

# ARVOPOHJAINEN PALVELUN LAADUN KEHITTÄMINEN

Kemin Satama Oy & Kemi Shipping Oy

Sääskilahti Ulla-Maija

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus  
Tradenomi (AMK)

2020

Liiketalouden koulutus  
Tradenomi (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Ulla-Maija Säaskilahti	Vuosi	2020
<b>Ohjaaja(t)</b>	Mika Saloheimo		
<b>Toimeksiantaja</b>	Kemin Satama Oy ja Kemi Shipping Oy		
<b>Työn nimi</b>	Arvopohjainen palvelun laadun kehittäminen – Kemin satama Oy & Kemi Shipping Oy		
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b>	38 + 3		

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Kemin sataman palveluiden laatua sataman keskeisimpien arvojen näkökulmasta. Toimeksiantajina olivat Kemin Satama Oy sekä sataman suurin operaattori Kemi Shipping Oy, jotka valikoivat tutkimukseen mukaan tärkeimpiä asiakkaitaan ja yhteistyökumppaneitaan. Sataman palveluiden laatua tutkittiin selvittämällä, miten vastuullisuus näkyy sataman toiminnassa ja koetaanko palveluprosessi toimivaksi. Lisäksi tarkasteltiin palvelun kokonaislaatuun liittyviä tekijöitä sekä selvitettiin miten muut sataman arvot näyttäytyvät asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Lopuksi määriteltiin keskeisimmät kehitysehdotukset.

Teoriaosuudessa tarkasteltiin palvelun kokonaislaatua sekä kartoitettiin asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä asiakaskokemuksen keskeisimpiä mittareita. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta. Aineistonkeruu toteutettiin puhelinhaastattelujen avulla sekä verkkokyselyllä. Analysointivaiheessa tarkasteltiin tuloksia myös kvantitatiivisesta näkökulmasta.

Haastattelujen perusteella ilmeni, että Kemin sataman palveluiden kokonaislaatu oli hyvällä tasolla ja asiakaskokemus koettiin pääosin positiivisena. Sataman vahvuudeksi koettiin ammattitaitoinen henkilöstö ja sijainti. Keskeisimmiksi kehitysehdotuksiksi nousivat laajemman asiakaskunnan hankkiminen sekä resurssien lisääminen.

Avainsanat

satama, palvelu, palvelun laatu, asiakaskokemus

Degree Programme in Business  
Administration  
Bachelor of Business Administration

---

<b>Author</b>	Ulla-Maija Sääskilahti	Year	2020
<b>Supervisor</b>	Mika Saloheimo		
<b>Commissioned by</b>	Port of Kemi Oy and Kemi Shipping Oy		
<b>Subject of thesis</b>	Developing the Quality of the Service and Customer Satisfaction of the Port of Kemi		
<b>Number of pages</b>	38 + 3		

---

The objective of this thesis was to examine the quality of the services and customer satisfaction in the Port of Kemi. The objective was to find out if the customers and partners have value-based service at the Port of Kemi. The commissioners of this thesis are Port of Kemi Oy and the biggest operator of the Harbour, Kemi shipping Oy.

This thesis was implemented by using the qualitative study method. The data of empirical part was carried out as a theme interviews using phone interviews and web questionnaires. The services of the Port of Kemi were examined to find out the strengths of the Harbour. Finally, the crucial development suggestions were determined. The theoretical data was gathered from literature and from the Internet. The theoretical part discussed the total quality of the service and the main indicators of the customer experiences.

According the interviews, the total quality of the services of the Port of Kemi was at a high level, and the customer experience was mostly positive. The strengths of the Kemi Harbour were the professional staff and location. Acquiring a wider customer base and strengthening the resources were determined as the fundamental development suggestions.

Key words                      harbour, service, quality of the service, customer experience

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Toimeksiantajat.....	6
1.1.1	Toimeksiantajien rajaaminen.....	6
1.1.2	Kemin Satama Oy .....	7
1.1.3	Kemi Shipping Oy.....	8
1.2	Tutkimuksen tausta ja tavoite .....	9
1.3	Tutkimuksen toteutus ja kulku.....	10
2	PALVELU JA PALVELUN LAATU .....	11
2.1	Palvelu ja palvelun tuotantoprosessi.....	11
2.2	Laatuajattelu ja palvelun kokonaislaatu .....	12
2.3	Laadun mittaaminen .....	14
3	ASIAKASKOKEMUS PALVELULIIKETOIMINNASSA .....	15
3.1	Asiakaskokemus .....	15
3.2	Organisaation vastuu .....	16
3.3	Asiakaspalvelijan rooli palveluliiketoiminnassa .....	17
3.4	Kilpailuetu .....	18
3.5	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	19
4	EMPIIRINEN TUTKIMUS .....	22
4.1	Kvalitatiivinen tutkimus.....	22
4.2	Aineistonkeruumenetelmät .....	22
4.3	Teemahaastattelu .....	23
4.4	Aineiston analysointi .....	24
5	PALVELUIDEN LAATU KEMIN SATAMASSA .....	26
5.1	Tutkimukset toteutus.....	26
5.2	Aineiston keruu .....	26
5.3	Tulokset teemoittain.....	27
5.3.1	Vastuullisuus .....	27
5.3.2	Tehokkuus.....	27
5.3.3	Joustavuus .....	27
5.3.4	Turvallisuus .....	28
5.3.5	Palvelun kokonaislaatu.....	28

5.3.6	Imago ja näkyvyys.....	29
5.3.7	Sataman vahvuudet .....	29
5.3.8	Keskeisimmät kehittämistarpeet.....	30
5.3.9	Net Promoter Score.....	30
5.4	Vertailua aiempaan asiakastyytyväisyyskyselyyn .....	31
6	POHDINTA .....	33
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET .....	38

## 1 JOHDANTO

Suomessa on tiheä satamien verkosto Suomenlahdelta Perämeren perukkaan asti. Itämeren alueella satamien rakentaminen on ollut helpompaa verrattuna niihin meriin, missä vuorovesivaihtelu on suurta. (Saari 2019, 11.) Omat haasteensa satamatoiminnalle asettaa Suomen karikkoiset ja matalat merialueet, jotka ovat keskimäärin 100 päivää vuodessa jään alla. Suomalaisten vahvuutena onkin merenkulun erityisolosuhteiden hallinta. (Tuurnala 2018, 2.)

Suomen ulkomaankaupan tavaravirroista kulkee suurin osa meriteitse. Vuonna 2018 kaikista ulkomaankaupan tavarakuljetuksista merikuljetusten osuus oli 84 %, yhteensä lähes 91 miljoonaa tonnia tavaraa. (Tulli 2019.) Kuljetusmuotona merikuljetus on ympäristöystävällisin kuljetusmuoto. Siinä missä yksi laiva kuljettaa 1000 konttia kerrallaan, saman määrän toimittamiseen tarvitaan 500 rekkaa tai 17 junaa. (Suomen meriklusteri 2018, 3.)

Suomessa on noin 55 satamaa. Satamatyyppejä on kahdenlaisia, tavaraliikenteen satamia ja matkustajaliikenteen satamia. Suurimpia matkustajaliikenteen satamia ovat Helsingin satama, Turun satama ja Maarianhaminan Länsisatama. Tavaraliikenteen satamista suurimpia ovat Sköldvikin satama, Hamina-Kotkan satama ja Helsingin satama. (Suomen Satamaliitto 2018.) Satamat ja satamaoperaattorit tarjoavat merikuljetuksille tehokasta logistiikkaa sekä asiakkaille sujuvaa palvelua mahdollistaen vaivattoman ja turvallisen asioinnin satamassa.

### 1.1 Toimeksiantajat

#### 1.1.1 Toimeksiantajien rajaaminen

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajia on kaksi. Toinen toimeksiantajista, Kemin Satama Oy hallinnoi maa- ja vesialueita sataman alueella sekä huolehtii alueen infrasta. Kemin Satama Oy hoitaa myös satamatoimintaan liittyviä viranomaisasioita kuten ympäristö- ja rakennuslupia, sekä käsittelee turvallisuuteen liittyviä asioita muun muassa rajavartioston, tullin ja poliisin kanssa. (Rautio 2020.)

Toinen opinnäytetyön toimeksiantaja on sataman suurin satamaoperaattori eli palveluntarjoaja, Kemi Shipping Oy. Kemi Shipping Oy tarjoaa logistisia ratkaisuja koko Pohjois-Kalotin alueelle. Yhtiön päätoimialoja ovat ahtaus, huolinta ja laivanselvitys. Lisäksi yritys tarjoaa varastointi-, korjaus- ja kuljetuspalveluja. (Kemi Shipping 2020d.)

Kemin Satama Oy ja Kemi Shipping Oy tekevät tiivistä yhteistyötä ja heidän tarjoamat palvelut näyttäytyvätkin asiakkaalle usein yhden toimijan tarjoamina palveluina. On kuitenkin olennaista erottaa, että molemmilla on omat roolinsa sataman toiminnassa. Käytän tässä työssä myöhemmin toimeksiantajista yhteisnimitystä Kemin satama.

### 1.1.2 Kemin Satama Oy

Kemin satama on Suomen pohjoisimpana ja samalla Lapin ainoana yleissatamana tärkeä toimija pohjoisilla ja kansainvälisillä vesillä (Vuosikertomus 2018). Kemin satama on perustettu yhdessä Kemin kaupungin kanssa vuonna 1869 ja satama yhtiöitettiin vuonna 2011 (Saari 2019, 13, 247).

Kemin Satama Oy on aloittanut toimintansa 1.1.2012. Sataman omistajana on Kemin kaupunki. (Rautio 2020.) Vuonna 2018 satamassa työskenteli 27 henkilöä ja liikevaihto oli 6,8 miljoonaa euroa (Vuosikertomus 2018). Liikevaihto koostuu pääasiassa tavara- ja alusmaksuista sekä aluspalveluista. Aluspalveluihin kuuluu aluksen kiinnitys, irrotus, vedenanto, maasähkö ja jätehuolto. Satama käsittelee myös erityiskäsittelyä vaativia jätteitä kuten alusten öljyiset ja pyrotekniset jätteet. (Rautio 2020.)

Sataman toimintaa ohjaavia arvoja ovat turvallisuus, laatu, vastuullisuus, joustavuus sekä yhteistyö. Visio on olla vuonna 2026 nopein, tehokkain ja joustavin logistiikkaketjun osa Euroopan ja Pohjois-Kalotin välillä. Missiona Kemin Satama Oy:llä on tuottaa laadukkaita, turvallisia ja joustavia satamapalveluja suomalaisen yhteiskunnan ja teollisuuden tarpeisiin. (Rautio 2020.)

Kemin satama on Lapin portti maailmalle. Sen kautta kulkee Suomen nopein reitti Suomen ja Skandinavian pohjoisiin osiin sekä Venäjälle. Lisäksi sataman kautta

on säännöllinen liikenne Eurooppaan ja valtameren yli Pohjois-Amerikkaan. Satama koostuu kolmesta satamanosasta, Ajoksen satamasta, Veitsiluodon satamasta ja Öljysatamasta, joka on osa Ajoksen satamaa. (Kemin Satama 2020.) Tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan Ajoksen sataman toimintaa, pois lukien öljysatama. Useat satamaoperaattorit toimivat sataman alueella ja mahdollistavat monenlaisen lastin käsittelyn (Kemin Satama 2020).

Kemin Satama Oy:n vuosikertomus 2018 kertoo tavaraliikenteen olleen kulu-neena vuonna erinomainen. Erilaisia tuotteita kulki sataman kautta ennätyselli-set 2,378 miljoonaa tonnia. (Vuosikertomus 2018.) Sataman kävijämäärät ovat kasvaneet tasaisesti. Tilastokeskuksen tilastoista ilmenee, että vuoden 2019 ai-kana Kemin Satamassa vieraili ulkomaan lipun alla purjehtivia aluksia yhteensä 431 kertaa. Kotimaisten alusten satamavierailuja oli puolestaan 45 kappaletta. (Tilastokeskus 2019a; 2019b.)

### 1.1.3 Kemi Shipping Oy

Kemi Shipping Oy on perustettu vuonna 1894. Yhtiö on metsäteollisuuden omis-tama ja omistajayhtiöitä ovat Stora Enso Veitsiluoto Oy (50 %), Metsä Fibre Oy (35 %) sekä metsä Board Oyj (15 %). (Anttila 2020.) Kemi Shipping Oy:n liike-vaihto oli vuonna 2018 17, 1 miljoonaa euroa ja se työllisti 124 henkilöä (Asia-kastieto 2020). Lähes 80 % liikevaihdosta koostuu metsäteollisuuden vientituot-teiden käsittelystä (Anttila 2020).

Yhteiset arvot ohjaavat yhtiön toimintaa. Niitä ovat turvallisuus, uudistuminen, avoimuus ja yhteistyö. Vastuullisuus koetaan todella tärkeäksi osaksi yhtiön toi-mintaa, ja toimittajan on nykyään tärkeää kyetä osoittamaan asiakkaalleen, että yhtiö toimii vastuullisesti. Visiona Kemi Shipping Oy:llä on olla turvallisin, tehok-kain ja laadukkain satamaoperaattori Suomessa. Yhtiön missio on olla kilpailuky-kyinen ja vastuullinen satamaoperaattori, joka palvelee omistaja-asiakkaitaan sekä alueen teollisuutta, kauppaa ja logistiikkaa. (Anttila 2020.)

Kemi Shipping Oy tarjoaa nopeaa ja tehokasta ahtausta. Se suunnittelee ja vas-taa laivojen lastaus- ja purkutöistä. Tavoitteena on tehokkaan ahtauksen lisäksi varmistaa vaurioton merikuljetus. Hyvä ahtauksen ennakkosuunnittelu takaa asi-akkaalle hyvän ja edullisen lopputuloksen. (Kemi Shipping 2020a.)



Kemi Shipping Oy:n huolinta huolehtii ja varmistaa, että ennalta suunniteltu kuljetus- ja varastointipalveluketju toimii suunnitellusti aina satamaan tulosta ja tullauksesta asiakkaan ovelle asti. Huolinta valvoo satamassa tavaraviejien ja tuojien etuja sekä edustaa heitä. Huolinnan tehtävä on myös valvoa, että laivaajan antamia käsittely- ja muita ohjeita noudatetaan sekä tavarat säilytetään moitteettomassa kunnossa koko satamassaoloajan. Tarvittaessa huolinta hoitaa myös muun muassa tullaukset. (Kemi Shipping 2020b.)

Laivanselvitys toimii asiakkaan edustajana ja tarjoaa vaivattoman ja nopean satamassavierailun. Se mahdollistaa laivan puolesta satamassaoloaikana asianmukaiset yhteydet eri toimijoihin kuten viranomaisiin, satamalaitokseen, luotseihin, jäänmurtajiin, laivanmuonitukseen, laivaajiin ja huolijoihin. Lisäksi laivanselvitys vastaa laivojen maksuliikenteestä viranomaisille sekä huolehtii varustamon edustajana laivausdokumenttien oikeellisuudesta. Laivanselvitys hoitaa tarvittaessa myös muita asioita kuten miehistönvaihdot, kapteenin käteiset tai tarvittavien tarvikkeiden toimitukset. Laivanselvitys tarjoaa myös tarvittaessa korjauspalvelua. (Kemi Shipping 2020c.)

Kemi Shipping Oy tarjoaa asiakkailleen nykyaikaista varastotilaa 60 000 neliometriä. Tarjolla on sekä kylmää että lämmintä varastoa, ja kaikki varastotilat ovat aidatulla ja valvotulla alueella. Kemin satamassa on alueet myös vaarallisten aineiden ja lämpökontrolloitujen konttien säilytykseen. Lisäksi Kemi Shipping Oy tarjoaa mm. konttikuljetuksia. (Kemi Shipping 2020e.)

## 1.2 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Kemin satama tavoittelee organisaation jatkuvaa parantamista. Satama haluaa tarjota laadukasta palvelua asiakkailleen koko palveluprosessin ajan. Toimintaa ohjaavat sataman arvot, joista keskeisimpiä ovat vastuullisuus, tehokkuus, joustavuus, turvallisuus sekä laatu. (Rautio 2020.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia saako asiakas tai yhteistyökumppani Kemin satamassa laadukasta, sataman arvoihin pohjautuvaa palvelua.

Tutkimusongelmaan pyritään saamaan vastauksia selvittämällä, miten vastuullisuus näkyy sataman toiminnassa ja koetaanko palveluprosessi asiakkaan näkökulmasta toimivaksi. Lisäksi selvitetään, minkälaiseksi palvelun kokonaislaatu koetaan Kemin Satamassa.

Aino Kalliainen (2013) on tutkinut opinnäytetyössään Kemin Satama Oy:n ja Kemi Shipping Oy:n asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden mielipidettä Kemin sataman palveluista. Kyselyyn osallistui 31 sataman yhteistyökumppania ja asiakasta. Tutkimuksen tuloksena ilmeni, että 80 %:n mielestä yhteistyön laatu oli hyvää. Lisäksi ilmeni, että sataman suurin vahvuus on henkilöstön ammattitaito. Parannusehdotuksia toivottiin muun muassa resurssien riittävyteen, aukioloaikoihin ja hintatasoon. (Kalliainen 2013, 2.) Tässä opinnäytetyössä saatuja tutkimustuloksia on tarkoitus vertailla joiltakin osin edellä mainittuihin tuloksiin, jotta nähdään, onko palvelun laatu muuttunut.

### 1.3 Tutkimuksen toteutus ja kulku

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehystä, tutkimusmenetelmien määrittämisestä ja tutkimustuloksista. Lopuksi esitellään keskeisimpiä esiin nousseita kehittämiskohteita.

Teoriaosuudessa käsitellään palvelua ja palvelun laatua sekä tarkastellaan niitä tekijöitä, mitkä vaikuttavat asiakaskokemukseen palveluliiketoiminnassa. Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, missä on myös määrällisiä piirteitä. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastatteluja, jotka toteutetaan puhelinhaastatteluina. Tutkimukseen osallistuville tarjotaan mahdollisuutta osallistua tutkimukseen vaihtoehtoisesti verkkokyselyn välityksellä. Haastattelujen tulokset analysoidaan ja määritellään tärkeimmät esiin nousseet kehitysehdotukset.

## 2 PALVELU JA PALVELUN LAATU

### 2.1 Palvelu ja palvelun tuotantoprosessi

Palvelu aiheena on herättänyt runsaasti huomiota siitä asti, kun palvelun laadusta alettiin kiinnostua 1970 luvun lopulla. Palvelua käsitteenä voidaan käyttää laajastikin ja se on monimutkainen ilmiö. Christian Grönroos (2015, 79, 99) määrittelee kirjassaan palvelujen tärkeimmäksi piirteeksi niiden prosessiluonteen. Hänen mukaansa erilaisia toimintoja koostamalla luodaan prosesseja monenlaisia resursseja hyväksikäyttäen. Prosessiluonteisuuden lisäksi palvelun muina yleisluonteisina peruspiirteinä Grönroos pitää sitä, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin joiltakin osin samanaikaisesti ja että asiakas on osittain osallisena palvelun tuotantoprosessissa. Palvelu on kokemus, jota ei voida omistaa (Tuulaniemi 2011, luku ”Palvelu”).

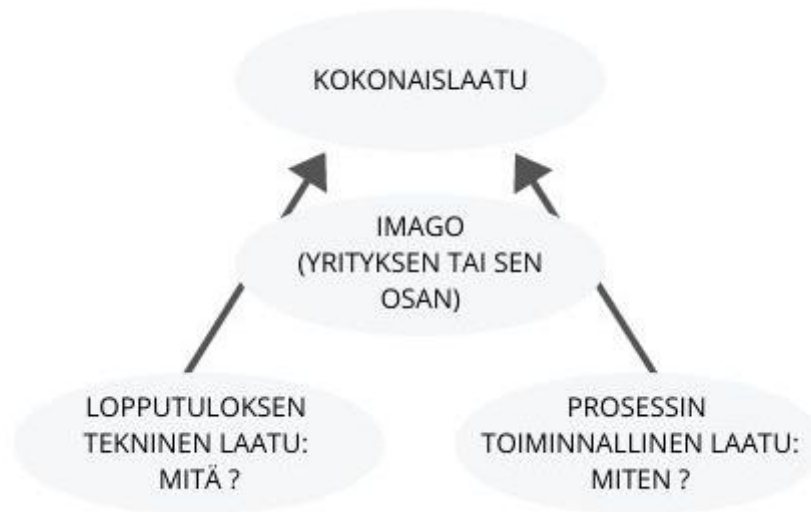
Grönroosin mukaan on olennaista huomata, että vaikka palvelun tuotantoprosessi on pääosin näkymätöntä, asiakkaan huomio kiinnittyy nimenomaan prosessin näkyvään osaan, ja nämä näkyvät toimenpiteet hän arvioi yksityiskohtaisesti. Laadunvalvonnan kannalta on siis erittäin tärkeää huomioida ne tuotantotoimenpiteet, joissa asiakas on mukana. Palvelun kokonaislaadun kokemiseen vaikuttaa kuitenkin merkittävästi koko prosessin kokeminen. Ei siis riitä, että asiakkaalle toimitetaan hänen haluamansa palvelu ennalta sovitusti, vaan lisäksi on kiinnitettävä huomiota jokaiseen kohtaamiseen asiakkaan kanssa koko prosessin ajan. (Grönroos 2015, 80, 86.)

Fischer ja Vainio (2014) ovat kirjassaan Potkua palvelubisnekseen vastakkaisella kannalla. Heidän mukaansa kyse ei ole prosessista vaan systeemistä, jossa keskiössä on ihmisten välinen vuorovaikutus. Systeemiajattelussa nähdään kokonaisuuden lisäksi myös osat, systeemien verkko, jossa kaikki osat vaikuttavat toisiinsa ja sitä kautta kokonaisuuteen. Yksilön on tärkeää nähdä kokonaisuus ja oma tekeminen osana systeemiä eikä tarkastella tilanteita toisistaan irrallisina tapahtumina. (Fischer & Vainio 2014, luku 1.)

## 2.2 Laatuajattelu ja palvelun kokonaislaatu

Laatuajattelun lähtökohtana ovat yrityksen sidosryhmät, tärkeimpänä asiakkaat. Asiakkaiden tarpeet, vaatimukset ja odotukset ohjaavat yrityksen toimintaa, ja toiminnan oletetaan olevan laadukasta silloin, kun asiakas on tyytyväinen. Yrityksen näkökulmasta laatu voidaan ymmärtää asiakkaan tarpeen täyttämisenä mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti. Laatuajatteluun liittyy tarve parantaa suorituskkyä jatkuvasti. Turha ylilaadun tarjoaminen on kuitenkin tarpeetonta, ellei sen avulla luoda yritykselle kilpailuetua. Lecklin (2006, 19) on todennut Joseph Juraniin (1989) viitaten laadun olevan soveltuvuutta käyttötarkoitukseen. On siis tärkeää tietää jatkuvasti, minkälaista laatua asiakas odottaa, jotta osataan tarjota oikeantasoisista palvelua. Vaikka yritys arvottaisi oman palvelunsa korkealle, ei asiakas ole välttämättä valmis maksamaan ylilaadusta, jos hän ei koe saavansa siitä tarpeeksi hyötyä. (Lecklin 2006; 18, 19.)

Palvelun kokonaislaatua (Kuvio 1) tarkasteltaessa on olennaista huomioida, että koettu palvelun laatu koostuu monista eri asioista. Tärkeintä on määritellä laatu asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan kokemus on tärkein laadun mittari. Asiakas arvioi saamaansa palvelua pääasiassa kahdella eri ulottuvuudella, mitä hän saa ja miten se hänelle tuotetaan. Asiakas siis arvioi palvelun lopputuloksen teknisen laadun lisäksi koko tuotantoprosessia, eli toiminnallista laatua. Näiden näkökulmien lisäksi on huomioitava, että asiakkaan laatukokemukseen vaikuttaa myös asiakkaan tunteet. Varsinkin kielteiset tunteet voivat vaikuttaa negatiivisesti koettuun palvelun laatuun. (Grönroos 2015; 100–101, 111–112.)



Kuvio 1. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (mukaillen Grönroos 2015, 103)

Teknistä ulottuvuutta arvioidessaan asiakas arvioi lopputulosta. Sataman palveluja käyttävä asiakas voi olla erittäin tyytyväinen siihen, että rahti kuljetetaan määränpäähän ennalta sovittuun aikaan. Toiminnallista eli prosessitulottuvuutta arvioidessaan sataman asiakas tarkastelee lopputuloksen lisäksi koko palveluprosessia. Tällöin nousevat arvioinnin kohteeksi myös kaikki vuorovaikutustilanteet ja kokemus siitä, miten häneen on suhtauduttu ja miten hänet on huomioitu koko prosessin ajan. Jokaisella kohtaamisella on merkitystä, ja ammattitaidoton asiakaspalvelija voi tietämättään huonontaa huomattavasti yrityksen tarjoaman palvelun laatua. (Grönroos 2015, 100–102.)

Teknisen ja toiminnallisen laadun lisäksi koettuun palvelun kokonaislaatuun vaikuttaa suuresti myös palveluntarjoajan imago, johon koettua laatua peilataan. Hyvä imago kestää pieniä kolhuja, mutta jos virheitä sattuu usein, imago kärsii. Huonon imagon omaava palveluntarjoaja kärsii pienistäkin virheistä suhteettoman paljon. Siksi on olennaisen tärkeää huolehtia positiivisesta yrityskuvasta. (Grönroos 2015, 102–103.)

Asiakkaan kokemasta palvelun kokonaislaadusta on kehitelty useita erilaisia malleja. Näissä on otettu huomioon tuotteen teknisen ja toiminnallisen laadun ja imagon lisäksi myös asiakkaan odotukset sekä markkinointiviestinnän ja brändin vai-

kutus palvelun laadun kokemukseen. Näitä malleja ovat esimerkiksi koetun palvelun laadun synteesimalli ja Gummessonin 4Q-laatumalli. (Grönroos 2015, 105–109.)

### 2.3 Laadun mittaaminen

Menestyvän yrityksen kulmakivi on tyytyväiset asiakkaat. Laadun lopullinen arvioija on asiakas. (Lecklin, 2006, 105.) Laatukokemuksen kannalta ratkaisevia ovat asiakkaan kokemat vuorovaikutustilanteet palveluntarjoajan resurssien ja toimintatapojen kanssa. Näissä kohtaamisissa määritellään toiminnallisen laadun taso sekä osittain myös palvelun tekninen laatu. Näitä tilanteita kutsutaan palvelujen johtamisessa totuuden hetkiksi. Totuuden hetkissä palveluntarjoajalla on mahdollisuus ja todellinen tilaisuus tarjota asiakkaalle parasta mahdollista laatua. (Grönroos 2015, 111.)

Palvelun laadun mittaamisessa ovat suosittuja attribuuttipohjaiset mittausmallit, joissa mittaukset perustuvat ennalta määriteltyihin attribuutteihin, jotka kuvaavat parhaiten palvelun ominaisuuksia. Tunnetuin näistä on SERVQUAL-menetelmä. Tässä mittausmenetelmässä vastaajaa pyydetään antamaan arvosana palvelusta ennalta määriteltyjen attribuuttien osalta. Vähemmän käytettyjä menetelmiä ovat kvalitatiiviset menetelmät, joissa vastaajia pyydetään kuvailemaan palvelua tai palvelutapahtumaa omien kokemuksiansa pohjalta. Yleisimmin käytetty kvalitatiivinen menetelmä on kriittisten tapahtumien menetelmä, jossa asiakasta pyydetään kuvailemaan jokin palveluprosessin aikana esiin noussut tavanomaisesta poikkeava tapahtuma. (Grönroos 2015, 113–114.)

### 3 ASIAKASKOKEMUS PALVELULIIKETOIMINNASSA

#### 3.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemusajattelun lähtökohtana on, että asiakas siirretään kaikessa keskiöön. Jokainen toiminto yrityksessä vaikuttaa asiakkaan kokemaan mielikuvaan yrityksestä. Asiakas muodostaa kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden perusteella kuvan yrityksen toiminnasta. Tätä kutsutaan asiakaskokemukseksi (Kuvio 2). Asiakaskokemus ei siis ole päätös vaan jokaisen henkilökohtainen kokemus, johon vaikuttaa tunteiden lisäksi myös alitajuiset tulkinnat. Asiakaskokemukseen on siis monelta osin vaikea vaikuttaa, mutta yritys voi itse päättää millaisia kokemuksia se pyrkii tarjoamaan asiakkailleen. (Löytänä & Korteso 2011, Luku 1.)



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät

Asiakaskokemukseen vaikuttavat henkilökunnan työhön sitoutumisen lisäksi yksilöiden kokemukset johtamisesta, sekä työyhteisön vuorovaikutussuhteista. Nämä henkilöstön kokemukset vaikuttavat suoraan tuloksellisuuteen. Yksilöiden kokiessa työniloa ja hyvinvointia, he välittävät positiivista energiaa sekä työpäivällä että suoraan asiakkaille. Positiivinen ilmapiiri välittyy fyysisten asiakaskohtaamisten lisäksi myös puhelimen ja verkon välityksellä. Myös asiakas osallistuu itse oman asiakaskokemuksensa luomiseen. Hän ei ole kohde vaan osa systeemiä. Jokainen toimija systeemissä voi osaltaan synnyttää positiivisia kokemuksia ja positiivista kierrettä. (Fisher & Vainio 2014, luku 1.)

Positiivinen asiakaskokemus on tärkeässä roolissa asiakkaan tehdessä ostopäätöstä. Siitä on tullut tärkeä osa ihmisten ostopäätöstä, koska ihmisillä on nykyään

varaa valita mistä palvelun haluaa ostaa. (Kankkunen & Österlund 2012, 90.) Positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa palvelun korkean laadun lisäksi asiakkaan kokema tunne siitä, että hänet huomioidaan ja häneen pidetään yhteyttä. Lisäksi positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa se, että asiakasta kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään, sekä hänelle annetut lupaukset pidetään. (Fisher & Vainio 2014, luku 4.)

### 3.2 Organisaation vastuu

Asiakaskokemus tunnistetaan yrityksissä usein kiinnostavaksi mahdollisuudeksi ja keinoksi liiketoiminnan kehittämiseksi, mutta sen merkitystä ei kuitenkaan useimmiten ymmärretä koko laajuudessaan, eikä sitä integroida osaksi liiketoimintaa. Valitettavan moni kohtaaminen jää sattuman varaan, eikä yritykselle tarjoutu mahdollisuutta täyttää asiakkaan kaikkia odotuksia. Asiakaskokemus olisi tärkeää tunnistaa ja ottaa osaksi yritysstrategiaa, koska asiakas määrittelee yrityksen menestymisen. Yksittäisillä lyhytkestoisilla projekteilla ei ole mahdollista saada aikaan strategista muutosta vaan on pyrittävä pitkäjänteiseen, systemaattiseen kehitystyöhön. Tämä vaatii johdolta osaamista ja aikaa ja usein pienemmillä yrityksillä on haasteellista toteuttaa mittavia kehityshankkeita resurssien sekä ajan puutteen vuoksi. (Gerdt & Korhonen 2016, luku 1.)

Perusedellytys palvelubisneksen onnistumiselle ja kehittymiselle on, että yrityksen sisällä ja suhteessa kaikkiin sidosryhmiin toimitaan yhdessä yli erilaisten keinokeinojen rajojen. Yrityksissä tarvitaan läpinäkyvyyttä ja tarpeeksi yksinkertaisia prosesseja, jotta jokainen yksilö ja yksikkö voi ymmärtää oman toiminnan vaikutuksen asiakaskokemuksen synnyttämisessä. Organisaatiota on tärkeä kouluttaa, jotta jokainen ymmärtää, miten oma työtehtävä vaikuttaa palveluketjun onnistumiseen. Tuote ja palvelu on aina mahdollista kopioida, mutta kahden ihmisen välisessä kohtaamisessa syntynyt tunneside on mahdoton kopioida. Siksi erityisesti rekrytointitilanteisiin kannattaa uhrata resursseja ja aikaa, jotta yritykseen löydetään motivoituneet ja osaavat työntekijät. (Fischer & Vainio 2014, luku 1 ja 4.)



### 3.3 Asiakaspalvelijan rooli palveluliiketoiminnassa

Fischer ja Vainio (2014) kertovat, että palveluliiketoiminnassa avainroolissa ovat yksilöt, vaikka nimellisesti palvelun tarjoaakin joku yritys. Käytännössä on kyse ihmisen toiselle ihmiselle tuottamasta palvelusta. Asiakkaan palvelukokemus luodaan koko työyhteisön voimin, mutta tärkeimmässä roolissa nähdään yksilöt, jotka palvelevat asiakkaita ja vaikuttavat oman toimintansa kautta muihin palvelua tuottaviin ihmisiin. Yksilöllä on suuri rooli palvelubisneksen onnistumisessa sekä muiden kokemasta työelämän laadusta. Positiivista asiakaskokemusta ei kyetä synnyttämään pelkästään johtamisella, strategialla ja tavoitteilla. (Fisher & Vainio 2014, luku 2.)

Usein asiakas näkee yrityksessä asioidessaan vain häntä palvelle henkilön, joten asiakaspalvelijan rooli on erittäin tärkeä asiakaskokemusta määriteltäessä. Lisäksi sosiaaliset normit ovat muuttuneet ja ihmiset kertovat kokemuksistaan entistä useammin ja julkisesti, entistä suuremmalle vastaanottajajoukolle. Tuottamalla positiivista asiakaskokemusta voidaan varmistua siitä, että verkossa ja muuallakin käyty keskustelu on positiivista. (Kankkunen & Österlund 2012, 74–75).

Ahvenainen, Gylling & Leino (2017) korostavat myös asiakaskohtaamisen merkityksen tärkeyttä palveluliiketoiminnassa. Asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta vaikuttaa se tapa, jolla kohtaamme asiakkaan. On tärkeää kohdella asiakasta hyvin myös verkossa eri kanavissa. Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös tunnepohjaiset asiat sekä yrityksen brändi ja imago. Kuitenkin jokaisessa kohtaamisessa yrityksen edustajan, kanavien tai palvelujen kanssa asiakkaalle muodostuu mielikuva ja tunne, joka määrittelee pitkälti sen, onko asiakaskokemus positiivinen. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 5.) Jokaisen yrityksen työntekijän on olennaista käsittää asiakaskokemuksen merkitys. Työntekijöiden palkan voidaan katsoa tulevan suoraan asiakkaalta, sen mukaan millainen asiakaskokemus on ollut. (Löytänä & Korteso 2011, Luku 1.)

Erilaisissa vuorovaikutustilanteissa yrityksen ja asiakkaan välillä määritellään myös asiakkaan kokema arvo. Asiakkaan arvonmuodostus tapahtuu odotusten

ja toteutuneen asiakaskokemuksen perusteella. Jos hinta ja saatu hyöty kohtaavat, asiakas kokee saaneensa arvoa. Arvo ei ole absoluuttinen vaan siihen vaikuttaa myös aiemmat kokemukset sekä omat arvostukset. Palveluliiketoiminnassa asiakaspalvelijan on mahdollista vaikuttaa asiakkaan arvonmuodostukseen jokaisessa asiakaskohtaamisessa, jokaisessa kanavassa. Kilpailuetua voidaan tavoitella tuottamalla asiakkaalle lisäarvoa alentamalla palvelun hintaa tai lisäämällä hyötyä. (Tuulaniemi 2011, luku "Arvo".)

### 3.4 Kilpailuetu

Usealla palvelualalla yritysten on nykyään vaikea kilpailla tuotteen teknisellä laadulla, koska usein vastaavien ratkaisujen tuonti markkinoille on nopeaa ja näin helposti kaikkien saatavilla. Kilpailuetua tavoiteltaessa ei siis riitä, että palvelun tekninen laatu on riittävän hyvä, vaan on panostettava myös palveluprosessin toiminnalliseen laatuun. Tällöin kilpailuetuna voidaan käyttää niitä tekijöitä, joiden avulla palvelu tuotetaan asiakkaalle. (Grönroos 2015, 104.)

Kilpailuetu palveluliiketoiminnassa syntyy kyvystä kohdata toinen ihminen aidosti ja arvostaen. On kyse systeemistä, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Pelkästään yksilöä arvostava johtajuus, hyvä työilmapiiri ja sitoutuminen työhön eivät takaa kilpailuetua, vaan ne on nähtävä osana laajempaa kokonaisuutta. Systeemiajattelu auttaa ymmärtämään paremmin asioiden välisiä vuorovaikutussuhteita. Keskeistä asiakaskokemuksen johtamisessa on ymmärtää, kuinka synnytetään positiivinen työyhteisökokemus. Positiivinen työyhteisökokemus synnyttää positiivisen asiakaskokemuksen. (Fisher & Vainio, luku 1.)

Digitaalisella aikakaudella ja kilpailun ollessa monin paikoin globaalia, voidaan erottua ja pärjätä kiristyvässä kilpailussa tarjoamalla asiakkaalle ainutlaatuinen ja mieleenpainuva asiakaskokemus. Palveluntarjoajaksi valikoituu usein se, joka tarjoaa parhainta asiakaskokemusta asiakkaalle sopivana aikana ja sopivassa paikassa. Asiakas arvioi joka kohtaamispisteessä palveluntarjoajan onnistumista, joten on ratkaisevan tärkeää olla mukana ostopolun jokaisessa vaiheessa. Jokainen asiakaskokemus herättää reaktioita. Yrityksen on toimillaan mahdollista vaikuttaa siihen, onko asiakkaan kokema reaktio "kyllä", "ei" vai "vau". (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 5, 9, 10.)

### 3.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen parantamisessa on lähdettävä liikenteeseen yrityksen nykytilan analysoinnista sekä löydettävä ne keskeiset toiminnot, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen kehittämiseen. Asiakaskokemuksen kehittämissuunnitelmassa on asiakaskokemuksen mittareiden lisäksi tärkeää asettaa myös selkeät liiketaloudelliset tavoitteet. Näitä voivat olla esimerkiksi saadut säästöt tai saavutettu lisämyynti. Yritykset, jotka tarjoavat parasta asiakaskokemusta, ovat usein niitä, jotka mittaavat intohimoisimmin. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku1 ja luku 5.)

Yrityksen tulisi tavoitella tasalaatuista palvelua. Parhaimmillaan yritys on silloin, kun se pystyy tuottamaan asiakkaalle kokemuksen, joka johtaa suositteluun. Asiakaskokemusta on yleisesti mitattu Net Promoter Score -mittarilla (NPS). Siinä asiakkaalta kysytään halukkuutta suositella tuotetta, yritystä tai brändiä muille asteikolla 0–10. NPS:n avulla voidaan löytää toiminnan hyvät ja huonot kohdat, mutta lisäksi kannattaa tutkia myös miksi asiakas on antanut jonkun arvon. NPS:ää voidaan hyödyntää esimerkiksi yritysasiakkaiden kanssa, jolloin saadaan viitteitä sille, onko yhteistyön jatkuminen tulevaisuudessa mahdollista. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku1 ja 5.)

NPS on globaali indeksiluku ja sitä voidaan esimerkiksi vertailla kilpailijoihin tai yleensä toimialaan. On kuitenkin hyvä huomioida, että eri kulttuuritaustalla on vaikutusta vertailtaessa tuloksia, toiset kulttuurit antavat esimerkiksi helpommin kriittistä palautetta kuin toiset. Vertailujen jälkeen voidaan tehdä toimenpidesuunnitelmia. Kuluttajamarkkinoilla NPS on yleisesti korkeampi kuin yritysmarkkinoilla toimittaessa. Jokainen yksittäinen vastaus on myös todella arvokas ja perusteluihin kannattaakin kiinnittää huomiota. Halutessaan yritys voi tutkia tarkemmin mitkä olivat esimerkiksi suosittelijoiden tai arvostelijoiden kriteerit ja näin saada lisää tutkimustietoa asiakkaan mielipiteistä ja omista toimintatavoista. (Anttila 2014.)

Asiakastytyväisyyden mittaaminen on jo usealle yritykselle tuttua, vaikkakin se ei aina ole säännöllistä. Saadun tiedon hyödyntämisessä on suuria haasteita. Tietoa on mahdollista hyödyntää monella tavalla, mutta se vaatii resursseja, intoa, motivaatiota, kouluttamista ja seurantaa. Asiakaspalautteisiin on kyettävä

vastaamaan jatkuvasti ja toiminta pitäisi olla johdonmukaista. Vanhoja asiakastytyväisyyskyselyjen pohjia olisi tärkeä päivittää aina koskemaan nykyistä osto-prosessia. Mittauksen painopisteeksi on olennaista löytää ne kohdat missä on eniten ongelmia tai korjattavaa. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 5.)

Asiakaskokemuksen mittaamista suunniteltaessa yrityksen on tärkeää huomioida neljä keskeistä osa-aluetta (Kuvio 3). Asiakaskokemuksia kannattaa kysyä asiakkaalta itseltään, mutta B2B-toimintaympäristössä on tärkeää löytää vastaajiksi myös päätöksentekijät. Erityisen tärkeää on määritellä tarkasti mitä asiakailta kysytään. Tässä voidaan käyttää apuna asiakkaan ja yrityksen välisiä kosketuspisteitä ja valita niistä tärkeimmät. Kysymysten muotoiluun vaikuttaa paljon valittu kanava, missä kysely suoritetaan. Esimerkiksi tekstiviesti soiton jälkeen on yleisesti käytössä oleva tapa tiedustella asioinnin helppoutta. Mittaamisen ajoitus on myös tärkeä huomioida, jotta vastaajiksi valikoituvat henkilöt, jotka ovat käyttäneet kyseisiä palveluja lähiaikoina. (Gerdt & Korhikoski 2016, luku 5.)



Kuvio 3. Asiakaskokemuksen mittaamisessa ratkaisevat tekijät (mukaillen Gerdt & Korhikoski 2016, luku 5)

Yrityksen johdon on tärkeä nähdä asiakastytyväisyyskyselyn tulokset eikä vain ty pistettyä raporttia, jolloin voidaan nähdä tarkemmin ongelmakohdat johtoporaassa asti. Raportoinnissa on hyödyllistä jakaa asiakkaiden tarinoita. Johto yleensä haluaa numeroita mutta numeroiden tueksi olisi hyvä tarjota myös todel-

lisiä tarinoita numeroiden takaa. Avoimilla palautteilla on tärkeä merkitys organisaatiolle, koska sitä kautta voidaan saada henkilökohtaista palautetta erilaisissa kohtaamisissa. Kaiken saadun palautteen jälkeen olisi kyettävä priorisoimaan tärkeimmät kehitystarpeet. (Gerdt & Korhonen 2016, luku 5.)

## 4 EMPIIRINEN TUTKIMUS

### 4.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Keskeinen ominaispiirre kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on, että se perustuu ihmisten kokemuksiin sekä näkemysten tarkasteluun (Puusa & Juuti 2020, 61). Hirsjärvi & Hurme (2008) näkevät kirjassaan kvalitatiivisen tutkimuksen eduksi sen, että siinä voidaan huomioida tutkittavien menneisyyteen ja kehitykseen liittyvät tekijät sekä heidän havaintonsa eri tilanteista. Laadullisella tutkimuksella voi olla useita eri tavoitteita. Kaikki laadullinen tutkimus ei ole ymmärtämään pyrkivää vaan tavoitteena voi olla myös uuden tiedon hankkiminen, ilmiön kuvaaminen, ymmärryksen syventäminen, ilmiöiden tulkitseminen, kyseenalaistaminen tai teoreettisesti mielekkään tulkinnan tekeminen. (Auvinen & Tarkiainen 2018; Hirsjärvi & Hurme 2008, 27; Puusa & Juuti 2020, 77.)

Kohteen kuvaamiseen tilastojen ja numeroiden avulla voidaan käyttää kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusta (Laadullinen tutkimus 2019). Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen erot liittyvä lähinnä siihen, mitä halutaan kulloinkin tutkia. Määrällinen ja laadullinen menetelmä on kuitenkin mahdollista yhdistää, mutta silloin kun tutkimuksessa käytetään molempia menetelmiä, niiden käyttö täytyy olla perusteltua. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 28.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Näin voidaan tarkastella sataman asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kokemuksia ja näkemyksiä sataman palveluista sekä saada laajasti tietoa asiakastyytyväisyydestä. Tutkimustulosten analysointivaiheessa on mukana myös kvantitatiivinen eli määrällinen näkökulma, jotta tulokset on mahdollista esittää osittain myös graafisesti.

### 4.2 Aineistonkeruumenetelmät

Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. Näitä voidaan käyttää myös hankittaessa aineistoa määrällistä tutkimusta varten. Vaihtoehtoja

voidaan käyttää eri tavoin yhdisteltynä, rinnakkain tai vaihtoehtoisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 62.)

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Sen tarkoitus on kerätä informaatiota ja se on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa. Haastattelu on joustavaa ja siinä on mahdollisuus toistaa kysymys tai saada tarkentava vastaus. Haastattelun etuna on myös se, että haastateltaviksi voidaan valita henkilöt, joilla on kokemusta ja tietoa tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 34, 42, 64.) Tällöin voidaan puhua tarkoituksenmukaisesta eli harkinnanvaraisesta näytteestä (Puusa & Juuti 2020, 106). Kaikki haastattelut ovat haastattelijan ja haastateltavan yhteistyön tulosta (Hirsjärvi & Hurme 2008, 23). Tämän opinnäytetyön tutkimusaineiston hankintamenetelmänä käytetään haastattelua. Vastaajille tarjotaan myös mahdollisuutta osallistua tutkimukseen verkkokyselyn välityksellä. Haastatteluihin valitaan mukaan keskeisimpiä sataman asiakkaita ja yhteistyökumppaneita, jolloin voidaan varmistaa, että vastaajilla on kokemusta tutkittavasta aiheesta.

Tutkimushaastattelun eri lajit eroavat toisistaan sen mukaan miten strukturoituja eli kiinteästi muotoiltuja kysymykset ovat. Strukturoitu lomakehaastattelu on käytetyin haastattelulaji. Sen suurimpia haasteita ovat haastattelulomakkeen ja kysymysten muotoilu, mutta se on varsin helppo toteuttaa. Saatu aineisto on myös helppo kvantifioida. Strukturoimattomasta haastattelusta on käytössä useita eri nimityksiä, mm. avoin haastattelu, kliininen haastattelu ja syvähaastattelu. Lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välissä on puolistrukturoitu haastattelu, josta Hirsjärvi & Hurme käyttävät nimeä teemahaastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 43, 45, 47.)

### 4.3 Teemahaastattelu

Haastattelulajina tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua. Teemahaastattelu sopii hyvin tämän tutkimuksen haastattelulajiksi, koska sataman alueella on saatavana monenlaisia palveluja ja kysymykset voidaan asetella teemoittain koskemaan erilaisia kokonaisuuksia. Teemahaastattelussa haastateltava saa enemmän tilaa vapaalle puheelle, vaikka ennalta määrätyt teemat oh-

jaavatkin haastattelua. Etenemisreitti ei ole tiukkaan määritelty, mutta kaikki ennalta valitut teemat pyritään käymään läpi jokaisen haastateltavan kanssa. (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2020.) Tämän opinnäytetyön teemahaastatteluun valitut teemat koskevat seuraavia toimeksiantajien keskeisiin arvoihin pohjautuvia aihealueita: vastuullisuus, turvallisuus, laatu, tehokkuus ja joustavuus. Jokainen teema pyritään käymään läpi haastateltavan kanssa, mutta jos jostakin aiheesta ei haastateltavalla ole kokemusta, se ohitetaan.

Tuomi & Sarajärvi (2018, 137) kirjoittavat kirjassaan, että tutkimustehtävän tuloksista saadaan nopea kuva erilaisia taulukoita ja kuvioita hyväksikäyttäen. Laadullisen tutkimuksen haasteena on kuitenkin numeraalisen tiedon puuttuminen tai vähyys. Sen takia haastatteluaineiston analysointi, tulkinta ja raportointi tuottavat haasteita eikä tarjolla ole valmiita malleja tulosten käsittelyä varten. Lisäksi haastattelujen tekeminen vie aikaa. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 35.)

Ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa on otettava huomioon myös tutkimuseettinen näkökulma. Jo suunnitteluvaiheessa on huomioitava henkilöiden suostumus, sekä taattava luottamuksellinen toiminta, mikä tulee eteen myös haastattelujen purkamisvaiheessa. Analysointivaiheessa eettiset kysymykset nousevat myös esille, kun haastattelijoiden suullisia vastauksia tulkitaan. Tutkijalla on eettinen velvollisuus tuottaa tietoa, mikä on mahdollisimman varmaa ja hyvin todennettua. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 19–20.) Tutkimusetiikka on huomioitu tässä tutkimuksessa kertomalla haastateltaville etukäteen, että haastateltavien nimet eivät tule näkymään missään vaiheessa tutkimusta muille. Lisäksi haastatteluvaiheessa vastaukset on kirjattu lähes sananmukaisesti ylös, jolloin suulliset lähteet ovat säilyneet luotettavina loppuanalysointiin asti.

#### 4.4 Aineiston analysointi

Kvalitatiivista aineistoa voidaan analysoida monella tavalla. Aineiston analysointitapaa on hyvä miettiä jo ennen aineistonkeruuta. Ennalta harkittua analysointitapaa voidaan käyttää ohjenuorana kun suunnitellaan haastattelua ja sen purkamista eli litterointia. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 135.) Esimerkiksi suuria määriä haastatteluaineistoa on lähes mahdoton järjestellä jälkikäteen, jos analysointitapaa ei olla mietitty etukäteen. Analysointitapoja on monenlaisia ja laadullisessa



tutkimuksessa on vain vähän standardoituja tekniikoita. Tutkijalla on näin mahdollisuus halutessaan luoda itselleen sopiva analysointitapa ja hyödyntää omaa osaamistaan ja mielikuvitustaan analysointia tehdessään. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 136.)

Yksinkertainen aineiston analysointitapa on laskeminen, jolloin selvitetään, kuinka usein tietty ilmiö toistuu. Aineisto on myös mahdollista jakaa erilaisiin asteikkoihin, jolloin analysointi on helpompaa. Haastattelun tulokset voidaan myös jakaa teemoittain, jolloin esiin nostetaan usein toistuvat teemat. Lisäksi voidaan esimerkiksi tarkastella asioiden välisiä yhteyksiä tai käsitellä aineistoa kvantitatiivisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 172–174, 180.)

Tämän opinnäytetyön aineiston analysoinnissa ei käytetä tietokoneohjelmia vaan kaikki tulokset käsitellään erikseen. Tutkimusaineistoa järjestellään, tulkitaan ja analysoidaan jo haastatteluvaiheessa, mikä helpottaa tulosten vertailtavuutta ja analysointia jälkikäteen. Aineistosta poistetaan epäolennainen tieto sekä toistot. Tiivistämisessä käytetään hyväksi myös kvantitatiivista lähestymistapaa. Tuloksia luokitellaan positiivisiin ja negatiivisiin. Haastattelun lopussa kysytään NPS:n avulla asiakkaiden halukkuutta suositella satamaa muille.

Tulosten analysointi muokkautuu tutkimuksen edetessä. Tutkimustulosten analysoinnissa hyödynnetään ad hoc -menetelmää, jolloin käytössä ei ole tiettyä analyysitapaa vaan merkityksien esiin saamiseksi toimitaan kuhunkin tilanteeseen parhaiten sopivalla tavalla (Hirsjärvi & Hurme, 2008, 138). Tämän tutkimuksen tarkoitus on löytää erilaisia analysointikeinoja käyttämällä keskeisimmät palvelun laatuun vaikuttavat tekijät, sekä saada kokonaiskuva siitä kokeeko asiakas saavansa Kemin satamassa laadukasta palvelua. Lisäksi tarkastellaan miten sataman arvot näyttäytyvät asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Analysointivaiheessa tutkimusaineistosta kerätään usein esille nousseet asiat ja analysoidaan niiden pohjalta sataman toimintaa.

## 5 PALVELUIDEN LAATU KEMIN SATAMASSA

### 5.1 Tutkimukset toteutus

Toimeksiantajat Kemin Satama Oy ja Kemi Shipping Oy valikoivat tutkimukseen mukaan heidän keskeisiä asiakkaitaan ja yhteistyökumppaneitaan. Valituille henkilöille lähetettiin sähköpostikirje (Liite 1) ja mainos (Liite 2), jossa heitä pyydettiin osallistumaan tutkimushaastatteluun. Kirjeessä kerrottiin tutkimuksen lähtökohdista ja toteutustapa sekä kerrottiin että vastaajien henkilötiedot eivät tule näkymään muille missään tutkimuksen vaiheessa.

Vastaajia pyydettiin lähettämään vastauskirjeessä heille parhaiten sopiva haastattelu-aika sekä puhelinnumero, josta heidät tavoittaa sovittuna aikana. Haastattelut toteutettiin kahden viikon aikana. Haastateltaville lähetettiin haastattelussa käsiteltävät teemat (Liite 3) etukäteen.

Viikon päästä tutkimuksen aloittamisesta vastaanottajille lähetettiin muistutuskirje haastatteluun osallistumisesta. Kolmantena muistutuskirjeenä vastaanottajille lähetettiin vielä sähköpostiin linkki verkkokyselyyn osallistumista varten.

### 5.2 Aineiston keruu

Sähköpostikirje lähetettiin 46 henkilölle, joista haastatteluun osallistui 20 henkilöä. Puhelinhaastatteluun osallistui 14 henkilöä ja Webropolilla toteutettuun verkkokyselyyn vastasi yhteensä 6 henkilöä. Vastausprosentti tässä tutkimushaastattelussa oli 44 %.

Haastattelun aikana vastaukset kirjoitettiin koneelle teemoittain. Vaikka haastattelun tuloksia ei voida yleistää, nousi esille tiettyjä asioita toistuvasti ja voidaan näin päätellä, että joiltakin osin kehittämistä sataman palveluissa löytyy.

Kaikki haastatteluaineistot koottiin Exceliin teemoittain. Näin pystyttiin vertailemaan tuloksia samalta tiedostolta ja löytämään yhtäläisyyksiä haastattelujen välillä sekä tarkastelemaan teorian ja empirian välistä yhteyttä.

### 5.3 Tulokset teemoittain

#### 5.3.1 Vastuullisuus

Kemin satama näyttäytyi asiakkaille ja yhteistyökumppaneille vastuullisena toimijana. 80 % vastaajista koki sataman vastuulliseksi toimijaksi ja 20 % vastaajista ei osannut vastata vastuullisuutta koskevaan kysymykseen. Kukaan vastaajista ei ollut huomannut satamassa vastuutonta toimintaa.

Ympäristöasioista huolehditaan ja erilaisten jätteiden lajittelu ja kierrätys toimivat sataman alueella hyvin. Taloudellinen vastuu näyttäytyi vain harvalle. Yksi vastaajista koki, että taloudellista vastuuta ja yhteistyökykyä löytyy ja yhteisiä näkökantoja etsitään. Sosiaalisesta vastuusta mielikuva oli positiivinen, vaikka kenelläkään ei ollut omakohtaista kokemusta siitä. Yleisesti ottaen Kemin satama koettiin vastuulliseksi toimijaksi muiden satamien joukossa.

#### 5.3.2 Tehokkuus

Satama näyttäytyi valtaosalle vastaajista tehokkaana toimijana. 70 % vastaajista kertoi sataman olevan tehokas ja ketterä toimija. Muutama suhtautui tehokkuuteen neutraalisti ja joku piti tehokkuutta keskinkertaisena.

Tehokkuuteen negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä olivat ahtaajien työajat ja pitkäksi venyvät tauot, jotka aiheuttavat turhaa odottelua. Osa koki, että odottelua tulee myös sen suhteen, että satamalla ei ole tarjota tarpeeksi resursseja, ja toivomuksena olikin saada ahtaus toimimaan 24/7 eli myös viikonloppuisin. Yksi vastaajista koki, että tehokkuus näyttäytyy joskus kiireenä satamassa ja koneilla ajellaan nopeaa vauhtia.

Ymmärrystä resurssipulaan kuitenkin löytyi ja usea vastaaja painotti, että satama on pieni toimija ja resurssit on mitoitettu sen mukaan. Toiminta on saatu tehokkaaksi ja kompaktiksi, pienemmässä mittakaavassa kuin isommissa satamissa.

#### 5.3.3 Joustavuus

Yhteistyö Kemin sataman kanssa koettiin hyväksi ja joustavaksi. Asiakkaita ja yhteistyökumppaneita kuunnellaan ja palvelualltiutta löytyy. Muutama vastaajista

koki, että satama ei ole joustava toimija ja yhden mielestä byrokratia satamien toiminnassa on yleisesti jäykkää. Tämä ymmärrettiin kuitenkin olevan muista kuin satamasta ja sen toimijoista johtuvaa.

Palautteen anto koettiin helpoksi, asiakasta kuunnellaan ”lappalaisella rauhallisuudella, hitaammin mitä Keski-Euroopassa”. Yleisesti oltiin sitä mieltä, että yhteistyö on erinomaista ja asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden toiveita kuunnellaan ja aina yritetään auttaa. Satunnaisiin reklamaatioihin on puututtu ja hoidettu ne mallikkaasti.

#### 5.3.4 Turvallisuus

Kemin sataman alueella asioiminen ja liikkuminen koettiin turvalliseksi. Kaikille vastaajille turvallisuusasiat sataman alueella eivät näyttäneet mitenkään, koska he eivät asioineet satamassa paikan päällä.

Sataman koettiin ottavan turvallisuusasiat vakavasti, myös henkilö- ja omaisuusvahinkojen osalta. Kaikkiin epäkohtiin reagoidaan ja vahingot selvitetään ja tutkitaan niin, että sama ei pääse toistumaan.

Negatiivisena asiana yhdellä vastaajista nousi esiin ajo-ohjeiden noudattaminen. Väistämisvelvollisuuksista ja nopeusrajoituksista koettiin olevan tarve muistuttaa satamassa liikkujia. Turvallisuusasioiden koettiin olevan pääosin ajan tasalla ja menevän koko ajan eteenpäin.

#### 5.3.5 Palvelun kokonaislaatu

Valtaosa (85 %) vastaajista oli todella tyytyväisiä yhteistyöhön Kemin sataman kanssa. Palvelun kokonaislaatu koettiin hyväksi ja osin jopa erinomaiseksi.

Palvelun tekninen laatu koettiin hyväksi ja asioiden koettiin hoituvan sovitusti. Prosessi koettiin pääosin toimivaksi. Asiakaspalvelu näyttäytyi ammattitaitoisena ja asiantuntemusta koettiin löytyvän. Satamassa koettiin olevan avoin ilmapiiri.

Vaikka valtaosa oli tyytyväisiä toimintaan ja tiedottamiseen, nousi esille muutama kommentti tiedottamisen ja näkyvyyden heikkoudesta. Tulevista muutoksista toi-

vottiin ilmoituksia hyvissä ajoin, jotta muutoksiin osattaisiin reagoida ajoissa. Satama koettiin proaktiiviseksi, ja verkostoa ja vuoropuhelua toivottiin aktiivisemmaksi. Koska Kemin Satama on syrjässä isoista toimijoista, toivottiin sataman tekevän sitä mitä muutkin satamat tekevät: tulevan itse asiakkaan luokse. Nyt sataman koettiin jäävän vaisuksi yleiskuvaltaan.

Yksi vastaaja koki palvelun olevan kankeaa ja jäykkää. Toinen vastaaja koki, että sataman toimintaa leimaa nykyisten käyttäjien vaikutus ja suhtautuminen muihin asiakkaisiin koettiin sen vuoksi olevan varautunutta, pidättyväistä ja osin epätasa-arvoista.

### 5.3.6 Imago ja näkyvyys

Sataman imago koettiin pääosin (60 %) positiiviseksi. Satamassa koettiin olevan hyvä yhteishenki ja pienen sataman omaleimaisuus koettiin positiiviseksi.

Yksi vastaajista koki sataman imagon hieman negatiiviseksi. Linjalaivojen koettiin aiheuttavan viivästymisiä, koska ne menevät hakurahtilaivojen edelle. 33 % vastaajista koki Kemin Sataman jäävän imagoltaan neutraaliksi, etäiseksi tai näkymättömäksi. Satama koettiin näyttäytyvän pienenä toimijana, jolla on kovat kasvupaineet. Imagon koettiin olevan siksi kovilla. Satama näyttäytyy yhtenä satamana muiden joukossa.

Näkyvyyden koettiin olevan kohtalainen. Sataman ei koettu mainostavan itseään, eikä jonkun mielestä tarvitsekaan mainostaa. Kemin Satama kuvaa yhden vastaajan mielestä alueellista kansakuntaa, ei olla esillä hyvässä eikä pahassa. ”Asiat hoidetaan ja niistä ei pidetä suurta meteliä.” Muutamat kokivat, että sataman kannattaisi lisätä näkyvyyttä ja muistuttaa olemassaolostaan. Yksi vastaaja oli huomannut Kemin sataman tulevan joskus ammattilehdissä eteen ja koki tämän olevan mukava muistutus, että ”täällä ollaan edelleen”.

### 5.3.7 Sataman vahvuudet

Kahdeksi sataman keskeisimmäksi vahvuudeksi nousivat ammattitaitoinen henkilöstö (50 %) ja sijainti (32 %). Johdon koettiin olevan toimiva ja kokonaisuudenhallinnan olevan kunnossa. Kemi Shipping Oy:n toimitusjohtajan, Kari Anttilan,

nimi nousi esille useamman kerran positiivisessa valossa. Muutama kertoi, ettei ole tavannut vielä uutta Kemin Satama Oy:n toimitusjohtajaa.

Muita vahvuuksia koettiin olevan talviolosuhteiden hallinta ja pieni koko, joka tuo ketteryyttä toimintaan. Yksi vastaajista mainitsi vahvuudeksi oman alueen tuntemuksen, jolloin tiedetään, ketä palvellaan. Tärkeäksi koettiin myös se, että asioista päättävän henkilön saa aina tarvittaessa kiinni ja soitetaan takaisin, jos ei olla pystytty vastaamaan puhelimeen.

### 5.3.8 Keskeisimmät kehittämistarpeet

Keskeisimmiksi kehittämistarpeiksi nousivat laajemman asiakaskunnan hankkiminen, resurssien lisääminen ja infrastruktuurin rakentaminen ja ylläpito.

Laajemman asiakaspiirin koettiin antavan ”leveämpää selkänojaa”, sekä lisäävän taloudellista uskottavuutta. Uutta asiakaskuntaa kehoitettiin hakemaan lähialueilta. Resursseihin toivottiin päivittämistä, jotta ne vastaisivat kysyntää. Kehittämistyössä toivottiin huomioitavan kaikki tasapuolisesti ja kannustettiin ottamaan hulluimmatkin kasvuisiot huomioon.

Toiminnanohjausjärjestelmiin toivottiin päivityksiä, jotta toiminta tulisi sujuvammaksi. Lisäksi toivottiin lisää varastotilaa, laituripaikkojen uudelleensijoittelua paremman talvikunnossapidon takaamiseksi, tiheämpää aurausta lumisateen aikana sekä toimivuutta talvimerenkulkuun, jotta väylät ja satama pysyvät auki.

### 5.3.9 Net Promoter Score

Net Promoter Score eli NPS indeksiluvuksi Kemin satama sai 47. Koska Kemin satamassa ei ole aiemmin tehty vastaavaa kyselyä, ei satama tässä vaiheessa voi verrata lukua omiin aikaisempiin tuloksiinsa. Saatua lukua voidaan siis käyttää lähtökohtana tulevia tutkimuksia varten. Tähän tutkimukseen osallistui aika vähäinen määrä ihmisiä, joten tulos ei ole yhtä luotettava kuin se olisi ollut suuremmalla osallistujamäärällä.

Kilpailijoiden NPS -lukuihin lukua voidaan kuitenkin vertailla. Naantalin Satama toteutti ensimmäistä kertaa asiakaskokemusmittaamisen NPS:n avulla vuonna 2019 ja sai indeksiluvuksi 61 (Siekinen 2019). Tähän verrattuna Kemin satama

jää hieman huonommalle tasolle asiakasuskollisuutta mitattaessa. Myös Oulun Satama on teettänyt NPS -kyselyn vuonna 2019 ja saanut vastaukseksi 63 (Port Oulu 2019).

#### 5.4 Vertailua aiempaan asiakastyytyväisyyskyselyyn

Edellinen asiakastyytyväisyyskysely koskien Kemin Satama Oy:n ja Kemi Shipping Oy:n palveluja on tehty opinnäytetyönä vuonna 2013 (ks. Kalliainen 2013). Tutkimusnäkökulma oli hieman eri, mutta vertailtavuus haluttiin säilyttää tutkimusten välillä joiltakin osin. Vertailtavia teemoja olivat ympäristöpolitiikan näkyminen asiakkaille ja yhteistyökumppaneille, sataman vahvuudet, näkyvyys sekä imago.

Kalliaisen (2013, 20) tutkimuksen mukaan ympäristötekijöihin liittyvät mielikuvat olivat positiivisia. Kemin satama-alueella ympäristön kehitys sai kiitosta. Mielikuvat eivät ole muuttuneet. Asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat edelleen sitä mieltä, että ympäristöasiat on hyvin huomioitu satamassa ja satama koetaan vastuulliseksi toimijaksi.

Sataman vahvuuksiksi nousivat Kalliaisen (2013, 20) tutkimuksessa henkilöstön ammattitaito, toimijoiden tiedottaminen ja muun muassa sataman hyvät palvelut. Vahvuuksia vertailtaessa esiin nousi tässä tutkimuksessa myös suurimpana vahvuutena ammattitaitoinen henkilöstö. Lisäksi vahvuuksiksi koettiin sataman sijainti sekä toimiva johto. Pieni koko koettiin myös vahvuutena, sekä talviolosuhteiden hallinta.

Kemin sataman toimijoiden näkyvyyteen tiedotusvälineissä oltiin valtaosin tyytyväisiä vuonna 2013. Myös imago oli suurimman osan mielestä hyvää tasoa. Imagon parantamiseksi toivottiin liikenteen ja tavaramäärien kehittämistä. (Kalliainen 2013, 21.) Tässä tutkimuksessa 60 % vastaajista koki sataman imagon positiiviseksi. Vastaajista 33 % koki sataman olevan imagoltaan neutraali, etäinen tai näkymätön. Näkyvyyden koettiin olevan kohtalainen. Osa vastaajista koki, että sataman kannattaisi lisätä näkyvyyttään ja muistuttaa olemassaolostaan.

Kokonaisuutena asiakastyytyväisyys näyttäisi olevan samalla hyvällä tasolla kuin aikaisemmassa Kalliaisen (2013) tekemässä tutkimuksessa. Yhteistyö asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa on toiminut hyvin ja palvelualttiutta löytyy. Ammattitaitoinen henkilöstö palvelee avoimesti ja joustavasti, sekä tavoitettavuus koetaan hyväksi.

Keskeisimmiksi kehittämistarpeiksi tässä opinnäytetyössä nousivat laajemman asiakaskunnan hankkiminen, resurssien lisääminen sekä infrastruktuurin rakentaminen ja ylläpito. Lisäksi toiminnanohjausjärjestelmiin toivottiin uudistusta, jotta toiminta saataisiin vielä sujuvammaksi. Toivomuksena oli saada myös lisää varastotilaa. Kalliaisen (2013, 21) tutkimuksessa nousi parannusehdotuksena esille myös resurssien riittävyys. Myös infrastruktuuriin toivottiin silloin parannusta. Lisäksi muita esiin nousseita parannusedotuksia Kalliaisen tutkimuksessa oli palveluiden saamisen viiveaika, aukioloajat, hintatason lasku ja palvelujen monipuolistaminen. Myös laivaväylien syventämistä toivottiin, mikä nousi esille muutaman haastateltavan kanssa myös tässä tutkimuksessa.



## 6 POHDINTA

Kemin satamalla on tärkeä rooli pohjoisena satamana. Pienenä toimijana satama haluaa tarjota parasta palvelua asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen sekä tuottaa laadukkaita, turvallisia ja joustavia satamapalveluja.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia saako asiakas tai yhteistyökumppani Kemin satamassa laadukasta, sataman arvoihin pohjautuvaa palvelua. Tutkimuksessa tarkasteltiin, miten vastuullisuus näkyy sataman toiminnassa, koetaanko palveluprosessi toimivaksi ja millaiseksi palvelun kokonaislaatu koetaan.

Sataman arvot näyttäytyvät asiakkaille ja yhteistyökumppaneille positiivisena. Vastuullisuus on hyvällä tasolla, lajittelusta ja kierrätyksestä huolehditaan ja alueet pyritään pitämään siisteinä. Työskentelyilmapiiri on välitön ja hyvä, ja yhteistyöhalukkuutta asiakkaiden ja eri toimijoiden kanssa löytyy. Palveluprosessi on toimiva ja tekeminen hyvällä tasolla. Myös palveluketju on kunnossa ja asiat hoidetaan sovitusti ja ammattitaidolla. Näistä päättelen, että asiakkaan toiveet täyttyvät ja hän saa toivomaansa palvelua satamassa tai sataman kanssa asioidessaan.

Kemin sataman palvelun laatu on hyvällä tasolla. Laadun lopullisena arvioijana voidaan nähdä asiakas ja menestyvän yrityksen kulmakivi ovat tyytyväiset asiakkaat (Lecklin 2006, 105). Kemin sataman asiakkaat ja yhteistyökumppanit kokevat palvelun tuotantoprosessin toimivaksi. Asiat hoidetaan sovitusti ja palvelu on joustavaa ja ammattitaitoista. Systeemiajattelun näkökulmasta sataman systemien verkko on toimiva ja vuorovaikutussuhteet näyttäytyvät positiivisina. Ilmapiiri on hyvä ja pienenä organisaationa sataman on mahdollista puuttua asioihin nopeasti. Kemin satama tarjoaa palveluitaan sovitusti ja ammattitaidolla. Imago on pääosin positiivinen. Muutamat kokevat imagon neutraaliksi tai negatiiviseksi ja tämä voi heidän osaltaan vaikuttaa heikentävästi koettuun palvelun kokonaislaatuun.

Asiakaskokemus Kemin sataman asiakkailla ja yhteistyökumppaneilla on pääosin positiivinen. Avainroolissa ovat asiakaskohtaamisissa mukana olevat henkilöt ja heidän ammattitaitonsa korostuu asiakaskokemusta määriteltäessä. Asia-

kas muodostaa monien kohtaamisten, omien mielikuvien ja tunteidensa perusteella kuvan yrityksen toiminnasta (Löytänä & Korteso 2011, Luku 1). Kemin sataman asiakkaat ja yhteistyökumppanit kokevat saavansa arvoa, odotukset ja toteutunut lopputulos kohtaavat sataman toiminnassa.

Kilpailuetuna Kemin satamalla on ehdottomasti sijainti pohjoisessa sekä omistajayhtiöiden välittömässä läheisyydessä. Myös talviolosuhteiden hallinta on vahvuus ja satama nähdään tärkeänä toimija pohjoisilla ja kansainvälisillä vesillä. Tekninen ja toiminnallinen laatu ovat Kemin satamassa hyvällä tasolla ja imago näyttäytyy pääosin positiivisena. Satama hyötyisi näkyvyyden lisäämisestä positiivisen yrityskuvan luomisessa. Näin se voisi olla itse mukana luomassa mielikuvaa satamasta sidosryhmistään välittävänä toimijana.

Tämän tutkimuksen tulokset koskevat vain Kemin sataman tarjoamia palveluja, joten niitä ei voida yleistää koskemaan muita satamia. Haastatteluissa välittyi positiivinen ilmapiiri ja sataman toiminta kiinnosti haastateltavia. Tutkimukseen osallistui kohtuullisen pieni määrä henkilöitä, mutta tutkimustulokset ovat kuitenkin suuntaa antavia ja niitä voidaan hyödyntää palveluiden kehittämisessä tulevaisuudessa.

Tämä opinnäytetyö antoi tietoa laajasti, mutta pintapuolisesti, palveluiden laadusta. Jatkotutkimuksena olisi hyvä paneutua tarkemmin johonkin haluttuun osa-alueeseen, jolloin saataisiin tarkempaa tietoa kyseisestä aiheesta. Esimerkiksi toiminnan tehokkuutta tutkimalla voitaisiin saada hyödyllistä tietoa, miten palvelun laatua ja asiakastytyväisyyttä voidaan parantaa. Tehokkaalla toiminnalla on myös suora yhteys koettuun palvelun laatuun. Asiakastytyväisyyttä on mahdollisuus Kemin satamassa seurata jatkossa NPS indeksin avulla. Kysely on helposti toteutettavissa ja antaa suuntaviivaa sataman toiminnasta. Tärkeää olisi myös analysoida syitä, joiden perusteella kyseiset arvot on annettu. Tämä olisi helppo ja nopea työkalu säännölliseen seurantaan.

## LÄHTEET

Ahvenainen, P. & Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsinki: Kauppakamari. E-kirja. Viitattu 17.3.2020 <https://kauppakamaritieto-fi.ez.lapinamk.fi/ammattikirjasto>. Lapin ammattikorkeakoulun ammattikirjasto.

Anttila, K. 2020. Kemi Shipping Oy. Toimitusjohtajan luento 12.3.2020.

Anttila, N. 2014. Yksinkertaista – Tutkimusmenetelmä. Viitattu 4.5.2020 <https://www.youtube.com/watch?v=qVsuttAQbvs&t=1495s>.

Asiakastieto 2020. Kemi Shipping Oy. Taloustiedot. Viitattu 10.4.2020 <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/kemi-shipping-oy/01908838/yleiskuva>.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 22.2.2020 <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Ellibs.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 15.4.2020 <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Ellibs.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Kalliainen, A. 2013. Kemin sataman palveluiden asiakaslähtöinen kehittäminen. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäyte-työ. Viitattu 23.2.2020 [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/60324/Kalliainen\\_Aino.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/60324/Kalliainen_Aino.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Kankkunen, P. & Österlund, P. 2012. Tykkäämistalous. Helsinki: Sanoma Pro.

Kemin Satama 2020. Pohjoisen väylä maailmalle. Viitattu 19.2.2020 <https://www.portofkemi.fi/>.

Kemi Shipping 2020a. Ahtaus. Viitattu 19.2.2020 <https://www.kemishipping.fi/palvelut/ahtaus/>.

Kemi Shipping 2020b. Huolinta. Viitattu 19.2.2020 <https://www.kemishipping.fi/palvelut/huolinta/>.

Kemi Shipping 2020c. Laivanselvitys. Viitattu 19.2.2020 <https://www.kemishipping.fi/palvelut/laivanselvitys/>.

Kemi Shipping 2020d. Pohjoisen portti maailmalle. Viitattu 19.2.2020 <https://www.kemishipping.fi/>.

Kemi Shipping 2020e. Varastointi ja kuljetus. Viitattu 19.2.2020 <https://www.kemishipping.fi/palvelut/varastointi-ja-kuljetus/>.

Laadullinen tutkimus 2019. Jyväskylän yliopiston koppa. Viitattu 23.2.2020 <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 28.3.2020 <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Ellibs.

Menetelmäopetuksen tietovaranto 2020. KvaliMOTV. Viitattu 20.2.2020 [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html).

Port Oulu 2019. Ihan omaa luokkaansa. Viitattu 4.5.2020 <https://ouluport.com/ihan-omaa-luokkaansa/>.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020 Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus.

Rautio, M. 2020. Kemin Satama Oy. Toimitusjohtajan haastattelu 18.2.2020.

Saari, T. 2019. Laivoja Kemiin. Kemi: Nordbooks.

Siekkinen, T. 2019. Naantalin satama asettui huipputasolle asiakaskokemustutkimuksessa. Naantalin satama 4.9.2019. Viitattu 4.5.2020 <https://portofnaantali.fi/fi/blog/artikkeli/naantalin-satama-asettui-huipputasolle-asiakaskokemustutkimuksessa-nps61-sataman-asiakkaat-ja-yhteistyokumppanit-tyytyvaisia-jalleen-kerran-sataman-palvelutasoon/>.

Suomen meriklusteri 2018. Suomen meriklusteri – hankkeen erikoisliite. Viitattu 1.3.2020 [http://www.satamaliitto.fi/document/1/518/a86d48a/4ecb\\_upload\\_26bf344\\_210518\\_suomen\\_meriklusteri\\_hs\\_20\\_5\\_2018.pdf](http://www.satamaliitto.fi/document/1/518/a86d48a/4ecb_upload_26bf344_210518_suomen_meriklusteri_hs_20_5_2018.pdf).

Suomen satamaliitto 2018. Suomen suurimmat satamat. Viitattu 1.3.2020 <http://www.finnports.com/suomen-suurimmat-satamat/>.

Tilastokeskus 2019a. Kotimaan tavaraliikenteessä satamiin saapuneet alukset. Viitattu 1.3.2020 [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_lii\\_\\_kvliik/statfin\\_kvliik\\_pxt\\_002.px/table/tableViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__lii__kvliik/statfin_kvliik_pxt_002.px/table/tableViewLayout1/).

Tilastokeskus 2019b. Satamien ulkomaan alusliikenne. Viitattu 1.3.2020 [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_lii\\_\\_uvliik/statfin\\_uvliik\\_pxt\\_007.px/table/tableViewLayout1/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__lii__uvliik/statfin_uvliik_pxt_007.px/table/tableViewLayout1/).

Tulli 2019. Ulkomaankaupan kuljetukset vuonna 2018. Viitattu 1.3.2020 [https://tulli.fi/tilastot/tilastojulkaisu/-/asset\\_publisher/ulkomaankaupan-kuljetukset-vuonna-2018](https://tulli.fi/tilastot/tilastojulkaisu/-/asset_publisher/ulkomaankaupan-kuljetukset-vuonna-2018).

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna. Talentum. E-kirja. Viitattu 20.4.2020 <https://www.ellibslibrary.com/collection>. Ellibs.

Tuurnala, T. 2018. Suomen meriklusteri -hankkeen erikoisliite. Viitattu 1.3.2020  
[http://www.satamaliitto.fi/docu-  
ment/1/518/a86d48a/4ecb\\_upload\\_26bf344\\_210518\\_suomen\\_meriklus-  
teri\\_hs\\_20\\_5\\_2018.pdf](http://www.satamaliitto.fi/document/1/518/a86d48a/4ecb_upload_26bf344_210518_suomen_meriklus-teri_hs_20_5_2018.pdf).

Vuosikertomus 2018. Kemin Satama Oy.

## LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Mainos
- Liite 3. Haastattelun teemat

## Liite 1. Saatekirje

**Arvoisa vastaanottaja!**

Olin erittäin kiitollinen, jos käyttäisitte muutaman minuutin aikaa tutustuaksenne asiaani.

Olen Lapin ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelija ja tutkin opinnäytetyössäni Kemin Sataman palveluiden laatua sataman arvojen pohjalta. Satama haluaa tarjota laadukasta palvelua asiakkailleen koko palveluprosessin ajan ja haluaa varmistaa palveluiden laadun säilymisen hyvänä myös jatkossa.

Opinnäytetyöni toimeksiantajina ovat Kemin Satama Oy sekä satamassa toimiva operaattori Kemi Shipping Oy, jotka tekevät tiivistä yhteistyötä keskenään.

- **Kemin Satama Oy** ([www.keminsatama.fi](http://www.keminsatama.fi)) hallinnoi maa- ja vesialueita sataman alueella, huolehtii alueen infrasta, tarjoaa alus- ja kunnossapitopalvelut, hoitaa viranomaisasioita sekä huolehtii kulunvalvonnasta, turvallisuudesta ja järjestyksenpidosta sataman alueella
- **Kemi Shipping Oy** ([www.kemishipping.fi](http://www.kemishipping.fi)) on Kemin sataman suurin satamaoperaattori eli palveluntarjoaja, jonka liiketoiminta-alueina ovat ahtaus, huolinta, laivanselvitys, varastointi sekä korjaamopalvelut

Haastattelut toteutetaan **puhelinhaastatteluina viikoilla 17 ja 18** (kesto enintään 15 minuuttia). Toivon että ehditte osallistua haastatteluun ja näin vaikuttaa asiakaskokemukseenne Kemin satamassa tulevaisuudessa. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja kaikki materiaalit hävitetään analysoinnin jälkeen.

Pyydän teitä ystävällisesti ilmoittamaan aikatauluihinne **parhaiten sopivan päivän** lyhyttä haastattelua varten ja halutessanne myös tarkemman kellonajan sekä **puhelinnumeronne**. Haastattelut pyritään tekemään alla olevina päivinä.

**ma 20.4.**  
**ti 21.4.**  
**ke 22.4.**  
**to 23.4.**

**ma 27.4.**  
**ti 28.4.**  
**ke 29.4.**  
**to 30.4.**

Jos ette jostakin syystä ehdi osallistua puhelinhaastatteluun niin haastatteluun on mahdollisuus osallistua myös kirjallisesti.

Ystävällisin terveisin

Ulla-Maija Säaskilahti

Opiskelija

Liiketalouden koulutus / tradenomi

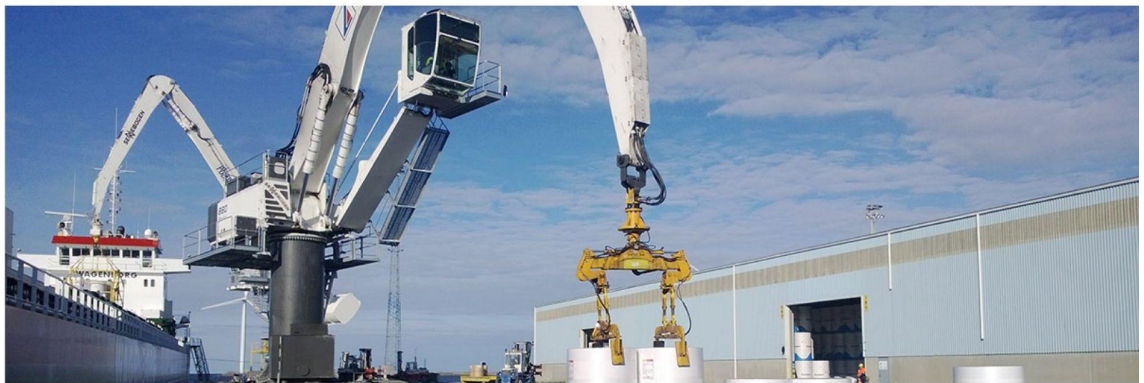
Lapin ammattikorkeakoulu

[ulla.saaskilahti@edu.lapinamk.fi](mailto:ulla.saaskilahti@edu.lapinamk.fi)



# OSALLISTU JA VAIKUTA.

**Kemin Satama arvostaa asiakaskokemustanne.**





## Haastattelun teemat

**Kemin sataman toimintaa ohjaavat sataman arvot, joista keskeisimpiä ovat**

**VASTUULLISUUS, TEHOKKUUS, JOUSTAVUUS, TURVALLISUUS ja LAATU**

1. Kemin satama **vastuullisena** toimijana
  - ympäristöpolitiikka
  - kierrätys
  - sosiaalinen vastuu
  - taloudellinen vastuu
2. Kemin satama **tehokkaana** toimijana
  - satamassaoloaika
  - mahdollinen odotusaika
  - sujuva logistinen ketju
  - palvelu oikeassa paikassa oikeaan aikaan
3. Miten **joustavuus** näkyy sataman toiminnassa?
  - asiakaspalautteeseen reagoiminen
  - joustavuus eri palveluissa
  - ketteryys
4. **Turvallisuus**
  - liikkuminen sataman alueella
  - henkilö- ja omaisuusvahingot
5. Palvelun **laatuun** vaikuttavia tekijöitä
  - tekninen laatu (toivottu lopputulos)
  - toiminnallinen laatu (prosessin toimivuus)
    - tavoitettavuus
    - asiakaspalvelu
    - ammattitaito
    - tiedottaminen
    - yhteistyökyky
    - saamasi palvelun laatu satamassa
  - imago ja näkyvyys