



# Asiakastyytyväisyyden tutkiminen työterveysosaston laadun kehittämiseksi

Sara Lunkka

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Asiakastyytyväisyyden tutkiminen työterveysosaston laadun kehittämiseksi

Sara Lunkka  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2023

Sara Lunkka

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen työterveysosaston laadun kehittämisen tueksi

Vuosi

2023

Sivumäärä

33

---

Työn tavoitteena oli hankkia tietoa yksityisen lääkärikeskuksen työterveysosaston asiakastyytyväisyydestä. Tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa asiakastyytyväisyyden tasosta yrityksessä, sillä aiempaa tietoa ei olla tuotettu kirjallisesti, vaan ainoastaan suullisen palautteen kautta. Opinnäytetyö tehdään osana kyseisen yrityksen liiketoiminnan kehittämistä.

Opinnäytetyön jälkeen yrityksen ajatuksena on tuottaa tiedon pohjalta suunta asiakastyytyväisyyden laadun kehittämiseksi ja laatumittariston kehittämiseksi. Teoreettisena viitekehyksenä työssä käytettiin asiakastyytyväisyyttä, sen kehittämistä ja mittaamista, asiakaskokemusta, teemahaastattelua ja kyselyä.

Näiden teorioiden pohjalta muodostetaan käsitys, mikä merkitys asiakastyytyväisyyden tutkimisella on yritykselle. Teorian tueksi tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella ja teemahaastatteluita käyttäen. Tutkimustulokset analysoitiin ja koottiin. Vastausten perusteella yritys lähtee myöhemmin kehittämään toimintaansa asiakastyytyväisyyden osalta eteenpäin.

Asiakastyytyväisyys todettiin kyselyn ja teemahaastatteluiden perusteella erittäin hyväksi paria rakentavaa palautetta ja kehitysideaa lukuun ottamatta. Yrityksen on tärkeää jatkaa asiakastyytyväisyyden seurantaa ja pysyä ajan tasalla mahdollisia kehityskohtia huomioiden.

Asiasanat: Asiakastyytyväisyys, asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja kehittäminen, asiakaskokemus, teemahaastattelu ja kysely

Sara Lunkka

Researching customer satisfaction to support the quality development of the occupational health department

Year 2023

Pages 33

---

The goal of the work was to obtain information about the customer satisfaction of occupational healthcare department of private healthcare center. The purpose of the research was to generate new information about the level of customer satisfaction in the company, as no previous information has been documented in written documents. The thesis is part of the business development of private healthcare center.

After the work, the thought of the company is to produce, based on the information, a direction for the development of the quality of customer satisfaction and the development of a quality indicator. Customer satisfaction, its development and measurement, customer experience, thematic interview and survey were used as a theoretical reference framework in the work.

Based on these theories, an understanding is formed of the significance of customer satisfaction research for the company. To support the theory, the research was carried out using a survey and thematic interviews. The research results were analyzed and compiled, and based on the answers, the company will later develop its operations in terms of customer satisfaction.

Based on the survey and theme interviews, customer satisfaction was found to be very good, except for a couple of constructive feedback and development ideas. It is important for the company to continue monitoring customer satisfaction and stay up to date, taking possible developments into account.

**Keywords:** Customer satisfaction, measuring and developing customer satisfaction. Customer experience, theme interview and survey

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
1.1	Toimeksiantaja .....	6
1.2	Tutkimusongelma ja opinnäytetyön tarkoitus.....	6
1.3	Tutkimustyön menetelmät.....	6
1.4	Johtopäätökset .....	7
2	Asiakaskokemuksen kehittäminen.....	7
2.1	Asiakaskokemus .....	9
2.2	Asiakastyytyväisyys .....	11
2.3	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen .....	13
2.4	Asiakastyytyväisyyden kehittäminen .....	14
3	Toimeksiantaja .....	17
4	Asiakastyytyväisyystutkimus .....	18
4.1	Teemahaastattelu.....	19
4.2	Kysely .....	20
5	Asiakastyytyväisyyden tulokset.....	21
6	Lopuksi.....	24
6.1	Yhteenveto .....	24
6.2	Opinnäytetyön luotettavuus .....	25
6.3	Jatkotutkimusaiheet .....	26
7	Liitteet.....	27
	Lähteet.....	31
	Sähköiset.....	31
	Kuviot .....	32
	Liitteet .....	33

## 1 Johdanto

Opinnäytetyössä tutkitaan yksityisen lääkärikeskuksen työterveysosaston asiakastyytyväisyyttä. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa yrityksen asiakastyytyväisyyden tasosta. Tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa yritykselle asiakastyytyväisyydestä ja opinnäytetyön tuloksien jälkeen yritys tuottaa myöhemmin uuden tiedon pohjalta suunnan asiakastyytyväisyyden laadun kehittämiseksi ja laatumittariston luomiselle. Työn keskeisiä käsitteitä ovat asiakastyytyväisyys, asiakastyytyväisyyden kehittäminen ja mittaaminen, asiakaskokemus, teemahaastattelu ja kysely. Opinnäytetyön teoriapohja on etsitty näistä käsitteistä ja opinnäytetyö tehdään osana lääkärikeskuksen liiketoiminnan kehittämistä.

### 1.1 Toimeksiantaja

Opinnäytetyössä tarkastellaan yksityistä lääkäriasemaa, joka tuottaa yksityisasiakaspuolen lisäksi työterveyshuollon palveluita. Työterveyshuollon palvelut ovat asiakastyytyväisyyden tutkimisen kohteena. Toimeksiantajaa käsitellään tarkemmin luvussa 3.

### 1.2 Tutkimusongelma ja opinnäytetyön tarkoitus

Opinnäytetyön tutkimusongelma on selvittää yrityksen työterveysosaston asiakastyytyväisyyden tilanne ja tämän pohjalta tuottaa tietoa, mitä voidaan hyödyntää yrityksen asiakastyytyväisyyden kehittämisessä. Aihe valittiin, sillä yrityksellä ei ole vielä tarpeeksi tietoa asiakastyytyväisyydestään sekä yrityksen laadun kehittämisen tueksi. Työyhteisön tarkoituksena on hyödyntää opinnäytetyön tuloksia omassa toiminnassaan. Datan keräämisestä on hyötyä yritykselle, koska saadaan käsitys asiakastyytyväisyydestä, kohdista missä yrityksellä menee jo hyvin ja, mitä asioita tulisi vielä kehittää. Tutkimuksella voidaan saada aikaan myös huomioita asioista, mitä yrityksessä pitäisi tutkia lisää.

### 1.3 Tutkimustyön menetelmät

Opinnäytetyö tehdään tutkimustyön raporttina ja siinä käytetään tutkimusmenetelminä teemahaastatteluita ja kyselyä. Tutkimusmenetelmä on sekä määrällinen eli kvantitatiivinen että laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kysely lähetetään kaikille työterveysasiakkuuksille ja teemahaastattelut toteutetaan neljälle asiakasyritykselle. Työstä on rajattu pois yksityispuolen asiakkaat. Kyselyssä sekä haastattelussa painottuvat tietyt teemat, joita ovat asiakastyytyväisyys myynnin puolella, asiakaspalvelussa, lakisääteisissä sekä lääkärin ja sairaanhoidon palveluissa sekä hinta-laatusuhde. Tutkimusmenetelmää käsitellään laajemmin luvussa 4.

## 1.4 Johtopäätökset

Opinnäytetyössä halutaan selvittää, miten moni asiakas suosittelisi yritystä eteenpäin ja, miten asiakkaat kokevat työterveyspalveluiden tason. Opinnäytetyön lopussa käsitellään työn tulosten perusteella johtopäätöksiä ja suosituksia tutkimuksen pohjalta asiakastytytyvyyden kehittämiseksi.

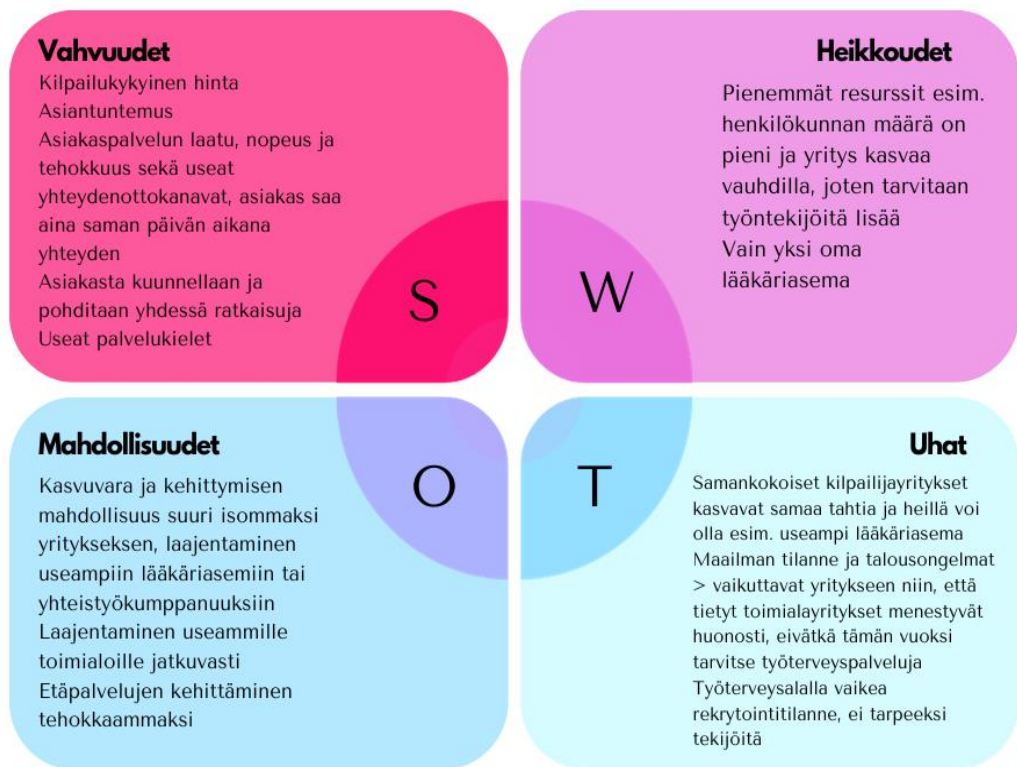
## 2 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Yrityksen kasvun mahdollistajana taustalla toimii jatkuva kehittämistyö. Yrityksen tulee pysyä muuttuvan maailman tahdissa ja kehityksessä mukana. Aina pelkkä kehittäminen maailman muuttuvassa tahdissa ei riitä, ja siksi yrityksen on oltava varautunut jo ennalta sopeutumaan tuleviin muutoksiin ja viedä kehitystä itse eteenpäin ennen muutosten tapahtumista. Merkittäväksi nousee se, että yritys osaa poimia valtavasta tiedon määrästä täsmällistä tietoa, jonka avulla yritys pystyy ratkomaan ongelmiaan ja viemään kehitystyötä eteenpäin. Kehittämistä yrityksessä tarvitaan moniin eri asioihin, kuten palveluiden edistämiseen, toimivan organisaattiorakenteen luomiseen, ennakoimiseen tulevaisuuden muutosten osalta, tehokkuuden lisäämiseen ja esimerkiksi erilaisten ongelmien ratkomiseen yrityksessä. (Ojasalo ym. 2015, 12-14.)

Yrityksen arvoihin viitaten asiakastytytyvyyden tutkiminen on erittäin tärkeässä osassa ja siksi siihen tulee tämän opinnäytetyön myötä paneutua, sillä yrityksen tärkeimmässä roolissa ovat asiakkaat ja heidän saamansa palvelun laatu on yritystoiminnan keskiössä. Yrityksestä tehtiin SWOT-analyysi hahmottamaan aluksi osa-alueita, missä yrityksellä sujuu hyvin ja mitä asioita tulisi kehittää. SWOT-analyysi tulee sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). (Omapaja, 2023.)

Tavoitteena oli saada tietoa, mitä asioita yritys tekee hyvin, mitä uhkia ja jo todettuja hankaluuksia voisi tällä hetkellä yrityksellä olla sekä minkälaisia mahdollisuuksia löytyy yrityksen kehittämisen osalta. Tässä kohtaa SWOT-analyysiä käytettiin sekä katsauksena yrityksen nykytilaan, mutta myös katsauksena tulevaisuuden kehittämisen varalle. Lääkärikeskuksen vahvuuksia työterveyshuollon tuottajina ovat kilpailukykyinen hinta, asiakaspalvelun laatu, nopeus ja tehokkuus sekä asiakaslähtöinen palvelu. Ratkaisut tuotetaan erittäin nopeasti ja asiakkaan näkökulmasta parhaimmalla mahdollisella tavalla. Heikkoutena on, että henkilökunnan resurssit on melko vähän, yrityksen sisällä voi olla kova kiire ja tämä voi välittyä asiakkaille. Lisäksi lääkäriaseman lähipalvelut painottuvat vain pääkaupunkiseudulle. (Omapaja, 2023.)

Yrityksellä on mahdollisuutena kasvuvaraa paljon ja laajentaminen useampiin lääkärikeskuksiin on mahdollista. Digitaalisia etäpalveluita voidaan myös kehittää jatkuvasti paremmiksi. Uhkana on etenkin työterveyden vaikea rekrytointitilanne, sillä tällä hetkellä ei ole tarpeeksi alan tekijöitä rekrytoitavaksi. Lisäksi globaali maailmantilanne vaikuttaa suoraan yritysten toimintaan ja sitä kautta myös työterveyshuollon toimintaan, sillä yrityksiä menee konkurssiin ja työterveyshuollon asiakkaita karsiutuu tai uusia ei tule jatkuvasti lisää. Katso vielä tarkemmin taulukko yrityksen SWOT-analyysistä alla. (Omapaja 2023.)



Kuvio 1: Toimeksiantajan SWOT-analyysi



## 2.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on asiakkaan yrityksestä muodostama käsitys, joka koostuu monista eri tekijöistä. Käsityksen muodostumiseen vaikuttavat esimerkiksi yrityksen ja asiakkaan väliset kohtaamiset, yrityksen herättämät tunteet asiakkaassa sekä uudet ja vanhat mielipiteet yrityksestä. Kun asiakas päättää hankkia tuotteen tai palvelun, kuten tässä opinnäytetyössä asiakas tarvitsee työterveyshuollon sopimuksen, alkaa asiakaskokemuksen muodostuminen. Siihen, minkä yrityksen asiakas päättää valita, vaikuttavat myös kaikki aiemmin käyty keskustelut, ystävien ja tuttavien mielipiteet tai esimerkiksi aiheesta luetut artikkelit. Eli vain omat kokemukset eivät vaikuta asiakaskokemukseen, vaan siihen vaikuttavat lukuisat tekijät. Asiakaskokemuksesta ei löydy aina yhtenäistä näkemystä ja yrityksen sisällä yhteisen näkemyksen löytäminen on noussut erittäin tärkeäksi asiaksi. Yritys voi vaikuttaa siitä käytyyn keskusteluun muun muassa sosiaalisen median avulla tai erilaisilla keskustelupalstoilla. (Karhinen ym. 2019, 12.)

Asiakaskokemuksen rajaaminen ja kehittäminen voi muodostua ongelmaksi yrityksen sisällä, jos sen käsite ymmärretään väärin. Yhtenäinen ymmärtäminen on erityisen tärkeää, jotta voidaan kuvata yrityksen sisältöä mahdollisimman samalla tavalla jokaisen yrityksen työntekijän osalta, jotta asiakaskokemuksen määrittely onnistuu. Sitä voidaan määritellä suhteessa esimerkiksi markkinoinnin muutoksiin, brändiin, asiakaspalveluun ja myyntiin tai yrityskulttuuriin, digitalisaation kehittämiseen ja palvelumuotoiluun. Asiakaskokemuksen tehtävänä on täyttää asiakkaalle brändissä luvatut asiat palvelusta ja tämän vuoksi brändin tulisi näkyä asiakkaalle mahdollisimman asiakaskeskeisellä tavalla. Yrityksen tärkeimpänä toimintona on asiakaspalvelu, sillä nykyään digitaaliset kohtaamiset lisääntyvät ja asiakas on entistä vähemmän konkreettisesti tekemisissä ihmisten kanssa. Ihmisten välinen kohtaaminen on edelleen erittäin tärkeää asiakaskokemuksen muodostumisessa ja tällöin jokaisen kohtaamisen tulisi olla asiakaskeskeinen. Yrityksen tulee ymmärtää asiakkaitensa muuttuneita ostoprosesseja sekä päätöksentekoa ostosten suhteen. Palvelumuotoilun osalta, yrityksen tulee muuttaa jatkuvasti prosessejaan niin, että he vastaavat asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Työntekijöiden huolellinen rekrytointi ja koulutus ovat keskeisessä asemassa, että asiakaspalvelu on yhtenäistä. Yrityksen yhtenäinen näkemys asiakaskokemuksen osalta on tärkeää sen kehittämisen osalta. (Karhinen ym. 2019, 41.)

Asiakaskokemuksen kehittämisen osalta yritys voi ottaa asiakaspalautteista mallia, mihin asioihin keskittyä kehittämisessä. Vaikeinta on tiedostaa, mitkä nämä asiat ovat palautteista ja mikä on oikea suunta sekä yritykselle että asiakkaille sopivin tapa. Asiakaskokemusta kehittämissä voidaan käyttää esimerkiksi asiakaslupauksia tai pohtia, mitkä ideat kehittävät asiakaskokemusta. (Karhinen ym. 2019, 100.)

Asiakaskokemuksen löytymisessä on tärkeää suunnitella strategia tätä varten. Tähän pohjalle on hyvä tehdä yrityksen nykytilan analyysi, millä voidaan rakentaa kehykset jokaisen asiakaskokemuksen osa-alueet huomioon ottaen. Strategiasuunnitelmassa on oltava huolellinen aikataulutusta, asiakaskokemuksen mitattavuus sekä asiakaskokemuksen luonne ja laatu huomioon otettu. Asiakaskokemusta ei pystytä mitata aina myynnin tai palvelun mittareilla eli niin sanotusti liiketoimintamittareilla, vaan siihen kuuluu vahvasti asiakkaan tuntemukset yrityksen palveluita tai tuotteita kohtaan. Tuntemuksen mittaaminen voidaan kuitenkin liittää liiketoimintamittareihin, ja sille on asetettava selkeät tavoitteet liiketaloudellisesti. Kun asiakaskokemuksen tavoitteet liiketoiminnalle on asetettu, voidaan alentaa asiakaspalvelun kustannuksia esimerkiksi parantamalla verkkopalveluita. Säästöjen saavuttaminen on aina yhtä tärkeää kuin tuottojen kasvattaminen, minkä vuoksi on tärkeää määritellä, millaisia liiketaloudellisia hyötyjä halutaan strategisella kehittämisellä saavuttaa asiakaskokemuksen kannalta. Asiakkaiden suositteluja tai palvelun helppoutta mittaamalla voidaan tunnistaa nopeasti kosketuspisteet, joista tulee jatkuvaa huonoa palautetta. Näitä lähdetään kehittämään ja tarjotaan jo entistä parempia kokemuksia asiakkaille. Asiakkaiden kokemus palvelusta tulee olla yhtenevä, vaikka yrityksen sisällä eri ihminen palvelisi heitä ja jokaisen yrityksen työntekijän tulisi ymmärtää asiakkaiden ostopolkua. Tavoitteena on järjestää asiakkaille sellaisia kokemuksia, että he voisivat suositella yrityksen palveluita tai tuotteita eteenpäin esimerkiksi ystävilleen. Asiakaskokemus on tunnetta, ei pelkästään teknistä onnistumista. (Gerdt ym. 2016, 10.)

Kun asiakkaan kanssa ollaan vuorovaikutuksessa, syntyy tästä asiakaskokemus. Asiakkaan ostopolut eivät ole enää samanlaiset kuin ennen digitalisaation myötä ja esimerkiksi suoraan konkreettista kasvokkain palvelua ei ole enää niin paljon. Ostoprosessit tapahtuvat usein verkossa ilman kenenkään asiakaspalvelijan kanssa käytyä keskustelua. Jotta asiakaskokemukselle tulisi luonteva arvoprosessien kehittymisen polku, täytyy asiakaskokemuksen johtaminen olla luontevaa ja ei liian jämähtänyttä yhteen osa-alueeseen. Palvelun laadun tarkastelun lisäksi pitäisi arvioida myös asiakaskokemuksen muodostumista laajalti ja kehittää yrityksen ja asiakkaan kaikkia kohtaamisia eteenpäin. Yritysten on nyt erityisen tärkeää pysyä mukana digitalisaatiossa ja siinä, että asiakkaan ostokäyttäytyminen tapahtuu verkossa. (Gerdt ym. 2016, 10.)

Asiakaskokemus on asia, mikä rakentuu subjektiivisena, asiakkaan näkökulmasta ja asiakkaan kokonaisvaltaisena kokemuksena. Kaikki vuorovaikutushetket, mitä asiakkaan ja yrityksen välillä tapahtuu, vaikuttavat asiakkaan muodostamaan asiakaskokemukseen. Asiakaskokemus on ollut erittäin kauan, mutta se on muuttunut vuosien myötä yhteiskunnan kehityksen mukana. Asiakaskokemus rakentuu kaiken aikaa; ennen ostamista, ostamisen aikana ja sen jälkeen. Se on väline, jonka avulla konkretisoidaan asiakaslähtöisyyttä ja toteutetaan sitä käytännössä. Kun yritys toimii mahdollisimman asiakaslähtöisesti, se pysyy ajan tasalla asiakkaiden tarpeista, oppii niistä ja pystyy reagoimaan näihin. Organisaation kyky olla aidosti asiakaslähtöinen on yhdistetty eri tutkimuksissa kilpailua parempaan menestykseen. (Saarijärvi ym. 2020, 1.)

## 2.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden seuraaminen yrityksessä on ensiarvoisen tärkeää. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat lukuisat eri asiat yrityksen toiminnassa. Näitä voivat olla muun muassa tyytyväisyys henkilökontakteihin, tuotteeseen tai palveluun, tukijärjestelmiin tai esimerkiksi palvelujärjestelmiin. Asiakaspalvelijan tavoitettavuus, asiantuntemus ja palvelutapa vaikuttavat asiakkaan kokemaan tyytyväisyyteen suuresti ja myös palvelun tai tuotteen tyytyväisyyteen. Näissä itsessään taas tuotteen tai palvelun toiminta ja käyttöminaisuudet, kestävyys, laatu ja lopputulos ovat merkittäviä asioita asiakastyytyväisyyden osalta. Kaikki tukijärjestelmät yrityksen toiminnan taustalla, kuten verkkosivut, laskutus tai huollon toiminta sekä asiakasneuvonta tai erilaiset takuut vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Yrityksen tilojen tai ympäristön, kuten myös nettisivut, tulee olla selkeitä, siistejä, saavutettavissa ja tuntua asiakkaalle turvallisilta. Jos asiakas on erittäin tyytyväinen, yleensä hän antaa herkästi palvelusta palautetta yritykselle ja kertovat esimerkiksi tuttavilleen hyvästä saamastaan palvelusta. Päinvastoin palveluun ja tuotteisiin erittäin tyytymättömät asiakkaat jättävät yrityksen nopeasti ja myös antavat palautetta usein keskustelupalstoille ja ystäville, mutta ei välttämättä suoraan yritykselle itselleen. (Bergström ym. 2021, 6.7.)

Asiakkuuksien hallinta ja johtaminen ovat tärkeitä kokonaisuuksia, joista yrityksen tulee pitää hyvää huolta. Yritys luo, ylläpitää ja kehittää asiakassuhteitaan pääasianaan tuottaa arvoa asiakkaillensa ja taata molempien tyytyväisyys puolin ja toisin. Asiakastieto, -analyysit ja -ymmärrys voidaan tuoda esiin asiakkuuksien johtamisessa ja näillä perusteella ryhmitellä esimerkiksi nykyiset ja uudet asiakkaat. Jokaiselle asiakasryhmälle täytyy asettaa erilaiset tavoitteet. Jokaisesta asiakassegmentistä tulisi olla tavoite, että kuinka paljon pyritään hankkimaan asiakkaita siitä segmentistä. Näiden osalta asiakasstrategiat eli miten asiakkaiden ostoja kasvatetaan ja miten uusia asiakkaita hankittaisiin, ovat tärkeitä strategioita pohtia. Mikäli yritys huolehtii hyvästä suhteesta asiakkaan kanssa, pysyy myös asiakkaalla yrityksen tuotteet ja palvelut paremmin mielessä. Asiakassuhdemarkkinoinnissa pyritään jättämään kilpailijat suhteen ulkopuolelle ja keskitytään täysin laatuun ja palveluun esimerkiksi pitkissä asiakassuhteissa. Kanta-asiakkaat voivat usein haluta maksaa enemmän kuin kerta-asiakkaat. Lisäksi tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä ja sen tuotteita muille eli markkinoivat yrityksen puolesta. (Bergström ym. 2021, 6-6.1.)

Asiakasymmärrys tulisi aina olla asiakkuuksien johtamisen ja hallinnan lähtökohtana. Yrityksessä tulisi olla laaja käsitys asiakkaan toiminnasta ja ajatuksista sekä asiakkaan ostopolusta. Asiakasta voi kuunnella passiivisesti tai aktiivisesti. Passiivisesti kuuntelu tapahtuu antamalla mahdollisuus asiakkaille antaa esimerkiksi palautetta nettisivujen kautta, eri kanavien kautta, sosiaalisessa mediassa jne., muttei aktiivisesti palautetta pyydetä. Aktiivisen palautteen pyytäminen voi olla esimerkiksi kyselyiden, haastatteluiden ja erilaisten tutkimusten tekemistä kohderyhmiin, ei-kohderyhmiin kuuluville asiakkaille ja jo asiakkaiksi kuuluville. Muita asioita,

mitä olisi yrityksen hyvä tarkkailla, on asiakkaiden käyttäytyminen toimipisteellä (mystery shopping, tutkija tekee havaintoja tavallisen asiakkaan roolissa) ja asiakasraadit voivat antaa palautetta tarjoaman sekä asiakaspalvelun perusteella. Kyselyissä ja haastatteluissa olisi hyvä tarkistaa, mitä, mistä, milloin ja miksi ostaa, mitä asiakas arvostaa, mistä hankkii tietoa ja kuka päättää ja mitä ongelmia on. Havainnointia ja etnografista tutkimusta voidaan käyttää myös yhtenä keinona tutkia, mistä ihminen hakee tiedonhaun vertailu ja mitä asiakas tuntuu ja kokee. Kanta-asiakkailta on erityisen tärkeää kysyä, mitä he arvostavat, mitä, mistä ja milloin he ostavat. Tietojärjestelmien on syytä pysyä ajan tasalla, jotta saadaan kuvaa, mitä asiakkaat ovat yritykseltä ostaneet. Hyvän asiakasymmärryksen kautta voidaan kehittää yrityksen tarjoamaa ja asiakaspalvelua entistä paremmaksi. Kun asiakasymmärrys on laajaa, voidaan tuottaa parempia asiakaskokemuksia, kun tiedetään, mitä asiakas arvostaa. (Bergström ym. 2021, 6-6.1.)

### 2.3 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen

Yrityksen tulee seurata asiakastyytyväisyyttä jatkuvasti, jotta pysytään ajan tasalla siitä, miten voidaan kehittää yrityksen toimintaa pidemmällä tähtäimellä eteenpäin sekä esimerkiksi kehittää uusia palvelutapoja. Asiakastyytyväisyyden seuranta on myös tärkeää, jotta voidaan puuttua eri ongelmiin. Asiakkaiden valituksiin tai johonkin muuhun yrityksen palvelun toimimattomuuteen voidaan puuttua nopeasti seurannan avulla ja voidaan saada sitoutettua asiakkaita pidemmäksi aikaa. Sitä voidaan seurata muun muassa spontaanin palautteen avulla, erilaisten tyytyväisyystutkimusten avulla ja vaikka suosittelemäärän perusteella. Asiakastyytyväisyyden seurantaa voidaan tarkastella spontaanilla palautteella asiakkailta. Ne voivat olla kehittämisideoita- ja toiveita, valituksia tai moitteita tai kiitoksia hyvästä palvelusta. Yrityksen on tärkeää pitää palautteen antaminen asiakkaille mahdollisimman helppona, kuten sosiaalisen median kautta, puhelimitse, sähköpostitse tai vaikka palautelomakkeen kautta nettisivuilla. Palautekanavia tulee olla useita, jotta asiakas saa mahdollisimman helposti yhteyden yritykseen. (Bergström ym. 2021, 6.7.)

Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan. Tutkimuksissa selvitetään yrityksen ja tuotteiden toimivuus suhteessa asiakkaan odotuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. Kokemusten lisäksi pitäisi siis mitata asiakkaan odotuksia ja niiden toteutumista. Ostomäärä tai usein toistuva ostaminen ei kerro aina tyytyväisyydestä: Asiakas saattaa ostaa tuotetta siksi, että parempaa ei ole saatavilla tai hän ei tiedä vaihtoehtoista. Tyytyväisyystutkimuksilla mitataan kokonaisuustyytyväisyys ja tyytyväisyyttä osa-alueittain esimerkiksi yksittäiset tuotteet, osastot, hinnoittelu, laatu, asiakaspalvelu, tuoteryhmät jne. Tyytyväisyysseurantaan on tärkeä valita luotettavat mittarit ja toistaa tutkimus samoilla mittareilla riittävän usein, jotta tuloksia ja kehitystä voidaan vertailla. (Bergström ym. 2021, 6.7.)

## 2.4 Asiakastyytyväisyyden kehittäminen

Asiakastyytyväisyyden kehittäminen seurannan tulosten perusteella on erityisen tärkeää yrityksen menestymiselle ja asioiden eteenpäin viemiselle. Kaikki rakentava asiakaspalaute edistää yrityksen toimintaa, ja tuolloin tulisi yrityksessä valita oikeat asiat, mihin pistää erityisesti painoarvoa. Yrityksen johdossa tulisi keskittyä siihen, miten päätöksiä tehdään ja painottaa asiakaskeksuysyyttä päätöstenteossa. Joskus yrityksen suunta saattaa ajautua enemmän omiin mielipiteisiin, eikä asiakkaan näkökulmasta katsoen. Kaksi asiaa, mitä asiakastyytyväisyyden kehittämisessä on olennaisessa keskiössä ovat asiakas- ja henkilöstökokemuksen kehittäminen. Asiakaskokemuksen osalta yrityksen pitäisi arvioida eri keinoja, miten asiakaskokemusta voidaan kehittää ja parantaa. Tässä erityisen tärkeää on, että asiakasyritysten kanssa toimivien työntekijöiden tulisi olla mahdollisimman hyvin perehdytetty siihen, mitä yrityksessä heiltä odotetaan ja miten yrityksessä halutaan, että asiakkaat otetaan huomioon. Jokaisen tulisi siis olla yrityksessä valppaana tunnistaakseen asiakkaiden mahdolliset toiveet, erilaiset ongelmat ja ideoida yrityksen kehittämisen parhaaksi. Yksi näkökulma on, että asiakaskokemusta voidaan kehittää esimerkiksi konkreettisten ongelmien kautta, mitä asiakkaalla voi olla. Näitä voi löytyä esimerkiksi näiltä osa-alueilta: tunne, riski, raha, tilanne ja aika. Asiakaskokemus paranee, mitä nopeammin saadaan palvelua, kun taas vastaavasti asiakaskokemus huononee hitaan palvelun myötä. Tällöin yrityksen tulisi investoida muun muassa teknologian ja sähköisten palveluiden nopeuttamiseen tai henkilöstön määrään. Aikaa tärkeämpää on kuitenkin tuottaa ratkaisuja ja hyötyä asiakkaalle, sekä välittää heistä välittävä tunne asiakkaalle. Tunteessa voi näkyä esimerkiksi tilanteen turvallisuus, helppous ja selkeys, asiakaslähtöinen asiakaspalvelu tai vaikka chatin kautta toivotetut hyvät päivänjatkot. Yrityksen olisi olla myös helposti löydettävissä paikassa sekä panostaa hyviin ja selkeisiin ohjeisiin omilla verkkosivuillaan. (Karhinen ym. 2019, 41-111.)

Yrityksen tulisi asettaa aina asiakas- eli palvelulupaus, mikä heijastaa kaikkeen toimintaan ja antaa suunnan kehittämistä varten. Lupaus sisältää yritykselle omat toimintaohjeet, joissa on huomioitu sekä asiakasyritykset, mutta myös oma henkilökunta. Asiakaslupaus voi olla väline, joka toimii muutoksen johtamisen apuna. Asiakaslupaus voi muuttaa asiakkaiden käsitystä yrityksestä, mutta myös antaa suuntaa omalle henkilökunnalle toimia asiakaslupauksen mukaisesti. Asiakaslupaus voi toimia yrityksen kulttuurin suunnannäyttäjänä. Suunnittelu lupauksista varten on hyvä tehdä yrityksen strategian ja kilpailutilanteen pohjalta sekä asiakkaiden odotukset huomioiden. Lupaukset on kehitettävä niin, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja ottavat huomioon yrityksen vahvuudet. Lupauksissa tulisi näkyä selkeät toimintaohjeet, jotta myös henkilökunta voi lunastaa lupauksen konkretian tasolla. Pelkkä johto ei välttämättä aina osaa tunnistaa todellisuutta asiakasrajapinnassa, vaan suunnittelussa tulisi olla johdon lisäksi myös henkilökunnan osa, joka on suoraan konkreettisesti yhteyksissä asiakkaisiin. Näin henkilökunta sitoutuu lupauksen pitämiseen ja johto asettaa tavoitetason työnteolle. Asiakasta pitää

ymmärtää ja kuunnella sekä ottaa huomioon, miten asiakas haluaa itseään kohdeltavan. (Karhinen ym. 2019, 41-111.)

Asiakaskokemuksen lisäksi on yhtä tärkeää ottaa huomioon henkilöstökokemus, sillä se, kuinka henkilöstö kokee työssä jaksamisen ja innostumisen, vaikuttaa suoraan asiakaskokemukseen. Hyvän henkilöstökokemuksen rakentamisessa on tärkeää asettaa työntekijöille selkeät toimintaohjeet ja luoda hyvä toimintaympäristö, jotta työntekijän on mahdollisimman helppoa keskittyä olennaiseen ja tuottaa lisäarvoa eli tietoa, tunnetta ja toimintaa yrityksen asiakkaille. Tasapainoista johtamista asiakaskokemuksen ja henkilöstökokemuksen välillä kutsutaan polkupyöräjohtamisen malliksi. Tavoitteet toteutuvat, kun molemmat asiat otetaan tasapainoisesti huomioon toisiaan pois sulkematta. Johdon olisi tärkeää tietää, miten työntekijälle tuotetaan hyvä henkilöstökokemus. Perusasioihin kuuluu, että työntekijä tietää yrityksen tärkeimmän ytimen, mitä yritys tekee, mitä palveluita se tuottaa sekä minkälaisia tuloksia työntekijältä odotetaan. Työntekijän tulisi olla tietoinen asiakaskunnasta, omasta työnkuvastaan ja minkälaisia odotuksia yrityksen asiakkailta on yritystä kohtaan. Yrityksen arvoista työntekijän tulisi olla myös tietoinen ja arvojen pitäisi olla linjassa työntekijän omien arvojen kanssa. Mikäli arvot kohtaavat, pystyy työntekijä myös lunastamaan toimintamallit ja olla tunnesitoutuneita työnantajaansa. Myös työskennelläkseen mahdollisimman hyvin, työnantajan tarvitsee antaa työntekijälle tarvittava perehdytys ja osaaminen sekä työkalut tekemistä varten. Henkilöstökokemus muodostuu työntekijän näkemyksenä työnantajastaan ja se muodostuu kaiken vuorovaikutuksen perusteella sekä tunteiden ja yrityksestä tulleiden mielikuvien perusteella työntekijälle. (Karhinen ym. 2019, 116-118.)

Yrityskulttuuri, teknologia ja työympäristö muokkaavat henkilöstökokemusta. Parempaa henkilöstökokemusta luovan yrityskulttuurin taustalla on monia tekijöitä. Työntekijät saattavat esimerkiksi suositella työpaikkaa eteenpäin, yritys kohtelee reilusti työntekijöitään ja työntekijät kokevat olevansa arvostettuja, työntekijöillä on hyvä tiimihenki, johto opastaa ja valmentaa sekä huolehtii tiimin hyvinvoinnista ja terveydestä. Arvot toimivat yrityskulttuurin pohjana ja aito avoimuus sekä osallistaminen tuovat yrityksen henkilökuntaa mukaan yrityskulttuurin kehittämiseen. Henkilöstökokemukseen vaikuttaa suuresti myös teknologia, mitä yritys käyttää toiminnoissaan. Työntekijät odottavat, että teknologia toimii, jotta he voivat hoitaa työnsä mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. (Karhinen ym. 2019, 116-118.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa myös yrityksen läpinäkyvyys. Hintojen muodostuminen, palveluiden saatavuus ja muiden asiakkaiden palautteet antavat paljon arvoa asiakkaille, jotta he voivat arvioida yrityksen läpinäkyvyyttä. Organisaation toiminnan läpinäkyväksi muuttaminen on hankalaa, mutta mahdollista. Taustalla toimialaa säätelevät lait ja valvonta sekä toimialan rakenteet. Yritysten tulisi hankkia uudenlaista osaamista digitalisaation osalta ja kehittää omista digipalveluistaan mahdollisimman selkeitä ja helppokäyttöisiä asiakkaille. Asiakkaat haluavat nykypäivänä palvelut yhä nopeammin ja helpommin suoraan myös etäpalveluiden avulla.

Vastaukset halutaan myös yhä useammin sähköisten palveluiden kautta kuin kasvotusten tai puhelimitse. Yrityksen tulee panostaa myös brändiinsä, sillä se vaikuttaa myös suoraan asiakaskokemukseen. Brändiä kannattaa luoda ja perustaa suoraan vahvalle asiakaskokemukselle. Myös hinnalla on oma merkityksensä ja yrityksen tulisi luoda mahdollisimman hyvä hinta-laatusuhde palveluillaan. Pelkkä halpa hinta ei riitä, vaan hyvä asiantuntemus ratkaisee myös. (Karhinen ym. 2019, 178-179.)

Asiakaspalveluun tulee panostaa erityisesti, jotta saadaan välitettyä mahdollisimman hyvä asiakaskokemus asiakkaalle. Nykyään digitaaliset tavat kontaktoida asiakasta tai päinvastoin asiakkaan ollessa yhteydessä yritykseen, ovat lisääntyneet huomattavasti. Ihmisten välinen kohtaaminen kasvokkain on heikentynyt, mutta näihin tilanteisiin on panostettava yhä tarkemmin. Myös asiakaskokemuksen välittäminen digitaalisesti täytyy ottaa huomioon, kuinka se tehtäisiin mahdollisimman hyvin ja asiakaslupauksen mukaisesti. Osa asiakaspalvelua on myynti. Myynnin edustajat ovat usein kontaktissa asiakkaisiin, ja tämän vuoksi heitä tulisi osallistaa myös asiakaskokemuksen kehittämiseen. (Karhinen ym. 2019, 46.)

Asiakkaalle yksi näkyvä keino lisätä asiakaskokemusta on tehokkuuden välittyminen. Yrityksen toiminnassa tehokkuus näkyy sisäisten prosessien toimivuudessa ja sujuvuudessa. Esimerkiksi tehokkuus voi näkyä palveluiden saatavuutena nopeasti, palvelut tuottavat ratkaisuja ongelmiin tai asiakastiedot ovat oikein järjestelmässä. Helppous asiakkaan asioidessa yrityksen kanssa on merkittävä tekijä asiakaskokemuksen luomisessa. Asiakkaan tulisi saada mahdollisimman helposti yhteys yritykseen esimerkiksi monien asiointikanavien kautta sekä asiointikanavien vaihtaminen pitäisi olla helppoa. Asiakkaan tulisi saada ongelmat ratkaistua kerralla, eikä joudu ottamaan uudestaan yritykseen yhteyttä saman ongelman takia. Chat-palvelut nettisivuilla ovat nopeuttaneet huomattavasti vuoropuhelua asiakkaiden kanssa. Silti vanhat menetöt, kuten normaalit puhelut ja sähköposti ovat yhtä toimivia tapoja. Tärkeää on, että asiakas voi valita itse helpoimman asiointitapansa. Asiakaskokemuksessa tunne on kaikista vaikein osa välittää asiakkaalle. Se on kaikista tärkein osa, mutta myös vaikea luoda. Asiakkaasta tulee olla aidosti kiinnostunut ja hänet tulee huomioida henkilökohtaisesti. Myös jos yritys ylittää asiakkaan odotukset, on onnistuttu asiakaskokemuksen luomisessa. Kaikki tilanteet ovat joka tapauksessa yksilöllisiä. Henkilökunnan kouluttaminen on tärkeää, jotta saadaan yhtenäistä keskustelua henkilökunnan ja asiakkaiden välille. (Karhinen ym. 2019, 48-49.)



### 3 Toimeksiantaja

Opinnäytetyössä tarkasteltava toimeksiantaja on yksityinen suomalainen lääkäriasema, joka tuottaa yksityisasiakaspuolen lisäksi työterveyshuollon palveluita. Toimialana on terveyskeskukset, yksityiset lääkärit ja heihin liittyvät lääkäripalvelut. Lääkärikeskus tuottaa yksityisasiakkaille yleislääkärin, gynekologian, ja urologin palveluita sekä mm. luomen poistoja. Lisäksi palveluihin lukeutuvat laboratoriopalvelut. Toimipiste sijaitsee pääkaupunkiseudulla, mutta yrityksen palveluita tarjotaan lähipalveluiden lisäksi myös etäpalveluiden muodossa sekä yhteistyökumppaneiden kautta eri paikkakunnille. Yrityksen tärkeimpiä arvoja ovat kunnioitus, luottamus ja rehellisyys. Ihminen ja palvelun laatu ovat työn tekemisen keskiössä.

Opinnäytetyössä keskitytään yrityksen työterveysosaston asiakastyytyväisyyteen. Yrityksen työterveyshuolto järjestää sekä lakisääteisiä että sairaanhoidon ja yleislääkärin palveluita työterveysasiakkaille. Yksityispuolella on mahdollista käydä yleis- ja erikoislääkärin vastaanotolla, luomien ja muiden ihomuutosten poistossa, lääkärin etävastaanotolla, laboratorionäytteillä, EKG-tutkimuksessa, kirurgisissa avohoitotoimenpiteissä sekä esimerkiksi erilaisten lääkärintulosten, ajokorttitodistusten ja hakemusten vuoksi. Työterveyshuollon tehtävänä on tehdä työterveyspalveluiden hankkimisesta helppoa ja kustannustehokasta asiakkaille. Lakisääteisiin palveluihin kuuluvat mm. työpaikkaselvitykset, työterveystarkastukset ja toimintasuunnitelman päivittäminen. Yritys kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja räätälöivät asiakasta parhaiten palvelevan työterveyshuollon sopimuksen. Työterveysasiakkaita on useilta toimialoilta; rakennustyö-, toimisto-, sosiaali- ja terveyspalvelut sekä mm. yksityiset taloudet työnantajana. Yrityksessä työskentelee lääkäreitä, työterveyshoitajia, sairaanhoitajia, asiakaspalvelussa ja markkinoinnissa työskenteleviä henkilöitä sekä esimerkiksi IT-alan osaajia.

#### 4 Asiakastyytyväisyystutkimus

Tässä opinnäytetyössä tehdään tutkimuksellista kehittämistyötä. Se voi saada alkunsa esimerkiksi, jos yrityksessä on tarve kehittää eri asioita eteenpäin tai halutaan saada muutos aikaiseksi jossakin tietyssä asiassa. (Ojasalo ym. 2015, 18-19.)

Opinnäytetyössä hankitaan tietoa yrityksen asiakastyytyväisyydestä ja tulkitaan tulosten perusteella, mitä asioita asiakastyytyväisyyden osalta voisi kehittää. Tutkimuksellisuus ilmenee tämän työn osalta etenkin tiedon hankinnan ja dokumentoinnin kohdalla sekä tulosten ja tutkimuksen kannalta kriittisyytenä. Tutkimustyötä tukee myös se, että kehittämistyössä tuodaan lopputulos tarkasti esille sekä luodaan uutta tietoa tulevan kehittämistä varten. (Ojasalo ym. 2015, 21-22.)

Opinnäytetyö tehdään tapaustutkimuksena, jolloin se sopii esimerkiksi kehittämistyön lähestymistavaksi. Tarkoituksena on tuottaa yritykselle uusia ideoita, miten lähteä kehittämään yrityksen asiakastyytyväisyyttä eteenpäin. Kyselyn ja haastattelun avulla yritetään ymmärtää mahdollisimman laajasti kehittämisen kohteita ja tuottaa sitä kautta uusia ideoita. (Ojasalo ym. 2015, 52-54.)

Opinnäytetyössä käytetään sekä kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää sekä kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Kvantitatiivisena menetelmänä käytetään kyselyä, jossa haetaan tuloksia isommalta joukolta ja kvalitatiivisena menetelmänä syvähaastatteluita, jotka tehdään pienemmälle joukolle ja paneudutaan haastattelun vastauksiin syvällisemmin. Kyselystä ja haastattelusta kerrotaan tarkemmin myöhemmässä luvussa 4.1 ja 4.2. Lopuksi tulokset jaetaan yrityksen sisällä, jotta voidaan kehittää tulosten perusteella asiakastyytyväisyyttä yhä paremmaksi. Tulosten perusteella kehitetään myöhemmin asiakastyytyväisyyden seurantaan pysyvät mittarit. (Ojasalo ym. 2015, 46.)

#### 4.1 Teemahaastattelu

Opinnäytetyössä käytettiin kyselyn lisäksi haastattelua tutkimusmenetelmänä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelulla tarkoitetaan sitä, että haastattelun eri teemat on suunniteltu jo etukäteen huolellisesti. Teemoilla tässä kohtaa tarkoitetaan, että haastattelu oli jaettu eri osa-alueisiin, kuten myynti, hinta-laatusuhde, asiakaspalvelu, työterveyshuollon lakisääteiset toimet sekä sairaanhoidon palvelut ja henkilöstön asiantuntemus. Teemahaastattelu toteutettiin neljän asiakasyrityksen kohdalla. Jokainen asiakasyritys oli arvottu ja olivat eri sopimustasoja ostaneita yrityksiä. Teemahaastattelussa kuitenkin sanamuodot ja esimerkiksi kysymysten järjestys saattoi muuttua haastatteluiden aikana. Myös osa haastatteluista saattoi muuttua edellisen haastattelun perusteella, sillä sieltä saattoi löytyä uutta tietoa, mitä ei osattu aiemmin ottaa huomioon. (Ojasalo ym. 2015, 46.) Teemahaastattelun runko löytyy liitteenä numero 4 (Hirsjärvi ym. 2022, 4.2.3).

Teemahaastattelut toteutettiin neljälle eri asiakasyritykselle. Haastattelut toteutettiin neljälle eri sopimustasoista olevalle yritykselle, joista kaksi oli lakisääteisiä palveluita tarvitsevia ja joista kaksi muuta olivat ostaneet sopimukseen lakisääteisten lisäksi myös sairaanhoidon ja lääkärin palvelut työntekijöilleen. Yrityksissä oli mukana minimitason, minimipaketin, perustason ja peruspaketin sopimuksia. Minimitaso- ja paketti sisältävät vain lakisääteisiä palveluja, kun taas perustaso ja -paketti sisältävät sekä lakisääteiset että sairaanhoidon palvelut. Haastateltavien yritysten sopimukset olivat tehty vuosina 2010, 2015 ja 2023. Toimialoina oli musiikkialan yritys, farmasia-alan yritys, rakennusalan yritys sekä datayritys. Yrityksissä oli vaihdellen 10-20 työntekijää.

## 4.2 Kysely

Kyselyä käytettiin tässä opinnäytetyössä yhtenä tutkimusmenetelmänä, sillä jo ennestään tutun aihealueen, hyvän asiakastyytyväisyyden, paikkansa pitävyydestä haluttiin varmistua yrityksessä. Lääkärikeskus halusi selvittää kyselyn avulla, kuinka tyytyväinen sen asiakaskunta on ja mitä asioita voitaisiin parantaa. Kyselytutkimuksella voidaan saada aikaan erittäin laaja aineisto, sillä on helppoa, nopeaa ja tehokasta lähettää kysely isoille vastausjoukoille. Huono puoli kyselyn vastauksia tulkitessa on se, että lukujen perusteella ei välttämättä saada tarpeeksi laajaa tietoa, miksi jokin asia toimii ja miksi jokin ei toimi. Tämän vuoksi tutkimuksessa toteutettiin myös teemahaastattelut, jotta päästiin pureutumaan tarkemmin jo hyvin tehtyihin asioihin ja kehitettäviin asioihin syvemmällä tasolla. Kysely toteutettiin sähköisesti Google Forms-lomakkeella ja saatekirjeen kanssa lähetetyllä joukkokirjeellä yrityksen kaikille asiakkaille. Vastauksia saatiin noin 31 prosentti lähetetyistä kyselyistä. Kyselyssä asiakkaiden oli mahdollista vastata lisäksi avoimen palautteen kera ja asiakkaat pystyivät vastaamaan kysymyksiin joko yrityksen nimellä tai anonymisti. Kyselyssä käytettiin otantana kaikkia yrityksen työterveyshuollon asiakasyrityksiä ja tarjottiin mahdollisuus tehdä kysely suomeksi, englanniksi ja venäjäksi yrityksen asiakkaat huomioon ottaen (Ojasalo ym. 2015, 121-122.)

Kyselylomakkeen suunnittelussa pohdittiin, mitä asioita asiakastyytyväisyydestä halutaan tietää. Kyselylomake pidettiin mahdollisimman lyhyenä, jotta vastaajien olisi helppoa ja nopeaa toteuttaa kysely. Kysymyksissä käytettiin pääosin monivalintavaihtoehtoja ja sen lisäksi yhtä avointa kysymystä. Vastausajaksi jäi 2-3 minuuttia. (Hirsjärvi ym. 2004, 37.) Kyselyyn lisättiin lisäksi saatekirje, jossa kerrottiin, mistä kyselyssä on kyse, kyselyn teettäjä ja tarkoitus, sekä anonymiteetin säilymisestä kertominen. Lisäksi kysely sisälsi kiitokset yhteistyöstä etukäteen sekä palautuspäivämäärän. (Ojasalo ym. 2015, 133.) Kyselylomake löytyy liitteenä numero 1, 2 ja 3.

## 5 Asiakastyytyväisyyden tulokset

Asiakastyytyväisyyden tulokset kyselyn pohjalta olivat erittäin hyviä yritykselle. Yleisarvosanaaksi yrityksen asiakastyytyväisyydelle muodostui 9,2/10. Tämän pohjalta voi todeta, että yritys tekee työtään asiantuntevasti ja asiakkaan huomioon ottaen. Kyselyyn vastasi 1 % kyselyn saaneista yrityksistä ja näiden perusteella vain kahden yrityksen mielipide oli poikkeavan negatiivinen. Näiden yritysten osalta yritys tutkii negatiivisen palautteen syitä, reagoi palautteeseen ja tekee niiden pohjalta tarvittavia muutoksia. Työterveyshuollon hintalaatusuhde nähtiin melko hyvänä, tuloksena 4/5. Asiakaspalvelun taso oli 4,7/5 ja henkilöstön asiantuntemus nähtiin myös 4,7/5. Lakisääteisten toimien eli työpaikkaselvityksen ja terveystarkastusten toteutus arvioitiin arvosanalla 4,6/5 sekä sairaanhoidon ja lääkäripalveluiden toteutus arvioitiin arvosanalla 4,4/5. Kuviosta 2 näet vielä tulokset taulukon muodossa. Työterveysosaston asiakkaat kokivat eniten hankaluuksia hinnastossa sekä osalla ei ollut kokemusta lakisääteisten palvelujen lisäksi sairaanhoidon ja lääkäritason palveluista, joten niistä ei kertynyt kyselyn osalta vastauksia.

### Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset



Kuvio 2: Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset

Teemahaastattelut toteutettiin neljälle asiakasyritykselle neljästä eri sopimustasosta. Seuraavaksi käsitellään läpi teemahaastatteluiden luvut teemoittain. Myynnin osalta asiakastyytyväisyys toteutui hyvin. Kahdessa yrityksessä myyntitilanteessa ei ollut ollut haastateltava, vaan aiempi yrityksen yhteyshenkilö. Näissäkin sopimuksen teko muistettiin vaivattomaksi ja ongelmattomaksi. Niissä kahdessa yrityksessä, missä haastateltava oli ollut sopimuksen teossa mukana, koettiin sopimuksen teko selkeäksi ja vaivattomaksi. Myyntiprosessi oli ollut yhdellä yrityksellä myös nopeampaa kuin kilpailijoilla, mikä oli auttanut kauppohen syntymisessä. Lisäksi hyvää palautetta yritys sai sähköisten allekirjoitusten käyttämisestä, jotta ei tarvitse erikseen allekirjoittaa paikan päällä. Hinta-laatusuhteen koki jokainen haastateltu yritys hyvänä.

Jokaisessa yrityksessä koettiin lakisääteisten asioiden hoitaminen selkeänä. Työpaikkaselvitys ja terveystarkastukset sujuneet mutkattomasti ja koettiin, että työpaikkaselvitys oli tehty yhteistyössä puolin ja toisin. Kahdessa yrityksessä ei ollut käytössä sairaanhoidon palveluita, mutta heidän osaltaan on ollut tarvetta esimerkiksi sairaseläkeprosessissa, jossa työterveyshuollolla ollut iso rooli. Myös toisessa yrityksessä ollut suurempi työkykykartoitus, mutta muutoin palveluille ei ole ollut suuremmin tarvetta. Muissa kahdessa yrityksessä on tullut käyntejä tasaisesti, joissa tarvittu vastaanottoa paikan päällä, puhelinkonsultaatioita ja etävastaanottoja. Näistä työntekijöiltä tullut hyvää palautetta. Yhdessä tapauksessa kerrottu, että paikan päällä käydessä ja ammattilaisen luota toiselle siirtyessä, on tullut tiedonkulun esteitä ja työntekijä joutunut selittämään kahteen kertaan asiaa. Tähän toivottu selkeämpää tiedonkulkua yrityksen sisällä. Erityisen hyvää palautetta tullut kahdelta yritykseltä, joissa lääkärikeskus on käynyt antamassa influenssarokotukset työntekijöille paikan päällä. Sekä työnantajat ja työntekijät ovat kokeneet tämän ammattimaiseksi, tehokkaaksi ja palvelun ystävälliseksi.

Asiakaspalvelun osalta teemahaastatteluissa koettiin jokaisen yrityksen kohdalla, että työterveyshuollon puolelta on oltu heihin sopivan verran yhteydessä ja palvelu on ollut aina ystävällistä. Jokainen yritys koki sähköpostin olevan heille helpoin keino olla yhteydessä, ellei ole jotain akuuttia asiaa, joka pitää hoitaa puhelimitse. Tilanteisiin on saatu ratkaisuja ja reagoitu tarpeeksi nopeasti. Lisäksi kaikki ajanvaraukset ovat hoituneet nopeasti ja aikoja on voinut tarvittaessa saada samalle päivälle. Kukaan yrityksistä ei ollut käyttänyt yrityksen Internet-sivujen chat-palvelua. Jokainen oli kuitenkin kirjautunut yrityksen sähköiseen portaaliin, josta työnantaja tai työntekijä voi tarkastella tietoja. Yritykset kokivat portaalin käytön selkeäksi ja olivat päivittäneet työntekijälistoja tai yrityksen tietoja palvelussa.

Hyvää palautetta tuli vielä yhdeltä asiakkaalta kahdesta eri asiasta: työnantaja oli erittäin tyytyväinen siihen, että heillä oli määritelty virallinen yhteyshenkilö työterveydessä, jonka kanssa voi hoitaa kaikki yhteydenotot ja työterveysasiat sekä kertoi tämän luovan erityistä lisäarvoa työterveyshuollolle. Lisäksi hän mainitsi, että mikäli ei tavoita oikeaa henkilöä, hän tietää yrityksen yleisen sähköpostin, jonka kautta aina ohjataan oikealle henkilölle eteenpäin. Yhdellä

yritykselle lisäarvoa oli tuonut myös yrityksen joustavuus: verikoepaketissa ei ollut alkuun kolesteroliarvojen mittausta, mutta ne voitiin lisätä mittauksiin yrityksen pyynnöstä.

Kahdella yrityksellä ei ollut antaa rakentavia kehityskohtia työterveyshuollon toiminnalle ja kaksi muuta yritystä antoi palautetta muutamasta asiasta. Laskutukseen liittyen annettiin palautetta turhasta huomautuksesta maksamattomasta laskusta ja koettu kommunikoinnin olevan turhan äkkipikaista. Terveystarkastuksissa yhden yrityksen työntekijät toivoivat yrityksen sisällä olevan kommunikoinnin olevan nopeampaa heidän asioidessaan siellä. Lisäksi yhdessä sairaseläkeprosessissa yritys korosti lääkärin olevan erittäin asiantunteva ja ystävällinen, mutta kielitaito ei riittänyt kirjallisten dokumenttien luomiseen. Yritys itse joutui tehdä tämän osalta suuren työn dokumenttien vuoksi. Kertaalleen huomautettiin myös epäonnistuneesta verinäytteen ottamisesta. Tästä oli koitunut mustelmia ja työntekijällä oli ollut hankaluuksia saada verinäyte otettua. Kaikki nämä tapaukset otettiin yrityksessä huomioon ja käsiteltäväksi kehittämiskohteeksi ja käsiteltiin myös yritysten kanssa loppuun.

## 6 Lopuksi

Tässä kappaleessa käydään läpi koko opinnäytetyön koonti, validiteetti sekä käydään läpi jatkokutkimusaiheita, mitä yritys voisi käyttää seuraavaksi toiminnassaan tämän tutkimustyön perusteella.

### 6.1 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa yrityksen asiakastyytyväisyyden tasosta. Tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa yrityksen asiakastyytyväisyyden tasosta. Kysely toteutettiin kaikille yritysasiakkaille ja teemahaastattelu toteutettiin neljälle arvotulle asiakasyritykselle. Haastateltavat arvottiin niin, että valittiin jokaisesta sopimustasosta yksi arvottu haastateltava yritys, jotta saataisiin näkökulmaa myös jokaisen sopimustason yrityksestä. Kysely toteutettiin lokakuussa 2023 ja kysely lähetettiin joukkokirjeenä yrityksen kaikille asiakkaille. Kysely oli auki kaksi viikkoa ja siihen sai monivalintakysymysten lisäksi jättää avointa palautetta tahtoeensa. Kysely lähetettiin hieman yli 2000 yritykselle ja vastauksia näistä saatiin noin 1 prosentti. Vastausten määrä jäi harmillisen vähäiseksi, mutta yritys sai vastauksia kuitenkin monesta eri sopimustasosta ja tärkeää tietoa kyselyn perusteella asiakastyytyväisyyden tasosta.

Haastattelut tehtiin kyselyn toteutuksen jälkeen marraskuussa 2023. Haastattelut toteutettiin Teams-palaverin välityksellä ja haastateltavat suostuivat mielellään antamaan palautetta asiakastyytyväisyydestä. Teemahaastatteluihin meni aikaa noin puoli tuntia per haastattelu. Haastattelut nauhoitettiin luvallisesti ja videot poistettiin jälkikäteen tulosten kirjoittamisen jälkeen. Haastatteluissa luvattiin, että yrityksen anonymiteetti säilyy opinnäytetyössä. Tuloksia haettiin kyselyn osalta enemmän, mutta määrä jäi harmillisen vähäiseksi. Teemahaastatteluiden osalta haastateltavia saatiin juuri haluttu määrä eli 4 yritystä ja jokainen löytyi eri sopimustasosta. Yritys voisi jatkaa vielä haastateltavien etsintää mahdollisesti uusien kehityskohteiden löytymisen kannalta.



## 6.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Opinnäytetyössä halutaan ottaa työn eettisyys mahdollisimman hyvin huomioon. Kehittämistyössä tavoitteiden tulee olla moraalisesti oikein ja työssä keskityttiin erityisesti rehellisyyteen, huolellisuuteen ja työn tarkkuuteen. Työssä haluttiin tuottaa mahdollisimman hyödyttävää tietoa yrityksen käytännön tekemiseen arjessa. Opinnäytetyössä oli selkeä toiminnan kohde ja tavoitteet asetettu jo heti työn suunnitteluvaiheessa. Asiakasyrityksiltä haettiin suostumus kyselyä ja haastattelua varten sekä mahdollisuus anonymiteettiin oli kaikille yrityksille mahdollista. Tiedon luottamuksellisuuden varmistaminen on huolellisesti varmistettu koko työn tekemisen aikana ja tutkittaville on kerrottu asianmukaisesti, mihin tuloksia käytetään. Haastattelua varten eettisyys varmistettiin arpomalla haastateltavat yritykset ja valittiin kaikista työterveyshuollon eri sopimustasoista yrityksiä. (Ojasalo ym. 2015, 48-49.) Saturaatiopiste otettiin teemahaastatteluissa huomioon, sillä jokaisessa haastattelussa tuli samoja asioita ilmi eri teemoista, eikä uutta oleellista tietoa tullut enää lisää haastattellessa (Ojasalo ym. 2015, 111).

Kyselyä lähettäessä asiakkaille, siihen olisi voinut tuoda vielä jotain asiakkaita osallistavampaa elementtiä, jotta olisi saatu enemmän kyselyvastauksia. Kysely oli kuitenkin suunniteltu lyhyeksi ja ytimekkääksi, mutta näkyvyys kyselylle olisi voinut olla suurempaa ja tuoda kiinnostavammaksi esille. Haastatteluista varten olisi voitu osallistaa myös enemmän työntekijöitä kuin pelkkää työnantajaa, sillä osa työterveyskäynneistä ei näy koskaan työnantajalle asti ja työnantajan haastattelu ei välttämättä anna täysin kokonaiskuvaa tyytyväisyydestä.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Lääkärikeskus aikoo jatkaa asiakastyytyväisyyden seurantaa jatkossa tarkemmin. Kysely on tarkoitus toistaa uudelleen vuonna 2024 syksyllä ja lähettää jälleen kaikille yritysasiakkaille. Tarvittaessa pohditaan, pitäisikö kysely lähettää kaksi kertaa vuodessa. Yritysasiakkaat ovat usein kiireisiä ja siksi yritys kokee, että yksi kysely vuodessa olisi tarpeeksi. Yritysten työnantajat eivät aina ole tietoisia työntekijöiden käynneistä työterveydessä, joten lääkärikeskus voi jatkossa tehdä kyselyitä mahdollisesti myös työntekijöille ja kartoittaa heidän tyytyväisyyttään eri näkökulmasta kuin työnantajien.

Kyselyiden lisäksi yritys voi jatkaa teemahaastatteluita eri yrityksille vuosittain. Otanta täytyy pohtia sopivaksi sekä kuinka usein haastatteluita voidaan tehdä. Haastateltavien yritysten täytyisi olla eri sopimustasoista. Kyselyitä ja haastatteluita voidaan viedä myös enemmän yrityksen ongelmakohtiin, kun sellaisia tarkempia kehityskohtia löytyy. Yritys aikoo kehittää kyselyiden ja haastatteluiden pohjalta asiakastyytyväisyys- ja laadunseurantasisivuston Internet-sivuilleen. Jatkossa mietitään myös muiden mittareiden käyttöä.

## 7 Liitteet

Yrityksen / Yhdistyksen nimi

Oma vastauksesi

Arvioi asteikolla 1-5 työterveyshuollon yhteistyön hinta-laatusuhde

	1	2	3	4	5	
En ole tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen todella tyytyväinen

Arvioi asteikolla 1-5 työterveyshuollon asiakaspalvelu

	1	2	3	4	5	
En ole tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen todella tyytyväinen

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 1

Arvioi asteikolla 1-5 henkilöstön asiantuntemus

	1	2	3	4	5	
En ole tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen todella tyytyväinen

Arvioi asteikolla 1-5 työpaikkaselvityksen ja terveystarkastusten toteutus

	1	2	3	4	5	
En ole tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen todella tyytyväinen

Arvioi asteikolla 1-5 sairaanhoidon ja lääkäripalveluiden toteutus

	1	2	3	4	5	
En ole tyytyväinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen todella tyytyväinen

Liite 2: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 2

Arvioi asteikolla 1-5 sairaanhoidon ja lääkäripalveluiden toteutus

1 2 3 4 5

En ole tyytyväinen ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Olen todella tyytyväinen

Yleisarvosana työterveyshuollon yhteistyölle

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En ole lainkaan tyytyväinen ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Olen erittäin tyytyväinen

Avoin palaute

Oma vastauksesi

Lähetä

Tyhjennä lomake

Liite 3: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 3

## HAASTATTELU KYSYMYKSET

1. **Yrityksen tiedot ennen haastattelua:** yritys, sopimustaso, toimiala ja yrityksen koko
2. **Myynti**
  - Miten koit sopimusta solmiessa myyjän ammattitaidon?
  - Oliko palvelun hankkiminen vaivatonta?
  - Saitko palvelua tarpeeksi nopeasti?
  - Koitko palvelun selkeäksi, ja saitko tarpeeksi tietoa sopimuksen teon aikana?
  - Minkä verran koet meidän olevan yhteydessä?
3. **Yleisesti muut asiat**
  - Oletteko tarvinneet muita palveluita kuin lakisääteiset toimet?
  - Mitä muita palveluja on ollut käytössä, milloin viimeksi ja kuinka usein?
  - Mitä kautta löysit meidän yrityksemme ja miksi päädyit valitsemaan meidät?
4. **Hinta-laatusuhde**
  - Miten koet hinnat saadun palvelun laatuun suhteutettuna?
5. **Asiakaspalvelu**
  - Miten koette yrityksenne tulleen kuulluksi ja huomioiduksi eri palvelutilanteissa?
  - Minkä koet olevan hyvää asiakaspalvelussamme ja mitä toivoisitte meidän parantavan?
  - Onko palvelu mielestänne ystävällistä?
  - Oletteko saaneet apua ja ratkaisuja toivomiinne asioihin?
  - Miten asiakas kokee näiden palveluiden toiminnan: nettisivujen chat, sähköinen asiointipalvelu, asiointi kasvokkain, sähköposti, puhelut ja vastaanotto. Mikä näistä on helpoin asiointitapa yrityksellenne?
  - Oletteko saaneet apua tarpeeksi nopeasti?
  - Ovatko palvelumme helposti saatavilla ja saatteko meihin yhteyden helposti?
  - Koetteko kommunikoinnin olevan selkeää?
  - Muuta huomioitavaa, onko rakentavaa palautetta asiakaspalveluun tai onko jotain erityistä odotusta?
6. **Lakisääteiset toimet (tpk, tt)**
  - Onko toimet olleet selkeitä ja ymmärrettäviä?
  - Miten arvioit työpaikkaselvitysprosessin?
  - Onko ollut tyytyväinen lakisääteisiin toimiin?
  - Terveystarkastusten toteutus
  - Onko saanut tarvittaessa ohjausta ja neuvontaa?
  - Asiantuntemus?
7. **Henkilöstön asiantuntemus ja kela 2**
  - Oletko kokenut tai ovatko työntekijänne kokeneet palvelun vastaanotolla asiantuntevaksi?
  - Oletteko saaneet apua ongelmiinne sekä onko tultu kuunnelluksi ja ymmärretyksi?
  - Onko palvelu ollut saatavilla silloin, kun sitä on tarvittu?
  - Mikäli olette käyttäneet sairaanhoidon tai lääkärin palveluita, oletteko kokeneet palvelun asiantuntevaksi?

Liite 4: Teemahaastattelun runko

## Lähteet

### Sähköiset

Bergström, S. & Leppänen, A. 2014. Yrityksen asiakasmarkkinointi. E-kirja. Edita. Viitattu 5.12.2023.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Gaudeamus. Viitattu 7.12.2023.

Karhinen, R. & Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. E-kirja. Alma Talent. Viitattu 25.11.2023.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. E-kirja. Talentum Pro. Viitattu 25.11.2023.

Omapaja Oy. 2022. Miten ja miksi tehdä SWOT-analyysi. Viitattu 3.12.2023.  
<https://www.omapaja.fi/blogi/swot-analyysi>

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus: miksi, mitä, miten. E-kirja. Docendo. Viitattu 24.11.2023.

### Painetut

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.-4.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. Viitattu 28.11.2023.

## Kuviot

Kuvio 1: Lääkärikeskus SWOT-analyysi.....	8
Kuvio 2: Asiakastyytyväisyyskyselyn tulokset .....	21



## Liitteet

Liite 1: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 1 .....	27
Liite 2: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 2 .....	28
Liite 3: Asiakastyytyväisyyskysely sivu 3 .....	29
Liite 4: Teemahaastattelun runko.....	30