

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun koulutusohjelma

Maarit Repo

PALVELUPOLUN TARKASTELU VAAROJEN MARATON  
-TAPAHTUMASSA JA ASIAKASPALVELUTYÖN TAITO

Opinnäytetyö Huhtikuu 2015



## OPINNÄYTETYÖ

Huhtikuu 2015

Matkailun koulutusohjelma

Sirkkalantie 12 A

80100 JOENSUU

013 260 600

Tekijä

Maarit Repo

Nimeke

Palvelupolun tarkastelu Vaarojen Maraton -tapahtumassa ja asiakaspalvelutyön taito

Toimeksiantaja

Pohjois-Karjalan Liikunta ry

Tiivistelmä

Opinnäytetyössäni tietoperustana ovat palvelumuotoiluun tukeutuen asiakaslähtöisyys, palvelupolku, asiakaskokemus ja palvelun kehittäminen. Esimerkkinä palvelupolusta toimii Vaarojen Maraton -tapahtuman kulku asiakkaan näkökulmasta. Kuiluanalyysi havainnollistaa tapahtuman palvelun laatuongelmien lähteitä ja parantamiskeinoja. Laadullisen opinnäytetyöni tarkoituksena oli tutkia palvelutapahtumaa.

Tapahtumassa toimin talkoolaisena ja havainnoin palveluprosessia erilaisissa palvelupisteissä. Käytössäni oli osallistujien avoimet kommentit vuosilta 2013 ja 2014. Palautelomake tehtiin sähköisenä kyselynä ja sen toteutti Media Clever Oy. Toimeksiantajana toimii Pohjois-Karjalan Liikunta ry. Järjestön tavoitteena on muun muassa liikuntakulttuurin elinvoimaisuuden ja monipuolisuuden varmistaminen maakunnassa.

Opinnäytetyön yhtenä osana syntyi manuaali hyvän asiakaspalvelijan tiedoista ja taidoista. Vaarojen Maraton -tapahtumaa on kehitetty jatkuvasti paremmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi ja osallistajat olivat pääosin tyytyväisiä järjestelyihin.

Kieli

suomi

Sivuja 50

Liitteet 1

Liitesivumäärä 12

Asiasanat

Vaarojen Maraton, palvelumuotoilu, asiakaspalvelu



**THESIS**

**April 2015**

**Degree Programme in Tourism**

Sirkkalantie 12 A

FI 80100 JOENSUU

FINLAND

**Author**

Maarit Repo

**Title**

Examination of the Customer Journey in the “Marathon of Dangers” Event and Customer Service Skills

**Commissioned by**

The sports federation of North Karelia

**Abstract**

Customer orientation, customer journey, customer experience and service development based on Service Design are the topics discussed in this thesis. The customer journey of the event “Marathon of Dangers” from the customer’s point of view functions as an example. The gap analysis illustrates the service quality problems and proposals for improving the quality. The purpose of this study was to investigate the service process.

The assignment was to work as a voluntary worker in the Marathon of Dangers event and to observe the service process at different service points. Furthermore the comments of the participants from the years 2013–2014 were in use. The feedback questionnaire was realized by Media Clever Oy in the net. This thesis was commissioned by The Sports Federation of North Karelia. The major objective of the organization is to ensure vitality and versatility of physical activities in the province of North Karelia.

This study produced a manual of a good customer servant’s knowledge and skills. The results of the study indicate that the attendants were mainly satisfied with the arrangements of the Marathon of Dangers event and it has been constantly improved to be better and more customer-oriented.

**Language**

Finnish

Pages 50

Appendices 1

Pages of Appendices 12

**Keywords**

The Marathon of Dangers, service design, customer service

## Sisältö

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 1      | Johdanto.....  | 5  |
| 2      | Työn tarkoitus ja toimeksiantaja.....                            | 6  |
| 2.1    | Työn tarkoitus ja toiminnallinen tutkimustehtävä .....           | 6  |
| 2.2    | Toimeksiantaja.....  | 6  |
| 3      | Työn menetelmälliset valinnat.....                               | 7  |
| 4      | Työn keskeiset aihealueet.....                                   | 8  |
| 5      | Palvelumuotoilu.....   | 11 |
| 5.1    | Asiakaslähtöisyys.....   | 11 |
| 5.2    | Palvelupolku.....  | 12 |
| 5.3    | Asiakaskokemus .....   | 13 |
| 5.4    | Palvelun kehittäminen.....                                       | 14 |
| 6      | Hyvä asiakaspalvelija.....                                       | 16 |
| 7      | Vaativat tilanteet.....  | 18 |
| 8      | Viestintä palvelutilanteessa .....                               | 20 |
| 8.1    | Kohtelias kirjallinen viestintä .....                            | 20 |
| 8.2    | Palautteisiin vastaaminen .....                                  | 20 |
| 9      | Monikulttuurisuus asiakaspalvelussa .....                        | 22 |
| 9.1    | Kulttuurisidonnaiset toimintatavat viestinnän näkökulmasta ..... | 22 |
| 9.2    | Yksilö- ja yhteisökeskeinen kulttuuri .....                      | 24 |
| 10     | Vaarojen Maraton -tapahtuma.....                                 | 25 |
| 10.1   | Järjestäjä ja tapahtumapaikka .....                              | 25 |
| 10.2   | Palvelupolku – esimerkki Ultramatkan osallistujasta .....        | 26 |
| 10.3   | Osallistujien avoimet kommentit tapahtumasta.....                | 29 |
| 10.3.1 | Ruusut ja risut vuonna 2013.....                                 | 29 |
| 10.3.2 | Kehitysideat vuonna 2013 .....                                   | 30 |
| 10.3.3 | Ruusut, risut ja kehitysideat vuonna 2014.....                   | 32 |
| 10.4   | Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta .....               | 33 |
| 11     | Pohdinta .....   | 35 |
| 11.1   | Työn hyödynnettävyys ja jatkokehitysmahdollisuudet .....         | 35 |
| 11.2   | Prosessin arviointi ja luotettavuus ja eettisyys.....            | 36 |
|        | Lähteet.....   | 37 |

Liite

Asiakaspalvelutyön taidot ja tiedot -manuaali

# 1 Johdanto

Vaarojen Maraton -tapahtumassa toimin talkoolaisena ja tarkkailen tapahtumaa asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen näkökulmasta. Tarkastelen tapahtumaa myös osallistujien avoimien kommenttien perusteella erityisesti tapahtuman kehittämisen näkökulmasta ja havainnollistan tapahtuman kulkua palvelupolku-esimerkillä sekä kuiluanalyysillä.

Toimeksiantajani on Pohjois-Karjalan Liikunta ry ja yhteyshenkilönä toimii hankekoordinaattori ja seurakehittäjä Sami Leinonen. Tapahtuma järjestetään Suomen kansallismaisemissa Kolilla Pohjois-Karjalassa ja tapahtumaa on kehitetty hyvin järjestetyksi ja ainutlaatuiseksi tapahtumaksi tunnelman kannalta.

Teoriaosuudessa selvennän palvelumuotoilun käsitteistä asiakaslähtöisyyden, asiakaskokemuksen, palvelun kehittämisen ja palvelupolun. Teoriaosuudessa käsittelem myös asiakaspalvelun haasteita vaativissa tilanteissa ja monikulttuurisissa tilanteissa sekä käsittelem viestintää asiakaspalvelutilanteissa.

Tarkoitukseni oli koota hyvän asiakaspalvelijan tarvitsemia ominaisuuksia ja taitoja tuotokseen, jotta asiakkaan palvelukokemus olisi mahdollisimman onnistunut. Tuotos on manuaali hyvän asiakaspalvelijan taidoista ja ominaisuuksista, ja se on sovellettavissa urheilutapahtumiin.

## **2 Työn tarkoitus ja toimeksiantaja**

### **2.1 Työn tarkoitus ja toiminnallinen tutkimustehtävä**

Valitsin aiheekseni Vaarojen Maraton polkujuoksutapahtuman, koska tämä urheilutapahtuma on positiivisella tavalla tunnettu, mielenkiintoinen tapahtuma, joka antaa hyvän esimerkin asiakkaan palvelupolusta eli hänen käymästään palveluprosessista. Työn tarkoituksena oli kartoittaa hyvän asiakaspalvelijan osaamisalueita ja keskittää huomiota myös asiakkaan kokemukseen palvelusta. Tarkoituksena oli myös saada asiakkaan näkökulma tapahtuman kulkuun ja laatia esimerkki asiakkaan palvelupolusta. Kokosin osallistujien mielipiteet tapahtumasta kiitosten, kehitysideoiden ja kehittämisen kohteiden näkökulmasta ja tein tuloksista kuiluanalyysin.

Tavoitteena toiminnallisessa opinnäytetyössä on toiminnallinen tuotos (Hakonen 2012). Tuotoksessani esittelen asiakaspalvelijalle tärkeitä ominaisuuksia ja taitoja yleisesti. Tuotos toimii oppaana asiakaspalvelijalle ja se on myös sovellettavissa urheilutapahtumiin. Toiminnallinen opinnäytetyö on Vilkan & Airaksisen (2003, 9) mukaan käytännön toiminnan järjeistämistä tai järjestämistä, ohjeistamista tai opastamista. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus ja sen raportointi. Tuloksena voi olla käytäntöön suunnattu ohje, opastus tai ohjeistus, esimerkiksi perehdytysopaskansio.

### **2.2 Toimeksiantaja**

Toimeksiantajani on Pohjois-Karjalan Liikunta ry (Pokali). Järjestö toimii yhteistyössä eri liikuntaseurojen kanssa ja rekrytoi muun muassa vapaaehtoisia toimijoita ja järjestää koulutuksia. Yhteyshenkilönä toimi seuran hankekoordinaattori ja seurakehittäjä Sami Leinonen. Pohjois-Karjalan Liikunta ry vuonna 1996 perustettu maakunnallinen liikunnan ja urheilun asiantuntija-, kehittäjä- ja yhteistyöjärjestö. Järjestön tavoitteena on hyvinvoinnin edistäminen maakunnassa liikunnan ja urheilun avulla sekä liikuntakulttuurin monipuolisuuden ja elinvoi-

maisuuden varmistaminen. Seuran työntekijöitä työskentelee Vaarojen Maraton -tapahtumassa yhdessä Karelian Seikkailu-urheilijoiden ja talkoolaisten kanssa.

### **3 Työn menetelmälliset valinnat**

Opinnäytetyössäni käytän laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään asioita asiakkaiden ja kuluttajien näkökulmasta ja vastaa muun muassa kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Laadullinen tutkimus on hyödyllinen, kun pyritään selvittämään monimutkaista prosessia, kuten valintapäätökseen johtavia asioita. Laadullinen tutkimus voi myös inspiroida omaa ajattelua ja kehitystyötä. (Inspirans 2009.) Yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja dokumentteihin perustuva tieto (Tuomi & Sarajärvi 2003).

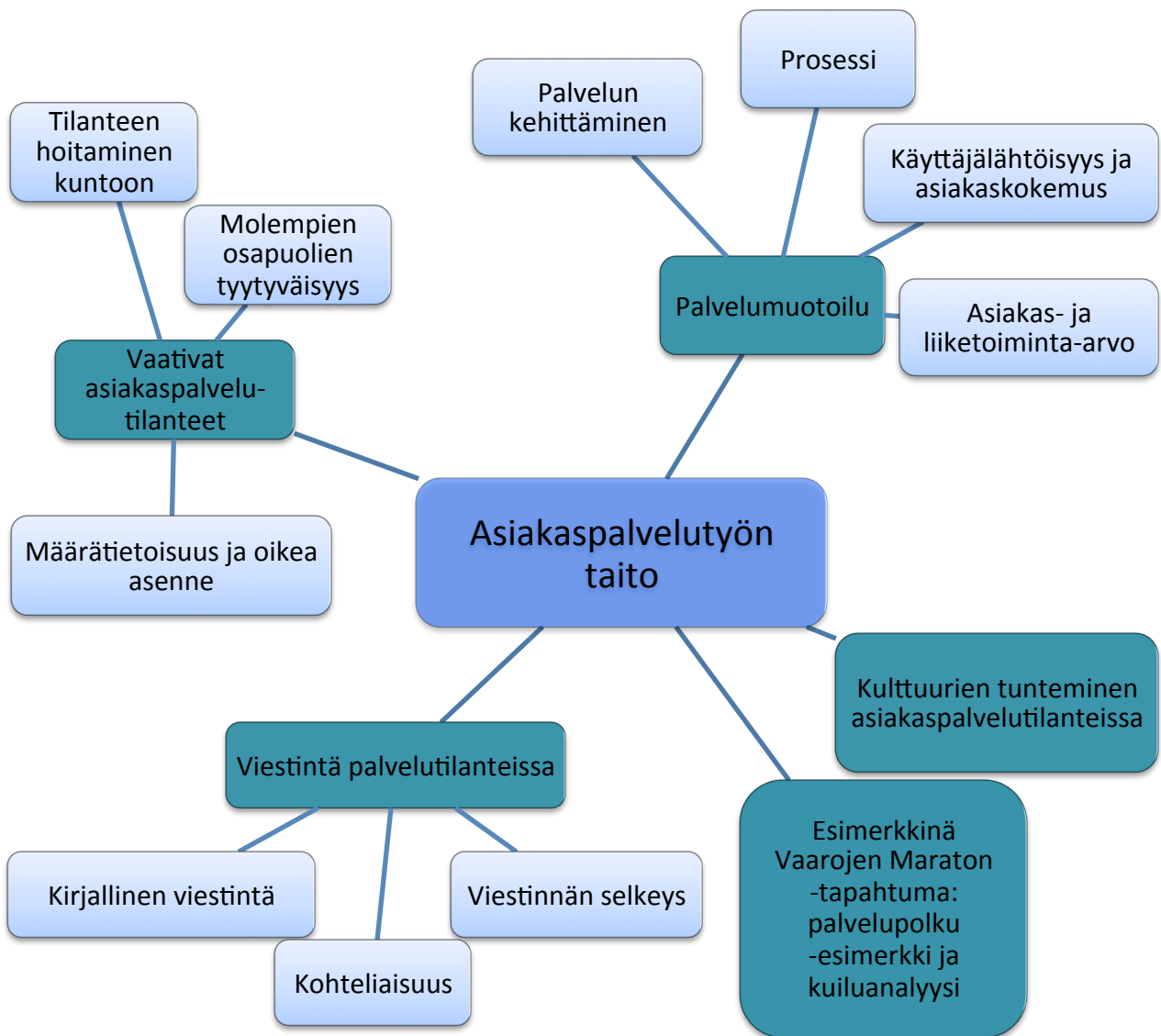
Tapahtumassa olin mukana talkoolaisena ja toimin erilaisissa pisteissä, kuten ilmoittautumisessa, maalialueella ja huollossa. Havainnoin, kuinka Vaarojen Maraton -tapahtuma toimii sekä tein muistiinpanoja. Tarkkailin erilaisia asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisiä kohtaamisia sekä muita asiakkaan kokemuksia palvelusta. Tapahtumapäivänä myös keskustelin osallistujien kanssa heidän kokemuksistaan tapahtumasta. Tarkastelen opinnäytetyössäni myös osallistujien avoimia kommentteja Vaarojen Maraton -tapahtumasta ja kokoan niistä osallistujien kehitysehdotuksia tapahtumalle. Tapahtuman palveluprosessia havainnollistan kuiluanalyysin avulla, joka pohjautuu asiakkaiden palautteisiin tapahtumasta sekä havaintoihini.

Aineistonhankintamenetelmänä havainnointi kohdistuu ihmisten käyttäytymiseen tai toimintaan. Voidaan esimerkiksi havainnoida, kuinka tutkittavaa ilmiötä käytetään tai kuinka ihmiset toimivat siihen liittyvissä vuorovaikutustilanteissa. Havainnointi voidaan tehdä ulkopuolisesta tai sisäpuolisesta näkökulmasta suhteessa tutkimuskohteeseen. Ulkopuolinen havainnointi muuttuu sisäpuoliseksi havainnoinniksi silloin, kun tutkija toimii osana havainnoitavaa yhteisöä ja tilanetta. Kenttätyöksi kutsutaan havainnointia, joka tehdään osana tutkimuskoh-

teeseen liittyvää yhteisöä. (Pohjois-Karjalan liikunta ry 2015.) Havainnoimalla pääsin tarkastelemaan laajasti tapahtuman eri kontaktipisteitä ja sen kulkua. Käytettävissäni oli laaja asiakaspalauteaineisto osallistujien avoimista kommentista tapahtumaan. Aineistolähtöisen analyysin tarkoituksena on muodostaa tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus ilman, että käytetään aiempia havaintoja, tietoja tai teorioita sen muodostamisessa (Tuomi & Sarajärvi 2003, 97). Analysoin tutkimusaineistoa positiivisen palautteen, kehittämisen tarpeiden ja kehitysideoiden näkökulmasta.

#### **4 Työn keskeiset aihealueet**

Asiakaspalvelutyön taitoon kuuluu monenlaisia osa-alueita, ja työhöni olen ottanut mielestäni keskeisimmät aihealueet (kuva 1). Opinnäytetyöni keskeinen käsite on muun muassa palvelumuotoilu, johon kuuluvat käsitteet asiakaslähtöisyys, asiakaskokemus ja palvelupolku.



Kuva 1. Viitekehys. Asiakaspalvelutyön aihealueet työssä (Maarit Repo).

Palvelumuotoilussa otetaan huomioon sekä asiakkaan että palveluntarjoajan näkökulma palveluprosessiin (Moritz 2005). Muotoiluajattelu tarkoittaa asiakkaan ymmärtämistä, innovointia ja uudenlaisten ratkaisujen etsimistä yhteistyössä alan asiantuntijoiden kanssa (Brown 2008, Miettisen 2011, 27 mukaan). Palvelumuotoilu on prosessi; löytämistä, määrittelemistä, kehittämistä ja jakamista (Four D's – Discover, Define, Develop & Deliver). Palvelumuotoilu on asiakkaan, organisaation ja markkinoiden ymmärtämistä, ideoiden kehittämistä ja niiden toteuttamiskelpoiseksi ratkaisuksi muuttamista. Palvelumuotoilun avulla myös otetaan ratkaisut käyttöön ja kehitetään jatkuvasti palvelua. (Moritz 2005, 39.) Palvelupolku kuuluu palvelumuotoiluun; se muodostuu asiakkaan kokemis-

ta palvelutuokioista. Palvelutuokiot ovat keskeisiä vaiheita, jotka kuuluvat asiakkaan kokemaan palveluprosessiin. (Miettinen 2011, 49.)

Kuuluanalyysin tarkoituksena on laatuongelmien ja kehittämistarpeiden analysoiminen. Kuuluanalyysi käsittelee kohtia, joista palvelun laatu muodostuu. Siihen kuuluvat asiakkaaseen liittyvä odotettu ja koettu palvelu. Odotettu palvelu liittyy suusanalliseen viestintään, henkilökohtaisiin tarpeisiin ja aikaisempiin kokemuksiin. Markkinoijaan liittyvät johdon käsitykset kuluttajien odotuksista, käsitysten muokkaaminen palvelun laatuerittelyksi, ulkoinen kuluttajiin kohdistuva viestintä ja palvelun toimitus, johon kuuluvat etu- ja jälkikäteiskontaktit. (Grönroos 2005, 143–144.)

Sisäinen palvelu tarkoittaa henkilöstön välistä palvelua, johon kuuluvat henkilöstön välinen huolehtiminen, kuten työhyvinvoinnista, työnkuvasta ja työmäärästä huolehtiminen. Ulkoinen palvelu tarkoittaa asiakkaiden ja henkilöstön välistä palvelua. (Valvio 2010, 75–76.) Asiakaskokemus tarkoittaa asiakkaan kokemusta palvelusta. Asiakkaan kokemus syntyy erilaisten kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana. (Löytänä & Korteso 2011.)

Kiinnitin huomiota asiakastilanteiden monikulttuurisuudessa kulttuurien välisiin eroihin ja siihen kuinka tulisi toimia erilaisista kulttuureista tulevien henkilöiden kanssa. Tässä osiossa käsittelemme esimerkiksi yksilö- ja yhteisökulttuureita ja suomalaista kulttuuria. Yksilökulttuurissa arvoina ovat muun muassa riippumattomuus, itsensä toteuttaminen ja itsenäisyys (Turun kaupunki 2007) ja yhteisöllisessä kulttuurissa ryhmän etu laitetaan edelle (Petmo-hanke 2007).

Opinnäytetyössäni käytän esimerkiksi Moritzin julkaisemaa tutkimusta Palvelumuotoilusta sekä Salo-Leen, Malmbergin ja Halinojan teosta Kulttuurien välisestä viestinnästä ja Valvion (2010) teosta palvelutapahtumasta ja asiakkaan kohtaamisesta. Saavalainen ja Mononen ovat aiemmin tehneet opinnäytetyön Vaarojen Maratonin kansainvälisestä kehittämisestä vuonna 2014 ja Juvonen ja Heinonen ovat tehneet Herajärven kierroksen kävijätutkimuksen opinnäytetyönä vuonna 2012.

## **5 Palvelumuotoilu**

### **5.1 Asiakslähtöisyys**

Käyttäjälähtöisen kokonaiskuvan saamiseksi käytän apunani palvelumuotoilun teoriaa. Arvioin tapahtuman nykyisiä toteutumisprosesseja palvelumuotoilun avulla.

Palvelumuotoilussa otetaan huomioon erityisesti käyttäjän näkökulma. Käyttäjätiedon keräämiseen ja hyödyntämiseen käytetään muotoilun keinoja. Palvelumuotoilussa luodaan uusia innovaatioita asiakasymmärryksen pohjalta. Käyttäjien inhimillinen toiminta, tarpeet, tunteet ja motiivit ovat lähtökohtina uusien palveluinnovaatioiden luomisessa. (Miettinen 2011, 13.) Palvelun laatua on vaikeampi kontrolloida, koska laadun mittarit ovat usein laadullisia ja on vain vähän määrällisiä mittareita. Tästä syystä palveluilla on myös laajempi vaihtelevuus. (Moritz 2005, 31.)

Palvelumuotoilu on kokonaisvaltainen, monialainen ja yhdistävä aihealue, joka auttaa tekemään palveluista enemmän toivottavia, käytettäviä ja hyödyllisiä niin asiakkaille kuin myös palveluntarjoajalle. Palvelumuotoilu on jatkuva prosessi, jossa suunnitellaan ja hahmotellaan käytettäviä, hyödyllisiä, toivottavia, tehokkaita ja vaikuttavia palvelukokemuksia. Palvelumuotoilu ottaa huomioon sekä palveluntarjoajan että asiakkaan toiveet palveluprosessissa. Prosessissa ovat mukana monen asiantuntijoita esimerkiksi markkinoinnin, johtamisen, muotoilun ja tutkimustyön aloilta. (Moritz 2005, 4–49.)

Moritzin (2005, 27) mukaan jokaisella asiakkaalla on omat yksilölliset tarpeensa ja odotuksensa. Näin ollen palvelu on suuri mahdollisuus tarjota asiakkaalle kokonaan uudenlaista arvoa. Tuotteiden tarjonta on suurta, joten yritysten täytyy löytää uusi keino erottautuakseen markkinoilta ja tarjotakseen uutta arvoa asiakkaille.

Asiakaslähtöinen toiminta on edellytys yrityksen hyvälle toiminnalle palveluita tarjoavissa organisaatioissa. Asiakaslähtöisyyttä on myös tuntea omat palvelut ja toimintaympäristö. Ihmiset tulisi kohdata yksilöllisesti ja heitä voi huomioida myös silloin, kun he eivät tätä odota. (Valvio 2010, 58–88.) Erilaisten asiakkaiden tarpeet, kyvyt ja odotukset tulisi huomioida (Valkonen & Veijola 2008). Storbackan & Lehtisen (2001, 21–25) mukaan tunteet ja arvot ovat tärkeitä ostotapahtumassa. Tunteiden jälkeen tulee tieto, jota seuraavat teot. Tunteiden kautta ihmiset antavat painoarvon saadulle tiedolle, jonka jälkeen he tekevät ostopäätöksen. Ensimmäinen vaikutelma yrityksestä tulee usein joko omista kokemuksista tai kun kuulee toisten kokemuksista kyseisestä yrityksestä.

## 5.2 Palvelupolku

Asiakkaalle muodostuu kokemus ja arvo palvelusta hänen käymänsä palvelupolun kautta. Palvelupolussa on palvelutuokioita, jotka tarkoittavat yksittäisiä tapahtumia palvelupolussa. Palvelutuokioon voi kuulua monta kontaktipistettä. Kontaktipiste tarkoittaa konkreettisia asioita, joissa asiakas kokee palvelun. Niitä voivat olla esimerkiksi palvelutilat ja vuorovaikutusprosessit. Palvelupolkua tarkastellaan, jotta kartoitetaan olemassa oleva palvelu ja tarkastellaan sitä kriittisesti. Palvelupolkuun kuuluvat myös esipalvelun ja jälkipalvelun vaiheet. Jokaisella asiakkaalla on yksilöllinen palvelupolku. (Innokylä 2014.)

Kontaktipiste tarkoittaa Löytänän & Kortesuon (2011, 74) mukaan tilanteita ja paikkoja, joissa asiakas ja yritys kohtaavat. Ne voivat olla passiivisia tai vuorovaikutteisia kohtaamisia, kuten esimerkiksi puhelu yritykseen tai yrityksen kotisivuilla vieraileminen.

Erilaiset kohtaamiset, niissä syntyvät mielikuvat ja tunteet vaikuttavat asiakaskokemukseen (Löytänä & Korteso 2011, 11). Asiakkaan palvelupolun loppu tulisi hoitaa hyvin, koska sillä on tärkeä merkitys asiakkaan saamassa vaikutelmassa yrityksestä (Storbacka & Lehtinen 2001, 25). Löytänän & Kortesuon (2011, 97) mukaan tietojärjestelmillä on suuri osuus asiakaskokemuksen luomisessa ja niiden selkeys luo arvoa asiakkaalle. Tietojärjestelmien käytettävyys,

toimintavarmuus ja järjestelmien kehittäminen kuuluvat asiakaskokemuksen johtamiseen.

Yrityksen kehitystyö aloitetaan heikoimmasta kontaktipisteestä. Asiakkaiden odotukset tulisi täyttyä, joten ennen odotusten ylittämistä tulisi peruspalvelun olla kunnossa. Kontaktipisteet, jotka eniten vaikuttavat asiakkaan kokemukseen palvelusta, kannattaa kehitystyössä nostaa etusijalle. Sellaisiakin kontaktipisteitä kannattaa miettiä, jotka ehkä yritykseltä puuttuvat, mutta olisivat tarpeellisia. (Löytänä & Korteso 2011, 117–119.)

Jokaisen työntekijän on tehtävä kaikkensa, jotta asiakkaan palvelupolku saadaan onnistumaan. Kaikille asiakkaille ei voi antaa positiivista vaikutelmaa, vaikka tekisikin parhaansa. Asiakaspalvelijan ei tulisikaan pahastua yksittäisistä tapauksista, jolloin asiakas ei ole ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakkailla on erilaisia elämäntilanteita ja jokainen kohtaa tilanteet eri tavoin. Myös se, miten asiakas asennoituu tilanteeseen vaikuttaa hänen kokemaansa palveluun.

### **5.3 Asiakaskokemus**

Asiakaskokemus on niiden tunteiden, mielikuvien ja kohtaamisten summa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Palvelukokemus alkaa muodostua jo silloin, kun asiakas vierailee yrityksen nettisivuilla. Kaikki osatekijät vaikuttavat asiakkaan kokemukseen palvelusta, eli esimerkiksi yrityksen saavutettavuus vaikuttaa asiakaskokemukseen. Siihen liittyvät asiakaspalvelun lisäksi markkinointi, tuotanto, myynti, talous ja henkilöstöjohtaminen. Hyvä asiakaskokemus saa asiakkaan palaamaan ja käyttämään uudelleen yrityksen palveluita. (Löytänä & Korteso 2011, 11–49.)

Yritys luo asiakkaalle arvoa tuottamalla tälle merkityksellisiä kokemuksia. Arvo kasvaa sitä mukaa kuin asiakassuhteen kesto pitenee. Johdettu asiakaskokemus tarkoittaa ennalta suunniteltua, erottuvaa, arvoa tuottavaa ja ajasta ja paikasta riippumatonta asiakaskokemusta. Tällöin asiakaskokemuksen tavoitteet

tulisi olla määritelty ja niitä tulisi johtaa systemaattisesti. (Löytänä & Kortesus 2011, 53–56.)

Asiakaskokemuksen johtamisen (Customer Experience Management) tavoitteena on luoda asiakkaalle merkityksellisiä kokemuksia. Kokemukset tarjoavat yritykselle keinon erottua kilpailijoista. Löytänä & Kortesus tekivät kyselyn suomalaisyritysten asiakaskokemuksen johtamisen tilasta vuonna 2011. Tutkimuksesta kävi ilmi, että asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteita olivat kyselyyn vastanneiden suomalaisyritysten mukaan selvittää, mitä asiakas oikeasti arvostaa ja mistä hän on valmis maksamaan. Tärkeäksi koettiin palvelun laatu ja asiakkaan kokemus yrityksestä, palvelujen tuotteistaminen asiakaskokemusten mukaisesti sekä asiakaskokemusten kehittäminen systemaattisesti. Lisäksi yritykset mainitsivat, että asiakkaan ääni tulisi kuulla heti. (Löytänä & Kortesus 2011, 38–41.)

Löytänä & Kortesus (2011, 60–72) ovat kuvailleet Lior Arussin kuviota mukailen odotukset ylittävän asiakaskokemuksen elementtejä. Odotukset ylittävään kokemukseen kuuluvat ydinkokemus, joka toteuttaa perustehtävän ja laajennettu kokemus, joka tuo kokemukseen jotain lisäarvoa. Ennen kuin kokemuksesta tulee odotukset ylittävä, täytyy sen olla henkilökohtainen, yksilöllisyyden mahdollistava, aito, olennainen, räätälöity, oikea-aikainen, jaettava, kestävä, selkeä, arvokas ennen kauppaa ja sen jälkeen, tunteisiin vetoava, yllättävä, tuottava ja selkeästi ja näkyvästi arvokas. Arvokas ennen kauppaa tarkoittaa, että asiakas saa esimerkiksi kokeilla palvelua ennen kuin tekee kaupat siitä.

#### **5.4 Palvelun kehittäminen**

Palvelumuotoilussa on kuusi kategorialle erilaisille työtehtäville, jotta voidaan ymmärtää asiakasta paremmin ja kehittää palvelua. Palvelumuotoilu esittää myös työkaluja ja menetelmiä eri tasojen toteuttamiseksi. Nämä työtehtävät ovat ymmärtäminen, ajatteleminen, kehittäminen, seulominen, selittäminen ja toteuttaminen. Menetelmiä ovat esimerkiksi toteuttamisvaiheessa käsitekartta, Service Blueprint eli palveluprosessin kuvaus, roolikäsikirjoitus ja suorituksen

testaus. Ymmärtäminen tarkoittaa tässä yhteydessä asiakkaiden ja palveluntarjoajan käsitysten, yhteyksien ja tarjonnan ymmärtämistä. Ajattelu tarkoittaa strategian luomista eli analysointia, suunnittelua ja suunnan antamista projektille. Kehittämisvaiheessa luodaan uusia ideoita ja vaihtoehtoja palvelulle. Seulomisvaiheessa valitaan ideat ja arvioidaan tulokset. Selittäminen tarkoittaa palvelumuotoilussa sitä, että tehdään käsitteistä konkreettisia, näytetään tulevaisuuden mahdollisuuksia ja annetaan yleiskuva projektista. Tässä vaiheessa voidaan käyttää esimerkiksi käyttäjäprofiileja ja roolinäytelmiä. Toteuttaminen tarkoittaa palvelumuotoilussa ideoiden toteuttamista, jolloin tehdään myös esimerkiksi työsuunnitelmat ja ohjeistukset. (Moritz 2005, 122–146.)

Löytänän ja Kortesuon (2011, 188) mukaan asiakaskokemuksen mittaamiseen kuuluvat aktiiviset ja passiiviset asiakaskokemuksen mittaamisen keinot. Aktiivisiin keinoihin kuuluvat esimerkiksi jatkuvat palautekyselyt eri kontaktipisteissä ja Mystery Shopping -tutkimukset, jotka tarkoittavat sitä, että tutkija asioi jossakin palvelupisteessä ja havainnoi ennalta määrättyjä kysymyksiä palvelusta sekä katseenseuranta ja asiakaspaneelit. Passiivisiin asiakaskokemuksen mittaamisen keinoihin kuuluvat asiakkaan spontaanisti antama palaute, palautelomakkeet, reklamointien analysointi, sosiaalisen median seuranta ja kohtaamisen analysointi.

Valvio tuo esille palvelutapahtumaa ja asiakkaan kohtaamista käsittelevässä teoksessaan (2010) erilaisia kahvipöytäkeskustelun aiheita. Näitä aiheita ovat esimerkiksi kysymykset: ”Luottavatko asiakkaat tapaamme toimia”, ”Mitä voisimme tehdä, jotta asiakkaat tulevat toistekin” ja ”Onko organisaatiossa tarvetta tehdä muutoksia”. Yrityksen kehittämiseksi on hyvä tehdä asiakastytyväisyyskyselyjä, sisäisiä mielipidemittauksia, tavoitteita ja strategioita (Valvio 2010, 128). Oma ammattitaitoa kannattaa kehittää jatkuvasti ja työntekijöiden sekä esimiehen kanssa olisi hyvä keskustella omasta ja yrityksen kehittymisestä. Valvio pohtii teoksessaan (2010, 146–161) esimerkiksi kysymyksiä: ”Osaammeko ottaa tunteet huomioon työssä”, ”Osaammeko huomioda asiakkaat yksilöllisesti”, ”Toimimmeko yhtenä joukkueena” ja ”Miten voimme kehittää ystävällisyyttämme”.

Löytänä & Korteso (2011, 178–179) ovat kartoittaneet kysymyksiä, joita yrityksen tulisi miettiä, kun innovoidaan uutta. Kysymyksissä mietitään, mitä arvoa yritys tuo asiakkaille, mitä konkreettista hyötyä yrityksestä on asiakkaille, minkä tarpeen yritys tyydyttää asiakkaille ja millaisia kokemuksia yritys haluaa luoda asiakkaille. Näitä kysymyksiä yrityksen olisikin hyvä miettiä omassa toiminnassaan kehittäessään palvelua. Löytänen & Korteso (2011, 99–102) mukaan aidosti asiakkaan tarvitsema tuote tai palvelu syntyy, kun otetaan asiakkaat mukaan tuotekehitykseen ja kuunnellaan heidän mielipiteitään sekä toimitaan sen mukaan. Joskus kyse voi olla pienestäkin yksityiskohdasta.

Palveluprosessia voidaan tarkastella esimerkiksi Service Blueprint -menetelmällä, joka tarkoittaa palvelun prosessikaaviota. Sen avulla visualisoidaan palvelun tarjoajan näkyvät ja näkymättömät roolit sekä asiakkaan toiminta, tukiprosessit sekä asiakkaalle näkyvä palvelutila. Menetelmää käytetään palvelun suunnitteluun ja kehittämiseen. Se myös auttaa työntekijöitä ymmärtämään palveluprosessin kokonaisuutta. (Innokylä 2014.) Service Blueprint -menetelmää käytetään yrityksen sisäisen toiminnan ohjauksessa. Palveluprosessiin kuuluu palvelutarjous, jossa kuvataan asiakkaalle luvattava palvelupaketti. Siihen sisältyy asiakkaalle luvattu hyöty; muun muassa konkreettinen kuvaus palvelusta, sen osista ja prosessista. Palvelutarjouksessa tulee ilmoittaa asiakkaalta edellytettävät toimenpiteet, tarvittava osaamistaso, hinta sekä palveluntarjoajan ammattitaito. (Suontausta & Tyni 2005, 142–143.)

## 6 Hyvä asiakaspalvelija

Tunnelmaa loivat Vaarojen Maraton -tapahtumaan osallistujien mukaan talkoolaisten ja henkilöstön kannustus. Vuorovaikutus asiakkaan kanssa on palvelutilanteessa on tärkeämpää kuin muut hoidettavat asiat. Asiakkaalle tulisi tulla tunne, että hänestä huolehditaan ja hänen tarpeitansa kuunnellaan. Yrityksen henkilöstön välisissä keskusteluissa ei tulisi puhua asiakkaista halventavalla

---

<sup>1</sup> Tuki- ja lisäpalvelut tarkoittavat asiakkaan toissijaisiin tarpeisiin vastaavia palveluita (Suontausta & Tyni 2005, 141).

tavalla. Ihannetilanne olisi, että työntekijöiden kesken olisi avoin ja kannustava ilmapiiri.

Palveluyrityksessä on olemassa sisäistä ja ulkoista palvelua. Sisäinen palvelu tarkoittaa henkilöstön välistä huolehtimista ja henkilöstön välistä palvelua, johon kuuluvat esimerkiksi sisäinen viestintä ja kaikki muut palvelut, joita esimerkiksi esimies tekee henkilöstölle. Näitä esimiehen tekemiä palveluksia voivat olla esimerkiksi henkilöstön työmäärästä ja työnkuvasta sekä työhyvinvoinnista välittäminen. Sisäisen palvelun laatu vaikuttaa työilmapiiriin. Kuitenkaan asiakasta ei saa unohtaa sisäisen palvelun kustannuksella. (Valvio 2010, 75–76.) Tämä voi tarkoittaa sitä, että asiakkaan tullessa yritykseen hänet huomioidaan ja keskeytetään muut asiat siksi aikaa.

Hyvän asiakaspalvelijan osaamiseen kuuluu kyky ratkaista ongelmia ja odottamattomia tilanteita sekä halu tuottaa odotukset ylittäviä palveluita (Löytänä & Korteso 2011, 89). Matkailutyössä omia negatiivisia tunnetiloja ei saa näyttää asiakkaalle, vaan omia tunnetiloja tulisi oppia hallitsemaan (Valkonen & Veijola 2008, 35–56). Huono palvelu loukkaa asiakkaan identiteettiä (Löytänä & Korteso 2011, 43). Asiakaspalvelijan tulisi olla motivoitunut työhönsä ja henkisesti hyvässä kunnossa sekä myönteinen ja aktiivinen. Hänen tulisi seurata omaa aikaansa ja päivittää osaamistaan. Omasta hyvinvoinnista tulisi pitää huoli. Hyvä asiakaspalvelija ei myöskään odota, että asiakas kysyy apua, vaan tarjoutuu auttamaan jo ennen tätä. (Pakkanen & Korkeamäki 2013.)

Asiakaspalvelutehtävissä työskenteleminen edellyttää muun muassa tietynlaista olemusta, pukeutumista, puhetapaa, asennetta ja tyyliä (Valkonen & Veijola 2008, 51). Valvion (2010, 114–119) mukaan liikkuminen ja liikehdintä, ilmeet ja eleet, katsekontakti ja äänenkäyttö vaikuttavat palveluhenkilön uskottavuuteen ja luotettavuuteen. Äänenkäytössä tulisi kiinnittää huomiota äänen kuuluvuuteen ja sanojen painotukseen niin, että painotus on tärkeillä sanoilla. Katsekontakti heti asiakkaan saapuessa antaa vaikutelman hänen huomioimisesta. Palvelutapahtuman tärkeimmät hetket ovat Valvion (2010, 143) mukaan ensimmäiset ja viimeiset hetket palveluprosessissa.

lloinen ja hyväntuulinen asiakaspalvelija on luonnollisesti palveluhenkisempi kuin pahantuulinen. Asiakkaita tulee aidosti arvostaa, ja palvelutilanteeseen kannattaa valmistautua etukäteen tuote- ja palvelutuntemuksella. Omista tunnelukoista olisi hyvä päästä yli, jotta voi hoitaa tilanteen ammattimaisesti ja asiakkaan kannalta parhaalla tavalla. Ammattitaidon viisi osatekijää ovat KESAA-mallin (American Society for Quality 2005, 78–79) mukaan tiedot (Knowledge), kokemus (Experience), taidot (Skills), soveltuvuus (Aptitude) ja asenteet (Attitude).<sup>2</sup> Sekä asiakkaan että palveluhenkilön ennakoasenteet vaikuttavat palvelutilanteen onnistumiseen (Nieminen 2014, 86).

## 7 Vaativat tilanteet

Hankalassa tilanteessa työntekijän ei tulisi mennä hämilleen (Valkonen & Veijola 2008, 31). Uhkaavassa tilanteessa olisi syytä pysyä rauhallisena, pitää kätet rauhallisesti esillä ja aloittaa asian käsittely vasta asiakkaan rauhoituttua (Pakkanen & Korkeamäki 2013). Vaativissa tilanteissa tavoitteena on molempien osapuolien tyytyväisyys (Marckwort & Marckwort 2011, 89).

Marckwort & Marckwort (2011, 72–77) ovat määritelleet Vaativan asiakastilanteen portaat. Siihen kuuluu kahdeksan kohtaa. Ensimmäisenä on avoin mieli, jolloin hankalaa tilannetta ei tulisi säikähtää etukäteen. Todellinen uhka ja vaativa asiakastilanne ovat erotettavissa toisistaan. Mielenhallinta ja haasteiden vastaanottaminen auttavat vaativassa asiakastilanteessa. Seuraavana portaana on kontaktin luominen asiakkaan kanssa ja vuorovaikutustaidot. Kolmantena portaana tilanteen hoitamisessa ovat aktiivinen kuunteleminen ja havaintovaihe, milloin asiakaspalvelijan tulee keskittyä, hiljentää omat ajatuksensa ja olla täydellisesti läsnä. Olennaiset asiat tulisi merkitä muistiin ja asiakkaan sanomat tärkeät asiatiedot, kuten numerot ja asiasanat tulisi merkitä muistiin. Neljäs porttas on ongelman tai tunteen huomioiminen, missä asiakaspalvelija pahoittelee tai pyytää anteeksi sen mukaan, millainen ongelma on ollut kyseessä. Asiakas-

---

<sup>2</sup> Asenteet tarkoittavat käyttäytymiseen vaikuttavia positiivisia tai negatiivisia tunteita, uskomuksia ja aikomuksia (Yrittäjyyskasvatus 2012).

palvelijan ei tulisi etsiä syyllistä, puolustella, selitellä, hermostua tai provosoitua. Tapahtunutta ei tulisi jäädä liikaa mietiskelemään, vaan tulisi siirtyä asian selvittämiseen.

Viidentenä portaana ovat kysymykset, asian selvittely ja johdon ottaminen. Tässä vaiheessa asiakaspalvelija tekee tarkentavia kysymyksiä, joilla on tarkoitus hakea ratkaisuehdotuksia. Kuudes porras onkin ratkaisun esittäminen ja seitsemäs porras toimenpiteet ja asian vieminen päätökseen. Ratkaisun löydyttyä palveluhenkilö kertoo, kuka on vastuu- ja yhteyshenkilö ja millä aikataululla asia viedään kuntoon. Asiasta on hyvä tehdä kirjallinen yhteenveto ja varmistaa, että asiakas on ymmärtänyt asian samalla tavalla. Lopuksi kahdeksantena portaana vielä varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys. (Marckwort & Marckwort 2011, 76–77.)

Hankalissa tilanteissa määrätietoisuus on tärkeää. On myös olemassa tilanteita, joille asiakaspalvelija ei voi mitään, kuten esimerkiksi ruuhka-ajat, lakipykälät, kielteiset päätökset, muista osapuolista johtuvat asiat sekä säästä johtuvat tilanteet ja muuttuneet aikataulut. Tällöin asiakkaalle voi kuitenkin pahoitella tilannetta ja selittää, mistä asiat johtuvat. Tärkeintä on asiakkaalle jäänyt mielikuva tilanteen hoidosta. Joitakin tilanteita myös asiakaspalvelija itse aiheuttaa. Syitä voivat olla muun muassa huolimattomuus, asenne, huomion puute, virhearvio, piittaamattomuus, kiire tai väärä sanavalinta. Tällaisissa tilanteissa tulisi muuttaa käyttäytymistään ja korjata tilanne. (Marckwort & Marckwort 2011, 77–88.)

Kaikkiin vaikeisiin tilanteisiin ei voi valmistautua etukäteen, joten on tärkeää pysyä rauhallisena ja pyytää järjestysvalvoja tai poliisi paikalle uhkaavissa tilanteissa. Itseään tai muita asiakkaita ei kannata vaarantaa. Esimerkiksi vaikeista kohtaamisista olisi hyvä keskustella yhdessä ja kehittää selviytymiskeinoja vaikeiden tunteiden käsittelemiseksi asiakaspalvelutilanteessa.

## **8 Viestintä palvelutilanteessa**

### **8.1 Kohtelias kirjallinen viestintä**

Hyvään palveluun kuuluu ymmärrettävä kirjallinen viestintä ja vastaaminen palautteisiin. Jos reklamointi eli virheellisuuden tai sopimusrikkomisen ilmoittaminen tapahtuu kirjallisesti, siihen olisi hyvä vastata 24 tunnin sisällä (Valvio 2010, 150). Hyvä sähköpostiviesti vastaa kysymykseen, on hyvin suunniteltu ja ymmärrettävä. Hyvässä sähköpostiviestissä on otsikko, alku- ja lopputervehdys, eikä viestiä aloiteta kielteisesti. On hyvä käyttää samoja ilmaisuja kuin asiakas on viestissään käyttänyt. (Javne & Marckwort 2013, 19–48.) Personoiduissa viesteissä asiakas saa hänen tilanteeseen ja tarpeeseen sopivan vastauksen (Löytänä & Kortesus 2011, 92–93).

Sähköpostiviestissä on tärkeää kiinnittää huomiota sanavalintoihin. Esimerkiksi asiakkaan puhuttelu on suositeltavaa, koska se luo henkilökohtaisemman vaikutelman kuin passiivin käyttö. Sanat luovat mielikuvia, joten niihin pitää kiinnittää huomiota. Negatiivisia konnotaatioita eli sanan luomia mielikuvia tulisi välttää. Pahoitellessa tapahtunutta ei kannata olla liian suurpiirteinen, joten esimerkiksi lauseen: ”Pahoittelen tapahtunutta” tilalla kannattaa pahoitella tilannetta yksityiskohtaisemmin. Jos asiakas on kokenut palvelun huonoksi tai epäkohteliaaksi, tulisi työntekijän silloin välttää alistuskonjunktion käyttöä lauseessa: ”Pahoittelen, jos olette kokeneet palvelun epäkohteliaaksi.” (Javne & Marckwort 2013, 78–125.)

### **8.2 Palautteisiin vastaaminen**

Palautteet ovat tärkeä osa yrityksen toimintaa ja ne antavat osaltaan kuvan yrityksestä ja sen toimintatavasta. Palautteiden avulla voidaan muuttaa käsitystä yrityksestä, säilyttää asiakas, lujittaa asiakassuhdetta, korjata tilanne ja näyttää, että yritys välittää asiakkaasta. Asiakaspalvelijalla tulisi olla oikea asenne tilanteeseen. Asiakkaalla saattaa olla todellinen ja voimakas tunneyhteys tilantee-

seen, joten on eri asia ajatella: ”Taas yksi valittaja...” kuin: ”Mitä voisin tehdä asian ratkaisemiseksi?” Palautteita ei tulisi ottaa henkilökohtaisena loukkauksena, vaan asiat tulisi käsitellä asioina. (Javne & Marckwort 2013, 115–116.) Asioihin tulisi suhtautua myönteisellä tavalla ja niihin tulisi vastata mieluummin myönteisillä ilmauksilla kuin kielteisillä (Pakkanen & Korkeamäki ym. 2013, 16–17).

Palautteeseen tulisi vastata huomioimalla asiakas, käsittelemällä negatiiviset asiat ja etsimällä positiivinen ratkaisu asioihin (Javne & Marckwort 2013, 125). Reklamointiin tulisi esittää anteeksipyyntö, vaikkei tapahtunut olisikaan oma vika. Palveluhenkilön ei tulisi väittää asiakkaalle tämän olevan väärässä, vaan tulisi pysytellä tosiasioissa ja keskittyä kuuntelemiseen. (Valvio 2010, 148–154.) Vaikka ei olisi ollut mukana tapahtuneessa, asiakkaan kanssa voi olla periaatteellisella tasolla samaa mieltä: ”Ylimielinen käytös ei sovi tapaamme palvella asiakkaita” (Javne & Marckwort 2013, 127).

Jos asiakaspalvelijalla ei ole valtuuksia tehdä itse ratkaisua asian suhteen, hän voi pahoitella, ettei hänellä ole riittävää toimivaltaa tehdä hyvitystä heti. Asiakkaalle ei saa luvata mitään, jollei ole varma asian toteutumisesta. Valitustilanteessa ensimmäinen asiakaspalvelija on asiakkaalle tärkein henkilö, ja hän edustaa samalla koko yritystä, koska asiakas ei tiedä yrityksen sisäistä jakoa. Tämän takia vastuu tulisi kantaa itsenäisesti tai viedä itse asia eteenpäin. Tarvittaessa on kysyttävä tarkennuksia ja kirjattava ylös reklamoitava asia. Asiakkaalta tulisi varmistaa hyvityksen yhteydessä, kuulostavatko sovittu aikataulu ja ehdotettu toimintamalli hyviltä. (Valvio 2010, 150–159.)

Yrityksen johdon kanssa olisi hyvä sopia toimintatavoista reklamoitilanteissa, koska tällöin palveluhenkilöllä on riittävä tieto ratkaista tilanne itsenäisesti. Jos palveluhenkilöllä ei ole valtuuksia tehdä asialle oikein mitään, asiakas saattaa turhautua asian pompotteluun ja pitkittymiseen. Vaikka tilanne saattaakin tuntua kurjalta, niitä tulisi oppia sietämään esimerkiksi keskustelemalla niistä etukäteen työkavereiden kanssa tai käymällä esimerkkitilanteita itsekseen läpi. Toisen asemaan asettuminen ja ymmärtäminen varmasti auttavat asian käsittelyssä.

Jos palvelutapahtuma käydään puhelimesta, tulisi puhelimeen vastata mahdollisimman nopeasti. Itsensä esittely on tärkeää, jotta soittaja tietää soittaneensa oikeaan numeroon ja oikealle ihmiselle. Puhelimeen täytyy puhua selkeästi ja kuunnella tarkasti, tehdä muistiinpanoja ja käyttää myös kuunteluilmauksia, kuten ”ymmärrän” ja ”aivan”. (Pakkanen & Korkeamäki 2013.)

## **9 Monikulttuurisuus asiakaspalvelussa**

### **9.1 Kulttuurisidonnaiset toimintatavat viestinnän näkökulmasta**

Vaarojen Maraton -tapahtumassa on ollut mukana viime vuosina vain muutamia osallistujia ulkomailta. Eri maista tulevien kulttuuritaustoihin olisi hyvä tutustua, jotta asiakaspalvelussa ei tule yllättäviä tilanteita. Yksittäisiä osallistujia on ollut muun muassa Latviasta, Venäjältä ja Skotlannista sekä Ruotsista (Hamunen 2015).

Kulttuuri tarkoittaa jonkin yhteisön arvojen, tapojen ja perinteiden muodostamaa kokonaisuutta. Sanoilla voi olla eri kulttuureissa erilainen sosiaalinen merkitys eli konnotaatio, jolloin sama sana merkitsee erilaisia arvoja ja asenteita. Puhuminen on myös toimimista, kuten esimerkiksi kutsumista ja kehottamista, joka eri kulttuureissa saatetaan ilmaista eri tavoin. Esimerkiksi Suomessa käytetty: ”Otatko kahvia?” kysymys saatetaan tulkita Kiinassa vain muodollisuudeksi. Muita kulttuurisia eroavaisuuksia ovat muun muassa puheenaiheet, ei-kielellinen viestintä ja viestintätyyli. Väärinkäsityksiä voi vähentää tiedostamalla kulttuurisia eroavaisuuksia ja tunnistamalla monenlaisia näkökulmia asiaan. (Salo-Lee & Malmberg ym. 1996, 24–26, 132.)

Kulttuurit voivat poiketa toisistaan esimerkiksi niin, että toinen on enemmän yksilö- ja toinen yhteisökulttuuri. Kulttuurien välisiä eroja ovat myös erilaiset kommunikointitottumukset, kuten epäsuora ja suora kommunikaatio. (Nieminen 2014.) Stereotopia tarkoittaa ryhmänormia, ja stereotypioita tarvitaan, jotta hahmotamme maailmaa ja selitämme toisten käyttäytymistä. Stereotypiat voivat

kuitenkin olla haitallisia, jos niitä ei muuteta tai niille annetaan liian positiivinen tai negatiivinen arvo. Stereotypiat voivat kuitenkin auttaa ymmärtämään toista kulttuuria, jos niistä ollaan tietoisia ja muistetaan, että ne kuvaavat ryhmää eikä yksilöä, niitä voidaan muuttaa ja muistetaan, että todennäköiset kuvaukset eivät arvota ihmisiä kielteisesti tai myönteisesti. (Salo-Lee & Malmberg ym. 1996, 17.)

Monissa Aasian maissa ja osin Etelä-Amerikassa asiat ilmaistaan epäsuorasti etenkin ongelmatilanteissa. Ilmeet ja elekieli kertovat kätkeytyneistä viesteistä ja tärkeitä asioita ei ilmaista selkeästi ja painokkaasti. Hyvä asiakaspalvelija varmistaa yksityiskohtaisten kysymysten ja huolellisen kuuntelemisen avulla asiakkaan tyytyväisyyden. Tällaisissa kulttuureissa tyypillistä on pyytää johtaja paikalle, toisin kuin suurimmassa osassa Eurooppaa, Yhdysvalloissa, Kanadassa ja Australiassa, joissa asiakaspalvelijan odotetaan ottavan vastuu virheellisestä toiminnasta ja tuotteesta. Esimerkiksi monista Aasian maista tuleville harmonian säilyttäminen on ehdotonta, joten palveluhenkilön tulisi välttää heidän kanssaan ristiriitoja ja väittelyä. (Nieminen 2014, 107–110.)

Arabikulttuureissa ja Etelä-Amerikassa innostunut puhe kertoo asiakaspalvelijan sitoutumisesta ja väritön puhetapa kielii välinpitämättömyydestä ja vastahakoisuudesta. Esimerkiksi Suomessa, Virossa ja Pohjois-Saksassa asiakaspalvelijan ei odoteta osoittavan tunteitaan, vaan hänen uskottavuutensa kärsii siitä. Monikulttuurisessa asiakastyössä asiakaspalvelija tarvitsee kielitaitoa, kulttuurin tuntemusta, tiedon soveltamista kokemusten kautta ja oman toiminnan arviointia. (Nieminen 2014, 106–131.)

Suomalaiseen kulttuuriin kuuluu toisen puheenvuoron kuunteleminen loppuun asti. Useissa maissa eläydytään toisen puheeseen pienillä välikommenteilla puheen lomassa, millä ilmaistaan mielenkiintoa ja huomiota. Pienet tukisanat puheen välissä vahvistavat keskusteluyhteyttä. Hiljaisuus tarkoittaa eri kulttuureissa eri asioita. Hiljaisuus voidaan tulkita negatiiviseksi esimerkiksi Yhdysvalloissa, Etelä-Euroopassa ja Etelä-Amerikassa. Näistä kulttuureista saapuville palvelutehtävissä työskentelevä henkilö luo positiivisen ilmapiirin rupatteleamalla

kevyesti, innostuneella puhetavalla sekä iloisella ilmeellä. (Nieminen 2014, 72–100.)

Kohteliaisuus voi tarkoittaa esimerkiksi toisen ihmisen tarpeiden huomioimista ja hänestä välittämistä. Kohteliaisuutta ilmaistaan eri tavoin eri kulttuureissa, joten toista kulttuuria ei kannata pitää toista kulttuuria kohteliaampana tai päinvastoin. Kulttuurinen herkkyys tarkoittaa, että huomioimme toisesta kulttuurista tulevia uudelta pohjalta; havaitsemme ja tunnistamme toisen kulttuurin ominaisuuksia joustuen omista käsityksistämme.

## **9.2 Yksilö- ja yhteisökeskeinen kulttuuri**

Yksilökeskeisessä kulttuurissa arvostetaan yksilöiden omia mielipiteitä ja kannanottoja. Asiakastyö yksilökeskeisissä kulttuureissa ja niiden parissa tarkoittaa palveluhenkilölle sitä, että hän voi kertoa oman mielipiteensä ja hänen tulisi myös perustella kannanottonsa. Asiakaspalvelijan tulisi osoittaa huomiota kaikille palveltaville asiakkaille ja yksilöllisesti korostaa palvelun hyötyjä. Asiakaspalvelija voi joutua vastaamaan vaativiin kysymyksiin. (Nieminen 2014, 46–49.)

Yhteisökulttuureissa elää suurin osa maailman ihmisistä. (Salo-Lee & Malmberg ym. 1996, 90.) Yhteisökulttuurista tulevan henkilön kanssa asiakaspalvelijan on hyvä keskustella ryhmän johtajan kanssa ja kuitenkin tervehtiä kaikkia ryhmän jäseniä. Hän ei mainosta tuotetta tai palvelua nopeasti ja voimakkein ilmauksin, vaan käyttäytyy hillitysti eikä kyseenalaista asiakkaan kommentteja. (Nieminen 2014, 46–49.)

Oman kulttuurin sääntöjä noudatetaan kyseenalaistamatta, ja siksi on tärkeää oman kulttuurisen taustan tiedostaminen kulttuurien välisessä kohtaamisessa. Suomi kuuluu yksilökulttuureihin. Muita yksilökeskeisiä kulttuureita ovat esimerkiksi Pohjois-Amerikan maat, Australia ja Uusi-Seelanti ja osa Eurooppaa (Salo-Lee, Malmberg ym. 1996, 38–124.) Suomalainen tapa viestiä on suora ja perusarvona suomalainen pitääkin rehellisyyttä. Donal'd Carbaugh'n (1995), Salo-Leen (1996, 42) mukaan Suomalaiseen viestintään kuuluu, että hän sitoutuu

henkilökohtaisesti siihen, mitä sanoo, puhuu asioita, jotka ovat kaikkien huomion arvoisia, sitoutuu henkilökohtaisesti siihen, mitä sanoo, eikä puhu itsestään-selvyyksiä. Sajavaaran & Lehtosen (1996), Salo-Leen (1996, 42–43) mukaan Suomalaisille hiljaisuus ei ole häiriötekijä ja suomalaiset kunnioittavat toisen yksityisyyttä jättäen muut rauhaan. Suomalainen ei yleensä keskeytä puhujaa, hän odottaa puheenvuoron päättymistä ja ilmaisee mielenkiintonsa katsekontaktilla.

## **10 Vaarojen Maraton -tapahtuma**

### **10.1 Järjestäjä ja tapahtumapaikka**

Vaarojen Maraton -tapahtuma on Karelian Seikkailu-urheilijoiden järjestämä polkujuoksutapahtuma. Karelian Seikkailu-urheilijat on vuonna 2004 perustettu urheiluseura, jossa jäseniä on noin 45. Seura järjestää erilaisia kilpailuja ja urheiluun liittyviä kursseja. Tapahtuma järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 2006, jolloin tapahtumassa oli 10 osallistujaa. Vaarojen Maraton kiertää osittain Herajärven kierroksen, joka kulkee vaihtelevasti kansallispuiston läpi. Karelian Seikkailu-urheilijoiden Pekka Sorjonen ja Mika Okkonen kiersivät kyseisen reitin ja saivat idean urheilutapahtumasta. Vuonna 2014 valittavana olivat 15, 43 ja 86 kilometrin pituiset reitit. Tapahtuma järjestetään vuosittain. Vuonna 2014 tapahtuman osallistujamäärä oli rajattu 800 henkilöön, ja tapahtuma myytiin loppuun muutamassa tunnissa ilmoittautumisesta. (Karelian Seikkailu-urheilijat ry 2014.)

Polkujuoksu on maastossa tapahtuva juoksulaji, jossa juoksualusta on lähes kokonaan poluilla. Lajin suosio on Suomessa kasvava, ja polkujuoksutapahtumien osanottajamäärät ovat nousussa. Muita Vaarojen Maratonin kaltaisia tapahtumia ovat esimerkiksi Vasaloppet ja Vätternrundan sekä esimerkiksi Trail Tour -polkujuoksutapahtumien sarjassa mukana olleet Nuts Karhunkierros Trail Ultra, Bodom Trail, NUTS Midnight Sun Trail Ultra, Pyhä Tunturimaraton ja Nuuksio Classic Trail Maraton. (MyNextRun 2014.)

Vaarojen Maraton järjestetään Kolin kansallispuistossa. Luonnonsuojelualauiden kestävän luontomatkailun periaatteiden mukaan luontoa tulisi kuormittaa mahdollisimman vähän, jolloin toimitaan luonnon ehdoilla ja vältetään kaikkea ympäristön kuormitusta. Kolin kansallispuistossa on kiellettyä muun muassa roskaaminen ja rakenteiden vaurioittaminen, avotulenteko metsäpalovaroituksen aikana ja lemmikkieläinten vapaana pitäminen. Kolin alueella toimii Break Sokos Hotel Koli, jonka maisemaravintolassa osallistujat ruokailevat. Liikuntaesteinen voi Kolilla liikkua kiskohissillä Ukko-Kolille pysäköintialueelta. (Metsähallitus 2015.)

Kolin korkein kohta on Ukko-Kolin 347 metriä merenpinnan yläpuolella ja 253 metriä Pielisen pinnan yläpuolella. Kolin huipulta avautuu näkymä Pieliselle ja nousut Kolin huipulle ovat osittain jyrkkiä ja vaikeakulkuisia. Kolilla toimii Luontokeskus Ukko, jossa on vaihtuvia näyttelyitä ja opastusta retkeilyyn. Kolin kylällä sijaitsee Kolin Rynnänen, jossa toimivat kahvila ja taidenäyttely sekä kesäisin siellä on myös majoitustoimintaa. Kolilla on retkeilyreittejä yhteensä noin 80 kilometriä. Kolilla voi muun muassa lasketella merkityillä alueilla, hiihtää, kalastaa ja meloa. (Metsähallitus 2015.)

Vaarojen Maraton -tapahtumassa asiakkaat ovat pääosin suomalaisia. Yksittäisiä osallistujia on ollut Latviasta, Venäjältä ja Skotlannista sekä Ruotsista (Hammunen 2015). Tapahtumassa osallistujat ovat samalla yleisöä toisille osallistujille. Vaarojen Maraton -tapahtuman Ultramatkan hinta on 74€, maraton 62€ ja 15 kilometrin matka 42€. Duomatkalaiset kustantavat 84€ yhdestä joukkueesta.

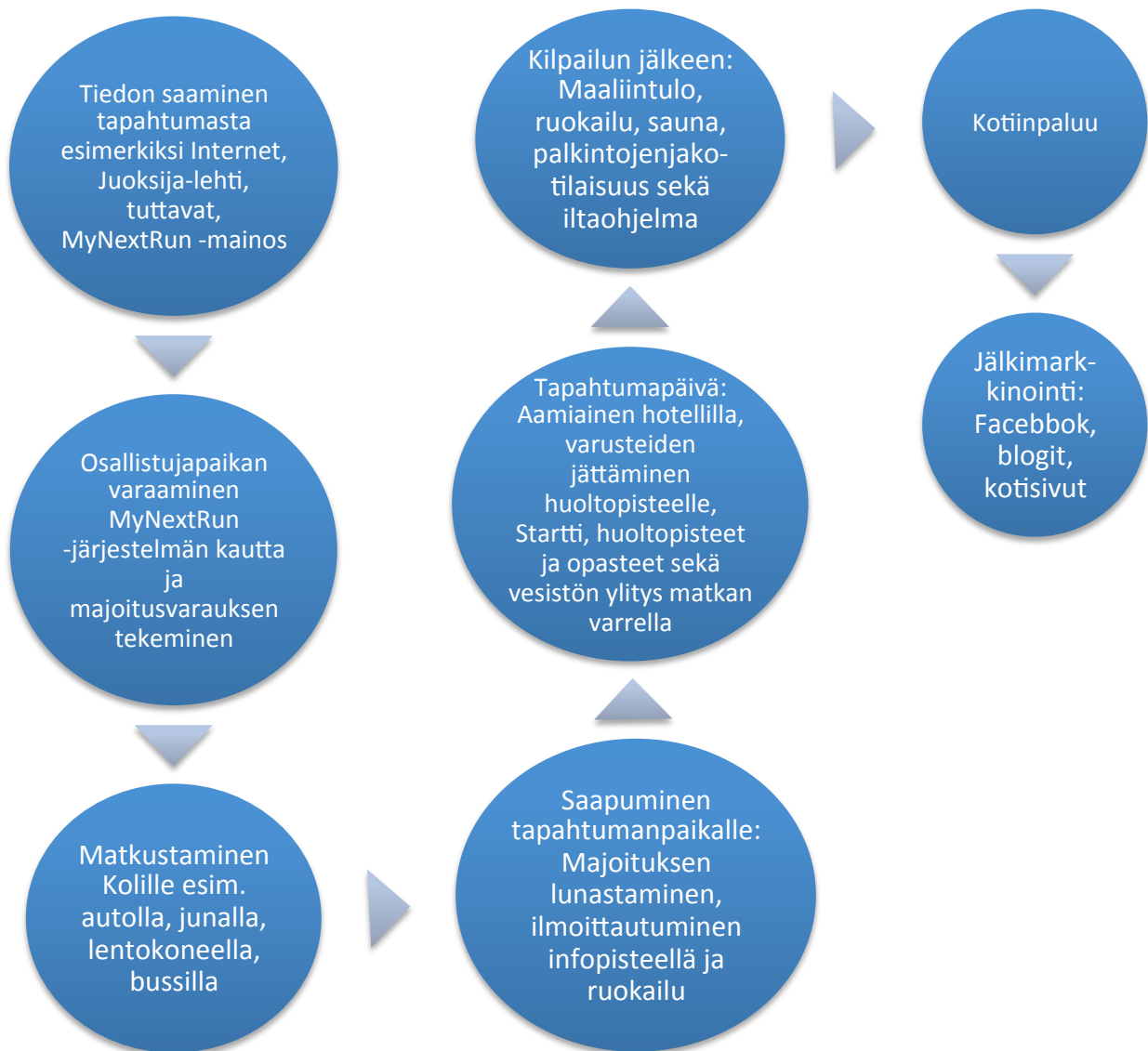
## **10.2 Palvelupolku – esimerkki Ultramatkan osallistujasta**

Palvelupolku Vaarojen Maraton -tapahtumassa (kuva 2) alkoi, kun osallistuja sai tiedon tapahtumasta esimerkiksi Internetistä Facebook-sivujen välityksellä, tapahtuman kotisivuilta, ystävien ja tuttavien kautta, Juoksija-lehdestä, MyNext-Run-mainoksesta tai Ylen Sportmagasinet-jaksosta. Asiakas teki päätöksen ja varauksen tapahtumaan. Valintaan vaikuttivat muun muassa kokemuksen hakeminen, tapahtuman luonne, Kolin maisemat ja luonto sekä korkeuserot.

Seuraavana asiakas teki varauksen tapahtumaan sekä varasi majoituksen. Majoitusvaraus tehtiin Vaarojen Maraton 2013 -tapahtumaan esimerkiksi Karelia Expert -matkailupalvelutoimiston kautta, Booking.com ja Hotels.com -sivustolta, Google-hakukoneen kautta, Aada Kolin Mökkien kautta ja Koli24-sivustolta Internetistä, Lomarengas-lomamökkisivustolta, Linta-mökkien kautta ja Niinilahden lomamajat -sivustolta sekä Sokos Hotel Kolin ja RCI Vacation Exchange Company:n kautta. Ennen matkaa osallistuja sai ennakkoinformaatiota tapahtuman kotisivuilta ja tapahtuman Facebook-sivuilta.

Osallistujan matka alkoi ajomatkasta Kolille. Ajo-ohjeita löytyy esimerkiksi Sokos Hotel Kolin sivuilta. Tienviitat opastivat matkalaiset Kolin hotellin alueelle, jossa parkkipaikalla oli liikenteenohjaus oikeille paikoille. Osallistajat, jotka juoksivat 43 tai 15 kilometrin matkan, saivat parkkitilaa Ukko-Kolin pysäköintialueen ala-asemalta, josta oli tuolihissikuljetus tapahtumapäivänä edestakaisin. Lemmikkejä ei ollut tällöin mahdollista ottaa mukaan hissiin. Hotellissa majoittuvat ja muut kilpailijat pysäköivät aivan kiskohissin juurelle lähtöalueen lähetyville. Liikennejärjestelyt olivat tilanpuutteen takia järjestetty näin, ja jos tapahtumasta tehtäisiin esimerkiksi yleisötapahtuma, tulisi tällöin liikennejärjestelyjä miettiä uudelleen.

Tapahtumapaikalla osallistuja kävi lunastamassa hotellihuoneensa esimerkiksi Kolin hotellin vastaanotosta, minkä jälkeen hän ilmoittautui kilpailutoimistoon ja sai ohjeistuksen tapahtuman kulkuun. Illalla osallistuja ruokaili esimerkiksi Kolin hotellin Grill it -ravintolassa. Kilpailupäivän aamuna lauantaina kilpailija söi aamiaisen hotellin ravintolassa ja jätti varusteita huoltopisteelle. Hän meni kiskohissillä alas maalialueelle. Matkan varrella oli ensiapuhenkilöstöä ja vesipisteitä sekä opasteita. Kiviniemessä oli vetolossin ylitys.



Kuva 2. Palvelupolku Vaarojen Maraton -tapahtumassa (Maarit Repo).

Kisailijat antoivat positiivista palautetta järjestelyistä ja kannustuksesta. Opasteita oli parannettu, ja suuremmilta eksymisiltä vältyttiin. Kiviniemen vesistön ylityksessä reitin varrella oli mukana soutuveneitä vetolossin lisäksi. Osallistujilla oli pakollinen tarvikelista, johon kuului muun muassa otsalamppu ultramatkan juoksijoille sekä matkapuhelin. Ultramatkan juoksijoilla oli huoltopiste omille välimatkan tavaroille puolessa välissä matkaa Luontokeskus Ukon pihalla. Reitti oli erittäin vaikeakulkuinen juoksumaastoksi, mistä varoiteltiin etukäteen nettisivuilla. Maalialueella Kolin hotellin pihassa soi musiikkia osan ajasta, joka loi tunnelmaa ja sieltä kuuluivat myös kuulutukset. Myöhemmin oli palkintojenjakotilaisuus, mahdollisuus saunaan ja seurata Ultramatkaajien juoksua GPS-

seurannassa. Iltaohjelmassa oli viimeisten osallistujien vastaanotto maaliaueella ja Suklaamunat-bändi.

Jälkimarkkinointi tapahtuman jälkeen tapahtui Facebook-sivustolla ja tapahtuman nettisivulla, josta näkyy esimerkiksi eri sarjojen tulokset. Kuitenkin jälkimarkkinointi oli näkyvämpää esimerkiksi yksittäisten osallistujien blogikirjoituksissa kuin tapahtuman kotisivuilla.

### **10.3 Osallistujien avoimet kommentit tapahtumasta**

#### **10.3.1 Ruusut ja risut vuonna 2013**

Sähköiseen kyselyyn vastasi 477 osallistujaa ja kysely lähetettiin 750 tapahtumaan osallistuneelle. Vastausprosentti oli siis 64 prosenttia vuonna 2013. Osallistujat antoivat palautetta Vaarojen Maraton -tapahtumasta palautelomakkeella. Sain käyttööni osallistujien avoimet kommentit vuosilta 2013 ja 2014. Kokosin osallistujien mielipiteistä kiitokset, kehittämisen tarpeet ja kehitysideat tapahtumalle. Tapahtumassa oli osallistujien mukaan ystävällinen tunnelma vuonna 2013, siellä ei ollut osallistujien mukaan liikaa juoksijoita ja kyseessä oli erilainen maratonkokemus. Tapahtuma oli kommenttien mukaan hyvin järjestetty ja tapahtumasta sai lisäksi karsintapisteitä Mont Blancin UTMB -tapahtumaan.

Saunominen Future Freetimen tiloissa ei onnistunut osallistujien mielestä vuonna 2013 pitkien välimatkojen vuoksi. Vuonna 2014 otettiin käyttöön Kolin hotellin kylpylä. Osallistujat olisivat kuitenkin kaivanneet esimerkiksi lähtöaamuna mahdollisuuden saunoa hotellilla. Myös telttasaunaa ehdotettiin yhdeksi mahdollisuudeksi, mistä osallistujat olisivat pitäneet vuoden 2014 kommenttien mukaan.

Osallistujien kehittämisideoita ja tarpeita tapahtuman järjestelyihin olivat esimerkiksi reittimerkintöjen parantaminen ja niiden muuttaminen esimerkiksi heijastimellisiksi. Enemmän olisi voinut olla vesipisteitä ja huoltopisteitä sekä

enemmin roskapisteitä matkan varrelle tai vaihtoehtoisesti juoksijoille omat roskapussit mukaan matkalle. Juoksijat kaipasivat myös parempia karttoja, ja esimerkiksi mahdollisuutta ladata omaan laitteeseen sopiva GPS-paikannin tai kartta. Osallistujat kannattivat myös enemmän porrastusta juoksijoiden lähdössä ja sitä, että reitti olisi enemmän maastossa eikä tasaisella maantiellä. Osallistujat kaipasivat myös maraton-matkan juoksijoille paikannusta. Ultramatkan juoksijat ehdottivat, että huoltopiste voisi olla sisätiloissa. Myös ultramatkan viimeinen vesi- ja huoltopiste kaipasi parannusta. Kilpailunumero olisi voinut olla tarralla kiinnitettävä, koska vaatteiden vaihtaminen olisi tuolloin helpompaa.

Ennakkoinformoinnin määrä oli osallistujien mielestä vähäistä ja ilmoittautumisen alkamisesta olisi voitu ilmoittaa edellisenä vuonna mukana olleille jo aiemmin. Nettisivujen osalta kilpailijat haluaisivat enemmän blogipäivityksiä. Tavaroiden säilyttäminen auditoriossa kaipasi juoksijoiden mielestä järjestelmällisyyttä, kuten numeroidut laukut. Tuloluetteloon keskeyttäneiden osalta voisi olla väliajat ja kaikkien juoksijoiden paikkakunta tai seura ja syntymäajat.

### **10.3.2 Kehitysideat vuonna 2013**

Vaarojen Maraton 2013 -juoksutapahtuman osallistujat antoivat kehitysehdotuksia avoimissa kommentteissa sähköisessä palautekyselyssä. Ehdotettuja kehitysideoita olivat 60 kilometrin pituinen juoksumatka ja myös 100 kilometrin matkaa ehdotettiin niin, että juoksijat aloittaisivat juoksunsa jo yöllä. Ehdotuksena tuli myös järjestää uintirasti kilpailun loppuun. Myös lapsille tarkoitettua kilometrin pituista juoksumatkaa ehdotettiin. Eräs osallistuja mainitsi, ettei tapahtumaa ole mietitty tarpeeksi ulkomaalaisten kannalta, ja esimerkiksi kyselyä ei oltu käännetty englanniksi.

Kehitysideoina mainittiin myös ravintolan aukioloajan pidentämistä viimeisille maaliintulijoille. Moni olisi halunnut jonkin muiston tapahtumasta, kuten esimerkiksi stipendin, mitalin tai t-paidan. Osallistujia voisi kehottaa välttämään pareitain juoksemista reitin alussa, jolloin nopeammin kulkevat pääsisivät ohittamaan jonon paremmin. Kehitysideana mainittiin, että toivottaisiin enemmän iltaohjel-

maa, kuten esimerkiksi stand up -komiikkaa. Monet olivat kommentoineet myös, että olisi hyvä, jos mukaan otettaisiin esimerkiksi 20–30 kilometrin pituinen matka. Vaihtoehtoisesti kommentoitiin, että 100 kilometrin matkalla olisi kysyntää. Osa juoksijoista kritisoi 86 kilometrin matkaa, jossa juostaan kaksi kertaa sama 43 kilometrin matka.

Duo-sarjan reitiksi ehdotettiin Joensuu–Koli -väliä. Tapahtumaan haluttaisiin myös esimerkiksi markkinat tai muuta ohjelmaa sekä enemmän musiikkia matkan varrelle ja viimeisille metreille sekä valokuvaajia. Viimeiselle vesipisteelle juoksijat ehdottivat, että siellä voisi olla esimerkiksi suolakurkkuja suolatasapainon säilyttämiseksi. Osallistujien tarvikelistalle ehdotettiin merisuolaa, jotta krampeilta vältyttäisiin. Ultramatkan huoltoa ehdotettiin sisätiloihin, jossa se on aiemmin ollut.

Osallistujat ehdottivat, että tapahtuma voisi olla kaksipäiväinen, jotta kaikki halukkaat pääsisivät mukaan. Myös rinnakkaistapahtumaa vierekkäisille viikonlopuille ehdotettiin. Monet osallistujat olisivat halunneet muiston tapahtumasta, kuten stipendin, jossa olisi nimi ja juoksuaika. Vuonna 2014 osallistujat saivatkin Vaarojen Maraton -huivin, mutta edelleen moni kaipasi jonkinlaista todistusta tai muistoa tapahtumasta huivin lisäksi. Myös Vaarojen Maraton -paita olisi monelle mieluisa.

Nettisivuilla oli painotettu hyvin reitin vaikeustasoa osallistujien mukaan. Kuitenkin maaston vaikeus yllätti joitakin osallistujia. Yhtenä ehdotuksena oli, että nettisivuille laitettaisiin harjoittelusuositus, kuinka harjoitella tällaiseen maastoon etukäteen. Kehitysideana tuli myös yhteiskuljetus esimerkiksi Helsingistä Joensuuhun ja Joensuusta Kolille. Tapaturmavakuutus kehoitettiin vaihtamaan urheiluvakuutukseksi loukkaantumisten varalta ja tätä haluttiin myös painottaa tapahtuman etukäteistiedoissa.

### 10.3.3 Ruusut, risut ja kehitysideat vuonna 2014

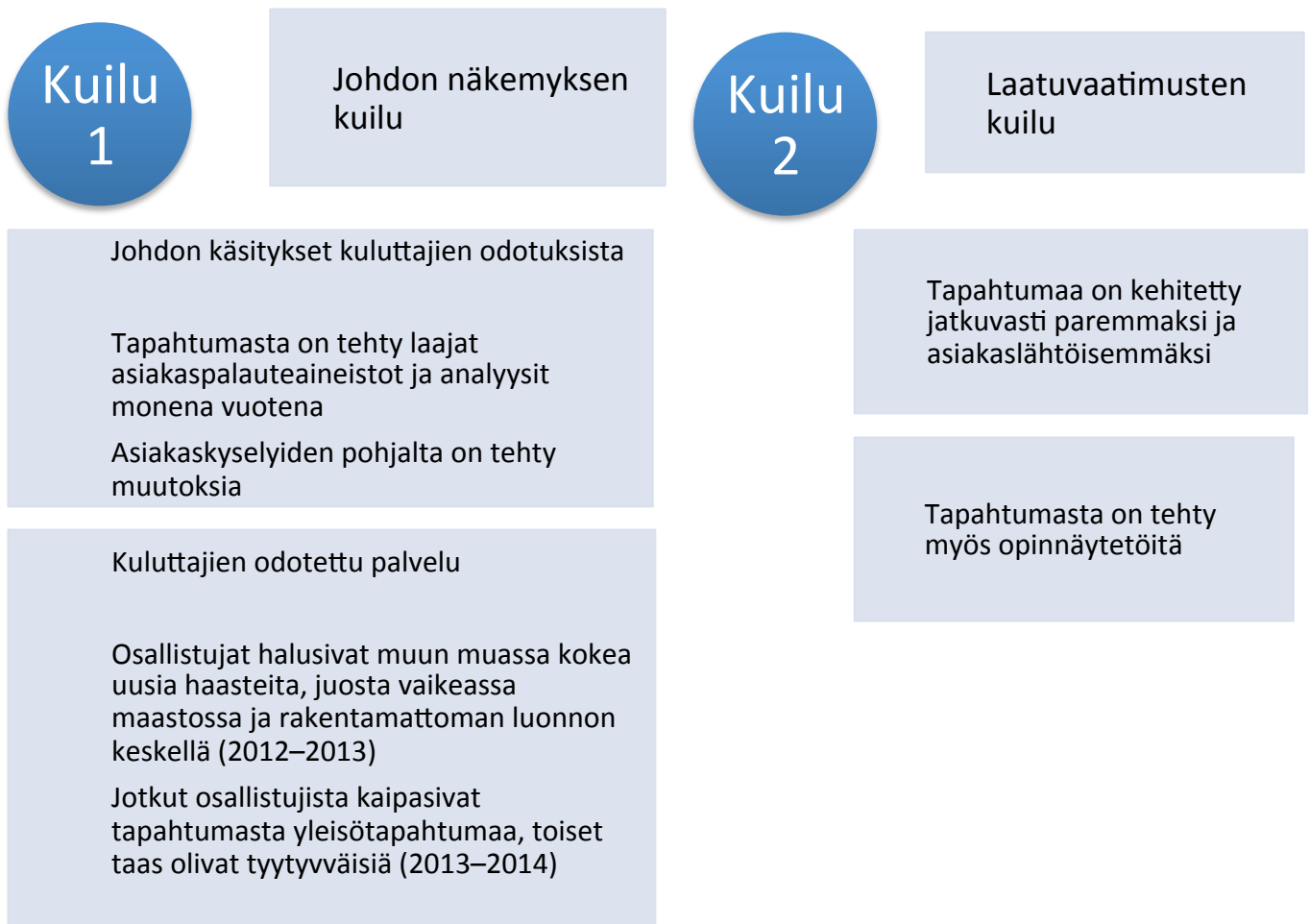
Tapahtuman tunnelmaa kehuttiin myös vuoden 2014 kommentteissa. Tunnelma oli niiden mukaan veljellinen tai siskollinen ja sitä loivat juoksijoiden keskinäinen kannustus sekä talkoolaisten ja reitin varrella olevien kannustus. Vuonna 2014 kaivattiin edelleen loppumatkan tieosuutta polulta maastoon, ennakkomarkkinointia ja tunnelman luomista ennen kilpailua, kilpailutodistuksia ja kimppakyyti-järjestelyjä sekä oheistapahtumia.

Suurin kehittämisen tarve osallistujien mielestä vuonna 2014 oli vastausten perusteella ilmoittautumisen parantaminen. Järjestelmä oli kaatunut, jolloin osallistujat joutuivat jonottamaan pitkään lipun saamiseksi. Osallistujat ehdottivat lipujen arvontaa ilmoittautuneiden kesken. Järjestelmän tulisi kestää enemmän ilmoittautujia ja lisäksi ehdotettiin mahdollisuutta perua varaus järjestelmän kautta. Yhtenä kehittämisen tarpeena mainittiin ennakkotiedotus. Osallistujat kaipasivat ennakkomateriaalia reilusti jo ennen kilpailua. Vaarojen Maraton - tapahtuman kotisivuille olisi kaivattu esimerkiksi kuvia, harjoitteluohjeita, tunnelman luomista, tietoa peruutuspaikoista, tietoa säästä ja yleensä järjestelyistä.

Kehitysehdotuksena mainittiin, että järjestäjä voisi jakaa tietoa polkujuoksun mahdollisuuksista eri paikkakunnilla. Jotkut kaipasivat enemmän osallistujia, jotta kaikki halukkaat pääsisivät tapahtumaan mukaan sekä myös oheistapahtumia kaivattiin tapahtuma-alueelle. Edelleen kaivattiin loppumatkan tieosuutta kokonaan metsäreitiksi. Reitille kaivattiin myös enemmän kilometrimerkintöjä, jotta varmuus reitillä säilymiseksi säilyisi. Juoksijat ehdottivat, että väliaikapalveluita olisi enemmän, ja että tulospalvelussa näkyisi esimerkiksi juoksijan ikä. Maalialueelle juoksijat ehdottivat kuulutuksia jokaisesta maaliintulijasta, maaliintuloporttia ja enemmän säpinää, kuten musiikkia. Porrastukseen liittyen tuli ehdotus, että juoksijat lähtisivät useammassa ryhmässä liikkeelle ruuhkan välttämiseksi. Kehitysideana tuli osallistujilta kimppakyytisivusto. Eräs ehdotus oli ns. ”King of the Mountain” -kilpailu, jossa näytettäisiin väliajat nopeimmista nousuista ja pikataipaleista. Myös autoille varattavaa stadionia ehdotettiin ja tapahtumaan haluttiin myös valokuvaaja.

## 10.4 Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta

Kuiluanalyysi (kuva 3) perustuu Grönroosin (2009, 143–149) esittämään palvelun laadun kuiluanalyysiin. Kuiluanalyysimallin on esittänyt alun perin Berry & Parasuraman vuonna 1993. Kuiluanalyysissä pyritään löytämään palveluprosessin mahdollisia laatuongelmia ja kehittämiskohteita. Ensimmäinen kuilu on johdon näkemysten kuilu, jossa johto näkee laatuodotukset puutteellisesti. Tähän voi olla monia erilaisia syitä, kuten virheellisesti tulkitut tiedot odotuksista. Toinen kuilu on laatuvaatimusten kuilu, joka tarkoittaa sitä, ettei palvelun laatuvaatimukset ole yhdenmukaisia johdon laatu näkemysten kanssa. Tähän voivat vaikuttaa esimerkiksi riittämättömät suunnitteluprosessit. Kolmas kuilu on palvelun toimituksen kuilu, joka tarkoittaa, ettei palvelun tuotanto- ja toimitusprosessissa noudateta laatuvaatimuksia. Esimerkiksi liian monimutkaiset vaatimukset voivat olla syynä tähän. Neljäs kuilu on markkinointiviestinnän kuilu, jossa markkinointiviestinnän annetut lupaukset eivät ole yhdenmukaisia toimitetun palvelun kanssa. Perinteisen markkinoinnin ja tuotannon riittämätön yhteensovittaminen voivat olla yhtenä syynä tähän kuiluun.



## Kuilu 3

### Palvelun toimituksen kuilu

#### Palvelun toimitus

Järjestelyt sujuivat osallistujien mukaan hyvin (2010–2013) ja muun muassa kisatoimisto toimi osallistujien (yli 90 %) mukaan hyvin tai erinomaisesti

Parantamisen varaa tapahtuman aikana tiedotuksessa asiakkaille, esim. tieto ruokarannekkeista sekä reittimerkintöjen parantaminen

Ilmoittautumisessa ongelmia (2014)

## Kuilu 4

### Markkinointiviestinnän kuilu

34

#### Ulkoinen kuluttajiin kohdistuva viestintä

Markkinointia on tapahtuman kotisivuilla, Facebook-sivustolla, MyNextRun-mainoksessa ja Juoksija-lehdessä

Ennakkoinformaatio julkaistiin tapahtuman kotisivuilla ja tapahtuman Facebook-sivustolla

Jälkimarkkinointia tapahtuman nettisivuilla ja Facebook-sivustolla, kuitenkin enemmän osallistujien omissa blogikirjoituksissa

## Kuilu 5

### Koetun palvelun laadun kuilu

#### Odotettu palvelu

Suusanallinen viestintä: 51 %:lla osallistujista osallistumiseen vaikutti ystävien kannustus (jonkin verran vaikutusta tai erittäin suuri vaikutus vuonna 2013)

#### Henkilökohtaiset tarpeet

Osallistujat halusivat muun muassa kokea uusia haasteita, juosta vaikeassa maastossa ja rakentamattoman luonnon keskellä (2012–2013)

Jotkut osallistujista kaipasivat tapahtumasta yleisötapahtumaa, toiset taas olivat tyytyväisiä (2013–2014)

#### Aikaisemmat kokemukset

Osallistujat olisivat halunneet esimerkiksi enemmän blogipäivityksiä ja tulosluetteloon tarkemmat merkinnät (2014)

Oheistapahtumia kaivattiin ja maaliin enemmän toimintaa (2014)

Tiedotuksessa on parantamisen varaa osallistujien mukaan aiemmin ennen kilpailua (2014)

Jälkimarkkinoinnin parantaminen (2014)

Joitakin reittimerkintöjä tahdottiin muuttaa (2014) ja parempia karttoja toivottiin (2013)

Kuva 3. Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta (Maarit Repo).

Kuiluanalyysin tuloksia hyödyntäen voisi asiakkaiden palautteen perusteella tehdä muutoksia luonnonsuojelun sallimissa rajoissa ja edelleen seurata asiakastytyvyyttä. Ehdotetuista kehitysideoista voisi tehdä kyselyn, jonka perusteella valitaan esimerkiksi sopivan pituiset reittimatkat.

## **11 Pohdinta**

### **11.1 Työn hyödynnettävyys ja jatkokehitysmahdollisuudet**

Opinnäytetyötäni voivat hyödyntää palvelualoilla toimivat henkilöt ja yritykset sekä kaikki jotka ovat kiinnostuneita alasta. Käsittelin työssäni muun muassa vuorovaikutussuhteita asiakkaaseen, monikulttuurisuutta ja palvelupolkua. Aiheesta löytyy paljon tietoutta, ja olisikin tärkeää olla kiinnostunut omasta oppimisestaan palveluammattissa, jotta voisi kehittyä jatkuvasti omassa tekemisessään ja vuorovaikutussuhteissa monenlaisiin asiakkaisiin. Asiakaspalvelutehtävissä toimiva henkilö edustaa samalla yritystä ja luo tunnelmaa esimerkiksi tapahtumissa. Opas asiakaspalvelijalle on heti käytettävissä.

Työn jatkokehitysmahdollisuuksia voisivat olla esimerkiksi Vaarojen Maratonin havainnointi osallistujana, jolloin saisi kattavan kuvan palvelun polusta ja omista kokemuksista tapahtumassa sekä kehitysideoista. Muita kehitysideoita voisivat olla vaativien tilanteiden tarkastelu yksityiskohtaisesti ja esimerkkien avulla sekä jonkun yrityksen toiminnan parantamis- ja kehittämisisideat sisäisessä ja ulkoisessa palvelussa. Aiheeseen liittyviä jatkokehitysmahdollisuuksia voisivat olla myös asiakkaiden haastattelut palvelutilanteeseen tai prosessiin liittyen sekä erilaiset asiakastytyvyysskyselyt. Mielenkiintoisia voisivat olla myös esimerkiksi Mystery Shopping -tutkimukset jostakin palvelutilanteesta tai tapahtumasta.

## 11.2 Prosessin arviointi ja luotettavuus ja eettisyys

Tavoitteenani opinnäytetyössä oli tehdä palvelupolku-esimerkki Vaarojen Maraton -tapahtumasta sekä kuvata tapahtumaa myös asiakaspalautteiden ja omien havaintojeni pohjalta. Tavoitteenani oli myös koota manuaali hyvän asiakaspalvelijan tiedoista ja taidoista niin, että tuotosta voi käyttää myös urheilutapahtumissa. Mielestäni olen saavuttanut opinnäytetyön tavoitteet.

Tiedeyhteisön toimintatapoja ovat rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä ja niiden esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioimisessa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Työssäni noudatan huolellisuutta lähteiden referoinnissa ja lähdemerkinnöissä. Lähdeaineistoon keräsin luotettavia lähteitä. Osallistujien mielipiteitä tutkiessani noudatin tarkkuutta ja täsmällisyyttä, ja osallistujat ovat pysyneet anonyymeina. Työn suunnittelu ja raportointi on ollut asetettujen vaatimusten mukaista ja työstä on tehty myös toimeksiantosopimus.

Alun perin suunnitelmani oli tehdä asiakastyytyväisyyskysely osallistujille ja haastatella heitä kilpailun aikana, mikä kuitenkin peruuntui, koska asiakastyytyväisyyskysely oli jo laadittu ja haastatteluille ei jäänyt talkootöiden lomassa aikaa. Haastatteluiden tekeminen olisi kuitenkin varmasti auttanut näkemään asiakkaan näkökulman tapahtumaan. Sain kuitenkin käyttööni palautteen avoimet kommentit, joista sain kattavasti asiakkaiden mielipiteitä tapahtumasta. Vasta opinnäytetyötä työstäessä sain idean manuaalista.

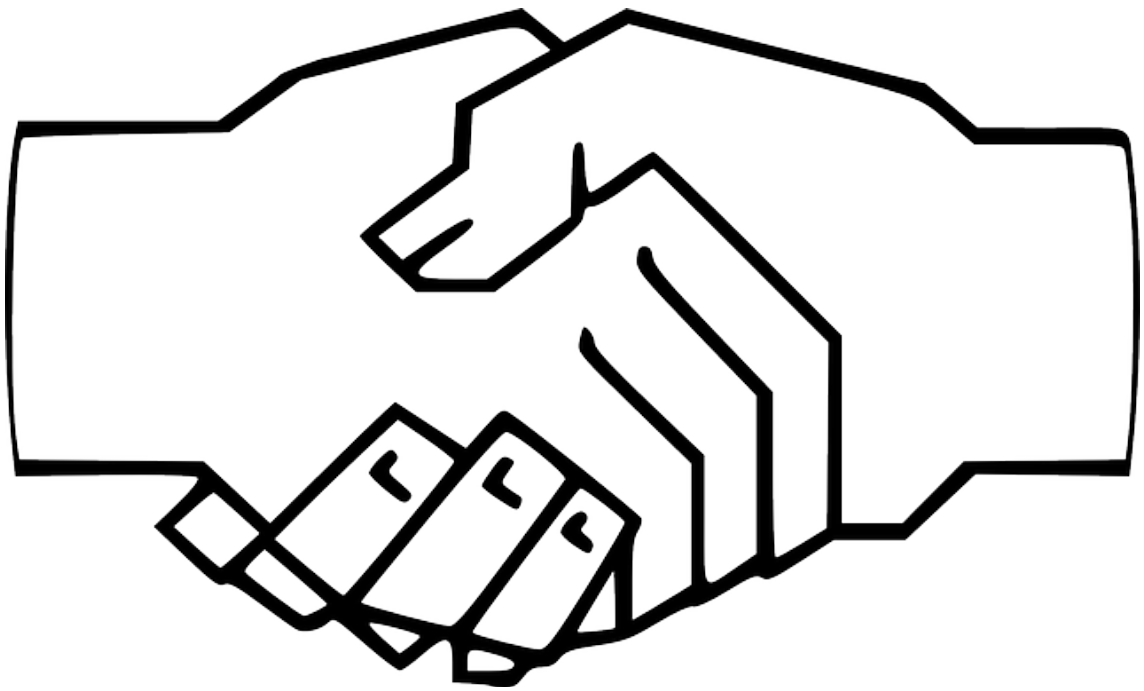
Manuaalissa pyrin tiivistämään teoriaosuuden helpoksi ja nopeasti luettavaksi ohjeeksi. Kuvat auttavat ymmärtämään ja hahmottamaan tekstiä. Manuaali olisi voinut olla vieläkin laajempi ja lähdekirjallisuutta olisi voinut käyttää enemmänkin. Prosessin aikana olen oppinut työskentelemään itsenäisesti, opinnäytetyön kirjoitustaitoja ja lisäksi teorian tietoutta sekä käytännön tietoa palveluprosessista.

## Lähteet

- American Society for Quality. 2005. Simplified project management for the quality professional. <https://books.google.fi/books?id=kdhNv2Bl-XgC&pg=PA79&dq=kesaa+factors&hl=fi&sa=X&ei=uhsNVb-VJcz3aqz8gLAH&ved=0CDAQ6AEwAA#v=onepage&q=kesaa%20factors&f=false>. 21.3.2015.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Hakonen, P. 2012. Toiminnallisen opinnäytetyön erityispiirteitä. <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=57182852>. 8.4.2015.
- Hamunen, H. 2015. Karelian Seikkailu-urheilijat ry. Puhelinkeskustelu. 9.4.2015.
- Innokylä. 2014. Palvelupolku. <https://www.innokyla.fi/web/malli111607>. 22.9.2014.
- Inspirans – Asiakasymmärryksen asiantuntija. 2009. Mitä laadullinen tutkimus on? <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>. 27.1.2015.
- Javne, B. & Marckwort, R. 2013. Sujuvaa asiakaspalvelua sähköpostitse. Opas asiakaspalvelijoille ja esimiehille. Helsinki: Suomen yrityskirjat Oy.
- Karelian Seikkailu-urheilijat ry. 2014. Mikä on Karsu? <http://www.karsu.fi/seuratoiminta/mika-karsu/>. 21.3.2015.
- Karelian Seikkailu-urheilijat ry. 2014. Vaarojen Maraton – Koli National Park. <http://www.vaarojenmaraton.fi>. 8.1.2015.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Talentum Oyj.
- Marckwort R. & Marckwort A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Metsähallitus. 2015. Kestävän luontomatkailun periaatteet luonnonsuojelualueilla. <http://www.metsa.fi/sivustot/metsa/fi/luonnonsuojelu/suojelualueidenhoitojakaytto/virkistyskayttojaluontomatkailu/kestavanluontomat/Sivut/Kestavanluontomatkailunperiaatteetluonnonsuojelualueilla.aspx>. 8.4.2015.
- Metsähallitus. 2015. Kolin kansallispuisto. <http://www.luontoon.fi/koli>. 8.1.2015.
- Miettinen (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hallintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologian Teknova Oy.
- Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an envolving field. London: KISD.
- MyNextRun. 2014. Trail Tour Finland polkujuoksutapahtumat. <http://blog.mynextrun.com/fi/trail-tour-finland-polkujuoksutapahtumat/>. 20.1.2015.
- Nieminen, M. 2014. Monikulttuurinen asiakastyö. Helsinki: Tietosanoma.
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2013. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Petmo-hanke. 2007. Perehdymme monimuotoisuuteen – Käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle.
- Salo-Lee, L., Malmberg, R. & Halinoja, J. 1996. Me ja muut. Kulttuurienvälinen viestintä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2001. Customer Relationship Management. Singapore: McGraw-Hill Co.
- Suontausta, H. & Tyni, M. 2005. Wellness-matkailu – Hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä. Helsinki: Ydita Prima Oy.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Turun Kaupunki. 2007. Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys eri kulttuureissa. <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=13072&culture=fi-FI&contentlan=1>. 17.3.2015.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. [http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). 9.10.2014.
- Valkonen, J. & Veijola, S. toim. 2008. Töissä tunturissa. Ajatuksia ja kirjoituksia matkailutyöstä. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsingin seudun kauppakamari.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Yrittäjyyskasvatus. 2012. Asenne (attitude). <http://www.yvi.fi/sanakirja/226-assenne-attitude>. 20.9.2014.

ASIAKASPALVELUTYÖN TAIDOT JA OMINAISUUDET -  
MANUAALI



## SISÄLTÖ

|          |   |          |
|----------|---|----------|
| <u>1</u> | <u>HYVÄN ASIAKASPALVELIJAN TAITOJA</u>              | <u>3</u> |
| <u>2</u> | <u>MONIKULTTUURISUUS ASIAKASPALVELUTYÖSSÄ</u>       | <u>4</u> |
| <u>3</u> | <u>VIESTINTÄ ASIAKASPALVELUTILANTEISSA</u>          | <u>5</u> |
| <u>4</u> | <u>TOIMINTA VAATIVISSA TILANTEISSA</u>              | <u>7</u> |
| <u>5</u> | <u>KUILUANALYYSI VAAROJEN MARATON -TAPAHTUMASTA</u> | <u>8</u> |

# 1 Hyvän asiakaspalvelijan taitoja

Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia ovat muun muassa:

- Työhön motivoitunut
- Halukas tuottamaan odotukset ylittäviä palveluita
- Ongelmanratkaisukykyinen
- Kykenevä hallitsemaan tunnetiloja
- Myönteinen ja henkisesti hyvässä kunnossa
- Aktiivinen palvelemaan asiakasta
- Omasta hyvinvoinnistaan huolehtiva
- Seuraa omaa aikaansa ja päivittää tietojaan

Asiakaspalvelijan tulisi kiinnittää huomiota asiakkaan kohtaamisessa muun muassa seuraaviin asioihin:

- Asiakkaan huomioiminen ja hänen tarpeidensa kuunteleminen
- Ongelmien ratkaiseminen yhdessä
- Vuorovaikutus asiakkaan kanssa
- Katsekontakti
- Äänenkäyttö ja äänen kuuluvuus

## 2 Monikulttuurisuus asiakaspalvelutyössä

Monikulttuurisessa asiakaspalvelutilanteessa toimiva henkilö voi kehittää muun muassa seuraavanlaisia ominaisuuksia:

- Erojen ja myös yhtäläisyyksien näkeminen
- Kun eroja on, ei tulisi olettaa, että henkilö käyttäytyy kuin omassa kulttuurissa
- Henkilön näkeminen persoonana

Kulttuurinen herkkyys edellyttää asiakaspalvelijalta esimerkiksi:

- Kulttuurien tuntemusta
- Omista käsityksistä joustamista
- Herkkyyttä tunnistaa ja havaita toisen kulttuurin erilaisia ominaisuuksia
- Uteliaisuutta ja nöyryyttä nähdä omien tapojen yli
- Rohkeutta arvostaa omaa kulttuuria
- Ulospäin suuntautuneisuus joissain määrin
- Vuorovaikutustaitojen hallinta
- Aito empaattisuus
- Kiinnostus ja avoimuus uusia ihmisiä ja kulttuuri-ilmiöitä kohtaan pelon ja vihamielisyyden sijaan

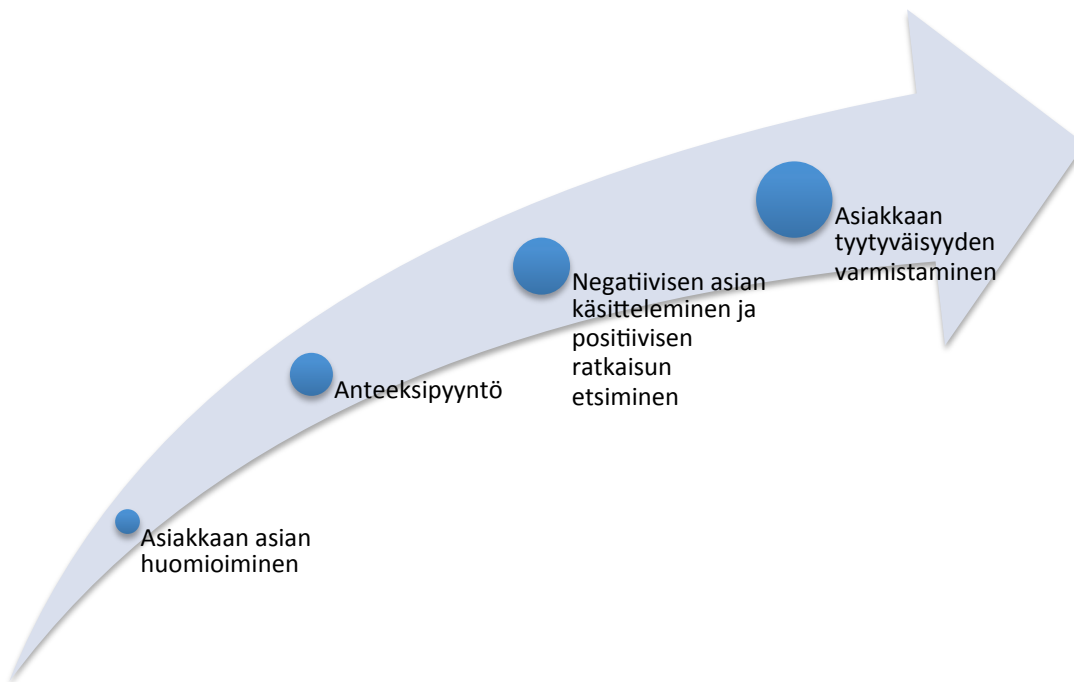
### 3 Viestintä asiakaspalvelutilanteissa

Palautteisiin suhtautuminen:

- Oikea asenne palautteisiin vastaamiseen: ”Miten voisin asian ratkaista?”
- Vaikka asiakaspalvelija ei olisi ollut tapahtumassa mukana, hän voi olla asiakkaan kanssa periaatteellisella tasolla samaa mieltä, kuten esimerkiksi: ”Ylimielinen käytös ei sovi tapamme palvella asiakkaita.”
- Älä ota valitusta henkilökohtaisena loukkauksena, vaan käsittele asiat asioina
- Pysy tosiasioissa ja keskity kuuntelemiseen
- Palautteeseen suhtautuminen myönteisesti

Palautteisiin vastaaminen (kuva 2):

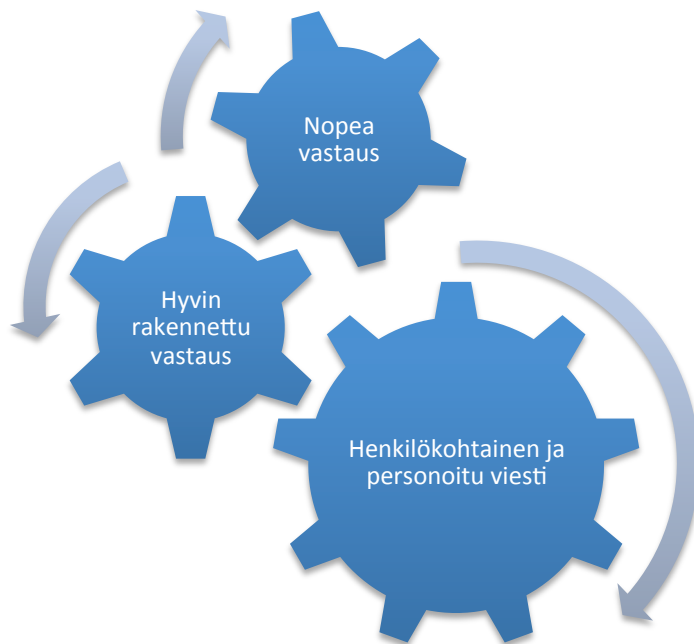
- Asiakkaan asian huomioiminen
- Anteeksipyyntö, vaikei tapahtuma olisikaan asiakaspalvelijan syytä
- Negatiivisten asioiden käsitteleminen ja positiivisen ratkaisun etsiminen niihin
- Älä lupaa mitään, mitä et pysty pitämään
- Hoida asia itse tai vie se itse eteenpäin
- Tarvittaessa tee muistiinpanoja ja kysy tarkentavia kysymyksiä
- Varmista asiakkaan tyytyväisyys aikatauluun ja toimintatapaan



Kuva 2. Palautteisiin vastaaminen.

Millainen viestin asiakkaalle tulisi olla? (kuva 3)

- Nopea vastaaminen, mielellään 24 tunnin sisällä sopimusrikkomuksen ilmoittamisesta
- Tee asiakkaan tilaisuuteen ja tarpeeseen sopiva vastaus
- Vastaa kysymykseen, on ymmärrettävä ja hyvin rakennettu
- Käytä mielellään samoja ilmaisuja kuin asiakas
- Kiinnitä huomiota sanavalintoihin, älä käytä negatiivisia konnotaatioita
- Puhuttele asiakasta ja tee viestistä henkilökohtainen, ei suurpiirteistä viestiä



Kuva 3. Hyvin rakennettu vastaus asiakkaan palautteisiin.

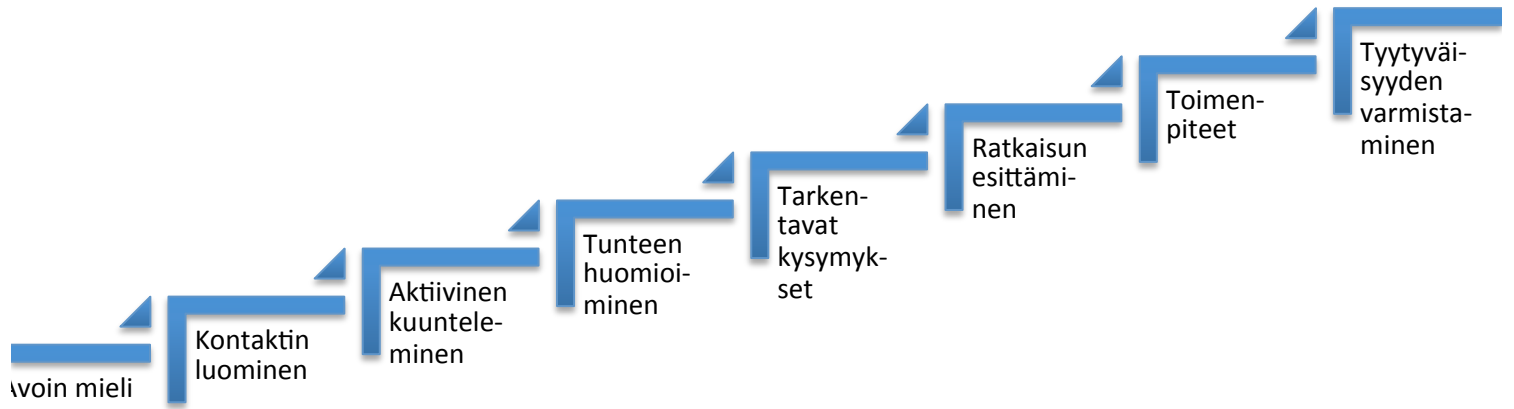
#### 4 Toiminta vaativissa tilanteissa

Asiakaspalvelijan tulisi vaativissa tilanteissa:

- Pysyä rauhallisena
- Hoitaa asian käsittely vasta asiakkaan rauhoituttua
- Määrätietoinen ote asian käsittelyssä

Vaativissa asioiden käsittelytilanteissa ei tulisi:

- Provosoitua, hermostua, etsiä syyllistä, selitellä
- Ei tulisi myöskään jäädä mietiskelemään tilannetta liiksi



Kuva 4. Vaativan asiakastilanteen portaati.

## 5 Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta

### Kuilu 1

#### Johdon näkemyksen kuilu

Johdon käsitykset kuluttajien odotuksista

Tapahtumasta on tehty laajat asiakaspalauteaineistot ja analyysit monena vuotena

Asiakaskyselyiden pohjalta on tehty muutoksia

Kuluttajien odotettu palvelu

Osallistujat halusivat muun muassa kokea uusia haasteita, juosta vaikeassa maastossa ja rakentamattoman luonnon keskellä (2012–2013)

Jotkut osallistujista kaipasivat tapahtumasta yleisötapahtumaa, toiset taas olivat tyytyväisiä (2013–2014)

### Kuilu 2

#### Laatuvaatimusten kuilu

Tapahtumaa on kehitetty jatkuvasti paremmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi

Tapahtumasta on tehty myös opinnäytetöitä

### Kuilu 3

#### Palvelun toimituksen kuilu

Palvelun toimitus

Järjestelyt sujuivat osallistujien mukaan hyvin (2010–2013) ja muun muassa kisatoimisto toimi osallistujien (yli 90 %) mukaan hyvin tai erinomaisesti

Parantamisen varaa tapahtuman aikana tiedotuksessa asiakkaille, esim. tieto ruokarannekkeista sekä reittimerkintöjen parantaminen

Ilmoittautumisessa ongelmia (2014)

### Kuilu 4

#### Markkinointiviestinnän kuilu

Ulkoinen kuluttajiin kohdistuva viestintä

Markkinointia on tapahtuman kotisivuilla, Facebook-sivustolla, MyNextRun -mainoksessa ja Juoksija-lehdessä

Ennakkoinformaatio julkaistiin tapahtuman kotisivuilla ja tapahtuman Facebook-sivustolla

Jälkimarkkinointia tapahtuman nettisivuilla ja Facebook-sivustolla, kuitenkin enemmän osallistujien omissa blogikirjoituksissa



## Koetun palvelun laadun kuilu

### Odotettu palvelu

Suusanallinen viestintä: 51 %:lla osallistujista osallistumiseen vaikutti ystävien kannustus (jonkin verran vaikutusta tai erittäin suuri vaikutus vuonna 2013)

### Henkilökohtaiset tarpeet

Osallistujat halusivat muun muassa kokea uusia haasteita, juosta vaikeassa maastossa ja rakentamattoman luonnon keskellä (2012–2013)

Jotkut osallistujista kaipasivat tapahtumasta yleisötapahtumaa, toiset taas olivat tyytyväisiä (2013–2014)

### Aikaisemmat kokemukset

Osallistujat olisivat halunneet esimerkiksi enemmän blogipäivityksiä ja tuloluetteloon tarkemmat merkinnät (2014)

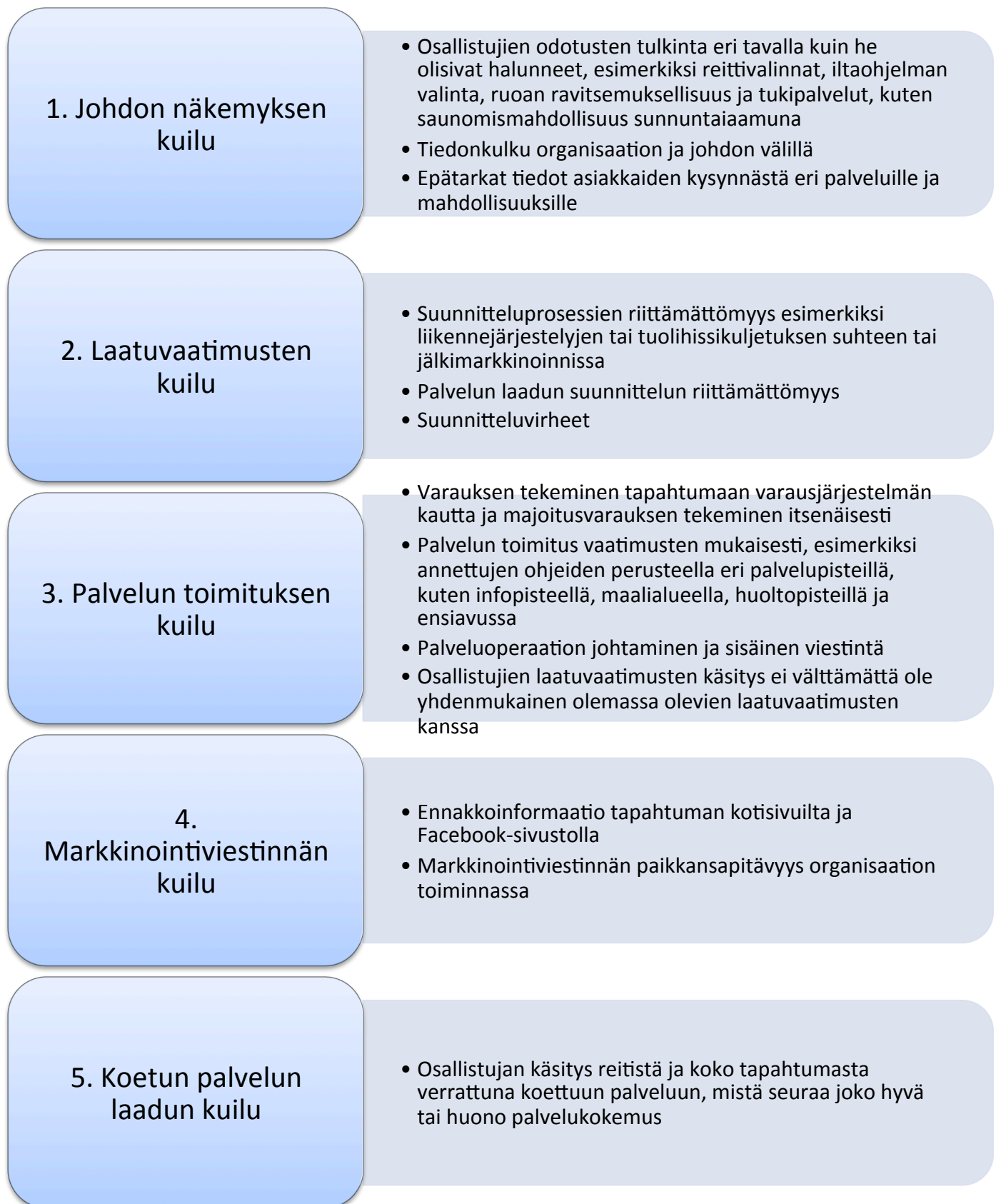
Oheistapahtumia kaivattiin ja maaliin enemmän toimintaa (2014)

Tiedotuksessa on parantamisen varaa osallistujien mukaan aiemmin ennen kilpailua (2014)

Jälkimarkkinoinnin parantaminen (2014)

Joitakin reittimerkintöjä tahdottiin muuttaa (2014) ja parempia karttoja toivottiin (2013)

Kuva 5. Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta (Maarit Repo).



Kuva 6. Kuiluanalyysi Vaarojen Maraton -tapahtumasta (Maarit Repo).

Lähteinä käytin manuaalissa seuraavien henkilöiden teoksia:

Grönroos 2009

Javne & Marckwort 2013 ja Marckwort 2011

Löytänä & Kortesus 2011

Marckwort & Marckwort 2011

Pakkanen & Korkeamäki 2013

Salo-Lee 1996

Valkonen & Veijola 2008

Valvio 2010

Salo-Lee, Malmberg & Halinoja 1996