

## **Asiakastyytyväisyyskysely Matkahuollon liikennöitsijöille**

Riikka Hokkanen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2021

Liiketalouden tutkinto

## Tiivistelmä

**Tekijä**

Riikka Hokkanen

**Tutkinto**

Tradenomi

**Opinnäytetyön nimi**

Asiakastyytyväisyyskysely Matkahuollon liikennöitsijöille

**Sivu- ja liitesivumäärä**

48 + 6

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Matkahuolto, joka on suomalainen bussiliikenteen palvelu- ja markkinointiyritys. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Matkahuollon yhden asiakasryhmän, liikennöitsijöiden, asiakastyytyväisyyttä Matkahuollon tarjoamiin palveluihin.

Tutkimuksen teoreettiseksi viitekehikseksi valittiin asiakaskokemus sekä muuttuva toimintaympäristö. Asiakaskokemuksessa keskityttiin B2B-liiketoimintaan ja tutkittiin muun muassa yritysasiakkaan asiakaspolkua ja ostoprosessia. Muuttuvassa toimintaympäristössä perehdyttiin Matkahuollon liiketoimintaan vaikuttaviin ajankohtaisiin trendeihin kuten digitalisaatioon, kuluttajakäyttäytymiseen sekä vastuullisuuteen.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena ja aineisto kerättiin kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake luotiin Questback Essentials-ohjelmistolla, joka on Matkahuollossa käytössä. Lomake koostui pääosin kvantitatiivisista kysymyksistä, joissa oli valmiit vastausvaihtoehdot. Mukana oli myös kaksi avointa kysymystä, joilla tavoiteltiin syvempää ymmärrystä asiakastyytyväisyydestä.

Kyselyn toteuttamisajankohta oli helmikuussa 2021 ja kysely oli avoinna vastaajille kaksi viikkoa. Kysely lähetettiin sähköpostitse yhteensä 348 vastaanottajalle. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 60 kappaletta ja vastausprosentti oli 17,2. Vastausmäärä oli suunnilleen sama kuin aikaisemmissa liikennöitsijöille toteutetuissa kyselyissä, joten siitä ei odotettu kovin suurta. Hieman alhaisesta vastausprosentista huolimatta tutkimustulokset ovat hyödynnettävissä, eivätkä tutkimustulokset ole sattumanvaraisia.

Asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella suurin osa liikennöitsijöistä oli tyytyväisiä Matkahuollon nykyisiin liikennöitsijäpalveluihin. Myös liikennöitsijäpalveluiden kehitystyöhön oltiin tyytyväisiä ja tulevaisuuden kehitystyötä varten saatiin tietoisuutta kohderyhmän toiveista ja tarpeista. Tämän tutkimuksen tuloksia tullaan hyödyntämään toimeksiantajan liikennöitsijäpalveluiden kehitystyössä tulevaisuudessa.

**Asiasanat**

Asiakastyytyväisyys, Asiakastyytyväisyyskysely, Liikennöitsijät, Matkahuolto

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tavoite ja rajaaminen .....	1
2	Matkahuolto .....	3
2.1	Matkahuollon liikennöitsijäpalvelut .....	3
2.1.1	Reitti- ja aikatauluhallinta & lipunmyynti .....	4
2.1.2	Matkassa Basic & Matkassa Pro .....	5
2.2	Matkahuollon tarve asiakastyytyväisyyskyselylle .....	5
3	Asiakaskokemus B2B-liiketoiminnassa .....	6
3.1	Asiakaskosketuspisteet .....	7
3.2	B2B-asiakkaan asiakaspolku .....	9
3.3	B2B-asiakkaan ostoprosessi .....	11
3.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen .....	12
3.5	Asiakasviestintä .....	13
4	Muuttuva toimintaympäristö .....	15
4.1	Digitalisaatio .....	15
4.2	Kierrättäminen & ympäristö .....	16
4.3	Joukkoliikenteen ja matkustamisen muutokset .....	17
4.4	Vaativat kuluttajat ja verkkokaupan kasvu .....	18
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus .....	19
5.1	Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus .....	19
5.2	Kyselylomakkeen rakenne ja kysymystyytit .....	20
5.3	Saatekirje .....	21
5.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	22
6	Tutkimustulokset .....	24
6.1	Taustamuuttujien esittely .....	24
6.2	Matkustaja- ja liikennöitsijäpalveluiden asiakaskokemus .....	26
6.2.1	Matkakortit ja tunnistepohjaisuus .....	27
6.2.2	Reitit & Liput .....	28
6.2.3	Bussit kartalla .....	29
6.2.4	Asemapalvelut .....	29
6.2.5	Asiakaspalvelu .....	30
6.3	Toiveet tulevaisuuden palveluille .....	31
6.4	Avoin palaute liikennöitsijäpalveluista .....	31
6.4.1	Asiakaspalvelu .....	32
6.4.2	Matkassa-palvelut .....	32
6.4.3	Reitti- ja aikatauluhallinta (MInfo) .....	33

6.4.4	Asemapalvelut .....	33
6.5	Viestintäkanavien asiakaskokemus.....	34
6.5.1	Extranet & Matkahuollon julkiset verkkosivut.....	34
6.5.2	Uutiskirje ja tietoiskut .....	34
6.5.3	Sosiaalinen media.....	35
6.5.4	Yhteydenotto Matkahuoltoon.....	36
6.5.5	Viestinnän kehittäminen .....	37
6.6	Vastuullisuuden kehittäminen.....	37
6.7	Suositteluhaluus (NPS) .....	39
6.8	Tyytyväisyyden tarkastelu muuttujien avulla.....	39
7	Pohdinta.....	41
7.1	Kehitysehdotukset.....	42
7.2	Opinnäytetyöprosessin arviointi .....	44
	Liite 1. Saatekirje.....	49
	Liite 2. Kyselylomake.....	50
	Liite 3. Avoimet vastaukset.....	56

# 1 Johdanto

Asiakaskokemus on viime vuosikymmenen aikana noussut yritysten strategiseksi päämääräksi ja tänä päivänä se onkin merkittävä erottautumistekijä markkinoilla. Lähes kaikki liiketoimintamallit ovat kopioitavissa, joten erottautumistekijät löytyvät tänä päivänä yhä useammin tuotteen tai palvelun ominaisuuksien sijaan kokemuksista. Vaikka asiakaskokemus on tullut tunnetuksi kuluttajaliiketoiminnasta, on se yhtä tärkeää myös yritysten välisessä liiketoiminnassa. (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä, Tanner 2021, 15–25)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään yritysten väliseen asiakaskokemukseen eli B2B-asiakaskokemukseen tutkimalla liikennöitsijäyritysten asiakastyytyväisyyttä Matkahuollon tarjoamiin palveluihin. Tutkimuksen toimeksiantajana toimii Matkahuolto, joka on suomalainen bussiliikenteen palvelu- ja markkinointiyritys.

Opinnäytetyön aihe valikoitui, kun aloimme miettiä toimeksiantajan kanssa hyödyllistä ja ajankohtaista tutkimusta. Päätimme yhdessä toimeksiantajan kanssa toteuttaa asiakastytyväisyyskyselyn Matkahuollon liikennöitsijöille. Liikennöitsijät ovat Matkahuollolle keskeinen asiakaskunta, sillä yrityksen toiminta rakentuu tiiviille yhteistyölle bussiliikennöitsijöiden kanssa. Aiemmin Matkahuollossa on toteutettu useita asiakastytyväisyyskyselyitä muun muassa kuluttaja-asiakkaille, mutta liikennöitsijöille sellaista ei ollut vielä toteutettu.

Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusaineisto kerätään kyselylomakkeen avulla. Tutkimuksen teoreettiseksi viitekehyykseksi valitsin asiakaskokemuksen ja muuttuvan toimintaympäristön. Asiakaskokemuksessa keskitytään B2B-liiketoimintaan ja tutkitaan muun muassa B2B-asiakkaan asiakaspolkua ja ostoprosessia. Muuttuvassa toimintaympäristössä tutustutaan Matkahuollon liiketoimintaan vaikuttaviin ajankohtaisiin trendeihin, kuten digitalisaatioon, kuluttajakäyttäytymiseen ja vastuullisuuteen.

Olen työskennellyt Matkahuollossa pakettipalveluiden puolella asiakaspalvelutehtävissä noin kahden vuoden ajan, joten liikennöitsijä- ja matkustajapalveluiden puoli liiketoiminnassa oli minulle melko tuntematon. Tämän tutkimuksen myötä pääsin tutustumaan uuteen osa-alueeseen työpaikkani liiketoiminnassa.

## 1.1 Tutkimuksen tavoite ja rajaaminen

Opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena on kartoittaa miten tyytyväisiä liikennöitsijät ovat Matkahuollon liikennöitsijäpalveluihin. Tyytyväisyyden kartoittamisen lisäksi tutkimuksen tavoitteena on selvittää miten vuonna 2019 alkanut Matkahuollon liikennöitsijäpalveluiden kehitystyö on onnistunut ja missä olisi mahdollisesti vielä kehittämistarpeita.

Matkahuollon palveluntarjonta liikennöitsijäpuolella oli pitkään staattisessa vaiheessa, eli palveluntarjonta pysyi samana ja kehitystyötä ei tehty. Kesällä 2019 aloitettiin strategiauudistuksen myötä myös liikennöitsijäpalveluiden kehitystyö. Asiakastyytyväisyyskyselyllä pyritään selvittämään tämän kehitystyön onnistumista.

Tutkimuksella pyritään vastaamaan seuraavaan tutkimuskysymykseen: Miten tyytyväisiä liikennöitsijät ovat Matkahuollon liikennöitsijäpalveluihin?

Päätutkimuskysymystä pyrittiin tarkentamaan seuraavilla alakysymyksillä:

- Miten Matkahuollon vuonna 2019 alkanut liikennöitsijäpalveluiden kehitystyö on onnistunut?
- Missä on onnistuttu erityisen hyvin?
- Missä olisi vielä kehittämistarpeita?

Asiakastyytyväisyyskyselyä rajattiin valitsemalla kohderyhmäksi Matkahuollon liikennöitsijät. Liikennöitsijöille ei ole aikaisemmin toteutettu vastaavanlaista asiakastyytyväisyyskyselyä, joten tämä tutkimus tulee toimimaan pohjana tulevaisuudessa teetettäville asiakastyytyväisyyskyselyille.

Liikennöitsijät ovat Matkahuollolle keskeinen asiakasryhmä, sillä Matkahuollon liiketoiminta rakentuu yhteistyölle liikennöitsijöiden kanssa. Liikennöitsijöitä ei ole kuitenkaan aikaisemmin osattu nähdä asiakkaina, koska he ovat myös Matkahuollon omistajia. Tätä näkökulmaa on viime vuosina pyritty muuttamaan strategiauudistuksen myötä. Vaikka liikennöitsijät ovat Matkahuollon omistajia, ovat he myös asiakkaita.

Tutkittavaan kohderyhmään kuuluvat Matkahuollon Extranet-palveluun rekisteröityneet ja uutiskirjeen tilanneet liikennöitsijät sekä liikennöitsijät, jotka ovat Matkahuollon kanssa sopimussuhteessa, mutta eivät ole rekisteröityneet Extranet-palveluun tai tilanneet uutiskirjettä.

Tutkimuskysymysten lisäksi tutkimuksella halutaan selvittää Matkahuollon liikennöitsijäviestinnän toimivuutta sekä liikennöitsijöiden toiveita tulevaisuuden palveluille. Tutkimustulosten raportoinnin lisäksi muodostan tuloksien pohjalta kehitysehdotuksia toimeksiantajalle.

## 2 Matkahuolto

Matkahuolto on suomalainen bussiliikenteen palvelu- ja markkinointiyritys. Matkahuolto tarjoaa asiakkailleen - kuluttajille, yrityksille ja yhteisöille sekä liikennöitsijöille – monipuolisia matkustamiseen, kuljetuksiin ja logistiikkaan liittyviä palveluita. Näiden palveluiden avulla ihmiset ja paketit liikkuvat helposti ja nopeasti ympäri Suomen. (Matkahuolto 2021a)

Matkahuolto perustettiin vuonna 1933 ja nykyään yritys onkin Suomen toiseksi suurin pakettipalvelutoimija. Matkahuollon omistavat Linja-autoliitto ry ja ammattimaista linja-auto- ja henkilöautoliikennettä harjoittavien yksityisten ja yhteisöjen alueelliset yhdistykset eli suomalaiset linja-autoyrittäjät. Matkahuolto-konsernin muodostavat emoyhtiö Oy Matkahuolto Ab, emoyhtiön täysin omistama tytäryhtiö Trimico Oy ja kahdeksan joko täysin tai osin omistettua kiinteistöosaakeyhtiötä. Vuonna 2020 yrityksen liikevaihto oli 92,3 miljoonaa euroa ja yritys työllisti 718 henkilöä. (Matkahuolto 2021a)

Matkahuollon palvelukokonaisuus jakautuu kolmeen osa-alueeseen, jotka ovat matkustajapalvelut, pakettipalvelut ja liikennöitsijäpalvelut. Matkustajapalveluihin kuuluvat valtakunnalliset bussi- ja palvelupisteverkoston perustuvat liikkumisen ja matkustamisen palvelut. Näihin lukeutuvat muun muassa aikataulupalvelut, tunnistepohjaiset ja yhteiskäyttöiset lipputuotteet, Matkahuolto Reitit ja Liput -mobiilisovellus sekä linja-autoasemapalvelut. (Matkahuolto 2021a)

Matkahuollon pakettipalvelut perustuvat valtakunnalliseen bussi- ja palvelupisteverkoston. Pakettipalvelut kattavat koti- ja ulkomaan lähetykset niin kuluttaja -kuin yritysasiakkaille. Matkahuollon palvelupisteverkoston kuuluu lähes 2000 palvelupistettä, joista yli 500 on pakettiautomaatteja, yli 100 bussiyritystä ja 75 000 pysäkkiä. (Matkahuolto 2021a)

### 2.1 Matkahuollon liikennöitsijäpalvelut

Matkahuollon liikennöitsijäpalvelut ovat yksi osa Matkahuollon palvelukokonaisuutta. Matkahuollon toiminta rakentuu tiiviille kumppanuudelle bussiliikennöitsijöiden kanssa. Matkahuolto tarjoaa liikennöitsijöille Suomen kattavimman valikoiman matkalippujen ja muiden matkaoikeuksien myyntikanavia ja myyntiä tukevaa markkinointia. Liikennöitsijäpalveluihin sisältyy useita erilaisia palveluita, joista suurimpana reitti- ja aikatauluhallinta, lipunmyynti ja lipputuotteet, tilitykset ja raportointi, ajoneuvolaitteet sekä raportointi ja analytiikka. (Matkahuolto 2021a)

Viime vuosina Matkahuollossa on panostettu erityisesti digitaalisten palveluiden kehittämiseen, tavoitteena tarjota asiakkaille täysin digitaaliset palveluketjut. Myös liikennöitsijäpalveluita on kehitetty digitaliseen suuntaan. Liikennöitsijät ovat Matkahuollossa keskeinen asiakaskunta ja vuonna 2019 liikennöitsijäpalvelut eriytettiin omaksi liiketoiminta-alueeksi. (Matkahuolto 2021a)

Merkittävimpana digitaalisena uudistuksena vuoden 2020 keväällä Matkahuolto markkinoille Reitit ja Liput -mobiilisovelluksen. Reitit ja Liput on mobiilissa käytettävä sovellus, joka opastaa käyttäjän osoitteesta osoitteeseen, muodostaa julkisilla liikennevälineillä tehtäviä matkaketjuja ja mahdollistaa lippujen oston koko ketjuun. Kaukoliikenteen lippujen lisäksi sovelluksessa myydään paikallisliikenteen lippuja. Tulevaisuuden tavoitteena on, että Reitit ja liput -palvelu kattaa koko maan joukkoliikenteen ja operaattorit. (Matkahuolto 2021a)

### **2.1.1 Reitti- ja aikatauluhallinta & lipunmyynti**

Matkahuolto ylläpitää ja hallinnoi reitti-, vuoro-, aikataulu-, pysäkkietoja. Tiedot lisätään samalla Matkahuollon valtakunnalliseen lipunmyyntijärjestelmään, josta tiedot ovat saatavilla eri myyntikanaviin ja reitityspalveluihin. Lipunmyyntikanavina toimivat Matkahuollon oma verkkokauppa sekä jälleen myyjien omat myyntikanavat. (Härkönen 5.11)

Reitityspalveluita Matkahuollossa ovat selainpohjaisina palveluina valtakunnallisesti toimiva Reittiopas ja valitun alueen bussien sijainnin reaaliaikaisesti näyttävä Bussit kartalla -palvelu. Reittiopas näyttää matkaa suunnittelevalle osoitteesta osoitteeseen eri matkustusvaihtoehdot. Reittioppaasta löytyy kaukoliikenteen bussien lisäksi kaupunkiseutujen reitti-, vuoro- ja aikataulutietoja. Sekä Reittiopasta että Bussit kartalla -palvelua voivat hyödyntää myös kaupungit ja kunnat sekä muut tahot omilla sivuillaan. (Matkahuolto 2021a)

Matkahuollon lipputuotteisiin kuuluvat niin matkakortit kuin mobiililiput. Matkahuolto toimii lipputuotteiden myyntikanavana sekä tiedottajana. Lisäksi lippu- ja maksujärjestelmään perustettuja lipputuotteita ylläpidetään alueellisesti, valtakunnallisesti ja liikennöitsijäkohtaisesti Matkahuollossa. (Härkönen 5.11)

Matkahuollon lippu- ja maksujärjestelmään perustettujen lipputuotteiden hallinnointi sekä tilitys tehdään Matkahuollon järjestelmän kautta liikennöitsijöille. Järjestelmän kautta raportoidaan myynnit ja matkustukset. Liikennöitsijöille tilitetään ja raportoidaan lipputuotteiden myynnit, käyttö ja leimaukset. (Härkönen 5.11)



### **2.1.2 Matkassa Basic & Matkassa Pro**

Liikennöitsijälle on tarjolla Matkahuollon ajoneuvopäätepalvelu Matkassa Pro sekä sen perusversio Matkassa Basic. Matkassa Basic on liikennöitsijälle maksuton palvelu, jonka avulla voidaan hallita matkakorttitoiminnot, nähdä vuorolle lastatut paketit sekä nähdä vuorolle ostetut nettiliput ja nettilipunmyynnistä rajapinnan kautta ostetut liput. Matkassa Basic ei sisällä kassatoimintoja, joten autosta kertalipun ostamiseen liikennöitsijä tarvitsee toisen autolaitteen. (Matkahuolto 2021a)

Matkassa Pro -palvelun avulla liikennöitsijä voi myydä lippuja, lukea ja ladata sarja- ja kausimatkustamisen lipputuotteita sekä seurata reaaliaikaisesti ajonäkymää. Matkassa Pro on jatkuvakehitteinen ja päivittyvä palvelupaketti. (Härkönen 5.11)

Matkassa Pro -palvelun sisältämä Matkassa Pilvi -seurantajärjestelmä on Matkahuollon taustajärjestelmä ajoneuvolaitteen hallintaan. Se määrittelee autossa myytävät lipputuotteet ja niiden parametrit. Hinnoittelutyökalulla asetetaan kilometripohjainen taksataulukko ja hinnoittelusäännöt. Järjestelmästä nähdään reaaliaikaisesti myynnit ja matkustukset. (Härkönen 5.11a)

## **2.2 Matkahuollon tarve asiakastyytyväisyyskyselylle**

Pohdimme toimeksiantajan kanssa, millaiselle tutkimukselle heillä olisi tarvetta. Matkahuollossa on toteutettu useita asiakastyytyväisyyskyselyitä kuluttajille, sekä muille yhteistyökumppaneille, mutta liikennöitsijöille ei sellaista aikaisemmin ole toteutettu. Päädyimme toteuttamaan asiakastyytyväisyyskyselyn liikennöitsijöille, joka toimisi samalla perustana tulevaisuudessa toteutettaville asiakastyytyväisyyskyselyille.

Matkahuollon palvelukokonaisuuksia sekä strategiaa uudistettiin vuoden 2019 aikana ja liikennöitsijäpalvelut eriytettiin omaksi liiketoiminta-alueeksi. Strategia uudistuksen sekä liikennöitsijäpalveluiden kehitystyön myötä liikennöitsijöille toteutettava asiakastyytyväisyyskysely osoittautui ajankohtaiseksi aiheeksi.

Liikennöitsijöiden asiakastyytyväisyyskyselyllä pyritään kartoittamaan asiakastyytyväisyyden nykytilanne. Muuttuvan toimintaympäristön vaikutuksesta Matkahuollonkin palvelutarjonta kehittyy jatkuvasti ja palveluiden tarkoituksena on vastata liikennöitsijöiden tarpeisiin. Kyselyllä halutaan asiakastyytyväisyyden lisäksi selvittää liikennöitsijöiden tarpeita ja toiveita tulevaisuudelle.

### 3 Asiakaskokemus B2B-liiketoiminnassa

Asiakaskokemus on viime vuosikymmenen aikana noussut yritysten strategiseksi päämääräksi ja nykymarkkinoilla se onkin merkittävä erottautumistekijä. Lähes kaikki liiketoimintamallit ovat kopioitavissa, joten erottautumistekijät löytyvät tänä päivänä yhä useammin tuotteen tai palvelun ominaisuuksien sijaan kokemuksista. Vaikka asiakaskokemus on tullut tunnetuksi kuluttajaliiketoiminnasta, on se yhtä tärkeää myös yritysten välisessä liiketoiminnassa. (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä, Tanner 2021, 15–25) Tässä opinnäytetyössä keskitytään yritysten väliseen asiakaskokemukseen eli B2B-asiakaskokemukseen tutkimalla liikennöitsijäyritysten asiakaskokemusta Matkahuollon palveluista.

Löytänä määrittelee asiakaskokemuksen seuraavasti: ”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jotka asiakas yrityksestä muodostaa.”. Asiakaskokemus on siis ihmisten tekemien yksittäisten tulkintojen summa. Yritykset voivat valita millaisia kokemuksia he pyrkivät luomaan, mutta eivät voi täysin vaikuttaa siihen millaisen kokemuksen asiakas muodostaa. (Löytänä 2011, Luku 1.1) Asiakaskokemus muodostuu palvelupolusta, palvelutuokioista ja kontaktipisteistä. Yrityksen tulisi olla tietoinen kaikista asiakkaan polun vaiheista, pystyäkseen ohjaamaan sitä ja niin sanotusti virittämään verkonsa sopiviin kohtiin. (Komulainen 2018, 57–59)

Kun asiakaskokemus on keskeisenä osana liiketoimintaa, puhutaan asiakaslähtöisestä liiketoiminnasta. (Hämäläinen & Patjas 2018, 122–127) Myös Matkahuolto määrittelee asiakaskokemuksen osaksi strategiaansa. Matkahuollossa käynnistettiin vuonna 2019 strategian uudistaminen. Matkahuollon strategisiksi tavoitteiksi määriteltiin seuraavat neljä kohtaa: tavoitteena olla Suomen suosituin matkustamisen ja liikkumisen palvelu, liikennöitsijän ensisijainen valinta kumppaniksi, pakettilähetysten ykkönen sekä verkkokaupan ja vastaanottajan ykkösvalinta. Uuden strategian mukaisesti liikennöitsijät ovat Matkahuololle keskeinen asiakaskunta ja liikennöitsijäpalvelut eriytettiin omaksi liiketoiminta-alueeksi. (Matkahuolto 2020)

B2B-asiakaskokemus on monimutkainen kokonaisuus, joka muodostuu useiden eri henkilöiden kokemuksista. B2B-liiketoiminnassa asiakaskokemuksesta korostuvat erilaiset ominaispiirteet kuin kuluttaja-asiakkaiden asiakaskokemuksessa. B2B-asiakaskokemuksessa keskitytään konkreettisiin tekijöihin, kuten myynnin lisäämiseen, kustannusten alentamiseen, tuottavuuden parantamiseen tai asiakasyrityksen asiakkaiden tyytyväisyyden parantamiseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 85–87) Yritysten välisessä kontekstissa hyvä asiakaskokemus ei välttämättä olekaan elämyksellinen, vaan hyvin käytännönläheinen, riskitön ja luotettava. (Holma ym. 2021, 35)

B2B-liiketoiminnassa on tärkeää huomioida, että iso osa asiakaskokemuksesta syntyy kohtaamisten ulkopuolella. Asiakkaan kokemus rakentuu brändin antamasta lupauksesta sekä arjessa konkretisoituvasta ja arvoa tuottavasta palvelusta tai yhteistyön sujuvuudesta. Hyvän kokemuksen tuottamisen kulmakiveksi muodostuu siis arvon tuottaminen asiakkaalle. Yrityksen asiakkaalle tuottaman arvon tuominen näkyville esimerkiksi mittamalla sitä ja viestimällä tuloksista luovat edellytykset kannattaville asiakassuhteille. (Holma ym. 2021, 36–37)

Vaikka B2B-asiakaskokemuksella on omat erityispiirteensä, vaikuttavat siihen myös samat tekijät kuin kuluttajaliiketoiminnassa: brändimielikuva, maine, hyvä ilmapiiri, omien verkostojen kokemukset, palvelun arvo suhteessa hintaan ja luottamus. (Holma ym. 2021, 33–34) B2B-asiakaskokemuksessa korostetaan yritysten välistä asiointia, mutta siinä on kuitenkin huomioitava, että asiakaskokemuksen muodostaa aina ihminen. B2B-asiakaskokemuksiin vaikuttavat paljon ihmisten väliset suhteet sekä kommunikaatio. (Löytänä 2011, luku 4.1)

Parempaa B2B-asiakaskokemusta kehitettäessä tulee erityisesti ottaa huomioon, että kokemukseen vaikuttavat vahvasti ihmisten tunnekokemukset. Asiakkaalla voi esimerkiksi olla aikaisempia kokemuksia yrityksestä ja sen palveluista tai tuotteista, joka osaltaan vaikuttaa asiakaskokemukseen. Tunnepuolella kokemukseen vaikuttavat myös asiakkaan ja yrityksen välinen vuorovaikutus, yhteistyösuhteen laatu ja siihen liittyvä henkilökohtainen kokemus. (Holma ym. 2021, 37)

Asiakaskokemuksen onnistumisia B2B-liiketoiminnassa voivat olla muun muassa pitkäkestoiset asiakassuhteet. (Löytänä J. 2011, luku 4.1) Asiakaskokemusta kehittämällä voidaan saavuttaa niin suoria kuin epäsuoria liiketoiminnallisia etuja. Huonoja kokemuksia aiheuttavia prosesseja voidaan uudistaa, joka tuo paremman kokemuksen lisäksi kustannussäästöjä. Resursseja voidaan ohjata merkityksellisempiin kosketuspisteisiin, jotka palvelevat asiakasta paremmin. Asiakaskokemusta kehitetään mittaamalla sitä erilaisilla mittareilla ja hyödyntämällä dataa. Tästä lisää luvussa 4.4. (Holma ym. 2021, 39–41)

### **3.1 Asiakaskosketuspisteet**

Kosketuspisteellä tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen välisiä suoria tai epäsuoria vuorovaikutushetkiä. Kosketuspisteitä muodostuu ennen ostamista, ostamisen aikana ja ostamisen jälkeen. Näiden kosketuspisteiden merkitys asiakaskokemuksen rakentumisessa on keskeinen, ja nykypäivänä asiakaskosketuspisteet ovat lisääntyneet esimerkiksi digitalisaation myötä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73–74)

Asiakaskohtaamiset jaetaan kolmeen kokonaisuuteen, jotka digitaalinen kohtaaminen, fyysinen kohtaaminen ja tiedostamaton kohtaaminen (brändi). Näistä kohtaamisista muodostuu kokonaisvaltainen asiakaskokemus, jota korostetaan monesti yrityksissä tärkeimpänä kilpailukeinona. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi yrityksen tuleekin olla tietoinen kaikista kosketuspisteistä asiakaspolun varrella. (Ahvenainen, Gylling, Leino 2017, 33–35)

B2B-asiakaskokemuksen ja B2C-asiakaskokemuksen erottaa toisistaan se, että B2B-asiakaskokemus koostuu usein eri ihmisten kokemista monenlaisista kosketuspisteistä ja B2C-asiakaskokemuksessa asiakas on yksilö, joka määrittelee, millainen kokemus on. Kosketuspisteiden määrä ja laatu määräytyvät sen perusteella, minkälaisesta liiketoiminnasta yritysten välillä on kyse. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 85–87)

Kosketuspisteitä voivat olla yrityksen tuote, asiakaspalvelu, viestintä, mainonta tai verkkosivut. B2B-asiakaskokemuksessa korostuva kosketuspiste on myös yrityksen myyntihenkilöstö. Kosketuspisteiden onnistuneella tai epäonnistuneella toteutuksella voi olla suurikin vaikutus asiakastyytyvyyteen, -uskollisuuteen ja -suositeluun. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73–74)

Matkahuollossa asiakaskosketuspisteitä on eri kohderyhmille useita. Tämän tutkimuksen kohderyhmän liikennöitsijöiden asiakaskokemus muodostuu esimerkiksi heidän käyttämistään palveluista, heidän ollessaan yhteydessä asiakaspalveluun tai heidän näkemästään mainonnasta tai viestinnästä. Matkahuollossa otetaan asiakaslähtöisyys huomioon kaikessa toiminnassa mitä tehdään. Tavoitteena on tarjota erinomainen asiakaskokemus niin liikennöitsijöille, kuin muillekin asiakasryhmille.

Asiakaskokemuksen kosketuspisteitä voidaan yrityksissä myös ulkoistaa toisille toimijoille. Harvalla yrityksellä on kykyä omistaa kaikkea asiakaskokemuksen toteutumiseen vaadittavaa osaamista, joten niiden ylläpito ja kehitysvastuu on kannattavaa ulkoistaa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 76–77)

Ulkoistettuja pisteitä voivat olla esimerkiksi asiakaspalvelu, tukipalvelut tai logistiikkapalvelut. Kosketuspisteiden ulkoistamiseen liittyy myös riskejä ja yrityksen täytyy harkita, minkä kosketuspisteistä voi ulkoistaa. Ulkoistuspalveluja tarjoavat yritykset voivat olla alansa huippua, mutta silti ne eivät välttämättä sitoudu tavoiteltavaan asiakaskokemukseen samalla tavalla kuin yritys itse. Esimerkiksi verkkokaupoissa usein logistiikkapalvelut ovat ulkoistettuja ja asiakas saattaa pettyä ostamansa tuotteen toimitukseen. Pettymys kohdistuu verkkokauppaan, vaikka toimitus on ulkoistettu palvelu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 76–77)

### 3.2 B2B-asiakkaan asiakaspolku

Onnistuessaan asiakaspolku on asiakkaan kulkema matka yrityksen kanssa ensi kohtaamisesta asiakkuuteen asti. (Kivineva 2019) Asiakaspolku muodostuu eri kosketuspisteistä asiakkaan ostoprosessin aikana. Tunnistamalla kosketuspisteet sekä ostoprosessin vaiheet voidaan asiakkaalle kohdentaa tilanteeseen sopivaa ja hyödyllistä sisältöä asiakaspolun eri kohdissa. (Kurvinen & Seppä 2016, 134)

Asiakaspolun kartoittamisen tarkoituksena on ymmärtää mitä tapahtuu, kun asiakas käyttää tuotetta tai palvelua. Asiakaspolku kokooa kattavasti kokonaiskuvan, siitä mitä yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakaspolussa yksittäiset hetket ovat merkittävämpiä kuin kosketuspisteet. Hetkissä syntyy tunteita, jotka kuljettavat asiakasta polulla eteen päin tai katkaisevat hänen matkansa. Tunteiden käsittely on odotusten käsittelyä, ja tunteet ovatkin keskeisiä tekijöitä, jotka kuljettavat asiakasta eteenpäin polulla. (Komulainen 2018, 62)

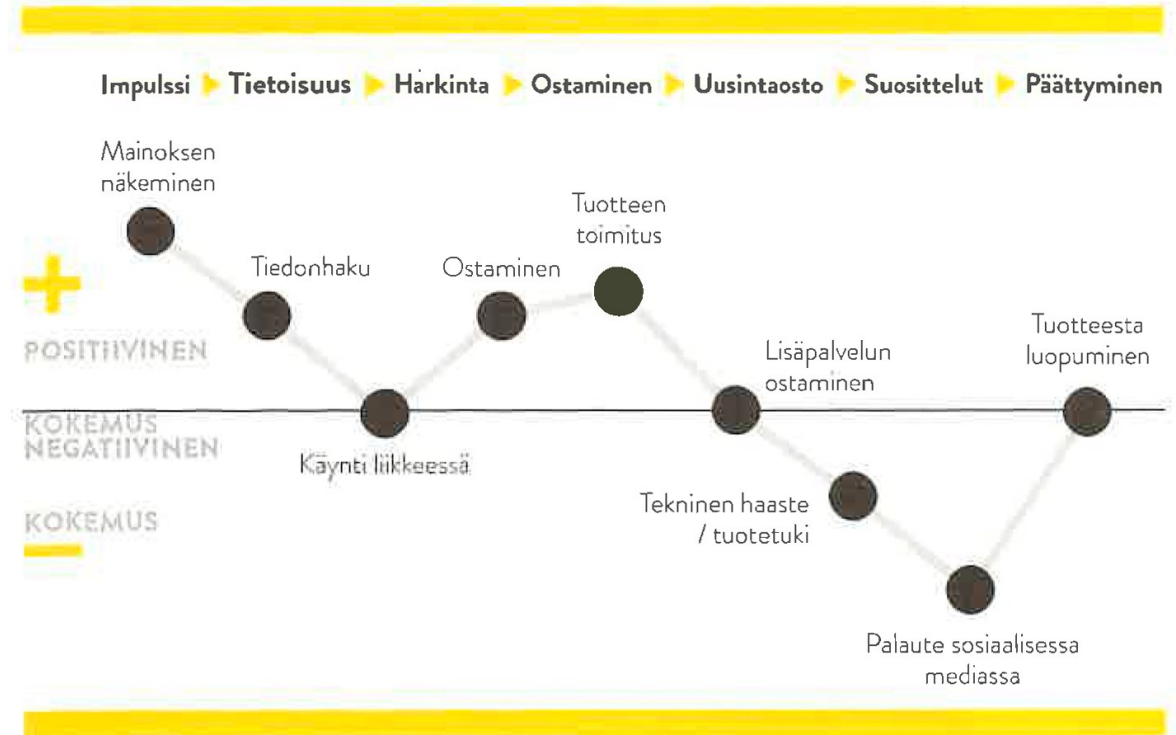
Asiakaspolut ovat hyvä keino tehdä näkyväksi ja konkretisoida asiakkaan matkaa yrityksen eri toimintojen lävitse. Asiakaspolku rakennetaan asiakkuuden eri vaiheiden mukaan, joita voivat olla impulssi, tarpeen havaitseminen, harkinta, ostaminen, asiakkuus, uskollisuus tai asiakkuuden loppu. Yhdellä yrityksellä voi myös olla useita erilaisia asiakaspolkuja ja yrityksen on tärkeää ymmärtää miten ne eroavat toisistaan ja mitkä asiakaspolun pisteet ovat tärkeitä omalle asiakkaalle. (Holma ym. 2021, 138–139)

Asiakaskeskeisen polun rakentaminen on haasteellista, sillä ihmiset eivät ole rationaalisia ja asiakkaan on tärkeää löytää oma polkunsä itse. Motiivin ja oikean hetken tunnistaminen on tärkeää asiakaskeskeisen polun luomisessa. (Komulainen 2018, 60)

Tänä päivänä asiakkaan ostoprosessi alkaa usein verkosta riippumatta siitä, onko kyseessä kuluttaja-asiakas vai yritysasiakas. Ensimmäinen kohtaamispiste yrityksen tai brändin kanssa voi olla esimerkiksi hakukone, verkkosisältö tai sosiaalisen median profiili. Yrityksen tulee olla läsnä jo ostoprosessin alkuvaiheessa, koska asiakaspolun vaiheisiin voi olla haastava päästä mukaan enää myöhemmin. (Ahvenainen, Gylling, Leino 2017, 35)

Vaikka asiointi myös B2B-liiketoiminnassa on siirtynyt monelta osin digitalisiin kanaviin, merkittävä osa kokemuksesta muodostuu edelleen ihmisten välillä. B2B-liiketoiminnassa syntyvään asiakaskokemukseen liitetäänkin usein termit H2H (human to human) ja B2Me,

joka tarkoittaa B2B-liiketoiminnan henkilökohtaisuutta. Nämä termit viittaavat ihmiskeskempään ajattelutapaan, jossa ymmärretään, että asioidaan ihmisten välillä. (Holma ym. 2021, 36–37)



Kuva 1. Asiakaspolku ja asiakkaan kokemusten kartoittaminen eri vaiheissa (Holma ym. 2021, 139)

Kuvassa yksi havainnollistetaan B2B-asiakkaan kokemuksia polun eri vaiheissa. Asiakaspolku alkaa impulsseista eli erilaisista ärsykkeistä, jotka johtavat tarpeen tunnistamiseen. Impulssi voi esimerkiksi olla asiakkaan lukema artikkeli, yrityksen mainokset tai kollegalta saatu viesti, jonka asiakas saa etsimättä tietoa aiheesta. Kun impulsseja kertyy riittävästi, asiakas siirtyy polun toiseen vaiheeseen eli tietoisuuteen. (Holma ym. 2021, 137–139)

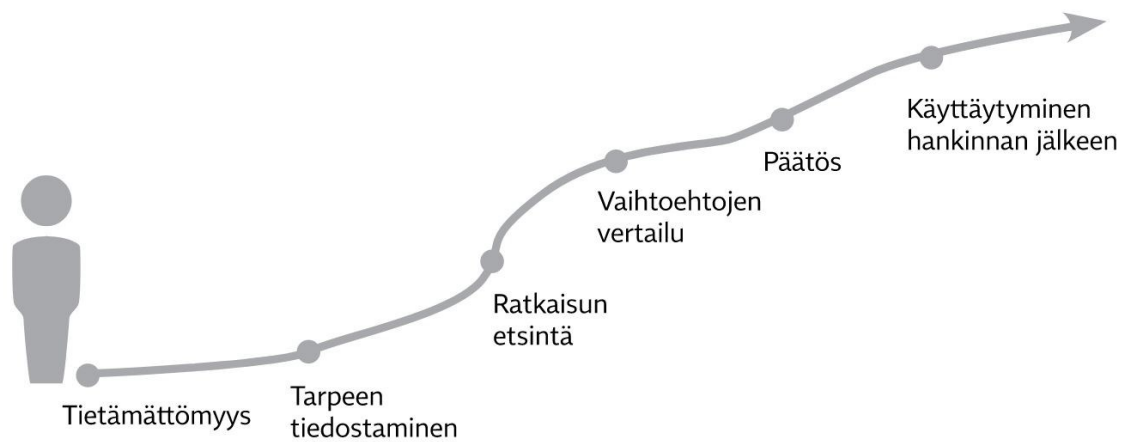
Polun seuraava vaihe on harkinta, jossa asiakas etsii lisätietoa vaihtoehtoisista palveluista ja vertailee niitä. Harkintavaiheessa yrityksen olisi tärkeää tavoittaa asiakas ja päästä esittelemään tuotteitansa tai palveluitansa. Monille B2B-yrityksille harkintavaiheessa tärkeimpiä työkaluja ovat esimerkiksi referenssit ja olemassa olevat asiakkaiden suosittelut. (Holma ym. 2021, 139–140)

Polun neljäs vaihe on ostaminen. Ostovaiheessa on tärkeää, että asiakkaasta tuntuu, että hän on tehnyt oikean valinnan. B2B-asiakkaan ostoprosessin eri vaiheisiin tutustutaan tarkemmin seuraavassa. Ostovaiheen jälkeen voi seurata uusinta ostoja, esimerkiksi lisäpalveluiden tai yrityksen muiden tuotteiden ostamista. (Holma ym. 2021, 140–141)

Asiakaspolun viimeinen vaihe on asiakkuuden päätyminen. Lähtemiskokemuksen suunnittelu on tärkeää, sillä asiakkuuden päätyminen sujuvasti on mahdollisuus asiakkuuden uudelle alulle. (Holma ym. 2021, 141–143)

### 3.3 B2B-asiakkaan ostoprosessi

B2B-asiakkaan ostoprosessi verrattuna kuluttaja-asiakkaan ostoprosessiin on usein pitkä ja muodollinen, koska päätöksentekoon osallistuu useita henkilöitä ja ostomäärät ovat suuria. Yritysassiakkaat vaativat myös juuri heidän tarkoituksiinsa räätälöityjä tuotteita ja palveluita, jolloin esimerkiksi palveluntuottajan vaihtaminen aiheuttaisi muutoksia liiketoiminnassa tai olisi vähintäänkin hankalaa liiketoiminnalle. (Puusa ym. 2014, 295–297)



Kuva 2. B2B-asiakkaan ostoprosessin vaiheet (Kurvinen & Seppä 2016, 134)

Kuvan kaksi mukaisesti B2B-asiakas on ennen ostoprosessin alkua tietämättömyyden tilassa, jossa kaikki on hyvin ja mitään tarpeita ei ole. (Kurvinen & Seppä 2016, 134) Varsinainen ostoprosessi alkaa tarpeen tunnistamisesta, joka voi olla esimerkiksi tuotteen loppuminen tai henkilöstön osaamisen päivittämistarve. Kun tarve on tunnistettu, prosessi jatkuu tiedon etsintään, jossa määritellään haluttavan tuotteen tai palvelun ominaisuudet, kartoitetaan vaihtoehtoiset myyjäyritykset sekä lähetetään tarjouspyynnöt. (Puusa ym. 2014, 295–297) Tänä päivänä B2B-ostajan tiedonlähteenä toimivat hakukoneet ja verkkosivustot. (Kurvinen & Seppä 2016, 130)

Seuraavaksi prosessissa edetään vaihtoehtojen arviointiin ja niitä vertaillaan edellisessä vaiheessa määriteltyihin haluttuihin ominaisuuksiin. Kun vaihtoehtojen kokonaishyödyt ja kustannukset on arvioitu, tehdään valinta parhaasta vaihtoehdosta. Käyttö- ja kulutusvaiheessa asiakas tekee jälkiarviointia ostetusta tuotteesta tai palvelusta. Asiakas arvioi vastako tuotteen tai palvelun käyttökokemus odotuksia ja lupauksia. Jälkiarvioinnin vaikutus

näkyä, siinä miten asiakas toimii tunnistaessaan vastaavan tarpeen seuraavan kerran. (Puusa ym. 2014, 312–314)

### 3.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemusta on kannattavaa myös mitata ja sen mittaamiseen onkin olemassa kattava valikoima erilaisia keinoja. Asiakaskokemuksen mittaamisen keinot jaetaan aktiivisiin ja passiivisiin keinoihin, sen mukaan saadaanko tietoa asiakkaan kokemuksesta kysymällä ja tutkimalla vai antaako asiakas palautteen oma-aloitteisesti. (Löytänä 2011, luku 7.1)

Passiivisia mittareita ovat asiakkaan spontaanisti antama palaute, palautelomakkeet, rekламаatiot, sosiaalisen median kommentit ja sähköposti- tai puhelin kohtaamisten analysointi. Kun palautteen antaminen on tehty asiakkaalle helpoksi ja siihen kannustetaan, usein asiakas päätyy antamaan spontaanisti palautetta omasta aloitteestaan esimerkiksi palautelomakkeen kautta. Kun palautetta saadaan, siihen on hyvä myös vastata, jotta asiakas kokee hänen antamansa palautteen huomioiduksi ja arvostetuksi. (Löytänä 2011, luku 7.1)

Aktiivisia asiakaskokemuksen mittareita ovat asiakastytyväisyyskyselyt, asiakaspaneelit, palautekyselyt eri kosketuspisteissä ja Mystery Shopping -tutkimukset. Asiakastytyväisyyskyselyiden tärkeänä viestinä on usein oletus toiminnan kehittämistä. Jatkuvista palautekyselyistä kosketuspisteissä yritys saa reaaliaikaista ja systemaattista tietoa, joka mahdollistaa esimerkiksi poikkeaviin tilanteisiin reagoimisen. (Löytänä 2011, luku 7.1)

B2B-liiketoiminnassa tärkeää on ymmärtää asiakasyritysten omat prosessit sekä miten yrityksen tuotteet ja palvelut yhdistyvät osaksi asiakasyrityksen prosesseja. Myös B2B-asiakaskokemusta on tärkeää mitata ja siinä huomio kiinnittyykin sellaisiin asiakaskokemuksen tekijöihin, jotka parantavat mitattavasti ostavan yrityksen liiketoiminnan edellytyksiä. Mittarit näyttävät asiakasyritykselle, miten yrityksen toiminta on hyödyllistä. Mitattavat tekijät voivat olla esimerkiksi kilpailua nopeampi toimitus, pidempi maksuaika tai tuottavampi tuotantotila. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 235–239)

B2B-asiakaskokemuksen mittaamisessa niin kutsutut outcome-mittarit, eli asiakaskokemuksen vaikuttavuuden todentaminen, ovat tehokkaita. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi varaston kiertonopeuden tehostamista tai laatuvirheiden vähentymistä. Mittariston rakentamisessa on tärkeää ensin ymmärtää, millaista asiakaskokemusta tavoitellaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 90–91)



Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemusta mitataan esimerkiksi NPS-mittauksella (Net Promoter Score). NPS-mittaus perustuu suositteluun ja sillä mitataan asteikolla 0–10, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi yritystä. Asiakassuosittelu on yritykselle keino luoda muille asiakkaille tietoisuutta sekä odotuksia yrityksen palveluista tai tuotteista. NPS:n hyödyt suosittelun mittarina ovat asiakkaalle siihen vastaamisen yksinkertaisuus ja yritykselle mittauksen toteuttamisen helppous ja edullisuus. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 246–249)

NPS-mittauksen heikkoutena on kuitenkin sen yksipuolisuus, se ei esimerkiksi kerro miten erilaisissa asiakaspolutun pisteissä tai asiakaskokemuksen eri ulottuvuuksissa on onnistuttu. Tämän vuoksi NPS-mittausta ei tulisi käyttää ainoana asiakaskokemuksen mittarina. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 248–249)

Toiseksi mittariksi tähän tutkimukseen valittiin asiakastyytyväisyyden mittaaminen, eli miten Matkahuolto on onnistunut vastaamaan asiakkaiden odotuksiin. Asiakastyytyväisyys on siis seuraus siitä, kuinka asiakaskokemus vastaa asiakasodotuksiin. Asiakastyytyväisyys on keskeinen asiakaskokemuksen seuraustason mittari ja se on toimiva alasta riippumatta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 240)

### **3.5 Asiakasviestintä**

Viestinnällä yritys on vuorovaikutuksessa toimintaympäristöönsä. Toimintaympäristöön lukeutuvat niin yhteistyökumppanit, asiakkaat, kuin yrityksen henkilökuntakin. Viestinnällä voidaan vahvistaa yritykselle tärkeitä suhteita, esimerkiksi asiakkaisiin tai yhteistyökumppaneihin. Parhaimmillaan viestintä on yhdistävää, luottamusta herättävää ja arvostusta aikaansaavaa. (Isohaakana 2007, 10–11)

Asiakkaalle yrityksen viestintä näyttäytyy usein markkinoinnin ja mainonnan muodossa. Mainonnalla yritys pyrkii muokkaamaan kohderyhmän mielikuvia yrityksestä sekä sen palveluista tai tuotteista. (Hämäläinen & Patjas 2018, 180–181)

Yrityksen sisäinen viestintä ja tiedotus ovat asiakaslähtöisillä aloilla tärkeä kilpailukeino. Hyvin toteutetulla sisäisellä viestinnällä sitoutetaan ja motivoidaan henkilöstöä. Kun henkilöstö on motivoitunut, tuottavat he esimerkiksi asiakkaille hyvän palvelukokemuksen. (Hämäläinen & Patjas 2018, 210–211)

Viestinnällä on keskeinen merkitys asiakaskokemuksen kehittämisessä sekä yrityksen tunnettuuden eli brändin kasvattamisessa. Viestinnän merkitys korostuu myös yrityksen

arjen toiminnassa. Matkahuollon tavoitteena on viestiä sisäisesti sekä ulkoisesti proaktiivisesti, tehokkaasti ja positiivista mielikuvaa vahvistaen. (Matkahuolto 2020a)

Matkahuollon viestintäkanavina tutkimuksen kohderyhmän, eli liikennöitsijän, suuntaan toimivat uutiskirje, Matkahuollon sisäinen Extranet-sivusto, erilaiset sosiaalisen median kanavat (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter) sekä Teamsin kautta järjestettävät tietoisut. Lisäksi viestintää liikennöitsijöiden suuntaan toteuttavat koordinaattorit, joihin liikennöitsijät voivat olla yhteydessä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää Matkahuollon liikennöitsijäviestinnän toimivuutta sekä tavoitettavuutta asiakaspolun eri kosketuspisteissä.

## 4 Muuttuva toimintaympäristö

Toimintaympäristön ymmärtäminen on viime vuosien aikana noussut yritysten menestyksen keskeiseksi tekijäksi. Muuttuvaa toimintaympäristöä määriteltäessä esiin nousevat esimerkiksi seuraavat kysymykset: Mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaiden valintoihin? Miten kilpailijat reagoivat uuteen toimintamalliin? Ymmärretäänkö tapahtumien taustalla olevat vaikuttajat? (Filenius 2015, luku 1)

Matkahuollon toimintaympäristöä mullistavat nykypäivänä uudenlaiset voimat, kun markkinoille tulon kynnyks on madaltunut digitalisaation ja modernien liiketoimintamallien myötä. Kasvava verkkokauppa, kuluttajatrendit ja liikennöitsijöiden tarpeet muovaavat palvelutarjontaa. (Matkahuolto 2020b) Lähivuosina Matkahuollon toimintaympäristöön tulevat vaikuttamaan myös keskipitkän aikavälin vaikutukset sekä liikennöintiä säätelevät muutokset. (Matkahuolto 2021a)

### 4.1 Digitalisaatio

Digitalisaatio on mullistanut tiedon välityksen, ja tänä päivänä käytettävissämme olevan tiedon määrää on jopa vaikea ymmärtää. Suuri osa tiedosta on kaikkien saatavilla digitaalisissa palveluissa ja tavalliset kuluttajat osallistuvat tiedon tuottamiseen esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Enää sisällön tuottaminen ja tiedon jakaminen ei ole yrityksen tai sen asiantuntijoiden vastuulla. Tiedon saatavuus on tehnyt kuluttajasta vaativamman ja siihen vastatakseen yrityksen tulee tunnistaa kuluttajien tarpeet ja vastata siihen mahdollisimman hyvin. Hyvän asiakaskokemuksen tuottaminen digitaalisissa kanavissa onkin ollut yrityksille haastavaa. (Filenius 2015, luku 1)

Digitaalisen asiakaskokemus voidaan kiteyttää neljään eri osa-alueeseen: palvelun nopeuteen, personointiin ja käyttäjäystävällisyyteen, joita tukee hyvin rakennettu teknologiaympäristö. Nykypäivän verkkokauppa-asiakas odottaa esimerkiksi saavansa tuotteen itselleen parissa päivässä ja asiakaspalveluun jätettyyn viestiin odotetaan vastausta samalla sekunnilla. Nykypäivän palvelun pitäisi siis olla reaaliaikaista ja automatisoitua. Personoinnilla pyritään saamaan asiakaskokemuksesta henkilökohtaista, jotta asiakas kokee palvelun yksilöllisenä. Käyttäjäystävällisyys liitetään nykypäivänä ostoprosesseihin. (Gerdt & Eskelinen 2018, luku 2.3)

Enemmän vähemmällä, mutta kilpailijaa laadukkaammin -toimintamalli pätee myös logistiikan alaan. Toimintamalli vaatii uudenlaisen ajattelutavan lisäksi panostuksia teknologioihin, henkilökunnan osaamiseen sekä kykyä ja halua seurata uusinta kehitystä. Datan hyödyntäminen, tekoäly sekä koneoppiminen muuttavat logistiikan alaa kokonaisuudessaan.

Automatisaatio, tekoäly ja sen sovellukset vaativat sellaista osaamista, jota on vaikea löytää. (Logistiikan maailma 2021)

Matkahuollossa digitaalisten palveluiden haasteena on ollut matkustamiseen tarkoitettujen matkaketjujen muodostaminen. Matkaketjulla tarkoitetaan palvelua, joka muodostaa matkustajalle matkustusreitit usean vaihtoehdoisen kulkumuodon avulla sekä yhdellä matkalipulla. Matkahuollon Reitit ja Liput -sovellus kehitettiin vastaamaan tähän tarpeeseen. Sovellus muodostaa matkaketjuja HSL-alueen, Hämeenlinnan kaupungin ja Savonlinnan kaupungin välille Matkahuollon kaukoliikenneverkostoa hyödyntäen. Matkustusreiteille tarvittavat matkaliput ovat saatavilla sovelluksesta kertaostolla. (Hartikainen 13.11.2020)

## 4.2 Kierrättäminen & ympäristö

Yritysten vastuullisena toimintana on pitkään pidetty pelkkää lainsäädännön noudattamista ja yrityksen taloudellista tuottavuutta. Nykypäivänä vastuullisuudelle on tullut uusia näkökulmia ja vastuulliselta yritykseltä odotetaan lainsäädännön vaatimukset ylittävää vastuullista liiketoimintaa yhteiskunnan hyväksi sekä ympäristön ja ihmisten suojaamiseksi. Yritysvastuun sisältöelementit jaotellaan taloudelliseen, ympäristö- ja sosiaaliin vastuuseen (Liappis, Pentikäinen & Vanhala 2019, 6)

Ympäristövastuu alkaa siinä vaiheessa, kun lainsäädännön vaatima minimitaso on saavutettu ja yritys tekee vapaaehtoisia toimia ympäristön hyväksi. Yrityksillä on suuri rooli niin ylikulutuksen vähentämisessä. Ylikulutuksella tarkoitetaan uusiutuvien ja uusiutumattomien luonnon varojen kuormittamista kulutuksen muodossa. Yritykset voivat omalla toiminnallaan tarjota kuluttajalle ja toisille yrityksille esimerkiksi kestävämpiä tuotteita ja palveluita ylikulutuksen vähentämiseksi. (Liappis ym. 2019, 100)

Matkahuollossa vastuullisuus on toiminnan ytimessä ja vuoden 2021 tammikuussa valmistui Matkahuollon uusi vastuullisuusohjelma. Vastuullisuusohjelman tavoitteena on rakentaa kestävämpää yhteiskuntaa ja vähentää ympäristön kuormitusta asiakaslähtöisillä palveluilla sekä olla houkutteleva työnantaja. Yhdessä luotettavan kumppaniverkoston kanssa vaikutus yhteiskuntaan ja ympäristöön on suurempi. (Matkahuolto 2021b)

Yritysten edellytetään kuormittavan toiminnallaan mahdollisimman vähän ympäristöä. Matkahuollon kilpailuetuna on ympäristöä ja energiaa säästävä palvelu, joka mahdollistaa matkustajien ja pakettien kuljettamisen samanaikaisesti. (Matkahuolto 2020b) Yrityksen tavoitteena onkin olla hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä ja vähentää yksityisautoilua edistämällä joukkoliikenteen käyttöä. (Matkahuolto 2021b)

Kuluttajien välinen verkkokauppa kasvaa vuosittain yli kymmenen prosenttia. (Rusi 2.7.2020) Myös korona-pandemia-aika on kiihdyttänyt kuluttajien välistä kauppaa. Matkahuollon tavoitteena on tarjota kuluttajille ympäristövastuullinen vaihtoehto kuljetuksiin. (Matkahuolto 2021a)

Nykypäivän trendinä ovatkin useat vertaiskauppapaikat, joissa kuluttajat myyvät käytettyjä tavaroita. Ostamisen ja myymisen taustalla on usein halu kierrättää ja säästää ympäristöä. Vertaiskaupan myötä yhä useampi kuluttaja on kiinnostunut siitä, miten pakkausjäte vaikuttaa ympäristöön. Ylimääräisen pakkausjätteen vähentämiseksi Matkahuolto ja Re-Pack toivat kesällä 2020 markkinoille uudelleenkäytettävät pakkaukset myös vertaiskauppaa käyttäville kuluttajille. (Rusi 2.7.2020)

### **4.3 Joukkoliikenteen ja matkustamisen muutokset**

Matkustamiseen kotimaassamme on tarjolla lukuisia liikkumisen muotoja, ja matkamäärät ovat kasvaneet niin kaupunkiliikenteessä kuin kaukoliikenteessä. Erityisesti yksilömatkailu on voimakkaassa kasvussa, ja matkustajat kaipaavat paikallisia elämyksiä sekä katkeamattomia matkaketjuja. (Matkahuolto 2020b) Matkahuollon tavoitteena on edistää joukkoliikenteen nousemista todelliseksi vaihtoehdoksi yksityisautoilulle. Jotta tavoitteeseen päästään, joukkoliikenteen käytön on oltava matkustajille mahdollisimman vaivatonta ja mukavaa. (Matkahuolto 2021a)

Digitaaliset palvelut ja lipunmyynti on mullistanut matkailua ja mahdollistanut uudenlaisia palveluita. Joukkoliikenteen kasvavan kysynnän sekä palveluiden tarjonnan muutosten myötä Matkahuollon liikennöitsijäpalvelut eriytettiin omaksi liiketoiminta-alueeksi vuoden 2019 aikana. (Matkahuolto 2020b)

Lähivuosina Matkahuollon toimintaympäristössä tulee tapahtumaan muutoksia erityisesti koronan keskipitkän aikavälin vaikutusten sekä useiden liikennöintiä säätelevien muutosten myötä. Näitä liikennöintiä säätelevät muutokset voivat olla esimerkiksi vastuullisuus-kysymyksiin, matkustajan oikeuksiin ja asiakaspalvelun saatavuuteen liittyviä. Matkustajat odottavat yhä parempia palveluita muun muassa matkojen suunnitteluun ja seurantaan. (Matkahuolto 2021a)

#### 4.4 Vaativat kuluttajat ja verkkokaupan kasvu

Nykypäivänä lähes 60 prosenttia suomalaisista ostaa verkosta kuukausittain, Postin vuonna 2020 teettämän verkkokauppatutkimuksen mukaan. Tutkimuksessa näkyy myös selkeästi Koronapandemian vaikutus verkkokaupan aktiivisuuteen vuonna 2020. Koronapandemia kasvatti verkko-ostamista lähes 30 prosenttia. Tutkimuksen mukaan ostamisessa on suosittu entistä enemmän kotimaisia verkkokauppoja, joiden osuus kasvusta onkin suurempi verrattuna esimerkiksi edelliseen vuoteen. Verkkokauppojen suosioon vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi ostamisen helppous, ilmaiset toimitukset, pakettien seuranta sekä toimitusnopeus. (Posti 2020)

Verkkokauppa jatkaa edelleen voimakasta kasvuaan. Matkahuollolla jo pelkästään B2C paketti volyymit kasvavat vuosittain. Verkkokaupan kasvun myötä kuluttajista on viime vuosien aikana tullut entistä vaativampia. Palveluiden saatavuus pitäisi olla nopeampaa, läpinäkyvämpää, edullisempaa sekä mahdollisimman lähellä. (Matkahuolto 2020b)

Matkahuollossa on viime vuosien aikana keskitytty palvelujen, asiakaskokemuksen ja digitalisaation kehittämiseen. Yksi keskeisistä tavoitteista on ollut esimerkiksi tarjota asiakkaille läpinäkyvyys paketin kuljetus prosessiin, eli mahdollisuus seurata ja ohjata sitä. Vuonna 2020 avattiin ensimmäiset vaikuttamisen palvelut kuluttajille. Pakettien vastaanottajat voivat nyt pidentää lähetyksensä säilytysaikaa ja tilata jo noutopisteeseen toimitetulle paketille kotiinkuljetuksen. (Matkahuolto 2021a)

Kesäkuussa 2020 suomalainen NayaDaya Oy, Asiakkuusmarkkinointiliitto (ASML) ja Norstat toteuttivat tutkimuksen suomalaisten kuluttajien suhteesta logistiikka-alan brändeihin. Kyselyyn osallistui tuhat suomalaista, jotka olivat ostaneet tavaroita verkkokaupoista viimeisen kolmen kuukauden aikana. Tutkimuksen positiivisimmaksi brändiksi nousi Matkahuolto. (NayaDaya 2020)

Asiakkaiden tyytyväisyys Matkahuollon palveluihin on näkynyt myös asiakkaiden käyttäytymisessä. Matkahuollon markkinaosuus kotimaisessa verkkokaupassa kasvoi vuonna 2019, ja se on jatkanut kasvuaan myös vuoden 2020 aikana. Yli 90 prosenttia suomalaisista kuluttajista kokee Matkahuollon positiivisena vaihtoehtona pakettien toimittamiselle ja tutkimuksen mukaan Matkahuoltoon yhdistettiin tunteet ilo, ylpeys, mielihyvä ja tyytyväisyys. (NayaDaya 2020)

## 5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Asiakastyytyväisyyskyselyn suunnittelu toimeksiantajalle alkoi tutkimusongelmien kartoittamisella ja tutkimuksen tavoitteiden määrittelyllä. Kyselylomakkeen laatiminen voidaan aloittaa vasta kun tutkimuksen tavoite on selvillä. Tutkijalla täytyy olla tiedossa, mihin kysymyksiin tutkimuksella halutaan vastata. Tutkimuksen tavoitteita ja tutkimuskysymyksiä vasten voidaan määritellä taustamuuttujat, joilla on vaikutusta tutkittaviin asioihin. Taustamuuttujia voivat olla esimerkiksi vastaajan sukupuoli, ikä tai sosioekonominen asema. (Vilka 2021, luku 4)

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa miten tyytyväisiä liikennöitsijät ovat Matkahuollon liikennöitsijäpalveluihin. Tutkimuksella pyritään myös selvittämään, miten vuonna 2019 alkanut Matkahuollon liikennöitsijäpalveluiden kehitystyö on onnistunut ja missä olisi vielä kehittämistarpeita. Tutkimuskysymysten lisäksi tutkimuksella halutaan selvittää Matkahuollon liikennöitsijäviestinnän toimivuutta sekä liikennöitsijöiden toiveita tulevaisuuden palveluille.

### 5.1 Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on empiirisen ilmiön tutkiminen mitattavin määrein. Tutkimusaineisto kerätään yleensä haastattelun, kyselylomakkeen tai observoinnin avulla. Kyselylomakkeen etuja ovat sen edullisuus sekä tiedonkeruuvaiheen selkeys ja nopeus. Tutkimuksen onnistumisen kannalta hyvin laadittu kyselylomake on keskeisessä asemassa. Kyselylomakkeen tulisi vastata asetettuja tutkimusongelmia. (Broberg, Laakkonen & Tähtinen 2011, 21–22)

Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää onnistuakseen riittävän suurta otosta. Otanta voidaan toteuttaa kokonaisotantana yksinkertaisena satunnaisotantana, systemaattisena, ositetuna tai ryväotantana. Otos valitaan perusjoukon mukaan, jonka koko vaikuttaa siihen, tehdäänkö tutkimus kokonaisotantana vai valitaanko jokin otantamenetelmä. Kokonaistutkimuksessa otetaan mukaan koko perusjoukko. Kokonaistutkimusta käytetään usein silloin kun otoskooksi tulisi yli puolet perusjoukosta. (Vilka 2021, luku 4)

Opinnäytetyö toteutetaan kokonaistutkimuksena. Tutkimuksen otos koostuu Matkahuollon Extranet-palveluun rekisteröityneistä liikennöitsijöistä, sekä liikennöitsijöistä, jotka eivät ole rekisteröityneet palveluun, mutta heillä on voimassa oleva sopimus Matkahuollon kanssa. Näitä potentiaalisia vastaajia on yhteensä 348.

Tutkimuksen aineisto kerätään kyselylomakkeen avulla. Kyselylomakkeen toteutukseen käytetään Questback Essentials -ohjelmistoa. Samaa ohjelmistoa on käytetty muissakin Matkahuollon kyselyissä ja kyselyiden ulkoasu halutaan pitää yhtenäisenä. Questback Essentials -ohjelmistolla rakennetaan kyselylomake, joka koostuu pääosin numeerisista kysymyksistä.

## 5.2 Kyselylomakkeen rakenne ja kysymystyypit

Lomakkeen asetteluun ja ulkonäköön tulee kiinnittää huomiota, jotta se houkuttelee vastaajaa vastaamaan. Vastaajan mielenkiinto tulee herättää heti lomakkeen alussa, joten siihen kannattaa sijoittaa helppoja tutkimukseen johdattelevia kysymyksiä. Kyselylomakkeessa samaa asiasisältöä koskevat kysymykset on hyvä erottaa toisistaan esimerkiksi väliotsikoinnilla kokonaisuuksiksi. (Heikkilä 2014, 46–47)

Henkilötietoihin perustuvat kysymykset on hyvä kysyä vasta kyselyn lopussa. Vaikka henkilötiedot ovat vastaajalle helppoja, ne voivat saada vastaajan asettumaan liikaa henkilötietojen rajaamaan rooliin. (Heikkilä 2014, 46–47)

Lomakkeen alkuun valitsin helppoja, kyselyn aiheeseen johdattelevia kysymyksiä. Tämän jälkeen kysyttiin liikennöitsijäpalveluista ja viestinnästä, jotka olivat kyselyn raskain osuus. Näiden jälkeen kysyttiin NPS ja perusteluita arvioinnille. Loppuun lisäsin taustakysymykset, joissa kysyttiin vastaajan ikähaarukkaa, liikennöitsijäyrityksen kokoa sekä liikennöikö kaupunkiliikenteessä, kaukoliikenteessä vai molemmissa. (liite 2)

Kyselylomakkeen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä, eli suljetuissa kysymyksissä, vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Monivalintakysymyksissä kysymysmuoto on standardoitu eli vakioitu, ja sillä tavoitellaan kysymysten vertailukelpoisuutta. Avointen kysymysten tarkoitus on saada vastaajalta spontaaneja mielipiteitä. Sekamuotoisessa kysymyksessä on annettu vain osa vastausvaihtoehdoista ja osa vaihtoehdoista on avoimia. (Vilka 2021 luku 4)

Monivalintakysymykset eli strukturoidut kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia, kun vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen tai niitä on rajattu määrä. Monivalintakysymysten tarkoituksena on myös helpottaa vastausten käsittelyä ja nopeuttaa vastaajan vastaamista. (Heikkilä 2014, 49–50)



Avoimia kysymyksiä käytetään pääosin kvalitatiivisissa tutkimuksissa, mutta myös kvantitatiivisissa kyselytutkimuksissa on usein mukana joitakin avoimia kysymyksiä. Avoimissa kysymyksissä vastaajalta kysytään spontaaneja mielipiteitä rajaamatta kysymystä. Kuitenkin kyselytutkimuksessa avointa kysymystä on rajattu jollakin tavalla tai ennen varsinaista kyselyä on suoritettu esitutkimus. Avointen kysymysten tarkoitus on esimerkiksi kerätä vastaajilta uusia näkökulmia ja parannusehdotuksia. (Heikkilä 2014, 47–48)

Sekamuotoisissa kysymyksissä osa vastausvaihtoehdoista on annettu valmiiksi ja osa vastausvaihtoehdoista on avoimia. Esimerkiksi ”muu, mikä?” vaihtoehdon lisääminen kysymykseen on silloin hyvä, kun kaikkia vastausvaihtoehtoja ei varmuudella tiedetä. (Heikkilä 2014, 50)

Kysely toteutettiin pääosin kvantitatiivisena tutkimuksena. Halusimme kuitenkin lisätä kaksi avointa kysymystä, jotta saisimme monipuolista palautetta liikennöitsijöiltä. Kyselyn yhtenä tavoitteena on saada tietoa kehityskohteista ja liikennöitsijöiden toiveista tulevaisuudelle. Avoimet kysymykset analysoidaan kvalitatiivisen tutkimuksen tavoin. Kyselylomakkeessa lajittelin kysymykset muutaman alaotsikon alle, joita olivat yleiset kysymykset, liikennöitsijäpalvelut, viestintä ja taustatiedot.

Kyselyssä pakollisiksi määrittelin kaikki muut paitsi avoimet kysymykset. Pakollisiin kysymyksiin lisättiin vaihtoehto ”en osaa sanoa”, jolla vältettiin vastaajan poistuminen kyselystä kesken. Joihinkin monivalintakysymyksiin lisäsin myös vaihtoehdon ”muu, mikä?”, koska välttämättä kaikki vaihtoehdot eivät ole vielä tiedossa.

### **5.3 Saatekirje**

Yhtenä tärkeänä osana kyselyn lähettämistä toimii saatekirje. Saatekirjeen perusteella mahdollinen tutkittava päättää osallistuuko tutkimukseen vai ei. Saatekirjeen tekstin perusteella kyselyn saaja arvioi tekeillä olevaa tutkimusta. Saatekirjeessä usein perustellaan tutkimuksen tärkeyttä ja sen merkitystä saajalle. Saatekirjeen tehtävä onkin vakuuttaa tutkimuskohde ja saada hänet osallistumaan tutkimukseen. (Vilkkä 2021, luku 7)

Päätimme lähettää linkin kyselyyn sähköpostitse, jotta yhtenäisyys yrityksen viestinnässä säilyy. Saatekirje (liite 1) muodostettiin yhdessä markkinointipäällikön kanssa, jotta siitä tulisi mahdollisimman informatiivinen ja viestintätyyliin sopiva.

Saatekirjeessä tutkimuskohteen päätökseen vaikuttavat kolme asiaa. Nämä seikat ovat saatteen ja kyselyn visuaalinen ilme, saatteen sisältö sekä kyselyn laajuus ja kieli. Saatteen ja kyselyn visuaalinen ilme motivoi vastaajaa, mutta se on myös osa toimeksiantajan

antamaa kuvaa itsestään. Saatekirjeen sisällön tarkoitus on antaa tutkimuskohteelle tarpeeksi tietoa tutkimuksesta. Saatekirjeestä tulisi selvittää sen saajalle esimerkiksi mistä tutkimuksessa on kysymys, ketkä ovat tutkimuksen osapuolet, mihin tarkoitukseen tutkimusta tehdään ja kuka tutkimustuloksia käyttää. Lisäksi saatekirjeessä on hyvä ilmoittaa tutkimuksen vastaamisaika sekä tulosten julkaisun ajankohta. (Vilkkä 2021, luku 7)

Kyselyn laajuuden ja kielen perusteella tutkimuskohde muodostaa mielikuvan tutkimuksesta. Pelkästään tutkimukseen osallistuminen ei ole tärkeää, vaan myös se miten tutkimukseen osallistuu. Tutkimuskohde saattaa vastata tutkimukseen leikkimielellä tai vajain vastauksin, jos hän ei vakuutu tutkimuksesta. (Vilkkä 2021, luku 7)

#### **5.4 Tutkimuksen luotettavuus**

Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä mahdollisimman validi eli pätevä tutkimus varmistetaan jo tutkimusta suunniteltaessa. Pätevässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmä mittaa sitä mitä tutkimuksessa on tarkoitus mitata. Tutkimustulos voi vääristyä, jos tutkittava ei ajattelekaan samoin kuin tutkimuksen tekijä. Määrittelemällä käsitteet, perusjoukko ja muuttujat sekä suunnittelemalla huolellisesti aineiston kerääminen ja sen mittari, varmistetaan tutkimuksen validius. (Vilkkä 2021, luku 7)

Tutkimuksen luotettavuus tarkoittaa tulosten tarkkuutta. Tällä tarkoitetaan mittauksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia ja mittaustulosten toistettavuutta. Yhdessä tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus muodostavat kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuutta voivat heikentää tutkimuksen edetessä monet eri asiat. Esimerkiksi jos vastaaja muistaa vastatessaan jonkin asian väärin. Mahdolliset satunnaisvirheet tulee ottaa huomioon tutkimustuloksia tarkastellessa, jolloin voidaan pohtia mistä virheet mahdollisesti johtuvat. (Vilkkä 2021, luku 7)

Mahdollisimman luotettavan ja validin kyselylomakkeen saavuttamiseksi, se tulee aina testata. Testaajat selvittävät esimerkiksi kysymysten selkeyden, vastausvaihtoehtojen toimivuuden ja vastaamiseen kuluvan ajan. (Heikkilä 2014, 58)

Asiakastyytyväisyyskysely rakennettiin yhteistyössä Matkahuollon johtoryhmän kanssa. Tutkimuksen luotettavuuden takaamiseksi haastattelin useita Matkahuollon asiantuntijoita. Haastattelujen pohjalta muodostin alustavia kysymyksiä, jotka esittelin johtoryhmälle. Kyselyn suunnittelu toteutettiin kokonaan etänä Teams-viestimispalvelun sekä sähköpostin välityksellä koronapandemian vuoksi.

Kyselyn suunnittelu liikennöitsijöille osoittautui kuitenkin oletettua haastavammaksi myös toimeksiantajalle. Liikennöitsijäkenttä itselleni oli melko tuntematon, vaikka olen työskennellyt Matkahuollossa noin kahden vuoden ajan. Vastaavaa kyselyä liikennöitsijöille ei ollut aikaisemmin toteutettu, joten valmista materiaalia tutkimusta varten ei ollut. Tästä johdun jouduimme siirtämään kyselyn alkuperäistä aikataulua, jotta saimme muodostettua mahdollisimman selkeän kokonaisuuden.

Kun kyselylomake oli saatu testivaiheeseen, lähetin Questback Essentials -ohjelmiston kautta testikyselyitä johtoryhmälle. Testikyselyillä varmistettiin vastaamiseen kuluva aika, kysymysten muotoilu, vastausvaihtoehdot ja kyselyn toimivuus eri laitteilla.

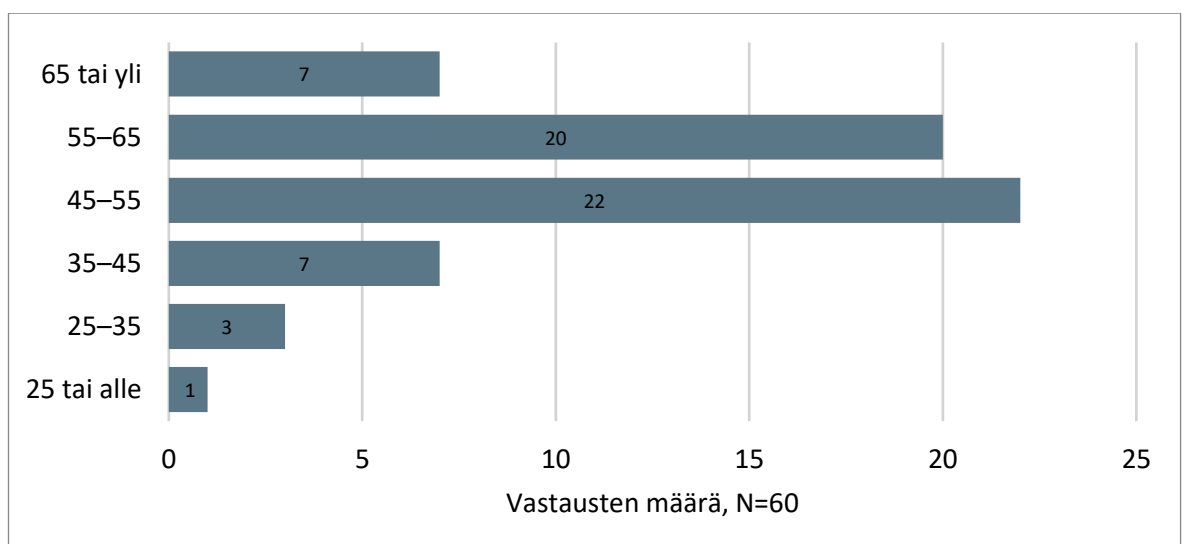
## 6 Tutkimustulokset

Asiakastyytyväisyyskysely lähetettiin sähköpostitse yhteensä 348 vastaanottajalle. Kysely oli avoinna vastaajille kaksi viikkoa, jonka aikana lähetettiin kaksi muistutusviestiä. Tämän kahden viikon aikana vastauksia saatiin noin 40 kappaletta, joka oli tutkimuksen luotettavuuden kannalta liian vähän. Vastausaikaa päätettiin pidentää muutamalla päivällä ja lähettää vielä yksi muistutusviesti. Lopullinen vastausmäärä kyselylle oli 60 vastausta ja vastausprosentti oli 17,2. Muissa liikennöitsijöille toteutetuissa kyselyissä vastausprosentti on ollut suunnilleen sama, joten vastausmäärästä ei odotettukaan kovin suurta.

### 6.1 Taustamuuttujien esittely

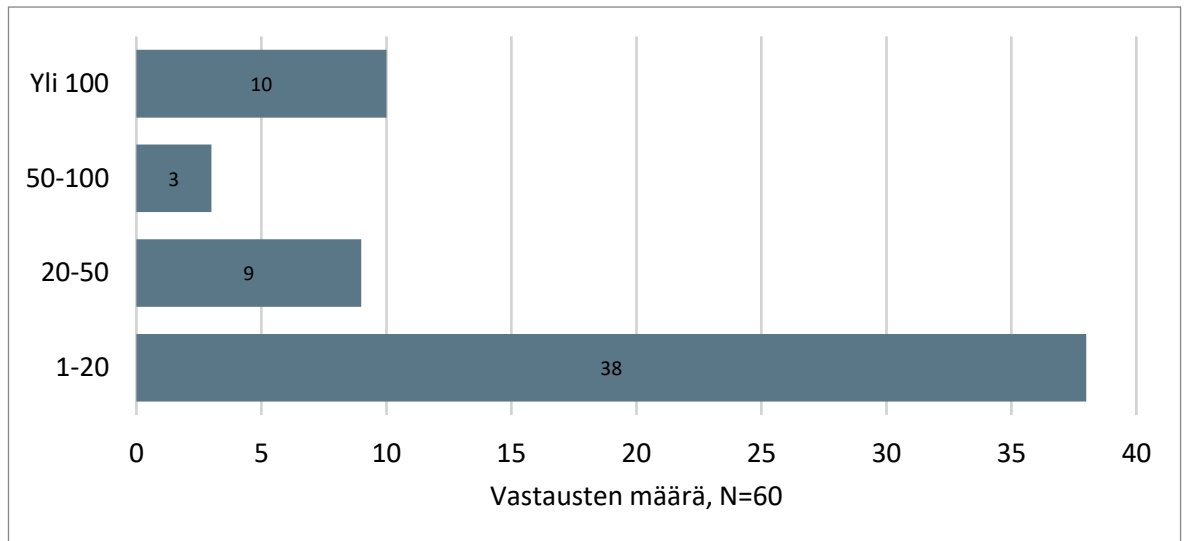
Taustatiedoiksi kyselyssä kysyttiin vastaajan ikää, minkä kokoista liikennöitsijäyritystä hän edustaa ja liikennöitsijäyrityksen liikennöntialuetta. Näiden muuttujien lisäksi vastaajilta kysyttiin, mitkä sopimukset hänen edustamallaan yrityksellä on voimassa Matkahuollon kanssa. Taustatietoja hyödynnetään tutkimustulosten tarkastelussa.

Vastaajan ikää kysyttiin ikäryhmittäin. Ikäryhmät jaoteltiin kyselyssä kuuteen valmiiseen vaihtoehtoon, jotka näkyvät kuvassa kolme. Suurin ikäryhmä oli 45–55-vuotiaat, johon kuuluu 36,7 % vastaajista. Pienimmät ikäryhmät olivat 35–25-vuotiaat ja 25 tai nuoremmat. Näihin ryhmiin kuului vain 6,7 % vastaajista.



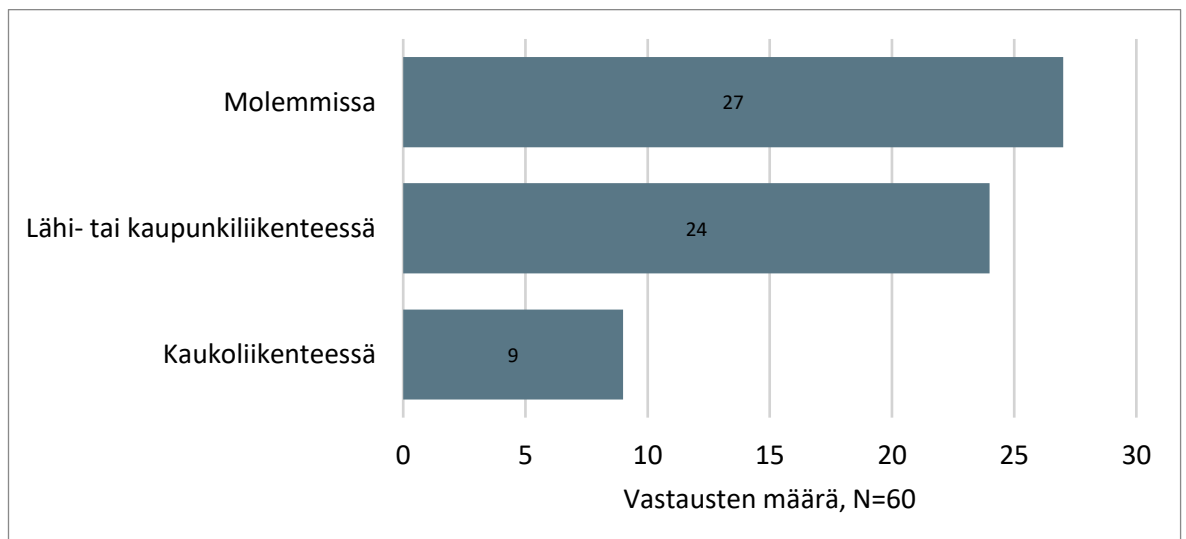
Kuva 3. Vastaajien ikäjakauma

Liikennöitsijäyrityksen kokoa kysyttiin myös valmiilla vastausvaihtoehdoilla. Vaihtoehdot jaoteltiin neljään ryhmään (kuva 4). Suurin osa vastaajista edustaa 1–20 henkilöä työllistävää liikennöitsijäyritystä ja heidän osuutensa vastaajista on 63,3 %. 20–50 henkilöä työllistävää liikennöitsijäyritystä edustaa 15 % vastaajista. Pienin vastaajaryhmä oli 50–100 henkilöä työllistävän yrityksen edustajat, ja heidän osuutensa vastaajista on 5 %. Yli 100 henkilöä työllistävän yrityksen edustajia oli 16,7 % vastaajista.



Kuva 4. Liikennöitsijäyrityksen koko

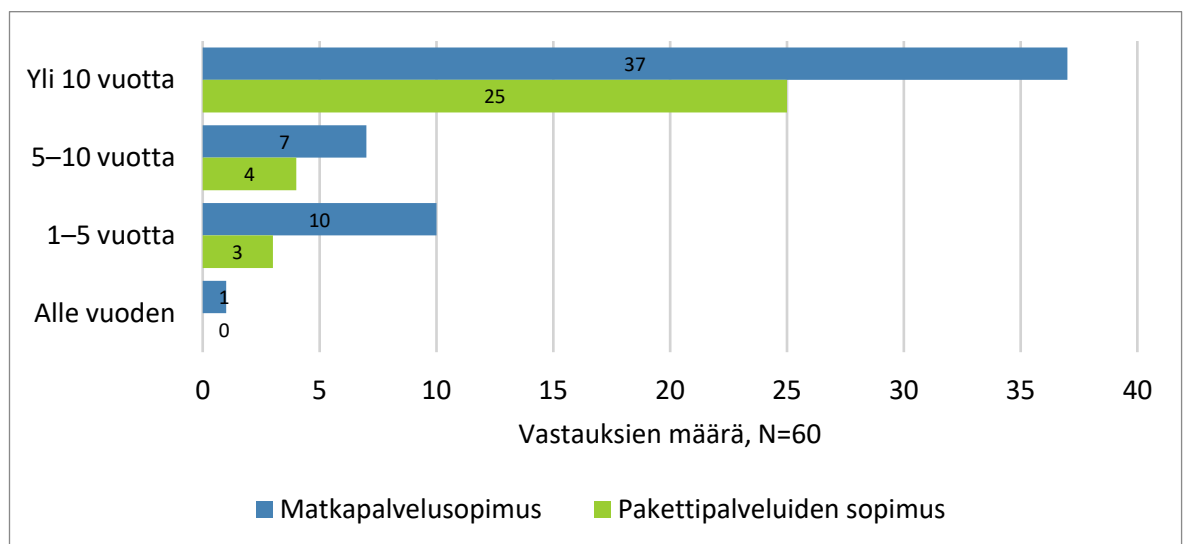
Kolmanneksi taustamuuttujaksi valittiin liikennöitsijäyrityksen liiketoiminta-alue. Alueet jaoteltiin lähi- tai kaupunkiliikenteeseen ja kaukoliikenteeseen (kuva 5), koska esimerkiksi maakunnittain jako olisi ollut liian yksityiskohtainen. Suurin osa vastaajista (45 %) edusti liikennöitsijäyritystä, jonka liiketoiminta-alueeseen kuuluu lähi- tai kaupunkiliikenne sekä kaukoliikenne. Pienin osuus vastaajista (15 %) kuului liikennöitsijäyritykseen, joka liikennöi pelkästään kaukoliikenteessä.



Kuva 5. Liiketoiminta-alue

Kyselyllä haluttiin selvittää myös liikennöitsijöiden asiakassuhteen kestoa. Tästä muodostettiin kaksi erillistä kysymystä. Ensimmäisenä kysyttiin ”Mitkä sopimukset teillä on Matkahuollon kanssa?”. Vastausvaihtoehdot olivat ”Matkapalvelusopimus” ja ”Pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus” (kuva 6). Vastaajista 98,3 prosentilla oli voimassa oleva Matkapalvelusopimus, eli lähes kaikilla. Sen sijaan Pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus oli 55 % vastaajista.

Edellisen kysymyksen vastauksen perusteella seurasi jatkokysymys: ”Kuinka kauan sopimus on ollut voimassa?”. Sopimuksen kesto jaoteltiin viiteen ryhmään (kuva 6). Suurin osa vastaajista on Matkahuollon pitkäaikaisia asiakkaita. Matkapalvelusopimus on ollut 62,7 % vastaajista voimassa yli 10 vuotta ja pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus on ollut 75,8 % vastaajista voimassa yli 10 vuotta.



Kuva 6. Voimassa olevat sopimukset ja sopimuksen kesto

## 6.2 Matkustaja- ja liikennöitsijäpalveluiden asiakaskokemus

Liikennöitsijöitä pyydettiin kyselyssä arvioimaan, miten heidän kokemuksensa erilaisista matkustaja- ja liikennöitsijäpalveluista vastasi odotuksia. Arvosteluasteikkona käytettiin seuraavaa: 5 = Erittäin hyvin, 4 = hyvin, 3 = kohtalaisesti, 2 = huonosti, 1 = erittäin huonosti 0= en käytä palvelua.

Tuloksia analysoitaessa kävi ilmi, että arvostelun keskiarvoa laskiessa 0-vaihtoehto vääristää todellista keskiarvoa. Taulukkoon yksi on laskettu keskiarvot palvelua käyttäneiden kesken, eli 0-vastauksen antaneet on jätetty pois. Taulukossa näkyy kutakin palvelua käyttäneiden vastausmäärät, joka havainnollistaa kuinka paljon kyseistä palvelua käytetään. Kokonaisvastausmäärä oli jokaiselle kohdalle 60, josta 0-vastaukset on vähennetty.

Taulukon yksi mukaisesti suurin osa palveluiden arvioista oli keskiarvoltaan yli kolme. Eli asiakaskokemus vastasi odotuksia kohtalaisesti. Vain asemapalveluiden keskiarvo alitti arvosanan kolme. Nettilipunmyyntipalvelut sen sijaan vastasivat odotuksia hyvin ja sai keskiarvoksi jopa neljä, eli hyvä.

Vastausmäärien perusteella voidaan tulkita, mitkä palvelut olivat saaneet eniten 0-vastauksia, eli mitä palveluita oli käytetty vähemmän. Vähiten kokemuksia vastaajilla oli matkaketjuista ja mobiililipuista, eli Reitit & Liput -sovelluksesta, Matkassa Pro -palvelusta sekä Bussit kartalla -palvelusta. Eniten käyttökokemuksia vastaajilla oli reitti- ja aikatauluhallinnasta, matkakortille ladattavista lipputuotteista sekä asiakaspalvelusta.

Seuraavissa luvuissa perehdytään muutaman eri palvelun asiakaskokemuksiin tarkemmin. Tulosten kannalta merkittävimäksi koettiin lähempi tarkastelu matkakorteille ja tunnustepohjaisuudelle sekä Reitit & Liput -sovellukselle, sillä näistä palveluista oli arvioinnin lisäksi oma erillinen kysymyksensä. Lisäksi tarkastellaan arvioita Bussit kartalla -palvelulle, asemapalveluille sekä asiakaspalvelulle.

Taulukko 1. Keskiarvo palvelua käyttäneiden arvosteluista.

Palvelu	Keskiarvo	Vastausten määrä
Reitti- ja aikatauluhallinta	3,9	56
Nettilipunmyyntipalvelut	4,0	43
Matkakortille ladattavat lipputuotteet	3,7	53
Matkaketjut ja mobiililiput (Reitit & Liput)	3,7	37
Matkassa Basic -ajoneuvosovellus	3,7	32
Matkassa Pro -palvelupaketti	3,5	23
Bussit kartalla -palvelu	3,4	24
Asemapalvelut	2,7	45
Lipunmyyntipalvelut palvelupisteillä	3,3	46
Asiakaspalvelu matkustajille	3,3	51
Asiakaspalvelu liikennöitsijälle	3,4	58

### 6.2.1 Matkakortit ja tunnustepohjaisuus

Matkakortille ladattavia lipputuotteita ei ollut käyttänyt 11,7 % vastaajista. Lipputuotteita käyttäneistä vastaajista 40 % arvioi sen vastanneen odotuksia hyvin ja 20 % erittäin hyvin. 15 % vastaajista arvioi matkakortille ladattavien lipputuotteiden vastanneen odotuksia kohtalaisesti ja 10 % huonosti. 3,3 % antoi arvosanan 1, erittäin huonosti.

Kyselyllä haluttiin selvittää missä vaiheessa liikennöitsijät ovat tunnustepohjaiseen matkakorttijärjestelmään siirtymisessä. Kysymykseen muodostettiin valmiit vastausvaihtoehdot helpottamaan vastaajaa. Kysymykseen lisättiin myös "en osaa sanoa" -vaihtoehto, koska

arveltiin, että kaikki eivät välttämättä tiedä missä vaiheessa yritys on prosessia. Taulukossa kaksi näkyy, miten vastaukset jakautuvat eri vaihtoehtojen välille.

Vastaajista 36,7 % on jo tehnyt Matkassa-sopimuksen ja ottanut käyttöön tunnistepohjaisia matkakortteja lukevan autolaitteen. 28,3 % ei ole vielä ratkaissut, kuinka vastaanottaa tunnistepohjaisia matkakorttileimauksia. 13,3 % vastaajista on tehnyt sopimuksen toisen auto-laitevalmistajan kanssa. 6,7 % vastaajista on tehnyt Matkassa-sopimuksen, mutta ei ole vielä päivittänyt autolaitteita tunnistepohjaisiksi ja 5 % vastaajista ei ole tehnyt sopimusta, eikä aio vastaanottaa tunnistepohjaisia matkakorttileimauksia.

Taulukko 2. Tunnistepohjainen matkakorttijärjestelmä

Vastausvaihtoehto	Vastausten määrä
Olen tehnyt Matkassa –sopimuksen ja ottanut käyttöön tunnistepohjaisia matkakortteja lukevan autolaitteen (Matkassa Basic tai Matkassa Pro)	22
En ole vielä ratkaissut, kuinka vastaanotan tunnistepohjaisia matkakorttileimauksia	17
Olen tehnyt sopimuksen tunnistepohjaisesta matkakorttijärjestelmästä toisen autolaite valmistajan kanssa ja päivitän autolaitteet tunnistepohjaisiksi	8
Olen tehnyt Matkassa-sopimuksen, mutta en ole vielä päivittänyt autolaitteita tunnistepohjaisiksi	4
En ole tehnyt sopimusta, enkä aio vastaanottaa tunnistepohjaisia matkakorttileimauksia	3
En osaa sanoa	6
<b>N</b>	<b>60</b>

## 6.2.2 Reitit & Liput

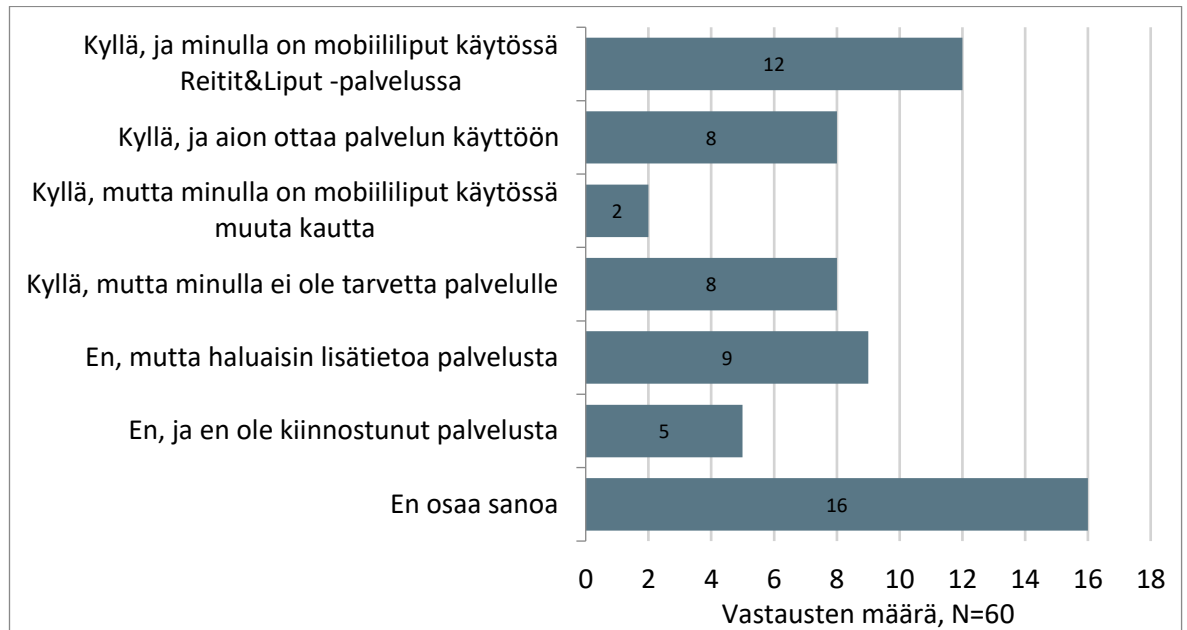
Reitit & liput - mobiilisovelluksesta haluttiin selvittää enemmän liikennöitsijöiden tietoisuutta siitä kuin tyytyväisyyttä. Sovellus on kohtuullisen uusi, joten se ei vielä ole kovin monella välttämättä käytössä. Kuitenkin Reitit & Liput – sovelluksesta haluttiin kysyä arviota niiltä, jotka sitä ovat käyttäneet.

Reitit & Liput -sovellusta ei ollut käyttänyt 38,3 % vastaajista. Sovellusta käyttäneistä vastaajista 25 % arvioi käyttökokemuksen vastanneen odotuksia kohtalaisesti, 23,3 % hyvin ja 11,7 % erittäin hyvin. Huonointa arvosanaa ei ollut antanut yksikään vastaajista ja arvosanan kaksi, eli huonosti arvion, antoi vain 1,7 % vastaajista. Asiakaskokemuksen keskiarvo Reitit & Liput -sovellusta käyttäneiden asiakkaiden kesken oli 3,7 eli kohtalainen, mutta kuitenkin lähempänä arviota hyvä.

Arvioinnin lisäksi Reitit & Liput -sovelluksesta tehtiin erillinen kysymys, jossa kysyttiin tietoisuutta sovelluksesta. Kysymykseen määrittelin valmiit vastausvaihtoehdot. Kuvan seitsemän vastausvaihtoehtojen mukaisesti 20 % vastaajista oli tietoinen sovelluksesta ja se



on hänellä käytössä. 15 % vastaajista ei ollut tietoinen, mutta toivoi palvelusta lisätietoa. 13,3 % oli tietoinen sovelluksesta ja aikoo ottaa sen käyttöön, mutta se ei vielä ole hänellä käytössä. Myös 13,3 % arvioi, että heillä ei ole tarvetta palvelulle, mutta ovat siitä kyllä tietoisia. 8,3 % ei ollut tietoinen, eikä ole kiinnostunut palvelusta. 3,3 prosentilla vastaajista mobiililiput ovat käytössä muuta kautta ja 26,7 % ei osannut vastata kysymykseen.



Kuva 7. Tietoisuus Reitti & Liput –palvelusta

### 6.2.3 Bussit kartalla

Bussit kartalla –palvelu on käytössä vain harvalla alueella Suomessa, joten palvelu ei kovin monella liikennöitsijällä ole käytössä. Vastaajista 60 % ei ollut käyttänyt palvelua. Kysymyksen tarkoituksena oli kuitenkin selvittää palvelua käyttäneiden asiakkaiden kokemus palvelusta sekä herättää mielenkiintoa palvelua kohtaan vastaajissa.

Palvelua käyttäneiden vastaajien keskiarvo käyttökokemuksesta oli 3,4 eli kohtalainen. 15 % vastaajista arvioi Bussit kartalla –palvelun vastanneen odotuksia kohtalaisesti, 13,3 % hyvin, 6,7 % huonosti ja 5 % erittäin hyvin. Arvosanaa erittäin huonosti ei antanut kukaan.

### 6.2.4 Asemapalvelut

Asemapalveluita oli käyttänyt vain 25 % vastaajista, mikä selittyy sillä, että kaikilla kaupungeilla ei asemilla ole palveluita tarjolla kuljettajille tai matkustajille. Kysymyksessä pyydettiin arvioimaan niin kuljettajien kuin matkustajien palveluita Matkahuollon asemilla. 25 % arvioi asemapalveluiden vastanneen odotuksia kohtalaisesti, 20 % huonosti ja 11,7 % erittäin huonosti. Arvioita 4, hyvin, antoi 15 % vastaajista ja 5, erittäin hyvin 3,3 % vastaajista.

### 6.2.5 Asiakaspalvelu

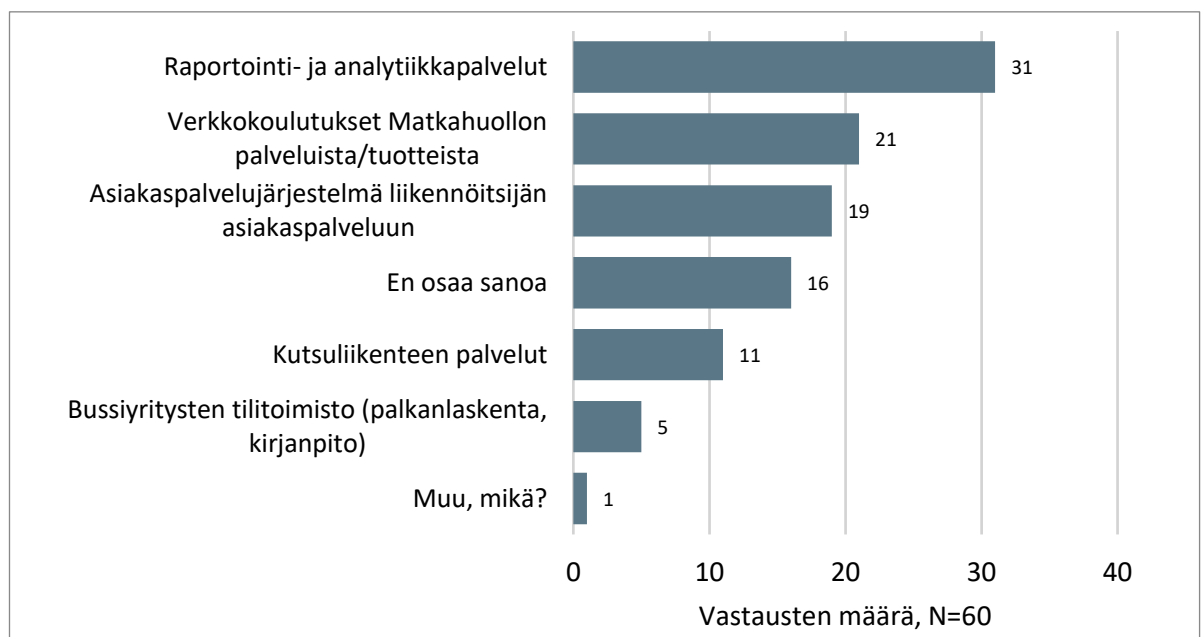
Vastaajia pyydettiin arvioimaan asiakaspalvelua erikseen matkustajien osalta sekä liikennöitsijöiden osalta. Matkahuollolla on oma asiakaspalvelu matkapalveluille, johon matkustajat voivat olla yhteydessä esimerkiksi bussilippuihin liittyen. Keskiarvo tämän kuluttajien asiakaspalvelun toimivuudelle oli 3,3. Vastaajista 31,7 % arvioi asiakaspalvelun matkustajille vastanneen odotuksia hyvin, 20 % kohtalaisesti ja 15 % huonosti. Ääripäistä arvion erittäin hyvin antoi 11,7 % vastaajista ja arvion erittäin huonosti 6,7 %. 15 % vastaajista ei ollut kokemusta matkustajien asiakaspalvelusta.

Asiakaspalvelulla liikennöitsijöille tarkoitetaan esimerkiksi koordinaattoreita, joihin liikennöitsijät voivat olla yhteydessä sekä asiakaspalvelunumeroa, joka on tarkoitettu vain liikennöitsijöille. Keskiarvo asiakaspalvelulle liikennöitsijöiden osalta oli 3,4. Arvion hyvä antoi jopa 40 % vastaajista ja arvion kohtalaisesti 30 % vastaajista. Arvioita erittäin hyvä, oli yhtä paljon kuin asiakaspalvelussa matkustajille, eli 11,7 %. Arvion huono tai erittäin huono antoi yhteensä 15 % vastaajista.

### 6.3 Toiveet tulevaisuuden palveluille

Nykyisten palveluiden asiakaskokemuksen lisäksi liikennöitsijöiltä kysyttiin toiveita tulevaisuuden palveluiden suhteen. Tässäkin kysymyksessä oli valmiit vastausvaihtoehdot ja vastaaja pystyi valitsemaan useamman mieleisen vaihtoehdon (kuva 8). Lisäksi kysymykseen lisättiin ”muu, mikä?” vaihtoehto, koska kaikkia mahdollisia palveluita ei ollut tiedossa.

Kaikkiin vaihtoehtoihin tuli vastauksia, eli mikään vaihtoehtoista ei ollut turha. Eniten vastauksia, 31 kappaletta, keräsi vaihtoehto ”raportointi- ja analytiikkapalvelut liikennöitsijälle”. Vaihtoehdolle ”verkkokoulutukset Matkahuollon palveluista/tuotteista” vastauksia kertyi 21 kappaletta ja vaihtoehdolle ”asiakaspalvelujärjestelmä liikennöitsijän asiakaspalveluun” vastauksia tuli 19 kappaletta. Vähiten vastauksia saivat vaihtoehdot ”kutsuliikenteen palvelut” ja ”bussiyritysten tilitoimisto”. Ensimmäinen sai vastauksia 11 kappaletta ja toinen vain 5. ”Muu, mikä” vastauksia tuli myös yksi: ”yhteydenpito pieniin liikennöitsijöihin, ja sitä kautta palvelujen kehittäminen.”



Kuva 8. Toiveet tulevaisuuden palveluista

### 6.4 Avoin palaute liikennöitsijäpalveluista

Avointa palautetta vastaajilta kysyttiin kahdessa kysymyksessä. Kehitysehdotuksia liikennöitsijäpalveluihin kysyttiin seuraavasti: ”Miten kehittäisitte Matkahuollon edellä mainittuja palveluja, jotta ne palvelisivat toimintaanne paremmin? Ystävällisesti mainitkaa, minkä palvelun kehittämiseen annatte palautetta.” Avoimia palautteita kysymykseen tuli yhteensä 17 kappaletta, joka on 28,3 prosenttia vastaajista. (Liite 3)

Palautteita tuli muun muassa asiakaspalveluun, Matkassa Pro- ja Matkassa Basic -palveluihin, reitti- ja aikatauluhallintaan, asemapalveluihin, tilityksiin ja raportointiin sekä matkakortteihin.

#### **6.4.1 Asiakaspalvelu**

Eniten palautteita tuli koskien asiakaspalvelua. Palautetta tuli niin liikennöitsijöiden asiakaspalveluun kuin kuluttajien asiakaspalveluun. Kuluttajien asiakaspalveluun toivotaan lisäresursseja esimerkiksi ruuhka-aikoina, jotta kuluttajien palautteet tavoittavat liikennöitsijän ajoissa. Asiakastytyväisyyden raportointia toivottaisiin myös ajantasaiseksi. Liikennöitsijöiden asiakaspalveluun toivottaisiin yhtä selkeää kanavaa tai yhtä yhteyshenkilöä, jonka kautta saa tarvittaessa neuvoja.

“Asiakaspalveluun lisäresursseja ruuhka-aikoina, palautteet ovat pahimmillaan tulleet 2–3 viikkoa tapahtuman jälkeen liikennöitsijälle käsiteltäväksi. Asiakastytyväisyysraportointi liikennöitsijälle ajantasaiseksi (ajallisesti ja vuorokohtaisesti), voisi hyödyntää omassa laatutyössä. Liikennöitsijöille yksi kanava/henkilö, jonka kautta asiat saisi eteenpäin, olipa kyse liikennöitsijä, aikataulu- tai rahtiasioista.”

”Saisi joskus yhteyttä oikeaan henkilöön eri asioissa. Yksi henkilö, jolta voi kysyä neuvoja ja kaikkea, ja jos ei tiedä vastausta niin selvittäisi tai ohjaisi oikealle henkilölle.”

”Asiakaspalvelua liikennöitsijöille voisi parantaa tiedottamalla asemakohtaisista yhteyshenkilöiden tiedoista. Puhelinnumerot ongelmatilanteita ym. varten.”

#### **6.4.2 Matkassa-palvelut**

Matkassa Basic ja Matkassa Pro -palvelu ei vielä ole tavoittanut kaikkia liikennöitsijöitä ja siitä toivottiin tarjoutua sellaisille, joilla palvelua ei vielä ole. Matkassa Basic on ollut pienille liikennöitsijöille toimiva palvelu. Kuitenkin palveluiden kehittämisessä toivottaisiin asiakkaan kuuntelua.

”Matkassa Basic ja Pro tuodaan markkinoille, vaikka Matkahuolto on saanut tiedon, ettei meidän alueemme liikennöitsijöillä ole tarvetta tuotteesta eikä varaa satsata uusiin kallisiin rahastuslaitteisiin keskellä alan pahinta kriisiä. Kun kehitetään uusia tuotteita ja palveluita pitäisi mielestäni kuunnella ja palvella Matkahuollon taustalla toimivia yrityksiä eikä toimia itsenäisesti ja itsekkäästi palvelun kuntia ja ELY-keskuksia.”

”Emme ole saaneet minkäänlaista tarjousta matkassa palvelusta, vaikka sitä on pyydetty useampaan kertaan. Olisi kiva saada edes joku vastaus niin asiaa voisi viedä muutoin eteenpäin.”

”Matkassa Basic on tervetullut palvelu pienille liikennöitsijöille.”

### **6.4.3 Reitti- ja aikatauluhallinta (MInfo)**

Reitti- ja aikatauluhallinnan laskutukseen toivottaisiin selkeyttä. Lisäksi toivottaisiin, että liikennöitsijän vuorot olisivat ajan tasalla aikatauluissa. Reitti- ja aikatauluhallinta sai kuitenkin myös positiivista palautetta toimivuudestaan.

”Reitti- ja aikataulun hallinnan laskutus mahdollisimman epäselvä.”

”Olemme erittäin tyytyväisiä MInfo-palveluun ja reittien aikataulujen päivitykseen.”

”Tarvitsimme kaikki linjamme/vuoromme MInfo-palveluun. Nykyisillä aikatauluilla ja sopimuksilla on ajettu jo yli 1,5 V, ja vieläkin meiltä puuttuu kahden linjan vuorot. Asiasta on soitettu useankin kertaan ja on laitettu sähköpostia, asiat ovat hoitamatta!”

”MInfon yritys maksut tappavat pienten mahdollisuudet, ajopäivä ja vuoro ovat vielä ok. Muutamalla vuorolla osallistuminen ei järkevää ja informaatione kattavuus heikkenee.”

### **6.4.4 Asemapalvelut**

Asemapalveluihin toivottaisiin parannuksia useilla paikkakunnilla ympäri Suomea. Myös koronatilanne on vaikuttanut asemapalveluiden laatuun ja esimerkiksi Kemissä tähän toivottaisiin panostuksia.

”Kuljettajien taukotilat, lähinnä wc-tilat, melko haasteelliset, varsinkin iltaisin, lauantaisin ja pyhäpäivisin.”

”Kemin asematoimintoihin tarvitaan panostuksia koronan jälkeen. Nyt toimii huonosti.”

”Asemapalvelut on Kamppia, Lahtea ja Jyväskylää lukuun ottamatta aika surkealla tasolla. Aina kun asema siirtyy asiamieheksi, menee niin matkustajien kuin kuljettajien palvelut pakkaselle.”

”Asemapalvelut, taukotilat ja palvelut matkustajille, ovat jo poistuneet monelta Itä-Suomen paikkakunnalta.”

## 6.5 Viestintäkanavien asiakaskokemus

Liikennöitsijöitä pyydettiin kyselyssä arvioimaan, miten heidän kokemuksensa erilaisista Matkahuollon viestintäkanavista vastasivat odotuksia. Nykyisiä viestintäkanavia pyydettiin arvioimaan samalla asteikolla kuin palveluita: 5 = Erittäin hyvin, 4 = hyvin, 3 = kohtalaisesti, 2 = huonosti, 1 = erittäin huonosti 0= en seuraa viestintäkanavaa.

Niin kuin liikennöitsijäpalveluiden arvioinnissa, tässäkin kysymyksessä 0-vaihtoehto väärästi tuloksia keskiarvoa tulkitessa. Viestintäkanavien asiakaskokemuksista laskettiin myös keskiarvot ilman 0-arvioita, eli niitä, jotka eivät seuraa kyseistä kanavaa. Kokonaisvastausmäärä jokaiselle kohdalle oli 60, josta vähennettiin 0-vastaukset. Kysymyksessä arvioivat viestintäkanavat olivat Extranet, uutiskirje, tietoisikut, Matkahuollon julkiset verkkosivut sekä sosiaalinen media (taulukko 3). Eniten seurattuja viestintäkanavia olivat vastausten perusteella tietoisikut Teamsin välityksellä sekä julkiset verkkosivut. Vähiten seurattu viestintäkanava oli sosiaalinen media, jota seurasi vain 37 vastaajaa.

Taulukko 3. Viestintäkanavia seuraavien keskiarvo asiakaskokemuksesta

Kanava	Keskiarvo	Vastausten määrä
Extranet	3,5	50
Uutiskirje	3,7	51
Tietoisikut Teamsin välityksellä	3,7	58
Matkahuollon verkkosivut	3,3	56
Sosiaalinen media	3,2	37

### 6.5.1 Extranet & Matkahuollon julkiset verkkosivut

Matkahuollon Extranet on liikennöitsijöille tarkoitettu Matkahuollon sisäinen viestintäkanava. 16,7 prosenttia vastaajista vastasi kysymykseen, että ei seuraa viestintäkanavaa. Yhteensä 48,4 prosenttia vastaajista arvioi Extranetin käyttökokemuksen vastanneen odotuksia 5, erittäin hyvin tai 4, hyvin. 25 % arvioi arvosanalla 3, eli kohtalaisesti. Vain 10 % vastaajista antoi arvion 2, huonosti tai 1, erittäin huonosti.

Matkahuollon julkisia verkkosivuja ei seurannut 6,7 % vastaajista. Suurin osa vastanneista, jotka seurasivat kanavaa (38,3 %), arvioivat verkkosivujen vastanneen odotuksia kohtalaisesti. 33,3 % arvioi verkkosivujen vastanneen odotuksia hyvin ja 6,7 % erittäin hyvin. 10 % taas antoi arvosanan 2, huonosti ja 5 % arvosanan 1, erittäin huonosti.

### 6.5.2 Uutiskirje ja tietoisikut

Liikennöitsijöille lähtee uutiskirje yleensä viikoittain. Uutiskirjettä ei ole tilannut 15 % vastaajista. 13,3 % vastaajista arvioi uutiskirjeen vastanneen odotuksia erittäin hyvin ja 40 %

hyvin. 26,7 % arvioi sen vastanneen odotuksia kohtalaisesti ja 5 % huonosti. Yksikään vastaaja ei arvioinut uutiskirjeen vastanneen odotuksia erittäin huonosti.

Matkahuolto järjestää liikennöitsijöille tietoiskuja, joissa käsitellään ajankohtaisia uudistuksia ja muita aiheita. Koronatilanteen vuoksi tietoiskut järjestetään Teamsin välityksellä. Vastaajista kaikki olivat osallistuneet tietoiskuihin. 16,7 % arvioi tietoiskujen vastanneen odotuksia erittäin hyvin ja 38,3 % hyvin. 15 % arvioi niiden vastanneen odotuksia kohtalaisesti ja 8,3 % huonosti. 3,3 % vastaajista arvioi tietoiskujen vastanneen odotuksia erittäin huonosti.

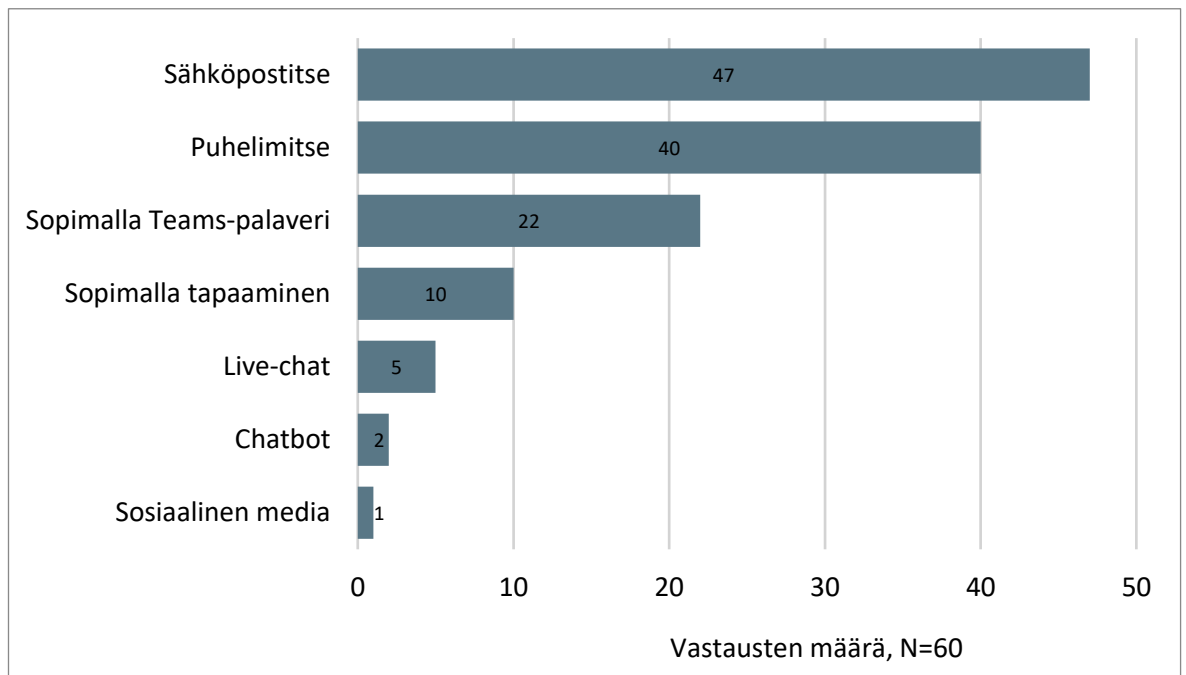
Tietoiskuja järjestetään yleensä kerran kuussa, joten haluttiin selvittää liikennöitsijän aktiivisuutta Matkahuollon asiakassuhteessa kysymällä heiltä seuraavaa: "Oletteko osallistuneet Tietoiskuun viimeisen vuoden aikana paikan päällä tai Teamsin välityksellä?". 61,7 % vastaajista oli osallistunut tietoiskuun viimeisen vuoden aikana ja 38,3 % ei ollut osallistunut.

### **6.5.3 Sosiaalinen media**

Matkahuollon sosiaalista mediaa (Instagram, Facebook, Twitter, LinkedIn) ei seuraa 38,3 % kyselyyn vastanneista. Niistä, jotka seurasivat sosiaalisen median kanavia, 31,7 % arvioi kanavien vastanneen odotuksia kohtalaisesti. 16,7 % vastaajista arvioi sosiaalisen median vastanneen odotuksia hyvin ja 3,3 % erittäin hyvin. Loput vastaajista (10 %) arvioivat arvosanalla 2, huonosti ja 1, erittäin huonosti.

### 6.5.4 Yhteydenotto Matkahuoltoon

Liikennöitsijöiltä kysyttiin mieluisinta keinoa ottaa yhteyttä Matkahuoltoon. Vastausvaihtoehtoja oli valittavissa useita, koska yhteydenoton keinoja voi olla useampi kuin yksi (kuva 9). Suosituin vaihtoehto yhteydenottoon oli sähköposti, joka keräsi vastauksia 47 kappaletta. Toiseksi suosituin oli vaihtoehto puhelimitse ja vastauksia sille tuli 40 kappaletta. Vähiten vastauksia saivat vaihtoehdot sosiaalinen media, Chatbot ja Live-chat.



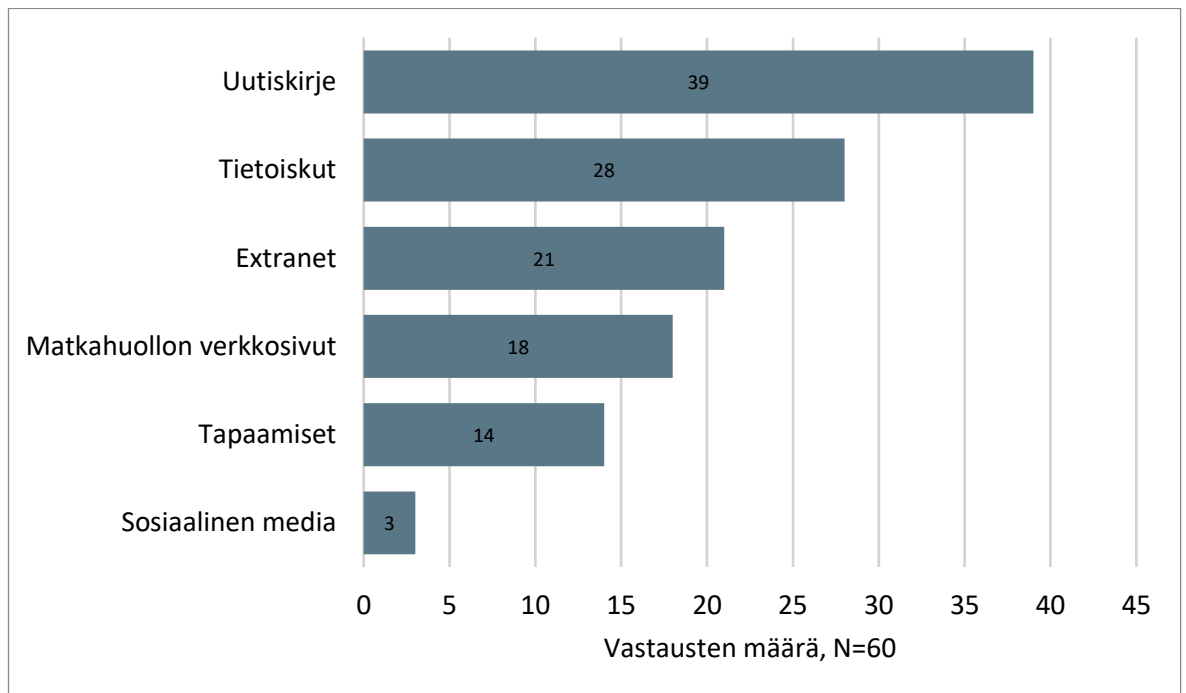
Kuva 9. Mieluisin yhteydenottokeino



### 6.5.5 Viestinnän kehittäminen

Mieluisimman yhteydenottokeinin ja nykyisten viestintäkanavien toimivuuden lisäksi kyselyllä haluttiin selvittää, mitä kanavia liikennöitsijät toivoisivat käytettävän matkustaja- ja/tai pakettipalvelujen muutoksien ja uudistuksien viestimisessä. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään minkä kanavan käyttöä voisi mahdollisesti lisätä, jotta kohderyhmä tavoitetaan paremmin.

Tässäkin kysymyksessä vastaajalle oli mahdollista valita useampi vaihtoehto (kuva 10). Eniten vastauksia, 39 kappaletta, sai vaihtoehto ” uutiskirje”. ”Tietoiskut Teamsin välityksellä” – vaihtoehto sai vastauksia 28 kappaletta ja ”Extranet” 21 kappaletta. Vähiten vastauksia sai vaihtoehto ”sosiaalinen media”, 3 kappaletta.



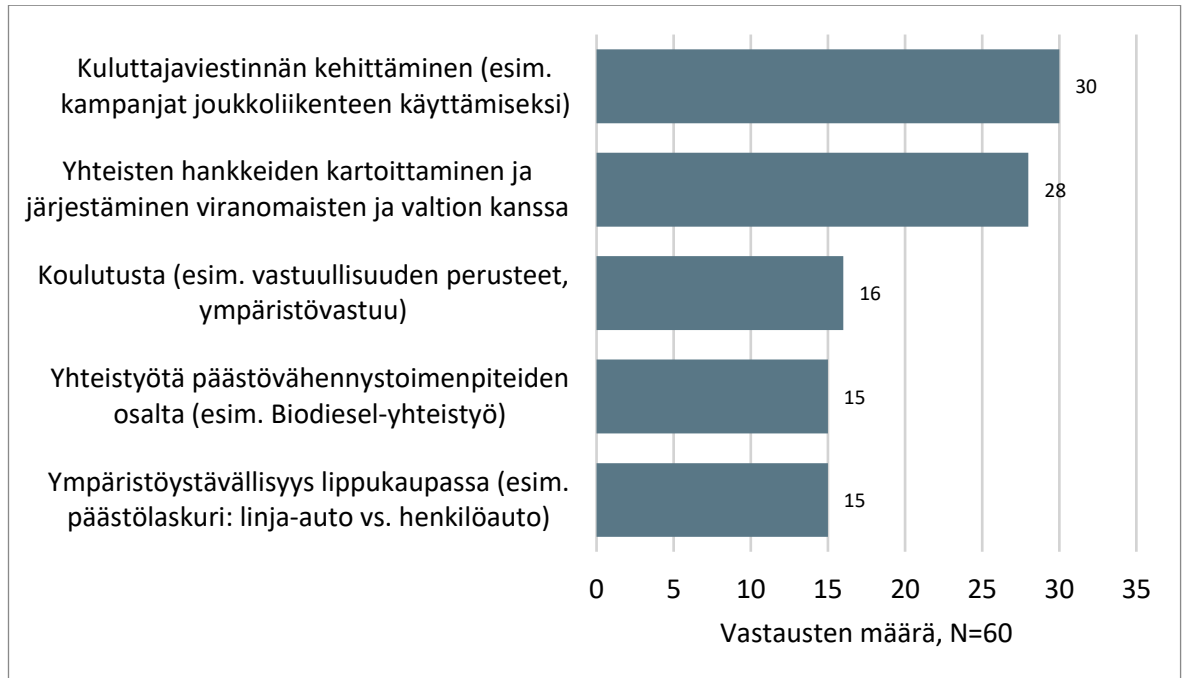
Kuva 10. Toivottu viestintäkanava

### 6.6 Vastuullisuuden kehittäminen

Vastuullisuusohjelman kehittäminen on ollut Matkahuollossa ajankohtaista viimeisen vuoden aikana. Liikennöitsijöiltä kysyttiin, millaisia palveluita he toivoisivat Matkahuolloilta vastuullisuuteen liittyen. Kysymykseen listattiin erilaisia vastuullisuuteen liittyviä teemoja ja vastaaja pystyi valitsemaan useamman mieluisen (kuva 11).

Eniten vastauksia saivat vaihtoehdot ”kuluttajaviestinnän kehittäminen” ja ”yhteisten hankkeiden kartoittaminen ja järjestäminen valtion ja viranomaisten kanssa”. Ensimmäinen

vaihtoehto keräsi vastauksia 30 kappaletta ja toinen 28 kappaletta. Muut kolme vaihtoehtoa “koulutus”, “yhteistyö päästövähennystoimenpiteiden osalta” ja “ympäristöystävällisyys lippukaupassa” saivat vastauksia suunnilleen saman verran keskenään.



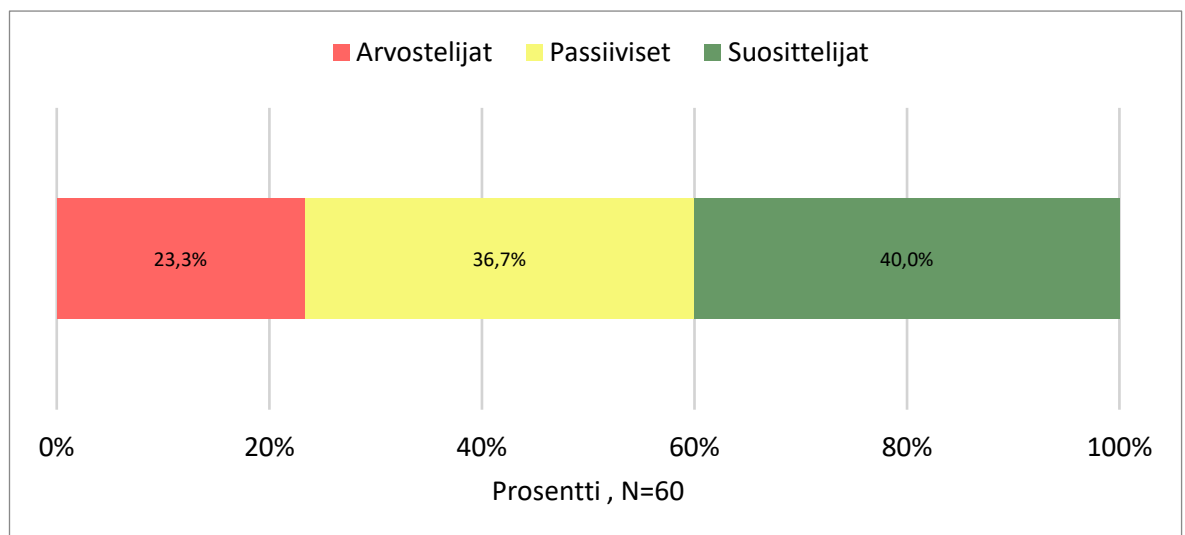
Kuva 11. Toiveet vastuullisuuden kehittämisestä

## 6.7 Suosittehalukkuus (NPS)

Vastaajia pyydettiin kertomaan asteikolla 0–10 “Kuinka todennäköisesti suosittelisit Matkahuollon liikennöitsijäpalveluita ystävälle tai kollegalle?”. Vastaajat on jaettu Net Promoter Score (NPS) -luvun perusteella kolmeen kategoriaan, jotka ovat suositteijat, passiiviset ja arvostelijat.

NPS-luvusta ei lasketa keskiarvoa. NPS-järjestelmä kertoo prosenttiosuudet kullekin vastaaja luokalle, eli arvostelijat, suositteijat ja passiiviset. Näiden prosenttiosuuksien perusteella vähennetään suositteijoista arvostelijat ja vastaukseksi saatu prosenttiluku muutetaan kokonaisluvuksi. NPS-luku ilmoitetaan aina kokonaislukuna ja tuloksen vaihteluväli voi olla -100-+100. (SurveyMonkey 2021)

Kokonaisuudessaan NPS luku oli 17 (kuva 12). Vastaajista 40 prosenttia oli suositteijoita, eli tyytyväisiä asiakkaita. Passiivisia, eli melko tyytyväisiä oli vastaajista 36,7 prosenttia. Arvostelijoita, eli tyytymättömiä asiakkaita oli vastaajista 23,3 prosenttia. Liikennöitsijöiltä ei ole aiemmin tutkittu NPS-lukua, mutta tulevaisuudessa asiakastyytyväisyyden kehitystä voidaan tutkia esimerkiksi tarkastelemalla NPS-luvun avulla.



Kuva 12. NPS-luvun muodostuminen

## 6.8 Tyytyväisyyden tarkastelu muuttujien avulla

Taustamuuttujien avulla tulosten tarkastelu on tässä tutkimuksessa enemmän suuntaa antavaa kuin absoluuttinen totuus. Kyselyn alhaisen vastausmäärän vuoksi taustamuuttujien erot jäivät hyvin vähäisiksi. Kuitenkin muuttujien avulla voidaan tunnistaa ääripäitä vastaajista ja hyödyntää niitä kehitystyössä tai mahdollisissa jatkotutkimuksissa.

Taustamuuttujien avulla haluttiin selvittää ovatko Matkahuollon pitkäaikaiset asiakkaat tyytyväisempiä liikennöitsijäpalveluihin kuin uudet asiakkaat. Ristiintaulukoin keskenään Matkapalvelusopimuksen keston sekä NPS-arvostelun. Parhaimmat NPS-arvostelut ovat antaneet liikennöitsijät, joiden asiakassuhde on kestänyt 5–10 vuotta. Eniten huonoja arvosteluja taas ovat antaneet yli 10 vuotta asiakkaan olleet. Tämän perusteella taulukointia on kuitenkin vaikea tehdä, koska uusia asiakkaita vastaajissa oli vähemmän kuin vanhoja. On kuitenkin hyvä tunnistaa muuttujien vaikutus vastauksiin, jotta kehitys osataan suunnata oikein.

Asiakassuhteen keston lisäksi tarkastelin tyytyväisyyttä liikennöitsijäpalveluihin yrityksen koon mukaan. Liikennöitsijäpalveluita pyydettiin arvioimaan yleisesti kouluarvosanalla 4–10. Taulukossa neljä on ristiintaulukoitu liikennöitsijäpalveluiden arvosana ja yrityksen koko.

Vastauksista voidaan tulkita, että enemmän huonoja arvosanoja ovat antaneet 1–20 henkilöä työllistävät yritykset. Suurin osa vastaajista kuului tähän ryhmään. 1–20 henkilöä työllistävään yritykseen kuuluvista vastaajista 10 oli antanut arvosanan 4–6, kun taas yli 100 henkilöä työllistävät liikennöitsijät eivät ole antaneet lainkaan arvosanaa alle seitsemän. Tämän perusteella voidaan todeta, että ääripäistä pienet yritykset ovat tyytymättömpämpiä kuin suuret yritykset.

Taulukko 4. Tyytyväisyys liikennöitsijäpalveluihin yrityksen koon mukaan

Arvosana	Yhteensä	Yli 100	50–100	20–50	1–20
4	2	0	0	0	2
5	4	0	1	0	3
6	6	0	0	1	5
7	14	4	0	3	7
8	18	2	2	4	10
9	15	4	0	1	10
10	1	0	0	0	1
<b>Vastausten määrä</b>	60	10	3	9	38

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää liikennöitsijöiden tyytyväisyyttä Matkahuollon tarjoamiin palveluihin sekä kuulla kohderyhmältä, miten liikennöitsijäpalveluiden kehittämissä on onnistuttu ja missä olisi vielä kehittämisen varaa. Lisäksi tutkimuksella haluttiin selvittää viestinnän toimivuutta.

Asiakastyytyväisyyskyselyllä saatiin vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin, eli tutkimus on validi ja mittaa sitä, mitä oli tarkoituskin. Tutkimuslomakkeen suunnitteluun käytetty aika ja lomakkeen testaus, varmistivat tutkimuksen validiuden. Tutkimuksen luotettavuus kärsii lievästi pienestä vastausprosentista. Asiakastyytyväisyyskysely lähetettiin 348 vastaanottajalle, joista 60 vastasi kyselyyn. Alhainen vastausprosentti ei kuitenkaan tullut yllätyksenä, koska liikennöitsijöiden aktiivisuus on ollut suurin piirtein sama muissakin heille toteutetuissa kyselyissä.

Alhaisesta vastausprosentista huolimatta tutkimustulokset ovat hyödynnettävissä, eivätkä tutkimustulokset ole sattumanvaraisia. Tulevaisuutta ajatellen paremman vastausprosentin voisi saavuttaa esimerkiksi viestimällä asiakastyytyväisyyskyselystä useammassa kanavassa tai liittämällä kyselyyn arvonnän, joka houkuttelee vastaamaan.

Tutkimustulosten perusteella suurin osa liikennöitsijöistä oli tyytyväisiä Matkahuollon nykyisiin liikennöitsijäpalveluihin. Liikennöitsijäpalveluita pyydettiin arvioimaan kokonaisarvosanalla asteikolla 4–10. Suurin osa vastaajista (47 vastaajaa 60:stä) arvioi palveluita arvosanalla 7–9. Tällä asteikolla keskiarvoksi tuli vain 4,5, koska 12 vastaajista arvioi palveluita arvosanalla 4–6. Kuitenkin tulosten perusteella 80 % vastaajista oli tyytyväisiä nykyisiin liikennöitsijäpalveluihin ja vain 20 % tyytymättömiä.

Avointen kysymysten avulla tutkimustuloksissa päästiin syvemmälle ja kartoittamaan tyytyväisyyttä paremmin. Tutkimuksen tavoitteena olikin selvittää liikennöitsijäpalveluiden kehitystyön onnistumista ja avoimissa kysymyksissä vastaajat kertoivatkin Matkahuollon kehittyneen parempaan suuntaan ja olivat tyytyväisiä liikennöitsijäpalveluiden kehitykseen.

Kehitystä toivottaisiin vielä räätälöidämpään palvelutarjontaan, esimerkiksi liikennöitsijäyrittäjien koon mukaan. Tähän Matkahuolto on osaltaan jo vastannutkin julkaistessaan huhtikuussa 2021 uuden kiinteähintaisen MInfo-sopimuksen pienille liikennöitsijöille ja kunnille. Tämä sopimusmalli sopii toimijoille, joilla on keskimäärin 10 tai vähemmän vuoroa.

Palveluiden asiakastyytyväisyyden lisäksi tutkimuksella haluttiin selvittää viestinnän asiakastyytyväisyyttä sekä tavoitettavuutta. Tutkimuksen perusteella liikennöitsijät olivat hyvin

tietoisia Matkahuollon eri viestintäkanavista ja seurasivat niitä. Ainoastaan sosiaalisen median kanavat eivät olleet suurella osalla seurannassa. Tämä osaltaan selittyy sillä, että tutkimukseen vastanneista suurin osa kuului ikäryhmiin 45–55-vuotiaat ja 55–65-vuotiaat. Sosiaalinen media ei välttämättä ole heidän ikäluokalleen mieluisin kanava.

Teoriaosuudessa tutustuttiin B2B-asiakkaiden asiakaskokemukseen tarkemmin tutkimalla yritysasiakkaiden asiakaspolkua, ostoprosessia sekä asiakaskosketuspisteitä. Teorian ja tutkimustulosten pohjalta olen muodostanut johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia toimeksiantajalle, joihin tutustutaan tarkemmin seuraavassa luvussa.

## 7.1 Kehitysehdotukset

Kyselyyn vastanneista liikennöitsijöistä suurin osa on Matkahuollon pitkäaikaisia asiakkaita. Vastaajista 62,7 % on ollut Matkapalvelusopimus voimassa yli 10 vuotta ja 75,8 % vastaajista on ollut pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus voimassa yli 10 vuotta. Hyvän asiakaskokemuksen tuloksena usein pidetäänkin pitkiä asiakassuhteita. Pitkissä asiakassuhteissa asiakaskokemuksessa keskitytään sen ylläpitoon ja hyvän palvelukokemuksen tuottamiseen, jotta asiakassuhde ei katkea.

Tulosten perusteella läheskään kaikki liikennöitsijät eivät vielä olleet tietoisia Matkahuollon uusista palveluista, kuten Reitit & Liput -sovelluksesta tai Bussit kartalla -palvelusta. Toiveena olisi, että kysely herätti mielenkiintoa näistä uusista palveluista. Kuitenkin uusista palveluista olisi hyvä viestiä lisää liikennöitsijöiden seuraamissa kanavissa.

Uusista palveluista ja muutoksista viestinnässä toivottiin käytettävän uutiskirjettä sekä tietoiskuja Teamsin välityksellä. Keskittämällä viestintää näihin kanaviin, kohderyhmä saataisiin paremmin tavoitettua palvelupolun aikana.

Avoimissa vastauksissa tuli esille useampi kommentti asiakaspalvelusta (kts luku 6.4.1) ja sen vaikeasta tavoitettavuudesta. Vastauksien perusteella liikennöitsijät eivät esimerkiksi tiedä kehen olla yhteydessä mistäkin asiasta ja toivoisivat yhtä kanavaa tähän. Matkahuollolla on kuitenkin otettu käyttöön vain liikennöitsijöille tarkoitettu yhden kanavan palvelu, josta on viestitty uutiskirjeessä. Viesti ei ole tavoittanut kaikkia kohderyhmästä, joten tästä palvelusta viestimistä olisi hyvä kehittää hyvän asiakaspalvelun laadun takaamiseksi.

Mieluisimmaksi yhteydenottokeinoksi Matkahuoltoon liikennöitsijät valitsivat sähköpostin sekä puhelimen välityksellä yhteydenoton. Liikennöitsijöillä ei siis vastausten perusteella

ole tarvetta esimerkiksi Chat-palvelulle. Yhteydenottoa helpottamaan esimerkiksi liikennöitsijöiden sisäiselle Extranet-kanavalle voisi listata yhteystiedot, joihin olla yhteydessä asiasta riippuen.

Tutkimustulosten perusteella liikennöitsijät toivoivat lisää resursseja kuluttajien asiakaspalveluun sekä nopeampaa reagointia niihin. Tämän vuoden aikana Matkahuollossa onkin uudistettu jo kuluttajille suunnattua asiakaspalvelua ja siihen on lisätty resursseja. Myös asiakaspalvelun työkaluja on kehitetty ja asiakaspalvelu on uudelleenorganisoitu. Lisäksi tämän vuoden aikana on tarkoitus ottaa käyttöön asiakastytyväisyyskyselyt myös kuluttajien asiakaspalvelun osalta.

Tutkimustuloksista on selkeästi nähtävissä, että asemapalveluihin ei olla tyytyväisiä. Tämä oli jo kyselyä tehdessä oletettavissa, koska asemapalveluita ei olla Matkahuollossa kehitetty. Tästä haluttiin liikennöitsijöiltä kuitenkin kysyä ja vastauksia tuli niin suljetussa kysymyksessä kuin avoimissakin. Asemapalveluiden osalta tulisi ottaa huomioon liikennöitsijöiden toiveet, joko kehittämällä niitä tarpeelliselle tasolle tai esimerkiksi ulkoistaa ne toiselle toimijalle. Nykyisellään asemapalveluihin ei olla liikennöitsijöiden keskuudessa tyytyväisiä.

Nykyisten palveluiden kehittämisen lisäksi liikennöitsijöiden toiveet voidaan huomioida tulevaisuuden palveluja suunniteltaessa. Tulevaisuuden palveluiden osalta liikennöitsijät toivoivat eniten raportointi- ja analytiikkajärjestelmää, verkkokoulutuksia Matkahuollon palveluista sekä asiakaspalvelujärjestelmää. Vastuullisuuden osalta toivottiin eniten kuluttajaviestinnän kehittämistä, esimerkiksi kampanjoita joukkoliikenteen käyttämisestä sekä yhteisten hankkeiden kartoittamista ja järjestämistä valtion ja viranomaisten kanssa.

Tulevaisuuden palveluiden toiveitakin on jo osittain Matkahuollossa kehitetty eteenpäin. Verkko-oppimisympäristö Moppi avattiin huhtikuussa Matkahuollon työntekijöille ja touku-kuussa Moppiin avattiin uusi Liikennöitsijät -osio liikennöitsijöille. Verkko-oppimisella Matkahuollon tavoitteena on vastata mahdollisimman moniin perehdytys- ja koulutustarpeisiin sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille.

Tämän tutkimuksen pohjalta liikennöitsijöiden asiakaskokemuksen kehittymistä voidaan seurata tutkimuksessa käytettyjen mittareiden avulla. Kyselyssä käytettiin mittareina NPS-lukua sekä asiakastytyväisyyttä. Näiden mittareiden avulla voidaan seurata kehitystä ja verrata tuloksia aiemmilta vuosilta.

## 7.2 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Tämän opinnäytetyön toteuttaminen yhteistyössä toimeksiantajan kanssa oli todella mielenkiintoista ja sainkin tutustua Matkahuollon liikennöitsijäpalveluihin syvemmin. Vaikka työskentelenkin päivätöni osalta toimeksiantajalle, tämä opinnäytetyöprosessi avasi minulle täysin uuden liiketoiminnan osa-alueen työpaikastani. Pääsin kehittämään ja syventämään ammattitaitoani liiketalouden osaajana sekä Matkahuoltolaisena.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui mutkattomasti ja työstimme asiakastytyväisyyskyselyä tiiviissä yhteistyössä Matkahuollon kanssa. Asiakastytyväisyyskyselyn toteuttaminen kuitenkin osoittautui oletettua haastavammaksi niin minulle, kuin toimeksiantajalleni. Alkuun oli haastavaa kartoittaa, mitä haluamme kohderyhmästä selvittää ja miten saamme kyselystä mahdollisimman ymmärrettävän ja informatiivisen kohderyhmän suuntaan. Tämän vuoksi opinnäytetyön toteuttaminen viivästyi suunnitellusta aikataulusta. Lopulta saimme yhteistyössä Matkahuollon asiantuntijoiden kanssa rakennettua toimivan kyselylomakkeen ja asiakastytyväisyyskyselyn toteutettua helmikuussa 2021.

Tutkimuksen haastavuuteen vaikutti paljon esimerkiksi se, että liikennöitsijäpalveluista ei ollut olemassa kirjoitettua tietoa verkkosivuilla tai muissa lähteissä ja tiedon kerääminen suoritettiin pääosin haastatteluiden avulla. Asiakastytyväisyyskyselyn muodostaminen Matkahuollon liikennöitsijöille oli kuitenkin minulle ainutkertainen kokemus, sillä aiemmin heille ei ole asiakastytyväisyystutkimusta toteutettu. Tämäkin osaltaan viivästytti prosessia, koska ei ollut aikaisempaa materiaalia, jonka pohjalta kyselylomaketta olisi voinut lähteä muodostamaan.

Pyysin myös toimeksiantajalta palautetta opinnäytetyöprosessista ja Matkahuollon näkökulmasta tämän tutkimuksen avulla päästiin pureutumaan Matkahuollon liikennöitsijäpalveluiden nykyisiin ja tuleviin kehityskohteisiin. Vaikka laaja tietojen kerääminen ja haastattelut hidastivatkin työtä suunnitellusta aikataulusta, ne syvensivät oman oppimiseni lisäksi toimeksiantajan ymmärrystä kohderyhmästä.

Kyselyn päätyttyä esittelin tuloksia Matkahuollon matkustaja- ja liikennöitsijäpalveluiden viikkopalaverissa ja sainkin hyviä huomioita tutkimustulosten käsittelyyn. Esittelen tutkimustulokset myös kohderyhmälle toukokuun lopulla järjestettävässä Matkahuollon tietoisuuskassa. Esityksen tarkoituksena on tuoda kohderyhmällä näkyväksi, että asiakastytyväisyyskyselyn tulokset on otettu huomioon ja mitä kohtia niistä lähdetään kehittämään.



Tulevaisuudessa liikennöitsijöiden asiakaskokemusta voidaan tutkia tämän tutkimuksen pohjalta toteutettavilla kyselyillä ja esimerkiksi seurata asiakaskokemuksen kehitystä tutkimuksessa käytetyillä mittareilla. Tulevaisuutta ajatellen, asiakastyytyväisyyskyselylle olisi hyvä saada enemmän vastauksia, jotta tulokset olisivat luotettavampia. Kyselystä voisi esimerkiksi viestiä useammassa kanavassa, sillä tällä kertaa käytimme vain sähköpostia viestintäkanavana ja vastaukset jäivät melko vähäisiksi.

## Lähteet

- Ahvenainen P., Gylling J., Leino S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017#kohta:Viiden\(\(20\)t\(\(e4\)hden\(\(20\)asiakaskokemus](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017#kohta:Viiden((20)t((e4)hden((20)asiakaskokemus). Luettu: 4.11.2020.
- Broberg M., Laakkonen E., Tähtinen J. 2011. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Painosalama Oy. Turku.
- Filenius M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789522911520>. Luettu: 18.3.2021.
- Gedrt B. & Eskelinen S. Asiakaskokemus, oppia kansainvälisiltä huipuilta. Alma Talent. 2018. Helsinki.
- Gerdt. B & Korkiakoski K. Ylivoimainen asiakaskokemus työkalupakki. Talentum Pro. 2016. Helsinki
- Haastattelu 5.11 Merja Härkönen, Tiiminvetäjä, Matkustajapalvelut, Matkapalveluiden johto.
- Hartikainen, K. 13.11.2020. Vihdoinkin matkaketjuja reittihauulla. Matkahuollon blogi. Luettavissa: Vihdoinkin matkaketjuja reittihauulla - Matkahuolto. Luettu: 10.12.2020.
- Heikkilä T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.
- Holma L., Laasio K., Ruusuvuori M., Seppä S., Tanner R. 2021 Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. Alma Talent. Helsinki.
- Hämäläinen M. & Patjas L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Isohaakana H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro. Helsinki. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/IAJBBXETEF#kohta:1>. Luettu: 27.11.2020.
- Komulainen M. 2018. Menesty Digimarkkinoilla. Kauppakamari. Helsinki.

Kurvinen J. & Seppä M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/b2b-markkinoinnin-ja-myyntin-pelikirja>. Luettu: 22.4.2021.

Liappis H., Pentikäinen M., Vanhala A. 2019. Menesty yritysvastuulla: käsikirja kokonaisuuteen. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://shop-edita-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/digikirja/37-7510-0#Esipuhe>. Luettu: 18.3.2021.

Logistiikan maailma 2021. Digitalisaatio. Luettavissa: <https://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/digitalisaatio/>. Luettu: 18.3.2021.

Löytänä J. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum. Luettu: 15.12.2020.

Matkahuolto 2020a. Intranet. Markkinointi, asiakaskokemus ja viestintä. Luettu: 10.12.2020.

Matkahuolto 2020b. Vuosikertomus 2019. Helsinki. Luettavissa: [Matkahuollon\\_vuosikertomus\\_2019.pdf](#) (ctfassets.net). Luettu: 15.12.2020.

Matkahuolto 2021a. Vuosikertomus 2020. Helsinki. Luettavissa: <https://www.matkahuolto.fi/vuosikertomus2020.pdf>. Luettu: 10.4.2021.

Matkahuolto 2021b. Vastuullisuusraportti 2020. Helsinki. Luettavissa: <https://www.matkahuolto.fi/vastuullisuusraportti2020.pdf>. Luettu: 10.4.2021.

Naya Daya 2020. How logistics brands influence consumers in the era of corona and growing e-commerce? Helsinki. Luettavissa: [NayaDaya\\_Brands\\_Logistic\\_Finland\\_Aug\\_2020\\_freemium](#) (filesusr.com). Luettu: 15.12.2020.

Posti 2020. Suuri Verkkokauppatutkimus 2020. Helsinki. Luettavissa: <https://www.posti.fi/fi/yrityksille/vinkit-ja-caset/verkkokauppa/lataa-suuri-verkkokauppatutkimus-2020>. Luettu: 15.12.2020.

Puusa A., Juuti P., Laukkanen T., Reijonen H. 2014. Akatemiasta markkinapaikalle: johtaminen ja markkinointi aikansa kuvana. Talentum. Helsinki. Luettavissa: <https://www.nextory.fi/kirja/akatemiasta-markkinapaikalle-johtaminen-ja-markkinointi-aikansa-kuvana-10057631/>. Luettu: 22.4.2021.

Rusi, P. 2.7.2020. Kaupat syntyvät - mikä olisi ympäristöystävällinen pakkaus lähetykselle? Matkahuollon blogi. Luettavissa: <https://www.matkahuolto.fi/blog/kaupat-syntyivat-mika-olisi-ymparistoystavallinen-pakkaus-lahetykselle>. Luettu: 10.12.2020.

Saarijärvi H. & Puustinen P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Docendo Oy. Jyväskylä.

SurveyMonkey 2021. Net Promoter Score® -laskelma. Luettavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score-calculation/>. Luettu: 22.4.2021.

Vilka H. 2021. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. 2021. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523701731>. Luettu: 10.3.2021.

## Liitteet

### Liite 1. Saatekirje

#### Hyvä liikennöitsijä

##### **Auta kehittämään Matkahuollon liikennöitsijäpalveluita – osallistu asiakastyytyväisyyskyselyyn ja kerro kokemuksesi!**

Olemme uudistaneet liikennöitsijäpalveluitamme 2–3 viime vuoden aikana ja nyt haluaisimme tietää mitä mieltä olet palveluista.

Kyselyyn vastaamalla voit kertoa meille missä olemme onnistuneet ja missä voisimme vielä parantaa. Vastausten perusteella jatkamme liikennöitsijäpalveluiden kehittämistä.

Kysely toteutetaan osana Haaga-Helium Liiketalouden opinnäytetyötä. Tulokset julkaistaan kevään 2021 aikana ja niistä kerrotaan esim. Matkahuollon uutisviestissä ja tietoisuuksissa.

Kysely on lyhyt ja vastaamiseen kuluu aikaa noin viisi minuuttia. Toivomme, että vastaat kyselyyn viimeistään 26.2.2021. Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti.

Kiitos vastaamisesta jo etukäteen!

**Siirry vastaamaan kyselyyn [tästä linkistä](#)**

Ystävällisin terveisin

**Petra Rusi**

markkinointipäällikkö

Markkinointi ja ulkoinen viestintä

+358 40 833 3790

**Oy Matkahuolto Ab**

Kaivokatu 10 A, PL 100, 00101 Helsinki

[www.matkahuolto.fi](http://www.matkahuolto.fi)



Paremmiin perillä

## Liite 2. Kyselylomake

### Auta kehittämään Matkahuollon liikennöitsijäpalveluita

#### Osallistu asiakastyytyväisyyskyselyyn ja kerro kokemuksesi

Olemme Matkahuollossa uudistaneet liikennöitsijäpalveluitamme viime vuosien aikana ja nyt haluaisimme tietää miten tyytyväisiä liikennöitsijät niihin ovat.

Kyselyyn vastaamalla voit kertoa meille missä olemme onnistuneet ja missä voisimme vielä kehittyä. Vastausten perusteella tulemme kehittämään tulevaisuuden liikennöitsijäpalveluita.

Kysely toteutetaan osana Haaga-Helian Liiketalouden opinnäytetyötä. Tulokset julkaistaan kevään 2021 aikana ja niistä raportoidaan esim. Matkahuollon liikennöitsijäinfon välityksellä.

Kysely on lyhyt ja vastaamiseen kuluu aikaa noin 5 minuuttia. Ole ystävällinen ja vastaa kyselyyn viimeistään 28.2.2021. Kaikki vastaukset käsitellään anonyymisti.

#### [Lisätietoja henkilötietojen käsittelystä](#)

#### 1) \* Hyväksyn henkilötietojeni käsittelyn tässä annettujen tietojen mukaisesti

Kyllä

#### YLEISET KYSYMYKSET

#### 2) \* Mitkä sopimukset teillä on Matkahuollon kanssa?

Matkapalvelusopimus

Pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus

#### 3) Kuinka pitkään teillä on ollut Matkahuollon kanssa Matkapalvelusopimus?

- Alle vuoden  
 1–5 vuotta  
 5–10 vuotta  
 Yli 10 vuotta  
 En osaa sanoa

#### 4) Kuinka pitkään teillä on ollut Matkahuollon kanssa pakettipalveluiden käyttöä koskeva sopimus?

- Alle vuoden  
 1–5 vuotta  
 5–10 vuotta  
 Yli 10 vuotta  
 En osaa sanoa



**8) Miten kehittäisitte Matkahuollon edellä mainittuja palveluja, jotta ne palvelisivat toimintaanne paremmin? Ystävällisesti mainitkaa minkä palvelun kehittämiseen annatte palautetta.**

Arvio tyytyväisyys Matkahuollon liikennöitsijäpalveluihin kouluarvosanalla 4-10.

**9) \* Millä kokonaisarvosanalla arvioisitte tyytyväisyyttenne Matkahuollon liikennöitsijöille suunnattuihin palveluihin?**

4  5  6  7  8  9  10

Matkahuollon Reitit&Liput - palvelu mahdollistaa liikennöitsijälle esimerkiksi omien lipputuotteiden luomisen mobiililaitteille.

**10) \* Oletteko tietoinen mobiilissa käytettävästä Matkahuollon Reitit & Liput -palvelusta?**

- Kyllä, ja minulla on mobiililiput käytössä Reitit&Liput -palvelussa
- Kyllä, ja aion ottaa palvelun käyttöön
- Kyllä, mutta minulla on mobiililiput käytössä muuta kautta
- Kyllä, mutta minulla ei ole tarvetta palvelulle
- En, mutta haluaisin lisätietoa palvelusta
- En, ja en ole kiinnostunut palvelusta
- En osaa sanoa

**11) \* Mitä liikennöitsijälle suunnattuja palveluja toivoisit Matkahuollolta tulevaisuudessa?**

- Raportointi- ja analytiikkapalvelut liikennöitsijöille
- Asiakaspalvelujärjestelmä liikennöitsijän asiakaspalveluun
- Bussiyriytysten tilitoimisto (palkanlaskenta, kirjanpito)
- Kutsuliikenteen palvelut
- Verkkokoulutukset Matkahuollon palveluista/tuotteista
- En osaa sanoa
- Muu, mikä?

**VIESTINTÄ**



5 = Erittäin hyvin, 4 = hyvin, 3 = kohtalaisesti, 2 = huonosti, 1 = erittäin huonosti 0= en seuraa viestintäkanavaa

**12) \* Miten seuraavat Matkahuollon nykyiset viestintäkanavat vastaavat odotuksianne?**

	5	4	3	2	1	0
Extranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uutiskirje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietoiskut Teamsin välityksellä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkahuollon verkkosivut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Voitte valita useamman mieluisen vaihtoehdon.

**13) \* Mikä olisi mieluisin keino ottaa yhteyttä Matkahuoltoon?**

- Puhelimitse
- Sähköpostitse
- Chatbot
- Live-chat
- Sosiaalinen media
- Sopimalla tapaaminen
- Sopimalla Teams-palaveri
- En osaa sanoa
- Muu, mikä?

**14) \* Mitä kanavia toivoisitte käytettävän matkustaja- ja/tai pakettipalvelujen muutoksien ja uudistuksien viestimisessä?**

- Uutiskirje
- Extranet
- Matkahuollon verkkosivut
- Tietoiskut Teamsin välityksellä
- Tapaamiset
- Sosiaalinen media
- En osaa sanoa
- Muu, mikä?

**15) \* Millaisia palveluita toivoisitte Matkahuollolta organisaationne vastuullisuuden kehittämiseen liittyen?**

- Yhteisten hankkeiden kartoittaminen ja järjestäminen viranomaisten ja valtion kanssa
- Yhteistyötä päästövähennystoimenpiteiden osalta (esim. Biodiesel-yhteistyö)
- Koulutusta (esim. vastuullisuuden perusteet, ympäristövastuu)

- Ympäristöystävällisyys lippukaupassa (esim. päästölaskuri: linja-auto vs. henkilöauto)
- Kuluttajaviestinnän kehittäminen (esim. kampanjat joukkoliikenteen käyttämiseksi)
- En osaa sanoa
- Muu, mikä?

NPS-mittarilla (Net Promoter Score) mitataan suosittelemattomuutta ja tyytyväisyyttä yrityksen palveluista. Se mittaa teidän tämänhetkistä kokonaiskokemusta Matkahuollosta. Vastaathan asteikolla 0-10, kuinka todennäköisesti suosittelette Matkahuollon liikennöitsijäpalveluita ystävälle tai kollegalle.

9-10= suositelijat

7-8 = neutraalit

0-6 = arvostelijat

**16) \* Kuinka todennäköisesti suosittelet Matkahuollon liikennöitsijäpalveluita ystävälle tai kollegalle?**

- 0  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10

**17) Ystävällisesti perustelisitteko edellä antamaasi vastausta?**

#### TAUSTATIEDOT

**18) \* Mihin seuraavista ikäryhmistä kuulutte?**

- 25 tai alle
- 25-35
- 35-45
- 45-55
- 55-65
- 65 tai yli

**19) \* Kuinka monta työntekijää yrityksenne työllistää?**

- 1-20
- 20-50
- 50-100
- Yli 100

**20) \* Liikennöittäjä**

- Lähi- tai kaupunkiliikenteessä

- Kaukoliikenteessä
- Molemmissa

© Copyright [www.questback.com](http://www.questback.com). All Rights Reserved.  
Trial Essentials for free - [Click here to create your survey today.](#)

## Liite 3. Avoimet vastaukset

Liikennöitsijöiden asiakastytyväisyyskysely LOPULLINEN

4.3.2021 10:28

### 19. Miten kehittäisitte Matkahuollon edellä mainittuja palveluja, jotta ne palvelisivat toimintaanne paremmin? Ystävällisesti mainitkaa minkä palvelun kehittämiseen annatte palautetta.

Reitti- ja aikataulun hallinnan laskutus mahdollisimman epäselvä. Clearing ja tilitykset täyttävät juuri sen tason, että rahat tulee tilille. Reitit ja liput palvelusta ei mitään tietoa. Mikä lie Bussit kartalla palvelu. Asemapalvelut, taukotilat ja palvelut matkustajille, ovat jompoistuneet monelta Itä-Suomen paikkakunnalta.

- asiakaspalveluun lisäresursseja ruuhka-aikoina, palautteet pahimmillaan ovat tulleet 2-3 viikkoa tapahtuman jälkeen liikennöitsijälle käsiteltäväksi

- asiakastytyväisyysraportointi liikennöitsijälle ajantasaiseksi (ajallisesti ja vuorokohtaisesti), voisi hyödyntää omassa laaturyössä

- liikennöitsijöille volyyymiin perustuva hinnoittelu

- liikennöitsijöille yksi kanava/hlö, jonka kautta asiat saisi eteenpäin olipa kyse liikennöitsijä, aikataulu- tai rahtiasioista

MatkassaBasic ja Pro tuodaan markkinoille vaikka Matkahuolto on saanut tiedon ettei meidän alueen liikennöitsijöillä ole tarvetta tuotteesta eikä varaa satsata uusiin kalliisiin rahastuslaitteisiin keskellä alan pahinta kriisiä. Kun kehitetään uusia tuotteita ja palveluita pitäisi mielestäni kuunnella ja palvella Matkahuollon taustalla toimivia yrityksiä eikä toimia itsenäisenäisesti ja itsekkäästi palvelun kuntia ja ELY-keskuksia. Viitaten seuraavaan kysymykseen olemme erittäin tyytyväisiä Minfo palveluun ja reittien aikataulujen päivitykseen kun taas muu palvelu liittyen esim Matkassa Pro/Basic tuotteeseen on todella huono

Asemapalvelut on Kamppia, Lahtea ja Jyväskylää lukuunottamatta aika surkealla tasolla. Aina kun asema siirtyy asiamieheksi, menee niin matkustajan kuin kuljettajien palvelut pakkaselle.

Tarvitsimme kaikki linjamme/vuoromme Minfo-palveluun. Nykyisillä aikatauluilla ja sopimuksilla on ajettu jo yli 1,5 V, ja vieläkin meiltä puuttuu kahden linjan vuorot. Asiasta on soitettu useaan kertaan ja on laitettu sähköpostia, asiat on hoitamatta!

Kemin asematoimintoihin tarvitaan panostuksia koronan jälkeen. Nyt toimii huonosti.

Kokonaisvaltaisesti miettiä toimintoja asiakkaan ja liikennöitsijän kannalta. Ei yksinomaan MH:n kannalta.

Tunnistepohjaisten korttien hitaus, johtuen kaikesta palvelimesta mistä hakee kortin tiedot.

Emme ole saaneet minkäänlaista tarjousta matkassa palvelusta vaikka sitä on pyydetty useampaan kertaan. Olisi kiva saada edes joku vastaus niin asiaa voisi viedä muutoin eteenpäin.

Saisi joskus yhteyttä oikeaan henkilöön eri asioissa. Yksi henkilö jolta voi kysyä neuvoja ja kaikkea, jos ei tiedä vastausta niin selvittäisi tai ohjaisi oikealle henkilölle.

Liian monimutkainen liian paljon erilaisia kortteja ja toimintoja

Tilitysten raportoinnissa toivoisin että näkyisi lipun leimausten määrä. Yhden lipulla matkustetun matkan hinnan laskeminen on ollut varsin työlästä.

Kun uusi lipputuotteita (tunnistepojainen) otetaan käyttöön niin kiinnostaisi tietää kuka ja missä lipun hinnat määritellään. En usko että on yhtään toista alaa jossa on tety sopimus palvelun tuottamisesta ja kesken sopimuskauden muutetaan hinnoittelua kysymättä palveluntarjoajalta käykö tämä hinta! Kritiikki koskee myös ELY:jä sekä kuntia.

Plussaa. Tunnistepohjaisesta lipusta on saatu hyvin opastusta ja koulutusta. Hienoa että Matkahuolto on lähtenyt tarjoamaan rahastusjärjestelmiä.

Kuljettajien taukotilat, lähinnä wc-tilat, melko haasteelliset, varsinkin iltaisin, lauantaisin ja pyhäpäivisin.

Asiakaspalvelua liikennöitsijöille voisi parantaa tiedottamalla asemakohtaisista yhteyshenkilöiden tiedoista.

Puhelinnumerot ongelmatilanteita ym. varten.

Matkalippu ja matkakotti myynti pitää saada pohjois-suomessa toimimaan paremmin

Ei kehitysideaa

Matkassa Basic on tervetullut palvelu pienille liikennöitsijöille. Minfon yritysmaksut tappaa pienten mahdollisuudet, ajopäivä ja vuoro on vielä ok. Muutamalla vuorolla osallistuminen ei järkevää ja informaationne kattavuus heikkenee