

Jaakko Lundberg

KORVAUSPALVELUPISTEEN TUOTTAMA ASIAKASKOKEMUS  
JA SEN KEHITTÄMINEN

Liiketalouden koulutusohjelma  
2018

# KORVAUSPALVELUPISTEEN TUOTTAMA ASIAKASKOKEMUS JA SEN KEHITTÄMINEN

Lundberg, Jaakko  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2018  
Sivumäärä: 48  
Liitteitä: 4

Asiasanat: kvalitatiivinen tutkimus, asiakaskokemus, palvelumuotoilu

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Helsingin Pohjola Sairaalassa toimivan korvauspalvelupisteen tuottamaa asiakaskokemusta. Opinnäytetyön tilaajana toimi OP vakuutus Oy. Opinnäytetyössä haastateltiin korvauspalvelupisteellä asioineita asiakkaita. Haastatteluissa kartoitettiin heidän mietteitään saadusta palvelusta. Haastatteluissa teemoina toimivat digitaalisten kanavien antaman tuen kehittäminen, palveluympäristön kehityskohteiden kartoittaminen, asiakaspalvelun kehityskohteiden kartoittaminen sekä palveluprosessin virtaviivaistaminen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin palveluun, asiakaskokemukseen, palvelumuotoiluun sekä asiakaspalveluun liittyvää teoriaa. Lähteinä toimivat aiheita käsittelevä kirjallisuus sekä internetlähteet. Teoriaosuuden tarkoituksena oli muodostaa kattava kuva siitä, mistä koostuu asiakaskokemus ja mitä palvelu oikeastaan on. Palvelumuotoilua käytiin työssä kattavasti läpi, jotta palvelumuotoilussa käytettävillä ajattelumalleilla pystyttiin puuttumaan, työn tilaajan tuottaman palvelun kriittisiin pisteisiin.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Puhelin haastatteluihin osallistui yhdeksän Helsingin Pohjola Sairaalassa asioinutta asiakasta. Haastatteluissa selvisi, että korvauspalvelupisteen toimintaan oltiin pitkälti tyytyväisiä. Suurimmiksi kehityskohteiksi osoittautuivat yksityisyyden huomioiminen ja asiakasvirran rytmittäminen. Vaikka pääosin asiakkaat pitivät asiakaskokemustaan positiivisena, saatiin työn avulla selville konkreettisia asioita, joita viilaamalla palvelua pystytään kehittämään. Haastatteluiden avulla pystyttiin luomaan kattava kuva, palvelun eri seikkojen vaikutuksesta asiakaskokemukseen.

# CUSTOMER EXPERIENCE AND ITS DEVELOPMENT AT PAYMENT SERVICE COUNTER

Lundberg, Jaakko

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2018

Number of pages: 48

Appendices: 4

Keywords: qualitative research, customer experience, service design

---

The purpose of this thesis was to study the customer experience produced by the payment service counter at Pohjola Hospital in Helsinki. The client of the thesis was OP Insurance Ltd. Customers at the payment service counter were interviewed in the thesis. The interviews surveyed their opinions of the received service. The themes in the interviews were development of support given by digital channels, examination of targets for development in the service environment, examination of targets for development in customer service, as well as simplification of the service process.

In the theoretical part of the thesis, the theory linked with service, customer experience, service design and customer service were dealt with. The sources were literature in this area and the Internet. The purpose of the theoretical part was to create a comprehensive picture of what a customer experience consists of and what service actually means. Service design was comprehensively reviewed, in order to be able to intervene in the critical points of the service produced by the client with the ways of thinking used in service design.

The research was conducted as a qualitative study. The telephone interviews were participated by nine customers from Pohjola Hospital in Helsinki. It became clear in the interviews that the functioning of the payment service counter was largely satisfactory. The biggest issues for development were taking privacy into account and pacing the customer flow. Although the customers mostly felt the experience as positive, there were also concrete issues to be polished and thus develop the service. With the help of the interviews it was possible to create a comprehensive picture of the various things in service affecting the customer experience.

# SISÄLLYS

JOHDANTO .....	6
1 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	7
1.1 Pohjola Sairaalasta Pohjola Terveys .....	8
2 TYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄN VALINTA .....	8
2.1 Työn tavoitteet .....	8
2.2 Tutkimusmenetelmän valinta .....	10
2.3 Tiedonkeruu .....	10
2.4 Työn rakenne .....	11
3 PALVELU .....	12
4 ASIAKASKOKEMUS .....	13
4.1 Mitä asiakaskokemus on? .....	13
4.2 Lähtökohdat korvauspalvelupisteellä asiointiin .....	14
4.3 Aiemmat kokemukset riman asettajina .....	14
4.4 Odotusten ylittäminen .....	14
4.5 Ydinkokemus .....	15
4.6 Laajennettu kokemus .....	15
4.7 Odotukset ylittävät tekijät .....	16
5 PALVELUMUOTOILU .....	17
5.1 Mihin palvelumuotoilulla pyritään? .....	17
5.2 Mitä palvelumuotoilu on? .....	17
5.3 Palvelu on prosessi .....	18
5.3.1 Palvelupolku .....	18
5.3.2 Palvelupolku Pohjola Sairaalassa .....	19
5.4 Palvelutuokiot ja kontaktipisteet .....	20
5.4.1 Ihmiset .....	21
5.4.2 Ympäristöt .....	21
5.4.3 Esineet .....	22
5.4.4 Toimintatavat .....	22
6 VIESTINTÄ PALVELUN AIKANA .....	23
6.1 Kuka on asiakaspalvelija? .....	23
6.2 Asiakaspalvelu .....	23
6.3 Hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkkejä .....	24
6.4 Viestintä digitaalisissa kanavissa .....	25
6.5 Verkon tarjoamat mahdollisuudet .....	25

7	HAASTATTELUT.....	26
7.1	Haastateltava joukko .....	26
7.2	Haastattelulomake.....	27
7.2.1	Digitaalisten kanavien antaman tuen kehittäminen.....	27
7.2.2	Sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittaminen.....	28
7.2.3	Asiakaspalvelun kehittäminen.....	28
7.2.4	Palveluprosessin virtaviivaistaminen .....	29
8	HAASTATTELUIDEN ANALYSOINTI .....	29
8.1	Digitaalisten kanavien antaman tuen kehittäminen .....	30
8.1.1	Ajanvaraus	30
8.1.2	Vahinkotietojen antaminen.....	31
8.1.3	Informaation laatu .....	32
8.2	Palveluympäristö.....	33
8.2.1	Yksityisyys	34
8.2.2	Viihtyvyys	34
8.2.3	Kuljettavuus	35
8.3	Asiakaspalvelun kehityskohteiden kartoittaminen .....	36
8.3.1	Informaation laatu .....	36
8.3.2	Asiakkaan huomioiminen.....	37
8.4	Palveluprosessin virtaviivaistaminen.....	39
8.4.1	Palvelupolku	39
8.4.2	Palvelutuokio	40
8.5	Yhteenveto .....	40
9	RATKAISUMALLIT.....	42
9.1	Asiakasvirran rytmi ja yksityisyys.....	42
9.1.1	Ilmoittautuminen .....	43
9.1.2	Korvauspalvelupiste .....	43
9.2	Palveluympäristön kehittäminen.....	44
9.2.1	Palveluympäristö mielikuvien luojana .....	44
9.2.2	Kehitysideoita palveluympäristöön .....	45
9.3	Digitaalisesti tuettu palvelupolku .....	46
10	LOPPUSANAT .....	47
	LÄHTEET .....	49
	LIITTEET	

## JOHDANTO

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kartoittaa Helsingin Pohjola Sairaalassa toimivan korvauspalvelupisteen tuottamaa asiakaskokemusta. Tutkimus keskittyy korvauspalvelupisteen toimintaan. Silti se käsittelee kattavasti myös koko sairaalan palveluprosessia, sillä asiakkaan muodostamaan kokemukseen vaikuttaa vahvasti koko prosessi, ajanvaraamisesta aina sairaalasta kotiin lähtemiseen. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii OP Vakuutus Oy. Tutkimukseen tiedonkeruu suoritettiin haastattelemalla asiakkaita puhelimitse. Tutkimus suoritetaan kvalitatiivisin menetelmin, sillä tarkoituksena on saavuttaa syvempi ymmärrys siitä, mihin asioihin asiakkaat kiinnittävät huomiota asioidessaan sairaalassa ja minkälaisia asioita he arvostavat asiointin aikana.

Tutkimuksen tavoitteena on haastatteluiden avulla kartoittaa kehityskohtia, jotka huomioimalla palvelun tuottamaa asiakaskokemusta pystytään kehittämään. Kehityskohteiden kartoittamisen lisäksi, työssä laaditaan myös ratkaisumalleja kehityskohtien ratkaisemiseksi.

Työ voidaan jakaa kolmeen osioon. Pohjustusosassa esitellään toimeksiantaja, käydään läpi tutkimusmenetelmät, tutkimusprosessi ja työn tavoitteet. Teoriaosuudessa käsitellään kattavaan lähdepohjaan perustuvaa teoriaa, palveluun, asiakaskokemukseen, palvelumuotoiluun ja viestintään liittyen. Kolmannessa osiossa analysoidaan suoritettut haastattelut, tehdään johtopäätöksiä, sekä esitellään niiden pohjalta syntyneet ratkaisumallit.

## 1 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Toimeksiantajanani toimii OP Vakuutus Oy. Tarkemmin ottaen tutkimukseni kohdistuu Helsingin Pohjola sairaalassa toimivan korvauspalvelupisteen tuottamaan asiakaskokemukseen.

Asiakkaat eivät tule sairaalaan lähtökohtaisesti hoitamaan vakuutusasioitaan, vaan terveyttään. Pohjola Sairaala toimi aloittaessaan ortopediaan erikoistuneena sairaalana. Palvelutarjontaa on kuitenkin laajennettu ajan myötä ja nykyään sairaalasta löytyy monia muitakin erikoislääkäripalveluita. Tänä päivänä Pohjola Sairaalan osaamisalueisiin kuuluvat ortopedian lisäksi esimerkiksi kardiologia, hammaslääketiede, sekä työterveyshuolto. Sairaala tarjoaakin palveluita kokonaisvaltaisesti terveyden eri osa-alueisiin. Palvelutarjontaa kehitetään myös jatkuvasti. (Pohjola Terveyden [www-sivut](http://www.pohjolaterveys.fi) 2018)

Korvauspalvelupisteen tarkoituksena on tukea asiakkaiden asiointia sairaalassa. Valtaosa sairaalassa asioivista asiakkaista ovat OP Vakuutus Oy:n asiakkaita, joko työntekijöitä, -tai henkilökohtaisten vakuutusten kautta. Korvauspalvelupiste helpottaa korvausprosessia, kun jo sairaalassa asioidessa pystyy käymään vuoropuhelua vakuutusyhtiön kanssa.

Korvauspalvelupisteellä tuetaan asiakkaan asiointia monella tapaa. Tarkoituksena ei kuitenkaan ole, että piste toimii kiinteänä osana prosessia, vaan sivulla antamassa tukea silloin, kun asiakas sitä tarvitsee tai, kun se muuten helpottaa asioiden käsittelyä. Korvauspalvelupisteellä asiakas voi esimerkiksi hakea korvausta vahinkoon liittyvistä kuluista tai tiedustella käsittelyn etenemisestä. Vakuutusyhtiö voi puolestaan pyytää korvauskäsittelyyn tarvittavia selvityksiä tai antaa asiakkaalle jopa korvauspäätöksen suoraan tiskiltä.

Korvauspalvelupiste toimii Helsingin Pohjola Sairaalassa toisen kerroksen odotusaulan läheisyydessä. Korvauspalvelupiste eroaa muista palvelutiskeistä siten, että se on

upotettuna omassa tilassaan, kun taas esimerkiksi samassa kerroksessa toimiva palvelupiste toimii samassa tilassa odotusaulan kanssa.

Korvauspalvelupiste toimii siis asiakkaan ja vakuutusyhtiön kohtaamispaikkana, jossa voidaan pyytää ja antaa tietoa puolin ja toisin. Pisteellä voidaan helpottaa huomattavasti korvauskäsittelyä ja pitää asiakas ajan tasalla korvausasioista. Korvauspalvelupisteellä voi olla näin ollen suuri merkitys onnistuneen asiakaskokemuksen kannalta.

### 1.1 Pohjola Sairaalaasta Pohjola Terveys

OP-ryhmän rakentaman sairaalaverkoston brändiä on hiottu vuosien varrella. Helsingin sairaalan avatessa ovensa vuonna 2013, se kantoi nimeä Oma Sairaala. Tämän jälkeen sairaala vaihtui Pohjola Sairaalaksi. Uusin uudistus tapahtuu toukokuussa 2018, kun Pohjola Sairaalat vaihtuvat Pohjola Terveys brändin alle.

## 2 TYÖN TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄN VALINTA

### 2.1 Työn tavoitteet

Tutkimukseni perehtyy korvauspalvelupisteen tuottamaan asiakaskokemukseen. Korvauspalvelupiste on kuitenkin osa laajempaa kokonaisuutta, joten työssä keskitytään myös laajemmin, Pohjola Sairaalan tuottamaan asiakaskokemukseen. Tavoitteena tutkimuksella on kartoittaa palvelusta ja palveluympäristöstä kohtia, joita muovaamalla palvelupisteen tuottama asiakaskokemus olisi entistäkin parempaa. Opinnäytetyössäni pyrin myös luomaan mahdollisia ratkaisumalleja, joilla havaittuihin kehityskohteisiin voidaan hakea parannusta.

Tutkimus on jaettu neljään eri teemaan; digitaalisten kanavien kehityskohteiden, -sekä palveluympäristön kehityskohteiden kartoittamiseen, asiakaspalvelun kehittämiseen



sekä palveluprosessin virtaviivaistamiseen. Teemat kattavat palvelun eri osa-alueet ja auttavat jäsentelemään tehtyjä huomioita.

Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa moni asia. Miten kotona vahinkoilmoituksen täyttäminen ja sairaala-ajan varaaminen onnistuu? Miten digitaaliset tukikanavat voivat kerätä mahdollisimman hyvät esitiedot asiakkaasta ja puolestaan informoida asiakasta riittävästi ennen sairaalaan tuloa. Miten sairaalan ympäristöä, asiakaspalvelua ja palveluprosessia pystytään kehittämään siten, että asiakas on mahdollisimman tyytyväinen asioinnin jälkeen? Työssäni on tarkoitus käydä läpi koko prosessi, jonka läpi asiakas kulkee asioidessaan sairaalassa. Itse hoitotapahtumaa ja lääkäreiden työskentelyä en kuitenkaan sisällytä työhön.

Haastetta työlle luo se, että korvauspalvelupisteen keräämä asiakaspalaute on ollut erittäin positiivista. Uskoakseni asiaan kuitenkin vaikuttaa paljon se, että Suomessa sairaalassa asioivat vertaavat kokemustaan monesti julkisen puolen tuottamiin palveluihin. Monesti asiakkailta voi olla myös taustalla kokemusta perinteisestä tilanteesta, jossa sairaala ja vakuutusyhtiö eivät kuulu samaan konserniin, jolloin yhteistyö ei ole yhtä saumatonta. Asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttaakin paljolti se mihin he kokemustaan vertaavat.

OP konserni on kilpailijoihinsa nähden hyvässä markkina-asemassa. Pohjola Sairaaloita onkin viime aikoina noussut ympäri Suomen maata. Kilpailu nykyaikaisilla markkinoilla kuitenkin kiristyy. Lisäksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistukset, tulevat varmasti tulevaisuudessa vaikuttamaan kilpailuun. Kilpailun kiristytessä myös asiakkaat muuttuvat vaativimmiksi.

Kun katsotaan kehittyvää markkinatilannetta, on mielenkiintoista lähteä miettimään, miten nykyistä palvelua pystyttäisiin kehittämään. Toivonkin että työn valmistuttua pöydällä on tukku huomioita ja ratkaisumalleja, jotka poikivat uutta näkemystä palvelun tulevasta suunnasta.

## 2.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Korvauspalvelusteella mitataan jatkuvasti asiakastyytyväisyyttä. Asiakkailta on mahdollisuus tiskillä asioidessaan vastata asiakastyytyväisyyskyselyyn tabletin välityksellä. Tiskillä täytettävä kysely on kuitenkin luonteeltaan kvantitatiivinen ja siitä saadaan enemmän numeraalisia vastauksia. Kyselyssä toki löytyy myös osio vapaalle sanalle, mutta siitä kerättävä tieto on useasti hyvin suppeaa. Jotta opinnäytetyön avulla saadaan syvempää tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen ja mitä asiakkaat odottavat palvelulta tulevaisuudessa, päätin valita tutkimukseen kvalitatiivisen eli laadullisen kulman.

”Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tällä tarkoitetaan ilmiön merkityksen tai tarkoituksen selvittämistä sekä kokonaisvaltaisen ja syvemmän käsityksen saamista ilmiöstä. Käytännössä tämä tarkoittaa usein tilan antamista tutkittavien henkilöiden näkökulmille ja kokemuksille sekä perehtymistä tutkitavaan ilmiöön liittyviin ajatuksiin, tunteisiin ja vaikuttimiin” (Hirsjärvi & Huttunen 1995, 174). Laadullinen tutkimusote sopii hyvin opinnäytetyön tarkoitukseen. Sen lisäksi, että tarkoitus on kartoittaa kehitettäviä asioita, tutkimusote mahdollistaa kokemusten tarkemman tarkastelun. Kokemusten syvempi ymmärtäminen antaa uutta näkemystä kehitysehdotusten pohtimiseen ja siihen minkälaisena korvauspalvelun rooli voidaan nähdä tulevaisuudessa.

## 2.3 Tiedonkeruu

Tiedonkeruu tutkimuksessa tapahtuu puhelinhaastatteluin. ”Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on enemmän tai vähemmän avointen kysymysten esittämistä valituille yksilöille tai ryhmille” (Metsämuuronen 2006, 88). Nimenomaan avoimet kysymykset ovat keino, jolla pääsen keskustelemaan asiakkaiden kanssa syvemmin heidän kokemuksistaan.

Haastattelut suoritetaan puolistrukturoidusti, eli haastateltaville esitetään miltei samat kysymykset, mutta niiden järjestys voi muuttua tilanteen mukaan. Haastatteluissa on myös teemahaastatteluun kuuluvia elementtejä, sillä vastaajille annetaan paljon tilaa

vapaaseen puheeseen. Haastattelun kulkuun vaikuttaa paljon haastateltavien vastaukset ja niiden pohjalta kysytään tarkentavia kysymyksiä syvemmän tiedon saamiseksi. Haastattelu noudattaa kuitenkin jokaisen haastateltavan osalta samaa haastattelurunkoa, joka koostuu samoista pääkysymyksistä. (Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston www-sivut 2018)

Kyselylomakkeen luomisen taustalla käytimme olemassa olevaa asiakaspalautetta, henkilökunnan ajatuksia sekä havainnointia. Havainnointi tapahtui Helsingin Pohjola sairaalassa, jossa olin seuramaassa ja tekemässä huomioita asiakkaiden asioinnista.

Kyselylomake on jaettu neljään eri osa-alueeseen sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittamiseen, digitaalisten kanavien antaman tuen kehittämiseen, asiakaspalvelun kehittämiseen, sekä palveluprosessin virtaviivaistamiseen. Jokaisen osa-alueen alle on laadittu omat avoimet kysymykset, joilla pyritään kartoittamaan osa-alueen kehityskohteita asiakaskokemuksen parantamiseksi.

## 2.4 Työn rakenne

Työ sisältää hyvin paljon myös konstruktivisen eli toiminnallisen työn elementtejä. ”Konstruktivinen tutkimus muistuttaa lähestymistapana innovaatioiden tuottamista ja toisaalta myös palvelumuotoilua. Konstruktivisen tutkimuksen tavoitteena on saada käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu, joka luo liiketoimintaan uutta tietoa” (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 65).

Työ koostuu kolmesta osiosta; pohjustusosiosta, teoriaosuudesta sekä haastatteluiden analysointia ja ratkaisumalleja käsittelevästä osiosta. Pohjustusosassa esitellään toimeksiantaja ja käydään läpi tutkimusprosessi ja menetelmät. Teoriaosuudessa käsitellään palvelun, asiakaskokemuksen, palvelumuotoilun ja viestinnän teoriaa. Tiedonkeruuosiossa keskitytään haastatteluihin, tarkastellen asiakkaiden kokemuksia ja tehden johtopäätöksiä. Ratkaisumallit puolestaan juonnetaan teorian ja haastatteluiden pohjalta.

### 3 PALVELU

Nykyään elämme jälkiteollisessa palveluyhteiskunnassa. Yritysten liiketoiminta perustuu yhä enemmän palveluihin ja niillä saavutettuun lisäarvon tuottamiseen. Siksi palvelun kehittäminen yrityksissä onkin erittäin tärkeää. (Grönroos 2009, 21-22.) Lähtiessä tutkimaan ja kehittämään palvelua, haastetta luo palvelun aineettomuus. Aineettoman palvelun hahmottamiseen saadaankin helpotusta palvelumuotoilussa käytettävistä menetelmistä. Mitä palvelu sitten on? Tapio Rissanen on määritellyt palvelun kirjassaan seuraavasti: ”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jolla asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvinä, ajan tai materian säästönä jne” (Rissanen 2005, 15).

Vaikka palvelu on aineetonta, se ei tarkoita sitä, ettei sitä voisi jakaa eri elementteihin joita tarkastella. Palvelumuotoilu tarjoaa keinoja tähän. Palvelu voidaan kuvata polkuna, jota asiakas kulkee. Polun varrella asiakas pysähtyy palvelutuokioihin, joissa hän on kontaktissa eri ärsykkeisiin, joita kutsutaan kontaktipisteiksi. Palvelun mieltämiseen ja sen hahmottamista helpottaviin ajatusmalleihin palaamme opinnäytetyössäni monta kertaa. Ajatusmalli onkin työn kannalta hyvin olennainen, sillä se ohjaa palvelun kehittämistä koko prosessin ajan. (Tuulaniemi 2011, 77-78.)

Se kuinka onnistunut palvelu on, riippuu loppujen lopuksi asiakkaan kokemuksesta. Asiakkaan kokemus palvelusta voi erota hyvinkin paljon siitä, miten yritys palvelun onnistumisen kokee. Tämän takia on erittäin tärkeää, että yritykset ovat kiinnostuneita asiakkaan ajatuksista palvelun jälkeen. Tänä päivänä yritykset ovatkin petranneet asiakaspalautteen keräämisessä. Tämän voi huomata, kun palvelun jälkeen asiakaspalvelija ojentaa tabletin kouraan asiakaspalautteen keräämiseksi tai sähköpostiin saapuu täytettäväksi asiakaskysely. Palvelua kehittäessä asiakasta onkin syytä kuunnella mahdollisten näkemyserojen kartoittamiseksi.

## 4 ASIAKASKOKEMUS

### 4.1 Mitä asiakaskokemus on?

Asiakaskokemus on opinnäytetyöni keskiössä. Siksi on tärkeää tiedostaa, mitä sanalla asiakaskokemus oikein tarkoitetaan ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Tutkiessani asiakaskokemukseen liittyvää kirjallisuutta törmäsin hyvin kiteytettyyn määritelmään. ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa” (Kortesuo & Löytänä 2011, 7).

Asiakaskokemusta voidaankin kutsua palvelun johdosta syntyneenä tunteena. Tunne muodostuu yhteenvetona niistä kaikista havainnoista, jotka ihminen tekee palvelun aikana. Ihmiset ovat yksilöitä ja ihmisten suhtautuminen eri havaintoihin on hyvin riippuvaista henkilön taustatekijöistä. Näin ollen on mahdotonta hallita minkälainen tunne yksittäiselle asiakkaalle palvelusta jää. Hallitsemattomuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö yrityksen kannattaisi asiaan kiinnittää huomiota ja palvelumuotoilun avulla asiaan vaikuttaa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 7.)

Jotta asiakaskokemusta voidaan kehittää, on tärkeää tuntea asiakas. Yritykset satsaavatkin tänä päivänä paljon asiakastiedon keräämiseen, mutta silti usein asiakkaan näkökulmaa ei oteta tarpeeksi huomioon palveluita suunniteltaessa. Lähtökohtana tulisi aina olla miten asiakas palvelun näkee. Sen sijaan, että mietimme mitä myymme asiakkaille, kuinka voimme tehdä lisää rahaa näkökulman pitäisi olla se, mitä asiakas meiltä haluaa, jotta saa tarpeensa tyydytetyksi ja mille asioille asiakas näkee lisäarvoa palvelussa. Asia ei ole kuitenkaan niin yksinkertainen, asiakaskaan ei aina näe miten asian voisi tehdä paremmin ja haasteena onkin syvemmän ymmärtämisen saavuttaminen. Hyvänä esimerkkinä tästä toimii autoalan pioneerin lausahdus ”jos olisin kysynyt asiakkailtani mitä he haluavat, he olisivat kertoneet haluavansa nopeamman hevosen.” Palveluita kehittäessä tarvitaankin hyvin luovaa otetta ja hyvin objektiivista ajattelua. (Osterwalder & Pigneur 2010, 128-129.)

#### 4.2 Lähtökohdat korvauspalvelupisteellä asiointiin

Olet kotiin mentäessä liukastunut kotipihalla. Kaatuessasi nilkka on taittunut ja erittäin kipeä. Edellä kuvattu tilanne voi olla hyvinkin taustalla Pohjola Sairaalassa asioivalla asiakkaalla. Lähtökohtaisesti voidaan siis ajatella, että fiilikset ovat monesti alkupisteessä pakkasen puolella. Ikävät tapahtumat asioinnin taustalla luovat kinkkiset lähtökohdat asiakaskokemuksen muodostamiselle. Mikäli palveluprosessi tökkii jo muuten ikävän tilanteen lisäksi, on asiakkaan tunnereaktio varmasti sen mukainen. Toisaalta mikäli palveluprosessi toimii sujuvasti, ympäristö ja asiakaspalvelu yllättävät positiivisesti, asiakas on varmasti valmis kertomaan koko maailmalle, kuinka hyvin palvelu toimi ikävässä tilanteessa. Haastavan alkupisteen takia onkin erittäin tärkeää miettiä, minkälaisilla asioilla asiakas saadaan lähtemään sairaalasta mahdollisimman tyytyväisenä.

#### 4.3 Aiemmat kokemukset riman asettajina

Niin kuin aiemmin mainittiin, asiakkaan aiemmat kokemukset vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen. Asiakkaalla joka on aiemmin käyttänyt vain julkisia palveluita, on hyvin erilaiset odotukset, kuin asiakkaalla, joka on tottunut yksityisten sairaaloiden palveluun. Toiselle kahvitarjoilu ja lyhyt jonotusaika voi olla erittäin positiivinen yllätys, kun taas toiselle itsestään selvyys. Toiselle arkinen asia voikin luoda toiselle unohtumattoman asiakaskokemuksen. Pohjolasairaalan ja korvauspalvelupisteen tulisikin pyrkiä yllättämään asiakkaansa aina positiivisesti. Julkinen sektori ei ole asettanut rimaa korkealle, mutta yksityisellä sektorilla kilpailu on varmasti kiristymässä ja vaatimustaso kasvamassa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 26.)

#### 4.4 Odotusten ylittäminen

Palveluntarjoajan tavoitteena tulisi olla asiakkaan odotusten ylittäminen. Pelkällä peruspalvelulla on kiristyvässä markkinaympäristössä vaikea kilpailla. Kokemus joka ylittää asiakkaan odotukset voidaankin pilkkoa kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen ja odotukset ylittäviin tekijöihin. (Kortesuo & Löytänä 2011, 33.)

#### 4.5 Ydinkokemus

Ydinkokemus toimii koko toiminnan perustana. Ydinkokemuksella tarkoitetaan palvelua, jonka takia asiakas ylipäättään käyttää palveluntarjoajan palveluita. Asiakas tulee Pohjola Sairaalaan, jotta saa ruumiillisen vamman hoidettua kuntoon. Korvauspalvelupisteelle puolestaan tullaan, jotta saadaan korvausasiat hoidettua. Ydinkokemus on palvelu, jonka yrityksen tulee täyttää kaikissa olosuhteissa. Mikäli ydinkokemusta ei pystytä mutkattomasti tuottamaan ei odotusten ylittämiseen tai edes täyttämiseen ole edellytyksiä. (Kortesuo & Löytänä 2011, 34; Miettinen 2011, 43-44.)

#### 4.6 Laajennettu kokemus

Kun ydinkokemus pystytään tuottamaan, voidaan alkaa miettimään laajempaa kokemusta, eli lähdetään luomaan ydinkokemuksen ympärille uutta tasoa, joka luo lisäarvoa asiakkaalle. Sairaalaympäristössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi viihtyisää odotusaulaa, jossa on kahvi tarjoilu tai lisäarvoa tuottavaa korvauspalvelupistettä!

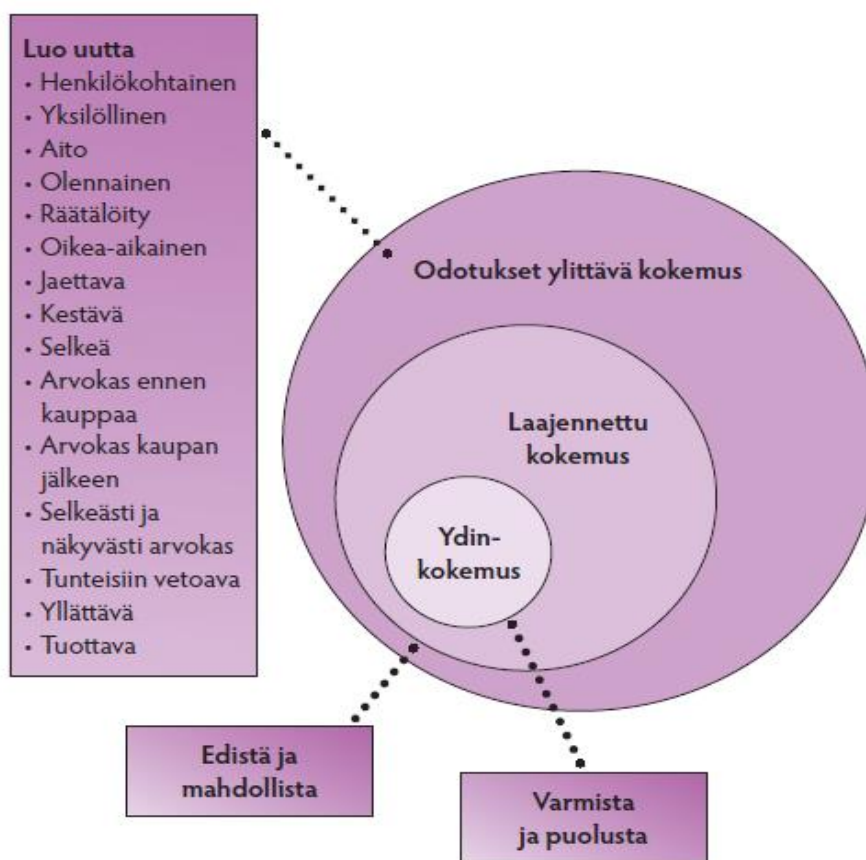
Laajennettu kokemus voidaan niin ikään pilkkoa kahteen osaan: edistämiseen ja mahdollistamiseen.

Edistämisellä tarkoitetaan elementtien tuomista palveluun, jotka laajentavat asiakaskokemuksen ydinkokemuksesta laajennettuun kokemukseen. Pohjolasairaalassa tällaisia kokemusta edistäviä elementtejä voidaan nähdä viihtyisän ympäristön kehittämisenä ja esimerkiksi kahvitarjoiluna. Asiakkaan odottaessa ydinkokemuksen toteutumista häntä huomioidaan virikkein, jotka tuottavat kokemukseen lisäarvoa.

Mahdollistamisella tarkoitetaan puolestaan elementtejä, jotka välillisesti laajentavat kokemusta. Korvauspalvelupiste on itsessään hyvä esimerkki tästä. Lähtökohtaisesti ihmiset menevät sairaalaan hoitamaan terveyteen liittyviä asioita, mutta korvauspalvelupiste luo mahdollisuuden käydä vuoropuhelua samalla vakuutusyhtiön kanssa. Näin ollen korvauspalvelupiste luo sairaalan tuottaman ydinkokemuksen ympärille laajennettua kokemusta. (Kortesuo & Löytänä 2011, 33-34.)

#### 4.7 Odotukset ylittävät tekijät

Kun ydinpalvelu pystytään tuottamaan ja palvelu mahdollistaa myös laajennetun kokemuksen, jää asiakaspalvelulle iso rooli yllättävien elementtien luomisessa. Yllättäviä elementtejä ovat esimerkiksi: aitous, selkeys, tunteisiin vetoavuus ja yllättävyys. Asiakaspalvelijalla on mahdollisuus tuoda näitä elementtejä mukaan asiakaskohtaamiin. Terveys ja hyvinvointi ovat ihmiselle tärkeitä asioita ja sen ymmärtämällä asiakaspalvelussa on mahdollista hurmata asiakas aidolla ja yksilöllisellä kohtaamisella. Hyvä esimerkki tällaisesta yllätyksellisestä asiakas tilanteesta on, kun asiakkaalta kysytään tiskillä, haluaako hän hakea korvausta matkakuluista. Asiakas ei ole välttämättä edes tiedostanut mahdollisuutta tähän. Kun tällainen mahdollisuus tulee asiakaspalvelutilanteessa esiin, on se varmasti positiivinen yllätys, joka jättää hyvän maun suuhun asioinnin jälkeen. (Kortesuo & Löytänä 2011, 34-38.)



Kaavio 1 Odotukset ylittävä kokemus (Kortesuo, Löytänä 2011, 33.)



## 5 PALVELUMUOTOILU

Aiemmassa kappaleessa käsitelimme asiakaskokemusta ja sen muodostumista. Tässä kappaleessa perehdymme siihen mitä palvelumuotoilu on ja miten sillä voidaan vaikuttaa asiakaskokemukseen.

### 5.1 Mihin palvelumuotoilulla pyritään?

Niin kuin aiemmassakin kappaleessa totesimme, asiakaskokemus on hyvin subjektiivinen kokemus, joten sitä ei voi ikinä täysin suunnitella. Palvelumuotoilun tarkoituksena onkin optimoida asiakkaalle syntyvä palvelukokemus. Käytännössä tämä tarkoittaa keskittymistä asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin, optimoimalla palveluprosessi, työskentelytavat, palveluympäristö ja vuorovaikutus sekä poistamalla palvelun häiriötekijät. Tavoitteena on muodostaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen asiakaskokemus. (Tuulaniemi 2011, 26; Miettinen 2011, 15.)

### 5.2 Mitä palvelumuotoilu on?

Palvelumuotoilun tavoite on yksinkertainen ja onnistuneen muotoilun edellytyksenä onkin palveluprosessin perinpohjainen tunteminen. Palvelumuotoilu on järjestelmällinen tapa kehittää liiketoimintaa. Palvelumuotoilu voidaan kuvata prosessina, jota viehdään eteenpäin monista eri osaamisalueista koostuvalla menetelmävalikoimalla. Oleellista on tarkastella palvelua kokonaisvaltaisesti. Palvelusta kartoitetaan sen tuottamaan asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät ja nämä ohjaavat suuntaa koko prosessin ajan. Jotta palvelusta pystytään muodostamaan kokonaiskuva, on syytä pilkkoa palveluprosessi pienempiin osakokonaisuuksiin. Osakokonaisuudetkin pilkotaan vielä yksittäisiin elementteihin. Palvelua pilkkomalla pystytään sitä tarkastelemaan yksityiskohtaisemmin, jolloin pilkottuja palasia pystytään optimoimaan tarkoituksen mukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 27.)

### 5.3 Palvelu on prosessi

Palvelu on prosessi. Palvelu voidaan kuvata polkuna, jota asiakas etenee. Matkan varrella tulee vastaan pysähdyspaikkoja, joissa asiakas on kontaktissa kontaktipisteisiin. Tähän polkuun, pysähdyspaikkoihin ja kontaktipisteisiin keskitymme seuraavaksi. Minkälainen on asiakkaan polku Pohjola Sairaalassa? Minkälaisiin elementteihin asiakas törmää ja minkälaisia vaikutuksia sillä voi olla asiakaskokemukseen?

#### 5.3.1 Palvelupolku

”Koska palvelu on prosessi, palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvan kokemuksen kuluttamista. Palvelupolku kuvaa, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-akselilla” (Tuulaniemi 2011, 78). Palvelupolulle sijoittuu palvelutuokioita. Palvelutuokioihin puolestaan sisältyy monia eri kontaktipisteitä. Edellä mainittu tapa kuvata palvelu helpottaa kehitettävien asioiden löytämistä. Ajattelumallilla on helppo mieltää mistä prosessi alkaa, mitä sen varrella tapahtuu ja milloin se loppuu. Palvelutuokiosta esimerkkinä voisi toimia, vaikka ilmoittautumistiskillä asiointi. Tiskillä asiointin aikana asiakas on yhteydessä lukuisiin kontaktipisteisiin kaikilla aisteillaan, kuten taustalla soivaan musiikkiin ja asiakaspalvelijaan. Kontaktipisteisiin ja palvelutuokioihin palaamme tarkemmin niitä käsittelevässä kappaleessa. (Tuulaniemi 2011, 79; Miettinen 2011, 49-51.)

Palvelupolku voidaan jakaa osiin myös palvelun vaiheiden mukaan. Edellä mainittuja vaihteita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalvelu sijoittuu janan alkupäähän. Esipalvelulla voidaan tarkoittaa esimerkiksi ajanvarausta sairaalaan, tällöin asiakas ottaa ensimmäisen kontaktin palveluun. Esipalveluvaihe pohjustaa asiakkaan odotuksia ja arvon muodostumista. Ydinpalvelu on tuttu termi asiakaskokemuksen muodostumista käsittelevästä kappaleesta. Ydinpalvelulla tarkoitetaan sitä palvelua, jota asiakas lähtee hakemaan, kuten esimerkiksi olkapäävamman kuntouttamista. Jälkipalvelu on puolestaan janan loppupäähän sijoittuva vaihe, jolla hoidetaan niin sanottu ”jälkipyykki”. Jälkipalvelu voi tarkoittaa esimerkiksi asiakaspalautteen keräämistä tai lääkärin puhelinaikaa, jossa varmistetaan, että olkapään kunto on lähtenyt paranemaan. (Tuulaniemi 2011, 78-79; Miettinen 2011, 44.)



Kaavio 2 Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79.)

### 5.3.2 Palvelupolku Pohjola Sairaalassa

Monesti asiakas ohjautuu Pohjola Sairaalaan vakuutusten kautta. Näin ollen asiakkaalla ei ole tarvetta lähteä vertailemaan palveluntarjoajia. Ensikontakti palveluun otetaan vahingon sattuessa selvittämällä oma vakuutusturva. Selvittelyn yhteydessä vakuutusvirkailija voi kirjata vahingon järjestelmään ja varata ajan sairaalaan. Mikäli kyseessä on kokenut asiakas selvittelyä ei välttämättä tarvitse tehdä, vaan asiakas voi omatoimisesti tehdä vahinkoilmoituksen ja varata ajan sairaalaan.

Kun asiakkaalle on saatu aika varattua, on seuraavana vuorossa sairaalaan siirtyminen. Osa asiakkaista saapuu palveluun julkisilla, kun taas osa omalla autolla. Asiakaskokemuksen kannalta tässä vaiheessa on tärkeää, että kulkuyhteydet ovat kunnossa ja niin ikään omalla autolla paikalle saapuville on mahdollisuus vaivattomaan pysäköintiin.

Asiakkaan saapuessa paikalle ensimmäinen palvelutuokio tapahtuu ilmoittautumistiskillä. Ilmoittautumistiskillä asiakas kirjataan saapuneeksi sekä häntä ohjeistetaan tulevasta. Tiskillä asiakkaalta voidaan myös pyytää tarvittavia lisätietoja. Ilmoittautumisessa asiakasta myös neuvotaan, mikäli hänen käyntinsä edellyttää korvauspalvelupisteellä asiointia. Osa asiakkaista siirtyy ilmoittautumisesta suoraan korvauspalvelupisteelle, osa lääkärille, ortopedille tai muulle terveydenhuollon ammattilaiselle.

Joissakin tapauksissa käynti korvauspalvelupisteellä kannattaa tehdä vasta terveydenhuollon ammattilaisen vastaanotolta tultaessa. Asioinnin loputtua osa asiakkaista suorittavat vielä maksut palvelutiskille ennen sairaalasta lähtemistä. Asiakkaan palvelupolku voikin tilannekohtaisesti vaihdella hyvinkin paljon. Olennaista onkin, että polku on jokaisen asiakkaan kohdalla optimaalinen, eikä siihen sisälly turhia tiskiasioimisia eikä tiskiltä toiselle pompottelua.

Sairaalassa asioinnin päätyttyä voi palveluun kuulua vielä niin sanottua ”jälkipyykkiä”. Sairaalassa ollessa saattaa olla vielä kesken korvausprosesseja, jotka saadaan päätökseen käynnin jälkeen. Toisilla vamman hoito voi tarvita useamman käynnin. Tässäkin suhteessa jokaisen asiakkaan polku on erilainen. Onnistuneen sairaalassa käynnin lisäksi on tärkeää, että jälkipalvelu on laadukasta ja viimeistelee onnistuneen asiakaskokemuksen. Vakuutusyhtiön päätökset eivät tietenkään aina miellytä asiakasta, mutta silloin on erityisen tärkeää pystyä perustelemaan asiakkaalle ymmärrettävästi päätöksen syyt.

#### 5.4 Palvelutuokiot ja kontaktipisteet

Palvelupolulle sijoittuu palvelutuokioita, joiden aikana asiakas on vuorovaikutuksessa palvelun kanssa. Palvelutuokio koostuu useista kontaktipisteistä. Nimenomaan kontaktipisteet toimivat ratkaisijoina palvelutuokion aikana muodostuvan asiakaskokemuksen kannalta. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Tilanteena sairaalassa asiointi ja vakuutusasioiden selvittäminen voi aiheuttaa asiakkaalle päänvaivaa. Kontaktipisteiden tunnistaminen ja niiden merkityksen ymmärtäminen onkin hyvin tärkeää. Verkkopalvelun selkeys, asiakaspalvelijoiden ammattitaito, sekä muut pisteet johon asiakas on kontaktissa, voivat onnistuessaan vähentää tilanteen aiheuttamaa stressiä ja luoda asiakkaalle tunteen siitä, että nyt hänestä huolehditaan.

(Tuulaniemi 2011, 80; Miettinen 2011, 49-51; Richardson 2010.)



Kaavio 3 Kontaktipisteet palvelutuokiossa (Tuulaniemi 2011, 80.)

#### 5.4.1 Ihmiset

Olennainen kontaktipiste palvelutuokiossa on ihminen. Kontaktipisteisiin lukeutuvina ihmisinä voidaan todeta asiakas, joka tuottaa palvelua kuluttaessaan arvoa itselleen, sekä palvelua tuottava asiakaspalvelija. (Tuulaniemi 2011, 81.) Kun palaamme Pohjola sairaalan palvelupolkuun, huomaamme, että palvelutuokioissa on keskiössä ihminen. Asiakaspalvelija kohtaa asiakkaan tiskin takaa ja hänen käyttäytymisellään on erittäin suuri merkitys asiakkaalle. Selkeä viestintä ja ohjeistus tulevasta, asiakkaan ymmärtäminen ja inhimillinen kohtaaminen ovat tekijöitä, jotka mahdollistavat positiivisen kokemuksen.

#### 5.4.2 Ympäristöt

Palvelutuokiot tapahtuvat erilaisissa ympäristöissä. Ympäristöt voivat olla fyysisiä tai virtuaalisia. Ajanvarausta tehtäessä ympäristönä toimii verkkopalvelu, jonka tuottamaan kokemukseen vaikuttaa sen helppokäyttöisyys. Paikan päällä ympäristönä voi toimia esimerkiksi korvauspalvelupiste. Ympäristöt vaikuttavat vahvasti

kokemukseen. Mikäli verkkopalvelussa joutuu käyttämään aikaa opettelemiseen, aiheuttaa se ylimääräistä vaivaa asiakkaalle. Fyysiselläkin ympäristöllä on iso vaikutus asiakkaan mieleen. Sairaalaympäristössä käsitellään monesti henkilökohtaista tietoa, joten on tärkeää, että asiakas kokee, että hänen yksityisyyttään kunnioitetaan. Onnistuneessa ympäristössä asiakas tuntee olonsa turvalliseksi ja mukavaksi. (Tuulaniemi 2011, 81; Miettinen 2011, 51-52.)

#### 5.4.3 Esineet

Palvelutuokioihin voi liittyä myös esineitä, jotka mahdollistavat palvelun kuluttamisen. Pelkistettynä esimerkkinä voidaan mainita ravintolaympäristön, jossa ruokailemiseen käytetään ruokailuvälineitä. Esineillä voidaan mahdollistaa ydinpalvelun toteuttaminen tai luoda laajennettua kokemusta. Maksupäätte tiskillä asioidessa voi olla välttämätön palvelun kannalta. Odotusaulaan voidaan puolestaan tuoda esineitä, jotka luovat laajennettua kokemusta. Odotusaulassa voikin olla laaja lehtivalikoima odottaville asiakkaille tai leikkipaikka lapsille. (Tuulaniemi 2011, 82; Miettinen 2011, 52.)

#### 5.4.4 Toimintatavat

Toimintatavoilla tarkoitetaan esimerkiksi henkilökunnalle asetettua ohjeistusta siitä, kuinka toimia eri tilanteissa. Toimintatavoilla on suurimerkitys palvelun yhtenäistämisessä. Pohjola sairaalassa toimii paljon eri henkilöstöryhmiä, kuten hoivamestareita, lääkäreitä ja korvauspalvelutyöntekijöitä. Vaikka eri henkilöstöryhmillä on hyvin erilaisia tehtäviä, on tärkeää, että heitä ohjaa sama visio. Asiakkaan kokemusta tukee se, että henkilöstö pystyy neuvomaan, eikä ainakaan anna ristiriitaista tietoa asiakkaalle. (Tuulaniemi 2011, 82; Miettinen 2011, 52.)

Palvelua käsitelleessä kappaleessa puhuimme palvelun aineettomuudesta. Palvelumuotoilu antaakin työkalut palvelun konkreettisempaan tarkasteluun. Palvelupolku, palvelutuokiot, sekä kontaktipisteet auttavat jäsentelemään palvelun niin, että sitä on helpompi kehittää. Palvelumuotoilua voikin mielestäni kuvata ajattelumallina, joka ohjaa palvelun kehittämistä.

## 6 VIESTINTÄ PALVELUN AIKANA

Viestintä on hyvin olennainen tekijä palveluprosessissa. Kun tarkastelee Pohjola sairaalan palvelupolkua huomaa, että viestintä on keskeisessä roolissa sen aikana. Aikaa varatessa asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa joko puhelimitse tai digitaalisten kanavien välityksellä. Palvelua voidaan pohjustaa lähestyen asiakasta tekstiviestillä muistuttaen lähestyvistä sairaala-ajasta ja tarjoamalla ilmoittautumista tekstiviestitse. Palvelun aikana asiakaspalvelijat ovat vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa palvelutuokioiden aikana. Viestintää tapahtuu niin kasvotusten, kun myös digitaalisia kanavia pitkin. Tästä syystä on tärkeää pohtia, minkälainen viestintä tukee parhaiten asiakasta palvelun aikana.

### 6.1 Kuka on asiakaspalvelija?

Asiakaspalvelijalla on suuri rooli asiakkaan muodostaessa mielikuvaa organisaatiosta. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamisessa asiakaspalvelijan kasvot eivät edusta vain asiakaspalvelijaa itseään vaan koko organisaatiota. Asiakaspalvelijaksi voidaan todeta jokainen henkilö, joka organisaatiossa kohtaa asiakkaan kasvotusten, puhelimitse, sähköpostitse tai muiden digitaalisten kanavien välityksellä. Välillisesti asiakaspalvelussa toimivat organisaation henkilöt, jotka tuottavat informaatiota, joka vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 64.)

### 6.2 Asiakaspalvelu

Ihmisten välisellä viestinnällä on tarkoitus vaikuttaa ympäristöön. Vuorovaikutuksessa pyydetään, kielletään, luvataan ja toivotaan. Viestinnällä halutaan vaikuttaa ympäristössä olevien ihmisten asenteisiin, tunteisiin ja niin ikään myös käyttäytymiseen. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 71-72.)

Sairaalassa asioivilla ihmisillä on usein taustalla vamma tai vaiva, joka harvemmin on toivottu. Tämän takia on tärkeää, että asiakaspalvelutilanteeseen satsataan.

Sairaalaympäristössä asiakaspalvelulla ei ole samalla tavalla tarkoitus vaikuttaa ihmisen päätöksen tekoon, kuin useissa muissa palvelutilanteissa. Kun olet menossa elektronikkaliikkeeseen hankkimaan uutta tietokonetta, asiakaspalvelijan tarkoituksena on vaikuttaa päätöksentekooosi siten, että ostopäätöksesi on myös yrityksen kannalta mahdollisimman mieleinen. Sairaalassa puolestaan tarkoituksena on synnyttää asiakkaalle turvallinen varmuuden tunne. Mikäli asiakkaalla ei ole selkeää kuvaa siitä, mitä korvataan ja mitä seuraavaksi tapahtuu seuraa siitä helposti epävarmuudesta kumpuava tunne, joka heikentää asiakaskokemusta. Asiakaspalvelussa on tärkeää ottaa asiakas aidosti huomioon. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 71-72.)

### 6.3 Hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkkejä

Haastavat asiakaspalvelutilanteet tulevat monesti asiakaspalvelijalle yllättäen. Yksittäiseen palvelutilanteeseen valmistautuminen onkin monesti yllättävyyden takia harvoin mahdollista. Tämä tekee asiakaspalvelutyöstä haastavaa, mutta oikealla asenteella, kokemuksella, ihmistuntemuksella, mielenhallinnalla ja vuorovaikutustaidoilla haasteet pystytään kuitenkin kääntämään voitoksi. (R, Marckwort & A, Marckwort 2011, 13.)

Asenne on yksi asiakaspalvelijan tärkeimmistä ominaisuuksista. Aina asiakaskohtaukset eivät ole luonteeltaan positiivisia, mutta mikäli edeltävä ikävä kokemus näkyy seuraavalle asiakkaalle, on asiakaspalvelijan mielenhallinnassa parannettavaa. Asiakaspalvelijoiden tulisikin ikävien tilanteiden jälkeen huokaista syvään ja kääntää ajatukset positiivisiin kohtaamisiin. Ihmistuntemustakaan asiakaspalvelijan ominaisuutena ei voi aliarvioida. Ihmiset ovat erilaisia ja asiakkaiden persoona voi poiketa hyvinkin paljon asiakaspalvelijasta. Mikäli erilaisten ihmisten kanssa toimiminen näkyy ulospäin ärsyyntymisenä vaikuttaa se heti negatiivisesti asiakaskokemukseen. Ihmistuntemus onkin työkalu eri persoonien kanssa toimimiseen. Analysoimalla ja ymmärtämällä asiakkaan käytöstä voimme palvella häntä paremmin ja välttää ärsyyntymistä. Jotta asenne pysyy hyvänä ja pystyy hyödyntämään vahvuuksiaan tehokkaasti, täytyy mielen olla kunnossa. Mielenhallinnalla pystyy pitämään itsensä toimintakykyisenä. Kaiken a ja o on mielikuvissa, kun ajatteleme positiivisia asioita emmekä jumitu



negatiivisiin kokemuksiin näkyy se varmasti positiivisena tekijänä asiakaspalvelutyössä. (R, Marckwort & A, Marckwort 2011, 13-21.)

#### 6.4 Viestintä digitaalisissa kanavissa

Digitaalisten kanavien rooli palveluiden tukena on viimevuosina kasvanut suuresti, eikä roolin korostumiseen ole näköpiirissä muutosta. Verkkopalveluita voidaan käyttää karkeasti lueteltuna kahdeksaan tarpeeseen: markkinointiviestintään, yritysviestintään, myyntiin, itsepalveluun, tiedonhallintaan, asiakkuuksien hoitoon, viihteeseen ja oppimiseen. (Leino 2010, 132.)

Suunnitellessa digitaalisia palveluita tulee ottaa huomioon kaksi eri näkökulmaa. Ensimmäisenä näkökulmana mainittakoon organisaation tarpeisiin vastaaminen. Verkkopalvelulla voidaan säästää paljon työntekijöiden aikaa. Asiakkaiden varatessa esimerkiksi aikansa nettisivuilta, tai ilmoittaessa vakuutusyhtiölle tapahtuneista vahingoista verkkopalvelun kautta, säästää tämä asiakkaiden digitaalisten kanavien käyttö tällöin sairaalan ja korvauspalvelun aikaa esimerkiksi vähentyneinä puheluina. (Leino 2010, 133.)

Toinen näkökulma digitaalisia palveluita suunniteltaessa on luonnollisesti asiakkaan tarpeisiin vastaaminen. Kaiken perustana toimii sujuvan vuorovaikutuksen luominen asiakkaan ja verkkopalvelun välille. Mikäli asiakas kokee verkkopalvelun käyttämisen hankalaksi, hän helposti tarttuu mieluummin luuriin yritykseen soittaakseen. (Leino 2010, 133.)

#### 6.5 Verkon tarjoamat mahdollisuudet

Verkkopalvelu mahdollistaa monia asioita kuten informaation kulun yrityksen ja asiakkaan välillä, nopean asioinnin asiakkaalle, mahdollisuuksia yrityksen asiakashallintaan sekä säästöjä yritykselle itsepalvelutoimintojen kautta. (Leino 2010, 136-137.)

Pohjola sairaalassa on mahdollista saavuttaa huomattavaa hyötyä verkkopalvelun kautta. Verkkopalvelu on tärkeä väylä, missä voidaan jakaa informaatiota puolin ja

toisin, ennen sairaalaan menoa. Informaatiolla voidaan vaikuttaa sairaala käynnin onnistumiseen suuresti. Kun verkkopalvelu antaa asiakkaalle tarpeelliset tiedot asiakas voi hyvin mielin saapua sairaalaan. Kun asiakas puolestaan pystyy antamaan palvelun kautta kattavat tiedot, voi vakuutusyhtiö tehdä korvauspäätökset jo ennen sairaalaan menoa, jolloin palvelu sujuu jouhevammin.

## 7 HAASTATTELUT

Tietoa asiakkaiden tuntemuksista ja ajatuksista palvelun suhteen kerättiin haastatteluina. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoidusti, eli asiakkailta kysyttiin samat kysymykset pitkälti samassa järjestyksessä, mutta tilanteen mukaan järjestykseen saattoi tulla pieniä muutoksia. Haastattelutapa sisälsi myös avoimen haastattelun elementtejä ja asiakkailla olikin paljon mahdollisuuksia vapaaseen puheeseen. Avoimuus haastatteluissa näkyy siinä, että asiakkaiden esiin tuomat asiat ohjasivat myös haastattelun kulun suuntaa, sillä työn tarkoituksena on kuitenkin saavuttaa syvempää ymmärrystä siitä, kuinka he eri asiat kokevat. Haastatteluihin osallistui yhdeksän Pohjola sairaalassa asioinutta asiakasta. Asiakkaat buukattiin Helsingin Pohjola sairaalan korvauspalvelupisteeltä. Porkkanana osallistumiseen toimi leffaliput sekä yllätyslahja, jotka postitettiin vastaajille osallistumisen vahvistuttua. (Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston [www-sivut](http://www.sivut) 2018)

### 7.1 Haastateltava joukko

Haastateltavat ihmiset olivat noin 20-50 vuotiaita naisia. Painopiste ikähaarukassa oli n. 25-40 vuotiaissa. Haastateltavista kaksi oli asioinut lapsensa kanssa ja muut seitsemän yksin. Monet vastaajista kertoivat asioineensa sairaalassa monta kertaa, joten heillä oli kokemusta monen asioinnin pohjalta. Yksi vastaajista ei ollut asioinut Helsingin, vaan Tampereen Pohjola Sairaalassa sekaannuksen vuoksi. Kyseisen

osallistujan vastauksia ei voi siis täysmääräisesti käyttää johtopäätösten tekemisessä, sillä työn tarkoitus on nimenomaan kehittää Helsingissä toimivan sairaalan toimintaa.

Yhdeksän naisen osallistuminen haastatteluihin ei ollut suinkaan suunniteltu ratkaisu. Tutkimuksen kannalta paras tilanne olisi toki ollut, että vastaajien sukupuolijakauma olisi muodostunut puoliksi. Voimmeko kuitenkin päätellä jakaumasta, jotain? Minkä takia miehet eivät halunneet osallistua haastatteluun? Itselläni ei toki ole tietoa saatavilla siitä, kuinka monta miestä haastatteluun kysyttiin ylipäätänsä. Uskaltaisin kuitenkin sanoa, että heitäkin on. Yksi buukkaus minulle toki ilmoitettiin, mutta henkilö ei lopulta vastannut yhteydenottoyrityksiin.

Väistämättä ikäjakauma tuo mieleeni ajatuksia siitä, kuinka miehet sairaalassa asiointiin suhtautuvat. Varman hyvin perustellun vastauksen saamiseksi pitäisi tehdä oma tutkimuksensa, mutta olisiko kuitenkin niin, että miehet kokevat sairaalassa asioinnin ”ahdistavammaksi” kuin naiset, eikä tämän takia halua osallistua mihinkään ylimääräiseen asioinnin aikana? Oman käsitykseni mukaan suomalainen mies ei lähde lääkäriin kirveelläkään. Toki osallistumishaluttomuus voi johtua siitäkin, että miehet eivät suhtaudu yhtä avoimesti ylipäättään tämän kaltaisiin haastatteluihin. Niin tai näin mieshaastateltavien poissaolo vaikuttaa tutkimustuloksiin, eikä sukupuolten välistä eroa asioinnissa päästä tässä tutkimuksessa tarkastelemaan.

## 7.2 Haastattelulomake

Haastattelulomakkeen jaoin neljään eri teemaan eri osa-alueiden kehityskohteiden kartoittamiseksi. Teemat olivat digitaalisten kanavien antaman tuen kehittämisen, sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittaminen, asiakaspalvelun kehittäminen sekä palveluprosessin virtaviivaistaminen. Lopuksi haastattelussa annettiin vielä mahdollisuus tuoda huomioita esiin vapaalla sanalla.

### 7.2.1 Digitaalisten kanavien antaman tuen kehittäminen

Digitaalisten kanavien kehittämiseen tähtäävissä kysymyksissä paneuduttiin internetissä tapahtuviin ajanvarauksiin sekä digitaalisissa kanavissa tapahtuvan

vuorovaikutuksen laatuun. Digitaaliset kanavat muodostavat myös yhden palveluympäristön, jossa asiakkaat asioivat. Digitaaliset kanavat luovat paljon mahdollisuuksia palvelun kehittämiseen. Toisaalta digitalisaatio on edennyt niin nopeasti, että jotkut ihmiset voivat pitää kanavien käyttöä vaikeina. Hyvin toimiessaan kanavat mahdollistavat sen, että asiakas pystyy täyttämään tarvittavat hakemukset ja antamaan tarvittavat tiedot vakuutuksiin liittyen, ennen kuin saapuu sairaalaan. Tämä puolestaan mahdollistaa sen, että korvauspalvelu pystyy tekemään ennakkoon päätöksiä, jotka sujuvoittavat asiointia. Tämän lisäksi kanavat mahdollistavat myös asiakkaan informoimisen tärkeistä asioista. Hyvin toimiessaan kanavat vapauttavat organisaation resursseja asiakaspalvelusta. Ihmisten haluan käyttää palveluita, pystytään vaikuttamaan tekeillä digitaalisista ympäristöistä entistä selkeämpiä ja helpompia käyttää.

### 7.2.2 Sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittaminen

Sairaalan ympäristön kehityskohteita kartoittaessa keskityttiin palveluympäristön kehittämiseen. Niin kuin palvelumuotoilu kappaleesta saimme lukea, palveluympäristö on keskeisessä roolissa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Lomakkeella lähdin selvittämään, kuinka asiakkaat ympäristön kokivat. Kokivatko he ympäristön kunniottavan yksityisyyttä? Kokivatko he ympäristön ja tilat viihtyisiksi ja helppokulkuisiksi? Tarkoituksena oli myös selvittää, kaipaavatko asiakkaat ympäristöön lisää erilaisia virikkeitä. Virikkeinä voivat toimia erilaiset esineet, jotka mahdollistavat erilaisia toimintoja palvelun aikana tai opasteet, jotka helpottavat liikkumista ja rytmittävät asiakasvirtaa. Saadaksesi paremman kuvan kehitettävistä ympäristöistä löydät havainnekuvat ilmoittautumisaulasta sekä toisen kerroksen odotusaulasta liitteistä. (Liite 3 & Liite 4)

### 7.2.3 Asiakaspalvelun kehittäminen

Asiakaspalvelun kehittämisessä paneuduttiin siihen, kuinka asiakaspalvelijat ottivat asiakkaan huomioon. Lomakkeessa selvitettiin, saivatko asiakkaat tarpeelliset tiedot eri tiskiasioimisten aikana. Olisivatko he kaivanneet jotain muuta informaatiota tai huomiota asioinnin aikana? Tarkoituksena oli myös kartoittaa viestinnän laatua, kuten sitä perusteltiinko korvattavuus tai korvaamattomuus tarpeeksi hyvin. Niin kuin

asiakaspalvelua käsittelevässä kappaleessa käytiin läpi, ihmiset kuluttavat palvelua hyvin erilaisista lähtökohdista, joten tässä osa-alueessa mitattiin asiakaspalvelijoiden kyky antaa juuri tietyllä yksilölle sopivaa palvelua.

#### 7.2.4 Palveluprosessin virtaviivaistaminen

Palveluprosessin virtaviivaistamisessa keskityttiin tiskiasioimisien järkevyyteen, eli siihen kuinka sujuva ja vaivaton palvelupolku on asiakkaalle. Käytännössä tähän osa-alueeseen nitoutuu paljon tekijöitä myös muista teemoista. Kun lähdemme miettimään palveluprosessia, siihen kuuluu yhtä lailla ajanvaraus, kuinka asiakaspalvelijat neuvovat, kuinka helppo on liikkua paikasta toiseen ja esimerkiksi, miten aika odotusaulassa kuluu. Tämän teeman kehittämiseen satelee siis materiaalia hyvin paljon myös muista teemoista. Palveluprosessia voidaankin pitää monella tapaa yhteenvetona pienistä osatekijöistä. Itse lomakkeella keskityttiin kuitenkin sairaala ympäristössä toimiviin palvelutuokioihin, ilmoittautumiseen, palvelutiskiinkin sekä korvauspalvelupisteeseen. Kysymyksillä kartoitettiin kuinka monta kertaa asiakkaat asioivat eri tiskeillä, kokivatko he kaikki eri asioimiset tarpeellisina sekä sitä tulisiko heidän mielestä jotain tiskien toimintoja yhdistää.

## 8 HAASTATTELUIDEN ANALYSOINTI

Haastatteluiden analysoimisessa käyn haastatteluita läpi, nostaen esiin tekemiäni huomioita. Yksi haastateltu oli asioinut Tampereella toimivassa Pohjola Sairaalassa. Tampereella asioinutta en ota ollenkaan huomioon, digitaalisia kanavia koskevaa osiota lukuun ottamatta. Digitaalinen ympäristö on kaikille asiakkaille sama, paikkakunnasta riippumatta, joten eri toimipaikka ei vaikuta vastausten paikkaansa pitävyyteen.

## 8.1 Digitaalisten kanavien antaman tuen kehittäminen

Digitaalisia kanavia arvioitaessa keskityttiin kolmeen osa-alueeseen: ajanvaraukseen, vahinkotietojen antamiseen sekä informaatioon. Informaatio voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen: annettuun informaatioon ja saatuun informaatioon. Tässä tapauksessa informaatiosta puhuttaessa tarkoitetaan yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta.

### 8.1.1 Ajanvaraus

Ajanvarauksesta kysyttäessä neljä yhdeksästä vastaajasta olivat varanneet ajan omatoimisesti sairaalan nettisivuilta, kolme vastaajaa varasivat ajan soittamalla sairaalaan, yksi sai varattua ajan ollessa yhteydessä korvauspalveluun ja yksi asiakas siirtyi Pohjola Sairaalaan toisesta sairaalasta OP vakuutuksen ohjaamana. Vastausten kirjo osoittaa, että asiakkaiden palvelupolku Pohjola Sairaalassa voi alkaa monella tapaa. Mitkä sitten ovat syyt eri kanavien käytön takana?

Yhdelle suoraan sairaalan soittaneista oli käynyt työtapaturma, jolloin työnantaja oli ohjeistanut asiakasta varaamaan ajan puhelimitse. Kaksi muuta puhelimitse ajan varannutta olivat nähneet ilman mitään ulkoista tekijää helpommaksi varata ajan puhelimitse. Korvauspalvelun kautta ajan varannut oli ilmoittanut puhelimitse vahingosta ja korvausneuvoja oli tällöin varannut ajan. Toisesta sairaalasta siirtynyt asiakas, oli ohjautunut sairaalaan, kun tapaturman seurauksena alkoi näyttää siltä, että magneettikuvaus vaaditaan, jolloin OP vakuutus oli myöntänyt hänelle maksusitoumuksen. Jäljelle jäävät vastaajat olivat varanneet ajan sairaalan sivuilta. Yksi nettiajanvaraajista oli ensin käynyt tapaturmapäivystyksessä ja varannut ajan tämän jälkeen.

Suurimmalla osalla valittu kanava oli tapauksen kannalta järkevin. Puhelimitse ajan varanneet, korvauspalveluun soittanut mukaan lukien ja työnantajan ohjeistamana toiminut lukuun ottamatta, olisivat voineet varata ajan myös sairaalan sivuilta. Yksi asiakas mainitsi, että käytti puhelinajanvarausta, koska halusi varmistua samalla muutamasta asiasta. Tämä varmasti kuvastaa hyvin sitä, minkä takia jotkut asiakkaat mieluiten soittavat yrityksiin sen sijaan, että käyttäisivät verkkopalveluita. Ollessaan

suorassa vuorovaikutuksessa yrityksen asiakaspalvelijan kanssa on asioiden selvittely mutkattomampaa, mikäli jostain asiasta on epävarma olo. Asian tiimoilta eletään varmasti myös jonkin kaltaista murrosta, sillä digitaaliset kanavat ovat tulleet isoksi osaksi palveluita vasta hiljattain. Verkkopalveluissa tulisikin keskittyä siihen, että sen käyttö on niin selkeää, että asiakkaalle ei jää epävarmaa oloa. Nettiasiointia chat-palveluilla tukemalla pystytään olemaan myös epävarmemman asiakkaan tukena. Toisaalta monesti verkkopalveluiden käyttämättömyys voi olla ihan täysin asennekysymys, johon on hyvin vaikea vaikuttaa.

### 8.1.2 Vahinkotietojen antaminen

Ennalta ilmoitetut vahinkotiedot sujuvoittavat asiointia, koska tällöin korvauspalvelulla on mahdollisuus käsitellä vahinkoja jo ennen, kun asiakas saapuu sairaalaan. Haastattellessa kysyin asiakkailta: Miten vahinkotietojen antaminen sujui ajanvarauksen yhteydessä? Neljä vastaajista ilmoittivat, että eivät antaneet ajanvarauksen yhteydessä vahinkotietoja. Nämä neljä olivat juuri samat henkilöt, jotka olivat varanneet ajan itse nettisivujen kautta. Toisesta sairaalasta siirtynyttä lukuun ottamatta, muut asiakkaat olivat varanneet ajan puhelimitse, jolloin puhelimesta toimiva asiakaspalvelija oli kerännyt tarpeelliset esitiedot.

Kolme neljästä nettiajanvaraajasta, kertoi suoraa haastattelussa, ettei antanut vahinkotietoja etukäteen, koska tiesi pystyvänsä tekemään sen korvauspalvelupisteellä. Ihmiset siis pitivät vahinkotietojen antamista helpompana tiskillä vuorovaikutuksessa asiakaspalvelija kanssa, kun nettisivuilla itsenäisesti asioiden. Puhelimella ajanvaranneet pitivät vahinkotietojen luovuttamista vaivattomana, joten asiakaspalvelijat olivat tässä suhteessa onnistuneet mallikkaasti.

Edellä mainitut huomiot pistävät pohtimaan, mikä on korvauspalvelun ja mikä verkkopalvelun rooli sairaalan palveluprosessissa. Kun asiakkaat täyttävät verkkopalvelussa tarvittavat tiedot, on tämä työ pois tiskiasioimisesta. Toisaalta korvauspalvelupiste tarjoaa juuri mahdollisuuden hoitaa vakuutusasioita kasvotusten ja mikäli oletettaisiin, että ihmiset antavat kaikki tarvittavat tiedot päätösten tekemiseen internetissä, mikä loppujen lopuksi olisi korvauspalvelupisteen rooli palveluprosessissa?

Mielestäni voidaan ajatella, että ihmiset pitävät monesti vakuutusasioita vaikeaselkoina. Ihmisten kanssa asioiminen kasvatusten luo varmuuden tunteen, kun voi luottaa siihen, että tiskin takana palvelee henkilö, joka tietää mitä tekee. Kysymys kuuluu, miten luomme verkkopalvelun, joka mahdollistaa saman tunteen syntymisen ja min-kälaisena näemme korvauspalvelupisteen roolin digitaalisten kanavien kehittyessä?

### 8.1.3 Informaation laatu

Informaation laadun suhteen lähdettiin kartoittamaan, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat saamaansa informaatioon, olisivatko he itse voineet antaa lisää jotain informaatiota sekä tuliko vakuutuksiin liittyen vastaan yllätyksiä asioinnin aikana.

Asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä saamaansa informaatioon. Jokainen vastaaja piti pääosin saamaansa informaatiota riittävänä. Haastatteluissa ei ilmennyt eroja puhelin- ja nettiajanvaraajien kesken. Suurin osa haastattelijoista kertoivat, että ovat asioineet sairaalassa monta kertaa. Tämä voi osittain vääristää tulosta, sillä vastaajat ovat jo kokeneita asioijia, joille käytännöt ovat tuttuja. Informaatiosta saisi laadukkaampaa palautetta, mikäli ottaisi kohderyhmäksi ensikertalaiset.

Haastateltavat eivät nähneet puutteita myöskään heidän antamassaan informaatiossa. Yhdelle haastateltavalle tuli mieleen henkilötietojen vahvistaminen etukäteen, jotta niitä ei tarvitsisi kysyä uudestaan sairaalassa asioidessa. Yksi haastateltava mainitsi, että vakuutusasioissa olisi voinut antaa lisää informaatiota, mutta toisaalta samainen henkilö kertoi aiemmin, että ei antanut vakuutustietoja, koska ajatteli hoitavansa ne tiskillä.

Yksi asiakas kertoi, kuinka luuli, että lääkäri on pistänyt fysikaalisesta hoidon tarpeesta tiedon vakuutusyhtiöön. Tietoa ei kuitenkaan ollut korvauspalvelupisteellä, joten asiakkaalle aiheutui pientä stressiä, kun joutui arpomaan, korvataankohan sitä olleenkaan. Tämä ei suoraan liity informaatioon vaan pikemminkin informaation liikuttamiseen organisaation sisällä. Vaikka sairaala ja vakuutus toiminta ovat erikseen, asiakkaat kuitenkin mieltävät ne samaksi. Tämän takia on tärkeää selkeät toimintamallit tiedon liikkumisessa. Esimerkiksi tässä tapauksessa, mikäli lääkärin ei pidä laittaa



tietoa eteenpäin olisi hyvä tehdä asiakkaalle selväksi, että on itse vastuussa korvausten hakemisesta. Tällaiset tilanteet, jossa asiakas on epätietoinen vaikuttavat asiakaskokemukseen aina negatiivisesti.

Prosessin aikana nousseista vakuutuksiin liittyvistä yllätyksistäkään ei noussut esiin mitään asiakaskokemuksen kannalta oleellista. Yllätykset rajoittuvat pikkuseikkoihin, kuten siihen mikä korvauskatto vakuutuksessa on. Joku oli puolestaan muistanut omavastuun suuruuden väärin. Ikävien yllätysten puuttuminen tukee myös sitä, että informaatio prosessin aikana on hyvällä tasolla.

Kaiken kaikkiaan asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä informaatioon, eivätkä osanneet mainita selkeitä puutteita prosessissa. Tämä kielii siitä, että henkilökunta osaa kysyä oikeat asiat puhelimessa asioidessa, ja digitaaliset kanavat keräävät oikean informaation. Henkilöt, jotka eivät olleet vakuutustietoja etukäteen antaneet, olivat tietoisesti valinneet, että asiat käydään läpi paikan päällä, eikä se vaikuttanut negatiivisesti kokemukseen. Kysymys ei siis niinkään ole informaation laadusta vaan siitä, mitä kautta asiakkaat sitä näkevät helpoimmaksi antaa. Saavutettaisiinko sillä, että asiakkaat haluisivat antaa vahinkotietoja etukäteen jotain etua? Asiakaskokemuksen kannalta ihmiset näkevät kasvotusten asioimisen positiivisena. Kyse onkin tässä kohtaa enemmän yrityksen intresseistä järjestää oma palvelu tehokkaasti.

## 8.2 Palveluympäristö

Palveluympäristöstä kartoittamani asiat voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen, yksityisyyteen, viihtyvyyteen sekä kuljettavuuteen. Yksityisyydessä perehdyin siihen, kokivatko asiakkaat ympäristön kunnioittavan heidän yksityisyytään niin, että heidän oli helppo kertoa asiansa. Viihtyvyyttä kartoittaessa yritin onkia kontaktipisteitä, joidenka asiakkaat olisivat kokeneet parantavan viihtyvyyttä. Lisäksi kartoitin mitä ajatuksia ympäristö ylipäättään asiakkaissa herätti. Kuljettavuudella tarkoitan sitä, kokivatko asiakkaat ympäristön helppokulkuiseksi. Tarvittaisiinko esimerkiksi lisää opasteita? Ilmoittautumisaulasta ja toisen kerroksen odotusaulasta löydät havainnekuvat liitteistä. (Liite 3 & Liite 4)

### 8.2.1 Yksityisyys

Viisi kahdeksasta vastaajasta oli sitä mieltä, että ilmoittautumistiski on avoin ja että siinä kuulee helposti muiden asioita. Toisaalta haastateltavat myös monesti totesivat, ettei se hirveästi häirinnyt, sillä esimerkiksi polvivamma ei ole kovinkaan arkaluontoinen aihe. On kuitenkin otettava huomioon, että tämänkaltaisiin haastatteluihin osallistuvat avoimemmat asiakkaat. Aremmat persoonat eivät varmasti mielellään suostu haastateltaviksi. Ilmoittautumisessa käsitellään myös henkilötietoja, joten haastattelut antoivat selkeän merkin siitä, että asiaan pitää kiinnittää huomiota.

Korvauspalvelupisteestä puhuttaessa on otettava huomioon, että sen fyysinen sijainti vaihtui kesken haastatteluiden suorittamisen. Osa haastateltavista asioivatkin eri paikassa sijaitsevalla tiskillä, kuin toiset. Aiempi tiski sijaitsi hieman muusta toiminnasta sivussa. Sieltä tiski siirtyi toisen kerroksen odotusaulaan palvelutiskin läheisyyteen. Aiempi tiski oli ehkä yksityisyyttä ajatellen paremmassa paikassa, sillä se sijaitsi sivummalla. Uusi tiski puolestaan on helpommin löydettävissä, mutta sen läheisyydessä on enemmän ihmisiä, joka voi häiritä jotakuta.

Korvauspalvelupiste koettiin yksityisyyttä kunnioittavammaksi, kuin palvelu- ja ilmoittautumistiski. Tilaa jakavat sermit saivat kiitosta. Kuusi vastaajista kertoivat, että heidän oli helppo kertoa asiansa tiskillä. Yksi vastaaja totesi, että piti aiempaa sijaintia parempana yksityisyyden takia. Toinen jäljelle jäänyt haastateltava toivoi, että yksityisyyteen kiinnitettäisiin huomiota. Haastateltavaa häiritsi, kun odottavat asiakkaat tulivat norkoilemaan ja odottamaan vuoroaan tiskin läheisyyteen. Kyseinen ihminen asioi aiemmalla, sivummalla sijaitsevalla tiskillä.

### 8.2.2 Viihtyvyys

Kysyttäessä pitivätkö haastateltavat sairaalan ympäristöä viihtyisänä, palaute oli erittäin positiivista. Kuusi haastateltavaa piti sairaalan ympäristöä viihtyisänä. Yksi pohti voiko sairaala ikinä olla viihtyisä, mutta totesi, että piti sairaalan ympäristöä siistinä. Yksi haastateltava mainitsi, että ärtymystä oli tuottanut se, että takkia oli pitänyt kantaa

koko asioinnin ajan ja toivoikin ilmoittautumisaulaan selkeää naulakko ryhmittymää, johon voi takit jättää.

Asiakkaat olivat siis erittäin tyytyväisiä viihtyvyyden suhteen. Kommentti siitä, että voiko sairaala ylipääntensä olla viihtyisä, jäi kuitenkin mieleeni. Yksi totesi, ettei aiemmin ollut asioinut yksityisessä sairaalassa, toinen totesi, että oli paljon viihtyisämpi, kuin normaali terveyskeskus. Uskonkin, että tässä merkitsee hyvin paljon aiemmat kokemukset ja ympäristöä verrataan julkisen puolen palveluihin, jotka eivät ole vertailukelpoisia, puhuttaessa yksityisen sairaalan viihtyvyydestä. Suomessa ei ole sairaalapalveluiden osalta ollut samanlaista kilpailua, kun esimerkiksi Yhdysvalloissa, joissa terveydenhuolto perustuu yksityisiin firmoihin ja vakuutuksiin.

Haastattellessa kyselin asiakkailta mitä uudistuksia heille tulee mieleen viihtyvyyden parantamiseksi. Kuusi vastaajaa kertoi konkreettisia kehitysideoita. Kaksi vastaajaa mietti, että uudella värityksellä saisi pirteämpää ilmettä sairaalaan. Odotusaulaan toivottiin virikkeitä lapsille, kahvin lisäksi jotain raikkaampaa virvoketta, välipalaa ja ergonomisempia tuoleja. Yksi haastateltava pohti, että sairaalan ympäristössä voisi olla esimerkiksi näyttöjä, joissa näytetäisiin materiaalia esimerkiksi tapaturmien ennaltaehkäisemiseksi. Tämä sinänsä on ihan harkitsemisen arvoinen asia. Ympäristöllä on iso yhteys myös brändin kanssa ja nykyaikainen sairaala voisi hyvinkin profiloitua paikaksi, missä pyritään toimimaan niin, että asiakkaat pysyvät kunnossa, mutta tarpeen tullen ollaan tukemassa ja hoitamassa.

### 8.2.3 Kuljettavuus

Sujuvaan asiointiin liittyy myös vahvasti se, että palvelun aikana on helppo kulkea paikasta toiseen. Mikäli asiakas joutuu pyörimään ympäriinsä, tietämättä minne seuraavaksi tulisi mennä, näkyy tilanteen tuoma epävarmuus varmasti asiakaskokemuksessa. Haastatteluissa keskustelin asiakkaiden kanssa siitä, tuliko tällaisia tilanteita eteen ja oliko sairaalassa helppo liikkua.

Kysyttäessä sairaalassa liikkumisesta ja opasteiden riittävydestä, vain yksi vastaaja sanoi kulkemisen ollen täysin vaivatonta. Tosin täytyy todeta, että moni piti asiointia

hyvinkin mutkattomana, vaikka osasikin mainita jonkun epäkohdan tai kehitysidean. Korvauspalvelupisteen osalta tulee ottaa huomioon, että tässäkin eri vastaajien kesken tiski oli eri paikassa. Esimerkiksi yksi vastaaja sanoi, että korvauspalvelupiste on piilossa, mutta uusi sijainti varmasti ratkaisee tämän ongelman. Toisaalta kolme uudella tiski asioivista mainitsi, että oli alkuun epävarma, kumpi tiskeistä on palvelu -ja kumpi korvauspalvelutiski. Yhdellä haastateltavalla oli ollut epäselvää, missä päin kolmatta kerrosta fysioterapeuttia piti odottaa. Fysioterapeutti oli tullut lopulta noutamaan asiakkaan, vaikka asiakas oli ollut kerroksen väärässä päässä.

Asiakkaiden kanssa puhuttaessa kävi ilmi, että sairaala on helppokulkuinen. Toki ilmeni myös pieniä tekijöitä, jotka aiheuttivat asiakkaissa epävarmuutta. Epävarmuudentunteen välttämiseksi on kuitenkin helppoja keinoja, kuten selkeät opasteet, jotka toimivat maamerkkeinä. Asiakkaan huomatessa opasteen hän voi olla varma, olevansa oikeassa paikassa. Tällöin odottaessa asiakkaan ei tarvitse stressata, olenkohan nyt varmasti oikeassa paikassa.

### 8.3 Asiakaspalvelun kehityskohteiden kartoittaminen

Asiakaspalvelua tarkastelen kahdesta näkökulmasta: huomioon ottamisen, sekä informaation laadun näkökulmasta. Mielestäni näistä kahdesta osa-alueesta muodostuu hyvä asiakaspalvelu. Asiakaspalvelijoiden tulee olla ammattitaitoisia, heidän tulee osata kertoa ja kysyä asiakkailta oikeat asiat. Vakuutusasiat ovat monelle vaikeaselkoisia, joten selkeä rauhallinen viestintä on tärkeää. Pelkästään oikeilla tiedoilla ja selkeällä viestinnällä ei kuitenkaan saavuteta täyttä asiakaskokemusta. Tämän lisäksi asiakaspalvelijoilla tulee olla pelisilmää. Heidän tulee lukea asiakasta ja hänen persoonaansa ja osata käyttäytyä sen mukaan. Asiakkaat tulevat palveltavaksi erilaisista lähtökohdista. Asiakkaan yksilöllinen kohtaaminen osoittaa asiakkaalle, että hänestä välitetään.

#### 8.3.1 Informaation laatu

Asiakaspalvelijoiden, niin hoivamestareiden kun korvauspalvelupisteen työntekijöidenkin, ammattotaito keräsi kiitosta. Kuusi kahdeksasta oli sitä mieltä, että

asiakaspalvelijoiden antama informaatio oli riittävää. Yhdellä haastateltavalla oli hie-  
man epävarma olo, koska ei ollut vielä täyttä varmuutta, korvataanko fysioterapia-  
käynnit. Tällaiseen tilanteeseen on toki vaikea vaikuttaa, mikäli päätöstä asiasta ei voi  
vielä tehdä. Yhdelle asiakkaalle oli jäänyt epäselväksi, lähteekö laskut suoraan vakuu-  
tusyhtiölle vai tarvitseeko hänen itse tehdä jotain. Kysyttäessä siitä, oltiinko asiak-  
kaille perusteltu riittävästi korvaamattomuutta, ei ilmennyt yhtäkään tapausta, jossa  
olisi jotain jäänyt korvaamatta, joten tästä en saanut tietoa.

Asiakas ei aina kehtaa kysyä, vaikka hänen mielenpäälle olisikin jäänyt joku asia as-  
karruttamaan. Monesti asiakas ei halua vaikuttaa tyhmältä kysymällä jotain, joka on  
juuri käyty läpi. Tämän takia asiakaspalvelijan on hyvä asioinnin loppupuolella kysyä  
tästä asiakkaalta, olisiko herännyt jotain kysyttävää tai kaipaisitko vielä lisätietoa jos-  
takinkin asiasta? Asiakaspalvelijan on hyvä kartoittaa, kuinka hyvin asiakas on kartalla  
vakuutusasioistaan. Haastateltavissakin oli entisiä vakuutusalan työntekijöitä ja puo-  
lestaan osa sanoi, ettei tiedä juuri mitään vakuutuksista. Osalle asiakkaista tulee käydä  
asiat kattavammin läpi, kun puolestaan toiset tietävät prosessit jo ennestään. Asiakkai-  
den kehuista asiakaspalvelijoita kohtaan voi kuitenkin tehdä johtopäätöksen, että asia-  
kaspalvelun taso korvauspalvelupisteellä ja sairaalassa yleisesti on hyvällä tasolla.

### 8.3.2 Asiakkaan huomioiminen

Kaikki kahdeksan vastaajaa olivat sitä mieltä, että asiakaspalvelija otti heidät hyvin  
huomioon korvauspalvelupisteellä asioidessa. Joitakin huomioita kuitenkin tein haas-  
tatteluiden aikana. Joissakin asiakaspalvelutilanteista asiakkaalle oli jäänyt huono si-  
vumaku suuhun.

Ilmoittautumistiskillä huomattiin, että asiakkaan kelakortti oli vanhentunut, jolloin asi-  
akkaalle oli painokkaasti sanottu, että se ei käy. Tästä asiakkaalle oli tullut stressiä,  
kun ehti ajattelemaan, että eikö pääsekään nyt sairaalaan. Hänellä oli passikin mukana  
henkilöllisyyden todentamiseksi. Lopulta asiakaspalvelija sanoi, että asia on okei ja  
asiakas pääsi jatkamaan. Tässäkin tilanteessa korostuu se, että miten asiakaspalvelija  
asian ilmaisee. Kun kerran ilman voimassa olevaa kelakorttiakin pääsi etenemään niin  
asiakaspalvelijan positiivisemmalla suhtautumisella oltaisiin stressiltä säästytty.

Toinen tapaus koski äitiä, joka oli saapunut sairaalaan lapsen kanssa. Asiakaspalvelija oli ensimmäiseksi töksäyttänyt, että täällä ei ole lasten lääkäriä. Asiakkaalle oli tullut tästä sellainen tunne, että he eivät ole tervetulleita. Lopulta lääkäri oli todennut, ettei asiassa ole ongelmaa ja lapsi oli päässyt lääkäriille. Tässä kuin myös kelakortin kanssa asiakasta miellyttävä ratkaisu löytyi helposti, joten ensireaktio asiakkaaseen olisi voinut molemmissa tapauksissa olla parempi.

Toinen lapsen kanssa asioinut haastateltava oli erittäin positiivisesti yllättynyt, kuinka hyvin lapsi oli huomioitu asioinnin aikana. Voisikin ajatella, että monesti äitejä voi stressata lapsen kanssa asiointi. Äitien asiakaskokemus voikin olla erityisen haavoittuva, mikäli asiakaspalvelija ei ota tätä huomioon. Töksäytys lastenlääkäriin puuttumisesta, oli heti tuntunut ikävältä. Monissa palveluympäristöissä osa saattaa katsoa lapsiperheitä kiero. Esimerkiksi itkevä lapsi ravintolassa voi kerätä paheksuvia katseita muilta asiakkailta ja jopa henkilökunnalta. Tämän takia on erityisen tärkeää, että sairaalassa asioidessa lapsien kanssa asioivia palvellaan niin hyvin, että he tuntevat olonsa tervetulleeksi. Tyytyväinen äiti totesikin, että ”yhtään ei ollut sellainen olo, että lapsi olisi jotenkin tiellä.” Tämä onkin varmasti onnistuneen asiakaspalvelun merkki.

Ajatuksia herätti myös toinen vastapari, joissa toinen haastateltava oli erityisen tyytyväinen siitä, että henkilökunta oli ottanut huomioon vamman aiheuttaman henkisen kuorman. Toinen vastaajista taas oli jäänyt kaipaamaan tätä huomiota. Kyseessä oli kaksi aktiivista elämää elävää ihmistä, joista molemmat sanoivat, että pitävät vamman aiheuttamia rajoitteita ja niiden kanssa elämistä paljon rankempana, kuin itse fyysistä kipua tai särkyä. Tämän asian huomioon ottamisesta varmasti suurin vastuu on hoitohenkilökunnalla. Tyytyväinen asiakas kertoi, kuinka hienosti fysioterapeutti oli antanut neuvoja siitä, kuinka kuntoutuvan polven kanssa voi pyöräillä ja liikkua. Vaikka päävastuu tästä huomioon ottamisesta onkin hoitohenkilökunnalla, voi pelisilmällä korvauspalvelupisteenkin henkilökunta kiinnittää asiaan huomiota. Ihan vaikka kehoittamalla kysymään fysioterapeuteilta vinkkejä, jolloin asiakkaalle jälleen kerran tulee tunne, että hänen asioistaan ollaan kiinnostuneita.

## 8.4 Palveluprosessin virtaviivaistaminen

Palveluprosessin virtaviivaistamisessa keskityttiin tiskiasiointien järkevyyden kartoittamiseen. Asioinnin sujuvuuden kannalta on tärkeää, että palvelupolku on mahdollisimman optimaalinen, eikä sille sijoitu turhia tiskiasioimisia. Osiossa kartoitin myös asiakkaiden ajatuksia siitä, voisiko jotain tiskiasioimisia yhdistää? Palveluprosessia lähestyn kahdesta näkökulmasta: palvelupolun sekä palvelutuokion näkökulmasta.

### 8.4.1 Palvelupolku

Haastateltavien palvelupolku noudatti pitkälti samaa kaavaa. Ensin asiakkaat kävivät ilmoittautumassa, jonka jälkeen asioivat korvauspalvelupisteellä ja lopuksi mahdollisesti vielä palvelutiskillä suorittamassa maksun. Jotkut asiakkaat asioivat korvauspalvelupisteellä ennen varsinaista lääkärikäyntiä, osa vasta sen jälkeen. Osa asioivat pisteellä sekä ennen lääkärikäyntiä, että sen jälkeen.

Kysyttäessä haastateltavilta kokivatko he kaikki tiskiasioimiset tarpeellisiksi, viisi kahdeksasta vastaajasta näkivät palvelupolun optimaalisena. Kolmesta jäljelle jäänestä kaksi toivoivat, että omavastuun voisi maksaa jo korvauspalvelupisteelle, jotta ei tarvitsisi erikseen asioida palvelutiskillä. Yksi asiakas totesi, että mikäli lääkäri olisi ilmoittanut vakuutuspuolelle fysikaalisen hoidon tarpeesta ja tämän perusteella päätös olisi tehty valmiiksi, toinen korvauspalveluasiointi oltaisiin voitu jättää pois. Tässä kohtaa korostuu se, että tiedon kulkeminen jouhevasti sairaalan ja vakuutusyhtiön välillä voi helpottaa myös asiakkaan asiointia. Asiakkaan tulisikin tietää lääkäriltä poistuttaessa liikkuuko tieto automaattisesti, vai tuleeko asiakkaan itse ilmoittaa mahdollisista hoidon tarpeista vakuutus päätöksen tekemiseksi. Yksi asiakas koki ensimmäisellä asiointikerralla, että nyt pompotellaan tiskiltä toiselle. Hän ei enää muistanut minkä takia tiskiasiointeja vaadittiin silloin enemmän. Mikäli toimintatavat ei ole jollaiselle selkeät näkyy tämä helposti asiakkaan juoksuttamisena. Pompottelua kokenut asiakas oli asiointikerralla, jossa tuli buukatuksi, iltalenkin ohessa päätynt korvauspalvelupisteelle hoitamassa vakuutusasioitaan. Sairaalan korvauspalvelupiste voi siis toimia joillekin lähellä asuville asiointipisteinä, vaikka asiaa sairaalaan ei muuten olisi sikaan. Täytyykin miettiä, onko tämä tarkoituksen mukaista ja kuinka iso ilmiö tämä

on. Digitaaliset kanavat voisivat toimia tässä ratkaisuna. Mikäli asiakkaat voisivat kokea saman varmuuden tunteen asioidessaan verkossa, ei heidän tarvitsisi selvittää asioitaan korvauspalvelupisteellä.

#### 8.4.2 Palvelutuokio

Aiemmassa kappaleessa käsitelimme asiakkaiden kokemuksia palvelupolusta. Tässä kappaleessa on tarkoitus käsitellä palvelutuokioiden sisältöä ja sitä voitaisiinko joitakin palvelutuokioita yhdistää?

Haastatteluissa kysyin asiakkailta, näkisivätkö he, että jotain tiskiasioimisia voitaisiin yhdistää. Moni asiakkaista kuittasi kysymyksen ”miksi ei” letkautuksella. Konkreettisia mainintoja eduista, joita asiakkaat ajattelisivat saavansa yhdistämisillä, ei juuri tullut. Puolestaan osa asiakkaista sanoivat, että kun sairaala ja vakuutusasiat ovat selkeästi erotettu, luo se selkeyttä palveluun. Tämä tukee omaakin näkemystä siitä, että korvauspalvelun on hyvä toimia irrallisena osana laajentamassa kokemusta, sen sijaan, että se integroitaisiin kiinteäksi osaksi prosessia.

Asiakaspalvelija on kiistatta tärkein kontaktipiste palvelutuokiossa. Tähän peilaten palvelutuokiot ovat hyvällä mallilla, koska niin kuin aiemmin on tullut ilmi, asiakaspalvelijat ovat saaneet asiakkailta kiitosta. Yksi toive joka toistui muutaman kerran asiakkaiden suusta, oli maksamisen mahdollistaminen myös korvauspalvelupisteellä. Kyseiset asiakkaat olivat palvelupolun päätteeksi käyneet palvelutiskillä maksamassa omavastuun tai muun palvelumaksun. Mikäli tätä mahdollisuutta tarjottaisiin jo korvauspisteellä vähentäisi se yhden tiskikäynnin ja näin ollen virtaviivaistaisi palvelupolkua.

#### 8.5 Yhteenveto

Haastatteluiden lopputulemana voidaan todeta, että Pohjola sairaala tuottaa asiakkaille oikein hyvää asiakaskokemusta. Korvauspalvelu toimii palvelun tukena ja mahdollistaa asiakkaiden kohtaamisen kasvotusten. Kasvokkain kohtaamista asiakkaat todella arvostavat, sillä vakuutusasiat eivät ole kaikille selkeitä, saati sitten mielekkäitä.



Varmuuden tunne on iso tekijä asiakaskokemuksen kannalta. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että asiakkaat mieluummin hoitavat asioita tiskillä, kuin verkossa.

Verkkopalvelu ei pysty tarjoamaan ympäristönä samaa kokemusta. Verkkopalvelun haasteena on nähdäkseni vuorovaikutuksen yksipuolisuus. Korvauspalvelupisteellä asiakas voi kysyä jouhevasti mitä vain mieleen juolahtaakaan saaden välittömän vastauksen. Korvauspalvelu pystyy tuottamaan kokemuksen, jossa asiakkaalla on selkeä ja varma tunne siitä, että asiat ovat hoidossa. Verkkopalvelua käyttäessä voi helposti tulla epävarmuuden tunne. Muistinko nyt kaiken, ilmoitinko oikeat tiedot? Verkkopalvelua voidaan tukea chat-toiminnoilla, jolloin asiakas voi kysyä askarruttavissa asioissa heti. Kehitettiin verkkopalvelua sitten kuinka paljon tahansa, on varmasti kysymyksen nopeasta kehityksestä, joka myllertää palveluiden digitalisoinnissa. Asenteet verkkopalveluita kohtaan ovat mitä ovat ja niihin vaikuttaminen onkin pidempi prosessi, johon ei löydy yksinkertaista ja nopeaa ratkaisua.

Palveluympäristöä asiakkaat pitävät nykyaikaisena ja aiempiin kokemuksiin verrattuna parempana. Palvelupolku asiakkaille on pystytty järjestämään selkeästi ja asiakaspalvelijat ovat hoitaneet työnsä hyvin, jolloin palvelutuokiot asiakkaiden kanssa ovat olleet hyvinkin onnistuneita. Tämä ei tarkoita sitä, että palvelua ei voisi yhä kehittää. Asiakasvirtaan, yksityisyyteen ja viihtyvyyteen olen miettinyt parannusehdotuksia, joita käsitellään seuraavassa osiossa. Pohjola sairaala kuitenkin tuottaa kokemusta, joka ydinkokemuksen lisäksi ulottuu laajennetun asiakaskokemuksen puolelle. Onko palvelun laatu sitten yllättävää? Asiakkaiden kanssa keskustellessa mieleeni tulee ajatus. Osaavatko asiakkaat edes odottaa mitään yllättävää sairaalapalveluilta. Sairaalapalveluiden käyttäminen ei varmasti ole positiivisemmasta päästä, jos esimerkiksi vertaa sitä hemmottelupalveluihin. Näkisin että julkisten sairaalapalveluiden suuri rooli Suomessa on jättänyt jäljen asiakkaiden odotuksiin. Mielestäni asiakkaiden vaatimattomuus sairaalapalveluita kohtaan avaa helppoja mahdollisuuksia yllättää asiakas. Mikä voisi olla helpompaa, kun yllättää asiakas, jonka odotukset ovat hyvinkin maltilliset?

## 9 RATKAISUMALLIT

Suurimpana kehityskohteena haastatteluiden perusteella näen yksityisyyden huomioon ottamisen. Toisena kehityskohteena näen asiakasvirran rytmittämisen, jota kehittämällä parannetaan myös yksityisyyden huomioon ottamista. Näiden lisäksi palveluympäristöön voisi tuoda elementtejä, jotka tukevat Pohjola Sairaalan brändiä ja parantavat asiakkaiden viihtyvyyttä. Edellä mainittuihin asioihin haen ratkaisuja laatimissani malleissa.

Verkkopalvelua voisi varmasti kehittää vaikka mihin suuntaan, mutta tämän kaltainen kehitystyö vaatisi paljon dataa ihmisten verkkokäyttäytymisestä. Verkkopalvelunkehitystyö vaatii myös paljon alan osaamista mitä allekirjoittaneella ei juuri löydy. Opin näytetyössä ilmenevät seikat kuitenkin tukevat käsitystä, että ihmiset haluavat asioida kasvotusten. Verkkoympäristön kehittämisessä olisikin hyvä ottaa tavoitteeksi samankaltaisen varmuuden tunteen luominen, mitä ihmiset saavat asioidessaan kasvotusten. Ratkaisumalleissa esittelen digitaalisesti tuetun palvelupolun. Ratkaisumallissa digitaaliset kanavat ovat tukemassa asiakkaan fyysistä asiointia Pohjola Sairaalassa.

### 9.1 Asiakasvirran rytmi ja yksityisyys

Ollessani havainnoimassa asiakkaiden asiointia sairaalalla kiinnitin huomioni asiakasvirtaan. Sairaalassa ei ole käytössä vuoronumerojärjestelmää. Kysyessäni asiasta ajatus taustalla oli, että vuoronumerot ovat vanhanaikaisia. Tämä varmasti on totta, mutta järjestelmän puuttuminen näkyi kuitenkin siinä, että asiakkaat eivät tiedäneet milloin heidän vuoro on. Tästä puolestaan aiheutui se, että ihmiset tulivat tiskien taustalle vilkuilemaan, joko sieltä joku asiakaspalvelija vapautuisi. Tämä ilmiö luo tilaan rauhatomuutta ja tiskin läheisyydessä parveilevat asiakkaat heikentävät yksityisyyttä. Haastatteluissa yksi vastaaja mainitsi, että ihmiset eivät oikein tiedä milloin on kenenkin vuoro. Havainnoidessani huomasin myös, kuinka tärkeä asiakaspalvelijan katsekontakti on tiskille saapumisessa. Kun aiempi asiakas on saatu hoidettua, katse seuraavan asiakkaaseen toimii vahvistuksena, sille että nyt olen vapaa.

### 9.1.1 Ilmoittautuminen

Ratkaisuksi tähän näkisin visuaaliset tehosteet kuten valot, jotka näyttävät asiakkaille, milloin asiakaspalvelija on vapaana. Vihreän valon palaminen olisi merkki siitä, että nyt tiskillä on vapaata. Ilmoittautumisaula on hyvin tilava. Sisääntulon läheisyyteen voisi kasata selkeät sohvaryhmät, johon voisi istua odottamaan, mikäli ilmoittautumistiskit ovat varattuina. Selkeä odotusnurkkaus ohjaisivat asiakkaat kauemmaksi tiskistä, joka palvelisi yksityisyyttä. Vihreä valo toimisi merkinä siitä, että tiskille voi siirtyä. Tämän kaltainen toimintamalli selkeyttäisi palvelupolkua, eikä asiakkaiden tarvitsisi arpoa voinko mennä vai en. Ilmoittautumisaulaa tarkasteltaessa kannattaa katsoa Liite 3.

### 9.1.2 Korvauspalvelupiste

Toisessa kerroksessa tilanne on hankalampi, sillä tila on intiimimpi ja samassa tilassa toimii kahta eri palvelua tuottavaa tiskiä. Moni haastateltava totesi, että ei ollut tilaan saapuessaan varma, kumpi tiskeistä on korvauspalvelupiste. Tilan hahmottamiseksi kannattaa katsoa Liite 4. Tämä epävarmuus on helposti vältettävissä selkeällä kyltillä mikä osoittaa kumpi on korvauspalvelupiste. Korvauspalvelutiskejä jakavat sermit saivat kiitosta. Yksityisyyden huomioonottaminen nähtiinkin toteutuvan korvauspalvelupisteellä paremmin kuin ilmoittautuessa.

Sermit eivät kuitenkaan täysin sulje tilaa, vaikka luovatkin suljetumman ympäristön. Sermien lisäksi tilaan voisi lisätä ääniefektin, joka rauhoittaisi tilaa. Yksi haastateltava ideoi, että puron solina taustalla voisi parantaa tilan tunnelmaa. Tämän kaltainen ratkaisu varmasti parantaisi myös tunnetta yksityisyyden toteutumisesta, kun ainoat äänet tilasta ei kuuluisi viereisiltä tiskeiltä. Tämän lisäksi toinen asiakas ideoi, että korvauspalvelutiskin voisi erottaa jollain kevyellä ovi ratkaisulla. Selkeä jako odotusaulan ja korvauspalvelupisteen välillä parantaisi myös yksityisyyttä. Vihreä valo voisi tässäkin tapauksessa toimia merkinä asiakkaille, milloin asiakaspalvelija on käytettävissä.

Vihreä valo tiskillä, ei kuitenkaan kerro asiakkaille sitä kenen vuoro on seuraavaksi. Tähän ratkaisuna näkisin esimerkiksi henkilökortin käyttämistä lukijassa toiseen

kerrokseen saavuttaessa. Tällöin tiskin vieressä voisi esimerkiksi näkyä seuraavan asiakkaan sukunimi, jolloin asiakas tietäisi, että nyt on juuri hänen vuoronsa. Tämän kaltaisessa ilmoittautumisessa saataisiin myös etua asiakaskohtaamisen valmisteluun. Kun seuraavan asiakkaan henkilöllisyys olisi tiedossa, asiakaspalvelijalla pystyisi muodostamaan kuvan tilanteesta etukäteen ja kohtaamaan asiakkaan yksilöllisemmin.

## 9.2 Palveluympäristön kehittäminen

Asiakkaat pitivät palveluympäristöä siistinä ja viihtyisenä. Mielestäni tähän ei kuitenkaan tule liikaa tuudittautua. Näkemykseni mukaan asiakkaat eivät osaa vaatia sairaalapalveluilta samanlaisia asioita, kun monilta muilta palveluilta. Mahdolliset sote uudistukset ja kiristynvä kilpailu tulee korostamaan asiakaskokemuksen merkitystä, joten asiaan on hyvä kiinnittää huomiota.

Palveluympäristön huolellinen suunnittelu on oiva työväline, yrityksestä asiakkaille muodostuvan mielikuvaan vaikuttamiseen. Tähän voisi kiinnittää lisää huomiota Pohjola Sairaalassa. Haastatteluissa asiakkaat antoivat myös hyvin yksinkertaisia kehitysehdotuksia, jotka huomioonottamalla asiakaskokemusta saataisiin hiottua entisestään.

### 9.2.1 Palveluympäristö mielikuvien luojana

Sairaalaan mennään, kun jotain on vialla. Toisaalta kaikkien kannalta järkevintä olisi, että ihmiset pyrkisivät elämäntavoillaan siihen, että sairaalassa asioinnin tarve olisi mahdollisimman vähäinen. Terveelliset elämäntavat ja fyysisten vammojen ennaltaehkäisy voisi toimia kulmakivenä myös ympäristössä.

Yksi haastateltava tuumi, että ihmisille voisi näyttää näytöiltä materiaalia esimerkiksi siitä, kuinka kaatua oikein tai minkälaisilla toimenpiteillä eri ruumiinosia voi vahvistaa. Tämän kaltainen ratkaisu voisikin mielestäni vahvistaa Pohjolan brändiä. Ympäristöön tuotaisiin siis elementtejä, joita seuraamalla ihmiset saisivat vinkkejä terveellisempään ja turvallisempaan elämään. Samalla tämänkaltaisen sanoma loisi ihmisille mielikuvaa huolehtivasta yrityksestä, jossa lähtökohtana olisi sairaalakäynnin välttäminen, mutta tarpeen tullen vammat hoidetaan ammattitaidolla.

Ajatusta voi viedä myös pidemmälle. Odotusaulassa voisi myös järjestää satunnaisesti pieniä tempauksia vuoroaan odottaville, kuten kehonkoostumusmittausta tai muuta terveyteen liittyvää toimintaa, johon halukkaat asiakkaat voisivat odottaessa osallistua.

### 9.2.2 Kehitysideoita palveluympäristöön

Asiakkailta tuli haastatteluissa hyvin konkreettisia ideoita viihtyvyyden parantamiseen. Tässä kappaleessa nostan niistä mielestäni parhaita oivalluksia, viihtyvyyden parantamiseksi.

Yksi asiakas valitteli, kuinka joutui raahaamaan vaatteitaan paikasta toiseen asioinnin aikana. Odotusaulaan voitaisiin luoda selkeä naulakkoryhmittymä, johon asiakkaat voisivat jättää ulkovaatteensa heti asioinnin alussa. Varsinkin talvella raskaiden talvi-vaatteiden kanniskelu voi ärsyttää asiakasta. Naulakkoryhmä voitaisiin sijoittaa ilmoittautumisaulaan siten, että asiakaspalvelijoiden läsnäolo ennaltaehkäisisi tavaroiden häviämistä. Vastuuta hävinneistä tavaroista olisi tavaransa naulakkoon jättävällä asiakkaalla.

Yksi kahvista piittaamaton asiakas mietti voisiko odotusaulassa tarjota jotakin muuta virvoketta. Kahvista tai teestä ei niin välittävät ihmiset voitaisiin huomioida odotustiloissa raikkaammalla vaihtoehdolla. Varsinkin ihmiset, jotka ovat menossa kuntouttavaan toimintaan kuten fysioterapiaan, varmasti nauttisivat mieluummin ennen käyntiä, vaikka raikasta hedelmämehua kuuman juoman sijaan. Molemmat haastateltavat, jotka olivat asioineet sairaalassa lapsen kanssa, toivoivat odotusaulaan lapsille lisää virikkeitä. Lapsien leikkinurkkaus sijaitsee kolmannessa kerroksessa, mutta toisessa kerroksessa odottaville lapsille voisi järjestää odotusaulaan leluja tai muuta virikettä, joka ennaltaehkäisisi lapsen turhautumista.

Yksi haastateltava puhui siitä, kuinka kolmanteen kerrokseen mentäessä ei ollut varma siitä, mistä hänet tullaan hakemaan fysioterapiaan. Tietämättömyys luo ihmiselle epävarmuuden tunteen, joka vallitsee koko odotusajan siihen asti, että asiakas tullaan hakemaan. Epävarmuudentunnetta voisi mielestäni ehkäistä niin sanotuilla

maamerkeillä. Kolmannessa kerroksessa voisi olla jokin selkeä merkki siitä, että tästä sinut haetaan, jolloin asiakkaan saapuessa paikalle hän heti ymmärtäisi, että on oikeassa paikassa. Toinen ratkaisu epätietoisuuden ehkäisemiseksi olisi antaa asiakkaalle aina tarkka huoneen numero, jossa hänet otetaan vastaan, jolloin asiakas tietäisi minkä oven läheisyyteen jää odottamaan.

### 9.3 Digitaalisesti tuettu palvelupolku

Nykypäivänä jokaisella on oma mobiililaitte taskussa. Tämä luo uusia mahdollisuuksia palvelupolun tukemiseen digitaalisin menetelmin. Asioidessani Helsinki-Vantaa lentoasemalla, heti asemalle saavuttuani puhelimeni värähti ja puhelimestani oleva Finnair sovellus toivotti minut tervetulleeksi. Sovelluksen kautta pystyin tekemään lähtöselvityksen. Tämän lisäksi puhelin toimi matkustusasiakirjana, päästi minut porttien läpi turvatarkastukseen sekä opasti oikealle laiturille. Pystyin myös seuraamaan puhelimestani mahdollisia muutoksia lennon aikataulussa. Voisiko sairaalassa asiointia tukea samalla tavalla?

Asiakkaan saavuttua Pohjola Sairaalaan, sairaalan oma sovellus toivottaisi hänet tervetulleeksi, antaisi mahdollisuuden ilmoittaa itsensä saapuneeksi ja vahvistaa yhteystietonsa. Tarvittaessa korvauspalvelupisteellä asiointia, asiakas voisi liittyä korvauspalvelupisteeseen jonoon puhelimella ja seurata arvioitua jonotusaikaa. Kun asiakkaan vuoro tulisi näkyisi tämä korvauspalvelupisteeseen viereen sijoitetulta näytöltä, jolloin asiakas voisi siirtyä palveltavaksi. Sovelluksen kautta asiakas näkisi missä huoneessa hänet otetaan vastaan ja siirtyä oikeaan paikkaan jonottamaan. Sovellus toimisi siis asiakkaan henkilökohtaisena oppaana, joka tekoälyn avulla laskisi asiakkaalle järkevimmän palvelupolun.

Sovelluksen kautta asiakkaalta voisi pyytää myös puuttuvia tietoja korvauskäsittelyyn ja asiakas voisi ottaa vuorostaan yhteyttä, mikäli jotain olisi jäänyt epäselväksi. Sovellus voisi myös tunnistaa kuka korvausneuvoja, lääkäri tai vaikka fysioterapeutti on asiakasta palvellut, jolloin asiakas voisi halutessaan antaa sovelluksen kautta palautetta juuri häntä palvelleelle henkilölle. Tätä tietoa voitaisiin käyttää palvelun kehittämiseen.

Digitaalisesti tuetussa palvelupolussa voitaisiin tarjota mahdollisuus entistä vähempiin tiskiasioimisiin. Käytännössä sovellus hoitaisi monia muuten asiakaspalvelijoiden vastuulla olevia tiedonkeruu -ja opastustehtäviä. Kaikki asiakkaat eivät tämänkaltaista polkua välttämättä arvostaisivat, varsinkin kun puhutaan vanhemmista asiakkaista. Polku voisi kuitenkin sopia nuoremmille asiakkaille, joille mobiililaitteiden kanssa toimiminen on arkipäiväistä. Digitaalisten kanavien luomissa mahdollisuuksissa on vain mielikuvitus rajana. Hyvin hiottuna niillä voidaankin luoda toimintamalleja jotka hyödyttävät niin yritystä, kuin asiakastakin.

## 10 LOPPUSANAT

Lopputulemana voidaan todeta, että Pohjola Sairaalaan lähtevät asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Toisaalta niin kuin opinnäytetyöni aikana on usein nousut esiin, ei asiakkaiden odotukset sairaalapalveluita kohtaan ole kovin korkealla. Julkisten palveluiden suuri rooli sosiaali- ja terveystieteiden järjestämisessä on syönyt aitoa kilpailua, joka on näkynyt siinä, kuinka paljon palvelukokemukseen on kiinnitetty huomiota. Markkinoiden ympärillä puhaltava kuitenkin muutoksen tuulet ja kilpailuasetelman muuttuessa on syytä miettiä, mitä ihminen kaipaa sairaalassa asioimilta?

Haastattellessa asiakkaita nousi selkeästi esiin, että ihmiset arvostavat kasvotusten asioimista. Toisaalta digitaalinen kehitys on ollut huimaa. Tulevaisuuden tutkijatkin ovat todenneet, että kehitys tulee kasvamaan eksponentiaalisesti. Palveluita kehittäessä tuleekin ottaa huomioon digitalisaation tuomat mahdollisuudet ja pysyä näin kehityksenkelkassa mukana. Iso kysymys tulee varmasti olemaankin, kuinka yhteensovittaa ihmisen tarve kasvotusten asioimisen yhteen digitaalisten mahdollisuuksien kanssa, siten että palvelu on tehokasta tuottaen kuitenkin erinomaista asiakaskokemusta.

Opinnäytetyöprosessin aikana olen tutustunut Pohjola Sairaalan ja korvauspalvelupisteiden toimintaan monella tapaa. Tutkimusprosessin alkuvaiheessa luin asiakkaiden antamaa asiakaspalautetta, olin havainnoimassa asiakkaiden palvelupolkuja paikan päällä sairaalassa. Myös henkilökunnan mielteitä kuultiin. Yhteenvedona kaikesta tästä lopputulemana oli haastattelulomake, jolla lähdin lähestymään asiakkaita. Haastatteluiden saaminen osoittautui yllättävän haastavaksi. Eikä miespuolisten vastaajien puuttuminen haastateltavista kuulunut suunnitelmiin. Asiakkaiden ollessa tyytyväisiä, myös kattavien vastauksien saaminen oli yllättävän haastavaa. Haasteista huolimatta haastatteluita analysoitaessa vastauksista löytyi linjoja, joista saatiin tehtyä johtopäätöksiä. Vastauksissa ilmeni myös toistoja, kuten esimerkiksi lähes kaikkien vastaajien maininta ensimmäisen kerroksen avoimuudesta, joista saatiin osviittaa kehitettävistä asioista. Vaikka alkuun mieleeni hiipikin pelko siitä, mitä haastatteluista saa irti, loppujen lopuksi haastattelut herättivät paljon ajatuksia ja pidän tiedonkeruuta onnistuneena. Mikäli alkaisin näillä tiedoilla järjestämään haastatteluita uusiksi, olisin varmasti paljon viisaampi ja tekisin asioita eri tavoin, mutta ehkä se vain kertoo siitä, että olen oppinut prosessin aikana jotain.

Opinnäytetyöraportin alkuosiossa mainitsin, että olisin tyytyväinen, mikäli työn valmistuttua pöydällä on tukku huomioita ja ratkaisumalleja palvelun parantamiseksi. Mainitsin myös, että olisi hienoa, jos joku ratkaisumalli saataisiin toteutettua. Nyt prosessin päätyttyä voin todeta, että aiemmilla sivuilla on tukku huomiota ja ratkaisumalleja. Ratkaisumalleistakin osan on niin konkreettisia, että ne ovat helposti toteutettavissa. Toimeksiantajan arvioitavaksi jää toteutetaanko niistä mitään käytännössä. Pidän kuitenkin tutkimusta onnistuneena. Suurin haaste työssä on ollut jäsenellä tutkimuksen herättämä huomioiden kirjo opinnäytetyöraporttiin. Tutkimuksen johdosta olen kuitenkin oppinut, asiakaskokemuksesta, palvelusta ja palvelumuotoilusta erittäin paljon. Uskonkin, että työstä ovat hyötäneet molemmat osapuolet niin toimeksiantaja kuin myös tutkimuksen tekijä eli minä itse.



## LÄHTEET

- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uud. p. Helsinki: WSOY
- Hirsjärvi, S. & Huttunen, J. 1995. Johdatus kasvatustieteeseen. 4. uud. p. Porvoo; Helsinki; Juva: WSOY
- Leino, A. 2010. Dialogin aika Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Helsinki: Infor Oy
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum
- Marckwort, R & Marckwort, A. 2011. Ole hyväasiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu: uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknova
- Osterwalder, A & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons cop
- Pesonen, H. L., Lehtonen, L. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: PS-kustannus
- Pohjola Terveiden www-sivut. Viitattu 17.5.2018. <https://www.pohjolaterveys.fi/>
- Richardson. "Touchpoints Bring the Customer Experience to Life". Article about customers. 2.12.2010. Viitattu 10.4.2018. <https://hbr.org/2010/12/touchpoints-bring-the-customer>
- Rissanen, T. 2005. Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Kuopio: Pohjantähti
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum
- Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston www-sivut. Viitattu 20.3.2018. <http://www.fsd.uta.fi/fi/>

## Liite 1

**Digitaalistenkanavien antaman tuen kehittäminen**

- Mitä kanavaa käytit varatessasi ajan sairaalaan?
- Miten vahinkotietojen antaminen sujui ajanvarauksen yhteydessä?
- Saitko internetissä tarvittavat tiedot ennen sairaalakäyntiä?
- Olisitko voinut antaa internetissä etukäteen jotakin tietoa, mikä olisi helpottanut sairaalassa asiointia?
- Tuliko jokin vakuutuksiin liittyvä asia yllätyksenä sairaalassa asioidessasi?
- Mitä mieltä olit informaatiosta, mitä sait ennen sairaalaan menoa?

**Sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittaminen**

- Koitko sairaalan ympäristön kunnioittavan yksityisyyttäsi?
- Koitko sairaalan odotustilat viihtyisiksi?
- Mikä olisi sellainen tekijä, joka parantaisi viihtyvyyttä?
- Koitko korvauspalvelupisteen ympäristönä sellaiseksi, että sinun oli helppo kertoa asiasi?
- Oliko sairaalassa kulku helppoa vai tarvittaisiinko sinun mielestä esimerkiksi lisää opasteita?

**Asiakaspalvelun kehityskohteiden kartoittaminen**

- Ottiko asiakaspalvelija sinut mielestäsi riittävän hyvin huomioon asiointin aikana?
- Olisitko kaivannut lisää tietoa jossakin asiassa asiointin aikana?
- Kerrottiinko sinulle tarpeeksi selkeästi korvattavuudesta ja vakuutusten toiminnasta?
- Mikäli jotain ei korvattu perusteltiin tämä sinulle ymmärrettävästi?

**Palveluprosessin virtaviivaistaminen**

- Kuinka monta kertaa kävit eri tiskeillä asioidessasi sairaalassa
- Koitko jonkin tiski asiointin turhaksi?
- Olisiko jotkut tiskillä asioimiset voitu mielestäsi yhdistää?

-Kokisitko, että vakuutusasioitasi voitaisiin hoitaa jo hoivamestarin kanssa asioidessasi?

**Vapaa sana**

## Liite 2

## Digitaalistenkanavien antaman tuen kehittäminen

**Mitä kanavaa käytit varatessasi ajan sairaalaan?**

1. Aika varattiin puhelimella korvausasioita hoidettaessa.
2. Pohjola sairaalan nettisivustolta varasi ajan. Kävi ensin sairaalan tapaturmapäivystyksessä. Tiesi kenelle halusi varata ajan, mutta oikealle henkilölle ajan varaaminen tuotti vaikeuksia. Toivoisi parempaa ohjeistusta nettisivuilla ajan varaamiseen, esimerkiksi selkeä lista: näin varaat ajan ja toimit ongelmatilanteissa.
3. Varasi ajan pohjola sairaalan nettisivuilla.
4. Kyseessä oli työtapaturma, joten työpaikalta oli ohjeistettu soittamaan Pohjola sairaalaan ja varaamaan aika.
5. Aika varattiin puhelinsoitolla pohjola sairaalaan, sillä samalla haluttiin varmistua muutamasta asiasta.
6. Soittamalla suoraan Pohjola sairaalaan
7. Kyseessä oli työtapaturma. Aluksi oli käynyt terveystalolla ja kun alkoi näyttämään siltä, että magneettikuvaus tarvitaan, ohjattiin hänet Pohjola sairaalaan.
8. Varasi ajan Pohjola sairaalan nettisivujen kautta.
9. Varasi ajan Pohjola sairaalan nettisivujen kautta.

**Miten vahinkotietojen antaminen sujui ajanvarauksen yhteydessä?**

1. Vahinkotiedot otettiin kätevästi ylös puhelimesta korvausneuvojan toimesta.
2. Ei tehnyt vahinkoilmoitusta internetissä, sillä tiesi pystyvänsä tekemään sen paikan päällä korvauspalvelupisteellä.
3. Ei antanut vahinkotietoja varauksen yhteydessä.

4. Vahinko saatiin kirjattua samalla, enemmän oli ongelmia työnantajan kanssa selvittelyssä.
5. Vahinkotietojen antaminen sujui vaivatta.
6. On sujunut aina vaivattomasti.
7. Työnantajan kanssa täytti tapaturmailmoituksen.
8. Varasi vain ajan. Ajatteli, että hoitaa vakuutusasiat sitten korvauspalvelupisteellä.
9. Ei ilmoittanut vahinkotietoja, kun vasta korvauspalvelupisteellä.

#### **Saitko internetissä tarvittavat tiedot ennen sairaalakäyntiä?**

1. Sai kaiken tarvittavan tiedon puhelimesta.
2. Haastateltavalla kolme murtumaa takana, joten sairaalan prosessit olivat ennestään tuttuja. Ollut myös töissä pitkään Op Vakuutusella, joten asiantuntemustakin löytyy.
3. On käynyt sairaalassa aiemminkin ja ohjeistus on ollut riittävää.
4. Kyllä.
5. Oli saanut riittävät tiedot ennen sairaalaan menoa.
6. Paikka on tuttu, joten informaatio on ollut riittävää. Mietti, että jos ei tuntisi aluetta pysäköinnistä ja paikalle saapumisesta voisi informoida paremmin.
7. Tapaturmailmoituksen täyttämisestä ei kulunut paljoakaan aikaa, kun korvauspalvelusta oltiin yhteydessä puhelimitse, kerrottiin että maksusitoumus on myönnetty ja samasta tuli tekstiviesti.
8. Kyllä, mutta vakuutusasiat olivat hieman hämärän peitossa. Toki niistäkin olisi varmasti löytänyt tietoa, jos olisi lähtenyt etsimään.

9. Kyllä, mutta asuu itse lähellä ja tulee mieleen, että kauempaa tuleville voisi informoida paremmin julkisen liikenteen mahdollisuuksista.

**Olisitko voinut antaa internetissä etukäteen jotakin tietoa, mikä olisi helpottanut sairaalassa asiointia?**

1. Ei tule mieleen sellaista puuttuvaa infoa.
2. Ei tule mieleen.
3. Yhteystiedot voisi vahvistaa itse netissä, jolloin niitä ei tarvitsisi kysyä uudestaan ilmoittautuessa.
4. Ei tule tällaista mieleen.
5. Ei tule mieleen.
6. Henkilökunta osannut kysyä oikeat asiat ajanvarauksen yhteydessä.
7. Ei tule mieleen sellaista.
8. Vakuutusasioihin liittyen kyllä, mutta ei osaa tarkemmin sanoa.
9. Ei tule mieleen sellaista tietoa.

**Tuliko jokin vakuutuksiin liittyvä asia yllätyksenä sairaalassa asioidessasi?**

1. Vakuutukseen kuuluva 15 000€ korvauskatto vakuutuksessa tuli yllätyksenä korvauspalvelupisteellä.
2. Ei vakuutuksiin, mutta olkapäässä murtuma ja ennen sen toteamista viikon odotus magneettikuviin ihmetytti.
3. Oli katsonut vakuutuksensa läpi ennen sairaalaan menoa. Omavastuun pieni summa yllätti positiivisesti.
4. Vakuutusasiat olivat hyvin selkeitä, kun kerran työnantajan vakuutus korvasi

vahingon.

5. Ei tullut yllätyksiä. Vakuutustiskillä tuli varma fiilis siitä, että asiat hoituvat.
6. Korvauspalvelusteella on tullut yllätyksenä, montako vakuutusta onkaan.
7. Vanhentunut kelakortti ei aluksi meinannut käydä ja aika painokkaasti sanottiin, että ei käy. Lopulta muut henkilöt totesivat, että asia ok. Tämä vähän stressasi asioidessa, kun ehti ajattelemaan, korvataanko mitään.
8. Positiivisia asioita tuli eteen. Ei ollut hirveän hyvin tietoinen olemassa olevasta vakuutusturvastaan, joten tuli positiivisena yllätyksenä kuinka paljon se kattaakaan.
9. Ei tullut on hyvin tietoinen vakuutuksiansa toiminnasta.

**Mitä mieltä olit informaatiosta, mitä sait ennen sairaalaan menoa?**

1. Informaatio oli riittävää ja selkeää.
2. Päänvaivaa tuotti, kun luuli, että fysikaalisesta hoidosta oli jo korvauspäätös.  
Sairaalaan mentäessä, kuitenkin selvisi, että lääkäri ei ollut laittanut tietoa fysikaalisesta hoidosta korvauspalveluun. Mikäli tieto olisi liikkunut ja päätös olisi ollut valmiina se olisi säästänyt vaivaa ja tehnyt palvelusta mutkattomampaa.
3. Oli riittävää
4. Informaatio oli riittävää. Ajan sai vasta muutaman päivän päähän tapahtuneesta, koska omaan aikatauluun ei muuten sopinut. Positiivista olisi ollut, mikäli tätä olisi huomioitu ja polven kanssa elämiseen olisi saanut jotain vinkkejä.
5. Informaatio oli riittävää.
6. Riittävää

7. Oli riittävää. Toisaalta alkuun sanottiin, että kuvallinen henkilökortti riittää ja asiakkaalla oli passikin mukana. Vanhentunut kela-kortti siis tuotti pään vaivaa.
8. Vakuutuspuolta lukuun ottamatta oli täysin riittävää.
9. Riittävää ei tule mieleen julkisen liikenteen lisäksi mitään huomioita.

## Sairaalan ympäristön kehityskohteiden kartoittaminen

### **Koitko sairaalan ympäristön kunnioittavan yksityisyyttäsi?**

1. Tila on toki aika avoin, mutta oma polvivamma ei ole kovin arkaluontoinen, joten siitä on helppo puhua. Toisaalta jos asia olisi arkaluontoisempi niin asiaan voisi kiinnittää huomiota. Arkaluontoisimmissa asioissa voisi tarjota yksityisempää palvelupolkua.
2. Ympäristö oli luottamusta herättävä. Henkilökunta hoiti asiat asiallisesti ja hienoa oli, että asiakkaiden asioista ei kailotettu kovaan ääneen.
3. Korvauspalvelupiste oli siirtynyt toisen kerroksen odotusaulan läheisyyteen. Piti aiempaa parempana, kun piste oli vähän sivussa eikä odotusaulaan kuulunut omia asioita.
4. Sairaala huomioi yksityisyyden erinomaisesti.
5. Tila on avoin ja siinä kuulee myös muiden asioita. Toki itseään ei häiritse, koska selkävaivat eivät ole kovin arkaluontoinen asia. Selkävaivoista kysyessä hoivamestari madalsi ääntään, jotta muut eivät kuulisi.
6. Avoin tila jossa helposti kuulee, muidenkin asioita. Hoidettavat asiat eivät ole kuitenkaan niin arkaluontoisia, että asia häiritsisi itseään.
7. Kyllä.



8. Ilmoittautumistiski on avoin. Toki hänen asioidessaan ei ollut hirveästi porukkaa,  
ei haitannut, mutta jos enemmän porukkaa kertyy voi häiritä.
9. Odotusaula ja palvelutiski ovat avoimia ja niiden läheisyydessä kuulee myös muiden asioita. Itseä ei ole häirinnyt, kun ei ole ollut hirveästi muita asiakkaita samaan aikaan, eikä muutenkaan puhuta arkaluonteisista asioista. Korvauspalvelupiste on suojaisampi.

### **Koitko sairaalan odotustilat viihtyisiksi?**

1. Sairaala on oikein viihtyisä ja siisti. Ensimmäistä kertaa sairaalassa asioidessa ensimmäinen ajatus oli vau!
2. Odotusaulaan kaipaisi naulakkopistettä, johon voisi jättää vaatteet. Ärtymystä tuotti, kun vaatteita piti kantaa joka pisteelle mukaan.
3. Viihtyisä ja siisti paljon hienompi kuin normaali terveyskeskus.
4. Sairaala oli erittäin viihtyisä.
5. Ei tiedä voiko sairaala olla viihtyisä, mutta siisti ainakin.
6. Viihtyisä ja siisti paljon hienompi kuin normaali terveyskeskus.
7. Tilat olivat erittäin viihtyisät. Ei ollut aiemmin asioinut yksityisessä sairaalassa.
8. Ympäristö oli toimistomainen ja viihtyisä.
9. Kyllä, hieno ja uusi rakennus.

### **Mikä olisi sellainen tekijä, joka parantaisi viihtyvyyttä?**

1. Odotusaulassa on tee ja kahvitarjoilu esimerkiksi fysioterapiassa käydessä hedelmä tai raikkaan juoman tarjoilu voisi olla paikallaan.
2. Kaipaisi värejä enemmän sairaalaan, jotka veisivät ajatukset positiivisempiin asioihin. Odottaessa voisi olla myös esimerkiksi näyttömistä näytettäisiin materiaalia esimerkiksi tapaturmien ehkäisemiseksi. Tämä loisi kuvaa kokonaisvaltaisesta huolenpidosta.

Odotus aulassa tv:tä on vaikea seurata. Haluaisi myös pientä välipalaa odotusaulaan.

3. Itse arvostaa enemmän sujuvuutta, jolloin ei tarvitse odottaa. Ei tule mieleen viihtyvyyttä parantavia asioita.
4. Odotusaulassa olisi voinut olla enemmän, jotain lapsille suunnattua lelua tai muuta virikettä.
5. Sairaalaan värityksellä voisi lisätä viihtyvyyttä.
6. Käytävän tuolit olivat hieman epämukavia. Wifi ja joku kevyt musiikki olisivat hyviä uudistuksia.
7. Tuolit voisivat olla ergonomisemmat, oli hieman ikävä istua odottaessa.
8. Ympäristö oli toimistomainen ja viihtyisä.
9. Lapsille virikkeitä odotusaulaan.

**Koitko korvauspalvelupisteen ympäristönä sellaiseksi, että sinun oli helppo kertoa asiiasi?**

1. Kyllä
2. Toivoisi, että kiinnitettäisiin huomiota yksityisyyteen. Tarvittaisiin väline, joka rytmittää asiakasvirtaa paremmin. Taustalla voisi olla luonnon ääniä, kuten puron solinaa.
3. Aiempi tiskin sijainti oli parempi yksityisyyden kannalta.
4. Kyllä
5. Kyllä
6. Kyllä, tässä yhteydessä kertoo, että on asioinut vain Tampereen pohjola sairaalassa.
7. Kyllä

8. Sermit jakavat tilaa, joten tila on parempi kuin odotusaula. Aiemmin asioinut konttorilla, jossa tiskit oli lasitettu, näkisi, että jokin samankaltainen ratkaisu rajaisi tilaa odotusaulaan nähden ja parantaisi yksityisyyden toteutumista.
9. Kyllä

**Oliko sairaalassa kulku helppoa vai tarvittaisiinko sinun mielestä esimerkiksi lisää opasteita?**

1. Sairaalassa liikkuminen on ollut vaivatonta.
2. Korvauspalvelupiste on piilossa, joten opaste auttaisi.
3. Sairaalassa on ollut helppo kulkea. Wc:tä on joutunut etsimään
4. Väreillä tai muilla visuaalisilla opasteilla helpottaa sairaalassa kulua. Alkaa helposti epäilemään onko oikeassa paikassa.
5. Toisen kerroksen aulassa oli hieman epäselvää, kumpi tiski on korvauspalvelu ja kumpi hoivamestareiden tiski. Lopulta päätin hoivamestareiden vaatteista, kumpi on kumpi. Joskus olen myös asioinut Q-medicalilla ja sinne on ollut vaikea löytää.
6. Kulku oli helppoa. Aiemmin käynyt esittelykierroksellakin, joten oli ennestään tuttu paikka.
7. Kolmannessa kerroksessa toimii hammaslääkäri ja fysioterapeutit. Oli hieman epävarma, kummassa suunnassa on mikäkin, vaikka fysioterapeutti tulikin hakemaan pidemmältäkin. Voisi olla kuitenkin selkeästi merkitty.
8. Hoivamestari antoi hyvät ohjeet. Toiseen kerrokseen tullessa pääteli, kumpi on korvauspalvelu piste hoitajien vaatteista, joten joku kyltti olisi tuonut lisää selkeyttä.
9. Selkeämmin voisi merkitä kumpi on palvelupiste ja kumpi korvauspalvelupiste.

## Asiakaspalvelun kehityskohteiden kartoittaminen

### **Ottiko asiakaspalvelija sinut mielestäsi riittävän hyvin huomioon asioinnin aikana?**

1. Asiakaspalvelu on ollut hyvää. Positiivisesti yllätti kysymys matkakulujen hakemisesta.
2. Todella tyytyväinen, asiakaspalveluun ja asiakaspalvelijoiden ammattitaitoon.
3. Asiakaspalvelu on ollut hyvää ja henkilökunta ystävällistä.
4. Asiakaspalvelu on ollut hyvää ja henkilökunta ystävällistä, erityisesti ilahdutti henkilökunnan suhtautuminen mukana olleeseen lapseen. Ollensa ei tullut fiilis, että lapsi olisi tiellä tai taakka asioinnin aikana.
5. Asiakaspalvelu on ollut erittäin hyvää!
6. Asiakaspalvelu onnistui erittäin hyvin.
7. Kyllä otti.
8. Ensimmäisellä asiointikerralla asiakaspalvelija ehkä oletti, että tietäisi vakuutuksista enemmän. Vakuutuksista olisi voinut kertoa selkeämmin.
9. Kyllä pitää kasvotusten asioimista paljon mukavampana tapana hoitaa, kun verkkopalvelua.

### **Olisitko kaivannut lisää tietoa jossakin asiassa asioinnin aikana?**

1. Ei tule mieleen.

2. Fysikaalisen hoidon korvattavuutta joutui pohtimaan koska informaatio ei ollut kulkenut sairaalan sisällä. Tästä jos olisi ollut tieto etukäteen oltaisiin laatu poikkeamalta säästyttävä.
3. Ei tule mieleen mitään.
4. Ei tule mieleen mitään, työnantajan vakuutuksesta, kun meni.
5. Ei
6. Itse saanut riittävät tiedot, mutta miehelle jäi asioinnin aikana epäselväksi mitä hänen tapaturmavakuutuksensa korvaa.
7. Kaikki tiedot tuli selkeästi.
8. Vakuutusasioissa selkeämpää informaatiota olisi kaivannut.
9. Ei, kasvatusten asioidessa voi aina kysyä, jos jotain tulee. Nytkin oli lenkillä ja kävi samalla asioimassa korvauspalvelupisteellä hoitaen vakuutuksiin liittyviä asioita.

**Kerrottiinko sinulle tarpeeksi selkeästi korvattavuudesta ja vakuutusten toiminnasta?**

1. Selkeästi informoitiin vakuutusten toiminnasta ja tämä 15 000€ korvauskattokin tuli uutena asiana esiin.
2. Tieto oli kattavaa toki ollut vakuutus alalla pitkään töissä, joten omasi myös hyvät pohjatiedot.
3. Kyllä
4. Kyllä
5. Vakuutusasioista ei hirveästi puhuttu, mutta koko ajan oli tunne, että kaikki on selkeää, eikä minun tarvitse tehdä mitään.
6. Kyllä
7. Vakuutusten toimintaa ei hirveästi käyty läpi. Riittävästi kuitenkin. Hieman

mietityttää korvataanko loput fysioterapiakäynnit. Päätöstä ei vielä ole ja se luo hieman epävarmuutta, vaikka uskoo että korvataan.

8. Hieman epäselväksi jäi saako hän laskuja vai lähettääkö Pohjola sairaala ne suoraan vakuutusyhtiölle. Käytännön asiat jäivät siis vähän epäselviksi ensimmäisellä asiointikerralla.
9. Kyllä

**Mikäli jotain ei korvattu perusteltiinko tämä sinulle ymmärrettävästi?**

1. Kaikki korvattu
2. Kaikki korvattu
3. Kaikki korvattu
4. Kaikki korvattu
5. Kaikki korvattu
6. Kaikki korvattu
7. Kaikki korvattu
8. Kaikki on korvattu. Alkuun näytti siltä, että yksi toimenpide jää korvattavuuden ulkopuolelle, mutta siten kävi ilmi, että se korvataankin. Korvaamattomuus perusteltiin tällöin selkeästi ja sitten kun korvattiinkin, sekin perusteltiin hyvin, eli tilanteesta ei jäänyt epäselvyyksiä.
9. Kaikki korvattu

## Palveluprosessin virtaviivaistaminen

**Kuinka monta kertaa kävit eri tiskeillä asioidessasi sairaalassa?**

1. 1-3 kertaa olen asioinut tiskeillä. Pohjolasairaalassa olen asioinut kuusi kertaa.
2. Kerran ilmoittautumassa sekä kaksi kertaa korvauspalvelupisteellä.
3. Kolme kertaa. Ilmoittautui, kävi korvauspalvelupisteellä ja maksoi omavastuun palvelupisteellä.

4. Kolme kertaa. Ensin alakerrassa, sitten kysyi toisen kerroksen palvelutiskiltä missä korvauspalvelu ja sitten meni korvauspalveluun.
5. Asioi kolmella tiskillä. Ilmoittautumisen ohitti tekstiviestillä. Tämän jälkeen kävi hoivamestarilla, joka ohjasi ensin korvauspalvelutiskille, jossa selvitettiin vakuutusasiat. Tämän jälkeen palasi varaamaan ajan hoivamestarille.
6. 2 kertaa, kerran hoivamestarilla ja kerran korvauspalvelupisteellä.
7. Kaksi ensin ilmoittautui, sitten meni ortopedille ja lopuksi vielä selvittämään asioita korvauspalvelupisteelle.
8. Kaksi kertaa, ensin ilmoittautumisessa ja sitten korvauspalvelupisteellä.
9. Nyt kävi vain ilmoittautumistiskillä ja korvauspalvelupisteellä. Aiemmin kävi ilmoittautumassa, sitten palvelutiskillä, korvauspalvelupisteellä ja lopuksi taas palvelutiskillä.

#### **Koitko jonkin tiski asiainnin turhaksi?**

1. Kaikki tiskiasioinnit ovat olleet tarpeen, palvelupolku on ollut aina erilainen eri kerroilla.
2. Mikäli fysikaalisesta hoidosta olisi ollut päätös olisi yksi kerta korvauspalvelupisteellä riittänyt.
3. Omavastuun olisi voinut maksaa jo korvauspalvelupisteellä.
4. Kaikki tiskiasioinnit olivat tarpeen.
5. Kaikki tiskiasioinnit ovat olleet tarpeen, palvelupolku on ollut aina erilainen eri kerroilla.
6. Välillä miettinyt, että kuinka tieto kulkee tiskien välillä. Vaikka vakuutuspalvelut ja

sairaalapalvelut ovat erikseen mieltää ne kuitenkin samaksi sairaalassa asioidessaan.

7. Ei
8. Ei näe tarvetta.
9. Ensimmäisellä kerralla tuntui vähän tiskiltä toiselle pomppimiselta. Helpottaisi jos maksun voisi suorittaa myös korvauspalvelupisteelle.

**Olisiko jotkut tiskillä asioimiset voitu mielestäsi yhdistää?**

1. Miksi ei!
2. Näkee, että yksinkertaisemmat tapaukset voisi hoitaa jo ilmoittautumisessa korvauspalvelua myöten, mutta ymmärtää, että kaikki eivät voi osata kaikkea.
3. Maksamisen olisi voinut suorittaa jo aiemmin.
4. Ei näe tarpeellisenä.
5. Mikäli sen toteutus on käytännössä mahdollista.
6. Ei näe järkevänä
7. Pitää korvauspalvelupistettä järkevänä erillisenä tiskinä.
8. Vakuutusten ja sairaala-asioiden erossa pitäminen on selkeämpää.
9. Maksamista lukuun ottamatta ei näe järkevänä.

**Kokisitko, että vakuutusasiointasi voitaisiin hoitaa jo hoivamestarin kanssa asioidessasi?**

1. Miksi ei!
2. Kyllä
3. Kyllä



4. Miksi ei
5. Kyllä
6. Ei näe järkevänä erikseen hoidettuna selkeyttää prosessia.
7. Pitää korvauspalvelupistettä järkevänä erillisenä tiskinä.
8. Ei näe tarvetta.
9. Miksi ei, toki voi olla, että se ei selkeyttäisi loppujen lopuksi mitään.

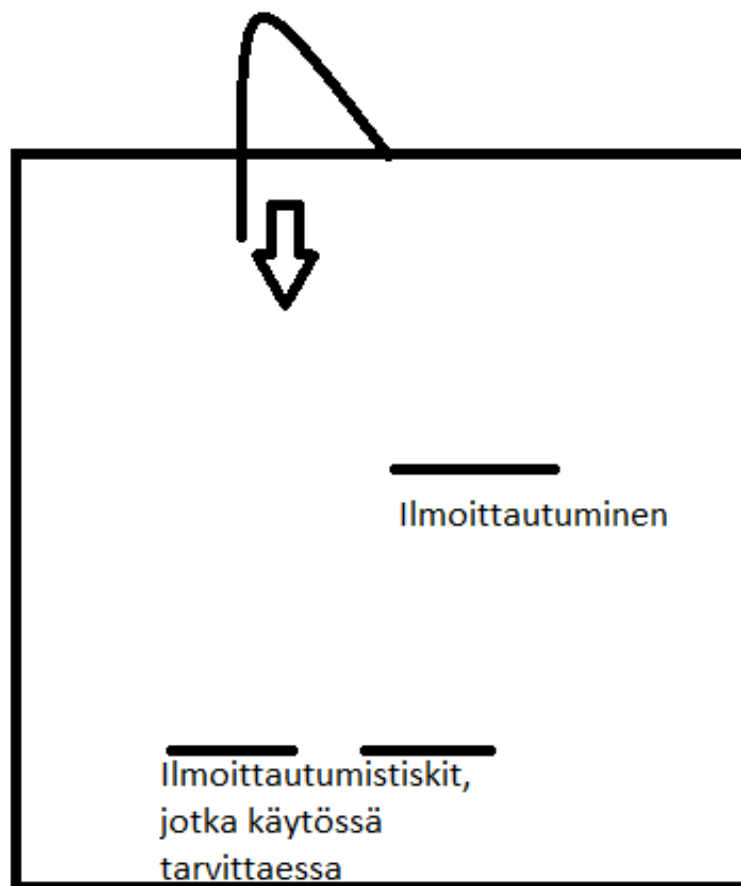
### **Vapaa sana**

1. Liikkuvana ihmisenä polvi vamma on rankempi henkisesti kuin fyysisesti. Ymmärtää, että sairaala hoitaa polvea, mutta jotenkin henkisen puolen huomiointi olisi yllättänyt positiivisesti.
2. Parkkipaikkojen puute aiheuttaa päänvaivaa ja joutuikin jättämään auton munkkivuoren ostoskeskukseen. Esimerkiksi autonpesu siellä asiainnin aikana olisi positiivinen yllätys.
3. Tyytyväinen palveluun, jonottaa ei ole tarvinnut lääkärin olleet ajallaan ja kaikki on toiminut niin kuin pitääkin. Diagnoosi oli alkuun väärä, joten siitä miinus.
4. Erityisen positiivisena piti sitä, että ortopedit antoivat hyviä vinkkejä, miten polven kanssa voi toipumisjaksolla liikkua. Eivät tyytyneet ainoastaan toteamaan vaan kivun rajoissa. vaan antoivat konkreettisia vinkkejä juoksemiseen ja minkälainen satulan asento pitäisi pyöräillessä olla.
5. Odotusaulassa toisessa kerroksessa oli vähän epätietoisuutta. Ihmiset eivät tienneet milloin on kenenkin vuoro. Tiskit voisi merkitä selkeästi, jolloin tulee heti ilmi missä tiskillä hoidetaan mitkäkin asiat. Jollain odotus järjestelmällä tilaa saisi rauhoitettua. Erittäin positiivisena on pitänyt henkilökunnan suhtautumista. Kaikki ovat olleet ystävällisiä ja katsoneet silmiin.
6. Erityisen tyytyväinen on ollut henkilöstön ammattitaitoon.

7. Palvelu oli nopeaa ja hyvin ystävällistä, joten se oli positiivista. Lääkäri olisi voinut kertoa selkeämmin magneettikuvan tuloksista.
8. Vakuutustiskin ja palvelutiskin voisi merkitä selkeästi ja kiinnittää huomiota yksityisyyteen. Yleisesti ottaen jäi kuitenkin positiivinen tunne asioimisesta.
9. Kaipaisi lastenlääkärää sairaalaan. Ilmoittautumistiskillä töksäytettiin alkuun, että  
”Täällä ei muuten ole lastenlääkärää”. Siitä tullut hieman sellainen fiilis, että olemmeko tervetulleita. Vaikka loppujen lopuksi lääkäri sanoi, että ei haittaa ja kaikki meni hyvin. Jos apteekkipalvelut löytyisivät saman katon alta niin olisi aivan täyden palvelun talo.

## Liite 3

Havainnekuva ensimmäisen kerroksen ilmoittautumisaulasta



## Liite 4

Havainnekuva toisen kerroksen odotusaulasta palvelu -ja korvauspalvelu-  
pisteineen

