

# **SIDOSRYHMIEN TYYTYVÄISYYSKYSELY**

Case: Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Koivu, Maarit	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 57	Valmistumisaika Kevät 2020
Työn nimi <b>Sidosryhmien tyytyväisyyskysely</b> Case: Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona yksityiselle kotipalveluyritykselle, Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:lle. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, ovatko yrityksen sidosryhmät tyytyväisiä yrityksen tuottamiin palveluihin. Tutkimuksen kohdeyryhmänä olivat sidosryhmät, jotka tilaavat yrityksen palveluita tai ohjaavat asiakkaita palveluiden piiriin.</p> <p>Teoreettisessa osuudessa tarkasteltiin yksityisen yrityksen toimintaympäristöä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottajana sekä yrityksen sidosryhmien merkitystä. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostui asiakastyytyväisyyden, palvelun ja palvelun laadun määritelmästä. Tutkimuksen kohdeilmiö, sen osatekijät ja mitattavat muutujat määriteltiin teoreettisen osuuden pohjalta.</p> <p>Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena ajanjaksolla 18. - 28.2.2020. Kyselyn tekniseen toteutukseen käytettiin Webropol-ohjelmaa. Tutkimuksen keskeisenä tuloksena oli, että vastaajat olivat hyvin tyytyväisiä yrityksen tuottamiin palveluihin. Eri osatekijöiden tulokset eivät myöskään poikenneet toisistaan. Peräti 73% vastaajista oli valmiita suosittamaan yrityksen palveluita. Yrityksen saama NPS-arvo oli 69.</p> <p>Tulosten perusteella ei tullut esiin selkeitä kehittämiskohteita. Avointen kysymysten perusteella karkeana johtopäätöksenä kehittämiskohteista voidaan pitää palvelun normalisointia poikkeustilanteissa. Onnistumisen kohteiksi vastaajat nostivat henkilöstön asenteen ja ammattitaidon. Kaiken kaikkiaan tulokset olivat erittäin hyviä, joten tutkimuksen perusteella yrityksen toimenpiteiden tulisi kohdistua osaavan henkilöstön pysyvyyteen ja motivaation säilyttämiseen.</p>		
Asiasanat palvelun laatu, asiakastyytyväisyys, kyselytutkimus, kotipalvelut, sidosryhmät		

## Abstract

Author(s) Koivu, Maarit	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2020
	Number of pages 57 pages	
Title of publication <b>Stakeholders' satisfaction survey</b> Case: Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
<p>This study was commissioned by Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy, a privately-owned company, whose line of business is to provide home care services for elderly and disabled persons. The aim of this thesis was to study stakeholders' customer satisfaction and whether they are satisfied with the services provided by Hyvinvointia Kotiin Oy. The stakeholders in question were those who either order services for their clients or instruct people about available services.</p> <p>The first part of the theoretical section introduces the company, the business environment of private home care services, as well as stakeholders and their relevance. The focus and the factors of this study were determined based on the second part of the theoretical section, which defines the concept of customer satisfaction, service and quality of service.</p> <p>Data was collected through a survey between February 18 and 22, 2020. The survey was conducted by using the Webropol survey tool. The study results showed that the respondents are satisfied with the services. The results between different factors were consistent without any deviation. As much as 73 % of the respondents would recommend the services and the NPS-score was 69.</p> <p>Based on the results of the study, it seems that the most valuable element of the company's success is its personnel with positive attitude and good professional skills. Since the study did not show any significant need for improvement, the company should focus its actions on keeping its staff as well as to maintain the high level of motivation.</p>		
Keywords quality of service, customer satisfaction, survey, home care services, stakeholders		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
2	YRITYS JA SIDOSRYHMÄT .....	4
2.1	Yritysesittely .....	4
2.2	Yksityinen yritys sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottajana .....	5
2.3	Yksityisten palveluntuottajien merkitys julkiselle palvelutuotannolle .....	6
2.4	Sidosryhmät .....	8
2.5	Sidosryhmien merkitys yritykselle .....	10
2.6	Sidosryhmien määrittäminen .....	11
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA PALVELUN LAATU .....	15
3.1	Asiakastyytyväisyys .....	15
3.2	Mitä palvelu on? .....	16
3.3	Palvelun laatu .....	17
3.3.1	Laadun ulottuvuudet .....	18
3.3.2	Koettu kokonaislaatu .....	19
3.4	Palvelun laadun osatekijät .....	21
3.5	Palvelun laatu sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluissa .....	22
3.6	Palvelun laadun mittaaminen .....	23
3.7	Tutkimuksen mitattavat muuttujat .....	26
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	28
4.1	Tutkimuksen lähtökohta .....	28
4.2	Tutkimusmenetelmän esittely .....	28
4.3	Kyselylomakkeen laatiminen .....	29
4.4	Kyselyn suorittaminen .....	33
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET JA ANALYSOINTI .....	34
5.1	Taustamuuttujat .....	34
5.2	Saatavuus .....	36
5.3	Toteutus .....	38
5.4	Korostus markkinoinnissa .....	40
5.5	Vastaavuus .....	41
5.6	Net Promoter Score .....	42
5.7	Avoimet kysymykset .....	43
5.8	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	45
5.9	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet .....	45

6	YHTEENVETO .....	48
	LÄHTEET .....	50
	LIITTEET .....	54

## 1 JOHDANTO

Palvelut ja niiden käyttö kuuluvat ihmisten jokapäiväiseen elämään, jopa niin, ettei sitä aina edes huomatakaan. Toisin kuin fyysinen tuote, joka voidaan kuvailla, mitata ja määrittellä hyvinkin tarkasti, ei palvelua voida yksiselitteisesti määrittää. Alan tutkijat ovat yrittäneet 1960-luvulta lähtien keksiä palvelulle selkeää määritelmää, mutta tavoite on haastava käsitteen monialaisuuden ja abstraktiuden takia. Pääsääntöisesti palvelu on aineetonta, se tuotetaan yksilöllisesti juuri kyseistä asiakasta varten ja jokainen palvelutapah-tuma on ainutlaatuinen osatekijöidensä summa. Palvelun tarkoituksena on tarjota ratkaisu asiakkaan ongelmaan.

Suomen elinkeinoelämä on ollut murroksessa viime vuosikymmeninä. Vahvasti teollisuuden nojaavasta taloudesta on palvelualan kasvun ja erilaisten palveluinnovaatioiden kehityksen myötä muokkautunut vahvasti palveluyhteiskunta. Palvelusektori muodostaa jo kaksi kolmasosaa Suomen bruttokansantuotteesta (BKT). Vuonna 2018 yksityisten palveluiden osuus BKT:sta oli 50,3%, ja kaikista tuotetuista palveluista 73,5%. Yksityisten palveluiden osuus on kasvanut eniten viime vuosikymmenien aikana, mihin osaltaan ovat vaikuttaneet toimintojen ulkoistaminen sekä yleinen palveluistuminen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2020.)

Yksityisen palvelusektorin kasvu näkyy myös sosiaali- ja terveystaloudessa. Useiden eri hallitusten suunnittelema sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen toteutumisen viivästyminen, vanhusväestön määrän kasvu sekä palvelualan murros ovat jouduttaneet myös yksityisten hoiva- ja terveystaloudessa tarjoajien lisääntymistä ja markkinoiden kasvua. Asu-mispalveluissa yksityisen sektorin kasvu on ollut rajua eikä lopputulos ole välttämättä ollut asiakkaan näkökulmasta paras mahdollinen. Myös kotiin vietävien palveluiden markkinat ovat kasvaneet viime vuosina selvästi ja uusia yrityksiä on tullut markkinoille runsaasti, mutta usein toimijat ovat pieniä yhden tai kahden hengen yrityksiä (Lith 2018).

Oli palveluyrityksen toimiala mikä hyvänsä, niin yksityisillä markkinoilla toimivien yritysten toimintaedellytyksenä ovat maksavat asiakkaat. Toiminnan jatkuvuuden edellyttämä riittävän suuri asiakasmäärä perustuu asiakkaiden tyytyväisyyteen hankkimaansa palvelua kohtaan, mikä taas on vahvasti sidoksissa tuotetun palvelun laatuun. Mikään yritys ei myöskään toimi omassa tyhjiössään, vaan tarvitsee ympärilleen joukon sidosryhmiä mahdollistamaan oman toimintansa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia toimialallaan suuren yksityisen kotipalveluyrityksen sidosryhmien tyytyväisyyttä palveluihin.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi yksityinen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottaja Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy. Yritys tuottaa kotiin vietäviä palveluita sekä yksityisille asiakkaille, että julkiselle taholle osto- tai palvelusetelipalveluina.

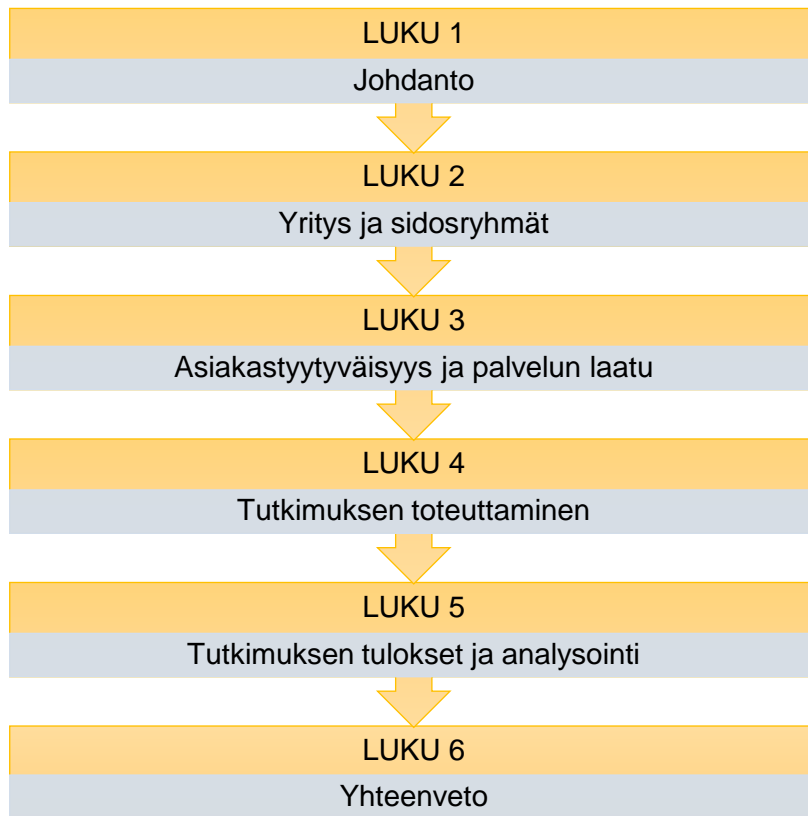
Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, ovatko sidosryhmät tyytyväisiä Hyvinvointia Kotiin Oy:n tuottamiin palveluihin. Kotiin vietävät palvelut ovat puhtaasti henkilökohtaisesti tuotettavaa palvelua, jolloin palvelun käyttäjän asiakastyytyväisyys on merkittävä tekijä yrityksen menestymiselle. Asiakastyytyväisyyden ja yrityksen tuottaman palvelun laadun mittaamisen yleisin väline on tyytyväisyyskysely, josta voidaan selvittää myös tulevia kehittämiskohteita palvelun laadun parantamiseksi.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena ja tutkimuksen kohderyhmänä olivat yrityksen palveluita tilaavien, tai palveluiden käyttöön ohjaavien, sidosryhmien edustajat.

Yksityisesti tuotetuille kotiin vietäville sosiaali- ja terveydenhuollon palveluille on kasvavat markkinat, mutta alalla toimivat yritykset ovat usein suhteellisen pieniä, joten sidosryhmien tyytyväisyyttä yksityisen toimijan palveluihin ei ole juurikaan tutkittu. Palvelun kohteena olevien asiakkaiden tyytyväisyystutkimuksia on tehty. Hyvinvointia Kotiin Oy:n tekemän edellisen sidosryhmäkyselyn perusteella voimme olettaa, että sidosryhmät ovat tyytyväisiä yrityksen palveluihin (Hyvinvointia Kotiin Oy 2017a). Ala ja sen merkitys palveluntuottajana julkiselle sektorille tulee kuitenkin jatkossa kasvamaan, joten sidosryhmien kokemuksia ja tarpeita tulisi tutkia laajemminkin.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys on muodostettu asiakastyytyväisyyden, palvelun ja palvelun laadun käsitteiden pohjalta. Lisäksi teoriaosuudessa on kuvattu myös opinnäytetyön toimeksiantajan liiketoimintaympäristöä ja yrityksen sidosryhmiä sekä tutkimukseen liittyen palvelun laadun mittaamista ja sen haasteita.

Palvelu käsitteenä on hyvin laaja-alainen ja siten myös vaikeasti määriteltävissä. Koska opinnäytetyön toimeksiantajan liiketoiminta perustuu puhtaasti palvelun tarjoamiseen, on teoriaosuudessa käsitelty palvelua ainoastaan henkilöiden tuottaman palvelun näkökulmasta. Myös liiketoimintaa yleisesti on käsitelty vain palveluliiketoiminnan näkökulmasta.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne (kuvio 1) etenee siten, että johdannon jälkeen luvussa 2 esitellään tutkimuksen toimeksiantajana toimiva yritys sekä yrityksen toimintaympäristöä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla. Lisäksi luvussa 2 käsitellään sidosryhmien merkitystä yritykselle sekä kuvataan Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmät. Luvussa 3 opinnäytetyön tutkimukseen liittyvässä teoriaosuudessa on käyty läpi asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun suhdetta sekä asiakkaan kokeman laadun osatekijöitä ja palvelun laadun mittaamista. Luvussa 4 on esitelty tutkimuksen toteuttaminen. Tutkimuksesta saadut tulokset ja niiden pohjalta tehdyt johtopäätökset on esitetty luvussa 5 ennen luvun 6 yhteenvetoa.

## 2 YRITYS JA SIDOSRYHMÄT

### 2.1 Yritysesittely

Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy on yksityinen yritys, joka tuottaa sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita. Yritys on perustettu vuonna 2007 ja sen omistajina ovat Suomen 4H-Liitto sekä Kaakkois-Suomen 4H-yhdistykset. Työntekijöitä yrityksellä on noin 90 henkilöä. Asiakastyötä tekevien työntekijöiden ammattiryhmät koostuvat kotipalvelutyöntekijöistä, lähi- ja sairaanhoitajista sekä fysioterapeuteista. Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminta-alueena on Etelä-Karjala, Kymenlaakso, Uusimaa ja Päijät-Häme. Nämä maantieteellisesti rajatut alueet toimivat omina yksikköinä ja kunkin alueen palveluita koordinoidaan alueen palvelutoimistosta käsin. Yrityksen asiakkaina ovat yksityiset kotitaloudet sekä kunnat ja kuntayhtymät, joille yritys tuottaa ostopalveluja. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a.)

Yrityksen toiminta perustuu sosiaali- ja terveydenhuollon toimiluvilla tuotettuihin kotiin vietäviin palveluihin. Palvelujen tavoitteena on tukea asiakasta kotona asumisessa, sekä edistää heidän fyysistä ja henkistä toimintakykyään. Asiakas on oikeutettu sosiaalihoitopalveluihin, mikäli hänen toimintakykynsä on alentunut korkean iän, sairauden tai vamman vuoksi ja hän tarvitsee ulkopuolista apua kotona pärjätäkseen. Sosiaalihoitopalvelut ovat asiakkaalle arvonlisäverottomia ja palvelujen käyttö edellyttää palveluntarpeen arviointia. Myös lapsiperheet ovat oikeutettuja saamaan kotipalvelua sosiaalihoollon perusteiden. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020a.)

Hyvinvointia Kotiin Oy:n palveluvalikoimaan kuuluu kotipalvelu, hoivatyö ja kotihoito. Kotipalvelu ja hoivatyö ovat pääsääntöisesti sosiaalihoitopalveluna tuotettuja palveluja. Kotipalveluun sisältyy kodinhoidolliset työt, kuten siivous ja pyykinpesu, sekä asiointiapu, pihatytöt ja muut asiakkaan arkeen kuuluvat askareet. Hoivatyö, henkilökohtainen avustaminen ja lastenhoito on asiakkaaseen itseensä kohdistuvaa avustamista, virkistystoimintaa sekä avustamista arkisissa toimissa. Sosiaalihoitolaki määrittelee kotihoidon kotipalvelun ja kotisairaanhoidon muodostamaksi kokonaisuudeksi. Kotisairaanhoidon kuuluvat tehtävät ovat sairaanhoidollisia, kuten lääkkeenjako, pistokset, verinäytteet ja haavanhoito. Pois lukien kotisairaanhoidon tai muuten tarkasti määritellyt työtehtävät, on asiakaskäynnin ajankäyttö ja palvelun sisältö pitkälti asiakkaan päätettävissä. Minimikäynti asiakkaan luona on yksi tunti kaikissa muissa palveluissa paitsi kotisairaanhoidossa. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020a.) Asiakkaat voivat ostaa palveluja myös yksittäisinä kertakäynteinä.

Hyvinvointia Kotiin Oy:n toimintaa ohjaavana arvona on asiakaslähtöisyys, mikä näkyy myös heidän visiossaan ja arvoissaan. Yrityksen visiona on olla toimialueensa arvostetuin ja suurin kotipalveluja tarjoava yritys, palvella ihmisläheisesti ja huolellisesti sekä laajan palveluvalikoiman ja ammattitaitoisen henkilöstön avulla tuottaa asiakkailleen kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a.)



Kuvio 2. Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:n arvot

Yrityksen arvoja (kuvio 2) ovat kiireettömyys, turvallisuus, kunnioitus, vastuullisuus, terveyden ja hyvinvoinnin tukeminen, asiakaslähtöisyys sekä joustavuus. Arvot ja niiden teemat on muodostettu yrityksen työntekijöiden tuottaman materiaalin pohjalta. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a.)

## 2.2 Yksityinen yritys sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottajana

Yksityisen yrityksen tuottaman terveydenhuollon palvelujen antaminen on luvanvaraista toimintaa. Toimiluvan myöntää sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto Valvira ja toiminnan valvontavastuu on alueellisella aluehallintovirastolla (AVI). Sosiaalihuollon palvelujen tuottamiseksi yrityksen tulee tehdä ilmoitus toimialueensa kunnalle tai kuntayhtymälle, joka on myös kyseistä toimintaa valvova viranomainen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020b.)

Yksityisten toimijoiden toimintaa säätelevät lait yksityisistä sosiaalipalveluista (922/2011) ja yksityisestä terveydenhuollosta (152/1990) sekä sosiaali- ja terveysministeriön asetus yksityisistä sosiaalipalveluista (1053/2011) ja yksityisestä terveydenhuollosta (744/1990) (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020b).

Yleisimpiä yksityisesti tuotettavia sosiaalipalveluja ovat ikääntyneiden ja vammaisten koti- palvelut, ikääntyneiden palveluasuminen, lasten ja nuorten laitos- ja perhehoito sekä lasten päivähoito. Yleisimpiä yksityisiä terveystalveluja ovat fysioterapia- ja lääkäripalvelut. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020b.) Kotiin vietävien palvelujen, varsinkin kotisairaanhoidon, osuus on tilastollisesti melko pieni, sillä palveluasumisen ja lääkäripalvelujen liikevaihdollinen volyymi on erittäin suurta suhteessa muuhun alan palvelutarjontaan (Hyvinvointiala 2020).

Tukipalveluiksi luettavia palveluita, kuten siivousta, voidaan tuottaa ilman sosiaalihuoltopalvelujen lupaakin, mutta tällöin asiakas ei pysty hyödyntämään mahdollisuutta saada palvelut arvonlisäverottomasti. Sosiaalihuoltopalveluna myytävät koti- ja tukipalvelut ovat arvonlisäverottomia, kun palvelut myydään sosiaalihuollon tarpeessa olevalle henkilölle (Verohallinto 2019). Verohallinnon vuotta 2016 koskevien tilastojen mukaan eläkeläiset ovat kuitenkin suurin asiakasryhmä yksityisten kotipalvelujen käyttäjinä (Lith 2018, 21) ja heille arvonlisäverottomuudesta yhdessä verottajan myöntämän kotitalousvähennyksen kanssa koituu merkittävä taloudellinen etu. Rekisteröityminen sosiaalipalvelujen tuottajaksi on myös edellytys palveluseteli- ja ostopalvelujen tuottajaksi hakeutumiselle (Kymsote 2019, 5).

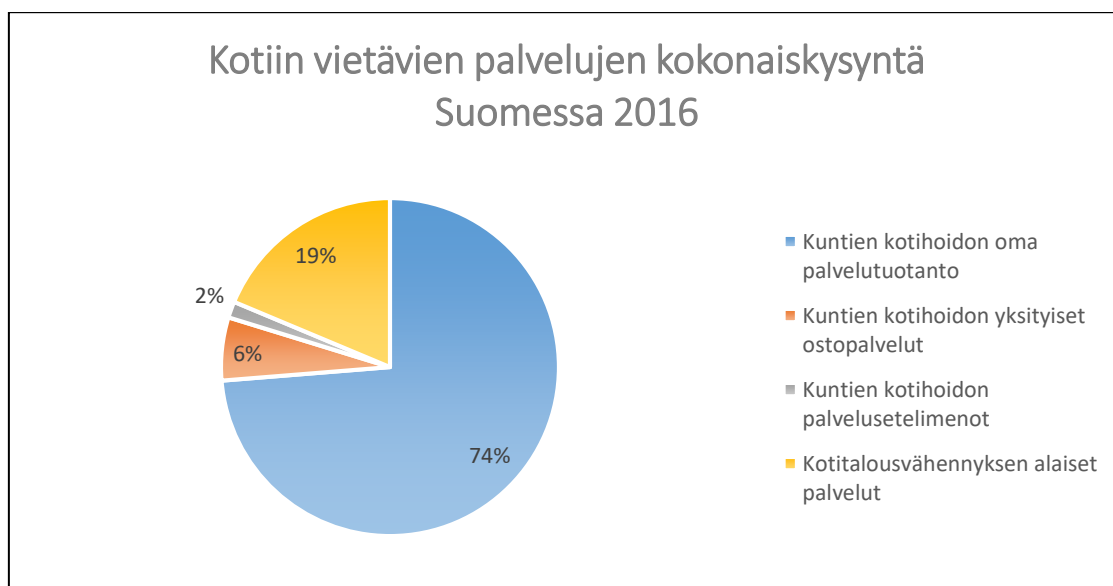
Pääosin kotiin vietäviä palveluja tuottavat yritykset ovat pieniä, jotka työllistävät vain yksi tai kaksi henkilöä (Lith 2018, 23; Alastalo, Kehusmaa & Penttinen 2018). Vuonna 2016 vain viisi prosenttia alan yrityksistä oli yli 10 henkilöä työllistäviä, mutta toimialan työllisyydestä ja liikevaihdosta näiden osuus oli yli 50%. Tilastokeskuksen mukaan tämän alan yritykset työllistivät tällöin 3 930 henkilöä. (Lith 2018, 23-24.)

### 2.3 Yksityisten palveluntuottajien merkitys julkiselle palvelutuotannolle

Kunnilla on rahoitus- ja järjestämisvastuu sosiaalihuoltolain edellyttämistä palveluista. Kunnat voivat toteuttaa ne omana työnään tai ostaa ostopalveluna yksityisiltä toimijoilta. Yksityisillä toimijoilla, jotka voivat olla yrityksiä, järjestöjä tai säätiöitä, täydennetään siis julkisia palveluja. Yksityisen sektorin merkittävyyttä kuvaa se, että yksityisten palveluntuottajien osuus kaikesta sosiaali- ja terveystalvelusektorin tuotannosta on jo reilu neljännes.

Väestön ikääntymisen ja ikärakenteen muutoksen myötä palveluiden tarve ja tarvitsijoiden määrä kasvaa tulevaisuudessakin. (Lith 2018, 4; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020b.) Sosiaali- ja terveysministeriön vuonna 2017 julkaiseman ikäihmisten palveluiden laatusuosituksen tavoitteissa on lisätä ikäihmisten kotona asumisen mahdollistamista vahvistamalla kotiin vietäviä palveluita. Tämä julkisen tahon asettama tavoite yhdessä ikärakenteen muutoksen kanssa lisäävät tarvetta kotiin vietäville palveluille, vaikkakin yksityisen sektorin osuus kotihoidon palvelutuotannosta kasvaa verraten hitaasti. (Alastalo ym. 2018.)

Kotihoidon kunnallisia markkinoita kuvaavan palvelukysynnän on Tilastokeskuksen kuntataloustilastoista saatujen tietojen perusteella arvioitu olleen vuonna 2016 noin 1,1 miljardia euroa, josta kuntien ostopalvelujen osuus yksityisiltä toimijoilta on ollut noin 8% (Lith 2018, 6). Ostopalvelujen osuus on kuitenkin ollut kasvussa, sillä vuodesta 2014 vuoteen 2016 mennessä kuntayhteisöjen kotihoidon ja kotipalvelun palveluostot yksityiseltä sektorilta lähes tuplaantuivat sekä euromääräisesti että ostokerroissa (Lith 2018, 8-9). Tilastokeskuksen kuntataloustilaston ja Verohallinnon tilastojen pohjalta on kotiin vietävien palvelujen kokonaiskysynnän arvoksi vuonna 2016 laskettu 1,447 miljardia euroa (Lith 2018, 31). Kuviossa 3 on esitetty, miten summa on prosentuaalisesti jakautunut eri sektoreiden kesken.



Kuvio 3. Kotiin vietävien palvelujen kokonaiskysyntä Suomessa vuonna 2016 (Lith 2018)

Kuviossa 3 esitetyn mukaisesti kuntien oma palvelutuotanto kattoi 74% kotihoidon palvelutuotannon arvosta. Julkisen tahon kustantamana ja yksityisen sektorin tuottamana on tuotettu osto- ja palvelusetelipalvelut. Loput 19%, eli kotitalousvähennyksen alaiset

palvelut ovat myös kokonaisuudessaan yksityisen sektorin tuotantoa. Kotitalousvähennyksen alaisilla palveluilla tarkoitetaan asiakkaan itse maksamia kotitalous-, hoiva- ja hoitotöitä, joista asiakas saa verovähennyksen omassa verotuksessaan. (Lith 2018, 28.) Yksityisen sektorin tarvetta palveluntarjoajana lisää julkisen sektorin kotihoidon palvelutarjonnan supistaminen sekä asiakaskriteerien tiukentuminen. Kotona asumiseen ulkopuolista apua tarvitsevan on turvauduttava yhä enemmän joko omaisiin tai ostettava tarvittavat tukipalvelut yksityiseltä palveluntuottajalta. (Yle 2020.)

Vuonna 2009 voimaan tullut palvelusetelilaki mahdollisti palvelusetelien käytön lähes kaikissa julkisen tahon järjestämisvastuulla olevissa sosiaali- ja terveyspalveluissa. Asiakas voi saada alueensa sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluiden järjestämisestä vastavalta palvelusetelin, jolla hän voi ostaa määriteltyä palvelua itse valitsemaltaan yksityiseltä yritykseltä. Tällöin asiakas on palveluntuottajaan nähden normaalissa kuluttajan asemassa ja asiakas maksaa palvelusta omavastuuosuutena palvelusetelin arvon ja palvelun normaalin hinnan välisen erotuksen. (Lith 2018, 9-10.) Ostopalvelujen ja palvelusetelien käytön lisääntyminen ovat näkyneet selkeästi myös Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnassa. Vuodesta 2017 vuoteen 2019 yrityksen ostopalvelua tai palveluseteliä käyttävien asiakkaiden määrä lisääntyi 58%, kun samalla ajanjaksolla asiakkaiden kokonaismäärä kasvoi 19%. Vuonna 2019 ostopalvelua tai palveluseteliä käyttävien asiakkaiden määrä oli 39% kaikista asiakkaista. (Hyvinvointia Kotiin Oy 2020b.) Tosin yksityisten toimijoiden osuudessa kotihoidon sektorin palvelutuotannosta on suuriakin eroja maakuntien välillä (Alatalo ym. 2018).

Yksityisen palvelutuotannon avulla kunnat voivat sopeuttaa omaa tuotantoaan ja vastavasti saavat nopeasti resursseja vastata yllättäviin kysyntäpiikkeihin. Varsinkin palvelusetelimalli on kunnille varsin edullinen, sillä palveluseteliasiakkaat eivät sido julkisen tahon omia palveluresursseja ja palvelusetelien myöntämistä voidaan säädellä tarpeen mukaan. Sekä palveluseteli- että ostopalvelut ovat kunnille oman palvelutuotannon tuntihintaan verrattuna sangen edullinen tapa järjestää lakisääteisiä palveluita, jolloin palveluiden järjestämiseen varatuilla varoilla saadaan järjestettyä palvelua suuremmalle asiakasmäärälle. (Lith 2018, 10; Hyvinvointiala 2019.)

## 2.4 Sidosryhmät

Yksikään yritys ei toimi omassa tyhjiössään, vaan jokainen yritys ja organisaatio tarvitsevat useita sidosryhmiä kiinteään yhteistyöhön kyetäkseen edes toimimaan. Sidosryhmillä

tarkoitetaan kaikkia niitä oleellisia toimijoita ja tahoja, joiden kanssa yritys tai organisaatio on vuorovaikutuksessa, jotka vaikuttavat tai voivat vaikuttaa sen toimintaan, tai joihin yrityksen tai organisaation oma toiminta vaikuttaa tai voi vaikuttaa. (Juutinen 2016, 124; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 120; YVI 2020.)

Sidosryhmien koostumus on tietysti riippuvainen yrityksestä ja sen toimialasta, mutta yleisimmin kaikille yhteisiä sidosryhmiä ovat henkilöstö, omistajat ja sijoittajat, asiakkaat, media, kansalaisjärjestöt, poliittiset päättäjät ja viranomaiset sekä yhteistyökumppanit. Sidosryhmät käsittävät siis sekä ulkoiset että yrityksen sisäiset sidosryhmät. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 125.) Juutinen (2016, 125-128) painottaa varsinkin niiden sidosryhmiensä tunnistamista, joihin yritys omalla toiminnallaan voi vaikuttaa, joko positiivisesti tai negatiivisesti. Juutinen jaottelee nämä sidosryhmät niiden vaikutuksen perusteella neljään eri luokkaan niiden taloudellisten vaikutusten, yrityksen toiminnasta aiheutuvien riskien, fyysisen naapuruston tai arvoketjun perusteella.

Omistajien, asiakkaiden sekä henkilöstön rooli sidosryhminä on ratkaiseva. Omistajien ja sijoittajien vaikutus yrityksen toimintaan on hyvin suuri niin taloudellisesti kuin päätäntävalan suhteen ja luonnollisesti heillä on myös suurimmat taloudelliset odotukset. Asiakkaat ovat perusedellytys koko yrityksen olemassaololle, joten heidän tarpeiden tunnistaminen ja odotuksien täyttäminen on toiminnan jatkuvuuden kannalta oleellista. Henkilöstö on myös yrityksen toiminnan kohde, joten vallitsevat toimintatavat vaikuttavat suoraan työntekijöiden hyvinvointiin. Työssään viihtyvät työntekijät ovat lojaaleja, sitoutuneita ja heillä on korkea motivaatiotaso työn suorittamiseen ja siten edellytykset laadukkaaseen työnjälkeen. (Juutinen 2016, 134-135; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 125-128.)

Hieman etäisemmiltä tuntuvat yleiset sidosryhmät, kuten media ja viranomaistahot, toimivat nekin kahdensuuntaisesti. Media toimii itse tiedonvälittäjänä kohderyhmilleen, mutta ovat itse myös tiedonvälityksen kohteena. Tiedotusvälineiden uutiskynnys on korkealla, mutta sosiaalisen median suomat mahdollisuudet yleisölle viestimiseen avaavat yrityksille paljon mahdollisuuksia. Poliittisilla päättäjillä ja viranomaisilla on eniten vaikutusta yritysten toimintaympäristöön lakien ja asetusten muodossa. Tämäkin kanava voi olla kahdensuuntainen, joten yritysten kannattaa olla hereillä muutoskohdissa, jotta mahdollisesti voivat tuoda näkökantojaan esille heidän toimintaansa koskevan seikan valmisteluvaiheessa. Yhteistyökumppaneiden sidosryhmät, yleisimmin tavarantoimittajat ja alihankkijat, voivat taasen olla yrityksen tuotantoprosessille kriittisiä lopputuotteen valmistuksen tai palvelutuotannon kannalta. Yrityksen vastuulla on asettaa alihankkijoille ja hankintaketjulle

vaaditut kriteerit, sillä yritykselle aiheutuva imagohaitta voi olla peräisin vaikkapa hankintaketjun ensimmäiseltä portaalta. (Juutinen 2016, 135-136; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 129-130.)

Sidosryhmät ovat hyvin monitahoinen joukko yksilöitä ja ryhmiä, joiden odotukset ovat täysin toisistaan poikkeavia ja usein ristiriitaisia keskenään. Vastuullinen yritys huomioi toiminnassaan sidosryhmien arvot, odotukset ja näkemykset. Pitkän aikavälin tavoitteena yrityksellä tulisikin olla sidosryhmien panosten tasapaino verrattuna saamaansa tuottoon. (Freeman & Mcvea 2001, 6; Kujala 2007; Kujala 2014.) Freeman & Mcvea (2001, 13-14) painottavatkin sidosryhmäsuhteiden aktiivista hoitamista yrityksen elinehtona.

## 2.5 Sidosryhmien merkitys yritykselle

Hatch (2006) määrittelee sidosryhmät yrityksen toimintaan ja menestykseen oleellisesti vaikuttaviksi tekijöiksi. Yrityksen olisi oleellista tiedostaa ensinnäkin omat sidosryhmänsä, mutta myös sidosryhmistä muodostuvat verkostot, sillä kaikki yksittäiset yhteydet niin yrityksen ja tietyn sidosryhmän välillä kuin myös sidosryhmien keskinäiset yhteydet, muodostavat resurssien ja toimintojen virtauksia. (Freeman & Mcvea 2001, 12; YVI 2020.) Yritys ja sen sidosryhmät ovat riippuvaisia toisistaan, joten lähtökohtaisesti yrityksen tulee toimia tavalla, joka on sidosryhmien etujen mukaista, mutta myös niiden ehdoilla (Kujala 2014; YVI 2020). Molempia osapuolia hyödyttävä suhde tulee olla vahva ja luottamuksellinen (Kujala 2014).

Yrityksen olemassaolon tarkoituksena ja toiminnan tavoitteena on valmistaa tuotteita tai tarjota palveluja tyydyttääkseen omien sidosryhmiensä, kuten asiakkaiden, omistajien ja yhteiskunnallisten toimijoiden, tarpeet. Niiden selville saaminen onnistuu ainoastaan kuuntelemalla sidosryhmiään ja tarkastelemaan sidosryhmistä, omasta toimintaympäristöstä sekä yhteiskunnasta kumpuavia heikkojakin signaaleja. (Kujala & Kuvaja 2002, 62; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 120.) Sidosryhmiltä saatavan tiedon kerääminen tulisi olla systemaattista ja sisällyttää osaksi yrityksen päätöksentekoa. Heikkojen signaalien vahvistuminen trendiksi ja sen hyödyntäminen ajoissa voi osoittautua hyvinkin kannattavaksi. Tai vastavasti niihin ennakoivasti reagoiden ja toimenpiteisiin ryhtyen voidaan ennaltaehkäistä mahdollisesti toteutuva riski. (Juutinen 2016, 133-134.)

Sidosryhmien odotuksilla on vaikutusta tuotteiden tai palveluiden kysyntään, ne voivat vaikuttaa toiminnan yleiseen hyväksyttävyyteen tai maineeseen ja siten yrityksen toimintaedellytyksiin (Kujala & Kuvaja 2002, 61; Juutinen 2016, 86). Pahimmassa skenaariossa

sidosryhmät suuntaavat omat resurssinsa ja kiinnostuksensa muualle, jolloin yrityksen toimintaedellytykset heikkenevät, henkilöstö vaihtuu tiheästi tai asiakkaat ja yhteistyökumppanit vaihtavat toimittajaa vaikkapa imagokysymysten tai palvelun laadun vuoksi (Kujala 2007).

Edellä kuvatun mukaisesti sidosryhmien merkitys yrityksen menestykselle on keskeistä, mutta sidosryhmät voivat toimia myös arvontuottajina yritykselle ja toimia asiantuntijana yritykselle tärkeissä asioissa, kuten esimerkiksi henkilöstö ja edunvalvontajärjestöt työolosuhteisiin liittyen, järjestöt tuomalla esiin epäkohtia tai viranomaiset säädöksiin ja toimialan kriteereihin liittyen. Asiakkaat voivat myös tuottaa yritykselle tärkeää tietoa mahdollisista tuote- tai palveluinnovaatioista tai osallistua yhdessä tuotekehitykseen. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 124, 128.) Asiakkaan osallistaminen vaikkapa laadun kehittämisprojektiin on yrityksen saaman hyödyn lisäksi merkityksellistä myös asiakkaalle itselleen (Rissanen 2016, 217).

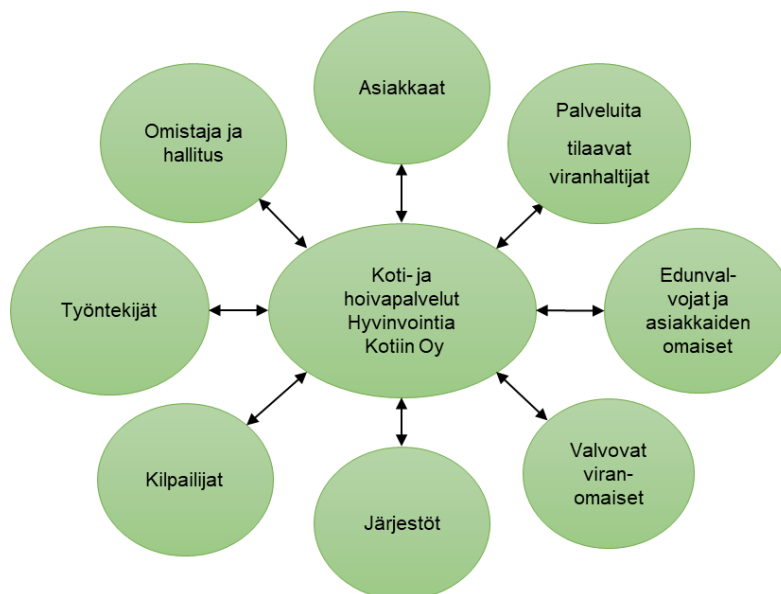
Liiketoiminnan tarkoituksena on perinteisesti ajateltu olevan voiton maksimoiminen omistajilleen. Sidosryhmäteoria korostaa sidosryhmän molempien osapuolten odotusten ja tarpeiden huomioimista, näihin vaateisiin vastaamista ja yhteisen arvon tuottamista. Tällöin sidosryhmäsuhteeseen sisältyy yhteiset tavoitteet, tiedon jakamista ja oppimista, sitoutumista, vuorovaikutusta ja luottamusta, jotka osaltaan synnyttävät yhteisiä arvoja. Sidosryhmiin sitoutuminen tuo verkostoon pysyvyyttä sekä kehittymisen mahdollisuudet. Täyttämällä sidosryhmiensä eri tarpeita ja odotuksia ja toimimalla aidosti yhteistyössä, voidaan luoda uusia työpaikkoja, palveluita ja innovaatiota. (Kujala 2014.)

Sidosryhmien merkitystä organisaatiolle tutkinut Freeman (1984) on pitänyt keskeisenä ajatuksena sitä, että kaikkien sidosryhmiensä tarpeet huomioineet organisaatiot ovat pärjänneet liiketaloudellisesti paremmin kuin ne, jotka ovat jättäneet kenties osan verkostostaan ja heidän tarpeistaan huomioimatta. Freeman liitti sidosryhmäajatteluun myös eettisen näkökulman. (YVI 2020.) Eettisen ja moraalisen perustelun mukaan sidosryhmiä ei voi asettaa keskenään eriarvoiseen asemaan, vaan kaikki sidosryhmät ovat tasavertaisia ja yrityksen tulisi aktiivisesti huomioida näiden eri tarpeet ja toiveet (Kujala 2014).

## 2.6 Sidosryhmien määrittäminen

Yrityksen sidosryhmiä voidaan analysoida ja luokitella monella tavoin ja niiden muodostama verkostoa voidaan kuvata useilla eri malleilla. Freeman (1984) kuvasi ensimmäisenä sidosryhmämallin, johon on merkitty kaikki yrityksen sidosryhmät sekä havainnollistettu

niiden jatkuva vuorovaikutus yrityksen kanssa (Kujala 2014). Freemanin sidosryhmämallia mukailien kuviossa 4 on esitetty Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmäkartta.



Kuvio 4. Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmäkartta

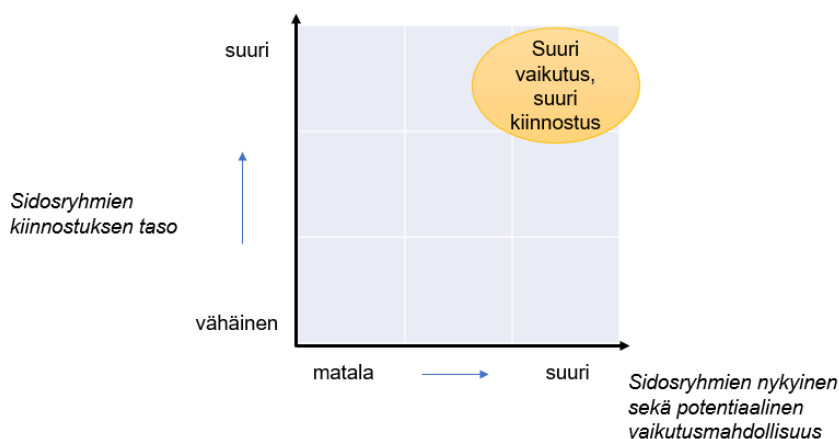
Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmiä ovat omistaja ja hallitus, työntekijät, asiakkaat ja heidän etujaan valvovat omaiset ja edunvalvojat, sosiaali- ja terveysalan palveluista päättävät viranhaltijat ja toimialan yrityksiä valvovat viranomaiset sekä eri järjestöt ja kilpailijat. Kuviossa 4 esitetty sidosryhmäkartta on viitteellinen ja siitä puuttuu joitakin sidosryhmiä, kuten media ja edunvalvontajärjestöt, tai lukuisat eri yhteistyötahot, sillä kuviolla on pyritty vain havainnollistamaan toimeksiantajaan ja tutkimukseen liittyviä sidosryhmiä. Tyytyväisyystutkimuksen kohderyhmänä ovat sidosryhmät, jotka tilaavat yrityksen palveluita tai ohjaavat asiakkaita palveluiden käyttöön, eli asiakkaiden omaiset, edunvalvojat sekä palveluita tilaavat ja asiakasohjauksen sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijat. Näitä sidosryhmiä voidaan jossakin määrin verrata määritelmään asiakkaiden sidosryhmästä, sillä vaikka tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat eivät itse henkilökohtaisesti käytä palvelua eivätkä ole paikalla palvelutapahtuman aikana, on heidän roolinsa palveluiden käyttöön erittäin merkittävä. Viranomaiset ja edunvalvojat suoraan palveluita ostavana tahona ovat siten suoraan asiakassuhteessa yritykseen maksaja-asiakkaan roolissa.

Asiakkaiden omaiset voivat olla hyvin tiiviisti mukana asiakkaan arjessa ja siten myös yhteistyössä palveluntuottajan kanssa. Omaiset usein myös valitsevat palveluntuottajan ja sopivat palvelun sisällön. Omaisten saama välitön palaute asiakkaan kokemasta palvelusta tai palvelun tarpeen muutoksesta on arvokasta tietoa varsinkin silloin, jos asiakas ei

itse sitä kykene välittämään eteenpäin. Asiakkaan asioita voivat hoitaa myös viralliset edunvalvojat, jotka huolehtivat asiakkaan palvelun tarpeesta ja valitsevat palveluntuottajat. Yksityishenkilöt voivat myös olla maistraatin vahvistamia edunvalvoja.

Sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijat huolehtivat julkisen tahon järjestämisvastuulla olevien palvelujen järjestämisestä. Kuntien ja kuntayhteisöjen palvelupäätösten perusteella viranhaltijat päättävät ostopalvelusopimuksista kilpailutusten perusteella tai tekevät yksittäisiä ostopalvelupäätöksiä palveluntuottajiksi valituille palveluntuottajille. Viranomaisen joukko on hyvin laaja ja monitahoinen kattaen sosiaali- ja terveydenhuollon eri toimialat sekä niiden hallinnolliset portaavat. Suuri joukko viranomaisia toimii lähellä asiakasta ohjaten asiakkaita heidän tarpeensa täyttävien palveluiden pariin. Asiakasohjauksen tavoitteena on neuvua ja ohjata asiakasta palveluiden hankkimisessa sekä julkiselta että yksityiseltä sektorilta, mikä osaltaan lisää myös asiakkaan valinnanvapautta omien palveluidensa suhteen (Alastalo ym. 2018). Viranomaisten sidosryhmästä tulee tietoa palvelutarpeen muutoksista sekä tulossa olevista toimintaan vaikuttavista muutoksista ja ohjeista. Palvelukokonaisuuksia voidaan myös kehittää yhdessä julkisen tahon ja yksityisten palveluntuottajien kanssa.

Tutkimuksen kohderyhmänä toimivien sidosryhmien yhteinen määrittävä tekijä ja merkittävyys toimeksiantajan liiketoimintaan hahmottuu sidosryhmäanalyysin kautta. Juutinen käyttää sidosryhmien analysoinnissa matriisimallia, jossa sidosryhmät arvioidaan kahdella tasolla: niiden yritystä kohtaan osoittaman kiinnostuksen taso sekä mahdollisuus vaikuttaa yrityksen toimintaan. (Juutinen 2016, 128; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 133.)



Kuvio 5. Avainsidosryhmien sijainti sidosryhmäanalyysin matriisimallissa (mukailtu Juutinen 2016)

Kuviossa 5 on kuvailtu Juutisen mallia mukailen sidosryhmien analysointiin käytettävää matriisia, jossa vaaka-akseli kuvaa sidosryhmien vaikutusmahdollisuutta ja pystyakseli vastaavasti sidosryhmien kiinnostuksen tasoa. Sidosryhmiä, joilla on suuri mahdollisuus vaikuttaa yrityksen toimintaan nyt tai tulevaisuudessa sekä suuri kiinnostus yritystä kohtaan, kutsutaan avainsidosryhmiksi. Avainsidosryhmien sijoittuminen matriisiin on esitetty kuviossa 5. Kyky vastata avainsidosryhmien odotuksiin voi olla ratkaisevaa yrityksen menestymiselle. Vuorovaikutus näiden sidosryhmien kanssa on läheistä yhteistyötä vaativa kumppanuussuhde. (Juutinen 2016, 128-130.) Juutisen (2016, 30) mukaan avainsidosryhmään kuuluvien hyödyt tulisi maksimoida ja vastaavasti heille aiheutuvat haitat minimoida, tosin oleellista on saavuttaa oikeanlainen tasapaino sidosryhmien odotusten ja vaateiden välille. Hyvinvointia Kotiin Oy:n tapauksessa avainsidosryhmiin kuuluvat omistajien, henkilöstön ja asiakkaiden lisäksi julkisen tahon puolelta palvelujen tilaamisesta päättävät viranhaltijat ja asiakkaiden etuja valvovat omaiset tai edunvalvojat.

Sidosryhmäteoriat painottavat sidosryhmien keskinäistä tasa-arvoa ja kaikkien sidosryhmien tarpeiden huomioimista eettisen liiketoiminnan ja sitä kautta menestyksen mahdollistajana, kun taas Juutinen kirjassaan Strategisen yritysvastuun käsikirja painottaa sidosryhmien arvottamista niiden mahdollisen yrityksen toimintaan aiheuttaman vaikutuksen mukaan. Yhteistä on kuitenkin se, että yrityksen tulisi huolellisesti tarkastella kaikki ne tahot, jotka ovat kosketuksissa omaan liiketoimintaan, ja ainakin ensivaiheessa ottaa huomioon ja analysoida niiden mahdollisesti aiheuttamat hyödyt ja haitat sekä tiedostaa kunkin sidosryhmän vaikutus omaan liiketoimintaan.

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA PALVELUN LAATU

#### 3.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakkaiden tyytyväisyys on edellytyksenä liiketoiminnan jatkuvuudelle. Yksinkertaistaen määritettynä asiakas on tyytyväinen, kun yritys pystyy vastaamaan hänen odotuksiinsa (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 104; Hämäläinen & Patjas 2018, 134). Asiakastyytyväisyyttä ei voida määritellä tarkasti, koska kyseessä on aina asiakkaan oma kokemus, mutta siihen vaikuttavia tekijöitä tutkijat ovat selvittäneet. Asiakkaan tyytyväisyys on läheisesti sidoksissa hänen kokemaansa palvelun laadusta. Havaitun laadun lisäksi muita palvelun asiakastyytyväisyyteen liittyviä tekijöitä ovat palvelun yhteydessä mahdollisesti hankitun fyysisten tuotteiden laatu, palvelusta maksettava hinta, asiakkaan omat ominaisuudet, kuten sen hetkinen mieliala sekä tilannetekijät, kuten fyysinen ympäristö. (Lämsä & Uusitalo 2002, 62; Zeithaml ym. 2009, 102-103.)

Vaikka asiakkaan tarpeisiin vastaamisesta käytetään terminä adjektiivia tyytyväisyys, voi asiakkaan kokemus tunne olla hyvinkin erilainen palvelutapahtuman luonteesta, asiakkaan omasta palveluntarpeesta ja tilanteesta sekä asiakkuuden historiasta riippuen. Tilanteen mukaan asiakas voi kokea saamastaan palvelusta helpotusta, mielihyvää, riemua tai passiivista hyväksymistä, mutta siltikin asiakas kokee yhtä lailla tarpeidensa tulleen täytetyksi ja on tyytyväinen. (Zeithaml ym. 2009, 104-105.)

Asiakastyytyväisyyteen liittyen puhutaan palvelun laadun kriittisistä tekijöistä, joilla voi olla suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen ja tilanne voi kääntyä nopeastikin. Tilanteen kriittisyyteen vaikuttavat sen merkitys asiakkaalle, tai että asiakkaan kokemus poikkeaa suuresti odotetusta. Vaikutus voi olla positiivinen tai negatiivinen, mutta negatiivisten tilanteiden, kuten vaikka reklamaation, hoitaminen hyvin voi jopa kääntyä asiakkuutta vahvistavaksi tekijäksi. (Arantola 2003, 34-35.) Vaikka palvelun laadulla on suuri merkitys asiakastyytyväisyyteen, niin myös asioimisen ja palvelun hankkimisen helppous on merkittävä tekijä asiakastyytyväisyyteen ja siten asiakasuskollisuuteen. Yritysten tulisi kiinnittää huomiota asiakaspalvelun ja palveluiden hyvään saavutettavuuteen ja poistaa mahdolliset asiainnesteet. (Dixon, Freeman & Toman 2010.)

Asiakastyytyväisyys muodostuu siis henkilökohtaisten odotusten ja tarpeiden perusteella. Yritysten tulisi tarkasti kuunnella omaa asiakaskuntaansa ja selvittää mitkä tekijät heille ovat kyseisessä palvelun hankinnassa tärkeimpiä, sillä tyytyväiset asiakkaat ovat myös uskollisia. Asiakasuskollisuus ei ole kuitenkaan automaattinen seuraus tyytyväisistä

asiakkaasta, vaan yrityksen tulee ansaita asiakkaan pitkäkestoinen uskollisuus omilla toimillaan. (Timm 2011, 12-13.) Tyytyväinen asiakas usein myös suosittelee yritystä toiselle, mikä on yritykselle arvokasta markkinointia (Hämäläinen & Patjas 2018, 123).

Pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat etenkin palveluorganisaatiolle hyödyllisiä, sillä ne suojaavat kilpailulta ja tuovat kilpailuetua muihin kilpailijoihin nähden (Lämsä & Uusitalo 2002, 66; Timm 2011, 13). Asiakkaiden tyytyväisyyttä tulee aktiivisesti seurata, jotta yritys voi kehittää toimintaansa ja pyrkiä parantamaan asiakkaan kokemusta. Asiakkaille suunnattujen tyytyväisyyskyselyjen avulla selvitetään miten tuote tai palvelu on vastannut asiakkaan odotuksia ja samalla voidaan saada myös hyödyllisiä kehittämisehdotuksia. (Hämäläinen & Patjas 2018, 132.)

### 3.2 Mitä palvelu on?

Termiä ”palvelu” on vaikea määritellä yksiselitteisesti, koska kyseessä on abstrakti käsite. Palvelua ei voi koskea, maistaa, haistaa, saati kokeilla ennen ostopäätöksen tekoa, vaan asiakkaan on pääteltävä palvelun ominaisuudet saatavilla olevien aineellisten vihjeiden ja havaittavissa olevan todistusaineiston perusteella. Palvelu on tapahtuma, joka on aina yksilöllinen ja ainutlaatuinen, eikä asiakas, sen enempää kuin asiakaspalvelijakaan, voi etukäteen varmuudella tietää millainen palvelutapahtumasta muodostuu. (Lämsä & Uusitalo 2003, 17-18; Grönroos 2009, 81; Zeithaml ym. 2009, 20.)

Paitsi että palvelu on aineetonta, määrittelee Grönroos palveluille kolme yhteistä piirrettä: palvelut ovat toiminnoista koostuvia *prosesseja*, jotka *tuotetaan ja kulutetaan lähes samanaikaisesti*, ja jossa *asiakas osallistuu prosessiin* ainakin jossakin määrin. Palveluprosessiin sisältyy asiakkaan havaitseman palvelutapahtuman lisäksi monia asiakkaalle näkymättömiä eri toimintoja ja vaatii toteutuakseen useita erilaisia resursseja, kuten fyysistä, henkistä sekä tietoteknistä osaamista. Asiakkaan rooli palveluprosessissa ei ole olla pelkästään palvelun vastaanottajana, vaan osallistua palveluprosessiin tuotantoresurssina eli kanssatuottajana. (Grönroos 1990, 50-51; Grönroos 2009, 79-80.) Palvelun lopullinen toteutuma ja asiakastyytyväisyys ovat riippuvaisia sekä työntekijän että asiakkaan osallisuudesta (Zeithaml ym. 2009, 20).

Koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan lähes samanaikaisesti, on palvelu tuotettava aina yksilöllisesti ja lähellä asiakasta. Palvelutapahtuman ainutkertaisen ja aineettoman luonteensa vuoksi palvelua ei voida säilyttää tai varastoida myöhempää tarvetta varten, valmistaa ennakkoon, myydä edelleen tai palauttaa. Näiden palveluun liittyvien seikkojen

takia myös palveluiden hinnoittelu on haasteellista. (Lämsä & Uusitalo 2003, 19; Zeithaml ym. 2009, 20.) Palvelun hankinta ei myöskään johda omistukseen (Grönroos 1990, 52).

Palvelutapahtumaan olennaisena osana liittyy vuorovaikutus asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä. Asiakas on usein itse paikalla palvelun toteutuksessa, mutta vuorovaikutus voi tapahtua vaikkapa yrityksen asiakaspalvelun kanssa ennen tai jälkeen palvelun toteuman. Palvelun ydinarvo tuotetaan asiakkaan ja palveluntuottajan välisessä kanssakäymisessä. (Grönroos 1990, 49-50.) Palvelutapahtumassa tapahtuva onnistunut vuorovaikutus osapuolten välillä on edellytys laadukkaalle palvelukokemukselle ja asiakkaan tyytyväisyydelle palveluun (Lämsä & Uusitalo 2003, 18).

### 3.3 Palvelun laatu

Voisi kuvitella, että jokaisen palveluyrityksen tavoitteena olisi tuottaa mahdollisimman hyvää ja laadukasta palvelua maksaville asiakkailleen. Palveluun liitettyjen ominaispiirteiden vuoksi palvelun laatutasoa on vaikea määrittää eikä laadun arviointia helpota myöskään se, että jokaisella asiakkaalla on eri käsitys hyvästä palvelun laadusta (Lämsä & Uusitalo 2003, 19). Palvelun aineettomuuden vuoksi sen laatu koetaan yleensä subjektiivisesti ja asiakkaat kuvailevat saamaansa palvelua usein myös abstrakteilla termeillä, kuten *"luottamus"*, *"kokemus"*, *"tunne"* ja *"turvallisuus"* (Grönroos 2009, 81). Asiakaskeskeisessä laatu näkökulmassa palvelun laatu on sidoksissa asiakkaan tarpeisiin ja siten asiakkaan kokemus saamastaan palvelun laadusta on aina muuttuva henkilökohtainen kokemus. Asiakaskeskeisesti määriteltynä hyvän laadun kriteerinä on asiakkaan tyytyväisyys. (Lämsä & Uusitalo 2003, 25.) Palveluntarjoajien on siten oleellista selvittää miten heidän asiakskuntansa palvelun laadun kokevat ennen kuin yrittävät ohjata asiakasta tai kehittää toimenpiteitä laadun parantamiseksi (Grönroos 2009, 81, 100).

Jokainen yritys määrittelee omat arvonsa ja niiden perusteella omat kriteerinsä tuottamansa palvelun laadulle (Lämsä & Uusitalo 2003, 23). Yrityksen palvelukulttuuri ei ole itsestään selvää, vaan palvelukulttuurin edellytyksenä on asiakaskeskeinen näkökanta ja asiakaslähtöinen toiminta. Yrityksen työntekijät toteuttavat yrityksen arvojen mukaista laatua, ja vasta kun hyvä palvelu on yrityksen keskeinen arvo, on yrityksessä edellytykset palvelukulttuurille. (Aarnikoivu 2005, 29.) Palveluntuottajana toimivan yrityksen arvoissa tulisi näkyä myös asiakkaiden palveluodotukset (Rissanen 2006, 163).

Asiakaskeskeisesti toimivan yrityksen näkökulmasta palvelun lopullisen laadun määrittäjänä on siis aina asiakas. Palvelu on laadukasta silloin, kun asiakkaan kokemus palvelusta vastaa hänen odotuksiaan tai jopa ylittää ne. (Lämsä & Uusitalo 2003, 49.)

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yksityisillä palveluntuottajilla asiakkaan odotusten selvittäminen voi olla haastavampaa kuin palveluliiketoiminnassa yleisesti, sillä palvelua käyttävä asiakas voi olla eri taho kuin palvelun maksaja. Tällöin palveluntuottajan on otettava huomioon molempien tahojen, sekä käyttäjä-asiakkaan että maksaja-asiakkaan, palvelulle kohdistamat toisistaan poikkeavat toiveet ja odotukset. (Sotenavi 2020.)

### 3.3.1 Laadun ulottuvuudet

Asiakkaan kokemaan palvelun laatuun liittyy kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus. Tekninen ulottuvuus vastaa kysymykseen *mitä* asiakas saa vuorovaikutuksessaan palveluntuottajan kanssa. Asiakkaiden arvioidessa palvelun laatua lopputulemalla on suuri merkitys ja yritykset usein arvioivat tuottamaansa laatua pelkästään teknisen laadun eli lopputuloksen perusteella. Palvelun tekninen ulottuvuus on asiakkaan ongelman tekninen ratkaisu ja samalla kyseisen palvelutapahtuman tuotantoprosessin lopputulos, mutta kyse on vain yhdestä laadun ulottuvuudesta. (Grönroos 2009, 101; Hämäläinen & Patjas 2018, 129.)

Laadun toiminnallinen eli prosessiulottuvuus kertoo *miten* asiakas on palvelun saanut ja miten hän sen kokee. Toiminnallinen ulottuvuus kattaa siten koko palvelutuotantoprosessin eli miten tekninen lopputulos on asiakkaalle toimitettu. Palvelutapahtuman vuorovaikutustilanteet, palvelun saavutettavuus, työntekijöiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän asenteensa työtehtävien hoitoon vaikuttavat kaikki osaltaan asiakkaan muodostamaan kokonaiskuvaan. (Grönroos 2009, 101-102; Hämäläinen & Patjas 2018, 130.) Kokemus henkilökohtaisen palvelun laadusta on asiakkaalle jopa merkittävämpi tekijä kuin palvelun tekninen laatu (Arantola 2003, 35).

Palvelutapahtumaan sisältyy aina palveluntuottajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus, joihin liittyy palvelun laadun kannalta merkittävä totuuden hetki (Grönroos 2009, 111). Asiakas arvioi palvelun laatua jokaisessa lyhyessäkin vuorovaikutustilanteessa palveluntuottajan ja sen henkilöstön kanssa. Näiden kontaktien aikana yrityksen tulee pystyä vakuuttamaan asiakas palvelun laadusta ja siten lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Uuden asiakkaan ensimmäiset kohtaamiset yrityksen kanssa ovat luonnollisesti merkittävimmät syntyvän mielikuvan suhteen, mutta mikä tahansa vuorovaikutustilanne asiakassuhteen

aikana voi olla kriittinen joko asiakassuhdetta lujittavana tai sitä heikentävänä tekijänä. (Zeithaml ym. 2009, 119-120.)

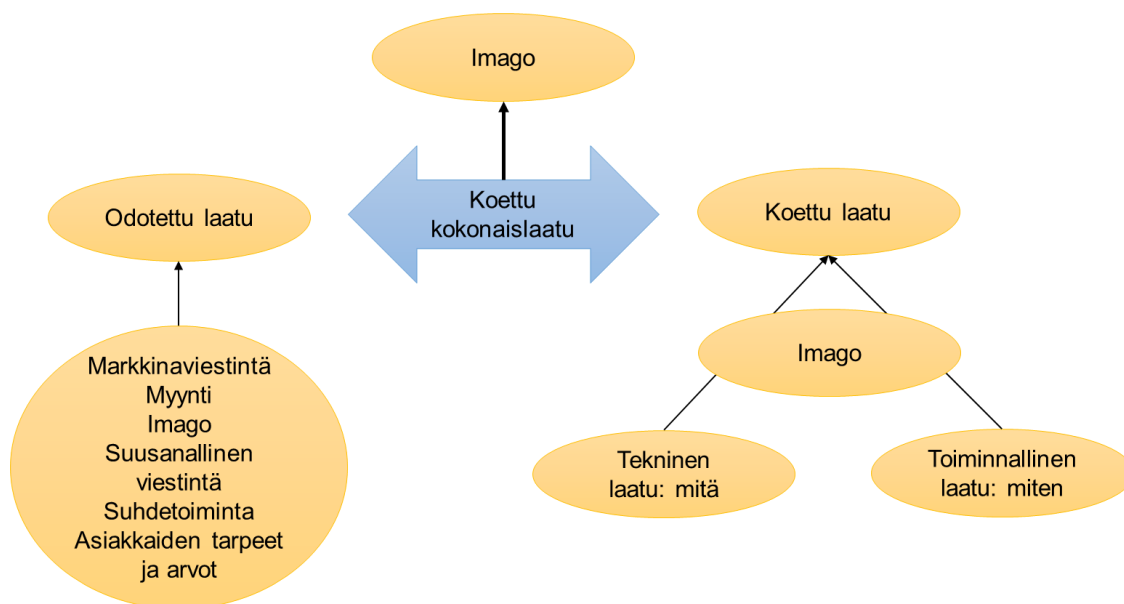
Teknisen ja toiminnallisen laadun lisäksi asiakkaan kokemaan vaikuttaa myös hänellä oleva mielikuva yrityksestä tai sen toiminnasta. Imago toimii tietynlaisena suodattimena laadun kokemiseen; jos mielikuva yrityksestä on myönteinen, niin asiakas antaa helposti pienet virheet anteeksi, kun taas jos mielikuva on kielteinen, voi pienetkin virheet saada paljon suuremman merkityksen. (Lämsä & Uusitalo 2003, 58-59; Grönroos 2009, 102.) Laadun ulottuvuudet on kuvattu kuviossa 6 osana koettua kokonaislaatu.

Esimerkkinä laadun kahdesta ulottuvuudesta tutkimuksen kohderyhminä oleviin sidosryhmiin liitettynä voisi olla tilanne, jossa palvelu on toteutettu palvelun saajan tarpeisiin määritellyllä ja tilaajan toivomalla tavalla, mutta tilaaja on mielestään saanut epäystävällistä kohtelua asiakaspalvelun työntekijältä tilausta tehdessään. Tällöin palvelun tekninen laatu eli lopputulosulottuvuus on vastannut odotuksia, mutta prosessin toiminnallinen laatu eli prosessiulottuvuus on aiheuttanut pettymyksen. Tällöin tilaajan kokemus palvelun laadusta jää heikommaksi, kuin mitä se muuten voisi olla prosessin toimiessa moitteetta.

Palvelun teknisen laadun tulee olla riittävän hyvä, jotta yritys voi edes kilpailla laadulla. Ratkaiseva ero palvelujen laatuja vertailtaessa tulee nimenomaan palveluprosessin toiminnallisesta ulottuvuudesta. Onnistuminen palvelun teknisen lopputuloksen toteuttamisessa ei todennäköisesti vielä riitä siihen, että asiakas pitäisi palvelun laatua hyvänä, joten kilpailuetua hakevan yrityksen tulee hioa toiminnallinen prosessi huippuunsa. (Grönroos 2009, 104.)

### 3.3.2 Koettu kokonaislaatu

Laadun tekniset ja toiminnalliset ulottuvuudet eivät kuitenkaan riitä kattamaan asiakkaan kokemaa kokonaislaatu. Laadun ulottuvuudet muodostavat käsityksen koetusta laadusta, mutta lopullisesti asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun vaikuttavat myös hänen odotuksensa laadusta. (Grönroos 2009, 104.) Kuviossa 6 on kuvattu koettuun kokonaislaatuun vaikuttavat tekijät.



Kuvio 6. Koettu kokonaislaatu (mukailtu Grönroos 2009)

Asiakkaan odotuksiin palvelun laadusta liittyy useita tekijöitä: yrityksen viestintä, myynti, imago, suhdetoiminta sekä asiakkaiden arvot ja tarpeet. Asiakkaan omat odotukset voivat olla epärealistisia, jolloin koettu kokonaislaatu jää alhaiseksi, vaikka kenties palvelun koettuun laatuun vaikuttavat tekijät olisi olleet kunnossa. Asiakkaan odotuksilla on siten merkittävä vaikutus kokonaisuuteen, mikä pitäisi yritysten ottaa huomioon markkinoinnissa ja palvelulupausten realistisuudella. (Grönroos 2009, 105-106.)

Asiakkaalla on jonkinlainen ennako-odotus palvelusta jo ennen ensimmäistä palvelutapahtumaa, joka on muodostunut yrityksen markkinointiviestinnän tai kuulopuheiden perusteella. Odotusarvo ei välttämättä ole edes kovin korkea, vaan asiakkaan perusodottamana voi olla, että auto korjauksen jälkeen toimii. Palvelun korkeaksi koettu hinta sen sijaan voi tuoda suurempia odotuksia palvelun laadusta. (Hämäläinen & Patjas 2018, 128, 152.) Asiakkaan ensivaikutelma yrityksestä ja kokemastaan asiakaspalvelusta on suhteellisen pysyvä, ja vaikka mielikuva rakentuu kokemusten myötä, vaatii mielikuvan parantaminen yritykseltä ponnisteluja. 1/12 -säännön mukaan yksi kielteinen kokemus vaatii 12 positiivista kokemusta. (Aarnikoivu 2005, 93).

Asiakas vertaa palvelutapahtumaa ja sen koettua laatua omiin odotuksiinsa, josta muotoutuu kokemus kokonaislaadusta (Lämsä & Uusitalo 2003, 51). Laadun kokonaislaatu määräytyy siten koetun laadun ja odotetun laadun välisen kuilun mukaan (Grönroos 2009, 106). Tavoitetila tietysti olisi, ettei kuilua ole, vaan että asiakkaan odotukset ja kokema vastaavat toisiaan. Palveluntarjoajan olisi tunnettava asiakkaidensa odotukset jo

toiminnan kannattavuuden vuoksi, jotta ei sisällytä palveluunsa sellaista, mitä asiakas ei odota eikä siten myöskään ole valmis siitä maksamaan (Lämsä & Uusitalo 2003, 51).

### 3.4 Palvelun laadun osatekijät

Asiakkaan muodostama käsitys palvelun kokonaisuudesta on useiden eri tekijöiden summa. Tutkijat Parasuraman, Zeithaml ja Berry ovat tutkineet koetun palvelun laatua 1980-luvulta lähtien ja määrittäneet palvelun laadulle viisi osatekijää:

- **Luotettavuus:** palveluntarjoajan kyky tuottaa asiakkaalle virheetöntä palvelua sovitusti ja täsmällisesti.
- **Reagointialttius:** palveluyrityksen työntekijät ovat palvelualttiita ja halukkaita palvelemaan asiakasta viipymättä.
- **Vakuuttavuus:** työntekijät vakuuttavat omalla toiminnallaan palveluntuottajan luotettavuudesta, saavat asiakkaan tuntemaan olonsa turvalliseksi ja ovat kohteliaita.
- **Empatia:** palveluntuottaja ymmärtää asiakkaidensa ongelmia, kohtelee heitä yksilöllisesti sekä toimii asiakkaidensa etujen mukaisesti.
- **Fyysinen ympäristö:** palveluyrityksen toimitilat ja muu fyysisen toimintaympäristö sekä työntekijöiden ulkoinen olemus.

Tutkimusten perustella nämä osatekijät kattavat hyvin suuren osan palvelualoista. Palvelun luonteesta riippuen jotkut tekijät voivat painottua toista enemmän, kuten esimerkiksi puhelimitse tapahtuvassa vuorovaikutuksessa fyysinen ympäristö ei ole merkitsevä. Myös kulttuurisilla eroilla voi olla vaikutusta siihen miten eri osatekijät painottuvat tai miten ne tulkitaan. Näihin laadun osatekijöihin perustuen tutkijat kehittivät SERVQUAL-menetelmän, jolla voidaan mitata palvelun laatua sekä miten asiakkaat kokevat sen.

(Zeithaml ym. 2009, 111-112.)

Grönroos (2009, 121-122) esittelee edellä mainittua SERVQUAL-mallia hieman laajemman kriteeristön, joka on laadittu palvelun laatua koskevien empiiristen ja teoreettisten tutkimusten sekä teoreettisten pohdintojen pohjalta.

Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä:

- **Ammattimaisuus ja taidot:** asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla on tarvittavat taidot ja resurssit asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseksi ammattitaitoisesti.

- **Asenteet ja käyttäytyminen:** asiakkaat tuntevat, että heihin kiinnitetään huomiota ja heidän ongelmansa halutaan ratkaista ystävällisesti ja oma-aloitteisesti.
- **Lähestyttävyyys ja joustavuus:** asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja on helposti lähestyttävissä, palvelu on helposti saatavissa ja että yritys on joustava ja sopeutuvainen asiakkaan toiveisiin ja vaatimuksiin.
- **Luotettavuus:** asiakkaat tietävät, että he voivat missä tahansa tilanteessa luottaa palveluntarjoajaan ja sen työntekijöihin ja että heidän toimintansa on asiakkaan etujen mukaista.
- **Palvelun normalisointi:** asiakkaat ymmärtävät, että poikkeaman tai odottamattoman tapahtuman sattuessa palveluntarjoaja ryhtyy välittömästi toimenpiteisiin tilanteen normalisoimiseksi ja pyrkii ratkaisemaan ongelman asiakasta tyydyttävällä tavalla.
- **Palvelumaisema:** asiakkaat tuntevat, että palvelutapahtuman ympäristö ja muut siihen liittyvät tekijät osaltaan edesauttavat myönteisen kokemuksen syntymistä.
- **Maine ja uskottavuus:** asiakkaat uskovat, että palveluntarjoaja toimii luotettavasti, asiakas saa rahoilleen vastineen ja että asiakas voi hyväksyä palveluntarjoajan suorituskriteerit ja arvot.

Ainoastaan yksi kriteereistä, ammattimaisuus ja taidot, liittyy teknisen laadun ulottuvuuteen. Yrityksen imagoon liittyvät tekijät ovat maine ja uskottavuus, jotka toimivat siten suodatintehtävissä. Kaikki muut viisi kohtaa liittyvät palvelun prosessiin eli laadun toiminnalliseen ulottuvuuteen. (Grönroos 2009,121.) Edellä mainituissa seitsemässä kriteerissä ja SERVQUAL-mallin osatekijöissä on useita yhteisiä osa-alueita.

### 3.5 Palvelun laatu sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluissa

Yksityisten palveluntuottajien tulee määritellä omat laatuvaatimuksensa sekä keskeiset laatutavoitteet hakeutuessaan sosiaali- ja terveydenhuoltopalvelujen palveluntuottajaksi julkiselle taholle. Lähtökohtana on, että yksityisen palveluntuottajan toiminnan ja annettujen palvelujen tulee olla sisällöltään ja laadultaan toimintaa velvoittavan lainsäädännön ja viranomaismääräysten mukaisia. (Kymsote 2019, 9.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) on määritellyt hyvän sosiaali- ja terveydenhuollon laaduksi, että:

*asiakas saa tarpeensa mukaista palvelua oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa.*

Asiakkaalle annetun palvelun tulee perustua parhaaseen käytettävissä olevaan tietoon ja tavoitteena on tuottaa asiakkaalle hyvinvointia sekä pyrkiä terveyden ja hyvinvoinnin maksimoimiseen.

THL:n määritelmän mukaisesti sosiaali- ja terveydenhuollon laatu koostuu seuraavista keskeisistä elementeistä:

- **Asiakaskeskeisyys:** palvelun toteuttamisen lähtökohtana on yksilön kunnioittaminen ja itsemääräämisoikeus. Asiakkaan asema on määritelty lainsäädännössä (Laki potilaan oikeuksista 1992, Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 2000).
- **Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus:** asiakkaalla on oikeus saada palvelut kohtuullisessa ajassa ja tasa-arvoisesti.
- **Oikeudenmukaisuus:** samankaltaisessa tilanteessa olevien asiakkaiden saama hoito tai palvelu on yhdenmukaista.
- **Valinnanvapaus:** asiakkaan vapaus valita palveluntuottaja.
- **Potilasturvallisuus:** hoidon, lääkehoidon ja laitteiden turvallisuus.
- **Korkeatasoinen osaaminen:** ammatilliseen osaamiseen luetaan kuuluvaksi myös ihmisen kohtaamisen taito, arvot ja etiikka.
- **Vaikuttavuus:** palvelujen tavoitteena on lisätä asiakkaan hyvinvointia ja terveyttä annetun palvelun vaikuttavuudella.

(Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020.)

Palveluntuottajien tulee seurata ja arvioida tuottamansa palvelun laatua (Kymsote 2019, 9). Koska yrityksen toimintaa säätelee sosiaali- ja terveydenhuollon yksityisiä toimijoita koskevat lait ja asetukset sekä muut viranomaisten antamat ohjeistukset, tulee laatutekijöissä ottaa huomioon alalle laaditut laadun määritelmät.

### 3.6 Palvelun laadun mittaaminen

Palvelun laadun mittaamisen tekee haastavaksi sen aineettomuus ja prosessimainen luonne. Palveluprosessi koostuu sarjasta toimintoja, jotka tuotetaan ja kulutetaan lähes samanaikaisesti. Asiakas itse osallistuu aktiivisesti tuotantoprosessiin kanssatuottajana, eikä prosessista kyetä tarkasti erottelemaan tuotantoa ja kulutusta. Perinteisessä laadunvalvonnassa asiakkaalle toimitettava konkreettinen tuote voidaan tarkistaa ennen toimistusta asiakkaalle, mutta palvelutuotannossa tätä mahdollisuutta ei ole. Asiakkaalle

toimitettavaa palvelua ei ole edes olemassa ennen palvelutapahtuman alkua ja sen laadulliset ominaisuudet kehittyvät yhtäaikaaisesti tapahtuvien tuotanto- ja kulutusprosessin aikana. (Grönroos 2009, 80, 98-99.)

Palveluita voidaan mitata teknisesti vaikkapa vasteajoilla tilauksesta palvelutapahtuman toteutumiseen tai tietyn prosessin läpimenoajalla (Hämäläinen & Patjas 2018, 154) ja siten selvittää palvelulle yrityksen taholta asetettujen laatukriteereiden täyttymisestä. Näistä mittauksista saadut luvut eivät kuitenkaan kerro asiakkaiden asettamien laatukriteereiden täyttymisestä. Asiakkaiden tyytyväisyyden selvittäminen yrityksen palveluihin onnistuu ainoastaan kysymällä (Timm 2011, 125). Kun yrityksellä on tiedossa, miten asiakkaat kokevat ja hahmottavat palvelun laadun, voidaan asia selvittää asiakastyytyväisyystutkimuksella (Grönroos 2009, 99). Asiakaslähtöisesti toimivassa yrityksessä asiakkailta saatu palaute koetaan tärkeänä ja asiakastyytyväisyyttä mittaavat kyselyt suoritetaan säännöllisesti (Aarnikoivu 2005, 67).

Palvelun laatua mitattaessa pyritään arvioimaan asiakkaan käsitystä hänen kokemastaan laadusta. Mittauksia voidaan tehdä kvalitatiivisin eli laadullisin tai kvantitatiivisin eli määrällisin menetelmin. Kvantitatiivisia menetelmiä ovat kyselyt, palautelomakkeet ja haastattelut, joissa muuttujia mitataan numeraalisin arvoin. Kvalitatiivisia menetelmiä ovat haastattelut ja ryhmäkeskustelut. (Hautala, Holopainen & Nyysölä 2013.) Kvalitatiiviset menetelmät perustuvat asiakkaan kuvailemaan käsitykseen palvelutapahtumasta (Grönroos 2009, 113-114.) Kun halutaan tietää mitä asiakkaat ajattelevat, tuntevat ja kokevat, voidaan tutkimusmenetelmänä käyttää haastatteluja, kyselylomakkeita tai asenneskaaloja (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 185).

Laadun mittaamiseen käytetään yleisimmin kvantitatiivisia menetelmiä, koska ne mahdollistavat tutkimuksen kohdeilmiöiden kuvailemisen ja vertailun (Hautala ym. 2013). Näistä yleisimpiä ovat attribuuttipohjaiset mittausvälineet, jotka perustuvat palvelun ominaisuuksien kuvaamiseen (Grönroos 2009, 113-114). Parasuraman, Zeithaml ja Berryn kehittämä SERVQUAL on tällainen attribuuttipohjainen mittausmenetelmä, jonka kysymykset kuvaavat palvelun ominaisuuksia laadun viiden osatekijän mukaisesti. Kvantitatiiviseen kyselyyn sisältyy 21 ominaisuutta, joita vastaaja arvioi 7-portaisella asteikolla ”täysin eri mieltä” – ”täysin samaa mieltä”. Kysymykset voidaan laatia myös siten, että asiakas vastaa kunkin ominaisuuden osalta sekä odottamaansa laatuun että havaittuun laatuun. Tällöin voidaan laskea ero odotetun ja havaitun laadun välillä. SERVQUAL-malli on hyvin laajasti käytetty

palvelun laadun mittaamisen väline ja siitä on tehty useita eri variaatioita. (Zeithaml ym. 2009, 151-154.)

Palvelusektori on hyvin laaja ja toimialat voivat poiketa paljonkin toisistaan. Sen tähden SERVQUAL-malli on saanut myös kritiikkiä, sillä välttämättä sen avulla ei ole saatu kaikkia osa-alueita mitattua palveluiden, markkinoiden ja kulttuuriympäristöjen eroavaisuuksien takia. SERVQUAL-mallia käytettäessä kyselyn attributit ja osa-alueet tulisi määrittellä aina tapauskohtaisesti. Odotusten erillinen mittaaminen voi tuoda myös validiteettiongelman, sillä koettu laatu sisältää aina myös asiakkaan aikaisemmat odotukset, jolloin odotusten mittaaminen tapahtuisi kahteen kertaan. (Grönroos 2009, 116-119.)

Palveluiden laatua voidaan selvittää myös kvalitatiivisin keinoin, kuten käyttämällä kriittisen tapahtuman menetelmää. Siinä asiakasta pyydetään kuvailemaan tilannetta, jossa palvelu tai mikä tahansa palveluprosessin osa poikkesi tavanomaisesta joko hyvään tai huonoon suuntaan sekä kertomaan miksi hän piti tilannetta merkittävänä. Vastauksista voidaan saada selville palvelun merkittävimmät kehityskohteet, mutta myös tärkeää tietoa asiakkaan myönteisistä laatukokemuksista ja niihin vaikuttavista tekijöistä. (Grönroos 2009, 120; Zeithaml ym. 2009, 149-150.)

Reichheldin (2011, 41) mielestä yritykset käyttävät suotta paljon aikaa ja rahaa asiakas-tyytyväisyyden arviointiin ja mittaamiseen, kun asia voidaan selvittää yhdellä ainoalla kysymyksellä: ”*Suosittelisitko tätä yritystä ystävällesi?*” Väite perustuu kahden vuoden tutkimukseen, missä yhdistettiin asiakkaiden antamat vastaukset näiden todelliseen ostokäyttäytymiseen sekä yrityksen kasvuun. Tutkimuksen mukaan suositteluherkkyydestä saatu mittaristo kuvasti parhaiten yrityksen menestymistä kilpailijoihinsa nähden. Suosittelemalla yritystä tai palvelua tuttavalleen asiakas altistaa myös oman maineensa, joten on todettavissa, että asiakas on tällöin todellakin kokenut saaneensa odotuksilleen hyvän vastineen.

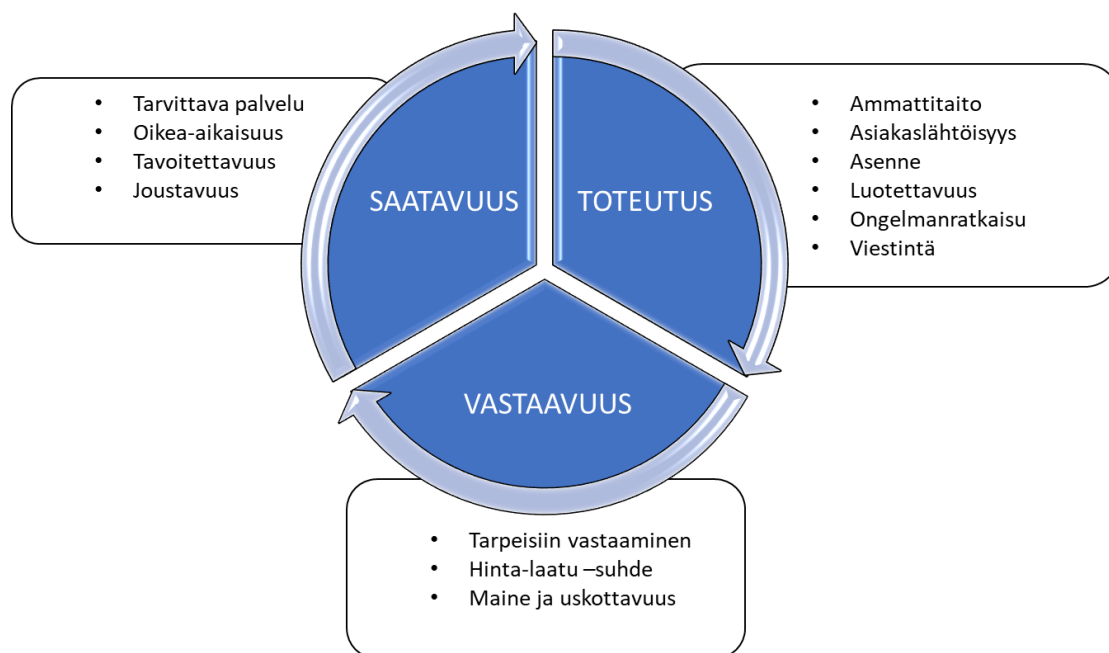
Reichheld loi tutkimuksen pohjalta NPS- arvon (Net Promoter Score), jossa kysytään suositteluhalukkuutta asteikolla 0 - 10. NPS-käsite levisi hyvin nopeasti laajaan käyttöön. Se on ollut yritysten suosiossa yksinkertaisuutensa vuoksi ja sitä on laajalti pidetty indikaattorina yrityksen kasvuedellytyksiin. Asiakkaalle vastaaminen on helppoa ja arvon määrittäminen perustuu intuitiiviseen käsitykseen, jolloin se antaa paljon laajemman kuvan kuin vain käsitys tyytyväisyydestä. NPS-mittari on saanut kritiikkiäkin nimenomaan soveltuvuudesta yrityksen kasvun indikoimiseen tai suosittelijoihin panostamisen liiketaloudellisesta hyödystä verrattuna vaikka uusasiakashankintaan. (Zeithaml ym. 2009, 550-551).

Yksinkertaisuutensa vuoksi se on kuitenkin arvokas mittari kuvaamaan asiakkaiden kokemaa kokonais kuvaa yrityksestä (Timm 2011, 118).

Palvelun laadun mittaamisen ei ole yhtä oikeaa tapaa, vaan oleellisempaa on kartoittaa mitä halutaan mitata ja mitkä ovat kyseisen toimialan erikoispiirteet ja niitä mittaavat tekijät. Oikeiden asioiden kysyminen on ensisijaista tutkimuksen tuloksellisuuden kannalta, mutta kaikista tärkeintä on, mitä tutkimuksesta saaduilla vastauksilla tehdään (Timm 2011, 125).

### 3.7 Tutkimuksen mitattavat muuttujat

Teoreettisen viitekehyksen perusteella tutkimuksen kohdeilmio ja sen mitattavat muuttujat määritettiin laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteerin (Grönroos 2009), sekä THL:n (2020) määritelmään sosiaali- ja terveydenhuollon laadun elementeistä pohjautuen. Muuttujat jaettiin kolmeen osatekijään: palveluiden saatavuus, toteutus ja vastaavuus. Vastaavuuden osatekijään liittyy myös käsitys yrityksestä palveluntuottajana.



Kuvio 7. Tutkimuksen mitattavat muuttujat

Kuviossa 7 on esitetty osatekijöiden jaottelu sekä niihin määritetyt muuttujat. Tutkimuksen muuttujat on käsitelty tarkemmin luvussa 4.3.

Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemästä kriteeristä ei ole otettu huomioon palvelumaisemaa, sillä lähestulkoon poikkeuksetta palvelutapaaminen tapahtuu aina palvelun saajan

kotona, joten se on rajattu tämän tutkimuksen ulkopuolelle. THL:n määrittelemistä tekijöistä tutkimuksessa ei ole otettu huomioon valinnanvapauden eikä vaikuttavuuden tekijöitä. Valinnanvapauden määritelmä koskee palvelun käyttäjän oikeutta valita haluamansa palveluntuottaja, joten loppukäyttäjän ollessa kyseessä valinta on tehty jo palvelua tilatessa. Vaikkakin annetun hoidon vaikuttavuudella on asiakkaalle suuri merkitys palvelua arvioidessa, ei sitä kyetä tässä tutkimuksessa selvittämään.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Tutkimuksen lähtökohta

Tutkimuksen toimeksiantaja Hyvinvointia Kotiin Oy tekee säännöllisesti asiakastyytyväisyyskyselyjä vuosittain oman laatuohjelmansa mukaisesti. Kysely tehdään vuorovuosittain, joka toinen vuosi asiakkaille, ja joka toinen vuosi sidosryhmille. Tänä vuonna vuorossa olivat sidosryhmät ja toimeksiantaja halusi käyttää ulkopuolista tahoa kyselyn toteuttamiseen objektiivisuuden lisäämiseksi.

Toimeksiantona oli tutkia, ovatko sidosryhmät tyytyväisiä Hyvinvointia Kotiin Oy:n tuottamiin palveluihin. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmät, jotka tilaavat yrityksen palveluita tai ohjaavat asiakkaita palveluiden käyttöön, eli asiakkaiden omaiset, edunvalvojat sekä sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijat. Kohderyhmän edustajat eivät siten itse ole palvelujen saajana, vaan voivat toimia maksaja-asiakkaana.

Toimeksiantoon sisältyi kyselylomakkeen kysymysten laadinta, lomakkeen tekninen toteutus, kyselyn toteuttaminen sekä tulosten kokoaminen ja analysointi. Alkuperäisenä ajatuksena oli käyttää kyselyn pohjana yrityksellä aiemmin käytössä ollutta lomaketta, mutta koska yrityksen toiminta on muuttunut ja kasvanut nopeasti, päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa tehdä uusi kyselylomake (liite 2). Joitakin edellisen kyselyn kysymyksiä käytettiin hyväksi soveltuvin osin hieman kysymyksenasettelua muokaten (Hyvinvointia Kotiin Oy 2017b). Lisäksi yrityksen tekemät kyselyt on aiemmin toteutettu paperisena lomakkeena, joten nyt sidosryhmäkysely haluttiin toteutettavaksi sähköisessä muodossa. Tutkimuksen ajankohdaksi sovittiin helmi-maaliskuu 2020.

### 4.2 Tutkimusmenetelmän esittely

Tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen, eli kvantitatiivinen menetelmä. Kvantitatiivinen menetelmä on soveltuva, kun halutaan saada numeraalista tietoa kuvaamaan tiettyä asiaa (Bax 2013, 62). Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan selvittää nykytilannetta, mutta sen avulla ei saada selville syy-yhteyksiä (Heikkilä 2014).

Kyselyn vastaanottajat valittiin harkinnanvaraisella näytteellä, sillä esimerkiksi kaikkien asiakkaiden omaisten ja heidän yhteystietojen kartoittaminen olisi aikaa vievää ja haasteellista. Sidosryhmien edustajat valittiin alueittain mahdollisimman kattavalla näytteellä eri sidosryhmien edustajista. Varsinkin B2B-kyselyissä harkinnanvarainen näyte on hyvin

perusteltu näytteenottotavaksi, koska siten voidaan varmistaa vastaajien relevanttius (Bax 2013, 115).

Tutkimusaineisto kerättiin kyselylomakkeella, mikä on tavallisin tapa kerätä tietoa kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Usein käytetään myös termiä survey-tutkimus. Kysely oli standardoitu eli jokaiselta vastaajalta kysyttiin samat asiat samalla tavalla. (Vilkkä 2015, 94.)

Kyselytutkimuksen etuja on sen tehokkuus, tulosten analysointi on nopeaa ohjelmistojen avulla ja laajankin aineiston kerääminen on helppoa. Haittapuolina pidetään sitä, ettei voida varmistua vastausten rehellisyydestä eikä kysymysten mahdollisista väärinymmärryksistä, ja että kyselyyn vastaamattomuus voi olla suurta. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselyn toteuttamisen työkaluksi valittiin Webropol-ohjelma. Webropol mahdollistaa tulosten reaaliaikaisen käytettävyyden, tulosten analysointi on helppoa ja tulokset on helposti siirrettävissä Microsoft Office -ohjelmistoihin (Heikkilä 2014).

### 4.3 Kyselylomakkeen laatiminen

Kyselylomakkeen laatimisessa tärkeintä on lomakkeen selkeys, niin kysymysten kuin annettujen vastausvaihtoehtojen osalta. Kysymysten on hyvä olla tarpeeksi lyhyitä, spesifisiä sekä sisältää vain yhden kysyttävän asian. Kysymysten sanavalinnat tulisi olla mahdollisimman yleisiä ja helposti ymmärrettäviä ja vastaavasti erikoistermejä ja johdattelevia kysymyksiä tulisi välttää. Kyselyn alkuun on hyvä sijoittaa yleiset ja helposti vastattavat kysymykset, jotka yleensä ovat vastaajaa koskevia kartoitustietoja. (Hirsjärvi ym. 2009, 202-203.) Kysymykset tulisi ryhmitellä kokonaisuuksiksi ja aiheiden eteneminen olla loogista (Heikkilä 2014).

Tavoitteena oli laatia mahdollisimman selkeä ja suhteellisen lyhyt lomake, johon vastaaminen olisi helppoa ja ajallisesti veisi noin viisi minuuttia. Kyselyssä oli yhdeksän monivalintakysymystä ja kaksi avointa kysymystä. Monivalintakysymyksistä neljä oli vastaajan taustaa kartoittavia kysymyksiä ja neljä kysymystä kohdistuivat tutkittavaan kohdeilmioon. Toimeksiantajan toiveesta yksi kysymys käsitteli markkinointia. Monivalintakysymysten etuina on tulosten vertailtavuus ja analysointi. Annetut valmiit vastausvaihtoehdot mahdollistavat niiden tilastollisen vertailun. Monivalintakysymyksiin vastatessa vastaajan on helpompi tunnistaa kysyttävä asia, mikä voi helpottaa vastaamista. (Hirsjärvi ym. 2009, 201.)

Monivalintakysymyksiin valittiin vaihtoehdoksi myös ”en osaa sanoa” -vaihtoehto, sillä vastaamisen kynnyksen haluttiin pitää mahdollisimman matalana. Vastaajilla ei välttämättä

ole mielipidettä kaikista kyselyn aiheista, jolloin he joutuisivat vastaamaan ilman erityistä kantaa asiaan, mutta haittapuolena on, että ”en osaa sanoa” -vaihtoehto voi saada jopa 30% vastaajista valitsemaan sen vaihtoehdon (Hirsjärvi ym. 2009, 203).

Avointen kysymysten laatiminen on helppoa, mutta vastausten analysointi ja luokittelu haastavaa. Niiden hyvänä puolena on, että niiden kautta voidaan saada tarpeellisia kehitysehdotuksia selville. Avoimille kysymyksille tulee varata riittävästi tilaa vastaamiseen ja ne sijoitetaan yleensä lomakkeen loppuun. (Heikkilä 2014.) Avoimet kysymykset sallivat vastaajien vapaamuotoisen palautteen antamisen. Avoimissa kysymyksissä vastaaja voi ilmaista oman mielipiteensä ja näiden vastausten perusteella voidaan selvittää mikä on vastaajille keskeistä ja tärkeää, sekä asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden. (Hirsjärvi ym. 2009, 201.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa avointen kysymysten vastaukset pyritään luokittelemaan eri ryhmiin (Vilkkä 2015, 106).

### **Taustamuuttajat**

Taustamuuttujia koskevat neljä kysymystä oli sijoitettu lomakkeen alkuun. Kyselyn taustamuuttujiksi valittiin seuraavat tekijät:

- vastaajan rooli kohderyhmän edustajana,
- mitä Hyvinvointia Kotiin Oy:n toimialuetta annetut vastaukset koskevat,
- kuinka usein vastaaja on yhteydessä palvelutoimistoon,
- mistä vastaaja on saanut tiedon yrityksestä.

Kysymykset 1. ja 4. olivat sekamuotoisia kysymyksiä, joihin vastausvaihtoehdoksi lisättiin ”muu, mikä?” sekä avoin vastausmahdollisuus, jotta vastaaja voi vastata itselleen sopivan vaihtoehdon, jos muut ehdotetut vaihtoehdot eivät sovi. Kysymyksessä 4. vastaaja saattoi valita enintään kolme vaihtoehtoa, muissa kysymyksissä oli vain yksi vastausvaihtoehto.

Kysymykset 2. ja 3. olivat strukturoituja kysymyksiä, joissa kaikki vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi. Ainoastaan kysymykset vastaajan roolista ja toimialueesta oli merkitty pakollisiksi vastattaviksi.

### **Saatavuus**

Kysymyksessä 5 tutkittavana kohdeilmion osatekijänä oli palveluiden saatavuus. Vastaajia pyydettiin arvioimaan Hyvinvointia Kotiin Oy:n toimintaa koskevia neljää väitettä:

- Asiakas saa tarvitsemansa palvelun
- Palvelu on saatavilla kohtuullisessa ajassa

- Palvelun tilaaminen on sujuvaa
- Yrityksen palveluvalikoima on monipuolinen

Vastausvaihtoehtoina käytettiin Likertin viisiportaista asteikkoa termeillä ”täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä”. Valittavana oli myös vaihtoehto ”en osaa sanoa”.

Palveluiden saatavuuteen liittyvät muuttujat mittaavat palvelun laadun toiminnallista ulottuvuutta. Tavoitteena oli selvittää ovatko asiakkaat saaneet tarvittavan palvelun oikea-aikaisesti ja kuinka palveluiden tilaaminen on sujunut, eli tavoitettavuutta ja joustavuutta. Yleisesti palveluiden saavutettavuutta pyrittiin selvittämään sillä kokevatko vastaajat palveluvalikoiman tarpeeksi monipuolisena.

### **Toteutus**

Kysymyksessä 6 tutkittavana kohdeilmion osatekijänä oli palveluiden toteutus. Vastaajilta kysyttiin mielipidettä Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnasta esitetyistä seuraavista väitteistä:

- Toiminta on asiakaslähtöistä
- Palvelu toteutetaan asiakasta kunnioittaen
- Asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioidaan
- Palvelu on kiireetöntä
- Palvelu toteutetaan sovitusti
- Yrityksen toiminta on vastuullista
- Henkilökunta on ammattitaitoista
- Yrityksen toiminta ongelmatilanteissa on ratkaisuhakuinen
- Yritys tiedottaa palvelussa tapahtuvista muutoksista riittävästi

Myös tässä kysymyksessä vastausvaihtoehtoina käytettiin Likertin viisiportaista asteikkoa termeillä ”täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä” sekä vastausvaihtoehtoa ”en osaa sanoa”.

Ammattitaitoa mittaava muuttuja on laadun tekniseen ulottuvuuteen liittyvä, kaikki muut liittyvät palvelun laadun toiminnalliseen ulottuvuuteen. Työntekijöiden asennetta ja käytäytymistä sekä toiminnan asiakaslähtöisyyttä mitattiin muuttujilla palvelun kiireettömydestä, asiakkaan kunnioituksesta sekä asiakaslähtöisistä ja asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioivasta toiminnasta. Luotettavuutta mitattiin palvelun toimittamisen täsmällisyydellä sekä yrityksen vastuullisuudella. Palvelun normalisointia mitattiin ongelmatilanteissa

toimimisessa. Toimeksiantajan pyynnöstä kysyttiin myös tiedottamisesta palvelussa tapahtuvista muutoksista, jonka voidaan katsoa kuuluvan myös palvelun normalisointiin.

### **Vastaavuus**

Tutkimuksen kohdeilmion kolmantena osatekijä oli vastaavuus, joka pitää sisällään niin palvelutarjonnan kuin yrityksen palveluntuottajana. Kysymyksessä 8 vastaajia pyydettiin arvioimaan kolmea osa-aluetta:

- Palveluiden vastaavuus tarpeisiin
- Palvelun hinnan ja laadun suhde
- Hyvinvointia Kotiin Oy yhteistyökumppanina

Vastausvaihtoehtoina käytettiin jälleen Likertin viisiportaista asteikkoa, mutta termeillä ”erittäin huono – erittäin hyvä”. Valittavana oli myös vaihtoehto ”en osaa sanoa”.

Kysymyksen mitattavat muuttujat liittyivät yrityksen maineeseen ja uskottavuuteen eli imagoon, joka toimii suodattimena asiakkaan muodostamaan koettuun palvelun laatuun.

Vaikka hinnan merkittävyys osana palvelun laadun kokonaiskuvaa ei ole yksiselitteinen (Grönroos 2009, 122), sisällytettiin kyseinen muuttuja kyselyyn toimeksiantajan toiveesta.

Kysymyksessä 9 mitattiin NPS-arvoa eli vastaajan tuli kertoa kuinka todennäköisesti hän olisi valmis suosittelemaan Hyvinvointia Kotiin Oy:n palveluita. Asteikko oli 0 = en lainkaan todennäköisesti – 10 = erittäin todennäköisesti. Kysymyksen tavoitteena oli selvittää vastaajien yleistä käsitystä yrityksen palveluista.

### **Avoimet kysymykset**

Kyselylomakkeen lopussa oli kaksi avointa kysymystä (kysymykset 10 ja 11):

- Miten Hyvinvointia Kotiin Oy voisi kehittää toimintaansa?
- Missä Hyvinvointia Kotiin Oy on erityisesti onnistunut?

Vapamuotoisen palautteen tavoitteena oli saada vastaajilta kehitysehdotuksia, tai vastaavasti tietoa siitä missä palveluprosessin osassa on onnistuttu.

Toimeksiantajan toivomuksesta kyselyyn lisättiin myös kysymys (7.), joka liittyi yrityksen markkinointiin. Kysymyksellä haluttiin selvittää, mitä vastaajien mielestä yrityksen tulisi korostaa markkinoinnissaan eniten. Kysymys oli strukturoitu kysymys, johon sai valita kaksi

vaihtoehtoa. Vastausvaihtoehdot olivat yhteiskunnallinen yritys, avainlippu ja luotettava kumppani -merkit, kotimainen omistajuus sekä alueelliset palvelut.

Kysymysten laatimisen jälkeen koostettiin varsinainen kyselylomake Webropoliiin. Kyselystä tehtiin testiversio, jota testasi yhteensä seitsemän henkilöä. Testiryhmässä oli opinnäytetyön tekijän ja ohjaajan lisäksi toimeksiantajan henkilöstöä sekä omaisen roolissa toimiva yksityishenkilö.

#### 4.4 Kyselyn suorittaminen

Kysely suoritettiin sähköisenä kyselynä Webropolin kautta. Kyselyn vastaanottajien sähköpostiosoitteet koostettiin toimeksiantajan toimesta alueittain kohderyhmiin kuuluvien sidosryhmien yhteyshenkilöistä. Saatekirje (liite 1) ja kysely lähetettiin Webropolin kautta sähköpostitse henkilökohtaisilla linkeillä yhteensä 122 vastaanottajalle.

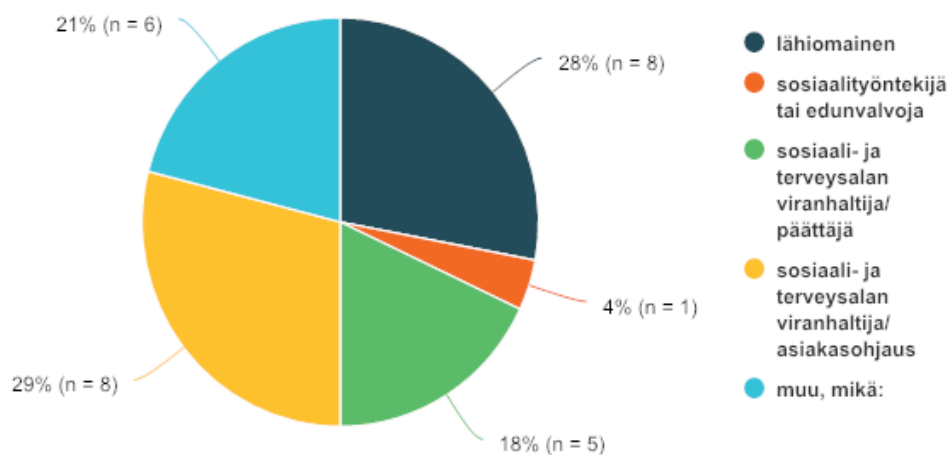
Tietosuojan liittyvien seikkojen varmistamiseksi toimeksiantaja päätti lähettää itse omaisille suunnatut kyselyt. Niille omaisille, joiden sähköpostiosoite oli merkittynä asiakasrekisteriin, kutsu kyselyyn lähetettiin sähköpostitse. Omaisille kyselyyn käytettiin Webropolin avointa linkkiä. Ne omaiset, joiden sähköpostiosoitetta ei ollut tiedossa, toimeksiantaja lähetti kirjeitse kutsun kyselyyn, jotta myös heillä olisi mahdollisuus halutessaan osallistua. Postitse lähetetyn kirjeen vastaanottajien vastaamisen helpottamiseksi kyselyn avoin nettilinkki modifioitiin muotoon <https://webropol.com/s/hyvinvointiakotiin-2020>, jotta välttyttiin pitkältä merkkijono-osoitteelta ja siten ehkä madaltaisi vastaajan kynnystä kirjoittaa kyselyn osoite nettiselaimen. Omaisille kyselyjä lähti yhteensä 50.

Kysely lähetettiin 18.2. ja se oli avoinna 18. - 28.2. eli vastausaikaa oli 11 päivää. Webropolin kautta lähetetyn kyselyn vastaanottajille lähetettiin muistutusviesti ja pyyntö kyselyyn vastaamisesta viikon kuluttua kyselyn lähettämisestä. Kyselyyn vastasi yhteensä 28 vastaajaa, jolloin kyselyn vastausprosentti oli 16,3%.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA ANALYSOINTI

### 5.1 Taustamuuttujat

Kyselylomakkeen neljä ensimmäistä kysymystä koski vastaajan taustatietoja. Kysymyksessä 1 kysyttiin vastaajan roolia sidosryhmän edustajana (kuvio 8).

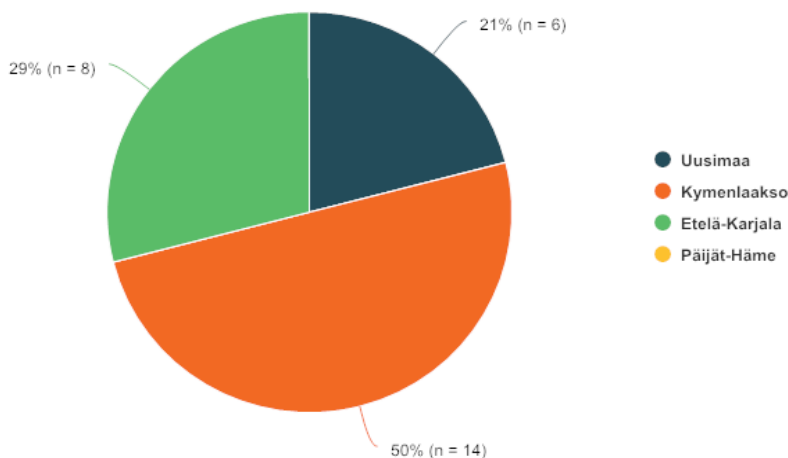


Kuvio 8. Kysymys 1. Vastaajan rooli (n=28)

Eniten vastaajia oli omaisten ja sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijoiden asiakasohjaukseen osallistuvien sidosryhmistä, molemmissa 29% (n=8). Sosiaali- ja terveydenhuollon päättäviä viranhaltijoita vastaajissa oli yhteensä 18% (n=5). Edunvalvojen ja sosiaalityöntekijöiden ryhmästä saatiin vain yksi vastaus. Muut-ryhmään kuuluneita vastaajia oli 21% (n=6), jotka ilmoittivat edustavansa järjestöä, viranomaistahoa tai yhteistyökumppania.

Kyselyn vastaanottajiin verrattuna eli sidosryhmien vastausprosenttien mukaan aktiivisimmin kyselyyn vastasivat kuitenkin sosiaali- ja terveydenhuollon päättävät viranhaltijat (vastausprosentti 21,7%) sekä omaiset (16%) ja heikoiten edunvalvojat ja sosiaalityöntekijät (6,3%). Muu-vastausvaihtoehdon valinneiden suhteellisen suuresta osuudesta voisi päätellä, että kohderyhmän vastaajien valinta ei ollut täysin onnistunut.

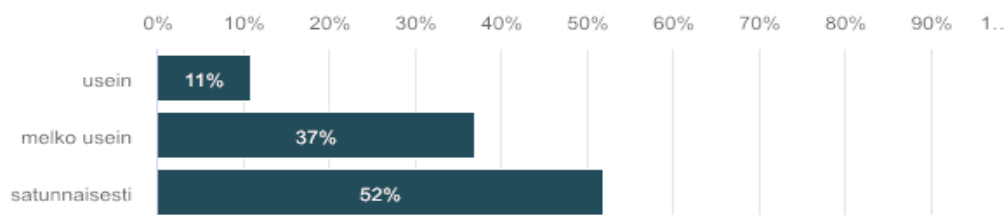
Kysymyksessä 2 kysyttiin vastausten kohteena olevaa Hyvinvointia Kotiin Oy:n palvelu- aluetta (kuvio 9).



Kuvio 9. Kysymys 2. Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:n palvelualue (n=28)

Vastauksista 50% koski Kymenlaakson toimialuetta, 29% Etelä-Karjalaa ja 21% Uusimaata. Päijät-Hämettä koskevia vastauksia ei tullut yhtään, mutta tulos ei yllätä sillä yrityksen toiminta on vasta äskettäin aloitettu kyseisellä alueella. Toimialueiden vastausprosenttia tarkastellen Kymenlaakson vastausprosentti oli 24%, Etelä-Karjalan 21% ja Uusimaan 9%.

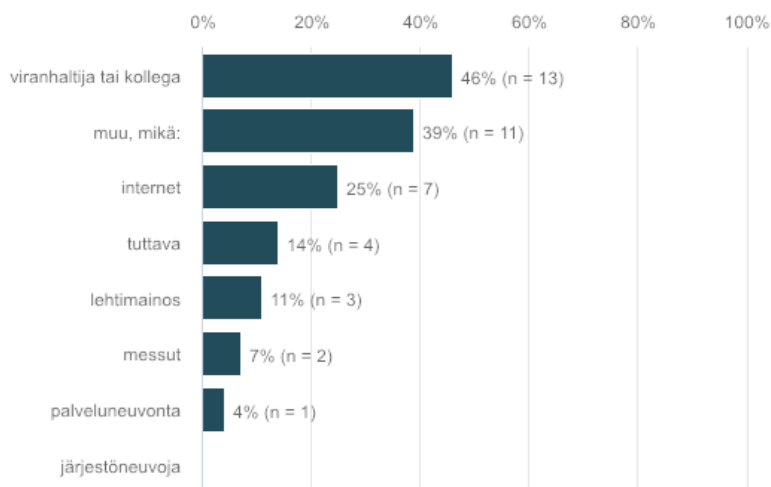
Kysymyksessä 3 haluttiin selvittää kuinka usein vastaajat ovat yhteydessä palvelutoimistoon (kuvio 10).



Kuvio 10. Kysymys 3. Olen yhteydessä Hyvinvointia Kotiin Oy:n palvelutoimistoon (n=27)

Suurin osa vastaajista (52%) vastasi olevansa ainoastaan satunnaisesti yhteydessä oman toimialueensa palvelutoimistoon. Vain 11% vastaajista asioi palvelutoimiston kanssa usein ja 37% melko usein.

Kysymyksessä 4 haluttiin vielä kartoittaa, mistä vastaajat ovat saaneet tietoa yrityksestä (kuvio 11). Valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja oli seitsemän sekä avoin vastausmahdollisuus ja vastaajalla oli mahdollisuus valita kaksi vaihtoehtoa. Kysymykseen vastasi 28 vastaajaa ja vastauksia annettiin yhteensä 41.



Kuvio 11. Kysymys 4. Mistä olette saaneet tiedot Hyvinvointia Kotiin Oy:stä? (n=28)

Suurin osa vastaajista (46%) kertoi saaneensa tiedon yrityksestä viranhaltijalta tai kollegalta. Muu-vastausvaihtoon valitsi peräti 39% vastaajista, mikä osoittaa, ettei annetut vastausvaihtoehdot olleet tarpeeksi kattavia. Nämä vastaajat ilmoittivat tiedonlähteeksi pääosin kunnan viranomaisen tai sähköisen palveluseteliportaalin. Muutama maininta tuli tapaamisesta tai yrityksen yhteydenotosta. Tulosten perusteella sidosryhmien pääasiallinen tiedonsaantikanava on siis sosiaali- ja terveydenhuollon eri tahot: viranhaltijat, kollegat toisiltaan, asiakasohjaus ja sähköiset portaalit. Kolmen eniten vastauksia keränneen vaihtoehdon joukkoon yltää vielä internet (25%).

## 5.2 Saatavuus

Kysymyksessä 5 tutkittiin palvelujen saatavuutta. Vastaajille esitettiin neljä väittämää Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnasta. Kuviossa 12 on esitetty osa-alueen mitattavien muuttujien saamat keskiarvot.



Kuvio 12. Kysymys 5. Miten arvioitte Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnan seuraavilla osa-alueilla?

Palvelujen saatavuutta ja saavutettavuutta arvioivien väittämien tulosten keskiarvo asteikolla 1-5 mitattuna oli 4,5, mitä voidaan pitää erittäin hyvänä tuloksena. Vastausten jakauma oli lisäksi erittäin tasainen eikä yksikään muuttuja poikennut suuresti keskiarvosta, joten yleisesti saatavuutta voidaan pitää hyvänä. Keskiarvon laskennasta on jätetty huomioimatta eos-vastaukset. Kaikki vastaukset ja niiden hajonta on esitetty taulukossa 1.

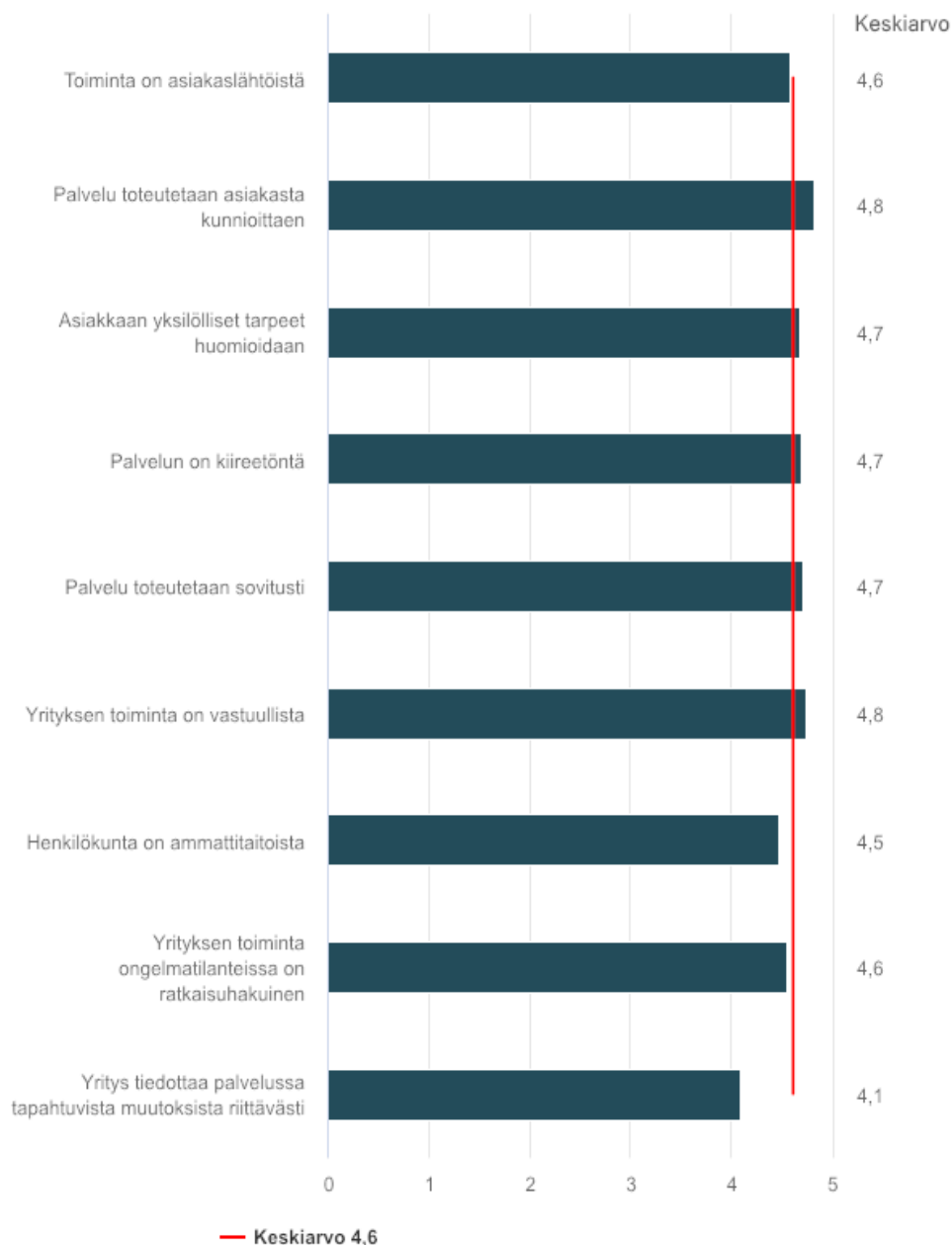
Taulukko 1. Kysymyksen 5 vastausten hajonta (n=28)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei eri eikä samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	EOS	Keskiarvo
Asiakas saa tarvitsemansa palvelun	0,0 %	3,6 %	0,0 %	28,6 %	<b>53,6 %</b>	14,3 %	4,5
Palvelu on saatavilla kohtuullisessa ajassa	0,0 %	0,0 %	7,1 %	21,4 %	<b>53,6 %</b>	17,9 %	4,6
Palvelun tilaaminen on sujuvaa	0,0 %	3,6 %	10,7 %	7,1 %	<b>60,7 %</b>	17,9 %	4,5
Yrityksen palveluvalikoima on monipuolinen	0,0 %	0,0 %	3,6 %	21,4 %	32,1 %	<b>42,9 %</b>	4,5

Taulukossa 1 esitetyn vastausten hajonnan perusteella on nähtävissä, että suurin osa vastauksista painottui jokseenkin tai täysin samaa mieltä -luokkiin eikä negatiivisia arvioita juurikaan ollut. EOS-vastauksia tuli odotetusti, mutta kohtuullisin määrin. Ainoastaan kysyttäessä palveluvalikoiman monipuolisuudesta peräti 43% vastaajista valitsi eos-vaihtoehdon, mistä voidaan päätellä, että yrityksen palveluvalikoiman kokonaisuus ei ole riittävästi hyvin sidosryhmien tiedossa. Selittävä tekijänä voi olla myös se, että varsinkin sosi-aali- ja terveysalan viranomaiset toimivat kukin omalla sektorillaan ja vastaavat vain tietystä asiakasryhmästä tai palveluntarpeesta, jolloin heillä ei ole kokemusta yrityksen tarjoamasta palveluvalikoimasta.

### 5.3 Toteutus

Kysymyksessä 6 selvitettiin vastaajien näkemystä palveluiden toteutuksesta yhdeksän väitteen avulla. Kuviossa 13 on esitetty osa-aluetta koskevien väittämien saamat keskiarvot.



Kuvio 13. Kysymys 6. Mitä mieltä olette seuraavista väitteistä Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnasta?

Yrityksen toimintaa kuvaavia muuttujia koskevien väittämien keskiarvo oli 4,6 asteikolla 1-5 mitattuna, mikä on erittäin hyvä lukema, eikä eri muuttujien kesken ollut suurta poikkeamaa keskiarvoon suhteutettuna. Toiminnan vastuullisuus ja asiakasta kunnioittava asenne saivat muuttujista suurimman keskiarvon 4,8. Keskiarvon laskennasta on jätetty huomioimatta eos-vastaukset. Kaikkien annettujen vastausten hajonta on esitetty taulukossa 2.

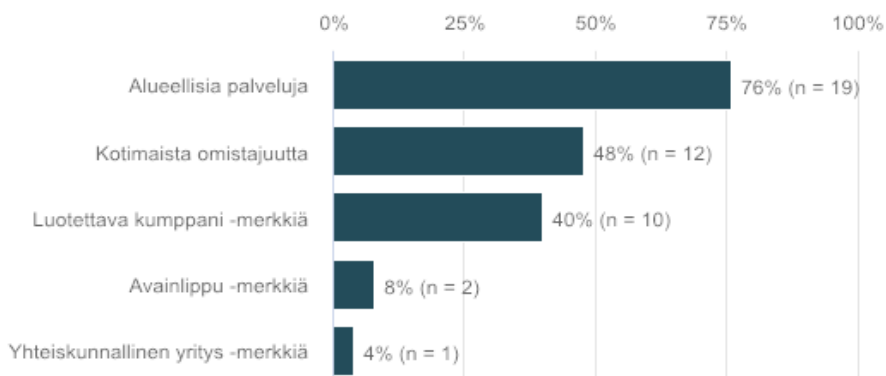
Taulukko 2. Kysymyksen 6 vastausten hajonta (n=28)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei eri eikä samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	EOS	Keskiarvo
Toiminta on asiakaslähtöistä	0,0 %	0,0 %	0,0 %	35,7 %	<b>50,0 %</b>	14,3 %	4,6
Palvelu toteutetaan asiakasta kunnioittaen	0,0 %	0,0 %	0,0 %	14,3 %	<b>67,9 %</b>	17,9 %	4,8
Asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioidaan	0,0 %	0,0 %	0,0 %	25,0 %	<b>53,6 %</b>	21,4 %	4,7
Palvelun on kiireetöntä	0,0 %	0,0 %	0,0 %	21,4 %	<b>50,0 %</b>	28,6 %	4,7
Palvelu toteutetaan sovitusti	0,0 %	0,0 %	7,1 %	10,7 %	<b>67,9 %</b>	14,3 %	4,7
Yrityksen toiminta on vastuullista	0,0 %	0,0 %	3,6 %	14,3 %	<b>67,9 %</b>	14,3 %	4,8
Henkilökunta on ammattitaitoista	0,0 %	0,0 %	7,4 %	29,6 %	<b>48,2 %</b>	14,8 %	4,5
Yrityksen toiminta ongelmatilanteissa on ratkaisuhakuinen	0,0 %	0,0 %	7,1 %	25,0 %	<b>57,1 %</b>	10,7 %	4,6
Yritys tiedottaa palvelussa tapahtuvista muutoksista riittävästi	0,0 %	7,1 %	10,7 %	21,4 %	<b>32,1 %</b>	28,6 %	4,1

Heikoin tulos tuli palvelussa tapahtuvista muutoksista tiedottamiseen, jonka vastausten keskiarvo oli hyvä 4,1, mutta ainoana muuttujana tähän ryhmään annetuissa vastauksissa oli suurin hajonta sisältäen myös jokseenkin eri mieltä -vastauksia sekä suurin määrä eos-vastauksia. Muissa väittämissä vastaukset painottuivat jokseenkin ja täysin samaa mieltä -luokkiin ja eos-vastusten määrä oli suhteellisen tasainen. Sidosryhmien rooli erillään palveluiden käyttäjistä näkyy eos-vastausten suuremmasta määrästä arvioitaessa palvelun toteutusta asiakkaan rajapinnassa, kuten kiireettömyys ja yksilöllisten tarpeiden huomiointi.

#### 5.4 Korostus markkinoinnissa

Kysymyksessä 7 pyrittiin selvittämään mitä seikkoja yrityksen tulisi markkinoinnissaan korostaa eli mitä vastaajat kokivat tärkeinä (kuvio 14). Vastaajat saivat valita kaksi vaihtoehtoa. Kysymykseen vastasi 25 vastaajaa ja valintoja tehtiin yhteensä 44.

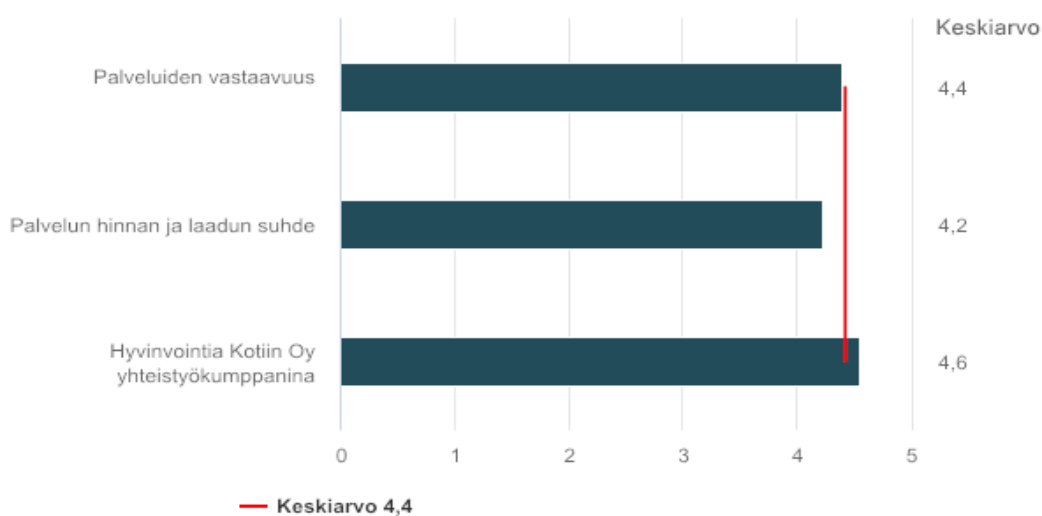


Kuvio 14. Kysymys 7. Mitä yrityksen tulisi korostaa markkinoinnissaan eniten?

Eniten vastaajat toivoivat yrityksen korostavan markkinoinnissa alueellisia palveluja sekä kotimaista omistajuutta. Yhteiskunnallinen yritys -merkki on ehkä vastaajille suhteellisen vieras, sillä vain yksi vastaajista oli valinnut sen. Tulos on linjassaan myös kysymyksen 5 yrityksen palveluvalikoimaa koskevan kohdan suurella eos-vastausten määrällä, joten alueellisista palveluista tiedottamiseen tulisi kiinnittää huomiota.

## 5.5 Vastaavuus

Palveluiden ja palveluntuottajan vastaavuutta sidosryhmien tarpeisiin selvitettiin kysymyksessä 8. Kolmen eri mitattavan muuttujan keskiarvo oli 4,4 asteikolla 1-5 mitattuna (kuvio 15).



Kuvio 15. Kysymys 8. Miten arvioitte seuraavat osa-alueet?

Vastaajat pitivät palveluiden vastaavuutta sekä palvelun hinta-laatu -suhdetta hyvänä. Annettujen vastausten valossa sidosryhmät arvostavat Hyvinvointia Kotiin Oy:tä yhteistyökumppanina, sillä kyseisen väitteen keskiarvo oli 4,6 ja peräti 59% vastaajista piti yritystä erittäin hyvänä kumppanina (taulukko 3). Keskiarvon laskennasta on jätetty huomioimatta eos-vastaukset. Vastausten hajonnat on esitetty taulukossa 3.

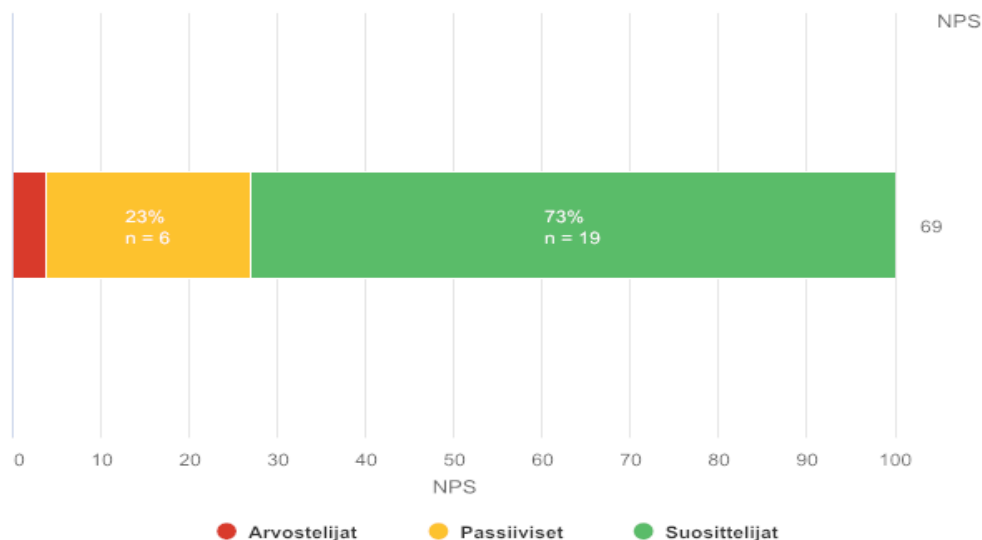
Taulukko 3. Kysymyksen 8 vastausten hajonta (n=27)

	Erittäin huono	Huono	Ei hyvä eikä huono	Hyvä	Erittäin hyvä	EOS	Keskiarvo
Palveluiden vastaavuus tarpeisiin	0,0 %	0,0 %	7,4 %	37,0 %	<b>40,7 %</b>	14,8 %	4,4
Palvelun hinnan ja laadun suhde	0,0 %	0,0 %	7,7 %	34,6 %	23,1 %	<b>34,6 %</b>	4,2
Hyvinvointia Kotiin Oy yhteistyökumppanina	0,0 %	0,0 %	7,4 %	25,9 %	<b>59,3 %</b>	7,4 %	4,6

Palvelun hinnan ja laadun suhdetta ei ole osannut arvioida 35% vastaajista, mikä on toki ymmärrettävää, sillä läheskään kaikki sidosryhmän edustajat eivät ole maksavana tahona. Huomionarvoista vastauksissa on se, että negatiivisia vastauksia ei ole annettu yhtään ja neutraalejakin vain muutama. Kaiken kaikkiaan voidaan olettaa sidosryhmien olevan tyytyväisiä palveluiden vastaavuuteen ja yritykseen yhteistyökumppanina.

## 5.6 Net Promoter Score

Kysymyksessä 9 kysyttiin miten todennäköisesti vastaaja olisi valmis suosittelemaan yrityksen palveluita eli käytettiin Net Promoter Score -mittaria. Vastausten analysoimiseksi vastaajat jaetaan kolmeen eri ryhmään: arvostelijat (0-6), neutraalit (7-8) ja suosittelijat (9-10). NPS-arvo lasketaan vähentämällä suosittelijoiden prosenttiosuudesta arvostelijoiden osuus. (Webropol 2019, 72.) Vastaajien suositteluhalukkuutta kysyttäessä NPS-arvoksi tuli 69 (kuviot 15 ja 16).



Kuvio 16. Kysymys 9. Miten todennäköisesti suosittelisit Hyvinvointia Kotiin Oy:n palveluita? (n=26)

Vastaajista peräti 73% lukeutui suosittelijoiksi eli voisivat erittäin todennäköisesti suositella Hyvinvointia Kotiin Oy:n palveluita. Suosittelijoiden määrä jakautui tasaisesti arvojen 9 ja 10 välille. Passiiviseksi lukeutuvia oli ainoastaan 23% vastaajista ja vain yksi vastaaja lukeutui arvostelijoihin antaen arvoksi 5.

NPS-lukua 69 voidaan pitää erittäin hyvänä. NPS-lukua vertaillaan toimialoittain ja luku on sinällään hyvä vertailukohde muihin toimijoihin, mutta kotipalvelujen toimiala on sen verran pieni, ettei se näy vertailutilastoissa. Kansainvälistä vertailutilastoa johtavan koulutus-toimialan keskiarvo on 71, kun vastaavasti terveydenhuollon toimijoiden keskiarvo on 27. (Retently 2020.)

Tuloksena saatu NPS-arvo on linjassaan myös muiden osa-alueiden vastausten kanssa, joten tulosta voidaan pitää erittäin hyvänä. Mikäli yritys käyttää NPS-mittaria jatkossakin tyytyväisyyskyselyissä, tulee siitä hyvä ja yhdenmukainen mittari seurattavaksi.

## 5.7 Avoimet kysymykset

Kyselyn viimeisinä olevissa avoimissa kysymyksissä annettiin vastaajille mahdollisuus antaa vapaata palautetta. Kysymykseen 10, miten Hyvinvointia Kotiin Oy voisi kehittää toimintaansa, tuli vastauksia yhteensä 14. Kaksi vastaajaa ilmoitti, etteivät pysty antamaan palautetta, joten varsinaisia vastauksia oli siten 12. Vastaukset jakautuivat hyvin moneen eri seikkaan, joten varsinaista luokittelua vastausten aiheista ei kyennyt tekemään.

Maininta henkilöstön riittävydestä, liittyen todennäköisesti sijaistamiseen ja loma-aikoihin, sisältyi kolmeen vastaukseen. Kaksi mainintaa tuli toiveesta saada lääkäripalveluja sekä ajanvaraukseen liittyen.

*Haasteellisiin ajankohtiin saatavaa palvelua eli tarkoitan panostusta kesälomien ja lomaviikkojen hoitamiseen.*

*Päivystyspuhelin käyntiajan perimiäkin äkillisissä tilanteissa iltaisin ja viikonloppuisin.*

*Lasten ja erityisnuorten kohdalla toivoisin heihin koulutetun työvoiman käyttöä enemmän.*

*Viime aikoina ollut paljon säätämistä Aikojen kanssa ja vuoroja jäänyt pois.. eli parempaa suunnittelua /koordinointia tuonne kanslian puolelle toivoisin..*

Vastausten määrän jäädessä niin pieneksi ja vastausten hajautumisen vuoksi ei kehittämissuhteista voi vetää selkeää tulkintaa. Karkeasti yleistäen voisi vetää johtopäätöksen, että eniten kehittämistoimenpiteitä toivottiin poikkeustilanteiden hallintaan niin henkilökunnan riittävyden suhteen kuin ajanvarauksen toimivuuteen asiakaskäytien suunnittelun ja tavoitettavuuden suhteen.

Kysymyksessä 11 kysyttiin, että missä Hyvinvointia Kotiin Oy on erityisesti onnistunut. Vastauksia tuli yhteensä 18, joista ainoastaan yksi karsittiin pois tyhjänä vastauksena. Onnistumista koskevat palautteet olivat paljon enemmän yhteneväisiä. Työntekijöiden ystävällistä asennetta ja ammattitaitoa koskevia palautteita oli yhteensä 6. Yrityksen joustavuus ja nopea reagointi mainittiin neljässä vastauksessa ja yhteistyö julkisen tahon kanssa sekä täsmällisyys esiintyivät kahdessa vastauksessa.

*Asiakkaalle näyttäytyy, että työntekijät ovat pääasiassa työstään nauttivaa, hyväntuulisia ja mukavia ihmisiä, joiden kanssa on hyvä tehdä yhteistyötä.*

*Yhteistyö hallinnollisella tasolla on ollut erittäin hyvää ja sujuvaa.*

*Nopea palvelun aloitus tilanteessa, jossa palvelun saatavuus oli kriittisen tärkeää. Palvelu on myös aina joutanut tarpeen mukaan.*

*Siinä missä asiakassuhde on syntynyt, se on toiminut hyvin ja sopimuksen mukaisesti. Asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä.*

Yrityksen toiminnan onnistumisen elementtejä vaikuttaisi vastausten perusteella olevan työntekijöiden positiivinen asenne ja ammattitaitoinen toiminta. Vaikka vastausten määrä tässäkin kysymyksessä jäi pieneksi, oli vastauksissa kuitenkin selkeämpi linja.

### 5.8 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä, eli tutkimus on mitannut juuri sitä, mitä on ollut tarkoituskin mitata eikä myöskään sisällä systemaattisia virheitä (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Tutkimuksen pätevyys voidaan varmistaa hyvin suunnitellulla ja toteutetulla tiedonkeruulla, jolloin mitataan oikeita asioita, kyselyn otos on edustava ja vastausprosentti tarpeeksi korkea (Heikkilä 2014). Tutkimusongelman rajausta oli hyvin selkeä. Tutkimuksen mitattavat muuttujat määriteltiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta, ja kyselylomakkeen kysymykset muodostettiin näiden muuttujien pohjalta. Kyselylomakkeiden kysymysten muotoilussa kiinnitettiin huomiota kohderyhmään sekä kysymysten yksiselitteisyyteen. Tutkimuksen näyte valittiin mahdollisimman edustavaksi tutkimukseen käytettävissä olevat resurssit huomioiden.

Tutkimuksen reliabiliteetillä tarkoitetaan tutkimuksen tulosten toistettavuutta eli saadut tulokset ovat luotettavia eivätkä sattumanvaraisia (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Luotettavan tutkimustuloksen saamiseksi on varmistettava, että otos on ollut riittävän suuri ja edustava sen perusjoukkoon nähden ja että tiedonkeruun ja tulosten käsittelyn vaiheet suoritetaan huolellisesti (Heikkilä 2014). Tiedot kerättiin kaikilta vastaajilta samalla tavoin standardoidulla lomakkeella, joten tutkija ei ole voinut vaikuttaa siten tuloksiin ja tulosten käsittely pyrittiin suorittamaan huolellisesti. Näytekoko oli riittävän suuri ja kattavasti valittu kohderyhmien edustajista.

Tutkimuksen kokonaisluotettavuutta laski alhaiseksi jäänyt vastausprosentti. Varsinaiseen tutkimuskysymykseen saatiin kuitenkin selkeä vastaus, joten sen puolesta tutkimus oli onnistunut.

### 5.9 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, ovatko Hyvinvointia Kotiin Oy:n sidosryhmät tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Vaikka kyselyn vastausprosentti jäi alhaiseksi, voidaan saatujen tulosten perusteella todeta vastaajien olleen kaiken kaikkiaan hyvin tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Vastauksissa ei ollut suuresti hajontaa eikä hyvin tyytymättömiä vastauksia ollut yhtään, joten vaikka alhainen vastausprosentti esti muuttujien välisen tarkastelun,

voidaan olettaa, ettei se olisi tuonut lisäarvoa tulosten analysointiin. Tutkimuksen tulokset ja vastausprosentti olivat myös linjassaan yrityksen edellisen sidosryhmäkyselyn kanssa siinä määrin, kuin vertailua voitiin suorittaa (Hyvinvointia Kotiin Oy 2017a).

Avoimien kysymysten vastaukset vahvistavat viitekehysten teorian, että yrityksen laadun tekijöinä ovat sen työntekijät eli kuinka palvelu toimitetaan. Vaikka kehittämiskohteissa mainittiin sijaistamiseen ja poikkeustilanteisiin liittyvä tekijät, se ei kuitenkaan näytä heijastuvan työntekijöihin, vaan heidän asennettaan ja ammattitaitoaan arvostetaan. Yrityksen henkilöstö voi toimia siten merkittävänä kilpailutekijänä. Kehittämiskohteissa esiin tullut palvelun normalisointi niin yksittäisessä palvelutapahtumassa kuin erikoistilanteissa on haasteena kaikessa yritystoiminnassa. Vaikkakin poikkeavat tilanteet tulevat usein ennalta arvaamatta ja äkkiä, on näiden tilanteiden selvittäminen usein se kriittinen tekijä asiakkaalle, joihin kannattaa panostaa ja mahdollisia toimenpiteitä niiden selvittämiseen ennakoita. Kehittämiskohteina voisi nostaa esiin myös maininnat asiakaspalvelun tavoitettavuudesta äkillisissä tilanteissa. Sähköisen asiointikanavan kautta voisi luoda laajemminkin tavoitettavuutta asiakaspalveluun.

Kohdeilmion eri osatekijöiden tai mitattavien muuttujien välillä ei ilmennyt merkittäviä eroja, joten tutkimuksen perusteella voidaan olettaa, että sekä palveluiden tekninen että toiminnallinen laatu on hyvää. Myös laadun suodattimena toimiva yrityksen imago on erittäin hyvällä tasolla, sillä peräti 73% vastaajista olisivat valmiita suosittelemaan yritystä ja 59 % vastaajista piti Hyvinvointia Kotiin Oy:tä erittäin hyvänä yhteistyökumppanina. Yrityksen on siten syytä varmistaa palvelun toiminnallisen laadun tason säilyttäminen ja ammattitaitoisen henkilöstön pysyvyys myös jatkossa. Pohtia voi myös sitä, onko mahdollista kehittää toiminnallinen laatu tasalaatuiseksi palvelulupaukseksi tai voidaanko vastaavasti myös jostakin palveluprosessista kehittää kilpailutekijä.

Palautteen keräämisen tarkoituksena on saada asiakkaiden ääni kuuluviin. Palautetta antaa herkimmin ääripäät eli hyvin tyytyväiset ja toisaalta hyvin tyytymättömät, jolloin ns. keskijoukon mielipide jää kuulematta. Tyytymättömiltä asiakkailta saatu palaute voi olla arvokasta esiin tulevien kehitysideoiden takia. (Hämäläinen & Patjas 2018, 133-134.) Tässä kyselyssä tyytymättömiä vastaajia ei ilmennyt ja verrattain hyviä tuloksia voidaan tietysti pitää yritykselle mieluisina. Tyytyväisyyskyselyn alhaisen vastausprosentin vuoksi palautteen keräämiseen tulisi panostaa kaikissa asiakaspalvelutilanteissa mahdollisimman laaja-alaisesti, raportoida ja luokitella ne, jotta tarvittavat kehittämiskohteet varmasti

tulevat näkyviin. Toimialueen kaksikielisyys tulisi myös huomioida kyselyissä jatkossa vastaajien tasa-arvoisen aseman varmistamiseksi.

Reinboth (2008, 96-97) esittelee asiakaspalvelun johtamista koskevassa kirjassaan tavoitetilanteen, jossa asiakas on tyytyväinen ja yritysikin kokee laadun olevan kunnossa. Tällaisessa tilanteessa toiminnan haasteena on tilanteen säilyttäminen. Toimenpiteinä on tällöin kehittää laatua pienin askelin, tunnistaa onnistumisen kohdat, kehittää virheiden ennaltaehkäisy menetelmiä sekä reagoida nopeasti palautteeseen. Oleellisinta on kuitenkin henkilöstön motivaation ylläpitäminen. Tämä kiteyttää hyvin pitkälti tutkimuksen perusteella tehdyt johtopäätökset. Laadun kehittäminen ei lopu koskaan, vaan on jatkuva oppimisprosessi.

Jatkotutkimuskohteena voisi olla selvittää tarkemmin eri sidosryhmien odotuksia ja tarpeita yksityiseltä sosiaali- ja terveydenhuoltoalan palveluntuottajalta.

## 6 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö tehtiin yksityisen kotipalveluyrityksen, Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:n, toimeksiannosta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, ovatko yrityksen sidosryhmät tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena.

Tutkimuksen teoreettinen osuus koostui kahdesta pääluvusta, joista ensimmäisessä kuvattiin toimeksiantajan esittelyn lisäksi yksityisen kotipalveluyrityksen toimintaympäristöä sosiaali- ja terveydenhuollon alalla sekä yksityisen sektorin merkitystä sosiaali- ja terveydenhuollon palveluntuottajana. Koska tutkimuksen kohderyhmänä olivat yrityksen sidosryhmät, oli tarpeellista kuvata myös yrityksen sidosryhmät sekä niiden merkitys yritykselle. Sidosryhmäkartan avulla hahmotettiin toimeksiantajaan liittyviä sidosryhmiä ja niiden kaksisuuntaista vuorovaikutteisuutta. Sidosryhmät ovat merkittävä tekijä yrityksen menestymiselle, mutta niiden kompleksisuus on myös haastava yhdistelmä yrityksen johtamiselle ja palvelun laadun kehittämiseksi, sillä kaikilla sidosryhmillä on erilaiset odotukset ja vaateet. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohderyhmänä olevien viranomaiset ja omaisten tarpeet ja odotukset voivat olla täysin toisistaan poikkeavia.

Teoreettisen osuuden toisessa pääluvussa ja tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä tutkittiin asiakastyytyväisyyden, palvelun ja palvelun laadun käsitteitä. Asiakastyytyväisyys muodostuu kyvystä vastata asiakkaan odotuksiin ja tarpeisiin. Kyseessä on kuitenkin asiakkaan subjektiivinen kokemus tilanteesta ja saamastaan palvelun laadusta. Palvelun ja siten myös palvelun laadun määrittely on lähes mahdotonta palvelun aineettoman luonteen vuoksi. Palvelu ja sen laatu muotoutuvat vasta itse palvelutapahtuman aikana, johon myös asiakas on usein itse osallisena. Yrityksillä voi olla omat laatukriteerit määriteltynä, mutta lopullisesti palvelun laadun arvioi aina asiakas. Asiakkaan kokemus laatu muodostuu palvelun kahdesta ulottuvuudesta: teknisestä ja toiminnallisesta laadusta, mutta lopulliseen kokemaan laadusta vaikuttavat kuitenkin myös asiakkaan odotukset sekä mielikuva yrityksestä. Tutkittavan kohdeilmion osatekijöiden ja muuttujien määrittely tehtiin Grönroosin (2009) laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteerin sekä THL:n (2020) sosiaali- ja terveydenhuollon laadun määritelmään pohjautuen.

Palvelun laadun mittaaminen on haasteellista, koska silloin arvioidaan abstrakteja käsitteitä, joihin vaikuttavat ihmisten omat odotukset ja tarpeet sekä subjektiiviset käsitykset hyvästä laadusta. Kohdeilmion muuttujien pohjalta laadittiin standardoitu kyselylomake, joka lähetettiin tutkimuksen kohderyhmänä oleville sidosryhmien edustajille, eli

asiakkaiden omaisille, edunvalvojille sekä sosiaali- ja terveydenhuollon viranhaltijoille jotka tilaavat palveluita tai ohjaavat asiakkaita palvelujen piiriin.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan olettaa sidosryhmien olevan tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Peräti 59% vastaajista oli erittäin tyytyväinen yritykseen palveluntuottajana. Eri osatekijöiden tulokset eivät myöskään eronneet toisistaan, joten voidaan olettaa, että yrityksen sekä tekninen että toiminnallinen laatu on hyvää.

Kyselyn vastausten perusteella ei noussut esiin selkeää kehityskohdetta. Avointen kysymysten perusteella voidaan kehittämiskohteeksi nostaa palvelun normalisointi poikkeavissa tilanteissa, mikä on usein haasteellista varsinkin palveluliiketoiminnan henkilövaltaisilla aloilla. Onnistumisen elementeiksi vastaajat nostivat työntekijöiden positiivisen asenteen ja ammattitaidon. Vaikka selkeää kehityskohdetta ei tulosten perusteella löytynyt, voi yritys panostaa työntekijöiden motivaation ja korkean ammattitaidon säilymiseen. Palvelun toiminnallinen laatu, eli miten palvelu toteutetaan, on usein ratkaisevassa asemassa asiakkaan arvioidessa kokemaansa palvelun laatua.

Kotipalvelun toimiala on vielä suhteellisen pieni muuhun sosiaali- ja terveydenhuollon liiketoimintaan nähden ja yritykset kooltaan pieniä, mutta ala on kasvava ja kotipalveluiden tarve lisääntyy jatkossakin. Yksityinen sektori on tärkeä lisä julkisen tahon järjestämisvastuulla olevien palveluiden toteuttamiseen. Jatkotutkimuksen kohteena voisi siten olla tutkia tarkemmin sidosryhmien odotuksia ja tarpeita yksityisen sektorin toimijoille.

## LÄHTEET

### *Painetut lähteet*

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Arantola, H. 2003. Uskollinen asiakas: Kuluttaja-asiakkuuksien johtaminen. Helsinki: WSOY

Bax, S. 2013. Cambridge marketing handbook: Research. London: Kogan Page

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: Weilin+Göös.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, M. & Patjas, L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. 11. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja. Helsinki: Talentum Media.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu: Johtamisen uusi normaali. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kujala, J. & Kuvaja, S. 2002. Välittävä johtaminen: Sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kiittäjinä. Helsinki: Talentum.

Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.

Reichheld, F. 2011. The one number you need to grow. Harvard business review on increasing customer loyalty. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Pohjantähti.

Timm, P. R. 2011. Customer service: Career success through customer loyalty. 5th ed. Boston: Prentice Hall.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. D. 2009. Services marketing: Integrating customer focus across the firm. 5th ed. New York: McGraw-Hill.

*Elektroniset lähteet*

Alastalo H., Kehusmaa S., Penttinen L. 2018. Harva ikäihminen saa kotihoitoa yksityiseltä yritykseltä – ympärivuorokautisessa hoidossa yksityisen sektorin osuus ennallaan. Tutkimuksesta tiiviisti 33/2018 [viitattu 17.2.2020]. Saatavilla: [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137167/URN\\_ISBN\\_978-952-343-213-0.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137167/URN_ISBN_978-952-343-213-0.pdf?sequence=1)

Dixon, M., Freeman, K. & Toman, N. 2010. Stop Trying to Delight Your Customers. Harvard Business Review, July–August 2010 [viitattu 20.3.2020]. Saatavissa:

<https://hbr.org/2010/07/stop-trying-to-delight-your-customers>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2020. Tuotanto ja investoinnit [viitattu 6.2.2020]. Saatavissa:

<https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/3998-2/>

Freeman, R. & Mcvea, J. 2001. A Stakeholder Approach to Strategic Management. SSRN Electronic Journal [viitattu 13.2.2020]. Saatavilla: [https://www.researchgate.net/publication/228320877\\_A\\_Stakeholder\\_Approach\\_to\\_Strategic\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management)

Hautala, V., Holopainen, K. Nyyssölä, J. 2013. Lyhyt katsaus palvelun laatuun. Blogi [viitattu 2.3.2020]. Saatavissa: <https://mpoblogi.wordpress.com/2013/04/07/lyhyt-katsaus-palvelun-laatuun/>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus [viitattu 26.2.2020]. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Hyvinvointiala 2019. Selvitys: Yksityisen ja julkisen yhteistyö kehittää kotihoitoa [viitattu 13.2.2020]. Saatavissa: <https://www.hyvinvointiala.fi/yksityisen-ja-julkisen-yhteisty-kehittaa-kotihoitoa/>

Hyvinvointiala 2020. Sosiaali- ja terveystaloustuottajien määrä ja laajuus [viitattu 17.2.2020]. Saatavissa: <https://www.hyvinvointiala.fi/tietoa-meista/tilastotietoa/sote-palveluntuottajien-maara-laajuus/>

Hyvinvointia Kotiin Oy 2020a. Yrityksen nettisivut [viitattu 6.2.2020]. Saatavissa:

<https://hyvinvointiakotiin.fi/>

Kujala, J. 2007. Välittävä johtaminen: vuoropuhelua sidosryhmien kanssa. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* vol. 12, no. 2 [viitattu 17.2.2020]. Saatavissa: [http://ejbo.jyu.fi/articles/0801\\_2.html](http://ejbo.jyu.fi/articles/0801_2.html)

Kujala, J. 2014. Sidoryhmät ja liiketoiminnan vastuullisuus: Vaateisiin vastaamisesta yhteiseen arvonluontiin. *Yritysetiikka* 1/2014 [viitattu 13.2.2020]. Saatavissa: <https://eben-net-fi-bin.directo.fi/@Bin/b540ed7cc59ffbf3657c076cb2eefe6/1581599355/application/pdf/170959/yritysetiikka-2014-01.pdf#page=6>

Kymsote 2019. Sääntökirja: Kotihoito ja kotipalvelu [viitattu 17.2.2020]. Saatavilla: <https://www.kymsote.fi/fi/Palvelut/Asioi-Kymsotessa/Palveluseteli/p/palveluseteli>

Lith, P. 2018. Kotiin vietävien sosiaali- ja terveystalvelujen markkinat [viitattu 7.2.2020]. Saatavissa: <https://www.hyvinvointiala.fi/kotiin-vietavien-sosiaali-ja-terveyspalvelujen-markkinat/>

Retently 2020. What is a Good Net Promoter Score? (2020 NPS Benchmark). Blogi [viitattu 5.3.2020]. Saatavissa: <https://www.retently.com/blog/good-net-promoter-score/>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020a. Kotihoito [viitattu 7.2.2020]. Saatavissa: [https://stm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/kotihoito?\\_101\\_INSTANCE\\_yr7QpNmlJmSj\\_redirect=%2Fhaku%2F-%2Fq%2Fkotihoito](https://stm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/kotihoito?_101_INSTANCE_yr7QpNmlJmSj_redirect=%2Fhaku%2F-%2Fq%2Fkotihoito)

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020b. Yksityiset sosiaali- ja terveystalvelut [viitattu 7.2.2020]. Saatavissa: <https://stm.fi/yksityiset-sotepalvelut>

Sotenavi 2020. Laadukas palvelu ja tyytyväinen asiakas [viitattu 25.2.2020]. Saatavissa: <https://sotenaavigaattori.fi/laadukas-palvelu-ja-tyytyvainen-asiakas/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2020. Laatu [viitattu 3.2.2020]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/sote-uudistus/palvelujen-tuottaminen/laatu>

Verohallinto 2019. Yksityisten sosiaalihuoltopalvelujen arvonlisäveroitus [viitattu 13.2.2020]. Saatavilla: [https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/toimialakohtaista-tietoa/yksityisten\\_sosiaalihuoltopalvelujen\\_ar/](https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/arvonlisaverotus/toimialakohtaista-tietoa/yksityisten_sosiaalihuoltopalvelujen_ar/)

Webropol 2019. 3.0-käyttöopas [viitattu 5.3.2020]. Saatavissa: [https://new.webropolsurveys.com/content/manuals/Manuaali\\_3.0.pdf](https://new.webropolsurveys.com/content/manuals/Manuaali_3.0.pdf)

Yle 2020. Lääkäriytär paikkaa vanhustenhoidon rikottuja lupauksia ja ajaa satoja kilometrejä iäkkään isänsä avuksi – kaukoauttajia on kymmeniä tuhansia [viitattu 25.2.2020. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11214599>

YVI 2020. Sanakirja [viitattu 6.2.2020]. Saatavissa: <http://www.yvi.fi/sanakirja/428-sidosryhma-stakeholder-interest-group>

*Julkaisemattomat lähteet:*

Hyvinvointia Kotiin Oy 2017a. Koonti sidosryhmäkyselystä syksy 2017. Excel-taulukko

Hyvinvointia Kotiin Oy 2017b. Tyytyväisyyskysely sidosryhmille 2017 kyselylomake

Hyvinvointia Kotiin Oy 2020b. BSC-tilasto. Excel-taulukko

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje

Arvoisa vastaanottaja,

Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy suorittaa vuosittain tyytyväisyyskyselyitä, joiden tarkoituksena on kehittää yrityksen palveluita vastaamaan asiakkaidensa ja toiminta-alueensa yhteistyökumppaneiden tarpeita. Tänä keväänä tyytyväisyyskyselyn kohderyhmänä ovat yrityksen sidosryhmät, yhteistyökumppanit ja asiakkaiden omaiset.

Kysely toteutetaan yhteistyössä LAB ammattikorkeakoulun kanssa opinnäytetyönä ja kyselyn toteutuksesta ja tulosten koostamisesta vastaa liiketalouden opiskelija Maarit Koivu. Kysely on lähetetty ko. sidosryhmien edustajille, joiden yhteystiedot on saatu Hyvinvointia Kotiin Oy:n alueellisilta palvelutoimistoilta.

*Mielipiteenne on erittäin tärkeä, jotta yrityksen palveluita ja toimintaa voidaan edelleen kehittää!*

Kyselyyn vastaamiseen menee aikaa noin 5 min. Kysely sisältää monivalintakysymyksiä, ja kyselyn lopussa voitte antaa myös vapaata palautetta. Kaikki vastaukset ovat ehdottoman luottamuksellisia ja anonyymejä ja kyselyn tulokset esitetään Hyvinvointia Kotiin Oy:lle yhteenvetoina. **Vastausaika on 28.2. klo 18 asti.** Kyselyn tuloksista toimitetaan koonti tiedoksi kaikille tämän kyselyn vastaanottajille.

***Linkki kyselyyn on viestin alaosassa***

Lisätietoja:

Hyvinvointia Kotiin Oy, toimitusjohtaja Soile Lilja, [soile.lilja@hyvinvointiakotiin.fi](mailto:soile.lilja@hyvinvointiakotiin.fi)  
tai opinnäytetyön tekijä Maarit Koivu, [Maarit.Koivu@student.lab.fi](mailto:Maarit.Koivu@student.lab.fi)

*Kiitän ajastanne ja arvokkaasta palautteestanne!*

Ystävällisin terveisin,

*Maarit Koivu*

## Liite 2. Kyselylomake

## Tyytyväisyyskysely sidosryhmille

## Taustatiedot

## 1. Vastaaja: \*

- lähiomainen
- sosiaalityöntekijä tai edunvalvoja
- sosiaali- ja terveysalan viranhaltija/ päättäjä
- sosiaali- ja terveysalan viranhaltija/ asiakasohjaus
- muu, mikä:

## 2. Koti- ja hoivapalvelut Hyvinvointia Kotiin Oy:n palvelualue: \*

- Uusimaa
- Kymenlaakso
- Etelä-Karjala

## 3. Olen yhteydessä Hyvinvointia Kotiin Oy:n palvelutoimistoon:

- usein
- melko usein
- satunnaisesti

## 4. Mistä olette saaneet tiedot Hyvinvointia Kotiin Oy:stä?

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> internet    | <input type="checkbox"/> viranhaltija tai kollega        |
| <input type="checkbox"/> lehtimainos | <input type="checkbox"/> palveluneuvonta                 |
| <input type="checkbox"/> messut      | <input type="checkbox"/> järjestöneuvoja                 |
| <input type="checkbox"/> tuttava     | <input type="checkbox"/> muu, mikä: <input type="text"/> |

5. Miten arvioitte Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnan seuraavilla osa-alueilla:

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei eri eikä samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Asiakas saa tarvitsemansa palvelun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on saatavilla kohtuullisessa ajassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelun tilaaminen on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen palveluvalikoima on monipuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Mitä mieltä olette seuraavista väitteistä Hyvinvointia Kotiin Oy:n toiminnasta:

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei eri eikä samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	EOS
Toiminta on asiakaslähtöistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu toteutetaan asiakasta kunnioittaen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioidaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelun on kiireetöntä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu toteutetaan sovitusti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen toiminta on vastuullista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökunta on ammattitaitoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen toiminta ongelmatilanteissa on ratkaisuhakuinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritys tiedottaa palvelussa tapahtuvista muutoksista riittävästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Mitä yrityksen tulisi korostaa markkinoinnissaan eniten?

- Yhteiskunnallinen yritys -merkkiä
- Avainlippu -merkkiä
- Kotimaista omistajuutta
- Alueellisia palveluja
- Luotettava kumppani -merkkiä

8. Miten arvioitte seuraavat osa-alueet:

	Erittäin huono	<u>Huono</u>	Ei hyvä eikä huono	Hyvä	Erittäin hyvä	EOS
Palveluiden vastaavuus tarpeisiinne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelun hinnan ja laadun suhde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvinvointia Kotiin Oy yhteistyökumppanina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jos vastasitte johonkin kysymyksen 8 kohtaan "erittäin huono / huono / ei hyvä eikä huono", niin voitte kuvailla siihen vaikuttaneita tekijöitä seuraavan sivun avoimissa palautekentissä - kiitos!

9. Miten todennäköisesti suosittelisitte Hyvinvointia Kotiin Oy:n palveluita?

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti												Erittäin todennäköisesti

Vapaamuotoinen palaute

10. Miten Hyvinvointia Kotiin Oy voisi kehittää toimintaansa?


11. Missä Hyvinvointia Kotiin Oy on erityisesti onnistunut?
