

Paulina Oittinen

# ASIAKKAAN MATKA SAVONLINJALLA

Opinnäytetyö  
Liiketalous

2019



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

<b>Tekijä/Tekijät</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Paulina Oittinen	Tradenomi (AMK)	Elokuu 2019
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		115 sivua 32 liitesivua
Asiakkaan matka Savonlinjalla		
<b>Toimeksiantaja</b>		
Savonlinja Oy		
<b>Ohjaaja</b>		
Marja-Leena Koskinen		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli asiakkaan matka Savonlinjalla. Nykyään erityisesti tilausajojen ja valmismatkojen markkinat ovat erittäin kilpaillut, minkä vuoksi asiakaskokemus ja asiakkaan prosessien ymmärtäminen näillä liiketoiminta-alueilla ovat yhä tärkeämpiä strategisia painopisteitä.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asiakkaan kokemusta eri kohtaamispaikoissa. Tutkimuskysymykset ”Millainen on palvelupolku Savonlinjan tilausajoissa ja elämysmatkoissa?” ja ”Millaisena asiakkaat kokevat asioinnin näillä kahdella liiketoiminta-alueella?” ohjasivat tutkimusprosessia. Tutkimuksen tärkeänä tavoitteena oli myös tuottaa toimeksiantajalle toimenpidesuosituksia siitä, kuinka palvelupolkua ja asiakaskokemusta voitaisiin kehittää.</p> <p>Teoreettinen viitekehys muodostui kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä pääluvussa käsiteltiin palvelun johtamista ja markkinointia: palveluympäristöä, palvelupolkua ja palvelun laadun muodostumista sekä erilaisia palvelukanavia. Toinen pääluke keskittyi asiakaskokemukseen ja sen muodostumiseen, johtamiseen ja mittaamiseen.</p> <p>Tutkimus toteutettiin sekä laadullisella että määrällisellä tutkimuksella. Laadullisena tutkimusmenetelmänä käytettiin osallistuvaa havainnointia, joka toteutettiin Savonlinjan järjestämällä messu- ja ostosmatkalla tammikuussa 2019. Määrällinen tutkimus toteutettiin kahdella sähköisellä kyselylomakkeella. Toinen kyselylomakkeista lähetettiin Savonlinjan elämysmatka-asiakkaille ja toinen tilausajosiakkaille, jotka olivat käyttäneet Savonlinjan palveluja viimeisen vuoden sisällä.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että asiakkailla on pääsääntöisesti myönteisiä kokemuksia palveluista ja he suosittelisivat Savonlinjaa mielellään myös ystävilleen. Tutkimuksessa selvisi myös, millaisista palvelutuokioista ja kontaktipisteistä asiakkaiden palvelupolku tyypillisesti muodostuu. Tutkimuksen pohjalta saatiin laadittua kehittämissuosituksia, joiden avulla Savonlinja voisi kehittää palvelupolkuja ja asiakaskokemusta.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
Asiakaskokemus, palvelupolku, palvelu		

Author (authors)	Degree	Time
Paulina Oittinen	Bachelor of Business Administration	August 2019
<b>Thesis title</b>		
A customer's journey on Savonlinja		115 pages 32 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>		
Savonlinja Oy		
<b>Supervisor</b>		
Marja-Leena Koskinen		
<b>Abstract</b>		
<p>The subject of this thesis was a customer's journey on Savonlinja. Nowadays the markets especially on charter and package tours are very competed, so a customer experience and understanding customers' processes are ever more important strategic priorities in these business sectors.</p>		
<p>The purpose of this bachelor's thesis was to examine the customers' experience on different touch points. The research questions were "How is the customer journey on Savonlinja's charter trips and package tours?" and "How do the customers experience the service in these business sectors?" which guided the research progress. An important aim was also to find ways to improve Savonlinja's services with regard to the customer experience and customer journeys.</p>		
<p>The theoretical framework consisted of two main subjects. The first part covered service management and marketing: for example, service environment, customer journeys, the formation of service quality and different service channels. The second part of the framework focused on customer experience and the ways to build, manage and measure customer experiences.</p>		
<p>The research was executed as a qualitative and quantitative study. In the qualitative research, the data was collected by an observation method which was conducted on Savonlinja's package tour in January 2019. As qualitative methods two structured surveys were used. One of the surveys was targeted at people who had travelled on package tours within a year and the other targeted at B2B customers who had bought charter trips within the same time frame.</p>		
<p>The results of the research pointed out that customers have mainly positive experiences of the services and they are willing to recommend Savonlinja to their friends. The research also showed what kind of service moments and touchpoints the customer's journey typically includes. The study enabled to prepare development proposals to help Savonlinja develop its customer journeys and customer experiences.</p>		
<b>Keywords</b>		
Customer experience, customer journey, service		

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	PALVELUJEN JOHTAMINEN JA MARKKINOINTI.....	7
2.1	Palvelun käsite.....	7
2.2	Palveluympäristö .....	11
2.3	Palvelupolku .....	14
2.4	Palvelun laatu .....	16
2.5	Palvelukanavat .....	19
3	ASIAKASKOKEMUS .....	23
3.1	Asiakaskokemuksen käsite.....	23
3.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen.....	25
3.3	Asiakaskokemuksen johtaminen.....	33
3.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	37
4	SUOMEN ELÄMÄNMAKUISIN BUSSIYHTIÖ .....	41
5	LAADULLINEN JA MÄÄRÄLLINEN TUTKIMUS.....	42
5.1	Tutkimusmenetelmät .....	43
5.2	Aineiston hankinta .....	44
5.3	Aineiston analyysi .....	48
5.4	Tutkimuksen toteutus tässä opinnäytetyössä .....	50
6	ASIAKKAAN MATKA SAVONLINJALLA .....	57
6.1	Havainnoinnin tulokset.....	57
6.2	Kyselyjen tulokset.....	67
7	KUINKA KEHITTÄÄ PALVELUPOLKUA JA ASIAKASKOKEMUSTA? .....	88
7.1	Johtopäätökset .....	88
7.2	Toimenpidesuositukset .....	98
7.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi.....	105
8	LOPUKSI .....	110
	LÄHTEET.....	112

## LIITTEET

Liite 1. Saatekirjeet

Liite 2. Havainnointilomakkeet

Liite 3. Kysely 1

Liite 4. Kysely 2

Liite 5. Jakaumataulukot

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakkaan matka Savonlinjalla. Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella asiakkaan kokemusta eri kohtaamispisteissä. Tavoitteena opinnäytetyössä on selvittää asiakkaan kosketuspisteet ja kokemukset Savonlinjan palvelupolulla sekä tuottaa toimeksiantajalle toimenpidesuosituksia siitä, kuinka palvelupolkua ja asiakaskokemusta voidaan kehittää. Opinnäytetyö rajataan koskemaan Savonlinjan tilausajoja ja elämysmatkoja. Rajauksen ulkopuolelle jäävät Savonlinjan kaukoliikenne sekä paikallis-, seutu- ja palveluliikenne. Opinnäytetyössä tutkimuskysymyksinä ovat seuraavat:

- Millainen on palvelupolku Savonlinjan tilausajoissa ja elämysmatkoissa?
- Millaisena asiakkaat kokevat asiointin näillä kahdella liiketoiminta-alueella?
- Miten palvelupolkua voisi kehittää näillä kahdella liiketoiminta-alueella?
- Miten asiakaskokemusta voisi kehittää näillä kahdella liiketoiminta-alueella?

Opinnäytetyössä esitellään johdannon jälkeen teoriaosuus, joka muodostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäinen pääluku koskee palvelujen johtamista ja markkinointia. Toinen pääluku keskittyy asiakaskokemukseen, sen muodostumiseen, johtamiseen ja mittaamiseen. Teoriaosuuden jälkeen esitellään työn toimeksiantaja, tutkimusmenetelmät sekä tutkimustulokset. Lopuksi esitetään tutkimustuloksista johdetut johtopäätökset ja kehittämisehdotukset sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksessa on käytetty sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää. Laadullisen tutkimuksen osalta aineisto kerättiin osallistuvalla havainnoinnilla, joka toteutettiin Savonlinjan järjestämällä messu- ja ostosmatkalla. Määrällinen tutkimus toteutettiin puolestaan kahdella strukturoidulla kyselyllä. Kyselylomakkeet toteutettiin Webropol-alustalla, johon johtava linkki jaettiin sähköpostitse Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen asiakkaille. Kahden eri tutkimusmenetelmän avulla saatiin monipuolinen kuva Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen asiakaskokemuksesta, palvelupolusta ja niiden kehittämismahdollisuuksista.

## 2 PALVELUJEN JOHTAMINEN JA MARKKINOINTI

Teoreettisen viitekehyksen ensimmäisessä luvussa käsitellään palvelujen johtamista ja markkinointia. Palveluihin liittyy ominaispiirteitä, joiden perusteella palvelut eroavat suuresti fyysisten tuotteiden markkinoinnista, myynnistä ja kulluttamisesta. Koska palvelu on aineeton prosessi, voidaan fyysisillä ympäristöillä edesauttaa positiivisen asiakaskokemuksen rakentumista. Lisäksi yrityksen on tärkeää hahmottaa palveluprosessin kulku asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolku on tähän hyvä työkalu, jonka avulla asiakkaan matka voidaan kuvata havainnollistavassa muodossa. Matkan aikana asiakas kokee palvelun laadun, joka on monisäikeinen ilmiö. Yrityksen on myös tärkeää tuntea, missä kanavissa asiakkaat haluavat tulla palvelluksi. Tämän vuoksi luvun lopussa käydään läpi erilaisia palvelukanavia.

### 2.1 Palvelun käsite

Palvelu on ilmiönä monimutkainen, ja sen vuoksi se on vaikeaa määritellä. Sana palvelu käsittääkin useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palvelutuotteeseen ja -tarjoomaan. (Grönroos 2009, 77; Wirtz & Lovelock 2016, 18.) Grönroosin (2009, 77) esittämän määritelmän mukaan palvelu on prosessi, joka koostuu ainakin jossain määrin aineettomista toiminnoista. Näillä palvelun toiminnoilla on tarkoitus tarjota ratkaisu asiakkaan ongelmiin. Palveluprosessi toimitetaan useimmiten asiakkaan, palveluhenkilöstön ja/tai fyysisten resurssien tai järjestelmien ja/tai tuotteiden välisessä vuorovaikutuksessa. Palvelu voi tapahtua myös siten, ettei asiakas ole henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Palvelu voi siis tapahtua myös silloin, kun asiakas ei ole itse paikalla tai asiakas on vuorovaikutuksessa ainoastaan palveluntarjoajan järjestelmien ja resurssien kanssa. (Grönroos 2009, 77–78.)

Tuulaniemi (2011, 59) on puolestaan koonnut useita eri määritelmiä palvelusta. Myös hän kertoo palvelun olevan pääasiallisesti aineetonta toimintaa tai hyötyä, joka helpottaa jonkin asian tekemistä tai ratkaisee jonkin asiakkaan ongelman. Yhden esitetyn määritelmän mukaan palvelu on abstrakti tuote, ja sen arvo muodostuu ihmisten välillä tapahtuvassa kanssakäymisessä. (Tuulaniemi 2011, 59.) Wirtz ja Lovelock (2011, 7) lisäävät, että palvelut tarjoavat aikaan, paikkaan, omaan ulkomuotoon, ongelmanratkaisuun tai kokemukseen liittyvää

arvoa vastaanottajalleen. Esimerkiksi puutarhuripalvelujen käyttäminen säästää asiakkaan aikaa, kampaamopalveluilla saadaan haluttua muutosta omaan ulkonäköön ja matkanjärjestäjät tarjoavat kuluttajille matkustuselämyksiä. (Wirtz & Lovelock 2011, 7.)

Wirtz ja Lovelock (2016, 18–19) kertovat tuoreemmassa teoksessaan, että varhaisissa palvelun määritelmissä palvelu on rinnastettu fyysisiin tuotteisiin. Palvelujen on kuvattu olevan tekoja, toimintoja, tapahtumia tai suorituksia, joihin voi liittyä myös vuorovaikutusta, tavaroita ja ympäristöjä, kun taas tuote on perinteisesti konkreettinen esine, asia, laite tai materiaali. (Tuulaniemi 2011, 59; Wirtz & Lovelock 2016, 18–19.) Grönroos (2009, 78–79) huomauttaa, että palveluiden vertaaminen fyysisiin tuotteisiin ei kuitenkaan ole kovin tuottoisa tapa palvelumallien hahmottelemiseen. Palveluja sekä palvelujen johtamista ja markkinointia tulisi tarkastella niiden omista lähtökohdista. (Grönroos 2009, 78–79.) Myös Wirtz ja Lovelock (mts. 18–21) ovat sen sijaan halunneet korostaa ajattelussaan palvelun aineettomuutta ja sitä, ettei palvelu yleensä johda minäkään konkreettisen asian omistukseen (Wirtz & Lovelock 2016, 18–21). He määrittelevätkin palvelun seuraavasti:

*Palvelut tarjoavat hyötyä ilman omistajuutta. Palvelut ovat toimintoja ja usein aikaan sidottuja suorituksia, joita osapuoli tarjoaa toiselle. Asiakas uhraa palveluun rahaa, aikaa ja vaivannäköään, ja odottaa saavansa uhraamiaan panoksiaan vastaan arvoa eri resursseista, joita palveluntarjoajalla on käytettävissään: työvoimasta, taidoista, kokemuksesta, tuotteista, tiloista, verkostoista ja järjestelmistä. (Wirtz & Lovelock 2016, 6.)*

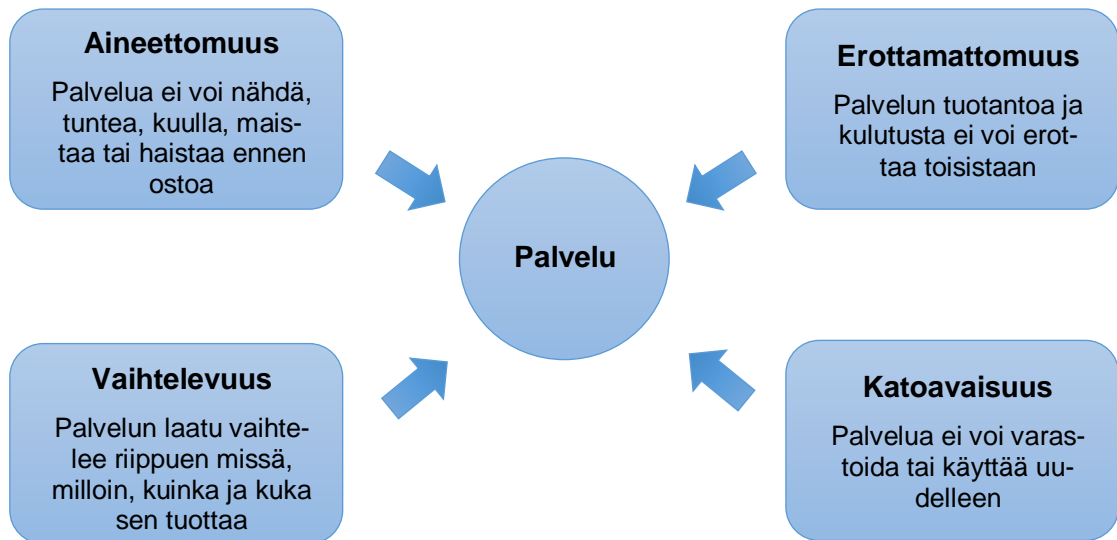
Bergström ja Leppänen (2016, 177) lisäävät, että palvelut eroavat tuotteista sekä tuotannon, markkinoinnin että talouden näkökulmasta. Palvelut tuotetaan yhdessä asiakkaan kanssa ja myydään yleensä esimerkiksi lupauksella tai sopimuksella. Palveluprosessille on tyypillistä, että ostaja ja tuottaja luovat yhdessä asiakkaan saaman arvon ja hyödyn. Tämän vuoksi palveluorganisaation on tärkeää varmistaa, että vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntuottajan välillä on sujuvaa. Palvelu pyritään myös usein tekemään konkreettisemmaksi yhdistämällä siihen fyysisiä elementtejä. Konkreettiset elementit, kuten henkilöstö, työvälineet, toimitilat ja hinnat pienentävät palvelun ostamiseen liittyvää riskiä. (Bergström & Leppänen 2016, 177.)



*Palvelun perus- ja erityispiirteet*

Palvelun eri määritelmistä voidaan koota yhteen palvelun yleisluontoiset peruspiirteet. Grönroosin (2009, 79–80) mukaan palvelun ensimmäinen ja tärkein piirre on prosessiluonne. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista, joissa käytetään erilaisia resursseja, kuten ihmisiä, järjestelmiä, infrastruktuuria ja tietoa. Toinen kaikille palveluille yhteinen peruspiirre on, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ainakin jossain määrin. Palvelujen kolmas yleispiirre puolestaan tuo esille, että asiakas ei ainoastaan vastaanota palvelua, vaan osallistuu ainakin osittain palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajan roolissa. (Grönroos 2009, 79–80.)

Kolmen peruspiirteen lisäksi palveluista voidaan tunnistaa muitakin erityispiirteitä. Palvelua ei esimerkiksi voida varastoida tai säilyttää konkreettisten tuotteiden tapaan. Vaikka palveluihin voi liittyä myös konkreettisia osia, kuten hotellin vuode tai ravintolassa tarjottu ruoka, ovat palvelut pitkälti aineettomia prosesseja, jotka yleensä koetaan subjektiivisesti. Abstraktiuden vuoksi palvelua on vaikeaa arvioida. Yleensä palvelut eivät myöskään johda minkään konkreettisen omistukseen. Koska palvelun tuotanto tapahtuu asiakkaan ja palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa, siinä esiintyy usein myös epäjohdonmukaisuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että kaksi eri asiakasta eivät voi koskaan saada keskenään täysin samanlaista palvelua. Vaikka palveluprosessi olisi normalisoitu, voivat erilaiset asiakkaat käyttäytyä eri tavalla. Palvelujen samaan aikaan tapahtuva tuotanto- ja kulutusprosessi puolestaan aiheuttavat sen, ettei palvelua ole mahdollista kokeilla ennen ostoa. (Grönroos 2009, 80–82; Tuulaniemi 2011, 59.)



Kuva 1. Palvelun neljä erityispiirrettä (Kotler & Armstrong 2009, 251–252)

Kotler ja Armstrong (2018, 258) mainitsevat palvelun aineettomuuden lisäksi kolme muuta palvelun erityispiirrettä, joita ovat erottamattomuus, vaihtelevuus ja katoavaisuus (kuva 1). Palvelun aineettomuudella he tarkoittavat, ettei palvelua voi nähdä tai tuntea millään muullakaan aistilla ennen sen ostamista. Poistaakseen palvelun hankintaan liittyvää epävarmuutta asiakkaat etsivät merkkejä ja tekevät johtopäätöksiä palvelun laadusta esimerkiksi palveluympäristön, hinnan, palveluun liittyvien ihmisten ja saamiensa markkinointiviestien perusteella. Palvelun erottamattomuus puolestaan tarkoittaa, ettei palvelun tuottamista ja kuluttamista voi erottaa toisistaan. Fyysiset tuotteet valmistetaan ja varastoidaan myöhemmin tapahtuvaa myyntiä ja kulutusta varten, mutta palvelut myydään ensin, minkä jälkeen ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakkailla on myös aktiivinen rooli palvelun tuotannossa ja toimituksessa eli he osallistuvat tuotantoprosessiin kanssatuottajina. Tämän vuoksi palvelujen tuotannossa asiakkaan ja työntekijän välisellä vuorovaikutuksella on suuri merkitys, ja palveluntarjoajan lisäksi myös asiakkaan omalla käyttäytymisellä on vaikutusta palvelun lopputulokseen. (Kotler & Armstrong 2018, 258–259.)

Palvelun vaihtelevuus merkitsee, että palvelun laatu vaihtelee eri tilanteiden mukaan. Palvelun laatu vaihtelee riippuen palvelun tuottavasta työntekijästä sekä siitä, missä, milloin ja miten palvelu tuotetaan. Vaihtelevuutta tulisi pyrkiä vähentämään eri toimilla, mutta sitä ei voida koskaan poistaa täysin. Palvelun katoavaisuudella puolestaan viitataan siihen, ettei palvelua ole mahdollista varastoida myöhemmin käytettäväksi. Esimerkiksi monet lääkärit laskuttavat poti-

laitaan peruuttamattomista käynneistä, sillä palvelun arvo säilyy vain, jos asiakas saapuu paikalle sovittuun aikaan. Palvelutuotannossa onkin varauduttava kysynnän muutoksiin suunnittelemalla toiminta siten, että kysynnän ja tarjonnan suhde on parempi. Esimerkiksi majoitusalan yritykset laskevat hintojaan sesonkien ulkopuolella houkutellakseen asiakkaita hiljaisempina aikoina. (Kotler & Armstrong 2018, 259.)

## 2.2 Palveluympäristö

Palveluympäristöllä (physical evidence, servicescape) tarkoitetaan ympäristöä, jossa palvelutapaaminen ja palveluprosessi tapahtuvat. Käsite palveluympäristö pitää sisällään yrityksen ulkoisen ja sisäisen palveluympäristön sekä kaikki palveluympäristön näkyvät tunnusmerkit. (Bergström & Leppänen 2016, 164; Grönroos 2009, 428.) Grönroos (mts. 428) käyttää palveluympäristöstä ilmaisuja palvelumaisema ja kertoo sen muodostuvan yrityksen fyysisistä resursseista, laitteista, ja mahdollisesti myös esineistä sekä kaikista muista aistittavista tekijöistä, jotka edesauttavat positiivisen kokemuksen rakentumista palvelutapaamisen fyysisistä osista ja ilmapiiristä (Grönroos 2009, 428). Tuulaniemi (2011, 82) lisää, että palveluympäristöt ohjaavat asiakkaiden käyttäytymistä, ja erityisesti fyysisillä ympäristöillä on merkittävä vaikutus asiakkaiden tunnetilaan (Tuulaniemi 2011, 82).

Bergströmin ja Leppäsen (2016, 164) näkemyksen mukaan ulkoiseen palveluympäristöön kuuluvat rakennukset, pysäköintitilat, opasteet sekä muut palvelupaikan ympäristöön liittyvät tekijät. Sisäinen palveluympäristö taas muodostuu mm. toimitilojen sisustuksesta, henkilöstön työasuista, laitteista, valaistuksesta, lämpötilasta, musiikista ja jopa tuoksuista. Jokaisen edellä mainitun osan tulee sopia palveluympäristön kokonaisuuteen, jotta asiakkaan kokema laatu olisi mahdollisimman yhtenäinen. Digitalisoituvassa maailmassa myöskään sähköisen palveluympäristön merkitystä ei voi korostaa liiaksi. On tärkeää huomioida esimerkiksi, kuinka helppoa verkkokaupan sivustolla liikkuminen on ja löytyvätkö kiinnostavat tuotteet vaivattomasti. (Bergström & Leppänen 2016, 164; Grönroos 2009, 428.)

Grönroosin (2009, 432) mukaan yritys voi osittain suunnitella ja valvoa palveluympäristöään. Ulkoisiin ympäristöolosuhteisiin, kuten säähän ja kilpailijoiden

toimenpiteisiin yritys ei pysty vaikuttamaan, mutta useimmiten se välitön palveluympäristö, jossa palvelu tuotetaan, on mahdollista suunnitella huolellisesti. (Grönroos 2009, 432.)

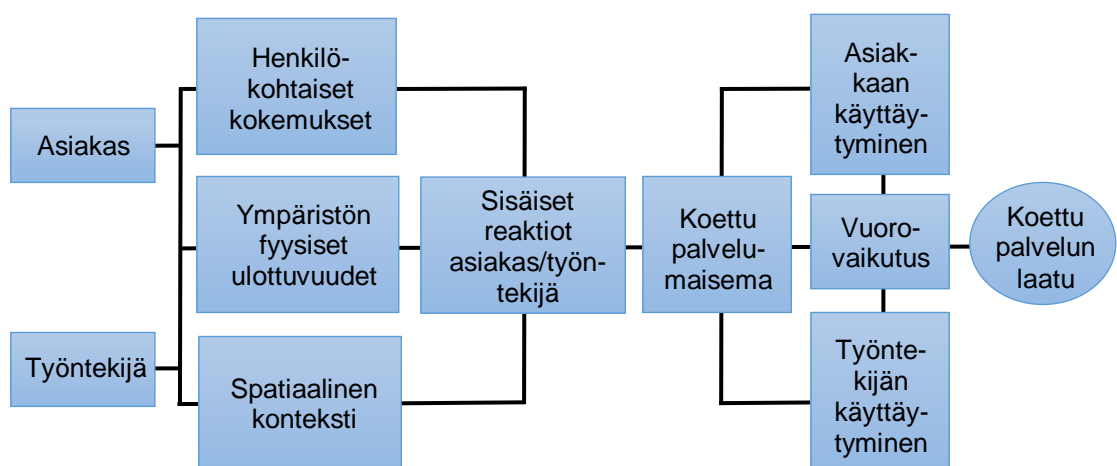
Bergström ja Leppänen (2016, 164–165) korostavat, että palveluympäristön suunnittelun lähtökohtana tulisi olla asiakkaiden tarpeet sekä asiainnin helpottaminen ja nopeuttaminen niiden mukaisesti. Esimerkiksi iäkkäät ihmiset tulisi huomioida siten, että opasteiden ja tiedotteiden teksti on riittävän suurikokoista ja helppolukuista. Palveluympäristön olisi myös hyvä tarjota asiakkaille pieniä elämyksiä, jotta asiakkaalle jäisi miellyttävä kokemus palvelusta, jolloin hän todennäköisesti haluaa asioida yrityksessä uudelleenkin. Pieniä elämyksiä ja hyvää mieltä voidaan luoda mm. väreillä, materiaaleilla, musiikilla, tuoksuilla tai tuotemaistiaisilla. Palveluympäristöä suunniteltaessa onkin hyvä huomioida kaikki eri aistit, sillä asiakkaat omaksuvat asioita eri tavalla. Joillekin kuunteleminen on tärkeää, kun taas toiset omaksuvat asioita kokeilemalla ja kolmannet näkemällä. (Bergström & Leppänen 2016, 164–165.) Myös Tuulaniemi (2011, 80) kehottaa hyödyntämään palveluympäristöä suunniteltaessa kaikkia mahdollisia aistiärsyksiä (Tuulaniemi 2011, 80). Eri tunnelmien avulla palveluntarjoaja voi vaikuttaa asiakkaaseen suunnitelmallisesti sekä luoda pieniä myönteisiä kokemuksia ja elämyksiä (Bergström & Leppänen 2016, 165; Tuulaniemi 2011, 80).

Olennaista kuitenkin on, että palveluympäristö on siisti ja hyvässä järjestyksessä, sillä etenkin ensiostaja muodostaa käsityksensä toiminnan laadusta palveluympäristöstä saamansa ensivaikutelman perusteella. Palveluympäristön suunnittelussa tulisi ottaa huomioon myös asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus. Voidaan esimerkiksi pohtia, miten muut asiakkaat voisivat vaikuttaa myönteisesti yhden asiakkaan palvelukokemukseen ja voisivatko asiakkaat mahdollisesti opastaa toinen toistaan. Joissakin verkkopalveluissa on käytössä esimerkiksi asiakkaiden oma keskustelupalsta, jossa asiakkailla on mahdollisuus kommunikoida keskenään. Toinen nopeasti yleistynyt asiakaspalvelukanava on live chat -palvelu, jossa asiakas voi kysyä reaaliaikaisesti apua asiakaspalvelijalta. (Bergström & Leppänen 2016, 165.)

### Palvelumaisemamallit

Palveluprosessin fyysisen ympäristön hallinnassa voidaan hyödyntää Bitnerin (1992, Grönroosin 2009, 432–433 mukaan) kehittämää palvelumaisemamallia. Palvelumaisemamallin mukaan palveluprosessi muodostaa maiseman, jossa tapahtuu palvelutapaamisia eli asiakkaan ja kontaktihenkilöstön välisiä vuorovaikutustilanteita. He eivät ole varsinaisesti osa palvelumaisemaa, mutta sillä on vaikutusta heidän reaktioihinsa ja käyttäytymiseensä. Siitä huolimatta, ettei palvelumaisemamalli huomioi fyysisessä ympäristössä toimivia ihmisiä, se luo havainnollistavan perustan sille, kuinka palvelun fyysinen ympäristö vaikuttaa sen asiakkaisiin ja työntekijöihin. (Grönroos 2009, 432–433.)

Palvelumaisemamallin mukaan palveluympäristö voidaan ensinnäkin jakaa kolmeen eri ympäristöulottuvuuteen, joita ovat ympäristö (lämpötila, ilman laatu, musiikki, hajut jne.), tila ja funktio (pohjapiirros, kalustus, koneet jne.) sekä merkit, symbolit ja artefaktit (esim. kyltit ja sisustustyylit). Palvelumaisemamallin muita osia ovat holistinen ympäristö (koettu palvelumaisema), asiakkaiden ja työntekijöiden reaktioihin vaikuttavat tekijät, sisäiset reaktiot (emotionaaliset, kognitiiviset ja fysiologiset tekijät) sekä asiakkaiden ja työntekijöiden käyttäytyminen esimerkiksi sosiaalisissa vuorovaikutustilanteissa. (Grönroos 2009, 433–434.)



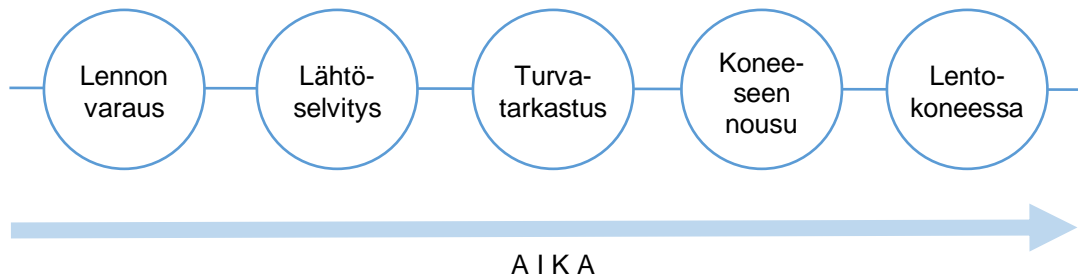
Kuva 2. Laajennettu palvelumaisemamalli (Grönroos 2009, 435)

Grönroos (2009, 435–437) käsittelee teoksessaan myös palvelumaiseman laajennettua mallia. Siinä asiakkaan ja henkilöstön välinen vuorovaikutus on luettu

mukaan palveluympäristöön (kuva 2). Asiakkaiden kokema palvelun kokonaislaatu muodostuu siten sosiaalisten ja fyysisten elementtien yhdistelmästä. Suunnitellessaan palveluprosessia palveluntarjoajan tulee siis ottaa huomioon myös palvelun tuotantoprosessiin osallistuvien ihmisten väliset vuorovaikutustilanteet sekä asiakkaiden ja palvelutyöntekijöiden vuorovaikutus fyysisten elementtien, kuten järjestelmien ja fyysisten resurssien kanssa. Asiakkaan kokemaan palveluun vaikuttaa siten myös palvelutyöntekijöiden viihtyvyys fyysisessä ympäristössä, sillä fyysiset vuorovaikutustilanteet vaikuttavat työntekijöiden kykyyn palvella asiakkaita hyvin. Laajennettuun palvelumaisemamalliin kuuluvat lisäksi asiakkaan ja työntekijän henkilökohtaiset kokemukset fyysisestä ympäristöstä ja aiemmista palvelumaisemista sekä heidän käyttäytymisaikeensa ja mielikuvansa yrityksestä. Siinä on myös mukana spatiaalinen konteksti: esimerkiksi kuinka ympäristössä olevien ihmisten määrä ja heidän henkilökohtaiset tunteensa vaikuttavat palvelun kokemiseen ja viihtymiseen. (Grönroos 2009, 435–437.)

### **2.3 Palvelupolku**

Palvelun prosessiluonteen vuoksi sen kuluttaminen voidaan kuvata aika-akselilla, jota kutsutaan palvelupoluksi (customer journey). Palvelupolku esittää asiakkaan läpikulkeman reitin kokonaisuudessaan tämän kuluttaessa palvelua sekä kuvaa, miten asiakas kokee palvelun. Palvelupolku jaetaan tyypillisesti eripituisiin osiin, jotta asiakkaan palvelukokemusta voitaisiin analysoida ja suunnitella tarkoituksenmukaisesti. Ensinnäkin palvelupolku sisältää palvelutuokioita, jotka puolestaan koostuvat lukuisista palvelun kontaktipisteistä. (Kokko T. 2017; Tuulaniemi 2011, 78–79.) Koivisto ja Miettinen (2009, 143) lisäävät, että palvelutuokiot ovat palveluprosessissa olevia yksittäisiä vaiheita ja kohtaamisia, joissa palvelun tuotanto ja vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä tapahtuvat. Esimerkkinä palvelutuokiosta on kerrottu tilanne, kun asiakas tekee lähtöselvityksen lentokentällä. (Koivisto & Miettinen 2009, 143.) Kuvassa 3 on esitetty esimerkki lentomatikustajan palvelupolusta ennen matkaa.



Kuva 3. Esimerkki lentomatkustajan palvelupolusta ennen matkaa (Koivisto & Miettinen 2009, 144; Tuulaniemi 2011, 79.)

Palvelun kontaktipisteillä puolestaan tarkoitetaan kohtia, joiden kautta asiakas kokee palvelun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteitä voivat olla yksittäiset ihmiset, ympäristöt, esineet sekä toimintatavat. (Kokko, T. 2017; Tuulaniemi 2011, 78–80.) Koivisto ja Miettinen (2009, 145–148) tarkentavat, että palvelun peruspiirteiden mukaisesti ihmisillä on keskeinen rooli palvelun tuotannossa, ja usein myös asiakas on läsnä prosessissa. Tämän vuoksi mm. palvelutyöntekijän toimintamalleilla, pukeutumistyyllillä, sosiaalisilla taidoilla ja puhetavalla on vaikutusta asiakkaan kokemukseen palvelusta. Molemmille osapuolille on myös tärkeää suunnitella sopivat roolit sekä määritellä, kuinka paljon asiakas on itse vastuussa palvelun tuotannosta eli miten suuri on itsepalvelun osuus. Lisäksi palvelut tapahtuvat ympäristöissä, jotka voivat olla fyysisiä, digitaalisia tai virtuaalisia ympäristöjä. Palvelutuotannon asiakkaalle näkyvä osa tapahtuu näissä kanavissa, joten ne vaikuttavat suuresti palvelun onnistumiseen. Fyysiset ympäristöt ohjaavat asiakkaiden käyttäytymistä ja vaikuttavat heidän mielialaan. Sen sijaan digitaalisessa ympäristössä, kuten internetsivuilla, käyttöliittymä vaikuttaa keskeisesti palvelun kuluttamiseen. (Koivisto & Miettinen 2009, 145–148; Tuulaniemi 2011, 81–82.)

Esineet ovat palvelun tuotantoon ja kuluttamiseen liittyviä tavaroita ja laitteita, joita asiakas ja/tai palvelutyöntekijä tarvitsevat palvelun tuotantoprosessissa. Lentokonematkustajan käyttämiä esineitä ovat mm. lentolippu, asiakaslehti ja lennolla tarjottu ateria. Palvelutyöntekijän käyttämiä esineitä ovat esim. maksupäätelaitteet ja myyntikärryt. Toimintatavat puolestaan kertovat, kuinka palvelu tuotetaan ja koetaan. Tällaisia ovat esimerkiksi lähtöselvitysautomaatin toiminta lentokentällä sekä lentohenkilökunnan tapa tervehtiä matkustajia. (Koivisto & Miettinen 2009, 147; Tuulaniemi 2011, 82.)

Reason ym. (2015, 134–135) korostavat, että palvelupolku tulee kuvata aina asiakkaan näkökulmasta. On tärkeää keskittyä asiakkaiden kokemusten tarkasteluun sekä ymmärtää perusteellisesti heidän tarpeitaan, jotta yritys voi tuottaa johdonmukaisia ja arvoa tuottavia palvelukokemuksia. (Reason ym. 2015, 134–135.) Palvelupolkujen suunnittelun ja kehittämisen tukena onkin tarkoituksenmukaista havainnoida asiakkaan käyttäytymistä palvelun aikana. Havainnoinnista saatuja olettamuksia voidaan vahvistaa ja täydentää asiakashaastattelulla, ja lisäksi on tärkeää osallistaa yrityksen henkilöstö mukaan kehitysprosessiin. Palvelupolulla on nimittäin usein myös yrityksen sisäisiä toimintoja, joita asiakkaat eivät näe, mutta joilla on vaikutusta asiakkaan kokemukseen. Tällaisia toimintoja ovat mm. laskutus ja ruoan valmistus ravintoloissa. Palvelupolku tulisi kuvata ammattikielen sijaan asiakkaan käyttämällä kielellä, jotta kokemuksesta on mahdollista keskustella myös asiakkaan kanssa. Tämä auttaa myös työntekijöitä tarkastelemaan palvelupolkua asiakkaan perspektiivistä. (Espoon kaupunki, 2013; Reason ym. 2015, 134–135.)

Koivisto ja Miettinen (2009, 143) lisäävät, että palvelupolkua rakentaessa tulee ottaa huomioon myös se, että erilaiset asiakkaat tekevät palveluprosessin aikana erilaisia valintoja riippuen omista tarpeistaan ja mieltymyksistään. Jokaiselle asiakkaalle tulisi siis antaa mahdollisuus rakentaa itse oman palvelupolunsa, sillä erilaiset asiakkaat käyttäytyvät eri tavoilla. Toisin sanoen palveluntarjoajan tulisi tarjota asiakkailleen vaihtoehtoisia kanavia ja tapoja palvelun kuluttamiseen. Esimerkiksi lentomatikustajalla on mahdollisuus ostaa matkalippunsa joko verkosta tai fyysisestä matkatoimistosta. (Koivisto & Miettinen 2009, 143.)

## **2.4 Palvelun laatu**

Palvelut ovat monimutkaisia prosesseja, joten palvelun laatuakin on monisäikeinen ilmiö. Palvelut koostuvat prosesseista, joissa kulutusta ja tuotantoa ei voida täysin erottaa toisistaan ja joissa asiakas on usein aktiivisesti osallisena tuotantoprosessissa. Palveluntarjoajan tulisi kuitenkin ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat palvelulta ja miten he kokevat palvelun laadun. Toisin sanoen palveluntarjoajan tulee selvittää, millainen on palveluajatuksen, asiakkaalle tuotettavan palvelun sekä asiakkaan saamien hyötyjen välinen suhde. (Grönroos 2009, 98–99.)



### *Palvelun laadun ulottuvuudet*

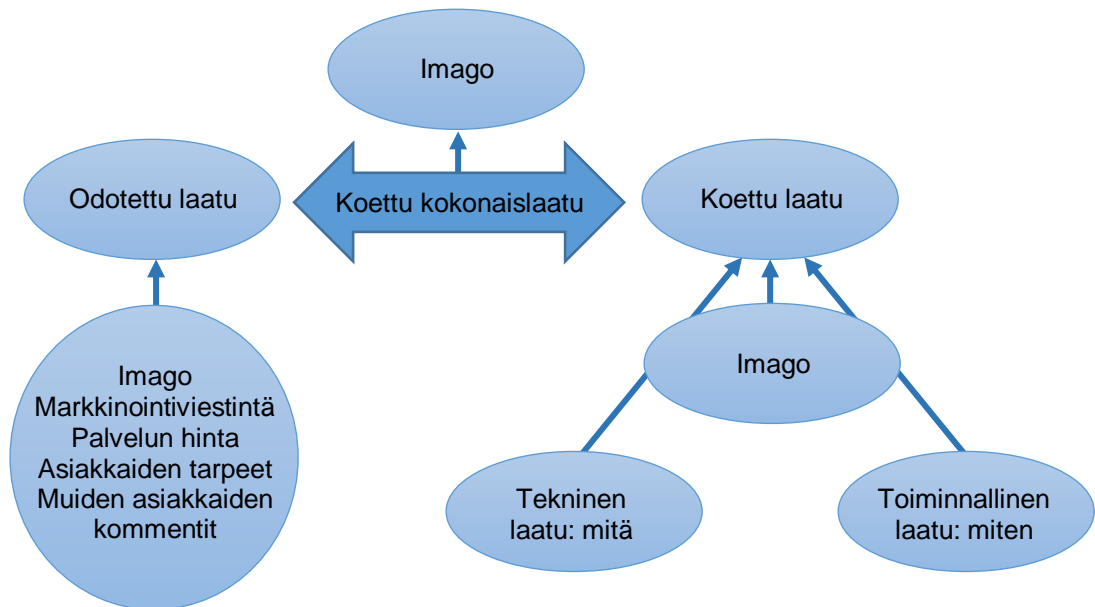
Grönroos (2009, 100–102) kertoo, että asiakkaan kokemalla palvelun laadulla voidaan katsoa olevan kaksi ulottuvuutta: tekninen laatu ja toiminnallinen laatu. Tekninen laatu viittaa palvelun lopputulokseen eli siihen, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Toiminnallinen laatu puolestaan tarkoittaa sitä, miten asiakas saa palvelun sekä millaisena hän kokee palvelun tuotanto- ja kulutusprosessin. Näiden lisäksi asiakas usein näkee palveluyrityksen prosessit, toimintatavat ja resurssit, minkä vuoksi myös yrityksen imago vaikuttaa merkittävästi asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Jos asiakkaalla on palveluntarjoajasta myönteinen mielikuva, hän todennäköisesti antaa pienet virheet anteeksi. Yrityksen imago kuitenkin kärsii, jos virheitä tapahtuu usein, ja jos asiakkaalla on kielteinen mielikuva yrityksestä, niin pienilläkin virheillä on suurempi vaikutus asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. (Grönroos 2009, 100–102.)

### *Koettu palvelun laatu ja totuuden hetket*

Asiakkaan tapa kokea palvelun laatu on monimutkainen prosessi, joten asiakkaan käsitys palvelun hyvydestä, huonoudesta tai neutraaliudesta ei määrydy pelkästään laadun teknisen ja toiminnallisen ulottuvuuden mukaan (Grönroos 2009, 105). Asiakas kokee palvelun laadun hyväksi silloin, kun hänen kokemuksensa palvelusta vastaa hänen odotuksiaan. Jos asiakkaan odotukset ylittävät, hän kokee palvelun laadun erinomaiseksi. Onkin tärkeää pyrkiä pitämään palvelun laatu tasalaatuisena kaikissa palvelutilanteissa, jotta asiakkaan odotukset voidaan täyttää kaikissa kohtaamisissa. (Hämäläinen & Patjas 2018, 128–129.)

Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 128–129) mukaan palvelun laadun lähtökohdina ovat asiakkaan odotukset, ja asiakkaalla on yleensä ainakin jonkinlaisia odotuksia palvelua kohtaan jo ennen ensimmäistä asiointikertaa yrityksessä. Odotettuun laatuun vaikuttavat useat eri tekijät (kuva 4). Esimerkiksi yrityksen imago, markkinointiviestintä, palvelun hinta sekä asiakkaiden tarpeet ja muiden asiakkaiden kommentit vaikuttavat palvelusta muodostuviin odotuksiin. Jos yri-

tys haluaa mahdollistaa hyvän kokonaislaadun, ei asiakkaalle pidä lupaila liioja markkinointiviestinnässä esimerkiksi harhaanjohtavalla mainonnalla. Yrityksen on myös tärkeää huolehtia imagostaan ja johtaa sitä asianmukaisesti. (Grönroos 2009, 105–106; Hämäläinen & Patjas 2018, 128–129.)



Kuva 4. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105; Hämäläinen & Patjas 2018, 128–129)

Totuuden hetkillä tarkoitetaan tilanteita, joissa palveluntarjoajalla on merkittävä mahdollisuus osoittaa palvelujensa laatu asiakkaalle. Asiakkaan laatukokemuksen muodostumisen kannalta ratkaisevimpia hetkiä ovat nimittäin tilanteet, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan toimintatapojen ja resurssien kanssa. Jos yritys epäonnistuu totuuden hetkessä, tilanne voidaan korjata ainoastaan luomalla uusi totuuden hetki. Palveluntarjoaja voi korjata palvelutapahtuman aikana tapahtuneen virheen esimerkiksi ottamalla asiakkaaseen yhteyttä ja selittää, mistä virhe johtui sekä tarjoutua hyvittämään sen. (Grönroos 2009, 111.)

#### *Palvelun laadun osatekijät*

Berry ym. (1985, Grönroosin 2009, 114–115 mukaan) ovat esittäneet kymmenen palvelun laadun osatekijää, jotka kuvaavat asiakkaan palvelun laadun kokemista. Luetellut palvelun laadun osatekijät ovat seuraavat:

1. *Luotettavuus*: yritys hoitaa palvelun oikein ensimmäisellä asiointikerralla, laskutus ja arkistointi ovat täsmällistä ja palvelu toimitetaan sovittuna aikana

2. *Reagointialttius*: työntekijät ovat valmiita ja halukkaita palvelemaan asiakasta. Palvelu on nopeaa ja tarpeelliset tiedot lähetetään välittömästi. Asiakkaaseen otetaan myös yhteyttä viivytyksettä.
3. *Pätevyys*: kontaktihenkilöt, tukihenkilöstö ja koko organisaatio hallitsee tarvittavat tiedot ja taidot.
4. *Saavutettavuus*: asiakkaalla on mahdollisuus ottaa yhteyttä yritykseen helposti. Koskee mm. sopivia aukioloaikoja ja palvelupisteen sijaintia sekä palvelun helppoa saavutettavuutta puhelimitse.
5. *Kohteliaisuus*: kontaktihenkilöiden käytöstavat, asenne, ystävällisyys ja huomaavaisuus.
6. *Viestintä*: asiakasta kuunnellaan ja hänelle puhutaan selkeästi, palvelu selostetaan selkeästi, hinta ja kustannukset kerrotaan ja asiakas saadaan vakuutettua siitä, että hänen ongelma hoidetaan.
7. *Uskottavuus*: yritys on luotettava ja rehellinen sekä ajaa asiakkaan etuja.
8. *Turvallisuus*: asiakkaan fyysinen ja taloudellinen turvallisuus sekä yrityksen luottamuksellisuus.
9. *Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen*: yritys pyrkii aidosti ymmärtämään asiakkaan erityisvaatimuksia ja tarpeita, asiakas saa yksilöllistä kohtelua ja vakioasiakkaat tunnetaan.
10. *Fyysinen ympäristö*: palvelun fyysiset tekijät, kuten tilat, henkilöstön ulkoinen olemus, palvelussa käytettävät koneet ja apuvälineet sekä muut palvelutiloissa olevat asiakkaat (Grönroos 2009, 114–115.)

Näistä tekijöistä pätevyys liittyy palvelun tekniseen laatuun ja uskottavuus puolestaan koetun laadun imagonäkökulmaan. Muut kahdeksan tekijää liittyvät toiminnalliseen laatu-ulottuvuuteen eli palvelun tuotanto- ja kulutusprosessin kehittämiseen. (Grönroos 2009, 114–115.)

## 2.5 Palvelukanavat

Palvelukanavat ovat kaikkia niitä kanavia, joiden kautta asiakas voi saada palvelua yritykseltä. Termin palvelukanava sijaan vakiintuneempia käsitteitä markkinoinnin kirjallisuudessa ovat termit markkinointikanava ja jakelukanava. Kotlerin ja Armstrongin (2018, 358) mukaan markkinointikanava on joukko tekijöitä, joiden avulla tuote tai palvelu saadaan asiakkaan kulutettavaksi (Kotler & Armstrong 2018, 358). Toisin sanoen markkinointikanava on yrityksen valitsema reitti, jonka kautta tuote tai palvelu toimitetaan markkinoille asiakkaan saataville.

Markkinointikanavia hyödynnetään mm. tilausten ja fyysisen jakelun hoitamiseen, valikoimien muodostamiseen ostajakunnalle sopiviksi sekä kaksisuuntaiseen tiedonvälitykseen: markkinointiviestintään asiakkaille sekä palautteiden ja muun tiedon välittämiseen tuottajalle. (Bergström & Leppänen 2016, 263–271.) Näistä kolmesta termistä palvelukanava kuvaa parhaiten sitä, kuinka palvelu siirtyy asiakkaalle eri reittien kautta, joten tässä opinnäytetyössä puhutaan markkinointikanavien sijaan palvelukanavista.

Kuvassa 5 on esitetty esimerkkejä yrityksen eri palvelukanavista. Perinteisimpiä palvelukanavia ovat henkilökohtainen palvelu, joka tapahtuu esimerkiksi yrityksen fyysisessä toimipisteessä, sekä puhelinpalvelu ja sähköposti. Digitalisaation ja teknologian kehityksen myötä näiden rinnalle on noussut uusia digitaalisia palvelukanavia, kuten sosiaalinen media sekä verkkokauppa ja verkkosivut, joiden välityksellä asiakasta voidaan palvella nopeasti ja kustannustehokkaasti. Moderneja digitaalisia kanavia edustavat mm. reaaliaikainen chat-asiakaspalvelu, itsepalveluportaali, mobiiliapplikaatio sekä sosiaalinen media. (Filenius 2015; Korkiakoski & Gerdt 2016.)



Kuva 5. Esimerkkejä yrityksen eri palvelukanavista (Filenius 2015; Korkiakoski & Gerdt 2016)

Korkiakosken ja Gerdtin (2016) mukaan yritykset ovat kokeneet perinteisimmän asiakaspalvelukanavan, puhelinpalvelun, kalliiksi eikä sen ole enää koettu tuovan merkittävää lisäarvoa asiakkaille. Chat-asiakaspalvelu, itsepalveluportaali ja sosiaalinen media ovat nopeampia ja kustannustehokkaampia kanavia, ja niiden avulla asiakasta voidaan palvella helposti ostoprosessin eri vaiheissa. Chat-asiakaspalvelu mahdollistaa sen, että asiakkaalle voidaan tarjota apua juuri siinä kanavassa, mistä hän etsii samalla hetkellä tietoa ja sopivia tuotteita tai palveluja. Chat-asiakaspalvelun on todettu lisäävän liikevaihtoa, koska silloin asiakas saa palvelua jo heti ostoprosessin alkuvaiheessa, jolloin hän vie todennäköisemmin ostotapahtuman loppuun saakka. Lisäksi pikaviestipalvelut ovat omiaan erilaisten palveluiden varaamisessa. Itsepalvelu taas on järjestelmä, jossa asiakas voi tarkastella ja muuttaa omia tilauksiaan ja asiakastietojaan. Asiakkaan tilaamat tuotteet tai palvelut ovat helposti nähtävillä yhden käyttäjätunnuksen alla. Tietämyskanta puolestaan tarkoittaa automaattisesti päivittyvää tietokantaa, johon on koottu vastaukset yleisimmin kysytyihin kysymyksiin. Vastaukset löytyvät älykkäästi indeksoidulla haulla, ja käyttöjärjestelmä ohjaa asiakasta löytämään itsenäisesti vastaukset kysymyksiinsä. Tämä nopeuttaa asiakkaan tiedonsaantia, mutta myös vähentää yrityksen asiakaspalvelukustannuksia. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Kun palvelut alkoivat 2000-luvun vaihteessa siirtyä verkkoon, alettiin puhua monikanavaisesta asiakaspalvelusta (multi-channel). Sen rinnalla on hiljattain yleistynyt käsite kaikkikanavaisuus (omni-channel). Kaikkikanavaisuus tarkoittaa, että kaikki palvelukanavat organisoidaan asiakaslähtöisesti. Siinä ymmärretään, että asiakas voi ostoprosessinsa aikana hyödyntää useitakin eri palvelukanavia. Asiakas voi esimerkiksi ensin etsiä tuotetta tai palvelua verkosta ja tehdä tilauksen verkon välityksellä. Myöhemmin asiakas ottaa yhteyttä puhelinpalveluun muuttaakseen tilaustaan ja tarkistaa toimituksen tilan älypuhelimestaan. Lopulta asiakas noutaa tilauksensa fyysisestä myymälästä. Kaikkikanavaisen strategian tavoitteena on tarjota asiakkaalle mahdollisuus hoitaa haluamansa asiat saumattomana palvelukokemuksena ajasta ja palvelukanavasta riippumatta. (Filenius 2016; Hyken 2017.)

Esimerkiksi Netflix-palvelun käyttäjä voi siirtyä helposti palvelukanavasta tai päätelaitteesta toiseen. Netflixin käyttäjä voi aloittaa tietyn ohjelman katselun

esimerkiksi tietokoneelta, ja myöhemmin jatkaa katselua älytelevisiosta tai älypuhelimien sovelluksella, jolloin ohjelma käynnistyy automaattisesti siitä kohdasta, johon se tietokoneella katsellessa keskeytettiin. Käyttäjän ei siis tarvitse kelata ohjelmaa oikeaan kohtaan, vaan palvelu tekee sen hänen puolestaan. (Filenius 2016.) Tämä on hyvä käytännön esimerkki siitä, kuinka monikanavaisuus helpottaa asiakaskokemusta.

Myös Bergström ja Leppänen (2016, 167) korostavat, että asiakaspalvelussa monikanavaisuus on tärkeää. Jotkut asiakkaat haluavat henkilökohtaista, kasvotusten tapahtuvaa palvelua, kun taas toiset arvostavat enemmän helppoa ja nopeaa verkkoasiointia. Henkilökohtaisen palvelun etuna on se, että asiakkaan tarve ja tilanne voidaan selvittää yksilöllisesti. Ongelmana on kuitenkin se, että henkilökohtainen palvelu tulee yritykselle kalliiksi ja usein siihen liittyy myös pitkät jonotus- tai odotusajat. Sähköisten palvelukanavien etuja ovat puolestaan nopeus ja ajantasaisuus. Sähköisissä kanavissa tietojen päivittäminen on nopeaa, ja myös asiakkaita voidaan kannustaa jakamaan vinkkejä ja tietoja muille asiakkaille. Useilta verkkosivuilta löytyy myös usein kysytyt kysymykset -osio, josta asiakas voi löytää itse ratkaisun ongelmaansa, jolloin hänen ei tarvitse ottaa yhteyttä asiakaspalveluun. (Bergström & Leppänen 2016, 167.)

Hykenin (2017) näkemys eroaa Fileniuksen sekä Bergströmin ja Leppäsen käsityksistä. Hänen mielestään yrityksen tulisi siirtyä kaikkikanavaisuudesta niin sanotusti vähäkanavaiseseen asiakaskokemukseen. Viime kädessä asiakas ei nimittäin välitä, kuinka monta kanavaa yritys hänelle tarjoaa: asiakas haluaa vain ostaa hänelle sopivalla tavalla, saada vastauksia kysymyksiinsä, ongelmansa ratkaistua sekä mahdollisuuden saada mielipiteensä kuuluviin. Sen sijaan, että lisättäisiin palvelukanavia, tulisikin siis keskittyä sovittamaan olemassa olevia kanavia yhteen, jotta asiakaskokemus olisi toimivampi. Hyken (2017) kertoo artikkelissaan Pega Customer Decision -järjestelmästä, joka tekoälyn avulla kokoaa yrityksen kaikkien palvelukanavien tiedot yhteen. Järjestelmän jakama data mahdollistaa sen, että asiakas voi siirtyä kanavasta toiseen saumattomasti ja olla yritykseen vuorovaikutuksessa useissa eri kanavissa samanaikaisesti. Järjestelmä myös tunnistaa asiakkaan kohtaamiset eri kanavissa, jolloin se voi luoda asiakkaalle niin kutsuttuja Next Best Action -suosituksia. Tämä tarkoittaa

sitä, että yksittäisille asiakkaille voidaan luoda automatisoidusti yksilöityjä tarjouksia. Yritys saa asiakkaidensa tarpeista paremman käsityksen, kun kaikki kanavat ja kohtaamiset on koottu yhden järjestelmän alle. (Hyken 2017.)

### **3 ASIAKASKOKEMUS**

Viime vuosien aikana asiakaskokemus on noussut monen yrityksen tärkeäksi kilpailukeinoksi. Ainutlaatuinen asiakaskokemus on kilpailluilla markkinoilla hyvä erottautumistekijä ja edellytys pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentamiselle. Asiakaskokemuksen voidaan katsoa muodostuvan asiakkaan ja yrityksen välisissä kohtaamisissa eli kosketuspisteissä. Yksittäisistä kohtaamisista rakentuu kosketuspistepolku, joiden kuvaaminen antaa yritykselle arvokasta tietoa asiakaskokemuksen kehittämiseen. Luvussa käsitellään myös asiakaskokemuksen johtamista ja mittaamista, jotka ovat olennainen osa koko liiketoiminnan kasvattamista ja kehittämistä.

#### **3.1 Asiakaskokemuksen käsite**

Löytänä ja Kortesus (2011, 11) määrittelevät asiakaskokemuksen niiden tunteiden, mielikuvien ja kohtaamisten summaksi, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Asiakaskokemus on siis subjektiivinen kokemus, joka muodostuu asiakkaan odotusarvon ja toteuman suhteena, ja siihen vaikuttavat vahvasti myös asiakkaan tunteet ja alitajuntaiset tulkinnat. Tämän vuoksi asiakaskokemuksen muodostuminen ei ole täysin yrityksen päätettävissä. Yritys voi kuitenkin omalla toiminnallaan vaikuttaa siihen, millainen asiakaskokemus asiakkaalle muodostuu. (Löytänä & Kortesus 2011, 11; Ahvenainen ym. 2017.)

Gentile ym. (2007, Fonsellin 2016 mukaan) ovat puolestaan määritelleet, että asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen välisistä interaktioista eli kohtaamisista, ja näissä kohtaamisissa syntyy sekä asiakkaan että yrityksen saama arvo. Asiakkaan kokema arvo voidaan jakaa utilitaristiseen ja hedonistiseen arvoon, toisin sanoen käytännön hyötyihin ja mielihyvään perustuviin arvoihin, ja yrityksen saama arvo aineettoman pääoman kasvuun sekä taloudellisiin hyötyihin. (Fonssell 2016.) Asiakaskokemuksen ytimenä onkin ymmärtää, mitä asia-

kas todella arvostaa kokemuksessaan ja mitkä kohtaamiset asiakkaan ja yrityksen välillä ovat kriittisiä ja ohjaavat asiakkaan käyttäytymistä ja toimintaa (Pennington 2016, 25).

Berry ym. (2002, Fonssellin 2016 mukaan) lisäävät, että asiakaskokemukseen vaikuttavat kaikki asiakkaan havaitsemat ja aistimat asiat tai joiden poissaoloon asiakas kiinnittää huomiota. Asiakaskokemus muodostuu näiden ”vihjeiden” summasta. Vaikka määritelmässä on poikkeavuuksia, on niissä Fonssellin (2016) mukaan myös yhteisiä piirteitä. Jokaisesta määritelmästä ilmenee esimerkiksi se, että asiakaskokemus on subjektiivinen kokemus. Jokaisella meillä on oma lempituotteemme, joiden hankkimiseen olemme valmiita näkemään vaihua. Tämän vuoksi asiakaskokemuksesta ei ole tarkoitus tehdä kaikille asiakkaille samanlaista, vaan luoda kullekin asiakkaalle yksilöllinen kokemus. (Fonssell 2016.)

Tuulaniemen (2011, 74) mukaan asiakaskokemus pitää sisällään yrityksen koko tarjoaman: ennen palvelua koetun mainonnan ja muut kontaktit, asiakaspalvelun laadun ja palveluominaisuudet sekä käytön luotettavuuden ja helppouden. Jotta yritys voi tarjota asiakkailleen erinomaisia asiakaskokemuksia, tulee sen ymmärtää milloin ja miten asiakkaat kohtaavat yrityksen tarjoaman. Tämän perusteella asiakaskokemuksesta voidaan erottaa kolme eri tasoa: toiminta, tunteet ja merkitykset. Toiminnan tasolla viitataan palvelun kykyyn vastata asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin, palvelun hahmotettavuuteen, saavutettavuuteen, tehokkuuteen, käytettävyyteen ja monipuolisuuteen sekä prosessien sujuvuuteen. Ilman toiminnan tason vaatimusten täyttymistä palvelulla ei useinkaan ole edellytyksiä toimia markkinoilla. Tunnetasolla asiakkaalle pyritään luomaan henkilökohtaisia kokemuksia ja tuntemuksia. Kokemusten tulisi herättää asiakkaalle tuntemuksia mm. palvelun miellyttävyydestä, helppoudesta, kiinnostavuudesta, innostavuudesta ja esimerkiksi kyvystä koskettaa aisteja. Merkitystaso puolestaan tarkoittaa asiakkaan kokemukseen liittyviä mielikuvia ja merkityksiä, oivalluksia, tarinoita, lupauksia ja unelmia sekä kokemuksen henkilökohtaisuutta ja suhdetta asiakkaan omaan identiteettiin ja elämäntapaan. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Smith ja Wheeler ovat puolestaan esittäneet teoksessaan *Managing the Customer Experience* (2002, 16–19) brändätyn asiakaskokemuksen käsitteen



(Branded Customer Experience®). Brändätty asiakaskokemus on erottuva ja asiakkaan tarpeiden kannalta arvokas kokemus, joka parhaimmillaan ylittää asiakkaan odotukset. Brändätylle asiakaskokemukselle on tyypillistä johdonmukaisuus ja yhtenäisyys ajasta ja paikasta riippumatta. Tämä saa asiakkaat palaamaan yritykseen yhä uudelleen, joten brändätyn asiakaskokemuksen voidaan katsoa lisäävän asiakasuskollisuutta. (Smith & Wheeler 2002, 16–19.) Rakentaakseen brändätyn asiakaskokemuksen yrityksellä täytyy olla selkeä käsitys siitä, mitkä asiakassegmentit ovat kannattavimpia, mitä näihin segmentteihin kuuluvat asiakkaat arvostavat sekä kuinka yritys voi luoda ja toteuttaa erottuvaa brändilupausta (Smith & Wheeler 2002, 45). Brändätyn asiakaskokemuksen voidaankin katsoa muodostuvan kahdella eri tavalla. Ensimmäisen näkökulman mukaan brändätty asiakaskokemus syntyy yrityksen brändilupauksesta, joka ilmenee asiakkaan ja yrityksen eri toimintojen kanssa. Toisessa näkökulmassa luodaan ensin uusi, ainutlaatuinen kokemus, ja vasta sen jälkeen muodostetaan brändi-imago, jolla yritys aikoo erottautua markkinoilla. (Smith & Wheeler 2002, 12–15.)

### **3.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen**

Asiakaskokemuksen muodostumisen perusedellytyksenä on, että yritys asettaa ensin asiakkaan toimintansa keskiöön, minkä jälkeen yrityksen omat toiminnot järjestetään asiakkaan ympärille arvoa ja kokemuksia luovalla tavalla. Asiakaskokemus syntyy, kun asiakas on erilaisissa kosketuspisteissä yrityksen kanssa, minkä vuoksi sen muodostumiseen vaikuttaa kaikki, mitä yritys on ja tekee (Löytänä & Korteso 2011, 19–21.) Fischer ja Vainio (2014) lisäävät, että asiakas lähestyy yritystä aina asiakaskokemuksen näkökulmasta, ja se synnyttää hänelle joko positiivista tai negatiivista tunne-energiaa riippuen siitä, kuinka palvelu täyttää hänen odotuksensa. Vaikka asiakaskokemus kulminoituu erityisesti kasvotusten tapahtuvissa kohtaamisissa, on koko organisaation vuorovaikutusketjujen toiminnalla vaikutusta asiakkaan kokemuksen rakentumiseen. (Fischer & Vainio 2014.)

Palveluorganisaation lisäksi asiakas itse vaikuttaa kokemuksen muodostumiseen, sillä palvelun vastaanottajan roolin lisäksi asiakas toimii myös aktiivisena osallistujana sekä kanssatuottajana palvelun tuotantoprosessissa (Fischer & Vainio 2014). Penningtonin (2016, 35–36) mukaan erityisesti tunteilla on suuri

rooli asiakkaan toimintaan ja kokemuksen muodostumiseen: asiakas tulee kohtaamiseen tietyssä mielentilassa, joka usein muuttuukin kohtaamisen aikana. (Pennington 2016, 35–36.) Väsynyt tai huonotuulinen asiakas kokee palvelun herkästi huonona ja huomaa pienetkin puutteet erittäin tarkasti. Toisaalta jos asiakas kykenee edesauttamaan palvelun sujumista esimerkiksi kertomalla tarpeistaan tarkemmin tai jopa vaikuttamaan asiakaspalvelijan mielialaan myönteisesti, hän saattaa lopulta itsekin kokea palvelun positiivisempaan. (Fischer & Vainio 2014.)

Yrityksen tulisi olla hyvin tietoinen asiakkaistaan ja kyetä ennustamaan, millaisia tunteita asiakkaat todennäköisesti kokevat eri kosketuspisteissä. Tämän perusteella määritellään tyyli, jolla asiakaskokemus luodaan. Esimerkiksi hermostuneelle asiakkaalle asiakaskokemuksen tulisi olla rauhoittava ja luottamusta herättävä. Innostuneelle asiakkaalle tulisi puolestaan pyrkiä tarjoamaan innostava kokemus. Toisaalta asiakaskokemus voidaan rakentaa myös siten, että asiakkaalle syntyy vahva emotionaalinen reaktio eli hänet yllätetään positiivisesti. Asiakas esimerkiksi kokee, että prosessi oli helpompi kuin mitä hän odotti. Ylittääkseen asiakkaan odotukset yrityksen tulee ensin tunnistaa, mikä tunnetaso asiakkaalla on kohtaamisen alussa ja miten se voidaan muuttaa positiiviseksi lopputulemaksi. (Pennington 2016, 39.)

Löytänän ja Kortesuon (2011, 43) mukaan asiakaskokemuksen voidaan katsoa muodostuvan neljästä eri psykologisesta näkökulmasta (Löytänä & Korteso 2011, 43). Psykologinen näkökulma on tärkeää ottaa huomioon asiakaskokemuksen muodostamisessa, sillä Kreapalin (2018) mukaan tunteet muodostavat kaksi kolmasosaa asiakaskokemuksesta (Kreapal 2018). Ensimmäisen näkökulman mukaan paras asiakaskokemus tukee asiakkaan identiteettiä ja omakuvaa. Usealle asiakkaalle tietyn palvelun ostaminen ja käyttäminen ovat identiteetin jatke, jonka vuoksi huono palvelu ja pettymykset loukkaavat myös asiakkaan identiteettiä ja siksi niistä kerrotaan herkästi muille mm. sosiaalisessa mediassa. Toinen näkökulma korostaa, että asiakaskokemuksen tulee luoda elämyksiä ja yllättää. Tavoitteena on tuottaa voimakas positiivinen kokemus, johon liittyy iloa, onnea, oivallusta tai ilahtumista. Kolmannen näkökulman mukaan hyvä asiakaskokemus jättää positiivisen muistijäljen. Asiakkailta on taipumus unohtaa keskinkertaiset ja tavalliset palvelukokemukset, joten luodakseen mie-

leenpainuvia palvelukokemuksia yrityksen tulisi analysoida niitä kosketuspisteitä, joissa asiat voidaan tehdä poikkeuksellisen hyvin. Viimeisen näkökulman mukaan hyvän asiakaskokemuksen muodostamisessa tulee pyrkiä siihen, että asiakas saadaan haluamaan lisää. Asiakaskokemus on luotava siten, että se tuottaa asiakkaalle mielihyvää. Kun asiakas ilahtuu saamastaan palvelusta, hän palaa käyttämään palvelua myöhemminkin. (Löytänä & Korteso 2011, 43–49.)

Ahvenainen ym. (2017) ovat puolestaan tarkastelleet asiakaskokemuksen muodostumista kokonaisvaltaisemmasta näkökulmasta. Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen voidaan katsoa koostuvan kolmesta suuremmasta osasta, joiden pohjalta asiakas muodostaa todellisen ja pitkäaikaisen tunnekokemuksen yritystä kohtaan. Asiakaskokemuksen tunnistetuin osa on fyysinen, kasvotusten tapahtuva kohtaaminen asiakkaan ja yrityksen edustajan välillä. (Ahvenainen ym. 2017.) Hämäläinen ja Patjas (2018, 124) lisäävät, että fyysisessä kohtauksessa asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa henkilökohtaisen palvelun lisäksi koko palveluympäristö eli mm. opasteet, ohjetekstit, sisustus, valaistus, äänet ja tuoksut. Myös palveluympäristön toiminnallisuus on tärkeää, eli kuinka helppoa asiointi palveluympäristössä on. Palveluympäristöä suunniteltaessa olisikin hyvä kiinnittää huomiota siihen, miten asiakas etenee ja toimii eri palvelutilanteissa. (Hämäläinen & Patjas 2018, 124.)

Digitalisoituvassa maailmassa toinen erittäin tärkeä osa-alue on digitaalisessa ympäristössä tai sosiaalisen median kanavissa tapahtuva asiakaskohtaaminen, jossa asiakas käy itsenäisen tiedonhaun kautta etsimässä tarpeisiinsa sopivia ratkaisuja. (Ahvenainen ym. 2017.) Asiakkaan palvelukokemus muodostuu digitaalisessa ympäristössä verkkosivujen tai mobiilisovelluksen visuaalisesta ilmeestä, sivujen tai sovelluksen jaottelusta ja otsikoinnista sekä teknisestä toimivuudesta. Asiakaskokemukseen vaikuttaa myös muun muassa se, johtavatko verkkosivuilla olevat linkit oikeaan paikkaan, löytääkö asiakas hakutoiminnon avulla sen tiedon, jota hän etsii sekä löytyvätkö yrityksen yhteystiedot vaivatta ja onko sivustolla chat-asiakaspalvelua. (Hämäläinen & Patjas 2018, 124–125.)

Kolmatta kokonaisuutta voidaan kutsua tiedostamattomaksi tunnekokemukseksi, jossa asiakkaan aiemmat mielikuvat ja olettamukset vaikuttavat

brändikokemuksen syntymiseen. Esimerkiksi arvostelut, asiointihistoria, mielikuva yrityksen hinta-laatusuhteesta sekä mainonta vaikuttavat tiedostamattoman tunnekokemuksen, toisin sanoen brändimielikuvan muodostumiseen. Nämä kolme kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen osa-aluetta kytkeytyvät toisiinsa saumattomasti. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka asiakaskokemus olisikin digitaalisesti ja fyysisesti kunnossa, voi asiakas jättää ostamatta, jos hän kokee yrityksen maineen negatiivissävytteiseksi tiedostettujen tai tiedostamattomien tunne-elementtien vuoksi. (Ahvenainen ym. 2017.)

### *Odotukset ylittävä asiakaskokemus*

Yrityksen on nykyään yhä vaikeampaa luoda kilpailuetua tai erottautua markkinoilla pelkällä peruspalvelulla. Sen vuoksi asiakkaan odotusten ylittämisestä on tullut keskeinen osa asiakaskokemuksen johtamista. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen voi jakaa kolmeen osaan: ydinkokemukseen, laajennettuun kokemukseen ja odotukset ylittäviin elementteihin (kuva 6). (Löytänä & Korteso 2011, 60.)



Kuva 6. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen osat (Löytänä & Korteso 2011, 60)

Löytänä ja Kortesus (2011, 61–62) kertovat, että asiakaskokemuksen johtaminen ja kehittäminen lähtevät liikkeelle ydinkokemuksen varmistamisesta. Ydinkokemus tarkoittaa sitä hyötyä tai arvoa, jonka asiakas saa ostaessaan tuotteen tai palvelun. Asiakaskokemuksen johtamisella pyritään varmistamaan, että yritys pystyy tuottamaan ydinkokemuksen asiakkailleen olosuhteista riippumatta. Etenkin suurissa yrityksissä uudet innovaatiot ja projektit voivat helposti vaarantaa ydinkokemuksen, kun asiakkaille erehdytään antamaan liian suuria lupauksia esimerkiksi tuotteen tai palvelun laadusta, nopeudesta ja edullisuudesta. Asiakaskokemuksen johtamisessa ei kuitenkaan kannata tähdätä ainoastaan odotusten ylittämiseen, sillä monille asiakkaille riittää jo pelkästään se, että tuote tai palvelu täyttää heidän odotuksensa. Onkin tärkeämpää seurata tarkasti asiakkaan odotusten täyttymistä sekä keskittyä tunnistamaan ja ehkäisemään ne tapaukset, joissa asiakkaan kokemukset eivät vastaa odotuksia. (Löytänä & Kortesus 2011, 61–62.)

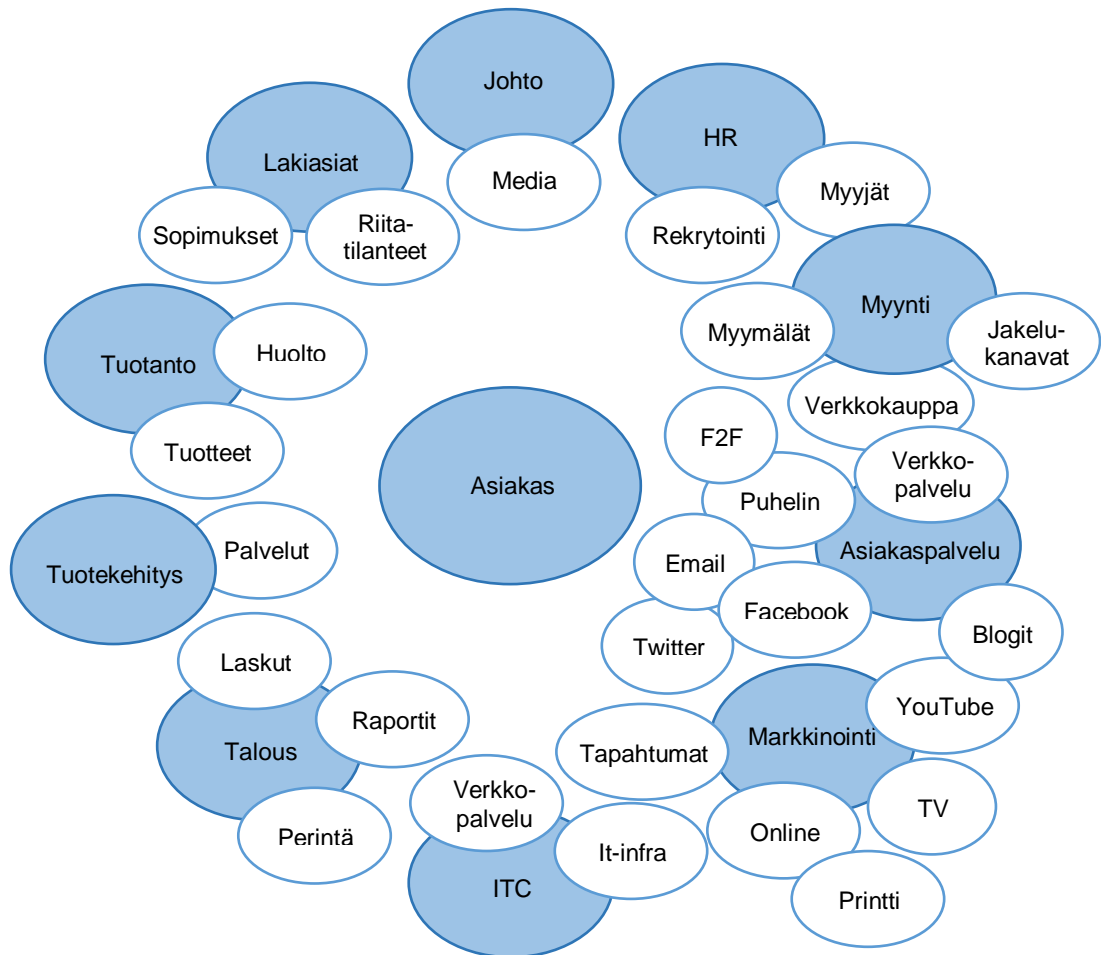
Ydinkokemuksen jälkeen tarkastellaan laajennettua kokemusta. Laajennetulla kokemuksella tarkoitetaan yrityksen luomien kokemusten laajentamista ydinkokemuksen ulkopuolelle. Tämän avulla pyritään siihen, että asiakas saisi tuotteesta tai palvelusta lisäarvoa. Laajennettu kokemus muodostetaan kahdesta elementistä: mahdollistamisesta ja edistämisestä. Mahdollistaminen tarkoittaa, että ydinkokemusta laajennetaan välillisesti. Tästä hyvä esimerkki on Apple-yhtiön iPod-musiikkisoittimet. Niissä ydinkokemuksen muodostavat yksilölliset musiikkikokemukset, joita laajennettiin Applen iTunes-palvelulla, joka mahdollisti helpon ja laillisen tavan ladata musiikkia laajoista valikoimista. Edistäminen puolestaan tarkoittaa sitä, että ydinkokemukseen lisätään elementtejä, jotka välittömästi edistävät asiakaskokemuksen laajenemista ydinkokemuksesta ulkopuolelle. Esimerkiksi pitkällä lentomatkoilla asiakkaalle tarjotaan usein mahdollisuus elokuvien katseluun, jolloin asiakaskokemus laajentuu matkustamisen ulkopuolelle tarjoten asiakkaille viihtyisemmän lentokokemuksen. (Löytänä & Kortesus 2011, 62–63.)

Ydinkokemuksen laajentamisen jälkeen kokemukseen voidaan vielä lisätä odotukset ylittäviä elementtejä. Löytänä ja Kortesus (2011, 64–73) ovat esittäneet useita eri ominaisuuksia, joilla voidaan edesauttaa asiakkaan odotusten ylittymistä. Moni asiakas esimerkiksi arvostaa henkilökohtaista palvelua, jossa yritys huomioi pienillä teoilla asiakkaan yksilöllisen tilanteen ja pyrkii ratkaisemaan

sen asiakkaalle parhaiten sopivalla tavalla. Toinen esimerkki odotukset ylittävästä kokemuksesta on yksilöllinen ja räätälöity kokemus, jota asiakkaat nykyään arvostavat yhä enemmän. Luomalla kokemuksia, joiden avulla asiakas voi tuoda esiin omaa yksilöllisyyttään ja persoonaansa, on yritys ottanut suuren askeleen odotukset ylittävien kokemusten rakentamisessa. Kokemusten räätälöinti puolestaan perustuu asiakkaan tilanteen tuntemiseen ja palveluprosessien joustavuuteen. Yhden, kaikille asiakkaille suunnatun automaattisen vastauksen sijaan yritys voi räätälöidä eri tilanteissa oleville asiakkaille erilaiset vastaukset, ja jo näin pienellä huomioinnilla voidaan ylittää asiakkaan odotukset. (Löytänä & Kortesus 2011, 64–73.)

### *Asiakaskokemuksen kosketuspisteet*

Asiakaskokemus syntyy asiakkaan ja yrityksen välisissä kohtaamisissa sekä niissä muodostuvien tunteiden ja mielikuvien tuloksena. Näitä eri kohtaamisia voidaan kutsua kosketuspisteiksi (touch points). (Löytänä & Kortesus 2011, 113.) Rawsonin ym. (2013) mukaan kosketuspisteet ovat niitä kriittisiä hetkiä, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen ja sen tarjoaman kanssa ennen ostoa, oston hetkellä ja sen jälkeen (Rawson 2013). Löytänä ja Kortesus (2011, 74) puolestaan määrittelevät kosketuspisteiden olevan paikkoja, vuorovaikutustilanteita ja kohtaamisia, joissa yritys kohtaa asiakkaansa. Passiivinen kohtaminen voi olla esimerkiksi verkkosivuilla käyminen tai mainoksen näkeminen. (Löytänä & Kortesus 2011, 74.) Tuulaniemen (2011, 80–82) mukaan kosketuspisteiksi luetaan ihmisten ja ympäristöjen lisäksi myös esineet ja palveluhenkilökunnan toimintatavat (Tuulaniemi 2011, 80–82).



Kuva 7. Esimerkki asiakaskokemuksen eri kosketuspisteistä yrityksessä (Löytänä & Kortesus 2011, 75)

Kuvassa 7 esitetty ympyrämalli havainnollistaa, millaisia kosketuspisteitä yrityksen ja asiakkaan välillä voi olla (Löytänä & Kortesus 2011, 75). Tuulaniemi (2011, 80–81) tarkentaa, että yritys voi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaaseen eri kosketuspisteissä hyödyntämällä kaikkia mahdollisia aistiärsyksiä: ääniä, värejä, valoja, materiaaleja, makuja ja tuoksua. On tärkeää, että kaikki kontaktipisteet toimivat keskenään yhtenäisesti ja brändin mukaisesti, jotta asiakkaalle muodostuu yhtenäinen kokemus. Vaikka palvelutilat ja asiakaspalvelun tuottaa usein eri yritys kuin tietojärjestelmät, näkee asiakas nämä yhtenä palveluna ja brändinä. (Tuulaniemi 2011, 80–81.)

### *Kosketuspistepolku*

Peräkkäisiä kohtaamisia voidaan havainnollistaa rakentamalla kosketuspistepolkuja (customer journeys). Kosketuspistepolut kuvataan asiakkaan näkökulmasta, joten ne auttavat hahmottamaan, minkälaisia kokemuksia asiakkaalle

muodostuu eri kohtaamisissa ja toiminnoissa yrityksen kanssa. (Löytänä & Kortesus 2011, 113–115; Pennington 2016, 31.) Penningtonin (2016, 83–84) mukaan kosketuspistepolkujen kuvaaminen (customer journey mapping, CJM) on jäsentynyt tapa ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja odotuksia kaikissa kokemuksen tasoissa, joita asiakkaalla on yrityksen kanssa. Se on myös keino visualisoida, millä tavoin asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa eri kanavissa ja kosketuspisteissä. Tapahtuvien kohtaamisten lisäksi se ottaa huomioon tunteet, joita asiakkaalle syntyy eri kosketuspisteissä. Kosketuspistepolkujen kuvaaminen auttaa siis yritystä ajattelemaan toimintojaan asiakkaiden näkökulmasta. (Pennington 2016, 83–84.)



Kuva 8. Esimerkki lentomatkustajan kosketuspistepolusta (Löytänä & Kortesus 2011, 115)

Kuva 8 havainnollistaa lentokoneella matkustavan asiakkaan ja lentoyhtiön välisiä kohtaamisia kosketuspistepolun muodossa. Kuten kosketuspistepolusta käy ilmi, asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa kaikki yrityksen toiminnot. Esimerkiksi lentoyhtiön ITC-osasto vastaa varausjärjestelmästä sekä lentolippujen toimituksesta asiakkaalle, asiakaspalvelu huolehtii lähtöselvityksestä ja lennonaikaisista palveluista ja tuotanto puolestaan vastaa matkatavarojen logistiikasta, aterioiden hankinnasta sekä lennon operoinnista kokonaisuudessaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 114–115.)

Löytänä ja Kortesus (2011, 113–117) kertovat, että kosketuspistepolulle sijoitetut kosketuspisteet voidaan jakaa asiakkaan kokemuksen mukaan neutraalei-



hin, positiivisiin ja negatiivisiin kohtaamisiin. Neutraali kohtaaminen ei juuri tarjoa asiakkaalle kokemusta. Positiivinen kohtaaminen on asiakkaan näkökulmasta toimiva, hyödyllinen tai jopa odotukset ylittävä kokemus, kun taas negatiivinen kokemus aiheuttaa asiakkaalle pettymyksen, koska toiminto ei vastaa hänen odotuksia. Kosketuspistepolkuja pohtiessa tulisi myös pyrkiä etsimään puuttuvia kosketuspisteitä, jotka olisi hyvä olla olemassa, jotta asiakkaalle voitaisiin luoda lisäarvoa. Yrityksen kannattaa myös priorisoida ne kosketuspisteet, jotka vaikuttavat eniten asiakkaalle muodostuviin kokemuksiin. (Löytänä & Korteso 2011, 113–117.)

Rawsonin ym. (2013) tutkimuksen mukaan monet yritykset keskittyvät yksittäisiin kosketuspisteisiin, mutta eivät kiinnitä tarpeeksi huomiota kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen, joka alkaa jo ennen ostoa ja päättyy ostotilanteen jälkeen. Keskittymällä asiakaskokemuksen kehittämiseen kosketuspistepolkujen avulla yritys voi parantaa kannattavuuttaan, pienentää asiakasvaihtuvuutta ja kustannuksia sekä parantaa yhteistyötä läpi organisaation. Merkityksellisintä Rawsonin ym. (2013) tutkimuksen mukaan kuitenkin on, että kosketuspistepolkuihin keskittyvien yritysten asiakastyytyväisyys on 30–40 % parempi kuin yritysten, jotka kohdistavat huomionsa vain yksittäisten kosketuspisteiden hallintaan. Johtaakseen kokonaisvaltaista asiakaskokemusta yrityksen tulee ensin tunnistaa ne kosketuspistepolut, joissa heidän tulisi olla erityisen hyviä ja sen jälkeen ymmärtää, kuinka hyvin he tällä hetkellä suoriutuvat kyseisillä kosketuspistepoluilla. Tärkeimpien kosketuspistepolkujen tunnistaminen on eduksi, vaikka yrityksellä ei olisikaan ongelmia asiakaspalvelussa. Parhaimmillaan se voi auttaa yritystä löytämään palveluprosessistaan ainutlaatuisen erottautumistekijän, jonka voimin menestyä markkinoilla. (Rawson ym. 2013.)

### **3.3 Asiakaskokemuksen johtaminen**

Asiakaskokemuksen johtamisella tarkoitetaan kokonaisvaltaista ajattelutapaa, jonka avulla asiakkaille pyritään luomaan merkityksellisiä kokemuksia, jotta asiakkaat haluaisivat asioida yrityksen kanssa jatkossakin. Kun asiakas on tyytyväinen osto- ja palvelukokemukseensa, hän saattaa jatkossa ostaa kalliimpiaakin tuotteita ja palveluja entistä useammin. Yrityksen näkökulmasta uskollinen asiakas on tuottoisa, minkä vuoksi hänen toiveensa ja tarpeensa kannattaa pyrkiä täyttämään. Tyytyväinen asiakas myös mitä todennäköisimmin suosittelee

yrittystä muille, eli tavallaan tekee markkinointia yrityksen puolesta. (Hämäläinen & Patjas 2018, 122–123; Löytänä & Kortesus 2011, 14–15.)

Galetto (2015) puolestaan on määritellyt asiakaskokemuksen johtamisen tarkoitettavien toimintatapojen, joiden avulla yritys kontrolloi vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Asiakaskokemuksen johtamisen keskeisimpinä tavoitteina on asiakasuskollisuuden rakentaminen ja kehittäminen sekä asiakasvaihtuvuuden vähentäminen. Nykyään yritysten on yhä vaikeampaa pysyä kilpailukykyisenä erityisesti kilpaillussa maailmassa, joten asiakaskokemuksen johtamisesta on tullut kriittinen osa kaikenkokoisten yritysten menestystä. Asiakaskokemuksen johtamisen avulla voidaan luoda erottuvia kokemuksia, jotka vahvistavat brändi-imagoa. Lisäksi sen avulla voidaan vaikuttaa suotuisasti liikevaihtoon olemassa oleville asiakkaille tapahtuvan lisämyynnin sekä word-of-mouth-markkinoinnin kautta saatujen uusien asiakkaiden myötä. Kun asiakkaat kokevat yrityksen kanssa tapahtuvan vuorovaikutuksen arvokkaaksi ja mieleenpainuvaksi, heistä tulee uskollisia brändin puolestapuhujia. (Galetto 2015.)

Löytänen ja Kortesus (2011, 14–15) mukaan asiakaskokemuksen johtaminen käsittää yrityksen kaikki toiminnot, jotka ovat suorassa tai välillisessä kosketuksessa asiakkaisiin. Esimerkiksi IT-osasto vastaa järjestelmien toiminnasta, talousosasto lähettää laskut ja huolehtii niiden perinnästä asiakkailta, tuotekehitys pyrkii kehittämään asiakkaiden tarpeita vastaavia ratkaisuja ja markkinointiosasto viestii asiakkaille yrityksen brändistä ja lupauksista. Myynti ja asiakaspalvelu ovat tyypillisesti ne toiminnot, joilla on muita toimintoja enemmän kohtaamisia asiakkaan kanssa. Asiakaskokemuksen johtamisessa tulee kuitenkin ottaa huomioon myös muut toiminnot, sillä ne vaikuttavat merkityksellisesti siihen, kuinka hyvin yritys pystyy tuottamaan asiakkaan odotukset ylittäviä kokemuksia. (Löytänen & Kortesus 2011, 14–15.) Gerdt ja Eskelinen (2018, 236–237) lisäävät, että asiakaskokemuksen tulisi toimia suunnannäyttäjänä yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Asiakaskokemuksen johtamisen ja kehittämisen tulisi pohjautua yrityksen kulttuuriin, sisäisten kyvykkyyksien tunnistamiseen ja hyödyntämiseen, prosessien parantamiseen sekä brändin vahvistamiseen ja mitaamiseen. (Gerdt & Eskelinen 2018, 236–237.)

Asiakaskokemustyö tulee aina aloittaa asiakkaan ja asiakaspolun rakentamisesta sekä siitä, miten yritys voi luoda asiakkaalleen paremman kokemuksen ja

ylittää tämän odotukset. Hyvän asiakaskokemuksen rakentaminen edellyttää syvällisen asiakastuntemuksen lisäksi myös luovaa ajattelutapaa. Seuraava kehitystyön askel on laittaa yrityksen perusprosessit kuntoon ja integroida ne sekä toisiinsa että yrityksen muihin toimintoihin. Tällä pyritään siihen, että kokonaiskokemuksesta tulisi mahdollisimman yhtenäinen. Jos perusprosessit eivät ole kunnossa, kariutuvat muutkin asiakaskokemusta parantaviksi kaavailut hankkeet. Asiakasprosessissa tulisi tunnistaa erityisesti ne pisteet, jotka eivät toimi sujuvasti: mistä asioista asiakkaat ovat antaneet eniten palautetta tai missä sähköisen prosessin vaiheessa asiakas siirtyy pois? Lisäksi on arvioitava, onko prosessissa turhia toimenpiteitä ja voisiko asiakaskokemus parantua ne poistamalla. Prosessien kehitystyötä varten kannattaa hankkia myös tietoa ja osaamista uusista teknologioista. (Gerdt & Eskelinen 2018, 236–238.)

Kolmas askel asiakaskokemuksen kehittämisessä on henkilöstön osaamisen ja asiakaslähtöisen kulttuurin kasvattaminen. Johdon sitoutuminen asiakaskokemustyöhön on merkittävässä roolissa, minkä jälkeen yrityksen tulee kohdistaa huomionsa tarvittavan osaamisen hankkimiseen, kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Varsinkin nykyään, kun prosessit ovat pitkälti digitalisoituneet, ovat asiakaskokemuksen kriittisimpiä pisteitä asiakkaan ja yrityksen työntekijän välillä kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset. Kulttuurin ja henkilöstön osaamisen kehittämisessä tulisi varmistaa ainakin se, että yrityksellä on vahva asiakaslähtöinen arvolupaus, joka toteutuu myös käytännössä. Lisäksi digitalisaation aikaansaamat osaamistarpeet tulee tunnistaa ja huomioida henkilöstöstrategiassa ja rekrytoinnissa sekä antaa henkilöstölle työvälineitä ja dataa, joiden avulla he voivat kehittää ja tuottaa toimivia digitaalisia asiakaskokemuksia. (Gerdt & Eskelinen, 238–240.)

Johdon tulisi myös seurata tarkasti asiakaskokemuksen kehitystä ja nykytilaa. Asiakaskokemusta ei pidä suinkaan jättää vain markkinointiosaston tai yksittäisen johtajan tai yksikön harteille, vaan se tulisi omaksua keskeisenä osana yrityksen koko liiketoimintaa ja palvelujen tuottamista. Pelkästään asiakaskokemusta mittaava tuloskortti ei anna tarpeeksi kattavaa tietoa toiminnan tilasta, sillä asiakas voi olla tyytyväinen yrityksen tarjoamaan kokemukseen, mutta asioida silti kilpailijoiden kanssa. Ostokäyttäytyminen onkin usein parempi indikaattori asiakasuskollisuuden mittaamiseen kuin perinteiset kyselytutkimukset. Digitalisaatio kuitenkin muuttaa prosesseja siten, ettei asiakas välttämättä osaa

itsekään sanoa, millä perusteella hän tekee hankintoja. Mittarit on pyrittävä asettamaan älykkäästi ja hyödyntää niiden seurannassa useampia tietolähteitä. Kuluttaja-asiakkaat voivat kertoa suosivansa ekologisia, kotimaisia yrityksiä, mutta päätyä kuitenkin asioimaan monikansallisissa yhtiöissä niiden kanssa tapahtuvan asioinnin helppouden ja nopeuden vuoksi. (Gerdt & Eskelinen 2018, 240–241.)

Uuden teknologian hyödyntäminen on digitalisoituvassa maailmassa lähtökohta hyvän ja kilpailukykyisen asiakaskokemuksen rakentamiselle. Digitaalinen asiakaskokemus perustuu automaatioon, personointiin ja toisiinsa integroituihin palveluihin. Nykyään asiakkaat odottavat myös yrityksen viestinnältä ja ostoprosessilta entistä parempaa tehokkuutta ja nopeutta. Pelkkä reaktiivisuus ei riitä, vaan yrityksen on kyettävä tarjota myös proaktiivista eli ennakoivaa palvelua. (Gerdt & Eskelinen 2018, 241–242.)

Kuten Gerdt ja Eskelinen (2018, 241–242) totesivat, asiakkaat arvostavat useimmiten asioinnin helppoutta ja nopeutta (Gerdt & Eskelinen 2018, 241–242). Hämäläisen ja Patjaksen (2018, 126–128) mukaan asiakaskokemusta kehittäessä tulisikin pyrkiä parantamaan juuri näitä asioita. Helppous merkitsee tuotteen tai palvelun hankinnan ja käytön helppoutta, johon kuuluu olennaisena osana myös oston jälkeinen palvelu ja jälkimarkkinointi. Nopeuden kannalta esimerkiksi ruuhkahuippujen tunnistaminen ja niihin varautuminen on tärkeää asiakaskokemusta parantaessa, sillä asiakkaat eivät useinkaan pidä jonottamisesta. (Hämäläinen & Patjas 2018, 126–128.)

Asioinnin helppouden ja nopeuden lisäksi on hyvä tarkastella asiakkaan saamaa hyötyä sekä asioinnin miellyttävyyttä. Hyöty ilmaisee, tyydyttääkö tuote tai palvelu asiakkaan tarpeet. Yrityksen tulisikin olla jatkuvasti perillä asiakkaidensa muuttuvista tarpeista ja selvittää ne mm. asiakaskyselyjä, trendienusteita ja tutkimuksia hyödyntämällä. Mielikuvansa asioinnin miellyttävyydestä asiakas muodostaa palveluympäristön sekä mahdollisen henkilökohtaisen palvelun perusteella. Merkittäviä tekijöitä asioinnin miellyttävyydessä ovat helposti tavoitettavissa oleva, osaava ja ystävällinen palveluhenkilöstö sekä myös se, että asiakas saa ratkaisun tarpeeseensa yhdellä kerralla. Palveluympäristön tulisi puolestaan tukea turvallista, helppoa ja mielellään myös elämyksellistä asi-

ointia. Parhaimmillaan palveluympäristö huomioi kaikki aistit: visuaaliset elementit, äänet, tuoksut ja käsin kosketeltavat asiat vaikuttavat siihen, millainen kokemus asiakkaalle muodostuu. (Hämäläinen & Patjas 2018, 126–128.)

Chase ja Dasu (2001, Smithin & Wheelerin 2002, 51 mukaan) ovat esittäneet viisi periaatetta asiakaskokemuksen johtamiseen. Ensimmäisen periaatteen mukaan kohtaamisen loppuvaiheeseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä loppu jää päällimmäisenä asiakkaan muistiin. Esimerkiksi risteilymatkoilla asiakaskokemus on perinteisten tapojen mukaan päätetty kapteenin illalliseen ja tullaisten antamiseen kotisatamassa. Valitettavan usein etenkin verkkokaupoissa ongelmat painottuvat asiakkaan prosessin loppuvaiheeseen: asiakkaalla on esimerkiksi ongelmia maksuvaiheessa tai toimituksessa kerrotaan olevan viivästys. Chasen ja Dasun (mts. 51) toinen periaate kehottaakin ajoittamaan epämiellyttävimmät tapahtumat ensimmäiseksi, sillä asiakkaat kokevat ne mieluummin alussa. Tällöin asiakkaalle jää myös päällimmäisenä positiivinen mielikuva kohtaamisesta. (Smith & Wheeler 2002, 51.)

Kolmannen periaatteen mukaan kohtaamisen mieluisat osat tulisi jakaa osiin, jolloin ne tuntuvat asiakkaan mielessä pidemmiltä, ja epämieluisimmat prosessin osat tulisi puolestaan yhdistää toisiinsa. Ihmiset esimerkiksi jonottavat mieluummin kerran pidemmän aikaa, kuin että joutuisivat jonottamaan useita lyhyitä jaksoja saadakseen palvelua. Neljäs periaate on vaihtoehdoilla sitouttaminen. Asiakkaat ovat tyytyväisempiä, kun he tuntevat voivansa kontrolloida palveluprosessia. Asiakkaalle voidaan esimerkiksi antaa enemmän valinnanvaraa palvelun ajoitukseen tai antaa heidän itse määritellä ongelmansa kiireellisyys. Lopuksi Chase ja Dasu (mts. 51) korostavat, että asiakkaille tulisi pyrkiä tarjoamaan samanlaisina toistuvia rituaaleja. Ihmiset ovat rituaalisia, joten haluamme toistaa samanlaisina kokemukset, joista nautimme tai jotka koemme itsellemme hyödyllisiksi. (Smith & Wheeler 2002, 51.)

### **3.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen**

Yrityksen on tärkeää rakentaa kokonaisvaltainen asiakaskokemuksen mittausjärjestelmä, jotta asiakkaan todellista kokemusta voidaan kehittää systemaattisesti ja luotettavasti, mutta myös liiketaloudellisesta näkökulmasta oikeaan suuntaan (Gerdt & Korkiakoski 2016). Löytänän ja Kortesuon (2011, 187)

mukaan asiakaskokemuksen mittaamista voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: voidaan mitata puhtaasti asiakkaiden kokemuksia tai selvittää asiakaskokemuksen johtamisen vaikutuksia ja tuottoja. Kokemusten mittaamisessa tulisi keskittyä yrityksen kannalta relevantteihin asioihin, joiden avulla voidaan löytää ratkaisuja liiketoiminnan johtamisen tarpeisiin. (Löytänä & Korteso 2011, 187.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014) toteavat, että asiakaskokemus on käsitteenä kokonaisvaltainen, joten myös ilmiön mittaaminen on laaja kokonaisuus. Asiakaskokemusta tulisi mitata useammalla eri tasolla. Esimerkiksi Forresterin mallissa asiakaskokemusta mitataan kolmella eri tasolla: asiakassuhdetasolla, asiakkaan ostopolun eri vaiheissa sekä avainkohtaamisissa. Asiakassuhdetason mittaaminen toteutetaan asiakkuuden elinkaaren aikana, ja sen tarkoituksena on antaa ymmärrystä kokonaisvaltaisesta kokemuksesta, joka asiakkaalle muodostuu yrityksestä. Asiakaskokemuksen mittaamiseen tällä tasolla käytetään tyypillisesti perinteisiä asiakastytyväisyysmittauksia, minkä vuoksi mittaaminen on helppo aloittaa asiakassuhdetasolta. Asiakkaan ostopolun mittaaminen puolestaan tarkoittaa kokonaisuutta, joka tarjoaa yritykselle tietoa siitä, miten se on onnistunut ostopolulla kokonaisuudessaan esimerkiksi verkkokaupassa. Tämän mittaamisen avulla voidaan havaita ostopolun kohtaamisia, joissa on onnistuttu erityisen hyvin tai joissa yrityksellä olisi eniten kehitettävää. Kolmas taso on nimeltään avainkohtaamisten mittaaminen. Tällä tasolla tulee kiinnittää huomiota siihen, että siinä mitattaisiin erityisen tarkasti sellaisia kohtaamisia, jotka ovat kriittisiä asiakkaiden odotusten ylittämisen näkökulmasta. (Löytänä & Korkiakoski 2014.)

### *Asiakasmittarit*

Net Promoter Score (NPS) on yksi yleisimmistä ja merkittävimmistä asiakaskokemuksen mittareista (Ahvenainen ym. 2017). Sen tarkoituksena on osoittaa asiakasuskollisuuden ja tuloksen kasvun välinen yhteys. NPS peilaa erinomaisesti todellista asiakaskokemusta, sillä mittari kertoo, kuinka suuri osa asiakkaista suosittelisi yritystä ystävälleen tai kollegalleen. Lisäksi se helpottaa todellisten vaikutusten seuraamista esimerkiksi silloin, kun palveluun otetaan mukaan uusia palveluelementtejä. (Tuulaniemi 2011, 243–244.) Penningtonin (2016, 149) mukaan asiakkaan suositteluhaluuden on todettu olevan paras

mittari asiakasuskollisuudelle, koska suosittleva asiakas todella seisoo brändin takana ja tuntee sitä kohtaan vahvaa tunneperäistä sitoutumista useiden myönteisten kokemusten myötä (Pennington 2016, 149). NPS toimii niin, että asiakkaalta tiedustellaan palvelun kuluttamisen jälkeen, kuinka mielellään hän suosittelisi palvelua muille asteikolla 0–10. Vastausten perusteella asiakkaat jaetaan kolmeen luokkaan: 0–6 antaneet luokitellaan arvostelijoihin, 7–8 antaneet neutraaleihin ja 9–10 antaneet suosittelijoihin. (Pennington 2016, 149–150; Tuulaniemi 2011, 243–244.) Arvostelijat ovat tyytymättömiä asiakkaita, jotka kertovat herkästi huonoista kokemuksistaan eteenpäin, mikä voi olla vahingollista yrityksen brändi-imagolle. Neutraalit asiakkaat ovat tyytyväisiä, mutta huonosti sitoutuneita, minkä vuoksi he vaihtavat helposti palveluntarjoajasta toiseen. Suosittelijat puolestaan ovat uskollisia asiakkaita, jotka ostavat säännöllisesti yrityksen tuotteita ja suosittlevat niitä lähimpiirilleen. (Ahvenainen ym. 2017.) Lopullinen Net Promoter Score -luku lasketaan siten, että suosittelijoiden prosentuaalisesta määrästä vähennetään arvostelijoiden prosentuaalinen määrä (kuva 9). Mitä suurempi luku tulokseksi saadaan, sitä paremmin yritys on onnistunut asiakaskokemuksen rakentamisessa. Hyvänä pidetään positiivista NPS-arvoa, ja viidenkymmenen ylittävä arvo on jo erinomainen tulos. (Pennington 2016, 149; Tuulaniemi 2011, 243–244.)

$$\text{Net Promoter Score} = \% \text{ Suosittelijat} - \% \text{ Arvostelijat}$$

Kuva 9. Net Promoter Score -luvun laskeminen (Pennington 2016, 149; Tuulaniemi 2011, 243–244.)

Toinen paljon käytetty mittari asiakaskokemuksen mittaamiseen on Customer Effort Score (CES). Ahvenaisen ym. (2017) ja Penningtonin (2016, 151–152) mukaan CES-mittarilla on mahdollista mitata, kuinka paljon vaivannäköä tietty asiointitapahtuma vaatii asiakkaalta. Vaivannäköä mitataan yleensä kyselyillä, joissa selvitetään asiakkaan kokemusta asioinnista. Asiakkaalta voidaan esimerkiksi kysyä, kuinka vaivattomana hän koki saamansa palvelun. Kysymykset esitetään tyypillisesti asteikolla 1–5 ja ne on asetettu käyttäen asteikkoa ”vahvasti samaa mieltä – vahvasti eri mieltä”. Customer Effort Scoresta on kehitetty myös päivitetty versio, jossa käytetään laajempaa asteikkoa (1–7) tarkkuuden lisäämiseksi sekä asiakasuskollisuuden tulkinnan helpottamiseksi. On todettu, että mitä vaivattomampana asiakas kokee palvelun, sitä todennäköisemmin

hän haluaa jatkaa asiointia yrityksessä, ostaa enemmän sekä suositella yritystä lähipiirilleen. (Ahvenainen 2017; Pennington 2016, 151–152.)

### *Talous- ja henkilöstömittarit*

Asiakaskokemusta on tärkeää mitata myös taloudellisilla mittareilla. Taloudelliset mittarit voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen, joita ovat asiakashankinta, asiakkaiden pysyvyys ja toiminnallinen tehokkuus. Asiakashankintaa voidaan mitata esimerkiksi tarkastelemalla asiakkaan ostoskorin arvoa tai asiakaskohtaisen liikevaihdon kehitystä. Asiakkaiden pysyvyyden mittarina voi olla esimerkiksi Net Promoter Score tai kyseisen palvelun osuus asiakkaan budjetista. Toiminnallisen tehokkuuden mittariksi käy puolestaan myynnin tai markkinoinnin suorat kulut tai esimerkiksi asiakaspalvelun kyky ratkaista asiakkaan ongelma ensimmäisellä yhteydenotokerralla. Mittareita valittaessa on yrityksen ensi sijassa tunnistettava nykytilanteensa sekä mihin asiakaskokemuksen kehittämällä halutaan vaikuttaa: onko tavoitteena esimerkiksi asiakashankinnan tehostaminen tai asiakaspysyvyyden parantaminen. (Löytänä & Korhikoski 2014, 60–63.)

Asiakas- ja talousmittareiden lisäksi tarvitaan mittareita, joiden avulla yrityskulttuuria voidaan johtaa asiakaskeskeisempään suuntaan. Kun asiakaskokemuksesta on päätetty rakentaa strateginen kilpailuetu, on syytä varmistaa, että se konkretisoituu myös henkilöstötasolla. Henkilöstömittarit voi jakaa kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin. Kvantitatiivisia mittareita ovat esimerkiksi Human Capital Return On Investment, joka kertoo, kuinka paljon yksi henkilöstöön sitoutettu euro saa aikaan myyntikatetta. Toinen kvantitatiivinen mittari on Human Capital Value Added, joka osoittaa, kuinka tuottavaa tehty työ on jokaista työntekijää kohden. Kvalitatiivisten mittareiden avulla voidaan puolestaan analysoida, kuinka hyvin strategia ja tavoitteet ovat jalkautettu henkilöstötasolle. Tähän voidaan hyödyntää esimerkiksi kuhunkin työtehtävään liittyviä kysymyksiä. (Löytänä & Korhikoski 2014, 64–65.)



## 4 SUOMEN ELÄMÄNMAKUISIN BUSSIYHTIÖ

Savonlinja on suomalainen perheyrittäjä, jonka juuret johtavat vuoteen 1924. Yrityksen perusti tuolloin Toivo J. Honkanen, ja myöhemmin toiminta on laajentunut merkittävästi yritysostojen kautta. Nykyään Savonlinja on Suomen toiseksi suurin yksityinen bussiyhtiö työllistäen yli 750 linja-autoalan ammattilaista. Yhtiön laadukkaaseen ja monipuoliseen kalustoon kuuluu yli 400 linja-autoa, joilla kyyditään vuosittain 18 miljoonaa matkustajaa. Savonlinjalla on tällä hetkellä seitsemän toimipistettä, joista yksi on Mikkelissä toimiva pääkonttori. Savonlinjalle on myönnetty Avainlippu-merkki Suomessa tuotetuista palveluista ja yhtiö korostaakin vahvasti kotimaisuuttaan. (Savonlinja 2018a; Orasmaa 2018.)

Tällä hetkellä Savonlinjalla on neljä varsinaista kivijalkaa: ostoliikenne, paikallisliikenne, kaukoliikenne sekä tilausajot ja elämysmatkat (Orasmaa 2018). Tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain Savonlinjan elämysmatkoja ja tilausajoja. Elämysmatkat ovat valmiita matkapaketteja joko yksin matkustaville tai ryhmille. Valmiiden matkapakettien lisäksi Savonlinja tarjoaa asiakkailleen monipuoliset ryhmämatkapalvelut aina suunnittelusta toteutukseen. Nämä voidaan räätälöidä yhteistyössä ryhmänvetäjien kanssa. (Savonlinja 2018b.) Vuonna 2018 Savonlinja aloitti yhteistyön kuopiolaisen matkanjärjestäjän ja liikennöitsijän, Ykkösmatkojen kanssa, minkä ansiosta Ykkösmatkojen monipuolinen matkavalikoima on nyt myös Savonlinjan asiakkaiden saatavilla. Ykkösmatkojen tarjontaan kuuluvat mm. kotimaan matkat, kiertomatkat eri puolille Eurooppaa, pidemmät Pakkasia pakoon -matkat sekä kylpylämatkat. (Savonlinja 2018c.) Tilausajopalveluihin puolestaan kuuluvat olennaisena osana ryhmäkuljetusten lisäksi erilaiset suur tapahtumakuljetukset, jotka on myös mahdollista räätälöidä tapahtuman erityistarpeiden mukaisesti (Orasmaa 2018).

Savonlinja aloitti vuonna 2014 laajan brändiuudistuksen, joka lanseerattiin tammikuussa 2016. Uudistuneen brändi-imagon tavoitteena oli luoda Savonlinjasta vetovoimainen, tässä ajassa elävä sekä suomalaisuuteen ja pitkiin perinteisiin nojaava linja-autoliikenteen ykköstoimija. Tällä hetkellä Savonlinjalla on käynnissä laaja strategiatyö, johon osallistetaan myös yhtiön kuljettajia ja toimihenkilöitä. Uusi strategia on tarkoitus jalkauttaa vuoden 2019 aikana. (Orasmaa 2018.)

Savonlinja on sitoutunut olemaan mukana puhtaamman joukkoliikenteen kehityksessä (Orasmaa 2018). Yhtiö on ottanut vuonna 2018 käyttöön Vantaan toimipaikallaan 100 % jätteistä ja tähteistä valmistetun Neste MY uusiutuva diesel™ -polttoaineen, jolla bussien kasvihuonepäästöjä voidaan vähentää jopa 90 % perinteiseen fossiiliseen polttoaineeseen verrattuna. Vantaalla käytetään Nesteen Oma Asema -palvelua, joka mahdollistaa uusiutuvan dieselin tankkaamisen suoraan yhtiön omalta varikolta. (Neste 2018.) Tämän lisäksi Savonlinja on hankkinut kaksi kaasubussia, joilla liikennöidään vuonna 2019 Lappeenrannan paikallisliikenteessä (Orasmaa 2018).

Vuonna 2019 Savonlinja aikoo panostaa vahvasti asiakaskokemuksen ja lisäpalveluiden kehittämiseen. Erityisesti tilausajojen ja elämysmatkojen liiketoimintaa halutaan kehittää määrätietoisesti, sillä kilpailu kyseisten liiketoimintalueiden markkinoilla kiristyy jatkuvasti. Vastaisuudessa Savonlinjan asiakkaan on mahdollista hyödyntää uusia ennakkovaraajan etuja. Matkustusmukavuuteen panostaminen on selvä ja kasvava trendi, jonka vuoksi yhtiö lanseeraa uusia lisäpalveluja, jotka tuovat uudenlaisia vaihtoehtoja elämysmatkojen ja tilausajojen matkustuskokemukseen. Tilausajoasiakkaille tullaan esimerkiksi tarjoamaan valmiita matkaeväspusseja sekä valikoima virvoitusjuomia, jotka toimitetaan valmiiksi bussiin asiakkaan ennakkotilauksesta. Tammikuussa 2019 lanseerattiin myös uusia elämysmatkapaketteja, jotka on suunniteltu erityisesti leirikoululaisille ja luokkaretkeläisille. Valmiiden elämysmatkojen lisäksi Savonlinja haluaa tulevaisuudessa panostaa yhä vahvemmin räätälöityihin ryhmämatkoihin. Myös myyntiin, asiakassuhteiden hoitoon ja jälkimarkkinointiin halutaan kiinnittää yhä enemmän huomiota tulevaisuudessa. (Orasmaa 2018.)

## **5 LAADULLINEN JA MÄÄRÄLLINEN TUTKIMUS**

Tässä luvussa perehdytään laadullisen ja määrällisen tutkimusmenetelmän teoriaan. Aineistonhankintamenetelminä tässä työssä käytettiin havainnointia ja kyselyä, ja näitä käsitellään tarkemmin teoriaosuudessa. Lisäksi teoriassa käydään läpi laadullisen ja määrällisen aineiston analysointia. Luvun lopussa kuvataan tarkemmin, miksi tutkija päätyi kahteen eri tutkimusmenetelmään ja kuinka tutkimus käytännössä toteutettiin tässä opinnäytetyössä.

## 5.1 Tutkimusmenetelmät

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkimuskohteen ominaisuuksia, laatua ja merkityksiä (Jyväskylän yliopisto 2014a). Heikkilä (2014) lisää, että laadullisen tutkimuksen avulla voidaan hankkia ymmärrystä tutkimuskohteesta (esim. asiakas tai yritys) ja pyrkiä selittämään sen käyttäytymisen ja päätöksenteon syitä. Laadullinen tutkimus vastaa tyypillisesti kysymyksiin miksi, miten ja millainen. (Heikkilä 2014.)

Puusan ja Juutin (2011, 47–49) mukaan laadullisen tutkimuksen yksi keskeisimmistä piirteistä on se, että siinä korostuu todellisuus sekä siitä saatavan tiedon subjektiivinen luonne. Laadullinen tutkimus keskittyy tyypillisesti yksittäisten tapausten tarkasteluun, ja siinä on olennaista ihmisten ajatusten ja kokemusten selvittäminen sekä tutkijan vuorovaikutus yksittäisten havaintojen kanssa. Tutkimusmenetelmänä laadullinen tutkimus on myös joustava. Vaikka tutkija valitseekin tietyn näkökulman, on hänen aineistonkeruuvaiheen jälkeen mahdollista palata tarkentamaan tutkimuskysymyksiä, jos aineistosta käy ilmi jotain odottamatonta tai uutta. (Puusa & Juuti 2011, 47–49.) Lisäksi laadullinen tutkimus kohdistuu yleensä pieneen otokseen, joka pyritään analysoimaan hyvin tarkasti. Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu tapahtuu vähemmän strukturoidusti ja aineisto kuvataan usein tekstimuotoisesti. (Heikkilä 2014.)

Vilka (2015) nostaa esiin kolme näkökulmaa, jotka liittyvät laadullisen tutkimusmenetelmän kohteeseen. Näitä ovat konteksti, ilmiön intentio ja prosessi. Kontekstin huomioiminen tarkoittaa, että tutkijan tulee selvittää ja kertoa, millaisiin yleisiin yhteyksiin (esim. sosiaalisiin, kulttuurisiin ja ammatillisiin) tutkittava ilmiö liittyy. Tämän jälkeen tutkija kuvailee, millaisessa tutkimustilanteessa tutkimusaineisto kerättiin. Intentiolla tarkoitetaan tutkittavan tekemiseen ja ilmaisuun liittyvien motiivien ja tarkoitusperien tarkastelua tutkimustilanteessa. Tutkittava henkilö voi esimerkiksi peitellä, muunnella tai muistaa tosiasioita väärin. Tällaiseen käyttäytymiseen on aina jokin motiivi, joka liittyy tutkittavalle merkittäviin asioihin. Prosessilla puolestaan viitataan siihen, kuinka tutkimuksen aineiston ja aikataulun tuotantoedellytykset vaikuttavat tutkijan ymmärrykseen

tutkittavasta ilmiöstä. Esimerkiksi tutkimusaikataulu vaikuttaa siihen, kuinka syvästi tutkittavaa ilmiötä on mahdollista tarkastella. (Vilka 2015.)

Määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan puolestaan selvittää lukumääriä ja prosenttiosuuksia koskevia kysymyksiä. Tämä edellyttää numeerisesti riittävän suurta otosta. Määrällisen aineiston keruussa menetelmänä käytetään usein standardoituja kyselylomakkeita, joissa vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi. (Heikkilä 2014.) Standardointi eli vakiointi tarkoittaa, että kyselyssä kaikilta vastaajilta kysytään samoja asioita täysin samalla tavalla (Hirsjärvi ym. 2005, 182, Vilkan 2015 mukaan).

Määrällisen tutkimuksen tuloksia kuvataan numeerisilla suureilla, minkä lisäksi niitä havainnollistetaan usein kuvioden ja taulukoiden avulla (Heikkilä 2014). Valli (2015) lisää, että yksittäisistä tapauksista saatuja tuloksia pyritään yleistämään ja sijoittamaan perusjoukkoon hyödyntämällä tilastollista päättelyä sekä erilaisia matemaattisia menetelmiä. Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on siis tiivistää ja selittää numeroaineistoa käyttämällä hyödyksi tilastollisia tunnuslukuja. Tämän vuoksi määrällisestä tutkimuksesta käytetään myös nimitystä tilastollinen tutkimus. (Valli 2015; Vilpas 2018.)

## **5.2 Aineiston hankinta**

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto hankittiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusta hyödyntäen. Laadullisen tutkimuksen osalta aineisto kerättiin havainnoimalla Savonlinjan järjestämää messu- ja ostosmatkaa. Määrällisessä tutkimuksessa aineistonkeruu toteutettiin kahdella eri kyselytutkimuksella, joista toinen suunnattiin Savonlinjan elämysmatkojen asiakkaille ja toinen tilausajoasiakkaille.

### *Havainnointi*

Havainnointi on systemaattista tarkkailua, jonka avulla voidaan selvittää, mitä luonnollisessa toimintaympäristössä tapahtuu tai miten ihmiset siellä käyttäytyvät (Anttila 1996, Vilkan 2015 mukaan; Ojasalo ym. 2009, 103). Havainnointi sopii aineistonhankintamenetelmäksi erityisesti silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä hyvin vähän tietoa tai sitä on muutoin vaikea saada (Tuomijärvi & Sarajärvi

2018; Vilkka 2015). Lisäksi havainnointi sopii erityisen hyvin kehittämissuunnitelmiin, joiden kohteena on ihmisten toiminta ja heidän välinen vuorovaikutus (Ojasalo ym. 2009, 103).

Vilkka (2015) kertoo, että havainnointiaineistoa voidaan kerätä monin eri tavoin. Havainnointitavan valintaan vaikuttaa erityisesti se, havainnoidaanko ihmisten toimintaa vai esimerkiksi tuotteita ja esineitä. (Vilkka 2015.) Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan havainnointi aineistonkeruumenetelmänä voidaan ryhmitellä neljään eri muotoon, joita ovat piilohavainnointi, havainnointi ilman osallistumista, osallistuva havainnointi sekä osallistava havainnointi. Piilohavainnointi poikkeaa muista havainnoinnin muodoista siten, että siinä havainnointi tapahtuu tutkittavilta salassa. Tutkittavilta ei ole erillistä lupaa havainnointiin, minkä vuoksi menetelmään liittyy merkittäviä eettisiä ongelmia. Havainnoinnissa ilman osallistumista tutkijan ja tutkittavien välinen vuorovaikutus ei ole tiedonhankinnan näkökulmasta tärkeää, vaan tutkija on osallistumaton ja ulkopuolinen tarkkailija. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tutkija voi myös osallistua aktiivisesti havainnoitavien toimintaan yhtenä heistä, jolloin on kyse osallistuvasta havainnoinnista (Vilkka 2015). Osallistava havainnointi sisältää myös osallistumisen, mutta sen pääasiallisena tarkoituksena on varmistaa, että tutkimuksen kohteet osallistutetaan aktiivisesti tutkimusprojektiin (Tuomi & Sarajärvi 2018).

Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä vaatii huolellista suunnittelua, jonka tulee pohjautua tutkimuksen tavoitteisiin, tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin (Vilkka 2015). Jos havainnointi koskee ihmisen toimintaa, tulisi suunnitella etukäteen, missä tilanteissa ja miten tutkija tekee muistiinpanoja havainnoinnin aikana (Grönfors 2001, 134–135, Vilkan 2015 mukaan). Ojasalo ym. (2009, 104) lisäävät, että tulokset tulisi kirjata välittömästi muistiin esimerkiksi havainnointilomakkeiden tai havainnointipäiväkirjan avulla tai taltioimalla tilanteista valokuvia, videoita tai äänitteitä. Kohteesta voidaan havainnoida myös ilmeitä, eleitä, liikehdintää ja asentoja, minkä lisäksi havainnoinnissa hyödynnetään usein kaikkia mahdollisia aisteja. Videokamera on hyödyllinen apuväline havainnoinnissa, sillä videoimalla voidaan tallentaa ihmisten ilmeet, eleet ja liikkeet. Havainnoijan on nimittäin miltei mahdotonta havainnoida kaikkia aistiärsyksiä ja muistaa kaikkea kuulemaansa ja näkemäänsä jälkikäteen, minkä

vuoksi videokuvaaminen havainnointitilanteessa on perusteltua. Videokuvaukseen ja nauhoitukseen on kuitenkin aina oltava lupa tutkittavilta henkilöiltä. (Ojasalo ym. 2009, 104.)

### *Kysely*

Kyselytutkimuksessa vastaaja lukee ja vastaa kysymyksiin itsenäisesti. Kysely aineistonkeruumenetelmänä sopii hyvin suurelle ihmisjoukolle tai jos tutkimuksessa on arkaluontoisia kysymyksiä, sillä kyselymenetelmässä vastaaja jää nimettömäksi. Haittapuolena kyselyn käytössä on, että vastausprosentti jää helposti pieneksi. Vastauslomakkeiden palautuksessa voi myös esiintyä viiveitä, koska tutkija ei yleensä ole läsnä tutkimustilanteessa. Nämä riskitekijät vaikuttavat toteutuessaan suoraan tutkimuksen mahdollisiin kustannuksiin ja aikatauluun. (Hirsjärvi ym. 2014, 195–196; Vilka 2015.)

Heikkilä (2014) kertoo, että kyselylomaketta laadittaessa tulisi ensin pohtia tutkimusongelmaa, täsmentää tutkimuksen tavoite sekä määrittellä siihen liittyvät käsitteet. Suunnittelussa tulee myös ottaa huomioon, miten ja millä ohjelmalla aineisto käsitellään ja kuinka tulokset raportoidaan. Tutkijan tulee varmistaa, että tutkittava asia pystytään selvittämään kyselylomakkeen avulla. On siis määriteltävä tarkasti etukäteen, mitä asioita kyselyllä halutaan selvittää ja keneltä. (Heikkilä 2014.)

Heikkilä (2014) on listannut hyvän kyselylomakkeen tunnusmerkkejä. Niitä ovat mm. selkeys, siisteys, houkuttelevuus, hyvä asettelu ja sopiva pituus. (Heikkilä 2014.) Ojasalo ym. (2009, 116) lisäävät, että kyselyn keskimääräisen vastausajan tulisi olla enimmillään 15–20 minuuttia, sillä liian pitkä kysely vähentää vastaushalua (Ojasalo ym. 2009, 116). Vilka (2015) puolestaan kertoo, että kysymykset tulisi muotoilla siten, että vastaajat ymmärtävät ne yksiselitteisesti. Lisäksi kysymykset tulisi järjestää johdonmukaisella tavalla, eli edetä yleisistä asioista yksittäisiin tai päinvastoin. Myös samaan asiasisältöön liittyvät kysymykset on hyvä ryhmitellä omiksi kokonaisuuksiksi. (Vilka 2015.) On myös suositeltavaa testata lomake etukäteen sekä varmistaa, että se on helppo syöttää ja analysoida tilasto-ohjelmalla (Heikkilä 2014).

Kyselylomakkeen kysymykset voidaan jakaa kolmeen ryhmään: suljettuihin kysymyksiin, avoimiin kysymyksiin ja sekamuotoisiin kysymyksiin. Suljetuissa eli strukturoiduissa kysymyksissä vastaajalle annetaan valmiit vaihtoehdot, minkä vuoksi ne ovat nopeimpia ja helpoimpia kysymystyyppejä. Ne ovat tarkoituksenmukaisia tilanteissa, joissa vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen ja ne voidaan rajata tarkasti. Suljetuissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot ei saa olla liian montaa, ja kaikkien vaihtoehtojen täytyy poissulkea toisensa. Suljettujen kysymysten haittana on, että vastaaja voi herkästi antaa vastauksensa harkitsematta, ja usein myös vaihtoehto ”en osaa sanoa” koetaan houkuttelevana. Vastausvaihtoehtojen esiintymisjärjestys saattaa myös johdatella vastaajaa, tai jokin olennainen vaihtoehto voi puuttua. (Heikkilä 2014.)

Avoimissa kysymyksissä vastaajien valintamahdollisuuksia ei ole rajoitettu. Ne sopivat käytettäväksi erityisesti silloin, kun kaikkia vastausvaihtoehtoja ei tunneta entuudestaan tarkasti. Avointen kysymysten laatiminen on helppoa, mutta analysointi on usein työlästä ja aikaa vievää. Avoimet kysymykset on hyvä sijoittaa lomakkeen loppuun ja jättää kysymyksiin tarpeeksi vastaustilaa. (Heikkilä 2014.) Sekamuotoiset kysymykset ovat nimensä mukaisesti sekoitus suljettuja ja avoimia kysymyksiä. Osa vastausvaihtoehdoista on annettu vastaajalle valmiiksi, ja osa kysymyksistä on avoimia. Tämä kysymystyyppi on toimiva silloin, kun ei ole varmuutta siitä, onko kaikki mahdolliset vastausvaihtoehdot huomioitu. (Vilka 2015.) Tästä esimerkkinä on vaihtoehto ”muu, mikä”, joka on hyvä lisä silloin, kun ei olla varmoja siitä, onko kysymyksiä laadittaessa huomioitu kaikki olemassa olevat vastausvaihtoehdot. (Heikkilä 2014.)

Suljettujen kysymysten vastausvaihtoehdot annetaan etenkin mielipidetutkimuksissa asteikkotyypillisesti. Asteikkojen etuna on, että ne mahtuvat pieneen tilaan, mutta niiden avulla voidaan kerätä suuriakin määriä tietoa. Yleisimmin käytettyjä asteikkoja ovat Likertin asteikko ja Osgoodin asteikko. (Heikkilä 2014.)

Likertin asteikko on usein 4- tai 5-portainen järjestysasteikko, jossa ääripäinä ovat tyypillisesti *täysin samaa mieltä* ja *täysin eri mieltä*. 5-portaisessa asteikossa keskimmäiseksi tai viimeiseksi vaihtoehdoksi voidaan asettaa *en osaa sanoa*, minkä pois jättämisestä on joissakin tapauksissa syytä harkita, sillä se houkuttelee vastaajaa ohittamaan kysymyksen sitä sen enempiä pohtimatta.

Osgoodin asteikkoa hyödynnetään mm. yrityskuvatutkimuksissa, ja siinä vastausvaihtoehdot annetaan 5- tai 7-portaisella asteikolla. Asteikot ääripäät ovat toisilleen vastakkaisia adjektiiveja, esimerkiksi *palvelu oli epäystävällistä* (1) ja *palvelu oli ystävällistä* (5 tai 7). Luvut 2–4 tai 2–6 jäävät näiden ääripäiden väliin, jolloin vastaaja voi itse valita niistä omasta mielestään sopivimman vaihtoehdon. (Heikkilä 2014.)

### 5.3 Aineiston analyysi

Aineiston analysointivaiheessa tutkija saa selville, minkälaisia vastauksia hän on tutkimusongelmiinsa saanut (Hirsjärvi ym. 2014, 221). Analyysimenetelmää valittaessa tulisikin ottaa huomioon, millaiseen tutkimusongelmaan halutaan vastauksia (Jyväskylän yliopisto 2009). Tässä luvussa perehdytään laadullisen ja määrällisen aineiston analysointiin teoriassa.

#### *Havainnointi*

Laadullisen aineiston analyysiin ei voida esittää yleispätevää kaavaa, sillä aineiston monipuolisuuden vuoksi myös analyysimenetelmiä on lukuisia (Puusa 2011, 114; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 73). Grönforsin (2011, 85) mukaan kvalitatiivisen aineiston tiedonkeruu ja analysointi tapahtuvat pitkälti samanaikaisesti ja toisiaan täydentäen. Esimerkiksi jo ongelman ja käsitteiden valinta sekä muokkaaminen tutkimusprosessin alkuvaiheessa ovat osa analysointia. (Grönfors 2011, 85.) Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (mts. 73) lisäävät, että aineiston analyysillä voidaan tarkoittaa mm. aineiston huolellista lukemista, tekstimateriaalin järjestelyä tai sisällön erittelyä, jäsentelyä tai pohtimista. Analyysi voi olla myös aineiston luokittelemista eri aiheiden tai teemojen mukaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 73.)

Ennen varsinaista analysointivaihetta havainnointiaineisto tulee muuttaa tekstimuotoon analysoinnin helpottamiseksi. Litterointi on yksi toimiva tapa aineiston käsittelemiseksi. Litteroinnissa havainnointiaineisto kirjoitetaan puhtaaksi esimerkiksi tekstinkäsittelyohjelmalla. Se, kuinka tarkasti tutkimusaineisto litteroidaan, riippuu tutkimuksen ongelmasta sekä siitä, mikä on kielen merkitys analyysin kannalta. Toisinaan aineistosta litteroidaan valikoiden vain tutkimusai-



heen kannalta oleelliset asiat. Tällöin riskinä kuitenkin on, että tärkeää materiaalia jää tutkimuksen ulkopuolelle. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Ojasalo ym. (2009, 106–107) korostavat, että havainnointiaineistoa tulkittaessa on olennaista löytää kerätyistä aineistosta punainen lanka. Tutkijan tulee siis perustella tarinan juoni keräämänsä aineiston perusteella sekä rakentaa siitä johdonmukainen kokonaisuus. Onnistunut havainnointiaineiston analyysi edellyttää kehittäjän, teorian ja aineiston välistä keskustelua ja se on usein tehty kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa havainnot pelkistetään eli yhdistetään toisiinsa. Pelkistämällä pyritään yleistämään aineiston ilmiöitä ja jakamaan havainnot laajempiin ryhmiin, minkä tuloksena tutkimusaineisto saadaan tiiviiseen ja helposti käsiteltävään muotoon. Toisessa vaiheessa tehdään tulosten tulkinta. Tutkijan tulee muistaa, ettei kerätty aineisto itsessään ole ratkaisu tutkimukseen. Aineisto on vain kuvaus siitä, mitä havainnoitavat tekivät havainnointitilanteessa, ja vasta aineiston analysointi johtaa tulkintoihin. (Ojasalo ym. 2009, 106–107.) Laadullisessa tutkimuksessa tulkinnat pohjautuvat vuoropuheluun teorian, empirian ja tutkijan oman ajattelun kanssa (Saaranen-Kauppinen 2006, 74).

### *Kysely*

Kvantitatiivisen analyysin tavoitteena on kuvata ja tulkita tutkimusaineistoa numeroiden ja tilastojen avulla (Jyväskylän yliopisto 2014b). Heikkilä (2014) kertoo, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineiston hankinta, käsittely ja analysointi tapahtuvat erillisinä vaiheina. Perinteisissä postikyselyissä aineistonkeruu tehdään paperilomakkeille, joista tiedot siirretään tietokoneelle tilasto-ohjelmaan. Sen sijaan internetkyselyssä vastaukset voidaan tallentaa suoraan datatiedostoksi, joka voidaan syöttää useimpiin tilasto-ohjelmiin sellaisenaan. Tällöin tietoja ei tarvitse syöttää erikseen, mikä nopeuttaa tutkimusaineiston käsittelyvaihetta. Internetin tutkimus- ja tiedonkeruuohjelmat, kuten Webropol, mahdollistavat sen, että koko tutkimus voidaan toteuttaa yhdellä ohjelmalla aina kyselyn suunnittelusta tulosten tarkasteluun asti. (Heikkilä 2014.)

Vilka (2015) korostaa, että kyselylomakkeesta saatujen tietojen käsittelyn ja analysoinnin suunnittelu tulee tehdä samalla, kun itse kyselyä suunnitellaan.

Tutkijan on päätettävä mm. muuttujien arvoista, lomakkeiden numeroinnista sekä siitä, miten havaintomatriisi rakennetaan. Huolellinen ennakkosuunnittelu nimittäin nopeuttaa kyselylomakkeiden käsittelyä ja analysointia. (Vilkka 2015.)

Määrällisessä tutkimuksessa aineisto tulee järjestellä taulukkomuotoon eli havaintomatriisiksi, joka mahdollistaa tilastollisen käsittelyn. Taulukointia ja analysointia varten kaikille muuttujille tulee antaa jokin arvo, joka on joko kirjainsymboli tai numero. Lisäksi kyselylomakkeet tulisi numeroida juoksevilla numeroilla samalla kun niitä palautuu vastaajilta, jolloin tutkija voi helposti tarkistaa jälkeensä, ovatko kyselylomakkeet tallennettu oikein tai varmistaa poikkeavat havainnot. (Vilkka 2015.)

Määrällistä aineistoa analysoitaessa on tärkeää, että tutkija onnistuu hahmottamaan ja esittämään tulosten merkityksen asetettujen tutkimusongelmien kannalta. Muutoin tulokset jäävät vain ohjelmiston tuottamiksi merkityksettömiksi numeroiksi. Kyselytutkimuksessa tuloksiin vaikuttaa huomattavasti kysymysten ja niiden vastausvaihtoehtojen sanamuodot, minkä vuoksi muuttujien sisältö tulisi esittää sanatarkasti tulosten yhteydessä. Taulukoista tulisi nostaa esiin vain olennaisimmat tulokset, kuten muutamat keskeiset luvut tai mahdolliset eroavaisuudet. On tärkeää tehdä analysointi vertaillen, yleistäen ja yhdistellen sekä keskittyä niihin tuloksiin, jotka tarjoavat uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Muuttujien jakaumatiedot tulisi kuvata taulukoissa ja leipätekstissä mahdollisimman tiiviisti. Jakaumatiedot voidaan esittää myös liitteissä, jos tämä ei vie liian paljon tilaa. Lisäksi taulukoiden ja kuvioiden numerotarkkuus on syytä pohtia aineistotyypille sopivaksi. Varsinkaan leipätekstissä ei ole tarkoituksenmukaista esittää tarkkoja desimaalilukuja, vaan tulokset voidaan huoletta pyöristää kokonaisluvuiksi. (KvantiMOTV 2010.)

#### **5.4 Tutkimuksen toteutus tässä opinnäytetyössä**

Tutkimuksen tavoitteena oli saada selkeä kuva siitä, kuinka asiakkaat ovat kokeneet Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen palvelupolun sekä millaisia kokemuksia asiakkaille on syntynyt eri kohtaamispaikoissa aina matkan varauksesta matkan jälkeisiin tunnelmiin.

Opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään sekä laadullista että määrällistä tutkimusta. Opinnäytetyön tekijä koki menetelmien täydentävän toisiaan, ja käyttämällä kahta tutkimusmenetelmää olisi mahdollista saada monipuolisempi kuva asiakkaiden kosketuspisteistä ja kokemuksista Savonlinjan palvelupolulla. Kahden eri tutkimusmenetelmän käyttö oli perusteltua, sillä palvelupolku ja asiakaskokemus ovat käsitteinä laajoja ja erilaiset asiakkaat kokevat palvelupolun eri tavalla riippuen mm. heidän aiemmista kokemuksistaan. Osallistuvaa havainnointia hyödyntämällä tutkimusilmiötä voitiin tarkastella sen aidossa ja luonnollisessa toimintaympäristössä sekä selvittää, miten ihmiset todellisuudessa toimivat. Kyselylomakkeella voitiin puolestaan selvittää asioita, joita osallistuvalla havainnoinnilla ei välttämättä saataisi selville. Opinnäytetyön tekijä koki kyselylomakkeen sopivan paremmin esimerkiksi asiakkaiden henkilökohtaisten mielipiteiden, kokemusten, tuntemusten ja muiden arkaluontoisempien asioiden selvittämiseen, joita ihmiset eivät välttämättä halua sanoa ääneen havainnointitilanteessa.

#### *Havainnoinnin toteutus*

Havainnointitutkimus toteutettiin lauantaina 19. tammikuuta 2019 Savonlinjan järjestämällä messu- ja ostosmatkalla. Matkan hintaan kuului kuljetus tilausajobussilla Helsingin messukeskukseen sekä pääsylippu Matkamessuille. Vaihtoehtoisesti matkustaja pystyi jäämään kyydistä Helsingin keskustassa päästäkseen suoraan ostospaikkojen äärelle. Bussi lähti matkaan aamukahdeksalta Mikkelin torin tilausajopysäkiltä pysähtyen Ristiinassa, Kouvolassa ja Porvoossa. Kouvolan matkakeskuksella bussi yhdistyi Lappeenrannasta Taavetin kautta tulleeseen Savonlinjan pikkubussiin.

Havainnointia varten opinnäytetyön tekijä laati meno- ja paluumatkoille strukturoidut havainnointilomakkeet, jotka ovat nähtävissä liitteessä 2. Havainnointilomakkeet jaettiin matkustajille bussimatkan alussa ja kerättiin pois bussin saavuttua kohteeseen. Tämän lisäksi opinnäytetyön tekijä keräsi havainnointiaineistoa bussimatkoilta tekemällä muistiinpanoja havainnointipäiväkirjaan ja omaan havainnointilomakkeeseen. Matkan taltiointiin hyödynnettiin myös valoja videokuvaamista, mikä helpottaisi tilanteiden muistamista jälkikäteen.

Menomatkan alussa opinnäytetyön tekijä esitteli itsensä ja kertoi opinnäytetyönsä tavoitteista ja havainnoinnin tarkoituksesta. Tämän jälkeen käytiin läpi tutkimuseettisiä käytäntöjä ja kysyttiin matkustajilta lupaa matkan valokuvaamiseen ja videokuvaamiseen. Matkustajille jaettiin kirjekuoret, joka sisälsi matkaohjelman, messulipun ja etukäteen kiitokseksi havainnointiin osallistumisesta Savonlinjan unimaski. Havainnointilomakkeet jaettiin vain matkustajille, jotka olivat menossa Matkamessuille, eli tehneet varauksen niin kutsutulle elämysmatkalle, johon kuului meno-paluukuljetusten lisäksi pääsylippu messuille. Matkustajille kerrottiin myös, että havainnointilomakkeet kerättäisiin takaisin vasta bussin saavuttua perille Messukeskukseen, joten heillä olisi koko menomatka aikaa havainnoida palveluympäristöä ja vastata lomakkeen kysymyksiin. Havainnointilomakkeita oli tulostettu 20 kappaletta kumpaakin matkaa kohden, eikä niitä lopulta riittänyt kaikille messumatkalaisille. Opinnäytetyön tekijää oli aiemmin informoitu, että matkalla olisi noin 10 matkamessulaista, mutta hänen olisi vielä kannattanut varmistaa määrä lähtöä edeltävänä päivänä. Hän kertoi asiasta avoimesti matkustajille ja kannusti lomakkeita jääneitä kertomaan havainnoistaan ja ajatuksistaan matkan aikana suullisesti, ja opinnäytetyön tekijä sitten kirjasi ne ylös omaan havainnointipäiväkirjaansa. Menomatkan aikana opinnäytetyön tekijä piti lyhyen esittelyn myös muilla pysäkeillä, jotta kaikki matkustajat olisivat tietoisia havainnoinnin toteutuksesta ja tarkoituksesta.

Paluumatkan havainnointilomakkeet jaettiin matkustajille heti Messukeskuksesta lähtiessä. Myös paluumatkan alussa matkustajille kerrottiin lyhyesti tutkimuseettisistä käytännöistä, ja matkustajia kehoitettiin palauttamaan lomakkeet takaisin opinnäytetyön tekijälle ennen bussista poistumistaan. Myöskään paluumatkalla havainnointilomakkeita ei riittänyt kaikille messumatkalaisille, joten opinnäytetyön tekijä jälleen kehotti matkustajia keskustelemaan hänen kanssaan kaikenlaisista havainnoimistaan asioista. Molempien matkojen ajan opinnäytetyön tekijä liikkui bussissa tehden havaintoja, ja samalla matkustajien oli helpompi olla vuorovaikutuksessa häneen.

Havainnointilomakkeet jaettiin osa-alueisiin Savonlinjan asiakkaan palvelupolun mukaisesti. Havainnointilomakkeissa keskityttiin tarkastelemaan erityisesti bussimatkojen aikana syntyviä kokemuksia ja kosketuspisteitä. Opinnäytetyön tekijän mukaan vastaukset olisivat todellisia, kun ne annetaan aidossa palvelu-

ympäristössä samalla, kun palvelua tuotetaan ja kulutetaan, eli bussimatkan aikana. Lomakkeet olivat pitkälti strukturoituja eli kysymyksiin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Vastaaja pääsi meno- ja paluumatkojen aikana havainnoimaan mm. kuljettajan toimintaa, kuulutuksia, bussin viihtyisyyttä sekä matkan aikataulullista onnistumista.

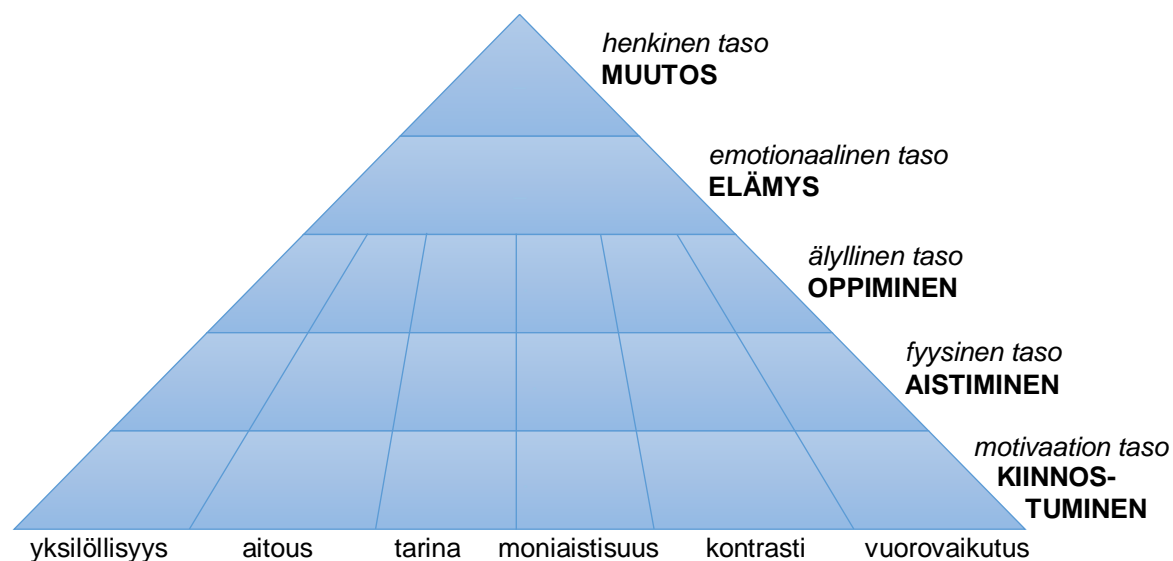
Menomatalla jaetuissa havainnointilomakkeissa oli yhteensä 12 kysymystä. Lomake jaettiin neljään eri osa-alueeseen asiakkaan palvelupolun vaiheiden mukaisesti: taustatietojen matkan varaaminen, lähtöpysäkillä ja menomatalla. Matkan varaamista käsittelevässä osiossa vastaajalta kysyttiin aluksi, mitä kautta hän kuuli kyseisestä elämymatkasta. Tämän jälkeen lomakkeessa tiedusteltiin matkan varaamiseen käytettyjä palvelukanavia ja sen lisäksi vastaajalle mieluisinta palvelukanavaa elämymatkan varaamiseen. Vastaaja pääsi myös arvioimaan kokemuksiaan matkan varausvaiheessa tapahtuneesta asiainnista Savonlinjan kanssa. Lähtöpysäkillä-osiossa tiedusteltiin vastaajan tunnetilaa ennen matkaa sekä kokemuksia matkaanlähdön sujuvuudesta. Menomatalla-osiossa keskityttiin tarkastelemaan laajalti matkustajan kosketuspisteitä bussimatkan aikana, mm. kuulutusten informatiivisuutta, bussin siisteyttä ja toimivuutta sekä kuljettajan ulkoasua ja asiakaspalveluhenkisyttä. Osiossa oli myös avoin kysymys, jossa vastaaja pystyi kertomaan omia kommentteja ja havaintojaan bussimatkalta ilman opinnäytetyön tekijän vaikuttamista.

Paluumatkalla jaetuissa havainnointilomakkeissa oli myös yhteensä 12 kysymystä. Myös paluumatkan lomakkeessa kysyttiin vastaajan taustatietoja, sillä paluumatkalla vastaajajoukko muodostui osittain eri henkilöistä kuin menomatalla. Lisäksi taustatietojen kerääminen oli perusteltua myös vastausten tilastollista käsittelyä varten. Paluumatkan havainnointilomake muodostui taustatietojen lisäksi kahdesta osa-alueista: kohteessa ja paluumatkalla. Kohteessa-osiossa selvitettiin lähinnä, millainen kokemus asiakkaalle muodostui bussin saapumisesta kohteeseen sekä kohteesta lähtemisestä aikataulujen ja kuljettajan antamien ohjeiden näkökulmasta. Itse Matkamessuilla ei ollut Savonlinjan järjestämää ohjelmaa, joten opinnäytetyön tekijä ei kokenut mielekkääksi kysyä matkustajan kokemusta messuista, joihin Savonlinjalla ei ollut osuutta muuta kuin kuljetusten järjestäjänä. Paluumatkalla-osiossa vastaajalta tiedusteltiin mm. matkan jälkeisiä tunteita sekä Savonlinjan elämymatkojen suositte-

luhalukkuutta. Lisäksi vastaajalta kysyttiin, mitkä ovat hänen mielestään merkityksellisimpiä asioita matkanjärjestäjää valittaessa. Lomakkeen lopussa oli kaksi avointa kysymystä, joissa selvitettiin, millaisia elämysmatkoja asiakas toivoisi Savonlinjan valikoimaan sekä kehoitettiin vastaajaa antamaan vapaamuotoista palautetta.

Havainnoinnin tulosten analysointi aloitettiin tallentamalla havainnointilomakkeiden aineisto Excel-taulukkoon. Oman havainnointipäiväkirjansa opinnäytetyön tekijä litteroi tekstinkäsittelyohjelmalla ja kävi samassa yhteydessä läpi ottamansa valokuva- ja videotallenteet. Havainnot oli jo lomakkeita suunniteltaessa ryhmitelty teemoittain palvelupolun vaiheiden sekä erilaisten kosketuspisteiden mukaan, ja tätä ryhmittelyä opinnäytetyön tekijä pystyi hyödyntämään suoraan tulosten analysointivaiheessa. Yhteisiä piirteitä omaavat havainnot yhdistettiin toisiinsa.

Opinnäytetyön tekijän oma havainnointipäiväkirja oli myös strukturoitu valmiiksi teemoittain, minkä lisäksi hän kirjasi avoimia havaintojaan matkan aikana. Tämän lisäksi havainnoinnissa hyödynnettiin Tarssasen ja Kyläsen (2009, 11–12) suunnittelemaa elämyskolmio-mallia, jonka avulla elämyksellisyyttä oli mahdollista tutkia syvällisemmin (Tarssanen & Kylänen 2009, 11–12). Matka, jonka aikana havainnointi toteutettiin, ei kuitenkaan ollut varsinainen elämysmatka, joten opinnäytetyön tekijän ei ollut mahdollista peilata kaikkia elämystuotteen elementtejä ja asiakkaan kokemuksen tasoja omiin havaintoihinsa.



Kuva 10. Elämyskolmio-malli (Tarssanen & Kylänen 2009, 11–12)

Kuten kuvassa 10 esitetään, elämystä tarkastellaan elämyskolmio-mallissa kahdesta näkökulmasta: tuotteen elementtien sekä asiakkaan kokemuksen tasolla. Elämyksen elementtejä ovat yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteen tulisi sisältää edellä mainitut elementit ollakseen elämyksellinen. Mallin pystyakseli puolestaan kuvaa asiakkaan kokemuksen rakentumista, mikä alkaa kiinnostuksen herättämisestä ja jatkuu aistimiseen, oppimiseen sekä elämykseen, joka voi lopulta johtaa muutokokemukseen. Motivaation tasolla asiakkaassa pyritään herättämään kiinnostusta esimerkiksi markkinoinnin keinoilla. Fyysisellä tasolla koemme eri aistiärsyksiä, ja älyllisellä tasolla puolestaan prosessoimme ärsyksiä ja opimme niistä. Varsinainen elämyksen kokeminen ja erilaiset tunnereaktiot tapahtuvat emotionaalisella tasolla. Lopuksi elämys voi aiheuttaa tunne-reaktioita, jotka johtavat henkilökohtaiseen muutokokemukseen, kuten vaikkapa omien pelkojensa voittamiseen (henkinen taso). (Tarssanen & Kylänen 2009, 12–16.)

### *Kyselyn toteutus*

Määrällinen tutkimus toteutettiin internetkyselyillä. Opinnäytetyön tekijä laati kyselylomakkeet (liitteet 3 ja 4) Webropol-ohjelmistolla, ja niiden linkit lähetettiin Savonlinjan elämysmatka- ja tilausajosiakkaille sähköpostitse. Tutkimusta varten Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen asiakasrekistereistä kerättiin lista asiakkaista, jotka olivat varanneet elämysmatkan tai tilausajon viimeisen vuoden sisällä. Elämysmatkojen asiakaslista koostui yksityishenkilöistä ja tilausajojen asiakaslista yritysasiakkaista. Kyselyjen lähetys tapahtui yhteistyössä Savonlinjan elämysmatka- ja tilausajotiimien kanssa. Elämysmatkojen kysely lähetettiin yhteensä 115 asiakkaalle ja tilausajojen kysely yhteensä 85 asiakkaalle 11.4.2019.

Elämysmatkojen kyselyssä oli yhteensä 18 kysymystä ja tilausajojen kyselyssä 15. Molemmat kyselyt jaettiin neljään eri osa-alueeseen: taustatiedot, matkan varaaminen, matkan aikana ja matkan jälkeen. Osa-alueet oli mietitty vastamaan Savonlinjan asiakkaan palvelupolun vaiheita sekä auttamaan vastaajaa havainnollistamaan paremmin lomakkeen sisältöä. Kyselyt olivat pitkälti struk-

turoituja eli kysymyksiin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Molemmissa kyselyissä oli lisänä muutama avoin kysymys, jotka mahdollistivat vastaajille omien näkemystensä esittämisen.

Molempien kyselyjen ensimmäiset kysymykset kartoittivat vastaajan taustatietoja, minkä jälkeen selvitettiin viimeisimmän matkan varaamiseen liittyneitä kokemuksia sekä vastaajalle mieluisinta palvelukanavaa matkan varaamiseen. Vastaajalta kysyttiin myös, mitkä asiat ovat hänelle merkityksellisimpiä palveluntarjoajaa valittaessa.

Elämysmatkojen kyselyssä selvitettiin seuraavaksi vastaajalle matkan aikana syntyneitä kokemuksia ja kosketuspisteitä. Vastaajaa pyydettiin arvioimaan eri kosketuspisteitä viimeisimmältä elämysmatkaltaan, mm. bussin siisteyttä ja toimivuutta, kuljettajan ja oppaan toimintaa, taukopaikkoja, ruokailua, aktiviteetteja ja matkan yleistä ilmapiiriä. Lisäksi osiossa oli avoin kysymys, jossa vastaajaa pyydettiin kuvailemaan, mikä hänen mielestään teki matkasta elämyksen. Tilausajojen kyselyssä samaisessa osiossa puolestaan kysyttiin, kuinka hyvin tietyt väittämät kuvaavat vastaajan mielestä Savonlinjan tilausajoliikennettä. Tätä osiota laadittaessa ajateltiin, että tilausajoja yrityksen puolesta varaava henkilö ei läheskään aina ole itse mukana varaamillaan matkoilla. Siksi tilausajojen kyselyssä päädyttiin selvittämään lähinnä vastaajan mielikuvia yrityksen palveluista.

Kyselyjen viimeinen osio käsitteli asioita, joita vastaaja pystyi arvioimaan matkan jälkeen varsinaisten palvelukohtaamisten päätyttyä. Elämysmatkojen kyselyssä selvitettiin lähinnä vastaajan kokemusta viimeisimmän matkan elämyksellisyydestä sekä halukkuudesta osallistua oman elämysmatkansa suunnitteluun. Vastaajalta tiedusteltiin myös, miten hän toivoisi Savonlinjan pitävän yhteyttä matkustajaan ennen elämysmatkaa sekä sen jälkeen. Tilausajojen kyselyssä vastaajalta puolestaan kysyttiin mm. ryhmän tyytyväisyyttä tilausajoon sekä selvitettiin, mikä olisi vastaajalle mieluisin kanava antaa palautetta Savonlinjan tilausajoista. Koska Savonlinja on vastikään lanseerannut uusia lisäpalveluja tilausajoilleen, haluttiin kyselyssä selvittää myös vastaajien tietoisuutta kyseisistä lisäpalveluista sekä sitä, onko vastaaja kokenut ne hyödyllisiksi. Molemmissa kyselyissä selvitettiin myös vastaajan suositteluhalukkuutta sekä todennäköisyyttä palvelujen uudelleenkäyttöön NPS-mittaria hyödyntäen. Molempien



kyselylomakkeiden lopussa vastaajalla oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta ilman opinnäytetyön tekijän vaikuttamista.

Opinnäytetyön tekijä laati kyselyjen lähettämistä varten saatekirjeet, joissa avattiin tutkimuksen tavoitteita ja tutkimuseettisiä käytäntöjä (liite 1). Saatekirjeessä kerrottiin myös arvonnasta, jonka tarkoituksena oli motivoida asiakkaita vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeiden lisäksi vastaajille lähetettiin muistutusviestit 18.4.2019 ja 25.4.2019 vastausprosenttien parantamiseksi.

Elämysmatkojen asiakaskyselyyn saatiin yhteensä 59 vastausta ja tilausajojen kyselyyn yhteensä 43 vastausta. Molempien kyselyjen vastausprosentiksi saatiin täten 51 %. Tutkimus suljettiin 2.5.2019. Opinnäytetyön tekijä aloitti aineiston käsittelyn esitutkimalla tuloksia nähdäkseen pääpiirteittäin, millaisia vastauksia kyselyistä on saatu. Tämän jälkeen hän siirsi tutkimustulokset Webropolista tiedostoina Excel-ohjelmaan. Kyselyjen tuloksista laadittiin jakaumataulukot, jotka ovat nähtävissä liitteessä 5. Tärkeimmistä tuloksista laadittiin lisäksi havainnollistavat pylväs- tai palkkikaaviot.

## **6 ASIAKKAAN MATKA SAVONLINJALLA**

Tässä luvussa selviää, millainen on palvelupolku Savonlinjan tilausajoissa ja elämysmatkoissa ja kuinka asiakkaat ovat kokeneet asiointin näillä liiketoiminta-alueilla. Ensin syvennytään havainnoinnista saatuihin tuloksiin, minkä jälkeen käydään läpi kahden kyselyn tuloksia. Molempien tutkimusmenetelmien osalta tulokset on käsitelty neljässä eri osa-alueessa: vastaajan taustatiedot, ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen.

### **6.1 Havainnoinnin tulokset**

Havainnointitutkimus toteutettiin Savonlinjan 19. tammikuuta 2019 järjestämällä ostos- ja messumatkalla. Ensin käydään läpi matkustajien täyttämien havainnointilomakkeiden tulokset, minkä jälkeen käsitellään opinnäytetyön tekijän omia havaintoja meno- ja paluumatkalta.

#### **Matkustajien havainnot**

Havainnointilomakkeiden taustatiedoissa selvitettiin vastaajan ikä, sukupuoli ja elämäntilanne sekä tiedusteltiin, kuinka usein vastaaja käyttää Savonlinjan elämysmatkoja. Huomattavan suuri enemmistö matkustajista oli yli 60-vuotiaita. Hieman yli puolet vastaajista oli naisia. Vastaajien elämäntilanne jakautui lähes tasan työssäkäyviin ja eläkeläisiin. Menomatkalla yksi vastaajista ilmoitti elämäntilanteekseen työnhakija ja työtön, ja yksi vastaajista ilmoitti olevansa jokin muu (yrittäjä). Paluumatkan lomakkeen täyttäneistä yksi vastaaja kertoi olevansa työnhakija tai työtön, minkä lisäksi yksi vastaajista oli opiskelija. Enemmistö matkustajista kertoi käyttävänsä Savonlinjan elämysmatkoja kerran vuodessa tai harvemmin. Yksi matkustajista kommentoi lomakkeessaan erikseen matkan olevan hänelle ensimmäinen Savonlinjan elämysmatka. Taustatietoja koskeviin kysymyksiin vastasivat kaikki havainnointilomakkeen saaneet matkustajat. Menomatkalla vastaajia oli yhteensä 18 ja paluumatkalla yhteensä 20.

### *Ennen matkaa*

Matkan varaamista käsittelevässä osiossa tiedusteltiin, mitä kautta vastaaja oli kuullut kyseisestä messu- ja ostosmatkasta. Vastaukset jakoutuivat lähes tasan verkkosivujen ja lehtimainoksen kesken. Vastaajista kolme oli kuullut matkasta ystävänsä tai tuttavansa kautta. Yksi vastaajista kertoi seuranneensa Savonlinjan markkinointiviestintää oltuaan aiemminkin mukana matkamessuilla. Lisäksi yksi vastaaja oli rastittanut kysymyksestä kaksi vaihtoehtoa: verkkosivut ja ystävä/tuttava. Hänen molemmat vastauksensa huomioitiin tuloksia analysoitaessa, ja täten vastauksia tähän kysymykseen saatiin yhteensä 19.

Vastaajalta kysyttiin myös, mitä palvelukanavia hän käytti varatessaan elämysmatkaa. Vastaajalla oli mahdollisuus valita useampia eri vaihtoehtoja, sillä matkan varaaminen voi etenkin ongelmatilanteissa vaatia useampiakin yhteydenottoja matkanjärjestäjään. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 20. Seitsemän matkustajaa kertoi varanneensa matkan verkkosivujen lomakkeen kautta ja viisi puhelinpalvelun kautta. Kolme matkustajaa oli tehnyt varauksen sähköpostitse ja yksi vastaaja ilmoitti tehneensä varauksen käymällä paikan päällä Savonlinjan konttorilla eli henkilökohtaisen palvelun kautta. Neljä vastaajaa kertoi, ettei varannut matkaa itse. Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin

vastaajalle mieluisinta palvelukanavaa elämysmatkan varaamiseen. Verkkosivujen lomake nousi vastaajien keskuudessa mieluisimmaksi matkanvarauskanavaksi, ja jonkin verran kannatusta saivat myös sähköposti ja puhelinpalvelu.

Kahdeksannessa kysymyksessä vastaajaa pyydettiin arvioimaan kokemuksiin varausvaiheessa tapahtuneesta asioinnista Savonlinjan kanssa. Lomakkeessa esitettiin 13 väittämää, joihin vastaajan tuli antaa näkemyksensä asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Suurin osa vastaajista koki matkan varaamisen olleen helppoa ja nopeaa. Vastauksista nousi esiin myös, että vain muutama asiakas oli ollut yhteydessä Savonlinjan asiakaspalvelijaan matkan varaamisvaiheessa. Voidaan siis tulkita, että asiakkaan palvelupolkuun ei matkan varaamisen osalta useinkaan sisälly henkilökohtaista kontaktia asiakaspalvelijan kanssa.

Seuraavassa kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan viidestä erilaisesta hymiöstä yksi, joka parhaiten kuvasi heidän tunnetilaansa ennen matkaa. Vastaajista seitsemän valitsi myönteisintä tunnetilaa kuvaavan hymiön ja puolestaan seitsemän toiseksi myönteisintä tunnetilaa kuvaavan hymiön. Neljä vastaajaa kuvaili tunnetilaansa neutraaliksi. Yksikään vastaaja ei kokenut lähtevänsä matkaan huonolla tuulella. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 18.

### *Matkan aikana*

Vastaajilta tiedusteltiin heidän kokemuksiaan matkaanlähdön sujuvuudesta lähtöpysäkillä, menomatkan kuulutuksista, kuljettajan toiminnasta, käyttäytymisestä ja ulkoisesta olemuksesta sekä bussin toimivuudesta ja miellyttävyydestä. Matkustajan antaa vastauksensa Likertin 5-portaisella asteikolla ”täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä” ja lisäksi valittavissa oli vaihtoehto ”en osaa sanoa”. Matkaanlähdön osalta ainut kosketuspiste, joka aiheutti tyytymättömyyttä, koski lippujen tarkastamisen hitautta. Väittämän ”Kuljettaja auttoi matkustajia paikkavarausten kanssa” kohdalla kymmenen vastaajaa oli valinnut ”en osaa sanoa” -vaihtoehdon, ja yksi vastaajista oli kommentoinut kyseisen väittämän viereen, että kuljettaja auttoi matkustajaa pyörätuolin kanssa.

Kysymyksissä 11 ja 12 vastaajilta kysyttiin heidän kokemuksiaan ja havaintojaan menomatkan kuulutuksista. Kokonaisuudessaan matkustajat olivat kokeneet kuulutukset riittävän informatiivisiksi, selkeiksi ja kuuluviksi. Kuljettaja oli kuulutuksissaan mm. tervehtinyt matkustajia, kertonut oman nimensä sekä kertonut bussin varustelusta sekä matkan etenemisestä ja aikataulusta. Vastauksia lähes kaikkiin yksittäisiin väittämiin saatiin yhteensä 18 kappaletta lukuun ottamatta muutamaa väittämää, jossa 1–3 vastaajaa oli jättänyt vastauskentän tyhjäksi.

Kysymyksessä 13 pureuduttiin selvittämään matkustajan kokemuksia eri kosketuspisteistä bussin sisällä. Lähes kaikki vastaajat olivat täysin samaa mieltä siitä, että bussi oli yleisilmeeltään siisti ja penkit ja pöydät olivat ehjät. Istumapaikkojen jalkatilan riittävyteen suurin osa matkustajista ei ollut täysin tyytyväisiä, sillä 12 vastaajista oli valinnut väittämään vaihtoehdon ”samaa mieltä” ja yksi vastaajista vaihtoehdon ”eri mieltä”. Bussin lämpötilaan ja ilmanlaatuun oli tiin pääosin tyytyväisiä. Yksi vastaajista kommentoi, että Lappeenrannasta Kouvolaan tullessa bussissa jalkatila oli ahdas eikä myöskään bussin lämpötila ollut suotuista. Musiikkia bussissa ei menomatkan aikana ollut, ja 13 vastaajista olikin valinnut väittämään vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Huomionarvoista oli, että vain muutama matkustajista oli vastannut bussin WiFi-yhteyttä, latauspistokkeita ja WC:n siisteyttä ja toimintaa koskeviin väittämiin. Loput vastaajista olivat valinneet väittämiin vaihtoehdon ”en osaa sanoa”, mistä voidaan tulkita, että matkustajat harvakseltaan hyödyntävät kyseisiä ominaisuuksia bussimatkan aikana. Vastauksia yksittäisiin väittämiin saatiin yhteensä 18 kappaletta muutamaa tyhjäksi jätettyä vastausruutua lukuun ottamatta.

Kysymyksessä 14 tiedusteltiin matkustajan kokemuksia bussikuljettajasta. Vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että kuljettajan ulkoasu oli siisti ja hänet oli ulkoasun perusteella tunnistettavissa Savonlinjan työntekijäksi. Yli puolet vastaajista oli täysin samaa mieltä myös siitä, että kuljettaja oli hyväntuulinen ja asiakaspalveluhenkinen. Väittämään ”Kuljettaja ylitti odotukset (esim. jutteli, viihdytti, ilahdutti...)” kuusi vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään ja kaksi oli väittämästä eri mieltä. Kuusi vastaajaa oli valinnut väittämään vaihtoehdon samaa mieltä ja yksi täysin samaa mieltä. Vastauksia kysymyksen 14 yksittäisiin väittämiin saatiin yhteensä 15–18 kappaletta.

Menomatalle jaetussa havainnointilomakkeessa kysyttiin lopuksi matkustajan omia kommentteja ja havaintoja matkasta avoimella kysymyksellä. Kaksi vastaajista oli kommentoinut lippujen jaon olleen hidasta autoon noustessa. Muutama matkustaja toivoi myös, että matkustajille olisi jaettu messuesite tai -kartta, johon olisi listattu messujen näytteilleasettajat.

- ”Lipun jako autoon noustessa hidasta. Ei ole mukava seisoa jonossa 15 asteen pakkasessa.”
- ”Messuesite tai -kartta olisi ollut hyvä.”
- ”Kohteesta (matkamessut) olisi ollut mukava saada etukäteistietoa, esim. kartta näytteilleasettajista. Olisi voinut neljän tunnin matkan aikana tutkia ennakkoon kiinnostavat paikat.”

Yksi matkustajista oli kiinnittänyt huomiota myös siihen, että kuljettaja puhui puhelimesta ajon aikana käyttämättä handsfree-kuuloketta. Lisäksi busseihin toivottiin roskapusseja, sillä bussin istumapaikoilta puuttuivat erilliset roskakorit. Vastausten joukossa oli myös kehuja ja kiitoksia.

- ”Kuljettajalla ei handsfreetä, puhui puhelin korvalla ajon aikana.”
- ”Auto oikein mukava, siisti, kuljettaja toimi hyvin.”
- ”Roskapusseja olisi mukava olla.”
- ”Savonlinjan bussien ulkonäkö; väryitys ja ”kuvitus” ovat upeat ja erottuvat edukseen – Suomen parhaat, ilo silmälle!”

Menomatkan osalta matkustajien havainnoista nousi siis erityisesti esiin palvelun kuluttamista helpottavat, esineelliset kosketuspisteet: messuesite ja -kartta, joista asiakas olisi voinut etukäteen tutkia messutarjontaa ja nostattaa messutunnelmaansa. Lisäksi roskapussit tai -korit helpottaisivat eväiden nauttimista bussimatkan aikana. Pienien kosketuspisteiden avulla bussimatkasta voi tehdä miellyttävämmän. Niiden avulla voidaan myös luoda elämyksellisyyttä sekä kokemuksia, jotka yllättävät matkustajan myönteisesti. Tuloksissa oli myös huomattavaa, ettei kovinkaan moni matkustaja hyödyntänyt bussissa olevia mukavuuksia, kuten WiFi-yhteyttä, latauspistokkeita ja WC:tä matkan aikana.

### *Matkan jälkeen*

Paluumatalle jaetuissa havainnointilomakkeissa matkustajilta selvitettiin ensin heidän kokemukseensa bussin saapumisesta kohteeseen ja sieltä lähtemi-

sestä. Lisäksi tiedusteltiin, miten asiakas kokonaisuudessaan koki matkan onnistumisen sekä Savonlinjan palvelun toimivuuden. Kaikki 20 vastaajaa olivat täysin yhdenmukaisia siitä, että matka oli sujunut aikataulussaan ja myös kuljettajan ohjeistukset kohteeseen saavuttaessa oli koettu riittäviksi. 19 vastaajista olivat täysin samaa tai samaa mieltä siitä, että matka oli vastannut heidän odotuksiaan. Yksi vastaajista oli kertonut, ettei matka ollut odotusten mukainen. Vastaajia edellä mainittuihin väittämiin oli yhteensä 20.

Matkustajilta haluttiin myös selvittää, kuinka he olivat kokeneet Savonlinjan brändi-imagon palvelupolun eri vaiheissa. Vastaajille annettiin seuraava väittämä: *"Savonlinja korostaa olevansa ihmisläheinen, palveleva, luotettava ja suomalainen bussiyhtiö. Nämä arvot tulevat hyvin ilmi kaikissa asiointin vaiheissa."* 12 vastaajista oli väittämästä samaa mieltä ja kuusi vastaajaa täysin samaa mieltä. Lisäksi vastaajilta tiedusteltiin, kuinka hyvin Savonlinjan brändivärit, keltainen ja musta, olivat heidän mielestään tulleet esiin kaikissa asiointin vaiheissa. Vastaajat olivat lähes yhtäpitävästi sitä mieltä, että brändivärit toistuvat kaikissa kosketuspisteissä. 16 vastaajaa oli väittämästä täysin samaa mieltä ja neljä samaa mieltä. Viimeisessä väittämässä kysyttiin asiakkaan kokemusta siitä, oliko Savonlinja huomionnut asiakkaan yksilölliset tarpeet. Seitsemän vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että Savonlinja huomioi yksilöllisyyden ja kymmenen vastaajaa oli asiasta "samaa mieltä". Vastaajia edellä mainittuihin väittämiin oli yhteensä 20.

Seitsemännessä kysymyksessä vastaajaa pyydettiin arvioimaan matkan jälkeistä tunnetilaansa sitä parhaiten kuvaavalla hymiöllä. Seitsemän vastaajista oli valinnut erinomaista tunnetilaa kuvaavan hymiön ja 13 vastaajista oli valinnut toiseksi myönteisimmän tunnetilan. Kukaan matkustajista ei kokenut matkan jälkeisen tunnetilansa olleen neutraali, huono (surullinen hymiö) tai erittäin huono (vihainen hymiö). Menomatkan havainnointilomakkeessa puolestaan neljä matkustajista oli kuvailut tunnetilaansa ennen matkaa neutraaliksi.

Seuraavaksi matkustajilta tiedusteltiin, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat Savonlinjan elämysmatkoja ystävilleen asteikolla 0–10. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 20 kappaletta. Vastanneista yksi ilmoitti suositteluhalukkuutensa olevan asteikolla 0–6 (arvostelijat). Sen sijaan 9 vastaajista ilmoitti vastauksensa asteikolle 7–8 (passiiviset). Loput kymmenen vastaajaa olivat

suosittelijoita, eli sijoittaneet vastauksensa asteikolle 9–10. Lisäksi asiakkaita haluttiin pyytää arvioimaan, kuinka todennäköisesti he käyttäisivät Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessa. Myös tässä kysymyksessä hyödynnettiin NPS-asteikkoa. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 20. Kaksi vastaajista sijoitti vastauksensa asteikolle 0–6. Kymmenen vastaajista valitsi asteikon 7–8, ja kahdeksan vastaajista asteikon 9–10, eli suurin osa vastaajista haluaisi käyttää Savonlinjan elämysmatkoja vastaisuudessakin.

Kymmenennessä kysymyksessä vastaajaa pyydettiin valitsemaan mielestään merkityksellisimmät asiat matkanjärjestäjää valittaessa. Vastaajalla oli mahdollisuus valita rajattomasti useampia eri vaihtoehtoja. Useimmissa vastauksissa korostuivat seuraavat asiat:

- ”Edullinen hintataso”
- ”Laadukas kalusto”
- ”Kiinnostavat matkakohteet”
- ”Kotimaisuus”

Paluumatkalle jaetun havainnointilomakkeen lopussa vastaajilla oli vielä mahdollisuus kertoa, millaisia elämysmatkoja he toivoisivat Savonlinjan valikoimaan sekä mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta. Monen vastaajan toiveissa olivat matkat erilaisiin musiikkitapahtumiin sekä teatterimatkat. Lisäksi kiertomatkoille sekä kotimaan ja Venäjän matkoille vaikuttaisi olevan kysyntää.

- ”Pohjanmaan suunta, Kaustisen kansanmusiikkijuhla. Kärsämäen päänukirkkokin olisi kiva. Teatteria kesällä ja talvella, vaikka Helsinki, Tampere.”
- ”Keski-Euroopan kiertomatkoja”
- ”Toiveissa olisi yhden päivän matkoja Viipuriin Mikkelistä, tai yhteys Lappeenrannasta lähteville ostosmatkoille.”
- ”Tuurin kyläkauppa, kiertomatkoja, teatterimatkoja”
- ”Pietarin matkat, Lapin matkat, Karjalan matkat”
- ”Konsertti-, luontomatkoja”

Vapaamuotoista palautetta oli antanut yhteensä kolme vastaajaa. Matkustajaa kehoitettiin kertomaan esimerkiksi, miten Savonlinjan elämysmatkoja voisi kehittää.

- "Olisi hyvä olla tietoa matkakohteesta. Tämä oli nyt vain bussimatka, ei elämysmatka."
- "Tietoa matkoista myös muuten kuin netissä."
- "Pääsy matkoille Ristiinasta ja Mäntyharjusta."

Paluumatkan havainnointilomakkeissa korostui erityisesti se, että edullinen hintataso, laadukas kalusto, kiinnostavat matkakohteet ja kotimaisuus ovat asiakkaille tärkeitä tekijöitä matkanjärjestäjää valittaessa. Avoimissa vastauksissa moni matkustaja oli kertonut, millaisia elämysmatkoja ja matkakohteita he vastaisuudessa toivoisivat Savonlinjan valikoimaan. Savonlinjan olisikin erityisen tärkeää panostaa ydinkohderyhmiä kiinnostavaan ja monipuoliseen matkatarjontaan. Avoimen palautteen perusteella on myös pohdittava, mistä palvelukanavista kohderyhmän tavoittaisi tehokkaimmin ja kohderyhmää puhuttelevasti.

### **Opinnäytetyön tekijän havainnot**

Bussi oli lähtöpysäkillä hyvissä ajoin ennen kello kahdeksaa. Lähtöpysäkillä opinnäytetyön tekijän havaitsi ensimmäisenä, että bussin keulassa olevassa valo-opasteessa luki "tilausajo", eikä mainintaa Helsinkiin suuntautuvasta messu- ja ostosmatkasta. Lippujen tarkistaminen lähtöpisteessä Mikkelin torin tilausajopysäkillä oli hidasta, jota yksi matkustajista kommentoi tiukkaan sävyyn jonossa: "Mikä siellä nyt kestää!" Muilla pysäkeillä lippujen tarkastaminen oli sujuvaa ja nopeaa.

Menomatalla kuljettaja tervehti matkustajia ja kertoi oman nimensä. Bussin varustelusta ja esimerkiksi WC:n sijainnista kuljettaja ei kertonut, eikä hän myöskään muistuttanut matkustajia käyttämään turvavyötä. Ennen Elimäellä pidettävää kahvitaukoa kuljettaja kertoi, milloin matka jatkuu taukopaikalta. Opinnäytetyön tekijä kuvaili kuljettajan kuulutuksia rennoiksi ja iloisiksi ripauksella huumoria. "*Nyt on saatu kahvia mahaan, jatketaan matkaa ja nautitaan maise-mista!*" Kuljettaja kertoi myös kattavasti päivän aikataulusta. Paluumatka messukeskukselta alkaisi kello 17 ja matkustajat pyrittäisiin jättämään aivan Messukeskuksen pääovien läheisyyteen. Lisäksi kuljettaja kertoi, että paluumatka tapahtuu samalla bussilla, joten halutessaan matkustajat voivat jättää tavaroi-taan autoon.



Opinnäytetyön tekijä koki bussin yleisilmeen erittäin siistiksi. Bussin lämpötila oli myös sopiva ottaen huomioon sen, että lähtöhetkellä lämpötila oli lähes 20 astetta pakkasen puolella. Opinnäytetyön tekijälle pisti silmään, ettei bussissa ollut lainkaan roskakoreja tai roskapusseja, mikä voi roskaantumisen myötä pilata nopeasti palveluympäristön viihtyisyyden ja hankaloittaa matkaeväiden nauttimista.

Kuljettajan ulkoasu oli siisti ja hänet tunnisti ulkoasun perusteella helposti Savonlinjan työntekijäksi. Yllään hänellä oli Savonlinjan mustan kauluspaita, jonka päällä oli harmaa neule. Opinnäytetyön tekijä kuvaili kuljettajaa hyväntuuliseksi ja mukavaksi. Matkan aikana opinnäytetyön tekijä havaitsi, että kuljettaja puhui ajaessaan puhelimesta käyttämättä handsfree-kuuloketta. Kuljettaja puhui puhelimesta toisen bussikuljettajan kanssa, joka oli ajamassa pikkubussia Lappeenrannasta Kouvolaan. Tämän pikkubussin matkustajien oli määrä vaihtaa samaan bussiin Kouvolaan. Kuljettaja myös katseli matkaohjelmaa kesken ajon pitäen paperia ratin päällä. Opinnäytetyön tekijä pisti myös merkille, että auto oli tyhjäkäynnillä koko 20 minuuttia kestäneen tauon ajan.

Opinnäytetyön tekijä kannusti matkustajia olemaan vuorovaikutuksessa hänen kanssaan, ja moni matkustaja tulikin kertomaan hänelle avoimesti omia kokemuksiaan ja ajatuksiaan. Menomatkan loppupuolella eräs matkustajista ehdotti, että taukopaikaksi sopisi Brunbergin makeistehtaan myymälä Porvoossa. Toinen matkustaja kehui opinnäytetyön tekijälle, kuinka kuljettajan paikalla oli hyvä henkilö. Eräs matkustaja puolestaan tuli kertomaan opinnäytetyön tekijälle kokemuksestaan pikkubussimatkasta Lappeenrannasta Kouvolaan. Matkustaja kertoi nousseensa puolisonsa kanssa kyytiin Lappeenrannassa pienemmältä pysäkiltä. Ennen sitä kuljettaja oli soittanut heille kaksi kertaa kysyäksseen, miltä pysäkiltä matkustajat tulisi hakea. Kuljettaja ei siis ollut ensimmäisen soittokerran jälkeen kirjoittanut oikeaa pysäkkiä ylös, eikä siten muistanut miltä pysäkiltä matkustajat piti hakea ja joutui soittamaan matkustajille uudelleen varmistaakseen asian. Kyseiset matkustajat olivat kokeneet tilanteen hämmentävänä ja miettineet pysäkillä, tuleeko bussi hakemaan heitä lainkaan oikealta pysäkiltä. Asianomaisten mielestä kuljettajille voisi antaa tällaisia tilanteita varten tarkemman ohjeistuksen sekä kehottaa heitä kirjoittamaan poikkeavan pysäkin välittömästi ylös.

Messukeskukseen saavuttaessa kuljettaja vielä kertasi, mistä ja milloin bussi lähtee paluumatkalle. Bussista poistuttaessa matkustajia oli vastassa Savonlinjan elämysmatkojen työntekijä, joka jakoi Savonlinjan väreihin käärittyjä lakritsimakeisia. Työntekijä toivotti matkustajat tervetulleiksi messuille ja kehotti myös vierailemaan Savonlinjan messupisteellä. Opinnäytetyön tekijä koki, että tämä pieni kohtaaminen ilahdutti matkustajia ja sai heidät tuntemaan olonsa tervetulleiksi.

Paluumatkan kuljettaja aloitti kertomalla, että pysäkit ovat samat kuin menomatalla pois lukien Elimäen, jossa pysähdyttäisiin vain tarvittaessa. Paluumatkalakin bussi oli erittäin siisti ja kaikin puolin toimiva. Eräs matkustajista kuitenkin totesi opinnäytetyön tekijälle, että bussissa on turhan lämmin, ja pyysi sanomaan asiasta kuljettajalle. Opinnäytetyön tekijä itse oli havainnut saman: bussissa alkoi tulla hiki, ja alkumatkasta bussin ilmanlaatukin oli melko heikko. Opinnäytetyön tekijä kommentoi asiaa kuljettajalle, joka reagoi asiaan säätämällä lämpötilan miellyttävämmäksi.

Eräs matkustaja halusi selvittää vaihtoyhteyksiä määränpäästään, jolloin ”apukuljettaja”, eli Lappeenrannan pikkubussia kuljettanut henkilö, otti ystävällisesti asian hoitaakseen. Matkustajat olivat paluumatkalla hiljaisia ja moni näytti nukkuvan. Kouvolan pysäkillä yksi matkustajista mainitsi taukojen puuttumisesta todeten, että eräällä toisella bussiyhtiöllä ei myöskään ollut taukoja eikä kyseinen yhtiö toiminutkaan kauan. Kuljettaja otti matkustajan kommentin välittömästi huomioon, ja kahvitauko pidettiin ABC Valkealassa. Kahvitauon jälkeen kuljettaja teki tarkistuslaskennan, että kaikki matkustajat ovat varmasti kyydissä sekä kertoi, kuinka kauan matkaa on vielä jäljellä Mikkeliin. Valkealan pysähdyksen jälkeen bussissa tuntui huomattavan kylmältä loppumatkan ajan, mutta kukaan matkustajista ei kommentoinut asiaa.

Mikkeliin saavuttaessa bussin stop-nappi ei toiminut, minkä vuoksi eräs matkustaja joutui huutamaan kuljettajalle bussin takaosasta jäävänsä seuraavalla pysäkillä pois. Bussi oli perillä täsmälleen aikataulun mukaisesti kello 20.30.

Opinnäytetyön tekijä tarkasteli matkan aikana syntyviä kokemuksia ja kosketuspisteitä myös elämyskolmion viiden elementin näkökulmasta: yksilöllisyys, aitous, tarina, kontrasti käyttäjän arkeen ja vuorovaikutus. Moniaistisuutta eli eri

aistiärsykkeiden huomioimista hän ei tarkastellut. Matka ei ollut varsinainen elämymatka Savonlinjan järjestettyä vain bussikuljetukset kohteeseen, eikä matkaan näin ollen sisältynyt Savonlinjan osalta suunniteltuja, eri aisteihin perustuvia ärsykeitä. Opinnäytetyön tekijä koki, että yksilöllisyys oli huomioitu tarjoamalla matkustajille mahdollisuus tehdä etukäteen paikkavaraus bussiin. Myös messuliput jaettiin vasta bussissa henkilökohtaisissa nimetyissä kirjekuorissa, joka toi yksilöllisyyden tuntua. Kirjekuori sisälsi messulipun lisäksi matkaohjelman, aikataulun sekä Savonlinjan unimaskin, jotka ikään kuin avasivat matkan tarinaa ja toimivat Savonlinjan brändin mukaisina kosketuspisteinä. Lisäksi mm. bussin ulkoinen ilme, kuljettajan asu ja bussin sisällä olevat opasteet olivat ilmeeltään yhtenäisiä tuoden esiin Savonlinjan elämänmakuista, värikästä ja hymyilevää imagoa ja yrityksen tarinaa. Aitouden osalta opinnäytetyön tekijää jäi mietityttämään auton pitkä tyhjäkäynti 20 minuuttia kestäneen kahvitauon ajan, mikä ei tukenut ympäristöystävällistä mielikuvaa yrityksestä. Kontrastia käyttäjän arkeen matka ei opinnäytetyön tekijän mielestä Savonlinjan osalta tuonut, sillä kyseessä oli tavanomainen tilausajokuljetus Mikkelistä Helsinkiin ja takaisin. Vuorovaikutusta matkan aikana tapahtui ainoastaan kuljettajan ja matkustajien välillä sekä matkustajien kesken. Vuorovaikutukseen ei kannustettu, eikä kuljettaja esimerkiksi kehottanut matkustajia kertomaan mieltään askarruttavista asioista matkaan liittyen.

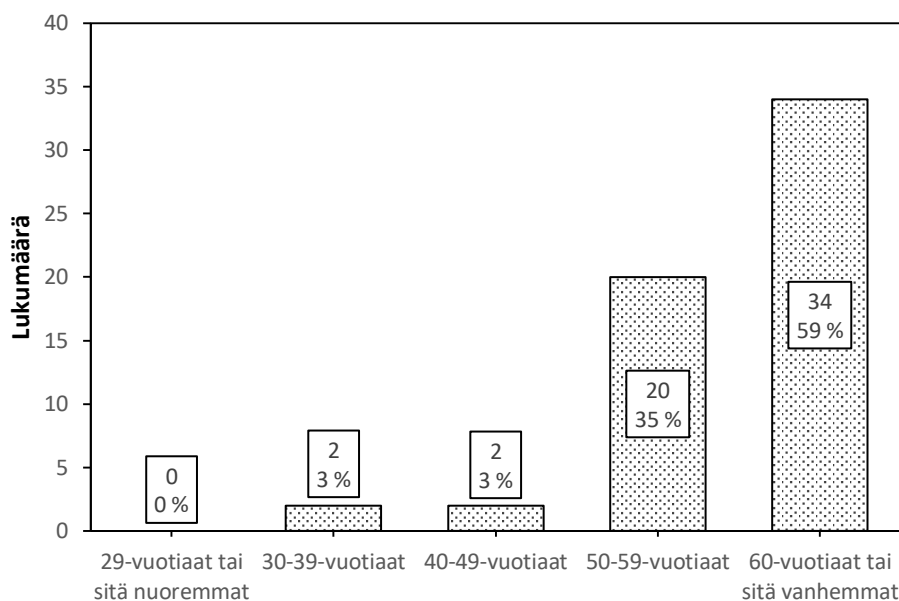
## **6.2 Kyselyjen tulokset**

Tässä luvussa käsitellään kyselytutkimusten tuloksia. Tulokset on pyritty esittämään lukijalle mahdollisimman havainnollistavasti selkeiden kuvioiden ja taulukoiden muodossa. Ensin käydään läpi elämymatkojen asiakaskyselyn tulokset, minkä jälkeen käsitellään tilausajosiakkaille suunnatun kyselyn tuloksia. Tutkimustulokset etenevät samassa järjestyksessä kyselylomakkeen kysymysten kanssa.

### **Elämymatkat**

Kyselylomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin vastaajien ikää. Ikkäjakama jaettiin viiteen luokkaan: 29-vuotiaat tai sitä nuoremmat, 30–39-vuotiaat, 40–49-vuotiaat, 50–59-vuotiaat sekä 50-vuotiaat tai sitä vanhemmat.

Yhteensä kysymykseen saatiin 58 vastausta, sillä yksi henkilö ei vastannut kysymykseen.



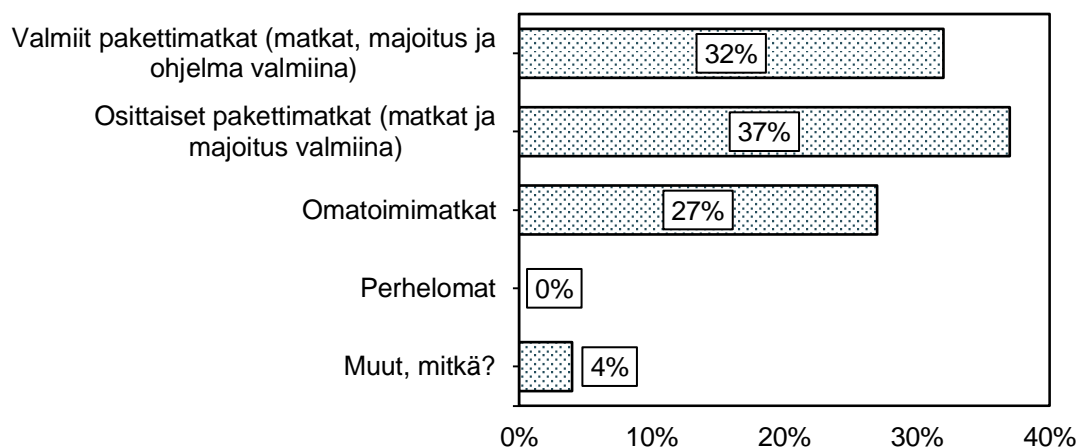
Kuva 11. Vastaajien ikäjakauma (N=58)

Kuvasta 11 nähdään, että yli puolet vastaajista, 59 %, oli 60-vuotiaita tai sitä vanhempia. Yksikään kyselyyn vastanneista ei ollut 29-vuotias tai sitä nuorempi. Kyselyn selkeän enemmistön muodostivat yli 50-vuotiaat keski-ikäiset ja sitä vanhemman ikäryhmän edustajat, joita oli peräti 94 % vastaajista.

Toisena kysymyksenä vastaajien taustatiedoissa tiedusteltiin sukupuolta. Vastanneista 83 % oli naisia ja vastaavasti 17 % miehiä. Vastauksia kysymykseen tuli yhteensä 59 kappaletta. Seuraavaksi kysyttiin vastaajan elämäntilannetta. Vastanneista hieman yli puolet, 54 % olivat eläkeläisiä, ja 44 % prosenttia ilmoittivat olevansa työssäkäyviä. 1,7 % vastaajista oli kotiäitejä tai -isiä. Kysymykseen saatiin yhteensä 59 vastausta.

Seuraavassa kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, millaisia lomamatkoja vastaajat mieluiten suosivat. Vaihtoehdoiksi annettiin valmiit pakettimatkat, osittaiset pakettimatkat, omatoimimatkat sekä perhelomat. Valmiiden pakettimatkojen tarkennettiin tarkoittavan matkoja, joihin sisältyy matkat, majoitus ja valmis matkaohjelma. Osittaisten pakettimatkojen selvennettiin puolestaan tarkoittavan matkoja, joiden hintaan sisältyy matkat ja majoitus. Lisäksi vastaaja pystyi valitsemaan vaihtoehdon ”Muut, mitkä?” ja kertomaan avoimeen vastauskenttään

oman näkemyksensä mieluisimmasta lomamatkatyypistä. Kysymykseen saatiin yhteensä 59 vastausta.



Kuva 12. Vastaajien suosimat lomamatkatyypit (N=59)

Kuvasta 12 voidaan tulkita, että pakettimatkat sekä valmiit pakettimatkat ovat eniten vastaajien suosiossa. Vastanneista 37 % kertoi suosivansa eniten osittaisia pakettimatkoja, kun taas 32 % käyttää mieluiten valmiita pakettimatkoja. 27 % vastaajista kertoi omatoimimatkojen olevan mieluisin tapa matkustaa. Yhteensä kaksi henkilöä kertoi näkemyksensä avoimeen tekstikenttään kuvaillen suosimiaan lomamatkatyyppejä seuraavasti:

- "Tapahtumamatkat, messumatkat, ns. ostosmatkat ja vierailumatkat sekä lyhyet yhden tai kahden päivän reissut kiinnostavat erityisesti."
- "Valmiita matkoja, mutta myös omatoimimatkoja."

Taulukossa 1 kuvataan, kuinka usein vastaajat käyttävät Savonlinjan elämysmatkoja. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 59. Kysymys luokiteltiin neljään eri tasoon, joista suurin arvo oli "yli kuusi kertaa vuodessa" ja pienin arvo "kerran vuodessa tai harvemmin". Vastausten perusteella selvitettiin prosentuaalinen osuus Savonlinjan elämysmatkojen käyttämisen useudesta vastaajien kesken.

Taulukko 1. Kuinka usein käytätte Savonlinjan elämysmatkoja? (N=59)

	Lukumäärä	% kaikista
Yli kuusi kertaa vuodessa	3	5,1 %
4-5 kertaa vuodessa	7	11,9 %
2-3 kertaa vuodessa	18	30,5 %
Kerran vuodessa tai harvemmin	31	52,5 %
Kaikki yhteensä	59	100,0 %

Taulukkoa 1 tulkittaessa voidaan todeta, että enemmistö vastaajista eli 52,5 % hyödyntää Savonlinjan elämysmatkoja vain kerran vuodessa tai harvemmin. Toinen suuri enemmistö muodostuu luokasta ”2–3 kertaa vuodessa”, sillä lähes kolmannes vastaajista valitsi kyseisen vastausvaihtoehdon. Sen sijaan 17 % vastanneista kertoi käyttävänsä Savonlinjan elämysmatkoja yli neljä kertaa vuodessa.

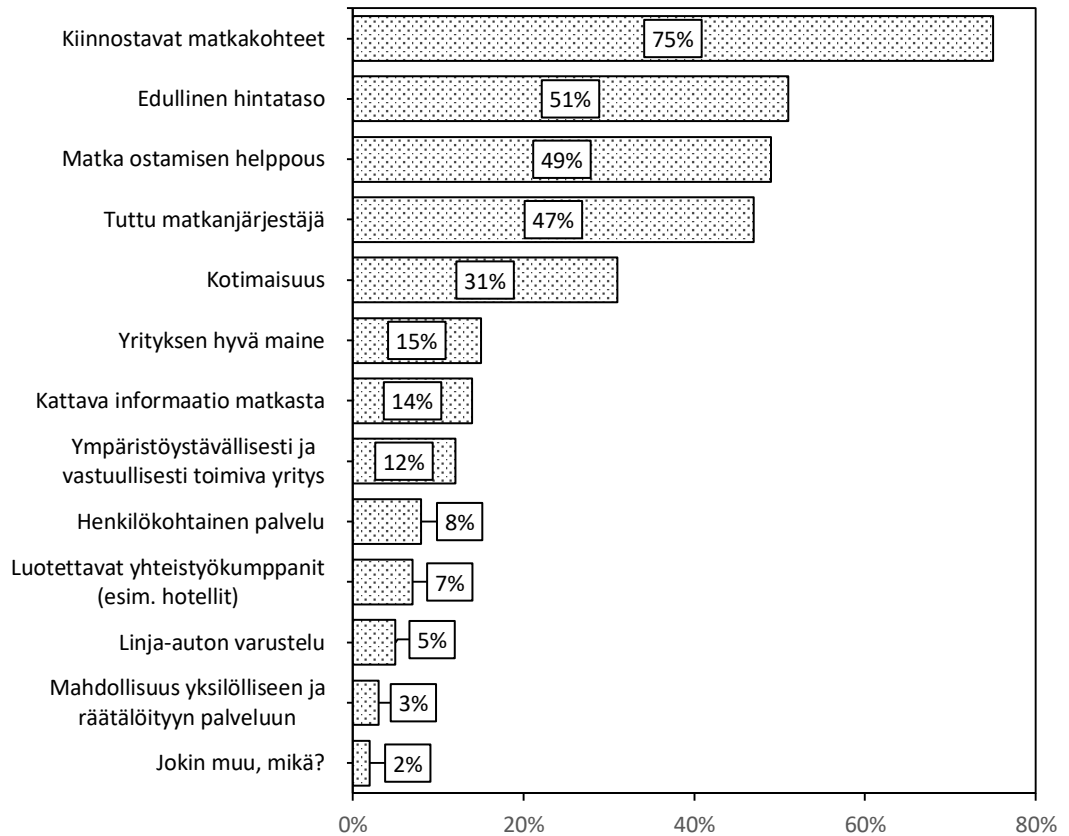
Vastaajien taustatietoja käsittelevän osion viimeinen kysymys oli avoin kysymys, jossa selvitettiin, millä Savonlinjan elämysmatkalla vastaaja on viimeksi ollut mukana. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 59 kappaletta ja niissä korostuivat erityisesti seuraavat elämysmatkat:

- Kädentaidot-käsityömessut Tampereella
- Oopperan kummitus Helsingissä
- Waltteri Torkan ja Jarkko Aholan konsertti Helsingissä
- Ostos- ja kulttuurimatka Viipuriin
- Viron matkat, mm. Tallinnan risteily ja viikon spa-matka Pärnuun

Vastaajia oli siis selkeästi useilta erityyppisiltä elämysmatkoilta: lyhyiltä konsertti- ja teatterimatkoilta sekä ostosmatkoilta, mutta myös yhden tai useamman yön yli kestäviltä elämyksiltä.

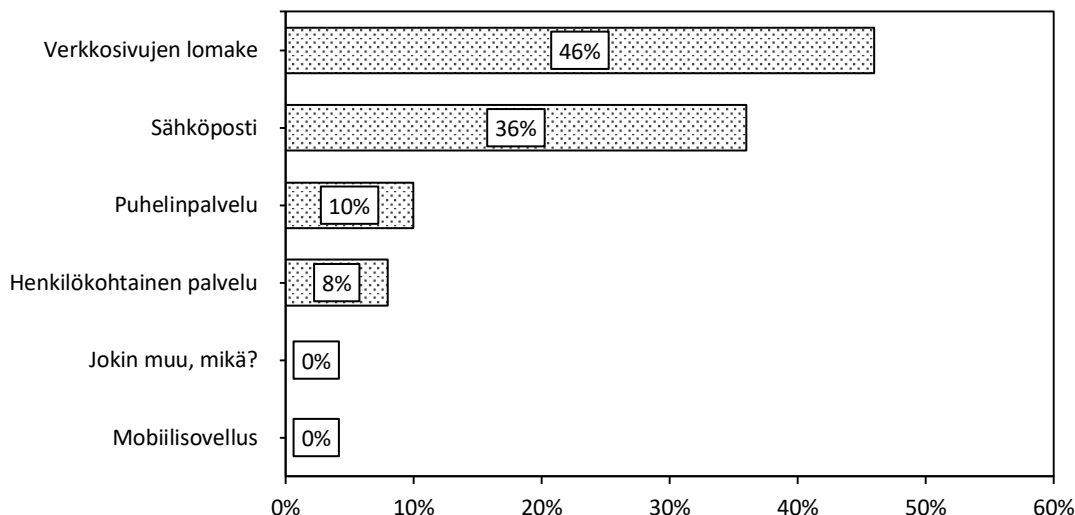
### *Ennen matkaa*

Kyselylomakkeen seuraavassa kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, mitkä tekijät he kokevat tärkeimmiksi matkanjärjestäjää valittaessa. Vastaajia ohjeistettiin valitsemaan valmiiksi annetuista vaihtoehdoista kolme tärkeintä tekijää. Vastaajia kysymykseen saatiin yhteensä 59 ja vastauksia 188 kappaletta.



Kuva 13. Vastaajien mielestä kolme (3) merkityksellisintä asiaa matkanjärjestäjää valittaessa (N=59)

Kuvasta 13 käy ilmi, että tärkeimmiksi tekijöiksi matkanjärjestäjän valinnassa osoittautuivat kiinnostavat matkakohteet (75 %), edullinen hintataso (51 %), matkan ostamisen helppous (49 %) sekä tuttu matkanjärjestäjä (47 %). Vähiten tärkeitä tekijöitä vastaajien mielestä olivat linja-auton varustelu (5 %) ja mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun (3 %). Jokin muu, mikä? -vaihtoehdon oli valinnut yksi vastaaja, joka kertoi läheltä lähdön olevan yksi tärkeimmistä kriteereistä matkanjärjestäjää valittaessa.



Kuva 14. Vastaajien mieluiten käyttämä palvelukanava elämysmatkan varaamiseen (N=59)

Kuvassa 14 vastaajilta on tiedusteltu mieluisinta palvelukanavaa elämysmatkan varaamiseen. Kuvasta nähdään, että vastaajat kokivat verkkosivujen varauslomakkeen ja sähköpostin mieluisimmiksi matkanvarauskanaviksi. Vastanneista 46 % oli sitä mieltä, että he haluavat varata elämysmatkan verkkosivujen kautta, kun taas 36 % hoitaa matkan varaamisen mieluiten sähköpostin välityksellä. Sen sijaan 10 % vastasi varaavansa elämysmatkan mieluiten puhelimitse ja puolestaan 8 % suosisi henkilökohtaista, fyysisessä kohtaamisessa tapahtuvaa palvelua. Matkan varaaminen hoidetaan tulosten mukaan hyvin pitkälti verkkosivujen ja sähköpostin välityksellä. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 59 kappaletta.

Seuraavassa kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan kokemuksiaan Savonlinjan kanssa asioinnista matkan varausvaiheessa. Väittämiä oli yhteensä 16, ja vastaajia ohjeistettiin ottamaan niihin kantaa Likertin 5-portaisen asteikon mukaisesti. Kuhunkin väittämään saatiin vastauksia 59 kappaletta. Taulukon 8 (liite 5) tuloksista voidaan päätellä, että enemmistö vastaajista on ollut pääosin tyytyväisiä Savonlinjan palveluun elämysmatkaa varatessa. Täysin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa oli eri väittämistä riippuen 69,5–93,2 % vastanneista. Erityisesti Savonlinjan palvelun sujuvuus (71,2 %), asiakaspalvelijan ystävällisyys (71,2 %) ja matkan hinnan selkeä ilmaiseminen (71,2 %) erottuivat vastauksista suurimmilla ”täysin samaa mieltä” väittämistä olevilla prosentuaalisilla osuuksilla. Eniten tyytymättömyyttä ilmeni elämysmatkavalikoiman monipuolisuudessa, jota koskevaan väittämään 25,4 % vastanneista oli eri tai täysin eri mieltä.



### *Matkan aikana*

Taulukossa 9 (liite 5) esitetään vastaajien mielipiteitä ja kokemuksia heidän viimeisimmältä Savonlinjan elämysmatkalta. Tarkoituksena oli saada tietoa siitä, kuinka asiakkaat ovat kokeneet eri kosketuspisteet elämysmatkan aikana. Väittämiä oli yhteensä 23, joihin vastaajien tuli peilata omaa kokemustaan suhteessa esitettyihin väittämiin asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Vastauksia kuhunkin väittämään saatiin 59 kappaletta.

Vastaukset osoittavat, että vastaajilla on ollut väittämien mukaan pääosin myönteisiä kokemuksia viimeisimmältä elämysmatkaltaan. Bussin siisteyttä ja nykyaikaisuutta sekä kuljettajan toimintaa koskevista väittämistä 84,8–93,2 % vastaajista oli samaa tai täysin samaa mieltä. Samoin matkan aikataululliseen sujuvuuteen, taukoihin ja matkan yleiseen ilmapiiriin oltiin varsin tyytyväisiä, sillä 83,1–88,1 % vastanneista oli väittämistä samaa tai täysin samaa mieltä. Sen sijaan majoitusta ja ruokailua koskeviin väittämiin 69,5–86,4 % vastanneista oli valinnut vaihtoehdon ”en osaa sanoa”, mikä kiellii siitä, ettei valtaosa vastaajista ole viimeisimmäksi ollut mukana sellaisella elämysmatkalla, johon sisältyisi majoitus ja ruokailu. Yli puolet (52,5–57,6 %) vastanneista eivät myöskään osanneet kertoa mielipidettään aktiviteetteja koskeviin kysymyksiin.

Seuraava kysymys oli avoin kysymys, jossa vastaajia pyydettiin kuvailemaan lyhyesti, mikä heidän mielestään teki matkasta elämyksen. Näin vastaaja pystyi antamaan henkilökohtaisen näkemyksen elämyksellisyydestä ilman opinnäytetyön tekijän vaikuttamista. Vastaajia kysymykseen saatiin yhteensä 55. Useimmissa vastauksissa korostuivat seuraavat asiat:

- ”Hyvä matkakohde”
- ”Matkan ja lähtemisen helppous”
- ”Mielenkiinto tapahtumaan”
- ”Uusi kokemus”
- ”Irtiotto arjesta ylipäänsä”

Lisäksi moni vastaajista oli kokenut erityisesti kuljettajan ammattitaidon, kohdetuntemuksen ja palvelualltiuden elämyksellisyyttä tuottaviksi tekijöiksi:

- ”Luotettava ja ystävällinen kuljettaja”
- ”Kuljettaja kertoi selkeästi matkasta ja matkamuodollisuuksista.”
- ”Bussikuski selosti matkan varren seutujen ja kohteiden historiaa sekä tapahtumia osaavasti. Hän antoi hyviä vinkkejä tutustumisen arvoisiin paikkoihin perillä matkakohteessa.”
- ”Kuljettaja oli asiantuntija Venäjällä liikuttaessa”
- ”Venäjän kielen hyvä taito kuljettajalla edesauttoi asioiden sujumista mm. tullissa.”

Avoimista vastauksista kävi ilmi, että elämyksellisyyttä voi tuottaa moni tekijä. Jollekin kuljettajan toimintatapa matkan aikana on merkityksellinen kosketuspiste, kun taas toiselle on tärkeää se, että matka tarjoaa arjesta poikkeavan kokemuksen. Kolmas puolestaan kokee fyysiset ympäristöt tärkeimmiksi elämyksellisyyden lähteiksi.

### *Matkan jälkeen*

Matkan jälkeen -osion ensimmäisessä kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin heidän mielipiteitä ja kokemuksiaan viimeisimmän matkan onnistumisesta ja elämyksellisyydestä. Väittämiä oli yhteensä kuusi, ja ne koskivat tekijöitä, joita vastaaja pystyi arvioimaan vasta matkan jälkeen, palvelupolun loppuvaiheessa. Vastaaja ohjeistettiin vastaamaan väittämiin valmiiksi annettujen luokkien mukaan, jotka olivat asteikolla ”täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä”. Jokaiseen yksittäiseen väittämään saatiin 59 vastausta.

Taulukko 2. Asiakkaiden kokemuksia viimeisimmästä elämysmatkasta (N=59)

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä (%)	Yhteensä (kpl)
Savonlinjan palvelu oli yhtenäistä kaikissa kanavissa	37,3 %	28,8 %	0,0 %	1,7 %	32,2 %	100,0 %	59
Matkalla oli selkeästi tunnistettava teema	59,3 %	18,6 %	3,4 %	1,7 %	17,0 %	100,0 %	59
Matka oli järjestetty kohteen kulttuuri ja paikallisuus huomioiden	40,7 %	17,0 %	3,4 %	3,4 %	35,6 %	100,0 %	59
Matkan hinta-laatusuhde oli hyvä	69,5 %	22,0 %	3,4 %	3,4 %	1,7 %	100,0 %	59
Matka tarjosi arjesta irtautumista	67,8 %	23,7 %	1,7 %	5,1 %	1,7 %	100,0 %	59
Matka oli ainutlaatuisen kokemus	33,9 %	47,5 %	10,2 %	5,1 %	3,4 %	100,0 %	59
Matka ylitti odotukseni	32,2 %	37,3 %	15,3 %	3,4 %	11,9 %	100,0 %	59

Taulukon 2 tuloksista voidaan todeta, että vastaajat ovat olleet pääosin tyytyväisiä matkan onnistumiseen. Vastanneista täysin samaa mieltä tai samaa mieltä oli väittämistä riippuen 57,6–91,5 %. Etenkin matkan hinta-laatusuhde (91,5 %) sekä matkan tarjoama arjesta irtautuminen (91,5 %) erottuivat vastauksissa suurimmilla ”täysin samaa mieltä” tai ”samaa mieltä” olevilla prosenttiosuuksilla. Tuloksissa korostui myös se, että 18,7 % vastaajista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä ”matka ylitti odotukseni”.

Taulukossa 3 on mitattu suositteluhalukkuutta Net Promoter Scorea hyödyntäen. Tarkoituksena oli selvittää asiakkailta, kuinka todennäköisesti he suosittelisivat Savonlinjan elämysmatkoja ystävilleen tai läheisilleen. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 59 kappaletta.

Taulukko 3. Vastanneiden suositteluhalukkuus (N=59)

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	2	10	47	59
Prosentteina	3,4 %	16,9 %	79,7 %	100,0 %
NPS-luku				76,3

Taulukkoon 3 on laskettu Savonlinjan elämysmatkojen NPS-luku. Vastanneista 3,4 % kertoi suositteluhalukkuutensa olevan 0–6 välillä. Sen sijaan 16,9 % sijoitti vastauksensa asteikolle 7–8. Selvä enemmistö vastaajista, 79,7 % olivat

suosittelijoita. NPS-luku eli 76,3 on laskettu vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta.

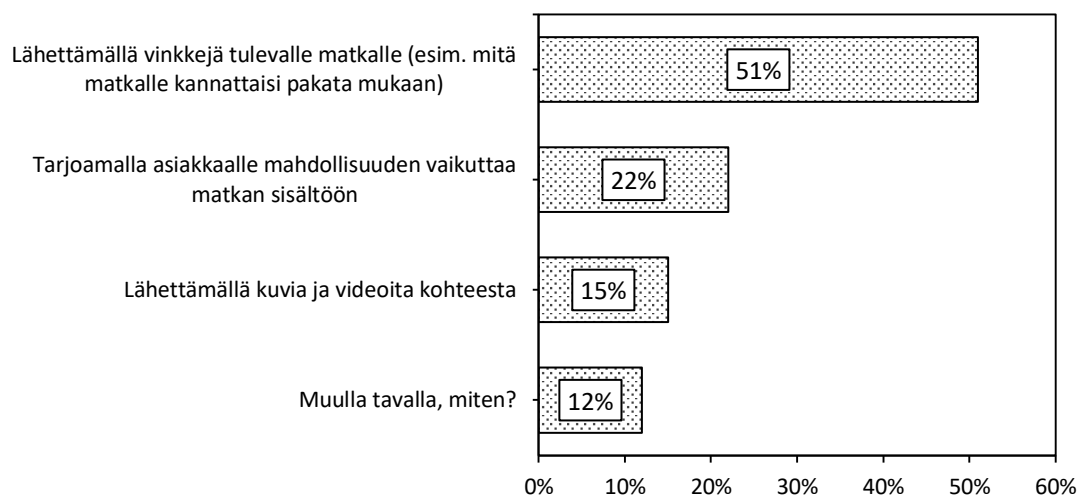
Seuraava kysymys perustui niin ikään Net Promoter Scoreen. Kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, kuinka todennäköisesti he käyttäisivät Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessa. Yhteensä vastauksia saatiin 59 kappaletta. Taulukosta 4 käy ilmi, että vastanneista 3,4 % sijoitti vastauksensa asteikolle 0–6. Puolestaan 13,6 % vastaajista kertoi todennäköisyyden elämysmatkojen uudelleen käyttämiseen olevan asteikolla 7–8. 83 % vastaajista oli erittäin varmoja siitä, että he tulevat käyttämään Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessa, sijoittaen vastauksensa asteikolle 9–10. Vastaajien arvioiman uudelleenoston perusteella Savonlinjan elämysmatkojen NPS-luvuksi saadaan 79,6.

Taulukko 4. Vastanneiden arvioima todennäköisyys Savonlinjan elämysmatkojen käyttämisestä tulevaisuudessa

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	2	8	49	59
Prosentteina	3,4 %	13,6 %	83,0 %	100,0 %
NPS-luku				79,6

Tämän jälkeen vastaajilta tiedusteltiin heidän halukkuuttaan osallistua oman elämysmatkansa suunnitteluun. Vastaajista 37 % oli sitä mieltä, etteivät he halua olla osallisena matkan suunnittelussa, ja vastaavasti 15 % toivoisi saavansa vaikuttaa matkan suunnitteluvaiheessa. Lähes puolet kysymykseen vastaajista, 48 %, olivat valinneet kysymyksen kohdalla ”en osaa sanoa” -vaihtoehdon. Vastaajia kysymykseen oli yhteensä 59.

Seuraavissa kysymyksissä pyrittiin kartoittamaan, miten asiakkaat toivoisivat matkanjärjestäjän pitävän heihin yhteyttä ennen elämysmatkaa sekä elämysmatkan jälkeen. Vastauksia molempiin kysymyksiin tuli 59 kappaletta.



Kuva 15. Miten toivoisitte matkanjärjestäjän pitävän teihin yhteyttä ennen elämysmatkaa?

Kuvan 15 tuloksista nähdään, että noin puolet vastaajista (51 %) toivoisivat matkanjärjestäjän kertovan vinkkejä tulevalle matkalle esim. pakkausvinkkien muodossa. Sen sijaan 22 % vastanneista haluaisi mahdollisuuden vaikuttaa matkan sisältöön ja 15 % vastaajista vastaanottaisi mieluiten kuvia ja videoita matkakohteesta tunnelman nostattamiseksi ennen matkaa.

Seuraavassa kysymyksessä, joka koski vastaajille mieluisinta yhteydenpitotapaa elämysmatkan jälkeen, annettiin kolme strukturoitua vastausvaihtoehtoa: palautteen kerääminen matkasta jo paluumatkalla bussissa, palautteen kerääminen matkan jälkeen sähköpostitse, tapaaminen matkalle osallistuneiden kesken sekä avoin vastausvaihtoehto. 66 % vastaajista kannatti vaihtoehtoa, jonka mukaan palautteenkeruu matkan jälkeen tapahtuisi sähköpostin välityksellä. Vastaavasti 27 % oli sitä mieltä, että palautteen keräämisen tulisi tapahtua jo paluumatkan aikana bussissa. Matkan jälkeistä tapaamista matkalle osallistuneiden kesken kannatti vain 4 % vastaajista.

Kyselyn lopussa vastaajilla oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta sekä kehittämissideoita Savonlinjan elämysmatkoista. Vastauksissa tuli ilmi erityisesti, minkä tyyppisiä matkoja asiakkaat vastaisuudessa toivoisivat Savonlinjan elämysmatkavalikoimaan.

- "Lyhyet vierailumatkat, konsertti- ja messumatkat olisivat minun suosikkejani."
- "Uusia kohteita kotimaahan ja ulkomaille esim. erilaisiin tapahtumiin ja kulttuuriesityksiin"

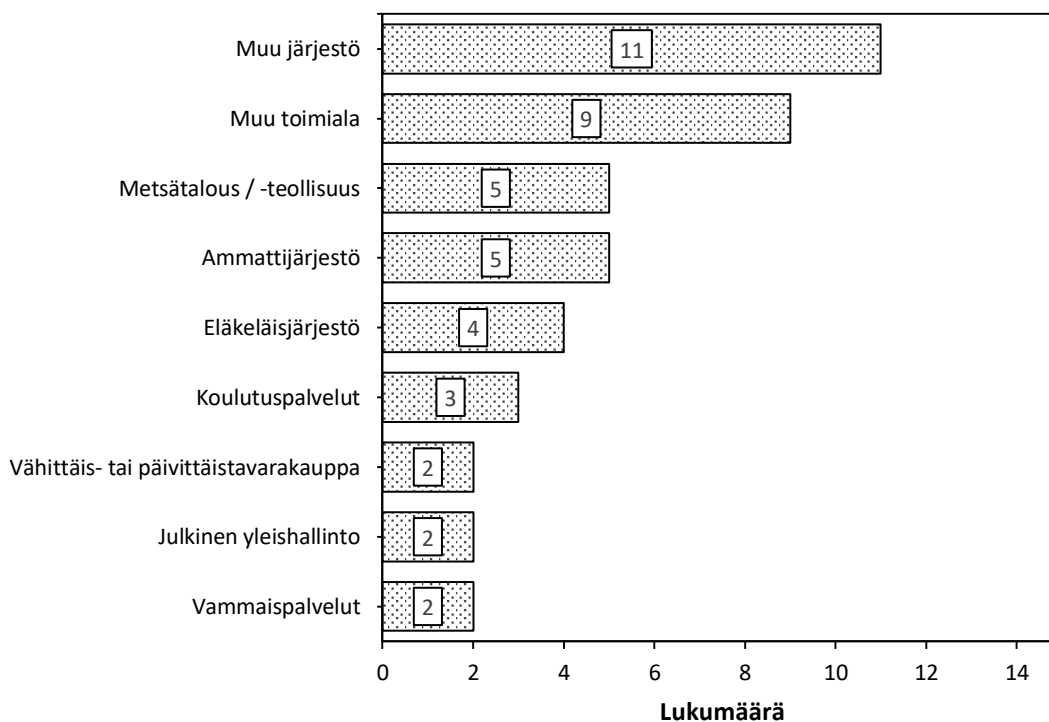
- ”Lapin ruokamatka kiinnostaisi”
- ”Matka Valamon luostariin Laatokalle”
- ”Vastaavanlaisia ”kerran elämässä” -kokemuksia, mutta myös kotimaan tai Pohjoismaiden matkoja, esim. Norjan tutustumismatkoja”

Avoimista vastauksista nähdään, että varsinkin teatteri-, konsertti- ja oopperamatkat korostuivat vastaajien toiveissa, ja lisäksi kotimaahan ja Lappiin suuntautuville vierailumatkoille ja luontoretkeille vaikuttaisi olevan kysyntää vastaajien keskuudessa.

### Tilausajot

Tilausajojen kyselylomakkeen ensimmäisessä osiossa selvitettiin vastaajan taustatietoja. Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin vastaajan sukupuolta, ja vastauksia tähän kysymykseen saatiin yhteensä 43 kappaletta. Vastaajista 28 oli naisia ja vastaavasti 14 oli miehiä. Yksi vastaajista ei halunnut ilmoittaa sukupuoltaan valiten vaihtoehdon ”en halua kertoa”.

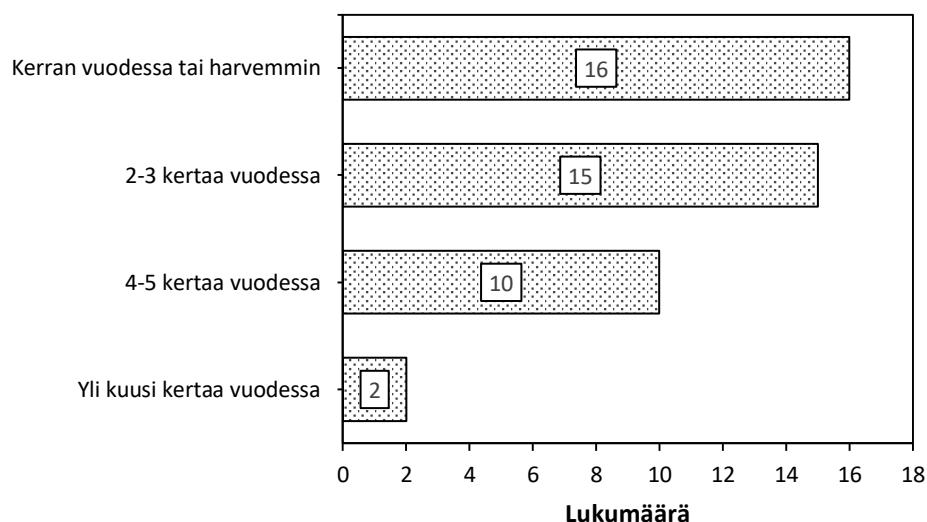
Seuraavaksi tiedusteltiin vastaajan edustaman yrityksen, yhdistyksen tai järjestön nimeä. Vastauksia tähän saatiin yhteensä 43 kappaletta. Vastaukset jaettiin yhdeksään eri luokkaan yritysten ja järjestöjen toimialojen mukaan.



Kuva 16. Vastaajan edustaman yrityksen, yhdistyksen tai järjestön toimiala (N=43)

Kuvassa 16 esitetyistä vastauksista käy ilmi, että enemmistö vastanneista edusti järjestöjä, kuten ammatti- ja eläkeläisjärjestöjä. Muihin järjestöihin luettiin kuuluvaksi mm. harrastus-, vammais- ja opiskelijayhdistyksiä, joita oli yksittäisinä vain muutamia edustajia. Toinen selkeä enemmistö oli muut toimialat, joista oli yksittäisinä vastauksina edustajia lähes kaikilta mahdollisilta toimialoilta. Lisäksi viisi vastanneista kertoi edustavansa metsätalouteen tai -teollisuuden keskittyvää yritystä.

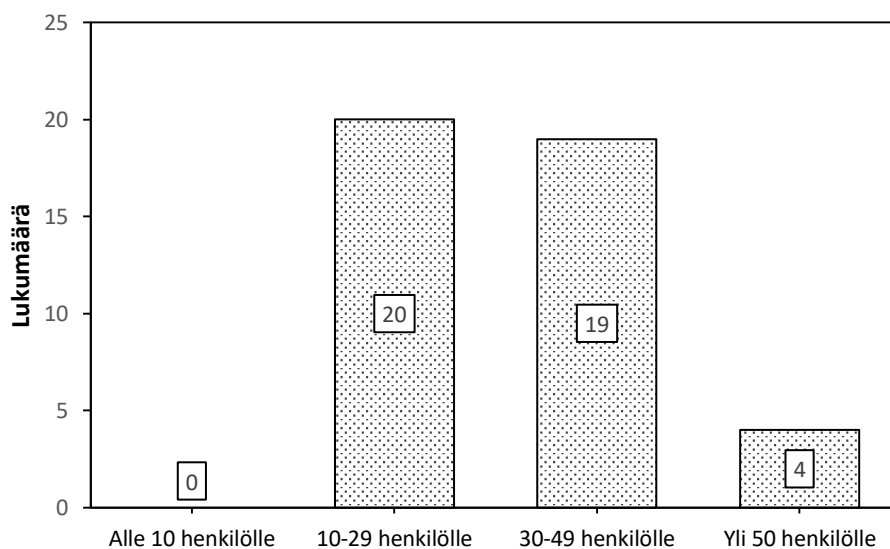
Seuraavassa kysymyksessä kartoitettiin, kuinka usein vastaajat hyödyntävät Savonlinjan tarjoamia tilausajoja. Kysymys luokiteltiin neljään eri tasoon, joista suurin arvo oli ”yli kuusi kertaa vuodessa” ja pienin arvo ”kerran vuodessa tai harvemmin”. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 43 kappaletta.



Kuva 17. Kuinka usein käytätte Savonlinjan tilausajoja? (N=43)

Kuvasta 17 nähdään, että kerran vuodessa tai harvemmin ja 2–3 kertaa vuodessa tilausajoja hyödyntävät muodostavat selkeän enemmistön. Yhteensä 31 vastaajaa valitsi jommankumman näistä vaihtoehtoista. Sen sijaan kymmenen vastaajaa kertoi käyttävänsä Savonlinjan tilausajopalveluja 4–5 kertaa vuodessa ja kaksi yli kuusi kertaa vuodessa.

Taustatietona haluttiin vielä selvittää, kuinka suurelle ryhmälle vastaajat tyypillisesti varaavat tilausajoja. Tähän kysymykseen määriteltiin neljä erilaista henkilömääriin perustuvaa luokkaa, jotka olivat alle 10, 10–29, 30–49 sekä yli 50 henkilölle. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 43 kappaletta.



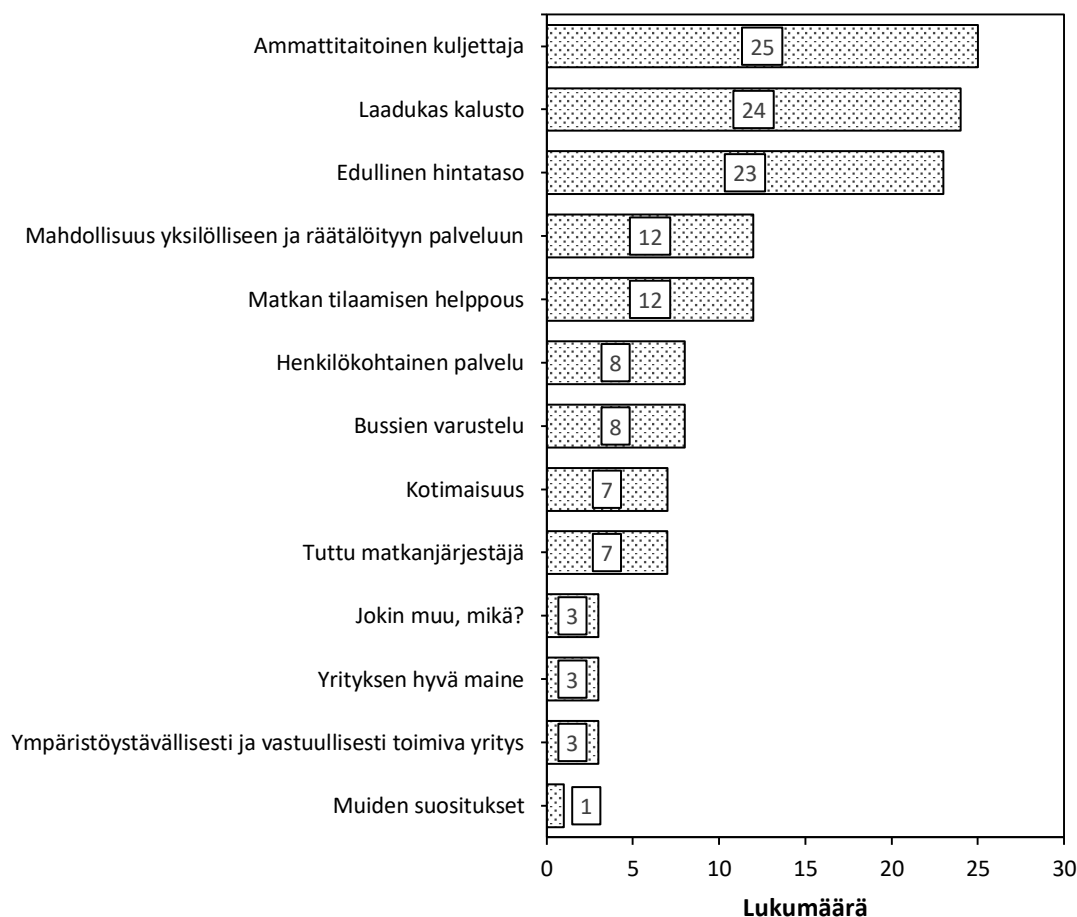
Kuva 18. Kuinka suurelle ryhmälle yleensä varaatte tilausajoja? (N=43)

Kuvassa 18 on esitetty kysymyksen tulokset. 20 vastaajaa kertoi varanneensa tilausajoja tyypillisesti 10–29 henkilön kokoisille ryhmille, ja puolestaan 19 vastanneista hankkii tilausajoja 30–49 hengen ryhmille. Neljä vastaajaa vastasi hankkivansa tilausajoja suuremmille, yli 50 henkilön ryhmille. Vaihtoehtoon ”alle kymmenen henkilölle” ei sen sijaan tullut yhtään vastausta.

### *Ennen matkaa*

Matkan varaamista käsittelevän osion ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin selvittää, mitkä ovat vastaajille tärkeimpiä tekijöitä, jotka vaikuttavat tilausajoja tarjoavaa yritystä valittaessa. Vastaajia ohjeistettiin valitsemaan kolme tärkeintä tekijää, jotta kysymyksellä saataisiin nostettua selkeämmin esiin merkityksellimmät palveluntarjoajan valintaan vaikuttavat asiat. Kysymykseen oltiin annettu 12 valmista vaihtoehtoa ja lisäksi mahdollisuus kirjoittaa avoin vastaus. Kysymykseen vastasi 43 henkilöä ja vastauksia saatiin yhteensä 136 kappaletta.



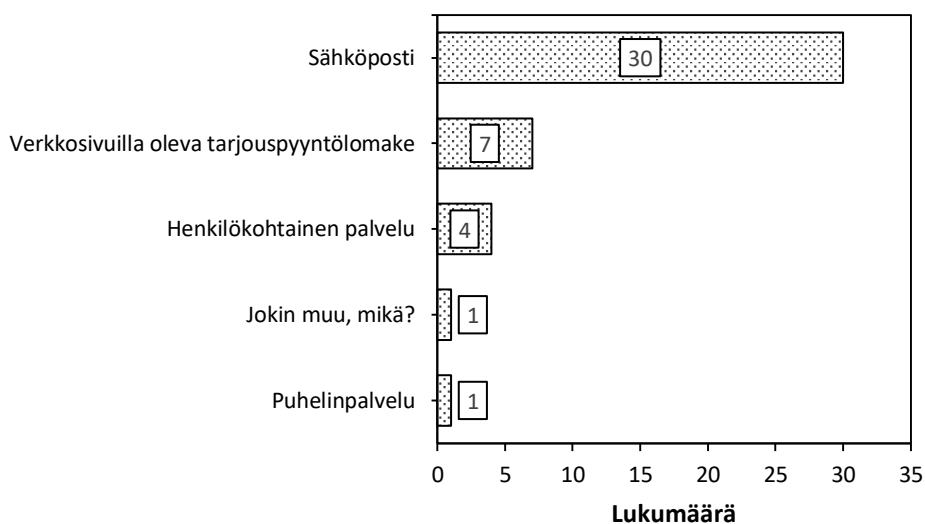


Kuva 19. Kolme (3) tärkeintä tekijää, jotka vaikuttavat tilausajopalvelua valittaessa (N=43)

Kuvassa 19 esitettyjen tulosten mukaan kolme tärkeintä tekijää, jotka vaikuttavat tilausajojen hankintaan, ovat ammattitaitoinen kuljettaja, laadukas kalusto sekä edullinen hintataso. Myös mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun sekä matkan tilaamisen helppous koettiin tärkeiksi, sillä nämä vaihtoehdot saivat kumpikin 12 vastausta. Henkilökohtainen palvelu ja bussien varustelu saivat myös saman verran vastauksia, ja niitä piti tärkeänä kumpaakin 8 vastaajaa. Kotimaisuus ja tuttu matkanjärjestäjä saivat kumpikin kannatusta seitsemältä vastaajalta. Myös yrityksen hyvä maine, ympäristöystävällisyys ja muiden suositukset saivat muutamia vastauksia. Avoimen vastauksen jätti kolme vastaajaa. He kertoivat pitävänsä tärkeänä tilausajojen hankintaan, että palveluntarjoaja on yrittäjäjärjestön jäsen ja tekee yhteistyötä kaupungin kanssa. Lisäksi yksi vastaajista korosti tilausajojen hankkimista kilpailutuksen kautta.

Kuvassa 20 on esitetty tulokset kysymykseen, jossa tiedusteltiin vastaajille mieluisinta palvelukanavaa tilausajojen varaamiseen. Vaihtoehtoina oli sähköposti,

puhelinpalvelu, verkkosivuilla oleva tarjouspyyntölomake sekä henkilökohtainen palvelu, jolla tarkoitettiin fyysisessä toimipisteessä tapahtuvaa asiointia. Lisäksi valittavissa oli vaihtoehto ”jokin muu, mikä”, jossa vastaajalla oli mahdollisuus antaa avoin vastaus. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 43 kappaletta.



Kuva 20. Vastaajien mieluiten käyttämä palvelukanava tilausajon varaamiseen (N=43)

Kuvasta 20 nähdään, että selkeä enemmistö vastaajista suosii sähköpostia pyytäessään tarjouta tilausajopalveluista. Verkkosivuilla olevaa lomaketta yhteydenottoon oli hyödyntänyt 7 vastaajaa. Henkilökohtainen palvelu ja puhelinpalvelu saivat myös muutamia vastauksia. Yksi vastaaja kertoi suosivansa vuositarjouta tilausajopalveluntarjoajan kanssa, jonka pohjalta matkan varaaminen jouhevasti hoidetaan.

Kyselyssä haluttiin saada seuraavaksi selville, millaisia kokemuksia asiakkailla on tilausajojen varaamisesta sekä asioinnista Savonlinjan kanssa. Väittämiä oli yhteensä 12, ja ne keskittyivät tarkastelemaan matkan varausvaiheessa ilmeviä kosketuspisteitä. Vastaajia ohjeistettiin vastaamaan väittämiin valmiiksi annettujen luokkien mukaan, jotka olivat asteikolla ”täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä”. Jokaiseen yksittäiseen väittämään saatiin 43 vastausta.

Taulukko 5. Asiakkaiden kokemuksia tilausajon varaamisesta Savonlinjalta viimeisimmällä asiointikerralla (N=43)

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää	12 kpl	12 kpl	6 kpl	0 kpl	13 kpl	43 kpl
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti	13 kpl	11 kpl	6 kpl	0 kpl	13 kpl	43 kpl
Bussin varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla	18 kpl	18 kpl	3 kpl	2 kpl	2 kpl	43 kpl
Palvelu oli sujuvaa	28 kpl	11 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Palvelu oli nopeaa	25 kpl	13 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Asiakaspalvelija oli ystävällinen	26 kpl	10 kpl	2 kpl	1 kpl	4 kpl	43 kpl
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä	29 kpl	7 kpl	4 kpl	0 kpl	3 kpl	43 kpl
Tilausajon hinta kerrottiin selkeästi	29 kpl	9 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Tilausajon hinta oli sopiva	21 kpl	13 kpl	4 kpl	2 kpl	3 kpl	43 kpl
Sain informaatiota tilausajoille tarjolla olevista lisäpalveluista	5 kpl	15 kpl	12 kpl	2 kpl	9 kpl	43 kpl
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva	26 kpl	12 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Tunsin saaneeni yksilöllistä palvelua	22 kpl	13 kpl	4 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl

Taulukon 5 vastauksista voidaan havaita, että enemmistö vastaajista on väittämistä riippuen ollut väittämistä täysin samaa tai samaa mieltä. Voidaan siis tulkita, että vastaajat ovat pääosin olleet tyytyväisiä Savonlinjan palveluun tilausajomatkan varausvaiheessa. Erityisesti asiakaspalvelijan ystävällisyyteen ja yhteydenoton helppouteen sekä palvelujen sujuvuuteen ja nopeuteen oltiin tyytyväisiä, sillä kaikkien näiden väittämien kohdalla yli puolet vastanneista oli täysin samaa mieltä väittämistä. Lisäksi väittämiin, jotka koskivat tilausajon hinnan selkeää ilmaisua, yrityksestä syntyneen mielikuvan luotettavuutta ja vastaajan kokemaa palvelun yksilöllisyyttä yli puolet vastaajista oli valinnut korkeinta tyytyväisyyttä kuvaavan vaihtoehdon eli olleet väittämistä täysin samaa mieltä. Eniten eri tai täysin eri mieltä oltiin väittämistä, jossa tiedusteltiin, oliko vastaaja saanut informaatiota tilausajoille tarjolla olevista lisäpalveluista. Huomattavaa on myös, että sekä verkkosivujen käytettävyyttä että tiedon löytämisen helppoutta koskeviin väittämiin oli kumpaankin saatu 13 ”en osaa sanoa” -vastausta, mikä viittaa siihen, ettei liki kolmasosan vastaajista palvelupolkuun kuulunut osana Savonlinjan verkkosivulla vierailua.

### Matkan aikana

Matkan aikana -osiossa päätettiin tilausajojen osalta selvittää erityisesti asiakkaiden mielikuvia ja yleisiä kokemuksia Savonlinjan tilausajopalveluista, sillä tilausajosiakkaat eivät useinkaan ole itse kuluta varsinaista tilausajopalvelua eli mukana varaamallaan matkalla. Toisin kuin elämymatkojen kyselyssä, opinnäytetyön tekijä ei kokenut tarkoituksenmukaiseksi selvittää syvällisemmin matkan aikana koettuja palvelutuokioita ja kosketuspisteitä. Sen sijaan vastaajilta kysyttiin yleisemmällä tasolla heidän mielikuviaan mm. Savonlinjan bussien toimivuudesta, viihtyisyydestä sekä kuljettajien palvelualltiudesta. Väittämiä oli yhteensä 12, joihin vastaajien tuli peilata omaa kokemustaan ja mielikuviaan suhteessa esitettyihin väittämiin asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Vastauksia kuhunkin väittämään saatiin 43 kappaletta.

Taulukko 6. Asiakkaiden kokemuksia ja mielikuvia Savonlinjan tilausajopalveluista (N=43)

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Savonlinjan kalustosta on aina löytynyt tarpeisiimme sopiva bussi	26 kpl	12 kpl	1 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat aikataulussa	32 kpl	8 kpl	0 kpl	3 kpl	0 kpl	43 kpl
Kyyti on tasaista	26 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	2 kpl	43 kpl
Bussit ovat nykyaikaisia	26 kpl	13 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat viihtyisiä	23 kpl	13 kpl	4 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat siistejä	27 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat toimivia	27 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussien mukavuudet (mm. WiFi, latauspistokkeet, ilmastointi) toimivat moitteettomasti	15 kpl	16 kpl	2 kpl	3 kpl	7 kpl	43 kpl
Kuljettajat ovat ystävällisiä	29 kpl	8 kpl	1 kpl	2 kpl	3 kpl	43 kpl
Kuljettajat ovat ammattitaitoisia	27 kpl	10 kpl	0 kpl	3 kpl	3 kpl	43 kpl
Kuljettajat ottavat matkustajien tarpeet huomioon matkan aikana	28 kpl	8 kpl	0 kpl	3 kpl	4 kpl	43 kpl
Ilmapiiri matkan aikana on miellyttävä	28 kpl	9 kpl	0 kpl	3 kpl	3 kpl	43 kpl

Taulukkoon 6 on koottu väittämiin saadut vastaukset. Tuloksista voidaan havaita, että väittämistä riippuen selkeästi suurin osa vastaajista (31–40 vastaajaa) on vastannut olevansa väittämästä täysin samaa mieltä tai samaa mieltä. Vastaajien mielikuvat ja kokemukset Savonlinjan tilausajoista ovat siis tulosten mukaan varsin myönteisiä. Eniten tyytymättömyyttä ilmeni bussien viihtyisyy-

dessä, jota koskevaan väittämään yhteensä 6 vastaajaa oli valinnut vaihtoehdon eri mieltä tai täysin eri mieltä. Lisäksi 5 vastaajaa oli eri mieltä tai täysin eri mieltä bussien mukavuuksien, kuten WiFin ja ilmaston toimittomasta toiminnasta, ja puolestaan 7 vastaajaa ei osannut kertoa mielipidettään kyseiseen väittämään.

### *Matkan jälkeen*

Palvelupolun loppuvaiheesta, kun sovittu tilausajokuljetus on jo suoritettu, haluttiin kartoittaa ryhmän tyytyväisyyttä tilausajoon, laskutuksen toimivuutta, Savonlinjan palvelun yhtenäisyyttä sekä jälkimarkkinointia. Näistä tekijöistä muodostettiin viisi väittämää, joihin vastaajien tuli antaa oma näkökantansa asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Vastauksia kuhunkin väittämään saatiin 43 kappaletta.

Taulukko 7. Vastaajien kokemuksia palvelun kuluttamisen jälkeen (N=43)

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Ryhmäni oli tyytyväinen tilausajoon	30 kpl	9 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Laskussa oli oikeat tiedot	29 kpl	9 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Lasku toimitettiin nopeasti	25 kpl	9 kpl	3 kpl	2 kpl	4 kpl	43 kpl
Savonlinjan palvelu oli mielestäni yhtenäistä kaikissa kanavissa	14 kpl	11 kpl	0 kpl	2 kpl	16 kpl	43 kpl
Savonlinja oli yhteydessä minuun tilausajomatkan jälkeen	6 kpl	5 kpl	12 kpl	10 kpl	10 kpl	43 kpl

Taulukosta 7 nähdään vastausten jakautuminen väittämittäin. Yhteensä 39 vastaajaa oli täysin samaa mieltä tai samaa mieltä siitä, että ryhmä oli ollut tyytyväinen tilausajoon. Samoin laskun oikeellisuudesta 38 henkilöä ja laskun toimituksen nopeudesta 34 henkilöä oli täysin samaa tai samaa mieltä. Voidaan siis todeta, että vastaajat ovat pääosin kokeneet matkan olleen mieluisa ryhmälle, ja että myös laskutus on ollut täsmällistä ja sujuvaa.

Huomattavaa on, että Savonlinjan palvelun yhtenäisyyttä koskevaan väittämään 16 vastaajaa ei ollut osannut ilmaista mielipidettään. Voidaan olettaa, että näin vastanneilla ei ole ollut kokemusta useammasta palvelukanavasta, tai väit-

tämä oli vaikeasti tulkittavissa. Kuitenkin 25 vastaajaa oli väittämään täysin samaa tai samaa mieltä. Väittämään ”Savonlinja oli yhteydessä minuun tilausajomatkan jälkeen” 22 henkilöä vastasi eri tai täysin eri mieltä, ja kymmenen vastaajaa ei osannut ilmaista mielipidettään väittämään. Sen sijaan 11 vastaajaa oli asiasta samaa tai täysin samaa mieltä. Selvä enemmistö vastaajista ei siis ollut vastaanottanut jälkimarkkinointia tilausajomatkan jälkeen.

Taulukossa 8 on mitattu suositteluhalukkuutta Net Promoter Scoren avulla. Tarkoituksena oli selvittää, kuinka todennäköisesti vastaajat suosittelisivat Savonlinjan tilausajoa tuttavilleen tai yhteistyökumppaneilleen. Vastauksia kysymyseen saatiin yhteensä 43 kappaletta.

Taulukko 8. Vastanneiden suositteluhalukkuus (N=43)

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	0	12	31	43
NPS-luku				72

Kuten tuloksista nähdään, yksikään vastaajista ei sijoittanut suositteluhalukkuuttaan matalimmalle asteikolle eli välille 0–6. Puolestaan 12 vastanneista ilmoitti suositteluhalukkuutensa olevan asteikolla 7–8. Selkeä enemmistö vastaajista, 31 henkilöä, olivat suosittelijoita eli valinneet asteikolta luvun 9 tai 10. NPS-luku eli 72 on laskettu vähentämällä arvostelijoiden prosentuaalinen osuus suosittelijoiden prosentiosuudesta.

Myös seuraava kysymys pohjautui Net Promoter Scoreen, ja siinä vastaajilta tiedusteltiin, kuinka todennäköisesti he arvioivat hankkivansa Savonlinjalta tilausajoa tulevaisuudessa. Yhteensä vastauksia saatiin 43 kappaletta. Tällä tavoin muotoillulla kysymyksellä saatiin hieman korkeampi NPS-luku, joka oli 74. Kolme vastaajaa sijoitti vastauksensa asteikolle 0–6. Sen sijaan 5 vastaajaa arvioi todennäköisyytensä uudelleenostoon olevan asteikolla 7–8. Suurin osa vastaajista oli lähes varmoja siitä, että he tulevat hyödyntämään Savonlinjan tilausajoa vastedeskin, valiten asteikolta luvun 9 tai 10. Yksi vastanneista oli kommentoinut avoimeen palautekenttään selvennykseksi, että hänen edustamansa järjestö käyttää ensisijaisesti yrittäjäjärjestöön kuuluvia toimijoita, minkä vuoksi vastaaja oli sijoittanut vastauksensa alhaisemmalle asteikolle.

Kyselyssä haluttiin myös tiedustella, mikä olisi vastaajille mieluisin palautteenantokanava Savonlinjan tilausajoja koskien. Vaihtoehtoisiksi annettiin puhelimitse, sähköpostitse, kirjeitse sekä avoin vastausvaihtoehto, johon vastaajalla oli mahdollisuus kirjoittaa jokin muu palvelukanava. Vastauksia kysymykseen saatiin yhteensä 43. Vastaajat toivoivat lähes yksimielisesti, että palautteenkeruu tilausajomatkan jälkeen tapahtuisi sähköpostitse. Tämän vaihtoehdon oli valinnut 40 vastaajaa, eivätkä puhelimitse tai kirjeitse tapahtuva palautteenkeruu saaneet lainkaan kannatusta. Avoimen vastauksen oli antanut yhteensä 3 vastaajaa, ja niissä nousi esiin verkkokysely, joka voitaisiin toteuttaa esimerkiksi Webropolilla tai muulla yksinkertaisella lomakkeella. Yksi avoimen vastauksen jättäneistä vastaajista kertoi toimivansa vain matkan varaajana, joten hän ei ilmeisesti kokenut tarpeelliseksi palautteen antamisen mahdollisuutta.

Koska Savonlinja on vastikään lanseerannut tilausajoilleen uusia lisäpalveluja, kuten matkaeväspusseja ja virvoitusjuomia, haluttiin tilausajoasiakkailta tiedustella kyselyn lopussa, ovatko edellä mainitut maksulliset lisäpalvelut heille jo tuttuja. Kysymykseen vastasi yhteensä 43 henkilöä. Vastanneista suurin osa, 28 vastaajaa, ei ollut vielä kuullut lisäpalveluista. Sen sijaan 7 vastaajalle lisäpalvelut olivat tuttuja. Kyllä ja ei -vaihtoehtojen lisäksi valittavissa oli vaihtoehto ”en osaa sanoa”, ja sen oli valinnut kahdeksan vastanneista. Voidaan siis tulkitä, että vain seitsemän vastaajaa eli alle viidesosa oli tietoisia Savonlinjan uusista tilausajojen lisäpalveluista. Seuraavassa kysymyksessä selvitettiin, ovatko vastaajat hyödyntäneet lisäpalveluja varaamillaan tilausajoilla. Kaikki 43 vastaajaa kertoivat, etteivät ole lisäpalveluja käyttäneet.

Kyselylomakkeen viimeinen kysymys oli avoin kysymys, jossa vastaajilla oli mahdollista antaa avointa palautetta sekä ideoita Savonlinjan tilausajojen kehittämiseksi. Vastauksissa tuli ilmi mm. seuraavia Savonlinjan toimintaan liittyviä asioita:

- ”Lopetettuanne asemapaikan Kotkassa ette ole enää sopiva vaihtoehto meille, hintanne nousee liian korkeaksi, kun tyhjänajoa tulee niin paljon.”
- Ei ole oikein selvyyttä, kuka minua henkilökohtaisesti palvelee - Lappeenranta vai Mikkeli vaiko joku myynti-ihminen ”Rovaniemellä” ...

Lisäksi moni avoin palaute koski kuljettajaa tai kalustoa:

- ”Yleensä kuljettajat ovat aina hyvin tienneet reitin tilattuun kohteeseen, mutta kerran retkellä Helsinkiin kuljettaja ei ollut ollenkaan selvillä ajoreitistä määränpäähän.”
- ”Mukava kuski. Bussi tuli paikalle hyvissä ajoin. Koko paketti toimi moitteettomasti. Bussi hieno.”
- ”Kuljettajalle erityiskiitos erityisryhmän huomioimisesta matkustajina.”
- ”Tärkeää on, että kalusto on kunnossa ja turvallista. Samoin kuljettajien asenne ja suhtautuminen ovat avainasemassa, mukavat kuljettajat ja myös muu asiakaspalvelu on todella tärkeää! Kilpailuttaessamme ajoja olemme aina saaneet juuri meidän tarpeitamme vastaavan tarjouksen. Kiitos sujuvasta ja ripeästä asioiden hoitamisesta!”

Avoimeen tekstikenttään vastauksia oli jättänyt yhteensä 13 henkilöä. Kuten yllä olevista kommentteista nähdään, olivat vastaukset pääasiassa palautteita ja kehitysideoita, mutta joukosta löytyi myös kiitoksia.

## **7 KUINKA KEHITTÄÄ PALVELUPOLKUA JA ASIAKASKOKEMUSTA?**

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen johtopäätökset sekä annetaan kehittämissuhteita, jotka ovat nousseet esiin tutkimustulosten perusteella. Toimenpidesuosituksissa syvennytään siihen, kuinka toimeksiantaja voisi kehittää elämysmatkojen ja tilausajojen palvelupolkua entistä paremmaksi ja luoda asiakkailleen positiivisia kokemuksia. Lopuksi perehdytään tutkimuksen luotettavuuden teoriassa sekä arvioidaan tämän tutkimuksen luotettavuutta.

### **7.1 Johtopäätökset**

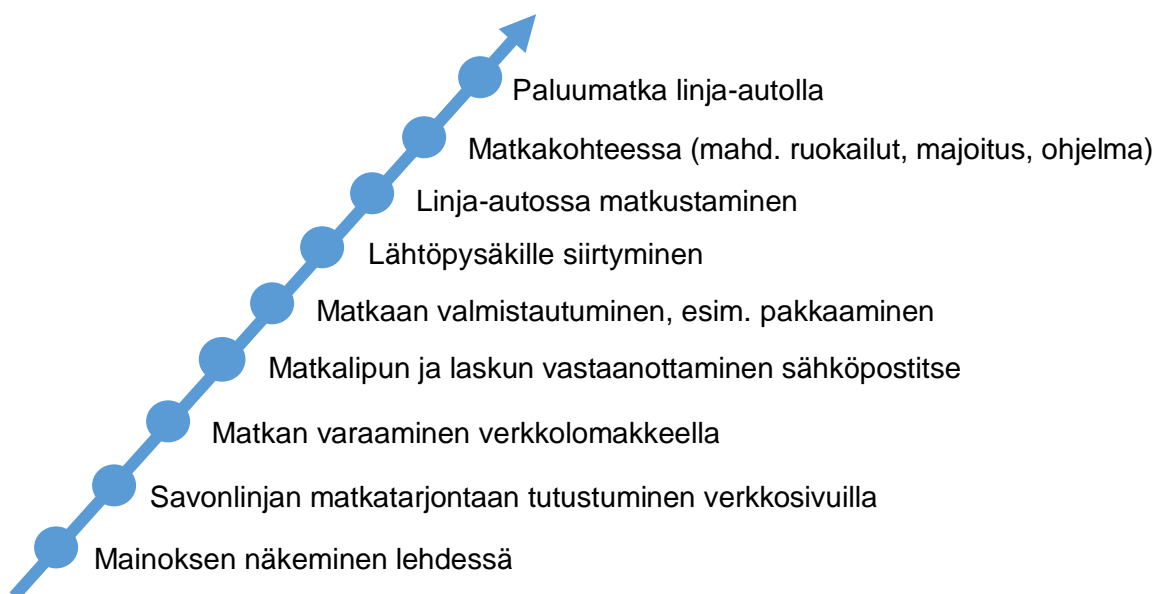
Myös bussiliikennealalla kilpailu asiakkaista on kiivasta, minkä vuoksi alalla toimijan on tärkeää pyrkiä asiakaskokemuksen jatkuvaan kehittämiseen. Matkustajan palvelupolusta on olennaista tunnistaa kriittiset kontaktipisteet, jotka merkitsevät asiakkaalle eniten. Tämän työn tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, millainen on palvelupolku Savonlinjan tilausajoissa ja elämysmatkoissa sekä kuinka asiakkaat kokevat asioinnin näillä kahdella liiketoiminta-alueella. Tarkoituksena oli siten löytää myös ideoita Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen palvelupolun sekä asiakaskokemuksen kehittämiseksi.



## Elämymatkat

Elämymatkoja koskevista tutkimustuloksista kävi ilmi, että selkeä enemmistö vastaajista oli 60-vuotiaita tai sitä vanhempia. Eläkeikäisten voidaankin päätellä olevan Savonlinjan elämymatkojen tyypillinen kohderyhmä. Enemmistö elämymatkojen havainnointiin osallistuneista ja kyselyyn vastanneista kertoivat käyttävänsä Savonlinjan elämymatkoja kerran vuodessa tai harvemmin. Vaikka tulosten mukaan asiakkaat käyttävätkin Savonlinjan elämymatkoja harvoin, ei tämän perusteella voi tehdä johtopäätöstä, että asiakkaat olisivat huonosti sitoutuneita yritykseen. Tilastokeskuksen (2018) teettämän Suomalaisten matkailu-tutkimuksen mukaan suomalaiset nimittäin tekevät vuodessa keskimäärin 1,5 maksullisen majoituksen kotimaanmatkaa, 2,7 kotimaan päivämatakaa ja 0,4 ulkomaan päivämatakaa tai risteilyä lähialueille, joten yksittäisen kulluttajan tarve matkanjärjestäjien palveluille on vuositasolla tarkasteltuna pieni. (Suomen virallinen tilasto 2018a.)

Tulosten perusteella osittaiset ja täysin valmiit matkapaketit ovat eniten vastaajien suosiossa. Vanhemmat ihmiset tyypillisesti arvostavat lomamatkoillaan helppoutta sekä etukäteen suunniteltua, minkä vuoksi he usein valitsevat pakettimatkan, johon sisältyy niin kuljetukset, majoitus, ruokailu kuin mahdolliset aktiviteetitkin. Voidaan myös päätellä, että kohderyhmä tuntien myös mahdolliset liikuntarajoitteet olisi hyvä ottaa huomioon matkan järjestelyissä.



Kuva 21. Elämymatka-asiakkaan palvelupolku

Palvelupolku kuvaa asiakkaan kulkeman reitin tämän kuluttaessa palvelua ja auttaa hahmottamaan, millaisia kokemuksia asiakkaalle muodostuu eri vuorovaikutustilanteissa yrityksen kanssa (Tuulaniemi 2011, 78–79). Tutkimustuloksista on pääteltävissä Savonlinjan elämysmatka-asiakkaan tyypillinen palvelupolku (kuva 21).

Palvelupolku alkaa, kun asiakas näkee lehtimainoksen tai selailee verkkosivujen tarjontaa, jolloin hänelle herää kiinnostus tietyistä matkasta. Tässä vaiheessa asiakas yleensä vertailee eri matkanjärjestäjien tarjontaa. Vertailuvaiheessa kiinnostavat matkakohteet, sopiva hintataso ja matkan ostamisen helppous ovat tulosten perusteella tärkeimpiä ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Tässä palvelupolun vaiheessa on kriittistä, että ostettava palvelu, eli elämysmatka, on tehty asiakkaalle mahdollisimman konkreettiseksi, mikä pienentää ostamiseen liittyvää riskiä. Kuten Kotler ja Armstrong (2018, 258) kertoivat, palvelun aineettomuuden vuoksi asiakkaan on mahdotonta kokeilla tai nähdä palvelua ennen sen ostoa. Asiakas muodostaa mielikuvansa palvelusta ulkoisten tekijöiden, kuten digitaalisen palveluympäristön, palveluun liittyvien ihmisten sekä vastaanottamiensa markkinointiviestien perusteella. (Kotler & Armstrong 2018, 258.) Tässä vaiheessa yrityksen onkin tärkeää pyrkiä minimoimaan palvelun hankintaan liittyvää epävarmuutta antamalla asiakkaalle konkreettisia vihjeitä matkan sisällöstä ja vaiheista. Tuloksista voidaan myös tehdä johtopäätös, että monipuoliseen, kohderyhmiä kiinnostavaan matkatarjontaan sekä ostamisen helppouteen tulee kiinnittää erityistä huomioita digitaalisessa palveluympäristössä ja muussa markkinointiviestinnässä.

Palvelukanavilla tarkoitetaan kanavia, joiden kautta palvelu saatetaan markkinoille ja asiakkaan kulutettavaksi (Bergström & Leppänen 2016, 263–271). Savonlinjan elämysmatkat ovat varattavissa viiden eri palvelukanavan välityksellä: verkkosivujen lomake, sähköposti, puhelinpalvelu, mobiilisovellus, ja joissakin tapauksissa henkilökohtainen asiointi fyysisessä toimipisteessä. Kun asiakas on löytänyt sopivan matkan, tulosten mukaan se varataan mieluiten verkkosivuilla olevan lomakkeen tai sähköpostin välityksellä. Tästä voidaan päätellä, että matkan varaamisessa enemmistö arvostaa mahdollisimman nopeaa ja omatoimista palvelukanavaa, mutta lähes yhtä suuri joukko muodostuu heistä, jotka haluavat olla sähköpostitse yhteydessä oikeaan asiakaspalvelijaan. Sähköpostiasiointi voi kuitenkin toisinaan hidasta. Sähköpostin rinnalle olisikin

syitä pohtia vaihtoehtoista palvelukanavaa, jossa asiakasta voitaisiin palvella reaaliaikaisesti juuri sillä hetkellä, kun asiakas etsii tietoa tai kaipaa ratkaisua ongelmaansa.

Kuten havainnoinnin ja kyselyn tuloksista kävi ilmi, elämysmatkan varaamiseen ei usein sisälly henkilökohtaista kontaktia asiakaspalvelijan kanssa, vaan asiakas pystyy hoitamaan sen omatoimisesti verkkosivuilta saamiensa tietojen sekä itsenäisesti täytettävän verkkolomakkeen avulla. Tulosten mukaan asiakkaat olivat kokeneet matkan varaamisen pääosin helpoksi ja nopeaksi sekä asioinnin Savonlinjan kanssa miellyttäväksi. Teoriaosuudessa on kerrottu, että helpous ja nopeus ovat tekijöitä, joita asiakkaat usein arvostavat eniten. Kun asiointi yrityksen kanssa on sujuvaa, palveluhenkilöstö on ystävällistä ja asiakas saa tarpeeseensa ratkaisun yhdellä kerralla, jää asiakkaalle positiivinen kokemus kohtaamisesta. (Hämäläinen & Patjas 2018, 126–128.) Asiakkaat ovat olleet pääosin erittäin tyytyväisiä Savonlinjan palveluun elämysmatkaa varatesaan. Tutkimustuloksissa tästä kertoivat vastaukset, joissa asiakkaita pyydettiin arvioimaan kokemuksiaan peilaten viimeisimpään asiointikertaansa. Tulokset osoittivat, että Savonlinjan palvelu on asiakkaiden mielestä sujuvaa, ystävällistä ja myös matkan sisällöstä ja kustannuksista oli viestitty selkeästi. Kehitettävää asiakkaat kokivat lähinnä elämysmatkavalikoiman monipuolisuudessa.

Koska matkan varaaminen tapahtuu tutkimustulosten mukaan tyypillisesti ilman, että asiakas on henkilökohtaisessa ja fyysisessä vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa, voidaan päätellä, että itse matka ja sen aikana tapahtuvat palvelutuokiot ovat asiakaskokemuksen rakentumisen kannalta kriittisimpiä. Kuten teoriaosuudessa todettiin, asiakaskokemus huipentuu usein kasvokkain tapahtuvassa kohtaamisessa (Fischer & Vainio 2014). Fyysinen palveluympäristö eli bussi, jossa palvelun tuottaminen ja kuluttaminen tapahtuvat, vaikuttaa suuresti asiakkaalle muodostuvaan kokonaiskuvaan palvelusta. Lisäksi kuljettajan käyttäytyminen ja toimintatavat ovat totuuden hetki, jolla yritys voi vaikuttaa merkittävästi asiakkaan laatukokemukseen. Jos bussi on epäsiisti ja toimimaton tai kuljettaja käyttäytyy asiakkaita kohtaan epäystävällisesti, menettävät palvelupolun aiemmissa vaiheissa tapahtuneet myönteiset kokemukset herkästi merkityksensä. Asiakkaalle jää lopulta negatiivinen kokemus, sillä matka ei vastannutkaan aiemmin ladattuja odotuksia.

Elämysmatkan aikana asiakas kokee useita erilaisia kosketuspisteitä, joihin kuuluvat palveluympäristöt (mm. bussi, taukopaikat, matkakohde majoitus- ja ruokailupaikkoineen) ja palvelun kuluttamiseen liittyvät esineet, kuten matkalippu ja esitteet. Lisäksi asiakas kokee palveluhenkilökunnan toimintatavat, kuten bussikuljettajan tavan tervehtiä ja tehdä kuulutuksia sekä mahdollisen matkaoppaan antamat ohjeistukset. Myös muut asiakkaat ovat läsnä, kun palvelua kulutetaan, joten voidaan katsoa, että myös kanssamatkustajilla on vaikutusta asiakkaalle muodostuvaan kokemukseen palvelusta. (Koivisto & Miettinen 2009, 145–148; Tuulaniemi 81–82.)

Havainnointimatalla vastaajia pyydettiin arvioimaan tarkemmin eri kontaktipisteitä, kuten matkaanlähdön sujuvuutta, kuljettajan toimintaa ja ulkoista olemusta sekä kuulutuksia. Vastausten perusteella matkustajat olivat varsin tyytyväisiä bussimatkan aikana kokemiinsa kosketuspisteisiin. Tyytymättömyyttä havainnointimatalla oli aiheuttanut lähinnä lippujen jako autoon noustessa, sillä moni matkustaja kommentoi sen olleen hidasta. Teoriaosuudessa on kerrottu, että jonottamisen minimoiminen on tärkeää asiakaskokemusta parantaessa (Hämäläinen & Patjas 2018, 126–128). Lisäksi moni matkustaja toivoi, että menomatkalla kaikille olisi jaettu messuesitteet ja -kartat. Tällaisella esineellisellä kosketuspisteellä asiakkaille olisi mahdollisuus tarjota miellyttävää, matkatunnelmaa nostattavaa ajanvietettä bussimatkan ajaksi.

Myös kyselylomakkeessa vastaajia pyydettiin arvioimaan elämysmatkan aikana koettuja kosketuspisteitä. Tulokset osoittivat, että vastaajilla oli pääosin myönteisiä kokemuksia viimeisimmältä elämysmatkaltaan. Enemmistöllä vastaajista ei ollut kokemusta sellaisesta elämysmatkasta, joihin olisi sisältynyt myös majoitus, ruokailut ja aktiviteetit. Vastauksissa korostui, että elämyksellisyyttä tuottaviksi tekijöiksi oli koettu etenkin ammattitaitoinen ja ystävällinen kuljettaja, matkan tarjoama irtiotto arjesta, uudet kokemukset, henkilökohtainen mielenkiinto matkakohteeseen tai tapahtumaan sekä matkaan lähtemisen mutkattomuus.

Palveluympäristössä tapahtuu palvelutapaamisia eli kontaktihenkilöstön ja asiakkaan välisiä vuorovaikutustilanteita. Palveluympäristö ohjaa asiakkaan käyttäytymistä, ja etenkin fyysiset ympäristöt vaikuttavat merkittävästi asiakkaan tunnetilaan. Siksi palveluympäristön suunnittelun lähtökohtana tulisi aina olla

asiakkaan tarpeet ja asiointin tekeminen mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi. (Grönroos 2009, 432–433; Tuulaniemi 2011, 82.) Bergströmin ja Leppäsen (2018, 164–165) mukaan palveluympäristön tulisi olla ennen kaikkea siisti ja hyvässä järjestyksessä, sillä asiakas muodostaa käsityksensä palvelusta jo palveluympäristöstä saamansa ensivaikutelman perusteella. Palveluympäristöä suunniteltaessa olisi kuitenkin hyvä ottaa huomioon kaikki eri aistit, koska erilaiset ihmiset omaksuvat asioita eri tavoin. Asiakkaille voidaan luoda pieniä elämyksiä ja hyvää mieltä esimerkiksi värien, materiaalien, musiikin, tuoksujen ja tuotemaistiaisten avulla. (Bergström & Leppänen 2018, 164–165.)

Havainnointimatalla matkustajia pyydettiin arvioimaan myös palveluympäristön viihtyisyyttä ja toimivuutta. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että asiakkailla oli pääsääntöisesti myönteisiä kokemuksia palveluympäristöstä, joka tällä havainnointimatalla oli ainoastaan bussi, sillä matkaan ei sisällynyt majoitusta, ruokailua tai aktiviteetteja. Roskakorien ja -pussien puuttumisesta mainitsi havainnointimatalla useampikin matkustaja, ja niiden puuttuminen saattaa roskien kerääntymisen myötä pilata bussin siistin yleisilmeen hyvin nopeasti. Eri aisteihin perustuvia ärsykeitä palveluympäristö ei tarjonnut, missä opinnäytetyön tekijä kokikin olevan kehittämisen varaa. Palveluympäristössä voitaisiin hyödyntää monipuolisemmin esimerkiksi matkan teemaan sopivaa musiikkia, luettavaa ja tuotemaistiaisia.

Havainnoinnin tuloksista kävi ilmi, että matkustajat olivat matkan päätyttyä pääosin tyytyväisiä matkan onnistumiseen ja Savonlinjan palveluun. 20 vastaajasta 19 oli täysin samaa tai samaa mieltä siitä, että matka oli vastannut heidän odotuksiaan. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaat ovat kokeneet palvelun laadun hyväksi ja tasalaatuiseksi kaikissa kohtaamisissa. (Hämäläinen & Patjas 2018, 128–129.) Erinomaisten asiakaskokemusten luomiseksi teoriaosuudessa painotettiin kuitenkin asiakkaan odotusten ylittämistä, mikä on tärkeää myös elämyksellisyyden näkökulmasta. Tämän vuoksi kyselylomakkeessa tiedusteltiin, ylittikö matka asiakkaan odotukset. 69,5 % vastaajista oli täysin samaa tai samaa mieltä siitä, että matka oli ylittänyt odotukset. Tämä tukee johtopäätöstä siitä, että Savonlinja on onnistunut hyvän asiakaskokemuksen luomisessa.

Savonlinja haluaa näyttäytyä asiakkaiden mielissä ihmisläheisenä, palvelevana, luotettavana ja suomalaisena bussiyhtiönä, ja tulosten mukaan tällainen

mielikuva oli välittynyt asiakkaille onnistuneesti palvelupolun kaikissa vaiheissa. Asiakkaat kokivat Savonlinjan palvelun yksilöllisenä, yhtenäisenä ja brändin mukaisena kaikissa kanavissa ja kontaktipisteissä. Voidaan siis päätellä, että Savonlinja on onnistunut erinomaisesti luomaan asiakkaille yhtenäisiä kokemuksia sekä brändi-imagon, joka vastaa asiakkaille syntyviä mielikuvia. Suurin osa kyselyyn vastanneista koki matkan olleen ainutlaatuinen ja selkeästi teemoitettu kokonaisuus, joka tarjosi myös arjesta irtautumista. Elämyskolmion viisi elämyksen elementtiä ovat siis osittain täyttyneet, mutta tulosten mukaan etenkin moniaistisuus ja vuorovaikutus puuttuivat matkalta.

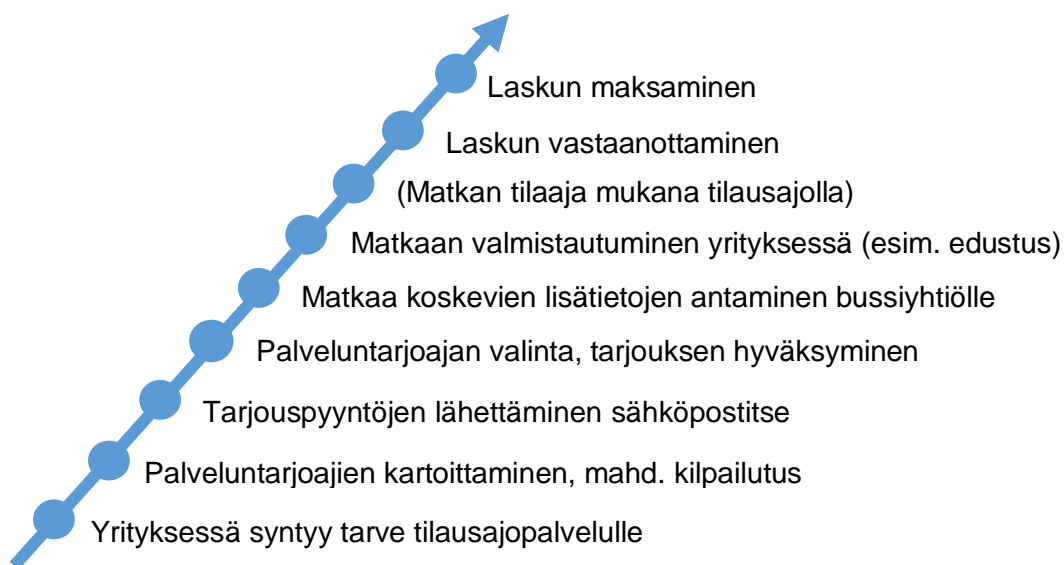
Sekä havainnoinnin että kyselyn tulokset osoittivat, että Savonlinjan elämysmatkoista on välittynyt asiakkaille varsin myönteisiä kokemuksia. Korkeiden Net Promoter Score -lukujen perusteella asiakkaat ovat erittäin halukkaita käyttämään Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessakin sekä suosittelemaan niitä ystävilleen. Pennington (2016, 149) väittääkin asiakkaan suositteluhaluuden olevan paras asiakasuskollisuuden mittari. Suositteleva asiakas nimittäin tuntee yritystä kohtaan vahvaa tunneperäistä sitoutumista, kun kokemukset ovat olleet myönteisiä ja parhaimmillaan jopa odotukset ylittäviä. (Pennington 2016, 149.) Voidaankin päätellä, että Savonlinjan asiakasuskollisuus on tällä hetkellä hyvällä tasolla. Jatkuva asiakasuskollisuuden kehittäminen on kuitenkin tärkeää, jotta yritys pysyy kilpailukykyisenä ja pystyy luomaan asiakkailleen erottuvia kokemuksia. Uskolliset asiakkaat myös luonnollisesti ostavat enemmän, ja word-of-mouth-markkinoinnin kautta hyvät kokemukset välittyvät myös uusille asiakkaille. (Galletto 2015.)

### *Tilausajot*

Tutkimustulosten perusteella enemmistö vastaajista käyttää Savonlinjan tilausajoja kerran vuodessa tai harvemmin tai 2–3 kertaa vuodessa. Tästä voidaan päätellä, ettei yrityksillä tai järjestöillä useinkaan ole säännöllistä tarvetta tilausajopalveluille, vaan ryhmäkuljetuksia tarvitaan ainoastaan satunnaisiin tarpeisiin. Vastaajien edustamista yrityksistä ja järjestöistä valtaosa oli Mikkelistä tai sen lähialueilta. Tämä osoittaa sen, että paikallisuus ohjaa voimakkaasti yritysten hankintapäätöksiä tilausajopalveluissa.

Palveluntarjoajan tulisi ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat palvelulta ja kuinka he kokevat palvelun laadun. Toisin sanoen palveluntarjoajan tulee ottaa selvää, millainen on suhde palveluajatuksen, asiakkaalle tuotettavan palvelun ja asiakkaan saamien hyötyjen välillä. (Grönroos 2009, 98–99.) Palvelun laadun lähtökohtana ovat asiakkaan odotukset, ja usein asiakkaalla on jonkinlaisia odotuksia palvelun laadusta jo ennen ensimmäistä asiointikertaa. Odotettuun laatuun vaikuttavat monet tekijät, kuten yrityksen imago ja markkinointiviestintä, palvelun hinta, asiakkaan yksilölliset tarpeet sekä muilta asiakkailta kuullut kokemukset. (Grönroos 2009, 105–106; Hämäläinen & Patjas 2018, 128–129.)

Tutkimustulokset osoittivat, että ammattitaitoinen kuljettaja, laadukas kalusto sekä edullinen hintataso ovat tärkeimmät tekijät, jotka vaikuttavat tilausajaja tarjoavaa yritystä valittaessa. Myös matkan tilaamisen helppous ja mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun koettiin merkitseviksi tekijöiksi. Tätä koskevassa kysymyksessä ei ollut annettu vastausvaihtoehdoksi paikallisuutta, joka olisi aiemmin mainitun perusteella voinut nousta yhdeksi avainkriteeriksi palveluntarjoajan valinnassa. Voidaan siis päätellä, että Savonlinjan olisi hyvä korostaa erityisesti näitä asioita markkinointiviestinnässä sekä pyrkiä siihen, että nämä asiakkaalle tärkeät tekijät voidaan täyttää kaikissa palvelukohtaamisissa.



Kuva 22. Tilausajasiakkaan asiakaspolku

Palvelupolku kuvaa, millaisen reitin asiakas kulkee kokonaisuudessaan kuluttaessaan palvelua (Tuulaniemi 2011, 78–79). Palvelupolku jaetaan tyypillisesti palvelutuokioihin, jotka ovat palveluprosessin yksittäisiä vaiheita ja kohtaamisia

(Koivisto & Miettinen 2009, 143). Kuvasta 22 nähdään, millainen on tutkimustulosten mukaan tyypillinen Savonlinjan tilausajoasiakkaan palvelupolku. Yrityksessä tunnistetaan ensin tarve tilausajopalvelulle, mikä johtaa eri palveluntarjoajien kartoittamiseen. Tulosten perusteella tarjouspyyntö lähetetään tyypillisesti sähköpostin välityksellä. Kävi ilmi, ettei kolmasosa vastaajista vierailut lainkaan Savonlinjan verkkosivuilla tilausajopalvelua hankkiessaan. Tästä voidaan päätellä, että tilausajoasiakkaan kokemus palvelusta saattaakin muodostua suppeimmillaan pelkän sähköpostiviestinnän perusteella, kun otetaan huomioon myös se, ettei matkan tilaaja useinkaan ole itse mukana varaamallaan tilausajolla. Tällöin asiakkaan kokema palvelun laatu muodostuu mm. seuraavista Berryn ym. (1985, Grönroosin 2009, 114–115) esittämistä palvelun laadun osatekijöistä: tarjouspyyntöjä käsittelevien asiakaspalvelijoiden ystävällisyydestä ja kyvystä vastata asiakkaan tarpeisiin, palvelun nopeudesta ja saavutettavuudesta sähköpostitse sekä mm. viestinnän selkeydestä ja laskutuksen täsmällisyydestä. (Grönroos 2009, 114–115.)

Palvelukanavilla tarkoitetaan kaikkia niitä kanavia, joiden välityksellä asiakas voi saada palvelua yritykseltä. Niiden avulla palvelu toimitetaan asiakkaan kulutettavaksi. (Kotler & Armstrong 2018, 358; Bergström & Leppänen 263–271.) Johtopäätöstä, jonka mukaan tilausajoasiakkaan palvelupolkuun kuuluu pääsääntöisesti vain yksi palvelukanava eli sähköposti, tuki aiemmin todetun lisäksi myös väittämä ”Savonlinjan palvelu oli mielestäni yhtenäistä kaikissa kanavissa”. Tähän väittämään yli kolmannes vastaajista ei ollut osannut ilmaista mielipidettään, mistä voidaan päätellä, ettei kolmasosa vastaajista ollut käyttänyt kuin yhtä palvelukanavaa koko palveluprosessin aikana. Lisäksi vastaajat olivat lähes yksimielisesti toivoneet, että palautteenkeruu tilausajomatkasta tapahtuisi sähköpostin välityksellä. Myös tämä tukee päätelmää siitä, että sähköposti on tilausajoasiakkaan tärkein palvelukanava, jonka toimivuuteen ja reagointialttiuteen tulee erityisesti panostaa.

Teoriaosuudessa on esitetty kymmenen palvelun laadun osatekijää (Grönroos 2009, 114–115). Kyselylomakkeessa selvitettiin asiakkaiden kokemaa palvelun laatua näihin osatekijöihin pohjautuen. Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että Savonlinjan tilausajojen palvelun laatu on erinomaista. Asiakkaat ovat pääosin olleet erittäin tyytyväisiä Savonlinjan tilausajopalveluihin. Tutkimustulok-



sisä tämän osoittavat vastaukset, joissa asiakkaita pyydettiin arvioimaan tilausajon varaamista viimeisimmän kokemuksensa mukaan. Selkeä enemmistö oli kokenut, että yhteydenotto oli helppoa ja bussin varaaminen oli hoitunut yhdellä asiointikerralla. Myös asiakaspalvelijan ystävällisyyteen, reagoitavuuteen ja palvelun nopeuteen oltiin erittäin tyytyväisiä. Tulokset osoittivat, että Savonlinja on asiakkaiden mielestä luotettava ja asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioiva tilausajon tarjoaja, jonka kanssa asioiminen on ollut sujuvaa ja nopeaa.

Myös tulokset, joissa vastaajilta tiedusteltiin heidän yleisellä tasolla heidän mielikuviaan ja kokemuksiaan Savonlinjan tilausajopalveluista, osoittivat korkeaa asiakastytyväisyyttä. Tulosten mukaan Savonlinja on tilausajosiakkaidensa mielissä toimija, jolla on nykyaikainen, toimiva ja viihtyisä kalusto sekä ammattitaitoiset ja asiakkaan huomioon ottavat kuljettajat. Mielikuvia ja kokemuksia haluttiin selvittää tutkimuksessa yleisellä tasolla, sillä asiakas, tässä tapauksessa tilausajon varaaja, ei useinkaan ole itse mukana tilausajomatalla.

Tuulaniemen (2011, 74) esittelemästä asiakaskokemuksen kolmesta tasosta (toiminta, tunteet ja merkitykset) tilausajosiakkaalle voidaankin katsoa merkitsevän eniten palvelun kyky vastata asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin. Tilausajon varaaminen on melko systemaattinen prosessi, jossa asiakas arvostaa eniten palvelun helppoa saavutettavuutta, toimivuutta, turvallisuutta ja kustannustehokkuutta. Tilausajosiakkaalle, joka toimii yleensä jonkin yrityksen tai järjestön puolesta, ei ole niinkään merkityksellistä, millaisia tunnetason kokemuksia tai omaan henkilökohtaiseen identiteettiin liittyviä mielikuvia palvelu hänessä herättää. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Tilausajon palvelupolun seuraavassa vaiheessa sovittu kuljetus on järjestetty. Lopuksi asiakkaalle toimitetaan lasku toteutuneesta kuljetuksesta, mutta tulosten mukaan muuta yhteydenpitoa tilausajomatkan jälkeen ei useinkaan ole. Tilausajon jälkimarkkinointi ja palautteenkeruu ovat tulosten perusteella vielä lapsenkengissä. Voidaankin päätellä, että tilausajosiakkaan palvelupolku päättyy laskun vastaanottamiseen ja lopulta maksun suorittamiseen palveluntarjoajalle. Rawson ym. (2013) kuitenkin korostivat, että myös palvelun käyttämisen jälkeisiin kosketuspisteisiin tulisi panostaa (Rawson 2013). Jälkimarkkinointia olisi hyvä olla olemassa, sillä sen avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta, ylläpitää asiakassuhdetta ja asiakasuskollisuuden kautta saada aikaan

lisämyyntiä. Jälkimarkkinointi on myös mahdollisuus tuottaa asiakkaalle lisäarvoa: jos kokemus on ollut negatiivinen tai palvelu ei ylittänyt asiakkaan odotuksia, on jälkimarkkinoinnilla vielä mahdollisuus korjata asiakaskokemus. Olisi myös tärkeää, että yritys saa asiakkailta palautetta palvelusta, jotta asiakaskokemusta voidaan kehittää entistä paremmaksi.

Tutkimustulosten mukaan asiakkaat tuntevat vielä heikosti Savonlinjan uudet, tilausajoille suunnatut lisäpalvelut. Kukaan vastanneista ei ollut hyödyntänyt lisäpalveluja varaamillaan tilausajoilla. Tästä voidaan päätellä, että lisäpalvelujen markkinointia tulisi kehittää esimerkiksi hyödyntämällä monipuolisemmin eri palvelukanavia.

Tyytyväinen asiakas on kokenut saaneensa yritykseltä erinomaista palvelua, jolloin hän haluaa suosia samaa palveluntarjoajaa vastaisuudessaakin ja suositella palvelua myös muille. Tyytymätön asiakas puolestaan kertoo herkästi huonoista kokemuksistaan eteenpäin, ja usein huonot kokemukset saavatkin enemmän näkyvyyttä kuin palvelun suosittelut. (Pennington 2016, 149; Tuulaniemi 2011, 243–244.) Kyselyn lopussa tiedusteltiin vastaajien suositteluhalukkuutta Net Promoter Scorella. Vastanneista lähes kaikki suosittelisivat Savonlinjan tilausajoja tuttavilleen tai yhteistyökumppaneilleen, ja selkeä enemmistö vastaajista osoitti myös halukkuuttaan käyttää Savonlinjan tilausajoja myös tulevaisuudessa.

## **7.2 Toimenpidesuosituks**

Kaiken kaikkiaan Savonlinjan elämysmatkojen ja tilausajojen asiakkailla on varsin myönteisiä kokemuksia matkaltaan Savonlinjalla. Tuloksista kävi kuitenkin ilmi, että elämysmatkojen ja tilausajojen palveluprosesseissa on myös kehitettävää, jotta asiakkaille voitaisiin rakentaa entistä toimivampi palvelupolku ja luoda parempia asiakaskokemuksia.

## *Elämymatkat*

Tuloksista selvisi, että yli 60-vuotiaat muodostavat merkittävän kohderyhmän elämymatkoille. Tämä tulisi ottaa huomioon asiakkaiden käytössä olevien palvelukanavien valinnassa. Asiakaspalvelua tulisi olla tarjolla niissä kanavissa, joita asiakkaat luonnostaan käyttävät. Samoin tulisi pohtia, mistä kanavista kohderyhmän tavoittaisi tehokkaimmin.

Tilastokeskuksen (2018) tutkimuksen mukaan jo 78 prosentilla 65–74-vuotiaista oli internet käytössään vuonna 2018. Suurin osa heistä käyttää internetiä joko kannettavalla tietokoneella, matkapuhelimella tai tabletilla. (Suomen virallinen tilasto 2018b.) Eläkeikäisten internetin käyttö ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, kun vertaa nuorempiin ikäryhmiin, joissa lähes kaikki käyttävät internetiä. Myös sosiaalisen median käyttö eläkeikäisten keskuudessa vähäistä, sillä Tilastokeskuksen (2019) mukaan 65–74-vuotiaiden ikäryhmästä 46 prosenttia ei seuraa sosiaalista mediaa. (Suomen virallinen tilasto 2019). Olisikin hyvä, jos elämymatkojen mainonnassa painotettaisiin sosiaalisen median sijaan esimerkiksi sähköpostimarkkinointia ja perinteistä lehtimainontaa. Lisäksi hakusana-mainonta voisi olla kustannustehokas ja toimiva tapa tavoittaa potentiaaliset asiakkaat.

Opinnäytetyön tekijä kiinnitti myös huomiota, ettei matka, jolla havainnointitutkimus toteutettiin, ollut varsinaisesti elämymatka. Savonlinja järjesti vain busikuljetukset kohteeseen, eikä matkaan sisällynyt esimerkiksi aktiviteetteja, ruokailuja tai majoitusta Savonlinjan toimesta. Matka ei siis täyttänyt elämymatkan kriteerejä, mutta siitä huolimatta sitä markkinoitiin Elämymatkat-nimen alla. Myös yksi matkustaja oli maininnut asiasta vapaamuotoisessa palautteessa. Jos ostos- ja messumatkaa markkinoidaan elämymatkenä, asiakkaan odotukset matkaa kohtaan voivat olla liian korkealla, jolloin asiakas pettyy ja lopputulemana on negatiivinen asiakaskokemus. (Löytänä & Korteso 2011, 113–117). Yhtenä kehittämisehdotuksena onkin, että pelkät tapahtumakuljetukset erotettaisiin varsinaisista elämymatkoista, jotka täyttävät elämymatkan kriteerit. Esimerkiksi verkkosivuilla tapahtumakuljetukset ja elämymatkat voisi erottaa selkeästi eri kategorioiden alle. Tällöin asiakas löytäisi helpommin etsimänsä, eikä elämymatkojen nimellä markkinoituihin tapahtumakuljetuksiin latautuisi liian suuria odotuksia.

Jotkut vastaajat myös toivoivat, että verkkosivuilla olisi enemmän informaatiota elämysmatkoista tukemassa ostopäätöstä. Yksi mahdollinen keino vastata asiakkaiden mieltä askarruttaviin kysymyksiin olisi verkkosivuilla oleva chat-asiakaspalvelu. Korkiakoski ja Gerdt (2016) kertovat, että chat-asiakaspalvelun avulla asiakkaalle voidaan tarjota reaaliaikaisesti apua samassa kanavassa, mistä asiakas etsii sopivaa matkaa (Korkiakoski & Gerdt 2016). Savonlinjan asiakaspalvelija voisi tällöin kartoittaa asiakkaan toivomuksia, antaa suosituksia sekä sopivan matkan löytyessä auttaa matkan varaamisessa. Henkilökohtainen palvelu vahvistaisi asiakkaan ostopäätöstä ja toisi jo palvelupolun alkuvaiheeseen vuorovaikutuksellisuutta sekä mahdollisuuden huomioida asiakkaan yksilölliset tarpeet. Chat-palvelun kautta asiakkaalla on myös matalampi kynnyks ottaa yhteyttä asiakaspalvelijaan, mistä Savonlinja hyötyisi senkin kannalta, että chat-asiakaspalvelu tasaisi kuormitusta muilta palvelukanavilta, kuten sähköposti- ja puhelinpalvelulta.

Kun asiakas on tehnyt varauksen ja jää odottamaan elämysmatkaa, voisi Savonlinja tässä palvelupolun vaiheessa tarjota asiakkaalle hyödyttävää ja kiinnostavaa sisältöä tulevaa matkaa koskien. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että asiakkaat toivoisivat matkanjärjestäjän lähettävän heille vinkkejä tulevalle matkalle, esimerkiksi mitä reissuun kannattaisi pakata mukaan. Osa vastaajista toivoi myös mahdollisuutta osallistua oman elämysmatkansa suunnitteluun. Löytänä ja Kortesus (2011, 64–73) mainitsivat, että asiakkaat arvostavat nykyään yhä enemmän yksilöllisiä ja räätälöityjä kokemuksia (Löytänä ja Kortesus (2011, 64–73). Asiakkaille voidaan esimerkiksi antaa mahdollisuus vaikuttaa tauko- tai ruokailupaikan valintaan, ja jo tällaisella pienellä huomioinnilla asiakkaalle voidaan luoda yksilöllinen kokemus ja ylittää tämän odotukset.

Löytänä ja Kortesus (2011, 113–117) kertoivat, että yrityksen tulisi pyrkiä etsimään sellaisia puuttuvia kosketuspisteitä, joilla voitaisiin tuoda lisäarvoa asiakkaalle. Lisäksi on tärkeää tunnistaa ne kosketuspisteet, joilla on eniten vaikutusta asiakkaan kokemukseen. (Löytänä & Kortesus 2011, 113–117.) Kuten tutkimustuloksista kävi ilmi, varttuneemmat ihmiset muodostavat selkeän kohderyhmän elämysmatkoissa. Kohderyhmä tuntien elämysmatkalla olisikin erityisen tärkeää huomioida liikuntarajoitteiset henkilöt. Jo verkkosivujen matkaesit-

telyissä ja muussa mainosmateriaalissa olisi hyvä kertoa, sopiiko matka liikuntarajoitteisille. Ydinpalvelun, eli elämysmatkan, lisäksi matkalle voisi olla saatavilla täydentävänä palveluna liikuntarajoitteisten palveluja, joka tarjoaisi esimerkiksi avustajan matkan ajaksi. Lisäksi matkan aikatauluihin olisi hyvä varata joustoa, jota voidaan tarvittaessa hyödyntää liikuntarajoitteisten asiakkaiden huomioimiseen.

Palveluympäristöllä on suuri vaikutus asiakkaan tunnetilaan. Palveluympäristöä suunniteltaessa on myös tärkeää tuntea asiakkaan tarpeet, jotta asiointia voidaan helpottaa ja nopeuttaa näiden tarpeiden mukaisesti. (Bergström & Leppänen 2016, 164–165.) Havainnointimatalla moni matkustaja toivoi, että heille olisi jaettu bussimatkan alussa etukäteistietoa kohteesta. Esimerkiksi messumatkalla tällainen voisi olla esite, joka sisältäisi parhaat tärpit ja tarjoukset sekä kartan näytteilleasettajista. Tällainen esineellinen kosketuspiste tarjoaisi asiakkaille mukavaa ja matkatunnelmaa nostattavaa ajanvietettä ajomatkan ajaksi. Esitteissä olisi hyvä kiinnittää huomiota tekstin helppoon luettavuuteen ja selkeyteen. Lisäksi useampi matkustaja kiinnitti huomioita roskakorien ja -pussien puuttumiseen. Savonlinjan olisikin hyvä lisätä ne kaikkien bussien vakiovarusteeksi, sillä roskapussit helpottaisivat matkaeväiden nauttimista, ja roskien keräminen pilaa palveluympäristön siisteyden hyvin nopeasti.

Asiakaskokemus on subjektiivinen kokemus, ja erilaiset asiakkaat omaksuvat palveluympäristön eri tavoin. Tämän vuoksi palveluympäristöä suunniteltaessa olisi hyvä ottaa huomioon kaikki mahdolliset aistiärsykkeet. Värien, materiaalien, musiikin tai tuotemaistiaisten avulla voidaan luoda elämyksellisyyttä ja pieniä myönteisiä kokemuksia, jotka jäävät asiakkaiden mieleen. (Bergström & Leppänen 2016, 164–165.) Tutkimustulosten mukaan Savonlinja voisi hyödyntää paremmin eri aistiärsykeitä. Pienilläkin kosketuspisteillä palveluympäristöön voidaan luoda elämyksellisyyttä tai vaikkapa korostaa elämysmatkan teemaa. Esimerkiksi Viipurin ja Pietarin kulttuurimatkoilla bussissa soitettava musiikki voisi olla venäläisten säveltämää. Matkalipun ja –esitteen yhteydessä matkustajille voisi jakaa vaikkapa pienen maatuska-hahmon, joka olisi Savonlinjan brändivärien mukainen.

Havainnointimatalla eräs matkustajista esitti idean, että bussimatkan taukopai-  
kaksi sopisi Brunbergin suklaa- ja makeismyymälä Porvoossa. Tämän pohjalta

opinnäytetyön tekijä sai ajatuksen, että tällainen ostos- ja messumatkakin voisi olla elämyksellisempi, jos taukopaikat olisi harkitumpia ja sellaisia, jotka itsessään olisi asiakkaalle mieleenpainuva ja yllättävä kokemus. Taukopaikkoina voisi mahdollisuuksien mukaan hyödyntää muitakin paikkoja kuin huoltoasemia, kuten juurikin makeistehtaiden yhteydessä toimivia myymälöitä. Esimerkiksi Pandan ja Dammenbergin tehtaanmyymälät sijaitsevat pääteiden välittömässä läheisyydessä.

Luodakseen kokonaisvaltaisia asiakaskokemuksia yrityksen tulisi kiinnittää huomiota myös palvelun kuluttamisen jälkeisiin kosketuspisteisiin (Rawson 2013). Palveluprosessin loppuvaihe jää päällimmäisenä asiakkaan mieleen, minkä vuoksi siihen kannattaa panostaa (Smith & Wheeler 2002, 51). Jälkimarkkinointi onkin Savonlinjalle oiva tilaisuus luoda lisäarvoa, ylläpitää asiakassuhdetta ja asiakasuskollisuutta ja sen kautta tuottaa lisämyyntiä (Rawson ym. 2013). Tutkimustulosten mukaan asiakkaat vastaanottaisivat jälkimarkkinointia mieluiten sähköpostin välityksellä. Elämysmatkan päätyttyä Savonlinja voisi olla sähköpostitse yhteydessä asiakkaaseen ja kiittää matkalle osallistumisesta. Jälkimarkkinointiviestissä olisi linkki palautekyselyyn, minkä yhteydessä korostettaisiin asiakkaan mielipiteen tärkeyttä. Lisäksi jälkimarkkinoinnissa voitaisiin myös vihjata tulevista elämysmatkoista, jotka mahdollisesti kiinnostaisivat juuri kyseistä asiakasta. Tällaisella pienellä huomioimisella asiakkaalle on mahdollista jättää positiivinen muistijälki palvelusta. Pidemmiltä elämysmatkoilta voisi jopa toteuttaa koostevideon, jota voisi käyttää niin jälkimarkkinointiin kuin tulevienkin matkojen markkinointiin. Markkinoinnissa videot olisi hyvä tapa kiinnittää verkkosivukävijöiden huomio sekä käyttää apuvälineenä palvelujen tuotteistamisessa.

Avoimissa palautteissa tuli esiin erityisesti, millaisia matkoja asiakkaat vastaisuudessa toivoisivat Savonlinjan elämysmatkavalikoimaan. Vastaajien toiveissa korostui esiin erityisesti kotimaanmatkat. Varteenotettavia ehdotuksia olivat mm. Lapin ruokamatka, matka Valamon luostariin sekä luontoretket. Tulosten mukaan myös ostos-, konsertti- ja kulttuurimatkoille vaikuttaisi olevan paljon kysyntää. Yksi vastaajista toivoi elämysmatkavalikoimaan ”vastaavanlaisia kerran elämässä -kokemuksia”, ja myös Keski-Euroopan kiertomatkat ja Pohjoismaihin suuntautuvat tutustumismatkat mainittiin avoimissa palautteissa.

Moni matkustaja toivoi myös, että Savonlinja järjestäisi jatkossakin viikonloppumatkoja Pietariin ja Viipuriin.

### *Tilausajot*

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että ammattitaitoinen kuljettaja, laadukas kalusto ja edullinen hintataso ovat asiakkaalle tärkeimpiä osatekijöitä tilausajoja tarjoavaa yritystä valittaessa. Lisäksi matkan tilaamisen helppous ja asiakkaan yksilöllinen palveleminen osoittautuivat tärkeiksi arvoiksi. Näin ollen Savonlinjan olisi hyvä tuoda näitä asioita esiin arvolupauksessaan ja korostaa niitä tilausajojen markkinoinnissa. Kun asiakkaalle tärkeät asiat huomioidaan kaikissa palvelukohtaamisissa, voidaan asiakkaalle luoda arvoa ja positiivisia kokemuksia.

Palvelut ovat aineettomia prosesseja, minkä vuoksi asiakas ei voi nähdä tai kokeilla palvelua etukäteen. Asiakas pyrkii poistamaan palvelun hankintaan liittyvää riskiä tekemällä johtopäätöksiä palvelun laadusta mm. palveluympäristön ja markkinointiviestinnän perusteella. (Kotler & Armstrong 2018, 258–259.) Myös yrityksen imagolla on merkittävä vaikutus asiakkaan kokemaan palvelun laatuun (Grönroos 2009, 100–102). Markkinointiviestinnässä olisikin tärkeää pyrkiä rakentamaan yrityksestä myönteistä mielikuvaa ja konkretisoida palvelua, jotta sen ostaminen olisi helpompaa. Verkkosivuille voisi esimerkiksi lisätä tilausajojen pääsivun yhteyteen lyhyitä asiakasreferenssejä, joissa aiemmat asiakkaat kertoisivat aitoja kokemuksiaan tilausajopalvelun toimivuudesta ja räätälöintimahdollisuuksista Savonlinjalla.

Tulosten perusteella sähköposti on ylivoimaisesti käytetyin palvelukanava tilausajon varaamiseen. Sähköpostipalvelun toimivuus onkin kriittinen piste tilausajoasiakkaan palvelupolulla, sillä se on useissa tapauksissa ainut palvelukanava, jossa asiakas ja yrityksen edustaja kohtaavat. Tulosten mukaan tilausajoasiakas ei nimittäin yleensä ole mukana varaamallaan matkalla. Palvelukanavista sähköpostipalvelun laatuun tuleekin kiinnittää erityistä huomioita. Nopea reagointi tarjouspyyntöihin, palveluhenkilöstön ystävällisyys ja joustavuus, asiakkaan yksilöllisten tarpeiden ymmärtäminen ja esimerkiksi täsmällinen laskutus ovat avainasemassa.

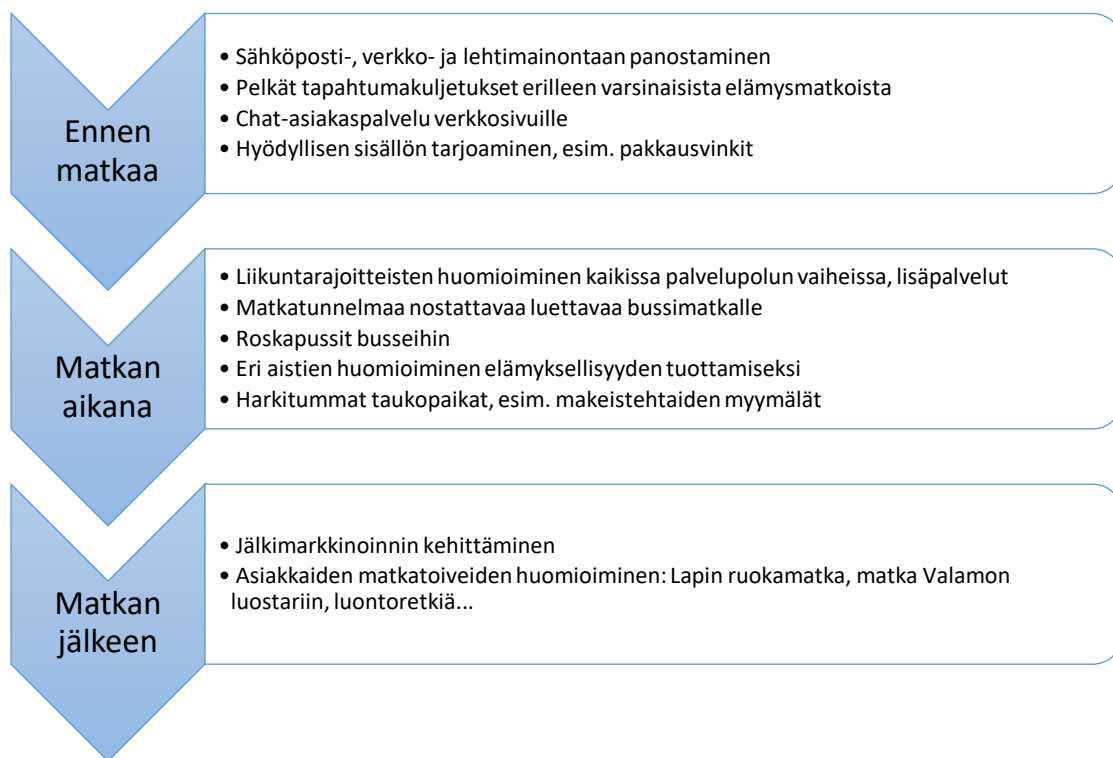
Tutkimustulokset osoittivat, että asiakkaat tuntevat heikosti tilausajoille vastikään lanseeratut lisäpalvelut. Palvelutyöntekijä voisi tarjouksen yhteydessä esitellä lisäpalvelut hintatietoineen ja tiedustella vielä erikseen asiakkaan halukkuutta ostaa lisäpalveluja. Lisäpalvelujen markkinoinnissa voisi myös hyödyntää monipuolisemmin eri palvelukanavia. Sosiaalinen media, mm. Facebook, Twitter ja LinkedIn sekä hakukoneet ja verkkosivut voisivat olla hyviä kanavia lisäpalvelujen tunnettuuden kasvattamiseksi.

Tilausajojen jälkimarkkinointi on ollut vähäistä, ja sitä tulisikin kehittää. Jälkimarkkinointiin olisi hyvä kuulua aktiivinen palautteenkeruu, jonka perusteella asiakaskokemusta voidaan parantaa entisestään. Jälkimarkkinointi on myös mahdollisuus lujittaa asiakassuhdetta ja asiakasuskollisuutta sekä siten myydä lisää. Asiakaspalaute on tärkeää, sillä jos palautteesta käy ilmi, että asiakkaan kokemus on ollut negatiivinen, voidaan tilanne vielä korjata jälkimarkkinoinnin avulla. Palvelutyöntekijä voi esimerkiksi ottaa asiakkaaseen henkilökohtaisesti yhteyttä, selventää tapahtunutta virhettä tai huonon kokemuksen aiheuttanutta tekijää sekä tarjota hyvitystä.

Tutkimustuloksista oli havaittavissa, että tilausajon varaaminen on melko systemaattinen prosessi, ja palvelupolku etenee hyvin tyypillisellä kaavalla. Alussa asiakas kartoittaa eri palveluntarjoajia ja lähettää tarjouspyyntöjä sähköpostitse. Tarjousten perusteella valitaan sopivin palveluntarjoaja, jonka jälkeen tilausajokuljetus toteutetaan kuten sovittu. Lopuksi asiakas vastaanottaa laskun palvelusta. Kaikkein tärkeintä onkin huolehtia, että palvelu vastaa asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin, kuten palvelun helppoon saatavuuteen, hahmotettavuuteen, tehokkuuteen ja sujuvuuteen.

Kuvassa 23 esitetään tiivistetysti elämysmatkoista tuotetut ideat, jotka toimeksiantajan olisi hyvä huomioida palvelupolkua ja asiakaskokemusta kehittäessä. Kuten kuvasta nähdään, tutkimuksesta esiin nousseet kehittämistarpeet koskevat kaikkia palvelupolun vaiheita.





Kuva 23. Elämysmatkoista tuotetut kehittämissuhteet

Tilausajojen kehittämissuhteet koskivat erityisesti digitaalista palveluympäristöä, sillä tutkimustuloksista kävi ilmi, ettei tilausajoasiakkaan palvelupolkuun useinkaan sisälly fyysistä kohtaamista palveluntarjoajan kanssa. Esille nousi sähköpostipalvelun laatuun keskittyminen, palvelun konkretisointi asiakasreferensseillä sekä lisäpalveluiden ja jälkimarkkinoinnin kehittäminen. Lisäksi kävi ilmi, että tilausajojen markkinoinnissa ja palvelulupauksessa olisi hyvä korostaa asiakkaille tärkeimpiä tekijöitä: ammattitaitoisia kuljettajia, laadukasta kalustoa, kilpailukykyisiä hintoja, varaamisen helppoutta ja yksilöllistä palvelua. Tilausajojen osalta tulisikin keskittyä ensisijaisesti siihen, että palvelu vastaa asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin.

### 7.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Laadullista tutkimusta arvioitaessa pohditaan tulkinnan yleistettävyyttä. Yleisyys voidaan ilmaista eri tavoin: väitteenä, yleispätevänä eettisenä periaatteena tai esimerkiksi ohjeena. Tutkijan tulee pitää mielessä, että yleistäminen tehdään aina tulkinnan eikä tutkimusaineiston pohjalta. Tulkinnalla tarkoitetaan tutkijan, tutkimusaineiston sekä teorian välisen dialogin tulosta. Laadullisen tutkimuksen voidaan katsoa olevan yleistettävä ja pätevä, kun tulokset ovat peräisin tematisoidusta kokonaisuudesta. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset vastaavat

tutkimustyölle asetettuja tavoitteita ja tutkimuskohdetta. (Alasuutari 1994, 219; Varto 1992, 101–102, Vilkan 2015 mukaan.)

Tuomin ja Sarajärven (2018) ovat esittäneet kahdeksan kriteeriä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin: uskottavuus, vastaavuus, siirrettävyys, luotettavuus, tutkimustilanteen arviointi, varmuus, riippuvuus sekä vakiintuneisuus. Uskottavuus ja vastaavuus merkitsevät, että tutkijan tekemä tulkinta on yhtenäinen tutkittavien käsitysten kanssa. Siirrettävyys ilmaisee, onko tutkimuksen tulokset siirrettävissä toiseen kontekstiin riippuen tutkitun ympäristön ja sovellysympäristön samankaltaisuudesta. Luotettavuuden kriteeri täyttyy, jos ulkopuolinen henkilö on tarkastanut tutkimusprosessin toteutumisen. Tutkimustilanteen arvioinnissa tutkijan on puolestaan huomioitava sekä ulkoiset tekijät että tutkimuksesta ja ilmiöistä itsestään aiheutuva vaihtelu. Lopuksi ulkopuolinen henkilö arvioi tutkimuksen vakiintuneisuutta eli olisivatko tulokset samanlaisia tutkijasta riippumatta. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Vilka (2015) korostaa, että laadullisessa tutkimuksen toteutusta ja luotettavuutta ei voi pitää erillisinä tapahtumina. Tärkein luotettavuuden kriteeri onkin viime kädessä itse tutkija ja hänen rehellisyytensä, sillä arvioinnin kohteena ovat tutkijan teot, ratkaisut ja valinnat. Tutkijan tulee siis arvioida työnsä luotettavuutta kaikkien tekemiensä ratkaisujen ja valintojen osalta sekä pohtia, ovatko ne olleet järkeviä tutkimuksen tavoitteiden näkökulmasta. (Vilka 2015.)

Määrällisen tutkimuksen arvioinnissa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta (reliabiliteetti) sekä tutkimuksen pätevyyttä (validiteetti). Validius tarkoittaa, että tutkimuksella on mitattu asioita, joita oli tarkoituskin selvittää. Jos tutkittavat ovat esimerkiksi tulkinneet mittarin, kuten kyselylomakkeen, kysymykset väärin, ei tutkimus voi olla validi. (Valli 2001a, 100; Heikkilä 2004, 29; Hirsjärvi ym. 2005 ym. 2005, 216–217, Vilkan 2015 mukaan.) Tutkimuksen luotettavuutta arvioi-  
dessa on syytä pohtia myös mahdollisia satunnaisvirheitä, jotka ovat syntyneet esimerkiksi tutkimustuloksia tallentaessa. (Uusitalo 1991, 84, Vilkan 2015 mukaan.)

Heikkilä (2014) lisää, että tutkimuksen validiutta on vaikea tarkastella jälkikäteen, joten tutkimuksen huolellinen suunnittelu ja tarkoin harkittu tiedonkeruu ovat avainasemassa. Tutkimuslomakkeen kysymysten tulisi olla sellaisia, että

ne mittaavat oikeita asioita kattaen koko tutkimusongelman. Lisäksi perusjoukon huolellinen määrittely, riittävä otoskoko sekä korkea vastausprosentti parantavat tutkimuksen validiutta. (Heikkilä 2014.)

Reliaabelius puolestaan merkitsee tulosten tarkkuutta ja mittaustulosten toistettavuutta. Luotettavan tutkimuksen kriteerinä pidetään, että jos tutkimus toistettaisiin, se antaisi samanlaiset tutkimustulokset tutkijasta riippumatta. (Heikkilä 2004, 30; Hirsjärvi & Hurme 2001, 186; Hirsjärvi ym. 2005, 216, Vilkan 2015 mukaan.) Tutkijan tulee olla koko tutkimuksen ajan kriittinen ja tarkka. On tärkeää, että tutkija valitsee oikeat analysointimenetelmät ja tulkitsee tulokset oikein. Jos otoskoko on pieni, tulokset ovat sattumanvaraisia. Sen vuoksi otoskoko suunniteltaessa tulisi huomioida, että tutkittava otos edustaa koko perusjoukkoa. (Heikkilä 2014.)

#### *Luotettavuuden arviointi tässä työssä*

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus tässä opinnäytetyössä on kohtalaisella tasolla. Tutkimustyölle asetettiin alussa selkeät tutkimuskysymykset ja tavoitteet, jotka ohjasivat tutkimusprosessia oikeaan suuntaan. Havainnointilomakkeet laadittiin huolellisesti teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Havainnointilomakkeissa opinnäytetyön tekijä kysyi toisin kysymyksen, jossa tiedusteltiin merkityksellisimpiä asioita matkanjärjestäjän valinnassa. Tähän kysymykseen olisi nimittäin voinut asettaa ehdoksi, että vastaajan tulee valita vain kolme tärkeintä asiaa. Tällä olisi rajoitettu vastaajien valintoja, jolloin kysymyksen tuloksista olisi noussut selvemmin esiin asiakkaille tärkeimmät tekijät eri palveluntarjoajien kartoitusvaiheessa.

Havainnoinnin aikana opinnäytetyön tekijä pyrki objektiivisuuteen, jotta hänen omat näkemyksensä eivät vaikuttaisi tutkittaviin. Havainnointimatkan alussa hän kertoi yhteisesti kaikille matkustajille havainnoinnin toteutuksesta sekä kävi läpi tutkimuseettisiä käytäntöjä. Havainnointilomakkeita ei lopulta riittänyt kaikille matkustajille, minkä voidaan katsoa heikentäneen tutkimustulosten yleistettävyyttä, koska otoskoosta olisi ollut mahdollista tehdä suurempikin. Opinnäytetyön tekijä kannusti lomakkeetta jääneitä vuorovaikutukseen hänen kanssaan, ja muutama matkustaja tulikin matkan aikana kertomaan opinnäytetyön tekijälle omista havainnoistaan ja kokemuksistaan.

Havainnointitutkimuksen olisikin voinut toteuttaa useammalla elämymatkalla, jotta havainnointimenetelmällä olisi saanut monipuolisemman kuvan Savonlinjan elämymatka-asiakkaiden asiakaskokemuksesta ja kosketuspisteistä. Kyseinen matka, jolla havainnointi suoritettiin, ei ollut varsinainen elämymatka. Savonlinja järjesti vain bussikuljetukset kohteeseen, joten matkan ei voida katsoa täyttäneen elämymatkan kriteerejä. Resursseja toisen havainnointimatkan järjestämiseen ei ollut, jonka vuoksi opinnäytetyön tekijän oli hankalaa tehdä havainnoinnin perusteella johtopäätöksiä siitä, kuinka elämyksellisyys toteutuu Savonlinjan elämymatkoilla.

Tutkimuksen tulokset analysoitiin ehdottoman luottamuksellisesti ja raportoitiin siten, ettei yksittäisiä vastauksia pysty tunnistamaan. Luotettavuuden kriteeritässä laadullisessa tutkimuksessa ei kuitenkaan täytynyt kokonaan, sillä kukaan ulkopuolinen henkilö ei arvioinut tutkimuksen vakiintuneisuutta eli sitä, olisivatko tulokset olleet samanlaisia, vaikka havainnoinnin olisi toteuttanut eri henkilö.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyön tekijä koki, että osallistuva havainnointi oli hyvä menetelmä asiakaskokemuksen tutkimiseen, sillä siinä kävi ilmi, kuinka asiakkaat toimivat aidossa palveluympäristössä ja reagoivat pienimpiinkin kosketuspisteisiin. Opinnäytetyön tekijä kuitenkin pohti, että havainnointitutkimuksen olisi voinut myös toteuttaa strukturoitujen lomakkeiden sijaan haastattelemalla tutkittavia matkan aikana. Tällöin tutkittavat olisivat voineet tuoda vielä vapaammin esiin omia tunteitaan, käsityksiään, kokemuksiaan ja ajatuksiaan. Haastattelujen pohjalta tutkimustuloksista olisi ehkä saatu syvällisempi kuva todellisesta asiakaskokemuksesta, sillä haastateltavat olisivat voineet tuoda vapaammin esille juuri heille eniten merkitseviä asioita. Tutkimusmenetelmän valinnan voidaankin katsoa vaikuttaneen tutkimuksen luotettavuuteen tässä työssä.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuuden voidaan katsoa toteutuneen melko hyvin. Kyselylomakkeet suunniteltiin huolellisesti teoreettisen viitekehyksen ja tutkimuksen tavoitteiden pohjalta, joten kysymykset mittasivat hyvin asioita, joita tutkimuksella oli tarkoitus selvittää. Tilausajaja koskevassa kyselyssä olisi voinut kysyä vastaajilta myös matkan tarkoitusta, jotta olisi saatu selville, miksi ja

millaisissa tapauksissa yritysasiakkaat yleensä tarvitsevat tilausajoja. Asiakkaan palvelupolku kun alkaa pohjimmiltaan tarpeen tunnistamisesta. Molemmat kyselylomakkeet testattiin etukäteen kolmella henkilöllä tulkintavirheiden minimoimiseksi. Tämän perusteella tutkimuksen voidaan katsoa olleen validi. Tilausajojen kyselyssä yhden väittämän voidaan katsoa olleen monitulkintainen, ja kyselyn loppuun eräs vastaajista olikin jättänyt seuraavan kommentin:

*”Väittämään, että matkan varaaminen hoitui yhdellä asiointikerrolla. Mielestäni se on mahdotonta, koska tilausajon tilaaminen ei ole ihan yksioikoinen juttu: ensin kysytään hinta, palveluntarjoaja laskee hinnan, jonka jälkeen vasta syntyy päätös jne.”*

Opinnäytetyön tekijän olisi ollut hyvä huomioida tämä kyselylomaketta suunniteltaessa. Kyseinen väittämä oli hankalasti tulkittavissa, joka on voinut vääristää siihen saatuja vastauksia ja heikentää kyselyn validiutta.

Elämysmatkojen kysely lähetettiin 115 asiakkaalle, joista 59 vastasi kyselyyn. Tilausajojen kysely puolestaan lähetettiin 85 asiakkaalle, ja vastauksia saatiin 43 kappaletta. Täten molempien kyselyjen vastausprosentiksi muodostui 50,5 %. Korkeiden vastausprosenttien perusteella tutkimustuloksia voidaan pitää yleistettävissä. Reliaabelius eli tulosten tarkkuus ja mittaustulosten toistettavuus onkin opinnäytetyön tekijän mielestä toteutunut hyvin. Jos samat kyselyt toteutettaisiin toistamiseen, olisivat tutkimustulokset erittäin todennäköisesti samanlaiset myös tutkijasta riippumatta. Otokoko ja vastaajien määrä olivat molemmissa kyselyissä melko suuret, joten voidaan olettaa, etteivät tulokset ole sattumanvaraisia, ja että tutkittavat otokset edustivat molemmissa kyselyissä kattavasti koko perusjoukkoa. Ainut asia, joka heikensi tutkimusten reliabiliteettia, oli se, etteivät kyselyjen sähköpostilinkit olleet henkilökohtaisia. On siis olemassa mahdollisuus, että jotkut tutkittavista ovat vastanneet kyselyyn useamman kerran, mikä heikentäisi tulosten luotettavuutta.

Tutkimusaineisto analysoitiin huolellisesti ja luottamuksellisesti. Tuloksia analysoitaessa ja raportoitaessa mahdolliset näppäilyvirheet pyrittiin välttämään tarkastamalla luvut useaan kertaan. Vastaukset käsiteltiin nimettöminä, ja arvontaa varten annettuja henkilötietoja käytettiin vain arvonnän suorittamiseen. Yksittäisiä vastauksia ei ollut mahdollista yhdistää annettuihin tietoihin, sillä kyselylomake ja arvontalomake oli laadittu erillään toisistaan.

## 8 LOPUKSI

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakkaan kosketuspisteet ja kokemukset Savonlinjan tilausajoissa ja elämysmatkoissa, ja lopputuotoksena tuottaa toimeksiantajalle kehittämisideoita asiakaskokemuksen ja palvelupolkujen kehittämiseksi. Aihealue oli mielenkiintoinen ja tärkeä toimeksiantajalle, mikä ylläpiti opinnäytetyön tekijän motivaatiota koko prosessin ajan. Opinnäytetyön ohjaajalta saatu tuki oli myös erittäin tärkeää työtä tehdessä.

Opinnäytetyö aloitettiin lokakuussa 2018 ja se oli kokonaisuudessaan melko pitkä ja haastava prosessi. Alkuperäisen tavoitteen mukaan opinnäytetyön oli määrä valmistua jo huhtikuussa 2019, mutta aikataulu osoittautui uuden kokopäivätyön aloittamisen myötä liian tiukaksi. Lopullisen aikataulun mukaan opinnäytetyö tuli saada valmiiksi elokuussa 2019, ja tämä tavoite myös saavutettiin.

Opinnäytetyöprosessi opetti tekijälle paljon. Tutkimus oli erittäin laaja, minkä vuoksi se vaati paljon työtä ja ponnisteluja. Opinnäytetyö opetti etenkin stressinhallintaa ja aikataulutuksen tärkeyttä, kun työn, opiskelun ja vapaa-ajan välille täytyi löytää oikea tasapaino. Opettavaa oli myös suuren kokonaisuuden hallitseminen, sillä opinnäytetyö oli tekijälleen tähän mennessä suurin kirjallinen tuotos ja itsenäisesti toteutettu kehitystyö. Opinnäytetyön tekijä oppi, että työn laajuudesta johtuen kaikkia sen osa-alueita ei millään voi hioa ja viimeistellä pieniä yksityiskohtia myöten. Aihealueita olisi myös voinut käsitellä loputtomasti, mikä opetti aiheen rajaamisen tärkeyttä. Prosessi opetti tekijälle, että työ voi olla laadukas, vaikkei se olekaan täydellinen.

Jälkikäteen ajateltuna aihe oli ehkä liian laaja yhden ihmisen työstettäväksi. Tutkittavia liiketoiminta-alueita oli kaksi, minkä lisäksi työssä käytettiin kahta eri tutkimusmenetelmää. Jos toinen liiketoiminta-alueista olisi rajattu tutkimuksesta pois, olisi tutkimustuloksista ehkä saatu kattavammät ja syvällisemmät. Opinnäytetyön tekijä sai kuitenkin suunnittelemansa tutkimukset toteutettua ja käsiteltäviä aineiston työmäärään nähden melko hyvin. Opinnäytetyön tekijä oli kuitenkin tyytyväinen päätökseensä tehdä työ yksin, omaa tahtiaan.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekijä on tyytyväinen lopputulokseen ja toivoo, että toimeksiantaja saa hyötyä opinnäytetyön tuloksista ja niiden pohjalta laadituista kehittämis ehdotuksista. Asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytyminen muuttuvat jatkuvasti, minkä vuoksi asiakaskokemuksen ja palvelupolkujen tutkiminen on tärkeää tulevaisuudessakin. Jatkotutkimusaiheeksi nousi johdon, henkilökunnan ja yhteistyökumppaneiden osallistaminen palvelumuotoiluun ja asiakaskokemuksen kehittämiseen. Tällöin koko organisaatio sidosryhmineen voidaan sitouttaa yhteisiin tavoitteisiin, mikä tukee parempien asiakaskokemusten tuottamista.

## LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, P. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus: tee asiakkaistasi faneja. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 5.11.2018].
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.-17. painos. Helsinki: Edita.
- Espoon kaupunki. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen\\_tyokalupakki\\_palvelumuotoiluun2.pdf](http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf) [viitattu 23.11.2018].
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. E-kirja. Jyväskylä: Docendo. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 5.12.2018].
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen – asiakaskokemus luodaan yhdessä. E-kirja. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 28.10.2018].
- Fonsell, M. 2016. Mitä on asiakaskokemus? WWW-dokumentti. Päivitetty 12.4.2016. Saatavissa: <https://community.dynamics.com/b/dynamicsblog-fi-fi/archive/2016/04/12/mit-on-asiakaskokemus> [viitattu 18.10.2018].
- Galetto, M. 2015. What is Customer Experience Management? WWW-dokumentti. Päivitetty 16.10.2015. Saatavissa: <https://www.ngdata.com/what-is-customer-experience-management/> [viitattu 28.10.2018].
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 18.10.2018].
- Grönfors, M. & Vilkkä, H. 2011. Laadullisen tutkimuksen kenttätyömenetelmät. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://vilkka.fi/books/Laadullisen\\_tutkimuksen.pdf](http://vilkka.fi/books/Laadullisen_tutkimuksen.pdf) [viitattu 17.12.2018].
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 17.12.2018].
- Hyken, S. 2017. Moving From Omni-Channel To A Channel-Less Customer Experience. WWW-dokumentti. Päivitetty 4.3.2017. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/shephyken/2017/03/04/moving-from-omni-channel-to-a-channel-less-customer-experience/#4394ff766629> [viitattu 7.12.2018].
- Jaakkola, I., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.keuke.fi/client/keuke2017/userfiles/palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.pdf> [viitattu 17.11.2018].



Jyväskylän yliopisto. 2009. Aineiston analyysimenetelmät. WWW-dokumentti. Päivitetty 11.6.2009. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat> [viitattu 19.12.2018].

Jyväskylän yliopisto. 2014a. Tutkimusstrategiat. WWW-dokumentti. Päivitetty 14.1.2014. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat> [viitattu 19.12.2018].

Jyväskylän yliopisto. 2014b. Aineistonhankintamenetelmät. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.1.2014. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat> [viitattu 19.12.2018].

Koivisto, M. & Miettinen, S. 2009. Designing Services with Innovative Methods. E-kirja. Kuopio: Kuopion Muotoiluakatemia. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 26.11.2018].

Kokko, T. 2017. Mikä ihmeen palvelumuotoilu? Blogi. Päivitetty 26.8.2017. Saatavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/mika-ihmeen-palvelumuotoilu/> [viitattu 23.11.2018].

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: työkalupakki. E-kirja. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 5.12.2018].

Kotler, P. & Armstrong, G. 2009. Marketing: An Introduction. 9th edition. Harlow: Pearson Education Limited.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2018. Principles of Marketing. Harlow: Pearson Education Limited.

Kreapal. 2018. Asiakaskokemus: Opas asiakaskokemuksen kehittämiseen. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kreapal.fi/wp-content/uploads/asiakaskokemus-opas.pdf> [viitattu 12.10.2018].

KvantiMOTV. 2010. Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi. WWW-dokumentti. Päivitetty 27.8.2010. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html> [viitattu 19.12.2018].

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi – Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Alma Talent.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Näkökulmia asiakaskokemuksen mittaamiseen. Blogi. Päivitetty 3.4.2014. Saatavissa: <https://www.asml.fi/blogi/nakokulmia-asiakaskokemuksen-mittamiseen/> [viitattu 24.10.2018].

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Neste. 2018. Savonlinja valitsi puhtaamman liikkumisen – tankkaa Neste MY uusiutuvaa dieseliä omalta asemaltaan. WWW-dokumentti. Päivitetty

28.8.2018. Saatavissa: <https://www.neste.com/fi/savonlinja-valitsi-puhtaaman-liikkumisen%C2%A0%E2%80%93-tankkaa-neste-my-uusiutuvaadiesel%C3%A4-omalta-asealtaan> [viitattu 20.12.2018].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Orasmaa, K-L. 2019. Markkinointipäällikkö. Haastattelu 7.1.2019. Savonlinja Oy.

Pennington, A. 2016. The customer experience book: how to design, measure and improve customer service in your business. Harlow: Pearson Education Limited.

Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. 114–125. Helsinki: JTO.

Rawson, A., Duncan, E. & Jones, C. 2013. The Truth About Customer Experience. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://hbr.org/2013/09/the-truth-about-customer-experience> [viitattu 18.10.2018].

Reason, B., Lovlie, L. & Flu, M. B. 2015. Service Design for Business: A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience. E-kirja. USA: Wiley. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 23.11.2018].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf> [viitattu 17.12.2018].

Savonlinja. 2018a. Yritys. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.savonlinja.fi/fi/savonlinja/> [viitattu 12.12.2018].

Savonlinja 2018b. Elämysmatkat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.savonlinja.fi/fi/elamysmatkat/> [viitattu 12.12.2018].

Savonlinja. 2018c. Savonlinja markkinointiyhteistyöhön Ykkösmatkojen kanssa. WWW-dokumentti. Päivitetty 12.1.2018. Saatavissa: <https://www.savonlinja.fi/fi/uutiset/savonlinja-markkinointiyhteistyohon-ykkosmatkojen-kanssa/> [viitattu 20.12.2018].

Smith, S. & Wheeler, J. 2002. Managing the Customer Experience: Turning Customers into advocates. Harlow: Pearson Education Limited.

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2018a. Suomalaisten matkailu. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.3.2019. Helsinki: Tilastokeskus. Saatavissa: [https://www.stat.fi/til/smat/2018/smat\\_2018\\_2019-03-28\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/smat/2018/smat_2018_2019-03-28_tie_001_fi.html) [viitattu 5.8.2019].

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2018b. Väestön tieto- ja viestintätekniikan käyttö. WWW-dokumentti. Päivitetty 4.12.2018. Helsinki: Tilastokeskus. Saatavissa: [https://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi\\_2018\\_2018-12-04\\_kat\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_kat_001_fi.html) [viitattu 11.8.2019].

Suomen virallinen tilasto (SVT). 2019. WhatsApp suosituin – some on suomalaisten arkea iän mukaan vaihdellen. WWW-dokumentti. Päivitetty 23.5.2019. Saatavissa: <https://www.tilastokeskus.fi/tietotrendit/artikkelit/2019/whatsapp-suosituin-some-on-suomalaisten-arkea-ian-mukaan-vaihdellen/> [viitattu 11.8.2019].

Tarssanen, S. & Kylänen, M. 2009. Elämys – mikä se on? Teoksessa Tarssanen, S. (toim.) Elämystuottajan käsikirja. 6. painos. 11–12. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/elmystuotaja%20ksikirja.pdf> [viitattu 16.6.2019].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 17.12.2018].

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

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. painos. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 18.12.2018].

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 17.12.2018].

Vilpas, P. 2018. Kvantitatiivinen tutkimus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf> [viitattu 27.12.2018].

Wirtz, C. & Lovelock, P. 2011. Services Marketing. Harlow: Pearson Education Limited.

Wirtz, C. & Lovelock, P. 2016. Services Marketing: People, Technology, Strategy. 2016. 8. revised edition. USA: World Scientific Publishing Co.

## Kysely Savonlinjan elämysmatkojen asiakkaille

Hyvä Savonlinjan asiakas,

Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja teen tutkintooni liittyvää opinnäytetyötä, jossa tutkin asiakkaan matkaa Savonlinjalla. Kyselyn tavoitteena on selvittää, millaisia kokemuksia Teillä on Savonlinjan elämysmatkoista sekä kuinka olette kokeneet asiointin Savonlinjan kanssa.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaanne vain hetken. Savonlinja pyrkii jatkuvasti kehittämään asiakkaidensa kokemusta, joten mielipiteenne on erityisen tärkeä.

Vastanneiden kesken arvotaan Savonlinjan tuotekassi. Mikäli haluatte osallistua arvontaan, jätättehän yhteystietonne kyselyn lopussa.

Vastaattehan kyselyyn 30.04.2019 mennessä. Kyselyn vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Henkilökohtaisia tietoja käytetään ainoastaan arvonnän suorittamiseen, eikä yksittäisiä vastauksia voi yhdistää annettuihin tietoihin.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin

Paulina Oittinen  
Liiketalouden opiskelija  
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Pääsette vastaamaan kyselyyn alla olevasta linkistä:

<https://link.webropolsurveys.com/Participation/Public/437c1ec1-df18-4f96-81c5-a47ee3b62b52?displayId=Fin1731261>

**Kysely Savonlinjan tilausajojen asiakkaille**

Hyvä Savonlinjan asiakas,

Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja teen tutkintooni liittyvää opinnäytetyötä, jossa tutkin asiakkaan matkaa Savonlinjalla. Kyselyn tavoitteena on selvittää, millaisia kokemuksia Teillä on Savonlinjan tilausajoista sekä kuinka olette kokeneet asiointin Savonlinjan kanssa.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaanne vain hetken. Savonlinja pyrkii jatkuvasti kehittämään asiakkaidensa kokemusta, joten mielipiteenne on erityisen tärkeä.

Vastanneiden kesken arvotaan Savonlinjan tuotekassi. Mikäli haluatte osallistua arvontaan, jätättehän yhteystietonne kyselyn lopussa.

Vastaattehan kyselyyn 30.04.2019 mennessä. Kyselyn vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Henkilökohtaisia tietoja käytetään ainoastaan arvonnän suorittamiseen, eikä yksittäisiä vastauksia voi yhdistää annettuihin tietoihin.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin

Paulina Oittinen  
Liiketalouden opiskelija  
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Pääsette vastaamaan kyselyyn alla olevasta linkistä:

<https://link.webropolsurveys.com/Participation/Public/4b15cf1f-32cb-440e-af37-8bcc69dda18b?displayId=Fin1731263>

## Savonlinja

Hyvä Savonlinjan asiakas,

Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja teen tutkintooni liittyvää opinnäyte-työtä, jossa tutkin asiakkaan matkaa Savonlinjalla. Suoritan matkan aikana havainnointia, ja myös Sinä pääset osallistumaan havainnointiin kanssani tämän lomakkeen avulla. Havainnoinnin tarkoituksena on selvittää, kuinka asiakkaat kokevat asioinnin Savonlinjan kanssa, ja kuinka Savonlinjan elämymatkojen asiakaskokemusta voitaisiin kehittää entistäkin paremmaksi.

Mielipiteesi on erityisen tärkeä, joten toivottavasti sinulla on bussimatkan aikana aikaa havainnoida ympäristöäsi ja vastata lomakkeen kysymyksiin – sen täyttäminen vie aikaasi vain hetken.

Tutkimustani varten taltioin matkaa valokuvaamalla ja videoimalla. Materiaaleja käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä niitä julkisteta. Kerrothan ystävällisesti, mikäli et halua olla kuvattavana. Tutkimuk- sen tulokset raportoidaan siten, ettei yksittäisiä vastauksia voi tunnistaa.

Kerään lomakkeet takaisin saavuttuamme perille Messukeskukseen. Kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Mukavaa matkaa toivottaen,

Paulina Oittinen

### Taustatiedot

1. Ikä \_\_\_\_\_
2. Sukupuoli  Mies  Nainen  Muu
3. Elämäntilanne  Työssäkäyvä  Opiskelija / koululainen  
 Työnhakija / työtön  Kotiäiti / isä  
 Eläkeläinen  Muu, mikä? \_\_\_\_\_
4. Kuinka usein käytät Savonlinjan elämymatkoja?
- Yli kuusi kertaa vuodessa  4-5 kertaa vuodessa  
 2-3 kertaa vuodessa  Kerran vuodessa tai harvemmin

## Savonlinja

### Matkan varaaminen

5. Mitä kautta kuultu kyseisestä elämysmatkasta?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Savonlinjan verkkosivut | <input type="checkbox"/> Sosiaalinen media          |
| <input type="checkbox"/> Sähköposti              | <input type="checkbox"/> Lehtimainos                |
| <input type="checkbox"/> Ystävä / tuttava        | <input type="checkbox"/> Jotain muuta kautta, mitä? |

6. Mitä palvelukanavaa käytit varatessasi elämysmatkaa? Voit valita useamman vaihtoehdon, jos käytit useampaa eri palvelukanavaa.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Henkilökohtainen palvelu | <input type="checkbox"/> Sähköposti           |
| <input type="checkbox"/> Puhelinpalvelu           | <input type="checkbox"/> Verkkosivujen lomake |
| <input type="checkbox"/> En varannut matkaa itse  |   |

7. Mitä palvelukanavaa käytät tai käyttäisit mieluiten elämysmatkan varaamiseen?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Henkilökohtainen palvelu | <input type="checkbox"/> Sähköposti           |
| <input type="checkbox"/> Puhelinpalvelu           | <input type="checkbox"/> Verkkosivujen lomake |
| <input type="checkbox"/> Mobiilisovellus          | <input type="checkbox"/> Jokin muu, mikä?     |

8. Arvioi kokemustasi seuraavien väittämien mukaan asioidessasi Savonlinjan kanssa.

(1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa)

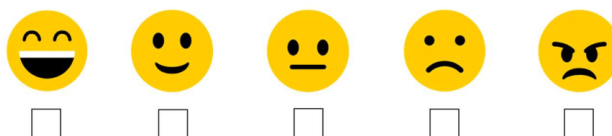
	1	2	3	4	eos
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matkan varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu oli sujuvaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelu oli nopeaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakaspalvelija oli ystävällinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matkan hinta kerrottiin selkeästi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matkan aikataulusta kerrottiin selkeästi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matkan sisällöstä oli saatavilla riittävästi informaatiota	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Matkalippujen toimitus sujui ongelmitta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yritys otti huomioon asiakkaan tarpeet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Havainnointilomakkeet

## Savonlinja

### Lähtöpysäkillä

9. Minkälaisella fiiliksellä lähdet matkaan? Valitse hymiö, joka kuvaa parhaiten fiilistäsi.



10. Arvioi kokemustasi seuraavien väittämien mukaan.

(1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa)

	1	2	3	4	eos
Bussi saapui lähtölaiturille ajoissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oikea bussi oli helppo tunnistaa kuulassa olevista merkinnöistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja tervehti minua oma-aloitteisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lipun tarkastaminen oli sujuvaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja auttoi matkustajia paikkavarausten kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Menomatalla

11. Arvioi kokemustasi seuraavien väittämien mukaan.

(1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa)

### Kuulutukset

Kuulutuksissa kuljettaja...

	1	2	3	4	eos
Tervehti matkustajia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kertoi oman nimensä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kertoi bussin varustelusta, mm. WiFi ja pistokkeet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kertoi WC:n sijainnista ja sen käytöstä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muistutti käyttämään turvavyötä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kertoi tulevat pysäkit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kertoi päivän aikataulusta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jotain muuta, mitä? _____					



## Havainnointilomakkeet

## Savonlinja

### Kuulutukset ovat...

	1	2	3	4	eos
Selkeitä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuuluvia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyväntuulisia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jotain muuta, mitä? _____					

### Bussi

	1	2	3	4	eos
Bussi on yleisilmeeltään siisti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Istumapaikalla on tarpeeksi jalkatilaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin penkit ovat ehjät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin pöydät ovat ehjät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin valaistus on sopiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin lämpötila on sopiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin ilmanlaatu on hyvä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Musiikin voimakkuus on sopiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin WiFi toimii moitteettomasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussin latauspistokkeet toimivat moitteettomasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
WC on siisti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
WC toimii moitteettomasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Kuljettaja

	1	2	3	4	eos
Kuljettajan ulkoasu on siisti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettajan tunnistaa ulkoasun perusteella Savonlinjan työntekijäksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja on hyväntuulinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja on asiakaspalveluhenkinen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja ylitti odotukset (esim. jutteli, viihdytti, ilahdutti...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 12. Muita havaintoja ja kommentteja

---



---



---



---

## Havainnointilomakkeet



## Savonlinja

### Hyvä Savonlinjan asiakas,

Toivottavasti sinulla on myös paluumatkan aikana aikaa osallistua havainnointiin kanssani sekä vastata lomakkeessa esitettyihin kysymyksiin.

Tutkimustani varten taltioin matkaa valokuvaamalla ja videoimalla. Materiaaleja käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti eikä niitä julkisteta. Kerrothan ystävällisesti, mikäli et halua olla kuvattavana. Tutkimuksen tulokset raportoidaan siten, ettei yksittäisiä vastauksia voi tunnistaa.

Palautathan lomakkeen takaisin minulle ennen kuin poistut bussista. Kiitos jo etukäteen vastauksistasi!

Mukavaa kotimatkaa toivottaen,

Paulina Oittinen

### Taustatiedot

1. Ikä \_\_\_\_\_
2. Sukupuoli  Mies  Nainen  Muu
3. Elämäntilanne  Työssäkäyvä  Opiskelija / koululainen  
 Työnhakija / työtön  Kotiäiti / isä  
 Eläkeläinen  Muu, mikä? \_\_\_\_\_
4. Kuinka usein käytät Savonlinjan elämysmatkoja?
- Yli kuusi kertaa vuodessa  4-5 kertaa vuodessa  
 2-3 kertaa vuodessa  Kerran vuodessa tai harvemmin

### Kohteessa

5. Arvioi kokemustasi seuraavien väittämien mukaan.  
 (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa)

	1	2	3	4	eos
Bussi oli kohteessa aikataulun mukaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja kertoi, milloin bussi lähtee paluumatkalle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kuljettaja kertoi, miltä pysäkillä bussi lähtee paluumatkalle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bussi lähti paluumatkalle aikataulun mukaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Savonlinja Oy | Prikaatinkatu 3A | 50100 Mikkeli | p. 020 141 5500 | [www.savonlinja.fi](http://www.savonlinja.fi)

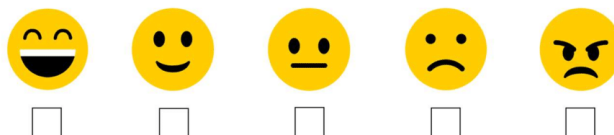
## Savonlinja

### Paluumatkalla

6. Arvioi kokemustasi seuraavien väittämien mukaan.  
(1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa)

	1	2	3	4	eos
Matka vastasi odotuksiasi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunsin oloni turvalliseksi matkan aikana	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Savonlinja korostaa olevansa ihmisläheinen, palveleva, luotettava ja suomalainen bussiyhtiö. Nämä arvot tulevat hyvin esille kaikissa asiointin vaiheissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Savonlinjan brändivärit (keltainen ja musta) tulivat hyvin ilmi kaikissa asiointin vaiheissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Savonlinja huomioi asiakkaan yksilölliset tarpeet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Minkälainen fiilis sinulle jäi matkasta? Valitse hymiö, joka kuvaa parhaiten fiilistäsi.



8. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Savonlinjan elämysmatkoja ystäville si asteikolla 0-10?

Erittäin epätodennäköisesti	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Erittäin todennäköisesti
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

9. Kuinka todennäköisesti käytät Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessa asteikolla 0-10?

Erittäin epätodennäköisesti	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Erittäin todennäköisesti
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



## Savonlinja

10. Mitkä ovat mielestäsi merkityksellisimpiä asioita matkanjärjestäjää valittaessa? Voit valita useampia eri vaihtoehtoja.

- Edullinen hintataso
- Tuttu matkanjärjestäjä
- Kotimaisuus
- Ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti toimiva yritys
- Laadukas kalusto
- Kiinnostavat matkakohteet
- Luotettavat yhteistyökumppanit (esim. hotellit)
- Yrityksen hyvä maine
- Matkan ostamisen helppous
- Toimivat ja informatiiviset verkkosivut
- Henkilökohtainen palvelu
- Mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

11. Millaisia elämysmatkoja toivoisit Savonlinjan valikoimaan?

---

---

---

---

12. Vapaamuotoinen palaute. Kerro esimerkiksi, miten Savonlinjan elämysmatkoja voisi mielestäsi kehittää.

---

---

---

---

# Savonlinja

## Kysely Savonlinjan elämysmatkojen asiakkaille

### Taustatiedot

#### 1. Ikä \*

---

#### 2. Sukupuoli \*

- Mies
- Nainen
- En halua kertoa

#### 3. Elämäntilanne \*

- Työssäkäyvä
- Opiskelija / koululainen
- Työnhakija
- Kotiäiti / -isä
- Eläkeläinen
- Muu, mikä? 

---

**4. Millaisia lomamatkoja suositte? \***

- Valmiita pakettimatkoja (matkat, majoitus ja ohjelma valmiina)
- Osittaisia pakettimatkoja (matkat ja majoitus valmiina)
- Omatoimimatkoja
- Perhelomia
- Muita, mitä? \_\_\_\_\_

**5. Kuinka usein käytätte Savonlinjan elämysmatkoja? \***

- Yli kuusi kertaa vuodessa
- 4-5 kertaa vuodessa
- 2-3 kertaa vuodessa
- Kerran vuodessa tai harvemmin

**6. Millä Savonlinjan elämysmatkalla olitte viimeksi? \***

---

---

**Matkan varaaminen****7. Mitkä ovat mielestänne merkityksellisimpiä asioita matkanjärjestäjää valittaessa? Valitkaa kolme (3) tärkeintä tekijää. \***

- Edullinen hintataso
- Tuttu matkanjärjestäjä
- Kotimaisuus
- Ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti toimiva yritys
- Linja-auton varustelu
- Kiinnostavat matkakohteet
- Kattava informaatio matkasta
- Luotettavat yhteistyökumppanit (esim. hotellit)

- Yrityksen hyvä maine
- Matka ostamisen helppous
- Henkilökohtainen palvelu
- Mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**8. Mitä palvelukanavaa käytätte mieluiten elämysmatkan varaamiseen? Valitkaa yksi vaihtoehto. \***

- Henkilökohtainen palvelu
- Sähköposti
- Puhelinpalvelu
- Verkkosivujen lomake
- Mobiilisovellus
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**9. Arvioikaa kokemustanne seuraavien väittämien mukaan asioidessanne viimeksi Savonlinjan kanssa (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) \***

	1	2	3	4	eos
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin Savonlinjan elämysmatkavalikoiman monipuoliseksi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkan varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu oli sujuvaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu oli nopeaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalvelija oli ystävällinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkan hinta kerrottiin selkeästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	eos
Matka oli sopivan hintainen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkan aikataulusta kerrottiin selkeästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkan sisällöstä oli saatavilla riittävästi informaatiota *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkalippujen toimitus sujui ongelmitta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laskun toimitus sujui ongelmitta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunsin saaneeni yksilöllistä palvelua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Matkan aikana

**10. Arvioi kokemustanne seuraavien väittämien mukaan ollessanne viimeksi Savonlinjan elämysmatkalla. (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) Jos ei ole kokemusta, vastatkaa "en osaa sanoa". \***

	1	2	3	4	eos
Bussi oli nykyaikainen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussi oli siisti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussin mukavuudet (mm. WiFi ja ilmastointi) toimivat moitteettomasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljettaja oli ystävällinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljettajan ajotapa oli turvallinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljettaja otti asiakkaan tarpeet huomioon matkan aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opas oli asiantunteva *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opas kertoi matkan sisällöstä ja aikatauluista bussissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taukoja oli riittävästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taukoihin oli varattu tarpeeksi aikaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taukopaikat olivat viihtyisiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Majoitus oli laadukas *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Majoituspaikka sopi hyvin matkan teemaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



	1	2	3	4	eos
Ruoka oli maistuvaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erityisruokavaliot oli huomioitu *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ruokailupaikat sopivat hyvin matkan teemaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkalla oli tarpeeksi aktiviteetteja *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktiviteetit olivat mielenkiintoisia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aktiviteetit sopivat hyvin matkan teemaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmapiiri matkan aikana oli miellyttävä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matka sujui aikataulun mukaisesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkaiden omat toiveet otettiin huomioon matkan aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustuin muihin matkustajiin matkan aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Kuvailkaa lyhyesti, mikä mielestänne teki matkasta elämyksen. \***

---



---



---



---



---

**Matkan jälkeen**

**12. Arvioikaa kokemustanne seuraavien väittämien mukaan (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) \***

	1	2	3	4	eos
Savonlinjan palvelu oli yhtenäistä kaikissa kanavissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkalla oli selkeästi tunnistettava teema *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matka oli järjestetty kohteen kulttuuri ja paikallisuus huomioiden *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matkan hinta-laatusuhde oli hyvä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	eos
Matka tarjosi arjesta irtautumista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matka oli ainutlaatuinen kokemus *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matka ylitti odotukseni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Kuinka todennäköisesti suosittelisitte Savonlinjan elämysmatkoja ystävilleen asteikolla 0-10? \***

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

**14. Kuinka todennäköisesti käytätte Savonlinjan elämysmatkoja tulevaisuudessa asteikolla 0-10? \***

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

**15. Haluaisitko osallistua oman elämysmatkasi suunnitteluun? \***

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

**16. Miten toivoisitte matkanjärjestäjän pitävän teihin yhteyttä ennen elämysmatkaa? \***

- Lähettämällä kuvia ja videoita kohteesta
- Lähettämällä vinkkejä tulevalle matkalle (esim. mitä matkalle kannattaisi pakata mukaan)
- Tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuuden vaikuttaa matkan sisältöön
- Muulla tavalla, miten? \_\_\_\_\_

**17. Miten toivoisitte matkanjärjestäjän pitävän teihin yhteyttä elämysmatkan jälkeen? \***

- Keräämällä palautetta matkasta jo paluumatkalla bussissa

- Keräämällä palautetta matkan jälkeen sähköpostitse
- Järjestämällä tapaamisen matkalle osallistuneiden kesken
- Muulla tavalla, miten? \_\_\_\_\_

**18. Vapaamuotoinen palaute. Kertokaa esimerkiksi, millaisia elämysmatkoja toivoisitte Savonlinjan valikoimaan.**

---

---

---

---

---

# Savonlinja

## Kysely Savonlinjan tilausajojen asiakkaille

### Taustatiedot

#### 1. Sukupuoli \*

- Mies
- Nainen
- En halua kertoa

#### 2. Edustamani yrityksen, yhdistyksen tai järjestön nimi \*

---

---

#### 3. Kuinka usein hyödynnätte Savonlinjan tarjoamia tilausajoja? \*

- Yli kuusi kertaa vuodessa
- 4-5 kertaa vuodessa
- 2-3 kertaa vuodessa
- Kerran vuodessa tai harvemmin

#### 4. Kuinka suurelle ryhmälle yleensä varaatte tilausajoja? \*

- Alle 10 henkilölle
- 10-29 henkilölle
- 30-49 henkilölle
- Yli 50 henkilölle

**Matkan varaaminen**

**5. Kun hankitte tilausajopalvelua, mitkä asiat ovat mielestänne merkityksellisimpiä palveluntarjoajaa valittaessa? Valitkaa kolme (3) tärkeintä tekijää. \***

- Edullinen hintataso
- Tuttu matkanjärjestäjä
- Kotimaisuus
- Ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti toimiva yritys
- Laadukas kalusto
- Bussien varustelu
- Ammattitaitoinen kuljettaja
- Yrityksen hyvä maine
- Matkan tilaamisen helppous
- Henkilökohtainen palvelu
- Mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun
- Muiden suositukset
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**6. Mitä palvelukanavaa käytätte mieluiten tilausajojen varaamiseen? Valitkaa yksi vaihtoehto. \***

- Henkilökohtainen palvelu
- Sähköposti
- Puhelinpalvelu
- Verkkosivuilla oleva tarjouspyyntölomake
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**7. Arvioikaa kokemustanne seuraavien väittämien mukaan asioidessanne viimeksi Savonlinjan kanssa (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) \***

	1	2	3	4	eos
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	eos
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussin varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu oli sujuvaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu oli nopeaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalvelija oli ystävällinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilausajon hinta kerrottiin selkeästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilausajon hinta oli sopiva *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain informaatiota tilausajoille tarjolla olevista lisäpalveluista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunsin saaneeni yksilöllistä palvelua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Matkan aikana

**8. Kuinka hyvin seuraavat väittämät mielestänne kuvaavat Savonlinjan tilausajoliikennettä? (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) \***

	1	2	3	4	eos
Savonlinjan kalustosta on aina löytynyt tarpeisiimme sopiva bussi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussit ovat aikataulussa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kyyti on tasaista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussit ovat nykyaikaisia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussit ovat viihtyisiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussit ovat siistejä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussit ovat toimivia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bussien mukavuudet (mm. WiFi, latauspistokkeet, ilmastointi) toimivat moitteettomasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	eos
Kuljettajat ovat ystävällisiä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljettajat ovat ammattitaitoisia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuljettajat ottavat matkustajien tarpeet huomioon matkan aikana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmapiiri matkan aikana on miellyttävä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Matkan jälkeen

**9. Arvioikaa kokemustanne seuraavien väittämien mukaan asioidessanne viimeksi Savonlinjan kanssa (1 = täysin samaa mieltä, 2 = samaa mieltä, 3 = eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä, eos = en osaa sanoa) \***

	1	2	3	4	eos
Ryhmäni oli tyytyväinen tilausajoon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laskussa oli oikeat tiedot *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lasku toimitettiin nopeasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savonlinjan palvelu oli mielestäni yhtenäistä kaikissa kanavissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Savonlinja oli yhteydessä minuun tilausajomatkan jälkeen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Kuinka todennäköisesti suosittelisitte Savonlinjan tilausajaja tuttavillenne ja yhteistyökumppaneillenne asteikolla 0-10? \***

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

**11. Kuinka todennäköisesti ostatte Savonlinjan tilausajaja tulevaisuudessa asteikolla 0-10? \***

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

**12. Missä kanavassa toivoisitte Savonlinjan keräävän teiltä palautetta tilausajomatkan jälkeen? \***

- Puhelimitse
- Sähköpostitse
- Kirjeitse
- Muuta kautta, mitä? \_\_\_\_\_

**13. Tunnetteko jo millaisia maksullisia lisäpalveluja Savonlinjan tilausajoille on saatavilla? \***

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

**14. Oletteko hyödyntäneet lisäpalveluja varaamillanne tilausajoilla? \***

- Kyllä, koin ne hyödyllisiksi
- Kyllä, mutta en kokenut niitä hyödyllisiksi
- En ole käyttänyt

**15. Vapaamuotoinen palaute. Kertokaa esimerkiksi, miten Savonlinjan tilausajoja voisi mielestänne kehittää.**

---

---

---

---

---



**Elämymatkat**

Taulukko 1. Vastaajien ikäjakauma

	Lukumäärä	%
29-vuotiaat tai sitä nuoremmat	0	0,0 %
30-39-vuotiaat	2	3,4 %
40-49-vuotiaat	2	3,4 %
50-59-vuotiaat	20	34,5 %
60-vuotiaat tai sitä vanhemmat	34	58,6 %
Vastanneet yhteensä	58	100,0 %
Ei vastausta	1	1,7 %
Kaikki yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 2. Vastaajien sukupuoli

	Lukumäärä	% kaikista
Mies	10	17,0 %
Nainen	49	83,1 %
En halua kertoa	0	0,0 %
Yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 3. Vastaajien elämäntilanne

	Lukumäärä	% kaikista
Työssäkäyvä	26	44,1 %
Opiskelija / koululainen	0	0,0 %
Työnhakija	0	0,0 %
Kotiäiti / -isä	1	1,7 %
Eläkeläinen	32	54,2 %
Muu	0	0,0 %
Yhteensä	59	100,0 %

## Jakaumataulukot

Taulukko 4. Vastaajien suosimat lomamatkatyypit

	Lukumäärä	% kaikista
Valmiit pakettimatkat (matkat, majoitus ja ohjelma valmiina)	19	32,2 %
Osittaiset pakettimatkat (matkat ja majoitus valmiina)	22	37,3 %
Omatoimimatkat	16	27,1 %
Perhelomat	0	0,0 %
Muu	2	3,4 %
Yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 5. Kuinka usein vastaajat käyttävät Savonlinjan elämysmatkoja

	Lukumäärä	% kaikista
Yli kuusi kertaa vuodessa	3	5,1 %
4-5 kertaa vuodessa	7	11,9 %
2-3 kertaa vuodessa	18	30,5 %
Kerran vuodessa tai harvemmin	31	52,5 %
Kaikki yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 6. Vastaajien mielestä kolme (3) merkityksellisintä asiaa matkanjärjestäjää valittaessa

	Lukumäärä	% vastauksista
Edullinen hintataso	30	50,8 %
Tuttu matkanjärjestäjä	28	47,5 %
Kotimaisuus	18	30,5 %
Ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti toimiva yritys	7	11,9 %
Linja-auton varustelu	3	5,1 %
Kiinnostavat matkakohteet	44	74,6 %
Kattava informaatio matkasta	8	13,6 %
Luotettavat yhteistyökumppanit (esim. hotellit)	4	6,8 %
Yrityksen hyvä maine	9	15,3 %
Matka ostamisen helppous	29	49,2 %
Henkilökohtainen palvelu	5	8,5 %
Mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun	2	3,4 %
Jokin muu, mikä?	1	1,7 %
Yhteensä	188	

## Jakaumataulukot

Taulukko 7. Vastaajien mieluiten käyttämä kanava elämysmatkan varaamiseen

	Lukumäärä	% kaikista
Henkilökohtainen palvelu	5	8,5 %
Sähköposti	21	35,6 %
Puhelinpalvelu	6	10,2 %
Verkkosivujen lomake	27	45,8 %
Mobiilisovellus	0	0,0 %
Jokin muu, mikä?	0	0,0 %
Yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 8. Asiakkaiden kokemuksia Savonlinjan palvelusta viimeisimmällä asiointikerralla

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä (%)
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää	50,8 %	30,5 %	6,8 %	6,8 %	5,1 %	100,0 %
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti	49,2 %	33,9 %	6,8 %	5,1 %	5,1 %	100,0 %
Koin Savonlinjan elämysmatkavalikoiman monipuoliseksi	32,2 %	37,3 %	20,3 %	5,1 %	5,1 %	100,0 %
Matkan varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla	67,8 %	23,7 %	1,7 %	6,8 %	0,0 %	100,0 %
Palvelu oli sujuvaa	71,2 %	18,6 %	3,4 %	6,8 %	0,0 %	100,0 %
Palvelu oli nopeaa	62,7 %	30,5 %	1,7 %	5,1 %	0,0 %	100,0 %
Asiakaspalvelija oli ystävällinen	71,2 %	13,6 %	1,7 %	8,5 %	5,1 %	100,0 %
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä	61,0 %	23,7 %	1,7 %	8,5 %	5,1 %	100,0 %
Matkan hinta kerrottiin selkeästi	71,2 %	20,3 %	0,0 %	8,5 %	0,0 %	100,0 %
Matka oli sopivan hintainen	61,0 %	30,5 %	1,7 %	6,8 %	0,0 %	100,0 %
Matkan aikataulusta kerrottiin selkeästi	69,5 %	18,6 %	6,8 %	5,1 %	0,0 %	100,0 %
Matkan sisällöstä oli saatavilla riittävästi informaatiota	61,0 %	30,5 %	3,4 %	5,1 %	0,0 %	100,0 %
Matkalippujen toimitus sujui ongelmitta	66,1 %	17,0 %	0,0 %	6,8 %	10,2 %	100,0 %
Laskun toimitus sujui ongelmitta	66,1 %	17,0 %	0,0 %	8,5 %	8,5 %	100,0 %
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva	69,5 %	20,3 %	3,4 %	6,8 %	0,0 %	100,0 %
Tunsin saaneeni yksilöllistä palvelua	59,3 %	30,5 %	3,4 %	5,1 %	1,7 %	100,0 %

## Jakaumataulukot

Taulukko 9. Asiakkaiden kokemuksia viimeisimmältä Savonlinjan elämysmatkalta

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä (%)
Bussi oli nykyaikainen	42,4 %	45,8 %	6,8 %	3,4 %	1,7 %	100,0 %
Bussi oli siisti	66,1 %	27,1 %	1,7 %	5,1 %	0,0 %	100,0 %
Bussin mukavuudet (mm. WiFi ja ilmastointi) toimivat moitteettomasti	37,3 %	39,0 %	8,5 %	6,8 %	8,5 %	100,0 %
Kuljettaja oli ystävällinen	79,7 %	13,6 %	1,7 %	5,1 %	0,0 %	100,0 %
Kuljettajan ajotapa oli turvallinen	78,0 %	13,6 %	1,7 %	6,8 %	0,0 %	100,0 %
Kuljettaja otti asiakkaan tarpeet huomioon matkan aikana	67,8 %	18,6 %	1,7 %	5,1 %	6,8 %	100,0 %
Opas oli asiantunteva	49,2 %	11,9 %	1,7 %	3,4 %	33,9 %	100,0 %
Opas kertoi matkan sisällöstä ja aikatauluista bussissa	47,5 %	13,6 %	3,4 %	6,8 %	28,8 %	100,0 %
Taukoja oli riittävästi	64,4 %	23,7 %	5,1 %	3,4 %	3,4 %	100,0 %
Taukoihin oli varattu tarpeeksi aikaa	50,8 %	33,9 %	5,1 %	5,1 %	5,1 %	100,0 %
Taukopaikat olivat viihdyttäviä	33,9 %	30,5 %	11,9 %	1,7 %	22,0 %	100,0 %
Majoitus oli laadukas	6,8 %	6,8 %	1,7 %	3,4 %	81,4 %	100,0 %
Majoituspaikka sopi hyvin matkan teemaan	6,8 %	5,1 %	1,7 %	3,4 %	83,1 %	100,0 %
Ruoka oli maistuvaa	11,9 %	5,1 %	8,5 %	1,7 %	72,9 %	100,0 %
Erytisruokavaliot oli huomioitu	3,4 %	1,7 %	5,1 %	3,4 %	86,4 %	100,0 %
Ruokailupaikat sopivat hyvin matkan teemaan	17,0 %	6,8 %	3,4 %	3,4 %	69,5 %	100,0 %
Matkalla oli tarpeeksi aktiviteetteja	23,7 %	13,6 %	3,4 %	6,8 %	52,5 %	100,0 %
Aktiviteetit olivat mielenkiintoisia	23,7 %	11,9 %	3,4 %	3,4 %	57,6 %	100,0 %
Aktiviteetit sopivat hyvin matkan teemaan	22,0 %	13,6 %	1,7 %	5,1 %	57,6 %	100,0 %
Ilmapiiri matkan aikana oli miellyttävä	59,3 %	28,8 %	5,1 %	5,1 %	1,7 %	100,0 %
Matka sujui aikataulun mukaisesti	57,6 %	25,4 %	6,8 %	6,8 %	3,4 %	100,0 %
Asiakkaiden omat toiveet otettiin huomioon matkan aikana	42,4 %	30,5 %	3,4 %	3,4 %	20,3 %	100,0 %
Tutustuin muihin matkustajiin matkan aikana	20,3 %	42,4 %	15,3 %	6,8 %	15,3 %	100,0 %

## Jakaumataulukot

Taulukko 10. Asiakkaiden kokemuksia viimeisimmästä elämysmatkasta

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä (%)
Savonlinjan palvelu oli yhtenäistä kaikissa kanavissa	37,3 %	28,8 %	0,0 %	1,7 %	32,2 %	100,0 %
Matkalla oli selkeästi tunnistettava teema	59,3 %	18,6 %	3,4 %	1,7 %	17,0 %	100,0 %
Matka oli järjestetty kohteen kulttuuri ja paikallisuus huomioiden	40,7 %	17,0 %	3,4 %	3,4 %	35,6 %	100,0 %
Matkan hinta-laatusuhde oli hyvä	69,5 %	22,0 %	3,4 %	3,4 %	1,7 %	100,0 %
Matka tarjosi arjesta irtautumista	67,8 %	23,7 %	1,7 %	5,1 %	1,7 %	100,0 %
Matka oli ainutlaatuinen kokemus	33,9 %	47,5 %	10,2 %	5,1 %	3,4 %	100,0 %
Matka ylitti odotuksen	32,2 %	37,3 %	15,3 %	3,4 %	11,9 %	100,0 %

Taulukko 11. Vastanneiden suositteluhaluus

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	2	10	47	59
Prosentteina	3,4 %	16,9 %	79,7 %	100,0 %
NPS-luku				76,3

Taulukko 12. Vastanneiden arvioima todennäköisyys Savonlinjan elämysmatkojen käyttämisestä tulevaisuudessa

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	2	8	49	59
Prosentteina	3,4 %	13,6 %	83,0 %	100,0 %
NPS-luku				79,6

## Jakaumataulukot

Taulukko 13. Haluaisitko osallistua oman elämysmatkasi suunnitteluun?

	Lukumäärä	% kaikista
Kyllä	9	15,3 %
En	22	37,3 %
En osaa sanoa	28	47,5 %
Yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 14. Miten toivoisitte matkanjärjestäjän pitävän teihin yhteyttä ennen elämysmatkaa?

	Lukumäärä	% kaikista
Lähettämällä kuvia ja videoita kohteesta	9	15,3 %
Lähettämällä vinkkejä tulevalle matkalle (esim. mitä matkalle kannattaisi pakata mukaan)	30	50,8 %
Tarjoamalla asiakkaalle mahdollisuuden vaikuttaa matkan sisältöön	13	22,0 %
Muulla tavalla, miten?	7	11,9 %
Yhteensä	59	100,0 %

Taulukko 15. Miten toivoisitte matkanjärjestäjän pitävän teihin yhteyttä elämysmatkan jälkeen?

	Lukumäärä	% kaikista
Keräämällä palautetta matkasta jo paluumatkalla bussissa	16	27,1 %
Keräämällä palautetta matkan jälkeen sähköpostitse	39	66,1 %
Järjestämällä tapaamisen matkalle osallistuneiden kesken	2	3,4 %
Muulla tavalla, miten?	2	3,4 %
Yhteensä	59	100,0 %

**Tilausajot**

Taulukko 16. Vastaajien sukupuoli

	Lukumäärä	% kaikista
Mies	14	32,6 %
Nainen	28	65,1 %
En halua kertoa	1	2,3 %
<b>Yhteensä</b>	<b>43</b>	<b>100,0 %</b>

Taulukko 17. Vastaajien edustaman yrityksen, yhdistyksen tai järjestön toimiala

Toimiala	Lukumäärä	% kaikista
Julkinen yleishallinto	2	4,7 %
Koulutuspalvelut	3	7,0 %
Metsätalous / -teollisuus	5	11,6 %
Vammaispalvelut	2	4,7 %
Vähittäis- tai päivittäistavarakauppa	2	4,7 %
Ammattijärjestö	5	11,6 %
Eläkeläisjärjestö	4	9,3 %
Muu järjestö	11	25,6 %
Muu toimiala	9	20,9 %
<b>Yhteensä</b>	<b>43</b>	<b>100,0 %</b>

Taulukko 18. Kuinka usein vastaajat käyttävät Savonlinjan tilausajoja

	Lukumäärä	% kaikista
Yli kuusi kertaa vuodessa	2	4,7 %
4-5 kertaa vuodessa	10	23,3 %
2-3 kertaa vuodessa	15	34,9 %
Kerran vuodessa tai harvemmin	16	37,2 %
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>43</b>	<b>100,0 %</b>

Taulukko 19. Kuinka suurelle ryhmälle yleensä varaatte tilausajoja?

	Lukumäärä	% kaikista
Alle 10 henkilölle	0	0,0 %
10-29 henkilölle	20	46,5 %
30-49 henkilölle	19	44,2 %
Yli 50 henkilölle	4	9,3 %
<b>Yhteensä</b>	<b>43</b>	<b>100,0 %</b>

## Jakaumataulukot

Taulukko 20. Vastaajien mielestä kolme (3) tärkeintä tekijää, jotka vaikuttavat tilausajopalvelua valittaessa

	Lukumäärä	% vastauksista
Edullinen hintataso	23	27,9 %
Tuttu matkanjärjestäjä	7	55,8 %
Kotimaisuus	7	18,6 %
Ympäristöystävällisesti ja vastuullisesti toimiva yritys	3	16,3 %
Laadukas kalusto	24	2,3 %
Bussien varustelu	8	58,1 %
Ammattitaitoinen kuljettaja	25	7,0 %
Yrityksen hyvä maine	3	16,3 %
Matkan tilaamisen helppous	12	27,9 %
Henkilökohtainen palvelu	8	7,0 %
Mahdollisuus yksilölliseen ja räätälöityyn palveluun	12	18,6 %
Muiden suositukset	1	53,5 %
Muu	3	7,0 %
Yhteensä	136	

Taulukko 21. Vastaajien mieluiten käyttämä palvelukanava tilausajon varaamiseen

	Lukumäärä	% kaikista
Henkilökohtainen palvelu	4	2,3 %
Sähköposti	30	2,3 %
Puhelinpalvelu	1	9,3 %
Verkkosivuilla oleva tarjouspyyntölomake	7	16,3 %
Muu	1	69,8 %
Yhteensä	43	100,0 %



## Jakaumataulukot

Taulukko 22. Asiakkaiden kokemuksia tilausajon varaamisesta Savonlinjalta viimeisimmällä asiointikerralla

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Savonlinjan verkkosivuja oli helppo käyttää	12 kpl	12 kpl	6 kpl	0 kpl	13 kpl	43 kpl
Tarvittavat tiedot löytyivät verkkosivuilta helposti	13 kpl	11 kpl	6 kpl	0 kpl	13 kpl	43 kpl
Bussin varaaminen hoitui yhdellä asiointikerralla	18 kpl	18 kpl	3 kpl	2 kpl	2 kpl	43 kpl
Palvelu oli sujuvaa	28 kpl	11 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Palvelu oli nopeaa	25 kpl	13 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Asiakaspalvelija oli ystävällinen	26 kpl	10 kpl	2 kpl	1 kpl	4 kpl	43 kpl
Asiakaspalvelijaan oli helppo saada yhteyttä	29 kpl	7 kpl	4 kpl	0 kpl	3 kpl	43 kpl
Tilausajon hinta kerrottiin selkeästi	29 kpl	9 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Tilausajon hinta oli sopiva	21 kpl	13 kpl	4 kpl	2 kpl	3 kpl	43 kpl
Sain informaatiota tilausajoille tarjolla olevista lisäpalveluista	5 kpl	15 kpl	12 kpl	2 kpl	9 kpl	43 kpl
Yrityksestä tuli luotettava mielikuva	26 kpl	12 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Tunsin saaneeni yksilöllistä palvelua	22 kpl	13 kpl	4 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl

## Jakaumataulukot

Taulukko 23. Asiakkaiden kokemuksia ja mielikuvia Savonlinjan tilausajopalveluista

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Savonlinjan kalustosta on aina löytynyt tarpeisimme sopiva bussi	26 kpl	12 kpl	1 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat aikataulussa	32 kpl	8 kpl	0 kpl	3 kpl	0 kpl	43 kpl
Kyyti on tasaista	26 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	2 kpl	43 kpl
Bussit ovat nykyaikaisia	26 kpl	13 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat viihtyisiä	23 kpl	13 kpl	4 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat siistejä	27 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussit ovat toimivia	27 kpl	12 kpl	0 kpl	3 kpl	1 kpl	43 kpl
Bussien mukavuudet (mm. WiFi, latauspistokkeet, ilmastointi) toimivat moitteettomasti	15 kpl	16 kpl	2 kpl	3 kpl	7 kpl	43 kpl
Kuljettajat ovat ystävällisiä	29 kpl	8 kpl	1 kpl	2 kpl	3 kpl	43 kpl
Kuljettajat ovat ammattitaitoisia	27 kpl	10 kpl	0 kpl	3 kpl	3 kpl	43 kpl
Kuljettajat ottavat matkustajien tarpeet huomioon matkan aikana	28 kpl	8 kpl	0 kpl	3 kpl	4 kpl	43 kpl
Ilmapiiri matkan aikana on miellyttävä	28 kpl	9 kpl	0 kpl	3 kpl	3 kpl	43 kpl

Taulukko 24. Vastaajien kokemuksia palvelun kuluttamisen jälkeen

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa	Yhteensä
Ryhmäni oli tyytyväinen tilausajoon	30 kpl	9 kpl	1 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Laskussa oli oikeat tiedot	29 kpl	9 kpl	2 kpl	2 kpl	1 kpl	43 kpl
Lasku toimitettiin nopeasti	25 kpl	9 kpl	3 kpl	2 kpl	4 kpl	43 kpl
Savonlinjan palvelu oli mielestäni yhtenäistä kaikissa kanavissa	14 kpl	11 kpl	0 kpl	2 kpl	16 kpl	43 kpl
Savonlinja oli yhteydessä minuun tilausajomatkan jälkeen	6 kpl	5 kpl	12 kpl	10 kpl	10 kpl	43 kpl

## Jakaumataulukot

Taulukko 25. Vastanneiden suositteluhaluus

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	0	12	31	43
Prosentteina	0,0 %	27,9 %	72,1 %	100,0 %
NPS-luku				72

Taulukko 26. Vastanneiden arvioima todennäköisyys Savonlinjan tilausajojen ostamisesta tulevaisuudessa

	Arvostelijat (0-6)	Passiiviset (7-8)	Suosittelijat (9-10)	Yhteensä
Lukumäärä (kpl)	3	5	35	43
Prosentteina	6,9 %	11,6 %	81,4 %	100,0 %
NPS-luku				74

Taulukko 27. Vastaajille mieluisin palautekanava tilausajoja koskien

	Lukumäärä	% kaikista
Puhelimitse	0	0,0 %
Sähköpostitse	40	93,0 %
Kirjeitse	0	0,0 %
Jokin muu kanava	3	7,0 %
Yhteensä	43	100,0 %

Taulukko 28. Tunnetteko jo millaisia maksullisia lisäpalveluja Savonlinjan tilausajoille on saatavilla?

	Lukumäärä	% kaikista
Kyllä	7	16,3 %
En	28	65,1 %
En osaa sanoa	8	18,6 %
Yhteensä	43	100,0 %

Taulukko 29. Oletteko jo hyödyntäneet lisäpalveluja varaamillanne tilausajoilla?

	Lukumäärä	% kaikista
Kyllä, koin ne hyödyllisiksi	0	0,0 %
Kyllä, mutta en kokenut niitä hyödyllisiksi	0	0,0 %
En ole käyttänyt	43	100,0 %
Yhteensä	43	100,0 %