

Lovise Marie Gjertsen og Birgitte Ildjarnstad

Hvordan skape gode ambassadører? En særlig utfordring for boligutviklere

How to create good ambassadors? A special challenge for the construction industry

Bacheloroppgave i Logistikingeniør

Veileder: Asbjørn J. Wexsahl

Mai 2019

Lovise Marie Gjertsen og Birgitte Ildjarnstad

Hvordan skape gode ambassadører? En særlig utfordring for boligutviklere

How to create good ambassadors? A special challenge for the construction industry



Bacheloroppgave i Logistikingeniør
Veileder: Asbjørn J. Wexsahl
Mai 2019

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for ingeniørvitenskap
Institutt for maskinteknikk og produksjon



Tittel (norsk og engelsk): Hvordan skape gode ambassadører? En særlig utfordring for boligutviklere How to create good ambassadors? A special challenge for the construction industry		Prosjektnr: LOG-007-2019
Forfattere: Lovise Marie Gjertsen Birgitte Ildjarnstad		Dato: 20.05.19
		Gradering: Åpen
Studieretning: Logistikingeniør		
Veileder internt: Asbjørn J. Wexsahl		
Oppdragsgiver: Trysilhusgruppen AS		
Oppdragsgivers kontaktperson: Helge Jordanger og Geir Olai Jordanger		
Kort sammendrag: Bygg- og anleggsbransjen er en bransje med høy konkurranse hvor det er viktig å sikre kvalitet og ha fornøyde kunder for å oppnå konkurransefortrinn. Å ha fornøyde kunder bør dermed ha høy prioritet siden de i mange tilfeller kan velge andre muligheter for å skaffe seg bolig. På bakgrunn av dette var det ønskelig å kartlegge hvilke forbedringspotensialer som er knyttet til gjennomføringsprosessen til utbyggerselskapet Trysilhus, og hvilken effekt det har for bedriftens kundetilfredshet. Trysilhus har gjennom de tre siste årene målt sin kundetilfredshet gjennom Prognosesenterets KTI-undersøkelse og bacheloroppgaven har som formål å belyse tiltak og anbefalinger som kan implementeres hos Trysilhus for å øke kundetilfredshetsindeks, KTI. Det er hentet data fra litteraturstudium, 15 dybdeintervju, observasjoner fra 5 boligprosjekter og Prognosesenterets KTI-målinger. Undersøkelsen har gitt klare indikasjoner på utfordringsområder som Trysilhus har knyttet til perioden fra kontraktsignering til ettårsbefaring: Kommunikasjon, reklamasjonshåndtering, oppfølging av rutiner, fokus på kundereisen og tilgjengelighet. Basert på våre vurderinger anbefaler vi at Trysilhus gjennomfører følgende tiltak: Etablere en ettermarkedsavdeling som utbedrer reklamasjoner, endrer dagens kundereise, etablere en kundeserviceavdeling, oppfølging av rutiner og øke svarprosenten på KTI-undersøkelsen.		
Stikkord: - Trysilhus - Kunder - Kundetilfredshet - Tiltak	Keywords: - Trysilhus - Customer - Customer satisfaction - Measures	

Forord

Dette er en oppgave skrevet som avsluttende arbeid på bachelorstudiet i Logistikingeniør ved Norges teknisk-naturvitenskapelig universitet, våren 2019. Oppgaven er skrevet innen spesialisering i industriell logistikk.

Arbeidet tar for seg Trysilhusgruppen sin gjennomføringsprosess med fokus på bedriften sitt kundeforhold. En sentral del av arbeidet har vært å komme med anbefalinger og tiltak som Trysilhusgruppen kan ta i bruk for å øke kundetilfredsheten.

Vi vil gjerne takke Geir Olai Jordanger, Helge Jordanger og Espen Killingstad fra Trysilhusgruppen AS for god veiledning, gode innspill og avklaringer i forbindelse med oppgaven. Videre ønsker vi å rette en stor takk til kunder og ansatte som tok seg tid til intervju. Vi retter også en takk til andre aktører som har kommet med gode råd og innspill. Til slutt vil vi takke vår veileder ved NTNU, Asbjørn J. Wexsahl

Trondheim 20. mai 2019

Lovise M. Gjertsen

Lovise Marie Gjertsen

Birgitte Ildjarnstad

Birgitte Ildjarnstad

Sammendrag

Bygg- og anleggsbransjen er Norges nest største bransje. En bransje med høy konkurranse hvor det er viktig å sikre kvalitet og ha fornøyde kunder for å oppnå konkurransefortrinn. Å ha fornøyde kunder bør dermed ha høy prioritet siden de i mange tilfeller kan velge andre muligheter for å skaffe seg bolig. En tilfreds kunde vil høyst sannsynlig være en lojal kunde. Den største verdien ved en tilfreds kunde for en utbygger er at kunden er en god ambassadør og kan gi mersalg fra andre de influerer på. Man skifter ikke bolig ofte, og dermed er positivt omdømme viktig.

På bakgrunn av dette var det ønskelig å kartlegge hvilke forbedringspotensialer som er knyttet til gjennomføringsprosessen til utbyggerselskapet Trysilhus, og hvilken effekt det har for bedriftens kundetilfredshet. Trysilhus har gjennom de tre siste årene målt sin kundetilfredshet gjennom Prognosesenterets KTI-undersøkelse. Prognosesenteret ønsker å hjelpe bedrifter med å forstå kundebehov, preferanser og adferd, og med god kundeinnsikt i deres målinger får bedrifter mulighet til å ta riktige beslutninger og øke virksomhetens lønnsomhet.

Bacheloroppgaven har som formål å belyse tiltak og anbefalinger som kan implementeres hos Trysilhus for å øke kundetilfredshetsindeks, KTI. Det er hentet data fra litteraturstudium, 15 dybdeintervju, observasjoner fra 5 boligprosjekter og Prognosesenterets KTI-målinger.

Analyser fra datainnsamling tyder på at det er behov for forbedring internt i prosessen og i organisasjonen for å øke kundetilfredsheten. Undersøkelsen har gitt klare indikasjoner på utfordringsområder som Trysilhus har knyttet til perioden fra kontraktsignering til ettårsbefaring: Kommunikasjon, reklamasjonshåndtering, oppfølging av rutiner, fokus på kundereisen og tilgjengelighet.

Ettersom fokuset i stor grad tidligere har vært feilfri-bolig, var det manglende fokus på kunden. Her har Trysilhus forbedringspotensial, ettersom en forutsetning for å skape merverdi for kunden vil være å involvere dem tidligere i prosjektet. Basert på våre vurderinger anbefaler vi at Trysilhus gjennomfører følgende tiltak: Etablere en ettermarkedsavdeling som utbedrer reklamasjoner, endrer dagens kundereise, etablere en kundeserviceavdeling, oppfølging av rutiner og øke svarprosenten på KTI-undersøkelsen.

Abstract

The construction industry is Norway's second largest industry. The industry is characterized by high competition. To achieve a competitive advantage, it is important to ensure high quality and have satisfied customers. Satisfied customers should have high priority, as the customers easily can choose a competitive company if they are not satisfied. A satisfied customer is likely to be a loyal customer. The greatest value of a satisfied customer is that they are the best ambassadors for your company. Any good ambassador will increase sales. One does not frequently change housing, thus positive reputation is important.

In this study, the aim is to outline the potential for improvement in the executive processes of the construction firm Trysilhus. Furthermore, the study aims to point out how this influences the company's customer satisfaction. Over the last three years, Trysilhus has measured its customer satisfaction through Prognosesenterets KTI survey. Prognosesenteret aims to help companies understand customer needs, preferences and behaviour. As a result, companies have the opportunity to make the right decisions and increase their profitability. The purpose of this study is to elucidate measures and recommendations that can be implemented at Trysilhus to increase the customer satisfaction. In order to answer this, we have collected data from literature study, fifteen in-depth interviews, observations from five projects and the results from Prognosesenterets KTI survey.

The analysis of the data collection indicates that there is need for internal improvement in the execution process, as well as the organization, to increase customer satisfaction. The study has identified five major challenge areas related to the period from signing a contract to one year warranty inspection; Communication, handling of customer complaints, routines follow-up, focus on customer journey and availability.

Our findings indicate that the main focus has been flawless housing and lack of focus on the customer. A prerequisite for creating added value for the customer will be to involve them earlier in the project. Consequently, Trysilhus has potential for improvements in this area. Based on our assessments, we recommend that Trysilhus implement the following measures; Establish an aftermarket department that rectifies complaints, changes the current customer journey, establish a customer service department, routines follow-up and increase the response KTI survey rates.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	III
Sammendrag.....	V
Abstract.....	VI
Figurliste.....	X
Tabelliste.....	X
Begrepsforklaring.....	XII
1. INTRODUKSJON.....	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Trysilhus.....	2
1.3 Problemstilling og delspørsmål.....	3
1.3.1 Problemstilling.....	3
1.3.2 Delspørsmål.....	3
1.4 Avgrensninger.....	4
1.5 Interessenter.....	5
1.5.1 Interessentkart.....	6
1.6 Rapportens disposisjon – WBS.....	7
2. Målformulering.....	8
2.2 Resultatmål.....	8
2.3 Effektmål.....	8
3. Teori.....	10
3.1 Gjennomføring av byggeprosjekter.....	10
3.1.1 Påvirkningsmuligheter.....	11
3.1.2 Vellykkede prosjekter.....	12
3.2 PDCA.....	13
3.3 Kundetilfredshet.....	14
3.4 Prognosesenteret: KTI.....	15
3.4.1 KTI-undersøkelsen.....	16
3.4.2 Ethvert prosjekt er unikt.....	18
3.4.3 Faktorer for kundetilfredshet.....	18

4. Metode.....	21
4.1 Generelt om metode	21
4.2 Forskningsdesign	21
4.2.1 Kvantitativ metode.....	22
4.2.2 Kvalitativ metode.....	22
4.3 Litteraturstudie	23
4.4 Datainnsamling	23
4.5 Intervju som metode.....	23
4.6 Vurdering av metode - kvalitetssikring.....	24
5. Observasjoner.....	27
5.1 Dagens situasjon	27
5.1.1 Dagens kundereisen	29
5.1.2 Prosedyrer av ferdigbefaring, overlevering og ettårsbefaring.....	31
5.1.3 Observasjoner gjort av ferdigbefaring, overlevering og ettårsbefaring.....	32
5.2 Trysilhus og KTI.....	34
5.2.1 Resultat fra KTI-undersøkelsen ved overlevering	35
5.2.2 Resultat fra KTI-undersøkelsen ved ettårsbefaring.....	38
5.3 Kartlegging av utfordringsområder.....	42
6. Diskusjon.....	48
6.1 Delspørsmål	48
6.1.1 Hva er avgjørende for kunden sin opplevelse av kvalitet og tilfredshet?.....	48
6.1.2 Hvilke fokus har Trysilhus på kundeforhold?.....	51
6.1.3 Hvilke tiltak kan Trysilhus ta i bruk for å forbedre kundetilfredsheten?	55
7. Konklusjon	64
7.1 Svar på problemstilling	64
7.2 Forslag til videre arbeid	66
Referanser	67
Referanser til figurer	69
Vedlegg	70
Vedlegg 1: Intervjuguide.....	70
Vedlegg 2: Intervjuguide med Trysilhus.....	74
Vedlegg 3: Sammendrag av åpne svar fra Prognosesenterets KTI-undersøkelse	77
Vedlegg 4: Utdypning av våre verdier-Trysilhus.....	78
Vedlegg 5: Artikkel.....	82

Figurliste

Figur 1: KTI-utvikling over tid	1
Figur 2: Organisasjonsstruktur	2
Figur 3: Interessentkart	6
Figur 4: WBS	7
Figur 5: Gjennomføring av byggeprosjekter	10
Figur 6: Påvirkningsmuligheter	11
Figur 7: Suksesskriterier	12
Figur 8: PDCA-hjul	13
Figur 9: PDCA-hjulet i en kontinuerlig forbedringsprosess	14
Figur 10: KTI-skala	17
Figur 11: Gjennomsnittlig KTI ved overlevering 2017-2019	27
Figur 12: Gjennomsnittlig KTI ved ettårsbefaring 2017-2019	27
Figur 13: Dagens kundereise	30
Figur 14: Prognosesenterets åpne svar ved overlevering	38
Figur 15: Prognosesenterets åpne svar ved ettårsbefaring	41
Figur 16: Den optimale kundereisen	60

Tabelliste

Tabell 1: Klassifisering av interessenter	6
Tabell 2: KTI-tabell	18
Tabell 3: Oversikt over målingene ved overlevering 2017-2019	28
Tabell 4: Oversikt over målingene ved ettårsbefaring 2017-2019	28
Tabell 5: Resultater fra overlevering	34
Tabell 6: Resultater fra ettårsbefaring	35
Tabell 7: Ansatte	35
Tabell 8: Pålitelighet	36
Tabell 9: Boligen ved overlevering	37
Tabell 10: Informasjon	37
Tabell 11: Boligen ved ettårsbefaring	39
Tabell 12: Forventninger	40
Tabell 13: Service	40
Tabell 14: Utfordringsområder	42
Tabell 15: Tiltak og formål	66

Begrepsforklaring

- **Ambassadør:** Kunder som snakker positivt om produktet, gir positive tilbakemeldinger og anbefaler produktet til andre
- **Best practice:** Beste måten en oppgave er gjennomført på
- **Byggherre:** Den som eier eiendommen arbeidet skal utføres på
- **Entreprenør:** Den som tar på seg å utføre et bygg- eller anleggsarbeid
- **Ettårsbefaring:** Befaring/kontroll av bolig med produksjonsleder og kunde om det har oppstått avvik som er reklamasjonsberettiget etter overlevering. Gjennomføres 9-18 mnd. etter overlevering
- **FDV-dokumentasjon:** Dokumentasjon for forvaltning, drift og vedlikehold av byggverk og tekniske forskrifter
- **Feilfri-bolig:** Alle boliger produsert av Trysilhus skal ha null feil ved overlevering
- **Ferdigbefaring:** Befaring/kontroll av bolig 14.dager før overlevering sammen med selger, kvalitetskontrollør og kunde
- **HMS:** Helse, miljø og sikkerhet
- **KTI:** Kundetilfredshetsindeks
- **Kvalitet:** Leveranse som samsvarer med leveransebeskrivelser, forskrift og norm, og som samsvarer med den toleranse/avvikshåndtering som er beskrevet i Trysilhus standard
- **Kvalitetskontrollør:** Ansatt med ansvar å være kundens kontaktperson fra og med ferdigbefaring til utløp av garantiperiode på 5 år, og se til at kunden blir ivaretatt korrekt og får leveranse og kvalitet han/hun har krav på
- **Mitt Trysilhus:** Kundeportal for Trysilhus, utviklet for kundestøtte
- **Overlevering:** Overtakelse av bolig fra utbygger til kunde med protokollering og kontrakts fullbyrdelses
- **Produksjonsleder:** Fra byggetillatelse foreligger har Produksjonsleder ansvar for å planlegge og gjennomføre boligprosjektet og følge opp reklamasjonsarbeider til utløp av garantiperiode. Produksjonsleder inngår i det operative utbyggerteamet og sitter som styremedlem i det utbyggerselskapet som eier byggeprosjektene.
- **Standard:** Leveranse som samsvarer med leveringsbeskrivelse med tillegg av de tilvalg, fargevalg og forandringer som kunden har bestilt
- **Trysilhus:** Trysilhusgruppen AS
- **Trysilhus Flerfamilie AS:** Selskapet står ansvarlig for utbyggingsprosjektet flermannsbolig
- **Trysilhus Omnibo AS:** Selskapet står ansvarlig for utbyggingsprosjektet leilighetsbygg
- **Trysilhus Unibo AS:** Selskapet står ansvarlig for utbyggingsprosjektene eneboliger og rekkehus
- **WBS:** Work breakdown structure
- **Word of mouth:** Budskap som spres muntlig fra person til person

1.INTRODUKSJON

I dette kapitlet belyses bakgrunnen for oppgaven. Det kommer en kort introduksjon om utbyggerselskapet, samt utdyping av problemstilling og delspørsmål. Videre presenteres avgrensning, interessenter og til slutt rapportens disposisjon.

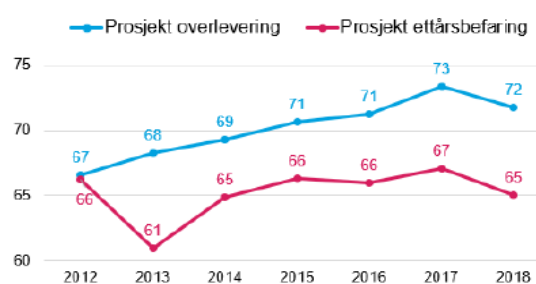
1.1 Bakgrunn

Bygge- og anleggsbransjen er Norges nest største bransje (Selvik, 2016). En bransje med høy konkurranse hvor det er viktig å sikre kvalitet og ha tilfredse kunder for å oppnå konkurransefortrinn. Sterkt fokus på fornøyde kunder styrker bygge- og eiendomsbransjen i Norge ifølge Kjell Kvarekål, direktør markedskommunikasjon i JM Norge (JM, 2018). Det er dermed viktig at boligutviklere har fokus på hvordan man leverer og hva man leverer.

Tilfredse kunder er en viktig forutsetning for økt lønnsomhet for virksomheten. Det er viktig at bedrifter prioriterer kundetilfredshet av den grunn at kundens påvirkning er verdifull og at de enkelt kan spre negative og positive informasjon. I senere tid har flere boligutviklere benyttet kundetilfredshetsindekser, KTI, for å kartlegge hvor fornøyde kundene er med dem. Prognosesenterets KTI-undersøkelser bidrar til å kartlegge hva som gjør kunden fornøyd. Resultatene fra Prognosesenteret gir utbyggere mulighet til å identifisere kundens tilfredshet, forbedringsområder og sammenligne seg med andre bedrifter (Prognosesentret, u.d.).

Vinteren 2019 publiserte Prognosesenteret gjennomsnittsberegning av kundetilfredsheten knyttet til byggebransjen fra 2012 til 2018. Analysen viser tydelig hvilket nivå standarden ligger på. Gjennomsnittet av KTI i Norge har fra 2017-2018 hatt en svak nedgang, se figur 1.

KTI-utvikling over tid



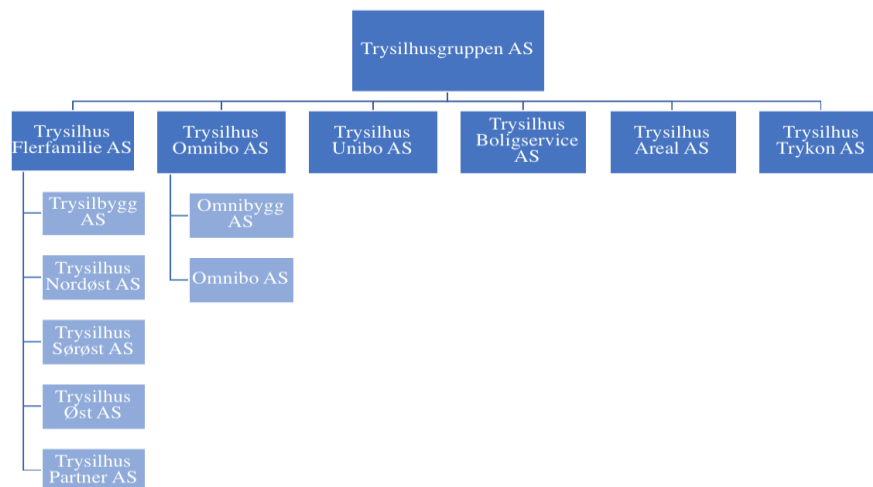
Figur 1: KTI-utvikling over tid

1.2 Trysilhus

Bacheloroppgaven er skrevet i samarbeid med utbyggerselskapet Trysilhusgruppen AS (Videre: Trysilhus). Med utgangspunkt i oppdragsgivers ønske om tema skal gruppen fokusere på en kundefokusert problemstilling som er relevant for all næringsvirksomhet, og her spesielt for byggebransjen. Å skape gode ambassadører kan være en utfordring for boligutviklere. Trysilhus ønsker et kritisk, og ufiltrert syn på deres håndtering av kundeoppfølging da de scorer lavere enn bransjen både ved overlevering og ferdigbefaring på KTI-undersøkelsen.

Trysilhus er en familieeid bedrift som ble grunnlagt i 1993. Bedriftskulturen er sterk, hvor fire familiemedlemmer er ansatte og hovedeiere. Trysilhus har siden oppstarten solgt i overkant av 3000 boliger, og er et firma i rask utvikling. De bygger konseptbaserte boliger med kontinuerlig fokus på flyt i produksjon. Trysilhus omtaler det som gjentakelse magi. Boligene kjennetegnes av praktiske planløsninger, sentral beliggenhet, trivelig uteområde og godt bomiljø. Visjonen deres er «vi skaper boglede» og baserer seg på de fire verdiene: Tydelig, engasjert, jordnær og pålitelig (Trysilhus, 2019).

Trysilhus sin virksomhet holder til i fylkene i Buskerud, Vestfold, Akershus, Østfold og Hedmark. Bedriften utfører hele verdikjeden fra tomtekjøp til salg og ettermarked. Trysilhus består av ulike konsepter som bygger flermannsboliger, leilighetsbygg, enebolig og rekkehus. Figur 2 viser organisasjonsstrukturen til Trysilhus.



Figur 2: Organisasjonsstruktur

1.3 Problemstilling og delspørsmål

Problemstilling er definert i samarbeid med Trysilhus, veileder fra NTNU og forfatterne av oppgaven. Dette for å sikre felles forståelse av oppgavens innhold.

1.3.1 Problemstilling

Hvilke forbedringspotensialer er knyttet til gjennomføringsprosessen til Trysilhus, og hvilken effekt har det for kundetilfredsheten?

1.3.2 Delspørsmål

For å adressere problemet ytterligere er følgende tre delspørsmål definert:

1. Hva er avgjørende for kunden sin opplevelse av kvalitet og tilfredshet?

Det vil være avgjørende å definere hva som er viktig for kunden når det gjelder opplevd kvalitet og tilfredshet. Dette fordi det kan være vanskelig å vite hva som avgjør hvordan kundene oppfatter produktet og prosessen, og ulike kunder har gjerne ulike krav. Dette spørsmålet er lagt til for å kartlegge hvilke faktorer ved prosessen eller ved produktet som er avgjørende for at kunden føler seg tilfreds.

2. Hvilke fokus har Trysilhus på kundeforhold?

Med dette spørsmålet ønskes det å kartlegge hvordan Trysilhus forholder seg til kundene sine og hvilken behandling de får under prosessen fra kontraktskriving til ettårsbefaring. Som sagt bygger Trysilhus konseptbaserte boliger og kunden er pr dags dato ikke delaktig under hele prosessen. Det ønskes derfor å undersøke nærmere hvordan kundene føler at oppfølgingen er.

3. Hvilke tiltak kan Trysilhus ta i bruk for å forbedre KTI-verdien?

Hensikten med dette spørsmålet er å utforske hvilke tiltak som bør implementeres for å øke kundetilfredsheten. Dette kan undersøkes ved involvering av kundene, en analyse av kundebehov, tettere oppfølging gjennom hele prosessen eller se på hvilken effekt kundene har av opplevd kvalitet. Trysilhus ønsker å implementere tiltak så fort som mulig for å forbedre kundetilfredsheten og ha en tettere relasjon med kundene sine.

1.4 Avgrensninger

Bacheloroppgaven utarbeides av to avgangsstudenter ved logistikkingeniør studiet ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet. Oppgaven er tidsbegrenset og til rådighet har studentene i underkant av 5 måneder.

Det er en stor og faglig oppgave som tar for seg en kompleks bransje. Studentene har sammen med oppdragsgivers ønske avgrenset oppgaven fra kontraktskriving med boligkjøpere til ettårsbefaring. Det fokuseres på kundens opplevelse, hvilke faktorer som er avgjørende for kundetilfredshet, og i hvilken grad kunden opplever kundetilfredshet ved overlevering og ettårsbefaring.

Ved å avgrense studiet fra kontraktskriving til ettårsbefaring, kan man gå nærmere inn på hvordan man kan skape jevnere flyt i gjennomføringsprosessen og til slutt komme med tiltak og anbefalinger. Siden det er blitt utført intervjuer med kunder og ansatte ved Trysilhus og observasjoner ved de ulike befaringsene, er oppgaven en studie av hvordan Trysilhus jobber med kundereisen og hvordan den oppfattes fra kundenes perspektiv. Intervjuene og prognosesenterets KTI-undersøkelse kartlegger hvor tilfredse kundene er og hvordan situasjonen er pr dags dato. Ledelsen av Trysilhus håper på ufiltrert resultat, og forslag til forbedringstiltak.

Oppgaven tar for seg et begrenset antall ferdigstilte boligprosjekter. På grunn av tids- og ressursbegrensning vil resultatet av denne oppgaven være basert på fem boligprosjekter.

1.5 Interessenter

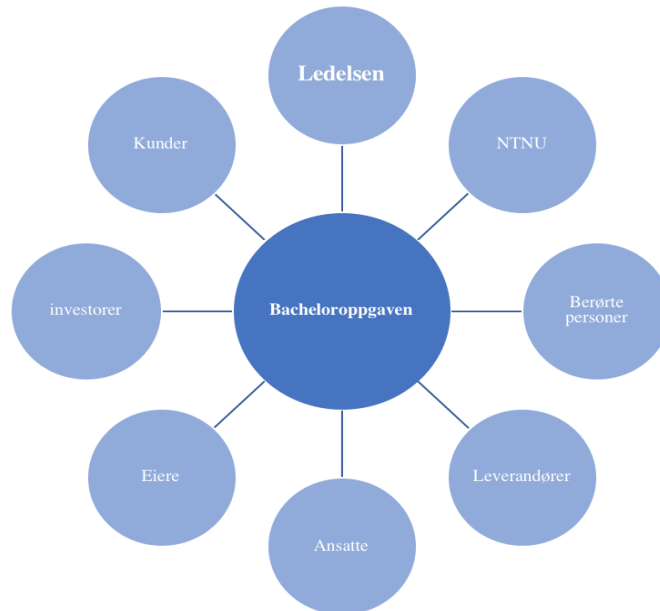
En interessent i et prosjekt blir definert som en person eller organisasjon som er aktivt involvert i prosjektet, eller som har interesser som blir berørt av prosjektets gjennomføring eller sluttresultat (Rolstadås A. , 2018). Oppgavens interessenter er individer eller organisasjoner som kan påvirke, vil bli påvirket av, eller oppfatter at de kan bli påvirket av oppgavens gjennomføring eller resultat.

Med utgangspunkt fra boken *Praktisk prosjektledelse* vil et prosjekt ha mange ulike interessenter, og det skilles mellom primær og sekundære interessenter. Primærinteressenter er de som direkte kan påvirke prosjektet og har beslutningskraft. Boken deler primærinteressentene opp i prosjekteier, prosjektorganisasjon og eksterne primærinteressenter. Sekundærinteressentene er personer eller organisasjon som kan påvirke prosjektet, men ikke har myndighet til å trekke beslutninger som skaper direkte konsekvenser for prosjektet (Rolstadås, Olsson, Johansen , & Langlo, 2014).

Det er flere ulike interessenter som er tilknyttet bacheloroppgaven. For å danne et fullstendig interessentbilde bør flest mulige interessenter involveres tidlig. Det er viktig å kartlegge behovene til de ulike interessentene for å unngå misforståelser.

1.5.1 Interessentkart

En teknikk for å identifisere oppgavens interessenter er å systematisk identifisere alle aktører som oppgaven har en relasjon med. Et interessentkart er et analyse- og planleggingsverktøy som bør benyttes i all strategisk planlegging. I interessentkartet, se figur 3, plasseres bacheloroppgaven i sentrum, og berørte parter grupperes rundt (Rolstadås, Olsson, Johansen , & Langlo, 2014).



Figur 3: Interessentkart

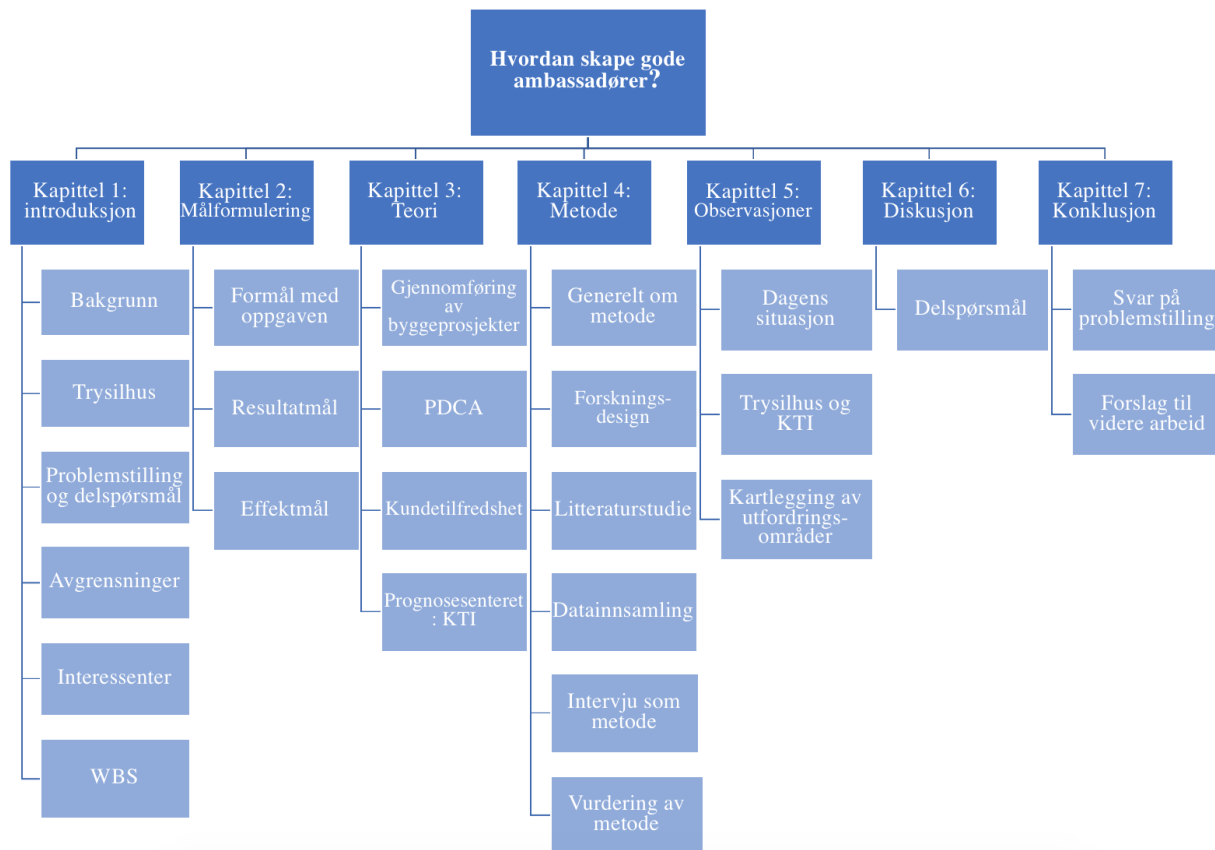
Videre kartlegges interessentene ved å kategorisere og spesifisere dem, se tabell 1.

Tabell 1: Klassifisering av interessenter

Interessenter	Interessent kategori	Spesifisering av interessenter
Ledelsen	Primærinteressenter	Styreleder, konsernleder og daglig ledere
Eiere	Primærinteressenter	Hovedeiere
Investorer	Primærinteressenter	A.Wilhelmsen Capital Holdings
Ansatte	Sekundærinteressenter	Ansatte i Trysilhus
Leverandør	Sekundærinteressenter	Underleverandør
Kunder	Sekundærinteressenter	Seksjonseiere, leietakere
Berørte personer	Sekundærinteressenter	Studenter
NTNU	Sekundærinteressenter	Universitetet

1.6 Rapportens disposisjon – WBS

Oppgavens struktur forklares gjennom metoden WBS, se figur 4, for at leseren skal få en riktig og helhetlige forståelse av oppgaven. En slik nedbrytning av oppgaven er av avgjørende betydning for mulighetene for en effektiv oppfølging av oppgavens gjennomføring (Rolstadås, Olsson, Johansen, & Langlo, 2014).



Figur 4: WBS

2. Målformulering

Dette kapittelet formulerer de klare målene for oppgaven. Å definere mål vil skape motivasjon og begeistring, og det krever problemforståelse som er definert i tidligere kapittel. Målene skal være etterprøvbare og målbare, og nøkkelen til suksess vil være å kunne se sammenhengen mellom behovet, resultatet og effekten. Målene er avgjørende for videre tiltak og utvikling for Trysilhus.

2.1 Formål med oppgaven

Bacheloroppgaven har som formål å belyse tiltak og anbefalinger som kan implementeres hos Trysilhus for å gi økt kundetilfredshet.

2.2 Resultatmål

Målet er å gi Trysilhus et kritisk, ufiltrert syn på hva som må gjøres for å forbedre kundetilfredsheten. Informasjonen som er analysert skal bidra til tiltak eller endringer hos Trysilhus. Resultatmålene som defineres beskriver oppgavens sluttleveranse, de er konkrete og etterprøvbare:

- Finne årsaken til at Trysilhus scorer lavere enn bransjen på kundetilfredshet
- Kartlegge og analysere data som vil gi grunnlag for tiltak og anbefalinger slik at Trysilhus forbedrer sin kundetilfredshet

2.3 Effektmål

Effektmålene definerer nytteverdien Trysilhus har av resultatene. De beskriver en ønsket fremtidig situasjon hvor Trysilhus oppnår ekstraordinær kundetilfredshet. Oppgaven vil bidra til å informere Trysilhus om hvilke forbedringspotensial og hvilke faktorer som spiller inn for å kunne nå dette målet.

Anbefalingene og tiltakene som blir definert vil ha ønsket effekt/virkning på:

- Tidsbesparelser i forhold til reklamasjoner, kommunikasjon og ekstraarbeid

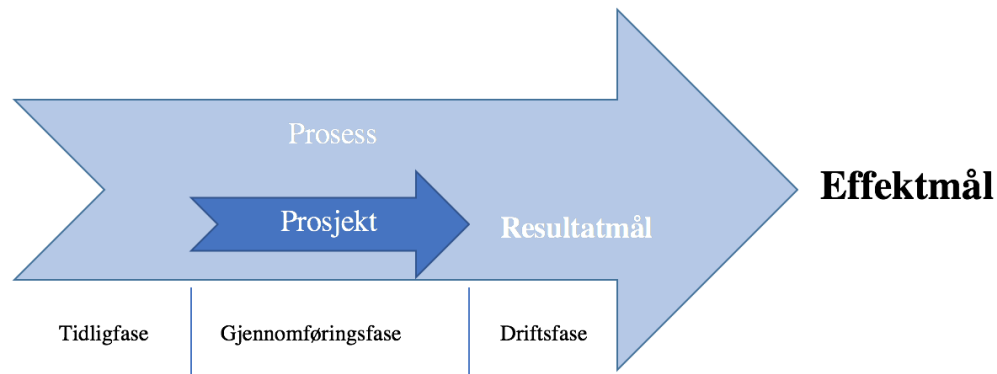
- Øke kapasiteten til å utføre planlagte arbeidsoppgaver
- Fornøyde kunder og bedre omdømme

3. Teori

Dette kapitlet har som formål å skape et teoretisk grunnlag for oppgaven. Oppgaven tar først for seg gjennomføring av boligprosjekter. Videre gjennomgås PDCA, kundetilfredshet og Prognosesenterets KTI-undersøkelse.

3.1 Gjennomføring av byggeprosjekter

Et byggeprosjekt, i denne rapporten et boligprosjekt, kan deles inn i 3 faser, vist i figur 5. Disse fasene er tidlig fase, gjennomføringsfase og driftsfase. Figuren viser sammenhengen mellom de ulike fasene og hvordan dette samsvarer med de ulike målene i prosjektet.



Figur 5: Gjennomføring av byggeprosjekter

Tidligfase

Prosjektets tidligfase er det stadiet hvor prosjektet bare eksisterer konseptuelt. Den omfatter alle aktiviteter fra ideen ble utarbeidet til endelig beslutning om gjennomføring er tatt (Samset, 2008, s. 48). For Trysilhus vil tidligfasen inneholde akkvisisjon, forprosjekt og detaljprosjekt.

Gjennomføringsfasen

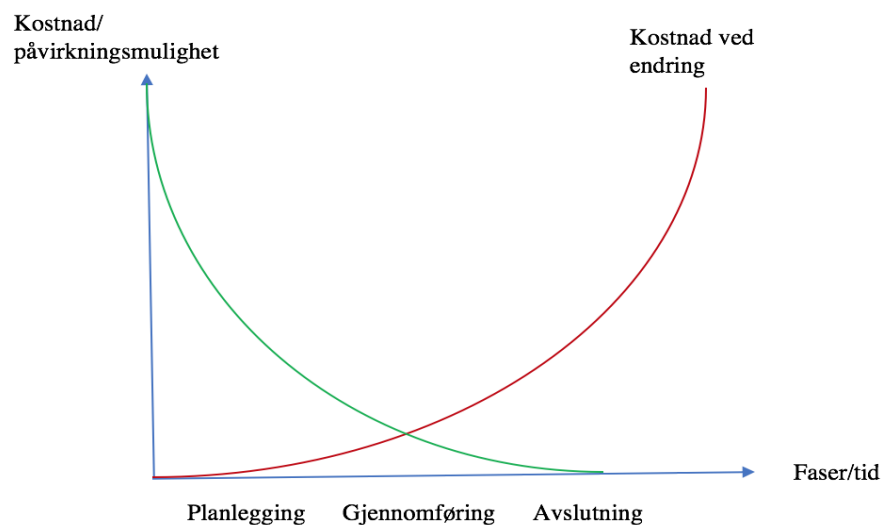
Gjennomføringsfasen tar for seg selve prosjektet og bygging. Planleggingen i tidligfasen er over og man tar utgangspunkt i det arbeidet som er lagt ned i tidligfasen.

Driftsfase

Det er i denne fasen resultatmålene blir målt, det vil si når boligprosjektet er ferdig. De endelige målene skal være nådd og bolig skal samsvare med de krav og ønsker som ble definert i tidligfasen. For Trysilhus heter denne fasen “etterbruk” ved prosjektering, det vil si når kunden flytter inn i boligen og boligen tas i bruk. Etter overtakelse av bolig har Trysilhus en garantiperiode på 5 år.

3.1.1 Påvirkningsmuligheter

Det er i tidligfasen premissene defineres, og på dette stadiet er mulighetene for påvirkning størst. Påvirkningsmuligheten avtar etterhvert som beslutninger blir tatt, strategier fastlagt, kontrakter inngått og arbeid blir påbegynt og avsluttet utover i prosjektfasene (Samset, 2008, s. 49). Dette gjelder også Trysilhus hvor kunden kort tid etter kontraktskriving må ta avgjørelser om tilvalg for boligen. Påvirkningsmulighetene og hvordan kostnader knyttet til endringer forandrer seg over tid, ref. figur 6. I prinsippet øker kostnadene ved å gjøre vesentlige endringer desto lenger ut i prosjektet man er. Trysilhus bygger konseptbaserte boliger hvor rom for endring ikke eksisterer når tilvalg er satt. Dette fordi det vil innebære endring i eksisterende planer, innkjøp og påbegynt arbeid. Det vil si at om kunden ønsker eventuelle tilvalg må det komme innen fristen.

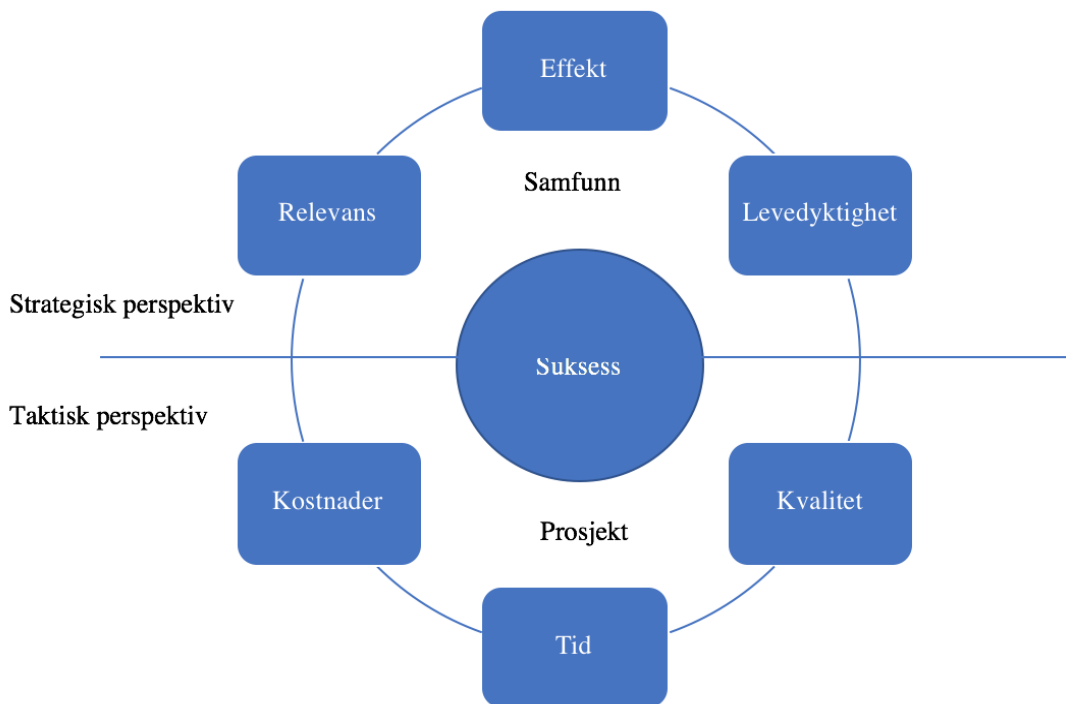


Figur 6: Påvirkningsmuligheter

3.1.2 Vellykkede prosjekter

Det finnes ikke en enkel definisjon på ordet vellykket og folk later til å ha svært ulike oppfatninger om hva som karakteriserer et vellykket prosjekt (Samset, 2008, s. 23). Samset beskriver at et vellykket prosjekt er sammenfattet av fem suksesskriterier som betegnes som prosjektets effektivitet, måloppnåelse, tid, relevans, virkninger og levedyktighet. Disse seks suksesskriteriene deles inn i taktisk og strategisk ytelse, vist i figur 7.

Taktisk ytelse uttrykker prosjektledelsen og hvordan det har lyktes i å gjennomføre prosjektet. Den strategiske ytelsen er spørsmålet om prosjektet er levedyktig og relevant gjennom hele levetiden (Samset, 2008, ss. 24,25). Det vil si at i et boligprosjekt er det entreprenøren som for det meste har det taktiske perspektivet, mens byggherren har et mer strategisk perspektiv.



Figur 7: Suksesskriterier

3.2 PDCA

PDCA: Plan- Do- check- Act, på norsk: Planlegge, utføre, kontrollere, korrigere. PDCA er et verktøy brukt til å løse problemer og implementere løsninger på en metodisk måte ved å følge de fire stegene og slik oppnå kontinuerlig forbedring. Det benyttes for å kvalitetssikre og forbedre prosesser (4Improvement, u.d.).

Plan (Planlegge)

Her spesifiseres problemet, og det lages en plan for hvordan løsningen skal utarbeides.

Do (Utføre)

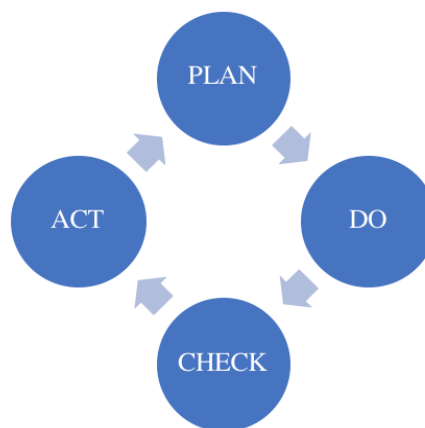
Her analyseres alle årsakene til selve problemet og ved bruk av metoden 5 x why. Det vil si å spørre fem ganger hvorfor et problem oppstår. Slik kommer man frem til rotårsaken av problemet og kan utarbeide en handlingsplan for beste løsning og tiltak.

Check (Kontrollere)

Her kontrolleres det at tiltakene løser problemet og de evalueres. På den måten får man et tallfeste på for hva som er oppnådd og dersom det kommer frem at tiltakene ikke fungerer slik som ønsket, undersøkes det hvorfor og starter på nytt.

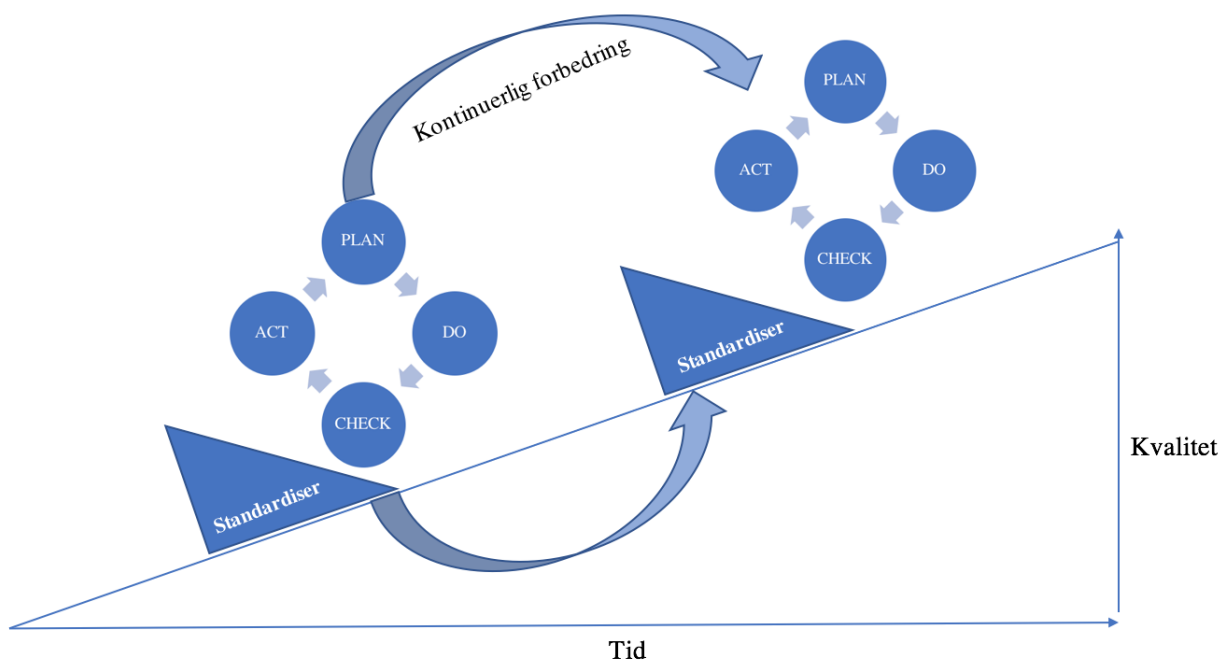
Act (Korrigere)

Passer på at problemet ikke oppstår flere ganger og standardiserer prosessen.



Figur 8: PDCA-hjul

PDCA går ut på å systematisere en prosess for å vedlikeholde, forbedre og til slutt standardisere en prestasjon. På denne måten kvalitetssikres og forbedres prosessen, og den er spesielt nyttig for en prosess som går igjen. Som illustrert på figur 9, standardiseres prosessen og så utføres metoden på nytt igjen, og slik fortsetter det. På denne måten øker man kvaliteten på en gjentakende prosess over tid (4Improvement, u.d.).



Figur 9: PDCA-hjulet i en kontinuerlig forbedringsprosess

3.3 Kundetilfredshet

Kjøperens tilfredshet defineres som et resultat av produktets opplevde ytelse og kjøperens forventning. Fordi høy tilfredshet skaper høy kundelojalitet, må bedrifter passe på at de innfrir og overstiger kundens forventninger (Kotler & Keller, 2016)

Dette handler om summen av alle inntrykkene en kunde har knyttet til produktet og leverandøren. Kundetilfredshet er derfor viktig å ta i betraktning ved all markedsføring og salg. Det er viktig at bedrifter prioriterer kundetilfredshet av den grunn at kundens påvirkning er viktig og i dag kan kunder enkelt spre negative og positive informasjon via internett som påvirker bedriftens omdømme. Bedrifter bør i den grad prioritere å kartlegge hvor fornøyde kundene er og identifisere faktorer som påvirker kundetilfredsheten sett opp mot konkurrentene.

3.4 Prognosesenteret: KTI

Prognosesenteret ble grunnlagt i 1978 og har utviklet seg til å være Nordens ledende leverandør av høykvalifiserte markedsanalyser til bygg og eiendomsbransjen. Undersøkelsene til Prognosesenteret er den samme som i de offisielle KTI-målingene som finnes i Norge, Sverige og andre land (Prognosesentret, 2018).

Prognosesenterets KTI-undersøkelser kartlegger hvor fornøyde kunder er og identifiserer de viktigste forbedringsområdene. Med utgangspunkt i behovstilpassede markedsanalyser tilbyr prognosesenteret et faktabasert underlag som gjør det enklere å ta riktige beslutninger. Det vil hjelpe bedrifter med å forstå kundebehov, preferanser og adferd, og med god kundeinnsikt får man mulighet til å ta riktige beslutninger og øke virksomhetens lønnsomhet.

Det er stor konkurranse innad i byggebransjen, tilfredse kunder er derfor svært viktig fordi det vil være lett for kunden å benytte seg av andre bedrifters tjenester om de ikke er fornøyde. En tilfreds kunde vil være en lojal kunde, det vil si at kunden mest sannsynlig gjerne vil komme tilbake ved senere anledninger. Det er også en del kostnader knyttet til misfornøyde kunder, har man tilfredse kunder vil dette reduseres. En lojal og tilfreds kunde vil også snakke positivt om bedriften og gjerne anbefale det videre, “word of mouth” er effektiv og gratis reklame.

Prognosesenteret har oversikt over:

Marked og rammevilkår

Med nyanserte analyser av markedet og rammevilkår jobber prognosesenteret for at bedriften skal få et optimalt underlag til å ta de beste beslutningene. Innsamling gjennom Prognosesenterets undersøkelser og innrapportering av markedsstørrelser fra bransjeaktører, har over tid gjort at de kan bygge opp omfattende og unike databaser. Dette i kombinasjon med eksterne kilder, gir de unike data som grunnlag for analyser til bedriften (Prognosesentret, u.d.).

Kundeinnsikt

Prognosesenteret har som hensikt å hjelpe bedrifter med å gi dem innsikt og forståelse av kundens prioritet og behov.

Typiske kundebehov som Prognosesenteret ser på:

- Kartlegger betalingsvilje
- Forstå kundens preferanser-forbrukertrendene
- Identifisere og segmentere målgrupper
- Måle og forstå et varemerke
- Kartlegge hvordan kundene velger prioritere
- Kartlegge kundetilfredshet

Undersøkelsen som blir sendt ut av Prognosesenteret skal beskrive holdninger, preferanser og behov for å forstå hvordan ulike kunde grupper opptrer og påvirkes i ulike situasjoner. Med riktig kunnskap kan man i større grad forutse hvordan kundene vil forholde seg til forskjellige tjenester, produkter og konsepter som bedriften tilbyr. Dette vil resultere i et bedre underlag for å drive mer effektive markedsaktiviteter og kundeorientert produktutvikling. (Kundeinnsikt, 2019)

Opplevelser og lojalitet

Prognosesenterets undersøkelser kartlegger bedriftens markedsprestasjoner for å bidra til forbedringer. De sammenligner bedriftens egne resultater opp mot bransjen totalt, og dette vil gi ytterligere innsikt i egne prestasjoner. Her får man innsikt i hvilken profil man har i markedet og hvordan man oppleves.

Typiske kundebehov:

- Måling av kundetilfredshet-KTI
- Holdninger og preferanser til et varemerke
- Forstå hva som gjør kunden fornøyd
- Evaluering av egne aktiviteter
- Effektivisering av markedsføring

(Prognosesenteret, u.d.)

3.4.1 KTI-undersøkelsen

Prognosesenteret gjennomfører to ulike kundeundersøkelser i form av spørreskjema. Det første blir sendt ut rundt innflytting, og det andre sendes ut etter ettårsbefaring. Ved å sende ut disse spørreundersøkelsene etter innflytting får boligutvikleren kjennskap og kunnskap om selve

kjøpsprosessen og førsteinntrykket som kunden sitter igjen med etter innflytting. Ved den andre spørreundersøkelsen som sendes ut etter ettårsbefaring vil kunden ha et større og bredere grunnlag for å vurdere selve boligen som er levert.

Undersøkelsen følger en teoretisk modell over hva som påvirker kundetilfredsheten. Først måles forventningene til kundene ettersom det vil ligge til grunn for hvordan man opplever kvaliteten på bedriften. Kvaliteten på bedriften vil deretter måles ved hjelp av et antall spørsmål, samt måles “valuta for pengene” og “lojalitet” som er viktige deler av kundetilfredsheten.

Undersøkelser inneholder også en del som heter “åpne svar”, her kan kunden selv skrive inn sin personlige tilbakemelding i detalj, dette er hjelpsomme, kritiske svar som bedriften kan ta i bruk.

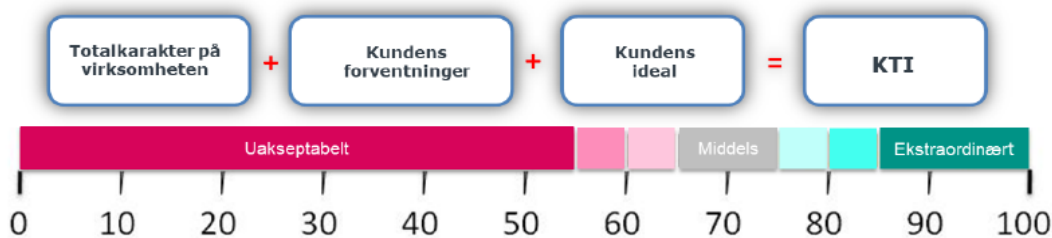
Informasjon om beregning av KTI

KTI er et resultat av følgende spørsmål fra undersøkelsen:

- *Hvor fornøyde er du med Trysilhus totalt sett?*
- *I hvilken utstrekning bar Trysilhus oppfylt dine forventninger?*
- *Tenk deg et boligkjøp som har vært perfekt på alle måter. Hvor nært eller langt i fra dette idealet har Trysilhus vært?*

(Prognosesentret, 2019)

Svarene på undersøkelsen gis på en ti graders skala som regnes om til en indeks mellom 0 og 100, illustrert i figur 10. Verdiene mellom 65 og 75 tilsvarer middels god kundetilfredshet og det er der Trysilhus for det meste ligger, verdiene under 65 går innenfor kategorien uakseptabelt. Målet er å komme seg opp på ekstraordinært.



Figur 10: KTI-skala (Prognosesentret, 2019)

KTI-tabell

Resultatet av de statistiske analysene presenteres i form av en tabell. Her vises resultatet som karakterer og verdiene går fra 0-100, høyest mulig verdi er best karakter. Tabellen deles opp i tre kategorier, rød, hvit og grønn. Rød er uakseptabelt og ligger på 0 til 65, hvit er av middels karakter og er fra 65 til 75, og grønn er ekstraordinær og går fra 75 til 100. Tabell 2 illustrerer hvordan en slik tabell ser ut.

Tabell 2: KTI-tabell

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akershus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
KTI	72	68	70	73	73	62	59	70	72
Valuta for pengene	75	71	71	75	75	68	64	73	80
Lojalitet	74	69	71	74	74	64	61	73	78
Forventninger	81	77	79	77	79	73	75	79	88
Boligen	74	74	76	76	75	68	69	77	81
Informasjon	74	71	71	77	73	66	66	71	85
Ansatte	76	72	75	75	77	65	66	74	85
Innredningsvalg	67	62	65	60	63	64	61	53	87
Miljøbevissthet	75	73	71	73	76	62	78		
Pålitelighet	74	68	69	76	75	57	61	73	76
Utenfor boligen	74	73	74	79	76	68	65	74	79
Antall svar		314	67	42	40	48	53	57	7

3.4.2 Ethvert prosjekt er unikt

Ethvert byggeprosjekt er forskjellig, dette vil også gjøre at kundeopplevelsen varierer. Det kan hende at kunden er veldig fornøyd i et byggeprosjekt, og misfornøyd i et annet. Det vil være helt avhengig av hvilke forventninger kunden har, og hva som er blitt solgt inn av selger. Om det er store eller små byggeprosjekter vil være avgjørende for kundebehandlingen, og dette er faktorer som KTI-en ikke tar hensyn til. Det vil si at små og store byggeprosjekter blir vurdert på lik linje.

3.4.3 Faktorer for kundetilfredshet

Prognosesenteret jobber med ulike faktorer og her introduseres de viktigste.

Pålitelighet

“Pålitelighet er evnen en komponent eller et system har til å virke som tiltenkt” (Aven, 2016)

Dette blir ofte brukt både i sammenheng ved bruk av utstyr og at det skal fungere, og/eller tjenesteytelse.

Når det gjelder tjenesteytelse kan man koble dette opp mot byggebransjen og hvordan dette fungerer gjennom prosessen. Hvor mye fokus som kundene forventer vil variere fra kunde til kunde, og det er viktig å hele tiden ta vurderinger for hvordan man håndterer de ulike kundene. Fra kontraktskriving til ettårsbefaring vil det være spesielt viktig med kundeoppfølging og god kommunikasjon. Er man en pålitelig bedrift som holder det man sier, samt leverer det man lover vil dette ha positiv effekt og man får positivt omdømme.

Forventninger

Forventninger til produkter pr dags dato er høyere enn tidligere, spesielt når det kommer til kvalitet og effektivitet. Det er stor utvikling i bruk av ny teknologi, og gjennom sosiale medier blir promotering flittig brukt. Det vil ikke bare være gjennom sosiale medier man bygger seg opp forventninger, men også fra tidligere erfaringer eller gjennom bekjentes erfaringer. Ordet forventning kan defineres "*forventninger etableres gjerne gjennom informasjon og/eller erfaring*" (Svartdal, 2017).

Hvilke forventninger kunden har vil samsvare med hva som er blitt solgt inn av selger. Det er flere faktorer som kan spille inn på kundens forventninger. For eksempel pris, det vil ha stor betydning for hvilke forventninger kunden har for både produktet og oppfølgingen, da man forventer høyere kvalitet ved høyere pris. Det vil si at kundeoppfølging og service vil være svært viktig ved boligkjøp ettersom kunden har gjort en investering som mest sannsynlig er stor for dem. Når man kjøper en ny bolig forventes det også en feilfri bolig, dvs null mangler eller feil.

Boligen

Boligen er det ferdigstilte produktet som tar for seg alle rom med alle funksjoner installert. Her skal arbeidet som er utført være etter lover og forskrifter, og boligen skal være feilfri. Det er vesentlig å sørge for at alle funksjonene fungerer slik som lovet og det vil være viktig med et godt grunnarbeid. Dette fordi det vil være forskjell fra hva kundene forventer av bedriften og hvilke kunnskaper de besitter om hvilken tilstand en bolig skal være i.

Informasjon

Gjennom en byggeprosess har kunden mulighet til å komme i kontakt med flere forskjellige aktører som for eksempel kvalitetskontrollør eller takstmann ved overtagelse. Her er informasjonsflyten vesentlig, og hvordan de ulike aktørene kommuniserer med kunden vil være viktig.

Får kunden informasjon til rett tid, og får de nok informasjon. Kunden får ofte den informasjonen som trengs, men det er lett for at kunden kan føle seg lurt om de ikke får informasjon om ting som gjerne er viktig for dem, men som ikke nødvendigvis er vesentlig for aktørene å informere om.

Ansatte og service

Det er lite som skiller de ulike utbyggerne fra hverandre, derfor vil servicen de leverer ha stor betydning. Kundene legger mye vekt på hvordan de blir behandlet, også i etterkant av innflytting. Hvis kunden ikke føler seg tilfreds, må det tas vurderinger i forhold til servicen som er levert, og se om den kan forbedres på noen måte.

Det vil ofte være lettest for kunden om de ikke må forholde seg til mange forskjellige ansatte i en bedrift. Dette kan lett skape misforståelser for begge parter. Kundene har gjort en stor investering og krever service deretter.

Det vil være viktig at alle ansatte i en slik bransje er serviceinnstilte og er villig til å gjøre det lille ekstra når det trengs. Byggebransjen er konkurransedrevet og yter man bra service kan man oppnå konkurransefortrinn.

4. Metode

I dette kapittelet gjøres det rede for generell metode og studentenes valg av metodisk tilnærming.

4.1 Generelt om metode

Metode handler om å få kunnskap om hvordan man skal gå frem for å samle inn informasjon om virkeligheten, og hvordan denne informasjonen skal analyseres og hva den forteller oss om samfunnsmessige forhold og prosesser (Johannessen, Tufte, & Christoffersen , 2017). Metode kommer av de greske ordet *methodos*, og bruke en metode betyr å følge en bestemt vei mot et mål (Johannessen, Tufte, & Christoffersen , 2017). En av de viktigste grunnene til å inkludere metodebeskrivelsen er at leseren skal kunne vurdere grunnlaget for konklusjonen (Olsson, Praktisk rapportskrivning, 2011, s. 37).

4.2 Forskningsdesign

Forskningsdesign er en overordnet plan for studiene som forklarer hvordan problemstillingen i oppgaven belyses og besvares. Den viser hvilke teorier, modeller og metoder som er benyttet i rapporten i de ulike fasene, og til slutt hvilken konklusjon som kan trekkes ut fra resultatene. Med andre ord er forskningsdesign et “kart” som viser veien til det endelige målet.

Rapporten har en klassisk problemstilling, med tre delspørsmål som skal underbygge denne. Det er problemstillingen i oppgaven som er avgjørende for hvilke metoder som er valgt. Dette fordi metoden må egne seg til å belyse spørsmålene man vil ha svar på. Denne rapporten skiller mellom to hovedtyper som er kvantitativ og kvalitative metode. Den kvalitative metoden skal bygge opp under den kvantitative metoden, det vil si at svarene fra den kvalitative metoden skal forsterke resultatene fra den kvantitative metoden.

4.2.1 Kvantitativ metode

En kvantitativ forskningsmetode er ofte forskning i bredden. Her undersøkes det mange enheter (informanter), men med relativt få spørsmål med begrensede svaralternativer (Andersen, 2008). Kvantitative metoder relateres ofte til samling av faktiske data, og disse dataene studeres videre i sammenheng med hvordan dataene relaterer til tilhørende teori og fakta.

Fordelen med kvantitativ metode er at den tar for seg informasjonen til målbare enheter, og gir mulighet til å kunne sette opp for eksempel gjennomsnittsforskning slik at man kan sammenligne resultater. I denne rapporten er kvantitativ metode en spørreundersøkelse sendt ut av prognosesenteret ved overlevering av bolig og ved ettårsbefaring. Kvantitativ metode beskriver situasjonen/problemet ved tall, og den passer best når det stilles spørsmål som *hva, hvor mange, osv.*

4.2.2 Kvalitativ metode

Kvalitativ forskningsmetode går mer i dybden i et smalere felt. Datamaterialet er gjerne samlet inn ved hjelp av intervju, observasjoner eller dokumenter hvor man analyserer meningsinnholdet (Andersen, 2008). En slik metode åpner for at man kan få en annen type kunnskap enn ved for eksempel spørreundersøkelser. Dette vil være en fordel, fordi man kan gå mer i dybden og få mer informasjon, tanker og refleksjon om et tema man ikke vet mye om fra før, slik at man kan følge opp med spørsmål.

Hovedfokuset i kvalitative metoder ligger ofte på å oppnå en helhetsforståelse (Olsson, 2011, s. 44). I denne rapporten er kvalitativ metode brukt ved intervju av kundene og de ansatte ved Trysilhus.

Å analysere data hentet fra kvalitativ metode kan være mye arbeid, og krever filtrering og sortering. Kvalitativ metode gir en beskrivelse på situasjonen/problemet konseptuelt, og den passer best når det stilles spørsmål som starter med *hvorfor, hvordan og hvilke.*

4.3 Litteraturstudie

Litteraturstudiet er en systematisk gjennomgang av litteratur knyttet til problemstillingen. Den har sammen med den praktiske delen av studiet dannet et grunnlag for analyser og drøfting. Gjennomgang av litteratur har styrket kunnskapen om temaet og problemstillingen. I arbeidet med litteraturstudiet er det brukt litteratur fra internett, søkemotorer som *Google*, universitetsbibliotekets søkemotor *Bibsys* og *NTNU* sine sider.

4.4 Datainnsamling

For å samle inn data til oppgaven ble det benyttet en kombinasjon av forskjellige metoder. Dette grunnet at det vil gi dybde og bredde i oppgaven. Ved å hente inn kvalitativ- og kvantitativ data vil det gi rom for sammenligninger, analyser og konklusjon for hvorfor Trysilhus scorer under bransjen på kundetilfredshet og belyse forbedringstiltak.

Kvalitativ data blir hentet gjennom intervjuer av Trysilhus sine kunder, ansatte, konsernleder og JM Norge. Kvantitativ data er hentet fra analyser fra prognosesenterets KTI undersøkelser. Disse dataene blir videre brukt opp mot problemstillingen og delspørsmålene i oppgaven.

4.5 Intervju som metode

For å kunne gå dypere inn på problemområdene er det brukt intervju som metode.

Intervjuobjektene er Trysilhus sine kunder, ansatte, konsernleder og JM Norge.

Ved å bruke intervju som metode får man god innsikt og dybdekunnskaper om hendelser, vurderinger og meninger om tema. Man får relevant informasjon og intervjuene kan bidra med å bekrefte eller avkrefte usikkerheter. I denne oppgaven er det blitt utført kvalitative intervjuer som et supplement til den kvantitative datainnsamlingen.

Studentene fant det ideelt å utføre et dybdeintervju av JM Norge i tillegg til de ansatte hos Trysilhus, da JM Norge for øyeblikket scorer best i bransjen på KTI ved overlevering. Intervjuet med JM Norge kartlegger hvor mye fokus de har på logistikkflyt, kundereisen, kundebehandling og kundeoppfølging. I forkant av intervjuene med de forskjellige partene er det kun blitt sendt ut

tema for intervjuet, dette fordi det var ønsket kritiske og ufiltrerte svar, det var ikke ønskelig at intervjuobjektet var forberedt da dette muligens kunne ha motsatt virkning.

Intervju metoden som er benyttet er et formelt intervju, det vil si at intervjuet er strukturert etter hovedtema. Intervjuene er kvalitetssikret ved å sørge for at intervjuobjektene har rett kompetanse og erfaring til å svare på spørsmålene som ble stilt. Spørsmålene er kun gjennomgått med veileder ved NTNU, og ikke med veilederne fra Trysilhus. Dette fordi Trysilhus ønsket kritiske svar og de ønsker ikke å påvirke intervjuene som ble utført. Det er lagt ved en intervjuguide som vedlegg til alle de forskjellige intervjuobjektene, se vedlegg 1 & 2.

4.6 Vurdering av metode - kvalitetssikring

For å kvalitetssikre metodene ble det utført intervjuet 15 ulike intervjuobjekter. Det ble utført flere observasjoner innenfor samme område for å se på likheter og ulikheter som senere er brukt i diskusjonsdelen. Hensikten med å delta på flere observasjoner og ha flere intervjuobjekter er å sikre at det utarbeides riktig og troverdig beslutningsgrunnlag.

Kvalitet i empirien

Innledende kvantitativ dataanalyse etterfulgt av testing og kvalitetssikring av foreløpig resultater gjennom intervjuer fungerer bra dersom man har tilgang til data hentet fra starten av prosessen (Olsson, 2011, s. 44). Metoden i oppgaven starter med kvantitativ data hentet fra Prognosesenterets spørreundersøkelse etterfulgt av intervjuer og observasjoner som bygger opp under spørreundersøkelsen. For å sikre kvalitet i empirien ble det viktig å forstå om denne dataen både var troverdig og relevant.

Empiri er data hentet ved hjelp av undersøkelser og systematiske observasjoner, i denne oppgaven er empirien hentet gjennom de ulike metoden beskrevet i kapittel 4.2, 4.3, 4.4 og 4.5. For å sikre kvalitet i empirien, ble det viktig å være kritisk, og vurdere om innhentet data er troverdig og relevant. Det er bevisst at denne oppgaven er empirisk og ikke teoretisk da det vil være feil om man bare så på hva teorien er om byggebransjen og kundereisen, uten å høre hva kundene faktisk synes og mener om den, og hva de ansatte ved Trysilhus egentlig mener om hvordan de arbeider i dag. Ved å bruke en empirisk datainnsamling, gir det rom for at

intervjuobjektene kan komme med egne tanker og refleksjoner, noe som styrker oppgavens validitet. Dette fordi en stor del av oppgaven handler om enkeltpersoners individuelle meninger, teori, og andre faktorer. Under intervjudelen er intervjuobjektene anonyme om ønskelig, slik at intervjuobjektet har lettere for å åpne seg og ikke svare strategisk. Det er også lagt stort fokus på å ikke stille ledende spørsmål til intervjuobjektene. Stiller man ledende spørsmål, kan man vinkle resultatene dit man ønsker og det blir heller ikke troverdig.

Opgaven er dagsaktuell, det er stor konkurranse i byggebransjen, og med kundene på rett side vil dette være en enorm fordel. Empirisk data hentet fra kundene er fra spørreundersøkelsen utført av prognosesenteret samt intervjuer gjort av forfatterne av oppgaven. Denne type data gir direkte innblikk i hvordan situasjonen er hos Trysilhus pr dags dato.

Reliabilitet beskriver hvor pålitelig metoden er, og handler om nøyaktighet i forbindelse med innhenting av data. Det vil si hvorvidt målingene som skal lede frem til det endelige resultatet er utført, og hvor nøyaktig de er utført, slik at resultatene er til å stole på. Her tar man for seg faktorene som hvordan man samler inn data, på hvilken måte dataen arbeides med og hvordan man tolker innsamlet data.

Reliabiliteten i intervjuene er i stor grad høy. Påvirkningen fra studentene av oppgaven har vært lav og spørsmålene er kritisk gjennomgått med innspill fra veileder ved NTNU. Spørsmålene ble ikke gjennomgått med veilederne fra Trysilhus da de ikke ønsket å påvirke spørsmålene. De ønsket som tidligere skrevet at resultatene skulle være ufiltrerte og kritiske. Reliabilitet i data hentet fra spørreundersøkelsen til Prognosesenteret kan man anse som noe lavere, dette fordi svarprosenten ligger på ca. 50 prosent, det hadde vært ønskelig om denne var noe høyere. Reliabiliteten henter seg litt opp igjen fordi undersøkelsen er anonym og de som svarer har mulighet til å skrive et åpent svar, hvor de selv skriver inn sin mening om undersøkelsen, samt om de har noe ekstra på hjertet som de vil belyse. Disse åpne svarene og målingene er gjennomgått og analysert til detalj, og sammenlignet med intervjuene med kundene.

Det ble også utført observasjoner både på ferdigbefaring, overlevering og ved ettårsbefaring av boligene til Trysilhus. For å sikre at observasjonene var troverdige og pålitelige deltok studentene på flere befaringer med ulike produksjonsledere og kvalitetskontrollører, hvor

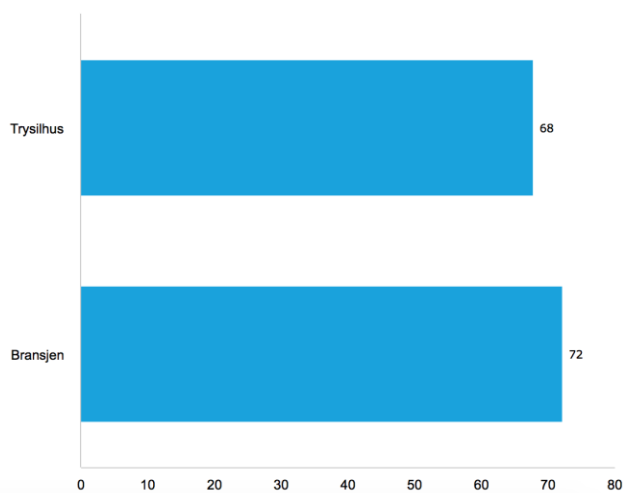
studentene også fikk mulighet til å intervju kundene etter befaring. På denne måten ble det mulig å kunne sammenligne hvordan de ansatte fra ulike konsepter utførte befaring, samt observere kundeforholdet. Dette ga innblikk i hvordan Trysilhus jobber under befaringsene, og det kom raskt frem hva som fungerer og hva som ikke fungerer, både fra produksjonsleder, kvalitetskontrollørens- og kundenes ståsted.

5. Observasjoner

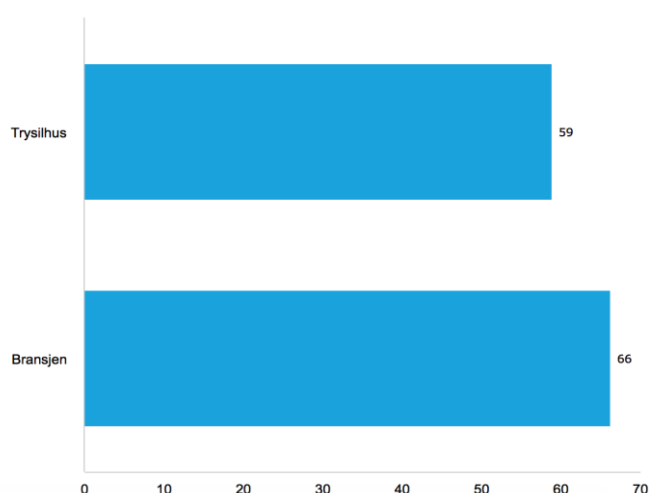
Dette kapitlet skal gi en generell oversikt over hvordan dagens situasjon er hos Trysilhus og hvilke observasjoner som er utført i prosjektet. Dette gjøres ved å gjennomgå de viktigste observasjonene fra datainnsamling, som innebærer analysene av prognosesenterets KTI undersøkelse og dybdeintervjuene med ansatte- og kunder av Trysilhus. Her vil det komme frem hvilke utfordringsområder Trysilhus har pr dags dato.

5.1 Dagens situasjon

Dagens situasjon hos Trysilhus er at de scorer lavere enn bransjens gjennomsnitt KTI både ved overlevering og spesielt ved ettårsbefaring. De har en svarprosent hos Prognosesenteret på ca. 48-59 prosent. På figurene 11 og 12 vises den gjennomsnittlige KTI-scoren til Trysilhus opp mot bransjen fra 2017 til 2019. Her har både bransjen og Trysilhus en nedgang i KTI fra overlevering til ettårsbefaring.



Figur 11: Gjennomsnittlig KTI ved overlevering 2017-2019



Figur 12: Gjennomsnittlig KTI ved ettårsbefaring 2017-2019

Videre refereres det til tabell 3 og 4 som forklarer hvordan Trysilhus scorer på de ulike områdene hvor de blir målt, og de er delt inn etter år. Man kan se at i 2019 scorer Trysilhus likt med bransjen på KTI, men her må man ta i betraktning at bransjen sin gjennomsnittlige KTI også har hatt nedgang.

Tabell 3: Oversikt over målingene ved overlevering 2017-2019

	Bransjen			Trysilhus		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
	Overlevering	Overlevering	Overlevering	Overlevering	Overlevering	Overlevering
KTI	73	72	70	67	67	70
Lojalitet	75	73	71	66	70	72
Forventninger	82	81	80	75	78	77
Valuta for pengene	76	74	72	71	71	72
Boligen	75	74	73	71	74	75
Informasjon	74	73	73	69	71	71
Innredningsvalg	65	69	69	66	62	63
Miljøbevissthet	75			73		
Ansatte	77	76	75	71	71	76
Pålitelighet	76	74	71	64	69	73
Utenfor boligen	75	74	71	71	73	74

Tabell 4: Oversikt over målingene ved ettårsbefaring 2017-2019

	Bransjen			Trysilhus		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
	Ettårsbefaring	Ettårsbefaring	Ettårsbefaring	Ettårsbefaring	Ettårsbefaring	Ettårsbefaring
KTI	67	65	69	65	56	60
Lojalitet	67	65	69	66	53	58
Forventninger	83	83	83	82	79	84
Valuta for pengene	72	69	73	71	64	68
Boligens kvalitet	72	71	73	74	69	71
Rommenes egenskaper	74	74	77	75	72	74
Fellesområder	70	69	69		62	62
Innemiljø	74	72	72	71	67	73
Miljøbevissthet	75	75	76	81	74	75
Nærområdet	73	74	74	75	70	71
Pålitelighet	67	66	69	61	54	59
Service	70	67	71	61	58	63

Resultatene fra KTI-undersøkelsen ga dermed videre grunnlag for å undersøke hva som skjer hos Trysilhus i perioden før overlevering og i perioden fra overlevering til ettårsbefaring. Dette forklares ved å gå gjennom kundereisen fra kontraktskriving til overlevering, hva som er prosedyre for gjennomføring av de ulike befaringsene, og hvordan de utføres.

5.1.1 Dagens kundereisen

Som sagt i kapittel 1 tar denne oppgaven for seg perioden fra kontraktsignering til ettårsbefaring, men det er også valgt å gi en kort gjennomgang av hva som foregår før kontraktsignering. Dette fordi det vil gi et bedre innblikk i Trysilhus sin kundereise og de ulike ansvarsforholdene.

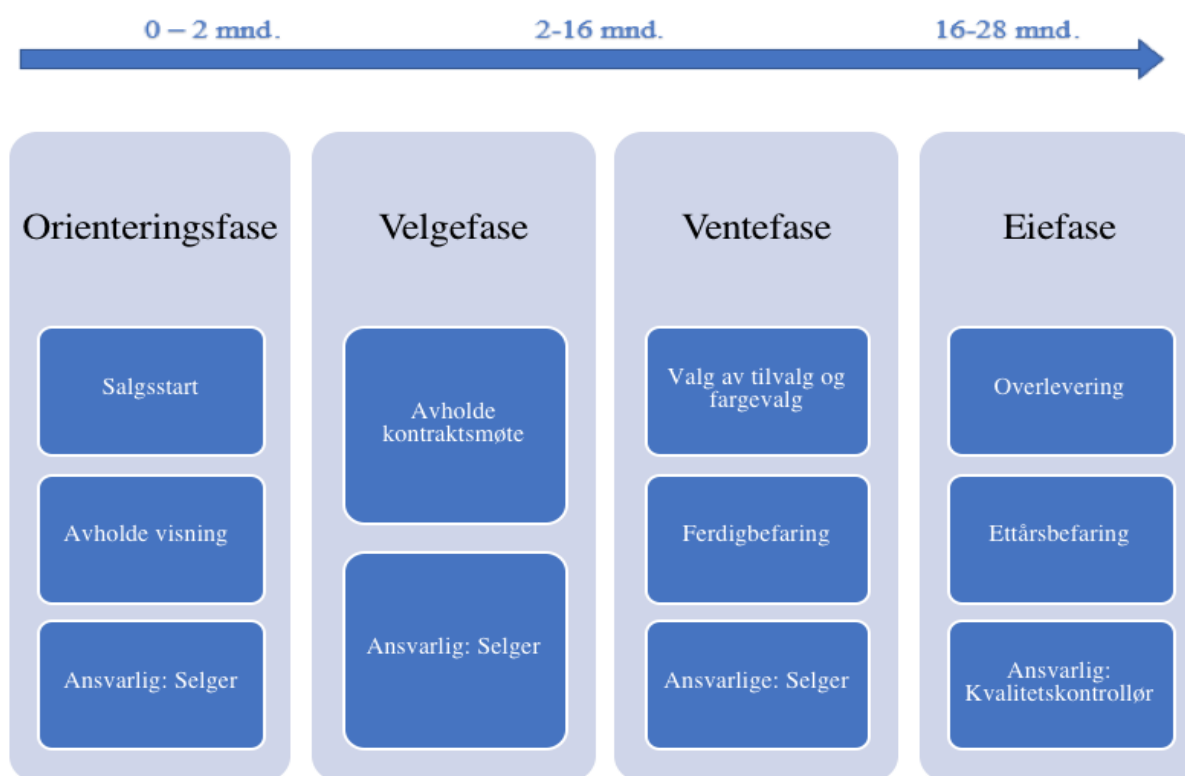
Kundereisen starter med orienteringsfasen, se figur 13, her begynner salgsstart og det blir avholdt visninger hvor selgeren representerer Trysilhus. Neste fase kalles “velgefase” som tar for seg beslutning om kjøp og avholde et kontraktsmøte. Fra kontraktsignering til ferdigbefaring av bolig er det en periode som kalles “ventefase”, her er det selger som er ansvarlig for all kundekontakt. I denne perioden skal kundene ta et valg om hvilke tilvalg man ønsker i boligen sin. Det er pr dags dato ingen katalog for hvilke tilvalg som kan velges. Tilvalgsliste følger prosjektet og valg av tilvalg fylles ut av kunden på en tilvalgsliste med bilder som de får av selger. Fargene velger kunden hos en malerforretning og gir fargekoden til selger. Ellers er ventetiden stille. Det er ikke noen møter eller besøk av bolig, og all kontakt med Trysilhus foregår gjennom mail/telefon til selger. Det er lagt opp til at dersom en kunde lurer på noe eller ønsker informasjon, så må de selv kontakte Trysilhus for å få svar.

Ved kontraktsignering får kundene tilgang til kundeportalen, Mitt Trysilhus. Hensikten med kundeportalen Mitt Trysilhus er at det skal benyttes som kundestøtte. I dag brukes kundeportalen til å gi kunden tilgang til FDV-dokumenter og som en arena hvor alle reklamasjoner skal meldes inn.

To uker før overlevering finner sted blir kundene innkalt til ferdigbefaring. Befaringen av bolig gjennomføres med selger, kvalitetskontrollør og kunde. Selger introduserer kunde for kvalitetskontrollør ved ferdigbefaring, og overgir ansvaret for kundekontakten. Målet med

befaringen er å sikre at bolig har den standarden og kvaliteten som kunden har krav på, samt notere avvik dersom det er tilfelle.

Neste periode i kundereisen starter ca. 14. dager etter ferdigbefaringen og kalles "eiefasen". Denne perioden varer ca. ett år, fra overlevering til ettårsbefaring. Under overlevering av bolig møter kunde opp i bolig sammen med kvalitetskontrollør og gjennomfører protokollering og kontrakts fullbyrdelse samt overlevering av nøkkel. Kvalitetskontrollør orienterer og informerer kunden om bruk av boligen og brannsikkerhet/rømningsveier.



Figur 13: Dagens kundereise

Etter overlevering er det er kvalitetskontrollør sin oppgave å ivareta kundens rettigheter iht. kontrakt og avgjøre om reklamasjoner er reklamasjonsberettiget under garantiperioden på 5 år. Dersom det foreligger en feil eller mangel, sender kunden inn en forespørsel om reklamasjon via kundeportalen Mitt Trysilhus hvor det er kvalitetskontrollørens oppgave og avgjøre om reklamasjonen er berettiget. Gjennom Mitt Trysilhus har kunden mulighet til å laste opp bilde og

beskrive hva som er feil. Dersom reklamasjonen er berettiget, sender kvalitetskontrollør ut oppgave til entreprenør som må rette opp i feilen. Det er teamet som har utført arbeidet som er ansvarlig for å rette opp feilen. Rutinen til Trysilhus i forhold til retting av feil, er å samle opp småfeil og deretter rette opp feilene samlet ved ettårsbefaringen. Når utbedringen er utført lukkes reklamasjonen på Mitt Trysilhus av kvalitetskontrollør.

5.1.2 Prosedyrer av ferdigbefaring, overlevering og ettårsbefaring

Ferdigbefaring

En ferdigbefaring utføres 14 dager før overlevering av boligen sammen med både kunde og selger. En uke før befaring skal kvalitetskontrollør kontrollere at alt er i rute. 15 minutter før ferdigbefaring skal kvalitetskontrollør kontrollere at boligen er rengjort, og er klar for befaring. Dersom boligen ikke er klar for ferdigbefaring og det ikke er mulig å klargjøre den med de ressurser som er tilgjengelig, skal ferdigbefaring utsettes. Befaringen begynner med at selger introduserer kvalitetskontrolløren og informerer om at kvalitetskontrollør har ansvaret for videre kundeoppfølging. Det er selger sin oppgave å sjekke at tilvalg og forandringsliste er som avtalt sammen med kunden. Deretter overtar kvalitetskontrollør, og befaringen omfatter gjennomgang av bolig innvendig, samt utvendig bod og parkeringsplass hvor eventuelle feil og mangler noteres som avvik i protokollen. Protokollen signeres av begge partnere.

Overlevering

Ved overlevering skal entreprenør ha utbedret mangler fra ferdigbefaringsprotokollen. Boligen overleveres fra utbygger til kunde dersom midlertidig brukstillatelse er gitt. Kvalitetskontrollør er byggherrens representant og har ansvaret for overleveringen. Dersom det er gjenstående arbeid eller nye avvik skal dette noteres i overleveringsprotokollen. Ved feil og mangler skal disse rettes opp av entreprenøren som har utført arbeidet innen 14 dager.

Ettårsbefaring

Det gjennomføres ettårsbefaring for å kontrollere om det har oppstått avvik i tidsrommet etter overlevering som er reklamasjonsberettiget. Det er produksjonsleder som har ansvaret for prosessen. Ved ettårsbefaring er det kunden som skal påvise avvik som produksjonsleder skal ta

stilling til. Avvik som er reklamasjonsberettiget noteres i ettårsbefaringsprotokollen. Protokollen gjennomgås og undertegnes av begge parter. Enkle feil utbedres samme dag, mens større feil utbedres senere til ny avtalt tid.

5.1.3 Observasjoner gjort av ferdigbefaring, overlevering og ettårsbefaring

Ferdigbefaring

Det ble gjort to observasjoner ved to ulike ferdigbefaringer, en hvor leiligheten ikke var solgt og en som var solgt. Både selger, kvalitetskontrollør og kunden var til stede under befaringen. Kvalitetskontrollør gikk gjennom leiligheten på forhånd for å se at den var rengjort og klar til befaring. Selger kontrollerte at kundens bestilling var som avtalt med tanke på tilvalg og farge. Deretter tok kvalitetskontrolløren over, og gikk igjennom alle overflater i alle rom og utførte befaringen i henhold til prosedyrebeskrivelsen.

Befaringene ble gjort på en ryddig måte med mye informasjon. Det som ble lagt merke til var at det kom en del spørsmål som verken selger eller kvalitetskontrollør kunne svare på, fordi det måtte avklares med sameiet. Dette var alt fra platting utenfor, persiener på utsiden av vinduene, strøm til bod og garasje plass.

Overlevering

Ved overlevering er det vanligvis kun kvalitetskontrollør som har ansvar for å gjennomføre overleveringen, men i dette tilfelle deltok både selger og produksjonsleder siden midlertidig brukstillatelse ikke var gitt. Kunden fikk først beskjed om at midlertidig brukstillatelse ikke var gitt, dagen før befaringen. Til tross for at det var kjent på fredag, og overleveringen skulle foregå på mandag. Konsekvensen ved at midlertidig brukstillatelse ikke er gitt er at kunden ikke får nøkler til boligen, men selve befaringen kan bli gjennomført.

Produksjonsleder hadde på forhånd kontrollert at utbedringer av feil og mangler var utført. Alle unntatt kunden møtte opp i leiligheten 20 minutter før overleveringen for å kontrollere at boligen var rengjort og klar for befaring. Kvalitetskontrollør gikk gjennom protokollen fra ferdigbefaring og sjekket at alle punktene var utbedret sammen med kunden. Kvalitetskontrollør avleste strømmåler/fjernvarme/vann og noterte serienummer for varmepumpe/ventilasjon. Nye avvik ble

deretter ført i protokollen. Kunden ble orientert om brannsikkerhet og rømningsveier, og deretter informert om bruk av boligen. Det ble ikke informert om at kunden har krav på dagbøter dersom midlertidig brukstillatelse ikke er gitt.

Ettårsbefaring

Ettårsbefaringene som ble observert var hos Trysilhus Omnibo og Trysilhus Flerfamilie hvor ulike produksjonsledere og produksjonsleder assistent har ansvaret. Dette for å få et innblikk i hvordan ettårsbefaringer gjøres i de ulike konseptene. Det kom tydelig frem at ettårsbefaringene utføres ulikt, og det ble observert hvilken som var “best practice”.

Ettårsbefaring med Trysilhus Flerfamilie:

Her var det satt av 30 minutter i hver bolig hvor produksjonsleder og produksjonsleder assistent splittet seg og gikk i hver deres bolig. De hadde malere og snekkere klare til senere. De gikk gjennom feil og mangler som kundene selv hadde observert og la til feil og mangler de selv oppdaget. Avvikene ble notert i protokollen. Planen videre var at snekkerne og malerne skulle komme senere og reparere dette, og da kunne det fort bli slik at de måtte gå gjennom feilene i protokollen en gang til med kundene om noe var uklart. Denne befaringen gikk fort, og ofte raskere enn 30 min. Kundene hadde kun satt av denne tiden til befaringen, og var det noe som skulle rettes opp i måtte malerne og snekkerne komme tilbake senere i uken fordi kunden muligens hadde planer resten av dagen.

Ettårsbefaring med Trysilhus Omnibo:

Her var det satt av 60 minutter i hver bolig hvor produksjonsleder, produksjonsleder assistent og en maler gikk befaringen sammen. Først gikk produksjonsleder og produksjonsleder assistent gjennom boligen med kundene og satt teipbiter ved alt maleren skulle fikse. Maleren fulgte etter og tok det fortløpende. Alt av snekkerarbeid tok produksjonsleder og produksjonsleder assistent seg av, men om det var noe med større omfang ble det avtalt ny tid hvor en snekker ville komme tilbake for å fikse det. Det som ble observert var at siden det var satt av 60 minutter og de gikk befaringen sammen hadde de god tid til å snakke med kunden underveis. De fikk rettet opp i omtrent alt av snekkerarbeid og malearbeid i løpet av denne timen.

5.2 Trysilhus og KTI

Grunnlaget for store deler av oppgaven kommer fra analyser av resultatene fra prognosesenterets undersøkelser. KTI beregning er sensitiv dersom man har et prosjekt som går betydelig dårligere enn de andre. Det vil si at Trysilhus kan score tilfredsstillende på noen prosjekter, men likevel få et negativt utfall på den totale KTI-en om et prosjekt har gått dårlig. På tabellene er Trysilhus summen av alle regionale utbyggere. Hos Trysilhus er det en god del prosjekter som gjør det helt middels på KTI-en og to stk., markert røde, som scorer uakseptabelt, referer til tabell 5 og 6.

Tabell 5 og 6 viser det overordnede bildet av KTI-undersøkelsen fra prognosesenteret. For å gå nærmere inn på hva som kan være de utløsende årsakene til at Trysilhus scorer slik de gjør, ble det viktig å bryte ned undersøkelsen og observere de kategoriene som er lagt mest vekt på mtp. den totale KTI-en og de ulike utbyggere.

Tabell 5: Resultater fra overlevering

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akeshus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
KTI	72	68	69	75	73	62	58	72	72
Valuta for pengene	75	71	70	77	75	67	64	76	80
Lojalitet	74	69	70	75	74	63	61	75	78
Forventninger	81	77	78	76	79	72	75	81	88
Boligen	74	74	75	77	75	68	68	77	81
Informasjon	74	70	69	78	73	66	64	73	85
Ansatte	76	72	74	76	77	65	65	73	85
Innredningsvalg	67	63	62	65	63	65	62	54	87
Miljøbevissthet	75	73	71	73	76	62	78		
Pålitelighet	74	69	70	77	75	56	60	74	76
Utenfor boligen	74	73	74	78	76	68	65	74	79
Antall svar		302	79	39	40	46	49	42	7

Tabell 6: Resultater fra ettårsbefaring

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akeshus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner
Samlet alle valgte år								
KTI	66	59	58	64	69	47	51	61
Lojalitet	66	57	56	63	70	41	48	61
Valuta for pengene	71	66	65	69	72	63	60	67
Forventninger	83	80	78	84	82	78	82	74
Fellesområder	69	62				62		
Boligens kvalitet	72	71	70	72	72	69	70	70
Innemiljø	73	69	67	72	72	69	63	70
Miljøbevissthet	75	76	75	81	79	75	75	72
Nærområdet	74	71	72	74	75	64	68	71
Pålitelighet	67	57	54	61	72	38	50	61
Service	69	60	59	61	69	46	52	68
Rommenes egenskaper	74	73	71	73	74	75	73	72
Antall svar		208	50	34	39	24	35	26

5.2.1 Resultat fra KTI-undersøkelsen ved overlevering

Observert fra KTI-undersøkelsen kommer det frem at Trysilhus scorer lavere enn gjennomsnittet av bransjen ved overlevering. Ved overlevering har Trysilhus en svarprosent på ca. 59. Videre legges det frem hvilke observasjoner som er gjort opp mot de forskjellige kategoriene *ansatte*, *pålitelighet*, *boligen*, *informasjon* og Prognosesenterets åpne svar fra kundene.

Ansatte

I tabell 7, kategori “Ansatte”, ligger de fleste faktorene for Trysilhus på et nivå som kan karakteriseres som et middels nivå. Selskapet Trysilhus Unibo scorer høyere på alle faktorer sammenlignet med bransjen. Trysilhus sin styrke er *imøtekommenhet*. Omnibo og Trysilhus Sørøst scorer av laveste karakterer på flere faktorer. Faktorene *tilgjengelighet* og *vise initiativ* bør prioriteres.

Tabell 7: Ansatte

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akershus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
Tilgjengelighet	76	69	69	73	75	65	61	71	86
Kunnskap	77	73	75	72	77	66	70	75	84
Imøtekommenhet	79	77	78	80	81	70	69	81	87
Kommunikasjon	77	74	76	78	78	68	64	76	89
Tillitsvekkende	77	72	68	77	66	72	78		
Løsningsorienterte	76	71	68	81	60	61	83		
Vise initiativ	71	66	72	72	73	60	58	62	78
Ansatte	76	72	74	75	77	65	65	74	85
Antall svar		305	66	40	40	46	49	57	7

Pålitelighet

Tabell 8 viser at det er mange kunder som opplever at boligen ikke er feilfri. Området “feilfri bolig” ligger på “uakseptabelt” nivå for Trysilhus. Trysilhus har svakheter når det kommer til å rette feil slik de burde, og det er store forbedringsmuligheter. Det er viktig å påpeke at alle faktorene for pålitelighet er viktige for kundetilfredsheten og en stor årsak for lav KTI. *Tydelige rutiner* ses på som Trysilhus sin sterkeste side mtp. faktoren pålitelighet. Den er fremdeles på middels nivå men veldig nære ekstraordinært. Omnibo og Trysilhus Sørøst får de laveste karakterer som karakteriserer som uakseptabelt. Resultatet av det påvirker Trysilhus i en svært negativ grad og bør prioriteres.

Tabell 8: Pålitelighet

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akershus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
Overholde frister	78	73	76	83	79	60	65	72	93
Holde løfter	74	67	68	75	75	56	55	71	79
Tydelige rutiner	79	74	69	83	75	64	74	78	75
Rette feil	72	65	67	66	73	55	55	73	75
Feilfri bolig	66	62	64	69	71	51	51	67	71
Pålitelighet	74	68	69	76	75	56	60	73	76
Antall svar		305	66	40	40	46	49	57	7

Boligen

Tabell 9 viser at Trysilhus scorer middels nivå på alle faktorer, men sammenlignet med bransjen scorer de nokså likt. *Møblerbarhet og førsteinntrykk* er faktorer med best karakterer, men det er fremdeles forbedringspotensialet for å karakterisere faktorene som “ekstraordinær”. Trysilhus Unibo scorer igjen høyere enn bransjen med unntak på *oppbevaringsmuligheter* hvor de scorer “uakseptabelt”. Selskapene Omnibo og Trysilhus Sørøst får dårligst resultat, og her bør det iverksettes tiltak.

Tabell 9: Boligen ved overlevering

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akershus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
Møblerbarhet	75	78	80	81	78	73	75	77	83
Førsteintrykk	78	76	77	81	78	67	71	81	86
Løsninger for el, TV og IT	74	75	76	78	73	71	69	81	84
Oppbevaringsmuligheter	68	70	74	75	73	63	66	72	49
Håndverksarbeidet	70	67	70	67	69	62	59	70	83
Boligstandard	77	74	76	73	76	69	68	79	87
Boligen	74	74	76	76	75	68	68	77	81
Antall svar		305	66	40	40	46	49	57	7

Informasjon

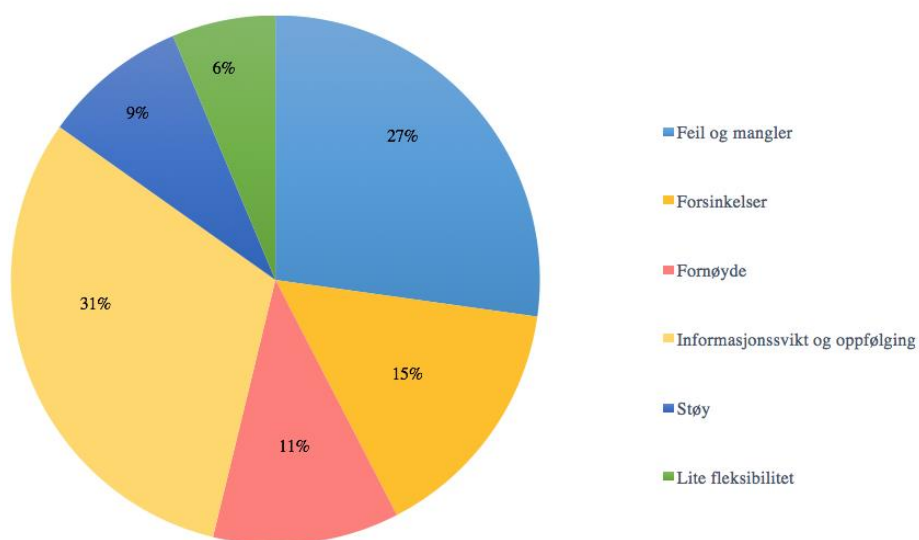
Tabell 10 for informasjon viser at både bransjen og Trysilhus ligger på et middels nivå og det er stort forbedringspotensialet. Selskapene Trysilhus Øst og Trysilhus Unibo scorer bedre enn bransjen på alle faktorer for informasjon. Trysilhus Unibo scorer 91 på faktoren *informasjonskanal* som karakteriseres som ekstraordinært. Selskapene Trysilhus sørøst og Omnibo får lavest karakter på *tilstrekkelig informasjon* som er uakseptabelt.

Tabell 10: Informasjon

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akershus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner	Trysilhus Unibo
Samlet alle valgte år									
Korrekt innhold	75	72	72	80	72	68	66	75	85
Rett info til rett tid	72	69	68	73	75	62	66	68	87
Utforming	75	72	70	79	74	70	67	72	80
Informasjonskanal	76	73	75	77	75	70	68	73	91
Tilstrekkelig info	71	67	68	75	70	63	59	65	83
Informasjon	74	70	70	77	73	66	64	71	85
Antall svar		305	66	40	40	46	49	57	7

Prognosesenterets åpne svar

En del av Prognosesenterets spørreundersøkelse er «åpne svar» hvor kundene kan komme med anonyme tilbakemeldinger til Trysilhus. Dette kategoriseres ikke gjennom hvilket konsept boligen tilhører, men for hele Trysilhus generelt. De åpne svarene fra Prognosesenteret kategoriseres i pai-diagrammet, figur 14. Figur 14 viser at det er store utfordringer knyttet til forsinkelser, informasjonssvikt og oppfølging, feil og mangler. En kategori som ikke er tatt med i KTI-undersøkelsen er kategorien “støy”, her er tilbakemeldingene at det er lytt mellom leilighetene til Trysilhus.



Figur 14: Prognosesenterets åpne svar ved overlevering

5.2.2 Resultat fra KTI-undersøkelsen ved ettårsbefaring

Observert fra KTI-undersøkelsen kommer det frem at Trysilhus scorer lavere ved ettårsbefaring enn ved overlevering. De scorer i tillegg lavere enn bransjen ved denne målingen. Det er også vesentlig å ta med at ved spørreundersøkelsen til ettårsbefaring er noe lavere enn ved overlevering. Svarprosenten ligger på rundt 48 prosent og burde vært noe høyere, men den sees fremdeles på som troverdig. Det er viktig å poengtere at Trysilhus Unibo ikke er med på målingene ved ettårsbefaringen. Trysilhus Unibo har få svar i forhold til de andre utbyggingselskapene, og Prognosesenteret tar ikke hensyn til om det er store eller små prosjekter. Det vil si at det ikke vil ha særlig stort utslag at Trysilhus Unibo ikke er med på den totale KTI-en til Trysilhus.

Videre vises hvilke observasjoner som er gjort opp mot de forskjellige kategoriene *boligen*, *pålitelighet*, *service* og prognosesenterets åpne svar fra kundene, da det er disse kategoriene som legges mest vekt på under ettårsbefaringen.

Boligen

På tabell 11 er det de to faktorene *håndverksarbeid* og *holdbarhet* som faller gjennom som de av lavest karakter. Disse faktorene bør prioriteres da de scorer av lavest karakter hos samtlige av selskapene i Trysilhus. Ellers kan man se at Trysilhus scorer relativt bra på *brukervennlighet*, *planløsning* og *elektriske løsninger*, og middels på de resterende faktorene.

Tabell 11: Boligen ved ettårsbefaring

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akeshus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner
Samlet alle valgte år								
Oppbevaringsmuligheter	66	68	69	71	63	67	67	69
Utseende og design	75	73	72	75	72	76	71	71
Brukervennlighet	77	77	77	79	77	78	73	77
Håndverksarbeidet	65	58	58	60	62	52	57	55
Planløsning	77	80	79	80	80	82	79	81
Grunnstandard	73	70	68	71	76	63	69	68
Elektriske løsninger	75	77	78	76	79	68	78	79
Holdbarhet	64	60	59	61	64	61	60	53
Boligens kvalitet	72	71	70	72	72	69	70	70
Antall svar		208	50	34	39	24	35	26

Pålitelighet

Tabell 12 viser at Trysilhus scorer lavere enn bransjen på alle faktorene, utenom selskapet Trysilhus Nordøst som gjør det bra på *tydelige rutiner* men ellers middels på alt.

Det er viktig å påpeke at alle faktorene for pålitelighet er viktig for den totale KTI-en og vil derfor være en stor årsak til at Trysilhus har lavere KTI enn bransjen. Det vil si at alle faktorer ved pålitelighet bør prioriteres ved ettårsbefaring.

Tabell 12: Forventninger

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akeshus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner
Samlet alle valgte år								
Holde tidsplaner	67	56	53	59	74	35	50	58
Holde det man lover	65	53	51	57	68	35	43	60
Tydelige rutiner	72	63	58	65	76	45	59	74
Rette feil	62	54	54	59	70	38	46	53
Pålitelighet	67	57	54	61	72	38	50	61
Antall svar		208	50	34	39	24	35	26

Service

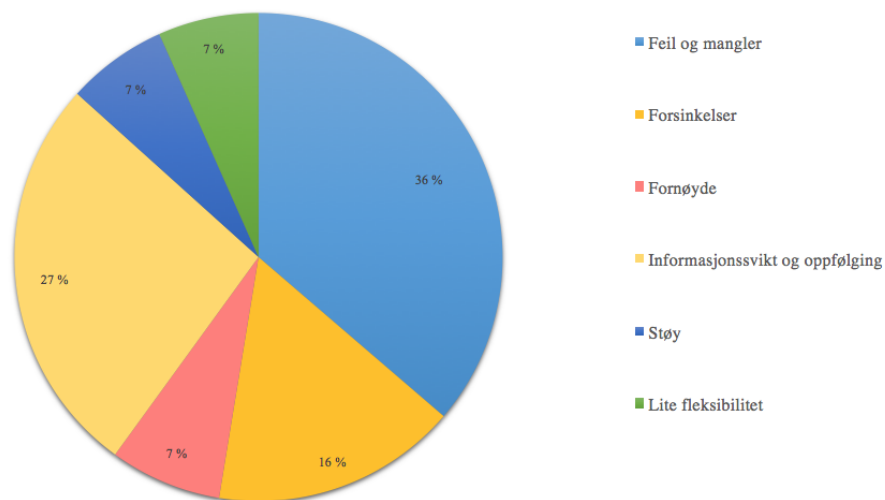
Tabell 13 viser at Trysilhus scorer lavere og innenfor kategorien “uakseptabelt” på alle faktorene. Det man også kan legge merke til er at bransjen gjør det ikke spesielt bra de heller og har en gjennomsnittscore på middels. Det vil si at her er alle faktorene under service er viktig for videre diskusjon.

Tabell 13: Service

	Bransjen	Trysilhus	Trysilhus Akeshus	Trysilhus Øst	Trysilhus Nordøst	Omnibo	Trysilhus Sørøst	Trysilhus Partner
Samlet alle valgte år								
Kunnskap	70	64	64	65	71	51	58	70
Imøtekommenhet	71	63	61	66	73	45	54	73
Informasjon	67	56	54	58	67	43	47	67
Innmelding av feil	68	59	58	57	70	49	53	67
Tilgjengelighet	67	54	54	60	64	40	43	64
Service	69	60	59	61	69	46	52	68
Antall svar		208	50	34	39	24	35	26

Prognosesenterets åpne svar

En del av prognosesenterets spørreundersøkelse er som tidligere nevnt åpne svar hvor kundene kan komme med anonyme tilbakemeldinger til Trysilhus. Disse tilbakemeldingene er kategorisert i pai-diagrammet, figur 15. Ved analysing av tilbakemeldingene ser man at det legges størst vekt på retting av feil og mangler, informasjonssvikt, oppfølging og forsinkelser. Dette ble også observert i tabell 13 og 14 hvor tilgjengelighet og informasjon var to av de faktorene som scoret lavest på service, og retting av feil den faktoren som scoret lavest ved pålitelighet.



Figur 15: Prognosesenterets åpne svar ved ettårsbefaring

5.3 Kartlegging av utfordringsområder

Gjennom intervjuer med både Trysilhus sine ansatte og kunder gis det et inntrykk av hvilke utfordringsområder bedriften har. Det samme kommer frem gjennom undersøkelsene til prognosesenteret. Basert på dette er det definert 5 utfordringsområder hos Trysilhus, ref. tabell 14. Utfordringsområder knyttet til Trysilhus fra perioden kontraktsignering til ettårsbefaring:

Tabell 14: Utfordringsområder

Utfordringsområder
Kommunikasjon
Reklamasjonshåndtering
Oppfølging av rutiner
Fokus på kundereiser
Tilgjengelighet

Kommunikasjon

Byggebransjen generelt er drevet av konkurranse, og ærlighet ovenfor hva man kommuniserer kan være en utfordring da man ønsker å prestere best mulig, og ikke sette seg selv i et dårlig lys. Det er ofte et ønske om at det vil løse seg før man må være ærlig og fortelle til kunden om eventuelle problemer som er oppstått.

Det var to episoder mtp kommunikasjon og informasjonssvikt som ble observert ved befaringsene. Det ene situasjonen var en kunde som hadde flyttet inn i boligen i desember og var blitt lovet parkeringshus og bod i uke 3. Intervjuet med kunden fant sted i uke 13 og da hadde kunden akkurat fått ny beskjed om at parkeringshuset ville være ferdig i slutten av mars. Det vil si at kunden ikke ble informert om forsinkelsen før en god stund etter uke 3. Det handler om å levere innenfor gitt tidsramme. I dette tilfellet innrømmet kunden at han/hun hadde tatt den første beskjeden med forbehold, men hadde ønsket tidligere informasjon om forsinkelsen.

“Ble lovet garasjeplass med bod i uke 3, var enda ikke kommet til rette i mars”

Den andre episoden oppsto ved overlevering av ny bolig hvor Trysilhus ikke hadde brukstillatelse. Overleveringen tok sted en mandag, og onsdagen før var Trysilhus klar over at de mest sannsynlig ikke ville få brukstillatelse, og på fredagen visste de helt sikkert at det ikke ble brukstillatelse til overleveringen. De valgte fremdeles å ikke kommunisere dette til kunden før søndagen, altså dagen før planlagt overlevering. Dette førte til at kunden ikke fikk mulighet til å overta nøklene.

Siden byggebransjen som sagt er konkurransedrevet, gjelder det å være pålitelig og skaffe seg lojale kunder. Å være pålitelige er en av Trysilhus sine kjerneverdier, referer til avsnitt 3.4.3, hvor er det nevnt at er man en pålitelig bedrift som holder det man sier, samt leverer hva man lover vil dette ha positiv effekt og man får et positivt omdømme. Det samme gjelder kommunikasjonen innad i Trysilhus og man må være pålitelige i forhold til informasjonen som blir kommunisert ut til kundene. Ut i fra intervjuene med de ansatte ved Trysilhus kom det fram at å være pålitelige er:

“Det vi selger inn, de forutsetningene vi legger inn i det at kundene velger oss, det skal vi levere, levere kvalitet og følge opp med det vi har lovet at kunden skal få. Gi det vi har lovet”

“Holde det man lover”

“Det å kunne stole på, få hjelp og svar på de henvendelser man gjør. Rett til å bli besvart. Leveransen skal være i henhold til avtalene som er gjort. Ivareta rettigheter”

“Den informasjonen vi gir, den er riktig, og at vi gir ut nok informasjon”

Et byggeprosjekt består av et stort fagfelt, mange arbeidere og kompleks logistikk som skal samkjøres for å nå det endelige målet. Når eller hvis det oppstår misforståelser i for eksempel logistikken ved å få alt på plass for å få brukstillatelse, eller ved ferdigstilling av fellesområder til prosjektene, fører dette raskt til kommunikasjonssvikt til kundene. Nettopp fordi man ikke

ønsker å levere en dårlig nyhet, som kan stille deg i et dårlig lys. Trysilhus har, som man kan se fra intervjuene, et sterkt ønske om å være pålitelige i kommunikasjonsflyten, men det er observert at de har utfordringer når det kommer til å kommunisere ut feil, mangler eller forsinkelser til kundene.

Reklamasjonshåndtering

Når det kommer til reklamasjonshåndtering er det tydelig at utfordringsområdet er retting av feil og organiseringen av det. Pr dags dato er det slik at teamet som har utført arbeid hvor det senere dukker opp en reklamasjon, er ansvarlig for å dra tilbake og rette opp i dette. Utfordringen med organiseringen er at teamet sannsynligvis vil ha begynt å jobbe med et nytt prosjekt i et nytt område. Dermed vil teamet ikke ha mulighet til å stoppe opp på nåværende prosjekt for å dra tilbake å rette opp i eventuelle feil, og det ender med at mindre feil spares opp til ettårsbefaringen.

I avsnitt 5.1.2 forklares hele gangen i hvordan en reklamasjonshåndtering skjer, og i avsnitt 5.2.2 om ettårsbefaring kommer det fram at Trysilhus scorer av særdeles lav karakter ved retting av feil.

Det er observert at utfordringen er logistikken rundt organisering av reklamasjonshåndteringer, og intervjuobjekt, ansatt ved Trysilhus sier:

“Vi har ikke fått på plass en korrekt organisering for hvordan vi skal følge opp reklamasjons henvendelser, vi ser at vi scorer relativt bra på overlevering, faller mye mot ettårsbefaring, jeg tror at organiseringen om hvordan vi løser de sakene, hvordan vi kommuniserer det med kundene, er årsaken til at vi faller”

Oppfølging av rutiner

Som nevnt er byggebransjen konkurransedrevet og det gjelder å levere, både kvalitet og en god opplevelse. I prosessen fra kontraktskriving til ettårsbefaring er det mange ulike ledd som er involvert både mtp. kundekontakt og på byggeplass. For å ha kvalitet i alle ledd gjelder det å ha faste rutiner som fungerer og jevnlig oppfølging.

I dag finnes det ikke byggeledelse på byggeplassen. Det er fagansvarlig og medarbeidere som har ansvar for å følge prosedyrene ift. planlagte arbeidsoppgaver og HMS. Dersom nåværende fagansvarlig velger å slutte, er det den personen som har ansvaret for å lære opp den nye fagansvarlige. En utfordring Trysilhus står overfor er at det ikke finnes rutiner for hvordan opplæringen av fagansvarlig skal utføres, og det gjøres heller ingen kvalitetssikring om at den nye fagansvarlig har fått korrekt opplæring.

“Vi har ikke god nok kontroll på byggeplass, og kunne tatt masse reklamasjoner med en tilstedeværende byggeplassledelse”

For å sikre kvalitet og levere feilfrie boliger er det viktig med ordentlige rutiner, og samtidig gi det lille ekstra. Gjennom observasjoner fra ettårsbefaringer ble det observert at rutineene for befaringer hos de ulike konseptene utføres ulikt og hvor en av de klart kommer frem som “best practice”. I dag finnes det ikke en felles prosedyre for ettårsbefaring, dette er noe som bør prioriteres

Fokus på kundereisen

Ut i fra observasjoner har vi fått inntrykk av at det er lite fokus på kundereisen og i dag oppleves den som stille, med lite informasjon. Hele kundereisen er forklart i avsnitt 5.1.1. Her er det store forbedringspotensialer som vil bli diskutert senere i oppgaven.

Intervjuobjektene, ansatte ved Trysilhus har dette å si om kundereisen:

“Oppfatter at de ikke får noe informasjon fra salg, eller den informasjonen de burde fått, har de ikke fått godt nok. Oppfatter at vi ikke gir nok informasjon til kundene. Det er stille, men det gjelder i ettertid og”

“Vi må se på hvordan vi håndterer kundene våre etter at de har flyttet inn. Vi må se på hvordan vi skal organisere det å imøtekomme kundens behov og hvor mye informasjon de får når det skjer noe galt, hvordan vi kan utbedre de feilene vi har ansvar for, sette i gang systemer som gjør at kunden får mer positiv opplevelse i perioden fra kontrakt til

overlevering, hvor vi holder interessen om at kunden har gjort et godt valg mye mer levende enn det vi har lykket med frem til nå”

“Pr dags dato er ventetiden veldig stille og vi er fraværende, lite informasjonsflyt. Mye gratis å hente her”

Med andre ord er utfordringen å skape flyt i perioden fra kontraktskriving til ettårsbefaring. Da spesielt med tanke på hvilke forventninger kunden har, hvilken informasjon de skal få og hvilke aktiviteter dette innebærer. Det er lett å tenke at kundereisen stopper ved overlevering av bolig, men det er like viktig å ta vare på kunden også etter. Det er først etter overlevering at kunden får benyttet seg av boligen, og det er viktig at Trysilhus jobber for å skape lojale kunder.

Tilgjengelighet

Når det kommer til å være tilgjengelig for kunden, tyder det på at Trysilhus har utfordringer i forhold dette. Kvalitetskontrollørene forteller i sine intervjuer at de ikke har tid til å svare på henvendelser før torsdager. Dette fordi de ofte er i møter på mandager, og på befaring/overlevering på tirsdager og onsdager.

I dag opplever kunder i stor grad vanskeligheter med å få tak i ansatte i Trysilhus. Det er lagt til rette for at kunder skal kunne nå selger via telefon/mail, og etter overlevering skal kunden henvende seg gjennom kundeportalen Mitt Trysilhus ved forespørsel om reklamasjon. Mitt Trysilhus fungerer ok som et mellomledd for kommunikasjonen fra kunden til Trysilhus, men det er rettingen av disse reklamasjonene som er utfordringen, og grunnen til dette ligger som sagt i organiseringen av reklamasjonshåndtering. Det hjelper ikke at et av leddene i systemet fungerer når selve prosessen ikke gjør det. De ansattes perspektiv på tilgjengelighet er blant annet:

“Mail mann, kan glemme å nå meg på telefon eller melding, altfor liten tid”

“Har altfor mye arbeid. Tiltak: burde hatt en ren kundeservice avdeling, alle henvendelser skal inn der, og de kan sende de ut til riktig person, kvalitetskontrollør slipper få alle henvendelser”

“Jeg har selv perioder som jeg er utilgjengelig. Litt bedre med album, men man får ikke umiddelbart svar”

“Tidligere kontakten kunden en egen kvalitetskontrollør, men det medførte at det ofte tok lang tid. Etablerte mitt Trysilhus. Nå kan de henvende seg direkte der. Ligger der som ubehandlet. Fått vekk telefonsamtalene. Blitt mer tilgjengelig, men ikke der vi ønsker”

Konsekvensen ved at bedriften er utilgjengelig er frustrasjon hos kunden når det er behov for hjelp. En utfordring Trysilhus her er at det ikke har etablert noe form for kundeservice med ulike kommunikasjonskanaler hvor kunden enkelt kan henvende seg ved behov.

6. Diskusjon

I dette kapitlet drøftes de tre delspørsmålene ved å trekke inn observasjonene, intervjuene, spørreundersøkelsen og utfordringsområdene.

6.1 Delspørsmål

6.1.1 Hva er avgjørende for kunden sin opplevelse av kvalitet og tilfredshet?

Hva som er avgjørende for kunden sin opplevelse av kvalitet og tilfredshet handler om mer enn å bare levere feilfrie boliger av topp kvalitet. Kvalitet er selvfølgelig en viktig faktor, men det er vesentlig og i tillegg se på kunden sin opplevelse med bedriften. Den kan starte allerede før kunden selv er involvert, og gjerne gjennom noen bekjente, sosiale medier e.l.

Gjennom KTI-undersøkelsen får Trysilhus et tydelig overblikk over hva som fungerer, hva som ikke fungerer og hvilke forbedringsområder man har på de ulike områdene. Dette brukt sammen med intervjuene av kundene og Prognosesenterets åpne svar, skaper et bilde over hva som er de avgjørende faktorene for kundens opplevelse av kvalitet og tilfredshet.

Det vil også være avgjørende at man tar hensyn til hvem man snakker med. Spør man en ung person ønsker nok han/hun noe annet enn et eldre ektepar eller etablerte barnefamilier. Dette vil påvirke hvilke forventninger man har, kvalitet på bolig, hvordan kundereisen har vært og gjerne oppfølgingen i etterkant. Fra intervjuet med JM Norge, som er ledende innenfor bransjen ved kundetilfredshet, sier de:

“Behandler man alle kunder likt, behandler man garantert noen feil”

Man skal ikke behandle kundene ulikt, men gjerne være bevisst på hvordan man tilnærmer seg dem. Ulike kunder har som nevnt ulike forventninger til kjøp av bolig og en forventningsavklaring er derfor viktig.

Forventningsavklaring

For å undersøke og diskutere hva som er avgjørende for kundens opplevelse av kvalitet og tilfredshet, må vi starte med å diskutere hvilke forventninger Trysilhus gir kundene sine. Når man kjøper noe som er helt nytt forventer man at det meste, om ikke alt skal stemme 100 prosent. Forventningene man har til en investering er ofte forskjellig etter hva det dreier seg om, hvor pris har stor betydning. Å investere i bolig er for de fleste et av de større valgene i livet, iallfall et av de største økonomiske valgene. Ved en dyr investering forventer man deretter. Det er her det er viktig at Trysilhus treffer kundenes forventninger.

Fra intervju med kundene kommer det frem at de forventer at Trysilhus skal levere som avtalt, holde det de lover, høy kvalitet og oppfølging der det trengs. Det vil si at det er nødvendig med en forventningsavklaring som skaper realistiske forventninger for kundene, og de ansatte ved Trysilhus sier:

“Når man tar et valg om å kjøpe bolig, er det et stort valg for kunden og man ønsker da bekræftelse om at dette er et lurt valg, klarer ikke vi å bevise kunden dette har vi feilet. Det vi sier at er vår kvalitet, det må vi levere. Ikke overselge forventninger, da får vi problemer med kunden i etterkant”

“Det kommer veldig an på hvilke selgere det er, har de rett kunnskap og vet hva de skal svare kunden, vil de gi realistiske forventninger”

Det er ikke til å skjule at dagens kunder er mer krevende enn før og det gjenspeiler seg når det kommer til forventningene deres. Kundene kan enkelt finne informasjon via internett hvor det er både positive og negative tilbakemeldinger knyttet til Trysilhus. Dårlig omdømme på nett kan koste bedriften dyrt.

Kundeservice og oppfølging

Det er mindre og mindre som skiller de ulike utbyggerne fra hverandre, det er jevn konkurranse, og en stor faktor for hva som skiller dem vil være kundeservice. Som nevnt i forventningsavklaring så har kunden gjort en stor investering når han/hun kjøper bolig, og det

forventes deretter. Det vil si at både kvalitet og ikke minst oppfølgingen og kundeservice bør levere. Kunden forventer at en ny bolig er feilfri, og er det feil så bør det følges opp deretter. For å få tilfredse kunder er det være vesentlig å være tilgjengelig og behjelpelig når det trengs.

Når det kommer til kommunikasjon med kundene er det mye gratis å hente, bare det å kunne svare dem når de kontakter Trysilhus direkte på telefon er en start. Kvalitetskontrollørene sier i intervju at de rett og slett ikke har tid til å svare kundene sine verken på telefon eller melding, og det de kan svare på skjer over mail som regel på torsdagen. Reaksjonstiden er for lang, når en tjeneste er utført, bør Trysilhus yte rask service og sette av tid til kundene om det skulle være noe. Dette fordi at kunden skal føle seg ivaretatt. Kvalitetskontrollørene tar over kunden ved ferdigbefaring og har all kundekontakt deretter. Det er først ved overlevering at kunden får “testet” ut produktet levert av Trysilhus, og det er nå det gjelder å levere på oppfølging.

Kvalitet på bolig

En viktig del av kundenes opplevelse av kvalitet er standarden på bolig. Forventningene er avklart og da er det om Trysilhus leverer den kvaliteten de har lovet. Fra Prognosesenterets målinger scorer de helt middels på boligens kvalitet ved ettårsbefaring, og av lav karakter både ved brukervennlighet og håndverksarbeid.

Ved å analysere de åpne svarene fra Prognosesenteret kommer det fram at «støy», det vil si at det er lytt i leiligheten, er et gjentakende problem og et irritasjonsmoment for flere kunder. Trysilhus leverer innenfor de tekniske forskrifter og krav, og da oppstår spørsmålet om det er bra nok å «kun» levere innenfor dette, og ikke det som gir fornøyde kunder.

Når det kommer til tilvalg for bolig blir det presentert gjennom en tilvalgsliste som kundene krysser av på og leverer til selger. Her er det forbedringspotensialet både ved måten det gjøres på og hvordan man tilnærmer seg kunden. En enkel katalog med bilder ville hevet nivået. JM Norge, som er i samme bransje, har for eksempel et showRoom med tilvalgene de leverer. Her får kunden mulighet til å se hvordan de ulike materialene, kjøkkenene, baderommene, dørene og parkettene er i virkeligheten. På denne måten får man et eierskap til produktene man velger, man møter de som jobber med innredning, man kan få veiledning og svar på spørsmål om nødvendig.

Konkurransen i boligmarkedet er krevende, og det er viktig levere om ikke bedre enn de andre, så iallfall på samme nivå.

Oppsummering

For å oppsummere kan man si at om Trysilhus klarer å levere til de forventningene de har solgt inn, vil de levere det de lover i tillegg til høy kvalitet og den oppfølgingen kunden ønsker. I dag skjer ikke dette på det nivået Trysilhus har sett for seg, og det gjenspeiler seg i kundenes tilbakemeldinger. Selvfølgelig er ingen perfekte, og feil kan skje slik at det ikke blir den kvaliteten som lovet. Det er da det gjelder å være frempå, vise at man faktisk kan rette opp i en feil. Er man villig til å strekke seg litt ekstra for å gjøre kunden fornøyd vil dette gi positivt utfall. Vi mener at for å få tilfredse kunder, må kundebehandlingen og servicen være på plass. I intervjuene går det igjen at kundene vil føle seg hørt og ivaretatt. Bli problemene og klagene deres tatt på alvor, vil ikke nødvendigvis en feil på bolig ha så mye å si, så lenge det blir rettet opp i.

Vi tror også at det er viktig at kunder enkelt kan komme i kontakt med Trysilhus når de ønsker det, enten om det er en fast person de henvender seg til eller en kundeservice avdeling. Dette vil gagne Trysilhus med at de får kundene på sin "side" ved at de kan prate med dem, istedenfor å svare dem på mail i slutten av uken. En misfornøyd kunde snakker gjerne "høyere" enn en fornøyd kunde, slik vil det alltid være. Det er da det vil avgjørende om man klarer å snu en "dårlig" opplevelse om til en god opplevelse. Det er ofte ikke så mye som skal til, kanskje bare en kort samtale med en forklaring på hvorfor ting er som det er, og hvorfor det kanskje tar litt lengre tid enn planlagt. Dette for at kunden skal føle seg både sett.

6.1.2 Hvilke fokus har Trysilhus på kundeforhold?

Kampen om kunden er hard. Både ved å få nye kunder og beholde gamle. I dag er ikke kunder like lojale og de står overfor flere valgmuligheter enn før. Kunden regnes som sjefen og det krever mer av bedriften enn tidligere. Det er dermed viktig å fokusere på kunderelasjoner slik at man beholder de kundene man har og at de er fornøyde.

Basert på intervjuet med konsernleder kom det frem at Trysilhus historisk sett har vært mer produksjonsstyrt, men at det i dag jobbes ut ifra kundens perspektiv. Etter at Trysilhus implementerte KTI-målinger fra Prognosesenteret, har fokuset på kundetilfredshet blitt et større og viktigere fokusområde internt i bedriften.

Tidligere var fokuset hovedsakelig rettet mot feilfrie boliger ved overlevering, og for de fleste utbyggere er retting av feil og mangler en økonomisk kostnad. Feilfrie boliger er fremdeles en viktig faktor som kunden forventer ved inngåelse av nybygget bolig og bør fremdeles prioriteres sammen med fokus på kundetilfredshet.

Visjon og verdier

En drivende kraft blant medarbeiderne hos Trysilhus er visjonen «vi skaper boglede». Verdiene som støtter opp visjonen og som skal sørge for at Trysilhus er under konstant utvikling er tydelig, engasjert, jordnær og pålitelighet. Spørsmålet er om Trysilhus faktisk skaper boglede? I dag finnes det ingen undersøkelser om i hvilken grad kunden opplever boglede.

Trysilhus er opptatt av å ha en klar og tydelig strategi, og ut i fra den interne undersøkelsen som ble sendt ut i januar har medarbeiderne prioritert hvilke punkter som har størst betydning for verdiene tydelig, engasjert, jordbær og pålitelighet. Se vedlegg 4 “utdypning om våre verdier”. Det er viktig at alle medarbeiderne i Trysilhus jobber målrettet mot samme mål og får god nok oppfølging slik at de sammen kan skape kvalitet i alle ledd.

Kundekontakt

Trysilhus er en bedrift som er i stadig utvikling. Basert på tilgjengelig dokumentasjon ser vi at det er lite kundekontakt fra kontraktskriving til ferdigbefaring. Vår vurdering er at dagens kundereise oppleves som stille og dette bekreftes av intervjuobjekter.

Kjøp av bolig er en stor investering og som utbygger er det viktig å skape et lojalt forhold til kunden noe som kan være en utfordring. I dag er det lite som skiller utbyggerne fra hverandre og dermed er det viktig å gi god kundeservice slik at kundene får en positiv kundeopplevelse.

Det kommer frem i intervjuene at bedriften ikke har nok ressurser når det kommer til å holde kundekontakt i perioden fra kontraktskriving til ettårsbefaring. Vi får inntrykk av at kunden er

lite delaktig i byggeprosessen og får lite eller ingen tilstrekkelig informasjon. Som en bedrift er det viktig å forstå kundens behov, gi tydelig forventningsavklaring og ha tett kundeoppfølging. Det bør dermed vurderes å delegere ut nye arbeidsoppgaver eller lage nye stilling som har ansvar for Trysilhus sin kundeoppfølging.

Med utgangspunkt i Prognosesenterets sine målinger ser vi at den største utfordringen er ved KTI-målingen ved ettårsbefaringen. Trysilhus scorer blant annet uakseptabelt på alle faktorer ved kategorien service, ref. avsnitt 5.2.2. Denne kategorien tar for seg faktorene kunnskap, imøtekommenhet, informasjon, innmelding av feil, tilgjengelighet og service. Her er det store forbedringsmuligheter i forhold til å skape merverdi for kundene. I dag opplever kundene at de ansatte er utilgjengelig, arbeid blir ikke utført innen frister og det er enten lite eller ingen informasjon. Trysilhus er klar over utfordringen, men det handler om å ta tak i problemet. Basert på intervjuene får vi inntrykk av at særlig kvalitetskontrollørene ønsker å bli involvert tidligere i byggeprosessen for å avdekke gjentatte feil og ha egne avdeling som retter opp. Hvis en klarer å minimere antall feil og mangler vil også kostnader assosiert med reklamasjoner reduseres.

“Vi rekker ikke å følge produksjonen i tidlig fase, men det er et ønske. Har bred praktisk erfaring, så å bruke dem i prosjektfasen kontra bare på ettermarked hadde følt mer fornuftig”

KTI

Trysilhus har implementert KTI målinger fra Prognosesenteret med formål å bedre KTI gjennom aktivt forbedringsarbeid. Basert på intervjuene ser vi at det er mangelfull opplæring på KTI som et verktøy og de ansattes holdninger er:

“Har hørt om det KTI-verktøyet, men liten forståelse – bør fokuseres mer på”

De fleste medarbeiderne har hørt om KTI-målingene, men vi har fått inntrykk av at KTI i liten grad er brukt som et verktøy. Ut i fra intervjuene kommer det frem at ledelsen ønsker å ha et større fokus på KTI-målingene. Det er viktig at Trysilhus prioriterer KTI-målingene ettersom Prognosesenteret har stor kompetanse innenfor kundetilfredshet og forbedringsområder. Ved å studere målingene grundigere vil de få en bedre forståelse over hvor fornøyde eller misfornøyde deres kunder er, og eventuelt hvilke tiltak som bør prioriteres.

I dag har Trysilhus begynt å iverksette små tiltak for å øke KTI som å presentere KTI-målingene under seminarer, allmøter i administrasjonen og på byggherremøter. Det er også etablert et nytt bonusprogram hvor 25 prosent av bonusen er knyttet til KTI ved ettårsbefaring på de ulike prosjektene.

“KTI blir brukt som verktøy, tror ikke det i så stor grad, men det er et nytt bonussystem hvor KTI er på dagsorden og skal implementeres fortløpende. Fokus på KTI tar seg kraftig opp fremover”

En annen utfordring vi må diskutere er hvordan Trysilhus kan øke svarprosenten på undersøkelsen hos Prognosesenteret. I dag ligger svarprosenten på KTI-målingene på rundt 48 - 59 prosent. For Trysilhus sin del er det viktig å øke denne svarprosenten slik at resultatene blir mer pålitelige og troverdige. Her bør det diskuteres om Trysilhus skal implementere automatisk push-varsler som en påminnelse og/eller premiering. Ofte er det ikke så mye som skal til, kanskje bare en påminnelse.

Kommunikasjon

Kommunikasjon med kunder er noe av det viktigste en bedrift gjør. Det er ved kunderelasjon en bedrift skaper inntekter og vekst. Når det gjelder kommunikasjon med kunde er det viktig at Trysilhus viser at de tenker på kunden. I dag hører kunden sjeldent noe i fra Trysilhus med unntak av dersom det oppstår problemer. Her anbefaler vi at Trysilhus gjør tiltak for å holde jevnlig kontakt med kundene. Dette ved bruk av påminnelser, hilsen og gratulasjoner for å vise at man faktisk tenker på dem.

Forbrukeratferden har endret seg mye de siste årene. Tidligere var kundekontakten gjennom direkte dialog, men i dag preges samfunnet av digitalisering. Det er dermed viktig at Trysilhus er tilgjengelig på ulike kommunikasjonskanaler. Trysilhus har som nevnt utviklet en kundeportal hvor alle reklamasjoner skal legges inn, men i dag fungerer den ikke optimalt i forhold til å svare kundene innen rimelig tid. For å ikke skape misnøye blant boligkjøperne er det viktig at de kan nå Trysilhus på flere kanaler som telefon, melding, e-post, chat eller på hjemmesiden. Når bedriften mottar en henvendelse bør kunden umiddelbart få en bekreftelse på at henvendelsen er

mottatt. Trysilhus bør skape en kultur hvor de arbeider for å løse problemer så raskt som mulig, slik at de kan levere utmerket service.

“Mail mann, kan glemme nå meg på telefon eller melding, altfor liten tid”

“Mitt Trysilhus fungerer, men tar litt lang tid. Kan ta flere måneder”

Oppsummering

Som diskutert har Trysilhus et varierende fokus på kundeforhold. Det kommer frem at Trysilhus ligger under gjennomsnittet av bransjen på KTI ved både overlevering og ettårsbefaring, men at de har potensiale til å bli bedre. Det er viktig at Trysilhus bruker målingene fra Prognosesenteret aktivt da de sitter med mest kunnskap om kundetilfredshet. Svarprosenten er middels og det er viktig at Trysilhus iverksetter tiltak slik at flere kunder svarer på undersøkelsen.

Trysilhus har begynt å implementere KTI internt, og som en del av bonusen. Dermed er det viktig at ledelsen tar ansvar og sørger for opplæring da dette er mangelfullt hos flere av de ansatte. Trysilhus sin visjon er å skape boglede og det bør undersøkes i hvilken grad kunden opplever dette. Vi mener at fornøyde kunder kan være gode ambassadører, som kan medføre mersalg hos de som de influerer på, og minske kostnader knyttet til markedsføring. Positivt omdømme er definitivt noe å jobbe opp mot og som vil tjene bedriften. Til slutt er det viktig å tenke at kommunikasjon med kunder er noe av det viktigste Trysilhus gjør. Det er ved kunderelasjon Trysilhus kan skape inntekter og vekst.

6.1.3 Hvilke tiltak kan Trysilhus ta i bruk for å forbedre kundetilfredsheten?

For tiden er Trysilhus i en situasjon hvor de har forstått at noe må gjøres for å øke kundetilfredsheten. Når det kommer til hvilke tiltak de bør ta i bruk har vi tatt for oss de områdene hvor de største utfordringene foreligger. Utfordringsområdene er definert i delkapittel 5.3 og vil videre bli diskutert opp mot hvilke tiltak som kan implementeres.

Trysilhus har gitt uttrykk for at de har et sterkt ønske om at noe skal gjøres og flere tiltak innad i bedriften vil finne sted i nærmeste fremtid. Det er viktig at når et tiltak implementeres, går hele bedriften 100 prosent inn for det. Dette vil gjelde alle fra ledelsen til snekkerne på byggeplassen. Det hjelper ikke at tiltak implementeres dersom ikke alle er med på det. Det vil også være vesentlig å evaluere underveis. Trysilhus er i en tidlig fase mtp. å implementere tiltak og det vil være nødvendig å se på hvilken effekt det har underveis for å få ønsket resultat.

Trysilhus sin kundegruppe er bred, og dekker alt fra førstegangskjøpere til pensjonister. Med andre ord er variasjonen stor og her er det viktig å kjenne kundegruppen sin. Det kan være vanskelig å treffe alle til enhver tid, men det som er felles vil være hvordan man tilnærmer seg kunden, hvordan prosessene som kundene er involvert i blir oppfattet, og hvordan Trysilhus kan levere feilfrie boliger. Det vil også være denne typen tiltak vi velger å fokusere på og noen innad i bedriften. Vi har inntrykk av at de ansatte ved Trysilhus har en viss anelse om hva som bør gjøres og de virker veldig klar på at dette er noe de ønsker. Endring i en rutine som har vært lik i alle år, er ofte ikke det mest populære, men det virker som bedriften er motivert og det er et positivt tegn.

Oppfølging av rutiner

Hos en bedrift på størrelse med Trysilhus er det viktig at de faste rutinene følges og evalueres underveis. Trysilhus startet å bruke Prognosesenteret til å måle kundetilfredsheten i 2017 og fikk da en indikasjon på hvordan de ligger an. Ved å se hvordan Trysilhus scorer ble det enklere og peile seg inn på hvilke rutiner man burde ta tak i og evaluere på nytt. Det virker det som om det er noe mangelfull struktur hos Trysilhus, og oppfølging av de nåværende rutinene vil være like viktig som oppfølgingen av eventuelle nye tiltak.

Befaringene

Vi deltok som nevnt tidligere på ulike befaringene og har valgt å trekke frem de områdene hvor det er forbedringspotensialet og diskutere dem. Det vi er kommet frem til etter observasjonene av befaringene er hvordan vi kan effektivisere prosessen og skape flyt både mtp arbeidet som gjøres og hvordan man tilnærmer seg kunden.

Ferdigbefaring

Selve ferdigbefaringen ble oppfattet som uproblematisk og ble gjennomgått på en systematisk måte med god flyt. Det var bra med informasjon og det var en hyggelig befaring. Det eneste som gjorde seg bemerkningsverdig var alle spørsmålene som verken kvalitetskontrollør eller selger kunne svare på, og vi sto igjen med spørsmålet om hvorfor kundene ikke var involvert i sameie på dette tidspunktet.

Overlevering

Noe som var bemerkningsverdig ved overlevering var at Trysilhus ikke alltid har midlertidig brukstillatelse på plass. De vet ofte i forkant at den midlertidige brukstillatelsen ikke vil komme innen overleveringen, og vi har inntrykk at de sier ifra til kunden senest mulig i håp om å få den. Vi forstår tankegangen til Trysilhus, men den er ikke optimal. Det er bedre å få en negativ nyhet tidlig, slik at man kan forberede seg på det, og heller blir positivt overrasket dersom brukstillatelsen blir innvilget. Dette handler om ærlighet og god informasjonsflyt. Det vi ellers observerte var at det var god flyt, rett informasjon, gode rutiner og bra kundekontakt.

Ettårsbefaring

Etter å ha observert hvordan Omnibo og Flerfamilie utfører ettårsbefaringer, la vi merke til at konseptene utførte befaringene forskjellig. Det kom raskt frem hvilken befaring som var best og befaringen som ble utført av Omnibo fremstår som “best practice”. Den varte en time hvor en produksjonsleder, en produksjonsleder assistent og en maler var tilstede. Her fikk de god tid til å rette opp i feil og mangler, og de fikk tid til å slå av en prat med kundene. Som diskutert i avsnitt 6.1.1 er det kommet frem at kundene ønsker seg hørt og ivaretatt, og det kom tydelig frem at kundene blir det her. Selv om befaringen varte en time vil vi si at den var effektiv, de var tre stykker og de utbedret alle feil og mangler. Ettårsbefaringen med Flerfamilie var derimot ferdig på under 30 minutter og ble gjort noe for hurtig i forhold til å skape god kundekontakt. Her var prosedyren at maler og snekker skulle komme tilbake senere samme dag eller til ny avtalt tid. Denne måten å utføre ettårsbefaring på kunne vært mer aktuell dersom kunden hadde fått beskjed om å holde av ekstra tid til snekker og maler. Dette er ikke situasjonen i dag, og dermed vurderes ikke denne som optimal.

Videre vil det være nødvendig at Trysilhus implementerer en felles prosedyre for ettårsbefaring, på denne måten fremstår de mer profesjonell og de bruker én metode som de vet fungerer i alle ledd.

Reklamasjonshåndtering

Slik vi har oppfattet det er reklamasjonshåndtering en av de største grunnene til at Trysilhus scorer lavt ved ettårsbefaring. Det kommer tydelig frem i intervju med både kunde og ansatte at dette er noe de generelt sliter med. Selve prosessen for hvordan det gjøres er forklart i avsnitt 5.1.2. Denne prosessen fungerer ikke som ønsket. Det kommer frem er at de sliter med å ha kapasitet til å rette opp i enkle feil som i utgangspunktet ikke skulle ha funnet sted på en helt ny bolig. Feilene blir dermed spart opp og håndtert på ettårsbefaring. Dette skaper misnøye da kunder forventer at boligen skal være feilfri.

Kundeportalen Mitt Trysilhus har vi inntrykk av at fungerer til en viss grad. Det fungerer bra fra Trysilhus sin side, da de enkelt kan gå inn å se hva kundene legger inn av reklamasjoner, og det fungerer henholdsvis ok fra kundene sin side. Vi ser forbedringspotensial ved bruk av Mitt Trysilhus ved å utvide bruken av kundeportalen. Det kan vurderes om Mitt Trysilhus burde vært brukt som en slags informasjonskanal i tillegg til reklamasjonshåndtering. På denne måten kan man enkelt oppdatere kundene underveis og gi informasjon om for eksempel hvor langt de er kommet i byggeprosessen osv. Ved å oppdatere kundene underveis vil Trysilhus høyst sannsynlig spare seg for en del henvendelser. Etter samtale med selger fikk vi beskjed om at fremtidig plan for kundeportalen er at boligpermen skal bli lastet opp på kundens side og de skal kunne bestille tilvalg online, men dette er tjenester som ikke er på plass enda. I dag fungerer det kun som en arena for å ha tilgang til FDV-dokumentasjonen, men løsningen er ikke optimal. Etter å ha pratet med kundene kommer det frem at de ønsker at Trysilhus gjerne informerer mer på Mitt Trysilhus. Det er ikke så mye som skal til, dersom de er mer aktive og forklarende på Mitt Trysilhus vil det gjøre flere kunder enda mer fornøyde.

I dag har Trysilhus en ettermarkedsavdeling som kun består av kvalitetskontrollører. De har som oppgave å avgjøre om reklamasjonene er reklamasjonsberettiget og se til at entreprenøren retter opp i de. Slik som situasjonen er i dag har vi inntrykk av at dette ikke fungerer optimalt og vi ser

store forbedringspotensialer. For å optimalisere denne prosessen ser vi på muligheten av å etablere en ettermarkedsavdeling som kun arbeider med å rette opp i reklamasjoner. Det bør vurderes om en slik avdeling skal bestå av kvalitetskontrollør, malere og snekkere. På denne måten vil kundene få raskere service, man viser at man virkelig bryr seg om produktet og kunden føler seg ivaretatt. Det vil selvfølgelig også ha stor betydning på omdømme, man fremstår som profesjonelle utad, noe som er utrolig viktig i en slik konkurransedrevet bransje. Det vil nok påføre Trysilhus ekstra kostnader, men man må også trekke inn at det gjerne blir mindre arbeid på ettårsbefaringen, man fremstår som serviceinnstilt og det kan føre til mersalg siden fornøyde kunder er gode ambassadører. Boligbransjen er kjent for å sjeldent være “on time” og forsinkelser er vanlig, her har man en gylden mulighet til å vise at man leverer det man lover, og gjør man ikke det så retter man iallfall opp innen rimelig tid.

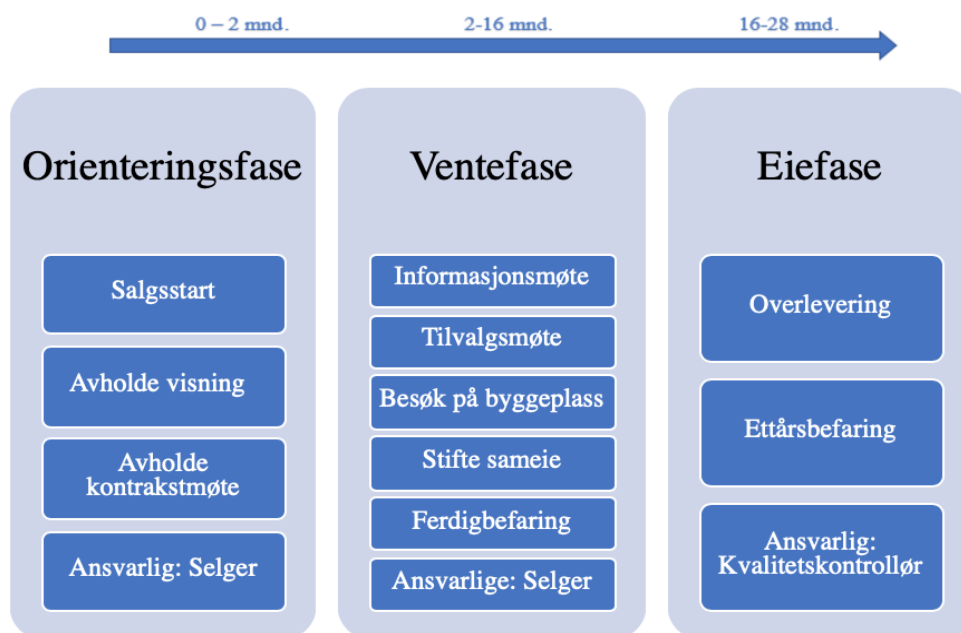
Å implementere en egen ettermarkedsavdeling med håndverkere vil også frigjøre kvalitetskontrollørene fra mye arbeid, mailer, telefoner osv. fra fortvilte kunder. Vi har stilt spørsmålet om hvorfor kvalitetskontrolløren ikke har kommet inn i prosessen tidligere enn ved ferdigbefaring, og det er fordi det ikke er kapasitet til det. Ved at kvalitetskontrollørene får muligheten til å delta i prosessen tidligere enn ved ferdigbefaring, vil de kunne kvalitetssikre arbeidet og spare bedriften for gjentakende feil, ekstraarbeid og reklamasjoner.

Kundereisen

Som tidligere nevnt oppfattes kundereisen som stille og kunden blir lite inkludert i gjennomføringsprosessen. Trysilhus som bedrift bør ha større fokus på kunden gjennom denne. Med utgangspunkt i nåværende kundereise ser vi forbedringspotensialer i forhold til tilgjengelighet. Små endring ved kundereisen vil kunne åpne flere dører for bedriften. Blant annet vil Trysilhus kunne ha tettere kontakt med kunden, noe som kundene bekrefter at de savner i intervjuene.

Slikt det er i dag skriver kunden kontrakt med selger, og etter det har de så å si ingen kontakt med Trysilhus før ferdigbefaring. Kjøp av bolig er en stor investering og dermed er det viktig at Trysilhus ivaretar sine boligkjøpere. Ut ifra våre observasjoner ser vi at Trysilhus mangler det lille ekstra for at kunden skal føle eierskap til boligen før innflytting. Ved å implementere nye

prosedyrer vil Trysilhus trolig øke sin kundetilfredshet. Våre observasjonen har gitt oss grunnlag til å illustrere den optimale kundereisen vi mener gir best resultat, se figur 16.



Figur 16: Den optimale kundereisen

Ved å implementere informasjonsmøte, tilvalgsmøte og besøk på byggeplass vil det gi kunden mer tilknytning til både bolig og Trysilhus. Et informasjonsmøte kan gjerne finne sted før byggestart slik at Trysilhus kan gi kundene et innblikk i hva som venter dem. På et slikt møte vil Trysilhus kunne introdusere kundene for de som er ansvarlig i prosjektet, prosjektet fremdriftsplan og besvare spørsmål. På denne måten vil Trysilhus skape kunderelasjon med boligkjøperne tidlig i prosessen.

Et tilvalgsmøte vil gi kunden mulighet til å møte selger. Det bør vurderes om ansettelse av en tilvalgsansvarlig som har direkte kontakt med kundene. Den rollen innebærer å forstå kundens behov og hvilke forventninger de har til deres nye bolig. For å gi best mulig innsikt i hvilke tilvalg som er tilgjengelig bør det vurderes om det skal benyttes en leilighet eller eventuelt et lokale med alle tilvalgene. En fordel med å visualisere tilvalgene at kundene får mulighet til å se og kjenne på produktene, som kan føre til mersalg, som igjen gir økt omsetning.

Videre mener vi at et besøk på byggeplass vil øke nysgjerrigheten til kundene. Den største utfordringen i form av besøket vil være HMS hvor det trolig kommer mennesker i ulike aldre og med ulike behov. Her handler det om at Trysilhus må legge til rette for at kundene får mulighet til å se fremdriften på deres bolig. Basert på intervjuene med kundene får vi inntrykk av at de ønsker mer eierskap og mer informasjon om byggeprosessen underveis. En slik endring vil være en kostnad, men på sikt vil dette trolig lønne seg mtp kundetilfredshet.

Noe Trysilhus bør ta i betraktning er når i kundereisen de skal stifte sameie for prosjektet. I dag stiftes sameie når prosjektet nærmer seg ferdigstillelse. Det er ansatte fra Trysilhus som sitter i sameie frem til prosjektet har fått ferdigattest. Når ferdigattest foreligger vil beboerne involveres og Trysilhus går ut av sameie. Beboerne kommer inn i sameie på dette tidspunktet fordi Trysilhus ønsker å sikre at sameie ikke tar beslutninger som endrer forutsetninger for byggesaken slik som den er godkjent hos kommunen. Under ferdigbefaringen oppstod det mange spørsmål rettet mot sameie, og disse kunne vært besvart eller oppklart dersom kundene involveres i sameie tidligere. Det er forståelig at Trysilhus ønsker å vente til prosjektet er ferdigstilt, men da bør kundene få informasjon om at planer for bolig utvendig må avvendes til prosjektet er ferdigstilt. Noe vi observerte ved befaringen var at kunder som allerede hadde flyttet inn i andre bygg hadde tatt seg til rette med utvendige persienner osv. Kundene som var på ferdigbefaring fikk derimot beskjed om at dette måtte avklares med sameie. Disse boligene skal ha felles sameie og bør dermed ha like retningslinjer fra start av.

Kundeservice

God kundeservice handler om å være tilgjengelig og yte det lille ekstra. Å være tilgjengelig er en av Trysilhus sine største utfordringer. Ved kjøp av bolig forventer kunder feilfrie boliger, og dersom feil oppstår ønsker kundene rask service.

Trysilhus har ikke en egen kundeservice avdeling. I dag må kunden selv kontakte Trysilhus både før og etter innflytting dersom det skulle være noe, og dette fungerer ikke optimalt da det er vanskelig å komme i kontakt med de ansatte. Med egen kundeservice avdeling som jobber aktivt med kundene vil Trysilhus kunne ivareta kunden betydelig bedre og samtidig gi kunden den best mulig kjøpsopplevelse - både før og etter kjøpet. En slik avdeling vil være med på å skape en

personlig relasjon hvor kunden føler seg hørt og ivaretatt. Å møte behovet til kunden raskt og effektiv skaper respekt. Dette vil ha en positiv virkning både på omdømme og KTI-målingene til Trysilhus.

Med andre ord kan man si at med en egen kundeserviceavdeling vil Trysilhus fremstå som en mer behjelpelig og pålitelig bedrift. På en annen side betyr nye anskaffelser økte kostnader for Trysilhus. Likevel bør det vurderes hvorvidt en slik ressurs kan skape merverdi for Trysilhus.

Oppsummering

Trysilhus er en bedrift under stadig vekst, og har de siste årene økt i både omsetning og antall ansatte. Det er tatt utgangspunkt i Prognosesenterets resultater og våre observasjoner ved diskusjonen av hvilke tiltak som kan være nødvendige å utføre eller vurdere. Vi har inntrykk av at Trysilhus allerede er bevisst på mye av dette, men at det ikke har blitt prioritert tidligere.

Prosessen med implementering er viktig, det krever tid, ressurser, kostnader, opplæring og oppfølging. For å gjennomføre implementering på en ryddig måte, vil det være en fordel å ha en plan over hva som skal gjøres, prioritering av hva som skal gjøres, avklare hvilken kompetanse som trengs og ta en vurdering på hvor mye ressurser som skal gå til dette. Det vil være viktig at det prosjekteres grundig og at innsatsen er 100 prosent. En av Trysilhus sine verdier er å være engasjert, det vil være et viktig punkt når eventuelle nye tiltak skal implementeres. For at Trysilhus skal opprettholde kontinuerlig forbedring ved gjentakende prosesser, bør det vurderes å ta i bruk verktøyet PDCA: Plan- Do- Check- Act. PDCA er et verktøy som kan brukes ved implementering av en ny prosess. Det vil si å systematisere en prosess for å vedlikeholde, forbedre og standardisere en prestasjon. Det brukes også for å kvalitetssikre og bedre prosessen.

Tilfredse kunder er verdifullt på mange områder. Det kan være lett å “glemme” kunden i de prosessene som de fysisk ikke er delaktige av, som for eksempel ventetiden fra kontraktskriving til ferdigbefaring. Vi fokuserer mye på både denne perioden og kundeservice delen, da vi er overbevist om at det er mye å hente her. Klarer Trysilhus å utføre enkle tiltak med kundereisen vil de få mer tilfredse kunder, som videre kan være gode ambassadører. Positiv publisitet,

gjennom kunder, sosiale medier eller lignende vil gi Trysilhus bedre omdømme, og dette er svært viktig i en slik konkurransedrevet bransje.

Det er ikke bare med tanke på tilfredse kunder at tiltak ønskes, men også for å skape jobbtilfredshet. Mange av tiltakene som er diskutert har som mål å gjøre arbeidsdagen bedre for de ansatte. Trysilhus forteller at de har yrkesstolthet og de er stolte av arbeidet de utfører. Dette er verdifullt for de ansatte ved de ulike prosjektene fordi de blir målt etter hvert prosjekt som ferdigstilles. Det er også slik at ingen i Trysilhus synes det er noe hyggelig å få klager, eller levere boliger hvor det forekommer feil og mangler. Det kan skape utilfredse kollegaer og det oppfattes at man skylder litt på hverandre når ting går galt. Kundetilfredshet og jobbtilfredshet henger på en måte sammen, er kundene fornøyde, da blir de som har utført arbeidet fornøyde.

7. Konklusjon

Dette kapitlet har som formål å presentere beslutninger basert på empirisk data, observasjoner, analyser og intervju. Problemstillingen blir presentert på nytt og besvart med anbefalte tiltak, og avslutningsvis presenteres forslag for videre arbeid.

7.1 Svar på problemstilling

Hvilke forbedringspotensialer er knyttet til gjennomføringsprosessen til Trysilhus, og hvilken effekt har det for kundetilfredsheten?

For å besvare problemstillingen var det viktig å skaffe seg rett og tilstrekkelig med kunnskap om gjennomføringsprosessen til Trysilhus, og hva som er avgjørende for at kundene skal føle seg tilfreds. Problemstillingen brytes ned til to deler: hvilke forbedringspotensialer som er knyttet til gjennomføringsprosessen, og hvilken effekt det har for kundetilfredsheten. For å besvare disse var det nødvendig å se på hvilke utfordringsområder Trysilhus har mtp gjennomføringsprosessen og hvilke faktorer som påvirker kundetilfredsheten. Dette ble utført ved å benytte tre delspørsmål som siktet seg inn på mer konkrete områder ved problemstillingen.

Trysilhus har som mål å øke fokuset på kundetilfredshet i bedriften og sett i sammenheng med at byggebransjen er mer konkurransedrevet enn tidligere, er kundene mer krevende i den form av at informasjon er lett tilgjengelig. Ved å trekke inn delspørsmål 1 "*Hva er avgjørende for kunden sin opplevelse av kvalitet og tilfredshet?*", kan vi fastslå at det er viktig å ha en forventningsavklaring som gir kunden realistiske forventninger, høy kvalitet på boligen og god kundebehandling. Siden høy kundetilfredshet er viktigere enn noen gang mener vi at det er nødvendig med kundeservice og oppfølging gjennom hele perioden hvor kunden er delaktig. Når det kommer til kundens opplevelse av kvalitet kan vi bekrefte at kundene forventer en feilfri bolig, og dersom det foreligger en feil bør Trysilhus levere rask service og ha høy kvalitet på nytt utført arbeid. Klarer man å yte det lille ekstra er vi overbeviste om at det vil ha stor påvirkning for kundetilfredsheten.

Studiet definerer fem utfordringsområder for å sikte seg inn på områdene hvor det foreligger størst forbedringspotensial. Formålet med å definere utfordringsområdene er å skape flyt i Trysilhus sin gjennomføringsprosess. Ved å bruke delspørsmål 2 “*Hvilke fokus har Trysilhus på kundeforhold?*” og intervjuene, kan vi konkludere med at selve kundereisen ikke er optimal for noen av partene. Når det kom til å utforme den optimale kundereisen ble det viktig å ta for seg begge parters syn på hva som ikke fungerer, og hva som skal til for å skape flyt i gjennomføringsprosessen. Fra Trysilhus sin side ble det lagt stor vekt på at de ikke har nok kapasitet til å yte slik de ønsker i perioden fra kontraktskriving til ettårsbefaring, og reklamasjonshåndtering blir utført på en noe kronglete måte. Fra kundenes perspektiv kom det frem at de synes at ventetiden er stille og at det til tider er vanskelig å komme i kontakt med Trysilhus. Her anbefaler vi at Trysilhus implementerer en egen ettermarkedsavdeling som kun retter opp i reklamasjoner. Dette vil resultere i at kvalitetskontrollørene får mer kapasitet, de vil være mer tilgjengelig og delta i prosessen tidligere for å sikre feilfrie boliger.

Når det kommer til oppfølging av rutiner har Trysilhus mange prosedyrer som fungerer, dette ble observert da vi deltok på befaringsene. Her vil det være viktig for Trysilhus å finne de rutinene som er “best practice” og sette dem som en standard for alle konseptene. Alt i alt vil implementering av enten nye tiltak eller gamle rutiner med “best practice” ha mange fordeler når det kommer til økt kunde- og jobbtilfredshet. Det vil også være viktig at implementeringen skjer på en ryddig måte, hvor det prioriteres hva som skal gjøres, og at det evalueres underveis.

Gjennom utført arbeid kan vi konkludere med at Trysilhus bør fokusere på kundereisen i sin helhet og utfordringsområdene knyttet til den. Ved å trekke inn delspørsmål 3 «*Hvilke tiltak kan Trysilhus ta i bruk for å forbedre kundetilfredsheten?*» vil tiltakene vi anbefaler bidra til jevnere flyt i gjennomføringsprosessen deres som videre vil resultere i økt kundetilfredshet. Det anbefales at Trysilhus vurderer tiltakene som blir presentert grundig og basert på våre vurderinger anbefaler vi at Trysilhus gjennomfører følgende tiltak, vist i tabell 16:

Tabell 15: Tiltak og formål

	TILTAK	FORMÅL
1.	Etablere en ettermarkedsavdeling som utbedrer reklamasjoner	Skape en kultur hvor man løser problemer raskt
2.	Endre dagens kundereise til den optimale	Skape flyt i gjennomføringsprosessen
3.	Etablere en kundeserviceavdeling	Sette kunden i fokus
4.	Oppfølging av rutiner	Sørge for at prosedyrer blir fulgt og kunden blir ivaretatt
5.	Øke svarprosent på KTI-undersøkelsen	Mer troverdig og pålitelig resultat for videre arbeid

7.2 Forslag til videre arbeid

Det er lite som skiller utbyggerne fra hverandre og fokuset rettet mot kundetilfredshet blir stadig viktigere. Dermed kan det vært interessant å fordype seg i fordeler og ulemper til en utbygger som bygger konseptuelt mtp. kundetilfredshet. Det kan også være interessant se på hvordan Trysilhus sitt konseptbaserte kjedesystem med utvikling og salg av boligprosjekter kan bli nøkkelen til å lykkes bedre enn andre.

Trysilhus er en av mange aktører som benytter Prognosesenteret for å få et innblikk i hva som bør gjøres for å få flere fornøyde kunder og optimere lønnsomheten. På bakgrunn av dette kan det vært interessant å se på gjennomføringsprosessen til andre aktører og sammenlignet disse.

Referanser

- Andersen, G. (2008). *Holberg prisen*. Hentet mars 13, 2019 fra Kvantitative analyseteknikker:
<https://www.holbergprisen.no/holbergprisen-i-skolen/kvantitative-analyseteknikker.html>
- Andersen, G. (2008). *Holberg prisen*. Hentet mars 13, 2019 fra Kvalitative analyseteknikker:
<https://www.holbergprisen.no/holbergprisen-i-skolen/kvalitative-analyseteknikker.html>
- Aven, T. (2016, mars 16). *Store norske leksikon*. Hentet mars 11, 2019 fra Pålitelighet:
<https://snl.no/p%C3%A5litelighet>
- 4Improvement. (u.d.). *4Improvement*. Hentet April 25, 2019 fra Hva er PDCA?:
<https://4improvement.one/no/knowledge/tools-techniques/24-problem-solving-tools/145-pdca>
- JM. (2018, 10 30). *JM*. Hentet februar 27, 2019 fra Kundetilfredshet er økende blant boligkjøpere: <https://www.jm.no/om-oss/nyheter/artikler/2018/kundetilfredshet-er-okende-blant-boligkjopere/>
- Johannessen, A., Tufte, P., & Christoffersen, L. (2017). I *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg., s. 25). Oslo: Abstrakt Forlag AS.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). I *Markedsføringsledelse* (4. utg., s. 217). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Olsson, N. (2011). I *Praktisk rapportskrivning* (s. 37). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag.
- Olsson, N. (2011). I *Praktisk prosjektledelse* (s. 44). Trondheim : Tapir Akademisk Forlag.
- Prognosesenteret. (u.d.). *Prognosesenteret*. Hentet mars 4, 2019 fra Opplevelse og lojalitet:
<https://prognosesenteret.no/tjenester/opplevelse-og-lojalitet/>
- Prognosesentret. (2018). *Prognosesentret*. Hentet mars 4, 2019 fra Bransjerapport EAT 2018:
<https://kunde.prognosesenteret.no/Kundemonitor.aspx?Id=2&p=45&user=eli.therese.strindeberg@trysilhus.no&code=08908007912512407610306007912707306105408510510406205608810708911012111507808312704907706208809211412209507208311806105412412407408012007812711412>

- Prognosesentret. (2019). *Prognosesentret*. Hentet mars 3, 2019 fra Seminarpresentasjon:
<https://kunde.prognosesenteret.no/Kundemonitor.aspx?Id=2&p=45&user=eli.therese.strindeberg@trysilhus.no&code=08507607512112007209905607512306905705008110110005805208410308510611711107407912304507305808408811011809106807911405705012012007007611607412311011>
- Prognosesentret. (u.d.). *Prognosesentret*. Hentet februar 27, 2019 fra Mål kundetilfredsheten - få innsikt i hva som gjør din kunde: : <https://prognosesenteret.no/kti/>
- Prognosesentret. (u.d.). *Prognosesentret*. Hentet mars 4, 2019 fra Marked og rammevilkår:
<https://prognosesenteret.no/tjenester/marked-og-rammevilkar/>
- Rolstadås, A. (2018, mai 9). *Store norske leksikon*. Hentet mars 1, 2019 fra interessent - prosjekt:
https://snl.no/interessent_-_prosjekt
- Rolstadås, Olsson, Johansen , & Langlo. (2014). I *Praktisk prosjektledelse* (s. 75). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS.
- Rolstadås, Olsson, Johansen , & Langlo. (2014). I *Praktisk prosjektledelse* (s. 83). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS.
- Rolstadås, Olsson, Johansen, & Langlo. (2014). I *Praktisk prosjektledelse* (s. 139). Bergen: Vigmostad & Bjørke AS.
- Samset, K. (2008). I *Prosjekt i tidligfasen, valg av konsept* (2. utg., s. 23). Trondheim: Tapir Akademisk forlag.
- Samset, K. (2008). I *Prosjekt i tidligfasen, valg av konsept* (2. utg., ss. 24-25). Trondheim: Tapir Akademisk forlag.
- Samset, K. (2008). I *Prosjekt i tidligfasen, valg av konsept* (2. utg., s. 48). Trondheim: Tapir Akademisk forlag.
- Samset, K. (2008). I *Prosjekt i tidligfasen, valg av konsept* (2. utg.). Trondheim: Tapir Akademisk forlag.
- Selvik, S. (2016, mars 10). Produktivitetsutfordringer i bygg- og anleggsbransjen. Hentet mars 1, 2019 fra <http://www.bygg.no/article/1268108>

Svartdal, F. (2017, februar 24). *Store norske leksikon*. Hentet mars 2019, 11 fra forventning - psykologi: https://snl.no/forventning_-_psykologi

Trysilhus. (2019). *Trysilhus*. Hentet mars 1, 2019 fra Vi skaper boglede: <https://www.trysilhus.no/om-oss/>

Referanser til figurer

Figur 1: KTI-utvikling over tid.

Prognosesentret. (2018). *Prognosesentret*. Hentet 27.februar 2019 fra Bransjerapport EAT 2018: <https://kunde.prognosesenteret.no/Kundemonitor.aspx?Id=2&p=45&user=eli.therese.strindeberg@trysilhus.no&code=08908007912512407610306007912707306105408510510406205608810708911012111507808312704907706208809211412209507208311806105412412407408012007812711412>

Figur 10: KTI-scala.:

Prognosesenteret, 2019, seminarpresentasjon, side 18:

Prognosesentret. (2019). *Prognosesentret*. Hentet mars 4, 2019 fra Seminarpresentasjon: <https://kunde.prognosesenteret.no/Kundemonitor.aspx?Id=2&p=45&user=eli.therese.strindeberg@trysilhus.no&code=08507607512112007209905607512306905705008110110005805208410308510611711107407912304507305808408811011809106807911405705012012007007611607412311011>

**Figurer fra Prognosesenteret: Alle KTI-tabeller og matriser som er presentert i oppgaven er gjengitt med tillatelse fra Prognosesenteret og Trysilhus*

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervju av kunder ved Trysilhus

- Bakgrunn
 - To studenter som fullfører bachelorgrad i logistikkingeniør ved Norges Tekniske Naturvitenskapelige Universitet. I forbindelse med bacheloren skriver studentene om forbedringspotensialer er knyttet til gjennomføringsprosessen til Trysilhus AS, og hvilken effekt har det for kundetilfredsheten?
- Formål
 - Formålet med intervjuet er å få innsikt og dybdekunnskap i dagens situasjon. Det handler om å få intervjuobjektene til å levere relevant informasjon, som kan bekrefte/avkrefte usikkerheter.
- Anonymitet
 - Intervjuobjektet velger selv om de ønsker være anonym eller ikke.
- Opptak
 - Det blir benyttet lydopptak under intervjuet. Dette benyttes for å dokumentere intervjuet. Det er viktig å sørge for samtykke til opptak.

Spørsmål:

Intervjuet kan være anonymt om ønskelig

1. Hvor lenge har du bodd i denne boligen?
 - a. Hvilke forventinger hadde du til Trysilhus før innflytting?
 - b. Hva var det som gjorde at du valgte nettopp Trysilhus?

2. Hvordan synes du at kundeoppfølgingen til Trysilhus har vært?

Trekke frem:

 - a. positive sider ved Trysilhus
 - b. ikke så positive sider ved Trysilhus

3. Hvordan oppleves ventetiden fra kontraktskriving til overtakelse av bolig vært for deg?
 - a. Hvordan var kommunikasjonen med Trysilhus under ventetiden?
 - b. Kunne noe vært gjort annerledes? Var det noe du savnet under denne perioden?

4. Hva ligger du i ordene:
 - a. Pålitelighet
 - b. Lojalitet
 - c. Kvalitet
 - d. Tilgjengelighet
 - e. Hvordan har Trysilhus levd opp til dette?

5. Hvordan oppleves prosessen med tilvalg til boligen for deg?
 - a. Om negativt svar:
 - i. Hvordan kunne dette vært gjort annerledes?
 - ii. Noe du savner?

6. Hvordan oppleves prosessen med retting av feil på boligen?

Med tanke på:

 - a. Tid
 - b. Service
 - c. Kommunikasjon

7. Alt i alt, hvilken opplevelse sitter du igjen med hos Trysilhus?
 - a. Tenkt deg et “perfekt” boligkjøp. Hvor nært eller langt i fra dette idealet har Trysilhus vært?
 - b. Vil du anbefale Trysilhus til andre?
 - c. Har du noe tips til forbedring til Trysilhus mtp kundeforhold?

Formål med intervjuet

1. Få oversikt over intervjuobjektet

En beskrivelse av hvem som blir intervjuet, hvilken bolig det gjelder og hvor lenge han/hun har bodd der

2. Kundeoppfølging fra kundens synspunkt

Få et innblikk i hvordan kunden føler seg behandlet av Trysilhus fra kontraktskriving til ettårsbefaring. Her ønskes det at det kommer frem både positive og negative sider slik at man kan ta tak i de positive og negative sidene og jobbe videre med dem.

3. Ventetiden fra kontraktskriving til overtakelse

Få frem hvordan ventetiden oppleves for kundene. Ønsker å få frem om det er det god kommunikasjon gjennom denne tiden, og om man får en kontaktperson man kan kommunisere med om det skulle være noe. Dette spørsmålet vil vise om noe kan gjøres annerledes mtp på kommunikasjonen med kunden og Trysilhus

4. Pålitelighet, kvalitet, lojalitet, tilgjengelighet, valuta for pengene og kundetilfredshet

Her ønskes det å belyse hva kundene ligger i de forskjellige ordene nevnt over. Det samme spørsmålet blir stilt til de ansatte ved Trysilhus, her vil det komme frem om bedriften legger det samme i ordene som kundene. Det vil også komme frem om kundene forventer mer av Trysilhus når det kommer til disse ordene enn hva de føler de får, eller om de lever opp til det.

5. Tilvalg til bolig

Under prognosesenterets spørreskjema kom det frem at tilvalg var noe som flere kunder synes var problematisk, at det var liten betenkningstid. Ønsker derfor å høre med kundene hva de synes om tilvalget til bolig, både positive og negative opplevelser. Ønsker også å få frem om de føler de har fått som forventet.

6. Retting av feil og mangler

Få frem hvordan prosessen av retting av feil og mangler fremstår fra kundens perspektiv.

Da spesielt med tanke på tiden det tar, servicen som blir levert og kommunikasjonen med Trysilhus. Her ønskes det at det komme frem om kunden synes prosessen er effektiv, om Trysilhus tar ansvar, og om ventetiden er som forventet.

7. Alt i alt opplevelse av Trysilhus

Få frem hvordan opplevelsen med kjøp av bolig ved Trysilhus har vært alt i alt.

Vedlegg 2: Intervjuguide med Trysilhus

Intervju av Trysilhus

- Bakgrunn
 - To studenter som fullfører bachelorgrad i logistikkingeniør ved Norges Tekniske Naturvitenskapelige Universitet. I forbindelse med bacheloren skriver studentene om forbedringspotensialer er knyttet til gjennomføringsprosessen til Trysilhus AS, og hvilken effekt har det for kundetilfredsheten?
- Formål
 - Formålet med intervjuet er å få innsikt og dybdekunnskap i dagens situasjon. Det handler om å få intervjuobjektene til å levere relevant informasjon, som kan bekrefte/avkrefte usikkerheter.
- Anonymitet
 - Intervjuobjektet velger selv om de ønsker være anonym eller ikke.
- Opptak
 - Det blir benyttet lydopptak under intervjuet. Dette benyttes for å dokumentere intervjuet. Det er viktig å sørge for samtykke til opptak.

Spørsmål:

1. Hvilken rolle intervjuobjektet har i Trysilhus
 - a. Hva er din rolle i Trysilhus? - stillingsbeskrivelse
 - b. Hvordan er du involvert i prosjektene gjennom din stilling?
2. Hvilken betydning kundetilfredshet har for den enkelte ansatte
 - a. Hva legger du i begrepet kundetilfredshet?
 - b. I hvilken grad er det fokus på kunden mtp dine arbeidsoppgaver?
3. Hvilke holdninger man har til KTI
 - a. Hva ligger du i ordene:
 - i. Pålitelighet

- ii. Lojal
 - iii. Kvalitet
 - iv. Tilgjengelighet-å være tilgjengelig opp mot kunden
- b. Hvordan synes du Trysilhus lever opp til disse begrepene?
- c. Er dere klare over hvilke forventninger kundene har til dere?
 - i. Hvordan kan dere måle dette?
 - ii. I salgsperioden, føler du at dere gir realistiske forventninger til kunden?

4. Nåværende posisjon:

- a. Hvordan synes du rutinene for kundeoppfølging fungerer hos Trysilhus?
- b. Hvordan etablerer dere god kontakt med kundene?
- c. Hvordan tror du at kunden oppfatter “ventetiden” før overtakelse av bolig oppleves?
- d. Hvis det er feil på boligen, hvor lang tid tar det å rette opp i dette og hvem ansvarlige?
- e. Hvordan er rutinene med tilvalg til bolig og hva er fristen for tilvalg?
- f. I forhold til reklamasjonsretten. Føler du at dere er tydelige i henhold til kundens rettigheter og frister?
- g. Hvordan tror du saken om brannsikkerhet har påvirket kundene?

5. KTI på arbeidsplassen

- a. Er du og de på din avdeling opplyst om hvordan Trysilhus scorer på KTI hos prognosesenteret?
- b. Hva tror du er grunnen til at Trysilhus scorer lavere enn gjennomsnittet?
 - i. Hva må til for å øke denne?
- c. Er det lagt til rette for at du og de andre ansatte bruker KTI som et verktøy?

Formål med spørsmålene

1. Hvilken rolle intervjuobjektet har i Trysilhus

Her avdekkes det hvilken stilling og arbeidsoppgaver intervjuobjektet har, og hvordan vedkommende er involvert i prosjektene gjennom stillingen sin

2. Hvilken betydning kundetilfredshet har for den enkelte ansatte

Trysilhus scorer under gjennomsnittet av bransjen på målinger av KTI, og basert på dette ønskes det at det kommer frem hvilken betydning dette har i en vanlig arbeidsdag hos en ansatt i Trysilhus. Ønsker å få personlige tanker om temaet og hvilke verdier bedriften har opp mot KTI

3. Hvilke holdninger man har til KTI

Ønsker å få frem hvilke holdninger en ansatt hos Trysilhus har til kundene, og kundeopplevelser. Hvordan de jobber med kundene og hvilke forhold de har til de. Ønsker også å få frem hvilke holdninger en ansatt hos Trysilhus har til KTI, om de er opplyst om hvordan Trysilhus gjør det.

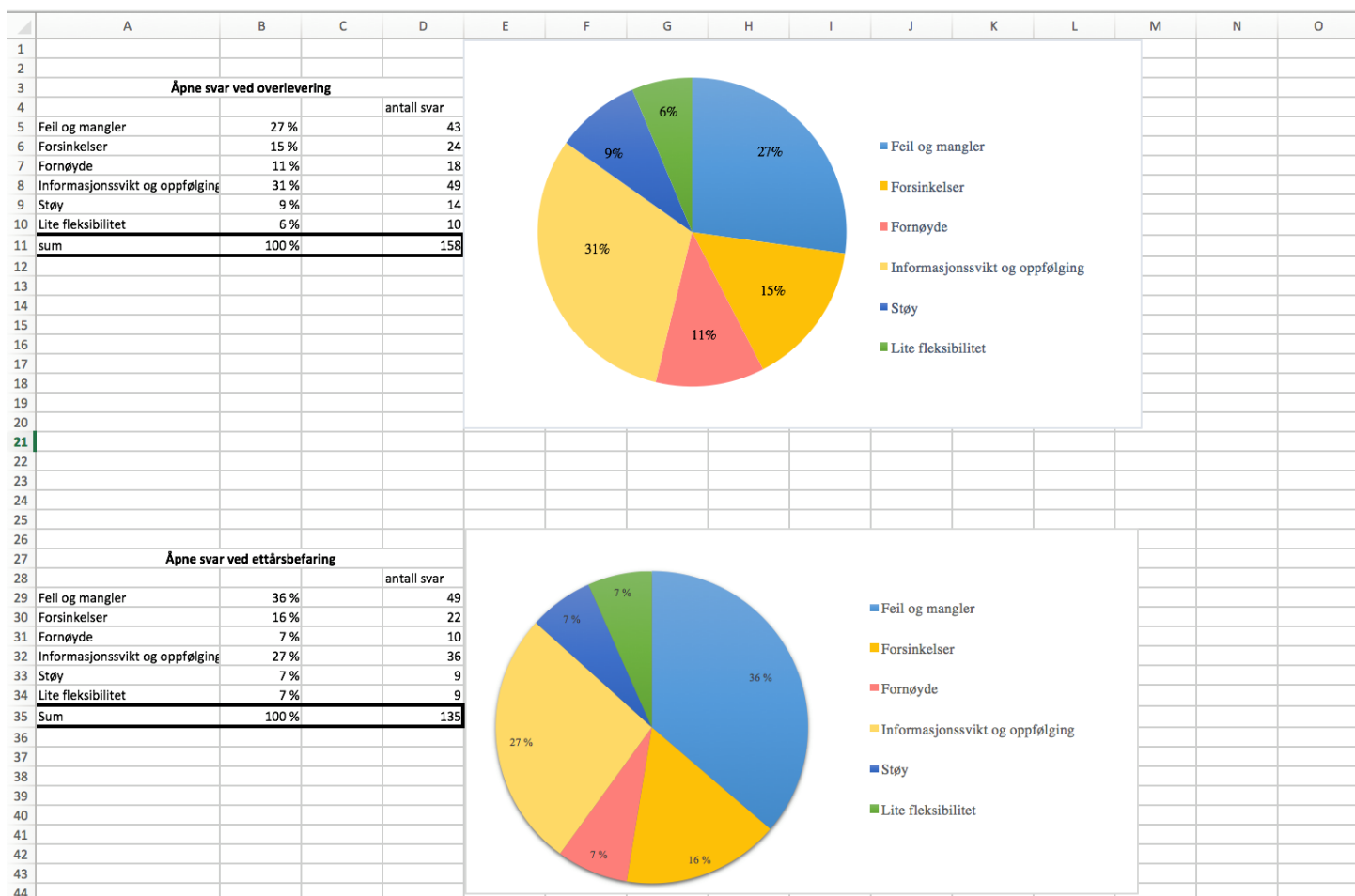
4. Nåværende posisjon

Ønsker å få frem prosessen deres og finne ut hvorfor de scorer under gjennomsnittet av bransjen. Gjerne få frem hvordan de følger opp kunder og etablerer gode relasjoner og får tillit av dem.

5. KTI på arbeidsplassen

Ønsker å få frem om Trysilhus bruker tilbakemeldingene fra prognosesenteret i deres arbeidsdag, hvordan de eventuelt bruker det og jobber opp mot resultatene.

Vedlegg 3: Sammendrag av åpne svar fra Prognosesenterets KTI-undersøkelse

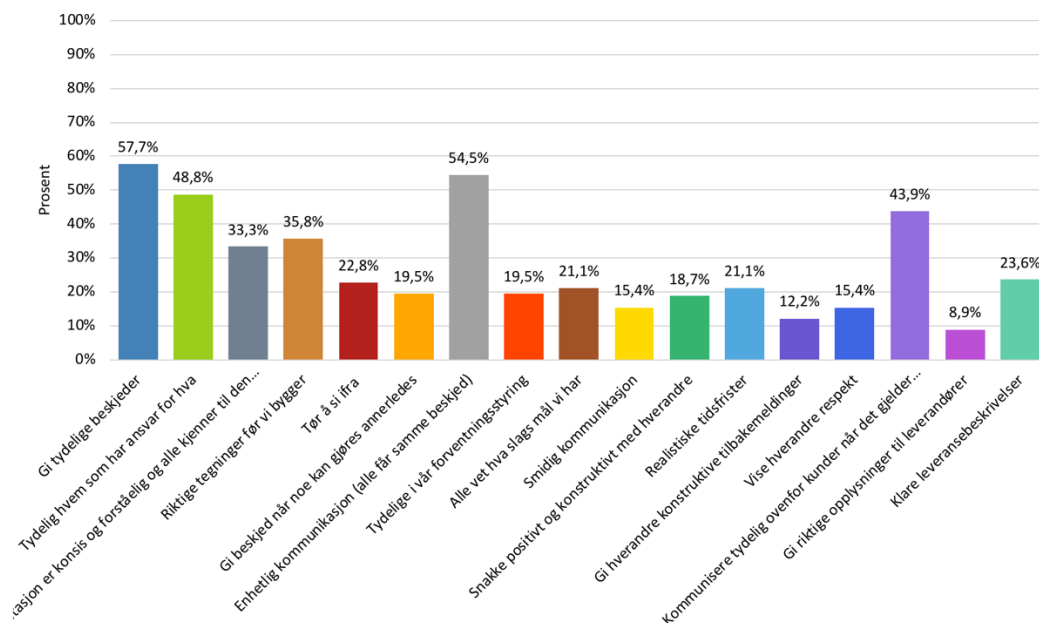


Vedlegg 4: Utdypning av våre verdier-Trysilhus

Utdyping av våre verdier

23.04.2019 10:20

1. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien TYDELIG? Kryss av for de fem viktigste.



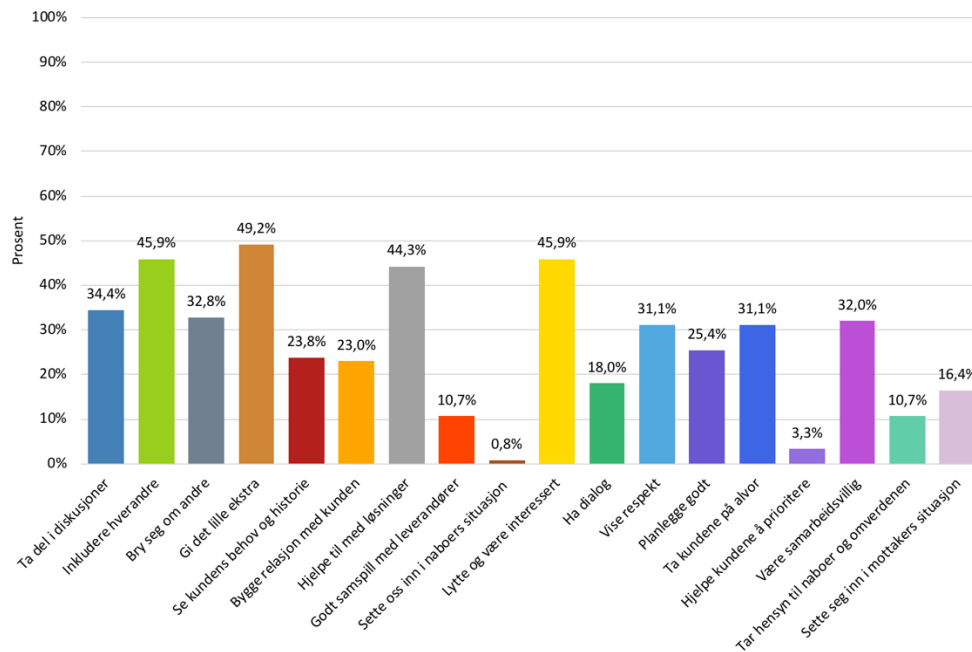
Utdyping av våre verdier

23.04.2019 10:20

1. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien TYDELIG? Kryss av for de fem viktigste.

Navn	Prosent
Gi tydelige beskjeder	57,7%
Tydelig hvem som har ansvar for hva	48,8%
Vår dokumentasjon er konsis og forståelig og alle kjenner til den (tegninger, kontrakter, boligboka etc.)	33,3%
Riktige tegninger før vi bygger	35,8%
Tør å si ifra	22,8%
Gi beskjed når noe kan gjøres annerledes	19,5%
Enhetlig kommunikasjon (alle får samme beskjed)	54,5%
Tydelige i vår forventningsstyring	19,5%
Alle vet hva slags mål vi har	21,1%
Smidig kommunikasjon	15,4%
Snakke positivt og konstruktivt med hverandre	18,7%
Realistiske tidsfrister	21,1%
Gi hverandre konstruktive tilbakemeldinger	12,2%
Vise hverandre respekt	15,4%
Kommunisere tydelig ovenfor kunder når det gjelder reklamasjoner	43,9%
Gi riktige opplysninger til leverandører	8,9%
Klare leveransebeskrivelser	23,6%
N	123

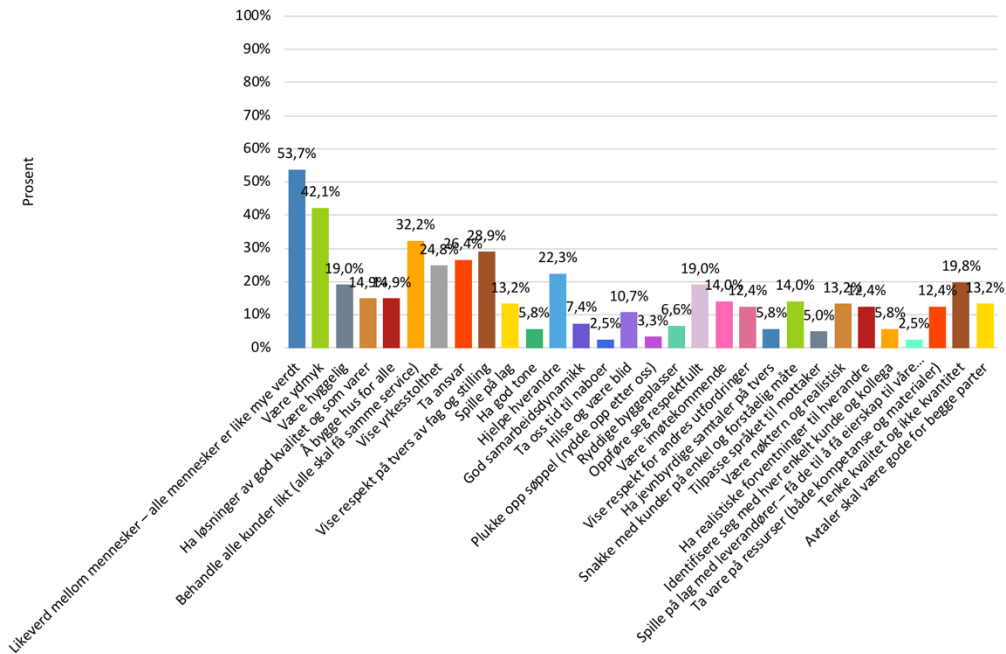
2. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien ENGASJERT? Kryss av for de fem viktigste.



2. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien ENGASJERT? Kryss av for de fem viktigste.

Navn	Prosent
Ta del i diskusjoner	34,4%
Inkludere hverandre	45,9%
Bry seg om andre	32,8%
Gi det lille ekstra	49,2%
Se kundens behov og historie	23,8%
Bygge relasjon med kunden	23,0%
Hjelpe til med løsninger	44,3%
Godt samspill med leverandører	10,7%
Sette oss inn i naboers situasjon	0,8%
Lytte og være interessert	45,9%
Ha dialog	18,0%
Vise respekt	31,1%
Planlegge godt	25,4%
Ta kundene på alvor	31,1%
Hjelpe kundene å prioritere	3,3%
Være samarbeidsvillig	32,0%
Tar hensyn til naboer og omverdenen	10,7%
Sette seg inn i mottakers situasjon	16,4%
N	122

3. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien JORDNÆR? Kryss av for de fem viktigste.

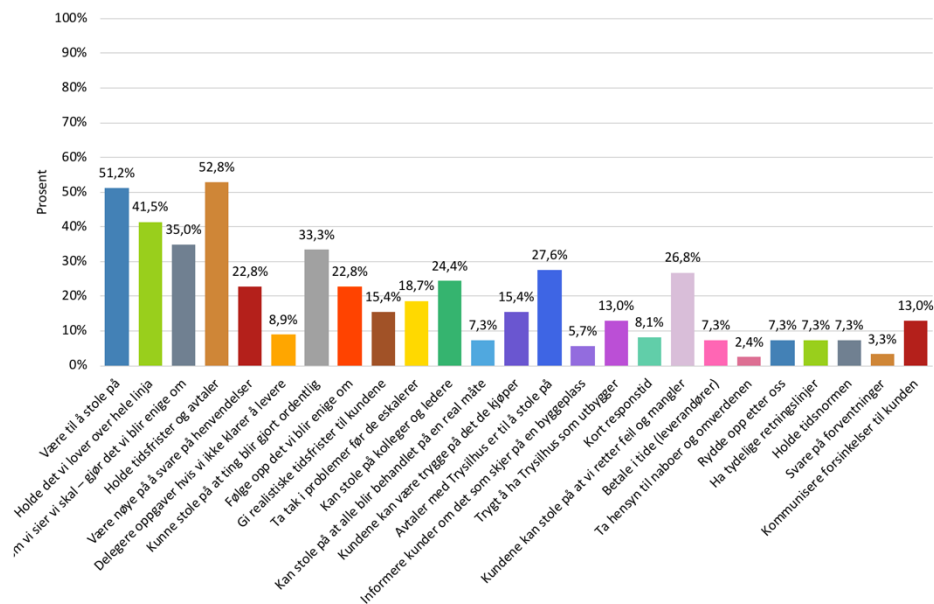


Powered by www.questback.com

3. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien JORDNÆR? Kryss av for de fem viktigste.

Navn	Prosent
Likeverd mellom mennesker – alle mennesker er like mye verdt	53,7%
Være ydmyk	42,1%
Være hyggelig	19,0%
Ha løsninger av god kvalitet og som varer	14,9%
Å bygge hus for alle	14,9%
Behandle alle kunder likt (alle skal få samme service)	32,2%
Vise yrkesstolthet	24,8%
Ta ansvar	26,4%
Vise respekt på tvers av fag og stilling	28,9%
Spille på lag	13,2%
Ha god tone	5,8%
Hjelp hverandre	22,3%
God samarbeidsdynamikk	7,4%
Ta oss tid til naboer	2,5%
Hilse og være blid	10,7%
Plukke opp søppel (rydde opp etter oss)	3,3%
Ryddige byggeplasser	6,6%
Oppføre seg respektfullt	19,0%
Være imøtekommende	14,0%
Vise respekt for andres utfordringer	12,4%
Ha jevnbyrdige samtaler på tvers	5,8%
Snakke med kunder på enkel og forståelig måte	14,0%
Tilpasse språket til mottaker	5,0%
Spille på lag med leverandører – få de til å få æren for tilvæ...	2,5%
Ta vare på ressurser (både kompetanse og ikke-kompetanse)	12,4%
Antaler skal være godt for begge parter	13,2%

4. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien PÅLITELIG? Kryss av for de fem viktigste.



Powered by www.questback.com

4. Hvilke fem punkter mener du har størst betydning for verdien PÅLITELIG? Kryss av for de fem viktigste.

Navn	Prosent
Være til å stole på	51,2%
Holde det vi lover over hele linja	41,5%
Gjør som vi sier vi skal – gjør det vi blir enige om	35,0%
Holde tidsfrister og avtaler	52,8%
Være nøye på å svare på henvendelser	22,8%
Delegere oppgaver hvis vi ikke klarer å levere	8,9%
Kunne stole på at ting blir gjort ordentlig	33,3%
Følge opp det vi blir enige om	22,8%
Gi realistiske tidsfrister til kundene	15,4%
Ta tak i problemer før de eskalerer	18,7%
Kan stole på kolleger og ledere	24,4%
Kan stole på at alle blir behandlet på en real måte	7,3%
Kundene kan være trygge på det de kjøper	15,4%
Avtaler med Trysilhus er til å stole på	27,6%
Informere kunder om det som skjer på en byggeplass	5,7%
Trygt å ha Trysilhus som utbygger	13,0%
Kort responstid	8,1%
Kundene kan stole på at vi retter feil og mangler	26,8%
Betale i tide (leverandører)	7,3%
Ta hensyn til naboer og omverdenen	2,4%
Ryddet opp etter oss	7,3%
Ha tydelige retningslinjer	7,3%
Holdetidsnormen	7,3%
Svare på forventninger	3,3%
Kommunisere forsinkelser til kunden	13,0%

Vedlegg 5: Artikkel



Hvordan skape gode ambassadører?

En særlig utfordring for boligutviklere

Publisert av: Lovise Marie Gjertsen og Birgitte Ildjarnstad
Dato: 20.05.2019

Bygg- og anleggsbransjen er Norges nest største bransje. En bransje med høy konkurranse hvor det er viktig å sikre kvalitet og ha fornøyde kunder for å oppnå konkurransefortrinn.

Utbyggingselskapet Trysilhus bygger konseptbaserte boliger med kontinuerlig fokus på flyt i produksjonen. Visjonen deres er «vi skaper boglede», men spørsmålet er om de faktisk gjør de egentlig dette?

De siste tre årene har Trysilhus målt kundetilfredsheten gjennom Prognosesentrets KTI-undersøkelse. Trysilhus scorer lavere enn bransjen både ved overlevering og ettårsbefaring. Men har i dag et sterkt ønske å forbedre KTI-verdiene. Studenter ved NTNU har nylig kartlagt forbedringspotensialer som er knyttet til gjennomføringsprosessen til Trysilhus, og hvilken effekt har det for deres kundetilfredshet.

Kundens opplevelse av kvalitet og tilfredshet

Kunder forventer en feilfri bolig, og dersom det foreligger en feil bør utbyggeren levere rask service og ha høy kvalitet på nytt utført arbeid. Klarer man å yte det lille ekstra er studentene overbeviste om at det vil ha stor påvirkning for kundetilfredsheten.

Trysilhus sitt fokus på kundeforhold

Det er ved kunderelasjon bedrifter skaper inntekter og vekst. Trysilhus har tidligere vært produksjonstyrt, men i dag jobbes det for å tenke som kunden. Dagens kundereise oppleves som stille og som en bedrift er det viktig å forstå kundens behov, gi tydelig forventningsavklaring og ha tett kundeoppfølging.

Anbefalte tiltak for forbedring av KTI

- Etablere en egen ettermarkedsavdeling som utbedrer reklamasjoner
- Endre dagens kundereise til den optimale
- Etablere en kundeserviceavdeling
- Oppfølging av rutiner
- Øke svarprosent på KTI-undersøkelsen

