

Ylivertaisen asiakaskokemuksen kirjastaminen

Case: Solo Sokos Hotel Paviljonki

Mirella Timonen

Opinnäytetyö

Maaliskuu 2017

Matkailu, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), matkailun koulutusohjelma

Tekijä(t) Timonen, Mirella	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Maaliskuu 2017
	Sivumäärä 65	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Ylivertaisen asiakaskokemuksen kirkastaminen Case: Solo Sokos Hotel Paviljonki		
Tutkinto-ohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Minna, Tunkkari-Eskelinen		
Toimeksiantaja(t) Solo Sokos Hotel Paviljonki		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostavia elementtejä ja selvittää, huomioivatko toimeksiantajan, Solo Sokos Hotel Paviljongin, työntekijät nämä elementit jokapäiväisessä työssään. Työ pyrki selkeyttämään elementtejä työntekijöille niin, että he osaisivat hyödyntää niitä työssään entistä paremmin.</p> <p>Opinnäytetyössä ylivertaisuuden termiä selitettiin palvelun laadun ja vuorovaikutuksen teorioiden kautta. Lisäksi esiin tuotiin erilaisten asiantuntijoiden mielipiteitä siitä, mitä ylivertaisuus palveluissa on.</p> <p>Ylivertaisen asiakaskokemuksen tutkiminen tapahtui opinnäytetyössä Case-tutkimuksena. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena kahdessa osassa: asiakkaille kohdistettuna lomakehaastatteluna ja työntekijöiden toiminnan auditointina. Auditointi suoritettiin havainnoimalla.</p> <p>Tutkimustyön tulokset osoittivat, että asiakkaalle ylivertaisen kokemuksen synnyttävät muun muassa yksilöllinen ja henkilökohtainen kohtelu, ystävällisyys, riipeys palvelussa sekä kokonaisuuden toimivuus. Havainnointi osoitti, että asiakkaan ylivertaisuuteen liittyvät odotukset huomioitiin työssä satunnaisesti.</p> <p>Tuloksien pohjalta luotiin Solo Sokos Hotel Paviljongin työntekijöille uusi työkalu ylivertaisen asiakaskokemuksen vahvistamiseksi. Työkalu sisälsi kaksi osaa, joista ensimmäinen koostui kolmesta pohdintatehtävästä ja toinen oli avustava toimintamalli.</p> <p>Luotu työkalu toimii hyvin pohjana jatkotutkimukselle, jossa voidaan tarkkailla esimerkiksi sitä, kuinka hyvin ylivertaisen asiakaskokemuksen elementit ovat juurtuneet osaksi työntekijän toimintaa.</p>		
<p>Avainsanat (asiasanat) asiakaspalvelu, ylivertainen, asiakaskokemus, vuorovaikutus, palveluala</p>		
<p>Muut tiedot Liite 1 on salattu toimeksiantajan pyynnöstä 01.02.2022 asti.</p>		

Author(s) Timonen, Mirella	Type of publication Bachelor's thesis	Date March 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 65	Permission for web publication: x
Title of publication Brighten up Superior Customer Experience Case: Solo Sokos Hotel Paviljonki		
Degree programme Bachelor's degree in Tourism and Hospitality management		
Supervisor(s) Tunkkari-Eskelinen, Minna		
Assigned by Solo Sokos Hotel Paviljonki		
Abstract <p>The aim of the thesis was to examine what elements formed superior customer experience, and to find out whether the commissioner's, Solo Sokos Hotel Paviljonki, employees recognized these elements in their everyday work environment. The thesis aimed at clarifying the superior elements to the employees so that they could better utilize them in their work.</p> <p>The thesis explained the term "superiority" through theories of service quality and interaction. In addition, different experts' opinions on what is superiority in service industry.</p> <p>The research was carried out as a case study in which qualitative research methods were used. It included two parts: a structured questionnaire with open questions to the customers, and observation of the employees' operations.</p> <p>The results of the study showed that, from the customer's point of view, the elements of superior customer experience were individual and personal service, kindness, promptness and a well-functioning service as a whole. The observation showed that customers' expectations on superior service were taken into account randomly by the employees.</p> <p>Based on the results a new tool to enhance the creation of superior customer experience was built. The tool included two main parts: three fairly short reflecting assignments, and an operational model for the employees.</p> <p>This tool will work well as a base for future research. For example, the actions of the employees can be observed, and it can be evaluated how well the superior elements will have become rooted in the employees' working habits.</p>		
Keywords/tags (subjects) customer service, superiority, customer experience, interaction, hospitality industry		
Miscellaneous Attachment 1 is confidential due to commissioner's request until 01.02.2022.		

Sisältö

1	Kun hyvästä palvelusta tehdään parempaa.....	3
2	Maailman ensimmäinen Solo.....	5
3	Laadukasta palvelua	7
	3.1 Palvelun koettu kokonaislaatu	8
	3.2 Asiakas laadun arvioijana	9
	3.3 Asiakaskokemukseen vaikuttavat riskitekijät.....	10
	3.4 Asiakaskokemuksen riskitilanteiden hallinta	11
4	Ylivertainen asiakaskokemus	14
5	Palvelun psykologia	16
	5.1 Vuorovaikutus.....	17
	5.2 Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus.....	18
6	Tutkimusprosessi.....	20
	6.1 Lomakehaastattelu	23
	6.2 Lomakehaastattelun analyysi	24
	6.3 Auditointi/Havainnointi	26
	6.4 Auditoinnin analyysi.....	30
7	Tulokset.....	31
	7.1 Asiakkaalle merkitykselliset elementit.....	31
	7.2 Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden tunnistaminen.....	33
8	Tutkimusprosessin arviointi.....	34
9	Potkua ylivertaisuuden tunnistamiseen! -työkalu	37
10	Pohdinta.....	41
	Lähteet.....	43
	Liitteet	46
	Liite 1. Kokonaistyytyväisyys eri Sokos Hotelleissa, 2015. Solo-hotellit.	46
	Liite 2. ASSI kysymykset, määrällinen tutkimus, liitteessä ei ole mukana avoimia palautekenttiä	47
	Liite 3. Lomakehaastattelu	51

Liite 4. Lomakehaastattelun vastaukset.....	54
Liite 5. Tehtäväsarja ja toimintamalli työntekijöille.....	60

Kuviot

Kuvio 1. Koettu kokonaislaatu	8
Kuvio 2. 5-step model for great customer experience	12

Taulukot

Taulukko 1. Asiakkaan kuuntelemisen tasot	20
Taulukko 2. Yhteenveto lomakehaastattelun teemoista tilanteittain.....	31

1 Kun hyvästä palvelusta tehdään parempaa

2010-luvulla palvelualan trendit ovat muuttuneet moderniin suuntaan. Nykypäivän asiakas osaa odottaa enemmän kuin perustason palvelua. Hän on erittäin tietoinen ostamastaan tuotteesta/palvelusta, ja hän vaatii arvoa lisäävää yksilöllistä palvelua jo valmiiksi hyvän tuotteen ympärille. (Forrester Consulting 2013.) Esimerkiksi majoitus-alalla ei enää riitä, että tarjolla on mukava hotellihuone ja hyvä sänky. Halutun palvelukokonaisuuden muodostavat monet pienet elementit ydintuotteen ympärillä. Kilpailuedun säilyttämiseksi yritysten pitää ymmärtää yksilöiden ja yksiköiden kokonaismerkitys asiakaskokemuksen synnyttämisessä (Fischer & Vainio 2014, 9). Nykyään palvelualalla tärkeintä on asiakkaiden huomioiminen. Asiakkaat tahtovat henkilökohtaisempaa palvelua ja haluavat tuntea itsensä arvostetuksi. Rahan merkitys arvomaailmassa vähenee, ja arvon tuottavat sen sijaan aineettomat elementit. (Hyken 2016.)

Koska laadukas asiakaspalvelu on trendikäs puheenaihe matkailualalla, halusin lähteä tarkastelemaan sen toteutumista käytännössä. Hyvän palvelun erottaa huonosta helposti, mutta mikä erottaa hyvän paremmasta? Keski-Suomessa sijaitseva S-ryhmään kuuluva yritys, Solo Sokos Hotel Paviljonki, on tullut tunnetuksi sen korkeaksi arvostellulla asiakaspalvelulla, ja siksi tämä hotelli toimii case-yrityksenä ja toimeksiantajana tälle opinnäytetyölle.

Opinnäytetyössä tutkitaan ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostumista ilmiönä: mitä se on, millaisia odotuksia ylivertaiseen palveluun yhdistetään ja kuinka näihin odotuksiin vastataan palvelutilanteessa. **Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset** pyrkivät tuomaan esiin vastaukset seuraaviin asioihin:

- Mitkä elementit muodostavat ylivertaisen asiakaskokemuksen asiakkaalle palvelutilanteessa?
- Huomioidaanko nämä elementit Solo Sokos Hotel Paviljongissa asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutuksessa?
- Miten näitä elementtejä voitaisiin vahvistaa Solo Paviljongin jokapäiväisessä toiminnassa?

Tutkimuskysymyksille pohjan luovat palvelun laadun teoriat, vuorovaikutus osana palvelun psykologiaa sekä artikkelit ja tutkimukset ylivertaiseen asiakaspalveluun ja asiakaskokemukseen liittyen.

Opinnäytetyön tutkimus kohdistuu Solo Sokos Hotel Paviljongin pääasiakassegmenttiin, bisnesmatkailijoihin. Heistä tutkittiin alasegmenttiä ”kotimaiset liikematkailijat” eli kotimaassa työnteon vuoksi matkustavat henkilöt (Linnanvuori 2010). Haastattelin Solo Paviljongin hotellipäällikköä, Linda Rastelaa, ja hän kertoi, että erityisesti kanta-asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen on yksi tärkeimmistä erinomaisen palvelun tuottamisen tekijöistä.

Toivon, että opinnäytetyö avaisi meidän (työntekijöiden) silmiä siihen, miten meidän kanta-asiakkaamme kokevat palvelun, ja ylipäätään sen hotellikokemuksen. Ainahan voi arvailla, mutta toivon, että saataisiin opinnäytetyön myötä tuotua esiin asioita, joita varten meidän täytyisi lähteä tekemään kehitystyötä. (Rastela 2016.)

Opinnäytetyön tavoitteena, asiakkaalle tärkeiden elementtien tunnistamisen ja työntekijöiden toiminnan auditoinnin jälkeen, on laatia koulutukseen liitettävä työkalu. Sen avulla työntekijät pystyisivät tunnistamaan asiakkaan tarpeita ja toiveita entistä paremmin ja kehittämään omaa työtään asiakaspalvelijan roolissa. Työkalun avulla ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostamisen tulisi olla selkeämpää ja säännöllisempää, millä toivottavasti olisi positiivinen vaikutus Solo Paviljongin asiakastyytyvyyteen.

2 Maailman ensimmäinen Solo

Solo Paviljonki on Sokos Hotels -ketjun ensimmäinen Solo-hotelli. Solo Sokos Hotel Paviljonki sijaitsee aivan Jyväskylän kongressikeskuksen vieressä ja kuuluu Osuuskauppa Keskimaahan. Hotelli on siis osa S-ryhmää. Solo Paviljongissa on 170 huonetta, johon sisältyy Solo-luokka eli Standard -huoneet, saunalliset Supreme -huoneet, sekä huppeat Ultimate Solo Suite -huoneet. Hotellin fyysisiin tiloihin kuuluvat myös hotellin yhteydessä toimiva Trattoria Aukio -ravintola, Jyväskylän Sokos Hotelin myyntipalvelun toimisto, kolme kokoustilaa, yleiset saunat, kuntosali sekä leikkihuone perheen pienimpiä varten.

Solo Paviljonki on Solo Sokos Hotel Paviljongin tarjoama palvelu ei ole vain hyvää, vaan enemmän. Tästä todisteena ovat useat palkinnot ja huomionosoitukset muun muassa World Luxury Hotel Awards -kilpailussa sekä kansainvälisellä matkailusivustolla Tripadvisorissa, missä hotelille annettiin Travelers choice -palkinto (Solo Sokos Hotel Paviljonki n.d.). Solo by Sokos -konsepti on luotu niin, että asiakas tuntisi olevansa palveluiden keskiössä. Solo-konseptin tarkoitus on synnyttää tyylikäs ja yllätyksellinen hotellikokemus, joka koskettaa asiakasta. ”Solo on lupa nauttia”, kuvaillaan konseptia yrityksen nettisivuilla. (Tervetuloa yksilölliseen Solo-hotelliin n.d.)

Vaikka yksilöllisyys ja tyylikkyys ovatkin koko Solo-liikeidean perusta, nousee Solo Sokos Hotel Paviljonki sisarhotelleitaan korkeammalle sijalle asiakastyytyväisyyksiä ja suositteluja tarkasteltaessa. Solo Paviljonki on saavuttanut Sokos hotellien asiakastyytyväisyysmittarissa ensimmäisen sijan jo neljä vuotta peräkkäin, ja tuleva vuosi näyttää jälleen kallistuvan samaan suuntaan. (Rastela 2016.) Tuloksesta erityisen merkittävään tekee se, että hotelli on valmistunut vasta kesällä 2012, joten se ei ole ehtinyt olla mukana kisassa kuin palkintovuosiensa ajan.

Asiakastyytyväisyysmittari ASSI on Sokos hotellien yhteinen kyselymuotoinen mittari, joka lähetetään majoittujille vierailun päätteeksi sähköpostilla. ASSI on pääosin määrällinen tutkimus, jossa käytetään perinteistä 5-portaista arvosteluasteikkoa, erittäin huono – erinomainen, sekä ”en osaa sanoa”-vaihtoehtoa. ASSIn tulokset ovat muokattavissa numeraaliseen muotoon, jolloin 5 on paras. Vuonna 2015 Solo Paviljonki

saavutti lopputuloksen 4,62 kokonaistyytyväisyydestä, mikä oli 0,05 yksikköä parempi tulos kuin seuraavaksi sijoittuneella Sokos hotellilla. Vuoden 2015 ASSI-tulokset ovat liitetiedostona työn lopussa, liitteenä 1. (Sokos Hotels ASSI 2015, 2016.)

Rastelan (2016) mukaan Solo Paviljongin toiminta perustuu vahvasti yrityksen palvelulupaukseen olla yksilöllinen monille. Hotellin nettisivuilla kirjoitetaan yrityksen ainoita laatuista palvelukulttuurista, joka on muodostunut hotellin henkilökunnan toimesta. ”Kohtaamme jokaisen vieraamme yksilöllisesti huomioiden. Meitä yhdistää aito halu palvella asiakkaita intohimoisesti, päivästä toiseen yhä paremmin”, kirjoitetaan sokoshotels.fi -sivustolla Paviljonki-hotellin esittelyssä. (Solo Sokos Hotel Paviljonki n.d.)

Vaikka yritys esitteleekin henkilöstönsä olevan vilpittömästi halukas palvelemaan asiakasta, lopullisen arvion kokemuksesta muodostaa asiakas itse. Siksi on tärkeää selvittää, miten asiakas todellisuudessa kokee palvelulupausten täyttyneen ja mitkä asiat siihen ovat hänen mielestään vaikuttaneet.

Solo Sokos Hotel Paviljongin asiakaskuntaan kuuluu erityisen paljon vakiokävijöitä, henkilöitä, jotka majoittuvat hotelleissa lähes viikoittain. Useille majoittujille hotelli on jo tuttu ennestään. Kanta-asiakkaat tarpeisiin tulee pystyä vastaamaan, jotta he haluavat jatkossakin käyttää Solo Paviljongin palveluita. Tuntemus asiakaskunnasta jää kuitenkin Rastelan mukaan hotellissa yksilötasolle: osa työntekijöistä tuntee asiakkaat ja heidän rutiininsa ja mieltymyksensä paremmin kuin toiset. (Rastela 2016; S-Card 2015 yhteenveto n.d.)

Solo Paviljongin nykyinen asema on herättänyt keskustelua: Onko Solo Paviljongin mahdollista olla maailman paras, ylivertainen Sokos-hotelli vuosi toisensa jälkeen? Rastelan mukaan, on, jos tavoitteeseen uskotaan, siihen panostetaan ja siihen suhtaudutaan intohimoisesti. Näiden tavoitteiden vahvistaminen vaatii työympäristössä rohkeutta tehdä asioita uudella tavalla, kyseenalaistaa vanhoja toimintamalleja ja prosesseja ja nostaa standardien tasoa. Rohkeuden lisäksi Rastela korostaa, että koko työryhmällä tulisi olla uskoa omaan päämäärään sekä intohimoa ja kiinnostusta omaa tekemistä ja ympäröivää alaa kohtaan. Nämä piirteet ohjaavat Solo Sokos Hotel Paviljongin ylivertaisen asiakaskokemuksen kirkastamisen tutkimusta: Otetaan

selvää, mistä asiakkaat pitävät, ja saadaan oppimisen ja opettamisen kautta henkilöstö toteuttamaan asiakkaiden mieltymyksiä enemmän. (Rastela 2016.)

3 Laadukasta palvelua

Palveluntarjoajia matkailu- ja majoitusalailla Suomessa on monia, joten kilpailu on kovaa. Yrityksen tulee löytää kilpailuvaltteja, joilla se voi erottua muiden joukosta. Laadukas palvelu on yksi kilpailueduista, minkä avulla yrityksen on mahdollista nostaa asemaansa. Palvelun laatua tarkasteltaessa voidaan kuitenkin keskittyä kahteen näkökantaan: miten palvelu toteutetaan (toiminnallinen näkökanta) tai mitä se on (tekeminen näkökanta). Menestys riippuu usein siitä, valitaanko lähestymistapa oikein. (Grönroos 2009, 104.) Erityisesti kysymys, miten, nousee tärkeään rooliin tutkittaessa Solo Paviljongin palvelun laatua asiakaskokemuksen kanssa rinnakkain.

Ennen kuin palvelun laatuun voidaan tarttua syvemmin, tulee ymmärtää, mitä palvelu on. Grönroos määrittelee palvelun seuraavalla tavalla kirjassaan *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuina asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, mutta ei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 77).

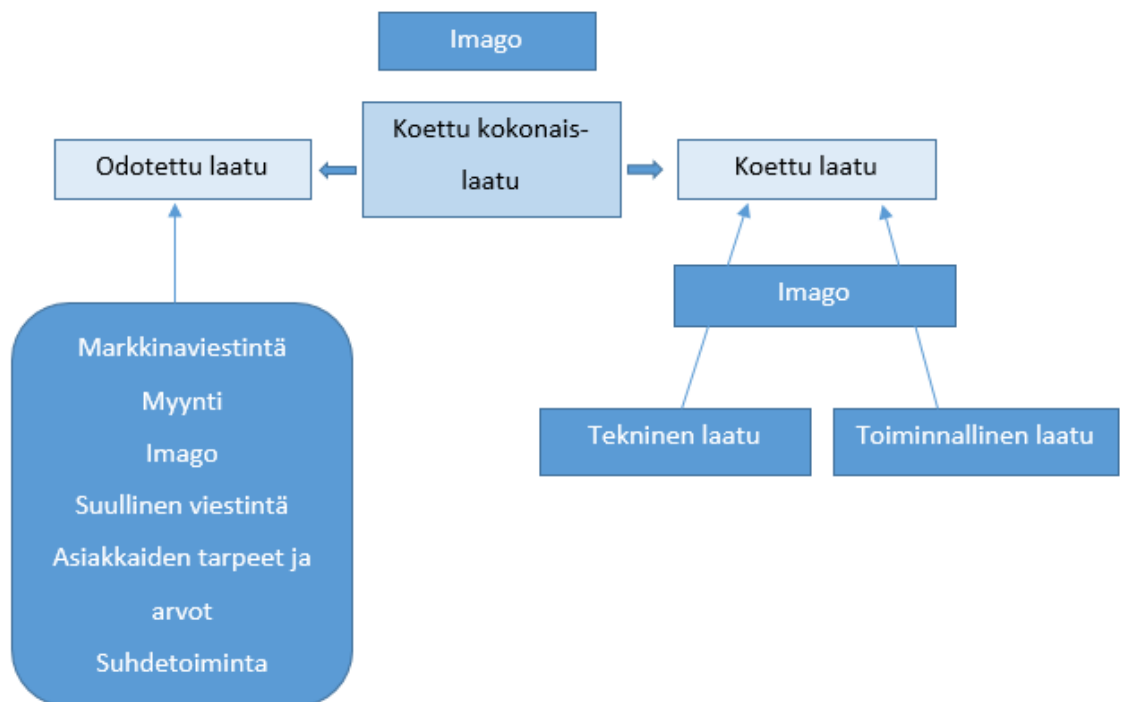
Asiakaspalvelun tarkka määritelmä vastaa palvelun määritelmää, ainoana erona on se, että vuorovaikutus keskittyy juuri asiakkaan ja palvelun tarjoajan (henkilön) välille (Aarnikoivu 2005, 16; BusinessDictionary n.d.). Palvelun määritelmästä on puhuttu jo kauan, mutta edelleenkin sen lopullisesta määritelmästä ei ole päästy yksimielisyyteen. Palvelua tutkittaessa ei siis ole yhtä ainoaa oikeata näkemystä. Tässä työssä palvelun konsepti pohjautuu Grönroosin määritelmän rinnalla Ulla Eräsalon määritelmään: palvelu on asiakkaan tarpeiden täyttämistä ja vuorovaikutusta (Eräsalo 2011).

Solo Sokos Hotel Paviljonki on asiakaslähtöinen yritys (Rastela 2016), toisin sanoen yritys, jonka toiminnan organisoinnin taustana ja arvoperustana vaikuttavat asiakas-

den tarpeet. Tyypillistä asiakaslähtöiselle yritykselle on, että sen toiminta määritetään asiakaskeskeiseksi. Tällaisessa asiakaskeskeisessä ympäristössä palvelun laatua tulisikin tarkastella ennen kaikkea asiakkaan kokemuksen perusteella. (Lämsä & Uusitalo 2002, 46.) Asiakaskeskeinen lähestymistapa palvelun laatuun keskittyy juuri asiakkaan ja ammattilaisen kohtaamiseen vuorovaikutustilanteessa. (Hyvärinen 2011.)

3.1 Palvelun koettu kokonaislaatu

Asiakkaan kokema palvelun laatu muodostuu hänen odotuksistaan palvelua kohtaan ja kokemuksistaan palvelun toteutumisesta. Grönroos on laatinut koetun palvelun laadun mallin, joka kuvaa odotusten ja kokemusten suhdetta toisiinsa sekä niihin vaikuttavia ulkopuolisia tekijöitä. Kyseinen malli on lähtöisin 1980-luvulta, mutta se on edelleen käytössä palvelun laatua tarkasteltaessa.



Kuvio 1. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009.)

Vaikka koetun kokonaislaadun mallissa ei ole otettu huomioon tunteiden ja mielialan vaikutusta kokemukseen, on Grönroos kertonut niiden olevan merkittävässä osassa

kokonaislaadun kokemista arvioitaessa. Tunteet, kuten ilo, suru, masennus, ja toiveisuus vaikuttavat palveluprosessin tiedolliseen kokemukseen. (Grönroos 2009, 111-112). Asiakas, joka saapuu laadun arvioijana yritykseen, lähestyy tilannetta aina subjektiivisella odotusarvolla (Fischer & Vainio 2014, 165).

Solo Paviljongissa asiakkaan kokemuksia mitataan jatkuvasti ASSI:lla. ASSI-tutkimus keskittyy enimmäkseen prosessien tekniseen kokonaislaatuun, ja toiminnallinen osuus jää pienempään rooliin. Sen tavoitteena on tutkia asiakkaiden tyytyväisyyttä hotellikohteisesti Sokos Hotels -ketjun toimintaan ja palvelutasoon liittyen. Kyselyssä ei ole huomioitu asiakkaan odotuksia ja ennakko-oletuksia, jotka vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun. ASSI-tutkimuksen kysymykset löytyvät työn lopusta, liitteestä 2. Koska Solo Paviljonki on kuitenkin ASSI perusteella saavuttanut todistetusti laadukkaan palvelun tarjoajan roolin, voidaan olettaa, että palvelun peruselementit ovat toimivia. (Sokos Hotels ASSI 2015, 2016.)

Kuten kuvio 1 näyttää, palveluun kohdistettuihin odotuksiin vaikuttavat monet palvelun ulkopuoliset tekijät, kuten markkinointi, viestintä ja asiakkaan tarpeet ja arvot. Parempaa laatua tarkkaillessa huomio kiinnittyy aineettomien elementtien toteutumiseen: arvoihin ja psyykkisiin tarpeisiin. Tällaista kokemusta tutkittaessa halutaan erityisesti vastaus kysymykseen, miten palvelu toteutui.

3.2 Asiakas laadun arvioijana

Asiakas arvioi saamansa palvelun laatua useilta eri näkökannoilta. Berry, Zeithaml ja Parasuraman loivat jo 1980-luvulla menetelmän SERVQUAL, jolla mitataan palvelun laadun toteutumista attribuuttien avulla. Viimeisin malli tiivistyy viiteen tutkittavaan osa-alueeseen:

1. Konkreettinen ympäristö: Tilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyys, sekä työntekijöiden ulkoinen olemus.
2. Luotettavuus: Tarjotaan asiakkaalle ensimmäisestä tilanteesta lähtien täsmällistä ja virheetöntä palvelua, ja toteutetaan sovituin säännöin se, mitä asiakkaalle luvataan.
3. Reagointialttius: Ollaan halukkaita auttamaan asiakasta ja vastaamaan hänen pyyntöihinsä, kertomaan, milloin häntä palvellaan ja tehdään se viipymättä.

4. Vakuuttavuus: Työntekijän käytös saa asiakkaan luottamaan yritykseen ja tuntemaan olonsa turvalliseksi. Työntekijä on kohtelias ja osaa vastata asiakkaan kysymyksiin.
5. Empatia: Yritys ymmärtää asiakkaan ongelman ja toimii hänen etujensa mukaisesti. Asiakasta kohdellaan yksilönä.

Näistä viidestä erityisesti reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia ovat vahvasti yhteydessä palvelun prosessin toiminnalliseen osuuteen, johon tutkimani ylivertainen asiakaskokemus liittyy. (Grönroos 2010, 116; Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988.) Näissä osa-alueissa asiakas kiinnittää huomiota työntekijän käyttäytymiseen, halukkuuteen palvella asiakasta sekä yksilölliseen kohteluun.

Asiakas arvioi palvelua myös kriittisten pisteiden kautta. Asiakasta laadun arvioijana voidaan laadullisesti tutkia kriittisen tapahtuman menetelmällä, jossa asiakas ensin tunnistaa palvelussa kriittiset pisteet ja kertoo sitten, mitä tilanteessa on tapahtunut ja miksi hän on kokenut tilanteen niin. (Grönroos 2009, 120; Lehti 2014.) Tutkijan työ on selvittää tilanteeseen liittyviä syitä ja seurauksia analysoimalla asiakkaan vastauksia. Esimerkiksi asiakaspalvelutilannetta tutkittaessa kriittisiä pisteitä ovat ne, joissa asiakas kohtaa asiakaspalvelijan. Näitä tilanteita on erityisen tärkeä tutkia ylivertaisen asiakaskokemuksen elementtejä tunnistettaessa.

3.3 Asiakaskokemukseen vaikuttavat riskitekijät

Asiakaspalvelutilanteen kriittiset pisteet antavat tilaa useille asiakaskokemukseen vaikuttaville riskeille. Palvelun laadun näkökulmasta nämä riskitilanteet muodostuvat laatukuiluista. Laatukuiluja voi syntyä monestakin eri syystä: organisaation laatuvaatimukset eivät ole riittävän selkeitä, jolloin yrityksen toiminta ei ole johdonmukaista; markkinointiviestinnän kautta annetut lupaukset asiakkaalle jäävät täyttämättä, taipumus liioitella ja luvata turhia; asiakkaan kokema laatu ei kohtaa odotusten kanssa. (Grönroos 2009, 144-149.) Viimeisin mainittu tilanne vaikuttaa erityisesti yrityksen imagoon, ja seurauksena saattaa olla hyvin nopea erilleen eteneminen.

Asiakkaan lähtökohta saattaa olla myös syynä huonoksi koettuun laatuun. Esimerkiksi, jos asiakas on edellisellä kerralla kokenut epämiellyttävän palvelutilanteen,

saattaa tämä mielikuva nousta esiin uudessa tilanteessa. Koko palvelutapahtumalla on vaarana lähteä ”väärään suuntaan”. (Eräsalo 2011, 78.)

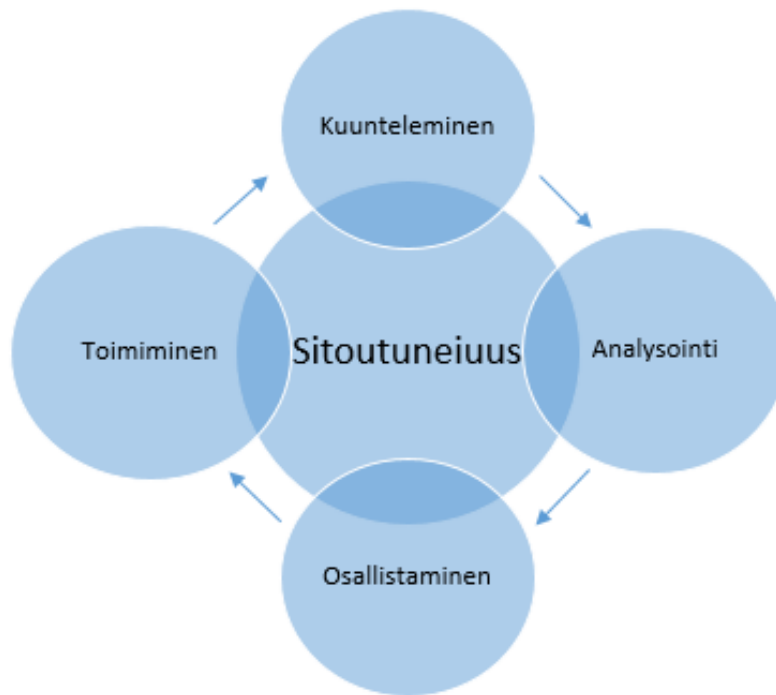
3.4 Asiakaskokemuksen riskitilanteiden hallinta

Asiakaspalvelijan rooli nousee esiin riskitilanteita tarkasteltaessa. Riskitilanteella tarkoitetaan tilannetta, jossa muodostunut asiakaskokemus on huonompi kuin tarkoitus oli. Se, miten asiakas kokee tilanteen, pohjautuu moniin taustatekijöihin, kuten hänen persoonallisuuteensa. Asiakastyyppejä on erilaisia, jolloin riskitilanteen hallitsemisessa yksi tärkeimpiä asioita on tunnistaa nämä asiakastyypit, jotta asiakaspalvelija voi ymmärtää ja toimia tilanteessa oikein. Asiakastyyppejä voi olla monia. Esimerkiksi: Harri Karkkila (2008), joka on tutkinut kuluttajien arvokokemusta ja sen muodostumista, esittelee väitöskirjassaan neljä erilaista asiakastyyppeä jotka ovat vaatija, räiskyvä, väistäjä ja nipottaja. Jokaisella asiakastyypillä on ydinarvot jotka ohjaavat toimintaa:

- **Vaatiija** osaa vaatia, antaa herkästi palautetta ja siirtää ostoksensa herkästi toiseen kohteeseen. Hän on vähäsanainen ja kiireisen oloinen.
- **Räiskyvä** on asiakas, jolle tärkeää on tulla huomatuksi, olla arvostettu ja palveltu. Räiskyvälle asiakkaalle henkilöiden kemian toimivuus on tärkeää.
- **Väistäjä** haluaa välttää hankalia tilanteita. Keskipisteenä oleminen tai liika huomioiminen on hänestä hämmentävää. Hän ei anna palautetta herkästi, eikä aina tiedä, mitä haluaa.
- **Nipottaja** on kiinnostunut yksityiskohdista. Menettelytavat ja loogisuus ovat hänelle tärkeitä. Nipottaja kokee huonoa palvelua herkästi, koska hän etsii täydellisyyttä. Keskiössä ovat kuitenkin prosessit enemmän kuin tunnelma.

Erinomaista asiakaspalvelua tuottaakseen tulee asiakaspalvelijan pystyä tunnistamaan asiakkaansa tyyppi ja arvot, jotta hän voi kohdella tätä halutulla tavalla.

Johanna Vesterinen on laatinut viisiportaisen mallin erittäin hyvän asiakaskokemuksen luomiseksi. Vesterisen teoria toimii asiakaslähtöisen yrityksen riskitilanteiden hallinnassa erinomaisena teoriana, sillä juuri asiakkaan kokemus on tämän teorian keskiössä.



Kuvio 2. 5-step model for great customer experience (Vesterinen 2014.)

Teorian viisi porrasta ovat: johtajien sitoutuneisuus asiakaskeskeisyyden luomiseksi, asiakkaiden kuunteleminen, palautteen analysoiminen, jokaisen osapuolen osallistaminen tavoitteeseen pääsyn edistämiseksi ja toimiminen tavoitteen suhteen.

Johtajien sitoutuneisuus asiakaskeskeisyyden luomiseksi nousee esiin yksinkertaisilla käytännön teoilla. Vesterisen (2014, 20) mukaan yksi tehokkaimmista tavoista osoittaa että johtoporras on motivoitunut asiakkaiden kokemuksen parantamiseksi, on olla itse tekemisissä asiakkaan kanssa. Solo Sokos Hotel Paviljongissa tämä näkyy siten, että esimiehet tulevat tapaamaan asiakkaitaan hotellin aulatiloihin ja kierrättävät heitä itse hotellin tiloissa. Asiakkaaseen luodaan kontakti. Samalla asiakas pystyy muodostamaan suhteen yrityksen ylempään johtoon.

Asiakkaiden kuuntelemisessa tärkeintä on palata yksinkertaisiin kysymyksiin, miksi kuuntelen, milloin kuuntelen, missä kuuntelen, kuinka ja ketä kuuntelen. Asiakas on välittömän palautteen ja kehitysidean antaja, ja siksi häntä kannattaa kuunnella. Asiakasta kuunnellaan aina, huolimatta siitä onko hän aktiivinen palvelun käyttäjä vai vain kerran käynyt ja toteaisi olevansa tyytymätön. (Vesterinen 2014, 34-48.) Solo Pa-

viljongissa asiakkailta kerätään palautetta aktiivisesti päivittäin kyselyillä ja kasvotusten vastaanotossa. Dataa kerääntyy paljon, ja säännöllisiä kokemuksia on helpompi tunnistaa.

Kerätty palaute tulee myös analysoida, jotta yritys voi kehittää ja kehittyä. ”Datalla, jota ei ole yritetty ymmärtää syvällisemmin, ei ole mitään arvoa”, kirjoittaa Vesterinen. (2014, 59.) Solo Sokos Hotel Paviljongissa päivittäinen palaute analysoidaan viikoittaisessa palaverissa hotellin jokaisen osaston voimin. Erityisesti huomiota herättäviin palautteisiin ja reklamaatioihin tartutaan nopeasti jo hotellin johtotasolla. Palautteiden läpikäymisessä nousee esiin kehityskohtia niin tekniseen kuin toiminnalliseen palvelun osaan liittyen.

Jokaisen osapuolen osallistaminen vaatii usein suuremman muutoksen työympäristössä. Uuden asian omaksuminen osaksi koko yritystä onnistuu vain, jos sekä johto että asiakkaan kanssa kasvokkain toimivat yksiköt ovat valmiita osallistumaan yhteiseen tavoitteeseen. Jokaisessa muutoksessa kommunikointi on tärkeintä. Yrityksen sisäinen viestintä tulee olla sujuvaa, jotta jokainen yksilö pystyy kokemaan itsensä osallisena muutokseen. (2014, 82-90.)

Viimeinen vaihe erinomaisen asiakaskokemuksen luomisessa on toimiminen. Kaikki edelliset vaiheet menevät hukkaan, jos yritys ei ota asiakseen toimia kehitysideoiden ja muutoksien työstämiseksi. ”Asiakkaat ovat enemmän kiinnostuneita siitä, millainen lopputulos on, kuin niistä prosesseista, jotka ovat lopputulokseen vieneet”, kirjoittaa Vesterinen. Ensisijaisesti tärkeintä on saada kerätty data toiminnalliseen muotoon. Datasta voidaan muodostaa esimerkiksi uusi toiminnallinen malli. Tätä toimintamallia tulee tarkkailla ja seurata säännöllisesti. Tärkeimpänä työkaluna on palautteen anto. Vesterinen itse näkee tehokkaimpana palautteen antona ”tunnista ja palkitse”- näkökulman. Tehokkuutta ja muutoshalukkuutta parantaakseen, tulee työntekijöille luoda kuva siitä, että onnistumisista palkitaan. Tämä motivoi heitä muutokseen.

4 Ylivertainen asiakaskokemus

Asiakaspalvelun ylivertaisuutta tarkasteltaessa tulee määrittää, mitä tarkalleen ottaen ylivertaisuus palvelualalla tarkoittaa. Ylivertaisuudelle synonyymeja eli samaa merkitystä omaavia sanoja ovat muun muassa ylivoimaisuus, voittamattomuus ja olla paras. Englanninkielellä termi kääntyy sanaksi ”superiority”. (Kotimaisten kielten keskus n.d.)

Tässä kappaleessa esitellään ylivertaisen asiakaskokemuksen ja ylivertaisen asiakaspalvelun piirteitä. Ylivertainen asiakaspalvelu on siis tässä yhteydessä asiakaskokemukseen johtavaa toimintaa. Ylivertaisuuteen liitetään monia tulkintoja siitä mitä se konkreettisesti on. Tähän kappaleeseen on koottu artikkeleja ja lähteitä, jotka kuvaavat ylivertaisuutta palvelualalla ja majoituslalla.

Paul Hemp (2002) kirjoittaa Harvard Business Review -artikkelissaan että ylivertaisen asiakaspalvelun (superior customer service) tarkoitus ei ole ainoastaan ratkoa asiakkaiden ongelmia ja olla tietoinen palvelutyöstä, sillä tämä ei vielä riitä. Ongelmien ratkaisu ja palvelun ymmärtäminen ovat toki osa onnistunutta asiakaspalvelua, mutta ylivertaisuutta tavoiteltaessa on mentävä vielä pidemmälle. Asiakkaiden tarpeet pitää osata ennakoida. Jotta asiakaspalvelija onnistuisi ennakoimaan nämä tarpeet, täytyy hänen näyttää **aitoa halua huolehtia asiakkaasta** ja osoittaa **empatiaa**. Hemp kertoo myös, että paras tapa jolla asiakaspalvelija voi tuottaa parhaan mahdollisen palvelun, on **asettaa itsensä asiakkaan kenkiin**. (Hemp 2002.)

Yksi Solo Paviljongin arvoista on määritelmältään ”asiakkaat ovat tärkeämpiä kuin astiat”. Tämä tuo esiin sen kuinka asiakkaan tarpeet ja niiden täyttäminen ovat ensisijaisena tavoitteena Solo Paviljongin työntekijöille. Selkeät ydinarvot ohjaavat yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan ja näyttävät työntekijöille oikean suunnan toimia. (Lynch 2014.)

Ylivoimaisen asiakaspalvelun toteutumiseen liittyy empatian ja huolenpidon lisäksi **palvelun sujuvuus**. Viestintä asiakkaan ja palvelijan välillä vaikuttaa onnistuneen palvelutilanteen luomiseen. Avain toimivaan kommunikointiin, on tunnistaa, miten asiakas viestii, ja vastata hänelle niin kuin hän itse puhuu. Esimerkiksi asiakaspalvelijan ammattissanasto saattaa kuulostaa asiakkaalle täysin vieraalta. Asiakas ei ymmärrä

mistä puhutaan ja kokee olevansa tietämätön, mikä voi johtaa huonon palvelukokemuksen muodostumiseen. Keskustelun selkeyttämiseksi tulisi käyttää asiakkaan kanssa samaa puhekieltä. Hyvä tapa luoda onnistunut kommunikointitilanne on myös opetella lopettamaan keskustelu oikein. Hyvä lopetus parantaa palvelutilanteesta jäävää kokemusta. Hyvällä lopetuksella voidaan vahvistaa palvelun henkilökohtaisuutta. (Ciotti 2016.)

Ylivertaisesta asiakaspalvelusta muodostuu ilmiö, ylivertainen asiakaskokemus (superior customer experience). Positiivisessa yhteydessä asiakaskokemuksella tarkoitetaan esimerkiksi sellaista kokemusta ja tunnetta, joka saa asiakkaan palaamaan palveluntarjoajan luokse sekä jakamaan muille kokemuksensa. Fischerin ja Vainion mukaan positiivinen asiakaskokemus rakentuu asiakkaan **huomioimisesta, kuuntelemisesta ja hänen ymmärtämisestään**. Positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa ripeä reagointi asiakkaan tarpeisiin ja ongelman ratkaisun toteuttaminen laadukkaasti. (Fischer & Vainio 2014, 9.) Positiivinen asiakaskokemus vaatii ylivertaista asiakaspalvelua eli toimintaa taustalleen.

Wordpress.com sivusto on nettisivu, joka kokoaa nimimerkkien alla kirjoitettuja blogitekstejä yhteen. Nimimerkit ”Pamela” ja ”Wilson” julkaisivat helmikuussa 2016 tekstin, joka käsittelee ylivertaista asiakaskokemusta ja sen muodostumista. Artikkelin mukaan ylivertaisen asiakaskokemuksen luomiseen ei ole määrättyä kaavaa, vaan jokaisen asiakkaan kohdalla ylivertaisuuden muodostuminen on erilainen prosessi. Onnistuneessa asiakaspalvelussa **jokaista asiakasta kohdellaan yksilöllisesti**. (Pamela & Wilson 2016.) Myös Fischer ja Vainio korostavat asiakaskokemuksen muodostumisen subjektiivisuutta. ”Palveluntarjoajan on mahdotonta tietää, mitkä asiat vaikuttavat eniten kulloiseenkin kokemukseen”. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Brian Backer taas kirjoittaa, että ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostumiseen ei ole tiettyä kaavaa, sillä ilmiö on hyvin sidonnainen alaan ja yritykseen. Säännöllisiä piirteitä sen aikaan saamiseksi on kuitenkin tunnistettavissa. Ylivertaisuudessa pyritään aina **ylittämään asiakkaan odotukset**. Jotta odotukset voidaan ylittää, pitää kerätä ajankohtaista dataa ja analysoida kuluttajien käyttäytymistä muutoksien varalta. Vaikka toiminnan keskiössä on asiakas ja häntä varten tulee olla valmis taipumaan eri tilanteisiin, on silti pidettävä huolta siitä, että työntekijän kokemus työstään on merkityksellinen. (Backer n.d.)

Tate ja White (2008, 5) esittelevät artikkelissaan neljä pääpiirrettä erinomaisen asiakaskokemuksen tuottamiseen liittyen, toiminnalliset perusteet ovat kunnossa, asiakkaan tilanteeseen osataan sopeutua, palvelulupaukset pystytään ylittämään ja mahdolliset virheet korjataan onnistuneesti. Heidän näkemyksessään tärkeimpänä asiana pidetään sitä, että **toiminnalliset perusteet yrityksessä ylittävät hyvän tason**. Toiminnallisen pohjan ollessa erinomaisella tasolla voidaan keskittyä muihin elementteihin. Fischerin, Vainion ja Hemin lisäksi myös Tate ja White korostavat sitä, kuinka työntekijän tulisi aina asettaa itsensä asiakkaan tilalle ymmärtääkseen hänen tarpeensa kunnolla. Tällöin ongelmatilanteita syntyy mahdollisimman vähän. Asiakkaan tilanteeseen asettuminen mahdollistaa asiakasuskollisuuden vahvistumisen, mikä Solo Sokos Hotel Paviljongissa on yksi tärkeimpiä liiketoiminnan menestystekijöitä (Rastela 2016).

5 Palvelun psykologia

Kuten jo aiemmin palvelun määritelmää tehdessä todettiin, palvelu on asiakkaan tarpeiden täyttämistä ja vuorovaikutusta (Eräsalo 2011). Psykologia on tiede, joka tutkii ihmisten käyttäytymistä ja toimintaa sekä niiden eroavaisuuksia. Psykologia-tieteen alla toimii sosiaalipsykologia. Sosiaalipsykologiassa tutkitaan ryhmätoiminnan sääntönmukaisuuksia ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. Tässä kappaleessa opinnäytetyössä keskitytään tarkastelemaan juuri tätä henkilöiden välistä vuorovaikutusta ja sen merkitystä ylivertaisen asiakaskokemuksen synnyttämiseen. Palvelutilanteessa vuorovaikutus syntyy silloin kun asiakas kohtaa asiakaspalvelijan, tapahtui se sitten kasvatusten tai puhelimen välityksellä.

Palvelun psykologia tuo esiin hieman erilaisen lähestymistavan vuorovaikutuksen tarkasteluun, sillä kyseessä on tilanne, missä toinen osapuoli tekee työtä. Töitä ohjaavat tietyt normit ja tavat, ja niiden rinnalla syntyy asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus. Pirkko Kankaan (1998) sanoin: palvelutyö on työtä, jota tehdään ihmisen kanssa ja ihmisille. (Kangas 1998, 17, 81.)

5.1 Vuorovaikutus

Vuorovaikutus on kahden tai useamman osapuolen vastavuoroista toimintaa (Oxford living Dictionaries n.d.). Samalla tavalla kuin palvelun laadun kokeminen (Grönroos 2009, 111-112), myös vuorovaikutus syntyy hetkessä ja siihen vaikuttavat erilaiset taustatekijät kuten tunteet, persoonallisuus, ympäristö ja muut ihmiset. (Helkama, Myllyniemi, Liebkind, Ruusuvaori, Lönnqvist, Hankonen, Mähönen, Jasinskaja-Lahti, Lipponen 2015, 226.)

Vuorovaikutusta tutkittaessa käytetään usein myös termejä viestintä ja kommunikaatio (Helkama, ym. 2015, 226). Palvelualalla viestintä ja kommunikaatio ovat vuorovaikutuksen keskiössä. Kommunikoimalla saamme tietää, mitä toinen haluaa ja ajattelee, ja samanaikaisesti pystymme itse tuomaan esiin omat ajatuksemme. (Kangas 1998, 11.)

Sitä, miten viesti tuodaan esiin toiselle henkilölle, voidaan tarkastella monien toimintojen kautta. Läsnäolon jakaminen toisille samassa tilassa oleville on yksi sosiaalisen toiminnan perusteita. Ihminen näyttää olevansa läsnä tilanteessa kohdistamalla katseensa viestin vastaanottajaan ja asettamalla itsensä kohti toista henkilöä. Niin sanottu F-muodostelma eli facing each other, on hyvä sosiaalisen viestinnän lähtökohta. Kommunikaatiota voidaan vahvistaa entisestään osoittamalla ja katseen suunnauksella. (Helkama, ym. 2015, 234-235.)

Vuorovaikutuksesta suurin osa tapahtuu puheen tai kielen avulla. Keskustelusta voidaan löytää tiettyjä säännönmukaisuuksia, jotka toteutuvat myös asiakaspalvelutilanteissa, esimerkiksi vuorottelu ja sekventiaalisuus eli jäsentely. Jäsentelyllä tarkoitetaan keskustelun ohjaamista niin, että lopputuloksena odotetaan saatavan tietynlaisia vastauksia. Tällaiseen jäsentelyyn kuuluvat esimerkiksi kysymys – vastaus, kutsu – vastaus ja syytös – hyväksyminen. (Helkama, ym. 2015, 239-244.) Kaikki edelliset jäsentelymallit voivat olla osana asiakaspalvelutilannetta: ”Kuinka voisin palvella? – Haluaisin tehdä varauksen; Tervetuloa – kiitos; Hotellihuoneestani puuttuu vedenkeitin! – Pahoitteluni, toimitamme sellaisen heti.”

5.2 Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus

Arkisessa tilanteessa ”vuorovaikutuksen pelisäännöt” tulevat ihmisille luonnostaan. Työympäristössä tilanne on hieman erilainen. Ruusuvuoren (2001) mukaan asiakkaan ja ammattilaisen välisessä vuorovaikutuksessa viestintää vaikeuttaa tehtävä jota ollaan suorittamassa. Kommunikoinnin rinnalla ammattilaisen tulee keskittyä dokumentointiin tai dokumenttien tarkasteluun, mikä saattaa johtaa siihen, että asiakas ei koe olevansa täysin huomioitu ja kokee tilanteen tyydyttämättömäksi. (Ruusuvuori 2001, 1093-1108.)

Asiakaspalvelutilanteessa korostetaan tasa-arvoista ja asiakaslähtöistä kohtaamista asiakkaan kanssa. Onnistuneeseen tulokseen päästään asennoitumalla oikein ja olemalla ystävällinen ja kiinnostunut asiakkaasta. (Mönkkönen 2007, 14.) Asiakaspalvelutilanteen vuorovaikutus sisältää erityisesti asiakkaan kuuntelemisen eli viestin vastaanottamisen, mutta myös ongelmiin paneutumisen ja ratkaisujen tarjoamisen. Kaikki tämä tulisi kertoa oikeanlaisella puhekielellä asiakkaalle. Näitä noudattamalla asiakaspalvelutilanteen vuorovaikutus mahdollistaa asiakastyytyväisyyden toteutumisen. (Pesonen, Lehtonen, Toskala 2002, 96.)

Lähtökohtaisesti asiakas tulee vuorovaikutustilanteeseen hakemaan ratkaisua ongelmaansa. Tällöinkin asiakaspalvelijan asennoituminen on tärkeää, sillä vastassa saattaa olla reklamaatio tai vain vilpittömän neuvon pyytäminen. Kuten jo luvussa 4 useasti todettiin, myös Pesonen, Lehtonen ja Toskala (2002, 98-99) esittävät, että paras tapa valmistautua asiakkaan ongelmaan on yrittää asettua asiakkaan tilalle. Asiakasta kohtaan tulee kokea empatiaa, jotta vuorovaikutuksesta syntyvä kokemus on asiakkaan suunnalta toivotun lainen. Pauli Juutin mukaan, ihmisellä on aina tarve tulla hyväksytyksi ja arvostetuksi. Tämän vuoksi asiakas haluaa yritykseen saapuessaan tulla huomatuksi, kuunnelluksi ja arvostetuksi. Tällainen onnistunut vuorovaikutustilanne asiakkaan ja palvelijan välillä toteutuu, jos vuorovaikutustilanne perustuu aitouteen, rehellisyyteen, luottamukseen, hyväksymiseen, avoimuuteen, ymmärtämiseen, kunnioittamiseen ja erilaisuuden hyväksymiseen. (Juuti 2015, 110.)

Vuorovaikutus muokkautuu asiakaspalvelutilanteessa sen mukaan, kenen kanssa vastavuoroisuutta toteutetaan. Jokainen ihminen on yksilö, jolloin hänen persoonallisuutensa tuo asiakaspalvelutilanteeseen aina jotakin uutta. Hyvä asiakaspalvelija

osaa tällaisessa tilanteessa muokata omaa toimintaansa niin, että asiakas kokee tilanteen hänelle mieluisaksi. Hyvät vuorovaikutustaidot omaava asiakaspalvelija pystyy ohjaamaan ja muokkaamaan omia ajattelutapojaan tietoisesti. Aiemmin luvussa 5.1. Helkama, ym. ovat todenneet tunteiden olevan osana vuorovaikutuksen syntymistä. Eräsalo nostaa tunteiden merkityksen vielä suurempaan rooliin. Hänen mukaan asiakaspalvelutilanteessa asiakkaan tunteiden tunnistaminen ja niihin reagointi onkin avainasemassa, sillä vuorovaikutus palvelutilanteessa rakentuu ja perustuu pääosin tunteille. (Eräsalo 2011, 26, 111-112.)

Vuorovaikutukseen, viestintään ja kommunikointiin liittyvät aineettomat elementit kuten tunteet, asenteet, motiivit tuovat mukanaan erilaisia haasteita asiakaspalvelutilanteeseen, ja epämiellyttäväksi koetut tilanteet johtavat huonon asiakaskokemukseen. Yksi tapa ehkäistä epämiellyttävän kokemuksen syntymistä on omaksua tietynlaisia rooleja palvelutilanteita varten, tarkemmin sanottuna asiakkaan roolia vastaavia palvelurooleja. (Eräsalo 2011, 90.) Rooli on sosiaalipsykologiaan kuuluva käsite, ja se tarkoittaa tiettyyn asemaan tai tehtävään kuuluvaa odotustenmukaista käytöksen omaksumista (Kangas 1998, 74). Hyvin omaksuttu rooli mahdollistaa positiivisen tuloksen. Mikäli rooli on kuitenkin jäänyt jäsentymättä tai on ylikehittynyt, saattaa se aiheuttaa vääristyneen kuvan arvotasapainosta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. (Eräsalo 2011, 91.)

Jo aikaisemmin esitellyn, Johanna Vesterisen 5-portaisen mallin lisäksi, Pauli Juuti korostaa myös kuuntelemisen tärkeyttä asiakaskokemuksen muodostumisessa. Kuunteleminen on iso osa vuorovaikutusta. Juuti on laatinut taulukon kuuntelemisen eri tasoista joilla asiakaspalvelija toimii. Ylivertaista asiakaskokemusta tavoiteltaessa parhaan mahdollisen kuuntelemisen tulisi olla asiakaskeskeistä, eli työntekijä pyrkii ymmärtämään asiakkaan todellisuutta tilanteeseen eläytyen. Asiakkaan kuuntelemisen eri tasot ovat kuvattuna taulukossa 1. (Juuti 2015, 111-113.)

Taulukko 1. Asiakkaan kuuntelemisen tasot

Asiakaskeskeinen kuuntelu	Asiakkaan todellisuutta pyritään ymmärtämään asiakkaan tilanteeseen eläytyen.
Ratkaisujen etsiminen	Asiakasta kuunnellaan tarkkaavaisesti, jotta voitaisiin löytää hänen todelliset tarpeensa.
Soveltava kuuntelu	Asiakasta kuunnellaan, jotta kuultua voitaisiin soveltaa myyntitapahtumaan.
Itsekeskeinen kuuntelu	Asiakkaan puhetta kuunnellaan ja pyritään esittämään organisaation kannalta sopivia väitteitä asiakkaan näkemysten muuttamiseksi.
Asiakasta arvioiva kuuntelu	Asiakasta ja hänen puhettaan pyritään arvioimaan.
Asiakasta ei kuulla	Asiakkaan puheeseen ei kiinnitetä huomiota (kiire ym. haittaavat).

6 Tutkimusprosessi

Opinnäytetyön tutkimus on tapaustutkimus. Tapaustutkimus soveltuu työhön hyvin, sillä tutkimuskohteena on ilmiö, joka toteutuu tässä hetkessä ja sitä tutkitaan oikeassa ympäristössään. Tässä tapaustutkimuksessa on käytössä kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Tohtori Henrik Räisänen mukaan, tyypillinen tapa toteuttaa laadullinen tutkimus on kerätä tietoa haastattelemalla ja havainnoimalla, analysoida ja tulkita tuloksia yhdessä teoreettisten käsitteiden kanssa ja raportoida tuotos kirjallisesti tai suullisesti. (Räisänen n.d., 4-6.) Opinnäytetyön tutkimusprosessi noudattaa tätä runkoa.

Tutkimus toteutetaan kentällä eli ilmiön todellisessa tapahtumaympäristössä. Tutkimus koostuu kahdesta eri osasta: puolistrukturoidusta lomakehaastattelusta paikan päällä ja auditoinnista/havainnoinnista asiakaspalvelutilanteessa. Kenttätutkimus on sopivin toteutustapa tutkimusta ajatellen, sillä kenttätutkimuksen tarkoitus on tutkia asioita ja ilmiöitä niiden oikeassa ympäristössä. (Qualitative field research n.d.)

Tutkimuksen ensimmäinen osio tuo esiin kohdeasiakkaiden arvoja jotka ohjaavat odotuksia ja toiveita asiakaspalvelutilanteeseen liittyen; vastataan kysymyksen

”mitkä tekijät muodostavat ylivertaisen asiakaskokemuksen asiakkaalle asiakaspalvelutilanteessa”, ja auditoinnin avulla tutkitaan sitä, kuinka näitä asiakkaiden toiveita toteutetaan tällä hetkellä käytännössä. (Kananen 2013, 54-57.)

Haastateltava henkilö on suomalainen liikematkailija. Tyypillinen liikematkailija on iältään 35-55 vuotias mies tai nainen, ja hänelle matkustaminen kotimaassa on arkipäiväistä. (S-card 2015 yhteenveto n.d.) Lomakehaastattelun vastausten perusteella, jotka ovat koottu liitteeseen 4, tyypillinen liikematkailijan profiili voisi olla seuraavanlainen. Yleensä liikematkailija majoittuu yksin. Liikematkailija saapuu hotelliin illalla, ja poistuu usein jo aikaisin aamulla. Hän viihtyy joko omassa rauhassa, tai saa piristystä työpäivään liikunnan avulla.

Haastattelu tiedonkeruumenetelmänä on joustava ja muokattavissa haluttuun tilanteeseen oikeanlaiseksi. Lomakkeen muotoon tehty haastattelu on toimiva metodi aineiston keräämisessä silloin, kun tarkoitus on keskittää tiedonkeruu melko rajattuun aiheeseen. Lomakehaastattelua tehdessä tutkija määrää haastattelun kysymysten muodon ja järjestyksen ennakkoon. Puolistrukturoidussa lomakehaastattelussa ennakkoon määritettyyn rakenteeseen ei kuitenkaan ole määritettyjä vastauksia vaan vastaukset ovat avoimia. Tässä tutkimuksessa lomakkeen kysymykset rakennetaan narratiiviseen muotoon. Narratiivinen haastattelu rakentuu tarinamaisesta rungosta, missä haastateltaville jätetään avoimia kysymyksiä täytettäväksi. ”Narratiivisessa tarkastelutavassa ollaan kiinnostuneita yksilöiden vapaasti kertomista asioista.” (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a,b.) Haastateltava saa vastata kysymyksiin vapaassa järjestyksessä, mikäli hän niin tahtoo. Haastattelun tarkoitus on löytää asioita joita päällepäin ei yleensä näy: tunteita, näkemyksiä, arvoja ja ajatuksia, jotka johtavat ylivertaiseen asiakaskokemukseen. (Kananen 2014, 91; Vilka 2005, 101.)

Haastatteluihin tarvitaan 10-15 vastausta, jotta lopputulos olisi mahdollisimman reliaabeli. Tavoitteena on löytää haastattelun vastauksista samankaltaisia ja yhteneviä teemoja. Tutkimuksen ensimmäisen osan kannalta merkityksellistä ei ole haastateltavien sukupuoli tai tarkka ikä, sillä haastatteluun valittiin ns. eliittiotanta eli harkinnanvarainen otanta. Henkilöt valittiin sillä perusteella, ketkä kuuluvat määriteltyyn asiakassegmenttiin, ja kenen odotuksia halutaan tutkia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

Ensimmäisen osan toteutuksen jälkeen vastaukset kootaan ensin tilanteittain yksityiskohtaisemmin: tavoitteena on löytää toiminnallisen palvelun laatuun kohdistuvia odotuksia. Tämän jälkeen näistä asiakaskohtaamisista pyritään löytämään yhdistäviä teemoja, jotka kuvaavat asiakkaan kokemaa yliveraisuutta hotellin palvelussa.

Kun teemat on löydetty, arvioidaan niiden toteutumista havainnoimalla palvelutilanetta sen oikeassa ympäristössä. Havainnointia käytetään datankeruumenetelmänä esimerkiksi silloin, kun tutkitaan kokemuksia. (Slack & Rowley 2001, 35-36.) Havainnoimalla saadaan yleisesti tietoa siitä, toimivatko ihmiset todella niin kuin he kertovat toimivansa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d). Tässä työssä ajatus on käännetty hieman ympäri: toimivatko ihmiset niin kuin heidän odotetaan toimivan. Toiminnan taustalla on jo vahva onnistuminen hyvän palvelun tuottamisessa, mutta vielä ei tiedetä, toteutuvatko nämä yliveraisuuteen kohdistuvat toiveet Solo Paviljongin palvelussa säännönmukaisesti vai vain sattumalta.

Havainnoinnille luodaan kehykset ja määritetään ketä, mitä, milloin, missä, miksi ja kuinka heitä/niitä tarkkaillaan. Viitekehys ohjaa keskittymän oikeisiin asioihin. (Qualitative field research n.d., 200; Slack & Rowley 2001, 37.) Tässä tutkimuksessa viitekehys koostuu seuraavalla tavalla:

- Ketä: Vastaanottovirkailijoita ja muita työntekijöitä
- Mitä: Käyttäytymistä, ilmeitä, eleitä, ulosantia
- Milloin: Sisään- ja uloskirjauksen aikana
- Missä: Hotellin aula, josta näkyvyys myös ravintolan sisäänkäyntiin
- Miksi: Tila on luonnollinen toimintaympäristö palvelukokemuksen syntymiselle
- Miten: Tarkkailu tapahtuu mahdollisimman näkymättömästi, tilanteeseen puuttumatta. Keinoina kuunteleminen ja näköhavainnot.

Havainnoija on tutkimustilanteessa täysin ulkopuolinen eli on erillään havainnoitavasta tilanteesta (tässä tapauksessa asiakaspalvelijan ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne). Täysin havainnoiva tutkija tallentaa tilannetta jotenkin itselleen, esimerkiksi videoimalla tai nauhoittamalla, ja pyrkii olemaan vaikuttamatta tilanteeseen (Lamminmäki 2014). Kuvaaminen ja äänittäminen nostavat esiin asiakkaan yksityisyydensuojan: tarkoitus on kohdistaa havainnointi työntekijään, jolloin asiakkaan henkilökohtaiset tiedot eivät kuulu osaksi tutkimusta. Siksi näitä metodeja ei käytetä havainnoinnissa, vaan tallentaminen tapahtuu muistin, näkö- ja kuuloaistin perusteella.

Jotta tutkimuksen luotettavuus kärsisi mahdollisimman vähän, havainnot kirjataan ylös reaaliajassa niin tarkasti kuin mahdollista. (Slack & Rowley 2001, 38.)

Oletuksena on, että tulokset näyttävät ylivertaisen asiakaskokemuksen tuottamisen eli asiakkaalle tärkeiden teemojen huomioimisen olevan sattumanvaraista. Tällöin puuttuvaa säännöllisyyttä parantamaan kehitetään työkalu, joka esitellään kappa-leessa 9. Työkalun tarkoitus on auttaa asiakaspalvelijaa tunnistamaan asiakkaalle tärkeät elementit, jotta ylivertaisen asiakaskokemuksen luominen palvelutilanteessa olisi säännöllisempää, ja vaikuttaisi asiakaskokemukseen entistäkin positiivisemmin.

Havainnointi puretaan keskusteluanalyysin avulla. Keskusteluanalyysistä etsitään hankittujen aineistojen avulla säännönmukaisia toimintatapoja. Nämä toimintatavat syntyvät vuorovaikutuksen aikana. Keskusteluanalyysia onkin viime aikoina alettu soveltamaan erityisesti työntekijöiden tutkimiseen. Analyysissä keskitytään esimerkiksi siihen, miten kasvoniilmeet vaikuttavat keskusteluun, kuinka empatia on osallisena palvelussa ja voivatko tunteet vaikuttaa siihen, millaisen responssin asiakas tilanteessa antaa. Työelämässä keskusteluanalyttiset tulokset kuvaavat yleensä tietyn säännönmukaisen toimintatavan ja vuorovaikutuksen seurauksia. (Helkama, ym. 2015, 242-243.)

6.1 Lomakehaastattelu

Lomakehaastattelu toteutettiin tarinan muodossa. Tarinalle luotiin runko joka kuvastaa tyypillistä liikematkajaajan hotellimatkaa. Tarina alkaa hotellin varaamisesta, ja päättyy kun asiakas lähtee hotellista. Tarinaan on sisällytetty avoimia kysymyksiä joihin liikematkailija vastaa. Koko haastattelun runko on liitteessä 3.

Lomakehaastattelun kansilehdessä esitellään mitä varten tutkimusta tehdään, kuka on toimeksiantaja ja kuka on tutkimuksen toteuttaja. Kansilehdessä kerrotaan myös, että jokainen vastaaja on haastattelun palauttaessaan oikeutettu nauttimaan haluamansa virvokkeen veloituksetta hotellin ravintolassa. Tämän resurssin hyödyntämisestä sovittiin tutkimuksen suunnitteluvaiheessa hotellipäällikkö Linda Rastelan kanssa. Resurssin hyödyntämisen tarkoituksena on motivoida asiakas vastaamaan, ikään kuin palkita hänet tekemästään työstä.

Kansilehdessä ohjeistetaan vastaajaa lomakkeen täyttöön seuraavalla tavalla:

Kyseessä on tarina hotellivierailusta liikematkan yhteydessä. Tarinassa on aukkoja, joihin pääset täydentämään ajatuksiasi.

Kuvittele maailman paras hotellivierailu. Millainen kokemus se sinusta olisi? Millaista olisi maailman mahtavin kohtelu? Mitä toivoisit hotellin huomioineen eri tilanteissa, jotta voisit tuntea matkasi olleen maailman paras? Saat käyttää mielikuvitusta tai perustaa vastaukset vaikka vain omiin kokemuksiin. (Kts. Liite 3.)

Lomakehaastattelu toteutettiin viikkojen 45 ja 46 aikana. Tavoiteltu vastausmäärä haastatteluille oli 10-15 vastausta. Vastaajat valikoitiin ennakkoon seuraavien kriteerien perusteella: vastaajan tuli olla S-card asiakas (S-card on S-ryhmän hotelleissa käytettävä liikematkustajan kanta-asiakaskortti), näin pystyttiin valitsemaan henkilöt jotka varmasti ovat liikematalla; vastaajan tuli yöpyä hotellissa vähintään kaksi yötä, jotta myöhään illalla saapuvallakin olisi mahdollisesti enemmän aikaa vastata kyselyyn.

Ensimmäisellä viikolla haastattelu jaettiin kahdeksalle (8) henkilölle, joista vastauksia palautui neljä (4). Koska vastausprosentiksi jäi vain 50%, viikolla 46 haastatteluja jaettiin enemmän. Oletuksena oli, että noin puolet henkilöistä palauttavat lomakkeen. Viikolla 46 lomakehaastatteluja jaettiin 17 kappaletta, ja täytettyjä lomakkeita palautettiin kahdeksan (8) kappaletta. Yksi niistä ei ollut hyödynnettävissä vastausten koontiin, sillä kyseinen lomake oli lähes tyhjä, ja annetut vastaukset eivät olleet ohjeistuksen mukaisia: tehtävänantoa ei oltu ymmärretty. Siksi lopullisten vastausten määräksi jäi 11, mikä tutkimusta ajatellen on riittävä määrä.

6.2 Lomakehaastattelun analyysi

Haastattelut purettiin käymällä jokainen vastaus yksityiskohtaisesti läpi ja korostamalla vastausten asiasanoja. Asiasanat jaoteltiin kahteen osaan: tekniseen palveluun liittyviin ja toiminalliseen palveluun liittyviin. Teknisistä elementeistä esiin nousivat hyvä sänky, runsas ja maittava aamupala, sauna ja kuntoilumahdollisuudet. Tekniset

elementit ohjailevat sitä, millaisiin asioihin asiakas kiinnittää huomiota palvelun sisällössä, esimerkiksi, mitä hänelle tarjotaan ja muistetaan kertoa.

Toiminnalliseen palveluun liittyviä asiasanoja oli useampia, ja monet vastauksissa esiin nousseet sanat olivatkin merkitykseltään hyvin samanlaisia. Tämä vuoksi toiminnalliseen palvelun osuuteen liitettävät sanat teemoitellaan.

Lomakehaastattelun alussa pyrittiin nostamaan esiin tunnetiloja, joita asiakas kokee ennen hotelliin lähtöä ja huoneen varaamista. Esiin nousi tunteet kuten ahdistus, masennus ja ärsytys. Suuressa osassa vastauksissa mainittiin myös yksinäisyyden tuntu.

Vastausten perusteella yleisesti hotellin valintaan liitetään vahvasti kolme elementtiä: hyvä sänky, ystävällinen ja palveluhenkinen asiakaspalvelu, sekä hyvä aamiainen. Nämä asiat jäävät vahvimmin asiakkaan mieleen myös hotellimatkan jälkeen. Varausta tehdessä kertovat asiakkaat kiinnostavansa erityisesti huomiota asiakaspalvelijan äänensävyyn: sen tulee olla iloinen ja selkeä. Liikematkailija arvostaa sitä, että palvelu on sujuvaa ja tarpeisiin löytyy ratkaisu. Tämän lisäksi palvelusta halutaan välittyvän tuttavallisuus.

Hotelliin saapuessa ensivaikutelman muodostumiseen liitettiin vahvasti hotellin tilojen siisteys ja raikkaus. Fyysisten tilojen ohella, vastauksissa korostuivat hymyilevät asiakaspalvelijat. Suurin osa vastaajista kertoivat kiinnostavansa huomiota myös hotellin äänimaiseman: hiljaista puheensorinaa tai rauhallista musiikkia.

Sisäänkirjautuessa asiakkaat kertoivat kiinnostavansa huomiota asiakaspalvelijan toimintaan, millaiset eleet ja ilmeet hänellä on. Monet kokivat sisäänkirjautumisen olevan parhaimmillaan silloin, kun asiat hoidetaan tehokkaasti, mutta samalla myös rennosti. Palvelun pitäisi tuntua siltä, että jokaista palvellaan omalla tyylillä. Sisällöllisesti asiakkaat ovat kiinnostuneita erityisesti hyvinvointiin liittyvistä palveluista, kuntou-lusta ja saunomisesta. Monet asiakkaista korostivat yksin olemisen ja rauhoittumisen merkitystä erityisesti iltais. Jokainen koki haluavansa ”nollata päivän työt” rauhoittumalla jotenkin.

Hotellissa majoituessaan asiakkaat kokivat arvokkaaksi sen, että heitä huomioitiin tyyppillisten palvelutilanteiden ulkopuolellakin. Monet kertoivat, että paras tapa viihdyttää vieraassa paikassa on kehittää kodinomaista tekemistä, aivan tavallista juttelua ja rupattelua.

Lomakehaastattelun tarinassa hotellihuoneen maksu tapahtui ennakkoon ennen varsinaista uloskirjautumista. Tällaisessa tilanteessa esiin nousivat erityisesti keskustelu asiakkaan ja palvelijan välillä: kysyttiinkö häneltä palautetta ja majoituksen sujuvuutta, oltiinco hänestä ja hänen asioistaan kiinnostuneita. Arkinen jutteleminen ja tilanteen sujuvuus jättäisivät hyvän mielen asiakkaalle.

Aamiainen koettiin parhaimmillaan kiireettömäksi ja iloiseksi tilanteeksi, jossa asiakaspalvelijat tervehtivät ruokailijoita hymyilevin kasvojin. Ystävällinen ja huolehtiva henkilökunta hyvästelee asiakkaan tämän lähtiessä hotellista, minkä jälkeen asiakas kokee matkansa olevan erittäin hyvin onnistunut.

6.3 Auditointi/Havainnointi

Havainnointi toteutettiin kolmena eri ajankohtana. Kaksi havainnointikertaa keskittyivät sisäänkirjausprosessiin eli iltapäivään, ja kolmas uloskirjaukseen eli aamupäivään. Jokaisella havainnointikerralla vastaanotossa työskenteli eri määrä työntekijöitä, joten tilanteen kuormitus oli erilainen. Tarkkailin työntekijöitä työpisteen mukaan, joten kutsun heitä havainnoinnissa seuraavasti: työntekijä 1, työntekijä 2 ja työntekijä 3.

Tiistai 22.11.2016 klo 15.50 – 17.40: sisäänkirjaus

Vastaanotossa on kolme työntekijää. Saapuvia asiakkaita odotetaan runsaasti, ja asiakaspalvelutilanteen kuormitus on enimmäkseen suuri. Klo 15.40 – 17.00 välinen aika keskittyy virkailijoiden kommunikoimiseen: miten he käyttäytyvät ja millaisia palveluita muistetaan kertoa. Klo 17.00 – 17.40 välisellä ajalla keskitytään aulatilanteeseen yleiseen ilmapiiriin: millainen tunnelma aulassa on, millaisia ääniä kuuluu, joutuvatko asiakkaat jonottamaan, millainen on ravintolan etuosan ilmapiiriin?

Ensimmäisen osan aikana kirjautumisia tehtiin noin 25 kappaletta, joista jokainen oli kestoltaan 2 - 6 minuuttia. Jokaisella työntekijällä oli asiakas edessään, mutta jonoa ei ollut.

Työntekijä 1 tervehti jokaista asiakasta hymyillen palvelutilanteen alussa. Hän puhui selkeällä äänellä ja hymyili aina, kun puhui asiakkaan kanssa. Työntekijä 1 muisti kertoa hotellin lisäpalveluista (sauna, kuntosali, aamiainen) jokaiselle asiakkaalle. Työntekijä 1 käytti katsekontaktia satunnaisesti: vaikka puhuikin asiakkaan kanssa, katse suuntautui vahvasti työpisteen tietokoneeseen. Palvelutilanteen lopussa hän muisti aina kiittää, mutta keskustelun lopettava hyvästely tai tervetuloivotus toteutui satunnaisesti. Myöskään asiakkaan muita tarpeita ei tiedusteltu.

Työntekijä 2 tervehti jokaista asiakasta hymyillen palvelutilanteen alussa. Hänen äänenkäyttönsä oli hyvin selkeää, ja jokaisessa keskustelussa kuului naurahtelua asiakkaan ja työntekijän puolilta. Äänen volyyymi vaihteli runsaasti: välillä puhe oli hyvin hiljaista, toisinaan kovempaa. Työntekijä 2 piti vahvan katsekontaktin asiakkaaseen jokaisessa tilanteessa. Aina kun asiakas puhui työntekijälle, tämä käänsi katseensa asiakkaaseen ja keskeytti muut toiminnot. Työntekijä 2 muisti kertoa hotellin muista palveluista kaikille asiakkaille, ja lisäksi hän tiedusteli asiakkaiden muita tarpeita lähes kaikissa palvelutilanteissa. Hän muisti kiittää ja hyvästellä jokaisen asiakkaan.

Työntekijä 3 tervehtii jokaista asiakasta hymyillen palvelutilanteen alussa. Hän puhuu rauhallisella ja selkeällä äänellä, mutta toisinaan kuulostaa väsyneeltä. Katsekontaktia syntyy satunnaisesti: suuri osa puheesta kohdistuu työpisteen tietokoneelle. Mekaanisen kirjauksen jälkeen katse kuitenkin pysyy asiakkaassa. Työntekijä 3 jutteli usein asiakkaan kanssa kirjauksen ulkopuolisista asioista. Hän muisti kertoa hotellin palveluista lähes aina, mutta asiakkaan muut toiveet hän huomioi kaikissa keskusteluissa. Työntekijä 3 kiitti asiakasta aina palvelutilanteen päätteeksi, mutta unohti hyvästelyn tai tervetuloivotuksen jokaisessa lopetuksessa.

Klo 16.35 vastaanotossa alkoi ruuhka. Ruuhka kesti noin 10 minuutin ajan, ja tuona aikana työntekijöiden tapa kirjata asiakkaita sisään ei muuttunut: palvelutilanteen kesto ei lyhentynyt, vaan asiakkaaseen käytettiin saman verran aikaa kuin aiemminkin. Asiakkaat näyttivät tyytyväisiltä, eikä kukaan ollut hermostuneen oloinen lyhyen odottelun vuoksi.

Ruuhkan laannuttua vastaanotossa työntekijöiden kuormitus jatkui tasaisena. Varsinaista jonoa ei ollut, vaan asiakkaita odotti palvelua varten yksi kerrallaan. Sisäänkirjaus kolmella työntekijällä näytti etenevän sulavasti. Asiakas joutui odottamaan vuoroaan enintään muutaman minuutin. Vastaanoton puhelin soi. Siihen ei vastattu kesken asiakaspalvelutilanteen. Ihmisten kasvoilla näkyi hymy. Taustalla oli huomattavasti enemmän meteliä kuin aiemmin, sillä ihmisiä alkoi kokoontua aulaan drinkeille ja aikaa viettämään. Musiikki soi vaimeana taustalla. Ravintolan puolella oli ruuhka, mutta työntekijät toimivat rauhallisesti ja hymyillen. Asiakkaat näyttivät tyytyväisiltä. Äänentason noustessa työntekijät käyttivät yleisesti kovempaa ääntä palvellessaan ja hiljensivät äänen tasoa aulan hälinän laantuessa.

Tiistai 29.11.2016 klo 12.00 – 13.00: uloskirjaus ja sisäänkirjaus

Vastaanotossa on hyvin hiljaista. Paikalla on yksi työntekijä, ja toinen on toimistossa. Ravintolan puolella on lounasaika, mikä aiheuttaa liikennettä aulaan. Uloskirjautuminen kestää alle 1 min - 1 min. Sisäänkirjautumisen kesto on noin 3 – 4 min. Havainnoitavia asiakastilanteita oli 15.

Työntekijä 1 tervehtii säännöllisesti ohikulkijoita hymyn kera. Työntekijä 1 ei aina tervehti asiakasta ensin, mutta vastaa tervehdykseen selkeällä äänellä ja hymyillen. Jokaisen asiakkaan kanssa varauksen maksu käytiin läpi. Työntekijä 1 käytti katsekontaktia aina keskustellessa asiakkaan kanssa. Minibaariostot ja pysäköinti muistettiin kysyä lähes aina. Työntekijä 1 kiitti ja hyvästeli jokaisen asiakkaan. Hän muisti kysyä majoituksen sujuvuutta satunnaisesti.

Sisäänkirjatessa työntekijä 1 tervehtii jokaista asiakasta. Hänen ilmeensä on usein toinen. Kun tilanteeseen saapuu toinen työntekijä, hymyilee hän enemmän. Työntekijä 1 puhuu selkeällä ja rauhallisella äänellä. Katsekontaktia ei juurikaan ole. Työntekijä kertoo jokaiselle asiakkaalle hotellin muista palveluista ja kysyy myös asiakkaan muut toivomukset. Hän kiittää ja hyvästelee aina asiakkaan.

Työntekijä 2 tervehtii asiakasta hymyn kera. Hän puhuu melko hiljaisella äänellä, mutta pitää vahvasti katsekontaktin asiakkaaseen aina, kun toinen puhuu. Työntekijä 2 kertoo hotellin muista palveluista jokaiselle ja välillä tiedustelee asiakkaan muita tarpeita. Työntekijä kiittää asiakasta, mutta unohtaa usein hyvästellä tai toivottaa loppuksi vielä tervetulleeksi.

Keskiviikko 7.12.2016 klo 13.45 – 15.15: sisäänkirjaus

Vastaanotossa on kaksi työntekijää. Odotetaan paljon saapuvia asiakkaita, mutta ei suurta ruuhkaa. Klo 15.00 on vuoronvaihto. Sisäänkirjautuvia asiakkaita oli 20, joista jokaisen kirjautumisen kesto oli 2 – 8 minuuttia.

Työntekijä 1 tervehtii hymyillen jokaista asiakasta palvelutilanteen alussa. Työntekijä 1 säilyttää katsekontaktin asiakkaaseen lähes aina, kun keskustellaan. Hänen äänenkäyttönsä on reipasta, rauhallista ja selkeää. Työntekijä 1 kertoo jokaiselle hotellin muista palveluista ja tiedustelee myös kaikilta muita tarpeita. Osalle asiakkaista hän tekee lisämyyntiä. Työntekijä huomioi asiakkaan ja koko seurueen hyvin. Oma toiminta tietokoneen ääressä keskeytyy aina, kun asiakas sanoo jotakin. Työntekijä kiittää kaikkia asiakkaita ja hyvästelee jokaisen palvelutilanteen loppuksi.

Työntekijä 2 odottaa, että asiakas tervehtii ensin. Hän vastaa tervehdykseen hymyillen. Työntekijän äänen sävy on iloinen ja rauhallinen, mutta melko hiljainen. Hän hymyilee lähes koko ajan asiakkaan ollessa tilanteessa, mutta katsekontaktia syntyy vain satunnaisesti. Katse on suunnattu enimmäkseen työpisteen tietokoneeseen. Työntekijä 2 kertoo aina hotellin muista palveluista, mutta tiedustelee asiakkaan muut tarpeet harvoin. Työntekijä 2 ei juurikaan puhu asiakkaan kanssa kirjauksen ulkopuolisista asioista. Hän kiittää ja hyvästelee jokaisen asiakkaan.

(Vuoronvaihto – vastaanotossa on kolme työntekijää)

Työntekijä 1 tervehtii asiakasta hymyn kanssa palvelutilanteen alussa. Hän pitää katsekontaktin asiakkaaseen aina, kun toinen puhuu. Äänenkäyttö on selkeää ja rauhallista, hieman hiljaista. Työntekijä 1 kertoo aina hotellin muut palvelut ja tiedustelee asiakkaan muita toiveita. Työntekijä 1 kiittää jokaisen asiakkaan, mutta hyvästelee tai toivottaa tervetulleeksi vain satunnaisesti.

Työntekijä 2 tervehtii asiakasta hymyillen palvelutilanteen alussa. Hänen äänensävyänsä on iloinen ja naurahteleva läpi keskustelujen. Äänenkäyttö on selkeää. Työntekijä 2 reagoi ja kommentoi asiakkaan kertomuksiin, mutta ei puhu hänen päälleen. Hänellä on vahva katsekontakti asiakkaaseen palvelutilanteen ajan. Hotellin muut palvelut kerrottiin lähes aina ja asiakkaan muut tarpeet huomioitiin usein. Työntekijä 2 kiittää ja hyvästelee jokaisen asiakkaan.

Työntekijä 3 tervehtii asiakkaita, mutta hänen ilmeensä on totinen. Hän ylläpitää hyvin katsekontaktia läpi palvelutilanteen, mutta ei hymyile. Hänen äänensävyssä on selkeä, rauhallinen ja kuuluva. Työntekijä 3 kertoo hotellin muista palveluista kaikille asiakkaille, mutta asiakkaan muita tarpeita ei tiedusteltu laisinkaan. Työntekijä toivottaa tervetulleeksi asiakkaat, mutta unohtaa kiittää lopuksi.

Puhelin soi. Siihen ei vastattu, sillä palvelutilanteet olivat kesken. Kun puhelin soi uudestaan ja työntekijä 2 oli vapaana, hän vastasi puheluun iloisella äänellä, pahoitteli ettei ehtinyt vastaamaan edelliseen soittoon ja alkoi palvella asiakasta. Aulatilassa melu oli voimakas, joten puhelusta havainnoitiin vain eleet ja ilmeet. Eleet olivat rauhallisia koko puhelun ajan ja työntekijä 2 hymyili aina puhuessaan.

6.4 Auditoinnin analyysi

Kaiken kaikkiaan havainnoitavaa materiaalia oli noin 4,5 tunnin ajalta. Havainnoitavat tilanteet olivat lähtökohdiltaan hyvin erilaisia: tilanteissa olivat aina eri työntekijät ja odotettujen saapuvien asiakkaiden määrä oli jokaisella kerralla erilainen. Havainnoinnin pääpaino oli vastaanoton työntekijän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutustilanteessa.

Tarkoituksena oli selvittää, toteutuvatko yliveraisen asiakaskokemuksen elementit palvelutilanteessa ja onko toiminnassa säännöllisyyttä. Asioita joita työntekijät tekivät säännöllisesti, henkilöstä riippumatta, olivat iloinen tervehdys ja asiakkaan toivottaminen tervetulleeksi palvelutilanteeseen. Tämä tehtiin lähes aina hymyillen. Iloisen aloituksen lisäksi palvelutilanteessa muistettiin kertoa lähes aina myös lisäpalveluista: kuntoilumahdollisuuksista, saunasta ja ravintolasta.

Asioita joita toteutettiin satunnaisesti, olivat katsekontaktin luominen asiakkaaseen hänelle puhuttaessa, sekä palvelutilanteen loppuun vieminen hyvästelemällä. Havainnoitaessa palvelutilanteita, työntekijät, jotka pitivät vahvan katsekontaktin asiakkaaseen, käyttivät myös enemmän ”small talk” -keskusteluja. Heidän seurassaan asiakas oli keskittynyt eikä pälyillyt ympärilleen, vaan molemmat osapuolet olivat palvelutilanteessa läsnä.

Silloin kun asiakaspalvelija ainoastaan kiitti asiakasta tilanteen lopussa, kävi usein niin, että uusi palvelutilanne seuraavan asiakkaan kanssa alkoi ennen kuin edellinen asiakas oli ehtinyt poistua vastaanottotiskiltä. Asiakaspalvelijan huomio siirtyi kauemmas ensisijaisesta viestinnän kohteesta. Viestinnän ja puheen näkökulmasta vaihtelevuutta oli runsaasti. Äänenkäytössä oli selkeitä eroja henkilöittäin.

Yksi palvelun elementti herätti huomiota sen olemattomuudella: asiakkaan muiden toiveiden tiedustelu oli hyvin harvinaista. Työntekijät (kaksi) jotka muistivat huomioida asiakkaan muita tarpeita, kuten ruokailua tai vapaa-ajan ohjelmaa, olivat ainoat, joiden vuorovaikutustilanteen aikana keskustelussa kuului naurahduksia. Tunnelma oli vapautunut.

7 Tulokset

7.1 Asiakkaalle merkitykselliset elementit

Alla olevassa kuviossa on esiteltyä koonti lomakehaastattelussa esiin nousseista tärkeistä elementeistä tilanteittain.

Taulukko 2. Yhteenveto lomakehaastattelun teemoista tilanteittain

TILANNE	TÄRKEÄT ELEMENTIT
HOTELLIN VALINTA	hyvä sänky; hyvä aamiainen; ystävällinen ja palveluhenkinen asiakaspalvelu
VARAAMINEN	asiakaspalvelijan positiivinen äänensävy; palvelu on sujuvaa; tarpeisiin löydetään ratkaisu; tuttavallisuus
HOTELLIIN SAAPUMINEN	fyysisten tilojen siisteys; hymyilevät asiakaspalvelijat; rauhalliset taustäänet
HOTELLIIN KIRJAUTUMINEN	palvelun ripeys/tehokkuus; rentous; palvelijan ilmeet ja eleet; henkilökohtainen kohtelu
HOTELLIN PALVELUT	kuntoilumahdollisuudet; saunassa rentoutuminen; töiden viimeistely rauhallisessa tilassa; ruoasta nautiskelu
YLEISET TILAT MAJOITUKSEN AIKANA	asiakas huomioidaan; asiakaspalvelijat keskustelvat asiakkaan kanssa

HUONEEN MAKSAMINEN	arkinen juttelu; palvelun sujuvuus ja helppous; asiakkaasta ja hänen mielipiteistään ollaan kiinnostuneita (palaute)
AAMIAINEN	kiireettömyys; rauhalliset taustaäänet; iloinen henkilökunta
LÄHTÖ HOTELLISTA	ystävällinen ja iloinen henkilökunta; asiakas kokee, että hänestä on huolehdittu; hyvä sänky ja aamiainen

Lisäksi tulokset osoittavat, että asiakas ei yleisesti koe työmatkalle lähtöä kovin innostavaksi. Tämä lähtökohta on hyvä tunnistaa silloin, kun asiakas saapuu hotelliin. Hänen sen hetkistä oloaan ohjaa luultavasti negatiivinen tunnetila. Toisaalta, asiakas, joka saapuu hotelliin, ei välttämättä ole huonotuulinen, vaan saattaa olla puhekaverin tarpeessa pitkän työpäivän jälkeen. (Fischer & Vainio 2014; Eräsalo 1998.) Vaikka hyvinvointi, kuntoilu ja sanominen koettiin tärkeiksi, samassa yhteydessä mainittiin usein, että parhaiten rentoutuminen onnistuu, jos saisi olla itsekseen.

Yhteenvetona koko lomakehaastattelusta voidaan todeta, että vallitsevia teemoja erinomaisen asiakaskokemuksen synnyttämiseen majoituksen aikana asiakkaiden mielestä ovat seuraavat:

- toimiva ydinpalvelu (majoitus ja aamiainen)
- ystävällisyys ja iloisuus palvelussa
- tehokas ja rento toiminta asiakaspalvelutilanteessa
- asiakkaiden tarpeiden huomiointi henkilökohtaisesti
- rauhallinen ja arkinen tunnelma.

7.2 Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden tunnistaminen

Tutkimuksen havainnointiosuus näyttää, että kaikki asiakkaiden arvostamat yliveritaisuuden elementit otetaan huomioon Solo Paviljongin asiakaspalvelussa, mutta ne toteutuvat satunnaisesti. Toiminta ei ole täysin säännönmukaista, vaan osa merkittävistä asiakaskokemuksen elementeistä jää työntekijöiden yksilösuorituksiksi.

Asiakas huomioitiin erityisen hyvin palvelutilanteen alussa. Kuten teoriaosuudessa kerrotaan, yliveritaisen asiakaskokemuksen luomisessa yksi tärkeimpiä asiakaspalvelijan tehtäviä on asiakkaan välitön huomioiminen. (Fischer & Vainio 2014; Eräsalo 1998.) Tämä piirre löytyy myös SERVQUALin viiden attribuutin joukosta, eli kyseessä on palvelijan reagointialttius, joka ohjaa asiakkaan laadun kokemusta. (Parasuraman ym. 1988.)

Palvelutilanteet olivat tehokkaita, eivätkä ne kestäneet liian pitkään. Iloisuus ja ystävällisyys olivat osana lähes jokaisen asiakaspalvelijan toimintaa, mutta iloisuuden ylläpitämiseen pitäisi keskittyä enemmän, jotta hymy ei jäisi vain tilanteen alkuun.

Tutkimushaastattelussa asiakkaat kertoivat kokevansa kuntoilu- ja rentoutumismahdollisuuksien olevan heille tärkeitä asioita majoituksensa aikana. Asiakkaan arvomaailma ja tarpeet huomioitiin hyvin konkreettisia palveluita tarkasteltaessa. (Lämsä & Uusitalo 2002; Hyvärinen 2011.)

Vuorovaikutustaidoissa kehitettävää on yleisesti katsekontaktin ylläpitämisessä. Onnistuneen vuorovaikutuksen ensimmäisiä rakennuspalikoita on katseen ja huomion ohjaaminen henkilöön, jonka kanssa vasta vuoroisuus muodostetaan. Tämä luo asiakkaalle tunteen, että häntä huomioidaan ja kuunnellaan. Kommunikaation lähtökohtana on, että viestin lähettäjä suuntaa itsensä vastaanottajaa kohti, jotta haluttu viesti tulee ymmärretyksi. Katseen suuntaaminen vahvistaa viestintää. (Helkama, ym. 2015.) Kyse on pienistä, mutta tärkeistä asioista. Jotta asiakas kokisi olevansa huomioitu yksilöllisesti, tulisi asiakaspalvelijoiden osoittaa olevansa vielä selkeämmin läsnä asiakkaan kuuntelemisessa. Vaikka asiakkaan ja ammattilaisen välinen vuorovaikutustilanne on haastavampi kuin luonnollinen vuorovaikutustilanne, tulisi yliveritaisen asiakaskokemuksen luomista varten kehittää vuorovaikutustilanteen hallintaa niin,

että dokumenttivälineet eivät vie huomiota asiakkaalta. (Eräsalo 1998; Fischer & Vainio 2014.)

Palvelutilanteen rauhallisuutta ja rentoutta edistääkseen työntekijöiden pitäisi kiinnittää enemmän huomiota palvelutilanteen loppuun viemiseen hyvästelemällä. Asiakkaan hyvästeleminen, sanomalla ”hei hei”, ”asettukaa taloksi”, ”vielä kerran, tervetuloa” tai tuttavallisemmin ”moikka”, luovat palvelutilanteelle luonnollisen lopetuksen. Hyvästelystä asiakkaalle välittyy selvemmin se, että hänen palvelutilanteensa on viety loppuun asti. Hyvästely luo tilanteen loppuun toivottua rauhallisuutta, ja antaa siirtymäaikaa seuraavan palvelutilanteen aloittamiseen. Pällekkäinen asiakaspalvelutilanne saattaa antaa tilanteesta hätäisen kuvan. (Ciotti 2016.)

Havainnointini perusteella äänenkäyttö ei näyttänyt vaikuttavan palvelun toteutumiseen. Katsekontakti saattoi olla vähäistä, vaikka äänenkäyttö oli selkeää ja iloista. Toisaalta, joissakin tilanteissa suurempi äänenvoimakkuus sai työntekijän suuntaamaan katseensa asiakkaaseen useammin.

Suurin puutos, eli asiakkaan yksilöllisten toiveiden huomioiminen, kaipaa työntekijöiltä enemmän huomiota. Työntekijöiden olisi tärkeää muistaa tiedustella asiakkaan muut toiveet majoituksesta, jotta toiveet ja tarpeet voidaan tunnistaa yksilöllisesti ja niihin pystytään vastaamaan entistä paremmin. (Grönroos 2010; Parasuraman ym. 1988.) Havainnointi osoitti, että vaikka palvelutilanteessa keskusteltiin muutakin kuin kirjausprosessiin liittyviä asioita, ei se vaikuttanut tilanteen kokonaisuuteen. On siis mahdollista huomioida enemmän ja henkilökohtaisemmin mutta toimia yhtä tehokkaasti kuin aiemmin.

8 Tutkimusprosessin arviointi

Tapaustutkimuksella ei ole määrättyjä tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä, mikä vaikuttaa omalta osaltaan tutkimuksen luotettavuuden tarkasteluun. Tapaustutkimuksessa luotettavuuden arviointi pohjautuu siihen, mitä tutkimusmetodia on käytetty: tätä tutkimusta arvioidaan siis laadullisen tutkimusmenetelmän mukaisesti. (Kananen

2013, 114.) Luotettavuutta tarkasteltaessa käytetään käsitteitä reliabiliteetti eli tulosten pysyvyys, ja validiteetti eli tutkitaan oikeita asioita oikeilla metodeilla (Kananen 2014, 147).

Opinnäytetyötä tulisi arvioida kahden metatason perusteella: tutkimustyön lähtökohdat ja prosessin työkalut sekä toteutusvaihe. Tutkimuksen reliabiliteetti liittyy työn toteutukseen ja validiteetti suunnitteluun. Tutkimuksen tulee olla rakennettu hyvin alusta asti. Tapaustutkimuksessa yksi tärkeä tapa valvoa laatua on tehdä mahdollisimman tarkka dokumentaatio kerätystä aineistosta. Vaiheittain etenevä dokumentaatio luo uskottavuutta ja luotettavuutta, ja kun perustelut ovat liitetty dokumentointiin mukaan. (Kananen 2013, 115-117.)

Kokonaisuudessaan tutkimusprosessi oli onnistunut. Saadut tulokset vastasivat tutkimuskysymykseen, ja antoivat rakennuspalikat tutkimusongelman ratkaisemiseen. Tutkimuksessa ilmenneet tulokset vastasivat myös ilmiöön liittyvää teoriapohjaa. Asiakkaiden tunteet ja mieliala vaikuttavat siihen, kuinka he kokevat palvelun. Suuri osa asiakkaista kiinnittää myös huomiota siihen, miten kommunikoidaan. Ylivertaisuutta tavoitellessa on tärkeää tuoda asiakkaalle esiin tunne siitä, että hänet huomataan ja tilanteessa ollaan läsnä. Asetutaan siis asiakkaan rooliin. (Grönroos 2009; Helkama ym. 2015; Eräsalo 1998; Hemp 2002.) Joitakin haasteita kuitenkin ilmeni tutkimuksen edetessä.

Tutkimuksen ensimmäisen osan suurin haaste oli keksiä, miten tutkittavilta saataisiin riittävän laajat vastaukset pelkän haastattelulomakkeen avulla. Kasvotusten tehty haastattelu olisi antanut mahdollisuuden lisäkysymyksiin ja haastattelutilanteessa oli ollut mahdollista syventää asiakkaiden vastauksia. Narratiivinen lomakehaastattelu osoittautui kuitenkin toimivaksi tavaksi ottaa selvää asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Vastaukset olivat kattavia, joten lomakkeen jakaminen henkilöille jotka majoittuivat pidemmän aikaa hotellissa osoittautui hyväksi päätökseksi. Asiakkaalle annettiin aikaa vastat kysymyksiin rauhassa. Vastaukset olivat yksilöllisiä ja niistä välittyi vastaajan oma persoona. Lomakehaastattelusta saadut vastaukset olivat kuitenkin tyyliältään samankaltaisia, mikä korostaa sitä, että haastattelun tehtävänanto ja tarina olivat ymmärretty samalla tavalla. Tämä myös lisäsi tutkimustulosten luotettavuutta. (Kananen 2014, 147.)

Lomakkeen asiatyylä oli melko vapaamuotoinen, mikä saattoi vaikuttaa asiakkaalle mielikuvan muodostumiseen. Osassa kysymyksistä oli tukisanalistoja auttamassa asiakasta miettimään erilaisia palvelun piirteitä. Tukisanoilla saattoi olla vaikutusta asiakkaan antamiin vastauksiin, jolloin vastaukset olisivat osittain ohjailtuja. Kaikkien vastausten sisällöllisestä monipuolisuudesta ja erilaisuudesta päätellen, tukisanalijat eivät kuitenkaan liioin vaikuttaneet asiakkaan vastauksiin.

Luotettavuustarkastelun kannalta kriittisissä tutkimuksissa käytetty metodi oli havainnointitapa ja sen dokumentointi. Tarkkailu ja havainnoitujen asioiden dokumentoiminen kirjoittamalla reaaliajassa ei välttämättä ole luotettavin keino auditoida palvelutilannetta. Todennäköistä on että joitakin asioita havainnoijalta jäi huomamaatta ja kuulematta. Tämän havainnointitavan luotettavuuden lisäämiseksi olikin erityisen tärkeää, että kaikki havainnot kirjoitetaan ylös erittäin yksityiskohtaisesti. (Slack & Rowley 2001, 38.)

Havainnoinnissa ei voitu käyttää videointia tai äänittämistä, sillä taltiointilupa olisi pitänyt pyytää jokaiselta asiakkaalta. Aulassa olisi voinut olla tieto siitä, että auditointia tehdään, jolloin asiakkaat olisivat olleet tietoisia taltioinnista. Tämä ei kuitenkaan vaikuttaisi siihen, etteikö palvelutilanteessa käytäisi läpi asiakkaan henkilökohtaisia tietoja kuten henkilötunnusta, kotiosoitetta tai muita yhteystietoja. Hotelli ei missään tapauksessa saa luovuttaa kenellekään asiakkaidensa henkilötietoja, eikä olisi eettisesti oikein tallentaa asiakkaan nimeä tutkimusaineistoon, sillä tutkimuksen kannalta henkilötiedot eivät olleet merkityksellisiä. Näitä asioita ei voida kuitenkaan jättää mainitsematta vastaanoton prosesseissa, joten äänen tallentaminen ei ollut oikea vaihtoehto havainnointia ajatellen. Lisäksi, havainnoitavan tilanteen haluttiin olevan mahdollisimman aito, ja tieto auditoinnista olisi voinut vaikuttaa molempien osapuolien käyttäytymiseen (Lamminmäki 2014).

Havainnoitavaa materiaalia olisi voinut olla enemmän tarkemman lopputuloksen saamiseksi, mutta säännönmukainen toiminta oli tunnistettavissa jo nykyisestä tutkimusaineistosta. Luotettavuutta havainnointiaineistossa tukee tilanteiden erilaisuus sekä se, että jokaisella kerralla vastaanotossa työskentelivät eri henkilöt ja kokoonpanot. Tällöin havainnoinnin ja analyysin tuloksiin ei vaikuttanut yhden tietyn henkilön toimintatapa enemmän kuin muiden, vaan tulokset saatiin tasapuolisesti eri yksilöiden toimintaa tarkkailemalla.

Tutkimuksen toteutustapa on sovellettavissa alan muihin toimipisteisiin, mutta tämän tutkimuksen tulokset ovat tapauskohtaisia. Tuloksiin vaikuttavat erityisesti tutkittavan paikan toimintatavat.

Tutkimustyössä nousi esiin joitakin kehitystä kaipaavia osioita. Esimerkiksi havainnointia tukemaan oltaisiin voitu käyttää videointia ilman ääntä. Videolta oltaisiin saatu talteen ilmeet ja eleet jotka mahdollisesti havainnoijalta jäivät huomaamatta. (Slack & Rowley 2001, 38.) Tällöin havainnoijan ei myöskään olisi tarvinnut keskittyä muuhun kuin keskustelun tallentamiseen, ja tutkimuksen luotettavuus paranisi. Tämän lisäksi tutkimuksen taustalle oltaisiin voitu toteuttaa asiakasprofiileja määrittävä tutkimus syvemmän ymmärryksen mahdollistamiseksi. Useamman asiakasprofiilin tunnistaminen voisi antaa varmemman pohjan asiakkaan arvojen tunnistamiseen lomakehaastattelun analyysissä. Toinen tutkimustuloksia vahvistava lisätutkimus olisi voinut olla asiakaspalvelijoiden mielikuvien tutkiminen: mitä he ajattelevat yliveritaisen asiakaskokemuksen olevan, ja mitä sen toteutumiseen vaadittaisiin. (Fischer & Vainio 2014). Näitä kehitysideoita toteuttaessa, tutkimustyön aiheesta päästäisiin toivottavasti vieläkin syvällisemmälle tasolle.

9 Potkua yliveritaisuuden tunnistamiseen! -työkalu

Tutkimuksen pohjalta lähdettiin työstämään työkalua, jonka avulla voitaisiin auttaa työntekijöitä tunnistamaan asiakkaalle yliveritaisia elementtejä entistä paremmin. Tarkoituksena on saada työntekijät pohtimaan itse, mistä yliveritaisuus muodostuu, ja miten näitä elementtejä voitaisiin huomioida vuorovaikutustilanteissa enemmän. Työkalu löytyy sivuilta 60 – 65 liitteestä 5.

Työkalu koostuu kahdesta pääosiosta: pohdintatehtävistä ja toimintamallista. Ensimmäisessä osassa on kolme erilaista tehtävää. Ensimmäisessä tehtävässä tarkoituksena on pohtia kysymystä ”onko Solo Paviljongin mahdollista olla maailman paras Sokos hotelli vuosi toisensa jälkeen”. Työntekijä vastaa ympyröimällä on / ei -vaihtoehdoistatoisen ja perustelee vastauksensa alla olevaan laatikkoon. Edellistä kysymystä on hyvä pohtia juuri aluksi, jotta saataisiin parempi ymmärrys siitä, miten työntekijät kokevat nykyisen tilanteen suhteessa tulevaan. Mikäli työntekijä vastaa ”ei”, herättää

tämä kysymyksen muun muassa siitä, onko työntekijä riittävän motivoitunut, ja toimiiko hän oikealla asenteella parhaan mahdollisen lopputuloksen saamiseksi. (Fischer & Vainio 2014; Vesterinen 2014; Juuti 2015, 64-66.)

Vesterisen mukaan työntekijöiden motivoituneisuus on tärkeää, mikäli yrityksen toiminnassa halutaan kehittää ja kehittyä. Hyvä tapa motivoida työntekijöitä on tuoda esiin ylemmän tahon osallisuus yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Tästä johtuen tehtävän loppuun on liitetty hotellipäällikkö Rastelan suora lainaus siitä, miksi hänen mukaansa tavoite on mahdollinen. (Vesterinen 2014, 104-105.)

Ensimmäisellä tehtävällä pyritään myös tunnistamaan omaan toimintaan liittyviä elementtejä: mitä työyhteisössä konkreettisesti tehdään. Tavoitteena on, että parhaimmillaan näiden toimintojen esiin tuominen ja tunnistaminen auttaisi ymmärtämään harjoitteen lopussa, miksi ja mitä tulisi kehittää toiminnassa. Juutin mukaan syvin asiakaslähtöisyyden ymmärtäminen perustuukin ymmärtämiseen ja osaamiseen ennen kuin voidaan toimia ja kehittää. (Juuti 2015, 90-91.)

Toisessa tehtävässä paneudutaan ylivertaisen asiakaskokemuksen termiin. Maanläheisemmin sitä voitaisiin kuvailla ”parhaan mahdollisen kokemuksen synnyttämiseksi asiakkaalle”. Kuten ylivertaisen asiakaskokemuksen määrittelyssä kerrottiin, ylivertaisuus on sitä, että pystytään ylittämään asiakkaan odotukset monella eri tasolla, kuten ennakoinnissa, tarpeiden tunnistamisessa, ongelmien ratkaisussa ja prosessin sujuvuudessa. (Backer n.d.; Fischer & Vainio 2014, 9; Hemp 2002; Tate ja White 2008, 5.)

Tehtävässä kaksi pyydetään työntekijää tunnistamaan sanapilvestä kaikki sellaiset asiat, jotka liittyvät ylivertaiseen asiakaskokemukseen, sanaa ”ylivertainen” korostaen. Todellisuudessa jokainen sanapilven asioista ovat ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostavia elementtejä. Nämä asiat ovat nostettu esiin lomakehaastattelun analyysissä, tilannekohtaisessa koonnissa. Tätä tehtävää purettaessa tarkoituksena on näyttää työntekijöille, että ylivertaisen asiakaskokemuksen muodostumiseen liitetään todella paljon odotuksia. Monet pienet asiat muodostavat yhdessä yhden suuren kokonaisuuden, ja tämä kokonaisuus toimii ainoastaan, jos jokainen pieni yksityiskohta on osattu ottaa huomioon. (Fischer & Vainio 2014, 9-10.)

Kolmannen tehtävän tarkoitus on havainnoida odotusten ja kokemusten välistä suhdetta. Lisäksi, työntekijän tulee ymmärtää, millaista on asettaa itsensä ”asiakkaan kenkiin”. Neljä vuorovaikutustilannetta tuovat esiin neljä erilaista ihmiskohtaamista. Miten asennoidutaan, kun vastassa on tuttu? Entä kun kohtaatkin vanhempasi? Mitä odotat, kun menet asioimaan kaupan kassalle? Entä kun olet töissä asiakaspalvelijan roolissa? Asiat joita vastaaja kokee jokaisessa tilanteessa, kuvaavat eri asiakkaiden tilanteita silloin, kun he lähestyvät työntekijää palvelutilanteessa. Tehtävä tuo esiin erilaisia lähtökohtia, jotka työntekijän on hyvä osata tunnistaa luodakseen asiakkaalle henkilökohtaisen kokemuksen tilanteesta. (Fischer & Vainio 2014; Hemp 2002; Tate & White 2008.)

Edellisten kolmen tehtävän tarkoitus on siis saada työntekijä ajattelemaan asiakasta: hänen arvojaan, odotuksiaan, kokemuksiaan ja tunteitaan (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988). Kun asiakkaan lähtökohdat on ymmärretty, voidaan ryhtyä toimimaan asiakaskokemuksen parantamiseksi. Työkalun viimeinen osuus esittelee 7-vaihesen toimintamallin, jonka avulla työntekijä voisi löytää kehityskohteita toiminnassaan, jotta asiakkaan arvomaailma ja odotukset huomioitaisiin entistä paremmin. Samalla kun mallin seitsemää vaihetta käydään läpi, tuodaan esiin auditoinnissa tehtyjä havaintoja. Jokainen vaihe liittyy tutkimuksen ja teorian pohjalta löydettyihin tärkeisiin asiakaskohtaamisen ja asiakaskokemuksen muodostumisen pisteisiin:

1. Asiakkaan huomaaminen, reagointialttius
2. Rauhallisuus ja rentous palvelussa
3. Asiakkaan kuunteleminen, huomioiminen ja viestinnän selkeys
4. Iloinen ja ystävällinen henkilökunta, vakuuttavuus
5. Palvelun yksilöllisyys, asiakkaan tarpeiden henkilökohtainen huomiointi, empatia
6. Rauhallisuus ja rentous palvelussa, kommunikaatio ja palvelun henkilökohtaisuus
7. Virheiden korjaaminen, toimiminen, kehittyminen

Toimintamallin läpi käymisen jälkeen jokaisen työntekijän tulisi verrata toimintamallin tapahtumia ensimmäisen tehtävän vastauksiinsa: oliko alussa pohdituissa ajatuksissa yhtenevyyttä toimintamallin kanssa, ja tuoko toimintamalli esiin asioita, joita ei oltu lainkaan huomioitu ensimmäisessä tehtävässä. Tutkimuksessa tehty havainnointi osoitti, että erityisesti kohdat 3, 5 ja 6 vaativat kehittämistä työntekijöiden toimintaa ajatellen.

Kehitetty työkalu soveltuu hyvin uudestaan käytettäväksi. Parhaan avun siitä saa oletettavasti ensimmäisellä kerralla, mutta seuraavilla kerroilla pohdintatehtävät ja toimintamalli voivat toimia esimerkiksi oman osaamisen mittarina. Vastauksista pystytään seuraamaan, onko työntekijän ajattelussa tapahtunut muutoksia ylivertaisuuden tunnistamisessa. Työkalun lopussa oleva toimintamalli toimii hyvänä tukipilarina ja harjoitteena omaa asiakaspalvelutyötä kehittäessä. Toimintamallia soveltamalla mallia voidaan käyttää esimerkiksi työntekijän toiminnan arvioimiseen ja kehittämiseen.

10 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää nykypäivänä paljon käytettyä termiä ylivertaisuus. Päämääränä oli tunnistaa elementtejä, joita asiakkaat pitävät ylivertaisina palvelussa ja niiden tulosten kautta vahvistaa työntekijöiden tuntemusta ylivertaisuudesta. Ylivertaisen asiakaskokemuksen luominen haluttiin kirkastaa, tehdä selkeämmäksi ja helpommin tunnistettavaksi työntekijöille.

Tutkimusosio oli onnistunut, sillä toteutetut aineistonkeruumenetelmät kokosivat haluttua tietoa, ja analyysimenetelmät auttoivat jäsentämään saatuja tuloksia. Onnistuneesta tutkimuksesta oli helppo koota tavoiteltu toimintamalli ja työkalu työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi. Opinnäytetyöhön olisi ollut mielenkiintoista liittää jatkotutkimus liittyen luodun toimintamallin hyödyntämiseen. Näin oltaisiin saatu todettua toimiko tutkimuksen perusteella luotu työkalu ylivertaisen asiakaskokemuksen kirkastamisessa.

Ylivertaisuus ja ylivoimaisuus tuntuvat olevan termejä, jotka ovat palvelualalla ja asiakaspalvelussa vielä hieman tuntemattomia. Teoreettisia tutkimuksia ylivertaisuuteen liittyen ei juurikaan ollut. Sen sijaan erilaisia artikkeleja, kotimaisia ja ulkomaalaisia, löytyi jonkin verran. Mitä pidemmälle opinnäytetyöprosessissa mentiin, sitä enemmän huomasin artikkeleita julkaistavan. Voitaisiin siis sanoa, että aiheen suhteen opinnäytetyö on hyvin ajankohtainen. Seuraavan muutaman vuoden aikana ylivertaisuudesta asiakaspalvelussa tullaan kirjoittamaan varmasti enemmän. Ylivertaisuutta ollaan kuitenkin tutkittu jonkin verran johtamisen ja erityisesti henkilöstöjohtamisen kautta (mm. Fischer & Vainio 2014; Vesterinen 2014; Juuti 2015). Ylivertaisuuteen liittyvää toimintaa pyrittiinkin soveltamaan opinnäytetyössä näiden lähteiden kautta.

Palvelun laadun teoria toimi hyvänä ja vankkana pohjana ylivertainen asiakaskokemus -ilmiön ymmärtämiseksi. Vuorovaikutuksen merkitys nousi kuitenkin suurempaan rooliin opinnäytetyössä. Alussa tehty palvelun määritelmä Ulla Eräsalon mukaan näytti suunnan opinnäytetyölle: työssä käsitellään vuorovaikutusta ja asiakkaiden toiveita. Ilman vankkaa kivijalkaa, tässä tapauksessa Grönroosin teoriaa palvelun laadusta, palvelun kokemuksen muodostumista olisi kuitenkin ollut hankala ymmärtää. Siksi perus teorian tuominen mukaan opinnäytetyöhön oli tarpeellista.

Toimeksiantaja on ilmaissut olleensa tyytyväinen opinnäytetyön toteutukseen ja tuloksiin. Työ antaa uuden näkökulman asiakaskokemuksen luomiseen. Toimeksiantajan kanssa on sovittu toimintamallin hyödyntämisestä työelämässä lähiaikoina. Toimeksiantaja ilmaisi kuitenkin, että opinnäytetyön tutkimusta olisi mielenkiintoista syventää. Lisäksi toimeksiantajan esittelyyn viitaten, opinnäytetyön toteutuksen aikana Solo Sokos Hotel Paviljonki palkittiin vuoden 2016 ASSI voitosta, sekä vuoden 2017 Suomen 4. parhaan hotellin sijalla Tripadvisorin Travellers choise -valinnoissa.

Opinnäytetyö antaa hyvät edellytykset jatkotutkimuksille. Ylivertaisen asiakaskokemuksen ollessa ajankohtainen ja nouseva ilmiö voitaisiin muutaman vuoden kuluessa päästä huomattavasti pintaa syvemmälle uusien julkaistujen materiaalien avulla. Aiheeseen liittyen tullaan toivottavasti tekemään myös tutkimuksia, joita seuraavassa ilmiöön liittyvässä työssä voitaisiin hyödyntää.

Lähteet

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

Backer, B. N.d. Superior Customer Service: Seven Strategies for Success. Artikkelin CSM-online lehdessä. Viitattu 12.10.2016.

[Http://www.customerservicemanager.com/superior-customer-service-seven-strategies-for-success/](http://www.customerservicemanager.com/superior-customer-service-seven-strategies-for-success/).

Business Dictionary. N.d. Customer Service. Viitattu 14.10.2016.

[Http://www.businessdictionary.com/definition/customer-service.html](http://www.businessdictionary.com/definition/customer-service.html).

Ciotti, G. 2016. 15 Tips from World-Class Customer Service Teams. Helpscout.net -blogi. 5.6.2016. Viitattu 14.10.2016. <https://www.helpscout.net/blog/customer-service-tips/>.

Delivering superior customer experience. 2013. Pdf dokumentti Avayan www-sivuilla. Viitattu 14.10.2016. https://www.avaya.com/en/documents/forrester_cem.pdf.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Restamark.

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

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

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Helkama, K., Myllyniemi, R., Liebkind, K., Ruusuvuori, J., Lönnqvist, J-E., Hankonen, N., Mähönen, T.A., Jasinskaja-Lahti, I. & Lipponen, J. 2015. Johdatus Sosiaalipsykologiaan. 10. uud.p. Edita Publishing Oy.

Hemp, P. 2002. My Week as a Room-Service Waiter at the Ritz — Customer Service that Puts the 'Ritz' in Ritzy". Pdf. HBR, Kesäkuu 2002. Viitattu 4.10.2016.

[Http://www.janet.finna.fi](http://www.janet.finna.fi). Nelli-portaali, SFX, EBSCO.

Hyken, S. 2016. The Year Of The Customer: 16 Customer Service And Experience (CX) Trends For 2016. Forbes. 2.1.2016. Viitattu 4.10.2016.

[Http://www.forbes.com/sites/shephyken/2016/01/02/the-year-of-the-customer-16-customer-service-and-experience-cx-trends-for-2016/#37b181255e04](http://www.forbes.com/sites/shephyken/2016/01/02/the-year-of-the-customer-16-customer-service-and-experience-cx-trends-for-2016/#37b181255e04).

Hyvärinen, H. 2011. Asiakaslähtöisyyden moniulotteisuus ja toteutumisen haasteet asiantuntijoiden näkemänä. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta. Sosiologia. [Http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20110374/urn_nbn_fi_uef-20110374.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20110374/urn_nbn_fi_uef-20110374.pdf).

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

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

- Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kangas, P. 1998. Psykologiaa Palvelualoille. Helsinki: Edita.
- Karkkila, H. N.d. Asiakaspalvelu 02, Asiakkaan opas. Asiakkaan Arvokokemus blogi. Miten tehdä tuotteesta tai palvelusta asiakkaan haluama. Viitattu 6.10.2016. [Http://www.arvokokemus.fi/Asiakaspalvelu%2002.htm](http://www.arvokokemus.fi/Asiakaspalvelu%2002.htm).
- Kotimaisten kielten keskus, Kielikone Oy. N.d. Viitattu 6.10.2016. [Http://www.kieli-toimistonsanakirja.fi/ylivertainen](http://www.kieli-toimistonsanakirja.fi/ylivertainen).
- Lamminmäki, A. 2014. Havainnoiva tutkimus – pohdintaa omaa opinnäytetyötä varten. Viitattu 1.11.2016. [Http://esseebankki.proakatemia.fi/havainnoiva-tutkimus-pohdintaa-omaa-opinnaytetyota-varten/](http://esseebankki.proakatemia.fi/havainnoiva-tutkimus-pohdintaa-omaa-opinnaytetyota-varten/).
- Lehti, I. 2014. Palveluprosessien kehittäminen mystery shoppingin avulla: case: Yritys X. Opinnäytetyö AMK. Lahden ammattikorkeakoulu, liiketalouden ala, liiketalouden koulutusohjelma, markkinointi. Viitattu 12.10.2016. [Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014052810630](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2014052810630).
- Linnavuori, S. 2010. Lappi liikematkakohteena. Opinnäytetyö, AMK. Vaasan ammattikorkeakoulu, liiketalous ja matkailu, hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Viitattu 6.10.2016. [Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201001211465](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201001211465).
- Lynch, S. 2014. Core Values - The behaviors that define your culture. Linked In. 22.6.2014. Viitattu 12.10.2016. [Https://www.linkedin.com/pulse/20140622190244-2338231-core-values-the-behaviors-that-define-your-culture](https://www.linkedin.com/pulse/20140622190244-2338231-core-values-the-behaviors-that-define-your-culture).
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima.
- Mönkkönen, K. 2007. Vuorovaikutus – Dialoginen asiakastyö. Helsinki: Edita Prima.
- Oxford living Dictionaries. N.d. English. Interaction. Viitattu 15.10.2016. [Https://en.oxforddictionaries.com/definition/interaction](https://en.oxforddictionaries.com/definition/interaction).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of retailing, 64, Kevät, 12-40. Viitattu 6.10.2016. [Http://www.janet.finna.fi](http://www.janet.finna.fi). Nelli-portaali, EBSCO Business Source Elite.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J., Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu Vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Qualitative field research. N.d. Oxford Journals. s. 196-211. pdf. Viitattu 4.11.2016. [Http://www.oxfordjournals.org/our_journals/tropej/on-line/ce_ch14.pdf](http://www.oxfordjournals.org/our_journals/tropej/on-line/ce_ch14.pdf).
- Rastela, L. 2016. Hotellipäällikkö. Solo Sokos Hotel Paviljonki. Haastattelu. 29.11.2016.
- Rastela, L. 2016. Oppariin kommentit. Sähköpostiviesti. 12.12.2016. Vastaanottaja M. Timonen. Ylivertaisen asiakaskokemuksen kirkastaminen Case: Solo Sokos Hotel Paviljonki.

Ruusuvuori, J. 2001. Looking means listening: Coordinating displays of engagement in doctor-patient interaction. *Social science & Medicine*, 52, 1093-1108. Tampereen yliopisto. Elsevier Science Ltd.

Räisänen, H. N.d. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. Tekniikan tohtori, kauppatieteiden lisensiaatti. Pdf. Viitattu 3.11.2016.

[Http://www.hamk.fi/verkotot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf](http://www.hamk.fi/verkotot/kudos/menetelmat/Documents/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. Luku 6.3. Haastattelu. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 1.11.2016. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. Narratiiviset tarkastelutavat. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 1.11.2016. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_6_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_6_4.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. Luku 6.2.4. Edustavuus. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 1.11.2016. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_4.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006d. Luku 6.4. Havainnointi. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Viitattu 1.11.2016. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_4.html).

S-card 2015 yhteenveto. 2016. S-card vuosi 2015. pdf.

Slack, F., Rowley, J. 2001. Observation: perspectives on research methodologies for leisure managers. *Management research news*. 24, 35-42. pdf.

Sokos Hotels ASSI 2015. Koosteraportti. ppt. 22.2.2016. Taloustutkimus Oy.

Solo Sokos Hotel Paviljonki. N.d. Sokos Hotels www-sivustolla. Viitattu 30.9.2016. [Https://www.sokshotels.fi/fi/jyvaskyla/solo-sokos-hotel-paviljonki](https://www.sokshotels.fi/fi/jyvaskyla/solo-sokos-hotel-paviljonki).

Superior customer experience. 2016. Blogi-kirjoitus Wordpress-sivustolla. 24.2.2016. Viitattu 14.10.2016. [Https://bbinno.wordpress.com/2016/02/24/superior-customer-experience/](https://bbinno.wordpress.com/2016/02/24/superior-customer-experience/).

Tate, R. & White, J. 2008. Creating exceptional customer experiences: be the customer. Viitattu 15.10.2016.

[Http://www.impactachievement.com/pdf/Creating_Exceptional_Customer_Service_IAG_White_Paper.pdf](http://www.impactachievement.com/pdf/Creating_Exceptional_Customer_Service_IAG_White_Paper.pdf).

Tervetuloa yksilölliseen Solo-hotelliin. N.d. Sokos Hotels www-sivustolla. Viitattu 30.9.2016. [Https://www.sokshotels.fi/fi/tietoa-meista/solo/solo-maailma](https://www.sokshotels.fi/fi/tietoa-meista/solo/solo-maailma).

Vesterinen, J. 2014. Committed to customers: A 5-step model for delivering great customer experiences. Suomen Liikekirjat. Saarijärven Offset.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Liitteet

Liite 1.(salattu)

Liite 2. ASSI kysymykset, määrällinen tutkimus, liitteessä ei ole mukana
avoimia palautekenttiä

Solo Sokos Hotel Paviljonki Jyväskylä

Mikä oli matkasi tarkoitus?

- Työmatka
- Vapaa-ajan matka
- Kokous tässä hotellissa
- Jokin muu, mikä?

Mitä kautta varasit hotellihuoneen?

- En varannut hotellia itse
- Matkatoimistosta
- Hotellin vastaanotosta
- Puhelimitse Sokos Hotelleista
- www.sokoshotels.fi
- www.hotelzon.com
- www.booking.com
- www.expedia.com
- Muualta Internetistä
- Muualta, mistä

Kuinka todennäköisesti suosittelisitte tätä hotellia Solo Sokos Hotel Paviljonki Jyväskylä ystävälle, tuttavalle tai muille?

- 10 erittäin todennäköistä
- 9
- 8
- 7
- 6
- 5
- 4
- 3
- 2
- 1
- 0 ei lainkaan todennäköistä
- En osaa sanoa

Liite 3. Lomakehaastattelu

Arvoisa bisnesmatkailija.

Nimeni on Mirella Timonen, ja teen tällä hetkellä opinnäytetyötä matkailualan ammattikorkeakoulututkintooni liittyen. Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii **Solo Sokos hotel Paviljonki**.

Opinnäytetyöni tarkoitus on selvittää ja kirkastaa **ylivertaiseen asiakaskokemukseen liittyviä tekijöitä bisnesasiakkaan näkökulmasta**. Bisnesasiakkaat ovat yksi merkittävimpiä asiakassegmenttejä tässä hotellissa, ja siksi teidän toiveiden ja odotusten tunnistaminen on hotellin toiminnalle erityisen tärkeää.

Jotta opinnäytetyön tulos olisi onnistunut, ja auttaisi kehittämään vielä paremman asiakaspalvelun toteutumista Solo Sokos Hotel Paviljongissa, pyytäisin sinua vastaamaan seuraavaan kyselyyn. Kyselyyn vastaaminen vie n. 15-20 minuuttia. Mitä enemmän suot minulle tietoa, sitä paremman tuloksen saan tutkimuksellani, joten vastaathan totuudenmukaisesti ja mahdollisimman selkeästi.

Kun palautat lomakkeen vastaanottoon, minulle tai kollegoilleni, saat vastineeksi drinkkilipun ja voitkin nauttia valitsemasi rentouttavan juoman vaivanpalkaksi ravintolassamme. 😊

Kiitos,
vastauksesi on arvokas!

Pohjatietoa kyselyn täyttämiseen:

Kyseessä on tarina hotellivierailusta liikematkan yhteydessä. Tarinassa on aukkoja, joihin pääset täydentämään ajatuksiasi.

Kuvittele maailman paras hotellivierailu. Millainen kokemus se sinusta olisi? Millaista olisi maailman mahtavin kohtelu? Mitä toivoisit hotellin huomioineen eri tilanteissa, jotta voisit tuntea matkasi olleen maailman paras? Saat käyttää mielikuvitusta tai perustaa vastaukset vaikka vain omiin kokemuksiin.

On maanantai. Kello lyö 8.00 ja työviikko alkaa. Ensiviikko tulee olemaan matkustamista täynnä: ensin pääkaupunkiseudulle, sitten Keski-Suomeen ja vielä viimeiseksi pitäisi pysähtyä länsirannikolla ennen kuin viikonloppu koittaa. Tiedossa on taas monta hotelliyötä, monta yötä poissa omasta sängystä.

Kuvaile muutamilla sanoilla, millaisia tunteuksia tämä sinussa herättää:

Työpaikalle saavuttuasi, ensimmäinen tehtävä on varata koko viikolle yöpaikat. Sinulla on rauhallinen aamu töissä, joten päätät soittaa hotelleihin henkilökohtaisesti. Päätät varata huoneet hotelleista, joista sinulle on jäänyt erityisen hyvä mieli edellisilläkin kerroilla.

Mitkä asiat ovat sinulle tällaisia hyvän mielen aiheuttajia?

Soitat hotelliin. Linjan päästä vastataan noin minuutin kuluessa. Vastannut henkilö tervehtii sinua, ja kysyy, miten voisi palvella. Teet varauksen. Puhelu loppuu.

Mikä varaustilanteessa jää päällimmäiseksi mieleen? (puhelun kesto, vuorovaikutus, tervehtiminen, loogisuus varausta tehdessä) Kerro muutamalla sanalla:

Saavut hotellille. Kello lähenee ilta kahdeksaa, ja takana on pitkä ajomatka. Viet autosi parkkiin. Ennen kuin pääset rentoutumaan ja rauhoittumaan täytyy sinun vielä kirjautua sisään hotelliin. Kävelet aulaan.

Mitä näet ja kuulet ympärilläsi? Kerro havainnoistasi muutamalla sanalla:

Sinua tervehditään, ja toivotetaan tervetulleeksi. Perus sisäänkirjaus sujuu ilman ongelmia: saat huoneen halumastasi paikasta ja sinulle ojennetaan huoneesi avain. Olet kuitenkin viettämässä muutaman päivän samassa hotellissa, joten sinulla on tiedossa jonkin verran vapaa-aikaa.

Miten haluaisit vapaa-aikasi käyttää hotellissa ollessasi?

Vastaanoton henkilö tiedustelee sinulta hotellin tuttuutta. Viime vierailustasi on aikaa jo muutamia kuukausia, joten hotellin tilat ja palvelut eivät ole tuoreessa muistissa, niinpä vastaanotossa työskentelevä henkilö kertoo sinulle hotellin palvelumahdollisuudet.

Mihin kiinnität huomiotasi kommunikoidessasi vastaanoton työntekijän kanssa? (esineet, asiat, tunnelma, ilmeet, eleet, ajankäyttö) Kirjaa ylös niin monta asiaa kuin mieleesi tulee:

Olet nyt kirjautunut hotelliin. Otat hissin, ja tallustat omaan huoneeseesi. Ennen kuin menet nukkumaan, päätät vielä:

- | | |
|---|---|
| 1) käydä kuntoilemassa | 4) viimeistellä päivän työt huoneessasi |
| 2) syödä illallista hotellin ravintolassa | 5) ottaa aulabaarissa juoman ja lukea lehteä |
| 3) rentoutua saunoen | 6) laittaa musiikkia soimaan ja unohtaa työt hetkeksi |

Merkitse yllä olevista toiminnoista niin monta kuin näkisit itsesi tekevän vierailusi aikana. Mikä saa sinut tekemään juuri näitä? (Ihan muuten vain? Vai kuuluuko jokin näistä kenties aina arkeesi?) Kerro muutamin sanoin:

Ei hätää. Sinulla on useampia iltoja, jolloin voit käyttää aikaasi hotellin palvelujen parissa! Silloin kun olet hotellissa muutaman päivän, poistut välillä huoneestasi, syystä tai toisesta.

Kun vietät aikaa yleisissä tiloissa (aula, ravintola), millaisia tuntemuksia sinulla on? Millaista toimintaa odotat henkilöstöltä? Kerro havainnoistasi ja odotuksistasi lyhyesti:

Mikä saa sinut ajattelemaan/tuntemaan näin?

Vierailusi on päättymässä. Yksi yö olisi vielä edessä, ja seuraava päivä viekin taas uuteen kaupunkiin. Sinulla on tiedossa aikainen aamu, joten päätät maksaa vierailusi maksut pois alta jo tänä iltana. Menet vastaanottoon. Vastaanotossa kysellään, kuinka majoittumisesi on sujunut. Jutustatte hetken, ja poistut vastaanotosta. Sinulla on hyvä mieli.

Miksi?

Hyvää huomenta! Lähtöpäivä on koittanut. Vielä pitäisi ehtiä syömään aamiainen, ennen kuin auton nokka suuntaa kohti seuraavaa kohdetta. Aamiaisella näyttää olevan muutama muu sinun lisäksesi, mutta tilaa on jokaiselle. Sinulle tarjoillaan lämmin juoma pöytään ja otat lehtitelineestä Ilta-Sanomat kaveriksi.

Mitä tunnet, näet, kuulet? Muutama sana riittää.

Aamiainen on syöty. Laukut on pakattu. Enää tarvitsee palauttaa avain vastaanottoon. Aulassa näyttää olevan kova ruuhka, mutta onneksi olit jo hoitanut maksut edellisenä iltana, joten sinun ei tarvitse jäädä odotamaan. Sanot ”näkemiin” vastaanottoon ja lähdet kävelemään pois. Vastaanotosta huudahdetaan sinulle ”kiitos, ja ajelehan varovaisesti!”

Tiivistä kokemuksesi kolmeen/neljään sanaan. Mikä teki tästä hotellimatkasta paremman kuin hyvän?

Liite 4. Lomakehaastattelun vastaukset

On maanantai. Kello lyö 8.00 ja työviikko alkaa. Ensiviikko tulee olemaan matkustamista täynnä: ensin pääkaupunkiseudulle, sitten Keski-Suomeen ja vielä viimeiseksi pitäisi pysähtyä länsirannikolla ennen kuin viikonloppu koittaa. Tiedossa on taas monta hotellyötä, monta yötä poissa omasta sängystä.

Kuvaile muutamilla sanoilla, millaisia tuntemuksia tämä sinussa herättää:

”Muistanko ottaa kaikki mukaan? Onko kaikissa taas sama aamiainen?”

”masentaa jonkin verran”

”kuinka saan nukuttua? onko hyvä sänky ja tyyny? pitääkö ottaa se oma tyyny muiden tavaroiden lisäksi?”

”etukäteen ajateltuna ahdistaa, mutta kun viikko pääsee käyntiin, se yleensä helpottaa”

”yksinäisyyttä, tylsyyttä”

”Tulevien päivien – öiden pitäisi olla tasoltaan kotioloja vastaavia, siksi valitsen S-ryhmän hotellit”

”reissuhommat tuovat rauhaa ja antavat kodille suuremman arvon”

”osaa hotelleista odottaa ja tietää saavansa nukkua hyvässä sängyssä rauhalliset unet. jopa jos on onnekas, voi lämmittää saunan. osassa hotelleista on se ”vakkari” huone jonka tuntee”

”tuttua puuhaa jo vuosien kokemuksella”

”ärsyttää”

”normaalia elämää”

Työpaikalle saavuttuasi, ensimmäinen tehtävä on varata koko viikolle yöpaikat. Sinulla on rauhallinen aamu töissä, joten päätät soittaa hotelleihin henkilökohtaisesti. Päätät varata huoneet hotelleista, joista sinulle on jäänyt erityisen hyvä mieli edellisilläkin kerroilla.

Mitkä asiat ovat sinulle tällaisia hyvän mielen aiheuttajia?

”Kohtelias, luonnikas palvelu, uudistetut huoneet, pysäköinnin helppous”

”positiivinen vastaanotto, hyvä sänky ja aamupala”

”valitsen hotellin rauhallisuuden perusteella ja haluan huoneen kaukaa hisseistä”

”henkilökunnan ystävällisyys ja palveluhenkisyys”

”palvelu, sänky/tyyny, aamupala/ravintola, jossa syödä illalla”

”Ystävällisyys puhelimesta, useasti samat henkilöt jo ”tuntevat”, eli tuttavallinen hyvä, osaava palvelu”

”raikas avara huone, iso hyvä sänky, helppo parkkeeraus”

”ystävällinen ja avulias henkilökunta, rauhallinen huone, hyvä sänky, sauna huoneessa, ehkä jotain pientä luksusta mukaan. Parkkihalli josta pääsy hotelliin”

”S-card edut, kuntosali ja tietysti henkilökunta + aamupala”

”Hyvä palvelu, asioiden hoitamisen helppous ja mukavat ihmiset”

”hiljaisuus ja ystävällinen palvelu”

Soitat hotelliin. Linjan päästä vastataan noin minuutin kuluessa. Vastannut henkilö tervehtii sinua, ja kysyy, miten voisi palvella. Teet varauksen. Puhelu loppuu.

Mikä varaustilanteessa jää päällimmäiseksi mieleen? (puhelun kesto, vuorovaikutus, tervehtiminen, loogisuus varausta tehdessä) Kerro muutamalla sanalla:

"Osaaminen, tehokkuus, nopeus"

"varaan useimmiten Scard palvelun kautta, mutta soittaessa jää mieleen henkilön iloisuus"

"kaupungista riippuen, virkailijan äänensävy"

"vuorovaikutus ja löytyikö tarpeisiini ratkaisu"

"jonotusaika, tästä pisteet Sokos Hotellien vastauspalvelun ihmisille, hyvä!"

"Edelliseen vastaukseen lisänä, jouheva, nopea palvelu, ja mahd. lisäpalvelut"

"nopeus ja varauksen helppous"

"henkilön asenne ja iloisuus. toki loogisuus on tärkeää, jos soittaa autosta"

"tervehdys ja vuorovaikutus yleensäkin. Palvelu on aina ollut vähintään kiitettävää"

"vastaajan ääni, helppous ja sopiva tuttavallisuus"

"loogisuus ja nopeus"

Saavut hotellille. Kello lähenee ilta kahdeksaa, ja takana on pitkä ajomatka. Viet autosi parkkiin. Ennen kuin pääset rentoutumaan ja rauhoittumaan täytyy sinun vielä kirjautua sisään hotelliin. Kävelet aulaan.

Mitä näet ja kuulet ympärilläsi? Kerro havainnoistasi muutamalla sanalla:

"Siisti yleisilme, tuoreita kukkia, ystävälliset tehokkaat työntekijät"

"vanhoissa hotelleissa tunkkaisuus, uudessa fresh-ilmapiiri"

"toivottavasti lyhyen jonon, jotta tavarat saa mahdollisimman nopeasti huoneeseen"

"iloista puheensorinaa, miellyttävän sisustuksen ja hymyilevää respan henkilökuntaa"

"-----"

"onko aulaassa muita ihmisiä, vastaanottovirkailijoita, yleiseen siisteyteen ja ääniin"

"on hiljaista, palvelua saa heti ja se on nopeaa"

"kauniin sisustuksen, iloiset hymyilevät ja avuliaat respan ihmiset. siisti ympäristö."

"lievästi ravintolasta kuuluvia ääniä, ei negatiivista"

"siisteys ja musiikki"

"puheensorinaa ja hiljaista musiikkia"

Sinua tervehditään, ja toivotetaan tervetulleeksi. Perus sisäänkirjaus sujuu ilman ongelmia: saat huoneen haluamastasi paikasta ja sinulle ojennetaan huoneesi avain. Olet kuitenkin viettämässä muutaman päivän samassa hotellissa, joten sinulla on tiedossa jonkin verran vapaa-aikaa.

Miten haluaisit vapaa-aikasi käyttää hotellissa ollessasi?

”Lenkkireitin opastus, sauna, hieronta”

”kuntosalilla, jos on”

”hotellit ovat sen verran tuttuja, joten liikuntapaikat tulevat omasta takaa. hyvä reitti ulkoilulle olisi plussaa, koska vieraassa kaupungissa hankala. istun paljon automatkojen takia, joten ulkoilumahdollisuudet kokisin hyvin tärkeiksi. tylsää kävellä yhtä suoraa 30 min ja samaa takaisin”

”kuntosali, sauna, elokuvat, uima-allas”

”kuntoilla, katsella tv:tä syöden hyvin”

”kuntoillen, saunoen miel. oma huone, jossa voi rauhoittua”

”huoneessa sauna ja iso sänky”

”ulkoilla, saunoa, viettää aikaa rauhassa huoneessa, tai hyvässä ravintolassa herkutellen.”

”kuntosalilla, lenkillä, jääkiekko-ottelussa, elokuvissa”

”käydä salilla ja saunassa”

”-----”

Vastaanoton henkilö tiedustelee sinulta hotellin tuttuutta. Viime vierailustasi on aikaa jo muutamia kuukausia, joten hotellin tilat ja palvelut eivät ole tuoreessa muistissa, niinpä vastaanotossa työskentelevä henkilö kertoo sinulle hotellin palvelumahdollisuudet.

Mihin kiinnität huomiotasi kommunikoidessasi vastaanoton työntekijän kanssa? (esineet, asiat, tunnelma, ilmeet, eleet, ajankäyttö) Kirjaa ylös niin monta asiaa kuin mieleesi tulee:

”luontevuus, aitous, innostuneisuus, ei puhu kuin nauhoitus”

”joskus asiat esitetään kiireisesti, tällöin jää mieleen negatiivisuus. Yleensä henkilö huomioi asiat ja ei ole kiireinen”

”hänen innokkuus työhönsä, ottaako hän kontaktia, onko ystävällinen, tylsistynyt työhönsä jne.”

”ilmeet, eleet, palvelun ripeys, suositteleeko jotakin, palvelun henkilökohtaisuus”

”hyväntuulisuuteen, rentouteen, ajan käyttöön eli informatiiviin pakettiin, monesti sitä haluaa huoneeseensa mahdollisimman pian”

”edellä mainittujen lisäksi ympäristön siisteys, mahd. meluisuus, myös ajankohtaan sopiva musiikki voi olla +, ja toki myös henkilön palvelu ja ihmissuhdetaidot”

”ajankäyttö”

”vastaanoton tiskin siisteys ja henkilökunnan pukeutuminen. iloinen ja välitön viestintä. yksinkertainen kaunis sisustus. ja henkilökunnan joka ottaa huomioon oletko ollut hotellissa viimeksi viikko-pari sitten/kuukausia sitten/et koskaan.”

”☺ aamupalan ajankohta ja vuorovaikutukseen yleensäkin”

”kiireettömyys, iloisuus, rento ja sinun huomiointi”

”tunnelma ja ilmeet → onko työntekijä ylpeä työpaikastaan”

Olet nyt kirjautunut hotelliin. Otat hissin, ja tallustat omaan huoneeseesi. Ennen kuin menet nukkumaan, päätät vielä:

- | | |
|--|---|
| 1) käydä kuntoilemassa xxxxxxxx | 4) viimeistellä päivän työt huoneessasi xxxxxxxx |
| 2) syödä illallista hotellin ravintolassa xxxxxxxx | 5) ottaa aulabaarissa juoman ja lukea lehteä xxx |
| 3) rentoutua saunoen xxxxxxxx | 6) laittaa musiikkia soimaan ja unohtaa työt hetkeksi xxx |

Merkitse yllä olevista toiminnoista niin monta kuin näkisit itsesi tekevän vierailusi aikana. Mikä saa sinut tekemään juuri näitä? (Ihan muuten vain? Vai kuuluuko jokin näistä kenties aina arkeesi?) Kerro muutamain sanoin:

"Nämä kaikki kuuluvat hotelliarkeen. Kotiarjessa ei mitään näitä ehdi."

"jos huoneessa sauna, niin saunon. en yleensä käytä yleistä saunaa. muutoin fiiliksen mukaan. yksityisyys."

"liikunta, koska istuttua tulee paljon, ja liikkuisin muutenkin hyvin paljon. sauna rentouttaa hyvän treenin jälkeen."

"päivän työt on saatava nollattua = rentoutua?"

"erityisen hyvä ravintolaruoka on niitä asioita jotka tekee työmatkoista edes vähän mukavia"

"nämä kuuluu rytmiin, ja aina kun hotelilla on nämä tarjota, niin se vaikuttaa valintaan"

"nämä asiat teen aina myös kotona"

"ulkoileminen ja illallinen toki kuuluvat rutiineihin. oman huoneen sauna on aina käytössä, joskus töitä on vaan "pakko" tehdä myös iltaisin"

"urheilu on arkeani, lisäksi teen töitä kellon ympäri (työnarkomaani ☺) syön lähes aina S-cardin turvin ja saunon silloin kun olen saunallisessa huoneessa"

"kuntoilu kuuluu arkeeni, Sali on onneksi myöhään auki, on hyvä purkaa päivä salilla"

"tehdä sitä mitä kotonakin"

Ei hätää. Sinulla on useampia iltoja, jolloin voit käyttää aikaasi hotellin palvelujen parissa! Silloin kun olet hotellissa muutamain päivän, poistut välillä huoneestasi, syystä tai toisesta.

Kun vietät aikaa yleisissä tiloissa (aula, ravintola), millaisia tuntemuksia sinulla on? Millaista toimintaa odotat henkilöstöltä? Kerro havainnoistasi ja odotuksistasi lyhyesti:

"istun rauhassa, luen kirjaa, juon lasillisen, katselen ihmisvilinää"

"odotan hymyileviä kasvoja, jotka tervehtivät"

"menen liikkumaan jos vain mahdollista, ravintoloissa harvoin käyn"

"ihan yleistä rupattelua, jos tilanne sen sallii"

"-----"

"hyvää, ystävällistä palvelua, eli matkatyöläiset on "vakikalustoa", joista kannattaa pitää kiinni"

"-----"

"tervehtimistä. ravintolassa huomioon ottamista toiveiden suhteen ja sujuvaa tarjoilua"

"ravintolassa saa tietoa annoksesta riippuen tarjoilijasta, palvelu on silti hyvää ja ruoka myös"

"iloinen henkilökunta, hyväntuulisuus, huomiointi"

"hymyileviä kasvoja odotan"

Mikä saa sinut ajattelemaan/tuntemaan näin?

"mieluisuus mahdollisuus pysähtyä ja vain olla"

"jos henkilökunta viihtyy, asiakaskin viihtyy"

"tarvitsen päivittäisen liikunta-annoksen, joka päivä 1-2h aktiivista liikuntaa"

"palveluammattiin kuuluu vuorovaikutus ihmisten kanssa"

"-----"

"arvostus molempien työtä kohtaan"

"-----"

"olen luonteeltani nopea ja sähköinen, en jaksaa jahkaamista 😊"

"kokemus!"

"paikka ja henkilökunta"

"hymy tuo positiivisuutta"

Vierailusi on päättymässä. Yksi yö olisi vielä edessä, ja seuraava päivä viekin taas uuteen kaupunkiin. Sinulla on tiedossa aikainen aamu, joten päätät maksaa vierailusi maksut pois alta jo tänä iltana. Menet vastaanottoon. Vastaanotossa kysellään, kuinka majoittumisesi on sujunut. Jutustatte hetken, ja poistut vastaanotosta. Sinulla on hyvä mieli.

Miksi?

"kaikki sujui hyvin, huone oli uusi ja puhdas, palvelu oli ystävällistä ja luontevaa"

"kun on paljon pois kotoa, niin mukavaolo ja fiilis tulee juurikin noista hetkistä"

"koska seuraavana päivänä pääsee omaan sänkyyn"

"kaikki sujuu nopeasti ja helposti"

"-----"

"kun kysytään, niin saadaan suora palaute- ollaan oikeasti kiinnostuneita"

"asiat sujuu, ja kuten tämä hotelli on loistava kaikella tavalla"

"hyvin nukuttu yö, ja loistava iloinen, välitön palvelu"

"Kaikki ok, vuorovaikutus toimi, hyvä palvelu"

"sinut huomioidaan, keskitytään palvelemaan sinua."

"asiantunteva ja hyvä palvelu, ja haluavat palautetta"

Hyvää huomenta! Lähtöpäivä on koittanut. Vielä pitäisi ehtiä syömään aamiaisen, ennen kuin auton nokka suuntaa kohti seuraavaa kohdetta. Aamiaisella näyttää olevan muutama muu sinun lisäksesi, mutta tilaa on jokaiselle. Sinulle tarjoillaan lämmin juoma pöytään ja otat lehtitelineestä Ilta-Sanomien kaveriksi.

Mitä tunnet, näet, kuulet? Muutama sana riittää.

”tuoreita hedelmiä, tuoretta leipää, paikallisia tuotteita, ei Sokos De ja vu aamiainen”

”paljon kiireisiä ihmisiä”

”kyseisessä hotellissa rauhallisuuden ja hyvän palvelun. tämä on sokos hotelleista paras. mielellään tulen tähän takaisin”

”iloista puheensorinaa, hymyilevää henkilökuntaa”

”rauhallisuutta, kiireettömyyttä”

”positiivisia ja tyytyväisiä ihmisiä → tulevat toistekin ja suosittelevat”

”loistava palvelu ja aamupala”

”ihana aamiaisen tuoksu, siistit katetut pöydät, rauhalliset henkilökunnan toimet, kaunis sisustus.”

”aamiainen -> kuvaus. rauhallinen, saat lukea lehden aivan rauhassa kaadellen itse kahvia lisää: loistavaa!”

”ainutlaatuisuutta, musiikkia”

”rauha ja oma tila”

Aamiainen on syöty. Laukut on pakattu. Enää tarvitsee palauttaa avain vastaanottoon. Aulassa näyttää olevan kova ruuhka, mutta onneksi olit jo hoitanut maksut edellisenä iltana, joten sinun ei tarvitse jäädä odotamaan. Sanot ”näkemiin” vastaanottoon ja lähdet kävelemään pois. Vastaanotosta huudahdetaan sinulle ”kiitos, ja ajelehan varovaisesti!”

Tiivistä kokemuksesi kolmeen/neljään sanaan. Mikä teki tästä hotellimatkasta paremman kuin hyvän?

”helppous, puhtaus, ystävällisyys, luontevuus”

”hyvä sänky, iloinen henkilökunta”

”hyvä aamiainen, kuntosali, iloinen henkilökunta, parkkipaikka lähellä, helppo tulla”

”henkilökunnan ystävällisyys ja palvelualltius, hotellin hyvä ilmapiiri”

”hyvin nukutut yöt”

”täydellinen tulo – olo – lähtö / te hotellissa saatte meidät viihtymään, vastaamaan kotioiloja, että jaksatte tehdä omaa työtänne, kiitos siitä!”

”parkkipaikat henkilökunta ja huone”

”sujuva, joustava palvelu – aurinkoinen henkilökunta joka on asiantuntevaa.”

”ajansäästö, mukava vastaanotto/lähtö”

”sinut huomioidaan ja sinusta huolehditaan. kiitos!”

”minua kohdeltiin hyvin, ja ajateltiin minua henkilökohtaisesti, Tsemppiä!”

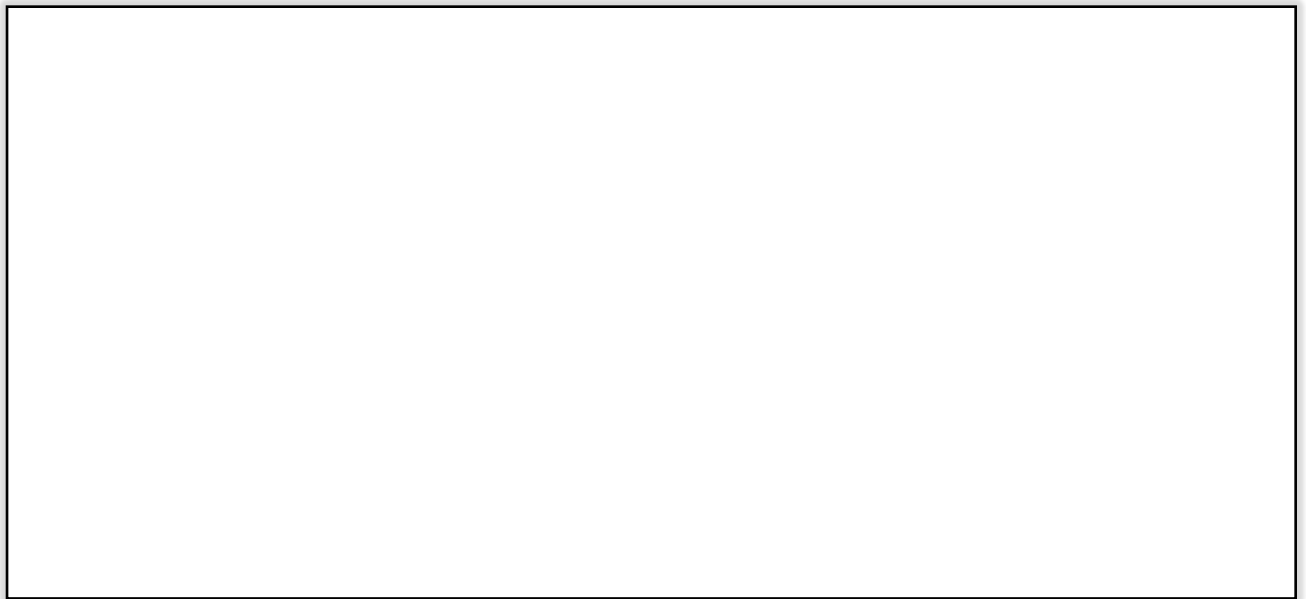
Liite 5. Tehtäväsarja ja toimintamalli työntekijöille.

Onko meidän mahdollista olla maailman paras Sokos Hotelli vuosi toisensa jälkeen?

Tehtävä 1:

ON

EI



ON mahdollista, jos:

- Jokainen meistä uskoo siihen
- Meillä on intohimoa saavuttaa tavoitteemme
- Jokainen antaa oman täyden panoksensa

Linda Rastela 2016

Ylivertainen Asiakaskokemus

”Ylivertaisuus on jotain, mikä on parempaa kuin on osattu odottaakaan!”

Tehtävä 2:

-Mitä se siis OIKEASTI on?-

-ympyröi kaikki ylivertaiseen asiakaskokemukseen vaikuttavat asiat-

tehokkuus

asiantuntevuus

iloisuus

”mitä kuuluu?”

kuunteleminen

hymy

ymmärrys

keskittyminen

kiittäminen

hyvästeleminen

rentous

arkisuus

katse

helppous

siisteys

Tehtävä 3:

Millaisia odotuksia sinulla on toista henkilöä kohtaan seuraavissa vuorovaikutustilanteissa?

Millainen ilme hänellä on, miten hän puhuu, mitä hän tekee ja sanoo?

KAUPUNGILLA,
VASTAAN TULEE TYÖKAVERI

KOTONA,
VASTAAN TULEE ÄITI

KAUPASSA,
VASTASSA ON KASSANEITI

TÖISSÄ,
VASTAAN TULEE ASIAKAS

- Tutkimukset osoittavat, että asiakaspalvelijan tärkein piirre, on osata **asettaa itsensä asiakkaan kenkiin.**

”Kohtele asiakasta, niin kuin haluaisit, että sinua kohdellaan vastaavassa tilanteessa.”

- Aito vuorovaikutustilanne saa asiakkaan tuntemaan olonsa **kotoisaksi ja tervetulleeksi.** Suuri osa asiakkaista kaipaa arkista tunnelmaa jatkuvan matkustamisen vastapainoksi.
- **Aito vuorovaikutustilanne ei ole asiakas – ammattilainen kohtaaminen,** koska sitä ohjaa vahvat roolit. Pyri siis tuomaan omaa rentoa, tuttavallista itseäsi osaksi palvelutilannetta.

Nyt kun tiedetään, mitkä elementit asiakkaalle ovat ylivertaisia, niin otetaan ne osaksi omaa toimintaa, eikö vain?

- Step 1. Reagoi nopeasti: Tervehtiminen avaa keskustelun.
- Step 2. Tee työsi rauhassa. Palvelutilanteen kesto on yleensä 2-6 minuuttia. Ja useimmiten se kiireisempi osapuoli olet sinä.
- Step 3. Kuuntele, ja keskity ihmiseen. Toisin sanoen, lopeta tietokoneen tuijottaminen, ja käännä katseesi Häneen. Ajallisesti häviät juuri ja juuri 20 sekuntia, mutta asiakkaan jakamattoman keskittymisen saat tilanteen loppuun asti.
- Step 4. Hymyile, ja hymyile lisää. Ei tämä ole niin vakavaa. Asiakaskin haluaisi rentoutua, miksi et sinäkin?
- Step 5. TÄMÄ ON TÄRKEIN: Jos tilanne suo, ota tavaksi kysyä asiakkaalta vähintään yksi ”rutiiniin kuulumaton” kysymys (tai toteamus tai suositus)
- Mitä kuuluu?
 - Jokos ehdit käydä lenkkeilemässä tänään?
 - Näin viileällä ilmalla kupillinen kuumaa tekee kyllä ihmeitä!
 - Onpas kiva nähdä taas!
- mitä tahansa, mitä voisit sanoa tutullesikin-*
- Step 6. Muista lopettaa keskustelu. Hyvästely ja kiittäminen kuuluvat molemmat asialliseen lopetukseen. Lisäksi, ne antavat sinulle lisäaikaa siirtyä edellisestä palvelutilanteesta uuteen, ja näin vähennämme liukuhihnaefektin.

Step 7. Ei hätää, aina ei voi muistaa kaikkea. Siksi onkin tärkeää, että kannustetaan toisia, opitaan ja opetellaan uusia kuvioita yhdessä.

Ollaan yhdessä maailman paras Sokos Hotel jatkosakin! Tsemppiä!