

# Pollin Pihan asiakaskokemukset

Tiina Pelkonen

Helmikuu 2015

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaaminen koulutusohjelma, ylempi amk  
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä Pelkonen, Tiina	Julkaisun laji <b>Opinnäytetyö</b>	Päivämäärä <b>2.2.2015</b>
	Sivumäärä <b>88</b>	Julkaisun kieli <b>Suomi</b>
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi <b>Pollin Pihan asiakaskokemukset</b>		
Koulutusohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaaminen koulutusohjelma, ylempi amk		
Työn ohjaaja Kalliomaa, Sami		
Toimeksiantaja Pollin Piha		
Tiivistelmä <p>Pollin Piha päätti uudistaa strategiaansa ja valitsi asiakaskokemuksen kehittämisen yhdeksi tärkeimmäksi painopisteeksi vuoden 2015 kesälle. Pollin Pihan tavoitteena oli tuottaa positiivinen asiakaskokemus kaikille asiakkailleen.</p> <p>Teoreettisena viitekehyksenä oli asiakaskokemus, joka koostui mielikuva-, kohtaa- mis-, laatu- ja arvokokemuksista. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusotetta, koska haluttiin syvällisesti ymmärtää, millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset. Tutkimusaineistona olivat Pollin Pihan asiakastarinat ja Face- book-arvostelut, jotka analysoitiin teorialähtöisellä sisällönanalyysillä.</p> <p>Pollin Pihan asiakaskokemustulokset olivat erittäin positiiviset. Asiakasodotukset olivat yhteneviä asiakaskokemuksien kanssa ja sen seurauksena oli muodostunut kanta-asiakassuhteita. Mielikuvakokemuksiin liitettiin kesäkahvila maalaismaise- massa, kohtaamiskokemuksiin isäntäparin lämmin vastaanotto, laatukokemuksiin perinnerakentamista kunnioittava palveluympäristö ja arvokokemuksiin elämyksien saaminen sekä rentoutuminen.</p> <p>Pollin Piha voi suunnitella omat strategiansa ja valitut operatiiviset toimenpiteet halutun asiakaskokemuksen saavuttamiseksi, jotta asiakkaan odotukset ja palvelun laatu kohtaisivat paremmin ja lopputuloksena on mahdollisimman tyytyväinen asia- kas.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> ) Asiakaskokemus, mielikuvakokemus, kohtaamiskokemus, laatukokemus, arvokoke- mus, asiakassuhdemarkkinointi		
Muut tiedot		



Author Pelkonen, Tiina	Type of publication Master's thesis	Date 2.2.2015 Language of publication: Finnish
Number of pages 88		Permission for web publication: X
Title of publication <b>Pollin Piha's customer experiences</b>		
Degree programme Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence		
Tutor(s) Kalliomaa, Sami		
Assigned by Pollin Piha		
<p>Pollin Piha decided to renew their strategy and chose to focus on enhancing customer experiences during the summer 2015. The goal was to generate a positive customer experience to all of their customers.</p> <p>The customer experience worked as a theoretical framework consisting of the experiences of image, encounter, quality, and customer perceived value. The research was conducted out by using a qualitative method. This method corresponded best to the research question of what kind of customer experiences Pollin Piha's customers have. Pollin Piha's customer stories and Facebook-reviews were analyzed using a theory-based content analysis.</p> <p>The results show that the images perceived by their customers included of a summer cafeteria in the country. The customer encounters of Pollin Piha were characterized by the sympathetic host couple at the reception whereas the quality was composed of the traditional buildings and the whole service environment. The customer perceived value of Pollin Piha consisted of the perceived sensations and relaxation created by the atmosphere there. The results were totally positive and showed that Pollin Piha has loyal customer relationships.</p> <p>Pollin Piha can plan their own strategies and operational arrangements in order to achieve the desired customer experience and maximize the customer satisfaction.</p>		
Keywords/tags Customer experience, image experience, encounter experience, quality experience, customer perceived value, customer relationship management		
Miscellaneous		

# SISÄLLYS

1	LIIKETOIMINTA ON ASIAKASTA VARTEN .....	1
1.1	Toimeksiantajan lähtökohta .....	2
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tieteenala .....	3
1.3	Keskeiset käsitteet ja työn rakenne .....	5
2	ASIAKASKOKEMUSTA ETSIMÄSSÄ .....	7
2.1	Asiakkaan aikakaudella .....	8
2.2	Asiakaskokemusmääritelmiä .....	15
2.3	Mielikuvakokemukset .....	18
2.4	Kohtaamiskokemukset .....	22
2.5	Laatukokemukset .....	25
2.6	Arvokokemukset .....	32
2.7	Yhteenvedo teoriasta .....	36
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	38
3.1	Tavoite ja tutkimusongelma .....	39
3.2	Kohderyhmä ja tutkimusaineisto .....	40
3.3	Tutkimusmenetelmät .....	44
3.4	Tutkimuksen analysointi .....	45
3.5	Laadullisen tutkimuksen luotettavuus .....	47
4	IDYLLINEN KESÄKAHVILA MAASEUDUN RAUHASSA .....	49
4.1	Mielikuvakokemukset .....	50
4.2	Kohtaamiskokemukset .....	55
4.3	Laatukokemukset .....	59
4.4	Arvokokemukset .....	63
4.5	Työn hyöty toimeksiantajalle .....	68
5	POHDINTA .....	71
5.1	Päätulokset .....	72
5.2	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	74
5.3	Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset .....	77
	LÄHTEET .....	80
	LIITTEET .....	88
	Liite 1. Asiakaskokemustarinoiden kysely .....	88

## KUVIOT

Kuvio 1. Asiakaskokemus tutkimuksen kohteena.....	6
Kuvio 2. Asiakaskokemusmääritelmiä .....	17
Kuvio 3. Palveluprosessi. ....	24
Kuvio 4. Palvelun laatu-ulottuvuudet .....	28
Kuvio 5. Koettu kokonaislaatu .....	29
Kuvio 6. Laadukkaan palvelun kriteerit.....	31
Kuvio 7. Asiakkaan arvokokemusmääritelmiä.....	33
Kuvio 8. Arvon luominen.....	35
Kuvio 9. Teoreettinen viitekehys .....	37
Kuvio 10. Tutkimusasetelma .....	39
Kuvio 11. Pollin Pihan Facebook-tykkäykset ja –asiakaskäynnit.....	41
Kuvio 12. Pollin Pihan Facebook-arvostelut.....	41
Kuvio 13. Kohderyhmä, aineiston keruu ja analysointi .....	43
Kuvio 14. Facebook-arvostelut .....	49

## TAULUKOT

Taulukko 1. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	5
Taulukko 2. Mielikuvakokemukset asiakkaan odotuksista ja kokemuksista .....	50
Taulukko 3. Mielikuvakokemukset yrityksen imagosta ja yrityskuvasta.....	52
Taulukko 4. Kohtaamiskokemukset .....	55
Taulukko 5. Laatukokemukset palveluympäristöstä.....	59
Taulukko 6. Laatukokemukset yrityksen empatiasta ja reagointialttiudesta.....	61
Taulukko 7. Laatukokemukset yrityksen vakuuttavuudesta, luotettavuudesta ja kokonaislaadusta .....	62
Taulukko 8. Arvokokemukset, jotka perustuvat koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin. ....	64
Taulukko 9. Arvokokemukset, jotka syntyvät asiakkaan kulutuksessa.....	66

# 1 LIIKETOIMINTA ON ASIAKASTA VARTEN

*Tunnetko sinä asiakkaasi? Tiedätkö miten asiakkaat kokevat yrityksesi tänään ja mitä he haluavat huomenna? Asiakaskokemus syntyy kaikkialla missä asiakas kohtaa yrityksen. Asiakaskokemus vaikuttaa suoraan ostopäätöksiin ja haluun vieraillla yrityksessäsi. Rakenna kilpailuetua reagoimalla asiakaskokemukseen ja – palautteeseen. Keskustele asiakkaidesi kanssa ja tee heistä strategisista kumppaneitasi. (Questback 2014.)*

*Tuntemattomasta massasta strategisiksi kumppaneiksi?* – Näillä sanoin Questback herättelee yrityksiä johtamaan muutosta yhdessä asiakkaiden kanssa. Asiakaslähtöistä toiminnan kehittämistä ja laadukkaan palvelukokonaisuuden tuottamista asiakkaille pidetään tulevaisuuden menestystekijöinä. Matkailun toimialaraportin perusteella sosiaalisen verkoston tärkeys korostuu entisestään ja asiakkaalla on yhä enemmän valtaa. (Harju-Autti 2011, 38–39.) Hyvin suunniteltu liiketoiminnan kokonaisuus korreloi varmasti hyvän asiakaskokemuksen kanssa. Yritys, joka tunnistaa asiakaskokemukset ja käy jatkuvaa dialogia asiakkaiden kanssa, tietää todella, mitä asiakkaat haluavat. Tällainen yritys erottuu positiivisesti kilpailijoista, ja tulos näkyy lopulta myös yrityksen tilinpäätöksessä. (Saarelainen 2013, 10–13; Mattinen 2006, 7-9.)

Menestyvät yritykset toimivat nopeammin kuin asiakkaat. He onnistuvat tuottamaan asiakkaille ainutlaatuisia arvokokemuksia. Asiakkaat, jotka kokevat yrityksen kokonaislaadun myönteisenä, ovat uskollisempia sekä suosittelevat ja antavat palautetta yrityksen toiminnasta herkemmin. Asiakaspalaute kehittää yrityksen toimintaa ja positiivinen asiakaskokemus nostaa yrityksen imagoa. (Kortesuo & Löytänä 2011, 13; Löytänä & Korhonen 2014, 16–17.)

Arvolupaus pukee asiakasymmärryksen ainutlaatuiseseen muotoon, joka on asiakkaalle relevantti, uskottava ja kilpailijoista erottava (Tolvanen 2012, 68). Nähtäväksi jää, täyttävätkö Pollin Pihan arvolupaukset eli sloganit ”*kaffetta ja maalaismaisemaa*” sekä ”*tee matka menneisyyteen uusin eväin*” asiakasodotukset.

## 1.1 Toimeksiantajan lähtökohta

Pollin Piha sijaitsee maatilalla Taivassalossa, Turun saariston rengastien varrella. Pollin Piha tarjoaa monenlaisia luonto-, kulttuuri-, musiikki-, ja liikunta-elämyksiä. Vanha kivinavetta on muutettu kahvila-myymäläksi, mistä voi ostaa ekologisia vaatteita, käsitöitä sekä leivonnaisia erikoiskahvien kera. Pollin Pihan kahvila-myymälä on avoinna vain kesäisin. Kivinavettaa, taloa, areenaa ja saunaa voi varata ympäri vuoden majoittautumiseen, juhlien järjestämiseen sekä erilaisiin kokouksiin. Yritys on aktiivisesti esillä Vakka-Suomen matkailua edistävissä markkinointikampanjoissa ja saanut hyvää julkisuutta eri lehdissä sekä tv-lähetyksissä. (Pollin Piha 2014; Pollin Piha -video 2013.)

Yrityksellä ei ole asiakasrekisteriä. Asiakkaiden kanssa kommunikointi tapahtuu puhelimitse, sähköpostitse ja Facebookin välityksellä. Asiakkailta on mahdollisuus antaa palautetta suullisesti paikan päällä sekä kirjallisesti yrityksen Internet- ja Facebook-sivujen kautta. Asiakaspalautetta ei systemaattisesti talleteta mihinkään järjestelmään, eikä palautetta ole osattu hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla. Onneksi Pollin Pihan asiakaspalautte on ollut pääosin positiivista, joten suurille muutoksille ei ole ollut tarvettakaan. Yrittäjät kertovat seuraavansa heistä kirjoiteltavaa keskustelua sosiaalisessa mediassa aina silloin tällöin. Tähän päivään mennessä ei ole ollut tarvetta lähteä oikaisemaan väärinkäsityksiä tai negatiivisia keskusteluja yrityksestä.

Pollin Pihan monipuolinen palvelujen tarjonta ja asiakaskunnan kirjavuus nostivat esiin todellisen tarpeen asiakaskokemuksen tutkimukselle. Asiakaskunnan kirjavuudella tarkoitetaan yrityksen asiakassegmenttiä. Pollin Pihassa vierailee kilpapyöräilyn harrastajia, antiikista ja perinnerakentamisesta kiinnostuneita, kaiken ikäisiä mökkiläisiä ja saariston Rengastien ohikulkijoita. Pollin Pihan tapahtumat houkuttelevat myös monenlaisia kävijöitä. Toimeksiantaja on jo tiedostanut, että asiakaskokemus on monen yhtälön summa ja että yritystä pitäisi johtaa asiakaskeskeisesti. Tästä syystä toimeksiantaja haluaa tietää syvällisemmin, mistä osatekijöistä asiakaskokemus koostuu ja millaisia asiakaskokemuksia heidän asiakkailtaan on.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tieteenala

Opinnäytetyön tavoitteena on saada kattava tietopohja asiakaskokemuksesta. Tutkimus lähtee liikkeelle toimeksiantajan tarpeesta saada syvällisempi ymmärrys asiakaskokemuksesta, mistä osatekijöistä se koostuu ja millaisia asiakaskokemuksia heidän asiakkailtaan on. Asiakaskokemus tutkimuskohteena on erittäin ajankohtainen, ja suomenkielistä kirjallisuutta aiheesta on julkaistu vasta vähän. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisella tutkimusotteella. Menetelmäksi valitaan teorialähtöinen sisällön analyysi, jossa aineiston luokittelu perustuu opinnäytetyön teorian viitekehykseen (Sarajärvi & Tuomi 2013, 113).

Miellyttävä asiointikokemus on yksi tärkeimpiä syitä yrityksen valinnassa, jopa tuotteita tai hintaa tärkeämpi. Nykyään miellyttävää asiointikokemusta nimitetään vain uudella termillä, asiakaskokemus. Talouselämän artikkelissa *Kysetkö asiakkaasi tyytyväisyyttä? Ei se mihinkään riitä* (2012) viidennes tutkimukseen osallistuneista kertoi asiakaskokemuksen kehittämisen olevan kirjattu yrityksen strategisiin tavoitteisiin ja vain neljä prosenttia aikoi investoida siihen vähemmän kuin aikaisemmin. Etnoteam Finlandin toimitusjohtaja Marko Rapelin mielestä:

*Tietoa ja osaamista asiakaskokemuksen laadullisen tutkimuksen menetelmistä tarvittaisiin suomalaisissa yrityksissä selvästi lisää. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää esimerkiksi, minkälainen yrityksen tarjoama asiakaskokemus on suhteessa kilpailijoihin.*

Asiakaskokemuksen tutkiminen sijoittuu markkinoinnin tieteenalaan ja sen sisällä suhdemarkkinointiin. Markkinoinnin tavoitteena on edistää tuotteen tai palvelun myyntiä ja saada asiakkaat tietoiseksi yrityksen toiminnoista. Suhdemarkkinoinnissa keskitytään asiakkaan ja yrityksen väliseen kanssakäymiseen. Asiakassuhteita ylläpidetään ja kehitetään jatkuvasti, jotta yhteistyö olisi kannattavaa molemmille osapuolille. Suhdemarkkinoinnissa tutkimus sijoittuu asiakassuhdemarkkinointiin. Asiakassuhdemarkkinoinnissa yritys punnitsee asiakkuuksien kannattavuutta ja kestävyyttä, sillä jokainen organisaatio haluaa muodostaa pitkäikäisiä asiakassuhteita. (Kotler 2003, 9,13, 28.) Asiakassuhdemarkkinointia eli Customer Relationship Management (CRM) pidetään asiakaskokemusjohtamisen edelläkävijänä (Löytänä & Korteso 2011, 165–166).



Asiakaskokemuksen johtaminen eli Customer Experience Management (CEM) on nykyään vahvasti esillä yritysmaailmassa. *Asiakaskokemuksen luominen: taustatekijät, dynamiikka ja hallinnan strategiat* -artikkelin mukaan asiakaskokemus on peräisin vuorovaikutustapahtumista asiakkaan ja tuotteen tai palvelun kanssa, ja ne tuottavat reaktion tai kokemuksen. Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on luoda myönteisiä asiakaskokemuksia ja vahvistaa osapuolten välistä asiakasuskollisuutta ja tunnesidettä. (Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros & Schlesinger 2009, 31–32.) Onnistunut asiakaskokemus nostaa yrityksen arvoa, sitouttaa henkilöstöä, vähentää asiakaspoistumaa ja pienentää asiakashankinnan kustannuksia (Korteso & Löytänä 2011, 13).

Asiakaskokemuksesta on alettu pohtimaan syvällisemmin vasta äskettäin, silti Holbrookin ja Hirschmanin *The Experiential Aspects of Consumption* (1982) artikkelia pidetään asiakaskokemuksen alkuunpanijana. B. Joseph Pine ja James H. Gilmore kirjoittivat *Experience Economy* -kirjan vuonna 1999. Tämän klassikkoteoksen ansiosta asiakaskokemus-termi customer experience levisi 2000-luvulla nopeasti Yhdysvaltojen ja Euroopan yritysmaailmassa. Suomessa asiakaskokemuksesta on alettu yleisemmin puhua vasta vuodesta 2011 eteenpäin, jolloin ilmestyi Löytänen ja Korteson kirja *Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen*. Teoksen myötä Suomalaiset yritykset ovat heränneet asiakaskokemuksen luomiseen, mutta sen tuomia hyötyjä ei ole tiedostettu eikä osattu ottaa käyttöön täydellä teholla. (Löytänen & Korteso 2011, 11.)

Ammattikorkeakoulun Theseus-tietokantaa analysoidessa voidaan todeta, että Suomen ammattikorkeakouluissa on tehty 10 opinnäytetyötä, joiden aiheena on asiakaskokemus. Opinnäytetyöt on tehty pääasiassa vuosina 2013 ja 2014, poikkeuksena yksi työ vuonna 2012. Suomessa yritykset ovat vasta nyt havahduneet tähän aihealueeseen. Asiakaskokemusta on kyllä sivuttu erilaisten asiakastytyväisyys- ja asiakaspalaute aiheisten opinnäytetöiden ohessa. Tällaisia opinnäytetöitä löytyi 91 kappaletta, joissa on mainittu sana asiakaskokemus. Nämäkin teokset ovat aika tuoreita, sillä niitä on julkaistu vasta vuodesta 2010 eteenpäin. (Theseus 2014.) Suomen kirjastojen Melinda-yhteistietokantaan on koottu Suomen yliopistojen opinnäytetyöt, pro gradut,

liseniaatintyöt ja väitöskirjat. Asiakaskokemus-sanaa nimikkeenä haettaessa löytyy vain yksi gradu. Asiakaskokemus asiasanana löytyy 27 pro gradusta, joista yksi on julkaistu 2010 ja loput ovat sitä uudempia. Nämä teokset viittasivat suurimmaksi osaksi arvon kokemukseen, ja listalta löytyi myös monta palvelukokemukseen liittyvää opinnäytetyötä, joissa asiakaskokemus oli merkitty yhdeksi asiasanaksi. (Melinda 2014.)

### 1.3 Keskeiset käsitteet ja työn rakenne

Asiakaskokemus on opinnäytetyön punainen lanka, joka kutoo ympärilleen sidoslankoja, eli asiakaskokemuksen ymmärtämistä helpottavia käsitteitä. Taulukossa 1 on esitelty lyhyesti tässä tutkimuksessa käytettäviä käsitteitä.

Taulukko 1. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Asiakaskokemus	Asiakaskokemus on asiakkaalle muodostunut kokonaisvaikutelma yrityksen kanssa asioinnista, johon vaikuttavat mielikuvat, kohtaamiset, koetun palvelun laatu sekä asiakkaan arvokokemus (Meyer & Schwager 2007).
Mielikuvakokemus	Mielikuvilla tarkoitetaan asiakkaan odotuksia ja aiempia kokemuksia sekä yritykseen kohdistuvia arvolupauksia ja imagoa (Rope & Mether 2001; Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002; Malmelin & Hakala 2007; Pitkänen 2001; Lindroos 2005.)
Kohtaamiskokemus	Kohtaamiset ovat niin sanottuja totuuden hetkiä, mitkä voivat olla joko suoria tai epäsuoria kohtaamisia, kasvotusten tai eri asiointikanavien välityksellä tapahtuvia (Grönroos 1998; 2010; Ylikoski & Järvinen 2011).
Laatukokemus	Laatukokemuksilla arvioidaan palvelun laadullisia ulottuvuuksia. Asiakkaan tärkeimmät laatukriteerit ovat luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus, empatia ja palveluympäristö (Zeithaml & Bitner 2003; Lämsä & Uusitalo 2002).
Arvokokemus	Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin (Zeithaml 1998; Monroe 1991). Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa (Grönroos 2008 & 2011).

Opinnäytetyön teoria keskittyy asiakaskokemukseen (ks. kuvio 1). Asiakaskokemusta käsitellään sekä kansainvälisen että kotimaisen kirjallisuuden ja artikkelien pohjalta.



Kuvio 1. Asiakaskokemus tutkimuksen kohteena

Luku 2 Asiakaskokemusta etsimässä, lähestyy aiheen ajankohtaisuutta Suomen yritysmaailmassa ja perustelee, miksi aiheita kannattaa tutkia vielä lisää. Luku 2.1 Asiakkaan aikakaudella, tarkastelee asiakaskokemuksen merkitystä ja hyödyntämistä johtamisen näkökulmasta. Tämän lisäksi luvussa pohditaan, miten arvokasta asiakaspalaute on, miksi reklamaatioista kannattaa kiittää ja ottaa opiksi sekä, miksi sosiaalista verkostoa tulisi tarkkailla. Luku 2.2 johdattelee asiakaskokemusmäärittelyjen juurille ja tuo sen nykypäivään. Luvun lopussa esitetään määritelmä asiakaskokemukselle; mistä osatekijöistä se tässä opinnäytetyössä muodostuu. Asiakaskokemuksen osatekijöihin syvenytään seuraavissa luvuissa.

Luvussa 2.3, käsitellään mielikuvakokemuksia, jotka koostuvat asiakkaan odotuksista, aiemmista kokemuksista ja yrityksen imagosta ja yrityskuvasta. Luvussa 2.4, perehdytään kohtaamiskokemuksiin, niin sanottuihin totuuden hetkiin, sekä suoriin että epäsuoriin kohtaamisiin. Luvussa 2.5, tarkastellaan, mitkä osatekijät vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun. Luvussa 2.6, käsitellään asiakkaan arvokokemusta, joka onnistuessaan johtaa asiakastyytyväisyyteen. Luvussa 2.7, on yhteenveto tietoperustasta.

Luvussa 3, käydään tarkasti läpi tutkimuksen toteuttaminen. Luvussa 4, esitellään Pollin Pihan tulokset. Lopuksi luvussa 5, pohditaan työn kokonaisuutta.

## 2 ASIAKASKOKEMUSTA ETSIMÄSSÄ

*Työntekijät ovat oman työnsä ja yrityksensä asiantuntijoita. He näkevät organisaationsa sisältäpäin. Asiakas katsoo yritystä ulkoapäin. Asiakas tietää vähemmän, mutta voi nähdä enemmän. (Pitkänen 2006, 101.)*

*Liikkeenjohtamisessa tulee ymmärtää rahan liikkeiden lisäksi asiakkaiden mielen liikkeitä. Hyvä asiakkuusosaaminen tuottaa tyytyväisiä asiakkaita – erinomainen asiakkuusosaaminen tuottaa vaikeasti seuraittavia kilpailuita. (Mattinen 2006, 7, 8).*

Pitkäsen (2006) ja Mannisen (2006) mukaan paras tapa oppia ymmärtämään asiakkaita ja heidän toimintaympäristöjään on jalkautua ihmisten pariin. Ikävä kyllä tämä käytäntö ei ole suosiossa yrityksissä, koska se vie paljon resursseja. Ilman omakohtaista kokemusta on lähes mahdotonta oppia ymmärtämään ihmisiä syvällisellä tasolla. (Ruckenstein, Suikkanen & Tamminen 2011, 28; Camlek 2010, 123.) Myös Tolvanen (2012, 41, 48) korostaa asiakkaan ja yrityksen välistä vuoropuhelua, jossa havainnoiden ja keskustellen pyritään ymmärtämään ihmisen tarpeita. Yleensä yrityksiä teettämät tilastolliset raportit kertovat vain pinnallisia ja yksinkertaisia vastauksia asiakkaista.

Kauppalehden (2014) artikkelin mukaan *Yksikin huono kokemus vie asiakkaan kaupasta* ja vain seitsemän prosenttia suomalaisista palaa samaan myymälään negatiivisen palvelukokemuksen jälkeen. Jopa 60 prosenttia suomalaisista on joutunut vaihtamaan myymälää huonon toiminnan vuoksi. Samassa tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakas odottaa asiantuntevuutta, ystävällisyyttä, yksilöllisyyttä ja palvelualttiutta nykypäivän yrityksiltä. *Vaikuttaa siltä, että suomalaiset alkavat vihdoinkin vaatia ammattitaitoista asiakaspalvelua* (Pesonen, 2014). Yritykset voisivat alkaa mainostaa henkilöstön osaamistason mukaisesti, esimerkiksi: *Asiakaspalvelutasomme on viiden tähden taso*. Mainostavathan yritykset kuuluvansa parhaaseen AAA-luottoluokkaankin. Hyvää asiakaskokemusta etsivä asiakas arvostaa varmasti enemmän asiakaspalveluluopaa kuin luottoluokitusta. (Aarnikoivu 2005, 171.)

## 2.1 Asiakkaan aikakaudella

Asiakaslähtöisessä yrityksessä kaikki tärkeimmät päätökset perustuvat haluun palvella asiakasta yhä paremmin ja koko henkilöstö pitää asiakkaan palvelusta ainoana päämääränään (Quinn 1996, 13; Ylikoski 2000, 34). Asiakkaan on tärkeää tuntea, että häntä palvellaan hyvin ja että yritys on kiinnostunut hänen tarpeistaan ja toiveistaan (Ylikoski 2000, 41). Asiakaslähtöisesti organisoitu ja johdettu palveluyritys selviää suhdanteista sekä toimintaympäristön muutoksista parhaiten, kun toiminnan keskipisteenä on tinkimättä asiakas ja hänen tarpeensa (Launiainen 2013).

Asiakaslähtöisyydellä muistutetaan yrityksen olemassaolosta, sillä kaikki yrityksethän ovat riippuvaisia asiakkaistaan. Yrityksien olisi ensiarvoisen tärkeää ymmärtää nykyisiä ja tulevia asiakastarpeita, ja pyrkiä jopa ylittämään asiakasodotukset. Asiakaslähtöisyys saavutetaan tarkastelemalla asiakastyytyvyyttä. Pohtimalla keinoja, miten asiakkaiden tarpeista, mielipiteistä ja tunteuksista saadaan tietoa sekä varmistamalla, että asiakasodotukset täytetään. (Suomen standardoimisliitto 2001, 18; Six Sigma 2006.) Organisaatio, joka on lähellä asiakkaitaan, kykenee parhaiten aavistamaan asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja reagoimaan sen mukaisesti (Mäntyneva 2003, 15). Lähtökohtana täytyy olla, mitä asiakas haluaa ostaa ja millaista palvelua hän toivoo. Eikä missään nimessä se, mitä yritys haluaa valmistaa. Aluksi yritys määrittelee

kohdemarkkinoidensa tarpeet, arvot ja toiveet, ja pyrkii tyydyttämään asiak-  
kaidensa odotukset kehittämällä niitä parhaiten vastaavat tuotteet ja palvelut.  
(Vahvaselkä 2004, 71.)

Asiakkuusajattelua noudattava yritys lähtee liiketoiminnassaan asiakkuudesta.  
Asiakkuudessa on aina kaksi osapuolta, ja molemmat osapuolet suorittavat  
oman osansa. Asiakkuuteen liittyy luottamusta sekä pitkäaikaista ja johdon-  
mukaista yhteistyötä. Molemmat osapuolet haluavat asiakkuuden olevan arvo-  
kas heille itselleen. Kasvattamalla asiakkuuden arvoa yritys kehittää samalla  
kilpailukykyään. Asiakkuusajattelun avaintekijöitä ovat saavutettavuus, vuoro-  
vaikutteisuus ja arvontuotanto. Saavutettavuus alkaa vahvasta läsnäolosta  
markkinoilla. Vuorovaikutteisuus käsittää eri tapoja hoitaa yhteistoimintaa  
asiakkaan kanssa. Arvontuotanto on erikoistumisen ja kilpailuetujen perusta.  
(Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 19, 21, 23–25; Vahvaselkä 2004,  
71–72.)

*Asiakkaat ovat verkottuneita, entistä aktiivisempia ja vaativam-  
pia, heillä on enemmän tietoa ja he haluavat ottaa aktiivisemmin  
osaa palvelun kehittämiseen (Puustinen 2013, 49).*

Puustinen (2013) toteaa osuvasti asiakkaiden olevan valmiita yhteistyöhön  
yrityksien kanssa. Mitään palvelua tai tuotetta ei voi kehittää ilman asiakasta.  
Siitä syystä olisi löydettävä hyviä toimintamalleja asiakkaan osallistamiseksi.  
Asiakas pitää nähdä aktiivisena vaikuttajana. Asiakas kertoo ja määrittää pal-  
velun tarpeen, odotetun tuotteen, osallistuu palvelun tuottamiseen asiantunti-  
jana ja laadun tarkkailijana. Asiakas valvoo aikatauluja ja työn yleistä sujumis-  
ta. Asiakas kehittää palvelun ilmapiiriä, motivoi ja kannustaa palvelun tuottajaa  
hyviin suorituksiin ja antaa palautetta. (Rissanen, 2006, 126.)

Pitkänen (2006, 101) korosti asiakkaan kykyä nähdä yritys ulkopuolelta. Yri-  
tyksen tulisi opetella aistimaan heikkoja signaaleja asiakkailta. Asiakkaan  
tarpeet pitäisi osata ennakoida, jo ennen kuin asiakas itse tiedostaa tarvitse-  
vansa ja haluavansa uutta tuotetta tai palvelua. Toimintaympäristön heikkojen  
signaalien havainnointi ja uusien ideoiden toteuttaminen ovat yrityksen kilpai-  
lukyvyn kannalta ensiarvoisen tärkeitä. Asiakastietoa on alettu keräämään  
yrityksissä entistä enemmän, mutta liian usein tieto jää hyödyntämättä ja jatko-

jalostamatta. (Hyvönen, Heiskanen, Repo & Saastamoinen 2007, 31–34.) Yrityksen strategiset valinnat pitäisi pohjautua kuluttajien tarpeisiin. Strategi- oista ilmenee, mitä yritys tavoittelee, mihin se haluaa keskittyä ja miten se tyydyttää asiakastarpeet (Laamanen 2005, 54).

Kobylanskin (2012) tieteellisessä artikkelissa osoitetaan, miten asiakastyytyväisyys näkyy suoraan yrityksen arvona. On erittäin tärkeää pitää asiakkaat tyytyväisinä, sillä tyytyväinen asiakas auttaa yritystä menestymään entistä paremmin. Asiakastyytyväisyys heijastuu suoraan asiakkaan käyttäytymiseen. Tyytyväinen asiakas luo ympärilleen positiivista kuvaa yrityksestä ja sen palveluista, ja hän on uskollinen. Hän kehuu herkemmin ostamaansa tuotetta tai palvelua ja ostaa luultavammin uudestaan. Hänen ilosanomansa leviää keskusteluissa ja erilaisissa sosiaalisen median kanavissa, mikä taas tuo yrityksille uusia asiakkaita. Tyytyväinen asiakas nostaa kulutuksensa tasoa, ja hänellä on vähäisempi hintaherkkyys tuotteisiin ja palveluihin. Tyytyväisellä asiakkaalla on myös alempi mielenkiinto kilpailevien yritysten mainontaa kohtaan. (Kobylanski 2012, 31.)

Hämäläisen (1999, 172) sanoin: *Rakasta asiakastasi niin kuin itseäsi*. Voimme tulla merkittäväksi asiakkaillemme ratkaisemalla heidän ongelmiaan ja auttamalla – valistamalla, opettamalla, neuvomalla ja osoittamalla asiantuntemustamme. Organisaation tulisi toimia siten, että asiakas voi huoletta luottaa, että koko organisaatio – niin ylin johto kuin työntekijät – tekevät työnsä yhteisten pelisääntöjen mukaisesti. Organisaatio, joka keskittyy luonnolliseen laatu- palveluun, on kaikessa menestyksekkäämpi kuin organisaatio, joka kohtelee asiakkaita pakollisena pahana ja pitää inhimillistä asiakaspalvelua kulu- eränä, jota täytyy valvoa. (Hämäläinen 1999,172). Toisin sanoen organisaatio, joka huolehtii työntekijöidensä viihtyvyydestä ja prosessien ja toimintamallien kehittämisestä, onnistuu myös toimimaan tuottavammin, tarjoamaan laadukkaampia palveluita ja ylläpitämään asiakastyytyväisyyttä sekä taloudellista asemaansa. Tyytyväiset asiakkaat ostavat enemmän, ja kannattava yritys pystyy panostamaan voimakkaammin kehittämiseen, jolloin asioiden välille saadaan positiivinen kierre. (Laamanen 2005, 59, 350.)

## Arvokas asiakaspalaute

Yrittäjänuorten artikkelissa *Asiakaspalautteen merkitys liiketoiminnalle* Männistö (2013) korostaa asiakaspalautteen liittämistä yrityksen omiin toimintamalleihin. Vuoropuhelu asiakkaan kanssa tulisi olla jatkuvaa, asiakkaan mielipiteen kysely kerran vuodessa ei riitä mihinkään. Asiakaspalautteen tavoitteena on, että organisaatiossa kiinnitetään huomiota asiakaslähtöisyyden lisäämiseen. Päämääränä on tavoitella parempaan laatuun ja lisäarvon tuottamiseen asiakkaalle. Asiakaspalaute antaa pohjaa toiminnan suunnitteluun ja palvelun tinki-mättömään toteutukseen. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000,12.)

Asiakaspalaute on kuluttajan reagointia yrityksen toimintaa kohtaan. Palautteen avulla kuluttajalla on mahdollisuus vaikuttaa tuotteen tai palvelun laatuun. Palaute voi olla myönteistä, kielteistä tai sisältää kehitysehdotuksen. Palaute voi olla vapaaehtoista tai yrityksen itse keräämää. Asiakaspalautekanavilla on omat heikkoutensa ja vahvuutensa. Yrityksen on tärkeää valita omalle organisaatiolle parhaiten sopivin malli. Käsittelyprosessin avulla palautteet eivät jää irrallisiksi yhteydenotoiksi, vaan palautteiden kokonaiskuva selkiytyy ja yrityksen asiakasymmärrys kasvaa. Tiedon jalostamisesta yritystoiminnan päätöksenteon tueksi syntyy asiakasymmärrys, joka on suorassa yhteydessä asiakastytyväisyyteen ja –uskollisuuteen. (Arantola & Simonen 2009, 27; Oksanen 2010, 6; Lecklin 2006, 87.) Gummesson (2008, 328-329) korostaa, ettei palauteprosessi automaattisesti luo yritykselle arvoa, mutta mahdollistaa informaation hyödyntämisen asiakasymmärryksen kasvattamiseksi ja liiketoiminnan kehittämiseksi.

Aarnikoivun (2005, 67) mukaan asiakaspalautteet nähdään arvokkaana mahdollisuutena kehittää yrityksen toimintaa. Palautetta kerätään järjestelmällisesti koko organisaation voimin. Hyvin toimiva asiakaspalauteprosessi vaatii organisaatiolta teknistä valmiutta kerätä tietoa sekä henkilökunnan positiivista asennetta palautteita kohtaan. Jotta toiminta olisi laadukasta, täytyy palautteet osata seuloa läpi toimintamallin ja hyödyntää saatu informaatio. Johdon tulee tarkkailla palautteiden määrää ja laatua sekä palautteiden perusteella tehtyjä toimenpiteitä. (Aarnikoivu 2005, 67–69, 71.) Hyvin toimiva palauteprosessi lisää yrityksen kilpailukykyä ja asiakastytyväisyyttä. Samalla yritys saa asia-



kaspalautteiden avulla selville, mitä asiakkaat todella odottavat ja toivovat. (Aarnikoivu 2005, 70; Lecklin 2006, 87.)

### **Reklamaatioiden hyödyntäminen**

Yritykset pyrkivät luonnollisesti siihen, että kaikki palvelutapahtumat päätyvät molempien osapuolten kannalta myönteiseen asiakaskokemukseen, toisin sanoen asiakasta tyydyttävään palveluun. Näin ei kuitenkaan aina tapahdu. Täysin virheetöntä toimintaa ei vain aina ole mahdollista saavuttaa. Asiakaspalautteiden arvostamisen kulttuuriin kuuluu, että ongelmatilanteita ei pelätä, vaan niistä opitaan. (Aarnikoivu 2005, 87–88.)

Grönroos ja Järvinen (2001, 97) paljastavat, miten harva asiakas on valmis reklamoimaan. Ainoastaan 5 – 10 % tyytymättömistä asiakkaista antaa palautetta. Technical Assistance Research Programs Inc:n teettämässä tutkimuksessa sanotaan, että 27 tyytymättömän joukosta 26 ei valita. Ainoastaan siis yksi ihminen puuttuu samaansa kohteluun tai palveluun. Jos yritykseen saapuu 10 valitusta, todellisuudessa palvelulla saattaa olla jopa 260 käyttäjää, jotka eivät valita, vaikka he olisivat tyytymättömiä. (Valvio 2010, 147.) Toisin sanoen puhutaan jäävuoren huipusta. Jäävuoren huipussa suurin osa palautteista jää veden pinnan alapuolelle, yrityksen ulottumattomiin.

Reklamaatiotilanteissa asiakkaan lojaalisuus yritystä kohtaan yleensä heikkenee ja asiakas on helpommin valmis vaihtamaan palveluntarjoajaa. Jollei yritys reagoi reklamaatioihin heti ja tosissaan, vaarana on reklamaatioiden noidankehä. Asiakastyytymättömyys on siis yhtä tärkeä kuin asiakastyytyväisyys yrityksen laadun kehittämisen kannalta. Asiakastyytymättömyyteen johtaneet syyt on tunnistettava, jotta toimintaa osataan parantaa ja estää vastaavien tilanteiden syntyminen jatkossa. (Lecklin 2006, 113.) Asiakkaan tyytyväiseksi saaminen on erittäin vaikeata, kun tilanteen korjaaminen epäonnistuu. Silloin asiakas on pettynyt kahteen kertaan. Pettyneen asiakkaan saaminen erittäin tyytyväiseksi tekee asiakkaasta yleensä aikaisempaa uskollisemman. (Reinboth 2008, 102–105.)

Reklamaatiosta pitää aina muistaa kiittää ja kertoa miksi yritys arvostaa sitä, että heille annetaan palautetta. Asiakkaan reklamaatiotilanteesta pitäisi onnistua tekemään positiivinen asiakaskohtaaminen. Reklamaatioiden kohtaamisessa on tärkeää arvostaa asiakkaan mielipidettä. Tilanteen ratkaisemista ei auta se, että asiakaspalvelussa vähätellään asiakkaan näkökantaa, vaikka asiakas olisikin väärässä. Hermostuneen asiakkaan reklamaatio voi johtua jostain muusta syystä, kuin miltä näyttää. Neuvotellessa yleensä selviää, mikä asiakkaan ongelman todellinen aiheuttaja on. Tällöin tilanne on huomattavasti helpompi ratkaista. Samalla asiakas kokee saavansa yksilöllistä palvelua ja otetuksi tosissaan. (Kiviluoto 2014.) Tärkeää ei ole oikeassa oleminen, vaan ongelman haittojen minimointi ja yhteiseen tavoitteeseen pyrkiminen (Pitkänen 2006, 131). Reklamaatiotilanteet johtavat pahimmassa tapauksessa asiakassuhteen loppumiseen, mutta parhaimmassa tapauksessa, asiakkaan entistäkin uskollisempaan sitoutumiseen yritystä kohtaan (Aarnikoivu 2005, 72).

### **Sosiaalisen verkoston tarkkaileminen**

Asiakaskohtaamiset ovat muuttuneet hektisiksi vuorovaikutustilanteiksi, jossa digitaalisuuden hyödyntäminen on yrityksen keskiössä. Digitaalisuuden myötä organisaatiot ovat entistä läpinäkyvämpiä ja avautuvat helpommin aitoon vuorovaikutukseen asiakkaidensa kanssa. Organisaatio, joka on osannut hyödyntää digitaalisuutta ja ottanut sen aktiivisesti käyttöön on menestyjien joukossa. (Launiainen 2013.) Launiainen (2013) toteaa blogissaan:

*Tyytyväinen asiakas ostaa tänäänkin lisää, kunhan tulee myös jatkossa ymmärretyksi ja kokee olevansa tekemisissä sellaisen liiketoiminnan kanssa, jossa avoimuus, läpinäkyvyys ja digitaalisuuden hyödyntäminen ovat asiakaspalvelun keskeisiä elementtejä.*

Asiakkaan ostopolku on muuttunut digitaaliseksi Internet-aikakauden myötä. Asiakaskokemuksen katsotaan alkavan jo silloin, kun asiakas kirjoittaa hakuksensa Googleen. Asiakas hakee yhä enemmän tietoa sosiaalisista verkostoistaan, joissa hän on epäsuorissa kohtaamisissa yritykseen. Näissä sosiaali-

sisä verkostoissa asiakkaalle muodostuu mielikuvia tuotteista ja yrityksistä. Uusien ostopäätöstutkimusten mukaan jopa 60–70 % asiakkaiden ostopolusta on käyty ennen kuin asiakas kohtaa yrityksen myyjän. (Löytänä & Korhonen 2014, 105.)

*Ihmiset haluavat paitsi kokea myös jakaa merkityksellisiä kokemuksiaan jatkuvasti. Twitter, Facebook, Foursquare... lista on loputon. Asiakkaasi ja noin kaksi miljardia muuta ihmistä ovat internetissä tälläkin hetkellä. Näiden sovellusten suosio lisää ihmisten, lehtien ja yritysten vuorovaikutusta, ja kaikki heidän kokemuksensa, uutiset, mielipiteet ja teot välittyvät reaaliaikaisesti suurille joukoille ihmisiä. Koska ihmiset eli potentiaaliset ja nykyiset asiakkaasi ovat jatkuvasti yhteydessä sosiaaliseen mediaan, tulee kaikki tieto heti. (Puustinen 2013, 46.)*

Puustinen (2013) kirjoitti osuvasti, miten nopeaa tiedon saanti sosiaalisen verkoston kautta nykyisin on. Tuotteiden ja palvelujen tarjonta on nähtävilläsi muutamassa sekunnissa. Samalla myös palvelun osto ja eri vaihtoehtojen vertaileminen ovat helpottuneet. Kuitenkin niiden palveluiden ja tuotteiden osalta, jotka perustuvat koettuun laatuun, tiedon saatavuus ei tule korvaamaan yksilöllisiä tuntemuksia. (King & So 2010, 589–608.) Tänä päivänä yrityksestä voi lähteä tyytyväisen hiljainen asiakas, joka vuodattaakin salaiset tuntemuksensa julkisesti sosiaalisessa verkostossa. Tämä aiheuttaa yrityksen imagolle pahoja säröjä, mikäli yritys ei seuraa aktiivisesti sosiaalista mediaa ja tarvittaessa oikaise niissä esitettäviä väitteitä. (Blackshaw 2008, 41–43.) Sosiaalinen verkosto tarjoaa nopeimman ja helpoimman väylän jakaa asiakaskokemuksia. Yritysten pitää itsekkin olla aktiivisia sähköisen median käyttäjiä, sillä myös negatiiviset kokemukset leviävät entistä nopeammin ja entistä laajemmalle yleisölle (Löytänä ja Korteso 2011, 31). Sosiaalinen media on salamannopea ja armoton viestinviejä. Pahan puhumiseen kannattaa puuttua nopeasti. (Parvinen 2013, 36).

*Brittiläisen Fishburn & Hedgesin tutkimuksen mukaan yli kolmannes kuluttajista asioi yritysten kanssa sosiaalisen median kautta. Heistä 65 % pitää sosiaalista mediaa parempana tapana hoitaa asioita yritysten kanssa kuin puheluiden soittamista. (Tuleeko tästä sosiaalisen median seuraava megatrendi? 2012.)*

Sosiaalinen media on noussut viime aikoina asiakastiedon ja asiakaskokemuksen lähteeksi. Sosiaalinen media tarkoittaa asiakkaiden tuottamaa ja jakamaa sisältöä erilaisissa sosiaalisissa verkostoissa, kuten blogeissa, keskustelupalstoilla, Facebookissa ja erilaisissa yhteisöissä. Sosiaalista mediaa kannattaa hyödyntää monipuolisesti, esimerkiksi asiakaspalvelun kehittämisessä, asiakastiedon hankkimisessa, markkinointitarkoituksissa sekä sidosryhmien ja yritysten välisessä liiketoiminnassa. (Arantola & Simonen 2009, 24.)

## 2.2 Asiakaskokemusmääritelmiä

Asiakaskokemuksesta puhuttaessa tarkoitetaan niin sanottua pehmeämpää asiakastietoa, kuten asiakkaiden odotuksia, kokemuksia ja tunteita. Asiakaskokemuksen johtamisen avainasemassa on asiakas ja hänen suhteensa yrityksen palveluiden kohtaamiseen, mielikuvien ja tunteiden kautta. Asiakassuhdemarkkinoinnin ja asiakaskokemuksen johtamisen yhdistämisellä yritys voi luoda kokonaisvaltaista asiakasymmärrystä. (Meyer & Schwager 2007, 4.)

Shaw ja Ivens (2002, 4–6) tiedustelivat kuluttajilta, millainen on hyvä asiakaskokemus. Heidän saamista vastauksista huomaamme, että asiakkaat korostivat omia tuntemuksiaan siinä tilanteessa:

*Minua kohdeltiin yksilönä.  
Minusta tuntui, että he todella ymmärsivät, mitä haluan.  
Tunsin itseni maailman tärkeimmäksi henkilöksi.*

Heidän mielestä positiivisessa asiakaskokemuksessa yhdistyy sekä fyysinen että emotionaalinen ulottuvuus. Asiakaskokemus koostuu yrityksen konkreettisesti suoriutumisesta ja asiakkaan kokemista tuntemuksista palvelutapahtuman aikana. (Shawn & Ivens 2002, 6.) Myöhemmin Shaw, Dibeehi ja Walden (2013, 3) lisäsivät asiakaskokemuskäsitteeseen asiakkaan tietoisesta ja tiedostamattomasta ajatuksen näkökulman. Uuden käsitteen perusteella asiakaskokemus on yrityksen ja asiakkaan tietoisesta ja tiedostamattomasta mielen välistä vuorovaikutusta.

Bean ja Van Tynen (2012, 2–3) mielestä asiakaskokemus pitää sisällään kaikenlaisen yhteydenpidon yritykseen, olipa se sitten suoraa tai epäsuoraa kohtaamista. Asiakaskokemus alkaa heti ensimmäisestä yhteydenotosta, esimerkiksi markkinointiviestistä. Myös epäsuorat kohtaamiset yrityksestä, esimerkiksi arvostelut ja huhupuheet, vaikuttavat asiakaskokemukseen. Itse palvelutapahtumaa he kutsuvat käyttökokemukseksi. Manning ja Bodinen (2012, 7) ajatus on, että se mitä asiakas ajatteli ja tunsikin hakiessaan tietoa palvelusta, muuttuu oston ja tuotteen käyttämisen arvioinnin jälkeen asiakaskokemukseksi.

Löytänä ja Korteso (2011, 11) korostavat määritelmässään asiakaskokemuksen emotionaalista puolta, jossa asiakas muodostaa organisaation toiminnasta oman näkemyksensä. Näkemykseen vaikuttaa asiakkaan mielikuvien, tunteiden ja kohtaamisten summa. Asiakaskokemus on siis yksilön muodostama tulkinta, johon ei ole käytetty aivoja vaan se perustuu koettuihin tuntemuksiin.

*Olennaista minuudessa on yksilön tietoisuus siitä, että vain hän itse voi tietää ja tuntea omat henkilökohtaiset tunteensa, ajatuksensa, erilaiset älylliset pohdintansa, muistonsa sekä moraaliset ja uskonnolliset näkemyksensä (Mäki-Ketelä 2014).*

Frosberg ja Kivelä (2014, 26) määrittelevät asiakaskokemuksen opinnäytetyössään seuraavasti:

*Asiakaskokemus määritellään asiakkaan yrityksen toiminnasta muodostamaksi kokonaisuudeksi, jossa yhdistyvät kohtaamiset, mielikuvat, tunteet, ennakkotiedot ja -odotukset. Kokemus on aina subjektiivinen ja pohjautuu sekä tietoisiin että alitajuisiin yksittäisiin tulkintoihin. Yritys ei siis voi päättää tai ennalta tietää, millainen kokemus asiakkaalle syntyy, mutta se voi luoda suotuisat edellytykset halutunlaisille kokemuksille. (Adibe 2012, 27; Löytänä ja Korteso 2011, 11, 45.)*

Fischer ja Vainio painottavat (2014, 37), että asiakaskokemuksen syntyminen ei ole yksisuuntainen tapahtuma, sillä asiakas on itse aktiivinen osallistuja ja tekijä asiakaskokemuksessaan. Asiakaskokemukseen sisältyy asiakkaan yksilöllinen odotusarvo, jonka vuoksi yrityksen on vaikeata tiedostaa, mitkä asiat heijastavat sen hetkiseen kokemukseen. Asiakaskokemuksesta voisi kuvaila tunteeksi, jonka pohjalta asiakas jakaa tietoa onnistuneesta kokemuksesta.

taan sekä asioi yrityksen kanssa yhä uudestaan (Fischer & Vainio 2014, 9). Myönteinen asiakaskokemus saadaan aikaiseksi kun asiakasta huomioidaan, kuunnellaan ja hänen pyyntöihinsä reagoidaan välittömästi. Tämän lisäksi yrityksen on pidettävä lupaukset ja palvelun laatu korkeana. Vuorovaikutustilanteessa on erittäin tärkeää osata samaistua asiakkaan tilanteeseen. (Fischer & Vainio 2014, 9, 37.)

Asiakaskokemusmääritelmiä -luvussa on käynyt ilmi, että asiakaskokemukselle löytyy useita tulkintoja. Kuvioon 2 on koottu kaikki opinnäytetyössä käsitellyt asiakaskokemusmääritelmät.



Kuvio 2. Asiakaskokemusmääritelmiä (Shawn & Ivens 2002; Shawn, Deepi & Walden 2010; Bean & Van Tynen 2012; Manning & Bodine 2012; Löytänä & Korteso 2011; Mäki-Ketälä 2014; Frosberg & Kivelä 2014; Fischer & Vainio 2014; Meyer & Schwager 2007).

Tässä opinnäytetyössä tutkijan asiakaskokemusmääritelmä perustuu Meyerin ja Schwagerin (2007, 118) teoriaan, joka yhdistää hyvin aiemmin esitellyt määritelmät. Meyer ja Schwager näkevät asiakaskokemuksen asiakkaan omakohtaisena tuntemuksena yrityksen ja asiakkaan välisissä kanssakäymi-

sissä. Toisin sanoen asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa esimerkiksi asiakaspalvelun laatu ja ominaispiirteet, markkinointi ja mainonta, palvelun tai tuotteen käytön helppous ja hyöty sekä muiden käyttäjien kokemukset ja kritiikki. Asiakaskokemukseen katsotaan kuuluvaksi kaikkea, mitä yrityksellä on tarjota asiakkailleen. (Meyer & Schwager 2007, 118.)

Opinnäytetyön tutkijana määrittelen asiakaskokemuksen seuraavasti: *Asiakaskokemus on asiakkaalle muodostunut kokonaisvaikutelma yrityksen kanssa asioinnista, johon vaikuttavat mielikuvat, kohtaamiset, koetun palvelun laatu sekä asiakkaan arvokokemus. Mielikuvilla* tarkoitetaan asiakkaan odotuksia, aiempia kokemuksia sekä yritykseen kohdistuvia arvolupauksia ja imagoa. *Kohtaamiset* ovat niin sanottuja totuuden hetkiä, mitkä voivat olla joko suoria tai epäsuoria kohtaamisia, kasvotusten tai eri asiointikanavien välityksellä tapahtuvia. *Koetun palvelun laadulla* arvioidaan palvelun laadullisia ulottuvuuksia. *Arvokokemus* syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa. Asiakas punnitsee tuotteen tai palvelun arvon siitä saamiensa hyötyjen ja siihen koettujen uhrauksien perusteella. Määrittelemiini asiakaskokemuksen osatekijöihin syvennyttään seuraavissa alaluvuissa.

## 2.3 Mielikuvakokemukset

Tässä opinnäytetyössä mielikuvilla tarkoitetaan asiakkaan odotuksia, aiempia kokemuksia sekä yritykseen kohdistuvia lupauksia ja imagoa. Luvussa selvitetään mielikuvaa käsitteenä, sen merkitystä ja miten ne muodostuvat ihmisten mieliin. Mielikuvamarkkinoinnin avulla voidaan vaikuttaa ihmisten mielikuviin. Yrityksen on tärkeää tiedostaa millaista imagoa ja yrityskuvaa sekä millaisia asiakaslupauksia se viestittää asiakkailleen, sillä samalla asiakkaalle syntyy tietynlaisia odotuksia ja olettamuksia yritystä kohtaan. Mielikuvilla on siis vaikutusta niin yksilön arkeen kuin yrityksen toimintaan (Malmelin & Hakala 2005, 21).

Mielikuva on yksilön käsitysten summa, joka koostuu monista eri tekijöistä. Yksilöiden mielikuvat eivät ole pysyviä, vaan ne kehittyvät jatkuvasti. (Malmelin & Hakala 2007, 126, 141.) Pitkänen (2001, 37) tulkitsee mielikuvat ihmisten

tulkinnoiksi asioiden tilasta, kun taas Lindroosin mukaan (2005, 22) mielikuvat ovat ihmisen henkilökohtaisia kokemuksia ja sisältöjä mielessä. Jokaisella ihmisellä on yksilöllinen eli subjektiivinen mielikuva, joka kertoo mitä mieltä henkilö jostain asiasta on (Rope & Mether 2001, 13–14). Ropen ja Metherin (2001, 18) mielestä mielikuva on: *Ihmisen kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa jostain asiaa kohtaan*. Isohookana (2007, 20) on tutkinut, että suurin osa mielikuvan sisällöstä on ennakkoluuloja ja asenteita, kun taas tiedot ja kokemukset perustuvat todellisuuteen. Mielikuvat useasti vääristävät kokemuksia ja ennakoasenteet muuttavat tietoja.

Pesonen, Lehtonen & Toskala (2002, 176–177) näkee mielikuvat niin sanottuina muistimielikuvina, jotka ovat rakentuneet henkilön aikaisempien havaintojen pohjalle. Mielikuvat liitetään usein näköhavaintoihin, mutta ne voivat perustua myös kaikkiin aisteihin. Mielikuvat voidaan jakaa luokkiin sen perusteella, kuinka eläviä ne ovat, mitä ne sisältävät, millaisessa yhteydessä ne ilmenevät sekä millaisessa suhteessa ne ovat todellisuuteen. Yksilön näkökulmasta tarkasteltuna mielikuva on objektiivinen eli totuus jostain kohteesta. Mielikuvia käytetään oman käyttäytymisen suunnitteluun, tapahtumien selittämiseen ja uuden tiedon käsittelyyn. (Pesonen ym. 2002, 88–90, 173.)

Mielikuvilla on yhä enemmän valtaa yhteiskunnassamme. Ihmisten päätöksentekoa ja käyttäytymistä ohjaavat mielikuviin liittyvät tekijät kuten asenteet, uskomukset ja kokemukset. Mielikuvilla on jopa suurempi merkitys kuin tiedolla, siksi yritysten olisi tärkeää tiedostaa se myös liiketoiminnassaan. (Malmelin & Hakala 2005, 21.) Yritysten on tärkeää miettiä, millaisia mielikuvia asiakkaat yrityksestä muodostavat ja millaisia kertomuksia siitä tarinoidaan (Pitkänen 2001, 38). Mielikuvista on tullut tärkeä osa yrityksen liikeideaa, ja ne nähdään kilpailutekijöinä, sillä tuotteet ovat hyvin samankaltaisia nykyään. Ajatellaanpa vaikka matkapuhelimia; samat ominaisuudet löytyvät jo lähes kaikista puhelimista. Juuri mielikuvien avulla yritys pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan, tästä tunnetuimpana onnistujana mainittakoon Apple. Yrityksen menestys johtuu suurimmaksi osaksi siitä, syntykö kuluttajille ja sidosryhmille sen tavoittelemia mielikuvia. (Malmelin & Hakala 2005, 24 – 25.)



Ihmisen toimintaan vaikuttaa aina jokin tunne eli emotioni. Tunnetilat ovat taas ihmisten tekemien päätösten taustalla. (Rope & Methner 2001, 14–15.) Toisin sanoen mielikuvilla on suora vaikutus ihmisen ostokäyttäytymiseen, joko tietoisesti tai tiedostamattaan. Mielikuvat ohjaavat tuotteiden huomaamista, tulkitsemista ja muistamista. (Lindroos, Nyman & Lindroos 2005, 26–28.) Kulutusvalinnat eivät enää pohjautu pelkästään asiakkaan tarpeisiin, vaan myös tuotteisiin ja palveluihin sisällytettyihin mielikuviin ja sosiaalisiin merkityksiin (Malmelin & Hakala 2005, 58).

Karvosen (1999, 51 – 52) mukaan mielikuvien muodostumisessa on mukana kaksi osapuolta: *Se, josta kuva tai käsitys muodostetaan ja se, jolle kuva muodostuu*. Erilaisista vuorovaikutustilanteista saamansa tiedon avulla henkilö muodostaa mielikuvia kohteesta, esimerkiksi yrityksen Internet-sivujen pohjalta. Mielikuvien syntyminen on ihmisen ominaispiirre, joka tapahtuu havainnoimalla ja ajattelemalla (Rope & Methner 2001, 42). Mielikuvat eivät ole koskaan täysin valmiita, sillä ihminen muokkaa ja päivittää niitä jatkuvasti (Lindroos ym. 2005, 24). Rentoutuneessa ilmapiirissä ihminen luo yleensä myönteisiä mielikuvia ja vastaavasti stressaantuneissa oloiloissa kielteiset mielikuvat pääsevät helpommin valloilleen. Tunnetiloilla on siis merkitystä mielikuvien syntyymiseen. (Pesonen ym. 2002, 174.)

Mielikuva ja imago käsitteitä käytetään usein toistensa synonyymeinä (Rope & Methner 2001, 18; Pesonen ym. 2002, 88). Markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan asiakkaiden mielikuviin. Silti viestinnälläkään ei pystytä ohjaamaan mielikuvia sellaisenaan, koska vastaanottaja muodostaa niitä omien kokemus- ja uskomuksien perusteella. (Pohjola 2003, 34; Malmelin & Hakala 2007, 132.) Onnistuneen mielikuvan rakentaminen asiakkaiden mieliin on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista (Malmelin & Hakala 2005, 25). Yrityksille mielikuvan rakentaminen on tiedostettua toimintaa ja sen muodostumista tarkkailaan. Halutun mielikuvan avulla yritys pyrkii saavuttamaan strategiset tavoitteensa, esimerkiksi Lidl on halpa ja Mercedes-Benz on klassinen. Mielikuva-markkinointi on asiakkaiden mielikuviin tähtäävää tietoa vaikuttamista halutun päämäärän saavuttamiseksi. (Rope & Methner 2001, 26–27, 91.) Mielikuva-markkinoinnin avulla vahvistetaan asiakkaan ostohalua tuotteita ja palveluja sekä yrityksen imagoa kohtaan (Rope & Pyykkö 2003, 179). Kun mielikuva-

markkinoinnin luomat ennakko-odotukset ja asiakkaan kokemukset ovat yhteneviä, saadaan uskollisia vakioasiakkaita (Rope & Mether 2001, 115–118).

Yrityskuva määräytyy myös mielikuvien perusteella. Yrityskuva kertoo liiketoiminnasta, mikä se on ja mitä se tekee. Se muodostuu ihmisen mielikuvista yritystä kohtaan, johon vaikuttavat asenteet, tunteet, tiedot ja kokemukset. (Pitkänen 2001, 15, 67.) Yrityskuvalla on suuri vaikutus siihen, halutaanko yrityksen kanssa yhteistyöhön. Kerran syntyneet mielikuvat muuttuvat hitaasti tai ne tulevat myös sen maineeksi. Huonoa mainetta on erittäin vaikeaa puhdistaa. Yleensä on helpompaa tuoda uusi tuote tilalle. (Vuokko 2003, 104; Pulkkinen 2003, 107.) Näin kävi esimerkiksi Opel Vectralle vuonna 2008. Vectran maine oli niin huono, että yritys julkaisi vuonna 2008 Opel Insignian uutena brändinä, joka todellisuudessa korvasi Vectran.

Asiakkaat havaitsevat ensin mielikuvat ja imagon yrityksestä ja vasta sitten tuotteet. Nykyään yritykset ja tuotteet ovat myös osa kuluttajan identiteetin ja sosiaalisen ryhmän rakentamista. Asiakkaat eivät halua pelkästään tuotteita vaan myös merkityksiä, erottautumista tai tiettyyn ryhmään kuulumista. Esimerkiksi Mini Cooper -autoa ei osteta sen ylivoimaisten teknisten ominaisuuksien vuoksi, vaan Mini-klubiin pääsemisen takia. (Puustinen 2013, 40 – 43.)

Yritysten menestys perustuu myös siihen, millaisia tarinoita siitä kerrotaan, ja millaisia mielikuvia yrityksen sidosryhmät siitä muodostavat. Mielikuvilla on markkina-arvoa, joten yrityksen tulisi kiinnittää huomioita, miltä sen toiminta näyttää ulkoapäin. Yritys, jolla on selkeä missio ja visio omasta toiminnastaan, osaavat taitavasti ohjata niitä mielikuvia, joita muut siitä muodostavat. Yrityskuva rakennetaan viestinnällä. Yrityksen olisi hyvä kertoa tarinoita itsestään, esimerkiksi historiasta. Historia tuo itseisarvoa yritykselle, jota kilpailijat eivät voi kopioida. (Pitkänen 2001, 8, 10, 56, 96 – 99.)

Asiakassuhteita luodessaan yrityksillä on tapana antaa lupauksia mahdollisille asiakkailleen. Immo (2012, 59–60) muistuttaa, että asiakkaille annetut lupaukset on myös pidettävä, jotta suhde säilyisi. Yrityksen on tärkeää löytää sopiva tasapaino odotusten ja kokemusten välillä. Yrityksen tulee harkita tarkoin, millaisia lupauksia se haluaa asiakkailleen viestittää.

*Asettamalla asiakkaiden odotukset vastaamaan omia liiketoimintatavoitteita, voidaan asiakaskokemusta johtaa valitun strategian mukaisesti. (Danielsson 2013.)*

Asiakaslupaus esiintyy erittäin tärkeässä roolissa asiakkaiden odotusten johtamisessa ja yrityksen sisäisessä ohjauksessa. Lupauksen tulee sisältää se arvo, jota yritys asiakkailleen tarjoaa. Asiakaslupaus kuvaa arvoa ja keskeisiä toimintaperiaatteita, jotka asiakas yhteistyöstä saa. Asiakaskokemusta peilataan aikaisempien kokemusten ja viestinnän luoman mielikuvan odotuksiin. Asiakkaan odotukset eivät yleensä ole epärealistisen korkealla, joten pienikin huomiointi voi saada ihmeitä aikaan. Palvelun hoituminen sovitulla tavalla riittää useimmille asiakkaille. (Saarelainen 2013, 41–43.)

## 2.4 Kohtaamiskokemukset

Kohtaamiskokemukset muodostuvat yrityksen ja asiakkaan välisissä kosketuspisteissä. Kohtaamistuntemusten perusteella asiakkaalle muodostuu asiakaskokemus yrityksen kanssa asioimisesta. Organisaatioiden olisi tunnistettava oman liiketoimintansa kannalta ne tärkeimmät kosketuspisteet ja syvennyttävä niissä muodostuvien asiakaskokemusten kehittämiseen. (Löytänä & Korhikoski 2014, 98–103.) Kohtaamiskokemuksissa käsitellään muun muassa asiakaspolkua, asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta sekä käydään läpi asiakaskohtaamisen vaiheet.

*Asiakkaan ostopolun tunnistaminen on mielenkiintoinen retki. Se avaa silmiä asiakkaiden ymmärtämiselle sekä myyvässä organisaatiossa että asiakastiimissä. Parhaimmillaan se myös selkiyttää eri funktioiden välisiä rooleja asiakassuhteen hoidossa ja ostopäätökseen vaikuttamisessa. (Haring 2014.)*

Haring (2014) viittaa asiakaspolulla (Customer Journey) kaikkiin kohtaamisiin, joita asiakkaat tekevät, kun he etsivät, tutkivat, arvioivat ja käyttävät tuotettasi tai palveluasi. Asiakaspolun tunnistaminen tuo valtavasti hyötyä yritykselle. Silloin ymmärretään asiakkuuden kokonaiskuva ja varmistetaan, että asiakaskokemus on yhtenäinen eri kohtaamisissa. Kun asiakas on aidosti keskiössä, jokainen työntekijä tietää, mihin oma työpanos vaikuttaa asiakkaan polulla.

Asiakaskokemusta voidaan alkaa johtaa kokonaisvaltaisesti ja samalla lunastetaan lupauksia käytännössä. Asiakaspolku koostuu useasta eri elementistä, joihin yritys pyrkii tietoisesti vaikuttamaan asiakaskokemuksen suunnittelulla (Keskinen & Lipiäinen 2013, 20–21). Hyvin johdetulla asiakaspolulla saadaan lojaaleja asiakkaita ja kilpailuetua (Haring 2014).

Asiakaspalvelu ja myynti ovat yleensä eniten kohtaamisissa asiakkaan kanssa eri palveluprosessien vaiheissa. Silti koko yrityksen toiminnoilla on merkittävä rooli, pystytäänkö asiakasrajapinnassa täyttämään tai jopa ylittämään asiakkaan odotukset. Palvelukokemuksen tulisi olla asiakkaalle yhtenäinen kokemus kaikissa yrityksen kohtaamispisteissä. Hyvä palvelukokemus on tunnistettavissa yrityksen imagoon ja sillä voidaan erottua kilpailijoista. Asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden toiminta on ensiarvoisen tärkeää, koska asiakaskokemuksella on suora yhteys asiakkaan maksuhaluun. Jokaisen työntekijän palkka tulee loppujen lopuksi asiakkaan kukkarosta. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11, 34; Löytänä & Korteso 2011, 11–16, 40–41; Soininen 2011, 12–13.)

Ylikoski ja Järvinen (2011, 108) sekä Grönroos (1998, 68; 2010, 111) nimittävät asiakaskohtauksia totuuden hetkiksi. Asiakaskohtauksessa on kyettävä tuottamaan asiakkaalle arvoa ja pyrittävä toimimaan tavalla, jolla asiakas kokee onnistumisia. Positiivisten asiakaskohtauksien avulla yritys nostaa arvoaan asiakkaan silmissä ja parantaa asiakassuhteen uskollisuutta. Negatiiviset kohtaukset taas huonontavat asiakkaan mielikuvaa yrityksestä melkein samanaikaisesti. Ammattitaitoinen henkilöstö osaa muuttaa huonotkin asiakaskokemukset positiiviseksi. Totuuden hetkestä kannattaa ottaa kaikki hyöty irti, sillä jälkikäteen korjattaessa on luotava uusi totuuden hetki, mikä on tietysti vaivalloista ja tehotonta hyvin hoidettuun totuuden hetkeen verrattuna. Totuuden hetket ovat organisaatioiden mahdollisuuksia päästä näyttämään asiakkaille palvelujensa laatu, joista kerrotaan lisää luvussa 2.5.

Kasvokkain tapaaminen on vain yksi asiakkaan kosketuspiste yritykseen. Sillä on silti suurin merkitys kivijalkakaupoille, kuten kahviloille ja myymälöille. Paikan päällä tapahtuvassa kohtaamisessa asiakaspalvelijalla on käytössään kaikki vuorovaikutuksen taidot. Asiakaskohtauksella tarkoitetaan tässä opin-

näytetyössä asiakkaan ja yrityksen välistä kanssakäymistä. Yrityksen taloudellinen perusta on tietenkin tehdä kauppaa asiakaskohtaamisissa, vaikkei asiakas aina ole edes ostamassa mitään. Yrityksen on silti tärkeää muistaa luoda asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus. Asiakkaan täytyy tuntea olonsa tyytyväiseksi lähtiessään tapaamisesta. Oletko sinä kierrellyt kaupoissa huvikseen? Uskallan väittää, että naisista ainakin hyvin monet ja kyllä miehetkin viihtyvät autokaupoissa. Katsastamalla tuotevalikoimaa asiakas aistii liikkeiden tunnelmia ja henkilöstön palvelualltiutta ja kohteliaisuutta. Tyytyväinen asiakas tulee suuremmalla todennäköisyydellä uudestaan, suosittelee palvelua muillekin ja tuo hyvää mainetta yritykselle. (Kalliomaa 2011, 67–68.)

Ojasen (2013, 21–22) mukaan asiakaskohtaamisessa vaikuttavat eniten hyvä palvelu sekä myyjän ja asiakkaan väliset kemiat. Positiivisessa asiakaskohtaamisessa syntyy yhteinen visio asioiden hoitamisesta ja tunnelma on rentoutuneempi. Tällöin vuorovaikutus on molemminpuolista ja yhteistyö onnistuu paremmin. Valvio (2010, 47, 89, 107–108) painottaa myös sanattoman viestinnän merkitystä. Taitava myyjä tunnistaa monia nonverbaalisia viestejä, joita ovat esimerkiksi kehon asento, liikkuminen, ilmeet, eleet, katsekontakti, äänenpaino sekä oma asenne. Myyjä voi aistia esimerkiksi asiakkaan vilkuilevan kelloaan, mikä tarkoittaa, että asiakkaalla on kiire ja hän haluaa nopeaa ja suoraviivaista palvelua. Yleensä myös positiivinen tunnelma ja hymy tarttuvat asiakkaaseen, joten ei ole ihan sama, miten myyjä vastaanottaa asiakkaan.

Ylikoski, Järvinen ja Rosti (2006, 105–106) luokittelevat asiakaskohtaamisen viiteen eri vaiheeseen, joista jokaisessa on omat tavoitteet ja toimenpiteet (ks. kuvio 3). Ihminen on moniulotteinen ilmiö, joten asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen helpottamiseksi sekä myyjien oman toiminnan tunnistamiseksi on luokiteltu erilaisia myyjä- ja asiakashahmoja. Näiden hahmojen avulla myyjän on helpompi kartoittaa, millainen asiakas on kyseessä ja ymmärtää omia käyttäytymismallejaan. (Ylikoski ym. 2006, 97–98.)



Kuvio 3. Palveluprosessi (Ylikoski ym. 2006, 105).

Asiakaskohtaaminen mielletään prosessina, joka etenee aina samassa järjestyksessä. Sama prosessi on käytössä myös palvelussa ja myynnissä. Prosessin eri vaiheisiin kuuluvat aloitus, haltuunotto, asian käsittely, yhteenveto ja lopetus. Asiakaskohtaaminen alkaa heti asiakkaan astuttua myymälään sisään. *Ensivaikutelmalla* on valtava merkitys koko palveluprosessin kululle. Myyjän on luotava positiivinen tunnelma ja toivotettava asiakas tervetulleeksi. Kohtaamisen *haltuunotto* -vaiheessa myyjä kuuntelee ja tunnustelee asiakkaan mielialaa sekä luo luottamusta ja turvallisuutta vuorovaikutustilanteeseen. Ammattitaitoinen myyjä saa asiakkaan tuntemaan itsensä arvostetuksi. *Asian käsittely* -vaiheessa läpikäydään asiakkaan tarpeet, keskustellaan mahdollisista ratkaisuvaihtoehdoista ja varmistetaan, että asiakas on ymmärtänyt kaikki vaiheet. *Yhteenvedossa* kerrataan tehdyt sopimukset ja kerrotaan miten jatkossa edetään. *Lopetuksessa* varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys ja pyritään jättämään positiivinen kuva yrityksen kanssa asioimisesta kiittämällä ja rohkaisemalla asiakasta yhteydenottoon. (Ylikoski ym. 2006, 106–111.)

## 2.5 Laatukokemukset

*Laatukäsitteellä on monta erilaista tulkintaa eri tarkastelunäkökulmista riippuen. Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. (Lecklin 2006, 18.)*

Yleisesti ajatellaan, että asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt antavat yritykselle kasvot, ja juuri asiakaspalvelun laatu muodostaa tyytyväisyyden yhtiöön. Palvelun laatu on ehdottomasti yksi asiakastyytyväisyyden muodostaja, johon vaikuttavat vuorovaikutus, palveluympäristö ja itse palvelutapahtuman lopputulema (Zeithaml & Bitner 2003, 85–86).

Rissanen (2006, 18) määrittelee palvelun näin:

*Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyväinä, ajan tai materialien säästönä jne.*

Hyvä palvelu luodaan yhdessä asiakkaan kanssa palvelutilanteessa. Palvelun huonous tai hyvyys on lopulta asiakkaan kokemus. Asiakas peilaa palvelutilanteesta syntyneitä tuntemuksiaan omiin odotuksiinsa ja havaintoihinsa. (Rissanen 2006, 17.) Asiakaskokemuksessa odotukset joko täyttyvät tai eivät täyty, jolloin niiden välille syntyy ristiriita (Gummesson 2007, 16; Rissanen 2006, 215). Vuorovaikutustilanteissa voi kokea joko positiivisia tai negatiivisia tuntemuksia. Palvelutilanne joko onnistuu tai ei onnistu. Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa myös, miten palvelun tekninen laatu tai prosessin lopputulos toimitetaan hänelle. Asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus ja käyttäytyminen sekä heidän tapansa hoitaa tehtäviään ja sanoa sanottavansa vaikuttavat asiakkaiden käsitykseen palvelusta. (Grönroos 2009, 100–101.) Samoin Ylikoski ja Järvinen (2011, 18) korostavat, että asiakaspalvelu ei ole koskaan täysin samanlainen tapahtuma, sillä siihen vaikuttaa persoonallisuus, asiakaspalvelijan ammattitaito ja asiakkaan tarpeet.

Asiakaskeskeisen ajattelun mukaisesti palvelun laatua tulisi tarkastaa asiakkaan kokeman laadun näkökulmasta (Lämsä & Uusitalo 2002, 49). Lämsän ja Uusitalon (2002, 19) mielestä palveluiden vaihtelevuus voi toisaalta olla jopa hyvä asia asiakkaan kannalta. Asiakas voi saada juuri hänen tarpeisiinsa räätälöityä palvelua ja erityistarpeiden huomioiminen voi johtaa jopa parempaan palvelukokemukseen. Myös asiakkaiden palvelun aikaiset tunteet ja mieliala vaikuttavat tavalla tai toisella asiakkaan palvelukokemaan. Tunteet pitäisi muistaa ottaa huomioon yrityksen palvelun laadun johtamisessa. (Grönroos 2009, 111–112.)

Kinnusen (2004, 16–17) mielestä palvelun laatu punnitaan asiakkaiden odotusten ja kokemusten välisestä suhteesta. Asiakkaan kokema laatu on lisäarvo, joka erottaa tuotteen tai palvelun kilpailijoista. Tyytyväisen asiakkaan kokemukset ovat parempia tai yhtä hyviä kuin hänen odotuksensa. (Järvelin, Kvist, Kähäri & Räikkönen 1992, 42.) Silénin (2001, 15) mukaan laatu ei tarkoita enää pelkkää tuotteen virheettömyyttä. Nykyään laatu ymmärretään kokonaisvaltaiseksi liikkeenjohdon käsitteeksi, jonka tärkeimpänä tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys. Tänä päivänä laatukäsite pitää sisällään koko yrityksen toiminnan; tuotteen laadusta, toimintaprosessien ja asiakasyhteyk-

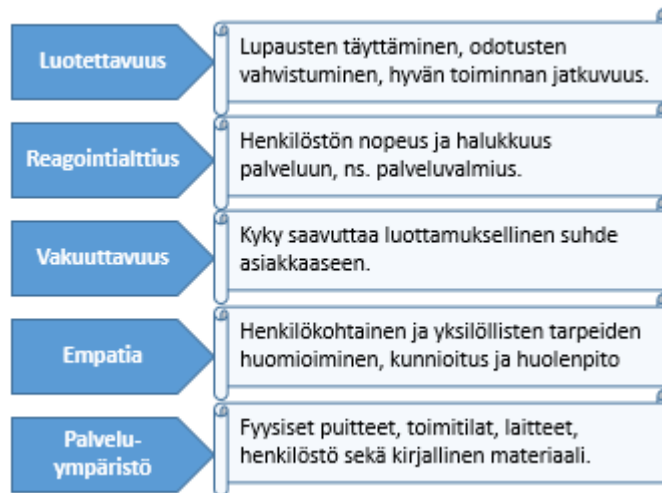
sien kehittämiseen saakka. Yleisesti laatu määritellään yrityksen kyvyksi täyttää asiakkaan tarpeet ja vaatimukset.

Zeithaml, Parasuraman ja Berry (1990, 20–22) ovat koonneet kymmenen kohdan listan palvelun laadun ulottuvuuksista. Tulokset kerättiin haastattelemalla kuluttajia kertomaan, minkä pohjalta he arvioivat palvelun laatua. Rissanen (2005, 215–216) nostaa samat kymmenen laatutekijää esiin, kirjassaan *Hyvä palvelu*. Zeithaml, Parasuraman ja Berryn (1990) palvelun laatuun vaikuttavien osatekijöiden järjestys on:

1. Palveluympäristö
2. Luotettavuus
3. Reagointialttius
4. Pätevyys
5. Kohteliaisuus
6. Uskottavuus
7. Turvallisuus
8. Saavutettavuus
9. Viestintä
10. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen

Myöhemmissä tutkimuksissa palvelun laatu-ulottuvuudet rajattiin viiteen tekijään: luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus, empatia ja palveluympäristö (Zeithaml & Bitner 2003, 93). Lämsä ja Uusitalo (2002) esittelevät myös samat viisi laatu-ulottuvuutta eri nimillä: luotettavuus, palvelualttius, varmuus, henkilökohtainen huomioiminen ja fyysiset puitteet (Lämsä & Uusitalo 2002, 60). Näitä laatukriteereitä (ks. kuvio 4) asiakkaat käyttävät palvelun laatua arvioi-  
nessaan ja ne ohjaavat myös tämän opinnäytetyön laatukokemustuloksia (ks. taulukko 5, 6 & 7).





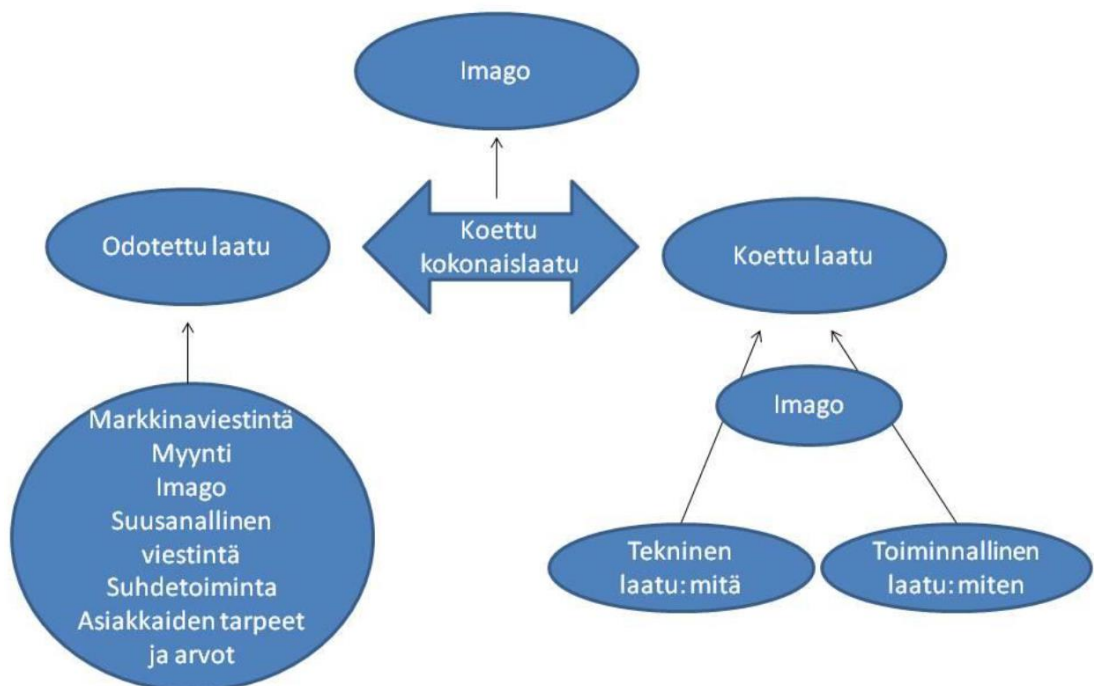
Kuvio 4. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Zeithaml & Bitner 2003, 93–98; Lämsä & Uusitalo 2002, 60).

**Luotettavuudella** tarkoitetaan yrityksen kykyä tuottaa palvelu luotettavasti ja virheettömästi. Toisin sanoen yritys tuottaa lupaamansa palvelun oikein heti ensimmäisellä kerralla sekä on täsmällinen, esimerkiksi toimitusajoissa ja hinnoissa. On tunnetusti selvää, että kaikki arvostavat yrityksiä, jotka pitävät lupauksensa ja joiden palveluun he pystyvät sitoutumaan. **Reagointialttiudella** tarkoitetaan yrityksen nopeutta tuottaa palvelu, joka näkyy esimerkiksi asiakkaiden odotus- ja palveluajoissa. Asiakaspalvelijat ovat avuliaita ja tarjoavat ripeää palvelua asiakkaille. **Vakuuttavuudella** tarkoitetaan yrityksen ja asiakaspalvelijan asiantuntemusta, kohteliaisuutta ja kykyä herättää luottamusta ja varmuutta. Vakuuttavuus on erityisen tärkeää aloilla, joilla asiakkaan on hankala arvioida palvelun lopputulosta, esimerkiksi matkailualalla sopivan majoituksen löytämiseksi. (Zeithaml & Bitner 2003, 93–98; Lämsä & Uusitalo 2002, 60.)

**Empatian** avulla yritys pyrkii auttamaan asiakasta sekä suhtautumaan häneen arvostavasti. On tärkeää, että asiakas tuntee itsensä tärkeäksi ja ainutlaatuisiksi. Empatia on yrityksen kykyä aidosti välittää asiakkaasta ja tarjota hänelle henkilökohtaista ja yksilöllistä palvelua. Empaattiset työntekijät samaistuvat asiakkaisiin ja pyrkivät ymmärtämään heidän käytöstä, näkökulmaa ja tunnereaktioita. **Palveluympäristöllä** viitataan kokonaisuuteen, johon kuuluvat fyysiset toimitilat, laitteet, asiakkaille jaettavat materiaalit ja henkilökunnan olemus. Asiakas saa ensivaikutelmansa yrityksestä useimmiten sen pal-

velu ympäristön perusteella ja arvioi yrityksen laatua sen ulkoasun perusteella. Palveluympäristöllä yritys voi siis nostattaa omaa imagoaan sekä vaikuttaa vakuuttavuuteen ja luotettavuuteen. (Zeithaml & Bitner 2003, 93–98; Lämsä & Uusitalo 2002, 60.)

Lecklin (2006, 105–106) ja Grönroos (2010, 100–103) näkevät palvelussa sekä teknisen että toiminnallisen laatu-ulottuvuuden. Tekninen kuvastaa tuotteen ja palvelulaatua, mitä asiakkaalle jää asiakaskohtaamisen jälkeen, niin sanottua lopputulosulottuvuutta. Toiminnallinen eli prosessitulottuvuus kuvastaa taas sitä, miten palvelu asiakkaalle toimitettiin ja miltä palvelun kuluttaminen asiakkaasta tuntui. Toiminnallista ulottuvuutta on esimerkiksi myyjän käytös ja hänen tapansa hoitaa tehtäviä, samoin asiakaskohtaamisen fyysinen ympäristö ja muiden asiakkaiden vaikutus. Tekninen ja toiminnallinen laatu yhdessä muodostavat koetun laadun, jota asiakas vertaa omiin odotuksiinsa (ks. kuvio 5).



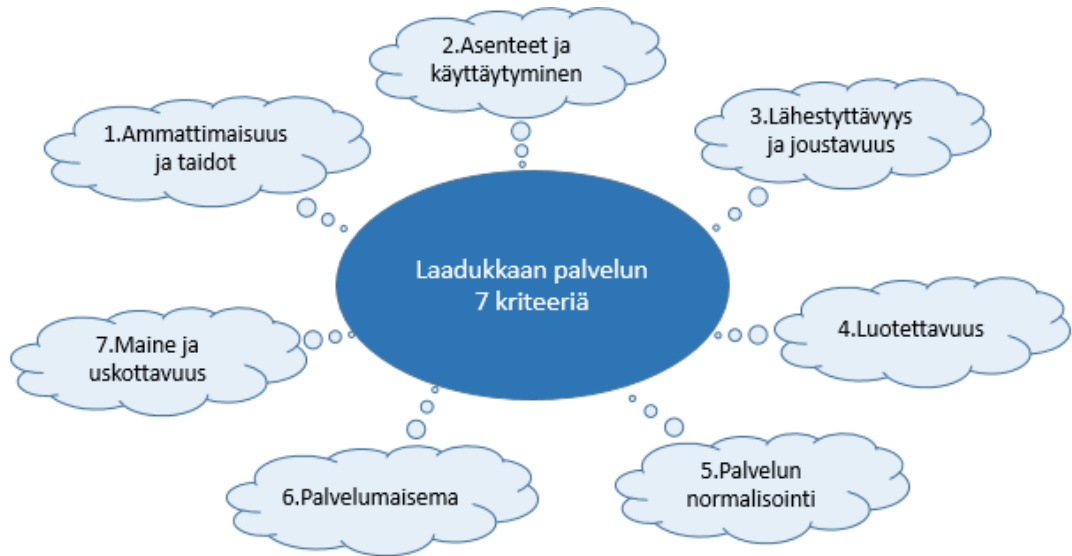
Kuvio 5. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2010, 105).

Grönroosin mukaan asiakkaan koettuun laatuun vaikuttaa monta tekijää edellä mainittujen teknisen ja toiminnallisen laadun lisäksi (ks. kuvio 5). Yrityksen imago vaikuttaa asiakkaan kokemaan laatuun. Mikäli asiakkaalla on positiivinen mielikuva yrityksestä, antaa hän helpommin pienet virheet anteeksi. Negatiivisen mielikuvan muodostanut asiakas taas suhtautuu pieniinkin virheisiin aggressiivisesti. (Grönroos 2010, 101–103.)

Asiakkaan odotettuun laatuun vaikuttavat monet tekijät: yrityksen markkinaviestintä, myynti, imago, viestintä, suhdetoiminta sekä asiakkaiden tarpeet ja arvot. Kaikkiin noihin tekijöihin yritys ei pysty vaikuttamaan omalla toiminnallaan. (Grönroos 2010, 105–106.) Asiakkaiden tarpeet, arvot ja palveluodotukset muuttuvat muun muassa iän, persoonallisuuden ja elämän vaiheiden mukaan (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 66).

Koettu kokonaislaatu muodostuu asiakkaan koetun laadun ja odotetun laadun summasta, johon yrityksen imago vaikuttaa joko myönteisesti tai kielteisesti johtuen asiakkaan aikaisemmista kokemuksista. Hyvä kokonaislaatukokemus syntyy, kun asiakkaan saama palvelu vastaa hänen odotuksiaan. Huonon laadun kokemukset taas syntyvät, kun palvelu ei vastaa asiakkaan odotuksia. Joskus asiakkaan odotukset saattavat olla epärealistisen korkeat, jolloin koettu kokonaislaatu on heikko, vaikka objektiivisesti mitattuna palvelun laatu olisi hyvä. Yrityksen kannattaa olla myös tarkkana esimerkiksi mielikuvamarkkinoinnissa, jottei lupaa asiakkaille liikoja. (Grönroos 2010, 105.)

Grönroosin (2010, 121–122) määrittelemistä koetun palvelun laadun kriteereistä vain yksi perustuu tekniseen, yksi imagoon ja loput viisi toiminnalliseen laatuun. Kriteerit perustuvat vankkoihin empiirisiin ja teoreettisiin tutkimuksiin sekä käytännön kokemuksiin. Grönroos jaottelee asiakkaiden hyväksi kokeeman palvelun kriteerit seitsemään osa-alueeseen (ks. kuvio 6).



Kuvio 6. Laadukkaan palvelun kriteerit (Grönroos 2010, 122).

**1. Ammattimaisuus ja taidot** (tekninen laatu)

Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun.

**2. Asenteet ja käyttäytyminen** (toiminnallinen laatu)

Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät (kontaktihenkilöt) kiinnostavat heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti.

**3. Lähestyttävyyys ja joustavuus** (toiminnallinen laatu)

Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimukseen ja toiveisiin joustavasti.

**4. Luotettavuus** (toiminnallinen laatu)

Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan.

**5. Palvelun normalisointi** (toiminnallinen laatu)

Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun.

**6. Palvelumaisema** (toiminnallinen laatu)

Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelupaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.

### **7. Maine ja uskottavuus (imagolaatu).**

*Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, että palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä. (Grönroos 2010, 122.)*

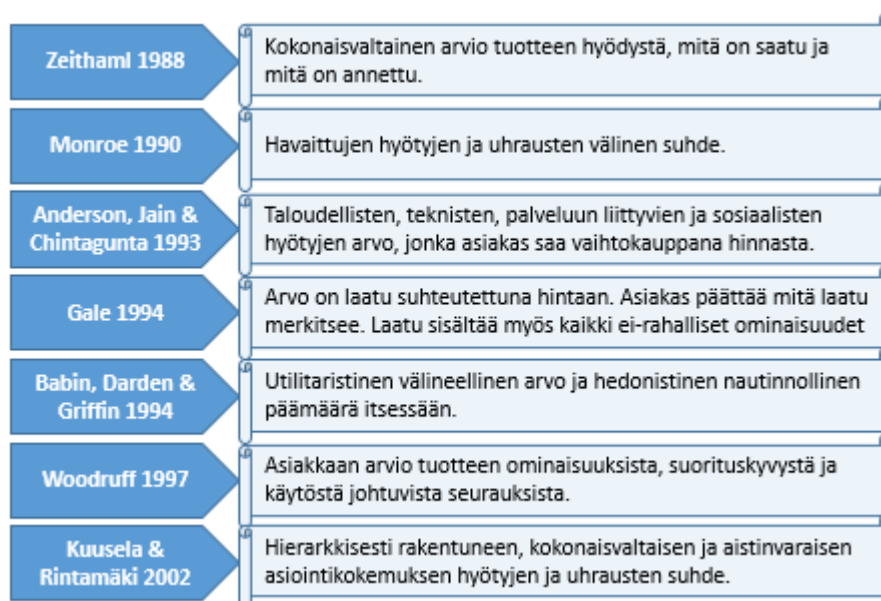
Luvussa 2.5 todettiin, että palvelujen laatu on monisäikeinen asia. Siksi olisi tärkeää ymmärtää, mitä asiakkaat odottavat ja mitä he arvioivat pohtiessaan palvelun laatua. Grönroos (2009, 100) ei voisi sanoa osuvammin: *Laatu on mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan.* Yritys ei siis yksin pysty päättämään, mitä palvelun laatu sisältää. Palvelun laadun kriteerien on perustuttava asiakkaiden tarpeisiin, jotta palvelun laatu kohtaa asiakkaan odotukset ja lopputuloksena on mahdollisimman tyytyväinen asiakas. Kun asiakasnäkökulma on selvillä, on yrityksen helpompaa tehdä omat strategiansa halutun palvelutason saavuttamiseksi. (Grönroos 2010, 153–155.)

## **2.6 Arvokokemukset**

Markkinoinnissa ja yritysmaailmassa on alettu puhua yhä enemmän arvosta, sen luomisesta ja synnystä. (Grönroos 2011, 243). Asiakkaiden arvokokemusten tunnistaminen on yritykselle tärkeää, sillä asiakastyytyväisyyden kasvaminen johtaa parempaan asiakasuskollisuuteen, positiiviseen suositteluun, vahvempaan kilpailuasemaan ja markkinaosuuden kasvamiseen (Ulaga & Chacour 2001, 525–526). Opinnäytetyössäni arvokokemus määritellään seuraavasti: *Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin* (Monroe 1991, 38; Zeithaml 1998, 14). *Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa* (Grönroos 2008, 299; 2011, 242). Tässä luvussa syvennytään määrittelemääni arvokokemukseen ja perustellaan tehtyjä valintoja.

Arvokokemus on luonteeltaan monisäikeinen, se on asiakkaan yksilöllinen, henkilökohtaisiin asioihin ja persoonaan liittyvä, tunnesiteinen ja vertaileva kokemus. Tämän lisäksi arvokokemus riippuu havainnoista ja vaatii kehittyäkseen vuorovaikutusta asiakkaan sekä tuotteen tai palvelun välillä (Sanchez-Fernandez & Iniesta-Bonillo 2007, 428). Arvokokemus nojaa vahvasti käyttö-

arvon käsitteeseen, jonka mukaan arvo syntyy asiakkaan käytössä. (Grönroos 2008, 299; Vargo, Maglio & Akaka 2008, 146; Grönroos 2011, 242.) Silti arvokokemukselle ei ole olemassa yhtä määritelmää, vaan tarjolla on lukuisia näkemyksiä (Sanchez-Fernandez & Iniesta-Bonillo 2007, 428; Kuusela & Rintamäki 2002, 18; Ulaga & Chagour 2001, 529). Kuvioon 7 on poimittu esimerkillisesti joidenkin tutkijoiden määritelmiä.



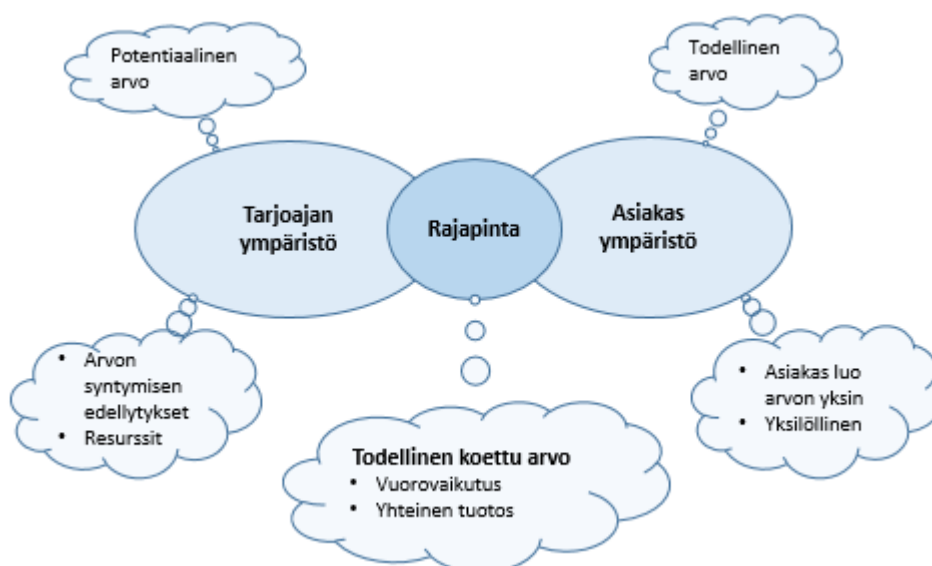
Kuvio 7. Asiakkaan arvokokemusmääritelmiä (Ulaga & Chagour 2001, 529; Kuusela & Rintamäki 2002, 18, 36).

Zeithaml (1998, 14) ja Monroe (1991, 38) määrittivät arvokokemuksen asiakkaan kokonaisvaltaiseksi arvioksi, koettujen hyötyjen ja uhrausten väliseksi suhteeksi. Hyödyillä tarkoitetaan, mitä on saatu ja uhrauksilla, mitä on annettu. Arvokokemukseen voidaan vaikuttaa joko kasvattamalla hyötyjä tai pienentämällä uhrauksia. Hyödyt vaikuttavat arvokokemukseen myönteisesti ja uhraukset kielteisesti. (Eggert, Ulaga & Schultz 2006, 21–22.) Tänä päivänäkin Zeithamlin ja Monroen määritelmät ovat yleisesti käytössä. Niinpä myös tämän arvokokemustutkimuksen lähtökohdaksi otetaan oletus, että: *Asiakkaan arvokokemus on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin.*

2000-luvulla asiakkaan kokemasta arvosta on alettu puhua erityisesti palvelu-logiikan ympärillä. Grönroosin (2008, 299) mukaan palvelu on arvon luomisen ymmärtämisen logiikkaa. Kuluttamisprosessissa asiakas luo itse arvoa tuotteille ja palveluille. Asiakkaat eivät ole kiinnostuneita, mitä he ostavat tai kuluttavat, vaan he ovat kiinnostuneita siitä, mitä he voivat tehdä resursseilla, joita heillä on eli niiden välinearvosta. Yritys tarjoaa myös omia resurssejaan, esimerkiksi ympäristöään edistääkseen asiakkaan arvon luomisprosessia. Yrityksen päämääränä on tulla tärkeäksi asiakkaalle. (Grönroos 2008, 301–305.) Ajatellaanpa vaikka porakonetta: tuskin kukaan nauttii porakoneen ostosta, mutta taulun moni haluaisi saada seinälle. Porakoneella on tässä esimerkissä pelkkä välinearvo. Itse arvon luonti tapahtuu asiakkaan kuluttamisprosessissa, kun hän tyytyväisenä katselee tauluaan seinällä. Asiakkaat ostavat siis tuotteista ja palveluista saatavia hyötyjä sekä ratkaisuja, jotka palvelevat heidän arvonluontiprosessejaan (Grönroos 2009, 25–26 ).

Palvelujen markkinoinnissa havaittiin, ettei arvon luomista ja kuluttamista voida erottaa toisistaan. Nykyään palvelu-logiikassa puhutaan paljon käyttöarvon (value-in-use) näkemyksestä. Tämän perusteella arvo luodaan asiakkaan käyttäessä tuotetta tai palvelua eli asiakkaan kulutusprosessissa (Grönroos 2008, 299; Vargo, Maglio & Akaka 2008, 146; Grönroos 2011, 242). Palvelulähtöisessä mallissa yritys voi tarjota ainoastaan arvopropositiioita ja sen jälkeen yhteistyöllä luoda arvoa asiakkaan kanssa (Akaka, Vargo & Lusch 2010, 322–323.) Niinpä arvokokemustutkimuksen toiseksi lähtökohdaksi määritellään: *Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa* (Grönroos 2008, 299; 2011, 242).

Arvon luominen asiakkaan kulutusprosessissa ja käyttöarvon käsite ovat olleet vahvasti esillä 2000-luvulla, mutta Grönroos on käsitellyt aihetta jo useiden vuosikymmenien ajan. Hän on havainnut, että tuotteita kuluttaessa luotu arvo on tärkeämpää sekä asiakkaille että yrityksille, kuin tuote tai palvelu jota vaihdetaan näiden kesken. (Grönroos 1979, 86). Tästä päästäänkin Grönroosin ja Voiman (2013, 136) uusimpaan arvon luomisen artikkeliin (ks. kuvio 8).



Kuvio 8. Arvon luominen (Grönroos & Voima 2013, 136).

Grönroosin ja Voiman (2013, 136) arvon luominen, kuviossa 8. Asiakas on asiakasympäristössä itsenäisesti vastuussa arvonluonnista, ja tarjoajan eli yrityksen on tyydyttävä arvon mahdollistajan rooliin. Tarjoajan ympäristössä tapahtuu esimerkiksi tuotteen valmistaminen, minkä avulla toimittaja mahdollistaa asiakkaan arvonluonnin. Asiakkaan alue on sellainen, jossa toimittaja ei pääse mukaan asiakkaan arvonluontiprosesseihin. Asiakkaan arkeen vaikuttavat esimerkiksi kokemukset, historia, aatteet ja mielikuvat. Yhteisellä alueella eli rajapinnassa arvo luodaan yhdessä asiakkaan kanssa, jolloin osapuolet ovat arvon yhteisluojia. Yritys tuo markkinapaikalle oman arkensa kuten infrastruktuurin, osaamisen, palvelukanavat, tuotteet ja brändinsä. Yritys voi omine resursseineen ja prosesseineen olla mukana siellä, missä arvo luodaan, eli asiakkaan arjessa. Olennaista on ymmärtää, miten ja missä tilanteessa yritys on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tässä vuorovaikutuksessa syntyy koettu todellinen arvo. Palvelu syntyy siis vuorovaikutuksessa ja tämä vuorovaikutus tapahtuu arvoa luovissa mekanismeissa, joissa osapuolten resurssit ovat yhteydessä toisiinsa (Grönroos 2009, 82–83).

Asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys palveluun on seurausta asiakkaan kokemasta arvosta. Silti käsitteet poikkeavat selvästi asiakaskokemuksesta. Tyytyväisyys tai tyytymättömyys ovat tunnetiloja, joita koetaan palvelun jälkeen, mutta vielä tärkeämpää on tietää, mihin asiakkaat lopulta ovat tyytyväi-



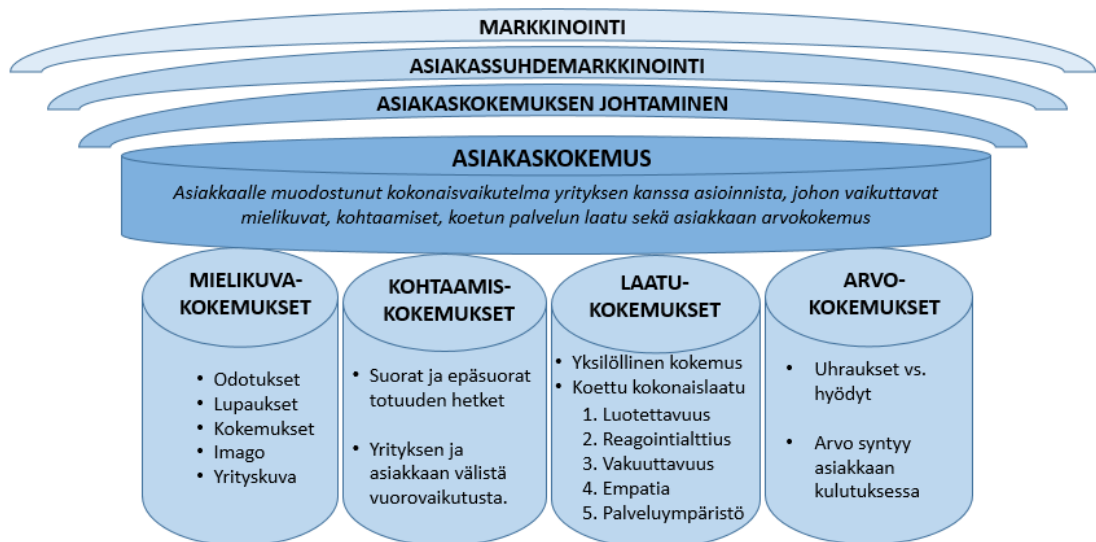
siä tai tyytymättömiä. Juuri näihin kysymyksiin asiakkaan kokema arvo vastaa. Arvo taas on moniulotteinen käsite, joka koostuu moniulotteisista hyödyistä ja uhrauksista, jotka ovat huomattavasti subjektiivisempia kuin tyytyväisyys. Arvoon vaikuttaa asiakkaiden aiempi elämä eli kokemukset. Ihminen valitsee, tulkitsee ja järjestee tapahtumia ja muodostaa niiden avulla oman maailman-kuvansa. Kyse ei ole siis pelkästä tunteesta vaan prosessista, jossa asiakas tulee tietoiseksi ilmiöstä ja asioista ja antaa niille merkityksiä. (Puustinen 2013, 105–109.)

## 2.7 Yhteenveto teoriasta

Ilman tyytyväistä asiakasta ei ole menestyvää yritystäkään. Asiakasta kuuntelemalla saadaan monenlaista tietoa yrityksen toiminnasta ja asiakkaiden odotuksista. Kaikki asiakaspalaute on yritykselle arvokasta tietoa, oli se sitten negatiivista tai positiivista. Palautteisiin kannattaa reagoida nopeasti, koska sillä on vaikutusta asiakaskokemukseen yrityksestä. Asiakaspalautteen avulla voidaan parantaa asiakastyytyväisyyttä sekä arvioida omaa toimintaa; mitä vahvuuksia, heikkouksia ja parantamismahdollisuuksia yrityksellä on. Asiakaskokemukset kannattaa hyödyntää ja ottaa osaksi liiketoiminnan kehityshankkeisiin.

Nyt eletään sosiaalisen median aiheuttamaa vallankumousta, asiakkaat ovat todella vallassa. Asiakkailla on mahdollisuus nostaa yrityksiä menestyviksi, mutta ikävä kyllä myös nakertaa yrityksen imagoa jakamalla huonoja kokemuksiaan. (Puustinen 2013, 48, 51.) *Asiakkaat uskovat aina enemmän toisia asiakkaita kuin yrityksiä* (Puustinen 2013, 133). Asiakaskokemuksien tunnistaminen edellyttää yritykseltä avointa ja kehittämiseen suuntautunutta toimintakulttuuria sekä tehokkaita toimintamalleja.

Kuvio 9 integroi teorian ja sen keskeiset käsitteet asiakaskokemusmalliksi, joka toimii tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä. Tutkimus profiloituu markkinoinnin tieteenalalle, ja sen alaisuudessa asiakassuhdemarkkinointiin ja asiakaskokemuksen johtamiseen.



Kuvio 9. Teoreettinen viitekehys

Erilaisia asiakaskokemusmääritelmiä löytyy runsaasti sekä kansainvälisestä että suomalaisesta kirjallisuudesta. Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemus määriteltiin seuraavasti: ***Asiakaskokemus on asiakkaalle muodostunut kokonaisvaikutelma yrityksen kanssa asioinnista, johon vaikuttavat mielikuvat, kohtaamiset, koetun palvelun laatu sekä asiakkaan arvokokemus.*** Asiakaskokemuksen muodostumisen osatekijät on kuvattu kuviossa 9.

***Mielikuvilla tarkoitetaan asiakkaan odotuksia, aiempia kokemuksia sekä yritykseen kohdistuvia arvolupauksia ja imagoa.*** Asiakkaan aiemmat kokemukset vaikuttavat eniten mielikuvien synnyssä. Yrityksen on tunnistettava asiakkaiden mielikuvat joka hetki, sillä ne eivät pysy muuttumattomana. Mielikuvamarkkinoinnilla pyritään vaikuttamaan myönteisten mielikuvien luomiseen ja vahvistamiseen yrityksestä ja sen tuotteista. Todellisuudessa parhaiten pystyy vaikuttamaan mielikuviin nostamalla palvelun laatua ja lunastamalla lupaukset.

***Kohtaamiset ovat niin sanottuja totuuden hetkiä, mitkä voivat olla joko suoria tai epäsuoria kohtaamisia, kasvotusten tai eri asiointikanavien välityksellä tapahtuvia.*** Asiakaskokemukseen vaikuttavat siis mielikuvat, koetun palvelun laatu sekä asiakkaan arvokokemus, joita asiakkaille luodaan muun muassa asiakaskohtaamisten aikana.

*Tiedätkö muuten, mitä asiakkaasi mielessä oikeastaan tapahtuu, kun hän suunnittelee ostavansa palveluja yritykseltäsi? (Haring 2014.)*

**Laatukokemuksilla arvioidaan palvelun laadullisia ulottuvuuksia.** Palvelun laatu on asiakkaan muodostama tulkinta yrityksen onnistumisesta hänen omien odotusten ja kokemusten pohjalta. Asiakkaan tärkeimmät laatukriteerit ovat luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus, empatia ja palveluympäristö (Zeithaml & Bitner 2003, 93; Lämsä & Uusitalo 2002, 60). Tärkeintä on muistaa, että yrityksen johto ei pysty määrittämään, mitä palvelun laatu on – se on asiakkaiden yksilöllinen kokemus saamastaan palvelusta (Grönroos 2010, 98).

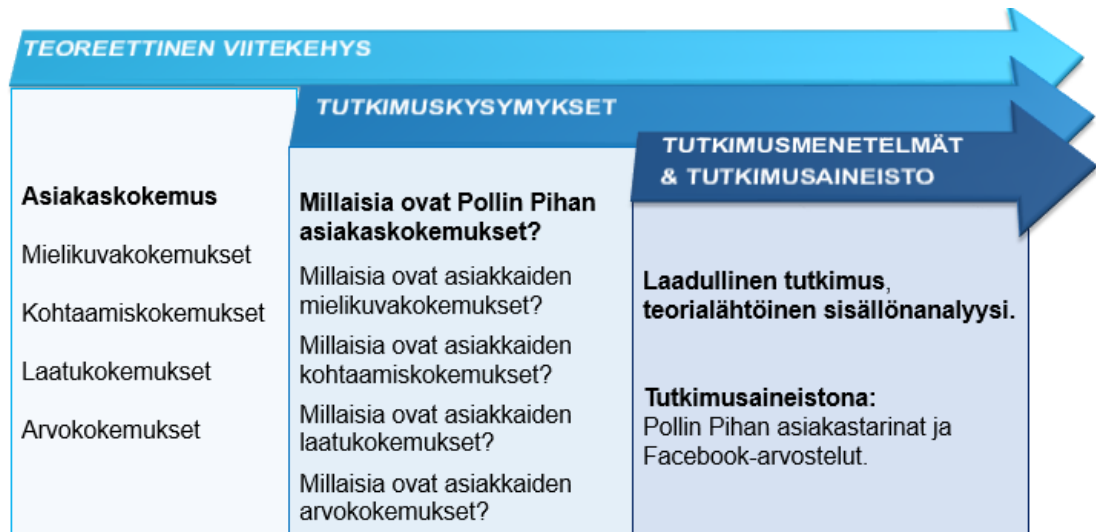
**Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin. Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa.** Tuote tai palvelu ei siis tuo arvoa, vaan arvo syntyy kulutuksessa ja ihmisen kokemuksista. Tämänhän tietää jo lapsikin. Kuten Richard Scarryn (1963) lastenkirjakin *The Fables of La Fontaine* opettaa: Nukella tai autolla ei ole arvoa itsessään, vaan arvo syntyy leikkiessä ja siitä saaduista kokemuksista.

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen toteutusta ja tutkimusmenetelmää, perustellaan tehtyjä valintoja ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusasetelma (kuvio 10) havainnollistaa opinnäytetyön tutkimuksen toteuttamista. Tutkimusasetelmalla tarkoitetaan tutkimusongelmien-, menetelmien ja aineiston muodostamaa perusrakennelmaa, joka on looginen jatkumo teoreettiselle pohjatyölle (Eskola & Suoranta 2000, 80; Pihlaja 2001, 48).

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä käytetään asiakaskokemusta. Teoriaosuudessa asiakaskokemus määriteltiin muodostuvaksi neljästä eri osatekiestä: mielikuva-, kohtaamis-, laatu- ja arvokokemuksista. Tutkimuskysymykset esitellään tarkemmin luvussa 3.1. Tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, joka perustuu teorialähtöiseen sisällönanalyysiin. Tutkimusongel-

miin etsitään vastauksia laadullisella tutkimuksella, jonka aineistona ovat Pollin Pihan asiakastarinat ja yrityksen Facebook-arvostelut, joista syvällisemmin luvuissa 3.2, 3.3 ja 3.4. Luvussa 3.5, tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta.



Kuvio 10. Tutkimusasetelma

### 3.1 Tavoite ja tutkimusongelma

Tutkimus alkaa toimeksiantajan tarpeesta saada syvällisempi ymmärrys asiakaskokemuksesta, mistä osatekijöistä se koostuu ja millaisia asiakaskokemuksia heidän asiakkailtaan on. Pollin Piha päätti uudistaa strategiaansa ja valitsi asiakaskokemuksen kehittämisen yhdeksi tärkeimmäksi painopisteeksi vuoden 2015 kesälle. Pollin Pihan tavoitteena on tuottaa positiivinen asiakaskokemus kaikille asiakkailleen.

Tutkimus rajattiin koskemaan vain Pollin Pihan asiakkaiden asiakaskokemusta. Tutkimuksen tavoitteena on auttaa toimeksiantajaa ymmärtämään asiakaskokemuksien merkitys yrityksen liiketoiminnan kannalta. Teoriaosuudessa annettiin jo osittain Pollin Pihalle ehdotuksia siitä, miten asiakaskokemuksiin voidaan vaikuttaa ja miten niitä kannattaa seurata, sekä syvällisesti kuvailtiin, mitä asiakaskokemukset ovat ja, mitkä osatekijät vaikuttavat asiakaskokemusten syntymiseen.

Tutkimuksen päätavoite on saada kattava ymmärrys siitä, millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset. Tutkimusongelma muotoiltiin yhdeksi pääkysymykseksi, jota tarkastellaan neljän alakysymyksen voimin.

Opinnäytetyön tavoitteena on etsiä vastauksia tutkimuskysymykseen:

***Millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset?***

Tutkimusongelmaa lähestytään seuraavien alakysymysten avulla:

***Millaisia ovat asiakkaiden mielikuvakokemukset?***

***Millaisia ovat asiakkaiden kohtaamiskokemukset?***

***Millaisia ovat asiakkaiden laatukokemukset?***

***Millaisia ovat asiakkaiden arvokokemukset?***

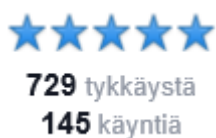
### 3.2 Kohderyhmä ja tutkimusaineisto

Pollin Piha sijaitsee Pollila-nimisellä maatilalla, Taivassalossa, Turun saariston rengastien varrella. Vuonna 2007 perikunta myi tilan nykyisille omistajille Milla ja Antti Lahdenperälle. Tila oli valmiiksi kalustettu. Kaikki entisaikojen maatalan tarve-esineistö on säilytetty. Varastoissa työkalut ja hevoskalusto olivat valmiina, vain kotieläimet puuttuivat. Nyt historialliset esineet ja tuon aikakauden vaatteet, koristekankaat ja hevoskalusto on laitettu esille piharakennuksiin. (Pollin Piha, Tilan historiaa 2014.) Tänäpäin Pollin Piha tarjoaa monenlaisia luontoelämyksiä, kuten upeita pyöräilymaastoja, rauhallista maalaismaisemaa Angus-karjan ja Leonbergin-koirien vartioimana. Historian havinan voi tuntea esi-isiemme kädenjäljistä piian vintti- ja rengin tupa -museoissa. Musiikillisesta elämyksestä vastaa Lauri Tähkän albumikokoelma, ja elävää musiikkia tarjoilevat musikaaliset asiakkaat ja itse isäntäpari. (Pollin Piha 2014; Pollin Piha – video 2013.)

Pollin Pihan asiakaskunta koostuu kaiken ikäisistä ohikulkijoista. Jotkut asiakkaat tulevat kahvila-myyvälän, museon tai Lauri Tähkän takia, toiset taas erilaisten tapahtumien houkuttelemina, kuten huutokappojen, joulumyyjäisten ja koiranäyttelyiden takia. Osa asiakkaista nauttii kauniista kesäpäivästä, kun toiset saavat nautinnon otsa hiessä liikkumisesta maalaismaisemissa. Monet

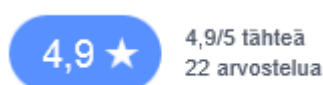
asiakkaat tulevat käsintehtyjen esineiden ja leivonnaisten sekä ympäristöystävällisten vaatteiden ja tavaroiden johdosta. Olipa sitten kyseessä juhlatilaisuudet, saunaillat, majoittautuminen tai vaikkapa kesäillan tanssit Pollin Areenassa, meitä ihmisiä on monenlaisia.

Aineistolähteeksi valittiin Pollin Pihan Facebook-sivut, koska se on aktiivisessa käytössä ja siellä on paljon materiaalia asiakaskokemuksesta. Facebookista tutkittiin, mitä asiakasarvioita siellä on annettu ja miten asiakaskokemus näkyy asiakkaiden kommentteissa. Pollin Piha liittyi Facebookiin 20. syyskuuta 2011. Asiakkaiden tykkäyksiä sivusto alkoi saada 2012 kesästä tähän päivään saakka, joten materiaalia Facebookiin on kerääntynyt siltä ajalta. Pollin Pihalla on Facebookissa 729 tykkääjää ja 145 henkilöä on merkannut profiliin vierailleensa Pollin Pihassa (ks. kuvio 11). Opinnäytetyön tutkija on perehtynyt huolellisesti Pollin Pihan Facebook-sivujen sisältöön yrityksen sinne liittymisajasta vuoden 2014 marraskuun loppuun saakka. (Pollin Pihan Facebook-sivu 2014.)



Kuvio 11. Pollin Pihan Facebook-tykkäykset ja –asiakaskäynnit (Pollin Pihan Facebook-sivu 2014).

Pollin Pihan Facebook-sivulle on saanut jättää arvosteluja yrityksestä. Arvosteluja on antanut 22 henkilöä (ks. kuvio 12), joista 8 on ollut miehiä eli 36 % ja naisia 14 eli 64 %. 16 kappaletta eli 73 % arvosteluista on annettu kuluvan vuoden 2014 aikana ja 6 kappaletta on annettu yli vuosi sitten, eli 27 %. (Pollin Pihan Facebook-sivu 2014.)



Kuvio 12. Pollin Pihan Facebook-arvostelut (Pollin Pihan Facebook-sivu 2014).

Facebook-arvostelujen lisäksi tutkimusaineistoon haluttiin kerätä Pollin Pihan asiakkailta asiakastarinoita heidän asiakaskokemuksistaan Pollin Pihassa. Kohderyhmän valinta päätettiin kohdistaa yrityksen Facebook-asiakkaisiin, koska Pollin Pihalla ei ole asiakasrekisteriä asiakkaistaan. Pollin Piha on avoinna vain kesäisin, joten paikan päällä suoritettua kyselyäkään ei ollut mahdollista järjestää. Facebook asiakaslähteenä tuntui parhaimmalta, koska sen kautta saadaan yhteys asiakkaisiin milloin vain. Pollin Pihan Facebook-perusjoukkona pidettiin 729 ihmistä, jotka ovat tykänneet Pollin Pihan Facebook-sivusta (ks. kuvio 11). Tämä ei kuitenkaan todista, ovatko he todellisuudessa asioineet Pollin Pihassa. Niinpä otoksen harkinnanvaraisuus kohdistettiin 145 asiakkaaseen, jotka ovat merkanneet itsensä asiakaskäynnille Pollin Pihan Facebook-profiiliin (ks. kuvio 11). Tutkimuksen otoskooksi tuli 145 ihmistä, jotka ovat asioineet Pollin Pihassa vuosina 2012 - 2014. (Pollin Pihan Facebook-sivu 2014.)

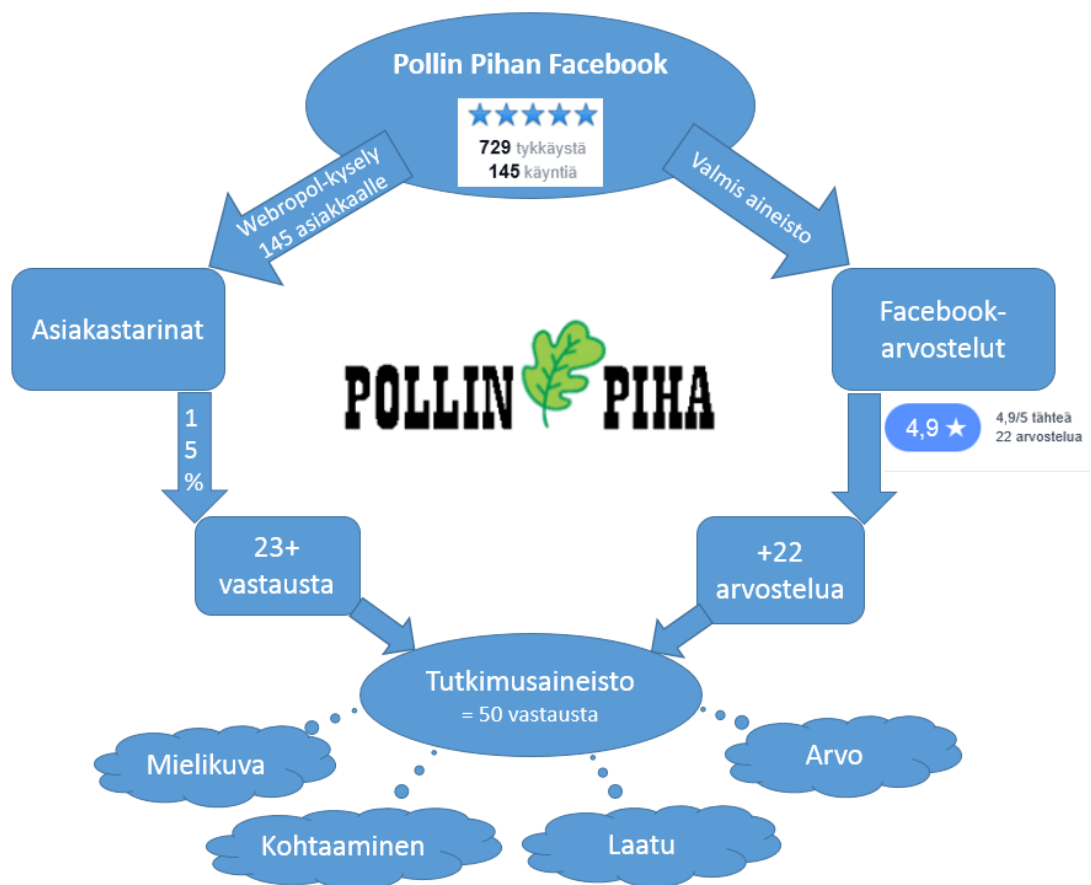
Asiakastarinoiden tiedonkeruumenetelmäksi valittiin internetpohjainen kysely, koska kohderyhmä sijaitsee Facebookissa. Tutkimusta varten Pollin Pihan asiakkailta pyydettiin asiakastarinoita heidän asiakaskokemuksistaan Pollin Pihassa (ks. liite 1). Kyselyssä oli avoin kysymys, jossa pyydettiin kertomaan oma tarina asiakaskokemuksista Pollin Pihassa. Taustatietona kysyttiin vastaajan sukupuolta ja hänen suostumustaan käyttää vastausta Pollin Pihan markkinointitarkoituksiin. Lisäksi lomakkeessa kannustettiin jättämään asiakkaan yhteystiedot, jolloin hän osallistui lahja-arvontaan.

Avoin kysely suoritettiin Webropol-ohjelman avulla syyskuun 2014 aikana. Kysely lähetettiin Pollin Pihan Facebook-kanavan kautta henkilöille, jotka olivat merkanneet itsensä asiakaskäynnille Pollin Pihan Facebook-profiiliin 1.9.2014. Kahdessa viikossa saatiin vain neljä vastausta, joten muistutusviesti lähetettiin 15.9.2014 ja samalla vastausaika jatkettiin toiset kaksi viikkoa eli 30.9.2014 saakka. Vastauksia kertyi yhteensä 23 kappaletta, joista miehiä oli 5 eli 22 % ja naisia 18 eli 78 %. Vastausprosentiksi saatiin noin 15 %.

Asiakastarinat ja Facebook-arvostelut kerättiin Microsoft Word 2010 tekstinkäsittelyohjelmaan. Käsittelemätöntä tietoa tuli yhteensä 5 sivua, joista 2 sivua Facebook-arvosteluja ja 3 sivua asiakastarinoita, kirjaisinkoolla 12 ja rivinväli 1

asetuksilla. Asiakastarinoiden keskimääräinen vastauksen pituus oli 49 sanaa ja Facebook-arvostelujen 21 sanaa.

Tällaisella tutkimusasetelmalla; yrityksen jo olemassa olevilla Facebook-arvosteluilla ja tutkijan itse keräämillä asiakastarinoilla, saatiin kaksi samanarvoista tutkimusaineistoa asiakaskokemuksien analysointiin. Tämän lisäksi Pollin Pihan Facebook-profiilin yleinen havainnointi tuki hyvin asiakastarinoista ja asiakasarvosteluista saamia palautteita. Kuvio 13 selventää mistä ja miten tutkimusaineistoa on kerätty, sekä miten sitä aiotaan hyödyntää tutkimustuloksissa.



Kuvio 13. Kohderyhmä, aineiston keruu ja analysointi



### 3.3 Tutkimusmenetelmät

Tieteellinen tutkimus on ongelmanratkaisua, jonka tarkoituksena on selvittää tutkimuskohteen toimintaperiaatteita ja lainalaisuuksia (Heikkilä 2008, 13). Tutkimuksen onnistumisessa on keskeistä oikean tutkimusmenetelmän ja järkevän kohderyhmän valinta. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttavat tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite. Sopivia menetelmiä voi olla useita, ja valinta niiden välillä hankalaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 128; Heikkilä 2008, 14.) Tutkimusmenetelmät jaetaan perinteisesti kahteen ryhmään, joko kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen eli laadulliseen ja määrälliseen tutkimusotteeseen. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, millainen ja miten. Kvantitatiivinen tutkimus puolestaan vastaa useimmiten kysymyksiin paljonko ja miksi. (Kananen 2010, 35; Kananen 2008, 25; Sarajärvi & Tuomi 2009, 65.)

Uusia ilmiöitä tutkittaessa käytetään yleensä laadullista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ilmiötä ja auttaa ymmärtämään niitä syvällisemmin sekä antaa sille mielekäs tulkinta. Yleensä laadullisessa tutkimuksessa keskitytään tutkimaan vain pieni määrä tapauksia, mutta ne yritetään analysoida niin tarkasti kuin mahdollista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan ilmiöstä pyritään saamaan syvälinen ymmärrys. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto on yleensä tekstin muodossa. Aineisto voi olla joko tutkimusta varten kerättyä tai jotain muuta tarkoitusta varten tuotettua materiaalia. (Kananen 2010, 36–37, 41; Kananen 2008, 24–25; Heikkilä 2008, 16 – 17.)

Tutkimus noudattaa Gummessonin (2005, 312) ajatusta siitä, että kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää systemaattisesti monimutkaista todellisuutta. Asiakaskokemus on moniulotteinen ilmiö, johon vaikuttaa useat eri osatekijät. Asiakaskokemuksen osatekijöistä halutaan saada kattava kuvaus, mikä auttaa ymmärtämään ilmiötä syvällisemmin. Asiakaskokemus ilmiönä on myös kohtuullisen uusi, joten sen tutkimusta kvalitatiivisena pidetään tarkoituksenmukaisena. Tämä tutkimus pyrkii kuvamaan asiakaskoke-

musta tunnistaen jokaisen asiakkaan subjektiivisen näkemyksen. Tutkimuksen tavoitteena on nostaa esille erilaisia subjektiivisia näkökulmia ja teemoja. Tutkimusongelman kysymykset ovat millaisia-muotoa: *Millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset?* Tämänkin perusteella kvalitatiivinen tutkimus sopii parhaiten tähän tarkoitukseen.

Induktiivinen eli teoriaa luova ja deduktiivinen eli teoriaa testaava ovat tieteellisen tutkimuksen kaksi perusmallia (Gummesson 2005, 322). Usein induktiivisen ja deduktiivisen teoriaa ei voida luokitella puhtaasti, sillä yleensä niissä on jonkin verran piirteitä molemmista (Eriksson & Kovalainen 2008, 21–23). Induktiivisen ja deduktiivisen systemaattista yhdistymistä sanotaan abduktiiviseksi tutkimukseksi, jossa teoreettinen viitekehys, empiirinen aineisto ja tutkittavan tapauksen analyysi kehittyvät samanaikaisesti. Näihin prosesseihin vaikuttavat neljä tekijää: empiirinen maailma, saatavilla olevat teoriat, tutkittava tapaus ja viitekehys. (Dubois & Gadde 2002, 554). Tämä opinnäytetyö voidaan puhtaasti määritellä deduktiiviseksi eli teoriaa testaavaksi, sillä tutkimuksessa on ennalta määritetty teoria, jonka pohjalta tutkimusaineistoa tulkitaan käytännössä. Seuraavassa luvussa syvennytään, miten teorialähtöinen sisällönanalyysi on toteutettu tässä tutkimuksessa.

### 3.4 Tutkimuksen analysointi

Sisällönanalyysi on yksi yleisimmistä tavoista analysoida laadullista aineistoa. Sisältöanalyysissä tiivistellään ja uudelleen järjestellään aineistoa niin, että aineistosta voidaan tuottaa selkeä sanallinen kuvaus. Sisällön analyysia voi lähestyä aineistolähtöisen, teoriaohjaavan ja teorialähtöisen sisällönanalyysin mukaan. Aineistolähtöinen ja teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee aineiston ehdoilla. Aineistolähtöisessä analyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineistosta, kun teoriaohjaavassa ne tuodaan esiin valmiina, ilmiöstä jo tiedettynä. (Sarajärvi & Tuomi 2013, 103–120.)

Sisällönanalyysi voidaan muodostaa myös teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Tällöin aineiston analysointiluokittelu perustuu valittuun viitekehykseen, joka voi olla teoria tai käsitejärjestelmä. Tätä kutsutaan teorialähtöiseksi sisällönanalyysiksi. (Sarajärvi & Tuomi 2013, 113–116.) Aineistosta erotellaan

kaikki teoriaan liittyvä, ja kiinnostuksen ulkopuolelle jäävät asiat jätetään pois tutkimuksesta. Kun kaikki teoriaan kuuluva aineisto kerätty ja jaoteltu eri osatekijöiden alle, alkaa syvälinen analysointi. Aineistosta muodostetaan jäsenely kokonaisuus. (Kananen 2008, 94; Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 229–232; Sarajärvi & Tuomi 2009, 91–93.)

Tämä tutkimus toteutetaan teorialähtöisellä sisällönanalyysillä, sillä analyysia ohjaa valmis teoria, johon etsitään aineistosta sisältöjä niitä kuvaavista lausumista. Tutkimuksessa edetään niin sanotusti yleisestä yksityiseen. Aineisto käsitellään kokonaisuudessaan siten, että tutkimuskysymyksiin saadaan vastaus ja tutkimusongelma saadaan ratkaistua. Tutkimuksen empiiristä työtä ohjaavat tutkimusongelma ja siihen liittyvän teorian perusteella rakennettu viitekehys. Viitekehysten tarkoitus on yhdistää teoreettinen ja empiirinen osa eheäksi kokonaisuudeksi. (Heikkilä 2008, 121, 143.)

Tutkimusaineistoa eli asiakastarinoita ja Facebook-arvosteluja pidettiin yhtä tärkeinä ja niitä käsiteltiin yhdessä. Luokittelu lähti siitä, että aineistosta poimittiin systemaattisesti analyysirungon mukaisia ilmauksia, jotka jaettiin asiakaskokemuksen osatekijöitä kuvaaviin luokkiin. Aluksi koko aineisto kerättiin Microsoft Word 2010 -tekstinkäsittelyohjelmaan. Aineistosta eroteltiin mielikuva-, kohtamis-, laatu- ja arvokokemuksiin liittyviä tekstejä, jotka luokiteltiin omiksi ryhmiksi. Yhdessä vastauksessa saattoi kuitenkin olla tekstejä, jotka sopivat useampaan ryhmään. Aineistosta jätettiin sellaiset kommentit pois, mitkä eivät liittyneet mihinkään valittuihin asiakaskokemuksen osatekijöihin. Mielikuviin liittyviä kommentteja korostettiin vihreällä, kohtaamiseen vaaleanpunaisella, laatuun sinisellä ja arvoon liittyviä kommentteja oranssilla värillä.

Tämän jälkeen värikoodatut kommentit siirrettiin Microsoft Excel 2013 -taulukkolaskentaohjelmaan. Jokainen lause kopioitiin omalle mielikuva-, kohtamis-, laatu- ja arvokokemustaulukoihin. Tässä vaiheessa lauseiden sisältöjä pohdittiin monelta kantilta, kuuluiko se juuri siihen osatekijään ja millä perusteella. Yllättävään monissa lauseissa oli sisältöä useampaan osatekijään, joten tässä vaiheessa sama lause ja jopa yksittäinen sana saattoi olla usean osatekijän sivulla. Esimerkkinä ympäristö, jonka voi tulkita sekä mielikuviin, kohtaamiseen laatu- ja arvokokemuksen palveluympäristötekijöihin sekä arvokokemuksiin.

Kun lauseet oli jaettu oikeisiin osatekijöihin, poimittiin niistä vielä pelkkiä sanoja ja Microsoft PowerPoint 2013 -esitysgrafiikkaohjelmaan. Jokaisesta osateki- jästä kirjoitettiin yksi sivullinen sanoja, jotka kuvailivat sisältöä. Lopulta poimitut sanat ja lauseet yhdistettiin neljään teoriasta poimitun osatekijän eli mielikuva-, kohtamis-, laatu- ja arvokokemusten alle. Taulukot esitetään yksityiskohtai- sesti tulososiossa (ks. Esimerkiksi mielikuvakokemukset yrityksen imagosta ja yrityskuvasta taulukko 3 s. 52).

Mielikuvakokemustulokset jaoteltiin teorian pohjalta vielä kahteen teemaan: 1) asiakkaan odotuksiin ja aiempiin kokemuksiin sekä 2) yrityksen imagoon ja yrityskuvaan liittyviin kokemuksiin. Kohtaamiskokemustulokset perustuivat totuuden hetkiin eli asiakaskohtaisiin, kasvokkain tapahtuviin vuorovaiku- tustapahtumiin (Grönroos 2010 & 1998; Ylikoski 2011; Kalliomaa 2011). Laa- tukokemukset jaettiin palvelun laatu-ulottuvuuksien (Zeithaml & Bitner 2003; Lämsä & Uusitalo 2002) mukaan viiteen osatekijään: 1) palveluympäristöön, 2) reagointialttiuteen, 3) luotettavuuteen, 4) vakuuttavuuteen ja 5) empatiaan liittyviin kokemuksiin. Arvokokemukset jaettiin teorian pohjalta kahteen teema- alueeseen, jotka määriteltiin opinnäytetyössä seuraavasti: 1) *Asiakkaan ko- kema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin* (Monroe 1991; Zeithaml 1998) ja 2) *Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa* (Grönroos 2008 & 2011).

### 3.5 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä, toisin sanoen tutkimuksen toistettavuutta. Validiteetti taas tarkoittaa sitä, mitataanko tutkimuksessa oikei- ta asioita. Kvalitatiiviseen tutkimukseen näitä kahta ei voida suoraan soveltaa, mutta silti on tärkeää pyrkiä kuvailemaan ja tarkastamaan tutkimuksen luotet- tavuutta ja laatua jotenkin. Eräs keino lisätä kvalitatiivisen tutkimuksen luotet- tavuutta on raportoida ja dokumentoida mahdollisimman tarkasti tutkimuksen toteuttamisen vaiheet. Lukijan tulisi ymmärtää myös kaikkien tehtyjen valinto- jen syyt ja perustelut. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–228; Kananen 2010, 68–69.)

Puolueettomuus nousee esiin siinä, pyrkiikö tutkija ymmärtämään aineiston antajia itsenään vai suodattuuko aineisto tutkijan oman kehyksen läpi. Laadullisessa tutkimuksessa periaatteessa myönnetään tutkijan osuus, sillä hän on tutkimusasetelman luoja ja tulkitsija. (Sarajärvi & Tuomi 2013, 135–136.)

Opinnäytetyön tutkija on vierailut Pollin Pihan toimitiloissa ja havainnoinut ja kuunnellut ympäristöä. Tutkijalle on muodostunut väistämättäkin omia mielikuvia yrityksestä. Tutkija on silti pyrkinyt työssään tietoisesti puolueettomuuteen ja objektiivisuuteen. Hän on tehnyt tutkimusta pelkkien kirjallisten aineistojen perusteella.

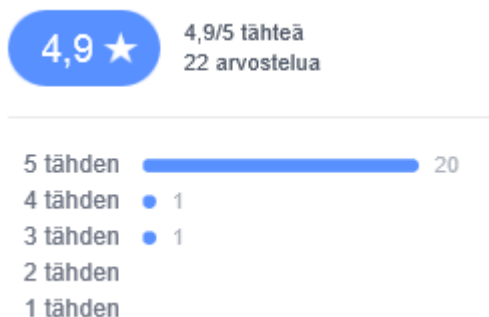
Teoreettisen viitekehyksen teemojen pohjalta alettiin ryhmitellä ja analysoida asiakastarinoita. Tutkimuksen alakysymyksillä haluttiin selventää teorian ja tuloksien kulkua, ettei mikään asiakaskokemuksen osatekijä jää käsittelemättä tai vähemmälle huomiolle. Luotettavuuden lisäämiseksi asiakastarinat analysoitiin useampaan otteeseen, sillä yhdessä asiakastarinassa saattoi olla sisältöä myös useampaan asiakaskokemuksen osatekijään. Kerätyt analyysit litte-roitiin mahdollisimman tarkasti Microsoft Word 2010 -tekstinkäsittelyohjelmalla. Tutkimuksen kaikki valinnat ja vaiheet on pyritty kuvaamaan opinnäytetyössä mahdollisimman tarkasti lukijalle. Luotettavuuden lisäämiseksi tutkimuksen perustelut ovat tarkkoja, ja perusteluissa on hyödynnetty useita kirjallisuuden lähteitä.

Tutkimuksessa pyrittiin takamaan asiakastarinoiden anonymiteettiä. Henkilöitä ei haluttu tunnistaa tutkimustuloksista. Tapaustutkimuksessa riskinä on, että asiakastarinoiden sisällöt ovat sekä yksityiskohtaisia että henkilökohtaisia. Tällöin vaarana on, että henkilöiden lähipiiri tai yrityksen omistajat ja työntekijät voisivat tunnistaa henkilöt tarinoiden takaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Tästä johtuen asiakastarinoista ja Facebook-arvosteluista kerrottiin hyvin vähän tunnistetietoja. Tavoitteena oli suojella asiakkaiden identiteettiä, jotta asiakkaat uskaltavat kertoa omia asiakastarinoitaan mahdollisimman avoimesti nyt sekä tulevaisuudessa. Tällä tavalla vahvistettiin tutkimuksen eettisyyttä ja sananvapautta.

## 4 IDYLLINEN KESÄKAHVILA MAASEUDUN RAUHASSA

Pollin Pihan asiakaskokemustulokset olivat kaikin puolin erittäin positiiviset. Tutkimustulokset voidaan kiteyttää yhdeksi lauseeksi: *Idyllinen kesäkahvila maaseudun rauhassa*. Tutkimustulokset osoittavat vahvasti, että Pollin Piha on pystynyt tarjoamaan asiakkailleen ainutlaatuisia elämyksiä, jättäen heille myönteisiä mielikuvia. Maaseudun rauhallisuutta on osattu arvostaa ja perinnerakentamisen kädenjäljet ovat tuottaneet suurta ihailua asiakkaiden keskuudessa.

Pollin Piha on saanut Facebook-arvosteluissa arvosanakseen 4.9, asteikolla 1 - 5 (ks. kuvio 14). Kaksikymmentä arvostelijaa on antanut täydet viisi tähteä, eli he ovat olleet yrityksen palveluihin erittäin tyytyväisiä. Yksi henkilö on antanut neljä ja yksi kolme tähteä. Facebook-tähti-arvostelujenkin perusteella voidaan todeta, että Pollin Pihalla on erittäin tyytyväiset asiakkaat.



Kuvio 14. Facebook-arvostelut (Pollin Pihan Facebook 2014).

Pollin Pihan asiakaskokemustulokset on analysoitu tutkijan keräämistä asiakastarinoista ja yrityksen Facebook-arvosteluista. Edellä mainittu kvantitatiivinen tulos 4,9 tähteä vahvistaa laadullisesta tutkimuksesta saatuja positiivisia asiakaskokemustuloksia. Tutkimustuloksiin syvennyttään luvuissa: 4.1 Mielikuvakokemukset, 4.2 Kohtaamiskokemukset, 4.3 Laatukokemukset, 4.4 Arvokokemukset ja 4.4 Työn hyöty toimeksiantajalle.

## 4.1 Mielikuvakokemukset

Mielikuvakokemukset syntyvät monen asian summasta. Ne ovat subjektiivisia tunteita, joita asiakas peilaa omiin aikaisempiin kokemuksiinsa ja odotuksiinsa (Rope & Methner 2001). Tutkimustuloksissa mielikuvakokemukset jaoteltiin asiakkaan odotuksiin ja kokemuksiin (ks. taulukko 2) sekä yrityksen imagoon ja yrityskuvaan (ks. taulukko 3).

Taulukko 2. Mielikuvakokemukset asiakkaan odotuksista ja kokemuksista

Odotukset ja aiemmat kokemukset		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rauhallinen</li> <li>• Rentoutumispaikka</li> <li>• Maalishenkkinen</li> <li>• Siisti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät opasteet</li> <li>• Tuoksu</li> <li>• Tunnelma</li> <li>• Viihtyisä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paljon nähtävää</li> <li>• Tyrnikakku ja lohikeitto</li> <li>• Muistot säilyvät</li> </ul>
<hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Pihaa kohti ajaessa huokui rauhallinen maalishenkisyys sekä mielenkiinto. Piha oli kovin siisti ja hyvin opastettu.</i></li> <li>• <i>Putiikissa tuoksu ihanille leivonnaisille. * Paikka, missä sielu lepää.</i></li> <li>• <i>Viimeksi kävin vessassa useamman kerran kun sain hyvän mielen kynttilästä, mikä oli illansuussa laitettu palamaan ja tunnelmaa tuomaan.</i></li> <li>• <i>Ensikäynnistä lähtien ihastuin paikkaan, sen viihtyvyyteen, tarjontaan ja palveluun.</i></li> <li>• <i>Kauniisti kunnostettu monipuolinen ja viehättävä paikka rauhallisessa miljöössä.</i></li> <li>• <i>Huomaa, että isäntäväki tekee työtä koko sydämellä ja se maistuu myös paikan tarjoilussa.</i></li> <li>• <i>Paikka tarjoaa paljon tapahtumia ja nähtävää.</i></li> <li>• <i>Vaikka kesä meni, niin muistot säilyvät! * Hyvässä muistissa edellisesäinen!"</i></li> <li>• <i>Olisipa ihana taas päästä teidän miljöön upeisiin puitteisiin.</i></li> <li>• <i>Se kuuluisa tyrnikakku oli aivan omaa luokkaansa! * Pollin suussa sulava, ilmava tyrnikakku ei jää unholaan."</i></li> <li>• <i>Mun tyttö just äsken sanoi, et tekee mieli teidän tyrnikakku kun katsoo televisiosta jotain leipomisohjelmaa."</i></li> <li>• <i>Suussa sulava kalakeitto on erittäin maukas ja tyrnikakku saa siivet selkään pehmeydellään ja makuharmoniallaan.</i></li> </ul>		

Mielikuvakokemukset syntyvät usein ensivaikutelmasta. Ensivaikutelmaan vaikuttavat suurelta osin ensikohtaaminen ja palveluympäristö, joihin perehdytään lisää kohtaamis- ja laatuokemuksien yhteydessä. Pollin pihapiirin siisteys, rauhallisuus ja maalishenkisyys herättivät asiakkaissa vahvan positiivisen ensireaktion. Perinnerakentamisen kädenjäljet eivät jääneet asiakkailta huomaamatta, ja ne nostattivat koko paikan tunnelmaa. Pollin Pihan opasteet koettiin hyödyllisiksi ja paikka oli helppo löytää. Ohessa muutamia poimintoja asiakkaiden ensivaikutelmista:

- *Pihaa kohti ajaessa huokui rauhallinen maalaishenkisyys sekä mielenkiinto.*
- *Rakennukset olivat kauniisti kunnostettuja, monipuolinen ja viehättävä paikka rauhallisessa miljöössä.*
- *Piha oli kovin siisti ja hyvin opastettu.*
- *Ensikäynnistä lähtien ihastuin paikkaan, sen viihtyvyyteen, tarjontaan ja palveluun.*

Pollin Piha on onnistunut luomaan asiakkaita miellyttävän tunnelman, joka edesauttaa positiivisten mielikuvien muodostumista. Tunnelmaa on riittänyt kaikille aisteille; korville, silmille, nenälle ja makunystyröillekin. Isäntäväen lämminhenkisyys ja hymyt ovat tarttuneet asiakkaisiin. Asiakkaat ovat kokeneet rentoutuvansa, ja ovat nauttineet paikan tapahtumista ja nähtävyyksistä. Asiakkaat muistivat jopa pieniä yksityiskohtia, jotka olivat vaikuttaneet heidän viihtyvyyteensä:

- *Putiikissa tuoksui ihanille leivonnaisille.*
- *Viimeksi kävin vessassa useamman kerran kun sain hyvän mielen kynttilästä, mikä oli illansuussa laitettu palaan ja tunnelmaa tuomaan.*
- *Huomaa, että isäntäväki tekee työtä koko sydämellä ja se maistuu myös paikan tarjoilussa.*
- *Paikka, missä sielu lepää.*
- *Paikka tarjoaa paljon tapahtumia ja nähtävää*

Tyrnikakusta muodostunut mielikuva nousi voimakkaasti esiin tutkimustuloksista. Tyrnikakku on ehdottomasti yrityksen menestystuote ja tunnistettavuudeltaan tekijä, joka tuo yritykselle kilpailuetua. Toiseksi eniten kiitosta keräsi lohikeitto. Molemmat tuotteet koettiin suurta makunautintoa herättäviksi tuotteiksi, joiden takia Pollin Pihaan tullaan uudestaan. Pollin Pihan mielikuva-markkinointi on ollut totuuden mukaista, sillä asiakaskokemukset vahvistivat tyrnikakun mainetta. Monet asiakkaat kertoivat tullessaan asiakaskäynnille pelkän tyrnikakun perusteella, eivätkä myöskään pettyneet vitamiinikakun lupauksiin. Tyrnikakun maine leviää hyvin suusanallisesti ja se osattiin jo nyt yhdistää Pollin Pihan tuotevalikoimaan kuuluvaksi. Mielikuvat tyrnikakusta ovat siis muuttuneet jo sen maineeksi, kuten Vuokkokin (2003) totesi. Tutkimustulosten pohjalta voidaan todeta, että Pollin Pihalla on vahva maine kesäkahvilana suussa sulavine herkkueineen:



- *Se kuuluisa tyrnikakku oli aivan omaa luokkaansa!*
- *Pollin suussa sulava, ilmava tyrnikakku ei jää unholaan.*
- *Mun tyttö just äsken sanoi, et tekee mieli teidän tyrnikakku kun katsoo televisiosta jotain leipomisohjelmaa.*
- *Suussa sulava kalakeitto on erittäin maukas ja tyrnikakku saa siivet selkään pehmeydellään ja makuharmonialaan.*

Pollin Piha on onnistunut täyttämään asiakkaiden odotukset ja mielikuvat.

Asiakaskäynnit ovat vahvistaneet positiivisia mielikuvia, ja paikkaa pidetään upeana ja mielenkiintoisena. Mielikuvakokemuksissa on onnistuttu yli odotusten, sillä asiakkaat sanovat kaipaavansa Polliin. Paikka on jättänyt asiakkaiden mielikuviin rakkaita muistoja, joita halutaan saada vielä lisää:

- *Vaikka kesä meni, niin muistot säilyvät!*
- *Edelliskesä on hyvässä muistissa!*
- *Olisipa ihana päästä teidän miljööön upeisiin puitteisiin.*

### Taulukko 3. Mielikuvakokemukset yrityksen imagosta ja yrityskuvasta

Imago ja yrityskuva		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesäkahvila</li> <li>• ABC:n vastakohta</li> <li>• Turun saariston ykköspaikka</li> <li>• Yksityistilaisuudet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tapahtumia</li> <li>• Tieto leviää suusanallisesti</li> <li>• Suositteleva</li> <li>• Historia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvät kahvit ja kakut</li> <li>• Lauri Tähti fanin 'pyhiinvaellusmatka'</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Maan mainion kesäkahvila.</i></li> <li>• <i>Taivassalon parhain ja komein kahvila!</i></li> <li>• <i>Pollin Pihassa kekkerit tuppaa onnistumaan.</i></li> <li>• <i>Hyvät kahvit ja paakelsit sekä loistava palvelu.</i></li> <li>• <i>Mahtava pysähdyspaikka nauttia kahvista ja leivonnaisista.</i></li> <li>• <i>Jokaisen Lauri Tähti fanin 'pyhiinvaellusmatka'-kohde.</i></li> <li>• <i>Löysin paikan vanhempieni kautta, jotka asuvat kesän mökillä lähellä Taivassaloo.</i></li> <li>• <i>Olen suositellut lukuisille tuttavilleni ja kaikki ovat olleet erittäin tyytyväisiä.</i></li> <li>• <i>Tietoisesti osuin käymään elokuun lopulla, kun parvella oli paikallisen taiteilija Hanna Nurmehinin taidenäyttely.</i></li> <li>• <i>Helppo ja ennen kaikkea ilo suositella Kustaviin ja Taivassaloon suuntaviille tutuille.</i></li> <li>• <i>Viihtyisä ja tunnelmallinen paikka maaseudun rauhassa, tutustumisen arvoinen paikka.</i></li> <li>• <i>Oli ihana kuulla myös sen punaisen pirtin tarinoita.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Todellinen helmi!</i></li> <li>• <i>Todellinen vaihtoehto ABC:lle.</i></li> <li>• <i>Kesäreissun ykköskohteita Turun seudulla!</i></li> <li>• <i>En voi kuin ylistää paikkaa.</i></li> <li>• <i>Kannattaa tulla kauempaakin!</i></li> </ul>	

Mielikuvatutkimustulosten perusteella Pollin Pihalla on hyvä yrityskuva ja imago. Hyvään yrityskuvaan on eniten vaikuttanut Pollin Pihan palveluympäristö.

Pollin Pihaan yhdistetään maalaismiljö, perinnerakentaminen, käsityöläismuseot ja kesäkahvila. Asiakkaille yrityksen historia vaikuttaa suuresti siitä muodostettuihin mielikuviin, kuten tälle Pollin Pihan asiakkaallekin: *Oli ihana kuulla myös sen punaisen pirtin tarinoita.* Pitkänen (2001) painottikin historian lisäarvon merkitystä, sillä kilpailijat eivät voi kopioida sitä.

Erityisesti tuloksista nousi esiin kahvila-myymälä, jonka ainutlaatuisuus on yksi syy Pollin Pihan suurelle suosiolle. Asiakkaat ovat kyllästyneitä persoonattomiin kahviloihin, jotka eivät erotu toisistaan. Sellaiset kahvilat ovat vain pysähdyspaikkoja vessatarpeen ja kahvihimon tyydyttämiselle. Pollin Piha sen sijaan keräsi kehuja ja kiitollisia ylisanoja, mikä viestii yrityksen onnistuneesta imagoista ja paikan ainutlaatuisuudesta. Kahvila-myymälä on jäänyt positiivisesti asiakkaiden mieliin. Pollin Pihassa asiakkaat kokivat paljon muutakin kuin pelkän pysähdystauon. Pollin Pihalla näyttäisi olevan jo hyvä tunnettavuus ja imago Turun saariston rengastien varrella:

- *Todellinen vaihtoehto ABC:lle.*
- *Maan mainion kesäkahvila.*
- *Taivassalon parihin ja komein kahvila!*
- *Kesäreissun ykköskohteita Turun seudulla!*
- *Mahtava pysähdyspaikka nauttia kahvista ja leivonnaisista.*
- *Paikka, missä sielu lepää.*
- *En voi kuin ylistää paikkaa.*
- *Todellinen helmi!*

Tuttavilta kuultu suosittelu on hyvin vahva ja uskottava signaali uudelle asiakkaalle. Pollin Pihan maine leviää hyvin ihmisten jakamien kokemusten ja suosittelujen avulla. Erilaiset tapahtumat herättivät myös kiinnostusta yritystä kohtaan. Ohessa muutamia kommentteja, jotka vahvistavat yrityskuvan leviämistä suusanallisesti ja tapahtumien houkuttelevuutta:

- *Löysin paikan vanhempieni kautta, jotka asuvat kesän mökillä lähellä Taivassalaa.*
- *Olen suositellut lukuisille tuttavilleni ja kaikki ovat olleet erittäin tyytyväisiä.*
- *Kannattaa tulla kauempaakin!*
- *Helppo ja ennen kaikkea ilo suositella Kustaviin ja Taivassaloon suuntaviille tutuille.*
- *Viihtyisä ja tunnelmallinen paikka maaseudun rauhassa, tutustumisen arvoinen paikka.*

- *Tietoisesti osuin käymään elokuun lopulla, kun parvella oli paikallisen taiteilija Hanna Nurmheinin taidenäyttely.*
- *Paikka tarjoaa paljon tapahtumia ja nähtävää.*

Pollin Pihan järjestämät juhlatilaisuudet koettiin hyvin onnistuneiksi. Juhlissa olivat viihtyneet niin päiväsankarit kuin vieraatkin. Juhlapöydän tarjoilua keuhuttiin jopa taivaallisen hyväksi ja palvelua joustavaksi ja nopeaksi: *Hyvät kahvit ja paakelsit sekä loistava palvelu.* Asiakkaille oli mieluista viettää juhlapäivää ihan rauhassa, kaukana kaupungin melusta. Pollin Piha voisi hyödyntää omassa mainonnassaan erään asiakkaan tyytyväistä lausumaa: *Pollin Pihassa kekkerit tuppaa onnistumaan.* Lause kertoo hyvin tilojen, tuotteiden ja palvelujen laadusta, antamatta kuitenkaan liian suuria odotuksia ja lupauksia.

Lauri Tähkän faneille Pollin Piha tarjosi suuremman merkityksen ja elämyksen, joka varmasti jätti muistikuvan asiakkaan mieleen. Yksi faneista kirjoitti näin: *Jokaisen Lauri Tähkä fanin ”pyhiinvaellusmatka”-kohde.* Heidän mielestään jokaisen ”tosi fanin” täytyy käydä edes kerran elämässään Pollin Pihassa. Tämä kuvasti hyvin Puustisen (2013) esittämää ajatusta asiakkaiden erottautumisesta tai tiettyyn ryhmään kuulumisesta. Tutkimustulokset osoittivat silti, etteivät kaikki osanneet yhdistää Pollin Pihan ja Lauri Tähkän sidosryhmätointia. Cafe-Tähkä-kahvilan nimeä ei osattu yhdistää Lauri Tähkä-muusikkoon, ja hänen albumikokoelmansa säilyttäminen kivinavetassa ei ollut ihmisten tiedossa. Samoin Pollin Pihan Hurma-koiran nimi jäi varmasti suurimmalle osalle asiakkaista hämärän peittoon. Hurma-koirahan on saanut nimensä Laurin viimeisimmän Hurma-levyn mukaan. Nämä pienet yksityiskohdat ovat hyvin tiedossa Lauri Tähkän fanien keskuudessa, mutta muille asiakkaille ne eivät näytä tuovan mitään lisäarvoa.

Mielikuvatutkimustulosten pohjalta tuntuu todelliselta Puustisen (2013) teoria, että asiakkaat huomioivat ensin imagon yrityksestä ja vasta sitten tuotteet. Pollin Piha on Vakka-Suomessa tunnettu kesäkahvilana, mutta moni ei silti taida tietää kaikista saatavilla olevista palveluista ja tuotteista. Tyrnikakku ja lohikeitto ovat jo niitäneet mainetta, mutta yllättävän vähän on kommentteja esimerkiksi koruista, lahjatavaroista, pesuaineista ja suklaasta. Useat asiakkaat kokivat yllätyksenä Angus-karjaan tutustumisen ja sen luomulihan myyn-

nin. Positiivisen yllätyksen antoivat myös paikan tarjoama majoitustoiminta, Pollin areena sekä se, että Pollin Pihassa on niin paljon tekemistä lapsille.

## 4.2 Kohtaamiskokemukset

Kohtaamiskokemustulokset perustuvat Kalliomaan (2011) yrityksen ja asiakkaan välisiin kasvotusten tapahtuviin asiakaskohtaisiin. Pollin Piha määriteltiin kivijalkakaupaksi, joten onnistuneen vuorovaikutuksen luomista voitiin pitää yrityksen peruspilarina. Pollin Pihan tavoitehan oli tuottaa positiivinen asiakaskokemus. Kohtaamistulokset osoittivat, että Pollin Pihasta lähtee tyytyväinen asiakas, joka suosittelivat palvelua muillekin ja toivat hyvää yritykselle mainetta. Lisäarvotekijöinä kohtaamisissakin olivat perinnepiha, museot ja koko palveluympäristön tunnelma. Positiivisen vuorovaikutuksen ilmapiirissä asiakaskohtaukset olivat onnistuneempia ja myyjän ja asiakkaan väliset kiemmat olivat kohdanneet hyvin (Ojanen 2013).

Ylikoski ja Järvinen (2011) sekä Grönroos (1998, 2010) totuuden hetket liittyivät Pollin Pihassa asiakaspalveluun, yleiseen tunnelmaan ja tuotevalikoimaan. Taulukkoon 4 on kerätty asiakaskohtaisiin liittyviä sanoja ja lausahduksia.

Taulukko 4. Kohtaamiskokemukset

<b>Asiakaskohtaukset</b>		
• Isäntäpari	• Kiireettömyys	• Tuotteet ja niiden esilläolo
• Omistajaperhe	• Rentous	• Ekologiset vaatteet
• Pienet apulaiset	• Hyvää energiaa	• Luomuliha
• Asiakaspalvelu	• Kotoisa olo	• Tyrnikakku
• Sydämellinen	• Lämmin ja tunnelmallinen	• Lohikeitto
• Iloinen	• Jälleennäkemisen toivo	• Noutopöytä
• Ahkera	• Jutustelutuokio	• Juhl palvelu
• Ystävällisyys	• Tarinat	• Mielenkiintoista
• Hymyt	• Tervetullut	

- *Mahtava, sydämellinen, iloinen ja ahkera isäntäpari. \*Sympaattinen omistajaperhe.*
- *Isäntäpari saa sinut tuntemaan olosi kotoiseksi välittömästi, kun astut sisään tähän valtakuntaa.*
- *Isäntäparilla on aina hetki aikaa jutella, vaikka kiire on varmasti koko ajan.*
- *Kiitos upealle yrittäjäpariskunnalle mukavasta ystävällisestä palvelusta ja ihanasta sunnuntaipäivän kokemuksesta. Visiitti luonanne oli 10+ arvoinen.*
- *Vastaanotto on lämmin ja ovesta sisään astuessa tulee sellainen wow-fiilis, kun katsoo kunnostettua miljööttä.*
- *Vastaanotto on lämmin ja ystävällinen, tulee tunne, että on tervetullut.*
- *On paikkoja joissa voi olla ruoka hyvää, mutta tarjoilijoilla naama "väärinpäin". Tänä päivänä arvostan hyvää ja hymyilevää asiakaspalvelua*
- *Ystävällisen leveät hymyt saavat heti aikaan olotilan, että täältä ei ole kiire minnekään.*
- *Tuntuu, että tässä paikassa on sitä hyvää energiaa ja paljon.*
- *Kahviossa on miellyttävän rento tunnelma.*
- *Tuotteet olivat mielenkiintoisia, hyvin esillä hintoineen ja houkuttivat tutkimaan lisää.*
- *Ihastuttavia ekologisia vaatteita. \* Ekologiset tuotteet sopivat erinomaisesti tähän ympäristöön*
- *Kotiin viemisenä ihastuttava merellinen öljyväretyö.*
- *Lihalaatikkolinen luomunaudanlihaa jäi nyt tällä kertaa ns. 'paremmille suille'.*
- *Olisihan Pollissa ollut vaikka mitä ostettavaa*

Pollin Pihalla on ammattitaitoa luoda molemminpuolisia vuorovaikutustilanteita asiakkaiden kanssa. Isäntäparilla on ilmiömäinen kyky "murtaa jää" ja saada asiakas rentoutuneeseen olotilaan. "Jään murtajina" toimivat hyvin, esimerkiksi Pollin Pihan historia ja perinnerakentamisen esittelykierros. Kohtaamistuloksista heijastui, että asiakkaat kokivat hyvää energiaa, miellyttävää tunnelmaa ja hymyileväistä asiakaspalvelua:

- *Tuntuu, että tässä paikassa on sitä hyvää energiaa ja paljon.*
- *Iloista ja hymyileväistä asiakaspalvelua.*
- *On paikkoja joissa voi olla ruoka hyvää, mutta tarjoilijoilla naama "väärinpäin". Tänä päivänä arvostan hyvää ja hymyilevää asiakaspalvelua.*
- *Kahviossa on miellyttävän rento tunnelma.*

Asiakkaiden vastaanottoa pidetään yhtenä tärkeimpänä positiivisen asiointikokemuksen edellytyksenä. Pollin Pihan vastaanotto on ollut ystävällistä ja jokainen asiakas on saanut kokea olevansa tervetullut. Samoin asiakkaat tunsivat, että he voivat viettää aikaa kaikessa rauhassa. Tulosten pohjalta Pollin Pihan asiakaspalvelu on korkealla tasolla. Asiakkaat kokivat, että heitä kohdellaan arvokkaina yksilöinä:

- *Vastaanotto on lämmin ja ovesta sisään astuessa tulee sellainen wow-fiilis, kun katsoo kunnostettua miljöötä.*
- *Vastaanotto on lämmin ja ystävällinen, tulee tunne, että on tervetullut.*
- *Ystävällisen leveät hymyt saavat heti aikaan olotilan, että täältä ei ole kiire minnekään.*

Kohtaamiskokemuksista nousi voimakkainten esiin yrittäjäpariskunnan olemus, asiantuntevuus, lähestyttävyys ja heidän loihtimansa tunnelma. Isäntäpari edusti hienosti Pollin Pihan arvomaailmaa ja sen tarjoamia palveluita. Tutkimustulokset herättivät pelkoa siitä, jos isäntäpari ei olekaan aina paikalla. Osaisivatko ulkopuoliset työntekijät tehdä asiakaskohtaamisista yhtä onnistuneita? Yrittäjäpariskunnan kohtaaminen on tuottanut asiakkaille positiivisia kokemuksia:

- *Mahtava, sydämellinen, iloinen ja ahkera isäntäpari.*
- *Sympaattinen omistajaperhe.*
- *Isäntäpari saa sinut tuntemaan olosi kotoisaksi välittömästi, kun astut sisään tähän valtakuntaan.*
- *Isäntäparilla on aina hetki aikaa jutella, vaikka kiire on varmasti koko ajan.*
- *Kiitos upealle yrittäjäpariskunnalle mukavasta ystävällisestä palvelusta ja ihanasta sunnuntaipäivän kokemuksesta. Visiitti luonanne oli 10+ arvoinen.*

Tutkimustulokset osoittavat, että Pollin Pihan tuotteet olivat mielenkiintoisia ja hyvin esillä.

- *Tuotteet olivat mielenkiintoisia, hyvin esillä hintoineen ja houkuttivat tutkimaan lisää.*
- *Ihastuttavia ekologisia vaatteita.*
- *Ekologiset tuotteet sopivat erinomaisesti tähän ympäristöön*
- *Kotiin viemisenä ihastuttava merellinen öljyväriyö.*
- *Herkkuja ja pientä shoppailtavaa naisväelle.*

Ylikosken, Järvisen ja Rostin (2006) palveluprosessi koostui aloituksesta, haltuunotosta, asian käsittelystä, yhteenvedosta ja lopetuksesta. Peilattaessa Pollin Pihan tuloksia palveluprosessin määritelmään voidaan todeta, että aloitus, haltuunotto ja yhteenveto nousivat vahvasti esille, kun taas asian käsittely- ja yhteenvetovaiheeseen tutkimusaineistosta ei löydy tuloksia. Pollin Piha on luonut positiivisen tunnelman ja asiakkaiden vastaanotossa on yrityksellä

huippuosaamista, mikä auttaa onnistuneen ensivaikutelman syntymisessä. Kohtaamisten haltuunottovaiheeseen saatiin paljon kommentteja, jotka kuvasivat asiakkaiden luottamusta ja turvallisuutta Pollin Pihaa kohtaan. Ammattitaitoinen henkilökunta on saanut asiakkaan tuntemaan itsensä arvostetuksi ja on kohdellut häntä yksilönä. Lopetusvaihe on ollut erittäin onnistunut. Pollin Piha on varmistanut asiakkaan tyytyväisyyden kiittämällä ja jättämällä positiivisen kuvan yrityksen kanssa asioimisesta.

Asian käsittely- ja yhteenvetovaiheen vastauksien puuttuessa heräsi kysymys: ”Tekeekö yritys kaikkensa myydäkseen asiakkailleen enemmän tuotteita?” Kaikki mitä yritys onnistuu myymään asiakkaalle lisää, jää viivan alle positiiviseksi tulokseksi. Esille nousi pari kommenttia, joissa asian käsittelyvaiheessa olisi voitu tehdä ehkä jotain paremmin tai enemmän:

- *Olisihan Pollissa ollut vaikka mitä ostettavaa.*
- *Lihalaatikollinen luomunaudanlihaa jäi nyt tällä kertaa ns. ”paremmille suille”.*

Ylikoski, Järvinen ja Rosti (2006) korostivat, miten suuri merkitys ensivaikutelmalla on koko palveluprosessin onnistumisen kannalta. Tutkimustulokset osoittivat selvästi, että asiakkailla oli syntynyt positiivinen asiakaskohtaaminen yrityksen kanssa. Asiakkaat kokivat tullessa hyvin kohdelluiksi ja heidän tarpeitaan kuunneltiin ja ymmärrettiin. Isäntäparin sydämellinen vastaanotto vahvisti heidän käsitystään paikan tunnelmasta. Hyvän ensivaikutelman muodostumiseen vaikuttivat myös Pollin Pihan ympäristö, siisti pihapiiri, kunnostetut rakennukset, historian havinan tuntu ja maaseudun rauha.

Asiakaskohtaamisissa Pollin Pihan asiakas on kokenut onnistumisia ja saanut lisäarvoa. Pollin Piha on nostanut arvoaan asiakkaiden silmissä ja parantanut asiakassuhteen jatkuvuutta (Ylikoski & Järvinen 2011). Asiakkaan yksilöllinen huomioiminen on onnistunut, jonka avulla on pystytty ylittämään asiakkaan odotukset (Valvio 2010). Grönroosin (2010) ja Ylikosken (2006) totuuden hetket ovat olleet myönteisiä tapahtumia. Kalliomaan (2011) korostaman onnistuneen vuorovaikutustapahtuman ansiosta Pollin Pihasta on lähtenyt hymyilevä asiakas, joka on suositellut paikkaa tuttavilleenkin.

## 4.3 Laatukokemukset

Laatukokemuksilla arvioitiin Zeithamlin ja Bitnerin (2003) sekä Lämsän ja Uusimäen (2002) palvelun laadullisia ulottuvuuksia, kuten palveluympäristöä, luotettavuutta, reagointialttiutta, vakuuttavuutta ja empatiaa (ks. taulukko 5, 6 ja 7). Laatukokemuksissa nousi vahvasti esiin Pollin Pihan ympäristö henkilökuntaa unohtamatta.

Taulukko 5. Laatukokemukset palveluympäristöstä

Palveluympäristö			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maalaismaisema</li> <li>• Miljö</li> <li>• Pihapiiri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perinnerakentaminen</li> <li>• Museot</li> <li>• Terassi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lasten leikkipaikka</li> <li>• Näyttelytilat</li> <li>• Vanhan ajan henki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siisteys</li> <li>• Isäntäpari</li> <li>• Henkilökunta</li> </ul>
<hr/>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Kaunis maalaispihapiiri, kaukana teiden melusta.</i></li> <li>• <i>Paikka tarjoaa upeat puitteet maalaismaiseman lomassa.</i></li> <li>• <i>Miljö loistava yksityistilaisuuksiin.</i></li> <li>• <i>Puitteet ovat kauniit ja kivasti yksityiskohtia mietitty.</i></li> <li>• <i>Paikkaa on rakkautella kunnostettu ja oikea vanhan ajan henki tavoitettu Pollin talossa.</i></li> <li>• <i>Sydämellisen emännän ja isännän loihdima paratiisimiljö maalaistytöille ja -pojille.</i></li> <li>• <i>Olimme todella vaikuttuneita upeasta ympäristöstä ja siisteydestä.</i></li> <li>• <i>Kaunis kahviasettelu, ihailtavat perinnerakentamisen tilat, pientä osteltavaa ja ihmeteltävää, viihtyisä ympäristö.</i></li> <li>• <i>Piha-alueen kotimuseot täydentävät rauhallista asiakaskokemusta.</i></li> <li>• <i>Pidin siitä, että vanhaan taloon sai tehdä kierroksen sekä erityisesti museokäytössä olevasta aitasta, jonne oli sisustettu ihanat pihan vintti- ja rengin tupa –huoneet käyttäen vanhoja esineitä ja vaatteita.</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Museoissa oli paljon katsottavaa.</i></li> <li>• <i>Museopuoli oli varsinkin lapsille erittäin mielenkiintoinen, kuin myös meille aikuisillekin.</i></li> <li>• <i>Etenkin 'näyttelytilat' olivat tosi hienot.</i></li> <li>• <i>Lasten leikkipaikka oli monipuolinen ja näköetäisyydellä ihan terassin vieressä.</i></li> <li>• <i>Myymäläpuolen ekologiset tuotteet sopivat erinomaisesti tähän ympäristöön.</i></li> <li>• <i>Puitteet ovat monipuoliset kahvilan ja puodin puolella.</i></li> <li>• <i>Miellyttävä henkilökunta, ihanat pikkuapulaiset.</i></li> <li>• <i>Emäntä ja isäntä ovat suurella sydämellä varustettuja ihmisiä.</i></li> <li>• <i>Pariskunta osaa olla luontevia asiakkaan kuin asiakkaan kanssa.</i></li> <li>• <i>Paikka tunnelmallinen ja hyvällä maulla laitettu.</i></li> <li>• <i>Miljö on kunnostettu suurella sydämellä ja perinteitä kunnioittaen.</i></li> </ul>	

Palveluympäristö sai kaikista eniten kiitosta koko tutkimustuloksissa. Palveluympäristöön liittyviä lausahduksia onkin saatu lukea jo vähän jokaisen kokemuksen alta. Ympäristö vaikuttaa ensivaikutelmaan, kohtaamiseen, mielikuviin, luo asiakkaalle arvoa ja täyttää vahvasti myös asiakkaiden laatuksiteerit. Pollin Pihan miljö on jättänyt vahvan kokemuksen jokaisen asiakkaan mieleen. Miljö koostuu ympäröivästä luonnosta ja hyvässä kunnossa olevista rakennuksista. Useat henkilöt kertoivat haltioituneensa maisemista, joista lisää arvokokemustuloksissa. Asiakas arvioi yrityksen laatua sen ulkoasun perusteella, kuten toimitilojen siisteyden perusteella. Tähän on poimittu asiakkaiden kokemuksia palveluympäristöstä:



- *Kaunis maalaispihapiiri, kaukana teiden melusta.*
- *Miljöö loistava yksityistilaisuuksiin.*
- *Puitteet ovat kauniit ja kivasti yksityiskohtia mietitty.*
- *Paikkaa on rakkaudella kunnostettu ja oikea vanhan ajan henki tavoitettu Pollin talossa.*
- *Sydämellisen emännän ja isännän loihtima paratiisimiljöö maalaistyoille ja –pojille.*
- *Miljöö on kunnostettu suurella sydämellä ja perinteitä kunnioittaen.*
- *Olimme todella vaikuttuneita upeasta ympäristöstä ja siisteydestä.*
- *Kaunis kahviasettelu, ihailtavat perinnerakentamisen tilat, pientä osteltavaa ja ihmeteltävää, viihtyisä ympäristö.*
- *Paikka tunnelmallinen ja hyvällä maulla laitettu.*
- *Paikka tarjoaa upeat puitteet maalaismaiseman lomassa.*

Lasten leikkipaikka, terassi, näyttelytilat ja kahvila-myymälä keräsivät myös paljon kiitosta. Pollin Pihan rakennukset istuivat hyvin palveluympäristöön:

- *Etenkin näyttelytilat olivat tosi hienot.*
- *Lasten leikkipaikka oli monipuolinen ja näköetäisyydellä ihan terassin vieressä.*
- *Myymäläpuolen ekologiset tuotteet sopivat erinomaisesti tähän ympäristöön.*
- *Puitteet ovat monipuoliset kahvilan ja puodin puolella.*

Museot tuottivat vahvan positiivisen laatukokemuksen. Lapset kokivat mielihyvää tutustuessaan omin käsin vanhoihin esineistöihin. Museoita ihailivat kaiken ikäiset. Vaarit ja mummut nauttivat entisaikojen muistelemisesta ja esittelivät innoissaan perinne-esineistöä lapsilleen ja lapsenlapsilleen. Museoita suositeltiin ystäville ja tutuille. Useat suunnittelivat tuovansa kesävieraitaan tutustumaan Pollin Pihan historiaan. Tutkimustulokset heijastivat asiakastytyväisyyttä ja -uskollisuutta. Asiakkaat halusivat suositella Pollin Pihaa ja suunnittelivat aktiivisesti uutta asiakaskäyntiä. Museot toivat selvästi lisäarvoa myönteisten laatukokemusten muodostumiselle:

- *Pidin siitä, että vanhaan taloon sai tehdä kierroksen sekä erityisesti museokäytössä olevasta aitasta, jonne oli sisustettu ihanat piian vintti- ja rengin tupa –huoneet käyttäen vanhoja esineitä ja vaatteita.*
- *Museopuoli oli varsinkin lapsille erittäin mielenkiintoinen, kuin myös meille aikuisillekin.*
- *Museoissa oli paljon katsottavaa.*

- *Piha-alueen kotimuseot täydentävät rauhallista asiakaskokemusta.*

Palveluympäristöön kuului myös henkilökunnan olemus. Kohtaamistuloksissa käsiteltiin jo paljon isäntäparin merkitystä. Laatutulokset lisävahvistavat, että yrittäjäperhe katsotaan kuuluvan kiinteäksi osaksi Pollin toimintaa. He saavat asiakkaissa aikaan positiivisia tuntemuksia. Tutkimustuloksien pohjalta tulee tunne, että isäntäpari on todella jutellut jokaisen asiakkaan kanssa henkilökohtaisesti:

- *Miellyttävä henkilökunta, ihanat pikkuapulaiset.*
- *Emäntä ja isäntä ovat suurella sydämellä varustettuja ihmisiä.*
- *Pariskunta osaa olla luontevia asiakkaan kuin asiakkaan kanssa.*

Taulukko 6. Laatukokemukset yrityksen empatiasta ja reagointialttiudesta

Empatia	Reagointialttius
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yksilöllisyys</li> <li>• Vieraskoreus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tervetullut</li> <li>• Ystävällisyys</li> <li>• Tunnelmallisuus</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Polliin tullessa tulee enneminkin vieraana kuin asiakkaana.</i></li> <li>• <i>Ihanaa tuntea itsensä tervetulleeksi</i></li> <li>• <i>Ystävällistä ja ammattimaista asiakkaan huomioimista.</i></li> <li>• <i>Asiakasta kohdellaan yksilönä.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nopea</li> <li>• Kehityshaluinen</li> <li>• Joustava</li> <li>• Palvelualtis</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Palvelu nopeaa ja joustavaa.</i></li> <li>• <i>Yritys kehittää toimintaa jatkuvasti.</i></li> <li>• <i>Tekijöiden taito ja asenne tekemiseen – vierasväki haltioituu!</i></li> </ul>

Empatia on onnistunut Pollin Pihalta mainiosti, kuten kohtaamistuloksissa jo huomattiin. Yrityksellä on kykyä aidosti välittää asiakkaista ja tarjota heille yksilöllistä palvelua. Pollin Pihassa henkilökohtainen huomioiminen tarkoitti asiakkaiden kunnioittamista ja huolenpitoa:

- *Ihanaa tuntea itsensä tervetulleeksi.*
- *Ystävällistä ja ammattimaista asiakkaan huomioimista.*
- *Asiakasta kohdellaan yksilönä.*
- *Polliin tullessa tulee enneminkin vieraana kuin asiakkaana.*

Pollin Piha reagoi tilanteisiin ja asiakkaiden vaatimukseen hyvin. Asiakkaiden palvelu on sujunut ongelmitta. Yritys tuottaa nopeasti palveluita ja kehittää toimintaansa jatkuvasti:

- *Palvelu on nopeaa ja joustavaa.*
- *Yritys kehittää toimintaa jatkuvasti.*
- *Tekijöiden taito ja asenne tekemiseen -vierasväki haltioituu!*

Taulukko 7. Laatukokemukset yrityksen vakuuttavuudesta, luotettavuudesta ja kokonaislaadusta

Vakuuttavuus	Luotettavuus
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiantuntevuus</li> <li>• Ammattitaito</li> <li>• Osaava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laadukkuus</li> <li>• Tyrnikakku</li> <li>• Lohikeitto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Asiantuntevat neuvot Green Race radalle.</i></li> <li>• <i>Olimme todella vaikuttuneita ystävällisestä ja ammatillisesta asiakkaan huomioimisesta.</i></li> <li>• <i>Herkulliset tarjoilut on ammattitaidolla hoidettu.</i></li> <li>• <i>Lasten mielestä lohikeitto oli sairaan hyvää</i></li> <li>• <i>Taivaallisen hyvä tyrnikakku vie kielen mennessään.</i></li> <li>• <i>Erittäin osaavaa ja palveluallista henkilökunta.</i></li> <li>• <i>Upeat puitteet kaikkiin juhliin ja pöydän antimet aivan huippua.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelu</li> <li>• Tuotteet</li> <li>• Hinta-laatusuhde</li> <li>• Tasokas</li> </ul>
<p><b>Kokonaislaatu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Olimme pienellä rannikko reissulla ja hyvin ehti huomaamaan jyvät akanoista, eli kaikkialla asiat ja palvelut eivät olleet teidän tasollanne.</i></li> </ul>	

Pollin Piha vakuutti asiakkaat asiantuntemuksella, kohteliaisuudella ja kyvyllä herättää luottamusta ja varmuutta. Pollin Piha on täyttänyt vakuuttavasti antamansa lupaukset ja asiakkailla on täysi syy olettaa, että hyvää palvelua saa jatkossakin:

- *Asiantuntevat neuvot Green Race -radalle.*
- *Olimme todella vaikuttuneita ystävällisestä ja ammatillisesta asiakkaan huomioimisesta.*
- *Herkulliset tarjoilut on ammattitaidolla hoidettu.*
- *Lasten mielestä lohikeitto oli sairaan hyvää.*
- *Taivaallisen hyvä tyrnikakku vie kielen mennessään.*
- *Erittäin osaavaa ja palveluallista henkilökunta.*
- *Upeat puitteet kaikkiin juhliin ja pöydän antimet aivan huippua.*
- *Toivottavasti saatte toimintanne laajentumaan ja pysytte yhtä tasokkaina!*

Pollin Piha on tuottanut palvelut ja tuotteet luotettavasti ja virheettömästi. Pollin Piha on saavuttanut luottamuksellisen suhteen asiakkaisiinsa:

- *Palvelu oli parasta mahdollista ja ruoka oli taivaallisen hyvää.*
- *Hinta-laatusuhde oli kohdillaan.*
- *Ilmaisia elämyksiä!*
- *Harvoin saa noutopöydästä niin hyvää ruokaa kuin teillä, kakusta puhumattakaan!*
- *Olette tehneet aivan mielettömän upeaa työtä.*
- *Loistavaa palvelua!*

Laatutuloksien pohjalta voidaan todeta, että Pollin Piha on palvellut asiakkaitaan laadukkaasti. Palvelun laatu on vastannut asiakkaiden odotuksia ja lopputuloksena on saatu tyytyväisiä asiakkaita (Grönroos 2010). Seuraavan asiakkaan kommentti kuvastaa hyvin Pollin Pihan onnistunutta kokonaislaatukokemusta:

- *Olimme pienellä rannikko reissulla ja hyvin ehti huomauttaa jyvät akanoista, eli kaikkialla asiat ja palvelut eivät olleet teidän tasollanne.*

#### 4.4 Arvokokemukset

Arvokokemustulokset on jaettu kahteen teemaan. Arvokokemuksen kokonaisvaltaiseen arvioon, joka perustuu Monroen (1991) ja Zeithamlin (1998) koetuihin hyötyihin ja uhrauksiin (ks. taulukko 8) sekä Grönroosin (2008; 2011) todelliseen arvoon, joka syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa (ks. taulukko 9).

## Taulukko 8. Arvokokemukset, jotka perustuvat koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin.

### Hyödyt vs. uhraukset

- |                         |                      |                |                          |
|-------------------------|----------------------|----------------|--------------------------|
| • Vapaapäivän kohokohta | • Masu täynnä lähdet | • Lämmin mieli | • Jälleennäkemisen toivo |
| • Kesälomareissu        | • Rentoutuminen      | • Rauhallisuus | • Lauri Tähkän fanit     |
| • Lasten suosikki       | • Kahvihetki         | • Sielun lepoa | • Elämyskeidas           |
| • Ihana miljö           | • Hyvässä seurassa   | • Kiireetöntä  |                          |

### Asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio, joka perustuu koettuihin hyötyihin ja uhrauksiin

- *Kahvihetki kauniina päivänä Pollin Pihan terassilla, hyvässä seurassa – se oli vapaapäivän kohokohta!*
- *Nälkäisenä tulet, masu täynnä lähdet.*
- *Rauhallisuus ja selkeys valtasivat mielen kaikkialla.*
- *Pollin pihaan on aina hyvä tulla kaupungin hälinästä rentoutumaan.*
- *Sielu lepää Pollissa.*
- *Olen kolmesti käynyt Pollin Pihassa ja joka kerta lähtenyt hyvällä lämpimällä mielellä.*
- *Aina ohi ajaessani katson kaihoisesti Kustavintieltä teille päin. Niin kaunista ja kiireettömän näköistä.*
- *Meillä lapset haluaisivat joka kesälomareissulla Pollin Pihaan.*
- *Iki-ihanan Lauri Tähkän kultalevyjä sekä Emma-patsaskin.*
- *Pollin Piha on varsinainen elämyskeidas.*

Arvokokemuksissa nousee kahvihetki voimakkaasti esiin. Pollin Pihassa jokaisella asiakkaalla voi olla erilainen kahvihetki, silti ne on koettu arvoa lisäävänä. Tutkimustuloksissa heijastuu arvon subjektiivisuus. Joku viihtyy musiikin keskiössä ja toinen hyvässä seurassa:

- *Kahvihetki kauniina päivänä Pollin Pihan terassilla, hyvässä seurassa – se oli vapaapäivän kohokohta!*
- *Maukkaiden juomien, suussa sulavien leivonnaisten ja tunnelmallisen suomalaisen musiikin keskiössä viihtyy mielellään.*

Pollin Piha koettiin rentouttavana ja stressiä vähentävänä ympäristönä, joka nosti asiakkaiden kokemat hyödyt korkealle tasolle:

- *Rauhallisuus ja selkeys valtasivat mielen kaikkialla.*
- *Pollin Pihaan on aina hyvä tulla kaupungin hälinästä rentoutumaan.*
- *Sielu lepää Pollissa.*
- *Aina ohi ajaessani katson kaihoisesti Kustavintieltä teille päin. Niin kaunista ja kiireettömän näköistä.*
- *Olen kolmesti käynyt Pollin Pihassa ja joka kerta lähtenyt hyvällä lämpimällä mielellä.*

Erään asiakkaan kommentti: *Pollin Piha on varsinainen elämyskeidas*. Sanoma on vahva ja kuvastaa hyvin asiakkaan kokemista moniulotteisista hyödyistä ja lisäarvosta, mitä asiakas on Pollin Pihassa asioidessaan kokenut. Asiakas ei useinkaan tule asioimaan vain yhden tuotteen takia. Pollin Piha tarjoaa perheen kaikille jäsenille merkityksellisiä lisäpalveluita. Eräs asiakas kertoi: *Lapsilla on ollut mielekästä tekemistä Pollissa, sillä meillä lapset haluaisivat joka kesälomareissulla Pollin Pihaan*. On sanomattakin selvää, että tässäkin tapauksessa asiakkaan kokemat hyödyt ovat voittaneet.

Ihmiset eivät etsi ainoastaan tuotteita, vaan myös merkityksiä ja arvokkaita kokemuksia. Lauri Tähkän fanit ovat valmiita näkemään paljon uhrauksia saavuttaakseen merkityksellisen asian. Ajomatkakaan ei tuntunut olevan esteenä, kun oli kyse itselle tärkeästä asiasta: *Iki-ihanan Lauri Tähkän kultalevyjä sekä Emma-patsaskin*. Nälkäiselle asiakkaalle taas riittää jo se, että masu tulee täytetyksi. Hänen sen hetkiset tarpeet on silloin tyydytetty: *Nälkäisenä tulet, masu täynnä lähdet*.

Pollin Piha ei voi päättää, millaista arvoa asiakas yrityksestä saa. Arvo on subjektiivinen ja moniulotteinen kokemus, jossa asiakkaan henkilöhistoria, mielikuvat, aatteet, sosiaaliset suhteet ja yritys kohtasivat (Puustinen 2013). On silti selvää, että Pollin Piha on onnistunut luomaan asiakkaille arvoa tuottavia asetelmia. Tutkimustuloksia peilattaessa Zeithamlin (1998) ja Monroen (1991) teoriaan, voidaan todeta, että Pollin Pihan asiakkaat kokivat uhrauksensa pienemmiksi kuin saamansa hyödyt. Asiakkaat olivat valmiita käyttämään paljon voimavarojaan, esimerkiksi ajamaan pitkiäkin matkoja päästäkseen asioimaan Pollin Pihaan. Pollin Pihan maalaismaisema antoi asiakkaille paljon muutakin kuin konkreettisia tuotteita ja palveluita, esimerkiksi rauhoittavan levähdyshetken.

## Taulukko 9. Arvokokemukset, jotka syntyvät asiakkaan kulutuksessa.

Arvo syntyy kulutuksessa		
• Perinnepiha	• Pyöräily	• Lapset leikkii
• Museo	• Metsä	• Lempipaikka
• Itse kokeileminen	• Musiikki ja esiintyminen	• Asiakasuskollisuus
Todellinen arvo syntyy asiakkaan arjessa ja kulutuksessa		
• <i>Meidän tulo on yleensä tällainen; mies lähtee pyöräilemään metsään, lapsi leikkii ulkona koko ajan ja äiti saa rauhassa juoda kahvia, syödä tyrnikakkua ja rauhoittua ihanan miljöön puitteissa, kaupunkiin verrattuna.</i>		
• <i>Kiitos aivan mielettömän upeasta elämyksestä Pollin Pihassa! Olimme molemmat aivan mykistyneitä koko paikasta. Nautimme myös kovasti omasta rauhasta ja siitä, että saimme nautiskella paikan tunnelmasta.</i>		
• <i>Pollin Piha on yksi lempipaikoista ylitse muiden.</i>		* <i>Lapset tykkäsivät</i>
• <i>Lapseni tykkää ja haluaa tulla Pollin Pihalle useammin kuin meillä vanhemmilla olisi aikaa.</i>		
• <i>Kiitos ihanasta 'esiintymislavasta'.</i>		* <i>Perinnepiha on mahtava kun saa itse kokeilla välineitä.</i>
• <i>Maukkaiden juomien, suussa sulavien leivonnaisten ja tunnelmallisen suomalaisen musiikin keskiössä viihtyy mielellään.</i>		
• <i>Hyvälle toivon hyvää jatkoa.</i>		* <i>Tullaan taatusti toistekin, jälleennäkemisen toivossa.</i>
• <i>Ilolla tulen uudemmankin kerran käymään.</i>		* <i>Toivottavasti pääsemme vielä käymään Pollin Pihassa.</i>
• <i>Ehdottomasti kävisin useammin, jos asuisin lähempänä.</i>		* <i>Joka kesä sinne uudestaan tiemme vie!</i>
• <i>Kunpa taas pääsisi maistelemaan Pollin ihania kakkuja.</i>		* <i>Tulen vierailemaan Pollin Pihassa myös</i>
• <i>jatkoksa.</i>		* <i>Kiitos mukavasta kokonaiskokemuksesta.</i>

Pollin Pihan asiakkaat ovat saaneet onnistuneen arvokokemuksen. Pollin Piha voi katsoa tulevaisuuteen luottavaisin mielin, sillä asiakkaat ovat uskollisia ja suosittelevat yritystä positiiviseen sävyyn. Tulosten perusteella Pollin Piha on saavuttamassa vahvempaa kilpailuasema Vakka-Suomen matkailussa, josta ajan myötä seuraa myös suurempi markkinaosuus (Ulaga & Chacour 2001).

- *Hyvälle toivon hyvää jatkoa.*
- *Tullaan taatusti toistekin, jälleennäkemisen toivossa.*
- *Ilolla tulen uudemmankin kerran käymään.*
- *Ehdottomasti kävisin useammin, jos asuisin lähempänä.*
- *Joka kesä sinne uudestaan tiemme vie!*
- *Kunpa taas pääsisi maistelemaan Pollin ihania kakkuja.*
- *Toivottavasti pääsemme vielä käymään Pollin Pihassa.*
- *Tulen vierailemaan Pollin Pihassa myös jatkoksa.*
- *Kiitos mukavasta kokonaiskokemuksesta.*
- *Pollin Piha on yksi lempipaikoista ylitse muiden.*

Osa Pollin Pihan asiakkaista olivat innostuneita Pollin Pihan tarjoamista väli-  
nearvoista, esimerkiksi esiintymislavasta: *Kiitos ihanasta esiintymislavasta.*  
Edellä mainittu asiakas ei luultavasti ollut kiinnostunut siitä, mitä hän voi ostaa,

vaan siitä, mitä hän pääsee Pollin Pihassa tekemään (Grönroos 2008). Vaih-dannan kohteena ovatkin Pollin Pihan resurssit arvon sijasta. Pollin Piha tarjoaa rakennuksilla ja ympäristöllään arvoproposioita. Ne edistävät asiakkaan arvon luomista ja ovat tärkeitä asiakkaalle (Grönroos 2008).

Aina ei tarvitse olla edes vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Arvoa voi syntyä asiakkaalle pelkästä palveluympäristöstä, jota hän käyttää välineenä. Piian vintti ja rengin tupa herättivät valtavaa ihastusta; miten aika on pysähtynyt Pollin Pihan museoissa ja mieli lepää hiljaisuudessa. Asiakkaat pitivät siitä, kun he saivat itse kokeilla entisaikojen työvälineitä. Eräs asiakas oli nauttinut pyöräilyretkestään Pollin Pihan maastopyöräilyradalla. Vuorovaikutus voi tapahtua myös niin, että yritys on paikalla mahdollistavana tuotteena, jota asiakas käyttää. Maastopyöräilyrata toimii välityskanava, jolla on jotain arvoa asiakkaan omissa prosesseissa. (Akaka, Vargo & Lusch 2010.) Tämä asiakas oli saanut arvoa siitä, että hän on saanut olla omassa rauhassa:

- *Kiitos aivan mielettömän upeasta elämyksestä Pollin Pihassa! Olimme molemmat aivan mykistyneitä koko paikasta. Nautimme myös kovasti omasta rauhasta ja siitä, että saimme nautiskella paikan tunnelmasta.*

Lapset viihtyivät mainiosti Pollin Pihassa. Se on varmasti myös yksi syy siihen, miksi aikuisetkin viihtyvät siellä niin hyvin. Reissu on yleensä onnistunut kun kaikille perheenjäsenille on jotain mukavaa tekemistä. Lasten oleskelu leikki-paikassa on mahdollistanut vanhemmille rentouttavan hetken terassilla, joka on tuonut lisäarvoa heille. Tässä yhden perheen tarina:

- *Meidän tulo on yleensä tällainen; mies lähtee pyöräilemään metsään, lapsi leikkii ulkona koko ajan ja äiti saa rauhassa juoda kahvia, syödä tyrnikakkua ja rauhoittua ihanan miljööön puitteissa, kaupunkiin verrattuna.*

Pollin Pihan asiakkaat ostivat tuotteista ja palveluista saatavia hyötyjä, jotka palvelivat heidän arvonluontiprosessejaan (Grönroos 2009). Esimerkiksi Pollin Pihan rakkauslukolla haluttiin symbolisesti ikuistaa rakkaus Pollin sillan kaiteeseen. Arvo syntyi Pollin Pihan asiakkaillekin kulutusprosessissa. Ei myymälästä ostettu rakkauslukko taskun pohjalla anna itsessään mitään arvoa. Pollin Pihan asiakkaat eivät keskitytään ainoastaan tuotteiden ominaisuuksiin kuluttaes-



saan. He haluavat saada itselleen kokemuksia, jotka stimuloivat aisteja ja mieltä, koskettavat heidän persoonaansa ja menevät suoraan sydämeen. (Grönroos 2008; Vargo, Maglio & Akaka 2008; Grönroos 2011.)

Asiakkaat kaipaavat mökillä oleskeluun vaihtelua ja shoppailu on ikään kuin vapautumista tylsyydestä ja yksitoikkoisuudesta. Pollin Pihassa vierailu nähdään kivana aktiviteettina, jolla ei välttämättä tarvitse olla sen suurempaa päämäärää. Ihmiset pitävät tuotteiden hypistelemisestä. Eivät he aina halua ostaa mitään. Liikkuminen, shoppailu, kahvittelu ja ympäristöön tutustuminen tuovat siis jo itsessään iloa. (Puustinen 2013.)

Asiakkaiden kokemuksia Pollin Pihasta: *Sielu lepää, rentoutunut tunnelma, ihana rauhallisuus ja stressitön hetki*. Nämä kuvastavat sitä tunnetta, mitä Pollin Piha pystyi asiakkailleen tarjoamaan. Asiakkaat kokivat edellä mainittuja suuria tunteita, esimerkiksi juodessaan terassilla kahvia ja syödessään tyrnikakkua. Ihmiset ovat nykyään niin kiireisiä: *Lapseni tykkää ja haluaa tulla Pollin Pihalle useammin kuin meillä vanhemmilla olisi aikaa*. Ihmiset kaipaavat irtiotta nykyisestä suoritusyhteiskunnasta, jossa juostaan paikasta toiseen minuuttiaikataululla. Pollin Piha osasi vastata suoraan näihin asiakkaiden tarpeisiin. Asiakkaat saivat Pollin Pihan vierailusta voimaa, jolla jaksavat hoitaa taas kiireistä arkeaan.

## 4.5 Työn hyöty toimeksiantajalle

Tutkimustulosten pohjalta Pollin Piha pääsee varmasti vuoden 2015 kesän tavoitteeseen, eli tuottamaan positiivinen asiakaskokemus kaikille asiakkailleen. Heillä on korkeatasoista osaamista onnistuneen asiakaskokemuksen luomiseen. Tutkimustulosten ollessa näin hyvät, tulevaisuuden haasteena nähdään korkean asiakaskokemuksen ylläpitäminen. Pollin Piha sai teoreettista tietoa asiakaskokemuksesta ja heidän asiakkailleen muodostuvista kokemuksista. Pollin Piha voi suunnitella omat strategiansa ja valitut operatiiviset toimenpiteet halutun asiakaskokemuksen saavuttamiseksi, jotta asiakkaan odotukset ja palvelun laatu kohtaisivat paremmin ja lopputuloksena saadaan mahdollisimman tyytyväinen asiakas.

Mielikuva-, kohtaamis-, laatu- ja arvokokemustuloksissa käytiin jo perusteellisesti läpi, mitkä asiat tuottivat myönteistä kokemuksia Pollin Pihan asiakkaisissa. Tässä luvussa keskityttiin siihen, mitä hyödyllistä tietoa tutkimustuloksien rivienvälisestä voidaan tulkita. Asiakaskokemustuloksien tieto itsessään ei tuo hyötyä Pollin Pihan toimintaan. Pollin Pihan on myös itse analysoitava saatuja tutkimustuloksia asiakasymmärryksen lisäämiseksi ja tiedon hyödyntämiseksi liiketoiminnassaan. Tutkimustuloksien hyödyntäminen on lopulta kiinni Pollin Pihan strategisista valinnoista ja ratkaisuista, joten siinä onnistumista on tässä kohtaa vaikea ennakoita.

Kuten Pitkänen (2006) opinnäytetyön alussa opetti, asiakas on tärkein ulkoisen tiedon ja oppimisen lähde yritykselle. Pollin Pihan kannattaa jatkossakin seurata kaikkia palautekanaviaan ylläpitääkseen hyvää asiakastyytyvyyttä. Asiakaskokemuksia aktiivisesti kuuntelemalla Pollin Piha saa tietoa asiakaidensa odotuksista, tarpeista ja ajantasaista tietoa yrityksen palvelun laadusta. Asiakassuhdetta pystyy syventämään entisestään osallistamalla asiakas mukaan kehittämiseen (Sigala 2012, 981). Tämä vaatii yritykseltä avoimuutta, mitä Pollin Pihalta tutkimustulosten pohjalta löytyykin. Tutkimustulosten pohjalta Pollin Pihan asiakkaat ovat verkottuneita, haluavat vaikuttaa ja ovat valmiita yhteistyölle. Samoin yrittäjäpariskunnasta annetut kommentit olivat sen suuntaisia, että he ovat tarpeeksi avoimia uusille ideoille ja yhteistyökuvioille.

Tutkimustuloksissa ei ilmennyt mitään palautetta asiakaskanavan toimivuudesta. Pollin Pihan olisi silti tärkeää tiedostaa, että asiakaspalautekanaviin kohdistuu yhtäläillä odotuksia kuin asiakaskohtaamisiin ja laatukokemuksiin. Esimerkiksi Grönroosin (2010, 122) kolmas laatukriteeri: *Operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada*. Palautekanavien puuttuminen tai niiden heikko toimivuus voi siis huonontaa asiakaskokemusta, joten niiden toimivuuteen on syytä kiinnittää huomiota. Reklamaatiot voidaan nähdä Zeithamlin ja Bitnerin (2003) reagointialttius laatuulottuvuutena sekä Grönroosin (2010, 122) palvelun normalisointi kriteerinä: *Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen*

*tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun.* Tämän perusteellakin on tärkeää, että Pollin Piha puuttuu reklamaatioihin pikimmiten.

Pollin Pihan rentoutunut ilmapiiri on saanut asiakkaissa aikaan myönteisiä mielikuvia, kuten Pesonen, Lehtonen ja Toskalakin (2002) kertoivat tunnetiloilla olevan vaikutusta niiden muodostumiseen. Pollin Pihan mielikuvamarkkinointi on ollut onnistunutta ja sillä on pystytty saavuttamaan tavoitteita, esimerkiksi lisäämään tyrnikakun ostohalukkuutta (Rope & Pyykkö 2003). Pollin Piha on onnistunut ylittämään näiden tunnettujen tuotteiden, kuten tyrnikakun ja lohikeiton asiakasodotukset. Kun asiakkaan odotukset on ylitetty, Pollin Pihan tunnettavuus leviää suullisesti Turun saariston läheisyydessä.

Juhlatilaisuuksien järjestelyihin ja noutopöydän antimiin ollaan oltu tyytyväisiä. Tämän lisäksi palvelu ja tarjonta toimivat asiakkaiden mielestä moitteettomasti. Pollin Pihan ei kannata tehdä suuria muutoksia, sillä tuloksen perusteella heillä on jo valmis ja hyvä konsepti juhlatilaisuuksien järjestämiseen. Kaikenlaisia tapahtumia on hyvä järjestää jatkossakin, sillä se saa ihmiset liikkeelle. Pollin Pihan opasteet ja viitoitukset olivat hyvät ja toimivat. Kaikille asiakkaille ei silti ollut selvillä, mitä kaikkea Pollin Piha tarjoaa. Pollin Pihan kannattaa keskittyä tutkimustuloksien yllättäviin positiivisen asiakaskokemuksen aikaansaaviin tekijöihin, kuten lapsiystävällisyyden ja juhlatilaisuuksien mainostamiseen. Tämän lisäksi Pollin Pihan tarjontaa voisi selventää asiakkaille sisäisellä esitteellä. Esitteestä kävisi ilmi, esimerkiksi Lauri Tähkä yhteistyökuvio, paikan historia, museotoiminta, tapahtumakalenteri, geokätköily, pyöräilyreitti, lasten leikkipiha, rakkauden silta, kotieläimet sekä majoitus-, juhla- ja vuokraustoiminta.

Kohtaamiskokemukset painoutuivat yrittäjäpariskunnan luonteenpiirteisiin. Yrityksen palkatessa lisää henkilöitä olisi ensiarvoisen tärkeää onnistua siirtämään vallitseva palvelukulttuuri myös uusille työntekijöille. Kohtaamiskokemusten pohjalta uusien työntekijöiden palkkaaminen nähdään jopa tulevaisuuden riskitekijänä. Työntekijöiden kemiat eivät ehkä kohtaa yhtä hyvin asiakkaiden kanssa kuin isäntäparin (Ojanen 2013). Eivätkä he välttämättä osaa esitellä paikkoja ja kertoa tilan historiasta yhtä luontevasti ja innostuneesti kuin yrityksen omistajat.

Pollin Pihan tutkimustulokset olivat niin positiiviset, että asiakkaiden odotukset onnistuttu jopa ylittämään. Palveluodotusten ylittäminen liialti voi nostaa asiakkaan odotuksia seuraavalle kerralle ja silloin samaan ylitettyyn laatutasoon pääseminen nostaa yleensä palvelukustannukset liian korkeiksi (Bergström & Leppänen 2009, 191). Lisäksi liian hyvä laatu voi kohonneen hintatasonsa takia viedä tuotteen tai palvelun pois mielekkäiden asiakasryhmien ulottuvilta (Rissanen 2006, 59). Toisin sanoen, jos Pollin Piha tarjoaa palvelujaan ja tuotteitaan vuodesta toiseen yli asiakkaiden odotusten, vaarana on, että tuotteiden ja palveluiden hinnat karkaavat käsistä. Hyvänkin palvelun ja tuotteen maksimi-hintaraja tulee joskus vastaan, jota enempää asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan.

On hyvä pitää mielessä, ettei pyri jatkuvasti palvelemaan asiakkaita liian yksilöllisesti. Pollin Piha ei voi lähteä mukaan jokaisen asiakkaan toiveeseen tai ideaan, vaikka yksittäisen asiakkaan asiakaskokemuksesta tulisikin onnistuneempi. Vaarana on, että yrityksen punainen lanka eli strategia ei pysy kirkaana ja yrityksen imagoon saattaa tulla säröjä. Samalla yrityksen voimavarat eivät toimi kohdennetusti ja tavoitteista puuttuu selkeä päämäärä. Pollin Pihan kannattaa pitää mielessä, että yhden asiakkaan unelmaa toteuttaessa, ehkä jonkun toisen asiakaskokemus kärsii.

## 5 POHDINTA

Pollin Piha päätti uudistaa strategiaansa ja valitsi asiakaskokemuksen kehittämisen yhdeksi tärkeimmäksi painopisteeksi vuoden 2015 kesälle. Pollin Pihan tavoitteena oli tuottaa positiivinen asiakaskokemus kaikille asiakkailleen. Teoriaosuudessa syvennyttiin, mitä asiakaskokemukset ovat ja mitkä osatekijät vaikuttavat niiden syntymiseen. Näiden teorioiden ja tutkimustulosten pohjalta tutkittiin, millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset.

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymys oli:

*Millaisia ovat Pollin Pihan asiakaskokemukset?*

Tarkentavat alakysymykset olivat:

*Millaisia ovat asiakkaiden mielikuvakokemukset?*

*Millaisia ovat asiakkaiden kohtaamiskokemukset?*

*Millaisia ovat asiakkaiden laatukokemukset?*

*Millaisia ovat asiakkaiden arvokokemukset?*

Tutkimustulokset olivat erittäin positiiviset ja asiakkaat lähtivät Pollista jälleennäkemisen toivossa. Mielikuvakokemuksiin liitettiin kesäkahvila maalaismaisemassa, kohtaamiskokemuksiin isäntäparin lämmin vastaanotto, laatukokemuksiin perinnerakentamista kunnioittava palveluympäristö sekä arvokokemuksiin elämyksien saaminen ja rentoutuminen.

Luvussa 5.1, esitellään ajatuksia päätuloksista. Luvussa 5.2, tarkastellaan kriittisesti tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Ja luvussa 5.3, esitellään toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset.

## 5.1 Päätulokset

Asiakkaiden ennakkomielikuvat yrityksestä ovat vahvistuneet yrityksessä asioidessa. Pollin Pihan ensivaikutelma on jättänyt asiakkaalle niin myönteisen mielikuvan, että asiakas lähtee yrityksestä jälleennäkemisen toivossa. Ulkoisen markkinoinnin luomat odotukset olivat yhteneviä asiakaskokemusten kanssa, ja sen seurauksena oli muodostunut kanta-asiakassuhteita, kuten Rope & Mether (2001) ennakoivat. Pollin Pihalla on vahva imago Turun saariston matkakohteena, ja sen yrityskuvaan yhdistetään, tyrnikakku, lohikeitto, ekologisuus, kotimuseo, perinnerakentaminen ja kesäkahvila maalaismaisemassa. Pollin Piha on onnistunut nostattamaan omaa imagoaan huolehtimalla maalaisympäristöstä ja perinnerakentamisesta. Tieto Pollin Pihasta leviää sanallisesti. Yleiseksi mielikuvaksi on muodostunut kesäkahvila maalaismaisemassa, josta saa sitä kuuluisaa tyrnikakkua. (Kortesuo & Löytänä 2011; Löytänä & Korkiakoski 2014.)

Kohtaamiskokemustuloksien pohjalta on selvää, että asiakkaat viihtyvät Pollin Pihassa hyvin. Isäntäpari on luonut Pollin Pihaan aidon yksilöä kunnioittavan tunnelman, jossa asiakkaat vastaanotetaan hymyssä suin. Asiakkaille annetaan aikaa kiireenkin keskellä ja luodaan rentoutunut tunnelma. Asiakkaat nauttivat paikan historiatarinoista ja pitävät yrittäjäpariskuntaa sydämellisenä. Pollin Pihan asiakkaat ovat uskollisia, ja heidän mielestään Pollin Pihaan kannattaa tulla kauempaakin. (Kalliomaa 2011; Ojanen 2013; Ylikoski 2000; Ylikoski & Järvinen 2011; Grönroos 2009.)

Laatukokemuksissa nousi esille Pollin Pihan palveluympäristö. Asiakkaat olivat vaikuttuneita maalaispihapiiristä ja siisteydestä. Museoissa oli paljon katsottavaa, ja asiakkaat nauttivat vanhan ajan hengestä. Myymäläpuolen ekologiset tuotteet sopivat erinomaisesti tähän ympäristöön. Palvelu oli ystävällistä, osaavaa, nopeaa ja ammattimaista asiakkaan huomioimista. Kokonaislaatukokemusta voidaan pitää onnistuneena (Grönroos 2010).

Arvokokemustuloksien pohjalta voidaan sanoa, että Pollin Piha on onnistunut luomaan tunnelman, jossa aika pysähtyy ja asiakkailla on lupa rentoutua. Pollissa asiakkaat pääsevät niin sanotusti oman arkensa ulkopuolelle. Hiljainen hetki kahvikupin ääressä auttaa ihmisiä lataamaan omia akkujaan. Pollin Pihan arvokokemustulokset vastasivat juuri näihin tarpeisiin. Sama kahvi ja tyrnikakku eivät maistuisi yhtä hyvältä jossain toisessa paikassa. Pollin Pihan elämykset ja tunnelma luovat kahvinautinnolle asiakkaan kokemia hyötyjä, jotka syntyvät asiakkaan kulutuksessa ja vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa (Grönroos 2013; 2009; 2008).

Johdannossa esitetyt Pollin Pihan arvolupaus sloganit: ”*kaffetta ja maalaismaisemaa*” sekä *tee ”matka menneisyyteen uusin eväin”* täyttävät asiakkaiden odotukset. Sloganit kuvastavat hyvin paikan tarjoamia palveluita ja mielikuvia yrityksestä. Sloganit ovat ytimekkäitä ja tunnelmallisia, ne antavat ehdottomasti asiakkaalle emotionaalista ja symbolista arvoa. Tutkimustulostenkin pohjalta sloganit ovat merkityksellisiä ja innostavat asiakkaitakin (Tolvanen 2010). Arvolupaukset realisoituvat arvoksi asiakkaan omassa käytössä, jolloin on tärkeää, että Pollin Piha on onnistunut muotoilemaan sloganit asiakkaan kielelle (Puustinen 2013). Näyttää siltä, että Pollin Piha on sisäistänyt Haporadion

laulaman viestin: *Puhu äänellä jonka kuulen, sanoilla joita ymmärrän*. Sloga-  
nien lupauksille ja viestille on siis katetta ja Pollin Piha pystyy jopa ylittämään  
nämä lupaukset. Asiakkaan kokemat uhraukset ovat pienempiä kuin niistä  
koettujen hyötyjen. ”*Kaffetta ja maalaismaisemaa*” sekä ”*tee matka mennei-  
syyteen uusiin eväin*” -sloganeita voidaan pitää ainutlaatuisuustekijänä, jotka  
ovat asiakkaalle uskottavia ja kilpailijoista erottavia. Arvolupaus pukee asia-  
kasyymmärryksen ainutlaatuiseseen muotoon, joka varmasti muuttuu positiivisek-  
si kassavirraksi myös Pollin Pihalle. (Tolvanen 2012.)

## 5.2 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksessa on käytetty runsaasti lähteitä. Lähteet ovat luotettavia, päteviä  
ja ovat koko työn perusta. Tutkimusaineisto päätettiin käsitellä teorialähtöisellä  
sisällön analyysillä. Teoria työstettiin ensin kasaan ja vasta sen jälkeen pereh-  
dyttiin tutkimusaineistoon. Jälkiviisaana olisi kannattanut perehtyä tutkimusai-  
neistoon etukäteen, ennen teoriaosuuden kirjoittamista. Silloin teoriaosuuden  
aihepiirit olisi voitu määritellä vielä tarkemmin ja vastaamaan paremmin tutki-  
musaineiston sisältöä. Esimerkiksi arvokokemus teoriassa olisi voinut käsitellä  
taloudellista, toiminnallista, symbolista ja emotionaalista arvoa, joihin tutkimus-  
tuloksia olisi ollut helpompaa jaotella. Samoin mielikuvateoriaan olisi voitu  
valita vähemmän osatekijöitä, mistä kaikesta se muodostuu.

Tutkimusongelman ja kysymysten muotoilu onnistui erinomaisesti. Pääkysy-  
mys alakysymyksineen olivat selkeitä ja ohjasivat hyvin teorian, tutkimuksen ja  
tulosten kulkua. Asiakstarinoiden kyseleminen oli hyvä tapa selvittää asiak-  
kaiden omakohtaisia asiakaskokemuksia, vaikka vastausprosentti jäi pieneksi  
tarinan kirjoittamisen takia. Tutkimuskyselyn vastausprosentti oli 15, mikä on  
aika tyypillistä kvalitatiivisen, avoimen tekstikentän kysymyksissä. tarinat  
kertovat silti enemmän kuin numeerinen arvostelu, ja antoivat toimeksiantajalle  
ehdottomasti täyteläisempää tutkimustulosta.

Kyselylomakkeen toimivuutta testattiin useammalla henkilöllä varmistaen, että  
kaikki ymmärtävät kysymykset samalla tavalla, eikä niillä ole kaksoismerkityk-  
siä. Yrityksen olemassa olevien Facebook-arvostelujen hyödyntäminen tutki-  
musaineistona oli hyvä idea. Facebook-arvostelut täydensivät heikkoa vas-

tausprosenttia asiakastarinoiden keräämisessä. Tutkimusaineiston tueksi tutkija perehtyi myös koko Pollin Pihan Facebook-päivitysten ja -kommenttien historiaan.

Tutkimus olisi onnistunut paremmin, jos asiakaskokemuksen osatekijät olisi määritelty heti alussa ja kirjoitettu teoreettinen viitekehys valmiiksi. Tämän jälkeen olisi kerätty tutkimusaineistoa suoraan asiakaskokemuksen osatekijöiden alle. Olisi kysytty Pollin Pihan asiakkaiden kokemuksia mielikuvista, kohtaamisista sekä laatu- ja arvokokemuksia. Asiakastarinoiden kyselyssä olisi voitu vielä tarkentaa, mitä edellä mainitut asiakaskokemuksen osatekijät tarkoittavat. Tällä tavalla olisi varmasti saatu runsaampi ja laadukkaampi tutkimusaineisto. Tämän lisäksi tutkimusaineistoa olisi määrällisesti yhtä paljon jokaisen osatekijän alle. Samalla asiakas olisi itse tehnyt valinnan, millainen on hänen asiakaskokemus mielikuviin, kohtaamisiin, laatuun ja arvoon liittyen. Toisaalta vastausprosentti olisi saattanut jäädä vielä alhaisemmaksi neljän avoimen kysymyksen johdosta.

Laadullisen aineiston analysoinnissa on vaarana, että tutkija pyrkii tarkoituksella nostamaan joko positiivisia tai negatiivisia vastauksia tutkimustensa tueksi. Laadullisen aineiston käsittely vaatii puolueettomuutta. (Sarajärvi & Tuomi 2013, 135–136.) Tarinoita ja arvosteluja analysoidessa on pyritty katsomaan vastauksia neutraalisti, eikä ole lähdetty tulkitsemaan vastauksia rivien välistä. Toisaalta tutkimustulosten ollessa pelkästään positiivista, on pyritty näkemään edes pientä kehittämisen mahdollisuutta joissakin kommentteissa. Suoria lainauksia on nostettu tasaisesti sekä miehiltä että naisilta, eikä heidän vastauksien välillä huomattu mitään eroavaisuutta. Tutkimuksessa ei painotettu naisten ja miesten eroja tai yhtäläisyyksiä asiakaskokemukseen. Jatkossa voisi tutkia, mitkä ovat miesten ja naisten, esimerkiksi viisi parasta asiakaskokemusta? Tämä olisi varmasti mielenkiintoista ja hyödyllistä tietää, esimerkiksi Pollin Pihan mainosmateriaalia miettiessä.

Opinnäyteyön alussa todettiin, että pettyneistä asiakkaista vain 5 -10 % antavat palautetta (Grönroos & Järvinen 2001). Samoin *Technical Assistance Research Programsin* teettämässä tutkimuksessa sanottiin, että 27 tyytymättömän joukosta 26 ei valita (Valvio 2010). Opinnäytetyön tutkimustulos ei



poista sitä mahdollisuutta, että Pollin Pihalla olisi huonon asiakaskokemuksen saaneita asiakkaita. On mahdollista, että pettyneet asiakkaat eivät vain ole vaivautuneet vastaamaan Pollin Pihan asiakastarinakyselyyn tai Facebook-arvosteluun. Tutkimustulos antaa silti vahvan signaalin siitä, että Pollin Pihassa on tehty paljon asioita oikein, jotka mahdollistavat näin positiivisen tutkimustuloksen.

Pollin Pihan tutkimustuloksia voidaan pitää melko luotettavana. Tutkimus oli laadullinen, joten tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia Pollin Pihan asiakkaita. Tiettyjä yhteneväisyyksiä silti havaittiin, jotka on esitelty tuloksissa. Kaikki toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset on johdettu ja perusteltu asiakaskokemustulosten pohjalta. Osa ehdotuksista vaativat lisäresursseja ja selvitystyötä toteutuksen mahdollistamiseksi. Tutkimuksessa esitellyt kehitys-ideat on suunniteltu vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja mahdollistamaan yhä kannattavamman yritystoiminnan ylläpitämisen asiakaskokemusta heikentämättä. Opinnäytetyön pohjalta toimeksiantaja tietää Pollin Pihan asiakaskokemuksen olevan korkealla tasolla ja uskaltaa jatkossa panostaa vahvemmin markkinointiin ja kannattavuuteen. Tämän lisäksi Pollin Piha tunnistaa, mistä osatekijöistä asiakaskokemus koostuu ja osaa ottaa nämä tekijät huomioon liiketoimintaansa kehittäessä. Pollin Pihalla on mahdollisuus saavuttaa Laamasen kuvailema (2005) positiivinen kierre. Yritys, joka huolehtii prosessien ja toimintamallien kehittämisestä, onnistuvat myös toimimaan tuottavammin, tarjoamaan laadukkaampia palveluita ja ylläpitämään asiakasuskollisuutta sekä taloudellista asemaansa. Positiivinen kierre on syntynyt kun asiakkaat ostavat enemmän, ja kannattava yritys kykenee panostamaan voimakkaammin kehittämiseen.

Opinnäytetyöstä käy ilmi, että asiakaskokemus on monen yhtälön summa ja tärkeää jokaisen yrityksen liiketoiminnan kannalta. Pollin Pihassa ei ole vastaavaa tutkimusta aiemmin tehty, joten tulokset koskevat vain tätä tutkimusta. Asiakaskokemuksen osatekijät ovat silti samat organisaatiosta tai toimialasta riippumatta, joten tutkimusta voidaan soveltaa globaalisti kaikkiin yrityksiin. Asiakaskokemukseen olisi hyvä jatkossa kehitellä jokin mittaristo, joka osoittaisi mennäänkö yrityksessä parempaan vai huonompaan suuntaan. Mittariston avulla asiakaskokemusta voitaisiin seurata aktiivisemmin. Asiakaskoke-

mustutkimus on hyvä toistaa Pollin Pihassa, esimerkiksi kolmen vuoden välein. Seuraavalla kerralla tutkimusaineistoa kerättäessä kannattaa kysyä suoraan asiakkaiden kokemuksia valittujen asiakaskokemuksen osatekijöiden alle.

### 5.3 Toimenpide- ja jatkotutkimusehdotukset

Pollin Piha tuntee jo hyvin asiakkaansa, joten heillä on oiva mahdollisuus osallistaa asiakas kehittämään yrityksen palveluita ja tuotteita, sillä uudet tuotteet ovat suoraan verrannollisia parempaan menestymiseen markkinoilla. Tällöin tuotteet ja palvelut pohjautuvat paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja kokemuksiin. Samalla yritys saa tietoa ja kehittämisideoita asiakkailtaan. (Bean & Van Tyne 2012; Rissanen 2006.) Pollin Pihan tulisi ottaa asiakkaat ja sidosryhmät mukaan kehitysaktiviteetteihin, sillä tämä yhteistyö edesauttaa asiakkaalle arvoa tuottavien matkailukokemusten ja elämyspalveluiden syntymistä. Uudet teknologiat ja useat sosiaalisen median kanavat antavat asiakkaille ja matkailijoille yhä enemmän mahdollisuuksia olla aktiivisia ja tuoda esille omia näkemyksiään. Pollin Pihan kannattaa jatkossakin seurata sosiaalisessa mediassa liikkuvia mielikuvia yrityksestään.

Jatkotutkimusaiheeksi nousi sähköisten palautekanavien ja toimivan asiakaspalauteprosessin kehittäminen, jota tässä opinnäytetyössä sivuttiin luvussa 2.1, Asiakkaan aikakaudella. Jokaisessa kanavassa, missä yritys asiakasta palvelee, pitäisi olla mahdollisuus palautteen antamiseen. Hyvin toteutetuilla palautekanavilla ja sujuvalla palautteiden käsittelyllä olisi hyvä mahdollisuus erottautua kilpailijoista paremman asiakaskokemuksen toteuttamisessa. Jatkokehityksen kanalta yrityksen olisi hyvä selvittää asiakastietokannan käyttöönottoa ja integraatiomahdollisuuksia tietojärjestelmien välillä. Kun Pollin Pihan sisäinen toimintamalli palautteiden keräämiseen, tallentamiseen ja tiedon hyödyntämiseen on saatu kuntoon, yrityksen on helpompaa kerätä palautetta aktiivisemmin ja osallistaa asiakkaita kehittämiseen mukaan.

Kohtaamiskokemuksissa ei havaittu tarvekartoitukseen tai myyntiprosessiin liittyviä asiakaskokemuksia. Pollin Pihan olisi hyvä suunnitella oma myyntiprosessi, joka käynnistettäisiin haltuunottovaiheen jälkeen tavoitteena saada

aikaan lisämyyntiä. Asiakkailta voisi kysellä enemmän: *Mitäs teille saisi olla? Tulitteko vaateostoksille? Etsitkö jotain vieraslahjaa? Oletteko tutustuneet meidän pyöräilymaastoihin?* Tuotteita kannattaa myös esitellä: *Tämä olisi kätevä tuote jokaisen mökillä. Meiltä saa ostettua myös rakkauslukkoja, joita monet kiinnittävät meidän sillan kaiteeseen symboloimaan rakkauden kestävyyttä. Tämä on ollut meidän kesän hittituote, joko sinulla on tällainen? Luomulihaamme monet asiakkaat ostavat mökille grillattavaksi.*

Museot saivat suurta suosiota. Pollin Pihan asiakaskokemuksen ollessa näin korkealla tasolla uskallan ehdottaa vapaaehtoista museomaksua. Museot tuottavat asiakkaille lisäarvoa, jota he olisivat valmiita tukemaan nimellisellä ylläpitomaksulla. Museot koettiin ainutlaatuisena kokemuksena, sillä harvassa paikassa pääsee käsin koskettelemaan antiikkisia esineitä. Mitäpä jos rengin tuvassa asiakkaat voisivat itse rakentaa maksua vastaan, esimerkiksi linnunpöntön tai koriste-esineen ja pystyttää sen Taivassalon graniittijalustalle? Asiakkaat osallistava toiminta tuottaisi varmasti lisäarvoa asiakkaalle ja näkyisi yrityksen taseessakin positiivisena kassavirtana. Samalla heräsi myös huoli antiikkisten esineiden arvosta. Riskienhallinnassa kannattaa huomioida antiikkisten esineiden arvo. Tällä hetkellä kukaan ei tarkkaile asiakkaiden käytöstä museoissa mahdollisen varkauden tai ilkeiden varalta.

Tutkimustuloksissa yksi asiakas toivoi monipuolisuutta tuotevalikoimaan: *Tuotevalikoima on ekologista ja ehkä kovin suppealle asiakaskunnalle kohdistettua.* Tätä asiakaskommenttia on syytä pohtia. On totta, etteivät kaikki välitä ekologisista tuotteista. Voisiko ekologisten tuotteiden rinnalla myydä myös jotain muuta tavaraa? Tuotteiden menekkiä ja katteita on aina hyvä pitää silmällä. Löytyisikö ensi kesälle jotain ”hittituotetta” jonkun huonosti menevän tai pienellä katteella olevan tuotteen tilalle? Tutkimustuloksien rivien välistä voi lukea isäntäparin omaavan hyvät kädentaidot ja visuaalisen silmän. Voisiko sitä hyödyntää myös myytävissä tuotteissa? Kannattaisi ehkä kehitellä itse käsintehtyjä tuotteita myyntiin saakka.

Nyt kun yrityksen asiakaskokemus on näin korkealla tasolla, ehdottaisin jatko-tutkimusaiheena Pollin Pihan tuotteistamisen ja palvelujen kannattavuutta. Tutkimusaineistosta löytyi kommentti: *Ilmaisia elämyksiä.* Tämä on varmasti

asiakkaalle positiivinen asiakaskokemus, mutta onkohan se sitä itse yritykselle. Saako yritys enemmän tuottoa kuin esimerkiksi heidän kilpailijansa, vaikka heillä on paljon ilmaisia lisäpalveluita asiakkailleen? Yleensä näiden lisäpalveluiden tuottaminen ja ylläpitäminen maksavat kuitenkin jotain myös yritykselle.

Pollin Piha yrityksenä on melko nuori ja yrittäjäpariskunnan aika on mennyt paratiisipaikan puitteiden luomiseen ja onnistuneen asiakaskokemuksen saavuttamiseen. Edessä voi olla aika, jolloin isäntäpari itse ei jaksa hoitaa yritystä samalla tahdilla omien päätöidensä ohessa. Tulevaisuudessa yritykseen täytyy palkata ulkopuolista työvoimaa. Asiakkaan pitää silti pystyä luottamaan siihen, että kaikki yrityksessä työskentelevät toimivat yhtä laadukkaasti yrityksen arvojen ja palvelulupausten mukaisesti. On tärkeää, että asiakas voi luottaa yrityksen laatumielikuvaan ja koko henkilöstö toimii palvelulupausten mukaisesti. (Valvio 2010, 63.) Pollin Piha voi alkaa suunnitella ja valmistella uusien työntekijöiden perehdytyskoulutuksen sisältöä. Matkan varrelta kannattaa laittaa talteen hyviä esimerkkejä ja kirjata työntekijän arkiaskareita, mitä tuleviin toimenkuviin sisällytetään.

Ulkopuolista henkilökuntaa palkatessa on tärkeää, että yrityksen kannattavuus olisi tarpeeksi korkealla, jotta suuria päätöksiä uskaltaa helpommin tehdä. Hyvä jatkotutkimus aihe olisi keskittyä yrityksen numeeriseen kannattavuuteen ja sen edellyttämien jatkotoimenpiteiden kehittämiseen. Kannatan todellisten ylläpitokustannuksien selvittämistä sekä tuotteiden, palveluiden ja katteiden laskemista. Näiden tuloksien pohjalta hinnat tarkastetaan ja määritellään uudestaan. Kannattaa pohtia, miten rakennuksien käyttöastetta voitaisiin nostaa ympärivuotisesti erilaisten tapahtumien, majoitustoiminnan ja yksityistilaisuuksien maksimaalisella hyödyntämisellä. Edellä mainittujen toimenpide- ja jatkotutkimusehdotusten pohjalta kannattaa hioa vielä strategiaa, visiota, missiota ja arvoja, jotka tulevaisuudessa ohjaavat koko Pollin Pihan toimintaa.

## LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

Adibe, P. 2012. Luo arvoa asiakkaalle johtamalla asiakkuuskokemusta. Tietoasiantuntija 4, 27.

Akaka, M., Vargo, S. & Lusch, R. 2010. A service perspective of marketing, operations, and value creation. Teoksessa Salvendy & Karwowski: Introduction to service engineering. Hoboken N.J: John Wiley & Sons, Inc.

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Helsinki: Talentum.

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256. Viitattu 02.10.2014.

[Http://www.tekes.fi/fi/document/43080/palvelemisesta\\_palveluliiketoimintaan\\_pdf](http://www.tekes.fi/fi/document/43080/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan_pdf)

Bean, J. & Van Tyne, S. 2012. The Customer Experience Revolution: How Companies Like Apple, Amazon, and Starbucks Have Changed Business Forever. Vermont: Brigantine Media.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. painos. Helsinki: Edita.

Blackshaw, P. 2008. Satisfied Customers Tell Three Friends, Angry Customers Tell 3000 – Running a Business in Today's Consumer-Driven World. New York: Doubleday.

Camlek, V. 2010. How to spot a real value proposition. Information Services & Use. Vol 30, No 3-4, 119-123. Viitattu 07.11.2014.

[Http://iospress.metapress.com/content/m74774226482p01m/](http://iospress.metapress.com/content/m74774226482p01m/)

Danielsson, J. 2013. Odotusten verran parempi. Artikkelikuudes kerros verkkosivuilla 13.02.2013. Viitattu 08.11.2014.

[Http://www.kuudes.fi/ajankohtaista/odotusten-verran-parempi/](http://www.kuudes.fi/ajankohtaista/odotusten-verran-parempi/)

Dubois, A. & Gadde, L-E. 2002. Systematic combining: and abductive approach to case research. Journal of Business Research. Vol 55, No 7, 553-560. Viitattu 23.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Eggert, A., Ulaga, W. & Schultz, F. 2006. Value creation in the relationship life cycle: a quasi-longitudinal analysis. Industrial Marketing Management. Vol 34, No 1, 20-27. Viitattu 17.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. Qualitative methods in business research. London: Sage.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2000: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

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

Fosberg, M. & Kivelä, M. 2014. Asiakaskokemus brändiuudistuksen jälkeen. Case: Break Sokos Hotel Vesileppis. Opinnäytetyö. Savonian ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutusohjelma.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uud. p. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2008. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? European Business Review. Vol 20, No 4, 298–314. Viitattu 24.10.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3 uud.p. Helsinki: WSOY-Pro.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4.uud.p. Helsinki: WSOY-Pro.

Grönroos, C. 2011. A Service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. Industrial Marketing Management. Vol 40, No 2, 240-247. Viitattu 21.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Grönroos, C. 2011. Value co-creation in service logic: A critical analysis. Marketing Theory. 11. 3. Marketing Theory. September 2011. Vol 11, No 3, 279-301. Viitattu 11.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Grönroos, C. & Voima, P. 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. Journal of the Academy Marketing Science. Mar 2013. No. 41, 133-150. Viitattu 09.10.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Gummesson, E. 2007. Extending the service-domain logic: from customer centricity to balanced centricity. Journal of the Academy of Marketing Science (online). 24.07.2007. Viitattu 08.10.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Gummesson, E. 2008. Customer centricity: reality or a wild goose chase? European Business Review Vol 20, No 4, 315-330. Viitattu 06.10.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Gummesson, E. 2005. Qualitative research in marketing. Road-map for wilderness of complexity and unpredictability. European Journal of Marketing. Vol 39, No 3/4, 309-327. Viitattu 23.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Haring, K. 2014. Et voi tarjota parasta asiakaskokemusta, ellet tunnista asiakkaasi polkua. Tiedon blogi Taloussanomissa 25.09.2014. Viitattu 08.11.2014.  
<http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/et+voi+tarjota+parasta+asiakaskokemusta+ellet+tunnista+asiakkaasi+polkua/a2267673>

Harju-Autti, A. 2011. Toimialaraportti. Matkailu. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 02.10.2014.  
[http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1424/Matkailu\\_2011\\_web.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1424/Matkailu_2011_web.pdf)

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hyvönen, K., Heiskanen, E., Repo, P. & Saastamoinen, M. 2007. Kuluttajat tuotekehittäjinä: haasteita ja mahdollisuuksia. Teoksessa: Lammi, M., Järvinen, R. & Leskinen, J. 2007. Kuluttajat kehittäjänä – miten asiakkaat vaikuttavat palvelumarkkinoilla? Kuluttajatutkimuksen vuosikirja 2007. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 07.10.2014.  
[http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5128/Kuluttajat\\_kehittajina\\_Vuosikirja\\_2007.pdf](http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5128/Kuluttajat_kehittajina_Vuosikirja_2007.pdf)

Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Jyväskylä: Gummerrus.

Immo, P. 2012. Productization of Professional Services and its Implications for Marketing. Master's thesis. Lapin Yliopisto. Viitattu: 07.11.2014.  
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201206041153>

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – opas yrityksille. Tekes. Viitattu 08.10.2014.  
[http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen\\_tuotteistamisesta\\_kilpailuetua.pdf](http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf)

Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita.

Järvelin, K., Kvist, H-H., Kähäri, P. & Räikkönen, J. 1992. Palveluyrityksen laadun kehittäminen. Jyväskylä: Gummerus.

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

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

Karvonen, E. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa: imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Helsinki: Gaudeamus.

Kalliomaa, S. 2011. Vuorovaikutus myyntityössä: avaimia myyntityöhön. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa – tuotokeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

King, C. & So, K. 2010. "When experience matters": building and measuring hotel brand equity: The customers' perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol 22, No 5, 589-608. Viitattu 20.10.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Kinnunen, R. 2004. *Palvelujen suunnittelu*. Helsinki: WSOY.

Kiviluoto, K. 2014. Verkkokaupan asiakaspalvelun 5 välttämättömyyttä. Paytrail-blogi 27.1.2014. Viitattu 23.10.2014. [Http://www.paytrail.com/blog/2014/01/asiakaspalvelun-5-valttamattomytta](http://www.paytrail.com/blog/2014/01/asiakaspalvelun-5-valttamattomytta)

Kobylanski, A. 2012. Attributes And Consequences Of Customer Satisfaction In Tourism Industry: The Case Of Polish Travel Agencies. Penn State Greater Allegheny, USA. *Journal of Service Science*. Vol 5, No. 1, 29—42. Littleton, USA: Clute Institute for Academic Research.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.

Kotler, P. 2003. *Marketing management*. 11. painos. New Jersey: Pearson Education.

Kuusela, H. & Rintamäki, T. 2002. Arvoa tuottava asiointikokemus –Hyödyt ja uhraukset henkilökohtaisen ja sähköisen asioinnin kehittämisessä. Tampereen yliopisto. Sähköinen julkaisu ISBN 951-44-5475-8. Viitattu 25.11.2014. [Http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68059/arvoa\\_tuottava\\_asiointikokemus\\_2002.pdf?sequence=3](http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/68059/arvoa_tuottava_asiointikokemus_2002.pdf?sequence=3)

Kyseletkö asiakkaasi tyytyväisyyttä? Ei se mihinkään riitä. 2012. Artikkelit *Talouselämän verkkosivuilla* 3.7.2012. Viitattu 16.10.2014. [Http://www.talouselama.fi/uutiset/kyseletko+asiakkaasi+tyytyvaisyytta+ei+se+mihinkaan+riita/a2136411](http://www.talouselama.fi/uutiset/kyseletko+asiakkaasi+tyytyvaisyytta+ei+se+mihinkaan+riita/a2136411)

Laamanen, K. 2005. *Johda suorituskkyä tiedon avulla*. Helsinki: Suomen Laatu keskus.

Launiainen, E. 2013. Tyytyväinen asiakas ostaa lisää, mutta vaatii asiakaskokemuksen kehittymistä. Blogi artikkeli 04.11.2013. Viitattu 02.10.2014. [Http://www.sofor.fi/web/-Content1BEAC](http://www.sofor.fi/web/-Content1BEAC)

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

Lindroos, S., Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. *Kirkas brändi: miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustele hintansa*. Helsinki: WSOY.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. *Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena*. Helsinki: Edita Prima Oy.



- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + Rakkaus = Raha. Helsinki: Talentum.
- Malmelin, N. & Hakala, J. 2007. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum.
- Malmelin, N. & Hakala, J. 2005. Yhdessä: viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Helsinki: Infor.
- Manning, H. & Bodine, K. 2012. Outside In: The Power of Putting Customers at the Center of Your Business. New York: Forrester Research.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen – Kuuntele asiakastasi. Helsinki: Talentum.
- Melinda kansalliskirjasto.fi. 2014. Kirjastojen yhteistietokanta. Viitattu 18.11.2014. [http://melinda.kansalliskirjasto.fi/F/?func=find-b-0&con\\_lng=fin&local\\_base=fin01\\_opac](http://melinda.kansalliskirjasto.fi/F/?func=find-b-0&con_lng=fin&local_base=fin01_opac)
- Meyer, C. & Schwager, A. 2007. Understanding Customer Experience. Harvard Business Review. Viitattu 02.10.2014. <http://zurichhpdelivered.com/internet/zna/SiteCollectionDocuments/en/media/FINAL%20HBR%20Understanding%20Customer%20Experience.pdf>
- Monroe, K. 1991. Pricing – Making profitable decisions. New York: Mc-Graw-Hill.
- Mäki-Ketelä, J. 2014. Sosiaalisesti rakentuva minä. Juha Mäki-Ketelän kotisivu. Viitattu 28.10.2014. [http://juhamakiketela.info/tieteellista/sosiaalisestirakentuvamina.html?sivu=sosiaalisesti\\_rakentuva\\_mina](http://juhamakiketela.info/tieteellista/sosiaalisestirakentuvamina.html?sivu=sosiaalisesti_rakentuva_mina)
- Männistö, J. 2013. Asiakaspalautteen merkitys liiketoiminnalle. Yrittäjänuoret artikkeli 10.12.2013. Viitattu 12.10.2014. <http://yrittajanuoret.fi/2013/12/10/asiakaspalautteen-merkitys-liiketoiminnalle/>
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. Vantaa: WSOY.
- Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin: asiakasta ei jätetä. Helsinki: Talentum.
- Oksanen, T. 2010. CRM ja muutoksen tuska. Asiakkuudet haltuun. Helsinki: Talentum.
- Parviainen, P. 2013. Asiakas haluaa yksilöllisyyttä ja vaivattomuutta. Vitriini 5, 36.
- Pesonen, E. 2014. Yksikin huono kokemus vie asiakkaan kaupasta. Artikkelit Kauppalehden verkkosivuilla 16.10.2014. Viitattu 16.10.2014.

<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/yksikin+huono+kokemus+vie+asiakkaan+kaupasta/201410703580>

Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Pihlaja, J. 2001. Tutkielmaa tekemään. Lahti: Soceda.

Pitkänen, K. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Helsinki: Edita.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Juva: WSOY.

Pohjola, J. 2003. Ilme: visuaalisen identiteetin johtaminen. Helsinki: Infor.

Pollin Piha 2014. Internet-sivu. Viitattu 15.09.2014. <http://pollinpiha.fi/>

Pollin Piha 2014. Tilan historiaa. Internet-sivu Viitattu 15.09.2014. <http://pollinpiha.fi/tilan-historiaa/>

Pollin Piha 2013. Kiitos teille vuodesta 2013! Facebook-internetsivu. Video 29.09.2013. Viitattu 22.09.2014. <https://www.facebook.com/video.php?v=438240092945299>

Pollin Piha 2014. Facebook-internetsivu. Viitattu 11.11.2014. <https://www.facebook.com/pages/Pollin-Piha/118534351582543?fref=ts>

Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Helsinki: WSOY.

Puustinen, P. 2013. Vaihdantavallankumous. Finanssipalvelun uusi logiikka. Helsinki: Talentum.

Questback 2014. Asiakkaat. Tuntemattomasta massasta strategisiksi kumppaneiksi? Internet-sivu. Viitattu 28.09.2014. <http://www.questback.com/fi/asiakaskokemus>

Quinn, F. 1996. Asiakas ykköseksi. Rauma: Kauppiaitten Kustannus Oy.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Pohjantähti.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Pohjantähti.

Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrändi: onnistu mielikuva-markkinoilla. Helsinki: WSOY.

Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia: väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Ruckenstein, M., Suikkanen, J. & Tamminen, S. 2011. Unohda innovointi – keskity arvонуontiin. Helsinki: Edita Prima.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Suomen liikekirjat 2013.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 28.10.2014. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/)

Sanchez-Fernandez, R. & Iniesta-Bonillo, M. 2007. The concept of perceived value: a systematic review of the research. Marketing Theory. Vol 7. No 4, 427-451. Viitattu 22.11.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Scarry, R. 1963. The Fables of La Fontaine. Doubleday & Company Inc.

Shaw, C. & Ivens, J. 2002. Building Great Customer Experience. New York: Palgrave Macmillan.

Shaw, C., Dibeehi, Q. & Walden, S. 2010. Customer Experience. New York: Palgrave Macmillan.

Sigala, M. 2012. Social networks and customer involvement in new service development: The case of [www.mystarbucksidea.com](http://www.mystarbucksidea.com). International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol 24, No 7, 966-990. Viitattu 22.12.2014. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald.

Silén, T. 2001. Laatu, brändi ja kilpailukyky. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Six Sigma. 2006. Systemaattinen innovointi. Viitattu 02.10.2014. [Www.sixsigma.fi/?sivu=Arkisto&id=90](http://www.sixsigma.fi/?sivu=Arkisto&id=90)

Soininen, P. 2011. Palvelumuotoilu pyrkii brändäämään palvelukokemuksen. Matkailusilmä 3, 12-13. Viitattu 08.10.2014. [Http://www.mek.fi/wp-content/uploads/2013/05/MS\\_3\\_11.pdf?dl](http://www.mek.fi/wp-content/uploads/2013/05/MS_3_11.pdf?dl)

Suomen Standardoimisliitto SFS Ry (2001). SFS-EN ISO 9000:2000 Laadunhallintajärjestelmä. Standardikokoelma.

Storbacka K., Blomqvist R., Dahl J. & Haeger T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. Juva: WSOY

Tuleeko tästä sosiaalisen median seuraava megatrendi? 2012. Talouselämän artikkeli 25.10.2012. Viitattu 08.10.2014. [Http://www.talouselama.fi/uutiset/tuleeko+tasta+sosiaalisen+median+seuraava+megatrendi/a2152164](http://www.talouselama.fi/uutiset/tuleeko+tasta+sosiaalisen+median+seuraava+megatrendi/a2152164)

Theseus.fi. Ammattikorkeakoulujen julkaisuarkisto. Viitattu 22.10.2014.  
<https://www.theseus.fi/>

Tolvanen, J. 2012. Kohtaaminen – Ymmärrä kohderyhmääsi. Talentum. Helsinki.

Ulaga, W. & Chacour, S. 2001. Measuring customer-perceived value in business markets. A Prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*. Vol 30, No 6, 525-540. Viitattu 11.10.2014. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Emerald.

Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Finn Lectura.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Vargo, S., Maglio, P., & Akaka, A. 2008. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European Management Journal*. Vol 26, No 3, 145-152. Viitattu 27.10.2014. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Emerald.

Verhoef, P., Lemon, K., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., Schlesinger, L. 2009. Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics, and Management Strategies. *Journal of Retailing* 85, 31-41. Viitattu 22.10.2014. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Emerald.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko Asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla. Vammala: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Ylikoski, T. & Järvinen, R. 2011. Asiakkaan kokema arvo kilpailutekijänä finanssialalla. Jyväskylä: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. 1990. *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press.

Zeithaml, V. A. 1998. Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. Vol 52, No 3, 2-22. Viitattu 19.09.2014. <http://www.jamk.fi/kirjasto>, Nelli-portaali, Emerald.

Zeithaml, V. & Bitner, M. J. 2003. *Services Marketing*. 3. ed. New York: McGraw-Hill.

## LIITTEET

## Liite 1. Asiakaskokemustarinoiden kysely

**Pollin Pihan asiakaskokemukset****1. Kertoisitko oman tarinasi asiakaskokemuksistasi Pollin Pihassa? \*****2. Tarinaani saa käyttää Pollin Pihan markkinointitarkoituksiin \*** Kyllä  Ei**3. Sukupuoli \*** Nainen  Mies**4. Jättämällä yhteystietosi osallistut kahden 20€ lahjakortin arvontaan**Nimi Sähköposti Puhelin **Kiitos kun jaoit asiakaskokemuksesi!**

Ystävällisin terveisin,  
Tiina Pelkonen  
puh. 050-3687120  
tiina.pelkonen@live.com