

SISÄLLÖNANALYYSI VEROHALLINNON CHAT- PALVELUSTA

—

PALVELUTILANTEEN TODELLISEN AJANKÄYTÖN LASKEMINEN JA KYSYMYSTEN SISÄLTÖJEN ERITTELY

Lassi Kumpulainen

Tampereen yliopisto
Viestintätieteiden tiedekunta
Informaatiotutkimus ja
interaktiivinen media
Pro gradu -tutkielma
Kesäkuu 2017

TAMPEREEN YLIOPISTO, Viestintätieteiden tiedekunta (COMS)

Informaatiotutkimus ja interaktiivinen media

KUMPULAINEN, LASSI: Sisällönanalyysi Verohallinnon chat-palvelusta -
Palvelutilanteen todellisen ajankäytön laskeminen ja kysymysten sisältöjen erittely

Pro gradu -tutkielma, 62 sivua

Kesäkuu 2017

Chatin kautta toteutettava asiakastuki on kasvattanut nopeasti suosiotaan Suomessa ja maailmalla. Chatissa asiointi onnistuu nopeasti, vuorovaikutteisesti ja vapaamuotoista keskusteluetikettiä hyödyntäen. Organisaatioille chat tarjoaa potentiaalisia resurssisäästöjä sekä lisää mahdollisuuksia tavoittaa asiakkaita, jotka asioivat mieluiten verkkoteitse.

Tämä pro gradu -tutkielma käsittelee Verohallinnon asiakaspalvelu-chattia, joka otettiin käyttöön keväällä 2015. Tutkimusmetodina käytettiin kuvailevaa sisällönanalyysiä. Analyysiyksikkönä oli chat-yhteydenottojen keskustelutranskriptit. Tutkimus toteutettiin otantatutkimuksena. Noin 37000 yhteydenoton perusjoukosta poimittiin systemaattisella otantamenetelmällä analyysiin 600 palvelutapahtumaa. Tavoitteena oli kuvata palvelutapahtuman ajankäytöllistä näkökulmaa sekä erotella yhteydenotot chatin palvelukyvykkyyden ja asiasisältöjen perusteella.

Tuloksien perusteella Verohallinnon chatissa asiakkaan jonotusaika (odotusaika) on keskimäärin puolestatoista minuutista kahteen minuuttiin. Palvelutilanteen kesto (läpivientiaika) arvio asettuu keskimäärin kolmesta neljään minuuttiin, mutta pidemmät palvelutilanteet ovat hyvin todennäköisiä. Noin kolmannes yhteydenotoista ratkesi virkailijan ensimmäisellä viestillä.

Noin 55 prosenttia kaikista yhteydenotoista ohjattiin toisiin palvelukanaviin. Eniten ohjattiin Verohallinnon verkkopalveluihin sekä puhelinsarjaan. Chatissa kysyttiin selvästi eniten uuden verokortin hankintaan liittyvistä peruskäytännöistä. Uuden verokortin täyttöön liittyvä opastus sekä omaa henkilökohtaista verotusta koskevien tietojen tarkastelu olivat myös varsin suosittuja aiheita.

Tutkimuksen perusteella ehdotan, että verokortin hankintakäytänteisiin liittyvää opastusta lisätään. Omien verotietojen tarkasteluun tarkoitettut verkkopalvelut ovat myös selvästi haluttuja asiakaskunnassa.

Avainsanat: chat, asiakaspalvelu, sähköinen asiointi, julkishallinto, sisällönanalyysi

Sisällysluettelo

| | | |
|---|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 1 |
| 2 | CHAT TUTKIMUSKOHTEENA | 3 |
| | 2.1 Julkishallinnon sähköiset palvelut | 3 |
| | 2.2 Mikä <i>chat</i> ? | 6 |
| | 2.3 Chat osaksi asiakaspalvelua..... | 10 |
| 3 | CHAT-PALVELU VEROHALLINNOSSA..... | 16 |
| | 3.1 Chat Verohallinnon asiakaspalvelutyökaluksi..... | 16 |
| | 3.2 Chat palvelustrategian airueessa..... | 16 |
| | 3.3 Chatin toiminta asiakaspalvelussa | 17 |
| 4 | TUTKIMUSASETELMA | 19 |
| | 4.1 Tutkimuskohde ja tutkimuksen luonne..... | 19 |
| | 4.2 Tutkimuskysymykset | 19 |
| | 4.3 Aineiston hankinta ja seulonta..... | 20 |
| | 4.4 Todellinen ajankäyttö ja sen laskeminen | 23 |
| | 4.5 Chatin aiheisällöt..... | 26 |
| 5 | TULOKSET..... | 32 |
| | 5.1 Yleisesti tutkimusaineiston käsittelystä..... | 32 |
| | 5.2 Määrälliset havainnot | 33 |
| | 5.3 Sisällölliset havainnot..... | 38 |
| 6 | YHTEENVETO JA KESKUSTELU | 46 |
| | 6.1 Tutkimuksen taustoja..... | 46 |
| | 6.2 Tutkimusmetodi..... | 47 |
| | 6.3 Keskeiset tutkimustulokset ja johtopäätökset..... | 48 |
| | 6.4 Asiakaspalvelu-chat tulevaisuudessa..... | 52 |
| | 6.5 Tulevia tutkimussuuntia | 54 |
| 7 | LÄHTEET | 57 |

1 JOHDANTO

Asiakaspalvelun tarjoaminen verkossa kirjepostin ja puhelimen ohella on tänä päivänä käytännössä välttämättömyys. Ihmiset viettävät arjessaan paljon aikaa tietokoneiden ja älypuhelimien ääressä, joten on ymmärrettävää, että muiden aktiviteettien lomassa monet päivittäiset asiat halutaan hoitaa myös verkon kautta. Yhteiskunta digitalisoituu sitä mukaa kun sekä käyttäjät että palveluiden tarjoajat lisäävät kiinnostustaan sähköiseen asiointiin. Palveluiden siirtyminen verkkoon onkin pitkälti seurausta asiakkaiden kulutustottumusten muutoksesta, mutta vaihtoehtoisten yhteydenottokanavien avaaminen tarjoaa myös organisaatioille monia hyötyjä kustannustekijöistä alkaen.

Chat-palvelu on noussut verkossa varsin nopeasti tärkeäksi yhteydenottokanavaksi erityisesti kaupan alalla ja palveluorganisaatioissa (ks. esim. Wu, Bhomwick & Goldberg 2012, 75; Elmorshidy 2013, 589). Chatin kautta kommunikaatio tapahtuu nopeasti ja synkronisesti, siinä missä esimerkiksi sähköposti ja lomakkeet ovat vasteajoiltaan usein huomattavasti hitaampia. Chat on tuttu konsepti monelle Internetin käyttäjälle jo vuosikymmenien takaa, mutta asiakaspalvelumuotoisena yhteydenottoväylänä se on yleistynyt vasta muutaman viimeisen vuoden aikana. Myös Suomessa monen organisaation verkkosivujen ohesta löytyy nykyään chat-kuvake, jonka kautta on mahdollista saada reaaliaikaisesti henkilökohtaista asiakaspalvelua.

Tässä *pro gradu* -tutkielmassa perehdyn Verohallinnon tarjoamaan chat-palveluun. Verohallinto avasi asiakaspalvelu-chatin keväällä 2015 ja asiakkaiden keskuudessa se on noussut nopeasti suosituksi yhteydenottoväyläksi veroasioista kysyttäessä. Chatin käytöstä on saatu hyvää palautetta sekä asiakkailta että virkailijoilta. Suosionsa vuoksi tiedon ja ymmärryksen lisääminen chatin luonteesta neuvontakanavana on Verohallinnossa noussut ajankohtaiseksi tavoitteeksi. Chat-keskustelu on moniulotteinen vuorovaikutustilanne, joten sen analysointi pelkästään järjestelmän automaattisilla määrällisillä mittauksilla jättää useita arvokkaita näkökulmia huomioimatta.

Tutkimuksessani pureudun Verohallinnon chatin palvelutilanteisiin. Tutkimuskysymykseni ovat: 1) Millainen asiakaspalvelutapahtuma chat-keskustelu on todellisen ajankäytön suhteen? 2) Millaisia asiasisältöjä eri asiakaspalvelujonoissa tulee

esiin? Tutkimusmetodina on kuvaileva sisällön erittely, joka voidaan laskea sisällönanalyysin yhdeksi toteutusmuodoksi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 105–106). Aineistona on kuusisataa chat-transkriptiä, jotka on seulottu tutkimuskohteeksi systemaattisella satunnaisotannalla noin 37000 chat-keskustelujen joukosta.

Tämä tutkielmatyö on tyypillinen tapaustutkimus, sillä aineisto koostuu vain Verohallinnon chat-palvelun sisällöstä. Tästä johtuen tulosten ja havaintojen yleistettävyyden muihin konteksteihin on varsin haastavaa, mutta tämä ulottuvuus ei toisaalta ole työn päällimmäisin tavoitekaan. Tiedonintressi pohjautuu pitkälti Verohallinnon tarpeisiin saada chatista lisää tietoa palvelukanavana. Tutkimustiedolla on tarkoitus tukea chatin tulevia kehitysskaskelia. Näin palvelua voidaan kehittää jouhevammaksi, parantaa asiakkaiden palvelukokemuksia sekä taata yhteisten julkisten varojen tehokas hyödyntäminen. Työni avulla on kuitenkin mahdollista ymmärtää chatin tutkimusta sisällönanalyysin näkökulmasta. Nähdäkseni tällä työllä onkin enemmän hyötyä metodologisena esimerkkitoteutuksena kuin yleistettävissä olevan uuden tiedon tarjoajana.

Tutkielman rakenne on seuraava: Seuraavassa luvussa pohjustan chatin aiempaa tutkimusta sekä määrittelen työn kannalta keskeisimmät termit. Kolmas luku käsittelee työni tutkimuskohdetta eli Verohallinnon chat-palvelua. Kuvaan lyhyesti chat-palvelun toiminnallisuutta Verohallinnon verkkosivuilla sekä kerron tiivistetysti, kuinka chat asemoituu Verohallinnon asiakaspalvelustrategiassa. Neljäs luku käsittelee työni tutkimusasetelmaa. Selostan, kuinka sisällönanalyysi toteutettiin tutkimuskysymyksien asettamien raamien ehdoilla. Luvussa syvennyn myös siihen, millainen tutkimusobjekti chat-keskustelu vallitsevassa kontekstissa on. Viides luku sisältää analyysin tulokset. Tuloksien pohjalta keskustelu jatkuu kuudennessa luvussa, jossa tiivistän työni havainnot ja muodostan tutkimuskohdetta läpileikkaavat johtopäätökset. Lisäksi pohdin, millainen palvelukanava chat voisi tulevaisuudessa olla.

2 CHAT TUTKIMUSKOHTENA

2.1 Julkishallinnon sähköiset palvelut

Julkinen sektori eli *julkishallinto* on Suomessa merkittävä toimija ja vaikuttaja, jonka tulonlähde koostuu suurimmaksi osin verotuloista. Verojen keräämisestä vastaa pääasiallisesti Suomessa valtiovarainministeriön alaisuudessa toimiva Verohallinto (Verohallinto 2012, 4). Julkishallinto on Suomessa vastuussa monesta yhteiskunnan peruspalvelusta, kuten terveydenhuollosta, koulutuksesta ja turvallisuudesta. Tämän tutkimustyön kohteena on yhden suomalaisen julkisen sektorin toimijan eli Verohallinnon käyttämä chat-palvelu, joka avattiin keväällä 2015.

Tässä alaluvussa tarkoitukseni on aluksi pohjustaa yllä esiteltyä tutkimusaihetta tarkastelemalla sitä laajemmassa viitekehyksessä. Millaiseen yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön Verohallinnon chat on jalkautunut ja mitkä tekijät ovat olleet taustalla vaikuttamassa palvelun lanseeraamisessa? Lopuksi keskustelen lyhyesti julkisen sektorin sähköisten palvelujen ominaisuuksista.

2.1.1 Digitalisaation aalto

Verohallinnon lisäksi myös muut julkisen sektorin toimijat Suomessa tarjoavat nykyisin varsin runsaan valikoiman sähköisen asioinnin palveluita.¹ Viime vuosien aikana julkishallinto onkin panostanut voimakkaasti kansalaisten sähköisen asioinnin lisäämiseen. Liikehdintä on osa isompaa visiokehystä, jossa suomalaista yhteiskuntaa ollaan valtiojohtoisesti *digitalisoimassa*. Työpoliittiseen Aikakauskirjaan laatimassaan artikkelissa Alasoini (2015, 26) tiivistää digitalisaation tarkoittavan yhteiskunnallista prosessia, jossa digitaalitekniikka integroidaan osaksi jokapäiväisiä toimintoja.

Digitalisointi on yksi Sipilän 1. hallituksen kärkihankkeista (Valtiovarainministeriö 2017a). Urakkaan tietoyhteiskunnan julkisen infrastruktuurin rakentamisessa on kuitenkin käyty jo vuosikymmeniä aiemmin. Valtiontalouden tarkastusviraston (2006, 17–18) tarkastuskertomuksessa todetaan, että sähköisen palvelualltiuden lisäämistä on

¹ Lista viranomaisten tarjoamista sähköisistä palveluista Suomi.fi-palvelussa: https://www.suomi.fi/suomifi/suomi/palvelut_aiheittain/index.html. (Tarkasteltu 19.3.2017).

vauhditettu eri hallitusohjelmissa jo 1990-luvulta alkaen. Myös Euroopassa ja muualla maailmassa on muutaman viime vuosikymmenen aikana osoitettu kasvavaa innostusta julkisen sektorin palvelujen sähköistämishankkeille (mm. Buckley 2003, 454).

Olenneiseksi kysymykseksi nousee, mihin julkisen sektorin digitalisoinnilla pyritään ja mitä hyötyjä se kansalaisille tuo. Jo 2000-luvun alussa Buckley (2003, 454) visioi, että verkon kautta julkinen sektori voi välittää valtavat määrät informaatiota kansalaisille, vähentää jonottamisen tarvetta asiointissa sekä säästää resursseja. Hyvin samankaltaisia mahdollisuuksia luetellaan Valtionvarainministeriön (2017b) verkkosivuilla:

Sähköiset palvelut lisäävät kansalaisten, yritysten ja yhteisöjen mahdollisuuksia käyttää julkisia palveluja ajasta ja paikasta riippumatta. Sähköinen asiointi on yleensä helpoin ja nopein tapa hoitaa viranomaisasioita. Kun sähköisten palvelujen käyttö lisääntyy, julkinen palvelutuotanto tehostuu ja yhteisiä verovarvoja säästyy.
(Valtionvarainministeriö: <http://vm.fi/sahkoiset-palvelut>. Tark. 20.3.2017)

Retoriikassa on ymmärrettävästi paljon toiveikkuutta mukana. Lupausten, visioiden ja toivomusten toteutumiseksi on kuitenkin annettu skeptisiä arvioita. Helsingin Sanomien (17.3.2016) haastattelussa Itä-Suomen yliopiston julkisoikeuden professori Tomi Voutilainen toteaa, että digitalisaation säästövaikutukset voivat olla liioiteltuja. Voutilaisen mukaan Sipilän hallituksen julistamia tavoitteita on toisteltu valtiovallan toimesta lähes samoin sanankääntein jo vuosituhannen alusta alkaen.

Vaikka digitalisaatio ei täysin mutkitta olisi koko valtionhallintoa läpäissytkään, löytyy yksittäisten virastojen tasolla kuitenkin onnistujia. Verohallintoa voidaan pitää yhtenä julkishallinnon sähköisten palvelujen kehittämisen edelläkävijänä. Organisaatio on palkittu muun muassa vuonna 2013 sähköisten palvelujen asiakaslähtöisestä kehitystyöstä sekä vuonna 2015 digitaalisten palvelujen edelläkävijyydestä (Vero.fi 22.8.2016). Asiakkaat ovat tyytyväisiä Verohallinnon sähköisiin palveluihin, ja yhä useampi haluaa hoitaa asiansa verkossa (Verohallinto 2013, 18). Chat-palvelu onkin yksi jatke Verohallinnon laajaan sähköisten palvelujen rintamaan. Chatin suosio (mm. Verohallinto 215, 47) on viesti Verohallinnolle siitä, että asiakkaat ovat ottaneet uuden yhteydenottokanavan omakseen.

On selvää, että julkisen sektorin digitalisoinnin onnistuminen rakentuu pitkälti ihmisten mielissä. Mikäli palvelut koetaan hyödyllisiksi sekä helpoiksi käyttää ja niiden viranomaisasiointia sujuvoittava vaikutus on tunnistettavissa, digitalisaatiossa on otettu oikeita askelia. Julkinen sektori on kansalaisten palvelija, ja sen tarkoituksena on toimia

yhteisten intressien edistämiseksi (Lindgren & Jansson 2013, 167). Viranomaisasioinnin helpottaminen lienee kollektiivinen kaikkia kansalaisia kiinnostava tavoite.

2.1.2 Julkisten sähköisten asiointipalvelujen ominaisuuksia

Tässä tutkielmassa julkishallinnon sähköisistä asiointipalveluista puhuttaessa käytetään muun muassa termejä *verkkopalvelu* ja *sähköinen palvelu*. Termien käyttö rinnakkain synonyymeina voi tuntua sekaannuttavalta, mutta julkisen sektorin akateemista tutkimusta kartoittaneet Lindgren ja Jansson (2013, 163) toteavat, että tutkimuskentälle ei ole vakiintunut yhtä holistista termiä keräämään kaikkia rinnakkaistermejä allensa. Myös arkipuheessa kuulee puhuttavan sujuvasti niin verkkopalveluista, sähköisistä palveluista kuin *e-palveluistakin*. Myös tässä tutkimuksessa luotetaan lukijan ymmärtävän, että oli käytetty termi kulloinkin mikä hyvänsä, viitataan tällöin verkon kautta tapahtuvaan viranomaisasioiden hoitoon.

Verkkopalvelun määritelmässä tukeudun Lehtimäen, Alhon, Vainion ja Huhdan (2012, 15–16) kiteytykseen, jossa verkkopalvelut määritellään tietoverkkojen kautta tarjottaviksi palveluiksi, joissa etsitään ja tarkistetaan tietoja, käytetään vuorovaikutteisia toimintoja ja asioidaan sähköisesti. Tutkielmani puitteissa on täydennettävä, että julkishallinnon kontekstissa vuorovaikutus on hallinnon ja kansalaisen välistä (Lindgren & Jansson 2013, 163).

Miten julkisen ja yksityisen sektorin verkkopalvelut sitten eroavat toisistaan? Onko rajanvedolle tarvetta? Nähdäkseni toimintatavoissa on jonkin verran kontekstisidonnaisia muuttujia, joten käsittelemääni näkökulmaa on syytä tarkentaa. Tarkastelussa on syytä ensinnäkin verrata näiden toimijoiden motivaatiotekijöitä. Lindgrenin ja Janssonin (2013, 167) mukaan julkista sektoria ohjaa *julkinen eetos* (public ethos), joka määrittelee, kuinka kansalaisia tulee julkishallinnon taholta yhteiskunnassa palvella. Näin ollen verkkopalvelut syntyvät kansalaisten tarpeiden tyydyttämiseksi. Julkisella sektorilla on laillinen vastuu edistää sosiaalista oikeudenmukaisuutta ja yhteistä hyvää. Toiminnan tasolla se tarkoittaa, että palvelut toteutetaan taloudellisen tehokkuuden ja demokraattisten arvojen reunaehdoilla (mp.). Sitä vastoin yksityisen sektorin toimintaa ohjaa kilpailu asiakkaista. Laadukkaan palvelun tarjoaminen voidaan nähdä kilpailuetuna markkinoilla (ks. esim. Andrews & Haworth 2010), mutta mikään legitiimi velvoite se ei ole. Käytännössä yksityinen yritys

sanelee siis omaehtoisesti, millaisen asiakaspalvelustrategian se valitsee ja kuuluuko verkkopalvelu siihen.

Moraaliset ja lakiin kirjatut reunaehdot heijastuvat myös siihen, miten julkisen sektorin verkkopalvelu tulisi toteuttaa. Lindgren ja Jansson (2013, 168) huomauttavat, että kansalaisella ei usein ole mahdollisuutta valita eri verkkopalveluiden välillä asioidessaan viranomaisen kanssa. Tämän vuoksi esimerkiksi erilaiset saavutettavuustekijät ovat julkishallinnon kannalta tärkeitä ohjenuoria. Euroopan parlamentin asettaman *saavutettavuusdirektiivin* mukaan julkisen sektorin verkkopalveluissa on huolehdittava havaittavuudesta, hallittavuudesta, ymmärrettävyydestä ja toimintavarmuudesta. Saavutettavuusdirektiivillä halutaan taata ihmisten yhdenvertaisuus digitaalisessa yhteiskunnassa. (Valtionvarainministeriö 2017c.)

2.2 Mikä *chat*?

Chat ja siitä muodostetut johdokset, kuten *chattays* ja *chattaaminen*, ovat arkikielessä usein esiintyviä anglismeja. Suomeksi englannin kielen sana "chat" tarkoittaa rupattelua, joka kuvaa osuvasti chatille tyypillistä vapaamielistä ilmaisutyyliä. Cambridgen yliopiston ylläpitämä *Cambridge Dictionary* (2017) määrittelee englanninkielisen sanan "chat" seuraavasti:

- 1) Puhua jollekulle ystävällisellä ja informaalilla tavalla.
- 2) Osallistua keskusteluun, jossa lähetetään viestejä Internetissä (--).

Chattaamisella on siis englannin kielessä oma latautunut merkityksensä, jolla viitataan epäviralliseen ja rentoon jutusteluun toisen ihmisen kanssa. Etenkin silloin kun kyseessä on kasvokkain käytävä informaali keskustelutuokio. Jos kyse on nimenomaan verkossa käytävästä chattailystä, voidaan tätä korostaa puhumalla esimerkiksi *web chatista* (Wu ym. 2012) tai *Internet chatista* (Shae ym. 2007). Verkon chateissa on yhtä lailla hyvin vapaa keskustelukulttuuri. Tässä tutkielmassa käytän kuitenkin yksinomaan termiä *chat*, sillä termi on suomen kielessä vakiintunut tarkoittamaan juuri verkkoteitse käytävää reaaliaikaista keskustelua *onlinessa*.

Hieman yllättäen tutkimuskirjallisuus ei pureudu kovinkaan painokkaasti chatin geneeriseen määrittelyyn sosiaalisena alustana tai ilmiönä. Chattia koskevaa akateemista tutkimusta laajalti kartoittaneet Matteson, Salamon ja Brewster (2011, 172) kuitenkin toteavat, että chat on vakiinnuttanut paikkansa tutkimuksellisesta

näkökulmasta. Ilmeisesti laajamittaiselle abstrahoinnille ei siksi koeta tiedeyhteisössä tarvetta.

Ilmiökeskeisen näkökulman sijaan funktionaalinen lähestymistapa on suosittu tulokulma chatin tutkimuksessa. Andrews ja Haworthin (2010) määritelmässä chat kuvataan henkilökohtaiseksi asiakaspalvelukanavaksi, jossa viestienvaihto on tekstipohjaista, synkronoitua ja välitöntä. He korostavat chatin kaupallista potentiaalia toimia vuorovaikutteisena yhteydenpitovälineenä asiakkaisiin, jotka tekevät ostoksia ja kommunikoivat samalla asiakaspalvelun kanssa. Määritelmä alleviivaa chatin välineellistä hyötyarvoa eikä sosiaaliselle ulottuvuudelle anneta ollenkaan puheenvuoroa.

Chatin käyttö kirjastojen – erityisesti yliopistokirjastojen – asiakaspalvelussa on yksi huomattavan suosituista tutkimuskohteista (ks. tark. 2.3.2 ja 4.5.1). Usein orientoituminen tapahtuu lähes yksinomaan tehtävälähtöisesti eikä chatin sosiaalisen ulottuvuuden kautta. Tutkimuksissa chat luetaan osaksi kirjaston sähköistä tietopalvelua (*digital reference*) (esim. Lankes, Gross & McClure 2003, 402), joka tarjoaa asiakkailleen apua muun muassa kirjastopalveluiden käyttöön sekä tutkimuksellista opastusta. Mattesonin ym. (2011, 172) mukaan chat eroaa muista tietopalvelun sähköisistä palvelukanavista (sähköposti, web-lomakkeet) synkronoidun tiedonvälityskykynsä avulla. Tehdäkseen selvän erottelun sähköiseen tietopalvelukokonaisuuteen joissakin yhteyksissä näkee käytettävän termiä *chat reference* (ks. esim. Côté, Kochkina, & Mawhinney 2016). Tällä halutaan korostaa kyseessä olevan nimenomaan chatin kautta toimiva opastuspalvelu.

2.2.1 Viihdesovelluksesta organisaatioiden palvelukanavaksi

Erilaiset chat-sovellukset ovat kulkeneet tietoverkkojen kehityskaaren mukana jo 1970-luvulta alkaen (Techwalla 2015). Chatin käytön aloittaminen helpottui merkittävästi 1990-luvulle tultaessa, kun kehittynyt selainteknologia graafisilla ominaisuuksilla mahdollisti chattailyn helposti verkossa ilman erillistä sovellusta (IRC jne.). Lähes kaikilla Internetiä käyttäneellä lienee jonkinlaisia kokemuksia chatista ja chatin käytöstä. Chat-sovellukset ovatkin osa verkon sosiaalisen median vanhaa rintamaa (Lietsala & Sirkkunen 2008, 30). Hiljalleen lähinnä viihteellisistä sisällöistä tunnettu chat-konsepti on alkanut mukautua yrityksien ja organisaatioiden asiakaspalvelun työkaluksi.

Kirjastoissa chatin käyttö asiakaspalvelutyökaluna alkoi 1990-luvun puolessa välissä (Matteson ym. 2011, 173). Kanadalaisen yliopistokirjaston chat-palvelua tutkineet Côté ym. (2016, 37) toteavat, että chatin käyttöönottoa yliopiston kirjastossa perusteltiin käyttäjäkunnan tottumuksilla: paljon verkon sosiaalisia työkaluja hyödyntäville opiskelijoille siirtymä chat-palvelun käyttäjiksi olisi luontevaa. Monissa akateemisiin kirjastoihin keskittyneissä tutkimuksissa on havaittu, että chatin suosio on kasvanut tasaisesti käyttöönoton jälkeen (ks. esim. Pomerantz 2005, 1288).

Kaupallisella alalla chatin potentiaalia on alettu hyödyntää vasta muutaman vuoden ajan (Elmorshidy 2013, 589). Wu ym. (2012, 75) toteavat, että chatista on tulossa pääasiallinen yhteydenpitoväline erityisesti myynti- ja asiakaspalvelussa. On vaikea yksiselitteisesti sanoa, miksi kaupalliset toimijat ovat heränneet chatin hyödyntämismahdollisuuksiin vasta hiljattain. RTG Salesin toimitusjohtaja Mikko Soininen arvioi Yleisradion (20.1.2015) haastattelussa, että chat koetaan "nettikansan palveluksi" ja että chat-palveluja tarjoava pikkuikkuna verkkosivuilla "saattaa hämmentää asiakasta". Vaikka kyse on pelkästä spekuloinnista, tällaiset syyt voivat hyvin olla selittäviä tekijöitä kaupallisen sektorin hitaaseen reagointiin. Kenties organisaatiot ovat vierastaneet chatin viihteellistä leimaa eikä sitä siksi ole aiemmin koettu soveliaaksi palvelukanavaksi.

Kaikesta huolimatta verkossa tänä päivänä käyskentelevän on helppo havaita, että yrityksien ennakkoluulot chat-palveluja kohtaan ovat kaikonneet tyystin. Chat-ikkunoita ilmestyy selainikkunaan niin yksityisten kuin julkisten ja puolijulkisten organisaatioiden kotisivuilla.

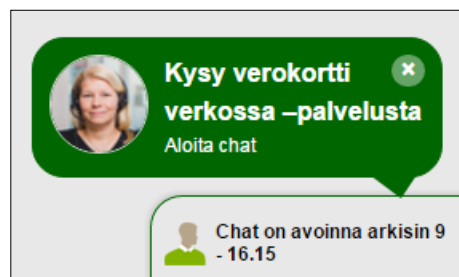
Chat näyttää kääntäneen informaalin keskustelukulttuurinsa hyödykseen. Chatin väljä viestintänormisto avaa organisaatiolle uudenlaisen mahdollisuuden viestiä asiakkaille. Korteso (2014, 25) toteaa, että chatissa vuorovaikutus asiakkaiden kanssa voi olla rennompaa ja jutustelempaa kuin perinteisissä viestintäkanavissa. Erityisesti julkishallinnolle tällainen mahdollisuus näyttäytyy mielenkiintoisena vaihtoehtona. Usein kankeasta ja puisevasta ulosannistaan tunnettu julkinen sektori voi chatin kautta viestiä eri tavalla kuin perinteisesti on totuttu. Viranomaisen saa sosiaalisessa mediassa heittää kapulakielisyyden hetkeksi nurkkaan (Aalto 2010, 30).

2.2.2 Erilaisia chat-sovelluksia

Chat-sovellusten laaja sovelluskirjo tarjoaa käytännössä kaksi erilaista palvelukonseptia. *Help desk* -muotoisessa chat-palvelussa asiakas ohjataan automaattisesti vapaan asiakaspalvelijan luokse. Asiakkaiden allokointi tapahtuu usein palvelujonossa, josta tapauksia otetaan käsittelyyn organisaation asiakaspalveluprioriteettien mukaisesti. Asiakas saa yhteyden asiakaspalveluun yleensä suoraan selaimen kautta ilman erillistä chat-sovellusta. Toisessa palvelumallissa sekä asiakaspalvelija että asiakas käyttävät samaa *pikaviestinsovellusta* (Instant Messaging), kuten MSN Messengeriä tai AOL Instant Messengeriä. Yhteydenotto tapahtuu kontaktilistan kautta, joten asiakkaalla on mahdollisuus valita asiakaspalvelija esimerkiksi läsnäolostatuksen perusteella. (Shae ym. 2007, 589.)

2010-luku on ollut armoton monelle suosituille pikaviestinsovellukselle.² MSN Messengerin kaltaisten pikaviestimien vauhdikkaat alasajot ovat osaltaan olleet käynnistämässä trendiä, jonka myötä lähes kaikki verkon asiakaspalveluchatit näyttäisivät nykyisin toimivan help desk -mallin pohjalta. Olisi vaikea kuvitella chat-palvelua, joka vaatisi toimiakseen erillisen sovelluksen asentamisen. Selaimen kautta avattava chat-ikkuna on nopea ja suora tapa saada yhteys asiakaspalveluun. Chat-elementin sijoittaminen verkkosivulle on kuitenkin toteutettava harkiten, jotta asiakkaat löytävät sen helposti ja silloin, kun sitä tarvitaan (Hellemaa 2016, 21–22).

Myös Verohallinnolla on käytössään help desk -mallilla toimiva chat, jota tarjotaan asiakkaille yhteydenottokanavaksi selainikkunan oikean alanurkkaan ilmestyvän kuvakkeen myötä (Kuva 1). Palvelun toimittaja on kotimainen ohjelmistoyritys Sysart Oy. Tarkemmin Verohallinnon chat-palvelun toimintaan ja rakenteisiin paneudutaan luvussa 3.



Kuva 1: Chat-kuvake tarjoaa opastusta Verohallinnon verkkosivuilla. (kuvalähde: vero.fi/verokortti)

² 10 Old Instant Messaging Services That Used to Be Popular: <https://www.lifewire.com/once-popular-old-instant-messaging-services-3486135>. (Tarkasteltu 8.3.2017).

2.3 Chat osaksi asiakaspalvelua

Nykyisin organisaatioiden asiakaspalvelukenttä sisältää monenlaisia yhteydenottokeinoja. Puhelimen ja kirjepostin lisäksi lähes kaikilla organisaatioilla on verkkosivut, joiden kautta tarjotaan erilaisia palveluväyliä, kuten sähköposti, web-lomakkeet sekä UEK-palstat (Usein esitetyt kysymykset). Uuden asiakaspalvelukanavan avaaminen jo olemassa olevien rinnalle ei ole organisaatiolta itsestään selvyyttä. Moni toimija joutuu punnitsemaan ratkaisun kannattavuutta. Pirstaleinen ja monelle rintamalle hajautettu asiakaspalveluresurssi voi olla monimuotoisuutensa vuoksi haastava hallita. Organisaatioiden kannalta haaste on kuitenkin käytännössä pakko ottaa vastaan, sillä kilpailu asiakkaista ja asiakastyytyvyydestä on tiukkaa. Elmorshidy (2013, 590) toteaa, että asiakkaat ovat entistä hanakampia vaatimaan palvelua tässä ja heti. Chatin tarjoama reaaliaikainen ja henkilökohtainen palvelu on tehokkaaksi havaittu ratkaisu asiakasrajapinnan asettamiin odotuksiin (mm. Zendesk 2015).

Verkon rooli asiakkuudenhallinnassa on eittämättä merkittävä, ja Internetin käytön kasvu (Tilastokeskus 2015) onkin varmasti osaltaan myötävaikuttanut organisaatioiden asiakkuuksien siirtymisessä verkkoon. Chat on seurannut asiakkaita sinne, missä he nykyisin ovat. Yksityisen sektorin organisaatioille asiakasrajapinnan myötäily perustuu pitkälti kaupallisen liiketoiminnan tukemiseen ja sitä kautta myynnin kasvattamiseen. Julkiselle sektorille ideologiset lähtökohdat ovat erilaiset, sillä rahallisen voitontavoittelun sijaan päämäärät ovat pitkälti aineettomia, kuten informaation välittäminen kansalaisille. Julkishallinto toimii yhteisen hyvän ja demokraattisten arvojen edistämiseksi. (Lindgren & Jansson 2013, 167)

Verohallinnolle chat on yksi osa organisaation sähköisten palvelujen kavalkadia. Vuosikertomuksessa (Verohallinto 2015a, 46) todetaan, että Verohallinto haluaa vastata asiakkaiden odotuksiin ja tarjota sujuvia sähköisiä palveluja. Chat on yksi väylä auttaa ihmisiä veroasioissa suoraan verkon kautta. Kauppalehden (3.6.2015) haastattelussa Verohallinnon laatujohtaja Tiina-Liisa Huhtanen toteaa, että organisaation tavoitteena on opastaa ihmisiä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa veroasioiden hoidossa. Tarkemmin Verohallinnon asiakaspalvelustrategiasta kerrotaan tutkielman 3. luvussa.

2.3.1 Chat muiden palveluväylien rinnalla

Kun suunnitellaan chatin käyttöönottoa osaksi asiakaspalvelustrategiaa, yksi luonteva keino on lähestyä kysymystä chatin hyötyjen ja heikkouksien kautta. Arvioinnin referenssiksi voidaan ottaa jo olemassa oleva palvelukanava, johon chatin ominaisuuksia verrataan. Chatin kykenevyyttä asiakaspalvelussa onkin usein verrattu esimerkiksi puhelinpalveluun (ks. esim. Shae ym. 2007, 595; Lee 2008, 14), sillä puhelin on edelleen hyvin suosittu yhteydenottoväylä (mm. Shae ym. 2007, 589).

Puhelin on chatin tavoin synkroninen ja välitön kommunikaatiokanava. Samankaltaisuudestaan huolimatta puhelinsarjan ylläpito on huomattavasti chattia kalliimpaa. (Andrews & Haworth 2010.) Chatin edullisuus perustuu osin siihen, että chat-palvelussa asiakaspalvelija voi hoitaa useita tapauksia kerrallaan, kun taas puhelimesta vastaaja on sidottu yhteen palvelutilanteeseen kerrallaan. Työskentely chatissa säilyy tehokkaana, vaikka yhtä aikaa olisi auki jopa kolme keskustelua. Kun vastaaja kykenee käsittelemään montaa tapausta samanaikaisesti, pystytään myös uusien asiakkaiden keskustelunavauksiin reagoimaan paremmin. Chat-keskusteluun vastataankin huomattavasti nopeammin kuin puhelimeen. Toisaalta yhden tapauksen käsittely vie chatissa enemmän aikaa kuin puhelimitse. (Shae ym. 2007, 595.)

Sähköisistä asiakaspalvelukanavista yksi suosituimmista on edelleen sähköposti. Sähköposti on sekin puhelinpalvelua halvempi, mutta sen selkeitä heikkouksia ovat reaaliaikaisuuden puute ja palvelun hitaus. (Andrews & Haworth 2010.) Asiakastyytyväisyyden kannalta juuri hidas vastausaika on sähköpostin merkittävä ongelma (Lee 2008, 15). Asiakaskunnan vaatimukset nopeasta vastausajasta (Elmorshidy 2013, 590) ovat varmasti osaltaan raivanneet lisää tilaa ajattelulle reaaliaikaisesta ja jopa vuorokauden ympäri päivystävästä asiakaspalvelusta (ks. esim. Cummings, Cummings & Fredriksen 2007, 94). Aina ympärivuorokautinen päivystys ei kuitenkaan ole mahdollista. Lee (2008, 11) huomauttaakin, että sähköposti peittoaa chatin ja puhelinpalvelun ainakin siten, että se on aina käytettävissä. Mikäli asia ei ole kiireellinen, kysymyksen voi lähettää asiakaspalveluun minä vuorokauden aikana tahansa.

2.3.2 Chatin vahvuudet

Chatin kustannustehokkuutta, vaikutusta asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen on tutkittu ja mitattu useissa eri yhteyksissä (mm. Pomerantz & Luo 2006, 360; Gliedman 2008, 11–12; Zendesk 2015). Läpikäymässäni kirjallisuudessa tendenssi painottui chatin tutkimukseen kaupallisen alan ja kirjastoalan näkökulmasta. Kummatkin perspektiivit tarjoavat arvokasta ymmärrystä chatin potentiaalia arvioidessa, mutta kirjastot ovat toimintafilosofialtaan lähempänä oman tutkimukseni näkökulmaa eli julkishallinnon kontekstia. Monet kirjastot ovat julkishallinnon tavoin suoraan tai välillisesti yhteiskunnan varoilla toimivia instansseja. Sitä kautta myös päämäärät chatin käytössä ovat erilaiset kuin kaupan alalla toimivilla organisaatioilla. Chatin vahvuuksista ja heikkouksista keskustellessa onkin tärkeä muistaa, millaiset ovat organisaation tavoitteet.

Kirjaston käyttäjien avunpyyntökäytänteitä tutkineet Connaway, Radford ja Williams (2009, 16) havaitsivat, että vaivattomuus (*convenience*) on tärkein kriteeri minkä tahansa palvelukanavan valinnassa. Havainto toistui sekä nuorten että vanhempien kirjastoasiakkaiden joukossa huolimatta siitä, kysyttiinkö apua fyysisesti tiskiltä vai sähköisesti virtuaalisen tietopalvelun kautta chatissa. Sähköisessä tietopalvelussa vaivattomuus tarkoitti informanttien mukaan parempaa tavoitettavuutta (*availability*) jopa vuorokauden ympäri sekä mahdollisuutta suorittaa muita tehtäviä tietopalvelun kanssa asioimisen lomassa (*multi-tasking*). Tutkimuksessa (mts., 13) kartoitettiin myös eri palvelukanavien affektiivisia ulottuvuuksia. Etenkin nuoret (28-vuotiaat ja alle) kokivat chatin vähiten jännittäväksi (*intimidating*) yhteydenottokanavaksi. Myös vanhempien (29 vuotta ja yli) asiakkaiden keskuudessa chat koettiin vähemmän jännittävämmäksi kuin esimerkiksi kasvokkain puhuminen. Ero chatin eduksi korostui toki juuri nuorten vastaajien joukossa.

Uuden teknologian käyttöönottoon liittyvää mentaalista hyväksymisprosessia syntetisoinut Elmorshidy (2013, 590) toteaa, että mielikuva vaivattomasta teknologiaratkaisusta laskee rimaa kokeilla palvelua käytännössä. Voidaan ajatella, että kynnyksen ylitettyään viehättävyys rakentuu tämän jälkeen palvelukokemusten kautta. Asiakaskunnan keskuudesta kerätyn palautteen mukaan kokemukset chatista näyttävät olevan pääosin positiivisia. Asiakaspalveluohjelmia tarjoava amerikkalaisyritys Zendesk kartoitti eri palvelukanavien asiakastyytyväisyyttä, ja chat oli tämän listauksen kärjessä 92 prosentin tyytyväisyysasteella peitoten muun muassa puhelinpalvelun (85

%) ja sähköpostin (85 %) (Zendesk 2015, 2). Chatin akateemista tutkimusta tieteellisissä kirjastoissa syntetisoineet Matteson ym. (2011, 177–178) toteavat, että keskimäärin chattia käyttäneet asiakkaat olivat ilmaisseet olevansa varsin tyytyväisiä palveluun. Shae ym. (2007, 596) mukaan asiakastyytyväisyys pysyi varsin korkeana, kun tutkittiin eri ominaisuuksia chatissa, kuten asiakkaan odotusaikoja ja saatujen vastauksien laatua. Asiakkaiden tyytyväisyys selittyy varmasti myös osin chatin reaaliaikaisuudella. Chatista yhteyden asiakaspalveluun saa välittömästi sillä hetkellä, kun apua tarvitaan (Elmorshidy 2013, 589; Côté ym. 2016, 37).

Asiakaspalvelun kehittämisen kannalta chat tarjoaa oivan tietopankin kirjaamalla jokaisen palvelutapahtuman lokiin. Lokin kautta on saatavilla monenlaista dataa aina asiakkaan jonotusajasta keskustelutranskriptiin (Luo 2008, 73). Gliedman (2008, 5) kehottaakin organisaatioita hyödyntämään chat-lokeja toiminnassaan aivan kuten puhelimen ja sähköpostipalvelun osalta on totuttu tekemään. Lokikirjaus on sähköisten palvelujen selkeä valttikortti, sillä lokien kautta organisaatiolle tallentuu helposti määrällistä ja laadullista dataa asiakaspalvelutapahtumista myöhempää analyysia ja auditointia varten. Vastaavan informaation tallentaminen esimerkiksi fyysisessä tiskipalvelussa on äärimmäisen vaikeaa. (Lankes ym. 2003, 408–409.) Chat-ohjelmien tallentamat transkriptit ovat suosittuja analyysin kohteita chat-palveluja tutkittaessa (Matteson ym. 2011, 175–176). Myös tässä pro gradu -työssä chattia lähestytään transkriptitallenteiden kautta. Tutkimusmenetelmä on selostettu tarkemmin 4.luvussa.

Kaupalliselle sektorille chat on tärkeä työkalu taloudellisen hyödyn tavoittelun kannalta (Gliedman 2008, 4; Hellemaa 2016, 60). Siksi chatin tulevaisuus näyttää varsin lupaavalta. Voidaan olettaa, että palveluinvestoinnit tulevat todennäköisesti kasvamaan edelleen lähivuosina. Yksi puoltava tekijä selittyy käyttäjäkunnan demografisella muutoksella. Nuorten odotetaan ottavan chatin omakseen ja säännölliseen käyttöön. (Hellemaa 2016, 62.) Puheet chatista "nettikansan palveluna" (ks. 2.2.1) ovat varmasti paikkansapitäviä, sillä Internetin parissa kasvaneille ihmisille chat on luonteva kommunikointikanava (Connaway ym. 2009, 13). Facebook Messengerin ja Whatsappin kaltaisten pikaviestinsovellusten huima suosio myötäilee tätä olettamusta.

2.3.3 Chatin haasteet

Hehkutuksen ja hypen keskellä voi olla vaikea suhtautua uuteen palvelukonseptiin kiihkottomasti. Chatilla on ilmeisiä vahvuuksia muihin kanaviin verrattuna, kuten edullisuus, reaaliaikaisuus ja vaivattomuus, mutta sen hyödyntämiseen liittyy myös joitakin haasteita.

Haasteiden saralla on tärkeä huomioida toimintakonteksti. Millainen on organisaation asiakaskunta ja millaisia palveluja heille tulisi tarjota? Aivan kuten Buckley (2003, 455) huomauttaa, julkishallinnossa asiakkaiden kirjo on laaja ikää tai sosioekonomista luokkaa erottelematta. Etenkin vanhuksille chat voi olla haasteellinen ympäristö, sillä heillä valmiudet käyttää verkkopalveluja ovat ymmärrettävästi huonommat kuin tietotekniikan parissa kasvaneilla nuoremmilla ikäpolvilla. Chatin tekninen ulottuvuus on yksi osatekijä, jolle on annettava painoarvoa palvelukanavan käyttövaikeuksia punnitessa. Tietotekninen osaamattomuus, hidas kirjoitusnopeus sekä chat-palvelun monimutkaisuus ovat tekijöitä, joilla vanhemmat käyttäjät ovat perustelleet chatin vieroksunnan syitä (Connaway ym. 2009, 14).

Perinteisen verkkochatin tekstipohjainen viestintä asettaa omat haasteensa asiakastilanteen miellyttävyydelle. Paitsi että osapuolet voivat kokea chatin intensiivisen kirjoitustahdin kuormittavaksi, myös tekstinymmärtämiseen voi liittyä kommunikatiivisia ongelmia. Ward (2005, 96) huomauttaa, että verkossa viestintä on muutoinkin usein haastavaa, sillä koneen välityksellä on vaikea välittää normaaliin keskusteluun kuuluvia nonverbaalisia viestejä ja merkkejä. Ilman puheenpainoja, äänensävyjä tai puhujan ilmeitä vuorovaikutus voi tuntua elottomalta tai jopa tylyltä. Myös nuoret, kokeneina Internetin käyttäjinä, voivat kokea chatin kolkoksi palvelukanavaksi (Connaway ym. 2009, 13).

Jos chat tuntuu asiakkaasta hektiseltä palvelukanavalta, tunne on todennäköisesti voimakkaasti läsnä myös asiakaspalvelijan taholla, jossa palveltavia on useampia yhdellä kertaa. Vaikka moniajotyöskentely on kustannustehokkuuden kannalta yksi chatin selkeä valttikortti (ks. 2.3.1), voi tämä ominaisuus vaikuttaa myös asiakastilanteeseen negatiivisesti. Chatin moniajotyöskentelyä tutkineet Goes, Ilk, Lin ja Zhao (2017, 33) havaitsivat, että vaikka tuottavuus asiakaspalvelussa nousi chatin kautta mahdollistuneen moniajon myötä, vastauksien laatu laski ja vastausajat pitenevät. Tulos on linjassa moniajotyöskentelyä käsittelevän kirjallisuuden kanssa. Moniajolla

tiedetään olevan kuormittava vaikutus suorittajansa kognitiiviseen kapasiteettiin (Charron & Koechlin 2010, 363) sekä työn tarkkuuteen sitä mukaa kun moniajotyöskentely kiihtyy (Adler & Benbunan-Fich 2012, 166). Moniajo voi kuitenkin toimia työtä tehostavasti, mikäli kuormituksen taso säilyy matalana (Aral, Brynjolfsson & Van Alstyne 2012, 31).

Chatin tarjoaman moniajon mahdollisuutta ei voida organisaatiossa siis tarkastella kapeakatseisesti vain tuottavuuden kasvun näkökulmasta, sillä sen suhde palvelun laadun ja riipeyden heikkenemiseen on ilmeinen (Goes ym. 2017, 33). Moniajo-ominaisuus muodostaakin eräänlaisen paradoksin palvelun henkilökohtaisuudesta. Vaikka asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on suora ja keskinäinen yhteys, asiakaspalvelijan huomio on organisaation moniajostrategian myötä usein kaikkea muuta kuin varattu yhdelle asiakkaalle kerrallaan. Tämä näkyy myös asiakkaiden palvelukokemuksissa. Kiireelliseltä vaikuttava asiakaspalvelija koetaan asiakkaiden mielessä jopa epäkunnioittavana; ikään kuin heidän asiastaan ei oltaisi kiinnostuneita. (Turel & Connelly 2013, 675; 680.)

Chat ei yksinään tee ihmeitä, vaikka uudenlaisena palvelukonseptina se on ehdottomasti potentiaalinen lisätyökalu organisaatioille. Tutkimuskirjallisuus ei toistaiseksi anna merkkejä siitä, että chat olisi syrjäyttämässä kokonaan muita palveluväyliä. Esimerkiksi sähköpostin kautta tulleet asiakaskyselyt eivät pitkän aikavälin mittauksessa vähentyneet yliopiston kirjaston tietopalvelussa, vaikka tarjolla olisi ollut myös chat-neuvontaa (Côté ym. 2016, 41). Näyttäisi myös siltä, että sekä nuoret että iäkkäämmät ihmiset asioivat edelleen mielellään kasvotusten fyysisellä asiakaspalvelupisteellä (Connaway ym. 2009, 13; 16). Jokaiseen tilanteeseen chattia ei välttämättä koeta riittäväksi. Chowin ja Croxtonin (2014, 312) toteamuksen mukaan chatista on vallalla käsitys, että se sopii parhaiten yksinkertaisille faktapohjaisille kysymyksille eikä neuvontapalvelutarkoitukseen. Hellemaa (2016, 59) kiteyttää, että yritysten on tärkeä luoda monipuolinen palvelukanavien rintama, jotta asiakas voi valita yhteydenottokanavan mieltymyksiensä ja asian luonteen mukaan.

3 CHAT-PALVELU VEROHALLINNOSSA

3.1 Chat Verohallinnon asiakaspalvelutyökaluksi

Verohallinto on merkittävä julkisen sektorin organisaatio, joka vastaa Suomessa pääasiallisesti verojen keräämisestä. Henkilöstömäärä Verohallinnossa oli vuoden 2016 lopulla 4983 työntekijää (Verohallinto 2016, 18). Varsinaista verotustehtävää Verohallinnossa hoitaa kolme verotusyksikköä: henkilöverotusyksikkö, yritysverotusyksikkö sekä veronkantoyksikkö (Vero.fi 13.6.2016). Henkilöverotusyksikkö on asiakasmääriltään näistä suurin.

Reaaliaikaiseen asiakaspalveluun tarkoitettu chat avattiin Verohallinnossa keväällä 2015, ja se palvelee asiakkaita virka-aikoina vaihtuvien tema-alueiden mukaan. Chat on osa Vero24-verkkopalveluportaalia, johon kuuluvat myös UEK-palstaa muistuttava Vastauspankki sekä Oma kysymys -palvelu. (Vero.fi 6.3.2017). Verohallinnon muihin verkkopalveluihin lukeutuvat mm. *Verokortti verkossa* (<https://www.vero.fi/verokortti>) sekä *Veroilmoitus verkossa* (<https://www.vero.fi/veroilmoitus>) -palvelut.

3.2 Chat palvelustrategian airueessa

Verohallinto tähtää toiminnassaan ennakoivaan ohjaamiseen, mikä palvelustrategisessa mielessä tarkoittaa, että asiakasta pyritään opastamaan verotusasioissa ennen kuin tämä toimii väärin (Vero.fi 31.5.2016). Ennakoivaa ohjausta tarjotaan opastuksen kautta eri kanavissa, kuten puhelinpalvelussa, Vero.fi-sivustolla ja sosiaalisessa mediassa. Aiemmin Verohallinnolla oli myös neuvontapalsta Suomi24.fi-sivustolla. Keväällä 2015 käyttöön otettu chat-palvelu Vero.fi-verkkosivuilla avaa suoran ja reaaliaikaisen vuorovaikutuskanavan Verohallinnon ja asiakkaan välille.

Verohallinto tavoittelee sähköisten palvelukanavien lisäämistä jopa niin, että asiakkaiden palvelutarpeisiin vastataan ensisijassa digitaalisilla kanavilla. Chatin tarjoaman palvelupotentiaalin toivotaan keventävän kuormitusta puhelinpalvelusta ja vähentävän asiakkaiden käyntiasioinnin tarvetta. Ainakaan toistaiseksi chatin kautta ei tunnistauduta, vaan palvelu on luonteeltaan yleistä veroasianeuvontaa. (Verohallinto 2015b.)

3.3 Chatin toiminta asiakaspalvelussa

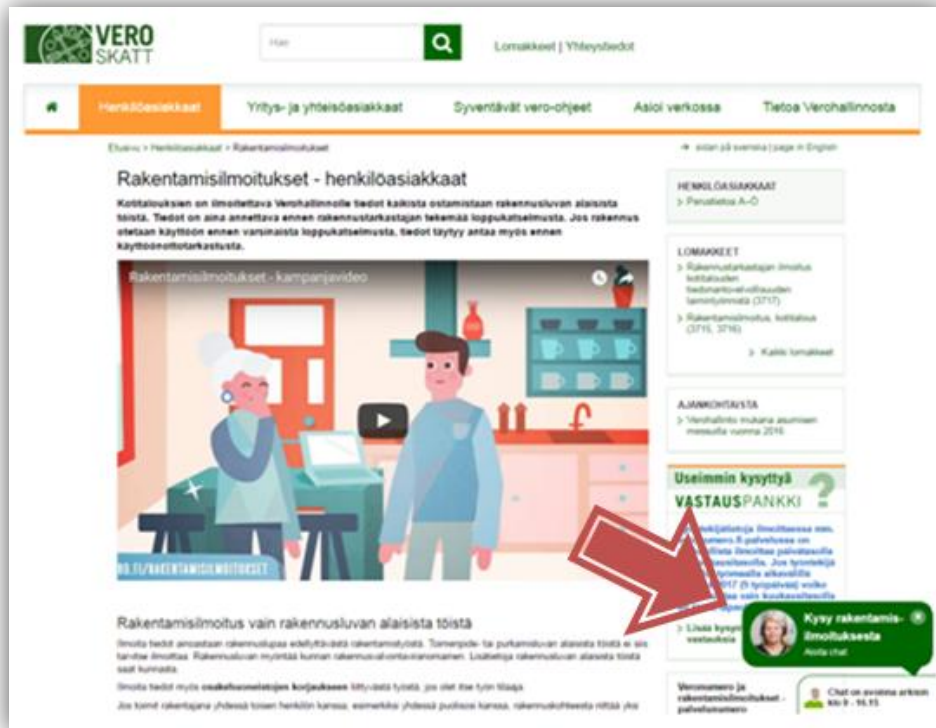
Chatin palvelurakenne on organisoitu Verohallinnossa *työjonoihin*, jotka käsittelevät erilaisia verotukseen liittyviä aihealueita. Työjonot helpottavat asiakkaiden ohjaamista kyseisen veroasian hallitsevalle virkailijalle sekä tehostavat seurannan ja laadunvalvonnan prosesseja. Tässä tutkielmassa tutkimuskohteena oli kaksi työjonoa ja niistä yhteensä kolme ajankohtaista neuvontakampanjaa. Tutkimukseen valikoidut työjonot on kuvattu luvussa 4.3.

Kaikki Verohallinnon kolme verotusyksikköä tarjoavat chat-neuvontaa. Suurin osa chat-työjonoista on kuitenkin auki vain osan vuodesta, eli ne palvelevat kampanjamuotoisesti tietyn aikaa. Kampanja-aikataulut määräytyvät usein verotuksen vuosikelloon liittyvien päivämäärien ja takarajojen mukaan. Vuoden 2016 aikana eri verotusasioihin keskittynyttä työjonoa oli käytössä 21 kappaletta, joista suurin osa kuuluu henkilöverotukseen piiriin. Osissa jonoista palvelukielenä on suomen lisäksi myös ruotsi ja englanti.

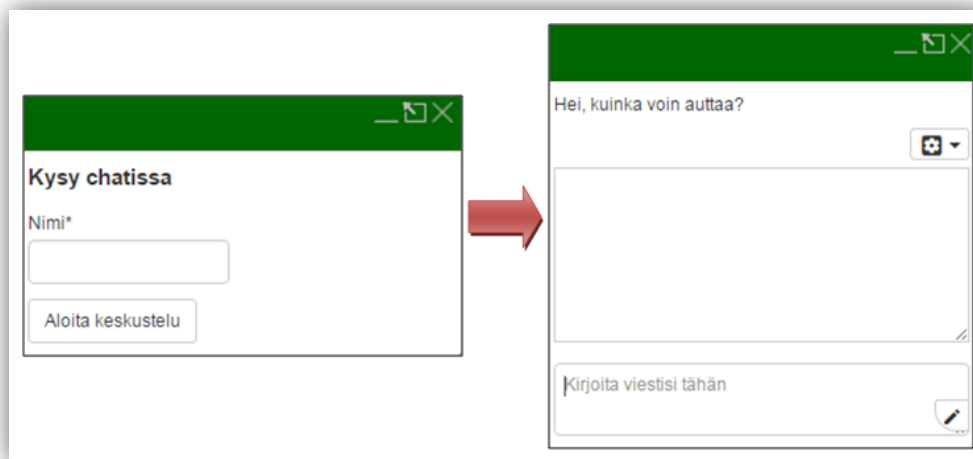
Chat-palvelua tarjotaan Verohallinnon verkkosivuilla *kontekstuaalisesti*. Tällä tarkoitetaan sitä, että chat-kuvake ilmestyy näkyviin määrittelyillä sivuilla riippuen siitä, mikä neuvontakampanja on sillä hetkellä ajankohtainen. Osa jonoista palvelee vuoden ympäri. Palvelevat chat-neuvontajonot on kerrottu asiakkaille verkkosivuilla³. Chat-kuvake ilmestyy "leijuvana" elementtinä näytön oikeaan alareunaan tarjotakseen sivulla vierailevalle asiakkaalle mahdollisuuden keskustella virkailijan kanssa chatin kautta (Kuva 2).

Kuvaketta klikkaamalla asiakas pääsee syöttämään nimimerkinsä vapaavalintaisesti, eli asiointi voi tapahtua ilman tunnistettavaa nimeä. Virkailijat esiintyvät etunimellä ja sukunimen ensimmäisellä kirjaimella. Nimimerkin syöttämisen jälkeen chat-ikkuna siirtyy keskustelutilaan, jonne asiakas voi kirjoittaa viestinsä. (Kuva 3). Mikäli palvelussa on ruuhkaa, tulee asiakkaalle tästä minuutin odottamisen jälkeen automaattinen ilmoitus.

³ Verohallinnon tarjoamat chat-palvelujonot listataan verkkosivuilla osoitteessa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Palaute/Chattaile_verottajan_kanssa\(39842\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Palaute/Chattaile_verottajan_kanssa(39842)). (Tarkasteltu 6.6.2017).



Kuva 2: Näytönkaappaus Verohallinnon verkkosivuilta. Chat-kuvake ilmestyy näkyviin näytön alanurkkaan (kuvalähde: Vero.fi)



Kuva 3: Chat-palvelussa syötetään ensiksi nimimerkki (vas.), jonka jälkeen keskustelutilanne virkailijan kanssa alkaa (oik.). (kuvalähde: Vero.fi)

Kaikki chatin kautta tulleet yhteydenotot tallentuvat automaattisesti järjestelmän lokiin. Lokiin kirjautuu tietoja muun muassa yhteydenoton ajankohdasta sekä siitä, mitä kautta asiakas saapui verkkosivuille ja millä sivulla chat-kuvaketta klikattiin. Lisäksi koko chat-keskustelu tallentuu transkriptiksi. Chatin lokitallenteita käytetään Verohallinnossa tilastointiin, seurantaan ja laadunvalvontaan.

4 TUTKIMUSASETELMA

4.1 Tutkimuskohde ja tutkimuksen luonne

Tämän tutkielman tarkoituksena on kartoittaa, kuinka Verohallinnon käyttämä asiakaspalveluchat toimii ajankäytöllisestä näkökulmasta ja millaisista verotukseen liittyvistä asioista chat-palvelussa kysytään. Tutkimusmetodina on *kuvaileva sisällönanalyysi*. Tutkimusaineisto on muodostettu systemaattisella otannalla Verohallinnon chat-palvelusta syksyllä 2016. Havainnot rakentuvat analysoimalla yksi kerrallaan otosjoukkoon päätyneet chat-transkriptit. Transkripteihin pohjautuva sisällönanalyysi on todella yleinen metodi chatin akateemisessa tutkimuksessa (Matteson ym. 2011, 175–176).

Työni on yhteen kontekstiin sidottu tapaustutkimus, jossa analysoitava materiaali koostuu vain yhden organisaation kautta kerätystä aineistosta. Koska chatin sisällöt ja palvelun luonne vaihtelevat suuresti riippuen millaisella toimialalla palveleva organisaatio toimii, havaintojen irrottaminen kontekstistaan ja niiden siirtäminen toiseen yhteyteen yleistämistarkoituksessa olisi melko kyseenalaista. Työ ei myöskään sisällä tilastollisen päättelyn osuutta, joka toimisi pohjana yleistämistä tukevien kausaliitteiden havaitsemiselle. Tutkittava data tarjoaisi mahdollisuuden selittävälle tutkimukselle, mutta sitä ei tämän työn puitteissa lähdetty toteuttamaan. Matteson ym. (2011, 175) toteavat, että chatin tutkimuksessa kuvaileva tutkimus on selvästi tilastollista päättelyä yleisempi lähestymistapa.

4.2 Tutkimuskysymykset

Tutkielman tutkimuskysymykset on muotoiltu Verohallinnon henkilöverotusyksikön asiakaspalveluvastaavien toiveiden pohjalta syksyn 2016 aikana. Tutkimuksen avulla chatista halutaan saada lisää tietoa palveluväylänä. Tutkimussuunnan valinnassa on huomioitu myös omat kiinnostuksen kohteet sekä tietenkin tutkimuksen toteutettavuus omien resurssien puitteissa. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- 1) Millainen asiakaspalvelutapahtuma chat-keskustelu on *todellisen ajankäytön* suhteen?
- 2) Millaisia asiasisältöjä asiakaspalvelujonoissa käsitellään?

Lisäksi näitä kahta kysymystä on täydennetty alakysymyksillä, jotka tarkentavat tutkimusaiheeni näkökulmaa. Tutkimuskysymykset on lueteltu taulukossa 1.

Taulukko 1: Tutkielman tutkimuskysymykset

| | |
|---|---|
| 1) Millainen asiakaspalvelutapahtuma chat-keskustelu on todellisen ajankäytön suhteen? | <i>Todellinen ajankäyttö:</i> Kuinka kauan asiakas joutuu odottamaan saadakseen palvelua virkailijalta? (odotusaika) |
| | <i>Todellinen ajankäyttö:</i> Kuinka kauan asiakaspalvelutilanne varsinaisesti kestää? (läpivientiaika) |
| | Millaisia muita ajankäyttöön liittyviä havaintoja <i>todellisen ajankäytön</i> mittaamisen myötä voidaan johtaa? |
| 2) Millaisia asiasisältöjä asiakaspalvelujonoissa käsitellään? | Mikä osuus kysymyksistä käsitellään chat-palvelussa loppuun ja mikä osuus ohjataan eteenpäin? Mihin kanaviin edelleenohjaus tapahtuu? |
| | Mitä tarkempia aihealueita työjonoissa käsitellään? |

Tutkimukseni kannalta keskeinen käsite on *todellinen ajankäyttö*, joka lasketaan manuaalisesti käymällä jokainen chat-transkripti yksitellen läpi. Todellisen ajankäytön laskenta antaa tarkemman tilannekuvan palvelutapahtuman ajankäytöstä kuin järjestelmän automaattisesti laskemat arvot. Asiasisältöjen analyysissa on käytetty metodina sisällönanalyysia. Tarkemmin todellisen ajankäytön laskennan ja analyysiprosessin toteutuksista kerrotaan luvuissa 4.4 ja 4.5.

4.3 Aineiston hankinta ja seulonta

Verohallinnon chat-palvelu on jaettu *työjonoihin* sen mukaan, mihin verotukseen liittyvään asiaan tarjotaan chatin kautta apua. Tarkemmin työjonojen roolista kerrottiin pääluvussa 3. Tässä tutkielmassa tarkastelu rajattiin kahteen työjonoon: *Palkan- ja eläkkeensaajien tuloverotuksen* sekä *Verokortti verkossa* -palveluneuvonnan työjonoihin. Ensiksi mainittu työjono toimii kampanjamuotoisesti verotuksen vuosikellon mukaan. Toisin sanoen apua tarjotaan määräaikaisesti vaihtuvissa palkan- ja eläkkeensaajien tuloverotukseen liittyvissä asioissa riippuen siitä, mikä verotukseen

liittyvä aihealue on kulloinkin ajankohtainen. Tutkittavia kampanjoita oli kaksi kappaletta: *Yleinen verokorttineuvonta* vuodenvaihteessa 2015–2016 sekä *verotuspäätöksiin* liittyvä neuvonta syksyllä 2016. Verokortti verkossa -palvelun neuvontajono toimii vuoden ympäri, mutta aineisto rajattiin kahden kuukauden yhtämittäiseltä jaksolta. Tutkittavat työjonot, kampanjoiden ajankohdat ja järjestelmään tallentuneiden chat-keskusteluiden lukumäärä on eritelty taulukossa 2.

Taulukko 2: Tutkittava aineisto ennen seulontaa

| Työjono | Kampanjajono | Aikaväli | Keskusteluiden lkm |
|--|-------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Palkan- ja eläkkeensaajien tuloverotus | Yleinen verokorttineuvonta | 1.12.2015– 31.1.2016 | 12890 |
| | Verotuspäätökset | 1.9.– 31.10.2016 | 11455 |
| Verokortti verkossa -palvelun neuvonta | Verokortti verkossa - palvelu | 1.12.2015– 31.1.2016 | 12442 |

Taulukossa 2 keskusteluiden lukumäärä kertoo, kuinka monta asiakasyhteydenottoa chatin kautta on tullut kyseisestä aihealueesta aikavälin sisällä. Yhteensä chat-tapahtumia oli tallentunut järjestelmään 36787 kappaletta tutkittavien kampanjajonon osalta. Järjestelmän lokeista yhteydenotot koottiin tarkasteltavaan muotoon tulostamalla ne Excel-tiliksi. Taulukossa jokainen yhteydenotto on kirjattu omalle rivilleen, josta muodostuu yhteydenoton tietue. Tietue koostuu soluista, joihin on kirjattu omalle sarakkeelleen muun muassa yhteydenottoaika sekä koko chat-transkripti aikaleimoinen.

Tutkimuksen puitteissa oli välttämätöntä seuloa datamassaa, sillä lähes 37000 asiakastapahtuman läpikäynti yksitellen ei ollut millään muotoa mahdollista. Seulonnan tekniikkana käytettiin *systemaattista satunnaisotantaa*. Jokainen kampanjajono käsiteltiin erillisenä *perusjoukkona*, joissa kaikissa oli suunnilleen 12000 *havaintoyksikköä* listattuna (ks. tark. Taulukko 2). Systemaattisessa otantamenetelmässä suoritetaan tasavälinen otanta perusjoukon havaintoyksiköistä *suhteellisen otoskoon* mukaisesti (Tampereen yliopiston tietoaarkisto 2003). Toisin sanoen perusjoukosta poimitaan joka n:s havaintoyksikkö ja muodostetaan näin haluttu otoskoko.

Tutkimuksessa tavoiteltu otoskoko jokaisen kolmen kampanjan osalta oli 200 chat-yhteydenottoa. Yhteensä tutkittavia havaintoyksiköitä jäi systemaattisen otannan jälkeen siis 600 kappaletta (200+200+200). Taulukossa 3 on eritelty systemaattisen otannan toteutus suhdelukuineen.

Taulukko 3: Systemaattinen otanta tutkimuksessa

| Kampanjajono | Perusjoukon koko | Suhteellinen otoskoko | n:s rivi otantaan |
|------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Yleinen verokorttineuvonta | 12890 | 200/12890 ≈ 1,55 % | 63 |
| Verotuspäätökset | 11455 | 200/11455 ≈ 1,75 % | 56 |
| Verokortti verkossa -palvelu | 12442 | 200/12442 ≈ 1,61 % | 61 |

Jokaisesta kampanjajonosta poimittu otosjoukko analysoitiin erillisinä kokonaisuuksina, mutta analyysikehikko (ks. tark. 4.4–4.5) pysyi samana. Näin ollen analyysin tuloksia voi vertailla keskenään eri jonojen välillä. Vertailun mielekkyyttä lisää sekin tekijä, että kaikkien jonojen perusjoukot ovat suunnilleen samansuuruisia (Taulukko 2), joten kaikki otoskoot ovat suhteessa yhtä edustavia.

Erilaisten otantamenetelmien hyödyntäminen on varsin yleistä chatin tutkimuksessa. Californian yleisiä kirjastoja tutkineet Saxton ja Richardsson (2002, 74) käyttivät sattumanvaraista otantaa keräämällä tietopalveluun tulleita yhteydenottoja yhden tunnin sykäyksinä joka kuudes tunti kolmen viikon aikavälillä. Materiaalia kertyi 9274 havaintoyksikön verran. Côté ym. (2016, 40) keräsivät 555 kappaletta chatin ja sähköpostin kautta tulleita yhteydenottoja neljän kuukauden ajan jokaisen kuukauden toiselta viikolta. Suoraviivaisimmillaan otanta voidaan myös toteuttaa yhden yhtäjaksoisen aikavälin ehdoilla (ks. esim. Morais & Sampson 2010, 169). Tällöin otosjoukko muodostetaan valitsemalla esimerkiksi tietty viikko tai kuukausi, joista kaikki järjestelmään tallentuneet chat-yhteydenotot päätyvät analysoitavaksi.

Tässä tutkimuksessa tarkasteltu aikaväli määräytyi suoraan kampanjoiden ajankohtien mukaan. Chat-palvelua on Verohallinnon verkkosivuilla rajoitettu siten, että chattia tarjotaan asiakkaille yleensä vain tietyn aikaa ajankohtaisen veroasian ohessa. Muina

aikoina chattia ei kyseiseen veroasiaan ole suoraan edes saatavilla. Poikkeuksen muodostaa Verokortti verkossa -palvelun neuvontajono, joka palvelee vuoden ympäri, mutta tehostetusti vuodenvaihteessa, jolloin uusia verokortteja tilataan eniten. Aikavälin haarukointi kunkin kampanjajonon osalta oli tutkimuksen kannalta siksi helppoa.

Aineiston seulonnassa käytetty systemaattinen otantamenetelmä on olennainen tekijä pohdittaessa tutkimukseni *reliabiliteettia*. Koska suhteellinen otoskoko on varsin pieni verrattuna perusjoukon kokoon (ks. tark. Taulukko 3), voidaan todeta, että analyysin tuottama kuvaus ei välttämättä ole tarkin mahdollinen. Työn laajuus on nähdäkseni kuitenkin riittävä kuvaamaan Verohallinnon chattia yleisluonteisesti. Syvällisempi tutkimus tulisi toteuttaa laajemmalla otoskolla ja kenties yhteen työjonoon kerralla keskittyen. Se vaatisi kuitenkin enemmän resursseja, jotka gradutyön puitteissa ovat ymmärrettävästi vähäiset. Lisäksi Verohallinnon yhtenä intressinä on ollut saada vertailevaa dataa eri kampanjajonon toiminnasta, ja siihen tämä tutkielma tarjoaa suuntaa-antavia vastauksia.

4.4 Todellinen ajankäyttö ja sen laskeminen

Työni kannalta keskeinen käsite on *todellinen ajankäyttö*. Tällä viitataan ajankäytön laskemistapaan, jossa mitattavan määrään alku- ja loppupää määritellään itse keskustelutilannetta analysoimalla. Todellisen ajankäytön lukemat ovat siis usein erilaiset, joita järjestelmän oma automaattinen ajankäytönseuranta on kirjannut chat-lokiin.

Ajatus todellisen ajankäytön laskemisesta nousi esiin kesällä 2016 Verohallinnossa työskennellessäni. Sain tehtäväksi laskea tiettyjen chat-työjonojen *odotusaikojen* sekä *läpivientiaikojen* keskiarvoja. Odotusajalla tarkoitetaan aikaa, jonka asiakas joutuu chat-palvelussa odottamaan ennen kuin hänelle vastataan palvelussa. Läpivientiaika kertoo palvelutilanteen kokonaiskeston alkaen asiakkaan aloitusviestistä ja päättyen keskustelun loppumiseen.

Tutkiessani chat-lokeihin automaattisesti tallennettuja keskustelutranskriptejä havaitsin, että järjestelmän automaattisesti laskemat odotusajat olivat puutteellisia ja epä johdonmukaisia. Vaikka transkriptiin oli tarkasti tallentunut sekä asiakkaan että virkailijan ensimmäisten viestien aikaleimat, järjestelmän laskema odotusaika ei näyttänyt noudattavan tätä logiikkaa.

Odotusaikaan liittyvien epäselvyyksien lisäksi oli myös havaittavissa, että mikään chatin valmis toiminto ei tarkkaillut läpivientiaikaa. Tällaisen mittarin toteuttaminen ei välttämättä olisi hankalaa, mikäli mittauksen aloituspisteenä toimisi asiakkaan avausviesti ja lopetusajaksi kirjattaisiin yksinkertaisesti chat-keskustelun viimeinen viesti. Myös tietyt käyttäjien eleet käyttöliittymässä, kuten virkailijan tai asiakkaan manuaalisesti sulkema keskusteluikkuna, viestittäisivät palvelutilanteen päättymisestä. Toisaalta voidaan kyseenalaistaa tällaisten mittaustapojen luotettavuus. Mikäli keskustelun osapuolet jäävät varsinaisen palvelutilanteen jälkeen "langoille roikkumaan", tapahtuman kesto kirjautuisi virheellisesti liian pitkäksi. Etenkin virkailijan näkökulmasta ruuhkaisessa moniajotyöskentelyssä vanhoja chat-keskusteluita voi helposti jäädä auki taustalle. Läpivientiaika näyttäytyykin odotusaikaa monimutkaisempaan määreenä, sillä sen luotettava mittaaminen on automatisoinnin kannalta hankalampaa.

4.4.1 Todellisen odotusajan laskeminen

Odotusajan automaattiseen laskentaan liittyvien epäloogisuuksien takia tutkimuksessani on yhdenmukaistettu odotusajan laskentatapa. Laskenta käynnistyy, kun asiakkaan ensimmäisen viesti saapuu chat-palveluun ja päättyy, kun virkailija vastaa asiakkaalle ensimmäisen kerran. Vaikka asiakas ehtisi ennen virkailijan vastausta jatkamaan avausviestin perään toisella viestillä, asiakkaan ensimmäinen viesti määrittää edelleen keskustelun avausajankohdan. *Todellinen odotusaika* on siis se aikaväli, joka muodostuu asiakkaan ja virkailijan ensimmäisten viestien väliin (Transkripti 1).

Transkripti 1

```
11:04:36 <asiakas>: hei loppuvodelle uus verokortti
11:04:46 <asiakas>: tulorajaa tulisi nostaa
11:08:13 <virkailija>: Vuodelle 2015 voit tehdä
muutokset joko puhelimitse 020 697 000 tai asioimalla
toimistossa.
```

...

Tässä tapauksessa (Transkripti 1) todellinen odotusaika on 3 minuuttia ja 37 sekuntia. Vertailuna: Järjestelmän automaattisesti laskema odotusaika olisi tämän palvelutapahtuman kohdalla 2 minuuttia ja 47 sekuntia. Manuaalisesti tarkasteltuna odotusaika kasvaa siis 50 sekuntia järjestelmän antamasta arvosta.

4.4.2 Todellisen läpivientiajan laskeminen

Siinä missä todellisen odotusajan laskeminen on varsin suoraviivainen ja selkeä prosessi, todellinen odotusaika on asteen monimutkaisempi mittauskohde. Aiemmin keskusteltiin, kuinka laskuprosessi voitaisiin automatisoida ottamalla mittausvälin aloitus- ja lopetuspisteeksi keskustelun ensimmäinen ja viimeinen viesti. Tästä menettelystä koituu kuitenkin ongelmia, sillä niin asiakas kuin virkailija saattavat muiden töiden ohella viivytellä keskustelun päättävän viestin kanssa. Tämä muuttuja täytyi eliminoida, jotta laskentatavasta saatiin yhtenäinen.

Ratkaisussa lähdettiin siitä olettamasta, että asiakkaan avuntarve voidaan ymmärtää tyydytetyksi, kun hän joko kiittää tai poistuu keskustelusta. Toisin sanoen viimeinen asiasisältöinen viesti toimisi keskustelun päättymishetkenä. Tällöin mahdolliset kiittelyt, hyvästelyt ja muu informaali keskustelu suljettiin aikaikkunan ulkopuolelle. Todellisen läpivientiajan laskenta perustuu siis dialogin analysointiin luonnollisen kielen kautta: Milloin asiasisältöinen keskustelu näyttäisi päättyneen? *Todelliseksi läpivientiajaksi* otettiin aikaväli, joka muodostuu asiakkaan avausviestin ja viimeisen asiasisältöisen viestin välille (Transkripti 2).

Transkripti 2

15:55:43 <asiakas>: hei. miten saan muutosverokortin, tammikuun viimeiselle tilille?(meillä tulee tili 2 kertaa kuussa)

15:56:18 <virkailija>: Voit tilata verkossa uuden kortin tai soittamalla palvelunumeroon 020 697 000

15:56:23 <virkailija>: [http://www.vero.fi/fi-FI/VKV/Verokortti_verkossa__Verohallinto\(29769\)](http://www.vero.fi/fi-FI/VKV/Verokortti_verkossa__Verohallinto(29769))

15:56:28 <virkailija>: Tuosta pääset palveluun

15:57:14 <asiakas>: ok kiitos paljon :)

15:57:42 <virkailija>: Kiitos, hei :)

Esimerkissä Transkripti 2 keskustelun viimeinen asiasisältöinen viesti tuli ajassa 15:56:28. Tällöin läpivientiaika olisi 45 sekuntia. On huomattava, että mikäli myös kiittelyt laskettaisiin läpiviennin aikaikkunaan mukaan, olisi palvelutapahtuman kestoksi mitattu lähes kaksi minuuttia (1min 59s).

4.4.3 Mitä todellisen ajankäytön laskemisella saavutetaan?

Tässä tutkimuksessa on pyritty yhdenmukaistamaan ajankäyttöön liittyvien määreiden laskeminen. Todellisen ajankäytön laskeminen manuaalisesti on yksinkertainen prosessi, mutta se vaatii toteuttajaltaan chat-keskustelujen yksityiskohtaista läpikäyntiä ja analysointia. Manuaalisen laskennan ongelmaksi nouseekin työn hitaus, jonka vuoksi katsanto on houkuttelevaa toteuttaa otannan perusteella. Tämä voi tuottaa suppean kuvauksen asiakaspalvelun toiminnasta.

Todellisen odotusajan laskenta kertoo selkeästi, kuinka kauan asiakas joutuu odottamaan, kunnes asiakaspalvelu reagoi hänen keskustelunavaukseensa vastaamalla takaisin. Toisin sanoen kuinka nopeasti palvelussa asiakas saa palvelua virkailijalta. Tilannetta voi verrata tavalliseen puhelinsoittoon, jossa asiakas odottaa jonotusaikana toimettona vastapuolen aktivoitumista eli puheluun vastaamista. Koska järjestelmän automaattisesti laskema odotusaika saattaa erota todellisesta odotusajasta jopa useilla kymmenillä sekunneilla (ks. 4.4.1), odotusajan laskennan säännönmukaistamiselle on selkeä tarve. Validien lukujen avulla Verohallinnossa osataan paremmin arvioida asiakkaiden jonotusaikoja ja vertailla palvelunopeutta esimerkiksi puhelinpalvelun reagoitukykyyn.

Läpiviennin laskennan automatisoinnille suurin haaste on keskustelutilanteen katkonaisuus. Osapuolet saattavat varsinaisen asiakeskustelun päättyttyä viivytellä lopetusviesteissään, minkä vuoksi keskustelun ajallinen pituus kasvaa tarpeettomasti. Tutkimustyöni yksi tavoite on ollut eliminoida kyseinen muuttuja. Ratkaisu perustuu olettamaan, että asiakkaan avuntarve on tyydytetty hänen joko kiittäessä tai poistuessa keskustelusta. Tällöin keskustelun viimeinen asiasisältöinen viesti toimii läpiviennin päätepusäkinä. Todellisen läpiviennin laskenta antaa objektiivisen kuvan asiakaspalvelun ydintoiminnon – eli vastauksien tarjoamisen – ripeydestä. Vaikka kiittelyt ja hyvästelyt kuuluvat hyvään käyttäytymisetikettiin, niiden sulkeminen tarkastelun ulkopuolelle helpottaa yhdenmukaisen laskentatavan muodostamista.

4.5 Chatin aiheisällöt

Tutkimukseni toinen keskeinen näkökulma käsittelee Verohallinnon chatin aiheisältöjä. Tavoitteena oli tutkia, kuinka suuri osuus kysymyksistä käsiteltiin loppuun chatissa sekä mitä veroasioita koskevia kysymyksiä asiakkaat esittävät chatin kautta.

Tutkimus toteutettiin sisällönanalyysilla, jossa chat-transkriptit analysoitiin ensiksi yksitellen läpi ja eroteltiin sen jälkeen analyysiprosessin aikana laaditun järjestelmän mukaisesti omiin sisältökategorioihinsa.

Edellisessä alaluvussa esitelty todellisen ajankäytön laskenta perustui varsin suoraviivaiseen tulkintaprosessiin, jossa sekä odotus- että läpivientiaika pelkistettiin mahdollisimman yksinkertaiseksi määreeksi. Tulkinnan osuus oli näin tarkoitus vähentää minimiin.

Chatin aiheisisältöjä luokitellessa on hyväksyttävä, että tulkinnallinen osuus on suurempi kuin todellisen ajankäytön laskemisessa. Tulkinta tapahtuu analysoimalla luonnollista kieltä kahdella tasolla: Ensimmäisellä tasolla kieltä analysoidaan sellaisenaan kuin chatin osapuolet ovat sitä palvelutilanteessa käyttäneet. Toisella tasolla tulkinta on syvällisempää, sillä monissa tilanteissa osapuolien artikulointi voi olla epäselvää. Asiakkaalla saattaa esimerkiksi olla vaikeuksia muodostaa kysyttävästä aiheesta eksplisiittinen kysymys. Kysyessään yhdestä aiheesta, hän tarkoittaaakin toista. Näin ollen oikean kategorisoinnin perusteeksi ei riitä kysymyksien käsittely sellaisenaan, vaan dialogia on tilanteen mukaan analysoitava syvällisemmin, jotta saadaan parempi käsitys keskustelun aiheesta.

4.5.1 Sisällönanalyysi työkaluna

Chatin akateemisessa tutkimuksessa sisällönanalyysi chat-transkriptien käsittelyssä on yleinen työkalu. Morais ja Sampson (2010, 173–174) analysoivat ja erottelivat noin 1300 kappaletta washingtonilaisen yliopistokirjaston tietopalveluun tullutta chat-yhteydenottoa neljän aihekategorian alle. Tavoitteena oli kartoittaa, millaisista asioista opiskelijat, alumni-opiskelijat ja yliopiston työntekijät kysyvät yliopistokirjaston tietopalvelun kautta, sekä mitkä olivat chat-palvelun ruuhkaisimpia kuukausia kunkin aihekategorian osalta. Tutkimuksen avulla kirjasto sai paremman käsityksen chatin suosituimmista aiheisällöistä. Havainnot auttavat chat-palveluun osallistuvien asiakaspalvelijoiden perehdytyksessä. Lisäksi tiedot kiireisimpien kuukausien ajankohdista helpottavat henkilöstöressurssien optimointia. (mts., 176.)

Côté ym. (2016) tutkivat Quebecissa sijaitsevan yliopistokirjaston tietopalvelun chattia. Tarkasteluun valittiin 555 tapausta, jotka koodattiin ja eroteltiin luokkiin aiheisisältöjen perusteella. Keskeisenä näkökulmana evaluoitiin chat-palveluun tulleiden kysymyksien

sisältöjä ja vaatavuutta asiakaspalvelijan osaamisen näkökulmasta. Tulokset ilmoitettiin määrällisinä jakaumina (mts., 42–43). Tutkimuksellaan kirjoittajat haluavat asemoida chatin osaksi asiakaspalvelukanavien rintamaa kuvaamalla sen piirteitä käyttötapojen ja laadunvalvonnan näkökulmasta.

Kummatkin ylläesitellyt artikkelit nimeävät tutkimusmetodikseen *sisällönanalyysin* (content analysis) (ks. Morais & Sampson 2010, 172; Côté ym. 2016, 40). Yhtäältä molemmissa tutkimuksissa aiheanalyysia koskevat tulokset esitetään määrällisessä muodossa. Oman työni metodologista keskustelua sivuten voidaan kysyä, onko mainituissa tutkimusesimerkeissä kyseessä sisällönanalyysi vai *sisällön erittely*? Vastaus riippuu usein tutkijasta itsestään, sillä näitä kahta termiä käytetään usein tutkimusmetodista keskustellessa toistensa synonyymeina (Tuomi & Sarajärvi 2009, 105). Tuomi ja Sarajärvi (mts., 91) ehdottavatkin, että sisällönanalyysi voidaan käsittää väljänä teoreettisena kehyksenä, jolla viitataan monenlaiseen tutkimukseen niin laadullisten kuin määrällisten menetelmien osalta. Käytettäessä *sisällönanalyysia* eksplisiittisenä laadullisena tutkimusmetodina tulisi dokumenttien sisältö kuvata sanallisesti, kun taas *sisällön erittelyssä* analyysin tulokset pyritään esittämään kvantitatiivisessa muodossa (mts., 106). Näin ollen edellä käsitellyt esimerkkitutkimukset ovatkin itse asiassa metodologisesti lähempänä sisällön erittelyä kuin laadullista sisällönanalyysia.

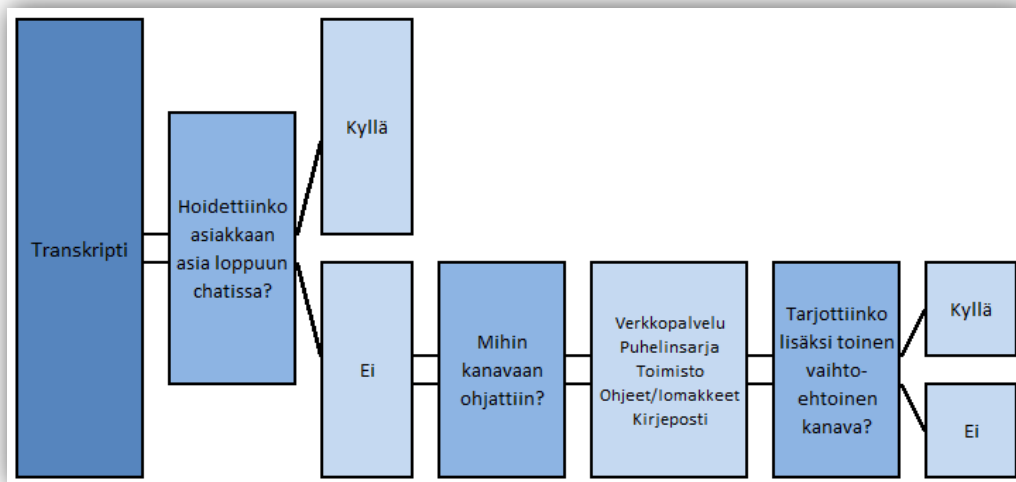
Käydyn keskustelun pohjalta on nähdäkseen perusteltua ehdottaa, että myös tämä pro gradu -tutkielma on toteutukseltaan sisällön erittelyä eikä varsinaista sisällönanalyysia. Kuvatakseen chatin yleisimpiä sisältöjä tässä tutkimustyössä ensiksi analysoitiin ja luokiteltiin yhteydenotot, sitten laskettiin kunkin luokan frekvenssit ja lopulta esitettiin ne työn tuloksina (ks. 5.luku). Analyysin tuloksien esitystapa on siis vahvasti kvantitatiivinen, mikä on leimallista sisällön erittelylle. Laajemmassa metodologisessa kehyksessä tutkimus lukeutuu edelleen sisällönanalyysin piiriin, mutta tulosten kvantitatiivisen esitystapaan vuoksi se ei kuitenkaan ole *sisällön analysointia* puhtasoppisimmillaan, niin kuin esimerkiksi Tuomi ja Sarajärvi (2009, 106) ovat sen eksplikoineet. Seuraavassa alaluvussa esittelen lyhyesti, kuinka analyysiprosessin pohjalta toteutettu sisällön erittely tässä työssä suoritettiin.

4.5.2 Chatin sisältöjen erittely

Sisällön erittelyä hyödynnettiin tutkimuksessa kahteen tarkoitukseen. Ensimmäkin keskityttiin analysoimaan chatin kykenevyyttä ensisijaisena palveluväylänä. Kuinka usein asiakkaan kysymys voitiin hoitaa chatissa loppuun ja kuinka usein asiakas ohjattiin toiseen palvelukanavaan? Lisäksi kirjattiin ylös, mihin asiakaspalvelukanaviin eteenpäinohjaus suunnattiin. Toisessa näkökulmassa chat-yhteydenotot luokiteltiin kysymysten aiheisältöjen perusteella. Tämän analyysin avulla oli tarkoitus selvittää, mitkä veroasiat tuottavat eniten kysymyksiä chatissa. Vaikka chatin palvelurakenne pyrkii ohjaamaan tietyn aihealueen kysymykset oikeaan työjonoon, yhden veroasian alle mahtuu monentyypisiä yhteydenottoja.

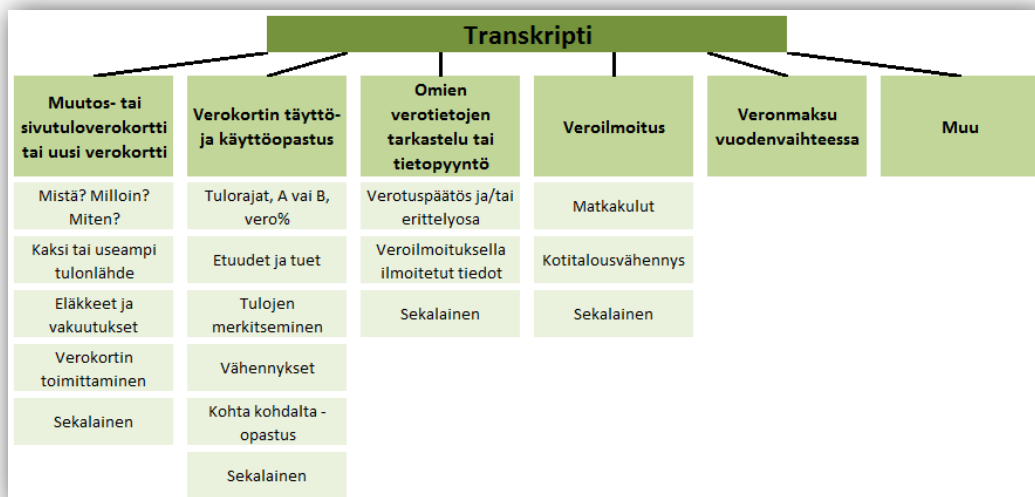
Ensimmäisellä erottelukierroksella transkriptien luokitteluperusteeksi otettiin chatin kykenevyys ensisijaisena palveluväylänä. Tässä näkökulmassa ei huomioitu aiheisältöjen vaikutusta, vaan analyysi suoritettiin erottelemalla toisistaan chatissa hoidetut ja chatista eteenpäin ohjatut tapaukset. Jokainen kampanjajono käsiteltiin erikseen ja jokaiselle transkriptille erottelujärjestelmä oli sama. Ensiksi chat-keskustelu tutkittiin siltä osin, saiko asiakaspalvelija hoidettua asiakkaan asian loppuun chatissa vai ohjattiinko hänet toiseen palvelukanavaan. Mikäli asia jäi kesken, ja se ohjattiin toisaalle, eteenpäin siirretyille tapauksille annettiin tarjottua palvelukanavaa vastaava luokkatunnus (esimerkiksi *verkkopalvelu*). Kolmanneksi tarkastelua jatkettiin siltä osin, tarjottiinko keskustelussa enemmän kuin yksi vaihtoehtoinen palvelukanava. Chatissa hoidettujen tapauksien ja tarjottujen palvelukanavien luokittelujärjestelmä on kuvattu kaaviossa 1.

Kaavio 1: Chatissa hoidettujen tapauksien luokittelujärjestelmä eteenpäinohjauksen perusteella



Asiakkaiden esittämien kysymysten erittely tapahtui muodostamalla koko analyysiprosessin läpäisevä analyysikehys. Kehys laadittiin iteratiivisesti sisältöön perehtymällä eli aineistolähtöisesti. Tuomi ja Sarajarvi (2009, 95) toteavat, että aineistolähtöisessä analyysissä aikaisemmat havainnot, tiedot tai teoriat eivät ole vaikuttamassa analyysin toteutukseen. Kukin kampanjajono käsiteltiin jälleen erillisinä perusjoukkokokonaisuuksina ja samaa laadittua kehystä käytettiin kaikkien transkriptien luokittelussa. Luokittelujärjestelmä rakentui kuudesta pääkategoriasta ja neljälle näistä muodostettiin lisäksi alisteiset alakategoriat. Yhteydenotot luokiteltiin siis ensiksi pääkategorian mukaan ja kategoriasta riippuen vielä kysymyksen sisältöä tarkentavaan alakategoriaan. Luokittelujärjestelmä on esitelty kaaviossa 2.

Kaavio 2: Kysymysten aiheiden luokittelujärjestelmä



Kukin pääkategoria on kuvattu seuraavasti:

- **Muutos- tai sivutuloverokotti tai uusi verokortti:** Kysymykset, joissa asiakas ilmaisee tarpeen uudelle verokortille tai haluavansa muuttaa hänelle postitetun verokortin tietoja (muutosverokortti). Kysymyksiä esittävät tyypillisesti asiakkaat, jotka eivät tiedä, mistä uuden verokortin saa.
- **Verokortin täyttö- ja käyttöopastus:** Asiakas on tietoinen mahdollisuudesta muuttaa verokortin sisältöä ja tarvitsee teknistä opastusta uusien tietojen täyttämiseen. Tyypilliset kysymykset koskevat etuuksien, tukien ja tulojen oikeaoppista merkitsemistä verokortille sekä tulorajojen arviointia.
- **Omien verotietojen tarkastelu tai tietopyyntö:** Asiakas ilmaisee tarpeensa saada omaa henkilökohtaista verotusta koskevia tietoja ja dokumentteja itselleen. Yleisin kysymys koskee verotuspäätöksen ja/tai erittelyosan sisältöä.
- **Veroilmoitus:** Asiakas tarvitsee apua veroilmoituksen täyttöön. Yleisimmät kysymykset koskevat matkakuluja ja kotitalousvähennyksiä.
- **Veronmaksu vuodenvaihteessa:** Kysymys liittyy vahvasti uuteen verokorttiin, mutta sisältää tarkentavia kysymyksiä veronmaksukäytännestä vuodenvaihteessa. Uuden ja vanhan verokortin voimassaoloajat ovat yleisin kysymys.
- **Muu:** Kysymykset, jotka koskevat usein täysin muita verotuksen aihealueita (esimerkiksi yhteisöjen verotus). Myös vikailmoitukset, virkailijan tavoittelut ja muut henkilöverotuksen sekalaiset asiat kuuluvat tähän luokkaan.

On tärkeä ymmärtää, että erottelua ei tehty pelkästään asiakkaan ensimmäisen viestin perusteella. Asiakas saattoi esimerkiksi aloittaa chat-keskustelun kysymällä yleisesti uuden verokortin hankinnasta, mutta keskustelun edetessä aihealue tarkentui verokortin täyttöön liittyväksi ongelmaksi.

5 TULOKSET

5.1 Yleisesti tutkimusaineiston käsittelystä

Tutkimuksessa jokainen kampanjajono tutkittiin erillisenä perusjoukkona. Yhtäältä analyysimetodi oli jokaisessa kampanjajonossa sama, joten eri jonoista saatuja tuloksia on mahdollista verrata keskenään. Otosjoukko on myös yhtä suuri jonojen kesken. Kunkin chat-tapahtuman osalta analyysissa keskityttiin järjestelmän tallentamaan keskustelutranskriptiin, joka oli kirjattu tietueeseen tekstimuodossa omana eriteltynä osanaan.

Systemaattisen otannan jälkeen otosjoukosta seulottiin vielä pois tapaukset, jotka eivät soveltuneet todellisen ajankäytön laskemiseen tai luotettavaan sisällön erittelyyn. Hylättyihin tapauksiin lukeutuivat tallenteet, joissa ei joko ollut keskustelua ollenkaan (tyhjä transkripti) tai mikäli kyseessä oli selvästi häiriötarkoituksessa tehty yhteydenotto. Joissakin tapauksissa asiakas poistui keskustelusta ennen virkailijan vastausta, joten näiltä osin todellisen ajankäytön laskentaa ei voitu suorittaa. Sisällön erittelyä sen sijaan sovellettiin myös tällaisiin tapauksiin, mikäli asiakkaan kysymys oli yksiselitteisen tarkasti artikuloitu.

Keskusteluissa, joissa asiakas esitti useamman kuin yhden kysymyksen, sovellettiin sisällön erittelyn osalta tilanteeseen sopivaa harkintaa. Lähes aina tällaisissa palvelutapahtumissa lisäkysymykset liittyivät saman aihepiirin veroasiaan, joten luokittelun validiteettiin ratkaisulla ei ollut vaikutusta. Muutamissa tapauksissa asiakas saattoi kysyä kahteen tai useampaan eri aiheeseen liittyvää asiaa yhdellä kertaa, jolloin luokittelun perusteeksi otettiin ensimmäisenä esitetty kysymys. Vastaavia tapauksia oli kuitenkin vain kourallinen (noin 10 kappaletta koko tutkimusaineistossa), joten kokonaiskuvaan käytetty oikotie ei nähdäkseni merkittävästi vaikuta.

Tutkimustulokset jakautuvat karkeasti kahteen tyyppiin. Määrälliset havainnot perustuvat *todellisen ajankäytön* laskemisen tuloksiin. Laskennassa jokainen chat-keskustelu analysoitiin erikseen ja tutkittiin, miten chat-tilanne eteni ajankäytöllisestä näkökulmasta. Toisessa näkökulmassa keskityttiin chat-keskusteluiden sisällölliseen erotteluun. Tavoitteena oli selvittää, kuinka usein asiakas palveltiin loppuun asti chatissa ja mistä verotuksen aihealueista chatin kautta kysyttiin.

5.2 Määrälliset havainnot

Tutkimuksen määrällinen näkökulma kartoitti kahta määrettä, joita Verohallinnossa hyödynnetään asiakaspalvelun nopeuden mittaamisessa. Nämä määreet ovat odotusaika ja läpivientiaika. Odotusaika kertoo palvelutilanteen jonotusvaiheen kestosta, eli kuinka kauan asiakas joutuu chatissa odottamaan ennen kuin hänen viestiinsä vastataan. Läpivientiaika ilmaisee palvelutapahtuman pituuden kokonaisuudessaan.

Odotus- ja läpivientiaikojen laskemisen lisäksi tutkimuksen tavoitteisiin kuului pohtia, mitä muita havaintoja todellisen ajankäytön osalta voitiin tutkimusaineistosta johtaa. Yhtenä näkökulmana aineistosta kirjattiin ylös tapaukset, joissa odotus- ja läpivientiajat olivat samoja. Nämä palvelutapahtumat ratkesivat siis virkailijan ensimmäisen viestin myötä.

5.2.1 Odotus- ja läpivientiajat

Tulokset on ilmoitettu numeerisesti laskemalla kaikille työjonoille erikseen oma läpiviennin ja odotusajan keskiarvo sekä mediaani. Keskiarvoja chat-keskustelujen analysoinnissa ovat hyödyntäneet muun muassa Shae ym. (2007, 595) Työjonoikohtaiset lukemat on listattu taulukossa 4.

Taulukko 4: Tutkittujen kampanjajonojen odotusaikojen ja läpivientiaikojen keskiarvot sekä mediaanit

| | Yleinen verokorttineuvonta | Verotuspäätökset | Verokortti verkossa -palvelu |
|------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Odotusaika (\bar{x}) | 1min 47s | 1min 52s | 2min 1s |
| Odotusaika (med) | 1min 19s | 1min 23s | 1min 33s |
| Läpivientiaika (\bar{x}) | 4min 8s | 5min 49s | 4min 42s |
| Läpivientiaika (med) | 3min 14s | 3min 23s | 3min 13s |
| Havaintoyksikköjä | 200 | 200 | 200 |
| Hylättyjä | 28 | 32 | 31 |

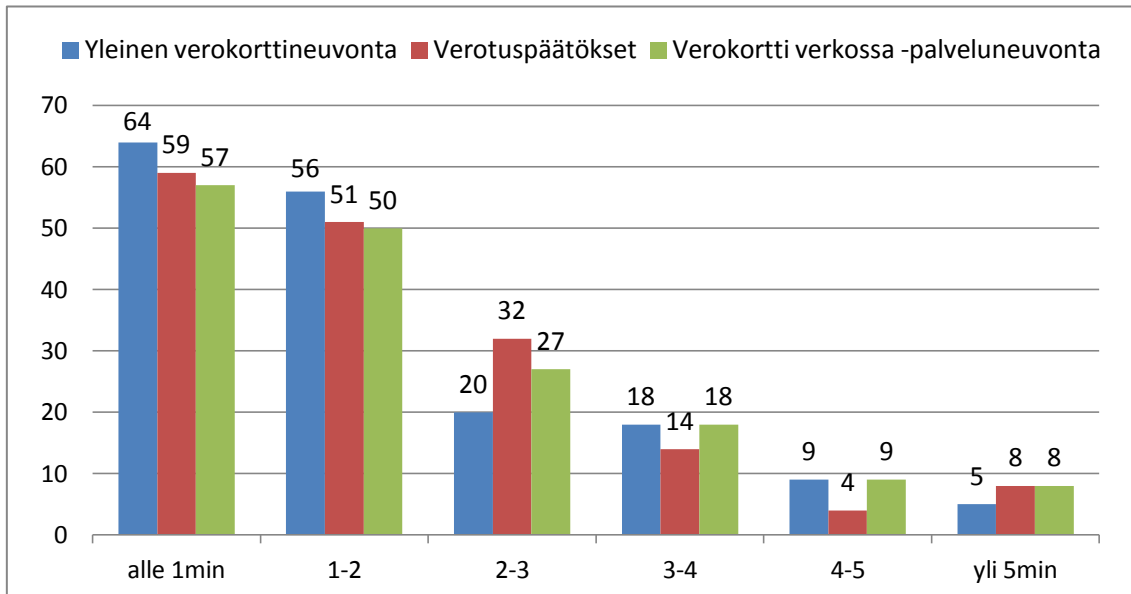
Lukemia vertailemalla (Taulukko 4) voidaan havaita, että odotus- ja läpivientiaika eivät merkittävästi vaihdelleet eri jonojen välillä. Jonokohtaiset arvot ovat lähes kauttaaltaan 15 sekunnin sisällä toisistaan. Ainoa esiin nouseva ero ajankäytöllisestä näkökulmasta on havaittavissa verotuspäätöksiä käsittelevässä työjonossa. Siinä läpivientiajan keskiarvo nousi selvästi muita jonoja korkeammaksi. Toisaalta jonojen ero kaventui käytännössä olemattomiin, kun vertaillaan jonojen mediaaniarvoja.

Keskiarvot nousivat säännöllisesti selvästi korkeammaksi kuin mediaaniarvot. Tämä johtuu todennäköisesti yksittäisistä palvelutapahtumista, joissa odotus- tai läpivientiaika on kasvanut poikkeuksellisen pitkäksi. Tätä vääristymää olisi uskoakseni mahdollista korjata kasvattamalla otoskokoja, jolloin erityisen pitkien palvelutapahtumien vaikutus keskiarvolukemaan laskisi.

Lukuja karkeasti arvioiden voidaan todeta, että asiakas joutuu odottamaan chatissa virkailijan vastausta keskimäärin reilusta puolestatoista minuutista noin kahteen minuuttiin. Palvelutapahtuma vie yhteensä aikaa kolmesta viiteen minuuttia, mutta kysymyksen monimutkaisuudesta riippuen pidemmät palveluajat ovat hyvin mahdollisia. On kuitenkin muistettava, että palvelun kesto ei ole riippuvainen pelkästään virkailijan vastausnopeudesta, vaan asiakas saattaa myös omilla toimillaan pidentää keskusteluaikaa.

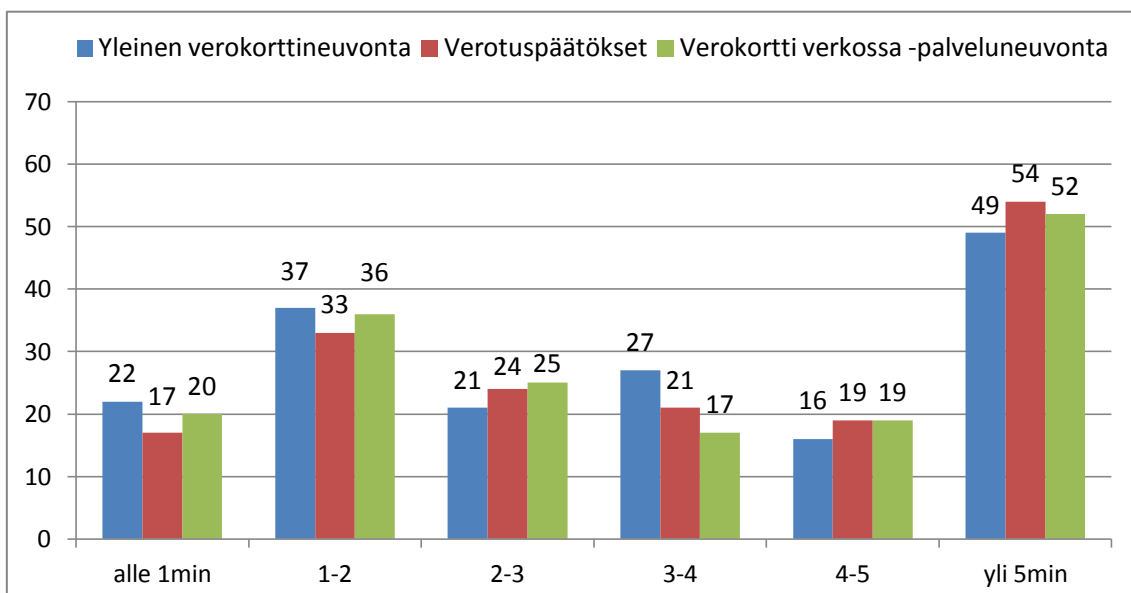
Lukuina ilmoitetut keskiarvot ja mediaanit ovat kuitenkin vain yksi tapa kuvata palvelun ajankäytön piirteitä. Täydentävänä näkökulmana tutkimusaineistosta muodostettiin kuvaajat, joissa aikahaarukoiden avulla osoitetaan ajankäytön määrällisiä jakaumia. Aikahaarukoiden määrälliset jakaumat kunkin kampanjajonon odotusaikojen osalta on esitetty graafissa 1. Läpivientiaikojen aikahaarukoiden jakaumat löytyvät graafista 2.

Graafi 1: Odotusaikojen jakaumat kampanjajonokohtaisesti



Graafia 1 tarkastelemalla voidaan havaita, ettei odotusaikojen jakaumissa ole suurta hajontaa eri jonojen välillä. Kaikissa jonoissa yleisin odotusaika on alle minuutin, mutta yhdestä kahteen minuuttia kestävät odotusajat ovat lähes yhtä yleisiä. Tätä pidemmät odotusajat ovat graafien perusteella harvinaisempia. Tämä havainto tukee odotusaikojen keskiarvo- ja mediaanilukemista tehtyjä johtopäätöksiä. Asiakkaan jonotusaikaa arvioidessa voidaankin näiden havaintojen puitteissa antaa varsin perusteltu estimaatti, joka tässä tapauksessa asennoituu yhden ja kahden minuutin välimaastoon.

Graafi 2: Läpivientiaikojen jakaumat kampanjajonokohtaisesti



Läpivientiaikojen osalta jakaumissa (Graafi 2) ei ole suurta keskinäistä eroa. Selkeästi yleisin palvelutapahtuman kesto on päälle viiden minuutin, mutta toiseksi yleisimpiä jokaisen jonon osalta ovat graafien perusteella yhdestä kahteen minuuttiin kestäneet keskustelut. Keskiarvo- ja mediaanilaskennan perusteella keskimääräinen läpivientiaika arvioitiin kolmesta neljään minuuttiin, mutta graafien kuvauksen mukaan on syytä painottaa pidempien palveluaikojen todennäköisyyttä. Hajonta läpivientiajoissa (Graafi 2) eri aikavälien kesken on kuitenkin selvästi suurempaa kuin odotusajoissa (Graafi 1), joten palvelutilanteen kestosta on tämän havainnon valossa huomattavasti vaikeampi antaa pätevää keskivertolukemaa.

Läpivientiaikaa onkin huomattavan vaikea asettaa yhteen keskiarvomuottiin. Tämä oli havaittavissa jo läpiviennin keskiarvo- ja mediaanilukemista (Taulukko 4), joista etenkin keskiarvoaika vaihteli yli puolellatoista minuutilla jonojen välisessä vertailussa. Keskustelun pituuteen vaikuttavat monet tekijät, kuten kysymyksen monimutkaisuus ja esitystapa sekä osapuolten kirjoitustahti muiden tehtävien lomassa. Siksi valistuneen keskiarvoestimaatin antamiseen vaadittaisiin nähdäkseni ainakin eri aiheisältöjen ja palvelutilanteen keston välisen riippuvuussuhteen tilastollista analysointia. Tällä tavoin voitaisiin tarkastella, ovatko jotkin aihealueet alttiimpia kasvattamaan keskusteluiden pituuksia.

5.2.2 Virkailijan ensivastauksen ratkaisutehokkuus

Asiakkaan odotusaikaa ja palvelutilanteen läpiviennin kestoja tarkastelemalla saadaan yleiskuva palvelun ajankäytön ominaispiirteistä. Yhdistämällä nämä kaksi määrettä yhden analyysikehikon sisään voidaan palvelun ripeydestä saada esiin uusi näkökulma. Jo hankittuun dataan perustuvan sovelluksen tavoitteena oli tutkia, kuinka moni palvelutapahtumista ratkesi virkailijan ensimmäisellä viestillä. Toisin sanoen kirjattiin ylös tapaukset, joissa asiakkaan odotusaika ja palvelutapahtuman läpivientiaika olivat samoja (ks. Transkripti 3)

Transkripti 3

12:13:40 <asiakas>: Hei, kuinka saisin nopeasti verotuspäätöksen ja erittelyosan sivut vuodelta 2014 lainaani varten?

12:15:03 <asiakas>: Saako sähköisesti?

12:17:42 <virkaileija>: Sähköisesti emme ikävä kyllä pysty lähettämään. Lähettämässä menisi pari postituspäivää, tosin toimistosta sen saa mukaan saman tien.

12:18:19 <asiakas>: ok, käyn toimistossa, kiitos :)

12:19:08 <virkaileija>: Kiitos, hei! :).

Esimerkissä transkripti 3 asiakkaan odotusajaksi on laskettu 4 minuuttia ja 2 sekuntia. Noudattamalla todellisen läpivientiajan laskutapaa (ks. 4.4.2) myös läpivienniksi saadaan 4 minuuttia ja 2 sekuntia, sillä asiakastilanne tulkitaan päättyneeksi viimeiseen asiasisältöiseen viestiin (12:17:42) ennen kiittelyä. Kyseisessä tapauksessa asiakas sai siis vastauksen yhdellä viestillä. On kuitenkin huomioitava, että aina lopullinen vastaus ei välttämättä löytynyt chatin kautta, vaan virkaileija saattoi esimerkiksi kysymyksen luettuaan neuvoa asiakkaan toiseen palveluväylään (verkkopalvelu, puhelin jne.). Mikäli asiakas tyytyi tähän vastaukseen eikä jatkanut kysymysten esittämistä, tällaiset tilanteet tulkittiin siten, että asiakas palveltiin loppuun (chatissa) yhdellä viestillä.

Noudattamalla yllä esiteltyä analyysitapaa saatiin tutkimusaineistosta jonokohtaiset lukemat tapauksista, joissa palvelutapahtuma ratkesi virkaileijan ensimmäisellä viestillä. Tulokset on lueteltu taulukossa 5.

Taulukko 5: Ensivastauksella ratkottujen yhteydenottojen määrä jokaisessa kampanjajonossa

| | Yleinen verokorttineuvonta | Verotuspäätökset | Verokortti verkossa -palvelu |
|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| Ensivastauksella selvinneet | 54 / 172 (31,4 %) | 42 / 168 (25,0 %) | 59 / 169 (34,9 %) |
| Havaintoyksikköjä | 200 | 200 | 200 |
| Hylättyjä | 28 | 32 | 31 |

Palvelutapahtumat ratkesivat virkaileijan ensivastauksella Verokortti verkossa - palveluneuvonnan työjonossa useammin kuin muissa jonoissa. Jopa yli kolmannes yhteydenotoista selvitettiin yhdellä vastauksella. Verotuspäätöksiä käsittelevässä jonoissa oli sen sijaan vähiten ensivastauksella selvitettyjä yhteydenottoja.

5.3 Sisällölliset havainnot

Tutkielman sisällölliset havainnot jakautuivat kahteen näkökulmaan tutkimuskysymysten mukaan. Ensinnäkin chatin kautta tulleet kysymykset eroteltiin sen perusteella, käsiteltiinkö yhteydenotto loppuun chatissa vai ohjattiinko asiakas eteenpäin toisen palvelukanavan ääreen. Eteenpäin ohjatut tapaukset eroteltiin lisäksi sen mukaan, mikä oli ensisijainen neuvottu palvelukanava.

Toinen näkökulma kartoitti chatin yleisimpiä aiheisältöjä. Tavoitteena oli selvittää, mistä aihealueesta kysytään chatin kautta eniten. Jokaisen yhteydenoton kysymys luokiteltiin omaan kategoriaansa sekä tarvittaessa alakategoriaan (ks. tark alaluku 4.5.2). Lopuksi laskettiin kunkin kategorian saamat frekvenssit ja taulukoitiin lukemat esitettävään muotoon.

5.3.1 Yhteydenottojen käsittely loppuun chatissa

Chat on vain yksi Verohallinnon monista asiakaspalvelukanavista. Chatin ohella asiakkaita palvellaan reaaliaikaisesti puhelinsarjassa sekä verotoimistolla tiskipalvelussa. Lisäksi alati kehittyvät verkkopalvelut tarjoavat asiakkaille mahdollisuuden hoitaa veroasioitaan oma-aloitteisesti. Näiden kanavien rinnalla myös Vero.fi -verkkosivuilta löytyvät ohjeet sekä lomakkeet ovat asiakkaiden apuna.

Tätä tutkimusta tehdessä chat on ollut Verohallinnon käytössä noin puolitoista vuotta, joten se on vasta asettumassa osaksi organisaation palvelustrategiaa. Chat on osoittautunut hyvin suosituksi yhteydenottokanava, ja sen hyödyllisyydestä on oltu vakuuttuneita sekä virkailijoiden että asiakkaiden keskuudessa. Kuitenkin muun muassa kysymysten monimutkaisuuteen ja tietoturvaan liittyvien ongelmien vuoksi chatin kautta ei aina voida hoitaa asiakkaan kysymystä loppuun saakka. Tutkimukseni sisällöllisen näkökulman keskeisenä tavoitteena on ollut kartoittaa, miten chat suoriutuu ensisijaisena yhteydenottokanavana. Saavutetun tiedon avulla chatin kykenevyyttä palveluväylänä voidaan arvioida luotettavammin.

Kaikki yhteydenotot käsiteltiin yksitellen keskustelutranskriptiä analysoimalla. Analyysissa keskityttiin tulkitsemaan, saiko asiakas hoidettua asian loppuun chatissa vai ohjattiinko hänet eteenpäin. Mikäli tapaus ohjattiin toisaalle, tehtiin erottelua vielä siltä osin, mihin uuteen palvelukanavaan virkailija asiakkaan ohjeisti. Jokainen kampanjajono tutkittiin erillisenä kokonaisuutena ja tulokset kirjattiin ylös

jonokohtaisesti. Chatissa hoidettujen ja eteenpäin ohjattujen tapauksien lukumäärät on lueteltu taulukossa 6.

Taulukko 6: Chatissa hoidetut ja eteenpäin ohjatut tapaukset lukumäärällisesti

| | Yleinen verokortti-neuvonta | Verotuspäätökset | Verokortti verkossa - palvelu | YHTEENSÄ |
|----------------------|------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|-----------------|
| Hoidettu chatissa | 87 (50,6 %) | 71 (42,3 %) | 72 (42,0 %) | 230 (45,2 %) |
| Ohjattu muualle | 85 (49,4 %) | 97 (57,7 %) | 97 (58,0 %) | 279 (54,8 %) |
| ... verkkopalveluun | 44 | 42 | 67 | 153 |
| ... puhelinsarjaan | 30 | 40 | 24 | 94 |
| ... toimistolle | 8 | 6 | 2 | 16 |
| ... ohjeet/lomakkeet | 3 | 6 | 4 | 13 |
| ... kirjeposti | 0 | 3 | 2 | 5 |
| Havaintoyksikköjä | 200 | 200 | 200 | 600 |
| Hylättyjä | 28 | 32 | 31 | 91 |

Siirrettyjen tapauksien lukumäärää tarkastellessa (Taulukko 6) chatin palvelukyvykkyyttä ensimmäisenä yhteydenottokanavana voidaan arvioida varsin kriittisesti. Määrällisesti suurempi osuus kaikista yhteydenotoista jouduttiin siirtämään toiseen kanavaan. Kampanjajonoista verotuspäätöksien ja Verokortti verkossa -palvelun työjonoissa lähes 60 prosenttia yhteydenotosta ohjattiin muihin kanaviin. Yleisessä verokorttineuvonnassa jakauma oli lähes tasan.

Toisaalta suuret siirtomäärät eivät välttämättä suoraan indikoi chatin tehottomuutta palvelukanavana. Chatin kautta asiakkaat voidaan kätevästi ohjata sähköisille itsepalvelupisteille, joissa henkilö hoitaa veroasioitaan itse varmuuden avulla eikä asiakaspalvelua tarvitse työllistää rutiininomaisissa kysymyksissä. Toki tarvittaessa chatin kautta on saatavilla apua verkkopalveluiden käyttöön liittyen (esim. Verokortti verkossa -palvelun chat).

Paikoin asiakaspalvelija tarjosi asiakkaalle kaksi vaihtoehtoista yhteydenottokanavaa. Tällöin asiakas voi punnita, mikä asiointitapa tuntuu hänestä miellyttävimmältä. Näistä tapauksista muodostuu eri kanavien yhdistelmiä. Muualle ohjattujen yhteydenottojen sisältämät yhdistelmät on kirjattu taulukkoon 7.

Taulukko 7: Muualle ohjatut tapaukset, joissa tarjottu kaksi vaihtoehtoista palvelukanavaa

| | Yleinen verokortti- neuvonta | Verotus- päätökset | Verokortti verkossa - palvelu | YHTEENSÄ |
|--|---|-------------------------------|--|--------------------|
| Ohjattu muualle (n) | 85 | 97 | 97 | 279 |
| Tarjottu kaksi kanavaa | 33/85 (38,8 %) | 24/97 (24,7 %) | 34/97 (35,1 %) | 91/279 (32,2 %) |
| ... verkkopalvelu + puhelinsarja | 21 | 20 | 25 | 66 |
| ... puhelinsarja + toimisto | 9 | 0 | 7 | 16 |
| ... puhelinsarja + ohjeet/lomakkeet | 3 | 2 | 2 | 7 |
| ... posti + toimisto | 0 | 2 | 0 | 2 |
| Havaintoyksikköjä | 200 | 200 | 200 | 600 |
| Hylättyjä | 28 | 32 | 31 | 91 |

Karkeasti laskien joka kolmannessa eteenpäin ohjatussa tapauksessa virkailija tarjosi asiakkaalle kaksi vaihtoehtoista palvelukanavaa chatin sijaan (Taulukko 7). Verotuspäätösten neuvontajonossa osuus oli selvästi muita jonoja alhaisempi, eli virkailijat tyytyvät tässä jonossa useammin ohjaamaan asiakkaan vain yhteen palvelukanavaan. Selvästi yleisin kahden vaihtoehtoisen kanavan paketti muodostui verkkopalvelusta ja puhelinsarjasta. Muut yhdistelmät olivat harvinaisempia. Puhelinsarjaa tarjottiin vaihtoehtoisena kanavana myös toimistokäyntien sekä ohjeiden ja lomakkeiden rinnalle.

Kun eteenpäinohjauksia tarkastellaan kokonaisuutena, verkkopalvelu nousee selvästi yleisimmäksi kanavaksi, johon asiakkaat chatista siirrettiin. Tämä johtuu todennäköisesti asiakkaan tunnistautumiseen liittyvistä tekijöistä, sillä chatissa henkilöllisyyden varmentaminen ei toistaiseksi ole mahdollista. Tämä on myös kerrottu chatin palvelukuvauksessa⁴. Toiseksi useimmin ohjattiin puhelinsarjaan, jossa tunnistautuminen on verkkopalvelun tavoin mahdollista. Muut palvelua ja apua tarjoavat kanavat saivat satunnaisesti ohjauksia. Verkkopalvelukanavien suosio viestii siitä, että Verohallinnon asiakaspalvelustrategiassa asiakkaita pyritään kannustamaan sähköiseen itsepalveluasiointiin verotoimistojen tiskipalveluiden ja kirjepostin jäädessä yhä harvempien yhteydenottotavaksi. Sen sijaan puhelin on edelleen merkittävä palvelukanava, jonne asiakkaita ohjataan chatista verrattain paljon.

5.3.2 Mistä aiheista asiakkaat kysyvät?

Kaikki kolme tutkittua kampanjajonoa on Verohallinnon palvelustrategiassa tarkoitettu käsittelemään jokseenkin yleisiä henkilöverotuksen piiriin kuuluvia asiakasyhteydenottoja. Johtuen asiakaskunnan laajasta kirjosta yhden asian alle mahtuu kuitenkin monenlaisia kysymyksiä, joiden sisältö vaihtelee suuresti kysyjän mukaan. Analysoimalla keskustelutranskriptejä ja erottelemalla tapaukset luokittelujärjestelmän mukaisesti kysymyskategorioihin, tutkimuksessa selvitettiin, millaisia aihealueita kussakin työjonossa käsiteltiin.

Kuten aiemmin, analyysi toteutettiin jonokohtaisesti ja samaa analyysikehystä (ts. luokittelujärjestelmää) käyttäen läpi koko prosessin. Näin tuloksia voidaan verrata eri jonojen kesken. Luokittelujärjestelmässä on kuusi yläkategoriaa ja neljällä niistä alakategoriat. Tarkemmin yhteydenottojen erittelytavasta kerrottiin alaluvussa 4.5.2. Jonokohtaiset lukemat kunkin ylä- ja alakategorian osalta on lueteltu taulukossa 8.

⁴ Verohallinnon chatin palvelukuvaus saatavana verkosta (.docx): https://www.vero.fi/download/Palvelukuvaus_chat/%7B4B220A7D-7251-485D-9E14-69C4A2EAA611%7D/10851. (Tarkasteltu 6.6.2017).

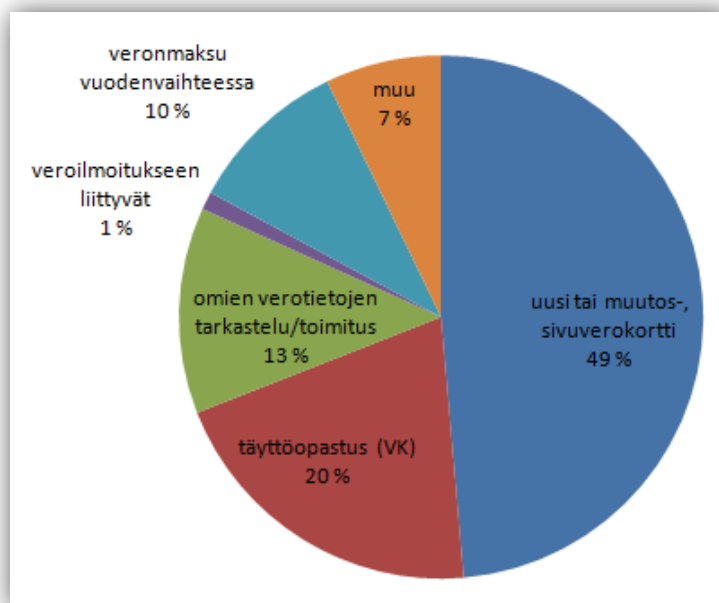
Taulukko 8: Yhteydenottojen aihealueet luokittelujärjestelmän mukaisesti eroteltuna

| | Yleinen verokortti- neuvonta | Verotus- päätökset | Verokortti verkossa - palvelu | Yht |
|---|---|-------------------------------|--|------------|
| Uusi verokortti tai muutos- tai sivuverokortti | 88 | 37 | 94 | 219 |
| Mistä? Milloin? Miten? | 57 | 22 | 70 | 149 |
| Kaksi tai useampi tulonlähde | 8 | 11 | 7 | 26 |
| Verokortin toimittaminen | 8 | 0 | 6 | 14 |
| Eläkkeet/vakuutukset | 5 | 3 | 2 | 10 |
| Kirkosta eroaminen | 0 | 0 | 3 | 3 |
| Sekalainen | 10 | 1 | 6 | 17 |
| Täyttöopastus | 37 | 38 | 54 | 129 |
| A vai B / tuloajat / veroprosentti | 14 | 12 | 12 | 38 |
| Etuudet ja tuet | 11 | 9 | 21 | 41 |
| Tulojen merkitseminen | 3 | 9 | 13 | 25 |
| Vähennykset | 3 | 0 | 3 | 6 |
| Kohta kohdalta | 4 | 5 | 2 | 11 |
| Sekalainen | 2 | 3 | 5 | 8 |
| Omien verotietojen tarkastelu/toimitus | 24 | 51 | 10 | 84 |
| Verotuspäätös /erittelyosa | 18 | 38 | 7 | 63 |
| Veroilmoituksen sisältö | 2 | 10 | 0 | 12 |
| Sekalainen | 4 | 3 | 3 | 9 |
| Veroilmoitukseen liittyvät | 2 | 15 | 2 | 19 |
| Matkakulujen ilmoittaminen | 0 | 8 | 1 | 9 |
| Kotitalousvähennyksen ilmoittaminen | 1 | 2 | 0 | 3 |
| Sekalainen | 1 | 5 | 1 | 8 |
| Veronmaksu vuodenvaihteessa | 18 | 1 | 8 | 27 |
| Muu | 13 | 28 | 11 | 52 |
| Yhteensä | 182 | 170 | 179 | 531 |
| Havaintoyksikköjä | 200 | 200 | 200 | 600 |
| Hylättyjä | 18 | 30 | 21 | 69 |

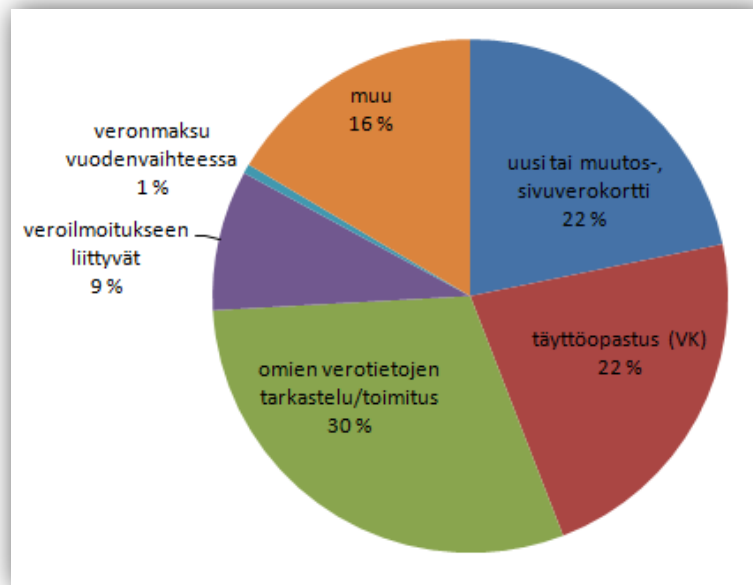
Selvästi yleisin kysymyksen aihe koski uuden verokortin tai muutos- tai sivutuloverokortin hankintaan liittyviä asioita (Taulukko 8). Jonokohtaisessa vertailussa tämä oli ylivoimaisesti hallitsevin kysymuskategoria kaikissa muissa kampanjajonoissa paitsi verotuspäätöksien chat-neuvonnassa. Verokortin täyttöön liittyvät tekniset kysymykset olivat myös usein toistuva yhteydenoton syy. Omien verotietojen tarkastelu ja toimitukset tuottivat asiakastapauksia myös runsaasti, etenkin verotuspäätösten neuvonnassa. Samassa jonossa kysyttiin myös selvästi eniten (28 kpl) muun verotuksen piiriin kuuluvia sekalaisia kysymyksiä (Muu), joita ei voitu luokitella muihin kysymuskategoriaihin.

Lukujen vertailu antaa osviittaa siitä, että yleiseen verokorttineuvontaan sekä Verokortti verkossa -palvelun neuvontaan tulee keskimäärin jokseenkin samalla volyymilla eri aihealueisiin lukeutuvia kysymyksiä. Merkittävin ero muodostuu lähinnä verokortin täyttöopastuksesta, joka kerrytti selvästi enemmän yhteydenottoja juuri verokorttipalvelun käytön neuvontaan keskittyvässä työjonossa. Kampanjajonojen yleisimpien kysymysten pääkategorioiden vertailua on havainnollistettu prosenttijakaumilla graafeissa 3–6.

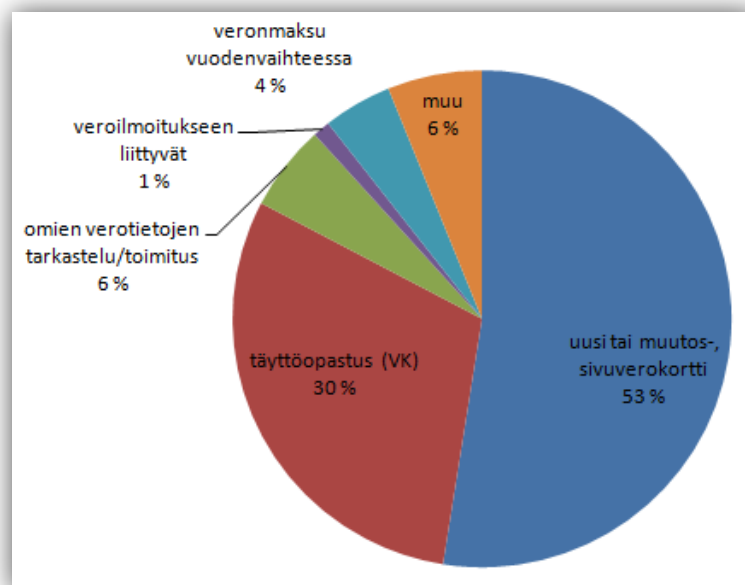
Graafi 3: Yleisen verokorttineuvonnan kysymysten pääkategorioiden prosenttijakaumat (N=182)



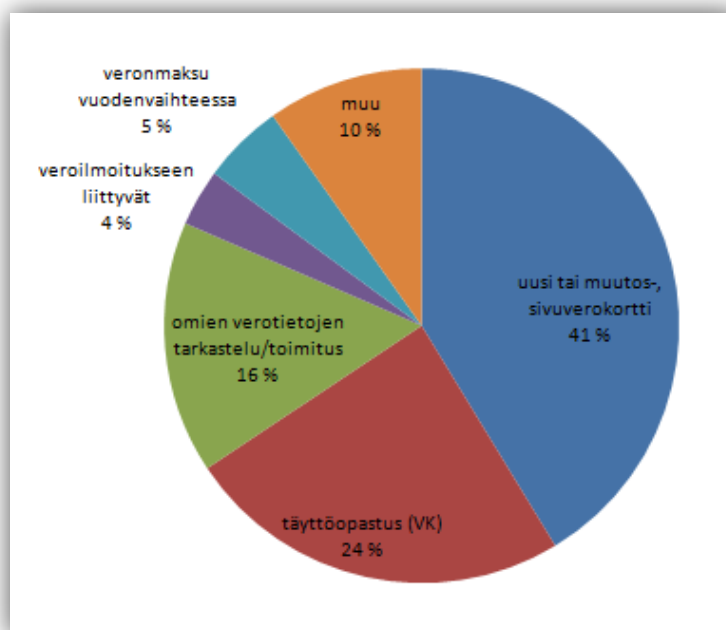
Graafi 4: Verotuspäätösneuvonnan kysymysten pääkategorioiden prosenttijakaumat (N=170)



Graafi 5: Verokortti verkossa -palveluneuvonnan kysymysten pääkategorioiden prosenttijakaumat (N=179)



Graafi 6: Kysymysten pääkategorioiden prosentijakaumat YHTEENSÄ (N=531)



Pääkategorioista selvästi eniten (41 %) kysymyksiä tuli luokkaan *Uusi verokortti tai muutos- tai sivuverokortti* (Graafi 6). Tämän kategorian akategorioinnin osalta (ks. tark. Taulukko 8) selvästi eniten yhteydenottoja – jopa yli neljänneksen kaikista tapauksista (n=149) – keräsi verokortin hankintaa koskevat tiedustelut (*Mistä? Miten? Milloin?*). Asiakaskunnassa on siis selkeästi epätietoutta verokortin hankintaan liittyvistä yleisistä asioista, kuten mistä verokortin saa, miten hankinta tapahtuu ja milloin sellaisen voi hakea. Yleensä näissä yhteydenotoissa oltiin epätietoisia muutosverokortin hankintakäytännestä.

Hieman alta neljännes (24 %) kaikista kysymyksistä sijoitettiin pääkategorioista luokkaan *täyttööpastus*. Verokortin täyttöön liittyvät asiat koskivat usein etuuksien merkintää verokortille sekä tulorajojen ja veroprosentin arviointia. Kolmas paljon kysymyksiä kerryttänyt (16 %) pääkategoria oli *verotuspäätös/erittelyosa*. Kysymyksissä oltiin kiinnostuneita oman verotuspäätöksen ja/tai erittelyosan tarkastelusta sekä kyseisten verodokumenttien toimittamista kotiosoitteeseen. Tällaisia yhteydenottoja oli noin 12 prosenttia (n=63) kaikista 531 analysoidusta palvelutapahtumasta. Vanhoja verotuspäätöksiä tarvittiin usein muun muassa vuokra- ja sosiaalietuushakemusten liitteiksi.

6 YHTEENVETO JA KESKUSTELU

6.1 Tutkimuksen taustoja

Kirjallisuudesta nostettujen havaintojen perusteella chatista on vauhdilla kasvamassa tärkeä työkalu organisaatioiden asiakaspalvelusektorilla. Oikein hyödynnettynä chat on nopea ja tehokas tapa käsitellä asiakaskontakteja (mm. Shae ym. 2007, 595). Myös asiakkaiden tarpeet tulevat tehokkaasti hyödynnetyksi chatin kautta, sillä asiakaskunta penää organisaatioilta palvelua entistä nopeammin ja reaaliajassa (mm. Elmorshidy 2013, 590). Yhteiskunnan digitalisoituminen ja nuorista koostuvien asiakassegmenttien kasvu lisäävät painetta uudenlaisen palvelufilosofian laadinnalle.

Näiden tekijöiden vaikutukset huomioiden uskon, että chatin käyttö lisääntyy lähitulevaisuudessa niin julkisten kuin yksityisten organisaatioiden palvelustrategioissa. Chatin asema varteenotettavana lisänä palveluvalikoimassa perinteisten yhteydenottokanavien rinnalla tulee todennäköisesti voimistumaan. Puhelin ja sähköposti ovat kuitenkin säilyttäneet asemansa melko hyvin suosituimpien yhteydenottokanavien kilpailussa, joten ainakaan vielä organisaatioilla ei ole syytä siirtää asiakaspalvelun painopistettä liiaksi chatin varaan.

Verohallinnolle chat on yksi monista palvelukanavista, ja se on käyttöönoton jälkeen kasvattanut suosiotaan todella nopeasti. Chatin kautta Verohallintoon saapuu kuukausittain kymmeniätuhansia yhteydenottoja. Organisaatio on jo vuosikausia operoinut sähköisten asiointipalvelujen kentällä varsin menestyksekkäästi, mikä on varmasti myötävaikuttanut chatin kaltaisten palvelukonseptien lanseeraamisessa.

Tässä tutkielmatyössä analysoin Verohallinnon asiakaspalveluchattia keskittymällä vuorovaikutuksen sisällöllisiin piirteisiin. Tuloksilla on tarkoitus edistää Verohallinnon chat-palvelun kehitystyötä, eikä havaintojen siirrettävyys muihin konteksteihin kuulu varsinaisesti työn tavoitteisiin. Työssä on siis hyväksyttävä tapaustutkimuksen rajoitteet. Tutkielmaa voidaan kuitenkin käyttää toteutuksellisenä esimerkkinä asiakaspalveluchatin tutkimuksessa. Lisäksi huomioiden aiheen ajankohtaisuus, koen tutkimuksella olevan perusteltu paikkansa akateemisessa tutkimuskentässä.

6.2 Tutkimusmetodi

Tutkielman tutkimusmetodinä oli kuvaileva sisällönanalyysi, joka mukautui työn puitteissa sisällön erittelyksi. Tutkimusaineisto koostui noin 36000 Verohallinnon chat-järjestelmästä kerätystä keskustelutranskriptista, joista poimittiin systemaattisella otantamenetelmällä 600 yhteydenottoa varsinaiseen analyysiprosessiin. Analyysissä keskityttiin järjestelmän tallentamaan keskustelutranskriptiin. Kaikki 600 transkriptiä analysoitiin yksitellen ja tilanteen vaatiessa osa yhteydenotoista hylättiin analyysiin kelpaamattomana. Tavoitteena oli tutkia yhteydenottojen ajankäytöllisiä ominaispiirteitä sekä erotella keskustelut sisällöllisten piirteiden perusteella.

6.2.1 Ajankäytöllinen näkökulma

Chat-keskusteluiden ajankäytöllisen ulottuvuuden kuvaamiseen tutkielmassa esiteltiin todellisen ajankäytön laskentatekniikka. Alun perin laskentatapa syntyi työelämän operatiivisessa tilanteessa, jossa chat-järjestelmän ajankäytön automaattiset laskentamenetelmät havaittiin sekä epätarkoiksi että riittämättömiksi. Todellista ajankäyttöä tutkittiin keskusteluista kahdesta näkökulmasta: Kuinka kauan asiakas odottaa chatissa ennen kuin saa ensivastauksen virkailijalta ja kuinka pitkään koko keskustelu vie aikaa? Todellisen ajankäytön laskenta antaa nimensä mukaisesti realistisen kuvauksen chat-palvelun jonotusajoista ja palvelutapahtuman kestosta.

Esittelemääni laskentatekniikkaa voidaan nähdäkseni käyttää myös muiden organisaatioiden chat-palvelua evaluoidessa. Etenkin automatisoinnin kannalta hankala läpivientiaika voidaan käytetyllä menetelmällä vangita varsin säännönmukaiseen raamiin. Ongelmaksi muodostuu laskennan hitaus, sillä jokainen transkripti joudutaan analysoimaan erikseen. Tulevaisuudessa todellisen ajankäytön laskentatekniikkaa voitaisiin uskoakseni hyödyntää apuna chat-järjestelmien automaattisen mittareiden kehittämisessä. Esimerkiksi luonnollisen kielen tulkintaan perustuvat algoritmit pystyisivät käsitykseni mukaan erottelemaan asiasisällötiset ja loppukiittelyyn kuuluvat viestit keskustelusta. Näin chat-dialogista saadaan irti olennaiset asiakaspalvelun ripeydestä kertovat indikaattorit.

6.2.2 Yhteydenottojen sisältöjen erittely

Sisällön erittely toteutettiin kahdella erillisellä analyysikierröksellä. Ensimmäinen näistä keskittyi erottelemaan tapaukset sen perusteella, hoidettiinko yhteydenotto loppuun chatissa vai ohjattiinko asiakas toiseen palvelukanavaan. Toisella analyysikierröksellä yhteydenotot kategorisoitiin aihealueiden perusteella.

Erotteluprosessin keskiössä oli chat-keskustelun tulkinta ja erottelevien tekijöiden havaitseminen dialogista. Tulkinnallista otetta tulee työssäni arvioida kriittisesti. Koska tulokset palvelevat lähinnä vain Verohallinnon asiakaspalveluprosessia, tulisi tutkielman arvioinnissa keskittyä tuloksien sijaan käyttämäni tutkimusmetodiin ja sen toisinnettavuuteen. Tavoitteenani on ollut avata tutkimusprosessi mahdollisimman seikkaperäisesti, jotta keskustelua työni reliabiliteetista voitaisiin tarvittaessa käydä avoimin kortein. Tutkimusraportoinnin syvyyden muotoutumista laadullisessa tutkimuksessa ovat hahmotelleet myös muun muassa Tuomi ja Sarajärvi (2009, 68–70).

6.3 Keskeiset tutkimustulokset ja johtopäätökset

Työn tulokset jaettiin määrällisiin ja sisällöllisiin. Määrälliset tulokset muodostettiin todellisen ajankäytön laskennalla ja sisällölliset tulokset syntyivät sisällön erittelyn avulla. Kummatkin havaintonäkökulmat esitettiin työssä määrällisessä muodossa käyttäen taulukoita ja graafeja.

6.3.1 Määrälliset tulokset

Todellinen ajankäyttö laskettiin kussakin kolmessa kampanjajonossa erikseen. Jonojen välisessä vertailussa ajankäytössä ei havaittu suuria eroja muuten kuin läpivientiaikojen keskiarvoissa. Kokonaisuutena voidaan kuitenkin todeta, että jonojen palvelunopeuksissa ei ollut suuria keskinäisiä eroja.

Asiakkaan jonotusaika chatissa asemoitui keskimäärin yhden ja kahden minuutin väliin. Pidemmät odotusajat olivat harvinaisia, mutta eivät täysin odottamattomia. Yli kahden minuutin odotusajat voivat selittyä mahdollisesti ruuhka-aikojen aiheuttamasta jonotuksesta.

Läpiviennin osalta jonojen keskiarvoluvuissa oli selviä eroja, sillä nopeimmillaan asiakkaat palveltiin keskimäärin reilussa neljässä minuutissa (Yleinen verokorttineuvonta), kun toisessa kampanjajonossa (Verotuspäätökset) läpiviennin

keskiarvo lähenteli jopa kuutta minuuttia. Toisaalta mediaaniarvot kavensivat jonokohtaisia eroja laskien läpivientilukeman kautta linjan hieman päälle kolmeen minuuttiin. Luokittelemalla palvelutapahtumat aikaväliperustaisesti minuutin pituisiin aikahaarukoihin saatiin huomattava havainto siitä, että yli viiden minuutin kestot ovat joka tapauksessa kaikissa jonoissa jokseenkin todennäköisiä.

Keskimääräisen palvelutilanteen keston estimointi kävi ristiriitaisen tiedon valossa varsin haastavaksi. Läpiviennin keston vaikuttavat monet keskustelu- ja aihepiirisidonnaiset tekijät. Läpivientiaika on odotusaikaa alttiimpi esimerkiksi asiakkaan hitaan kirjoitustahdin vaikutuksille. Asiakkaalla saattaa myös olla vaikeuksia esittää yksiselitteinen kysymys, jolloin virkailija joutuu esittämään tarkentavia vastakysymyksiä. Yhtäältä virkailijan vastausviive kasvaa, kun käsiteltävänä on monta tapausta yhtä aikaa. Eri aihepiirien ja palvelutilanteen keston välistä suhdetta tulisi tutkia tilastollisin menetelmin. On nähdäkseen oletettavaa, että jotkin kysymysalueet ovat alttiimpia pidemmille läpivientiajoille kuin toiset.

Kaikista tutkituista yhteydenotoista keskimäärin noin kolmannes ratkesi virkailijan ensimmäisellä vastauksella. Verotuspäätöksien chat-neuvonnassa ensivastauksella ratkaistiin vain neljännes tapauksista, kun taas Verokortti verkossa -palvelun neuvonnassa jopa hieman yli kolmannes ratkesi kertaviestillä. Jonojen väliset erot viestivät siitä, että aihepiirillä on vaikutusta ensivastauksen ratkaisutehokkuuteen. Ensivastauksen tehokkuutta arvioidessa on kuitenkin tärkeä muistaa, että läheskään aina asiakkaan kysymystä ei varsinaisesti hoidettu loppuun asti chatissa, vaan hänet saatettiin ohjata toiseen palvelukanavaan (ks. 6.3.2). Chatin ensivastauksen tehokkuusnäkökulmaa syventääkseen tulisi eteenpäin ohjatut tapaukset sulkea tarkastelusta pois ja keskittyä vain chatin sisällä viimeistelyihin yhteydenottoihin.

6.3.2 Sisällölliset tulokset

Keskustelujen sisältöjä analysoimalla tutkittiin, kuinka usein asiakas ohjattiin chatissa eteenpäin ja mihin palvelukanavaan. Chatissa loppuun asti hoidettujen tapauksien osuus jäi hieman pienemmäksi kuin siirrettyjen yhteydenottojen määrä. Tehokkain ensisijainen palvelujono oli yleinen verokorttineuvonta, jossa jakauma meni jokseenkin tasan. Verotuspäätöksien ja Verokortti verkossa -palvelun neuvonnassa hieman alle 60 prosenttia tapauksista ohjattiin eteenpäin. Vaihtoehtoisista palvelukanavista selvästi useimmiten asiakas ohjattiin kaikissa jonoissa verkkopalveluihin sekä puhelinsarjaan.

Havainnot kielivät siitä, että chatissa joudutaan edelleen varsin usein ohjaamaan toiseen palvelukanavaan. On mahdollista, että asiakkaat kokevat siirtelyn turhauttavana, mutta tämän näkökulman vahventaminen vaatisi asiakastytyväisyyden kartoittamista. Todennäköisesti suurin syy tapausten korkealle eteenpäinohjausvolyymille on tunnistautumisen uupuminen chatin palveluprotokollasta. Tätä olettamusta tukee se, että yleisimmät toissijaiset palvelukanavat olivat juuri verkkopalvelu ja puhelin, joissa henkilön varmentaminen voidaan suorittaa. Korkeat siirtomäärät antavat ymmärtää, että toistaiseksi chat ei ole sivuuttamassa esimerkiksi puhelinta tärkeänä asiakaspalvelukanavana.

Chat toimii kuitenkin nopeana yhteydenottokanavana etenkin tilanteissa, joissa asiakas tarvitsee opastusta löytääkseen oikean itsepalvelukanavan veroasioidensa hoitoon. Chatissa voidaankin neuvoa juuri sähköisten asiointipalveluiden käytössä. Tällaiset yksinkertaiset kysymykset ovat omiaan ruuhkauttamaan puhelinpalvelua, jonka pääasiallisena tehtävänä on tunnistautumismahdollisuuden myötä auttaa asiakkaita heidän henkilökohtaisissa veroasioissa. Chatin tehokkuutta ensisijaisena yhteydenottovälineenä voidaan varmasti kasvattaa, mikäli sen kautta voidaan tulevaisuudessa myös varmentaa asiakkaan henkilöllisyys.

Toinen sisällöllinen näkökulma kartoitti chatin yhteydenottojen aiheisältöjä. Uuden verokortin tai muutos- ja sivutuloverokortin hankintaan liittyvien kysymysten korkea määrä viittaisi siihen, että asiakaskunnassa vallitsee melko runsaasti epätietoutta verokortin yleisistä hankintakäytännöistä. Tuloksien valossa voidaan ehdottaa, että ohjeistusta verokortin hankkimisen osalta tulisi ennestään lisätä ajankohtaisella tiedottamisella ja mainonnalla.

Asiakkaat tiedustelivat myös chatin kautta mahdollisuutta tarkastella henkilökohtaisia vahvistetun verotuksen tietoja, joita tarvittiin muun muassa vuokra- ja sosiaalietuushakemuksiin. On tulkittavissa, etteivät asiakkaat säilytä vanhoja verotuspapereitaan kovinkaan pitkään, vaikka niitä saatetaan myöhemmin tarvita muissa yhteyksissä. Monet asiakkaat kyselivätkin mahdollisuutta tarkastella ja hankkia verotustietojaan verkon kautta, mutta sellaista palvelua Verohallinnolla ei vielä ole. Tulevaisuudessa omien verotietojen tarkastelu suoraan verkon kautta tulisi olla mahdollista, sillä asiakkaiden keskuudessa tarve tällaisille palveluille on tutkimuksen havaintojen valossa ilmeinen.

Asiasisältöjen kartoitus palvelee Verohallinnon asiakaspalvelua nähdäkseni monelta kantilta. Ensinnäkin tulokset tarjoavat yleiskatsauksen siitä, mitkä aihepiirit toistuvat chatissa useimmin, eli mitkä ovat yleisimpiä kysymyksiä. Tämä tieto auttaa paitsi palveluhenkilöstön kouluttamisessa mutta antaa myös osviittaa vero-ohjeiden laadintaan ja ohjeiden sijoitteluun Verohallinnon viestintäkanavissa. Toiseksi tuloksien avulla voidaan evaluoida, kuinka kontekstuaalisesti verkkosivuilla tarjottava chat-ikkuna onnistuu ohjaamaan asiakkaita oikeaan palvelujonoon. Tuloksiin perustuvan arvion mukaan jonoihin ohjautui varsin tehokkaasti kyseistä neuvontakohdetta koskevia kysymyksiä, joten chatin kontekstuaalinen tarjonta toimii verkkosivuilla ilmeisen hyvin.

6.3.3 Kampanjajonot määrällis-sisällöllisen tiedon valossa

Tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella jokaista kolmea kampanjajonoa erillisenä kokonaisuutena käyttäen kuitenkin samaa analyysikehystä kaikkien kohdalla. Näin jonokohtaisia tuloksia voitiin verrata keskenään. Yhdistämällä määrällinen ja sisällöllinen näkökulma yhdeksi tarkastelukehykseksi, voitiin jonojen palveluominaisuuksia havaita lisää ulottuvuuksia.

Kampanjajonoista yleinen verokorttineuvonta ja Verokortti verkossa -palvelun neuvonta olivat kaikilla analyysimeteodeilla tarkasteltuna jokseenkin samanlaisia niin ajankäytöllisesti kuin aihesisältöjen osalta. Ainoa havaittava ero näiden jonojen välille muodostui yhteydenottojen siirtomäärän osalta, sillä verokorttien yleinen neuvontajono pystyi hoitamaan noin puolet tapauksista loppuun chatin sisällä, kun muissa jonoissa vastaava luku oli vain hieman päälle 40 %.

Sekä ajankäytöllisesti että erityisesti sisältöjensä osalta joukosta erottui verotuspäätöksiin liittyvien kysymysten neuvontajono. Tässä jonossa oli muihin verrattuna selvästi korkeampi läpiviennin keskiarvoaika (5min 49s), mikä viittaisi saapuvien kysymysten vievän keskimäärin enemmän asiakaspalvelijan aikaa kuin muissa jonoissa. Myös kysymysten sisältöjen osalta ero kahteen muuhun jonoon oli huomattava verotuspäätöksien neuvontajonossa. Selvästi eniten (30%) kysyttiin omien verotustietojen tarkasteluun ja toimitukseen liittyviä kysymyksiä, kun muissa jonoissa ylivoimaisesti yleisin kysymys (yli 50%) koski verokortin hankintaa. Yhtäältä epäselvien ja vaikeasti kategorisoitavien kysymysten määrä nousi verotuspäätöksien työjonossa selvästi muita jonoja korkeammaksi.

Jonojen vertailu määrällis-sisällöllisessä katsannossa antaa käsityksen, kuinka eri jonot asemoituvat chatin palvelusektorilla. Havainnot viittaavat siihen, että verokortin hankinnasta ja täytöstä kysytään yhtäläisellä volyymilla sekä verokorttien yleisessä että verkkopalveluun keskittyvässä neuvonnassa. Virkailijan tulee siis hallita nämä kummatkin verokortin keskeiset osa-alueet voidakseen palvella asiakasta kummassa jonossa tahansa. Verotuspäätöksissä kysymysten volyymia kasvattavat asiakkaiden tietopyynnöt omista verotiedoista, joita ei chatissa tunnistautumisen puuttumisen vuoksi voida tarjota suoraan.

6.4 Asiakaspalvelu-chat tulevaisuudessa

Tutkimuskirjallisuuden perusteella chatin potentiaalia asiakaspalvelukanavana voi kuvailla merkittäväksi. Chatin palvelurakenne mahdollistaa kustannustehokkaan asiakaspalvelun toteuttamisen (Shae ym. 2007, 596; Andrews & Haworth 2010). Myös asiakaskokemukset chatissa ovat usein positiivisia (Matteson ym. 2011, 177–178). Joissakin tutkimuksissa (ks. esim. Chow & Croxton 2014, 318–319) asiakkaiden havaittiin suosivan chattia muiden palvelukanavien sijaan.

Verrattain uutena palvelukonseptina chat on kuitenkin vasta juurtumassa organisaatioiden palveluvalikoimaan, eikä sen kaikkia ominaisuuksia ja mahdollisuuksia varmasti tunneta vielä. Hellemaa (2016, 59–60) havaitsi haastattelututkimuksessaan, että chat näyttäisi vielä hakevan paikkaansa organisaatioiden asiakaspalvelustrategiassa. Kun ymmärrys uudesta palvelukanavasta kasvaa, sen hyödyt voidaan valjastaa paremmin organisaation ydintoiminnon tukemiseen.

Erilaisia chat-sovelluksia on olemassa lukuisia, ja ne tarjoavat monenlaisia ominaisuuksia (Côté ym. 2016, 44; Hellemaa 2016, 59). Yritysten tulisikin pohtia, mitä he haluavat chatilla saavuttaa pelkän tekstipohjaisen asiakasneuvonnan lisäksi, sillä chatin kautta asiakasta on mahdollista palvella vielä moniulotteisimmin. Wu ym. (2012, 75; 79) visioivat, että chatissa asiakas voisi tulevaisuudessa saada syvällisempää opastusta esimerkiksi jakamalla oman näyttökuvansa reaaliaikaisesti asiakaspalvelijalle tai jopa luovuttamalla koneensa kontrollit hetkeksi palvelijan käyttöön. Côté ym. (2016, 37) raportoivat, että chatin yhteiskäyttölaajennuksia on jo kokeiltu yliopiston kirjaston tietopalvelussa.

Chatin palvelukyvykkyyttä voidaan myös lisätä mahdollistamalla asiakkaan tunnistautuminen chatissa esimerkiksi henkilötunnuksella. Kyse on lähinnä organisaation tietoturvakäytänteistä, sillä henkilötunnus on kirjoitetussa muodossa yhtä helppo jakaa chatin kautta kuin mikä tahansa muu viesti. Esimerkiksi Verohallinto ei hyväksy tunnistautumista chatissa. Arvioni mukaan henkilövarmennuksen puuttuminen oli todennäköinen selittäjä sille, miksei asiakkaita voitu aina palvella chatissa loppuun asti. Chatin palvelutarjontaa voitaisiin nähdäkseni monipuolistaa vaatimalla asiakkaalta aluksi tunnistautuminen esimerkiksi verkkopankkitunnuksilla. Tunnistautuminen edistäisi palvelumahdollisuuksia tilanteissa, joissa virkailijan on päästävä käsiksi asiakkaan verotietoihin. Toisaalta tarjolla tulisi kuitenkin olla myös chat-kanava, jossa voisi tiedustella pikaisesti yleisistä veroasioista ilman tarvetta tunnistautumiselle. Näen mahdollisena, että lähitulevaisuudessa käytössä on chat-sovelluksia, jotka kykenevät tarjoamaan integroidun varmennusmenettelyn suoraan chat-ikkunassa.

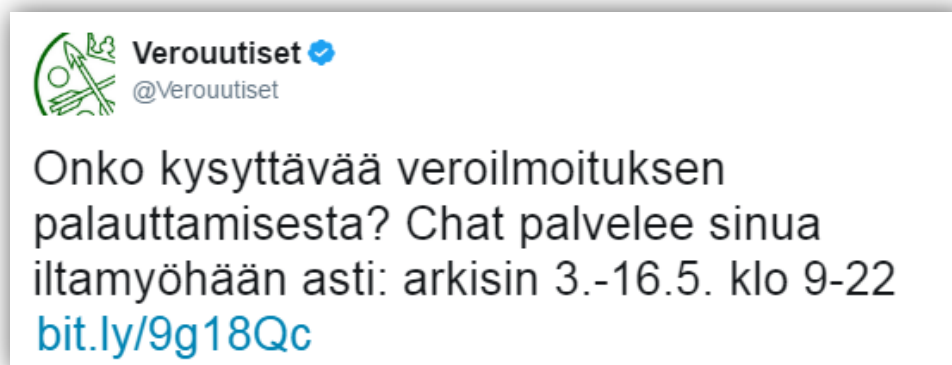
Henkilötunnuksen kaltaista strukturoitua tietoa voidaan hyödyntää myös muissakin yhteydessä kuin pelkästään varmennustarkoitukseen. Wu ym. (2012, 75) ehdottavat, että palvelutilanteen kannalta tärkeät formaalit tiedot, kuten juuri yksilöivät tunnisteet, voidaan syöttää chat-ikkunassa tarjotussa kentässä, josta ne tallentuvat asiakaspalvelijan käyttöön suoraan esimäärittelyssä muodossa. Näin voidaan nopeuttaa palvelutilannetta ja vähentää tietojen manuaalisesta kopioinnista syntyvien virheiden määrää.

Myös erilaiset vastauspankit ja valmiiksi laaditut ratkaisudokumentit voivat vauhdittaa asiakaspalvelijan työtä rutiininomaisissa tehtävissä. Näitä vastauspohjia käyttämällä asiakaspalvelija voi joko itse tai järjestelmän avustamana kopioida vastauksen hetkessä suoraan asiakkaalle. (ks. esim. Shae ym. 2007, 591). Tulevaisuudessa chatin vastausnopeutta voidaan kasvattaa chat-roboteilla, jotka tekstintunnistuksen ja tiedonlouhinnan avulla pyrkivät tulkitsemaan asiakkaan kysymyksen sekä vastaamaan siihen automaattisesti ratkaisudokumentteja hyödyntämällä (ks. esim. Shae ym. 2007, 596). Automatisoitu vastausmenettely ei luonnollisesti ole laadukkaan palvelun tae, sillä esilaaditut vastauspatterit ja chat-robotit voivat tuntua asiakkaasta persoonattomilta (Wu ym. 2012, 81). Mahdollisuudet ovat kuitenkin nähdäkseni punnitsemisen arvoisia.

Chatin kehitysnäkymiä visioidessa ei voi olla unohtamatta mobiilikäyttäjiä. Matteson ym. (2011, 185) sekä Côté ym. (2016, 41) näkevät mobiiliapplikaatiot yhtenä potentiaalisena väylänä mukauttaa chat-palvelut matkapuhelinkäyttäjille. Toisaalta

selaimessa käytettävä chat-sovellus voi myös tarvittaessa skaalautua mobiilinäkymään sopivaksi, jolloin chattaily onnistuu suoraan matkapuhelimen Internet-selaimen kautta. Tällöin ei myöskään tarvitse uhrata resursseja ulkoisen mobiilisovelluksen kehitystyölle. Nähdäkseni matkapuhelimen pieni näyttöruutu tuottaa kuitenkin monia haasteita palvelun käytettävyydelle, joten erilliset mobiilikäyttöön suunnitellut applikaatiot voidaan nähdä potentiaalisena kehityssuuntana.

Julkishallinnolle chatin käyttöönotto asettaa paineita uudelleen palvelukulttuurin omaksumiselle. Perinteisesti viranomaisen on ollut tavoitettavissa vain virka-aikoina, mutta chat saattaa hiljalleen murtaa tämän käytänteen. On selvästi havaittavissa, että chatin käyttäjät ovat hanakoita vaatimaan palvelua jopa vuorokauden ympäri (esim. Cummings ym., 2007, 94; Lee 2008, 14; Meert & Given 2009, 71). Erityisesti nuorten kohdalla juuri chatin ympärivuorokautinen toiminta liittyi miellyttäviin palvelukokemuksiin (Connaway ym. 2009, 17). Asiakaskunnan vaatimusten ja tarpeiden myötäily on yksi keskeinen tapa parantaa palveluimagoa. Verohallinto onkin pilotoinut palveluaikojen pidentämistä virka-aikojen ulkopuolelle chatissa kampanjamuotoisesti (Kuva 4).



Kuva 4: Verohallinto markkinoi chatin poikkeuksellisia palveluaikoja Twitterissä (kuvalähde: Twitter.com)

6.5 Tulevia tutkimussuuntia

Kuten aiemmin tuotiin esiin, tätä tutkielmaa voisi laajentaa analysoimalla aineistoa myös tilastollisin menetelmin. Otantaan valikoituneista chat-tapauksista kyettäisiin siten tekemään erilaisia yleistyksiä laajempaan perusjoukkoon. Yksi luonteva sovelluskohde tällaiselle tutkimusotteelle olisi analysoida, kuinka eri aihealueet vaikuttavat keskustelujen pituuksiin (läpivientiaikaan). Mahdollisesti tiettyä aihetta koskevat

kysymykset ovat alttiimpia vaatimaan enemmän asiakaspalvelijan aikaa kuin muuta aihepiiriä koskevat yhteydenotot. Kysymyksen sisällön ja pituuden välisen yhteyden lisäksi kausaliteetteja voisi hakea kysymyksistä, jotka siirtyvät todennäköisemmin toiseen palvelukanavaan kuin muut. Tällaiset tiedot auttavat organisaatiota priorisoimaan palvelujonojen resursseja tehokkaammin.

Toinen hyödyllinen tulokulma chatin sisältöihin keskittyvässä tutkimuksessa olisi nähdäkseni palvelun laatua evaluoiva sisällönanalyysi. Tutkimusongelman rajauksesta riippuen keskiöön sijoittuisi esimerkiksi palvelun käytettävyysskysymykset (ks. esim. Chow & Croxton 2014) tai palvelussa annettujen vastauksien laatu (ks. esim. Meert & Given 2009). Evaluointi voi kuitenkin olla hankalaa ulkopuolisen silmin, sillä havainnot tulee pystyä asettamaan kontekstiinsa. Lankes ym. (2003, 404) huomauttavat, että laadun mittaaminen riippuu monesta tekijästä, kuten organisaation tavoitteista tai palveluun varattujen resurssien määrästä. Esimerkiksi Verohallinnon chatissa tarjottujen vastauksien laadun evaluoinnissa olisi mielestäni tarpeen hallita jonkin verran verotuksen ja verotusprosessien alkeita.

Chatin käyttäjiin keskittyvä tutkimus tarjoaa myös monia olennaisia näkökulmia aihealueeseen. Millaisiin tiedonhakutehtäviin chat koetaan käteväksi? Millaisista elementeistä syntyy miellyttävä palvelukokemus chatissa? Käyttäjien kokemukset chatista ovatkin toistuva keskustelun kohde. Côté ym. (2016, 45) korostavatkin, että chatin käyttäjäytyyväisyyttä selittäviä tekijöitä ei ole vielä tarpeeksi pystytty identifioimaan. Matteson ym. (2011, 178–179) näkevät, että asiakaspalvelijan palveluasenne ja osaaminen korreloivat käyttäjien kokemusten kanssa. Havaintoa ei voi pitää yllättävänä, sillä oletettavasti mikä tahansa muukin palvelukanava elää ja hengittää asiakaspalvelijan kykyjen kautta. Olennaisempaa olisi nähdäkseni tunnistaa chatista piirteitä, jotka tekevät siitä vahvan palvelukanavan verrattuna muihin vaihtoehtoihin. Tältä pohjalta olisikin syytä myös paneutua asiakkaisiin, jotka eivät käytä chattia, ja löytää karttamiselle syitä. Viimeiseksi ehdotan, että chattia tulisi tarkastella myös asiakaspalvelijoiden silmin. Mitkä tekijät lisäävät tai vähentävät työtehokkuutta chatissa?

Suomessa julkisen sektorin chatin käyttöä ei ole vielä merkittävästi tutkittu johtuen osittain varmasti siitä, että julkishallinnossa chat on edelleen käytössä melko harvakseltaan. Yksityiset yritykset ovat sitä vastoin jo varsin laajalti ottaneet chatin

osaksi asiakaspalvelustrategiaa. Todennäköisesti myös viranomaiset ja muut julkiset toimijat seuraavat perässä, sillä sähköisille asiointikanaville on asiakaskunnassa kasvava tarve. Verkkoasiointi on myös ilmeisten kustannussäästöjensä vuoksi houkutteleva investointikohde organisaatioille. Chatin kasvavan roolin myötä lisää akateemista tutkimusta tullaan siis tarvitsemaan.

7 LÄHTEET

Aalto, T. (toim.) (2010). *KATSAUS: Sosiaalisen median mahdollisuudet hallinnolle*. Oikeusministeriö, demokratia- ja kieliasioiden yksikkö. Saatavilla: <<http://docplayer.fi/643575-Sosiaalisen-median-mahdollisuudet-hallinnolle.html>>.

(Tarkasteltu 7.3.2017).

Adler, R. & Benbunan-Fich, R. (2012). *Juggling on a high wire: Multitasking effects on performance*. *International Journal of Human-Computer Studies*, 70(2), 156–168.

Alasoini, T. (2015). *Digitalisaatio muuttaa työtä – millaista työelämää uudistavaa innovaatiopolitiikkaa tarvitaan?* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2015.

Andrews, D. C. & Haworth, K., N. (2010). *Online Customer Service Chat: Usability and Sociability Issues*. Georgetown University. Internet-artikkeli. Saatavilla: <<http://www.arraydev.com/commerce/jim/0203-01.htm>>. (Tarkasteltu 12.4.2017).

Aral, S., Brynjolfsson, E. & Van Alstyne, M. (2012). *Information, Technology and Information Worker Productivity*. Artikkelin käsikirjoitusversio (sivut 1–39). Saatavilla: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=942310&CFID=230438&CFTOKEN=45053039. (Tarkasteltu 13.4.2017). Artikkelin lehtijulkaisu saatavilla: *Information Systems Research*, 23(3, part-2), 849–867.

Buckley, J. (2003). *E-service quality and the public sector*. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(6), 453–462.

Cambridge Dictionary. (2017). *Meaning of “chat” in the English Dictionary*. <<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/chat>>. (Tarkasteltu 5.3.2017).

Charron, S. & Koechlin, E. (2010). *Divided Representation of Concurrent Goals in the Human Frontal Lobes*. *Science*, 328(5976), 360–363.

Chow, A., S. & Croxton, R., A. (2014). *A Usability Evaluation of Academic Virtual Reference Services*. *College & Research Libraries*, 75(3), 309–361.

Connaway, L. S., Radford, M., L. & Williams, J. D. (2009). *Engaging net gen students in virtual reference: Reinventing services to meet their information behaviors and communication preferences*. Konferenssijulkaisu: Fourteenth Annual National Conference of the Association of College and Research Libraries (12.–15.3.2009, Seattle, Washington), 10–27.

Côté, M., Kochkina, S. & Mawhinney, T. (2016). *Do You Want to Chat? Reevaluating Organization of Virtual Reference Service at an Academic Library*. *Reference & User Services Quarterly*, 56(1), 36–46.

Cummings J., Cummings L. & Frederiksen, L. (2007). *User Preferences in Reference Services: Virtual Reference and Academic Libraries*. *Libraries and the Academy* 7(1), 81–96.

Elmorshidy, A. (2013). *Applying the technology acceptance and service quality models to live customer support chat for e-commerce websites*. *The Journal of Applied Business Research*, 29(2), 589–595.

Gliedman, C. (2008). *The ROI of Interactive Chat*. Forrester Research Inc.

Goes, P., Ilk, N., Lin, M. & Zhao, J. L. (2017). *When More Is Less: Field Evidence on Unintended Consequences of Multitasking*. *Management Science* (forthcoming), julkaisematon artikkeli. Tarkasteltu 17.3.2017.

Hellemaa, K. (2016). *Chat-palveluiden hyödyt ja mahdollisuudet yritystoiminnassa*. Pro gradu –tutkielma. Johtamisen ja yrittäjyyden laitos. Tietojärjestelmätieteet. Turku: Turun yliopisto.

Helsingin Sanomat. Toim. Saarinen, J. (17.3.2016). *Tältä näyttää digi-Suomi vuonna 2025 – parempia palveluita ja tehokas hallinto*. Internet-artikkeli. Saatavilla: <<http://www.hs.fi/talous/art-2000002891621.html>>. (Tarkasteltu 17.3.2017).

Kauppalehti. (3.6.2015). *Verohallinto toimii ennen kuin asiakas ehtii mokata*. Internet-artikkeli. Saatavilla: <<http://www.kauppalehti.fi/uutiset/verohallinto-toimii-ennen-kuin-asiakas-ehdii-mokata/9suqdVtn>>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Kortesuo, K. (2014). *Sano se someksi 2. Organisaation käsikirja sosiaaliseen mediaan*. Helsingin seudun kauppakamari, Helsinki.

Lankes, R. D., Gross, M., & McClure, C. R. (2003). *Cost, Statistics, Measures, and Standards for Digital Reference Services: A Preliminary View*. *Library Trends*, 51(3), 401–413.

Lee, L. S. (2008). *Reference Services for Students Studying by Distance: A Comparative Study of the Attitudes Distance Students Have toward Phone, Email and Chat Reference Services*. *New Zealand Library & Information Management Journal*, 51(1), 6–21.

Lehtimäki, H., Alho, O., Vainio, A. & Huhta, E. (2012). *Verkkopalvelujen laatukriteeristö – Väline julkisten verkkopalvelujen kehittämiseen ja arviointiin*. Valtiovarainministeriön julkaisuja 4a/2012. Juvenes Print, Tampere. Saatavilla online-julkaisuna:

<https://www.suomi.fi/suomifi/tyohuone/laatua_verkkoon/laatukriteeristo/uusi_kriteeristo/Verkkopalvelujen_laatukriteerist_4a_2012.pdf>

Lietsala, K. & Sirkkunen, E. (2008). *Social media. Introduction to the tools and processes of participatory economy*. Tampere: University Press. Saatavilla online-julkaisuna: <<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/65560/978-951-44-7320-3.pdf>>

Lindgren, I. & Jansson, G. (2013). *Electronic services in the public sector: A conceptual framework*. *Government Information Quarterly*, 30(2), 163–172.

Luo, L. (2008). *Chat Reference Evaluation: A Framework of Perspectives and Measures*. *Reference Services Review*, 36(1), 71–85.

Matteson, M. L., Salamon, J. & Brewster, L. (2011) *A Systematic Review of Research on Live Chat Service*. *Reference & User Services Quarterly*, 51(2), 82–100.

Meert, D., I. & Given, L., M. (2009). *Measuring Quality in Chat Reference Consortia: A Comparative Analysis of Responses to Users' Queries*. *College Research Libraries*, 70(1), 71–84.

Morais, Y. & Sampson, S. (2010). *A Content Analysis of Chat Transcripts in the Georgetown Law Library*. *Legal Reference Services Quarterly*, 29(3), 165–178.

Pomerantz, J. (2005). *A Conceptual Framework and Open Research Questions for Chat-Based Reference Service*. *Journal of the American Society for Information Science & Technology*, 56(12), 1288–1302.

Pomerantz, J., & Luo, L. (2006). *Motivations and uses: Evaluating virtual reference service from the users' perspective*. *Library and Information Science Research*, 28(3), 350–373.

Saxton, M. L., & Richardson, J. V. (2002). *Understanding Reference Transactions: Transforming an Art Into a Science*. San Diego, California: Academic Press Inc.

Shae, Z., Garg, D., Bhose, R., Mukherjee, R., Güven, S. & Pingali, G. (2007). *Efficient Internet Chat Services for Help Desk Agents*. Konferenssijulkaisu: IEEE International Conference on Services Computing (9.–13.7.2007, Salt Lake City, Utah), 589–596.

Tampereen yliopiston tietoaarkisto: KvantiMOTV. (2003). *Otantamenetelmät*. Saatavilla: <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/otos/otantamenetelmat.html#systemaattinen>>. (Tarkasteltu 29.3.2017).

Techwalla. (2015). *The History of Chat Rooms*. Internet-artikkeli. Saatavilla: <<https://www.techwalla.com/articles/the-history-of-chat-rooms>>. (Tarkasteltu 6.3.2017).

Tilastokeskus. (2015). *Väestön tieto- ja viestintätekniiikan käyttö. Internetin käytön muutoksia 2015*. Saatavilla: <http://www.stat.fi/til/sutivi/2015/sutivi_2015_2015-11-26_kat_001_fi.html>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Turel, O. & Connelly, C. E. (2013). *Too busy to help: Antecedents and outcomes of interactional justice in web-based service encounters*. *International Journal of Information Management*, 33(4), 674–683.

Valtiontalouden tarkastusvirasto. (2006). *Sähköisten asiointipalvelujen kehittäminen julkishallinnossa*. Edita Prima Oy. Saatavilla online-julkaisuna: <https://www.vtv.fi/files/1182/1202006_Sahkoisten_asiontipalvelujen_NETTI.pdf>

Valtionvarainministeriö. (2017a). *Digitalisoidaan julkiset palvelut*. Saatavilla: <<http://vm.fi/digitalisoidaan-julkiset-palvelut>>. (Tarkasteltu 19.3.2017).

Valtionvarainministeriö. (2017b). *Sähköiset palvelut*. Saatavilla: <<http://vm.fi/sahkoiset-palvelut>>. (Tarkasteltu 20.3.2017).

Valtionvarainministeriö. (2017c). *Saavutettavuusdirektiivi*. Saatavilla: <<http://vm.fi/saavutettavuusdirektiivi>>. (Tarkasteltu 21.3.2017).

Verohallinto. (2012). *Verohallinnon yleisesite*. Saatavilla: <http://www.vero.fi/download/Verohallinto_yleisesite_Suomen_Verohallinnosta_julkaisu/%7B932FBC73-D9C7-4A00-92C9-18CFAF2236D9%7D/6183>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Verohallinto. (2013). *Vuosikertomus 2013*. Saatavilla: <https://www.vero.fi/download/Vuosikertomus_2013/%7BF89D1F16-CC26-4172-8DBE-B5224557B767%7D/9567>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Verohallinto. (2015a). *Vuosikertomus 2015*. Saatavilla: <<http://verohallinto-vuosikertomus-2015.24mags.com/>>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Verohallinto. (2015b). *Vero24-projekti*. Projektisuunnitelma (26.2.2015). Ei saatavilla yleiseen käyttöön. (Tarkasteltu 30.11.2016).

Verohallinto. (2016). *Verohallinnon tilinpäätös vuodelta 2016*. Saatavilla: <http://www.vero.fi/download/Verohallinnon_tilinpaaotos_2016/%7B8CE5110D-4866-490B-B8E0-5BB0AE1A36F6%7D/13592>. (Tarkasteltu 10.3.2017).

Vero.fi. (31.5.2016). *Verohallinnon strategia 2013–2018*. Saatavilla: <[https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Verohallinto/Verohallinnon_esittely/Verohallinnon_strategia_20132018\(12997\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Verohallinto/Verohallinnon_esittely/Verohallinnon_strategia_20132018(12997))>. (Tarkasteltu 6.6.2017).

Vero.fi. (13.6.2016). *Verohallinnon organisaatio*. Saatavilla: <[https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Verohallinto/Verohallinnon_esittely/Verohallinnon_organisaatio\(12987\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Verohallinto/Verohallinnon_esittely/Verohallinnon_organisaatio(12987))>. (Tarkasteltu 6.6.2017).

Vero.fi. (22.8.2016). *Verohallinnolle myönnetyt palkinnot ja kunniamaininnat*. Saatavilla:<[https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Medialle/Verohallinnolle_myonnetyt_palkinnot_ja_k\(27326\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Tietoa_Verohallinnosta/Medialle/Verohallinnolle_myonnetyt_palkinnot_ja_k(27326))>. (Tarkasteltu 20.3.2017).

Vero.fi. (6.3.2017). *Chattaile verottajan kanssa*. Saatavilla: <https://www.vero.fi/fi-FI/Palaute/Chattaile_verottajan_kanssa>. (Tarkasteltu 17.3.2017).

Ward, D. (2005). *Chat Reference*. *Internet Reference Services Quarterly*, 10(1), 95–97.

Wu, M., Bhowmick, A. & Golberg, J. H. (2012). *Adding structured data in unstructured web chat conversation*. Konferenssijulkaisu: 25th annual ACM symposium on User interface software and technology (7.–10.10.2012, Cambridge, Massachusetts), 75–82.

Yleisradio, Yle.fi. Toim. Kinnunen, H. (20.1.2015). *Chat on asiakaspalvelun kasvava trendi – "Joillakin on vaikeuksia tarttua luuriin"*. Saatavilla: <<http://yle.fi/uutiset/3-7746175>>. (Tarkasteltu 6.3.2017).

Zendesk. (2015). *The Zendesk Customer Service Benchmark. Q1 2015. In Focus: Live Chat*. Saatavilla: <<https://d26a57ydsghvgx.cloudfront.net/content/resources/zendesk-benchmark-Q1-2015.pdf>>. (Tarkasteltu 9.3.2017).

Kuvalähteet

| | |
|---------------|---|
| Kuva 1 | www.vero.fi/verokortti (6.3.2017) |
| Kuva 2 | https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Rakentamisolmoitukset (15.6.2017) |
| Kuva 3 | www.vero.fi/verokortti (15.6.2017) |
| Kuva 4 | https://twitter.com/Verouutiset/status/859650987019128832 (7.6.2017) |