

Lähtevän lentomatrustajan palvelupolku ja sen kriittiset pisteet Itä-Suomen lentoasemilla

Tuomas Kauhanen

Opinnäytetyö

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Tuomas Kauhanen	
Työn nimi Lähtevän lentomatrustajan palvelupolku ja sen kriittiset pisteet Itä-Suomen lentoasemilla	
Päiväys 27.11.2012	Sivumäärä/Liitteet 55/2
Ohjaaja(t) Pauli Verhelä	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Finavia Oyj	
Tiivistelmä Tämä tutkimus käsittelee lähtevän lentomatrustajan palvelupolkua ja sen kriittisiä pisteitä Itä-Suomen lentoasemilla työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksen lähtökohtana toimii Finavia Oyj:n palveluidentiteetin rakentaminen, jonka tarkoituksena on kaikkien lentoasemaverkoston lentoasemien kilpailukyvyyn parantaminen ja lisäarvon tuominen B2B-asiakkaille. Tutkimuksen tavoitteina on tuoda esille niitä seikkoja, joihin huomiota kiinnittämällä jokainen henkilökuntaan kuuluva pystyy parantamaan omaa työpanostaan ja samalla nostamaan asiakkaiden palvelukokemusta positiivisemmaksi. Tutkimuksella pyritään tuomaan myös parannusta lentoasemaverkoston asiakaspalveluun ja ottamaan lentoasematoimijoita mukaan palveluiden kehittämiseen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää myös niitä asioita, mitkä palvelupolussa toimivat sellaisenaan ja mitkä puolestaan eivät. Tutkimus on osittain kvantitatiivinen ja osittain kvalitatiivinen. Tutkimuksen aineisto on kerätty Webropol-ohjelmalla, jolla lähetin vastaajien sähköpostiin linkin Internet-pohjaiseen kyselyyn. Kysely lähetettiin Itä-Suomen alueen lentoasemien työntekijöille. Vastausprosentti oli 60%. Tutkimuksessa kävi ilmi, että henkilökunta toivoisi tiettyjä standardeja, joita noudatettaisiin kaikilla lentoasemilla. Esimerkiksi lentoaseman kahvion, kulkuyhteyksien ja infopisteen henkilökunnan jatkuvan paikallaolon tulisi olla tutkimuksen mukaan itsestäänselvyksiä. Aukioloajat ja muun liikenteen aikataulut tulisi miettiä lentoaikatauluun sopiviksi. Myös Finavialla palveluntarjoajana on suuri vastuu vastata näihin tarpeisiin myös maakuntalentoasemilla.	
Avainsanat Finavia Oyj, palvelumuotoilu, asiakaspalvelu	

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
THESIS

Abstract

Field of Study Tourism, Catering and Domestic services			
Degree Programme Degree Programme in Tourism			
Author(s) Tuomas Kauhanen			
Title of Thesis Outgoing airtraveller's service path and its critical points at the airports of Eastern Finland			
Date	27.11.2012	Pages/Appendices	55/2
Supervisor(s) Pauli Verhelä			
Client Organisation /Partners Finavia Oyj			
<p>Abstract</p> <p>This study deals with outgoing airtraveller's service path and its critical points at the airports of Eastern Finland from the employees point of view. The basis of this study is formed from Finavia Corporation's development work concerning service identity. It's main goal is to develop the competitiveness of all the airports in the network and to bring extra value to the B2B-customers.</p> <p>In this study, the matters where every staff member should be focused on how to improve their input on their working and so as to raise the customers service experience level were explored. Furthermore, the improvement on customer service in the airport network and taking the service providers involved into the development of the services was explored. A further aim was to find out the matters in the service path that work just fine and the matters that don't.</p> <p>This study is partly quantitative and partly qualitative. The study material was gathered with Webropol-program where I sent an Internet-based survey to the respondents' e-mails. The survey was sent to the staff of the airports of Eastern Finland. Return rate was 60%.</p> <p>The results indicated that the staff hope for certain standards concerning all the airports in the network. For example, the airport café, transport connections and the continuous presence of the staff in the information center should be self-evident truths. Open hours and the transportation schedules should be fitted with the flight schedules. Also Finavia Corporation as a service provider has a big role to answer for these needs also at the regional airports.</p>			
Keywords Finavia Corporation, service design, customer service			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat	7
1.2	Tutkimuksen tavoitteet.....	8
1.3	Tutkimuksen sisältö	8
2	FINAVIA OYJ YRITYKSENÄ	10
2.1	Esittely	10
2.2	Arvot ja strategia.....	11
2.3	Lentoasemakonseptit	13
2.4	Finavian yrityskuvan muodostuminen	14
2.4.1	Tavoiteyrityskuva 2014	15
3	ASIAKASPALVELU	16
3.1	Asiakasymmärrys ja sen tärkeys.....	16
3.2	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	17
4	PALVELUMUOTOILU.....	18
4.1	Mikä on palvelu?.....	18
4.1.1	Palvelun tasot.....	21
4.2	Palvelumuotoilun määritelmä	22
4.2.1	Palvelun kontaktipisteet	23
4.2.2	Palvelutuokiot	25
4.2.3	Palvelupolku	25
5	FINAVIAN PALVELU	27
5.1	Kontaktipisteet	27
5.2	Palvelutuokiot	28
5.3	Finavian palvelupolku.....	32
5.4	For Smooth Travelling- palvelulupaus	34
6	TUTKIMUS JA SEN TOTEUTTAMINEN	36
6.1	Tutkimusmenetelmät	36
6.2	Tietojenkeruumenetelmän valinta sekä lomakkeen laadinta	37
6.3	Kyselyn suorittaminen ja tulosten analysointi	38
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET JA ARVIOINTIA.....	41
7.1	Palvelupolun eri pisteiden tärkeys työntekijöiden näkökulmasta.....	41
7.2	Eri elementtien toimivuus Itä-Suomen lentoasemilla.....	43
7.3	Työntekijöiden ominaisuuksien tarkastelua	44
7.4	Usein kohdatut negatiivisen palautteen kohteet	45
7.5	Kehittämissuhteita työntekijöiltä.....	49

8 JOHTOPÄÄTÖKSET 51

LÄHTEET

LIITTEET

Liite 1 TUTKIMUSKYSYMYKSET

Liite 2 SAATEKIRJE

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Tutkimuksen lähtökohtana on Finavian palveluidentiteetin rakentaminen, jonka tarkoituksena on parantaa kaikkien Finavian lentoasemaverkkoon kuuluvien lentoasemien kilpailukykyä tuoden samalla lisäarvoa B2B-asiakkaille. Helsinki-Vantaan lentoasema on vuonna 2012 World Design Capital Helsinki – tapahtuman pääyhteistyökumppani, mikä sijoittaa tutkimuksen hyvin ajankohtaan teoriataustan pohjalta. Tutkimuksen pohjana toimii myös For Smooth Travelling- palvelulupaus, jolla pyritään edellä mainittujen kehityskohteiden lisäksi parantamaan Helsinki-Vantaan lentoaseman sijoitusta Eurooppalaisten lentoasemien vertailussa. Tavoitteena on nostaa Helsinki-Vantaa vuoteen 2014 mennessä kolmen parhaan lentoaseman joukkoon maailmassa. Muilla Finavian lentoasemaverkkoon kuuluvilla asemilla pyritään parantamaan asiakaskokemusta 5 % edellisestä vuodesta.(Finavia, 2011)

Tähän tavoitteeseen päästäkseen Finavian on tehtävä kokonaisvaltaista kehitystyötä, johon tämä opinnäytetyö tuo lisätietoa. Yrityksen on kehitettävä palvelujaan pystyäkseen kilpailemaan jatkuvasti kiristyvässä taistelussa asiakkaista. Helsinki-Vantaan kiinnostavuutta pyritään lisäämään sujuvuuden, viihtyvyyden ja ystävällisyyden kautta, mikä parhaassa tapauksessa saa houkuteltua matkustajia valitsemaan lentoreittinsä kyseisten elementtien vuoksi ja tämä pätee myös muihin lentoasemaverkon lentoasemiin. Palvelupolun kriittisiin pisteisiin huomiota kiinnittämällä palvelua pystytään parantamaan niin, että matkustaja saa palveluista kaiken tarvittavan ja kokee samalla saaneensa rahoilleen vastinetta. Palveluiden kokonaisvaltainen suunnittelu on hyvä tapa parantaa palvelun laatua ja kehittää toimintatapoja, jotta haluttuihin tavoitteisiin lopulta päästään ja niitä pystytään ylläpitämään.

Tutkimus rajattiin koskemaan lähtevää lentomatkustajaa, sillä se kuuluu saapuvan lentomatkustajan palvelupolun lisäksi parhaiten toimeksiantajan toimintaympäristöön. Saapuvan lentomatkustajan palvelupolku puolestaan on mielestäni suppeampi kokonaisuus, joten senkin vuoksi valinta kallistui lähtevään lentomatkustajaan. Aluerajaus Itä-Suomeen tehtiin, sillä Helsinki-Vantaan lentoasemaan keskittyminen olisi vaatinut useiden lentoasemalla toimivien yritysten yhteistyötä ja heidän kontaktitietojensa haalimista. Joka tapauksessa tutkimuksessa haluttiin keskittyä toimeksiantajan tar-

peisiin, sekä tehdä tutkimuksesta hyödyllinen lentoasemaverkoston parantamisen tueksi.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Henkilöstön asenteiden ja ymmärryksen lisääminen koko palveluketjussa on tärkeää, jotta matkustaja-asiakkaalle voidaan tuottaa yhtenäinen palvelukokemus. Tällä tutkimuksella pyritään tuomaan esille niitä seikkoja, joihin huomiota kiinnittämällä jokainen henkilökuntaan kuuluva pystyy parantamaan omaa työpanostaan ja samalla nostamaan asiakkaan palvelukokemusta positiivisemmaksi. Tutkimuksella pyritään myös saamaan parannusta lentoasemaverkoston asiakaspalveluun ja ottamaan lentoasematoimijoita mukaan palveluiden kehittämiseen.

Palveluiden suunnittelua ajatellen tutkimus tuo lisätietoa siitä, mitkä asiat palveluketjussa toimivat sellaisenaan ja mitkä puolestaan eivät. Tämä mahdollistaa kehittämistyön kohdentamisen niihin pisteisiin, jotka kaipaavat muutosta. Lopputuloksena asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja yrityksen tuottavuus paranee sekä toisaalta yrityksen maine kohenee ja toiminnan jatkuvuudelle sekä kilpailukyvyille voidaan luoda edellytyksiä.

1.3 Tutkimuksen sisältö

Tämä opinnäytetyö etenee seuraavasti. Ensin kerrotaan Finavia Oyj:stä yrityksenä, josta lukija saa kuvan toimeksiantajan tavoitteista, arvoista ja strategiasta sekä siitä kuinka yrityksen organisaatio muodostuu. Tämän jälkeen tutkimuksen teoriaosuudessa käsitellään asiakaspalvelua, josta keskiössä on asiakasymmärrys ja sen tärkeys, sekä asiakastyytyväisyys lentoliikenteen palveluissa. Asiakasymmärryksen tärkeyttä korostetaan, sillä se on asiakaslähtöisen palveluiden kehittämisen lähtökohta, jolla tarkoitetaan myös sitä, että asiakkaille annetaan valta päättää millaisen palvelukokemuksen he haluaisivat. Palveluntarjoajan tehtävänä on vastata ymmärtämällä näitä tarpeita ja rakentamalla niitä vastaava palvelu.

Teoriaosuus jatkuu luvussa neljä, jossa käsitellään palvelumuotoilua. Aluksi tarkastellaan palvelua itsessään, mikä se on ja millaisia ominaisuuksia sillä on. Palvelumuotoilu puolestaan on kasvava trendi ja tällä hetkellä erittäin suosittu palveluiden kehittämisessä. Finavian arvomaailmassa asiakkaat ovat korkealla ja heidän tarpeitaan ar-

vostetaan suuresti. Palvelumuotoilussa nämä seikat otetaan huomioon erittäin hyvin, mitä tarkastellaan vielä lisää luvun loppupuolella.

Luvussa viisi paneudutaan Finavian palveluun tarkemmin pohjaten aiemmissa luvuissa läpikäytyihin erityispiirteisiin palvelumuotoilusta sekä asiakaspalvelusta. Luvusta käy ilmi Finavia Oyj:n selkeä paneutuminen palveluiden kehittämiseen nimenomaan palvelumuotoilun kautta, sekä halu ymmärtää asiakkaita.

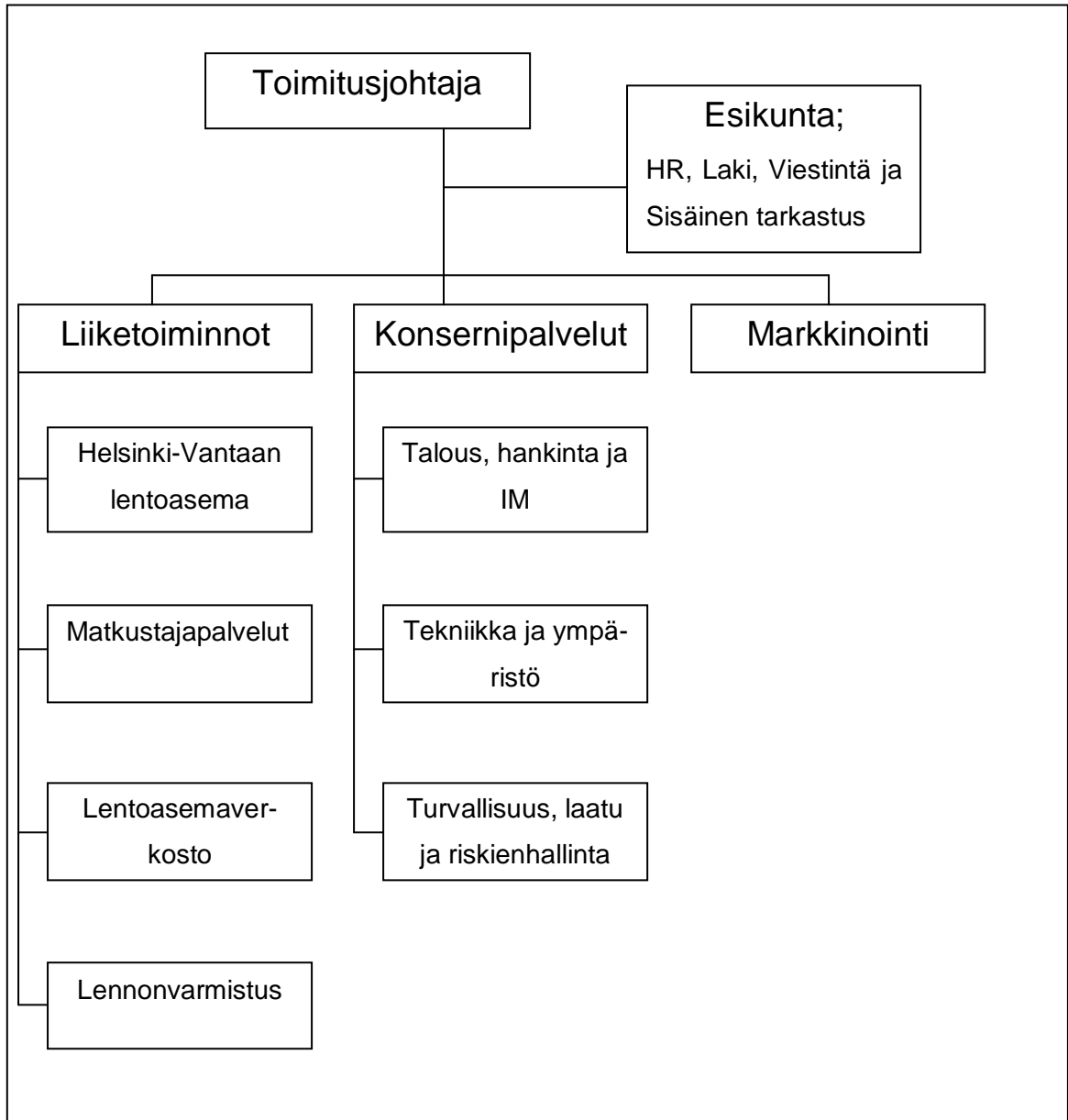
Luvussa kuusi tarkastellaan tutkimuksen toteuttamista sekä tutkimus- ja tietojenkeruumenetelmää. Luvuissa seitsemän ja kahdeksan käsitellään tutkimuksen tuloksia ja arvioidaan niitä sekä tehdään johtopäätöksiä tutkimuksesta.

2 FINAVIA OYJ YRITYKSENÄ

2.1 Esittely

Finavia Oyj on valtion kokonaan omistama julkinen osakeyhtiö, jonka omistajaohjaus on liikenne- ja viestintäministeriössä. Yhtiön palvelut sisältävät lentoasemaverkoston ylläpidon ja kehittämisen, matkustajien ja matkatavaroiden tarkastuksen, kiitoteiden kunnossapidon, turvallisten lentojen lähtöjen ja laskeutumisten varmistamisen sekä koulutuksen tarjoamisen. Näin ollen Finavia luo myös edellytykset lentoliikenteelle. Finavia Oyj palvelee viidellä eri liiketoiminta-alueella.(katso KUVIO 1.). Yhtiön tavoitteena on olla asiakaslähtöinen, tehokas, kannattavasti kasvava ja uudistuva palveluyritys. Finavia tekee aktiivista reittikehitystyötä, jotta säännöllinen reittiliikenne pystyttäisiin turvaamaan ja liikennettä pystyttäisiin kasvattamaan kaikilla verkoston lentoasemilla. (AviaNet, 2012; Finavia 2012; Finavia 2010, 12)

Henkilöstö on avainasemassa kehitettäessä Finaviaa entistä enemmän palveluyhtiöksi. Koko yhtiön henkilökunta on lentoasemapalveluiden ammattilaisia, joiden osaaminen takaa turvallisen, sujuvan ja täsmällisen lentoliikenteen. Tärkeässä osassa on myös henkilöstön ystävällisyys ja asiakaslähtöisyys, mikä takaa matkustajille viihtyvyyden lentoasemilla. Finavian palvelussuhteessa on noin 1800 henkilöä ja koko konsernin palveluksessa noin 2500 henkilöä. (AviaNet, 2012; Finavia 2012; Finavia 2011, 12)



KUVIO 1. Finavia Oyj:n organisaatiokaavio (AviaNet 2012)

2.2 Arvot ja strategia

Yrityksellä on tärkeää olla arvoja, jotka ohjaavat toimintaa ja tekevät päivittäisistä ratkaisuista perusteltuja. Myös yrityksen strategia on tärkeä etenkin tulevaisuutta ajatellen, sekä myös nykyhetken kannalta. Nämä auttavat yritystä tekemään asioita tarkoituksen mukaisesti ja motivoivat myös tavoitteiden saavuttamisessa. Seuraavassa eritellään Finavia Oyj:n arvoja ja kerrotaan strategiasta.

Turvallisuus

Lentoliikenteessä turvallisuuden on oltava aina etusijalla, mikä otetaan kaikessa Finavian toiminnassa huomioon ammattitaidon, yhteistyön ja vastuullisuuden keinoin. Turvallisuus taataan päivittäin varmistamalla niin järjestelmien kuin inhimillisen toiminnan laadukkuus. (Finavia 2010, 13; Finavia 2011)

Asiakashyöty

Koko Finavian toiminta on asiakaslähtöistä. Asiakkaalle pyritään tuottamaan mahdollisimman paljon hyötyä ja annetaan heidän kertoa tarpeistaan. Palveluilla tähdätään mahdollisimman hyvin palvelutarpeisiin, mikä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden mielipiteet palveluista ovat merkittäviä. Siksi myös palautteen keruu ja asiakaspalautteen reagointi tehdään Finaviassa nopeasti ja kehitystyö sen pohjalta on jatkuvaa. Tämän kaiken seurauksena niin palveluntarjoaja kuin palvelun kuluttajakin ovat tyytyväisempiä. (Finavia 2010, 13; Finavia 2011)

Tehokkuus ja uudistumiskyky

Toiminnan kehittämiseksi yrityksen talouden on oltava terveellä pohjalla. Kannattavan liiketoiminnan varmistamisen jälkeen uudistus-, kouluttamis- ja kehittämistyö ovat helpommin toteutettavissa, mikä on Finaviassa tärkeää. (Finavia 2010, 13; Finavia 2011)

Yhteistyö

Yhteistyön avulla kaikki toiminta lentoliikenteen parissa helpottuu. Arvostuksen kohteina ovat avoimuus, keskustelu ja keskinäinen luottamus, mikä rakentaa parempaa yhteishenkeä myös kumppaneiden kanssa puhumattakaan omasta työyhteisöstä. (Finavia 2010, 13; Finavia 2011)

Ympäristö- ja yhteiskuntavastuu

Finavia haluaa tehdä päätökset toimintaansa liittyen vastuullisesti ja ottaa huomioon ympäristöasiat. Toiminnan kannattavuuden kautta päästään myös tähän päämäärään helpoiten. (Finavia 2010, 13; Finavia 2011)

Finavia pyrkii jatkuvasti parantamaan palveluaan palveluidentiteetin pitkäjänteisellä rakentamisella. Se pyrkii myös samalla tuomaan Helsinki-Vantaalle sekä muille lentoasemilleen kilpailukykyä ja lisäarvoa B2B asiakkailleen. Finavian strategian mukaisesti sen tavoitteena on olla asiakaskeskeinen, kannattavasti kasvava ja uudistuva palveluyritys. Finavian henkilöstön tulisi puolestaan olla osaavaa, motivoitunutta ja palveluunautunutta. (Finavia, 2011)

2.3 Lentoasemakonseptit

Finavia on kehittänyt asiakastarpeeseen perustuen erilaisia lentoasemakonsepteja. Niiden avulla pystytään toteuttamaan tuloksellista ja kustannustehokasta toimintaa ja ne ovat myös päivittäisen palvelutuotannon ohjaamisessa ja tukemisessa mukana. (Finavia 2010, 18) Seuraavissa kappaleissa paneudutaan lentoasemakonsepteihin.

Peruslentoasema-konsepti

Peruslentoasemilla pyritään mitoittamaan resurssit tarkoituksenmukaisesti, kun ilma-alueita on operoitavana kerrallaan vain yksi. Henkilökunnan osalta tämä vaatii monitoimiosuamista ja tehtävät keskittyvät koneen kääntöön sekä palveluun asiakkaille. Peruslentoasemiksi voidaan lukea: Kemi-Tornio, Kajaani, Joensuu, Kokkola-Pietarsaari, Jyväskylä, Savonlinna, Lappeenranta, Pori ja Maarianhamina. Talvisesonkia lukuun ottamatta peruslentoasemia ovat myös Enontekiö, Ivalo, Kittilä, Kuusamo ja Rovaniemi. (Finavia 2010, 18)

Liikematkustuslentoasema-konsepti

Liikematkustuslentoasema on verrattavissa peruslentoasemaan sillä erotuksella, että liikematkustuslentoasemalla voidaan käsitellä useita ilma-alueita yhtä aikaa. Näitä lentoasemia ovat Turku, Tampere-Pirkkala, Vaasa, Kuopio ja Oulu. (Finavia 2010, 18)

Matkailulentoasema-konsepti

Matkailulentoasemilla useiden ilma-alusten operointi keskittyy huippusesonkiin. Tämän sesongin jälkeen matkailulentoasemat ovat peruslentoasemia. Henkilökunnan toiminta perustuu näillä asemilla monitoimiosaamiseen ja matkanjärjestäjien sekä ohjelmapalveluyritysten kanssa toimiminen on tiivistä. Markkinoinnissa on apuna Lapp-land Airports- brändi. Matkailulentoasemia ovat Rovaniemi, Enontekiö, Ivalo, Kittilä ja Kuusamo. (Finavia 2010, 18)

Päälentoasema-konsepti

Päälentoasemakonseptissa panostetaan kansainväliseen vaihtomatkestamiseen ja monipuoliseen reittiliikenteeseen. Toiminnassa otetaan huomioon kilpailukyky globaaleissa markkinoissa, toiminnan laatu ja kustannustehokkuus, uudistumiskyky, osaa-minen sekä asiakashyöty. Helsinki-Vantaa halutaan säilyttää yhtenä huippulentoasemista maailmassa. Markkinoinnissa on apuna Via Helsinki- ja Helsinki Airport- brändit. (Finavia 2010, 19)

Sotilaslentoasema-konsepti

Sotilaslentoasemilla siivili-ilmailu on erittäin vähäistä. Toiminta perustuukin näillä asemilla lentoasema- ja lennonvarmistuspalveluiden tuottamiseen, kuitenkin sotilas-ilmailun tarpeet huomioon ottaen ja kaupallista sopimusta vastaten. Henkilöstön osaaminen on kentän kunnossapitoon ja lennonjohtopalveluihin keskittyneitä. Sotilaslentoasemia ovat Halli, Kauhava ja Utti. (Finavia 2010, 19)

2.4 Finavian yrityskuvan muodostuminen

Finavia Oyj:n yrityskuva muodostuu muun muassa esittelyssä aiemmin esille tulleiden asioiden summana. Yrityskuvan muodostumiseen vaikuttavat olennaisesti brändijoh- taminen, viestintä, henkilöstö, asiakaskokemus ja vastuullisuus. Toiminnalla luodaan asiakkaille lupauksia, jotka halutaan myös lunastaa. Lupausten lunastaminen luo po- sitiivista yrityskuvaa ja vie yritystä haluttuja päämääriä kohti sekä antaa sille kilpailu- kykyä markkinoilla. (AviaNet, 2012)

2.4.1 Tavoiteyrityskuva 2014

”Finavia tunnetaan kansainvälisesti hyvästä asiakaskokemuksesta ja oikeanlaisesta pelisilmästä.”

”Lentoliikennettä ja matkustajia palvelevana yrityksenä sen toiminta on ihmisläheistä, luotettavaa, vastuullista ja kustannustehokasta.”

”Finavialaiset luovat edellytykset ihmisten ja tavaroiden turvalliselle liikkumiselle sekä Suomen menestymiselle kansainvälisessä kilpailussa.”

(AviaNet, 2012)

3 ASIAKASPALVELU

3.1 Asiakasymmärrys ja sen tärkeys

Asiakasymmärrys on lähtökohta palveluiden kokonaisvaltaiselle kehittämiselle (katso myös luku 4.2). Asiakkaiden ymmärtäminen auttaa kehittämään liiketoimintaa uuteen suuntaan tehden asiakkaiden tarpeille entistä enemmän arvoa. Ihmisillä on myös *halu etsiä keinoja näiden tarpeiden täyttämiseen*. Joku voi haluta mennä lomallaan aurinkorannalle ja lentää sinne yksityislentokoneella, kun toinen haluaa mennä lomallaan kesämökille henkilöautolla. Erilaisten palveluiden monipuolisuus markkinoilla tarjoaa kuluttajille vaihtoehtoja, joista heillä on valta valita ja tehdä ostopäätös sen mukaan. (Kotler et al. 2010, 12)

Asiakkaiden halu etsiä keinoja tarpeiden täyttämiseen on lähes rajaton, mutta päätös tehdään usein lopulta sen mukaan, mikä tuo heidän rahoilleen eniten vastinetta. Asiakkaat asettavatkin usein tuotteille ja palveluille *vaatimuksia*, joiden on täytyttävä. On aivan sama, vaikka palvelu täyttäisikin tarpeen, jos vastaava yritys pystyy tarjoamaan saman ja sen lisäksi vielä jotain, mitä asiakas arvostaa. Esimerkiksi 1-luokan lentolippua ostettaessa asiakas saa toisesta lentoyhtiöstä valitseman ruoan lennolle, sanomalehden ja henkilökohtaista palvelua koko lennon ajan, ja toisesta puolestaan edellisten lisäksi samaan hintaan kuljetuksen lentokoneelle ja sisäänkäynnin yksityisovesta. Todennäköistä on, että asiakas kokee jälkimmäisen vaihtoehdon mielekkäämmäksi. (Kotler et al. 2010, 12-13)

Palveluelinkeinolle on ominaista, että varsinaista fyysistä tuotetta ei läheskään aina jää asiakkaalle muistoksi tai todisteeksi palvelusta. Tämän vuoksi palvelut pyritään kehittämään niin, että tarpeiden täyttymisestä jää positiivinen muisto ja mielikuva. Parhaassa tapauksessa asiakas kokee sen elämyksenä ja muistaa sen läpi elämän. Palvelutarjonta tulisi kehittää niin, että näitä asioita otetaan huomioon. Se tarkoittaa sitä, että kiinnitetään huomiota elämyksiin ja luodaan tavanomaisesta poikkeavia sekä asiakkaiden piileviä tarpeita täyttäviä palveluita. Se sisältää paljon muutakin kuin pelkästään fyysiset tuotteet tai palvelun. Asiakas voi esimerkiksi tarvita lomaa, haluta viettää lomansa vuoristossa tai valita tarjonnasta vaatimustensa mukaisesti vuoristolaismökkin läheltä vaelluspolkua; kaikki valinnat ovat hänen käsissään. Palveluntarjoajan tehtävänä on vastata näihin tarpeisiin. (Kotler et al. 2010, 13)

Asiakkaalle palvelut tuovat myös tiettyä arvoa. Hyvällä palvelulla pyritään saamaan asiakkaille mahdollisimman paljon arvoa, joka näkyy myöhemmin uusintaostoina ja hyvän maineen leviämisenä, kun asiakas kertoo kokemuksistaan eteenpäin. Arvon kokemus syntyy, kun asiakas kokee saaneensa rahalliselle uhraukselleen vastinetta ja tyydytettyä tarpeensa. Yritykselle olennaista arvon kokemisessa on, millaiset odotukset se asettaa itselleen asiakkaiden silmissä. Jos lentoyhtiö mainostaa olevansa aina aikataulussa, odottaa asiakas sitä myös omalta lennoltaan. Mikäli lento ei olekaan aikataulussa, voi asiakas kokea myöhästymisen rankemmin kuin matkustaja, joka ei ole nähnyt mainosta ennen lentoa. Odotusten asettaminen liian alhaalle voi myös karkottaa asiakkaita, he voivat ajatella, ettei palvelu täytä heidän tarpeitaan. Omien resurssien tiedostaminen on siis tärkeää, jotta oikeanlaiset odotukset pystytään luomaan. Tämän avulla odotukset pystytään jopa ylittämään, kun tarjotaan enemmän kuin asiakkaat odottavat. (Kotler et al. 2010, 13-14)

Asiakkaiden tarpeita kartoittaessa ja niihin vastatessa on hyvä huomioida, mitkä ovat niitä asioita, joita asiakkaille pystytään tarjoamaan ja vastaavasti kokevatko asiakkaat kyseiset asiat tarpeellisiksi. On myös tärkeää, että toimintaympäristö ja toimintatavat vastaavat tarpeisiin. Näiden kaikkien sujuvuus takaa, että palvelu on asiakasta varten suunniteltu ja näin toiminta on myös oikein kohdennettua.

3.2 Asiakastytyvyyden mittaaminen

ASQ-mittari eli Airport Service Quality –mittari mittaa maailmanlaajuisesti lähtevien ja vaihtomatrustajien mielipiteitä esimerkiksi lentoaseman saavutettavuudesta, palveluista, tiloista, ympäristöstä, tunnelmasta ja siitä, kokevatko matkustajat saavansa rahoilleen vastinetta. Mittarin teettäjänä toimii ACI eli Airports Council International, joka on kaikkien lentoasemien ”äänitorvi”. Mittarissa on mukana n.200 lentoasemaa ja se sisältää 36 arviointikohtaa (arviointiasteikolla 1-5) sekä avoimen palautteen osion. Tulokset kyselyn pohjalta saadaan joka vuosi kvartaaleittain sisältäen noin 400 vastausta per kvartaali. Helsinki-Vantaan lentoasema on mukana Eurooppa-kategoriassa. Vuoden 2011 ensimmäisen kvartaalin tuloksena oli sijoitus 25, mitä on tarkoitus parantaa vuoteen 2014 mennessä huomattavasti; pyrkimyksenä on nostaa Helsinki-Vantaa kolmen parhaan lentoaseman joukkoon. (Finavia, 2011; ACI, 2012)

4 PALVELUMUOTOILU

Palveluiden osuus bruttokansantuotteesta on kasvanut viime vuosina huomattavasti ympäri maailmaa. Suomessa niiden osuus on jo yli 60 prosenttia ja vastaavasti yksityistenkin palveluiden osuus on jo 47 prosenttia. Palveluille on siis tarvetta jatkossakin ja ihmiset toivovat palveluiltaan entistä enemmän, minkä vuoksi niitä on syytä myös kehittää heidän tarpeitaan vastaaviksi. (Miettinen 2011, 21-22; Saffer 2007, 174)

4.1 Mikä on palvelu?

Palveluita voi olla joskus vaikea havaita. Ne voivat olla hyvin mitättömiltä tuntuvia, mutta ilman niitä ei lopullista tuotettakaan välttämättä pystyttäisi kuluttamaan. Palvelut voidaan käsittää fyysisenä tavarana tai palveluna, mutta usein tuotteet ovat näiden yhdistelmiä. Esimerkiksi ravintolapalvelut tarjoavat päätuotteenaan ruokaa, mutta tarjoilija palvelee asiakkaita. Lentokentän turvatarkastuksessa tuotetaan puolestaan turvatarkastuspalvelu, mutta fyysistä tuotetta ei ole. Palveluiden tuottamisessa ja kehittämisessä onkin huomioitava useita eri asioita, jotta loppukäyttäjät olisivat tyytyväisiä valitsemaansa palveluun. Tämän vuoksi on hyvä perehtyä itse palvelun erityispiirteisiin.

Palvelun kuluttajalla ja tuottajalla on molemmilla omat lähestymistapansa palveluun. Palvelun tuottajalle se on täynnä erilaisia tapahtumia ja prosesseja, jotka tuovat asiakkaalle tämän kaipaamaa hyötyä. Asiakas tuo tähän yhtälöön oman osuutensa, johon palvelun tuottaja pyrkii vaikuttamaan omilla teoillaan saadakseen asiakkaat toimimaan mahdollisimman lähelle haluttua tapaa. Palvelun tuottajalle on tärkeää, että kuluttaja saa palvelusta sen mitä hakee. (Kinnunen 2003, 7)

Palvelun kuluttajan näkökulmasta palvelu on usein vain omien tavoitteiden saavuttamisen arviointia. Palvelu voi olla koko tapahtumaprosessiltaan asiakkaalle ainutlaatuinen tai se voi olla jokapäiväinen, mutta olennaisinta siinä on kuinka hyvin palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin. Palvelun helppous, sujuvuus ja miellyttävyys ovat ensisijaisen tärkeitä mittareita, joilla palvelun tuottaja pystyy parantamaan palveluaan asiakaslähtöisesti. (Kinnunen 2003, 7)

Safferin mukaan erilaisten tapahtumasarjojen muodostamat yhtenäiset ketjut tuottavat palvelun loppukäyttäjälle hänen tarvitsemaansa arvoa, josta asiakkaat ovat valmiita maksamaan saadakseen henkilökohtaiset tarpeensa täytetyiksi. Jokainen kuluttaja kokee myös saamansa palvelun yksilöllisesti, mikä luo oman haasteensa palvelun suunnitteluun. Palvelu voidaan käsittää suurena kokonaisuutena, kuten lentokoneisiin toimitettavien catering-tuotteiden valmistus tai pienempänä kokonaisuutena, kuten matkamuistomyymälä. Jokaiseen palveluun liittyy kuitenkin useimmiten seuraavia tunnusmerkkejä. (Saffer 2007,175)

Palvelu on *aineeton*

Palvelua ei voida mitata eikä palvelua itsessään voida nähdä tai siihen koskea. Vain palvelun fyysiset ilmentymät, esimerkiksi henkilökunnan ulkoinen olemus, näkyvät ulospäin. Näillä fyysisillä ilmentymillä on hyvä erottautua kilpailijoista positiivisesti luomalla jo ennen varsinaista palvelua hyvä vaikutelma, joka luo asiakkaalle tiettyä varmuutta palvelun kuluttamista kohtaan. On eri asia mennä sisään siivottuun ja ulkoisesti hyvässä kunnossa olevaan rakennukseen kuin mennä ränsistyneeseen ja siivottomaan rakennukseen. Hyvä esimerkki palvelun aineettomuudesta on myös, kun ennen lentokoneeseen siirtymistä matkustajilla on vain lentolippu kädessään ja lupaus turvallisesta matkasta päämäärään. Usein palvelusta ei myöskään jää varsinaisesti todisteeksi muuta kuin muistot. (Kotler et al. 2010, 35; Pesonen et al. 2002, 23; Saffer 2007, 175)

Palvelu *syntyy yhteistoiminnassa asiakkaan ja palveluntarjoajan kanssa.*

Usein palvelun tuottamiseen tarvitaan niin palveluntarjoajaa kuin asiakastakin, jotta palvelu voidaan kuluttaa. Palveluntarjoajan roolina on antaa asiakkaille vaihtoehtoja, joista asiakas valitsee haluamansa palvelun. Monet palveluista on tehty myös niin, että palveluntarjoaja haluaa asiakkaan osalliseksi palveluun jo esimerkiksi kotona ja tarjoaa informaatiota Internetin kautta. Esimerkiksi eri lentoyhtiöiden matkatavara-säännöt vaihtelevat nykyisin paljon, mutta ne ilmoittavat omat säännöksensä usein Internet-sivuillaan. Tämä vaatii asiakkaalta prosessin oppimista ja palveluntarjoajalta kykyä tuoda informaatio julki. Asiakkaita siis koulutetaan prosesseihin, jotta palvelut voidaan kuluttaa halutunlaisina. Palveluun tarvitaan joka tapauksessa molempien

panosta, jotta niin asiakkaan kuin palveluntarjoajankin tarpeet saadaan tyydytetyiksi. (Kotler et al. 2010, 36; Pesonen et al. 2002, 23; Saffer 2007, 176)

Palvelut ovat *vaihtelevia*

Jokainen palvelutapahtuma on ainutlaatuinen. Esimerkiksi liikematkustajan viime viikolla saama hyvä palvelu reittilennon lähtöselvityksessä ei välttämättä ole jokaviikoista, vaan sama virkailija voi tuottaa kaksi aivan päinvastaista kokemusta. Myös sillä on merkitystä milloin ja missä palvelu tuotetaan. Voi olla, että matkustajan saapuessa tiskille lähtöselvitys on juuri menossa kiinni ja virkailija haluaisi vain nopeasti kotiin tai tiski on ollut koko viikon remontissa ja edelleen kesken, mutta työt on silti tehtävä kaaoksen keskellä. Kaikki pienetkin asiat vaikuttavat ja tekevät palvelukokemuksesta vaihtelevan. Tiettyjen asioiden tulisi kuitenkin säilyä niin sanotusti varmoina, jotta asiakas voi kokea palvelun odotetunlaisena ilman liikoja yllätyksiä. (Kotler et al. 2010, 37-39; Pesonen et al. 2002, 23-24)

Palvelua *ei voi varastoida*.

Palvelu on luotu tietylle hetkelle. Esimerkiksi lennolta, jolle mahtuisi enimmillään 76 matkustajaa, mutta paikoista on myyty vain 60, jää 16 paikkaa myymättä kokonaan koska kyseinen lento voidaan lentää vain sen kerran. Myymättä jääneet 16 paikkaa eivät ole varastossa seuraavalle lennolle vaan ne ovat menetettyä tuloa. Palvelulle ominaista myös on, että se kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti. (Kotler et al. 2010, 39; Pesonen et al. 2002, 24)

Myös seuraavat tunnuspiirteet ovat palvelulle ominaisia:

Palvelun *omistusoikeus ei siirry*

Palvelun omistusoikeus säilyy palveluntarjoajalla koko palveluprosessin ajan. Ainoastaan palvelussa ostettavien tuotteiden omistusoikeus siirtyy, esimerkiksi ostettaessa kupillinen kahvia kahvilasta. Lentoyhtiöt pyrkivät sitouttamaan asiakkaitaan ja luomaan muutoin aineettomasta palvelusta konkreettisempi käyttämällä monipuolisia kanta-asiakkuusjärjestelmiä. Ne tarjoavat asiakkaalle mahdollisuuden tuntea lentoyhtiö niin sanotusti omanaan ja näin tuoda "palvelun omistamista" lähemmäksi. (Saffer 2007, 175-176; Pesonen et al. 2002, 25)

Palvelu on *joustava*

Tällä tarkoitetaan palvelun muokkaamista erilaisiin tilanteisiin ja asiakkaisiin soveltuvaiksi. Esimerkiksi henkilökunnan ja matkustajien käyttäytyminen lennon ollessa myöhässä on hyvin erilaista verrattuna aikataulussa olevaan lentoon. Tämä vaatii myös henkilökunnalta erilaista suhtautumista asiakkaisiin ja palvelun muokkaamista sen mukaan. (Saffer 2007, 175-176)

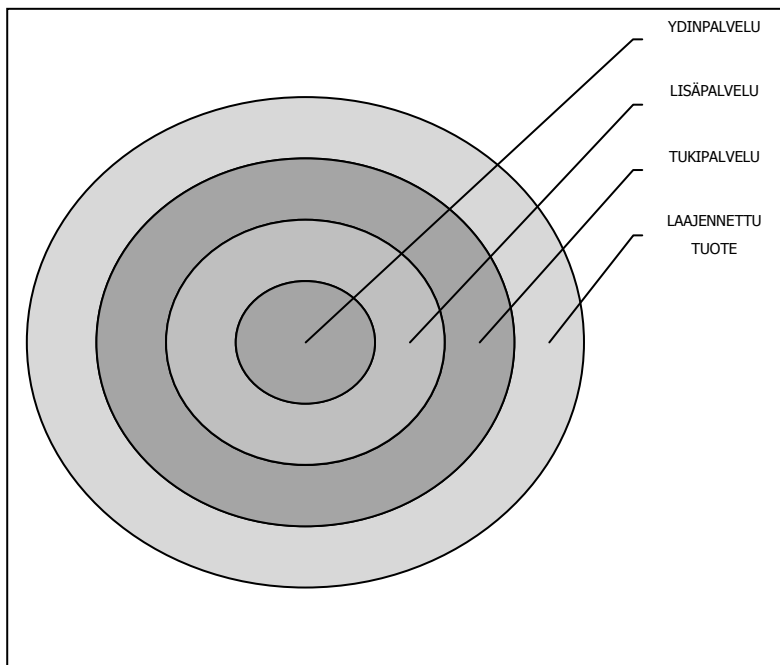
Palvelua määritellään myös niin, että palvelua on kaikki se mitä markkinoille voidaan tarjota huomion alaiseksi, toisin sanoen käytettäväksi tai kulutettavaksi, joka voi tyydyttää asiakkaan tarpeen tai halun. Palveluun katsotaan kuuluvaksi määritelmän mukaan kaikki fyysiset ilmentymät, palvelut, tilat, organisaatiot ja ideat. Edellä mainitut osa-alueet ovat läsnä lähinnä suunnitelluissa palveluissa, mutta palvelu sisältää myös suunnittelemattomia piirteitä, kuten jo aiemmin palvelun määritelmässä todettiin. Etenkin matkailu- ja ravintolapalveluissa tällaiset suunnittelemattomat tapahtumat palvelun aikana ovat yleisiä. Moniin palveluihin liittyy vaihtelevuutta, mikä vaatii henkilökunnalta kykyä sopeutua kyseisiin tilanteisiin ja täyttää asiakkaan tarpeet. Asiakkaille pyritään palvelulla tuomaan kaikki se, mitä he odottavatkin, joten edellä mainittujen epäsäännöllisyyksien minimointi on erittäin tärkeää. (Kotler et al. 2010, 230)

4.1.1 Palvelun tasot

Palvelu voidaan jakaa neljään eri tasoon; ydinpalveluun, lisäpalveluun ja tukipalveluun. Näiden lisäksi palveluissa on läsnä myös laajennetun tuotteen taso. *Ydinpalvelu* käsittää palvelusta sen osan, mitä asiakas varsinaisesti ostaa. Ne valitaan sen mukaan, mikä on ensisijainen tarve. Ydinpalvelu voi olla esimerkiksi lento Helsingistä Pekingiin. Tämän ydinpalvelun lisäksi kokonaispalveluun liittyvät olennaisesti *lisäpalvelut*. Ne ovat ydinpalvelun käyttämiselle välttämättömiä palveluita, eli niitä tarvitaan, jotta ydinpalvelua voitaisiin käyttää. Edellä mainitussa esimerkissä lisäpalveluita voivat olla esimerkiksi turvatarkastuspalvelut, maahuolintayhtiön palvelut ja lennonvarmistuspalvelut. Näiden tasojen lisäksi tarvitaan *tukipalveluja*, jotka tekevät ydinpalvelun kokemuksen miellyttäväksi ja tuovat lisäarvoa asiakkaalle. Ne erottavat myös yrityksen palvelut kilpailijoista. Esimerkiksi lentokentän monipuoliset ajanviettomahdollisuudet ja langattoman Internetin käyttömahdollisuus tuovat matkustajalle lisäarvoa. Lisä- ja tukipalvelut voidaan usein kokea samaksi kokonaisuudeksi, sillä ne vastaavat asiakkaiden toissijaisiin tarpeisiin. Joskus käy niin, että alun perin tukipalveluna oleva

muuttuu lisäpalveluksi, sillä asiakkaat kokevat sen niin olennaiseksi osaksi palvelua. (Kinnunen 2003, 10; Kotler et al. 2010, 231-233)

Laajennettu tuote on palvelun neljäs taso. Siihen liittyvät tavoitettavuus, ilmapiiri, asiakkaiden vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa, asiakkaiden osallistuminen ja asiakkaiden vuorovaikutus toisten asiakkaiden kanssa. Tämä taso ottaa huomioon kolmen edellisen tason lisäksi sen, miten palvelut tarjotaan asiakkaalle. Ydinpalvelut, lisäpalvelut ja tukipalvelut määrittävät pitkälti vain mitä palveluita tarjotaan. Tämän tason asiat on otettava palvelussa erityisen hyvin huomioon, sillä monet palveluista vaativat yhteistyötä asiakkaan kanssa. Palvelun jakelu asiakkaalle muodostaa hänelle myös kuvan siitä, millainen palvelu tai tuote lopulta on. Näihin asioihin huomiota kiinnittämällä pystytään parantamaan asiakaskokemusta laajemmin kuin pelkän tuote-keskeisyyden kautta. Palvelumuotoilussa nämä asiat on herätty ottamaan paremmin huomioon. (Kotler et al. 2010, 233-239)



KUVIO 2. Palvelun tasot (mukaellen Kotler et al. 2010)

4.2 Palvelumuotoilun määritelmä

Palvelumuotoilu muodostaa prosessin, jossa palvelutuotteita kehitetään luovasti yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Asiakkaat otetaan palvelumuotoilussa entistä ajattelu-tapaa paremmin mukaan palveluiden kehitystyöhön ja heidän mielipiteilleen sekä ideoilleen halutaan antaa entistä enemmän arvoa palveluita suunniteltaessa ja kehi-

tettäessä. Asiakkaiden kehitysideat kuvataan usein kuvakertomusten, videoiden tai piirrosten avulla ja niitä testataan sekä niiden tuloksia arvioidaan palvelutilanteiden näyttelemisellä tai digitaalisten prototyyppien testaamisella. (Miettinen 2011, 21)

Palvelumuotoiluun liittyy kiinteästi asiakasymmärryksen kasvattaminen. Miettisen (2011, 31) mukaan koko palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakasymmärryksen kasvattamisella ja käyttäjäkokemuksen ymmärtämisellä. Tämän empaattisen muotoilun tavoitteena on tunnistaa piilevät asiakastarpeet, jotka ovat usein asiakkaille itselleenkin tuntemattomia tai tiedostamattomia. Kyseisen tiedon lisäämisen johdosta ajattelun laajentuminen olemassa olevien tuotteiden ja palvelujen ulkopuolelle tulee mahdolliseksi ja luo alustan uusien innovatiivisten ideoiden pohjaksi. Palvelumuotoilun avulla asiakkaalle pystytään tarjoamaan hänen tarpeitaan ja toiveitaan vastaavia palvelukokemuksia, mutta samalla otetaan myös huomioon palveluntarjoajan tarpeet. Täydellinen palvelumuotoilun kautta toteutettu palvelukokonaisuus olisikin molempia osapuolia tyydyttävä ja tavoitteet täyttävä. (Miettinen 2011, 31)

Koiviston (2007, 66) mukaan palvelumuotoilussa halutaan suunnitella asiakkaan palvelukokemus, joka rakentuu palvelun eri vaiheiden kautta. Näitä vaiheita ovat palvelun kontaktipisteet, palvelutuokiot ja palvelupolku. Asiakkaan positiivisen palvelukokemuksen muodostumiseksi on näiden kaikkien vaiheiden toimittava saumattomasti yhteen, mikä on myös haasteena useimmilla lentoasemilla, joissa palvelujen tarjonta on monipuolista.

4.2.1 Palvelun kontaktipisteet

Palvelun kontaktipisteet ovat palvelumuotoilun kannalta asioita, jotka ovat läsnä palvelukokemuksessa (Koivisto 2007, 66). Ne liittyvät siis olennaisesti myös lopulliseen kokemukseen palvelusta ja siitä millainen kuva palvelusta jää asiakkaalle. Saffer (2007, 176) on jakanut kontaktipisteet neljään osioon; tilat, esineet, prosessit ja ihmiset. Hänen mukaansa palvelumuotoilussa otetaan huomioon kaikki nämä seikat, kun perinteisessä ajattelumallissa on otettu huomioon vain tuotteen ja sen käyttäjän välinen suhde. Nyt ajattelua on laajennettu myös koskemaan ympäristöä ja kaikkia palvelutilanteeseen vaikuttavia seikkoja myöten. Kontaktipisteitä mietittäessä tulee ottaa huomioon ovatko tarvittavat elementit jo olemassa, tulisiko niitä kehittää vai toimivatko ne sellaisinaan. (Saffer 2007, 190) Seuraavissa kappaleissa käydään Safferin kontaktipisteiden jaottelua läpi.

Tilat

Tiloja ovat ne paikat, joissa palvelu tapahtuu. Normaalisti ne käsitetään fyysisiksi tiloiksi, esimerkiksi kahvioksi, josta saa kahvia ja pullaa, mutta myös puhelimen tai Internetin välityksellä tapahtuvat palvelut tarjoavat tilan palvelun tuottamiseen ja kuluttamiseen. Olennaista tilalle on, että ne pystyvät tarjoamaan palvelun tarvitseman ympäristön ja tuomaan esille erilaisia vaihtoehtoja asiakkaille. Tiloihin liittyy myös asiakkaiden riittävä opastaminen erilaisten kylttien tai näyttöjen avulla. Esimerkiksi Helsinki-Vantaan lentokentällä asiakkaille kerrotaan erillisissä näytöissä turvatarkastuksen jonotusaika, jotta palvelu olisi mahdollisimman sujuvaa. (Saffer 2007, 177)

Esineet

Esineet ovat usein niitä elementtejä, joita tiloista löytyy. Niiden avulla pyritään usein vuorovaikutukseen asiakkaan ja palveluntarjoajan kanssa. Jotkut esineistä ovat palvelussa näkyvillä ja käytössä palvelun onnistumiseksi, mutta toiset esineet ovat enemmän taka-alalla, vaikka ovatkin palvelulle oleellisia (esimerkiksi matkatavarahihna lentoasemalla). Joskus asiakkaan ei tarvitse henkilökohtaisesti olla tekemisissä ollenkaan esineen kanssa, vaan henkilökunta vastaa siitä. (Saffer 2007, 177-178; Koivisto 2007, 66)

Prosessit

Prosessit tekevät palveluun sille ominaiset piirteet. Jokaisen palvelun prosessi voidaan suunnitella yksityiskohtaisia lauseita myöten, mutta prosessit voivat kuitenkin vaihdella paikasta ja ajasta riippuen paljonkin. On tärkeää kuitenkin pystyä luomaan tietyt toimintatavat palveluun, vaikka kaikkea ei pystykään kontrolloimaan. (Saffer 2007, 178-179)

Ihmiset

Ihmiset ovat useimpien palveluiden kannalta olennaisia osia. Palvelumuotoilussa ihmisiä voidaan ajatella olevan niin sanotusti tiskin molemmilla puolilla. Heitä on asiakkaina ja työntekijöinä, mikä luo heidän välilleen erityisen asettelun. Molemmilla on palvelutilanteessa sama tavoite, mutta erilaiset roolit. Ihmisten voidaankin ajatella asettuvan palvelussa tiettyyn rooliin, jolloin he tuottavat vuorovaikutuksessa palvelun

reaaliaikaisesti. (Saffer 2007, 179-180) Esimerkiksi lentoaseman turvatarkastuksen henkilöstön positiivinen ja asiallinen palveluasenne matkustajaa kohtaan tuottaa parempia kokemuksia usein epämiellyttäväksi koetusta palvelusta.

4.2.2 Palvelutuokiot

Palvelu muodostuu erilaisten palvelutuokioiden yhdistelmästä. Safferin (2007, 192) mukaan jokainen näistä palvelutuokiosta pystytään suunnittelemaan yksilöllisesti ottaen huomioon erilaiset tavat käyttää palvelua. Esimerkiksi lentoaseman matkustaja-asiakas on voinut varata matkansa matkatoimiston kautta ja toinen matkustajista on voinut tehdä varauksen itse Internetin kautta. Molemmilla matkustajilla on heti matkan alkuun erilainen kokemus palvelusta, matkatoimiston virkailija on voinut olla erittäin hyvä asiakaspalvelija ja ottanut huomioon matkustajan erityistarpeet, kun taas itse varauksen tehneelle Internet-sivusto on ollut vaikeakäyttöinen ja hän ei ole saanut kaikkea tarvitsemaansa. Tämä voi vaikuttaa merkittävästi myös koko loppumatkan onnistumiseen.

Jokainen palveluun liittyvä palvelutuokio tulee siis suunnitella tarkkaan, jotta asiakkaalle pystytään tuottamaan hänen tarpeidensa ja odotuksiansa mukaista palvelua. On myös tärkeää, että asiakkaan kannalta merkittäviin kohtiin kiinnitetään erityishuomiota, tällä voidaan saada parhaassa tapauksessa suuri hyöty pienellä kustannuksella. (Saffer 2007, 193) Näihin tavoitteisiin päästään, kuten jo aiemmassa kappaleessa mainittiin, asiakasymmärryksen lisäämisellä.

4.2.3 Palvelupolku

Palvelupolku muodostuu, kun eri palvelutuokioita yhdistetään ja niistä rakennetaan esimerkiksi matkustaja-asiakkaan kulkema polku lentoasemalle saapumisesta ilma-alukseen nousemiseen. Palveluntarjoaja voi antaa asiakkaalle erilaisia vaihtoehtoja, joista jokaisesta muodostuu erilainen palvelupolku, riippuen siitä mitä valintoja asiakas tekee kulkiessaan sen läpi. Jokaisen palvelupolun pitäisi kuitenkin tuottaa asiakkaalle haluttu palvelukokemus, mikä onkin yksi palvelumuotoilun tärkeimmistä tavoitteista. Palvelupolun muodostaminen palvelusta antaa palvelun kehittäjille selkeämmän kuvan siitä, mitä palvelussa tapahtuu ja mihin asioihin on hyvä kiinnittää huomiota. Palvelun "blueprinttaus" eli yksityiskohtainen kuvaaminen tapahtumasarjoihin on hyvä keino selvittää palvelun eri palvelutuokioita, niiden hyviä ja huonoja puolia

sekä yleisiä kehittämiskohteita. Se antaa hyvän yleiskuvan palvelusta ja pohjan palveluiden kehittämiseksi. (Saffer 2007, 193)

5 FINAVIAN PALVELU

5.1 Kontaktipisteet

Finavia on jakanut lentomatikustajan kontaktipisteet seuraavasti. Ensimmäisenä pisteenä on "ennen matkaa", joka pitää sisällään matkan suunnittelua ja muuta valmistelemaa toimintaa, kuten informaation keräämistä. Tämän jälkeen matkustaja saapuu lentoasemalle, joka itsessään on yksi kontaktipiste ja sen lisäksi asemalle sisääntulo on yksi pisteistä. Viimeiseksi mainitussa Finavia haluaa tuottaa asiakkailleen tunteen aktiivisesta vastaanottajasta, opastajasta, hyvän mielen tuojasta, sekä toimia niin sanotusti isäntänä talossa. (Finavia, 2011)

Tässä vaiheessa matkustajien tulisi siis tuntea itsensä tervetulleeksi, tietää minne tulee mennä, mitä tulee tehdä ja miten he pääsevät haluttuun lopputulokseen eli pääsevät lennolle. Seuraavana kontaktipisteenä vuorossa on lähtöselvitys, jossa matkustajat saavat usein paljon lisäinformaatiota ja voivat kysyä askarruttavia asioita. Tosin nykyisin on tarjolla myös lähtöselvitysautomaatteja, joissa asiakas voi itse tehdä lähtöselvityksen. Niiden toimivuus ja vastavuoroisesti lähtöselvitysvirkailijan asiakaspalvelutaidot nousevat tässä kontaktipisteessä suureen merkitykseen asiakkaan palvelukokemusta tarkasteltaessa. (Finavia, 2011)

Lähtöselvityksen jälkeen matkustajien tulisi siirtyä turvatarkastukseen. Finavia haluaa tuottaa asiakkailleen tunteen, että turvatarkastus on "turvallinen, ystävällinen, tehokas ja elävä". Toisin sanoen, turvatarkastus halutaan tehdä matkustajille entistä miellyttävämmän tuntuiseksi, sillä se on väistämättä edessä jokaisella lentomatikustajalla. Tarkoituksena on myös välittää, että turvatarkastuskin voi olla sujuvaa ja helppoa. (Finavia, 2011)

Turvatarkastuksen jälkeen matkustajilla on usein ainakin jossain määrin aikaa tutustua lentoaseman tarjoamiin palveluihin, jotka ovat suurimmaksi osaksi sijoitettuina turvatarkastetulle puolelle. Näiden palveluiden tarjoajat toimivat tämän osa-alueen kontaktipisteinä, minkä vuoksi Finavia toivoo matkustajien kokevan saavansa palveluista virikkeitä odotusaikaan. Tämän lisäksi toiveena olisi, että palvelut olisivat erottuvia, suomalaisia, helposti lähestyttäviä ja yllättäviä. Palvelut voivat tuoda myös matkustajan kokemukseen jotain ylimääräistä, jotain mitä ei olisi osannut odottaa. (Finavia, 2011)

Palvelutarjonnan jälkeen matkustajien kontaktipisteenä on koneeseen otto, eli boarding. Tässä vaiheessa porttivirkailijan asiakaspalvelutaidot ovat tärkeitä, sillä on hyvä ottaa huomioon matkustajien erityistarpeet. Esimerkiksi lapsiperheet ja avustettavat matkustajat on hyvä ottaa ennen muita koneeseen, sillä siirtymisen sujuvuus on tällöin varmempaa. (Finavia, 2011)

Koneeseen oton jälkeen vuorossa on itse lentomatka. Koska kontaktipisteet koskevat tässä opinnäytetyössä pelkästään lentoasemalla olevia, ei lennon aikana tapahtuviin kontaktipisteisiin kiinnitetä huomiota. Koneesta poistuttaessa eli lentoasemalle saavuttaessa Finavia haluaa olla matkustajilleen uniikki, suomalainen ja henkilökohtaisesti huomioiva. Saapumisen jälkeen matkustajilla on vuorossa laukkujen nouto ja lentoasemalta poistuminen, jonka yhteydessä Finavia välittää huolehtijan ja hyvän mielen jättäjän mielikuvaa matkustajilleen. (Finavia, 2011)

Kontaktipisteistä tärkeimpiä Finavian mukaan ovat sisääntulo, turvatarkastus ja lentoasemalta poistuminen. Finavia antaa myös arvoa turvatarkastuksen jälkeiselle kontaktipisteelle sekä lentoasemalle saapumiseen lennon jälkeen. Kaikki edellä mainitut pisteet toimivat niin sanottuina pelipaikkoina Finavian palvelulle ja tuovat esille sitä, millaisena Finavia haluaa erottua muista lentoasemanpitäjistä. (Finavia, 2011)

Näiden kontaktipisteiden toimivuuden varmistamiseksi Finavian tulee ottaa huomioon tilojen, esineiden, prosessien ja ihmisten saumattomuus palvelun kannalta (katso kappale 4.2.1.). On huomioitava tarkkaan toimivatko asiat sellaisenaan vai pitäisikö niille tehdä jotain, jotta päästäisiin eri kontaktipisteille asetettuihin päämääriin. Siihen liittyvät olennaisesti palvelutuokiot ja niiden toimivuus erilaisille matkustajaryhmille (vertaa liikematkustajat/lomamatkustajat), joita käsitellään seuraavassa kappaleessa.

5.2 Palvelutuokiot

Kuten aiemmin tässä opinnäytetyössä (katso luku 4.2.2) todettiin, palvelutuokiot pystytään suunnittelemaan yksilöllisesti ottaen huomioon erilaiset tavat käyttää palvelua. Lentomatkustajan palvelutuokioiden kehittämisessä onkin hyvä ottaa huomioon, erilaisten matkustajien tarpeet. Finavian palvelun lähtökohtia ovat muun muassa olla helposti lähestyttävä ja asiakkaiden tarpeita huomioon ottava. Tämä periaate tukee hyvin palvelutuokioiden onnistumista ja tekee koko palvelutuotteesta sujuvan. (Finavia, 2011)

Seuraavassa on eriteltyinä kontaktipisteittäin matkustajille tärkeitä seikkoja palvelutuokioiden onnistumisen kannalta.

Ennen matkaa:

- varmuus
- aktivointi ennakkopalveluiden käyttöön
- tiedon saavutettavuus

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: matkatoimisto, matkanjärjestäjä, lentoyhtiö, varausportaalit, finavia.fi, Trafi, puhelinneuvonta, yhteydet asemalle, aikaisemmat kokemukset, sosiaalinen media sekä ”puskaradio”. (Finavia, 2011)

Asemalle saapuminen:

- varmuus
- ymmärrettävyys, löydettävyys
- mahdollisuus ennakointiin
- positiivinen odotus

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: opasteet, kunnossapito, pysäköintipalvelut, lentoparkki, julkinen liikenne/yksityinen/taksi. (Finavia, 2011)

Sisääntulo:

- tervetullut vieras, joka vastaanotetaan
- kokonaisuuden hahmottaminen
- huolehtiminen
- varmuus
- hyvä mieli

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: monitorit, mainokset, kahvila- ja ravintolayrittäjät, otto-automaatti, siivous, matkustajaohjauskeskus, huolintayhtiöt, säilytyspalvelu. (Finavia, 2011)

Check-in:

- varmuus
- huolehtiminen
- ennakkoinnin mahdollisuus

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: lentoyhtiö, huolintayhtiö, lähtöselvitysautomaatit (ohjelma on lentoyhtiöllä oma), oppaat, baggage-drop- tiski. (Finavia, 2011)

Turvataarkastus:

- turvallisuuden tunne
- epävarmuuden poistaminen
- miellyttävyyys
- rauhallisuus
- rentous
- ennakkoinnin mahdollisuus
- positiivinen yllättyminen

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: opasteet, jonotuksen järjestely, jonotusajan arvio, palveluntuottajan toiminta, viranomainen, finavian oma henkilökunta. (Finavia, 2011)

Turvataarkastuksen jälkeen:

- virikkeellisyys
- matkustajaohjauksen luotettavuus
- informatiivisuus
- ennakoitavuus
- oman ajankäytön optimointi
- lähestyttävyyys
- yllättävyyys, erilaisuus

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: matkustajaohjaus, kahvilat, ravintolat, kaupat, mainokset, transfer-tiski (huolintayhtiö). (Finavia, 2011)

Boarding:

- ennakoitavuus
- virikkeellisyys
- viihtyisyys

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: monitorit, lentoyhtiö, huolintayhtiö, avustuspalvelu, asematasobussi. (Finavia, 2011)

Terminaaliin saapuminen:

- uniikki, vaikuttava ensivaikutelma (valo, värit, äänet, tuoksut)
- henkilökohtainen huomiointi
- yllättävyys, erilaisuus
- informatiivisuus
- lähestyttävyyys

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: lentoyhtiö, bussi, opasteet, laukkuhina, mainokset, kaupat, rajatarkastus. (Finavia, 2011)

Matkatavaroiden nouto:

- selkeys
- luotettavuus
- positiivinen odotus
- ennakkoinnin mahdollisuus
- virikkeellisyys

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: opasteet, monitorit, lentoyhtiö, huolintayhtiö. (Finavia, 2011)

Poistuminen:

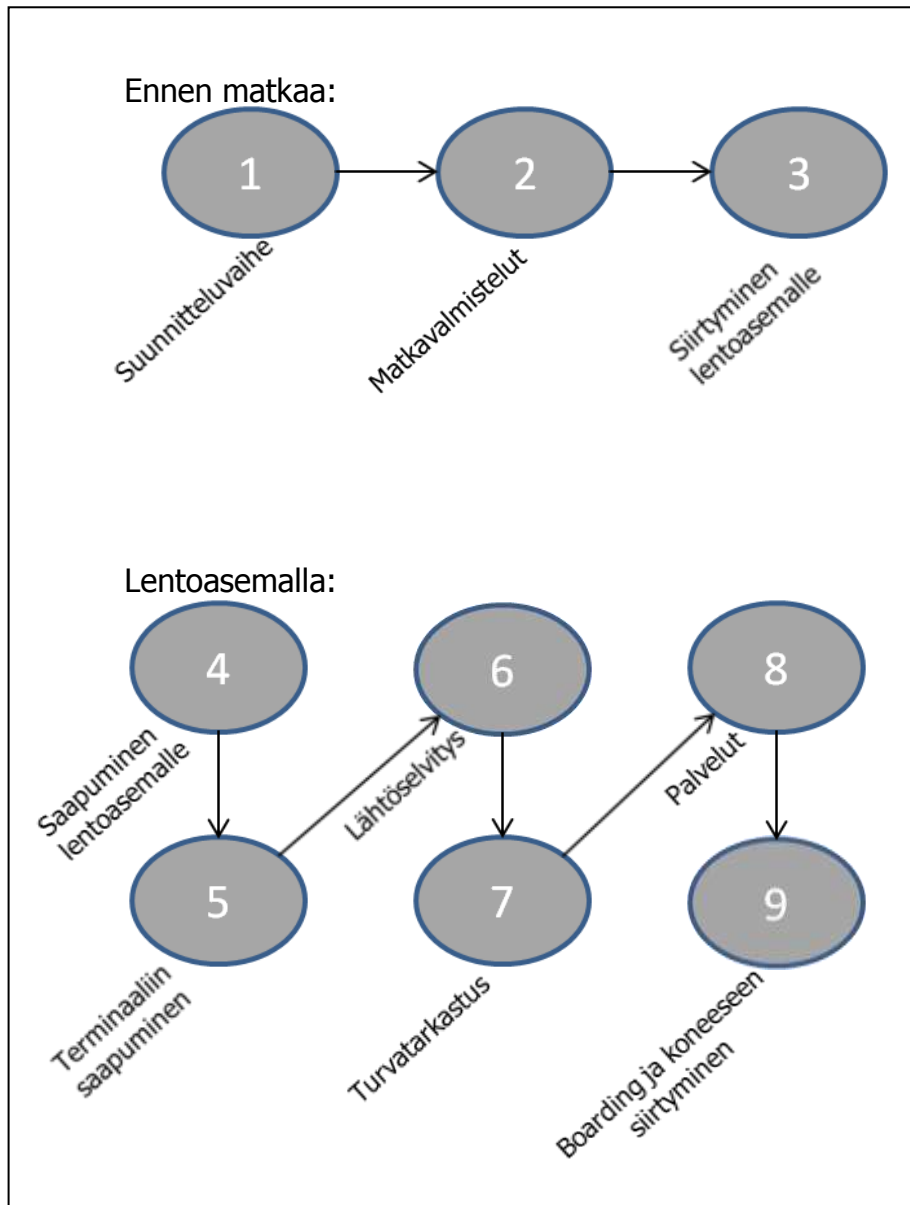
- tarinan jatkuminen
- pehmeä lasku arkeen
- positiivinen odotus (matkan alku)
- huolehtiminen
- rentoutunut olo

Tähän vaiheeseen vaikuttavat myös muun muassa seuraavat tekijät: tulli, vastaanottajat, opasteet, mainokset, kaupat, kaupunki, tavarasäilytys, taksi, bussi, juna, parkkialueille opastus. (Finavia, 2011)

5.3 Finavian palvelupolku

Finavian palvelupolku lentomatkustajille käsittää lentomatkustajan koko matkan kaaren aina matkan suunnittelusta matkatavaroiden purkuun. Läpi koko palvelupolun matkustajille halutaan tuottaa tuntemukset ystävällisyydestä, sujuvuudesta ja viihtyvyydestä. Näissä palvelupolun vaiheissa annetaan konkreettinen palvelukokemus matkustajalle ja parhaassa tapauksessa edistetään elämyksen syntyä. Henkilökunnalla on suuri rooli kokonaisuuden kannalta ajateltuna, sillä esimerkiksi erinomaiset tilat ja hyvin suunnitellut tuotteet eivät tee palvelukokemuksesta minkään arvoista, jos asiakaspalvelija ei pysty täyttämään asiakkaan odotuksia (katso kappale 4). Idyllinen tilanne palvelutilanteessa olisi, jos pystyttäisiin jopa ylittämään odotukset. Tässä opinnäytetyössä paneudutaan niihin lähtevän lentomatkustajan palvelupolun osiin, joihin työntekijän henkilökohtaisella työpanoksella sekä koko lentoaseman henkilökunnan saumattomalla yhteistyöllä voidaan vaikuttaa positiivisesti. (Finavia 2011)

Palvelupolku voidaan jakaa karkeasti neljään vaiheeseen; ennen matkaa-, lentoasemalla-, paluu lentoasemalle- ja jälkimatkustusvaiheeseen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään palvelupolun ”ennen matkaa” ja ”lentoasemalla” – vaiheeseen Itä-Suomen lentoasemilla, sillä tarkastelun alla on kyseisiltä lentoasemilta lähtevien lentomatkustajien palvelupolku (katso kuvio 3). (Finavia 2011)



Kuvio 3. Lähtevän lentomatkustajan palvelupolku (mukaellen Finavia 2011)

Yllä olevassa kuvassa on esitetty palvelupolku lähtevän lentomatkustajan näkökulmasta. Ensimmäisessä vaiheessa matkustaja aloittaa matkan suunnittelun, johon kuuluu olennaisesti omien (ja kassamatkustajien) tarpeiden pohjalta miettiä mitä matkaltaan haluaa. Esimerkiksi businessmatkustaja tahtoo yleisimmin vain siirtyä mahdollisimman helposti ja nopeasti haluttuun kohteeseen, jossa häntä odottaa matkan päämäärä eli esimerkiksi tapaaminen kollegojen kanssa. Lomamatkalaisilla myös lentokentällä oleskelu ja matkanteko kotiovelta saakka on alun perinkin sisällytetty matkasuunnitelmaan. Eri matkustajaryhmien tarpeet määrittävät paljon sitä, millainen matka lopulta on kyseessä.

Ennen lentoasemalle siirtymistä on hyvä ottaa huomioon myös mitä asioita matkalle lähdeettäessä tarvitsee mukaansa ja mihin on hyvä varautua. Näitä ovat esimerkiksi asianmukainen vaatetus, matkustusasiakirjat, valuutta, vakuutukset ja se, kuinka aikoo siirtyä lentoasemalle. Myös lentoyhtiöiden rajoituksiin esimerkiksi matkatavaramäärän suhteen kannattaa tutustua etukäteen, näin välttyä ikäviltä yllätyksiltä.

Lentoasemalle saavuttaessa matkustajien ensimmäinen huomio kiinnittyy usein opasteisiin; kuinka löydän haluamani paikan (esimerkiksi parkkipaikan autolleni). Opasteiden ollessa asianmukaiset, matkustaja kokee, että palveluntarjoaja on koko ajan läsnä. Tämä edesauttaa hyvien kokemusten syntyä myös myöhemmässä vaiheessa. Myös työntekijät saavat iloisempia kasvoja palveltavakseen, kun palvelupolun ensimmäiset metrit ovat toimivia. Ne ovat usein myös kohtia, joissa matkustajan odotetaan toimivan itsenäisesti, joten myös niiden, joilla ei ole aiempaa kokemusta lentoasemaympäristöstä tulisi pystyä toimimaan näissä pisteissä yhtä hyvin kuin päivittäin siellä kulkevienkin.

Terminaalissa tapahtuvissa palveluissa kuten lähtöselvityksessä, matkatavaroiden luovuttamisessa ja turvatarkastuksessa sekä sen jälkeisissä palveluissa on otettava huomioon matkustajan henkilökohtainen kohtaaminen. Nämä pisteet ovat niitä, joissa palvelun laatuun voidaan vaikuttaa jokaisen henkilökuntaan kuuluvan hyvällä asenteella ja ohjeiden mukaisella toiminnalla, asiakkaiden tarpeet huomioiden. Näiden palveluiden jälkeen on lähtevällä lentomatkustajalla vuorossa enää koneeseen siirtyminen, joka tapahtuu usein joko putken kautta tai siirtymällä bussilla lentokoneen lähetyville, mikäli kone on parkkeerattuna kauemmas lähtöportilta.

5.4 For Smooth Travelling- palvelulupaus

Finavia on luonut palveluidentiteetin rakentamiseen ja jalkautukseen For Smooth Travelling- ohjelman, jonka tavoitteena on Helsinki-Vantaan ja muiden Finavian lentoasemien kilpailukyvyyn parantaminen palveluilla ja lisäarvon tuominen B2B-asiakkaille noudattaen konsernin strategiaa. Tällä halutaan sitouttaa myös kaikki lentoaseman toimijat saman palvelulupauksen taakse lisäämällä asiakaspalveluosaamista ja – ymmärrystä koko yhteisön kesken. Asiakaspalvelun laatua halutaan parantaa luomalla palveluvalmentajaverkosto, jonka tarkoitus on kehittää ja tukea palvelun laadun kohottamista pitkäjänteisesti sekä ylläpitää palvelun laadulle asetettu taso. Yhteisön uusien työntekijöiden asiakaspalveluosaamiseen halutaan kiinnittää myös erityisen hyvin huomiota ja varmistaa se.

IATA (The International Air Transport Association) on kehittänyt myös oman palveluprosessien kehittämisohjelmansa, joka on nimeltään Simplifying the Business (StB). Sen tarkoituksena on muuttaa ilmailualan toimia niin, että se johtaa parempaan palveluun asiakkaille ja pienempiin kustannuksiin lentoyhtiöille. Meneillään oleva ohjelma säästää jopa 11,8 miljardia dollaria joka vuosi. Ohjelmalla pyritään muun muassa saamaan alalle standardeja, lisäämään yhteistyötä eri toimijoiden välillä, luoda uusia informaatiokanavia (esimerkiksi lentotietojen tarkistamista varten) ja tekemään pitkällä tähtäimellä lentomatkuksesta entistä sujuvampaa. (IATA, 2012)

6 TUTKIMUS JA SEN TOTEUTTAMINEN

6.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmiin on kaksi erilaista lähestymistapaa, joita on käytännössä vaikea erottaa tarkasti toisistaan. Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus käsittelee pääasiallisesti numeroita, mikä tarkoittaa, että tutkimuksen tuloksista pyritään löytämään numeraalisten arvojen joukosta yleistettävyyksiä. Tärkeätä tässä tutkimusmenetelmässä on muuttujien käsitteleminen analysointia helpottavaan muotoon. Myös taulukoiden muodostaminen eri muuttujista on olennaista, sillä se selkeyttää myös lukijoille, mihin tutkimuksen tulokset perustuvat ja antavat heille tarvittaessa lisätietoa muiden muuttujien arvoista. (Hirsjärvi et al. 1997, 131-137)

Kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimus käsittelee numeroiden sijaan eri muuttujien merkityksiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa keskitytään siis enemmän todellisen elämän kuvaamiseen ja tosiasioiden löytämiseen sekä paljastamiseen. Näin saadaan tutkittavista ilmi enemmän henkilökohtaisia kiinnostuksen ja arvostuksen kohteita, kuin numeerisella kyselyllä. Tutkimusmenetelmät eivät kuitenkaan ole toistensa vastakohtia vaan ne voivat myös täydentää toisiaan ja tuoda tutkimukselle enemmän sisältöä. (Hirsjärvi et al. 1997, 133, 160-161)

Tutkimuksen tutkimusote on osittain kvantitatiivinen ja osittain kvalitatiivinen. Tällä pyritään siihen, että tutkimukseen saataisiin selkeä osio, joka on ennalta suunniteltu ja asioita sisältävä, sekä osio, jossa saataisiin selville laajempia kokonaisuuksia. Kyselyn avoimet kysymykset tuovat vastauksiin laajempaa omaa näkökulmaa ja näin saadaan myös selville asioita, mitä määrällisellä osiolla ei välttämättä saataisi. Tutkimuksessa pyritään myös siihen, että menetelmien rinnakkaisuus toisi tutkimukseen enemmän sisältöä.

Tämän lisäksi pyritään myös siihen, että kvantitatiivisen osion tuloksia voitaisiin verrata avoimiin vastauksiin, joita kvalitatiivisessa osiossa saadaan. Näin tutkimukseen saadaan sisällytettyä myös niitä asioita, joita tarkoilla kysymyksillä ei välttämättä saataisi selville. Käsiteltävien asioiden parissa päivittäin työskentelevät henkilöt saavat näin tilaisuuden kertoa missä asioissa lentomatkustajan palvelupolkua pystyttäisiin

jatkossa kehittämään ja mitkä asiat he kokevat suurimmiksi heikkouksiksi tällä hetkellä.

Kyselyn analysointiin pystyn käyttämään myös omaa työkokemustani alalta, sillä tutkimuksen tekoajankohtana työskentelin Kuopion lentoasemalla monipuolisissa palvelutehtävissä; lähtöselvityksessä/portilla, turvatarkastuksessa ja kuormaaajana. Tämä helpottaa vastausten tulkintaa, kun itsellä on käsitys toiminnasta ja asioista käytännössä.

6.2 Tietojenkeruumenetelmän valinta sekä lomakkeen laadinta

Tietojenkeruumenetelmänä käytin sähköpostitse lähetettävää linkkiä kyselylomakkeeseen. Tämä menetelmä on kätevä ja säästää niin omaa kuin vastaajienkin aikaa. Jokainen vastaaja sai sähköpostiinsa viestin, jossa kerrottiin tutkimuksen tavoitteista, Finavian kehittämishalusta palveluitaan kohtaan sekä työntekijöiden merkityksestä palvelukokonaisuuden kannalta. Viestin lopusta löytyi linkki kyselyyn, joka luotiin Webropol-ohjelmalla. Kyselyyn vastaaminen oli tehty helpoksi työntekijöille, sillä useat tarkistavat sähköpostinsa päivittäin ja kyselyyn vastaaminen linkin kautta ei vaatinut heiltä kuin hetken vaivannäön.

Kyselylomakkeen laadintaan on erittäin tärkeää tehdä paljon ajatustyötä. Aloitin lomakkeen laadinnan miettimällä, mitkä ovat tutkimuksen kannalta keskeisimpiä asioita ja mitä tutkimuksella tahdotaan selvittää. Nämä asiat selvennettyäni ryhdyin miettimään tarkennuksia asioista ja päädyin tekemään kyselyn siihen muotoon, että vastaaja kulkee lentomatrustajan palvelupolun läpi eri kysymysvaihtoehtojen muodossa. Tässä kyselyssä haluttiin selvittää eri palvelupolun seikkojen tärkeyttä ja toimivuutta matrustajakokemuksen kannalta. Näitä vertailemalla saadaan selville työntekijöiden näkökulmat eri seikkojen tärkeyteen ja toimivuuteen sekä pystytään selvittämään olisiko työntekijöiden asenteissa parantamisen varaa palvelukokemuksen parantamiseksi.

Kyselylomakkeen avoimet kysymykset tuovat esille niitä seikkoja palvelupolun varrelta, joihin he törmäävät usein negatiivisen palautteen muodossa ja antavat myös vastaajille mahdollisuuden tuoda julki kehittämissuhteita näiden seikkojen poistamiseksi ja palvelun laadun parantamiseksi.

Kyselylomakkeessa oli 9 kysymystä, joista 4 kartoitti vastaajaa (ikä, sukupuoli, työtehtävät ja toimipaikka), 2 palvelupolkua, 1 työntekijän ominaisuuksia ja 2 kysymyksestä oli avoimia. Palvelupolkuun liittyvät kysymykset käsittelivät eri seikkojen tärkeyttä ja toimivuutta, näiden alaotsikkoina ollen palvelupolun eri vaiheita kysymyksen luonteen huomioon ottaen. Vastausvaihtoehdot sijoituivat viisiportaiselle järjestysasteikolle, jossa ne alkoivat numerosta 1 (=ei lainkaan tärkeä/toimiva), ja loppuivat numeroon (5=erittäin tärkeä/toimiva). Avoimet kysymykset käsittelivät työntekijöiden kohtaamia negatiivisia seikkoja palvelupolun varrella ja toivat kehitysehdotuksia.

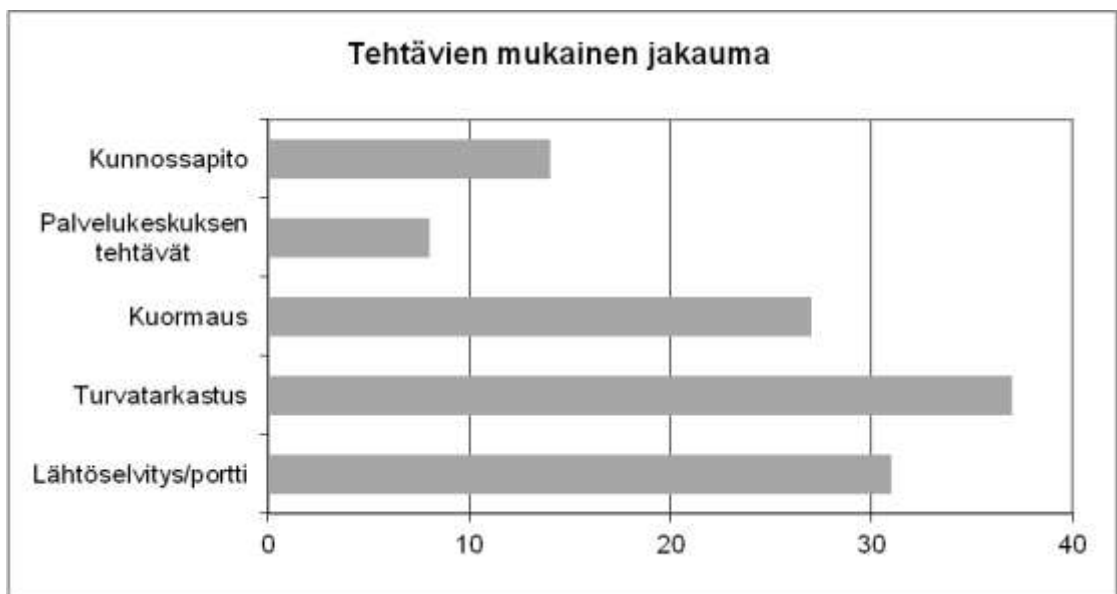
Tein kyselylomakkeen Webropol-ohjelmalla Internetissä, mitä ennen olin suunnitellut kysymykset tutkimuksen teoriaosioon ja tavoitteisiin pohjautuen. Kysymykset luotuaani kokeilin onko kysely toimiva teettäen ohjelmalla testivastauksia ja katsoen, miten vastaukset muodostuvat raporttiin. Koska tutkimus rajoittuu Itä-Suomen lentoaseemiin, aloitin vastaajien keräämisen Finavian sisäisen sähköpostiosoitteiston kautta. Sain tähän myös apua Kuopion lentoasemalta, sillä useat osoitteistossa olevista nimistä olivat vanhoja, eikä työntekijä ollut enää palveluksessa, mikä vaikeutti vastaajien rajaamista. Tutkimuksen vastaajat olivat Kuopion, Joensuun, Varkauden, Lappeenrannan ja Savonlinnan lentoaseman työntekijöitä, jotka työskentelivät Finavian ja eri maahuolintayritysten palveluksessa. Tutkimuksen perusjoukkoa edustavat siis kaikki maakuntalentoasemien Finavian ja maahuolintayritysten työntekijät, jotka ovat kosketuspinnassa asiakkaiden kanssa eri työtehtävissä. Tutkimuksessa perusjoukkoa edustamaan valittiin 123 vastaajaa. Tällä määrällä saatiin riittävä edustus perusjoukosta, sillä henkilökuntaa ei maakuntalentoasemilla ole äärettömän paljon.

6.3 Kyselyn suorittaminen ja tulosten analysointi

Tutkimus lähetettiin perusjoukkoa edustaneille 123 vastaajalle 11.10.2012, joista 45 vastasi viikon kuluessa. Vastausprosentti jäi tällöin 36 %:iin, minkä johdosta lähetin kyselyn uudestaan vastaajista niille, jotka eivät vielä olleet vastanneet. Muokkasin sähköpostiviestiä painottaen jokaisen vastauksen tärkeyttä. Viikon kuluttua vastaajia oli tullut 29 lisää, mistä muodostui lopulliseksi vastaajamääräksi 74 ja vastausprosentiksi 60%.

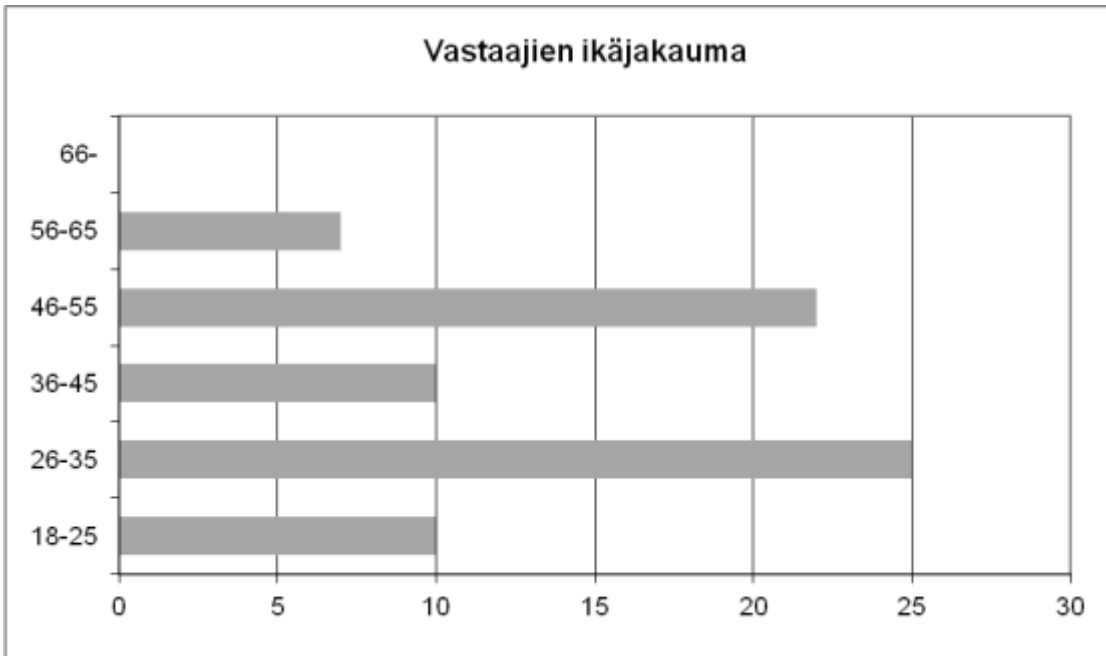
Vastaajista suurin osa, 63% oli Kuopion lentoaseman henkilöstöä, mihin vaikutti ehkä myös henkilökohtainen muistutteluni kollegoille työpaikalla. Muiden lentoasemien osalta Joensuu erottui 12 vastaajalla, Varkauden, Savonlinnan ja Lappeenrannan ollessa lähemmäs 5 vastaajan molemmin puolin.

Seuraavassa käsitellään vastaajien työtehtäviä lentoasemilla. Tässä on huomioitavaa se, että useat lentoasemat pyörivät moniosaajuus-periaatteella, jolloin työntekijät tekevät eri tehtäviä ristiin eivätkä työskentele pelkästään yhden tehtävän parissa. Vastaajat pystyivät valitsemaan työtehtävistä useita vaihtoehtoja. Heistä 37 työskenteli turvatarkastuksen tehtävissä, lähtöselvitys/porttitehtävät olivat seuraavaksi yleisin työtehtävä vastaajille, joissa työskenteli 31 vastaajaa. Kuormauksen työtehtävissä työskenteli 27 vastaajaa ja kunnossapidossa 14 sekä palvelukeskuksessa 8. Työntekijöiden laaja osaavuus eri tehtävistä tuo tutkimukselle selkeää näkemystä laajalta rintamalta koko palvelupolun varrelta.



Kuvio 4. Vastaajien työtehtävien mukainen jakauma (n=74)

Vastaajien ikäryhmät jakaantuivat seuraavasti. 26–35-vuotiaita oli vastanneista eniten, 34 %. Seuraavaksi yleisin ikäryhmä oli 46–55-vuotiaat, joita oli 30%. Seuraavina tulivat 18–25-vuotiaat vastaajat sekä 36–45-vuotiaat molemmat 13,5%:n osuudella. 56–65-vuotiaita vastaajia oli 9 %. Vastaajista 55 % oli miehiä ja vastaavasti 45 % naisia.



Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma (n=74)

Tulosten analysoinnissa käytettiin apuna Webropol-ohjelman raporttia, jossa vastaukset näkyivät kysymyksittäin erotellen omaan kaavioonsa. Viisiportaisella asteikolla vastaukset näkyivät sekä keskiarvallisesti kysymystä kohden että erikseen jokaisen numeron kohdalla vastausmäärinä. Seuraavassa luvussa käydään läpi kysymyksittäin tutkimuksen tuloksia ja arvioidaan saatuja vastauksia.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA ARVIOINTIA

7.1 Palvelupolun eri pisteiden tärkeys työntekijöiden näkökulmasta

Kyselyssä haluttiin selvittää yhtenä asiana kuinka tärkeänä työntekijät kokevat palvelupolkuun liittyviä seikkoja toimipaikassaan matkustajakokemukseen peilaten. Kysymys toteutettiin viisiportaiselle järjestysasteikolle, jossa numero viisi vastasi erittäin tärkeää ja vastaavasti numero yksi ei lainkaan tärkeää. Tuloksista kävi ilmi, että työntekijät pitivät tärkeimpinä asioina palvelupolulla matkustajakokemuksen kannalta palvelun laatua (vastausten keskiarvo 4,65), avustettavien matkustajien huomiointia (4,62), muutoksista tiedottamista (4,61) sekä turvatarkastuksen ammattitaitoa (4,59). Seuraavina tulivat matkustajien informointi ja turvatarkastuksen sujuvuus, molemmat samalla keskiarvolla 4,57. Vastaajat pitivät myös lentoaseman opasteita (4,24), parkkijärjestelyjä (4,28) sekä terminaalin toimivuutta (4,30) keskiarvollisesti tärkeinä.

Työntekijöiden mielestä vastausvaihtoehdoista vähiten tärkeimpiä olivat terminaalin värit (3,34), tuoksut (3,5) ja äänet (3,65). Turvatarkastuksen jälkeisiä palveluitakaan ei pidetty kovin tärkeinä keskiarvon jäädessä 3,68:ään. Palveluiden monipuolisuus sai hiukan enemmän kannatusta keskiarvon jäädessä 3,99:ään.

Tuloksista käy ilmi työntekijöiden haluavan palveluiden toimivan palvelupolulla. Myös ammattitaitoa arvostetaan korkealle, mikä näkyy olennaisesti myös palvelun laadussa matkustajia kohtaan. Asiakkaiden palvelemista jokaisen yksilöllisten tarpeiden mukaan pidetään myös tärkeänä, eli jokainen asiakas halutaan kohdata yksilönä. Työntekijöistä tärkeätä on myös pitää matkustajat ajan tasalla siitä mitä tapahtuu ja mitä matkustajien tulisi tietää.

Yhteenvetona voidaan todeta työntekijöiden pitävän ydin- ja lisäpalveluita tärkeimpinä seikkoina, kun taas tukipalveluita ei pidetä Itä-Suomen lentoasemilla niin tärkeinä matkustajakokemuksen kannalta. Myös niin sanotusti terminaalin ulkopuoliset asiat (esimerkiksi lentoaseman opasteet ja parkkijärjestelyt) koetaan vähemmän tärkeiksi. Asiat, joiden parissa työntekijät ovat tekemisissä työtehtävissään, koetaan puolestaan tärkeiksi heidän keskuudessaan.

Tuloksista kävi ilmi, että tukipalveluita ei pidetä tärkeinä matkustajakokemuksen kannalta. On selvää myös se, että tukipalveluiden määrä maakuntalentoasemilla on järkevää pitää vähäisenä, mutta usein ne tekevät matkustajille palveluiden kuluttamisen miellyttävämmäksi ja saavat esimerkiksi ajan kulumaan nopeammin. Luvussa 4.1.1. kerrotaan palvelun tasoista ja siellä kerrotaan myös, että joskus tukipalveluna oleva voi muuttua lisäpalveluksi, sillä se koetaan niin olennaisena osana palvelua. Uskoisin, että jokainen matkustaja toivoo myös, että lentoasemalla saa juoda kupin kahvia ennen lennolle lähtöä. Usein lähtöselvitys on tehtävä ainakin sen verran aiemmin, että kahvikupin juonnille jää vielä hyvin aikaa. Ongelma muodostuu siinä vaiheessa, kun odotettu kahvihetki muuttuu pelkäksi terminaalissa odottamiseksi.

Tukipalveluita ei välttämättä tarvita kuitenkaan useita, jotta matkustaja kokee saaneensa jotain ekstraa palveluunsa. Nykyisin matkustajat ovat tottuneet siihen, että lentoasemilta löytyy monipuolisesti erilaisia palveluja, mikä tuo haasteen maakunta-asemille. Niillä keskitytään usein konseptin mukaisesti (katso luku 2.3) järjestämään vain tarvittavat resurssit palveluiden tuottamiseen.

Tukipalvelujen sisällyttäminen myös maakunta-asemille olisi varmasti myös tärkeää palvelun laadun tärkeyteen nähden, mikä toisi lisäarvoa matkustaja-asiakkaille.

TAULUKKO 1. Palvelupolun eri pisteiden tärkeys matkustajakokemukseen nähden

(n=74)	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Lentoaseman opasteet	1	2	8	30	33	74	4,24
Parkkipäijärjestelyt	1	2	7	29	35	74	4,28
Terminaalin siisteys	0	2	8	24	40	74	4,38
Terminaalin äänet	0	5	28	29	12	74	3,65
Terminaalin värit	0	8	35	27	3	73	3,34
Terminaalin tuoksut	3	5	29	26	11	74	3,5
Terminaalin toimivuus (pohjaratkaisu/käyttötarkoitus)	1	5	8	17	43	74	4,3
Monitorit/infotaulut	1	1	7	30	35	74	4,31
Palvelun laatu	1	1	3	13	56	74	4,65
Palvelujen monipuolisuus	1	4	14	31	24	74	3,99
Matkustajien informointi	2	0	3	18	51	74	4,57
Turvataarkastuksen asiakaspalvelu	1	2	6	21	44	74	4,42
Turvataarkastuksen opasteet (kielletyistä esineistä, toimintaohjeista)	1	1	8	28	36	74	4,31
Turvataarkastuksen ammattitaito	2	0	2	18	52	74	4,59
Turvataarkastuksen sujuvuus	2	0	2	20	50	74	4,57
Palvelut turvataarkastuksen jälkeen	3	5	22	27	17	74	3,68
Boardingin sujuvuus	1	0	3	28	41	73	4,48
Avustettavien huomiointi	2	0	1	18	53	74	4,62
Aikataulussa pysyminen	2	0	4	20	48	74	4,51
Tiedottaminen muutoksista	1	0	3	18	50	72	4,61

7.2 Eri elementtien toimivuus Itä-Suomen lentoasemilla

Tutkimuksen seuraava kysymys koski matkustajakokemuksen kannalta toimivia asioita palvelupolun varrella Itä-Suomen eri lentoasemilla. Kysymys toteutettiin viisiportaiselle järjestysasteikolle, jossa numero viisi vastasi erittäin toimivaa ja numero yksi ei lainkaan toimivaa. Tulokset kertoivat, että Itä-Suomen lentoasemilla boardingin sujuvuus (keskiarvo 4,01) ja turvataarkastuksen asiakaspalvelu (3,91) ovat toimivimpia elementtejä. Seuraavaksi toimivimpia olivat tulosten mukaan lentoaseman (3,68) ja turvataarkastuksen (3,63) opasteet. Monitorit/infotaulut saivat keskiarvoksi 3,48.

Työntekijöiden mielestä terminaalirakennus (keskiarvo 3,09) ja palveluiden saavutettavuus (3,20) ovat heikoiten toimivia. Etenkin terminaalirakennuksen erottuminen lähelle kolmea on silmiinpistävä. Tämä herättää kysymyksen, onko rakennuksia tehty nykypäivän vaatimuksia vastaaviksi? Huomioitavaa on myös se, että usein välttämättömänä pahana koettava turvatarkastus on asiakaspalvelullisesti työntekijöiden näkökulmasta toimiva.

Tuloksia arvioitaessa on hyvä ottaa huomioon, että suuri osa kyselyyn vastanneista työskentelee turvatarkastuksessa ja lähtöselvitys/porttitehtävissä. He saavat vastajista näin ollen myös ehkä eniten negatiivista palautetta palveluiden saavutettavuuteen, monitoreihin/infotauluihin sekä terminaalirakennukseen liittyen, mutta ovat itse myös vaikuttamassa boardingin sujuvuuteen ja turvatarkastuksen asiakaspalvelun toimivuuteen. Tämän seikan vuoksi heillä on myös suuri rooli koko palvelukokonaisuuden toimivuuden kannalta.

TAULUKKO 2. Palvelupolun eri elementtien toimivuus Itä-Suomen lentoasemilla

(n=74)	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Lentoaseman opasteet	3	3	16	44	8	74	3,69
Parkkipjärjestelyt	6	6	16	33	13	74	3,55
Terminaalirakennus	6	12	30	21	5	74	3,09
Monitorit/infotaulut	6	6	19	32	11	74	3,49
Palveluiden saavutettavuus	7	10	26	21	9	73	3,21
Turvatarkastuksen asiakaspalvelu	3	1	11	43	16	74	3,92
Turvatarkastuksen opasteet	3	5	20	34	12	74	3,64
Turvatarkastuksen sujuvuuden varmistaminen	4	8	20	28	14	74	3,54
Boardingin sujuvuuden varmistaminen	2	2	12	35	23	74	4,01

7.3 Työntekijöiden ominaisuuksien tarkastelua

Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää mitä asioita työntekijät pitävät tärkeinä ominaisuuksina työntekijälle, joka auttaa myönteisen matkustajakokemuksen syntyyn. Vastajia pyydettiin valitsemaan vaihtoehdoista kolme tärkeintä. Tulokset osoittivat, että asiakaspalvelun laatu ja sujuvuuden varmistaminen koko palveluketjun läpi saivat eniten kannatusta 48 vastaajan valitessa nämä ominaisuudet kolmen tärkeimmän

ominaisuuden joukkoon. Työntekijän ammattitaito oli 45 vastaajan valinta sekä kyky reagoida muuttuviin tilanteisiin 30 vastaajan valinta. 24 vastaajaa valitsi matkustajien informoinnin tärkeiden ominaisuuksien joukkoon ja aikataulussa pysymisen valitsi 19 vastaajaa. Erityismatkustajaryhmien huomioinnin valitsi 6 vastaajaa.

Kuten jo aiemmista kysymyksistä kävi ilmi, kertoo tämäkin työntekijöiden arvostavan suuresti ilmailualan työntekijän ominaisuuksista asiakaspalvelun laatua ja sitä, että palvelu toimii. Myös ammattitaidon arvostus tulee näissä ominaisuuksissa vahvasti ilmi. Kyky reagoida muuttuviin tilanteisiin sekä matkustajien informointi ovat molemmat ilmailualalla päivittäisiä asioita, mitkä ovat työntekijöiden vastausten perusteella myös hyvin tärkeitä. Aikataulussa pysyminen on toki tärkeää, mutta vastausten perusteella se ei yllä aivan samalle tasolle kuin muut ominaisuuksista.

Aiemmassa kysymyksessä palvelupolun eri seikkojen tärkeydestä matkustajakokemuksen kannalta pidettiin erityismatkustajaryhmien huomiointia tärkeänä. Se nousi tuloksissa toiseksi tärkeimmäksi heti palvelun laadun jälkeen. Tässä kysymyksessä kuitenkin vain 6 vastaajaa valitsi sen kolmen tärkeimmän ominaisuuden joukkoon. On todennäköistä, että tämän kysymyksen muut vaihtoehdot painoivat useimmilla vastaajilla enemmän vaakakupissa kuin kyseinen vaihtoehto. Erityismatkustajaryhmiä ei välttämättä ymmärrä ottaa huomioon ennen kuin ammattitaito on karttunut tarpeeksi ja ymmärtää muutenkin kuinka koko ketju toimii. Näin ollen asiakaspalvelun laatu ja sujuvuus palveluketjuun olisi saatava ensin ammattitaidon kautta haltuun, jotta pystyttäisiin käsittelemään muitakin asioita niihin sulautettuina.

7.4 Usein kohdatut negatiivisen palautteen kohteet

Vastaajia pyydettiin kertomaan 1-2 asiaa, joista he kokevat saavansa toistuvasti negatiivista palautetta. Kyseessä oli avoin kysymys, johon vastaajat kertoivat runsaasti erinäisiä asioita, kaiken kaikkiaan vastauksia tuli 51 kappaletta. Yleisimpien vastausten aihepiirejä olivat turvatarkastus, ravintolapalvelut sekä parkkiautomaatit. Myös informaatioon liittyvät asiat olivat yleisiä.

Suurin osa vastauksista (19 vastausta 51:stä) käsitteli turvatarkastusta. Vastaajat kertoivat turvatarkastuksen olevan epämiellyttävä kokemus matkustajille ja laukkujen avaaminen sekä esimerkiksi nesteiden poistot laukuista koetaan raskaasti. Myös turvatarkastuksen hitaudesta ja lastauspöytien puuttumisesta/riittämättömyydestä tuli

kommentteja. Huomionarvoinen seikka oli se, että useat matkustajista olivat kommentoineet maakuntakenttien turvatarkastusta tarkemmaksi kuin esimerkiksi Helsinki-Vantaalla tai muilla suuremmilla lentoasemilla. Eri turvatarkastuspisteissä on vastausten perusteella erilaiset käytännöt tulkita yleisiä sääntöjä, jotka tulisi olla samat kaikkialla. Eräs vastaaja kertoi muun muassa näin:

”Kuopion turvatarkastus on liian tarkka. Puutemme kuulemma mitättömiin asioihin, joihin ei isommilla kentillä kiinnitetä huomiota”.

Olisiko syytä selkeyttää ohjeita niin, että kaikki menisivät saman kaavan mukaan, eikä joukossa olisi erilaisia toimintatapoja? Vai johtuuko erilaisuus esimerkiksi siitä, että Helsinki-Vantaalla ei ajan puutteen takia viitsitä pyytää asiakkaita ottamaan nesteitä erilleen laukusta, kuten ohjeissa sanotaan. Todennäköisesti jokainen kuvan tulkitsija näkee laukun läpivalaisussa, että laukussa on esimerkiksi 100 ml käsivoide. Joka tapauksessa se voi olla jotain muutakin tai yli 100 ml, minkä vuoksi sääntöjen mukaan se pitäisi ottaa laukusta pois ja tarkistaa. Ongelma muodostuu siinä vaiheessa, kun matkustaja, joka on lähtenyt aamulla Helsinki-Vantaalta lennolle Kuopioon, eikä ole joutunut ottamaan käsivoidettaan pois laukusta, joutuukin ottamaan sen Kuopiosta lähtiessään erilleen laukusta. Matkustaja ei voi käsittää, miksi voide pitää nyt ottaa, kun aamulla sitä ei tarvinnut. Tietysti nämäkin ovat tulkinnanvaraisia kysymyksiä, mutta on kuitenkin tärkeintä muistaa turvallisuus ja eihän sääntöjäkään ole turhaan luotu.

Seuraavaksi yleisin vastausten aihepiiri oli ravintolapalvelut. 18 vastauksessa 51:stä mainittiin, että ravintolapalveluja kaivataan ja olemassa olevien ravintoloiden aukioloajat tulisi sovittaa paremmin yhteen lentoaikataulujen kanssa. Vastaajat toivoivat, että lentoasemalla olisi kahvio, esimerkiksi porttialueella. Eräs vastaaja kertoi seuraavasti:

”Porttialueelta voisi saada kahvia, jolloin sinne tulisi ehkä mentyä aikaisemmin, siis matkustajana”

Tämä on hyvä pointti, sillä esimerkiksi turvatarkastus ruuhkautuu usein pelkästään sen takia, että matkustajat haluavat viettää aikaa kahviossa mahdollisimman pitkään ennen lentoa. Tämä aiheuttaa sen, että kaikki ovat kuulutuksen tultua samaan aikaan turvatarkastuspisteellä, jossa ei pystytä millään purkamaan ruuhkaa riittävän nopeas-

ti. Tämäkin seikka aiheuttaa turhautumista matkustajille ja turvatarkastus saatetaan kokea entistä epämiellyttävämmäksi.

Omasta kokemuksestani voin kertoa, että ravintolapalvelujen puuttuminen porttialueelta on todella iso miinus lentoaseman palvelujen puolelta. Palveluiden olemassaolo helpottaisi myös työntekijöiden arkea, kun asiakkaat olisivat tyytyväisempiä eikä tulisi yllätyksiä turvatarkastuksen jälkeen. Usein se on myös psykologista vaikutusta; jos on jotain mitä odottaa turvatarkastuksen jälkeen, tuntuu sen läpi meneminen miellyttävämmältä. Jos taas niin sanotulla puhtaalla puolella ei ole mitään odotettavaa, halutaan turvatarkastukseen menoa välttää ja silloin myös kiireessä kaikki tuntuu haastavammalta. Voi myös olla, että kiireessä joudutaan puuttumaan matkustajasta mättömältä tuntuvaan nestepakkaukseen laukussa, mikä aiheuttaa taas lisää pahaa oloa turvatarkastusta kohtaan.

Lentoaseman parkkiautomaatteihin liittyen tuli myös paljon vastauksia. Useat kertoivat parkkijärjestelmien toimimattomuudesta ja siitä, että viikoittain saa kuulla negatiivista palautetta asiasta. Laitteet eivät hyväksy kolikoita/korttia tai ovat muuten epäkunnossa, mikä aiheuttaa sen, että matkustajien kotiin/päämäärään pääsy hidastuu. Eräs vastaaja kertoi näin:

”Päivittäin on tullut negatiivista palautetta Joensuun parkkipaikasta. Mittarit eivät ikinä toimi ulkona ja vain kortti ja kolikot käy.”

sekä toinen vastaaja näin:

”Pysäköintijärjestelmien toimimattomuus on todella paha käyntikortti Kuopion lentoasemalle. Ymmärrän, että laitteet eivät aina toimi niin kuin pitää, mutta kun asiakkaille ei ole yleensä yöllä tulevien koneiden aikaan mitään asiakaspalvelua terminaalissa. Väsyneet asiakkaat eivät meinaa päästä kotiin, kun laitteet eivät toimi.”

Vastauksista päätellen ongelma on suuri ja siihen tulisi kiinnittää huomiota aiempaa enemmän. Viikoittaiset palautteet asiasta kertovat, että parannuksille on suuri tarve. Tämä parantaisi huomattavasti asiakastyytyväisyyttä ja helpottaisi työntekijöiden taakkaa.

Yleisesti informaatioon liittyvät asiat olivat seuraavaksi yleisimpiä vastauksissa. 10 vastauksessa käsiteltiin kyseistä aihetta. Vastauksissa kerrottiin, että matkustajat eivät ole saaneet riittävästi informaatiota asioista, infotaulut puuttuvat lentoasemalta kokonaan ja, että palvelukeskuksessa ei ole lentojen aikaan henkilökuntaa paikalla. Myös yölentojen aikaan infopiste on miehittämätön.

Matkustajilla on omalta osaltaan vastuu selvittää etukäteen kuinka matkatavarat tulee pakata, paljonko tavaraa saa ottaa mukaan ja mihin aikaan on oltava paikalla. Finavian Internet-sivuilla on hyvät ja selkeät ohjeet näistä, joihin jokainen matkustaja voi tutustua ennen matkalle lähtöä. Lentoyhtiöltä puolestaan voi selvittää lentoon liittyviä asioita. Mikäli lento ei ole aikataulussaan, on työntekijöiden vastuulla kertoa siitä matkustajille. Infotaulujen puuttuminen vaikeuttaa informaation siirtämistä työntekijöiltä matkustajille. Usein kuulutukset saattavat mennä ohi, jolloin on helppo tarkistaa taululta, onko esimerkiksi aikatauluun tullut muutoksia.

Infopisteessä olisi mielestäni hyvä olla jatkuvasti ainakin yksi henkilö, sillä matkustajat kaipaavat todella usein lisätietoa. Myös olemassa olevat parkkijärjestelmän ongelmat vaikuttavat siihen, että apua kaivataan entistä enemmän. Useat matkustajat nykyisin ovat jo tottuneita erilaisiin tilanteisiin, mutta aina joukossa on joku joka kaipaa opastusta. Esimerkiksi jälkeen jäänyt laukku voi tuntua todella pahalta vähän matkustaneelle, jos kukaan ei ole kertomassa, miten tilannetta lähdetään ratkomaan.

Vastaajat kertoivat myös lentojen myöhästymisistä tulevan negatiivista palautetta, mikä on kuitenkin asia, jolle ei valitettavan usein vain voi mitään. Myös terminaalin yleisistä tiloista (WC-paperit loppu, terminaalissa kuuma ja ilma ei kierrä, valot sammuvat yhtäkkiä) ja Otto-automaatin puuttumisesta sekä asiakaspalvelusta on saatu negatiivista palautetta. Vastauksista kävi ilmi, että liikenneyhteydet lentoasemalle ontuvat usein. Esimerkiksi linja-autoyhteydet eivät ole lentoaikatauluihin nähden sopivia, mikä aiheuttaa ongelmia lennoille ehtimisen kanssa. Myös reitissä olisi vastaus-ten perusteella parantamisen varaa.

Yhteenvedona voidaan todeta, että työntekijät saavat päivittäin negatiivista palautetta asioista, joihin he itse voivat hyvin vähän vaikuttaa. Muun muassa ravintolapalvelujen puuttuminen/aukioloajat lentoihin nähden sekä parkkiautomaattien toimimattomuus ovat asioita, joihin Finavian tulisi puuttua, sillä niistä tulee paljon palautetta. Turvatarkastuksen yhtenäistäminen lentoasemilla on varmasti haastavaa, mutta parantaisi

varmasti asiakaskokemusta turvatarkastuksesta. Voisiko Finavia tehdä esimerkiksi seurantakäynnin jokaiselle lentoasemalle ja vertailla eri toimintatapoja?

7.5 Kehittämisehdotuksia työntekijöiltä

Tutkimuksen viimeisessä kysymyksessä haluttiin selvittää työntekijöiltä ehdotuksia, kuinka edellä mainittuihin negatiivisiin seikkoihin voitaisiin vaikuttaa. Vastauksia tuli kaikkiaan 38, joista suurin osa (15 vastausta) käsitteli matkustajien informaation lisäämistä. Tämä sisältää niin matkustajien itsenäisen tiedonhankinnan kuin työntekijöiden tiedon jakamisen matkustajille sekä infopisteen miehityksen ja infotaulujen olemassaolon. Vastaajat toivovat myös, että asiakaspalautetta seurattaisiin ahkerasti ja asioihin reagoitaisiin. Kuulutuksia kaivattiin vastauksissa myös enemmän, jotta tieto menee varmemmin perille.

Vastaajat ehdottivat, että ravintolapalvelut järjestettäisiin samaan aikatauluun lentojen kanssa. Eräs vastaaja ehdotti näin:

”Lentoasemalla pitää olla sellainen kahvio, joka ei lähtökohtaisesti yritä riistää yrittäjää. Yrittäjälle pitäisi antaa mahdollisuus kehittää ja tuottaa monipuolisia palveluita. Lentoaseman kuuluisi esimerkiksi vuokrata tilat suhteellisen halvalla, koska luulen sen maksavan itsensä hyvinkin pian takaisin asiakkaiden tyytyväisyyden ja järkevän myynnin/myyntihinnan kautta. --- Lentoaseman kahvila on myöskin lentoaseman suurin vaikuttaja asiakkaiden tyytyväisyyteen. Mielestäni yrittäjälle pitää antaa mahdollisimman vapaat kädet tehdä tiloista viihtyisät ja toimivat. Paikallisuutta pitää tuoda esille ja se saisi näkyä tuotevalikoimassa.”

Vastausten perusteella olisi myös toivottavaa, että kahvio toimisi nimenomaan turvatarkastuksen jälkeisellä alueella. Tämä olisi asiakkaille suotuisampaa. Mikäli turvatarkastuksen jälkeiseen tilaan saataisiin kahvio, tekisi se matkustaja-asiakkaasta siinä vaiheessa vuorovaikutteisemman henkilön ja hän pääsisi tekemisiin kahvion asiakaspalvelijan kanssa pelkän passiivisen odottelun sijaan. Tämä tilanne voisi rentouttaa matkustajaa ja aika kuluisi vaivattomammin. Samalla Finavia pystyisi luomaan itsensä kuvaa monipuolisempaan palveluntarjoajana myös maakunta-asemilla ja kehittämään toimintaa palveluidentiteettiään vastaavaksi.

Ehdotuksia tuli myös turvatarkastukseen liittyen. Päälimmäisenä nousi esille sama asia, mitä Finavia haluaa myös tuoda kaikkiin turvatarkastuksiin; helppous ja sujuvuus. Toivottiin myös edelliseen lukuun liittyen, että turvatarkastukset olisivat yhtenäiset kaikilla lentoasemilla. Helppoutta ja sujuvuutta parantamaan ehdotettiin palvelupöytien lisäämistä ennen turvatarkastukseen menoa ja turvatarkastuksen jälkeen.

Myös selkeiden ohjeiden asettaminen ennen turvatarkastusta olisi hyvä keino parantaa asiakaskokemusta. Usein matkustajien tietämättömyys aiheuttaa ongelmatilanteita, mihin tämä toisi ainakin osittaisen ratkaisun. Esimerkiksi Helsinki-Vantaalle tullut palvelumuotoilun avulla toteutettu turvatarkastuslinjasto kertoo selkeästi ennen turvatarkastukseen saapumista mitä matkustajien tulee tehdä. Olen huomannut myös Arlandan lentokentällä lähes vastaavan toteutuksen, mikä varmasti helpottaa turvatarkastajienkin arkea.

Yleisesti toivottiin työntekijöille lisää asiakaspalvelukoulutusta ja terminaalien huolto sekä viihtyisyystekijöihin ehdotettiin parannuksia. Eräs vastaaja ehdotti, että linja-autojen tulisi kulkea hotellien kautta keskustassa. Vastauksesta kävi ilmi, että järjestely oli aiemmin ollut käytössä, mutta sittemmin se oli muutettu. Mielestäni olisi kuitenkin todella hyvä asia, jos lentokenttäbussit kävisivät kiertämässä keskustan hotellit, sillä usein linja-autoyhteyttä käyttävät matkustajat ovat hotellin vieraita. Jos aikataulut puolestaan sopisivat hyvin lentojen kanssa, olisi linja-autoyhteys todennäköisesti suositumpi takseihin nähden. Voi tietenkin olla, että kyseessä on kustannuskysymys myös linja-autoyhtiön puolelta.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli Itä-Suomen lentoasemien henkilöstön asenteiden ja ymmärryksen lisääminen koko palveluketjun osalta. Lisäksi tavoitteena oli tuoda esille seikkoja, joihin huomiota kiinnittämällä jokainen henkilökuntaan kuuluva pystyy parantamaan omaa työpanostaan ja samalla nostamaan asiakkaan palvelukokemusta entistä positiivisemmaksi. Tutkimuksella pyrittiin myös tuomaan parannusta lentoasemaverkoston asiakaspalveluun ja ottamaan lentoasematoimijoita mukaan palveluiden kehittämiseen. Sitä ajatellen tutkimuksen tavoitteena oli tuoda myös lisää tietoa asioista, jotka toimivat sellaisenaan ja mitkä puolestaan eivät.

Tutkimukseen vastanneista 63% oli Kuopion lentoaseman henkilöstöä, mikä selittyy muun muassa sillä, että Kuopion lentoasemalla on myös tutkimuksen lentoasemista eniten liikennettä tutkimuksen tekoajankohtana. Myös Joensuun lentoasema oli vahvasti edustettuna. Jokaisesta toimipaikasta saatiin joka tapauksessa vastauksia, joskin nämä edellä mainitut olivat suurimmin edustettuina.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että tukipalveluita kaivataan myös maakuntalentoasemille. Todennäköisesti asiakkaat ovat tottuneet jo suuremmilla lentoasemilla siihen, että palveluita löytyy, mikä on heille tyrmistyttävä kokemus, jos esimerkiksi Savonlinnasta vastaavaa palvelua ei löydy. Suurin tarve olisi kahviolle, riittävää tutkimuksen perusteella olisi, että turvatarkastuksen jälkeen saisi nauttia kahvikupin. Myös ravintolan aukioloaikojen suhteen tulisi miettiä tarkemmin milloin palveluille on kysyntää.

Tutkimuksessa kysyttiin vastaajien mielipidettä turvatarkastuksen jälkeisten palveluiden tärkeyteen matkustajakokemuksen kannalta. Kysymykseen oli vastattu, etteivät palvelut ole kovin tärkeitä (keskiarvo 3,68). Myöhemmin tutkimuslomakkeella kysyttiin vastaajia nimeämään 1-2 negatiivisen palautteen kohdetta, joissa turvatarkastuksen jälkeen toivottiin useassa vastauksessa esimerkiksi kahviopalveluja.

Kysymys on voitu ymmärtää laajemmaksi kokonaisuudeksi jolloin palveluja olisi porttialueella useampia, mutta mikäli negatiivista palautetta tulee usein juuri kahviopalvelujen puuttumisesta porttialueelta, niin todennäköisesti se on saatuihin vastauksiin verrattessa tärkeämpi matkustajakokemuksen kannalta kuin mitä vastausten tulokseksi tuli.

Tutkimuksessa selvisi myös, että terminaalin ulkopuoliset asiat on oltava kunnossa. Lentoaseman opasteet ja parkkijärjestelyt ovat työntekijöiden mielestä tärkeitä asioita matkustajakokemuksen kannalta. Myös avoimissa vastauksissa esille tullut parkki-automaattien toimimattomuus vaikuttaa matkustajakokemukseen heikentävästi ja sillä on työntekijöiden näkökulmasta suhteellisen suuri tärkeys asiaan. Parkkiautomaattien toimimattomuus vaikeuttaa myös matkustajien kotiin pääsyä, mikä voi romuttaa muuten hyvin onnistuneen matkan. Tärkeätä olisi, että matkustajien olisi helppo tulla lentoasemalle, mihin vaikuttaa muun muassa liikenneyhteyksien saavutettavuus. Tämäkin seikka nousi tutkimuksessa usein kohdattavien negatiivisten asioiden joukkoon ja oli toimivuutta arvioitaessa heikoiten arvosteltujen joukossa.

Tutkimuksessa saatiin selville, että matkustajien tiedotukseen olisi panostettava. Tämä vaatii henkilökunnalta riittävää miehitystä, esimerkiksi infopisteessä olisi oltava aina joku. Sen lisäksi tämä vaatii viitseliäisyyttä kertoa matkustajille, miksi asiat ovat näin ja mitä matkustajien tulisi tehdä seuraavaksi. On myös hyvä tiedottaa aina kun lisää informaatiota on saatavilla. Sen lisäksi on tärkeää, että matkustajille ollaan läsnä, annetaan heidän esittää kysymyksiä ja etsitään tarvittaessa vastauksia. Olisi varmasti myös hyvä sijoittaa Finavian Internet-sivuille ajankohtaista osio, jossa kerrottaisiin esimerkiksi tietöistä lentoasemalle tultaessa tai muista vastaavista asioista.

Infotaulujen hankkiminen jokaiselle lentoasemalle olisi tutkimuksen perusteella erittäin suositeltavaa. Näistä pystyttäisiin tarkistamaan lentojen arvioidut saapumis- ja lähtöajat sekä ne toisivat matkustajille terminaalisissa asiointiin helppoutta, mikäli henkilökuntaa ei sattuisi olemaan paikalla.

Yleisesti voidaan todeta, että henkilökunta toivoisi tiettyjä standardeja, joita noudatettaisiin kaikilla lentoasemilla. Esimerkiksi jokaisella lentoasemalla tulisi olla kahvio/ravintola, infopiste pidettäisiin miehitettynä ja kulkuyhteydet sekä kahvion/ravintolan aukioloajat olisivat lentoaikatauluihin sopivia. Näillä taattaisiin palvelut, joita matkustajat odottavat lentoasemalta. Henkilökunnan itsensä osalta tarvittaisiin tutkimuksen perusteella keskittyä matkustajien tiedottamiseen, asiakaspalvelun laatuun, ammattitaidon kehittämiseen ja ylläpitämiseen sekä erityismatkustajaryhmien huomioimiseen.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että turvatarkastuksen sujuvuus on tärkeä seikka. Siihen vaikuttavat kuitenkin useat eri elementit ja palvelumuotoilun avulla näihin eri elementteihin pystyttäisiin kiinnittämään huomiota. Luvussa 4.2 on kerrottu kuinka palvelumuotoilussa otetaan asiakas kehittämiseen mukaan. Tavoitteena on lisätä asiakasymmärrystä ja tehdä sen perusteella palvelun kontaktipisteet (tilat, esineet, prosessit ja ihmiset) tarpeisiin soveltuviksi.

Otetaan esimerkkinä matkustaja, joka saapuu turvatarkastukseen. Tilana toimii lentotaseman turvatarkastuslinjasto ja sen välitön läheisyys. Tähän liittyvät turvatarkastuslinjaston opasteet ja muut tilaan liittyvät elementit; ne ovat siis paikkoja, joissa palvelu tapahtuu. Tutkimuksessa kävi ilmi, että terminaalirakennukset eivät olleet kovin toimivia. Tässä vaiheessa matkustajalle voi tulla ajatus heikosta palvelukokonaisuudesta, sillä tila ei vastaa odotuksia. (katso myös luku 5.3.)

Turvatarkastuslinjan esineet on seuraava tarkastelun alla oleva kontaktipiste. Ne ovat elementtejä, joita tiloista löytyy. Esimerkiksi turvatarkastuslinjan palvelupöydät ovat olennainen osa sujuvaa kokemusta. Avoimissa vastauksissa kävi ilmi, että palvelupöytiä kaivataan suuresti, mikä varmasti auttaisi hyvään palvelukokemukseen. Tämän lisäksi matkustajalta vaaditaan tietämystä, kuinka turvalinjaston läpi kuljetaan eli kuinka prosessi etenee. Siihen auttavat tilaan sisällytetyt opasteet sekä henkilökunta. Erilaisia turvatarkastuslinjastoja voi olla olemassa, mutta olisi tärkeää, että matkustaja saisi jo pikaisella silmäyksellä idean siitä, mitä hänen tulee tehdä.

Ihmiset toimivat vuorovaikutuksessa turvatarkastuslinjalla, henkilökunta opastaa tarvittaessa matkustajia ja osoittaa omalla asenteellaan välittävänsä matkustajien palvelukokemuksesta. Asiakaspalvelutaidot nousevat suureen rooliin tällä kontaktipisteellä. (katso myös luku 5.3.)

Tutkimuksessa tuli myös esille se, että henkilökunnan mielestä turvatarkastuksen asiakaspalvelu on toimivaa. Toisaalta negatiivisen palautteen kohteena oli usein turvatarkastus, mihin vaikuttaa todennäköisesti myös matkustajien oma tietämättömyys asioista. Yksittäinen turvatarkastaja tekee sääntöjen mukaan, mutta matkustajien tietämättömyys säännöistä voi usein aiheuttaa ongelmatilanteita ja vaatii hyvää asiakaspalvelutaitoa sen ratkaisemiseksi.

Tutkimuksen tuloksia voidaan jatkossa käyttää apuna esimerkiksi, kun suunnitellaan uusia terminaalirakennuksia. Tuloksista ilmi käyneisiin seikkoihin huomiota kiinnittämällä saadaan tyytyväisempiä asiakkaita ja yrityksen tuottavuuskin todennäköisesti paranee. Palveluntarjoajan olisi hyvä myös ottaa yhteyttä eri liikennöintiyhtiöihin, jotka hoitavat julkista liikennettä lentoasemalle ja suunnitella aikataulut sopivammiksi lentoaikatauluihin nähden. Tutkimuksen tuloksia pystytään hyödyntämään myös jatkossa, kun lentoasemilla toteutettavista asiakastyytyväisyyskyselyistä saadaan tuloksia asiakkaiden näkökulmasta. Tällöin työntekijöiden ja asiakkaiden mielipiteitä pystytään vertailemaan ja etsimään yhtäläisyyksiä niiden väliltä. Näin palvelumuotoilun teoriaa hyödyntämällä ja käytännön palautteita seuraamalla pystytään kehittämään lentomatkustajan palvelupolusta asiakkaiden tarpeita vastaava ja parhaassa tapauksessa jopa ylittämään lentomatkustajien odotukset palvelusta lentoasemalla.

Yhteenvetona voidaan todeta, että lentoaseman pitäjänä Finaviolla on suuri vastuu pitää myös maakuntalentoasemat mukana nykypäivän liikenteen vaatimuksissa pitämällä henkilökunta ammattitaitoisena ja riittävänä, terminaalit tarpeisiin sopivina, palveluprosessit hyvin mietittyinä ja kulkuyhteydet lentoasemalle turvattuina sekä tilojen esineet toimintavarmoina.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet

Finavian vuosikertomus. 2010. *365 mahdollisuutta*. Libris Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. *Tutki ja kirjoita*. Tammerpaino Oy.

Kinnunen, R. 2003. *Palvelujen suunnittelu*. WSOY. Vantaa.

Koivisto, M. 2007. *Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki.*

Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. 2010. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Fifth Edition. Prentice Hall.

Miettinen, S. 2011. *Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiateollisuus ry, Jyväskylän ammattikorkeakoulu & Savonia ammattikorkeakoulu, Kuopion Muotoiluakatemia. Tammerprint Oy.*

Saffer, D. 2007. *Designing Interaction: Creating smart applications and Clever Devices*. New Riders and AIGA Design Press. Berkeley: CA USA.

Sähköiset lähteet

ACI Airports Council International. [verkkosivu] [viitattu 20.5.2012] Saatavissa: www.aci.aero

AviaNet. Finavian sisäinen verkko. 2012

Finavia Oyj. [verkkosivu] [viitattu 22.3.2012] Saatavissa: www.finavia.fi

Finavia Oyj. 2011. *Helsinki-Airport. For Smooth Travelling*. [powerpoint-dokumentti]

IATA. [verkkosivu] [viitattu 29.7.2012] Saatavissa: www.iata.org

IATA. A road map to prepare for tomorrow's passenger- *Five goals towards sustainable profits and better service*. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://www.iata.org/events/passenger-symposium/Documents/stb-think-tank-white-paper.pdf>

TUTKIMUSKYSYMYKSET

Vastaaja

Sukupuoli: Nainen/Mies

Ikä: 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, 66-

Työtehtävät:

Lähtöselvitys/portti, turvatarkastus, kuormaus, palvelukeskuksen tehtävät, kunnossapito

Toimipaikka

Kuopio, Joensuu, Savonlinna, Varkaus, Lappeenranta

Kuinka tärkeänä koet matkustajakokemuksen kannalta asteikolla 1-5 seuraavat asiat omalla lentoasemallasi? (1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä)

Lentoaseman opasteet
 Parkkijärjestelyt
 Terminaalin siisteys
 Terminaalin äänet
 Terminaalin värit
 Terminaalin tuoksut
 Terminaalin toimivuus (pohjaratkaisu/käyttötarkoitus)
 Monitorit/infotaulut
 Palvelun laatu
 Palvelujen monipuolisuus
 Matkustajien informointi
 Turvatarkastuksen asiakaspalvelu
 Turvatarkastuksen opasteet (kielletyistä esineistä/toimintaohjeista)
 Turvatarkastuksen ammattitaito
 Turvatarkastuksen sujuvuus
 Palvelut turvatarkastuksen jälkeen
 Boardingin sujuvuus
 Avustettavien huomiointi
 Aikataulussa pysyminen
 Tiedottaminen muutoksista

Kuinka toimivana koet matkustajakokemuksen kannalta asteikolla 1-5 seuraavat asiat omalla lentoasemallasi? (1=ei lainkaan, 5=erittäin toimiva)

Lentoaseman opasteet
 Parkkijärjestelyt
 Terminaalirakennus
 Monitorit/infotaulut
 Palveluiden saavutettavuus
 Turvatarkastuksen asiakaspalvelu
 Turvatarkastuksen opasteet
 Turvatarkastuksen sujuvuuden varmistaminen
 Boardingin sujuvuuden varmistaminen

Merkitse seuraavista työntekijän ominaisuuksista kolme tärkeintä myönteisen matkustajakokemuksen synnyn kannalta

Asiakaspalvelun laadukkuus
Ammattitaito
Matkustajien informointi/pitäminen ajan tasalla
Erityismatkustajaryhmien huomiointi
Sujuvuus koko palveluketjun läpi
Aikataulussa pysyminen
Kyky reagoida muuttuviin tilanteisiin

Mainitse 1-2 asiaa, joista koet saavasi toistuvasti negatiivista palautetta.**Millaisilla parannuksilla negatiivisiin asioihin voisi mielestäsi vaikuttaa?**

SAATEKIRJE

Sähköpostiviesti tutkimusjoukolle 11.10.2012

Hyvä lentoaseman työntekijä!

Tällä tutkimuksella kerätään tietoa lentomatkustajan palvelupolusta ja sen kriittisistä pisteistä työntekijöiden näkökulmasta. Finavia haluaa kehittää ylläpitämiensä lentoasemien palvelukokemusta entistä paremmaksi, mihin tämä tutkimus tuo lisätietoa.

Työntekijöillä on erittäin suuri rooli palvelukokonaisuuden kannalta, joten jokainen vastaus on tärkeä! Toivon, että ehditte vastata oheisesta linkistä avautuvaan kyselyyn. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia. Vastaaminen on luottamuksellista eikä vastaajan henkilöllisyys näy raporteissa.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin,

Tuomas Kauhanen

