

Yritysassiakkaiden asiakaskokemuksia

Työhyvinvointipäivät Peurungassa

Tommi Kauppinen

Opinnäytetyö

Toukokuu 2019

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Myynnin osaajan kärkiopinnot

Tekijä(t) Kauppinen, Tommi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 01.05.2019
	Sivumäärä 63	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Yritysassiakkaiden asiakaskokemuksia Työhyvinvointipäivät Peurungassa		
Tutkinto-ohjelma Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Päivi Könönen		
Toimeksiantaja(t) Peurunka Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin asiakaskokemusta ja sen muodostumiseen vaikuttaneita tekijöitä asiakaspolkujen aikana. Tutkimuksen tavoite oli kerätä asiakkailta tietoa heidän kokemuksiinsa vaikuttaneista tekijöistä. Myös asiakaskokemuksen vaikutusta pitkäketoisen asiakassuhteen syntymiseen haluttiin selvittää. Tätä kautta kerättiin tietoa tulevaisuuden päätöksenteon tueksi ja muodostettiin konkreettisia kehitysehdotuksia, joilla voidaan saavuttaa parempia asiakaskokemuksia tulevaisuudessa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, joihin valittiin mahdollisimman erilaisia asiakkaita Peurungan asiakasrekisteristä monipuolisten tulosten takaamiseksi. Tutkimukseen osallistui eri toimialoilta asiakasyrityksiä, joiden tapahtumissa on ollut eroja esimerkiksi osallistujamäärässä ja sisällössä. Haastatteluja toteutettiin yhteensä seitsemän.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena todettiin, että Peurunka tuottaa pääosin odotusten mukaisia neutraaleja asiakaskokemuksia, joissa on kuitenkin positiivisia ja negatiivisia elementtejä. Asiakaskokemus ei itsessään muodosta Peurungalle kilpailuetua, vaan suurimmat vahvuudet ovat sijainti, kapasiteetti, monipuolisuus ja tasainen laatu.</p> <p>Johtopäätöksenä todettiin, että Peurungalla on potentiaalia saavuttaa vielä positiivisempia asiakaskokemuksia, jota voidaan edesauttaa tietyillä toimenpiteillä. Näitä ovat esimerkiksi vuorovaikutuksen parantaminen, myyntipalvelun aktiivisuuden lisääminen ja uusien aktiviteettien kehittäminen.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Asiakaskokemus, asiakaspolku, kosketuspiste, työhyvinvointipäivät		
Muut tiedot		

Description

Author(s) Kauppinen Tommi	Type of publication Bachelor's thesis	Date 01.05.2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 63	Permission for web publication: x
Title of publication Customer experiences of b to b clients Well-being at work event in Peurunka		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Päivi Könönen		
Assigned by Peurunka Oy		
<p>Abstract</p> <p>The thesis examined customer experience and the factors that influenced its formation during customer journeys. The goal of the research was to gather information from customers about the factors that had influenced their experiences. The effect of customer experience on creating long-term customer relationships was also examined. Through this, information was gathered to support future decision-making and concrete development suggestions were created to achieve better customer experiences in the future.</p> <p>Qualitative research methods were used in the research. The research material was collected with thematic interviews with as many kinds of customers from Peurunka's customer register as possible to ensure diverse results. The research involved customer companies from different industries, whose events have differed, for example, in the number of participants and content. A total of seven interviews were implemented.</p> <p>The result of the research was that Peurunka produces mainly neutral customer experiences which have also positive and negative elements. The customer experience itself does not produce competitive advantage for Peurunka, but its main strengths are location, capacity, versatility and consistent quality.</p> <p>The conclusion is that Peurunka has potential to achieve better customer experiences, which can be enhanced through certain operations. These are, for example improving interaction, activating the sales service and developing new activities.</p>		
Keywords/tags (subjects) Customer experience, customer journey, touch point, well-being at work event		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Tutkimusasetelma	6
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	7
2.2	Tutkimusmenetelmät	9
2.3	Tutkimuksessa huomioon otavat luotettavuustekijät	14
2.4	Toimeksiantajan esittely	16
3	Asiakaskokemus	18
3.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	18
3.2	Asiakaskokemuksen tasot	20
3.3	Asiakaspolku ja kosketuspisteet asiakaskokemuksen muodostumisessa	22
3.4	Asiakaskokemuksen merkitys liiketoiminnassa ja kilpailussa	24
3.5	Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen	26
3.6	Aiemmat tutkimukset	30
4	Tutkimustulokset	32
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen	33
4.2	Kokemukseen vaikuttaneet tekijät asiakaspolun aikana	34
4.3	Pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen vaikuttaneet tekijät	48
4.4	Yleiset mielikuvat ja ajatukset Peurungasta	50
5	Johtopäätökset	52
6	Pohdinta	57
	Lähteet	63
	Liitteet	67
	Liite 1. Teemahaastattelurunko	67

Kuvio

Kuvio 1.	Opinnäytetyön metarunko	8
Kuvio 2.	Asiakaskokemuksen tasot	21
Kuvio 3.	Lentomatikustajan asiakaspolku	23
Kuvio 4.	Kosketuspisteet	24
Kuvio 5.	Organisaation toimintakyky ja asiakaskokemus	28

1 Johdanto

Markkinointi on yksi liiketoiminnan osa-alueista, jonka rooli on viimeisten vuosien aikana muuttunut paljon. Enää ei riitä tunnettuuden rakentaminen ja asiakkaiden hankkiminen, vaan täytyy luoda pitkäkestoisia asiakassuhteita syvällisen vuorovaikutuksen kautta. Tämän kehityksen takana on vahvasti myös digitalisaatio, jonka myötä asiakkaan ostopäätöksiä rakentava polku on monikanavaistunut, ja asiakaskokemuksesta on kasvanut merkittävä tekijä kilpailussa. (Korkiakoski 2016.) Voidaan siis todeta, että asiakaskokemus on myynnin ja markkinoinnin keskiössä, mikä on keskeinen syy tämän tutkimusaiheen valinnan taustalla. Tämä opinnäytetyö on osa ammattikorkeakoulun liiketalouden opintoja, joissa painopiste on myynnin ja markkinoinnin alueella.

Asiakaskokemus muodostuu asiakaspolun varrella eri kanssakäymisten kautta, joissa asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa. Kokonaisuudessaan asiakaskokemukseen vaikuttavat kuitenkin jokaisen asiakkaan yksilölliset mielikuvat ja tunteet, mikä korostaa vuorovaikutuksen merkitystä. (Korkiakoski 2016.) Asiakaskokemus on keskeinen osa yrityksen brändin, eli mielikuvan muodostumista. Yritys saattaa itse määritellä olevansa brändinä tietynlainen, mutta asiakkaiden kokemus eli totuus brändistä saattaa olla täysin toinen. Tällainen tilanne voi tulla esimerkiksi silloin, jos tuote tai palvelu on laadukas, mutta asiakaspalvelun taso heikkoa. Esimerkiksi fyysisissä toimipisteissä ja kivijalkamyymälöissä yhdenkin työntekijän toiminta tai ympäristön siisteys ovat pieniä osia yrityksen toiminnassa, mutta merkittäviä asioita asiakaskokemuksen kannalta. (Morgan 2017.)

Yrityksissä on kiinnitetty huomiota kosketuspisteiden toimintaan, mutta kokonaiskuvan hahmottamisessa ja kehittämisessä on ollut haasteita. Moni yritys on esimerkiksi kerännyt jokaisen asiakaskohtaamisen yhteydessä palautetta kyseisen tilanteen jälkeisistä tunteista, ja niiden tulosten pohjalta on luotu johtopäätöksiä asiakaskokemuksen tilasta. On kuitenkin selvinnyt, että moni asiakas, joka on ollut tyytyväinen

esimerkiksi jonkun tietyn kosketuspisteen toimintaan palvelupolun varrella, ei olekaan ollut tyytyväinen, kun on kysytty tunteita asiakaskokemuksesta kokonaisuutena. Tärkeää onkin keskittyä koko asiakaspolkuun, minkä ymmärtämiseksi vaaditaan paljon tietoa ja ymmärrystä myös asiakkaan näkökulmasta. (Rawson, Duncan & Jones 2013.)

Asiakaskokemuksen merkitys on yrityksissä tunnustettu, ja se on nostettu osaksi strategiaa ja tavoitteita. Tarve asiakaskokemuksen kehittämiseksi on tullut tietoon, mutta sen käytännön toteuttaminen on ollut vaikeaa. Esimerkiksi isoissa yrityksissä on paljon henkilöitä ja osastoja, jolloin asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta keskeinen yhteistoiminta ja kommunikaatio on ollut hankalaa. Myös varsinainen toimenpidesuunnittelu ja sen jalkauttaminen kehittämisstrategiaksi on tuonut haasteita. (Kunnas 2016.)

Asiakaskokemuksen kehittämisen strategia vaatii ensin nykytilan tunnistamisen, minkä pohjalle vaaditaan muutakin kuin asiakastyytyväisyyden prosenttilukuja eri palvelutilanteissa tai muissa kosketuspisteissä. Parhaiten asiakkaiden tarpeet sekä todelliset kokemukset ja syvemmät syyt kokemusten taustalla saadaan selville, kun heille annetaan mahdollisuus kertoa ne avoimesti omin sanoin laadullisen tutkimuksen avulla. (Gerdt & Korkiakoski 2016.) Opinnäytetyön toimeksiantaja Peurunka Oy ei ole vielä työhyvinvointipäivien palveluita käyttäneiltä asiakkailta tällaista tietoa kerännyt (Salmela 2019). Sen vuoksi tästä tutkimusaiheesta on saatavilla paljon heille hyödyllistä tietoa, josta selviää, mitä juuri heidän asiakkaansa odottavat ja miten nämä odotukset täyttyvät. Voidaan siis sanoa, että tämä tutkimusaihe on myös toimeksiantajalle tärkeä.

2 Tutkimusasetelma

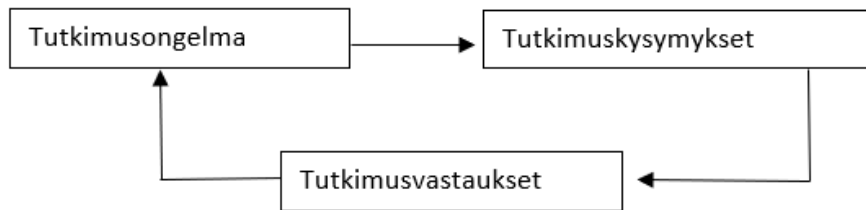
Tutkimusasetelman ja lähtökohtien avaaminen on keskeistä tutkimuksen luotettavuuden ja laadun arvioimisen kannalta. Jokaisen valinnan perustelu on tärkeää, jotta lukija ymmärtää, mitä tutkija on prosessin aikana ajatellut. (Kananen 2010, 136–138.) Tässä luvussa siis kerrotaan perustietoja tutkimuksen toteuttamisesta, luotettavuuden varmistamisesta ja esitellään toimeksiantaja.

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Kun tutkimuksen kohteena on jokin ilmiö, siihen liittyy ongelma, johon halutaan löytää vastauksia. Tiede kehittää ja ajaa yhteiskuntaamme eteenpäin, minkä vuoksi tällainen ongelmanratkaisun pohtiminen on tärkeää. (Kananen 2010, 18.) Tutkimusongelman muodostaminen on erittäin tärkeä osa tutkimusta, koska se on koko tutkimuksen ydin ja määrittää, mitä ylipäätään tutkitaan. Tutkimuksen tarve ja aihe täytyy täsmentää yhdeksi lauseeksi, mikä voi usein olla haastavaa tutkimuksen alkuvaiheessa. (Kananen 2008, 51.)

Toimeksiantajalla on opinnäytetyön taustalla oikea liiketoiminnallinen ongelma, jonka avuksi tarvitaan tutkimustietoa. Asiakkailta kerättyä tietoa asiakaskokemuksen nykytilasta työhyvinvointipäivien osalta ei ole. Toimeksiantaja ei myöskään tiedä syitä siihen, miksi jotkut asiakkaat eivät palaa uudelleen. (Salmela 2019.) Kokonaisuutena halutaan siis selvittää, millaisia kokemuksia Peurungan asiakkaille on muodostunut ja mitkä tekijät niihin ovat vaikuttaneet. Samalla haetaan tietoa myös asiakaskokemuksen vaikutuksesta kanta-asiakkuuden muodostumiseen. Asiakkailta halutaan saada myös tietoa siitä, millaisia odotuksia heillä on työhyvinvointitapahtuman suhteen ja miten toteutuneet kokemukset näitä odotuksia vastaavat. Keskeinen tavoite on erityisesti löytää asiakaspoluilta kohtia, joissa esiintyy puutteita tai kehityskohtia, ja sitä kautta luoda toimenpide-ehdotuksia.

Tutkimusongelman pohjalta muodostuu tutkimuskysymys, jonka vastaus ratkaisee ongelman. Näitä kysymyksiä voi olla myös useampia ja niiden täytyy olla huolellisesti muotoiltuja, koska ne määrittävät, millaisia vastauksia tutkimus antaa. Opinnäytetyötutkimus on rungoltaan hyvin yksinkertainen. Se etenee tutkimusongelmasta tutkimuskysymyksiin, joista saadaan tutkimusvastaukset, joiden kautta palataan jälleen tutkimusongelmaan. (Kananen 2010, 18–19.) Alla oleva kuvio (kuvio 1) havainnollistaa opinnäytetyötutkimuksen kulkua.



Kuvio 1. Opinnäytetyön metarunko (Kananen 2010, 18)

Näiden taustatietojen pohjalta on muodostettu tutkimusongelma: Millaisia asiakaskokemuksia Peurunka on tuottanut työhyvinvointipäiviä järjestäneille asiakkaille?

Tutkimusongelmaa lähdetään ratkaisemaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

- Millaisia kokemuksia asiakkaille on asiakaspolun aikana syntynyt?
- Onko asiakkaille muodostunut erityisen negatiivisia tai positiivisia kokemuksia, ja millaisia tekijöitä niiden syntymisen taustalla on?
- Miten asiakaskokemus on vaikuttanut pitkäkestoisten asiakassuhteiden muodostumiseen?

Tutkimusongelma on rajattu siten, että koko asiakaspolulla tarkoitetaan kokemuksia Peurungasta ennen ostopäätöstä, ostopäätöksen ja työhyvinvointipäivätapahtuman välillä, tapahtuman aikana ja sen jälkeen. Siten saadaan käsiteltyä yksi yrityspalvelu syvemmin, koska useamman palvelun käsittely ei sopisi opinnäytetyön ajallisiin resursseihin. Syvällisen tarkastelun kautta saadaan mahdollisesti myös tietoa kosketuspisteistä ja muista kokemukseen vaikuttavista tekijöistä, jotka eivät ole ennestään toimeksiantajan tiedossa. Tutkimuskysymysten avulla selviää, miten asiakkaat kuvailevat kokemuksiaan omin sanoin ja millaisiin asioihin he ovat kiinnittäneet huomiota oman asiakkuutensa osalta. Näiden vastauksien avulla voidaan pohtia asiakaskokemuksen nykytilaa ja miettiä, millaisia toimenpiteitä tekemällä voitaisiin saavuttaa parempia asiakaskokemuksia tulevaisuudessa.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksia voidaan toteuttaa joko kvalitatiivisten eli laadullisten tai kvantitatiivisten eli määrällisten menetelmien kautta. Määrällinen tutkimus sopii käytettäväksi, jos tutkimuksen tavoitteena on kerätä ja yleistää tietoa koskien jotain suurempaa joukkoa. Silloin yleensä halutaan vastauksia esimerkiksi kysymyksiin kuinka paljon, kuinka usein tai kuinka monta. Vastaukset kerätään yleensä tarkasti rakennetuilla kyselylomakkeilla ja ne analysoidaan tilastoiden tai muiden numerollisten mittareiden avulla. Määrällisen tutkimuksen tarkoitus on siis muodostaa keskiarvoja ja tilastoja tutkimuskohteesta. (Hennink, Hutter & Bailey 2011, 16.)

Tässä tutkimuksessa käytetään laadullisia tutkimusmenetelmiä, koska niiden avulla voidaan etsiä syvempiä syitä, uskomuksia ja muita tutkimuskohteen ajatteluun tai mielipiteeseen vaikuttavia tekijöitä. Laadullinen tutkimus eroaa merkittävästi määrällisestä tutkimuksesta, koska siinä ei haeta suureen joukkoon yleistettävää tietoa, vaan pyritään etsimään syvempiä syy-seuraussuhteita vastaamalla esimerkiksi kysymyksiin miksi ja miten. Myös ilmiön kuvailu on tyypillistä laadulliselle tutkimukselle. Laadullisen tutkimuksen tulokset ilmoitetaan tekstinä eikä numeroina, ja aineistoa kerätään yleensä syvällisemmillä haastatteluilla, jotka kerätään pieneltä ja tarkkaan valitulta ryhmältä. (Hennink, Hutter & Bailey 2011, 16.)

Tämän tutkimuksen avulla halutaan selvittää, että miten asiakkaat kuvailevat omia kokemuksiaan, kun heille annetaan mahdollisuus kertoa niistä avoimesti omin sanoin. Määrällisen tutkimuksen avulla saataisiin varmasti jotain tietoa asiakaskokemuksen tilasta, mutta laadullisen haastattelun avulla voidaan saada tietoa sellaisista tekijöistä kokemusten taustalla, joita ei ole osattu etukäteen ajatella. Näitä tekijöitä olisi vaikeaa, ellei jopa mahdotonta, löytää valmiiksi rakennetun kyselylomakkeen avulla, koska sen rakentaminen pohjautuu vahvasti ennalta määritettyihin muuttujiin.

Tärkeää on ymmärtää, että miten asiakaskokemus muodostuu Peurungan työhyvinvointipäivien yritysasiakkaille. Tarkoitus on löytää todelliset syyt kokemusten taust-

talta ja etsiä keinoja, joilla sen muodostumiseen voidaan vaikuttaa. Sen vuoksi on tärkeää antaa asiakkaan kertoa aiheesta itse ilman tutkijan ohjailua ja liian tiukasti valmiiksi asetettuja raameja tai suuntaviivoja.

Tässä opinnäytetyössä aineistoa kerätään ensin teorialähteistä, minkä avulla empiirisen eli itse kerätyn tiedon pohjalle luodaan teoreettinen viitekehys. Viitekehysten avulla ymmärretään tutkittava ilmiö paremmin ja voidaan etsiä jo aiemmista tutkimuksista selvinneitä asioita, joita ei tarvitse enää itse empiirisesti tutkia (Kananen 2010, 44–45). Empiirinen tutkimusaineisto kerätään Peurungan yritysasiakkaiden yhteyshenkilöitä haastatteleamalla. Haastattelua käytetään, koska sen avulla ymmärretään tutkittavan ilmiön todellinen rakenne (Merriam & Tisdell 2016, 27).

Haastattelumalleja on erilaisia ja ne voidaan jakaa esimerkiksi suljettuun eli strukturoituun tai avoimeen eli strukturoimattomaan haastatteluun. Suljetussa haastattelussa on valmis haastattelulomake, johon haastateltava vastaa, kun taas avoin haastattelu on keskustelu, jolle ei ole asetettu ennalta tarkkaan määriteltyjä kysymyksiä. (Haastattelut 2015.)

Haastattelun strukturointi helpottaa tiedonkeruuta, koska silloin tutkija voi helpommin saada tietoa juuri niistä kysymyksistä, joihin vastauksia tarvitaan. Strukturoinnin edellytys on kuitenkin se, että tutkittava aihe tai ilmiö ja siihen vaikuttavat tekijät tunnetaan jo entuudestaan niin hyvin, että tiedetään, mitä kaikkea täytyy kysyä, jotta saadaan kaikkiin ilmiön kannalta merkittäviin tekijöihin vastaus. Teemahaastattelu on yleinen valinta laadullisessa tutkimuksessa. Se on avoimen ja strukturoidun haastattelun välimalli, joka sopii tilanteeseen, jossa ilmiön ulottuvuuksia ei pystytä etukäteen varmasti määrittelemään. Siinä on riittävästi avoimen haastattelun piirteitä, koska tarkkaa kysymyslomaketta ei laadita, mutta kuitenkin mahdollisuus rajata haastattelua eri teemoihin, jotka pitävät keskustelun tutkimusongelman kannalta tärkeissä aiheissa. Teemahaastattelua varten mietitään etukäteen aiheet ja pääteemat, joista haastattelussa keskustellaan. Tutkijan täytyy olla haastattelutilanteessa joustava ja valmis esittämään syventäviä kysymyksiä, joilla saadaan haastattelija pohtimaan asiaa syvällisesti. Haastattelu päättyy, kun kaikki ennalta asetetut teemat ja

mahdollisesti haastattelussa syntyneet uudet teemat on käsitelty. (Kananen 2008, 73–74.)

Tässä tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua, koska asiakaskokemuksen muodostuminen on niin yksilöllinen ja tapauskohtainen asia, ettei ennalta määriteltyihin kysymyksiin ole järkevää turvautua. Silloin ei välttämättä käsiteltäisi jotain asiakkaan kokemukseen vaikuttanutta asiaa ollenkaan. Teemat on valittu siten, että keskustelussa käydään kaikki asiakkuuden vaiheet läpi ja asiakas saa itse kertoa, millaisia kokemuksia eri kohdissa on syntynyt. Haastattelu ei kuitenkaan karkaa liian kauas aiheesta ja pääosin samoista teemoista keskustellaan jokaisen haastateltavan kanssa. Tilaa jätetään kuitenkin tarkentaville lisäkysymyksille, joiden avulla voi tarvittaessa viedä keskustelua syvemmälle. Lopuksi annetaan myös mahdollisuus kertoa, jos haastateltavalla on mielessä jotain, mitä ei valmiiden teemojen kautta tullut käsiteltyä. Tarkentavienkin kysymysten luonne pidetään neutraalina ja suuntaa-antavana, jolloin vastaajaa ei ohjailta mihinkään lopputulokseen. Haastattelutilanne pidetään sellaisena, että haastateltava on pääroolissa ja tutkija kuuntelee. Suurin osa haastatteluista joudutaan tekemään puhelimitse, osan kanssa pitkän välimatkan vuoksi ja osan kanssa muiden haasteiden vuoksi. Tutkija uskoo kuitenkin, että puhelimitse toteutettu haastattelu ei vaikuta tutkimusongelman kannalta merkittävän tiedon saamiseen.

Kaikille haastateltaville soimitaan ennen haastattelua ja kerrotaan, mitä varten se pidetään ja mitä asioita siinä käsitellään. Myös luottamuksellisuuteen liittyvät asiat käydään ennen haastattelua läpi. Siten haastateltava on valmiimpi vastaamaan kysymyksiin itse haastattelutilanteessa, jolloin hän uskaltaa puhua avoimesti, kun tietää miten hänen vastauksiaan ja henkilötietojaan käsitellään. Kaikille haastateltaville tarjotaan myös mahdollisuus lukea litteroitu haastattelu ja kommentoida sitä, jolloin varmistutaan siitä, ettei heidän alkuperäisiä ajatuksiaan muuteta tutkijan toimesta. Tämä on keskeistä tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Haastattelun lopullisesta toteutuksesta kerrotaan lisää tutkimustulosten yhteydessä ja pohdinnassa. Haastattelurunko löytyy liitteistä (liite 1).

Haastateltavat asiakkaat

Haastateltavien henkilöiden valinta tapahtuu Peurungan henkilökunnan toimesta, koska tutkijalla ei ole pääsyä asiakasrekistereihin. Toimeksiantajalle annetaan kuitenkin toiveita, millaisia asiakkaita olisi hyvä saada haastateltavaksi. Tutkimusongelman kannalta jokaiselta asiakkaalta on saatavissa tärkeää tietoa, mutta tutkimustulosten monipuolisuuden ja luotettavuuden kannalta on parempi, että käsitellään erilaisia asiakkuuksia. Haastateltavaksi on valittu siis pienillä ja suurilla ryhmillä tapahtumia järjestäneitä asiakkaita ja myös sellaisia asiakkaita, jotka ovat majoittuneet Peurungassa yhden tai useamman yön ajan. Tätä kautta tutkimukseen saadaan erilaisten tapahtumien tuomaa laajuutta haastateltavien näkökulmiin.

Yritysasiakkaiden asiakaskokemuksia tutkittaessa on myös tärkeää miettiä, kuka yrityksessä on se, jota kannattaa haastatella. Tässä tutkimuksessa tarvitaan kokemuksia ajalta ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja sen jälkeen, joten ennen haastattelua täytyy varmistaa, että yhteyshenkilöllä on ollut osuutta jokaisessa näistä vaiheista, tai että hän on kerännyt palautetta sellaisilta henkilöiltä, jotka ovat olleet osallisena näissä vaiheissa. Haastateltaville ilmoitetaan, että jos mahdollista, niin he voisivat kerätä myös muilta tapahtumaan osallistuneilta kokemuksia, joita voidaan käyttää tukena tutkimustuloksille. Tärkein kriteeri kuitenkin haastateltavalle on se, että hän on joko itse vastuussa ostopäätöksestä, tai osana ryhmää, joka on vastuussa siitä. Nämä ovat tärkeimpiä henkilöitä yrityspalveluita tarjoavan yrityksen näkökulmasta, koska heidän käsissään on se, mikä palveluntarjoaja tapahtumaan valitaan. Voidaan myös olettaa, että yritysten sisäinen palaute tapahtumasta ohjautuu lopulta näille henkilöille, joten heillä on myös paras käsitys tapahtumaan osallistuneiden yrityksen henkilökunnan jäsenten tyytyväisyydestä Peurunkaan.

Aineiston käsittely ja analysointi

Haastattelut tallennetaan ääninauhurilla, jolloin itse haastattelutilanteessa ei tarvitse keskittyä muistiinpanojen tekemiseen. Myös puhelinhaastattelut tallennetaan. Ääninauha kirjoitetaan kuitenkin auki tekstiksi eli litteroidaan. Litterointia voidaan tehdä eri tarkkuuksilla, eli sanatarkasti myös eleet ja äänenpainot huomioiden tai vain pääasiat auki kirjoittaen. (Kananen 2010, 58–59.) Tässä tutkimuksessa käytetään perustason litterointia, eli kaikki mitä haastateltava sanoo, kirjoitetaan tekstiksi. Joissain

kohdissa turhia täytesanoja saatetaan poistaa tekstin selkeyttämiseksi, mutta vain tilanteissa, joissa se ei vaikuta tutkimusongelman kannalta keskeisiin asioihin. Eleitä tai äänenpainoja ei huomioida litteroinnissa, mutta tekstiä ei muotoilla kirjakielelle, vaan murteet säilytetään. Tällä tavoin saadaan varmasti kaikki vastaukset tarkastelun alle, eikä mitään jää käsittelemättä. Kirjakielelle muuttaminen saattaa luoda virheellisiä käännöksiä, minkä vuoksi sitä ei tehdä. Vastauksista saadaan muodostettua kuva kokemuksista myös ilman äänenpainojen tai eleiden litterointia, joten ne jätetään tekemättä, mikä vähentää työmäärää aineiston käsittelyssä.

Kun haastattelut on litteroitu, siirrytään analysoimaan vastauksia ja sitä kautta rakentamaan tutkimustuloksia. Aluksi tekstistä poistetaan tiedot, joista haastateltavan henkilön voi tunnistaa, eli tekstistä tehdään anonyymia. Tämä on tärkeää tutkimuksen eettisyyden kannalta. Kohdat, joista on poistettu tunnistetietoja, korvataan sanalla "(sensuroitu)".

Seuraavaksi teksti koodataan, eli haastatteluista etsitään ongelman kannalta erilaisia keskeisiä asioita, jotka voidaan merkitä tekstiin esimerkiksi alleviivaamalla tai symboleilla. Samaa tarkoittavat tai samaan kokonaisuuteen liittyvät asiat merkitään samalla koodilla. Näitä koodeja muodostetaan niin kauan, kunnes saavutetaan saturaatio, eli uusia ongelman kannalta keskeisiä asioita ei enää haastatteluista löydy. Koodien avulla saadaan rajattua haastatteluista kohdat, joissa kyseisestä asiasta puhutaan, mikä helpottaa aineiston analysointia. (Hennink ym. 2011, 206–230.) Koodaus on siis kiteytettyä työkalu, jolla saadaan tiivistettyä laajasta aineistosta tutkimusongelman kannalta merkittäviä asioita. Koodaamiseen ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa, vaan jokainen tutkija voi itse luoda omannäköisen koodaussysteeminsä. (Kananen 2008, 88–89.)

Koodit voidaan jakaa induktiivisiin ja deduktiivisiin koodeihin. Deduktiivinen tarkoittaa sitä, että teoriapohjasta on nostettu jokin aiheen kannalta valmiiksi tiedetty keskeinen asia, johon liittyviä kohtia haastatteluista etsitään. Induktiivinen koodi puolestaan muodostuu täysin haastattelulla kerätystä aineistosta, eikä siihen vaikuta aiemmat teoriat. Silloin siis löydetään aineistosta jokin aiheen kannalta merkittävä täysin uusi asia, josta muodostetaan koodi. (Hennink ym. 2011, 218.)

Koodauksen jälkeen tutkimuksessa siirrytään varsinaiseen aineiston analysointiin. Teemahaastattelulla kerätyn aineiston analysointiin sopii teemoittelu. Teemoittelu on aiemmin muodostettujen koodien yhdistelyä isompien aihekokonaisuuksien tai teemojen alle ja sen pohjalla voidaan käyttää sekä induktiivisia, että deduktiivisia koodeja. (Hennink ym. 2011, 246–247.) Teemoittelussa ilmenee luokittelua, jossa samankaltaisia asioita yhdistellään saman luokan alle, sekä kvantifiointia, jossa tarkastellaan syntyneiden luokkien ja niihin liittyvien asioiden määriä. Haastattelussa käsitellyt teemat toimivat hyvänä pohjana, mutta niiden lisäksi aineistosta voi löytyä täysin uusia teemoja. Raporttiin analysointi puretaan teemoittain, ja suoria lainauksia eli sitaatteja haastatteluista käytetään apuna. Varsinaiset tutkimustulokset muodostuvat näiden analysointien pohjalta ja niistä muodostetaan johtopäätöksiä ja pohdintaa. (Kananen 2008, 91–95.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto koodataan ensin siten, että esimerkiksi ennen tapahtumaa ilmennyt kokemus korostetaan omalla värillään, tapahtuman aikana ilmennyt omalla värillään ja niin edelleen, kunnes kaikki tutkimusongelman kannalta merkittävät asiat on poimittu. Hahmottelun helpottamiseksi ne teemoitellaan omiin kategorioihinsa, jotka on luotu haastattelussa käytettyjen teemojen pohjalta. Tämän jälkeen teema kerrallaan käydään läpi aineistoa ja muodostetaan yksittäiselle kokemukselle yläkategoria, johon se liittyy, esimerkiksi henkilökunnan toiminta, ruoka tai ympäristö. Lopullisiin tutkimustuloksiin tulee siis tätä kautta ilmenneet keskeiset asiat tutkimusongelman kannalta. Kategorioinnin avulla saadaan esimerkiksi kehityskohteita esiin helpommin, koska jos vaikka henkilökunnan toiminta saa useamman samankaltaisen kommentin, sitä voidaan pitää selkeänä kehityskohtana.

2.3 Tutkimuksessa huomioitavat luotettavuustekijät

Tieteellisessä tutkimuksessa laatu ja luotettavuus on keskeistä tutkimuksen myöhempää käyttöä varten. Luotettavuuskysymyksiä tulee käsitellä jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa, jotta osataan toteuttaa koko tutkimusprosessi luotettavuuden kannalta oikeellisesti. Tutkimuksen luotettavuuteen alusta asti kiinnitetään huomiota perustelemalla kaikki tutkimuksessa tehdyt valinnat. Avaamalla kaikki perustelut valintojen takana helpotetaan työn arvioitavuutta, kun ulkopuolinen lukija saa selville, että

mitkä asiat valintojen taustalla vaikuttaa. (Kananen 2010, 68–70.) Lopullinen luotettavuuden toteutuminen käsitellään vielä tekstin lopussa pohdinta -osiossa.

Tieteellisen tutkimuksen pohjana on objektiivisuus, eli sen tuloksiin ei saisi vaikuttaa tutkijan henkilökohtaiset asenteet, ennakkoluulot, odotukset tai muut mahdollisesti tuloksia muokkaavat tekijät. Täysin objektiivista tutkimusta on kuitenkin mahdotonta tehdä, koska tutkimusasetelmassa on monta tutkijan valinnasta riippuvaa asiaa, esimerkiksi tiedonkeruu- ja analysointimenetelmissä. Näillä valinnoilla on aina jonkinlainen vaikutus tutkimustuloksiin, vaikka tutkija ei tietoisesti sitä hakisi. Keskeistä tutkimuksen luotettavuuden kannalta onkin se, että tämä asia tiedostetaan ja valintojen taustat perustellaan lukijalle. (Kananen 2008, 121–122.)

Ihmistä tutkittaessa täytyy aina tiedostaa se, että tutkimustulos saattaa olla erilainen riippuen siitä, missä tilanteessa ja kenen toimesta tutkimusta tehdään. Tätä kutsutaan reaktiivisuudeksi. Tällainen ongelma saattaa syntyä tieteellisessä tutkimuksessa, jos tutkimusasetelma tai tutkija vaikuttavat tutkittavan toimintaan tai vastauksiin. Piilohavainnointi on ainut tapa, jossa voidaan olla varmoja, ettei tutkija vaikuta tutkittavaan, mutta haastattelussa siihen on aina riskinsä, koska haastateltava tietää olevansa tutkimustilanteessa. (Kananen 2008, 122–123.)

Validiteetti ja reliabiliteetti ovat määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin hyväksytyt käsitteet, mutta laadulliseen tutkimukseen niitä ei täysin samalla tavalla voida soveltaa. Niitä voidaan kuitenkin käyttää myös laadullisessa tutkimuksessa apuna. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeaa asiaa. Se tarkoittaa yleisesti tutkimuksen osien luotettavuutta ja pätevyyttä. Ulkoinen validiteetti mittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä eli sitä, miten tutkimustulokset sopivat muihin vastaaviin tutkimuksiin. Sisäinen validiteetti puolestaan tarkoittaa tutkimusmenetelmien ja käytettävien käsitteiden oikeellisuutta. Reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa tulosten pysyvyyttä eli sitä, että uusi tutkimus samankaltaisesti toteutettuna toisi samanlaisia tuloksia. (Kananen 2008, 123.)

2.4 Toimeksiantajan esittely

Tämän opinnäytetyötutkimuksen toimeksiantaja on Peurunka Oy, joka on hyvinvointiin erikoistunut yritys Laukaassa, Keski-Suomessa. Peurungan palveluvalikoimaan kuuluvat kylpylähotelli, kuntoutuspalvelut, jäähalli ja ravintolapalvelut sekä erilaiset tapahtumat ja konsertit. Yrityspalveluita ovat majoitukset, erilaiset yritystilaisuudet, esimerkiksi kokous- tai koulutuspäivät, sekä yritysjuhlat ja työhyvinvointipalvelut. Peurunka on perustettu vuonna 1974, ja on siitä lähtien kasvanut ja uudistunut. Nykyään se on merkittävä matkailukohde jopa koko Suomen mittapuulla, sillä vuonna 2017 myytiin 130 000 yöpymisvuorokautta. (Peurunka - hyvinvoinnin edelläkävijä n.d.) Yrityksen toimitusjohtajana tällä hetkellä toimii Seppo Virta. Vuonna 2017 Peurunka Oy:n liikevaihto oli 11 587 000 euroa ja liiketulos 248 000 euroa. Henkilöstön määrä oli 59. (Peurunka Oy n.d.)

Yritysassiakkaat ovat Peurungalle erittäin tärkeä kohderyhmä, sillä niiden keskiostokset ovat yleensä merkittävän suuria. Yritystapahtumiin saapuvat henkilöt ovat samalla myös kuluttaja-asiakkaita, jotka käyttävät esimerkiksi kahvion palveluita hyödykseen. Peurungassa on otettu vuosi sitten käyttöön uudet tietojärjestelmät, joiden avulla voidaan seurata eri asiakasryhmien suuruutta liiketaloudessa. Siksi tarkkoja osuuksia esimerkiksi liikevaihdosta eri ryhmien osalta ei vielä tiedetä. (Salmela 2019.)

Työhyvinvointipäivät Peurungassa

Työhyvinvointi on keskeinen teema, josta on alettu keskustelemaan jatkuvasti enemmän. Työhyvinvointi koostuu todella monesta asiasta, joista osa on riippuvaisia työntekijästä itsestään, mutta sitä voidaan edistää yrityksen panostuksilla henkilökuntaansa. Vuonna 2010 tehdyssä tutkimuksessa selvisikin, että yritykset käyttävät keskimäärin tuhat euroa vuodessa työntekijää kohden erilaisiin työhyvinvointiin liittyviin toimiin. (Lähteenmäki 2011.)

Työhyvinvointitoiminnasta käytetään yleisesti TYKY-lyhennettä, se tarkoittaa systemaattista panostusta ja toimintaa työkyvyn ylläpitämiseksi. Työhyvinvointipäivä on yksi näkyvimmistä osista TYKY-toiminnassa, koska se on tapahtuma, jossa tehdään

työkykyä edistäviä asioita yhden päivän ajan sille erikseen varattuna ajankohtana. Pelkillä TYKY-päivillä ei kuitenkaan saavuteta tai ylläpidetä hyvää ja kokonaisvaltaista työhyvinvointia, mutta ne ovat hyviä mahdollisuuksia virkistää työyhteisöä ja rakentaa yhteishenkeä. TYKY-toiminnan historia ulottuu 1980-luvulle, jonka jälkeen työntekijöiden hyvinvointiin on alettu panostaa enemmän. (TYKY-päivä n.d.)

Peurunka tarjoaa monipuolisia vaihtoehtoja yrityksille työhyvinvointiin liittyen, ja niiden keskeisiä teemoja ovat yhdessä tekemisen ilo, ilmapiirin kehittäminen ja tietoisuuden lisääminen. Yrityksille rakennetaan paketteja, joihin voi valita tarjoiluja, työhyvinvointiin liittyviä luentoja ja monipuolisia liikunta-aktiviteetteja. Asiantuntijaluentoja voi valita vakioaiheista, esimerkiksi stressistä, ravinnosta tai arjen fyysisestä aktiivisuudesta, tai tilata luennon muista työhyvinvointiin liittyvistä aiheista. Liikunta-aktiviteetteja löytyy valikoimasta todella paljon, koska puitteet ovat monipuoliset. Käytettävissä on esimerkiksi keilahalli, jäähalli, liikuntasali tai frisbeegolfrata. (On parempi voida hyvin – myös työssä n.d.)

Työhyvinvointipäivien osalta Peurunka haluaa vielä kehittää palveluitaan ja saada lisää kanta-asiakkaita, jotka järjestävät tapahtumia Peurungassa säännöllisesti. Tyypillisesti yritysten työhyvinvointipäivät Peurungassa ovat yksipäiväisiä tapahtumia, jotka sisältävät ruokailua, luentoja ja liikunta-aktiviteetteja. Yrityksestä riippuen päivä päättyy iltapäivällä tai illalla ja osa asiakkaista jää myös yöksi. Usean päivän kestäviä pelkkiä työhyvinvointipäiviä järjestetään kuitenkin harvemmin, silloin yleensä järjestetään samalla esimerkiksi kokouspäivä. Myös Peurungan kokouspäiväpaketteihin kuuluu liikunta-aktiviteetteja, mutta tapahtuma luokitellaan sen pääpainon mukaan. (Salmela 2019.) Tässä tutkimuksessa keskitytään ainoastaan kokemuksiin työhyvinvointipäiviksi luokitelluista tapahtumista, koska muiden yrityspalveluiden asiakkaiden asiakaskokemuksia on Peurungassa jo hiljattain tutkittu Kinnusen ja Lehdon toimesta (2017). Luokittelun määrittelee Peurungan myyjät, jotka merkitsevät työhyvinvointipäiväasiakkaat asiakasrekisteriin omalla koodillaan.

3 Asiakaskokemus

Tässä luvussa pohjustetaan empiiristä tutkimusta teoreettisen viitekehyksen kautta. Luvussa määritellään asiakaskokemus ja esitellään siihen liittyvää tietoa, jota on esitetty kirjallisuudessa ja muissa lähteissä. Tarkoituksena on muodostaa pohja, joka tukee tutkijan empiirisesti keräämää tietoa.

3.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus, englanniksi Customer Experience, on ihmisen mielikuvista ja tunteista muodostuva käsitys, johon vaikuttaa kanssakäymiset yrityksen kanssa (Korkiakoski 2016). Fischer ja Vainio (2014, 9) määrittelevät asiakaskokemuksen olevan tunteiden ja kokemusten summa, joka saa asiakkaan palaamaan uudestaan ja jakamaan tarinaansa myös muille suosittelun muodossa. Siksi on tärkeää, että jokaista asiakasta kuunnellaan, eri tilanteet ymmärretään ja asiat hoidetaan viipymättä (Fischer & Vainio 2014, 9). Asiakaskokemusta käsitteenä määritellään monessa paikassa hieman eri tavoin, mutta Rantasen ja Brusin (2017) mukaan yksi parhaista ja yleisesti käytetty kiteytys on, että asiakaskokemus muodostuu kolmen elementin eli kosketuspisteiden, mielikuvien ja tunteiden pohjalta. Myös Löytänä ja Kortesus (2011, 11) käyttävät näitä elementtejä asiakaskokemuksen määrittelyssä, ja heidän mukaansa lopullinen kokemus on niiden summa. Asiakaskokemusta on myös määritelty niin, että se muodostuu ostoprosessin eri vaiheissa, eli ennen ostopäätöstä, ostopäätöksessä ja oston jälkeen. Tässäkin tapauksessa on kuitenkin mainittu, että siihen vaikuttaa myös aiempien ostopäätösten kokemukset ja tapahtuman ulkopuoliset tekijät. (Lemon & Verhoef 2016, 74–76.) Asiakaskokemus on noussut käsitteenä kirjallisuuden 2000-luvun alussa, jonka jälkeen siitä on kirjoitettu paljon (Löytänä & Kortesus 2011, 11).

Ahvenainen, Gylling ja Leino (2017) käyttävät termiä kokonaisvaltainen asiakaskokemus, kun tarkastellaan asiakaskokemuksen muodostavia tekijöitä. Sen mukaan asiakaskokemus muodostuu fyysisistä, digitaalisista ja tiedostamattomista kohtaamisista. (Ahvenainen ym. 2017.)

Asiakaskokemuksen muodostuminen on yksilöllistä ja siihen vaikuttaa jokaisen oma odotusarvo saamaansa palvelua kohtaan, joten ei voida ennalta tietää jokaisen kokemukseen vaikuttavia tekijöitä. Varmaa on kuitenkin se, että lupauksia rikkomalla tai huonolla palvelun laadulla ei saavuteta positiivisia asiakaskokemuksia. Onnistuminen vaatii yritykseltä koko organisaation sisäisten vuorovaikutusketjujen yhteistyötä ja sujuvuutta, koska niiden tulokset näkyvät lopulta eniten asiakkaan saamassa palvelussa. Myös jokaisen työntekijän tulisi tiedostaa oman toimintansa vaikutus tässä yhtälössä. (Fischer & Vainio 2014, 9,168.)

Asiakaskokemusta voi lähestyä monesta eri näkökulmasta, koska asiakkaan ja yrityksen välisiä kanssakäymisiä tapahtuu monessa eri kanavassa ja digitalisaatio on lisännyt niitä entisestään. Tämän lisäksi asiakkaalle syntyy kokemuksia ja mielikuvia muistakin kuin suorista kanssakäymisistä yrityksen kanssa, esimerkiksi mainoksista ja keskusteluista muiden asiakkaiden kanssa. Jos halutaan saada pidemmällä tähtäimellä parannettua yrityksen asiakkaiden kokemuksia, tarvitaan laajaa lähestymiskulmaa niiden mittaamiseen ja ongelmakohtien kehittämiseen. Silloin ei voida keskittyä vain tietyissä tilanteissa tapahtuviin kokemuksiin esimerkiksi asiakaspalvelussa tai nettisivujen toiminnassa, vaan täytyy huomioida kokonaisuus, josta todellinen kokemus muodostuu. Tämä on kuitenkin haastavaa, koska jokaisen asiakkaan matka, tunteet ja ajatukset ovat yksilöllisiä. (Richardson 2010.)

Digitalisaatio on tuonut asiakaskokemukselle uuden ulottuvuuden, josta käytetään termiä digitaalinen asiakaskokemus. Digitaalinen asiakaskokemus tarkoittaa kokemusta, joka yrityksestä syntyy minkä tahansa digitaalisen alustan kautta. Aina kun asiakas etsii esimerkiksi hakukoneella tietoa yrityksestä tai vierailee verkkosivuilla, syntyy digitaalisia asiakaskokemuksia. Fyysisissä kontaktipisteissä asiakas saattaa olla kärsivällisempi, mutta jos esimerkiksi verkkosivujen latautumisessa on pientäkin viivettä, siirtyy hän helposti kilpailijan sivustolle. Siksi digitaalisten kanavien toimivuus on keskeistä. Jos niissä on ongelmia, niin asiakaspolku saattaa päättyä jo ennen ensimmäistäkään kanssakäymistä yrityksen ja asiakkaan välillä. (Borowski 2015.)

Yritysassiakkaiden ostoista vastaavat henkilöt etsivät usein tietoa verkosta samalla tavalla kuin kuluttaja-asiakkaana, joten kattavat tiedot palveluista ja niiden hinnoista

tulisi olla helposti löydettävissä ja myös verkkotilauksen tulisi olla mahdollista. Tämän vuoksi digitaalinen asiakaskokemus ei ole pelkästään kuluttajakaupan keskiössä, vaan myös yrityspuolella tärkeää ja tulevaisuudessa kasvun odotetaan jatkuvan. (Koivupuro 2016.) Tässä tutkimuksessa asiakaskokemusta lähestytään hyvin avoimesta näkökulmasta, jossa asiakkaan annetaan itse kertoa merkittävistä kokemuksista ja toimeksiantajan suoriutumisesta kokonaisuutena. Vasta sen jälkeen mietitään, miten yrityksen näkökulmasta esille nousseisiin asioihin voidaan vaikuttaa.

3.2 Asiakaskokemuksen tasot

Asiakaskokemus asiakkaan arvon muodostumisen näkökulmasta voidaan jakaa toiminnan, tunteiden ja merkityksen tasoihin. Toiminnan tason täytyminen on perusedellytys koko tuotteen tai palvelun olemassaololle sillä se mittaa sitä, kuinka hyvin täyttyy asiakkaan toiminnallinen tarve, jonka pohjalta hän on hankintapäätöksen tehnyt. Toiminnan tasolla mitataan myös esimerkiksi palvelun tai tuotteen helppokäyttöisyyttä ja monipuolisuutta. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakaskokemuksen tunnetasolla tarkoitetaan asiakkaan kokemukseen liittyviä elämyksiä, jotka syntyvät, kun kokemus on miellyttävä ja asiakas saa tuotteesta tai palvelusta muitakin kuin perusvaatimuksen täyttäviä tunteita. Tälle tasolle pääseminen vaatii juuri kyseiselle asiakkaalle sopivien tuotteiden tai palveluiden tarjoamista ja hänen tunteiden ymmärtämistä. Tällä tasolla asiakas kokee, että mielikuvat ja tunteukset, joita hän haluaa kokea, saavutetaan. (Tuulaniemi 2011, 74.) Alfaro, Urío ja Martín-Vivaldi (2014, 40–41) korostavat tunteiden merkitystä asiakaskokemuksessa, sillä heidän mukaansa tunteet ovat todella merkittävä tekijä ostopäätöksen taustalla. Tunteiden kautta voidaan muodostaa vahvoja asiakassuhteita ja saada aikaan suositelua. (Alfaro ym. 2014, 40–41.)

Merkitystaso on asiakaskokemuksen ylin taso. Tällä tasolla ollaan vasta, jos asiakas kokee, että hänestä tulee parempi ihminen toimiessaan yrityksen kanssa. Silloin suhde yrityksen ja asiakkaan välillä on henkilökohtainen ja sopii asiakkaan arvoihin, identiteettiin ja elämäntapoihin. Asiakkaalle syntyy tunne, että asiakassuhteen kautta hänellä on mahdollisuus oppia ja saavuttaa jotain uutta hänelle tärkeää. (Tuulaniemi

2011, 74.) Alla oleva pyramidi (kuvio 2) havainnollistaa asiakaskokemuksen tasoja tästä näkökulmasta.



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen tasot (Tuulaniemi 2011, 75).

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen eri tasoon myös niiden johdettuuden näkökulmasta. Vähiten johdettuja kokemuksia ovat satunnaiset kokemukset. Niiden syntymiseen vaikuttaa esimerkiksi ajankohta, jolloin yrityksen kanssa asioi, tai erot saman yrityksen eri toimipisteiden välillä. Tämän synnä on se, ettei asiakaskokemuksen takaamiseksi ole luotu yhteisiä malleja tai periaatteita, jolloin henkilökunnan jäsenten toiminnassa on eroja. (Löytänä & Korteso 2011, 50–51.)

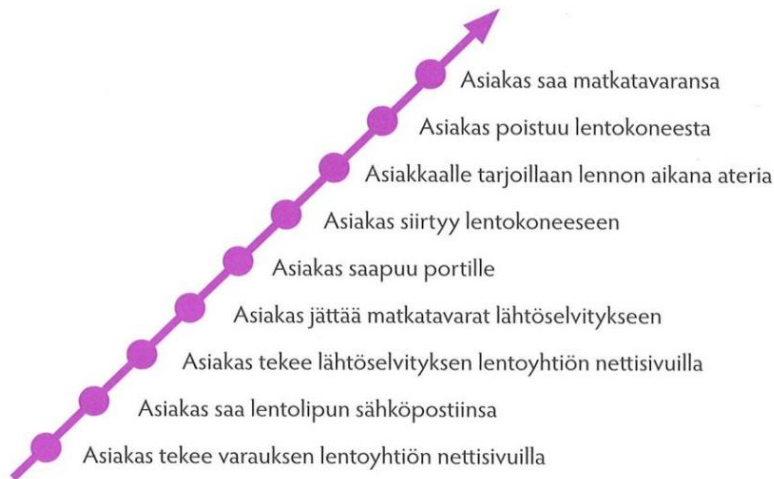
Odotettavissa oleva kokemus on puolestaan sellainen, joka on yrityksen sisäisesti suunniteltu ja toteutuu sisältäen samat elementit aina, paikasta tai ajasta riippumatta. Silloin asiakas osaa odottaa, millaista palvelua tulee seuraavallakin käynnillä

saamaan. Odotettavissa olevat kokemukset takaavat tasaisen palvelun laadun, mutta ne ovat usein melko kaavamaisia, jolloin ne eivät tuo asiakkaalle henkilökohtaisen palvelun tunnetta. (Löytänä & Korteso 2011, 52.)

Johdettu kokemus on odotetun kokemuksen kaltainen siten, että se ei muutu ajan tai paikan mukaan, mutta kuitenkin erottuu joukosta ja tuo asiakkaalle arvoa. Henkilökunta toimii systemaattisesti luoden jokaiselle asiakkaalle positiivisia kokemuksia tasavertaisesti, mutta heillä on mahdollisuus reagoida asiakkaan yksilöllisiin tarpeisiin ja räätälöidä toimintaa sen mukaan. (Löytänä & Korteso 2011, 53–54.)

3.3 Asiakaspolku ja kosketuspisteet asiakaskokemuksen muodostumisessa

Asiakaspolulla tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen välisiä kanssakäymisiä, joita syntyy asiakkaan matkalla kohti hänen päämääräänsä (Customer Journey n.d.). Asiakaspolusta voidaan käyttää myös termiä kosketuspistepolku. Jos esimerkiksi asiakas haluaa lentää paikasta A paikkaan B, hänelle syntyy todella monista kosketuspisteistä muodostuva polku, johon vaikuttaa todella monen osaston toiminta. Kosketuspistepolkua voidaan käyttää apuna, kun hahmotellaan, millaisia kokemuksia eri pisteissä asiakkaalle muodostuu. Tavoite on, ettei missään pisteessä asiakkaan kokemus jää negatiiviseksi, vaan vähintään neutraaliksi. Positiivinen asiakaskokemus muodostuu, kun neutraalien kokemusten lisäksi pisteissä esiintyy asiakasta erityisesti miellyttäviä kohtia ja hetkiä. (Löytänä & Korteso 2011, 113–116.) Tuulaniemi (2011, 78) käyttää asiakaspolusta nimeä palvelupolku. Palvelupolun aikana kosketuspisteissä tapahtuvista kohtaamisista voidaan käyttää myös termiä palvelutuokio. Asiakaspolun pilkkominen kosketuspisteisiin auttaa suunnittelemaan, tutkimaan ja kehittämään yrityksen toimintaa. (Tuulaniemi 2011, 78–79.) Tässä tutkimuksessa käytetään termejä asiakaspolku ja kosketuspiste. Alla oleva kuvio (kuvio 3) havainnollistaa tyypillistä asiakaspolkua lentomatkaesimerkin osalta.

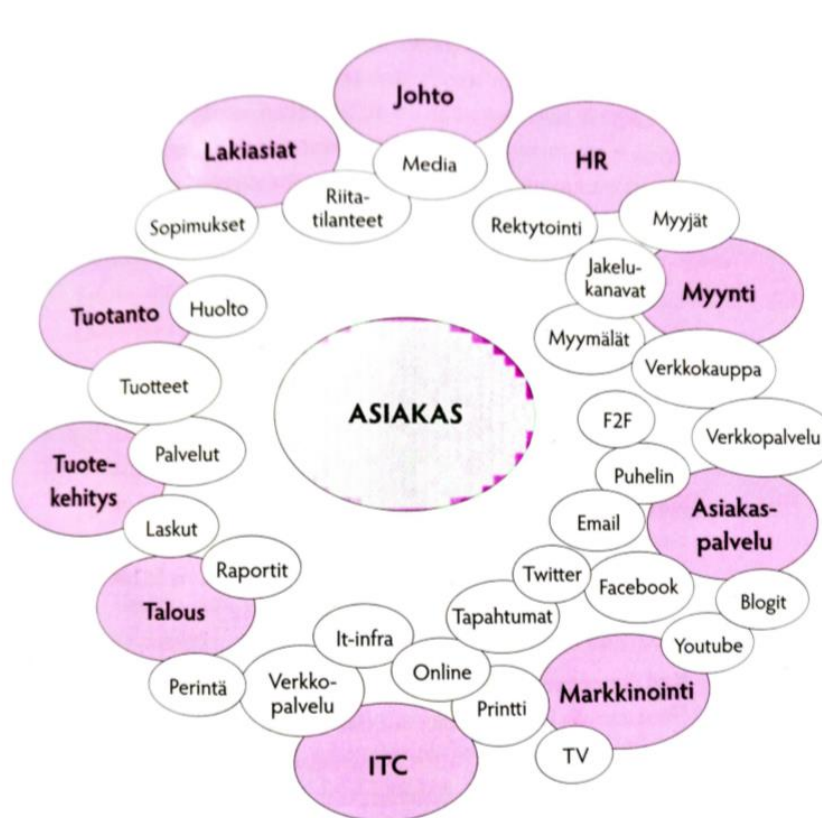


Kuvio 3. Lentomatikustajan asiakaspolku (Löytänä & Kortesus 2011, 115).

Kosketuspisteet ovat siis paikkoja tai tilanteita, joissa asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa vuorovaikutteisesti tai yksipuolisesti. Vuorovaikutuksessa ollaan esimerkiksi fyysisissä toimitiloissa tai puhelinkeskustelussa ja yksipuolisessa kohtaamisessa esimerkiksi, kun asiakas näkee mainoksen tai vierailee verkkosivuilla. (Löytänä & Kortesus 2011, 74.) Kosketuspisteitä on erittäin paljon ja niitä muodostaa esimerkiksi ihmiset, ympäristö tai yrityksen toimintamenetelmät. Kosketuspisteitä voidaan myös suunnitella luomaan asiakkaalle erilaisia tunteita esimerkiksi aistiärsykkeiden kautta fyysisessä toimipisteessä. (Tuulaniemi 2011, 80–82.)

Lemon & Verhoef (2016) jakavat kosketuspisteet neljään kategoriaan, jotka ovat brändin omistamat, yhteistyökumppaneiden omistamat, asiakkaan omistamat tai sosiaaliset/riippumattomat/ulkopuoliset kosketuspisteet. Brändin omistavat kosketuspisteet ovat sellaisia, joita ilmenee sen omissa kanavissa ja joita se voi itse hallita. Esimerkiksi kivijalkamyymälässä tai yrityksen omilla verkkosivuilla esiintyy näitä pisteitä. Yhteistyökumppaneiden omistamat pisteet ovat myös brändin hallittavissa, mutta ne esiintyvät joissain liiketoimintakumppaneiden kanavissa. Tällaisia ovat esimerkiksi ulkopuolisen mainostoimiston tekemät mainokset tai jälleenmyyjän kanavat. Asiakkaan omistamiin kosketuspisteisiin brändin hallinta ei ulotu, sillä ne ilmenevät hänen omissa ajatuksissaan ja toimissaan. Esimerkiksi asiakkaan tarpeet ovat tällaisia kosketuspisteitä. Sosiaaliset, riippumattomat tai ulkopuoliset kosketuspisteet esiintyvät

esimerkiksi vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa, mediassa tai muualla ympäristössä, eikä brändi voi niitäkään hallita. (Lemon & Verhoef 2016, 76–77.) Alla oleva kuvio (kuvio 4) havainnollistaa asiakaskokemukseen vaikuttavien kosketuspisteiden suurta määrää.



Kuvio 4. Kosketuspisteet (Löytänä & Kortesus 2011, 75).

3.4 Asiakaskokemuksen merkitys liiketoiminnassa ja kilpailussa

Nykyään liiketoiminnassa vallitsee asiakkaan aikakausi, koska valinnan varaa tuotteen tai palvelun hankintapäätöksiä tehdessä löytyy. Enää ei riitä hinnalla tai tuotteella kil-

pailu, vaan asiakkaat haluavat koko ajan enemmän juuri heille personalisoituja ratkaisuja, hyviä palvelukokemuksia ja sitä kautta pitkäkestoisia suhteita yritysten kanssa. Tämän vuoksi asiakaskokemuksen merkitys yritykselle on erittäin suuri. Oraclen tutkimusraportissa (2011 Customer Experience Impact Report 2012) kerrotaan, että suurin osa (86 %) asiakkaista on valmiita maksamaan enemmän hyvästä asiakaskokemuksesta ja 89 % asiakkaista on joskus siirtynyt kilpailevan yrityksen asiakkaaksi heikon asiakaskokemuksen jälkeen. Asiakkaat osaavat vaatia yrityksiltä korkeaa tasoa, mikä ilmenee samasta Oraclen raportista. Puolet asiakkaista nimittäin antavat yritykselle vain korkeintaan viikon aikaa vastata heidän lähettämään kysymykseen, ennen kuin katkaisevat asiakassuhteensa. Usein yritys ei selviä asiakkaan odotusten pettämisestä pelkällä asiakkuuden menettämällä, sillä tutkimuksen mukaan 26 % henkilöistä jakaa huonon kokemuksen myös muille sosiaalisessa mediassa. (2011 Customer Experience Impact Report 2012.)

Myös muista tutkimuksista ilmenee, että asiakkaiden tyytyväisyyteen panostaminen on erittäin järkevää. Esimerkiksi jatkuviin tilauksiin perustuvassa kaupankäynnissä tyytymätön asiakas päätti tilauksensa keskimäärin vuoden päästä, kun taas tyytyväiset asiakkaat pysyivät tilaajina keskiarvoltaan jopa kuuden vuoden ajan. Toistuviin ostoksiin perustuvassa kaupankäynnissä tyytyväisiltä asiakkailta saatiin hieman yli kaksinkertaisesti enemmän ostoja kuin tyytymättömiltä. (Kriss 2014.) Tyytyväisiä asiakkaita kannattaa siis arvostaa ja tyytymättömyyttä tulisi aiheuttaa mahdollisimman vähän. Tutkimusten pohjalta on myös todettu, että jo pelkästään 20 prosentin osuus nykyisistä asiakkaista synnyttää 80 prosenttia tulevaisuuden liikevaihdosta, minkä vuoksi asiakaskokemuksen avulla saavutetut pitkäkestoiset asiakassuhteet ovat erittäin tärkeitä yritykselle (Lawrence 2012). Positiiviset kokemukset saavat aikaan myös suosittelua, jolloin saadaan sanomaa leviämään ja uusia asiakkaita kiinnostumaan, sekä lisättyä vanhojen asiakkaiden uskollisuutta (Rantanen & Brusi 2017).

Ydinkokemus, laajennettu kokemus ja odotukset ylittävä kokemus

Jos yritys haluaa saavuttaa kilpailuetua asiakaskokemuksesta, vaaditaan odotukset ylittäviä kokemuksia. Ydinkokemus on perusta, jonka täytyy olla kunnossa niiden saavuttamiseksi. Se muodostuu niistä perusasioista, joiden vuoksi asiakas on päätenyt

tuotteen tai palvelun käyttäjäksi. Esimerkiksi ravintolassa nälän lähteminen on ydinkokemus. Nämä perusodotukset tulisi toteuttaa jokaisen asiakkaan kohdalla aina ilman poikkeuksia, mikä tarvitsee vahvaa varmistavaa ja puolustavaa otetta johtajilta. Mitä isompi yritys, sitä vaikeampaa tämä on, koska kaikki uudet toimintatavat tai liian suuret lupaukset vaarantavat ydinkokemusta. Kun perusodotusten täyttyminen on varmistettu, voidaan siihen lisätä arvoa kasvattavia elementtejä, joiden kautta muodostuu laajennettu kokemus. Tätä voidaan tehdä edistämällä eli tarjoamalla esimerkiksi jotain lisäpalveluita, tai mahdollistamalla eli tuomalla jotain uusia ratkaisuja, joiden avulla tuotteen tai palvelun käyttömahdollisuudet laajentuvat. Kun ydinkokemus on saatu laajennettua, on mahdollista synnyttää odotukset ylittäviä kokemuksia lisäämällä elementtejä, jotka tuovat asiakkaalle esimerkiksi henkilökohtaisuutta, aitoutta, tunteisiin vetoavuutta tai tuottoa. Täten saadaan aikaan kokonaisuus, jossa asiakas saa sen, mitä tulee alun perin hakemaan, mutta myös jotain ennalta arvaamatonta, yllättävää ja odotukset ylittävää tunnetta. (Löytänä & Korteso 2011, 60–64.)

Asiakaskokemuksen merkitys yrityksille on siis erittäin suuri. Yritykseltä yritykselle tapahtuvassa eli b2b myynissä se voi olla jopa merkittävämpää, kuin kuluttaja-asiakkaille kohdennetussa myynissä. Tulevaisuudessa asiakaskokemuksen merkitys vain kasvaa ja tutkimuksen mukaan vuonna 2020 suurin osa (82%) b2b sektorilla toimivista yrityksistä kilpailee suurimmaksi osaksi tai pelkästään asiakaskokemuksella, mikä tarkoittaa, ettei ydinkokemus ole enää menestyksen takaaja. Kuluttajasektorilla vastaava luku on 76 prosenttia. (Ekholm 2018.)

3.5 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen

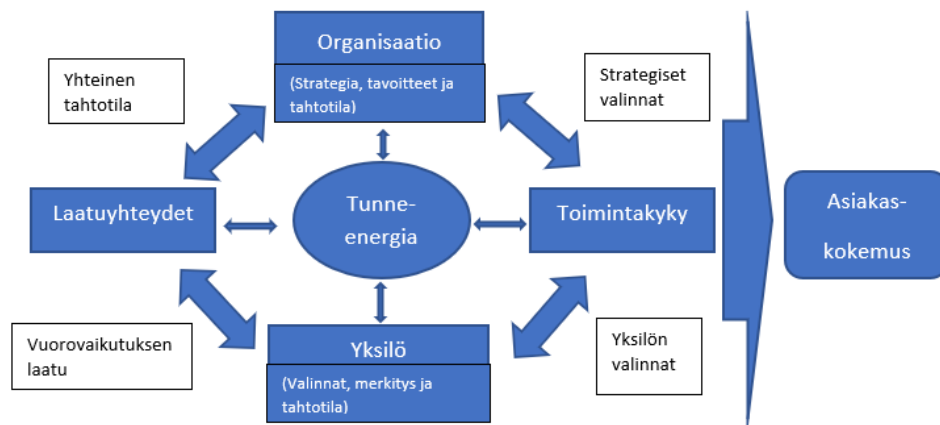
Asiakaskokemuksen johtaminen on juontunut englannin kielen termistä Customer Experience Management (CEM) ja se on käsitteenä suhteellisen tuore yritysmaailmassa. Aiemmin on keskitytty enemmän asiakassuhteiden johtamiseen (Customer Relationship Management, CRM), johon uusi näkökulma asiakaskokemuksen johtamisesta on tuonut laajempaa lähestymiskulmaa. Asiakaskokemuksen johtamisen tavoite on synnyttää enemmän merkityksellisiä kokemuksia ja lisää arvoa asiakkaille, mikä puolestaan tuo lisää tuottoa yritykselle. (Löytänä & Korteso 2011, 12–13.)

Johtamisella on keskeinen merkitys asiakaskokemusten muodostumiseen, sillä se vaikuttaa todella moneen asiakkaalle näkyvään toimintaan. Asiakaskokemuksen kannalta huonoa johtamista on esimerkiksi se, että luodaan tarkat säännöt ja toimintaohjeet kaikelle toiminnalle, tai asetetaan työntekijät tiettyihin muotteihin ilman vapautta toimia oman järjen avulla. Silloin on erittäin vaikeaa tuottaa asiakkaalle arvokkaita kokemuksia, jossa hänet huomioidaan yksilöllisten tarpeiden kautta. Asiakas-keskeinen johtaminen puolestaan pyrkii siihen, että vain pääperiaatteet on asetettu, mutta muuten annetaan vapautta toimia kunkin asiakastilanteen vaatimalla vapaudella ja luodaan asiakkaille yksilöityjä ja elämyksellisiä kokemuksia. Johtaja voi omalla toiminnallaan ja luomillaan toimintamalleilla vaikuttaa siihen, pidetäänkö asiakasta pelinappulana matkalla kohti voittoa vai kumppanina, jonka kanssa muodostetaan molempia palveleva suhde. (Löytänä & Korteso 2011, 156.)

Suomessa asiakaskokemuksen johtaminen ei ole noussut vielä niin suureen rooliin, kuin globaaleissa yrityksissä. Vaikka moni yritys onkin nostanut asiakaskokemuksen esiin esimerkiksi strategiassa tai arvoissa, niin silti vain 5 %:ssa pörssiyrityksistä johtoryhmään kuuluu asiakaskokemuksesta vastaava henkilö. Sen vuoksi saattaakin olla haasteellista määrittää lopullisessa vastuussa asiakaskokemuksesta oleva henkilö, joka vie asiakaskokemuksen päätöksentekoon saakka. (Ahvenainen ym. 2017.)

Isoissa asioissa päätöksenteko ja toimintamallit ovat pääosin johtohenkilöiden vastuulla, mutta asiakaskokemusta ei kuitenkaan voi pelkästään heidän piikkiinsä laittaa. Toimivassa organisaatiossa päätöksentekoa nimittäin tapahtuu erittäin monessa paikassa ja jokaisen henkilön toimesta. Jotta yritys voi saavuttaa hyvän tason asiakaskokemuksessa, täytyy yrityksen sisällä olla ihmisten välisiä laatuhyteyksiä, jotka ohjaavat toimintaa ja lopulta näkyvät asiakkaan saamassa palvelussa. Laatuhyteydet ovat kahden ihmisen välisiä energiaa ja voimaa antavia yhteyksiä, jotka synnyttävät yhteisöllisyyttä ja rakentavat arvostusta, ja sitä kautta kantavat yritystä myös vaikeissa tilanteissa. Ne kasvattavat työyhteisön tahtotilaa saavuttaa tavoitteita ja toteuttaa strategiaa. (Fischer & Vainio 2014, 61–63.)

Laatuyhteydet ovat keskeisessä osassa asiakaskokemuksen muodostumisessa, koska siihen vaikuttaa koko organisaation toiminta, jonka sisäinen osaaminen ja eri henkilöiden välinen vuorovaikutus synnyttää arvoketjuja. Asiakas hyödyntää lopulta näitä arvoketjujen lopputuloksia, eikä pelkästään asiakasrajapinnassa tapahtuvia asioita. Esimerkiksi asiakaspalvelijan kanssa keskustellessa tilanteen sujuvuuteen vaikuttaa moni muukin yrityksen sisäinen asia, kuin asiakaspalvelijan toiminta. Yksinkertaisuudessaan siis jokainen henkilö yrityksen sisällä muodostaa laatuyhteyksiä, joista muodostuu yrityksen toimintakyvyn rakentavia arvoketjuja, jotka puolestaan muodostavat asiakaskokemuksen. Johdon tehtävä tässä on luoda yhteinen tahtotila organisaatiolle. Täytyy kuitenkin huomioida, että myös asiakas vaikuttaa oman kokemuksensa muodostumiseen omalla toiminnallaan ja asenteillaan, eli aina kokemus ei ole pelkästään yrityksen toiminnasta riippuvainen. (Fischer & Vainio 2014, 165–167.) Alla oleva kuvio (kuvio 5) havainnollistaa organisaation sisäisten asioiden vaikutusta asiakaskokemukseen.



Kuvio 5. Organisaation toimintakyky ja asiakaskokemus (Fischer & Vainio 2011, 166).

Systemaattisen asiakaskokemuksen johtamisen tukena voidaan käyttää erilaisia mittareita, joista haetaan tietoa päätöksentekoon ja toiminnan suunnitteluun. Asiakaskokemusta on pyritty yrityksissä mittaamaan samojen työkalujen kautta, joita käytetään muussakin myynnin ja markkinoinnin onnistumisen tarkastelussa. Yritysten tulisi tiedostaa se, ettei nämä perinteiset mittarit sovi sellaisenaan pohjaksi asiakaskokemuksen tarkasteluun, vaan tarvitaan uusia toimintatapoja. (Korkiakoski 2013.) Asiakaskokemuksen mittaustyökaluja on suunniteltu runsaasti moneen eri tarpeeseen, esimerkiksi suositteluhaluuden selvittämiseen tai siihen, kuinka suuri osuus asiakkaiden ongelmatilanteista ratkeaa ensimmäisellä yhteydenotolla asiakaspalveluun. Ennen käytettävien mittareiden valintaa täytyykin miettiä, mitkä niistä sopivat yritykselle ja mikä tieto on hyödyllistä. (Ahvenainen ym. 2017.)

Yleisesti käytetty suositteluhaluutta mittaava mittari on NPS, eli Net Promoter Score, jossa asiakas ilmoittaa asteikolla 0-10 kuinka todennäköisesti hän suosittelee yritystä myös muille (Korkiakoski & Löytänä 2014). Vastausten pohjalta laskukaavan kautta muodostuu NPS -luku, joka on -100 ja 100 välillä. Asiakkaat voidaan vastauksien mukaan jakaa suosittelijoihin, passiivisiin sekä arvostelijoihin ja NPS -luku syntyy, kun miinustetaan suosittelijoiden prosenttiosuudesta arvostelijoiden prosenttiosuus. Average Handling Time (AHT), First Response Time (FRT) ja First Contact Resolution (FCR) ovat lukuja, joita keräämällä saadaan tietoa asiakaspalvelun toiminnasta ja sujuvuudesta. AHT kertoo ajan, joka keskimääräisesti menee asiakkaan ongelman ratkaisemiseen ja FRT puolestaan sen, kuinka nopeasti asiakaspalvelija pystyy ottamaan asiakkaan palveltavaksi ensimmäisen yhteydenoton jälkeen. FCR kertoo sen sijaan, kuinka moni asiakkaiden ongelmista ratkeaa ensimmäisen asiakaspalvelutilanteen aikana. Asiakkailta voidaan myös kysyä, kuinka tyytyväisiä he ovat tuotteisiin tai palveluihin, jolloin saadaan Customer Satisfaction Score (CSAT) -tulos, tai kuinka paljon heidän täytyy nähdä vaivaa jonkun tietyn asian suorittamiseen, jolloin saadaan Customer Effort Score (CES) -tulos. (Gautam 2017.)

Asiakaskokemuksen mittaamisessa tulee huomioida se, että mittausta täytyy toteuttaa eri tasoilla. Asiakassuhdetasolla mitataan asiakkaiden koko asiakkuuden ajan kokemuksia ja sitä kautta muodostetaan kokonaiskuva siitä, miten asiakas kokee yrityksen. Tällä tasolla keskitytään asiakassuhteeseen liittyviin asioihin, eikä yksittäisiin

kohtaamisiin tai ostopäätöksen taustalla oleviin tekijöihin. Toisella tasolla mitataan ostopolun kosketuspisteiden toimintaa selvittämällä, millaisia kokemuksia asiakkaalle on syntynyt ostoprosessin aikana esimerkiksi verkkokaupassa tai muissa kanavissa. Kolmas taso mittaa avainkohtaamisia, joita yrityksen kanssa toimiessa esiintyy. Tällä tasolla on tärkeää tietää, mitkä kosketuspisteet ovat tärkeimpiä odotukset ylittävän kokemuksen kannalta, koska kaikkien mahdollisten kosketuspisteiden mittaaminen vaatisi suunnattoman paljon resursseja. Näistä mittaamisen tasoista täytyy siis muodostaa yrityksen tarpeita parhaiten tukeva kokonaisuus, josta saadaan tietoa kehittämistoimien pohjalle. (Korkiakoski & Löytänä 2014.)

Tässä tutkimuksessa on elementtejä useammasta näistä tasoista. Asiakassuhdetasolla pyritään selvittämään, että millaisten asioiden pohjalla asiakkuus on, ja miten asiakkaat kuvailevat omia kokemuksiaan Peurungan kanssa toimimisesta. Avainkohtaamiset liittyvät myös tähän tutkimukseen, koska haastateltavilta pyritään saamaan tietoa eniten heidän kokemuksiinsa vaikuttaneista kosketuspisteistä, ja niissä esiintyvistä mahdollisista kehityskohdista. Myös sellaiset kosketuspisteet, joista löytyy muitakin kuin negatiivisia kokemuksia, ovat tärkeitä tässä tutkimuksessa. Näiden tietojen pohjalta saadaan tämän opinnäytetyön kannalta hyvin tietoa kehitysehdotusten pohjalle, ja toimeksiantajan tulevaisuuden toiminnan kehittämiseksi.

3.6 Aiemmat tutkimukset

Peurungan yritysasiakkaiden asiakaskokemuksia on tutkittu myös aiemmin ammattikorkeakoulun opinnäytetyössä (Kinnunen & Lehto 2017). Heidän tutkimuksessaan ei kuitenkaan käsitelty työhyvinvointipäiviä, joten niiden asiakkaiden kokemuksista ei voi tehdä johtopäätöksiä tämän tutkimuksen perusteella. He kuitenkin tutkivat esimerkiksi asiakaspalvelua, joka on sama myös työhyvinvointipalveluiden asiakkaille. Tutkimuksen tuloksena oli, että Peurunka pystyy täyttämään asiakkaiden odotukset, mutta se ei tuota ylivertaisia kokemuksia. Näihin tuloksiin voidaan vertailla tämän tutkimuksen tuloksia esimerkiksi pohtimalla, onko työhyvinvointipäivien osalta samanlainen tilanne vai löytyykö jotain eroja. Voidaan myös pohtia, onko Kinnusen ja Lehdon opinnäytetyön jälkeiset toimenpiteet vaikuttaneet asiakaskokemukseen työ-

hyvinvointipalveluissa, vai esiintyykö samankaltaisia kehitysehdotuksia tämänkin tutkimuksen yhteydessä. Kinnusen ja Lehdon tutkimuksesta on myös rajattu digitaaliset kanavat pois, mutta tässä tutkimuksessa niistäkin muodostuneet kokemukset huomioidaan, jos sellaisia ilmenee.

Turun ammattikorkeakoulussa on valmistunut opinnäytetyö, joka käsittelee palvelumuotoilun keinoja asiakaskokemuksen kehittämässä matkailualan yrityksessä (Sipilä 2018). Peurunka toimii myös matkailualalla ja osa sen työhyvinvointipäivien asiakkaista tulee paikalle kauempaa, eli siltä osin tutkimus sivuaa myös tämän opinnäytetyön aihetta. Sipilän tutkimus osoittaa, että syrjäinen sijainti tuo monia haasteita palveluntarjoajalle ja asiakaskokemuksin kärsii, jos paikalle on vaikea päästä. Hänen tutkimuksessaan negatiivisuutta ilmeni myös digitaalisten kanavien toimivuudessa, mistä aiheutui myös huonoja asiakaskokemuksia. Sipilän tutkimus on tehty kuitenkin kuluttaja-asiakkaille, eli kohderyhmä on eri kuin tässä tutkimuksessa.

Turun yliopistossa on valmistunut Pro gradu tutkimus, jossa käsitellään arvon muodostumisen tärkeyttä avainasiakassuhteissa (Saarelainen 2008). Tutkimuksessa kohderyhmänä ovat yritysasiakkaat ja erityisesti avainasiakkaat, jotka ovat myös tämän opinnäytetyön tutkimuskohteena. Tämänkin tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä kerrotaan, kuinka asiakaskokemus voidaan jakaa tasoihin arvon muodostumisen näkökulmasta. Saarelaisen tutkimus osoittaa, että avainasiakkaille on tärkeää saada sujuvaa ja mutkatonta palvelua. Pitkäkestoisen asiakassuhteen myötä syntyy henkilökohtaisia suhteita yritysten henkilöiden välille, mikä helpottaa asiointia. Tämän tutkimuksen mukaan asiakkaat myös odottavat saavansa helposti tietoa ajankohtaisista asioista ilman, että heidän täytyy itse sitä etsiä esimerkiksi internet-sivuilta. Saarelaisen tutkimuksen mukaan pitkäkestoisten asiakassuhteiden kannalta on erittäin hyvä asia, jos yrityksessä on erikseen nimetty avainasiakastiimi, jolloin asiakkaalle voidaan antaa yksi yhteyshenkilö, jonka kautta kaikki asiointi hoituu sujuvasti. Se tuo tunnetta, että yritys haluaa todella panostaa asiakassuhteeseen ja sitä kautta muodostaa lisäarvoa asiakkaalle.

Kujanpään AMK-opinnäytetyö Tampereen ammattikorkeakoulusta (2017) käsittelee myös asiakaskokemuksen vaikutusta pitkäkestoisiin asiakassuhteisiin. Tutkimuksessa

käytetään termiä asiakasuskollisuus ja tutkimusaiheena on sen vahvistaminen asiakaskokemusta kehittämällä. Kujanpään tutkimuksessa havaittiin, että toimeksiantajan vaikutuspiirissä on jopa tuhansia ihmisiä, jotka voivat aiheuttaa pitkäkestoisen asiakassuhteen menettämisen. Keskeinen ongelma saumattomien asiakaskokemusten syntyemisessä Kujanpään tutkimuksen toimeksiantajan näkökulmasta on se, että asiakaspalvelussa ja muissa kosketuspisteissä henkilökunnan jäsenten toiminnassa on eroja. Nämä ovat tämän tutkimuksen kannalta mielenkiintoisia havaintoja, koska käsitellään samoja aiheita. Havainnot tukevat myös tämän tutkimuksen teoreettista viitekehystä, jossa käsitellään asiakaskokemukseen vaikuttavia elementtejä. Mutta myöskään Kujanpään tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan peilata tähän tutkimukseen, koska kyseessä on täysin eri toimiala ja erilaiset asiakkaat.

Alhosen (2013) opinnäytetyö käsittelee moniaistisia asiakaskokemuksia. Tässä tapauksessa tutkimuskohteena oli luontoretki. Alhosen opinnäytetyössä mielenkiintoista tämän opinnäytetyön näkökulmasta on se, että asiakkaat kiinnittävät eri aisteillaan todella monenlaisiin asioihin huomiota. Vaikka luontoretkellä nämä asiat ovatkin erilaisia, kuin esimerkiksi liikunta-aktiviteeteissa, on mahdollista, että myös työhyvinvointipäiviin osallistuvat henkilöt muodostavat kokemuksiaan eri aistien kautta. Alhosen tutkimus osoittaa myös, että tarinoiden lisääminen luontoretkeen tuo enemmän aistillisia kokemuksia asiakkaille, joten tällaista tarinallistamista voisi pohtia myös työhyvinvointipäivien näkökulmasta.

4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitellään haastatteluista ilmenneet keskeiset asiat tutkimusongelman kannalta, eli millaisia asiakaskokemuksia Peurunka on tuottanut työhyvinvointipäiviä järjestäneille asiakkaille. Vastauksista löytyi paljon asiakaskokemukseen vaikuttaneita asioita ja teemoittelulla niistä löytyi teemoja, joita käytetään tutkimustulosten avaamisessa. Ensimmäinen teema on asiakaspolun aikana ilmenneet, asiakaskokemukseen vaikuttaneet tekijät. Asiakaspolun aikana ilmennyt asia on siis sellainen, joka voidaan selkeästi asettaa joko tapahtumaa edeltävälle ajalle, tapahtumapäivälle tai päiville tai tapahtuman jälkeiselle ajalle ja joka on muodostunut jonkun tiedostetun

tai tiedostamattoman kohtaamisen pohjalta Peurungan kanssa toimiessa. Näitä tekijöitä ilmeni useassa eri kosketuspisteessä positiivisessa, neutraalissa tai negatiivisessa mielessä. Toinen teema on pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen vaikuttaneet tekijät eli suurimmat asiat, jotka ovat vaikuttaneet haastateltavien osalta siihen, että he ovat valinneet Peurungan tapahtumapaikaksi. Kolmas teema on yleiset mielikuvat ja ajatukset Peurungasta, joita asiakkaille on syntynyt ajan saatossa. Ennen tutkimustuloksia kuitenkin käydään lyhyesti läpi tutkimuksen lopullinen toteutuminen suhteessa alkuperäiseen suunnitelmaan.

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka empiirisen osan pohjalle luotiin teoreettinen viitekehys aiheen kirjallisuuteen ja ajankohtaisiin artikkeleihin perehtymällä. Empiirinen tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, jotka toteutettiin maaliskuussa 2019 viikkojen 9–12 aikana. Haastatteluita varten luotiin haastattelurunko (liite 1). Toimeksiantajalta saatiin yhdeksän asiakasyrityksen yhteystiedot, joista seitsemän tavoitettiin ja heiltä saatiin myös kaikilta lupa haastattelun järjestämiseen. Kaksi haastattelua toteutettiin kasvotusten haastateltavan asiakkaan toimitiloissa ja loput viisi puhelimitse. Syyt puhelinhaastattelun taustalla kasvotusten pidettävän sijaan olivat kolmen haastateltavan osalla kaukainen sijainti tutkijasta ja kahden osalla muut syyt, joiden vuoksi heille olisi tuottanut haasteita järjestää tapaaminen.

Haastateltavat yritysasiakkaat olivat usealta eri toimialalta: teollisuus-, elintarviketuotanto-, logistiikka-, koulutus- ja ympäristöpalveluista. Haastateltavaksi ei saatu sellaisia asiakkaita, jotka olisivat käyneet vain yhden tai kaksi kertaa Peurungassa työhyvinvointitapahtuman merkeissä, eivätkä olisi sen jälkeen enää palanneet. Kaikki haastateltavat olivat siis asiakkaita, joilla on useampi käynti taustalla ja suurin osa suunnitteli myös tulevia tapahtumia Peurunkaan. Muilla mittareilla mitattuna monipuolisia asiakkuuksia kuitenkin saatiin mukaan tutkimukseen, sillä haastateltavana oli edustajia eri kokoisia tapahtumia järjestäneistä yrityksistä osallistujamäärän, ajallisen keston sekä tapahtuman sisällön osalta.

4.2 Kokemukseen vaikuttaneet tekijät asiakaspolun aikana

Ennen tapahtumaa

Asiakaspolun alun kokemukset muodostuvat siis ennen työhyvinvointipäivätapahtumaa. Haastateltavilta ei saatu tietoa asioista, jotka heidän yrityksensä asiakkuuteen ovat vaikuttaneet ennen aivan ensimmäistä käyntiä, jolloin aiempia kokemuksia paikasta ei ole ollut. Suurin osa asiakkuuksista on ollut Peurungan kanssa niin pitkässä asiakassuhteessa, ettei haastateltava muistanut tarpeeksi pitkälle, ja osa haastateltavista oli tullut yritykseen töihin vasta ensimmäisen käynnin jälkeen. Haastatteluissa saatiin kuitenkin esiin kokemuksia, kun mietittiin viimeisimpiä tapahtumia edeltäneitä kanssakäymisiä ja muita kosketuspisteitä, joita asiakkailla on ollut Peurungan kanssa siinä vaiheessa prosessia, kun tulevaa tapahtumaa on suunniteltu ja lopullinen ostopäätös tehty.

Ajalta ennen tapahtumaa jokaiselle haastateltavalle oli jäänyt mieleen asioita myyntipalvelusta, jonka kautta tapahtumaa suunniteltiin ja pyydettiin tarjous. Voidaan siis todeta, että myyntipalvelu on keskeinen kosketuspiste asiakkaiden matkalla kohti päämääräänsä. Kolmelle asiakkaalle oli jäänyt myyntipalvelun toiminnasta positiivisävytteinen kuva, eli he nostivat esiin selkeästi asioita, jotka olivat erityisesti jäänyt positiivisesti mieleen, ja muutenkin palvelu oli toiminut odotusten mukaan. Yhdellä haastateltavalla oli Peurungan myynnin yhteyshenkilön kanssa pidempää yhteistä historiaa asiakkuuden taustalla, joten heidän organisaationsa kokee saavansa hyvin henkilökohtaista ja räätälöityä palvelua. Haastateltava mainitsi myös asiakaslähtöisyyden, uusien aktiviteettien tarjonnan sekä palvelun nopeuden positiivisina asioina.

Mä nään sen, että kun oon pyytännyt niitä tarjouksia niin se on hirveen hyvä yhteistyö (nimi sensuroitu) kanssa, niin se on mun mielestä hirveen iso etu, että hän pystyy kun suunnittelee ja vie sitä tarjouspyyntöä eteenpäin, niin miettimään meidän henkilöstön tarpeisiin nähden. Ja aina joka kerta kun on, tämänkin kevään suhteen, joku uus juttu siellä aina lisänä niin sekin on ollut kiva, että kun tustuu uusiin lajeihin. - - Niin hirveen hyvin sellanen asiakaslähtönen se on. - - Ja sitten aika nopeesti, että nytkin kun keskustelin hänen kanssaan sinne myyntiin, niin aika nopeesti tuli se tarjous. (Haastateltava 2.)

Kahdelle haastateltavalle myyntipalvelun kanssa toimiessa nousi positiivisessa mielessä esiin joustavuus. Tapahtumaa suunniteltaessa ja järjestettäessä varauksia voi

tehdä, vaikka ei ole vielä ihan varmaa, mikä on lopullinen tapahtuman osallistujamäärä ja rakenne.

No mun mielestä hyvin, että nytkin oli mahdollista, että saatiin alustavasti kaikki varattua kun eihän sitä voi etukäteen tietää mihin kukakin haluaa mennä niin sen puolesta mun mielestä hyvin toimii. Että meilläkin ilmottautumislapussa niitä oli varmaan 7-8 lajia niin katottiin että jos oli jossain lajissa liian vähän porukkaa niin sitten niitä vähän siirrettiin. Mutta hyvin toimi. (Haastateltava 4.)

Peurunka ainakin tosi joustavasti suhtautui kun meidänkin ohjelma eli aika pitkään ja meidän ihmismääräkin eli aika pitkään, ihan viime metreille. Niin se oli se joustavuus. (Haastateltava 5.)

Kahden vastaajan osalta myyntipalvelun toiminnasta muodostui varsin neutraali kuva eli palvelu toimii, mutta mitään odotukset ylittäviä positiivisia tai odotukset alittavia negatiivisia asioita ei tullut mieleen.

No miellä on niin pitkä tämä asiakassuhde, että me oikeastaan monistetaan tämä tapahtuma vuodesta toiseen. Että ihan soitto ja tilaus kun tarjous on saatu ja hetki neuvonpitoa pidetty. - - Kyllä se toimii, kun vaan tietää, tää nyt saattaa tietysti olla vähän sillä tavalla, että olen huono kommentoimaan koska tää on niin tuttu mulle tää prosessi. Että mulle se toimii, mä en osaa yhtään ajatella, että miten sitten uuden asiakkaan osalta. (Haastateltava 3.)

Meillä oli joku aktiviteetti siis mitä oltais haluttu mutta se ei ollut saatavilla, mutta se ilmeisesti johtu jostain remonttihommaista mutta en enää muista tarkkaan, että mikä se oli. Mutta ei periaatteessa siihen myyntipalvelun toimintaan niin ei ole sen enempää toiveita oikeastaan. - - Saatiin sieltä tietoja myöskin näistä, mehän käytiin myöskin sitten siinä, joku koskenlaskuyritys siinä lähellä niin siellä. Että senkin yrityksen nimi saatiin sieltä peurungon myyntipalvelun kautta, kun mietittiin näitä vaihtoehtoja, että mitä järjestettäis. (Haastateltava 7.)

Kahdelle haastateltavalle oli kuitenkin jäänyt myyntipalvelusta negatiivinen kuva. Näissäkin tapauksissa palvelu pääosin kuitenkin toimi, mutta haastateltavat kokivat myyntipalvelun passiiviseksi. Heille on tullut sellainen olo myyntipalvelun kanssa toimiessa, että asiakkaan täytyy itse osata ehdottaa asioita ja olla aktiivisempi osapuoli tässä ostoprosessin vaiheessa, mikä ei ole vastannut heidän odotuksiaan ja on siten vaikuttanut asiakaskokemukseen negatiivisesti.

- - Sieltähän ei sinällään juurikaan olla yhteyksissä. Eli kyllä se sillälaila on, että täältä se impulssi lähtee aina. - - Niin ehkä myyntipalvelulta toivois sellaista

pientä oma-aloitteisuutta tai sellaista vastaantulemista, että aikalailta se on siläläilla, että minä ehdottelen. - - Niin tavallaan ehkä semmoinen, että sieltä ehdotettaisiin aktiivisesti, että käviskö teille tämmönen ja tämmönen, niin toivoisi sieltäpäin sellaista aktiivista otetta. - - Tietenkin kaikki järjestyykin, mitä toivoo, mutta enemmän se on sellaista tilauksen vastaanottoa. (Haastateltava 1.)

Aika paljon joutuu itse ehdottamaan, että mitä haluaa. Toki siinä voisi olla, että ehdotettaisiin jotain uusia lajeja tai muuta vastaavaa. (Haastateltava 6.)

Vaikka yksi haastateltava koki myyntipalvelun toiminnan muuten toimivaksi ja hyväksi, oli hänellekin jäänyt myös negatiivinen asia mieleen. He olisivat halunneet sisällyttää tapahtumaan ohjatun vierailun Peurungan korsumuseoon, mutta jostain syystä sitä ei saatu järjestymään. Asiakas koki, että Peurunka ei ollut halukas järjestämään heille tätä aktiviteettia.

Ja sit se korsuhomma, että sitähan me haluttiin, siellä on sellanen korsu siellä rinteessä, niin sitä mä vähän pyysin siellä niin sitä ei oltu oikeen halukkaita, sano että ne on ne papat niin vanhoja että ne ei jaksu tulla mutta ittelleni sano mulle kun siit on vuosi aikaa kun itse kävin, että kyllä he mielellään tulee, mutta sitten jostain syystä Peurunka ei ollut meille sitä halukas innolla järjestämään, että se ois ollu kumminki tällaselle itsenäisyyttä vaalivalle ihmiselle kokemus ja elämys se pikkunen museo mikä siellä on. (Haastateltava 5.)

Kaksi haastateltavaa nosti myös esiin sen, että yhteistyö Peurungan kanssa on aiempina vuosina ollut haastavaa sen vuoksi, että he ovat joutuneet aina asioimaan eri henkilön kanssa ollessaan yhteyksissä. Näille asiakkaille se on ollut negatiivinen asia siksi, että uuden henkilön kanssa keskustellessa ei ole voinut suoraan jatkaa siitä mihin viimeksi on jääty.

Mutta välillä se myyntipalvelun toiminta on, että joko ne on niin irrallisia ne toiminnot, että tuntuu, että se viesti ei aina kulje. - - aikaisempina vuosina ollut jopa niin sekavaa niitten myyntipalvelussa, että kun on soittanut ja varailut päiviä, niin kun soittaa, niin on vastannut eri henkilö ja sitten se on ollut aika kaootista, kun sitä varausta ei olekaan sieltä löytynyt. (Haastateltava 1.)

Mullei ollu siinä ekassa keississä niinkun oikeen selkeä yhteyshenkilö, kehen olisin ollu kontaktissa, tai varmaan oli yhteyshenkilö, mutta vähän tuntu että sitte vähä vaihtukin että sitte joku jäi taas lomalle ni sitten taas ihminen vaihtu siinä, että se ei ollut ihan niin selkee. (Haastateltava 5.)

Nämä haastateltavat kuitenkin kertoivat, että tätä osa-aluetta Peurunka on kehittännyt ennen heidän viimeisimpiä tapahtumia, mikä on näkynyt heti myös parempana

asiana asiakaskokemuksen kannalta. Viimeisimmissä tapahtumissa näillä asiakkailla on siis ollut yksi yhteyshenkilö, joka on tiennyt heidän tilanteensa, mikä on selkeyttänyt toimintaa verrattuna aiempiin vuosiin.

Tänä vuonna se olikin itseasiassa korjaantunut, että oli se yksi henkilö, jonka kanssa oltiin tekemisissä kun Peurungassa asioitiin. Se olikin hyvä, kun hän oli perillä että mistä tässä on kyse. (Haastateltava 1.)

Mutta nyt sitten toisella kertaa niin oli selkeesti ihminen (yhteyshenkilö). Ja ennen tätä toista keissiä niin mä kävin tämän oikeen paikan päällä, niin pohdittiin siinä edellisen kerran kokemuksia ja mitä mää nyt sanoisin lähinnä suullisia palautteita ja omia palautteita tältä ryhmältä, niin me käytiin sitä läpittä ja se niin kun täsmennettiin, että mitä meidän kannattaa tähän pakettiin ottaa. - - oli sitten tosi hyvää palvelua tältä henkilöltä kenen nimeä en nyt sitten muista. (Haastateltava 5.)

Myyntipalvelun lisäksi haastatteluissa nousi esiin myös kokemuksia digitaalisista kanavista ennen tapahtumaa, joista ensimmäinen oli verkkosivut. Kahdelle asiakkaalle ne olivat jääneet mieleen negatiivisessa mielessä, koska verkkosivuilta ei löytynyt selkeitä karttoja, jotka olisivat auttaneet tapahtuman suunnittelussa ja Peurungan alueen hahmottamisessa.

No ehkä mä kaipaaisin vähän parempia karttoja sinne (verkkosivuille) niin ois päässyt hahmottamaan paremmin sen alueen ja vähän ehkä jotain tämmöstä aktiivistakin karttaa - -. Ehkä näitä ulkoilukarttojakin olis saanut olla paremmin näkyvissä ja ehkä se koko pohjakuvakin siitä kylpylähotelli kompleksista, että mitä missäkin päin siellä on. Me oltiin eri paikoissa koko ajan, niin oli vähän hankalaa, ei pystynyt etukäteen oikein informoimaan, että missä kohdataan taas seuraavan kerran. (Haastateltava 5.)

No siis itseasiassa jossain vaiheessa kaipailin vähän selkeämpää sellasta karttaa tavallaan, että kun siellä lomahuoneistoja mitkä on niissä kerrostaloissa, ja sitten mitä siellä on muita niitä kaikkia mahdollisuuksia sille majoitukselle, niin semmosta aluekarttaa että mikä on missäkin. Että semmosta en sieltä löytäny sillon, en oo kattonu että löytyykö sieltä nyt. (Haastateltava 7.)

Verkkosivut eivät kuitenkaan muille haastateltaville ollut merkittävä kanava, eikä niistä ollut jäänyt mieleen erityisesti mitään. Muilta osin sivut ovat siis varsin neutraaleja kokemuksia tuova asia näille yritysasiakkaille. Yksi haastateltava ei käytä verkkosivuja ollenkaan ja loput ovat käyttäneet niitä vain satunnaiseen tiedonhakuun.

*Kyllä mä sinne soitan ja sitten kun alkaa se ajankohdan hahmottaminen, ja että mitä päiviä siellä on vapaana, meillä on kuitenkin sellasia asioita, mitä tarvitaan sen auditorion lisäksi, että pitää olla paljon muitakin tiloja vapaana, että se päivä löytyy, niin kyllä se lähtee sit sen myyntipalvelun kanssa tällasesta haarukoi-
maan, en mä sieltä nettisivuilta mitään etsi. (Haastateltava 1.)*

Enpä mä (verkko-) sivuilla juuri käy. Jos olen tienpäällä ja yhteystiedot unohtanut niin saatan piipahtaa. (Haastateltava 3.)

*Mä en muista kävinkö, se voi olla että tuli siinä sähköpostissa. Siitä se varmaan alko että kyllä mä varmaan sen verran siellä nettisivuilla kävin että puhelinnume-
ron katoin (Haastateltava 4.)*

No kyllä mä kävin niitä katsomassa ennen kun lähestyin puhelimitse, että ilman muuta joo nettisivuilla käyty, mutta ei sen enempää. (Haastateltava 2.)

*Sähköpostitse ollaan yhteyksissä, nettisivuja käytän joo, kun katselen tarjontaa, niistä ei ole kyllä mitään jäänyt mieleen, että ihan toimivat ne taitaa olla. (Haas-
tateltava 6.)*

Yksi haastateltava nosti esiin merkittävän kehitysaskeleen Peurungan digitaalisista kanavista heidän asiakkuutensa osalta, joka on sähköinen ilmoittautumisjärjestelmä. Sitä kautta työhyvinvointipäivätapahtumaan osallistuvat henkilöt voivat sähköisesti ilmoittautua haluamiinsa aktiviteetteihin, mikä on aiemmin hoidettu haastateltavan mukaan monimutkaisemmalla tavalla. Muissa haastatteluissa tämä kanava ei kuitenkaan noussut esiin, mutta tämän asiakkaan kohdalla se on positiivinen asia asiakaskokemuksessa ennen tapahtumaa ja on helpottanut ja selkeyttänyt toimintaa.

*Ja se miten se ilmottautuminen hoidetaan, että jos siellä on monta erilaista lajia, ni me aikasemmin tehtiin se niin, että täällä pidettiin jotain tukkimiehen kirjanpi-
too. Se oli julmetun työläs homma. Ja nyt kun siellä on sillä tavalla automaatti-
nen, että pistät sinne nimen ja minne haluat mennä, niin se koonti tulee sieltä. Ja sitten tavallaan se rytmitys, niin hoituu sieltä kautta. Kauheen selkeet ne mars-
siohjeet, että jos 120 ihmistä, se on kuitenkin sen verran iso, että jos siitä tekee
omatoimisuuden, niin se ei oikein tahdo toimia. (Haastateltava 2.)*

Muita asiakaskokemukseen ennen tapahtumaa vaikuttaneita asioita ei haastatte-
luissa esiintynyt.

Tapahtuman aikana

Seuraava vaihe asiakaspolulla on itse työhyvinvointitapahtuma, jonka osalta haasta-
teltavien vastauksista löytyi paljon erilaisia mieleen jääneitä asioita. Haastateltavat

saivat siis itse kertoa, mitä tapahtuman ajalta on jäänyt mieleen ja sitä kautta juuri heille merkityksellisiä asioita nousi esiin. Eroja oli haastateltavien välillä myös siinä, että osalla oli todella paljon erilaisia kokemuksia kerrottavana, kun taas osalla oli jäänyt mieleen hyvin vähän asioita.

Useimpia negatiivissävytteisesti tapahtuman aikana esiin nousseita asioita yhdistää se, että informaatioissa ja vuorovaikutuksessa on ollut puutteita, eli joko asiakkaan ja Peurungan välisessä vuorovaikutuksessa on tapahtunut katkoksia tai jokin väärinymmärrys on tapahtunut. Esimerkiksi yhden asiakkaan kohdalla oli käynyt niin, että ravintola oli suljettu ennen ilmoitettua sulkemisaikaa, koska heidän luultiin viettävän koko illan rantasaunalla.

Sitten oli itseasiassa tarkoitus siirtyä sinne ravintolan puolelle, mutta sitten siinä kävi semmonen niinku, mikä nyt oli pikkasen semmonen latistava homma, että ne oli laittanut sen ravintolan kiinni. Eli myö siirryttiin sinne yhdentoista aikaan illalla, ja sen piti olla yhteen asti yöllä auki, niin se oli kiinni. -- Ei ne sit saanu sitä enää auki sitä ravintolaa, että siellä oli yks työntekijä, joka oli siinä aulabaarissa ja se oli sit siinä. -- Että se oli semmonen aika iso pettymys siinä kohtaa ja ihmiset oli aika hermona. (Haastateltava 7.)

Muut vastaavaan kategoriaan osuvat negatiiviset kokemukset ovat syntyneet aktiiviteettien yhteydessä. Yhdelle haastateltavalle oli jäänyt kolme hieman negatiivissävytteistä muistoa, joista ensimmäinen syntyi siitä, että heidän tapahtuma oli talvella, eikä frisbeegolfrata ollutkaan haastateltavan mukaan talvikäyttökunnossa. Heillä ei myöskään ollut etukäteen tarpeeksi tietoa kodasta ja laavusta, joten niiden käyttö ei sujunut täysin odotusten mukaisesti.

Esimerkiks mä heidän tämmösen, että valittiin frisbee golffi, niin sitten oli talvi, niin ei se ollutkaan ihan niin selkeä se hommeli, että se ei ollu ihan kaikki niinkun ajateltu talvikäyttöön. Sitten kun oli kotaa ja laavua niin ei ihan oikeen hahmotunu sitten sekään että mikä on missäkin ja mikä soveltuu minkäkin kokoselle ryhmälle. Tämmösiä tuli mieleen niinkun siinä ekassa. (Haastateltava 5.)

Haastateltava myö koki, että esimerkiksi keilailuun siirtyessä voisi saada enemmän ohjausta ja opastusta henkilökunnalta. He eivät olleet varmoja, saako keilahalliin mennä, kun kukaan ei ollut toivottamassa tervetulleeksi. Heidän ryhmässään oli myö paljon henkilöitä, jotka eivät olleet ennen keilanneet, joten yleisiä toimintatapoja keilailuun liittyen ei tiedetty.

Noo joo, siis oikeestaan tossa kohtaa ois semmonen, menee aika nyansseihin toki, mutta esimerkiks kun mentiin keilaamaan niin ei ihan heti tiedetty että saako sinne mennä vai melkeen jonkun olis pitäny olla meitä opastamassa. Ja ehkä se olis ollu hyvä että alkuun olis ollut joku meitä opastamassa ja tullu vähän niinkun siihen ihan muutaman minuutinkin ajaks, että miten tää homma hoituu, kun kaikki ei oo välttämättä koskaan ennen keilannu niin. (Haastateltava 5.)

Kolmas asia, jonka tämä haastateltava mainitsi, oli pieni päällekkäisyys kahden aktiviteetin kohdalla. Asiakas oli kuvitellut, että aktiviteetit olisivat peräkkäin, jolloin voisi halutessaan osallistua molempiin. Nyt oli kuitenkin käynyt niin, että aiemmasta aktiviteetista oli pitänyt poistua kesken, jos halusi osallistua kumpaankin.

Sitten vähän oli ehkä aateltu viimesen päivän ohjelman niin että tää keilaus ja joogavenyttely olis sitten vaihtoehtonen juttu, että nyt ne meni vähän niinku päällekkäin että semmonen niinku, että ois ollu ensin se keilailu ja sitten joogavenyttely päälle. Että nyt siinä oli vähän sitten ruuhkaa, mutta ei se nyt haitannu kauheesti (Haastateltava 5.)

Myös kahdelle muulle haastateltavalle oli jäänyt mieleen tiedon kulussa tapahtuneiden katkosten aiheuttamia negatiivisia asioita. Yksi haastatelluista asiakkaista oli hieman pettynyt heidän tapahtumassaan pidettyyn, hyvinvointiin liittyvään luentoan. Aiheen asiakas oli hyväksynyt etukäteen, mutta luennon sisältö ei kuitenkaan vastannut odotuksia ja haastateltava oli sitä mieltä, että sisältöä voisi esitellä tarkemmin etukäteen. Yhdelle asiakkaalle puolestaan ei ollut etukäteen tiedotettu, että yksi heidän aktiviteeteistaan oli jouduttu vaihtamaan. Asia selvisi vasta paikalle Peurunkaan saapuessa, mikä oli vaikuttanut hieman negatiivisesti asiakaskokemukseen.

Tai no se luento, mikä oli meillä nyt ensimmäistä kertaa, niin ei ehkä ihan vastannut (odotuksia). Ehkä siitä sen sisällöstä ei ihan niin paljoa irti saanutkaan, aihehan me kyllä hyväksytettiin, mutta pelkästä otsikosta sitä ei tiedostanut, että millainen sisältö lopulta tulee olemaan. Että niitä sisältöjä voisi vähän enemmän avatakin etukäteen. (Haastateltava 6.)

No ei siinä mitään ainut se, että siinä oli muistaakseni kun mentiin sinne niin siinä vaiheessa vasta selvis, että oliko se joku riista rasti homma tai joku sellainen, olikin peruuntunut, että se olikin vaihtunu jousipyssyhommaks. Siellä olikin sitten tupla buukkaus tai jotakin sitten. Siinä tuli vähän sellanen, että siitä olis voinu tiedottaa paremmin etukäteen. (Haastateltava 4.)

Asiakas, jolle oli syntynyt aktiviteeteista kaksi negatiivisempaa kokemusta, mainitsi kuitenkin myös positiivisesti yllättäneen kokemuksen. Peurungassa oli mahdollista

varata erilaisia hoitoja, vaikka niitä ei ollut etukäteen suunniteltu tai varattu. Moni asiakkaan tapahtumaan osallistuneista olikin niistä innostunut ja tämä oli jäänyt positiivisesti mieleen.

- - jokainen sai vielä niitä hoitoja varata. Että niistä mä en varsinaisesti tiedä, että mitä kaikkia hoitoja, mutta aika moni otti niitä hoitoja, että ne oli kyllä sitten omakustanteisia. Mutta se oli hyvä, että niitä hoitoja sai sitten ihan viimeingassakin vielä, jos ei ollu, kuitenkin ku ihminen on vähän sellanen että ei se tossa etukäteen osaa varata, mutta paikanpäällä sai onneks vielä jotakin. Että se oli positiivinen yllätys monelle että se onnistui vielä sillonkin. (Haastateltava 5.)

Muissa haastatteluissa ei aktiviteettien osalta ollut jäänyt mitään erityisiä kokemuksia mieleen. Voidaan siis olettaa, että heidän osallaan aktiviteetit ovat sujuneet neutraalisti, odotusten mukaan.

Haastatteluissa ilmeni muutamia kokemuksia henkilökunnan toiminnasta. Pääosin henkilökunnan toiminta oli haastateltavien kokemusten mukaan moitteetonta, mutta muutama pieni negatiivissävytteinen asia nousi esiin. Yksi asiakas koki pienenä pettymyksenä sen, ettei pyöräilyaktiviteetin järjestäjällä ollut varapyöriä mukana mahdollisten välinerikkojen varalle.

No se oli ainut, että sekin tais olla joku ulkopuolinen palveluntarjoaja se pyöräilyn järjestäjä, että se oli vähän hölmösti, kun sillä ei ollut mitään varapyöriä, että kun tuli joku kumirikko niin sillä ei ollut yhtään varapyörää, että jäi sitten kesken siinä se homma. Se oli ainut vähän sellanen, että luulis, että kun on parin tunnin keikka niin vähän varautua siihen. Mutta muuten toimi kaikki aikalailla hyvin. (Haastateltava 4.)

Yhdelle asiakkaalle oli kuitenkin jäänyt mieleen erityisen positiivisia kokemuksia, joissa henkilökunnan toiminnalla saatiin aikaan odotukset ylittäviä asioita. Keittiön henkilökunta oli esittänyt erittäin hyvää reagointikykyä, opas oli omalla toiminnallaan kohottanut ilmapiiriä ja heille nimetty yhteyshenkilö oli saanut tapahtuman järjestyksen ja toteutuksen tuntumaan erityisen sujuvalta ja palvelun henkilökohtaiselta.

No a la carte illallinen oli ehdottomasti semmonen ja myöskin siinä kohtaa tällan kokkien vois sanoo heittäytyminen, mä olin silleen edellisenä aamuna leikkisesti sanonu että kun oli laktoositon silli aamiaisella, että hitsi kun sais sellasta laktoosillista silliä tässä päivien aikana, että se oli sellanen vähän tsoukki, mutta ne tarttu heti siihen että eiköhän tämä järjesty. Ja sitten vihjasin vähän pikkasen vaan että sehän vois olla meidän ala carte illallisella tällan keittiön tervehdys.

Niin ne toi sitten sen laktoosillisen sillin meille keittön tervehdyksenä seuraavana iltana. (Haastateltava 5.)

Ja sitten tää meidän opas mikä hoiti sitä curlingia ja frisbee golfia ja kodallakin niin hän oli sellanen tosi miellyttävä persoona. Haluaisinkin välittää tässä yhteydessä hänelle kiitokset ja myöskin tälle joka meidän ohjelmaa mun kans neuvoteli ja tätä ohjelmaa hoiti että nää on molemmat sellasia henkilöitä jotka halusin että tulis tässä kyselyssä jotenkin huomioitua että jäi kyllä ihan erityisesti mieleen. (Haastateltava 5.)

Sama opas oli jopa työajan ulkopuolella viihdyttänyt haastateltavaa, ja luonut siten erityisen mieleen jääneitä positiivisia kokemuksia.

- - mä tein sen oppaan kanssa sellasen oman retken siinä yks ilta kun saatiin ohjelma päätökseen. Hän vei mua vähän pienelle ajelulle Laukaalle, se ei liittynyt hänen työhönsä varsinaisesti mutta kun siinä häneen tutustuttiin niin hän siinä lähti kävi sitten yhen mun työkaverin jopa vanhempien luona kun hän tunsu heidät. Sit käytiin vähän kattomassa näitä rallikuskien lähinnä Laukkasen sitten niinku kuvioita ja tarinaa tuli paljon vaikka hän ei syntyperänen laukaalainen ollu mutta sen verran kauan siellä ollut että hän kyllä oli jo laukaalainen. Siinäkin mielessä hyvä tyyppi että meidän porukka kyseli paljon asioita niin kyllä hänellä oli siihen sellasia kotiseutuhenkisiä vastauksia hyvinkin. (Haastateltava 5.)

Muille haastateltaville henkilökunnan toiminta oli jäänyt erittäin neutraalisti mieleen, eikä muita negatiivisia tai positiivisia asioita noussut esiin. Heidän kohdallaan siis kaikki on sujunut moitteetta ja perustasolla.

No siis toimii, että ei siinä mitään. (henkilökunta) (Haastateltava 1.)

No ei siis ihan vilpittömästi, niin henkilökunta on ystävällistä ja sellaista kun henkilökunnan varmaan jokaisen mielestä kuuluukin olla. Että eihän se edellytä mitään ylitsevuotavaa kumartelua, mutta toisaalta sitten ei mitään sellaista tyyneitä. (Haastateltava 2.)

No kyllä mulla varmaan oli sen myyjänkin numero mutta ei sitä kyllä varmaan tarvittu, että muuten sit toimi kyllä kaikki. Ja kaikki hoitu ihan hyvin että kylpylääkin kun vaan ilmotti että (nimi sensuroitu) porukkaa niin ne kuittas rannekkeen ja kaikki toimi. Ja ainakin siinä vaiheessa kun mäkin tulin sinne syömään niin oli sielläkin kaikki valmiina ja ei tarvinnu olla kehenkään yhteyksissä. (Haastateltava 4.)

Ei mitään valittamista kyllä henkilökunnan toiminnassakaan ole tullut että ihan hyvin sujui sekin. - - Ei ole ollut tarvettakaan henkilölle joka olisi koko ajan käytettävissä, infosta aina saanut kysytyä jos jotain tullut. Toki en tiedä että onko heillä siinä infossa meidän ohjelmaa, että jos siitä kysyy niin tietäisivätkö he. (Haastateltava 6.)

Ihan hyvä oli, että eihän myö ihan hirveesti siinä sitä henkilökuntaa, muutenku siinä jousiamunnassa kun oli se ohjattu, ja kun tuli ne ruuat sinne meille, mutta muutenhan me oltiin siellä rantasaunalla omin päin että siellä ei ketään ollut. (haastateltava 7.)

Ruokailu oli myös suurimmassa osassa haastatteluista selkeästi esiin noussut asia, johon oltiin tyytyväisiä ja jopa erittäin positiivisia kommentteja löytyi. Ainut negatiivinen maininta ruokailuun liittyen oli tapahtunut aiemmin järjestetyissä tapahtumissa ja sekin oli korjaantunut seuraavaan tapahtumaan. Tämä negatiivinen kokemus on haastateltavan mukaan syntynyt siitä, että Peurungan sisäinen viestintä ei ole toiminut, jolloin suuren ryhmän saapuminen ruokalaan on tullut yllätyksenä ja tilanne on ruuhkautunut.

- - aikasempina vuosina on ollut ongelmia lounaan järjestelyissä ja tän tyypissä. Että kun sinne yhtäkkiä 100 ihmistä menee lounaalle, niin siellä ei ole osattu siihen valmistautua tai jotenkin ei ole ollu, tai se on siis edennyt hyvin hitaasti. Tänä vuonna ei ollut mitään sellaisia. (Haastateltava 1.)

Kokonaisuutena kuitenkin ruoka on siis saanut erittäin hyvää palautetta haastatteluissa. Osalle se on ollu neutraali, moitteetta toiminut asia, mutta muutamille haastateltaville erittäin positiivinen, odotuksia ylittävä asia.

Ja tota tästä vuodesta heti sanon, niin että tänä vuonna ruoka oli ihan älyttömän hyvää. Ja siitä tuli hyvää palautetta, että parasta ikinä. Tää on niinku monen mielipide, että ei pelkästään mun. Siitä voi antaa heille ison plussan. (Haastateltava 1.)

Sitten ruoka on ollut monipuolista ja toimii hyvin - -. (Haastateltava 2.)

Mutta ruokaan yleisesti niin ollaan oltu tyytyväisiä. - - Iltaruokaan on pyritty panostamaan, että on ostettu niinkun kokonaista sikaa pöytään ja semmosta kun siitä on sovittu ja näin. Se saa niinkun eniten (positiivista) palautetta. (Haastateltava 3.)

Ja ruuat on kyllä omasta mielestä ainakin ollu hyviä, että ei mitään valittamista niissä. (Haastateltava 4.)

Ja kaikenkaikkiaan kyllä nää tarjoilut oikeestaan. Ruoka, aamiaiset, buffet lounaat, buffet illalliset. Kaikki nää tarjoilut oli tosiaan hyviä. Sit tietysti tämä ala carte illallinen, oli se tietysti kalliimpikin, mutta ihan omaa luokkaansa, että se oli sellanen unohtumaton kokemus kyllä. (Haastateltava 5.)

Anniskeluravintolan osalta nousi esiin negatiivinen tekijä, joka liittyi sen aukioloon. Yksi haastateltava on tapahtumiin osallistuneen ryhmänsä kanssa ollut pettynyt siihen, että anniskeluravintola sulkeutuu aikaisin ennalta määrättyyn kellonaikaan, vaikka olisi suurempi joukko asiakkaita sinä iltana paikalla.

No sen kyllä vois sanoo, että tässä kiristyvässä bisnesilmastossa, niin on se meidän väkee pikkusen huvittanut, että kun viihteellä se meidän väki siellä on viikonloppureissussa ja yön yli majottumassa, niin pikkusen vaikeeta se on ymmärtää, että millä logiikalla siellä lyödään niinkun baari kiinni täysin riippumatta asiakastilanteesta sillä hetkellä kun kello on sen verran mitä on keksitty sinne pu-bin seinään laittaa. Että kun laki ei sitä estä, niin mulla ei mene jakeluun, että miksei siitä haluta rahaa ottaa. (Haastateltava 3.)

Haastatelluista asiakkaista vain kaksi oli yöpynyt Peurungassa, mutta heille majoitus oli myös tärkeä tekijä asiakaspolun aikana. Toinen koki majoituksen kokonaisuutena erittäin hyvin toimivana, eikä muiltakaan heidän ryhmässä ole kuulunut mitään negatiivisia kommentteja siihen liittyen.

Itse asiassa itekkin olin tokalla kerralla siellä yötä ja olin kyllä ite ainakin tosi tyytyväinen siihen majoitukseen ja tota ei ainakaan mitään kielteistä oo majoituksesta enkä oo kuullukkaan missään vaiheessa. (Haastateltava 7.)

Toinen majoittuneista asiakkaista on osallistunut tapahtumaan suuremmalla ryhmällä ja heidän on hotelliin saapuessa täytynt hieman odotella, ennen kuin kaikille on löytynyt huone. Haastateltu ei kuitenkaan tätä kokenut mitenkään erityisen negatiivisessa mielessä, vaan se oli enemmänkin odotettu asia ja normaali tilanne ison ryhmän kanssa toimiessa.

- - Mutta ymmärrän että se on niinkun majoituslaitoksen kannalta mahdotonta se että kun me kaadetaan se 300 henkee siihen niin kaikille ei oo heti huonetta. (Haastateltava 3.)

Haastateltava itse on päässyt paremman tason huoneisiin, joissa on ollut pienissä asioissa puutteita, mutta ne ovat kuitenkin asiakaskokemuksen kannalta erittäin merkittäviä kohtia. Tästä on aiheutunut siis negatiivisuutta asiakaskokemukseen.

Mut kaikessa on vähän sellanen nukkavieru juttu, että jos mä menen hotellin parhaaseen huoneeseen, ja mulla on teeveestä antennipiuha nirhautunut poikki ja mä joudun sitä itse säätämään, tai jos lamput palaa joka kolmas, tai jos

on astialistat listattuna sviitin keittiöön ja niistä astioista on siellä ehkä neljännes, niin näähän alkaa vähän ärsyttää, kun nää ei oo kauheen isoja asioita. (Haastateltava 3.)

Hän kuitenkin nostaa positiivisesti esiin näiden huoneiden sisustuksen. Huoneista löytyy hienoja suomalaisia esineitä, jopa Peurungan alkuajoilta saakka. Nämä ovat selkeästi asioita, jotka ovat nousseet positiivisesti erottautuvina tekijöinä esiin tämän asiakkaan kohdalla.

Ja sitten itekkin, kun mä olen hotellialalla vähän joutunut aikanaan piipahtele, niin mä sanoisin, että ikäänkun siellä on hienoo tavaraa siellä, että kun mullekin mielellään sieltä sviitti annetaan, tai kiva terrace huone, niin siellä on mukavaa suomalaista designia ja sinne on jäänyt alkuperäistä 70-80 luvun tavaraa. (Haastateltava 3.)

Kahdesta haastattelusta nousi vielä yksittäisiä negatiivisia kommentteja tapahtuman ajalta. Toisen asiakkaan kohdalla kyseessä on ympäristön siisteyteen liittyvä asia, sillä hänen mukaansa hiihtoladut olivat roskaisia. Toinen asiakas on puolestaan kahdessa tapahtumassa viettänyt ryhmänsä kanssa iltaa rantasaunalla, ja molemmilla kerroilla television kanssa on ollut ongelmia, joita ei ole kummallakaan kerralla saatu korjattua.

Hiihtoladut oli roskasia, että kun se oli se hirvee myrsky niin kai se olis vähä auttanu kun olis ajettu latukoneella ne. Eikä pystynyt sitten hiihtämään yhteen päivään sen myrskyn jälkee ollenkaan, että varmaan latukoneella ne olis sekottunu ne neulaset ees vähän sinne. (Haastateltava 5.)

- - respan kautta yritettiin saaha sitä, kun myö ei kummallakaan kerralla kun ollaan siellä oltu, niin ei olla saatu toimimaan sitä telkkaria siellä (rantasaunalla). Tai siis sillä tavalla, kun sen telkkarin pitäis olevinaan mennä nettiin ja sieltä kautta pitäis saaha musiikkia ja tällasta, niin kummallakaan kerralla myö ei olla saatu sitä toimimaan. - - Että respasta yritettiin kysyä, saisko tän jotenkin toimimaan, mutta ei sitä sitten saatu. (Haastateltava 7.)

Kokonaisuutena kaikkien haastateltujen asiakkaiden tapahtumat olivat kuitenkin sujuneet odotuksien mukaan. Yhdellekään asiakkaalle ei ollut jäänyt negatiivinen mielikuva tai tunne, kun mietitään tapahtumaa kokonaisuutena.

Tässä ei silleen hirveesti yllätyksiä, että tavallaan tietää mitä saa. Niinkun, että on sellaista tasasen varmaa. Tänä vuonna meni oikeestaan kaikki sillälailla ihan

hyvin, ei ollu mitään. - - että ihan silleen kaikki meni näin niinkun omasta mielestä ainakin hyvin. Ei tarvinnu mitään siellä paikan päällä järjestellä. (Haastateltava 1.)

- - Mutta ei mitään semmosta oo tullu enää tässä viimestenkään kertojen aikana, että ois semmosta (negatiivista) palautetta. Ja sit ku meitä liikkuu iso porukka, niin joskus joku paikka saattaa hetken aikaa olla ahtaalla, mut sehän on ihan sama jos menee mihin vaan paikkaan muuallakin. Et se ei sekään oo mikään sellanen negatiivinen eikä mikään oikeestaan huomiokaan, että ei maksa vaivaa välittää. - - Se vaan on niin että ne on sillä tavalla hyvin ryhmitetty ja sujuu. Se on hirveen tärkeä ettei tarvii odotella eikä mieltä. (Haastateltava 2.)

Kyllähän se sujuu että miten mä sanoisin, että tiettyä kotikutoisuuttahan siinä on että osa on vähän tekemällä tehtyjä niistä lajivalinnoista on, että saadaan aikaiseksi se koko tapahtuma (isolle ryhmälle), mutta sen ymmärrän varsin hyvin. - - Kyllä mä olen saanut mitä mä olen tilannutkin, mutta totuus on kyllä sekin, että vuosi vuodelta miellä on osallistujamäärä pienentynyt, että siitä voi toki vetää jotain johtopäätöksiä. - - Se voi olla vähän että on jo nähty. Saattaa olla sekin. Että näitähän on palveluntarjoajia pitkin Suomea että niin tää on ollut tällanen aika seisovassa vedessä ollut tapahtuma tässä. (Haastateltava 3.)

- - Meillä on aina vuoden lopussa sellanen että pyydetään sen meidän toimikunnan työstä palautetta ja että mitä ihmiset siellä haluais järjestää. On niissä lapuissa aina ollut että se on ollut hyvä (Peurunka). Kyllä sen siitä näkee, että on sinne aina ollut niitä lähtijöitä. (Haastateltava 4.)

Tapahtuma sujui ihan hyvin, että ei siinä mitään ongelmaa. Kaikki sujui niin kuin odotettiin, että ei jäänyt mitään erityisen positiivisia tai negatiivisia juttuja mieleen. (Haastateltava 6.)

Yhden haastatellun kohdalla voidaan myös tulkita, että kokonaisuus on ollut enemmän positiivisen puolella. Odotukset ovat täyttyneet, mutta sen lisäksi on saavutettu yhteenkuuluvuuden tunnetta, mikä on tuonut lisäarvoa asiakkaalle.

No vastas oikeen hyvin kaikenkaikkiaan (odotuksia), että sekä se että tuli tällanen yhteenkuuluvuuden tunne ja sitten ihmiset sai niinkun monipuolisesti pääs kokeilee ehkä uusiakin mahdollisia harrastuksia, sai liikuntaa - -. Sit oli sellasta sen tyyppistä aktiviteettia mihin kaikki pystyi osallistumaan, että ei tarvinnut kenenkään sanoa, että mä en pysty osallistumaan tohon. (Haastateltava 5.)

Tapahtuman jälkeen

Yhdessä haastattelussa laskutus nousi negatiivisessa mielessä esiin. Tämä asiakas oli siis kokenut laskutuksen sekavana, mikä tuottaa haasteita sitä käsittelevälle osastolle. Myös laskutusrivien järjestys voisi olla hänen mukaansa erilainen.

Laskutus asiat aika haastavat. En tiedä johtuuko siitä, että kun meille tulee, että osa niistä laskulle tulevista komponenteista syötetään siellä ravintolan puolella, niin jotenkin se on aika sekava se lasku. - - toivoisi että siel on niitä kokouspaketteja eka ja tällasia järkeviä, ja sitten vasta ne alkoholiostot siellä viimesellä sivulla, eikä toisinpäin. - - Ja sit siellä on, kun meillä on majotuksiakin, niin siellä on majotuksia seassa, niin se on tosi haastava. (Haastateltava 1.)

Muille haastateltaville, joiden kanssa tästä kosketuspisteestä keskusteltiin, ei kuitenkaan ollut laskutusasiat jääneet erityisesti mieleen, ja heidän mukaansa kaikki toimii niin kuin pitääkin. Yksi mainitsi, että laskurivejä tulee paljon, mutta hän myös sanoi, että se on ymmärrettävä asia, jolle ei mahda mitään. Osalla ei itsellään ole laskun käsittelyssä osuutta, mutta he eivät olleet kuulleet myöskään negatiivista palautetta sen käsittelijöiltä. Muiden osalta laskutus on siis ollut neutraali asia.

Kaikesta on tullut lasku. Että ei meille ole tullu mitään hässäkkää, että kyllä se mitä, että meillä on oma reskontra ja oma talousosasto, niin siellä on aurinkoaikin tarkempia ihmisiä, niin kyllä ne olis sitten sanonut. (Haastateltava 2.)

Laskutus on ihan bueno, että siinä ei ole mitään muuta, kun tää normaali suomalainen hotellimaailma, jolle tiedän, että sille ei mitään maha, mutta sieltä tulee huonelaskurivejä käytännössä tuhat kunta. Mutta ei merkillistä. (Haastateltava 3.)

Ei silleen, että meillä menee suoraan sieltä tonne meidän pääkonttorille tavaltaan, tai sinne ne laskut, niin en ole niitten kanssa ollut tekemisissä. (Haastateltava 7.)

Muita kokemukseen erityisesti vaikuttaneita tekijöitä tapahtuman jälkeiseltä ajalta ei noussut esiin. Usealla haastateltavalla asiakassuhteeseen on muodostunut jo sellaiset rutiinit, että he eivät koe tarpeelliseksikaan mitään tiedostettuja kohtaamisia enää tapahtuman jälkeen. Tiedostamattomiakaan kohtauksia ei kuitenkaan haastateluissa esiintynyt. Osassa haastatelluista yrityksistä pidetään sisäisiä palavereita tapahtuman jälkeen, mutta silloinkaan ei olla Peurungan kanssa yhteyksissä.

No ei oikeestaan mitään, että jos ei siinä ole mitään, niin me hyvillä mielin lähdetään kotiin siitä ja sitten ne tulee tietenkin, mä en tiedä kuinka paljon tulee, meillä on väki tuntee kuitenkin Peurungan väkee, niin jos sitä kautta tulee sellanen keskitetty kiitos. (Haastateltava 2.)

No meillä nyt on tää, niinkun moneen kertaan jo sanonutkin, niin tää suhde on nyt niin pitkä, niin ei oikeestaan että tiedetään mikä tää on niin ei sitä oikeestaan

tarvii, eikä mullakaan oo aihetta sillä tavalla negatiivisesti lähestyä, että olis tarvinnu erikseen lähteä nostamaan mitään sinne suuntaan (Haastateltava 3.)

No ei meillä oikeestaan ole ollu, että kun rupee miettimään, niin oisko me pidetty sitten jotain jälkipalaveria. Me ollaan pidetty meidän omassa tiimissä, mä oon muutamia sieltä kirjannu meidän ohjausryhmässä näitä kokemuksia. (Haastateltava 5.)

Eipä oikeestaan ole mitään ollut tapahtuman jälkeen, että oltais yhteyksissä oltu - -. (Haastateltava 6.)

4.3 Pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen vaikuttaneet tekijät

Pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen vaikuttaneita tekijöitä tutkimuksessa tarkasteltiin siksi, että saadaan tietoa siitä, millainen rooli asiakaskokemuksella on sellaisen syntymisessä Peurungassa. Suurimmat syyt haastateltujen asiakkaiden kohdalla Peurungan valikoitumiseen tapahtumapaikaksi olivat sijainti, riittävän suuri koko, sekä monipuolisuus tapahtuman sisällön suhteen.

Sillä on tietyt hyvät puolet. Meitä on niin iso porukka, että tällä seudulla ei ole hirveesti niin isolle porukalle (vaihtoehtoja) ja sitte esimerkiks tarvitaan auditorio ja sit pitäs olla lyhyen matkan päässä. Ja sitten, myös tämmöset että ne kaikki liikuntapaikat on siinä lähellä, niin se on tavallaan sitten se ratkaseva tekijä. - - heillä ei ole tässä kilpailijoita lähellä, että jos heillä olisi saman tasoisia, niin ehkä se ei itsestään selvää olisi, että aina mentäis Peurunkaan. (Haastateltava 1.)

Niitähän ei kovin montaa oo paikkoja mihin voidaan mennä, jossa olis sitten paljon noita eri harrastusmahollisuuksia. Että se ois pelkkää hiihtoo tai patikointia, sit meillä on muutenki 120-140 ihmistä, niin se henkilöstömäärä on niin suuri, että ei kauheen montaa oo, ku me ei haluta käyttää tota matkustamiseen aikaa, niin se on valikoitunut ens alkuun sillä tavalla. (Haastateltava 2.)

No kyllä se on järjestäjä toisten joukossa, että se keskeinen syy minkä takia sitä käytetään, niin on se, että se kapasiteetti riittää. Me kuitenkin lähtökohtasesti lähetään rakentamaan näitä 400-500 hengelle jopa, niin semmosen määrän se on ennen vetänytkin. Ja toinen selkeesti siinä, kun meidän kaltaselle organisaatiolle, joka toimii koko maassa ja järjestää ne kuljetukset, niin se on sijainti. Sanoisin että jos peurunka ois vaikka Uudellamaalla niin tuskin meillä asiakassuhdetta olisi, että se kilpailu niinkun tiukkenee. (Haastateltava 3.)

No justiin se mitä oli siinä alussa puhetta, että kun on samassa paikassa mahollisuus kun on liikuntaa, kylpylää ja hyvät ruuat ja semmoset, että niitä ei tosiaan niin mahottomasti tosiaan ole semmosia, toki just talvella on nuo hiihtokeskuk-

set mutta noita paikkoja on aika rajotetusti, missä voi noin laajalla skaalalla otamaan noita lajeja. Me ollaan yritetty, että saatas mahdollisimman paljon väkeä aina lähtemään, niin sitten ei ainakaan kukaan pysty sanomaan, ettei siellä olis mitään hyvää hommaa. - - Se sijaintikin tietysti on plussaa, että on tarpeeks lähellä. (Haastateltava 4.)

Peurunka on kyllä selkeästi paras tältä alueelta näistä palveluntarjoajista. Kyllä se liikunta-aktiviteettien monipuolisuus ja sijainti on ne vahvuudet, että oikeesti saa monipuolista ohjelmaa järjestettyä. (Haastateltava 6.)

No ei siinä oikeestaan varmaan eroa muihin tommosiin, mitkä järjestää näitä aktiviteettejä juurikaan ole. Että semmosia paikkojahan sitä etitään, missä on erilaisia aktiviteetteja, mutta kyllä se välimatka on se mikä vähän määrää, koska on hankalaa lähteä pitempään matkaan (Haastateltava 7.)

Yhdessä haastattelussa myös tasainen laatu nousi tekijäksi, joka on suuressa roolissa pitkäkestoisen asiakassuhteen taustalla. Heille Peurunka on ollut turvallinen ja luotettava kumppani tapahtumien järjestämisessä.

Se on toimiva joka kerta, tasanen laatu, että sehän on se juttu. Jos viet ihmisiä sinne ja näät paljon vaivaa niin sit jos se floppaa, niin ihmisellä on sellanen norsumuisti siinä että ne antaa palautetta, että ei mennä sinne. Että vaikka sitten ois paikka kuinka petrannu niin odotukset on sitten sielä puolella, että pienikin virhe nähdään sitten hirveen kokosena, mikä on ihan ymmärrettävää. - - Ja sitten kyllä niinkun tää ryhmien monimuotoisuudet ja ne valinnan mahdollisuudet ja se muuntautumiskyky mun mielestä on niitä kanssa. (Haastateltava 2.)

Yksi haastateltu asiakas mainitsi keskeiseksi tekijäksi myös sen, että Peurungan kanssa on helppo asioida. Hänellä on kokemusta myös paikoista, joissa täytyy itse nähdä paljon vaivaa tapahtuman järjestämisessä, mutta Peurungasta he ovat saaneet kaiken valmiina. Eli on riittänyt kun tekee tilauksen ja saapuu paikalle, niin kaikki asiat on hoidettu.

Ja se mikä jäi sanomatta, niin on se helppous, että saa niinkun tän palvelun avaimet käteen, että on kokemuksia siitäkin, että itse räätälöi ja järjesteleee ne asiat, mutta se teettää todella paljon työtä. Että siihen kannattaa kyllä jatkossakin panostaa, että sen saa niin että itse tulee paikalle ja kävelee respaan niin kaikki on siinä valmiina. (Haastateltava 3.)

Kokonaisuutena siis suurin osa tekijöistä, jotka ovat näiden haastattelujen pohjalta pääroolissa asiakkuuden taustalla, ovat piirteiltään ydinkokemuksen täyttäviä asioita, eli sellaisia, joilla olisi haastavaa kilpailla, jos naapuriin tulisi vastaavanlainen paikka,

joka on kooltaan suuri ja tarjoaa tasaista laatua, sekä monipuolisia lajivaihtoehtoja, joiden järjestämiseen asiakkaan ei tarvitse itse osallistua. Haastatelluista asiakkaista vain yksi mainitsi ydinkokemuksen ylittäviä tekijöitä suurimpina syinä sille, että he haluavat järjestää tapahtumansa Peurungassa. Tämä asiakas on saanut positiivisesti erottuvaa palvelua ja lisäarvoa siitä, että he ovat vielä paikan päällä voineet varata hoitoja, jotka eivät alkuperäiseen pakettiin kuuluneet.

Ainakin askarruttaa nyt, että me ei olla vielä päätetty tullaanko ens vuonna tällaiseen samantyyppiseen matkaan, että palvelun puolesta haluaisin tulla kaikenkaikkiaan, että oikeestaan vähän ehkä pelkään, jos vaihdetaan paikkaa että saako meidän ryhmä samanlaista palvelua. Että kun näitä hoitojakin voi saada niinku tavallaan vielä niin eihän näissä kaikissa aiemmin mitä mainitsin paikkoja niin edes ole mahdollisuutta saada hoitoja. Että jotain hierontaa voi saada, mutta ei oikeestaan muuta sitten. (Haastateltava 5.)

4.4 Yleiset mielikuvat ja ajatukset Peurungasta

Haastatteluissa nousi esiin myös yleisiä Peurunkaan liittyviä ajatuksia ja mielikuvia, joita ei niinkään voinut asettaa mihinkään asiakaspolun varrelle. Mielikuvat ja tunteet ovat keskeisessä roolissa asiakaskokemuksen syntyemisessä, minkä vuoksi nämä asiat ovat myös tärkeitä kokonaiskuvan hahmottamiseksi. Yleisesti useassa haastattelussa monipuolisuus oli päällimmäisenä mielessä, kun mietittiin ajatuksia Peurungasta.

Se on niinkun jos mieltii Peurunkaa niin koko talona niin siellähän on kuntoutustoimintaa laajasti, että kyllä niinkun se kattaa hyvin monenlaisia asiakassegmenttejä. Että mun mielestä se on niinkun Peurungan vahvuus, että koulutus ja kuntoutuspalvelu niin se on ehdottomasti, että voi käyttää myös muihin toimenpiteisiin, kun tyhy toimintaan sitä. Että onhan se monella tavalla palveleva. (Haastateltava 2.)

No mun mielestä tosi hyvä, että siellä oli toistakymmentä niitä vaihtoehtoja mitä voi siellä tehdä että pitää olla kyllä aika tiettyjä hakemassa jos ei sieltä löydy omalle porukalle mitään. (Haastateltava 4.)

Siis kyllähän siellä on ihan hyvin niinkun sellasta aktiviteettia tarjolla, että voi niinku erilaisia juttuja järjestää, niin ei oo ihan pelkästään se sauna. No ei itseasiassa sitä kylpylää olla edes kummallakaan kerralla käytetty, että tietysti osa porukkaa oli yötä siellä, niin on saattaneet käydä sitten kylpylässä sillon aamulla, mutta illalla ei kummallakaan kerralla sitä kylpylää käytetty. Mutta kyllä siellä ihan mukavasti mun mielestä oli niitä vaihtoehtoja. (Haastateltava 7.)

Kaksi haastateltavaa kuitenkin oli sitä mieltä, että voisi olla vielä jotain lisää tai enemmän. Heistä toinen mainitsi, että aktiviteetteihin voisi tuoda jotain uuttakin ja toinen nosti esiin sen, että lasketteluun mahdollisuus Peurungasta puuttuu. Hän myös toivoi pihasaunaa avantouintipaikan yhteyteen.

Lajivalikoimaan voisi toki aina saada jotain lisää tai uutta, mutta tietysti nämä palvelut mitä meillä on ollut niin perustuu meidän omiin toiveisiin, että tässä tavallaan puhun vähän itseä vastaan. (Haastateltava 3.)

Se mikä tietysti Peurungasta puuttuu, mikä olis tietysti hyvä niin sieltähän puuttuu laskettelu. Jos aattelee että mikä sieltä puuttuu niin, laskettelu puuttuu. - - se avantouintipaikka siinä on mutta ei oo saunaa sen yhteydessä, että ajatellen niinku kylpylään liittyen. (Haastateltava 5.)

Yksi positiivissävytteinen kiteytys Peurunkaan liittyvistä ajatuksista kehui myös ympäristön hienoutta. Tämän haastateltavan mukaan Peurunka on myös kokonaisuus, joka toimii hyvin ja laatu vastaa hintaa.

Miljöö hieno, oon ollut joskus yötäkin siellä perheen kanssa niin sekin toimi. Se on sellainen kokonaisuus mikä mun mielestä tällä hetkellä toimii hyvin että. Hinta ja laatu vastaa toisiaan, että jos pelkän hinnan perusteella menis niin ei Peurunka kauheen vahvoilla olis, mutta niin kun ollaan ryhmässäkin puhuttu, niin jos sen pistää vaakakuppiin niin heilahtaa heti että, et saa ladan hinnalla mersua. (Haastateltava 2.)

Yhden haastateltavan mielikuvien mukaan Peurunka on paikkana erittäin hyvä ja kokonaisuus on positiivisen puolella. Hän mainitsi kuitenkin lisänä aiemmin mainittuihin asioihin ammattimaisen henkilökunnan.

Mutta itse paikkana niin aivan loistava ja uudisrakentaminen niin on hyvää ja sillä tavalla niinkun kaikella tavalla plussan puolella, että ei siinä mitään. - - Itse paikassa on ihan ammattimainen henkilökunta. (Haastateltava 3.)

Haastateltavista yksi kokee Peurungan toimivana, mutta hieman yllätyksettömänä. Mutta myös hänen mielipide on se, että tasaisen varma laatu ja toiminta pitää paikkansa Peurungan kohdalla.

Sanoisin että toimiva, ehkä tasaisen varma, ehkä vähän yllätyksetönkin, johtuu varmaan siitä, että me ollaan siellä oltu useampana vuonna ja ne toistuu ne samat jutut. Mutta siis toimiva, ei mitään. Toimiva, tasasen varma, sellaisen arvion ehkä antaisin. (Haastateltava 1.)

5 Johtopäätökset

Ensimmäinen tutkimuskysymys, jonka avulla tutkimusongelmaan haettiin vastausta, oli, millaisia asiakaskokemuksia asiakkaille on syntynyt asiakaspolkunsa aikana. Kokonaisuutena voidaan todeta, että haastateltujen asiakkaiden mukaan Peurunka on tuottanut pääosin odotukset täyttäviä neutraaleja asiakaskokemuksia, joissa on kuitenkin yksittäisiä positiivisia ja negatiivisia elementtejä. Kaikki haastateltavat olivat työhyvinvointipäivä tapahtumiinsa kokonaisuutena tyytyväisiä, eli voidaan todeta, että ydinkokemus on täyttynyt.

Peurungalla on kuitenkin potentiaalia tuottaa odotukset ylittäviä asiakaskokemuksia, sillä tässä tutkimuksessa yhden haastateltavan osalta asiakaspolku oli kokonaisuutena enemmän positiivissävytteinen kuin neutraali. Tämän taustalla oli se, että jo tapahtumaa suunniteltaessa asiakas koki tullessa hyvin palvelluksi, kun sai oman yhteyshenkilön, joka pystyi luomaan henkilökohtaisuuden tunnetta kokemukseen. Myös tapahtuman aikana perusasiat olivat kunnossa ja sen lisäksi varsinkin oppaan ja keittiön väen panostus ja heittäytyminen nousivat yli odotusten. Ainoastaan tapahtuman jälkeinen aika jäi täysin neutraaliksi kokemukseksi. Myös muille asiakkaille oli yhteyshenkilöitä nimettynä ja muutenkin henkilökunnan toimintaan oltiin tyytyväisiä, mutta heille nämä ovat olleet kuitenkin neutraaleja asioita. Yhdellekään haastateltavalle ei kuitenkaan kokonaisuus ollut jäänyt negatiivisen puolelle, eli Peurunka tuottaa tasaisen laadukkaita kokemuksia, minkä pohjalta on hyvä rakentaa tulevaisuutta. Kokemuksiin asiakaspolun aikana ovat vaikuttaneet haastateltavien osalta vain tiedostetut kohtaamiset Peurungan kanssa, eli esimerkiksi muilta kuultu palaute tai mainokset eivät näissä haastatteluissa nousseet esiin kokemukseen vaikuttaneina tekijöinä.

Toinen tutkimuskysymys oli, onko asiakkaille syntynyt erityisen negatiivisia tai positiivisia kokemuksia, ja millaisia tekijöitä niiden taustalla on. Kuten jo todettiin, kokonaisuutena kaikkien haastateltujen asiakkaiden kokemukset olivat vähintään neutraaleja, mutta niissä esiintyi sekä negatiivisia, että positiivisia elementtejä.

Positiivisista mieleen jääneistä asioista ruokailu, erityisesti ruuan laatu, oli sellainen, joka esiintyi useammassa haastattelussa. Myös joustavuus tapahtumaa suunniteltaessa ja yksi nimetty yhteyshenkilö, joka hoiti asiakkuutta, olivat muutamassa haastattelussa yhteneviä tekijöitä, jotka vaikuttivat asiakaskokemukseen positiivisesti. Nämä ovat siis asioita, joissa näiden haastatteluiden perusteella Peurunka toimii enemmän positiivisella, kuin neutraalilla tasolla, eli mahdollisuus odotusten ylittämiseen on olemassa. Muita positiivisesti esiin nousseita tekijöitä olivat helppous, eli asiakkaan tarvitsi vain tehdä tilaus ja tulla paikalle, digitaalinen alusta aktiviteetteihin ilmoittautuessa, joka toi sujuvuutta, henkilökohtaisuuden ja räätälöidyn kokemuksen tunne, jotka syntyivät osan haastattelun kohdalla yksittäisten henkilökunnan jäsenten toiminnan johdosta ja yhden asiakkaan kohdalla se, että paikan päällä pystyi vielä varamaan lisäpalveluita. Asiakaskokemusten kokonaisuus voisi nousta neutraalista ylemmäs, jos näitä yksittäisten haastateltavien mainitsemia asioita saataisiin monistettua useammalle asiakkaalle. Silloin perusodotusten täyttymisen lisäksi jokaiselle asiakkaalle tulisi asiakaspolulle lisäarvoa tuottavia asioita. Osalle asiakkaista kuitenkin neutraalisti mieleen jäänyt asia oli joillekin toisille haastateltavista positiivisesti erotunut tekijä, mikä korostaa asiakaskokemuksen yksilöllisyyttä.

Negatiivisesti asiakaskokemukseen vaikuttaneet tekijät haastatteluiden perusteella ovat pieniä asioita, mutta niiden vaikutus asiakaskokemukseen saattaa olla yllättävän suuri. Tutkimustulosten perusteella Peurunka on onnistunut jo kitkemään näistä osan, sillä aiemmissa tapahtumissa esiintyneitä kehityskohtia on saatu viimeisimpiin tapahtumiin parannettua. Myyntipalvelun osalta mielenkiintoista on se, että vaikka joillakin asiakkailla oli siitä vain positiivista sanottavaa, niin osan kohdalla siitä jäi hieinan negatiivissävytteinen kuva. Osa siis kokee toimivana sen, että he soittavat itse, mutta osa haluaisi, että Peurunka olisi heihin päin yhteydessä ja ehdottaisi enemmän räätälöityjä paketteja. Myyntipalvelun toimintoja aktivoimalla voisi siis saavuttaa entistä enemmän positiivisia kokemuksia tältä osa-alueelta.

Digitaalisten kanavien toiminnot eivät olleet haastattelujen perusteella näille asiakkailla kovin merkittäviä tekijöitä asiakaskokemuksen kannalta, mutta verkkosivuilta puuttuvat kartat nousivat silti kahden asiakkaan osalta huomion arvoisiksi asioiksi.

Lisäämällä selkeämpiä karttoja tai muita aluekuvauksia voisi siis saada aikaan parempia asiakaskokemuksia.

Suurinta osaa tapahtuman aikana ilmenneistä negatiivisista asioista yhdisti jonkinlainen katkos tiedonkulussa, tai väärinymmärrys Peurungan ja asiakkaan välillä. Vuorovaikutusta voidaan siis pitää keskeisenä asiana tällaisten tilanteiden kannalta, eli esimerkiksi ohjelmanmuutoksista tiedottaminen hyvissä ajoin tai luennon sisällön kattavampi avaaminen etukäteen voisi ehkäistä näitä tulevaisuudessa. Osa vuorovaikutukseen liittyvistä negatiivisista tekijöistä kokemuksissa kuitenkin olivat selkeästi yksittäistapauksia, joiden täydellinen ehkäiseminen on haastavaa.

Negatiivisissa asioissa oli muutamia sellaisia, jotka liittyivät toimimattomiin laitteisiin tai esimerkiksi majoituksessa puutteisiin astiakaapeissa. Näiden haastatteluiden pohjalta ne olivat kuitenkin melko pienessä roolissa asiakaskokemuksen kokonaisuuden kannalta, mutta silti asioita, joiden korjaamatta jättäminen voisi tulevaisuudessa aiheuttaa enemmän negatiivisia kokemuksia.

Seuraavassa tutkimuskysymyksessä haettiin pitkäkestoiseen asiakassuhteeseen vaikuttaneita tekijöitä. Peurungalla on useita vahvuuksia, joista näiden asiakkaiden vastausten perusteella suurimpia tekijöitä asiakkuuden eduksi ovat sijainti, koko, monipuolisuus sekä tasainen laatu. Lähialueen yrityksille Peurunkaan on helppo tulla ja sijainti keskellä Suomea tarkoittaa sitä, ettei mistään päin maata ole liian pitkä matka. Esimerkiksi yrityksille, joiden tapahtumiin saapuu väkeä monesta eri kaupungista se on hyvä asia, koska matka on kaikille suurin piirtein sama. Haastatellut asiakkaat olivat myös yleisesti sitä mieltä, ettei lähialueilta löydy vastaavia paikkoja, jossa voisi järjestää isolle ryhmälle työhyvinvointipäiviä yhtä monipuolisella valikoimalla sisällön suhteen. Peurungasta on muodostunut monelle asiakkaalle turvallinen kumppani, jonka kanssa tietää mitä saa.

Kuitenkin vain yksi asiakas nosti palvelun laadun suurimmaksi tekijäksi sen taustalla, etteivät he haluaisi mielellään tapahtumaa muualla järjestää. Muissa haastatteluissa ilmeni asioita, joiden mukaan asiakkaat ovat myös miettineet muita paikkoja ja usea heistä valitsisi ehkä toisin, jos lähellä olisi yhtä suuren porukan vetävä ja monipuoli-

nen vaihtoehto. Näiden haastateltavien osalta voidaan siis todeta, että vaikka Peurunka tuottaa pääosin onnistuneita asiakaskokemuksia, ne eivät sisällä niin paljoa odotuksia ylittäviä elementtejä, että asiakaskokemus itsessään olisi kilpailuetu. Esimerkiksi palvelun laatu koetaan haastatteluiden asiakkaiden kohdalla hyvänä, mutta kilpailuetu siitä muodostuu vasta, jos se koetaan parhaana. Myös kaikki negatiiviset elementit asiakkaiden kokemuksista tulisi saada vähintään neutraaleiksi, jotta asiakaskokemus olisi kokonaisuutena odotukset ylittävä.

Yleiset mielikuvat ja ajatukset Peurungasta ovat kokonaisuutena positiivisen puolella. Niissä nousi esiin hyvin pitkälti samoja asioita, kuin asiakkuuteen vaikuttaneissa tekijöissä. Ainut haastatteluissa esiintynyt negatiivissävytteinen mielikuva oli se, että useiden käyntien jälkeen Peurunka on vaikuttanut jopa hieman liian yllätyksettömältä. Tätä voisi siis edistää, jos monta kertaa käyneille asiakkaille keksittäisiin jotain ennen kokematon tai uutta.

Toimenpide-ehdotukset

Yksi tämän tutkimuksen tavoitteista oli luoda konkreettisia toimenpide-ehdotuksia tulevaisuuden asiakaskokemusten parantamiseksi. Entistä parempien asiakaskokemusten saavuttamiseksi on keskeistä kiinnittää huomiota ensin niihin osa-alueisiin, joista ilmeni negatiivissävytteisiä asioita. Verkkosivuille voisi lisätä Google Maps -kartan lisäksi sellaisen pohjapiirroksen tai ilmakuvan, johon olisi merkittynä kaikki majointupaikat, aktiviteettien sijainnit ja muut asiakkaalle tärkeät tiedot, joiden avulla voi ennen saapumista hahmottaa Peurungan alueen tarkemmin. Muita kehityskohtia verkkosivujen osalta ei tässä tutkimuksessa ilmennyt.

Myyntipalvelun aktiivisuutta voisi lisätä siten, että Peurungan puolelta otettaisiin yhteyttä asiakkaisiin ja kartoitettaisiin tarpeita seuraavaa tapahtumaa varten, ja ehdotettaisiin myös sisältöratkaisuja. Kahden haastattelun kohdalla tämä oli suoraan ilmennyt toive. Myös muiden kohdalla myyntipalveluun itse soittaminen oli neutraali asia, jolloin tässä olisi mahdollisuus yllättää heidätkin positiivisesti. Moni asiakkaista järjestää työhyvinvointitapahtumansa vuosittain samaan aikaan, jolloin yhteydenoton voisi aikatauluttaa sen mukaisesti. Useammassa haastattelussa tuli esiin se, että muitakin vaihtoehtoja on harkittu, joten on mahdollista, että joskus asiakas ei enää

itse ota yhteyttä Peurunkaan, vaan johonkin muualle. Tällaisessa tilanteessa asiakkaan sitoutumista voisi vahvistaa se, että häneen ollaan aktiivisesti yhteydessä. Silloin voisi myös esittää argumentteja, joiden avulla saisi ehkä vahvistettua asiakkaan halukkuutta järjestää tapahtuma Peurungassa, jos muita vaihtoehtoja on mielessä.

Tulevaisuutta ajatellen olisi kannattavaa varmistaa, että kaikissa asiakkaiden käytössä olevissa tiloissa tekniikka toimii, eli kaikki televisioiden antennijohdot, musiikkilaitteet tai muut vastaavat keskeiset asiat. Olisi myös hyvä varmistaa, että asiakkaalla on sellaiset yhteystiedot tapahtumansa ajan käytettävissä, johon voi ottaa yhteyttä ongelmatilanteissa. Esimerkiksi asiakas, joka ei ole rantasaunalla saanut televisiota toimimaan on ollut yhteydessä hotellin vastaanottoon, jonka kautta asiaa ei ole saatu korjattua.

Tällaiset yhteystiedot voisivat myös ehkäistä osaa tutkimuksessa ilmenneistä asiakaskokemukseen negatiivisesti vaikuttaneista tekijöistä, jotka liittyivät vuorovaikutukseen Peurungan ja asiakkaan välillä. Silloin voisi esimerkiksi soittaa heti, jos ei ole ihan varma, voiko johonkin paikkaan jo mennä tai muuta vastaavaa. Osalle asiakkaista olikin nimetty henkilö, johon olla tarvittaessa yhteydessä tapahtuman aikana, mutta ei kaikille, tai he eivät ainakaan tällaista muistaneet.

Muutamassa haastattelussa ilmeni, että aktiveettivalikoimaa kasvattamalla voisi olla neutraaleja kokemuksia positiivisesti vahvistava vaikutus. Peurunka tarjoaa jo nyt monipuolisia vaihtoehtoja, joista useaa voi räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan, mutta uudet vaihtoehdot voisivat olla hyvä lisä pitkäkestoisten asiakassuhteiden vahvistamisen ja uusien asiakkaiden saamisen kannalta. Esimerkiksi mysteeri- tai pakuohuonepelit voisivat olla tällaisia vaihtoehtoja. Jos Peurungan puitteissa tai yhteistyössä lähialueiden palveluntarjoajien kanssa olisi mahdollisuus järjestää jotain action lajeja, esimerkiksi moottoriurheilua tai laserpelejä, niin saisi tapahtuman räätälöintimahdollisuuksia laajennettua entisestään.

6 Pohdinta

Opinnäytetyötutkimuksen tekeminen oli haastava prosessi, mutta onnistui lopulta kokonaisuudessaan hyvin. Aiheen valinta tapahtui hyvissä ajoin ja toimeksiantajan kanssa yhdessä saatiin se rajattua selkeästi, mikä helpotti huolellista suunnittelua ja työn aloittamista. Tutkimuksen aikataulussa pysyttiin, vaikka yksittäiset vaiheet hieman venähtivät alkuperäisestä suunnitelmasta. Työskentelyä helpotti huomattavasti se, ettei ollut mitään muita päällekkäisiä opintoja tai töitä, eli kaiken ajan pystyi käyttämään opinnäytetyön tekemiseen.

Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Tutkijalla ei ollut aiempaa kokemusta haastatteluiden pitämisestä, joten varsinkin ensimmäisessä haastattelussa oli haasteita syventää keskustelua tarkentavilla lisäkysymyksillä. Haastattelu kerrallaan kokemusta kuitenkin karttui ja jokaisessa haastattelussa tuntui aina paremmalta, kuin edellisessä. Lopulta jokaiselta haastateltavalta kuitenkin saatiin keskeisimpiin kysymyksiin vastauksia, joten tutkija pitää kokonaisuutena haastattelutilanteita onnistuneena. Haastattelut nauhoitettiin, jotta itse tilanteessa ei tarvinnut keskittyä muistiinpanojen tekemiseen ja vastausten analysointiin saatiin tarkat litteroinnit, eikä vastaukset vääristyneet missään vaiheessa. Myös teknisiltä ongelmilta vältyttiin ja haastattelut saatiin pidettyä suunnitellussa aikataulussa.

Tutkimuksen tavoite oli kerätä toimeksiantajalle tietoa työhyvinvointipäivien asiakkaiden asiakaskokemusten nykytilasta, minkä pohjalta voidaan kehittää toimintaa tulevaisuudessa. Tältä osin tutkimus onnistui hyvin, sillä haastateltavaksi saatiin erilaisia asiakkuuksia, joiden vastausten pohjalta muodostui selkeä kuva asiakaskokemuksista. Erityisesti haluttiin löytää asiakkaiden asiakaspoluilta kohtia, joissa esiintyy negatiivisia kokemuksia. Haastatteluissa saatiin esiin näitä kehityskohtia ja niiden lisäksi myös sellaisia kohtia, joissa on onnistuttu erityisen hyvin. Tutkimuksen yksi tavoite oli myös luoda toimenpide-ehdotuksia, joilla voisi olla positiivinen vaikutus asiakaskokemuksiin. Näitä toimenpide-ehdotuksia saatiin myös muodostettua, mutta tutkijalla ei ole vastuuta lopullisessa päätöksenteossa, joten ne ovat vain tueksi toimeksiantajalle toiminnan suunnittelua varten. Kokonaisuutena voidaan siis todeta, että tutkimuksen tavoitteet täyttyivät.

Tutkimusta varten olisi ollut myös hyvä saada sellaisia asiakkaita haastateltavaksi, jotka eivät ole jostain syystä palanneet uudestaan järjestettyään Peurungassa työhyvinvointitapahtuman, mutta uudistuneen asiakasrekisterin myötä tällaisien yritysten yhteystietoja ja haastattelulupia oli haastava saada. Tällaisten asiakkaiden mukaan saaminen olisi syventänyt tutkimustuloksia enemmän, ja laajempia näkökulmia olisi todennäköisesti saavutettu.

Pääosin tutkimustulokset myötäilevät teoreettisen viitekehyksen lähteistä kerättyä tietoa. Näillekin asiakkaille asiakaskokemus on muodostunut mielikuvien, tunteiden ja kohtaamisten kautta, kuten teoreettisessa viitekehysessä määriteltiin. Asiakaskokemukset olivat kokonaisuutena pääosin neutraaleja, ja ne sisälsivät negatiivisia sekä positiivisia elementtejä. Teorialähteistä nousi esiin, että odotukset ylittävä asiakaskokemus syntyy vain, jos kokemus on jokaisella osa-alueella vähintään neutraali ja monelta osaa enemmän positiivinen. Tutkimustulokset viittaavat siis vahvasti myös tähän teoriaan.

Teoreettisessa viitekehysessä ilmeni, että myös yritysasiakkaiden kohdalla digitaaliset kokemukset ovat vahvasti osana ostopäätöstä. Tässä tutkimuksessa kuitenkin yksikään haastateltava ei kokenut digitaalisia kanavia kovin merkittävänä, eli tältä osin tulokset eroavat teoriapohjan kanssa. Teoreettinen viitekehys osoitti myös, että asiakaskokemus on keskeinen tekijä kilpailussa ja yrityksen menestyksessä, varsinkin pitkäkestoisten asiakassuhteiden kannalta. Tämän tutkimuksen tutkimuskohteet kuitenkin nostivat suurimmiksi tekijöiksi asiakkuuden taustalla pääosin ydinkokemuksen täyttäviä piirteitä ja moni sanoi, että Peurungalla ei ole vastaavan kapasiteetin omaavia kilpailijoita. Tämän tutkimuksen tulokset siis eroavat teorialähteistä myös tältä osin.

Tutkimuksen luotettavuus

Tässä tutkimuksessa objektiivisuutta edisti se, että tutkija ei ole työsuhteessa toimeksiantajan kanssa, vaan toimii itsenäisesti opinnäytetyön tekijänä. Sen vuoksi tutkijalla ei ollut mitään halua tai tarvetta muokata tutkimusta siten, että tulokset olisivat olleet toimeksiantajan kannalta imartelevia. Työsuhde olisi toisaalta kuitenkin ollut haastateltavien valinnassa objektiivisuutta edesauttava tekijä sen vuoksi, että tutkija

olisi päässyt itse asiakasrekisteristä poimimaan haastateltavia asiakkaita. Tutkija kuitenkin pyrki edistämään objektiivisuutta esittämällä haastateltavien asiakkaiden suhteen toiveita toimeksiantajalle, jolle myös informoitiin, että erilaisten asiakkuuksien saaminen tutkimukseen on tärkeää.

Aineiston keruussa objektiivisuuteen kiinnitettiin huomiota siten, että teemahaastattelun kysymykset olivat avoimia, eivätkä ohjailleet tai rajanneet vastauksia ennalta määriteltyn suuntaan. Haastattelut nauhoitettiin, jolloin analysointivaiheessa haastatteluista käytettiin suoria lainauksia, eikä tutkijan tekemiä muistiinpanoja. Siten ei ollut mahdollisuutta siihen, että tutkija olisi muuttanut haastateltavan alkuperäistä vastausta väärinymmärryksen tai oman tahtonsa vuoksi.

Tutkimustulokset tarjottiin myös haastateltavien luettavaksi ja kommentoitavaksi, mikä lisäsi objektiivisuutta ja tutkimuksen yleistä luotettavuutta, koska haastateltavilla oli mahdollisuus huomauttaa, jos heidän vastauksiaan olisi muutettu alkuperäisestä. Tutkimusmenetelmien ja teoreettisen viitekehyksen pohjalla käytettiin luotettavaa lähdemateriaalia, mikä teki näistä osioista tutkijan omasta käsityksestä riippumattomia. Lähdemateriaalin luotettavuuden varmistamiseksi tutkija perehtyi niiden kirjoittajiin ja julkaisu ympäristöihin ja pyrki etsimään mahdollisimman tuoreita lähteitä. Virheellisten menetelmien ja väärinymmärrysten välttämiseksi kaikki valinnat olivat tarkan pohdinnan ja tarkastelun tulosta ja niiden taustat avattiin mahdollisimman tarkasti.

Reaktiivisuus huomioitiin ja haastateltaville informoitiin, että kyseessä on opinnäyte-työ ja tutkimuksen taustat avattiin ja perusteltiin mahdollisimman tarkasti. Haastateltaville annettiin mahdollisuus esittää kysymyksiä, jos jokin tutkimukseen liittyvä asia heitä mietitytti. Heille myös kerrottiin tutkimuksen luottamuksellisuudesta ja että tutkimusraportista ei pysty tunnistamaan haastateltavia henkilöitä tai heidän yrityksiään. Kaikki toiminta siis pyrki siihen, että haastateltavilla oli turvallinen tunne vastata kysymyksiin rehellisesti ja avoimesti. Heille myös kerrottiin, että tutkimuksen tarkoitus on kehittää toimeksiantajan palveluita, jolloin myös haastateltava hyötyy siitä, että vastaa rehellisesti.

Myös haastatteluympäristön vaikutukset vastauksiin pyrittiin minimoimaan. Paras mahdollinen tilanne olisi ollut, että haastattelut olisi toteutettu haastateltavan henkilön omalla työpisteellä tutussa ja turvallisessa paikassa, jossa hän uskaltaa todennäköisemmin kertoa myös negatiivisia asioita, jos sellaisia on mielessä. Kaikkien osalla ei kuitenkaan ollut mahdollista toteuttaa haastattelua kasvotusten, vaan heitä haastateltiin puhelimitse. Tutkija kuitenkin olettaa, että kun haastateltavalle kerrottiin etukäteen, milloin haastattelu tapahtuu ja mistä siinä keskustellaan, niin hän oli puhelun alkaessa sellaisessa tilanteessa ja ympäristössä, jossa voi keskustella avoimesti ja rehellisesti keskittyen täysin keskusteluun. Puhelinhaastatteluiden osalta ei kuitenkaan voitu olla tästä täysin varmoja, mutta tutkija esitti tarvittaessa täydentäviä kysymyksiä, ja haastattelut onnistuivat lopulta hyvin. Myös negatiivisia asioita uskallettiin kertoa.

Saturaatio

Tutkimustulosten saturaatiota voidaan arvioida laadullisessa tutkimuksessa osana luotettavuuskysymysten tarkastelua. Saturaatio tarkoittaa aineiston kylläntymistä, eli tilannetta, jossa sitä on kerätty tarpeeksi. Tällöin esimerkiksi uudet haastattelut eivät enää tuo tutkimusongelman kannalta uutta tietoa vaan samat asiat toistuvat, eli aineistoa ei tarvitse kerätä enempää. (Kauppinen-Saaranen & Puusniekka 2006.)

Tässä tutkimuksessa aineiston voidaan todeta satureituneen tarpeeksi, sillä pääosin samat asiat toistuivat, eikä loppuissa haastatteluissa enää esiintynyt mitään yllättäviä tuloksia. Seitsemän teemahaastattelua oli siis tarpeeksi luotettavien tutkimustulosten saamiseksi saturaation näkökulmasta. Tutkimusaiheena asiakaskokemus on niin tapauskohtainen, ettei täysin toistuvia vastauksia voida odottaa. Jokaisella haastateltavalla oli kokemuksissaan joitain elementtejä, joita ei ilmennyt muissa haastatteluissa. Tällaisia uusia elementtejä olisi todennäköisesti esiintynyt, vaikka haastatteluita olisi esimerkiksi tuplasti. Kuten jo todettiin, tutkimustulosten kannalta keskeisimpien asioiden osalta tulokset satureituivat, sillä esimerkiksi yleisimmin esiintyneiden kosketuspisteiden osalta haastatteluiden määrän kasvaessa vastaukset alkoivat olemaan samankaltaisia. Myös yleiset mielikuvat ja asiakkuuteen vaikuttaneet tekijät olivat sellaisia, joista jo muutaman haastattelun jälkeen ei enää tullut uusia asioita ilmi.

Validiteetti ja reliabiliteetti

Tässä tutkimuksessa sisäiseen validiteettiin panostettiin lähdemateriaalin kautta, eli kaikki valinnat perusteltiin viitekehysten avulla. Siten lukijalle näkyy tutkijan perehtyneisyys aiheeseen ja siihen liittyvään aiemmin tuotettuun tietoon. Ulkoinen validiteetti tuli sitä kautta, että teemahaastattelulomake muotoiltiin huolellisesti tutkimusongelman kannalta, jolloin varmasti tutkittiin oikeaa asiaa. Tässä myös onnistuttiin, koska kaikki tutkimuksen tavoitteet täyttyivät.

Tutkimustulosten yleistettävyyttä oli tässä tutkimuksessa asia, jota ei täysin voitu soveltaa. Tutkimustuloksia olivat jokaisen vastaajan henkilökohtaiset ajatukset ja mielikuvat, joten oikeaa ja väärää vastausta ei ollut. Täysin vastaavia tutkimuksia ei myöskään ollut vertailtavaksi, koska ei ole tutkimusta, jossa olisi haastateltu täysin samoja henkilöitä samoin kysymyksiin ja samana päivänä. Tutkimuksessa ei ollutkaan pyrkimys saada yleistettävää tietoa, vaan käsitellä asiaa syvällisemmin jokaisen haastateltavan kanssa.

Reliabiliteettia, eli tutkimuksen toistettavuutta ei voida soveltaa tähän tutkimukseen siksi, että haastattelutilanteessa käsiteltiin sillä hetkellä haastateltavalla olleita kokemuksia, eli ne saattoivat jo seuraavana päivänä olla erilaisia. Vaikka tulevaisuudessa tutkittaisiin samojen tapahtumien kokemuksia ja samoja henkilöitä, kuin tässä tutkimuksessa, niin haastateltavan muistikuvat saattaisivat olla erilaisia. Reliabiliteettiin liittyen kuitenkin kaikki tutkimusmenetelmät ja -tulokset dokumentoitiin hyvin, jotta lukija tietää, että millä keinoilla tulokset on saatu.

Tutkimustulosten vahvistettavuus

Tutkimuksen aineistosta saatetaan saada erilaisia tulkintoja, riippuen tutkijan toiminnasta. Tutkimustulosten vahvistettavuus tarkoittaa sitä, että useampi tutkija päätyy samaa aineistoa analysoimalla samanlaisiin tuloksiin. (Kananen 2008, 123.) Tässä opinnäytetyössä tutkija toimi yksin, joten tutkimustulosten vahvistettavuutta ei voitu varmistaa. Analysointi toteutettiin kuitenkin objektiivisesti ja kaikki vastaukset huomioiden, mikä auttoi vahvistamaan tulosten paikkaansa pitävyyttä. Kattava dokumentaatio auttoi tässäkin, koska lukija pystyy näkemään tekijät analyysien taustalla.

Jatkotutkimusehdotukset

Tässä opinnäytetyötutkimuksessa käytettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä, koska Peurungan työhyvinvointipäivien asiakkaiden asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ei ollut aiemmin tutkittu. Tutkimuksessa löytyi todella monia kosketuspisteitä, jotka ovat vaikuttaneet asiakkaan kokemukseen asiakaspolun aikana, joten nyt myös kvantitatiivisen tutkimuksen pohjalle on tutkittua tietoa. Tulevaisuudessa on siis mahdollista tehdä määrällisillä menetelmillä tutkimus, jossa voi käyttää tässä tutkimuksessa esiin nousseita kosketuspisteitä kyselylomaketta rakentaessa. Tulevaisuudessa voidaan siis selvittää kvantitatiivisella tutkimuksella esimerkiksi, kuinka moni asiakkaista kokee tietyn kosketuspisteen negatiivisena ja kuinka moni neutraalina tai positiivisena

Tähän tutkimukseen ei saatu mukaan haastateltavaksi asiakkaita, jotka ovat katkaisseet asiakassuhteensa ensimmäisen tai toisen tapahtuman jälkeen. Asiakasrekisteriudistuksen myötä tällaisten asiakkaiden yhteystietoja oli haastava saada, mutta jos uusi rekisteri pitää kirjaa tällaisistakin asiakkaista, niin heidän kokemuksiaan tutkimalla voisi löytää enemmän kehityskohtia toiminnasta. Eli uusi tutkimus voitaisiin toteuttaa käyttämällä tällaisia asiakkaita tutkimuskohteina.

Mikäli toimeksiantaja toteuttaa joko tässä tutkimuksessa esiin nousseita toimenpideehdotuksia, tai joillain muilla tavoilla tekee muutoksia asiakaskokemuksen kehittämiseksi, voitaisiin tulevaisuudessa tehdä samankaltainen tutkimus ja selvittää muutosten vaikutusta. Tulevaisuudessa voisi myös toteuttaa samankaltaisen tutkimuksen eri tutkimuskohteilla, koska osa Peurungan asiakkaista yhdistää esimerkiksi kokouspäiviin samoja aktiviteetteja, joita työhyvinvointipäivissä käytetään. Kohderyhmää laajentamalla saataisiin uusia näkökulmia tutkimukseen.

Lähteet

2011 Customer Experience Impact Report. 2012. Tutkimusraportti, Oracle. Verkkojulkaisu, viitattu 15.2.2019. <http://www.oracle.com/us/products/applications/cust-exp-impact-report-epss-1560493.pdf>.

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: Tee asiakastasi faneja. E-kirja. Kauppakamarin ammattikirjasto. Lukeminen vaatii kirjautumisen. Viitattu 20.2.2019. <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/fi/s/ak/kirjat/viiden-tahden-asiakaskokemus-2017/?coll=7>.

Alfaro, E., Urío, S. & Martín-Vivaldi, G. 2014. An emotional business. Alkuperäinen julkaisu: *Business Strategy Review*, 3/2014, 40–41. Viitattu 29-4-2019. <https://janet.finna.fi/>, Business Source Elite.

Alhonen, J. 2013. Luontomatkailupalvelun moniaistinen asiakaskokemus. Opinnäytetyö, AMK. Laurea-ammattikorkeakoulu, hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma. Viitattu 29.4.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/53872>.

Borowski, C. 2015. What a Great Digital Customer Experience Actually Looks Like. *Harvard Business Review*. Viitattu 13.2.2019. <https://hbr.org/2015/11/what-a-great-digital-customer-experience-actually-looks-like>.

Customer Journey. N.d. Forrester Research -tutkimusraportit. Viitattu 19.2.2019. <https://www.forrester.com/Customer-Journey#>.

Ekholm, J. 2018. Why The Customer Experience Matters. Viitattu 19.2.2019. <https://blogs.gartner.com/jessica-ekholm/2018/06/07/customer-experience-matter/>.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen - Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Gautam, N. 2017. Customer Experience Measurement: A Practical Guide to Measuring CX. Viitattu 9.4.2019. <https://www.ameyo.com/blog/customer-experience-measurement-a-practical-guide-to-measuring-cx#>.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus - työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Haastattelut. 2015. Koppa-verkkotietopankki, Jyväskylän yliopisto. Viitattu 1.2.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-hankintamenetelmat/haastattelut>.

Hennink, M., Hutter, I. & Bailey, A. 2011. *Qualitative Research Methods*. Lontoo: SAGE Publications Ltd.

Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauppinen-Saaranen, A. Puusniekka, A. 2006. Kylläntyminen. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto, yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 25.4.2019. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_2.html.

Kinnunen, E. & Lehto, S. 2017. Peurungan yritysasiakkaiden asiakaskokemukset. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden tutkinto-ohjelma, yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala. Viitattu 12.2.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/135769>.

Koivupuro, E.-R. 2016. B2B-verkkokauppa kuluttajistuu. Viitattu 13.2.2019. <https://www.enterpay.fi/b2b-verkkokauppa-kuluttajistuu/>.

Korkiakoski, K. 2013. Asiakaskokemuksen mittaaminen. Karikko -blogi. Huomioita asiakaskokemuksesta, kommunikaatiosta ja taloudesta. Viitattu 9.4.2019. <https://karikko.wordpress.com/2013/03/21/asiakaskokemuksen-mittaaminen/>.

Korkiakoski, K. & Löytänä, J. 2014. Näkökulmia asiakaskokemuksen mittaamiseen. Asma -blogi, Suomen Asiakkuusmarkkinointiliiton sivut. Viitattu 9.4.2019. <https://www.asml.fi/blogi/nakokulmia-asiakaskokemuksen-mittamiseen/>.

Korkiakoski, K. 2016. Miten asiakaskokemus muuttaa markkinointia? Viitattu 25.1.2019. <https://www.futurelab.fi/miten-asiakaskokemus-muuttaa-markkinointia/>.

Kriss, P. 2014. The Value of Customer Experience, Quantified. Harvard Business Review. Viitattu 15.2.2019. <https://hbr.org/2014/08/the-value-of-customer-experience-quantified>.

Kunnas, P. 2016. Asiakaskokemus nousi strategiaan. Artikkelin Myynnin & Markkinoinnin Ammattilaisten verkkosivuilla. Viitattu 28.1.2019. <https://lehti.mma.fi/markkinointi/asiakaskokemus-nousi-strategiaan>.

Kujanpää, V. 2017. Isännöintitoimiston asiakasuskollisuuden vahvistaminen asiakaskokemusta kehittämällä. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Tampereen ammattikorkeakoulu, palvelu- ja projektiliiketoiminnan koulutus. Viitattu 29.4.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/133999>.

Lawrence, A. 2012. Five Customer Retention Tips for Entrepreneurs. Verkojulkaisu, Forbes. Viitattu 15.2.2019. <https://www.forbes.com/sites/alexlawrence/2012/11/01/five-customer-retention-tips-for-entrepreneurs/#296679165e8d>.

Lemon, K. & Verhoef, P. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing, 6/2016, 69–96. Viitattu 25.4.2019. <https://janet.finna.fi/>, Business Source Elite.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Lähteenmäki, P. 2011. Suomi hurauttaa työhyvinvointiin. Uutinen, Talouselämän verkkosivut. Viitattu 13.3.2019. <https://www.talouselama.fi/uutiset/suomi-hurauttaa-tyohyvinvointiin/b134cb1a-35fe-3cdf-9223-d121d4b4c606>.

Merriam, S. & Tisdell, E. 2016. Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation. 4. painos. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Morgan, B. 2017. What Is Customer Experience? Artikkel, Forbesin verkkosivuilla. Viitattu 29.1.2019. <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2017/04/20/what-is-customer-experience-2/#2401be5a70c2>.

On parempi voida hyvin – myös työssä. N.d. Infoa työhyvinvointipalveluista Peurungan verkkosivuilla. Viitattu 6.2.2019. <https://peurunka.fi/aktiviteetit/tyohyvinvointi/>.

Peurunka – hyvinvoinnin edelläkävijä. N.d. Yritysinfo Peurungan verkkosivuilla. Viitattu 6.2.2019. <https://peurunka.fi/yritys/>

Peurunka Oy. N.d. Yritystiedot Kauppalehden verkkosivuilla. Viitattu 31.1.2019. <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/peurunka+oy/01764715>

Rantanen, M. & Brusi, P. 2017. Tunne osana asiakaskokemusta. Viitattu 15.2.2019. <https://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-tunne-tunnelmamuotoilu/>.

Rawson, A., Duncan, E. & Jones, C. 2013. The Truth About Customer Experience. Verkkajulkaisu, Harvard Business Review. Viitattu 25.1.2019. Artikkelin alkuperäinen julkaisu: Harvard Business Review 7/2013. <https://hbr.org/2013/09/the-truth-about-customer-experience>.

Richardson, A. 2010. Understanding Customer Experience. Verkkootikseli, Harvard Business Review. Viitattu 11.2.2019. <https://hbr.org/2010/10/understanding-customer-experience>.

Saarelainen, M. 2008. Avainasiakkaiden arvokokemus yritysmarkkinoilla – Case Nordea. Pro Gradu -tutkimus. Turun kauppakorkeakoulu, liiketaloustiede, markkinointi. Viitattu 29.4.2019. <https://www.utupub.fi/handle/10024/114213>.

Salmela, E. 2019. Myyntijohtaja. Peurunka Oy. Haastattelut 8.1. ja 5.2.2019.

Sipilä, S. 2018. Service design as a tool for improving the customer experience in archipelago centre Korpoström. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Turku university of applied sciences. Degree programme of Master of Business Administration. Viitattu 29.4.2019. <https://www.theseus.fi/handle/10024/151145>.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

TYKY-päivä. N.d. Verkkojulkaisu, TYKY-päivä.net. Viitattu 13.3.2019. <https://www.tyky-paiva.net/>.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Teemahaastattelurunko, opinnäytetyö

Teema 1: Taustatiedot

- Oletteko järjestäneet tyhy -päiviä Peurungassa useamman kerran?
- Milloin viimeksi olitte Peurungassa tyhy -päivien merkeissä?
- Millaisella ryhmällä olette osallistuneet tyhy -päiviin?

Teema 2: Kokemukset ennen tapahtumaa:

- Miten kuvaillette asiakaspolkuanne ennen ostopäätöstä? Millaisista kanssakäymisistä ja muista kohtaamisista muodostui?
- Miten kuvaillette kokemuksianne Peurungasta ennen ostopäätöstä?
- Onko kokemuksia Peurungan digitaalisista kanavista (nettisivut yms.)?
- Syntyikö teille kanssakäymisiä tai muita kokemuksia muodostavia kohtaamisia Peurungan kanssa ostopäätöksen ja tapahtuman välillä? Jos, niin millaisia?
- Jäikö ennen tapahtumaa mieleen jotain erityisen positiivisia tai negatiivisia asioita? Jos, niin millaisia?

Teema 3: Kokemukset tapahtuman aikana:

- Miten kuvaillette kokemuksianne itse tapahtumasta? (Vaihe kerrallaan Peurunkaan saapumisesta poistumiseen saakka).
- Millaisia odotuksia teillä oli tapahtumasta? Miten tapahtuma vastasi odotuksia?
- Jäikö itse tapahtumasta mieleen jotain erityisen positiivisia tai negatiivisia asioita? Jos niin millaisia?
- Millaista palautetta yrityksen sisällä tapahtuma on saanut?

Teema 4: Kokemukset tapahtuman jälkeen:

- Millaisia kanssakäymisiä teillä on ollut Peurungan kanssa tapahtuman jälkeen?
- Miten kuvaillette kokemuksianne Peurungasta tapahtuman jälkeiseltä ajalta?
- Onko tapahtuman jälkeiseltä ajalta jäänyt mieleen jotain erityisen positiivisia tai negatiivisia asioita? Jos niin millaisia?

Teema 5: Yleiset ajatukset Peurungasta:

- Miten kuvailisitte Peurunkaa palveluntarjoajana kokonaisuutena?
- Kanta-asiakkaille: Mitkä tekijät ovat eniten vaikuttaneet siihen, että olette kanta-asiakkaita?

- Kerta-asiakkaille: Mitkä tekijät ovat eniten vaikuttaneet siihen, että ette ole uutta tapahtumaa Peurungassa järjestäneet?
- Onko teillä mielessänne jotain muuta kokemuksiin liittyvää, jota emme keskustelussa käsitelleet?

Jokaisessa teemassa mahdollisuus myös tarkentaville kysymyksille, riippuen siitä mitä haastateltava kertoo. Tarkoitus esittää lisäkysymyksiä, jos halutaan saada syvällisempiä vastauksia, eikä keskustelu syvenny ilman niitä. Esimerkiksi, jos haastateltava kertoo jonkun kokemuksen, niin tarkentavilla kysymyksillä päästään