



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

PALVELUJEN KÄYTETTÄVYYS LAADUN NÄKÖKULMASTA:

TAPAUSTUTKIMUS KYLPYLÄHOTELLISSA

TEKIJÄ/T: Mira Saari

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma		
Työn tekijä(t) Mira Saari		
Työn nimi Palvelujen käytettävyys laadun näkökulmasta: Tapaustutkimus kylpylähotellissa		
Päiväys	Sivumäärä/Liitteet	72
Ohjaaja(t) Hilkka Lassila		
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Kylpylähotelli Kunnonpaikka		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Palveluiden osuus Suomen taloudessa on merkittävä. Jotta palveluyritysten kilpailukyky säilyy, on niiden kyettävä ylläpitämään laadukasta palvelua ja luomaan hyviä asiakaskokemuksia. Nopeasti muuttuvat toimintaympäristöt sekä muutokset kuluttajien käyttäytymisessä tuovat haasteita ja niihin vastaaminen vaatii palvelujen jatkuvaa kehittämistä; laatua ja asiakaslähtöisyyttä unohtamatta.</p> <p>Tämän kehittämistyön tavoitteena on tarkastella kohdeyrityksen palvelujen käytettävyyttä laadun näkökulmasta. Palvelupolun osalta keskitytään itse palvelun kokemisen vaiheeseen. Tavoitteena on löytää mahdolliset kriittiset pisteet, joihin yrityksessä tulisi reagoida tarkastamalla toimintatapoja ja siltä osin vaikuttaa asiakkaiden kokemaan palvelun laatuun ja asiakaskokemukseen.</p> <p>Kehittämistyön teoreettisessa osassa käsitellään palvelua ja sen käytettävyyttä laadun näkökulmasta sekä asiakaskokemusta. Asiakas käyttää palveluja täyttääkseen tiettyjä tarpeita. Käytettävyys on osa palvelun laatua ja ilmaisee palvelun käytön helppoutta, sujuvuutta ja miellyttävyyttä tavoitteen saavuttamiseksi. Käytettävyttä on myös se, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen. Palvelun laatu vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen ja hyvä asiakaskokemus herättää asiakkaissa tyytyväisyyden tunteen. Laadukas palvelu lisää asiakasuskollisuutta ja vahvistaa yrityksen kilpailukykyä.</p> <p>Kehittämistyön lähestymistapa on tapaustutkimus. Aineistonkeruussa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Palvelumuotoiluajattelun mukaisesti palvelun käyttäjiä osallistettiin kehittämistyöhön niin sanotun haamuasiakkaan roolissa. Menetelminä käytettiin havainnointia, jota suorittivat kehittämistyön tekijä ja haamuasiakkaat, sekä palvelupolkukuvausta. Palvelupolkukuvaukset laadittiin kylpyläasiakkaan ja majoittuvan asiakkaan osalta.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan todeta kohdeyrityksen asiakkaiden kokemusten palvelujen käytettävyydestä ollen pääsääntöisesti hyviä. Jotain kriittisiä pisteitä voitiin palvelupoluilla havaita ja mahdollisuuksia vaikuttaa niihin, käsitellään osiossa Johtopäätökset ja pohdinta. Kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää sekä kohdeyrityksessä että yleisemmin toimialalla. Tulokset antavat suuntaa saman toimialan yrityksille, miten tutkitut asiakasryhmät kokevat palvelujen käytettävyyden ja näin ollen myös palvelun laadun.</p>		
Avainsanat Palvelun laatu, käytettävyys, asiakaskokemus, palvelupolku		

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hospitality Management			
Author(s) Mira Saari			
Title of Thesis Service usability as a service quality factor: Case study in Spa Hotel			
Date		Pages/Appendices	
Supervisor(s) Hilkka Lassila			
Client Organisation /Partners Spa Hotel Kunnonpaikka			
<p>Abstract</p> <p>Service industry has a significant role in the Finnish economy. To stay competitive companies have to offer their customers quality service and generate a positive customer experience. Changes in business environment and in customer behavior force to develop services constantly while remaining customer-oriented and offering high quality service. Companies have to recognize the needs of their customers and to ensure the usability and quality of their services.</p> <p>The aim of the thesis is to investigate the usability and quality of services in the case company using customer journey mapping. The goal is to find possible problems in the customer journey which the company should respond to by checking their actions and improving the quality of the service experienced by customers.</p> <p>The theoretical framework of the thesis introduces service and usability of service as a factor of service quality and customer experience. The theoretical framework consists of the idea that the customer uses the service in order to fulfill certain needs. Usability is part of the quality of service that indicates the ease and fluency of use of the service in order to fulfill the needs. Usability also means that the service meets the need, and its use is pleasant. Quality of service affects the formation of the customer experience. A good customer experience raises the clients feeling of satisfaction. High quality service increases customer loyalty and strengthen the company's competitiveness.</p> <p>This thesis is a case study. The study material was gathered by using service design methods. According to the service design thinking service, users were involved in the development using them as mystery shoppers. The observation and evaluation of the customer journey was done by mystery shoppers and the author of the thesis herself. Customer journeys of spa customers and hotel guests were drawn up on the basis of the gathered data.</p> <p>According to the results, usability of services in the case company has been experienced mainly positively. Some critical touch points were noticed and suggestions to eliminate them are pondered in the section: Conclusions and Discussion. The results of the thesis benefit the target company and the other companies in the industry.</p> <p>The results give an indication of companies in the same industry, examine how the customer groups perceive the availability of services and, consequently, the quality of service. The results provide direction for companies in the same industry on how customers experience the usability of services and the quality of service.</p>			
Keywords The quality of service, usability, customer experience, customer journey			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
1.1	Raportin rakenne	7
1.2	Tutkimuksellinen kehittämissyö	8
1.2.1	Kehittämissyön tavoitteet ja tarkoitus	9
1.2.2	Kehittämissyön rajaus ja keskeiset käsitteet	10
1.2.3	Tutkimusotteen valinta	11
2	KEHITTÄMISSYÖN KONTEKSTIN TARKASTELU	13
2.1	Hyvinvointimatkailu	13
2.2	Kylpylät ovat osa hyvinvointimatkailua	15
2.3	Hyvinvointimatkailijat ja heidän matkailumotiivit	16
2.4	Kylpylähotelli Kunnanpaikka – hyvinvointimatkailua Pohjos-Savossa	20
2.5	Hyvinvointimatkailun nykytila ja tulevaisuus.....	23
3	KÄYTETTÄVYYS PALVELUN LAATUTEKIJÄNÄ.....	27
3.1	Palvelun määrittely	27
3.2	Palvelutuote	28
3.3	Lähestymistapana palvelumuotoilu	30
3.4	Palvelun laatu	33
3.5	Palvelun käytettävyys osana palvelun laatua.....	35
4	ASIAKASKOKEMUS	37
4.1	Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen	37
4.2	Asiakasymmärryksellä parempia asiakaskokemuksia.....	41
4.3	Asiakaskokemuksen tarkastelu vuorovaikutuksen näkökulmasta – palvelupolku	43
5	TUTKIMUKSEN TOTETUTUS - PALVELUIDEN KÄYTETTÄVYYS CASE YRITYKSESSÄ.....	46
5.1	Aineiston kerääminen.....	46
5.2	Aineiston analysointi	49
6	TULOKSET	50
6.1	Kylpyläasiakkaan palvelupolku	51
6.2	Majoittuva asiakas	61
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	64
7.1	Johtopäätöksiä.....	64
7.2	Pohdintaa.....	69
7.3	Tutkimuksen arviointia	70
	LÄHTEET	74

1 JOHDANTO

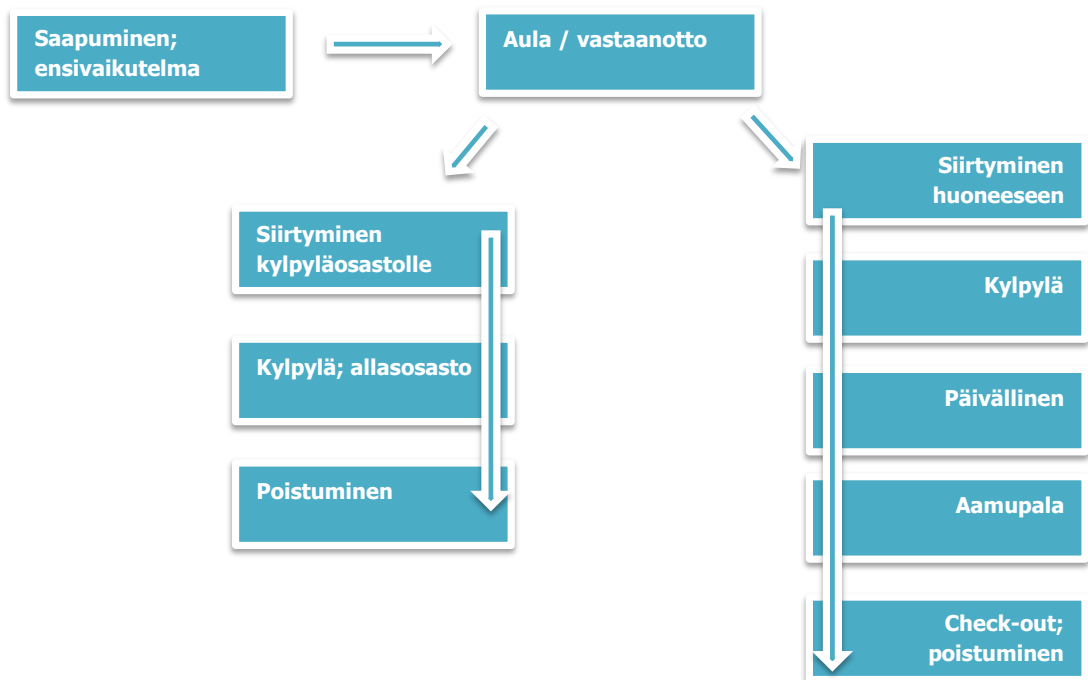
Palveluiden osuus Suomen taloudessa on keskeinen. Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan yli kaksi kolmasosaa bruttokansantuotteesta syntyy palveluissa. Jotta palveluyritysten kilpailukyky säilyy, on niiden kyettävä ylläpitämään laadukasta palvelua ja luomaan hyviä asiakaskokemuksia. Nopeasti muuttuvat toimintaympäristöt sekä muutokset kuluttajien käyttäytymisessä tuovat haasteita ja niihin vastaaminen vaatii palvelujen jatkuvaa kehittämistä, laatua ja asiakaslähtöisyyttä unohtamatta. Palvelujen kehittäminen edellyttää ymmärrystä palvelujen käyttäjistä, eli asiakkaista. On tunnistettava heidän tarpeensa ja varmistettava palvelujen hyvä käytettävyys laadun varmistamiseksi. Perinteiset keinot eivät aina tuota tarpeeksi hyödynnettävää tietoa, joten on hyvä miettiä uusia tapoja asiakasymmärryksen lisäämiseksi.

Asiakaslähtöisyyden pitäisi olla tänä päivänä yrityksen peruskivi eli yrityksessä pitää ymmärtää, mitä asiakkaan kokema arvo on ja miten se syntyy. Yrityksen on tunnettava asiakkaansa ja hänen tarpeet ja kyetä vielä täyttämään ne. Kun asiakkaan tarve tai ongelma ratkeaa tietyn palvelun, tuotteen tai niiden yhdistelmän avulla, kokee hän saavansa arvoa. On hyvä myös tiedostaa, että asiakas on aina mukana, kun arvoa syntyy ja tästä syystä asiakkaan prosessit pitää hahmottaa. Sen lisäksi on hahmotettava yrityksen ja asiakkaan prosessien kohtaamispisteet, koska silloin on juuri se hetki, jolloin asiakasarvo syntyy. (Arantola & Simonen 2009, 2-3.) Arvon syntymisessä on kyse siis asiakkaan ja yrityksen välisestä vuorovaikutuksesta. Tärkeinä elementteinä pidetään yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun helppokäyttöisyyttä, palvelun ja tuotteen suunnittelua asiakkaiden tarpeiden ja käyttötilanteiden mukaisesti ja että ne täyttävät sovitut raamit. Palvelun tulee olla myös oikea-aikaista sekä toteutua sovitulla hinnalla ja tavalla. Kun asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus toimii, muodostuu asiakkaille hyviä kokemuksia. (Arantola & Simonen 2009; Tuulaniemi 2011, 30-31, 33-34, 40.)

Työ- ja elinkeinoministeriön laatiman matkailun tiekartta 2025 –raportin mukaan Suomen kasvun eväät löytyvät palvelualoilta ja erityisesti matkailusta. Suomesta halutaan kehittää Pohjois-Euroopan ykkösmatkailumaa ja mainittuja tekijöitä tässä isossa kokonaisuudessa ovat esimerkiksi hyvinvointipalveluiden kehittäminen ja osaamisen parantaminen asiakaslähtöisten ja laadukkaiden palvelujen kehittämisessä. (TEM 2015.) Tämä opinnäytetyö on kehittämistyö, joka käsittelee ajankohtaisia aiheita; hyvinvointimatkailua, palvelun laatua ja asiakaskokemusta sekä - tyytyväisyyttä. Ajankohtainen teema on myös palvelumuotoilu, joka esimerkiksi Miettisen (2011, 21) mukaan määritellään palveluiden käyttäjälähtöiseksi muokkaamiseksi yhdessä keskeisessä roolissa olevien asiakkaiden kanssa. Sen avulla voidaan esimerkiksi kerätä asiakastietoa, joka perinteisin menetelmin ei nouse esille.

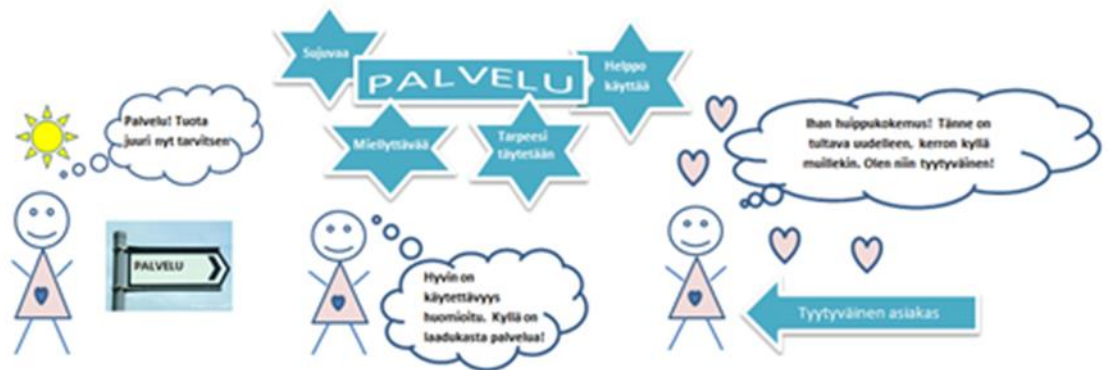
Kehittämistyö sai alkunsa Savonia-ammattikorkeakoulun Kyvykkyyttä kysynnän kehittämiseksi - hankkeesta, jonka tavoitteena oli tuottaa matkailualan yrityksiä hyödyttävää tietoa asiakkuudesta, kuluttajakäyttäytymisestä, palvelujen tarpeesta ja tulevaisuuden asiakatarpeista. Hankkeen tiimoilta Kylpylähotelli Kunnonpaikassa kerättiin pieni aineisto palvelujen käytettävyydestä palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Toimeksiantajan kanssa sovittiin hankkeen nimissä tehdyn selvityksen jatkamisesta opinnäytetyöksi.

Kehittämistyön tavoitteena on analysoida Kunnonpaikan palvelujen käytettävyyttä laadun näkökulmasta. Työssä hahmotetaan asiakkaan kulkema palvelupolku ja siinä keskitytään itse palvelun kokemisen vaiheeseen, eli vaiheet ennen matkaa ja matkan jälkeen rajataan pois. Tavoitteena on löytää mahdolliset kriittiset pisteet, joihin yrityksessä tulisi reagoida. Löytämällä asiakkaiden palvelupolulta mahdollisia kriittisiä pisteitä, on kohdeyrityksen mahdollista tarkistaa toimintatapojaan ja vaikuttaa asiakkaiden kokemaan palvelun laatuun ja asiakaskokemukseen. Tarkastelussa huomioidaan palvelumuotoilun näkökulmasta alla olevia palvelutuokiota neljän kontaktpisteen perusteella; ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Kylpylähotelli Kunnonpaikassa kylpyläasiakkaan ja majoittuvan asiakkaan palvelupolut muodostuvat seuraavista palvelutuokioista:



Kuvio 1. Asiakkaan palvelupolku

Työn teoriaosuudessa käsitellään palvelua ja sen käytettävyyttä yhtenä laatutekijänä sekä asiakaskokemusta. Alla hahmottamani kuvan mukaisesti asiakas käyttää palveluja täyttääkseen tiettyjä tarpeita. Käytettävyys on osa palvelun laatua ja ilmaisee palvelun käytön helppoutta, sujuvuutta ja miellyttävyyttä tavoitteen saavuttamiseksi. Käytettävyttä on myös se, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen. Palvelun laatu vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen ja hyvä asiakaskokemus herättää asiakkaissa tyytyväisyyden tunteen. Laadukas palvelu lisää asiakasuskollisuutta ja vahvistaa yrityksen kilpailukykyä. (Meyer & Schwager 2007; Grönroos 2009; Kuutti 2003.)



Kuvio 2. Kehittämistyön teoreettisen viitekehyksen hahmottaminen

Sekä aiemman ja nykyisen työtaustani vuoksi että henkilökohtaisen kasvun ja kehittymisen kannalta koen opinnäytetyöni aiheen olevan tärkeä ja ajankohtainen. Palveluliiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta asiakas on merkittävässä asemassa, joten uudet tavat asiakasymmärryksen saavuttamiseksi kiinnostavat. Havainnointi ja haamuasiakastutkimus ovat palvelumuotoilusta tuttuja menetelmiä ja palvelumuotoilussa nimenomaan asiakas on keskeisessä asemassa ja sen avulla pyritään keräämään tietoa asiakkaiden asiakaskokemuksista. Myös asiakkaiden ottaminen mukaan kehittämistyöhön on keskeinen piirre palvelumuotoilussa ja tässä kehittämistyössä palvelun käyttäjiä osallistettiin mukaan niin sanotun haamuasiakkaan roolissa.

1.1 Raportin rakenne

Raportin rakenteen muodostamisessa on hyödynnetty Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2009, 24) tutkimuksellisen kehittämistyön prosessia. Raportin alkuosassa esitellään työn tavoitteet ja perehdytään myös kehittämiskohteeseen tarkemmin, myös rajaus ja tehtävän määrittely tehdään alkuluvuissa. Luvusta 3 alkaa työ teoreettinen katsaus ja loppuosassa, luvusta 5 alkaen, käydään työn toteutuksen vaiheita, tuloksia ja loppuarviointia. Raportin tarkempi rakenne esitellään alla olevassa taulukossa.

Taulukko 1. Raportin rakenne

LUKU	SISÄLTÖ	TAVOITE
Luku 1	Johdanto	Määritellään opinnäytetyön lähtökohdat sekä keskeiset tavoitteet, kysymykset ja käsitteet. Sisältää aiheen rajauksen ja esittelee raportin rakenteen. Tavoitteena on johdatella lukija työn aiheeseen. Esitellään tutkimuksellisen kehittämistyön lähtökohdat, prosessi, lähestymistapa ja menetelmät.
Luku 2	Kehittämistyön kontekstin tarkastelu	Katsaus toimialaan esittelee hyvinvointimatkailua ja kylpylämatkailua työn kontekstina.
Luku 3	Palvelu ja sen laatu asiakaskokemuksen komponenttina	Määritellään palvelu, palvelutuote ja – prosessi palvelumuotoilun näkökulmasta. Käydään läpi palvelun laatua teorian pohjalta. Liitetään käytettävyys palvelun laatuajatteluun.
Luku 4	Asiakaskokemus	Esitellään teorian valossa, mitä asiakaskokemus on ja miten se muodostuu. Käydään läpi asiakastiedon ja asiakasymmärryksen suhdetta.
Luvut 5-7		Kappaleissa 5-7 käydään läpi työn toteutuksen vaiheet, tulokset ja johtopäätökset sekä pohdinta.

1.2 Tutkimuksellinen kehittäminen

Kehittämistoiminta on keskeisessä asemassa tämän päivän työelämää katsottaessa niin organisaatioiden, alueiden tai koko yhteiskunnan näkökulmasta. Jatkuva kehittäminen yrityksissä alkaa olla eilinehto, koska ympäröivä maailma muuttuu yhä nopeammin. Pelkkä muutoksiin sopeutuminen ei enää riitä, vaan pitää myös pystyä ennakoimaan tulevaisuutta ja toimimaan ikään kuin kehityksen moottorina. (Rantanen & Toikko 2009, 1-2; Ojasalo ym. 2009, 12-13.)

Yleisesti nähdään, että kehittämistoiminta on prosessi, joka etenee tavoitteiden määrittelystä, suunnitteluun ja näiden pohjalta myös toteutukseen. Kehittäminen voi alkaa esimerkiksi muutos- tai kehittämistarpeesta eli olennainen lähtökohta on käytännön ongelma, johon etsitään ratkaisuja ja uusia vaihtoehtoja ja viedään ne myös käytäntöön. Kehittämistyön tavoite on saada aikaan parannuksia ja uusia ratkaisuja käytännön työhön, mutta keskeistä on myös uuden tiedon tuottaminen. Kehittämistoiminnassa voidaan hyödyntää tutkimuksen elementtejä eli tutkimuksellisesta kehittämisestä. Se perustuu systemaattisesti ja kriittisesti kerättyyn tietoon sekä käytännöstä että teoriasta. Tutkimuksellisessa kehittämisessä hyödynnetään monipuolisesti eri menetelmiä ja siinä korostuu eri tahojen välinen aktiivinen vuorovaikutus. (Rantanen & Toikko 2009, 1-2, Ojasalo ym. 2009, 19-20; Laukkanen 2013; Lassila 2013a.) Tutkimuksellinen kehittäminen keskittyy tyypillisimmin olemassa olevan palvelun kehittämiseen (Ojasalo ym. 2009, 19).

Tutkimuksellisesta kehittämisestä voidaan esittää tyypillinen prosessimalli, joka etenee kuvion 3. mukaisesti. Ensimmäisenä vaiheena prosessissa on kehittämiskohteen tunnistaminen ja alustavien tavoitteiden määrittäminen. Usein kehittäminen kohdentuu liiketoiminnan kehittämiseen. Kun kehittämiskohde on tunnistettu, perehdytään itse kehittämiskohteeseen etsimällä siihen liittyvää tietoa. Tieto voidaan hakea käytännöstä sekä perehtymällä teoreettiseen ja muuhun kirjoitettuun tietoon. Hankitun taustatiedon ja tutkimustiedon perusteella voidaan kehittämistehtävä määritellä tarkemmin, myös kehittämisen kohde rajataan tässä vaiheessa. Kun tarkempi määrittely ja rajaaminen on tehty, voidaan kuvata mahdolliset prosessit sekä suunnitella työn lähestymistapa ja menetelmät.

Yksi tyypillinen lähestymistapa tutkimuksellisissa työelämän kehittämishankkeissa on tapaustutkimus. Toteuttamisvaiheen olisi hyvä sisältää muutoksen toteuttamiseen liittyvää toimintaa, koska yleensä kehittämistyön tavoitteena on hyödyllisten muutosten tuominen käytäntöön. Keskeinen osa koko prosessia on tulosten julkistaminen, mutta on hyvä tiedostaa myös raportoinnin tärkeys koko prosessin ajan. Loppuarviointi on prosessin viimeinen vaihe vaikka myös arviointia on hyvä tehdä koko prosessin ajan. Arvioinnin kohteena ovat itse prosessi ja kehittämistyön tulokset. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessimainen eteneminen varmistaa sen, että toiminta on järjestelmällistä ja huomioi eri vaiheissa vaadittavat asiat ennen kuin siirrytään kehittämisen seuraaviin vaiheisiin. Aina työvaiheet eivät seuraa loogisesti toisinaan, vaan toisinaan prosessissa täytyy palata edellisiin vaiheisiin ja eri vaiheiden välillä voidaan jatkaa edestakaisin liikettä jonkin aikaa. (Ojasalo ym. 2009, 24-26.)



Kuvio 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Ojasalo ym. 2009).

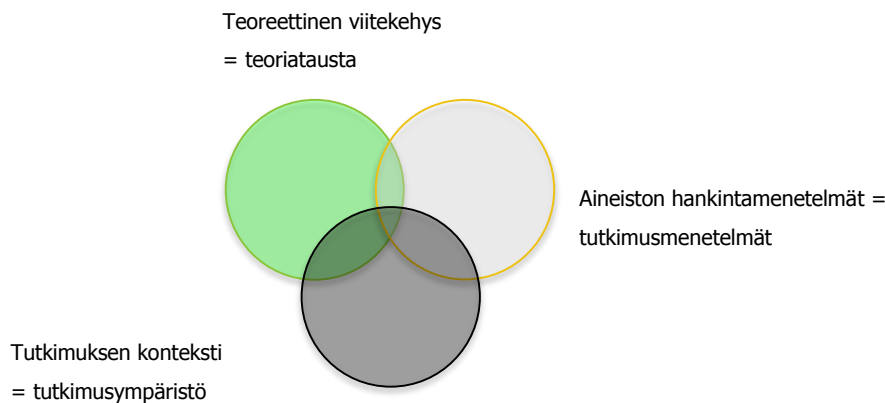
1.2.1 Kehittämistyön tavoitteet ja tarkoitus

Kehittämistyötä voidaan yksinkertaisesti jäsentää muutostyönprosessin kautta. Prosessi sisältää kolme vaihetta: suunnittelu, toteuttaminen ja arviointi. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään kehittämistyön haaste ja asetetaan työlle tavoitteet sekä tehdään suunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Kehittämistyön yksi keskeinen tavoite on uusien toimintatapojen, menetelmien, tuotteiden ja palvelujen luominen. Kehittämistyön tavoite voi kohdistua vain osaan yrityksen muutostyötä, mutta on tärkeää, että määrittelee esimerkiksi toimeksiantajalle tulevan hyödyn. Kun kehittämistyö tehdään opiskelijan opinnäytetyönä, voi tavoitteena olla myös opiskelijan oman osaamisen kehittyminen. (Kajaanin ammattikorkeakoulu; Laukkanen 2013; Ojasalo ym. 2009, 22-23.)

Ojasalon ym. (2009) kehittämistyön prosessimallin mukaisesti kehittämistyön alussa tunnistetaan kehittämistyön kohde, asetetaan alustavia tavoitteita ja tutustutaan kehittämiskohteeseen. Tässä kehittämistyössä kehittämiskohteeksi on tunnistettu Kylpylähotelli Kunnanpaikan palvelut. Tavoitteena on selvittää palveluiden käytettävyyttä analysoimalla Kunnanpaikan kylpyläasiakkaan sekä majoittuvan asiakkaan palvelupolkuja (kuvio 1). Palvelupolut ovat hahmotettu tutustumalla kohteeseen ja havainnoimalla asiakkaita eli perehtymällä kehittämiskohteeseen.

1.2.2 Kehittämistyön rajaus ja keskeiset käsitteet

Ojasalon ym. (2009) mukaan kehittämiskohteen tunnistamisen sekä kaikkien siihen liittyvien tekijöiden ymmärtämisen jälkeen tarvitaan aiheesta tietoa. Sitä voidaan hakea käytännöstä sekä perehtymällä teoreettiseen ja muuhun kirjoitettuun tietoon. Tutkimuskirjallisuudessa puhutaan teoreettisesta viitekehystä ja sillä tarkoitetaan teoriaa tai teorioita, johon tutkimus tai tässä tapauksessa kehittäminen pohjautuu. Konteksti osoittaa ympäristön, missä tutkittava ilmiö esiintyy. Teoreettinen viitekehys, tutkimuksen konteksti ja aineiston hankintamenetelmät luovat yhdessä tutkimuksen viitekehysten alla olevan kuvion mukaisesti. Työn viitekehys tai tutkimusasetelma on se kokonaisuus, josta tutkimus rakentuu. Viitekehys on olennainen osa tutkimuksellista työtä, sen painotus voi tosin vaihdella. (Lassila 2013a; Alasuutari 2011, 79.)



Kuvio 4. Kehittämistyön viitekehys (mukaillen Lassila 2013a; Alasuutari 2011, 79.)

Tässä kehittämistyössä teoreettinen viitekehys syntyy palvelun laadun ja asiakaskokemuksen teorioiden perusteella. Selvitän työssäni kohdeyrityksen palveluiden käytettävyyttä, joka vaikuttaa palvelun laatuun ja lopulta asiakaskokemukseen sekä -tyytyväisyyteen. Kontekstin eli tutkimusympäristön muodostavat kohdeyritys ja sen palvelupisteet. Tutkimusmenetelmänä on laadullinen tutkimus, jossa kohdeyrityksen palvelujen käytettävyyttä selvitetään palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Kehittäminen rajautuu palvelupolun osalta itse palvelun kokemisen vaiheeseen, eli vaiheet ennen matkaa ja matkan jälkeen rajautuvat pois. Työn keskeiset käsitteet on avattu alla olevaan taulukkoon (taulukko 2).

Taulukko 2. Kehittämistyön keskeisesti käsitteet

KÄSITE	MÄÄRITTELY
Asiakaskokemus	Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Kokemus muodostetaan yrityksen koko tarjoaman perusteella palveluprosessien aikana eli kun asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Palvelun laatu on yksi asiakaskokemuksen osatekijä. (mm. Meyer & Schwager 2007; Löytänä & Korteso 2011; Tuulaniemi 2011; Venkat 2007.)
Asiakasymmärrys	Asiakasymmärrys on määrällisestä ja laadullisesta asiakastiedosta jalostettua ymmärrystä. Se on syvää ymmärrystä asiakkaan motiiveista ja valinnoista, tarpeista ja odotuksista, myös ymmärrystä siitä, mitä asiakkaat tietävä ja tuntevat tai mistä he unelmoivat. (Arantola 2006; Tuulaniemi 2011; Sanders 2002.)
Palvelun laatu	Palvelun laatu syntyy palvelun lopputuloksen sekä sen tuottamisen ja fyysisen ympäristön perusteella. Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat asiakkaan odotukset, palveluprosessi: miten palvelu tuotetaan, ja palvelun lopputulema. Palvelun laatu voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen, tekniseen eli lopputulosulottuvuuteen ja toiminnalliseen eli prosessitulottuvuuteen. Palvelun laatu muodostuu aina asiakkaan ja palveluntuottajan välisessä vuorovaikutuksessa ja on subjektiivinen kokemus. (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985; Grönroos, 2009; Lehtinen & Lehtinen 1991; Löytänä & Korhio 2014.)
Käytettävyys	Käytettävyttä pidetään laatutekijänä, joka ilmaisee palvelun käytön helppoutta ja sujuvuutta tavoitellun päämäärään saavuttamiseksi. Käytettävyteen liittyy myös palvelun käyttäminen tuottavasti, tehokkaasti ja miellyttävästi tietyssä ympäristössä. Käytettävyteen liittyy inhimillinen ulottuvuus, jonka tarkoitus on tuoda asiakkaalle etua. Se vaikuttaa palvelun laatuun ja näin ollen asiakaskokemukseen lisäksi asiakastyytyvää. Käytettävyden suunnittelu on käyttäjän keskeistä eli palvelun tai tuotteen käytettävyteen voidaan vaikuttaa silloin parhaiten kun käyttäjien tarpeet ja odotukset ovat keskiössä. (Kuutti 2003; Miettinen 2011; Nielsen 2012; Strawderman & Koubek 2008).
Palvelumuotoilu	Palvelumuotoilu on palveluiden käyttäjälähtöistä muokkaamista yhdessä keskeisessä roolissa olevien asiakkaiden kanssa. Näin varmistetaan, että palvelut ovat asiakkaan näkökulmasta käytettäviä, hyödyllisiä ja haluttavia. Käyttäjänäkölman lisäksi palvelumuotoilussa huomioidaan palveluntuottaja. Eli palvelun tulee olla palveluntuottajan näkökulmasta vaikuttava, tehokas ja erottuva. Tavoitteena palvelumuotoilussa on luoda asiakkaalle heidän tarpeita ja toiveita vastaava palvelukokemus. (Moritz 2005; Miettinen 2011; Koivisto 2011; Mager 2010.)

1.2.3 Tutkimusotteen valinta

Kehittämistyön taustalla on tutkimusongelma; jonkin asian kehittäminen tai muutos, ja se halutaan ratkaista eri menetelmien avulla. Kun kehittämistyön kohde tai tutkimusongelma on riittävän tarkasti määritelty, voidaan alkaa pohtimaan sopivaa tutkimusotetta tai lähestymistapaa. Tutkimusote pitää sisällään joukon menetelmiä, joilla etsitään tietoa, analysoidaan ja tehdään tulkintoja, tutkimus- ja kehittämistyö voi sisältää piirteitä myös useammasta lähestymistavasta. Tutkimusotteen perusjaottelu on kvalitatiivinen eli laadullinen ja kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tapaustutkimusta pidetään puolestaan tutkimusstrategiana, joka ei sisällä erillistä metodologiaa vaan hyödyntää laadullisen ja määrällisen tutkimuksen menetelmiä. (Kananen 2012, 26; Laukkanen 2013; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 125. Ojasalo ym. 2009, 25.) Yin (1981) näkee tapaustutkimuksen myös tutkimusstrategiana, jota käytetään tutkittaessa ilmiöitä niiden todellisissa yhteyksissä.

Laadullisessa tutkimuksessa on runsaasti erilaisia lähestymistapoja, joista valitaan tutkimustehtävän ja kysymyksen kannalta sopivin. Ei ole myöskään poissuljettua käyttää rinnalla määrällistä lähestymistapaa. Laadullisen tutkimuksen ei ole tarkoitus tuottaa määrällisiä tuloksia, eikä myöskään mittaus- ja hypoteesien testaaminen ole olennainen osa laadullista tutkimusprosessia. (Phillimore & Goodson 2004, 3; Pitkäranta 2010, 9.)

Yksi laadullisen tutkimuksen tai kehittämistyön tutkimuksellisista lähestymistavoista on tapaustutkimus, jossa tutkittava yksikkö voi olla esimerkiksi yritys, organisaatio, prosessi tai palvelu. Tapaustutkimus soveltuu käytettäväksi silloin kun halutaan saada syvälinen ymmärrys kehittämiskohteen tilanteesta, löytää ratkaisu vallitsevaan ongelmaan tai tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimuksen tunnusmerkkejä ovat nykyajassa tapahtuva ilmiö, todellinen tilanne ja toimintaympäristö, eli tutkittavaa yksikköä tarkastellaan sen todellisessa ympäristössä eli kontekstissa. Tapaustutkimuksella ei pyritä tilastolliseen yleistettävyyteen vaan tavoitteena on enemmänkin oppiminen ja tämän yhden tapauksen toimintaprosessien ja toimintalogiikan mahdollisimman perusteellinen ymmärtäminen. Yksi case-tutkimuksen perusedellytyksistä on aineiston monilähtöisyys eli siinä yhdistetään erilaisia tietolähteitä. Erilaisten menetelmien käyttäminen auttaa saamaan syvälinen, monipuolisen ja kokonaisvaltaisen kuvan tapauksesta, myös tutkimuksen luotettavuus lisääntyy. Toinen edellytys liittyy aineiston dokumentaatioon. Eli aineisto tulee esittää niin, että muutkin voivat tarkistaa tutkimuksen päättelyketjun. Tällä tavalla voidaan parantaa tutkimuksen uskottavuutta ja reliabiliteettia. (Kananen 2012, 34-35, 37; Laukkanen 2013; Jyväskylän yliopisto 2009; Yin 2003, 1, 13-14, 35.)

Eriksson ja Koistinen (2005, 4) ja Yin (1981) toteavat myös, että vaikka laadullista aineistoa pidetään tyyppillisenä tapaustutkimukselle, myös määrällistä aineistoa voidaan käyttää. Lisäksi aineiston analysointivaiheessa voi käytössä olla erilaisia metodeja. Havainnointiaineisto on yksi tyyppillinen aineistolähde tapaustutkimuksessa, mutta luotettavuuden lisäämiseksi usean eri menetelmän käyttäminen voi olla perusteltua (Yin 2003, 86).

Tapaustutkimuksen valintaan on perusteita Erikssonin ja Koistisen (2005, 4) mielestä silloin, kun vähintään yksi seuraavista ehdoista täyttyy:

- mitä-, miten- ja miksi -kysymykset ovat keskeisellä sijalla
- tutkijalla on vähän kontrollia tapahtumiin
- aiheesta on tehty vain vähän empiiristä tutkimusta
- tutkimuskohteena on jokin tämän ajan elävässä elämässä oleva ilmiö.

Yin (2003, 1) esittää myös, että tapaustutkimus on perusteltu strategia, jos "miten" ja "miksi" – kysymykset nousevat esille. Hän näkee samoin, kuin Eriksson ja Koistinen (2005), että tapaustutkimuksen valintaa voidaan myös perustella silloin, kun tutkijalla on vähäinen mahdollisuus vaikuttaa tapahtumiin ja kun kyseessä on ajankohtainen ilmiö sen todellisessa kontekstissa.

Aiemmin esiteltiin Ojasalon ym. (2009) tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (kuviot 3). Yin (1987, 14) on määritellyt puolestaan tapaustutkimuksen vaiheet alla olevan mukaisesti:

1. tavoitteiden määrittely; tutkimuksen kohde, mitä tutkitaan
2. tutkimussuunnitelma; menetelmävalinnat
3. aineiston kokoaminen ja järjestäminen tarvittavaan muotoon
4. tutkimustulosten tarkastelu ja raportointi.

Tämän kehittämistyön tutkimusote on siis tapaustutkimus, jossa hyödynnetään palvelumuotoilusta tuttuja menetelmiä: havainnointi, haamuasiakastutkimus ja palvelupolkukuvaus. Työn tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen palveluiden käytettävyyttä sekä kylpyläasiakkaan että majoittuvan asiakkaan näkökulmasta. Niin kuin tapaustutkimukselle on tyypillistä, tukeutuu tämä työ laadullisen tutkimuksen strategioihin, mutta käytössä on myös määrällisen tutkimuksen elementtejä.

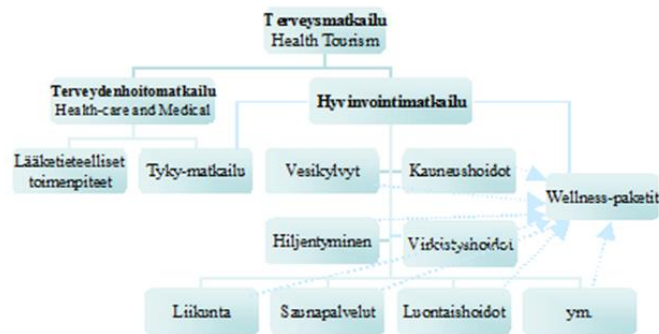
2 KEHITTÄMISTYÖN KONTEKSTIN TARKASTELU

2.1 Hyvinvointimatkailu

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on hyvinvointimatkailusektorilla toimiva yritys. Hyvinvointimatkailu nousee yhä useammin esille kun puhutaan Suomen matkailusta ja sen kehittämisestä.

Hyvinvointimatkailu on yksi Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 kärkiteemoista ja sen kehittäminen on huomioitu yhdeksi tavoitteeksi myös työ- ja elinkeinoministeriön laatimassa Matkailun tiekartta 2015-2025 – raportissa. Raportin mukaan Suomesta halutaan kehittää hyvinvointimatkailun kärkimää (TEM 2015; Tuohino 2012, 4).

Hyvinvointimatkailuun liittyy useita eri käsitteitä. Matkailun edistämiskeskuksen MEK mukaan terveysmatkailu on kattotermi ja sen alakäsitteitä hyvinvointimatkailu sekä terveydenhoitomatkailu (kuvio 5). Hyvinvointimatkailu eli wellness on laaja kokonaisuus, joka kattaa mielen, sielun ja kehon hyvinvoinnin elvyttämiseen ja ylläpitoon suunnattuja palveluja. MEK:n jaottelun tavoin Smith ja Puczkó (2014, 9) pitävät terveysmatkailua kattoterminä, joka jakautuu terveydenhoito- ja hyvinvointimatkailuun. Muun muassa kauneushoidot, hemmottelu, liikunta ja hiljentyminen ovat myös Smithin ja Puczkón (2014) määrittelyssä katsottu kuuluviksi wellness-matkailuun. Terveydenhoito- ja hyvinvointimatkailu voidaan erottaa toisistaan niin, että terveydenhoitomatkailussa päämotiivi on sairauden hoito ja hyvinvointimatkailun tavoitteena on sairauksien ehkäisy ja terveyden sekä hyvinvoinnin ylläpito ja säilyttäminen (Konu, Tuohino & Björk 2011, 6). Myös Johnstonin, Puczkón, Smithin ja Ellisin (2011) mukaan hyvinvointimatkailu on sitä, että matkustetaan harjoittamaan toimintaa, joka ylläpitää ja parantaa terveyttä ja hyvinvointia. Hyvinvointimatkailun määritelmä sisältää myös ainutlaatuisten, aitojen ja ympäristöön sekä luontoon liittyvien kokemusten etsimisen. (Matkailun edistämiskeskus 2005, 55; Johnston 2011.)



Kuvio 5. Terveysmatkailun suositeltavat nimikkeet MEKin mukaan (Matkailun edistämiskeskus 2005, 55).

Hyvinvointimatkailu käsitteenä on vakiinnuttanut paikkansa matkailualalla ja matkailuterminologiassa, mutta yksiselitteistä määritelmää ei kuitenkaan kansallisesti eikä globaalisti ole onnistuttu luomaan. Smith ja Puczko (2014, 27) näkevät, että wellness on käsitteenä laaja ja sisältää elementtejä henkisestä ja fyysisestä terveydestä, hengellisestä hyvinvoinnista, eli kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista. Wellness ajattelussa tavoitteena on parempi fyysinen, henkinen ja hengellinen hyvinvointi, tasapainoinen ja onnellinen elämä rentoutuneena, ilman stressitekijöitä. Globaalisti hyvinvointi-matkailu liitetään vahvasti kylpylätoimintaan ja erityisiin hyvinvointihotelleihin (Tuohino 2012, 5). Hyvinvointimatkailu on kansainvälisesti kasvava ala, ja teema on noussut voimakkaasti tuotekehityksen eturintamaan. Ihmiset haluavat kuluttavan arkielämän vastapainoksi huolehtia hyvinvoinnistaan, ja siten edistää arjessa jaksamista, myös lomalla ollessaan. (MEK.)

Hyvinvointimatkailun alakäsitteenä pidetään siis wellness-matkailua, joka voi sisältää kaikki kuvion 3 mukaiset hyvinvointimatkailuun liittyvät elementit tai vain osan niistä. Lisäksi wellness-käsite voi sisältää kulttuurisen näkökulman. Wellness käsitteen lisäksi hyvinvointimatkailuun liitetään usein myös käsite wellbeing, joka samoin kuin wellness, suomennetaan hyvinvoinniksi. Molemmat käsitteet sisältävät samoja elementtejä ja käsitteitä käytetäänkin usein synonyymeina. Wellbeing sisältää hemmottelun lisäksi rauhoittumista, rentoutumista ja ihmisten omaan aktiivisuuteen pohjautuvia kunto-, liikunta- ja terveystoimenpiteitä. Se ei ole sairautta parantavaa eikä kuntoa korjaavaa vaan yksilöllisesti koettua terveydentilaa ylläpitävää ja edistävää sekä virkeyttä tuovaa toimintaa. Wellbeing-matkailu tuottaa hyvää oloa vielä myös matkan jälkeen. (Matkailun edistämiskeskus 2005, 55; Suontausta & Tyni 2005, 39-40; Tuohino 2012, 7; Björk, Tuohino & Konu 2011, 28.)

Wellbeing-matkailu nähdään laajempänä käsitteenä, joka voi sisältää myös kokemuksia yleisyydestä esimerkiksi luontoon ja ympäristöön liittyvien elementtien kautta, sisäistä ja ulkoista kauneuden hoitoa, kylpylöitä ja saunomista, rentoutumista ja hemmottelua. Puitteiden ei tarvitse olla korkeatasoista vaan yleisyys nähdään tässä tapauksessa subjektiivisena kokemuksena, joka voi syntyä esimerkiksi emotionaalisista hyödyistä. (Pesonen & Komppula 2010, 150.) Yksilötasolla hyvinvointia voidaan pitää myös tilana, jolloin henkilön keskeiset tarpeet on tyydytetty ja hänen kaikki resurssit ovat käytettävissä. Hyvinvoinnin määrä ilmenee tuolloin tyytyväisyytenä tai onnellisuutena. Hyvinvointi on voimavara, joka tekee yksilön elämästä monipuolisen ja antaa mahdollisuuden jokaiselle toteuttaa itseään. (Suontausta & Tyni 2005, 17, 29.) Käsitettä wellbeing käytetään lisääntyvästi matkailuun liittyvässä kontekstissa (Smith & Puczko 2014, 6). Kansallinen hyvinvointimatkailu -strategiassa on linjattu, että wellness-nimikettä käytetään Venäjän markkinoinnissa ja muilla markkinoilla käytetään laaja-alaisempaa ja Suomeen sopivampaa wellbeing – teemaa (Tuohino 2012, 6).

Jatkossa käytän nimikettä hyvinvointimatkailu wellbeing käsitteen valossa tarkoittaen sillä opinnäytetyöni toimeksiantajan laajempaa toimintaympäristöä. Näen, että Kunnonpaikka tarjoaa asiakkailleen hemmottelua, rauhoittumista, rentoutumista ja mahdollisuuden harjoittaa omaan aktiivisuuteen pohjautuvia kunto-, liikunta- ja terveiselementtejä. Kunnonpaikassa on mahdollista harjoittaa terveydentilaa ylläpitävää ja edistävää ja virkeyttä tuovaa toimintaa, joka tuottaa hyvää oloa vielä myös matkan jälkeen. Erityisesti näkemystäni Kunnonpaikasta wellbeing-kohteena tukee se ajatus, että hyvinvointi voi olla myös tila, jolloin yksilön tarpeet on tyydytetty ja ihminen kokee olevansa kaikin puolin voimissaan ja tuntee olevansa tyytyväinen ja onnellinen. Kunnonpaikka tarjoaa puitteet tämän tilan saavuttamiseksi ja jokainen muodostaa yksilöllisen hyvinvointikokemuksensa käyttämällä omien tarpeiden mukaisia palveluja.

2.2 Kylpylät ovat osa hyvinvointimatkailua

Globaalisti ja erityisesti läntisissä maanosissa hyvinvointimatkailuun liitetään voimakkaasti vesi sekä monipuoliset kylpyläpalvelut ja hyvinvointihotellit (Tuominen, Binder, Dvorak, Husak, Illing, Lange, Plzáková, Saari & Schmidt 2014, 56; Johnston ym. 2011, 11; Tuohino, Eronen & Konu 2015,4). Hyvinvointimatkailuun liittyvä kylpylämatkailu on Smithin ja Puczkon (2014, 10) määritelmän mukaan matkailua, joka sisältää rentoutumista, kehon parantamista ja kaunistamista hyödyntämällä ehkäiseviä ja parantavia hyvinvoinnin ja lääketieteen tekniikoita. International Spa association eli ISPA on luokitellut kylpylät niiden palveluiden mukaisesti neljään kategoriaan:

1. Destination spa
2. Medical spa
3. Mineral spring spa
4. Resort/hotel spa.

Tämän luokittelun perusteella voidaan todeta, että kehittämistyön kohteena oleva Kylpylähotelli Kunnonpaikka on destination spa, mutta samalla sopii kategoriaan resort/hotel spa.

Eli käsite destination spa tarkoittaa laitosta, jossa ohjataan asiakkaita kohti terveempiä elintapoja tarjoamalla heille kylpyläpalveluja, fyysistä kuntoa parantavia palveluja, hyvinvointiin liittyvää koulutusta, terveellistä ruokaa. Resort/hotel spa käsite tarkoittaa matkailukohteessa tai hotellin yhteydessä sijaitsevaa kylpylää, jossa ammattilaiset tarjoavat kylpyläpalveluja sekä fitness ja hyvinvointipalveluja. (Smith ja Puczkó 2014, 12.)

Kylpylät ovat suomalaisten keskuudessa suosittuja matkailukohteita. Kylpylätarjonta on Suomessa monipuolista, tarjontaan kuuluu kolmentyyppisiä kylpylöitä: viihdekylpylät, terveuskylpylät ja kuntoutuslaitokset. Viihde- ja hyvinvointipainotteiset kylpylät vaikuttavat olevan vahvoilla kylpylämarkkinoilla. Majoitusvuorokausia kylpylöissä on vuosittain vajaa 2,5 miljoonaa. Tämä suuruusluokka on säilynyt lähes samana koko 2000-luvun ajan siitä huolimatta, että uusiakin kylpylöitä on perustettu. (Harju-Autti 2013, 21.) 1800-luvun on sanottu olevan Suomessa kylpylöiden kulta-aikaa ja esimerkiksi 1890-luvun alussa Suomessa oli eniten kylpylöitä koko Euroopassa. Veteraanikuntoutukset ovat olleet suomessa merkittävä osa kylpylöiden toimintaa ja kuntoutettavien hiljalleen vähetessä on luotava uusia merkityksiä kylpylöiden toiminnalle ja olemassa ololle. (Smith & Puczkó 2014, 35.) Pohjois-Euroopassa ei niinkään tunnusteta luonnon parantavaa merkitystä niin kuin esimerkiksi Baltian maissa, joissa kylpylätoiminta perustuu pitkälti terveysvesien tuomaan hyötyyn. Tästä syystä muun muassa Suomessa hyvinvointimatkailu keskittyy enemmälti rentoutumiseen tarjoten fyysistä kuntoa parantavia palveluja, hierontaa, viihdekylpylöitä, erilaisia saunavaihtoehtoja ja kylmä-kuumakylpyjä. (Smith & Puczkó 2014, 57.) Toisaalta Suomessa korostuu ulkoilu ja muu luontoon liittyvä hyvinvointimatkailusta puhuttaessa. Suuri osa Suomalaisen hyvinvointimatkailun resursseista löytyy juuri luonnosta; metsät, vesistöt, tunturit ja vaara sekä laajat erämaat (Smith & Puczkó 2014, 345).

2.3 Hyvinvointimatkailijat ja heidän matkailumotiivit

WelDest-tutkimuksen mukaan tyypillinen hyvinvointimatkailuasiakas on 21-30-vuotias tai noin 50-vuotias nainen, joka hakee rentoutumista ja odottaa hyvää sekä ystävällistä hyvinvointiin liittyvää palvelua. (Tuominen ym. 2014, 24.) Smith ja Puczkó (2014, 111) toteavat yli 30-vuotiaiden naisten olevan tyypillinen hyvinvointipalveluja käyttävä asiakas ja selittävät sitä yleisesti naisten kiinnostuneisuudella ulkonäköön, hyvinvointiin, kosmetiikkaan ym. Nainen on myös tyypillisesti perheessä se, joka huolehtii koko perheen yleisestä hyvinvoinnista ja voi näin uupua herkästi itse. Myös pariskunnat ja lapsiperheet ovat myös yleisiä hyvinvointi- ja kylpyläpalveluiden käyttäjiä. Segmentoitaessa hyvinvointimatkailijoita demografisten tekijöiden lisäksi on huomioitava psykograafiset tekijät kuten elämäntapa, arvot, ammatti, persoonallisuus ja harrastukset. Elämänvaiheet ja pyrkimys kuulua johonkin tiettyyn ryhmään vaikuttavat ihmisten tarpeisiin. (Smith & Puczkó 2014, 112.)

Matkailu täyttää ihmisessä erilaisia tarpeita, sekä psykologisia että fysiologisia. Motivaatio on tekijä, joka saa ihmisen liikkeelle hakemaan tyydytystä yksittäisille tarpeilleen. Maslow'n tarvehierarkia (1970) on yleisesti matkailualalla käytetty motivaatioihin liittyvä teoria, jonka mukaan ihmisellä tarpeet voidaan jakaa viiteen kategoriaan: fysiologiset tarpeet, turvallisuus, sosiaaliset tarpeet, arvostus ja itsensä toteuttaminen.

Maslow'n mallissa tarpeet kuvataan usein pyramidin muodossa (kuvio 6). Tarvehierarkian mukaan alempien tarpeiden täytyy olla täytetty, ennen kuin ihminen siirtyy askeleen ylemmäs, seuraavien tasojen tarpeiden täyttämiseen. (Mak, Wong ja Chang 2009, 186.) Alla olevan tarvehierarkiapyramidin kolme ylintä osaa ovat yleensä niitä tarpeita, joihin matkailun avulla haetaan tyydytystä.



Kuvio 6. Maslow'n tarvehierarkia mukailen Mak, Wong ja Chang (2009).

Maslow'n tarvehierarkian lisäksi matkailussa on paljon käytetty myös Cromptonin "push and pull" mallia, jonka mukaan voidaan tunnistaa seitsemän sosio-psykologista "push-motiivia": pako arjesta, itsensä etsiminen ja tutkiskelu, rentoutuminen, arvostus/status, palautuminen, ihmissuhteiden parantaminen ja sosiaalisten vuorovaikutusten helpottaminen. Näiden lisäksi on tunnistettu kaksi kulttuurista tekijää tai "pull-motiivia" uutuudenviehätys ja koulutus. Mak, Wong & Chang (2009) esittävät Seppo Iso-Aholan (1982) motiivimallin, jonka mukaan matkailussa voidaan nähdä kahtiajako kahden motivaatiotekijän pako ja etsiminen välillä. Eli ihminen matkustaa joko paetakseen ja jättääkseen jokapäiväiset arkiympyrät taakseen tai löytääkseen uudessa ympäristössä jotain luontaisesti palkitsevaa. Nämä tekijät voivat vaikuttaa henkilökohtaisella tasolla (psykologinen) tai suhteessa muihin ihmisiin (sosiaalinen). (Mak, Wong ja Chang 2009, 187.)

McIntosh ja Goeldner ovat esittäneet matkailun motivaatiotekijöitä ryhmiteltynä neljään motivaatioluokkaan:

1. Fyysiset tekijät – henkiseen ja ruumiilliseen virkistykseen, terveyteen, urheiluun ja huvitteluun liittyvät tekijät, jotka rentouttavat ja vähentävät paineita.
2. Kulttuuritekijät – kiinnostus nähdä ja tietää enemmän kulttuureista
3. Ihmisten väliset tekijät – halu tavata uusia ihmisiä sekä ystäviä ja sukulaisia, sisältää myös tarpeen irrottautua arjen ihmissuhteista ja ympyröistä.
4. Status- ja arvostustekijät – halu syventää harrastuksia sekä kehittää itseään, halu saada arvostusta muilta ja vahvistaa omaa egoa.

Suontausta ja Tyni (2005, 100) pitävät edellä esitettyä nelijakoa hyvinvointimatkaileijan tarpeiden ja motivaatioiden ymmärtämisessä merkittävänä. Hyvinvointiajattelussa ihmisen fyysinen ja henkinen hyvinvointi ovat keskeisessä asemassa. Matkaileijan motiivit ja tarpeet perustuvat pitkälti kehon ja mielen signaaleihin ihmisen voinnista. Kulttuuritekijöitä voidaan pitää täydentävinä tekijöinä, kun ihmiset aktiivisesti osallistuvat virikkeelliseen toimintaan. Ihmisten väliset tekijät ovat yhtä keskeisessä asemassa, kuin fyysiset tekijät, sillä sosiaalinen hyvinvointi on kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin yksi kulmakivistä. Status- ja arvostustekijät eivät välttämättä ole hyvinvointimatkaileussa merkittävimmät liikkeelle panevat voimat, vaikka esimerkiksi trenditietoinen matkaileija tavoittelee arnostusta muilta ihmisiltä. Hyvinvointimatkaileija tavoittelee ensisijaisesti oman hyvinvoinnin paranemista, johon voidaan vaikuttaa harrastuksia syventämällä ja itsensä kehittämällä.

Hyvinvointimatkaileu on megatrendi, jolla on myös vaikutusta matkailukäyttäytymiseen. Hyvinvointiin liittyvälle lomalle lähdetään kun halutaan paeta arkipäivän paineita ja kun koetaan tarve parantaa henkistä hyvinvointia. Myös halu viettää yhteistä aikaa perheen tai ystävien kanssa sekä tarve parantaa fyysistä kuntoa ovat syitä hyvinvointiin liittyvään matkailuun. (Tuominen 2014, 38.) Hyvinvointimatkaileussa on tunnistettu joukko ”push and pull” mallin tekijöitä, jotka vaikuttavat matkustuspäätökseen joko työntötekijöinä ”push factor” tai vetovoimatekijöinä ”pull factor” (taulukko 3) (Smith & Puczko 2014,121). Matkaileijoiden henkilökohtaiset motiivit työntävät heitä paikkoihin, joissa tarpeiden uskotaan täyttyvän. Työntötekijät selittävät ihmisten halua matkustaa, koska ne selittävät matkaileijoiden käyttäytymistä. Vetovoimatekijät ovat kohteeseen ja houkuttelevuuteen liittyviä tekijöitä, jotka vaikuttavat sen jälkeen, kun päätös matkasta on tehty. (Pesonen & Komppula 2010, 151.)

Taulukko 3. Hyvinvointimatkaileun työntö- ja vetovoimatekijät (Smith & Puczko 2014,121).

Työntötekijät:	Vetovoimatekijät:
Fyysinen ja henkinen uupumus	Halu olla terveempi ja onnellisempi
Työstä ja kiireisestä elämästä johtuva stressi	Toive aktiivisesta ja pitkäikäisestä vanhuudesta
Luottamuksen puute perinteiseen lääketieteeseen	Tarve muodostaa parempaa itsetuntoa ja omakuva
Yhteisöön kuulumattomuus, yksinäisyys	Itsensä kehittäminen
Henkisyyden tavoittelua	Tarve olla fyysisesti hyvässä kunnossa, kaunis ja nuorekas
Vähän aikaa ulkoilla ja liikkua luonnossa	Toive elää yksinkertaista ja hidasta elämää

Rentoutuminen ja stressin vähentäminen sekä lieventäminen vaikuttavat olevan merkittäviä syitä kylpyläkäynteihin. Kylpylät koetaan myös turvallisiksi tilaksi irrottautua arjesta ja heittäytyä toisen ihmisen hoidettavaksi. Itsensä hemmottelu ja hyvän olon tunteen tavoittelu ovat hektisessä, stressaavassa ja uuvuttavassa elämänrytmissä vaikuttavat hakeutumiseen hyvinvointipalvelujen pariin. (Smith & Puczko 2014,121.) Itsensä kehittäminen, terveys ja fyysinen kunto sekä rentoutuminen ja pako arjesta ovat myös tunnistettuja tekijöitä, jotka saavat ihmisen lähtemään hyvinvointiin liittyvälle lomalle (Konu & Laukkanen 2009, 6-9). Yhtenä selkeänä matkustusmotiivina nähdään kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttaminen. (Tuominen ym. 2014, 24.)

Tärkeä motiivi on myös sairauden ehkäiseminen ja terveyden sekä hyvinvoinnin ylläpitäminen. Konu, Tuohino & Björk (2011, 6-8) näkevät myös rentoutumisen, fyysiset aktiviteetit, mielihyvän saamisen ja merkittävänä motiiveina hyvinvointimatkailejoilla. He mainitsevat myös luksuksen kokemisen yhtenä tekijänä hyvinvointilomalle lähettäessä. Tynin tekemän Kuopion ja Pohjois-Savon matkailututkimuksen mukaan kylpylään saapumisen motiiveina olivat terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen lisäksi hauskanpito, liikunta ja ulkoilu. (Tyni 2008, 73, 80, 83–84.) Suomessa korostuu ulkoilu ja muu luontoon liittyvä hyvinvointimatkaileusta puhuttaessa. Suuri osa suomalaisen hyvinvointimatkaileun resursseista löytyy juuri luonnosta; metsät, vesistöt, tunturit ja vaara sekä laajat erämaat (Smith & Puczko 2014, 345).

Yleisesti siis nähdään, että hyvinvointimatkaileijoiden motiiveja ovat rentoutuminen, irrottautuminen hektisestä arjesta, kaipuu rauhaan ja hiljaisuuteen, liikunta ja terveellinen ruoka (Pesonen & Komppula 2010, 151). Vaikka hyvinvointimatkaileu on yhä kasvava trendi, on hyvinvointimatkaileijoiden motiiveja tutkittu yllättävän vähän. Tutkimuksia on toki tehty ja on esimerkiksi huomattu, että iso osa tunnistetuista motiiveista liittyy pääasiassa kylpyläasiakkaisiin. Esimerkiksi Smithin ja Puczko (2014) kuvaus hyvinvointiasiakkaista profiloituu pitkälti kylpyläasiakkaisiin, jotka käyttävät hyvin erilaisia kylpylöitä, esimerkiksi perinteiset kylpylät, hotellit ja päivä kylpylät ja viihdekylpylät. Pesonen ja Komppula (2010) ovat koonneet artikkelissaan Rural Wellbeing Tourism: Motivations and Expectations hyvinvointimatkaileijoiden motiiveja eri tutkimusten perusteella. Viitaten Pesosen ja Komppulan (2010) artikkeliin Mak ym. (2009) ovat löytäneet seuraavia motivaatiotekijöitä: rentoutuminen, hemmottelu, palkitseminen kovasta uurastuksesta, sisäinen rauha, pois pääsy arjen paineista sekä työssä että sosiaalisessa elämässä, yleinen terveyden parantaminen. Mak ym. (2009) tutkimuksessa korostuivat rentoutuminen ja pako arjen paineista olivat tärkeimmät vaikuttimet lähteä hyvinvointilomalle. Koh, Yoo ja Boeger (2010) ovat löytäneet neljä tärkeää tekijää, jotka motivoivat lähtemään hyvinvointilomalle erityisesti kylpylään. Sosiaalinen tekijä sisältää tarpeen kokea jotain erityistä ja miellyttävää yhdessä tärkeiden ihmisten kanssa. Samalla voi rentoutua ja tavata samankaltaisia ihmisiä. Rentoutuminen yhtenä motivaattorina tarkoittaa stressin lieventämistä ja pakoa arjen paineista. Kun motivaatiotekijänä on terveys, tarkoitetaan henkisen ja fyysisen terveyden parantamista ja ylläpitoa. Neljäs tekijä on elvyttävä kokemus, joka uudistaa ihmistä henkisesti.

Hyvinvointimatkaileussa on tärkeässä roolissa tuote tai palvelupaketti, joka vastaa asiakkaiden tarpeeseen ja edistää kokonaisvaltaista hyvinvointia (Konu, Tuohino & Björk 2011, 6-8). Smith (1994) on laatinut kuvauksen yleisestä matkailutuotteesta, joka myös hyvinvointimatkaileussa voi olla tuotekehityksen lähtökohta. Smithin mallin mukaan matkailutuotteen ytimen muodostaa fyysinen paikka eli kohde, jonne matkustetaan. Muita elementtejä ovat palvelut, vieraanvaraisuus, matkailijan valinnan vapaus ja matkailijan oma osallistuminen sekä sitoutuminen palvelun tuottamiseen. (Komppula & Boxberg 2005, 15.) Jotta esimerkiksi hyvinvointimatkaileuyrityksissä voidaan suunnitella oikeanlaisia tuotteita ja palveluja, on ensisijaisesti tärkeä ymmärtää miksi heidän kohderyhmänsä lähtee hyvinvointilomalle. Palveluntuottajien tulisi kehittää sellaisia tuote- tai palvelupaketteja, jotka vastaavat asiakkaiden matkustusmotiiveja. (Konu & Laukkanen 2009, 6-9.)

Smithin mallissa (1994) paikka eli kohde on keskeinen tekijä ja määrittää selkeästi matkustusmotiivia, jolloin palvelut ovat toissijaisessa asemassa. Pääasiallinen matkustusmotiivi voi myös olla toiminta, jolloin paikalla ei niinkään ole enää suurta merkitystä. (Komppula & Boxberg 2005,16.) Hyvänä esimerkkinä voidaan pitää hyvinvointimatkailua, jossa matkustusmotiivi on yleensä jokin toiminta eli vaikka oman hyvinvoinnin ylläpitäminen. Hyvinvointimatkailussa voidaan Suontaustan ja Tynin (2005, 127) mukaan erottaa kahden tyyppisiä matkailijoita. Yksi ryhmä on matkailijat, joille terveys ja hyvinvointi ovat osa matkakokemuksia, mutta eivät ensisijaisia matkustusmotiiveja. Toisen ryhmän muodostavat ne, joille hyvinvointiasiat ovat elämäntapa ja syy matkustaa, jolloin esimerkiksi kohteen palvelutarjonnalla on iso merkitys.

2.4 Kylpylähotelli Kunnonpaikka – hyvinvointimatkailua Pohjos-Savossa

Kunnonpaikka on kuntoutumis- ja hyvinvointikeskus sekä kylpylähotelli Pohjois-Savossa. Majoituksen, kuntoutuksen ja hyvinvoinnin lisäksi yritys tarjoaa hemmottelua, kokous- ja työhyvinvointi-paketteja sekä monipuolisia liikuntapalveluita. Palveluihin kuuluvat edellä mainittujen lisäksi myös ravitsemispalvelut, matkamuistomyymälä sekä Kallaveden rannalla sijaitsevat ranta- ja savusaunat. (Kunnonpaikka 2014.) Kunnonpaikan merkittävin asiakasryhmä on työikäiset kuntoutujat, joille tarjotaan yksilöllistä kuntoutumista yhteistyössä yhteiskunnan tukipalveluiden ja työelämän kanssa. Kuntoutuspalveluja tarjotaan myös vaikeavammaisille kuntoutujille. Lähialueen asiakkaat ovat myös tärkeä asiakasryhmä ja panostusta on tehty lisäksi ulkomaille terveysturmatkailuun liittyvien palveluiden osalta. (Kunnonpaikan 40-vuotisjuhla-julkaisu.) Kunnonpaikan strategian mukaan tarkoituksena on huolehtia kansalaisten kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin, itsenäisen sosiaalisen turvallisuuden ja tasa-arvon toteutumisesta edistämällä kuntoutusta, kansanterveystyötä ja virkistysmahdollisuuksia. Vuonna 2013 Kunnonpaikan toimitusjohtaja Katriina Lahti totesi painopisteen olevan yhä enemmän kylpylä-hotellitoiminnassa, mutta kuntoutus ja muu asiakaspalvelu ovat myös edelleen tärkeässä asemassa, jos asiakasryhmät vain pysyvät toiveissaan ja tarpeissaan suhteellisen homogeenisenä. (Rissanen & Tuomainen 2013.)

Kunnonpaikan omistaa Huoltoliitto ry, joka on valtakunnallisesti merkittävä ja vaikuttava terveyttä ja hyvinvointia edistävä järjestö. Huoltoliiton arvot ovat ihmisen arvostus, luotettavuus, asiakaslähtöisyys, innovatiivisuus ja tuloksellisuus. (Huoltoliitto 2014.) Kilpailijoita alueella ovat muut kuntoutus- ja hyvinvointipalveluja sekä kylpylähotellipalveluja tarjoava yritykset. Kilpailijoita löytyy alle 200 kilometrin säteellä useampia. Kunnonpaikan palveluja myydään itse omien kanavien kautta sekä jälleenmyyjäverkostojen avulla (esim. matkailun sähköiset jakelukanavat, kuntoutuksesta ja hyvinvoinnista vastaavat tahot).

Johanna Lamminahon kanssa käydyn keskustelun mukaan pääasiakasryhmä Kunnonpaikassa on vapaa-ajan matkailijat. Tästä ryhmästä voidaan vielä erottaa ikä-ihmiset, joiden palvelemiseen Kunnonpaikassa halutaan erityisesti panostaa. Toinen tärkeä asiakasryhmä on yritysasiakkaat n. 200 kilometrin säteellä. Tämä asiakasryhmä koostuu sekä majoittuvista että päiväkäynti asiakkaista. (Lamminaho 2013-09-10.) Kylpylähotelli toimintaympäristönä tarjoaa palveluja laajasti ja monipuolisesti, yleensä myös asiakasryhmiä on paljon.

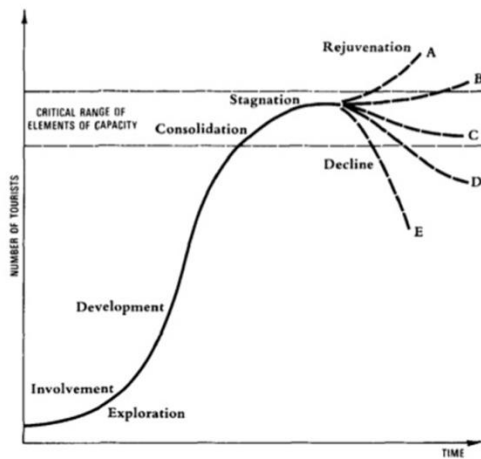
Kylpylähotellin ydinpalveluna ovat majoitus ja virkistäytyminen sekä hyvinvointi. Näin on myös Kunnanpaikassa, palveluja on tarjolla monipuolisesti sekä majoittuville että ei-majoittuville asiakkaille, jotka käyttävät kylpylän ja hoito-osaston palveluja sekä ravintolapalveluja. Tämä hetkiset ja tulevaisuuden asiakasprofiilit muodostuvat Kunnanpaikassa kokous/yritysassiakkaita, liikkujista (liikuntapalveluiden ja hyvinvoinnin käyttäjät), ilta(viihde)asiakkaat ja lomalaiset. (Voutilainen 2014-03-27.)

Matkailukeskuksia voidaan tarkastella Richard Butlerin (1980) kehittämän matkailukeskuksen elinkaariteorian pohjalta. Butlerin teoria on johdettu tuotteen elinkaariteoriasta, eli niin tuotteilla kuin yrityksillä elinkaari etenee yleensä hitaasta alusta kohti nopeaa kasvua ja vakautta, ja sen jälkeen suosion laskua. Matkailukeskusten kohdalla elinkaaren alussa alueelle tulee pieniä määriä matkailijoita, koska alue on vielä tuntematon ja palvelut voivat olla vähäisiä. Alueen kehittymisen ja markkinoinnin myötä alueelle saapuu yhä enemmän matkailijoita ja alueen suosio kasvaa, kunnes niin sanottu kantavuuden taso saavutetaan. Tämä tarkoittaa sitä, että ympäristö-, fyysiset- ja sosiaaliset-tekijät eivät enää mahdollista alueen kasvua. Myös alueen houkuttelevuus laskee suhteessa muiden tekijöiden kanssa ja kaikki yhdessä vaikuttavat kävijämäärien laskuun. Butlerin matkailukeskuksen elinkaaren vaiheet (kuvio 7) ovat löytäminen (exploration), sitoutuminen (involvement), kehittyminen (development), vakauttaminen (consolidation) ja stagnaatio (stagnation). (Butler 1980, 6.)

Butlerin elinkaarimallin ensimmäisen löytämisen vaiheelle on tyypillistä, että alueelle matkustavien määrä on vielä pieni ja palvelurakenne perustuu alueen peruspalveluihin. Löytämisvaihetta seuraa sitoutumisvaihe, jolloin matkailijoiden määrä kasvaa ja vierailut alueella säännöllistyvät. Alueen palvelut kehittyvät ja sinne syntyy jopa ainoastaan matkailijoille suunnattuja tuotteita. Myös julkiset palvelut kehittyvät esimerkiksi liikenneyhteyksien ja muun infrastruktuurin osalta. Kolmas eli kehitysvaihe on voimakkaan markkinoinnin ja kehittämisen aikaa, jolloin alueelle tuotetaan palveluja paikallisten sijaan isojen ulkopuolisten yritysten toimesta. Eli paikallinen osallistuminen ja valvonta alueen kehittymisen osalta heikkenevät. Vetovoimatekijät ovat yleensä tässä vaiheessa keinotekoisia ja alueen luonnollinen olemus muuttuu, joka alkaa tuottaa myös negatiivista suhtautumista kohteeseen. Neljäs vaihe on nimeltään vakauttamisvaihe. Tällöin on tyypillistä, että matkailijamäärien kasvuvauhti alkaa hidastua, vaikka kokonaismatkailijamäärä kasvaa edelleen. Alueen markkinointia tehdään laajasti, jotta matkailusesonkia ja kävijämääriä saataisiin kasvatettua. Elinkaarimallin viimeinen vaihe on stagnaatiovaihe, jolloin korkein mahdollinen kävijämäärä on saavutettu ja myös alueen kokonaiskapasiteetti on saavutettu tai jopa ylitetty. Alueen imago on vakiintunut, mutta se ei ole enää "muodissa". Alueella tehdään kovasti töitä, jotta kävijämäärät pysyisivät ennallaan. Stagnaatiovaiheen jälkeen matkailukeskus voi olla kyvytön kilpailemaan uusien kohteiden rinnalla ja näin taantua tai se voi muutoksen myötä kokea uuden nousun. (Butler 1980, 7-9.)

Butlerin elinkaarimalli (1980) on varsinaisesti luotu siis matkailukeskusten tarkasteluun, mutta mallia voidaan käyttää myös matkailuyrityksen kohdalla. Kylpylähotelli Kunnanpaikka vaikuttaa mielestäni olevan elinkaarensa puolesta siinä vaiheessa, että tietty kapasiteetti on täytetty ja käytetty. Varsinaisen vakauttamis- tai stagnaatiovaiheen ominaispiirteet eivät Kunnanpaikan kohdalla näy niin voimakkaina, kuin edellä on kuvattu, mutta nähtävissä on merkkejä toisaalta kohteen vakaudesta, mutta myös paikasta, joka ei varsinaisesti ole muodikas tai täysin tämän päivän trendien mukainen. Kunnanpaikka on pitkälti profiloitunut kuntoutuskohteeksi ja nyt tänä päivänä tiettyjen kuntoutusasiakasryhmien vähentyessä on mietittävä uusia asiakasryhmiä sekä uusia palvelua, jotta matkailijoiden määrä saataisiin pysymään vähintään vakaana. Töitä markkinoinnin osalta tehdään ulkopuolisen silmin katsottuna kovasti ja tavoitteena varmasti on, että kävijämäärät pysyisivät ennallaan ja kasvuakin tulisi. Uusia palveluja on kehitetty ja myös fyysistä ympäristöä on parin viime vuoden aikana huollettu. Kuvion 7 mukaisesti vakauttamisvaihetta seuraa stagnaatiovaihe, josta voidaan edetä pisteiden A-E mukaisesti täydellisestä kasvusta totaaliseen lamautumiseen. Piste A saavuttaminen vaatii täydellistä uusiutumista ja kilpailukyvyyn saavuttamista suhteessa kilpailijoihin. Myös pienet muutokset ja uudistukset (B) tai uudelleen järjestelyt (C) mahdollistavat sen, että liiketoiminta ei kuihdu vaan jatkuu vähintään samanlaisena. (Butler 1980, 10-11.)

Kunnanpaikan kohdalla uskon, että pisteet A-C (kuvio 7) ovat realistisia saavuttaa ja kovasti töitä uusiutumisen suhteen onkin viime aikoina tehty. Aika näyttää, että mihin suuntaan kehittämistyö johtaa. Pekka Kauppilan (1994, 65) mukaan vakauttamis- ja stagnaatiovaiheet ovat aikaa, jolloin ongelmat alkavat kärjistyä, koska matkailukeskuksen tai -yrityksen perustuote on loppuun kulutettu eli tuotteen erilaistaminen tai kokonaan uusien tuotteiden kehittäminen on väistämätöntä. Kohteen kehittymisen kannalta vetovoimaisuudella on iso merkitys, joten tuotteiden tai palveluiden kehittäminen myös laadun suhteen on tärkeää. Hyvä palvelun laatu lisää kohteen vetovoimaisuutta ja etua kilpailijoihin nähden. Varsinkin vakauttamis-, stagnaatio- tai taantumisvaiheissa, kun kilpaillaan samoilla tuotteilla tai palveluilla, laatu on tärkeä kilpailutekijä ja tästä syystä merkittävä kehittämisen kohde. (Kauppila 1994, 55-57; Butler 2011.) Tämän kehittämistyö liittyy Kunnanpaikan palvelujen kehittämiseen juuri laadun näkökulmasta ja koska vakauttamis- ja stagnaatiovaiheissa olennaista on kohteen tai yrityksen kehittäminen, on kehittämistyön aihe ajankohtainen. Kunnanpaikan kaltaisessa matkailukohteessa kehittämisen ja uusiutumisen kohteena ovat olemassa olevat ja uudet palvelut, joiden molempien kohdalla pitää varmistaa myös laatutekijöiden huomioiminen. Palvelun laatu on tärkeä tekijä asiakaskokemuksen ja sen myötä asiakastyytyväisyyden ja tarvittavan kilpailuedun muodostumisessa.



Kuvio 7. Butlerin elinkaarimalli (Butler 1980).

2.5 Hyvinvointimatkailun nykytila ja tulevaisuus

Hyvinvointi-ajattelu on ollut kasvava trendi 90-luvulta lähtien ja se on luonut uusia mahdollisuuksia kylpylä- ja muuhun terveyteen liittyville loma- ja vapaa-ajankeskuksille. Hyvinvointi-ajattelu yleistyy edelleen, koska väestö ikääntyy ja on aiempaa terveempää, aktiivisempää, vaikutusvaltaisempää ja varakkaampaa.

Ikääntyvä väestö tahtoo käyttää vapaa-aikansa elämänlaadun ylläpitämiseen ja parantamiseen, koska terveyttä arvostetaan enemmän ja pyrkimys terveyden ylläpitämiseen ja parantamiseen on voimakasta. Pyrkimys hyvän terveyden ylläpitämiseen ja parantamiseen ovat kulutustottumuksina nopeasti kasvavia markkinoita, jotka tukevat hyvinvointi-ajattelun yleistymistä. (Suontausta & Tyni 2005, 48-50.)

Työelämän kuormittavuus on muuttunut vuosien saatossa niin, että henkinen kuormittavuus on lisääntynyt selvästi. Stressistä on tullut yksi suurimmista terveysriskeistä, joka vaatii vastapainoksi hyvinvointia edistävää toimintaa. Samanaikaisesti on lisääntynyt luovissa työtehtävissä työskentelevien ihmisten määrä. Heidän tehtävänä on kehittää ja luoda uutta ja se vaatii runsaasti inhimillistä pääomaa ja koulutusta. Työelämän vaatimukset edellyttävät myös rajojen rikkomista perinteisen työ- ja vapaa-ajan välillä, jolloin luova työ sekä aktiivinen vapaa-ajanvietto yhdistyvät ja hyvinvointi- sekä elämyspalvelut ruokkivat molempia osa-alueita. Hyvinvointimarkkinoiden olemassaoloa tukee myös lakisääteinen työkykyä ylläpitävä toiminta eli TYKY, jonka tavoitteena on varhainen puuttuminen työkykyä alentaviin tekijöihin. Tämän päivän työelämä vaatii jatkossakin rinnalleen aktiivisen yhteistyön työkyvyn ylläpitämiseksi, joten TYKY-toiminta on tulevaisuudessakin yksi tärkeä osa hyvinvointisektoria. (Suontausta & Tyni 2005, 52-54.)

Edellisessä kappaleessa mainittuja hyvinvointi-ajattelun yleistymiseen viittaavia tekijöitä voidaan pitää osittain samoina, jotka vaikuttavat matkailun kehittymiseen muun muassa hyvinvointi - matkailun osalta. Auliana Poon on esittänyt 2000-luvun alkuvuosina matkailun kehityksen skenaarioita ja keskeisiä trendejä. Nämä skenaariot ja trendit osaltaan ovat olleet vaikuttamassa hyvinvointi-matkailun kehittymiseen ja vaikuttavat siihen edelleen.

Näitä hyvinvointi-matkailun kehittämiseen vaikuttavia kuluttajatrendejä Poonin mukaan ovat muun muassa: ikääntyvä väestö, itsenäisten matkailijoiden lisääntyminen, hyvinvointiin panostavien matkailijoiden lisääntyminen sekä valmius käyttää rahaa laatuun tavoiteltaessa aineetonta hyötyä, henkistä hyvinvointia, terveellisyttä ja kulttuurisen ymmärryksen laajentamista. (Suontausta & Tyni 2005, 58.) Myös Voigt ja Pforr (2014,4) näkevät samoja hyvinvointimatkailun kasvua edistäviä tekijöitä. Muun muassa ihmisten kasvava tietoisuus terveyteen ja kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, arjen hektisyys ja edelleen kiihtyvyys, yksilöllisyyden arvostaminen ja ikääntyvä väestö ovat tällä hetkellä hyvinvointimatkailuun vaikuttavia megatrendejä.

Osana Matkailun edistämiskeskuksen kansallista hyvinvointimatkailun strategiatyötä (Työ- ja elinkeinoministeriön työryhmä 2010) Suomen matkailustrategiassa 2020 on määritelty suomalaisen hyvinvointimatkailun visio. Sen mukaan Suomi tunnetaan hyvinvointia, lepoa ja virkistäytymistä tarjoavana kohteena, jonka hyvinvointitarjonta on selkeästi linjattua ja kestävän kehityksen mukaisesti koottua.

Suomessa hyvinvointimatkailu on ympärivuotista toimintaa ja vaikuttaa matkailusezonkiin pidentävästi. Vision mukaan hyvinvointimatkailusta on muodostunut yksi suomalaisen matkailubrändin osa, jota kuvastaa puhdas ilma, vesistöt ja metsä, stressinpoisto, rentoutuminen, hiljaisuus, rauha ja liikunta luonnonkauniissa maisemissa sekä laadukkaassa ja esteettisessä ympäristössä. Hyvinvointimatkailu näkyy melko hyvin myös maakuntastrategioiden painotuksissa. Muun muassa Pohjois-Savossa hyvinvointimatkailun kehittäminen on yksi pääteemoista ja tavoitteena hyvinvointimatkailun aseman vahvistaminen koti- ja ulkomaan markkinoilla. Pohjois-Savon maakuntastrategiassa hyvinvointimatkailun toimenpiteiksi on kirjattu kylpylöiden yhteistoiminnan tehostaminen, hyvinvointimatkapalveluiden kehittäminen, erikoistuminen, palvelupakettien tuotteistaminen luontoaktiviteeteissa, tapahtumissa ja muussa kulttuuritarjonnassa, terveysturmatkailun kehittäminen Kuopion johdolla. (Tuohino 2012, 11-13.)

Vaikka Suomessa hyvinvointimatkailun tarjonta nähdään vielä hajanaisena eikä sen mahdollisuuksia ole vielä täysin tunnistettu, pidetään hyvinvointimatkailun tulevaisuuden näkymää valoisana ja sen kehittämismahdollisuudet koetaan hyviksi (Tuohino 2012, 47; Työ- ja elinkeinoministeriö 2015). Wellness, hyvinvointi- ja terveysturmatkailu on nouseva trendi maailmalla ja esimerkiksi Viro on tähän saakka ollut suosittu kohde myös suomalaisten asiakkaiden keskuudessa. Nähtävissä on kuitenkin, että hintatason kehittyminen menee siihen suuntaan, että yhä useammat suomalaiset asiakkaat valitsevat kotimaansa kylpylälomakohteeksi. Toki tähän merkittävästi vaikuttaa se, asiakaspalvelu suomalaisessa hyvinvointialan yrityksissä on kunnossa. Kylpylät ja erityisesti viihde- ja hemmottelupalveluihin panostavat kylpylät ovat suosittuja kotimaanmatkailukohteita. Hyvinvointimatkailu on myös ympäri-vuotista toimintaa, koska siihen harvoin vaikuttavat sääolosuhteet. Hyvinvointipalvelut ovat merkittävä oheispalvelu majoitusliikkeelle, jonka toimintaa ehkä muuten vaikuttavat sesongit ja jonka toimintaa halutaan kehittää vastaamaan tulevaisuuden näkymiä ja trendejä. Hyvinvointimatkailu on myös osa vapaa-ajan matkailua, jonka kehittämiseen halutaan erityisesti panostaa tulevaisuudessa. (Tuominen 2014, 38; Harju-Autti 2012, 21.)

Elinolosuhteiden paranemisen myötä myös kiinnostus terveyteen ja hyvinvointiin on kasvanut. Kuluttava arki kaipaa vastapainokseen hyvinvoinnin edistämistä ja arjessa jaksamisen tukemista. Myös väestön ikääntyminen tukee hyvinvointitrendiä ja näistä syistä kysynnän kuin tarjonnan odotetaan jatkavan voimakasta kasvua. (Jänkä 2014, 68.)

Matkailun trendejä Matkailun koulutus- ja tutkimuskeskuksen (MTI) mukaan ovat muun muassa hyvinvointi ja ikääntyvä väestö (Harju-Autti 2012, 49). Ikääntyvän väestön määrä maailmassa kasvaa ja ennuste on, että esimerkiksi Suomessa yli 65-vuotiaiden osuus väestöstä vuoteen 2030 mennessä nousee nykyisestä 18 prosentista 26 prosenttiin. Euroopan unionissa 55–80-vuotiaita on yli 128 miljoonaa. Teollistuneissa valtioissa seniorimatkoilijat eli 55+ -vuotiaat on kasvava ja heterogeeninen joukko. On tärkeää tunnistaa tämän ison ja potentiaalisen matkailijajoukon erilaiset tarpeet, koska eliniän pidentyminen ja terveydentilan parantuminen senioriväestössä merkitsee sitä, että jaksetaan matkustaa ja nauttia elämästä kauemmin ja enemmän kuin ennen. Varsinkin jo eläkkeellä olevien merkitys on suuri, koska he matkustavat ja kuluttavat matkoillaan enemmän verrattuna työssäkäyviin. Lisäksi he ovat potentiaalisia sesongin ulkopuolisten jaksojen asiakkaita, kunhan palvelut ovat kunnossa. (Jänkä 2014, 67.)

Rissanen & Tuomainen (2013) ovat Kunnanpaikalle tehdyssä matkailun koulutusohjelman opinnäytetyössään selvittäneet myös toimialan nykytilaa ja tulevaisuutta. Heidän selvityksen mukaan tällä hetkellä kylpylöiden asiakassegmentit ovat laajoja, joka edellyttää myös laajaa tuote- ja palvelutarjontaa. Laaja tuote- ja palveluvalikoima takaa toistaiseksi kohtalaisen asiakasvirran, mutta tulevaisuudessa yksilölliset tuotteet ja palvelut tulevat olemaan kysytyjä. Tulevaisuuden kylpyläasiakkaat arvostavat edelleen hyvää asiakaspalvelua sekä tuotteiden ja palveluiden sopivaa hinta-laatu-suhdetta, joten asiakasymmärryksen merkitys on jatkossakin tärkeää.

Suomessa majoitusyritysten, mukaan lukien kylpylätoimintaa harjoittavat majoitusyritykset, on tulevaisuudessa tärkeä panostaa kilpailukyvyyn rakentamiseen, ylläpitämiseen ja edelleen kehittämiseen. Muun muassa asiakassegmentointi, asiakkuuden ja odotusten syvälinen oivaltaminen, palvelumuotoilu, tuotekehitys, teematuotteet ja tuotteiden erilaistaminen ja kokonaistuotteen laadun varmistaminen ovat tekijöitä, joilla parannetaan kilpailukykyä ja erotetaan muista samoilla markkinoilla kilpailevista yrityksistä. Kilpailukyvyyn rakentaminen, ylläpitäminen ja kehittäminen ovat esimerkiksi Suomen kylpylätoiminnan kannalta merkittäviä, koska tällä hetkellä Viron kilpailuedut ovat merkittäviä ja voivat vaikuttaa alan kehitykseen Suomessa. (Harju-Autti 2013, 50.) Tulevaisuudessa erityisesti elämyskylpylöiden alueellinen merkitys matkailun näkökulmasta on tärkeä, koska niillä pystytään kehittämään matkailukeskusten palvelutarjontaa. Ympärivuotisia matkailukeskuksia, joissa on monipuolinen tarjonta sekä kesä- että talviesoneissa pidetään alan menestyjinä. (Harju-Autti 2012, 49.) Hyvinvointimatkoilussa ja erityisesti kylpylämatkoilun saralla on hyvä ymmärtää myös paikallisen väestön merkitys yritykselle. Lähialueiden väestö voi olla hyvinkin merkittävä markkina-alue ja kehittämistä myös sinne suuntaan on hyvä pohtia. (Johnston ym. 2011, 20.) Eli ympärivuotisen matkailukeskuksen syntymisen mahdollistaa myös se, että tärkeiksi asiakkaita huomioidaan matkailijoiden lisäksi paikalliset ihmiset ja yhteistyöyritykset.

Matkailuyritysten ja tässä tapauksessa Kunnonpaikan merkitystä alueen perusväestölle ei pidä unohtaa. Yleisesti on tiedostettu, että matkailukeskusten tarjoama palveluympäristö hyödyttää alueen perusväestöä (Harju-Autti 2012, 51), mutta yhtä tärkeää on nähdä paikalliset ihmiset myös kohderyhmänä. Aunolan (2014-10-22) mukaan on tärkeä ymmärtää paikalliset potentiaalisina asiakkaina, mutta myös positiivisen viestin välittäjänä. Palveluja tuotetaan edelleen pitkälti ajatellen matkailijoita vaikka potentiaalinen kohderyhmä on yllättävän lähellä. Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin laatimassa Matkailun tuotekehittäjän käsikirjassa on myös nostettu esille paikallisten merkitys matkailuyrityksille. Käsikirjan mukaan matkailussa asiakas voidaan nähdä monesta eri näkökulmasta. Asiakas voi matkailijan lisäksi olla myös paikallinen ihminen, joka parhaimmillaan toimii lisäksi hyvänä markkinoijana. Eli paikallisten tarpeet on hyvä huomioida tuotteiden ja palvelujen suunnittelussa, jotta myös heidät saadaan palvelujen käyttäjiksi sekä positiivisen viestin viejiksi. (García-Rosell, Kylänen, Pitkänen, Tekoniemi-Selkälä & Vanhala 2010.) Paikallisten huomioimista osana matkailupalvelujen käyttäjinä tukee yksi nouseva trendi eli lähimatkailu. Petrisalon (2009, 9-10) mukaan lähimatkailulla tarkoitetaan usein matkailijan itsensä suunnitteleimia ja toteuttamia matkoja. Lähimatkailu suuntautuu asuin- tai työpaikkaseudun lähialueille ja voi kestoltaan olla muutaman päivän mittainen lyhytloma tai spontaani pistäytyminen. Taustalla on yksilön omien arvojen ja tarpeiden mukainen ajattelutapa, joka toimii vastapainona annetuille toimintamalleille sekä tätä päivää leimaavalle suorittamiselle. Spontaani lähimatkailu avaa uusia mahdollisuuksia tyydyttää vaihtelun, virkistymisen, sosiaalisten suhteiden ja itsensä kehittämisen tarpeita. Omatoiminen lähimatkailija hyötyy paikallisesta palvelurakenteesta, joka voi sisältää esimerkiksi hyvinvointia tarjoavat kylpylät. (Petrisalo 2009, 9-10.)

Kunnonpaikankin näkökulmasta positiivisena kuvana on, että tulevaisuudessakin kuntoutuksen tarve on olemassa, sen muoto vain näyttäisi muuttuvan. Lisäksi jatkossa yksilöt itse ottavat enemmän vastuuta hyvinvoinnistaan erilaisten tukiorganisaatioiden sijasta. Myös hyvinvointi-matkailun jatkuminen vahvana trendinä sekä nouseva trendi lähimatkailu ovat Kunnonpaikan kannalta positiivisia signaaleja. Kilpailu hyvinvointi-matkailualalla on kovaa myös jatkossa ja kilpailukyvyyn säilyttämiseksi täytyy olemassa olevien palvelujen kehittämistä jatkaa ja edelleen kehittää uusia laadukkaita palveluja/tuotteita asiakkaiden tarpeet huomioiden.

3 KÄYTETTÄVYYS PALVELUN LAATUTEKIJÄNÄ

3.1 Palvelun määrittely

Palveluilla on suuri merkitys valtioiden talouteen. Esimerkiksi Suomessa talouden rakennemuutokseen on vaikuttanut talouden palveluvaltaistuminen ja esimerkiksi tulevaisuudessa selvästi suurin osa ihmisistä saa palkkansa palveluista. Suomen talouden palveluvaltaistuminen on edennyt siihen, että esimerkiksi teollisuustoimialoilla iso osa tuotannosta on palveluita ja teollisuuden työntekijöistä kasvava osa työskentelee palveluiksi laskettavissa korkean osaamisen asiantuntija- ja johtajatehtävissä. Palvelujen vienti lisääntyy jatkuvasti ja kasvava osa arvonlisäyksestä syntyy tulevaisuudessa palvelutyöstä, on siis syytä ymmärtää, että palveluiden osuus Suomen taloudessa merkittävä. (Honkatukia, Tamminen & Ahokas, 2014.)

Grönroos (2009, 77) määrittelee palvelun aineettomien toimintojen sarjasta koostuvaksi prosessiksi, jossa asiakkaille tarjotaan toimintoja ratkaisuihin heidän ongelmiin. Toimitus tapahtuu usein asiakkaan ja palveluun liittyvän tekijän vuorovaikutuksessa. Palvelut ovat välttämättömiä, elämää helpottavia ratkaisuja. Yksittäisillä tavaroilla tai palveluilla ei ole enää merkitystä, vaan yritysten tulisi kyetä tarjoamaan kokonaisratkaisuja ihmisten kulloistenkin tarpeiden mukaisesti. On hyvä muistaa, että palveluja voidaan aina laajentaa sekä leveys- että pituussuunnassa. Aineettomiin palveluihin voidaan lisätä tavaroita esimerkiksi tukemaan palveluprosessia tai ansaintamallin laajentamiseksi tuomaan asiakkaalle lisäarvoa. Myös tavaroiden ympärille voidaan lisätä palveluja. (Tuulaniemi 2011, 18-19.)

Palveluilla voidaan sanoa olevan kolme yleisluonteista peruspiirrettä:

1. Palvelut ovat prosesseja. Ne koostuvat eri toiminnoista, joissa mukana on erilaisia resursseja: ihmisiä, tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja. Prosessit tapahtuvat usein suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa.
2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan usein samanaikaisesti. Iso osa palvelun tuotantoprosessista on näkymätöntä eli asiakas kokee vain osan siitä ja huomio nimenomaan kiinnitetään tuotantoprosessin näkyvään osaan. Myös laatuasioissa täytyy huomio kiinnittää koko tuotantoprosessiin, koska asiakkaan palvelukokemus arvioidaan käytännössä niissä tilanteissa, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa.
3. Asiakas on ainakin osittain mukana palvelun tuotantoprosessissa. Asiakkaan rooli ei siis ole pelkkä vastaanottaja vaan hänet voidaan nähdä myös palvelun kanssatuottajana. (Grönroos, 2009, 79-80.)

Muitakin piirteitä palveluista voidaan löytää. Esimerkiksi palvelutapahtumien ja toimintojen aineettomuus, jota usein pidetään palvelun tärkeimpänä piirteenä. Aineettomuus piirteenä vaikuttaa siihen, että palvelua ei välttämättä nähdä fyysisellä tasolla, sitä ei voida kokeilla etukäteen, vaan se koetaan kulutuksen hetkellä, eikä sitä myöskään voi varastoida. Palveluun liittyy yleensä subjektiivisia tunneperäisiä latauksia ja koska palvelut ovat heterogeenisiä ja jokainen asiakas kokee ne eri tavalla. Heterogeenisyys pätee myös siltä osin, että jokainen palvelun tuotannossa oleva myös tuottaa sen eri tavoin.

Palvelujen abstraktiudesta johtuen, niitä on vaikea arvioida. Tästä syystä usein suositellaan palvelun konkretisoimista fyysisten keinojen kautta esimerkiksi palveluympäristöön liittyvien tekijöiden avulla. Palvelujen tuottaminen ja kulutus tapahtuvat yleensä samanaikaisesti yhdessä asiakkaiden kanssa eli palvelut konkretisoituvat asiakkaalle kulutuksen hetkellä. Asiakas ei välttämättä koskaan tunne fyysisesti palvelutuotetta vaan se koetaan suorien tai välillisten tekijöiden kautta. (Grönroos, 2009, 77-81; Zehrer 2009, 334; Mager 2004, 31.)

Palvelujen määrittelyjä löytyy useita ja Tuulaniemi (2011, 30) on koonnut palveluiden määrittelyistä neljä yhteistä tekijää alla olevan mukaisesti:

- palvelu ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman
- palvelu on prosessi
- palvelu voidaan kokea, ei omistaa
- ihmisten välinen vuorovaikutus on merkittävässä asemassa

Palvelut ovat vuorovaikutustilanteita asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Tämä vuorovaikutustilanteiden ketju muodostaa niin sanotun palvelupolun, jota voidaan kuvata eri kosketuspisteiden avulla. Jotta asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa ja asiakkaan saamaa arvoa parantaa, täytyy yrityksen nähdä palvelunsa asiakkaiden näkökulmasta ja palvelupolun hahmottaminen auttaa juuri tässä. (Stickdorn & Schneider 2011,80.)

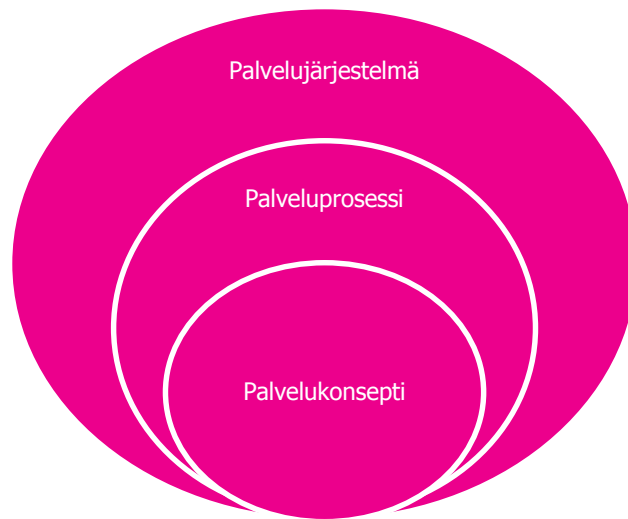
Yksi palvelun keskeisimmistä osista on ihminen ja hänen kokemuksensa palvelusta. Kokemus on aina subjektiivinen ja sitä ei koskaan voida suunnitella ennalta. Mutta keskittymällä palveluprosessiin sekä asiakaskokemuksen näkökulmasta sen kriittisiin pisteisiin, voidaan palvelukokemuksesta muovata asiakkaan kannalta positiivinen tapahtuma. Asiakkaiden tarpeisiin vastataan monimutkaisissa palveluekosysteemeissä tuotetuilla tarjoomilla. Palveluiden tuottamiseen vaikuttavat siis ihmisten välisen vuorovaikutuksen lisäksi esineet ja ympäristö. (Tuulaniemi 2011, 16; 33.)

3.2 Palvelutuote

Palvelu voidaan hahmottaa palvelupakettina, joka sisältää ydinpalvelun ja liitännäispalvelut eli avustavat- ja tukipalvelut. Mutta koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa, ei palvelutuotetta voida nähdä pelkkänä asiakkaan tarpeen tyydyttävänä lopputuloksena. Jotta palvelun koko merkitys ymmärrettäisiin, täytyy palvelupakettiin sisällyttää myös tuotantoprosessi, joka koostuu palvelun saavutettavuudesta, vuorovaikutuksesta palveluorganisaation kanssa ja asiakkaan osallistumisesta. (Koivisto 2011, 43-45.)

Koska kehittämistyön case-yritys on matkailualan toimija, voidaan palvelupakettia tarkastella Komppulan ja Boxbergin (2005, 21) asiakaslähtöisen matkailutuotemäärittelyn avulla, jonka mukaan matkailutuote on asiakkaan subjektiiviseen arviointiin perustuva kokemus. Kokemuksella on tietty hinta ja se syntyy prosessissa, johon asiakas itse osallistuu hyödyntämällä palvelun tarjoajan palveluja. Lopputuloksena on asiakkaalle syntyvä hyöty tai arvo, joka koetaan yksilöllisesti.

Yrityksen tehtävä on luoda palvelun syntymiselle vaadittavat edellytykset, jotka koostuvat kolmesta komponentista kuvion 8 mukaisesti.



Kuvio 8. Asiakslähtöinen palvelutuote (Komppula Boxberg 2005,24).

Palvelukonsepti on ydintuote, joka vastaa asiakkaan tarpeisiin ja tuottaa asiakkaalle hyötyä ja arvoa. Palvelukonseptin lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet, jotka puolestaan kumpuavat asiakkaan motiiveista. Palveluprosessin kuvaus on kuvaus varsinaisesta tuotteesta tai palvelusta. Kuvaus sisältää asiakkaalle näkyvän osan sekä niiden yrityksen sisäisten prosessien kuvauksen, joilla asiakkaalle kuvattu arvo tuotetaan. Kuvaus voidaan esittää tuotanto- ja kulutuskaavio eli service blueprint – muodossa, jossa esitetään asiakasprosessit, asiakkaan ja palveluhenkilöstön vuorovaikutustilanteet ja asiakkaalle näkymättömät taustatehtävät eli back office – toiminnot. Taustatoiminnot ovat yrityksen sisäisiä tehtäviä, joita palvelun tuottaminen asiakkaalle edellyttää. Kolmas asiakslähtöisen tuotteen komponenteista on palvelujärjestelmä, joka sisältää sisäiset ja ulkoiset resurssit. Näillä resursseilla tarkoitetaan toimintaympäristöä eli missä ja miten arvo tuotetaan sekä henkilöstöä, joka vastaa palveluprosessin inhimillisestä puolesta. (Komppula & Boxberg 2005, 22-24.)

Kylpylähotellin asiakkaan matkustusmotiivina on usein lepo, virkistäytyminen, rentoutuminen ja arjen kiireistä pois pääsy ja näin ollen palvelukonsepti voisi olla rentouttava ja voimaannuttava hemmotteluhetki, joka saa vie ajatukset hetkeksi pois arjen rutiineista. Palveluprosessi muodostuu asiakasprosessista, joka voisi olla aiemmin esitetyn asiakkaan palvelupolun mukainen (kuvio 1). Vastaavasti pitää miettiä vuorovaikutustilanteet ja taustatoiminnot, jotka tapahtuvat samanaikaisesti asiakkaan palvelupolun kanssa, osittain niin sanotusti kulisseyssä. Näitä toimintoja voisivat olla asiakkaan vastaanottaminen, myynti, opastus ja hyvästely, vastaavasti kulisseyssä voisivat toimia kassa- ja varausjärjestelmä, huolintapalvelut ja myyntituotteiden valmistelu ja esille nostaminen. Palvelujärjestelmä tässä konseptissa muodostuu kylpylästä ja siellä olevista virkistys ym. käyttöön tarkoitetuista välineistä sekä henkilöstöstä.

Hyvinvointimatkaluotteissa voidaan erottaa kaksi ulottuvuutta: kokonainen ja osittainen hyvinvointimatkaluote. Kokonaisesta tuotteesta puhutaan silloin, kun pääasiallinen matkustusmotiivi on kokonaisvaltainen hyvinvointi ja tarjottavien tuotteiden on tämän tarpeen tyydyttäminen sekä asiakasarvon synnyttäminen. Osittaisesta tuotteesta puhutaan silloin, kun hyvinvointipalvelut ovat osa kokonaismatkaluotetta eli osa matkailijoiden palvelutarjontaa. Hyvinvointi on tässä tapauksessa usein matkailijoiden sekundaarinen matkustusmotiivi. (Suontausta & Tyni 2005, 137-139.)

Enää ei riitä, että asiakkaille tarjotaan yksittäisiä tuotteita tai palveluja vaan lähestymistavaksi pitää ottaa kokonaisratkaisujen tuottaminen. Tämä tarkoittaa sitä, että tarpeisiin luodaan tarjoomia yhdistelemällä tavaroita, palveluja, tietoja, elementtejä ja vuorovaikutuksia. Näin saadaan kattava vastaus asiakkaiden tarpeisiin, mutta yrityksen kannalta voidaan löytää myös aivan uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Matkailupalvelujen osalta on esimerkiksi tunnistettava matkalla olevan tarpeet ja vastata juuri näihin tarpeisiin. Mutta pitää myös pohtia, ketkä muut, kuin turistit voivat käyttää palveluja. Paikalliset asukkaat esimerkiksi ovat potentiaalinen ryhmä lähimatkapalveluiden näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011, 40-41.)

3.3 Lähestymistapana palvelumuotoilu

Stefan Moritz (2005) määrittelee palvelumuotoilun keinoksi luoda uusia palveluja tai kehittää olemassa olevia palveluja, niin että ne ovat asiakkaan näkökulmasta käytettäviä, hyödyllisiä ja haluttavia. UK design council (2010) esittää palvelumuotoilun olevan kaikkea, mikä vaikuttaa palveluiden käytettävyyteen, hyödyllisyyteen, tehokkuuteen, vaikuttavuuteen ja haluttavuuteen. Birgit Magerin (2009) mukaan palvelumuotoilun tavoitteena on varmistaa, että palvelut ovat käytettäviä, hyödyllisiä ja haluttavia käyttäjän näkökulmasta. Mager huomioi vielä palveluntuottajan näkökulman palvelumuotoilun määrittelyssä ja samalla linjalla ovat Stickdorn ja Schneider (2011) eli palvelun tulee olla palveluntuottajan näkökulmasta vaikuttava, tehokas ja erottuva (Stickdorn & Schneider 2011, 31). Miettisen mukaan (2011, 30-31) palvelumuotoilussa on tavoitteena luoda asiakkaille heidän tarpeita ja toiveita vastaava palvelukokemus. Suunnittelun lähtökohtana ei ole pelkästään asiakkaan näkökulma vaan kuten Magerkin (2009) toteaa, tavoitteena on saada aikaiseksi palvelukokonaisuus, jossa myös palvelun tuottajan näkökulma on huomioitu. Palvelumuotoilu voi olla uusien palveluiden suunnittelua, mutta myös olemassa olevien palveluiden kehittämistä.

Palvelumuotoilu on käyttäjälähtöistä muokkaamista ja suunnittelua yhdessä keskeisessä roolissa olevien asiakkaiden kanssa. Palvelumuotoilulle tyypillinen piirre on yhteissuunnittelu. Yhteissuunnitteluprosessiin osallistuvat sekä asiakas että käyttäjä, jotka yhdessä muotoilutiimin kanssa kehittävät palveluja. Yhteissuunnittelun etuna on, että käyttäjätieto saadaan nopeasti hyödynnettyä palvelujen kehittämisessä ja käyttäjäpalautte saadaan myös samalla kertaa. On tärkeä ymmärtää, kuinka asiakkaat kokevat yrityksen tarjoamat palvelut.

Yhteissuunnittelussa korostuu asiakkaan palvelukokemus ja sen ymmärtäminen auttaa luomaan parempia vuorovaikutussuhteita asiakkaiden kanssa. Käyttäjien tarpeiden ja odotusten huomioimisella varmistetaan palveluiden käytettävyys. (Miettinen 2011, 21-23, Koivisto 2011, 49; Parker & Heapy 2006.)

Olemassa olevaa palvelua on hyvä tarkastella palvelupolun ja palvelutuokioiden näkökulmasta. Tämä auttaa näkemään konkreettisesti mistä palvelu muodostuu ja näin voidaan kriittisesti pureutua palvelun toimivuuteen. Palvelupolkumenetelmällä voidaan kehittää olemassa olevia palveluja kuin myös suunnitella uusia palveluja tai kokonaan uusia asiakassuhteita. (Koivisto 2011, 50-51.)

Olemassa olevien palveluiden kehittäminen palvelumuotoilun näkökulmasta tarkoittaa sitä, että koko olemassa olevan palvelun ekosysteemi mallinnetaan ja visualisoidaan, jolloin pystytään havainnoimaan asiakkaan kannalta kriittiset pisteet. Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden ymmärtäminen mahdollistaa palveluiden kehittämisen niin, että ne ovat asiakkaan kannalta merkityksellisiä ja vaikuttavat asiakaskokemukseen. (Tuulaniemi 2011, 47.)

Tässä kehittämistyössä on mallinnettu olemassa oleva palvelu palvelupolkukuvauksen muodossa ja sitä on havainnoitu asiakkaiden kannalta kriittisten pisteiden löytämiseksi. Mukaan osallistettiin myös asiakkaita eli palvelun käyttäjiä.

Palvelu on prosessi ja palvelun kuluttaminen on kokemuksen kuluttamista tietyllä aikajanalla. Tätä kokemuksen kuluttamista aika-akselilla voidaan kuvata palvelupolku-mallilla. Palvelupolku kuvaa palvelukokonaisuutta ja se voidaan pilkkoa vielä pienempiin osiin, jolloin saadaan tarkempi kuva palvelutapahtumasta. Palvelutuokiot ovat palvelupolun yksittäisiä vaiheita, jotka koostuvat kontaktipisteistä ja koska palvelu on ajassa etenevä prosessi, seuraa yksittäistä palvelutuokiota aina seuraava vaihe. Nämä ajassa etenevät palvelutuokiot muodostavat siis sen palvelupolun, joka on asiakkaalle arvoa tuottava kokonaisuus ja asiakaskokemus. (Tuulaniemi 2011, 78; Koivisto 2011, 49-50.) Palvelut voidaan nähdä myös sarjana vuorovaikutustilanteita asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Tätä vuorovaikutustilanteiden ketjua voidaan kuvata eri kosketuspisteiden avulla asiakkaan kulkemalla palvelupolulla. Jotta asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa ja asiakkaan saama arvoa parantaa, täytyy yrityksen nähdä palvelunsa asiakkaiden näkökulmasta ja tässä palvelupolkukuvaus on hyödyllinen työkalu. (Stickdorn & Schneider 2011, 80.) Yleensä palveluntarjoajalla on tietty kuva siitä kuinka asiakkaat kulkevat tietyn palveluprosessin läpi. Mutta koska asioita voidaan tehdä eri tavoin, muokkaa jokainen asiakas omanlaisensa palvelupolun omien tarpeidensa, valintojensa ja käyttäytymismallin mukaisesti. Palvelumuotoilun tehtävänä on tunnistaa erilaiset käyttäytymismallit ja tarpeet, jotta asiakaskokemuksesta saadaan eri asiakkaiden tarpeiden mukaisia. (Koivisto 2011, 50.)

Palvelutuokiot koostuvat siis kontaktipisteistä, joiden kautta palvelu koetaan, aistitaan ja nähdään eli ne ovat tärkeässä asemassa palveluiden kehittämisen kannalta. Kun palvelupolku jaetaan pienempiin osiin, on sen analysointi ja suunnittelu helpompaa. Kontaktipisteiden avulla jokaisesta palvelutuokiosta voidaan luoda asiakkaiden tarpeita ja odotuksia vastaavia.

Ensisijaisesti kontaktipisteillä pyritään vaikuttamaan asiakkaisiin positiivisesti, mutta toisinaan se voi myös välittää väärää sanomaa, jolloin yksittäinen kontaktipiste voi olla palvelun heikoin lenkki. (Koivisto 2011, 49-50; Tuulaniemi 2011, 39-41, 80-81.)

Kontaktipisteet voidaan jakaa neljään ryhmään:

- kanavat: fyysiset tai virtuaaliset/digitaaliset ympäristöt, joissa asiakas kokee palvelun ja joilla on iso merkitys palvelun onnistumisen kannalta
- esineet: tavarat tai laitteet, joita käytetään itse tai saadaan omaksi palvelua kulutettaessa, voi olla myös todiste oikeudesta käyttää palvelua. Myös esineet, joita käytetään palvelun tuotantoon
- toimintamallit: tavat, joilla palvelu yksittäisissä palvelutuokioissa tuotetaan, sovittuja palveluhenkilökunnan käyttäytymismalleja
- ihmiset: keskeisiä tekijöitä palvelun tuotannossa ja kulutuksessa, eli palveluntuottajat ja käyttäjät. (Koivisto 2011, 49-50; Tuulaniemi 2011, 39-41, 80-81.)

Kehittämistehtävässä havainnoitiin taulukon 4 mukaisia palvelutuokioita ja kosketuspisteitä.

Taulukko 4. Kehittämistyön palvelutuokiot ja kosketuspisteet

PALVELUTUOKIO	KOSKETUSPISTE
Ensivaikutelma	ympäristö, opasteet
Pääaula ja henkilökunta	ympäristö, viihtyisyys, siisteys, henkilöstö
Siirtyminen kylpylään	opasteet
Pukuhuone, suihkuhuone, sauna	siisteys, lämpötila, riittävä valaistus, tilan riittävyys, esineet ja välineet
Allasosasto	siisteys, opasteet ja reitit, tilan ja veden lämpötila, valaistus ja äänimaailma sekä lapsille suunnatut palvelut
Poistuminen	asiakaspalvelu

Yksi palvelun keskeisimmistä osista on ihminen ja hänen kokemuksensa palvelusta. Asiakaskokemus on subjektiivinen ja sitä ei voida suunnitella etukäteen. Mutta keskittymällä asiakaslähtöiseen tapaan hahmottaa palveluprosesseja voidaan muovata puitteet positiiviselle asiakaskokemukselle. (Tuulaniemi 2011, 16; 33; Stickdorn & Schneider 2011, 81-85.) Onnistunut asiakaskokemus edellyttää sitä, että palvelun käytettävyys huomioidaan. Eli palvelun käyttämisestä tehdään helppoa, joka usein mielletään nopeaksi ja sujuvaksi, myös epäonnistumisen riskiä pyritään pienentämään. Käytettävyydellä varmistetaan myös se, että palvelu täyttää asiakkaan tarpeet ja antaa miellyttävyyden tunteen. Miellyttävyys on hyvin usein se tunne, joka kuvastaa palvelun käyttöä kokonaisuudessaan. Hyvien tai huippu-kokemusten luomisessa on asiakasymmärryksen oltava keskiössä.

Palvelumuotoilun yksi erityispiirre onkin, että asiakas ja hänen tarpeiden ymmärtäminen on kaiken a ja o. Palvelumuotoilijan tehtävänä on havainnoida ja tulkita asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä. Erityisesti tiedostamattomien tarpeiden löytäminen on tärkeää, koska asiakkaat eivät aina edes tunnista tarpeitaan saati osaa niitä ilmaista. (Löytänä & Kortesus 2011, 118-119; Stickdorn & Schneider 2011, 81-85.)

3.4 Palvelun laatu

Koska palvelut ovat monimutkaisia, ovat niiden laatuun liittyvät tekijät myös moninaisia. On tärkeä tietää, mitä asiakkaat odottavat palvelulta, miten he kokevat laadun ja arvioivat sitä, koska silloin voidaan määrittää, miten asiakaskokemusta voidaan hallita ja johtaa oikeaan suuntaan. (Grönroos, 2009, 98-99.) Asiakas arvioi saamaansa palvelua lopputuloksen perusteella, mutta myös siitä näkökulmasta, että kuinka lopputulos heille tuotetaan. Myös fyysisellä ympäristöllä on merkitystä koettuun palvelun laatuun. (Grönroos, 2009, 101.) Palveluiden tavoite on siis tuottaa lopputulema, joka vastaa ihmisen tavoitteita sekä tarpeita ja on näin osa parempaa asiakaskokemusta.

Palvelun laatuun kiinnitetään yhä enemmän huomiota. Aiemmin huomion kohteena olivat fyysiset tekijät, mutta nyt tarkastelun kohteena ovat myös aineettomat tekijät. Palveluiden odotetaan helpottavan arkea ja tuovan arkeen ja vapaa-aikaan jotain uutta. Palvelukokemus voidaan kuitenkin helposti pilata huonolla palvelun laadulla. Kun asiakas kokee saaneensa huonoa palvelua, hän yksinkertaisesti vaihtaa palveluntuottajaa antamatta palautetta saamastaan palvelusta. Aineettomien palveluiden kohdalla kokemus palvelun laadusta muodostuu kohtaamisissa palveluntuottajan kanssa. Kohtaamisia kutsutaan usein totuuden hetkiksi, koska niiden kautta asiakkaille voi jäädä erinomainen kuva palvelusta tai siinä voidaan epäonnistua täysin. (Mager 2004, 19; 24-25 .)

Fyysiset puitteet luovat merkittävän osan asiakastyytyväisyydessä. Koska asiakkaat eivät ole kiinnostuneita yrityksen strategioista tai sen sisäisistä prosesseista, syntyy asiakaskokemus kontaktipisteiden kautta, joita asiakkaat tarkastelevat yritystä kaikkien aistiensa kautta ja muodostavat näin odotuksia ja kokemuksia. On tärkeää, että palveluntuottaja pystyy luomaan linjassa palvelustrategian kanssa sellaiset puitteet, jotka kaikkien aistien kautta välittävät asiakkaalle viestiä yrityksen palvelustrategiasta ja laadukkaasta palvelusta. (Mager 2004, 44.)

Palvelun laadun ulottuvuudet

Palvelutilanteet ovat tuotanto- ja kulutustoimenpiteitä, joissa asiakas ja palveluntarjoaja ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Kun kyseessä on palveluala ja palvelun laadun mittaaminen ja arviointi, on hyvä tiedostaa palveluille tyypilliset ominaisuudet, jotka ovat aineettomuus, heterogeenisyys ja palvelun kuluttaminen yleensä välittömässä vuorovaikutuksessa palvelun tuotannon kanssa. Koettuun palvelun laatuun vaikuttavat asiakkaan odotukset, palveluprosessi: miten palvelu tuotetaan, ja palvelun lopputulema. Grönroos on esittänyt, että palvelun laatu voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen.

Tekninen eli lopputulosulottuvuus vaikuttaa asiakkaan laatukokemukseen. Se kuvaa mitä asiakas saa tai mitä hänelle jää palvelutilanteen päätyttyä. Laadun toinen ulottuvuus on toiminnallinen eli prosessiulottuvuus, joka kuvaa sitä, miten palvelun lopputulos heille toimitetaan. (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985, 41-42; Grönroos, 2009, 101.)

Berry, Parasuraman ja Zeithaml ovat lukuisten palvelun laatuun liittyvien tutkimusten perusteella löytäneet viisi laadun osatekijää:

1. konkreettinen ympäristö: fyysinen palveluympäristö ja asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus.
2. luotettavuus: täsmällinen ja virheetön palvelu sovitun mukaisesti
3. reagoitavuus: palveluhalukkuus
4. vakuuttavuus: työntekijöiden käyttäytyminen luo luottamusta ja turvallisuuden tunnetta, kohteliaisuus ja osaaminen
5. empatia: asiakkaan ongelmien ymmärtäminen ja toimiminen sen mukaisesti. (Grönroos, 2009, 116.)

Palvelun kokonaislaatuun vaikuttavat myös muun muassa markkinointi, myynti, yrityksen imago ja asiakkaan arvot ja odotukset. Edellä mainitut tekijät synnyttävät asiakkaalle odotuksia ja jos koettu laatu vastaa näihin odotuksiin, voidaan sanoa, että laatu on hyvä. Eli voidaan erottaa koettu laatu, johon vaikuttavat perusolot sekä koettu kokonaislaatu. (Grönroos, 2009, 105.) Hetket, jolloin asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa, ovat tärkeitä tilanteita. Nämä totuuden hetket ovat laatukokemuksen kannalta merkittäviä, koska silloin asiakas määrittelee toiminnallisen laadun eli lopputuloksen laadun. Totuuden hetkiä on useita palvelun tuotanto- ja toimitusprosessin aikana vrt. palvelutuokiot. (Grönroos, 2009, 111.)

Lehtinen ja Lehtinen (1991) ovat myös määritelleet palvelun laatuominaisuuksia kahdessa ravintolaa koskevassa tutkimuksessa. Lähtökohtana heidän näkemyksiin on se, että palvelun laatu muodostuu asiakkaan ja palveluntuottajan välisessä vuorovaikutuksessa. Lehtinen ja Lehtinen tarkoittavat pääasiassa henkilöiden välistä vuorovaikutusta, mutta yhtäläillä vuorovaikutusta tapahtuu asiakkaan ja fyysisen palveluympäristön välillä. Myös Lagrosen ja Lagrosen (2007) ovat havainneet, että onnistunut vuorovaikutustilanne palveluntarjoajan kanssa vaikuttaa asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta ja samoin kuin Lehtinen ja Lehtinen (1991), he korostavat myös henkilöiden välistä vuorovaikutusta.

Lehtinen ja Lehtinen (1991) lähestyvät palvelun laatua kolmen ulottuvuuden kautta. Ulottuvuudet tässä mallissa ovat fyysinen, toiminnallinen ja organisaation laatu. Fyysinen laatu koostuu fyysisistä tuotteista sekä välineistä ja palveluympäristöstä, jotka ovat merkittävässä asemassa palvelun tuottamisen kannalta. Fyysiset tuotteet ovat tavaroita, joita palveluprosessin aikana kulutetaan. Ne voivat olla joko näkymättömiä tai konkreettisia tuotteita. Välineet ja ympäristö tässä yhteydessä kattaa palveluympäristön ulkonäölliset tekijät ja varusteet, joiden avulla palvelu tapahtuu, esimerkiksi ravintolan ruokailuvälineet. Fyysinen ulottuvuus on tärkeä vuorovaikutustekijä ja näin ollen vaikuttaa myös palvelun laatuun.

Palvelun toiminnallinen laatu-ulottuvuus tarkoittaa asiakkaan ja palveluntarjoajan välistä vuorovaikutusta. Palveluntarjoajan puolelta vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa voivat olla henkilöt ja fyysiset tekijät. Vuorovaikutusta voi tapahtua myös muiden paikalla olevien asiakkaiden kanssa. Toiminnalliseen laatuun voidaan liittää palveluntarjoajan palveluosaaminen vuorovaikutustilanteissa esimerkiksi kohteliaisuus, palvelualltius ja ammattitaito (Grönroos 2009; Lehtinen & Lehtinen 1991; Lagrosen & Lagrosen 2007). Lehtisen ja Lehtisen (1991) mallissa kolmannen ulottuvuuden muodostaa organisaation laatu, joka syntyy asiakkaan mielikuvasta palveluntarjoajasta. Mielikuva muodostuu ajan saatossa ja siihen vaikuttavat esimerkiksi muiden asiakkaiden mielipiteet, joten organisaation laatu käsitys voi muodostua ilman että asiakas on itse vierailut yrityksessä.

Asiakaskokemuksen näkökulmasta palvelun laadun tulee olla riittävän tasokasta ja sen tulee täyttää niin sanottu hygieniataso. Mutta on väärin ajatella, että palvelun tulee olla tasalaatuista eli että palvelun taso on aina sama riippumatta siitä kuka sen tarjoaa, missä ja kenelle. Kokemus laadukkaasta palvelusta syntyy jokaisen asiakkaan aiempien kokemusten ja arvomaailman pohjalta. Samanlaatuisena tarjottu palvelu ei kaikkien asiakkaiden näkökulmasta ole välttämättä laadultaan hyvää, koska kokemus syntyy kaikille eri tekijöiden perusteella.

Tästä syystä on tärkeää, että yrityksessä kyetään tunnistaa erilaiset asiakkaat ja tarjoamaan palveluja, jotka vastaavat asiakkaiden odotuksia. Tämän oivalluksen kautta voidaan päästä myös odotukset ylittävään palveluun. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 120.) Palvelun kokonaislaatu muodostuu odotuksista, koetusta laadusta ja yrityksen imagosta. Samat tekijät ovat myös merkittäviä asiakaskokemuksen muodostumisessa, joka asiakkaalle syntyy kohtaamisten aikana. Käsitteenä asiakaskokemus on laajempi kuin palvelun laatu, joka nähdäänkin usein yhtenä asiakaskokemukseen vaikuttavana tekijänä. (Koivisto 2009.)

3.5 Palvelun käytettävyys osana palvelun laatua

Käytettävyyttä on tutkittu laajasti erilaisten sähköisten järjestelmien ja sovellusten, koneiden ja laitteiden sekä rakennetun ympäristön näkökulmasta. Käytettävyyttä on määritellyt ja tutkinut esimerkiksi Jakob Nielsen (2012). Hänen mukaan käytettävyys on yksi laatutekijöistä, joka ilmaisee käytön helppoutta. Nielsenin mukaan käytettävyyttä voidaan kuvata laajemmin seuraavien ominaisuuksien avulla:

- opittavuus: käytön helppous, jotta tavoitteen saavuttaminen voidaan aloittaa
- tehokkuus: suoriutumisen tehokkuus jo aiemmin tutuksi tullessa tilanteessa
- muistettavuus: helppous palata palvelun käyttämiseen
- virheettömyys: kuinka helposti tai usein virheitä tapahtuu, ovatko ne vakavia ja kuinka helposti tilanteesta selvitään
- tyytyväisyys: miellyttävä käyttökokemus.

Näiden viiden ominaisuuden lisäksi Nielsen (2012) nostaa esille hyödyllisyyden näkökulman. On tärkeää, että palvelu täyttää juuri sen tarpeen, jonka vuoksi palvelutilanteeseen on tultu. Nämä kuusi tekijää ovat keskeisessä asemassa arvioitaessa käytettävyyttä.

Ja vaikka Nielsenin näkemykset käytettävyydestä ovat pitkälti verkkosivujen näkökulmasta, voidaan niitä soveltaa myös palvelujen käytettävyyden arvioinnissa. (Nielsen 2012; Strawderman & Koubek 2006, 228).

ISO 9241-11 -standardin mukaan käytettävyys liittyy tavoitteiden saavuttamiseen: eli kuinka hyvin tuotetta voidaan käyttää tuottavasti, tehokkaasti ja miellyttävästi tietyssä ympäristössä tiettyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. Käytettävyydelle on löydetty myös seuraavat rinnakkaiskäsitteet: palvelevuus, houkuttelevuus, helppokäyttöisyys, esteettömyys, käyttäjäkokemus ja käyttökokemus. (Sinkkonen, Kuoppala, Parkkinen & Vastamäki 2006, 17). Strawderman ja Koubek (2008, 459) pitävät käytettävyyttä inhimillisenä tekijänä, jonka tarkoitus on tuoda etua asiakkaalle. Käytettävyys vaikuttaa palvelun laatuun ja näin ollen myös asiakaskokemukseen lisäten asiakastyytyväisyyttä ja tämän myötä hyötyjä tulee myös palveluntuottajalle esimerkiksi liiketaloudellisten hyötyjen muodossa. Kuutti (2003, 13) mukaan käytettävyys kuvaa, kuinka sujuvasti tuotetta tai palvelua voidaan käyttää, jotta päästään tavoiteltuun päämäärään.

Kun lisäksi huomioidaan asiakkaan tunteet, motiivit ja tarpeet sekä korostetaan palvelunkäyttäjän saamaa palvelua, voidaan käytettävyys rinnastaa myös asiakaskokemukseen. (Kuutti 2003, 13, 140; Sinkkonen ym. 2006, 248; Miettinen 2011, 23.)

On tärkeä huomata, että asiakkaalle syntyvän arvon muodostumisen elementit ovat yhteneväiset käytettävyyteen liittyvien tekijöiden kanssa. Aiemmin todettiin, että arvo muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa ja tärkeinä elementteinä pidetään yrityksen tarjoaman tuotteen tai palvelun helppokäyttöisyyttä, palvelun ja tuotteen suunnittelua asiakkaiden tarpeiden ja käyttötilanteiden mukaisesti ja että ne täyttävät sovitut raamit. Palvelun tulee olla myös oikea-aikaista sekä toteutua sovitulla hinnalla ja tavalla. (Arantola & Simonen 2009; Tuulaniemi 2011, 30-31, 33-34, 40.)

Tässä kehittämistyössä käsitellään käytettävyyttä palvelun laadun näkökulmasta, koska käytettävyyttä pidetään laatuominaisuutena, joka kuvaa esimerkiksi palvelun käyttämisen helppoutta ja sujuvuutta, jotta lopputulos saavutetaan ja asiakaskokemus on vähintään hyvä. Käytettävyys laatutekijänä näkyy useissa tutkimuksissa erityisesti sähköisten palvelujen ja niiden laadun mittareiden kehittämisen osalta. Muun muassa Parasuraman, Zeithaml & Malhotra (2005), Samar & Rolf (2009), Yang & Fang (2004) ja Ojasalo (2008) ovat tutkimuksissaan käsitelleet e-palveluiden laatuominaisuuksia perinteisen palvelun laatuominaisuuksien pohjalta. Tutkimusten mukaan e-palvelun laatuominaisuudet ovat lähes samat kuin perinteisen palvelun, käytettävyys on vain lisätty mukaan. Strawderman ja Koubek (2006; 2008) ovat terveystalaa koskevissa tutkimuksissa vertailleet palvelun laadun sekä käytettävyyden osatekijöitä (taulukko 5) ja huomanneet niiden vastaavan suurelta osin toisiaan. Tämän löydön pohjalta esimerkiksi perinteisesti laadun arvioinnissa käytetystä SERVQUAL-menetelmästä on voitu muokata SERVUS-menetelmä, jossa käytettävyys on yksi laatukriteereistä. Nämä tutkimukset puoltavat ajatusta, että käytettävyys on yksi laatuun vaikuttava tekijä, joka on hyvä huomioida tarkasteltaessa palvelun laatua ja arvioitaessa palvelun helppokäyttöisyyttä ja kykyä täyttää asiakastarpeita.

Terveysthuoltoala, sähköinen palvelu tai majoituspalvelut ovat yhtäläillä palveluliiketoimintaa sisältäen ihmisten ja palveluympäristön vuorovaikutuksen eli käytettävyyden on kaikissa läsnä ja huomioitava palvelun laatua arvioitaessa.

Taulukko 5. Käytettävyyden ja laadun osatekijät (mukailien Strawderman & Koubek 2008, 459; Grönroos 2009, 116).

KÄYTETTÄVYYS	PALVELUN LAATU
Tehokkuus	Reagoimiskyky
Virheettömyys	Luotettavuus
Tyytyväisyys	Konkreettinen ympäristö
Opittavuus	Vakuuttavuus
Muistettavuus	Empatia

4 ASIAKASKOKEMUS

4.1 Asiakaskokemuksen määritelmä ja muodostuminen

Löytänä ja Kortesus (2011, 11) määrittelevät asiakaskokemuksen niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaksi, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Tuulaniemi (2011, 37) määrittelee asiakaskokemuksen asiakkaan kokemukseksi palvelusta, joka sisältää yrityksen koko tarjooman: mainonnan ja muut kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun laadun, palveluominaisuudet, käytön helppouden ja luotettavuuden. Erinomainen asiakaskokemus syntyy, kun ymmärretään miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjooman. Venkat 'n (2007, 102) mukaan asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen välisessä suorassa ja epäsuorassa vuorovaikutuksessa palveluprosessin aikana. Myös Venkat (2007) huomioi asiakaskokemuksen synnyn laajemmin kuin pelkkien fyysisten tuotteiden käyttämisestä eli se sisältää myös asioinnin helppouden, asiakaslähtöisen palveluprosessin, asiakkaiden tarpeisiin vastaamisen, asiakaspalvelun ja palvelun käytön miellyttävyyden. (Venkat 2007, 102, 109.) Asiakaskokemuksesta käytetään englannin kielessä vastinetta customer experience management eli CEM ja sen tavoitteena on luoda asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia ja näin lisätä asiakkaille tuotettua arvoa ja myös yrityksen tuottoa. (Löytänä & Kortesus 2011, 13.)

Myös Meyerin ja Schwagerin (2007) mielestä asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen välisestä suorasta tai epäsuorasta vuorovaikutuksesta. Pelkästään laaja tarjonta ei takaa hyvää asiakaskokemusta vaan arvolupaukseen vaikuttavan brändin ja palvelun laadun pitää olla myös kunnossa. Asiakaskokemus koostuu siis kaikista yritykseen liittyvistä tekijöistä: asiakaspalvelun laadusta, markkinoinnista, tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, palveluiden käytön helppoudesta ja luotettavuudesta. Asiakaskokemukseen liittyvät myös niin sanotut pehmeät tekijät eli asiakkaan odotukset, aiemmat kokemukset ja tunteet. (Meyer & Schwager 2007,1-4.) Asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluja, vaan niiden tuottamia hyötyjä ja kokemuksia. Asiakaskokemus syntyy palveluyrityksen ja asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa palvelujen ja tuotteiden välityksellä, kun yritys tuottaa asiakkaille mieleenpainuvia kokemuksia. Tuotteet ja palvelut ovat siis vuorovaikutuksen välineitä yrityksen tuottaessa asiakkaille arvoa tuottavia kokemuksia. (Bateson, 1995; Pine & Gilmore, 2000, 11; Zehrer 2009, 335.)

Yhteenvedona voidaan todeta, että asiakaskokemus syntyy fyysisten ja emotionaalisten tasojen kautta asiakkaan ollessa vuorovaikutuksessa palvelua tuottavan yrityksen kanssa. (Mascarenhas, Kesavan & Bernacchi 2006, 398-399.)

Esimerkiksi hyvinvointimatkailuyrityksissä asiakaskokemukseen vaikuttavat yhtälailla hyvinvointipalvelujen lisäksi muut elementit kuten laadukkaat ravintolapalvelut, fyysinen ympäristö, ystävällinen asiakaspalvelu, kohteen saavutettavuus ja palveluiden helppokäyttöisyys. (Tuominen ym. 2014, 28-29.)

Fischer ja Vainio (2014) määrittelevät asiakaskokemuksen tunteeksi ja kokemukseksi, joka saa asiakkaat palaamaan yrityksen asiakkaaksi yhä uudelleen ja myös suosittelemaan sitä muille. Asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavat jokaisen yksilölliset arvo-odotukset, joten on miltei mahdotonta tietää, miten kulloinenkin palvelutilanne asiakkaaseen vaikuttaa.

Positiivisen asiakaskokemuksen syntyyn voidaan kuitenkin vaikuttaa huomioimalla sekä kuuntelemalla asiakasta ja ymmärtämällä hänen tarpeensa. Näiden lisäksi myös lupauksen pitäminen ja korkea laatu vaikuttavat positiivisen asiakaskokemuksen syntyyn. Kokonaisvaltaisen vuorovaikutuksen lisäksi Fischer ja Vainio (2014) painottavat asiakaskokemuksen synnyssä henkilöiden välistä vuorovaikutusta. Kyse on vuorovaikutuskokemuksesta, jossa merkittävä rooli on palveluntarjoajan henkilöstöllä sekä asiakkailla ja heidän välisellä tunne-energialla. Tästä näkökulmasta paras asiakaskokemus syntyy tuottamalla arvoa kaikille sidosryhmille: esimerkiksi yksilöille työyhteisössä, asiakkaille, omistajille jne. Asiakaskokemuksen syntyminen nähdään usein kasvokkain tapahtuvien palvelutilanteiden seurauksena, mutta taustalla on kuitenkin koko organisaatio, jossa osaaminen ja vuorovaikutus ovat muodostaneet arvoketjuja ja näiden ketjujen lopputulokset ovat asiakkaiden hyödynnettävissä.

Löytänä ja Korteso (2011, 43-49) mainitsevat neljä tekijää, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen. Ensimmäinen tekijä on asiakkaan minäkuvan, identiteetin ja omakuvan muodostumisen tukeminen. Toinen vaikuttava tekijä on vahvojen tunteiden, kohtaamisten ja mielikuvien luominen. Mitä vahvimpiä elämyksiä ja myönteisiä yllätyksiä yritys kykenee tuottamaan, sitä merkittävimpiä asiakaskokemuksia asiakkaat saavat. Kolmas tekijä on muistijäljen jättäminen ja nimenomaan positiivisen muistijäljen jättäminen. Tähän voidaan vaikuttaa etsimällä asiakaspolun varrelta ne kosketuspisteet, joissa on mahdollisuus tehdä asioita erityisen hyvin. Niin hyvin, että asiakkaalle jää positiivinen muistijälki. Neljäntenä tekijänä on pyrkimys tuottaa mielihyvää asiakkaille, koska mielihyvää tuottavan kokemuksen luo palataan aina uudelleen.

Tuulaniemen (2011) mukaan asiakaskokemus sisältää kolme arvonmuodostuksen tasoa: toiminta, tunteet ja merkitys. Toiminnan tasolla tarkastellaan palvelun kykyä vastata toiminnalliseen tarpeeseen. Se tarkoittaa myös prosessien sujuvuutta, palvelun hahmotettavuutta, saavutettavuutta, käytettävyyttä, tehokkuutta ja monipuolisuutta. Toiminnan tasolla varmistetaan, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen ja että asiakkaan tavoite toteutuu vaivattomasti ja sujuvasti. Toiminnan tason vaatimusten tulee täyttyä, jotta palvelu voi olla edes markkinoilla.

Tunnetaso sisältää asiakkaalle syntyvät välittömät tuntemukset ja henkilökohtaiset kokemukset palvelun käytöstä. Tunnetasolla keskeistä on vastata kysymykseen: miten hyvin konsepti sopii mielikuviin ja tuntemuksiin, joita asiakas tahtoo kokea?

Merkitystaso on ylin asiakaskokemuksen tasoista ja se tarkoittaa muun muassa kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia, kulttuurillisia koodeja, unelmia, tarinoita ja lupauksia. Se tarkoittaa myös oivalluksia kokemuksen henkilökohtaisuudesta ja kuvastaa suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja identiteettiin. (Tuulaniemi 2011, 37-38.)

Löytänä ja Kortesus (2011) esittävät vastaavat ajatukset kokemuksen tasoina. Ydinkokemus on kaiken perusta, se miksi asiakas ostaa tuotteen tai palvelun. Ydinkokemus syntyy kun yritys suorittaa perustehtävänsä. Yrityksen pitää olla varma siitä, että se kykenee kaikissa tilanteissa tuottamaan ydinkokemuksen. Ydinkokemus-tason on oltava kunnossa, jotta voidaan tuottaa odotukset ylittäviä kokemuksia. Ydinkokemusta voidaan laajentaa tuomalla siihen, jotain joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Lisäarvoa voidaan tuottaa elementeillä, jotka suoraan vaikuttavat asiakaskokemuksen laajenemiseen.

Toinen tapa laajentaa ydinkokemusta on tarjota välillisesti vaikuttavia lisäelementtejä palveluun. Esimerkiksi lentoyhtiö siirtää asiakkaan paikasta toiseen ja lisää samalla viihtymistä tarjoamalla mahdollisuuden katsoa matkan aikana elokuvia. Odotukset ylittävä kokemus syntyy, kun ydinkokemus on laajentunut ja siihen sisällytetään vielä odotukset ylittäviä tekijöitä.

Odotukset ylittävä kokemus on muun muassa:

- henkilökohtainen ja yksilöllinen: asiakkaan ja hänen tarpeensa huomioiminen erityisenä, mahdollisuus olla oma persoona
- olennainen: palvelu vastaa asiakkaan tarpeita ja toiveita
- räätälöity vastaamaan asiakkaan tilannetta
- oikea-aikainen
- tunteisiin vetoava ja yllättävä. (Löytänä & Kortesus 2011, 59-74.)

Alla oleva kuvio osoittaa kuinka asiakkaalle muodostuu arvo suhteessa kokemuksen tasoihin.



Kuvio 9. Asiakkaalle muodostuva arvo suhteessa kokemuksen tasoihin (mukaillen Tuulaniemen 2011 ja Löytänä & Kortesus 2011).

DiJuliuksen (2008, 137-139) mukaan asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat kuusi tekijää alla olevan kuvion mukaisesti:



Kuvio 10. Asiakaskokemuksen komponentit mukailen DiJuliusta (2008, 137).

1. Fyysiset tekijät kuvaavat yrityksen pysyviä elementtejä kuten rakennettua palveluympäristöä (rakennus, paikoitus).
2. Puitteet luovat asiakkaalle houkuttelevan palveluympäristön esimerkiksi kalusteiden, musiikin ja tunnelman avulla. Ne osoittavat yrityksen liiketoiminnallisen luonteen vetoamalla asiakkaiden aisteihin.
3. Toiminnallisuus näkyy helppoudessa käyttää yrityksen tarjoamia palveluja. Tähän vaikuttavat esimerkiksi yrityksen aukioloajat, siisteys, palvelun saaminen, opasteet ja muut toiminnalliset tekijät pois lukien vuorovaikutus henkilökunnan kanssa.
4. Tekniset tekijät liittyvät henkilöstön osaamiseen ja ammattitaitoon. Tekniset tekijät sisältävät myös työssä käytettävät järjestelmät ja välineet.
5. Operationaaliset tekijät ovat usein näkymättömissä olevia toimia, joilla mahdollistetaan palvelutapahtumat.
6. Kokemukselliset tekijät vaikuttavat henkilöstön ja asiakkaiden välisessä vuorovaikutuksessa. Kokemukselliset tekijät saavat asiakkaat yllättymään ja palaamaan uudelleen, suosittelemaan yritystä muille ja ne lisäävät myös asiakasuskollisuutta. Kokemukselliset tekijät sisältävät asiakasymmärrykseen liittyviä toimia, muun muassa tunnistetaan ja ennakoitetaan asiakkaiden tarpeet ja luodaan räätälöityjä palveluja. (DiJulius 2008, 137-138).

DiJuliuksen (2008) määrittelemät asiakaskokemuksen komponentit (kuvio 10) vastaavat pitkälti tekijöitä, jotka Lehtinen ja Lehtinen (1991) ovat määritelleet laadun ulottuvuuksiksi. Näitä samoja piirteitä löytyy myös palvelujen käytettävyyteen vaikuttavista tekijöistä. Myös Meyer ja Schwager (2007) näkevät palvelun laadulla olevan merkitystä asiakaskokemuksen syntyyn ja esimerkiksi SERVQUAL-menetelmän laatutekijät vastaavat myös pitkälti asiakaskokemuksen tekijöitä. Näihin perustuen voidaan todeta, että palvelun laatu mukaan lukien käytettävyys on merkittävässä osassa asiakaskokemuksen muodostumisessa.

Asiakaskokemus ja asiakaspalvelu mielletään usein samaksi asiaksi, mutta niin se ei ole. Asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavat kaikki yrityksen osa-alueet, asiakkaalle näkyvät ja näkymättömät osat, jolloin asiakas on suorassa tai välillisesti vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Yrityksen näkökulmasta on tärkeä siis ymmärtää, että vaikka asiakaspalvelu ja myynti ovat usein asiakkaille näkyvimät osa-alueet, pitää taustalla myös muiden osa-alueiden toimia, jotta odotukset ylittävä kokemus syntyisi. (Löytänä & Kortesus 2011, 14-15.)

4.2 Asiakasymmärryksellä parempia asiakaskokemuksia

Peruslähtökohtana yrityksessä on ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja tunnistaa ne tavat, joilla tarpeet voidaan täyttää ja luoda samalla asiakkaille arvoa, jopa odotukset ylittävien kokemusten kautta. Kyseessä on asiakasymmärrys ja sillä on merkittävä rooli asiakaskokemuksen syntyyn. Tuulaniemi (2011, 36) kiteyttääkin asiakasymmärryksen asiakkaan todellisuuden ymmärtämiseksi. Se on ymmärrystä asiakkaan motiiveista ja valinnoista sekä tarpeista ja odotuksista. Organisaatiossa on ymmärrettävä asiakkaan arvonmuodostus eli mistä palvelun tekijöistä arvo asiakkaalle syntyy. Arantolan (2006,53; 75) mukaan asiakasymmärrys eli customer insight on jalostettua ja käyttötilanteessa sovellettavaa asiakastietoa. Asiakasymmärrykselle löytyy useita määritelmiä, joista alla Arantolan (2006, 53) kokoamana muutama:

Asiakasymmärrys on:

- syvällistä asiakastarpeiden ja käyttäytymisen ymmärtämistä yli sen, mitä asiakas osaa itse kuvailla
- asiakkaista lähtevä lähestymistapa, jossa asiakkaan rooli ymmärryksen tuottamisessa on keskeinen
- yrityksen toiminto, joka kerää asiakkaita koskevan informaation eri puolilta organisaatiota yhteen paikkaan
- yksittäisestä asiakkaasta pystytään keräämään kaikki asiakaskohtainen, yksilöity tieto organisaation eri osista

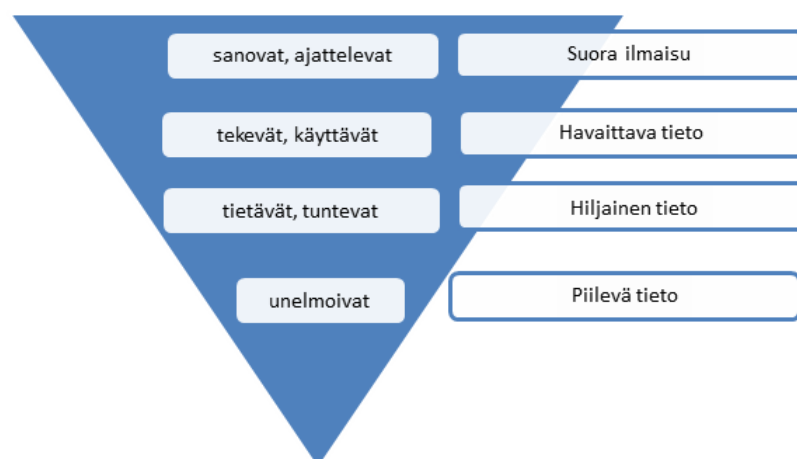
Palveluiden on tarkoitus vastata asiakkaiden tarpeita ja toiveita, joten todellisten tarpeiden ja motiivien havaitseminen ja tunnistaminen on erittäin tärkeää. Asiakkaiden käyttäytymisestä ja arvoista kerätty tieto on tärkeä analysoida ja jäsentää hyvin, koska tätä tietoa hyödynnetään sellaisten palvelukonseptien kehittämisessä, jotka tuottavat arvoa asiakkaille sekä liiketoiminnallista hyötyä palvelun tuottajalle. (Tuulaniemi 2011, 62.)

Yrityksen kyky ennakoida asiakkaiden tarpeita ja täyttää niitä paremmin kuin kilpailijansa on merkittävässä roolissa asiakaskokemuksen syntymisessä. Tarjoamalla asiakkaille todellisia tuotteita tai palveluja epämääräisten lupauksen sijaan, voidaan asiakaskokemukseen syntyyn vaikuttaa. Kun yritys kykenee tarjoamaan asiakkailleen jotain merkittävää taloudellisten hyötyjen lisäksi ja onnistuu luomaan lisäarvoa tuottavia vuorovaikutustilanteita, on se ymmärtänyt oikein asiakasymmärryksen ja asiakaskokemuksen suhteen. Hyvä asiakaskokemus luo muistoja, synnyttää lojaaleja ja pitkäaikaisia asiakassuhteita sekä lisäävät asiakasuskollisuutta. (Mascarenhas ym. 2006, 398-399.)

Sandersin (2002) mukaan asiakaskokemuksen muodostumista voidaan oppia kuin myös voidaan oppia vaikuttamaan asiakaskokemukseen. Tämä tapahtuu lisäämällä asiakasymmärrystä:

- kuuntelemalla asiakkaita
- tarkkailemalla asiakkaiden tapaa ilmaista itseään tietyssä tilanteessa ja tehdä päätelmiä heidän ajatuksiaan tilanteesta
- havainnoimalla asiakkaiden toimintatapoja
- havainnoimalla, mitä asiakkaat käyttävät
- selvittämällä, mitä asiakkaat tietävät
- ymmärtämällä asiakkaiden tunteita ja ajatuksia
- arvostamalla asiakkaiden unelmia

Kuuntelemalla ja havainnoimalla asiakkaita saamme tietoa, jonka he haluavat meille antaa ja mikä on näkyvässä. Kun ymmärrämme syvemmin, mitä asiakkaat tietävä ja tuntevat tai mistä he unelmoivat, pääsemme käsiksi hiljaiseen ja jopa piilevään tietoon. Nämä kaksi alinta osa-aluetta ovat merkittäviä asiakaskokemuksen kannalta. (Sanders 2002.) Erityisesti asiakasrajapinnassa työskentelevät saavat asiakkaista paljon sellaista tietoa, joka ei ole minkään virallisen järjestelmän keräämää eli juuri tätä hiljaista tai piilevää tietoa (Arantola 2006, 67). Asiakkaiden havainnointi ja kuunteleminen tuottaa todella hyödyllistä tietoa ja on tärkeää, että erityisesti asiakkaiden kanssa suorassa vuorovaikutuksessa työskentelevät ymmärtävät olevansa aitiopaikalla tämän suhteen. Myös johtotasolla tämä tilaisuus pitää ymmärtää ja luoda systeemit hiljaisen tiedon keräämiseen sekä edelleen työstämiseen.



Kuvio 11. Asiakaskokemuksen muodostuminen ja tasot (Sanders 2002).

Ei siis pelkästään riitä, että asiakkaista kerätään tietoa monipuolisilla menetelmin, vaan tietoa pitää jalostaa ymmärrykseksi. Arantolan (2006, 53) mukaan asiakastieto muuttuu ymmärrykseksi, kun sen perusteella voidaan tehdä päätöksiä. Asiakastiedon yhdistäminen esimerkiksi asiakkaan aiempiin kokemuksiin, toiveisiin ja asenteisiin syventää asiakastiedon asiakasymmärrykseksi, jota voidaan hyödyntää erinomaisen asiakaskokemuksen tuottamiseen.

Ymmärryksen tulee olla mahdollisimman pian henkilökunnan ja palveluprosessien hyödynnettävissä konkreettisen hyödyn saamiseksi sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. (Crié & Micheaux 2006, 293.)

4.3 Asiakaskokemuksen tarkastelu vuorovaikutuksen näkökulmasta – palvelupolku

”Et voi tarjota parasta asiakaskokemusta, ellet tunnista asiakkaasi polkua.” Näin toteaa Kia Haring (2014) *Talouselämä*-lehdessä julkaistussa blogissa. Asiakaspolku tai palvelupolku koostuu kaikista niistä päätöksistä ja kohtaamisista, joita asiakkaat tekevät tarpeen heräämisen tunnistamisesta palvelun kuluttamiseen. Asiakaskokemus syntyy asiakkaan yrityksen välisten erilaisten kohtaamisten kautta niin sanotuissa kosketuspisteissä. Asiakkaan kulkiessa eri kosketuspisteestä toiseen syntyy asiakkaan osto- tai palvelupolku. (Haring 2014; Löytänä & Korteso 2011.)

Asiakkaan ostopolun (customer journey) tunnistamisella on iso merkitys yritykselle asiakasyymmärryksen lisäämiseksi. Asiakkaan polun tunnistaminen tuo yritykselle runsaasti hyötyä. Asiakkuuden kokonaiskuvan hahmottaminen auttaa yritystä muodostamaan saumattoman palveluprosessin ja näin varmistaa yhtenäisen asiakaskokemuksen kaikissa eri kohtaamisissa. Asiakaskokemuksen kokonaisvaltainen johtaminen mahdollistuu kun asiakkaan vaiheet palvelupolulla tiedetään. On mahdollista löytää asiakkaiden kannalta kriittiset vaiheet ja keskittyä niiden kehittämiseen lupausten lunastamiseksi. Asiakkaan polun hahmottaminen mahdollistaa myös sen, että voidaan nähdä niitä tilanteita, joissa lisäarvon luominen on mahdollista ja löydetään hetkiä, joihin voidaan suunnitella uusia palveluja. Asiakkaiden asettaminen aidosti kehittämistyön keskiöön sitouttaa henkilöstöä, kun ymmärretään oman työpanoksen merkitys asiakaskokemuksen luomiseen. (Haring 2014). Hyvä asiakaskokemus luo asiakastyytyväisyyttä ja lisää asiakasuskollisuutta. Lojaalit asiakkaat tuovat lisämyyntiä ja suosittelevat yritystä, joka tuo yritykselle selkeää kilpailuetua (Haring 2014; Meyer & Schwager 2007, 118).

Myös Meyer ja Schwager (2007) sekä Löytänä ja Korteso (2011) pitävät asiakaskokemuksen kokonaisuuden hahmottamista palvelupolkumenetelmän avulla tärkeänä. Palvelupolun kuvaaminen helpottaa asiakkaan kulun seuraamista palveluprosessin aikana ja auttaa huomaamaan myös ne kriittiset pisteet, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen. Polkukuvauksella voidaan nähdä ne kohtaamiset, jotka ovat neutraaleja kokemuksia, eivätkä luo suuria tuntemuksia arvonsyynnystä. Luultavasti silloin perustarve tulee tyydytetyksi ja vähimmäis-lupaus täytetään. On hyvä tunnistaa myös onnistuneet tai jopa odotukset ylittävät kohtaamiset, koska silloin asiakaskokemuksen luomisessa on onnistuttu ja niitä tilanteita pitää pystyä vahvistamaan, vähintään säilyttämään. Päinvastaiset kohtaamiset tuottavat pettymyksiä eli niiden hetkien ja tilanteiden poistamiseen pitää myös panostaa. Polkumenetelmän avulla voidaan siis konkreettisesti esittää, minkälaisia kokemuksia eri kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä muodostavat. Polulle voidaan myös pohtia kosketuspisteitä, joita siellä ei vielä ole, mutta joiden pitäisi olla tuottamassa asiakkaalle lisäarvoa. On hyvä ymmärtää, että kaikki kosketuspisteet eivät tuota samaa arvoa asiakkaille vaan on hyvä tunnistaa arvonmuodostuminen eri asiakasryhmien osalta. (Meyer & Schwager 2007, 3; Löytänä & Korteso 2011, 113-117.)

Polkukuvauksia on siis hyvä tehdä eri asiakasryhmien näkökulmasta. Nobel-palkitun psykologin Daniel Kahneman mukaan asiakaskokemus muodostuu pääasiallisesti kohtaamisen huippukohtaan ja lopun perusteella. Huippukohta voi olla joko positiivinen tai negatiivinen kohtaaminen. Tämän peak-end -teorian perusteella voidaan todeta, että kosketuspistepolkuja tai palvelupolkuja kehitettäessä on syytä kiinnittää huomiota juuri kohtaamisiin ja lopun vaiheisiin. (Löytänä & Korteso 2011, 117-118.)

Nenonen, Rasila, Junnonen ja Kärnä (2008) määrittelevät asiakaskokemuksen yrityksen fyysisten tekijöiden ja asiakkaiden tunteisiin vaikuttavien tekijöiden yhdistelmäksi. Määritelmä jatkaa samaa linjaa aiemmin käsiteltyjen määritelmien kanssa. Myös Nenonen ym. (2008) pitävät palvelupolkumenetelmää, tai heidän käyttämää termiä asiakasmatkamenetelmä, hyvänä menetelmänä asiakaskokemuksen tutkimiseen palvelujen prosessimaisen luonteen vuoksi. Palvelupolkumenetelmän lähtökohtana ovat siis palvelun prosessiluonne ja palvelusta syntyvä asiakaskokemus. Nenonen ym. (2008) ovat vaiheistaneet menetelmän niin, että ensimmäinen vaihe on miettiä miten palveluprosessi muodostuu ja missä ympäristössä se tapahtuu. Asiakkaan matka polulla alkaa jo siinä vaiheessa, kun hän tunnistaa tarpeen tiettyyn tuotteeseen tai palveluun ja päättyy kun tuote on saatu tai palvelu käytetty. Palvelupolkumenetelmän ohessa voidaan käyttää asiakasprofileja, jolloin saadaan mukaan vielä syvempiä näkemyksiä asiakkaiden ajatusmallista, huomioista ja kokemuksista. Menetelmä antaa yrityksille merkittävää tietoa, jota voidaan käyttää suunniteltaessa asiakkaiden odotukset täyttäviä kokemuksia, arvon tuottamisessa sekä asiakkaalle että yritykselle itselleen sekä kilpailuedun saavuttamiseksi. Palvelupolkukuvauksen on tarkoitus esittää asiakkaan ja yrityksen välistä syklistä vuorovaikutusta mahdollisimman kuvaavasti ja tarkasti.

Asiakkaille muodostuvaa asiakaskokemusta voidaan arvioida myös asettumalla asiakkaan asemaan, jolloin voidaan huomata tekijöitä, joita ei muuten tule ajatelleeksi. Asiakas ja asiakaspalvelija voivat huomata palvelu-ympäristön täysin eri tavoin. Asiakaspalvelija toteaa kokonaisuuden olevan kunnossa, kun taas asiakas käyttäessään palvelua saattaa harmistua hyvinkin pienistä palvelun käyttöä vaikeuttavista tekijöistä. Usein uusien työntekijöiden koulutuksessa keskitytään enimmäkseen teknisten tekijöiden oppimiseen, vaikka pääpaino tulisi olla kokemuksellisilla tekijöillä. Asiakkaat muistavat useammin kohtaamisen aikana heränneet tunteet kuin asiakaspalvelijan puheet. Tämän voi tarkistaa pyytämällä asiakasta kuvailemaan viimeisimmän tapaamisen muistoja. Kuitenkin jokainen asiakaskokemuksen tekijä on yhtä tärkeä, vaikka ne vaativat eri tavalla huomiota. (DiJulius 2008, 140–141.)

Asiakaskokemuksen mittaamisessa palvelupolkumenetelmä on hyvä ja toimiva menetelmä. Asiakaskokemuksen mittaamisen keinoja on myös muita ja ne voidaan jakaa aktiivisiin ja passiivisiin keinoihin sen mukaan, saadanko tietoa aktiivisesti kysymällä asiakkaalta tai tutkimalla vai antaako asiakas palautteen oma aloitteisesti. Ääripäinä ovat passiivinen keino asiakkaan spontaanisti antama palaute ja aktiivinen keino jatkuvat palautekyselyt eri kosketuspisteissä. Yksi aktiivinen tapa mitata asiakaskokemuksia on mystery shopping – tutkimus, joissa tutkija toimii tavallisen asiakkaan tavoin ja havainnoi yrityksen toimintaa ennalta sovittujen asioiden osalta. Mystery shopping -menetelmän avulla saadaan tietoa prosessien ja toimintatapojen toimivuudesta ja toteutumisesta käytännössä.

Näin löydetään mahdolliset kehittämiskohteet ja vahvuudet. Mystery shopping menetelmä ei tuota juurikaan tietoa asiakkaiden tunnekokemuksista, koska yleensä tutkijat on perehdytettyjä yrityksen toimintatapoihin ja tavoitteisiin. Menetelmä antaa kuitenkin tietoa siitä toimitaanko yrityksissä sovitun mukaisesti ja puuttuuko asiakkaan kulkeman polun varrella tekijöitä, jotka voisivat tuottaa asiakkaille lisäarvoa. Mystery shopping menetelmä toteutetaan yleensä ammattilaisten toimesta, ei kuluttajien toimesta. Kuluttajien tekemä mystery shopping -tyyppinen tiedon kerääminen toisaalta tuottaa tietoa nimenomaan asiakkaan tunnekokemuksista, koska tavallinen kuluttaja ei tunne luultavasti niin tarkasti yrityksen sovittuja toimintatapoja, eli keskittyminen on oman kokemuksen muodostumisessa. (Löytänä & Korteso 2011, 187–188, 197–199.) Tässä kehittämistyössä on hyödynnetty palvelupolkumenetelmän lisäksi mystery shopping menetelmää juuri kuluttajien tekemänä. Näin on saatu palvelupolkuvaukseen juuri heidän kokemuksiaan palveluiden käytettävyydestä.

Asiakaskokemus vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen ja tyytyväinen asiakas on yritykselle uskollinen kuluttaja. On siis erittäin tärkeää, että yrityksessä ymmärretään, mistä asiakaskokemuksen komponenteista asiakastyytyväisyys koostuu eli kaikista yritykseen liittyvistä tekijöistä: palvelun laadusta, markkinoinnista, tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, palveluiden käytön helppoudesta ja luotettavuudesta. (Meyer & Schwager 2007,1-2.) Hyvä asiakaskokemus on myös tehokas markkinointikeino. Kansainvälinen hyvinvointimatkojen kehittämishanke Health and Wellbeing in Tourism Destination, WelDest teki kyselyn suomalaisten kylpylöiden ja kuntoutuslaitosten postituslistoilla oleville henkilöille ja tulosten mukaan tehokkain markkinointikeino on onnistuneen hyvinvointilomakokemuksen tuottaminen. Kyselyyn vastanneista lähes kolmannes oli päätenyt lomalla samaan paikkaan edellisen positiivisen kokemuksen perusteella. (Tuominen 2014, 38.)

5 TUTKIMUKSEN TOTETUTUS - PALVELUIDEN KÄYTETTÄVYYS CASE YRITYKSESSÄ

DiJuliuksen (2008) mukaan hyvä tapa arvioida asiakaskokemusta on asettua asiakkaan asemaan. Silloin on mahdollista havaita asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä, jotka muuten helposti jäävät huomioimatta. On hyvä ymmärtää, että asiakas ja asiakaspalvelussa työskentelevä henkilö ja asiakas voivat nähdä palveluympäristön täysin eri tavalla. Usein asiakasta harmittamaan jäänyt asia vaikuttaa luonnollisesti palvelukokemukseen, mutta saattaa kuitenkin tuntua vähäpätöiseltä palautteen antamisen kannalta. Asiakkaat muistavat kuitenkin kohtaamisen aikana heränneet tunteet, joten on hyvä tiedostaa, että jokainen asiakaskokemukseen vaikuttava tekijä on tärkeä (DiJulius 2008, 140–141).

Kehittämistyön tutkimusmenetelmä on tapaustutkimus ja sen tavoitteena oli selvittää palvelumuotoilun keinoin Kylpylähotelli Kunnonpaikan palveluiden käytettävyyttä kylpyläasiakkaan näkökulmasta sekä majoittuvan asiakkaan osalta. Tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen joko positiivisesti tai negatiivisesti. Käytettävyyttä tarkasteltiin laadun näkökulmasta, koska palvelun laadulla on todettu olevan merkitystä asiakaskokemuksen syntyyn ja asiakastyytyvyyteen. DiJuliuksen (2008) viitaten, kehittämistyössä kerättiin kylpyläkäyttökokemuksia asiakkailta sekä asettumalla itse asiakkaan rooliin, koska palveluiden käyttäjien näkemykset ovat erittäin arvokkaita.

5.1 Aineiston kerääminen

Aineiston keräämisessä käytettiin palvelumuotoilusta tuttua havainnointia ja lisäksi aineistoa kerättiin mystery shopping menetelmällä, jossa niin sanotut haamuasiakkaat arvioivat kulkemaansa palvelupolkua. Palvelupolkua oli tarkasteltu ja hahmoteltu jo ennen haamuasiakaskäyntejä ja havainnointia. Kylpyläasiakkaan palvelupolun tarkastelun tukena käytettiin strukturoitua lomaketta, joka oli laadittu aiemmin hahmotetun palvelupolun perusteella. Lisäksi havainnointia palvelusta ja palveluiden käytettävyydestä kirjoitettiin havainnointipäiväkirjaan. Työssä keskityttiin palvelupolun osalta palvelun kokemisen vaiheeseen, eli vaiheet ennen matkaa ja matkan jälkeen rajattiin pois. Majoittuvan asiakkaan palvelupolku ja sen arviointi perustuu raportin laatijan tekemiin havainnointeihin, joita myös kirjattiin havainnointipäiväkirjaan.

Havainnointi valittiin aineiston keruumenetelmäksi, koska sen avulla voidaan selvittää ihmisten käyttäytymistä ja toimintaa luonnollisessa ympäristössä. Haamuasiakkuus (mystery shopping) on yksi tapa tehdä havainnointia. Siinä palveluyrityksen ulkopuolinen tutkija toimii asiakkaan tavoin ja tekee samalla havainnointeja palveluprosessin sujuvuudesta asiakkaan näkökulmasta. (Ojasalo ym. 2009, 106.) Haamuasiakastutkimukset toteutetaan yleensä ammattilaisten toimesta, mutta tässä kehittämistyössä mukaan haluttiin todellisia palvelunkäyttäjiä, jotta saataisiin tietoa nimenomaan asiakkaiden kokemuksista. Havainnoinnin valinta tutkimusmenetelmäksi perustui myös siihen, että kehittämistyössä haluttiin tuoda esille todellisten ja potentiaalisten asiakkaiden kokemuksia.

Tutkimusaineistoa kerättiin loka-joulukuun 2013 aikana Kylpylähotelli Kunnanpaikassa. Haamuasiakkaita oli kahdeksan, kolme miestä ja viisi naista. Vastaajista puolet kuului ikäluokkaan 31-40 vuotta. Ikäluokista 41–50 ja 51-64 –vuotiaat oli vastaajia yksi ja 65 vuotta täyttäneitä oli kaksi. Viisi vastaajaa oli liikkeellä lasten kanssa. Kylpylävierailun lähtökohtana oli pääsääntöisesti tarve viettää aikaa yhdessä perheen tai läheisten kanssa, rentoutuminen ja irtautuminen arjen askareista. Myös oman hyvinvoinnin ylläpitäminen oli syy lähteä kylpylään. Majoittuvan asiakkaan palvelupolun havainnointia suoritti kehittämistyön laatija eli 39-vuotias nainen. Pelkästään jo kylpyläpalveluja ajatellen lapsiperheet ovat suuri käyttäjäryhmä Kunnanpaikassa. Myös ikääntyvät ovat ryhmä, johon halutaan panostaa, joten haamuasiakkaiksi pyrittiin saamaan juuri näiden kahden ryhmän edustajia. Tämänhetkiset ja tulevaisuuden käyttäjäryhmät muodostuvat Kunnanpaikassa kokous/yritysasiakkaista, liikkujista (liikuntapalveluiden ja hyvinvoinnin käyttäjät), ilta(viihde)asiakkaista ja lomalaisista. (Voutilainen 2014.)

Hyvinvointimatkoista on muodostettu neljä erilaista segmenttiä:

1. Nuoret 20-24 –vuotiaat, jotka käyttävät enimmäkseen fitness- ja wellnesspalveluja.
2. Nuoret perheet, joissa on pieniä lapsia. Kiinnostus kylpylöihin ja vesipuistoihin.
3. Aikuiset 40-50 –vuotiaat. Ennaltaehkäisevät sairauksia ja hakevat rentoutumiskokemuksia kylpyläkohteissa.
4. Iäkkäät eli 50-60 –vuotiaat, jotka käyttävät perinteisiä lääketieteellisiä hoitopalveluja. (Suontausta & Tyni 2005, 116.)

Yllä olevaan segmenttijaotteluun (Suontausta & Tyni 2005, 116) viitaten ja sitä soveltaen tässä kehittämistyössä niin sanottuina haamuasiakkaina toimivat lapsiperheet, aikuiset n. 40-50 –vuotiaat ja iäkkäät n. 50-60-vuotiaat. Iäkkäiden segmentti mielestäni nykyään on aktiivinen oman fyysisen ja henkisen kunnon ylläpitävä ja myös ennaltaehkäisevä joukko verrattuna aiempaan kuvaukseen, jossa viitataan ehkä enemmän kuntoutusasiakkaisiin. Asiakasprofiilien näkökulmasta kylpyläkäynnin tehneistä haamuasiakkaista luotiin kaksi profiilia: lapsiperhe ja aikuinen-seniori. Jälkimmäinen aikuinen-senioriprofiili muodostettiin yhdistämällä aikuiset 40-50 –vuotiaat ja iäkkäät + 50–vuotiaat.

Matkailumarkkinoinnissa käytetään termiä ”baby boomer” tarkoittaen 1946–1964 syntyneitä (Patterson 2006, 17) ja tähän jaotteluun pohjautuen aikuinen-senioriprofiili voitiin myös luontevasti muodostaa. Molemmat profiilit, sekä perheet että aikuinen-seniori, kuuluvat Kunnanpaikan tämänhetkisen ja tulevaisuuden asiakasprofiiliin liikkujat (liikuntapalveluiden ja hyvinvoinnin käyttäjät) ja edustavat myös tärkeitä asiakasryhmiä.

Haamuasiakkaita ohjeistettiin havainnoimaan palvelupolkua strukturoidun havainnointilomakkeen pohjalta käytettävyyden näkökulmasta: *”Palveluiden käytettävyys on laatuominaisuus ja se kuvaa käyttämisen helpoutta ja sujuvuutta halutun päämäärän saavuttamiseksi. Palveluiden käytettävyyteen liittyy olennaisesti myös tyytyväisyys l., että asiakas saa miellyttävän käyttökokemuksen.”*

Haamuasiakkaat arvioivat palveluiden käytettävyyteen liittyviä väittämiä asteikolla 1-4. Annetuista arvioista laskettiin keskiarvot, jotka muodostivat kylpyläasiakkaan palvelupolkukuvaukset. Annettuja arvioita käsiteltiin seuraavan jaottelun mukaisesti:

- keskiarvo 1-2 hyvä 😊
- keskiarvo 2-3 neutraali 😐
- keskiarvo 3-4 huono 😞 eli ns. kriittinen piste.

Lisäksi kylpyläasiakkaina toimineita haamuasiakkaita pyydettiin kirjoittamaan ylös havainnointilomakkeelle omia havaintojaan palvelusta ja palveluiden käytettävyydestä eli aineistoksi kerättiin myös avoimia kommentteja palvelutuokioihin liittyen. Avoimilla kommentteilla pyrittiin saamaan selityksiä numeerisille arvioinneille ja tukemaan kokemusten sijoittamista palvelupolkukuvauksen tasoille negatiivinen, neutraali tai positiivinen. Samalla havainnointilomakkeella kerättiin siis sekä määrällistä että laadullista tietoa. Kehittämistyön tekijä myös itse havainnoi kylpylävierailuja. Haamuasiakkaiden ohjeistuksessa painotettiin, että *palvelutilannetta tulee tarkastella kriittisesti "ensikertalaisen" silmin ja ottamatta kantaa siihen, että tuntuuko jokin tekijä vähäpätöiseltä.*

Majoittuvan asiakkaan palvelupolkukuvaus muodostui kehittämistyön tekijän ottaessa asiakkaan roolin vuorokauden ajaksi ja kulkemalla palvelupolkua ja havainnoimalla palveluja käytettävyyden näkökulmasta. Kohdeyrityksen henkilökunta palvelupääällikköä lukuun ottamatta ei tiennyt tästä vierailusta. Havainnoinnit kirjattiin ylös havainnointipäiväkirjaan miltei reaaliaikaisesti, kun kokemus palvelutilanteesta oli vielä parhaassa muistissa. Palvelutuokiot sijoitettiin palvelupolkukuvaukseen koetun mukaisesti niin, että käyttäjäkokemus oli joko negatiivinen, neutraali tai positiivinen. Majoittuvan asiakkaan palvelupolkukuvaus muodostettiin havainnointiin perustuvien huomioiden ja muistiinpanojen pohjalta, eli raportin laatijan kokemuksen perusteella.

Tärkeä osa koko työtä oli asiakkaiden palvelupolun hahmottaminen, koska kokonais kuvan ymmärtäminen auttaa muodostamaan näkemyksen palveluprosessista ja se auttaa näkemään asiakkaiden kannalta kriittiset vaiheet ja keskittyä niiden kehittämiseen.

Asiakkaan polun hahmottaminen on tärkeää myös palvelujen kehittämisen kannalta, koska polkukuvausten avulla voidaan nähdä niitä tilanteita, joissa lisäarvon luominen on mahdollista ja löydetään hetkiä, joihin voidaan suunnitella uusia palveluja. Asiakaskokemuksen arvioiminen asettumalla todellisen asiakkaan asemaan auttaa näkemään tekijöitä, jotka helposti yrityksen henkilökunnalla jäävät huomioimatta, koska asiakas ja asiakaspalvelija näkevät palveluympäristön eri tavalla.

5.2 Aineiston analysointi

Erikssonin ja Koistisen (2005, 29) mukaan analyysin tavoitteet ovat aineiston järjestäminen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi ja aineiston sekä analyysin tulosten tulkinta. Kaikkia laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmiä voidaan käyttää myös tapaustutkimuksissa ja oleellista on, että valittu menetelmä tai menetelmät tuottavat vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Analyysimenetelmien yhdistämistä samassa tutkimuksessa kutsutaan menetelmätriangulaatioksi ja sillä on mahdollista lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Eriksson & Koistinen 2005, 30.)

Empiirisessä tutkimuksessa analyysilla tarkoitetaan aineiston lukemista, tekstimateriaalin järjestämistä ja jäsentämistä esimerkiksi luokittelemalla aineisto eri aiheiden ja teemojen pohjalta. Lisäksi pohditaan, että mitä tietoa aineisto sisältää sekä mitä siitä saadaan jotain irti eri menetelmiä hyödyntäen. Tavoitteena analyysissa on ymmärtää mitä kaikkea aineisto paljastaa ilmiöstä. Tutkija voi analyysin avulla lisätä aineiston informaatioarvoa. Tiivistämällä, tulkitsemalla ja teorian, empirian sekä omien ajatusten vuoropuhelulla tutkija huomaa saavansa enemmän kuin alkuperäisaineiston. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 73- 74.)

Teemoittelu on laadullisen analyysin perusmenetelmä, joka tarkoittaa sitä, että aineistoa järjestellään keskeisten aihepiirien eli teemojen perusteella (Jyväskylän yliopisto 2009). Teemojen eli keskeisten aiheiden etsiminen aineistosta on tyypillinen tapa aineistolähtöisessä tutkimuksessa, mutta toimii myös teorialähtöisenä, jolloin teemat löytyvät tietyn viitekehysten tai teorian perusteella. Teemoja voidaan muodostaa käyttämällä apuna esimerkiksi koodausta. Teemoittelussa aineistosta poimitaan kunkin teeman alle niitä koskevat ilmaisut. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 105.) Myös sisällönanalyysia pidetään laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä (Pitkäranta 2010, 117). Sitä voidaan käyttää kaikkeen tekstimuodossa olevan aineiston analysointiin. Sisältö- tai sisällönanalyysin tarkoituksena on löytää kaiken sen tekstin sisältä ydinsisältö ja tehdä siitä kuvaus. (Kananen 2012, 117.) Sisällönanalyysi on aineiston erittelemistä, yhtäläisyyksien ja erojen etsimistä ja tiivistämistä. Sanallisesti kuvattua aineistoa voidaan jatkokäsitellä ja tuottaa siitä myös esimerkiksi määrällisiä tuloksia. Laadullisessa sisällönanalyysissa aineisto pilkotaan pieniin osiin ja käsitteellistetään. Lopuksi aineisto järjestetään uudelleen kokonaisuudeksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Sisällönanalyysissa havainnointit pelkistetään, tutkimuksen kannalta olennaisista näkökulmista. Teoreettinen viitekehys ja kysymyksenasettelu määrittelevät puolestaan sen, mikä tutkimuksen kannalta on olennaista sisältöä. (Vilka 2006, 82.)

Yinin (2003, 127) mukaan tapaustutkimuksessa ei varsinaisesti ole tiettyjä analysointimenetelmiä vaan valinta tehdään tapauskohtaisesti. Aineistoa voidaan käsitellä esimerkiksi yhdistämällä määrällistä ja laadullista menetelmää. Tässä kehittämistyössä analyysia tehtiin sekä määrällisin että laadullisin keinoin. Kylpyläasiakkaan palvelupolkukuvaukset muodostuivat teemoittain tai palvelutuokioittain annettujen arvioiden keskiarvojen perusteella (kuviot 12 ja 13). Tekstimuodossa olevaa aineistoa eli haamuasiakkaiden ja kehittämistyön tekijän kirjaamia havaintoja käytiin läpi analysoimalla sisältöä ja järjestelemällä aineistoa teemoittain.

Tekstistä poimittiin sisällönanalyysin keinoin positiivisesti, neutraalisti ja negatiivisesti sävyttyneitä ilmaisuja ja niiden merkitykset huomioitiin palvelupolkukuvauksiin kokemuksia selittävinä ja vahvistavina tekijöinä. Teemoittelun valinta analyysimenetelmäksi oli luontevaa, koska kehittämistyöprosessin alkuvaiheessa kartoitettu palvelupolku ja sen palvelutuokiot muodostivat sopivat teemat: ensivaikutelma/saapuminen, pääaula, henkilökunta, siirtyminen kylpyläosastolle, pukuhuone, suihkuhuone, sauna, allasosasto ja poistuminen.

PALVELUTUOKIO	SAATU VASTAUS: PERHEET	TULOS	JOHTOPÄÄTÖS
<p>ALLASOSASTO</p> 	<ul style="list-style-type: none"> - keskiarvo 1,6 -> hyvä - ”miellyttävä tunnelma” - ”värivalot ja sumu olivat kivoja” - ”äänimaailmaltaan paras, jossa olen käynyt; hiljainen, ei kaikumista” - ”kylmä” - ”paikoin kulunut” - ”sumu hankaloittaa näkemistä, lasten kanssa huono asia - ”liukas kulkuväylä miesten puolelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Kokonaisuutena hyvä kokemus - Käytettävyyttä heikensivät käytön miellyttävyyteen ja turvallisuuteen vaikuttavat tekijät mm. lämpötila, kulkuväylien liukkaus, ajoittain heikko näkyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> - Palvelun käytettävyyttä miellyttävyyden osalta voidaan parantaa pienillä eleillä: lämpötilan lisääminen, turvallisuus asioiden huomioiminen ja tilojen huolto/päivitys - turvattomuuden tunne heikentää asiakkaan tarpeen täyttymistä esim. jos kyseessä rentoutuminen, mukava yhdessäolo perheen kanssa

6 TULOKSET

Työn teoriaosuudessa käsitellään palvelua ja sen käytettävyyttä laadun näkökulmasta sekä asiakaskokemusta. Aiemmin johdantokappaleessa esittämäni kuvan (kuvio 2) mukaisesti asiakkaalla herää tarve, jonka täyttämiseen hän etsii tiettyä palvelua. Käytettävyys on osa palvelun laatua ja palvelun laatu puolestaan vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen. Hyvä asiakaskokemus herättää asiakkaissa tyytyväisyyden tunteen ja luo asiakasuskollisuutta. Nämä ovat tärkeitä tekijöitä yrityksen kilpailukyvyn varmistamiseksi. (Meyer & Schwager 2007; Grönroos 2009; Kuutti 2003.)

Kehittämistyön tavoitteena oli analysoida Kunnonpaikan palvelupolkuja/-polkuja palvelujen käytettävyyden näkökulmasta. Tarkastelussa huomioitiin palvelupolun muodostavia palvelutuokiota palvelumuotoilun näkökulmasta neljän kontaktipisteen perusteella; ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat.

6.1 Kylpyläasiakkaan palvelupolku

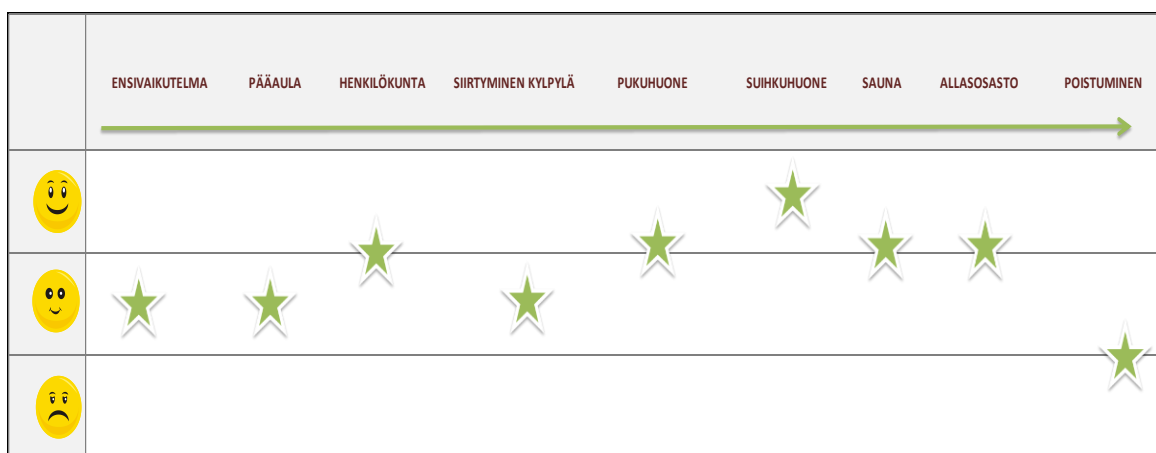
Kylpyläasiakkaan palvelupolkua arvioitiin sekä määrällisin että laadullisin menetelmin. Kylpyläasiakkaan palvelupolut muodostuivat alla olevan kuvan mukaisiksi numeeristen arviointien perusteella:

- keskiarvo 1-2 hyvä 😊
- keskiarvo 2-3 neutraali 😐
- keskiarvo 3-4 huono 😞 eli ns. kriittinen piste.

Avoimia ja havainnointiin perustuvia vastauksia käsitellään palvelutuokio kohtaisesti.



Kuvio 12. Palvelupolku lapsiperhe.



Kuvio 13. Palvelupolku aikuinen-seniori.

Saapuminen; ensivaikutelma

Koska kehittämistehtävä rajattiin paikan päällä tapahtuvaan palveluun, oli ensimmäinen palvelutuokio saapuminen Kylpylähotelli Kunnonpaikkaan ja ensivaikutelman syntyminen. Käytettävyyden kannalta huomiota kiinnitettiin vapaan parkkipaikan löytymisen helppouteen, opasteisiin ja oikean sisäänkäynnin löytymiseen.

Tulosten perusteella ensivaikutelma voitiin todeta olleen neutraali. Ensivaikutelma ei yltänyt tasolle hyvä, koska esimerkiksi opasteiden riittävyys ei oltu täysin tyydyttäviä. Negatiivisimman kokemuksen saaneiden kohdalla vaikutti selvästi se, että heidän kohdallaan kaksi sisäänkäyntiä koettiin harhaanjohtavina. Vastajat olivat ilmeisesti asioineet aiemmin Kunnanpaikassa ja olettaneet, että käytössä on erillinen kylpylän kassa. Eli sisäänkäynnin löytymistä ei pidetty täysin helppona. Itse Kunnanpaikkaan opastavat kyltit koettiin selkeiksi, mutta erikseen kylpylään opastavia kylttejä ei ulkopuolella ollut havaittu. Opasteiden riittämättömyys ulkona oli haamuasiakkaiden kokemusten perusteella kriittinen piste.

Saapumiseen ja ensivaikutelmaan liittyen havainnointia tehtiin myös saapumisessa Kuopion keskustasta Kunnanpaikkaan paikallisliikenteen bussilla. Saapuminen Kunnanpaikkaan keskustasta oli helppoa, sillä bussilla pääsi kylpylähotellin pihaan, aivan pääoven eteen. Kylpylähotelli Kunnanpaikan ja Kuopion liikenteen yhteistyö mahdollisti niin sanotun yhdistelmälipun ostamisen bussista. Yhdistelmälippu sisälsi sekä kylpyläkäynnin että edestakaisen bussilipun. Ihmettelyä aiheutti se, että bussissa ei ollut mainintaa tai mainosta yhdistelmälipusta, eikä kuljettajakaan tästä ei maininnut, vaikka kerroin mihin olen menossa.

Käytettävyyden ja näin ollen myös laadun kannalta on ensivaikutelmalla iso merkitys. Palveluiden käytettävyys merkitsee sujuvuutta ja helpoutta, joka ihan ensisijaisesti tarkoittaa sitä, että asiakas tietää, mistä palvelua saa ja missä hänen tarpeen mukainen palvelu tapahtuu. Ärtymyksen tunnetta, joka aivan alkumetreillä syntyy, on haasteellista korjata seuraavien palvelutuokioiden aikana. Verkostoituminen toimivan palvelun tuottamiseksi on erittäin tärkeää ja tässä tapauksessa paikallisen liikennöitsijän ja Kunnanpaikan yhteistyö yhdistelmälipun osalta on merkittävä. Yhdistelmälipun hyödynnettävyys sekä kuopiolaisten että Kuopioon tulevien matkailijoiden näkökulmasta on hyvä ja täydentää mukavasti koko alueen palvelutarjontaa. Tällaisen palvelun olemassa olosta pitää ehdottomasti tiedottaa hyvin ja jatkuvasti.

Pääaula ja henkilökunta

Seuraavana palvelutuokiona oli saapuminen pääaulaan, jossa huomion kohteena olivat siisteys, kassan löytymisen vaivattomuus, musiikin ja sisustuksen luoma tunnelma ja yleisilmeen miellyttävyys. Tämän tuokion aikana oli myös kohtaaminen Kunnanpaikan henkilökunnan kanssa. Tässä kohtaa arvioitiin virkailijan toimintaa siitä näkökulmasta, että saiko asiakas hyvää palvelua ja tekikö virkailija osaltaan kylpyläkäynnin helpoksi. Lisäksi arvioitiin, vastaavatko yrityskuva ja virkailijan olemus toisiaan.

Pääaula palvelutuokiona koettiin neutraalisti. Pääaulan siisteyteen oltiin tyytyväisiä. Oikean kassan löytäminen ei ollut täysin vaivatonta, sillä kassan sijainti eri paikassa kuin sisääntulo koettiin huonona. Myös se, että kylpylän kassan ja hotellin vastaanotto ovat samaa tiskiä, koettiin hämääväksi ja epämääräiseksi. Se tuntui myös vaikuttavan siihen, ettei kylpylän kassaa heti havaittu. Useamman haamuasiakkaan kommentti erillisestä kylpylän sisäänkäynnistä sekä kassasta viittasi edelleen Kunnanpaikan aiempiin järjestelyihin.

Ja näiden kommenttien perusteella aiempi järjestely koettiin paremmaksi ratkaisuksi nykyiseen verrattuna eli, että kylpylän ja hotellin sisääntulot ovat erilliset. Kokemusta vaivattomuudesta kassan suhteen heikensi myös se, että asiakas ei voinut maksaa kylpyläkäyntiä ilmeisesti hotellin vastaanotoksi luokiteltuun palvelupisteeseen. Asiakasta ei myöskään ohjattu "oikealle kassalle", jolloin palvelutilanne jätettiin pahasti kesken.

"Menin ensin väärälle kassalle. Virkailija sanoi, että maksu kylpylän kassalle, mutta ei automaattisesti ohjeistanut oikealle kassalle."
"Hotelli- ja uimalakassa epämääräisesti yhdistetty."

Kun käytössä on yksi yhtenäinen tiski, on hyvä merkitä selkeästi, mitä palvelua eri palvelupisteestä saa. Jos kassojen tai palvelupisteiden on oltava erillisiä, pitää jokaisen asiakaspalveluhenkilön huolehtia siitä, että asiakkaan tilanne hoidetaan loppuun, joko omasta tai kollegan toimesta.

Teoston eli (2007) Säveltäjain Tekijänoikeustoimiston mukaan taustamusiikin ensisijainen tarkoitus on parantaa asiakkaiden viihtyvyyttä. Kunnanpaikan kohdalla ei oltu yhtä mieltä siitä, että musiikki loi mukavan tunnelman, vaan tämä oli palvelutuokion kriittinen piste. Musiikin sanottiin olevan normaalia "hissi-/aulamusiikkia" ja se koettiin merkityksettömäksi: "hajutonta ja mautonta". Keskittyminen oikean kassan löytämiseen oli vaikuttanut niin, että musiikkiin ei kiinnitetty edes huomiota. Muutaman vierailun aikana radiosta oli tullut pelkkää puheohjelmaa, jonka sisältöä ei kuitenkaan ollut kuultu. Pääaulaa ei pidetty samantasoisena kylpylän kanssa. Kalusteiden ja sisustuksen koettiin olevan eri aikakausilta. Sisustuksen ei erityisesti koettu luovan yhtenäistä mielikuvaa yrityksestä. Pääaulassa sekä palvelutiskillä on paljon erilaista tavaraa, joka teki tilasta vaikeaselkoisen ja vaikutti heikentävästi yleisilmeeseen.

Käytettävyyteen liitettäviä tekijöitä ovat palvelun käytön miellyttävyys ja houkuttelevuus, joihin esimerkiksi taustamusiikilla ja sisustuksella voidaan vaikuttaa. Palvelun käyttämiseen liittyy tunneperäisiä latauksia ja ne koetaan eri tavoin. Palvelujen abstraktiudesta johtuen, niitä on vaikea arvioida ja usein suositellaankin palvelun konkretisoimista esimerkiksi palveluympäristöön liittyvien tekijöiden avulla. Musiikin ja sisustuksen avulla voidaan palvelutilanteisiin tuoda konkretiaa ja miellyttäviä tuntemuksia, jotka jäävät ihmisten muistoihin vaikuttamaan pitkiksikin ajoiksi.

Saavuttaessa aamulla Kunnanpaikkaan huomio kiinnittyi aulan hämärään valaistukseen. Tuli tunne, että Kunnanpaikka ei ole vielä auki kaikkien palveluiden osalta, vaikka näin ei kuitenkaan ollut. Valaistuksella on musiikin ja sisustuksen lailla tarkoituksena lisätä viihtyisyyttä, mutta sillä on iso merkitys myös siinä, että valaistus on riittävä eri käyttäjäryhmien kannalta. Valaistus voi osaltaan myös antaa ristiriitaista viestiä yrityksen aukioloista. Käytettävyyden näkökulmasta pääsisäänkäynti leveine ovineen on avara ja toimiva. Aulan sisääntulo ja vastaanotto-/kylpylätiski muodostavat puolestaan pullonkaulan. Havainnointiaamuna lähtevät asiakkaat istuivat vuorotellen aulan sisääntulon vieressä olevilla sohvilla. Koska istumapaikkoja ei ollut tarpeeksi, haettiin sohvien viereen lisätuoleja ja tästä syystä pääoven alue ahtautui.

Osa lähteivistä asiakkaista toi virkailijan avustuksella laukkunsa matkatavarasäilöön, mutta osa säilytti matkatavaroitaan aulassa. Tämä ahtautti aulaa entisestään. Lähteviä asiakkaita saapui aulaan lisää ja he etsivät myös istuinpaikkaa. Tiskin vieressä oleva lehdenlukualue on samanaikaisesti miltei tyhjillään. Laukut jätettiin toistamiseen oviaukkoon, vaikka selvästi ymmärrettiin laukkujen olevan tiellä. Heräsi ajatus, että tietävätkö asiakkaat edes matkatavarasäilytyksestä ja miksi virkailijat eivät ohjeistaneet heitä tuomaan laukkuja säilöön.

Kohtaaminen henkilökunnan kanssa koettiin pääosin hyvänä. Virkailijan olemusta pidettiin siistinä ja yhtenäisenä yrityskuvan kanssa ja henkilökuntaa pidettiin ystävällisenä. Asiakkaan huomioiminen sisään tultaessa koettiin miltei hyvänä. Eroja vaikutti olevan virkailijoiden kesken, toiset virkailijat tervehtivät automaattisesti ja toiset jättivät asiakkaan huomioimatta. Koettiin myös, että spontaani tervehtiminen puuttuu. Virkailijoiden kiireellisyys ilta-aikaan oli kuitenkin hieman vaikuttanut negatiivisesti muutaman haamuasiakkaan kokemukseen henkilökunnan ystävällisyydestä, lisäksi koettiin, että henkilökunnan vastaanotto oli näennäistä.

Kun katsotaan tämän palvelutuokion yksittäisiä hetkiä, voitiin huomata muutama kriittinen piste eli tilanne, jolloin asiakkaan kokemus oli huono tai miltei huono. Näitä pisteitä olivat opastuksen saaminen pukukaapin avaimen suhteen ja yleensä opastuksen saaminen kylpyläosastolle. Asiakkaalle ei joko annettu opastusta ollenkaan tai opastus koettiin riittämättömäksi.

”Ainoa opastus oli, että käytävältä vasemmalle.”

”Saunaosastoa/pukuhuonetta ei kerrottu.”

”Virkailija ei opastanut, eikä kysynyt sitä, että tiedänkö minne olen menossa.”

Sokkeloinen rakennus pitkine käytävineen on paikka, jossa opastamisen merkitystä ei voida korostaa liikaa. Eikä se saa missään nimessä olla asia, joka erikseen pyydettyä tapahtuu, niin kuin yhden asiakkaan kokemus oli. Opastuksen kuuluisi olla ehdottomasti osa palveluprosessia. Pelkkä *”käytävältä vasemmalle”* ei ole riittävä opastus esimerkiksi ensikertaa Kunnonpaikassa vierailevalle, mutta ei myöskään aiemmin käyneille. Opastuksen suhteen oli kuitenkin kirjattu myös hyvä palvelukokemus. Se oli syntynyt tilanteessa, jossa virkailija oli etsinyt seurueelle avaimet vierekkäisiin pukukaappeihin ja lisäksi pukuhuoneen numero oli kerrottu asiakkaalle. Näin asiakas oli vaivattomasti löytänyt oikean pukuhuoneen. Pukuhuoneen numeron kertominen on sinänsä perustietoa, joka Kunnonpaikan asiakkaalle pitäisi antaa automaattisesti olettamatta asiakkaan osaavan toimia kohteessa. Sillä on iso merkitys siihen, että asiakas löytää oikeaan paikkaan. Edellä mainittu palvelutilanne voidaan nähdä prosessina, jonka mukaisesti jokainen kylpyläasiakas tulisi palvella. Lisäpalveluihin liittyen lipunmyyjä olisi voinut kylpylälippuja ostettaessa markkinoida Kunnonpaikan ravintolapalveluja. Näin ei käynyt ja asiakkaat siirtyivät muualle syömään.

Palvelu on asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta ja sen laatuun vaikuttavat lopputulos sekä toiminnallinen osuus eli miten lopputulos asiakkaalle tuotetaan. Berryn, Parasuramanin ja Zeithaml'n mukaisten (1985) palvelun laadun osatekijöiden mukaisesti on tärkeää, että yrityksen fyysinen ympäristö on esteetön ja viihtyisä. Sekä fyysinen ympäristö yhdistettynä asiakaspalveluun mahdollistaa asiakkaalle sovitun mukaisen ja virheettömän palvelun senkin suhteen, että asiakas osaa kulkea yrityksen tiloissa ja löytää oikeat tilat. Henkilöstön palveluhalukkuus ja –osaaminen on erittäin tärkeässä asemassa. Asiakaspalvelu on olennainen osa palveluyrityksessä ja sen tulisi olla luontevaa ja asiakkaiden tarpeet huomioivaa. On tärkeää, ettei asiakkaista oleteta mitään vaan asiakas palveleaan alusta loppuun yrityksen prosessien mukaisesti. Toki poikkeuksen tekevät vakioasiakkaat ja muut ”tutut kasvot”, joiden kohdalla hyvä asiakaspalvelija osaa soveltaa toimintaansa.

Siirtyminen kylpylään, pukuhuone, suihkuhuone ja sauna

Siirtyminen kylpyläosastolle palvelutuokiona keskittyi pelkästään opasteiden arviointiin ja pukuhuoneen löytämiseen. Seuraavina palvelutuokioina olivat pukuhuone ja suihkuhuone, joiden käytettävyyteen liittyen arvioitavia tekijöitä olivat tässä kehittämistyössä esimerkiksi siisteys, lämpötila, riittävä valaistus ja tilan riittävyys. Saunan käytettävyyteen edellä mainitut tekijät liittyvät myös, mutta lisäksi saunan arvioinnissa otettiin mukaan laudeliinat, lauteet sekä miellyttävyyden ja rentoutuksen kokemukset.

Siirtyminen kylpyläosastolle oli kaikkien vastaajien vastaukset huomioituna koettu neutraaliksi. Opasteiden erottuvuus ja riittävyys koettiin huonoina. Tämän vuoksi myös pukuhuoneen vaivaton löydettävyys heikentyi, vaikka löydettävyys kokonaisuutena oli melko hyvä. Hyvänä esimerkkinä opasteiden erottuvuuden ja riittävyyden merkityksestä on yhden asiakkaan harhailu käytävällä, kunnes lattialla olevat merkit oli huomattu ja niiden avulla oikea suunta oli löydetty. Opasteiden erottuvuus ja riittävyys ei tässä tapauksessa ollut siis hyvä. Lisäksi ilmeni, että kolmos- ja nelospukuhuoneisiin ei havaittu erillistä opastuskylttiä. Toinen asiakas havaitsi opasteena vain ovesta olevan numeron. Opasteiden ymmärrettävyys oli koettu melko hyvänä. Ihan hyvistäkin kokemuksista huolimatta, siirtyminen kylpyläosastolle ei ole ongelmantonta. Palvelun sujuvuuden ja käytön helppouden näkökulmasta opasteita kaivataan lisää, mutta toisaalta henkilöstöltä saatavaa opastusta voisi myös olla enemmän. Pukuhuoneen löydettävyyteen vaikutti se, että kerrottiinko asiakkaalle avaimen annon yhteydessä pukuhuoneen numero. Pelkän avaimen perusteella ei voida olettaa asiakkaan löytävän oikeaan paikkaan. Henkilöstön palveluprosessiin pitäisi opastuksen kuulua automaattisesti ja asiakkailta voidaan vaikka kysyä, ovatko he aiemmin vierailleet paikassa ja opastus voidaan antaa vastauksen perusteella. Lattialla olevien merkkien on tarkoitus olla visuaalinen opaste kylpyläosastolle, mutta jos merkeistä ei erikseen mainita, asiakas ei näytä niitä havaitsevan helposti. Visuaaliset opasteet perinteisten kylttien rinnalla on ideana hyvä. On vain tärkeä varmistaa, että asiakas pääsee reitin alkupäässä jyvälle siitä, mitä merkkiä hänen tulee seurata. Yhden haamuasiakkaan tekemä hämmäntävä havainto oli käytävällä olleet sairaalasängyt ja pyörätuoli. Käytäviä pidettiin sairaalamaisina ja sen koettiin rikkovan kylpylän tunnelmaa. Sängyt ja pyörätuolit vaikuttavat myös esteettömyyteen.

Koska Kunnonpaikka on kuntoutuslaitos, on selvää että siihen liittyviä varusteita tiloista löytyy. On myös ymmärrettävää, että asiakas, jonka tavoitteena on tulla esimerkiksi virkistäytymään ja viettämään vapaa-aikaa perheen kanssa, hämmentyy sairaalamaisesta ympäristöstä. On siis hyvä miettiä palveluympäristöä yleisesti asiakkaiden näkökulmasta, että mitä asiakkaille halutaan ja tarvitsee viestiä. Fyysinen ympäristö on tärkeä vuorovaikutustekijä ja näin vaikuttaa osaltansa koettuun palvelun laatuun.

Pukuhuoneeseen liittyvää arviointia haamuasiakkaat tekivät siisteyden, lämpötilan, riittävän valaistuksen, pukukaapin löydettävyyden ja tilan riittävyiden suhteen. Pukuhuoneen yleisilmeen siisteydessä nähtiin vastaajien kohdalla eroja. Pukuhuoneiden ovella olevia verhoja pidettiin *”outona ratkaisuna”* ja niiden todettiin luovan homssuisen vaikutelman. Todettiin, että käytössä voisi olla joku laadukkaampikin ratkaisu. Pukuhuone 1 koettiin *”vanhaksi ja kelmeäksi”*. Pukuhuoneen lämpötilan suhteen kokemus oli hyvä ja itse pukukaapin löytäminen pukuhuoneessa oli koettu helpoksi. Yleisilmeeseen vaikutti heikentävästi myös se, että pukuhuone-suihkuhuone 1:n vessa on vain pukuhuoneen puolella ja suihkuhuoneesta kun tullaan käymään vessassa, on wc:n lattia märkä. Pukeissa olevien asiakkaiden kannalta tämä on huono kokemus.

Pukuhuoneen tilan riittävyiden ja istuintilojen suhteen kokemukset olivat enemmänkin neutraaleja kuin hyviä. Koettiin, että istuintilaa ei ollut riittävästi ja tila ahtautui, jos samassa kulmauksessa oli useampi asiakas. Pukuhuone 1:ssä kulkuväylä koettiin ahtaaksi. Pukuhuoneessa (1 ja 3) koettiin olevan riittävästi tilaa. Tilan riittävyteen oli vaikuttanut se, että asiakkaita ei ollut paljoa. Heti kun asiakkaita tuli pukuhuoneeseen enemmän, se ruuhkautui. Pukukaapin tilan riittävyteen oltiin tyytyväisiä, mutta kuitenkin esimerkiksi pukuhuone 3:ssa pukukaappiin toivottiin lisää naulakkoja. Pukukaappi koettiin riittävän kokoiseksi tässä vaiheessa myös siksi, että talvikamppeita ei ollut vielä päällä. Valaistukseen ja pukuhuoneen lämpötilaan oltiin tyytyväisiä. Valaistuksen osalta tosin todettiin, että epäsuora valaistus olisi tunnelmallisempi ja parempi ratkaisu. Kokemusten voitiin sanoa olleen kokonaisuutena hyviä.

Myös suihkuhuoneen käytettävyyteen liittyvää arviointia tehtiin siisteyden, lämpötilan ja riittävän valaistuksen suhteen. Lisäksi haamuasiakkaat arvioivat suihkuun pääsemisen nopeutta, veden lämpötilan säätämisen vaivattomuutta ja tavaroiden laskutilan riittävyttä. Suihkuhuoneen siisteyteen oltiin lähes tyytyväisiä. Miesten puolelta oli havainto *”lattialla runsaasti sukkanöyhtää”*, myös naisten puolelta kirjattiin havaintoja lattioiden epäsiisteydestä. Lisäksi yleisilmeeseen vaikutti se, että suihkuhuone koettiin vanhanoliseksi. Suihkuhuoneen lämpötilaan oltiin ihan tyytyväisiä, vaikka yksi kommentti suihkuhuoneen viileydestä olikin kirjattu. Myös veden lämpötilan säätämisen vaivattomuuteen ja tavaroiden laskutilan riittävyteen oltiin ihan tyytyväisiä. Tosin lasten kohdalla lämpötilan säätäminen ei ollut helppoa.

Pukuhuone 1:n suihkuhuoneessa asiakkaiden havaittiin joutuvan etsimään erinäisiä asioita: saunaa, wc:tä, laudeliinoja ja reittiä kylpylään. Suihkuhuone vaikutti näin ollen sokkeloiselta, eikä ainakaan tehnyt palvelun käytöstä helppoa ja vaivatonta. Myös vessan puuttuminen suihkuhuoneesta heikensi käytettävyyttä. Estetiikkaan oli yhden haamuasiakkaan toimesta kiinnitetty huomiota. Havainnoija ehdotti, että letkutelineen koteloinnilla voitaisiin vaikuttaa suihkuhuoneen yleisilmeeseen. Havainnoinnin perusteella kirjattiin, että kaikissa suihku- tai pukuhuoneiden vessoissa pitäisi olla myös pyyhkekoukut helpottamassa asiointia.

Saunan käytettävyyden arviointiin liittyivät myös siisteys, lämpötila, riittävä valaistus ja tilan riittävyys. Saunan käytettävyyden arvioinnissa mukaan otettiin lisäksi laudeliinat, lauteet sekä kokemukset miellyttävyydestä ja rentoutumisesta. Kokonaisuudessaan saunan käyttäjäkokemus oli hyvä vaikkakin yksittäisiä tilanteita tarkasteltaessa löytyi myös kriittinen piste. Laudeliinoiden helppoa saatavuutta ei täysin allekirjoitettu. Osassa saunaosastoista laudeliinat ovat pukuhuoneen puolella, joka ei ole looginen paikka, tai sitten niitä pitäisi olla saatavilla sekä pukuhuoneessa että kylpyhuoneessa. Pukuhuone-sauna 1:ssä laudeliinat ovat sinänsä loogisessa paikassa saunan oven vieressä. Suihkuhuoneesta on kuitenkin käynti kahteen saunaan ja laudeliinat ovat vain toisen saunan oven vieressä. Eli toiseen saunaan menijät eivät näyttäneet löytävän laudeliinoja heti. Toisaalta laudeliinoiden koettiin olevan kyllä helposti saatavilla, kunhan asiakas hoksasi telineen sijaitsevan pukuhuoneen puolella ja otti laudeliinan siitä jo mukaansa pesutiloihin.

"Laudeliinat eivät niin helposti saatavilla; laudeliinat oli pukuhuoneessa."

"Laudeliinat pitäisi olla myös suihkutiloissa."

Vaikka saunan siisteyteen oltiin ihan tyytyväisiä, oli myös negatiivisia havaintoja tehty. Saunan nurkissa esimerkiksi huomautettiin olevan *"mustaa irrallista töhnää"*. Saunan lämpötilaan ja valaistuksen riittävyyteen oltiin myös tyytyväisiä. Lauteille nousun valaistus tosin koettiin huonoksi sekä miesten että naisten puolella. Eli valaistusta pitäisi olla myös portaisiin. Nyt lauteille kulku koettiin huonon valaistuksen vuoksi turvallisuusriskiksi.

"Kulku lauteille oli pimeä ja osin turvallisuusriski."

"Lauteet hyvin valaistu, mutta nousu lauteille ei -> pitäisi olla valot myös portaisiin."

Lauteille nousun suhteen todettiin myös, että naisten sauna 1:ssä alin porras saisi olla matalampi, jotta lauteille nouseminen olisi helpompaa. Höyrysauna koettiin sekä lämpötilan että miellyttävyyden ja rentouttavan kokemuksen suhteen hyvänä.

Allasosasto:

Allasosasto on iso kokonaisuus ja on selvää, että kaikkia sen mahdollisuuksia ei yhdellä käyttökerralla tule testattua. Lomakkeelle pyrittiin keräämään käytettävyyden näkökulmasta yleisiä tekijöitä, muun muassa siisteyttä, opasteita ja reittejä, tilan ja veden lämpötilaa, valaistusta ja äänimaailmaa sekä lapsille suunnattuja tekijöitä. Lisäksi lomakkeella oli muutamia kysymyksiä, jotka liittyivät allasosaston palveluihin, esimerkiksi vesijuoksuun, hierontapisteisiin ja allasbaariin. Allasbaarin kohdalla tosin käyttökokemuksia ei saatu, sillä allasbaarin olemassaolosta ei oltu täysin tietoisia tai oli vain tieto, että tuotteita voi ostaa uinninvalvojalta. Tästä näkökulmasta voidaan jo todeta, että allasbaarin käytettävyys tällä tavalla hoidettuna on huono.

”Oliko siellä allasbaari??”

Allasosaston siisteyttä pidettiin hyvänä, mutta sitä pidettiin paikoin kuluneena ja esimerkiksi laattojen havaittiin olevan kalkin peitossa. Opasteiden riittävyden ja reitin selkeyden suhteen oltiin ihan tyytyväisiä. Kulkuväylä miesten saunasta (heti käytävän alussa) todettiin olevan erittäin liukas ja näin turvallisuusriski. Opasteiden huomattiin olevan osittain vain venäjäksi, joka saattaa aiheuttaa ihmettelyä muiden asiakkaiden parissa. Laminoitujen opasteiden koettiin myös sekoittavan visuaalista ilmettä. Jalkojen desinfiointilaitteiden löytyminen ei ollut kovin helppoa, mutta sen käytön helppouden suhteen ei ollut isoja ongelmia. Allasosaston lämpötilan miellyttävyys koettiin kaikkien vastaajien osalta neutraaliksi. Kommenttien perustella allasosasto koettiin välillä kolean tuntuiseksi, jopa todella kylmäksi. Tämä vaikutti siihen, että siirtymiset altaalta toiselle koettiin epämiellyttäviksi.

”Kylmä! Siirtymiset epämiellyttäviä.”

Valaistuksen riittävyys ja sen merkitys miellyttävän tunnelman syntymiseen oli koettu hyväksi. Valaistus loi allasosastolle miellyttävän tunnelman. Hämyvalaistus koettiin nimenomaan tunnelmalliseksi, ei asialliseksi. Valaistusta koettiin olevan liikaa päivällä ja vasta päivän hämärtyessä iltaan, tunnelma valaistuksen osalta on paras. Värivalot ja sumu koettiin kivoiksi, vaikka sumun todettiin heikentävän näkemistä, joka lasten kanssa oltaessa on huono asia.

”Valaistus allasosastolla oli riittävä, paitsi näkyvyyttä heikensi hento vesisuihku aika-ajoin.”

”Vesiliukumäkialtaalla oleva sumulaite oli lasten kanssa häiritsevä. Oikeassa valaistuksessa ja tilanteessa varmaan ihan mukava.”

Äänimaailman suhteen kokemuksissa oli eroja. Äänimaailma ja akustiikka koettiin toisaalta hyväksi; hiljainen ja ei kaikumista. Iäkkäämmän vastaajan kokemus äänimaailmasta ei tuntunut hyvälle, sillä loiskinta, suihkuäänet ja musiikki tekivät äänimaailmasta sekavan.

”Äänimaailmaltaan paras, jossa olen käynyt; hiljainen, ei kaikumista.”

”Äänimaailma sekava: loiskinta-suihkuäänet-musiikki. Ei hyvä!”

Vedenlämpötilaan oltiin tyytyväisiä. Ajoittain tulevan vesisateen huomattiin kuitenkin viilentävän epämiellyttävästi veden lämpötilaa ja heikentävän myös näkyvyyttä. Vesisade koettiin epämiellyttäväksi. Hierovia vesisuihkuja oli vastaajien mukaan riittävästi ja niiden voimakkuudet miellyttäviä. Yhden iäkkäämmän vastaajan mukaan osassa suihkuista koettiin olevan liian kovan paine.

Vesijuoksun suhteen käyttäjäkokemuksia oli vain muutama. Juoksuvöiden löydettävyyys ja vöiden kunto oli hyvä ja opastusta sai pyydettyä. Lapsille oli haamuasiakkaiden mukaan riittävästi leluja, tosin leluista osa oli rikkiäisiä ja kelluntavälineet osittain eri paria. Lastenaltaalle toivottiin myös inspiroivempia leluja. Kellukkeita tai muita kelluntavälineitä oli riittävästi siinä tilanteessa kun käyttäjiä oli vähän.

Kokonaisuudessaan allasosasto oli haamuasiakkaiden kohdalla hyvä kokemus. Havainnointilomakkeen ulkopuolisia havaintoja oli tehty esimerkiksi allasosaston kauniista maisemasta Kallavedelle, joka vaikuttaa palvelun käytön miellyttävyyteen. Toisaalta ajatusta herätti näkyvyys kuntosalilta allasosastolle, jolloin ”tirkistelevät” asiakkaat saatetaan kokea epämiellyttäväksi. Näkymän allasosastolle ymmärrettiin tosin tarjoavan myös salilla kävijöille kauniin järvimaiseman. Isompien lasten kannalta oli mukava huomata, että kuntoaltaaseen oli mahdollista hyppiä. Positiivinen kokemus oli myös kuntouimareiden huomioiminen niin, että heille oli rauhoitettu oma rata muulta käytöltä. On tärkeä asia asiakaskokemuksen kannalta, että eri käyttäjäryhmät eri tarpeineen onnistutaan huomioimaan ja palvelu vastaa asiakkaiden tarpeita.

Fyysinen palveluympäristö eli se missä ja miten palvelu tuotetaan, on tärkeä vuorovaikutustekijä. Se on asiakkaille usein hyvin näkyvää ja helposti arvioitavissa. Siisteys ja paikkojen ehjyys ovat varmasti ensimmäisiä asioita, joihin kiinnitetään huomiota ja joihin toisaalta palveluyrityksen on helppo panostaa. Turvallisuusasiat pitää huomioida tarkasti ja pohtia erilaisten viihdekomponenttien kohdalla (esimerkiksi vesisade), heikentävätkö ne turvallisuutta. Allasbaari on lisäpalvelu allasosaston asiakkaille, joka mielestäni joko palvelee tai ei, eli ei voi olla välimuotoa ”kutsu tarvittaessa”.

”En nähnyt mistään valikoimaa, vain tieto, että voisi ostaa uinninvalvojalta.”

Ehkä ajankohtaan nähden oli katsottu myynnin olevan heikkoa, joten asiaan ei yrityksen puolesta enempää haluttu satsata, mutta olen sitä mieltä, että ristiriitainen viestintä heikentää laatukokemusta enemmän, kuin tässä tapauksessa palvelun puuttuminen.

Poistuminen:

Viimeinen palvelutuokio oli poistuminen, johon sisältyivät avaimen palautus sekä hyvästelyt. Poistumisvaihe oli selkeästi huonoin kokemus verrattuna kaikkiin palvelutuokioihin. Vaikka pukukaapin avaimen palautuspaikan löytäminen oli aika helppoa, koettiin että palautuspaikkaa ei ole merkitty selkeästi. Lisäksi avaimille tarkoitetun korin todettiin olevan pieni ja huomaamaton. Havainnoinnin perusteella voitiin todeta, että avaimia palautetaan sekä sitä tarkoitusta varten olevaan koriin että tiskille. Eli sinänsä erilliselle korille ei ole tarvetta ja näin vastaanoton/kassan ympärillä olevan tavaran määrää voitaisiin kenties karsia. Avaimia näytettiin palautettavan myös entiselle kylpylän kassalle, vaikka luukku oli kiinni. Näin oli toimittu henkilökunnan edustajan luvalla. Kassalta saatu ohje kuitenkin oli, että avainten palautus tehdään vastaanottoon. Ristiriitainen ohjeistus on aina hämmentävää ja se vaikuttaa osaltaan palvelun tasalaatuisuuteen.

Asiakkaan lähdön huomioiminen on ihan yhtä tärkeä vaihe, kuin asiakkaan vastaanottaminen. Haamuasiakkaiden vastausten perusteella lähdön huomioiminen sekä hyvästelyvaihe koettiin huonoksi. Hyvästely oli satunnaista tai sitä ei ollut ollenkaan. Virkailija ei tietenkään aina ole edes paikalla, joten hyvästelyjä ei silloin luonnollisestikaan tapahdu. Asiakkaiden puolelta odotettiin myös muun muassa ruokapalvelujen myyntiä, joka olisi täydentänyt palvelukokonaisuutta. Käytettävyyden näkökulmasta palvelutilanteen loppuvaiheessa voidaan vaikuttaa vielä esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen ja myös siihen, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin.

”Kylpylälippuja ostaessamme olisi voitu markkinoida ravintolapalveluja. Nyt menimme muualle syömään.”

Kylpyläpalveluiden kokonaisuuden suhteen koettiin helpommaksi, jos kylpylän kassa olisi erillinen palvelupiste kylpylän lähellä, myös erillinen (ja avoinna oleva) kylpylänsisäänkäynti toivottiin käyttöön otettavaksi. Nyt se aiheutti asiakkaille turhaa kulkemista edestakaisin.

”Joustavampaa olisi jos käynti kylpylään ja kassa olisivat lähellä kylpyläosastoa.”

”Kaksi sisäänkäyntiä hämäsi. Toisessa luki kylpylä, mutta se oli poissa käytöstä, menimme ensin väärään.”

6.2 Majoittuva asiakas

Erillinen palvelupolku muodostettiin majoittuvan haamuasiakkaan tekemien havaintojen pohjalta. Kehittämistyön tekijä toimi majoittuvan asiakkaan roolissa vuorokauden ajan käyttäen majoitushintaan sisältyviä palveluja (majoitus, aamupala, kylpylän ja kuntosalin käyttö) sekä erillisenä palveluna illallinen. Samalla hän havainnoi palvelukokonaisuutta laadun ja siihen vaikuttavan käytettävyyden näkökulmasta eli kuinka vaivatonta, helppoa ja miellyttävää palvelun käyttö oli asiakkaan tarpeen täyttämiseksi. Havainnoinnit kirjattiin ylös havainnointipäiväkirjaan ja niiden perusteella laadittiin tutkija/asiakkaan kulkema palvelupolku. Palvelutuokiot sijoitettiin palvelupolulle koetun mukaisesti niin, että kokemus oli joko negatiivinen, neutraali tai positiivinen.



Ote havainnointipäiväkirjasta

Kun keskityttiin tarkastelemaan pelkästään ydinpalvelua, oli majoittuvan asiakkaan ensimmäinen palvelutuokio saapuminen Kylpylähotelli Kunnonpaikkaan. Pääovesta tultaessa hotelliin vastaanotto on heti edessä, joten saavutettavuus oli hyvä. Leveät liukuovet tekivät sisääntulon helpoksi ja esteettömäksi. Kohtaaminen henkilökunnan kanssa oli kohtelias ja sujuva. Majoituskortin täyttämisen yhteydessä annettiin infoa kylpylän ja kuntosalin käytön mahdollisuudesta sekä aukioloista. Aamupala-aika kerrottiin, mutta päivällisestä tai muusta ruokatarjoilusta ei mainittu. Opastus pohjakerroksen huoneeseen oli selkeä. Kokemuksena saapuminen oli neutraali ja palvelun käyttö tässä vaiheessa koettiin helpoksi ja sujuvaksi.

Siirtyminen huoneeseen oli majoittuvan asiakkaan palvelupolulla seuraava erillinen vaihe. Opastus huoneeseen oli hyvä. Majoituspuolelle vievä käytävä oli leveä ja eri kerroksiin oli mahdollisuus kulkea joko portaita tai hissillä. Opasteet olivat selkeästi esillä, joka teki siirtymisestä huoneeseen vaivattoman ja helpon.

Itse huone oli tilava ja siisti kahden hengen huone pohjakerroksessa. Sisään tultaessa huomio kiinnittyi hyvin erottuviin pääkytkimen ja ilmastoinnin säätämishojjeisiin. Oman työhistoriani pohjalta tiedän, että majoittuvan asiakkaan ensimmäiset kysymykset koskevat pitkälti teknisiä laitteita ja tässä tapauksessa saattoi kuvitella, että majoittuvat asiakkaat osaavat toimia esimerkiksi pääkytkimen suhteen heti oikein. Huoneessa oli todella hyvin lukittavaa kaappitilaa. Lukitusmahdollisuus lisää turvallisuuden tunnetta varsinkin jos huoneessa majoittuu toisilleen entuudestaan tuntemattomia henkilöitä.

Valaistus huoneessa oli todella hyvä ja valonlähteitä oli monipuolisesti. Huoneessa oli hyvä perusvarustelu. Erityisesti huomio kiinnittyi kellojen määrään, joita huoneessa oli kaksi. Suuri osa asiakkaista on lomansa aikana ohjatun ja aikataulutetun toiminnan piirissä. Heidän näkökulmastaan on tosi tärkeää olla tietoinen ajan kulusta, jotta sovitut aktiviteetit tai hoidot toteutuvat suunnitellusti. Erityisesti iäkkäiden asiakkaiden kohdalla tämä pieneltä tuntuva ele on varmasti merkittävä asia ja vaikuttaa siihen, että palvelunkäyttö on sujuvaa.

Huoneessa langaton verkko ei toiminut, joten mobiililaitteilla ei päässyt internetiin. Erillinen verkkokaapeli huoneessa näkyi olevan, joten oletettavasti kannettavalla koneella verkkoon pääsy on mahdollista, mutta käyttöohjeita ei löytynyt. Olivat asiakkaat sitten vapaa-ajanmatkailijoita tai työnsä puolesta matkustavia, niin internet-yhteys on palvelu, jota hotelleilta nykypäivänä odotetaan. Yritysassiakkaat ovat seniori-ikäisten lisäksi tärkeä asiakasryhmä Kunnanpaikassa, joten sujuva pääsy internetiin on varmasti arvostettu lisäpalvelu.

Vessa/kylpyhuone oli myös siisti ja tilava sekä perusvalaistukseltaan hyvä. Vaikka perusvalaistus oli hyvä, oli se naisasiakkaan näkökulmasta riittämätön meikkaamiseen. Erillinen meikkauspeili korjasi tilannetta hieman. Suihkun hana ei ollut perinteinen vaihtoehto, mutta senkin käyttöön oli erilliset ohjeet suihkukaapissa. Käsisaippuan säännöstely oli hankalaa, sillä saippua-automaatti annosteli kädelle aivan liian ison määrän saippuaa. Huoneessa ei ollut erillistä huonekansiota, josta olisi saanut tietoa palveluista. Myöhemmin huomasin infon löytyvän televisiosta. TV oli hankalakäyttöinen, navigointi ja tiedon etsiminen sen kanavilta ei ollut vaivatonta. Kunnanpaikan asiakkaan näkökulmasta uskon, että perinteinen huonekansio täyttää tehtävänsä paremmin, vaikka niiden ylläpito on hieman työläämpää.

Kunnanpaikassa on kaiken kaikkiaan kolme kuntosalia asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Kuntosalin käyttö kuuluu myös huonehintaan ja täydentää näin hyvin Kunnanpaikan palvelutarjontaa. Vierailun aikana kuntosali 2 oli pelkästään ryhmän käytössä, mutta mistään ei löytynyt mainintaa tästä. Kuntosali 3:ssa oli tilaa. Kuluneesta ulkonäöstä huolimatta se vaikutti ihan toimivalta paikalta. Edelliset treenaajat eivät tosin olleet purkaneet painoja kaikista telineistä, joten se vaikutti oman harjoituksen suorittamiseen. Toisella yrittämällä kuntosali 2:n pääsi. Nyt salin ovi oli jätetty avoimeksi ja mietin, onko tämä Kunnanpaikassa yleisesti käytetty merkki siitä, että sali on kaikkien käytössä? Kuntosali 2 oli toimiva ja siisti kuntosali. Laitteet olivat suhteellisen helppokäyttöisiä pienen ihmettelyn jälkeen. Maisemat Kallavedelle olivat upeat.

Kylpylänkäyttö kuuluu siis myös huonehintaan. Uimapuvun vuokrausmahdollisuutta Kunnanpaikassa ei ole vaan uimapuvun kotiin unohtaneelle tarjolla on vain mahdollisuus ostaa uimapuku vastaanoton myymälästä. Vuokrapukujen ylläpito on varmasti oma hommansa, joten toisaalta ymmärtää, että niistä on luovuttu. Kuitenkin kun miettii, onko ylläpito niin iso kulu ja vaiva suhteessa asiakkaan palvelukokemukseen, niin en usko. Pettymys siitä, että uimaan ei päässyt suunnitelman mukaisesti, vaikutti negatiivisesti kokonaisuuteen. On myös hyvä muistaa, että kylpyläpalvelut ovat yksi tekijä, joka vaikuttaa asiakkaan päätökseen majoittua Kunnanpaikassa.

Majoittumaan tultaessa kerrottiin kylpylänkäytön mahdollisuudesta, mutta sitä ei kerrottu, että kuinka kylpylään pääsee. Majoittumaan tultaessa ei saanut käsitystä, että kylpylään käynti on saman tiskin yhteydessä eli kylpylän kassa sijaitsee hotellin vastaanoton kanssa samassa. Huomasin myös muiden asiakkaiden etsivän kylpytakeissaan sekä pukuhuoneen avaimia että pääsyä kylpylään, kunnes heidät ohjattiin pääaulaan. Yksi pukuhuone löytyi heti ensimmäisen käytävän varrelta, mutta siellä ei ollut avainta vastaavaa kaappia. Toinen pukuhuone löytyi hieman etäämmältä ja sieltä löytyi myös oikea pukukaappi. Pukuhuoneen puolella ei ollut vessaa, vaan se sijaitsee suihkuhuoneen puolella. Vessassa ei ollut pyyhkeelle koukkuja, ja vessan lukko tuntui reistailevan. Suihkuhuoneen lämpötila oli epämiellyttävän viileä. Saunaan mentäessä laudeliinoja ei löytynyt mistään. Looginen paikka niille olisi saunan läheisyydessä, mutta irrallinen rulla löytyikin pienen etsimisen jälkeen pukuhuoneen penkiltä. Myöhemmin toinen asiakas asetti sen pukuhuoneessa olevaan telineeseen. Saunasta tultaessa pukuhuoneen lattia kastuu ja tästä syystä lattia oli erittäin liukas.

Kylpylähotelli Kunnonpaikan ravintolasali on upealla paikalla. Maisema Kallavedelle on kaunis. Tanssi-iltana ihmisiä oli liikkeellä jonkin verran, mutta vapaa pöytä löytyi aika helposti. Tosin tanssilattian läheisyydestä, mikä ei ei-tanssivalle asiakkaalle ole kovin miellyttävä paikka. Pöytään ohjattiin lisäksi toinen yksin oleva nainen ja tiedusteltiin, voisiko hänet sijoittaa samaa pöytään kanssani. Tilanne on hieman hämmentävä, enkä siinä hetkessä kehdannut enää kieltääkään, koska nainen oli jo siinä. Loppujen lopuksi tilanne oli tosiaan enemmän hämmentävä kuin häiritsevä. Tarjoilijalta tällainen järjestely vaatii hyvää tilannetajua ja varmasti myös pitkää työkokemusta, jotta osaa nähdä tilanteen oikein ja toimia sen mukaisesti. Palvelu ravintolassa oli hyvä ja ruoka maittavaa. Yö oli oikein rauhallinen ja uni maittoi. Sänky oli hyvä ja mukavan leveä. Tyynyt olivat myös hyvät ja niitä oli riittävästi. Sänkyjen siirtäminen parivuoteeksi vaikutti onnistuvan tarpeen vaatiessa helposti.

Aamupalalla oli väkeä paljon heti klo 7 alkaen, kaikki tuntui toimivan kuitenkin sujuvasti. Erillisten pienten pöytien ollessa jo varattuina pitkät pöydät täytettiin vain päistä, eli keskelle jäi "käyttämätöntä" tilaa. Myöhemmin tulleet asiakkaat etsivät vapaita paikkoja, mutta osa selvästi vierasti istua tuntemattomien seuraan. Pitkät pöydät tällaisissa tilanteissa eivät ole käytettävyydeltään hyviä, sillä usein halutaan istua omissa seurueissa. Yksi blokkaukäräystä oli sijoitettu juomalasien ja mehuautomaatin eteen ja tämä aiheutti pullonkauloja. Kahviautomaatti oli hankalakäyttöinen, sillä siitä ei saanut selvää, pitääkö painaa vain kerran vai jatkuvasti. Sama ongelma toistui usean asiakkaan kohdalla.

Check-out oli myös kohtelias tilanne niin kuin saapuminenkin. Virkailija tiedusteli, oliko kaikki sujunut hyvin ja toivotteli hyvää syksyn jatkoa. Vastaanoton/kylpylätiskin etualue näytti ahtautuvan heti kun oli enemmän väkeä liikkeellä tai isomman ryhmän tullessa sisälle. Tila on haastava, sillä samalla alueella palvellaan hotellin majoittuvia asiakkaita kuin myös kylpylä- ja kokousasiakkaita. Omaa vuoroansa odottaville ei jää juuri tilaa olla ja samanaikaisesti he tukkivat kulun muilta asiakkailta. Saapuville asiakkaille ruuhkautuva ja välillä ehkä rauhaton tila voi antaa negatiivista viestiä.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

7.1 Johtopäätöksiä

Kehittämistyön tavoitteena oli analysoida Kunnonpaikan palvelujen käytettävyyttä laadun näkökulmasta. Työssä hahmotettiin asiakkaan kulkema palvelupolku palvelun kokemisen vaiheesta ja pyrittiin löytämään mahdolliset kriittiset pisteet, joihin yrityksen tulisi reagoida.

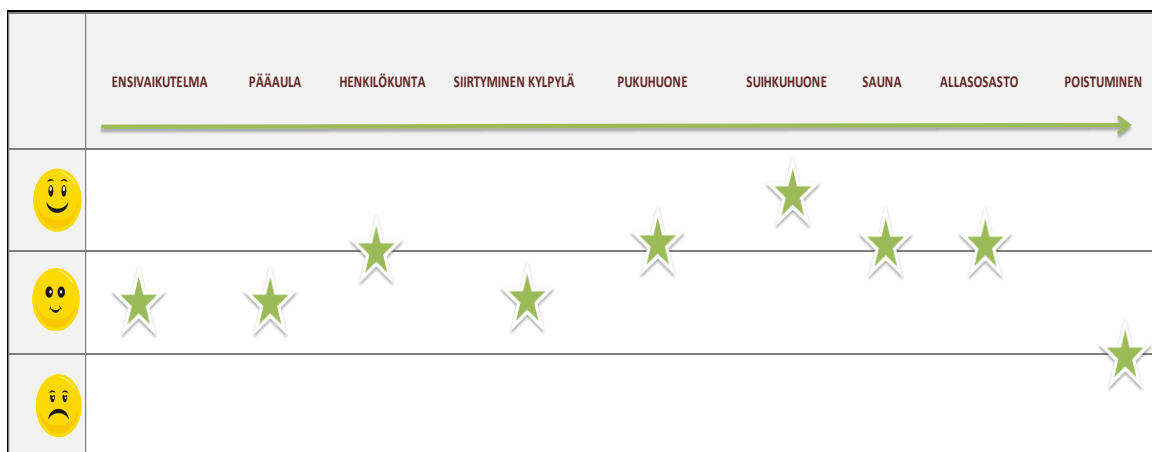
Työn teoriaosuudessa käsiteltiin palvelua ja sen käytettävyyttä yhtenä laatutekijänä sekä asiakaskokemusta. Käytettävyys on osa palvelun laatua ja ilmaisee palvelun käytön helppoutta, sujuvuutta ja miellyttävyyttä tavoitteen saavuttamiseksi. Käytettävyyttä on myös se, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeeseen. Palvelun laatu vaikuttaa asiakaskokemuksen muodostumiseen ja hyvä asiakaskokemus herättää asiakkaissa tyytyväisyyden tunteen. Laadukas palvelu lisää asiakasuskollisuutta ja vahvistaa yrityksen kilpailukykyä. (Meyer & Schwager 2007; Grönroos 2009; Kuutti 2003.) Opinnäytetyön tulokset osiossa käytiin läpi kylpyläasiakkaan ja majoittuvan asiakkaan palvelupolkukuvaukset eli minkälaisia havaintoja niihin liittyen oli tehty. Johtopäätökset osiossa keskitytään pohtimaan tuloksissa nousseita käytettävyyteen ja samalla palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä.

Haamuasiakasaineiston kerääjien perusteella kylpyläasiakkaista luotiin kahden eri profiilin palvelupolkukuvaukset eli lapsiperhe ja aikuinen-seniori asiakas. Matkailuelinkeino määrittelee seniorimatkailijaksi 55 vuotta täyttäneet henkilöt. Matkailumarkkinoinnissa käytetään myös termiä "baby boomer" tarkoittaen 1946–1964 syntyneitä. Tämä iso ja merkittävä matkailijaryhmä arvostaa esimerkiksi aktiivista vapaa-aikaa, matkakohteen helppoutta ja turvallisuutta. Eliniän pidentyminen ja terveydentilan parantuminen merkitsee sitä, että seniorit ja "baby boomersit" matkustavat ja kuluttavat matkoillaan enemmän verrattuna työssäkäyviin, eli näiden matkailijaryhmien tarpeet ovat tärkeitä tiedostaa ja täyttää. (Patterson 2006, 17; Jänkälä 2014, 67.) Lapsiperheet arvostavat palveluissa TNS-gallupin vuonna 2009 tekemän tutkimuksen mukaan myös turvallisuutta. Toimitilojen puhtaus, siisteys ja esteettömyys ovat tärkeitä ominaisuuksia lapsiperheille ja odotuksena heillä on ystävällinen palvelu, palveluiden toimivuus, luotettavuus ja nopeus. Lapsiperheiden vapaa-ajan kulutuksen arvellaan tulevaisuudessa lisääntyvän ja nähdään, että uusien elämyskeskusten rakentamisen sijaan muun muassa palvelun laadun parantamisella tulee olemaan iso merkitys. (Wilska 2011, 15, 20.) Tässä kehittämistyössä profiili aikuinen-seniori muodostui + 51 – vuotiaista vastaajista ja lapsiperhe-profiili muodostui luontevasti heistä, jotka vierailivat lasten kanssa. Kylpylävierailun lähtökohtana oli pääsääntöisesti tarve viettää aikaa yhdessä perheen tai läheisten kanssa, rentoutuminen ja irtautuminen arjen askareista. Myös oman hyvinvoinnin ylläpitäminen oli syy lähteä kylpylään.

Kylpyläasiakkaan palvelupolut muodostuivat alla olevan kuvan mukaisiksi numeeristen arviointien perusteella.



Palvelupolku lapsiperhe.



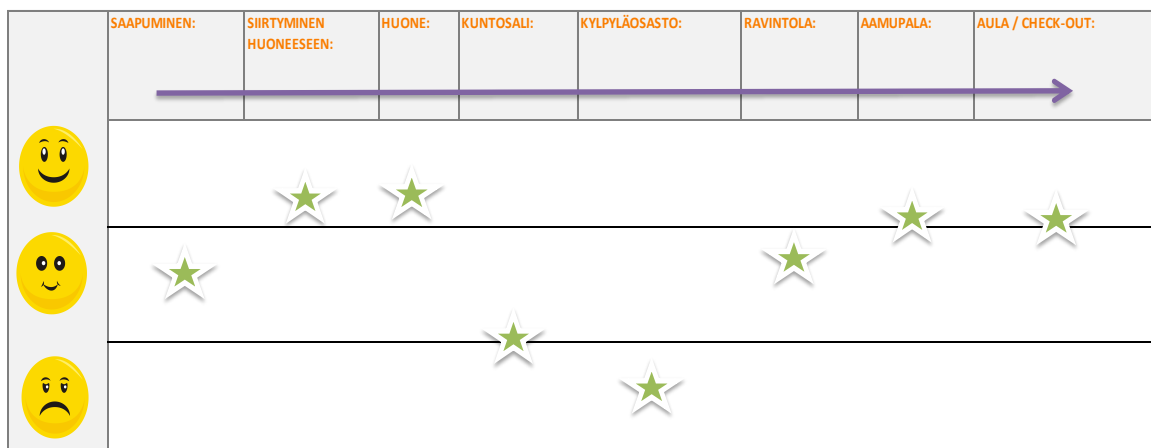
Palvelupolku aikuinen-seniori.

Kuvauksista voidaan nähdä, että palvelun käytettävyys kokonaisuudessaan on koettu molempien profiilien osalta pääosin ihan hyväksi. Asiakaskokemukset Kunnonpaikassa ovat enemmän neutraaleja ja positiivisia kuin huonoja. Isoja eroja ei palvelupolkukuvauksissa ole näiden kahden profiilin välillä. Ensivaikutelma on koettu hieman paremmaksi perhe-profiilin osalta, mutta kummankaan osalta palvelutuokiota ei koettu täysin positiiviseksi opasteiden riittämättömyyden ja harhaan johtavan sisäänkäynnin vuoksi. Se, miksi asia on koettu negatiivisemmaksi aikuinen-senioriprofiilin kohdalla, johtunee siitä, että asiakasryhmänä tätä profiilia pidetään vaativana ja palveluilta odotetaan virheettömyyttä vahvemmin, kuin esimerkiksi lapsiperheissä. Allasosaston osalta voitiin havaita myös pientä eroavaisuutta ja tässä tapauksessa aikuinen-senioriprofiilin kohdalla palvelutuokion käytettävyttä heikensivät perheprofiiliin verrattuna muun muassa vesisuihkusta johtuva heikko näkyvyys ja lämpötilan viileys, sekava äänimaailma ja hierovien suihkujen epämiellyttävä voimakkuus. Näillä mainituilla tekijöillä on suora vaikutus epämiellyttävyyden tuntemukseen ja jos kylpyläkäynnin tarkoituksena on esimerkiksi rentoutuminen, eivät nämä kokemukset johda tarpeen täyttymiseen.

Varsinaisia kriittisiä pisteitä ei kuvauksissa juurikaan ole. Ainostaan poistumistilanne koettiin molempien osalta miltei huonona ja tähän vaikuttivat ristiriitainen ohjeistus ja opastus avainten palautuksen suhteen. Myös asiakkaiden hyvästely koettiin satunnaiseksi tai sitä ei tapahtunut ollenkaan. Käytettävyystekijöitä ovat muun muassa palvelun käytön miellyttävyys ja palvelun vastaavuus tarpeeseen ja näin ollen voidaan ajatella, että laadukkaaseen asiakaspalveluun kuuluvat asiakkaan tervehtiminen ja hyvästely. Hyvästelyvaihe on merkittävä, koska silloin on viimeinen tilaisuus vaikuttaa asiakkaan lopulliseen tunteeseen miellyttävyyydestä ja tarpeen täyttymisestä. Eli palvelutilanteen päättämisvaiheessa voidaan vielä vaikuttaa asiakaskokemukseen ja arvioon palvelun laadusta.

Yrityksen näkökulmasta palvelutilanteen päättämisvaihe on myös tärkeä, koska silloin voidaan vaikuttaa vielä lisämyyntiin ja esitellä asiakkaille esimerkiksi ruokailumahdollisuuksia. Näin asiakkaan tarpeet, myös ehkä tiedostamattomat, voidaan täyttää. Tällaista huomiointia kaivattiin ja sen puuttuessa ruokailupaikka etsittiin toisaalta. Viimeistään poistumisvaiheessa kontakti asiakkaaseen on lisämyynnin kannalta merkittävää, mutta varmistaakseen täydellisen palvelukokonaisuuden, tulisi palveluntarjoajan huomioida lisämyynnilliset elementit kaikissa asiakkaan kulkemissa palvelutilanteissa. Grönroosin mukaan (2009, 101) asiakas arvioi saamaansa palvelua lopputuloksen perusteella. Tässä tapauksessa ollaan todella konkreettisesti lopputuotoksen äärellä eli asiakas on käyttänyt palvelua ja poistumassa. Vaihe on kriittinen ja vaara on, että koko kokemus romuttuu huonosti hoidetun lopetuksen vuoksi. Reagoitavuus eli palveluhalukkuus ja empatia eli asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja toiminen sen mukaisesti (Grönroos, 2009, 116) ovat tärkeässä asemassa, kun asiakkaalle luodaan hyviä kokemuksia. Ehkä onnistutaan luomaan myös tarpeita, joita asiakas ei ole vielä itse havainnut ja näin ollen palvelutapahtuma tuo etua ja hyötyä sekä asiakkaan että palvelun tarjoajan näkökulmasta.

Majoittuvan asiakkaan palvelupolku muodostui raportin laatijan havainnoinnin perusteella alla olevan mukaiseksi. Pääsääntöisesti kokemukset palvelun laadun suhteen olivat hyviä ja neutraaleja, mutta muutamia kriittisiä vaihteita löytyi myös.



Majoittuvan asiakkaan palvelupolku.

Saapuminen ja majoittuminen olivat kokemuksina pääsääntöisesti hyviä. Kriittiset vaiheet liittyivät kuntosalin ja kylpylän käyttöön, joka on huono asia, sillä nämä tekijät, varsinkin kylpyläpalvelut, ovat niitä, jotka mahdollisesti erottavat Kunnanpaikan alueen muista majoituspalveluista tarjoavista yrityksistä. Käytettävyyteen ja palvelun laatuun vaikuttavat asiakkaan tarpeet sekä odotukset. Majoituessaan kylpylähotelliin asiakkaalla luultavasti on tarve, jota erityisesti kylpyläpalvelujen odotetaan täyttävän. Kun tässä tapauksessa tiedetään kuntosalin ja kylpylän käytön sisältyvän majoitushintaan, on odotusarvo suuri. Ja kun tämä odotus ei täyty ollenkaan tai siihen liittyy vaikeuttavia tekijöitä, on asiakkaan kokema pettymys varmaa.

Kuntosalin käytön kohdalla voidaan todeta, että palvelun käytettävyys oli heikko, koska pääsy käyttämään palvelua venyi ja ontui, eikä se ollut helppoa. Onneksi tilannetta korjasivat lopulta muutamat elementit, jotka nostivat asiakaskokemusta; hyvät laitteet ja upea maisema. Kylpylän käyttö jäi uimapuvun puuttuessa pelkkään saunomiseen eli sen suhteen vierailu oli pettymys. Onkin hyvä pohtia onko uima-asujen ylläpitokustannukset niin merkittäviä kulu, että yrityksen kannattaa ottaa riski asiakkaalle jäävästä varsin pysyvästä negatiivisesta asiakaskokemuksesta. Vastaavia tilanteita voidaan helposti korjata myös selkeällä viestittämisellä poikkeavista aukioloajoista ja tilojen kunnossapidosta huolehtimisella säännöllisesti vastuuhenkilöiden toimesta.

Majoittuvan asiakkaan kohdalla myös nousi esille havaintoja opastuksen puutteellisuudesta sekä ohjeistuksen ristiriitaisuudesta. Fyysisen ympäristön tiedostaminen palveluntarjoajan puolelta ja sen tuomiin mahdollisiin haasteisiin reagoiminen, sekä henkilöiden välisen aktiivisen vuorovaikutuksen korostaminen ei palvelun laadun näkökulmasta voi koskaan korostua liikaa.

Kylpylähotelli Kunnanpaikan konkreettinen ympäristö on haastava erityisesti tilojen osalta ja tämä näkyi aineistossa. Eli opastusta ja opasteita kaivattiin, jotta palvelut olisi helpompi löytää. Hyviä oivalluksia Kunnanpaikassa onkin jo käytössä esimerkiksi opastuksen suhteen. Kylpylään johdattavat pisarat lattiassa on hyvä visuaalinen opaste perinteisten kylttien rinnalla. Se että merkit ovat lattiassa, ei ihan vielä kuitenkaan riitä, vaan tästä olisi hyvä myös mainita asiakkaille: "Seuratkaa pisaroita, niin löydätte kylpyläosastolle." Eli henkilökunnan läsnäolo ja vuorovaikutus asiakkaan suuntaan palvelutilanteissa, sekä omien vastuualueiden hoitamisella, voidaan korjata monta kriittistä tilannetta. Palvelun laadun näkökulmasta asiakkaan ja palveluntuottajan välinen vuorovaikutus on merkittävässä osassa. Vuorovaikutusta syntyy henkilöiden välillä, mutta myös asiakkaan ja fyysisen ympäristön välinen yhteys on tärkeää palvelun laadun kannalta. Usein fyysisen ympäristön rakenteille ei vain voida mitään, vaan on pystyttävä toimimaan niissä olosuhteissa, mitkä vallitsevat. Tällaisissa tilanteissa käytettävyyden ja palvelun laadun varmistamiseksi on tunnettava palvelun käyttäjät ja ymmärrettävä heidän toimintaansa, jotta palvelun käyttöä häiritseviä tekijöitä voidaan vähintään pehmentää ja laimentaa.

Se, että palvelupolkukuvausten osalta tähdet saataisiin sijoittumaan hymynaaman tasolle, ei vaadi Kunnanpaikan osalta isoja panoksia. Grönroosin (2009) ja Lehtisen & Lehtisen (1991) laatu- ulottuvuuksien kautta peilattaessa asiakkaan ja fyysisen palveluympäristön välinen vuorovaikutus on tärkeää.

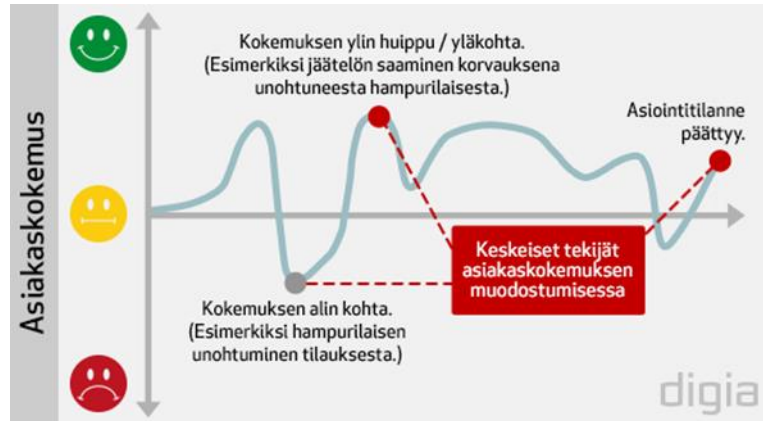
Tämä kehittämistyön kannalta se tarkoittaa sitä, että opasteet ovat selkeitä ja niitä on riittävästi unohtamatta opastamista. Tilojen ja palvelutiskien selkeyttäminen ja opasteiden riittävyys esimerkiksi lisäävät asiakkaiden näkökulmasta luotettavuuden tunnetta, koska erehtymisen mahdollisuus pienenee. Myös esteettömyydestä tulee huolehtia varmistamalla, että tiettyihin toimintoihin varatut tilat ovat tarkoituksenmukaisessa käytössä ja että siinä hetkessä asiaankuulumattomia esineitä tai tavaroita säilytetään niille varatuilla paikoilla. Kylpyläosaston osalta on hyvä miettiä, että tarvittavat välineet esimerkiksi laudeliinat löytyvät niille varatusta paikasta ja niiden riittävydestä vastaa joku. Tilojen siisteys ja turvallisuus ovat tekijöitä, joita ei sovi laiminlyödä ja pienillä pintaremonteilla näihin voidaan vaikuttaa. Turvallisuustekijät pitää huomioida myös allasosastolla. Tämän kehittämistyön mukaan esimerkiksi osa allasosaston viihdetoiminnoista heikensi asiakkaiden näkökulmasta turvallisuutta. Rakenteet ovat toisinaan hankalasti muutettavissa, mutta käytettävyyden kannalta sitäkin vaihtoehtoa on syytä harkita. Esimerkiksi erilliset vessat puku- ja suihkuhuoneissa ovat tärkeitä hyvän asiakaskokemuksen kannalta.

Palvelun odotetaan tietysti olevan sovitun mukainen ja ristiriidaton. Henkilöstön oletetaan itsestäänselvyytenä olevan palveluhalukkaita, hallitsevan palvelukäyttäytymisen sekä huolehtivan osaltansa siitä, että palvelu tuotetaan asiakkaalle sovitun mukaisesti. Asiakkaan ja palveluyrityksen henkilöstön välinen vuorovaikutus on sekä ensivaikutelman ja palvelutilanteen lopetuksen kannalta merkittäviä. Tervehdykset ja hyvästelyt ovat normaalia toimintaa, mutta lisäksi asiakkaan kuunteleminen ja ymmärtäminen sekä hiljaisen tiedon havaitseminen ja kerääminen ovat toimintoja, joihin asiakasrajapinnassa työskenteleviä kannattaa opastaa. He ovat nimittäin aitiopaikalla hankkimassa tietoa asiakaslähtöisen ja laadukkaan palvelun kehittämiseksi.

Uudistuminen ja nykyaikaistaminen ovat varmasti ajankohtaisia asioita Kylpylähotelli Kunnanpaikassa ja tämän myötä prosessit paranevat sekä asiakkaan että yrityksen osalta. Esimerkkinä tästä mainittakoon pukukaappien avainsysteemin nykyaikaistaminen rannekeisiin, joka helpottaisi varmasti osaltaan etsimistä ja harhailua. Ranneke, joka toimii avaimena vapaaseen kaappiin, on käytettävyydeltä hyvä. Asiakas voi pitkälti itse tehdä ratkaisun mihin pukuhuoneeseen sijoittuu ja mahdollisesti välttää näin ruuhkaisia paikkoja. Myös majoittuville asiakkaille rannekkeet voidaan antaa heti majoittumisen yhteydessä, joten myös heidän osaltaan kylpylän käyttäminen helpottuu, kun tiettyjä välivaiheita jää pois. Kehittämistoiminnan keskiössä on hyvä pitää käyttäjälähtöinen suunnittelu, jotta palvelu saadaan vastaamaan sekä käyttäjien että palvelun tarjoajan tarpeisiin.

Nobel-palkittu psykologi Daniel Kahnemanin on kehittänyt Peak-End Rule säännön (kuvio 14), jonka mukaan asiakaskokemus pääasiallisesti muodostuu palvelutilanteen huippukohtaan ja lopun perusteella. Huippukohta voi olla joko positiivinen tai negatiivinen kohtaaminen, joka yhdessä palvelun päättämisen kanssa muodostaa lopullisen asiakaskokemuksen. (Löytänä & Korteso 2011, 117-118; Korteso 2013.)

Palvelujen kehittämisessä pitää huolehtia siitä, että kiinnittämällä huomio palvelun laatuun, asiakkaan kulkemalle palvelupolulle saadaan luotua huippukohtia ja kriittiset pisteet korjattua. Kun lisäksi palvelu päätetään ammattitaidolla, niin voidaan olla varmoja, että yrityksestä poistuu laadukkaasti palveltuja tyytyväisiä asiakkaita, joiden olemassaolo on yrityksen tärkeä voimavara.



Kuvio 14. Peak-End Rule (Kortesniemi 2013).

7.2 Pohdintaa

Tämän kehittämistyönä tehdyn opinnäytetyön lähestymistapa oli tapaustutkimus, jossa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Tapaustutkimus soveltuu käytettäväksi silloin kun halutaan syvällistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, ratkaista ilmennyt ongelma tai tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimusta käytetään esimerkiksi erilaisissa kehittämishankkeissa. (Kananen 2012, 34-35, 37; Laukkanen 2013.) Tutkimuksellinen kehittäminen keskittyy usein olemassa olevan palvelun kehittämiseen, niin kuin tässäkin tapauksessa (Ojasalo ym. 2009, 19). Työn tarkoituksena oli tarkastella kylpylähotellin palvelujen käytettävyyttä yhtenä laatutekijänä. Kehittämissä tuloksena muodostettiin kylpyläasiakkaan ja majoittuvan asiakkaan palvelupolkukuvaukset käytettävyykokemusten perusteella. Johtopäätökset –osiossa tuloksia käsiteltiin laatu näkökulmasta ja pohdittiin, miten kriittisiä tai lähes kriittisiä pisteitä voidaan korjata. Vaikka tapaustutkimuksella ei pyritä tilastolliseen yleistettävyyteen vaan enemmänkin jäädään toteamisen tasolle, voidaan tämän kehittämistyön tuloksia hyödyntää sekä kohdeyrityksessä että yleisemmin toimialalla. Tutkimustuloksia hyödyntämällä toimialan eri yrityksillä on mahdollisuus kehittää omia palvelujaan tutkittujen asiakasryhmien toivomaan suuntaan.

Kylpylähotelli Kunnonpaikan kohdalla tiettyjen kuntoutustoimien lakkautuminen tarkoittaa tarvetta kehittää uusia tapoja palvella asiakkaita. Yhä vahvemmin toimintaa ohjaa myös uusien asiakkaiden löytäminen ja ymmärtäminen asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi. Mutta myös muutokset olemassa olevien asiakkaiden kuluttajakäyttäytymisessä tai tarpeissa pitää huomioida ja niiden perusteella luoda uusia tai kehittää olemassa olevia palveluja. Työ- ja elinkeinoministeriön tuoreimmassa matkailun toimialakatsauksessa on esitetty muutamia matkailun megatrendejä, joista voi lähitulevaisuudessa hyvinkin tulla Suomen matkailua nostattavia tekijöitä. Yksi tällainen on terveys- ja hyvinvointipalvelut, joko osana matkaa tai koko matkan tarkoituksena. (Helsingin Sanomat 2015.)

Hyvinvointiajattelu on Kunnanpaikassa vahvaa ja siihen halutaan selkeästi panostaa palveluja kehittämällä. Osa ihmisistä on itse valmiita panostamaan omaan jaksamiseen ja hyvinvointiin, mutta väistämättä on löydettävä myös uusia tuettuja toimintatapoja, joiden avulla kaikilla olisi mahdollisuus päästä hyvinvointiin liittyvän ja ennaltaehkäisevän toiminnan piiriin. Kuntoutuksen tukemiseen liittyvät leikkaukset siis luovat entistä kovempaa kilpailua palveluntarjoajien välille, joten laatu on yksi merkittävä tekijä johon pitää panostaa. Toinen mainittava megatrendi on laatua, matkakohteen helppoutta ja turvallisuutta arvostavien seniori-ikäisten matkailijoiden määrän kasvu (Helsingin Sanomat 2015). Seniorit matkustavat ja kuluttavat matkoillaan yhä enemmän. Myös heidän kuluttajakäyttäytyminen on eliniän pidentymisen ja terveydentilan parantumisen myötä muuttunut. Eli vaikka seniori-ikäiset on huomioitu tärkeänä asiakasryhmänä Kunnanpaikassa jo pidemmän aikaa, on tiedostettava, että perinteisesti heille suunnatut palvelut eivät välttämättä enää tyydytä vaativanakin pidetyn asiakasryhmän tarpeita. On myös huomioitava, että senioreiden merkitys myös sesongin ulkopuolisina asiakkaina on tärkeä ja tällöin korostuu jälleen se, että palvelujen on oltava kunnossa ja laatu on varmistettava. Tämä kehittämistyön tulokset antavat suuntaa siihen, minkälaisiin asioihin on hyvä kiinnittää huomiota paremman käytettävyyden ja laadun sekä täydellisen asiakaskokemuksen takaamiseksi.

Pohdin aiemmin Kunnanpaikan asemoitumista Butlerin (1980) elinkaarimallin pohjalta. Esitin, että Kunnanpaikka asettuisi vakauttamis- tai stagnaatiovaiheen alueelle ja pohdin myös, että on realistista odottaa uusiutumisen aikaa. Nyt onkin tämän vuoden aikana saatu Savon Sanomista lukea Kylpylähotelli Kunnanpaikan uusiutumissuunnitelmista. Uutisoinnin mukaan Kunnanpaikan pyrkimys on tulla valtakunnalliseksi terveys- ja hyvinvointimatkailukohteeksi. Myös uutta liiketoimintakonseptia on alettu rakentaa, jonka mukaan Kunnanpaikka nähdään hyvinvointi- ja vapaa-ajankeskuksena, jossa kuntoutustyö säilyy ydintoimintona ja rinnalle kehitetään palveluja kansainväliseen terveysturmatkailuun ja työhyvinvointiin. (Heinonen 2015; Juutilainen 2015.) Nyt voidaan siis todeta, että uusiutumisen aika on alkanut. Kehittämistavoitteiden kannalta vetovoimaisuudella on iso merkitys, joten tuotteiden ja palveluiden kehittäminen myös laadun suhteen on tärkeää. Hyvä palvelun laatu lisää kohteen vetovoimaisuutta ja etua kilpailijoihin nähden. Kun kilpaillaan samoilla tuotteilla tai palveluilla, laatu on tärkeä kilpailutekijä ja tästä syystä merkittävä kehittämisen kohde. (Kauppila 1994, 55-57; Butler 2011.)

7.3 Tutkimuksen arviointia

Eskolan ja Suorannan (1999, 211) mukaan olennaista laadulliselle tutkimukselle on tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. Tutkija itse on laadullisessa tutkimuksessa merkittävin luotettavuuden kriteeri ja tästä syystä luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. Hirsjärvi ym. (2004, 217) toteavat, että laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida arvioida samalla tavalla kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tämä johtuu siitä, että laadullisessa tutkimuksessa ja erityisesti tapaustutkimuksessa jokainen tapaus on ainutlaatuinen, eikä kahta samanlaista tapausta löydy. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan kuitenkin edistää laatimalla tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta joka vaiheessa.

Tämä tarkoittaa sitä, että aineiston keräämiseen liittyvät olosuhteet kerrotaan selvästi ja totuudenmukaisesti. Kerrottavia olosuhteita voivat olla esimerkiksi: paikka jossa aineisto kerättiin, aineiston keräämiseen käytetty aika, häiriötekijät, virhetulkinnat ja tutkijan on arviointi tilanteen kulusta. Analyysivaiheessa on tärkeä kertoa, mistä luokat ovat syntyneet ja millä perusteella luokittelua on tehty. Tulosten tulkinnassa myös on hyvä avata, että millä perusteella tulkinnat ovat syntyneet ja mihin päätelmät perustuvat.

Yinin (2003) mukaan tarkasteltaessa tapaustutkimuksen validiutta ja reliabiliteettisutta täytyy tutkimussuunnitelmassa huomioida, että seuraavat edellytykset täytyvät:

Rakenteellinen validiteetti. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimustuloksia voidaan pitää aitoina. Tämä voidaan varmistaa sillä, että aineisto on riittävä ja niiden kerääminen ei perustu pelkästään tutkijan omiin valintoihin. Aineistoa tulee siis kerätä useasta lähteestä ja tutkijan tulee voida osoittaa todisteiden ketju, jolla tulosten oikeellisuus voidaan osoittaa. (Yin 2003, 34-36). Kehittämistyössä osa aineistosta kerättiin todellisten asiakkaiden toimesta eli havainnot olivat asiakkaiden omia kokemuksia. Lisäksi aineistoa kerättiin tutkijan omasta toimesta. Menetelminä olivat havainnointi ja haamuasiakaskäynnit, jotka toisaalta tuottavat samankaltaista aineistoa, mutta merkittävää aineistoa, koska kyseessä on kuitenkin todellisten asiakkaiden kokemukset. Aineistoa olisi voinut rikastuttaa esimerkiksi haastattelemalla haamuasiakkaina toimineita, näin olisi voitu päästä vielä syvemmälle siitä, kuinka palveluiden käytettävyys koetaan.

Sisäinen validiteetti. Tulosten syy-seuraussuhde pitää voida esittää. Tällä tarkoitetaan sitä, että päätelmiin ei vaikuta mikään ulkopuolinen tekijä niin sanottu ”kolmas tekijä”, esimerkiksi tutkija itse. (Yin 2003, 36.) Johtopäätöksissä tuloksia peilataan teoriaan ja syy-seuraussuhde on pyritty löytämään sieltä. Hyvä on kuitenkin ymmärtää se, että havainnot ovat subjektiivisia kokemuksia, eikä voida pois sulkea sitä, ettei kokemuksiin ole voinut vaikuttaa jokin henkilökohtainen tekijä.

Ulkoinen validiteetti. Tutkimustulosten tulee päteä myös tutkimuskohteen ulkopuolella ja tämä tulee voida todistaa osoittamalla toimialue, johon tuloksia voidaan yleistää. Tämä voidaan tehdä esimerkiksi linkittämällä tulokset aikaisempaan teoreettiseen viitekehykseen. Kyselytutkimus perustuu tilastolliseen yleistämiseen, perustuu tapaustutkimus analyttiseen perusteluun, jossa tutkija pyrkii selittämään tuloksia teorian kautta. (Yin 2003, 37.) Kehittämistyön tuloksia peilattiin laatuun ja asiakaskokemukseen liittyviin teorioihin ja mielestäni tulokset linkittyivät niihin hyvin. Kehittämistyön tuloksia voidaan hyödyntää sekä kohdeyrityksessä että yleisemmin toimialalla.

Reliabiliteetti eli luotettavuus. Tämä tarkoittaa sitä, että jos tutkimus tehdään samoilla menetelmillä uudelleen, päädytään samoihin tuloksiin ja johtopäätöksiin. Reliabiliteetilla siis pyritään minimoimaan virheet ja ennakkoluulot. (Yin 2003, 38-39.) Kehittämistyön aineisto on dokumentoitu hyvin, joka lisää työn luotettavuutta. Dokumentointi tehtiin palvelupolkujen mukaisesti eli havainnot voidaan suoraan yhdistää polkujen eri vaiheisiin.

Havainnointipäiväkirjaa täytettiin miltei reaaliajassa, jotta havainnot saatiin ylös mahdollisimman todellisina, eivätkä ne olleet pelkän muistin varassa. Tämän kaltainen työ on mahdollista toistaa myös toisessa kylpylähotellissa. Toki asiakkaiden kulkemat palvelupolut eroavat tutkimuskohteesta riippuen kuin myös kohteen sisällä, mutta palvelupolun perusrunko on varmasti samankaltainen eri kylpyläkohteissa.

Arvioidessani omaa työtäni luotettavuuden näkökulmasta, voin todeta sen olevan luotettavuudeltaan hyvä. Aiempi pitkä työkokemukseni toisen kylpylähotellin palveluksessa on muodostanut hyvän tietoperustan sekä liiketoiminnan näkökulmasta että palveluprosessien näkökulmasta. Olen tiedostanut koko ajan työhistoriani tuoman edun, mutta vielä voimakkaammin olen tiedostanut sen, että se voi myös estää näkemästä asioita ”puhtain silmin”, ilman itsestäänselvyksiä. Tässä vaiheessa prosessia pystyn kuitenkin toteamaan, että mielestäni onnistuin hyvin pitämään itseni nimenomaan asiakkaan roolissa ja mielestäni sain myös haamuasiakkaat ottamaan ensikertalaisen roolin eli mahdolliset aiemmat vierailut eivät vaikuttaneet tuloksiin. Luotettavuutta lisäsi myös se, että tutkimuksessa mukana olleiden haamuasiakkaiden samankaltaiset havainnot tukivat omia näkemyksiäni ja toki toivat myös uusia näkökulmia. Tämän kaltainen työ on mahdollista toistaa myös toisessa kylpylähotellissa. Toki asiakkaiden kulkemat palvelupolut eroavat tutkimuskohteesta riippuen kuin myös kohteen sisällä, mutta palvelupolun perusrunko on varmasti samankaltainen eri kylpyläkohteissa.

Kehittämistyön tavoitteena oli analysoida Kunnonpaikan palvelujen käytettävyyttä laadun näkökulmasta. Tavoitteena oli löytää mahdolliset kriittiset pisteet, joihin yrityksessä tulisi reagoida. Mielestäni työn tavoitteet täyttyivät hyvin palvelujen käytettävyyden hahmottamisen ja tarkastelun palvelun laadun näkökulmasta. Vaikka työ oli hyvin rajattu, olisi rajausta voitu tehdä tarkemmin vielä tarkastelun kohteena olevan asiakasryhmän osalta. Näin olisi saatu vielä syvempää tietoa yleisen näkemyksen sijaan. Tärkeä osa koko työtä oli asiakkaiden palvelupolun hahmottaminen, koska kokonaiskuvan ymmärtäminen auttaa muodostamaan näkemyksen palveluprosessista ja se auttaa näkemään asiakkaiden kannalta kriittiset vaiheet ja keskittyä niiden kehittämiseen. Mielestäni työssä onnistuin tuomaan esille kriittisiä pisteitä, joihin tulisi kohdeyrityksessä kiinnittää huomiota.

Kehittämistyöprosessi on ollut mielenkiintoinen, mutta työ ohessa tehtynä ajoittain myös raskas. Kuitenkin oma kiinnostuneisuus työn teemoihin ja esimerkiksi kiinnostus palvelumuotoiluun ovat pitäneet prosessin käynnissä. Työn riittävyys ja merkittävyys ovat mietityttäneet koko matkan ajan. Tässä vaiheessa voin kuitenkin todeta, että vaikka kohdeyrityksessä tilanteet muuttuivat työn aikana ja tuloksien suora hyödyntäminen sinne ei välttämättä tuo uutta, on lopputulema varmasti hyödynnettävissä muihin toimialan yrityksiin. Varsinkin palvelumuotoilun menetelmien hyödyntäminen yrityksissä paremman asiakasymmärryksen saamiseksi voisi varmasti olla mahdollista oman henkilöstön toimesta. Asiakasrajapinnassa työskentelevien rooli kuuntelijana ja näkijänä on merkittävä. Kohtelias ”small talk” asiakkaan kanssa on osa työtä, mutta se on samalla hyvä mahdollisuus kerätä asiakkaista tietoa, jota palautelomakkeesta harvoin saa.

Asiakaspalvelutilanteissa syntyvä hiljainen tieto pitäisi saada hyödynnettäväksi kehittämistyöhön ja uskon, että asiakasymmärryksen keräämisestä ja lisäämisestä voisi tulla luonteva osa yrityksen päivittäistoimintaa, jolloin loppukäyttäjän hyötyjä olisivat laadukkaat ja omia tarpeita (myös piilevät tarpeet) tyydyttävien palveluiden saaminen. Myös asiakkaiden osallistamista palveluiden kehittämiseen voidaan yrityksissä tehdä osana omaa kehittämistyötä, esimerkiksi silloin, kun halutaan kehittää ympärillä asuville asiakkaille suunnattuja palveluja. Avainasiakkaita voidaan kutsua käyttämään palveluja ja täyttämään samalla päiväkirjaa palvelunkäytöstä tai kuvamaan sitä muulla tavoin. Avainasiakkaat voivat toimia ikäänkuin mystery shoppaajan roolissa. Erilaisia kohdistettuja kampanjoita järjestetään varmasti joka tapauksessa ja samalla voitaisiin sitouttaa osa asiakkaista välittämään kokemuksiaan palveluntuottajalle kirjallisena tai valokuvien muodossa.

Kehittämistyön jatkotutkimusteemoja voisivat olla syvempi asiakastiedon kerääminen ja selkeiden asiakasprofiilien muodostaminen, näiden hyödyntäminen ja asiakkaiden osallistaminen olemassa olevien palvelujen kehittämisessä tai uusien palvelujen luomisessa.

LÄHTEET

- ALASUUTARI, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- ARANTOLA, Heli 2006. Customer insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Juva: WS Bookwell Oy.
- ARANTOLA, Heli & SIMONEN, Kimmo 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana [verkkajulkaisu.] [Viitattu 2015-05-22.] Saatavissa: http://www.tekes.fi/fi/community/Julkaisut_ja_uutiskirjeet/333/Julkaisut/1367.
- AUNOLA, Elisa 2014-10-22. Paikallinen asukas nähtävä asiakkaana [verkkoinfo]. Elisa Aunola: Visiota vieraanvaraisuusalasta vuonna 2060. [Viitattu 2015-05-10]. Saatavissa: <http://blogit.haaga-helia.fi/haaga45/2014/10/22/paikallinen-asukas-nahtava-asiakkaana/>.
- BATESON, J.E.G. 1995. Managing Service Marketing, The Dryden Press, Hinsdale, IL.
- BJÖRK, Peter, TUOHINO, Anja & KONU, Henna 2011. Wellbeing Tourism in Finland – a Wide Perspective. Matkailututkimus 7:2, 26–41.
- BUTLER, Richard W. 1980. The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. The Canadian Geographer 24: 1, 5–12.
- BUTLER, Richard W. 2011. Tourism Area Life Cycle. Published by Goodfellow Publishers Limited, Woodeaton, Oxford, OX3 9TJ.
- CRIÉ, Dominique & MICHEAUX, Andrea 2006. From customer data to value: What is lacking in the information chain? Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management. 2006 nro 4, 282–299.
- DIJULIUS, J. R. 2008. What's the Secret To Providing a World-Class Customer Experience. Hoboken: Wiley.
- ERIKSSON, Päivi & KOISTINEN, Katri 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisuja 2005:4. Kerava: Savian Kirjapaino Oy.
- ESKOLA, Jari & SUORANTA, Juha 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3.painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- FISCHER, Merja & VAINIO, Satu 2014. Potkua palvelubisnekseen – asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum. Sähköinen aineisto.
- GARCÍA-ROSELL, José-Carlos, KYLÄNEN, Mika, PITKÄNEN, Kirsi, TEKONIEMI-SELKÄLÄ, Teija & VANHALA, Anna 2010. Matkailun tuotekehittäjän käsikirja. Asiakkaan rooli. Matkailunalantutkimus ja koulutusinstituutti. [Viitattu 2015-05-10]. Saatavissa: http://matkailu.luc.fi/Tuotekehitys/Tuotekehitys_arjessa/Asiakkuus/Asiakkaan_rooli.iw3.
- GRÖNROOS, Christian 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3 p. Juva: WSOY.
- HARING, Kia. 2014. Et voi tarjota parasta asiakaskokemusta, ellet tunnista asiakkaasi polkua. Tiedon blogi Taloussanomissa 25.9.2014. [Viitattu 03.04.2015]. Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/et+voi+tarjota+parasta+asiakaskokemusta+ellet+unnista+asiakkaasi+polkua/a2267673>.
- HARJU-AUTTI, Anneli 2012. Matkailun ohjelmalvelut toimialaraportti. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. [Viitattu 2015-06-13]. Saatavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2133/Matkailun_ohjelmalvelut_joulukuu_2012.pdf.
- HARJU-AUTTI, Anneli 2013. Majoitustoiminta toimialaraportti. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. [Viitattu 2015-06-13]. Saatavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1976/Majoitustoiminta_2013.pdf.

- HEINONEN, Asta 2015. Lentopallomies Saku Määttä vetää Kunnanpaikan markkinointia. Savon Sanomat 2015-10-19. [Viitattu 2015-10-28].
- HELSINGIN SANOMAT pääkirjoitus 16.8.2015.
- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko & SAJAVAARA, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.
- HONKATUKIA, Juha, TAMMINEN, Saara & AHOKAS, Jussi 2014. Suomi on jo palvelutalous. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Saatavissa: www.vatt.fi.
- HUOLTOLIITTO 2014. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavissa: <http://www.huoltoliitto.fi/>.
- ISO 92411-11. 1998. Ergonomic requirements for office work with visual display terminals VDTs9, osa 11: Guidance on usability.
- JOHNSTON, Katherine, PUZKÓ, László, SMITH, Melanie & ELLIS, Susie 2011. Wellness Tourism and Medical Tourism: Where Do Spas Fit? Global Spa Summit LLC.
- JUUTILAINEN, Jouko 2015. "Kunnanpaikkaan pääsee ilman lääkärin lähetettä". Savon Sanomat 2015-05-26. [Viitattu 2015-10-28].
- JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO 2009. Menetelmäpolkuja humanisteille. [Viitattu 2014-03-02]. Saatavissa: <https://webapps.jyu.fi/koppa/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat>.
- JÄNKÄLÄ, Susanna 2014. Matkailu toimialaraportti. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Saatavissa: http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2274/Matkailu_joulukuu_2014.pdf.
- KAJAANIN AMMATTIKORKEAKOULU. Opinnäytetyöpakki. Laadullisen aineiston analyysi ja tulkinta. [Viitattu 2014-11-11]. Saatavissa: <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta>.
- KANANEN, Jorma 2012. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- KAUPPILA, Pekka 1994. Matkailukeskusten vetovoimaisuuden kehittyminen ja sen vaiheet. Teoksessa Aho, S. 1994. Matkailun vetovoimatekijät tutkimuskohteina. Oulu: Oulun yliopiston monistus- ja kuvakeskus.
- KOH, Suna, YOO, Joanne Jung-Eun, & BOEGER, Carl A. 2010. Importance–performance analysis with benefit segmentation of spa goers. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 22(5), 1–20.
- KOIVISTO, Mikko 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. [Viitattu 2013-11-01]. Saatavissa: http://www.muova.fi/documents/key20140328142205/Raportit%20ja%20julkaisut/Loppu_tyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf.
- KOIVISTO, Mikko 2009. Koivisto, M. (eds.) 2009. Designing Services with Innovative Methods. Keuruu: Otava.
- KOIVISTO, Mikko. 2011. Palvelumuotoilun käsitteet. Teoksessa MIETTINEN, Satu. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologianfo Teknova Oy.
- KOMPPULA, Raija & BOXBERG, Matti 2005. Matkailuyrityksen tuotekehitys. 2. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

- KONU, Henna & LAUKKANEN, Tommi 2009. Roles of Motivation Factors in Predicting Tourists' Intentions to Make Wellbeing Holidays – A Finnish Case. ANZMAC 2009- Sustainable Management and Marketing Proceedings. [Viitattu 2015-04-25]. Saatavissa: <http://www.duplication.net.au/ANZMAC09/papers/ANZMAC2009-376.pdf>.
- KONU, Henna, TUOHINO, Anja & BJÖRK, Peter 2011. WELLBEING TOURISM IN FINLAND: Finland as a competitive wellbeing tourism destination. University of Eastern Finland – Centre for Tourism Studies. Savonlinna 2011.
- KORTESNIEMI, Aki 2013-08-08. Asiakaspalaute on loistava mahdollisuus pelastaa asiakaskokemus [verkkoaineisto]. Askeleen edellä. [Viitattu 2015-10-28]. Saatavissa: <http://blog.digia.com/tech/2013/08/08/asiakaspalaute-on-loistava-mahdollisuus-pelastaa-asiakaskokemus>.
- KUUTTI, Wille 2003. Käytettävyys, suunnittelu, arviointi. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.
- KYLPYLÄHOTELLI KUNNONPAIKKA 2014. [Viitattu 30.10.2014]. Saatavissa: <http://www.kunnonpaikka.com/>.
- LAGROSEN, Stefan & LAGROSEN, Yvonne 2007. Exploring service quality in the health and fitness industry. *Managing Service Quality*, Vol.17, Issue 1, 41-53.
- LAMMINAHO, Johanna 2013-09-10. [Haastattelu.] Siilinjärvi: Kylpylähotelli Kunnonpaikka.
- LASSILA, Hilka 2013. Luento Tutkimuksellisen kehittämistyön perusta 2.9.2013 Kuopio. [Viitattu 2013-11-01]. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- LAUKKANEN, Virpi 2013. Luento Tutkimuksen tavoitteet, prosessi ja erilaiset lähestymistavat 2.9.2013 Kuopio. [Viitattu 2013-11-02]. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- LEHTINEN U. & LEHTINEN J. R.1991.Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal* 11(3): 287-303.
- LÖYTÄNÄ Janne & KORTESUO Katleena 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- LÖYTÄNÄ, Janne & KORKIAKOSKI, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi – rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum.
- MAGER, Birgit 2004. *Service Design: A Review*. Köln: Prima Print.
- MAGER, Birgit 2009. *Service Design as an Emerging Field*. Teoksessa: MIETTINEN, Satu ja KOIVISTO, Mikko. (toim.) 2009. *Designing Services with Innovative Methods*. Publication series University of Art and Design Helsinki B 93. Kuopio Academy of Design. Taitemia Publication Series 33. Keuruu: Otava.
- MAK, Athena, WONG, Kevin K. F. & CHANG, Richard. C. Y. 2009. Health or self-indulgence? The motivations and characteristics of spa-goers. *International Journal of Tourism Research*, 11(2), 185–199.
- MASCARENHAS, Oswald A, KESAVAN, Ram & BERNACCHI, Michael 2006. Lasting customer loyalty: a total customer experience approach. *Journal of Consumer Marketing*. Volume 23 · Number 7 · 2006 · 397–405.
- MATKAILUN EDISTÄMISKESKUS 2005. Hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoitus. MEK A:144.
- MEYER, Christopher & SCHWAGER, André 2007. *Understanding Customer Experience*. Harvard Business Review.

- MIETTINEN, Satu 2011. Palvelumuotoilu – yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- MORTIZ, Stefan 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. London: KISD.
- NENONEN, Suvi 2008. Kauppakeskusten käytettävyys -tutkimushankkeen tuloksia ja työkaluja. Facilities Services Research Group, Tampereen tekninen yliopisto.
- NENONEN, Suvi, RASILA, Heidi, JUNNONEN, Juha-Matti & KÄRNÄ, Sami 2008. Customer Journey – a method to investigate user experience. Usability of Workplaces. Phase 2. International Council for Research and Innovation in Building and Construction CIB General Secretariat.
- NIELSEN, J. 2012. Usability 101: Introduction to Usability. [Viitattu 2013-09-24]. Saatavissa: <http://www.nngroup.com/articles/usability-101-introduction-to-usability/>.
- OJASALO, Jukka 2008. E-Service Quality: A Conceptual Model. International Journal of Arts and Sciences 3(7): 127 – 143. [Viitattu 2014-10-26]. Saatavissa: http://www.academia.edu/1003804/E-Service_Quality_A_Conceptual_Model.
- OJASALO, Katri, MOILANEN, Teemu & RITALAHTI, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät, Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Porvoo: WSOYpro.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valerie A. & MALHOTRA, Arvind 2005. E-S-QUAL –A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. Journal of Service Research. Vol. 7(3), ss. 213 –233.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, Valerie A. & BERRY, Leonard L. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, Fall. 41–50.
- PARKER, Sophia & HEAPY, Joe 2006. The journey to the interface: How public service design can connect users to reform. London: Demos.
- PATTERSON, Ian 2006. Growing older, Tourism and leisure behavior of older adult. Oxfordshire, Uk: CAB International.
- PESONEN, Juho & KOMPPULA, Raija 2010. Rural wellbeing tourism: Motivations and expectations [Special section]. Journal of Hospitality and Tourism Management, 17, 150–157. DOI 10.1375/jhtm.17.1.150.
- PETRISALO, Katriina 2009. Lähimatkailua Luvialla. Turun yliopisto. Kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen koulutusohjelman julkaisuja XXIV. [Viitattu 2015-05-10.] Saatavissa: http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/66708/L%C3%A4himatkailua_Luvialla.pdf?sequence=1.
- PHILLIMORE, Jenny & GOODSON, Lisa 2004. Progress in qualitative research in tourism: epistemology, ontology and methodology. Teoksessa J. Phillimore & L. Goodson (toim.), Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies (s. 3-29). London: Routledge.
- PINE, B.J. & GILMORE, J.H. 2000. "Satisfaction, sacrifice, surprise: three small steps create one giant leap into the experience economy", Strategy & Leadership, Vol. 28 No. 1, pp. 18-23.
- PITKÄRANTA, Ari 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle. [verkkojulkaisu]. Satakunnan amk. [Viitattu 2014-11-01]. Saatavissa: http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf.
- RANTANEN, Teemu & TOIKKO, Timo 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Saatavissa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/1088/919>.
- RISSANEN, Hanna-Kaisa & TUOMAINEN, Emilia Hanna-Maria 2013. Markkinatutkimus kylpylämatkailusta – Case Kylpylähotelli Kunnonpaikka. Savonia-ammattikorkeakoulu. Matkailun

koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 2014-10-25.] Saatavissa: <http://www.theseus.fi/handle/10024/66055>.

SAARANEN-KAUPPINEN, ANITA & PUUSNIEKKA, ANNA 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellisen tietoarkiston julkaisuja 2009.

SANDERS, Elizabeth B.-N. 2002. From User-Centered to Participatory Design Approaches. In Design and the Social Sciences. [Viitattu 2015-01-12]. Saatavissa: http://maketools.com/articles-papers/FromUsercenteredtoParticipatory_Sanders_%2002.pdf.

SINKKONEN, Irmeli, KUOPPALA, Hannu, PARKKINEN, Jarmo & VASTAMÄKI, Raino 2006. Käytettävyyden psykologia. Helsinki: Edita Prima Oy.

SMITH, Melanie & PUCZKÓ, László 2014. Health and wellness tourism. Oxford: Butterworth-Heinemann.

STICKDORN, Marc & SCHNEIDER, Jakob 2011. This is service design thinking. Toinen painos. Amsterdam: BIS Publishers.

STRAWDERMAN, L. & KOUBEK, R. 2006. Quality and usability in a student health clinic. International Journal of Health Care Quality Assurance, 19(3), 225-236.

STRAWDERMAN, L. & KOUBEK, R. 2008. Human Factors and Usability in Service Quality Measurement. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Vol. 18(4), pp. 454–463.

SUONTAUSTA, Hannu & TYNI, Markku 2005. Wellness-matkailu, -hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

SWAID, Samar I. & WIGAND Rolf T. 2009. Measuring The Quality of Eservice: Scale Development and Initial Validation. Journal of Electronic Commerce Research, Volume 10, Number 1.

TUOHINO, Anja 2012. Löytöretki hyvinvointimatkailuun – Hyvinvointimatkailun nykytilakartoitus ja toimenpide-ehdotukset. Itä-Suomen yliopisto, matkailualan opetus- ja tutkimuslaitos.

TUOHINO, Anja, ERONEN, Riitta & KONU, Henna 2015. Suomalainen maaseutu hyvinvointimatkailun sisältönä ja toimintaympäristönä – hankkeen loppuraportti. Itä-Suomen yliopisto, Matkailualan opetus- ja tutkimuslaitos.

TUOMINEN, Helle 2014. Vitriini-lehti 04/2014. Mitä hyvinvointimatkailija halajaa?

TUOMINEN, Telle, BINDER, Daniel, DVORAK, Donna, HUSAK, Christian, ILLING, Kai, LANGE, Steffen, PLZÁKOVÁ, Lucie, SAARI, Susanna & SCHMIDT, Robert, 2014. Developing a Competitive Health and Well-being Destination. Turku University of Applied Sciences. [Viitattu 2015-04-24]. Saatavissa: <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522165404.pdf>.

TUULANIEMI, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.

TYNI, Markku 2008. Kuopion ja Pohjois-Savon matkailututkimus 2007. Kuopio: Kopijyvä.

TYÖ-JA ELINKEINOMINISTERIÖ 2015. Matkailun tiekartta 2015-2025. [Viitattu 2015-04-24]. Saatavissa: <http://www.tem.fi/matkailuntiekartta>.

TYÖ-JA ELINKEINOMINISTERIÖN TYÖRYHMÄ 2010. Suomen matkailustrategia 2020. [Viitattu 2015-04-24]. Saatavissa: http://www.visitfinland.fi/wp-content/uploads/2013/04/Matkailustrategia_020610.pdf

VENKAT, Ramesh 2007. IMPACT OF CUSTOMER EXPERIENCE ON SATISFACTION, BRAND IMAGE AND. ASAC , 101-114.

VILKKA, Hanna 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

VOIGT, Cornelia & PFORR, Christof 2014. Wellness tourism from a destination perspective: why not? Teoksessa C. Voigt & C. Pforr (toim.) Wellness Tourism – A destination perspective. Routledge, 289-310.

VOUTILAINEN, Sari 2014-03-27. Palvelujohtaja. [Haastattelu.] Siilinjärvi: Kylpylähotelli Kunnonpaikka.

WILSKA, Terhi-Anna 2011. McDonaldisaatio, Disneysaatio ja suomalaisten lapsiperheiden vapaa-ajankulutuspalvelut. [Viitattu 15.2.2014]. Saatavissa: http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2011/12/4_Terhi-Anna_Wilka_Lapsiperhe_palve-lut_KT_Nyt_2_2011_u.pdf.

YANG, Zhilin & FANG, Xiang 2004. Online service quality dimensions and their relationships with satisfaction: A content analysis of customer reviews of securities brokerage services”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 302-326.

YIN, Robert K. 1987. *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications.

YIN, Robert K. 1981. The case study crisis: Some answers. *Administrative Science Quarterly* 26 (March), 58–65.

YIN, Robert K. 2003. *Case study research: Design and methods*. Sage Publications, Inc, 5, 11.

ZEHRER Anita. 2009. Service experience and service design: concepts and application in tourism SMEs. *Managing Service Quality* Vol. 19 No. 3, 2009, pp. 332-349. Emerald Group Publishing Limited. 0960-4529. DOI 10.1108/09604520910955339.