

Koulutaksipalvelun toiminnan kehittäminen

Kari Karhumäki

Opinnäytetyö, ylempi AMK

Kesäkuu 2024

Tekniikan ala

Insinööri (ylempi AMK), Logistiikan tutkinto-ohjelma

Karhumäki Kari

Koulutaksipalvelun toiminnan kehittäminen.

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Kesäkuu 2024, 56 sivua

Tekniikan ala. Logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö YAMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Ajatus tutkimuksen tekemisestä lähti Seinäjoen Luovin tarpeesta, koska koettiin, että taksipalvelun toiminnassa oli laatuvarioita. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää koulutaksipalvelun toimintaa eri sidosryhmien näkökulmista. Tavoitteena oli saada kattava käsitys järjestelmän toimivuudesta ja etsiä mahdollisia kehittämiskohteita. Ajatus esiteltiin työn tilaajalle Keskustaksi oy:lle, joka on yksi Suomen suurimmista taksinvälitysverkostoista.

Työn tietoperusta rakennettiin kahdella eri tarkastelunäkökulmalla. Asiakasnäkökulman kautta nousivat esiin asiakkaiden tarpeet ja asiakaskokemus, jonka asiakas saa palvelun käyttämisestä. Varsinaisen päivittäisen toiminnan ja yrittäjien näkökulman kautta nousivat esiin toiminnan tehokkuus ja verkoston toiminta. Tutkimuksen toteutustapana oli laadullinen tutkimus, joka toteutettiin teemahaastatteluina. Tulokset kirjoitettiin auki teemoittain järjestäen. Tulosten tarkastelussa analysoitiin niistä löytyneitä havaintoja etsien niille yhteisiä nimittäjiä.

Tuloksista kävi ilmi palvelutoiminnan hyvällä laatu ja korkea asiakastytyväisyys. Kuljetuksen turvallisuutta arvostettiin yli kaiken muun. Koulukuljetuksissa käytetty kalusto arvioitiin haastateltavien mielestä laatuvaatimukset täyttäväksi ja matkustaminen turvalliseksi. Asiakaspalvelu koettiin ammattimaisena ja kuljettajat palvelualltiina osaavina tekijöinä. Haastateltavat kertoivat myös luottavansa palveluun ja pitävät toimintaa vastuullisena. Kehittämiskohteiksi nousivat viestien kulkuun liittyvät asiat. Useat vastaajat nostivat esiin epätietoisuuden kuljetuksen saapumisesta. Toisena epäkohtana nostettiin muutosten ilmoittamisen hankaluus. Yhdessä nämä aiheuttivat epävarmuutta muuten hyvin hoidettuihin kuljetuksiin.

Johtopäätösten ja pohdinnan kautta esitettiin muutamia kehittämissuhteita toiminnan kehittämiseksi. Kehittämissuhteet liittyvät viestinnän parantamiseen. Ensimmäisenä viestiketjun toiminnan varmistaminen ja katkoskohtien selvittäminen. Ilmoitusviestien vastaanottoa esitettiin tärkeänä parannuksena ja viestiketjun välikäsien poistamista ehdotettiin Varmistamaan tiedon perille meno taksin kuljettajalle asti.

Jatkotutkimusehdotuksena esitettiin toimintamallien kehittämistä huoltajien kanssa tehtävää yhteistyötä varten.

Avainsanat (asiasanat)

Koulukuljetus, vammaispalvelut, kuljetuspalvelut, asiakaskokemus, verkostot

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Ei salassa pidettäviä tietoja

Karhumäki Kari

Development of school transport operations

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, June 2024, 56 pages

Degree Programme in Logistics. Master's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The idea of doing the research came from Seinäjoki Luovi's need, because it was felt that there were quality variations in the operation of the taxi service. The purpose of the study was to find out the operation of the school taxi service from the perspectives of different stakeholders. The goal was to get a comprehensive understanding of the functionality of the system and to look for possible development targets. The idea was presented to the client of the work, Keskustaksi oy, which is one of Finland's largest taxi brokerage networks.

The work's data base was built with two different review perspectives. Through the customer perspective, the needs of the customers and the customer experience that the customer gets from using the service came to the fore. Through the actual day-to-day operations and the perspective of the entrepreneurs, the efficiency of the operation and the operation of the network came to the fore.

The method of the research was qualitative research. The results were written open and organized by theme. When examining the results, the observations found in them were analyzed, looking for common denominators.

The results showed good quality of service operations and high customer satisfaction. Transport safety was valued above all else. In the opinion of the interviewees, the equipment used in school transport was judged to meet the quality requirements and travel safe. The customer service was perceived as professional and the drivers as service-exposed competent factors. The interviewees also said that they trust the service and consider the operation to be responsible. Issues related to the flow of messages emerged as development targets. Several respondents pointed out lack of awareness about the arrival of the transport. The difficulty of announcing changes was raised as another complaint. Together, these caused uncertainty in the otherwise well-managed transport.

Through conclusions and reflection, a few development proposals were presented for the development of operations. Development proposals are related to improving communication. First, verifying the operation of the message chain and finding out the breakpoints. Acknowledgment of notification messages was presented as an important improvement and the removal of middlemen in the message chain was suggested to ensure that the information reaches the taxi driver. As a further research proposal, the development of operating models for cooperation with guardians was presented.

Keywords/tags (subjects) School transport, handicap services, transport services, customer experience, networks

Miscellaneous (Confidential information) no

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Koulukuljetusjärjestelmä	5
2.1	Asiakaskokemus	6
2.1.1	Asiakaskäyttötymisen muutos digitalisaation myötä	9
2.1.2	Digitalisaation vaikutukset asiakaskokemukseen.....	12
2.2	Palvelutuotanto on palvelukokemuksen rakentamista	13
2.2.1	Tavoitteena on kannattava palvelutoiminta	14
2.2.2	Tehokkuus.....	18
2.3	Verkostot.....	19
2.3.1	Digitaalisuus verkoston viestinnässä	22
3	Tutkimusmenetelmä.....	23
3.1	Laadullinen tutkimus.....	23
3.2	Teemahaastattelu	24
3.3	Määrällinen tutkimus	25
3.4	Kuvaileva tutkimus	26
4	Tutkimuksen toteutus.....	26
4.1	Tutkimusprosessi.....	26
4.2	Tutkimusaineiston käsittely	30
5	Tulokset.....	32
5.1	Kokemukset.....	32
5.2	Nykyinen järjestelmä.....	34
5.3	Kuljetustapahtuma	36
5.4	Sidosryhmien välinen viestintä ja yhteistyö.....	38
5.5	Haastateltavien kehittämissuhteita	40
6	Johtopäätökset.....	41
6.1	Tulosten tarkastelu.....	41
6.2	Tutkimuskysymyksen tarkastelu	45
6.3	Tulosten tarkastelu suhteessa teoreettiseen viitekehykseen	46
6.4	Samankaltaisia tutkimuksia.....	50
7	Pohdinta.....	51
7.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	51
7.2	Kehittämissuhteita	53

Lähteet	55
Liitteet	57
Liite 1. Haastattelurunko.....	57

Kuviot

Kuvio 1. Koulukuljetusjärjestelmän tarkastelunäkökulmat	5
Kuvio 2. Asiakaskohtaamisen kosketuspisteet	7
Kuvio 3. Avaa erilaisten muutosten vaikutukset kannattavuuteen.....	16
Kuvio 4. Palveluyksikön ja palveluyrityksen sidosryhmien rajapinnat.	17
Kuvio 5. Monitahoinen toimintaverkosto	22
Kuvio 6. Tutkimusprosessin eteneminen	26
Kuvio 7. Tehdyt teemahaastattelut	29
Kuvio 8. Tutkimusaineiston käsittelyprosessi	31
Kuvio 9. Tulosten pää- ja alateemat	32

1 Johdanto

Koulukuljetusjärjestelmä on toiminut Suomessa jo 1940-luvulta asti kehittyen tarpeiden muuttuessa nykyiseen muotoonsa. Asuinkunnan järjestämä koulukuljetus on oppilaille ilmaista määrättyjen kriteerien täytyessä. Viimeisin suuri muutos on oppivelvollisuusikärajan nostaminen lakimuutoksella (Oppivelvollisuuslaki 2020). Koulukuljetusjärjestelmässä on tapahtunut muitakin suuria muutoksia, esimerkiksi taksiliikenteen lakimuutokset vuonna 2018 ovat aiheuttaneet suuret muutospaineet alan toimijoille (Laki liikenteen palveluista 2017). Viimeisimpänä hyvinvointialueiden perustaminen on tehnyt oman lisänsä alan muutoksiin (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 2021).

Koulukuljetus on lakiin perustuva oikeus. Esi-, perus- ja lisäopetuksen oppilaan oikeudesta koulumatka etuuteen säädetään perusopetuslain pykälässä 32. (Perusopetuslaki 1998.) Toisella asteella koulukuljetus toteutuu seuraavin ehdoin. Koulumatkan muodostuessa vaarallisuuden ja oppilaan iän huomioon ottaen liian haastavaksi tai rasittavaksi on mahdollisuus koulukuljetukseen. Lisäksi opiskelijan täytyy olla oppivelvollinen. (Koulukuljetusopas 2021, 8.) Vaativan erityisen tuen opiskelija, jolla yksin kulkeminen julkisella liikenteellä on liian vaikeaa, voi saada hyvinvointialueen järjestämän koulukuljetuksen vammaispalvelulain pykälään 28 perustuen. Kuljetus on mahdollista myös 18 vuotta täyttäneelle opiskelijalle, joka ei ole enää oppivelvollinen (Vammaispalvelulaki 2023). Opinnäytetyössä on tarkoitus tarkastella ja kehittää koulutaksipalvelun toimintaa opiskelijoita paremmin palvelevaksi, siten että kaikki toimijat hyötyvät kehittämis ehdotuksista. Työn on tilannut Etelä-Pohjanmaan suurin taksipalvelutoimija Keskustaksi oy, jonka osakkaina ovat monet taksiryttäjät.

Keskustaksi oy on suuri taksiautoilijoiden yhdessä omistama osakeyhtiö, joka toimii Suomessa Etelä-Pohjanmaalla, Pohjanmaalla, Satakunnassa ja ruotsinkielisellä Pohjanmaalla. Keskustaksi oy on yritys, joka välittää kuljetustilauksia taksiryttäjille. Yrittäjät toimivat itsenäisinä yrityksinä. Keskustaksi työllistää tällä hetkellä 34 henkilöä ja välittää vuosittain noin 700 000 tilausta noin 1100 autolle. (Keskustaksi oy, 2024.) Kuljetuspalveluiden lisäksi Keskustaksi oy järjestää erilaisia koulutuksia. Sillä on oma kuljettajan koulutusohjelma. Keskustaksi oy tavoitteet ovat turvallisuus, laatu, työhyvinvointi ja ympäristö. (Keskustaksi oy, 2024.) Palvelun tasoa pyritään pitämään korkeana ja vaatimustasot ylittävänä. Koulutetut ammattilaiset asiakaspalvelussa ja ajoneuvojen kuljettajina

ovat avainasemassa. Aktiivisena toimijana Keskustaksi oy pyrkii kehittämään taksia-autoilua lain puitteissa ja takaamaan palveluketjun turvallisuuden. (Keskustaksi oy, 2024.)

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkimusaineiston pohjalta antaa kehitysideoita auttamaan koulutaksipalvelun kehittämistä sujuvammaksi ja rakentamaan toimintamalli, joka on hyödynnettävissä koulukuljetuksissa ympäri Suomen.

Opinnäytetyössä etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Pääkysymyksenä on, miten koulukuljetuspalvelu toimii käyttäjän, tuottajan ja sidosryhmien näkökulmista?
- Toisena kysymyksenä on alakysymys, kuinka koulukuljetuspalvelua voidaan kehittää?

Opinnäytetyössä on tarkoitus haastatella kaikkia sidosryhmiin kuuluvia osapuolia ja selvittää heidän näkemyksiään toiminnan toteutumisesta ja sen kehittämisestä. Haastatteluiden tueksi tehdään seurantatutkimus kuljetusten tarkoista saapumis- ja lähtöajoista, jonka tarkoituksena on kerätä tutkimustietoa kuljetusten tehokkuuden arvioimiseen. Luovin Seinäjoen toimipiste oppilaitoksena on yksi sidosryhmä kuljetuksen saapumis- ja lähtöpaikkana, johon koulutakseja saapuu päivittäin noin kaksikymmentä eri paikkakunnilta. Niiden yhteistä toimintaa ei ole mitenkään suunniteltu, vaikka he kuuluvat suurimmaksi osaksi Keskustaksi oy:n tilauksen välitysjärjestelmään. Suurimmalla osalla taksiyrittäjiä on kuitenkin suoraan kilpailutettu sopimus määrätyistä kuljetuspalvelusta.

Tutkimusta rajattiin seuraavasti: Tutkimus tehdään Luovin Seinäjoen toimipisteiden liikenteeseen. Tutkimus on rajattu koskemaan toisen asteen opiskelijoita, joilla on vaativan erityisen tuen tarve. Heille on myönnetty koulukuljetus eri perustein. Tutkimuksessa ei oteta huomioon hyvinvointialueen mahdollisia kehitys- ja säästötavoitteita eikä tutkimuksessa arvioida mahdollisten tulevien kilpailutusten vaikutuksia. Tutkimuksessa ei myöskään arvioida oppivelvollisuuden ikärajan noston vaikutuksia.

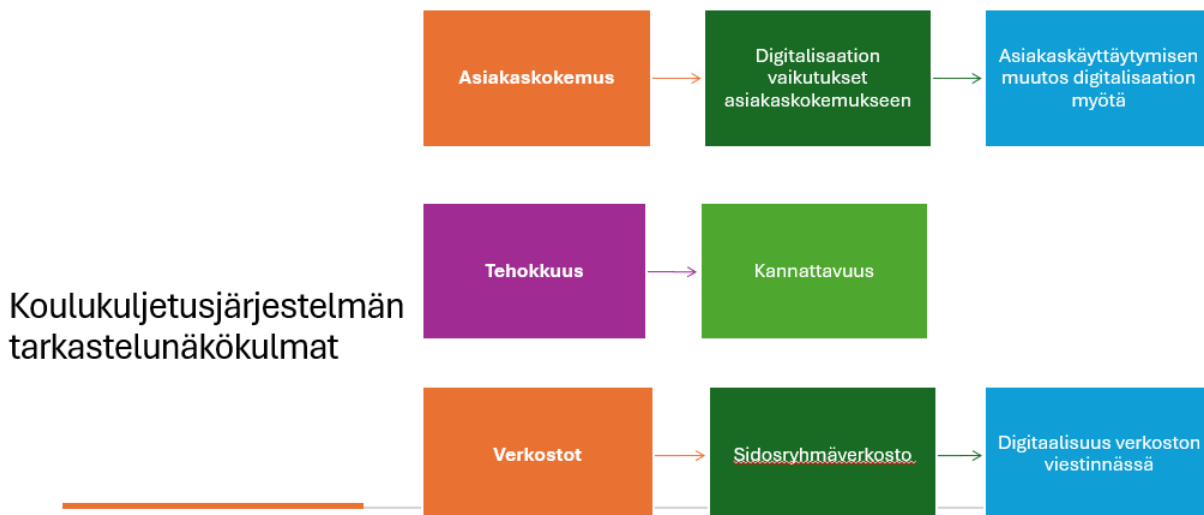
Asiakasryhmänä erityistä tukea tarvitsevat oppilaat asettavat kuljetukselle ja kuljettajalle normaalin lisäksi lisävaatimuksia. Fyysiset rajoitteet saattavat vaatia kaluston, johon sopii moottoroitu

pyörätuoli. Osalla opiskelijoita on eriasteisia kehityshäiriöitä, jotka voivat ilmetä esimerkiksi kyvyttömyytensä tuottaa puhetta. Asioiden ja puheen ymmärtämisessä saattaa olla suuria puutteita. Opiskelija ei välttämättä tunnista kuljettajaa, eikä osaa ilmaista paikkaa, missä hänen pitäisi olla. Kuljettajan olisi hyvä tietää opiskelijan erityistarpeet esimerkiksi mahdolliset alttiudet sairauskoh-
tauksiin, saattotarpeen ja erilaiset yliherkkyydet. Opiskelijoilla voi olla myös esimerkiksi heikot so-
siaaliset taidot ja erilaisia pelkotiloja, jotka vaativat kuljettajalta osaamista ja ammattitaitoa.

Vaativaa erityistä tukea antavia oppilaitoksia on Suomessa kuusi kappaletta. Toimipisteitä oppilaitoksilla on yhteensä 54 ympäri Suomen. Valtion kustantamia koulukuljetuksia saa monella eri perusteella ja kuljetusverkko kattaa käytännössä koko Suomen oppilaitokset.

2 Koulukuljetusjärjestelmä

Tässä luvussa on käsitelty tietoperustaan valitut teemat, jotka on valittu tarkastelunäkökulmia mietittäessä. Teemoiksi valikoituivat asiakasnäkökulman kautta asiakkaiden tarpeet ja asiakaskokemus, jonka asiakas saa palvelun käyttämisestä. Varsinaisen päivittäisen toiminnan ja yrittäjien näkökulman kautta nousivat esiin toiminnan tehokkuus ja verkoston toiminta.



Kuvio 1. Koulukuljetusjärjestelmän tarkastelunäkökulmat

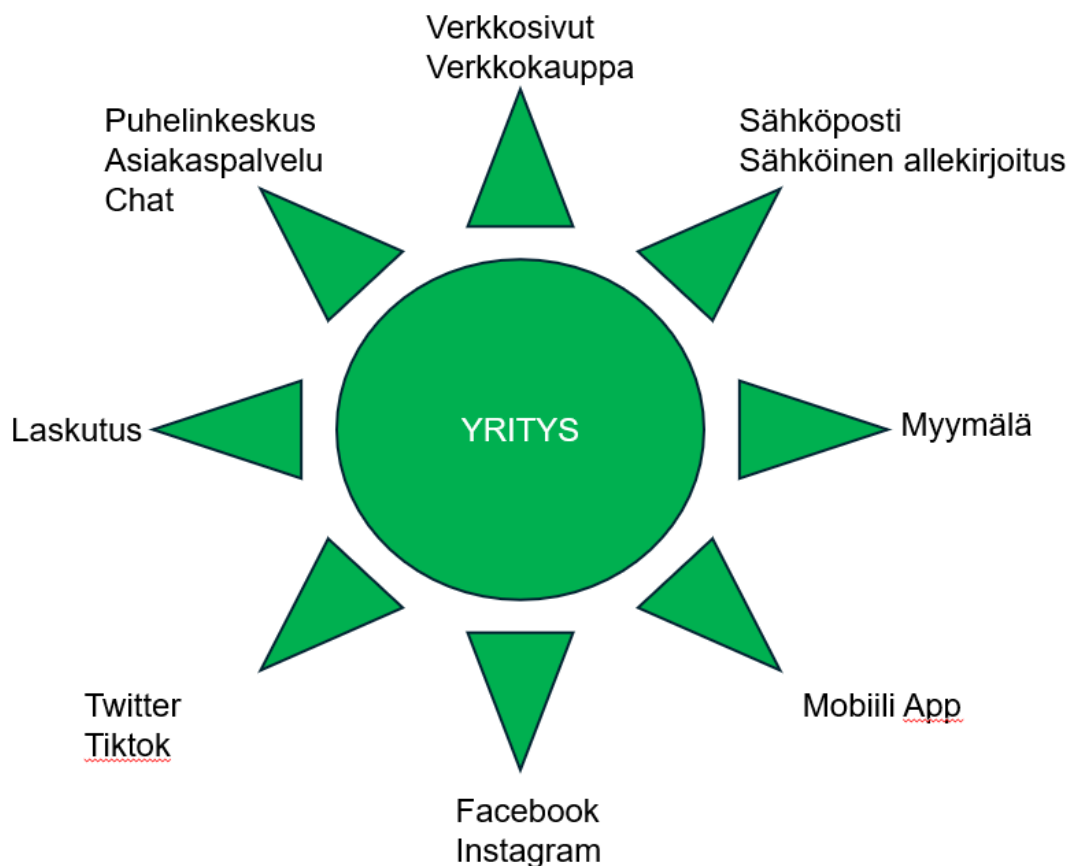
2.1 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on jokaiselle ihmiselle henkilökohtainen ja yksilöllinen tapahtuma, joka muodostuu asiakkaan mielikuvista kyseisestä yrityksestä (Filenius 2015, 25). Asiakaskokemus on summa, joka muodostuu tunteista, mielikuvista ja kohtaamisista, jonka asiakas on muodostanut yrityksestä (Löytänä & Kortesus 2011, 11, 45). Yritykset pyrkivät valinnoilla luomaan sellaisia asiakaskokemuksia, jotka he haluavat asiakkaan saavan (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Ydinkokemus on perusta kaikelle, yksinkertaisesti se on hyöty ja sen arvo minkä vuoksi asiakas valitsee tuotteen tai palvelun (Löytänä & Kortesus 2011, 61).

Asiakas itse tietää omat toiveensa ja tarpeensa ja olettaa saavansa yrityksestä sellaista palvelua kuin hän haluaa muistamatta todellisuudessa kertoa mitä odottaa saavansa. Asiakaskokemus on aina uniikki ja erittäin henkilökohtainen. (Gerdt & Eskelinen 2016, 25). Asiakas on aina oikeassa, koska hän on ainut, joka todellisuudessa tietää, mitä hän haluaa. Asiakkaan sanotaan olevan aina oikeassa, koska hän tulkitsee asiat ainoastaan omasta näkökulmastaan. Tähän yksilölliseen näkökulmaan vaikuttavat asiakkaan osaaminen, asenne ja hintamielikuva. (Gerdt & Eskelinen 2016, 25.) Kaikki yrityksen toiminta vaikuttaa asiakkaan yrityksestä saamiin kokemuksiin. Jokaiseen toimintoon on löydettävä asiakaskokemusten muodostamista tukevat toimintatavat. (Löytänä & Kortesus 2011, 26.) Asiakkaita voidaan ottaa mukaan kehittämään palvelukonsepteja tai osallistaa heitä erilaisilla kyselyillä ja palautteiden pyytämällä (Lönnqvist ym. 2010, 35). Pettymykset asiakaskokemuksista johtuvatko usein siitä, että asiakas ei ole kertonut tarpeitaan yritykselle.

Asiakaskokemukset voidaan jakaa johtamisen kautta kolmeen tasoon, jotka ovat johdettu, ennalta odotettu ja satunnainen kokemus. Koulukuljetukset ovat johdettuja kokemuksia, koska ne ovat ennalta suunniteltuja, tuottavat asiakkaalle arvoa sekä ovat riippumattomia ajasta ja paikasta. (Löytänä & Kortesus 2011, 50.) Johdetussa asiakaskokemuksessa yritys pyrkii maksimoimaan arvon tuottamisen asiakkaalle luomalla merkityksellisiä kokemuksia (Löytänä & Kortesus 2011, 54). Asiakaskokemusta johdetaan ydinkokemuksen kautta, jonka yritys pystyy aina tuottamaan. Markkinointi ihmiset haluavat taas ylittää asiakkaan odotukset lupaamalla yleensä laatua, edullista hintaa ja nopeaa palvelu. (Löytänä & Kortesus 2011, 61). Normaalisti yritys määrittelee toiminnalleen tavoitteita ja yhtenä niistä tulee olla asiakaskokemuksen tavoite. Yrityksen strategiassa on syytä määrittellä asiakaskokemuksen tavoite, koska yritys kokonaisuutena luo asiakaskokemuksen. (Löytänä & Kortesus 2011, 166.)

Yritys, joka on ansainnut asiakkaan luottamuksen ja toimittaa aina tasalaatuista palvelua, on sitouttanut asiakkaan palvelunsa vakituiseksi käyttäjäksi täyttämällä odotukset. Asiakassuhteessa keskeisin sitoutumiseen vaikuttava tekijä on luottamus. Se koskee palvelun tasalaatuisuutta, teknologiaa ja palvelun saatavuutta. (Gerdt & Eskelinen 2016, 72.) Lähtökohtaisesti ihmiset luottavat teknologiaan, mutta luottamus murentuu nopeasti, jos käyttövarmuus ei ole lähes 100%. Tämä koskee myös ihmisten rakentamaa palvelukokemusta. Asiakkaiden sitoutumisen kannalta yksi tärkeimmistä tekijöistä on palvelun tasalaatuisuus. (Gerdt & Eskelinen 2016, 72.)



Kuvio 2. Asiakaskohtaamisen kosketuspisteet

Asiakaskokemus muodostuu asiakkaan kohtaamisista yrityksen kanssa erilaisissa kosketuspisteissä, jotka ovat kuvattuna kuviossa 2. kuvion pohjana Fileniusmalli (2015, 44). Kosketuspisteet ovat ne mahdolliset kanavat ja toimipisteet, jossa brändin voi kohdata. Asiakas valitsee itse kanavan saatavilla olevista mahdollisuuksista ja odottaa palvelukokemuksen olevan yhtä laadukas kaikilla lähestymistavoilla. (Filenius 2015, 44.) Autokaupassa on Silverpopin teettämän tutkimuksen

mukaan todettu että, 57% asiakkaista on tehnyt ostopäätöksen ennen kuin on puhunut kenenkään henkilön kanssa. Tiedot päätökseen on hankittu autokauppioiden ja autotehtaiden verkkosivuja hyväksi käyttäen. (Filenius 2015, 47.)

Asiakkaan ottaessa yhteyttä asiakaspalveluun, hetki on aina kriittinen. Kun palvelua käyttävä asiakas ottaa yhteyttä, hänellä on tärkeää kysyttävää tai jokin ongelma. (Filenius 2015, 70.)

Kohtaaminen asiakaspalvelussa on tärkeä kosketuspiste. Tapa, jolla asia hoidetaan, vaikuttaa merkittävästi suositteluhalukkuuteen. Yritykset eivät osaa huomioida tätä mahdollisuutena vaan ajattelevat sen pakolliseksi palveluksi. (Filenius 2015, 70.)

Yrityksen tärkein voimavara henkilöstö on aina asiakaskokemusten luoja. Voidakseen toteuttaa hyviä tai erinomaisia asiakaskokemuksia henkilöstön johtaminen täytyy lähteä rekrytoinnista ja toisaalta nykyisen henkilön kouluttamisesta. (Löytänä & Kortesus 2011, 170.) Rekrytoinnissa on tärkeä keskittyä työnhakijoiden asenteeseen enemmän kuin osaamiseen, koska osaamista pystytään kouluttamaan, mutta asenteita on vaikea muuttaa (Löytänä & Kortesus 2011, 170).

Asiakaspalvelutaitojen kouluttaminen yrityksen henkilöstölle on jo normaalia. Ystävällinen käytös ja vihaisen asiakkaan lepyttäminen ovat perustaitoja, mutta tärkeämmiksi nousevat tänä päivänä ongelmien ratkaisutaito ja aito välittäminen. (Löytänä & Kortesus 2011, 172.)

Asiakkaan antama palaute on tärkein keino tutkia asiakaskokemuksen onnistumista (Filenius, 2015, 133). Spontaanisti annettu palaute on hyvin arvokasta, koska se on suoraa palautetta ja antaa mahdollisuuden dialogin käymiseen. Asiakkaita on hyvä kannustaa palautteen antamiseen ja se on tehtävä mahdollisimman helpoksi. (Löytänä & Kortesus 2011, 189.) Tavallisimmin palautteita saadaan nettisivujen lomakkeiden, sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Palautteet tulisi koota yhteen ja pyrkiä tunnistamaan sieltä olennaisimmat asiat, joita voidaan hyödyntää kehittämistyössä. Jokaiseen palautteeseen on hyvä vastata, jos se on mahdollista, vähintäänkin kiittämällä palautteesta. (Löytänä & Kortesus 2011, 190.)

Asiakastyytyväisyys muodostuu kahdesta näkökulmasta. Varsinainen asiakastyytyväisyys muodostuu asiakaskokemukseen kosketuspisteistä, joista tärkeimmät ovat huippukohta ja loppupiste. Lopun merkitys päivän viimeisenä kokemuksen osana on suuri, varsinkin jos se on negatiivinen.

(Löytänä & Kortesus 2011, 117.) Taksin käyttäjä on yleensä tyytyväinen ajallaan saapuvasta lämpöisestä autosta, jota ajaa tuttu ja turvallinen kuljettaja. Kuljetuksen tilaaja on yleensä tyytyväinen palvelun varmuuteen, sopivaan hintaan ja siihen, että reklamaatioita ei tule.

Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja niiden täyttäminen on nyrkkisääntönä liiketoiminnan kehittämisessä. Pääosin asiakkaiden tarpeet ja odotukset liittyvät arkipäiväisiin asioihin. Vaivattomasti ja nopeasti sujuvat asiat riittävät yleensä antamaan hyvän asiakaskokemuksen. Aina ei tarvitse olla maata mullistavia elämyksiä. (Filenius 2015, 22-23.) Jos yrityksen sisällä muodostunut liika luottamus omaan brändiin johtaa tyytyväisyyteen, jolla ei ole perusteita, latistaa se toiminnan kehittämisen. Oman liiketoimintamme tarjoamaa asiakaskokemusta pitää pystyä arvioimaan aina kriittisesti, koska sokeudumme helposti yksityiskohdille, jotka ovat merkityksellisiä asiakkaille. (Filenius 2015, 23.)

2.1.1 Asiakaskäyttäytymisen muutos digitalisaation myötä

Viimeisten vuosien aikana asiakkaiden toiminta on muuttunut. Suomalaisella kuluttajalla oli jo vuonna 2011 käytettävissä yli miljardi nettisivustoa ja wikipediassa oli tarjolla tarkistamatonta tietoa yli 13 miljoonaa artikkelia. (Löytänä & Kortesus 2011, 27.) Selvä suunnan muutos kuluttajakäyttäytymisessä on tapahtunut, kun itsepalvelu on voimakkaasti lisääntynyt samoin kuin tiedon ja tuotteiden etsiminen verkosta ennen varsinaista ostotapahtumaa. Asiakkaan tekninen tuotetietous ja samoin hintatietoisuus on kasvanut merkittävästi. Kauppahetkellä tuote joko haetaan myymälästä tai tilataan verkosta. (Löytänä & Kortesus 2011, 28.) Digitalisaation myötä palvelun saavutettavuus on noussut tärkeään rooliin. Asiakkaiden oletuksena on palvelun saavutettavuus ympäri vuorokauden 24/7-palvelu. (Filenius 2015, 80.) Hyvä tiedon saatavuus ja läpinäkyvyys muuttavat asiakkaiden odotusarvoa jatkuvasti. Toisten asiakkaiden kokemukset tavoittavat asiakkaat monien kanavien kautta ja he vertaavat niitä omaan odotuksiinsa. (Gerdt & Eskelinen 2016, 71.)

Asiakaskohtaamisen perusta on muuttunut huomattavasti. Ennen kysyttiin neuvoa myyjältä, niin nykyään tietoa etsitään netistä ennen kauppaan menemistä. (Löytänä & Kortesus 2011, 29.) Myyntiorganisaatiot ovat tämän myötä muuttaneet toimintatapaansa asiantuntijuudesta kohti oston mahdollisimman helpoksi tekemistä (Löytänä & Kortesus 2011, 30). Asiakaskokemuksen ikävät vaiheet, jonoissa seisominen ja jatkuva tietojen kertaaminen asiakaspalvelussa, on

poistunut uusien teknologioiden myötä. Nykypäivän asiakas vaatii palvelua heti olettaen asiakaskokemuksen olevan sujuvaa ja helppoa. (Gerdt & Eskelinen 2016, 9.) Käytäntö on osoittanut että digitaalisessa kanavassa on asiakaslähtöisten ratkaisujen toteuttaminen on erittäin vaikeaa. Asia on kuitenkin ratkaistavissa. Asiakkaiden käyttäytymistä pitää pyrkiä seuraamaan ja tehtyihin löydöksiin pitää suhtautua riittävällä vakavuudella. (Filenius 2015, 22.)

Automatisointi tärkeillä osa-alueilla on markkinoinnissa, asiakaspalvelussa, prosesseissa ja viestinnässä on edennyt pitkälle. Personointi on tullut automaation rinnalle osaksi markkinoinnin henkilökohtaistamista. (Gerdt & Eskelinen 2016, 16.) Pyrkimään kohti erinomaisia asiakaskokemuksia yritykset tekevät suuria investointeja erilaisiin palveluteknologioihin. Esimerkkeinä asiakaspalveluportaalit ja chat-sovellukset, jotka löytyvät käytännössä jokaisesta vähänkin suuremmasta yrityksestä. (Gerdt & Eskelinen 2016, 17.)

Sosiaalisen median käyttö asiakaskokemusten jakamisessa on tehnyt arvioinnista salamannopeaa ja lisännyt määrää eksponentiaalisesti. Ennen hyvä kokemus tavoitti yhden ja huono 10 tuttavaa, mutta nykyään puhutaan sadoista tai tuhansista tiedon vastaanottajista. Jotta tänä aikana hoidetaan asiakaskokemus maaliin, se vaatii systemaattista asiakaskokemuksen johtamista. (Löytänä & Korteso 2011, 31.) Asiakkaita kannattaa kannustaa jakamaan kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa. Kokemustiedon saaminen myös yritykseen päin on erittäin tärkeää. Sitä varten on rakennettu palautekanavia ja yritykset seuraavat sosiaalisessa mediassa keskusteluita vastaten niihin tarpeen vaatiessa. Täytyy muistaa, että reklamaatio on aina mahdollisuus tehdä asiakkaasta tyytyväinen. Tyytymätön asiakas, mistä yrityksellä ei ole tietoa, on pahin mahdollinen asiakaskokemuksen kannalta. (Löytänä & Korteso 2011, 69.)

Digitalisoituminen on muuttanut tapoja, joilla asiakaskokemuksia jaetaan omaan lähipiiriin tai yleisemminkin sosiaaliseen mediaan. Nykypäivän kuluttajat ovat aktiivisia etsimään tietoa sekä käyttämään sitä ja toisaalta myös tuottamaan tietoa ja jakamaan sitä. Yrityksillä on tarvetta resursoida voimavaroja seuraamaan itseensä liittyvää keskustelua. Kaikissa yrityksissä tätä tiedonjakamisen määrää ja nopeutta ei ole vielä ymmärretty, eikä toisaalta sen antamia mahdollisuuksia tai sen tuottamaan uhkaa. (Filenius 2015, 19.)

Teknologiat ja digitalisaatio ovat muuttaneet asiakaspalvelua oleellisesti. Ihmisten keskinäinen vuorovaikutus on korvattu erilaisilla teknologioilla ja prosesseilla. Tehokkuusvaatimukset ja kustannusten minimointi on korvannut aidon asiakaspalvelijan virtuaalisella. (Gerdt & Eskelinen 2016, 27.) Asiakkaiden kysymyksiin vastataan tasalaatuisemmin ja nopeammin, mikä puolestaan parantaa palvelua. Tekoälyä hyödyntävät chatbotit poistavat viiveen, jota tuli parhaassakin puhelimesta toimivassa asiakaspalvelussa. Tutkimusten mukaan vuonna 2020 yli 80% asiakaspalvelusta hoidettiin tekoälyä käyttävien asiakaspalvelualustojen avulla. (Gerdt & Eskelinen 2016, 28.) Virtuaaliset asiakaspalvelijat pystyvät hoitamaan leijonanosan asiakaspalvelutarpeesta ja muodostavat yhdessä asiakaspalvelijoiden kanssa tehokkaan tiimin, joka täyttää tämän päivän asiakkaan odotukset. Yritykset voivat tänä päivänä ostaa digitaaliseen asiakaspalveluun valmiita ratkaisuja. (Gerdt & Eskelinen 2016, 28.)

Verkossa tarjolla oleva tiedon määrä on ymmärtämisen ääri rajoilla. Tänä päivänä kuluttajat tuottavat itse tietoa, kun se aiemmin oli ammattilaisten esimerkiksi tutkijoiden ja toimittajien vastuulla. Erilaiset laitteet ja anturit tuottavat myös valtavan määrän tietoa. (Filenius 2015, 17.) Helposti saatavilla oleva tieto tekee kuluttajista hyvin hintatietoisia. Tuotevalikoima ja hintavertailu on aina saatavilla puhelimen avulla (Filenius 2015, 18). Käytännössä jokaisella kuluttajalla on datayhteydellä varustettu matkapuhelin, millä voi käyttää internetin palveluja, koska tahansa ja missä tahansa (Filenius 2015, 18-19).

Suurin yksittäinen hidastava tekijä digitalisaation hyödyntämiseen on osaamisen puute. Tekoälyn hyödyntäminen, automatisointi ja erilaiset sovellukset vaativat erityisosaamista, joka on myös kallista. Sitä ei yleensä löydy omasta yrityksestä, vaan se on hankittava ulkopuolisilta toimijoilta. (Gerdt & Eskelinen 2016, 46.) Uusien teknologioiden vaatimat investoinnit kasvavat tulevaisuudessa. Yhä useampi yritys tarvitsee kansainvälistä osaamista. Alustatalouden tärkein merkitys on teknologiainfrastrukturi, minkä päälle rakennetaan ostetut palvelut. Kilpailu kiristyy useilla toimialoilla, koska alustatalous muuttaa yritysten kilpailuasetelmia, eniten tämä kohdistuu nimenomaan yrityksiin, jotka panostavat verkkokauppaan. (Gerdt & Eskelinen 2016, 47.)

Digitalisaation myötä yritykset joutuvat tekemään uusia eettisiä valintoja. Yritysten toimitusketjut esimerkiksi ovat nykyään läpinäkyviä ja toimitusten seurattavuus on parantunut uusien teknologioiden avulla. Palvelujen välitysalustat, kuten airbnb, mahdollistavat liiketoiminnan, joka

perustuu luottamukseen. (Gerdt & Eskelinen 2016, 61.) Eettiset kysymykset sisältävät laajasti kaikki yrityksen toiminnot. Esimerkkeinä voi nostaa tuotteiden ja valmistusmateriaalien vaikutukset yhteiskuntaan ja asiakkaiden tietojen käsittelyn eettiset arvot. (Gerdt & Eskelinen 2016, 61.)

2.1.2 Digitalisaation vaikutukset asiakaskokemukseen

Digitaalinen asiakaskokemus on niiden tunteiden summa, joita asiakas kokee käyttäessään digitaalista palvelua (Gerdt & Eskelinen 2016, 76). Asiakaskokemuksesta alettiin puhua monikanavaisena 2000-luvun alkupuolella, koska palvelut siirtyivät enenevässä määrin verkkoon korvaten informatiiviset kotisivut. Tämän myötä asiakkaan kohtaaminen muuttui verkkopalvelussa erilaiseksi fyysiseen kohtamiseen verrattuna. Digitaalisella kanavalla laadukkaan palveluprosessin toteuttaminen on haastavampaa kuin fyysisessä kohtamisessa. (Gerdt & Eskelinen 2016, 26.) Digitaalisen asiakaskokemus voidaan jakaa neljään osa-alueeseen. Ensimmäisenä on palvelun nopeus, joka on kehittynyt viikon toimitusajasta parhaimmillaan jopa yhteen tuntiin. Toisena henkilökohtainen asiakaskokemus eli personointi on tavoite, johon yritykset pyrkivät. (Gerdt & Eskelinen 2016, 57.) Kolmantena verkkosivujen käyttäjäystävällisyys, jonka merkitys on suuri varsinkin asiakkaan kirjautuessa ensikertaa yrityksen verkkosivuille (Gerdt & Eskelinen 2016, 58). Teknologiaympäristö on neljäs kehittämisen osa-alue, koska ilman kunnollista infrastruktuuria asiakaskokemusta on erittäin vaikea kehittää (Gerdt & Eskelinen 2016, 59).

Digitaalinen asiakaskokemus syntyy silloin, kun asiakas käyttää jollain päätelaitteella palvelua suorittaakseen halutun toiminnan, esimerkiksi maksaa parkkimaksun (Filenius 2015, 30). Tarpeen toteuttamista tukevat prosessit, joita tukevat järjestelmät ja ja helposti käytettävä verkkopalvelu, joka kertoo yrityksen ymmärtäneen asiakkaan käyttäytymisen. Yhdessä nämä todistavat että asiakkaan tarve on ymmärretty oikein ja näistä syntyy onnistunut digitaalinen asiakaskokemus. (Filenius 2015, 30.)

Julkisella puolella on seurattu yrityksiä asiakaskokemuksen kehittämisessä. Kansalaisten palveluita on kehitetty laajasti digitaaliseen suuntaan. Julkisten palveluiden kehittäminen pääasiassa hankkeiden kautta on tuonut onnistumisia ja uutta oppia, vaikka osa hankkeista ei ole onnistunut toivotulla tavalla. (Gerdt & Eskelinen 2016, 41.)

Asiakaskokemuksen johtamisessa tieto on keskeinen muuttuja. Toimivat taustajärjestelmät asiakaskäyttäytymisen tiedon keräämistä varten ovat olemassa suurimmalla osalla yrityksistä. Kerätyn tiedon määrä vaihtelee kuitenkin alakohtaisesti. (Gerdt & Eskelinen 2016, 75.) Yrityksen on päivitettävä asiakastietokantaansa jatkuvasti voidakseen luoda erinomaisen asiakaskokemuksen. Digitaalisesti kerätyn datan myötä yritykset pystyvät keräämään, hallinnoimaan ja uudelleen hyödyntämään asiakastieto kantaansa. (Gerdt & Eskelinen 2016, 20.)

2.2 Palvelutuotanto on palvelukokemuksen rakentamista

Palvelun ollessa kyseessä asiakaskokemus määrittyy eri lailla verrattuna konkreettiseen tuotteeseen. Palvelutuotanto on teollisuusyritysten tai palveluorganisaatioiden suorittamaa palveluointia joko päätoimintamuotona tai tukitoimena (Jääskeläinen ym. 2024, 10.) Saman määrittelyn on tehnyt myös Lönnqvist ja kumppanit. (Lönnqvist ym. 2010, 16.) Lönnqvist ja kumppanit (2010, 15) tarkentavat määrittelyä vielä palvelutuotannon toiminnaksi, joka tuottaa halutut vaikutukset aikaansaavan palvelutuotokseen. Puhutaan prosessista, jossa tuotetaan palvelu, jolle luodaan asiakasarvo. Palveluiden tuotannon prosessi on täysin erilainen verrattuna tavarantuotantoon, koska palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti (Lönnqvist ym. 2010, 40).

Palvelun asiakasarvo luodaan markkinoimalla kyseistä palvelua. Saadessasi ihmiset innostumaan palveluista ja yrityksestäsi viestiessä teet markkinointia. Toimiva markkinointiviesti pitää sisällään luotettavan olemuksen. (Mikkola & Tervonen 2017, 58.) Tarinat ovat parasta markkinointia, koska ne herättävät tunteita ja tunteet muuttuvat teoiksi. Oma tarina tekee yrityksestä uniikin, jonka avulla voi erottua muista. Tarinaa voi ja kannattaa kertoa monissa kanavissa esimerkiksi verkkosivuilla se voidaan kertoa videomuodossa tai kuvitettuna tekstinä. Tänä päivänä esimerkiksi Tiktok ja Instagram tavoittavat valtavan suuren määrän ihmisiä. (Mikkola & Tervonen 2017, 59.)

Palvelutuotannossa asiakkaan määrittely on tärkeää. Asiakas voi olla sisäinen asiakas, loppukäyttäjä tai kuluttaja. (Lönnqvist ym. 2010, 38.) Kuljetuspalvelut ovat yrityksille tai julkisille palveluille suunnattuja liike-elämän palveluita, joissa ostajat tekevät ostopäätöksen usein ammattinsa puolesta eivätkä ole itse loppukäyttäjiä (Lönnqvist ym, 2010, 50). Koulukuljetuksen varsinaisella käyttäjällä, opiskelijalla, ei ole valinnanvaraa eri palvelujen tai palvelujen tarjoajan suhteen (Lönnqvist ym. 2010, 51). Kuljetuspalvelut ovat verovaroin rahoitettavia, joihin poliittiset päätökset vaikuttavat (Lönnqvist ym. 2010, 51).

Palvelua tieteellisessä kehityksessä tutkittaessa sille on todettu olevan vähintäänkin seuraavia vaatimuksia. Ne ovat ongelmalähtöisyys, ratkaisukeskeisyys, poikkitieteellisyys ja vahva yhteistyö tieteen ja käytännön välillä. (Lönngqvist ym. 2010, 64.) Innovaatiot palveluissa eivät enää synny tutkimuksesta ja tuotekehityksestä vaan enenevässä määrin motivoituneesta henkilöstöstä, ulkopuolisesta osaamisesta ja yhteistyöstä (Lönngqvist ym. 2010, 66). Palvelua tieteenä voidaan ajatella suunnittelutieteenä, koska innovaatiot syntyvät organisaation optimoinnista ja tarkasta prosessien suunnittelusta (Lönngqvist ym. 2010, 66). Koska palvelu on taloudellisuuden lisäksi sosiaalinen ja kulttuurinen ilmiö on syytä peräänkuuluttaa holistista näkökulmaa tutkimuksessa (Lönngqvist ym. 2010, 66).

Yhdellä kuljetuksella on käytännössä kaksi asiakasta. Kuljetuksen päivittäinen käyttäjä sekä kuljetuksen tilaaja, joka on maksaja eli asuinkunta tai hyvinvointialue. Palvelutuotannossa asiakkaan rooli on keskeinen ja asiakasnäkökulma korostuu, koska asiakas arvioi palvelun lopputuloksen (Lönngqvist ym. 2010, 38). Palvelutuotannossa korostuu asiakkaan näkökulma ja tarve, koska palvelu on aineeton eikä niitä voi toimittaa etukäteen eikä tehdä varastoon. Palveluihin saattaa kuitenkin liittyä aineellisia resursseja kuten kuljetuskalusto, joka on keskeisessä roolissa tässä palveluprosessissa. (Lönngqvist ym. 2010, 40.)

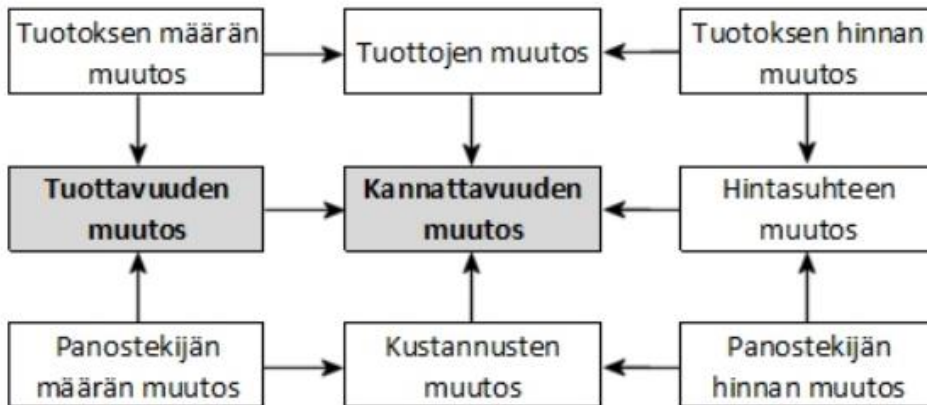
2.2.1 Tavoitteena on kannattava palvelutoiminta

Kannattavuus tarkoittaa voitollista liiketoimintaa eli tuloja on enemmän kuin menoja (Mäenpää 2015, 67). Se on kaiken liiketoiminnan ydin, jonka tarkoitus on tuottaa riittävästi katetta, että yritys selviää velvoitteistaan (Mäenpää 2015, 81). Yksinkertaisesti kannattavuus määritellään kustannusten ja tuottojen väliseksi suhteeksi (Lönngqvist ym. 2010, 81).

Mäenpään (2015, 76) mukaan tuottavuus on kannattavuuden ydin. Se koostuu useista osatekijöistä, jotka vaikuttavat yritystoimintaan. Tuottavuuden tarkastelu on alkujaan peräisin tavaran tuotannon ympäristöstä, jossa tuotosta verrataan suhteessa siihen käytetyn panokseen. (Lönngqvist ym. 2010, 78.) Lisäksi tuottavuus on tehokkuuden mittari, joka mittaa kuinka tehokkaasti resursseja käytetään suunniteltuun toimintaan (Mäenpää 2015, 76). Tarkastelua tehdään esimerkiksi työpanokselle ja pääomalle (Mäenpää 2015, 76). Hyvin toimivat tehokkaat prosessit, ammattitaitoinen sitoutunut henkilöstö ja kitkattomasti toimiva organisaatio saavuttavat yleensä hyviä tuloksia (Mäenpää 2015, 76).

Lönnqvistin (2010, 81) mukaan tuottavuus on kannattavuuden osatekijä, johon vaikuttavat hintasuhteen ja tuottavuuden muutokset. Tuottavuuden kasvattamisen keinojen etsiminen perinteisellä alalla on haasteellista. Teknologian kehittyessä mahdollisuudet lisääntyvät ja uutta teknologiaa on tulossa myös tällä alalle. Tuottavuuskeskusteluissa on havaittu ongelmaksi ihmisten tapa tulkita tuottavuuskäsitettä eri lailla (Lönnqvist ym. 2010, 79). Yleisin käsite on teknologinen käsite, joka on tuotoksen ja panoksen välinen suhde. Toisena käsitteenä voidaan ajatella prosessin toteutuneen ja potentiaalisen tuotoksen välistä suhdetta ja kolmantena ekonomistista käsitettä, jossa tehokkuutta mitataan vertaamalla tuotosta suhteessa varattuihin resursseihin. (Lönnqvist ym. 2010, 80.)

Yrityksen taloudellisen tuloksen parantamiseen tähdättäessä on parannettava yrityksen toimintaa (Mäenpää 2015, 8). Palvelukonseptien ja tuotteiden kehittämisellä tuotetaan asiakkaille hyötyä ja lisäarvoa (Mäenpää 2015, 8). Toimintatavat ja sujuvuus vaikuttavat keskeisesti tuotteiden ja yritysten kustannuksiin. (Mäenpää 2015, 8). Kasvun ja sitä kautta menestyksen tärkein tekijä on kannattavuus. (Lönnqvist ym. 2010, 81). Yrityksen taloudellisen tuloksen parantamiseen tähdättäessä on parannettava yrityksen toimintaa (Mäenpää 2015, 8). Palvelukonseptien ja tuotteiden kehittämisellä tuotetaan asiakkaille hyötyä ja lisäarvoa (Mäenpää 2015, 8). Toimintatavat ja sujuvuus vaikuttavat keskeisesti tuotteiden ja yritysten kustannuksiin. (Mäenpää 2015, 8). Kasvun ja sitä kautta menestyksen tärkein tekijä on kannattavuus. (Lönnqvist ym. 2010, 81). Kannattavuus kasvaa kun tuottavuutta parannetaan (Mäenpää 2015, 77). Hyvän kannattavuuden taustalla ovat liiketoiminnassa tehdyt oikeat ratkaisut (Mäenpää 2015, 67). Lönnqvist ja muut osoittavat kuviossa 3 muutosten vaikutuksien johtavan aina kannattavuuden muutokseen. Lönnqvist ja muut (2010) ovat käyttäneet kuvion pohjana van Loggerenbergin ja Cucciharon mallikuviota vuodelta 1982.



Kuvio 3. Avaa erilaisten muutosten vaikutukset kannattavuuteen.

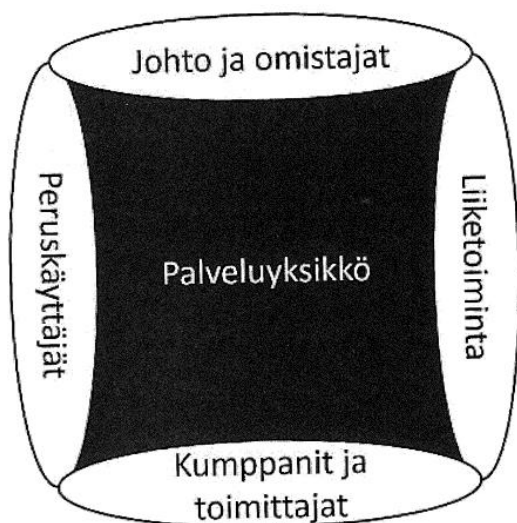
Tuottavuusajattelun lähtökohtana ovat toiminnan järkevyyt, kyvykkyys, menetelmät ja välineet (Mäenpää 2015, 87). Tuottavuutta parannetaan tekemällä toiminnasta parempaa eli sujuvampaa, hallitumpaa ja suunnitellumpaa (Mäenpää 2015, 86). Taksiliikenteen tapauksessa keskeisiksi tekijöiksi voidaan nostaa huomion kohdistaminen asiakkaaseen, toiminnan ja prosessien suunnittelu, työmenetelmät, innovaatiot ja teknologian käyttö sekä joustavat monipuoliset työajat.

Palvelutuotanto vaatisi uudenlaisten käsitteiden käyttöä eikä perinteistä lähestymistapaa, joka on omaksuttu tavaratuotannosta. Tuottavuutta katsotaan nimenomaan tuottajan näkökulmasta ja asiakasnäkökulma jää hyvin pienelle huomiolle. (Lönqvist ym. 2010, 67.) Tavaratuotanto ja palvelutuotanto ovat kuitenkin tiukasti sidoksissa toisiinsa. Niiden keskinäistä riippuvuutta ja vuorovaikutusta pitäisi pyrkiä ymmärtämään ja etsimään uusia lähestymistapoja, jotta palvelu- ja tavaratuotantoa suunnittelua voidaan tehdä samanaikaisesti. (Lönqvist ym. 2010, 67.)

Tuottavuuden mittaaminen palvelukonseptissä on hankalaa. Palveluyritykset eivät käytä tuottavuusmittareita teollisuuden tapaan eikä kokemusperäistä tietoa ole juurikaan tarkasteltu. (Lönqvist ym. 2010, 86.) Perinteestä tuottavuustarkastelua voidaan laajentaa palvelututkimukseen, jossa tutkitaan erityisesti palvelun laatua, asiakkaan roolia palvelutuotannossa ja kapasiteetin hyödyntämistä (Lönqvist ym. 2010, 87). Palvelun laatua itsessään on vaikea määritellä, mutta se voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen. Ensimmäisenä osa-

alueena on helpoimmin mitattava tekninen laatu, joka liittyy palvelutoimintaan ja sen vaikutukseen. Toisena osa-alueena itsepalvelutapahtumaan liittyy toiminnallinen laatu eli kuinka tehtävä suoritettiin ja kolmantena osa-alueena on todettu asiakkaan arvioima palvelun laatu, joka on asiakkaan odotusten ja saadun palvelun vertailun tulos. (Lönnqvist ym., 2010, 88.)

Palveluyksikön toiminnan organisointiin on kehitetty rajapintamalli, jonka perusajatuksen mukaan yhtiön toiminnassa on neljä rajapintaa. Rajapinnat ovat johtoon ja omistajiin suuntautuva rajapinta, peruskäyttäjiin suuntautuva rajapinta, liiketoiminnan rajapinta ja neljäntenä rajapintana kumppaneihin sekä toimittajiin. (Myllymäki 2017, 22.) Johdon ja omistajien rajapinnan kautta tapahtuu yrityksen toiminnassa suuret peruslinjaukset ja tavoitteet sekä hankkeiden budjetin ja toimintasuunnitelmien hyväksyminen. Liiketoiminnan rajapinnassa tapahtuvat palvelupyynnöt ja kilpailutukset, siellä solmitaan palvelusopimukset ja määritellään niiden ehdot. (Myllymäki 2017, 23.) Peruskäyttäjien rajapinta on varsinainen asiakaspalvelu rajapinta, jossa hoidetaan esimerkiksi työhön liittyvä viestintä. Se voi olla automatisoitua ainakin osaksi ja siinä on usein itsepalvelu ominaisuuksia. Rajapinta kumppaneihin ja toimittajiin koskee esimerkiksi kalusto-, laite- ja ohjelmistohankintoja, jolla palvelun arvo hankintaan. (Myllymäki 2017, 23.) Nämä neljä rajapintaa on kuvattu kuviossa 4 ja ovat olemassa palveluyrityksen koosta riippumatta ja ne kaikki neljä on myös hoidettava. Kun toiminta on hoidettu sidosryhmiä tyydyttävällä tavalla antaa se mahdollisuuden sisäisen toiminnan tehokkaaseen organisointiin. (Myllymäki 2017, 24.)



Kuvio 4. Palveluyksikön ja palveluyrityksen sidosryhmien rajapinnat.

2.2.2 Tehokkuus

Jotta palvelutuotannosta saadaan mahdollisimman kannattavaa ja tuottoisaa, täytyy toiminnassa ottaa huomioon palvelun tuotannon tehokkuus. Yleisesti tehokkuus määritellään todellisen resurssitason ja teoreettisen minimitason käytön suhteeksi (Lönngqvist ym. 2010, 83). Resurssin hyödyntämistä maksimikapasiteettiin verrattuna tehokkuudesta puhutaan hyötysuhteena. Laitekäytössä hyötysuhdetta voidaan ajatella tehokkuuden mittarina. (Lönngqvist ym. 2010, 83.) Kaikissa palveluissa pääsääntönä pidetään, että ennen kuin tehokkuuden kehittäminen alkaa, on varmistettava, että perusasiat ovat kunnossa (Myllymäki 2017, 33). Yleisesti tehokkuus määritellään resurssien käytön ja minimitason suhteeksi (Lönngqvist ym. 2010, 82-83).

Tehokkuuden merkitys on yritykselle liiketaloudellisessa mielessä erittäin tärkeää. Tehokas työntekijä ja kaluston käyttö kasvattaa tuottoa, kun käyttökulut ovat jo olemassa. Kaikki yrityksessä työskentelevät henkilöt rakentavat omalta osaltaan yrityksen taloutta (Mäenpää 2015, 11). Tehokas työskentely ei ole pelkästään johdon ja hallinnon asia, vaikka he tekevät suurimman työn talouden seurannassa (Mäenpää 2015, 11). Taksiliikenteessä odotusaika sekä tyhjänä ajo aiheuttavat ainoastaan kuluja ilman tuottoa. Tehokkuushaasteita koulukuljetuksissa on paljon. Vaikka koulukuljetus on säännöllinen ja aikataulut etukäteen tiedossa, muiden kuljetusten yhdistäminen siihen varoikoineen on haasteellista.

Taksiala on ollut suuressa muutoksessa viime vuosina, ja tehokkuuden merkitys on kasvanut kannattavuutta tavoiteltaessa. Taksialan liikevaihto vuonna 2018 oli 1146 miljoonaa euroa, josta julkisen rahoituksen osuus on n. 40 % (Traficom 2020). Päivittäin kolmannes Suomen takseista osallistuu koulukuljetuksiin. Haja-asutusalueilla ne muodostavat yritystoiminnan rungon ja ylläpitävät osaltaan koko maankattavaa taksitoimintaa. (Koulukuljetusopas 2021, 20.) Taksialan vapautumisen myötä tarjonta on selvästi kasvanut varsinkin suurissa asutuskeskuksissa. Osa-aikaisia yrittäjiä on tullut keräämään tuloja ilta- ja viikonloppuajoista ja päätoimisille yrittäjille koulukuljetukset ovat entistä suurempi osa tulonmuodostuksesta.

Heikkoon tehokkuuteen on useita syitä, joita on syytä tarkastella yksittäin (Vilkkumaa 2017, 109). Jokaisella työntekijällä pitää olla käsitys oman tekemisensä vaikutuksesta palvelun hintaan ja sitä kautta yrityksen kannattavuuteen (Vilkkumaa 2017, 113). Perustoimintayksikön työntekijät ovat tuotannon tekijöitä, joiden työpanos määrittää tuotteen lopullisen hinnan ja sitä kautta yrityksen

kannattavuuden (Vilkkumaa 2017, 113). Työntekijän käyttäessä työsuoritukseen saman verran aikaa kun hinnoittelulaskelmassa on arvioitu, päästään halutunlaiseen tulokseen (Vilkkumaa 2017, 113). Jos työskentelyaika eroaa laskelmasta, myös tulosta syntyy poikkeava määrä (Vilkkumaa 2017, 113). Yksi olennainen tekijä henkilöstön kohdalla on työntekijöiden asennevirhe. Se johtuu siitä, että ihmiset kuvittelevat olevansa ahkeria ja tehokkaita tuloksen tekijöitä (Vilkkumaa 2017, 109). Oletuksen pitäessä paikkansa toiminta on tuloksellista ja tehokasta, mutta hajanaisen kilpailun toimialoilla ei ole haettu vertailutietoa toiminnan tehokkuudesta (Vilkkumaa 2017, 109).

Verkostoituneessa toimintaympäristössä huono tiedonkulku on erittäin suuri tehokkuuden syöppö (Vilkkumaa 2017, 112). Tiedon puutteen vuoksi hyvä perustoiminnan työntekijä saattaa jättää tekemättä olennaisia työtehtäviä (Vilkkumaa 2017, 112). Vaikutus korostuu entisestään, jos työntekijä on riippuvainen toisen työntekijän toiminnasta (Vilkkumaa 2017, 112). Tehokkuuden heikkous ilmenee esimerkiksi jos työntekijä toimii puutteellisilla ennakkotiedoilla ja joutuu kesken toiminnan hankkimaan tiedoille täydennystä (Vilkkumaa 2017, 112).

Tietotekniikan hyödyntämisen avulla on mahdollista tavoitella tehokkuuden kasvua. Bain Companyn tekemän kansainvälisen tutkimuksen mukaan hyvin järjestetty kehitystoiminta ja IT-palvelut pienensivät IT -kustannuksia 6% ja kuitenkin kasvattivat liikevaihtoa 35% kolmen vuoden tarkastelujaksolla. (Myllymäki 2017, 27.) Tutkimuksessa paljastuu, että menestyneiden yritysten IT-ympäristö oli yksinkertainen, minkä vuoksi sitä on helppo kehittää ja toisaalta kehityshankkeet toteutettiin tehokkaasti.

2.3 Verkostot

Kirjassaan Tuija Toivola on käyttänyt Jarillon (1988), Thorellin (1986) sekä BarNirin ja Smithin (2002) kertomaa verkoston määritelmää: Verkosto on pidempiaikainen yhteistyösuhde, missä yritykset tekevät yhteistyössä liiketoimintaa parantaakseen kilpailuasetelmaansa. (Toivola 2006, 22.) Teollisuusyhteiskunta on siirtymässä uuteen aikakauteen globaaliksi yhteisöksi, jota kutsutaan myös verkostoyhteiskunnaksi, jossa painottuvat kansainvälisyys, inhimillinen pääoma ja luovuus (Toivola 2006, 9). Strategisessa verkostossa kaikki kumppanit ovat itsenäisiä yksiköitä, joilla ei ole tarkasti määriteltyjä tehtäviä (Toivola 2006, 11). Hakasen ja muiden mukaan (2007, 11) verkostoitumista voidaan kutsua sosiaalisen organisaation innovaatioksi. Verkostossa luotetaan pitkäaikaiseen kumppanuuteen ja avoimiin sopimuksiin, joilla haetaan suuren yrityksen etuja ja

olla herkkiä reagoimaan muutoksiin, mutta vältetään jäykkää byrokratiaa ja hierarkiaa (Toivola 2006, 11).

Hakasen ja muiden (2007, 44) mukaan verkostoituminen on prosessi, jossa verkoston jäsenten arvot, tieto ja osaaminen yhdistetään tuottavaksi toiminnaksi. Valkokarin ja muiden (2008, 59) mukaan verkostoyhteistyötä, jolla on selvät tavoitteet, tekee vain pieni osa yrityksistä. Yhteisiin tavoitteisiin sitoutuminen erottaa verkostoitumisen muusta yhteistyöstä.

Yksi yleisin syy verkostoitumiseen on muutos liiketoimintaympäristössä. Yritysten täytyy huomioida muutokset toimintaympäristössä. Liittyminen osaksi verkostoa mahdollistaa strategian muutoksen ja hallitun riskien oton. Yhteishankintana suuret teknologiset hankinnat on mahdollista toteuttaa pienempänä investointina ja suurella käyttäjämäärällä. (Hakanen ym. 2007, 23.) Lähtökohtaisesti voidaan ajatella, että yritykset liittoutuvat pakon edessä. Harva yritys on kilpailukykyinen yksin, koska niillä ei ole riittävästi tietoa teknologian kehittämisestä markkinatilanteen muutoksista tai rahoituksesta. (Hakanen ym. 2007, 24.)

Verkostotaloudessa usean toimijan leirit kilpailevat keskenään eivätkä niinkään yritykset. Kahdenväliset suhteet ovat kasvaneet monenkeskiseksi. (Hakanen ym. 2007, 12.) Kysyntälähtöisiä palveluketjuja syntyy, kun yritykset keskittyvät omaan ydinosamiseensa ja ulkoistavat toiset tuottaamaan lisäarvopalvelut (Hakanen ym. 2007, 12). Yrittäjyys on muuttumassa yritysten välisen liittoutumisen ja verkostoitumisen myötä. Verkostoituvalta yrittäjältä edellytetään hyvää vuorovaikutuskykyä sekä kykyä toimia yhdessä muiden yrittäjien kanssa. Avainasemassa ovat avoimuus ja luottamus verkostokumppaneita kohtaan. (Toivola 2006, 10.)

Verkostoitumisen perustana on tietotaito. Yritys tarvitsee muiden osaamista tai se omistaa osaamista, jota muut tarvitsevat. (Hakanen ym. 2007, 136.) Ydinosaminen luo perustan kilpailuedulle, joka koostuu prosesseista, tietotaidosta, teknologioiden hyödyntämisestä sekä henkilö- ja materiaaliresursseista. (Hakanen ym. 2007, 135.) Erittäin tärkeää on se, että yrittäjä koee verkostokumppanit luotettavina tasavertaisina yhteistyökumppaneina, jotka eivät uhkaa hänen omaa asemaansa itsenäisenä yrittäjänä (Toivola 2006, 10).

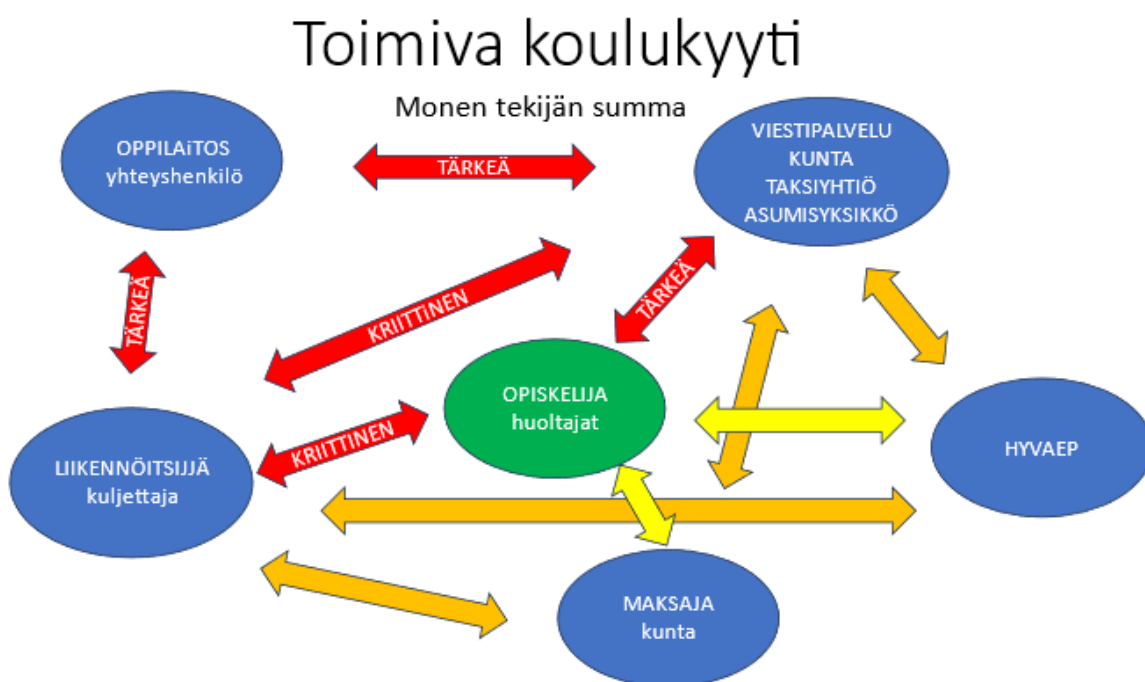
Lönnqvistin ja muiden (2010) mukaan verkosto on tyypillinen asiakkaalleen perusarvoa tuottava strateginen verkosto ja saman huomion on tehnyt Valkokari ja muut (2008). Kysyntä-tarjonta verkkoalustalta asiakas saa laajentuneen asiakaskunnan ja sen kautta kysynnän kasvun. Liiketoimintaverkoston hyötyjä ovat tehokas logistiikka ja asiakaspalvelun parempi laatu sekä laajentunut asiakaskunta. (Valkokari ym. 2008, 66.) Verkostoitumisesta haetaan myös kustannusetuja, informaatiota, toiminnan joustavuutta ja osaamisen yhdistämistä. Nykyisessä kilpailutilanteessa harva yritys pystyy enää toimimaan tarvittavan tehokkaasti yksin. (Toivola 2006, 9, 13.) Paremman tuloksen tuottaminen, suurempi markkinaosuus ja parempi asiakasarvo ovat liiketoiminnan tavoitteina (Valkokari ym. 2008, 63). Siksi yrityksen kannattaakin hyödyntää muiden vahvuuksia, osaamista ja yhteistyössä hankkia voimavaroja. Perusajatuksen mukaan yhdessä saavutetaan sellaista, mitä yksin ei pystyisi saavuttamaan. (Toivola 2006, 9.) Yrittäjien yhteistyöverkostossa voidaan liiketoimintaprosesseja suunnitella ja toteuttaa yhdessä (Toivola 2006, 14). Liiketoimintaympäristön muuttuminen suosii verkostomaista toimintaa, koska se edellyttää nopeaa ja joustavaa vastaamista muuttuneisiin asiakastarpeisiin sekä uusien teknologioiden omaksumista. Strategiset toimintaverkostot muuttavat yritysten johtamista ja toimintamalleja (Toivola 2006, 15.)

Pitkäaikaisen yhteistyön onnistumisen tae on verkoston rakentaminen vaiheittain.

Yhteistyöprosessin rakentaminen vaatii riittävän ajan, perusteellista harkintaa sekä kumppanien yhteisen hyödyn ja liikeidean määrittämisen. (Hakanen ym. 2007, 28.) Verkostoa rakennettaessa täytyy varmistaa riittävä yhteensopivuus, jota helpottaa jäsenten samanlaisuus (Hakanen ym. 2007, 30-31). Yhteensopivuutta voidaan kunnolla arvioida, kun yritysten saman tyyppiset päämäärät, eri osapuolten tavoitteet ja tarpeet kohtaavat. Hyvä yhteensopivuus varmistaa verkoston yhteistyön onnistumisen. (Hakanen ym. 2007, 30-31.) Ammatinharjoittajille ja pienyrityksille on omat hyötynsä verkostojen perustamisessa. Heidän verkostoille on tyypillistä luottamukseen perustuva yrittäjyys, yhteisen tarjonnan rakentaminen ja yhteismarkkinointi (Hakanen ym. 2007, 74.) Verkostot ovat luonteeltaan strategisia. Ongelmaksi saattaa muodostua verkoston pienuus ja toimijakohtaiset pienet rahoitusresurssit, jotka pienentävät mahdollisuuksia investointeihin, koulutukseen ja brändin rakentamiseen. (Hakanen ym. 2007, 74.)

Koulukuljetuspalveluun liittyvä sidosryhmäverkosto on laaja ja toisistaan riippumaton. Palvelun tilaaja on palvelun maksaja eli tilaajan kotikunta ja jatkossa hyvinvointialue. Palvelun toimittaa kilpailutuksen voittanut yrittäjä, taksiyhtiö tai liikennöitsijä, joka hoitaa käytännön kuljetukset

päivittäin. Sidosryhmiin kuuluvat lisäksi opiskelijan tukiverkostot, joita ovat huoltajat, oppilaitokset, asumisyksiköt, jotka laittavat opiskelijan taksiin ja ovat vastaanottamassa kuljetuksen saapuessa perille. Sidosryhmillä on kullakin erilainen näkemys ja erilainen tarve toiminnalle. Laissa määrätty ja vastuutettu toiminta on iso kustannus. Harkinnanvarainen koulukuljetus vaatii käsittelijän, päätöksen, kilpailutuksen ja kuljetuksen suorittajan, jolla on laatukriteerit toimintaan. Tarvitsijalle se on ainut keino päästä opiskelemaan sopivaan oppilaitokseen. Toimintaverkosto on kuvattu kuviossa 5, jossa on vain itsenäisiä osia ilman yhteistä toiminta-ajatusta.



Kuvio 5. Monitahoinen toimintaverkosto

2.3.1 Digitaalisuus verkoston viestinnässä

Digitaalisuuden hyödyt tulevat esiin tällaisessa suuressa verkostossa, joka mahdollistaa tiedonvälityksen ajasta ja paikasta riippumatta palvelujen siirtyessä verkkoon (Lönnqvist ym. 2010, 35). Resurssien strateginen kehittäminen yhteistyöverkostossa toteutuu juuri tällaisen uuden teknologian avulla tiedon jakamisessa (Toivola 2006, 13). Verkoston osakas voi liittyä aktiiviseen tilauspintaan omien mahdollisuuksiensa mukaan ja kirjautua jälleen ulos työvuoron päättäessään. Tilauskeskuk-

sella on koko ajan selvillä käytettävissä olevien autojen kapasiteetti. Ajotilaukset kirjataan verkkopalustalle, josta kuljettaja poimii tilauksen. Tilaus- ja toimitustieto kulkee järjestelmässä reaaliajassa. Taksinkuljettaja valitsee itse tarjoilla olevista ajotehtävistä sopivan. Lähimpänä oleva on yleensä paras vaihtoehto, mutta kuljettaja voi poimia myös muuten sopivan ajon, esimerkiksi juuri päättymässä olevan ajon päätepisteen läheltä.

Tietovirta vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa on keskeisessä asemassa palveluntuotannossa. Tietovirtaa hyödynnetään myös sisäisessä vuorovaikutuksessa palveluorganisaatiossa toimijoiden kesken, jossa tiedon jakaminen on avainasemassa palvelutuotannon onnistumisen kannalta. (Lönnqvist ym. 2010, 104-105.)

Toimintoja kehitettäessä on tärkeää pohtia minkälaisia tietolähteitä ja tietovirtoja hyödynnetään, koska aineettoman pääoman kehittämisessä tietovirtojen merkitys on keskeinen tekijä. Asiantuntemuksen pirstoutuminen edellyttää tiedon hyödyntämistä ja tiivistä vuorovaikutusta asiantuntijoiden kesken. (Lönnqvist ym. 2010, 105.) Taksialan digitaalinen kehitys tarjoaa monenlaisia tilaus-, välitys- ja seurantapalveluja. Niiden käyttö ja käyttöönotto edellyttää kuitenkin suuria käyttäjäryhmiä, jotta niistä saadaan hyötyjä irti. Itsenäiset yrittäjät päättävät lähtevätkö he uudistuksiin mukaan ja mielipiteitä on puolesta ja vastaan. Uudistuksista tulevat hyödyt toteutuvat eri yrittäjien kohdalla erilaisina.

3 Tutkimusmenetelmä

3.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus tarkoittaa tutkimusta, jonka avulla pyritään löytämään vastauksia ilman määrällisiä tai tilastollisia keinoja (Kananen 2017, 35). Laadullisen tutkimuksen lähtökohta on Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009) mukaan todellisen elämän kuvaaminen. Määrättyjen asioiden ihmisten suhtautumisen ja asenteiden kuvailu on mahdotonta muutoin kuin laadullisin keinoin (Kananen 2017, 71). Laadullinen tutkimus valikoitui tutkimusmenetelmäksi juuri siksi että ihmisten suhtautumisen ja asenteiden kuvailu on mahdotonta muilla menetelmillä. Haastattelemalla selviteltiin, kuinka ihmiset kokevat ilmiön omalta kannaltaan.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ja kuvata ilmiötä sekä antaa sitä tulkinta, pyrkimyksenä on ilmiön syvälinen ymmärtäminen. Määrällisen tutkimuksen tuloksia voidaan syventää ja ymmärtää käyttämällä apuna laadullista tutkimusta. (Kananen 2017, 35.) Laadullinen tutkimus, joka tutkii yksittäistä tapausta tarjoaa tavan ymmärtää tätä ilmiötä. Havaintoyksiköistä pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa. (Kananen 2017, 36.)

Laadullinen tutkimus on kuvailevaa ja se rakentuu niistä kokemuksista kuinka ihmiset kokevat ja näkevät. Tutkijaa kiinnostavat prosessit ja ilmiön ymmärtäminen, jossa edetään yksittäisistä havainnoista tuloksiin. (Kananen 2017, 36.) Haastattelemalla ja apukysymysten avulla pyrittiin ohjaamaan haastateltavia kertomaan vapaasti omista kokemuksistaan ja suhtautumisestaan tutkittavaan asiaan. Jokaiseen haastatteluun varattiin riittävästi aikaa ja rauhalliset puitteet että saataisiin mahdollisimman paljon tietoa jokaiselta haastateltavalta.

3.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelun etu on, että se ei sido haastattelua tiettyyn muotoon tai siinä ei määritetä haastattelukertojen määrää. Teemahaastattelu kuvaa, että haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa. (Hirsjärvi & Hurme 2022.) Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä sen takia, että teema-alueet ovat jokaiselle haastateltavalle samanlaiset (Hirsjärvi & Hurme 2022). Tässä tutkimuksessa käsiteltiin jokaisen haastateltavan kanssa samoja teemoja, mutta kysymykset olivat osaksi erilaisia. Kysymysten asetteluun vaikutti, minkä sidosryhmän edustaja haastateltava oli. Teemahaastatteluiden tavoitteena oli saada haastateltavan käsitys tutkimuskohteesta. Haastatteluissa lähestyttiin haastattelutilannetta yksilöllisenä kohtaamisena. Haastattelussa ei tavoiteltu määrällisiä yleistyksiä vaan yksittäisten haastateltavien näkemyksiä ja kokemuksia (Hyvärinen ym. 2017, 89). Tarkoituksena oli selvittää sidosryhmien kokemuksia koulukuljetuspalveluiden toiminnasta yksityiskohtaisesti ja mahdollisia kehittämiskohteita.

Haastattelussa haastateltavalle annetaan mahdollisuus tuoda esiin omia kokemuksiaan ja ajatuksiaan. Haastattelun hyöty on, että haastattelun aikana haastattelija voi pyytää esitettyjen mielipiteiden perusteluja lisäkysymysten muodossa. (Hirsjärvi & Hurme 2022.) Haastattelua tekevän tutkijan tehtävä on kerätä haastatteluun osallistujan ajatuksia, käsityksiä ja kokemuksia (Hirsjärvi & Hurme 2022). Haastattelijan tehtävänä on saada haastateltava kuvaamaan yksityiskohtaisesti omia kokemuksiaan (Perttula 1995, 66). Jokaisessa haastattelussa pyrittiin luomaan turvallinen ilmapiiri,

missä jokaisen haastateltavan olisi luonteva kertoa omista kokemuksistaan sekä ajatuksistaan. Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelun hyöty on, että haastattelutilanteessa haastattelijalla on mahdollisuus suunnata tiedonhankinta itsenäisesti. Lisäkysymyksiä esittämällä haastateltavalta on mahdollista saada esiin vastausten taustalla olevia motiiveja. (Hirsjärvi & Hurme 2022.)

Haastattelu voidaan määritellä keskusteluksi, jolla on etukäteen määritelty tarkoitus (Hirsjärvi & Hurme 2022). Keskustelu ja haastattelu eroavat siinä, että haastattelun tavoitteena on kerätä informaatiota ja se on ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa (Hirsjärvi & Hurme 2022). Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jolle on luonteenomaista ennalta suunniteltu, tavoitteellisuus, haastattelijan ohjaus, haastateltavan motivointi sekä luottamuksellisuus (Hirsjärvi & Hurme 2022).

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Teemahaastatteluilla kerättiin tietoa kaikkien sidosryhmien osalta taksipalvelun toiminnasta heidän näkökulmastaan. Haastateltavat valittiin sidosryhmittäin niin, että jokaisesta sidosryhmästä haastateltiin kaksi henkilöä, jotka ovat päivittäin tekemisissä taksikuljetusten kanssa. Aineistoa kerättiin vapaamuotoisissa haastatteluissa.

3.3 Määrällinen tutkimus

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimusmenetelmässä käsitellään numeerista tietoa. Tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia kuvaillaan numeroiden avulla. Kysymykset kuinka moni, kuinka paljon, ja kuinka usein vastaavat määrällisen tutkimusmenetelmän kysymyksiin. Menetelmällä voidaan tutkia mitattavien ominaisuuksien välisiä eroja ja suhteita (Vilka 2007, 13,14). Tässä tutkimuksen osassa herättiin numeerista tietoa aikojen muodossa, joilla pystyttiin toteamaan keskinäiset eroavaisuudet.

Otanta on menetelmä, jolla otos poimitaan perusjoukosta. Havaintoyksikkö on se tilastoyksikkö, josta halutaan tietoa. Otos on joukko havaintoyksiköitä, jolla luodaan kokonaiskuva kohderyhmästä. (Vilka 2007, 52.) Määrällisessä tutkimuksessa tutkitaan joukkoa. (Kananen 2017, 36) Otan tänä käytettiin kahden viikon jaksoa molemmissa toimipisteissä. Havaintoyksikkö oli minuutin tarkkuudella kirjattu saapumis- tai lähtöaika.

3.4 Kuvaileva tutkimus

Tutkija esittää kuvailevassa tutkimuksessa tarkasti tapahtuman kiinnostavimmat piirteet. Kuvauksen avulla lukija muodostaa itse oman näkemyksensä. Jäsennelty havainnointi, haastattelulomake ja haastattelu toimivat aineiston keräämistapana. (Vilka 2007, 20.) Tässä tutkimuksessa käytettiin aineiston keräämistapana havainnointia, johon luotiin oma havainnointilomake.

Systemaattinen havainnointi on määrälliseen tutkimukseen parhaiten soveltuva havainnoinnin muoto. Systemaattisia havaintoja kerätään automaattilaitteilla tai ihmisen aistien avulla. Havainnoinnin kohteena voivat olla tapahtumat, ilmiöt tai ihmisen puhe ja käyttäytyminen. (Vilka 2007, 29.) Yleensä systemaattinen havainnointi toteutetaan kirjaamalla havainnot strukturoidusti ennakoon suunniteltuun lomakkeeseen. Määrälliseen tutkimukseen parhaiten soveltuva havainnoinnin muoto on systemaattinen havainnointi. (Vilka 2007, 29.) Tässä tutkimuksessa sovitut henkilöt hoitivat havainnoinnin ja aineistokeräämisen ennalta sovittuna ajankohtana.

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Tutkimusprosessi



Kuvio 6. Tutkimusprosessin eteneminen

Tutkimus lähti matkaan oppilaitoksessa huomattavasta tarpeesta, jonka aiheutti koulutaksitoiminnan järjestäytymättömyys. Koulu alkaa arkipäivisin kello 8.00 ja taksit saapuvat suunnilleen kello 7.30–

8 välisenä aikana. Koulun loppuessa kello 14.00 taksit tulevat noutamaan opiskelijat. Toiminta on säännöllistä, mutta käytännössä käy niin, että kaksi tai kolme kertaa viikossa jonkun opiskelijan nouto viivästyy yli 30min tai siinä on muuta epäselvyyttä. Toiminnan seuraaminen opiskelijoiden, saattajien ja koulun henkilökunnan puolesta oli hankalaa, koska saapumis- ja lähtemisajat ovat suuressa haarukassa. Lisäksi kaikilla opiskelijoilla ei ole vakituista kyytiä, vaan osa autoista tulee keskuksen kautta vaihtuen päivittäin. Viestintä kuljetuksista ja tiedustelut eri kanavia käyttäen ja monelle taholle ovat haasteellista ja aikaa vievää. Kuljetukset ovat kilpailutettuja ja pitkäaikaisia sopimuksia. Koulukuljetukset kustantavat perusteiden mukaan opiskelijan asuinkunta tai hyvinvointialue.

Otin yhteyttä Keskustaksi oy:n toimitusjohtajaan ja hallituksen puheenjohtajaan, jotka olivat aiheesta kiinnostuneita ja sovimme minun tekevän tutkimuksen aiheesta. Seuraavaksi esitin aiheen ohjaavalle opettajalle ja aloin valmistella tutkimussuunnitelmaa.

Näkökulmia miettiessäni valitsin asiakasnäkökulman, jossa käyttäjien kokemusten kautta pystyi kartoittamaan asiakaskokemusta. Toisena asiakasnäkökulmana on toiminnan kustantajana hyvinvointialue. Kuljetuksen käytännön järjestäjien näkökulmaksi puolestaan valikoitui verkosto ja sen toimivuus sekä palvelun tehokkuus. Näkökulmia silmällä pitäen pyrin kirjoittamaan teoriapohjaa aiheittain päästäkseni syvälliseen ymmärrykseen aiheista ennen varsinaisia haastatteluja. Asiakaskokemuksesta löytyy paljon hyvää materiaalia ja digitalisaation myötä myös asiakasnäkökulmani laajeni.

Tiedonhaun aloitin tutustumalla tilaajan Keskustaksi oy:n verkkosivuihin, josta löysin faktatietoa yrityksestä. Verkkosivuilta löytyi tietoa myös Ammattiopisto Luovista ja opetushallituksen sivuilta esimerkiksi koulukuljetusopas, jotka tarjosivat hyvää pohjatietoa teoriapohjan rakentamiseen. Finlex.fi verkkosivuilta löytyivät kaikki lakiin liittyvät asiat, esimerkiksi lakiliikenteen palveluista ja vammaispalvelulaki, jotka osaltaan asettavat raamin koulukuljetuspalvelulle.

Kirjastopalveluita käytin mielestäni monipuolisesti etsien ja hankkien teoksia niiden saatavuuden mukaan. Seinäjoen kaupunginkirjasto kuuluu Eepos-kirjastoihin, josta varasin useita teoksia. Vاراamani teokset tilasin Seinäjoelle tai noudin kyseisestä kirjastosta esimerkiksi Lapualta tai Alavu-

delta. Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjastoa käytin myös hakumahdollisuutena ja sieltä löytyikin hyvin varsinkin tutkimukseen liittyviä kirjoja. Kolmantena kirjastona käytiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjastoa, josta käytin hyväkseni saatavilla olevaa verkkomateriaalia. Materiaalia täydentämään löysin aihetta sivuavia opinnäytetöitä, tutkimuksia. Pyrin käyttämään mahdollisimman uutta materiaalia ja arvioin jatkuvasti tiedon käyttökelpoisuutta.

Haastattelun tukikysymyksiä laatiessani käytin apuna ChatGPT tekoälyä, jonka avulla rakensin 110 kysymyksen patterin. Niistä valikoin lopulliset tukikysymykset haastatteluihin, jotka ovat LIITE 1. Opinnäytetyötutkimuksen aineiston keräsin haastattelemalla maaliskuussa 2024. Haastattelemalla uskoin saavani mahdollisimman kattavasti tietoutta jokaisen sidosryhmän näkökulmista ja minulla olisi parempi mahdollisuus esittää haastattelun aikana heille-tarkentavia kysymyksiä.

Haastatteluun osallistui 10 henkilöä vapaaehtoisesti. Haastateltavat valittiin siten että jokaisesta sidosryhmästä oli edustus ja edellytyksenä oli, että haastateltavat ovat päivittäin tekemisessä koulukuljetusjärjestelmän kanssa. Kuljetuskoordinaattoreita on hyvinvointialueella ja Seinäjoen kaupungilla molemmilla vain yksi henkilö. He molemmat osallistuivat haastatteluun. Huoltajat valikoituivat siten, että he ovat eri suunnilta ja heidän huollettavansa käyttävät eri takseja. Taksin välityskeskukseen henkilö valikoitui kokemuksen mukaan ja siihen sain vinkin tilaajalta. Taksinkuljettajat olivat myös sijainniltaan eri kunnista ja erilaisia toimijoita, kylläkin pitkän kokemuksen omaavia. Oppilaitoksen taksivastaavia on 2 kappaletta, jotka molemmat haastateltiin.

Haastatteluiden onnistumisen kannalta pidin tärkeänä, että jokaisen tutkimuksen osallistujan osallistuminen tutkimukseen perustuu vapaaehtoisuuteen. Uskon ihmisen kertovan monipuolisemmin ja realistisemmin tällöin omista kokemuksistaan. Tutkimukseen osallistujien joukko edusti laajasti koulukuljetusverkon sidosryhmiä, koska haastattelin jokaisesta sidosryhmästä vähintään kahta henkilöä. Haastattelut toteutuivat alla olevan kuvion 7 mukaisesti. Haastatteluista viisi järjestettiin teams-yhteydellä ja viisi kasvokkain.

Haastattelu	Ajankohta	Tapa
Haastattelu 1	25.3.2024	Tapaaminen
Haastattelu 2	25.3.2024	Tapaaminen
Haastattelu 3	26.3.2024	Tapaaminen
Haastattelu 4	28.3.2024	Teams
Haastattelu 5	2.4.2024	Teams
Haastattelu 6	3.4.2024	Tapaaminen
Haastattelu 7	5.4.2024	Tapaaminen
Haastattelu 8	8.4.2024	Teams
Haastattelu 9	10.4.2024	Teams
Haastattelu 10	10.4.2024	Teams

Kuvio 7. Tehdyt teemahaastattelut

Tutkimus toteutettiin haastattelemalla koulukuljetusjärjestelmän jokaisen sidosryhmän edustajia. Ensimmäisenä haastateltiin kolmea opiskelijan huoltajaa, joilla on pitkä kokemus koulukuljetusjärjestelmän käyttämisestä, pisimmillään jo 10 vuotta. Opiskelijat saapuvat eri suunnilta koululaitokseen, ovat eri kuntien asukkaita sekä heidän koulumatkansa ovat erimittaisia.

Seuraavaksi haastateltiin Seinäjoen kaupungin kuljetuskoordinaattoria, joka järjestee päivittäiset koulukyydit koko kaupungin alueella. Hänen järjestelmiinsä kuljetuksiin kuuluvat koulukuljetusten lisäksi päivätoimintaan liittyvät kuljetukset ja asiointikuljetukset. Kuljetuskoordinaattorilla on 20 vuoden kokemus koulukuljetuksista. Hän on nähnyt koulukuljetusten kehittymisen ja muutokset lakimuutosten myötä.

Kuljetusten yhtenä sidosryhmänä haastateltiin myös kahta Luovin oppilaitoksen taksivastaavaa, jotka hoitavat käytännön tilanteita. He ovat aamulla vastaanottamassa saattaen vaihdettavia opiskelijoita sekä lähettämässä heitä matkaan, kun koulupäivä päättyy. He hoitavat ilmoitukset, jos päivän aikana tulee muutoksia kuljetuksiin, esimerkiksi sairauspoissaoloja tai muita muutoksia. He ilmoittavat välityskeskukseen mahdolliset muutokset kouluajoissa tai opiskelijoiden harjoittelujaksot. Heidän tehtäviinsä kuuluu myös tarvittaessa ilmoittaa välityskeskukselle, jos joku auto puuttuu tai reklamoida kuljetuksiin liittyvistä asioista. Ammattiopisto Luovi ei osallistu koulukuljetusten järjestämiseen. Opiskelija tai huoltajat järjestävät itse koulukuljetuksen. (Luovi 2024.) Opiskelupaikan varmistuttua oppilaitos ohjeistaa ottamaan yhteyttä opiskelijan kotikunnan sosiaalitoimeen kuljetuksen järjestämistä koskevissa asioissa. (Luovi 2024.)

Taksikuljetusyrittäjiä, joilla molemmilla on todella pitkä kokemus koulukuljetuksista ja erityislasten kuljetuksista, haastateltiin tapaamisissa. Heidän toimipisteensä ovat eri kunnissa. Molemmat yrittäjät omistavat kolme taksiyksikköä ja heillä molemmilla on palkallisia kuljettajia, minkä lisäksi he ajavat säännöllisesti myös itse. Yrittäjät ovat myös keskustaksin osakkaita ja aktiivisia toimijoita. Keskustaksi oy:n välityspalvelukeskuksesta haastateltiin välittäjää, jonka vastuualueena ovat nimenomaan koulukuljetukset. Hän on ollut välityspalvelussa työssä jo viisi vuotta ja on hyvin perehtynyt ajojärjestelyn ohjelmistoon ja digitaalisiin toimintoihin.

Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueelta (jatkossa Hyvaep) haastateltiin kuljetuskoordinaattoria, joka hoitaa päätoimisesti vammaispalvelulain alaisia kuljetuksia sekä kelakuljetuksia. Hyvaep on ottanut kuljetusjärjestelyt hoitaakseen vuoden 2023 alusta soteuudistuksen myötä. Kuljetustehtävät ovat siirtyneet hyvinvointialueelle kaikista kunnista suurimpana näistä on Seinäjoen kaupunki. Kaupungin ja hyvinvointialueen kuljetuskoordinaattorit tekevät edelleen yhteistyötä ja ovat jakaneet tehtäviä, koska muutos on osaksi vielä meneillään.

Haastatteluiden lisäksi tehtiin kvantitatiivinen tutkimus, jossa kerätään numeerista dataa analysointia varten. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Tarkkailu, jolle on asetettu vaatimuksia, on tieteellistä havainnointia (Hirsjärvi ym. 2009, 212). Havainnointia suoritettiin systemaattisesti molemmissa toimipisteissä. Opiskelijat olivat mukana koulukuljetusliikenteen seuraamisessa ja kirjasivat saapumis- ja lähtöajat ylös taulukkoon. Heidät opastettiin tähän työhön niin, että molemmissa pisteissä kirjaukset tehtiin samalla lailla. Tutkimuksen havainnot pyrittiin tekemään ja kirjaamaan ylös systemaattisesti ja tarkasti. (Hirsjärvi ym. 2009, 215.) Seurantatutkimuksen otanta kerättiin huhtikuussa 2024 kahden viikon ajalta. Otokseen kirjattiin aamuisin jokaisen taksin saapumisaika sekä iltapäivisin saapumis- ja lähtöaika Seinäjoen Luovin Joupinrajan ja Lakeudentien toimipisteiltä.

4.2 Tutkimusaineiston käsittely

Aineiston käsittely aloitettiin litteroimalla haastattelut. Haastatteluista kirjattiin ylös saatuja havaintoja, jotka ryhmiteltiin teemoittain, ryhmittäin ja luokiteltiin. Seuraavaksi pyrittiin yhdistelemään havaintoja teemojen ja alateemojen alle, joista päästiin kirjoittamaan varsinaista tulossosiota. Haastatteluaineiston analysointia haastoi, että valmiita malleja ei ollut tarjolla (Hirsjärvi & Hurme 2022).



Kuvio 8. Tutkimusaineiston käsittelyprosessi

Prosessi eteni kuvion 8 mukaisesti. Teemahaastatteluita tehtiin kymmenen kappaletta ja niistä kerättiin aineistoa 11 tuntia. Litterointivaiheessa aineistoa valmistui 67 sivua, josta nousi esiin 252 havaintoa. Havainnot luokiteltiin 44 eri luokkaan. Ryhmiteltäessä aineisto tiivistyi viiteen teemaan. Yhdistelemällä luokkia teemojen mukaisesti alateemoja muodostui 20 kappaletta. Tämän jälkeen tutkimusprosessissa siirryttiin teemojen auki kirjoittamiseen.

5 Tulokset

Haastattelujen aluksi keskusteltiin vastaajien ajallisesta kokemuksesta toimimisessa yhteistyössä koulutaksipalvelun kanssa jossain sidosryhmässä. Kokemukset vaihtelivat ollen 1,5 vuodesta 35 vuoteen ja haastateltavien kokemusten keskiarvo oli hieman yli 10 vuotta. Tähän taulukkoon on koottu kaikki tutkimusaineistosta löytyneet pää- ja alateemat. Tutkimuksessa löytyi viisi pääteemaa ja niissä 20 alateemaa kuvion 9 mukaisesti.



Kuvio 9. Tulosten pää- ja alateemat

5.1 Kokemukset

Ensimmäinen varsinainen alateema käsitteli tyypillistä tavallista koulupäivää. Hyvin voimakas yhteinen näkemys oli, että järjestelmä toimii normaalipäivänä hyvin sille arvioidun aikaikkunan sisällä. Kuitenkin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että poikkeamia normipäivästä tulee usein ja ne aiheuttavat epävarmuutta ja erilaisia toimenpiteitä kuljetuksen järjestelyissä.

”Aamulla nouto 7.20 ja iltapäivällä paluu 15.10 tai 15.45, jos haetaan sairaalasta kyytiläisiä samalla. Koulupäivinä kyyti toimii hyvin, työharjoittelupäivinä ei, vaikka jakso on pitkä. Käytännössä joka viikko pitää soittaa.” Haastateltava 5.

Toinen alateema käsitteli haastateltavien mielikuvaa palvelujärjestelmästä kokonaisuudessaan. Heiltä pyydettiin 3 adjektiivia, jotka kuvaavat tätä järjestelmää. Vastaukset olivat hyvin vaihtelevia eikä yhteisiä nimittäjiä juuri löytynyt. Ajatustasolla nousivat esiin kuitenkin luottamus palveluun, sen vastuullisuus ja säännöllisyys. Negatiivisina piirteinä nousivat järjestelmän sekavuus, toiminnan epävarmuus ja hektisyys. Merkille pantavaa oli myös se, että tilaajat sekä palvelun käyttäjät olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta opiskelijoiden puolesta asioita hoitavat henkilöt eivät olleet.

Kolmantena alateemana olivat koulukuljetuksesta saadut miellyttävät kokemukset. Palautteesta nousi selvästi esiin asiakkaiden tyytyväisyys, kuljetuksessa on miellyttävää matkustaa ja myös kuljettajat mieltävät asiakkaat mukaviksi. Hyviä palautteita on saatu kuljetuksista usein.

*” Tykkään koulukuljetuksista. Asiakkaat välittömiä, mukavia, aidompia, kiva jutella.”
Haastateltava 6.*

” Kaikenlaiset keskustelut kyydissä olevien asiakkaiden, varsinkin lasten ja nuorten kanssa.” Haastateltava 7.

”Huoltajalta saatu hyvä palaute, kun kuljetukset on toiminut niin kuin pitääkin.” Haastateltava 8.

Negatiivisia kokemuksia käsiteltiin neljännessä alateemassa. Niitä aiheuttivat viestinnän katkokset tai viestinnän puute, epätietoisuus muutoksista ja yhteydenoton vaikeus ruuhka-aikoina. Vastajista kuusi nosti esiin asian, kun auto ei saavu sovitusti eikä siihen liittyen tule mitään yhteydenottoa.

”Kolmen vartin ja yli tunninkin viivästyksiä. Opiskelijan kanssa on odotettu ovelta, että koska auto tulee, henkilökunnan pitäisi lähteä palaveriin tai johonkin. Välitykseen on soitettu 10 minuutin välein, että missä se auto nyt on? Niitä ei näkynyt vielä, minä pistän uuden tulemaan.” Haastateltava 9.

”Kerran auto ei tullut niin soitin taksin perään, että missä on? Niin sanoivat, että pitäisi olla pihassa, mutta minä seison täällä pihalla ja täällä ei ole käynyt autoa. Paikannus näyttää, että se on siinä. Välitys joutui laittamaan uuden auton. Tämä alkuperäinen kuski, oletan että ehkä asui jossain lähellä, kun tuli sitten vaimonsa kanssa hetken kulluttua siitä, kun opiskelijalla oli jo lähtenyt uudella taksilla menemään.” Haastateltava 9.

5.2 Nykyinen järjestelmä

Nykyisestä järjestelmästä keskusteltaessa kysyttiin haastateltavilta, onko heiltä aikaisemmin kerätty palautetta järjestelmän tiimoilta missään muodossa. Vastauksista tuli ilmi, että palautetta ei ollut kerätty, mutta Seinäjoen kaupunki on tehnyt 2020 asiakaspalautekartoituksen. Haastateltavista oli osallistunut kuitenkin vain yksi. Hyvaep on järjestänyt syksyllä 2023 yhteisen työpajan vammais- ja vanhusjärjestöjen kanssa, jossa ovat olleet mukana myös taksiautoilijat ja välityspalvelu. Tämä ei kuitenkaan koskenut koulukuljetuksia vaan muuta palveluliikennettä.

Nykyjärjestelmän ensimmäisenä alateemana olivat järjestelmän kolme tärkeintä kriteeriä. Näissä nousivat esiin aikataulu ja täsmällisyys seitsemässä vastauksessa. Ammattitaito ja asiakastuntemus nousi esiin seitsemässä vastauksessa sekä turvallisuus ja luotettavuus viidessä vastauksessa. Tiedonkulku ja tietojen oikeellisuus mainittiin neljässä eri haastateltavan toimesta.

”Ketä kuljettaa, millä tavalla. Tietojen oikeellisuus, kuljetusten ajantasaisuus.” Haastateltava 1.

”Tiedonkulku kaikkien välillä, kuljettajan rauhallisuus, liikenteen tarkkaavaisuus, asiakastuntemus.” Haastateltava 7.

Toisessa alateemassa keskusteltiin asioista tai toiminnoista, mitkä voisivat olla paremmin. Tähän haastateltavilla tuli todella paljon sanottavaa ja omakohtaisia tai kuultuja kokemuksia. Kolme haastateltavaa nosti esiin tapauksia, että opiskelija oli otettu väärään autoon tai viety väärään kouluun tai saattolapsi jätetty saattamatta yksin pihaan. Kaksi haastateltavaa nosti esiin uuden

mallin, jossa kuljetuksia yhdistetään palveluliikenteen kuljetuksiin ja samaan kyytiin saatetaan haakea esimerkiksi sairaalasta kotiin kuljetettavia potilaita. Tämä aiheuttaa opiskelijoille ylimääräistä pelkoa ja jännittämistä, kun muut matkustajat ovat vieraita kuljettajan lisäksi.

”Uusi asia kun muitakin voi tulla samaan kyytiin. Käytiin kotona läpi vaikka, kuinka kauan, oppilasta jännitti vieras ihminen. Auto kiertää outoa reittiä ja aika pitenee.”
Haastateltava 5.

Nykyisen järjestelmän kolmannessa alateemassa arviointiin koulukuljetuksen merkitystä koulunkäynnin tukemisessa. Vastaajat olivat käytännössä kaikki sitä mieltä, että järjestetty koulukuljetus tukee opiskelua ja varmistaa opiskelijan pääsyn oppilaitokseen. Aikataulu opettaa säännöllisyyttä ja kuljettajat osallistuvat kasvatukseen, esimerkiksi liikennekäyttäytymisestä.

”Kyllä tukee, koska meidän opiskelijamme eivät pääsisi muuten kouluun. Taksikuskit ovat aikamoisia oheiskasvattajia sillä heidän vaikutuksensa näkyy koulussa, kuinka matka on mennyt, sitä oppimista tulee myös matkalla.” Haastateltava 9.

Neljäs alateema avaa asioita, joita järjestelmän pitää tarjota haastateltavien mielestä. Tärkeimmäksi asiaksi nousi turvallinen kuljetus, jonka mainitsi kuusi vastaajista. Toiseksi neljä vastaajaa arvotti aikataulussa pysymisen ja kolmantena asiakkaiden tyytyväisyyden sekä stressittömyyden matkustamiseen.

”Turvallisuus on yksi tärkeimmistä, opiskelijalla pitää olla turvallinen olo auton kyydissä, kuljetuksella pitää olla laatuvaatimukset, jotka ovat myös tarjouspyynnöissä. Yrittäjä on vastuussa omista kuljettajistaan. Tärkeää on vastuullisuus ja yhteistyökyky.”
Haastateltava 7.

Nykyisen järjestelmän viidennessä alateemassa pohdittiin asioita, jotka takaavat kuljetuksen onnistumisen. Jälleen tärkeimmäksi asiaksi nousi turvallisuus viidessä haastattelussa. Neljässä haastattelussa mainittiin ammattimainen toiminta ja kuljetuksen luotettavuus. 3 haastateltavaa mainitsi myös tutun kuljettajan tärkeyden, koska se nimenomaan luo turvallisen tunteen.

”Maakuntataksi turvallinen, koska on tuttu kuljettaja, tutut kaverit. Seinäjoella vaihtuu lähes joka kerta, ei tunne asiakkaiden haasteita, ei ole perehdytystä, ei tiedä saattamisesta tai sisällä hakemisesta, ei varmaan kuskin vika mutta ei ole saanut riittävää tietoa.” Haastateltava 9.

5.3 Kuljetustapahtuma

Kolmas teema on varsinainen kuljetustapahtuma, jonka toimimisesta keskusteltiin monipuolisesti. Alateemoina olivat asiakkaiden erityistarpeet, kuljetusten turvallisuus, matka ajat, resurssien optimointi ja tehokkuus.

Eryytarpeiden huomioimisesta keskusteltaessa nousivat esiin tarvekartoitus, joka kirjattiin kuljetusjärjestelmää, esimerkiksi kysyttiin apuvälineiden käyttöä, mahdollista pyörätuolia ja saattajatie-toa. Muita kysyttäviä tietoja ovat muun muassa näkövammaisuus ja mahdollinen opaskoira tai henkilökohtainen avustaja sekä lisäksi saattaen vaihtotieto ja tarkoissa tiedoissa oli mahdollisuus tarvittaessa saada esimerkiksi täysin hajuton auto.

”Kuljetuksen erityistarpeet tulevat pääasiassa tilaajan eli kaupungin kautta tai hyvinvointialueella, joka kirjaa ne järjestelmään. Tieto tulee suoraan autoon kuljettajalle nähtäväksi näytölle, kuka on tulossa, mihinkään mennään, aikataulu ja kaikki erityistarpeet. Eli tilausvaiheessa kaikki tiedot ovat saatavilla.” Haastateltava 8.

Toisessa alateemassa kuljetusten turvallisuudesta keskusteltaessa. Ne olivat kaikkien mielestä turvallisia, tosin yksi haastateltava oli hieman epävarma kuskien vaihtumisen vuoksi. Turvallisuustasoa on pyritty nostamaan laitevaatimuksilla ja kuljettajakoulutuksella. Kolme haastateltavaa nosti esiin kuljettajien esimerkkinä olemisen kuljetustapahtumassa esimerkiksi turvavyön käytössä.

”Meillä on vastuu opiskelijoista, toimitaan yksi avustajien kanssa parhaamme mukaan. Kuljetusten turvallisuustasoa on pyritty nostamaan vaatimalla tiettyjä asioita esimerkiksi alkolukko ja kuljettajakoulutus erityislapsille. auton pitää täyttää turvallisuusvaatimukset ja kuljettajan ammattitaito esimerkiksi turvavöiden tarkistaminen oppilailta.” Haastateltava 7.

”Kuskeista ei tule kurjaa palautetta, esimerkiksi että olisi asiattomia kuljettajia. Täällä on tosi asiakaspalveluhenkisiä nämä meidän taksinkuljettajamme.” Haastateltava 2.

Matka-ajat kolmannessa alateemassa ovat kaikkien haastateltavien mielestä kohtuuden rajoissa ja pysyvät kahden tunnin tavoitteen sisällä, vaikkakin maakuntakuljetusten ääripäissä ollaan lähellä maksimia. Erityisoppilaitosten sijainti vaikuttaa osaltaan matka-aikaan, samoin kun mahdollinen kokoojakuljetus sairaalan kautta. Pisimmillään opiskelija istuu kuitenkin koulukuljetuksessa 4 tuntia joka päivä.

”Erityisoppilaitokset sijaitsevat harvakseltaan ja pakostakin muutamille tulee etäisyyksien vuoksi tosi pitkä matka. Yhdessä kunnan sosiaalitoimen kanssa pyrimme järjestämään kohtuullisen kuljetuksen.” Haastateltava 2.

”Kyllä varsinkin aamupäivisin, mutta iltapäivällä sairaalan lisälenkki ja odotus voi tehdä tunnin lisää.” Haastateltava 5.

Kuljetustapahtuman neljäntenä alateemana oli resurssien optimointi, josta nousivat esiin reaaliaikainen reitityksen rakentaminen ja toisaalta perusreittien suunnittelu yhteistyössä kuntien sosiaalitoimen kanssa. Tässä haastateltavien näkemykset hieman hajosivat, koska osa piti tärkeämpänä ajallisesti mahdollisimman lyhyttä kuljetusta. Muun palveluliikenteen yhdistäminen koulukuljetukseen ei saanut kannatusta, koska matka-aika saattoi hyvinkin kaksinkertaistua.

”Reitittämällä matkoja pyritään yhdistelemään mahdollisimman paljon, mutta matka-aika ja pituus otetaan huomioon.” Haastateltava 8.

Viidentenä alateemana olivat kuljetuksiin liittyvät suurimmat haasteet. Esiin nousivat koulujen pihat, joita ei ole suunniteltu autokuljetuksiin. Siellä ei ole parkkitilaa, ei kääntymispaikkoja ja lisäksi vanhemmat noutavat lapsiaan yhtä aikaa. Tämä tilan puute aiheuttaa turhia vaaratilanteita. Pitkän tähtäimen haasteiksi nousivat oikeanlaisen kaluston saanti ja riittävyys sekä ammattikuljettajien riittävyys. Kalustoinvestoinnit ovat isoja kustannuksia ja alan epävarmuustekijät heikentävät intoa investointeihin.

”Oikeanlaisen kaluston saanti ja yli ylipäättään kaluston riittävyys. Palveluliikenteen variaatiot ja niiden kustantaminen. Kenellä on jatkossa matkustusoikeus?” Haastateltava 2.

Kuudentena alateemana oli nykyisen järjestelmän tehokkuus. Tästä aiheesta ei ollut suurta yhteisyyttä vaan sinänsä hyviä yksittäisiä kommentteja. Tehokkuus ei noussut kenelläkään haastateltavalla esiin vaan. Ainoastaan tavoitteena mainittiin järkevä kuljetukseen yhdistäminen, mikä säästää polttoainetta kilometrejä ja aikaa, mutta vaatii toisaalta asiakkaalta sopeutumista pidempiin kuljetusaikoihin. Liikennöitsijät toki mainitsivat, että liiketoiminnan pitää olla kannattavaa ja toiminnalle on alin järkevä hinta. Tärkeämpänä pidettiin kumminkin hinta-laatu suhdetta ja järkevää aikataulua.

”Välitysjärjestelmä pystyy rakentamaan reitin siinä kolmenkymmenen minuutin haarukassa mikä asiakkaan toive on. Järkevä kuljetuksien yhdistäminen säästää polttoainetta, kilometrejä ja aikaa. Vaatii asiakkaiden sopeutumista.” Haastateltava 2.

5.4 Sidosryhmien välinen viestintä ja yhteistyö

Neljäntenä teemana keskusteluissa nousi esiin viestintä ja yhteistyö, josta haastateltavilla oli paljon mielipiteitä, kokemuksia ja kerrottavaa. Alateemoina olivat varsinainen tiedonkulku sidosryhmien välillä sekä yhteistyö muilla tasoilla.

Ensimmäisessä alateemassa tiedonkulusta keskusteltaessa nousivat voimakkaasti esiin tiedonkulun ongelmat. Tietoa ei ollut ilmoitettu tai jos se oli ilmoitettu, se ei saavuttanut viimeistä vastaanottajaa. Myös välityspalvelun huono saavutettavuus ruuhka-aikoina mainittiin useasti. Esiin nostettiin useammassa kommentissa myös sähköisen ilmoituksen kuittaaminen, jota ei tullut ja siksi lähettäjälle jäi epävarmuus ilmoituksen perille menosta. Haastateltavat kertoivat, että kiireisimpänä aikana välityskeskuksen täytyy jonottaa pahimmillaan yli puoli tuntia, toisaalta takaisinsoitto palvelu pelaa hyvin silloin kun asialla ei ole kiire.

Suora viestintä oppilaitokseen toimii huoltajien ja taksinkuljettajien mielestä hyvin. Vanhemmilla jää välillä ilmoittamatta muutoksista unohtamisesta tai ymmärtämättömyydestä johtuen. Usein luullaan myös, että oppilaitos on hoitanut ilmoittamisen.

”Muutokset aiheuttavat epävarmuutta ja virheitä, vaikka niistä ilmoitetaan hyvissä ajoin etukäteen. Jostain syystä viestiketju kasvaa katkeaa usein, kun hyvaep:lle on ilmoitettu, mutta se ei saavuta taksinkuljettajaa ikinä.” Haastateltava 10.

”Soittaessa kiireisenä päivänä välitykseen jonotus 3 x 20 minuuttia. Jos ei kiire niin sähköpostilla ja vaikka on tullut vahvistus vastaus, niin kuljetus ei ole silti aina tullut.” Haastateltava 5.

”Tiedonkulussa on kyllä huomattavasti parannettavaa jokaisella osapuolella ja varsinkin se varmaan se elokuu on se kaikista hankalin.” Haastateltava 2.

Yhteistyö alateemassa kaksi sidosryhmien välillä puolestaan sai paljon hyväksyviä kannanottoja ja osoittaa että yhteistyötahoja arvostetaan. Ammattilaisten keskenään tekemä yhteistyö tuntuu onnistuvan vailla moitteita.

”On sujuvaa, suosin sähköpostia, kiireessä puhelinta. Asiallista, reilua, suoraa keskustelua.” Haastateltava 1.

”Kaupungin ja hyvinvointialueen koordinaattorien kanssa tehdään tiivistä yhteistyötä esimerkiksi kaikki aikataulun muutokset tulevat heiltä.” Haastateltava 8.

Haastatteluissa keskusteltiin kuljettajien ja huoltajien odotusarvoista koulukuljetusjärjestelmälle toisen sidosryhmän näkökulmasta. Tällä pyrittiin selvittämään ovatko odotukset samansuuntaisia, koska erilaiset näkemykset johtavat helposti huonoon asiakaskokemukseen. Kaikki sidosryhmät olettivat, että huoltajille koulukuljetuksen tärkein asia on opiskelijan turvallisuus ja ajallaan oleva, luotettava kuljetus. Muiden sidosryhmien mielestä taas taksinkuljettajien ajateltiin pitävän tärkeimpänä myös turvallista vastuullisesti hoidettua kuljetusta, joka on rakennettu järkevälle aikataululle. Kuljettajien kohdalla myös tarkat oikeat tiedot kuljetuksista nousivat esille.

”Oikeat tiedot, että kuljetukset menee oikein, kun laitteelle tulee selvät osoitteet ja kellonajat ja järkevä reitti. Että kokonaisuus toimii kaikilta osin” Haastateltava 8.

5.5 Haastateltavien kehittämisehdotuksia

Viidentenä teemana olivat sidosryhmistä nousevat kehittämisehdotukset ja toiveet. Kaikissa haastatteluissa nousi esiin parannusehdotuksia, jotka olivat haastateltavan näkökannalta tärkeitä. Kolmen haastateltavan ehdotuksissa käsiteltiin viestinnän parantamista ja yhteyden ottamisen helpottamista, johon olennaisena osana liittyi viestien vastaanottokuittaus.

”Viestinnän parantaminen tai suorat yhteydenotto mahdollisuudet, reaaliaikainen seuranta. Reklamointi ei ole muuttanut toimintatapoja. Vakiokuljettajat myös kaupungin alueella, mahdollisuus tarkistaa itse opiskelijan tilatut kyydit. Soittaminen työllistää useaa ihmistä ja pitää vielä odottaa puhelimessa. Sähköpostiviesteihin varmistuskuitaus. Turhan pitkä viestiketju hyvinvointialueelta välityskeskukseen ja sitten taksille, tiedon saanti takkuu.” Haastateltava 10.

Koulujen piha-alueiden haasteet olivat kehittämisehdotusten kohteena. Ehdotuksissa toivottiin lisää odotus- ja noutotilaa sekä tarkemmat toimintaohjeet autolla koulun pihaan saapuville.

”Suurimmat haasteet koulujen piha-alueilla, ei ole suunniteltu autokuljetuksiin, ei ole noutotilaa lisäksi vanhemmat hakemassa lapsia, turhia vaaratilanteita. Tarkemmat ohjeet ja paikat autoille.” Haastateltava 6.

Vastuullisuuden korostamista kehitysideana esitettiin, kun keskusteltiin taksinkuljettajien työn laadusta. Esitysehdotus oli varsinaisesti koulutuksen lisääminen, joka hyvän laadun lisäksi parantaisi toiminnan tasalaatuisuutta. Huoltajille tiedottamista pitäisi ehdottomasti lisätä ja ohjata heitä toimimaan sovitulla tavalla prosessin eri vaiheissa.

”Tiedottaminen mitä kannattaa kaikissa organisaatioissa, niin kun painottaa, että yhteistyö ja tiedonvaihto siinä määrin, kun se on mahdollista.” Haastateltava 2.

6 Johtopäätökset

6.1 Tulosten tarkastelu

Tässä tutkimuksessa asiakaskokemus muodostuu itse kuljetustapahtuman ympärille. Tapahtuma käsittää opiskelijan noudon lähtöpaikasta, kuljetuksen ja tuomisen opiskelupaikkaan sekä päin vastaiseen suuntaan. Siihen liittyvät olennaisesti kuljettajan toiminta ja kuljetuksen ajallinen toteutuminen. Kuljetuksiin liittyvät muutokset ja niistä ilmoittamisen helppous vaikuttavat myös asiakaskokemukseen. Jokainen toimija verkostossa muodostaa asiakaskokemuksen omasta näkökulmastaan. Asiakstarpeiden ymmärtäminen on tässä työssä keskiössä, koska tilaajan tarpeet ovat erilaiset verrattuna käyttäjän tarpeisiin. Opinnäytetyön tilaajan Keskustaksi oy:n toiminnan tavoite on tyytyväinen asiakas. He pyrkivät saavuttamaan tavoitteensa henkilökohtaisella palvelulla ja räätälöidyillä ratkaisuilla, niin että Keskustaksin asiakaskokemuksessa yhdistyvät tilaamisen mutkattomuus ja matkanteon elämyksellisyys. (Keskustaksi oy 2024.)

Tämän tutkimuksen mukaan kuljetuksen turvallisuus nousi tärkeimmäksi asiaksi kaikilla sidosryhmillä ja huomioitavaa on, että kuljetuksia pidettiin yleisesti turvallisina ja ammattitaitoisesti hoidettuina. Kuljetuksessa käytetty kalusto on myös turvallista ja täyttää kuljetuksille asetetut laatuvaatimukset. Turvallisuusaspekti nousi esiin useasti, monelta eri suunnalta katsottuna ja siihen yhtyivät kaikki haastateltavat.

Erikseen pitää nostaa esiin tutun kuljettajan merkitys turvallisuuteen. Se tuo turvallisuuden tunteen asiakkaalle ja lisäksi kuljettaja tietää mahdolliset sairaudet ja kuinka niiden kanssa toimia. Kuljettaja osaa arvioida voiko opiskelijan jättää yksin päätepisteelle tai voiko hänelle avata auton sähköovea vai pitääkö ovella olla joku vastassa, ettei tapahdu ryntäämistä kiinnostavan asian perään. Ammattitaitoinen kuljettaja osaa saattaa opiskelijan sisälle kouluun ja ilmoittaa henkilökunnalle asiakkaan mielialan tai muun tapahtuman, jos matkalla on sattunut jotain. Sama turvallisuuden tunne on erityisen tärkeä opiskelijan huoltajalla, joka voi luottaa tutun kuljettajan toimintaan ja ammattitaitoon. Huoltaja tietää saavansa ilmoituksen suoraan kuljettajalta, jos jotain kriittistä tapahtuu. Tuttu kuljettaja osaa etsiä oman asiakkaansa oppilaitoksen suuresta asiakasvirrasta, kun kaikki ovat lähdössä yhtä aikaa kotimatkalle sekä kaivata postilaatikolta puuttuvaa matkustajaa. Tuttu kuljettaja tuntee asiakkaansa ja on oppinut ohjaamaan heitä tarvittaessa.

Haastateltavien mielikuvaa adjektiiveilla kysyttäessä sieltä nousivat esiin luottamus palveluun, vastuullisuus ja säännöllisyys positiivisina tekijöinä. Negatiivisina piirteinä olivat järjestelmän sekaavuus, toiminnan epävarmuus ja hektisyys. Haastatteluista ilmeni koulukuljetuksen olevan miellyttävä tapa matkustaa sekä asiakkaiden tyytyväisyys kuljetustapahtumaan. Samoin kuljettajat pitivät kuljetustapahtumaa mielekkäänä ja asiakkaita mukavina.

Suurimmiksi epäkohdista nousivat epätietoisuus sovitun kuljetuksen saapumisesta ja toisaalta ilmoittamisen vaikeus kiireisillä hetkillä. Ilmoittaminen tai kyydin perääminen kiireellisellä hetkellä on hankalaa puhelimesta odotusaikojen vuoksi. Kymmenestä vastaajasta kuusi nosti nämä epäkohdat esiin vieläpä usein toistuvina epäkohtina. Muutoksista ilmoittaminen toimii paremmin tai voidaan sanoa hyvin esimerkiksi sähköpostilla, mutta siinä puutteena koettiin vastausviestin tai varmistuksen puuttuminen, joka jätti asiakkaalle epävarmuuden tunteen. Kokemuksia oli myös siitä, että ilmoittamisesta huolimatta viesti ei ollut edennyt komentoketjussa loppuun asti eli taksinkuljettajalle vaan hän saapui siitä huolimatta paikalle. Näitä ongelmia ei esiinny silloin kun yhteys on suora ilman välikäsiä.

Suurimpina haasteina nousivat hieman yllättäen kuljetuskapasiteettiin liittyvät asiat. Huoli siitä, kuinka tulevaisuudessa saadaan oikeanlaista kalustoa, onko sitä riittävästi ja erityisesti ammattikuljettajien riittävyys jatkossa. Kuljettajien joukossa tapahtuu lähivuosina merkittävä määrä eläköitymisiä ja alalla tapahtuneet muutokset sekä aloittavan yrittäjän investointien määrä jarruttaa yrittäjäksi suunnittelevia. Esiin nostettiin myös koulujen pihoihin liittyvät ongelmat, jotka päivittäin hankaloittavat kuljettajien työntekoa. Tilan puute pihoissa on suuri ongelma, joka aiheuttaa turhia vaaratilanteita.

Nykyistä järjestelmää haastateltavat pitivät pääosin toimivana ja luotettavana. Haastateltavista tärkeimpinä järjestelmän kriteerejä olivat aikataulu ja täsmällisyys seitsemässä vastauksessa, ammattitaito ja asiantuntemus samoin seitsemässä vastauksessa ja kolmantena tiedonkulku ja tietojen oikeellisuus, johon neljä vastaajaa kiinnitti huomion.

Haastateltavat nostivat esiin tapauksia, joissa opiskelija oli otettu väärään autoon tai viety väärään kouluun tai saattolapsi oli jätetty yksin pihaan. Kaikki nämä johtuivat luultavasti tietojen puut-

teesta tai osaamattomuudesta kuljettajalla. Lisäksi kaksi haastateltavaa nosti esiin uuden kuljetusmallin, jossa kuljetuksia yhdistetään palveluliikenteen kuljetuksiin ja koulukuljetuksen mukana saattaa olla sairaalan potilaita esimerkiksi. Tätä mallia pidettiin huonona siitä syystä, että tukea tarvitsevat oppilaat jännittävät kuljetusta paljon jo etukäteen ja pelkäävät olla vieraiden seurassa. Saattaa olla niin että kuljetuksessa kaikki ovat vieraita, kuljettaja myöden, minkä lisäksi matka-aika odotusaika aikoiheen helposti tuplaantuu.

Keskustelujen perusteella haastateltavat pitivät kuljetuksen turvallisuutta tärkeimpänä asiana. Toiseksi tärkeimpänä arvotettiin aikataulussa pysyminen ja kolmantena stressitön matkustaminen. Sama toistui, kun kysyttiin mikä takaa kuljetuksen onnistumisen. Turvallisuus nousi jälleen tärkeimmäksi asiaksi ja toisena oli ammattimainen toiminta ja kuljetuksen luotettavuus. Kolme haastateltavaa mainitsi tutun kuljettajan tärkeyden, koska se nimenomaan luo turvallisuuden tunteen. Tuttu kuljettaja tuntee asiakkaansa: Tietää mihin hänen pitää mennä ja osaa kysellä perään, jos kuljetettavaa ei näy.

Tehokkuudesta keskusteltaessa kukaan haastateltavista ei pitänyt sitä tärkeänä. Yleisellä tasolla toki oltiin sitä mieltä, että polttoainetta, kilometrejä ja aikaa kannattaa aina säästää, mutta ne ovat toisarvoisia ihmisten kuljettamisessa. Liiketoiminnan pitää kuitenkin olla kannattavaa, mutta tärkeämpi on kuljetuksen hinta- laatu suhde, asiakastyytyväisyys ja järkevä aikataulu. Tehokkuuden yksi osa-alue on resurssien optimointi, jota tehdään reaaliaikaisesti reititystä rakentamalla ja toisaalta perusreitit suunnitellaan yhteistyössä kuntien sosiaalitoimen kanssa.

Varsinaisesta kuljetustapahtumasta keskusteltaessa tärkeimpinä pointteina olivat jälleen kuljetusten turvallisuus sekä matka-ajat ja resurssien optimointi. Erytistarpeet kartoitetaan hyvin kuljetuksia järjestettäessä sekä kaupungin ja hyvinvointialueen välityspalvelu kirjaavat asiakkaan tietoihin mahdolliset apuvälineet pyörätuolin saattajatiedon ja esimerkiksi näkövammaisuus tai opaskoira. Myös saattaen vaihdettavat tiedot ovat olemassa. Nämä samat tiedot ovat taksin välityskeskuskella, joka myös kyselee niitä tarvittaessa.

Turvallisuudessa tarkemmin keskusteltaessa nousivat esiin pyrkimys nostaa turvallisuustasoa autojen laitevaatimuksia ja kuljettaja koulutuksella. Kolme haastateltavaa nosti esiin kuljettajien oman

turvavyönkäytön, koska he ovat esimerkkinä opiskelijoille kuljetustapahtuman aikana. Negatiivisuutta aiheutti puolestaan kuljettajan vaihtuminen usein ja varsinkin kaupunkikuljetuksissa on käytännössä joka päivä eri kuljettaja, joilla kaikilla ei ole hallussa tietoa asiakkaiden erityistarpeista.

Viestinnästä ja sen toimivuudesta haastatelluilla oli paljon mielipiteitä ja kokemuksia kerrottavana. Esiin nousivat voimakkaasti tiedonkulun ongelmat. Ongelmia oli monenlaisia, tietoja ei ollut ilmoitettu tai oli ilmoitettu, mutta se ei saavuttanut viimeistä vastaanottajaa. Välityspalvelun huono saavutettavuus ruuhka-aikoina mainittiin myös useasti. Vaikka vaihtoehtoisia välineitä on käytössä kiire ohjaa soittamaan puhelimella ja tavoittaminen ruuhka-aikana on hankalaa. Suora viestintä oppilaitoksen ja huoltajan välillä, samoin kuin oppilaitoksen ja taksinkuljettajan välillä toimii hyvin eli silloin kun viestissä ei ole välikäsiä. Sähköistä ilmoitusta pidettiin hyvänä mutta siihen kaivattiin varmistuskuittausta viestin perille menosta. Taksien, välityskeskuksen, kaupungin ja hyvinvointialueen koordinaattoreiden välinen viestintä sai paljon kiitosta hyvin toimivasta yhteistyöstä kaikilta osapuolilta.

Haastateltavilta kysyttiin myös kuljettajien ja huoltajien odotusarvoista koulukuljetusjärjestelmää kohtaan toisen sidosryhmän näkökulmasta. Tässäkin kohtaa asiakkaan turvallisuus nousi ykköseksi ja toisena tuli ajallaan oleva kuljetus. Taksinkuljettajana taas ajateltiin pitävän tärkeimpänä myös turvallista vastuullisesti hoidettua kuljetusta, joka on rakennettu järkevälle aikataululle. Lisäksi kuljettajan kohdalla nousi esiin oikeiden kuljetustietojen tärkeä merkitys.

Viimeisenä teemana olivat sidosryhmistä nousevat kehittämistoiveet ja mahdolliset ehdotukset. Parannusehdotuksia olivat viestinnän parantaminen yhteyden ottamiseen helpottaminen ja viestin vastaanoton kuittaaminen. Koulujen piha-alueiden kehittäminen nousi myös esiin sujuvan toiminnan ja turvallisuuden parantamisen vuoksi. Kolmantena ideana esitettiin vastuullisuuden korostamista koulutuksissa osana taksinkuljettajan työn tasalaatuisuuden parantamista.

Taksiliikenteen saapumisaikoja kartoitettiin kahden viikon aikana molemmissa toimipisteissä aamu- ja iltapäivisin. Aamuliikenteen saapumisaikojen keskiarvoksi Joupinrajan toimipisteessä saatiin 15 minuuttia ennen koulun alkamista ja hajonnan ollessa 37min välillä 7.23–8.00. Lakeudentien toimipisteessä, jonne suurin osa takseista ajaa Joupinrajan jälkeen. Saapumisaikojen keskiarvoksi tuli 13 minuuttia ennen koulun alkua. Iltapäivisin noutamaan saapuvat taksit odottavat

Joupinrajalla asiakkaita keskimäärin 12 minuuttia. ensimmäisten autojen saapuessa 30 minuuttia ennen koulun loppumista, kun viimeiset saapuvat noin 5 minuuttia ennemmin. Suurin osa autoista jatkaa matkaa Lakeudentien toimipisteen kautta missä odotusajaksi tuli vain 6 minuuttia saapuu jossain viimeisen 5 minuutin sisällä. Kuljetusten saapumisen seurantatutkimuksen pyrittiin osaltaan selvittämään kuljetusten tehokkuutta. Odotusajat jäivät keskimääräisesti kohtuullisen pieniksi. Sieltä tehokkuuden parantaminen on aika hankalaa, koska marginaalit olivat vain muutamia minuutteja. Seurantatutkimusaineistosta saatavaa tietoa hyödynnettiin haastatteluaineiston tukena erityisesti tutkimuksen alakysymyksen kohdalla sekä jatkotutkimus- ja kehittämisehdotusten laatimisen tukena.

6.2 Tutkimuskysymyksen tarkastelu

Pää tutkimuskysymyksenä oli esitetty, kuinka koulukuljetuspalvelu toimii käyttäjän, tuottajan ja sidosryhmien näkökulmista. Käyttäjän näkökulmasta koulukuljetus toimii hyvin, kuljettajan ammattimaisuutta kehuaan ja taksi on yleensä aikataulussa. Huoltajilla oli huomattavissa selvä epävarmuus kuljetuksen saapumisesta, koska liian usein käy niin, että auto ei jostain syystä tule. Tällöin he joutuvat aina seuraamaan ja tarvittaessa varmistamaan kuljetuksen. Keskukseen soittaessa sanotaan, että siellä ei ole tilausta, vaikka tilaus olisi jatkuva. Auto on tullut myös joululomalla hakemaan, vaikka koulusta on ilmoitettu lomapäivät. Huoltajilla ja oppilaitoksen taksivastaavilla on oletus, että välityksessä on käytössä viikkokalenteri, koska sitä pidempiä tai sitä kauemmas meneviä kuljetuksia on syytä varmistella. Kuljetuksen tärkeitä kriteereitä kysyttäessä käyttäjät nostivat esiin aikataulun sekä vastuullisuuden ja luotettavuuden. Kun kysytään, mikä voisi olla paremmin nostetaan vanhempien osalta esiin tutut kuljettajat tietyillä reiteillä ja ilmoittaminen suoraan huoltajan ja kuljettajan välillä ilman välikäsiä. Tutulle taksikuljettajalle voi myös kertoa lapsen sairaudesta paljon helpommin kuin vieraalle, vaikka tietoja hyvinvointialueen kortilla olisikin. Taksikuskin vaihtuessa usein kaikille ei erikseen kerrota samoja asioita.

Tuottajan näkökulmasta koulukuljetusjärjestelmä toimii pääosin hyvin, ajot ovat säännöllisiä ennakoon sovittuja ja niitä on helppo toteuttaa. Vakiokuljetukset antavat pohjaa yrityksen kannattavuuteen sekä ovat ajallisesti sopiviin aikoihin. Tuottajan kannalta puutteena nähdään huono viestintä kuljetusten muutoksista, jotka eivät tavoita kuljettajaa. Usein ajetaan turhia kilometrejä tyhjällä autolla. Tieto jää välillä komentoketjun rattaisiin tai huoltaja ei muista ilmoittaa asiasta ollenkaan.

Tulosten perusteella kuljetuksen maksajat Seinäjoen kaupunki sekä Hyvaep ovat tyytyväisiä kuljetuspalvelun toimintaan, pitävät sitä luotettavana ja hyvänä yhteistyökumppanina. Heidän kertomansa mukaan toiminta on ammattimaista ja laadukasta pieniä poikkeuksia lukuun ottamatta. Reklamaatioita tulee vain vähän ja niiden syyt pyritään selvittämään mahdollisimman hyvin, että järjestelmään saadaan kehitettyä.

Ammattiopisto Luovi sidosryhmänä on aitiopaikalla seuraamassa päivittäistä toimintaa. Myös sieltä saadun tiedon perusteella toiminta on ammattitaitoista, ystävällistä ja asiakkaista huolehditaan hyvin. Sielläkin nostetaan esiin tutun kuljettajan merkitys ja sattumanvaraisen kuljettajan tietämättömyys sekä vääränlainen asenne. Suurimmaksi ongelmaksi siellä koetaan toistuvat puutteet kuljetuksissa. Puutteet eivät yleensä ole aikataulullisia vaan tilattu auto ei saavu ollenkaan tai peruttu auto tulee kuitenkin. Selvästikään nämä eivät johdu kuljettajista vaan viestinnän katkoksista, joita Luoviin taksivastaavat hoitavat viikoittain. Sen lisäksi he pyrkivät varmistamaan aina tulevan viikon kuljetukset etukäteen.

Alakysymykseen, kuinka koulukuljetuspalvelua voidaan kehittää, on pyritty vastaamaan kappaleessa 7.2, johon on kerätty tutkimuksen tuloksien perusteella kehittämisehdotuksia.

6.3 Tulosten tarkastelu suhteessa teoreettiseen viitekehykseen

Löytänä & Korteso kertovat kirjassaan, kuinka yritys määrittelee toiminnalleen tavoitteita, joista yksi on asiakaskokemuksen tavoite. Se on syytä määritellä yrityksen strategiassa, koska yritys kokonaisuutena luo asiakaskokemuksen. (Löytänä & Korteso 2011, 166.) Omilla nettisivuillaan keskustaksi oy ilmoittaa, että sen arvoina ovat turvallisuus, laatu, hyvinvointi ja ympäristö. Palvelun tasoa pyritään pitämään korkeana ja vaatimustasot ylittävänä. Asiakaspalvelussa ja kuljettajina palvelevat koulutetut ammattilaiset. (Keskustaksi oy 2024.) Haastateltavien keskusteluista ilmenee asiakkaiden yleinen tyytyväisyys palvelun laatuun ja ammattimaisuuteen.

Keskustaksi oy tähtää toiminnassaan laadukkaaseen palveluun ja pyrkii sillä ansaitsemaan asiakkaan luottamuksen ja täyttämään asiakkaan odotukset. Gerdt & Eskelinen kirjassaan kertovat, että yritys, joka on ansainnut asiakkaan luottamuksen ja toimittaa aina tasalaatuista palvelua on sitoutunut asiakkaan palvelunsa vakituiseksi käyttäjäksi. Luottamus on asiakassuhteessa keskeisiin sitoutumiseen vaikuttava tekijä. (Gerdt & Eskelinen 2016, 72.) Filenius kertoo kirjassaan että,

asiakkaiden tarpeet ja odotukset liittyvät yleensä arkipäiväisiin asioihin, eikä aina ei tarvita maata mullistavia elämyksiä vaan vaivattomasti ja nopeasti sujuvat asiat riittävät yleensä antamaan hyvän asiakaskokemuksen. (Filenius 2015, 22-23.)

Gerdtin ja Eskelisen mukaan ihmiset luottavat lähtökohtaisesti teknologiaan mutta luottamus murentuu nopeasti, jos käyttövarmuus ei ole lähellä 100% (Gerdt & Eskelinen 2016, 72). Tämä teoria oli nähtävissä neljännessä alateemassa kun negatiivisia kokemuksia nostettiin esiin. Viestinnän puute ja katkokset vievät luottamuksen sähköisiin järjestelmiin ja asiakkaat hoitavat asiointia puhelimitse. Tässä toteutuu myös Fileniuksen esittämässä teoriassa, jossa asiakas valitsee itse kanavan saatavilla olevista mahdollisuuksista ja odottaa palvelukokemuksen olevan yksi laadukas kaikilla lähettyvillä lähestymistavoilla (Filenius 2015, 44). Filenius toteaa vielä aiheesta, että asiakkaan ottaessa yhteyttä asiakaspalveluun on hetki aina kriittinen, koska silloin asiakkaalla on tärkeää kysyttävää tai jokin ongelma (Filenius 2015, 70).

Keskustaksin henkilöstö on saanut kiitosta ammattimaisuudesta, palvelulaadusta ja luotettavuudesta. Haastatteluissa nostettiin esiin myös palvelualltius, joka mainittiin toisissakin samaa aihetta sivuavissa opinnäytetöissä. Tämä sopii Löytänän ja Kortesuon teorian määrittämiseen kirjassaan, asiakaskokemuksen luojana on yrityksen tärkeä voimavara eli henkilöstö. Voidakseen toteuttaa erinomaisia asiakaskokemuksia täytyy lähteä nykyisen henkilöstön kouluttamisesta ja ottaa huomioon uusien rekrytoinnissa. (Löytänä & Kortesus 2011, 170.)

Haastatteluissa on todettu, että osa haastateltavista käyttää mielellään sähköisiä viestintävälineitä esimerkiksi sähköpostia. Ne eivät ole kuitenkaan täysin lyöneet itseään läpi epävarmuustekijöiden vuoksi. Gerdt & Eskelinen kertovatkin, että digitaalisella kanavalla laadukkaan palveluprosessin toteuttaminen on haastavampaa kuin fyysisessä kohtaamisessa (Gerdt & Eskelinen 2016, 26).

Haastatteluista käy myös ilmi, että välityskeskusten teknologia on viime vuosina kehittynyt ja tuonut paljon hyvää ja innovatiivisuutta välityskeskusten toimintaan. Keskustaksi oy on satsannut teknologiaan ja uusiin ratkaisuihin yrittäen arvioida mitä tilaajat tulevaisuudessa haluavat. Filenius kertoo kirjassaan, että tarpeen toteuttamista tukevat prosessit, järjestelmät ja helposti käytettävä verkkopalvelu todistaa, yrityksen ymmärtäneen asiakkaiden tarpeet oikein ja sitä kautta saaneen aikaan onnistuneen digitaalisen asiakaskokemuksen. (Filenius 2015, 30.)

Keskustaksi ottaa vastaan ilmoituksia ja vastaa puhelimeen ympäri vuorokauden 24/7, joka vastaa Fileniuksen kirjassaan esittämää asiakkaiden oletusta että palvelu on saavutettavissa ympäri vuorokauden. Lisäksi hän korostaa että digitalisaation myötä palvelun saavutettavuus on noussut tärkeään rooliin. (Filenius 2015, 80.) Keskustaksin investoinnit välityskeskusten teknologiaan tukevat Gerdtin ja Eskelisen esittämää teoriaa siitä, että pyrittäessä kohti erinomaisia asiakaskokemuksia yritykset tekevät suuria investointeja erilaisiin palveluteknologiaoihin esimerkiksi chat- sovelluksiin ja asiakaspalveluportaaleihin (Gerdt & Eskelinen 2016, 17).

Haastatteluissa kävi ilmi että keskustaksi yhdessä hyvinvointialueen kanssa pitää yhteistä asiakaskorttistoa kuljetettavien asiakkaiden erityistarpeista. Erityistarpeiden huomioimisesta keskusteltiin kuljetuksena alateemassa ja vastauksista voitiin päätellä että tietoja päivitettiin jatkuvasti yhteydenottojen yhteydessä. Gerdt ja Eskelinen esittävät kirjassaan että yrityksen on päivitettävä asiakastietokantaansa jatkuvasti voidakseen luoda erinomaisen asiakaskokemuksen. (Gerdt & Eskelinen 2016, 20). He jatkavat myös että julkisella puolella on seurattu yrityksiä asiakaskokemuksen kehittämisessä ja opiskelijoiden palveluita on kehitetty laajasti digitaaliseen suuntaan. (Gerdt & Eskelinen 2016, 41). Varsinainen tietokanta on keskustaksin välityspalvelun hallinnassa, mutta hyvinvointialueen koordinaattori pystyy päivittämään asiakastietoja suoraan samaan järjestelmään. Tämä sopii teoriaan siitä että yritysten toimitusketjut ovat nykyään läpinäkyviä ja seurattavuus on parantunut uusien teknologioiden myötä. Palvelujen välitysalustat mahdollistavat liiketoiminnan joka perustuu luottamukseen. (Gerdt & Eskelinen 2016, 61.)

Lönnqvistin ja muiden mukaan palvelutuotannossa asiakkaan määrittely on tärkeää. asiakas voi olla sisäinen asiakas loppukäyttäjä tai kuluttaja. Asiakkaan rooli on keskeinen ja asiakasnäkökulma korostuu koska asiakas arvioi palvelun lopputuloksen. (Lönnqvist, ym. 2010, 38.)

Koulutaksipalvelussa on yhdellä kuljetuksella kaksi asiakasta ja asiakasnäkökulmaa, palvelua käyttävä asiakas sekä palvelun kustantava asiakas eli hyvinvointialue. Lönnqvist ja muut kertovat kirjassaan näistä kuljetuspalveluista, jotka ovat julkiselle palvelulle suunnattuja liike-elämän palveluita. Siellä ostajat tekevät ostopäätöksen ammattinsa puolesta eivätkä ole itse loppukäyttäjiä. Varsinaisella kuljetuksen käyttäjällä ei ole valinnanvaraa palvelujen ja palvelujen tarjoajan suhteen, koska kuljetuspalvelut ovat verovaroin rahoitettavia palveluita joihin poliittiset päätökset vaikuttavat. (Lönnqvist, ym. 2010, 50-51.)

Keskusteltaessa kuljetusten tehokkuudesta haastateltavien sanottiin että liiketoiminnan pitää olla kannattavaa, mutta painotettiin kuljetusten laadun tärkeyttä. Tehokkuutta pyrittiin ylläpitämään reaaliaikaisella reittisuunnittelulla ja kuljetuksia yhdistelmällä. Mäenpään kirjassaan esittämään peruseriaate siitä, että kannattavuus on voitollista liiketoimintaa eli tuloja on enemmän kuin menoja sopii hyvin tähän ajattelutapaan. (Mäenpää 2015, 81) Muita kannattavuuden parantamiseen vaikuttavia tekijöitä Mäenpään mielestä ovat toimintatavat ja toiminnan sujuvuus, palvelukonseptien ja palvelutuotteiden kehittäminen sekä perusajatus siitä, että kannattavuus kasvaa kun tuottavuutta parannetaan. (Mäenpää 2015, 8, 77.)

Haastatteluissa monta kertaa esiin noussut huono tiedonkulku on erittäin suuri tehokkuuden syöppö verkostoituneessa toimintaympäristössä, toteaa Vilkkumaa kirjassaan. Hän jatkaa että tiedon puutteen vuoksi hyvä perustoiminnan työntekijä saattaa jättää tekemättä olennaisia työtehtäviä. Sen vaikutus korostuu entisestään jos työntekijä on riippuvainen toisen työntekijän toiminnasta. (Vilkkumaa 2017, 112.) Vilkkumaan mukaan tehokkuuden heikkous ilmenee esimerkiksi silloin kun työntekijä toimii puutteellisilla ennakkotiedoilla ja joutuu kesken toiminnan hakemaan tiedoilleen täydennystä. (Vilkkumaa 2017, 112.) Taksipalvelussa tämä ilmenee juuri silloin kun muutostieto ei ole tavoittanut kuljettajaa ja hän joutuu asiaa selvittämään sekä usein ajamaan vielä tyhjänä. Tehokkuudesta keskusteltaessa asiaa ei koettu valtavan tärkeäksi ja keskustelu kääntyi yleensä palvelun laatuun liittyviin asioihin. Kuitenkin kaikki yrityksessä työskentelevät henkilöt rakentavat omalta osaltaan yrityksen taloutta kuten Mäenpää kirjassaan sanoo (Mäenpää 2015, 11).

Keskustaksi oy on hyvä esimerkki liiketoimintaverkostosta, joka muodostuu sekä vertikaalisesta että horisontaalisesta integraatiosta. Keskustaksi oy:n osakkaita ovat yrittäjät, joilla on yksi tai useampi taksi. Osa heistä on erikoistunut esimerkiksi inva-kuljetuksiin ja ajoneuvossa on pyörätuoli-hissi. Verkoston kautta heillä on mahdollisuus ottaa kuljetuksia tilauskeskuksen kautta ja olla mukana yhteisissä tarjouskilpailutuksissa. Verkostoon kuuluva osakas voi siis tuodessaan koulukyytiä Seinäjoelle ottaa tilauskeskuksen kautta seuraavan kuljetuksen vaikkapa lentokentälle Vaasaan. Lönnqvistin ja muiden (2010) mukaan verkosto on tyypillinen asiakkaalleen perusarvoa tuottava strateginen verkosto ja saman huomion on tehnyt Valkokari ja muut (2008). Toivola avaa kirjassaan strategisen verkoston olevan pitkäaikainen yhteistyösuhde, jossa yritykset toimivat yhteistyössä saavuttaakseen vahvemman kilpailuaseman. (Toivola 2006, 22.) Taksipalvelu on kokenut

monia muutoksia liiketoimintaympäristössä mikä on Hakasen (2007) mukaan yleisin syy verkostoitumiseen. Hakanen jatkaa että liittyminen osaksi verkostoa mahdollistaa strategian muutoksen ja yhteishankintana tehtävät suuret teknologiset hankinnat on mahdollista toteuttaa pienempänä investointina suurella käyttäjämäärällä. (Hakanen, ym. 2007, 23.) Keskustaksin osakkaana oleminen mahdollistaa juuri nämä teknologiset hankinnat ja mahdollisen osallistumisen yhteisesti tehtäviin kuljetustarjouksiin.

Keskustaksi toimii neljässä eri maakunnassa välittäen kuljetustilaisuuksia omille osakkailleen. Kilpailutuksissa keskustaksi tarjoaa asiakkaille välityspalveluosaamista ja toimiva alustaa. Hakasen mukaan kysyntälähtöisiä palveluketjuja syntyy kun yritykset keskittyvät omaan ydinosaamiseensa. Verkostotaloudessa useat usean toimijan leirit kilpailevat keskenään eivätkä niinkään yritykset. (Hakanen ym. 2007, 12.) Valkokari ja muut puolestaan kertovat että verkkoalustalla asiakas saa laajentuneen asiakaskunnan ja sen kautta kysynnän kasvun lisäksi liiketoimintaverkoston hyötyjä ovat asiakaspalvelun parempi laatu ja tehokas logistiikka. (Valkokari, ym. 2008, 66.) Nämä asiat toteutuvat hyvin juuri keskustaksin kaltaisessa verkostossa.

6.4 Samankaltaisia tutkimuksia

Materiaalia etsiessäni löysin samaa aihetta sivuavia tutkimuksia, joista oli tehty opinnäytetyö. Tutkimustulokset olivat hyvin samansuuntaisia oman tutkimukseni kanssa, samoin kuin niistä tehdyt johtopäätökset. Tämä vahvistaa mielestäni tämän oman tutkimukseni ja tulosten luotettavuutta.

Nikkasen & Kaarelan opinnäytetyössä 2014 tutkittiin asiakastyytyvää vammaispalvelulain mukaisissa taksipalvelukuljetuksissa. Tutkimuksesta löytyi monta selvää yhteneväistä tulosta omiin tuloksiin verratessa. Tässäkin tutkimuksessa turvallisuusaspekti nousi ylitse muiden. Tutkimuksessa todettiin myös, että asiakkaat kiinnittävät huomiota vuorovaikutustilanteisiin yleensä vain silloin kun ne eivät toimi. Epäonnistuneet tilanteet ovat kuitenkin menestymisen kannalta yksi tärkeimmistä vuorovaikutushetkistä työntekijöiden kanssa, koska ne vaikuttavat suuresti asiakastyytyvyyteen. Tutkimuksessa asiakkaat kokivat taksinkuljettajat hyvin palvelualttiina ja luotettavina. Myös tutun taksinkuljettajan merkitys nousi korkealle samoin kuin suoran yhteydenoton varma toimivuus ja helppous. (Nikkanen & Kaarela, 2014.)

Eetu Latvala tutki opinnäytetyössään 2020 vammaispalvelulain mukaisia taksikyytejä. Tämä tutkimus on tehty Kurikan ja Ilmajoen alueilla, jotka kuuluvat Keskustaksi oy:n markkina-alueeseen. Tutkimuksen tulokset olivat pitkälti yhteneviä oman tutkimukseni kanssa. Tutun taksinkuljettajan moninainen merkitys korostui, koska vammaisen on vaikea kertoa omista vaivoistaan vieraille ihmisille, asiointi on suoraa ja helppoa. Välityskeskuksen kautta tilattu auto aiheutti etukäteen jännitystä, koska ei ollut tiedossa, kuka on tuleva kuljettaja. Toisaalta kaikki kuljetukset arvosteltiin laadukkaiksi, oli kyseessä tuttu tai vieras kuljettaja. Kuljettajien koettiin olevan palvelualttiita ja ystävällisiä sekä kyydin olevan ammattimaista ja turvallista. (Latvala 2020.)

Molemmissa aiemmissa tutkimuksissa nostettiin esiin turvallisuus kaikkien haastateltavien vastauksissa niin kuin tässäkin tutkimuksessa. Turvallisuus oli yksi tärkein vaatimus kuljetusprosessissa ja asiakkaat kuvasivat haastatteluissa kuljetukset erittäin turvallisiksi. Latvalan sekä Nikkasen & Kaarelan tutkimuksissa taksinkuljettajat saivat kiitosta palvelualttiudesta, ystävällisyydestä ja hyvän palvelukokemuksen tuottamisesta asiakkaille. Nämä asiat käyvät esiin myös tästä tutkimuksessa.

Tässä tutkimuksessa nousi esiin tutun kuljettajan merkitys monesta näkökulmasta. Tuttu kuljettaja lisää olennaisesti turvallisuuden tunnetta, vähentää pelkotiloja sekä tärkeä sosiaalinen kontakti jokaiselle asiakkaalle. Taksinkuljettaja nimettiin oheiskasvattajaksi, joka koulukuljetuksissa pitää hyvin paikkansa. Taksinkuljettajan merkitys on suuri henkilöille, joilla on vain vähän ulkopuolisia sosiaalisia suhteita oppilaitoksen ja kodin lisäksi. Nämä samat asiat käyvät ilmi vertailuista tutkimuksista, jossa niiden merkitys kuvattiin myös tärkeäksi. Tärkeää haastateltaville kaikissa tutkimuksissa oli myös tuttu kuljettaja, joka tietää asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet ja pystyy toimimaan asiakkaan kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Kaikissa tutkimuksissa mainittiin myös asiakkaan saattaminen, jonka tuttu kuljettaja hoitaa, kun henkilökohtaista avustajaa ei ole.

7 Pohdinta

7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen toteutus sujui tutkimussuunnitelman mukaisesti noudattaen hyvän tutkimuksen piirteitä sekä asetettuja tavoitteita. Tutkimusprosessiin liittyvä tutkimuksen toteutus on kuvailtu vai-

heittain luvussa neljä ja se helpottaa luotettavuuden arviointia. Käytetyt menetelmät ovat soveltuvia tähän tutkimustyöhön. Tutkijan ammattietiikka määrittää tutkimustyötä koskevat pelisäännöt suhteessa tutkimuskohteeseen. Siihen kuuluvat eettiset periaatteet, joita tutkijoiden tulee tutkimusta toteuttaessaan noudattaa. (Vilkkä, 2007, 89.) Haastattelujen tarkastelunäkökulmat, jotka on valittu tutkimusaineiston keräämiseen, tukevat tutkimuskysymyksiä. Haastatteluiden valittujen henkilöiden oletettiin tuovan oman osaamisensa ja kokemuksensa kautta tietoa tutkimusaineistoon. Haastattelutilanteessa keskusteltiin jokaisesta teemasta vapaasti ja tarvittaessa käytettiin apukysymyksiä, jotta keskustelu saatiin avattua ja vietyä eteenpäin. Kaikki haastateltavat olivat vapaaehtoisia ja osallistuivat mielellään tähän tutkimukseen.

Tutkimus on tehty huolellisesti rehellisyyttä ja avoimuutta kunnioittaen. Raportointi on suoritettu Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportointiohjeen mukaan. Haastateltaville on kerrottu etukäteen tutkimuksen tarkoituksesta ja aihepiiristä. Kaikki haastattelut on tallennettu nauhoittaen suoraan tekstiksi. Tämä oli usealle haastateltavalle mielekkäämpi vaihtoehto, kuin oman äänen tallentaminen. Tallenteet on käsitelty nimettöminä ja arkistoitu ohjeen mukaan.

Kun arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta, täytyy huomioida, että teemat valittiin niin, että ne tuottavat mahdollisimman laajat vastaukset tutkimuskysymyksiin. Haastateltavien asiantuntemus ja ennakkonäkemykset olivat havaittavissa joissain vastauksissa, mutta painopiste oli kumminkin haastateltavan omissa kokemuksissa. Tutkimuksen osalta tutkimusaineiston keräämiseen liittyy luotettavuutta heikentävä seikka. Haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää, että haastateltavalla voi olla taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. (Hirsjärvi & Hurme, 2022.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia koulukuljetuspalvelun toimintaa eri näkökulmista ja löytää mahdollisia kehityskohteita. Näiltä osin työn tavoite täyttyi, kun työssä avautui hyvin palvelun toiminta eri näkökulmista. Tuloksista kävi ilmi yleinen luottamus turvallisuuteen ja taksinkuljettajien hyvään asenteeseen ja palvelualttiuteen. Viestinnän haasteet näkyvät selvästi haastateltavien vastauksissa. Samoin kuin epävarmuus järjestelmän toiminnasta. Yksi työn tavoite oli rakentaa toimintamalli, jota voitaisiin käyttää laajemmin koulukuljetusjärjestelmää kehitettäessä. Tämä kuitenkin osoittautui tehtäväksi, joka vaatisi enemmän tietoa ja laajempaa yhteistyötä koulukuljetusjärjestelmän eri osapuolten kanssa. Tämä tutkimus antoi kuitenkin hyvää

pohjatietoa jatkokehittämistä varten, osoitti kehityskohteita sekä kertoi asiakkaiden tyytyväisyydestä ja järjestelmän toimivuudesta.

Tutkimusmenetelmäksi valittu haastattelututkimus osoittautui hyväksi valinnaksi. Haastateltavat olivat asiasta kiinnostuneita ja kokivat antavansa tärkeän panoksen tähän työhön. Haastateltavat kertoivat laajasti ja yksityiskohtaisesti heidän kokemuksistaan järjestelmän eri osa-alueilla. Haastattelemalla kaikkien sidosryhmien edustajia saatiin paljon erilaisia havaintoja, joista löytyi keskenään paljon yhtymäkohtia.

Käsittelemällä tuloksia yhtenä kokonaisuutena pyrittiin säilyttämään haastateltavien anonymiteetti, koska vastauksista olisi helposti pääteltävissä, kuka sen on antanut. Työtä ohjasi tavoite tutkia kokonaisuutta eikä vertailla sidosryhmien kokemuksia ja mielipiteitä toisiinsa. Sidoryhmien antamat vastaukset olivat kuitenkin kokonaisuutena hyvinkin samansuuntaisia ja samanmielisiä eikä suuria eroja ollut joitain yksityiskohtia lukuun ottamatta. Henkilötunnisteiden poistamisella ja muuttamisella eli anonymisoinnilla oli tavoitteena, että yksittäisiä henkilöitä ei tunnisteta aineistosta. (Vilka, 2007, 90) Eettisyyden vuoksi tuloksia ei tarkastelu sidoryhmittäin, koska osa sidoryhmistä olivat vain muutaman henkilön suuruisia. Tästä syystä sidoryhmiä tarkasteltaessa tarkemmin vastaukset voi yhdistää tiettyihin henkilöihin.

Tulokset ovat hyvin käyttökelpoiset tutkimuksen tilaaja Keskustaksi oy:lle, koska niistä selviää hyvin haastateltavien näkemys järjestelmän toiminnasta ja kehittämiskohteista. Tuloksia voidaan hyödyntää yleisemminkin, koska vastaavista tutkimuksista on löydettävissä paljon samanlaisia vastauksia ja kehittämisehdotuksia. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että koulukuljetusjärjestelmän toimintaprosessi on samankaltainen muuallakin Suomessa. Järjestelmä toimii pääosin hyvin, mutta muutamia haasteitakin löytyy.

7.2 Kehittämisehdotukset

Haastattelujen perusteella tärkeimmäksi kehittämisen ehdotukseksi nousi ehdottomasti viestinnän varmistamisen parantaminen. Vastausten perusteella muuten toimivassa järjestelmässä on joku epäkohta, joka aiheuttaa tietojen häviämistä ja jossain prosessin vaiheessa. Tällä puolestaan on erittäin suuri vaikutus asiakastyytyväisyyteen. Epävarma tiedonkulku ilmenee kahdella lailla. Hyvintointialueille ilmoitettu tieto ei tavoita taksinkuljettajaa, joka johtaa turhiin selvittelyihin.

Toiseksi haastatteluissa tuli ilmi, että ilmoitettu tieto ei pysy välityspalvelun kalenterissa viikkoa kauempaa. Siksi varmistussoittoja tehdään viikoittain.

Toinen parannusehdotus on ilmoitusviestien kuittaaminen, joka poistaisi ilmoittajalta epävarmuuden viestin perille menosta. Viesti kuitataan samaan kanavaan mistä ilmoitus on tullut. Kolmas parannusehdotus tiedonsiirtoon liittyen on välikäsien poistaminen ja mahdollisimman suora yhteys ainakin kiireellisissä tapauksissa.

Haastatteluista kehittämissuositukseksi nousi mahdollisuus itsepalveluna tarkistaa järjestelmästä oma kuljetus muutamia päiviä etukäteen. Tällainen mahdollisuus olisi hyvä olla huoltajalla, oppilaitoksen taksivastaavalla ja mahdollisesti asuntolan ohjaajalla. Tämä vähentäisi huomattavasti varmistavaa puhelinliikennettä ja vapauttaisi välittäjien resursseja muuhun käyttöön. Lisäksi pitkän ajan kehittämissuositukseksi nousi esiin oppilaitosten pihojen turvallisuuden parantaminen ja koulukuljetusten huomioonottaminen pihojen suunnittelussa. Tämän tutkimuksen tulosten pohjalta jatkotutkimusehdotukseksi esitän etsimään tai kehittämään sopivan toimintamallin kuljettajien ja huoltajien väliseen yhteistyöhön, joka vaikuttaisi suuresti asiakastyytyvyyteen, toiminnan sujuvuuteen ja varmuuteen.

Lähteet

- Filenius, M. (2015). Digitaalinen asiakaskokemus. 17-133. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Gerdt, B. & Eskelinen, S. (2016). Digiajan asiakaskokemus. 9-76. Helsinki: Alma Talent.
- Hakanen, M., Heininen, U. & Sipilä, P. (2007). Verkostojen strategiat. 12-136. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2022). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Sajavaara, P. & Remes, P. (2009). Tutki ja kirjoita. 212-215. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. (2017). Tutkimushaastattelun käsikirja. 89. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino.
- Jääskeläinen, A., Laihonon, H., Lönnqvist, A., Pekkola, S., Sillanpää, V. & Ukko, J. (2013). Arvoa palvelutuotannon mittareista. 10. Viitattu 9.4.2024. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/128257/arvoa_palvelutuotannon_mittareista.pdf?sequence=1
- Kananen, J. (2017). Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. 35-71. Jyväskylä: Jyväskylän ammatikorkeakoulu.
- Keskustaksi oy. (2024). Keskustaksi. Viitattu 28.1.2024. <https://keskustaksi.fi/yritys/>
- Koulukuljetusopas. (2021). Opetushallitus, Kuntaliitto, Liikenne- ja viestintävirasto, Traficom, Liikenneturva, Poliisihallitus, Suomen Taksiliitto, Suomen Vanhempainliitto. 8-20. Helsinki: Opetushallitus.
- 320/2017. Laki liikenteen palveluista. (2017). Viitattu 24.5.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170320?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=taksiliikennelaki#highlight1>
- 612/2021. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä. (2021). Viitattu 16.2.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20210612?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=hyvinvointialue#L2P8>
- Latvala, E. (2020). Asiakastyytyväisyys vammaispalvelulain mukaisissa taksikydeissä Kurikassa ja Ilmajoella. Viitattu 15.5.2024. <https://www.theseus.fi/handle/10024/343485>
- Luovi. (2024). Palvelumme opiskelijalle. Viitattu 28.1.2024. <https://luovi.fi/tutustu-ja-hae-luoviin/paikkakunnat-ja-asuntolat/seinajokki/>

- Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A., Kujansuu, P., Käpylä, J., Laihonen, H., Sillanpää, V. & Vuolee, M. (2010). Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. 15-105. Helsinki: Tietosanoma oy.
- Löytänä, J. & Korteso, K. (2011). Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbismekseen. 11-190. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Mikkola, S. & Tervonen, M. (2017). Epic nuoren yrittäjän käsikirja. 58-59. Ylivieska: Luova Laboratorio.
- Myllymäki, R. (2017). Tehokkuus ensin! 22-33. Karkkila: Ketterät Kirjat Oy.
- Mäenpää, K. (2015). Tulos syntyy teoista : liiketalous tutuksi. 8-87. Saarijärvi: Suomen Liikekirjat .
- Nikkanen, J.-M. & Kaarela, V. (2014). Asiakastytyväisyyskysely vammaispalvelulain mukaisista taksipalveluista kunnassa X. Viitattu 14.5.2024.
<https://www.theseus.fi/handle/10024/80363>
- 1214/2020 Oppivelvollisuuslaki. Annettu 30.12.2020. Viitattu: 19.2.2024
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2020/20201214?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=oppivelvollisuus%20laki>
- Perttula, J. (1995). Kokemus psykologisena tutkimuskohteena: Johdatus fenomenologiseen psykologiaan. 66. Tampere: Suomen fenomenologinen instituutti.
- 628/1998. Perusopetuslaki. Annettu 21.8.1998. Viim. muutos 19.2.2016. Viitattu 28.1.2024.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628#L7P32>
- Taksiliitto ry. (2016). Taksialan kokemukset henkilöliikenteen kehittämisestä. Invalidiliiton seminaari. Tampere: Suomen Taksiliitto.
- Toivola, T. (2006). Verkostoituva yrittäjyys. 9-22. Helsinki: Edita Prima Oy.
- TRAFICOM, L. j. (2020). Taksiliikenteen vaikutusten seuranta. TRAFICOM.
- Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H. I., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. (2008). Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. 59-66. Helsinki: WSOYpro.
- 675/2023 Vammaispalvelulaki. Annettu 14.4.2023. Viitattu 14.2.2024
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2023/20230675?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=vammaispalvelulaki#Pidm46434450781824>
- Vilka, H. (2007). Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. 13-90. Helsinki: Tammi.
- Vilkkumaa, M. (2017). Tulosrohmut. 109-113. Helsinki: Alma Talent.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Tutkimuskohteena verkoston toimivuus, asiakaskokemus, tehokkuus

Tutkimusaineistona asiakaskokemukset sidosryhmittäin

Pääkysymys: Miten koulukuljetuspalvelu toimii käyttäjän, tuottajan ja sidosryhmien näkökulmista?

Alakysymys: Kuinka koulukuljetuspalvelua voidaan kehittää?

Alkutiedot:

1. Kuka olet? (mikä sidosryhmä)
2. Kuinka kauan ollut tekemisissä koulukuljetusten kanssa?
3. Millainen on tyypillinen päiväsi tai tehtäväsi liittyen koulukuljetuksiin?

Kokemus:

4. Kuvaile kolmella adjektiivilla koulukuljetuksia
5. Kerro yksi miellyttävä kokemus koulukuljetuksista
6. Kerro yksi tympeä kokemus koulukuljetuksista
7. Jos sinulla on mielessä lisää mieleenpainuvia kokemuksia koulukuljetuksiin liittyen, haluaisitko kertoa niistä lisää?

Esimerkkitilanne:

8. Oppilas sairastuu. Miten toimit? Minkälaisia järjestelyjä sinulta vaatii koulukuljetusprosessin osalta, kun tilanne muuttuu.

Nykyinen järjestelmä:

9. Kerro kolmella sanalla, mitkä ovat tärkeimmät kriteerit koulukuljetusjärjestelmässä?
10. Mikä mielestäsi toimii hyvin nykyisessä järjestelmässä, ja mikä voisi olla paremmin?
11. Onko palautetta koulukuljetusjärjestelmästä kerätty?

Kuljetus:

12. Miten koulukuljetusjärjestelmä ottaa huomioon erityistarpeet, kuten vammaiset lapset?

13. Kuinka hyvin koulukuljetusjärjestelmä takaa lasten turvallisuuden matkan aikana?
14. Ovatko matka-ajat kohtuullisia oppilaille? Perustele.
15. Onko viestintä koulukuljetuksista selkeää ja ajantasaista oppilaille, vanhemmille ja kouluyhteisölle?
16. Miten yhteistyö sujuu muiden sidosryhmäverkoston jäsenten kanssa?
17. Miten koulukuljetusjärjestelmä tukee lasten säännöllistä koulunkäyntiä ja oppimista?

Kehitettävä:

18. Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät asiat, jotka koulukuljetusjärjestelmän tulisi tarjota?
19. Mitkä asiat tekevät koulukuljetuksista onnistuneita?
20. Kerro käytännön esimerkein, mitä parannuksia tai muutoksia ehdottaisit koulukuljetusjärjestelmään?

Personoidut kysymykset:

Oppilaat/huoltajat:

1. Mitä koet taksinkuljettajien ja muiden sidosryhmätahojen pitävän tärkeimpänä onnistuneessa koulukuljetusprosessissa?
2. Voitko kertoa minulle, jos jokin koulukuljetuksessa mietityttää sinua tai tekee sinut surulliseksi?
3. Miten koulukuljetuksista voi tehdä paremman kokemuksen opiskelijalle ja teille huoltajina?
4. Onko koulukuljetuksissa mukava matkustaa? Perustele
5. Onko helppoa ilmoittaa kuljetustarpeiden muutoksista? Perustele

Kuljetuksen järjestäjät (organisaatiot):

1. Kuinka määrittelette tehokkaan koulukuljetusprosessin ajallisesti ja taloudellisesti?
 - a. Mitkä ovat olleet tehokkuuden keskeiset mittarit?
 - b. Onko resursseja käytetty tehokkaasti, esimerkiksi optimoimalla reittejä ja kuljetuskalustoa?
2. Mitä koet oppilaiden ja huoltajien pitävän tärkeimpänä koulukuljetusprosessissa?
3. Mitä koet taksinkuljettajien pitävän tärkeimpänä onnistuneessa koulukuljetusprosessissa?
4. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet koulukuljetusten järjestämisessä?
5. Onko sinulla ideoita siitä, miten voisimme tehdä koulukuljetuksesta tehokkaampaa ja turvallisempaa?
6. Mitä pidätte tärkeinä asioina koulukuljetuksessa, ovatko ne kirjattu tarjouspyyntöjen palvelukuvauksiin?

Taksinvälityskeskus:

1. Onko jotain erityistä, mitä minun tulisi tietää koulukuljetuksista tai taksinvälityskeskuksen roolista tässä prosessissa?
2. Mitä koet oppilaiden ja huoltajien pitävän tärkeimpänä koulukuljetusprosessissa?
3. Mitä koet taksinkuljettajien pitävän tärkeimpänä onnistuneessa koulukuljetusprosessissa?
4. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet koulukuljetusten järjestämisessä?
 - a. Onko resursseja käytetty tehokkaasti, esimerkiksi optimoimalla reittejä ja kuljetuskalustoa?
5. Onko sinulla ideoita siitä, miten voisimme tehdä koulukuljetuksesta tehokkaampaa ja turvallisempaa?
 - a. Miten voisimme hyödyntää uusia lähestymistapoja tai teknologioita tässä asiassa?

Taksikuljettajat:

1. Mitä koet oppilaiden ja huoltajien pitävän tärkeimpänä koulukuljetusprosessissa?
2. Mitä koet kuljetusten järjestäjien pitävän tärkeimpänä onnistuneessa koulukuljetusprosessissa?
3. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet koulukuljetusten järjestämisessä?
 - a. Onko resursseja käytetty tehokkaasti, esimerkiksi optimoimalla reittejä ja kuljetuskalustoa?
4. Onko sinulla ideoita siitä, miten voisimme tehdä koulukuljetuksesta tehokkaampaa ja turvallisempaa?
 - a. Miten voisimme hyödyntää uusia lähestymistapoja tai teknologioita tässä asiassa?

Muut Sidosryhmät: oppilaitokset, asuntolat, asumisyksiköt

1. Toimiiko koulukuljetusjärjestelmä mielestäsi tehokkaasti?
2. Mitkä ovat olleet suurimmat haasteet koulukuljetusten järjestämisessä?
3. Oletko törmännyt ongelmiin järjestelmän toimintaprosesseissa?
4. Kerro esimerkein, miten yhteistyö sujuu muiden sidosryhmien kanssa koulukuljetusten osalta?
5. Onko resursseja käytetty tehokkaasti, esimerkiksi optimoimalla reittejä ja kuljetuskalustoa?
6. Miten voisimme hyödyntää uusia lähestymistapoja tai teknologioita tässä asiassa?

Lopuksi kaikille:

1. Onko sinulla vielä jotain, mitä haluaisit kertoa?