

Johanna Valkama

ONNISTUNEEN ASIAKASKOHTAAMISEN AVAINTEKIJÄT
TYÖNTEKIJÄN NÄKÖKULMASTA

Matkailun koulutusohjelma

2013

ONNISTUNEEN ASIAKASKOHTAAMISEN AVAINTEKIJÄT TYÖNTEKIJÄN NÄKÖKULMASTA

Valkama, Johanna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma
Kesäkuu 2013
Ohjaaja: Renfors Sanna-Mari
Sivumäärä: 53
Liitteitä: 1

Asiasanat: asiakaspalvelu, asiakaskohtaaminen, vuorovaikutus, perehdyttäminen

Nykyaikana kilpailu asiakkaista on kovaa, ja asiakkaiden jatkuvasti kasvava vaatimustaso luo paineita palveluntarjoajille. On keskityttävä antamaan mahdollisimman laadukasta palvelua, jokaiselle asiakkaalle yksilönä. Opinnäytetyön aiheena on selvittää onnistuneen asiakaskohtaamisen vaiheita ja avaintekijöitä työntekijän näkökulmasta. Tällä tarkoitetaan sitä, mitkä asiat työntekijän tulee ottaa huomioon ja osata omassa työssään, jotta asiakas on tyytyväinen. Tutkimuksessa selvitetään myös työntekijöiden perehdytystä asiakaskohtaamisessa toimimiseksi, koska sillä voidaan vaikuttaa palveluosaamiseen.

Teoriaosuus koostuu asiakaskohtaamisen toimintamalleista, palvelun laadun määrittelmästä, palveluosaamisesta sekä perehdyttämisestä. Tutkimusaineistoa kerättiin haastattelemalla hotelli- ja ravintola-alan työntekijöitä. Heidän haastattelujensa pohjalta luotiin onnistuneen asiakaskohtaamisen vaiheet ja avaintekijät, jotka kuvaavat ja ohjeistavat työntekijän toimintaa laadukkaassa asiakaskohtaamisessa.

Lopputuloksena kuvattiin vaihe vaiheelta onnistunut asiakaskohtaaminen. Ensimmäinen vaihe on aloitus eli asiakkaan huomioiminen ja tarpeiden kartoitus. Palveluvaiheessa asiakasta palvellaan yksilöllisesti, asiakkaan odotusten ja vaatimusten mukaisesti. Lopuksi päätetään kohtaaminen ja pyritään siihen, että asiakas lähtee hyvällä mielellä ja suosittelee saamaansa palvelua muillekin. Onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijöitä tämän tutkimuksen mukaan ovat asiakkaan huomioiminen ja henkilökohtainen palvelu, työntekijän hyvä asenne ja käytöstavat sekä ammattitaito. Tämä opinnäytetyö osoitti myös palveluosaamisen perehdytyksen tärkeyden ja sen, että siihen tulisi panostaa.

THE KEY FACTORS OF SUCCESSFUL CUSTOMER ENCOUNTER EMPLOYEE'S POINT OF VIEW

Valkama, Johanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in tourism

June 2013

Supervisor: Renfors, Sanna-Mari

Number of pages: 53

Appendices: 1

Keywords: customer service, customer encounter, service skills, orientation

Nowadays the competition of customers is challenging and customers' constantly increasing requirements put pressure on service providers. The main focus on service providers is to provide highest quality and individual service to every customer. The goal of this study is to find successful customer encounter key factors, from the employee's point of view. What kind of customer service should be provided so that the customer is satisfied? Orientation has an important role in the success of the employee's performance, because of this point orientation was included in the study.

The theoretical part consists of customer encounter models, service quality definitions, service skills, as well as the employees' orientation.

The data was collected by interviewing the hotel and restaurant industry employees. Based on the interviews the key phases and factors during the service encounter were developed. They describe the employee's activities and provide guidelines for high-quality customer service.

The final result was defined by describing the whole customer encounter phase by phase. First step is to pay attention to customer and to fulfill customer's needs. Second step is to offer individual service for every customer and make sure that the customer gets what he wants. The final step is to make sure that the customer leaves smiling and recommends the service for other people. Meaning is that customer is happy and comes again later. The key factors for successful service encounter are to consider the customer and serving individual. Employees need a good attitude and manner and of course professional skills. Thesis shows that orientation for service skills is a very important factor and companies should invest resources in it.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖN TAVOITE JA TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	7
3	ASIAKASKOHTAAMINEN JA SEN LAATU	9
3.1	Asiakaskohtaaminen	9
3.2	Palvelun laatutekijät.....	12
3.2.1	Seitsemän kriteeriä hyvään palveluun.....	13
3.2.2	Toiminnallinen laatu	14
3.2.3	SERVQUAL – menetelmä.....	16
3.3	Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot.....	17
3.3.1	Viestintä	19
3.3.2	Empatia.....	21
3.4	Persoonallisuus	22
3.5	Asenne	23
3.6	Perehdytys.....	24
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	27
4.1	Laadullinen tutkimus	27
4.2	Teemahaastattelu	28
4.3	Aineiston analysointi	30
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	32
5.1	Onnistuneen asiakaskohtaamisen vaiheita.....	33
5.1.1	Vastaanottaminen	33
5.1.2	Palvelutilanne	34
5.1.3	Lopetus	37
5.2	Palveluosaaminen	38
5.2.1	Hyvän palvelun kriteerit.....	38
5.2.2	Työntekijän vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot.....	40
5.3	Perehdytys asiakaspalveluun	43
6	TULOSTEN YHTEENVETO.....	46
7	USKOTTAVUUSTARKASTELU	48
8	POHDINTA.....	50
	LÄHTEET.....	52
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kotimaan matkailu on nyt ja tulevaisuudessa ikääntyvän väestön varassa. Yksi avainasioista on suomalaisuuteen perustuva ”tuttu” palvelu, jonka epäonnistuessa siirtyy tämän kohderyhmän matkustaminen ulkomaille. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006.) Nykypäivänä kilpailu on kovaa, ja varsinkin matkailualalla ravintoloita ja majoituspalveluiden tarjoajia on paljon. Hintakilpailun ohella juuri palvelu ja sen laatu vaikuttavat asiakkaan valintaan ja ostopäätökseen. Onnistunut asiakaskohtaaminen saa asiakkaan palamaan takaisin ja suurella todennäköisyydellä hän myös suosittelee palvelua muillekin. Miten saada onnistunut asiakaskohtaaminen, ja pitää yllä työntekijöiden palveluosaamista ovat tämän työn keskeiset tutkimustehtävät.

Elinkeinoelämän keskusliiton raportissa majoitus- ja ravitsemispalvelut ovat vuonna 2020 kansainvälisesti kilpailukykyinen ja palvelualojen arvostettu ja merkittävä työllistäjä ja työnantaja. Osaaminen on korkealla tasolla, ja palvelutarjonta sekä tuotteet ylittävät asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Henkilökunta tarjoaa yksilöllistä ja laadukasta palvelua ja on ylpeä omasta ammattitaidostaan ja alastaan. Nämä ovat siis haasteita ja ennusteita majoitus- ja ravitsemisalalan yritykselle, joihin tulisi panostaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006.)

Tutkimuksen tarkoituksena on päästä asiakaspalveluosaamisen juurille ja selvittää, mitkä asiat vaikuttavat palvelun laatuun ja asiakaskohtaamisen onnistumiseen. Olisi tärkeää, että kaikki osapuolet, niin työntekijät kuin asiakkaatkin, kokisivat hyvän palvelunlaadun samanlaisena, jolloin kaikki osapuolet olisivat tyytyväisiä. Asiakaskohtaaminen ja erityisesti palvelun toiminnallinen laatu on yksi laajempi kokonaisuus tutkimustyössä, ja sitä käydään läpi teoriaosuudessa. Palvelun laatua tarkastellaan Grönroosin *seitsemän kriteeriä hyvään palveluun* - avulla sekä esitellään SERVQUAL- menetelmä, jolla palvelun laatua voidaan mitata. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot liittyvät toiminnalliseen laatuun, joten niitä tarkastellaan myös teo-

riaosuudessa. Yhtenäiset ja hyväksi havaitut toimintatavat ohjaavat henkilökunnan toimintaa ja siksi myös perehdytys palveluosaamiseen on osana tutkimusta.

Tässä tutkimuksessa unohdetaan hetkeksi asiakaskohtaamisen lopputulos, ja keskitytään itse palveluun ja vuorovaikutukseen eli eritellään ne asiat, jolla työntekijä vaikuttaa kohtamiseen. Kohtaamisen tavoitteena on tietenkin hyvä lopputulos ja positiivinen asiakaspalaute, mutta se miten ne saavutetaan, on tämän tutkimuksen tarkoitus. Usein juuri asiakaskohtaamisen sujuminen asiakkaan odotusten ja tarpeiden mukaisesti onkin lopputulosta tärkeämpi.

2 TYÖN TAVOITE JA TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella asiakaskohtaamisen vaiheita ja määrittää yksittäisen, onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijöitä eli henkilökunnan toimintaa, johon panostamalla voidaan luoda asiakkaalle ylivertainen palvelukokemus. Tutkimuksen lopputuloksena kuvataan asiakaskohtaamisen vaiheet, ja laaditaan kriteerit sen arvioimiseksi eli luodaan uusia käytäntöjä onnistuneen asiakaskohtaamisen parantamiseksi ja kehittämiseksi majoitus- ja ravitsemisalán yrityksissä. Tutkimus käsittelee aihetta työntekijän näkökulmasta. Asiakaspalvelija on tärkeässä roolissa tässä kohtauimissessa, ja asiakas päättää onko hän onnistunut työssään.

Tämä tutkimus on osa laajempaa hanketta: Onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijät – potkua asiakaspalveluosaamiseen, jonka tuloksia käytetään myöhemmin opetus- ja kehittämistehtävissä. Hankkeesta vastaavat Satakunnan ammattikorkeakoulun lehtorit Sanna-Mari Renfors ja Vappu Salo, he ovat myös tämän työn tilaajat.

Tutkimuksen aineisto koostuu majoitus- ja ravitsemisalán työntekijöiden asiakaskohtauimissia kuvaavista kertomuksista ja haastatteluista, joissa työntekijät kertovat omia mielipiteitään ja kokemuksiaan onnistuneesta asiakaskohtauimissesta. Tutkimuksen tuloksia voidaan myöhemmin hyödyntää opetuksessa, tutkimuksessa ja työelämän koulutuksessa.

Tutkimuksessa selvitetään myös miten työntekijää perehdytetään kohtaamaan asiakas eli onko työpaikoilla uusien työntekijöiden perehdytystä tai työntekijöille järjestettäviä koulutuksia palvelun laatuun liittyen. Jokaisella on varmasti vuorovaikutuksen perustaidot hallinnassa, mutta asiakaskohtauimissinen vaatii paljon enemmän, jotta kohtauimissinen on laadukas ja asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Hyvä palvelu on yrityksen keino menestyä kilpailussa muiden toimijoiden kanssa, ja jos palvelulla

halutaan erottua, tulee siihen myös panostaa. Palveluosaamista tulee kehittää ja ylläpitää jatkuvasti perehdyttämällä ja kouluttamalla henkilökuntaa.

3 ASIAKASKOHTAAMINEN JA SEN LAATU

3.1 Asiakaskohtaaminen

Tilanteet, joissa asiakas ja työntekijä kohtaavat ovat tärkeitä molemmille osapuolille. Työntekijälle ja hänen edustamalleen yritykselle ne ovat niin tärkeitä, että niitä kutsutaan totuuden hetkiksi. (Ylikoski 1999, 298.) Tämä totuuden hetki viittaa tapahtuman ainutkertaisuuteen – palvelutilanne ei koskaan toistu täysin samanlaisena, koska asiakas kuluttaa työntekijän tuottaman palvelun samanaikaisesti (Aarnikoivu 2005, 93). Ylikosken mukaan juuri palvelu ja palvelun laatu syntyy näissä totuuden hetkissä. Jos ne epäonnistuvat, laatukin epäonnistuu. (Ylikoski 1999, 298.)

Selin & Selin (2005) kiteyttävät kohtaamisen näin: säännöllinen yhteydenpito, asiointien helppous ja selkeä palvelukokonaisuus ovat niitä avaintekijöitä, joiden avulla saadaan hyvä kokonaisuus. Asiakaskohtaukset ovat ihmisiin eli asiakkaisiin vaikuttamista. Tällöin ratkaisevia tekijöitä ovat työntekijän olemus, sanavalinnat, tilanneherkkyys, asiakkaan auttaminen päätöksenteossa ja kiinnostus asiakkaaseen. (Selin & Selin 2005, 168,171.) Asiakaskohtaamisen avaintekijöitä ovat omat asenteet ja uskomukset, ennakkokäsitykset ja -ajatukset, sanavalinnat sekä oma ajankäyttö ja läsnäolo tilanteessa. Kun edellä mainitut kriteerit täyttyvät, syntyy hyvä yhteisymmärrys asiakkaan ja työntekijän välillä. (Selin & Selin 2005, 161.)

Asiakaskohtaamiselle on löydettävä sellaiset ominaisuudet, jotka asiakas kokee arvokkaiksi – kilpailijoihin verrattuna. Asiakas voi olla tyytymätön johonkin yksittäiseen kohtaukseen, mutta olla silti tyytyväinen asiakassuhteeseen kokonaisuudessaan. Toisaalta asiakas voi olla tyytyväinen kaikkiin asiakaskohtauksiin, mutta tyytymätön koko asiakassuhteeseen. (Storbacka & Tillman 2003.)

Asiakaskohtauksissa epäonnistuminen on useimmiten merkki huonosti suunnitellusta asiakkuusmenetelmästä, joissa ei ole otettu huomioon kohtauksissa onnistumisen edellytyksiä. Onnistumisessa on taas usein kyse sopivien menetelmien käyttömahdol-

lisuudesta ja kyvystä viestiä niin, että asiakkaan odotuksia ja käyttäytymistä pystytään ohjaamaan asiakaskohtaamisen aikana. (Storbacka & Tillman 2003,114.) Näitä edellä mainittuja seikkoja tulisi miettiä, kun yritys palkkaa uusia työntekijöitä tai kouluttaa nykyisiä työntekijöitään. Perehdytys on yksi palvelun laatuun voimakkaasti vaikuttava tekijä, ja sitä tarkastellaan tarkemmin omassa osiossaan.

Eräsalon mukaan asiakaskohtaaminen etenee tietyssä järjestyksessä; ensin on aloitus, joka määrittelee, miten vuorovaikutus onnistuu. Eniten kohtaamiseen vaikuttaa se, mitä asiakaspalvelija asiakkaastaan ajattelee, ja mikä merkitys asiakkaalla hänelle on. Kohtelias ja huomaavainen käytös kuuluu asiakaskohtaamiseen. Haltuunottovaiheessa asiakaspalvelija omaksuu asiakkaan tarpeita vastaavan toimintatavan, jolla hän vie kohtaamista eteenpäin. Asiakas ja asiakaspalvelija ovat asiakaskohtaamisessa pääroolissa, ja asiakaspalvelija samalla koko tapahtuman ohjaaja. Oma persoona on asiakaspalvelijan tärkein työväline. (Eräsalo 2011a, 134.) Asiakkaan ja työntekijän kohtaaminen eli aloitus on tärkeä vaihe, koska ensivaikutelman on todettu syntyvän kahdeksan ensimmäisen sekunnin aikana. Ensivaikutelma on merkityksellinen, koska se on osa kaikkia asiakkaan kohtaamisia yrityksen kanssa. Hyvä ensivaikutelma luo yritykselle positiivisen vuorovaikutuksen kehän sekä mahdollistaa sen, että asiakas tarvittaessa antaa anteeksi enemmän, ja tulkitsee asiat ensisijaisesti positiivisesti. (Aarnikoivu 2005, 94.)

Seuraavaksi tulee asian käsittelyvaihe. Hyvä asiakaspalvelija on alansa asiantuntija, joka hallitsee työn ja osaa toimia palvelutilanteessa tarkoituksen mukaisesti, ja asiakasta arvostavasti. Asiakas on yksilö, jonka tarpeet huomioidaan yksilöllisesti. (Eräsalo 2011a, 134.) Asiakaskohtaamistasolla asiakasta kiinnostaa lähinnä kohtaamisen käytännön sujuminen ja siihen liittyvät tekijät: Mitä kohtaamisen aikana tapahtuu. Kuinka henkilöstö reagoi. Kuinka laadukas tilanne on (Storbacka & Tillman 2003, 112.) Asiakaspalvelijan persoona, tausta, kokemukset, palveluasenne ja osaaminen vaikuttavat olennaisesti kohtaamiseen (Aarnikoivu 2005, 93).

Palvelun päättäminen on viimeinen vaihe, joka luo asiakkaalle viime vaikutelman koko palvelutapahtumasta. Kokeeko asiakas olevansa tervetullut uudelleen riippuu tavasta, jolla palvelutapahtuma suljetaan. Myönteinen palveluasenne on hyvän asiakaskohtaamisen avain. (Eräsalo 2011a, 134.)

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan asiakaskohtaamista ravintolassa ja hotellin vastaanotossa. Seuraavissa kuvioissa on esitetty tarjoilijan ja vastaanottovirkailijan toimintaa vaihe vaiheelta asiakaskohtaamisen aikana. Hotellin vastaanotossa asiakkaan ja työntekijän kohtaaminen kestää vain joitakin minuutteja, mutta asiakkaan majoituksessa hotellissa näitä kohtauksia on vähintään kaksi; saapuminen ja lähteminen. Seuraavassa keskitytään asiakkaan saapumistilanteeseen. (Kuva 1)



Kuvio 1. Vastaanottovirkailijan työvaiheet asiakkaan saapuessa (Rautiainen & Siistonen 2007)

Toisessa kuviossa esitellään ravintolan tarjoilijan ja asiakkaan kohtaamista. Tämä on pidempi prosessi, mutta perusajatus on samanlainen; vastaanottaminen, palvelutilanne ja lopetus. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Tarjoilijan työvaiheet (Hemmi, Häkkinen, Lahdenkauppi 2008)

3.2 Palvelun laatutekijät

Laatu on vaikea käsite ymmärrettäväksi, ja haasteellista toteuttaa. Laadun mittaa aina toinen ihminen eli asiakas. Eräsalon (2011) mukaan palvelun laatu voidaan jakaa kahteen osaan: tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu osoittaa tuotteen laadun ja toiminnallinen laatu osoittaa miten asiakas palvelun saa ja kokee. (Eräsalo 2011a, 17.) Ylikosken (1999) mukaan laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin palvelu vastaa asiakkaan odotuksia tai vaatimuksia eli miten hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet

tyytyttyvät. Asiakkaan kokemus laadusta rakentuu saamansa palvelun lopputuloksesta sekä siitä miten varsinainen palveluprosessi on sujunut. Toiminnallinen laatu on usein asiakkaalle lopputulosta tärkeämpi. (Ylikoski 1999, 118.) Toiminnallista laatua käsitellään vielä myöhemmin omassa kappaleessaan.

Palvelun laatuun vaikuttavat myös mielikuvat palveluyrityksestä. Jos mielikuva on myönteinen, asiakas on valmis antamaan anteeksi pienet hairahdukset, mikä taas ei onnistu jos mielikuva on jo valmiiksi kielteinen. Jokainen asiakaspalvelija vaikuttaa omalla toiminnallaan palveluyrityksestä saatuun mielikuvaan. Palvelun laatuun vaikuttaa merkittävästi myös se, miten henkilökohtaisesti asiakas palvelun kokee. Asiakaspalvelijan tulee keskittyä asiakkaaseen ja palvelutilanteeseen. Hän on läsnä asiakkaalle juuri sillä hetkellä. (Eräsalo 2011a, 21,22.) Asiakaspalvelussa onnistuminen vaatii tietoja, taitoja ja kärsivällisyyttä. Hyvä asiakaspalvelija osaa lukea erilaisia tilanteita, ymmärtää asiakasta ja osaa näiden perusteella myös vaikuttaa asiakkaaseen. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 16.) Asiakaspalvelijan tulee hallita palveluprosessin kulkua. Häneltä edellytetään aikataulujen hallintaa ja kokonaistilanteen arviointia. Asiakaspalvelija joutuu sopeuttamaan toimintaansa asiakkaiden vaatimuksiin sekä yrityksensä tavoitteisiin ja toimintatapoihin. (Ylikoski 1999, 316.)

3.2.1 Seitsemän kriteeriä hyvään palveluun

Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä ovat yhdistelmä tehdyistä tutkimuksista, ja teoreettisista pohdinnoista (Grönroos 2010, 121). Tutkittaessa palvelun laatua voidaan kiinnittää huomiota seuraaviin asiakaspalvelijaa koskeviin kriteereihin.

Ensimmäisenä kriteerinä ovat ammattimaisuus ja taidot. Asiakkaat ymmärtävät, että palveluntarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri). Tämä ei suoranaisesti liity asiakkaan kohtaamiseen, mutta vaikuttaa palvelun sujuvuuteen ja näin myös palvelun laatuun. (Grönroos 2010, 122.)

Asenteet ja käyttäytyminen ovat ehdottoman tärkeitä asiakaskohtaamisessa. Asiakkaat tuntevat, että asiakaspalvelijat kiinnittävät heihin huomiota, ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri). (Grönroos 2010, 122.)

Hyvän palvelun kriteereitä ovat myös lähestyttävyyys ja joustavuus. Asiakkaat tuntevat, että palveluntarjoaja, tämän sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät ovat suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada, ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri). (Grönroos 2010, 122.)

Asiakkaat tietävät, että mitä tahansa tapahtuu, tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palveluntarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri). Yksi näistä seitsemästä kriteeristä onkin luotettavuus. (Grönroos 2010, 122.)

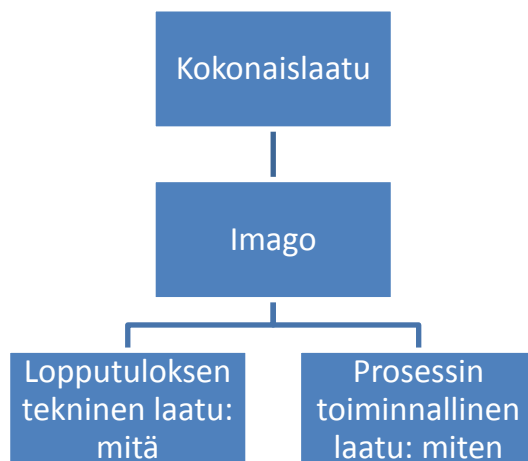
Palvelun normalisointi tarkoittaa sitä, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa, ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (Prosessiin liittyvä kriteeri). (Grönroos 2010, 122.)

Kaksi viimeisintä kriteeriä palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus eivät olennaisesti liity asiakaskohtaamiseen, mutta ne vaikuttavat toki asiakkaan kokemaan palvelutilanteeseen. Palveluntarjoajan maine ja uskottavuus syntyvät kun asiakkaat uskovat, että palveluntarjoajan toimiin voi luottaa, uskovat saavansa rahalleen vastineen, ja että palveluntarjoajalla on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri). (Grönroos 2010, 122.)

3.2.2 Toiminnallinen laatu

Palvelu on subjektiivisesti koettava prosessi, jossa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa olennaisesti se mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Asiakkaaseen vaikuttaa

myös se, miten hän saa palvelun, ja millaiseksi hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin, tämä on palvelun laadun toinen ulottuvuus eli toiminnallinen laatu. Grönroosin kuviossa näkyvät laadun kaksi perusulottuvuutta, se mitä asiakas saa eli tekninen laatu, ja se miten hän sen saa eli toiminnallinen laatu. (Grönroos 2010, 100-102.)



Kuvio 3. Kaksi palvelun laadun ulottuvuutta (Grönroos 2010, 103)

Asiakaspalvelu on elämysten tuottamista, joka syntyy odotukset ylittävästä ja onnistuneesta asioinnista palveluyrityksessä. Laadun kokemiseen vaikuttaa kaikki mitä käynnin ja kohtaamisen aikana tapahtuu. (Pakkanen ym. 2009, 48.) Jos tuote tai palvelu on teknisesti hyvä, mutta asiakaskohtamisessa on parantamisen varaa, asiakas ei välttämättä ole täysin tyytyväinen. Jos tuote tai palvelu taas ei ole hyvä, mutta asiakaspalvelija osaa toiminnallaan vastata asiakkaan tarpeisiin, on asiakas tyytyväinen lopputulokseen. Toiminnallinen laatu koostuu myös palvelun sujuvuudesta ja joustavuudesta. (Eräsalo 2011a, 17–18.)

Palvelun keskipisteessä on asiakas, ja jokainen heistä on erilainen, oma persoonansa. Palvelutyössä jokainen asiakas tulee kohdata yksilönä ja hänen tulee saada yksilöllistä palvelua omien tarpeidensa ja toiveidensa mukaisesti. Pystyäkseen yksilölliseen palveluun asiakaspalvelija tarvitsee tietoa tekijöistä, jotka vaikuttavat ihmisen käyttäytymiseen. (Eräsalo 2011a, 44.) Henkilökohtaisuus syntyy siitä, että asiakaspalvelija keskittyy asiakkaaseen ja palvelutilanteeseen täysillä (Eräsalo 2011a, 21).

Hyvän palvelun tarjoajat muistetaan, ja he erottuvat näin kilpailijoistaan. Palvelun sisällön ja tyylin yhdistäminen eli mitä tehdään ja miten tehdään, saavat asiakkaat vakuuttumaan siitä, että asiakaspalvelija tietää mitä tekee, ja välittää tekemästään työstä. (Tillman 2006, 24.) Asiakaspalvelijan suurin haaste onkin arvon tuottaminen asiakkaalle: oman tiedon muuttaminen asiakkaan hyödyksi. Tästä syntyy palvelu. (Pitkänen 2006, 53.)

3.2.3 SERVQUAL – menetelmä

SERVQUAL menetelmällä voidaan mitata, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. Menetelmä perustuu viiteen osa-alueeseen ja asiakkaiden palvelua koskevien odotusten ja heidän palvelukokemusten vertailuun. (Grönroos 2010, 116.) Koettuun palvelun laatuun eli toiminnalliseen laatuun vaikuttavia tekijöitä Berryn, Parasuraman ja Zeithamlin mukaan ovat:

Konkreettinen ympäristö, joka liittyy palveluyrityksen käyttämien toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyyteen sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen (Grönroos 2010). Asiakas haluaa palvelua ja ratkaisua ongelmiinsa ja usein ensivaikutelma toimitilasta ja siellä työskentelevistä ihmisistä vaikuttaa mielikuvaan palvelun laadusta (Pakkanen ym. 2009, 20).

Toinen tekijä on luotettavuus, joka tarkoittaa, että palveluyritys tarjoaa asiakkailleen heti ensimmäisellä kerralla täsmällistä ja virheetöntä palvelua ja tekee sovituksessa ajassa sen, mitä on luvannut (Grönroos 2010). Asiakkaan kohtaamisessa avainasia on luotettavuus, joka tarkoittaa palvelulupauksen pitämistä. Palvelulupaus koostuu yrityksen lupauksista markkinoinnissaan, asiakkaan omista odotuksista sekä työntekijän henkilökohtaisista lupauksista asiakkaalleen. Ensimmäinen askel onnistumiseen on ymmärtää asiakkaiden odotuksia. (Tillman 2006, 16.)

Reagointialttius tarkoittaa, että palveluyrityksen työntekijät ovat halukkaita auttamaan asiakkaita, vastaamaan heidän pyyntöihinsä, kertomaan asiakkaalle, milloin palvelu annetaan, ja palvelemaan heitä viipymättä (Grönroos 2010). Asiakas tulee huomata ja välttää tyytymättömyyttä selvittämällä hänelle koska hän saa tarvitse-

mansa palvelun, jos sitä ei heti pystytä tarjoamaan. Epätietoisuus on pahinta odottamisessa. (Tillman 2006, 21)

Vakuuttavuus tarkoittaa, että työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaat luottamaan yritykseen ja tuntemaan olonsa turvalliseksi. Työntekijät ovat aina kohteliaita ja he osaavat vastata asiakkaiden kysymyksiin. (Grönroos 2010.) Vakuuttavuus ratkaisee asiakkaan luottamuksen työntekijää ja tämän rehellisyyttä kohtaan. Vakuuttavuus voidaan jakaa neljään osa-alueeseen jotka ovat tuotetuntemus, yritystuntemus, kuuntelutaidot ja ongelmanratkaisutaidot. (Tillman 2006, 24.)

Empatialla tarkoitetaan, että työntekijät ymmärtävät asiakkaiden ongelmia, toimivat heidän etujensa mukaisesti ja kohtelevat heitä yksilöinä (Grönroos 2010, 114-116). Asiakkaat ovat erilaisia ja täten myös jokainen palvelutilanne on erilainen. Asiakkaan tunnetila pitäisi pystyä tunnistamaan, jotta asiakaspalvelija löytää oikean tavan palvella tehokkaasti ja ammattitaitoisesti. (Tillman 2006, 26.)

Palveluiden erilaisuuden takia SERVQUAL-asteikkoa tulisi soveltaa harkitusti, ja sen osa-alueita tulisi aina miettiä etukäteen ennen mittarin käyttöönottoa (Grönroos 2010, 117).

3.3 Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot

Palvelu on kaksipuolista kommunikaatiota, vuorovaikutusta, joka muodostuu Valvion mukaan seuraavista osa-alueista: ilmeistä ja eleistä, äänenpainosta ja sanoista. Asiakaspalvelijan rooli edellyttää esiintymistä. On tärkeää olla oma itsensä, mutta asiakaspalvelutehtävissä on kuitenkin esitettävä omaa rooliaan asiakaspalveluun kuuluvalla tavalla. (Valvio 2010, 107 - 108.)

Sosiaaliset taidot, joita myös tunneälyksi kutsutaan, tarkoittavat kykyä toimia vuorovaikutustilanteissa tarkoituksenmukaisesti ja rakentavasti siten, että osapuolet kokevat tulevansa huomioon otetuksi (Eräsalo 2011a, 105). Sosiaalisia taitoja kehittämällä voidaan parantaa vuorovaikutustilanteita toisten ihmisten kanssa (Tampereen aikuiskoulutuskeskus).

Kiinnostuksen ja arvostuksen osoittaminen sanoin tai sanattomien viestien avulla on tärkeää. Asiakkaan arvostamista sanoin osoitetaan käyttämällä kohteliasta kieltä ja otetaan huomioon asiakkaan tausta, esimerkiksi ikä. Sanattoman viestinnän, eleiden ja ilmeiden, merkitys on paljon suurempi kuin sanojen. (Eräsalo 2011a, 105–106.) Elekieltä käsitellään tarkemmin vielä omassa kappaleessaan myöhemmin.

Ylikosken mukaan palvelun laatutekijöistä suurin osa liittyy juuri vuorovaikutuksen laatuun. Palvelun laadun osatekijöitä ovat luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus ja empatia, jotka näkyvät vuorovaikutustilanteissa. Hyvät vuorovaikutustaidot omaava asiakaspalvelija saa asiakkaan tuntemaan itsensä arvostetuksi. (Ylikoski 1999, 308.) Vuorovaikutustaitojen puutteet näkyvät palvelutilanteessa epävarmuutena ja näin asiakas sekä asiakaspalvelija ovat varuillaan ja jännittyneitä odottaessaan mitä tilanne tuo tullessaan. (Eräsalo 2011a, 105).

Ihmis- ja itsetuntemus auttavat asiakaspalvelijaa etsiessään asiakkaan tarpeita ja toiveita. Hyvä itsetuntemus lähtee itsensä tuntemisesta. Ihmistuntemus vuorovaikutustaitona tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelija pystyy analysoimaan asiakasta ja tietää millainen ihminen hän on ja täten ymmärtää asiakkaan käytöstä ja osaa palvella häntä sen mukaisesti. (Marckwort 2011, 20.)

Asiakkaan kohtaaminen ja tervehtiminen ovat alku hyvälle yhteistyölle. Sanotaan, että katsekontakti on vuorovaikutuksen tärkein väline. Hyvän asiakaspalvelijan olemus on luotettava, asiantunteva ja helposti lähestyttävä. Hän ei seisoskele turhan panttina vaan muun työn ohessa ilmaisee, että hän on aina valmis palvelemaan asiakasta. Hyvä asiakaspalvelija on siisti ja asiallinen. (Pakkanen ym. 2009, 22.) Kauppilan mukaan keskeisimmät vuorovaikutustaidot ovat keskustelutaidot, neuvottelutaidot, esiintymistaidot, yhteistyö- ja yhteistoimintataito, viestintätaito, ryhmä- ja tiimityötaito sekä empatiataito. Asiakkaan kohtaamisessa on hyötyä näistä kaikista, myös ryhmä- ja tiimityötaito vaikuttavat asiakaspalvelijan työhön siten, että jos työntekijät toimivat yhdessä on ilmapiiri hyvä ja palvelu on sujuvaa. (Kauppila 2005, 24.)

Sosiaaliset taidot ja vuorovaikutustaidot ovat merkittäviä taitoja ja ammattitaidon tärkeitä tekijöitä. Sosiaaliset taidot ovat yhtä kuin kyky tulla toimeen muiden ihmis-

ten kanssa ja ymmärtää heidän ajatuksia ja tunteita. (Tampereen aikuiskoulutuskeskus.)

3.3.1 Viestintä

Viestintä eli kommunikointi on vuorovaikutuksen perusta. Olennaisinta ei ole se mitä ihminen sanoo, vaan se, miten hän sen sanoo. Sanalliseen viestintään kuuluvat puheilmaston sanalliset muodot ja koko kielenkäyttö. Viestinnällä luodaan yhteys toiseen ihmiseen, asiakkaaseen. (Kauppila 2005, 25- 28.)

Sanallinen viestintä on tärkeää, jotta sanoma menee perille. Kielellä ilmaistaan ajatuksia ja tarkoitusperiä sekä voidaan vaikuttaa asioihin haluamalla tavalla. Myönteisellä kielellä on myönteinen vaikutus kuulijaan, jo pelkkä sanavalinta vaikuttaa kuulijan mielikuviin ja kokemukseen tilanteesta. (Marckwort 2011, 29- 31.) Kommunikointi vieraalla kielellä on myös vaatimuksena palveluammattissa, kansainvälisiä asiakkaita on pystyttävä palvelemaan vähintään englanniksi.

Äänensävy ja puhetyyli vaikuttavat asiakaspalvelijan kommunikointiin, joskus ehkä enemmänkin kuin sanotut sanat. Laadukas palvelu on avointa ja ystävällistä kommunikointia, joka tapahtuu luontevasti. (Ylikoski 1999, 315.) Yksilöllinen ja lämmin tervehtiminen avoimesti, ja asiakaspalvelijan hymy saavat asiakkaan tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja tärkeäksi. Jokaiseen asiakkaaseen on keskityttävä yksilönä, tärkeimpänä asiakkaana. (Lucas 2012, 88.)

Sanaton viestintä kuuluu olennaisena osana sosiaalisiin taitoihin. Hyvään vuorovaikutukseen kuuluu se, että sanaton ja sanallinen viestintä ovat yhdenmukaiset. (Kauppila 2005, 33.) Elekieltä (kehon kieli, sanaton viestintä) voidaan pitää ihmisen ensimmäisenä kielenä, myös tunteiden ja alitajunnan kielenä. Elekieleen kuuluvat eleet, ilmeet, kehon asento, äänen sävy, pukeutuminen, ryhti ja etäisyys toiseen ihmiseen. Pitää myös muistaa, että eleet ja ilmeet riippuvat paljon ihmisen luonteesta ja kasvatuksesta. Ryhmä yhdenmukaisia eleitä ja ilmeitä muodostaa sanallisten viestien kanssa luotettavan ja vakuuttavan kokonaisuuden. (Kauppila 2005, 33.)

Asiakkaan kohtaamistilanteessa asento ja ryhti ovat tärkeitä. Tällä kehon eleellä on hyvä ilmoittaa asiakkaalle, että on valmis palvelemaan. Valvio kehottaa rauhalliseen liikkumiseen, joka luo uskottavuutta ja asiantuntemusta, liian innokas hosuminen saa asiakkaan kiusaantuneeksi. (Valvio 2010, 108,114.)

Asiakkaan kohtaamisessa myös hymyllä on valtava merkitys. Asiakaspalvelijalle itselleen tyypilliset eleet kannattaa hyödyntää ja olla oma itsensä. Eleiden tulee mukailta suusta tulevia sanoja. Asiakkaan kanssa eleitä voidaan tietoisesti käyttää kuvailemaan ja korostamaan asioita. Myönteisyyden näkyminen ja positiivisten asioiden miettiminen näkyy palvelutilanteessa, ystävällisyys on ensiarvoista, koska silloin asiakas tuntee, että häntä arvostetaan. (Valvio 2010, 115.)

Voimakkaimpana vaikuttamisen keinona Valvio (2010) mainitsee katsekontaktin, sen avulla asiakaspalvelija pystyy antamaan asiakkaalle tunteen, että on huomannut hänet. Valvio (2010) kertoo Allan Peasen jakavan katsekontaktin kolmeen katsetyyppiin. Ensimmäinen on virkakatse, jota käytetään virallisessa tilanteessa. Toinen on sosiaalinen katse, joka on avoin, lämmin ja luottamusta herättävä. Kolmas katsetyyppi on intiimi, jossa ihminen huomioidaan kokonaisuutena, esimerkiksi asiakkaan ulkoista arvioimista vaativassa työssä (räätäli, puvustaja) käytetään intiimiä katsetta. (Valvio 2010, 116,118.) Ilmeiden kieli on kansainvälinen, ihmiset havaitsevat ja tulkitsevat tunnetiloja yhdenmukaisesti eri kulttuureissa kaikkialla maailmassa. Eleiden ja asentojen tulkinta voi olla vaikeampaa erilaisissa kulttuureissa, josta voi syntyä virhetulkintoja. (Kauppila 2005, 33.) Esimerkiksi suomalaisilla on laaja reviiri, on sopimatonta tulla liian lähelle tai koskettaa, kun taas ranskalaiset tervehtivät poskisuudelmin (Pakkanen ym. 2009, 22).

Kuunteleminen ja kuuleminen ovat kaksi eri asiaa. Kuunteleminen on aktiivinen prosessi, jossa korvat kuulevat viestin joka siirtyy aivoihin. Viestiin on keskittyttävä sulkemalla pois muut äänet, jonka jälkeen aivot työstävät kuulemaansa etsien tarkoitusta kuulemalle viestille. Lopulta ratkaisu ilmaistaan sanallisesti tai sanattomalla viestinnällä. (Lucas 2012, 154–155.) Lucas kirjoittaa, että kuuntelu on opittava taito, jonka toiset oppivat paremmin kuin toiset. Tehokkaan kuuntelijan piirteitä ovat empatia, ymmärtäväisyys, keskittyminen, huomaavaisuus ja tasapuolisuus. (Lucas 2012, 157 - 158.) Asiakaspalvelija pystyy tehokkaasti kuuntelemalla löytämään asiakkaan tarpeet

ja toiveet. Taitava kuuntelija löytää sellaisetkin tarpeet mitä asiakas ei osaa pyytää. Kuuntelutaitoa pidetään itsestäänselvyytenä, mutta se ei ole totta, koska monet vain esittävät kuuntelevansa ja ajattelevat jotain muuta samanaikaisesti. Kuunteleminen on asiakaspalvelijan keino kerätä tietoa asiakkaalta ja tärkeä elementti vuorovaikutustilanteessa. (Lucas 2012.) Hyvä kuuntelija käyttää katsekontaktia ja esittää tarkentavia kysymyksiä, ellei ole aivan varma toisen sanomasta. Aktiivinen kuuntelu näkyy keskittymisenä puhujaan ja kyseiseen tilanteeseen. Keskustelu kulkee käsi kädessä kuuntelun kanssa. Asiakaskohtamisessa asiakkaalle tulee syntyä kokemus, että hän on tilanteessa tärkein. (Eräsalo 2011a, 105.) Tavat joilla asiakasta kuunnellaan ja palvellaan vaikuttavat usein asiakaskohtamisen sujumiseen. Jos asiakas tuntee, ettei häntä kuunnella, asenteet ja tunteet muuttuvat äkkiä ystävällisestä hyökkääväksi. (Lucas 2012, 88.) Asiakaspalvelijan tulisi mukauttaa omaa vuorovaikutustaan eli tunnetilaa, mielipiteitä, kieltään, puhetapaansa ja kehonkieltään, vastaamaan asiakkaan vuorovaikutusta (Marckwort 2011, 70).

3.3.2 Empatia

Asiakas on kohdattava myös tunnetasolla, hyvä vuorovaikutus edellyttääkin asiakaspalvelijalta empatia taitoja. Asiakas toivoo, että hänet huomataan ja häntä kuunnellaan, hänen henkilökohtaisten tarpeidensa mukaisesti. (Ylikoski 1999, 317.) Empatia taidon omaava henkilö pystyy havaitsemaan toisen tunteita ja asettumaan samalle aaltopituudelle tämän kanssa (Kauppila 2005, 186). Avaintekijä onnistuneeseen asiakaskohtamisen onkin asiakkaan tarpeiden, tunteiden ja ajatusten lukeminen, mikä kuulostaa haastavalta, mutta on mahdollista.

Varsinkin ristiriitaisissa reklamaatiotilanteissa tarvitaan työntekijän empaattisuutta ja rauhallista puhetyyliä, välittämistä asiakkaan ongelmasta (Ylikoski 1999, 317). Kun palveltavana on haastavasti käyttäytyvä asiakas, hyvä asiakaspalvelija osaa suhtautua tilanteeseen maltillisesti. Hän saattaa ajatella mielessään, että onpas ärsyttävä ihminen, mutta ei anna sen ohjata toimintaansa. (Eräsalo 2011a, 61.) Usein asiakkaat purkavat pahaa mieltään asiakaspalvelijaan, jonka täytyisi muistaa, ettei sitä saa ottaa henkilökohtaisesti ja pystyä asettumaan asiakkaan asemaan. Tämä ei ole helppoa, mutta haastavatkin tilanteet kuuluvat asiakkaiden kohtamiseen. (Eräsalo 2011a, 62.)

Empatia taidoilla voidaan myös ehkäistä asiakkaiden tyytymättömyyttä esimerkiksi, jos asiakas joutuu odottamaan, hänelle tulisi kertoa, mistä viivästyminen johtuu ja kauan hän joutuu vielä odottamaan. Ymmärrettävä selitys rauhoittaa asiakasta ja vaikuttaa myönteisesti myös tyytyväisyyteen. (Ylikoski 1999, 316.)

3.4 Persoonallisuus

Kauppila kirjoittaa sosiaalisten taitojen lähtökohtien olevan synnynnäisiä, temperamentti ja persoonallisuuspiirteitä. Ihmisten sosiaalisten taitojen katsotaan olevan kuitenkin pääasiassa opittuja vaikka ihmiset, jotka ovat pienestä asti olleet ulospäin suuntautuneita, ovat saaneet etumatkaa verrattuna sisäänpäin suuntautuneisiin, hiljaisempiin ihmisiin. (Kauppila 2005, 23.)

Jokainen ihminen ja asiakaspalvelija on yksilö, kahta samanlaista ei ole. Asiakaspalvelutehtävissä on välttämätöntä sietää ja hyväksyä erilaisuutta. Hyvä asiakaspalvelija osaa muuttaa omaa käyttäytymistään asiakkaan mukaan. Persoonallisuuden perusrakenne periytyy ja määräytyy perintötekijöiden perusteella. Kasvatuksella, harjaantumisella ja oppimisella on kuitenkin vaikutusta persoonallisuuden kehittymiseen ja persoonallisuus muovautuu koko eliniän ajan. Eräsalon mukaan persoonallisuuden osatekijöitä ovat luonne ja temperamentti. Luonteella tarkoitetaan ulospäin näkyviä piirteitä esimerkiksi iloisuus, ujous ja reippaus ovat luonteenpiirteitä. Temperamenttiin sisältyy yksilön erilaiset toiminnot ja reagointia luonnehtivat piirteet, esimerkiksi vilkkaus. (Eräsalo 2011a, 26- 27.) Persoonallisuus määrittää sen miten ihminen käyttäytyy, miten hän ilmaisee itseään ja suhtautuu asioihin, sekä mistä hän pitää ja mistä ei (Tampereen aikuiskoulutuskeskus 2012).

Persoonallisuuteen liittyy myös itsetunto, joka tarkoittaa henkilökohtaista tuntemusta siitä, kuinka hyväksi ja tärkeäksi ihminen itsensä kokee. Hyvä itsetunto tarkoittaa itsensä hyväksymistä sellaisena kuin on. Itsetunnon perusta syntyy jo lapsena, mutta se muotoutuu läpi elämän, kuten persoonallisuuskin, ja kaikki kokemukset vaikuttavat niiden muotoutumiseen. (Eräsalo 2011a, 34.)

Reijo A. Kauppilan mukaan omaa persoonaansa voi kehittää vahvistamalla ominaisuuksia kuten rohkeutta kohdata itsensä ja toisten arvostelu, rehellisyyttä omien ja toisten hyvien ja huonojen ominaisuuksien suhteen, avoimuutta erilaisia mielipiteitä ja näkökulmia kohtaan, luottavaisuutta ja kunnioitusta itseä ja muita kohtaan sekä ennakkoluulottomuutta kyseenalaistaa nykyisiä näkemyksiä ja uskallusta kokeilla uutta. (Tampereen aikuiskoulutuskeskus 2012)

Asiakaspalvelijan persoonallisuus on hänen työvälineistään tärkein. Kun persoonallisuus on mukana asiakaskohtaamisessa, asiakkaat kohdataan persoonina, jolloin heitä palvellaan yksilöinä ja hyväksytään heidät sellaisina kuin he ovat. (Eräsalo 2011a, 35.)

3.5 Asenne

Asiakaspalvelija jolla on hyvä asenne, haluaa myös palvella asiakastaan hyvin alusta loppuun asti. Hän on kiinnostunut asiakkaistaan ja työstään sekä keskittyy asiakkaaseen, eikä pelkää erilaisuutta. Vaativat tilanteet ovat hänelle haasteita, jotka hän haluaa ratkaista. Positiivisen asenteen omaava asiakaspalvelija haluaa vilpittömästi auttaa asiakasta. (Marckwort 2011, 13- 14.) Myönteinen asenne ihmisiin, työhön ja omaan persoonaan auttaa ja helpottaa ihmisten välistä kanssakäymistä. Jos asiakas huomaa, että myyjä suhtautuu myönteisesti työhönsä ja asiakkaan ongelmaan, hän luottaa myyjään. Näin kanssakäyminen on miellyttävää. (Pakkanen ym. 16.)

Omalla asenteella voi vaikuttaa siihen miten oppii uusia asioita ja hyödyntää niitä omassa työssään. Asiakaspalvelijan asenteella on olennainen vaikutus palvelun laatuun ja sen lopputulokseen. (Valvio 2010.) Valvio listaa myös tyypillisiä asenteita, jotka ovat myönteinen, voittaja ja sitoutunut sekä tietysti näiden vastakohdat. Myönteisen asenteen omaava ajattelee kaiken positiivisesti ja kääntää uhkatkin mahdollisuuksiksi. Voittaja asenteen omaava taas pystyy myöntämään oman tappionsa ja suhtautuu silti muihin ihmisiin positiivisesti. Sitoutunut omistautuu työlleen, kehittää yhteisiä toimintatapoja sekä neuvoo muita, hän on työntekijänä tiimipelaaja. (Valvio 2010.) Varsinkin vaativissa tilanteissa positiivisella asenteella on suuri merkitys (Marckwort 2011, 18).

Käytös on huomattavasti suppeampi käsite kuin käyttäytyminen ja viittaa myös tapakasvatukseen. Asenne näkyy myös käytöksessä, sillä palvelukäyttäytymiseen kuuluu itsestään selvyytensä hyvä ja kohtelias käytös asiakasta kohtaan. (Eräsalo 2011a, 45.)

Käyttäytyminen ja toiminta tarkoittavat suurin piirtein samaa asiaa. Käyttäytyminen on tekoja ja tekemistä tai tekemättä jättämistä. Yleensä käyttäytyminen on tiedostamatonta toimintaa ja on lähes aina ulospäin havaittavaa toimintaa: liikettä, eleitä, ilmeitä ja puhetta. Ajattelukin on toimintaa, ja joskus sen voi havaita ulospäin ilmeistä ja vaikkapa kulmien rypistämisestä. (Eräsalo 2011a, 45.)

Asiakaspalvelutyössä toiminnan tavoitteena on asiakkaan palveleminen ja hänen tarpeidensa tyydyttäminen. Se miten hyvin asiakaspalvelija hyväksyy työnsä ja tehtävänsä, vaikuttaa siihen miten hän työhönsä omistautuu. Omistautuminen puolestaan vaikuttaa siihen, että työntekijä pystyy toimimaan tarkoituksenmukaisesti ja ammatillisesti erilaisissa ja hankalissakin tilanteissa. (Eräsalo 2011a, 45.)

3.6 Perehdytys

Menestyäkseen kokoajan kasvavilla markkinoilla, yrityksellä on oltava jokin kilpailuetu, jolla se erottuu muista edukseen. Panostamalla asiakaspalveluun yritys varmasti jää asiakkaiden mieleen ja erottuu kilpailijoista. Täytyy tietysti muistaa, että vain onnistunut asiakaspalvelu toimii kilpailuetuna. (Reinboth 2008, 28, 34.) Reinboth puhuu palvelukonseptista, johon kuuluu kolme osa-aluetta. Asiakaspalvelu, joka on asiakkaan ja työntekijän vuorovaikutusta, asiakkaan ja laitteiden vuorovaikutusta sekä asiakkaan vuorovaikutusta tilojen kanssa. Työntekijät toteuttavat yrityksensä suunnittelemaa palvelukonseptia, ja noudattavat asiakaspalvelulle määritettyjä periaatteita. (Reinboth 2008, 31- 31.)

Perehdyttämisen käsite on laajentunut kattamaan sekä työhön opastuksen, että alkua ja yleisperehdyttämisen. Hyvä perehdytys käsittää käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista sekä tulokkaan osaamisen kehittämisen, ja varsinaisen opastuksen työtehtävään. Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla uusi

työntekijä onnistuu työssään. (Kupias & Peltola 2009, 19, 20.) Tässä tutkimustehtävässä uusien työntekijöiden perehdytyksen ohella selvitetään myös vanhojen työntekijöiden jatkuvaa kouluttamista ja sen tarvetta tulevaisuudessa majoitus- ja ravitsemisalalla.

Jokaisessa yrityksessä tulisi selvittää perehdyttämisen tarve eri näkökulmista. Mitä jokaisen työntekijän tulisi yrityksestä tietää ja millaista toimintaa häneltä odotetaan. Perehdyttäminen on tehtäväkohtaista koulutusta ja valmennusta, jonka tavoitteena on vahvistaa työntekijän valmiuksia suoriutua uusista tai muuttuvista tehtävistä. Kun työntekijällä on myönteinen asenne yritystä kohtaan, hän sitoutuu yritykseen ja on selvillä sen toimintaa ohjaavista arvoista, nämä ovat perehdyttämisen tavoitteita. (Eräsalo 2011b, 60.) Selin ja Selin toteavat, että menestyvässä yrityksessä henkilökunnasta pidetään huolta, ja sille luodaan sellaiset työskentelyolosuhteet, että asiakkaiden palveleminen on vaivatonta ja helppoa. Henkilöstöä myös valmennetaan jatkuvasti asiakaspalveluhenkisyyteen, ja tämä kaikki näkyy käytännössä työntekijöiden myönteisenä asiakaspalveluasenteena. Yrityksen tulisi kohdella työntekijöitään kuin asiakkaitaan, niin lopputulos on vääjäämättä erinomainen. (Selin & Selin 2005, 166.)

Asiakaspalveluosaamisella ja asiakkaan tarpeiden tunnistamisella ja ennakoinnilla on suuri merkitys, majoitus- ja ravitsemisalalla työntekijöiden palveluosaamisessa tulevaisuudessa. Yhteistyökyky, tiimityötaidot ja muutosvalmius ovat työntekijän keskeisiä taitoja. Työntekijöiden koulutuksessa tulee korostaa asiakasosaamista, myyntitaitoja sekä vuorovaikutustaitoja. Kielitaito, etenkin englanti, on alan perusosaamista, mutta myös venäjän kielen opiskelumahdollisuus olisi hyvä tulevaisuudessa. (Elinkeinoelämänkeskusliitto 2006)

Työn tekninen hallinta on usein hallussa työkokemuksen ja koulutuksen ansiosta, tällöin tulisi korostaa toiminnalliseen laatuun perehdyttämistä eli palvelun laatua ja laadun osatekijöitä yrityksessä. Esimerkiksi uudelle työntekijälle tulisi selvittää, mitä sellaista yrityksen asiakaspalvelussa on, mitä muilla saman alan yrityksellä ei ole, ja mitä esimerkiksi asiakaslähtöisyys tarkoittaa juuri tässä työpaikassa. Työntekijää tulisi myös rohkaista tuomaan esille omia tietoja ja taitoja, ja toisaalta rohkaista häntä kyseenalaistamaan yrityksen toimintatapoja, kysymällä miksi asiat tehdään näin.

(Eräsalo 2011b, 61- 62.) Yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat auttavat henkilökuntaa toimimaan yhtenäisesti erilaisissa tilanteissa. Toimintatapojen laatiminen, ja niiden seurantamenetelmät motivoivat työntekijöitä toimimaan siten, että asiakaspalvelu voi olla yrityksen menestystekijä. (Selin & Selin 2005, 183.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Laadullinen tutkimus

Tämä opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadulliseen tutkimukseen kerätään aineistoa, joiden avulla päästään lähelle tutkittavaa kohdetta. Päämääränä on tavoittaa tutkimuksen kohteena olevien näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut ja havainnointi. (Aaltola & Valli 2001, 68.) Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella laadukkaan asiakaskohtaamisen vaiheita ja määritellä avaintekijöitä asiakaskohtaamisen onnistumiseen työntekijän näkökulmasta, siksi laadullinen tutkimus ja sen menetelmät valittiin.

Opinnäytetyön teoria rakentui tutkimalla aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja tutkimustehtävä tarkentui teoriaosuuden mukaisesti. Mitä enemmän oli tietoa, sitä selvemmin pystyi hahmottamaan kokonaisuutta, ja nostamaan esille asioita, joita ei aluksi osannut ajatella. Laadullista tutkimusta voidaan luonnehtia eräänlaiseksi tutkijan oppimisprosessiksi, jossa tutkijan tietoisuus tutkittavasta ilmiöstä ja siihen vaikuttavista tekijöistä kasvaa. Aineistoa ja lähdekirjallisuutta voi kertyä paljon, vaikka kaikki eivät päätyisikään loppuraporttiin, ne muokkaavat tutkimustehtävää selkeämmäksi. Laadulliselle tutkimukselle on myös ominaista intensiivinen perehtyminen tutkimusaiheeseen, esimerkiksi haastatteluiden lisäksi epävirallista aineistoa kertyy jokapäiväisen vuorovaikutuksen yhteydessä. (Aaltola & Valli 2010b. 76- 78.)

Teoria-osuuden ja teemahaastatteluiden aineiston perusteella koottiin yhteen asiakkaan ja työntekijän kohtaamisen avaintekijöitä. Tutkimuksessa käsiteltiin siis työntekijöiden omia kokemuksia ja näkemyksiä, sekä tutkittiin asiakaskohtaamisen kulkua lähdekirjallisuuden avulla. Tuloksia ei tässä tutkimuksessa esitetty lukuina, koska otanta ei ollut kovin laaja ja luvut eivät tuo ymmärrystä tähän aiheeseen. Tämän vuoksi laadullinen tutkimus määrällisen tutkimuksen sijaan on parempi.

4.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on vapaamuotoista keskustelua, jota valmiiksi laaditut kysymykset ohjailevat. Valmiiksi on kuitenkin hyvä miettiä tarkentavia kysymyksiä, jotta vastaukset ovat mahdollisimman kattavia. (Hirsjärvi & Hurme 2008.) Teemahaastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin joista keskustellaan. Yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen, keskeisten teemojen varassa. Tämä vapauttaa pääosin haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista, ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä siksi, että yksi haastattelun aspekti, haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on kaikille sama. (Hirsjärvi & Hurme 2008.)

Teemahaastattelu on ennen kaikkea joustava. Haastattelijä voi toistaa kysymyksen tarvittaessa, oikaista väärinkäsityksiä, selventää asioita ja käydä keskustelua haastateltavan kanssa. Kysymykset voi esittää siinä järjestyksessä kuin haastattelijä katsoo parhaimmaksi. Samalla haastattelijä voi toimia myös havainnoitsijana eli tarkastella miten haastateltava reagoi eri kysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2006, 75–76.) Teemahaastattelujen etu on myös siinä, että kerättävä aineisto rakentuu aidosti haastateltavan henkilön kokemuksista käsin. Tutkijan etukäteen suunnittelemat vastausvaihtoehdot eivät teemahaastattelussa rajaa kertyvää aineistoa, mutta silti tutkijan etukäteen valitsemat teemat sitovat aineiston käsillä olevaan tutkimusongelmaan (Tilastokeskus).

Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin henkilökohtaista, kasvokkain tapahtuvaa teemahaastattelua. Kysymykset, tai tässä tapauksessa keskustelun aiheet, laadittiin opinnäytetyön keskeisiin teemoihin liittyen (Liite 1). Kaikille haastateltaville esitettiin saman aihealueen kysymykset ilman valmiita vastausvaihtoehtoja. Teemahaastattelu oli sopivin vaihtoehto, koska siinä ei käytetä valmiita vastausehtoja. Valmiit vastausvaihtoehdot rajaavat vastauksia, eivätkä ne siis tuo esiin haastateltavien omia ajatuksia. Tutkimuksessa haluttiin selvittää työntekijöiden kokemuksia ja mielipiteitä asiakkaan kohtaamisesta. Teemahaastattelu on keskustelun omaista, tämän vuoksi

teemahaastattelu soveltui parhaiten tutkimukseen. Aihe on laaja, ja sitä on mahdotonta kysyä yksittäisillä kysymyksillä. Tutkimukselleni hyödyllistä aineistoa ovat juuri työntekijöiden omat kokemukset ja mielipiteet. Haastattelemalla sain heistä paljon enemmän irti, kuin esimerkiksi lomakekyselyllä, johon voi vastata vain muutamalla sanalla. Lisäksi teemahaastattelussa sain kysyä tarkentavia lisäkysymyksiä, jos jokin asia tuli mieleen vielä haastattelutilanteessa tai joku kohta jäi hieman vajanaiseksi. Haasteena oli haastattelun teemojen eli aiheiden rajaaminen sekä oikeiden kysymysten löytäminen, jotta sain haastateltavista irti tarvitsemani tiedon. Haastattelutilanteessa sain myös arvokasta tietoa havainnoimalla haastateltavan käyttäytymistä, ilmeitä ja eleitä, koska ne kertovat paljon haastateltavan persoonasta, joka vaikuttaa olennaisesti myös palvelutilanteeseen.

Haastattelut toteutettiin alkukevään 2013 aikana, haastattelemalla 6 ravintolatyöntekijää ja 3 hotellin vastaanottovirkailijaa Seinäjoella, Tampereella ja Porissa. Haastatelussa oli tarkoituksena haastatella mahdollisimman montaa matkailuyrityksen työntekijää mahdollisuuksien mukaan. Haastattelut rajautuivat kuitenkin ravintolan ja hotellin työntekijöihin, koska haastatteluita oli jostain syystä vaikea saada. Tämän tutkimustehtävän tuloksia voidaan kuitenkin hyödyntää yleisesti palveluammateissa, joissa kohtaavat asiakas ja asiakaspalvelija.

Suoritin haastattelut kasvokkain, mahdollisuuksien mukaan, jos yhteistä aikaa ei löytynyt, hoidin haastattelun puhelimen välityksellä. Muutamalta haastateltavalta pyysin vielä sähköpostitse tarkennuksia jälkikäteen.

Haastattelun teemoja:

1. Millainen on onnistunut asiakaskohtaaminen?
 - Miten toimit ja mitä tulee ottaa huomioon? Kerro esimerkki onnistuneesta asiakaskohtaamisesta alusta loppuun asti. kuvaile tarkasti, vaihe vaiheelta. (ilmeet, eleet, sanat)
 - Kerro myös muistissasi oleva esimerkki epäonnistuneesta asiakaskohtaamisesta alusta loppuun asti

2. Ohjeistus/perehdytys asiakaskohtaamiseen

- onko uusille/nykyisille työntekijöille joku yleinen ohjeistus miten asiakasta tulisi palvella, tai jotain tiettyjä yrityksen määrittelemiä fraaseja tai kriteereitä asiakaskohtaamiseen?

4.3 Aineiston analysointi

Haastatteluiden jälkeen nauhat kirjoitetaan puhtaaksi eli litteroidaan. Käytettävä analyysimenetelmä on valittava viimeistään tässä vaiheessa, eli kuinka tarkasti aineistoa halutaan lähestyä ja käydä läpi. Teemahaastatteluaineistoa on usein analysoitu teemoittelemalla eli järjestämällä aineisto teemojen mukaisesti. Aineiston voi litteroinnin jälkeen järjestää niin, että jokaisen teeman alla on kaikkien haastateltavien vastaukset kyseiseen teemaan. Tämän jälkeen sitä on helppo analysoida käymällä läpi teemoja ja nostamalla sieltä esiin antoisimpia vastauksia ja katsoa mitä se sisältävät. Näin käydään läpi koko aineisto, joka muokkaantuu lopuksi yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. Mukana kulkee tietysti myös teoria. (Aaltola & Valli 2010a, 42-43.)

Teorialähtöinen analyysi lähtee teoriasta ja palaa siihen takaisin, empiriassa eli aineistossa käymisen jälkeen. Ensimmäisessä esitellään jokin tietty teoria, seuraavaksi kerätään aineisto ja lopuksi verrataan näitä ja katsotaan saiko teoria tukea tältä aineistolta. (Aaltola & Valli 2010, 183 - 184.) Laadullisen analyysin kaikki luotettavana pidetyt, ja tutkimustehtävään kuuluvat seikat tulee kyetä selvittämään niin, että ne eivät ole ristiriidassa esitetyn tulkinnan tai teorian kanssa (Alasuutari 2011, 38).

Analyysia tehdessä on mietittävä erilaisia kysymyksiä esimerkiksi sitä mikä on vastauksista poimittujen sitaattien tehtävä tutkimuksessa. Perustelevatko ne tutkijan tekemiä tulkintoja vai ovatko ne aineistoa kuvaavia esimerkkejä lukijalle. Kuinka sitaattit erotetaan muusta tekstistä ja mitä tunnistetietoja vastaajista esitetään. Tutkija joutuu siis tekemään monia ratkaisuja tutkimusprosessin aikana, olennaisinta on kuitenkin se, että tutkija perustelee tekemänsä ratkaisut ja pohtii niitä omassa raportissaan. (Aaltola & Valli 2010b. 200- 202.)

Tässä tutkimuksessa teemahaastatteluiden aineistoa käytiin läpi teorialähtöisellä analyysillä, jaotteleamalla aineistoa teemojen mukaisesti ja sitten vertaamalla niitä teoriaosuuteen. Haastatteluista on otettu suoria lainauksia ja ne on esitetty tulosten joukossa kursivoituna tekstinä. Lainauksien tehtävä on kuvata aidoin esimerkein tutkimuksen aineistoa lukijalle. Haastateltavat henkilöt jaotellaan työssä numeroin esimerkiksi tarjoilija 1 ja tarjoilija 2. Tietosuojan perusteella oikeita nimiä ei työssä kerrota.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimukseni tulokset koostuvat yhdeksän työntekijän haastatteluista, joissa he kertovat onnistuneesta asiakaskohtaamisesta omaan kokemukseen perustuen sekä työhön perehdyttämisestä omalla työpaikallaan. Onnistuneeseen asiakaskohtaamiseen vaikuttavat monet tekijät, mutta tärkeässä roolissa on juuri asiakaspalvelija eli työntekijä. Asiakaspalvelija on onnistunut työssään, kun hän on täyttänyt asiakkaan odotukset ja saanut asiakkaan lähtemään hyvillä mielin tilanteesta.

Haastavinta haastattelutilanteessa oli saada työntekijöistä irti heidän omaan asiakaspalvelukäyttäytymiseensä vaikuttavia asioita ja sitä miten he toimivat palvelutilanteessa. Vaikeaa se oli varmasti myös siksi, että omaa käyttäytymistään ei ole helppo kuvailla, ja toisaalta taas ystävällinen ja kohtelias ei kerro kaikkea. Aloitin haastattelut selventämällä opinnäytetyöni aihetta ja sen tarkoitusta, jotta haastateltavalla olisi jonkunlainen käsitys aiheesta, koska kokonaisuus on laaja. Näin haastateltavan oli myös helpompi keskittyä niihin asioihin, joita tutkimuksessani haen. Ensimmäinen varsinainen kysymys oli kuvailla onnistunut asiakaskohtaaminen, joka on kysymyksenä todella laaja, ja se vaati haastateltavaltakin hetken pohdinta-aikaa. Tämän ensimmäisen kysymyksen vastaukset olen jakanut tuloksissa kolmeen osaan asiakaskohtaamisen aloitus, palvelutilanne ja lopetus. Tulkitsen näitä vaiheita haastattelujen perusteella peilaten niitä teoriaosuuteen.

Työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia asiakaskohtaamisen onnistumisesta tarkastellaan ja lajitellaan palvelun laatukriteerien ja asiakaskohtaamisen vaiheiden avulla. Haastatteluihin valikoituneet ravintoloiden ja hotellien työntekijät ovat samoilla linjoilla kysyttäessä onnistuneesta asiakaskohtaamisesta, tästä voidaan päätellä, että yleiset käytöstavat ja perinteinen palveluosaaminen ovat hallussa. Tietysti palveluun vaikuttaa myös työntekijän oma persoona, mikä tulee esiin haastattelu tilanteessa haastattelijalle, mutta työntekijä itse ei osaa sitä kommentoida osana palvelua.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään työntekijöiden eli asiakaspalvelijoiden toimintaan ravitsemis- ja majoitusalan yrityksissä. Ravintolan tarjoilija ja hotellin vastaanottovirkailija kohtaavat asiakkaansa kasvotusten, mutta toimintakuviot ovat hieman erilaiset, siksi ne on otettu tuloksia analysoidessa huomioon. Molemmat ovat kuitenkin asiakaspalvelijoita, joten näitä tuloksia voi yleistää erilaisissa asiakaskohtaamisissa.

5.1 Onnistuneen asiakaskohtaamisen vaiheita

Haastateltavia pyydettiin kuvailemaan, mahdollisimman yksityiskohtaisesti alusta loppuun, millainen on hyvä asiakaskohtaaminen. Vastauksia oli helpointa analysoida jakamalla kohtaaminen kolmeen vaiheeseen: vastaanottaminen, palvelutilanne ja lopetus. Ravintolan ja hotellin työntekijöiden toiminta on hieman erilaista, mutta palvelu etenee kuitenkin samalla lailla vaihe vaiheelta, asiakkaan ensimmäisestä kohtaamisesta lopputervehdykseen.

5.1.1 Vastaanottaminen

”Tervehdin iloisesti hymyillen, omalla persoonallisella tyyllilläni, riippuen tietysti asiakkaan iästä ja sukupuolesta, esimerkiksi vanhemmille asiakkaille sanon hyvää päivää/iltaa ja nuoremmille sitten vähän rennommin kuten, moikka (tarjoilija 1).”

Kuten edellä olevasta lainauksesta voimme todeta, onnistunut asiakaskohtaaminen alkaa kohteliaalla ja iloisella tervehdyksellä ja tervetuloa – toivotuksella, tietysti tyynejä on monia. Tervehtimiseen vaikuttaa sanallisen viestin lisäksi ilmeet ja eleet sekä tietysti työntekijän asenne ja oma persoona. Tärkeintä on, että asiakas huomioidaan ja hän myös itse tietää olevansa huomattu. *”Ensimmäinen askel on katsekontakti ja tervetulleeksi toivottaminen hymyilyn kera, minun on asiakaspalvelijana luotava ensikontakti (vastaanottovirkailija 1).”* Tämä hotellin työntekijän kommentti kertoo työntekijän vastuusta ensihetkestä lähtien.

Haastateltavien mukaan asiakkaan täytyisi tuntea olonsa tervetulleeksi ja tärkeäksi heti alusta asti. Tässä tilanteessa työntekijän kaikki aistit tulisi olla valppaina, kiireestäkkin huolimatta. Jokainen asiakas on tärkeä ja yksilö ja häntä tulisi myös kohdella

sen mukaisesti. Huomion voi kiinnittää monella tavalla, mutta helpoin tapa on hymy ja tervehdys. Näin asiakas tietää, että hänet on huomattu. Seuraavassa lainauksessa on hyvä esimerkki asiakkaan huomioimisesta: *”Asiakasta mennään vastaan, tervehditään ja toivotetaan tervetulleeksi. Seuraavaksi aletaan etsiä istumapaikkaa seurueen koon tai toiveiden mukaan (tarjoilija 2).”* Alkutilanne on näytönpaikka työntekijälle, siinä hän ottaa ohjat käsiinsä ja parhaalla mahdollisella tavalla täyttää asiakkaiden toiveet ja odotukset. Tämä on monelle työntekijälle varmasti itsestään selvä tilanne eikä sitä sen enempää jää pohtimaan, tärkeätä olisi kuitenkin muistaa, että laadukas palvelu alkaa jo ensimmäisestä katseesta.

Vastaanottotilanteessa, niin hotellissa kuin ravintolassakin, asiakaspalvelija kartoittaa tilanteen ja asiakkaan tarpeet, joiden mukaisesti jatkaa palvelutilannetta. Tässä kohdassa asiakaspalvelijan osaamisesta kertoo se, miten hän osaa lukea asiakkaan tarpeita ilman pyytämistä. Yksi haastateltavista tarjoilijoista kertoi esimerkkinä, että vanhemmat ihmiset eivät halua yleensä istua oven lähetyvillä, jossa on vetoinen paikka, joten hän ohjaa yleensä heidät kauemmas oviaukosta.

Haastattelussa kysyttiin myös käänteisesti millainen on epäonnistunut asiakaskohtaaminen, tähän yleisin vastaus oli, että jos työntekijä on välinpitämätön eikä huomioi asiakasta on asiakaskohtaaminen epäonnistunut. Seuraavassa esimerkki siitä, mikä saa kohtaamisen epäonnistumaan. *”Asiakkaan tullessa työntekijä ei huomioi tai huomioi puolittaisesti, esimerkiksi työntekijä juttelee työkaverinsa kanssa, niin siinä on lähtökohtaisesti isot ongelmat (Tarjoilija 6).”*

5.1.2 Palvelutilanne

Yksi tarjoilijoista korosti kaikkien asiakkaiden tasapuolista huomioimista: *”Katsekontakti on tärkeä, ei voi puhua seinille. Tilausta ottaessani käyn läpi koko seurueen yksi kerrallaan, ottaen myös lapset huomioon (Tarjoilija 2).”* Keskittyminen ja läsnäolo ovatkin välttämättömyys sille, että asiakas tuntee olonsa tärkeäksi ja mukavaksi. Jos asiakaspalvelija hosuu, ja palvelee ilman keskittymistä työhönsä, ovat silloin virheet ja väärinkäsitykset mahdollisia, jotka taas vaikuttavat negatiivisesti koko palvelutilanteeseen. Tässä kohtaa voidaan korostaa myös kuuntelemisen taitoa, asiakas-

ta täytyy osata kuunnella niin, että asiakaspalvelija pystyy auttamaan asiakasta saamaan toivotun palvelun tai tuotteen, vaikka hän ei itse välttämättä osaisi sitä pyytää. Suositteleminen kuuluu asiakaspalvelijan ammattitaitoon ja luo asiakkaalle turvallisen ja luottavaisen tunteen palvelutilanteesta. *”Annan asiakkaalle aikaa miettiä ja kysellä tilauksenteko vaiheessa, suosittelen ja kerron myös samalla annoksista. Näin vältytään väärinymmärryksiltä. Esimerkiksi tietyissä hampurilaisissa pihvi paistetaan tarkoituksella rosena, jota asiakas saattaa säikähtää syödessään (Tarjoilija 3).”* Työntekijän täytyy tuntea myymänsä tuotteet ja tietää toimintatavat, jotta asiakas-kohtaaminen sujuu luontevasti. Kaikki tarjoilijat muistuttivat myös, että asiakkaalle on annettava aikaa miettiä rauhassa ja tutkia ruokalistaa. Huomioiminen on tärkeää ensihetkestä lähtien, mutta varsinkin ravintolassa tarjoilijan on oltava läsnä, ja huolehtia asiakkaistaan alusta loppuun asti, tarjoilija (tarjoilija 4) korosti asiaa näin: *”Palvelun edetessä on tärkeää huolehtia asiakkaasta, tarkistaa juomatilannetta ja kysyä onko ruoka maistunut. Asiakkaan täytyy saada tilanteesta irti jotakin ylimääräistä, hyvää palvelua ja sellainen olo, että hänet on otettu huomioon.”* Palautteen kysyminen on ensisijaisen tärkeää jo tässä vaiheessa, jos jokin on mennyt pieleen, pystytään se vielä korjaamaan. Haastatteluissa tuli esiin myös se, että monesti asiakkaat kertovat tyytymättömyytensä vasta lopuksi, jolloin asiaa on vaikea enää korjata. Tässä kohtaa nousee esiin juuri palautteen kysymisen tärkeys, asiakaspalvelijan täytyy antaa asiakkaalle tilaisuus kertoa, jos ei ole tyytyväinen tuotteeseen tai palveluun. Seuraavassa lainaus tarjoilijan (tarjoilija 1) haastattelusta: *”Kun ruoka saapuu asiakkaalle, varmistan vielä kaiken olevan ok. Noin 5 minuutin päästä, kun asiakkaat ovat saaneet ruoan ja ehtineet hieman syömään, käyn vielä kysymässä, että maistuuko? Tällöin ei ole vielä myöhäistä korjata, jos annoksessa on jotain vikaa. Tietysti odotamme asiakkailta myös oma-aloitteisuutta, että pyytävät tarjoilijan heti paikalle, jos jokin on vinossa. Annoksen syötyään on vaikea enää korjata tilannetta.”*

Hotellin vastaanotossa asiakaskohtaaminen kestää vain muutaman minuutin, jonka aikana vastaanottovirkailijan tulee hoitaa asiakkaan vastaanottaminen, sisään kirjautuminen, maksu ja kertoa hintaan sisältyvät palvelut ja opastaa asiakasta. Unohtamatta tietenkään hymyä ja henkilökohtaista palvelua. Haastateltavat kokivat tämän haastavimmaksi asiakkaan kohtaamisessa, jos asiat eivät hoidu tai työntekijälle tulee ongelmia järjestelmän käytössä, joutuu asiakas odottamaan, mikä voi saada asiakaskoh-

taamisen epäonnistumaan. Seuraavassa lainauksessa haastateltava (vastaanottovirkailija 2) listaa mitä kaikkia asioita tulee ottaa huomioon asiakkaan sisäänkirjautumisen yhteydessä: *”Tietojen ja hintojen tarkistus, että ne ovat oikein. Ja mikä se varaus on, kanta-asiakas ohjelmaa tarjotaan, koska siitä on etua asiakkaalle. Vierailua ja yöpymistä halutaan edesauttaa, tarjoamalla asiakkaalle kaikki edut mitä hän voi saada. Annetaan kaikki tarpeellinen tieto.”*

Vastaanottovirkailijan (vastaanottovirkailija 1) on muistettava monta asiaa pienessä ajassa, mikä ilmenee seuraavasta lainauksesta: *”Pienessä ajassa tulee antaa asiakkaalle paljon informaatiota, sekä tunne yksilöllisestä palvelusta, joka on osa konseptiamme.”* Selvitäkseen tilanteesta asiakaspalvelijalta vaaditaan ammattitaitoa ja kokemusta, näin asiakas on luottavainen ja tyytyväinen saamaansa palveluun. Käytännön asioiden lisäksi on muistettava myös ystävällinen ja yksilöllinen palvelu ilmein ja elein varustettuna. Tässä vielä esimerkki hotellin työntekijän (vastaanottovirkailija 1) mietteistä: *”Koko tilanteen ei tarvitse olla yhtä hymyä, vaan kielen tulee olla yhteinen. Esimerkiksi paljon matkustaville ei väännetä asioita rautalangasta, kun taas vähemmän matkustavilla kerrotaan asiat tarkemmin.”*

Hotellissa kohtaamisia tulee useampia lyhyitä, vähintään kuitenkin kaksi: saapuminen ja lähteminen. Ravintolassa asiakkaat voivat viettää aikaa tunteja ja tarjoilijan työtä on pitää heidät tyytyväisinä. Käynti on muutakin kuin ruoka ja juoma. Liiallinen pöydässä juokseminen ei ole kuitenkaan hyvä juttu, asiakkaan täytyy antaa olla myös rauhassa sekä nauttia ruoasta ja olostaan. Monet haastateltavista sanoivatkin, että riippuu paljon tilanteesta ja asiakkaiden käytöksestä, miten heidät huomioidaan. Asiakaspalvelijan tulee kuitenkin olla valppaana kun häntä tarvitaan. Tarjoilija (tarjoilija 1) kuvaa tilanteen lukemista näin: *”Jos meille tulee ruokailemaan esimerkiksi pariskunta, joiden huomaan haluavan viettää iltaa rauhassa keskenään, en häiritse heitä niin usein, mutta usein enemmän kuin kahden asiakkaan pöydässä on helpompi piipahtaa useammin. Usein siellä onkin joku, joka haluaa jotain.”*

Hyvien käytöstapojen mukaisesti asiakaspalvelija toivottaa hyvää ruokahalua tai toivoo asiakkaansa viihtyvän hotellissa, tämä tuli olennaisena osana esille jokaisessa

haastattelussa. Tämä kertoo myös siitä, että asiakaspalvelija vilpittömästi toivoo asiakkaan parasta ja haluaa tämän viihtyvän ja tuntevan olonsa mukavaksi.

5.1.3 Lopetus

Viimeiseksi punnitaan koko asiakaskohtaamisen onnistuminen, se millä mielellä asiakas lähtee palvelutilanteesta. Kaikki tarjoilijat korostivat sitä, että asiakkaalta ei missään nimessä saa kysyä, että tuodaanko lasku vaan kysyä palautetta palvelusta ja tuotteista, sekä tehdä mahdollisesti lisämyyntiä eli tarjota asiakkaalle jotakin lisää, kuten tarjoilija (tarjoilija 4) kertoo seuraavassa: *”Ruokailun jälkeen täytyy vielä varmistaa onko kaikki hyvin. Tässä vaiheessa voi myös vaihtaa pari lausetta, jos aiempi kanssakäyminen on sujunut hyvin. Asiakkaasta riippuen. Myös lisämyyntiä voi vielä tehdä esimerkiksi antamalla esitteen ravintolan muista palveluista.”*

Palvelun sujuvuuden ja nopeuden varmistamiseksi asiakaspalvelija voi tehdä etukäteen joitakin valmisteluja, ennakoida tulevaa. Esimerkiksi yksi haastateltavista kertoi isomman seurueen ollessa asiakkaana, hän jaottelee jo valmiiksi laskut kun hän huomaa seurueen olevan lopettamaisillaan. Näin hän saa laskut nopeasti pöytään ja seurue pääsee jatkamaan iltaa. Maksun yhteydessä muutama haastateltavista kertoi muistuttavansa asiakasta kanta-asiakaskortista ja tarjouksista, näin ollaan asiakkaan puolella ja tarjotaan parasta mahdollista palvelua ja huolenpitoa asiakkaan eduista.

Onnistuneen asiakaskohtaamisen kriteerit ilmenevät myös seuraavassa tarjoilijan (tarjoilija 2) kommentissa: *”Asiakkaan huomioiminen ja yksilöllinen palvelu on ensisijaisen tärkeää! Jos molemmille osapuolille jää tilanteesta hyvä mieli, on asiakkaan paluu ravintolaan paljon todennäköisempää.”* Toisena esimerkkinä on vielä hotellin vastaanottovirkailijan (vastaanottovirkailija 1) näkemys, onnistuneesta asiakaskohtaamisesta: *”Onnistunut asiakaskohtaaminen kiteytyy mielestäni siis molemminpuoliseen positiiviseen kokemukseen ja yhteisymmärrykseen, kokenut asiakaspalvelija vain tietää milloin asiakaskohtaaminen on onnistunut, vaikei siitä kirjallista palautetta jälkikäteen tulisikaan.”*

5.2 Palveluosaaminen

Miten työntekijän tulee toimia palvelutilanteessa. Seuraavissa kappaleissa määritellään haastatteluaineiston pohjalta työntekijän toimintaa eli mitä hänen täytyisi ottaa huomioon omassa toiminnassaan laadukkaasti asiakaskohtaamisen aikana. Ensin verrataan aineistoa Grönroosin hyvän palvelun seitsemään kriteeriin ja etsitään yhtäläisyyksiä haastateltavien kertomuksista. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot johdattelevat asiakaskohtaamista ja vaikuttavat palvelun laatuun, myös työntekijän asennetta ja persoonaa tarkastellaan erillisissä kappaleissa.

5.2.1 Hyvän palvelun kriteerit

Haastatteluaineistossa esiintyi monia Grönroosin seitsemästä kriteeristä hyvään palveluun, joten tuloksia voidaan verrata osaan näistä kriteereistä. Näitä voidaan pitää myös avaintekijöinä onnistuneeseen asiakaskohtaamiseen.

Kokemus ja ammattitaito ovat edellytys hyvälle ja sujuvalle palvelulle. Työntekijän tietäessä mitä tekee, voi hän keskittyä enemmän asiakkaan kuuntelemiseen ja palvelemiseen. Hän osaa suositella asiakkaalle parhaita vaihtoehtoja ja vastata tämän tarpeisiin. Tarjoileminen sujuu ongelmitta ja palvelun on nopeaa. Hotellin vastaanottovirkailijan ammattitaitoon kuuluu varausjärjestelmän tunteminen, hotellin tuotteet ja palvelut sekä kaupunki tuntemusta. Näin hän voi ratkaista asiakkaan ongelmia ja vastata tämän toiveisiin.

Asiakaspalvelijan asenteet ja käyttäytyminen vaikuttavat olennaisesti palvelun laatuun ja ovat pitkälti kiinni jokaisen omasta tahdosta ja persoonasta. Yksi haastateltavista kertoi salihymyn olevan yleinen käsite ravintola-alalla. Salihymy tarkoittaa sitä, että vaikka omat tunteet eivät olisi kovin positiiviset, niin sitä ei näytetä asiakkaalle, vaan hymyillään ja palvelemaan asiakasta hyvin ja unohdetaan omat henkilökohtaiset tunteet.

Kun työntekijä on iloinen ja antaa ymmärtää, että hän on motivoitunut työhönsä, on häntä myös helppo lähestyä. Työntekijät ovat auttamassa ja palvelemissa asiakkaita,

se pitäisi palveluammattissa aina muistaa. *”On tärkeää, että tarjoilija on koko ajan asiakkaan saatavilla, jos asiakas haluaa kysyä jotain (tarjoilija 4).”* Vastaanottovirkailija korosti, että asiakasta voi rohkaista etukäteen, jotta hän ei epäile kääntyä asiakaspalvelijan puoleen ongelmatilanteessa. *”Oma tapani on lisäksi kertoa asiakkaalle, että vastaanotto on auki läpi yön, joten jos jotain kysyttävää tulee, niin ei pidä epäröidä soittaa vastaanottoon (vastaanottovirkailija 1).”* Nämä seikat viittaavat asiakaspalvelijan lähestyttävyyteen ja joustamiseen, jotka ovat myös hyvän palvelun kriteereitä.

Luotettavuus on yksi seitsemästä kriteeristä, joka säilyy asiakkaan ja työntekijän välillä kun asiakas tietää, että hänen tarpeensa on otettu huomioon ja niiden eteen tehdään töitä. Kysyminen on asiakaspalvelijan tärkeä taito, siten hän pystyy selvittämään asiakkaan tarpeita ja pitämään huolta asiakkaastaan. Haastateltavista, varsinkin tarjoilijat, sanoivat asiakkaan hyvään palvelemiseen kuuluvan käydä pöydässä tarkistamassa tilanne. Seuraavaksi ote tarjoilijan (tarjoilija 5) haastattelusta: *”Ruokailun aika kysytään maistuuko ruoka, jolloin asiakkaalle tulee tunne, että hänestä välitetään. Tässä vaiheessa on myös mahdollista korjata virheet, että ravintolasta lähtee tyytyväinen asiakas.”*

Reklamaatiotilanteissa, kun asiakas on tyytymätön tuotteeseen tai palveluun, tulee asiakaspalvelijan pystyä ratkaisemaan tilanne niin, että asiakas on tyytyväinen. Vastaanottovirkailija (vastaanottovirkailija 3) korostaa palautteen vastaanottamisen taitoa: *”Myös negatiivinen palaute täytyy osata ottaa vastaan, ja hoitaa hyvin, näin asiakas voi olla tyytyväisempi, kuin asiakas ilman hankaluuksia.”*

Yksi haastateltavista kertoi, että reklamaatiotilanteessa asiakaspalvelijan tulee toimia yrityksen tapojen mukaisesti tai käyttämällä niin sanottua maalaisjärkeä ratkaistakseen tilanteen. Jos eteen tulee isompi ongelma tai asiakas vaatii, kysytään neuvoa esimieheltä. Grönroosin kriteereistä yksi oli palvelun normalisointi, eli tilanteen rauhoittaminen.

Tarjoilijat kertoivat, että onnistuakseen palvelutilanteessa, kun on ruuhkaa ja asiakkaat joutuvat odottamaan, he käyvät rauhoittelemassa ja kertomassa miksi kestää, sekä kuinka kauan odotusaikaa on jäljellä. Tässä tilanteessa myös ”small talk” toimii positiivisella tavalla, tietysti asiakkaasta riippuen. Yksi tarjoilijoista (tarjoilija 6) ker-

toi sen hyödystä: ”*Small talk on erittäin hyvä taito, siten saa hyvin paikattua kiusalliset hetket asiakaspalvelutilanteessa.*”

Palvelumaisema, maine ja uskottavuus liittyvät enemmänkin asiakkaan kokonaisuvaan yrityksestä, eivät niinkään itse asiakkaan ja työntekijän kohtaamiseen. Jokaisella asiakkaalla on kuitenkin omat odotukset yrityksestä, sen tuotteista ja palvelusta jo saapuessaan. Kun nämä asiakkaan odotukset ja palvelu kohtaavat asiakaskohtaaminen on laadukas, näin myös yrityksen maine ja uskottavuus kasvavat. Vastaanottovirkailija (vastaanottovirkailija 3) korosti asiakkaan odotusten tärkeyttä: ”*Asiakkaan toiveisiin vastataan, jotta hän saa odottamaansa palvelua. Ylitetään asiakkaan odotukset.*”

5.2.2 Työntekijän vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot

Kun työntekijä ottaa ohjat käsiinsä heti ensihetkestä alkaen on asiakkaallakin luottavainen olo ja hän voi nauttia palvelusta. Tyytyväinen asiakas antaa myös helpommin anteeksi pienet virheet kun kokonaisuus on hyvä. Tässä tiivistyvät laadun osatekijät luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus ja empatia. Asiakas luottaa asiakaspalvelijaan ja hänen ammattitaitoonsa, jolloin asiakas uskoo saavansa palvelua kun sitä tarvitsee. Empaattinen asiakaspalvelija osaa asettua asiakkaan asemaan ja ajatella hänen parastaan. ”*Asiakaspalvelija johtaa tilannetta kuunnellen, kysyen ja vielä kerran kuunnellen asiakkaan toiveita (vastaanottovirkailija 1).*”

Haastateltavista vain muutama kiinnitti huomiota siihen, että asiakaspalvelijan tulisi puhua selkeästi ja rauhallisesti. Hyvään vuorovaikutukseen kuuluvat niin sanallinen kuin sanaton viestintä. Katsekontakti mainittiin kaikissa haastatteluisissa tärkeänä osana asiakaskohtaamista. ”*Asiakkaan ja minun välissä on tiski ja tietokoneen näyttö, pitää kuitenkin muistaa, ettei jää tuijottamaan ruutua, vaan nostaa katsetta ylös näyttöltä ja katsoo asiakasta, kontakti asiakkaaseen tulee säilyttää kokoajan (vastaanottovirkailija 2).*”

Työntekijän tärkeä taito on osata tulkita asiakasta, ja muokata omaa toimintaansa asiakkaan tyylin mukaisesti. Tässä kohtaa juuri empatia taidot tulevat esiin. Kohtaa-

mista helpottaa paljon se, jos asiakas ja työntekijä ovat samalla aaltopituudella. ”*Asiakaspalvelussa on paljon sellaista, mitä pitää lukea asiakkaan olemuksesta ja eleistä. Yritän löytää kutakin asiakasta miellyttävät asiat ilman, että niitä täytyy erikseen kysyä (tarjoilija 2).*”

Ihmistuntemus ja kyky lukea asiakasta liittyvät vuorovaikutustaitoihin ja siten myös asiakaspalvelutilanteeseen. Esimerkiksi vanhemmat asiakkaat haluavat arvokasta ja kohteliasta palvelua kun taas nuoremmat arvostavat palvelun nopeutta. Aina ikä ei kuitenkaan kerro asiakkaan odotuksia ja näissä tilanteissa asiakkaan lähestyminen ja tunnustelu ovat keinoja löytää oikea toimintatapa. ”*Minulla on tapana lukea asiakasta, heti siitä asti, kun näen hänet ensi kerran eli kohtelen varmasti jokaista asiakasta eritavalla, muodollisesti tai epävirallisemmin puhutellen (vastaanottovirkailija 1).*”

Empatiaan liittyvä taito on sellaisella tarjoilijalla, joka ajattelee asiakkaan etua, ja esimerkiksi juomien tilauksen yhteydessä kertoo päivän tarjouksista tai suosittelee asiakkaalle jotain sen hetken sesonkituotetta. Tässä tarvitaan ammattitietoa ja yhteistyötä muiden tarjoilijoiden ja keittiöhenkilökunnan kanssa. Lisämyynti on tärkeää yritykselle, mutta myös lisäpalvelua asiakkaalle. Hyvä palvelu on perusasioiden osaamista ja laadukas palvelu on jotain enemmän. ”*Lisämyyntikin on palvelua, eihän se asiakas tiedä mitä se vois ehkä haluta, jos ei kerrota mitä on tarjolla. Hotellikaan ei voi silloin saada etua lisämyynnistä, jos sitä ei muisteta tarjota. Me satsataan paljon siihen, että me erotutaan sillä asiakkaan palvelulla (Vastaanottovirkailija 2).*” Jokainen haastateltavista kertoi lisämyynnin kuuluvan palvelutilanteeseen, ja tietysti se on taloudellisesti hyödyllistä myös yritykselle ja tarjoaa asiakkaalle tilaisuuden saada jotakin enemmän.

Tarjoilijat painottivat myös lisämyynnin tärkeyttä, asiakkaankin kannalta, se tuo lisäarvoa palveluun.

Tarjoilijan palveluosaamiseen kuuluu halu palvella asiakasta ja tarjota tälle parhaita vaihtoehtoja. Seuraavassa tarjoilija (tarjoilija 1) kertoo suosittelun tärkeydestä: ”*Jos asiakas ei osaa päättää, mitä syö tai juo, niin yritän hieman kysellä asiakkaan mieltymyksistä. Esimerkiksi olutta tilatessa kysyn saisiko olla tavallista lageria vai jotain erikoisempaa. Ruokia tilattaessa esimerkiksi pihviä tilattaessa, suosittelen aina sille*

tuotteelle parasta kypsyyssastetta, vaikka asiakas tilaisikin kypsänä, kerron silti, että medium tai medium plus voisi olla parempi sille tuotteelle. Näin asiakas saisi parhaimman mahdollisen annoksen, sellaisena kuin se on suunniteltukin tarjoiltavan.”

Tarjoilijan työssä myös pienet yksityiskohdat saavat asiakkaan tuntemaan olonsa tärkeäksi ja arvostetuksi. Yksi tarjoilijoista sanoi kertovansa asiakkaalle aina jonkun pienen yksityiskohdan, joka liittyy asiakkaan valitsemaan viiniin tai olueen, tämä tuo lisäarvoa palvelulle ja asiakas tuntee saavansa jotain enemmän.

Persoonallisuutta ei mitenkään haastatteluissa korostettu, mutta se on yksi hallitseva osa asiakaspalvelijan toimintaa. Haastattelutilanteissa pystyi hyvin kuvittelemaan, millainen haastateltava on asiakasta palvellessaan juuri hänen persoonansa mukaan. Esimerkiksi rempseästi ja luontevasti haastattelutilanteessa käyttäytyvä henkilö toimii varmasti yhtä luontevasti työtä tehdessäänkin, kun taas mieteliäs, ehkä hieman vaivaantunut (haastattelutilanteesta johtuen) henkilö on asiakkaan kanssa rauhallisempi ja etäisempi. Näistä kumpikaan ei ole kuitenkaan parempi, vaan osoitus siitä, että niin ihmiset kuin myös asiakaspalvelijat ovat erilaisia. Pääosin kuitenkin kaikki haastateltavista olivat haastattelun ajan iloisella mielellä ja kertoivat mielipiteitään avoimesti, mikä viestii heidän käyttäytymisestä myös palvelutilanteessa ja kertoo myös siitä, että he ovat oikeassa ammatissa palvelualalla. Iloinen ja itsevarma asiakaspalvelija herättää luottamusta ja saa asiakkaan hyvälle mielelle. Yksi haastateltavista painotti kuitenkin, että asiakkaan tunnetilojakin täytyy lukea, sillä aina hymyilykään ei auta saamaan asiakasta tyytyväiseksi. On myös sellaisia tilanteita, jolloin täytyy ottaa neutraali suhtautuminen eikä olla ylipirteä, jos asiakas selvästi on esimerkiksi surullinen.

5.3 Perehdytys asiakaspalveluun

Opinnäytetyön tutkimustehtävään liittyen oli ymmärtää myös se miten työntekijöitä perehdytetään asiakkaan kohtaamiseen. Onko yrityksillä resursseja tarjota perehdytystä työntekijöilleen, varsinkin uusille työntekijöille. Tällä haettiin myös yrityksen yhteisiä sovittuja toimintatapoja vaikuttaa palvelun laatuun ja asiakkaan kohtaamiseen. Etukäteen laaditut toimintasuunnitelmat luovat yhtenäisen ja tasalaatuisen palvelukokonaisuuden. Kaikkien työntekijöiden toimiessa samoin palvellessaan asiakkaita myös ongelmalliset tilanteet hoituvat sovitulla tavalla. Haastatteluaineiston perusteella perehdytys ei kuulu kaikkien yritysten toimintatapoihin. Yllätys oli myös se, että palveluosaamiseen ei erityisemmin panosteta esimerkiksi kouluttamalla henkilökuntaa parempaan palveluun.

Hotelleissa perehdytys on kaikille uusille työntekijöille, mutta siinä käydään läpi lähinnä järjestelmän käyttöä. *”Uudet työntekijät perehdytetään erillisellä koulutuksella pääällikön toimesta ja lisäksi he toimivat aina muutaman vuoron toisen parina, seurausten miten kohtaaminen toteutetaan (vastaanottovirkailija 1).”* Yksi haastateltavista (vastaanottovirkailija 1) kertoi edustamansa ketjun konseptista asiakaskohtaamiseen liittyen: *”Kyllä meillä on suhteellisen tarkka konsepti asiakkaan kohtaamiseen, on tietyt asiat jotka tulee toteutua joka kohtaamisella. On jopa pieni taskuun menevä muistutus-kortti jossa on 10 kohtaa asiakaskohtaamisesta. Lisäksi jokainen työntekijä täyttää omaa palvelulupaus-taulukkoaan, jossa listataan tiettyjä seikkoja viikoittain.”* Tällaiset seurantamenetelmät varmasti kannustavat hyvään palveluun ja saavat työntekijät myös ajattelemaan asiakkaan kohtaamista ja omaa käyttäytymistään sen aikana.

”Perehdytyksellä on valtava merkitys, varsinkin kun työskennellään yksin vuorossa (Vastaanottovirkailija 3).” Edeltävä esimerkki viittaa palvelun sujuvuuteen ja siihen, että yksin töitä tehdessä ongelmien ratkaisut on tehtävä itse asiakkaan odottaessa. Tässä tarvitaan juuri ammattitaitoa, joka taas lähtee perehdyttämisestä käytettäviin järjestelmiin, tuotteisiin ja palveluihin.

Erään ison ketjun työntekijä, kertoi perehdytyksen koskevan laitteita ja järjestelmiä, mutta sitten erinäisellä kurssilla käydään läpi asiakkaan kohtaamiseen liittyviä asioita. Seuraavassa vastaanottovirkailija (vastaanottovirkailija 2) kertoo kurssilla käsiteltävistä asioista: *”Kurssilla käsitellään asiakaspalvelijan asennetta, sitä miten otetaan asiakas huomioon. Vaikka ei olisikaan niin hyvä päivä, niin pyritään silti positiivisuuteen. Katsekontakti ja asiakkaan puhutteleminen on tärkeää myös.”*

Ravintoloissa ei ainakaan tämän otannan perusteella käytetä juurikaan aikaa perehdyttämiseen tai laadita yhteisiä toimintaohjeita. Perehdytys tapahtuu pääosin työka- vereiden toimesta ja talon tavoille opettamisella. Koulutuksia on, mutta lähinnä tuoteista, eikä niinkään palveluun liittyen. Tietysti tuotetietous on osa palvelun laatua, mutta asiakaskohtaamisessa myös palvelu ratkaisee. Hämmästyttävää oli, että toimintaa ohjaavaa, palvelun laatuun liittyvää koulutusta tai perehdytystä ei ollut isommissa ketjuissakaan. Tässä olisi kehittämisisidea ravintola-alan yrittäjille ja ketjuille.

Kysyin tarjoilijoilta myös, että onko heillä esimerkiksi pukuhuoneen seinällä, jotain taulua, jossa olisi esimerkkejä asiakkaan kohtaamiseen tai jotain muuta tämän tyyllistä menetelmää. Vastaus oli hyvin yhtenevä, ei ole. Jos työntekijän palvelussa on jotain huomauttamista tai tulee huonoa palautetta asiakkaalta, niin silloin asiaan puututaan esimiehen toimesta ja kerrataan palvelukäyttäytymistä.

Yksi tarjoilijoista kertoi, että heillä on käytössä info -kansio, jossa on yrityksen strategia ja toimintatavat. Tätä voisi verrata perehdytys- kansioon. Tarjoilija kertoi että kansiossa on yleiset toimintatavat ja uuden työntekijän tullessa töihin hän perehtyy kansion sisältöön. Kansiota voi myös tarvittaessa etsiä ratkaisua työn aikana esiintyviin ongelmiin. Kansiossa kerrotaan yhteisiä palvelun kulkuun liittyviä asioita sekä kerrataan ohjeita joita jokaisen tarjoilijan tulee noudattaa jokaisen asiakkaan kohdalla. Esimerkiksi asiakkaan vastaanottaminen ja pöytiin ohjaaminen ovat palvelun toiminnalliseen laatuun liittyviä toimintatapoja. Edellä mainittuja asioita tulisi kerrata tietyin väliajoin. Tämä voisi toimia muissakin matkailu- ja ravitsemisalalan yrityksissä, jos aika ei riitä uuden työntekijän perehdyttämiseen.

Sen sijaan suurin osa tarjoilijoista mainitsi kuukausittaiset tai viikoittaiset palaverit, joissa käydään läpi asiakaspalautteita ja yleisiä toimintamalleja. Esimerkiksi yksi heistä kertoi, että viimeksi palaverissa käytiin läpi ongelmatilanteet ja niissä toimiminen, jotta tällaiset tilanteet hoidetaan jatkossa saman kaavan mukaan, tasalaatuisesti. Tietysti tällainen toimintatapa on tehokas, koska asiakaspalautteet ovat tärkeitä ja niiden avulla on helppo vastata asiakkaiden tarpeisiin. Toisaalta taas perehdytys hyvään palveluun ja yhteisiin toimintatapoihin jo etukäteen välttäisi epäkohtia, joista asiakkaat antavat palautetta.

6 TULOSTEN YHTEENVETO

Tutkimukseni aihe oli mielenkiintoinen, työntekijän näkökulmasta ehkä hieman yksinkertaista ja selvää asiaa. Tutkimustehtävä on kuitenkin tärkeä, koska palvelu on, ellei ainoa, niin ainakin merkittävä kilpailuvaltti yritykselle, ja siihen tulisi panostaa paljon enemmän. Työntekijöiden vastaukset noudattivat yhtenäistä linjaa, mikä kertoo haastateltavien ammattitaidosta ja asiakaspalveluosaamisesta, joka on tietysti hyvä asia heidän edustamiensa yritysten kannalta.

Haastatteluaineistossa tuli selkeästi esille se, että asiakaskohtaaminen alkaa asiakkaan huomioimisella, jonka jokainen asiakaspalvelija tekee omalla tyylillään. Tärkeintä on, että asiakkaan tullessa sisään hänen on helppo lähestyä asiakaspalvelijaa ja asiakas tuntee olonsa tervetulleeksi. Seuraavaksi työntekijä ottaa asiakkaan huolenpitoonsa ja varmistaa, että asiakkaan odotukset ja palvelu kohtaavat. Kuunteleminen ja kysyminen kertovat siitä, että välittää, ja asiakkaan tulisikin tuntea itsensä tärkeäksi. Ja sitä asiakas nimenomaan on, tärkeä edellytys yrityksen menestymiseen kiristyvillä markkinoilla. Työntekijän asenne ja käytös on myös huomattavassa roolissa, itsensä ja oman työnsä arvostaminen näkyy varmuutena palvelutilanteessa.

Asiakaskohtaamisen lopetus on vähintäänkin yhtä tärkeä kuin aloitus. Kohtelias kiittäminen ja tyytyväisyyden varmistaminen kuuluvat palveluosaamiseen. Koko asiakaskohtaamisen onnistumiseen vaikuttavat monet asiat, mutta lopetus päättää tilanteen, ja asiakas päättää onko se onnistunut vai ei. Tyytyväinen asiakas tulee varmemmin takaisin ja suosittelee palvelua myös tutuilleen.

Tutkimuksen perusteella onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijöitä ovat asiakaspalvelijan ammattitaito ja kokemus, jotka edistävät asiakaspalvelun sujuvuutta. Palvelun laatuun taas vaikuttavat työntekijän iloinen ja kunnioittava asenne työtään ja asiakkaitaan kohtaan. Oikea asennoituminen työhön ja halu palvella asiakasta kertovat hyvästä ja laadukkaasta palveluosaamisesta. Tilannetaju ja ihmistuntemus aut-

tavat asiakaspalvelijaa löytämään asiakkaan tarpeet, ja auttaa toimimaan haastavissakin tilanteissa mahdollisimman hyvin. Luotettava palvelu saa asiakkaan rentoutumaan, ja siihen kuuluu asiakkaasta huolehtiminen kysymällä ja havainnoimalla.

Haastatteluiden perusteella kehittämistä olisi työntekijöiden perehdyttämisessä. Jokaiselle työntekijälle tulisi kertoa yrityksen vaatimukset ja toimintatavat asiakkaan kohtaamiseen, vaikka ne ovat itsestään selviä asioita, tulisi niihin silti panostaa, jotta palvelu olisi mahdollisimman tasalaatuista jokaiselle asiakkaalle. Näin välttyttäisiin myös epämiellyttäviltä tilanteilta tyytymättömien asiakkaiden kanssa. Perehdytystä ja koulutusta oli haastateltavien mukaan vain työhön tullessa ja se kohdistui pääosin laitteisiin ja järjestelmiin. Tuotekoulutuksia oli myös, jotka ovat tietysti tärkeitä ammattitaidon kannalta, mutta pelkkä tuotetietous ei tee palvelusta laadukasta, vaan nämä kaikki yhdessä; perehdytys järjestelmiin, tuotetietous ja palveluosaaminen.

7 USKOTTAVUUSTARKASTELU

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus muodostuu monista eri näkökulmista. Uskottavuus, joka tarkoittaa sitä, että tutkijan on tarkastettava ovatko hänen muodostamat käsitteet ja tulkinta samassa linjassa tutkittavien kanssa, on yksi luotettavuuden tarkastelun näkökulma. Tämä voidaan varmistaa tutkittavilta henkilöiltä. Myös tutkimustulosten siirrettävyys ja hyödynnettävyys toisissa samankaltaisissa tilanteissa vaikuttaa luotettavuuteen. Varmuus, jossa otetaan huomioon tutkijan ennakkokäsitykset tutkittavasta asiasta, sekä vahvistuvuus, joka tarkoittaa, että tutkimuksen tulokset saavat tukea aiemmista vastaavista tutkimuksista, vaikuttavat tutkimuksen luotettavuuteen. (Järvenpää, 2006.)

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää yleisesti asiakaspalvelun kehittämisessä ravitsemis- ja majoituspalvelu yrityksissä. Tuloksia voidaan myös käyttää henkilökunnan perehdyttämisen ja koulutusmateriaalina, joten siirrettävyys ja hyödynnettävyys ilmenevät opinnäytetyössä. Tutkijan ennakkokäsitykset eivät ole rajanneet työn tuloksia, koska tulokset ovat muodostuneet täysin haastateltavien mielteistä ja sen osoittavat myös raportissa esitetyt lainaukset haastatteluista.

Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto voidaan luokitella luotettavaksi, koska haastattelutilanne oli avoin ja molemmat osapuolet olivat paikalla. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanasta sanaan, jonka jälkeen niitä analysoitiin. Haastateltavien ajatukset pysyivät samana, koska ne nauhoitettiin, eikä esimerkiksi kirjattu ylös muutamilla sanoilla haastattelutilanteessa, jolloin haastattelija itse olisi voinut muuttaa lauseita tai unohtaa haastateltavan vastauksia. Haastateltavien sanoman tarkoitus ei siis muuttunut matkan varrella. Haastattelun aikana tehtiin myös muistiinpanoja esimerkiksi haastateltavan ilmeistä ja eleistä, joita ei nauhoituksista kuule. Näin varmistettiin myös se, etteivät omat ennakkoluulot ja käsitykset vääristäneet haastatteluaineiston tulkintaa ja tuloksia.

Haastattelun aikana oli mahdollisuus tarkistaa tai tarkentaa haastateltavan vastausta kysymällä lisäkysymyksiä. Näin haastattelija pystyi myös johdattelemaan haastattelua, mikä ei normaalisti haastattelutilanteessa ole uskottavaa, mutta tässä tutkimuksessa siitä oli hyötyä, koska näin saatiin esille oikeita asioita, ja haastattelu pysyi rajatun aiheen sisällä. Johdattelu myös kuuluu avoimeen teemahaastatteluun, koska siinä edetään teemojen mukaisesti. Teemahaastattelu tuo esille haastateltavan oman näkemyksen, kun tarkkoja kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja ei ole. Laajempaa ja luotettavampaa tietoa tutkimukseen olisi saanut vielä käytännön kautta, esimerkiksi havainnoimalla työntekijöiden toimintaa asiakaspalvelutilanteessa.

Haastateltavia ei ollut helppo löytää, mutta loppujenlopuksi haastatteluja saatiin kaasan yhdeksän, joka on tässä tutkimuksessa riittävä määrä. Vastauksista kertyi paljon hyvää aineistoa tutkimustehtävän selvittämiseksi. Määrä kuulostaa vähäiseltä, mutta teemahaastattelut ovat laajoja ja tekstiä tulee litteroinnin jälkeen paljon. Vastauksissa esiintyi paljon samoja asioita, mutta myös jotain yksittäisiä hyviä kommentteja. Haastavinta oli löytää oikeita tukikysymyksiä teemojen lisäksi, että haastateltava ymmärsi mitä haastattelussa haetaan. Toiset miettivät asiaa syvällisemmin kuin toiset, mutta pääajatus asiakkaan kohtaamisessa noudatti samaa linjaa. Tämäkin lisää tutkimustulosten luotettavuutta ja yleistettävyyttä.

8 POHDINTA

Loppu tulemana tämän tutkimuksen haastattelu otannan perusteella voidaan todeta, että yleiset hyvään käyttäytymiseen ja asiakkaan palvelemiseen liittyvät asiat ovat hyvin hallussa näillä palvelualan työntekijöillä. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuitenkin ymmärtää ja selventää onnistuneen asiakaskohtaamisen avaintekijöitä, niin ainakin näiden haastatteluiden perusteella saatiin vahvistusta teoriassa esiteltyihin kohtiin. Haastatteluissa esiin tulleet asiat tukivat suurilta osin teoriassa esiteltyjä asiakkaan kohtaamiseen vaikuttavia tekijöitä, mikä tekee tutkimuksesta mielestäni hyvän ja luotettavan.

Asiakaskohtaamisen onnistumiseen vaaditaan työntekijän keskittymistä työhönsä ja etenkin asiakkaisiin. Tervehtiminen ja huomioiminen saavat asiakkaan tuntemaan itsensä tervetulleeksi, ja palaamaan samaan paikkaan uudelleen. Arvostus asiakasta ja omaa työtään kohtaan on erityisen tärkeä piirre asiakaspalveluammattissa, se näkyy reippaana ja iloisena palveluna, joka tarttuu myös asiakkaaseen. Ammattitaito ja se, että työntekijä tuntee tuotteet ja järjestelmät, edesauttavat palvelun sujuvuutta ja nopeutta, jotka ovat myös avaintekijöitä. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot, kuten kommunikointi, kuunteleminen ja ilmeet ovat myös tärkeässä roolissa ja liittyvät olennaisesti koko kohtaamiseen, alusta loppuun saakka. Lisämaustetta asiakkaan kohtaamiseen ja palveluun tuovat asiakaspalvelijan oma persoona ja luonteenpiirteet.

Laadukkaan kohtaamisen päättää se, että asiakaspalvelija on vilpittömästi kiinnostunut asiakkaan palautteesta, ja on valmis ottamaan vastaan ruusut ja risut. Hän haluaa, että asiakas on tyytyväinen ja asiakkaalle jää palvelusta, ja käynnistä yleisesti, hyvä mieli. Kiittäminen ja hyvästeleminen kuuluvat hyviin käytöstapoihin, etenkin asiakaspalveluammattissa.

Työhön perehdyttäminen, ja työntekijöiden erilaiset koulutukset edesauttavat palvelun sujuvuutta ja laatua. Tutkimustulosten perusteella näihin tulisikin tulevaisuudessa panostaa enemmän, etenkin ravintolassa. Tietenkin edellä mainitut asiat vaativat yritykseltä enemmän, mutta myös takaavat palvelun onnistumisen ja ennaltaehkäisevät epäonnistuneita asiakaskohtaamisia tai ainakin vähentävät niitä. Yritykset voisivat kehittää toimintaansa, järjestämällä perehdytystä, varsinkin uusille työntekijöille, asiakkaan kohtaamisessa toimimiseksi omien ennalta määritettyjen toimintatapojen mukaisesti. Myös erilaiset koulutukset vanhoille työntekijöille, koskien palvelutilannetta, olisi hyvä järjestää tasaisin väliajoin, mikä varmasti motivoisi heitä työssään ja pitäisi näin yllä myös yrityksen hyvää, tasalaatuista palvelua. Koulutuksissa voisi käydä läpi palveluvaiheita ja niissä toimimista, sekä etenkin asiakkaan huomioimista eri tavoin. Jo työntekijän perehdytys vaiheessa tulisi korostaa asiakkaan toiveiden ja tarpeiden tärkeyttä, ja niiden löytämistä kysyen ja havainnoimalla. Käyttäytymiseen ja asenteisiin liittyvät asiat olivat tutkimustulosten perusteellakin suhteellisen hyvin selvillä, mutta edellä mainittuihin asiakkaiden vaatimuksiin tulisi paneutua jatkossa.

Työntekijöistä olisi varmasti saanut enemmän irti havainnoimalla heitä oikeassa asiakaspalvelutilanteessa. Teemahaastattelu oli myös hyvä keino, mutta siinä haastateltava vastasi omin sanoin, ja jätti mahdollisesti jotain myös kertomatta. Haastavaa oli löytää sellaisia avaintekijöitä, jotka pätevät yleisesti palvelualan työntekijöiden ja asiakkaiden kohtaamistilanteisiin. Yleiset käyttäytymiseen ja asenteisiin liittyvät tekijät sekä vuorovaikutustaidot vaikuttavat kuitenkin kaikkiin asiakaspalvelutilanteisiin, joita voidaan pitää myös onnistumisen avaintekijöinä. Opinnäytetyön tekeminen vaati kärsivällisyyttä ja keskittymistä kirjoittamiseen sekä tiedon etsintään. Haastattelut oli helppo toteuttaa, kun ensin saatiin haastateltavat, mutta niiden kirjoittaminen puhtaaksi oli melko työlästä. Tutkimustyön tekeminen tuli tutummaksi ja varmasti seuraavan kerran tekisin joitain asioita toisin, mutta se kertoo siitä, että jotain on myös oppinut matkan varrella.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Aaltola, J. & Valli, R. 2010a. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. 3. p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. PS- Kustannus
- Aaltola, J. & Valli R. 2010b. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. 3. p. Jyväskylä: PS-Kustannus
- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4.p. Vastapaino
- Elinkeinoelämän keskusliitto. Palvelut 2020 - osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa.2006. Viitattu 10.3.2013. [verkkosivu] saatavissa: http://www.hpl.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuar_kisto/2006/18_10_2006_Palvelut2020_loppuraportti.pdf
- Eräsalo, U. 2011a. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark
- Eräsalo, U. 2011b. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla.2. p. Helsinki: Restamark
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uud.p. Helsinki: WSOYpro
- Hemmi, M., Häkkinen, U. & Lahdenkauppi, M. 2008. Avec Asiakaspalvelua ravintolassa. 6. p. Helsinki: WSOY oppimateriaalit
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus
- Järvenpää, Eila, 2006. Laadullinen tutkimus. Viitattu 19.4.2013. [PDF-tiedosto]saatavissa: <http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>
- Kauppila, R. A. 2005. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Jyväskylä: PS - Kustannus opetus2000
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University press
- Lucas, R. W. 2012. Customer Service: Skills for succes. New York: McGraw-Hill
- Marckwort R. & A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2009. Palvelun taitajaksi. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua – miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Helsinki: WSOYpro)

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2007. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen, 2. p. Helsinki: Restamark

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

Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Helsinki: Tietosanoma

Storbacka, K. & Tillman, M. 2003. Asiakkuuden arvon lähteillä. 2.p. Helsinki: WSOY

Tillman M. Performance Research associates. 2006. Huippupalvelua asiakkaille, Helsinki: Rastor Oy

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppamari

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2.uud.p. KY-palvelu Oy

Tampereen aikuiskoulutuskeskus. Työelämän sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot, ENO-ennakoiva ohjaus työelämässä 2012. Viitattu 7.3.2013. [verkkosivu]. saatavissa: http://www.takk.fi/fileadmin/user_upload/pdf/hankkeet_pdf/ENO_Kasikirja_010212.pdf

Tilastokeskus. Tilastollinen tiedonkeruu. Viitattu 10.2.2013. [verkkosivu]. Saatavissa: <http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>

Haastattelun teemat

1. Millainen on onnistunut asiakaskohtaaminen?
 - Miten toimit ja mitä otat huomioon asiakkaan kohtaamisesta? Kerro esimerkiksi onnistuneesta kohtaamisesta alusta loppuun asti. Kuvaile mahdollisimman tarkasti, vaihe vaiheelta. (ilmeet, eleet, sanat)
 - Kerro myös esimerkki onnistuneesta asiakaskohtaamisesta.
2. Ohjeistus ja perehdytys asiakkaan kohtaamiseen
 - Onko uusille työntekijöille joku yleinen ohjeistus miten asiakasta tulisi palvella tai jotain tiettyjä yrityksen määrittelemiä fraaseja tai kriteereitä asiakaskohtaamiseen?