

# **Asiakaslähtöinen ajanvarauspalvelu ja ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyt- töönotto**

**Mervi Seppänen**

Opinnäytetyö

---



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Mervi Seppänen	
Työn nimi Asiakaslähtöinen ajanvarauspalvelu ja ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöönotto	
Päiväys 5.3.2013	Sivumäärä/Liitteet 45+1
Ohjaaja(t) Venla Pietarinen ja Pentti Mäkelä	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Kela	
<b>Tiivistelmä</b> Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia Kelan asiakkaiden kokemuksia ajanvarausjärjestelmän käyttämisestä. Ajanvarausjärjestelmässä asiakkaalla on mahdollisuus itse varata aika joko puhelinajanvarauspalveluun tai toimistoajanvarauspalveluun. Käyttökokemusten lisäksi haluttiin tutkia miten asiakkaat kokivat itse varaamassaan palvelussa asioinnin. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään asiakaslähtöistä palvelua ja sen laadukkuutta, henkilökohtaisen palvelun näkökulmasta tarkasteltuna. Tällä hetkellä palvelualoilla on tärkeässä roolissa sähköisen asioinnin lisääminen ja palvelun siirtäminen verkkoasiointiin. On kuitenkin asiakasryhmiä, joille halutaan turvata ja tarjota mahdollisuus henkilökohtaiseen palveluun. Tämän päivän asiakkaat haluavat itse valita palvelukanavansa ja odottavat valitsemansa palvelukanavalta laadukkuutta.  Tutkimus toteutettiin määrällisen menetelmän avulla, puhelinhaastattelua hyödyntäen. Haastattelu toimi hyvin tutkimuskysymysten selvittämisessä ja sen avulla sain suoran kontaktin asiakkaisiin sekä suoran mielipiteen ajanvarauspalvelusta.  Tulosten perusteella ajanvarausjärjestelmän käyttäminen ja ajanvaraaminen itsenäisesti onnistui hyvin ja järjestelmä koettiin sekä helppokäyttöiseksi ja loogiseksi. Käyttökokemukset olivat myönteisiä käyttäjän iästä riippumatta. Myös ajanvarauspalvelutapahtuma puhelimesta tai toimistolla oli suurimman osan mielestä onnistunut ja asia hoitui kuntoon halutulla tavalla. Kehittämisen kohteena mainittiin vapaiden aikojen riittävyys, koska osa vastaajista oli joutunut odottamaan mielestään liian kauan päästäkseen ajanvaraukselle. Eryteisesti puhelinajanvarausajat olivat kysytyjä ja aikoja ei ollut riittävästi tarjolla, niin että sen olisi saanut varatuksi asiakkaan toivomassa ajassa.	

**Avainsanat**

Palvelun laatu, asiakaslähtöisyys, henkilökohtainen asiointi

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Mervi Seppänen			
Title of Thesis Customer-focused service by appointment and the introduction of a customer-based appointment booking system			
Date	5.3.2013	Pages/Appendices	45+1
Supervisor(s) Venla Pietarinen ja Pentti Mäkelä			
Client Organisation/Partners Kela			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The objective of this thesis project was to research Kela's customer opinions about the use of an appointment booking system. Clients utilizing the appointment booking system have the possibility of making an appointment for a consultation on the telephone or of booking an appointment for a visit to a Kela office. Another objective was to research how the customers experienced an appointment in the service transactions, which were self-booked. The theoretical framework deals with customer oriented service from the perspective of personalized service and its quality. Currently the service sector has an important role in the increase of electronic transactions and in the transfer of services to be provided as online transactions. However, there are groups of customers for whom an opportunity for personal service needs to be maintained. Today's customers prefer choosing themselves the desired service channel and expect to obtain a high quality of service.</p> <p>The present study was carried out using quantitative methods by employing the phone interview, which helped to research the questions. The direct contact created facilitated the process with the interviewees to clarify their opinion about the appointment booking service.</p> <p>Based on the results, the use of the appointment booking system and making an appointment independently was successful and the system was experienced as user-friendly and logical. User experiences were positive regardless of the user's age. Furthermore, the appointment booking service by phone and at the office was successful in most respondents' opinion and the issue in question was dealt with in the desired manner. The availability of appointments was regarded as insufficient since some of the customers had had too long a waiting period for an appointment. Thus, there seems to be need for development especially in terms of phone consultation appointments where demand exceeds the supply of appointments within a desired time frame from a customer's view point.</p>			

**Keywords**

Quality of service, customer focus, personal appointment

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	9
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	10
1.2	Aikaisemmat tutkimukset ajanvarauspalvelusta .....	10
2	ASIAKASPALVELU .....	12
2.1	Asiakas.....	13
2.1.1	Asiakaskeskeisyys .....	16
2.1.2	Asiakaslähtöisyys- ja läheisyys.....	16
2.2	Palvelumallit.....	17
2.2.1	Palvelukanavat.....	18
2.2.2	Palvelukulttuuri- ja ympäristö .....	18
3	LAADUKAS ASIAKASPALVELU.....	20
3.1	Laadukas palvelu .....	20
3.2	Asiakkaan odotukset ja kokemukset palvelusta.....	21
3.3	Asiakaskokemuksen ja palvelun kehittäminen.....	23
4	AJANVARAUS PALVELUMUOTONA .....	24
4.1	Henkilökohtainen asiointi.....	24
4.2	Ajanvarauspalvelu Kelassa.....	25
4.2.1	Ajanvarauksen palvelumalli .....	26
4.3	Ajanvarausjärjestelmän käyttöönotto pilottihanke.....	27
4.3.1	Ajanvarausjärjestelmän käytettävyys .....	27
5	TUTKIMUS .....	29
5.1	Tutkimustehtävä, tavoite ja rajaaminen .....	29
5.2	Tutkimusmenetelmä .....	30
5.2.1	Otantatutkimus.....	31
5.3	Haastattelu tiedonkeruun välineenä.....	31
5.4	Tutkimuksen toteutus .....	32
5.5	Tutkimus tulokset.....	32
5.5.1	Tietoja haastateltavista.....	32
5.5.2	Vastaaajien mielipiteet .....	35
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	41
7	POHDINTA .....	43
8	LÄHTEET .....	45

## LIITTEET

Liite 1 Kyselylomake



## 1 JOHDANTO

Tämän päivän asiakaspalvelu on keskittynyt tarjoamaan asiakkaille parhaat mahdolliset asiointitavat. Asiakkaalla on mahdollisuus päättää miten haluaa asiansa hoitaa ja miten tulla palvelluksi. Nykyasiakas on myös laatumietoinen ja haluaa saada laadukasta palvelua, olipa asiointitapa henkilökohtainen tai sähköinen. Tämän opinnäytetyön aihe tarkentui oman työnantajani Kelan toimesta käsittelemään asiakaslähtöistä asiakaspalvelua, jossa pääpaino on ajanvarauspalvelulla. Tavoitteena on tutkia asiakkaiden kokemuksia ajanvarauspalvelusta ja siihen liittyvästä ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöön otosta. Kyseessä on ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöön oton pilotti ajalla 1.10. – 30.11.2012, jossa on mukana kolme Kelan vakuutuspiiriä, Pohjois-Savo, Pohjois-Pohjanmaa ja Tampereen seutu. Asiakas voi itse varata ajan Kelan Internet-sivuilla joko puhelin- tai toimistoajanvarauspalveluun.

Kela on lähtenyt voimakkaasti kehittämään omaa asiakaspalveluaan monella eri tavalla, tavoitteenaan tarjota asiakkaalle juuri hänen elämäntilanteensa sopiva asiointitapa. Tähän liittyy Asiakkuus-hanke, jossa palveluverkkoja ja asiakaspalvelua halutaan kehittää uudella tavalla. Tässä opinnäytetyössäni paneudun hankkeeseen liittyvään ajanvarauspalveluun, joka on yksi Kelan palvelumuodoista. Ajanvarauksen tavoitteena on tarjota henkilökohtaisempaa palvelua asiakkaille, joiden elämäntilanne vaatii syvällisempää perehtymistä asiakkaan asiaan ja palvelutilanne voi kestää sen vuoksi pidempään.

Tutkimuskysymys liittyy sekä ajanvarausjärjestelmään että ajanvarauspalveluun, haluan selvittää miten asiakkaat ovat kokeneet ajan varaamisen itsenäisesti järjestelmän avulla, millaisia odotuksia heillä on ollut tullessaan ajanvarauspalveluun ja miten ajanvarausasiointi on heidän mielestään onnistunut.

Työni teoreettinen viitekehys käsittelee asiakaspalvelun asiakaslähtöisyyttä, asiakkaan kokemuksia ja palvelun laatua. Lisäksi otan esiin myös ajanvarauksen, joka on yksi Kelan palvelumuodoista, tässä käsittelem henkilökohtaista asiointia ajanvarauksen näkökulmasta.

## 1.1 Toimeksiantajan esittely

Kelan tehtäviin kuuluu huolehtia Suomessa asuvien sosiaaliturvasta eri elämäntilanteissa. Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan sisältyvät lapsiperheiden tuet, sairausvakuutus, kuntoutus, työttömän perusturva, asumistuki, opintotuki ja vähimmäiseläkkeet. Näiden lisäksi 75-vuotias Kela huolehtii vammaisetuuksista ja sotilasavustuksista. (Kela, toimintakertomus 2011.) Kela tunnetaan itsenäisenä julkisoikeudellisena laitoksena, jonka hallintoa ja toimintaa valvovat eduskunnan valitsemat 12 valtuutettua (Kela, yleisesite 2010).

Kelan toiminta-ajatuksella Elämässä mukana - muutoksissa tukena tarkoitetaan väestön toimeentulon turvaamista, terveyden edistämistä ja itsenäisen selviytymisen tukemista (Kela, toimintakertomus 2011).

Toiminta perustuu lisäksi seuraaviin arvoihin:

- Ihmistä arvostava
- Osaava
- Yhteistyökykyinen
- Uudistuva (Kela, toimintakertomus 2011.)

## 1.2 Aikaisemmat tutkimukset ajanvarauspalvelusta

Yhtenäinen ajanvarauspalvelu ja siihen liittyvä AAVA-järjestelmä otettiin koko Kelassa käyttöön 15.11.2010. Tätä oli edeltänyt järjestelmän ja yhtenäisen ajanvarauspalvelun pilotointi viidessä vakuutuspiirissä. Syyskuussa 2011 osalle järjestelmän käyttäjistä lähetettiin kysely, jonka tarkoituksena oli selvittää käyttäjien kokemuksia ajanvarauspalvelusta ja järjestelmän käytöstä. Kohderyhmänä olivat silloin kaikki esimiehet sekä noin puolet toimihenkilöistä, joilla oli järjestelmän ajanvaraajan oikeudet. (Hokkanen & Havukainen 2011, 2.)

Kyselyssä kysyttiin tämän tutkimuksen kannalta oleellisia asioita kuten miten asiakkaat ovat kokeneet ajanvarauspalvelun, millaisissa tilanteissa asiakkaat ovat pyytäneet varaamaan ajan tai miten AAVA-järjestelmän käyttö on sujunut niin palveluneuvojilta kuin esimiehiltä. Tuolloin palveluneuvojat ovat kokeneet, että ajanvarauksen käyttö on ollut vähäistä, mutta ajanvarauksella asioineiden asiakkaiden mielestä pal-

velumuoto on ollut mieluinen ja heidän asioihinsa on paneuduttu syvällisemmin. Kuitenkin osa on ollut sitä mieltä, että aikoja ei ole ollut riittävästi tarjolla ja odotusaika on ollut pitkä.

Järjestelmän käyttö esimiesten mielestä on sujunut erittäin hyvin 5 %:lla, kun taas palveluneuvojien mielestä käyttö on sujunut erittäin hyvin 24 %:llä. Vastaavasti käyttö on sujunut heillä huonosti 25 %:lla ja esimiehillä 16 %:llä. Muut mielipiteet ovat kohdistuneet vastauksiin hyvin, ei hyvin eikä huonosti ja erittäin huonosti. Syyt miksi asiakkaat ovat pyytäneet varaamaan ajan, ovat suurimmaksi osaksi olleet avun tarve hakemuksen täyttämässä tai epäselvissä ja hankalissa elämäntilanteissa. Lisäksi tilanteet ovat koskeneet joko kuntoutus- tai eläke asiaa. (Kela 2011a.)

## 2 ASIAKASPALVELU

Asiakaspalvelun tehtävä on saada asiakas tyytyväiseksi, kokemaan hyvää laatua ja tuntemaan, että hän saa asiantuntevaa, luotettavaa, nopeata ja juuri hänen henkilökohtaisiin ongelmiinsa tai tiedon tarpeisiinsa paneutuvaa ja suhteutettua palvelua. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 59.) Kun uutta asiakaspalvelua suunnitellaan tai olemassa olevaa palvelua parannetaan, on tärkeää kuvata palveluprosessi eli tapahtumaketju, jonka mukaan palvelun on tarkoitus tapahtua. (Bergström & Leppänen 2009, 187.) Näihin perustuu myös Kelan asiakaspalvelu, jossa tavoitteena on tarjota elämäntilannelähtöistä palvelua asiakkaan itse valitsemalla tavalla.

Eräsalon (2011, 12, 14) mukaan palvelutapahtumassa on aina kysymys asiakkaan auttamisesta ja hänen tarpeidensa täyttämisestä. Asiakaspalvelu tapahtuu vuorovai-  
kutuksessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, se voidaan kuvata asiantuntijatehtävänä, jossa asiakaspalvelija on oman palvelualueensa asiantuntija. Asiakaspalvelu kuvataan asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisenä kohtaamisena, jossa asiakaspalvelija ilmentää toiminnassaan yrityksen arvoja ja suhdetta asiakkaaseen (Aarnikoivu 2005, 16.)

Palvelun kokonaisuus voidaan helposti ja suppeasti käsittää vain asiakkaan ja asiakaspalvelijan kahdenkeskiseksi tapahtumaksi, jossa asiakas etsii ratkaisua ongelmaansa ja asiakaspalvelija toteuttaa asiakkaan toivomuksia mahdollisuuksiensa mukaan. Laajemmin ajateltuna, jossa lähtökohtana ovat asiakkaat tarpeineen, onkin palvelua. Varsinkin palvelualoilla puhutaan ns. totuuden hetkestä, jolla tarkoitetaan yhden asiakaskohtaamisen onnistumista. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 12.) Laadukas asiakaspalvelu on myös parempi keino erottua markkinoilla kilpailijoista ja tuottaa asiakkaalle enemmän lisäarvoa. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikki asiakaspalvelun käytännöt olisivat parempia kuin kilpailijoilla, vaan että asiakkaat kokevat saavansa tilanteeseen sopivaa ja heille arvokasta palvelua enemmän kuin kilpailijoilta. (Bergström & Leppänen 2009, 180–181.)

Yritysten on tehtävä asiakaspalvelunsa laatu ja taso uudessa ajassa läpinäkyväksi asiakkaalle. Se osoittaa avoimuutta, asiakkaan arvostusta ja suhtautumista asiakkaaseen tasavertaisena kumppanina palvelukohtaamisessa. (Aarnikoivu 2005, 174.)

Kelassa asiakkaiden palvelutarpeisiin vastataan heidän elämäntilanteensa pohjalta ja Kelan asiakkuusprosessin vaiheiden mukaisesti. Tämä prosessi sisältää kolme vaihetta:

- neuvonta ja hakemaan ohjaaminen
- hakemuksen vireilläolo
- asiakkuuden ylläpito

Asiakaspalvelun periaatteiden mukaan palvelutilanteessa hoidetaan ensiksi asiakkaan akuutti asia, jossa asia selvitetään asiakkaan kertoman, asiakirjojen ja pääjärjestelmässä olevien tietojen pohjalta. Tällä tavoin tiedetään mihin asiakkuusprosessin vaiheeseen asiakkaan palvelutarve liittyy ja siihen voidaan vastata toimintatavan mukaisesti. Akuutin asian hoitaminen toimii porttina laajempaan elämäntilanteen kartoittamiseen. Tarkoituksena on, että saman palvelutilanteen aikana hoidetaan useita asiakkuusprosessin eri vaiheissa meneillään olevia asioita. (Kela 2011b.)

Kelassa on 2000-luvulla panostettu voimakkaasti erityisesti asiakaspalvelun parantamiseen. Uudessa visiossa Parasta palvelua, sosiaalista turvaa ja elämän voimaa kiteytyykin voimakkaasti halu palvella asiakkaita, joka on heidän omista tarpeistaan lähtevää, aktiivista ja ennakoivaa. Tavoitteena on asiakasymmärryksen syventäminen, luottamuksen vahvistaminen ja asiointiprosessin laadun ja tehokkuuden kehittäminen. Haluna on huomioida vahvemmin erilaisten asiakasryhmien tarpeet. Palvelumallien avulla saadaan uudistettua asiakasohjausta niin, että jokainen saa omassa elämäntilanteessaan parasta palvelua sopivassa palvelukanavassa. (Kela, toimintakertomus 2011.)

## 2.1 Asiakas

Suuria muutospaineita yritysten toimintaan luo asiakkaan ja heidän tarpeidensa muuttuminen. Asiakas vaatii sekä laadukasta asiakaspalvelua että halpaa hintaa (Aarnikoivu 2005, 14). Tämän päivän ja tulevaisuuden asiakas osaa olla aidosti yksilöllinen ja samalla myös laatumietoinen, joka tarkoittaa sitä, että hänellä tulee olla mahdollisuus itse saada päättää asiointitavoistaan. Asiakkaan yksilöllisyys ja vapaus näkyvätkin siinä, että hän voi toimia eri tilanteissa eri tavalla. Voi olla tilanteita, että asia halutaan hoitaa kuntoon mahdollisimman nopeasti ja huomaamattomasti, mutta toisessa tilanteessa saatetaan haluta yksilöllistä ja henkilökohtaista palvelua. (Joki-

nen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 10.) Tähän tilanteeseen Kelassa on lähdetty viemään asiakaspalvelun tulevaisuutta. Sähköisen asioinnin piiriin hakeutuisivat ne asiakkaat, jotka haluavat hoitaa asiansa nopeasti ja huomaamattomasti. Vastaavasti ajanvarauspalvelumuotoa markkinoitaisiin asiakkaille, joiden elämäntilanne vaatii henkilökohtaista palvelua. Varsinaiset toimistoasiointit jäisivät jatkossa mahdollisesti kokonaan pois.

Käyttäytymisen taustalla on hyvin monenlaisia tekijöitä, ja sekä elämäntilanne että elämäntyyli selittävät osaltaan asiakkaiden käyttäytymistä. Asiakkaan näkökulmasta hänen suhteensa palvelua tarjoavaan organisaatioon on usein laaja ja pitkäkestoinen. Hän toimii eri tilanteissa kulloisenkin tarpeensa mukaan ja kerää kokemiaan muistiinsa pidemmältä ajalta. Palvelua tarjoavan organisaation tulisi ymmärtää tämä ja tarkastella asiakassuhdetta laajemmin ja syvällisemmin. (Jokinen ym. 2000, 10.) Asiakas-termi ja asiakkuusajattelu ovat levinneet näiden tarpeiden ja muutosten myötä erilaisten organisaatioiden käyttöön. Ennen ajateltiin, että vain yrityksillä oli asiakkaita, jotka olivat kuluttaja-asiakkaita ja yritysasiakkaita. Kuitenkin jokainen organisaatio luo omille asiakkailleen kokemuksia, joita syntyy joka päivä. Aikaisemmin esimerkiksi valtiot kohtelivat asiakkaitaan etuoikeutettuina vastaanottamaan sen tarjoamia palveluja, nyt asiakkuusajattelu on täysin muuttunut. (Löytänä & Korteso 2011, 121,126.) Juuri näiden muutosten avulla Kela haluaa tarjota omille asiakkailleen uuden tavan asioida, jonka tarkoituksena on luoda merkityksellisiä kokemuksia heille.

Asiakasryhmitykset tarkoittavat asiakkaiden lohkomista heidän omien tarpeiden perusteella toisistaan selkeästi erottuviin osiin, joita kutsutaan asiakasryhmiksi. Asiakkaat, jotka kuuluvat samaan ryhmään on suhteellisen samanlaiset palvelutarpeet, siinä on ideana, että kullekin ryhmälle kohdistetaan ominais- ja erityispiirteet huomioivat toimenpiteet ja palvelumallit. Tämä mahdollistaa sen, että voidaan vastata paremmin asiakkaiden palvelutarpeisiin ja aikaansaada laatua sekä tehokkuutta yrityksen eri toimintaprosesseihin. (Aarnikoivu 2005, 41 – 42.)

Vaikka ryhmittely mahdollistaakin yksilöllisen palvelun kohdentamisen asiakkaille, ei se ole menestystä automaattisesti itsestään tuottava taikatemppu. Se voi helpottaa yrityksen pyrkimyksiä hallita asiakkaitaan, mutta se ei riitä mahdollistamaan asiakkaiden palvelua jatkumona, vaan jää pinnalliseksi yritykseksi yksilöllisen palvelun sijaan. Asiakasryhmittely tulisi asettaa käytännöksi koko yrityksen toimintaan vaikuttavaksi, kaikkeen yrityksen asiakaspalveluun, jossa edetään ja astutaan uusille tarve- ja vaatimustasoille. Asiakasta tulee palvella ja samaan aikaan kehittää asiakassuhdetta.

Menestyvä yritys kehittää tuotteitaan ja palveluitaan asiakkaista olevan tiedon valossa hyödyntäen asiakaspalautteita ja analysoimalla asiakkaiden tarpeita. (Aarnikoivu 2005, 41 – 42.)

Palvelua kehitettäessä on ensiksi perehdyttävä erilaisten asiakkaiden palvelutarpeisiin ja odotuksiin, sekä ennakoitava erilaiset palvelutilanteet. Yrityksen palvelulupauksen tulisi olla realistinen, asiakkaille ei saa markkinoinnissa luvata parempaa palvelua kuin mitä on mahdollista käytännössä toteuttaa. Teoriassa jokaista asiakasta tulisi palvella aina yksilöllisesti ja tilanteen mukaan joustavasti. Käytännössä kuitenkin jo kustannussyistä on usein järkevää pyrkiä ryhmittelemään palveltavat asiakkaat tarveryhmittäin. Palvelutilanteessa olisi esimerkiksi tärkeää tunnistaa ensimmäistä kertaa palvelua käyttävät asiakkaat, sillä usein he tarvitsevat tavallista enemmän opastusta, apua ja tietoa. Palvelukonseptissa ja palveluprosessissa tulisi huomioida nämä erilaiset palvelutilanteet ja pyrkiä tarjoamaan ratkaisumalli eri tilanteisiin ja erilaisille asiakasryhmille. (Bergström & Leppänen 2009, 182–183.)

Kelassa henkilöasiakkaat on ryhmitelty asiakkaiden tarpeiden ja elämäntilanteiden mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaille kohdistetaan heidän tarpeisiinsa ja tilanteeseen sopivia palveluja. Asiakas ei kuulu pysyvästi johonkin ryhmään, vaan ryhmä määräytyy asiakkaan sen hetkisen elämäntilanteen mukaan. Kaikkia asiakkaita kohdellaan samanarvoisina. Tällä tavoin asiakasryhmille voidaan kohdentaa tarkoituksen mukaista viestintää ja markkinointia.

Asiakasryhmät on määritelty seuraavasti:

- potentiaalinen asiakas
- satunnaisasiakkuus
- jatkuva asiakkuus
- muutostilanneasiakkuus
- tukiasiakkuus

Ajanvarauspalvelua voidaan erityisesti markkinoida asiakkaille, joiden elämässä on tapahtunut sellainen muutostilanne, joka vaatii laajemman elämäntilanteen selvityksen. (Kela2012b.)

### 2.1.1 Asiakaskeskeisyys

Asiakaskeskeisyys on organisaation toimintaa ohjaava ajattelutapa, jossa toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Organisaatio voi olla asiakas-keskeinen vain, jos se ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät. Tietoa tarvitaan sekä asiakkaiden nykyisistä että tulevista tarpeista. Asiakaskeskeisyyden tulisi näkyä asiakkaalle päin. Tarpeiden tyydyttämisen lisäksi asiakkaan tulee tuntea, että organisaatio on kiinnostunut hänen tarpeistaan ja toiveistaan ja että häntä palvellaan hyvin. (Ylikoski 1999, 34, 38, 39, 40, 41, 45.)

Asiakaskeskeinen palveluorganisaatio pitää huolta henkilöstöstään ja osoittaa arvostavansa sitä. Asiakaspalvelussa toimivat henkilöt ovat avainasemassa palvelua tuottaessa ja heidän roolinsa palveluntuottamisessa on erittäin tärkeä. Tyytyväiset asiakaspalvelijat tuottavat hyvää laatua ja asiakkaatkin ovat tyytyväisiä. Asiakaskeskeisyyttä vahvistaa mukava työskentelyilmapiiri, jossa jokainen voi tuntea ammattiy- peyttä ja yhteenkuuluvuutta muiden kanssa ja arvostaa muiden työtä. (Ylikoski 1999, 34, 38, 39, 40, 41, 45.)

### 2.1.2 Asiakaslähtöisyys- ja läheisyys

Quinnin (1996, 13) mielestä yritys on asiakaslähtöinen, kun kaikki tärkeimmät päätökset perustuvat kaiken voittavaan haluun palvella asiakasta paremmin. Siellä jokainen pitää asiakkaan palvelemista ainoana ja tärkeänä tehtävänä. Yrityksessä kaikkien tulisi toimia asiakaslähtöisesti. Asiakkaan on voitava luottaa siihen, että yrityksessä työskentelevät toimivat laadukkaasti yrityksen arvojen ja palvelulupausten mukaisesti. Yritykset mainostavat omia tuotteitaan ja palveluitaan esimerkiksi sloganeilla: ”Asiakas on meille ykkönen” tai ”Asiakas on meille tärkein”. Käyttäytyäänkö yrityksessä niiden mainosten ja iskulauseiden mukaisesti? (Valvio 2010, 63 – 64.) Yrityksen paras mainos on tyytyväinen asiakas, se kertoo siitä että asiakkaiden tarpeista on tullut yrityksen määräävin tekijä. Näiden sloganeiden on toimittava sekä teoriassa että käytännössä. Myös laatu on osa asiakaslähtöisyyttä, mutta sen määrittää kuitenkin viime kädessä asiakas itse. (Lahtinen & Isoviita, 1998, 14.)

Asiakaslähtöisyys on nyt trendikästä, mutta sen määrittelemine on jäänyt hyvin vail- linaiseksi useissa yrityksissä. Toisinaan asiakaslähtöisyydellä ymmärretään, että asi- akkaan eteen ollaan valmiita tekemään mitä hyvänsä, mutta tätä asiakaslähtöisyys ei



kuitenkaan ole. Yrityksen kehittämistoimien lähtökohtana tulisi olla, että asiakkaita voidaan jatkossa palvella jollakin asiakkaan arvostamalla tavalla nykyistä paremmin. (Reinboth 2008, 22.)

Asiakasläheisyydellä tarkoitetaan sitä, että yrityksellä on asiakkaita koskevaa tietopääomaa, jota yritys aktiivisesti kartuttaa monipuolisia tiedonkeruukanavia hyödyntäen. Asiakasläheisyys ei yhä kovemmin kilpailuilla markkinoilla tule olemaan yrityksen vapaaehtoinen valinta, vaan se on yrityksen toiminnan edellytys. (Aarnikoivu 2005, 16, 27.)

Asiakaslähtöisyyden toteutuminen edellyttää yrityksessä asiakaskeskeisyyden arvoon sitoutumista kaikkien yritysten jäsenten osalta. Asiakaslähtöisyyden edellytyksenä on myös asiakasläheisyyden toteutuminen, joka kumpuaa asiakaskeskeisyyden arvosta. Asiakkaat ovat tunnetusti erilaisia ja odottavat heidän omaan tilanteeseen soveltuvaa palvelua. Tämän vuoksi yksilöllisyyden tulisi toteuta asiakaskohtaamisissa. Yritysten on hyödynnettävä olemassa olevia tapoja ja keinoja palvella asiakkaitaan kohdennetusti ja panostaa uusien palvelumuotojen ja tapojen innovointiin, jossa avainasiana on asiakaslähtöinen kehitystyö. (Aarnikoivu 2005, 16, 28.)

## 2.2 Palvelumallit

Asiakaspalvelun kokonaisvaltainen kehittäminen edellyttää palvelukonseptin huolellista suunnittelua ja testaamista. Siinä määritellään ketä palvellaan, kuinka paljon palvelua tarjotaan, millä tavoin palvellaan ja miten palvelu tuottaa arvoa asiakkaalle. Kun asiakaspalvelua suunnitellaan, on otettava huomioon sekä palveltavat asiakkaat että yrityksen omat resurssit. Palvelutapahtumaa kuvataan vaihe vaiheelta sekä asiakkaan että asiakaspalvelijan näkökulmasta. Lisäksi kuvauksessa tulisi näkyä palvelutapahtumaan liittyvät tukitoiminnot ja palvelun taustalla tarvittavat toimenpiteet. Kun palveluprosessi on suunniteltu kokonaisuutena, on hyvä suunnitella yksittäisiä asiakaskohtaamisia tarkemmin: esimerkiksi millä tavoin puhelinpalvelu toimii erilaisissa asiakaskohtaamisissa tai asiakkaan varatessa palveluaikaa. (Bergström & Leppänen 2009, 180, 181, 187, 189.)

Kelassa asiakkailla tarkoitetaan henkilöasiakkaita ja työnantaja-asiakkaita, lisäksi Kelalla on suuri joukko yhteistyökumppaneita, joilla on tärkeä rooli palvelun tuottamisessa asiakkailla. Painopiste onkin ollut henkilöasiakkaiden palvelun parantamisessa.

Palvelumallin mukaan asiakkaan asia hoidetaan ”kerralla kuntoon”, ottipa asiakas yhteyttä Kelaan miten tahansa. Tämä ajatus on toteutunut silloin, kun asiakas on tietoinen miten hänen asiansa etenee ja mitä tulee seuraavaksi tehdä. Palvelumalli edellyttää erikoistumista eri rooleihin, joko asiakaspalveluun tai etuuden ratkaisutyöhön. (Kela 2009.)

### 2.2.1 Palvelukanavat

Lähtökohtana on palvella asiakkaita helposti, läheltä ja monikanavaisesti. Palvelun läheisyys merkitsee vaihtoehtoisia palvelukanavia ja laajaa palveluverkkoa. Ajatuksena on, että palvelukanavasta riippumatta asiakas saa yhdenmukaista palvelua. Palvelun ei tule katketa vaikka palvelukanava vaihtuukin. Asiakkaille tarjotaan palveluja verkossa, toimistoissa, puhelimitse ja postitse. Asiakas voi valita itselleen parhaiten sopivan palvelukanavan. Verkossa asiakkaalla on mahdollisuus hyödyntää Kelan verkkopalveluja hänelle parhaiten sopivana aikana. Toimistossa asiakasta palvellaan yli 200 omassa toimistossa, sekä yli 100 yhteispalvelussa. Ideana on, että asiakas voi asioida missä tahansa Kelan toimistossa, josta on mahdollista varata myös aika, jolloin asiakkaan asiaan voidaan perehtyä perusteellisemmin. (Kela 2010.)

Puhelimessa Kelan asiakkaiden puhelinpalvelua hoitaa valtakunnallinen Yhteyskeskus. Palvelunumerot on ryhmitelty elämäntilanteiden mukaan, jolloin asiakasta neuvoo juuri hänen elämäntilanteeseen sopiviin etuuksiin perehtynyt palveluneuvoja. Postitse asiakas voi toimittaa hakemuksensa tai sen liitteen Kelaan. Suorakorvauspalveluna useita Kelan etuuksia voidaan maksaa asiakkaalle suoraan, ilman että hänen tarvitsee niitä erikseen hakea. Näitä ovat esimerkiksi lääkelaskuista tulevat korvaukset tai yksityisen sairaanhoidon kustannukset. (Kela 2010.)

### 2.2.2 Palvelukulttuuri- ja ympäristö

Palveluorganisaatiossa tarvitaan vahva ja vakiintunut kulttuuri, joka edistää hyvän palvelun ja asiakaskeskeisyyden arvostusta. Asiakkaita ja heidän käyttäytymistään ei voida yleisesti vakioda eikä ennalta määrätä. Tilanteet vaihtelevat, minkä vuoksi tarvitaan palvelukeskeinen kulttuuri, joka kertoo työntekijöille, kuinka suhtautua uusiin, ennakoimattomiin ja jopa hankaliin tilanteisiin. (Grönroos 1998, 301 – 302.)

Asiakaspalvelua käsiteltäessä nousee usein esiin palvelukulttuurin olemassaolo itsestään selvyutenä. Sitä ei kuitenkaan ole ennen asiakaskeskeisyyttä. Juuri asiakaslähtöinen toiminta synnyttää palvelukulttuurin. Hyvä asiakaspalvelu on asiakaspalvelijoiden toimintaa asiakkaan hyväksi ja asiakkaasta käsin, mutta palvelukulttuuri on kuitenkin vielä enemmän. Kun hyvä palvelu on koko yrityksessä yhteinen, keskeinen arvo, silloin voidaan puhua palvelukulttuurista. (Aarnikoivu 2005, 28–29.) Palvelun onnistumiseen vaikuttaa yhtenä osana myös palveluympäristö, joka monilla aloilla onkin keskeinen kilpailutekijä. Se tulisi suunnitella yrityksen asiakkaiden tarpeiden mukaisesti helpottamaan ja nopeuttamaan asiointia, sekä tuottamaan asiakkaille sopivia elämyksiä, jotta asiakas kokee asioinnin miellyttäväksi ja palaa mielellään uudelleen palveltavaksi. Palvelutapahtumakin voi olla elämys. (Bergström & Leppänen 2009, 184.)

### 3 LAADUKAS ASIAKASPALVELU

Tulevaisuuden asiakaspalvelussa keskiöön tulisi nostaa yrityksen panostukset asiakassuhteen hoitamiseen ja kehittämiseen, jonka avulla tavoitellaan asiakkuuksien syntymistä ja asiakasuskollisuutta. Asiakassuhteen hoitaminen pitää sisällään asiakkuuden rakentamista, kehittämistä ja ylläpitoa. Voidaan sanoa, että hyvä asiakassuhde on juuri asiakkuus. Se on tilanne, jossa asiakas ja palveluntarjoaja suhtautuvat toisiinsa positiivisesti. Asiakkuusajattelussa keskeistä on yrityksen osaamisen kehittäminen ja kokonaisvaltaisen osaamisen markkinoiminen asiakkaalle. (Vuokko 1997, 13,15.)

Asiakaslähtöisessä ajattelumallissa yritys lopettaa katsomasta pelkästään itseään, se haluaa kurkistaa myös ulos ikkunasta. Tarkoituksena ottaa selvää siitä toisesta osapuolesta ja sen tarpeista. Lähtökohtana ei ole se mitä halutaan valmistaa tai miten palvella vaan mitä asiakas haluaa ja mitä tämä saattaisi ostaa. Jotta yritys voi huomioida omassa toiminnassaan asiakkaiden tarpeet, on niistä otettava ensin selvää ja jaettava tietoa myös yrityksestä asiakkaisiin päin (Vuokko 1997, 13,15.)

Hyvän palvelun ja palvelukokemuksen olennaisena osana korostuu asiakkaan kokeama luottamus yritystä kohtaan. Entistä vaatimille asiakkaille on luotava luottamusta ja samalla synnyttävä luottamussuhde, joka syntyy teoista, samalla tavalla kuin laatu ja maine. Palveluelämysten tuottaminen ei vaadi mittavia toimenpiteitä, vaan asiakkaan rooliin asettumista, innovatiivisuutta, rohkeutta ja palveluasennetta. (Aarnikoivu 2005, 82–83.)

#### 3.1 Laadukas palvelu

Palveluorganisaatioissa henkilöstön asenteilla on oleellinen vaikutus palvelun laatuun ja lopputulokseen. Asiakas kokee palvelun laadun usein jo odotuksissaan ennen tapahtumaa ja lopulta palveluprosessin jälkeen siinä, miten odotukset täytetään. Palvelun laatu on myös luottamukseen liittyvä asia. Myös palvelutilanne vaikuttaa laatuun. Tilanteeseen vaikuttaa luonnollisesti se, millaisella tuulella asiakas on, onko hän itse kiireinen tai onko palvelutapahtumaa ollut mahdollista suunnitella etukäteen. Äkilliset tilanteet tekevät palvelutapahtumista kriittisiä, sillä asiakkaat ovat kärsimättömiä ja asiakasta pitäisi pystyä palvelemaan nimenomaan sillä hetkellä näistä näkökulmista ja odotuksista. Lisäksi ihmisillä on erilaiset laatuvaatimukset, omat kokemukset oh-

jaavat käyttäytymistämme ja sitä, miten me koemme palvelun laadun tason. (Valvio 2010, 36, 55, 82, 85.)

Asiakas arvioi palvelun laatua jokaisessa palveluprosessin vaiheessa ja arvioinnin kohteena ovat ydintuote ja siihen liittyvät oheispalvelut. Palvelun laadun arvioiminen asiakkaalle ei ole yhtä helppoa kuin tavaran arvioiminen ja sen vuoksi hän muodostaa itselleen laatumielikuvan. Se perustuu enemmän tunnuseikkoihin kuin todellisiin tietoihin tai omiin kokemuksiin. Tämä mielikuva muodostuu, kun asiakas vertaa palvelukokemusta omiin etukäteisodotuksiinsa. Näitä odotuksia ei pidä sen vuoksi viritellä liian korkealle, koska asiakas pettyy pahasti, jos hänen odotuksensa eivät toteudu. Etenkin jos ennakkokäsitys on jo kielteinen, on hän herkkä huomaamaan kaiken, mikä vahvistaa hänen ennakoasenteitaan. (Lahtinen ym, 1998, 61, 63.)

Pääsääntönä on, että laadukas palvelu on asiakkaan tarpeita ennakoiva ja niiden ylittämiseen pyrkivää, joka antaa nykyihmiselle tunteen ainutlaatuisuudesta, kaiken keskipisteenä olemisesta ja toiveiden täyttymisestä. Voidaanko sanoa, että se on myös toisen onnelliseksi tekemistä. (Visanti 1995, 43.) Asiakkaan kokemaan palveluun ja sen laatuun vaikuttaa olennaisesti se, mitä palvelukohtaamisessa tapahtuu, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa ja miten hän saa palvelun. (Grönroos 1998, 63.)

Asiakkaiden kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta, tekninen eli lopputulos ulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessitulottuvuus. Ajatellaan tilannetta, jossa ravintolan asiakkaalle tarjotaan ateria tai pankin asiakas saa lainan, nämä kaikki palveluprosessien lopputulokset kuuluvat osana asiakkaan laatumielikokemukseen. Asiakkaille on tärkeää, mitä he saavat ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Juuri tällä on merkitystä kun he arvioivat palvelun laatua. Mitä useimmin asiakas selviytyy itsepalvelutehtävistä, jotka heidän odotetaan hoitavan itse, sitä parempana he luultavasti pitävät palvelua. Onnistumalla varaamaan itse ajan, voi lopputulos kokonaisuudessaan ollakin positiivinen kokemus. (Grönroos 2009, 100 – 101.)

### 3.2 Asiakkaan odotukset ja kokemukset palvelusta

Asiakaskokemusajattelu lähtee siitä, että asiakas on siirrettävä keskiöön organisaatiossa. Asiakas muodostaa oman kokemuksensa kaikista yrityksen tuottamista toiminnoista. Mitä vahvempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia asiakkaalle syntyy, sitä

vahvempi on asiakaskokemus. Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa, että asiakkaan kokema arvo on saatujen hyötyjen ja tehtyjen uhrausten erotus. Hyötyjä ovat yrityksen tuottamat kokemukset, jotka helpottavat asiakkaan elämää tai tyydyttävät asiakkaan tarpeen. Tänä päivänä asiakkaat haluavat uhrata vähemmän omaa aikaansa ja arvostavat palveluita, jotka säästävät heiltä juuri aikaa. (Löytänä & Korteso 2011, 26, 54.)

Jotta yritys osaisi palvella erilaisia asiakasryhmiä paremmin ja vastata laatuodotuksiin, tulisi pystyä selvittämään asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden odotukset ja tarpeet. Niihin vaikuttavat sekä asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja mainonnasta tai muilta ihmisiltä saatu käsitys yrityksestä. Palvelulupauksen on oltava realistinen eikä luoda vääriä mielikuvia tai odotuksia palvelun määrästä tai laadusta. Asiakkaille ovat tärkeitä esimerkiksi ystävällisyys, nopeus, asiantuntemus ja rehellisyys. Lisäksi palveluympäristön on oltava miellyttävä ja vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa sujuttava mutkattomasti. Hyvä palvelu ei voi olla liukuhihnatuote. (Bergström & Leppänen 2009, 190–191.)

Eri asiakkaat kokevat saman palvelun eri tavalla, ja toisaalta myös sama asiakas voi eri asiointikerroilla kokea erilaisuutta palvelun laadussa. Palvelun määrän ja palvelutason tulisikin olla tämän vuoksi riittävän hyvää kaikissa tilanteissa. (Bergström & Leppänen 2009, 190–191.) Lisäksi asiakkaan kokemukseen vaikuttaa mielikuva palveluyrityksestä, jos tämä kuva on myönteinen, asiakas on valmiimpi antamaan anteeksi pienet hairahdukset kuin jos mielikuva olisi jo valmiiksi kielteinen, voi huono kokemus olla entistä huonompi. Palvelukokemukseen vaikuttaa merkittävästi myös se, miten henkilökohtaiseksi asiakas palvelun kokee. Henkilökohtaisuus syntyy omistautumisesta, siitä että asiakaspalvelija keskittyy juuri kyseiseen asiakkaaseen ja tilanteeseen. (Eräsalo 2011, 20 – 21.)

Asiakkaat ovat muodostaneet mielikuvansa ja käsityksensä yrityksestä, jossa he ovat asioineet, mielikuva voi olla myönteinen tai kielteinen, yhdenmukainen tai ristiriitainen. Ne voivat olla pysyviä tai vaihtelevia. Yritys voi kuitenkin parantaa imagoaan synnyttämällä myönteisiä elämyksiä, sekä panostamalla asiakaspalveluun, asiakassuuntautuneisuuteen ja ”asiakas on kuningas” – ajatteluun. Tämä prosessi on hidas ja vaatii jatkuvaa viestintää ja mielikuvatavoitteita tukevaa toimintaa. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 89.)

### 3.3 Asiakaskokemuksen ja palvelun kehittäminen

Asiakaskokemus ja sen johtaminen ovat niin uusia käsitteitä, että ne mielletään yrityksissä usein pelkäksi asiakaspalvelun kehittämiseksi. Se on kuitenkin kokonaisvaltainen ajattelutapa, joka ottaa huomioon kaikki yrityksen osa-alueet. Perusajatuksena on kerätä ja analysoida tietoa asiakassuhteista ja pyrkiä sillä tavoin kasvattamaan yksittäisten asiakassuhteiden arvoa. Kehittämisen avaimena ovat asiakastarpeiden tunnistaminen, tuotteiden ja palveluiden räätälöinti, asiakkaiden jakaminen pienempiin ryhmiin. Joka kerta, kun yritys ja asiakas kohtaavat, yritys oppii asiakkaasta jotain sellaista, jota hyödyntää toiminnassaan myöhemmin. Asiakaskokemuksen kehittäminen alkaa aina ydinkokemuksesta, joka on kaiken perusta. Se on yksinkertaisimmillaan se hyöty ja siitä muodostuva arvo, jonka asiakas on saanut palvelusta. Asiakkaan näkökulmasta suurin yksittäinen ongelma asiakaspalvelussa on tällä hetkellä sen aika ja sen vähyys. Asiakas odottaa saavansa vastauksen kysymykseensä tai ratkaisun ongelmaansa entistä nopeammin. Lisäksi asiakas odottaa, että asiat hoituvat sujuvasti. Asiakkaiden pompottelu henkilöltä toiselle on tullut tiensä päähän ja asioiden halutaan tulevan kerralla kuntoon. (Löytänä & Korteso 2011, 14, 20, 61, 87, 88.)

Aarnikoivun (2005, 37) mukaan asiakaspalvelua ei voi suunnitella, kehittää ja toteuttaa menestyksellisesti jos yritys ei tunne asiakkuuksiaan. Asiakaspalvelusta ei ole olemassa yhtä oikeaa totuutta tai toimintamallia, jonka voisi siirtää jokaisen organisaation toimintaan. Asiakaspalvelun ongelma onkin, että se on hyvin pitkälle kuluneita sloganeita asiakkaan arvosta, ilman, että asiakkaan arvo oikeasti ja aidosti toteutuu yrityksen käytännön toiminnoissa. Kun mennään pintaa syvemmälle, paljastuu usein vain näennäisesti hyvä palvelu, joka perustuu yrityksen omiin kuvitelmiin palvelutasosta kuin asiakkaiden näkemyksistä. Erilaiset tutkimukset mahdollistavat asiakkaiden äänen kuulumisen.

Kelan tavoitteena on kehittää ja monipuolistaa asiakkaiden asiointitapoja, erityisesti henkilökohtaisessa palvelussa. Ne ovat asiakkaan tarpeista lähteviä ja niitä tarjotaan asiakkaille asiakasryhmittelyn ja asiakkaan henkilökohtaisten ominaisuuksien perusteella. Asiakasohjausta tehostamalla asiakas saa tarpeisiinsa sopivan palvelun nopeimmin ja helpoimmin. Lähtökohtana on luottamuksellinen asiakassuhde eli asiakkaan näkökulmasta luottamus tarkoittaa että tehdään mitä on luvattu, toiminta on ennustavaa ja palveluketju on toimiva. (Kela 2012c.)

## 4 AJANVARAUS PALVELUMUOTONA

Ajanvarauspalvelu on syntynyt tarpeesta ohjata asiakkaita elämäntilannelähtöisesti asioimaan heille tarkoituksenmukaisimpaan palvelukanavaan. Tavoitteena on kehittää ja monipuolistaa asiointitapoja erityisesti henkilökohtaisessa palvelussa. Lähtökohtana palvelun kehittämiseksi on asiakkaiden yleisesti muuttuneet tarpeet. He odottavat palvelultaan vaivattomuutta ja yksilöllisyyttä, näissä vaativissa ja haastavissa tilanteissa on tarkoituksenmukaista varata aika etukäteen. Näin asiakaspalvelija voi perehtyä asiakkaan tilanteeseen ennalta ja tarjota juuri hänen tarpeisiin kohdistuvaa palvelua. Ajanvarausta on mahdollista tarjota asiakaspalvelijan aloitteesta tai asiakas voi itse sitä pyytää, mutta vaarana saattaa olla, että ei osata tunnistaa tarvetta ajanvaraukselle. Asiakasryhmittelyn avulla on mahdollisuus tunnistaa asiakasryhmät, jotka hyötyvät henkilökohtaisesta palvelusta. Asiakkaat ohjataan asioimaan ajanvarauksella, kun hänen elämäntilanteessaan on sellainen muutostilanne, joka vaatii laajemman perehtymisen tilanteeseen. (Hokkanen & Havukainen 2011, 2,10, 14, 16.)

Ajanvarauspalvelussa tulee olla mahdollisuus eripituisiin palveluaikoihin, jotka riippuvat siitä, millaisesta elämäntilanteesta on kysymys. Lisäksi on huomioitava se, riittääkö asian hoitamiseksi puhelinajanvaraus vai tarvitaanko toimistopalvelua. Tämä palvelumuoto palvelee niitä asiakkaita, jotka esimerkiksi terveydellisistä syistä eivät kykene jonottamaan normaaliin palveluun. Palveluaikoja tulee olla riittävästi, jotta kaikki halukkaat ja sitä tarvitsevat saadaan palvelun piiriin ilman, että joutuvat odottamaan pitkän ajan. (Hokkanen & Havukainen 2011, 2,10, 14, 16.)

### 4.1 Henkilökohtainen asiointi

Sähköisen palvelun ja asiointin lisääntyessä asiakkaiden henkilökohtainen kohtaaminen on saanut aivan uuden merkityksen. Saattaa tuntua, että jotkut palveluorganisaatiot olisivat unohtaneet tässä uudessa tilanteessa, mitä palvelu perimmiltään on. Vaikka itse palvelutapahtuman kehityksessä on tapahtunut voimakas muutos, ei asiakkaan fyysinen kohtaaminen ole kuitenkaan muuttunut lainkaan. On selvää, että asiakkaan kohtaaminen on erityisen tärkeää silloin, kun se tuntuu asiakkaasta henkilökohtaiselta. Ihmisestä tuntuu hyvältä, kun joku muistaa hänet. (Valvio 2010, 19, 25.)

Tulevaisuudessa asiakkaiden erilaisuuden ja yksilöllisyyden huomioiminen tarkoittaa yritysten toiminnassa asiakkaille valinnan mahdollisuuksia ja asiakasryhmiteltyjä pal-



velumalleja. Henkilökohtaiseen palvelutarpeeseen vastaaminen edellyttää asiakaspalvelijoiden saatavuuden turvaamista, koska asiakaspalveluun ja koko yhteiskuntamme toimintaan vaikuttaa merkittävästi se, että suuret ikäluokat ovat tulossa eläkeikään. He saattavat olla ryhmä, jotka haluavat henkilökohtaista palvelua itsepalvelun sijaan. Uudessa ajassa asiakas arvostaa mahdollisuutta valita palvelukanavansa ja mallinsa. (Aarnikoivu 2005, 166, 173.)

Henkilökohtaisen, räätälöidyn palvelun merkitys on suuri ihmiskeskeisissä palveluissa. Henkilökohtaisella palvelulla pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelmia ja huolenaiheita yksilöllisesti ja suunnitelmallisesti. (Bergström & Leppänen 2009, 182.)

Henkilökohtainen palvelu ja ajanvarauspalvelu lähtevät asiakaslähtöisestä ajattelumallista, jossa yritys haluaa selvittää ja määrittää kohderyhmänsä palvelutarpeet ja halut ja tyydyttää ne kehittämällä niitä parhaiten vastaavan palvelun. Kaikista keskeisin asia on siis täysin kohderyhmän tarpeista liikkeelle lähteminen. Tämän oivaltaminen tarkoittaa sitä, että kaikki yrityksen asiakkaat eivät ole samanlaisia, kaikki eivät arvosta samanlaisia asioita eivätkä toimi samalla tavalla, eikä heihin voi vaikuttaa samalla tavalla. (Vuokko 1997, 15,19.) Voinkin todeta, että asiakkailla tulee olla mahdollisuus itse päättää milloin he haluavat henkilökohtaista palvelua ja milloin asioida mahdollisimman ”näkyvästi” kuten asiointi verkossa.

#### 4.2 Ajanvarauspalvelu Kelassa

Kelan tavoitteena on tarjota asiakkailleen mahdollisimman monikanavaista palvelua. Jotta palvelu olisi sujuvaa, asiakas voidaan ohjata käyttämään hänelle että Kelalle sopivinta palvelukanavaa. Palveluneuvojille on asiointiin ohjauksen tueksi otettu käyttöön yhtenäinen ajanvarausjärjestelmä AAVA, joka mahdollistaa asiakkaan laadukkaan palvelun tilanteissa, joissa asiakkaan asia vaatii laajempaa perehtymistä ja neuvontaa.

Tämä ajanvarausjärjestelmä palveluneuvojille otettiin käyttöön 15.11.2010. Järjestelmän avulla palveluneuvojat voivat varata toimisto- tai puhelinpalvelussa asiakkaalle ajan. Jokainen vakuutuspiiri Kelassa päättää oman alueensa asiakaskunnan palvelutarpeen mukaan, tarjotaanko ajanvarausta kaikissa elämäntilanteissa.

Ajanvarauspalvelu liittyy olennaisesti palvelumalliin ja se perustuu asiakkaan elämäntilanteisiin. Asiakkaalle voidaan varata aika esimerkiksi lapsiperheen asioissa, jolloin palvelutilanteessa selvitetään juuri tähän elämäntilanteeseen liittyvät Kelan tarjoamat tuet ja niiden hakeminen. (Kela 2012a.)

Palveluneuvojan tehtävänä on ennen ajanvarausta arvioida asiakkaan palvelutarve elämäntilanteen kartoittamisella. Siinä huomioidaan mm. vaatiiko tilanne laajempaa ohjausta ja neuvontaa tai esimerkiksi haastattelua, joita voivat olla kuntoutushaastattelut. Tarvitaanko palveluneuvojalta syvällisempää etuuskohtaista osaamista esimerkiksi eläkeneuvontaa tai työkyvyttömyyseläkkeen hakemisessa tarvittavaa osaamista. (Kela 2011c.)

#### 4.2.1 Ajanvarauksen palvelumalli

Ajanvarauspalvelun tarve on noussut esiin yksilöllistä ja syvällistä elämäntilanteen kartoitusta vaativissa tilanteissa. Ajanvarauspalvelussa palveluneuvojalla on mahdollisuus perehtyä asiakkaan tilanteeseen ennen palvelutilannetta. Niinpä asiakas saa omaan elämäntilanteeseen sopivaa palvelua ja samalla välttyy jonotukselta. (Kela 2009a.) Palvelussa kartoitetaan asiakkaan elämäntilanne sekä käydään läpi miten asiakkaan tulee toimia asiansa vireille saattamiseksi ja miten hänen asia Kelassa etenee. Ajanvarauspalvelun hoitaa pääsääntöisesti palveluneuvoja, jossa asiakasta voidaan neuvoa hakemusten täyttämässä ja kertoa mihin etuuksiin hänellä mahdollisesti on oikeus ja mihin ei.

Kun asiakas ja palveluneuvoja kohtaavat, käydään läpi palvelutilanne seuraavasti:

- avataan asiakkaan tiedot ja varmistetaan henkilöllisyys
- kerrotaan asiakkaalle mitä tietoja Kelassa jo on ja mihin tarvitaan vielä tarkennusta
- hoidetaan asia kerralla kuntoon
- tehdään yhteenveto ja kerrataan oleelliset asiat
- tehdään jatkosuunnitelmat ja ohjataan jatkoasiointiin muihin palvelukanaviin
- päätetään palvelutilanne ja tehdään jälkityöt

Tavoitteena on, että asiakas, että palveluneuvoja ovat selvillä ja yksimielisiä siitä, miten asiakkaan asia Kelassa etenee. (Kela 2012c.)

### 4.3 Ajanvarausjärjestelmän käyttöönotto pilottihanke

Kela pilotoi asiakkaiden ajanvarausta ajalla 1.10.2012 – 30.11.2012, jossa mukana kolme vakuutuspiiriä, Pohjois-Savon, Tampereen seutu ja Pohjois-Pohjanmaa. Tässä pilotissa tavoitteena on testata sähköistä asiakkaille tarjottavaa ajanvarausta. Kohteenä on sekä ajanvarausjärjestelmä että ajanvarauksen toimintamalli asiakkaiden itsenäisten ajanvarausten yhteydessä. Pilotin alettua asiakkaat alkavat itse varata aikoja Kela.fi sivujen kautta. Ajanvarauspalvelusta viestitään erityisesti niille asiakasryhmille, joita halutaan ohjata asioimaan ajanvarauspalvelussa. Siinä ajanvarauspalvelu on linkitetty tiettyihin elämäntilanteisiin, joista asiakas itse valitsee omaan tilanteeseen sopivan vaihtoehdon. Aikoja tulee olla riittävästi varattavissa, jotta henkilökohtaista palvelua tarvitsevat asiakkaat saavat tarvitsemansa ajan kohtuullisessa ajassa. Toimistopalvelussa ajanvarausta tarjotaan 30 minuutin ja 60 minuutin palveluajoissa, kun taas puhelinajanvarauspalvelussa tarjottavat ajat ovat 30 minuutin palveluaikoja.

Ajanvarausmahdollisuus näyttäytyy asiakkaalle yhtenä palveluna Kelan verkkopalvelussa. Ajanvaraus alkaa kela.fi-sivun etusivulta Yhteystiedot-kohdasta. Linkistä avautuu tietoa Kelan ajanvarauspalvelusta ja linkki ajanvarauspilotin sivuille. Asiakas varaa ajan oman elämäntilanteensa mukaan ja vapaisiin tekstikenttiin tekemillään täsmennyksillä. (Kela 2012c.)

#### 4.3.1 Ajanvarausjärjestelmän käytettävyys

Käytettävyys kuvataan tuotteen ominaisuutena ja kuinka sujuvasti tuotteen toimintoja käyttäjä käyttää päästäkseen haluamaansa päämäärään. Siinä on siis kyse ihmisen ja koneen vuorovaikutuksesta. Käytettävyys ei ole ainoastaan tietoteknisten tuotteiden ominaisuus, vaan aivan samalla tavalla vaikka hanalla on käyttöliittymä, jonka yksi ominaisuus on käytettävyys. Se muodostuu osa-alueista, joita ovat opittavuus, muistettavuus, tehokkuus, pieni virhealttius ja miellyttävyys. Käytettävyyden ja käyttöliittymän yhteydessä puhutaan usein intuitiivisesta käyttöliittymästä. Intuitiivisuus on tavallaan tuttuus jonkin aikaisemman kokemusmaailman valossa. Kun käytämme jotakin laitetta tai ohjelmaa joka ei ole entuudestaan tuttu mutta muistuttaa kovin aikaisemmin tuntemaamme laitetta, se on intuitiivinen ja osaamme käyttää sitä. Tämä on kuitenkin hyvin yksilöllinen käsite, koska se perustuu yksilön aikaisempaan koke-

musmaailmaan. Jokin asia voi olla yhdelle intuitiivinen, mutta toiselle täysin epäintuitiivinen.

Kansainvälinen standardointijärjestö, ISO, määrittelee käytettävyyden kokonaisuudeksi, jossa kuvataan miten hyvin tietyt käyttäjät kykenevät käyttämään käytössään olevia työvälineitä tiettyjen työtehtävien suorittamiseksi. (Kuutti 2003, 13, 15.) Kun ajatellaan ajanvarausjärjestelmän käytettävyyttä, voidaan ajatella, että monelle henkilölle ajanvaraaminen Internetin kautta voi olla entuudestaan tuttua, koska hän on saattanut varata ajan johonkin toiseen tilanteeseen. Näin hänellä on aikaisempi kokemus varaamisesta ja hän pitää sitä tuttuna asiana. Tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on saada selville asiakkaiden kokemuksia järjestelmän käytettävyydestä, onko käyttäminen ollut helppoa. Palveleeko järjestelmä asiakkaiden tarpeita käyttöominaisuuksiltaan, voiko sitä käyttää kuka tahansa ikään tai muuhun asemaan katsomatta.

## 5 TUTKIMUS

Tutkimukseen ryhdytään usein sen vuoksi, että tarvitaan saada uutta tietoa, joka auttaa paremmin ymmärtämään ratkaistavien ongelmien luonnetta ja löytämään keinoja ongelmista selviämiseen. Voidaan todeta, että ihminen on luonnostaan utelias ja on kiinnostunut etsimään ilmiöille selityksiä ajattelematta sen syvemmin muita tarkoituksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2004, 20.) Tutkimuksessa selvitetään mitä aiotaan tehdä eli millainen tutkimuskysymys, ongelma tai seikka halutaan selvittää. Tavoitteiden määrittelyssä tarkennetaan ja yksilöidään mitä tullaan tekemään, lisäksi päätetään miten tutkimus tehdään eli miten päästään tavoitteisiin. Tutkimukset voidaan ryhmitellä teoreettisiin ja empiirisiin tutkimuksiin. Teoreettinen tutkimus on yleisesti ottaen perustutkimusta, jonka tarkoituksena on uuden tieteellisen tiedon etsiminen. Empiiriset tutkimukset ovat taas soveltavia tutkimuksia, ja niillä tarkoitetaan käytännön tavoitteisiin pyrkivää itsenäistä ja omaperäistä tiedon etsintää. Empiiriset tutkimukset voidaan jakaa kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin tutkimuksiin. (Holopainen & Pulkkinen, 2008, 18, 20.)

### 5.1 Tutkimustehtävä, tavoite ja rajaaminen

Tutkimustehtävänä on tutkia 1.10.2012 – 30.11.2012 olevan ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöönottoa niin, että saadaan selville niiden asiakkaiden kokemukset ja mielipiteet, jotka ovat itse varanneet ajan Kelan verkkosivuilla ja tulleet ajanvarauspalveluun hoitamaan asiansa. Koska kyseessä on kahden kuukauden mittainen pilot-tijakso, on tavoitteena tuottaa Kelalle mahdollisimman hyvää tietoa asiakkaiden kokemuksista ja mielipiteistä, jotka liittyvät ajanvarausjärjestelmän käyttämiseen ja ajanvarauspalvelussa asioimiseen. Tavoitteena on, että tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää ajanvarausjärjestelmän- ja palvelun kehittämisessä. Tutkimuksen pääasiallinen näkökulma muodostuu ajanvarausasiakkaiden järjestelmän käyttö ja ajanvarauspalvelun kokemuksista ja odotuksista. Lisäksi halutaan selvittää ajanvarausaikojen riittävyttä, jotta aikoja voidaan tulevaisuudessa lisätä asiakkaiden tarpeisiin sopivaksi.

Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset:

- Millaisia kokemuksia Kelan asiakkaila on ajanvarausjärjestelmän käytöstä
- Millaisia kokemuksia Kelan asiakkaila on ajanvarauspalvelusta

Tutkimusta rajattiin niin, että siihen otettiin mukaan yhteensä 30 haastateltavaa pilotissa olevien kolmen vakuutuspiirin asiakkaiden osalta. Haastateltavat kerättiin ajanvarausjärjestelmästä niin, että siinä olivat mukana vain itse ajan varanneet asiakkaat. Tarkoituksena oli saada mukaan haastateltavia kaikista kolmesta vakuutuspiiristä, vaikka asiakkaiden kokemuksia ei ollut tarkoituksena verrata keskenään. Mukana olivat sekä puhelinajanvarauksella että toimistoajanvarauksella asioineet asiakkaat. Aineiston kerääminen tapahtui loka- ja marraskuun aikana 2012, jotta tulokset olivat hyödynnettävissä mahdollisimman pian pilotin päättymisen jälkeen.

## 5.2 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi olen valinnut kvantitatiivisen eli määrällisen menetelmän, koska tämän avulla minulla on mahdollisuus saada vastauksia tutkimusongelmaani ja selvittää lukumääriä hyödyntäen tutkimustuloksia. Tiedot kerätään itse ja tiedonkeruumenetelmäksi olen valinnut puhelinhaastattelun. Koska tutkimuksen tavoitteena on selvittää asiakkaiden kokemuksia ajanvarausjärjestelmästä ja ajanvarauspalvelusta, saadaan tämän menetelmän avulla selvitettyä kohderyhmän kokemukset ja odotukset ja tarpeellista tietoa ajanvarausjärjestelmän ja palvelun pohjaksi. Haastattelussa käytetään itse laadittua tutkimuslomaketta, joka on laadittu niin, että se sisältää valmiita vastausvaihtoehtoja ja tulokset voidaan esittää erilaisin taulukoin ja kuvioin. Näiden avulla tulosten analysointi ja tulkinta on selkeämpää ja loogisempaa.

Kvantitatiivisessa analyysissä voin argumentoida lukujen ja niiden välisten systemaattisten, tilastollisten yhteyksien avulla. Aineisto on saatettu taulukkomuotoon, jossa kullekin tutkimusyksikölle on annettu arvoja eri muuttujilla. (Eskola & Suoranta 1998, 13, Alasuutari 1999, 34, 53.) Kvantitatiivista tutkimusta on arvosteltu myös pinnalliseksi menetelmäksi, koska oletetaan, että tutkija ei pääse riittävän syvälle tutkimuksen kohteena olevien maailmaan. Vaarana voi olla, että tutkija tekee vääriä tulkintoja tuloksista, etenkin jos kohde on tutkijalle uusi ja outo. (Heikkilä, 2004, 16.) Tässä tutkimuksessa tuttuun tutkimuskohteeseen päästään sisälle, koska puhelinhaastattelun myötä saan suoran kontaktin asiakkaaseen ja välittömän mielipiteen ajanvarauspalvelusta. Pilottihankkeessa on ensiarvoisen tärkeää saada kokemuksia suoraan asiakailta, jotta niitä voidaan hyödyntää pilotin jälkeisessä kehittämistyössä ja jatkotutkimuksissa.

### 5.2.1 Otantatutkimus

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan vain osaa perusjoukosta, jolloin voidaan ajatella, että tämä osajoukko sopivasti valittuna edustaa koko perusjoukkoa ja on ikään kuin perusjoukko pienoiskoossa. Tutkimalla tätä joukkoa saadaan parhaimmillaan selville vastaavat ominaisuudet koko perusjoukosta. Perusjoukon osajoukko, joka täyttää tietynlaiset kriteerit on nimeltään otos. Tärkeimpänä edellytyksenä on, että perusjoukosta jokaisella otantayksiköllä on samanlainen ja yhtä suuri mahdollisuus tulla valituksi otokseen. Työssäni käytän otantamenetelmänä yksinkertaista satunnaisotantaa, jossa otantayksiköt poimitaan otokseen satunnaisesti. Voidaan sanoa, että kukin otokseen poimittu otantayksikkö on tullut valituksi otokseen yhtä suurella todennäköisyydellä, joissa muilla valinnoilla ei ole ollut merkitystä. Otanta aloitetaan siten, että perusjoukon otantayksiköt numeroidaan ykkösestä eteenpäin, sen jälkeen päätetään otoskoko eli se kuinka monta otantayksikköä otokseen poimitaan. Sitten kerätään eri satunnaislukuja niin monta kuin otoskoko edellyttää. Lopuksi perusjoukosta poimitaan satunnaislukujen osoittamat otantayksiköt. Tällä otantamenetelmällä halutaan poimia ajanvarausjärjestelmästä 20 – 30 asiakasta, jotka ovat itse varanneet ajan ajanvarauspalveluun. (Holopainen ym. 2008, 29, 31.)

### 5.3 Haastattelu tiedonkeruun välineenä

Haastattelu on siinä suhteessa ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, että siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tästä seikasta on sekä etuja että haittoja. Suurin etu on joustavuus aineistoa kerätessä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmä, mutta ennen valintaa on syytä miettiä soveltuuko menetelmä kyseessä olevan ongelman ratkaisuun. Hyvänä etuna voidaan pitää myös sitä, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan yleensä mukaan tutkimukseen. Haastateltavat on helppo tavoittaa myös myöhemmin, jos on tarpeen täydentää aineistoa. Haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää se, että haastateltava voi antaa tietyistä aiheista tietoa, vaikka tutkija ei niitä kysykään. Tässä tutkimuksessa käytetään strukturoitua haastattelua, joka tapahtuu lomakehaastatteluna lomaketta apuna käyttäen. Siinä kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on täysin määrätty. Haastattelu on näin ollen helppo toteuttaa puhelinhaastatteluna. (Hirsjärvi ym. 2004, 193 – 195, 197.)

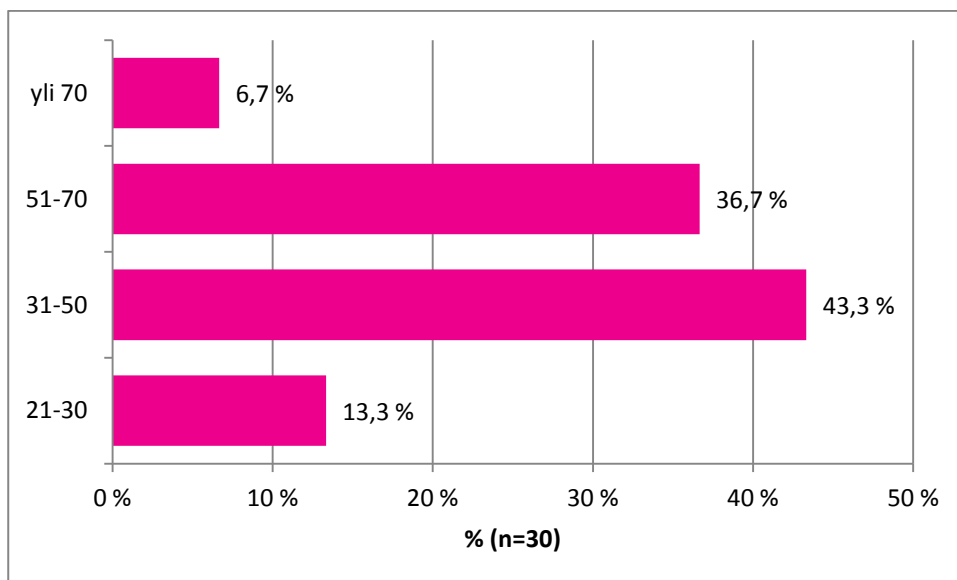
## 5.4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen teoreettinen osuus keskittyy asiakaspalvelun asiakaslähtöisyyteen, palvelun laatuun ja asiakkaan kokemukseen palvelusta. Varsinaisen kyselyn suoritin puhelinhaastatteluna Kelan 30 asiakkaalle, jotka olivat itse varanneet ajan järjestelmästä ajanvarauspalveluun. Kysymykset olin laatinut lomakkeelle, josta muokattiin valmis sähköisessä muodossa oleva lomake Digium-ohjelman avulla. Näin saatoin tallentaa haastateltavien vastaukset suoraan järjestelmään puhelun aikana. Asiakasotannat otettiin loka- ja marraskuun aikana tehdyistä varauksista, joista 30 valikoitui satunnaisesti. Otannat sisälsivät kaikkien kolmen pilotissa mukana olleen vakuutuspiirin asiakkaita. Minulla oli käytössäni vain asiakkaiden nimet ja puhelinnumerot, jolloin en tiennyt haastateltavista mitään muuta etukäteen.

## 5.5 Tutkimus tulokset

### 5.5.1 Tietoja haastateltavista

Seuraavissa kuvioissa on kuvattu haastateltavien taustatietoja, sekä ajanvaraamiseen liittyviä seikkoja.

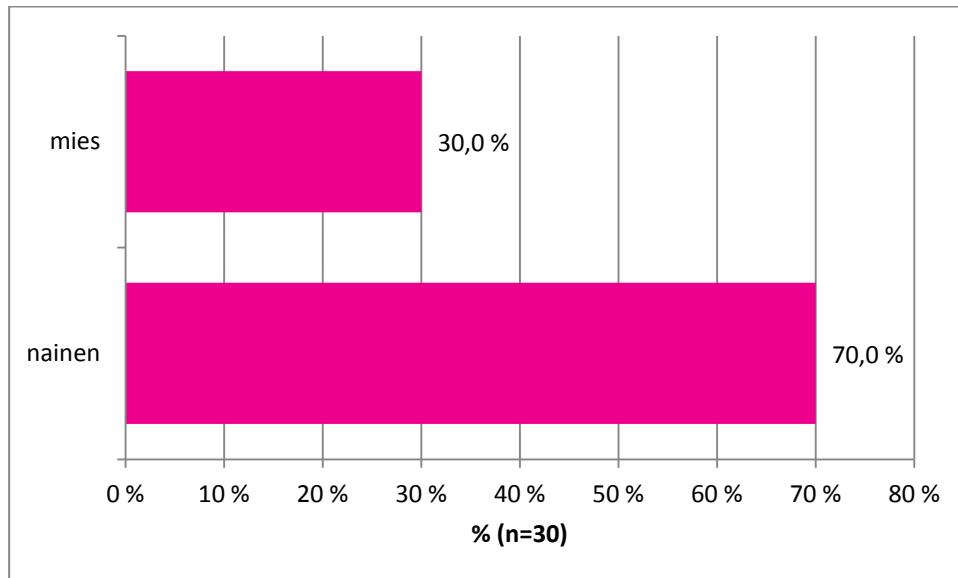


Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma

Taustatietoina tutkimuksessa tiedustelen haastateltavien ikää ja sukupuolta. Ikäryhmästä 15–20- vuotiaat ei ole yhtään vastausta. Suurin osa ajanvarauspalvelua käyt-

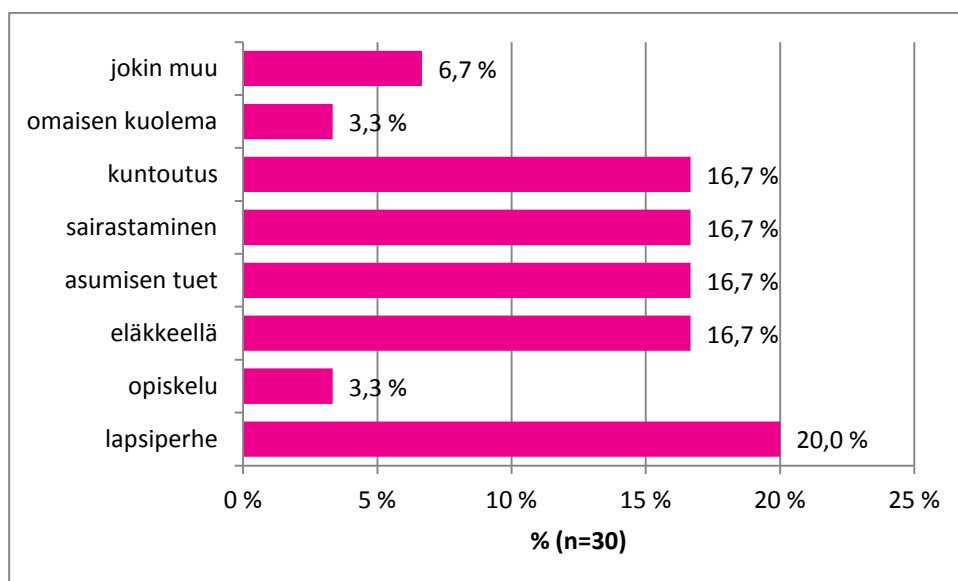


täneistä asiakkaista sijoittuu 31–50 ja 51–70 ikäryhmän välille. Yli 70- vuotiaita on kaksi (2) ja 21–30- vuotiaita neljä (4).



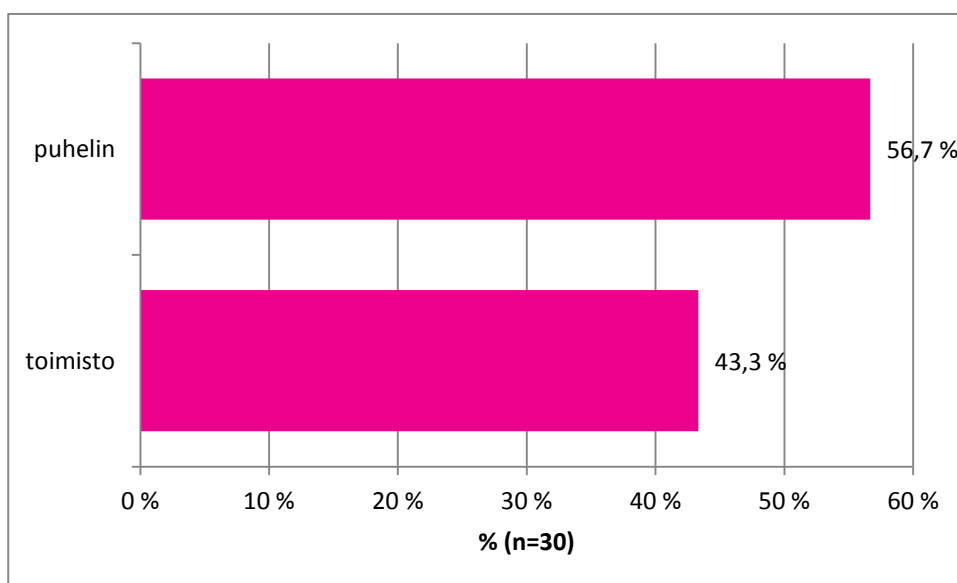
Kuvio 2. Sukupuoli

Vastaajista miehiä yhdeksän (9) ja naisia 21, joka tarkoittaa, että naiset ovat varanneet aikoja suhteessa enemmän kuin miehet. Tämä oli huomattavissa myös asiakaspöiminoissa, joissa suurin osa oli myös naisia.



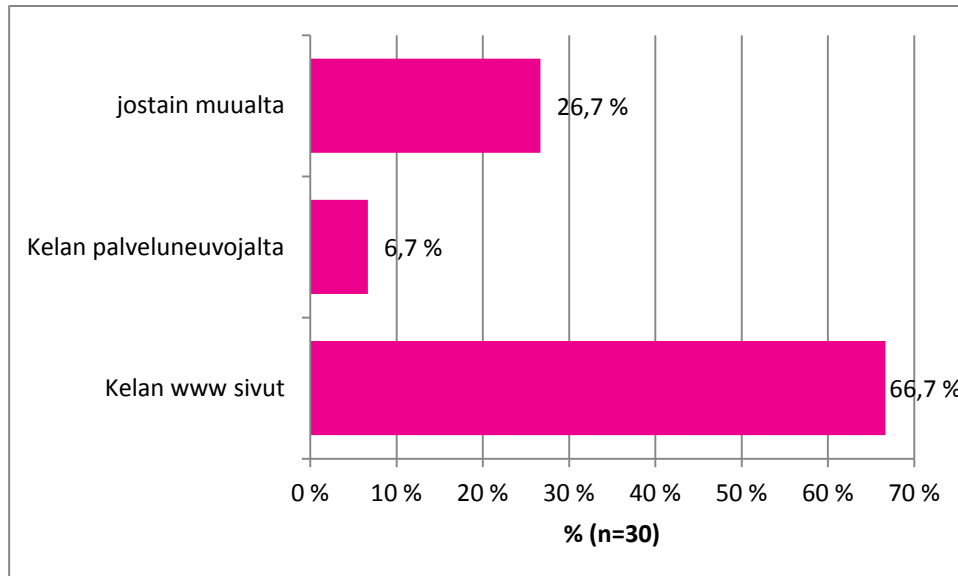
Kuvio 3. Elämäntilanne

Tässä kuviossa on kuvattu elämäntilanteet, jonka vuoksi asiakas on varannut ajan ajanvarauspalveluun. Vastaajista kuuden (6) elämäntilannetta on kuvannut lapsiperhe, kun taas kuntoutus, sairastaminen, asumisenuet ja eläkkeellä on ollut viiden (5) vastaajan elämäntilanne. Jokin muu tilanne on liittynyt kahdella (2) vastaajalla sairaanhoidon korvauksiin. Yhtään vastausta ei ole elämäntilanteista työttömyys, vammaisuu, asevelvollisuus ja maasta- ja maahanmuutto.



Kuvio 4. Ajanvarauspalvelumuoto

Vastaajista 17 on varannut ajan puhelinajanvarauspalveluun ja vastaavasti 13 on halunnut asioida toimistoajanvarauksella. Yksi syy siihen, että puhelinajanvarauspalvelua on käytetty enemmän voi johtua siitä, että Pohjois-Pohjanmaalla oli mahdollisuus varata aika ainoastaan puhelinajanvarauspalveluun.

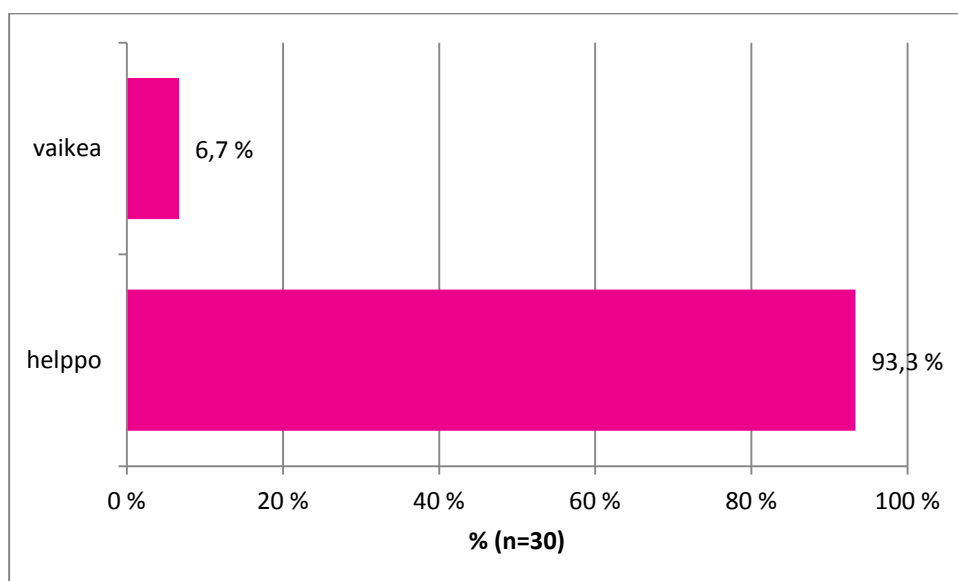


Kuvio 5. Miten sait tietää ajanvarauksen mahdollisuudesta

Suurin osa vastaajista eli 20 oli löytänyt ajanvarauksen mahdollisuuden Kelan www sivuilta. Vastaajista kahdeksan (8) oli saanut tiedon jostakin muualta eli lehdestä tai Kelalta tulleesta kirjeestä, jossa oli ollut maininta ajanvarauksen mahdollisuudesta.

### 5.5.2 Vastaajien mielipiteet

Seuraavissa kuvioissa ja taulukoissa tulee ilmi haastateltavien mielipiteet ja kokemukset ajanvarausjärjestelmästä ja ajanvarauspalvelusta.

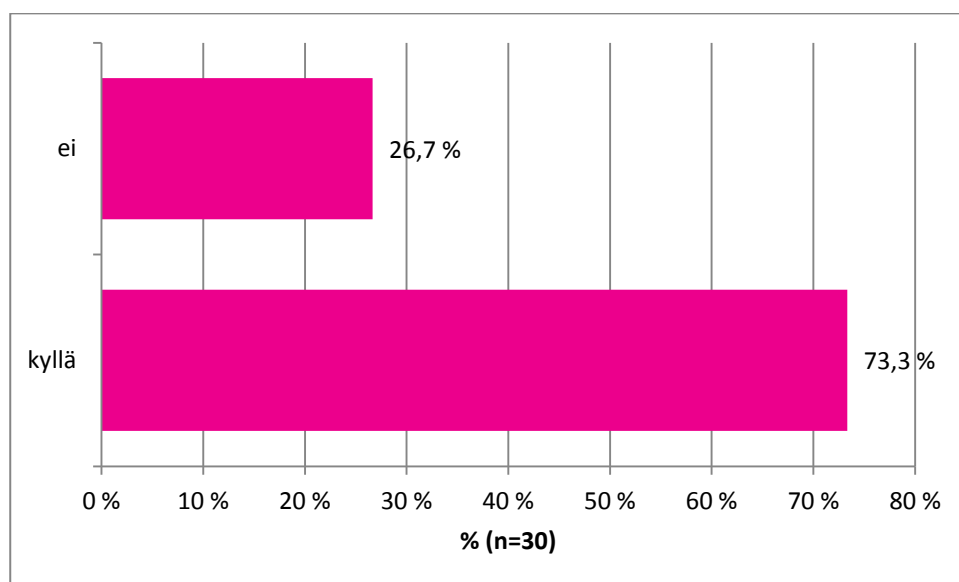


Kuvio 6. Järjestelmän käyttö

Vastaajista 28 piti järjestelmän käyttämistä helppona, kuitenkin kaksi (2) oli sitä mieltä, että käyttäminen oli vaikeaa. Toisessa vastauksessa syynä oli vapaan ajan löytäminen, koska varaus tehtiin pidemmän ajan päähän. Yhden mielestä järjestelmässä oli liian monta vaihetta, ennen kuin pääsi varaamaan aikaa.

*”Monta kohtaa täytyi klikata, ennen kuin pääsi varamaan ajan, turhan paljon vaiheita”*

*”Ei vapaana olevat viikot näkyivät vain harmaana, vapaan ajan löytäminen oli hankalaa”*

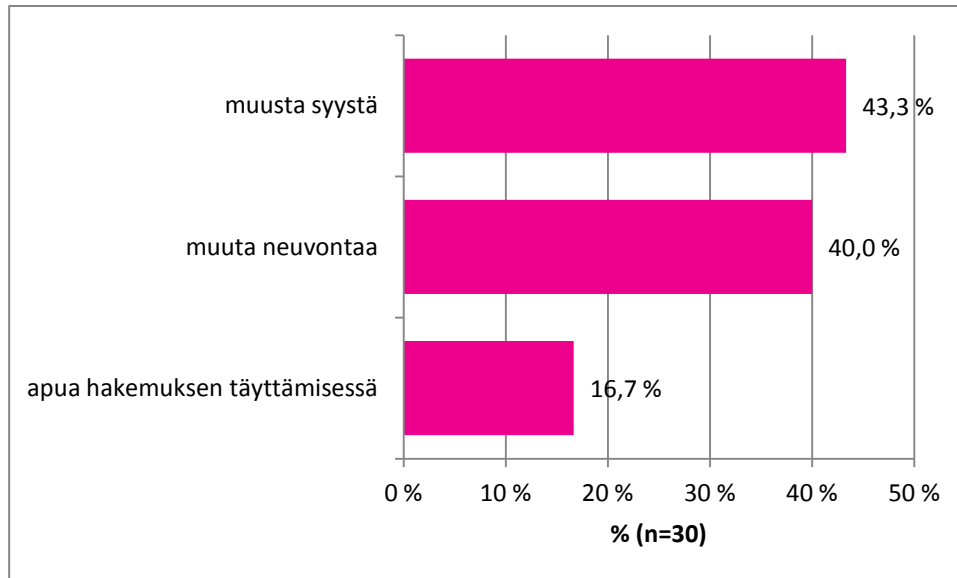


Kuvio 7. Löytyikö sopiva aika nopeasti

Vastaajista 22 mielestä hänen elämäntilanteeseensa sopiva aika löytyi nopeasti. Joukossa oli kahdeksan (8), joiden mielestä sopivaa aikaa ei löytynyt, vaan heidän mielestään odotusaika oli liian pitkä eli viikosta kahteen viikkoon.

*”Vapaita aikoja ei ollut tarjolla, jouduin odottamaan puolitoista viikkoa ennen kuin sain ajan”*

*”Aika löytyi, mutta vapaita oli yllättävän vähän”*



Kuvio 8. Miksi haluttiin varata aika

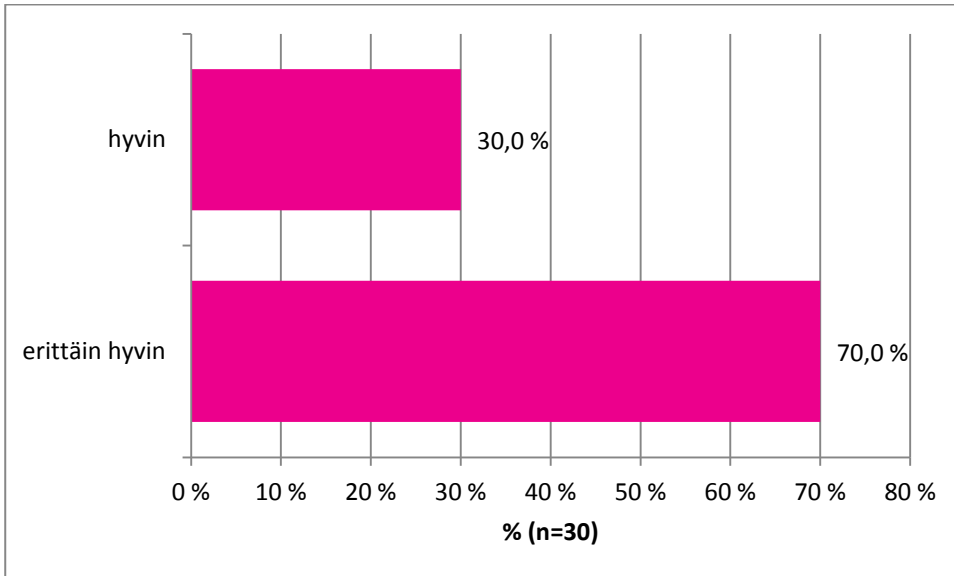
Muusta syystä ajanvaranneita vastaajista oli 13, jossa syynä olivat, sai yhteyden paremmin, itse soittaminen on kallista, halusi tietää hakemuksen tilanteen tai päätöksen sisällöstä. Muuta neuvontaa tarvittiin 12 vastauksessa ja apua hakemuksen täyttämässä viidessä (5) tilanteessa.

Taulukko 1. Haastateltavien odotuksia ajanvarauspalvelusta

- toivoi saavansa neuvontaa ja asian hoidettua
- ei ollut aiemmin käyttänyt
- saa asian hoidetuksi
- ei tarvitse itse jonottaa puhelinpalveluun, Kela soittaa sovittuna aikana
- oli aiemmin varannut aikoja muihin virastoihin, halusi nyt kokeilla Kelan palvelua
- ei ennako-otuksia, vain että asia tulee kuntoon
- saa tietoa ja neuvontaa

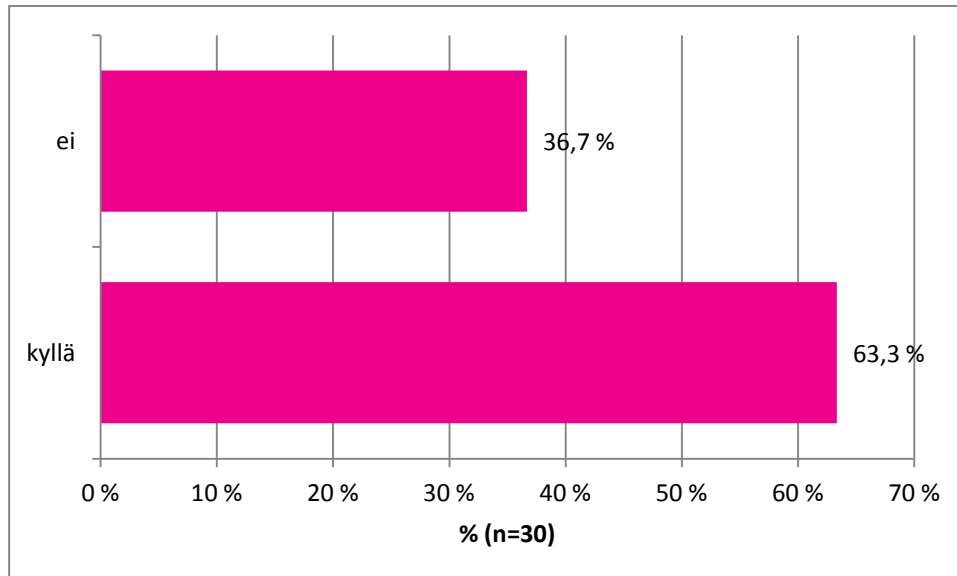
Suurin osa vastaajista kertoi, että heillä ei ollut ennako-odotuksia ajanvarauspalvelusta, koska eivät olleet aikaisemmin käyttäneet tätä palvelumuotoa. Kuitenkin pääasiallisena toiveena oli ollut, että asian saa hoidetuksi eikä tarvitse jonottaa esimerkiksi puhelinpalveluun, jonka osa koki ongelmaksi. Tämän vuoksi moni oli päätenyt

itse varaamaan ajan puhelinajanvarauspalveluun, jotta Kela soittaa hänelle sovittuna aikana. Näin asiakas säästyi sekä jonottamiselta, että puhelinkustannuksilta.



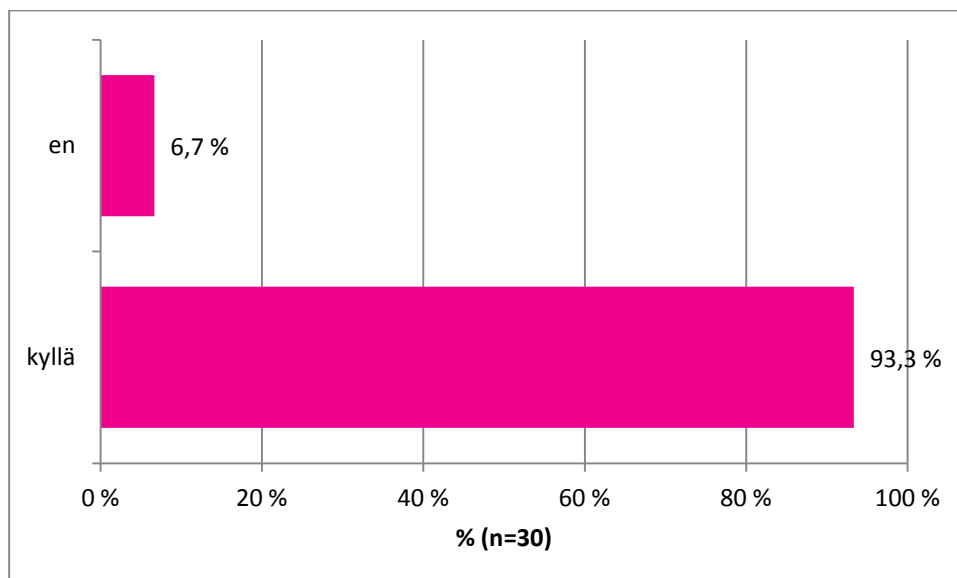
Kuvio 9. Miten asia hoitui ajanvarauksella

Vastaajista suurin osa eli 21 kpl koki, että asia tuli hoidetuksi ajanvarauksella erittäin hyvin, yhdeksässä tilanteessa asia hoitui hyvin. Yhtään vastausta ei tullut, ettei asia olisi hoitunut lainkaan. Haastateltavilta kysyttiin, oliko ajanvaraukseen varattu riittävästi aikaa, kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että aikaa oli riittävästi. Osan mielestä 45 minuutin aika oli jopa liian pitkä, koska asia tuli selväksi nopeasti.



Kuvio 10. Saitko opastusta jatkoasiointi mahdollisuuksista

Vastaajista 19 oli saanut opastusta miten voi jatkossa asioida Kelan palveluissa tai hänelle oli kerrottu miten edetä asiansa kanssa. Kuitenkin 11 ei ollut saanut mitään ohjeistusta jatkotoimenpiteistä.



Kuvio 11. Haluatko jatkossa asioida ajanvarauksella

Suurin osa eli 28 vastaajista koki palvelun niin hyvänä, että haluaa jatkossakin asioida ajanvarauksella. Vain 2 oli sitä mieltä, että ei aio käyttää tätä palvelumuotoa. Moni oli sitä mieltä, että saattaa käyttää palvelua, mikäli hänellä on tarve hoitaa asioitaan Kelassa henkilökohtaisesti.

Taulukko 2. Vastaajien kokemuksia ja palautetta ajanvarausjärjestelmästä- ja palvelusta.

Myönteisiä	Kielteisiä
<ul style="list-style-type: none"> <li>- positiivinen kokemus</li> <li>- ei tarvitse jonottaa</li> <li>- asiat hoituivat kuntoon</li> <li>- iäkkäämmänkin helppo käyttää järjestelmää</li> <li>- palvelu oli hyvää ja toimivaa</li> <li>- järjestelmä oli yksinkertainen käyttää</li> <li>- palveluneuvoja oli perehtynyt asiaan etukäteen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ajanvaraaminen netissä voi olla kynnys iäkkäämmälle</li> <li>- vapaana olevia aikoja hankala löytää järjestelmästä, jos menee pidemmän ajan päähän</li> <li>- vapaita aikoja lisää</li> </ul>

Myönteisinä asioina vastaajien joukosta korostui positiivinen kokemus ajan varaamisesta ja itse palvelutilanteesta. Järjestelmä koettiin helpoksi käyttää ja palvelu oli ystävällistä ja hyvää, sekä asia tuli hoidetuksi. Tässäkin kohtaa koettiin, että ei tarvitse jonottaa palveluun, vaan pystyi varautumaan siihen milloin Kelasta soitetaan tai toimistolla pääsi suoraan palveltavaksi. Myös muutamissa vastauksissa iäkkäämmät vastaajat olivat yllättyneitä miten helppoa järjestelmää oli käyttää. Negatiivisia kokemuksia koettiin silloin, kun aikoja ei ollut riittävästi tarjolla tai asiakas joutui odottamaan sopivaa aikaa liian pitkään.

Kehittämiskohteiksi annettiin vapaiden aikojen lisääminen, sekä se, että varatut viikot olisivat helpommin hahmotettavissa esimerkiksi maininnalla viikko varattu tai ei vapaita aikoja tarjolla tällä viikolla. Yhdessä vastauksessa ehdotettiin, että asiakkaalla voisi olla mahdollisuus itse määrittää minkä pituisen ajan tarvitsee. Nyt 45 minuutin aika oli ollut liian pitkä, näin aikoja jäisi enemmän vapaaksi muiden asiakkaiden hyväksi.



## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tuloksista voi havaita, että asiakkaat ovat löytäneet uuden palvelumuodon ja lähteneet rohkeasti käyttämään ajanvarausjärjestelmää itsenäisesti. Asiakkaat tarvitsevat tietyissä elämäntilanteissaan Kelan palveluneuvojan antamaa neuvontaa ja opastusta henkilökohtaisesti. Erityisesti korostui palvelun vaivattomuus, ajan saattoi varata kesken työpäivän ja saapua ajanvaraukselle sovittuna aikana myös lapsen kanssa. Toisena tärkeänä seikkana koettiin puhelinajanvaraus, jossa asiakas saattoi varautua Kelasta tulevaan soittoon. Ajanvarauspalvelussa palvelu koettiin ystävälliseksi ja asiantuntevaksi, jonka avulla asiat tulivat kuntoon joko puhelinajanvarauksella tai toimistoajanvarauksella.

Löytänän ja Kortesuon mukaan (2011, 49, 73) kun luodaan asiakaskokemusta, sen pitää tuottaa asiakkaalle mielihyvää. Asiakkaan on ilahduttava saamastaan palvelusta, jolloin hän palaa tämän saman kokemuksen perään myöhemminkin. Lisäksi asiakkaalle on tarjottava yllätyksiä, jotta hänen odotuksensa ylitetään. Se voi olla hyvin yksinkertaista, mutta asiakkaalle merkityksellistä. Koska ajanvarauspalvelua on tarkoitus tulevaisuudessa jatkaa ja laajentaa, on tämän positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminen erityisen tärkeää. Ajanvarauspalvelumuotona soveltuu tutkimuksen myötä kaikkiin elämäntilanteisiin ja kaikille ikäryhmille. Koska järjestelmän käyttäminen myös iäkkäämmiltä asiakkailta onnistui ja antoi heille myönteisen kokemuksen, ei se pois sulje tätäkään ryhmää. Mielestäni tämä kokemus tulisi huomioida markkinoitaessa ajanvarauspalvelua, koska usein käy niin, että iäkkäämmillä asiakkailla saattaa olla kynnys lähteä käyttämään sähköisiä järjestelmiä.

Kun positiiviset kokemukset tuodaan esiin kaikille ikäryhmille, antaa se läheisemmän kuvan uudesta palvelumuodosta. Tämä kertoo myös siitä, että uusi järjestelmä on käytettävyydeltään sellainen, että se soveltuu kaikille käyttäjäryhmille ikään tai taustaan katsomatta. Kokemusten mukaan järjestelmä oli usean mielestä yksinkertainen ja looginen, joka ohjasi käyttäjänsä etenemään varaukseen saakka. Ainoana negatiivisena asiana tuli ilmi, että vapaiden aikojen löytäminen nopeasti tuotti hankaluuksia, koska varatut viikot olivat harmaana, eikä antanut tarvittavaa informaatiota siitä, että kyseinen viikko on jo täynnä ja on siirryttävä eteenpäin löytääkseen vapaan ajan.

Tulevaisuudessa Kelassa joudutaan tutkimuksessa ilmi tulleiden kokemusten perusteella varautumaan vapaiden aikojen lisäämiseen. Vastaajien mielestä viikon tai jopa kahdenkin viikon odotusaika on liian pitkä, etenkin, jos kyseessä on asia, joka halu-

taan hoitaa kuntoon nopeasti. Suurin osa vastaajista aikoo tulevaisuudessakin käyttää ajanvarauspalvelumuotoa asioidessaan Kelassa, jolloin vapaiden aikojen riittävyys tulee varmistaa. Aikaisemman palveluneuvojille ja esimiehille kohdentuneen kyselyn tulosten valossa, ajanvarauspalvelun käyttäminen on lisääntynyt huomattavasti ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöönoton myötä. Yhtäläisyytenä on edelleenkin vapaiden aikojen riittämättömyys. Tämän asiakkaille kohdistuvan tutkimukseni myötä Kelan ajanvarauspalvelua antaneille palveluneuvojille ja heidän esimiehilleen tehtiin myös kysely pilotin päättymisen jälkeen. Uskon, että näiden molempien tulosten perusteella saadaan arvokasta tietoa, jonka avulla ajanvarauspalvelua voidaan kehittää asiakkaiden ja palveluneuvojien tarpeita vastaavaksi.

Kumppanuus ajattelun myötä tulevaisuudessa on tarkoitus, että Kelan yhteistyökumppanit ovat myös varaamassa aikoja asiakkaille ja kertomassa ajanvarauksen mahdollisuudesta tilanteissa, joissa huomataan, että asiakas hyötyisi ajanvarauspalvelumuodosta. Tämä edellyttää kuitenkin mielestäni onnistunutta markkinointia ja viestintää, jolla saadaan yhteistyökumppanit aktivoitua mukaan. Asiakkaan tarve ajanvarauspalvelulle voidaan huomata jossakin muussa yhteydessä, jolloin olisi ensi arvoisen tärkeää tunnistaa tämä tarve ja ehdottaa mahdollisuutta asiakkaalle.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyöni tekeminen onnistui ja eteni oman suunnitelmani mukaisesti. Sain aiheen työlleni keväällä 2012 ja aloitin kesällä teorian tiedon hankkimisella ja lähteiden keräämisellä. Syyskuussa siirryin Kuopion Kelan toimistolle, jossa pääsin lähemmäksi ajanvarauspalvelua hoitamalla itse ajanvarausasiakkaita. Lokakuussa alkoi ajanvarausjärjestelmän asiakaskäyttöön oton pilottihanke, jonka myötä aloitin haastattelujen tekemisen vähitellen. Marraskuun lopussa olin saanut aineiston kasaan. Teoriatietoa lisäsin kokoajan työn edetessä. Prosessina opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain sekä haasteellista että mielenkiintoista, lähinnä miten yhdistää teoriaa ja käytäntöä. Itse ajanvarauspalvelusta en löytänyt lähdemateriaalia, jolloin muun materiaalin soveltaminen työni aiheeseen oli työlästä. Oma osallistuminen ajanvarauspalveluun tuki kuitenkin erittäin hyvin työni taustaa ja teki tutkimuksen tekemisestä mielenkiintoista, sekä antoi minulle näkemystä myös teorian tiedon kautta.

Tutkimuksessa käyttämäni menetelmä toimi tutkimuskysymysten selvittämiseksi hyvin ja puhelinhaastattelu antoi vastauksia tutkimuksessa asetettuihin kysymyksiin ja toi tietoa järjestelmän käytettävyydestä että itse ajanvarauspalvelun toimivuudesta palvelumuotona. Pääsin työni kautta keskustelemaan asiakkaiden kanssa ja sain sitä kautta kuulla heidän oikeita ja aitoja kokemuksia järjestelmän käyttämisestä ja ajanvarauspalvelusta. Oma näkemykseni ja kokemukseni ajanvarauspalvelusta täsmentyi tutkimuksen aikana, mikä auttaa minua hyödyntämään saamaani tietoa omassa työssäni jatkossa. On selvää, että Kelan palveluverkostot ovat muuttumassa ja asiakkaita kannustetaan entistä enemmän hoitamaan asioita sähköisen asioinnin kautta eri tavalla. On kuitenkin tilanteita, joissa asiakas haluaa asioida henkilökohtaisesti tai hänen asiointikykynsä on sellainen, että hän ei voi asioida sähköisesti. Näissä tilanteissa ajanvarauspalvelu on hyvä vaihtoehto saada asiat kerralla kuntoon.

Tulevaisuudessa henkilökohtaisen palvelun merkitys tulee entisestään lisääntymään ja tarjolla onkin ajanvaraus, jonka voi tehdä itse Kelan verkkopalvelussa tai vastavasti yhteistyökumppani varaa ajan asiakkaan puolesta. Uusien palvelumuotojen ja kanavien kehittämisen tarkoituksena on luoda ne tämän päivän asiakkaiden tarpeita palveleviksi. Se mitä oli 30 vuotta sitten, ei palvele enää samalla tavalla tänä päivänä.

Asiakas voi ja haluaakin itse päättää haluaako asioida sähköisesti vai henkilökohtaisesti. Kela tarjoaa hänelle ne molemmat mahdollisuudet, jolloin hän kokee saavansa hänelle sopivaa palvelua hänen haluamallaan tavalla. Tämä kertoo siitä, että halu-

taan toiminnan olevan asiakaslähtöistä, tavoitteena on uudistua ja tulla lähemmäksi asiakkaita kuuntelemalla heidän odotuksiaan ja tarpeitaan. On lähdetty miettimään asiakasryhmittelyjen kautta miten kutakin ryhmää palvellaan laadukkaasti. Sehän kertoo siitä, että asiakkaista ollaan kiinnostuneita ja heistä olemassa olevaa tietoa on lähdetty hyödyntämään. Asiakkaiden muuttuvat tarpeet tulevaisuudessa on otettu huomioon ja sen avulla kehitetään kokoajan palvelumuotoja sellaisiksi että ne palvelevat sekä nykyisiä että tulevaisuuden asiakkaita.

Tutkimuksen avulla saatiin selville asiakkaiden pääasialliset kokemukset ja mielipiteet palvelusta. Jatkossa vapaiden aikojen lisääminen on tärkeässä roolissa ja samalla ajanvarauspalvelun laadun tutkiminen, jotta palvelu on asiakaslähtöistä ja tuottaa arvoa asiakkaalle. Tulos osoitti kuitenkin sen, että palvelun laatuun ollaan tyytyväisiä ja ajanvarauspalvelun halutaan jatkuvan tulevaisuudessakin. Tutkimus osoitti mielestäni, että halutaan asioida vaivattomasti ja nopeasti. Ajanvarauspalvelun myötä jonottaminen puhelinpalveluun tai toimistolle jäi nyt kokonaan pois. Tämän perusteella asiakkaat saavat kokemuksen, että heidän asiansa hoituu nopeammin ja tehokkaammin.

Ajanvarauksen mahdollisuus jatkuu edelleen pilotissa olleiden vakuutuspiirien osalta ja keväällä 2013 se laajenee koskemaan myös muita Kelan vakuutuspiirejä. Tämä asettaa varmasti haasteita sekä itse palvelulle että aikojen riittävyydelle. Palvelun laadun tulisi olla yhdenmukaista jokaisessa vakuutuspiirissä eli asiakkaiden on saatava samantasoista ja laatuista palvelua huolimatta siitä minne hän ajan haluaa varata. Tämän vuoksi palveluneuvojien oma osaaminen tulee varmistaa, jotta palvelun laatu on hyvää ja asiantuntevaa. Ajanvarauspalvelua käyttävät asiakkaat odottavat, että palveluneuvoja osaa vastata heidän tarpeeseen ja ohjata ja opastaa eri elämäntilanteita koskevissa asioissa.

## 8 LÄHTEET

Painetut

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy.

Alasuutari, P. 1999. Laadullinen tutkimus. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Parma Oy.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja Kirjoita. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Hokkanen, K. & Havukainen, M-L. AAVA-järjestelmän ja yhtenäisen ajanvarauspalvelun käyttöönoton arviointi 2011. Kela.

Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2008. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.

Jokinen, T. Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Helsinki: Edita.

Kuutti, W. 2003. Käytettävyys, suunnittelu ja arviointi. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Kariston kirjapaino Oy.

Pesonen, H-L. Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Quinn, F. 1996. Asiakas ykköseksi. Rauma: Kirjapaino Oy West Point.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Visanti, M-L. 1995. Avain parempaan palveluun. Helsinki: Hakapaino Oy.

Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki. Oy Edita Ab.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

#### Painamattomat

Hokkanen, K. & Havukainen M-L. 2011. Aava-järjestelmän ja yhtenäisen ajanvarauspalvelun käyttöönoton arviointi. [luettu 15.9.2012]. Kelan Intranet.

Kela 2009 PASTE – palvelutoiminnan kehittämisohjelma. 2006–2011. [luettu: 30.9.2012] Kelan Intranet.

Kela 2011a. AAVA-järjestelmän ja yhtenäisen ajanvarauspalvelun käyttöönoton arviointi esimiehille ja palveluneuvojille. 13.9.2011. [luettu 4.11.2012]. Kelan Intranet.

Kela 2011b. Asiakaspalvelu. Palveluneuvojalle. Työn ja osaamisen kehittäminen. Asiakaspalvelun toimintatapa. Asiakaspalvelun sisältö. [luettu 12.8.2012] Kelan Intranet.

- Kela 2011c. Palvelutarpeen arvioiminen 10.5.2011. [luettu: 12.8.2012]. Kelan Intranet.
- Kela 2012a. Asiakaspalvelu. Palveluverkko- ja kanavat. Ajanvarauspalvelu. [luettu 12.8.2012]. Kelan Intranet.
- Kela 2012b. Ajanvarauksen asiakaskäyttöönotto-projekti. Asiakkuudenhallintahanke. Ajanvarauksen asiakaskäyttöönotto. Pilotointisuunnitelma. 30.8.2012. [luettu: 30.9.2012]. Kelan Intranet.
- Kela 2012c. Kelan asiakkuusohjelma (luonnos) 6.6.2012. [luettu: 11.12.2012]. Kelan Intranet.
- Kela 2010. Yleisesite. [luettu 12.8.2012]. Saatavana www-muodossa: [http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/alias/Yleisesite/\\$File/Kela\\_yleisesite\\_fi\\_net.pdf?OpenElement](http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/alias/Yleisesite/$File/Kela_yleisesite_fi_net.pdf?OpenElement)
- Kela 2011. Toimintakertomus. [luettu: 12.8.2012] Saatavana www-muodossa: [http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/NET/120412154043AK/\\$File/Kela\\_toimintakertomus2011\\_FI.pdf?OpenElement](http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/NET/120412154043AK/$File/Kela_toimintakertomus2011_FI.pdf?OpenElement)

## LIITE 1

**Kysely ajanvarausjärjestelmän ja ajanvarauspalvelun asiakaskokemuksista!****TAUSTATIEDOT**

**Ikä:** ( ) 15–20 ( ) 21–30 ( ) 31–50 ( ) 51–70 ( ) yli 70

**Sukupuoli:** ( ) nainen ( ) mies

**Millaista elämäntilannetta ajanvarauksesi koski?**

- Lapsiperhe
- Opiskelu
- Työttömyys
- Eläkkeellä
- Asevelvollisuus
- Asumisen tuet
- Sairastaminen
- Vammaistuet
- Kuntoutus
- Omaisen kuolema
- Maasta- ja maahanmuutto
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

**1. Varasitko ajan puhelin- vai toimistoajanvarauspalveluun?**

- ( ) toimisto
- ( ) puhelin

**2. Miten sait tietää ajanvarauksen mahdollisuudesta?**

- ( ) Kelan www sivuilta
- ( ) Kelan palveluneuvojalta
- ( ) Jostain muualta

**3. Oliko ajanvarausjärjestelmää helppo käyttää?**

- ( ) kyllä
- ( ) ei

jos vastasit ei, kerro miksi ajanvaraaminen oli vaikeaa?

**4. Saitko omaan elämäntilanteeseen sopivan ajan nopeasti?**

- ( ) kyllä
- ( ) ei

jos vastasit ei, jouduitko odottamaan pitkään saadaksesi haluamasi ajan?

**5. Miksi halusit varata ajan?**

- ( ) tarvitsin apua hakemuksen täyttämässä/täydentämisessä



- muuta neuvontaa (esim. tietoa etuuksien hakemisesta)
- muusta syystä, mistä? \_\_\_\_\_

**6. Millaiset odotukset sinulla oli ajanvarauspalvelusta?**

**7. Hoituiko asiasi ajanvarauspalvelussa?**

- erittäin hyvin
- hyvin
- ei hyvin eikä huonosti
- ei hoitunut

jos olit sitä mieltä että ei hoitunut, mikä seikka siihen saattoi mielestäsi vaikuttaa?

**8. Oliko ajanvaraukseen varattu riittävästi aikaa?**

- kyllä
- ei

**9. Saitko opastusta jatkoasiointi mahdollisuuksista?**

- kyllä
- ei

**11. Haluatko jatkossa asioida ajanvarauksella?**

- kyllä
- ei

**12. Haluatko antaa muuta palautetta ajanvarauspalvelusta**







