoria on silloin aineiston lukemisen, tulkinnan ja ajattelun lähtökohtana.



Kuva 11: Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keruutavat. (Eskelinen & Karsikas 2012, s. 79.)

4.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Teemahaastattelu luokitellaan keskustelunomaiseksi haastattelumenetelmäksi, joka on eräs Suomen suosituin menetelmä aineiston keräämisen keino laadullisessa tutkimuksessa. Usein teemahaastatteluja kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi. Puolistrukturoidussa haastattelussa on väljempi rakenne verrattuna strukturoituun lomakehaastatteluun, mutta enemmän ennalta määriteltyjä kysymyksiä kuin avoimessa haastattelussa. (Aaltola & Valli 2015, s. 27.)

Teemahaastattelussa vuorovaikutustilanteessa esiin nostettavat asiakokonaisuudet ovat ennalta määrättyjä ja tutkimusongelman kannalta oleelliseksi perusteltuja. Teemahaastattelulle ominaista on, että varsinaisten tutkimukseen liittyvien kysymysten käsittelyjärjestyksellä ei ole ratkaisevaa merkitystä haastattelun lopputuloksen kannalta. Asioiden käsittelyjärjestys saattaa muuttua haastattelun edetessä ja toisaalta haastattelun kulku voi olla erilainen eri haastattelutilanteissa. Tutkimusongelman niin vaatiessa, voidaan käsiteltävät asiat kuitenkin järjestää ennalta valikoituun muotoon. Teemahaastattelulle ominaista on sen keskustelunomainen eteneminen, jolla kuitenkin on etukäteen selkeästi määrätty tarkoitus. Teemahaastattelua ei voi verrata tavalliseen arkiseen keskusteluun. Teemahaastattelussa on tärkeää, että haastattelun rakenne pysyy koko ajan haastattelijan hallinnassa. Teemahaastattelujen hyvänä puolena on, että saatu aineisto perustuu aidosti haastateltavan henkilön ajatuksiin ja kokemuksiin. Toisaalta tutkijalla on vastuu esittää tutkimusongelman kannalta oleellisia kysymyksiä, jotka ohjaavat kysymysten rajausta sekä aiheen merkityksellisyyttä. Teemahaastattelujen heikkoutena on, että haastateltava henkilö ja hänen kertomuksensa saattavat alkaa johdatella haastattelun kulkua väärään suuntaan. Tässä tapauksessa kerätyn aineiston eri haastattelut eivät ole vertailukelpoisia keskenään. Tutkimuksen kannalta vaarana tässä tilanteessa on, että aineistosta muodostuu vain sekava kokoelma eri ihmisten näkemyksiä. Jälkeenpäin tutkijan on silloin työlästä rakentaa hankituista tiedoista kokonaisuutta, joka perustuisi tutkimusongelman ratkaisemiseen ja haastatteluista saatuihin tuloksiin. Laadullisessa tutkimuksessa teemahaastattelujen ongelmallisin vaihe on tulkintojen tekeminen kerätystä aineistosta. Haastatteluissa kerätty aineisto, tutkittavien henkilöiden puheessa esille tuomat asiat, edustavat niin kutsuttua ensimmäisen asteen tulkintaa. Tutkijalle tämä tuottaa ongelmia, koska tutkimuksen

tavoitteena on pyrkiä luomaan teoreettista ajattelua, toisen asteen tulkintaa, henkilöiden ensimmäisen asteen tulkintojen perusteella. (Tilastokeskus 2016.)

Haastattelukysymykset koostuivat pääsääntöisesti pelkistä avoimista kysymyksistä. Suljettuja kysymyksiä haastatteluissa pyrittiin välttämään, koska niiden antaman lisäarvon ei katsottu olevan kovin suuri tämän tutkimuksen puitteissa. Teemahaastatteluissa apuna käytettiin muutamia suljettuja kysymyksiä, joita käytettiin lähinnä avoimien kysymysten tulkinnan tueksi. Suljettujen kysymysten vahvuuksia ovat, että niihin on nopea vastata ja samoin käsitellä tilastollisesti. Huonoja puolia suljetuissa kysymyksissä on, että vastaukset voidaan antaa harkitsematta ja toisaalta vaihtoehdot saattavat johdatella vastaajaa. Lisäksi jonkin vaihtoehdon puuttuessa valitaan helposti vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Avointen kysymysten etuna on niiden helppo laadittavuus, mutta toisaalta raskaampi käsitteleminen ja tulkitseminen. Avoimet kysymykset myös usein houkuttelevat vastaajaa jättämään vastaamatta ja toisaalta vastausten luokitteleminen voi olla vaikeaa. (Heikkilä 2014, s. 53). Tässä tutkimuksessa haastateltavien henkilöiden ja kysymysten määrä on kuitenkin verrattain pieni, joten aineiston tulkitseminen ja tulosten arvioiminen on helppoa.

Tässä työssä haastattelut rakennettiin kohderyhmän mukaisesti. Eri kysymykset kehitettiin eri kohderyhmille. Kohderyhmä jaoteltiin Kotkan Energia Oy:n työntekijöiden osalta työntekijöihin, toimihenkilöihin ja ylempiin toimihenkilöihin. Kaukolämpöasiakkaita haastateltiin pääsääntöisesti samalla kaavakkeella tosin kysymysten asettelua ja tärkeysjärjestystä arvioitiin haastattelun edetessä. Kysymysten asettelua ohjasi myös tieto siitä, että toisilla isännöitsijöillä hallinnassa olevia kiinteistöjä oli kymmeniä, joillain ainoastaan muutama. Haastattelukysymysten ja kysymysten asettelun sekä vastausten perusteella voidaan haastattelujen arvioida onnistuneen. Väitettä tukee haastattelutulosten homogeeninen muodostuminen haastattelujen aihealueita vertailtaessa. Pääsääntöisesti viesti asiakkailta oli samansuuntainen ja toisaalta Kotkan Energia Oy:llä on hyvä tieto olemassa olevasta asiakaskannastaan sekä heidän tarpeistaan. Hankaluutta tulosten analysoinnin kohdalla lisäsi kuitenkin sen, että lopputuloksena kaikki haastattelut kehittyivät eri suuntiin sekä eriasteisiksi. Aiheesta saatiin kuitenkin riittävä tietämys johtopäätösten ja analyysin tueksi.

Haastattelujen valmistuttua saadut tiedot litteroitiin aluksi teemoittain, asiakasnäkökulmat ja Kotkan Energia Oy:n oman henkilöstön näkökulmat eroteltuina toisistaan. Tämän jälkeen aineistoa analysoitiin jaoteltuna eri kategorioihin: kaukolämmön asiakastarpeet ja asiakastyytyväisyys, asiakkaiden tulevaisuuden odotukset kaukolämmityksen suhteen, asiakaspalvelun laatu sekä yhtiön sisäiset asiakaspalvelukäytännöt.

4.3 Osallistuva havainnointi

Empiirisen tiedonhauen eräänä perusmenetelmänä voidaan pitää systemaattista havainnointia tutkimuskohteesta. Havainnointi kuvaa suoraa huomion keskittämistä tutkittavaan kohteeseen tai asiaan. Havainnointi jaetaan tiedonkeruumenetelmänä kahteen ryhmään, osallistuvaan ja ulkopuoliseen havainnointiin. Ulkopuolinen havainnointi kuvaa tutkimuksen tekijän asettumista kolmannen osapuolen rooliin, jolloin tutkijan oma läsnäolo ei vaikuta tutkittavien henkilöiden tai prosessien kulkuun. Osallistuva havainnointi puolestaan antaa tutkijalle mahdollisuuden ohjata enemmän omalla toiminnallaan tilanteen kulkua. Tämä heijastuu tutkijan sekä tutkittavan dialogin korostamista osana tutkimusprosessia ja havainnointitilannetta. (Aaltola & Valli 2015, s. 146.)

Osallistuvassa havainnoinnissa tietoja keräävä henkilö osallistuu itse siihen toimintaan tai ryhmään, josta havaintoja kerätään. Osallistuvaa havainnointia käytetään usein laadullisen tutkimusaineiston keruumenetelmänä. Osallistuvalle havainnoinnille ominaista on, että siinä tietoa kerääntyy paljon ja havainnot ovat usein erilaisia. Tästä syystä aineistoa ei ole useinkaan mielekästä esittää numeerisessa muodossa. (Tilastokeskus 2016.)

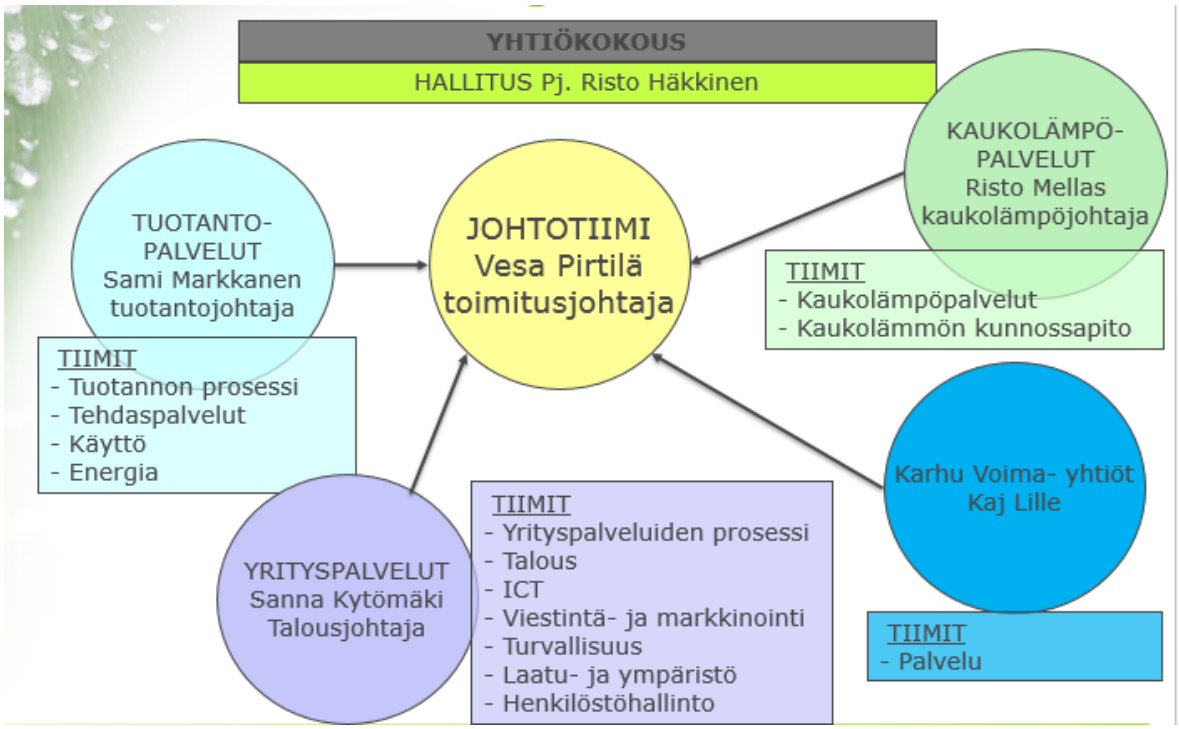
Osallistuva havainnointi tässä tutkimuksessa liittyy erityisesti Kotkan Energia Oy:n omien asiakaspalveluprosessien hahmottamisen tueksi. Havainnointia suoritettiin työntekijöiden päivittäisen työn ja toiminnan tutkimiseen. Havainnointi oli pääasiassa osallistuvaa, tilanteessa, jossa tutkija yrittää hahmottaa tutkimuksen aiheen kannalta oleellisia asioita kaukolämmön asiakaspalvelun laadun näkökulmasta.

5 KOTKAN ENERGIA

Kotkan Energia Oy on vuonna 1993 perustettu, kokonaan Kotkan kaupungin omistama yhtiö, joka työllistää noin sata henkilöä. Kuitenkin energialaitostoiminta aloitettiin Kotkassa jo 1922 ja kaukolämmön jakelukin jo 1967. Yhtiön vuoden 2015 liikevaihto oli noin 41 miljoonaa euroa, josta liikevoittoa oli 5,9 M€ ja tulos 3,4 M€.

Kotkan Energian toiminta perustuu kaukolämmön, teollisuushöyryn, teollisuussähkön ja teollisuuden maakaasun myyntiin, jakeluun sekä tuotantoon. Lisäksi yhtiöstä löytyy jätteen hyödyntämispalvelu. Yhtiö on jaettu kolmeen liiketoiminta-alueeseen: tuotanto-, kaukolämpö-, ja yrityspalveluihin. Jokaiseen liiketoiminta-alueeseen kuuluu useampi pienemmistä kokonaisuuksista vastaava tiimi.

Vuoden 2016 alussa Kotkan energia Oy osti osan Karhu Voima Oy:n liiketoiminnasta, joka pitää sisällään yhtiön sähköverkkoon, maakaasun myyntiin ja teollisuuspalveluihin liittyvät toiminnot. Yrityskaupan yhteydessä yhtiö jakaantui Karhu Voima Verkko Oy:ksi sekä Karhu Voima Palvelu Oy:ksi. Yrityskauppojen myötä Kotkan Energia Oy:n liiketoiminta muuttui perinteisestä lämpöliiketoiminnasta enemmän palvelukokonaisuuksia tarjoavaan energiakonsernin suuntaan. Tavoitteena yrityskaupoilla oli saavuttaa entistä monipuolisemmat ja tehokkaammat keinot vastata nykyisten energiamarkkinoiden haasteisiin sekä tarjota asiakkaille kokonaisvastuullista energiantuotantoa sekä -palvelua. Karhu Voima Verkko Oy sekä Karhu Voima Palvelut Oy käyttävät Kotkan energia Oy:n talous- sekä henkilöstöhallinnon palveluita. (Asiakaslehti 2016, s. 4.). Kuvassa 12. on esitetty yhtiön organisaatiorakenne.



Kuva 12. Kotkan Energia Oy organisaatiorakenne.

Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöliiketoiminnasta vastaava kaukolämpöpalvelut liiketoiminta-alue muodostuu kahdesta tiimistä, kaukolämpötiimistä sekä kaukolämmön kunnossapitotiimistä. Molempien tiimien vastuuhenkilönä toimii kaukolämpöjohtaja. Kaukolämpötiimi muodostuu kaukolämpöpäälliköstä sekä viidestä toimihenkilöstä. Kaukolämpötiimin vastuulla on kaukolämpöverkon rakennuttaminen, suunnittelu, dokumentointi, tekninen asiakaspalvelu sekä liittymien myynti ja asiakassuhteiden hallinnointi. Kaukolämmön kunnossapitotiimin vastuulla taas on kaukolämpöverkon huolto ja korjaus sekä asiakaslaitteiden hallinnointi. Kaukolämmön kunnossapitotiimiin kuuluu kaukolämpötyönjohtaja sekä kuusi asentajaa.

Yrityspalveluiden tehtävänä on tuottaa konsernin tukitoimintoja kuten talous- ja henkilöstöhallintoa sekä markkinointia ja asiakaspalvelua. Työn rajauksen puitteissa tarkasteltava kaukolämpölaskutus kuuluu myös yrityspalveluiden liiketoiminta-alueeseen. Kaukolämpölaskutuksesta vastaa yrityspalveluissa kolme henkilöä. Tuotantopalvelut vastaavat Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön tuotannosta ja energian hankinnasta.

5.1 Kaukolämpötuotteet ja –palvelut

Kotkan Energia Oy tarjoaa kaukolämpöpalveluita Kotkan alueella niin kuluttaja-asiakkaille ja asunto-osakeyhtiöille kuin yrityksille ja teollisuuden sekä julkisen puolen käyttöön. Kaukolämpöpalveluiden perustuotteena on kaukolämpöliittymä, jolla asiakas saa tuotettua kiinteistön lämmityksen sekä lämpimän käyttöveden.

5.1.1 Kaukolämpöliittymä ja sen lisäpalvelut

Kaukolämpöliittymiin on mahdollista hankkia erilaisia lisäpalveluita varmistamaan ja valvomaan kaukolämpölaitteistojen häiriötöntä toimintaa. Lisäksi palveluilla voidaan tehostaa energiankäyttöä sekä helpottaa asiakkaita energia-asioissa. Kotkan Energia Oy tarjoaa kaukolämpöliittymiinsä vuosihuoltosopimuksia, joissa kaukolämpölaitteet tarkistetaan ja huolletaan kerran vuodessa. Palvelun avulla mahdolliset ongelmat ja viat havaitaan ajoissa, minimoiden riskiä laitteistojen yllättäviin hajoamisiin sekä vuototapauksiin. Palvelulla turvataan myös laitteiston tehokas toiminta, jolla on suoria vaikutuksia energiatehokkuuteen niin asiakkaan kuin energiayhtiönkin näkökulmasta. Asiakaslaitteiden toimiessa tehokkaasti ja hyvällä jäähdytyksellä, ei asiakas maksa turhasta energiasta ja toisaalta kaukolämpöverkon hyötysuhde pysyy parempana. Kun taas huonolla jäähdytyksellä toimivat asiakaslaitteet kuluttavat turhaan energiaa aiheuttaen kaukolämpöverkkoon ylimääräisiä pumppauskustannuksia ja lämpöhäviöitä. Vuosihuoltosopimusta kevyempi, mutta sisällöltään lähes vastaava tuote on kertakatselmus, jossa kaukolämpölaitteiden toiminta tarkistetaan asiakkaan kanssa yhdessä sovittuna ajankohtana kertaluonteisesti. Palvelu on oiva lisävakuutus esimerkiksi kiinteistöään myyvälle asiakkaalle. Kertakatselmuksessa huomioidaan viat ja puutteet sekä annetaan mahdolliset lisätoimenpide-ehdotukset kaukolämpölaitteiston toimintaan liittyen. Molemmat lisäpalvelut, vuosihuoltosopimus ja kertakatselmus, on hinnoiteltu sopimusvesivirran mukaisesti asteittain erikokoisille kiinteistöille. Vuosihuoltosopimus on suhteessa halvempi kertakatselmukseen verrattuna. (Kotkan Energia Oy 2016).

Vuosihuoltosopimukseen on mahdollista liittää lisäpalveluna myös niin kutsuttu 24 h-palvelu. 24 h-palvelun avulla lämpöyhtiön huoltomiehet ovat asiakkaan käytettävissä kaikkina vuorokauden aikoina kiinteistön kaukolämpölaitteiden ongelmatilanteissa.

Lisäpalvelu on nimensä mukaisesti voimassa myös työajan ulkopuolella, jolloin tilatuilla hälytyskäynneillä pyritään laitteisto saattamaan siihen kuntoon, että lisävaurioiden syntyminen estetään ja vian korjaaminen normaalina työaikana on mahdollista. Mikäli laitteiston vika tai ongelma ei selviä käynnin yhteydessä, annetaan tilanteesta korjausehdotus ja halutessa tarjous parannustoimenpiteiksi. 24 h-palvelu on hinnoiteltu sopimusvesivirran mukaan ja vuosimaksuun sisältyy yksi alle tunnin kestävä käynti normaalina työaikana. Mikäli ensimmäinen käynti tapahtuu normaalin työajan ulkopuolella, hyvitetään siitä vuosimaksun osuus. Mahdolliset varaosat ja lisätunnit laskutetaan erikseen. Muista käynneistä veloitetaan hinnaston mukainen tuntiveloitushinta. 24 h -palvelu edellyttää aina voimassaolevaa vuosihuoltosopimusta. Palvelun tarkoituksena on, että asiakkaalla on kaikissa ongelmatilanteissa ammattitaitoinen henkilöstö nopeasti aina saatavilla mihin vuorokauden aikaan tahansa. Myös kaikkiin yleisimpiin laitteistoihin on energiayhtiöllä varaosat aina hyllyssä valmiina. (Kotkan Energia Oy 2016). Palveluhinnasto on esitetty liitteessä 1.

Tällä hetkellä voimassa olevia vuosihuoltosopimuksia Kotkan Energia Oy:llä on hieman vajaan neljän sadan asiakkaan kanssa, joista noin kymmenellä prosentilla on lisäksi 24 h-palvelu käytössään. Kertakatselmuksia on myyty noin kolmekymmentä kappaletta viimeisen 16 vuoden aikana. (Pöyry, O. 2016).

5.1.2 Sähköiset palvelut

Kotkan Energia Oy:n internetsivuilta löytyy onlinepalvelu olemassa oleville asiakkaille. Palvelusta asiakkaat voivat katsella ja tulostaa kulutusraportit kuukausi- ja vuositasolla, katsella ja tulostaa kulutusennusteen tai lähettää palautetta Kotkan Energia Oy:lle. Palveluun kirjaudutaan käyttöpaikkanumeron ja mittarinumeron avulla.

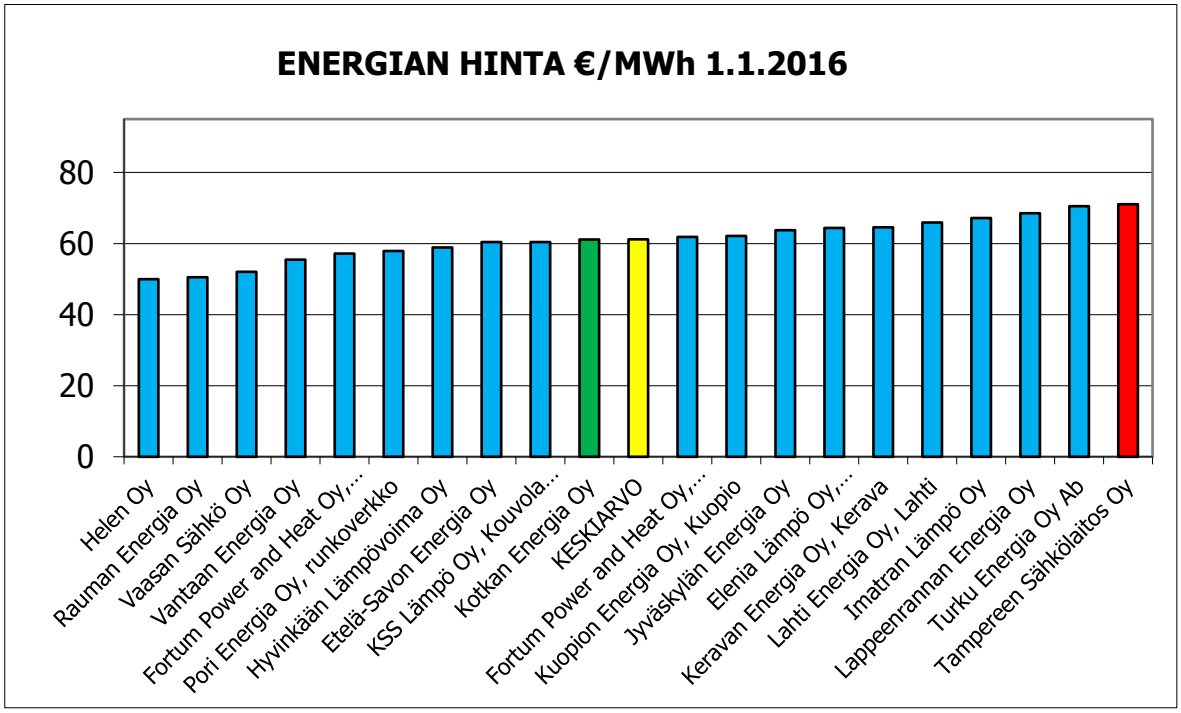
Yhtiön internet-sivuilta löytyy lisäksi erinäisiä lomakkeita, joita asiakkaat voivat hyödyntää yhteydenpidossa yhtiön kanssa. Asiakkaat voivat ilmoittaa esimerkiksi muutoksista kiinteistönsä energiatehokkuudessa tai tilata haluamansa lisäpalvelun. Internetsivuilta löytyy palvelu, jonka kautta tiedotetaan lämmönjakelun keskeytyksistä.

5.2 Tuotteiden ja palveluiden hinnoittelu

Kaukolämmön hinnoittelujärjestelmä jakaantuu liittymismaksuun, tehomaksuun ja energiamaksuun. Liittymismaksun suuruus riippuu sopimusvesivirrasta tai sopimustehosta.

Kaukolämpöliittymästä asiakas maksaa verkkoon liittymisen yhteydessä liittymismaksun, jonka suuruus määräytyy kaukolämpösuunnitelmasta lasketun tilausvesivirran mukaisesti. Liittymismaksuun sisältyy liityntäjohdon suunnittelu ja rakentaminen lämmönluovutuspaikkaan saakka, kiinteistön kaukolämpösuunnitelmien tarkastaminen, laitteistojen käyttöönottotarkastus ja lopputarkastus sekä käytönopastus.

Käyttämästään energiasta asiakas maksaa kulloinkin voimassa olevan hinnaston mukaisen energiamaksun, joka on tällä hetkellä 61,12 €/MWh (sis. alv 24 %). Kotkan Energia Oy:n energiamaksu on hieman vertailuryhmän keskiarvoa alempi, kuten kuvasta 13. voidaan nähdä.



Kuva 13. Energian hintavertailu 1.1.2016 tilanteessa

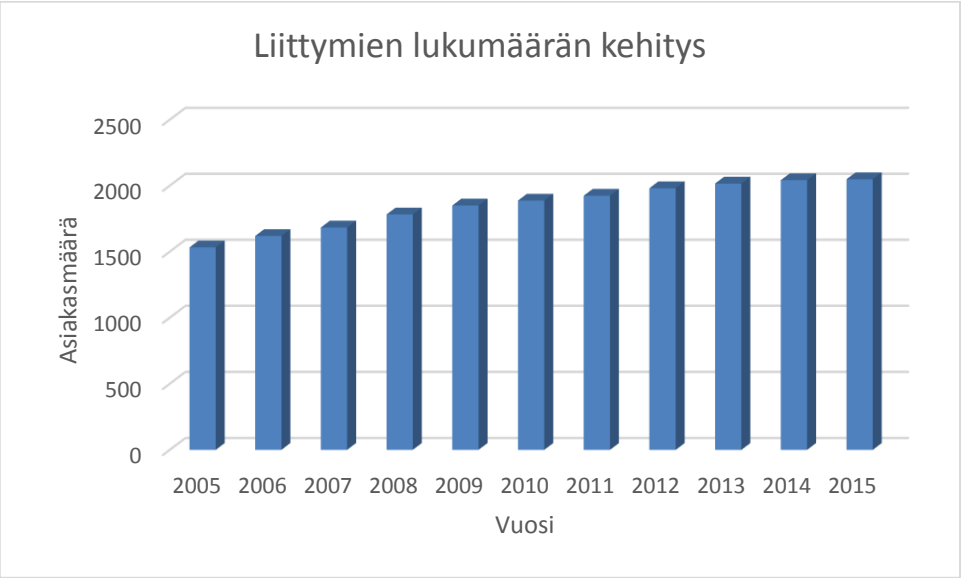
Lisäksi liittymästä maksetaan perusmaksu, joka määräytyy tällä hetkellä kaukolämpöliittymän sopimusvesivirran mukaan. Kotkan Energia Oy on kuitenkin

uudistamassa kaukolämpöhinnastonsa 1.10.2016 lähtien. Tiedot hintamuutoksista lähetetään asiakkaille kirjallisina ilmoituksina. Hinnaston muutoksella asiakkaiden perusmaksun perustana olevat sopimusvesivirrat muutetaan vastaaviksi sopimustehoiksi, sekä uutena ominaisuutena tulee erillinen laskutusteho. Laskutusteho perustuu kulutuspisteen energiamittauksesta saataviin todellisiin kulutuslukemiin. Laskutustehoa voidaan tulevaisuudessa muuttaa reaaliaikaista kulutusta vastaavaksi, mikäli esimerkiksi kulutuspisteen käyttötottumukset tai rakennustekniset ratkaisut vaikuttavat kaukolämmön kulutukseen. Laskutustehon tarkistaminen tullaan tekemään säännöllisesti energiayhtiön puolesta kerran vuodessa tai asiakkaan toiveesta erikseen. Mikäli energiankulutus ja tehontarve ovat muuttuneet, otetaan se huomioon seuraavan vuoden perusmaksun suuruudessa. Tehon tarkistus on tullut ajankohtaiseksi, sillä nykyiset perusmaksut eivät kaikissa kohteissa välttämättä ole linjassa toteutuneen kulutuksen kanssa. Jatkossa asiakkaiden perusmaksut asettuvat oikeudenmukaisemmalle tasolle ja laskutuksen painopiste muuttuu laskennallisesta tehontarpeesta enemmän todellisen kulutuksen suuntaan. Muutos ei vaadi asiakkailta mitään toimenpiteitä, eikä lisäkuluja synny, ainoastaan energiamittari tullaan tarvittaessa vaihtamaan uuteen kaukolämpöyhtiön puolesta. Muutoksen mahdollistaa uusien energiamittareiden tuntitasoinen energiamittaus. Aikaisemmin energianmittaus on toteutettu viikkotasoiseen dataan perustuen. Tehontarkastus ei koske pientaloja. (Asiakaslehti 2016, s. 7.)

Olemassa olevien asiakkaiden kaukolämpösopimuksia ei tulla muuttamaan. Asiakkaan tietoihin ainoastaan lisätään laskutusteho mittauksen perusteella. Uuden liittymän kohdalla perusmaksu määräytyy edelleen kaukolämpösuunnitelmaan perustuvaan teholaskelmaan, joka vuoden käytön kuluttua tullaan tarkistamaan mittausta vastaavaksi laskutustehoksi. Muutoksella haetaan enemmän avoimuutta, valinnanvaraa sekä tasavertaisuutta asiakkaiden kesken. Yksinkertaisempi kaukolämpöhinnasto on asiakaslähtöisempi, missä asiakkaalla on mahdollisuus vaikuttaa energialaskun suuruuteen omalla toiminnallaan. Muutostyöt alkavat energiamittareiden vaihtamisella ja laskennallisen laskutustehon määrittämisellä. Muutos tulee koskemaan kaikkia muita kiinteistöjä paitsi pientaloja. Perusmaksujen jakautuminen eri asiakkaiden kesken tulee muutoksen myötä muuttumaan nykyisestä. Toisille muutos tarkoittaa perusmaksujen nousua ja toisille laskua. Yhtiön perusmaksukertymä ei tämän takia kuitenkaan kasva, ennemminkin pienenee, sillä muutoksen tarkoituksena on palvella asiakasta paremmin ja oikeudenmukaisemmin. (Asiakaslehti 2016, s. 7.)

5.3 Kaukolämpöasiakkaat

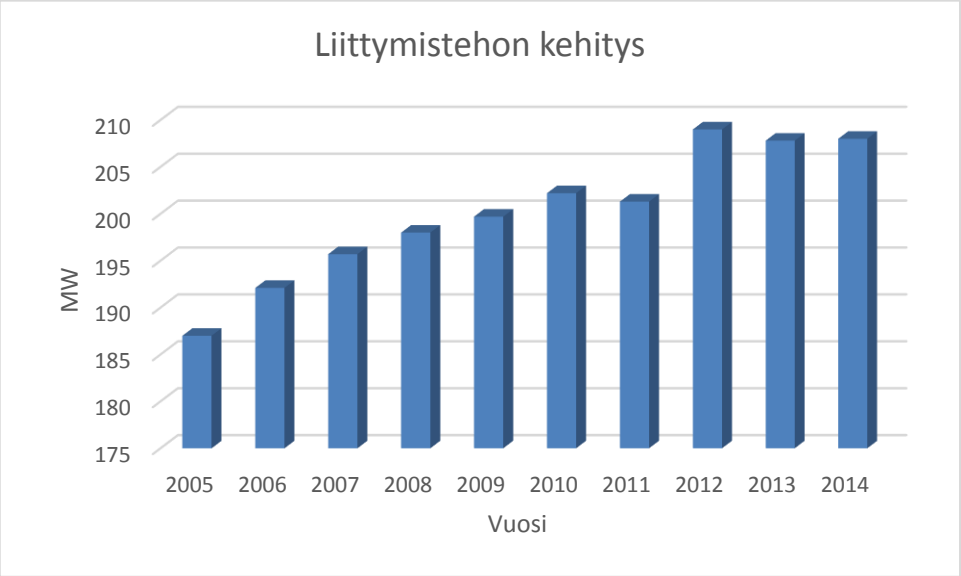
Energiateollisuus Ry:n luokittelun mukaan kaukolämpöasiakkaat jaetaan pientaloasiakkaisiin, muihin asuintaloasiakkaisiin, teollisuusasiakkaisiin ja muihin asiakkaisiin. Kotkan Energia Oy:n asiakkaista kappalemäärän mukaan pientaloasiakkaita on 52,6 %, muita asuintaloasiakkaita 31,3 %, teollisuusasiakkaita 1,1, % ja muita asiakkaita 12,8 %. Kun samaa asiaa tarkastellaan liittymistehon mukaan asuintaloasiakkaiden (sisältää pientaloasiakkaat ja muut asuintaloasiakkaat) osuus on 49,5 %, teollisuusasiakkaiden 5,5 % ja muiden asiakkaiden 45 %. Kuvasta 14. nähdään liittymämäärien kehitys vuosien 2005–2015 välillä.



Kuva 14. Liittymien lukumäärän kehitys 2005–2015

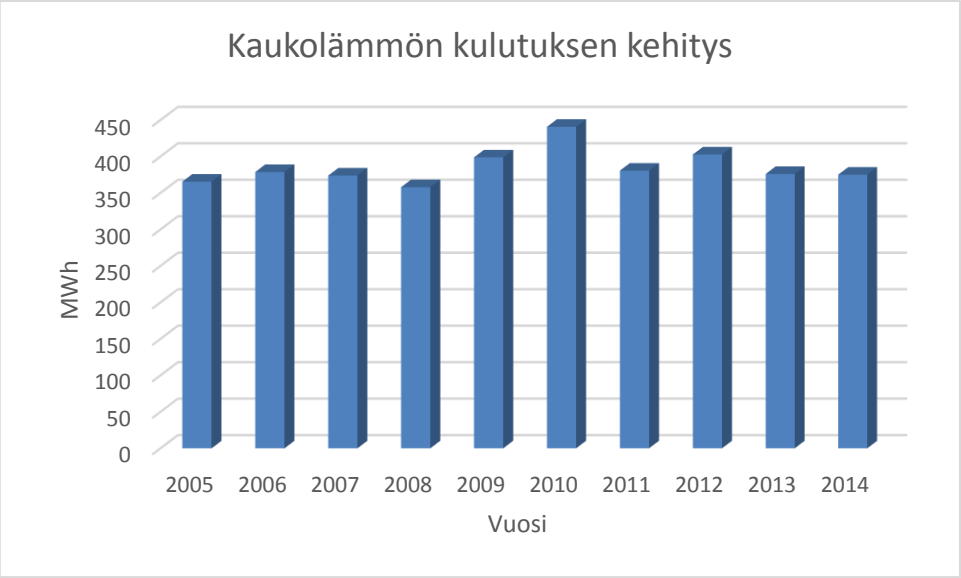
Kaukolämmön kasvulla on enää rajalliset markkinat Kotkassa. Suuri osa alueista on jo rakennettu. Tämän näkee myös, kun katsoo liittymämäärien kehitystä vuosien 2005 ja 2015 välillä. Uusia liittymiä rakennettiin vielä vuonna 2007 noin sata kappaletta kun vuonna 2014 määrä oli enää alle kymmenen. Kun samaa asiaa tutkitaan liittymistehon kannalta huomataan, että vaikka liittymien määrä on kasvanut vuosina 2012–2014 vaikkakin hyvin vähän, liittymisteho on samaan aikaan laskenut. Liittymistehon kehitys on kuvattu kuvassa 15.

Ennen vuotta 2013 ei kaukolämmöstä irtautunut yhtään asiakasta. Vuonna 2013 lämmitysjärjestelmää vaihtaneita oli yksi kappale, vuonna 2014 ei yhtään, vuonna 2015 viisi kappaletta ja vuonna 2016 elokuuhun mennessä yksi kappale. Lämmitysmuotoa vaihtaneista asiakkaista yksi on ollut kerrostalo, yksi rivitalo ja loput omakotitaloja. Lämmitysjärjestelmät, joihin asiakkaat ovat vaihtaneet ovat olleet maalämpö tai hybridilämmitys.



Kuva 15. Liittymistehon kehitys 2005–2014

Kaukolämmön kulutuksen kehitys kulkee luonnollisesti samansuuntaisesti liittymätehon kehityksen mukaan. Kaukolämmön kulutuksen vaihtelussa näkyy myös säiden vaikutus. Kulutuksen ei enää voida odottaa kasvavan vaan enemminkin suunta on laskeva. Kaukolämmön kulutuksen muutos vuosina 2005–2014 on kuvattu kuvassa 16.



Kuva 16. Kaukolämmön kulutuksen kehitys 2005–2014

Asuintaloasiakkaiden osuus vuosittaisesta energian myynnistä on 59,3 %, teollisuusasiakkaiden 8,3 % ja muiden asiakkaiden 32,4 %.

5.4 Asiakastyytyväisyys

Kotkan Energia Oy tekee vuosittain asiakastyytyväisyystutkimuksen ja osallistuu lisäksi valtakunnalliseen asiakastyytyväisyystutkimukseen 3-5 vuoden välein. Yhtiön oma asiakastyytyväisyystutkimus tehdään niin suurasiakkaille kuin pientaloasiakkaille aina vuoden alussa. Kyselyn vastausprosentit ovat pientaloasiakkaiden osalta jääneet viime vuosina melko alhaisiksi ollen 12–14 % välillä. Suurasiakkaiden osalta vastaajamäärät ovat olleet paremmat ja vastausprosentti lähes 50 %.

Vuoden 2016 tutkimus toteutettiin maaliskuussa 2016. Kuluttaja-asiakkaille lähetettiin postikortit, joissa oli linkki kyselyyn, suurasiakkaat ja isännöitsijät saivat kyselykutsun sähköpostitse. Kuluttaja-asiakkaiden osalta vastausprosentti jäi 12,9 %:iin, kun suurasiakkailla vastausprosentti oli 48,4 %. Vastausmäärissä ei ollut merkittävää muutosta aiemmin tehtyihin kyselyihin verrattuna. Kyselyssä kartoitetaan kuinka tärkeänä asiakkaat pitävät yhtiön toiminnassa henkilöstön palveluhalukkuutta, joustavuutta, tavoitettavuutta, asiantuntevuutta, luotettavuutta, uudistumiskykyisyyttä, paikallisuutta ja ympäristöystävällisyyttä. Lisäksi kartoitetaan tyytyväisyyttä kyseisiin osa-alueisiin. Samoin kartoitetaan asiakkaiden mielipiteitä tuotteista ja palveluista toimintavarmuuden,

häiriöilmoitusten vastaanoton, keskeytyksistä ilmoittamisen, laskutuksen toimivuuden ja selkeyden, hinnan, yhteydenpidon aktiivisuuden, tiedottamisen ja neuvonnan osalta.

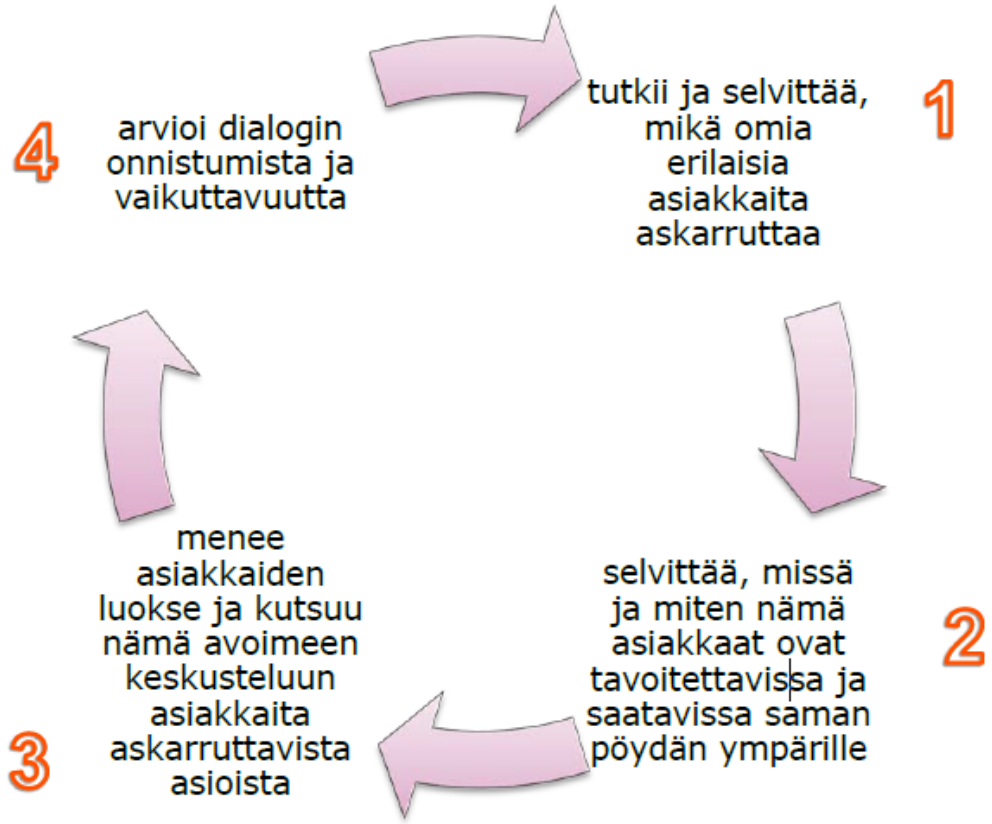
Kyselyn perusteella suurasiakkaat pitävät Kotkan Energia Oy:n toiminnassa tärkeinä luotettavuutta, asiantuntevuutta ja henkilöstön palveluhalukkuutta. Vähemmälle huomiolle jäävät uudistumiskykyisyys ja ympäristöystävällisyys, vaikka nämäkin molemmat olivat saaneet asteikolla 1-6 arvosanaksi 5 tai hieman alle. Myös kuluttaja-asiakkaat arvostavat samoja asioita. Kysyttäessä asiakkailta kuinka tyytyväisiä he ovat Kotkan Energia Oy:n toiminnassa eri osa-alueisiin, saa yhtiö suurasiakkailta poikkeuksetta joka osa-alueelta reilusti yli viiden tuloksen. Kuluttaja-asiakkaat ovat hieman kriittisempiä ja uudistumiskykyisyyden arvio jää hieman alle viiden. Tulokset ovat kuitenkin poikkeuksetta erinomaisen hyviä eikä vuosien 2012–2016 välillä ole tapahtunut merkittäviä muutoksia.

Tuotteissa ja palveluissa suurasiakkaat nostavat tärkeiksi toimitusvarmuuden ja häiriöistä ja keskeytyksistä ilmoittamisen. Samat asiat nousevat esille myös kuluttaja-asiakkaiden vastauksista. Huomioitavaa on, että kumpikin vastaajaryhmä pitää yhteydenpidon aktiivisuutta vähiten tärkeänä asiana. Molemmat vastaajaryhmät ovat tyytyväisiä tärkeinä pitämiinsä toimitusvarmuuteen sekä häiriöistä ja keskeytyksistä tiedottamiseen. Alimman arvosanan on saanut hinta suhteessa muihin vaihtoehtoihin, vaikka siinä on suurasiakkaiden osalta edellisestä vuodesta pientä nousua. Kuluttaja-asiakkailla arvio hinnasta suhteessa muihin vaihtoehtoihin on laskenut huomattavasti aiemmista vuosista. Avoimien vastauksien kautta voidaan olettaa kuluttaja-asiakkaiden tyytymättömyyden hintaan johtuvan ainakin osittain perusmaksun suuresta osuudesta lämpölaskuissa.

Valtakunnallisen kyselyn tavoitteena on selvittää energiayhtiöiden asiakkaiden tyytyväisyyttä omaan lämmöntoimittajayhtiöönsä ja sen palveluihin sekä löytää kehittämiskohteita. Kotkan Energia Oy osallistui vuoden 2015 syyskuussa tehtyyn valtakunnalliseen kyselyyn, jonka toteutti tutkimustoimisto IROReach Oy puhelinhaastatteluina. Kotkan Energia sijoittui kyselyssä yhdestätoista energiayhtiöstä ensimmäiseksi. Arviointiasteikolla 1-5 Kotkan Energia Oy:n asiakkaat antoivat yhtiölle yleisarvosanaksi 4,02, kun alan keskiarvo oli 3,73. Kotkan kaukolämpöasiakkaat olivat erityisen tyytyväisiä yhtiön tarjoamiin palveluihin, kaukolämmön laatuun, asiakaspalveluun, tiedottamiseen sekä laskutukseen.

5.4.1 Reilu kaukolämpö

Asiakastyytyväisyyttä kaukolämpöalalla tarkkaillaan valtakunnallisesti Energiateollisuus Ry:n kaukolämpövaliokunnan toimesta. Energiateollisuus Ry:n toiminnan tavoitteena on yleisesti kehittää energia-alaa, niin kaukolämpöyritysten kuin kaukolämpöasiakkaidenkin näkökulmasta. Erityisesti kaukolämpöasiakkaita varten kehitetty reilu kaukolämpö-laatumerkki on tunnustus energiayhtiötä kohtaan. Merkillä osoitetaan asiakkaille, että kaukolämpöyrityksen toiminta on avointa, kehityksenhakuista, tiedottavaa ja reilua. Merkillä haastetaan yritykset ja asiakkaat parempaan vuorovaikutukseen keskenään. Reilu kaukolämpö-laatumerkki myönnetään kaukolämpövaliokunnan valitseman raadin toimesta. Raadissa on asiantuntijoita energia-alalta sekä kiinteistöalalta edustaen niin asiakas- kuin lämpöyhtiönäkökulmaa. Reilu kaukolämpö-laatumerkki myönnetään laatuvaatimukset täyttävälle kaukolämpöyritykselle. Vähimmäisvaatimusten täyttämisen lisäksi laatumerkin saamisen edellytyksenä on energiayhtiön sitoutuminen kehittämään toimintaansa jatkuvasti. Energiayhtiöiden toiminnan kehittämistä ja vaatimusten täyttymistä seurataan säännöllisesti joka toinen vuosi järjestettävällä seurannalla. Edellinen seuranta tehtiin vuonna 2014. Seurantakauden aikana painotetaan kulloinkin asiakkaiden tärkeäksi kokemaa teemaa. Vuonna 2014 teemana oli asiakaslähtöisyys. Vuodelle 2015 -2016 valittu teema on ”parempi dialogi asiakkaiden kanssa”. Teema on esitetty kuvassa 17. Reilu kaukolämpö-raati korostaa valittua teemaa myös seurannassaan energiayhtiöiden toimintaa tarkastellessa. Valittu teema vaihtuu seurantakausittain ja aihe voi tulla esiin esimerkiksi asiakastyytyväisyydestä tai julkisesta keskustelusta. Reilu kaukolämpö-laatumerkin tavoitteena on haastaa asiakkaat tuomaan toiveita ja energia-alan epäkohtia esiin. Yhtenä tavoitteena myös on, että pidemmällä aikavälillä Reilun kaukolämmön kautta muodostuneista toimintatavoista voi tulla energia-alalle yleisiä käytäntöjä. Reilu kaukolämpö on siis keskustelun ja vaikuttamisen mahdollisuus asiakkaille. (Energiateollisuus 2016)



Kuva 17. Reilu kaukolämpö teema vuodelle 2015 – 2016 (Energiateollisuus 2016).

Kotkan Energia Oy sai Reilu kaukolämpö-laatumerkin vuonna 2006 tunnustuksena laadukkaasta kaukolämpötoiminnasta. Vuonna 2014 yritys valittiin vuoden Reilu kaukolämpö-yritykseksi. Tunnustuksen perusteena oli asiakkaiden mielipiteiden aktiivinen kuunteleminen kaukolämpöpalveluissa. Palkintoraati kiinnitti huomiota myös Kotkan Energia Oy:n lisäpalveluihin. (Kotkan Energia 2016)

5.5 Kaukolämmön tuotanto ja jakelu

Kotkan Energia Oy:llä on kaksi CHP-laitosta Hovinsaaren voimalaitos ja Hyötyvoimalaitos. Edellä mainittujen yhteistuotantolaitosten lisäksi pelkkää lämpöä tuottavia lämpökeskuksia on viisi. Näiden huippu- ja varakäyttöön suunniteltujen lämpökeskusten tarkoituksena on taata kaukolämpöasiakkaiden riittävä lämmönsaanti vikatilanteissa ja kovimman kulutuksen aikana.

Hovinsaaren voimalaitos tuottaa suuren osan Kotkan Energia Oy:n myymästä kaukolämmöstä. Lisäksi laitoksella tuotetaan prosessihöyryä Danisco Sweeteners Oy:n

tehtaalle ja sähköä yhteistuotantona (CHP) lämmöntuotannon kanssa. Laitos on kokonaisuutena ympäristöystävällinen ja nykyaikainen laitos, jossa on panostettu savukaasujen puhdistukseen ja sitä kautta minimoitu ympäristöhaitat. Hovinsaaren voimalaitos koostuu maakaasua käyttävästä kombivoimalaitoksesta, kiinteitä polttoaineita käyttävästä biovoimalaitoksesta sekä maakaasukäyttöisestä apukattilasta. Laitoksella käytetään polttoaineena metsähaketta, kuorta, purua, metsäteollisuuden sivutuotteita, jyrsinturvetta, kierrätyspolttoaineita ja maakaasua. Näiden lisäksi vara- ja tukipolttoaineina käytetään maakaasua.

Kotkan Korkeakoskelle valmistui vuonna 2009 syntypaikkalajiteltua yhdyskuntajätettä polttoaineenaan käyttävä Hyötyvoimalaitos. Laitoksella käytettävä jäte on lähinnä kotitalouksien jätettä, josta on eroteltu kierrätettävät materiaalit. Lisäksi laitoksella käsitellään pieni määrä teollisuudesta peräisin olevaa jätettä. Jätettä laitoksella toimitetaan Itä-Uudenmaan, Kymenlaakson, Päijät-Hämeen ja Mikkelin alueilta. Vuosittain laitoksella käsitellään reilu 100 000 t jätettä.

Lämpökeskuksista merkittävin kaukolämmön tuotannon kannalta on vuonna 2013 käyttöönotettu Karhulan biolämpölaitos, joka on lämmityskauden peruskuormalaitos. Sen vuotuinen käyttöaika on 5-6 kuukautta. Vuonna 2015 laitos tuotti kaukolämpöä 34,4 GWh. Pelkästään huippukuormakäyttöön ja vikatilanteiden varalle tarkoitettuja lämpökeskuksia Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöverkkoon on liitetty neljä kappaletta. Yrityksen voimalaitokset ovat nykyaikaisia ja hyväkuntoisia sekä niiden oletettu käyttöikä on vielä kymmeniä vuosia. Huippu- ja varakäyttöön tarkoitettuja lämpölaitoksia ei tämän vuoksi normaalisti yleensä ole tarvittu.

Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöverkon pituus vuonna 2015 oli noin 190 km. Uutta verkostoa rakennettiin vuonna 2015 2,5 km ja vanhaa uusittiin 0,7 km. Kaukolämpöliittymien määrä oli 2049 kappaletta ja näiden liittymistehot yhteensä 208 MW. Kaukolämpöön liittyneiden rakennusten lämmitettävä tilavuus oli yhteensä 10 589 000 m3. Vuonna 2015 kaukolämmön myynti oli 355 GWh. Lisäveden kulutus vuonna 2015 oli 3 309 m3 ja lämmityskauden toimitusvarmuus 99,9 %.

Yli puolet kaukolämpöverkon pituudesta on rakennetyypiltään kiinnivaahdotettua muovisuojakuoriputkea (MPUK tai 2MPUK), joka on ollut yleisesti kaukolämpöalalla käytössä jo 1980-luvulta lähtien. Putkirakenteena kiinnivaahdotettu putki on luotettava ja pitkäikäinen, yleisimmät vuodon aiheuttajat tällä putkityypillä ovat ulkopuolinen korroosio tai inhimilliset rakennusvirheet. Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöverkostossa on myös paljon betonielementtikanavaa sekä erilaisia liikkuvaelementtisiä putkia. Nämä vanhemmat putkirakenteet ovat riskialttiimpia rikkoutumaan ja aiheuttamaan lämmönjakelukeskeytyksiä asiakkaille. Kaukolämmön toimitusvarmuutta pyritään parantamaan uusimalla vanhempia putkirakenteita. Moneen muuhun kaupunki-infrarakenteeseen verrattuna kaukolämpöverkostolla on kuitenkin huomattavan pieni korjausvelka, jos ollenkaan.

6 KAUKOLÄMMITYKSEN ASIAKASPALVELUPROSESSIT KOTKAN ENERGIA OY:SSÄ

Tässä luvussa kuvataan Kotkan Energia Oy:n olemassa olevia asiakaspalveluprosesseja ja toimintatapoja kaukolämmön myynnin, markkinoinnin, laskutuksen sekä teknisten palveluiden näkökulmista. Tavoitteena on havainnollistaa ja kuvata kuinka eri prosessit on toteutettu yhtiön päivittäisessä toiminnassa. Lisäksi tutkitaan kuinka yhteneviä kaukolämpöpalveluiden käytännön prosessit ovat teoriassa kuvattujen asiakaspalveluprosessien kanssa. Samalla tuodaan esille havaintoja sekä pohditaan mitä puutteita ja kehityskohteita kyseiset prosessit mahdollisesti pitävät sisällään.

6.1 Prosessien kuvaaminen ja niiden kehittäminen Kotkan Energia Oy:ssä

Kotkan Energia Oy:n toimintatavat ja -periaatteet on kuvattu yhtiön toimintajärjestelmässä, joka sisältää laatu-, ympäristö- ja turvallisuusjärjestelmät. Järjestelmät ovat sertifioituja ja sen myötä yhtiössä tehdään säännöllisesti auditointeja, johdon katselmuksia sekä itsearviointeja, joiden pohjalta toimintaa kehitetään jatkuvasti.

Kotkan Energia Oy:n toiminta vastaa seuraavien standardien vaatimuksia:

- Laatujärjestelmä ISO 9001:2008 (ensimmäinen sertifiointi vuonna 2001)
- Ympäristöjärjestelmä ISO 14001:2004 (ensimmäinen sertifiointi vuonna 2006)
- Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä OHSAS 18001:2007 (ensimmäinen sertifiointi vuonna 2013)

Tässä työssä tutustuttiin myös sisäisten auditointien havaintoihin ja kerättiin sitä kautta tietoa, mitä kehityskohteita kaukolämmön asiakasprosesseissa on tunnistettu ja mitä tunnistetuille kohteille on auditointien jälkeen tehty. Kaukolämmön asiakaspalveluun liittyvistä toiminnoista sisäisten auditointien piiriin kuuluvat seuraavat toiminnot:

- laskutus ja asiakaspalvelu
- kaukolämmön myynti ja markkinointi
- asiakaslaitteiden kunnonvalvonta, huolto ja neuvonta
- kaukolämmön asiakasnäkökulma

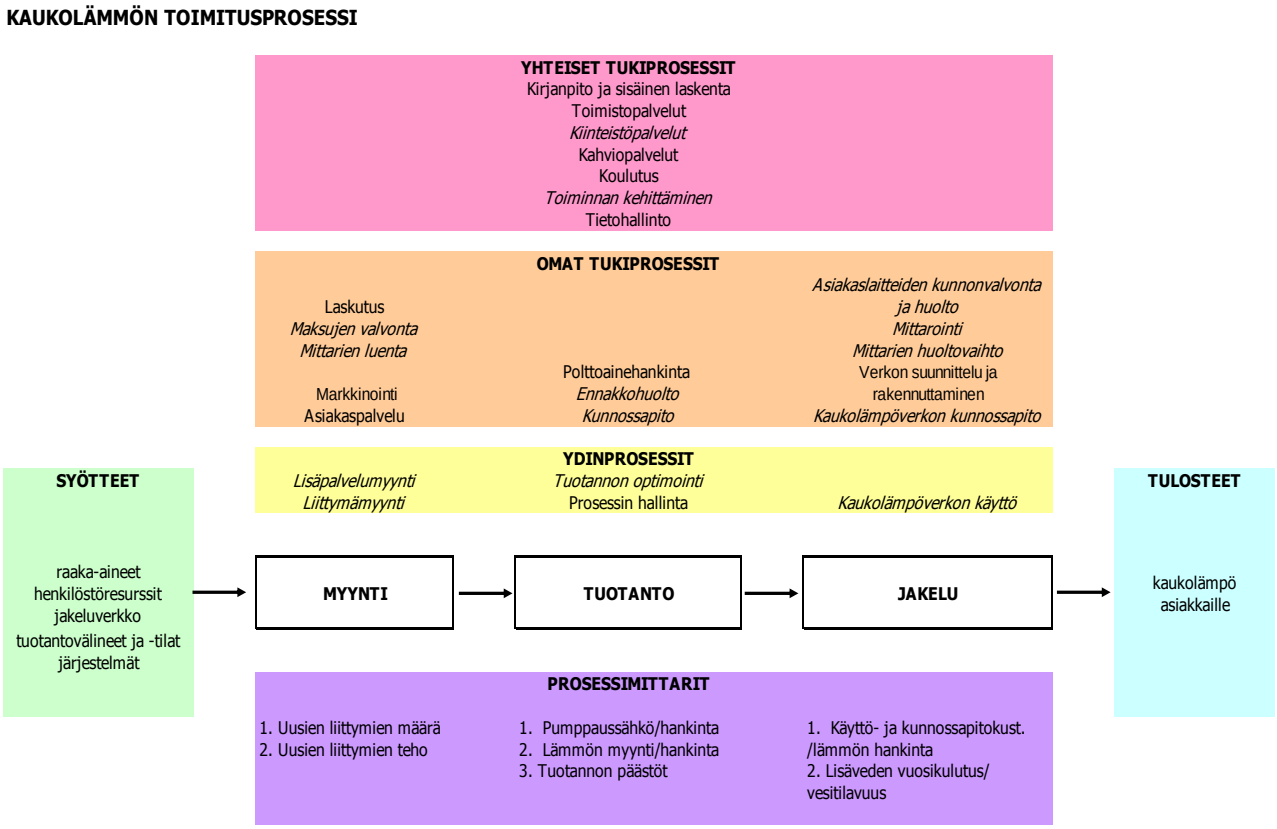
6.2 Nykyiset asiakaspalveluprosessit Kotkan Energia Oy:ssä

Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön asiakaspalveluprosesseja on selvitetty haastattelemalla henkilökohtaisesti yhtiön kaukolämpöpalveluista vastaavaa henkilöstöä sekä tutustumalla yhtiön toimintajärjestelmästä löytyviin prosessikuvauksiin ja työohjeisiin. Haastatteluja varten luotiin teemahaastattelulomake (liite 5), jonka kysymysten avulla selvitettiin työntekijän näkemystä yhtiön asiakaspalveluprosesseista sekä omasta toimenkuvastaan organisaatiossa. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna, jossa eri työntekijäryhmiä haastateltiin teemoittain heidän toimenkuviensa perusteella. Haastattelulomakkeen kaikkia kysymyksiä ei esitetty kaikille haastateltaville. Toisaalta keskustelun kulun annettiin ohjata dialogia, sekä joitain kysymyksiä ja aiheita pohdittiin myös lomakkeen ulkopuolelta. Haastattelut olivat luonteeltaan avointa keskustelua, jota ohjailtiin kysymysten avulla pysymään aiheessa. Haastatteluiden tuloksista saatiin kerättyä aineistoa, jota analysoimalla selvitettiin, kuinka yhtiön henkilöstö näkee yrityksessä käytössä olevat asiakaspalveluprosessit sekä niiden toteuttamisen käytännössä. Lisäksi tavoitteena oli muodostaa kuva kuinka yhtenevästi tai eriävästi työntekijät näkevät yhtiön henkilöstön roolit sekä toiminnan käytännön tasolla. Analysoitujen haastatteluaineistojen tuloksia verrattiin yhtiön toimintajärjestelmässä oleviin prosessikuvauksiin ja työohjeisiin. Näin saatiin selkeä kuva, kuinka Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön asiakaspalveluprosessit on suunniteltu toimimaan sekä miten ne toteutuvat yhtiön päivittäisessä toiminnassa.

Kotkan Energia Oy:n henkilöstöstä haastateltiin seuraavia työntekijöitä:

- Risto Mellas — Kaukolämpöjohtaja
- Timo Inkeroinen — Kaukolämpöpäällikkö
- Hanna Mäkelä — Laatu- ja ympäristöpäällikkö
- Markku Mauno — Suunnitteluteknikko
- Kimmo Mäkelä — Kaukolämpöteknikko
- Maija Vanhala — Tekninen dokumentoija
- Ossi Pöyry — Projekti-insinööri
- Tero Glan — Kaukolämpöinsinööri
- Harri Joutsi — Kaukolämpötyönjohtaja
- Aki Tuomisalo — Kaukolämpöasentaja
- Liisa Tervolin — Laskuttaja

Kuvassa 18. on kuvattu Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön toimitusprosessi sekä siihen liittyvät ydin- ja tukiprosessit. Asiakaspalveluprosessit ovat osa kaukolämmön toimitusprosessia. Kotkan Energia Oy:ssä on kuvattu tuotteiden toimitusprosessit myös höyryn ja sähkön osalta.



Kuva 18. Kaukolämmön toimitusprosessi

Seuraavaksi tutustutaan tarkemmin, kuinka kaukolämmön asiakaspalveluprosessit on rakennettu toimimaan yhtiön päivittäisessä toiminnassa ja kuinka yhtiön sisäiset palvelukuvaukset vastaavat sekä tukevat käytännön toimintaa. Yhtiön toimintajärjestelmässä on esitetty kirjallisesti kaukolämmön tuote-/ palvelukuvaus. Tuotekuvauksessa on esitetty Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöprosessin seuraavat osa-alueet:

- yleistä
- kaukolämmön tuotanto
- kaukolämmön jakelu
- liittyminen

- lämmöntoimitussopimus
- asiakkaan kaukolämpölaitteet ja tarkastukset
- hinnoittelu
- liittymismaksuun sisältyvät palvelut
- maksulliset lisäpalvelut
- laskutus
- tuotteen/palvelun mittaaminen ja seuranta
- kuvaukseen liittyvät materiaalit ja ohjeet

Kaukolämpöpalvelukuvauksen tarkoituksena on pääpiirteittäin kuvata yrityksen kaukolämpöpalveluiden toiminta yhtiön henkilöstön käyttöön. Palvelukuvauksessa on esitetty laatumittarit, jotka tuotteen tulee täyttää. Palvelukuvauksessa esitetyt toiminnot ovat esitetty yleisellä tasolla. Palvelukuvauksen viimeisin versio on päivätty syyskuulle 2010 ja sisältää näin ollen osittain vanhaa sekä puutteellista tietoa. Esimerkiksi asiakkaan kontaktointikeinoina oli mainittu fax-numero, mikä on yhtiössä kyllä käytössä, mutta monelta asiakkaalta jo käytöstä poistunut viestinnän työkalu.

Kotkan Energia Oy:n henkilöstön haastatteluissa havaittiin, että yhtiön työntekijät olivat itse hyvin vähän tutustuneet dokumenttienhallintajärjestelmässä oleviin palvelukuvauksiin. Myös vuosittaiset dokumenttien päivitykset ja tarkastukset ovat jääneet vähälle huomiolle.

6.2.1 Myynti ja markkinointi

Yrityksen kaukolämpöliittymien sekä lisäpalveluiden myynnistä vastaa kaukolämpöpalvelut liiketoiminta. Liittymien sekä palveluiden myynti on kuvattu kaukolämpöliiketoiminnan ydinprosesseiksi kuvassa 18. esitetyssä kaukolämmön toimitusprosessissa. Myyntiä suorittavat niin kaukolämpötiimin henkilöstö kuin kunnossapitotiimin asentajat kentällä työskennellessään. Aktiivinen myyntityö perustuu pitkälti olemassa oleviin kontakteihin, yhteistyöhön nykyisten asiakkaiden, isännöitsijöiden ja urakoitsijoiden sekä viranomaisten kanssa. Mikäli joku paikallinen on kiinnostunut vaihtamaan lämmitysmuotoa tai rakentamassa uudisrakennuskohdetta, ottaa hän yhteyttä Kotkan Energia Oy:n henkilöstöön ja tilaa liittymän.

Yhtiössä on erillinen viestintä- ja markkinointitiimi, joka vastaa yhtiön brändin rakentamisesta. Viestintä- ja markkinointitiimille kuuluvat asiakaslehden ja vuosikertomuksen suunnittelu ja tuottaminen, asiakastilaisuuksien suunnittelu ja toteutus, erilainen mainonta lehdissä ja julkaisuissa sekä sponsorointi. Viestintä- ja markkinointitiimi ei tee aktiivista myyntityötä, vaan myynti kuuluu kaukolämpöliiketoiminnan vastuulle. Viestintä- ja markkinointitiimiin kuuluu kaukolämpöpalveluista kaukolämpöpäällikkö.

Viestinnän välineinä yhtiössä käytetään niin sähköisiä kuin painettujakin tuotteita. Yhtiö julkaisee kaksi asiakaslehtiä vuosittain. Asiakaskontaktointiin käytetään gsm-ilmoituksia lämpökatkojen yhteydessä. Lyhyet asiakaskohtaiset viestit voidaan liittää esimerkiksi laskun yhteyteen. Sähköpostiviestintää hyödynnetään asiakkaiden kontaktointiin erityisesti isännöitsijöiden ja suurempien asiakkaiden osalta. Asiakkaiden suunnalta sähköposti on eräs viestinnän väline. Yhtiön internetsivuilla oleva palautetoiminto on paikka, johon asiakkaat voivat jättää viestejä tai yhteydenottopyyntöjä.

Tehtävänjako kaukolämpöpalveluiden ja viestintä- ja markkinointitiimin välillä ei ole kaikissa tilanteissa selkeä. Viestintä- ja markkinointitiimin tulisi vastata kaikesta yhtiön viestinnästä ja yhtiöstä ulospäin lähtevät asiakastiedotteet sekä – kirjeet tulisi olla tiimin tiedossa. Nykyisessä tilanteessa kaukolämpöpalvelut toimittavat asiakkaille erilaisia tiedotteita sekä kirjeitä, jotka eivät ole viestintä- ja markkinointitiimin tarkastamia. Tämä aiheuttaa sen, että kaikki yhtiöstä asiakkaiden suuntaan lähtevät viestit eivät ole yhtiön ilmeen mukaisia. Myyntiin ja markkinointiin liittyen yhtiön toimintajärjestelmästä ei myöskään löydy erillistä prosessikuvauksia tai työohjeita.

Kaukolämmön markkinointiin on viimeisten vuosien aikana kiinnitetty enenevässä määrin huomiota myös valtakunnan tasolla. Energiateollisuus ry on omalta osaltaan ollut kehittämässä kaukolämpöalaa jo pitkään. Kaukolämmön markkinointiin liittyen Energiateollisuus ry:llä on olemassa markkinatoimikunta, joka koostuu eri energiayhtiöiden edustajista sekä kaukolämpöalan ammattilaisista. Markkinatoimikunnan tavoitteena on kehittää kaukolämpöalaa keskittymällä kaukolämmön markkinointiin ja jakamalla tietoa edelleen jäsenyhtiöille. Toimikunnan tehtävänä on etupäässä tuotekehitys ja tiedon kerääminen energiamarkkinatilanteesta. Toimikunnassa järjestetään erilaisia workshop-päiviä ja kokouksia, jossa raadin jäsenet suunnittelevat uusia tuotteita sekä kaukolämmön

markkinointikeinoja. Toteutusvaiheeseen asti edenneet suunnitelmat Energiateollisuus ry joko toteuttaa omilla resursseillaan tai tilaa ulkopuolisilta konsulteilta. Viimeisimpiä markkinatoimikunnan julkaisuja ovat asiakkaille jaettava kaukolämmöstä kertova tietopaketti ”Kaukolämmön ABC”, joka korvaa vanhan version ”Käytä kaukolämpöä oikein”. Lisäksi tällä hetkellä työn alla on kaukolämmön toimitusehtojen päivittäminen.

Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöpäällikkö on yksi toimikunnan jäsenistä. Markkinatoimikunnassa ideoituja uusia tuotteita kehitetään edelleen kaukolämpöyrityksissä, joissa palveluita kokeillaan käytännön tasolla. Toisaalta sama toimii toisin päin. Jäsenyrityksissä kehitettyjä hyviä tuotteita on markkinoitu edelleen toimikunnan välityksellä. Hyvänä esimerkkinä toimivat Kotkan Energia Oy:ssä käytössä olevat palvelusopimus sekä 24-h palvelu. Näitäkin palveluita on alun perin kehitetty yhtiön omaan käyttöön ja tuotteita on jatkojalostettu toimikunnan toimesta. Mikäli jokin tuote on onnistuneesti otettu käyttöön yrityksessä, voidaan sitä suositella toimikunnan kautta muillekin jäsenyrityksille.

Kaukolämmön myyntiä ja markkinointia on auditoitu edellisen kerran 19.10.2015. Auditoinnissa oli käyty läpi vuoden 2009 auditoinnissa kirjattua kehitysehdotusta pitkän tähtäimen markkinointistrategian laadinnasta. Vastaajat olivat sitä mieltä, että markkinoinnissa keskitytään liikaa pientaloihin, vaikka kaukolämmön liikevaihdosta vain kuusi prosenttia tulee pientalojen lämmityksestä. Jos kaukolämpöverkkoa halutaan laajentaa uusille aluille, ollaan asiasta yhteydessä ensin Kotkan kaupungin edustajiin ja markkinointi kohdistetaan niin kaavoittajille kuin rakentajillekin. Auditoinnissa ehdotettiin rakentajille suunnattua rakentajainfoa, jossa kaukolämpöä saataisiin markkinoitua helposti rakentamista suunnitteleville. Uusien alueiden lisäksi markkinointi kohdistetaan niille alueille, joiden asukkaat ovat ilmaisseet kiinnostusta liittyä kaukolämpöön. Takuuajan loputtua asiakkaille markkinoidaan vuosihuoltosopimusta. Lisäpalveluiden markkinointia hoitavat pitkälti asentajat, jotka työtilanteissa jakavat erilaisia monisteita asiakkaille.

Huomioita myynti ja –markkinointiprosessista:

- tehtävänjako kaukolämpöpalveluiden ja viestintä- ja markkinointitiimin välillä tulee täsmentää

- prosessikuvaukset ja työohjeet puuttuvat
- kaikki asiakkaille lähtevät viestit eivät ole välttämättä yhteneväisiä ulkoasultaan
- markkinointia hoitavan henkilöstön markkinointiosaamiseen kiinnitettävä huomiota

6.2.2 Laskutus

Kaukolämpölasku lähetetään asiakkaalle kerran kuukaudessa. Laskutus perustuu etäluennalla saatuihin mittarilukemiin. Mittarinluentaohjelmana yhtiössä on käytössä Kamstrupin pc-base, jolla luetaan energialukemat laskutuksen käyttöön kuukausittain. Kotkan Energia Oy:n asiakkaiden kaikissa kulutuspisteissä on käytössä etäluenta. Etäluenta on yleistynyt kaukolämpöalalla hitaasti, vielä tänä päivänäkään varsinkaan kaikissa pienemmissä energiayhtiöissä ei ole etäluentaa.

Kaukolämpölaskutusta yhtiössä hoitaa laskuttaja. Laskuttaja työskentelee taloustiimissä, joka on osa yrityspalvelutliiketoimintaa. Laskutusprosessi alkaa, kun laskuttaja kerää mittaritiedot järjestelmästä ja tarkastaa luennan. Jos luenta on onnistunut, siirretään lukemat tiedostoon ja tiedosto siirretään lämpökantaan. Laskuttaja siirtää lukematiedoston mielellään yhdellä kertaa kun kaikki lukemat on saatu. Mikäli lukematiedot siirretään puutteellisena, joutuu laskuttaja siirron jälkeen kirjaamaan puuttuvat lukemat käsin järjestelmään. Lukemien käsin kirjaaminen on työlästä mutta toisaalta laskutusaika alkaa venyä, mikäli lukemia joudutaan odottamaan pidempään. Tämän jälkeen laskuttaja tarkastaa poikkeavat kulutustiedot ja ohjaa mahdolliset poikkeamat kaukolämpötiimin tiedoksi (kaukolämpötiimi tarkastelee syitä poikkeavien lukemien taustalta). Laskutusrivit syötetään järjestelmään ja ajetaan laskutusraportti, josta tarkastetaan vielä virheet ja tarvittaessa korjataan ne. Tämän jälkeen voidaan tehdä laskut ja ajaa ulos kirjanpitotosite.

Laskutusta ja asiakaspalvelua on edellisen kerran auditoitu 14.5.2012. Tällöin on todettu, että prosessikuvaus on päivitetty ja se on ajan tasalla. Laskutussihteeri ja -neuvoja ovat lisäksi laatineet yksityiskohtaiset työohjeet laskutustehtävistään. Auditoinnissa todettiin, että laskuttajille tulee joskus myös kaukolämpöteknikoille kuuluvia kysymyksiä, mutta tällöin laskuttajat ohjaavat kysymykset eteenpäin. Auditoinnissa kirjattiin yksi kehitysehdotus liittyen uusiin sopimuksiin ja sopimusmuutoksiin. Kaikissa tilanteissa tieto uusista sopimuksista tai sopimusmuutoksista ei ole tavoittanut laskuttajia.

Huomioita laskutusprosessista:

- laskutusprosessi saattaa ajoittain venyä lukematietoja odotellessa (järjestelmä ja toimintatavat asettavat rajoitteita)
- laskutusohjelman järjestelmätoimittajan tuki kallista
- riskinä laskutusohjelman kehittämisen ja päivittämisen loppuminen/heikkeneminen (järjestelmä iältään vanha)

6.2.3 Kaukolämmön asiakaspalveluprosessit

Liittymän toimitusprosessi

Kaukolämpöpäällikkö ja –insinööri vastaavat kaukolämmön myynnistä ja tarjousten tekemisestä asiakkaille. Asiakas voi pyytää tarjousta kaukolämpöön liittymisestä yhtiön internetsivuilta löytyvällä tarjouspyyntökaavakkeella tai soittamalla yhtiön edustajalle.

Kun asiakas on hyväksynyt tarjouksen, asiakas tilaa kaukolämpösuunnitelman haluamaltaan suunnittelijalta. Kotkan Energia Oy:n suunnitteluteknikko tarkastaa suunnitelman ja laatii lämpösopimuksen, joka toimitetaan tarkastettavaksi kaukolämpöpäällikölle. Sopimuksen allekirjoittaa kaukolämpöjohtaja ja asiakas. Asiakkaan allekirjoitettua sopimuksen aloitetaan liittymän suunnittelu. Kaukolämpöpäällikkö tarkastaa liittymäsuunnitelman ja vastaa tarvittavien lupien hakemisesta. Tarvittavien lupien saamisen jälkeen piirtäjä toimittaa suunnitelmat putki- ja maarakennusurakoitsijoille, joiden työt valvoo ja lopulta vastaanottaa ja hyväksyy Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöteknikko. Lopulta kaikki dokumentit arkistoidaan.

Ellei asiakas ole tilannut Kotkan Energia Oy:ltä kaukolämpöliittymää avaimet käteen-toimituksena, asiakas kilpailuttaa ja valitsee itse putkiurakoitsijan asiakaslaiteasennukseen. Kotkan Energia Oy:n suunnitteluteknikko tekee laiteasennuksen jälkeen käyttöönottotarkastuksen, jonka jälkeen kohteeseen asennetaan mittari ja laskutus voidaan käynnistää. Käyttöönottotarkastuksen raportti toimitetaan asiakkaalle sekä urakoitsijalle. Tämän jälkeen suunnitteluteknikko tekee vielä lopputarkastuksen. Asiakas- ja mittarilaitteiden käytönopastuksesta vastaa putkiurakoitsija. Mikäli kyseessä on avaimet käteen- toimitus käytönopastuksesta vastaa Kotkan Energia Oy.

Avaimet käteen- toimituksen prosessi eroaa kaukolämmön toimitusprosessista kaukolämpösuunnitelman tilaamisen ja asiakaslaitteen asennuksen osalta. Avaimet käteen toimituksessa Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöinsinööri vastaa putkiurakoitsijan kilpailutuksesta ja valinnasta sekä tarvittavien suunnitelmien tilaamisesta. Avaimet-käteen liittymän hinnoittelu perustuu aina tarjoukseen, tapauskohtaisesti erikseen laskettuna.

Lopputarkastuksen ja asiakas- ja mittarilaitteiden käytönopastuksen jälkeen asiakkaalle toimitetaan liittyjäkyselykaavake, jonka avulla kerätään tietoa ja palautetta liittymän toimitusprosessista. Kotkan Energia Oy tekee lisäksi asiakkaiden lämmönjakohuoneisiin turvallisuustarkastuksia, joista asiakkaat saavat raportit. Tämä palvelu kuuluu kaikille asiakkaille ja se tehdään noin 5 vuoden välein.

Kaukolämpöliittymään kuuluu lisäksi vikapalvelu, johon voi vikatilanteessa olla yhteydessä mihin aikaan tahansa vuorokaudessa. Vikapalvelusta saa neuvontaa ilmaiseksi, mutta käynnistä asiakkaan luona veloitetaan aina voimassa olevan hinnaston mukaisesti.

Huomioita liittymän toimitusprosessista:

- prosessi toimii hyvin ja vastaa toimintajärjestelmän kuvausta
- turvallisuustarkastusten raportin ulkoasuun ja sisältöön tulisi kiinnittää huomiota
- liittyjäkyselyn vastausprosenttia on saatava parannettua, jotta sitä voidaan hyödyntää paremmin toimintojen kehittämisessä

Vikatilanteiden hallinta

Kaukolämmön toimituksessa voi ilmetä katkoja, jotka aiheutuvat lämmöntuotannon tai kaukolämpöverkoston vikatilanteista. Lämmön tuotannon turvaamiseksi Kotkan Energia Oy:llä on varalämpölaitoksia, joilla saadaan tuotettua kaukolämpöä odottamattomien vikatilanteiden varalla. Internetsivuilta löytyy katkoilmoitukset karttakuvineen sekä vikailmoituspalvelu, johon tulee tiedotteet automaattisesti myös työajan ulkopuolella.

Vikatiedottamisessa suoraan niille asiakkaille, joita katkos koskee, hyödynnetään tekstiviesti-ilmoituksia. Web-Map karttasovelluksesta valitaan alue, jossa lämpökatko on tapahtunut. Ohjelma näyttää alueen kaukolämpöasiakkaat, joita lämpökatkos koskee ja

ohjelmasta voidaan lähettää tekstiviesti asiakkaalle lämpökatkosta. Viestiin voidaan liittää lisätietoja esimerkiksi arvioidusta kestosta ja katkon syystä.

Huomioita vikatilanteiden hallintaprosessista:

- Kaukolämmön vikatilanteiden hallinnasta ei löydy prosessikuvausta

Sidosryhmä- ja asiakasyhteistyö

Viestinnän ja markkinoinnin suunnittelussa on oleellista tuntea toimintaympäristö ja ymmärtää vuoropuhelun kautta eri sidosryhmien luomat haasteet sekä mahdollisuudet. Eri ryhmillä ja henkilöillä on erilaiset tiedon ja vuorovaikutuksen tarpeet riippuen onko kyseessä asiakas, yhteistyökumppani vai palveluntarjoaja/myyjä. Myös Kotkan Energia Oy:ssä on huomioitu sidosryhmäajattelun tarpeellisuus.

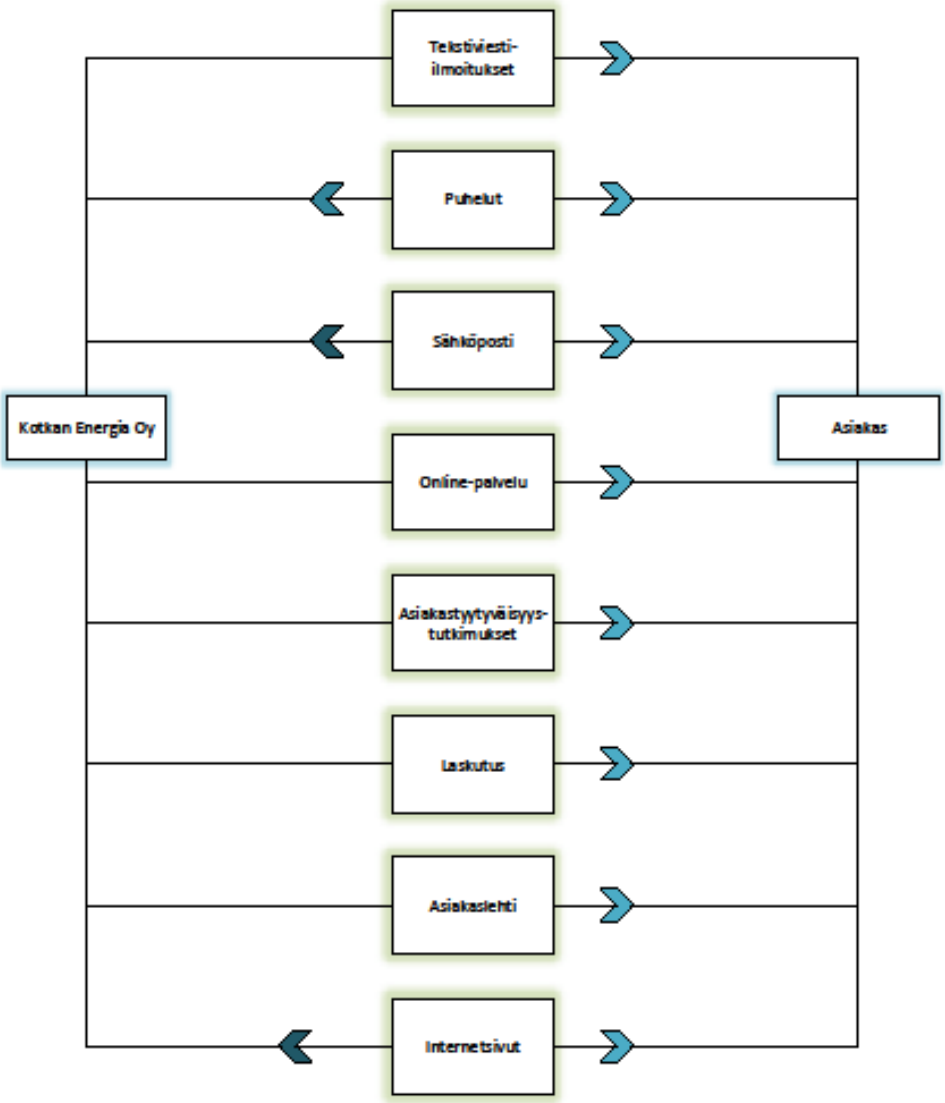
Yhtiön toimintajärjestelmässä on olemassa sidosryhmät huomioon ottava sidosryhmäanalyysi, jonka tavoitteena on kuvata Kotkan Energia Oy:n toimintaympäristöä sekä tuoda esille keinoja vastata sen luomiin vaatimuksiin ja haasteisiin. Sidosryhmäanalyysissä tunnistetaan eri asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Jokaiselle ryhmälle on määritetty erikseen sidosryhmäyhteistyön tavoite, käytetyt viestintäkeinot ja niiden toimintatavat, yhteistyön onnistumisen arviointi sekä analyysi yhteistyöstä ja sen kehittämistarpeista.

Sidosryhmäyhteistyön eräs tärkeä osa-alue on asiakasyhteistyö. Kotkan Energia Oy:n saadessa vuoden 2014 reilu kaukolämpö palkinnon, oli raadin määrittämän seurantavuoden aiheena asiakaslähtöisyys. Asiakaslähtöisyyteen Kotkan Energia Oy on kiinnittänyt huomiota jo pidemmän aikaa kehittäessään kaukolämpötuotteita ja -palveluita asiakkaiden tarpeisiin kohdistuen.

Sidosryhmäanalyysin mukaan asiakasyhteistyö voidaan jakaa kahteen osaan, olemassa olevien asiakkuuksien hallintaan sekä potentiaalisten uusien asiakkaiden hallintaan. Lisäksi kaukolämpöasiakkaat ryhmitellään kokonsa mukaisesti pieniin ja keskisuuriin asiakkaisiin sekä suurasiakkaisiin ja teollisuusasiakkaisiin. Olemassa olevien asiakkuuksien hallinnan tavoitteena on asiakastyytyväisyyden sekä uskollisuuden varmistaminen. Uskollisuutta sekä

asiakastyytyväisyyttä varmistetaan toimivalla tuotteella ja palvelulla. Palvelun laatua mitataan vuosittain kerättävän asiakastyytyväisyystutkimuksen avulla. Asiakaspalautteita analysoimalla arvioidaan ja kehitetään yhteistyötä asiakkaiden sekä yrityksen kesken. Uusien potentiaalisten asiakkaiden osalta sidosryhmäyhteistyö keskittyy enemmän markkinoinnin sekä viestinnän keinojen kehittämiseen. Sekä olemassa olevien asiakkuuksien uskollisuuden varmistamiseen että uusien potentiaalisten asiakkaiden hankkimiseen liittyy olennaisesti energiamarkkinoiden kilpailutilanteen tunnistaminen sekä kilpailevien tuotteiden ja palveluiden määrittäminen. Toimintaympäristön muuttuessa ja asiakkaiden tiedon lisääntyessä on sidosryhmäyhteistyöllä yhä suurempi merkitys kaukolämmön kehityksen turvaamisessa.

Asiakkaiden kontaktointiin Kotkan Energia Oy:ssä käytetään kuvassa 19. esitettyjä viestinnän eri keinoja. Pienempien asiakkaiden kohdalla viestintä on etäisempää kuin suurasiakkaiden osalta. Suurempien asiakkaiden kohdalla, kuten isännöitsijät, suuret kiinteistöt sekä yhtiöt, Kotkan Energia Oy järjestää vuosittaisia suurasiakastapaamisia. Näissä tapaamisissa käydään yhdessä läpi asiakassuhteeseen liittyviä asioita. Tapaamisten tavoitteena on molemmin puolisesti kehittää asiakassuhdetta sekä viestiä mahdollisista muutoksista, toiveista ja tulevaisuuden tapahtumista. Suurasiakastapaamiset ovat myös eräs markkinoinnin ja tuotekehityksen keino.



Kuva 19. Viestinnän keinot

Huomioita sidosryhmä- ja asiakasyhteistyöstä:

- asiakasviestinnän välineiden tulisi olla nykyaikaisempia
    - esimerkiksi sosiaalisen median palvelut (asiakkaiden tavoitettavuus parempi)
- laajemmat sähköiset palvelut
    - ilmoitukset lämmönjakelun keskeytyksistä tekstiviesti-ilmoitusten lisäksi sähköpostitse (asiakkaan valittavissa)
- asiakkaiden tunnistaminen
    - erilainen markkinointiviestintä eri asiakasryhmille (isännöitsijät, omakotitaloasiakkaat, taloyhtiöiden hallitukset)

7 UUSI TOIMINTAMALLI ASIAKASPALVELUSSA

Tässä luvussa esitetään ratkaisuja Kotkan Energia Oy:ssä käytössä olevien asiakaspalveluprosessien tehostamiseksi. Luvun tarkoituksena on kuvata kuinka asiakaspalveluprosessit tulisi rakentaa toimimaan tehokkaammin ja asiakaspalvelun kannalta paremmin. Luvussa 6 kuvattuihin yhtiössä nykyisin käytössä oleviin asiakaspalveluprosesseihin tuodaan uusia lähestymiskeinoja sekä kehitysideoita asiakasnäkökulman avulla. Kaukolämpöasiakkaiden toiveita ja odotuksia tutkimalla pyritään luomaan keinoja, kuinka yhtiön nykyisiä asiakaspalveluprosesseja voitaisiin kehittää, jotta ne tehokkaammin palvelisivat itse yritystä sekä asiakasta.

Uuden asiakaspalvelun toimintamallin ideoita on pohdittu niin yrityksen, henkilökunnan kuin asiakkaidenkin näkökulmasta. Kehitysideoita ja toimenpiteitä asiakaskokemuksen parantamiseksi etsittiin nykyisiltä Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöasiakkailta haastatteluiden avulla. Asiakashaastatteluihin käytettiin teemahaastattelulomaketta (liite 6). Asiakashaastatteluiden taustalla oli tarve selvittää millaisena asiakkaat kokevat Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöliiketoiminnan sekä yhtiöstä saamansa palvelun. Lisäksi tavoitteena oli selvittää millaisia energiapalveluita asiakkaat odottavat tulevaisuudessa ja kuinka energiayhtiö voisi muuttaa palveluitaan näitä tarpeita vastaaviksi. Kuvattujen toimintamallien taustalla on aineistona käytetty myös yrityksen henkilökunnan haastattelutuloksia, joita esiteltiin aiemmin luvussa 6. Tässä luvussa henkilökunnan haastattelutuloksia pohdittiin toiminnan kehittämisen ja palvelun haasteiden näkökulmasta. Haastatteluissa selvitettiin, millaisia näkemyksiä henkilökunnalla on asiakkaiden odotusten suhteen ja miten palvelua pystyttäisiin kehittämään näitä odotuksia vastaaviksi.

Kaukolämpöasiakkaista haastateltaviksi valittiin Kotkan Energia Oy:n suurimpien asiakkaiden edustajia. Haastateltaviksi henkilöiksi valittiin isännöitsijöitä ja kiinteistöpäälliköitä sekä erilaisia kiinteistöalan asiantuntijoita. Haastateltavia henkilöitä valittiin siten, että tutkimusaineistoksi saataisiin kerättyä erityyppisiä näkemyksiä kiinteistöjen energiankäytön suhteen. Valituista henkilöistä osa edustaa puhtaasti teknisten palveluiden näkökulmaa, osa sosiaalisia sekä taloudellisia näkökulmia. Isännöitsijät edustavat energia-asioita enemmän asunto-osakeyhtiöiden näkökulmasta, kun taas kiinteistöpäälliköt rakennusteknisten ominaisuuksien kannalta. Haastatteluaineisto koostuu

niin opiskelija-asuntojen, omistusasuntojen, sijoitusasuntojen kuin vuokra-asuntojenkin parissa työskentelevistä isännöitsijöistä sekä yksityisten ja julkisten kiinteistöpalveluiden edustajista. Näiden lisäksi tutkimusaineistoa kerättiin haastattelemalla yhtä kiinteistöliiton edustajaa. Kaikilla edellä mainituilla ryhmillä on erilaisia arvoja ja tavoitteita asumisen sekä energiankäytön kannalta katsottuna. Kaikki haastateltavat asiakkaat valittiin Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöjohtajan toimesta. Hänellä on olemassa pitkäaikainen yhteistyö yrityksen kaukolämpöasiakkaiden kanssa sekä ymmärrys erityyppisten asiakkaiden tarpeista. Näin kaukolämpöasiakkaista saatiin kerättyä mahdollisimman monipuolinen otos, mikä edustaa laajaa näkemystä asiakastarpeiden tulevaisuuden kehityksestä ja trendistä.

Haastatteluaineisto koostuu seuraavien kaukolämpöasiakkaiden näkökulmista:

- Isännöintitoimenjohtaja — Kotkan Seudun Talokeskus Oy
- Isännöitsijä — Kotkan Seudun Talokeskus Oy
- Isännöintipäällikkö — Kymen Seudun Osuuskauppa
- Isännöitsijä — Realia Isännöinti Oy
- Isännöitsijä — Realia Isännöinti Oy
- Isännöitsijä — Ovenia Oy
- Toimitila- ja hankintapäällikkö — Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto
- Tekninen isännöitsijä — Kotkan Asunnot Oy
- Isännöitsijä — Kotkan Isännöintipalvelu
- Kiinteistöpäällikkö — Kymenlaakson ammattikorkeakoulu
- Kiinteistöpalvelupäällikkö — Kotka-Kymin seurakuntayhtymä
- Toiminnanjohtaja — Etelä-Kymenlaakson Kiinteistöyhdistys Ry

Kyseisten yritysten ja yhdistysten haastatellut henkilöt edustavat Kotkan Energia Oy:n suurimpia kaukolämpöasiakkaita. Kotkan Energia Oy:n vuosittaisesta kaukolämmön myynnistä yllä mainittujen yhtiöiden liikevaihto on noin 11,2 miljoonaa euroa. Tämä on yli 40 % Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön liikevaihdosta, joka on vuosittain yhteensä noin 26 miljoonaa euroa. Käyttöpaikkoja otoksen asiakkailla on yhteensä 479, joita lämpöyhtiöllä on yhteensä 2049. On kuitenkin muistettava, että haastateltujen asiakkaiden edustajien näkökulma kuvaa heidän omia mielipiteitään ja yritystensä toimintakulttuuria, ei varsinaisesti kaikkien käyttöpaikkojen mielipiteitä. Omakotitaloasiakkaiden sekä teollisuuden ja yksityisten asunto-osakeyhtiöiden tutkiminen jätettiin tässä työssä rajauksen

ulkopuolelle. Omakotitaloasiakkaita Kotkan Energia Oy:llä on yhteensä reilu tuhat, mutta yrityksen kaukolämmön liikevaihdosta he edustavat vain noin 6 % osuutta. Omakotitaloasukkaiden asiakastyytyväisyyden kehittymistä yrityksessä seurataan vuosittain suoritettujen asiakastyytyväisyyskyselyjen muodossa.

7.1 Uuden toimintamallin taustat ja tavoitteet

Kotkan Energia Oy:n tulevaisuuden tavoitteena on pyrkiä entistä asiakaslähtöisempään ja monipuolisempaan energiapalveluiden tuottamismalliin. Yhtiön pyrkimyksenä on päästä entistä lähemmäksi todellista asiakasta ja ottaa paremmin huomioon loppukäyttäjien tarpeet palveluita suunnitellessa. Yrityksessä on kehitetty vuosien varrella erilaisia kaukolämpötuotteita ja -palveluita vastaamaan asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Energian käytön tehostuminen on entisestään lisännyt energiajärjestelmien vaihtoehtoja ja lisääntynyt kilpailu aiheuttaa omalta osaltaan lisää muutospaineita tuotteiden sekä palveluiden kehittämiseen. Kilpailukyvyn turvaamiseksi tuotteiden ja palveluiden on vastattava markkinoita sekä asiakkaiden vaatimuksia. Aluksi on oltava hyvin kehitetty tuote, jota markkinoidaan sekä myydään vakuuttavasti, jonka jälkeen asiakaspalvelun laadun avulla taataan hyvän asiakastyytyväisyyden saavuttaminen sekä pysyminen sillä tasolla.

Kaukolämpö itsessään on toimiva tuote ja peruspalveluna kattaa monen asiakkaan tarpeet lämpimän veden sekä lämmityksen tuottamiseksi. Kotkan Energia Oy:ssä kehitettyjen lisäpalveluiden avulla, kuten huoltosopimukset, tekniset katselmukset ja 24-tuntinen päivystyspalvelu, on energiajärjestelmistään enemmän huolta pitävälle ja helppoutta arvostavalle asiakkaalle luotu lisähyötyä. Lähtökohtaisesti myös yrityksen henkilökunta on sitoutunutta ja ammattitaitoista sekä osaaminen teknisissä asioissa on hyvällä tasolla. Puutteena kaukolämmön markkinoinnissa ja myynnissä on ollut teknisen henkilöstön taipumattomuus myynti- ja markkinointihenkiseen asiakaspalveluun. Tarve Kotkan Energia Oy:n asiakaspalveluprosessien tutkimiseen perustuukin osittain juuri myynnin ja markkinoinnin kehittämisen näkökulmiin.

Asiakaspalvelun kehittämiseksi Kotkan Energia Oy on selvittänyt mahdollisuutta tuottaa yrityksen kaukolämmön myynnin sekä markkinoinnin, asiakaspalvelun ja laskutuksen palvelut ulkopuolisen palveluntarjoajan avulla. Palveluiden ulkoistamisen vaihtoehtoja on

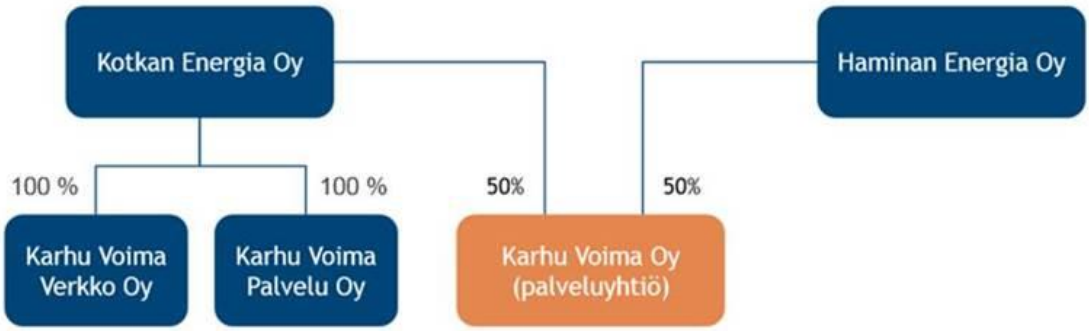
käytännössä kolme. Ensiksi voidaan ostaa kaikki palvelut kokonaan ulkopuoliselta yhtiöltä, tai ostaa palvelut osittain ulkopuoliselta yhtiöltä ja itse tuottaa osa palveluista, tai itse perustaa oma yritys, jolla tuotetaan tarvittavat palvelut. Kaikissa vaihtoehdoissa lähtökohtana on kuitenkin, että asiakaspalveluprosessit on tunnettava ja oltava kuvattuna riittävällä käytännön tasolla toimiakseen tehokkaasti ja ongelmitta. Seuraavissa luvuissa tutkitaan tarkemmin, kuinka eri asiakaspalveluprosessit tulisi rakentaa ostettaessa palvelu ulkopuoliselta toimijalta. Tavoitteena on määrittää rajapinnat eri toimijoiden kesken sekä pohtia vastuualueita ja riskejä toiminnan suhteen. Tutkittavia prosesseja ovat erityisesti myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun toiminnot. Samalla mietitään, miten uudet toiminnot tulee integroida Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöliiketoimintaan.

7.1.1 Karhu Voima Oy

Vuoden 2016 kesäkuussa Kotkan Energia Oy on päätynyt ratkaisuun, jossa kaukolämmön myynnin ja markkinoinnin, laskutuksen sekä asiakaspalvelun toiminnot tuotetaan ulkopuolisen palvelujen tuottajan avulla. Kotkan Energia Oy haluaa kuitenkin vahvasti itse olla mukana toiminnan kehittämisessä ja on päätynyt perustamaan kokonaan uuden yhtiön edellä mainittujen palveluiden tuottamiseksi. Lopputuloksena syntyi palveluyhtiö, Karhu Voima Oy, jossa on osakkaana Kotkan Energia Oy:n lisäksi Haminan Energia Oy. Molemmat osakkaat omistavat yrityksestä 50 %. Karhu Voima Oy:n on määrä aloittaa toimintansa elokuun alussa 2016 tuottamalla Haminan Energia Oy:lle asiakaspalvelun ja laskutuksen toiminnot. Syyskuun alussa Karhu Voima Oy aloittaa osakasyhtiöiden energia- ja palvelutuotteiden laajemman myynnin. Palveluyhtiön toiminnan taustalla on halu pysyä energiamarkkinoiden kilpailussa mukana tuottamalla keskitetysti ja kustannustehokkaasti osakasyhtiöiden asiakaspalvelun, myynnin ja markkinoinnin sekä laskutuksen ydintoimintoja. Palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n tavoitteena on myös luoda uusia palvelukokonaisuuksia sekä monipuolisempia energiatuotteita tulevaisuudessa. Kotkan Energia Oy:ssä suoritetaan organisaatiomuutoksia palveluyhtiön perustamisen johdosta. Muutokset koskevat laskutushenkilöstön uudelleen sijoittumista toisiin työtehtäviin. Saadut hyödyt osakasyhtiöille ovat suuremman volyymin myötä pienentyvät käyttökulut sekä yhtiöiden näkyvyyden ja mainonnan tehokkaampi esille tuominen.

Palveluyhtiö rakentuu modernin ja kannustavan johtamisjärjestelmän tukemaan virtaviivaiseen ja osaavaan organisaatioon sekä tehokkaaseen palvelunhankintaan. Myynnin

ja markkinoinnin tukena käytetään ajanmukaisia järjestelmiä ja hyödynnetään tehokkaasti digitalisaation mahdollisuuksia. Palveluyhtiö tuottaa alkuvaiheessa osakasyhtiöille edellä mainitut osakaspalvelut keskitetysti ja kustannustehokkaasti. Tuotettavat palvelut perustuvat ajanmukaisten tietojärjestelmien hyödyntämiseen, prosessien kehittämiseen ja virtaviivaistamiseen sekä tehokkaaseen palvelunhankintaan. Myöhemmässä vaiheessa palveluyhtiö voi laajentaa palveluiden tuottamista kolmansille osapuolille.



Kuva 20. Karhu Voima Oy:n omistusrakenne

Palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n toiminnan keskiössä on tehokkaampi toiminta ja sen seurauksena parempi kustannusten hallinta. Tehokkuuden edellytyksenä ovat palveluyhtiön ja osakasyhtiön välillä tapahtuva kommunikointi sekä selkeät toimintakuvaukset. Kotkan Energia Oy:n ostaessa asiakaspalvelun, laskutuksen ja myynnin sekä markkinoinnin palvelut ulkopuoliselta palveluyhtiöltä tulee vastuurajauksiin palvelun myyjän ja ostajan välillä kiinnittää huomiota. Vastuiden voidaan esittää jakautuvan esimerkiksi seuraavasti:

Karhu Voima Oy:n vastuut:

- Kaukolämmön myynnistä ja markkinoinnista (vastuu markkinoinnin ja myynnin käytännön toteuttamisesta)
- Lämpösopimuksista
- Lämpölaskutuksesta
    - Reklamaatiot laskutukseen liittyen
- Asiakaspalvelusta (laskutukseen liittyen)
- Asiakastietojärjestelmän ylläpitäminen

    - asiakastietojen päivittäminen
  - Asiakaspalvelun laadun mittaaminen
  - Oman toiminnan laadun ja tehokkuuden mittaaminen

Osakasyhtiön vastuut:

- Kaukolämpötuotteiden eritteleminen
  - hallinnointi
  - hinnoittelu
  - ohjeistus (myyntimateriaalin toimittaminen palveluyhtiölle)
- Vastuu myynti- ja markkinointistrategiasta
- Asiakaspalvelusta (teknisiin asioihin liittyen)
- Kaukolämpötuotteista
  - Reklamaatiot tuotteisiin liittyen
- Lämpölaskutuksen mittarinluennasta (toimittaa tiedot edelleen laskuttajalle)
- Asettaa tavoitteet toiminnan kehittämiselle
  - suorittaa seurantaa asetetuille tavoitteille

Vastuiden jakautuminen toimintojen osalta kuvattuna edellä esitetyllä tavalla tarkoittaa kuka viime kädessä vastaa toiminnon tuottamisesta. Käytännössä prosesseja kehitetään yhdessä ja yhteistyön avulla saadaan kehitettyä toimintatavat päivittäiseen työskentelyyn. Kuvatut toiminnot linkittyvät oleellisesti toisiinsa eivätkä osina välttämättä toimi erikseen. Tällöin on oleellista, että koko toimitusketjun kaikki osa-alueet toimivat ongelmitta.

7.1.2 Uusi asiakastietojärjestelmä

Asiakastietojärjestelmä on asiakaspalvelun sekä työntekijöiden yksi oleellisimpia työkaluja, jota käytetään muun muassa asiakkuuksien hallintaan, laskutukseen ja erilaiseen raportointiin sekä toiminnan seurantaan. Asiakastietojärjestelmä pitää sisällään asiakkaiden kaikki tiedot, joita tarvitaan niin päivittäisessä työssä kuin asiakkaiden kontaktoinnissa sekä palvelemisessa. Palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n perustamisen myötä myös Kotkan Energia Oy:n käytössä oleviin järjestelmiin kohdistuu muutospaineita. Kotkan Energia Oy:ssä tällä hetkellä käytössä oleva asiakastietojärjestelmä vaihdetaan toisen palveluntuottajan järjestelmään. Tällä hetkellä Kotkan Energia Oy:ssä käytössä on CGI:n tarjoama

Lämpökanta, joka on valtakunnallisesti käytössä myös monissa muissa energiayhtiöissä. CGI:n lämpökanta on pitkälle kehitetty asiakastietojärjestelmä, joka on alun perin kehitetty energia-, vesi- ja jäteyhtiöiden tarpeita ajatellen. Kyseinen asiakastietojärjestelmä on palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n tarpeita ajatellen kuitenkin puutteellinen ja osakasyhtiöiden palveluiden keskittäminen vaatii asiakastietojärjestelmältä ominaisuuksia, jotka on helpompi tuottaa toisen palveluntarjoajan tuotteella. Lisäksi nykyinen asiakastietojärjestelmä on ylläpitämisen ja palvelun muokkaamisen näkökulmasta kallis sekä toimintaiältään elinkaarensa lopussa. Karhu Voima Oy:n näkökulmasta Lämpökantaa ei myöskään kehitetä tarpeeksi yhtiön tulevia tarpeita ajatellen. Karhu voima Oy:n käyttämän asiakastietojärjestelmän toimintojen kehittäminen ja nykyisten käytössä olevien sovellusten integrointi aloitettiin samanaikaisesti Palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n perustamisen yhteydessä.

Kotkan Energia Oy on kehittänyt nykyistä asiakastietojärjestelmää vuosien saatossa, tilannut palveluntarjoajalta lisäosia sekä itse tuottanut uusia toimintoja, jotka ovat linkitetty hakemaan tietoja Lämpökannasta. Asiakastietojärjestelmään linkitettyjä, päivittäisessä käytössä olevia sovelluksia ovat:

- PC-Base – energiamittariluentaohjelma
- AMR Manager – mittarinluentaohjelman lisäosa
- Regressio – tilaustehon tarkasteluohjelma
- Web-Map - kaukolämpökarttaohjelma
- Keo CRM – asiakastietojärjestelmän lisäosa
- Helen Mobile - kaivohuolto-ohjelma
- P-sopimus – ohjelma palvelusopimusten hallintaan
- Micro Station – CAD-suunnitteluohjelma
- Flowra – verkoston laskentaohjelma

Päivittäin edellä mainittuja ohjelmia työssään tarvitsevien työntekijöiden haastatteluissa ilmeni, että nykyinen asiakastietojärjestelmä sisältää puutteita ja on osittain kankea käyttää, mutta toimintoja on kuitenkin järjestelmän käyttämisen ohella kehitetty vastaamaan käytännön tarpeita. Haastatteluissa ilmeni myös tiettyjen työntekijöiden osalta muutosvastarintaa sekä haluttomuutta ja ymmärtämättömyyttä asiakastietojärjestelmän

uusimistarvetta kohtaan. Se, että työntekijät ovat tottuneet käyttämään tiettyjä järjestelmiä, ei kuitenkaan tarkoita, että nykyinen järjestelmä toimisi hyvin myös Karhu Voima Oy:n henkilökunnan tarpeita ajatellen. Yhtiön johdon mielestä asiakastietojärjestelmän vaihtaminen perustuu kustannustehokkuuteen ja uusien toimintojen helpompaan kehittämiseen. Edellä mainittujen seikkojen perusteella asiakastietojärjestelmän muutokseen sisältyy varsinkin järjestelmän käyttöönottovaiheessa riskejä, jotka on hyvä tiedostaa ennen vanhasta järjestelmästä luopumista. Asiakaspalvelun laadun sekä työntekijöiden päivittäisen toiminnan turvaamiseksi on tärkeää, että uutta ja vanhaa järjestelmää voidaan riittävän kauan käyttää samanaikaisesti päällekkäin. On tärkeää, että uutta asiakastietojärjestelmää kehitettäessä otetaan kehitystyöhön mukaan päivittäin ohjelmia käyttäviä henkilöitä ideointiin mukaan. Ydintoimintojen, kuten laskutus, asiakastietojen hallinta sekä päivittäminen, toiminta on turvattava uuden asiakastietojärjestelmän kehittämisen aikanakin. Nykyisten käytössä olevien lisäosien toiminnot, kuten karttasovellus, tilaustehon tarkistaminen ja mittarinluentaohjelma, on integroitava uuteen järjestelmään tai vastaavat toiminnot kehitettävä uuden asiakastietojärjestelmän palveluntarjoajan avulla.

Uudelta asiakastietojärjestelmältä odotetaan helppoutta ja joustavuutta sekä monipuolista muokattavuutta Kotkan Energia Oy:n palveluiden ylläpitämiseksi. Karhu Voima Oy:n asiakaspalvelun ja laskutuksen henkilökunnalla tulee olla riittävä ymmärrys ja tietotaito myös Kotkan Energia Oy:n teknisen henkilöstön käyttämistä asiakastietojärjestelmän ominaisuuksista. Uudella asiakastietojärjestelmällä tulee olemaan käyttäjiä niin teknisten palveluiden näkökulmasta kuin puhtaasti asiakaspalvelutarpeiden näkökulmastakin. Yhteisten käytäntöjen luomisen ja koulutuksen avulla saadaan molemmat osa-alueet toimimaan tehokkaasti yhdessä. Asiakkuuksien hallinnan ja asiakaskontaktien hallitsemiseksi tulee kaikilla asiakastietojärjestelmän käyttäjillä olla helppo pääsy asiakkaan tietoihin. Asiakaskontaktit tulee kirjata kaikkien yhteydenottojen osalta asiakastietoihin, joihin asiakastietojärjestelmää käyttävillä on pääsy. Toisaalta on hyvä pohtia, mitkä kaikki asiakasta koskevat tiedot ovat esillä kullekin käyttäjälle. Asiakkaiden tietosuoja on huomioitava asiakastietojärjestelmää käyttävien henkilöiden osalta. Työntekijöiden vaitiolovelvollisuus tulee määrittää asiakastietojen parissa työskentelevien henkilöiden osalta.

Haastatteluiden perusteella todettiin, että asiakkaat toivoivat energiankulutuksen seurantaan ja energiankäytön opastukseen liittyviä lisäpalveluita. Näitä palveluita voitaisiin kehittää asiakastietojärjestelmän tietojen perusteella. Asiakkaiden kulutustietoihin pohjautuen voitaisiin asiakkaiden energian käyttöä tarkastella nykyistä tarkemmin. Esimerkiksi energiayhtiön vuosittain asiakkaille lähettämää käyttöraporttia voisi laajentaa ja tarjota asiakkaille monipuolisempia sekä yksilöllisempiä tietoja energian käytöstä. Toinen vaihtoehto olisi luoda kokonaan uusi maksullinen palvelu, jossa asiakkaan energiankulutusta seurattaisiin ja tarkasteltaisiin jollain tietyllä aikavälillä sekä lopuksi analysoitaisiin mitä kehitettävää energian käytössä olisi. Tarkastelusta tehtäisiin raportti, jossa voisi ilmetä myös muita energiatehokkuuteen vaikuttavia toimenpiteitä. Palveluun voisi liittää esimerkiksi lämpökamerakuvausta ja kiinteistön rakennusteknisten ratkaisujen kartoittamista.

7.1.3 Kaukolämpöyhtiöstä energiapalveluiden tuottajaksi

Karhu Voima Oy:n yhtenä tavoitteena on nykyistä kaukolämpöliiketoimintaa tehokkaammin tuoda Kotkan Energia Oy:n tuotteita ja palveluita asiakkaiden tietoisuuteen. Laajemman myynti- ja markkinointiosaamisen sekä resurssien avulla Karhu Voima Oy pystyy tarjoamaan yksilöllisempää palvelua, kun kohderyhmät on aluksi tunnistettu ja määritetty Kotkan Energia Oy:n toimesta.

Karhu Voima Oy:n toiminnan muuttuessa myöhemmässä vaiheessa yhtiön tavoitteena on laajentua osakasenergiayhtiöiden palveluiden tuottamisen lisäksi uusien energiapalveluiden tuottajaksi. Monipuolisempien palveluiden tarjoamisen taustalla on tavoitteena saada myytyä energiapalveluita myös niille, joille kaukolämpöön liittyminen ei ole mahdollista. Toisaalta kaukolämmöstä pois vaihtavalle tai vaihtoehtoisia lämmitysratkaisuja pohtivalle asiakkaalle voidaan tarjota Karhu Voima Oy:n puolesta mahdollisuus liittää lisäenergiajärjestelmiä kaukolämmön tueksi. Vastaavia hybridiratkaisuja voidaan myydä asiakkaille myös uusiin kohteisiin. Asiakkaiden laitteet tuntemalla energiayhtiö saa hyötyä muutenkin kuin pelkästään taloudellisessa mielessä. Kun laitteiden toiminta tunnetaan jo suunnitteluvaiheessa, saadaan paras hyöty järjestelmästä irti. Näin kaukolämpöverkko ja lämmöntuotantolaitoksetkin toimivat optimaalisesti.

Karhu Voima Oy:n kustannushyöty kasvaa mitä enemmän osakkaita ja sitä kautta asiakkaita yhtiöön saadaan mukaan. Parhaan hyödyn saamiseksi kannattaa myös miettiä ammattimaisen yhteistyökumppaniverkoston rakentamista toiminnan tueksi. Yhteistyökumppanit tulee arvioida ja valita tarkkaan, jotta maine kaukolämmön osaltakin säilyy hyvänä. Uusien verkostojen avulla toimintaa voidaan laajentaa esimerkiksi seuraavia palveluita tarjoamalla:

- hybridilämmitysratkaisuja
    - kaukolämmön lisäksi poistoilmalämpöpumppujärjestelmä
    - kaukolämmön lisäksi aurinkojärjestelmä
- taloteknisiä palveluita
    - patteriverkoston tasapainotukset
    - ilmanvaihtokanavien nuohoukset
- energiatodistuksia
- energiatehokkuustoimenpiteitä
    - energiakatselmukset
- talonmiespalvelu
    - kaukolämmön asiakaslaitepuolen hälytyksien valvonta ja vikakorjaus (laajennettu huoltosopimuspalvelu)

Edellä mainittuja palveluita nousi esiin niin asiakashaastattelujen kuin Kotkan Energia Oy:n omien tarpeidenkin osalta. Toiset ajatukset ovat selkeästi palveluyhtiön toiminnan laajuuden ulkopuolellakin, mutta sopivan yhteistyöverkon avulla mahdollisia toteuttaa. Tärkeää on toiminnan kehittämisen yhteydessä määrittää laajuus, jossa palveluita halutaan ja on tarpeellista tuottaa. Palveluiden kehittämisessä ja käyttöönottamisessa tulee tehdä yhteistyötä Kotkan Energia Oy:n henkilöstön kanssa. Joitain palveluita voidaan tuottaa lämpöyhtiön henkilökunnan avulla. Tässä toimintamallissa tulee kuitenkin huomioida Kotkan Energia Oy:n henkilöstön resurssit ja huolehtia, ettei yhtiön ydinliiketoiminta kärsi. Asiakkaat toivoivat esimerkiksi energiatehokkuuden parantamiseen liittyviä palveluita, kuten kattoremontteja, ikkunoiden vaihtoja ja seinien lisäeristyksiä. Nämä palvelut ovat laajuudeltaan kuitenkin niin suuria ja kaukana Kotkan Energia Oy:n liiketoimintaa, että kyseisten toimintojen tuottaminen ei liene järkevää energiayhtiön toimesta. Asiakkaiden toiveet voisi huomioida tarjoamalla energiakatselmuksia, jossa suositeltaisiin edellä

mainittuja toimenpiteitä tarvittaessa energiatehokkuuden parantamiseksi. Karhu Voima Oy:n markkinoinnin sekä ammattimaisen yhteistyöverkoston avulla kyseisiä toimenpiteitä voitaisiin tuottaa.

Uusien palveluiden tarvetta korostavat myös asiakkaiden haastatteluista saadut tulokset. Haastatteluiden perusteella huomattiin, että moni asiakas olisi valmis toimimaan testausmielessä pilottikohteena uusille tuotteille ja palveluille. Tärkeäksi seikaksi asiakkaiden parissa mainittiin energiajärjestelmien tehokkuus ja nykyaikaisuus sekä käyttökustannukset. Esimerkiksi hybridilämmitysmuodoista herätti kiinnostusta kaukolämpö yhdytettynä poistoilmalämpöpumppujärjestelmään. Tämän järjestelmän eduksi mainittiin energiatehokkuus ja ympäristöystävällisyys sekä alhaiset käyttökulut. Toisaalta investointikustannukset hillitsevät asiakkaiden innostusta siirtyä hybridilämmitysjärjestelmiin. Moni asiakas olisi kuitenkin valmis harkitsemaan asiaa, mikäli järjestelmää markkinoitaisiin heille tehokkaasti ja faktatietoihin perustuen. Asiakkaat arvostavat myös järjestelmätoimittajia, jotka pystyvät myymään kaikki järjestelmät sekä niihin liittyvät palvelut kokonaistoimituksena. Hybridilämmitysjärjestelmien osalta haastatteluissa todettiin järjestelmällisesti, että laitteiston huolto ja takuu tulee olla järjestetty samasta paikasta. Helppous ja luotettavuus sekä avoin toiminta ovat ominaisuuksia, joita asiakkaat odottavat lämmitysjärjestelmätoimittajiltaan. Energiayhtiöllä on maineensa puolesta tässä tapauksessa hyvät edellytykset laajentaa toimintaansa hybridilämmityslaitteistojen toimittajaksi.

Uusien monipuolisempien tuotteiden ja palveluiden kehittämisen rinnalla tulee kuitenkin huomata myös se, että pelkästään uusien ideoiden markkinoille tuominen ei yksinään riitä lisäpalvelumyynnin lisääntymiseen. Tuotekehitysprosessissa tai pilotoinnissa tulee huomioida loppukäyttäjän tarpeet, jotta tuotteesta saadaan kohderyhmäänsä parhaalla mahdollisella tavalla palveleva. Hyvin kehitetty ja testattu tuote myy osaltaan jo itse itseään. Toisin sanottuna ottamalla asiakkaat tuotekehitykseen mukaan voidaan jo hyvin aikaisessa vaiheessa todeta onko kehitetylle tuotteelle tai palvelulle tilausta vai ei. Mikäli saataisiin asiakkaat itse markkinoimaan jotain energiatuotetta, olisi toiminta tehokasta niin kustannusten kuin informaation leviämisenkin näkökulmista. Energiayhtiön tulee myös muistaa, että pelkällä tuotteistamisella ei uusia palveluita saada myytyä. Mikäli keskitytään liikaa itse tuotteisiin, saatetaan unohtaa tiedon jakaminen ja asiakkaiden todellisten tarpeiden

tunnistaminen. Pelkät tuotteet eivät yksinään ole mitään ilman markkinointia ja oikeanlaista viestintää. Asiakasviestinnän tulee lisäksi olla molemmin suuntaista. Energiayhtiön tulee selvittää millaisia palveluita ja tuotteita millekin asiakassegmentille tulee kohdentaa. Eri asiakassegmenteillä on erilaisia tarpeita, esimerkiksi verrattaessa omakotitaloasiakasta ja kerrostaloasiakasta. Energiayhtiön tulee tässäkin mielessä jalkautua asiakkaiden pariin. Asiakkaille on pyrittävä luomaan kuva, että heidän tarpeistaan pidetään huolta henkilökohtaisella tasolla.

7.1.4 Asiakkaiden odotukset ja tarpeet kaukolämmön suhteen

Asiakkaiden odotuksia Kotkan Energia Oy:n toiminnan sekä energian käytön tulevaisuuden suhteen määritettiin asiakashaastatteluiden avulla. Haastatteluissa esille nousi luottamus kaukolämmitystä ja yhtiöitä kohtaan. Tyytyväisiä oltiin myös lämmön tuotannon polttoaineisiin ja yhtiön maineeseen ekologisena toimijana. Tärkeäksi asiaksi huomioitiin energiatehokkuuden parantamiskeinot, joihin asiakkaat kiinnittävät entistä enemmän huomiota. Energiaremontit kuten ikkunoiden uusinta, lisäeristyksen laittaminen ja erilaisten aktiivisten patteritermostaattien asentaminen on taloyhtiöissä ja suuremmissa kiinteistöissä arkipäivää. Vaihtoehtoiset lämmitysmuodot myös puhuttavat, mutta monet isännöitsijät ja kiinteistöasiantuntijat olivat samaa mieltä siitä, että ”kaukolämpö on vaihtoehto numero yksi”. Kuitenkin samalla kerrottiin tarve vertailla energia-asioita ja pitkässä juoksussa pohtia kustannuksia tai järjestelmien uhkia. Asukkaat, isännöitsijät sekä kiinteistöpuolen toimijat haluavat uusien palveluiden avulla helppoutta ja huolettomuutta. Monesti ollaan valmiita maksamaan toimivasta palvelusta, mikäli sen hyödyt olisivat selkeästi nähtävissä. Palveluiden kehittämisessä tulee samalla huomioida eri asiakasryhmien tarpeet ja miettiä kenelle palvelu kohdennetaan.

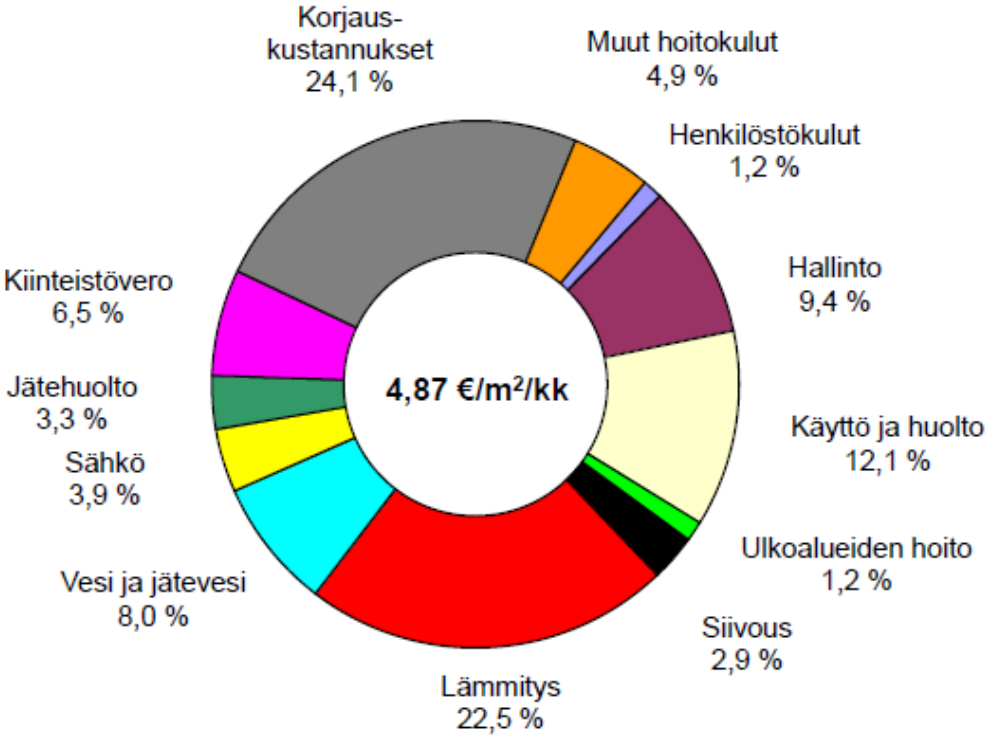
Useassa haastattelussa esille nousseita samoja teemoja olivat:

- viestinnän ja markkinoinnin maltillisuus
    - viestintä oikeille henkilöille (isännöitsijät vai taloyhtiön pj?)
    - tuotteiden markkinointi
- lisäpalveluiden hyödyt asiakkaille
- Ilmoitusten kieliasu

    - lämmönjakelukeskeytysten ilmoitukset ulkoasultaan siistimmiksi → isännöitsijä voi jakaa suoraan taloyhtiöille muokkaamatta
    - turvallisuustarkastusraporttien ulkoasu ja sisältö
    - liittyjäkyselyt
- Käytetyt viestintäkanavat
    - kirje → s-posti/tekstiviesti/netti
- Energianeuvontapalvelut
    - vertailu lämmitysjärjestelmien suhteen (ongelmana puolueellisuus)
    - maksulliset tarkastus/koulutuskäynnit tai tapahtumat – teknisten palveluiden tueksi käyttökoulutusta
- Energiamittauspalvelut
    - tuntimittausdatan hyödyntäminen energiasuunnittelussa
    - tuntimittaukseen perustuva laskutus

Lisäpalveluiden osalta asiakashaastatteluissa ongelmaksi nousi niiden verrattain huono myyntimenestys. Asiakkaiden näkökulmasta lisäpalveluista saavutettava hyöty on jäänyt epäselväksi ja toisaalta monet asiakkaista eivät kyseisistä palveluista tiedä ollenkaan. Lisäpalveluita käyttävillä asiakkailla oli hyviä kokemuksia tuotteista. Hinnoitteluun oltiin tyytyväisiä ja tuotesisältö vastasi odotuksia. Lisäpalveluiden markkinointiin tulee kiinnittää huomiota palveluyhtiömuutoksen yhteydessä, jotta ne saataisiin paremmin asiakkaiden käyttöön. 24-h päivystyspalvelun sisältöä tulee myös muuttaa selkeämmäksi.

Lämmityksen osuutta asuinrakennuksien hoitokuluissa pidetään yhtenä suurimmista, ellei jopa suurimpana, kulueränä kerrostaloyhtiöiden vuosittaisessa budjetissa. Vuonna 2014 kiinteistöhoitokulut asunto-osakeyhtiömuotoisissa kerrostaloissa koko maassa on esitetty kuvassa 21. Rivitaloasunto-osakeyhtiöiden osalta kulujen jakautuminen on samansuuntaista. Suurin ero rivi- ja kerrostalojen kiinteistönhoitokustannusten jakautumisessa on palvelu ja huoltokustannuksissa. Ero selittyy osittain sillä, että varsinkaan pienemmissä rivitaloyhtiöissä ei välttämättä ole ulkoistettua kiinteistönhuoltopalvelua ostettuna, vaan yhtiö tuottaa huoltopalvelun itse.



Kuva 21. Kiinteistönhoitokulut Asunto-osakeyhtiömuotoisissa kerrostaloissa koko maassa vuonna 2014. (Tilastokeskus 2016)

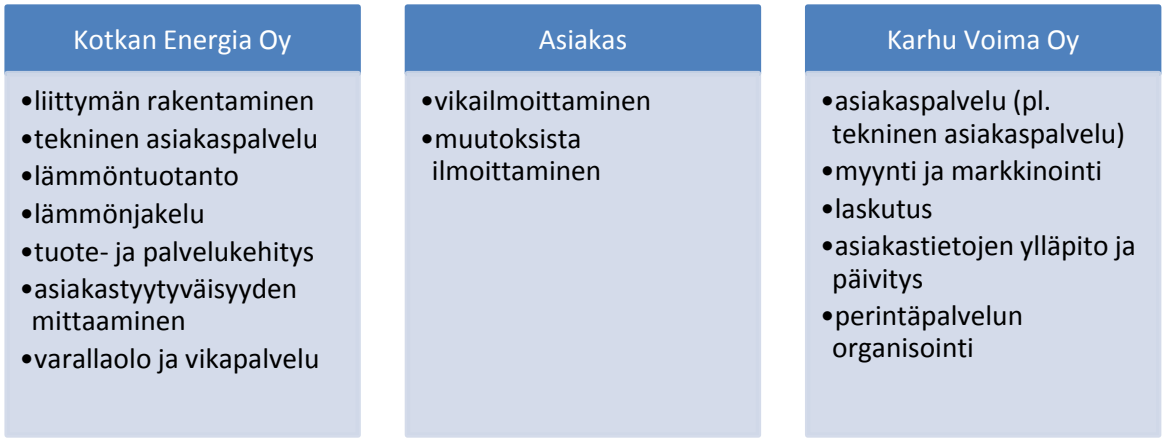
Samansuuntaisia olivat myös haastateltavilta henkilöiltä saadut tiedot kiinteistöjen hoitokuluista. Useassa haastattelussa todettiin asuinrakennusten, niin kerros- kuin rivitalokohteiden, lämmityskustannusten olevan noin kolmanneksen tai hieman alle. Asunto Oy:n vuotuisessa budjetissa lämmityskustannukset arvioidaan suurimmaksi yksittäiseksi kulueräksi. Tiedot perustuivat isännöitsijöiden omien kohteiden tilastoituihin tietoihin sekä ammatilliseen kokemukseen. Merkillepantavaa hoitokuluista keskusteltaessa on kuinka vähälle arvolle lämmityksen osuus monesti jää asukkaiden ajatuksissa. Lämmitystä pidetään itseisarvona, johon ei voida suuremmin vaikuttaa. Lämmön tunteminen on tärkeintä ja kustannuksilla ei niinkään ole merkitystä. Omakotitaloasujan näkökulmasta energiakustannuksiin kiinnitetään enemmän huomiota. Tällöin myös energiankulutus ja hinnoittelu ovat suuressa roolissa lämmitysjärjestelmistä keskusteltaessa. Kotkan Energia Oy:n energian hinta on alle vertailuryhmän keskiarvon. Kaukolämmön hintakehityksestä ei asiakkaiden keskuudessa olla suuresti huolissaan. Myös liittymien hinnoittelu on maltillisella tasolla. Asiakkaiden toiveena haastatteluissa esille nousi tarve monipuolisempien tariffien suunnittelemiselle. Kaukolämmön hintaan haluttaisiin samanlaisia tuotevaihtoehtoja kuin sähkön hinnassakin on. Malli, jossa painopiste olisi enemmän joko perusmaksussa tai energiamaksussa koettaisiin tarpeelliseksi. Uusien

tuotteiden painopiste voisi olla enemmän pientalokuluttajien keskuudessa. Kiinteähintaisille liittymille voisi olla myös tilausta, mutta tuotteena se ei motivoisi energian säästämiseen ja ekologisuuteen.

7.2 Asiakaspalveluprosessien kehittäminen

7.2.1 Myynti ja markkinointi

Myynti- ja markkinointiprosessien tuottaminen on tarkoitus palveluyhtiömuutoksen myötä siirtää kohti säännönmukaisempaa ja ammattitaitoisempaa toimintamallia. Kuten kuvan 22. vastuualueista käy ilmi, vastuu tuotteista ja markkinointistrategiasta on osakasyhtiöillä. Varsinaisesta käytännön toteuttamisesta vastaa palveluyhtiö. Osakasyhtiöiden tulee määrittää palveluyhtiölle selkeät myyntitavoitteet ja kohderyhmät. Tarkemmin sanottuna osakasyhtiön tulee määrittää, missä kaukolämpöverkon laajenemismahdollisuuksia on tai mitä palveluita kullekin asiakkaalle voidaan tarjota. Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöverkon laajenemismahdollisuudet ovat rajalliset ja tällöin suureen rooliin nousevat lämmitysmuotoa vaihtavat. Erityisen tärkeää on pitää nykyiset asiakkaat tyytyväisinä ja kytkettyinä kaukolämpöön tulevaisuudessakin. Uusien palveluiden kehittäminen on osakasyhtiön vastuulla, mutta markkinointi ja varsinainen myyntityö tehdään palveluyhtiön toimesta. Tästä syystä palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n näkökulmasta myynti- ja markkinointiprosessien suunnitteleminen on erityisen tärkeää palveluiden selkeän ja johdonmukaisen tuottamisen ja positiivisen asiakaskokemuksen takaamiseksi. Prosessit on pystyttävä kuvaamaan riittävällä käytännön tasolla ja näin minimoitava epäselvien tilanteiden aiheuttamia väärinkäsityksiä niin asiakkaiden kuin palvelun tuottajan sekä ostajan välillä. Käytännön esimerkkinä on kuvattu kaukolämpöliittymän myyntiprosessi, joka on esitetty liitteessä 2. Prosessi on kuvattu palveluyhtiön työntekijän toiminnan näkökulmasta. Prosessikuvauksessa on esitetty kuinka myyntitapahtuma etenee ja mitä tietoja tarvitaan myyntitapahtuman läpikäymiseksi.



Kuva 22. Rajapinnat uudessa toímintamallissa

Kotkan Energia Oy:n omiin myynti- ja markkinointikäytäntöihin tulee muutoksia palveluyhtiömuutoksen seurauksena. Tulee kuitenkin huomata, että vaikka vastuu myynnin ja markkinoinnin säännöllisestä toteuttamisesta siirtyykin palveluyhtiölle, ei se tarkoita kyseisten toimintojen loppumista Kotkan Energia Oy:n toimesta. Eräs käytäntö Kotkan Energia Oy:ssä lisäpalvelujen myynnin edistämiseksi on asentajamarkkinointi. Palveluiden myyminen toimii hyvin tilanteessa, jossa asiakkaalla on ollut ongelmia kaukolämpölaitteistojen kanssa, vikatilanne, vuoto tai muu vastaava, jolloin paikalla käynyt asentaja on esitellyt huoltosopimuspalvelua. Asentaja on jakanut esitteen ja kertonut palvelun sisällöstä sekä hyödyistä. Palvelun myynti kyseisessä tilanteessa perustuu henkilökohtaiseen asiakaskontaktiin sekä vikatilanteen päällä ollessa asiakkaan tarpeeseen ennalta ehkäistä vastaava tapahtuma tulevaisuudessa. Asentajamarkkinointi on helppo tapa saada tuotteelle lisää näkyvyyttä ja myyntiä, mutta silloin kyseessä on aina satunnainen käynti eikä markkinointia voida tällöin pitää aktiivisena tai säännöllisenä.

Asentajamarkkinointia, vastaavasti työntekijämarkkinointia, tulee jatkossakin kehittää ja käyttää markkinoinnin työkaluna erityisesti olemassa olevien asiakkaiden lisäpalvelumyynnin edistämisessä. Ongelmana haastatteluiden pohjalta havaittiin, että tästä niin kutsutusta kenttämarkkinoinnista ei ole olemassa varsinaisia käytännön ohjeita. Yhtiön toimintajärjestelmässä ei myöskään ole kuvattuna myynnin tai markkinoinnin prosessia yleisellä tasolla. Markkinointimateriaali on suunniteltu ja kaikkien työntekijöiden käytössä, mutta varsinainen vastuu markkinointitapahtumasta on yksilöllä. Huomionarvoista on, että

asentajat sekä toimihenkilöt, ketkä asiakkaiden parissa lähimpänä työskentelevät, eivät välttämättä omaa tarvittavia tietoja markkinointimenetelmistä tai tavoitteista. Työntekijöille ei yhtiössä tällä hetkellä järjestetä myöskään markkinointikoulutusta tai asiakaspalvelutaitoja kehittävää koulutusta. Säännönmukaisen markkinointikoulutuksen järjestäminen tulisi ottaa käyttöön ja samalla luoda käytännöt myynti- ja markkinointiprosesseihin. Näin yhtiön myynti- ja markkinointitapahtumista saataisiin yhteneviä käytäntöjä. Koulutus tulisi erityisesti suunnata kenttätyöskentelyn sekä asiakaspalvelun henkilöstölle. Prosessien käytännöt tulee suunnitella yhdessä asiakkaiden parissa työskentelevien henkilöiden kesken. Palveluyhtiömuutoksen myötä vastuu teknisen asiakaspalvelun toteuttamisesta säilyy edelleen kuitenkin Kotkan Energia Oy:n omalla henkilöstöllä. Tästä syystä myynti- ja markkinointiprosessien ymmärtäminen osakasyhtiöissä on erityisen tärkeää.

Kotkan Energia Oy:n ja Karhu Voima Oy:n päivittäisten myynti ja markkinointitoimien lisäksi kaukolämpöliittymien tai lisäpalveluiden myyntiä voidaan edistää erilaisissa pop-up myymälöissä esimerkiksi kauppakeskusten tapahtumissa tai itse järjestetyissä avoimien ovien tapahtumissa. Myynnin edistämisen keinoiksi voidaan luoda erilaisia kampanjoita tai kilpailuita esimerkiksi kaukolämpöliittymien tai lisäpalveluiden tarjoushinnoittelun avulla.

7.2.2 Laskutus

Uudessa toimintamallissa Kotkan Energia Oy:n kaukolämpölaskutus ostetaan ulkopuolisena palveluna palveluyhtiö Karhu Voima Oy:ltä. Muutoksen taustalla tavoitteena on saavuttaa laskutusprosessin tehokkaampi toiminta sekä keskittyminen ydinliiketoimintaan. Ostopalvelumallissa Kotkan Energia Oy:n laskutushenkilöstöstä vapautuu resursseja yhtiön muihin taloustiimin tehtäviin.

Karhu Voima Oy:n halutaan tuottavan laskutuspalvelu kustannustehokkaammin. Kustannustehokkuus syntyy keskitetyssä palveluntuottamismallissa massalaskutuksen volyymien kasvaessa. Palveluyhtiön suurempi asiakasmäärä (osakasyhtiöiden yhteenlaskettu) tarkoittaa pienempiä kustannuksia resursseja kohden. Laskutuksesta aiheutuvia kustannuskomponentteja voidaan jaotella seuraavasti:

- järjestelmäkustannukset
- henkilöstökustannukset
- massalaskutus
    - paperilaskut, e-laskut, verkkolaskut, suoramaksut, sähköpostilaskut
- käsin tehtävät erikoislaskut
- työ- ja tarvikelaskut
- raportointi
- asiantuntijapalvelu
    - laskutuspoikkeamien käsittely

Edellä esitellyt kustannuskomponentit ovat olemassa, suoritettiin laskutus sitten omana toimintona tai ostopalveluna. Laskutuksen ostaminen ulkopuoliselta palveluntarjoajalta aiheuttaa lisäksi kiinteän maksun komponentin. Kokonaiskustannuksia tarkasteltaessa laskutuspalvelun tuottaminen ulkopuolisena toimintona on kuitenkin järkevää, sillä laskutus prosessina on varsin mekaanista toimintaa. Kustannukset laskutuksesta ovat suuresti volyymi- ja resurssiperusteisia. Palveluyhtiön ammattilaisten hoitamana kustannussäästöjä syntyy lisäksi laskutusprosessin kehittyessä ja tehostuessa. Nykyinen Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön laskutusprosessi on tällä hetkellä kolmen henkilön varassa, varahenkilö mukaan luettuna. Palveluyhtiö muutoksen avulla laskutusprosessiin tulee varmuutta useamman henkilön hallitessa prosessia.

Laskutusprosessin siirtäminen ulkopuoliselle palveluntarjoajalle vaatii yhteistyötä toimijoiden välillä. Kehitetty prosessikuvaus kaukolämpölaskutukseen liittyen on esitetty liitteessä 3. Prosessikuvauksesta nähdään miten yhteistyön ja viestinnän on tarkoitus kulkea suunnitellussa mallissa. Mittarinluentaprosessi säilyy nykyisellään Kotkan Energia Oy:n toimintona. Mittarinluentatiedot lähetetään sähköisesti palveluyhtiön asiakastietojärjestelmään, jossa laskutus edelleen tapahtuu. Mittarinluentavirheistä aiheutuneet poikkeamatiedot tulevat ilmi joko mittarinluentaohjelmassa tai viimeistään asiakastietojärjestelmässä laskutuksen yhteydessä. Prosessin tehokkaan toimimisen kannalta on tärkeää, että ennalta sovittuna laskutuspäivänä pystytään lähettämään mittarinluentatiedot palveluyhtiölle. Mikäli poikkeamia luennassa havaitaan, pyritään ne korjaamaan välittömästi. Mikäli kaikkea tietoa ei saada siirrettyä kerralla, tulee suorittaa korjaustoimenpiteitä ja lähettää uusi tiedosto myöhemmin. Yhteistyön ja täsmällisten

ohjeiden avulla laskutuspoikkeamista ei synny kaukolämpöasiakkaille minkäänlaisia häiriöitä. Palveluyhtiön ja osakasyhtiön yhteistyön avulla pystytään laskutusprosessia edelleen kehittämään ja tehostamaan. Kehitystyötä vauhdittaa muun muassa se, että osaaminen laskutusprosessin käytännön toiminnasta löytyy edelleen myös Kotkan Energia Oy:ltä.

7.2.3 Asiakaspalvelu

Asiakashaastatteluiden ja asiakastyytyväisyyskyselyjen perusteella Kotkan Energia Oy:n asiakaspalveluun ollaan tyytyväisiä tällä hetkellä. Yhtiön toiminta on kaukolämpöasiakkaille ja yhteistyökumppaneille tuttua. Toiminta on vahvasti henkilöitynyttä ja asiakkaat sekä yhteistyökumppanit ottavat yhteyttä suoraan siihen henkilöön, kenen kanssa on tottunut asioimaan. Henkilökuntahaastatteluissa huomioitiin, että moni työntekijä hoitaa asiakaskontaktit itse ja nopealla aikataululla. Tästä syystä asiakas saa välittömästi asiansa selvitettyä eikä turhaa odottelua synny. Ongelmana toiminnassa tosin on osittainen tiedonkulun katkeaminen. Asiakaskontakteja ei kirjata esimerkiksi asiakastietojärjestelmään. Uudessa toimintamallissa kaikki asiakaskontaktit tulee kirjata asiakastietojärjestelmään. Tämä on käytännössä palvelun hyvällä tasolla pysymisen perusedellytys, sillä Palveluyhtiömuutoksen myötä asiakaspalvelu tulee jakautumaan monen yksittäisen henkilön kesken. Karhu Voima Oy palveluyhtiömuutoksen johdosta yhtiön asiakaspalvelu jaetaan kahteen osaan, tekniseen ja laskutukseen liittyvään asiakaspalveluun. Tekninen asiakaspalvelu koskee yhtiön tuotteita, palveluita ja kaukolämmön tuotantoon ja verkostoon liittyviä toimintoja joista vastaa edelleen Kotkan Energia Oy. Laskutusasiakaspalvelusta vastaa Karhu Voima Oy. Poikkeamat laskutuksessa, tuotteissa tai muissa reklamaatiotapahtumissa hoitaa asiasta vastaava taho. Käytännössä asiakaspalvelu järjestetään yhden palvelunumeron periaatteella. Karhu Voima Oy:ssä on palvelunumero Kotkan Energia Oy:n asiakkaille. Asiakkaan soittaessa vaihteeseen, hoitaa asiakaspalvelija asiaa itse niin pitkälle kuin mahdollista tai ohjaa puhelun suoraan oikealle henkilölle. Kehitetty esimerkkimalli asiakaspalveluprossista on esitetty liitteessä 4.

Kustannukset Karhu Voima Oy:n asiakaspalvelusta koostuvat suoritteista. Suoritteet ovat työtä asiakasneuvonnan, asiakastietojen tai asiakaskontaktien parissa. Asiakaskontaktien määrää ja kestoa monitoroidaan telerekisteritietojen perusteella. Käytännössä valvotaan

puhelujen kestoja palvelunumeroihin. Kiinteää työtä asiakastietojärjestelmän parissa veloitetaan kiinteällä maksulla, joka on määritetty henkilötyönä Kotkan Energia Oy:lle varatun henkilöresurssin mukaisesti.

Asiakaspalveluprosessin suoritteita ovat:

- Uuden asiakkaan perustaminen
    - uuden liittymän rakentaminen
    - muutto
    - lisäpalvelun myyminen
- Asiakastietojen päivittäminen
    - osoitteenmuutokset
    - nimenmuutokset
- Liittymän purkaminen
    - irtisanomiset (asiakkaan tai yhtiön puolesta)
- Asiakaskontaktit
    - puhelut, sähköpostit, kirjeet
- Laskuselvitykset

Lisäksi Karhu Voima Oy tuottaa Kotkan Energia Oy:n vaatimat raportit, jotka on sovittu erikseen. Esimerkiksi vuosittaiset asiakaskirjeet, hinnaston muutokset tai lisätyönä teetettävät raportoinnit tilataan suoraan Karhu Voima Oy:ltä.

7.2.4 Asiakaslupaus

Asiakaslupaus viestii asiakkaalle yhtiön tavasta toimia. Asiakaslupaus kertoo asiakkaalle millä tasolla ja miten hänen tarpeensa huomioidaan palveluntarjoajan tuotteissa ja palveluissa. Asiakaslupauksen avulla yritys pyrkii vastaamaan asiakkaan odotuksiin ja vaatimuksiin. Asiakaslupaus auttaa asiakasta myös säästämään aikaa ja rahaa. Kotkan Energia Oy:n toiminnassa painotetaan asiakaslähtöisyyttä. Yhtiön arvoissa mainitaan yhtenä tekijänä ihmisläheisyys ja visiossa 2016 on huomioitu asiakkaiden tyytyväisyys. Yhtiössä ei kuitenkaan ole määritetty varsinaista asiakaslupausta. Asiakaslupauksen määrittäminen on tärkeää niin yrityksen henkilökunnan toiminnan kuin asiakaspalvelun laadun kannalta. Kaukolämmön asiakaspalvelun siirtyessä Karhu Voima Oy:n hoidettavaksi on Kotkan

Energia Oy:n kaukolämmön asiakaslupauksen määrittämisestä erityistä hyötyä. Näin kaikilla osapuolilla on yhteiset tavoitteet ja menetelmät asiakaspalvelun suhteen.

Kaukolämpöasiakkaat arvostavat lämmön vakaata hintaa, luotettavaa lämmönjakelua, kullekin asiakkaalle sopivia tuotteita sekä selkeää asiakaspalvelua ja käytön helppoutta. Asiakaslupaus voi käsitellä esimerkiksi seuraavia teemoja:

- Hinta – kilpailukykyinen hinnoittelu ja hintakehityksen ennustettavuus
- Laatu – palveluiden ja tuotteiden ammattitaitoinen hallinta
- Helppous – asiakkaan tarpeiden yksilöllinen huomioiminen
- Tehokkuus – asiakaspalvelun nopea vasteaika ja tehokas asioiden hoitaminen
- Palvelu – henkilökohtainen palvelu ja neuvonta

Asiakaslupauksen voi tiivistää seuraavasti.

Vastaamme asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin:

- hoitamalla asiakkaan asiat aina täsmällisesti ja aktiivisesti loppuun asti
- hinnoittelemalla tuotteet ja palvelut kohtuullisesti sekä ennustettavasti
- kuuntelemalla asiakasta sekä viestimällä aktiivisesti ja avoimesti

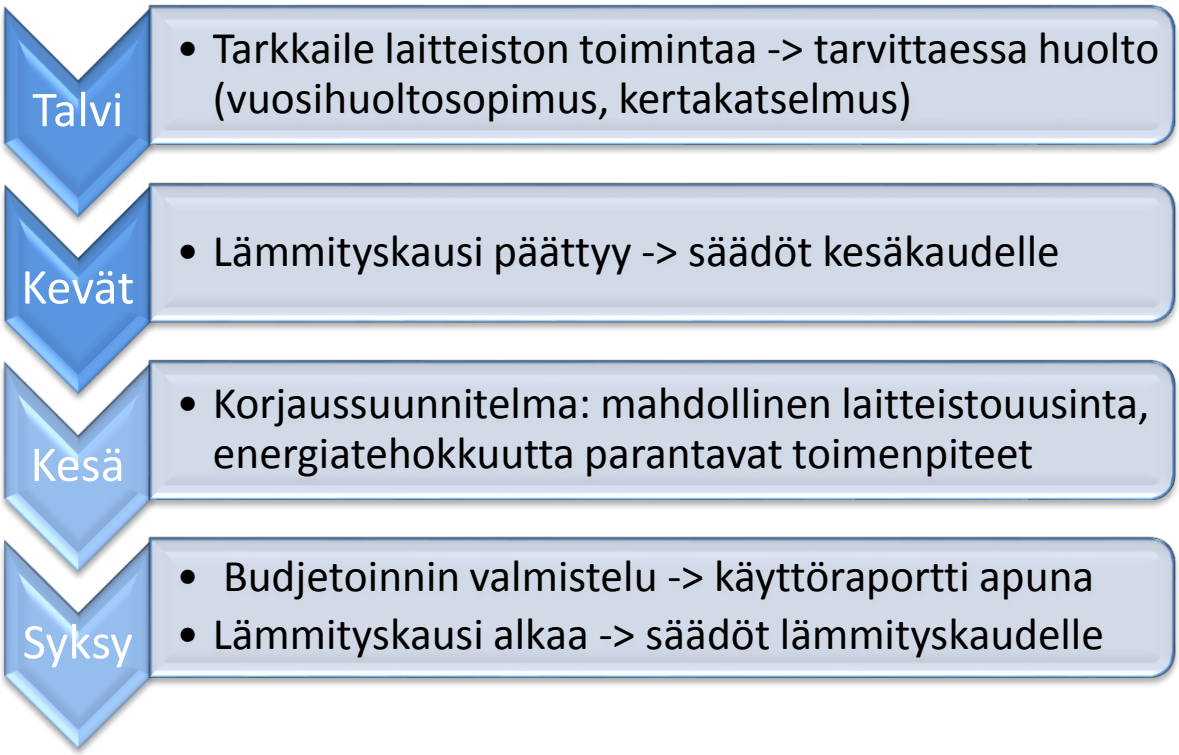
Asiakaslupaukseen voidaan vastata kuvaamalla ja ohjeistamalla asiakkaille tärkeitä toimintoja. Ohjeistuksen avulla asiakkaalle havainnollistetaan lämmitysasioissa heille oleellisten toimintojen ja palveluiden toteutuminen käytännön tasolla.

Asiakkaiden näkökulmasta tärkeitä asioita ovat:

- uusille asiakkaille – näin liityt kaukolämpöön/vertailu eri lämmitysmuotojen välillä
- kaukolämpölaitteiston elinkaarimalli – liittymän rakentaminen→käyttö ja energian kulutuksen seuranta→laitteistouusinta
- kaukolämmön vuosikalenteri – esimerkiksi isännöitsijöille budjetoinnin avuksi (säännölliset ajankohdat tärkeistä vuosittaisista tapahtumista)

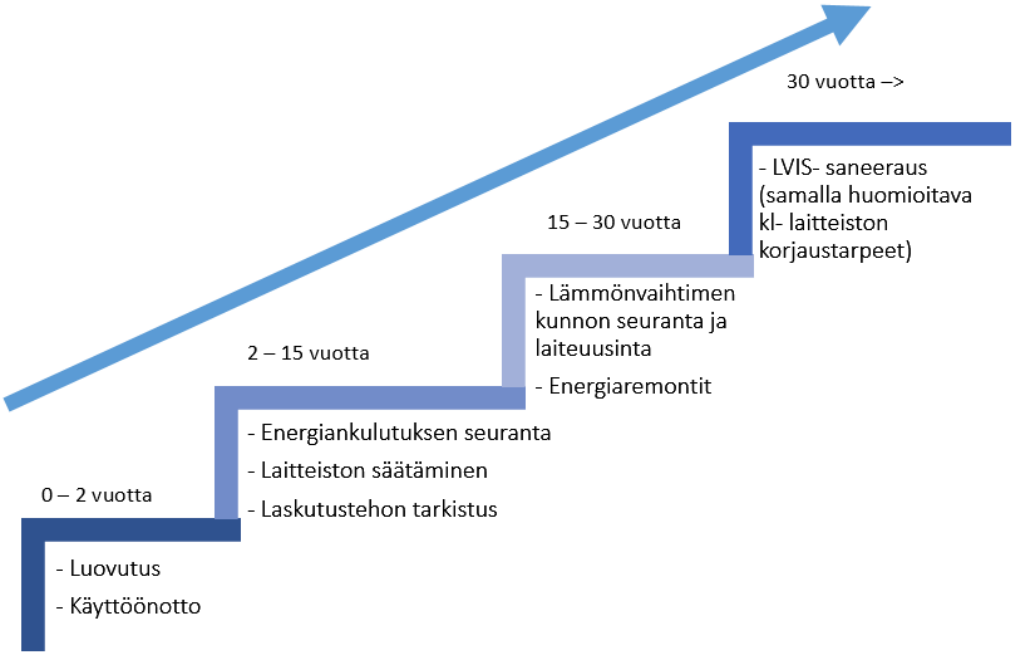
Kotkan Energia Oy:n kotisivuilla on esitetty vertailulaskelma maalämmön ja kaukolämmön välillä. Laskelmassa on kuvattu kummankin lämmitysjärjestelmän kustannuksia eri talotyypeille. Vertailu toimii hyvänä apuna lämmitysjärjestelmäänsä vaihtavalle tai uusivalle

asiakkaalle. Lisäksi yhtiön kotisivuilta löytyy pientaloasiakkaalle kaukolämpöliittymän hintalaskuri. Edellä mainittujen toimintojen lisäksi kotisivuille voitaisiin lisätä nykyisille asiakkaille kohdennettuja kaukolämmön käyttöä helpottavia neuvoja ja ohjeistuksia. Kuvassa 23 on esitetty kaukolämmön vuosikalenteri, jossa on koottu asiakkaalle muistisääntöjä eri vuodenajoille kohdistuvista toimenpiteistä. Kaukolämmön vuosikalenterin tarkoituksena on muistuttaa asiakkaalle energiankäytön ja laitteistojen kannalta tärkeiden toimenpiteiden hoitamisesta. Eri toimenpiteiden seurantaa helpottaa rytmittäminen vuodenaikojen mukaan.



Kuva 23. Kaukolämmön vuosikalenteri.

Kaukolämpölaitteiston elinkaarimalli on toinen energiayhtiön olemassa oleville asiakkaille suunnattu ohjeistus. Kaukolämpölaitteiston elinkaarimallissa (kuva 24) on kuvattu kaukolämmön käytössä huomioitavia toimenpiteitä eri ajan jaksoina. Kaukolämpölaitteiston elinkaari etenee liittymän rakentamisesta energiankäyttöön ja lopulta korjaus- ja laiteuusintaan. Kuvan tarkoituksena on auttaa asiakasta ennakoimaan kaukolämpölaitteiston huollontarvetta ja huomioimaan energiankäytön tehostaminen koko laitteiston eliniän ajan.



Kuva 24. Kaukolämpölaitteiston elinkaari.

Asiakkaat arvostavat helppoutta ja ennakoitavuutta. Asiakaslupauksen ja edellä kuvattujen ohjeistusten lisäksi Kotkan Energia Oy:n kotisivuille voitaisiin lisätä erillinen neuvontapalvelusivu. Tälle sivulle voitaisiin lisätä yleisimpiä asiakkaiden esittämiä kysymyksiä ja vastauksia niihin. Yhtenä osana voisi olla myös suosituksia mahdollisten ongelma- tai erikoistilanteiden hallitsemiseksi. Esimerkiksi varautuminen ja toiminta jakelukeskeytyksen aikana:

- lämpimän käyttöveden riittäminen pidempään → käytön rajoittaminen välttämättömimpiin toimenpiteisiin.

Lisäksi talvella kannattaa välttää ylimääräisiä lämpöhäviöitä.

- ovien ja ikkunoiden turha avaaminen
- koneellisen ilmanvaihdon sammuttaminen
- lisälämmönlähteen käyttäminen: takka, ilmalämpöpumppu, muu sähkölämmitin
- jäätymiselle arkojen laitteiden eristäminen (esimerkiksi kylmävesimittari)

7.3 Asiakaspalvelun uudelleen järjestelyn riskit

Asiakaspalvelua ja laskutusta ulkoistettaessa tulee yhtiöiden välinen vastuunjako määrittää selkeästi. Myös yhtiöiden henkilöstön tehtävänkuviin on kiinnitettävä erityistä huomiota, jotta palveluketju pysyy selkeänä. Asiakaspalvelun uudelleen järjestelyn tarkoitus on kuitenkin palvella asiakasta entistä paremmin, ei lisätä asiakkaille haastetta yhteydenpitoon lämmöntoimittajansa kanssa. Riskinä on, että epäselvä vastuunjako ja tehtävänkuvat näkyvät asiakkaalle heikentyneenä asiantuntemuksena. Myöskään ei ole tarkoitus, että asiakkaan olisi itse tiedettävä mihin yhtiöön hänen on missäkin tapauksessa oltava yhteydessä, vaan asiakkaalle on oltava vain yksi yhtiö, johon olla yhteydessä eri tilanteissa. Epäselvien toimintatapojen seurauksena voi olla asiakastyytyväisyyden merkittävä heikkeneminen tai pahimmassa tapauksessa jopa asiakkaiden menettäminen.

Tärkeää on myös, että tieto yhtiöiden välillä kulkee jouhevasti ja varmasti. Tästä syystä kaikista asiakaskontaktoinneista on oltava merkintä asiakastietojärjestelmässä. Asiakkaiden ilmoittamat viat ja ongelmat on saatettava oikeiden henkilöiden tietoon ja korjaustoimenpiteiden tulee olla seurannassa. Karhu Voima Oy:n asiakaspalvelijoilla ei ole aiempaa kokemusta Kotkan Energia Oy:n toiminnasta. Tällöin riskinä on, että asiakaspalveluhenkilöstö ei tunne riittävän hyvin Kotkan Energia Oy:n toiminta-aluetta tai asiakaskuntaa. Asiakkaiden haastatteluissa todettiin, että kaukolämmön laskutus toimii tehokkaasti, laskutusajankohta on ennakoitavissa ja laskut tulevat aina ajallaan sekä oikeilla laskutustiedoilla. Asiakastietojärjestelmän vaihtuessa ja kaukolämpölaskutuksen siirtyessä uudelle yhtiölle, tulee tietoja konvertoidessa kiinnittää erityistä huomioita asiakas- ja laskutustietojen oikeellisuuteen. Virheelliset asiakastiedot näkyvät välittömästi laskutuksessa ja aiheuttavat turhaa vaivaa asiakkaille.

Uudelleen järjestelyt energiayhtiön asiakaspalvelussa voivat pahimmillaan aiheuttaa kohtuuttomia kustannuksia eikä niistä saatava hyöty ole riittävä. Uuden yhtiön osalta riskinä on myös yhtiön imagon kehittyminen väärään suuntaan. Kotkan Energia Oy:llä on kuitenkin vahva imago kuntalaisten keskuudessa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Palveluiden kehittämisessä on aina pohdittava haettavaa hyötyä suhteessa palvelun tuomaan taloudelliseen, sosiaaliseen tai yhteiskunnalliseen lisäarvoon. Puhtaasti taloudellisesta näkökulmasta ajateltuna yrityksen tarkoituksena on lähtökohtaisesti tuottaa voittoa ja hyvinvointia omistajilleen. Yrityksen tarjoamat hyödykkeet tuotetaan yhteiskunnan tarpeisiin, jotka syntyvät monesti markkinoiden kysynnän mukaan. Yritys saa voittoa hyödykkeiden myyntituloista, mistä vähennetään tuottamiseen kuluvat kustannukset. Taloudellisesti mietittynä optimaalinen tilanne on mitä suuremman myyntituoton voi tuottaa pienimmällä mahdollisessa panostuksella. Voiton lisäksi yritykset tavoittelevat kasvua sekä vakavaraisuutta pitkällä tähtäimellä. Voiton tuottaminen ei välttämättä saisi kuitenkaan olla ainoa yrityksen olemassaolon tarkoitus. Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset piirteet luovat lisää monimuotoisuutta yritysten toimintaa tarkasteltaessa. Tästä näkökulmasta ajateltuna yhtiön tuotoksen on oltava arvokkaampi kuin siihen käytettyjen panostusten määrä tai maksimaalisen voiton tavoitteleminen. Yhteiskunnallisesti tärkeät perustoiminnot kuten terveyspalvelut, koulutuspalvelut ja energiantuotanto tai vesi- ja jätehuolto, kuuluvat sosiaalisiin yhteiskunnallisiin palveluihin, joissa tuotteen tai palvelun tavoitteena on luoda hyvinvointia yhteiskunnan tarpeisiin. Kaupunkien sekä kuntien energialiiketoiminta on perinteisesti ollut heidän omassa hallinnassaan.

Valtion sekä kuntien 2010-luvun heikko taloustilanne on kuitenkin haastanut sosiaalisten ja yhteiskunnallisten arvojen periaatteita. Heikko talous on monissa paikoissa johtanut tilanteeseen, joissa kaupunkien, kuntien sekä valtion kassaa on parannettu verottamalla reilummin niin kutsuttuja pakollisia palveluita ja ihmisten perustarpeita. Esimerkiksi energia, polttoaineet ja terveydenhoito ovat joutuneet kiristysten kohteiksi. Liikennepolttoaineiden hintojen korotukset, asumisen kallistuminen energiakustannusten noustessa sekä kaupunkien tarjoaman perusterveydenhoidon ulkoistaminen yksityisille palveluiden tuottajille, käyvät lopulta kalliiksi palveluiden ostajille. Yhteiskunnallista muutosta, jossa vastuuta kuluista on siirretty yhteiskunnalta yksilöille, on tapahtunut jo pidemmän aikaa. Muutoksen vaikutuksesta markkinoita syntyy ja markkinat avautuvat uusille palveluiden tarjoajille. Kilpailutilanteen kiristyessä kaikkien palveluntarjoajien on tutkittava tarjoamiensa palveluidensa sekä tuotteidensa kilpailukykyä pysyäkseen mukana muuttuneessa markkinatilanteessa.

Energiasektorilla kilpailutilanne on syntynyt teknisen kehityksen myötä ja tilanne tulee muuttumaan nopeasti myös tulevaisuudessa.

- kiinteistöjen energiatehokkuus kasvaa → kulutus pienenee
- vaihtoehtoisia lämmitysmuotoja tulee lisää, tehokkuus paranee, hinnat halpenevat
- ihmiset kaipaavat helppoutta → ostetaan enemmän palveluita → halutaan että palvelu tulee ihmisen luo eikä ihminen palvelun luo
- kaupunkien heikko taloudellinen tilanne → kaupunkien omistamien energiayhtiöiden hinnankorotuspaineet (omistajan osinko-odotukset)

Koska kaukolämmöllä on Kotkassa enää rajalliset kasvumarkkinat, tulee yhtiön hakea kasvua muusta liiketoiminnasta. Kotkan Energia Oy:n palveluvalikoimaan on kuulunut jo aiemmin erilaisia lisäpalveluja. Kaukolämmön lisäpalvelut ovat idealtaan ja palvelusisällöltään toimivia jo sellaisenaan, mutta niiden markkinoinnissa ei ole onnistuttu. Vuosihuoltosopimuksia yhtiön 2049 kulutuspisteestä on käytössä ainoastaan vajaassa neljässä sadassa kohteessa. Otettaessa huomioon, että kyseinen lisäpalvelu on ollut olemassa jo 16 vuotta, voidaan lukumäärää pitää pienenä. Vuosihuoltosopimuksiin liitettyjä 24-h-päivystyspalveluita on käytössä ainoastaan noin kolmessa kymmenessä kohteessa. Vastaavanlaisia päivystyspalveluita tarjoavat myös Kotkan alueella toimivat putkiliikkeet, joten kilpailu lisäpalveluiden saralla on olemassa. Hinnalla kilpaileminen on eräs vaihtoehto, mutta jo tällä hetkellä hinnat kyseisen palvelun kohdalla ovat niin alhaisia, ettei sitä voida laskea suurimmaksi tekijäksi palvelun myynnin edistämisen kannalta. Kotkan Energia Oy:n etuna on osaaminen ja ammattitaito kaukolämpöasioissa. Tätä osaamista pitää pystyä markkinoimaan asiakkaille siinä muodossa, että se on erityyppisille asiakkaille ymmärrettävää ja uskottavaa.

Syitä heikkoon lisäpalveluiden myyntiin nousi esille niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin haastatteluissa. Kotkan Energia Oy:n työntekijät pitivät yhtiön nykyisiä markkinointikeinoja hyvinä ja tehokkaina, mutta samalla myönnettiin heikko menestys palvelun myynnin suhteen. Haastatteluiden pohjalta ei kuitenkaan noussut esille kehitysideoita myynnin edistämiseksi. Taustalta voidaan lukea teknisen henkilöstön rajalliset resurssit ja osaaminen myynnin ja markkinoinnin suhteen. Asiakashaastatteluiden pohjalta voitiin todeta, että osalla asiakkailla ei ole tietämystä kaukolämmön lisäpalveluista. Toisaalta vaikka

palveluista oltiin tietoisia, ei niiden sisällön tarjoamaa lisäarvoa ymmärretty täysin. Lisäpalveluiden sisältöä tulisi kehittää muidenkin kuin omakotitaloasiakkaiden osalta niin, että ne paremmin palvelisivat myös suurempien asiakkaiden tarpeita. Esimerkiksi hybridilämmitysmuotojen tarjoaminen kokonaistoimituksena kerrostaloasiakkaille koettiin asiakkaiden haastatteluiden perusteella hyväksi ratkaisuksi. Monet asiakkaista olivat tietoisia erilaisista hybridilämmitysratkaisuista koska Kotkan alueellakin liikkuu erilaisia lämpöpumppukauppiaita. Energiayhtiön maine luotettavana ja avoimena yhteistyökumppanina toimisi tässäkin tapauksessa myynnin ja markkinoinnin välineenä jo sellaisenaan. Lisäpalveluita tai energiaratkaisuja kehitettäessä tulee kuitenkin muistaa energiayhtiön rajalliset resurssit sekä ydinliiketoiminta kaukolämmön tuottajana ja myyjänä. Palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n avulla Kotkan Energia Oy:n ydinliiketoiminnan ulkopuolisia palveluita ja tuotteita voidaan kuitenkin kehittää ja tuoda markkinoille.

Henkilöstön haastatteluiden perusteella todettiin, että yrityksen toimintajärjestelmässä esitetyt prosessikuvaukset eivät kaikilta osin ole ajan tasalla. Työntekijöiden toimenkuvat ovat muuttuneet ja tiedot ovat päivittämättä. Toimintajärjestelmän tulisi toimia tietopankkina, josta on saatavilla yrityksen henkilöstölle tarvittava tieto yrityksessä käytössä olevista toimintatavoista ja kulttuurista. Ongelmaa ei ilmene nykyisen henkilöstön osalta, mutta uuden henkilöstön osalta puutteelliset ja virheelliset prosessikuvaukset vaikeuttavat oikean informaation saamista. Kärjistäen sanottuna osa nykyisistä prosessikaavioista ja kuvauksista ovat täysin hyödyttömiä. Erityisen tärkeäksi prosessikuvasten päivittäminen ja tietojen ylläpitäminen nousee palveluyhtiö Karhu Voima Oy:n aloittaessa tuottamaan Kotkan Energia Oy:n kaukolämmön myynnin, markkinoinnin sekä laskutuksen toimintoja. Yhtenä tärkeänä tekijänä on, että molempien yhtiöiden henkilöstö ymmärtää vastuunjaon eri toimijoiden välillä. Lisäksi järjestelmät luovat haasteita. Asiakastietojärjestelmän vaihtuessa nykyisestä on tiedettävä tarkasti millä työkaluilla ja miten asiakkaiden tietoja on aikaisemmin hallittu. Asiakkaille näkyvät toiminnot tulee pystyä tuottamaan kuten ennenkin. Asiakkaille tautalla tapahtuvat muutokset eivät saa näkyä heikentyneenä palveluna. Asiakaspalvelun ja laskutuksen ulkoistuksen myötä asiakastietojärjestelmällä on myös tärkeä rooli tiedon siirtymisessä yhtiöiden välillä. Kaikki yhteydenpito asiakkaan kanssa tulee kirjata asiakkaan tietoihin tai vaihtoehtoisesti erilliseen kontaktijärjestelmään. Lisäksi asiakastietojärjestelmä tulee suunnitella siten, että asiakkaiden tiedot on paremmin

hyödynnettävissä markkinoinnissa. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että asiakastietoja tulee ylläpitää ja päivittää säännöllisesti.

Yhtiössä on käytössä uusien työntekijöiden perehdyttämiseen oleva ohjeistus ja perehdytysprosessi on kuvattu selkeästi. Keskitetysti helposti saatavilla olevat prosessikuvaukset olisivat hyvänä tukena uuden henkilökunnan perehdyttämisessä ja koulutuksessa. Esimerkiksi työharjoittelussa olevat opiskelijat ja kausityöläiset saisivat yhtenä perusperehdytyksen osa-alueena tutustua yhtiön toimintatapoihin kuvattujen prosessien avulla itsenäisesti. Näin säästettäisiin myös yhtiön kantahenkilökunnan aikaa, kun osan perehdyttämisestä voisi tehdä osittain toimintajärjestelmästä opiskeltujen prosessikuvausten avulla.

Viestinnän ja näkyvyyden työkaluina pitäisi 2010-luvulla olla sosiaalisen median palveluita, mikä tuli esille niin asiakkaiden kuin yhtiön oman henkilökunnan haastatteluiden pohjalta. Monella energiayhtiöllä on tänä päivänä käytössään esimerkiksi Facebook-, Twitter- tai Instagram-sivut, joita käytetään aktiivisesti yhtenä viestinnän ja markkinoinnin työkaluna. Yhtiön omilla sosiaalisen median sivuilla voitaisiin kertoa yhtiön kuulumisista, mainostaa uusia tuotteita, lanseerata kampanjoita ja kertoa asiakkaita koskevista lämpökatkoista tai muista poikkeustilanteista. Sosiaalisen median palvelut mielletään niiden käyttäjien parissa helposti lähestyttäviksi ja sen avulla saadaan viestejä nopeasti perille. Suurella osalla sosiaalisen median palveluita säännöllisesti käyttävillä ihmisillä on myös älypuhelimia sekä muita älylaitteita jatkuvasti mukanaan. Toisaalta on hyvä muistaa, että läheskään kaikki ihmiset eivät käytä sosiaalisen media palveluita ollenkaan. Siksi viestintä sosiaalisessa mediassa ei saa korvata muita perinteisempiä viestinnän välineitä. Markkinointia kehittäessä tulee kuitenkin muistaa, että tärkeintä olisi tavoittaa kohderyhmä kenelle markkinointi on tarkoitettu. Asiakkaiden haastatteluista kävi ilmi, että asiakkaat toivoivat uusia palveluita ja useat asiakkaat ilmaisivat myös mielenkiintonsa toimia pilottikohteina uusia palveluita testattaessa. Pilottihankkeiden viestintä on suunniteltava hyvin, jotta pilotoinnista saadaan mahdollisimman suuri markkinoinnillinen hyöty.

Kotkan Energia Oy on tunnistanut sidosryhmäanalyysissä eri tyyppiset asiakkaansa sekä määritellyt tavoitteet ja käytettävät viestinnän välineet asiakasryhmittäin. Kuitenkin asiakkaat tulisi tunnistaa entistä tarkemmalla tasolla ja parantaa yhtiön näkyvyyttä

todellisten päättäjien keskuudessa. Asunto-osakeyhtiöiden suuntaan yhteistyö isännöitsijöihin ja isännöintitoimistoihin on aktiivista, mutta vähemmälle huomiolle ovat jääneet taloyhtiön hallitusten edustajat, osakkaat ja taloyhtiöiden asukkaat. Haasteena yhteistyön syventämisessä on taloyhtiöiden hallitusten vaihtuessa kattavan ja ajantasaisen asiakastiedon ylläpitäminen. Täydellisen asiakasrekisterin luominen edellyttää aktiivisuutta niin energiayhtiön kuin asiakkaidenkin suunnalta. Eräs vaihtoehto on etsiä taloyhtiöiden asukkaiden edustajista muutamia energia-asioista kiinnostuneita henkilöitä ja heidän kautta levittää tietoa muille asukkaille. Kevyen asiakasrekisterin luominen ja ylläpitäminen ei vaadi liikaa resursseja energiayhtiöltä. Vastaavasti saadut hyödyt voivat olla myynnin, markkinoinnin ja asiakastyytyväisyyden kannalta merkittäviä. Kotkan Energia Oy:n käytäntö suurasiakastapaamisista on hyvä esimerkki asiakasyhteistyöstä. Säännöllisten tapaamisten ansioista molemmat osapuolet vaihtavat avoimesti mielipiteitään ja tulevaisuuden suunnitelmiaan. Käytännön laajentamista myös pienempien asiakkaiden suuntaan olisi hyvä pohtia, henkilöresurssien niin salliessa. Antamalla asiakasyhteistyölle kasvot, luodaan samalla kuva energiayhtiön toiminnasta avoimena ja luotettavana yhteistyökumppanina.

9 YHTEENVETO

Tässä diplomityössä tutkittiin Kotkan Energia Oy:n nykyisiä käytäntöjä kaukolämmön asiakaspalvelussa tavoitteena kehittää käytäntöjä asiakaslähtöisempään suuntaan. Käsittely rajattiin koskemaan kaukolämmön asiakaspalvelua, laskutusta sekä myyntiä ja markkinointia kaukolämmön ja sen lisäpalveluiden osalta. Työssä syvennyttiin aluksi kaukolämmön nykytilaan sekä energiamarkkinoiden kehitykseen ja sitä kautta kaukolämpötoimialan tulevaisuuden näkymiin. Lisäksi työn alussa esiteltiin asiakkuuksien hallintaa ja niiden kehittämistä kirjallisuustiedon pohjalta. Tämän jälkeen esiteltiin Kotkan Energiaa yrityksenä ja perehdyttiin tarkemmin yhtiön nykyisiin toimintamalleihin asiakaspalvelussa, laskutuksessa sekä myynnissä ja markkinoinnissa. Toimintatapoja verrattiin yhtiön toimintajärjestelmän prosessikuvauksiin sekä työohjeisiin.

Tavoitteena työssä oli kehittää asiakaspalveluprosesseja asiakaslähtöisempään suuntaan huomioiden yhtiön suunnitelmat joidenkin toimintojen ulkoistamiseksi. Työssä havaittuihin toiminnan ja ohjeistuksen epäjohdonmukaisuuksiin ja ongelmiin etsittiin vastauksia ja prosessikuvauksia päivitettiin uutta toimintamallia vastaavaksi. Uudessa toimintamallissa huomioitiin yhtiön tavoite ulkoistaa laskutus ja asiakaspalvelu uudelle yhtiölle. Tästä johtuen työssä määriteltiin myös vastuualueet ja rajapinnat yhtiöiden toimintojen välille.

Työssä havaittiin, että kaukolämmön myyntiä ja asiakasmäärää on tulevaisuudessa yhä hankalampaa kasvattaa. Kasvu tuleekin perustumaan prosessien tehostamiseen sekä lisäpalveluiden myyntiin. Markkinoille on tuotava uusia yksilöllisempiä palveluita ja niiden myynnin on oltava nykyistä tehokkaampaan. Yhtiön henkilöstön toimenkuvat on selkeytettävä ja tarvittaville henkilöille annettava markkinointi ja asiakaspalvelukoulutusta, jotta asiakkaan suuntaan menevä markkinointiviestintä olisi yhteneväistä ja yhtiön ilmeen mukaista. Yhtiön sisäistä ohjeistusta on kehitettävä ja prosessikuvaukset pidettävä ajan tasalla, jotta niiden hyödyntäminen henkilöstön toiminnan ohjauksessa onnistuu. Asiakkaiden tunnistamiseen on kiinnitettävä enemmän huomiota. Uuden käyttöönotettavan asiakastietojärjestelmän myötä tulee sähköisiä palveluita kehittää nykyaikaisemmiksi ja paremmin asiakasta palveleviksi.

LÄHDELUETTELO

Aaltola, J., Valli, R. 2015. Ikkunoita Tutkimusmetodeihin 1. 4., uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PB-kustannus. 270 s. ISBN 978-952-451-648-8

Aaltola, J., Valli, R. 2015. Ikkunoita Tutkimusmetodeihin 2. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PB-kustannus. 302 s. ISBN 978-952-451-660-0

Ammermann, H. Hoff, P. Atanasiu, M. Ayllor, J. Kaufman, M. Tisler, O. Advansing Europe's energy systems: Stationary fuel cells in distributed generation [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 21.7.2016]. Saatavissa: https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_fuel_cells_study_20150330.pdf

Energiateollisuus Ry. 2016. Kaukolämpö 2014 graafeina [PP-muotoinen verkkojulkaisu]. [Viitattu 26.5.2016]. Saatavissa: http://energia.fi/tilastot/kaukolammitys

Energiateollisuus Ry. 2016. Kaukolämpö vihertyy ja säilyy suosituimpana lämmitysmuotona [verkkojulkaisu]. [Viitattu 19.8.2016]. Saatavissa: http://energia.fi/ajankohtaista/lehdistotiedotteet/kaukolampo-vihertyy-ja-sailyy-suosituimpana-lammitysmuotona-myos-tu

Energiateollisuus Ry. 2016. Kaukolämmitys [verkkojulkaisu]. [Viitattu 26.5.2016]. Saatavissa: http://energia.fi/koti-ja-lammitys/kaukolammitys

Energiateollisuus Ry. 2011. Sähkön ja kaukolämmön hiilineutraali visio vuodelle 2050 [verkkojulkaisu]. [Viitattu 21.7.2016]. Saatavissa: http://energia.fi/julkaisut/haasteista-mahdollisuuksia-sahkon-ja-kaukolammon-hiilineutraali-visio-vuodelle-2050

Energiateollisuus Ry. 2016. Reilu kaukolämpö. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.7.2016]. Saatavissa: http://energia.fi/koti-ja-lammitys/kaukolammitys/reilu-kaukolampo

Energiauutiset. 15.4.2016. Kaukolämmön suosio jatkaa kasvua. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 27.7.2016]. Saatavissa: http://www.energiauutiset.fi/kaukolampo/kaukolammon-suosio-jatkaa-kasvua.html

Eskelinen, H., Karsikas, S. 2012. Tutkimusmetodiikan perusteet. Julkaisu 12. Koulutus- ja kehittämiskeskus. 227 s. ISBN 978-952-265-328-4.

Euroopan komissio. 2016. Lämmitystä ja jäähdytystä koskeva EU:n strategia. [komission tiedonanto]. [viitattu 6.8.2016]. Saatavissa: https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/FI/1-2016-51-FI-F1-1.PDF

Finlex. 2016. Energiatodistuksen e-luvun määrittäminen. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.7.2016]. Saatavissa: http://www.finlex.fi/data/sdliite/liite/6186.pdf

Grölund, Mikko & Jacobs, Randy & Picard, Robert 2000. Asiakastyytyväisyyden osatekijät ja edellytykset. Painoviestintäyritysten asiakkaiden odotuksia ja arvioita. B 3/2000. Turun kauppakorkeakoulu

Grönroos Christian 2015. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Vantaa: Hansaprint. 565 s. ISBN 978-952-14-2809-8.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy. 300 s. ISBN 978-951-37-6495-1

Hill, Nigel & Self, Bill & Roche, Greg 2002. Customer Satisfaction Measurement for ISO 9000:2000. PLANT & TREE. 176 s. ISBN 0-7506-5513-5

Inkeroinen, T. 2016. Kotkan Energia Oy, Kaukolämpöpäällikkö [suullinen tiedonanto]. 30.5.2016

Koskelainen, L. Saarela, R. Sipilä, K. 2006. Kaukolämmön käsikirja. Helsinki: Adato Energia Oy. 566 s. ISBN 952-5615-08-1

Kotkan Energia Oy. 2014. Vuosikertomus 2013. Kotka: Kotkan Energia Oy. 25 s.

Kotkan Energia Oy. 2016. Kotkan Energian asiakaslehti 1/2016. Kotkan Energia Oy. 23 s.

Kurvinen M. 2013. Selvitys kaukolämpöyhtiöiden tarjonnasta −palvelut ja niiden asiakaslähtöisyys. [Opinnäytetyö]. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. 60 s.+8 liitettä. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/64377/Kurvinen_Marjaana.pdf?sequence=1

Laamanen, Kai & Laine, Risto O & Pääkkönen, Juha & Vakkuri, Jorma & Vallinoja, Veli & Väyrynen, Pekka 1999. Mittaamisen parantaminen. Laatukeskus, Helsinki

Laamanen, K. 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy. 300 s. ISBN 952-5136-16-7

Motiva. 2016. Energiatodistus. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.7.2016]. Saatavissa: http://energiatodistus.motiva.fi/mika-on-energiatodistus/

Mäntyneva Mikko 2001. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY. 153 s. ISBN 951-0-25950-0

Pesonen, Herkko 2007. Laatua! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell Oy. 278 s. ISBN 978-952-5123-73-9

Pöyry Management Consulting Oy. 2011. Kaukolämmön asema Suomen energiajärjestelmässä tulevaisuudessa [verkkojulkaisu]. [Viitattu 6.8.2016]. Saatavissa: http://www2.energia.fi/kaukolampo/KLAsemaLoppuraportti52A14971.pdf

Pöyry, O. 2016. Kotkan Energia Oy, Projekti-insinööri [sähköpostiviesti]. 25.5.2016

Selin E, Selin J 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: RT-Print Oy. 199 s. ISBN 951-885-238-3

Suomen virallinen tilasto (SVT): Energian hankinta ja kulutus [verkkojulkaisu]. ISSN=1799-795X. 4. vuosineljännes 2015, Liitekuvio 18. Kaukolämmön tuotanto 1970–2015. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 19.7.2016]. [Päivitetty 23.3.3016] Saatavissa: http://www.stat.fi/til/ehk/2015/04/ehk_2015_04_2016-03-23_kuv_018_fi.html

Tilastokeskus. 2016. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 27.5.2016]. Saatavissa: https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/

Tilastokeskus. 2016. Teemahaastattelu [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 27.5.2016]. Saatavissa: https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/

Tilastokeskus. 2016. Havainnointi [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.5.2016]. Saatavissa: https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/03/01/

Tilastokeskus. 2016. Asunto-osakeyhtiöiden talous 2014 [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.7.2016]. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/asyta/2014/asyta_2014_2015-09-11_fi.pdf

Ympäristöministeriö. 2016. Rakennusten enrgiatehokkuutta koskeva lainsäädäntö. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 28.7.2016]. Saatavissa: http://www.ym.fi/fi-fi/maankaytto_ja_rakentaminen/lainsaadanto_ja_ohjeet/Rakennuksen_energiatehokkuutta_koskeva_lainsaadanto

WSP Finland Oy 2014. Asiakkaiden huomioon ottaminen kaukolämmön hinnoittelussa. [Raportti]. Energiateollisuus Ry. Saatavissa: http://energia.fi/sites/default/files/raportti_kaukoasiakas_20140916.pdf

LIITTEET

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

Kaukolämpöhinnasto 1.1.2016 alkaen

Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöverkkoon liittyneet asiakkaat maksavat tilaamastaan vesivirrasta perusmaksun ja käyttämästään energiasta energiamaksun.

Vanhojen pientalojen tilausvesivirta eli sopimusvesivirta määritellään kiinteistön lämmitettävästä tilavuudesta seuraavan taulukon mukaisesti:

Kiinteistön tilavuus m³	Sopimus-vesivirta m³/h	Liittymismaksu € (alv 0 %)	Perusmaksu €/vuosi (alv 24 %)
alle 350	0,11	2299,08	354,09
350 - 399	0,13	2426,91	418,47
400 - 449	0,15	2554,74	482,85
450 - 499	0,16	2618,66	515,04
500 - 549	0,18	2746,49	579,42
550 - 599	0,20	2874,32	643,80
600 - 649	0,22	3002,15	708,18
650 - 699	0,23	3066,07	740,37
700 - 749	0,25	3193,90	804,76
750 - 799	0,27	3321,73	869,14
800 - 849	0,28	3385,65	901,33
850 - 899	0,30	3513,48	965,71
900 - 949	0,32	3641,31	1030,09
950 - 999	0,34	3769,14	1094,47
1000 - 1049	0,35	3833,06	1126,66
1050 - 1099	0,37	3960,89	1191,04
1100 - 1149	0,39	4088,72	1255,42
1150 - 1199	0,40	4152,64	1287,61
1200 - 1249	0,42	4280,47	1351,99
1250 - 1299	0,44	4408,30	1416,37
1300 - 1349	0,46	4536,14	1480,75
1350 - 1399	0,47	4600,05	1512,94
1400 - 1449	0,49	4727,88	1577,32
1450 - 1500	0,50	4791,80	1609,51

Kotkan Energia Oy
Lihtiandente 1, 48210 Kotka
PL 282 48101 Kotka
Puhelin (05) 2277 270
Faksi (05) 2277 250
Kotipaikka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

Uusien pientalojen, jotka rakennetaan 1.1.2010 voimaan tulleiden rakennusmääräysten mukaisesti, sopimusvesivirta määritellään kiinteistön lämmitettävästä tilavuudesta seuraavan taulukon mukaisesti:

Kiinteistön tilavuus m³	Sopimus-vesivirta m³/h	Liittymismaksu € (alv 0 %)	Perusmaksu €/vuosi (alv 24 %)
alle 450	0,11	2662,09	354,09
450 - 499	0,12	2736,10	386,28
500 - 549	0,13	2810,10	418,47
550 - 599	0,14	2884,11	450,66
600 - 649	0,15	2958,12	482,85
650 - 699	0,17	3106,14	547,23
700 - 749	0,18	3180,14	579,42
750 - 799	0,19	3254,15	611,61
800 - 849	0,21	3402,17	675,99
850 - 899	0,22	3476,18	708,18
900 - 949	0,23	3550,18	740,37
950 - 999	0,24	3624,19	772,57
1000 - 1049	0,26	3772,21	836,95
1050 - 1099	0,27	3846,22	869,14
1100 - 1149	0,28	3920,22	901,33
1150 - 1199	0,30	4068,24	965,71
1200 - 1249	0,31	4142,25	997,90
1250 - 1299	0,32	4216,26	1030,09
1300 - 1349	0,34	4364,27	1094,47
1350 - 1399	0,35	4438,28	1126,66
1400 - 1449	0,36	4512,29	1158,85
1450 - 1500	0,37	4586,30	1191,04

Muille kiinteistöille sopimusvesivirta määritetään tarvittavasta lämmitystehosta. Jäähdytys ΔT = 50 °C.

Perusmaksu sisältää arvonlisäveron 24 %. Liittymismaksu on arvonlisäveroton.
Liittymismaksu sisältää 25 m liittymisjohdon rakentamista tontin rajalta mitattuna. Ylimenevältä osalta veloitetaan lisäliittymismaksua 150 €/m (alv 24 %).
Liityntäjohdon rakentamisesta johtuvat kaupungin perimät kaivuulupa- ja tarkastusmaksut sekä työmaavuokrat veloitetaan liittyjältä erikseen todellisten kulujen mukaan.

Kotkan Energia Oy
Lihalanderie 1, 48210 Kotka
PL 232 48101 Kotka
Puhelin (05) 2377 270
Faksi (05) 2377 250
Katpakka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

Perusmaksu

Perusmaksu lasketaan sopimusvesivirran V (m³/h) mukaan seuraavasti (jäähdytys ΔT=50 °C):

Sopimusvesivirta V (m³/h)	Perusmaksu(€/vuosi)
0,11–0,8	K x (741,71 x V)
0,8–2,0	K x (47,09 + 682,84 x V)
2,0–8,0	K x (706,39 +353,19 x V)
yli 8,0	K x (2119,17 + 176,60 x V)

Kerroin K = 3,5

Perusmaksuun lisätään arvonlisävero 24 %.

Energiamaksu

Energiamaksu 61,12 €/MWh (alv 24 %) tai 49,29 €/MWh (alv 0 %)

Liittymismaksu

Liittymismaksu lasketaan tilatun vesivirran V (m³/h) mukaan seuraavasti:

Sopimusvesivirta V (m³/h)	Liittymismaksu (€)
0,11–2,0	K x (840 + 3364 x V)
2,0–10,0	K x (3868 + 1850 x V)
10,0–20,0	K x (8918 + 1345 x V)
yli 20,0	K x (15638 + 1009 x V)

Vanhoissa pientaloissa, joissa sopimusvesivirta V on alle 0,5: K = 1,9 Muissa vanhoissa rakennuksissa K = 1,6 Uudisrakennuksissa K = 2,2
Liittymismaksu on arvonlisäveroton.
Pientalojen liittymismaksu sisältää 25 m liittymisjohdon rakentamista tontin rajalta mitattuna. Ylimenevältä osalta veloitetaan lisäliittymis- maksua 150 €/m (sis. alv 24 %). Liityntäjohdon rakentamisesta johtuvat kaupungin perimät kaivuulupa- ja tarkastusmaksut sekä työmaavuokrat veloitetaan liittyjältä erikseen todellisten kulujen mukaan.

Kotkan Energia Oy
Lihtlandenne 1, 48210 Kotka
PL 132 48101 Kotka
Puhelin (05) 2377 270
Faksi (05) 2377 250
Katpakka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

Palvelumaksut (sis. alv 24 %)

Mittarintarkistus	aiheutuneet kulut toim. ehtojen mukaan
Impulssitieto MWh-mittarilta	250,00 €
Lämmöntoimituksen katkaisu	100,00 €
Lämmöntoimituksen uudelleen aloitus katkaisun jälkeen	100,00 €
Asiantuntijapalvelut	80 €/h
Asentajan tuntiveloitushinnat	59,00 €/h
- ylityökorvaus	48 €/h
- sunnuntaityölisä	48 €/h
- hälytyskorvaus/kerta	69 €
Käynnit asiakkaan luona	
- käytön opastus	maksuton
- vianselvitys	kulujen mukaan
- ylimääräinen käyttöönotto tai valmistumistarkastus	100 €/kerta
Muistutuslasku	5,00 €
Perintäkulut	kulujen mukaan
Viivästyskorko	voimassa olevan korkolain mukaan
Tilapäismittaus:	
- pientalo	200 €
- rivitalo	250 €
- kerrostalo	300 €

Kotkan Energia Oy
Lähdeniemi 1, 48210 Kotka
PL 132 48101 Kotka
Puhelin (05) 2377 270
Faksi (05) 2377 250
Kotipaikka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

Toimivatko kaukolämpölaitteesi moitteetta?

Tarjoamme kolme erilaista palvelua varmistamaan laitteittesi häiriöttömän toiminnan. Valitse sinulle sopiva palvelu ja tee kanssamme sopimus. Näin voit luottaa lämmitysjärjestelmäsi toimivuuteen.

Vuosihuoltosopimus

Kaukolämpölaitteesi tarkastetaan ja huolletaan kerran vuodessa.
Mahdolliset viat ja ongelmat havaitaan ajoissa.

Sopimusvesivirta m^3/h	Vuosimaksut (alv 0 %)	Vuosimaksut (alv 24 %)
0 - 0,79	60,48 €/vuosi	75 €/vuosi
0,80 - 3,60	145,16 €/vuosi	180 €/vuosi
3,61 - 6,39	258,07 €/vuosi	320 €/vuosi
yli 6,40	411,29 €/vuosi	510 €/vuosi

Kertakatselmus

Kertaluontoinen kaukolämpölaitteiden toiminnan katselmus tehdään yhdessä sovittavana ajankohtana.

Sopimusvesivirta m^3/h	Katselmusmaksu (alv 0 %)	Katselmusmaksu (alv 24 %)
0 - 0,79	96,77 €/kerta	120 €/ kerta
0,80 - 3,60	209,68 €/ kerta	260 €/ kerta
3,61 - 6,39	338,71 €/ kerta	420 €/ kerta
yli 6,40	475,81 €/ kerta	590 €/ kerta

Kotkan Energia Oy
Lähdanlaiva 1, 48210 Kotka
PL 132 48101 Kotka
Puhelin (05) 2377 270
Faksi (05) 2377 250
Katpakka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi

Kotkan Energia

Lämpöä läheltä

24 H -palvelu

24 h -palvelun avulla huoltomiehemme ovat käytettävissänne kaikkina vuorokauden aikoina kiinteistönne kaukolämpölaitteiden ongelmatilanteissa. Työajan ulkopuolella suoritetuilla hälytyskäynneillä pyritään laitteisto saattamaan siihen kuntoon, että lisävaurioiden syntyminen estetään ja vian korjaaminen normaalina työaikana on mahdollista. Mikäli ongelma ei selviä käynnin yhteydessä, siitä annetaan korjausehdotus ja halutessa tarjous parannustoimenpiteiksi.

Vuosimaksuun sisältyy yksi alle tunnin kestävä käynti normaalina työaikana. Mikäli ensimmäinen käynti tapahtuu normaalin työajan ulkopuolella, hyvitetään siitä vuosimaksun osuus. Mahdolliset varaosat ja lisätunnit laskutetaan erikseen. Muista käynneistä veloitetaan hinnaston mukaisin tuntihinnoin.
24 h -palvelu edellyttää voimassaolevaa vuosihuoltosopimusta.

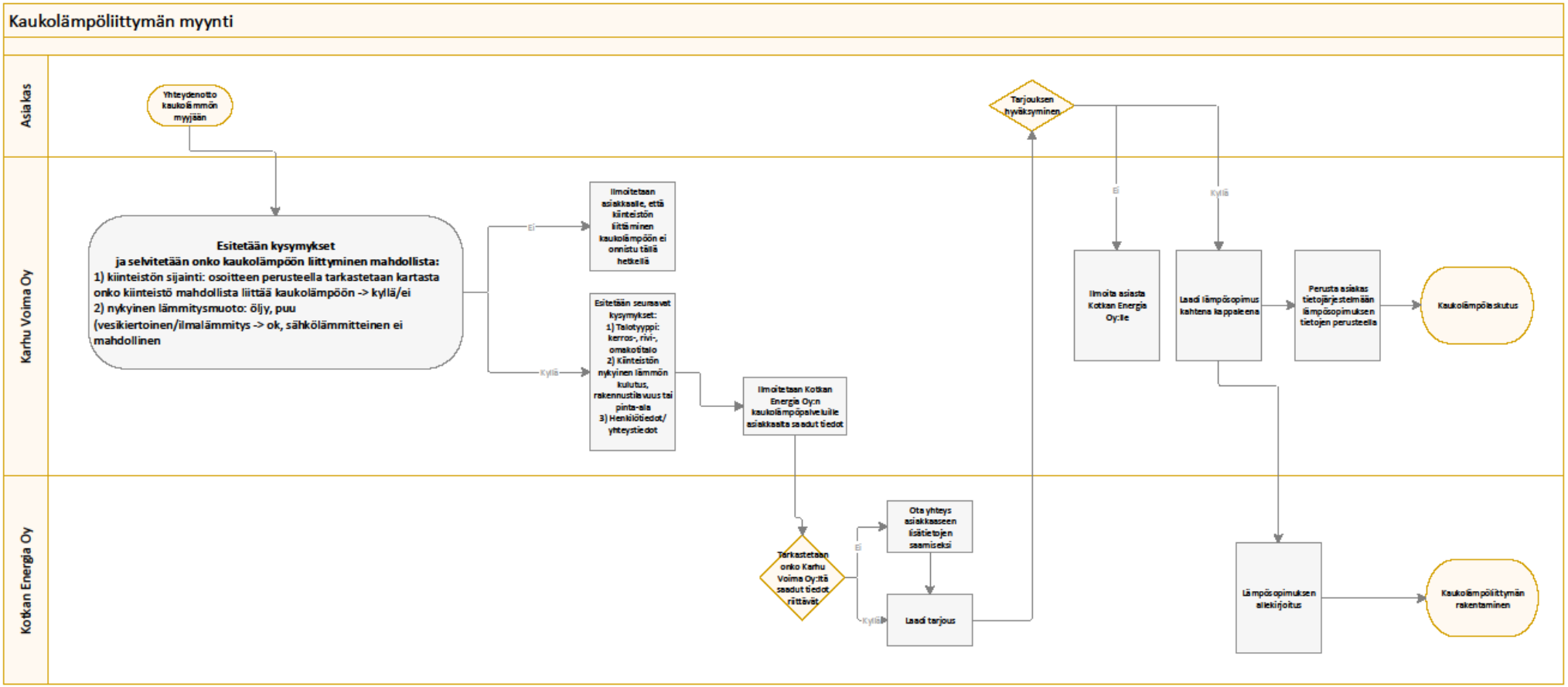
Sopimusvesivirta m^3/h	Vuosimaksut (alv 0 %)	Vuosimaksut (alv 24 %)
0 - 0,79	60,48 €/vuosi	75 €/vuosi
yli 0,80	120,97 €/vuosi	150 €/vuosi

24 h – palvelun tuntiveloitushinnat (alv 24 %)	
Työaikana	59 €/h
Työajan ulkopuolella lisäkorvaus	48 €/h
Sunnuntai- tai juhlapyhälisä	48 €/h

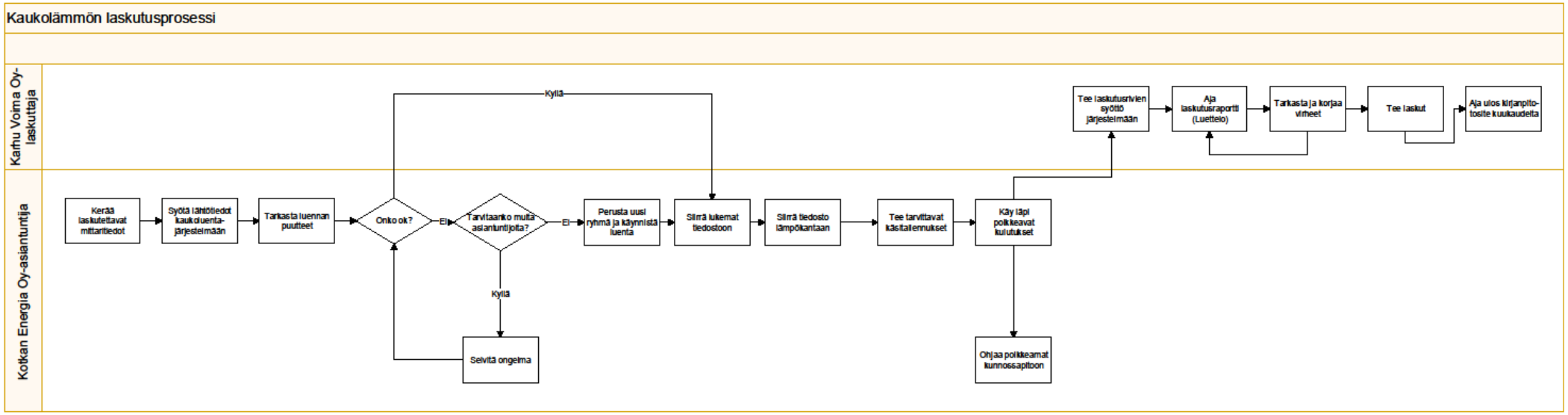
Avaimet käteen -palvelu

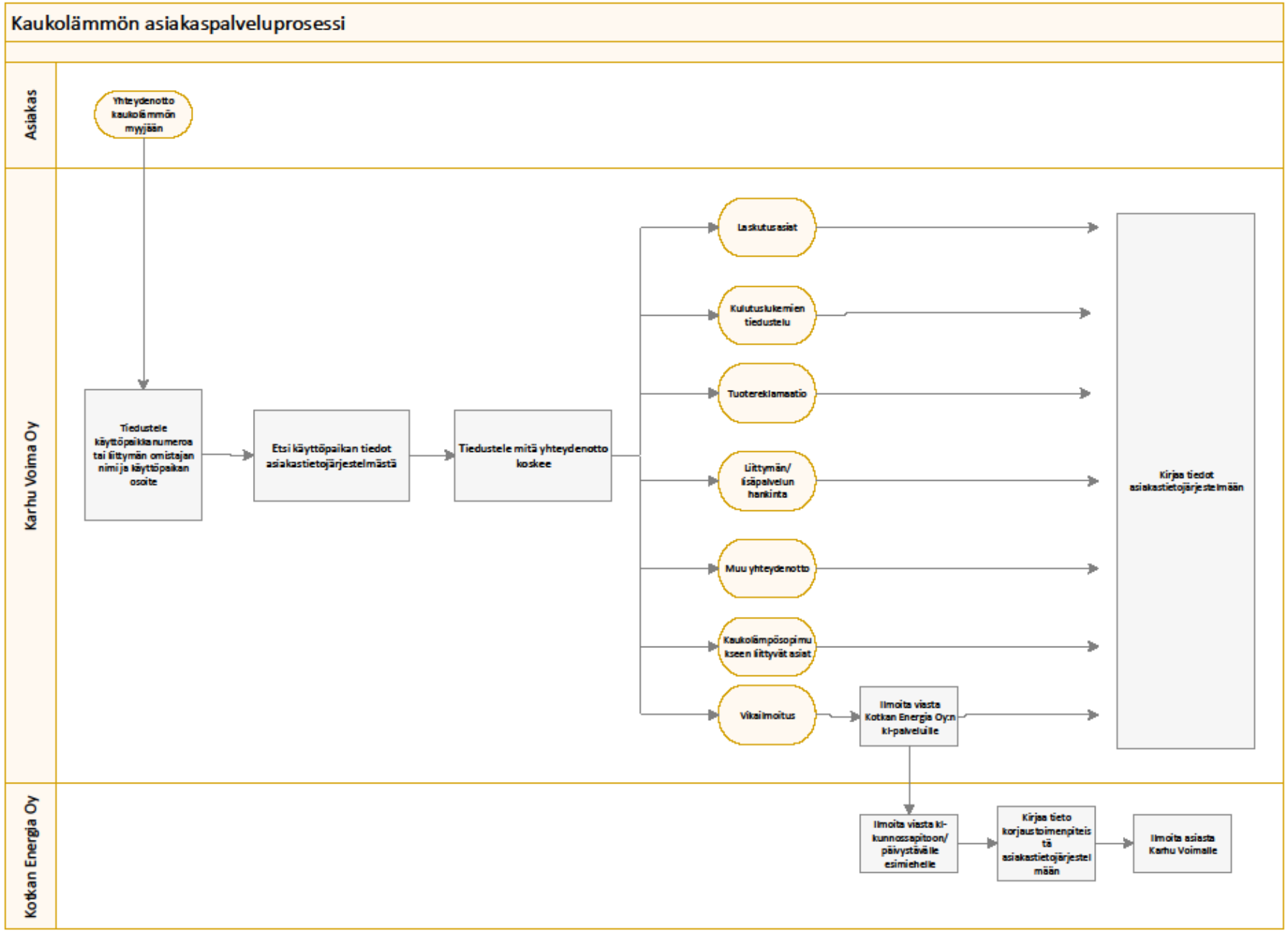
Pyydä meiltä tarjous avaimet käteen -kokonaispakettitarjouksesta kaukolämmön liittymistarjouksen yhteydessä. Hoidamme silloin puolestasi kaikki kaukolämpöliittymään tai -laitteisiin sisältyvät työt ja hankinnat valintasi mukaan.

Kotkan Energia Oy
Lihtlandenie 1, 48210 Kotka
PL 132 48101 Kotka
Puhelin (05) 2377 270
Faksi (05) 2377 250
Kotipaikka Kotka
Y-tunnus 1778863-1
www.kotkanenergia.fi


Kaukolämpöliittymän myynti
Asiakas
Karhu Voima Oy
Kotkan Energia Oy
Yhteydenotto kaukolämmön myyjään
Esitetään kysymykset
ja selvitetään onko kaukolämpöön liittyminen mahdollista:
1) kiinteistön sijainti: osoitteen perusteella tarkastetaan kartasta onko kiinteistö mahdollista liittää kaukolämpöön -> kyllä/ei
2) nykyinen lämmitysmuoto: öljy, puu (vesikiertoinen/ilmalämmitys -> ok, sähkölämmitteinen ei mahdollinen
Ei
Kyllä
Ilmoitetaan asiakkaalle, että kiinteistön liittäminen kaukolämpöön ei onnistu tällä hetkellä
Esitetään seuraavat kysymykset:
1) Talotyyppi: kerros-, rivi-, omakotitalo
2) Kiinteistön nykyinen lämmön kulutus, rakennustilavuus tai pinta-ala
3) Henkilötiedot/ yhteystiedot
Ilmoitetaan Kotkan Energia Oy:n kaukolämpöpalvelulle asiakkaalta saadut tiedot
Tarkastetaan onko Karhu Voima Oy:ltä saadut tiedot riittävät
Ei
Kyllä
Ota yhteys asiakkaaseen lisätietojen saamiseksi
Laadi tarjous
Tarjouksen hyväksyminen
Ei
Kyllä
Ilmoita asiasta Kotkan Energia Oy:lle
Laadi lämpösopimus kahtena kappaleena
Perusta asiakas tietojärjestelmään lämpösopimuksen tietojen perusteella
Kaukolämpölaskutus
Lämpösopimuksen allekirjoitus
Kaukolämpöliittymän rakentaminen

Liite 3.


Kaukolämmön laskutusprosessi
Karhu Voima Oy-laskuttaja
Kotkan Energia Oy-asiantuntija
Kerää laskutettavat mittaritiedot
Syötä lähtötiedot laukdiuenta-järjestelmään
Tarkasta luennan puutteet
Onko ok?
Kyllä
Ei
Tarvitaanko muita asiantuntijoita?
Ei
Kyllä
Selvitä ongelma
Perusta uusi ryhmä ja käynnistä luenta
Siirrä lukemat tiedostoon
Siirrä tiedosto lämpökantaan
Tee tarvittavat käsitallennukset
Käy läpi poikkeavat kulutukset
Ohjaa poikkeamat kunnossapitoon
Tee laskutusrivien syöttö järjestelmään
Aja laskutusraportti (Luettelo)
Tarkasta ja korjaa virheet
Tee laskut
Aja ulos kirjanpito-tosite kuukaudelta


Kaukolämmön asiakaspalveluprosessi
Asiakas
Karhu Voima Oy
Kotkan Energia Oy
Yhteydenotto kaukolämmön myyjään
Tiedustele käyttöpaikkanumeroa tai liittymän omistajan nimi ja käyttöpaikan osoite
Etsi käyttöpaikan tiedot asiakastietojärjestelmästä
Tiedustele mitä yhteydenotto koskee
Laskutusasiat
Kulutuslukemien tiedustelu
Tuotereklamaatio
Liittymän/ lisäpalvelun hankinta
Muu yhteydenotto
Kaukolämpösopimukseen liittyvät asiat
Viksilmoitus
Ilmoita viasta Kotkan Energia Oy:n kl-palveluille
Kirjaa tiedot asiakastietojärjestelmään
Ilmoita viasta kl-kunnossapitoon/ päivystävälle esimiehelle
Kirjaa tieto korjaustoimenpiteistä asiakastietojärjestelmään
Ilmoita asiasta Karhu Voimalle

Teemahaastattelulomake työntekijöiden haastatteluun

Kaukolämmön asiakaspalveluprosessi

Onko yrityksessä mielestäsi selkeä ja toimiva asiakaspalveluprosessi?

Kyllä

Ei, miksi?

Kuinka tärkeänä pidät että yrityksessä olisi yhtenäinen asiakaspalveluprosessi?

(1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = erittäin tärkeä)

1 2 3 4 5

Mikä on roolisi osana kaukolämmön asiakaspalveluprosessia?

_____

_____

_____

Miten kehittäisit kaukolämmön asiakaspalveluprosessia?

(työkalut, toimintatavat, yms.)

_____

_____

_____

Kuinka usein hoidat kaukolämmön asiakaspalvelutapahtumat yhdessä muiden työntekijöiden kanssa?

(1 = hyvin harvoin, 5 = lähes aina)

1 2 3 4 5

Kuinka usein hoidat kaukolämmön asiakaspalvelutapahtumat henkilökohtaisesti?

(1 = hyvin harvoin, 5 = lähes aina)

1 2 3 4 5

Kuinka tärkeäksi koet asiakastyytyväisyyskyselyjen keräämisen?

(1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = erittäin tärkeä)

1 2 3 4 5

Ketkä ovat mielestäsi Kotkan Energia Oy:n tärkeimpiä asiakkaita?

☐Pientaloasiakkaat

☐Kerros- ja rivitaloasiakkaat

☐Teollisuusasiakkaat

☐Kaupunki

☐Yritysasiakkaat

☐Muu, mikä?

Mikä on hyvää/huonoa kaukolämmön asiakaspalvelussa tällä hetkellä?

_____

_____

Avoin palaute, ”risut ja ruusut”

_____

_____

Teemahaastattelulomake asiakkaiden haastatteluun

<u>Kaukolämmön asiakaspalveluprosessi</u>

Yhteystiedot:

Yritys:

yhteyshenkilö:

Isännöitäviä kohteita joissa kaukolämpö:

Selvitettäviä teemoja:

- Mitä asiakkaat odottavat energiayhtiöltä/energiasektorilta?
  - nyt ja/tai tulevaisuudessa?
  - mitä tuotteita ja palveluita?
- Miten asiakkaat/toimiala on muuttunut?
  - isännöitsijän, asukkaan, omistajan, asiantuntijan näkökulmat
  - kulutustottumusten muutos (energiansäästön näkökulmasta)
- Kotkan Energian tuotteet ja palvelut
  - ovatko käytössä ja missä määrin?
  - onko markkinoinnissa ja viestinnässä onnistuttu?
- Yhtiön maine?
  - mitä asiakkaalla tulee mieleen yhtiöstä?
- Kaukolämmön maine
  - mitä asiakkaalla tulee mieleen kaukolämmöstä?

Onko isännöimissäsi kohteissa kaukolämpöjärjestelmän päivittämisen tarvetta seuraavan:

☐ 2 vuoden kuluessa

☐ 5 vuoden kuluessa

☐ 7 vuoden kuluessa

☐ Ei tiedossa tällä hetkellä

Tuleva lämmitysjärjestelmä on todennäköisimmin:

☐ Kaukolämpö

☐ Maalämpö

☐ Lämpöpumput, mikä?

☐ Aurinkoenergia

☐ Hybridijärjestelmät

☐ Muu, mikä?_____

Tulevan lämmitysjärjestelmän todennäköiset valintaperusteet ovat:

☐ Hinta

☐ Helppous/ käytettävyys

☐ Luotettavuus

☐ Ekologisuus/ ympäristönäkökohdat

☐ Muu, mikä?_____

Onko isännöimissäsi kohteissa harkittu lämmitysjärjestelmän vaihtamista kaukolämmöstä johonkin toiseen lämmitysjärjestelmään tai onko harkittu kaukolämmön lisäksi toista lämmitysjärjestelmää?

☐ Kyllä

☐ Ei

Jos vastasit edelliseen kyllä, niin mistä syistä asiaa harkittu?

☐ Energian hinta

☐ saatavuus

☐ Kotkan Energia Oy:n asiakaspalvelu

☐ Ympäristösyyt

☐ Muu, mikä?_____

Mitä eri lämmitysjärjestelmiä yhdistäisit hybridiratkaisuissa?

Miksi olet kiinnostunut valitsemistasi ratkaisuista?

Ovatko isännöitsijät/loppukäyttäjät/asiakkaat tietoisia Kotkan Energia Oy:n tarjoamista lisäpalveluista?

Saatko helposti tietoa kaukolämpöön liittyvissä asioissa?

(1 = heikosti, 5 = erittäin hyvin)

1 2 3 4 5

Tiedotetaanko kaukolämpöön liittyvistä asioista riittävästi?

(1 = heikosti, 5 = erittäin hyvin)

1 2 3 4 5