

# ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN

Case: iPana, äitiyshuollon  
tietojärjestelmä

Päivi Leppälampi

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2013  
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaami-  
sen koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma  
Ylempi AMK-tutkinto

LEPPÄLAMPI PÄIVI:  
ASIAKASTYYTYVÄISYYS JA KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN  
Case: iPana, äitiyshuollon tietojärjestelmä

Opinnäytetyö 54 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Toukokuu 2013

---

Kehittämistehtävä tehtiin Mediware Oy:lle, joka on terveydenhuollon tietojärjestelmiä, sekä niihin liittyviä palveluja tarjoava yritys. iPana äitiyshuollon tietojärjestelmä on Mediwaren suurin yksittäinen ohjelmistotuote, joka on ollut käytössä suomalaisissa synnytysairaaloissa vuodesta 2006 lähtien. Kotimaan markkinat äitiyshuollon tietojärjestelmille ovat rajalliset ja kilpailu on kovaa, sen vuoksi olemassa olevien asiakkaiden tyytyväisyys ohjelmistoon ja sen oheispalveluihin on erityisessä asemassa yrityksen strategiassa.

Kehittämistehtävän aiheena oli kartoittaa iPana, äitiyshuollon tietojärjestelmäkokonaisuuden käyttäjien asiakastyytyväisyyden parantamisen keinoja ja menetelmiä. Työn tarkoituksena oli suunnitella iPana tietojärjestelmän asiakkaille suunnatut jatkuvan havainnoinnin seurantamenetelmät, joilla järjestelmän toimittaja saa tietoa asiakastyytyväisyyden kehittymisestä reaaliajassa ja voi reagoida tilanteeseen tarvittaessa nopeasti. Menetelmien lisäksi suunniteltiin toimintaprosessit, joita noudattamalla saatu tieto tulee analysoidua ja hyödynnettyä. Varsinainen menetelmien toteuttaminen rajattiin pois tästä tutkimuksesta.

Jatkuvan havainnoinnin menetelmillä saatu tieto kertoo yritykselle ne kohdat, joissa on onnistuttu, sekä ne kohdat joihin tulee löytää parempi ratkaisu. Voidakseen tuottaa ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin, tarvitsee yritys ammattitaidon ja työkalujen lisäksi luovuutta. Kehittämistehtävässä kartoitettiin organisaatiokulttuurin keskeisiä luovuuteen ja innovatiivisuuteen vaikuttavia osa-alueita ja koottiin ohjeita niin yrityksen johdolle, kuin työntekijöillekin.

Kehittämistehtävässä käytettyjä tutkimusmenetelmiä ovat henkilökohtaiset haastattelut, ideariihä ja kuusi ajatushattua viisivaiheisen luovan ryhmäprosessin mallin mukaan.

Kehittämistehtävälle asetetut tavoitteet saavutettiin. iPana foorumi on Mediwaren asiakkaiden käytössä ja sitä kautta saatua tietoa hyödynnetään yrityksen päivittäisessä toiminnassa.

---

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, terveydenhuollon tietojärjestelmä, luova organisaatiokulttuuri

## ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence  
Master's Degree

LEPPÄLAMPI PÄIVI:  
CUSTOMER SATISFACTION AND IMPROVING THE COMPETITIVENESS  
Case: iPana, maternity care information system

Master's thesis 51 pages, appendices 6 pages  
May 2013

---

The thesis was made for Mediware Oy, company which offers healthcare information systems and relating services. iPana, maternity care IT system is Mediware Oy's largest individual software product. iPana has been used in maternity hospitals in Finland since 2006. Domestic market of maternity IT systems is limited and competition is fierce. Because of that the satisfaction of existing customers related to software and ancillary services is in special position in company's strategy.

The meaning of thesis is to create surveillance methods for continuous observation of customer satisfaction. Targets of this surveillance are iPana software users. The purpose is to get a real-time knowledge about development of customer satisfaction and opportunity to react fast when necessary.

In addition to methods, there were planned the processes of operation. By following those processes the information collected will be analyzed and utilized. The actual development of surveillance methods was excluded thesis.

The information collected by continuous surveillance methods tells what parts are successful and what need better solution. To produce solutions to customers' problems company needs also creativity. The thesis surveys the key areas that affect to creativity and innovativeness and brings together instructions for company's management as well as employees.

Research methods used in thesis are personal interviews, brainstorming and six thinking hats according to five-step creative group process model.

Objectives set to thesis were achieved. iPana forum is in use by Mediware's customers. Information that is collected via forum is utilized in company's daily operation.

---

Key words: customer satisfaction, health care information system, creative organizational culture

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Työn tausta .....	7
1.2	Työn tavoite ja rajaukset .....	10
1.2.1	Tarkoitus.....	12
1.2.2	Tavoite.....	12
1.2.3	Työn rajausta.....	13
1.3	Raportin rakenne ja vaiheet .....	13
2	TOIMIALAKUVAUS .....	15
3	ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	18
3.1	Asiakastyytyväisyyden tutkiminen.....	20
3.2	Asiakastyytyväisyyden parantamisen keinot .....	21
3.2.1	Tuotekehitys .....	21
3.2.2	Odotusten luominen .....	22
3.2.3	Asiakastyytymättömyystilanteet.....	23
3.2.4	Tehdään oikeita asioita.....	26
3.2.5	Työyhteisön hyvinvointi .....	27
4	JATKUVAN HAVAINNOINNIN MENETELMÄT .....	28
4.1	Ideointiseminaari 3.7.2012 .....	28
4.1.1	Hymiöt / peukku ylös tai alas .....	32
4.1.2	iPana keskusteluforum .....	33
4.2	Prosessien suunnittelupalaveri 4.9.2012.....	33
4.2.1	Ylläpidon prosessi .....	34
4.2.2	Ideoiden käsittelyprosessi.....	36
5	INNOVATIIVINEN YRITYSKULTTUURI – KEHITTÄMISEN ABC .....	38
5.1	Innovaatio ei synny suljetussa systeemissä.....	38
5.2	Luovuus vaatii aikaa.....	39
5.3	Rakenna toimiva ryhmä.....	39
5.4	Ongelman asetanta.....	40
5.5	Ideat ovat usein palkinto vuosien työstä.....	41
5.6	Ajoita oikein.....	41
5.7	Päätä oletko pioneeri vai peesaaja .....	42
6	YHTEENVETO.....	44
6.1	Jatko.....	45
6.2	Keskeiset päätelmät.....	45
	LÄHTEET.....	46

SÄHKÖISET LÄHTEET .....	48
LIITTEET.....	49
Liite 1. Ideaseminaarissa 3.7.2012 käytetty diaesitys .....	49
Liite 2. Kuva toteutetusta iPana forumista.....	54

## ERITYISSANASTO

erikoissairaanhoito	Porrastetun terveydenhuoltojärjestelmän erikoislääkärijohtoinen toinen kerros, jonka piiriin kuuluu sairauksien tutkimuksen ja hoidon lisäksi myös ennaltaehkäisyä ja kuntoutusta, toiminnasta säättää erikoissairaanhoitolaki.
integraatio	Kahden erillisen yhdistäminen tai kerääminen yhdeksi kokonaisuudeksi, tässä kehittämistehtävässä tarkoitetaan kahden erillisen tietojärjestelmän yhdistämistä välittömien tietojen osalta.
lapsivuodeaika	Synnytyksen jälkeinen aika, jonka kuluessa naisen elimistö vähitellen palautuu lähes raskautta edeltävään tilaan, kesto on yksilöllinen, keskimäärin 5 – 12 viikkoa.
perinataali	Syntymäkauden läheinen, syntymä-, ennen syntymää, syntymän aikana tai pian syntymän jälkeen tapahtuva.
perinatologia	Äidin ja lapsen terveydestä ennen synnytystä, synnytyksen aikana ja sen jälkeen huolehtiva lääketieteen ala.
perusterveydenhuolto	Yleisesti kaikkien saatavilla oleva terveydenhuoltopalvelu, joka muodostaa maan terveysjärjestelmän perustan. Sairauksista 95 % hoidetaan perusterveydenhuollossa, n. 5 % ohjataan edelleen erikoissairaanhoitoon. Tässä kehittämistehtävässä perusterveydenhuollolla tarkoitetaan äitiyshuollon osaa, eli neuvolapalveluita.
puerperaali	lapsivuodeaikaan liittyvä
sikiöseulonta	Sikiön poikkeavuuksien seulonta, jossa menetelminä käytetään vanhempien demografiatietojen analysointia, äidistä otettavia verikokeita ja ultraäänitutkimusta.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tausta

Asiakasyritys Mediware Oy on terveydenhuollon tietojärjestelmiin ja -palveluihin keskittynyt yritys. Yrityksen tarjooma sisältää terveydenhuollon ammattilaisjärjestelmät, kansalaisille suunnatut palvelut sekä projekti- ja konsultointipalvelut. (<http://www.mediware.fi> Luettu 15.5.2013)

Mediware Oy:n suurin yksittäinen ohjelmistotuote on iPana, äitiyshuollon tietojärjestelmä, jossa on omat moduulinsa synnytysairaaloille, neuvoloille, si-kiöseulontoja tekeville yksiköille, sekä äideille ja perheille.

iPana - Intelligent Patient Archives for Neonatal and Antenatal Services, äitiyshuollon tietojärjestelmä, on kehitetty vuosina 2003 – 2006 yhteistyössä Oulun yliopistollisen sairaalan (OYS) Naistenklinikan kanssa. Merkittävän asiantuntijapanoksen kehittämistyöhön antoivat osaston ylilääkäri, synnytysten ja naisten tautien, sekä perinatologian erikoislääkäri, dosentti, LT Aydin Tekay, sekä tuolloin kättilönä toiminut, nykyinen synnytysosaston osastonhoitaja Tiina Kemppainen. Tietojärjestelmän tuotantokäyttö OYS:ssa alkoi helmikuussa 2005. Tuolloin järjestelmässä olivat valmiina osiot Taustatiedot, Synnytys sali, Valvomo ja Huoltotoiminnot.

Järjestelmän tuotekehitys jatkui OYS:n käyttöönoton jälkeen. Osiot Äitiyspoliklinikka, Prenataaliosasto sekä Lapsivuode eli puerperaaliosasto, valmistuivat 2006. Tuolloin myös Turun yliopistollinen sairaala oli tehnyt hankintapäätöksen järjestelmästä ja käyttöönottoprojekti oli siellä meneillään. Noin viisi kuukautta ennen suunniteltua käyttöönottoa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä (VSSH) toimittajalle kerrottiin, että tulevat loppukäyttäjät vastustavat erillisen äitiyshuollon järjestelmän käyttöönottoa, mikäli heidän pitää kirjata potilaan hoitotyö ja lääkitykset jatkossakin yhteen tietojärjestelmään ja äitiyshuollon tiedot toiseen järjestelmään. Tämän tiedon valossa toimittaja teki päätöksen yhdessä VSSH:n tilaajaorganisaation kanssa: iPanaan toteutetaan komponentti, johon

voidaan kirjata myös vuodeosastohoidon aikainen perus hoito. Tämän merkittävän tuotekehityspanostuksen seurauksena saatiin iPana suunnitellusti tuotantokäyttöön syyskuussa 2007 koko VSSHP:n laajuisesti. Varsinaissuomalaiset äitiyshuollon toimijat saivat käyttää vain yhtä tietojärjestelmää kaikkiin päivittäisten toimintojen kirjaamiseen.

Uusia asiakkaita tuli hyvää vauhtia, Oulaskankaan sairaala otti iPanan käyttöön lokakuussa 2007, Pohjois-Karjalan keskussairaala (P-KKS) syyskuussa 2008, Tampereen yliopistollinen sairaala (TAYS) ja Vammalan aluesairaala (VAS) tammikuussa 2009, sekä Vaasan keskussairaala (VKS) maaliskuussa 2010. Järjestelmään on kehitetty merkittävästi kunkin asiakassairaalan tietojärjestelmäkokonaisuudessa tarvittavia integraatioita, joilla vähennetään potilaan ydintietojen päällekkäistä kirjaamista eri järjestelmiin.

Järjestelmää on kehitetty, erikoissairaanhoidon tuotekehityksen rinnalla, käytettäväksi laajemminkin äitiyshuollossa. Kansalaiset liitettiin aktiivisiksi toimijoiksi Web-esitietolomakkeen kautta. Web-esitietolomakkeen toimintamalli on seuraavanlainen: Neuvoloiden terveydenhoitajat antavat äideille käyttäjätunnukset kun äidit raskaaksi tultuaan ensimmäisen kerran ottavat yhteyttä neuvolaan, näin äiti voi täyttää raskauden esitietonsa internetissä aikaisemman paperilomakkeen sijaan. Täytetyt tiedot siirtyvät lomakkeelta suoraan erikoissairaanhoidon tietojärjestelmän vastaaviin kohtiin, ilman että niitä tarvitsee kenenkään manuaalisesti sinne syöttää. iFetus sikiöseulontakomponentti kehitettiin muuttuneen lainsäädännön, Valtioneuvoston asetuksen seulonnoista (1339/2006) ja sen muutoksen (280/2009), käyttöönoton tueksi ja iFetus otettiin tuotantokäyttöön TYKS:ssä ja P-KKS:ssa joulukuussa 2009, sekä VKS:ssa yhtä aikaa muun iPanan kanssa maaliskuussa 2010. iPrena perusterveydenhuollon komponentti äitiysneuvoloiden käyttöön on myös valmis ja odottaa ensimmäistä pilot-tiasiakasta. Kansalliseen käyttöön tarkoitettua sähköistä äitiyskorttia pilotoidaan huhtikuusta 2013 alkaen Tampereella Hervannan ja Muotialan neuvoloissa, sekä näiden äitien osalta Tampereen yliopistollisessa keskussairaalassa. Pilotti kestää helmikuuhun 2014 saakka. Palvelu avautuu kaikille äideille syksyllä 2013.



Kaiken tämän tuotekehityksen keskellä oli asiakastytyväisyyden kartoittaminen jäänyt tekemättä. Kentältä kuului paljon hyvää ja keskusteluyhteys kunkin sairaalan vastuukäyttäjien kanssa oli avoin ja välitön. Suurin osa loppukäyttäjistä jäi kuitenkin tämän ryhmän ulkopuolelle. Aika ajoin kuului myyntitilanteissa ja messuilla muunkinlaisia kommentteja, kuin mitä vastuuasiakkailta oli saatu toimittajan tietoon.

Tiedostettuaan asiakkaiden mielipiteiden ristiriitaisuuden, Mediware Oy kartoitti asiakkaiden tyytyväisyyttä erikoissairaanhoidon käyttäjäkunnan laajuisesti vuonna 2011. Tutkimukseen vastasi 338 ammattilaista, eli n. 40 % erikoissairaanhoidossa työskentelevistä käyttäjistä. Tutkimuksesta ilmeni mm. seuraavat asiat:

Parhaiten asiakkaita palvelevat osiot:

- Otsikkopalkki
- Vastasyntyneen tietojen kirjaus ja käsittely synnytyssalissa
- Hoitotyön tietojen kirjaus ja käsittely

Heikoimmin palvelevat osiot:

- Lääkitys
- Määräysten kirjaaminen
- Vuodeosastohoidossa olevan lapsen seurantatietojen kirjaus ja käsittely

Eniten samaa mieltä oltiin väittämistä:

- iPanin ylläpitohenkilökunta on ystävällistä
- iPanin ylläpitohenkilökunta on asiantuntevaa
- iPanin huomautukset ovat ymmärrettäviä
- En joudu kopioimaan tietoja iPanassa paikasta toiseen
- Web-esitiedot helpottavat työtäni merkittävästi

Eniten eri mieltä oltiin väittämistä:

- Löydän iPanasta potilaan keskeiset tiedot helposti
- Löydän etsimäni kirjauspaikan helposti
- iPanin navigointi on selkeä

Parasta iPanassa:

- selkeys
- nopeus
- helppous

Eniten kehitettävää iPanassa vaati:

- Navigointi

63 % vastanneista ilmoitti voivansa suositella iPanaa kollegoilleen muissa organisaatioissa.

Tutkimuksessa tutkittiin 14 eri toimintokokonaisuuden ominaisuuksia. Näistä viisi sai käyttäjiltä negatiivisen kokonaisarvion.

Saatujen tulosten pohjalta laadittiin tuotekehityskokonaisuus, jonka tarkoitus on korjata keskeisimmät käytettävyysongelmat järjestelmästä ja yksinkertaistaa käyttöliittymää rakentaen omanlaiset näkymät kullekin iPanaa käyttävälle ammattikunnalle, ns. roolipohjaiset näkymät. Tätä tuotekehityskokonaisuutta kutsutaan nimellä Käytettävyys 2012 ja sen ensimmäinen käyttöönotto tapahtui helmikuussa 2013.

## **1.2 Työn tavoite ja rajaukset**

Suomessa käytetään synnytystietojen kirjaamiseen kuutta eri järjestelmää: Obstetrixia (Siemens AB), iPanaa (Mediware Oy), Efficaa (Tieto Healthcare & Welfare Oy), Sykettä (Tieto Healthcare & Welfare Oy) Haikaraa (CGI) ja Mamma. Syke korvautuu valmistuvalla uudella Effican synnytystietojärjestelmällä ja Mamma on jo käytöstä poistumassa oleva 1980-luvulla kehitetty MUSTI-potilastietojärjestelmän osa. Muut paitsi Obstetrix ovat kotimaista tuotantoa. Suomen äitiyshuolto on ainutlaatuinen, eivätkä kansainvälisillä markkinoilla tunnetut järjestelmät sovellu Suomen äitiyshuollon käyttöön ilman merkittäviä lokalisointi- ja muutostöitä.

Äitiyshuollon totimaan markkinat on jo lähes kokonaan jaettu, siksi uusia kotimaisia asiakkaita ei ole odotettavissa lähivuosina, joten nykyisten asiakkaiden tyytyväisyys on entistäkin tärkeämpää.

iPanan asiakastyytyväisyyttä on tutkittu 2010 - 2011. Tutkimus kohdistettiin iPanon erikoissairaanhoidon käyttäjille. Tehdyn tutkimuksen mukaan valtaosa on tyytyväinen järjestelmään, mutta 36 % kyselyssä listatuista toiminnoista sai negatiivisen arvion.

Tulokseen reagoitiin ja laadittiin kattava kehityspaketti. Asiakasyrityksessä kuitenkin mietittiin että vastaavaa tilannetta ei saisi päästää syntymään uudestaan, vaan asiakkaiden tyytyväisyyden tilasta tulisi olla paremmin selvillä. Tästä lähtökohdasta opinnäytteessä suunnitellaan Mediware Oy:lle menetelmät, joilla asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata tiheämmin.

### 1.2.1 Tarkoitus

Tarkoituksena on pitkällä tähtäimellä edelleen ylläpitää iPanin säilyminen ajan-  
tasaisena ja kilpailukykyisenä terveydenhuollon tietojärjestelmänä. Tarkoitus on  
tutkimuksen myötä saatuja tietoja hyödyntäen nostaa asiakasuskollisuutta ja  
tarjota parempia, innovatiivisempia ratkaisuja asiakkaiden arkipäivän ongelmiin.  
Tämän tarkoituksen myötä myös tuotteen elinkaari pitenee.

### 1.2.2 Tavoite

Terveydenhuollon tietojärjestelmillä on huono maine. Kehittämistehtävän tilaa-  
valla yrityksellä, Mediware Oy:llä, on vahva usko että "Me teemme asiat oikeasti  
hyvin." Kun keskeiset parannusta vaativat kohdat löytyvät itse tuotteesta, on  
tuotekehitys ensimmäinen keino asiakastyytyväisyyden parantamiseen. Tilaa-  
jayritys on tähän nyt jo panostanut. Kehittämistehtävän tavoite on selvittää millä  
muilla keinoin asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa ja tuotteen elinkaarta pi-  
dentää.

Tavoite on suunnitella menetelmät, joilla asiakastyytyväisyyden kehittymistä  
voidaan seurata ilman kankeita tutkimuksia. Asiakasyrityksessä uskotaan että  
tehty tuotekehityspanostus paransi asiakastyytyväisyyttä, nyt tarvitaan mene-  
telmiä joilla se saadaan pidettyä hyvänä. Suunnitellaan jatkuvan havainnoinnin  
menetelmät, suoraan loppukäyttäjiltä toimittajalle - ilman välikäsiä ja prosessi  
jonka avulla saadut havainnot hyödynnetään konkreettisesti palvelutarjoomas-  
sa.

Organisaation kannustaminen luovuuteen, edesauttaa uusien tuotteen elinkaar-  
ta pidentävien ja käytettävyyttä parantavien innovaatioiden syntymistä. Myös  
havaittujen ongelmien ratkaisujen miettimisessä tarvitaan luovuutta. Kehittämis-  
tehtävässä tutkitaan keskeisiä luovuuteen vaikuttavia tekijöitä yrityksessä ja  
laaditaan asiakasyritykselle luovuutta parantavien toimintamallien käsikirja.

Tavoitteena on kehittämistehtävän puitteissa löytää ja toimeenpanna oikeat ja toimivat keinot iPana äitiyshuollon tietojärjestelmän [myöh. iPana] asiakastytyväisyyden kartoittamiseksi, parantamiseksi ja säilyttämiseksi.

Tutkimusmetodina on konstruktiiivinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tutkimus. Kehittämistyössä on tärkeää ymmärtää asiakasyrityksen toimintaa ja toimialaa, sekä iPana- tiimissä työskentelevien henkilöiden toimenkuvia. Näitä tietoja tulee osata soveltaa suunniteltaessa uusia menetelmiä jokapäiväiseen työhön.

Opinnäytteen konkreettiset tuotokset ovat jatkuvan havainnoinnin menetelmät asiakastytyväisyyden kartoittamiseen, toimintaprosesseineen, sekä ratkaisujen kehittämisessä tarpeellisen innovatiivisen organisaatiokulttuurin aakkoset.

### **1.2.3 Työn rajaus**

Jatkuvan havainnoinnin menetelmien ideointi, kehittäminen ja suunnitelman laatiminen, sekä luovan ja innovatiivisen organisaatiokulttuurin edellytysten selvittäminen kuuluvat tähän opinnäytetyöhön. Kehittämistehtävän ulkopuolelle jäävät jatkuvan havainnoinnin menetelmien toteutus, niiden käyttöönotto ja juurruttaminen, sekä luovuutta parantavien mallien käyttöönotto jokapäiväisessä toiminnassa.

### **1.3 Raportin rakenne ja vaiheet**

Raportti rakentuu työn vaiheita noudatellen. Teoria etenee käsi kädessä empirian kanssa tutkimuksen eri vaiheissa. Opinnäytetyön vaiheet ovat seuraavat:

#### **Johdanto**

Haastatteleamalla Mediware Oy:n toimitusjohtajaa, selvitetään tehtävän tutkimuksen taustat, asiakasyrityksen strategia ja tarpeet, sekä odotukset kehittämistehtävään nähden. Tämän pohjalta muodostuvat työn tarkoitus ja tavoitteet, sekä laaditaan etenemiselle runko ja aikataulu.

## Toimialakuvaus

Toimialakuvaus avaa lukijalle terveydenhuollon tietojärjestelmien kehityksen historiaa ja nykytilannetta.

## Asiakastyytyväisyys

Kootaan teoriatietoa asiakastyytyväisyydestä, sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Kerätystä tiedosta laaditaan diaesitys Mediwaren henkilökunnalle esitettäväksi. Esityksen on tarkoitus auttaa ymmärtämään se, että asiakastyytyväisyys muodostuu kaikesta kanssakäymisestä toimittajan ja asiakkaan välillä, joko suoraan tai käytettävän ohjelman kautta.

## Jatkuvan havainnoinnin menetelmät

Diaesitystä johdantona käyttäen kokoonnutaan ideapalaveriin asiakasyrityksen työntekijöiden kanssa. Koko päivän kestävässä palaverissa käytetään erilaisia ideointimenetelmiä: ideariihä ja kuusi ajatushattua Leonardin ja Swapin esittämään viisivaiheiseen luovan ryhmäprosessin mallin (Koski 2001, 220) mukaan. Tavoitteena on saada muutama pidemmälle jalostettu menetelmä, joita hyödyntäen päästään seuraamaan iPanan käyttäjien mielipiteitä ja ajatuksia. Ideapalaverin tuotos analysoidaan ja kirjoitetaan puhtaaksi. Tämän jälkeen tuotos käydään läpi Mediware Oy:n johdon kanssa, joka tekee etenemisen kannalta välttämättömät päätökset, mitä menetelmistä lähdetään toteuttamaan. Seuraavaksi suunnitellaan toteutettaville menetelmille toimintamalli, joka muuttaisi mahdollisimman vähän nykyistä ylläpitoprosessia ja näin muutoksen käsittelyyn kuluvat voimavarat pysyisivät mahdollisimman vähäisinä. Asiakkaan nykyprosessit ja vastuuhenkilöt käydään läpi prosessipalaverissa.

## Innovatiivinen yrityskulttuuri

Tässä luvussa kartoitetaan teorian avulla innovatiivisen organisaation tunnusmerkkejä, jotta Mediware Oy voisi organisaationa kehittää luovien ratkaisujen tuottamisen edellytyksiä.

## Yhteenveto

Tässä luvussa käsitellään tutkijan ehdotus jatkotutkimuksista, sekä kehittämistyön keskeiset päätelmät.

## 2 TOIMIALAKUVAUS

Terveydenhuollon tietojärjestelmillä on Suomessa, tietotekniikan yleiseen kehitykseen peilaten, jo pitkä historia. Sovellusten kehittäminen terveydenhuollossa alkoi 1960-luvulla. Ensin sovelluksia kehitettiin talous- ja palkkahallinnon, sekä kirjanpidon ja tilastoinnin alueille. Ensimmäinen potilashallinnon ja laboratorio-toiminnan atk-järjestelmä otettiin käyttöön 1968 Tampereen yliopistollisessa keskussairaalassa. Sovelluksen avulla hoidettiin laboratoriotutkimusten tilaus, työlistojen tuottaminen laboratorion työpisteisiin sekä tulosten kirjaus ja tulostus osastoille, poliklinikoille ja potilaiden sairauskertomuksiin. (Nykänen P. <http://www.cs.uta.fi/reports/bsarja/B-2003-7.pdf>, Luettu 26.9.2012)

Keskitetystä järjestelmästä siirryttiin 1980-luvulla päätekäyttöisiin järjestelmiin. Yhä edelleen on käytössä sosiaali- ja terveydenhuollossa tietojärjestelmiä, jotka ovat peräisin 1970- tai 1980-luvuilta, kuten vasta nyt vähitellen poistumassa olevat Finstar ja ns. Musti-järjestelmät. Musti-sovellusperhe oli 1980- 1990-luvulla laajimmalle levinnyt sairaalatietojärjestelmä Suomessa. Musti-järjestelmät ovat M-teknologiaan eli MUMPS-ohjelmointikieleen ja FileMan tietokantajärjestelmään perustuvia järjestelmiä. (Koskimies 1999, M Technology Resource Center.) MUMPS-ohjelmointikieleen perustuu myös iPanassa käytetty Inter-Systemsin Caché -teknologia.

2000-luvulle tultaessa erilaisia potilastietojen käsittelyyn tarkoitettuja tietojärjestelmiä oli jo käytössä lukematon joukko. Samaan aikaan tietotekniikan mahdollisuudet kehittyivät valtaisin harppauksin. Tietotekniikan käyttäjäkunta tottui helpokäyttöisiin järjestelmiin muussa toiminnassaan ja sen myötä tyytymättömyys kankeiksi koettuihin terveydenhuollon järjestelmiin kasvoi. Järjestelmiin sai kyllä tallennettua paljon tietoa, mutta ulos sitä ei saanut - alettiin puhua "tiedon hautausmaista".

Tyytymättömyys kotimaisiin potilastietojärjestelmiin kärjistyi vuonna toukokuussa 2007, jolloin Kymenlaakson keskussairaalan keuhko-osaston ylilääkäri turhautui järjestelmäongelmiin niin, että uhkasi sulkea koko keuhko-osaston. ([http://www.tietoviikko.fi/taustat/kaikki\\_jutut/tietotekniikasta+tuli+komplikaatioita/](http://www.tietoviikko.fi/taustat/kaikki_jutut/tietotekniikasta+tuli+komplikaatioita/)

a133764?page=9, luettu 6.1.2013) Tapaus oli jäävuoren huippu ja siitä uutisoitiin laajasti kansallisessa mediassa. Kenties juuri tämä tapaus ja asiasta virinnyt keskustelu lopulta herätti päättäjät suhtautumaan terveeseen kriittisesti tietojärjestelmähankintoihin. Kerran tehty hankinta ei enää saa sitoa käyttäjien käsiä ja pakottaa toimimaan huonoksi koetun järjestelmän kanssa vuosikymmeniä. Suomessa terveydenhuollon järjestelmien elinkaari on ollut varsin pitkä, jopa 30 vuotta. Tämä ei ole enää itsestään selvää. Tehtyjä hankintoja jopa perutaan, senkin uhalla että siitä aiheutuu merkittävää taloudellista vahinkoa. Esimerkiksi vuonna 2009 Etelä-Karjalan terveystieteiden tutkimuskeskus luopui WHOIKE -järjestelmästä, koska koki sen puutteiden vaarantavan potilaiden turvallisuuden. ([http://yle.fi/uutiset/sairaaloissa\\_riskialttiita\\_tietojarjestelmia/5266112](http://yle.fi/uutiset/sairaaloissa_riskialttiita_tietojarjestelmia/5266112), luettu 6.1.2013) Vaasan sairaanhoitopiiri päätti vuonna 2009 luopua SYKE -synnytystietojärjestelmästä vain kolmen vuoden käytön jälkeen, koska järjestelmää ei kehitetty sovitulla tavalla eikä se vastannut sairaalan tarpeisiin.

Samankaltaisten ongelmien parissa painitaan terveydenhuollossa edelleen. Terveydenhuollon tietojärjestelmistä helmikuussa 2012 selvityksen tehneet Forsström J. Järvi J. ja Eklund P. listaavat sähköisen potilaskertomuksen keskeisimmiksi haasteiksi seuraavat kohdat:

- ohjelmistojen laatuongelmat
- toimintalogiikka perustuu paperipohjaisen kertomuksen tapaan katsella potilastietoja
- vaikeakäyttöiset ja usein epäloogiset käyttöliittymät
- hitausongelmat
- tietojärjestelmää käytettäessä terveydenhuollon toimintatapojen tulee mukautua tietoteknisen ympäristön käyttöön

Nämä seikat ovat vaikuttaneet alentavasti terveydenhuollon ammattilaisten tyytyväisyyteen käytössään oleviin potilaskertomusjärjestelmiin. Potilastyössä ei haluta lisätä tietotekniikan käyttöä, koska tekniikan virheettömään toimintaan ei luoteta. Ohjelmistotoimittajien reagointi havaittujen virheiden korjaamiseksi on ollut hidasta ja on koettu ettei siihen ole kykyä tai halua.

Samassa selvityksessä ennustetaan, että Suomessa on käynnistymässä merkittävä terveydenhuollon tietojärjestelmien uusimisaalto lähivuosina. Syitä tähän



uusimisaalton ovat sairaaloiden potilaskertomusjärjestelmien vanhentunut toimintalogiikka. Koska versiopäivitysten on oltava yhteensopivia aiempien versioiden rakenteiden kanssa, ei versiopäivityksillä ole merkittäviä parannuksia saatavissa aikaan. Uusien järjestelmien toteutuksessa tulisi ottaa huomioon tämän päivän tietotekniikan mahdollisuudet ja niiden tulisi olla aiemmista rakenteista riippumattomia.

Tietojärjestelmät ovat kuitenkin tulleet terveydenhuoltoon jäädäkseen. Sähköinen potilastietojen käsittely tarjoaa valtavat mahdollisuudet, sekä päivittäisen hoitotyön tukena, että apuna lääketieteen tutkimus- ja kehittämistyössä ja johtamisen työkaluna. Uusimpana alueena on kansalaisten saaminen mukaan aktiivisina toimijoina, omahoitosovellusten avulla, oman terveytensä ylläpitämisessä ja parantamisessa.

Mediware Oy tunnisti markkinaraon tehokkaalle ja toimivalle tietojärjestelmälle jo Suomen potilastietojen sähköistymisen toden teolla alkaessa 2000-luvun alkupuolella. Yhteistyössä Oulun yliopistollisen sairaalan kanssa alettiin kehittää uuden tyyppistä tietojärjestelmää, johtajatuksena tehdä aidosti hyvä järjestelmä, oppien muiden tekemistä virheistä. Tätä työtä jatketaan pitkäjänteisesti ja määrätietoisesti, josta yhtenä esimerkkinä tämä kehittämistehtäväkin on.

### 3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka tyytyväinen asiakas on organisaation tuotteeseen ja/tai palveluun. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa asiakkaan mielikuva organisaatiosta, organisaation asiantuntemus ja omistautuminen asiakkaille sekä organisaation antama palvelu ja sen laatu. Asiakastyytyväisyys on laadunkehittämistyössä painopistealue ja asiakas on se, joka arvioi laadun. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulmakivi. (Lecklin 2006, 105)

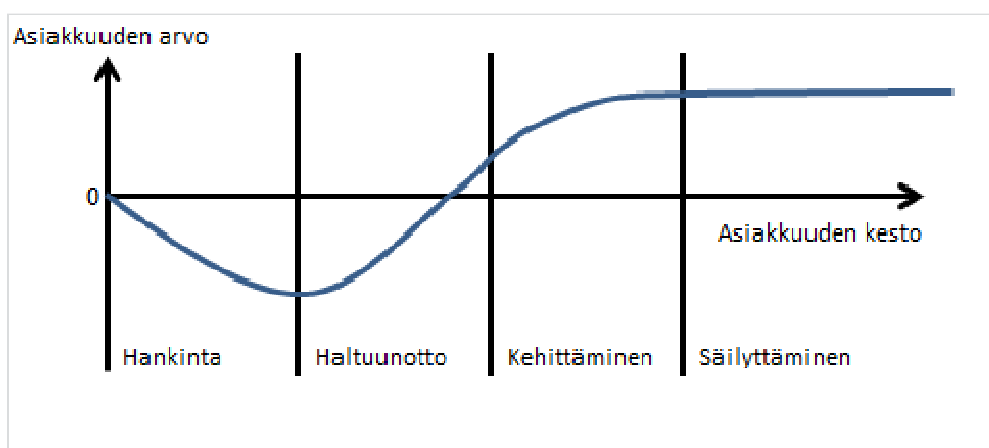
Asiakastyytyväisyydellä on vaikutusta asiakasuskollisuuteen. Tyytymättömistä asiakkaista 90 % vaihtaa toimittajaa. (Suomen Laatuyhdistys 1995, 2) Kartoitettaessa asiakastyytyväisyyttä jälkeenpäin, on tyytymättömyyden aiheuttama vahinko jo usein tapahtunut. Näistä syistä tietoisuus asiakastyytyväisyyden tilasta reaaliajassa ja kyky ennustaa tulevat tarpeet ovat yrityksen elinehto.

Laatujärjestelmissäkin korostetaan asiakkaan tyytyväisyyden tason olevan seikka, josta toimittajan tulee olla tietoinen. Esimerkiksi ISO 9001:n keskeinen vaatimus on olla selvillä asiakkaan tyytyväisyydestä, siitä onko asiakas saanut mielestään sen mitä hänen pitikin saada. (Pesonen 2007, 42)

Korkea asiakastyytyväisyys on keskeinen ja loistava markkinointikeino hankittaessa uusia asiakkaita. Alhainen tyytyväisyystaso puolestaan toimii toimittajaa vastaan tehokkaammin kuin mihin on mahdollista vastata. Asiakkaat keskustelvat keskenään erilaisissa konferensseissa ja koulutustapahtumissa, joten sekä positiivinen että varsinkin negatiivinen maine kiirii – haluttiin sitä tai ei. Tähän on siis syytä kiinnittää aina huomiota. Camilla Reinboth (<http://camillar.wordpress.com/2010/01/20/sielta-en-ainakaan-ena-osta-kenkia/> Luettu 4.5.2012) muistuttaa, että ”Yhden asiakkaan palvelu on aina koko hänen verkostonsa palvelemista.” Yhtäkään asiakaskontaktia ei saa ylenkatsoa, tai hoitaa huolimattomasti. Tämä korostuu ja on saanut suuret mittasuhteen sosiaalisen median käytön yleistyessä. Tilapäivitys Facebookissa tai twiitti Twitter-palvelussa saavuttaa sekunneissa sellaisen määrän lukijoita, joiden tavoittamiseen perinteisemmällä yhteydenpitomenetelmillä, kuten puhelin ja tapaamiset, kului viikkoja tai jopa kuukausia. Toinen sosiaalisen median käytön vaikutus on

että asiakas voi tehdä päivityksen heti, ollessaan vielä epäonnistuneen asiakaspalvelutilanteen johdosta kuohuksissa. Vaikka päivitys poistettaisiin, on se jo ehditty lukea ja sisäistää. Sosiaalisen median hyödyntäminen asiakasreklamaatioissa tuo uudenlaista mainosarvoa. Strategiajohtaja Mikko Kajansinkko (<http://www.wsteinmann.com/tag/reklamaatio/>, Luettu 21.4.2013) väittää Mainostoimisto W. Steinmannin verkkosivuilla seuraavaa: ”Sosiaalinen media on mahdollistanut kuluttajakiukun hyödyntämisen markkinointivälineenä. Hyvin hoidettu kuluttajareklamaatio toimii paremmin kuin yksikään mainoskampanja.”

Korkea asiakastyytyväisyys on keskeinen vaatimus pyrittäessä säilyttämään nykyiset asiakkaat. Aiemmin terveydenhuollon tietojärjestelmien elinkaari saattoi olla jopa 20 vuotta. Nykyisin terveydenhuollon asiakaskunta on valveutunut myös tietoteknisten kysymysten osalta. Ihmiset liikkuvat ja vaihtavat työpaikkaa ja saavat näin kokemusta erilaisista tietojärjestelmistä. Käyttäjät osaavat vaatia enemmän. Vaikka uuden järjestelmän käyttöönotto on myös asiakkaalle merkittävä ponnistus, ei se enää riitä syyksi pysyä huonoksi koetun järjestelmän käyttäjänä. Vaikka julkisella sektorilla tietojärjestelmän vaihtaminen on pitkäaikainen, jopa vuosia kestävä, laajamittainen hanke, on tästä kehityssuunnasta terveydenhuollossakin selviä merkkejä.



Kuva 1: Asiakkuuksien elinkaaren vaiheet (Mäntyneva 2003, 16)

Mäntynevan (2003, 15-23) mukaan asiakkuuksien elinkaari voidaan jakaa neljään vaiheeseen: hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen. Kuten yllä kuvasta 1. voidaan nähdä, asiakkuuden arvo on korkeimmillaan säilyttämisvaiheessa. Asiakassuhteen kannattavuus on yksi syy pyrkiä pitämään kiinni

olemassa olevista asiakkaista, jotka Mediwaren ja iPanin tapauksessa ovat juuri tässä säilyttämisvaiheessa.

### 3.1 Asiakastyytyväisyyden tutkiminen

Asiakastyytyväisyystutkimus antaa lahjomatonta tietoa toimittajayrityksen johdolle saavutetusta käyttäjätyytyväisyystasosta ja auttaa ohjaamaan sisäistä tuotekehitystä parempaan suuntaan mm. käytettävyyden huomioiden.

Herkko Pesonen (2007,42) toteaa, että asiakastyytyväisyyden tutkiminen on yleensä tahdosta kiinni. Määrällisen tutkimuksen tekoon löytyy paljon helppokäyttöisiä ja edullisia työkaluja, joiden avulla kokemattomampikin tutkija onnistuu. Kysymysten laadintaan kannattaa keskittyä ja käyttää hiukan aikaa, jotta saa vastauksen juuri niihin asioihin jotka haluaa tietää.

Tutkimustuloksia analysoidessa ei kannata olla kovin herkkänahkainen. Palaute jonka voi antaa anonymisti, on usein sensuroimatonta ja saattaa tuntua lukijalta jopa loukkaavalta. Kerätystä aineistosta tulee seuloa keskeiset, mahdollisimman monen vastaajan tyytyväisyyteen vaikuttavat kohdat, ja keskittyä jatko-toimissa ensisijaisesti niihin. Kaikkia ei voi koskaan täysin miellyttää.

Asiakastyytymättömyyden selvittäminen antaa laadunkehittämiselle vähintään yhtä paljon kuin tyytyväisyyden selvittäminen. Tyytymättömät asiakkaat ovat organisaation kannalta riskiryhmä. Heillä on taipumus kertoa negatiivisista kokemuksista tuttavilleen ja luoda epävarmuutta myös tyytyväisten asiakkaiden keskuuteen. Mitattaessa asiakastyytyväisyyttä ei kannata kiinnittää huomiota vain tyytyväisten osuuteen, vaan myös tyytymättömien osuus tulisi ottaa erikseen tarkastelun kohteeksi. Tyytymättömät asiakkaat tulisi tunnistaa, tyytymättömyyden syyt selvittää ja korjaavin toimenpitein esiin tulleet epäkohdat hoitaa kuntoon. (Lecklin 2006, 124)

iPanin erikoissairaanhoidon asiakkaille suunnattiin asiakastyytyväisyystutkimus joulukuussa 2010. Tämä tutkimus vahvisti ja selkeytti toimittajan omaa näkemystä iPana -ohjelmiston käyttäjien tyytyväisyydestä tähän jokapäiväiseen työ-

kaluunsa. Asiakastyytyväisyys koostuu toki muistakin osista kuin loppukäyttäjien tyytyväisyydestä itse ohjelmistoon. Tutkimuksen tuloksena saatiin lista parannusta vaativista kohdista, ja jopa hyviä konkreettisia parannusehdotuksia. Lisäksi saatiin tietoa siitä mihin osa-alueisiin käyttäjät palvelukokonaisuudessa ovat tyytyväisiä. Vaikka tutkimus teetettäisiin konsultilla, tai sellaisena opinnäytetyönä, josta maksetaan palkkio, on tämän tyyppinen tutkimus kustannustehokas tapa toimittajalle saada ikkuna tärkeimmän voimavaransa, asiakkaan, arkeen ja käytännön työhön.

### **3.2 Asiakastyytyväisyyden parantamisen keinot**

Keinoja, joilla voidaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, on useita:

- Tuotekehitys
- Asiakasodotusten pitäminen lunastettavissa olevina
- Asiakastyytymättömyystilanteiden hyvä hoito ja tilanteiden tuotteistaminen
- Oikeiden asioiden tekeminen
- Työhyvinvointi
- etc.

Listaa voisi jatkaa, mutta jo keskittymällä yllämainittuihin seikkoihin saavutetaan merkittävät hyödyt suhteessa kilpailijoihin. Olemalla jatkuvasti tietoinen asiakkaiden reaktioista ja kokemuksista, sekä kehittämällä jatkuvan havainnoinnin menetelmiä sekä laatimalla määrämuotoisen prosessin asiakastyytyväisyyden reaaliaikaiseen seurantaan ja kerätyn tiedon hyödyntämiseen, saadaan aikaa myöten ymmärrys siitä, mitä seikkoja kukin asiakas pitää suurimmassa arvossa ja osataan keskittyä niihin. Seuraavassa näihin keinoihin pureudutaan tarkemmin.

#### **3.2.1 Tuotekehitys**

Tehdyn asiakastyytyväisyystutkimuksen tulosten pohjalta laadittiin tuotekehityskokonaisuus, jota kutsutaan nimellä Käytettävyys 2012. Tämä kokonaisuus on vuoden 2013 alusta ollut asennettavissa asiakkaiden tuotantokäyttöön. Toistaiseksi kaksi sairaanhoitopiiriä: PKSSK, PSHP on tilannut kyseisen kehityspaketin ja VSHP sekä VSSHP ovat tehneet hankintapäätöksen. Kehityspaketin uskotaan korjaavan keskeisimmät käytettävyysongelmat itse ohjelmistosta. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat myös monet muut tekijät, kuten toimittajan ja tilaajien välinen kanssakäyminen, tilaajien kokemukset liittyen toimittajan tarjous- ja sopimuskäytäntöihin, tilaajien kokemukset että he ovat saaneet sen mitä on mielestään hankkinut, sovituksessa ajassa ja sovituksella hinnalla jne. Nämä muut osa-alueet ovat kokonaisuuden kannalta yhtä tärkeitä kuin loppukäyttäjän kokemukset arjessa. Kun kaikki nämä osa-alueet ovat kunnossa, rakentuu hyvä, molempia osapuolia hyödyttävä asiakassuhde.

iPana palvelun kehittämisen perusajatuksena on Korkmanin ja Arantolan (2009, 38) kiteyttämä oppi: Asiakkuusajattelussa ja palveluiden kehittämisen perinteessä asiakas on aktiivinen toimija: hän luo arvoa itselleen samalla kun yritys luo arvoa itselleen. Arvo syntyy yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksessa. Palveluita kehitetään sellaisiksi, että tämä vuorovaikutus olisi molemmille tehokasta ja antoisaa. Tämä vertauskuva esittää palvelua tuotantona. Tuotantokoneiston muodostavat yritys ja asiakas yhdessä.

### **3.2.2 Odotusten luominen**

Jo niinkin varhaisessa vaiheessa kuin markkinoinnissa ja myyntitilanteissa tulee pitää mielessä, että luomalla odotuksia vaikutetaan jo tulevaan asiakastyytyväisyyteen. Siksi myyntilupauksen tulee olla aitoja ja sellaisia että organisaatio pysyy ja haluaa ne lunastaa.

Laadun arvioinnissa odotukset muodostavat asiakkaalle ikään kuin peilin, jonka avulla hän peilaa palvelukokemustaan. Odotusten ja kokemusten vertailun perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut.

Asiakkaan pohtiessa jonkin palvelun valintaa, hänelle syntyy ostoprosessin aikana odotuksia siitä, millaista palvelu tulee olemaan. (Ylikoski 2001, 119-120.)

Jos asiakkaalla on korkea odotustaso, samantasoinen toiminta saattaa tuottaa pettymyksen ja matalan odotustason vallitessa positiivisen yllätyksen. Oleellista onkin, että pyrittäessä aikaansaamaan tyytyväisyyttä voidaan vaikuttaa sekä odotuksiin että kokemuksiin. Odotukset ovat kuitenkin aina tietyllä tavalla lähtökohtana, kun toimintaa aletaan rakentaa niin, että se tuottaa tyytyväisyyden kautta yritykselle parhaan tuloksen. (Rope & Pöllänen 1998, 29-30.)

$$\text{Asiakastyytyväisyys} = \frac{\text{Asiakkaan kokema laatu}}{\text{Asiakkaan tarpeet ja odotukset}}$$

Kuva 2: Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Yllä olevassa kuvassa on kuvattu, kuinka asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan kokemasta laadusta suhteessa henkilön tarpeisiin ja odotuksiin. (Bergström & Leppänen 2003, 429.) Kuviossa on oleellista se, että odotustaso muodostaa lähtökohdan ja vertailuperustan kokemuksille. Odotuksiin suhteutetut kokemukset tuottavat asiakkaan tyytyväisyys-tyytymättömyys -reaktion.

Positiivisesta kokemuksesta seuraa, että odotustaso yrityksen toimintaa kohtaan nousee, asiakassuhde vahvistuu ja mikäli kokemus oli vahvasti myönteinen, asiakas kertoo kokemuksestaan muillekin. Kielteinen kokemus taas puolestaan heikentää asiakkaan mielikuvaa yrityksestä. Syvän pettymyksen vallitessa asiakas saattaa levittää huonoa sanaa yrityksestä ja asiakassuhde todennäköisesti katkeaa.

### 3.2.3 Asiakastyytymättömyystilanteet

iPana on tietojärjestelmäkokonaisuus, joka muodostaa äitiyshuollossa toimivien ammattilaisten arkipäivän keskeisimmän työkalun. Pienikin viive tai häiriö järjes-

telmän toiminnassa haittaa työn tekemistä ja pahimmillaan saattaa vaarantaa potilasturvallisuuden. Tästä syystä iPana-järjestelmä myydään vain yhdessä ylläpitopalvelun kanssa. Ylläpitopalvelun tehokas toiminta on keskeisessä roolissa asiakkaan mieltäessä tyytyväisyyttään iPana -kokonaisuuteen. iPanan voi hankkia käytettäväksi sairaanhoitopiirin omilta palvelimilta, tai ostaa palveluna ns. "pilvestä". Kummassakin vaihtoehdossa iPanan ylläpitotiimillä tulee olla suora ja nopea yhteys palvelimeen, jolla ohjelmisto on, jotta tarvittavat korjaukset tai muutokset saadaan tehtyä nopeasti.

Jokainen tilanne jossa asiakkaan yhteyshenkilö tai loppukäyttäjä on ylläpitoon yhteydessä on asiakkaan näkökulmasta häiriö- tai virhetilanne ja näin ollen asiakastytymättömyystilanne. Camilla Reinboth  
(<http://camillar.wordpress.com/2010/01/20/sielta-en-ainakaan-ena-osta-kenkia/> Luettu 4.5.2012) antaa asiakastytymättömyystilanteiden hoitoon seuraavia ohjeita:

Kyky käsitellä asiakastytymättömyystilanteita on yrityksen merkittävin pr-tilanne. Mainonnan keinoin et koskaan saavuta yhtä suurta vakuuttavuutta. Tapahtuneen pahoittelu on välttämätöntä, mutta ei se ei riitä. Asiakkaan tyytyväiseksi saaminen edellyttää toimintaa tilanteen korjaamiseksi. Actionia! Onnistunut asiakastytymättömyystilanteen hoitaminen kannattaa tuotteistaa kunnolla. Case by case -pohjalta ratkottuna harvoin pääset yhtä hyviin tuloksiin. Huonosti hoidettu asiakastytymättömyystilanne tulee aina kalliimmaksi kuin sen hoitaminen hyvin. Menetetty asiakas saa paljon tuhoa aikaan maineelle ja sitä kautta myynnille. Asiakkailta tuleva palaute pitää kerätä, analysoida ja hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä.

iPanan ylläpidossa on sovittu seuraavia pelisääntöjä (Mediware Oy:n intranet, iPanan ylläpitoprosessi):

“Kiinteähintaiseen ylläpitosopimukseen sisältyvä päivystysaika on arkisin 8:00 - 16:00. Muinakin aikoina voi ottaa yhteyttä tuotepäällikköön, joka hätätilanteissa pyrkii järjestämään apua, mutta Mediwarella ei ole velvollisuutta pitää ylläpitäjää hälytysvalmiudessa.



Kullakin ylläpitäjällä on päivystysvuoro aina viikon kerrallaan. Päivystäjällä on aina takapäivystäjä.

Saapunut ylläpitopyyntö kirjataan seurantajärjestelmään, joka lähettää asiakkaalle sähköpostilla tikettinumeron pyynnöstä.

Vastaanotetut ylläpitopyynnot arvioidaan ja priorisoidaan kiireellisyytensä mukaan kolmeen luokkaan:

1. Tehdään heti: Työ otetaan heti käsittelyyn ja suoritetaan välittömästi.

(Esim: raskauden palauttaminen ja muut suoraan ohjelman käyttöön vaikuttavat ongelmat)

2. Tehdään mahdollisimman pian: Työ lisätään projektiin iPana- korjaukset, josta se sit päätty tuleviin sprintteihin, ja asennetaan asiakkaalle erikseen heti työn valmistuttua.

(Esim: ohjelman toiminnallisuudessa on virhe, joka ei kuitenkaan estä työskentelyä)

3. Tehdään seuraavaan versioon: Työ lisätään projektiin iPana- Versio <N> ja asennetaan asiakkaalle seuraavan versiopäivityksen yhteydessä.

Päivystäjä ohjaa työn jollekin tiimin jäsenelle tehtäväksi.

Työn saanut ohjelmistosuunnittelija ilmoittaa viipymättä ilmoituksen tehneelle asiakkaalle mitä kyseisestä ongelmasta on saatu selville, ja jos se edellyttää korjausta itse ohjelmaan, myös sen ajankohdan jolloin korjaus on asiakkaalla käytettävissä. Vastatessa käytetään hyvää ja kohteliasta kirjakieltä, sekä ilmoitetaan tekijän suorat yhteystiedot lisäkysymysten varalta. Jos työ osoittautuu sellaiseksi, ettei se sisälly kiinteähintaiseen sopimukseen (esim. käyttäjän virhekirjauksen korjaus), asiakkaalta pyydetään lupa tehdä työ laskutettavana, laskutusperusteena korjaukseen käytetty työaika. Työ tehdään vain mikäli lupa saadaan.”

iPanan ylläpitojen käsittelyprosessi on siis melko hyvin dokumentoitu. Prosessin noudattamista tulee toki valvoa ja prosessia tarvittaessa kehittää. Asiakkaalle korjauksen asentamisesta tehty lupaus tulee luonnollisesti myös pitää.

Vaikka ohjeistuksessa on mainittu hyvä kielenkäyttö, viestitään vuorovaikutustilanteessa muillakin tavoilla, haluttiin tai ei. Vuorovaikutustilanteeseen vaikuttavat palveluhenkilön palveluattitus, ystävällisyys, kyky kommunikoida asiakkaan kanssa, sekä käytöstavat ja ulkoinen olemus. Motivoitunut ja asiaan sitoutunut henkilökunta tarjoaa parempaa kokonaislaatua asiakkaille. (Boxberg & Kompula 2002, 43.) Henkilökunnan motivointiin ja sitouttamiseen kannattaa siis kiinnittää huomiota. Sisäinen markkinointi on työkalu ja keino, jolla henkilökunnan kautta pyritään parhaaseen mahdolliseen onnistumiseen. Tavoitteena on motivoida koko henkilökunta asiakaskeskeiseen toimintaan (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1996, 124). Parhaimmillaan yrityksen työntekijät voivat olla vahvin kilpailullisen etulyöntiaseman tekijä (Kotler 2005, 178).

Ylläpitotilanteissa, virheestä tai ongelmasta ilmoittaessaan asiakas voi olla hyvinkin turhautunut ja närkästynyt työnsä häiriintymisestä. Tilanteen käsittelyssä vaaditaan asiakaspalvelijalta itsehillintää, ettei hän provosoidu ja anna tilanteen kehittyä konfliktiksi. Hyvään lopputulokseen pyrkiessään asiakaspalvelija joutuu usein luopumaan omista mielipiteistään ja sivuuttamaan omat tunteensa. Ammatillainen miettiikin tarkasti, mitä kannattaa tehdä tai sanoa ja toisaalta mitä jättää tekemättä. (Pitkänen 2006, 155.)

Asiakaspalvelijoiden olisi hyvä opetella ajattelemaan, että ihmiset ovat erilaisia ja voivat käyttäytyä yllättävillä tavoilla. Asiakasta pitää vain käsitellä niin hyvin kuin taitaa, eikä yrittää muuttaa hänen käyttäytymistään. Palvelutapahtuma täytyy selvittää niin, että kaikille jää hyvä mieli, ainakin asiakkaalle. Oma mieltään voi sitten purkaa työkavereiden kanssa ja jutella tapahtuneesta, ja parhaassa tapauksessa vielä oppia jotain kokemastaan. (Ellonen 1995, 10.)

### **3.2.4 Tehdään oikeita asioita**

Liian usein asioiden oikein tekeminen ja oikeiden asioiden tekeminen sekoittuvat. (Seppä, 2012 <http://www.mikkoseppa.net/blogi/teetko-asioita-oikein-vai-oikeita-asioita/>, luettu 3.6.2012) Palveluja ja ohjelmistoja tuotettaessa ja kehitettäessä tulee kiinnittää huomioita paitsi siihen, että se mitä tehdään, tehdään hyvin, myös siihen että tehdään sellaisia asioita, joilla on asiakkaalle merkitystä. Samalla kun tutkitaan asiakastytyvää johonkin tiettyyn palvelun osa-alueeseen tai ohjelmiston toimintaan, kannattaa kysyä miten tärkeä kyseinen osa on asiakkaalle. Kannattaa ensisijaisesti laittaa kuntoon sellaiset osa-alueet, jotka ovat asiakkaille suurimmassa merkityksessä.

### 3.2.5 Työyhteisön hyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän fyysistä ja psyykkistä olotilaa, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät. (Lassila, 2012 [http://www.hroptimi.fi/?page\\_id=164](http://www.hroptimi.fi/?page_id=164), luettu 4.6.2012)

Uudet tutkimukset työhyvinvoinnista osoittavat, että siihen sijoitetut rahat palautuvat takaisin lähes kuusinkertaisina. On pystytty myös osoittamaan, että työssään hyvinvoivat ihmiset tekevät laadullisesti parempaa asiakaspalvelua, kuin sellaiset, jotka työskentelevät koko ajan jaksamisensa äärirajoilla. (Lehtinen, 2012 <http://aromilehti.fi/aromi-lehti/2012/01/tyohyvinvointi-auttaa-parantamaan-bisnesta/>, luettu 3.6.2012) Asiakkaat huomaavat nopeasti jos yrityksessä on eripuraa eri asioista. Henkilöstön työtyytyväisyydellä on suora vaikutus asiakastytyvyyteen (Europaeus 2008, 37).

Työhyvinvointiin vaikuttaa organisaatiossa moni tekijä. Näitä ovat mm. johtaminen, työnhallinta ja ilmapiiri. Myös henkilökohtainen terveys ja elämänhallinta vaikuttavat työhyvinvointiin. (Lassila, 2012 [http://www.hroptimi.fi/?page\\_id=164](http://www.hroptimi.fi/?page_id=164), luettu 3.6.2012) Erilaiset liikuntaan ja terveyden parantamiseen suuntaavat kannustimet ja omaehtoisen liikunnan taloudellinen tukeminen ovat helppoja keinoja parantaa henkilökunnan hyvinvointia.

## 4 JATKUVAN HAVAINNOINNIN MENETELMÄT

Muutaman vuoden välein tehtävät asiakastyytyväisyystutkimukset kertovat kyllä sen hetkisen tilanteen, mutta koska iPana -ohjelmistopäivityksiä tehdään vähintään kahdesti kalenterivuodessa, voi tutkimus olla vanhentunut jo siinä vaiheessa kun sen tulokset on analysoitu. Voidakseen parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä toimittajaan ja tuotteeseen, tulee tiimin ja yrityksen johdon olla perillä asiakastyytyväisyydestä niin reaaliajassa kuin mahdollista. Tähän ongelmaan on tarkoitus tässä kehittämistehtävässä löytää mielekkäät menetelmät.

Luova ihminen on oman alansa ja asiansa hallitseva ihminen. (Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004, 58) Näin ollen iPanaan liittyvässä ideoinnissa parhaat osaajat löytyvät tuotteen tekijätiimistä.

### 4.1 Ideointiseminaari 3.7.2012

Klo 9:00 Mediware Oy:n neuvottelutilaan kokoonnuttiin tavoitteena ideoida menetelmiä jatkuvaan asiakastyytyväisyyden havainnointiin. Koski, Tuomi & Kärkkäinen (2004, 124) kehottavat välttämään suuria ryhmiä, koska tutkimukset osoittavat että pieni ryhmä keksii ideoita paremmin kuin suuri ryhmä. Syitä tähän ovat mm. että suuressa ryhmässä ihminen usein ahdistuu ajatellessaan mitä muut ajattelevat hänen ajatuksistaan. Toiseksi, ryhmätilanteessa ihminen on usein kykenemätön yhtäaikaan kehittelemään ja esittämään omia ideoitaan, sekä kuuntelemaan muiden ideoita. Kolmanneksi, lähes aina ryhmätilanteissa on mukana joku joka arvostelee esitettäviä ideoita mahdottomiksi, kalliiksi, epäkäytännöllisiksi jne. - siitäkin huolimatta että on yhdessä sovittu että kritiikin aika on vasta myöhemmin. Neljänneksi, ryhmän paineessa ihmisillä on taipumus muuttaa ajatteluaan. Ihminen alkaa siis ajatella samalla tavalla kuin muut. Ideointiseminaarissa osallistujia Mediwaresta oli viisi iPanaa päivittäisessä työssään kehittävää ammattilaista, sekä tutkija joka myös toimi tilaisuuden ohjaajana.

Ideointiseminaari perustui Leonardin ja Swapin esittämään viisivaiheiseen luovan ryhmäprosessin malliin (Koski 2001, 220). Tämän mallin vaiheet ovat:

1. valmistautumisvaihe
2. ongelmanratkaisutehtävän saaminen ulkopuolelta tai muotoileminen omatoimisesti
3. vaihtoehtojen kehittäminen (divergenssi)
4. inkubaatio eli hautumisvaihe
5. vaihtoehtojen valinta (konvergenssi)

Valmistautumisvaiheessa juotiin aamukahvit ja tilaisuuden vetäjänä toiminut tutkija kertoi tilaisuuden taustoja ja tavoitteet käyttäen apuna diaesitystä (Liite 1.) Esityksen avulla tutkija kertoi asiakastytyväisyyteen vaikuttavista osatekijöistä. Lisäksi käytiin läpi erilaisia ideointimenetelmiä. Kultakin osallistujalta kysyttiin ajatuksia ja tuntemuksia tilaisuudesta. Vastaukset olivat vaihtelevia: Joku suhtautui periaatteessa hyvin myötämielisesti kaikkeen työn kehittämiseen, mutta samalla esitti pelkonsa siitä että nyt tehtävä kehittämistyö jää laittamatta käytäntöön. Joku toinen ilmoitti olevansa hyvin skeptinen kaikkeen ulkopuoliseen konsultointiin lähiaikojen turhauttavien kokemusten pohjalta, ja tutkijalle ilmoitettiin että hänellä on suuri työ saada kumottua aiemmat negatiiviset kokemukset. Joukossa oli myös tilanteeseen yksinomaan positiivisesti suhtautuva osallistuja.

Seuraavaksi ryhmälle esitettiin varsinainen ratkaistava ongelma: iPanan asiakastytyväisyyden tilaa mahdollisimman reaaliaikaisesti mittaavat ja havainnoivat menetelmät.

Vaihtoehtojen kehittäminen tapahtui aivoriihimenetelmällä. Aluksi kartoitettiin ne tilanteet, joissa asiakkaiden kanssa ollaan tekemisissä, joko suoraan tai ohjelmiston välityksellä. Nämä tilanteet kirjattiin ideoille yläotsikoiksi. Kerätyt yläotsikot olivat:

- Messut ja myyntitilanteet
- Määrittelypalaverit
- Koulutustilaisuudet, käyttäjäpäivät ja asiakaskokoukset
- Ylläpito

- Ohjelmiston välityksellä

Näiden otsikoiden alle kirjattiin mieleen tulevat menetelmäaihiot. Kaikki ideat kirjattiin valkotaululle kokonaan ilman kritiikkiä.

Messut ja myyntitilanteet	Määrittelypalaverit	Koulutustilaisuudet, käyttäjäpäivät ja asiakaskokoukset	Ylläpito	Ohjelmiston välityksellä	Muu
Soitto suoraan tilaisuudessa olleille negatiivisille osallistujille, keskustelu jossa yritetään selvittää negatiivisuuden taustat.			Automaattinen sähköpostikysymys ylläpitotapahtuman jälkeen: "Miten palvelimme?"	Vakoiuohjelma: seurataan missä toiminnoissa viivytään pisimpään ja mitä käytetään eniten. Nyt jo seurataan eri toimintojen vasteaikoja.	Mennään naimisiin kättilön kanssa
CRM -ohjelmiston käyttöönotto				hymiöt / peukku ylös tai alas eri toiminnoissa	Telepatia
		Tutustumiskäynnit asiakkaalla, ns. toimittajapäivät		iPana keskusteluforum	Kättilö-koodari sanakirja
Debriefaus: Asiakkaan kohtaamisen jälkeen muulle organisaatiolle kerrotaan lyhyesti mitä on havaittu.				Kysy - Vastaa -palsta, parhaat vinkit pysyviksi (FAQ) Yhteinen kaikille iPana-käyttäjille eri organisaatioissa, pääsy iPana-palvelimilta	Asiakkaan kommunikointikoulutus - asiakkaan toiveita/ylläpitopyyntöjä ei ymmärretä. Käytettävä terminologia on erilainen.
Muistio: Asiakkaan kohtaamisen jälkeen kirjataan muistioon mitä on käsitelty, sovittu ja muuten havaittu.					
		Roolileikki käyttäjäpäiville / Kaikki tilanteet joissa voidaan soveltaa roolien vaihtoa			

Kuva 3: Menetelmäideat

Seuraavaksi tuotetut ideat pisteytettiin. Kullakin oli käytettävissään 1-5 pistettä, jotka sai antaa omasta mielestään parhaille ideoille. Parhaalle annettiin viisi pistettä, seuraavalle neljä jne. Annetut pisteet laskettiin yhteen. Suosituimmat ideat olivat:

1. Hymiöt / peukku ylös tai alas - 20 pistettä
2. iPana keskusteluforum - 18 pistettä
3. Debriefaus - 9 pistettä
4. Automaattisähköposti "Miten palvelimme?" - 7 pistettä

Käytettävissä olleen ajan rajallisuuden vuoksi ideoita päätettiin työstää suosituimmasta alkaen niin montaa kuin ehditään. Tässä vaiheessa menetelmänä käytettiin kuutta ajatteluhattua (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 150):

Valkoinen hattu korostaa neutraaliutta ja objektiivisia faktoja

Hatun haltija keskittyy olemassa olevaan kerättyyn tietoon: Mitä tiedetään? Mitä ei tiedetä? Mitä tietoa tarvitaan ja miten se hankitaan?

Ohje: Käytä aikaa faktojen keräämiseen.

Punainen hattu korostaa tunteiden, aavistusten ja intuition huomioimista.

Hatun haltija keskittyy vaikutelmiin, aavistuksiin ja tunteisiin eikä pyri perustelemaan argumenttejaan järkipäisesti: Miltä ongelmat ja ratkaisut tuntuvat? Mitä sanovat intuitio ja aavistukset?

Ohje: Kuuntele tunteitasi, ensivaikutelmia ja intuitiota. Älä mieti liian pitkään.

Musta hattu korostaa kriittisyyttä ja varovaisuutta.

Hatun haltija keskittyy pohtimaan mitä riskejä ja ongelmia ideaan liittyy. Musta hattu on hyvin tärkeä, sillä se auttaa löytämään suunnitelman heikot kohdat ajoissa. Mustaa hattua käytettäessä on tärkeää pysyä loogisesti perusteltavissa olevissa näkökulmissa ja esittää perusteltua kritiikkiä. Negatiiviset tunteet sen sijaan kuuluvat punaisen hatun alaan. Mustan hatun haltijan on kuitenkin oltava varovainen näkemystensä esittämisessä, sillä liika kriittisyys voi tappaa luovuuden.

Ohje: Pohdi mitä ongelmia ajatukseen liittyy.

Keltainen hattu korostaa optimismia.

Hatun haltija uskoo ratkaisuun ja keskittyy pohtimaan sen etuja ja hyötyjä. Hänen roolinsa on hyvin tärkeä koko ryhmän motivaation ylläpitämisessä. Keltaisen hatun haltijan tulee pyrkiä esittelemään perusteltuja näkökulmia, sillä tunnepohjaiset näkemykset kuuluvat punaiselle hatulle. Kaikki on mahdollista.

Ohje: Ole optimistinen ja toiveikas.

Vihreä hattu korostaa luovuutta.

Hatun haltija keskittyy hakemaan vielä uusia näkökulmia, jotain ihan muuta. Hän pyrkii aktiivisesti ehdottamaan uusia ideoita ja löytämään yhä uusia vaihtoehtoja. Vihreän hatun kanssa voidaan myös käyttää muita ideointimenetelmiä.

Ohje: Pyri hahmottamaan uusia vaihtoehtoja ja jalosta esitettyjä ideoita pidemmälle.

Sininen hattu korostaa kontrollia.

Tilanteen johtajalla on sininen hattu päässä. Hän rytmittää ja valvoo tilannetta mutta osallistuu silti itsekin ideointiin. Sinisen hatun haltija tarkkailee ja reflektoi keskustelua, suunnittelee ryhmän toimintaa ja ajankäyttöä sekä tekee koosteita ja johtopäätöksiä. Lisäksi hän tunnistaa, mitä väriä kulloinkin tarvitaan, ja voi kutsua tai vähentää muun värisiä hattuja.

Ohje: Pidä koko toiminnan tavoite mielessä ja katso asioita laajasta näkökulmasta.

Ideoita käsiteltiin vapaasti ilmoittamalla mikä hattu on käytössä kun ideaa kommentoitiin. Tilaisuuden ohjaajana toiminut tutkija piti päässään sinistä hattua.

#### **4.1.1 Hymiöt / peukku ylös tai alas**

Keltainen hattu: Saadaan selville mikä toimii hyvin. Saadaan selville käytetyimmät toiminnot. Yhdistettynä vakoilutyökaluun saadaan selville mitä toimintoja mikäkin ammattiryhmä käyttää. Käyttäjät voivat mieltyä iPanaankin enemmän, kun toiminto on niin kiva.

Punainen hattu: Toiminnossa tulisi erottua myös voimakkaasti tykkäävät ja inhoavat käyttäjät.

Musta hattu: Osa käyttäjistä ei innostu, vaan paheksuu. Pelko ettei saatua palautetta ole aikaa seurata. Pelko ettei saadulle tiedolle osata tehdä mitään. Toimintoa ei saa tehdä hutaisten. Voidaan ymmärtää siten että tykkääminen ja inhoaminen yhdistyvät potilaaseen, eivätkä ohjelmistoon. Käyttäjät voivat pelätä kuka saa tietää heidän tekemistään kannanotoista.

Vihreä hattu: Mahdollisuus anonyymiin palautteeseen. Klilkkaamalla voisi aueta pop up, jonne voi kirjoittaa vapaamuotoista palautetta.

Valkoinen hattu: Teknisesti yksinkertainen toteuttaa.



### 4.1.2 iPana keskusteluforum

Keltainen hattu: Voidaan saada osaavat käyttäjät kouluttamaan toisia käyttäjiä. Nähdään loppukäyttäjien ongelmat. Kehitystiimi oppii käyttäjien kieltä ja käyttötapoja. Nähdään Most Valuable Playerit, joita voidaan lähestyä kehitystyössä. Ei kuormita iPanan käyttöä, eikä lisää Mediwaren työtä.

Musta hattu: Voi muodostua ajanvietteeksi. Voi muodostua pelko että tietoja vuotaa. Voidaan kirjoittaa arkaluonteista potilastietoa.

Vihreä hattu: Voi toimia informaatiokanavana Mediwarelta käyttäjille.

Punainen hattu: Tarvitaan moderaattori, joka valvoo keskusteluja ettei tule liian suuria pahan olon purkauksia.

Valkoinen hattu: Vaatii alkuun enemmän resursseja, sillä lanseeraus kannattaa tehdä huolella.

Sovittiin että seuraavan kerran mietitään näiden kahden menetelmän upottamista käytössä oleviin prosesseihin siten että kerättävä tieto osattaisiin myös hyödyntää tehokkaasti mahdollisimman vähällä työmäärän lisäyksellä.

## 4.2 Prosessien suunnittelupalaveri 4.9.2012

Kokoonnuimme Mediwaren johtoryhmän, sekä iPanan tuotteenomistajan kanssa miettimään miten uudet havainnointimenetelmät upotetaan olemassaoleviin toimintaprosesseihin siten että tiimin resilienssi olisi mahdollisimman hyvä.

Keskustelujen pohjaksi oli kuvattu nykyiset ylläpidon ja ideoiden käsittelyprosessit sekä sanallisessa, että graafisessa muodossa.

Keskusteluissa nousi esiin ajatus hyödyntää ylläpidon kautta saatava informaatio tuotteen kehittämisessä ja parantaa myös sitä kautta kilpailukykyä ja asiakastytyväisyyttä. Nykyprosesseissa virheet korjataan mahdollisimman pian,

muttei sen syvällisemmin analysoida voisiko jatkokehitystä ohjata vahvemmin sellaiseen suuntaan, ettei vastaavia virheitä pääsisi syntymään.

Sekä ylläpidon nykyprosessi, että siihen lisätty uusi analysointivaihe, kuvataan seuraavassa, sekä sanallisesti että graafisesti.

#### 4.2.1 Ylläpidon prosessi

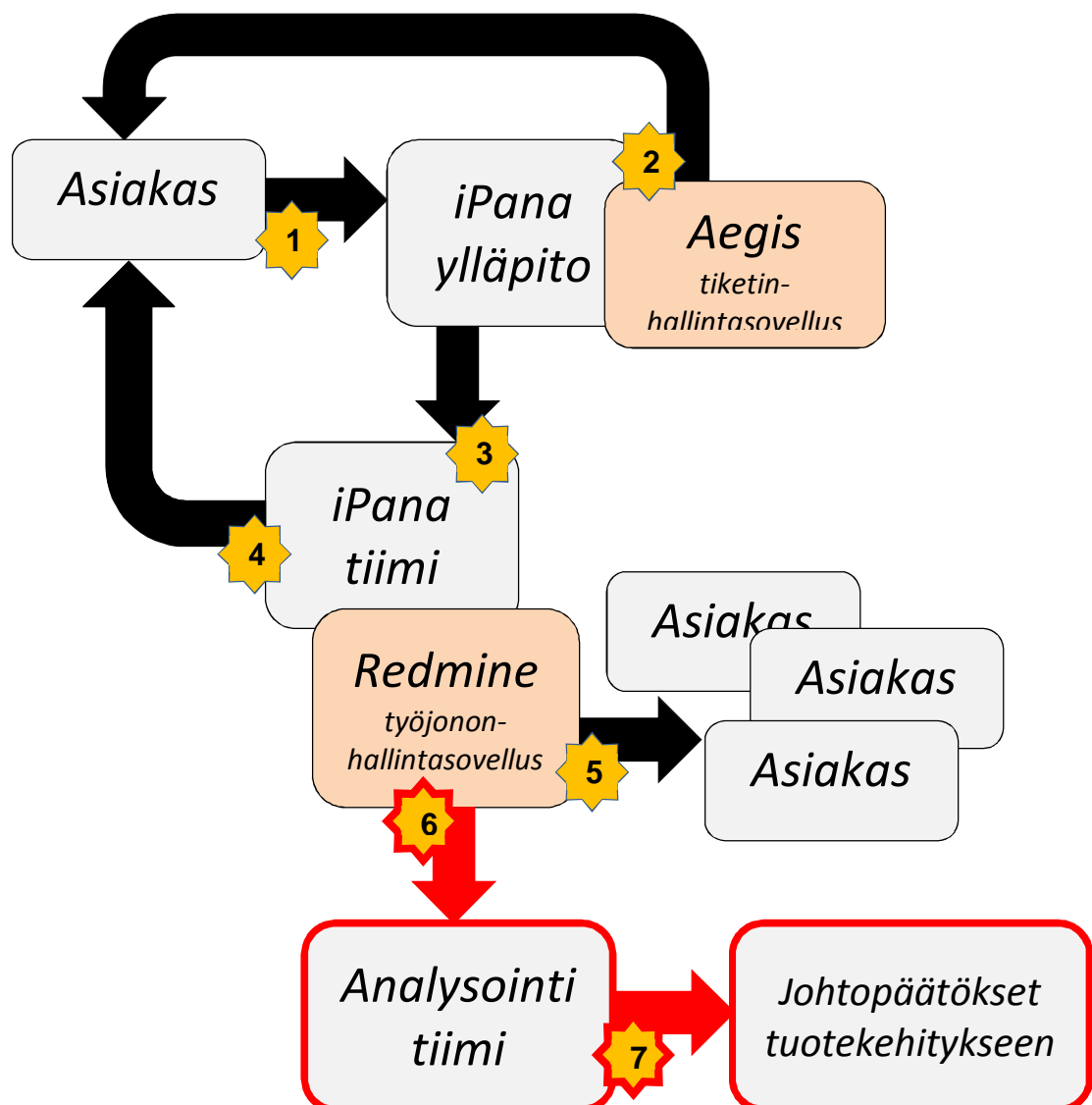
1. Asiakas lähettää ylläpitopyynnön [ongelman] iPana ylläpidon palvelupisteeseen, jossa pyyntö kirjataan kirjataan Aegis-seurantajärjestelmään, ja pyyntö saa yksilöivän tikettinumeron.
2. Aegis lähettää asiakkaalle sähköpostilla kuittauksen siitä että työ on vastaanotettu. Samassa sähköpostissa on tikettinumero, jota pyydetään käyttämään myöhemmissä yhteydenotoissa samaa ongelmaa koskien.
3. Työ lähtee iPanatiimin käsiteltäväksi. Vastaanotetut ylläpitopyynnot arvioidaan ja priorisoidaan kiireellisyytensä mukaan kolmeen luokkaan:
  1. Tehdään heti: Työ otetaan heti käsittelyyn ja suoritetaan välittömästi (Esim: raskauden palauttaminen ja muut suoraan ohjelman käyttöön vaikuttavat ongelmat)
  2. Tehdään mahdollisimman pian: Työ lisätään projektiin "iPana-korjaukset", josta se sitten päättyy tuleviin sprintteihin, ja asennetaan asiakkaalle erikseen heti työn valmistuttua. (Esim: ohjelman toiminnallisuudessa on virhe, joka ei kuitenkaan estä työskentelyä)
  3. Tehdään seuraavaan versioon: Työ lisätään projektiin iPana-Versio <N> ja asennetaan asiakkaalle seuraavan versiopäivityksen yhteydessä.

Päivystäjä ohjaa työn jollekin tiimin jäsenelle tehtäväksi, työ kirjataan Redmine-työjonon hallintasovellukseen.

4. Asiakkaalle ilmoitetaan toteutusaikataulu ja työ tehdään luokituksen mukaisessa aikataulussa.
5. Korjaus asennetaan kriittisyytensä mukaan joko heti kaikille asiakkaille, ja backportataan iPanan tuotantoversioon, tai se asennetaan seuraavan versiopäivityksen mukana. Redmine generoi asiakkaille lähetettävän re-

lease notesin kustakin versiosta. Release notesista käyvät ilmi kaikki ominaisuudet ja korjaukset joita versio sisältää.

6. Uusi vaihe: Redmineen kirjatut ylläpitotyöt analysoidaan vartavasten siihen nimetyn analysointiryhmän toimesta esimerkiksi kerran kuukaudessa. Analysoidessa mietitään oliko kyseessä kriittinen virhe, vai vähäinen virhe. Vähäiset virheet eivät välttämättä vaadi jatkoanalysointia, ellei niitä ala ilmaantua lukumääräisesti paljon. Kriittisissä virheissä keskitytään siihen voidaanko vastaavan virheen toistuminen ehkäistä muuttamalla tuotekehityksen prosesseja testauksen tai muun laadunvarmistuksen toimin tai pitääkö muuttaa ohjelman arkkitehtuuria tai koodauskäytäntöjä.
7. Tehtyjen päätelmien mukaan otetaan uudet käytännöt käyttöön tuotekehityksessä.



Kuva 4: iPanan ylläpitoprosessi

## 4.2.2 Ideoiden käsittelyprosessi

Saapunut idea ohjataan Tuotteen omistajalle joka kirjaa idean versioitoeveisiin.

Toive käsitellään asiakaskokouksessa ja siitä tehdään joko toteutus- tai hylkäyspäätös.

Toteutukseen päätyntä idea kirjataan back logiin, toteutetaan sovitulla aikataululla ja asennetaan versiopäivityksenä.

Palaverissa ratkaistut asiat:

### **Peukut / hymiöt**

Tuotteen omistaja seuraa karkealla tasolla päivittäin, näin nähdään jos jokin toiminto on täydellisen kelvoton, esimerkiksi jonkun päivitysasennuksen seurauksena. Muodostetaan automaattista tilastoa toiminnoista jotka ovat saaneet eniten kannanottoja ja eniten negatiivisia kannanottoja. Kerätään käyttäjätunnuksien perusteella palautteen antajasta tieto kuka käyttäjä, missä roolissa/tehtävässä työskentelee ja mikä asiakas on kyseessä. Näin nähdään piikit, jotka voidaan ottaa jatkokäsittelyyn. Havainnot analysoidaan analysointitiimin viikkopalavereissa ja niihin reagoidaan tuloksen kriittisyyden mukaan. Tuotteen omistaja voi jo arvioida merkittävän piikin havaitessaan onko kyseessä virhe, johon tulee reagoida nopeasti.

Toiminnon hyväksi puoleksi todettiin että se toimii ukkosen johdattimena ja iPana forum pysyy puhtaampana, kun mielipide saadaan ilmaistua heti kun havainto on tehty.

### **iPana forum**

Tämä palvelu päätettiin toteuttaa ensin.

Palvelun on määrä toimia siten, että joka sairaalaan iPanassa lisätään painike, josta saa suoraan avattua forumin uuteen selainikkunaan. Käyttäjä kirjautuu automaattisesti sisään omalla iPana-tunnuksellaan.

Tuotteen omistaja toimii moderaattorina. Seurantaan voi alkuvaiheessa käyttää jopa 30 % työajasta, mutta määrän olisi suotavaa laskea noin 15 %:iin puolen vuoden kuluessa forumin käyttöönosta. Seurannan tulisi tapahtua muutaman

kerran työpäivän aikana, kerralla ei käytetä kovin paljoa aikaa. Moderaattori voi kommentoida kirjoituksia korrektisti.

Moderaattori silmäilee tilannetta ja brieffaa havaintonsa daily scrumissa, josta noukitaan merkittävät havainnot käsiteltäväksi analysointitiimin viikkopalaverissa. Näin yhdessä toimien pyritään välttämään liian alhaista puuttumiskynnystä.

iPana forumissa on tarkoitus tulevaisuudessa myös esitellä iPana versioiden uudet ominaisuudet, joita käyttäjät voivat sitten kommentoida.

## 5 INNOVATIIVINEN YRITYSKULTTUURI – KEHITTÄMISEN ABC

Sana innovaatio tulee latinan kielen sanasta innovare, ja tarkoittaa halua muuttaa kehittää ja uudistaa. Kun puhutaan yrityksistä ja liike-elämästä, innovatiivisuus saa muitakin, laajempia merkityksiä. Outi Itäluoma koostaa Pro gradu -tutkielmassaan, että yrityksistä puhuttaessa innovaatio tarkoittaa

1. yrityksen kykyä tuottaa markkinoille uusia tai parannettuja tuotteita
2. yrityksen halukkuutta omaksua muilta käyttöönsä hyödyllisiä innovaatioita
3. kehittää jatkuvasti eri tavoin prosessejaan ja toimintojaan

Luovuus yhdistetään usein taiteisiin. Jos luovuus yhdistetään yritystoimintaa, tarkoitetaan yleensä mainostoimistoja tai teknisiä keksintöjä. Kuitenkin myös budjetoiminen voi olla luovaa. (Koski et al. 2004, 24)

Innovatiivinen kulttuuri rakentuu erilaisten ihmisten avulla. Ihmisten yksilöllisyys kannattaa hyödyntää ohjaten kukin sellaisiin työtehtäviin, joissa kunkin oma persoonallisuus on eniten hyödyksi.

Asiantuntijaorganisaatiossa työtehtävät määräytyvät kuitenkin ammattitaidon ja osaamisen mukaan. Tällöin kannattaa muistaa, että luovuutta voi oppia harjoittelemalla. (Itäluoma 2011, 31)

Organisaation luovuus liittyy aina yksilöihin, heidän motiiveihinsa ja kokonaispersoonallisuuteensa sekä yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen. (Koski 2001, 173)

### 5.1 Innovaatio ei synny suljetussa systeemissä

Innovaatio edellyttää kompetenssia, luovuutta ja informaation voimakasta virtausta. Innovaatio ei synny strategisella päätöksellä eikä johtoportaasta annetulla käskyllä. Organisaatiossa tulee huolehtia, että kaikilla on käytettävissään runsaasti monipuolisia virikkeitä parannusten ja innovaatioiden raaka-aineena. Virikkeitä voidaan tarjota mm. seuraavilla tavoilla:

1. Laaditaan ohjelmia virikkeiden tarjoamiseksi. Ohjelmat voivat koostua kirjastopalveluista, eri alojen asiantuntijaesitelmistä, uutiskirjeistä joissa kerrotaan tulevista taidenäyttelyistä yms.
2. Kierrätetään työntekijöitä erilaisissa työtehtävissä ja tarjotaan näin erilaisia näkökulmia ja virikkeitä.
3. Edistetään systemaattisesti työntekijöiden vuorovaikutusta sellaisten organisaation ulkopuolisten tahojen kanssa, jotka todennäköisesti tarjoavat mielenkiintoisia virikkeitä. (Koski 2001, 211-212)

## 5.2 Luovuus vaatii aikaa

Ihmisillä on usein niin kiire, etteivät he ehdi ajatella. (Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004, 103) Jos aikaa ei voida muista tehtävistä irrottaa ajattelutyöhön, käytä oma ja työyhteisösi aika tehokkaammin, jolloin tarvittavaa aikaa vapautuu:

- Viesti selkeästi ja pysy asiassa!
- Älä tule kokouksiin valmistautumattomana!
- Esimiehenä älä pidä turhia kokouksia!
- Pyri olemaan oikeasti aikaansaava - etkä vain näyttämään siltä
- Älä myöhästele! "Myöhästely on ajan varastamista" (Tommy Tabermann)
- Varaa kalenteriin aikaa AJATTELULLE.(Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004,112)

## 5.3 Rakenna toimiva ryhmä

Luovuus ei ole pelkästään yksilölaji. Suuri osa luovista ideoista ja tuotteista syntyy ryhmätyönä. (Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004, 123) Ryhmä hyötyy taustoiltaan ja ajattelutavoiltaan erilaisista sopivan erilaisista ihmisistä, siten ryhmään saadaan elävyyttä ja erilaisia näkökulmia. On eduksi jos joukossa on miehiä, naisia, kokeneempia ja nuoria jäseniä. Liiallinen homogeenisuus aiheuttaa luovuutta ehkäisevän konsensus-ilmapiirin. (Koski 2001, 194)

Jäsenten itsetunnon tulee olla kunnossa. Ihmisten tulisi pitää toisistaan ja arvostaa toistensa ammattitaitoa. Itseään ja toisiaan arvostavista, yhteisen tavoitteen eteen työskentelevistä erilaisista ihmisistä muodostuu toimiva, luova ja "moniaivoinen" ryhmä, *diverse-brained group*. (Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004,130)

Ryhmä ei saa olla liian suuri, koska suuressa ryhmässä ihminen ahdistuu ajatellessaan mitä muut ajattelevat hänestä, ihmisen on vaikea kehittää ajatusta ja kommunikoida samanaikaisesti, ryhmässä on aina joku joka arvostelee ideoita ja ryhmän paineessa ihmisillä on taipumus muuttaa ajatteluaan samaan suuntaan toisten kanssa. (Koski, Tuominen & Kärkkäinen. 2004,124)

#### 5.4 Ongelman asetanta

Ratkaisemista edellyttävän ongelman tai haasteen havaitseminen on lähes välttämätön ärsyke luovan prosessin alkamiselle. Ongelmat tai haasteet nousevat esim:

- asiakaspalautteesta
- kilpailijoita tarkkailemalla
- uuden teknologian tarjoutuessa käyttöön
- uuden lainsäädännön myötä
- yksilön henkilökohtaisesta kokemuksesta
- ympäröivän yhteiskunnan muutoksesta
- etc.

Ryhmässä ja organisaatioissa on luovan prosessin onnistumisen ja vaikuttavuuden kannalta tärkeää muotoilla, kommunikoida, selittää ja selventää asetettu ongelma mahdollisimman yksiselitteisesti. Kaikkien ongelmanratkaisuun ryhtyvien tulee ymmärtää ongelma samalla tavalla.

Mitä pienemmiksi osiksi ongelma pilkotaan, sitä helpompi osaongelmiin on löytää ratkaisu.



## 5.5 Ideat ovat usein palkinto vuosien työstä

Vaikka idea ilmestyisi näennäisen helposti, vaatii se taustakseen paljon työtä, asiaan perehtymistä, kurinalaisuutta ja rutiineja. (Koski, Tuominen, Kärkkäinen 2004, 192)

Hyvästä ideasta se varsinainen työ vasta alkaa! Walt Disney kiteytti tämän seuraavasti: "Kun saat hyvän idean, pysy sen kimpussa niin pitkään, että se on toteutettu oikein." (Koski, Tuominen, Kärkkäinen 2004, 202)

Jussi T. Koski ja Saku Tuominen (2004, 203) pelkistävät kirjassaan *Kuinka ideat syntyvät* luovan prosessin vaiheet seuraavasti::

1. Määrittele ongelma
2. Keksi ideoita
3. Valitse paras
4. Hio
5. Toteuta

Hiominen ja toteutus ovat vaikeita, koska niiden koittaessa alkuinnostus on usein jo haihtunut. Kun ongelma on määritelty ja "ratkaistu", houkutus siirtyä muihin tehtäviin on suuri. Amerikkalaisesta tv-maailmasta on tuttu termi *development hell*, joka tarkoittaa olemassaolevien ideoiden (ruudussa olevien ohjelmien) loputonta jatkokehittämistä. Tekeminen ja toimeenpano erottavat luovuuden haaveilusta. Esim. Picasso teki Guernicasta yli 60 versiota ennen kuin sai omasta mielestään idean toteutettua tyydyttävällä tavalla. Kaiken voi tehdä aina paremmin. Mikään idea ei ole koskaan valmis. Olennaista on päättää koska idea on riittävän hyvä. (Koski, Tuominen, Kärkkäinen 2004, 204-206)

## 5.6 Ajoita oikein

Aidosti uudentyyppisten menestystuotteiden taustalta löytyy yleensä kolme onnistumista:

1. Hyvä idea
2. Onnistunut toteutus

### 3. Oikea ajoitus

Edes hyvin toteutettu hyvä idea ei toimi, jos aika on väärä. Ajoitus voi joissain tapauksissa olla koko idea - esimerkiksi vanhojen tuotteiden tuomisessa takaisin markkinoille. Oikean hetken voi tunnistaa analysoimalla markkinoita, seuraamalla tulevista tarpeista kertovia heikkoja signaaleja, kuuntelemalla omaa intuitiota, sekä oppimalla omista ja muiden tekemistä virheistä. Ei ole olemassa yritystä, jolla ajoitus ei olisi joskus mennyt pieleen. Aika ei ole koskaan kypsä liian vaikeille ideoille, joten yksinkertaista! (Koski, Tuominen, Kärkkäinen 2004, 218)

#### 5.7 Päättä oletko pioneeri vai peesaaja

Aidosti erilainen ja uusi idea on vaikea toteuttaa. Voimavarat kuluvat tuotekehitykseen ja markkinoiden avaamiseen. Pioneeri on usein maitohapoilla kun kisa idean taloudellisesta hyödyntämisestä vasta alkaa. (Koski, Tuominen, Kärkkäinen 2004, 214)

Omaa ideaasi sparratessa voit käyttää Stanfordin yliopiston kehittämää NABC -menetelmää. (Need-Approach-Benefits-Competition) Se auttaa kokonaiskuvan määrittämisessä yritykselle itselleen, mutta se tähtää myös valmiuteen luoda jenkkityylinen "hissipuhe" suunnitelman myymiseksi rahoittajille.

NABC:n sparraavat kysymykset:

##### Markkinatarve

- Minkä tarpeen olette tunnistaneeet asiakkaillanne/markkinoilla?
- Mikä ongelma pitää ratkaista? Miten merkittävä se on?
- Ketkä ovat potentiaalisia asiakkaitanne?
- Miten suuri on potentiaali?
- Millä keinoilla markkinatarve on tunnistettu ja todennettu?

Kuinka ratkaisusi vastaa markkinatarpeeseen?

- Mikä on teidän ratkaisunne tai uusi ideanne?
- Miten idea/ratkaisu toimii?
- Sen hyöty asiakkaalle? Miten se täyttää asiakastarpeen?
- Miksi he sen ostaisivat/käyttäsivät tätä tuotetta/palvelua?
- Mikä tekee siitä ainutlaatuisen?
- Liiketoimintasuunnitelma? Mistä raha tulee?
- Tärkeimmät kumppanit? Miten saavutetaan win-win?

#### Hyöty suhteessa kustannuksiin

- Paljonko asiakkaanne ovat valmiita maksamaan?
- Minkä arvoinen on saatava hyöty suhteessa kustannuksiin?
- Onko kehittäminen projektoitu?
- Mistä omarahoitusosuus kehittämiseen?
- Miten tärkeä/kriittinen ratkaisunne on asiakkaalle?
- Kuka tekee ostopäätöksen?
- Miten tuotteen/palvelun myynti ja jakelu on suunniteltu toteutettavan?

#### Kilpailutilanne

- Miksi ratkaisunne on parempi kuin muut?
- Ketkä ja mitkä ovat kilpailijoitanne?
- Miksi asiakas ostaisi teiltä? Miksi ei muilta toimittajilta tai kumppaneilta?

→ Tee suunnitelmastasi hyvä "**hissipuhe**"

## 6 YHTEENVETO

Asiakastyytyväisyys on hyvä kilpailukeino. Tilanteessa, jossa uusmyynnin mahdollisuudet ovat rajalliset, tulee olemassa olevista asiakkaista pitää kiinni tiukasti. Kun muistetaan että uuden asiakkaan hankintakustannukset ovat usein yritykselle viisi, kuusi kertaa suuremmat, kuin nykyisen asiakkaan säilyttäminen (Grönroos 2009, 181), voidaan todeta että nykyasiakkaiden tyytyväisyyteen kannattaa panostaa.

Asiakastyytyväisyys muodostuu monen osatekijän yhteisvaikutuksesta. Kaikki yrityksessä tapahtuva heijastuu asiakkaan kohtaamistilanteisiin. Pelkkä ongelmien tiedostaminen ei riitä, ellei ongelmaan pystytä tuottamaan ratkaisua. Luovuus on tärkeää liike-elämässä.

Kaikessa yritystoiminnassa tulee olla tietoinen asiakkaiden tyytyväisyyden tilasta. Mitä nopeammin muutoksiin pystytään reagoimaan, sitä vähemmän vahinkoa tyytymättömyystilanteet ehtivät saada aikaan ihmisten asenteissa ja sitä kautta käyttäytymisessä. Sosiaalinen media tuo lisävaatimuksia reagoinnin nopeudelle.

Mediware Oy haluaa panostaa asiakkaidensa tyytyväisyyteen ja olla tietoinen sen tasosta mahdollisimman reaaliajassa. Tässä kehittämistehtävässä ideoitiin Mediware Oy:n tarpeisiin työkalut, joilla tyytyväisyyttä voidaan seurata, sekä prosessit, joissa ongelmakohtiin puututaan.

Peukut/hymiöt, sekä iPana foorumi ovat asiakassuhdemarkkinointia (Customer Relationship Marketing), joka on informaatioteknologian avulla asiakastiedon tuottamista yrityksen johdolle asiakkuuden johtamisen avuksi.

Jotta Mediware jatkossakin pystyisi tuottamaan kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluja, sekä kehittämään omia prosessejaan, tarvitaan innovatiivisuutta tukeva ilmapiiri ja yrityskulttuuri. Tähän tarpeeseen on kehittämistehtävässä laadittu lyhyt, helposti sisäistettävissä oleva ohjeistus.

## 6.1 Jatko

Tämän kehittämistehtävän tuloksena Mediware Oy saa käyttöönsä suunnitelman, jonka toteuttamalla voidaan seurata iPanon käyttäjien ajatuksia järjestelmän käytöstä. Tietoa analysoitaessa on hyvä muistaa että vain 4 % asiakkaista kertoo tuotteeseen/palveluun liittyvistä puutteista (Suomen Laatu yhdistys 1995, 2), on siis osattava ns. lukea rivien välistä.

Jonkin ajan kuluttua, kun tuotekehityksen tuloksena aikaan saatu Käytettävyys 2012 on ollut tuotantokäytössä riittävän kauan, että sen käyttäminen on sujuvaa ja tässä kehittämistehtävässä suunnitellut menetelmät ovat käytössä, sekä niistä on saatu asiakkaiden puolella kokemuksia, kannattaa Mediware Oy: n teettää uusi 2011 tutkimusta vastaava asiakastyytyväisyystutkimus. Näiden kahden tutkimuksen tuloksia vertailemalla ja analysoimalla voidaan todeta onko oikeasti saavutettu parannusta siinä mitä tavoitellaan.

## 6.2 Keskeiset päätelmät

Asiakastyytyväisyys on monen osatekijän summa, se ei muodostu pelkästään käytettävän hyödykkeen ominaisuuksista.

Asiakkaiden tyytyväisyyden tilaa on mahdollista seurata jopa reaaliaikaisesti, kun käytössä on siihen soveltuvat menetelmät ja työhön panostetaan aikaa.

Tietoisuus asiakastyytyväisyydestä ei riitä sen parantamiseksi, vaan tarvitaan parempia ratkaisuja ja konkreettisia toimia, joiden kehittämisessä puolestaan tarvitaan luovuutta ja innovatiivisuutta. Kaikki yksilöt eivät ole lähtökohtaisesti yhtä luovia, mutta luovuutta on mahdollista oppia. Rakentamalla pitkäjänteisesti luovuutta ja innovatiivisuutta tukeva organisaatiokulttuuri, muodostetaan edellytykset synnyttää tuotetta ja palveluja parantavia ratkaisuja, ja sitä kautta parantaa kilpailukykyä.

## LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen markkinointi. Helsinki: Edita Prima.
- Boxberg, M. & Komppula, R. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ellonen, E. 1995. Asiakastyön henkilöturvallisuus: konfliktien kohtaaminen ja rauhoittaminen. Työturvallisuuskeskus.
- Europaeus, J. 2008. Millainen on hyvä työpaikka? Myynti&markkinointi 3/2008.
- Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. (3) Uudistettu painos. Juva: WSOY.
- Grönroos, M.G. 2009, Mahdollisuuden aika, Transatlanta Oy, Tampere
- Itäluoma, O. 2011. Organisaatioiden fuusio ja innovatiivinen organisaatiokulttuuri - case Petäjä-opisto. Hallintotieteiden pro gradu-tutkielma, Tampereen yliopisto.
- Korkman, O. & Arantola, H. 2009. Arki - Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Juva: WS Bookwell Oy.
- Koski, J.T. & Tuominen S. 2004, Luinka ideat syntyvät, WS Bookwell Oy, Porvoo
- Koski, Jussi T. 2001. Luova hierre - Näkökulmia yksilöiden, ryhmien ja organisaation luovuuteen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Kotler P. 2005 Markkinoinnin avaimet 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Lampikoski, K., Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1996. Markkinoinnin menestystekijät. 1.-3.painos. Porvoo: WSOY.
- Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Mäntyneva, M. 2003 Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Pesonen, Herkko. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaatio laatuopas. WS Bookwell Oy, Juva.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Juva: WSOY.

PRY Projektitoiminta 1/2012 Projekteilla johtaminen -julkaisu

Pöllänen, J. & Rope, T. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 4. Painos. Helsinki: WSOY.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Suomen Laatuyhdistys 1995. Miten mitataan asiakastyytyväisyyttä – ohjeita ja kokemuksia yrityskäytännöistä. Jaosjulkaisu.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-Palvelu.

## SÄHKÖISET LÄHTEET

Forsström J, Järvi J, Eklund P. 2012. Terveysthuollon tietojärjestelmät ja Suomi Luettu 3.1.2013  
[http://www.salivirta.fi/pdf/terveydenhuollon\\_tietojarjestelmat.pdf](http://www.salivirta.fi/pdf/terveydenhuollon_tietojarjestelmat.pdf)

Kajansinkko M. 2010. Sori. Mä hyvitan tän sulle. Luettu 21.4.2013.  
<http://www.wsteinmann.com/tag/reklamaatio/>

Lassila S. 2012. Tukea henkilöstöprosessien osaamiseen ja kehittämiseen. Luettu 3.6.2012. [http://www.hroptimi.fi/?page\\_id=164](http://www.hroptimi.fi/?page_id=164)

Lehtinen, E. 2012. Työhyvinvointi auttaa parantamaan bisnestä. Luettu 3.6.2012. <http://aromilehti.fi/aromi-lehti/2012/01/tyohyvinvointi-auttaa-parantamaan-bisnesta/>

Mediware Oy Intranet. 2012. Luettu 4.4.2012.

Reinboth C. 2012. Yksi palvelu, kiitos! Luettu 10.4.2012.  
<http://camillar.wordpress.com/2010/01/20/sielta-en-ainakaan-ena-osta-kenkia/>

Seppä, M. 2012. Ajatuksia johtamisesta, markkinoinnista ja myynnistä. Luettu 3.6.2012 <http://www.mikkoseppa.net/blogi/teetko-asioita-oikein-vai-oikeita-asioita/>

[http://yle.fi/uutiset/sairaaloissa\\_riskialttiita\\_tietojarjestelmia/5266112](http://yle.fi/uutiset/sairaaloissa_riskialttiita_tietojarjestelmia/5266112)

[http://www.tietoviikko.fi/taustat/kaikki\\_jutut/tietotekniikasta+tuli+komplikaatioita/a133764?page=9](http://www.tietoviikko.fi/taustat/kaikki_jutut/tietotekniikasta+tuli+komplikaatioita/a133764?page=9)



## LIITTEET

### Liite 1. Ideaseminaarissa 3.7.2012 käytetty diaesitys

Dia 1

#### ASIAKASTYYTYVÄISYYS CASE: IPANA

---

Jatkuvan havainnoinnin menetelmät

3.7.2012

Päivi Leppälampi

Dia 2

#### KEINO 1: TUOTEKEHITYS

- Parannetaan varsinaisessa tuotteessa/palvelussa niitä osia joiden uskotaan tai tiedetään tuottavan asiakkaalle tyytymättömyyttä
  - Tehokas, pysyvä
  - Kallis, hidas ja työläs:
    - Vahinko on jo tapahtunut
    - Tuotekehitys on hidasta ja kallista
    - Voidaanko olla varmoja että tuote/palvelu on muutoksen jälkeen parempi?
-

Dia 3

## KEINO 2. ODOTUKSET OIKEALLA TASOLLA

- Jo markkinoinnissa ja myynnissä annettavat lupaukset oltava aitoja ja lunastettavissa olevia, luomalla odotuksia vaikutetaan jo tulevaan asiakastyytyväisyyteen.
- Jos asiakkaalla on korkea odotustaso, samantasoinen toiminta saattaa tuottaa pettymyksen ja matalan odotustason vallitessa positiivisen yllätyksen.

$$\text{Asiakastyytyväisyys} = \frac{\text{Asiakkaan kokema laatu}}{\text{Asiakkaan tarpeet ja odotukset}}$$

Dia 4

## KEINO 3: TYYTYMÄTTÖMYYSTILANTEET

- Jokainen tilanne jossa asiakkaan yhteyshenkilö tai loppukäyttäjä on ylläpitoon yhteydessä on asiakkaan näkökulmasta häiriö- tai virhetilanne ja näin ollen asiakastyytymättömyystilanne.
  - Kyky käsitellä asiakastyytymättömyystilanteita on yrityksen merkittävin pr-tilanne.
  - Pahoittelu on välttämätöntä, mutta ei se riitä. Asiakkaan tyytyväiseksi saaminen edellyttää toimintaa tilanteen korjaamiseksi. Actionia!
-

Dia 5

### KEINO 3: TYYTYMÄTTÖMYYSTILANTEET

- Onnistunut asiakastytymättömyystilanteen hoitaminen kannattaa tuotteistaa kunnolla. Case by case -pohjalta ratkottuna harvoin pääset yhtä hyvin tuloksiin.
  - Huonosti hoidettu asiakastytymättömyystilanne tulee aina kalliimmaksi kuin sen hoitaminen hyvin. Menetetty asiakas saa paljon tuhoa aikaan maineelle ja sitä kautta myynnille.
  - Asiakkailta tuleva palaute pitää hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä.
- 

Dia 6

### KEINO 4: TEHDÄÄN OIKEITA ASIOITA

- Kiinnitä huomiota paitsi siihen että se mitä tehdään, tehdään hyvin, myös siihen että tehdään sellaisia asioita, joilla on asiakkaalle merkitystä.
- Samalla kun tutkitaan asiakastytyväisyyttä johonkin tiettyyn palvelun osa-alueeseen tai ohjelmiston toimintaan, kannattaa kysyä miten tärkeä kyseinen osa on asiakkaalle.
- Kannattaa ensisijaisesti laittaa kuntoon sellaiset osa-alueet, jotka ovat asiakkaille suurimmassa merkityksessä.

Dia 7

### KEINO 5: TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTI

- Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän fyysistä ja psyykkistä olotilaa, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen.
- On pystytty osoittamaan, että työssään hyvinvoivat ihmiset tekevät laadullisesti parempaa asiakaspalvelua, kuin sellaiset, jotka työskentelevät koko ajan jaksamisensa ääri rajoilla.
- Asiakkaat huomaavat nopeasti jos yrityksessä on eripuraa eri asioista. Henkilöstön tyytyväisyydellä on suora vaikutus asiakastyytyväisyyteen.

Dia 8

### KEINOT VAIKUTTAA AS.TYYTYVÄISYYTEEN

- Tuotekehitys (esim. Käytettävyys 2012)
  - Asiakasodotusten pitäminen lunastettavissa olevina
  - Asiakastyytymättömyystilanteiden hyvä hoito ja tilanteiden tuotteistaminen
  - Oikeiden asioiden tekeminen
  - Työhyvinvointi
  - Jne.
-

Dia 9

## IDEOINTITAPOJA JA MENETELMIÄ

- Aivorihi ✓
- 8 x 8 –menetelmä
- Kuusi ajatteluhattua ✓
- Kaukaiset ajatusmallit
- Osbornin kysymyslista
- Bodystorming
- Ekskursiotekniikat ✓
- Heuristinen ideointitekniikka
- Toivelistatekniikka ✓
- Jne.

Dia 10

## AIVORIIHI

- Soveltuu ryhmämietintään
- Alkaa esivaiheella, jossa asetetaan ja rajataan aivoriihen tavoitteet
- Lämmittelyvaiheessa pyritään vapautumaan turhista ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista tekijöistä
- Ideointivaiheessa ideoidaan ilman kritiikkiä
- Valintavaiheessa syntyneitä ideoita tarkastellaan kriittisesti
- Voidaan toteuttaa pöydän ääressä esim. mind mapin tai ideakorttien avulla
- Useita variaatioita, esim. Mediwaren jo kokeilema ideakävelymenetelmä

Dia 11

## AIVORIIHEN PERUSSÄÄNNÖT

- Älä arvioi tai tuomitse ideoita
- Kannusta villien ja liioiteltujen ideoiden keksimistä
- Määrä on tärkeämpää kuin laatu
- Kehitä muiden ideoita
- Jokainen osallistuja ja idea on yhtä arvokas
- SITTEN TÖIHIN!! 😊

### Liite 2. Kuva toteutetusta iPana forumista

The screenshot shows the Mediware forum interface. At the top, the logo "MEDIWARE" is displayed with the tagline "Äitiyshuollon keskustelupalsta". Below the logo, there is a search bar and a "Tarkennettu haku" button. The main content area shows a list of discussion topics with columns for "Keskustelupalsta", "Viestit", "Vastat", and "Uusimmat".

Keskustelupalsta	Viestit	Vastat	Uusimmat
<b>iPana</b> iPana-tutkimuksen äitiyden keskustelufo...	1	0	Kirjailija: VAHAKASLEIHO D To 11/11/15, 2015 5:45 pm
<b>Milou</b> Milou-tutkimuksen äitiyden keskustelufo...	1	1	Kirjailija: Sereno D To 11/11/15, 2015 3:17 pm
<b>Kansalaispalvelut &amp; neuvola</b> Kansalaispalvelut (saim. Ohjakuoro) äitiyden keskustelufo...	0	0	Ei viestejä
<b>Yleinen keskustelu</b> Terveystieteiden tiedejärjestelmät ja toimintatavat yleisessä	0	0	Ei viestejä

At the bottom of the forum interface, there is a "Etusivu" button and a "Postaavotteet" button, along with a notification "Kaikki ajat ovat UTC - 2 tuntia".