



jamk

Asiakaskokemuksen muodostuminen Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa

Ida Nieminen

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Toukokuu 2022

Sosiaali- ja terveystieteiden YAMK, kliininen asiantuntija

Nieminen, Ida

Asiakaskokemuksen muodostuminen Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2022, 85 sivua.

Sosiaali- ja terveysala. Mielenterveys- ja päihdetyön kliininen asiantuntija YAMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli etsiä ymmärrystä sille, mitkä asiat ovat merkityksellisiä asiakkaalle hevosavusteisessa toiminnassa sekä mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa. Kehittämistyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa oli viitteitä etnografiseen tutkimukseen, koska asiakkaita haastateltiin ja havainnointiin palvelun aikana. Palvelumuotoilun työkaluja käytettiin apuna jäsentämään palvelupolkua sekä havainnollistamaan tuloksia. Palvelun sisältö avattiin service blueprint-menetelmällä, joka antoi kokonaiskäsityksen testattavasta palvelusta. Palvelu jaettiin esipalveluun, ydinpalveluun sekä jälkipalveluun haastattelurungon jäsentämisen helpottamiseksi. Tämän jälkeen asiakkaita haastateltiin palvelupolulla eri kontaktipisteissä. Asiakkaat kokeilivat hevosavusteista toimintaa konkreettisesti ja he vastasivat haastattelun kysymyksiin toiminnan aikana. Asiakkaita myös havainnointiin hevosavusteisen toiminnan lomassa ja tutkijan havainnot kirjattiin ylös havainnointipäiväkirjaan. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Tulokset avattiin kokonaisuudessaan käyttäen myös suoria lainauksia saadusta aineistosta. Tuloksista koottiin asiakkaan palvelupolku kokonaisuus, jossa nousi esille asiakkaiden merkityksellisiksi kokemat asiat, tunteet sekä kipupisteet palvelussa. Havainnointiaineiston materiaali avattiin kokonaisuudessaan sisällön analyysillä ja sitä jäsentämään luotiin empatiakartta, jossa kuvattiin sitä, mistä asiakaskokemus muodostuu hevosavusteisessa toiminnassa asiakkaan näkökulmasta. Sekä haastattelu- että havainnointimateriaaleja käyttäen jokaisesta asiakkaasta luotiin oma empatiakartta kuvaamaan niitä asioita, mitä eri asiakkaat kokivat tärkeäksi palvelun kannalta. Asiakkaat kokivat palvelussa merkityksellisiksi ammattitaidon, luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen, asiakkaan vaikutusmahdollisuudet palveluun, odotusten täyttymisen, tunteiden huomioimisen, hevosen vaikutuksen palveluun, palvelun käytön motiivin, palvelun valintaan vaikuttavat tekijät, palvelun rakenteen, toimintaympäristön sekä viestinnän ja markkinoinnin. Havainnointiaineiston pohjalta nousi esille palvelun tuottamat aistikokemukset, asiakkaan kokemat tunteet sekä asiakkaan ominaisuudet ja asiakkaan rajoitteet.

Yhteenvedon voidaan todeta, että asiakaskokemus muodostuu monista eri osatekijöistä ja jokainen asiakas kokee palvelun eri tavalla. Kuitenkin tuloksista nousi esille, että asiakkaat pitävät samoja kokonaisuuksia merkityksellisinä asiakaskokemuksen luomisessa. Lintupajun hevostilan hevosavusteinen toiminta vastaa asiakkaiden tarpeisiin ja luo hyvää asiakaskokemusta. Asiakkaat kokivat palvelun vastaavan heidän odotuksiinsa jokaisella palvelupolun osa-alueella, lukuun ottamatta muutamia kehitettäviä asioita. Asiakkailta nousseista kehittämissuunnitelmista yritys tulee kehittämään hevosavusteisen toiminnan palvelua vielä asiakaslähtöisempään suuntaan. Kehittämistyö on luonut yrittäjälle ymmärrystä asiakaslähtöisestä palvelujen kehittämisestä sekä luonut pohjaa menetelmälle, jossa tutkitaan asiakkaan palvelukokemusta hänen käyttäessään palvelua konkreettisesti.

Avainsanat: hevosavusteinen toiminta, asiakaslähtöisyys, asiakaskokemus, palvelumuotoilu

Nieminen, Ida

Formation of customer experience in the horse-assisted activity of Lintupaju's horse farm

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2022, 85 pages

Social- and healthcare. The clinic expert master degree.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The purpose of the research and development work was to look for an understanding of which issues are relevant to the customer in horse-assisted activity and where the customer experience is formed in the horse-assisted activity of Lintupaju horse farm. The development work was carried out as a qualitative study with references to ethnographic research, as customers were interviewed and observed during the service. Service design tools were used to help structure the service path and to illustrate the results. The content of the service was opened using the service blueprint method to get an overall idea of the service under test. The service was divided into pre-service, core service and after-service to facilitate the structuring of the interview frame. After this, customers were interviewed on the service path at various contact points. Clients experimented with horse-assisted activities in concrete terms and they answered interview questions during the activity. Clients were also observed during the horse-assisted activity, and the researcher's findings were recorded in an observation diary. The data were analyzed by data-driven content analysis. The results were opened in their entirety, also using direct quotations from the material obtained. From the results, the customer's service path was compiled, in which the things, feelings and pain points that the customers felt were relevant in the service. The material of the observation material was opened in its entirety by content analysis, and an empathy map was created to structure it, describing what the customer experience consists of in the horse-assisted activity from the customer's point of view. Using both interview and observation materials, a separate empathy map was created for each customer to describe what different things were important the customers.

Customers felt that professionalism, confidential interaction, customer influence on the service, fulfillment of expectations, consideration of emotions, the horse's impact on the service, the motive for using the service, factors influencing the choice of service, the structure of the service, the operating environment and communication and marketing were relevant. On the basis of the observational data, the sensory experiences produced by the service, the feelings experienced by the customer, and the customer's characteristics and customer limitations emerged.

In summary, the customer experience consists of many different components and each customer experiences the service differently. However, the results showed that customers consider the same entities to be relevant in creating a customer experience. The horse-assisted operation of Lintupaju's horse farm meets the needs of customers and creates a good customer experience. Customers felt that the service met their expectations in every area of the service path, with the exception of a few things to be developed. From the development proposals received from customers, the company will develop the service of horse-assisted operations in an even more customer-oriented direction. The development work has created an understanding of customer-oriented service development for the self-employed person and created a basis for a method that examines the customer's service experience when customer uses the service in a concrete way.

Keywords/tags: horse assisted activity, customer orientation, customer experience, service design

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Hevosavusteinen toiminta	3
2.1	Eläinavusteiset interventiot	4
2.2	Hevosavusteisen toiminnan mahdollisuudet.....	5
2.3	Hevosavusteinen toiminta yrittäjän näkökulmasta	7
3	Asiakaslähtöisyys	9
3.1	Asiakaskokemus	10
3.2	Tunteet osana palvelutapahtumaa	12
4	Palvelumuotoilu osana palvelun kehittämistä	13
4.1	Palvelupolku	15
4.2	Service blueprint-menetelmä	15
5	Kehittämistyön tavoite	17
6	Kehittämismenetelmä	17
6.1	Laadullinen tutkimus.....	18
6.1.1	Etnografinen tutkimusote osana kehittämistyötä.....	20
6.2	Aineiston kerääminen	21
6.3	Aineiston analyysi.....	25
6.3.1	Haastatteluaineiston analyysi.....	26
6.3.2	Havainnointiaineiston analyysi	28
7	Tulokset	31
7.1	Palveluntuottajaan liittyvät tekijät.....	33
7.1.1	Ammattitaito.....	33
7.1.2	Luottamuksellinen vuorovaikutussuhde	35
7.1.3	Asiakkaan vaikutusmahdollisuudet palvelussa.....	37
7.2	Asiakkaaseen liittyvät tekijät.....	38
7.2.1	Asiakkaan tunteet palvelussa	38
7.2.2	Hevosen vaikutus palveluun	40
7.2.3	Palvelun käytön motiivi	41
7.2.4	Odotusten täytyminen	42
7.3	Palvelun rakenteelliset tekijät.....	43
7.3.1	Palvelun rakenne	43
7.3.2	Viestintä ja markkinointi.....	45
7.3.3	Toimintaympäristö.....	47

7.3.4	Palvelun valintaan vaikuttavat tekijät	48
7.4	Havainnointiaineiston tulokset	49
7.4.1	Palvelun vaikutus asiakkaaseen.....	49
7.4.2	Asiakkaan yksilöllisyys.....	52
7.5	Tulosten yhteenveto	54
8	Pohdinta.....	56
8.1	Tulosten tarkastelu.....	56
8.2	Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus.....	62
8.3	Johtopäätökset ja jatkokehittämissuhteet	66
	Lähteet	68
	Liitteet	75
	Liite 1. Kehittämistyön prosessi	75
	Liite 2. Hevosavusteisen toiminnan palveluprosessi	76
	Liite 3. Kyselylomake	77
	Liite 4. Havainnointilomake.....	79
	Liite 5. Saatekirje	80
	Liite 6. Toimintaohjeet	81
	Liite 7. Tiedonhaku	82
	Liite 8. Empatiakartat	83
	Kuviot	
	Kuvio 1 Hevosavusteisen toiminnan viitekehys.....	4
	Kuvio 2 Asiakslähtöisyyden viitekehys.....	10
	Kuvio 3 Palvelumuotoilun viitekehys.....	14
	Kuvio 4 Tutkimuksen eteneminen. (Mukaiillen Passi & Ripatti 2022.).....	25
	Kuvio 5 Esimerkki haastatteluaineiston analyysistä yläluokista yhdistävään luokkaan.	28
	Kuvio 6 Esimerkki havainnointiaineiston analyysistä yläluokista yhdistävään luokkaan.	29
	Kuvio 7 Empatiakartta. (Mukaiillen Passi & Ripatti 2022.)	31
	Kuvio 8 Aineistosta nousseet pääteemat.	32
	Kuvio 9 Ammattitaidon merkitys palvelussa.	33
	Kuvio 10 Luottamuksellinen vuorovaikutussuhde palvelussa.	35
	Kuvio 11 Asiakkaan vaikutus mahdollisuudet palvelussa.	37
	Kuvio 12 Asiakkaan kokemat tunteet.	38
	Kuvio 13 Hevososen vaikutus palveluun.	40
	Kuvio 14 Palvelun käytön motiivi.....	41

Kuvio 15 Odotusten täytyminen.....	42
Kuvio 16 Palvelun rakenne.....	43
Kuvio 17 Viestintä ja markkinointi.....	45
Kuvio 18 Toimintaympäristö.....	47
Kuvio 19 Palvelun valintaan vaikuttavat tekijät.....	48
Kuvio 20 Palvelun tuottamat aistikokemukset.....	49
Kuvio 21 Asiakkailta havainnoidut tunteet.....	51
Kuvio 22 Asiakkaan ominaisuudet.....	53
Kuvio 23 Asiakkaan rajoitteet.....	54
Kuvio 24 Tulokset esitettynä asiakkaan palvelupolulla.....	55
Kuvio 25 Havainnointiaineiston tulokset esitettynä asiakkaan empatiakartalla.....	56

Taulukot

Taulukko 1 Esimerkki analyysistä alkuperäisilmauksista yläluokkaan asti.....	27
Taulukko 2 Esimerkki havainnointiaineiston analyysistä alkuperäisilmauksista yläluokkaan....	30

1 Johdanto

Hevosavusteinen toiminta sekä kaikki eläinavusteiset interventiot ovat tulleet paremmin tietoisuuteen viimeisten vuosien aikana. Hevosavusteisen toiminnan merkityksellisyys ja hyöty on alettu ymmärtää entistä paremmin. Hevonen auttaa ihmistä luomaan positiivisia kokemuksia ja näyttää, miten toiminta johtaa odotettuun tulokseen. (Selvinen 2011, 15.) Eläimen kanssa toiminen lisää sosiaalisuutta, rentoutta ja mielihyvää (Hautamäki, Ramadan, Ranta, Haapala & Suomela-Markkanen 2018, 5). Hevonen edistää ihmisten kehitystä ja kasvua sekä hevosen käyttäminen kuntouttavissa palveluissa lisää ihmisten hyvinvointia ja toimii ennaltaehkäisevässä työssä (Martin-Päivä 2014, 89).

Kehittämistyön tavoitteena oli löytää ne elementit, mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa ja mikä on merkityksellistä asiakkaan näkökulmasta. Lintupajun hevostila on yritys, joka tuottaa hevosavusteisia palveluja osana tarjoamiaan muita palveluja. Tila on monipuolinen maalaisympäristö, joka on keskellä luonnon rauhaa, mutta kuitenkin lyhyen matkan päässä kaupungista. Tilalla on niin hevosia, poneja, kaneja, kanoja kuin lampaitakin. Yrityksen suurin asiakaskunta koostuu enimmäkseen ratsastuksen harrastajista, mutta yrityksen tavoitteena on lisätä erityisryhmien palveluja ja asiakasmäärää. On tärkeää ymmärtää palvelun sisältämät osat esipalvelusta ydinpalvelun kautta jälkipalveluun ja tiedostaa, miten palvelun eri kontaktipisteet vastaavat asiakkaiden odotuksiin ja mikä on merkityksellistä asiakkaan kannalta. Palvelupolun mallintamiseen käytettiin service blueprint-menetelmää, joka tuo asiakkaat kehittämisen keskiöön. Tämän jälkeen palvelua testattiin asiakkaita haastatellen palvelun eri kontaktipisteissä sekä havainnoiden heitä havainnointipäiväkirjan avulla.

Palveluiden kehittäminen ja luominen asiakasnäkökulmasta tuo yritykselle kilpailukykyä palvelumarkkinoilla. Nykypäivän asiakkaat ovat vaativampia ja he odottavat saavansa palvelulta arvoa. Asiakkaille tulisi luoda elämys, jonka vuoksi he haluavat tulla käyttämään palvelua yhä uudelleen. Yrityksen tulisi erottua markkinoilla, jotta se säilyttäisi asemansa. Asiakkaan palvelukokemus luodaan yhdessä asiakkaan kanssa. (Teixeira, Patricio, Nunes, Nobrega, Fisk & Constantine 2012.) Palvelumuotoilu saa yrittäjän näkemään palvelunsa asiakkaan näkökulmasta. Sen avulla palvelusta saadaan sekä asiakkaalle että yrittäjälle hyödyllinen. (Hormess, Lawrence, Schneider & Stickdorn,

2018, 54.) Palvelumuotoilulla voidaan kerätä elementtejä ja vihjeitä eri kosketuspisteistä, jotta palvelusta tulisi asiakaslähtöisempää. On tärkeää kuunnella asiakkaiden mielipiteitä ja ottaa heidät mukaan yrityksen palveluiden kehittämiseen. Palveluita suunnitellaan ja kehitetään asiakkaiden kokemusten pohjalta. (Teixeira ym. 2012.)

Hevosavusteisten palveluiden tuottamista on tutkittu melko vähän. Tutkimus koskee enemmän ratsastusterapiaa. Hevosavusteinen toiminta sisältää kuitenkin paljon samoja piirteitä, mutta sitä ei luokitella terapiaksi. Lintupajun hevostilan tuottama palvelu sisältää hevosten hoitoa, lajikäyt-täytymisen tarkastelua, ratsastusta, ajoa ja tallissa tehtäviä toimia. Toiminnalla tulee olla aina jokin päämäärä, joka käydään yhdessä asiakkaan kanssa läpi. Asiakkaan tarpeiden ja odotusten pohjalta tehdään niitä vastaava suunnitelma toiminnalle, jota käytetään toiminnan tukena koko prosessin ajan.

Kehittämistyön tavoite on muodostaa ymmärrys siitä, mitkä tekijät ovat asiakkaiden kokemana merkityksellisiä hevosavusteisen toiminnan palvelussa. Toimiva palvelukokonaisuus on tärkeä osa myytävää palvelua. Kehittämistyö tuo myös hyötyä muille alan yrittäjille, koska tämän kaltaisia tutkimuksia on tehty vähän, jossa asiakasymmärrystä etsitään konkreettisesti tuotetulla palvelupolulla haastatellen asiakkaita.

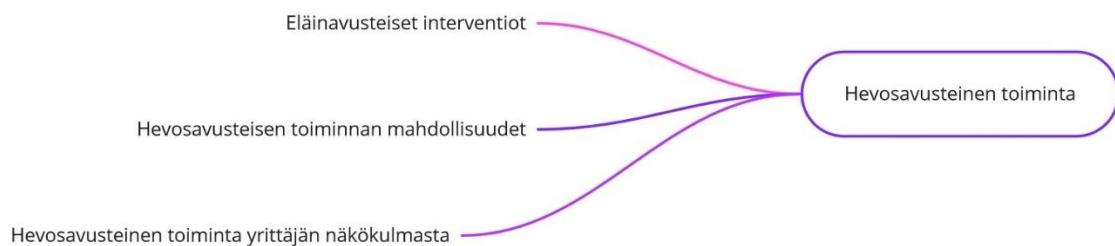
2 Hevosavusteinen toiminta

Hevoset mahdollistavat ainutlaatuisia tapoja tuottaa palveluja hyvinvoinnin ja kuntoutumisen kannalta verraten muihin eläimiin. Ihmisen ja hevosen sidos on moninainen, koska se käsittää niin harrastustoiminnan, työn ja hoitavan sekä kuntouttavan näkökulman (kuvio 1). (Selby & Smith-Osborne 2012, 418.) Hevosavusteinen toiminta vaikuttaa niin psyykkisesti, fyysisesti kuin sosiaalisestikin. Hevosen kanssa ihminen oppii lisää uusia vuorovaikutustaitoja mm. tunnetaitoja, parempaa itsetuntoa ja elämänhallintaa. Kuntouttajana hevonen on rehellinen, lahjomaton ja kustannustehokas. Hevosavusteinen toiminnan voidaan katsoa olevan pitkäjänteistä, tavoitteellista ja vastuullista toimintaa. Ihmiset voivat kokea osallisuuden tunnetta, elvyttävää voimaa ja kokemuksellisuutta hevosten kanssa. (Martin-Päivä 2014, 92.) Hevosella on erityislaatuinen psykofyysinen olemus, joka virittää ihmisessä potentiaalisen tilan, talliympäristökin itsessään usein riittää tähän. Hevonen on kokonsa puolesta sopiva, koska sen silmät ovat juuri ihmisen pään korkeudella. Hevosen pitkät ja sirot jalat muistuttavat ihmisten kauneusihanteista. Hevosen läsnäolon on todettu lisäävän energiaa ja vireystilaa. Talliympäristössä on ajaton ilmapiiri, koska hevoset elävät tässä ja nyt. (Mattila-Rautiainen 2011, 91-92.) Tässä kehittämistyössä hevosavusteisella toiminnalla tarkoitetaan Lintupajun hevosviljan tuottamaa palvelua. Hevosavusteinen toiminta sisältää paljon samoja elementtejä kuin eläinavusteiset terapiat, mutta sitä ei luokitella terapiaksi. Hevosavusteisen toiminnan voidaan katsoa olevan vaikuttavaa toimintaa, kuten terapia.

Lemmikkieläinten on koettu olevan parantajan tai terveydenhoitajan roolissa kautta aikojen. Sosiaalipoliittisesta näkökulmasta eläinten vaikutus ihmisten hyvinvointiin on moniulotteisempi ilmiö. Eläinavusteisia toimintoja ovat mm. psykososiaalinen terapia, kuntoutus, kasvatusta ja sosiaalityö, fyysinen kuntoutus sekä kaveri-, virkistys- ja luontoon liittyvä toiminta. Lemmikkieläimet ennaltaehkäisevät ja parantavat ihmisen fyysistä- ja psyykkistä terveyden tilaa. Eläimiä voidaan käyttää helpottamaan terapeuttista työskentelyä parantamalla terapeutin ja asiakkaan suhteen kehittymistä, rauhoittamaan ja turvaamaan tilanne, lisäämään vuorovaikutusta ja kiinnostusta ympäristöä kohtaan sekä parantamaan empatiakykyä. (Helne ym. 2012, 262-263; Scopa, Contalbrigo, Greco, Lannata, Scilingo & Baragli 2019, 3.) Hevosavusteiset interventiot ja toiminta parantavat elämänlaatua niin fyysisesti kuin psyykkisesti. Fyysisesti esimerkiksi ratsastus lisää lihaskuntoa ja liikkuvuutta

sekä parantaa kehon hallintaa. Psykkisesti itsetunto ja läsnäolo parantuvat. (White-Lewis 2019, 61; Stergiou, Tzoufi, Ntzani, Varvarousis, Beris & Ploumis 2017, 717-718.)

Kelan kyselyssä eläinavusteisesta terapiasta todettiin, että eläin on yksi terapian osapuoli. Eläin voi lisätä kuntoutujan motivaatiota, joka tehostaa toiminnan vaikuttavuutta. Koko prosessi helpottuu, koska myös kuntoutujien omaiset osallistuvat helpommin eläinavusteiseen kuntoutukseen. Kuntoutuja saa aina eläimeltä palautetta juuri siinä hetkessä ja tällainen palaute on kuntoutujan helpompi ottaa vastaan. Kuntoutuja uskaltaa, jaksaa ja hahmottaa tehdä harjoituksia paremmin eläimen kanssa. Eläimen kanssa toimiminen ja ulkoilma motivoivat asiakkaita. Eläimen kanssa toimiminen on ihmiselle elämyksellistä ja kokonaisvaltaista tekemistä. Eläinavusteinen terapia on toiminnallista terapiaa, joka voi on usein myös kustannustehokasta: lyhyessä ajassa mahdollisesti saavutetaan enemmän kuin ei eläimen kanssa tehtävässä kuntoutuksessa. (Haapala & Suomela-Markkanen 2018, 4.)



Kuvio 1 Hevosavusteisen toiminnan viitekehys.

2.1 Eläinavusteiset interventiot

Eläinavusteiset interventiot jakautuvat neljään eri kategoriaan: lemmikkien vierailuun, eläinavusteiseen terapiaan, hevosavusteiseen terapiaan ja ratsastusterapiaan (Kjaldman 2010). Nämä kaikki

jaetaan vielä neljään luokkaan toiminnan suorittajan mukaan. Eläinavusteisen terapian (AAT) suorittajana toimii terveydenhuollon ammattihenkilö, toiminta on suunnitelmallista ja strukturoitua sekä sillä on selkeät päämäärät. Eläinavusteisen terapian tavoitteena on tukea kognitiivista ja fyysistä sekä sosiaalista toimintakykyä ja tunteita. Asiakkaalla on tavanomaisesti diagnoosi, jonka hoitona eläinavusteinen terapia toimii. Eläinavusteinen toiminta (AAA) on taas vapaaehtoisten ylläpitämää toimintaa, eikä siihen yleensä liity selkeitä yksilöllisiä tavoitteita, kuten terapiaan ja kasvatukseen sekä kuntoutukseen. Eläinavusteinen kasvatusta tai pedagogiikkaa (AAP) tuottaa ammattipedagogi. Neljäntenä interventiona on eläinavusteinen sosiaalityö (AASW), tällöin eläin voi toimia esimerkiksi lastensuojelun sosiaalityöntekijän työparina. (Hautamäki ym. 2018, 5-6.)

2.2 Hevosavusteisen toiminnan mahdollisuudet

Ratsastusterapian ja hevosavusteisten toimintojen käyttö lasten ja nuorten kehityksen tukemisessa on lisääntynyt. Näiden vahvuus on nonverbaalinen kommunikointi sekä tekemällä oppiminen. Merkityksellisenä voidaan pitää hevosen läheisyyttä ja läsnäoloa hetkessä. Hevonen tuo terapia- ja ympäristöön yhteistyötä, kärsivällisyyttä ja vastaanottavaisuutta. Hevostoiminnassa hevonen toimii motivoijana ja vahvistajana. Tämä vaikuttaa ihmiseen niin psyykkisellä, fyysisellä kuin sosiaalisella tasolla. Talliympäristö luo lapselle turvaa ja ohjaajan tehtävänä on toimia turvallisena aikuisena. (Ikäheimo 2013, 157-159; Selby & Smith-Osborne 2012, 418-419.) Hevosavusteinen toiminta vaikuttaa asiakkaaseen kokonaisvaltaisesti ja toiminta tulisi suunnitella aina yhdessä asiakkaan kanssa. Hevosavusteisessa toiminnassa asiakkaalla on esim. mahdollisuus ratsastamiseen, kärryajeluun, hevosen hoitamiseen, tallissa tehtäviin toimiin sekä lajikäyttämisen tarkasteluun. Kaikki nämä toimet vaikuttavat asiakkaaseen niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisesti.

Hevonen heijastaa ihmisen tunteita ja käyttäytymistä sekä antaa välitöntä palautetta ihmisen toiminnasta. Hevonen voi toimia myös tehokkaana stressin ja ahdistuksen lievittäjänä. (Clarke & Gans 2020; Paraskevi, Pappa, Gaidatzoglu & Liapi 2019, 3.) Se antaa mahdollisuuden rentoutumiseen ja virkistämiseen, mutta myös opettaa vastuuta ja suhteiden rakentamista. Onnistumiset hevosen kanssa lisäävät uskoa omaan kykyihinkin, itsetuntoa, kehokuvaa ja hallintakykyä. Se vähentää stressiä, rentouttaa lihaksia ja antaa hyvänolon tunteen. Tavoite on oppia uusia asioita tekemisen lomassa. (Paraskevi ym. 2019, 6-7.)

Hevosen läheisyys vaikuttaa ihmisen piilotajuntaan, joka parantaa verbaalista viestintäkykyä. Psykoanalyttisesti psyykkinen vastarinta alenee ja vuorovaikutus helpottuu. Toiminnallisuus lisääntyy talliympäristössä ja asiakas saa olla oma itsensä turvallisessa ympäristössä. Hevosen koskettaminen ja läsnäolo rauhoittaa mieltä. Hevonen auttaa ihmistä myös käsittelemään epäonnistumisia. Ihmisen tulee ottaa vastuu toiminnastaan, koska hevosta ei voi syyttää epäonnistumisen sattuessa. Ihminen oppii tunnistamaan omaan käyttäytymiseensä johtaneet motiivit ja tunteet. (Yrjölä 2011, 94, 102-103.) Hevonen opettaa rakentamaan luottamussuhdetta toiseen ja antaa ihmisen olla myös haavoittuva (Clarke & Gans 2020).

Seuraamalla hevosen toimintaa ihminen oppii havainnoimaan omia reaktioitaan (Martin-Päivä 2014, 89). Nikanteen (2011, 181) mukaan hevonen peilaa ihmisen tunteita ja käyttäytymistä. Hevosen kanssa on turvallista kokeilla uusia käyttäytymismalleja. Esimerkiksi, jos ihminen on aina totunut myötäilemään muita ja toivonut muiden hyväksyntää, hevonen haastaa hänet harjoittamaan rajojen asettamista. Ihmisen tulisi olla läsnä hetkessä. (Nikanne 2011, 181.) Hevosavusteinen toiminta lisää tunnetaitoja sekä hevonen on hyvä apu kognitiivisen käyttäytymisen harjoituksissa (Ikäheimo 2013, 161; Selby & Smith-Osborne 2012, 419). Hevoset ja talliympäristö opettavat tunteiden ilmaisussa sekä ymmärtämään asiakkaan omaa tunnemaailmaa mm. tunne-elämän ongelmassa. Hevosten kommunikointia seuraamalla voi oppia ymmärtämään, miten erilaiset tunnetilat syntyvät. Hevosen läsnäolo herättää erilaisia tunteita mm. kunnioitusta, kiintymystä, pelkoa, turhautumista ja kiukkua. Näiden tunteiden kautta voidaan miettiä, mikä herätti kyseisen tunteen. Tunteiden ilmaisu ja avoimuus helpottuvat tällaisten harjoitteiden kautta. Lapsi tai aikuinen oppii näin hyväksymään ja käsittelemään omia tunteitaan. (Ikäheimo 2013, 161-162.)

Purolan (2011, 184-187) mukaan hevoset vaikuttavat kehokokemukseen ja kehontuntemiseen. Masentuneen ihmisen maailman kuvan voidaan katsoa olevan näköalaton. Ratsailta ihminen saattaa nähdä uusia mahdollisuuksia ja löytää elämäänsä uutta perspektiiviä. Hevosen liikkuminen tuo aivan uudenlaista kehon tuntemusta. Ratsastaminen vaatii luottamusta hevoseen sekä ohjaajaan. Masentuneen voi olla vaikea lähteä kodin ulkopuolelle. Talliympäristö ja hevosten kanssa työskentely valmistelee ja opettaa tilanteisiin kodin ulkopuolella. Hevosen kanssa voi liikkua luonnossa vuodenaikasta riippumatta sekä hevonen ja luonto toimivat sopusoinnussa. Hevosen kanssa kokemus luonnosta on erityinen, kun hevonen reagoi luonnon erilaisiin ärsykkeisiin. (Purola 2011, 184-187.) Hevoset saavat myös esille piilotettuja tunteita, joita asiakas ei muuten välttämättä näytä

(Selby & Smith-Osborne 2012). Mm. ratsastusterapialla on saatu hyvinä tuloksia masentuneen asiakkaan hoidossa esim. siten, että asiakkaan psykiatriset hoitokaudet ovat vähentyneet ja hän on pärjännyt avohoidon turvin. Asiakkaat itse ovat kuvanneet toimeliaisuuden lisääntymisestä ja toimintakyvyn parantumisesta. Rohkeuden koetaan myös lisääntyneen. Toiminnan kautta he ovat oppineet paremmin kuuntelemaan ja kunnioittamaan omia tunteitaan. (Purola 2011, 187-189.)

Brackmann & Opgen-Rhein (2019) tutkimuksen mukaan eläinavusteisilla interventioilla on saatu hyviä tuloksia skitsofrenian negatiivisten oireiden hoidossa. Eläinavusteisuuden todetaan lisääneen emotionaalista hyvinvointia, itsetunnon kohentumista, masennusoireiden lievittymistä sekä elämän laadun parantumista. Tutkimukseen osallistuneet raportoivat myös itsetehokkuuden eli uskon omaan kykyihin sekä itsevarmuuden ja uusien elämän taitojen lisääntymisestä. (Brackmann & Opgen-Rhein 2019.) Selbyn ja Smith-Osbornen (2012, 428) systemaattisen katsauksen mukaan hevosavusteinen toiminta ja -terapia antavat vaihtoehtoisia terapiamuotoja niille, joille tavallinen terapia tai kuntoutus ei toimi. Hevosten käyttö kuntoutuksessa ja terapiassa on vähentänyt asiakkaiden poissaoloja vastaanotoilta. (Selby & Smith-Osborne 2012, 428.)

2.3 Hevosavusteinen toiminta yrittäjän näkökulmasta

Yksityinen liiketoimintamalli mahdollistaa sen, että yrittäjä itse vastaa millaista palvelua hän tarjoaa ja millä hinnalla. Tähän kuitenkin vaikuttavat markkinat: muut palveluntuottajat ja asiakkaat. Palvelu pitää aina hinnoitella niin, että yrittäjä saa siitä toimeentulon. Toivasen (2021) mukaan palvelun hinnoittelu on yksi arvon mittari, joka vaikuttaa suoraan odotettuun palveluun ja siitä saatavaan arvoon. Hinnoittelu vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen ja tuotteen asemointiin eri kohderyhmissä. Kilpailukyky on myös yksi iso tekijä yrityksen menestymisessä ja tähän vaikuttaa palvelun hinnoittelu. (Toivanen 2021.) Hevosavusteisen palvelun ostajina voivat toimia yksityishenkilö, yritys, kunta, sote-yhtymä tai sairaanhoitopiiri (Lipponen & Vehmasto 2021). Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa todettiin, että hevosavusteista terapiaa ei käytetä paljon, jos vakuutus ei sitä korvaa. Yksityisillä asiakkailla ei välttämättä ole varaa hevosavusteiseen terapiaan tai toimintaan, jos he joutuvat maksamaan sen itse. (Hallberg 2018, 156-158; White-Lewis 2019, 59.) Kela ei Suomessa korvaa hevosavusteista toimintaa tai terapiaa. Tällä hetkellä korvattavuuden piiriin kuuluu vain ratsastusterapia fysioterapeutin tai toimintaterapeutin antamana. (Kela 2019.)

Selbyn ja Smith-Osbornen (2012, 428) systemaattisessa katsauksessa todettiin hevosavusteisen terapian vähentävän yleisesti terveydenhuollon kuluja, koska asiakkaat sitoutuivat paremmin hevosavusteiseen terapiaan. (Selby & Smith-Osborne 2012, 428.) Hevosen läsnäolon voidaan siis todeta parantavan hoitoon sitoutumista ja vähentävän poisjäänteitä terapia- tai keskustelukäyneiltä. Tämä on mielenkiintoinen ilmiö ajatellen sitä, pitäisikö hevosavusteisia hoitomuotoja lisätä myös korvattavuuden piiriin.

Hevosavusteinen toiminnan toteuttaminen vaatii oikeanlaisia, laadukkaita puitteita sekä ympäristöä. Yrittäjän pitää huomioida esteettömyys, turvalliset olosuhteet ja osaava henkilökunta. Selkeä palvelutarjonta tuo yrittäjälle etua palvelumarkkinoilla. Kilpailuetuna on myös yrityksen käytössä olevat hevoset ja niiden soveltuvuus toimintaan. Hevosen tulee olla rauhallinen ja varma kaikissa tilanteissa erilaisten ihmisten kanssa. (Kovaljeff & Thuneberg 2018.)

Lipposen & Vehmaston (2021) mukaan hevosavusteisen toiminnan tulisi olla laadukasta ja vaikuttavaa ja yrittäjän on tärkeä arvioida työtään säännöllisesti. Työtä ohjaavat toiminnasta nousevat tarpeet ja ulkoiset odotukset toiminnan tuloksellisuudesta. Vaikutuksen arviointia tarvitaan mm. silloin kun asiakassuhde päättyy ja toiminnasta saavutettua tuloksia arvioidaan. Vaikuttavuutta voidaan arvioida esimerkiksi toimintakyvyn muutoksella, toiminnalla on vaikutusta asiakkaan arkeen ja elämänlaatuun. Vaikuttavuuden arviointia vaikeuttaa kohderyhmän yksilölliset tavoitteet ja tutkimusryhmän pieni otanta. Toiminnan alkaessa tulisi kartoittaa palvelutarpeen lähtötaso ja näin toiminnan lopuksi pystytään arvioimaan, miten palveluntarve pystyttiin täyttämään. Asiakkaat haluavat näyttöä palvelun laadusta ennen kuin he tekevät ostopäätöksen. Näin ollen on tärkeää pystyä todentamaan palvelun vaikuttavuus. Yksi tapa arvioida palvelua on vaikuttavuusketju. Vaikuttavuusketjun avulla kuvataan, minkälaiseen ongelmaan palvelu vastaa ja minkälaisia hyvinvointimuutoksia sillä voidaan saavuttaa sekä mitä prosesseja tavoitteen saavuttamiseen käytetään. (Lipponen & Vehmasto 2012.)

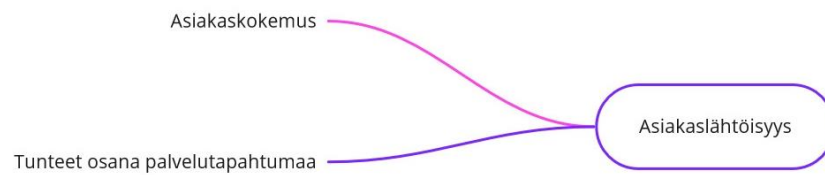
Laineen, Laitisen, Mäki-Tuurin ja Raennon (2015, 42-53) katsauksessa nostettiin esille alan tunnettavuuden parantaminen, toimijoiden yhteistyö sekä alan yhtenäistäminen koulutuksien ja vaatimusten suhteen. Erityisesti huolta kannettiin toiminnan johdonmukaisuudesta, turvallisuudesta ja luotettavuudesta, jotka johtavat alan uskottavuuteen ja imagoon. Resurssit nostettiin myös huomion arvoiseksi asiaksi. Kuitenkin kyselyyn osallistuneet vastaajat luottivat tulevaisuuteen ja alaan.

He ennustivat toiminnan kasvavan ja suhtautuivat tulevaisuuteen myönteisesti. Riskeinä pidettiin palveluntarjoajien omaa hyvinvointia, kustannuksien nousua ja hevostalouden kannattamattomuutta. Osaltaan myös naisvaltaisuutta pidettiin riskinä, koska homogeenius voi kaventaa näkökulmia. Kaiken kaikkiaan hevosavusteisessa kuntoutustyössä on käyttämätöntä potentiaalia. Päättelmänä he totesivat, että palvelu tarvitsee kunnolla suunnitellun tuotteen, jota voi myydä. (Laine, Laitinen, Mäki-Tuuri & Raento 2015, 42-53.)

3 Asiakslähtöisyys

Asiakslähtöisyydellä tarkoitetaan asiakkaan etujen, tarpeiden sekä odotusten täyttämistä palveluissa. Palveluntarjoajan tulisi keskittyä täyttämään asiakkaan toiveet, tarpeet ja odotukset tuottamassaan palvelussa. (Bruno, Dell' Aversana & Zunino 2017.) Palveluiden kehittämisen tulisi lähteä asiakkaan tarpeista. Asiakkaan tarpeet ja hänen kokemuksensa ovat jatkumo, jota yrityksen tulisi vaalia. (Gerdt & Eskelinen 2018, 41.) Asiakslähtöisyys on yritykselle elintärkeä nykypäivän kilpailussa. Yrityksen tulisi täyttää asiakkaiden tarpeet sekä odotukset ja tuottaa näin asiakkaalleen koettu arvo. Asiakslähtöinen strategia luo arvoa asiakkaille, tämä johtaa uskollisiin asiakkaisiin, jotka käyttävät palvelua yhä uudelleen. Palveluiden laatu korostuu tuloksesta, mutta myös koko prosessista. Jos prosessissa on virheitä, palvelun laatua saatetaan pitää heikkona. Yrityksellä tulisi olla ymmärrystä siitä, mitä asiakkaat haluavat ja odottavat palvelulta sekä mistä lähteistä nämä odotukset muodostuvat. Palvelun kaikkien ominaisuuksien tulisi näin ollen täyttää asiakkaiden odotukset. (Sharabi 2015, 114; Saarijärvi & Puustinen 2020, 100.)

Asiakslähtöisyys on nykypäivänä kaiken palvelun perustana koko palveluprosessin ajan (kuvio 2). On tärkeää kuunnella "asiakkaan ääntä". Palvelun laatu on asiakaskeskeisyyden näkökulmasta aina odotuksiin perustuva. Asiakkaiden tyytyväisyyttä tulisi mitata säännöllisesti, jotta saadaan tietoa palvelun laadusta suhteessa asiakastarpeisiin sekä kilpaileviin yrityksiin. (Sharabi 2015, 115-118.) Asiakastyytyväisyyden ja asiakaskokemuksen mittaamista tulisi tehdä palvelupolun eri vaiheissa, jotta asiakastyytyväisyydestä saadaan kokonaiskuva. Näin syntyy käsitys siitä, mitkä kontaktipisteet palvelupolulla onnistuvat ja mitkä taas vaativat kehittämistä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 231-232.) Asiakkaat haluavat laadukasta palvelua: mitä, milloin ja miten luvattiin. Asiakkaan tarpeiden ja odotusten ymmärtäminen luo asiakasuskollisuutta. (Sharabi 2015, 115-118.)



Kuvio 2 Asiakaslähtöisyyden viitekehys.

3.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus rakentuu palvelupolun aikana eri kosketuspisteissä, jotka ovat erilaisia suoria tai epäsuoria kohtaamisia yrityksen kanssa. Kosketuspisteet ovat keskeinen osa asiakaskokemuksen rakentumisessa. Asiakaskokemus on kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas muodostaa yrityksestä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73; Löytänä & Korkiakoski 2014, 98, 101.) Hyvä asiakaskokemus on tärkeä osa liiketoimintaa, se takaa jopa menestyksen yritysmaailmassa (Gerdt & Eskelinen 2018, 41). Asiakaskokemusten merkitys nousee silloin, kun markkinoilla on runsaasti kilpailua. Asiakkaat saavat nykypäivänä nopeasti tietoa muiden kokemuksista internetin välityksellä. He etsivät yrityksiä, jotka pystyvät antamaan parhaan asiakaskokemuksen. Asiakaskokemus liittyy vuorovaikutukseen yrityksen, palvelun ja asiakkaan välillä. Asiakaskokemus syntyy monista eri asioista, kuten asiakaskohtamisesta. (Juuti 2015, 40-41.) Saarijärven ja Puustisen (2020, 78, 98.) mukaan asiakaskokemus on moniulotteinen ilmiö. Asiakaskokemus ei sisällä pelkästään sitä, että asiakas saa tarvitsemansa palvelun, vaan se sisältää myös emotionaalisen puolen: mitä hän tuntee, haistaa, maistaa, kuulee ja näkee sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen muiden ihmisten kanssa. Nämä emootiot synnyttävät asiakaskokemuksista mieleenpainuvia. Asiakaskokemus voi olla neutraali, odotukset ylittävä tai odotukset alittava. Asiakkaan odotukset palvelusta rakentuvat toisten suositteluun, mielikuvaan toimialan normista, aiempiin kokemuksiin, brändiin, aineettomiin laatuviheisiin sekä markkinointiin. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 78, 98.)

Asiakaskokemus koostuu arvoketjusta, jonka läpi asiakkaat kulkevat. Ketju johtaa tunteisiin, joita asiakkaat kokevat. Kun yritys on oikeasti kiinnostunut asiakkaistaan ja haluaa tarjota parasta palvelua, luo tämä tyytyväisiä asiakkaita. Asiakaskokemus syntyy aikaisemmista kokemuksista sekä nykyisistä tarpeista, haluista ja toiveista. (Gerdt & Korhikoski 2016, 46; 93.) Ihmisillä on usein ennakkokäsityksiä yrityksestä, mitkä he ovat saaneet esimerkiksi sosiaalisen median välityksellä. Ennakkokäsitys muovautuu sen mukaan, miten asiakas kokee kohtaamisen yrityksessä. (Juuti 2015, 40-41.)

Asiakas saa tietoa monesta eri kanavasta ja peilaa niitä omiin odotuksiinsa (Gerdt & Eskelinen 2018, 71). Yrityksen täytyy luoda kokemuksia ja herättää tunteita. Nämä luovat yritykselle brändin, mitä tyytyväiset asiakkaat vievät eteenpäin. Nykyisin perinteinen markkinointi tuottaa vähemmän tulosta, kuin asiakkaiden suosittelu. Ostopäätökseen vaikuttaa kokemukset, muut ihmiset ja tietolähteet sekä markkinointi. (Gerdt & Korhikoski 2016, 74-75.) Asiakaskokemukseen digiaikana vaikuttaa reaaliaikainen palvelu, personointi ja käyttäjäystävällisyys sekä teknologiaympäristö. Palvelun tulee olla nopeaa ja vaivatonta sekä henkilökohtaisuus koetaan tärkeäksi asiakaslähtöisessä palvelussa. Tulevaisuudessa helposti käytettävä palvelu voi olla asiakaslojaliteetin kannalta olennainen tekijä. (Gerdt & Eskelinen 2018, 56-59.)

Asiakaspolku on prosessi, jonka asiakkaat käyvät ostaessaan palvelua: ostopäätös, hankittu palvelu, tukipalvelu ja uusintaosto. Parhaimmat arviot saavat yritykset, joissa panostetaan oston tukemiseen ja asiakaspolun jatkuvuuteen. Tärkeintä ei ole keskittyä pelkkään myyntitapahtumaan. (Gerdt & Korhikoski 2016, 132.) Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkumo, jota yrityksen tulisi vaalia. Asiakkaiden odotukset muuttuvat ja sitä kautta myös yrityksen tulisi kehittyä. Tähän muutokseen vaikuttaa myös teknologian kehittyminen. Luottamus koetaan yhdeksi tärkeimmäksi tekijäksi, joka koskee palvelun saatavuutta sekä tasalaatuisuutta että teknologiaa. Jokaiselle asiakkaalle tulisi tarjota yhtä hyvää palvelua. Jos yrityksen lupaus ja asiakkaan odotus eivät kohtaa, yritys menettää asiakkaita. (Gerdt & Eskelinen 2018, 71-72.)

Löytänä ja Korhikoski (2014, 103, 134.) toteavat yrityksillä olevan paljon erilaisia kosketuspisteitä, joissa he ovat tekemisissä asiakkaiden kanssa suoraan tai välillisesti. Näihin kaikkiin kosketuspisteisiin yritys ei pysty vaikuttamaan ja luomaan parasta asiakaskokemusta. Siksi on tärkeää, että yritys panosta tärkeimpiin kontaktipisteisiin, joista jää asiakkaalle muistikuva. Suurimmat ja näkyvimmat

kontaktipisteet tulisivat olla asiakkaan näkökulmasta toimivia ja tunteita herättäviä. Yrityksen on tärkeää tunnistaa ne kontaktipisteet, jotka ovat juuri omalle palvelulle keskeisimmät. Asiakaskokemuksen muodostaminen alkaa jo siinä vaiheessa, kun asiakas ottaa yrityksestä selvää esim. sosiaalisen median kautta. Ainutlaatuinen asiakaskokemus voidaan saavuttaa, kun ylitetään asiakkaan odotukset yksittäisessä kohtaamisessa. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 103, 134.)

3.2 Tunteet osana palvelutapahtumaa

Asiakkaat arvostavat tunteita herättäviä palveluja sekä tuotteita. Ymmärtämällä asiakkaan tunteita voidaan luoda parempia asiakaskokemuksia. Tunteita ja niiden vaikutusmekanismeja on kuitenkin tutkittu vähän, vaikka ne vaikuttavat suuresti asiakkaan ostopäätökseen. Tunteet luovat mahdollisuuden erottua markkinoilla, niiden avulla pystytään luomaan pysyviä asiakassuhteita. Mitä voimakkaammin tuote tai palvelu vaikuttaa asiakkaan tunteisiin, sitä voimakkaamman tunnejäljen se jättää. Tämän vuoksi asiakaskohtaamiseen tulisi luoda tunnehuippuja sekä positiivinen loppu. (Kihllström 2020, 9, 55.)

Yrityksen tulisi tuottaa asiakkaalle enemmän positiivisia kuin negatiivisia kokemuksia. Shawn (2012) mukaan tunteet voidaan jakaa neljään tasoon. Jokainen taso tuottaa eri tavalla arvoa yritykselle. Eniten arvoa luovat pitkäkestoiset onnellisuuden ja iloisuuden tunteet. Toisella tasolla ovat luotettavuus, arvostettavuus ja turvallisuus. Kolmas taso tuottaa arvoa lyhytkestoisesti, siihen kuuluu mm. kiinnostus. Neljännellä tasolla asiakas on tyytymätön palveluun. (Shawn 2012.) Yrityksen tulisi pystyä luomaan keskiarvoltaan tasaisen hyvän kokemuksen, joka rakentuu positiivisista tunteista. Esimerkki hyvästä tunnepolusta saadaan, kun luodaan heti palvelutapahtuman alussa tunnehuippu, tämän jälkeen palvelutapahtuma jatkuu neutraalina. Palvelutapahtumassa voi esiintyä myös pieniä pettymyksiä, mutta ne ovat korjattavissa positiivisella lopulla. (Killström 2020, 83, 105.)

Magids, Zorfas & Leemon (2015) toteavat, että asiakkaiden käyttäytymistä ajavia tunteita pystytään mittaamaan ja kohdistamaan ne tarkasti yrityksen kannalta. Heidän mukaansa tunteiden mittaaminen antaa ymmärrystä asiakkaan kokemasta arvosta paremmin kuin esim. asiakastytyväisyys. (Magids, Zorfas & Leemon 2015.) Killström:n (2020, 114-115) mukaan tunteita tulee kysyä suoraan asiakkaalta. Tunteista tulisi kysyä mahdollisimman helposti ja lyhyesti. Tällöin vastaukset

ovat lähempänä totuutta. Tärkeintä kyselyssä on tiedostaa, mihin sillä haetaan vastauksia. (Killström 2020, 114-115.)

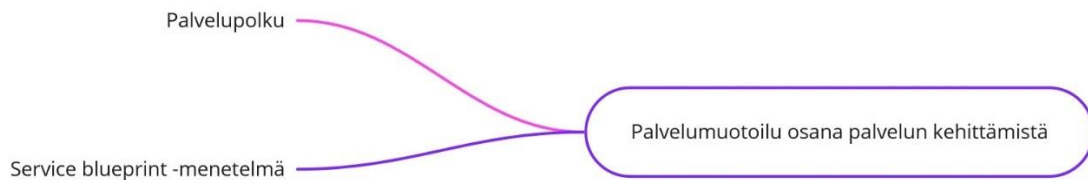
Tunteiden mittaaminen saattaa olla vaikeaa, koska asiakkaat eivät välttämättä itse tunnista omia tunteitaan. Tunteet vaihtelevat toimialan, tuotemerkin ja kosketuspisteen mukaan. Emotionaaliset yhteydet palveluihin tai tuotteisiin eivät ole yhtenäisiä tai jatkuvia. (Magids ym. 2015.) Tunteiden mittaaminen tulisi tehdä juuri siinä kohtaamispaikassa, mistä vastaus halutaan. Näin asiakkaalta saadaan mahdollisimman spontaani ja realistinen vastaus. (Killström 2020, 129).

Asiakkaan tunnepolku rakentuu asiakkaan tiedostamista ja tiedostamattomista tunteista. Tähän sisältyy tunteet, jotka syntyvät suorassa asiakaskontaktissa ja tunteet, joita esimerkiksi yrityksen mainokset herättävät. Tunteita herättävät niin fyysiset kuin digitaaliset kohtaamiset. Tunnepolku havainnollistaa koko palvelupolun aikana syntyneet tunteet. Tämä mahdollistaa tunteiden mittamisen koko palvelun ajalta ja antaa keskiarvon palvelusta kokonaisuudessaan. Tunnepolun analyysistä on helppoa etsiä ne kohdat, jotka vaativat kehittämistä asiakasnäkökulmasta. Asiakkaan tunnetilojen ymmärtämisen myötä on mahdollista rakentaa palvelupolku vastaamaan kokonaisvaltaisesti asiakkaan tarpeisiin. Palvelupolun kuvaaminen antaa ymmärrystä siitä, mitkä asiat todella ovat asiakkaalle merkityksellisiä palvelupolulla. Tämä antaa vastauksen siihen, mitkä asiat jättävät asiakkaalle selkeän tunnejäljen ja he mahdollisesti ostavat palvelua myös uudelleen. (Rytövuori ym. 2015.)

4 Palvelumuotoilu osana palvelun kehittämistä

Tässä kehittämistyössä käytettiin hyödyksi palvelumuotoilun näkökulmaa jäsentämään tutkittavaa palvelua sekä ymmärtämään asiakkaan kokemuksia palvelusta ja sen merkityksellisyydestä (kuvio 3). Palvelumuotoilu nähdään toimintana, jolla yhdistetään käyttäjien odotukset ja tarpeet sekä palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi. Tavoitteena ovat palvelutuotteet, jotka ovat ekologisesti, taloudellisesti ja sosiaalisesti kestäviä. Palvelumuotoilu tuo kehittämisen päähenkilöksi ihmisen tarpeineen ei tavaraa tai tuotetta. Näin puhutaan aina asiakkaan palvelukokemuksesta. Asiakas muodostaa kokemuksensa palvelusta palvelutapahtumassa aina uudelleen. Palvelukokemusta ei voi suunnitella, koska se tapahtuu asiakkaalle, mutta ensisijainen tavoite on etsiä paras palvelukokemus asiakkaalle. Se tapahtuu huomioimalla asiakaskokemuksen

kriittiset pisteet optimoimalla palveluprosessi, tilat, työtavat ja vuorovaikutus sekä tietysti poistamalla palvelua häiritsevät asiat. Tärkeintä on, että asiakkaalle saadaan muodostumaan positiivinen kokemus. (Tuulaniemi, 2011, 58-64)



Kuvio 3 Palvelumuotoilun viitekehys.

Yritys tarjoaa aina asiakkaalleen lupauksen arvosta. Tämä määrittää, miten erotutaan kilpailijoista sekä tiivistää yrityksen tarjonnan asiakkailleen. Keskeistä on, että asiakkaalle syntyy ymmärrys siitä, mitä hänelle tarjotaan. Asiakkaan kokema arvo muodostuu aikaisemmista kokemuksista, toiveista, tarpeista ja yrityksen maineesta. (Tuulaniemi 2011, 33-39.) Kellyn, Johnstonin ja Danheiserin (2017, 8-15.) mukaan arvo voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen: taloudellinen arvo, kokemuksellinen arvo, suhteellinen arvo ja sosiaalinen arvo. Taloudellinen arvo tulee siitä, että tuote tai palvelu on edullinen, kun taas kokemuksellinen arvo tuo esimerkiksi mielihyvää. Suhteellinen arvo voi tuottaa arvoa sekä palvelun tarjoajalle että asiakkaalle (vuorovaikutus, osaaminen ym.). (Kelly, Johnston & Danheiser 2017, 8-15.) Sosiaalinen arvo taas puolestaan voi käsittää esim. Kuulumisen tiettyyn ryhmään tai seuraan. Palvelumuotoilussa asiakasta ymmärretään ja toiminta suunnitellaan juuri heitä varten. Palvelun epäonnistumisen riskit voidaan minimoida, kun palvelu on suunniteltu asiakkaiden todellisten tarpeiden pohjalta. (Tuulaniemi, 2011, 33-39)

Hiltunen (2017, 4) toteaa palveluiden tuotteistamisen ja palvelumuotoilun luovan hyvät edellytykset asiakaslähtöisten palveluiden suunnittelulle ja kehittämiselle. Tärkeintä palveluiden tuotteistamisessa on selkeä dokumentointi, joka tekee palvelun tarjoamisesta ja myymisestä helpompaa.

Tuottajan tulee pystyä kertomaan, millaisia vaikutuksia palvelulla saadaan ja miten se on tehty. Tämän perusteella voidaan perustella kannattaako palvelua jatkaa ja juurruttaa osaksi toimintaa. (Hiltunen 2017, 4.)

4.1 Palvelupolku

Palvelupolulla voidaan kuvata asiakkaiden kulkemista palvelujen käytössä alusta loppuun saakka. Tämän avulla tuotetaan asiakkaalle oikeanlaista lisäarvoa antava palvelukokemus. Palvelupolku perustuu aina asiakasymmärrykseen, vastaa tuottajan tarpeisiin ja mahdollistaa palvelun tuottamisen kustannustehokkaasti sekä laadukkaasti. Palvelupolun suunnittelulla saadaan turhat ja arvoa tuottamattomat toimet pois ja työn tekemisestä tulee tavoitteellista ja hallittua. Palvelu jaetaan kolmeen osaan: esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalvelun tavoitteena on, että asiakas havaitsisi lisäarvon palvelun käyttämisestä. Palvelun synnyttämän mielikuvan ruokkiminen on tärkeää. Ydinpalvelu tuottaa asiakkaalle todellista lisäarvoa palvelun avulla ja mahdollistaa mukavan kokemuksen. Jälkipalvelu parantaa ja syventää asiakaskokemusta sekä sitouttaa asiakasta palveluun. (Ahonen, 2017.)

Blombergin ja Darrahin (2014, 126) mukaan palvelutapahtuma nähdään usein yksilötasolla eikä ymmärretä sen merkitystä sosiaalisessa mittakaavassa. Palvelutapahtuma on tuottoisampi, kun palvelutarjoaja ymmärtää asiakkaan taustan ja sosiaalisen aseman sekä lähiympäristön merkityksen. Jos palvelutapahtuma vastaa asiakkaan mielikuvaa siitä, mitä hän oli odottanut, silloin palvelutapahtuma on onnistunut. Palvelukohtaamisessa on hyvä luoda tunne asiakkaalle, että hän on osallisena johonkin. Kun palveluita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, voidaan sanoa, että asiakkaat ovat mukana palvelun tuottamisessa. He tuottavat ja siirtävät tietoa eteenpäin palveluprosessissa. Näin tuottajat ja asiakkaat luovat yhdessä tulosta. (Blomberg & Darrah 2014, 126.)

4.2 Service blueprint-menetelmä

Service blueprint -menetelmä on suosituin ja tunnetuin liiketoiminnan prosessien mallintamisen menetelmä. Mallissa määritellään yksityiskohtaisesti kaikki palvelun osa ja se perustuu asiakkaan näkemykseen ja odotuksiin. Tätä voidaan käyttää uusien palvelujen luomiseen tai vanhojen palvelujen kehittämiseen asiakaslähtöisemmiksi. Luomalla visuaalinen kuva (Liite 2), mallilla saadaan

esille kaikki asiakkaan kontaktipisteet, tukiprosessit ja prosessiin kuuluvat toimijat. On tärkeää tietää, mitä palveluun kuuluu ja, mitkä ovat kenenkin roolit palvelussa. (Kazemzadeh, Milton & Johnson 2015; Stickdorn 2012, 201-202.) Menetelmä auttaa löytämään käyttäjien mieltymykset, joita yrityksen on tavoite palvella. Näin palveluntarjoaja pysyy myös mukana kehittyvässä palveluiden maailmassa, taatakseen asiakkailleen parhaan mahdollisen palvelukokemuksen. (Stickdorn 2012, 201-203.)

On tärkeää tunnistaa, mitä tapahtuu näkyvässä osassa palvelua ja mitä kulisseyksissä. Service blueprint -menetelmässä nämä molemmat toteutuvat. Malli on helppokäyttöinen niin yritykselle kuin asiakkaillekin. Se koostuu viidestä osasta: palvelutilasta, asiakkaan toiminnasta, asiakkaalle näkyvästä palvelusta, asiakkaalle näkymättömästä palvelusta ja palvelun tukiprosesseista. (Bitner, Ostrom & Morgan 2008.) Asiakkaalle näkyvä palvelu tarkoittaa ihmisiä ja prosesseja, joihin hän on suoraan kontaktissa ja näkymätön palvelu taas niitä osia palvelusta, johon asiakas ei ole suorassa kontaktissa esim. ajanvarauksen kirjautuminen järjestelmään. Tukiprosessit ovat toisten ammattilaisten sekä ulkopuolisten kumppaneiden suorittamia tehtäviä esim. siivouspalvelu. (Hormess, Lawrence, Schneider & Stickdorn 2018, 119) Mallin käyttäminen koostuu kuudesta askeleesta. Ensimmäiseksi määritellään palveluprosessi, josta service blueprint on tarkoitus tehdä. Tämän jälkeen mietitään kenelle palvelu suunnattu tai kenelle sitä halutaan tarjota ja palvelu kuvataan tämän asiakasryhmän näkökulmasta. Tämän jälkeen kuvataan työntekijän toiminta ja tarvittavat tukitoimet. Viimeiseksi lisätään palvelutodiste jokaiselle asiakkaan askeleelle. (Kazemzadeh ym. 2015.) Palvelutodisteella tarkoitetaan palvelun tuomista näkyväksi esim. ympäristöä, jossa palvelua tuotetaan (Palma 2022).

Palvelusuunnitelma perustuu asiakkaan matkaan palveluissa (journey map). Service design lisää siihen vielä käyttäjälle näkymättömät osat sekä kuvaa suhteita näkyvän ja näkymättömän palvelun välillä. Näin saa käsityksen siitä, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan toimintaan. (Hormess ym. 2018, 119). Service blueprint-mallissa palveluketju jaetaan osiin aikajärjestyksessä toiminto toiminnolta. Näin palvelusta voi löytyä niitä "heikkoja kohtia", joita on syytä parantaa. (Tuulaniemi 2011, 95.) Stickdorn (2012, 203) toteaa palveluelementtien takana olevien prosessien määrittävän käyttäjäkokemuksen (Stickdorn 2012, 203). Hormess ym. (2018, 623) mukaan service blueprint toimii työkaluna, jolla on mahdollista löytää asiakkaiden todelliset tarpeet, toiveet ja kipupisteet. Näiden tunnistaminen auttaa luomaan entistä paremman palvelun. (Hormess ym. 2018, 623.)

5 Kehittämistyön tavoite

Kehittämistyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, tutkien asiakkaiden palvelukokemusta hevosavusteisesta palvelusta. Kehittämistyön tavoitteena on muodostaa ymmärrys siitä, mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevosavusteisessa toiminnassa. Tavoite on ymmärtää, mitkä tekijät asiakas kokee merkityksellisinä hevosavusteisessa toiminnassa.

Hevosavusteisesta toiminnasta puhuttaessa viitataan Lintupajun hevosavusteisen toiminnan tuottamiseen hevosavusteiseen toimintaan, kun taas puhuttaessa palvelusta, viitataan palveluun kokonaisuudessaan.

Kehittämistyön tuloksia hyödynnetään Lintupajun hevosavusteisen toiminnan palvelupolun kehittämisessä asiakaslähtöisemmäksi vastaamaan konkreettisesti asiakkaiden tarpeisiin. Palvelupolun kuvaamisessa tullaan huomioimaan sekä asiakkaiden kokemat tunteet että merkitykselliseksi kokemat asiat. Näin yritys pystyy vastaamaan alan kilpailuun ja luo markkinaetua muihin yrityksiin nähden. Tulevaisuudessa toimintaa kehitetään asiakkailta nousseiden tarpeiden ja toiveiden pohjalta ja näin yritys pystyy luomaan parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen. Tämä mahdollisesti parantaa asiakasuskollisuutta ja lisää asiakasvirtaa. Kehittämistyö myös lisää yrittäjän ymmärrystä parhaasta mahdollisesta asiakaskokemuksen tuottamisesta asiakkaalle. Tämä kehittäminen toimii osana yrityksen kasvua matkalla kohti kannattavuutta.

Kehittämiskysymykset:

1. Mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevosavusteisessa toiminnassa?
2. Mitkä asiat ovat merkityksellisiä asiakkaalle Lintupajun hevosavusteisen toiminnan palvelupolun aikana?

6 Kehittämismenetelmä

Tämä kehittäminen on laadullinen tutkimus, jonka menetelmät viittaavat osittain etnografiseen tutkimusotteeseen. Kehittämisessä käytettiin myös osana tutkimusta palvelumuotoilun lähestymistapaa.

6.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisen tutkimus perustuu siihen, että tutkijan ja tutkittavan kohteen todellisuudet eivät ole erillisiä tai riippumattomia toisistaan. Tutkimuksen tulkinat vaikuttavat ihmisten todellisuuteen, jossa tutkittavien näkökulmasta saatuja tuloksia käytetään ilmiötä kuvaavien käsitteiden luomisessa sekä niiden välisten suhteiden ja teorian ymmärtämisessä. Laadullisessa tutkimuksessa niin sanotusti löydetään tai keksitään uutta. Se on erinomainen tapa tutkia ilmiötä, joista ei tiedetä ennalta juurikaan mitään tai, että tietoa on vähän. (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen & Lähdevirta 2003.) Laadullisen tutkimuksen vahvuus on sen tapa kuvata syvällisesti tutkittavien kokemuksia tutkitusta ilmiöstä (Renjith, Yesodharan, Noronha, Ladd & George 2021). Laadullinen tutkimus perustuu ihmisten havainnoimiseen ja ymmärtämiseen. Laadullinen tutkimus on asioiden tiedustelua ja tarkoituksen mukaista opiskelua, jolla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. (Stake 2010, 11-13.) Butler & Copnell (2016) toteavat, että laadullinen tutkimus terveydenhuollossa pyrkii ymmärtämään tutkittavien kokemusta tutkitusta ilmiöstä eikä niinkään esimerkiksi jonkin toimenpiteen tehokkuutta (Butler & Copnell 2016, 1).

Laadullinen tutkimus perustuu kysymyksiin ihmisten kokemuksista ja todellisuuksista, joita tutkitaan heidän omassa ympäristössään. Tutkimus perustuu kysymyksiin milloin, mitä ja missä. (Renjith ym. 2021.) Puusan ja Juutin (2020) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan teorian, käytännön ja empirian yhteyttä eli tutkimuskohteen kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisessa tutkimusprosessissa tulee pohtia tulkinnan ja ymmärtämisen prosesseja. Tutkijan on myös ymmärrettävä, miten hänen omat näkemyksensä vaikuttavat tutkimukseen. (Puusa & Juuti 2020, 59-60.) Tehdyt tulkinat riippuvat tutkijan sekä tutkittavien kokemuksesta. Ammatillinen tietämys perustuu usein henkilökohtaiseen kokemukseen. (Stake 2010, 29.) Laadullisen tutkimuksen prosessin tulee olla hyvin suunniteltu, jotta tutkija ei ajaudu harhaan tutkittavan ilmiön keskeltä. Näin pystytään välttämään tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat ja tutkimus pysyy laadukkaana. Tutkimuksen tulee olla johdonmukainen, jotta se pysyy luotettavana. (Butler & Copnell 2016, 1.)

Laadullinen tutkimus mahdollistaa sellaisten asioiden tutkimuksen, mihin määrällinen tutkimus ei kykene mm. ihmisten kokemuksen mittaaminen ja kuvaaminen. Laadullinen tutkimus päästää tutkijan lähelle ihmisten todellista maailmaa ja näin ollen antaa mahdollisuuden ymmärtää ihmisten toimintaa eri tavalla. (Puusa & Juuti 2020, 59-60, 71.) Laadullinen tutkimus on tulkitsevaa, koke-

muspohjaista ja tilannekohtaista. Laadullisen tutkimuksen voidaan katsoa myös olevan persoonallista. Tutkijalta vaaditaan empatiakykyä ymmärtää tutkittavana olevaa kohdetta. Tutkijan tulisi asettua tutkittavien rooliin ja näin ymmärtää heidän kertomiaan tarinoita. Tutkimusta tehdään tutkijan omalla persoonalla. (Stake 2010, 31, 46-47.) Vaikka laadullinen tutkimus on avointa ja kehittyvää, on silti ehdotonta, että tutkittava ilmiö on tunnistettu ja sen tutkimisen tarve on perusteltua (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen & Lähdevirta 2003).

Kylmän, Vehviläisen-Julkusen & Lähdevirran (2003) mukaan laadulliseen tutkimukseen osallistujien tulisi olla heitä, jotka ymmärtävät mahdollisimman paljon tutkittavana olevasta ilmiöstä. Osallistujia määrän tulisi olla melko pieni, koska suuri osanottaja ryhmä vaikeuttaisi oleellisten asioiden löytämistä aineistosta. Laadullinen tutkimus painottaa enemmän aineiston laadukkuutta kuin määrää. Tutkiva ilmiö kuvataan aineistosta käsin. Laadulliseen tutkimukseen voidaan käyttää monenlaisia tutkimusmenetelmiä. On hyvin tavallista, että tutkimuksessa on käytössä enemmän kuin yksi menetelmä (triangulaatio). (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen & Lähdevirta 2003.) Triangulaation käyttöä perustellaan sillä, että useamman menetelmän käytöllä saadaan aikaiseksi kattavampaa ja luotettavampaa aineistoa (Eskola & Suoranta 2008, 68). Aineisto tulee kerätä mahdollisimman avoimesti, joka jättää tutkittaville mahdollisuuden kertoa avoimesti omasta näkemyksestään tutkimuskohteena olevasta ilmiöstä. (Kylmä, Vehviläinen-Julkunen & Lähdevirta 2003.)

Laadullisen tutkimuksen aineistoa analysoidaan aina yhtenä kokonaisuutena. Kokonaisuuden ajatellaan olevan osa loogista kokonaisrakennetta. Aineistosta pyritään selittämään yksittäisiä tapahtumaketjuja tai ilmiöitä. Näiden pohjalta tutkittavasta ilmiöstä luodaan merkitystulkinta. (Alasuutari 2011, 38-39.) Osallistuvuus on yksi osa laadullista tutkimusta, mutta ei pakollista. Tutkija voi osallistua kentällä tutkittavien arkeen ja tehdä haastattelut heidän ympäristössään, jolloin tutkittavien oma näkökulma voi olla helpompi saavuttaa. (Eskola & Suoranta 2008, 16.) Renjith ym. (2021) toteavat, että laadullisen tutkimuksen vahvuus on se, että se paljastaa tutkittavien ajatuksia ja kokemuksia. Laadullisen aineistoa voidaan pitää rikkaana ja tutkimusta syvällisenä. (Renjith ym. 2021.)

6.1.1 Etnografinen tutkimusote osana kehittämistyötä

O'Reillyn (2012) mukaan etnografia viittaa tapaan käsitteellistää ja teoretisoida arkitodellisuudessa tapahtuvien ilmiöiden havainnointia ja sitä kautta saatua tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksella tavoitellaan elämään ja olemiseen liittyvien kysymysten ymmärtämistä, jotka eivät ole yksiselitteisesti mitattavissa. Tutkija on jatkuvasti kontaktissa tutkittavien päivittäiseen elämään tutkimusprosessin aikana. Kerätty aineisto ja tutkittavien kanssa syntynyt vuorovaikutus määrittävät tutkimusprosessin kulkua ja lopputuloksia. (O'Reilly 2012.) Etnografiassa aineiston kerääminen tapahtuu kentällä ja se perustuu vuorovaikutukselle. Tutkijan tulisi sopeutua ja tarttua rohkeasti kentällä syntyviin tilanteisiin uusien näkökulmien keräämiseksi. Tätä kautta etnografiaan kuuluu tilanteiden ennakoimattomuus ja yllätyksellisyys. Etnografiassa todetaan olevan kolme ulottuvuutta. Ensimmäinen ulottuvuus merkitsee sitä, että aineisto kerätään kentältä tutkittavien parista. Toiseksi tutkimus perustuu tutkijan ja tutkittavien vuorovaikutukselle ja kontekstoinnille eli sille, mihin asiayhteyteen tutkimus perustuu. Kolmanneksi tutkimuksen katsotaan olevan vaikuttavaa toimintaa, jonka tuloksena syntyy todellisuutta ja se vaikuttaa ympäristöön. (Hämeenaho & Koskinen-Koivisto 2014; O'Reilly 2012.)

Etnografia lähtee kenttätyöstä, se perustuu tiedonkeruulle tutkittavien parissa. Tutkija valitsee ennen tutkimuksen aloittamista ne aineistonkeruumenetelmät, joita aikoo tutkimuksessaan käyttää ja ne määrittävät koko tutkimusprosessin. (Hämeenaho & Koskinen-Koivisto 2014.) Conroy (2017, 11-12) toteaa, että etnografiassa havainnointi on olennainen osa aineistonkeruuta. Havainnointi ja haastattelut muodostavat yhdessä tutkimusaineiston keskeisen rungon. Havainnointi tekee etnografiasta etnografiaa ja haastattelut linkittyvät osaksi pitkäkestoista havainnointia. (Conroy 2017, 11-12.) Tutkija määrittelee tutkimuskentän, jossa hän voi suorittaa esimerkiksi haastatteluja ja havainnointia tutkittavien parissa. Näkökulman valintaan vaikuttaa aina tutkijan suhde kenttään. Kentällä tutkija pääsee tutustumaan tutkittaviin ihmisiin ja ilmiöihin monipuolisesti. Tärkeä osa kerätystä aineistosta on saatu kentällä tapahtuvista asioista, tunteista ja kokemuksista. Tutkija reflektoi kentällä kertyneitä kokemuksia ja tunteita kenttätyöpäiväkirjaan. Kehollisen ulottuvuuden katsotaan tuovan kokemuksille syvyyttä, joka mahdollistaa empaattisen vuorovaikutuksen tutkijan ja tutkittavien kesken. (Hämeenaho & Koskinen-Koivisto 2014.)

Tutkijan täytyi pystyä luovimaan koko tutkimusprosessin ajan omien tavoitteidensa, vaihtuvien tilanteiden ja erilaisten tutkimusprosessin varrella saatujen aineistojen kanssa. Tutkijan tuli tavoittaa ihmiset heidän arkisessa toiminnassaan ja hyväksyä myös tietojen vaillinaisuus sekä tietojen osittaisuus todellisuudessa elettyihin tai koettuihin ilmiöihin. Etnografian tavoitteena on tuottaa tietoa ja sen ohella kehittää tutkittavien elämää helpottavia käytäntöjä uuden tiedon pohjalta. Sen ainutlaatuinen tehtävä on tuottaa uusi tulkinta jatkuvasti muuttuvalta kentältä. (Hämeenaho & Koskinen-Koivisto 2014.)

Tässä kehittämistyössä etsittiin niitä asioita, jotka hevosavusteisen toiminnan asiakkaat kokivat merkityksellisiksi toiminnassa. Saadun tiedon pohjalta palvelua tullaan kehittämään sellaiseksi, että se vastaa asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin sekä näin ollen helpottaa heidän palvelun käyttöönsä ja vaikuttaa positiivisesti heidän elämäänsä. Kehittämistyössä käytettiin myös osana tutkimusta palvelumuotoilua. Kehittämistyö muistuttaa osin suunnittelu-etnografiaa, jossa Travin & Hodgsonin (2019, 98) mukaan tutkitaan palvelun käyttäjiä, jotta palveluja pystytään kehittämään asiakaslähtöisiksi. Menetelmässä käytetään samoja aineistonkeruumenetelmiä kuin etnografiassa, mutta aineiston kerääminen tehdään kentällä lyhyemmässä ajassa. (Travis & Hodgson 2019, 98.) Tässä kehittämistyössä asiakkaiden havainnointia suoritettiin palvelun käytön ja haastatteluiden ajan eli normaalia etnografista tutkimusta vähemmän aikaa.

6.2 Aineiston kerääminen

Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää palveluprosessia asiakaslähtöisesti asiakkaiden tarpeiden ja odotusten mukaisesti. Palvelupolku avattiin service blueprint-menetelmällä, jonka avulla saatiin näkyville sekä asiakkaan tiedostamattomat kosketuspisteet, että näkyvät kontaktit. Palvelupolun avaamisella saatiin ymmärrys testattavasta palvelusta, joka auttoi jäsentämään käytettyä haastattelurunkoa (Liite 3). Tämän jälkeen kerättiin aineistoa palvelun toimivuudesta haastatellen ja havainnoiden palvelun käyttäjiä hevosavusteisen toiminnan aikana. Tutkimukseen osallistujat testasivat palvelua konkreettisesti ja heitä haastateltiin palvelun aikana kahdessa eri osassa käyttäen apuna ennalta laadittuja kysymyksiä sekä havainnoimalla heitä. Näin saatiin kerättyä konkreettista tietoa siitä, minkälaisia odotuksia ensimmäistä kertaa palvelua käyttävällä asiakkaalla on palvelun suhteen. Tietoa etsittiin myös siitä, minkälaisia tunnetiloja palvelu herättää eri kontaktipisteissä.

Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin myös teemahaastattelua. Haastattelu on keskustelu, jossa pyritään saamaan aihepiiriin liittyvä vastaus haastatteluun osallistuvilta (Eskola, Lähti & Vastamäki 2018, 28.) Haastatteluun kerätään keskeiset aiheet ja teemat, joita on tärkeä käsitellä, jotta tutkimusongelmaan saadaan vastaus (Vilkka 2015, 124; Eskola ym. 2018, 27-51). Teemahaastattelussa osa kysymyksistä voi olla strukturoituja ja osa avoimia. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastattelussa edetään valittujen teemojen mukaan sekä voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä. Metodologisesti tämä korostaa ihmisten tulkintoja esitetyistä teemoista haastattelun aikana (Tuomi & Sarajärvi 2018, 71).

Kehittämistyön haastattelurungon kysymykset koostuivat eri palvelun osissa tapahtuvista kontaktipisteistä ja niissä tapahtuvissa toiminnoista. Haastattelulomakkeen esitelmä suoritettiin ennen virallisia haastatteluja yhdellä koehenkilöllä, jotta se voitiin todeta toimivaksi ennen virallisia haastatteluja. Haastateltavien suostumusta osallistumiseen kysyttiin ennen tutkimukseen osallistumista.

Kehittämistyön aineisto kerättiin haastattelemalla ja havainnoimalla asiakkaita palvelun aikana palvelupolun eri vaiheissa (kuviot 4). Haastatteluilla ja havainnoinnilla oli tarkoitus selvittää, mistä asiakaskokemus muodostuu palvelun eri osissa sekä siitä, mitkä asiat asiakas kokee merkitykselliseksi hevosavusteisessa toiminnassa. Kehittämistyöhön osallistuvat haastateltavat löytyivät tutkijan päätoimisesta työstä sekä kysymällä tutuilta tietäisivätkö he kriteereihin sopivia henkilöitä. Päätoimen työryhmässä pohdittiin, ketkä asiakkaat pystyisivät osallistumaan toimintaan niin psyykkisen kuin fyysisen voiminnan kannalta. Mahdollisilta osallistujilta kysyttiin kiinnostusta kokeilla hevosavusteista toimintaa ja samalla osallistumista kehittämistyön haastatteluun. Tuttavien kautta löytyi kaksi haastateltavaa. Lopulta kahdeksan kiinnostunutta löytyi haastatteluihin. Haastatteluun osallistuvat henkilöt vastasivat samaa asiakasryhmää, jolle Lintupajun hevosavusteista palvelua tuottamaan hevosavusteista palvelua. Kriteerinä osallistumiselle oli, että ei ollut aiemmin osallistunut yrityksen järjestämään hevosavusteiseen toimintaan eivätkä he tunteneet yrittäjää henkilökohtaisesti. Tulokset olivat myös relevantimpia, koska asiakkaat eivät tunteneet yrittäjää henkilökohtaisesti.

Jokaisen haastateltavan kanssa sovittiin puhelimitse aika yksilökäynnille ja haastatteluun. Ennen haastattelua haastateltaville lähetettiin sähköpostitse esiohjeet, miten hevosavusteiseen toimintaan kehittämistyön saatekirje (Liite 5) sekä, miten toimintaan tulisi valmistautua (Liite 6). Haastateltaville korostettiin haastattelun vapaaehtoisuutta ja sitä, että sen pystyi myös keskeyttämään toiminnan aikana.

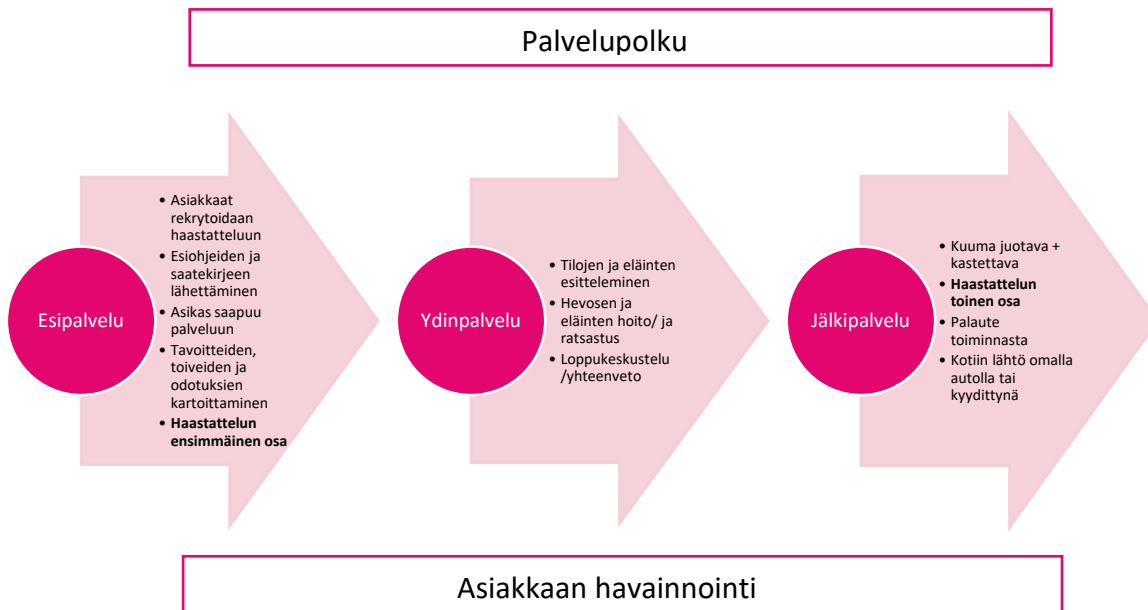
Haastattelut suoritettiin marras-joulukuussa 2021. Haastattelut toteutettiin Lintupajun hevostilalla talliolosuhteissa tallin kahvihuoneessa nauhoittaen ne puhelimen nauhoitus toiminnolla. Haastatteluiden litteroimisen jälkeen haastattelut poistettiin puhelimen muistista. Haastatteluiden nauhoituksiin ei sisällynyt arkaluontoisia tietoja, kuten nimiä, ikää ym. Tutkija oli tehnyt ennen aineiston keräämistä aineistohallintasuunnitelman, joka ohjasi koko työn ajan materiaalien oikeaoppista säilyttämistä ja hävittämistä. Haastatteluihin kului aikaa 1,5-2 tuntia sisältäen myös hevosavusteisen toiminnan. Haastattelun tukena käytettiin ennalta koottua temahaastattelurunkoa (Liite3), joka oli jaettu neljään osaan: esipalvelu, ydinpalvelu, jälkipalvelu ja palvelupolku. Haastattelijan tuli avata osaa kysymyksistä esimerkein, jotta haastateltava ymmärsi kysymyksen oikein. Osa haastateltavista saapui omalla autolla ja osa tutkijan eli toiminnan vetäjän kyydillä. Omalla autolla saapuvia oltiin vastassa pihalla. Toiminta aloitettiin haastattelun ensimmäisellä osalla, joka käsiteli esipalvelua. Tämän jälkeen aloitettiin hevosavusteinen toiminta, jossa osalle osallistujista kuului ratsastusta ja osalle hevosten sekä eläinten hoitoa yksilöllisten tavoitteiden mukaisesti talliolosuhteissa. Yksilölliset tavoitteet olivat suunniteltu asiakkaan kanssa yhdessä keskustellen toiminnan alkuvaiheessa. Yksilöllisiä tavoitteita olivat esimerkiksi pelon väheneminen, hevosen käsitteilytaitojen hallitseminen ja rentoutuminen. Toiminnan jälkeen palattiin kahvihuoneeseen, jossa haastattelut suoritettiin loppuun käsitellen ydinpalvelua ja jälkipalvelua sekä palvelupolun kokonaisuutta. Osa haastateltavista kannustettiin ja motivoitiin haastattelun aikana. Osa koki hetkellisesti haastattelun jännittäväksi ja siksi haastattelijan tuki oli tärkeää. Haastatteluissa korostettiin niiden luottamuksellisuutta ja vapaaehtoisuutta läpi haastattelun. Oli tärkeää myös muistuttaa haastateltavia siitä, että he kertovat juuri heidän kokemuksensa palvelusta. Osa haastateltavista helposti yleisti kokemusta myös muiden näkökulmasta.

Hevosavusteisen toiminnan lomassa suoritettiin myös asiakkaiden havainnointia. Havainnoinnissa otettiin huomioon asiakkaan ilmeet, eleet, puhetyyli ja toiminta talliolosuhteissa. Havainnointia

tehdessä apuna käytettiin ennalta suunniteltua ja kirjattua havainnointilomaketta (Liite 4). Hevosavusteisen toiminnan aikana tehdyt havainnot kirjattiin kenttätyöpäiväkirjaan toiminnan jälkeen ilman asiakasta. Asiakkaita oli informoitu siitä, että tutkija havainnoi heitä toiminnan aikana ja, että kirjaukset kenttätyöpäiväkirjaan suoritetaan ilman heidän läsnäoloaan.

Haastattelut sujuivat hyvin ja nauhoitusten laatu oli hyvä. Kaikki haastatteluun kutsutut pääsivät osallistumaan haastatteluun sovittuina ajankohtina. Haastatteluiden jälkeen aineisto litteroitiin eli kirjoitettiin auki sanasta sanaan ja alkuperäisilmaukset tallennettiin Word-tiedostoihin. Litteroinnissa tutkimusmateriaali muutetaan tekstimuotoon sanasta sanaan. Vilkan (2015, 137-138.) mukaan litterointi on tutkijan ja tutkimusaineiston välistä vuoropuhelua, josta hyötyä esimerkiksi silloin, kun määritellään onko aineisto ollut riittävä tutkimusongelman kannalta. Haastateltavan suulliset lausumat on kirjattava juuri, kuten he ovat sanoneet, jotta lausumat ja merkitykset vastaavat todellisuutta sekä ovat relevantteja. (Vilka 2015, 137-138.)

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin havainnointia. Tutkimuksen ollessa osittain etnografinen kuului sen aineistonkeruumenetelmiin myös havainnointi, jolloin tutkijan tulisi havainnoida ymmärtää ja kuvata tutkimukseen osallistuvien ihmisten toimintaa ja tunnetiloja. (Metsämuuronen 2009, 226.) Kallisen & Kinnusen (2021) mukaan havainnot ovat tutkijan omia, jotka hän kerää tutkimuskohteesta. Tutkimusaineisto luodaan tilannesidonnaisesti yhdessä vuorovaikutuksessa haastateltavien kanssa. Etnografiassa aineisto koostuu tietyllä aikavälillä tietyssä paikassa. Tutkija toimii itse tutkimusvälineenä. (Kallinen & Kinnunen 2021.) On tärkeää, että havainnot kirjaetaan välittömästi ylös, jotta ne ovat tuoreena muistissa (Conroy 2017, 14). Kehittämistyössä havainnoita kerättiin kenttätyöpäiväkirjaan hevostoiminnan aikana ja sen jälkeen. Tutkija toimii havainnoinnissa osallistuvana, koska hän ohjasi toimintaa ja esitti myös haastattelun kysymykset. Oli tärkeää tiedostaa jo ennen tutkimuksen aloittamista, mitä aiotaan havainnoida. Tutkimuskysymysten ja tutkimuksen tavoitteiden perusteella on tarkoitus luoda runko, jossa näkyy, mitä havainnoidaan ja miten. Runko voi muistuttaa haastattelurunkoa. Tutkijan täytyy tietää, missä vaiheessa toimintaa havainnointia tehdään ja, miten ne voidaan kirjata ylös ilman, että se häiritsee haastattelua ja toimintaa. (Vilka 2015, 149.)



Kuvio 4 Tutkimuksen eteneminen. (Mukaillen Passi & Ripatti 2022.)

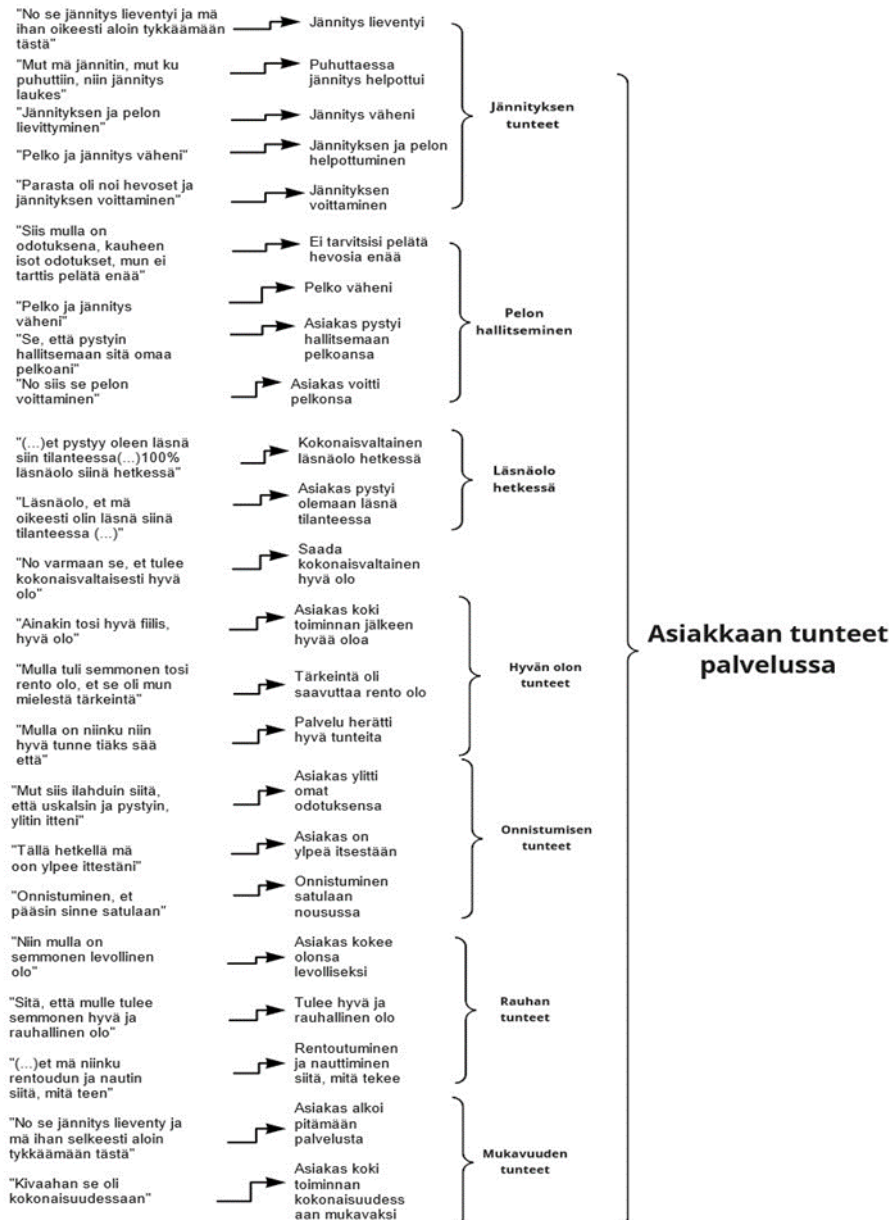
6.3 Aineiston analyysi

Aineiston määrityksen jälkeen aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Haastatteluaineistolle ja havainnointiaineistolle tehtiin omat sisällönanalyysit eli niitä käsiteltiin kahtena eri kokonaisuutena. Tarkoitus oli saada aineistoista tiiviit ja yleiset kuvaukset tutkittavasta aiheesta. Analyysi aloitetaan siitä, että tunnistetaan ne asiat aineistosta, joihin halutaan vastaus. Tämän jälkeen aineistosta tuodaan esille merkitysten muodostamia kokonaisuuksia. Näistä kokonaisuuksista tutkijan tulisi tehdä johtopäätöksiä aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101-104.)

Aineiston analyysi mahdollisti aineiston käytön osana tutkimusprosessia sekä laajemmassa kokonaisuudessa peilaten kehittämistyössä käytettyyn teoriaan. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi pyrkii tuottamaan aineistosta teoreettisen kokonaisuuden. Analyysi jaetaan kolmeen osaan: aineiston redusointiin, klusterointiin ja abstrahointiin. Redusoinnissa aineisto pelkistetään eli siitä tulisi etsiä tutkimuksen kannalta olennaisia asioita. Klusteroinnissa tutkimuksen kannalta olennaisia asioita aletaan luokitella ryhmiin siten, että samankaltaiset asiat muodostavat alaluokkia. Abstrahoinnissa luodaan yleiskäsitteitä aineistolle eli luokittelua jatketaan eteenpäin klusterointi vaiheesta, jolloin alaluokat yhdistetään yläluokiksi ja ne edelleen pääluokiksi ja yhdistäväksi luokaksi. Luokille muodostetaan niitä kuvaavat nimet. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108, 122)

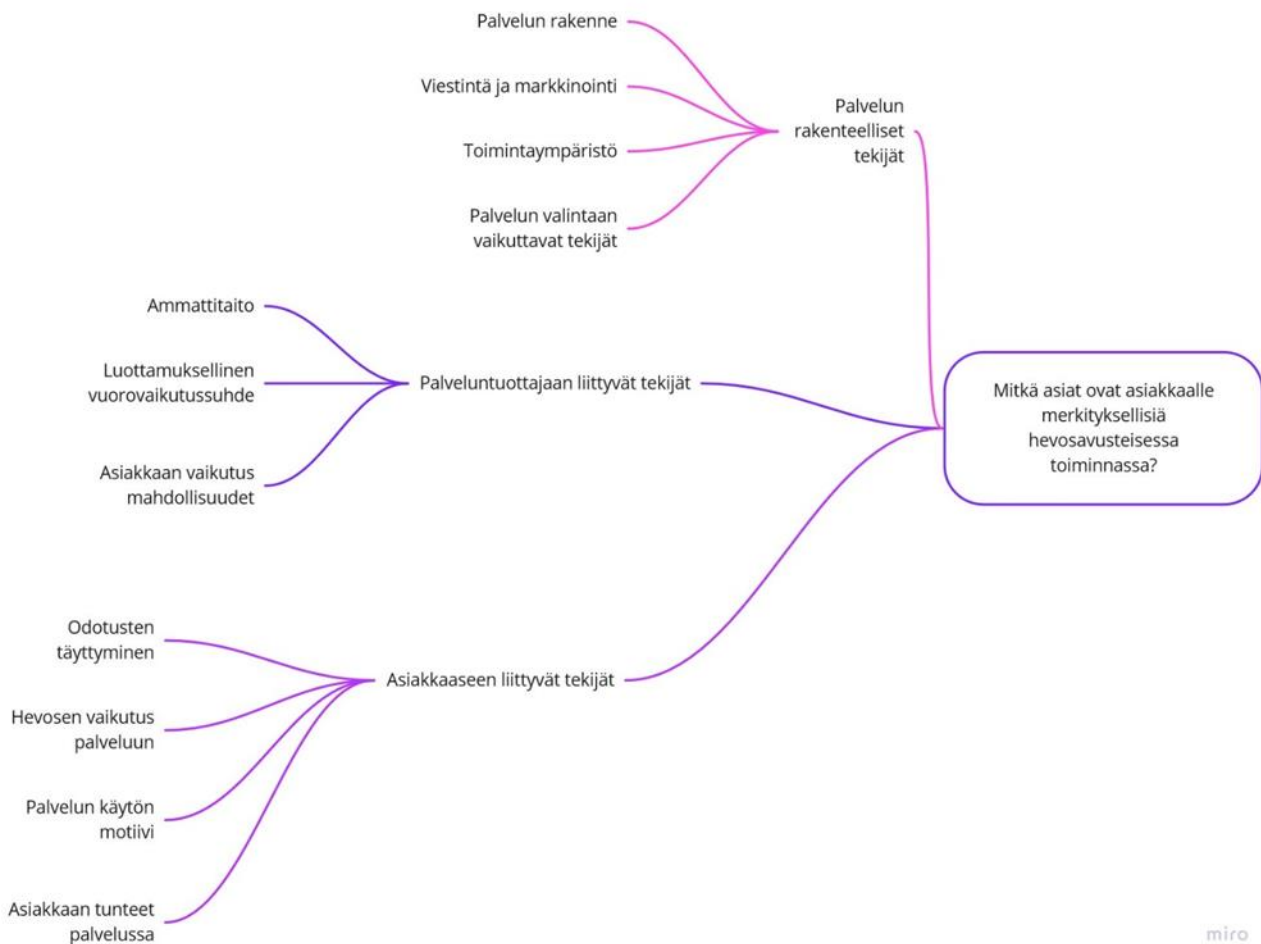
6.3.1 Haastatteluaineiston analyysi

Haastatteluvaiheessa kysymykset teemoiteltiin valmiiksi palvelupolun osiin: esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu, mutta saatua haastatteluaineistoa käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena. Aineiston analyysi ensimmäisessä vaiheessa haastatteluiden nauhoitukset kuunneltiin ja tämän jälkeen ne kirjoitettiin ylös sanasta sanaan. Sen jälkeen aineistoa luettiin läpi moneen kertaan. Tämän jälkeen aineistosta etsittiin tutkimuskysymysten kannalta olennaiset vastaukset ja ne listattiin alkuperäismuodossa Excel-taulukoon. Tämän jälkeen alkuperäisilmaukset muutettiin pelkistetympään muotoon. Seuraavassa vaiheessa aineisto klusteroitiin eli samaan kategoriaan kuuluvat pelkistetyt vastaukset ryhmiteltiin samaan alaluokkaan. Näistä syntyi aineiston alaluokat, jotka edelleen klusteroitiin yhteisiin yläluokkiin (taulukko 1). Luokkien muodostaminen on aineiston analyysin kannalta kriittinen, koska tutkija tekee päätöksen siitä, mitkä ilmaisut kuuluvat mihinkin kategoriaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 114, 122.)



Taulukko 1 Esimerkki analyysistä alkuperäisilmauksista yläluokkaan asti.

Tämän jälkeen aineisto abstrahoitiiin, jolloin yläluokista etsittiin samaan kategoriaan kuuluvia vastauksia, joita merkittiin analysoinnin helpottamiseksi värikoodein. Abstrahoinnissa erotellaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja sen perusteella luodaan teoreettisia käsitteitä ja johtopäätöksiä. Tätä jatketaan siihen asti, kun se on aineiston kannalta mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125.) Aineistosta nousi yläluokkien ryhmittelyn jälkeen selkeästi esille kolme pääteemaa, jotka olivat asiakkaaseen liittyvät tekijät, palveluntuottajaan liittyvät tekijät sekä palvelun rakenteelliset tekijät (kuvio 5). Nämä kolme pääluokkaa vastaavat kaikki yhdistävän luokan kysymyksen: Mitkä asiat asiakas kokee merkitykselliseksi hevosavusteisessa toiminnassa?



Kuvio 5 Esimerkki haastatteluaineiston analyysistä yläluokista yhdistävään luokkaan.

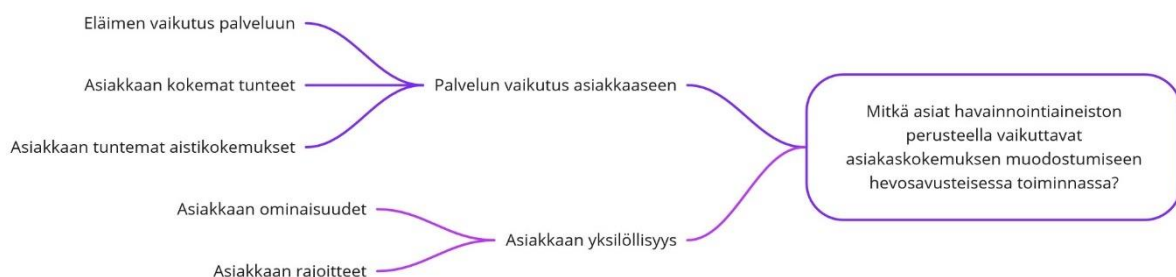
Aineiston analyysi vaiheessa oli tärkeää löytää niitä tekijöitä, jotka asiakas kokee merkitykselliseksi hevosavusteisessa toiminnassa ja sitä kautta siihen, mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevosavusteisessa toiminnassa ja hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa. Aineiston analyysin perusteella samat asiat toistuivat läpi tutkitun aineiston ja ne ovat peilattavissa käytettyyn teorian tietoon.

6.3.2 Havainnointiaineiston analyysi

Tutkimuksessa tehtyjä havaintoja ymmärretään, kun niitä ensin yhdistetään etsimällä, löytämällä ja tulkitsemalla. Havainnot ovat tieteellisiä silloin, kun ne eritellään sekä asetetaan suhteeseen teorian ja aiemman tiedon kanssa. Havainnointipäiväkirjan materiaalit käytiin läpi useaan kertaan, jotta aineistosta nousi esille vähitellen eroja ja samankaltaisuuksia. (Vilka 2018, 168-169.) Puusan ja Juutin (2020, 136-137.) mukaan havainnointiaineisto analysoidaan, kuten haastatteluaineisto

(Puusa & Juuti 2020, 136-137). Tärkeää on varmistaa, että kaikki olennainen tutkimuksen kannalta on mukana. Tehtävänä on nostaa aineistosta esille kaikki merkitykselliset asiat tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Analyysi tapahtuu kahdessa vaiheessa, jossa ensimmäisessä vaiheessa aineisto pelkistetään eli havaintoja yhdistetään toisiinsa ja toisessa vaiheessa havaintoja ryhmitellään sekä yhdistetään, jotta niistä voidaan tehdä tulkintoja. Havainnoista etsitään yhteisiä piirteitä, joiden avulla on mahdollista muotoilla sääntö, joka pätee koko tutkimusaineistoon ja tästä muotoutuu toiminnan logiikka tai kertomus. Tutkimusaineistosta tulisi syntyä tutkijalle ymmärrys, joka mahdollistaa löytämään aineiston johtoajatuksen ja se perustellaan tutkimusaineistolla. (Vilka 2014, 77.)

Tässä kehittämistyössä havainnointia käytettiin tukena ymmärtämään asiakkaan toimintaa ja tunnetiloja, joista he eivät välttämättä kertoneet haastattelun aikana. Havainnointipäiväkirja purettiin osiin sisällönanalyysillä, kuten haastatteluaineistokin. Havainnot kirjattiin Excel-taulukkoon, josta niitä aloitettiin purkamaan yhdistäviin luokkiin havaintojen pelkistämisen jälkeen. Havainnot ryhmiteltiin yhteisten piirteiden mukaan ja niistä muodostui alaluokat sekä yläluokat (taulukko 2). Analyysistä nousi lopulta esille kaksi pääteemaa (kuvio 6), jotka olivat palvelun vaikutus asiakkaaseen sekä asiakkaan yksilöllisyys. Näillä kahdella pääteemaalla haettiin vastausta kysymykseen: Mitkä asiat havainnointiaineiston perusteella vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen hevosavusteisessa toiminnassa?

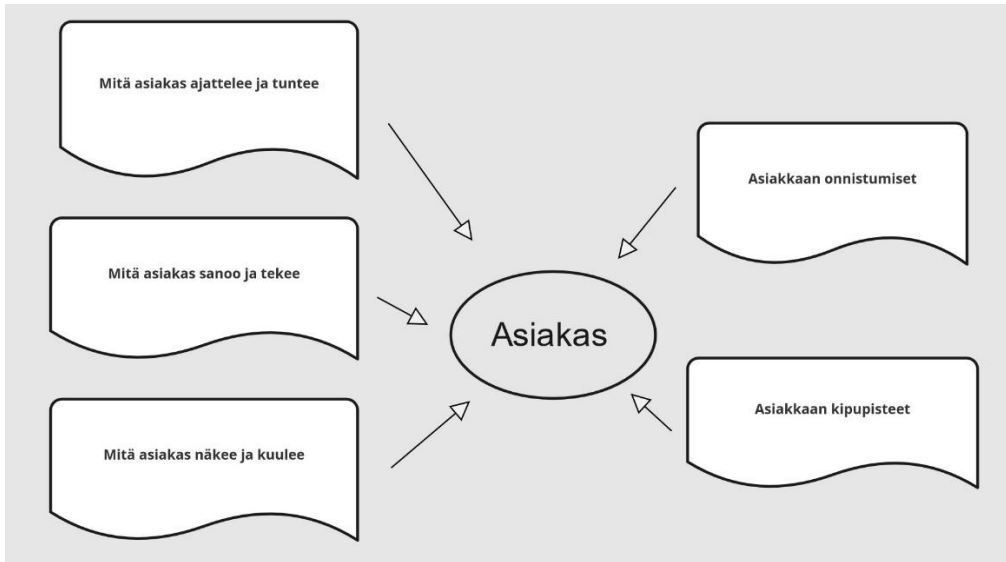


Kuvio 6 Esimerkki havainnointiaineiston analyysistä yläluokista yhdistävään luokkaan.

"Sukii hevosta varmoin vedoin"	Asiakas harjaa hevosta rohkeasti		
"Putsaa kaviot tottuneesti"	Asiakas putsaa hevosen kaviot rohkeasti		
"Olemukseltaan reipas, hieman hätäinen"	Asiakas on reipas	→	Rohkeus
"Lähestyy hevosta luontevasti"	Asiakas lähestyy hevosta luontevasti		
"Harjaa hevosta määrätietoisin ottein"	Asiakas harjaa hevosta rohkeasti		
"Tarttuu rohkeasti toimeen"	Asiakas tarttuu rohkeasti toimeen		
"Ei käytä ylimääräistä aikaa hevosen hoitoon, on nopeasti valmis"	Asiakas tekee asiat nopeasti		
"Liikkuu nopeasti"	Asiakas liikkuu nopeasti	→	Hätäisyys
"Asiakas on malttamattoman oloinen"	Asiakas on malttamaton		
		→	Asiakkaan ominaisuudet
"Asiakas kävelee reippain itsevarmoin askelin"	Asiakkaan kävely on varmaa ja reipasta		
"Asiakas tarttuu toimeen varmoin ottein"	Asiakas tekee tehtävät varmasti		
"Saapuu tallille reippaasti"	Asiakas saapuu tallille reippaasti		
"Vaihtaa vaatteet tottuneesti auton takakontista"	Asiakas vaihtoi vaatteet tottuneesti	→	Itsevarmuus
"Kulkee tottuneesti talliympäristössä"	Asiakas liikkuu tottuneesti talliympäristössä		
"Nousee autosta itsevarmoin ja reippain askelin"	Asiakas saapuu toimintaan reippaasti		
"Puhuu paljon niitä näitä koko ajan"	Asiakas on puhelias	→	Puheliaisuus
"Puhuu paljon kaikesta"	Asiakas puhuu paljon		

Taulukko 2 Esimerkki havainnointiaineiston analyysistä alkuperäisilmauksista yläluokkaan.

Sisällönanalyysin tuottamista tuloksista koottiin yksi empatiakartta (kuvio 7), jossa esitetään havainnointimateriaalien tulokset. Empatiakartalle oli selkeää esittää havainnoinnista saadut tulokset tiivistettyyn muotoon, mitään olennaista pois jättämättä. Myös tutkijan tekemien havaintojen sekä haastateltavien vastausten perusteella jokaisesta tutkittavasta luotiin empatiakartta (Liite 8), jotka toimivat osittain myös asiakasprofiileina. Nämä yksilölliset empatiakartat auttavat palveluntuottajaa ymmärtämään asiakkaitaan paremmin ja tarjoamaan heille yksilöllistä, heidän tarpeitaan vastaavaa palvelua. Empatiakarttoja tullaan käyttämään hyödyksi, kun palveluja kehitetään asiakaslähtöiseen suuntaan. Ferreira, Silva, Oliveira & Conte (2015) toteavat, että empatiakartta on asiakaslähtöinen tapa ymmärtää asiakkaan tarpeita hänen näkökulmastaan. Empatiakartta antaa ymmärrystä asiakkaan ympäristöstä, käyttäytymisestä ja toiveista sekä huolista. (Ferreira ym. 2015.) Innokylän (2022) mukaan empatiakartta on hyvä apu jäsentämään mm. havainnoinnista saatua tietoa. Se auttaa ymmärtämään asiakkaan tarpeet, tunteet, toiveet ja pelot, joita pystytään hyödyntämään palvelun kehittämisessä asiakaskeskeiseen suuntaan. (Innokylä 2022.) Empatiakarttojen avulla pystyttiin myös tarkistamaan yhtäläisyyksiä tutkittavien kesken. Myös havainnointipäiväkirjan tutkimusmateriaaleissa oli havaittavissa samankaltaisuuksia tutkittavien välillä, kuten haastattelumateriaalien sisällönanalyysissä kävi ilmi. Materiaali mahdollisti myös tutkijan asettumisen osittain asiakkaan rooliin ja mahdollistaa asiakkaan ymmärtämisen paremmin palvelun suunnittelussa sekä palvelutilanteessa.



Kuvio 7 Empatiakartta. (Mukaiillen Passi & Ripatti 2022.)

7 Tulokset

Asiakkaiden haastatteluilla ja havainnoinnilla oli tarkoitus saada vastaukset kahteen tutkimuskysymykseen: Mistä asiakaskokemus muodostuu hevosavusteisessa toiminnassa? Mitkä asiat ovat merkityksellisiä asiakkaalle palvelupolun aikana? Haastattelumateriaaleille toteutettiin aineistolähtöinen sisällönanalyysi, jonka tuloksena esille nousi kolme pääteemaa, jotka olivat asiakkaaseen vaikuttavat tekijät, palveluntuottajaan liittyvät tekijät ja palvelun rakenteelliset tekijät (kuvio 8). Näistä kolmesta pääteemasta muodostui yhdistäväkokonaisuus: Mitkä asiat asiakas kokee merkitykselliseksi hevosavusteisessa toiminnassa. Aineistosta saatiin tietoa siitä, mitkä asiat ovat asiakkaalle merkityksellisiä palvelupolun aikana sekä siitä, mistä asiakaskokemus heidän mielestään muodostuu.



Kuvio 8 Aineistosta nousseet pääteemat.

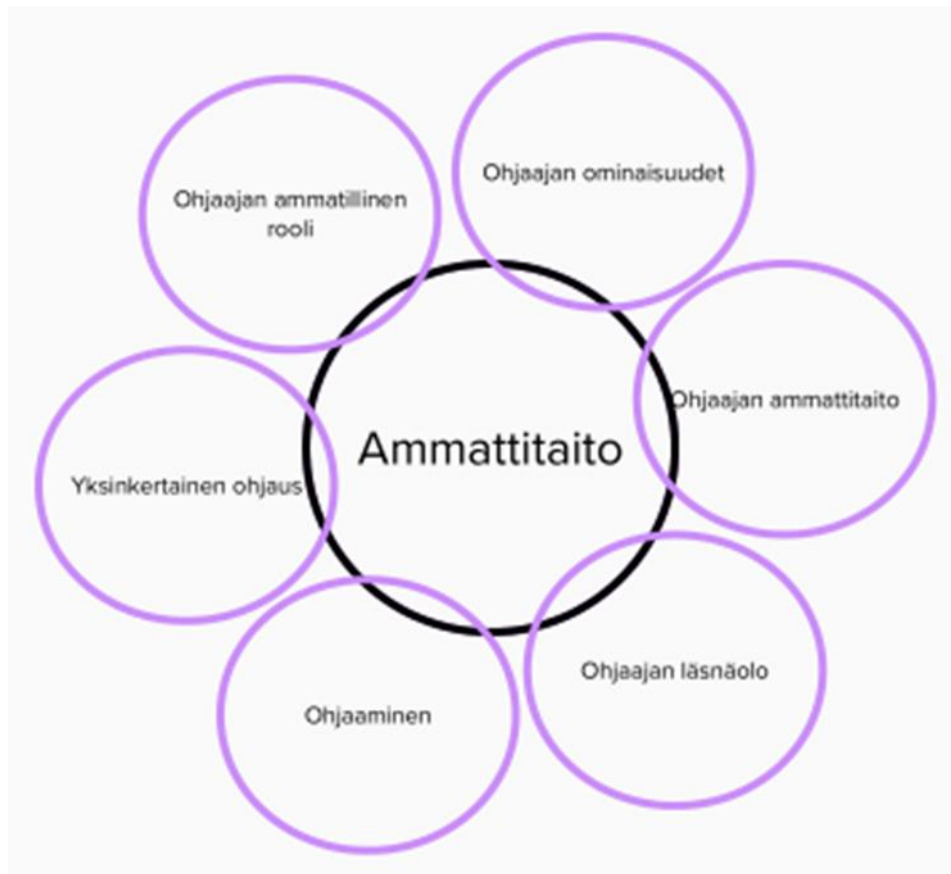
Osalla haastateltavia oli kokemusta hevospalveluista mm. ratsastustunneista. Osa ei ollut koskaan aiemmin osallistunut hevosilla tuotettavaan palveluun. Haastateltavat peilasivat esipalvelua koskeissa kysymyksissä kokemuksiaan muiden alojen käyttämiinsä palveluihin sekä ennako-odotuksiin hevosavusteisesta toiminnasta ja jo palvelua edeltäneisiin tapahtumiin mm. esiohjeiden saamiseen ja palveluun saapumiseen. Ydinpalvelua, jälkipalvelua ja palvelupolkua koskeviin kysymyksiin he vastasivat juuri koetun palvelun pohjalta, jolloin saatu palvelukokemus oli tuoreena mielessä.

Tulokset on jaettu kolmeen osaan esille nousseiden pääteemojen mukaan palveluntuottajaan, asiakkaaseen sekä palvelun rakenteellisiin tekijöihin. Tuloksissa on käytetty esimerkkeinä suoria lainauksia haastatteluista.

7.1 Palveluntuottajaan liittyvät tekijät

Palveluntuottajaan liittyvät tekijät koostuivat ammattitaidon merkityksestä palvelussa, luottamuksesta vuorovaikutussuhteesta sekä asiakkaan vaikutusmahdollisuuksista.

7.1.1 Ammattitaito



Kuvio 9 Ammattitaidon merkitys palvelussa.

Ammattitaidon merkitykseen palvelussa katsottiin kuuluvan ohjaajan ammatillisen roolin ja ammattitaidon sekä ohjaajan ominaisuuksien ja läsnäolon (kuvio 9). Ohjaaminen itsessään nostettiin esille ja asiakkaat toivoivat mahdollisimman yksinkertaista ohjausta. Asiakkaat näkivät ammatillisen roolin käsittävän sen, että ohjaajalla on selkeä ohjaajan rooli sekä hän luo ympäristön ja tukee

asiakasta tekemään ratkaisuja. Ohjaajan ammattitaitoon lukeutui monia tekijöitä. Asiakkaat odottivat, että ohjaaja osaa arvioida asiakkaan taitotason ja hän kertoo, mikäli tavoitteet eivät ole realistisia. Ammattitaidon katsottiin luovan myös turvallisen ilmapiirin, ohjaaja pitää huolen kaikesta palvelun aikana. Osa asiakkaista odotti, että ohjaaja on suunnitellut toiminnan sisällön valmiiksi. Ohjaajan toivottiin myös toimivan rohkaisijana asiakkaan epäröidessä jotain tehtävistä tai kohdattaessaan hevosen. Yhden asiakkaan mukaan ammattitaitoa lisäisi se, että ohjaaja valmentautuisi säännöllisesti. Muut asiakkaat eivät pitäneet ohjaajan omaa ratsastustaustaa merkittävänä asiana ammattitaidon kannalta.

-- Niin se, että tuit mua siinä mun päätöksessä, että tuli niinku itelle selkeeks, et mä tein oikeen ratkaisun.

-- Mut tietysti ammattitaito, mut mää katon sen siihen turvalliseen ilmapiiriin.

- No, et sä näät sen, minkä tasonen on. --

Ohjaajalta odotettiin kokonaisvaltaista läsnäoloa. Ohjaajan tulisi olla koko ajan tilanteen tasalla. Ohjaajan läsnäolo helpotti hevosen kanssa olemista ja asiakkaalle tuli olo, että hän ei voinut tehdä virheitä. Ohjaajan läsnäolon koettiin helpottavan jännitystä ja luovan turvallisuuden tunnetta. Ohjaajan hyviksi ominaisuuksiksi katsottiin, että hän on miellyttävä ja asenne on positiivinen. Ohjaajan tuli olla helposti lähestyttävä ja sosiaalinen. Ohjaajalta tulisi olla helppo kysyä asioita. Palvelussa ohjaajan koettiin olevan rauhallinen, reipas ja avoin. Asiakkaiden kokemuksen mukaan ohjaajan asenne kertoo siitä, onko tervetullut käyttämään palvelua. Kaiken koettiin riippuvan ihmisestä, joka tarjoaa palvelua.

-- Se, että on kokonaisvaltaisesti läsnä.

-- Mut toisaalta, ku sä olit siinä, niin tiesi, ettei tässä mitään kai voi sössiä.

-- Ku sä oot niin rauhallinen ja reipas ja avoin ja tällai. --

Palvelussa ohjaamiselta odotettiin yksinkertaisuutta. Ohjeet koettiin selkeiksi ja ohjaaminen oli yksinkertaista ja ymmärrettävää. Ohjaus koettiin erityisen tarpeelliseksi silloin, kun palvelusta ei ollut kokemusta. Rauhallista tekemistä ilman tarkkaa aikataulua pidettiin hyvänä.

-- Sä annoit rauhassa tehdä, se oli hirveen tärkeä kokemus ainakin itellä.

-- Se ohjaus on aika tarpeellista, kun ei varsinkaan oo kokemusta.

7.1.2 Luottamuksellinen vuorovaikutussuhde



Kuvio 10 Luottamuksellinen vuorovaikutussuhde palvelussa.

Yhdeksi merkitykselliseksi kokonaisuudeksi hevosavusteisessa toiminnassa asiakkaan kokivat luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen (kuvio 10). Tähän sisältyi ilmapiirin vaikutus palveluun, psyykinen turvallisuus, luottamuksellisuus ja vuorovaikutuksen merkitys. Ilmapiirin tuli olla avoin ja hyväksyvä. Asiakkaat kokivat palvelun vastaanotosta tulleen tervetullut olo. Heille tuli olo, että joku oikeasti odottaa heitä saapumaan käyttämään palvelua. Hyväksyminen koettiin merkitykselliseksi, oli tärkeää saada olla oma itsensä ja olemisen tuli olla helppoa. Hyväksytyksi tuleminen omiana itsenään oli merkityksellistä. Tallilla olemisen tuli olla helppoa, oli tärkeää, että asiakkaan ei tarvinnut esittää mitään muuta kuin on. Myös avoin keskustelu koettiin tärkeäksi. Puhumisen tuli olla helppoa ja asiakkaalla oli tunne, että hän pystyy keskustelemaan myös omista asioistaan avoimesti ja kertomaan myös huolensa.

-- Helppo tulla ja helppo olla, se on mulle tärkeitä.

-- Pystyy olemaan oma ittiesä, ei tarvi koko ajan jännittää, mitä mä sanon tai teen. --

-- Se, et on helppo puhua toisen kanssa.

Psyykkisestä turvallisuudesta tulisi huolehtia palvelun aikana. Asiakkaat odottivat palvelulta turvallisuuden takaamista ja heillä tulisi olla tunne, että on turvallista tehdä ja olla. Turvallisuuden tunne myös ilahdutti asiakkaita. Luottamuksellisuus palvelussa koettiin merkitykselliseksi tekijäksi. Luottamuksen koettiin helpottavan omien toiveiden ja pelkojen kertomista. Myös vapaaehtoisuus oli tärkeä elementti. Asiakkaiden mukaan oli hyvä, jos ei ollut pakko tehdä jotain asiaa, mikä ei tuntunut itsestä hyvältä tai oikealta. Vastuunotto ja itsenäinen tekeminen koettiin luottamuksellisudessa huomion arvoiseksi asiaksi. Osa asiakkaista halusi tehdä itsenäisesti tehtäviä ohjaajan seurattessa vierestä.

-- Et on turvallinen olo tehdä ja touhuta.

-- No niinku, et pystyy rakentamaan sen luottamuksen, sit pystyy kertoon niistä omista toiveista ja semmosesta, jos on jotain pelkoja.

-- Se on tärkeitä, et ois vähän vastuutaki. --

-- Muakin just pelottaa se selkäänousu, ni on hyvä, jos ei oo pakko.

Tuttu henkilökunta koettiin tärkeäksi hevosavusteisessa toiminnassa. Asiakkaiden kokemuksen mukaan palvelun valintaan vaikuttaa aikaisempi tuttuus. Myös kohtaaminen henkilökunnan kanssa oli helpompaa, kun tunsivat heidät etukäteen. Tutun ohjaajan opastus koettiin tärkeäksi.

-- Se, et tuttu ihminen on siinä opastamassa ja ohjaamassa.

Vuorovaikutuksen merkitystä palvelussa pidettiin oleellisena ja sen koettiin toimivan hyvin. Asiakkaat kokivat kuulluksi tulemisen merkityksellisenä. Oli tärkeää, että kysytään mielipiteitä ja annetaan mahdollisuus vaikuttamiseen. Osalle asiakkaista oli tärkeää, että tavoitteet toiminnalle asetetaan yhdessä. Keskustelu ja samalla aaltopituudella oleminen ohjaajan kanssa koettiin hyväksi. Tietyissä tilanteissa asiakkaat kokivat positiiviseksi sen, että voi olla vain hiljaa, jolloin ohjaaja on vain läsnä. Huomionarvoiseksi asiaksi palvelun aikana nostettiin ohjaajan ystävällisyys.

-- Just niinku yhdessä mietitään, mikä on tän kerran tavote. --

-- Ja sitte tota ystävällisyys, sä otit mut tosta heti mukaan, et mennäs ja laitetaas tää.

7.1.3 Asiakkaan vaikutusmahdollisuudet palvelussa



Kuvio 11 Asiakkaan vaikutus mahdollisuudet palvelussa.

Yhtenä laadukkaan palvelun elementtinä pidettiin asiakkaan vaikutusmahdollisuuksia palvelussa (kuvio 11). Tämä sisälsi asiakkaan mahdollisuuden vaikuttaa palvelun sisältöön ja tavoitteisiin sekä yksilöllisen palvelun ja tunteiden kartoittamisen. Vaikutus mahdollisuuksia palvelun sisältöön pidettiin tärkeänä. Asiakkaat kokivat, että palvelusta pitää enemmän, jos saa tehdä sitä, minkä koee mukavaksi. Tavoitteiden asettaminen toiminnalle tulisi tehdä yhdessä ohjaajan kanssa.

-- Sitä nauttii enemmän, kun saa tehdä just sitä, mitä haluaa.

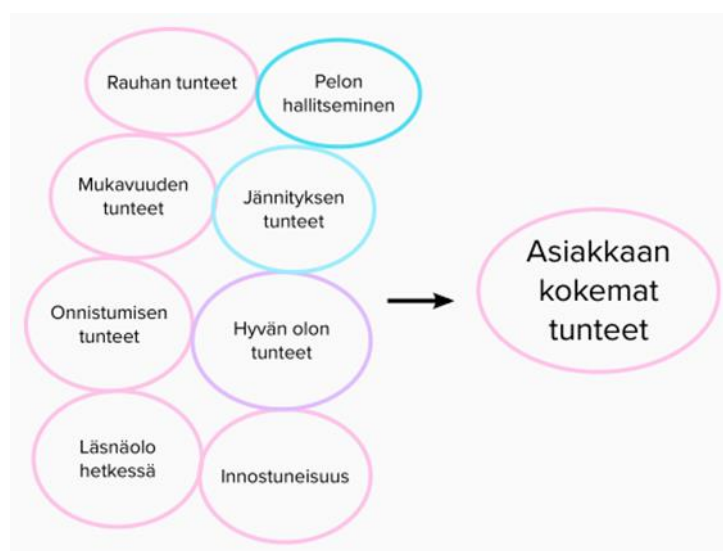
Yksilöllistä palvelua pidettiin hyvänä asiana. Palvelu tulisi räätälöidä asiakkaan tarpeiden mukaan ja ohjaajan tulisi ottaa huomioon asiakkaan taitotaso. Osa asiakkaista koki yksilöllisen palvelun olleen parasta palvelussa. Yksi asiakkaista toivoi tunteiden kartoittamista toiminnan jälkeen. On hyvä, jos koettuja tunteita käydään ydintoiminnan jälkeen läpi.

-- Se, et räätelöidään asiakkaiden tarpeisiin sopivaksi.

7.2 Asiakkaaseen liittyvät tekijät

Toisena teemana tuloksista nousi esille asiakkaaseen liittyvät tekijät, joka sisälsi asiakkaan kokemat tunteet palvelussa, odotusten täyttymisen, hevosen vaikutuksen toimintaan sekä palvelun käytön motiivin.

7.2.1 Asiakkaan tunteet palvelussa



Kuvio 12 Asiakkaan kokemat tunteet.

Asiakkaat kokivat erilaisia tunteita palvelupolun aikana, joista suurin osa oli positiivisia (kuvio 12). Tämän lisäksi koettiin jännityksen ja pelon tunteita, joita oli kuitenkin selvästi vähemmän kuin positiiviseksi koettuja tunnetiloja. Asiakkaat kokivat muun muassa onnistumisen tunteita, jolloin he ylittivät itsensä toiminnan aikana esimerkiksi uskaltautumalla ratsastamaan, vaikka tilanne oli aluksi jännittänyt. Asiakkaat olivat myös ylpeitä omasta suoriutumisestaan tehtävissä. Hevosavusteinen toiminta koettiin kokonaisuudessaan positiivisena. Palvelu sai asiakkaat innostumaan hevosista, he kokivat innostuneisuuden tunnetta palvelun jälkeen. Palvelu toi asiakkaille erilaisia hyvän olon tunteita. He saivat palvelusta hyvän mielen, joka ilahdutti heitä. Osa asiakkaista koki palvelusta saadun rennon olon tärkeäksi. Asiakkaat sanoittivat kokemansa tunteet kokonaisvaltaiseksi

hyväksi oloksi. Palvelu loi asiakkaille myös monia rauhallisuuteen viittaavia tunteita, kuten levollista oloa ja rentoutumista. Läsä oleminen hetkessä nostettiin merkitykselliseksi, koska toiminta lisäsi asiakkaiden keskittymistä itse tekemiseen eikä ajatukset harhailleet muissa asioissa.

-- Mä oon niin innostunut, mä oon ihan sika innostunut taas uudelleen. --

-- Se, et jää kokonaisvaltainen hyvä fiilis.

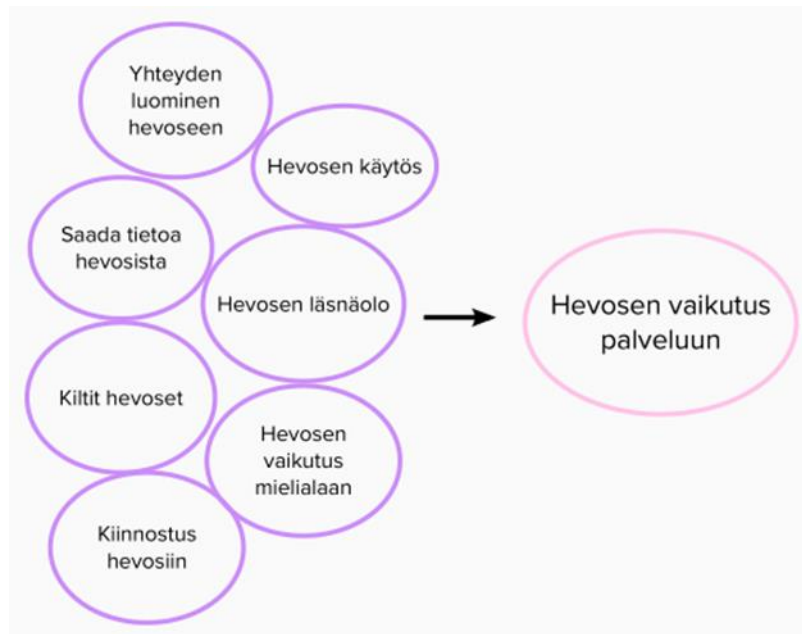
-- Sitä, että mulle tulee semmonen hyvä ja rauhallinen olo.

Asiakkaat kokivat palvelussa jännityksen tunteita. Itse jännityksen tunteet nousivat esille silloin, jos pelkäsi hevosia tai jännitti ratsastamista. Suurin osa koetuista jännityksen tunteista olivat kuitenkin jännityksen helpottumista palvelun aikana. Osa asiakkaista koki ohjaajan läsnäolon ja puheen helpottavan jännitystä. Yksi asiakkaista asetti toiminnan tavoitteekseen pelon ja jännityksen vähentämisen hevosia kohtaan ja hän onnistuikin siinä. Jännityksen väistyessä palvelusta pystyi nauttimaan ja osa jännittävästä asiakkaista koki pitävänsä hevosavusteisesta toiminnasta sen jälkeen. Eräs asiakas oli jännittänyt toimintaa enemmän kuin oli osannut edes ajatella. Osa asiakkaista koki voittaneensa pelkonsa hevosavusteisen toiminnan aikana ja osa pystyi hallitsemaan pelkoaan. Oman pelon hallitseminen koettiin merkitykselliseksi hevosavusteisessa toiminnassa.

-- No se jännitys lieventy ja mä aloin ihan oikeesti tykkäämään tästä.

-- Se, että mä pystyin hallitsemaan sitä omaa pelkoani.

7.2.2 Hevosen vaikutus palveluun



Kuvio 13 Hevosen vaikutus palveluun.

Hevonen vaikutti monella tapaa asiakkaan kokemukseen palvelusta (kuvio 13). Asiakkaita kiinnosti niin hevosten käyttö kuin tietojen saaminen hevosista. Toiminnassa käytettävän hevosen odotettiin ja toivottiin olevan kiltti. Rauhallisen ja turvallisen hevosen ajateltiin lisäävän sitä, että palvelu tultaisiin käyttämään uudelleen ja kiltin hevosen pohdittiin vaikuttavan palveluntarjoajan valintaan. Hevosissa asiakkaita huoletti eniten niiden arvaamaton käyttö ja se, miten hevonen reagoi, kun asiakas ei tiedä, miten kokemattoman tulisi toimia hevosen kanssa. Hevosista haluttiin saada tietoja etukäteen sekä palvelun aikana. Hevosista toivottiin esittelyä yrityksen verkkosivuille. Tietoja toivottiin hevosen luonteesta sekä siitä, onko sillä erityistarpeita, jotka vaativat huomiota. Asiakkaat pitivät myös sitä hyvänä, että hevosista kerrottiin tietoja toiminnan lomassa sekä ohjattiin toimimista niiden kanssa yksilöinä.

- Se, että hevonen on kiltti. --

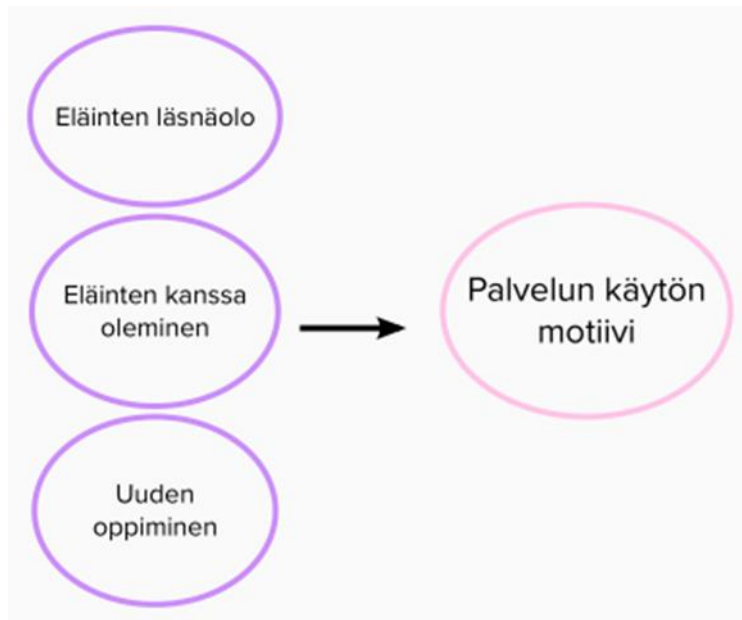
-- No ainakin se luonne ja onks niillä jotain erityistarpeita. --

Hevosen koettiin vaikuttavan mielialaan ja hevosen läsnäolo koettiin merkitykselliseksi. Hevonen auttoi asiakasta pysymään läsnä hetkessä ja keskittymään vain hevoseen ja siihen hetkeen. Hevo-

sen koettiin vievän muut ajatukset pois. Hevosen läsnä ollessa puhuminen oli asiakkaista helpompaa, hevonen toimi niin sanotusti suojamuurina. Suurin osa asiakkaista koki juuri hevosen kanssa olemisen ja harjaamisen palvelupolun parhaaksi osaksi. Hevosen harjaaminen koettiin mieltä rauhoittavana sekä hevosen hoitaminen ja silittäminen toivat asiakkaalle hyvää oloa. Hevosen läsnäolo poisti tuskaisuuden tunnetta ja vei negatiiviset ajatukset pois. Hevosen hoitaminen pysäytti hetkeen, jolloin asiakkaista tuntui rauhalliselta ja heillä oli tunne, että on aikaa olla. Mukavat hevoset saivat asiakkaat ilahtumaan. Yhtenä merkityksellisenä tekijänä pidettiin yhteyden luomista hevoseen toiminnan aikana. Asiakkaat kokivat, että hevosen kanssa voi luoda yhteyden jo ensimmäisellä toimintakerralla. Yksi asiakkaista palasi hevosten pariin parin kymmenen vuoden tauon jälkeen ja hän koki tämän erityisen hienona.

- *Et kyllä mä tykkään harjata, olla hevosen kanssa siinä vähän aikaa.*
- *Mä olin läsnä siinä hetkessä koko ajan, mä en ruvennu miettiä jotain tyhmää juttua.*
- *Ja sit hevosen kans pystyy muodostamaan sellasen yhteyden.*

7.2.3 Palvelun käytön motiivi



Kuvio 14 Palvelun käytön motiivi.

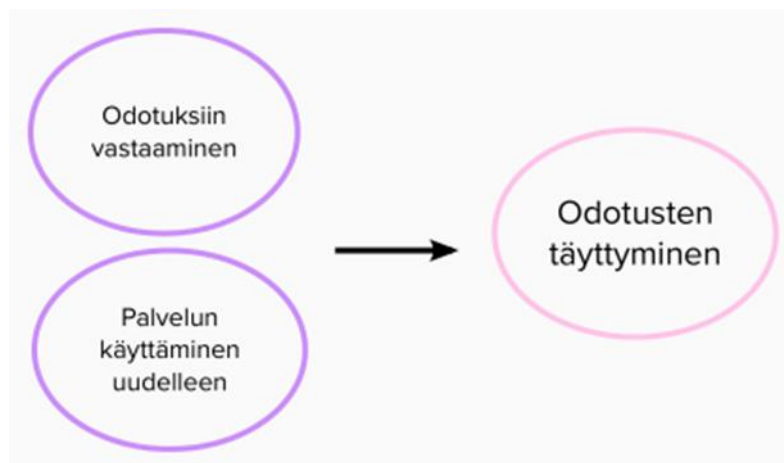
Yhdeksi kokonaisuudeksi muodostui palvelun käytön motiivi (kuvio 14). Palvelua käytetään aina erisistä ja erilaisiin motiivein, jokaisella asiakkaalla on yksilöllinen tavoite toiminnalle ja syy käyttää

palvelua. Lintupajun hevostilalla hevosavusteisen toiminnan palvelun käytön motiiveiksi nousi eläinten läsnäolo, eläinten kanssa oleminen ja uuden oppiminen. Eläinten läsnäolo koettiin merkitykselliseksi. Osa asiakkaista toivoi rentouttavaa voimaannuttavaa hetkeä eläinten kanssa ja osa koki eläinten ruokinnan ja harjaamisen olevan mukavaa. Osa asiakkaista koki tärkeäksi eläinten kanssa harrastamisen silloin, kun omaa eläintä ei ole. Osalle oli merkityksellistä terapeuttinen eläinten kanssa oleminen. Luonnon keskelle pääseminen eläinten ympäröimänä koettiin rentouttavaksi. Eläimien kanssa oleminen toimi myös motiivina käyttää palvelua. Asiakkaat halusivat nähdä tilan eri eläimiä ja tutustua niihin. Yhdelle haastateltavalle oli tärkeää oppia toiminnassa jotain uutta, joten hänen motiivinsa käyttää palvelua oli uuden oppiminen.

-- Eläimethän on ihania ja niiden parissa pääsee rentoutumaan.

- Mä ihastelin noita kaikkia eläimiä. --

7.2.4 Odotusten täytyminen



Kuvio 15 Odotusten täytyminen.

Asiakkaat kokivat heidän odotustensa täyttyneen Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa (kuvio 15). Yksi asiakkaista koki tärkeäksi sen, kun hän huomasi lampaille tulleen hyvän olon hänen ruokittuaan niitä. Näin asiakas koki myös itsensä merkitykselliseksi, kun hän huomasi omien toimien vaikutukset. Asiakkaat kokivat hevosavusteisen toiminnan palveluna vastanneen heidän odotuksiinsa. Palvelun katsottiin olleen juuri sellaista, kuin he olivat odottaneet. Yksi asiakkaista koki palvelun olleen yli omien odotusten, koska hän uskaltautui ratsastamaan, vaikka oli itse sitä

epäröinyt ennen palveluun saapumista. Kaikki asiakkaat olivat valmiita käyttämään palvelua uudelleen, mikäli heille tulisi siihen mahdollisuus.

- *Se oli just sitä, mitä piti.*

-- *Jos ois mahdollista tulisin uudelleenkin.*

7.3 Palvelun rakenteelliset tekijät

Palvelun rakenteelliset tekijät koostuvat neljästä kokonaisuudesta, jotka ovat palvelun rakenne, viestintä ja markkinointi, toimintaympäristö sekä palvelun valintaan vaikuttavat tekijät. Nämä neljä kokonaisuutta asiakkaat kokevat tärkeiksi palvelun rakenteellisten tekijöiden kannalta Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa toiminnassa.

7.3.1 Palvelun rakenne



Kuvio 16 Palvelun rakenne.

Palvelun rakenne koostuu palvelun kokonaisuudesta, toimivasta palvelupolusta, tavoitteiden asettamisesta, toiminnan suunnittelusta sekä kirjallisesta suunnitelmasta ja annettujen tietojen merkityksestä palvelussa sekä pukeutumisen merkityksestä palvelussa (kuvio 16). Asiakkaat kokivat palvelun kokonaisuuden toimivaksi, heidän mukaansa kaikki palvelun osat olivat tasavertaisen hyviä. Osa asiakkaista mainitsi, että palvelussa parasta oli juuri sen kokonaisuus. Jokainen asiakkaista nosti esille, että ydintoiminta oli paras osuus palvelussa, koska siinä toimittiin hevosen kanssa ja juuri ydinpalvelun takia asiakkaat tulevat käyttämään palvelua. Kaikki palvelun osat kuitenkin vastasivat odotuksiin omilta osiltaan.

Asiakkaat odottivat, että toiminnalle asetetaan tavoitteet ja palvelu suunnitellaan näiden tavoitteidensa mukaan. Kuten Lintupajun hevosavusteisen toiminnan palvelupolulla on näkyvissä, niin asiakkaiden kanssa käydään ennen toimintaa tavoitekeskustelu. Jokaisella toimintakerralla tulisi olla tavoite, miksi palvelua käytetään ja mihin sillä pyritään. Ei ole merkitystä tuleeko palvelua käyttämään virkistysmielessä tai esimerkiksi tunteiden hallinnan opettelun vuoksi. Jokaisella palvelun käyttö kerralla on kuitenkin tavoite. Tämän asiakkaat kokivat olennaiseksi asiaksi palvelun kanalta.

-- Paikka, hevoset, sinä eli kokonaisuus.

- Kaikki oli hyvää, kaikki toimi.

Asiakkaat pitivät merkityksellisenä sitä, että toiminnan sisältö suunnitellaan yhdessä. Vaikutusmahdollisuutta palvelun sisältöön pidettiin hyvänä. Tehtävien määrä ja laatu koettiin sopivana. Tehtäviä ei ollut liikaa tai liian vähän sekä ne olivat sopivan tasoisia asiakkaan kokemukseen nähden. Tehtävät oli suunniteltu ennalta asiakkaan taitotason mukaan. Yksi asiakkaista toivoi tietoa lähetettyihin esiohjeisiin siitä, mitä toiminnassa tarkalleen tehdään. Hän koki epävarmuutta, koska ei tiennyt sisältyikö toimintaan ratsastusta. Osa asiakkaista toivoi, että esiohjeissa olisi ollut tietoa siitä, että toiminnan sisältö suunnitellaan yhdessä. Asiakkaat toivoivat myös tietoa siitä, mitä hevosavusteinen toiminta oikeastaan on ennen palvelun käyttämistä. Tiedot siitä, mitä tulisi ottaa huomioon ennen palveluun saapumista koettiin tärkeiksi. Yksi asiakkaista koki, että kaikki ei ollut hänelle selvää ennen palveluun saapumista. Asiakkaat pitivät sitä hyvänä, että ajo-ohjeet tilalle

löytyivät verkkosivuilta. Pukeutumisen merkitys nostettiin esille, koska asiakkaat kokivat, että pukeutumista tulisi korostaa tällaisessa palvelussa. Osalla asiakkaista oli liian kevyt vaatetus säähän nähden ja osa taas koki paksujen talvivaatteiden hankaloittavan toimintaa.

- *Kyllä mä tykkään, et sais vaikuttaa sisältöön (...), et yhdessä päätetään, mitä tehdään.*
- *No oisin ehkä toivonu sitä, että mitä me täällä tehdään, et se puuttu.*
- *Pitää korostaa sitä pukeutumisen merkitystä.*

7.3.2 Viestintä ja markkinointi



Kuvio 17 Viestintä ja markkinointi.

Viestintä ja markkinointi koostui yrityksen imagosta, instagram -sovelluksen käyttämisestä, sosiaalisesta mediasta, puskaradiosta, puhelimitse tavoittamisesta, toimintaohjeiden tärkeydestä, palautteen antamisesta sekä verkkoajanvarauksesta, verkkosivuista ja valmiista pakettipalvelusta (kuvio 17). Imagon merkitystä palvelun kannalta pidettiin tärkeänä. Asiakkaat kokivat oleelliseksi sen, minkälaisen kuvan yrityksestä saa ja miten palvelua tuodaan esille. Melkein kaikki asiakkaat käyttivät sosiaalista mediaa, josta he saivat erilaisia tietoja. Instagram ja facebook olivat suosituimmat sosiaalisen median kanavat asiakkaiden keskuudessa. Osa asiakkaista ei käyttänyt sosiaalista

mediaa lainkaan. Asiakkaat toivoivat yritykseltä näkyvyyttä ja julkaisuja sosiaalisessa mediassa, he ajattelivat löytävänsä palvelun juuri sosiaalisen median kautta. Vähemmän sosiaalista mediaa käyttävät asiakkaat pitivät tärkeänä sitä, että yrityksen järjestämistä tapahtumista julkaistaisiin tietoa sosiaalisessa mediassa. Yksi asiakkaista toivoi paperisia esitteitä toiminnasta jaettavaksi erilaisiin paikkoihin mm. kuntoutuskeskuksiin ja kauppoihin. Puskaradion merkitys nostettiin esille, koska asiakkaat kokivat, että toisten suosittelu vaikuttaa palveluntarjoajan valintaan. Asiakkaat kokivat muiden suosittelun olevan olennainen osa palveluntarjoajan valintaa, koska se, miten muut kokevat palvelun vaikuttaa myös omaan valintaan.

- Kyl se on se, miten palvelua tuodaan julki, et minkälaisen kuvan siitä saa.

- No tota mä käytän ite aika paljon instagrammii. Sieltä mä myyrään, jos mä niinku etin jotain.

-- Jos joku toinen suosittelee, niin se kans vaikuttaa paljon.

Asiakkaat kokivat helpoimmaksi tavaksi varata palvelu puhelimitse joko soittamalla tai viestillä. Puhelimitse todettiin tietojen kysymisen olevan helpompaa ja vastauksen saa nopeasti. Osa asiakkaista koki, että verkkoajanvaraus helpottaisi palvelun varaamista, mutta suurin osa asiakkaista oli sitä mieltä, että hevosavusteisen toiminnan palvelua ei voi varata verkkoajanvarauksella. He kokivat, ettei yksityiskohtaisten tietojen kysyminen onnistunut verkkoajanvarauspalvelussa. Yksi asiakkaista toivoi palvelulle valmista palvelupakettia, muut asiakkaat olivat sitä mieltä, että sisällön tul olla yksilöllinen ja yhdessä suunniteltu. Asiakas koki valmiin palvelupaketin olevan hyvä silloin, kun asiakas ei tiedä palvelusta mitään eikä osaa välttämättä esittää omia toiveita tai tavoitteita.

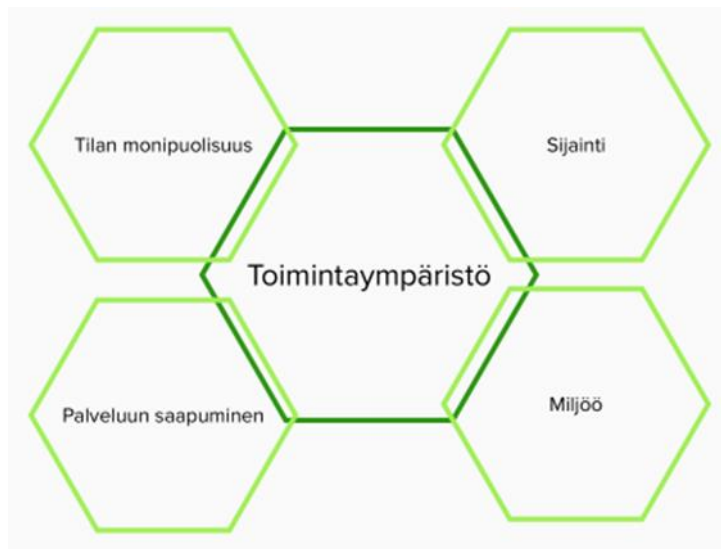
- Soittamalla saa aika paljon, jos on jotain kysymyksiä.

Annetut toimintaohjeet ennen palvelua ja palvelun aikana koettiin tärkeiksi. Asiakkaat pitivät sitä hyvänä, että esiohjeet toiminnasta lähetettiin sähköpostiin hyvissä ajoin ennen toimintaa. Suurimman osan mielestä esiohjeet ja saadut toimintaohjeet olivat ymmärrettäviä, niistä löytyi kaikki olennainen tieto. Lähetetyistä esiohjeista koettiin tulleen tervetullut olo. Yrityksen verkkosivuja pidettiin miellyttävinä ja niitä pidettiin tärkeänä tiedon kannalta. Verkkosivuilta toivottiin löytyvän tietoa palvelusta ja esittelyt sekä hevosista että henkilökunnasta. Asiakkaat pitivät palautteen antamisen vapaaehtoisuutta merkityksellisenä, mutta kuitenkin palautteen antaminen oli heidän

mukaansa tärkeää. Osa halusi antaa palautetta loppukeskustelun aikana henkilökohtaisesti, osa verkkosivuilla ja osa sosiaalisessa mediassa. Yksi asiakkaista halusi antaa palautetta palautelaatikkoon.

- Ne esitiedot, mitä lähetit oli hyvät, siitä sai tietoa, mikä juttu tää on ja mitä tehdään.
- Tärkeätä on nettisivut, et löytyy tietoa.

7.3.3 Toimintaympäristö



Kuvio 18 Toimintaympäristö.

Yrityksen toimintaympäristö koostuu tilan monipuolisuudesta, miljööstä ja sijainnista sekä palveluun saapumisesta (kuvio 18). Asiakkaat kokivat Lintupajun hevostilan monipuolisena ympäristönä. Asiakkaat pitivät merkityksellisenä sitä, että tilalta löytyi myös muita eläimiä. Suurin osa asiakkaista yllättyi tilan monipuolisuudesta, koska he olivat odottaneet tilalla olevan vain hevosia. Miljöön koettiin olevan viihtyisä. Tallitilat olivat siistit ja tavarat paikoillaan. Tilat olivat jaoteltu selkeästi ja jokaisella oli oma paikkansa. Asiakkaita ilahdutti tilan rauhallisuus luonnon keskellä. Suurin osa asiakkaista mainitsi, että tila oli suurempi, mitä he olivat odottaneet. Asiakkaat kokivat tärkeäksi, että tilat ovat siistit, turvalliset ja helppo kulkuiset sekä kodinomaiset. Sijaintia pidettiin merkityksellisenä asiana palvelua valittaessa. Tallin toivottiin olevan lähellä ja saapumisen tulisi olla

helppoa. Asiakkaat, jotka saapuivat käyttämään palvelua omalla autolla, kokivat löytäneensä helposti perille. Tienviittoja kuitenkin toivottiin lisättävän, jotta saapuminen olisi vielä vaivattomampaa.

-- No täällä on tosi paljon kaikkee, sitä en odottanut.

- Mun on pakko sanoa, että tää teidän tila on tosi siisti ja ihana.

7.3.4 Palvelun valintaan vaikuttavat tekijät



Kuvio 19 Palvelun valintaan vaikuttavat tekijät.

Asiakkaat kokivat palvelun valintaan vaikuttavan helpon saavutettavuuden, monipuolisten palveluiden, tuttuuden ja edullisen hinnan sekä sijainnin ja palvelun imagon (kuviokuva 19). Asiakkaille oli merkityksellistä, että palvelu oli helppo löytää, varata ja käyttää. Yrityksen palvelutarjonnan tulisi asiakkaiden mukaan olla monipuolista ja he kokivat hyväksi, jos tilalta löytyi erilaisia hevosia. Asiakkaat myös totesivat, että tuttua palveluntarjoajaa on helpompi käyttää kuin tuntematonta. Yhdelle asiakkaalle oli tärkeää, että palvelun hinta oli edullinen. Palvelun valintaan vaikuttaa myös yrityksen sijainti asiakkaan asuinpaikkaan nähden sekä kulkuyhteydet autottomilla asiakkailla. Asiakkaat kokivat yrityksen imagon vaikuttavan siihen käyttävätkö he palvelua.

- Yrityksen valintaan vaikuttaa sijainti, tuttuus ja se hyvä, mitä kuulee.

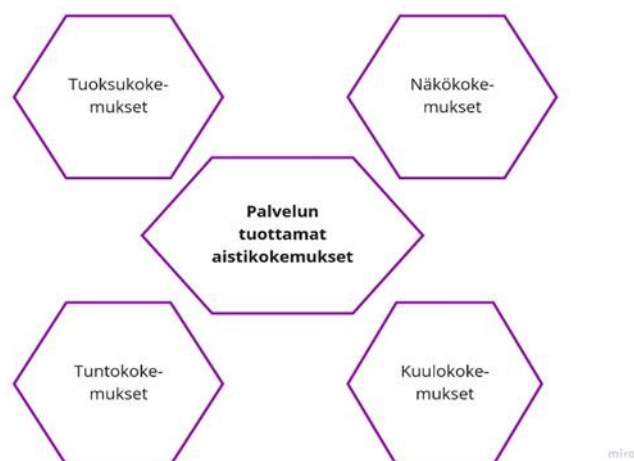
-- Jos on sellanen monipuolinen palvelu ja erilaisia hevosia.

7.4 Havainnointiaineiston tulokset

Havainnointipäiväkirjan sisällönanalyysistä nousi esille kolme pääteemaa, jotka olivat palvelun tuottamat aistikokemukset, palvelun vaikutus asiakkaaseen sekä asiakkaan yksilöllisyys. Nämä pääteemat vastasivat samaan kysymykseen, kuin haastatteluaineiston analyysi: Mitkä asiat havainnointiaineiston perusteella vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen hevosavusteisessa toiminnassa? Tulokset on avattu pääteemojen mukaan seuraavissa kappaleissa. Havainnointia tehtäessä kiinnitettiin huomiota asiakkaiden ilmeisiin ja eleisiin, puhetyyliin sekä yleisesti käyttäytymiseen ja toimintaan talliympäristössä.

7.4.1 Palvelun vaikutus asiakkaaseen

Voidaan todeta, että palvelu vaikuttaa asiakkaaseen monella tapaa. Havainnointiaineistosta nousi esille kolme yläluokkaa, jotka liittyvät palvelun vaikutukseen: asiakkaan aistikokemukset, asiakkaan kokemat tunteet palvelun aikana sekä eläimen vaikutus toimintaan.



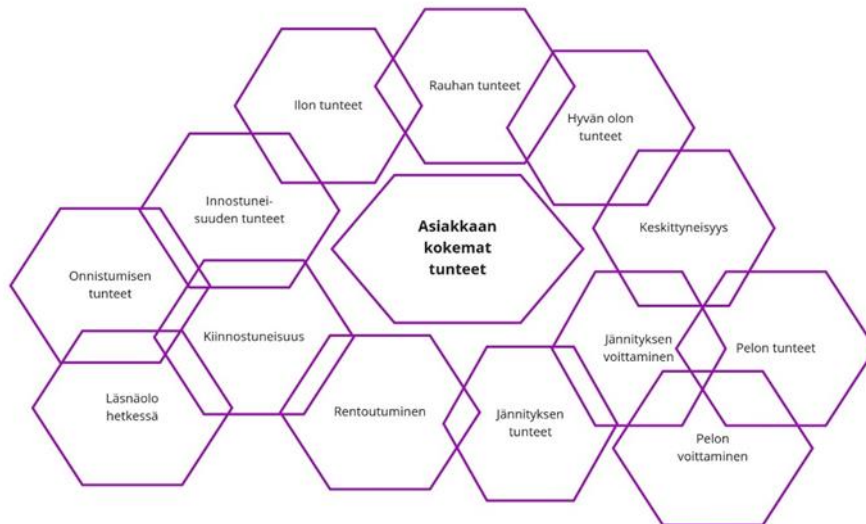
Kuvio 20 Palvelun tuottamat aistikokemukset.

Asiakkaan erilaisia aistikokemuksia voidaan pitää merkittävänä osana asiakaskokemuksen luomisessa (kuvio 20). Hevosavusteisen toiminnan aikana koetut aistikokemukset voidaan jakaa neljään

luokkaan: tuntokokemukset, kuulokokemukset, tuoksukokemukset ja näkökokemukset. Tuntokokemuksiin kuuluu eläimen koskettaminen ja se, kuinka asiakas tuntee eläimen pehmeän turkin. Asiakkaat käyttivät aikaa eläinten silittämiseen ja moni mainitsi, kuinka pehmeältä ja silkkiseltä niiden turkit tuntuivat kättä vasten. Tuntokokemuksia asiakkaille loivat niin kani, hevoset kuin kissat. Jokainen asiakas silitti jotain tilan eläintä, joka mahdollisti tuntokokemuksen palvelussa. Kuulokokemuksena voidaan pitää sitä, kun eläimet tervehtivät asiakkaita heidän tullessaan tilalle. Asiakkaat kuuluivat lampaiden ääntelyn astuessaan ulos autosta sekä sisällä tallissa kissan kehräyksen jaloissaan. Tietenkin hevosten hirnuntaa ja kukon laulua oli myös mahdollista kuulla toiminnan lomassa. Asiakkaat menivät juttelemaan lampaille saapuessaan ja mainitsivat tallissa kuuluvan kukon laulun. He ihmettelivät, kuinka kukko lauloi keskellä päivää. Toisaalta kuulokokemuksena voidaan pitää myös sitä, kun asiakkaat saapuivat luonnon rauhaan, jossa ääniä oli vähän ja ne olivat luonnollisia.

Hevosavusteinen toiminta tuottaa asiakkaalle myös tuoksukokemuksia. Tallilla on omanlaisensa tuoksu, joka herättää yksilöllisiä tunteita. Osa asiakkaista mainitsi saapuessaan, miten tallin tuoksu tuo muistoja mieleen. Osalle asiakkaista tallin ja hevosen tuoksut toivat mieleen nuoruuden ja toisille ajan elämässä, jolloin kaikki oli hyvin. Palvelun tulee luoda asiakkaalle näkökokemuksia, jotka jäävät mieleen. Hevosavusteisessa toiminnassa asiakkaat näkivät suuret ja valoiset tallitilat, jossa oli jokaiselle eläimelle omat paikkansa. Yksi asiakkaista mainitsi toiminnan lomassa, että ei ollut koskaan nähnyt silkkikanoja. Hän koki, että uusien asioiden näkeminen oli ainutlaatuista.

Kuten haastatteluiden tuloksista kävi ilmi, asiakkaat kokevat palvelun aikana monia erilaisia tunteita (kuvio 21). Jokainen asiakas koki tunteita jännityksestä hyvään oloon. Asiakkaiden huomioitiin kokevan hyvän olon tunteita, jotka näkyivät mm. nautintona hevosta hoitaessa. Asiakkaat olivat iloisia ja innostuneita sekä kiinnostuneita hevosista ja hevosten kanssa tehtävistä asioista. Osa asiakkaista nauroi ja hymyili iloisesti koko hevosavusteisen toiminnan ajan. Aluksi ilmeettömämpi asiakas alkoi toiminnan lomassa hymyilemään. Asiakkaiden puhetyylistä oli havaittavissa innostusta ja asiakkaat olivat hyvin keskittyneitä tekemiinsä tehtäviin ja osoittivat kiinnostusta kyselemällä paljon kysymyksiä.



Kuvio 21 Asiakkailta havainnoidut tunteet.

Asiakkaat näyttivät olevan läsnä hetkessä ja heidän huomattiin rentoutuvan tekemisen lomassa. Jännittyneen kehon koettiin rentoutuvan ratsailla tai hevosta hoitaessa. Asiakkaat puhuivat rentoon sävyyn ja vaikuttivat kokevansa tietynlaista rauhaa. Suurin osa asiakkaista keskittyi hevosen hoitamiseen tarkasti, ja he olivat läsnä siinä hetkessä, jossa he hevosta hoitivat. Tutkijalle jäi vaikutelma siitä, että kiireen tuntu oli hävinnyt. Asiakkaiden havaittiin myös kokevan onnistumisen tunteita esim. silloin, kun he voittivat pelkonsa esim. kohtaamalla hevosen.

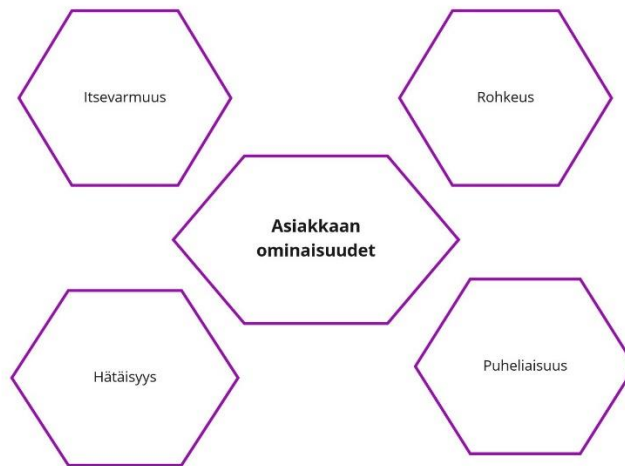
Asiakkaiden huomioitiin kokevan erilaisia pelon ja jännityksen tunteita. Jokainen asiakas, joka jännitti, voitti kuitenkin nämä tunteet ja alkoi nauttia toiminnasta. Voidaan kuitenkin todeta, että iso eläin, kuten hevonen, helposti jännittää ja kiehtoo samaan aikaan. Osa asiakkaista ei vaikuttanut kokevan jännitystä tai pelkoa. Asiakkaan vähäpuheisuus ja eleet loivat vaikutelman, että jännityksen tunteita oli ilmassa. Osa asiakkaista ei uskaltanut lähestyä hevosta heti, vaan he odottivat ohjaajan näyttävän, että tilanne on turvallinen. Asiakkaat, joita jännitti, voittivat jännityksen ja he tekivät tehtävät vaikuttavan nauttien niistä. Pelon tunteita havaittiin mm. siten, että asiakas sulki silmänsä noustessaan hevosen selkään sekä yksi asiakkaista täräsi selkään nousutilanteessa. Asiakkaan pelko vaikutti väistyvän hevosen liikkeessä, jolloin asiakas pystyi rentoutumaan ja taas toinen asiakas uskaltautui ratsastamaan, vaikka oli pelännyt sitä ennen toiminnan alkamista. Yksi asiakkaista pelkäsi toiminnan alkaessa lähestyä hevosta, mutta toiminnan lopussa, kun hevonen työnsi

turpansa karsinasta, se ei enää pelottanut. Asiakkaalle nousi hymy huulille ja hän jäi paikalleen antaen hevosen nuuhkia itseään.

Yksi kokonaisuus palvelun vaikutuksessa asiakkaaseen oli eläimen vaikutus toimintaan. Hevosavusteisessa toiminnassa hevonen on suuremmassa roolissa, koska koko toiminta pohjautuu hevosen kanssa tehtävälle toiminnalle. Myös tilan muut eläimet vaikuttivat asiakkaisiin, koska osalle asiakkaista muiden eläinten havaittiin olevan kiinnostavampia kuin hevoset. Havainnoinnin pohjalta hevoset, lampaat, kani, kanat ja kissat kiinnostivat asiakkaita toiminnan aikana. Eläimet kiinnostivat jokaista asiakasta ja he halusivat nähdä tilan eläimet ja tutustua niihin. Kontaktin luominen eläimeen vaikutti merkitykselliseltä. Yksi asiakkaista ei ottanut kontaktia hevoseen, vaikka hoiti tätä, mutta lampaat saivat hänet hymyilemään ja nauramaan. Suurin osa asiakkaista otti eläimet heti huomioon puhumalla ja silittämällä niitä.

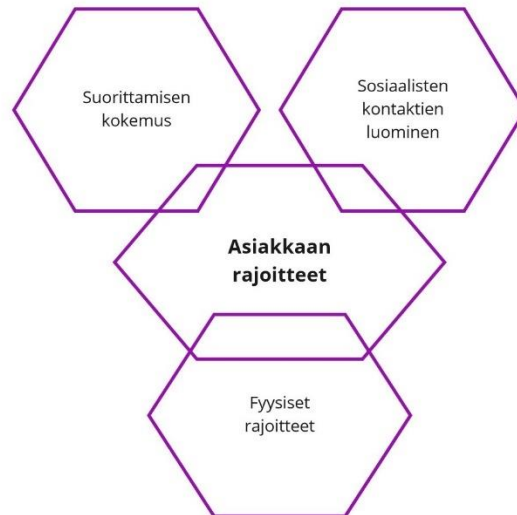
7.4.2 Asiakkaan yksilöllisyys

Toisena pääteemana havainnointiaineistosta nousi esille asiakkaan yksilöllisyys. Tähän teemaan sisältyi asiakkaan ominaisuudet ja asiakkaan rajoitteet. Havainnoinnin pohjalta asiakkailla huomioitiin erilaisia ominaispiirteitä ja toimintatapoja, jotka vaikuttavat asiakkaan palvelun käyttöön (kuvio 22). Esille nousivat asiakkaan rohkeus ja itsevarmuus. Osa asiakkaista toimi rohkeammin hevosten kanssa, kun osa oli varovaisempia. Rohkeat asiakkaat olivat myös itsevarmempia tekemissään tehtävissä. Rohkeat asiakkaat tarttuivat ennakkoluulottomasti toimeen ja kohtasivat hevosen. Itsevarmuus näkyi mm. siten, että asiakas liikkui talliympäristössä tottuneesti ja liikkuminen oli varmaa ja reipasta. Myös rohkeammat asiakkaat olivat selvästi puheliaampia ja toisaalta he eivät ehkä keskittyneet tehtävien tekemiseen niin hyvin kuin hiljaisemmat asiakkaat. Puheliaisuus ja hieman hätäinen olemus liittyivät myös toisiinsa. Hätäiset asiakkaat suorittivat tehtäviä nopeasti, niihin hieman huonosti keskittyen ja liikkuminen oli nopeaa sekä malttamatonta. Osa asiakkaista puhui paljon toiminnan aikana ja välillä tutkija havainnoi, että asiakas ei keskittynyt tehtävien tekemiseen täysin.



Kuvio 22 Asiakkaan ominaisuudet.

Osalla asiakkaista havaittiin olevan tietynlaisia rajoitteita (kuvio 23). Rajoitteita huomioitiin asiakkaan kertomana olevan sosiaalisten kontaktien luomisessa. Tällaista rajoitetta ei kuitenkaan ollut nähtävissä hevosavusteisessa toiminnassa. Asiakas huomioi tämän itsekkin ja oli asiaan hyvin tyytyväinen. Osa asiakkaista vaikutti toimivan suorituskeskeisesti tekemissään tehtävissä. He eivät aluksi pystyneet tarttumaan hetkeen ja nauttimaan tekemisestä hevosen kanssa. Toiminnan edetessä kuitenkin läsnäolo parani ja kiire hävisi. Aluksi tutkija havainnoi, että asiakas mm. harjasi hevosen nopeasti ja siirtyi seuraavaan tehtävään, vaikka aikaa olisi ollut käytettävissä enemmän. Toiminnan loppupuolella toiminta hidastui ja läsnäolo parani. Tällöin asiakas jäi silittämään ja halaamaan hevosta. Osalla asiakkaista todettiin olevan fyysisiä rajoitteita. Yhden asiakkaan oli vaikea kulkea epätasaisella pohjalla ja yhden oli vaikea päästä hevosen selästä alas. Yhdellä asiakkaalla oli huono fyysinen kunto, koska hän selvästi hengästyivät toiminnassa. Nämä rajoitteet ovat huomioitavia asioita, kun suunnitellaan yksilöllistä palvelun sisältöä asiakkaalle.



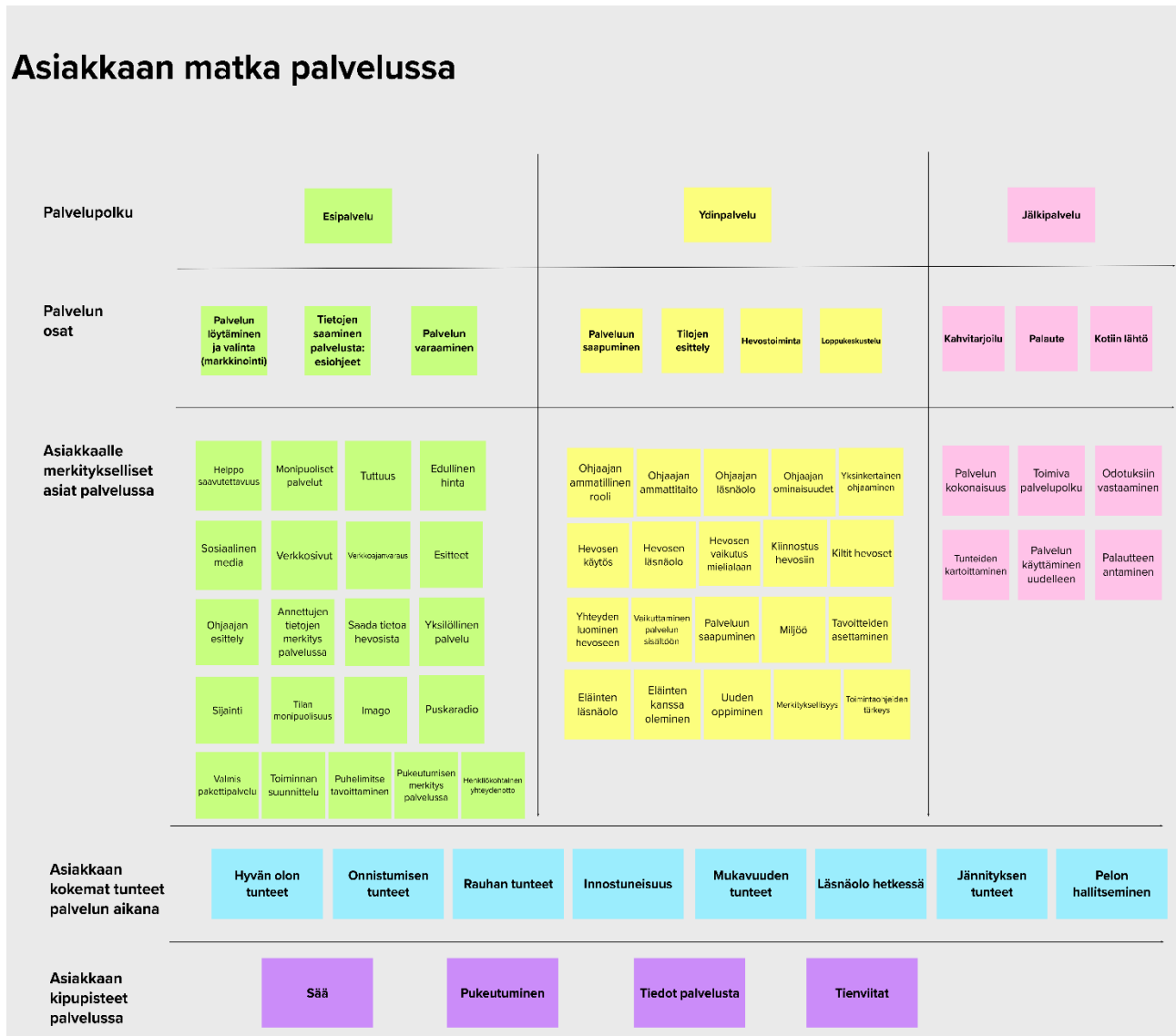
Kuvio 23 Asiakkaan rajoitteet.

7.5 Tulosten yhteenveto

Asiakkaan palvelupolku koostui Lintupajun hevostilan hevosavusteisessa palvelussa esipalvelusta, ydinpalvelusta ja jälkipalvelusta. Alla olevassa kuviossa (kuvio 24) on esitettyä asiakkaan matka hevosavusteisessa toiminnassa, jolloin myös kehittämistyöhön liittyvä haastattelu suoritettiin. Tulokset ovat luokiteltu tässä kuviossa palvelun osuuden mukaan. Kuvio tuo selkeyttä tulosten esittämiseen palvelupolun eri vaiheilla sekä antaa ymmärrystä siitä, mitkä asiat ovat asiakkaalle merkityksellisiä palvelupolun eri vaiheissa.

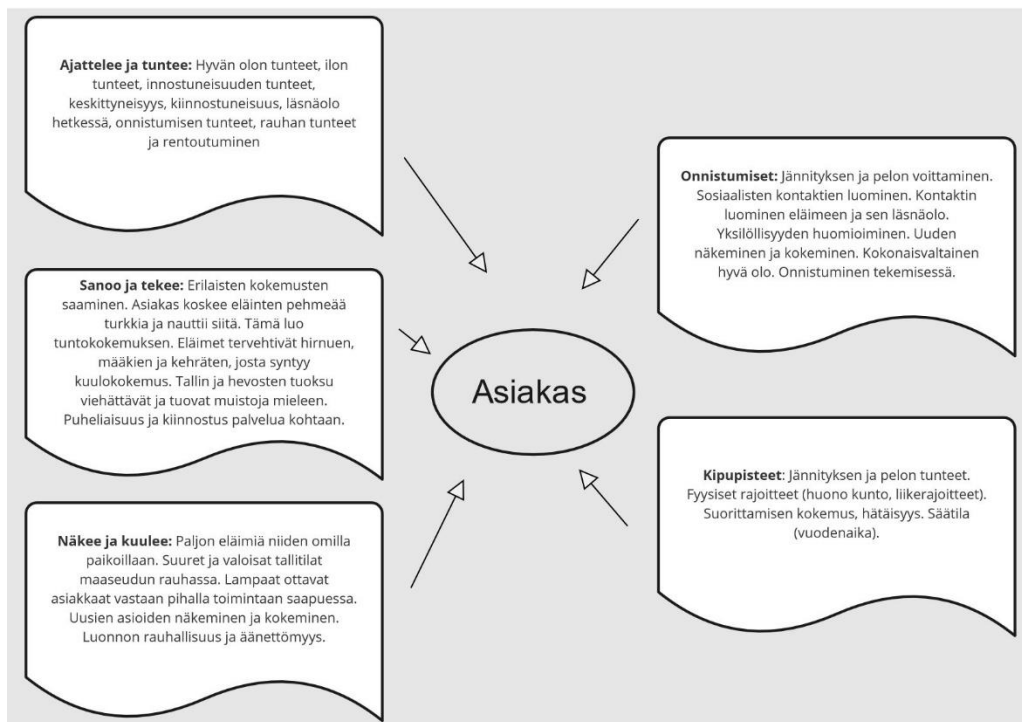
Esipalveluun on liitetty ne tulokset, joiden katsottiin liittyvän ennen konkreettista palvelua tapahtuviin kontaktipisteisiin muun muassa niihin asioihin, joita asiakkaat pitävät merkityksellisinä palvelua valitessaan, markkinointiin ja tietojen saamiseen palvelusta. Ydinpalveluun on koottu ne kontaktipisteet, jotka tapahtuvat itse konkreettisen palvelun eli hevostoiminnan aikana. Tähän on kerätty tuloksista niitä asioita, joita asiakkaat pitävät tärkeänä hevostoiminnan aikana ja mitkä asiat itse toiminnasta asiakkaille nousevat merkityksellisinä. Merkityksellisenä pidettiin ammattitaitoa, hevosten merkitystä toiminnassa, vaikuttamismahdollisuuksia palveluun ja palvelun käytön motiivia. Jälkipalvelu koostui loppukeskustelusta ja palautteen antamisesta. Jälkipalvelussa asiak-

kaat katsoivat merkityksellisiksi palvelun kokonaisuuden, toimivan palvelupolun ja odotuksiin vastaamisen. Kuvioon on koottu myös asiakkaan kokemat tunteet palvelupolun aikana sekä kipupisteet, joita haastatteluissa nousi esille.



Kuvio 24 Tulokset esitettynä asiakkaan palvelupolulla.

Tutkijan tekemien havaintojen perusteella saadut tulokset on esitetty asiakkaan empatiakartalla (kuvio 25). Tähän on koottu koko havainnointiaineiston sisällönanalyysin pohjalta nousseet tulokset kokoamaan yhteen saatuja tuloksia. Empatiakartta selkeyttää tulosten tuomista lähelle asiakaspintaa ja antaa ymmärrystä palveluntuottajalle eli tutkijalle siitä, miltä palvelu näyttää asiakkaan silmin katsottuna ja koettuna. Havainnointiaineiston tuloksista nousi esille kaksi teemaa, jotka olivat palvelun vaikutus asiakkaaseen ja asiakkaan yksilöllisyys.



Kuvio 25 Havainnointiaineiston tulokset esitettynä asiakkaan empatiakartalla.

8 Pohdinta

8.1 Tulosten tarkastelu

Kehittämistyön tulosten mukaan Lintupajun hevostilan hevosavusteisen toiminnan asiakkaat kokevat palvelussa merkitykselliseksi palvelun tuottajaan liittyvät tekijät, asiakkaaseen liittyvät tekijät sekä palvelun rakenteelliset tekijät. Haastattelu- ja havainnointimateriaalien tuloksissa oli huomattavissa paljon yhtäläisyyksiä. Asiakkaat toivat haastatteluissa esille samoja merkityksellisiksi kokemiaan asioita, joita myös tutkija sai havainnoimalla heitä havainnointipäiväkirjaan. Pääteemat olivat lähellä toisiaan ja niiden sisällössä oli havaittavissa samoihin asioihin viittaavia pienempiä kokonaisuuksia.

Ohjaajan ammattitaitoa pidettiin tärkeänä asiana palvelua tuottaessa. Tähän kokonaisuuteen kuului ohjaajan ammatillinen rooli, läsnäolo, ominaisuudet ja ohjaaminen. Kovaljeffin & Thunebergin (2018) mukaan hevosavusteisen toiminnan tuottamisen yhtenä tekijänä katsotaan olevan osaava henkilökunta. Ammattitaitoinen henkilökunta pystyy luomaan toiminnasta vaikuttavaa ja

laadukasta. (Kovaljeff & Thuneberg 2018.) Osa asiakkaista toivoi kirjallista suunnitelmaa toiminnasta ja suurimmalle osalle tavoitteiden asettaminen oli merkityksellistä. Lipponen ja Vehmasto (2021) toteavat, että laadukkaan palvelun ominaisuuksiin kuuluu kirjallinen suunnitelma ja lähtöta-son sekä tavoitteiden kartoittaminen (Lipponen & Vehmasto 2021). Asiakkaat näkivät luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen merkityksellisenä tekijänä käyttäessään palvelua. Ilmapiirin tuli olla hyvä, vuorovaikutuksen tuli toimia, asiakassuhteen tuli olla luottamuksellinen ja palvelussa täytyi olla turvallista niin psyykkisesti kuin fyysisestikin sekä tuttuus koettiin hyvänä asiana. Ohjaajalta odotetaan tietynlaisia ominaisuuksia, joita ovat mm. joustavuus, kunnioittava työote, lämmin henkisyys, luottamus, empaattisuus ja positiivisuus (Scopa, Contalbrigo, Greco, Lanata, Scilingo & Baragli 2019). Asiakkaiden kokemuksen mukaan Lintupajun hevosviljan hevosavusteisen toiminnan ohjaaja oli helposti lähestyttävä, iloinen, empaattinen ja ammattitaitoinen. Asiakkaan saama kokemus palvelusta muodostuu vuorovaikutuksesta yrityksen, palvelun ja asiakkaan välillä. Asiakaskokemus rakentuu kohtaamisesta, mielikuvista ja tunteista. (Juuti 2015, 41; Saarijärvi & Puustinen 2020, 73.) Lintupajun hevosviljan asiakkaat kokivat palveluntuottajan tuntemisen toisesta kontekstista helpottaneen palvelun käyttöä. Tuttuus myös helpotti vuorovaikutusta ja luottamuksen rakentumista, joten näin ollen asiakas koki olevansa myös psyykkisesti turvassa.

Yrityksellä tulee olla ymmärrystä siitä, mitä asiakkaat toivovat palvelulta ja, mistä heidän odotuksensa muodostuvat (Saarijärvi & Puustinen 2020, 100). Gerdt:n & Eskelisen mukaan (2018, 56-59) asiakkaille henkilökohtaisuus on merkittävä asia (Gerd & Eskelinen 2018, 56-59). Kehittämistyössä nousi esille asiakkaan kokema yksilöllisyys ja yksilöllinen palvelu, jotka toteutuivat heidän mukaansa hyvin. Yksilöllisesti räätälöity palvelu on yksi asia, joka vaikuttaa palvelun tarjoajan valintaan. Asiakkaan tulee saada vaikuttaa palvelun sisältöön ja asetettuihin tavoitteisiin hevosavusteisessa toiminnassa. Lintupajun hevosviljan asiakkaat kokivat tärkeäksi, että he saavat suunnitella palvelun sisällön yhdessä ohjaajan kanssa. Tärkeänä koettiin myös se, että ohjaajan tulee ammattilaisena tehdä viimeinen päätös siitä, onko toiminnan sisältö asiakkaalle sopiva. Tämä tulee kuitenkin tehdä hyvässä yhteisymmärryksessä asiakasta kuunnellen.

Asiakkaan kokemat tunteet palvelun aikana asettuivat isoon asemaan kehittämistyön tuloksissa. Hevosavusteinen toiminta lisää asiakkaan tunnetaitoja (Martin-Päivä 2014, 92). Selby & Smith-Osborne (2012) toteavat eläinten mahdollistan läsnä olemisen hetkessä ja Clarke:n & Gans:n (2020) mukaan hevonen poistaa stressiä ja ahdistusta. Hevonen auttaa rentoutumaan ja virkistäytymään

(Paraskevi ym. 2019). Eläinavusteisten interventioiden todettiin helpottaneen rentoutumista ja näin ollen myös psyykkistä hyvinvointia (Danby & Grajfoner 2022). Lintupajun hevostilan asiakkaat kokivat monenlaisia tunteita jännityksestä hyvän olon tunteisiin. Tärkeintä oli kuitenkin se, että jokainen asiakas koki positiivisia tunteita hevosavusteisen toiminnan aikana ja päätti toimintakeran joko hyvän olon, onnistumisen, innostuneisuuden ja mukavuuden sekä rauhan tunteisiin tai näiden yhdistelmiin. Jokainen asiakas, joilla ilmeni jännitystä tai pelkoa, voitti sen ja positiiviset tunteet jäivät eniten mieleen. Tehtyjen havaintojen perusteella hevosavusteinen toiminta myös helpotti sosiaalista rajoittuneisuutta. Purolan (2011, 187.) mukaan hevosavusteinen toiminta myös rohkaisee ihmistä (Purola 2011, 187). Tulosten perusteella voidaan todeta, että moni asiakas ylitti itsensä ja voitti pelkonsa sekä kokemansa jännityksen. Asiakkaiden kokemat ja nimeämät tunteet olivat samoja, joita tutkija havainnoi asiakkaiden toiminnasta ja olemuksesta hevosavusteisen toiminnan aikana. Koetut ja havainnoidut tunteet vastasivat tuloksissa toisiaan.

Hevonen on pääosassa palvelun rakenteessa, se toimii ohjaajan työparina. Hevonen auttaa luomaan yhteyden asiakkaan ja ohjaajan välillä. Hevosella todetaan olevan sellaisia sosioemotionaalisia kykyjä, jotka mahdollistavat molemmin puolisen tunteiden siirron hevosavusteisessa toiminnassa. Hevonen ja ihminen pystyvät näin luomaan tietynlaisen kontaktin ja vuorovaikutuksen. Asiakkaat pitivät merkityksellisenä sitä, että hevosen kanssa voi luoda yhteyden jo ensimmäisellä toiminta kerralla. Hevonen mahdollistaa asiakkaalle turvallisen olon vieraassa ympäristössä ja helpottaa sosiaalisten kontaktien luomista. (Scopa, Contalbrigo, Greco, Lanata, Scilingo & Baragli 2019.) Asiakkaiden kokemuksen mukaan hevosen läsnäolo helpotti asioista puhumista. Hevosen läsnäolosta haettiin tietynlaista turvaa. Hevonen vaikutti asiakkaan mielialaan positiivisesti ja sen kanssa tehdyt tehtävät rauhoittivat mieltä sekä auttoivat olemaan läsnä hetkessä. Danby & Grajfoner (2022) tuovat tutkimuksessaan esille, että hevosen kanssa on mahdollista luoda molemmin puolinen vuorovaikutussuhde. Hevoseen on mahdollista luoda tunneyhteys. Se vaatii kuitenkin keskinäisen kunnioituksen ja luottamuksen (Danby & Grajfoner 2022) Kovaljeff:n ja Thuneberg:n (2018) mukaan yrityksen yhtenä kilpailuvalttina on toimintaan sopivat hevoset (Kovaljeff & Thuneberg 2018). Lintupajun hevostilan hevosten koettiin olevan kilttejä ja ne oli valittu oikein tehtäviinsä. Kilttien hevosten todettiin olevan yksi kriteeri palveluntarjoajan valintaan. Asiakkaat toivoivat saavansa tallin hevosista tietoa niin verkkosivuilta kuin paikan päällä toiminnan aikana.

Asiakkaat tulivat käyttämään hevosavusteisen toiminnan palvelua erilaisilla motiiveilla. Osalle oli tärkeää eläinten kanssa oleminen ja eläimen läsnäolo. Toisille oli tärkeää uuden oppiminen, oli se sitten vuorovaikutustaitojen harjoittelua, tunteiden säätelyn harjoittelua tai hevosen hoidon ja ratsastuksen opettelua. Paraskevin (2019) mukaan hevosavusteinen toiminta antaa mahdollisuuden niin virkistytymiseen ja rentoutumiseen kuin uuden oppimiseen. Hevosavusteisen toiminnan sisällön ja vaikuttavuuden mahdollisuudet ovat laajat ja jokaiselle asiakkaalle on mahdollista luoda tarpeita ja odotuksia vastaava palvelutapahtuma. (Paraskevi 2019.) Blomberg ym. (2014) mukaan palvelutapahtuma on onnistunut, jos se vastaa asiakkaan aiempaa mielikuvaa siitä (Blomberg 2014). Lintupajun hevostilan hevosavusteisen toiminnan voidaan todeta olevan onnistunut palvelukokonaisuus. Asiakkaiden mukaan koko palveluprosessi esipalvelusta jälkipalveluun oli toimiva. Tietenkin eniten kokemuksia ja tunteita herätti ydinpalvelu, jossa pääsi konkreettisesti toimimaan eläinten ja erityisesti hevosen kanssa. Asiakkaat kokivat palvelun vastaavan heidän odotuksiaan ja olleen jopa yli odotusten. Jokainen asiakas oli valmis käyttämään palvelua uudelleen, mikäli heille tulisi siihen mahdollisuus. Asiakaskokemus voi olla neutraalista odotukset ylittävään tai odotukset alittavaan (Saarijärvi & Puustinen 2020, 98). Löytänän ja Korkiakosken (2014, 134) mukaan ainutlaatuinen palvelukokemus saavutetaan odotukset ylittävällä kohtaamisella (Löytänä & Korkiakoski 2014, 134).

Hevosavusteisen toiminnan palvelurakenne koettiin Lintupajun hevostilalla toimivaksi. Asiakkaat odottivat palvelulta selkeää suunnitelmaa ja tavoitteita, jotka olivat laadittu yhdessä asiakkaan kanssa. Ennen toiminnan alkua asiakkaan kanssa käytiin tavoitekeskustelu, joka ohjasi lopullista toimintaa. Toiminnan lopussa käytiin yhteenvetokeskustelu, jossa asiakas sai jättää halutessaan myös palautetta tai sen antaminen oli mahdollista tehdä myös myöhemmin. On tärkeää huomioida, että mahdollistetaan palautteen antamiselle monia erilaisia kanavia.

Tietojen merkitys koettiin oleellisena osana palvelun rakennetta. Niin suullisesti annetut tiedot palvelusta kuin verkossa olevat tiedot koettiin tärkeiksi. Osan tiedoista koettiin jääneen epäselviksi, joten se vaatii yritykseltä kehittämistä mm. verkkosivujen osalta. Asiakas saa yrityksestä tietoa monesta eri kanavasta (Gerd & Eskelinen 2018, 71). Lintupajun hevostilan asiakkaat kertoivat löytävänsä yrityksen sosiaalisesta mediasta sekä internetin välityksellä. Osalle asiakkaista oli tärkeää, että yritys oli aktiivinen sosiaalisessa mediassa. Yritys julkaisee tällä hetkellä säännöllisesti

sisältöä verkossa asiakkaiden toiveesta. Toimintaympäristöllä oli myös merkitystä asiakkaille. Kovaljeff:n & Thunebeg:n (2018) hevosavusteinen toiminta vaatii palvelun tarjoamiselle oikeanlaisen ja turvallisen ympäristön sekä laadukkaat olosuhteet (Kovaljeff & Thuneberg 2018). Lintupajun hevosavustila miljöön koettiin esteettiseksi ja toimintaan sopivaksi. Asiakkaiden ennako-odotuksista huolimatta talli olikin heistä oletettua suurempi, mutta silti rauhallinen. Ympäristö koettiin rentouttavana. Tilan monipuolisuus lisäsi positiivista asiakaskokemusta. Sijainniltaan tila oli sopivan lähellä, mutta luonnon rauhassa.

Palvelua valitessaan asiakkaat kertoivat kiinnittävänsä huomiota helppoon saavutettavuuteen, johon osittain varmasti yhdistyi yrittäjän tunteminen toisesta kontekstista. Monipuoliset palvelut ja erilaiset eläimet lisäsivät yrityksen houkuttelevuutta. Sijainti oli asiakkaista hyvä ja he kertoivat myös hinnan vaikuttavan valintaan. Asiakkaat kokivat yrityksen hyvän imagon merkitykselliseksi palvelua valittaessa.

Palvelun kipupisteiksi asiakkaan nimesivät säätilan, pukeutumisen, tiedot palvelusta sekä tienviitat. Moni asiakas koki kylmän ilman (talviajan) vaikuttavan heidän palvelukokemukseensa osittain, mutta sitä ei koettu kovin merkittäväksi asiaksi. Säätila vaikutti myös asiakkaiden pukeutumiseen, osa oli pukeutunut liian kevyesti ja osaa taas häiritsivät paksut talvivaatteet. Kokemuksen perusteella hevosavusteinen toiminta on asiakasystävällisempää lämpimänä vuoden aikana. Osalle asiakkaista oli tietojen saaminen jäänyt osittain epäselväksi. On tärkeää, että yritys huomioi tiedon kulun ja tietojen löytymisen eri kanavista, jotka tavoittavat yrityksen asiakkaat. Tässä kontekstissa asiakkaiden mukaan kanavina toimivat sosiaalinen media, verkkosivut, puhelin ja sähköposti. Tienviittojen osittainen puuttuminen tai niiden huono sijainti vaikuttivat asiakkaiden tulon saapua käyttämään palvelua.

Havainnoinnin tuloksina esille nousi omana luokkana palvelun tuottamat aistikokemukset, joita asiakkaat toivat myös itse esille toiminnan aikana. Hevosavusteisen toiminnan aikana koetut aistikokemukset voidaan jakaa neljään luokkaan: tuntokokemukset, kuulokokemukset, tuoksukokemukset ja näkökokemukset (Danby & Grajfoner 2022). Moniaistillinen kokemus voi erottaa yrityksen kilpailijoista. Aistikokemuksilla katsotaan olevan positiivinen vaikutus asiakastyytyvyyteen. (Lashkova, Anton & Camarero-Izquierdo 2019.) Voidaan todeta, että talliympäristö luo ainutlaatuisia aistikokemuksia niin tuoksun, näön, kuulon kuin tuntokokemusten tiimoilta. Jokainen asiakas

kokee ja aistii ympäristön eri tavalla. Se, miten asiakas reagoi eri aistimuksiin riippuu yksilöllisestä kokemusmaailmasta. (Burkoff 2021.) Danby & Grajfoner (2022) tuovat tutkimuksessaan esille hevosten kanssa tehtävä toiminta on moniaistillista. Tunteet ja aistikokemukset johtavat juurensa ihmisten, paikkojen ja asioiden välisistä suhteista. Aistikokemukset koetaan hetkessä ja ne voivat olla voimakkaita. Talliolosuhteissa koetut tunteet voivat vaikuttaa positiivisesti asiakkaan hyvinvointiin. Aistikokemukset tukevat asiakkaan kokonaiskokemusta palvelusta. Heidän tutkimuksessaan asiakkaat kokivat näön, äänen ja tuoksun lisäävän luontoon perustuvaa kokemusta ja aitoutta. (Danby & Grajfoner 2022.)

Tutkijan tekemien havaintojen perusteella nousi esille asiakkaan yksilöllisyys, joka havainnointiaineistossa kuvasi asiakkaan yksilöllisiä ominaisuuksia sekä rajoitteita. Nämä tulokset vahvistivat sitä, että palvelu tulisi suunnitella ja toteuttaa asiakkaan yksilölliset tarpeet huomioiden. Osalla asiakkaista oli henkisiä rajoitteita ja toisilla oli fyysisiä rajoitteita, jotka tulee huomioida asiakkaan kanssa yhdessä palvelua suunniteltaessa. Asiakas on tärkein itsensä tuntija palvelua suunniteltaessa. Ohjaaja tuo palveluun ammattilaisen näkökulman ja omat suosituksensa. Näiden perusteella mahdollistetaan toimiva asiakaslähtöinen palvelun rakenne, jossa on jokaisessa kontaktipisteessä huomioitu asiakkaan näkökulma.

Palvelua kuvattaessa syntyy käsitys siitä, että Lintupajun hevostilan hevosavusteinen toiminta vastaa asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin, vaikka kehitettävääkin löytyy jatkuvasti asiakstarpeiden muuttuessa. Asiakkaat nostivat tutkimuksessa esille heille merkitykselliset asiat ja voidaan todeta, että niistä suurin osa toteutuu jo tällä hetkellä tuotetussa palvelussa. Havainnointi materiaalien tulokset vastasivat hyvin samoihin asioihin kuin haastatteluiden tulokset. Liitteeksi kootut empatiakartat yhdistävät asiakkailta saatuja tietoja sekä tutkijan tekemiä havaintoja. Nämä antavat samalla kuvaa erilaisista asiakaspersoonista, jotka käyttävät hevosavusteisen toiminnan palvelua Lintupajun hevostilalla. Tulokset antavat yrittäjälle ymmärrystä siitä, mitkä asiat ovat asiakkaalle merkityksellisiä hevosavusteisessa toiminnassa ja mistä asiakaskokemus muodostuu Lintupajun hevostilan hevosavusteisissa palveluissa. Nämä tulokset on koottu asiakkaan palvelupolulle, joka auttaa ymmärtämään, mitkä asiat missäkin palvelun vaiheessa ovat tärkeitä asiakaskokemuksen luomisessa sekä syntymisessä. Palvelupolulta löytyy myös ne kipupisteet, joita asiakkaat toivovat kehitettävän. Leemon & Verhoef (2016) ovat todenneet, että asiakaskokemusta tutkittaessa on tärkeää ymmärtää asiakkaan kulkema polku palvelussa. Monikanavaisen palvelupolun kuvaaminen

helpottaa yrittäjää tuottamaan hyvän asiakaskokemuksen. Toimiva palvelupolku todennäköisesti tuo asiakkaan käyttämään uudelleen yrityksen palveluja.

Tulokset ja niiden peilaaminen jo olemassa olevaan tietoon ja teoriapohjaan näyttää, että Lintupajun hevostilan hevosavusteinen toiminta vastaa asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Asiakkaat koki sellaisia asioita merkitykselliseksi, joita myös aikaisempi tutkimus on tuonut julki asiakasymmärryksen ja hevosavusteisen toiminnan saralla. Kehittämistyön tuloksia voidaan verrata olemassa olevaan tietoon ja voidaan todeta, että kehittämistyön menetelmillä on saatu tietoon saman sisältöisiä asioita, kuin aiemmilla tutkimuksilla. Vaikka tällaista tutkimusta ei ole tehty paljon, niin tähän kehittämistyöhön käytetty aiempi tutkimus ja asiakkaiden kokemukset ovat antaneet pohjaa sille, miten hevosavusteisessa toiminnassa voidaan luoda odotukset ylittävä asiakaskokemus vastaamalla asiakkaiden odotuksiin ja jopa niiden yli yksilöllisesti. Kehittämistyön tulokset ovat antaneet yrittäjälle työkaluja oman yritystoimintansa ja asiakasymmärryksen kehittämiseen.

8.2 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Tämä kehittämistyö on tehty tutkijan omalle yritykselle ja tutkija on itse vastannut koko projektista. Tulokset ovat Lintupajun hevostilan omaisuutta, mutta ne ovat vapaasti käytettävissä muuhun kehittämistyöhön. Kehittämistyö, kuten kaikki muukin tutkimustyö, perustuu hyvälle tieteelliselle käytännölle. Hyvä tieteellinen käytäntö luo perusteet luotettavalle tutkimukselle.

Luotettavuutta lisää tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti mittaa sitä, vastaako tutkimus juuri sitä ilmiötä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Reliabiliteetti puolestaan mittaa sitä, kuinka tarkasti tutkittavaa ilmiötä on mitattu. (Tilastokeskus 2022.) On tärkeää, että tutkimuksessa on tutkittu juuri sitä, mitä on luvattu ja tutkimuksen tuloksia tulisi pystyä toistamaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132, 136.) Tutkimuksen rehellisyys ja vilpittömyys ovat tekijän vastuulla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 151). Kehittämistyön tekemiseen liittyy paljon eettisiä kysymyksiä, joista tutkijan tulee olla tietoinen. Eettisesti luotettava työ vaatii tieteellisesti hyvää käytäntöä. Tutkimuseettiset periaatteet ovat yleisesti hyväksytyjä. Periaatteiden ymmärtäminen on jokaisen tutkijan omalla vastuulla. (Hirsjärvi ym. 2009, 23.)

Tutkijan tulee varmistaa, että tutkittavat ymmärtävät tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet sekä mahdolliset riskit. Tutkijan tulee kunnioittaa tutkimukseen osallistujia ja toimia heidän etunsa mu-

kaisesti. (Renjith ym. 2021.) Osallistuminen haastatteluun oli vapaaehtoista ja tutkittavilla oli mahdollisuus keskeyttää tutkimukseen osallistuminen milloin tahansa. Osallistujat olivat täysi-ikäisiä ja pystyivät vastaamaan omasta osallistumisestaan tutkimukseen. Tutkijan tulee turvata tutkimukseen osallistujien turvallisuus niin fyysisesti kuin psyykkisestikin. Tutkijan tulee varmistaa jokaisen haastatteluun osallistujan tietoinen suostumus sekä haastatteluun että havainnointiin (Conroy 2017, 13). Tutkimustietojen tulee olla luotettavia, niitä luovuteta ulkopuolisille eikä vastaajia pystytä tunnistamaan tuotetusta tutkimusmateriaalista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 131.) Palvelun testaus (hevosavusteinen toiminta) suoritettiin osallistujien omalla vastuulla riskit minimoiden. Osallistujille suositeltiin vapaa-ajan tapaturmavakuutusta. Palvelun tuottajan puolesta oli vastuuvakuutus. Haastatteluun osallistujia informoitiin asiasta rekrytointivaiheessa. Jokainen haastateltava osallistui toimintaan tietäen oman vastuunsa toiminnan kannalta ja sen mahdolliset riskit, koska toiminta tapahtui hevosten kanssa.

Haastatteluun osallistujat antoivat suullisen luvan osallistumisestaan. Heille korostettiin haastattelun vapaaehtoisuutta ja mahdollisuutta vetäytyä haastattelusta kesken sekä sitä, että hevosavusteinen toiminta suoritettiin yksilön omilla ehdoilla tehden niitä asioita, jotka tuntuivat heistä sopivilta. Tutkija oli varmistunut siitä, että osallistujat olivat fyysisesti ja psyykkisesti siinä voinnissa, että he pystyivät osallistumaan haastatteluun. Osallistujille lähetettiin saatekirje sekä toimintaohjeet ennen haastatteluun ja palveluun saapumista. Osallistujille kerrottiin, että heitä ei pystytä tunnistamaan aineistosta eikä tuloksista, koska tutkija ei kerännyt heiltä henkilökohtaisia tietoja.

Tutkijan tulee huolehtia tutkimusmateriaalin oikeanlaisesta säilyttämisestä ja hävittämisestä kehittämistyön valmistumisen jälkeen. Aineisto säilytettiin ulkopuolisten ulottumattomissa ja ne hävitettiin kehittämistyön valmistuttua asianmukaisella tavalla. (Villka 2015, 47-48.) Haastatteluvaiheessa kerätyt materiaalit säilytettiin tutkijan omalla tietokoneella, jolle on mahdollista kirjautua vain salasanalla, joten materiaalit säilyivät prosessin ajan ulkopuolisten ulottumattomissa. Kehittämistyön valmistuttua materiaalit hävitettiin poistamalla tiedostot. Haastattelumateriaaleista ei ollut mahdollista tunnistaa haastateltavia, koska haastateltavista ei kerätty arkaluontoisia tietoja, kuten nimiä, ikää tai asuinpaikkaa ym.

Kehittämistyössä on tärkeää huomioida oikeanlaisten lähteiden käyttö. Niiden tulee olla sopivia YAMK-tasoiseen työhön. Lähteitä tulee arvioida kriittisesti sekä niiden kelpoisuutta että luotettavuutta. Kehittämistyössä käytettiin mahdollisimman tuoreita kansainvälisiä- että kotimaisiatutkimuksia sekä metodikirjallisuutta. Osa käytetyistä tutkimuksista ei ollut vertaisarvoituja. Näihin tutustuttiin huolella kehittämistyön teorian kirjoitusvaiheessa. Plagiointia on vältettävä hyvän tutkimusetiikan säännöin ja lähdeviitteet on merkittävä mahdollisimman tarkasti. Tutkijan on toimittava rehellisesti muita tutkijoita kohtaan ja annettava heidän työlleen sille kuuluva arvostus. Siksi on tärkeää noudattaa tarkkaa lähdeviitteiden merkitsemistä sekä esittää omat ja toisten tutkimukset oikeassa valossa. (Vilkkä 2015, 42.)

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi perustuu työn uskottavuudelle, vahvistettavuudelle, siirrettävyydelle sekä reflektiivisyydelle. Tulosten arviointi vaatii tutkijalta arviota siitä, onko tutkimus pätevä suhteessa sen soveltamiseen ja tarkoituksenmukaisuuteen, että menetelmiin ja johtopäätöksiin. (Kylmä & Juvakka 2007, 127; Noble & Smith 2015.) Kehittämistyö tulee raportoida tarkasti vaihe vaiheelta johdonmukaisesti, jotta sen lukijan on helpompi ymmärtää ja tehdä itse päätös sen luotettavuudesta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163). Tämä johtaa tutkimuksen vahvistettavuuteen. Kehittämistyön tavoite oli avattu selkeästi ja sille valittiin sopivimmat tutkimusmenetelmät, jotta tutkimuskysymyksiin saatiin mahdollisimman luotettavat vastaukset. Tässä kehittämistyössä kaikki vaiheet on kirjoitettu mahdollisimman tarkasti auki mitään pois jättämättä, jotta lukija saa työstä kokonaiskäsityksen. Tulosten tulisi aina olla toistettavissa ja mittauksen tulisi antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kuvata se, että jokin asia on jossain tilanteessa tietyllä henkilöllä tietynlainen.

Tutkimuskohteen ja tulkitun materiaalin tulisi olla yhteensopivia. On tärkeää, että tutkittavan ja tutkijan käsitykset ovat samanlaisia. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta arvioidaan koko prosessin ajan, tutkijan tulisi arvioida omia valintojaan jokaisessa vaiheessa. (Vilkkä 2015, 194, 196-198.) Kehittämistyön tulisi olla totuudenmukainen ja puolueeton. Tutkijan tulee arvioida vaikuttaako hänen oma näkemyksensä asiasta tutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija kuitenkin luo omia päätelmiään aineiston pohjalta tutkitusta aiheesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160.)

Kehittämistyön luotettavuutta voi heikentää se, että tutkija itse tutkii yrityksensä tuottamaa palvelua. Tässä herää kysymys, onko tutkija puolueellinen tai jopa liian kriittinen palvelua tutkiessa. Reflektiivisyyttä toisaalta lisää todellinen ymmärrys tuotettavasta palvelusta, joka voi antaa paremmat mahdollisuudet ymmärtää, mitä asiakkaat toivat esille haastattelussa. Tästä syntyy konkreettinen ymmärrys asiakkaan kokemuksesta, joka on helpompi tuoda näkyviin, kun ymmärtää palvelun taustat, rajoitteet ja mahdollisuudet. Luotettavuutta saattaa heikentää myös se, että haastattelut suoritettiin talvella. Monesti hevosharrastus on mukavampaa kesäaikana sääolosuhteiden vuoksi, joten tulokset saattavat olla erilaisia kuin kesäaikana suoritetuilla haastatteluilla. Kaksi haastateltavaa mainitsi kylmän sään vaikuttavan omaan kokemukseen, vaikka kokemus jäikin kokonaisuudessaan positiiviseksi. Tutkijan on myös tärkeää tiedostaa kehittämistyön luotettavuuden kannalta, että haastatteluun osallistujat saattoivat muuttaa käytöstään, kun he tiesivät tutkijan havainnoivan heitä palvelun aikana (Convoy 2017, 12-13).

Kehittämistyön uskottavuutta lisäsi se, että aineistoa hankittiin kahdella tapaa sekä yksilöhaastatteluun että havainnoimalla asiakkaita toiminnan aikana. Metodinen triangulaatio tarkoittaa sitä, että tutkija kerää aineistoa usealla eri menetelmällä. Se voi sisältää niin haastatteluja, havainnointia tai kenttäpäiväkirjan muistiinpanoja. Se muodostaa tutkittavasta ilmiöstä laajemman ja monipuolisemman kuvan. Triangulaation käytön tulisi kuitenkin aina olla perusteltua ja sen tulisi antaa tutkimukselle jotain uutta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 168, 171-172; Carter, Bryant-Lukosius, Dincenso & Blythe 2014.) Kehittämistyössä tutkittiin asiakkaan kokemusta ja sitä, minkä hän kokee merkitykselliseksi. Tällaisessa tutkimuksessa asiakas ei välttämättä osaa sanoittaa kaikkia tuntemiaan asioita, joten havainnointi arvioitiin hyväksi metodiksi tutkia asiakkaan tunnetiloja ja kokemusta haastattelun lisäksi. Asiakkaan ilmeet, eleet ja puhetyyli kertoivat paljon hänen kokemuksistaan. Kahden metodin käyttö vaikutti olevan hyvä ratkaisu, koska haastattelu- sekä havainnointimateriaalit olivat yhteneväisiä. Samankaltaiset tulokset antoivat lisänäyttöä, joka taas puolestaan lisäsi luotettavuutta. Triangulaatiota voidaan käyttää myös yhtenä tutkimuksen validiteetin mittarina (Carter ym. 2014) ja johdonmukaisuus käytettävien mittareiden välillä lisää luotettavuutta (Noble & Smith 2015).

Luotettavuutta voidaan katsoa myös lisänneen se, että kehittämistyö tehtiin tutkijan yritykselle. Tutkijan kiinnostus aihetta kohtaan oli suuri, koska tutkimuksen aihe vastasi tutkijan molempiin osaamisalueisiin sekä sairaanhoitajana että hevosavusteisten palveluiden tuottajana. Tämä lisäsi

motivaatiota ja sitoutuneisuutta suorittaa tutkimus ja sen raportointi. Kehittämistyöstä voidaan katsoa olevan hyötyä tutkijan liiketoiminnalle ja sen kehittämiseksi tulevaisuudessa. Kehittämistyön voidaan joltain osin katsoa olevan siirrettävissä myös muihin samanlaisiin kehittämissuunnitelmiin. Tämä tutkimus vastasi Lintupajun hevosavusteisen toiminnan asiakkaiden näkökulmiin palvelusta ja siitä, mitä he kokivat palvelussa merkitykselliseksi. Merkitykselliset asiat ovat asiakkaalle henkilökohtaisia, mutta toisessa kontekstissa tehdyt tutkimukset todennäköisesti tulevat johtamaan saman tyyppisiin vastauksiin, kun tutkitaan asiakaskokemusta ja asioita, jotka ovat hevosavusteisten palveluiden käyttäjille merkityksellisiä asiakaskokemuksen luomisessa.

8.3 Johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset

Kehittämistyö tarjoaa suuntaa Lintupajun hevosavusteisten palveluiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen ja asiakaskokemuksen laadun parantamiseen. Jatkossa on tärkeää, että Lintupajun hevosavusteisella mitataan asiakastyytyväisyyttä kerran vuodessa tehtävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä. Asiakkailta tulee ottaa vastaan kehittämisehdotuksia ja toimintaa pitää suunnata koko ajan asiakaslähtöisemmäksi. Lintupajun hevosavusteiselle on tärkeää, että asiakkaat ovat tyytyväisiä ja kokevat saavansa juuri heille sopivaa palvelua, joka vastaa heidän tarpeisiinsa. Tulevaisuudessa olisi myös tärkeää tutkia hevosavusteisen toiminnan vaikuttavuutta ja merkitystä asiakkaiden hyvinvoinnin sekä kuntoutumisen kannalta.

Tilan miljöötä kehitetään jatkuvasti asiakaslähtöiseen suuntaan huomioiden esteettisyys, esteettömyys ja toimivuus. Asiakkailta tullut kehittämisehdotus tienviittojen kylttien lisäämisestä tilalle otettiin heti käyttöön, jotta saapuminen koettaisiin helpommaksi. Verkkosivuille lisätään tietoa hevosista sekä henkilökunnasta ja sosiaaliseen mediaan päivitetään tapahtumia ja ajankohtaisia asioita asiakkaiden toiveesta. Yritys aikoo jatkossa panostaa enemmän myös palveluiden markkinointiin ja näkyvyyteen.

Jatkokehittämistä voitaisiin yrityksessä tehdä mm. majoituspuolen asiakaskokemuksesta sekä muista yrityksen tarjoamista palveluista esim. ratsastustunneista. Näin olisi mahdollista saada laajempi näkemys yrityksen tuottamasta asiakaskokemuksesta, kun tutkittaisiin myös muiden palveluiden käyttäjiä. Tärkeää olisi, että myös muut alan yritykset kartoittaisivat omaa asiakaskokemustaan ja sitä, mikä heidän asiakkailleen on merkityksellistä. Tämä kehittämistyö antaa työkaluja

uusien tutkimusten ja kehittämistöiden tekemiseen samoilla metodeilla ja tavoilla asiakkaan konkreettisesti käyttäessä palvelua. Tällä tutkimustavalla mahdollistetaan syvälinen asiakaskokemuksen tutkiminen juuri oikeaan aikaan, kun asiakkaalla on tuoreessa muistissa heidän saamansa palvelukokemus.

On tärkeää muistaa, että asiakaskokemuksen tutkiminen ja kehittäminen on jatkuvaa työtä, joka ei ole koskaan valmis. Uutta tietoa syntyy jatkuvasti, mutta todellisuudessa jokainen asiakas on yksilö, joka kokee saamansa palvelun eri tavalla. Siksi yrityksen tulee panostaa nimenomaan yksilöllisyyteen ja palvelujen räätälöimiseen jokaisen asiakkaan henkilökohtaisen tarpeen mukaan. Palvelussa on tietyt raamit, joiden mukaan sitä tuotetaan, mutta sisältö tulee suunnitella asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaan. Tämä lisää parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen luomista ja asiakasuskollisuutta.

Lähteet

Ahonen, T. 2017. Palvelumuotoilun ytimessä. Viitattu 3.10.2019. <https://docplayer.fi/49903572-Palvelumuotoilun-ytimessa-tarja-ahonen-muutoksen-voima-palvelumuotoilu-sote.html>.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4.p. Tampere: Vastapaino.

Bitner, M.J., Ostrom, A.L. & Morgan, F.N. 2007. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. California Management Review. Berkeley: Spring. Vol. 50, Iss. 3. Viitattu 15.8.2020. <https://paulallen.ca/documents/2014/06/service-blueprinting-a-practical-technique-for-service-innovation.pdf/>.

Blomberg, J. & Darrah, C. 2014. S. 125-126. Toward an Anthropology of Services. IBM Research, San Jose, CA. Viitattu 31.12.2019. <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2014/06/Blomberg-J-Darrah-C.pdf>.

Brackmann, N. & Opgen-Rhein, C. 2019. Efficacy of Equine Assisted Therapy on Negative Symptoms in Patients With Schizophrenia. Cochrane Central Register of Controlled Trials (CENTRAL), 2019 Issue 05. Viitattu 22.12.2020. <https://www.cochranelibrary.com/central/doi/10.1002/central/CN-01931768/full?highlightAbstract=equin%7Cschizophreni%7Cschizophrenia%7Cequine>.

Bruno, A. Dell' Aversana, G. & Zunino, A. 2017. Customer Orientation and Leadership in the Health Service Sector: The Role of Workplace Social Support. Viitattu 25.4.2022. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.01920/full>.

Burkoff, K. 2021. Aistit vuorovaikutuksessa. Viitattu 7.4.2022. <https://papunet.net/tietoa/aistit-vuorovaikutuksessa>.

Butler, A. & Copnell, B. 2016. A Guide to Writing a Qualitative Systematic Review Protocol to Enhance Evidence-Based Practice in Nursing and Health Care. Worldviews on Evidence-Based Nursing, 2016; 00:0, 1-9. Viitattu 30.4.2022. [http://esquiresheffield.pbworks.com/w/file/attach/111070480/Butler%20et%20al.%20\(2016\)%20Guide%20to%20writing%20a%20systematic%20review%20protocol%2010.1111-wvn.12134%20\(1\).pdf](http://esquiresheffield.pbworks.com/w/file/attach/111070480/Butler%20et%20al.%20(2016)%20Guide%20to%20writing%20a%20systematic%20review%20protocol%2010.1111-wvn.12134%20(1).pdf).

Cantin, A. & Marshall-Lucette, S. 2011. Examining the Literature on the Efficacy of Equine Assisted Therapy for People with Mental Health and Behavioural Disorders. Mental Health and Learning Disabilities Research and Practice, 2011, s. 51-61. Viitattu 4.4.2022. <https://search.informit.org/doi/pdf/10.3316/informit.673289488260385>.

Carter, N. Bryant-Lukosius, D. DiCenso, A. Blythe, J. & Neville, A.J. 2014. The Use of Triangulation in Qualitative Research. Viitattu 3.4.2022. https://www.researchgate.net/profile/Harasit-Paul/post/Triangulation_of_data_sources_in_qualitative_research_Do_you_consider_it_mixed_methods_research_and_why_whether_its_a_yes_or_no/attachment/5f54865e6a5a0300017ce1f9/AS%3A932660260114433%401599374942659/download/carter2014.pdf.

Clarke, J. & Gans, S. 2020. Using Equine Therapy as Mental Health Treatment. What Horses Bring to the Therapeutic Process. Viitattu 21.11.2020. <https://www.verywellmind.com/equine-therapy-mental-health-treatment-4177932>.

Conroy, T. 2017. A beginner's guide to ethnographic observation in nursing research. *Nurse Researcher* 24, 4, 10-14. Viitattu 31.3.2022. https://www.researchgate.net/profile/Tiffany-Conroy/publication/315534515_A_beginner%27s_guide_to_ethnographic_observation_in_nursing_research/links/5a385690a6fdccdd41fdedda/A-beginners-guide-to-ethnographic-observation-in-nursing-research.pdf.

Danby, P. & Grajfoner, D. 2022. Human-Equine Tourism and Nature-Based Solutions: Exploring Psychological Well-Being Through Transformational Experience. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 46, 3/2022, s. 607-629. Viitattu 7.4.2022. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1096348020978555>.

Eskola, J. Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Julkaisussa Ikku-noita tutkimusmetodeihin 1. 5.p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8.p. Jyväskylä: Gummerus.

Ferreira, B. Silva, W. Oliveira, E. & Conte, T. 2015. Designing Personas with Empathy Map. *IComp Universidade Federal do Amazonas (UFAM)* Manaus, AM – Brazil. Viitattu 4.4.2022. https://www.researchgate.net/profile/Bruna-Ferreira-7/publication/276207468_Designing_Personas_with_Empathy_Map/links/5552b16208ae-aaff3bf00076/Designing-Personas-with-Empathy-Map.pdf.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

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

Haapala, E. & Suomela-Markkanen, T. 2018. Kysely eläinavusteisesta terapiasta. Kela. Viitattu 7.1.2020. https://www.kela.fi/documents/10180/751941/el%C3%A4navusteinen_terapia.pdf/c55d1afe-99e4-4df3-8fda-2b1426d08785.

Hallberg, L. 2018. The clinical Practise of Equine-Assisted Therapy: Including Horses in Human Healthcare. Routledge. Viitattu 12.1.2020. <http://www.janet.finna.fi>, Janet.

Hankintapäätökset. 2019. Kela. Viitattu 7.1.2020. <https://www.kela.fi/hankintapaatokset?inheritRedirect=true>.

Hautamäki, L. Ramadan, F. Ranta, P. Haapala, E. & Suomela-Markkanen, T. 2018. Eläinavusteinen terapia. Katsaus tutkimuskirjallisuuteen ja toimintaan Suomessa. Kelan tutkimuslaitos. Helsinki. Viitattu 2.1.2020. <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/236987>.

Helne, T. & Silvasti, T. 2012. S. 262-259. Yhteyksien kirja. Etappeja ekososiaalisen hyvinvoinnin polulla. Kelan tutkimusosasto. Tampere: Juvenes Print.

Hiltunen, P. 2017. Palvelusta tuotteeksi. Käsikirja palvelutuotteiden muotoiluun. Diakonia ammattikorkeakoulu Oy, Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatiohanke -Sokra. Viitattu

3.1.2020. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/133352/Muut_978-952-493-300-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 13.p. Helsinki: Tammi.

Hormess, M. Lawrence, A. Schneider, J. & Stickdorn, M. 2018. This is service design doing : applying service design thinking in the real world : a practitioner's handbook. O'Reilly Media. Viitattu 23.11.2020. <https://1lib.eu/book/3611374/de31f9>, Zlibrary.

Hämeenaho, P. & Koskinen-Koivisto, E. 2014. Etnografian ulottuvuudet ja mahdollisuudet. Julkaisussa Moniulotteinen etnografia. Helsinki: Ethnos ry. Viitattu 31.3.2022.

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/53193/hameenahoetnografianulottuvuudet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Ikäheimo, K. (Ed). 2013. Karvaterapiaa. Eläinavusteinen työskentely Suomessa. Helsinki: Solution models house.

Innokylä. 2022. Empatiakartta. Viitattu 21.1.2022. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/empatiakartta>.

Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kazemzadeh, Y. Milton, S.K. & Johnson, L.W. 2015. Service blueprinting and process-chain-network: an ontological comparison. Qualitative Research in Services, Vol. 2, No. 1, 2015. Viitattu 15.8.2020. https://www.researchgate.net/profile/Yahya_Kazemzadeh/publication/279245360_Service_blueprinting_and_process-chain-network_an_ontological_comparison/links/55af37e108ae98e661a6fcf4.pdf.

Kelly, S. Johnston, P. & Danheiser, S. 2017. Value-ology: Aligning sales and marketing to shape and deliver profitable customer value propositions. Palgrave Macmillan. Viitattu 22.2.2021. <https://1lib.sk/book/2868334/a6d694>, Zlibrary.

Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin. Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent.

Kjälldman, R. 2010. The Impact of Socio-Pedagogic Equine-Activities intervention on Special Education Pupils with Neurological Disorders. Helsingin yliopisto, Käyttäytymistieteellinen tiedekunta. Viitattu 1.1.2020. <https://journal.fi/smst/article/view/75762>.

Komulainen, S. 2021. Palvelumuotoilun menetelmä - havainnointi. Palvelumuotoilu Palo. Viitattu 23.5.2021. <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/2021/2/17/palvelumuotoilun-menetelma-havainnointi>.

Kovaljeff, L. & Thuneberg, T. 2018. Hevosavusteinen toiminta suotuisassa suunnassa. Teoksessa S. Pussinen (toim.) Uudistuva hevostalous. HAMK Unlimited Professional. Viitattu 7.1.2020. <https://unlimited.hamk.fi/biotalous-ja-luonnonvara-ala/hevosavusteinen-toiminta>.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kylmä, J. Vehviläinen-Julkunen, K. & Lähdevirta, J. 2003. Laadullinen terveystutkimus; mitä, miten ja miksi? Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim 2003;119(7):609-615. Viitattu 28.4.2022. <https://www.duodecimlehti.fi/duo93495>.

Laine, P. Laitinen, A. Mäki-Tuuri, S. & Raento, P. 2015. Hevosavusteinen kuntoutus- ja terapiatoiminta Suomessa: kehitys ja haasteet. Katsaus. Kuntoutus-lehti 2/15, s. 42-53. Viitattu 17.1.2020. <https://issuu.com/kuntoutussaatio/docs/kuntoutuslehti-2-15>.

Lashkova, M. Anton, C. & Camarero-Izquierdo, C. 2019. Dual effect of sensory experience: Engagement versus diversive exploration. International Journal of Retail & Distribution Management. Viitattu 8.4.2022. <https://core.ac.uk/download/pdf/250406646.pdf>.

Lemon, K.N & Verhoef P.C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. Journal of Marketing 2016 issue 11. Viitattu 7.4.2022. <https://phavi.umcs.pl/at/attachments/2017/0422/113134-2016-customer-journej-verhoef.pdf>.

Lipponen, M. & Vehmasto, E. 2021. Sosiaalipedagogisen hevostoiminnan laatu ja vaikuttavuus. Luonnonvarakeskus. Helsinki. Viitattu 5.5.2021. [https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/547379/Sosiaalipedagogisen hevostoiminnan tyokirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/547379/Sosiaalipedagogisen_hevostoiminnan_tyokirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Lötänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Hämeenlinna: Talentum.

Magids, S. Zorfas, A. & Leemon, D. 2015. The New Science of Customer Emotions. Harvard Business Review. Viitattu 6.8.2021. <https://hbr.org/2015/11/the-new-science-of-customer-emotions>.

Martin-Päivä, M. 2014. Hevoset sosiaali- ja terveystalveissa. Julkaisussa: Hevoset ja kunta -rajapintoja. Hippolis: Hevosalan osaamiskeskus ry.

Metsämuuronen, J. 2009. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: Gummerus.

Nikanne, J. 2011. Psykiatrisen ratsastusterapian mahdollisuudet tunnevuorovaikutustaitojen vahvistamisessa. Julkaisussa Ratsastusterapia. Juva: Bookwell Oy.

Noble, H. & Smith, J. 2015. Issues of validity and qualitative research. Evidence-Based Nursing, 18(2), s. 34-35. Viitattu 3.4.2022. <http://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/23995/1/SmithIssues.pdf>.

O'Reilly, K. 2012. Ethnographic Methods. The practice of ethnography. Viitattu 31.3.2022. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-954X.2012.02097.x?journalCode=sora>

Palma. 2022. Palvelumuotoilun sanasto. Viitattu 25.4.2022. <http://palma.fi/lataukset/PALMA-pohjat.pdf>.

Paraskevi, T. Pappa, E. Gaidatzoglu, A. & Liapi, M. 2019. The effect of equine-assisted therapy in motor, adaptive and social skills of children with autism. *Education Sciences*, 9/19. Greece. Viitattu 17.1.2020. https://www.researchgate.net/publication/335842988_The_effect_of_equine-assisted_therapy_in_motor_adaptive_and_social_skills_of_children_with_autism.

Passi, J. & Ripatti, H. Empatiakartta. Työkalut palvelumuotoiluun. Viitattu 22.1.2022. <https://passiripatti.fi/pr-book/empatiakartta/>.

Purola, T. 2011. Ratsastusterapia masennuksen hoidossa. Julkaisussa Ratsastusterapia. Juva: Bookwell Oy.

Pussinen S. 2018. Uudistuva hevostalous -artikkelikokoelma. Hämeen ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.1.2020. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154076/Uudistuva_hevostalous_e-julkaisu.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

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

Renjith, V. Yesodharan, R. Noronha, J.A. Ladd, E. & George, A. 2021. Qualitative Methods in Health Care Research. *International Journal of Preventive Medicine* 12/21. Viitattu 30.4.2022. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8106287/>.

Rytövuori, S. Ainasoja, M. Vulli, E. Tuisku, O. Ilves, M. Lylykangas, J. Ruohonen, M. & Surakka, V. 2015. Mikä fiilis, mikä boogie? Asiakkaan tunnepolusta boostia bisnekseen. Make My Day – Tunnepolku liiketoiminnan kehittämisessä. Tampereen yliopisto. Viitattu 7.8.2021. <https://is-suu.com/customerinnovations/docs/mikafiilismikaboogie>.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 23.4.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo.

Scopa, C. Contalbrigo, L. Greco, A. Lanata, A. Scilingo, E-P. & Baragli, P. 2019. Emotional Transfer in Human-Horse Interaction: New Perspectives on Equine Assisted Interventions. *Animals* 2019, issue 9. Viitattu 6.4.2022. https://mdpi-res.com/d_attachment/animals/animals-09-01030/article_deploy/animals-09-01030.pdf.

Sharabi, M. 2015. *Encyclopedia of Quality and Service Economy*. "Customer Focus". 114-118. Viitattu 7.3.2020. https://www.researchgate.net/publication/291972617_Customer_Focus.

Shaw, C. 2012. How emotions drive a customer experience. Is your contact center evoking the right emotions from customer? Pipeline articles. https://beyondphilosophy.com/wp-content/uploads/2014/11/CS_Call-Center-Pipeline-Article.pdf.

Selby, A. & Smith-Osborne, A. 2012. A Systematic Review of Effectiveness of Complementary and Adjunct Therapies and Interventions Involving Equine. American Psychological Association. Health Psychology 2013, Vol. 32, No. 4, 418 – 432. Viitattu 24.8.2020. https://www.researchgate.net/publication/230664469_A_Systematic_Review_of_Effectiveness_of_Complementary_and_Adjunct_Therapies_and_Interventions_Involving_Equines?iepl%5BgeneralViewId%5D=t10hllk33N0YhpN07vlaRI2TymjdeqXSHdLZ&iepl%5Bcontexts%5D%5B0%5D=searchRe-act&iepl%5BviewId%5D=3ShmBAmJ1OLUCLXB2o9IOBXIMRzSDQZNwDpf&iepl%5BsearchType%5D=publication&iepl%5Bdata%5D%5BcountLessEqual20%5D=1&iepl%5Bdata%5D%5BinteractedWithPosition1%5D=1&iepl%5Bdata%5D%5BwithEnrichment%5D=1&iepl%5Bposition%5D=1&iepl%5BrgKey%5D=PB%3A230664469&iepl%5BtargetEntityId%5D=PB%3A230664469&iepl%5BinteractionType%5D=publicationTitle

Selvinen, S. 2011. Psykkisiä valmiuksia ja mielen tasapainoa. Julkaisussa Ratsastusterapia. Juva: Bookwell Oy.

Stake, R.E. 2010. Qualitative Research: Studying How Things Work. New York, Lontoo: The Quilford Press. Viitattu 28.4.2022. <https://1lib.sk/book/850951/b843dd>, Zlibrary.

Stergiou, A. Tzoufi, M. Ntzani, E. Varvarousis, D. Beris, A. & Ploumis, A. 2017. Therapeutic effects of horseback riding interventions: A systematic review and meta-analysis. American Journal of Physical Medicine and Rehabilitation 96(10), 717-725. Viitattu 21.11.2020. https://www.researchgate.net/profile/Alexandra_Stergiou/publication/314193154_Therapeutic_Effects_of_Horseback_Riding_Interventions_A_Systematic_Review_and_Meta-analysis/links/5a490f48a6fdcce1971ea153/Therapeutic-Effects-of-Horseback-Riding-Interventions-A-Systematic-Review-and-Meta-analysis.pdf.

Stickdorn, M. 2012. This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. Bis Publishers. Viitattu 23.11.2020. <https://1lib.eu/book/2619898/b918c1>, Zlibrary.

Teixeira, J. Patricio, L. Nunes, N-J. Nobrega, L. Fisk, R-P. & Constantine, L. 2012. Customer experience modeling: from customer experience to service design. Journal of Service Management, Vol. 23, 362 – 376. <http://lms.ctl.cyut.edu.tw/sysdata/49/28749/doc/9e2fd758e9bb66af/attach/1596938.pdf>.

Tilastokeskus. 2022. Reliabiliteetti. Viitattu 30.4.2022. <https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html>.

Tilastokeskus. 2022. Validiteetti. Viitattu 30.4.2022. <https://www.stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>.

Toivanen, K. 2021. Hinnoittelun ABC. Vinkkejä ja oppia tuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. Myhappyhäme. Viitattu 5.5.2021. http://www.hippolis.fi/site/wp-content/uploads/Hinnoittelun-ABC_230421_Karita-Toivanen.pdf.

Travis, D. & Hodgson, P. 2019. Think like a UX Researcher. Lontoo: CRC Press. Viitattu 31.3.2022. <https://1lib.sk/book/3714658/853c3b>, Zlibrary.

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

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

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

Vilkka, H. 2018. Havainnot ja havainnointimenetelmät tutkimuksessa. Julkaisussa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5.p. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. p.5. Juva: Bookwell Oy.

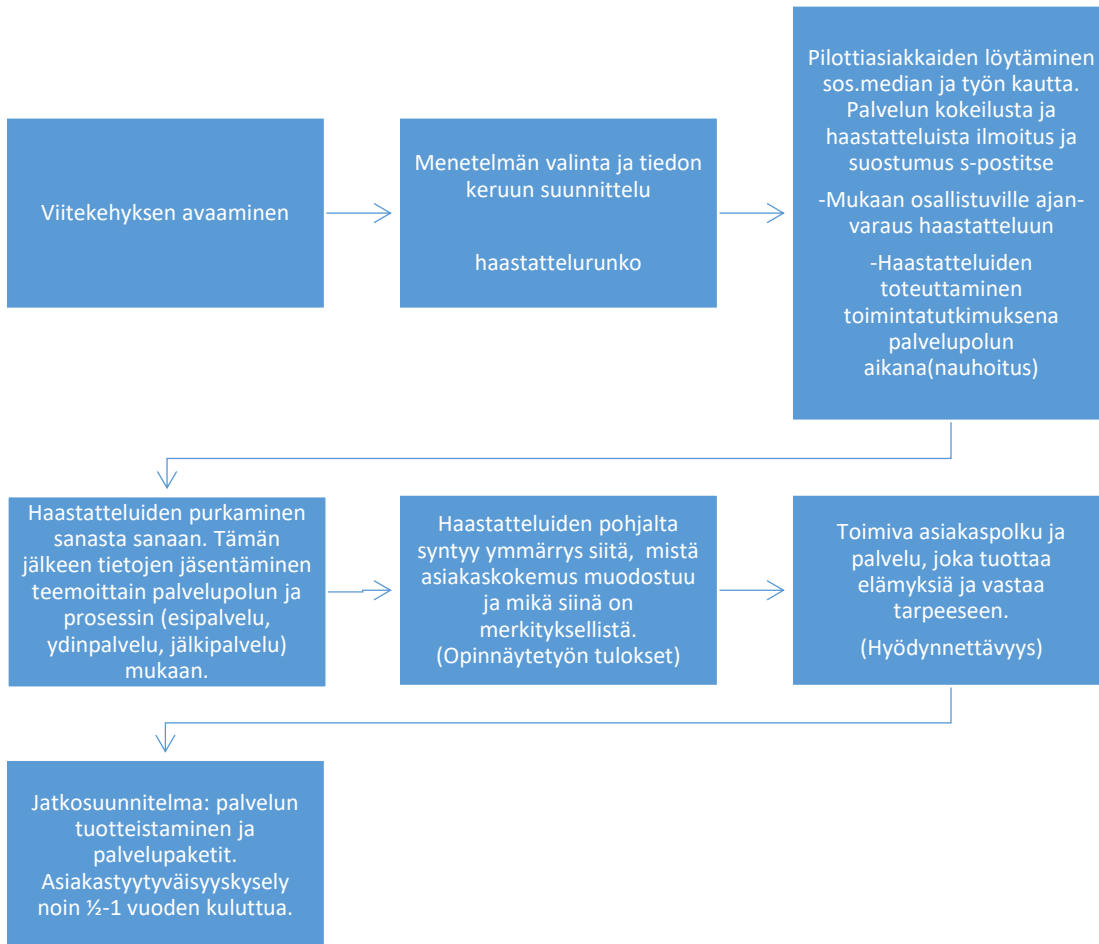
Vilkka, H. 2014. Tutki ja havainnoi. Viitattu 20.3.2022. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-havainnoi.pdf>.

Yrjölä, M-L. 2011. Hevosen vaikutukset ja ihmiselle asettamat haasteet. Julkaisussa Ratsastusterapia. Juva: Bookwell Oy.

White-Lewis, S. 2019. Equine-assisted therapies using horses as healers: A concept analysis. Nursing Open, Vol. 7, 1/2020. 58-67. Viitattu 21.11.2020. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/nop2.377>.

Liitteet

Liite 1. Kehittämistyön prosessi



Liite 2. Hevosavusteisen toiminnan palveluprosessi

Hevosavusteisen toiminnan palveluprosessi						
Esipalvelu	Ydinpalvelu				Jälkipalvelu	
	Mainonta, puskaradio, facebook-sivut, mainokset, yhteydenotto (puhelut, s-posti, viestit, messenger)	Opasteet tallille, etupihan parkkipaikka	Taukohoone, wc-tilat	Toimitilat: talli, kenttä, maneesi, metsäpolut.	Laskutus, palaute, jälkimainonta.	Facebook-tähdet.
Asiakkaan toimet	Saa tiedon ja tietoa palvelusta. Varaa hevostoiminta palvelun.	Asiakas saapuu varaamaansa toimintaan	Vaatteiden vaihto, wc:n tarve, eväiden syönti, alkukeskustelu	Asiakas toimii yhteistyössä hevosen kanssa.	Palautekeskustelu, yhteenveto, promotuote.	Palaute sähköisesti.
Palveluntuottajan asiakkaalle näkyvät toimet	Flyer-mainokset, mainosteippaukset. Asiakkaan yhteydenottoihin vastaaminen. Tiedon antaminen palvelusta sekä sen tarjoaminen.	Ensivaikutelma: miljö, tunnelma, kohtaaminen (vetäjä vastaanottamassa), turvallisuus, sopimukset.	Yleisilme, kahvit ja piparit, suunnitellaan yhdessä toimintaa tavoitteita vastaavaksi ->kirjallinen suunnitelma.	Ohjaajan läsnäolo: ohjaaja vetää toimintaa koko palvelun ajan. Turvallisuus.	Loppukeskustelu asiakkaan kanssa: mitä toivoo ym. Promotuotteen anto asiakkaalle.	Asiakas antaa arvostelun yrityksen toiminnasta.
Palveluntuottajan näkymätön toiminta	Mainosten suunnittelu, tekeminen ja toimittaminen. Ajanvarauksen siirtäminen kalenteriin. Toiminnan alustava suunnittelu.	Miljöön kunnossa pito, turvallisuus (suunnittelu ym.), vakuutukset, sopimukset.	Tilojen siivous, tarjottavien hankinta.	Hevosen valinta ja hevosten hyvinvoinnista huolehtiminen. Varustehuolto. Tilojen ja pohjien huolto. Lisäkoulutus.	Toiminnan suunnittelu asiakkaan toivomaksi.	Arvostelun lukeminen, toiminnan kehittämissuunnittelu niiden mukaan.
Tukiprosessit	Mainostoimisto. Yhteistyö lähettävän tahon kanssa. Työpäivän suunnittelu		Tilahuolto	Tilahuolto	Yhteistyö lähettävän tahon kanssa. Laskutus yritysasiakkaille.	Facebook-sivut
Ideat, huomioitavat, kipupisteet, ongelmat	Nettisivujen tekeminen. Lisämainonta, kanavat?	Parkkipaikkojen merkintä.	Viihtyisyyden lisääminen: verhot, taulut ym. Lukolliset kaapit asiakkaiden käyttöön.	Esteettömyys, metsäpolkujen kunnostus.		Asiakastytyväisysmittari? Instagram? Google-arvostelu

Liite 3. Kyselylomake

Kyselylomake hevosavusteisen toiminnan palvelupolulle

Esipalvelu (markkinointi, palvelun varaus, esiohjeet ja tiedot palvelusta):

1. Mitä toivotte tapahtuvan ennen, kuin saavutte käyttämään palvelua? (mitä kaipaatte: mm. tietoja, henk.koht. kontaktia, hyviä ja selkeitä internet-sivuja (hinnasto, palvelut, toimintaohjeet ym.) facebook-päivityksiä, instagram-tiliä, lehti-ilmoituksia, nopeita vastauksia viesteihin ja puheluihin, osallistumista erilaisiin tapahtumiin.)
 - a) Mitkä asiat vaikuttavat palveluntarjoajan ja palvelun valintaan? (sijainti, suositukset ym.)
 - b) Miten teidän on helpoin varata palvelu tai ottaa yhteyttä?
 - c) Miten koette vaikuttamismahdollisuuden palvelun sisältöön ja tavoitteisiin?
 - d) Oliko ennen palvelua saamasi toimintaohjeet selkeät vai puuttuiko niistä ehkä jotakin?
 - e) Mitkä asiat koette esipalvelun kannalta tärkeiksi? Toivotteko jotain muuta?
 - f) Herääkö teillä huolia ennen palvelun käyttöä vai jäikö kenties jokin asia epäselväksi?
 - g) Millaisia odotuksia teillä on palvelusta? (ennakko-odotukset)

Ydinpalvelu:

1. Mitä odotatte palvelulta? (ammattitaitoinen ohjaus ja opetus, yksilöllisyys ja tavoitteiden huomioon ottaminen, luotettava ja helposti lähestyttävää henkilökunta, miellyttävä ja turvallinen ympäristöä, helppo saatavuus, hyvää sijainti, turvallisuuden huomioiminen (tilat, eläimet ym.), kirjallinen suunnitelma ja sen toteutumisen seuranta).
2. Koitteko palveluun saapumisen helpoksi? (informointi, opasteet, parkkipaikka ym.) Olisitteko halunnut/tarvinnut jotain muuta? (Oliko jokin epäselvää, mikä olisi voinut olla toisin)
3. Millaisena koitte ympäristön (talli, piha-alueet, kentät, maneesi: viihtyisä, siisti, kaunis, miellyttävä, epäsiisti, vaikea kulkuinen ym.)? Miksi?
 - a) Odotitteko jotain muuta?
 - b) Turhauttiko jokin asia?
4. Onnistuiko ensikohtaaminen henkilökunnan kanssa?
 - a) Tunsitko olevasi tervetullut? Miten/miksi?
 - b) Jäitkö kaipaamaan jotain, mikä olisi voinut olla toisin?
5. Millaisena koitte alkukeskustelun ja tavoitteiden asettamisen toiminnalle? (Puuttuiko jotain, ilmapiiri ym.)
6. Mitä haluaisit tietää hevosista ennen toimintaa?
 - a) Huolestuttaako teitä jokin? mm. hevosien käytös
 - b) Toivotteko jonkinlaista esittelyä toimintaan osallistuvista hevosista mm. internet-sivuille, sos.mediaan tai henkilökohtaisesti?

7. Mitkä asiat koette tärkeiksi ohjaajan läsnäolossa?
 - a) Mitä toivoisitte vuorovaikutukselta?
8. Miten koitte annetut ohjeet ja tehtävät?
 - a) Mikä oli tärkeää?
 - b) Millaisia tunteita ne teissä herätti?
9. Millaiseksi koitte toiminnan sisällön, vastasiko se odotuksianne/tarpeitanne?
10. Mitkä tekijät koette tärkeiksi palvelutapahtumassa?
- 11.

Jälkipalvelu

1. Minkälaisia tunteita teille jäi päällimmäisenä mieleen palvelutapahtumasta?
 - a) Mikä saisi teidät käyttämään palvelua uudelleen?
2. Miten haluaisitte jättää palautetta ja vaikuttaa toiminnan kehittämiseen? (esim. s-posti, palautelaatikko, sos.media, kysely verkossa ym.)
3. Mikä oli palvelussa parasta ja mikä huonointa?

Palvelupolku

1. Miten koette palvelupolun (esipalvelu, ydinpalvelu, jälkipalvelu) kokonaisuuden? Jäikö jokin palvelun osa puuttelliseksi tai oliko joku erityisen toimiva? Vaikuttaako joku polun osa erityisesti käyttäjäkokemukseenne?
2. Miten palvelupolulla kokemanne tunteet vaikuttavat palvelun käyttämiseen? (mm. jännitys, pelko, innostus, mielihyvä ym.)
3. Mitkä asiat mielestänne nousevat merkityksellisiksi hevosavusteisessa toiminnassa?
 - a) Mikä oli huomion arvoista?
 - b) Mikä ilahdutti?
 - c) Mikä olisi voinut olla toisin?
 - d) Yllättikö joku asia erityisesti?
4. Vastasiko palvelu odotuksiinne? Miksi? (odotukset kysytyt asiakkaalta esipalvelu vaiheessa)

Kiitos vastauksestanne!

Liite 4. Havainnointilomake

Havainnointilomake

Tallille saapuminen

-Miten asiakas käyttäytyy, kun hän saapuu toimintaan (ilmeet, eleet, puhe)

Tallin esittely

-Miten asiakas toimii tai käyttäytyy tutustumiskierroksella (ilmeet, eleet, puhetyyli)

Hevosen hoito

-Miltä yleisesti asiakas vaikuttaa (jännittynyt, pelokas, iloinen, rentoutunut ym.)

-Miten asiakas käyttäytyy ja miten vuorovaikutus sujuu hevosen kanssa toimiessa

-Keskittykö asiakas toimintaan

Toiminnan yhteenveto

-Vaikuttaako asiakas tyytyväiseltä (ilmeet, eleet, puhetyyli)

(Mukaillen Vilkka 2014; Innokylä 2021.)

Liite 5. Saatekirje

Saatekirje

Hei

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalan ylempää AMK-tutkintoa (klininen asiantuntija). Olen tekemässä kehittämistyötä yritykselleni Lintupajun hevosatilalle, joka tuottaa ratsastustunteja, hevosavusteisia palveluja sekä majoitusta. Tutkin kehittämistyössäni hevosavusteisen toiminnan käyttäjäkokemusta. Tarkoitukseni on löytää niitä asioita, joita asiakkaat kokevat merkityksellisiksi hevosavusteisessa toiminnassa.

Kehittämistyö toteutetaan laadullisena tutkimuksena, jossa asiakkaita haastatellaan hevosavusteisen toiminnan aikana. Haastattelut toteutetaan siten, että jokaisella palvelupolun kontaktipisteellä kysytään tietyt kysymykset ja asiakkaiden toimintaa havainnoidaan talliolosuhteissa. Haastattelut suoritetaan yksilöhaastatteluina. Haastatteluun varataan aikaa n. 1,5h.

Kutsun teidät osallistumaan haastatteluun ja kokeilemaan hevosavusteista toimintaa. Haastattelumateriaaleja käsitellään luottamuksellisesti eikä kehittämistyön tuloksista pystytä tunnistamaan yksittäisiä osallistujia. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja sen voi keskeyttää, missä vaiheessa tahansa.

Haastattelun aikainen hevosavusteinen toiminta tapahtuu omalla vastuulla, joten suosittelen osallistujille vapaa-ajan tapaturmavakuutusta. Yrityksen puolesta on vastuuvakuutus.

Lähetän lähempänä haastatteluajankohtaa ohjeet osallistujille, joita tarvitsette tallille saapumiseen.

Kehittämistyön ohjaajana toimii Emilia Lahdenperä Jyväskylän ammattikorkeakoulusta. Valmis kehittämistyö tullaan julkaisemaan osoitteessa www.theseus.fi

Yst.terv. Ida Nieminen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, puh.xxx

Liite 6. Toimintaohjeet

Tervetuloa Lintupajun hevosatilalle!

Olemme varanneet teille yksilökäynnin hevosavusteiseen toimintaan xxxx.

Lintupajun hevosvila on perheyritys, joka tuottaa ratsastustunteja, hevosavusteista toimintaa, hevospalveluja sekä majoitusta. Tilalla on 14 hevosta/ponia, lampaita, kanoja, kani ja kissoja.

Mitä tulee huomioida ennen saapumista:

-Sään mukaiset varusteet esim. kumisaappaat tai muut matalalla korolla varustetut kengät. Jos toimintaasi kuuluu ratsastus, saat tarv. tallilta kypärän lainaan.

Saapuminen:

-Saavuttehan sovittuna aikana, ohjaaja tulee teitä vastaan.

-Tullessanne seuratkaa hevoslaitumien reunaa kohti pitkää punaista rakennusta, jossa on paljon ikkunoita ja savupiiput. Tie kaartuu oikealle ”kukkulan ympäri”.

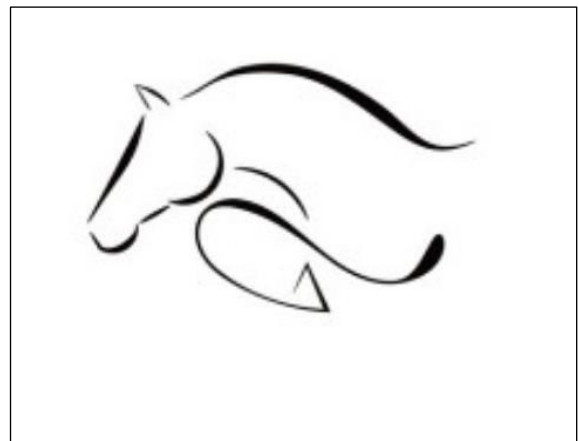
-Autot parkkeerataan lammasaitausten väliin ”kukkulan taakse”. Ohjaaja tulee tähän vastaan.

Toiminta:

-Varaa toimintaan aikaa n. 2h

-Toiminta alkaa alkukeskustelulla, josta lähdetään hevos-/tallipuuhiin asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Toiminta päättyy yhteenvetokeskusteluun.

-Toiminnan aikana tapahtuu haastattelu, jossa ohjaaja esittää kysymyksiä toiminnan aikana. Haastattelut nauhoitetaan. Ohjaaja myös havainnoi asiakkaita talliympäristössä. Haastattelumateriaalit tulevat ainoastaan ohjaajan käyttöön eikä yksittäisiä haastateltavia pystytä tunnistamaan materiaaleista



Liite 7. Tiedonhaku

Systemaattisen tiedon haun tulokset.

Haku	Palvelumuotoilu/service design	Tuotteistaminen/branding	Eläinavusteinen toiminta/animal assisted therapy	Sosiaalipedagoginen hevostointa/equine assisted therapy	Asiakaslähtöisyys/customer orientation/customer satisfaction/customer experience
Louna-kirjastot	13	31	6	0	71
Google scholar	3680	676	328	215	14 800/229 000
Researchgate	5/?	30/17	?	?	?
Janet	255/762	415/273	31/30	6/4	74/38 023
PubMed	20 394	242	2747	253	8
OTSeeker	199	0	11	3	0
Cochrane Library	344	35	1	1	5

Tiedonhaku rajoittui pääasiassa vuosille 2010-2021. Osa menetelmäkirjallisuudesta oli vanhempaa. Tutkimuksien hakuehtoina oli, että tutkimus oli kokonaan saatavilla ja mieluiten vertaisarvioitu.

Liite 8. Empatiakartat

