

Asiakaspalautejärjestelmä matkailuyritysten palveluiden laadun kehittämisen tukena

Case: Inari-Saariselkä matkailu

Riikka Turtiainen

Opinnäytetyö

Toukokuu 2019

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), matkailun tutkinto-ohjelma

| | | |
|--|-------------------------------------|------------------------------------|
| Tekijä(t) Turtiainen Riikka | Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK | Päivämäärä toukokuu 2019 |
| | Sivumäärä 83 | Julkaisun kieli Suomi |
| | | Verkkojulkaisulupa myönnetty: x |
| Työn nimi Asiakaspalautejärjestelmä matkailuyritysten palveluiden laadun tukena case: Inari-Saariselkä matkailu | | |
| Tutkinto-ohjelma Restonomi (AMK), matkailun tutkinto-ohjelma | | |
| Työn ohjaaja(t) Nuijanmaa Susanna | | |
| Toimeksiantaja(t) Inari-Saariselkä matkailu Oy | | |
| <p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Inari-Saariselkä matkailu Oy. Inari-Saariselkä-alueen matkailupalveluiden laadussa oli havaittu epätasaisuutta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset voivat kehittää palveluidensa laatua asiakaspalautejärjestelmäänsä hyödyntäen.</p> <p>Tutkimus koostui kahdesta toisiaan tukevasta tutkimuksesta – strukturoidusta verkkokyselystä sekä teemahaastattelusta. Verkkokysely lähetettiin elokuun 2018 lopussa 90:lle Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykselle, joista 21 yritystä osallistui kyselyyn. Verkkokyselyn tulokset analysoitiin tilastointiohjelmaa sekä text-mining-analysointiohjelmaa apuna käyttäen. Lisäksi hyödynnettiin teemoittelua ja sanapilviä. Sen jälkeen kahdeksan matkailuyritystä valittiin teemahaastatteluun, joka äänitettiin ja tämän jälkeen litteroitiin. Tulokset analysoitiin hyödyntämällä teemoittelua sekä värikoodausta.</p> <p>Tutkimuksen perusteella asiakaspalautetta tulisi käsitellä, jotta se auttaisi yrityksiä kehittämään palveluiden laatua. Käsitelty asiakaspalaute on yrityksille ohjenuora, joka antaa kuvan palveluiden laadusta ja tuo esille vertailukelpoista tietoa laadun kehityksestä. Asiakaspalaute tukee myös työntekijöiden henkilökohtaista kehitystä ja toimii tärkeässä roolissa yritysten markkinointia.</p> <p>Jotta matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmä auttaisi kehittämään palveluiden laatua mahdollisimman tehokkaasti, tulisi järjestelmän sisältää tutkimuksesta ja tietoperustasta kootut kulmakivet.</p> | | |
| Avainsanat (asiasanat) Asiakaspalaute, asiakaspalautejärjestelmä, laatu, laatujohtaminen | | |
| Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet) | | |

| | | |
|---|--|---|
| Author(s) Turtiainen Riikka | Type of publication Bachelor's thesis | Date May 2019 Language of publication: Finnish |
| | Number of pages 83 | Permission for web publication: x |
| Title of publication Customer feedback system as a supporting element of the tourism service quality Case: Inari-Saariselkä matkailu | | |
| Degree programme Bachelor of hospitality management. Tourism and hospitality management | | |
| Supervisor(s) Nuijanmaa Susanna | | |
| Assigned by Inari-Saariselkä matkailu Oy | | |
| Abstract <p>The thesis was assigned by Inari-Saariselkä matkailu Oy. Uneven service quality had been detected at the Inari-Saariselkä region. The aim of the thesis was to find out how the tourism companies in the Inari- Saariselkä area could improve their service quality by using their own customer feedback system.</p> <p>The research consisted of two parts, both supporting each other: a structured online survey and theme interview. The online survey was sent to 90 tourism companies in the Inari-Saariselkä region at the end of August 2018. Out of 90 companies, 21 companies participated in the online survey. The results of the survey were analyzed by a statistical program and a text mining analyze program. Themes and word clouds were also used as analyzing tools. After the survey material was analyzed, eight tourism companies were chosen for the theme interviews, which were recorded and transcribed afterwards. The interview results were analyzed by using thematizing and color coding.</p> <p>According to the research, the customer feedback should be somehow handled, so that it would help the companies improve their service quality. The handled customer feedback is a guideline for the companies that shows the current quality of services and produces comparable data of the quality improvements. In addition, customer feedback supports the personal developments of the employees and has an important role in the company marketing.</p> <p>However, in order the customer feedback system helps to support service quality as efficiently as possible, the system should include the cornerstones of the quality control management, which came up from the research.</p> | | |
| Keywords/tags (subjects) Customer feedback, customer feedback system, quality, quality management | | |
| Miscellaneous (Confidential information) | | |

Sisältö

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Johdanto | 3 |
| 2 | Tutkimusasetelma | 5 |
| 2.1 | Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet | 5 |
| 2.2 | Aineistonkeruu - ja analyysimenetelmät | 6 |
| 3 | Laatu ja laadun ulottuvuudet | 11 |
| 3.1 | Grönroosin laadun ulottuvuudet | 12 |
| 3.2 | Laatujohtaminen ja laatujärjestelmä | 14 |
| 3.3 | Palvelut ja laatu | 16 |
| 4 | Asiakaslähtöisyys ja asiakaskokemus organisaatiossa | 17 |
| 5 | Asiakaspalautejärjestelmä | 22 |
| 5.1 | Asiakaspalautteen määritelmä | 22 |
| 5.2 | Asiakaspalautteen kerääminen ja keräämismenetelmät | 23 |
| 5.3 | Asiakaspalautteen käsittely | 28 |
| 6 | Tutkimustulokset | 32 |
| 6.1 | Strukturoitu verkkokysely | 32 |
| 6.2 | Teemahaastattelu | 47 |
| 7 | Matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmät | 58 |
| 8 | Asiakaspalautejärjestelmän kulmakivet | 61 |
| 9 | Pohdinta | 68 |
| | Lähteet | 73 |
| | Liitteet | 77 |
| | Liite 1. Verkkokyselyn kyselylomake | 77 |
| | Liite 2. Teemahaastattelun kysymykset | 80 |

Kuviot

| | |
|--|----|
| Kuvio 1. Inari-Saariselkä-alue kartalla | 6 |
| Kuvio 2. Tutkimuksen vaiheet | 7 |
| Kuvio 3. Koettu kokonaislaatu | 12 |
| Kuvio 4. Laadunhallintajärjestelmän silmukka | 15 |
| Kuvio 5. Asiakkaan matka | 19 |
| Kuvio 6. Yritysten sitoutumisen tasot asiakaspalautteen keräämiseen | 24 |
| Kuvio 7. Asiakaspalautteen käsittely | 29 |
| Kuvio 8. Matkailuyrityksien syyt kerätä asiakaspalautetta | 34 |
| Kuvio 9. Asiakaspalautteen keräämisen kohderyhmät | 35 |
| Kuvio 10. Matkailuyrityksien tärkeimmät asiakaspalautekanavat | 39 |
| Kuvio 11. Matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmien haasteet | 42 |
| Kuvio 12. Matkailuyrityksien asiakaspalautteen käsittelyvaiheet keräämisen jälkeen | 44 |
| Kuvio 13. Matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmän eri vaiheiden vastuuhenkilöt | 45 |

Taulukot

| | |
|---|----|
| Taulukko 1. Matkailuyrityksien koot | 32 |
| Taulukko 2. Matkailuyrityksien iät | 33 |
| Taulukko 3. Yritysten asiakaspalautekanavat suhteessa asiakaspalautteen määrään | 36 |

1 Johdanto

Matkailu on kehittynyt yhdeksi suurimmaksi ja nopeimmin kasvavaksi toimialaksi maailmassa. YK:n matkailujärjestön UNWTO:n mukaan vähintään yhden yön sisältävät matkat kasvavat 1,8 miljardiin matkaan vuoteen 2030 mennessä. Vuonna 2017 Suomessa vieraili 8.3 miljoonaa ulkomaalaista matkailijaa. Matkailu on Suomessa selkeästi kasvava vientiala ja huomattava työllistäjä, jolla on suuri kansantaloudellinen merkitys. (Kilpailukyky kuntoon n.d.)

Näin ollen matkailumaana Suomi kiinnostaa kansainvälisillä markkinoilla enemmän kuin koskaan. Hallituksen vuoden 2018 keväällä myöntämä lisärahoitus mahdollistaa uusien matkailumarkkinoiden kartoittamisen ja avaamisen sekä ulkomaalaisten investointien houkuttelun. Lisärahoituksen myötä Visit Finland pyrkii varmistamaan vuoden 2017 aikana koetun kiinnostuksen ja matkailun kasvun jatkumisen. (Kaikkien aikojen matkailuvuosi 2018.)

Matkailu kasvaa erityisesti Suomen Lapissa kovaa vauhtia, ja kilpailu asiakkaista kiihtyy. Kasvavan kilpailun myötä palveluiden laatuun tulisi kiinnittää huomiota sillä korkea laatu vahvistaa yritysten asemaa kilpailevilla markkinoilla. Korkea laatu ja tyytyväiset asiakkaat antavat myös yrityksille enemmän vapauksia hinnoittelussa, mikä puolestaan mahdollistaa palveluiden myymisen paremmalla katteella (Leckin 2002, 26).

Matkailualueen kokonaislaatu on myös kriittinen tekijä alueellisen kysynnän kannalta. Mikäli palveluiden laatu ei vastaa asiakkaiden odotuksia, eivät asiakkaat välttämättä palaa uudelleen, vaan vaihtavat kohdetta. Leckinin (2002) mukaan uskolliset asiakkaat ovat useimmiten tyytyväisiä yrityksiin tarjoamiin palveluihin ja siksi lisäävät ostojensa määrää. Lisäksi tyytyväinen asiakas todennäköisesti viestii yrityksen palveluista positiivisesti myös muille potentiaalisille asiakkaille (Leckin 2002, 26).

Kirjassaan Leckin (2002) määrittelee hyvän laadun täyttävän asiakkaan tarpeet, odotukset ja vaatimukset sekä lisäävän kokonaista asiakastyytyväisyyttä. (Leckin 2002, 26). Vaikka palvelutuote olisi täydellinen matkailuyrityksen mielestä, asiakas on se,

joka määrittelee palveluiden kokonaislaadun. Ainoa keino selvittää vastaako palvelun laatu asiakkaan odotuksia, on kysyä asiakkaalta itseltään. Oli asiakaspalautte sitten positiivista tai negatiivista, jokainen palaute antaa matkailuyritykselle jonkinlaisen suunnan palveluiden nykyisestä laadusta (Nupponen 2016, 8).

Kuitenkaan pelkkä palautteen kerääminen ei yrityksen sisällä riitä, vaan palautetta tulisi käsitellä eri keinoin, jotta palautteesta saatu hyöty voitaisiin maksimoida. Nupponen mukaan asiakaskokemuksen selvittäminen ilman jatkuvaa asiakaspalautteen keräämistä tai sen käsittelyä onkin kuin yritys suunnistaisi metsässä ilman kompassia tai karttaa (Nupponen 2016, 8).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset voivat kehittää palveluidensa laatua asiakaspalauttejärjestelmänsä avulla. Matkailuyrittäjien asiakaspalauttejärjestelmiä sekä niiden toimintaa tarkasteltiin yritysten näkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää, miten alueen matkailuyrittäjät keräävät asiakaspalautetta, kuinka asiakaspalautetta käsitellään keräämisen jälkeen, ilmeneekö matkailuyritysten asiakaspalauttejärjestelmissä haasteita ja kuinka asiakaspalauttejärjestelmää voidaan hyödyntää matkailupalveluiden laadun kehittämässä.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Inari-Saariselkä-matkailu Oy (ISM), joka on Inarin, Sodankylän pohjoisosien sekä Utsjoen yhteinen matkailumarkkinointiin keskittyvä organisaatio. ISM vastaa myös alueen matkailubrändin rakentamisesta sekä aluemarkkinoinnista erityisesti kansainvälisellä tasolla. ISM toimii läheisessä yhteistyössä Inarin ja Utsjoen kuntien, kansainvälisten matkanjärjestäjien, lentoyhtiöiden sekä muiden matkailun yhteistyötahojen kanssa. ISM:n yhteistyökumppanina toimii lähes 100 jäsenyritystä Pohjois-Lapin alueella. (Yhdessä vaikuttamme.n.d.)

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritysten palveluiden laadussa on havaittu epätasaisuutta. Palveluiden laatuun vaikuttavat monet osatekijät, mutta tässä tutkimuksessa matkailupalveluiden laadun kehittämistä tarkastellaan asiakaspalautejärjestelmän näkökulmasta. Tutkimuksessa kartoitetaan matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmien nykytilannetta sekä esitetään kehittämissuunnitelmia tulevaisuutta varten. Näin ollen tutkimuskysymykseksi muodostui:

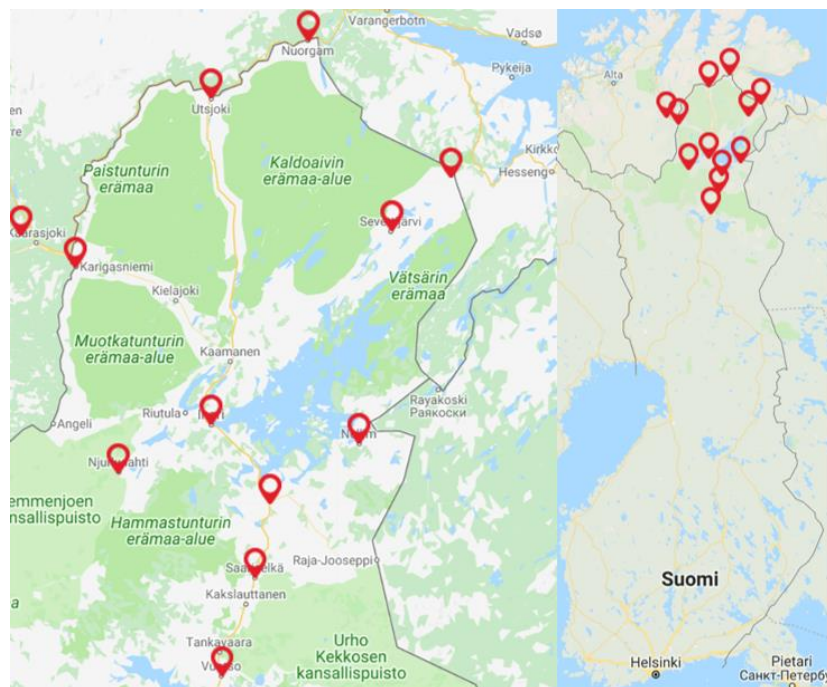
- *Kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset voivat kehittää palveluidensa laatua asiakaspalautejärjestelmäänsä hyödyntäen*

Tutkimuskysymyksestä johdettiin seuraavat apukysymykset:

- *Kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset keräävät ja käsittelevät asiakaspalautetta?*
- *Onko Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksillä haasteita asiakaspalautteen keräämisessä tai sen käsittelyssä?*
- *Kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset hyödyntävät asiakaspalautetta palveluidensa laadun kehittämisessä?*

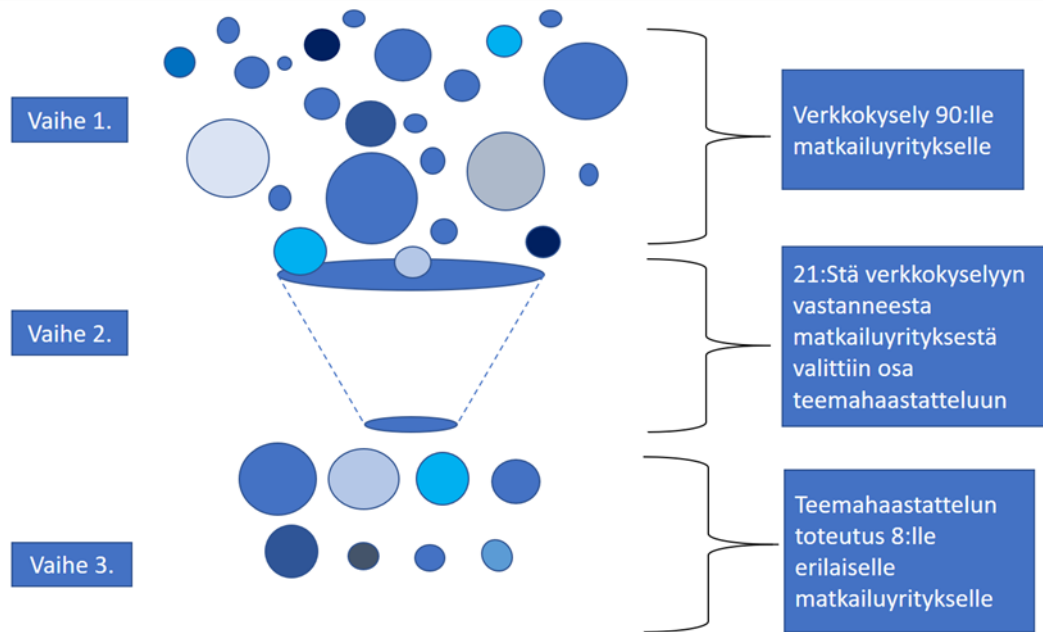
2.2 Aineistonkeruu - ja analyysimenetelmät

Tutkimus ei kohdistunut koko Suomen Lappiin, vaan tutkimuksen toteutuksen kannalta oli järkevämpää rajata se pienemmälle alueelle. Kuten kuviosta yksi (ks. Kuvio 1) voi huomata, tutkimus kohdistettiin Inari-Saariselkä-matkailualueelle. Inari-Saariselkä-matkailualue sijaitsee Suomen Lapin huipulla ja ulottuu Tanka-vaarasta Suomen Pohjoisimpaan kylään Nuorgamiin asti. Alueen ainutlaatuinen luonto, järviolueet, joet, kansallispuistot sekä tunturit, tarjoaa monipuoliset mahdollisuudet ympärivuotiseen matkailuun. Lisäksi Inarissa sekä muissa alueen kylissä elää vahvasti saamelaiskulttuuri. (Pohjoisen kylät n.d)



Kuvio 1. Inari-Saariselkä-alue kartalla (Inari-Saariselkä-matkailu Oy. n.d)

Kuvio kaksi (ks. Kuvio 2) kuvaa opinnäytetyön tutkimuksen eri vaiheet. Tutkimuksessa hyödynnettiin useampaa tiedonhankintatapaa, eli menetelmätriangulaatiota. Tämä tehtiin siksi, että menetelmätriangulaatio antaa usein kattavamman kuvan tutkittavasta aiheesta sekä parantaa tutkimustulosten luotettavuutta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).



Kuvio 2. Tutkimuksen vaiheet

Strukturoitu verkkokysely

Tutkimus aloitettiin strukturoidulla verkkokyselyllä (ks. Liite 1), sillä se on otollinen ja nopea tapa tutkia isoja massoja kerralla. Tutkimus sijoittui myös maantieteellisesti laajalle alueelle, jolloin verkkokysely on paras tapa tavoittaa tutkittavat (Kananen 2015,211, 213,215). Strukturoidun verkkokyselyn tarkoituksena oli saada yleiskuva matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmistä, eli kuinka asiakaspalautetta kerätään ja kuinka palautetta käsitellään keräämisen jälkeen. Lisäksi verkkokyselyn avulla karotettiin asiakaspalautteen merkitystä Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksille.

ISM lähetti sähköpostin välityksellä 90:lle alueen jäsenyritykselleen strukturoidun verkkokyselyn. Kysely oli tehty Webropol-aineistonkeruuhjelmalla. Verkkokysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, jotta aiheesta saataisiin kattavammin tietoa.

Jäsenyritykset koostuivat erilaisista matkailualan yrityksistä Inari-Saariselkä-alueelta, eli hotelleista, ohjelmapalveluyrityksistä, liikennöitsijäyrityksistä, matkatavaramyymälöistä, matkailuneuvontayrityksistä, luontomatkailukeskuksista sekä matkatoimistoista.

Verkkokyselyn lähetti ISM, sillä alueella tunnetun organisaation kautta tulevat sähköpostiviestit herättävät yrityksissä enemmän mielenkiintoa kuin yksittäisen henkilön viestit. Näin estettiin myös verkkokyselyn päätyminen yrityksiin roskaposteihin. Lisäksi ISM:n välikätenä toimiminen lisäsi verkkokyselyn luotettavuutta yritysten silmissä, mikä puolestaan auttoi saamaan tutkimukseen lisää osallistujia.

Kyselyn yhteydessä kukin yritys sai saatekirjeen, jossa ISM esitteli tutkimuksen tavoitteet sekä sen tuomat edut yrityksille. Saatekirje lisäsi tutkimuksen luotettavuutta sekä motivoi tutkittavia vastaamaan kyselyyn (Saatteiden laatiminen ja vastausprosentti 2011).

Kanasen (2015, 220) mukaan tutkittavia voidaan motivoida vastaamaan kyselyyn eri palkintojen avulla. Tutkimuksessa vastaajien määrää kasvatettiin arvonnalla, jossa jokaisen verkkokyselyn vastaajan kesken arvottiin kaksi 50 euron arvoista lahjakorttia Skandinavian outdoor storeen. Luotettavamman tiedon saamiseksi kysely lähetettiin kunkin matkailuyrityksen johtajalle tai asiakaspalautejärjestelmästä vastaavalle taholle.

Ennen verkkokyselyn lähettämistä kysely testattiin ISM:n henkilökunnalla sekä yhdellä matkailuyrityksellä. Tällä tavoin kyselystä muokattiin käyttäjäystävällisempi lopullista tutkimusta varten. Epäselkeä ja liian pitkä kysely olisi vähentänyt vastaajien määrää.

Verkkokysely ajoitettiin elokuun 2018 lopulle, ja lähettämisen jälkeen yrityksille annettiin viikko aikaa vastata verkkokyselyyn. Sen jälkeen vastaajamäärää kasvatettiin lähettämällä yrityksille muistutus kyselyyn vastaamisesta. Kanasen (2015, 219) mukaan vastausprosenttia voidaan kasvattaa ”karhuamalla” vastauksia. Muistutuksen jälkeen yrityksille annettiin toinen viikko aikaa vastata kyselyyn.

Osallistumisaika määriteltiin kyselyssä ja pidettiin tarkoituksena lyhyenä. Lyhyt vastaamisaika esti kyselyn unohtumisen ja sen katoamisen yrityksiin muiden sähköpostien sekaan. Lisäksi tutkimuksen ajankohdalla kasvatettiin vastaavien yritysten määrää. Verkkokysely suunnattiin elokuun 2018 lopulle ennen Lapin ruska- ja talvisesongin alkua, koska elokuussa matkailuyrityksillä oli enemmän aikaa vastata kyselyyn.

Tutkimusta ei myöskään voitu toteuttaa loppukevästä eikä alkukesästä, sillä suurin osa mahdollisista vastaajista vietti tuolloin kesälomaa.

Verkkokyselyn analysointimenetelmät

Verkkokyselyn tulokset analysoitiin tilastointiohjelmalla, mikä helpotti huomattavasti tulosten läpikäymistä. Tilastointiohjelman avulla eri muuttujista laadittiin suoria jakaumia, taulukoita sekä kuvioita, jotka auttoivat tulosten hahmottamisessa. Suora jakauma on esittämistapa, mutta myös yksikertainen analyysikeino, jossa tarkastellaan yksittäisten kysymysten saamia jakaumia (Kananen 2015, 288-289).

Strukturoidun verkkokyselyn avoimet kysymykset käytiin läpi ensin text-mining-analyysiohjelmalla, jonka avulla vastauksista ryhmiteltiin erilaisiin teemoihin kuuluvia sanoja sekä karsittiin pois tutkimuksen kannalta epäolennaiset sanat. Tätä analyysimenetelmää voidaan kutsua myös teemoitteluksi, jolla tarkoitetaan laadullisen aineiston ryhmittelyä erilaisten aihepiirien mukaan (Teemoittelu n.d).

Sanojen teemoittelun jälkeen data siirrettiin sanapilviohjelmaan, jonka avulla kunkin avoimen kysymyksen pohjalta rakennettiin sanapilvi. Sanapilvien avulla saatiin esille, mitkä sanat toistuivat useimmiten yritysten avoimissa vastauksissa ja tämä puolestaan auttoi hahmottamaan tutkimuksen tuloksia.

Teemahaastattelu

Strukturoidun verkkokyselyn jälkeen tutkimusta täydennettiin teemahaastattelulla (ks. Liite 2), sillä sen avulla saatiin yksityiskohtaisempaa tietoa matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmien rakenteesta sekä järjestelmän suhteesta yritysten palveluiden laatuun.

Teemahaastattelu on yksi suosituimmista laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmistä, ja se pohjautuu nimensä mukaan ennalta määriteltyihin teemoihin, jotka ovat keskustelunaiheita, joihin ei voi vastata lyhyesti (Kananen 2015, 148).

Teemahaastattelusta puuttuu strukturoidulle haastattelulle tyypillisten kysymysten tarkka järjestys ja muoto. Haastateltava kuitenkin varmistaa, että teema-alueet käydään läpi haastattelun aikana, mutta niiden laajuus ja järjestys voivat vaihdella haastattelusta toiseen. (Aaltola & Valli 2015, 29.)

Teemahaastattelu sopii myös tutkimusmenetelmäksi, kun tutkittavaa ilmiötä ei etukäteen tunneta eikä siitä ole käytettävissä teorioita tai malleja (Kananen 2015, 148). Suomessa asiakaspalautejärjestelmiä on tutkittu jonkin verran esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla, mutta matkailualalla tutkimus on ollut vähäistä. Näin ollen tutkimuksen ilmiötä ei juurikaan tunnettu etukäteen.

Verkkokyselyn lopussa kukin tutkimukseen osallistuva matkailuyritys sai jättää yhteystietonsa tutkimuksen seuraavaa vaihetta, eli teemahaastattelua varten. Niistä matkailuyrityksistä, jotka jättivät yhteystietonsa, valittiin kymmenen erilaista yritystä teemahaastatteluun. Yritysten erilaisuus toi tuloksiin erilaisia näkökulmia sekä monipuolisuutta.

Valituille yrityksille lähetettiin uusi saatekirje, jossa esiteltiin teemahaastattelun pääpiirteet, rakenne sekä varmistettiin yrityksen suostumus jatkotutkimukseen. Ne yritykset, jotka suostuivat verkkokyselyn lisäksi teemahaastatteluun, saivat suostumuksensa jälkeen sähköpostiinsa teemoihin pohjautuvat kysymykset (ks. liite 2) etukäteen tarkasteltaviksi. Näin säästettiin sekä tutkijan että yritysten edustajien aikaa ja saatiin kattavammat sekä luotettavammat vastaukset teemahaastattelun kysymyksiin. Teemat, joiden ympärille kysymykset rakennettiin, pohjautuivat suurimmaksi osaksi asiakaspalautejärjestelmän eri vaiheisiin sekä palveluiden laadunhallintaan.

Teemahaastattelut toteutettiin kahden viikon aikana henkilökohtaisina puhelinhaastatteluina kahdeksan matkailuyrityksen edustajan kanssa syyskuussa 2018. Kullekin haastattelulle oli varattu tunti aikaa, ja jokainen haastattelu nauhoitettiin haastateltavan suostumuksesta. Kananen (2015) mukaan haastattelun tallentaminen mahdollistaa aineistoon palaamisen, joka puolestaan mahdollistaa syvemmän analyysin (Kananen 2015, 156). Kukin haastattelu kesti noin 20 - 30 minuuttia.

Teemahaastattelun analysointimenetelmät

Haastattelun tallentaminen nauhurille mahdollisti haastattelun muuntamisen tekstimuotoon, eli litteroinnin. Litterointi tarkoittaa kuvien, äänitteiden ja videoiden muuntamista tekstimuotoon, jolloin niitä voidaan käsitellä ohjelmallisesti tai manuaalisesti erilaisia analysointimenetelmiä hyödyntäen (Kananen 2015, 160).

Teemahaastattelun käsittelyssä käytettiin peruslitterointia, jossa teksti kirjoitetaan puhekielellä sanatarkasti ilman täytesanoja. Peruslitteroinnissa useimmiten myös kontekstiin liittymätön keskustelu jätetään pois sekä litteroidaan oleelliset tunneilmaisut (Litterointi tutkijoille, yrityksille sekä asianajotoimistoille 2019).

Vaikka keskustelut matkailuyritysten edustajien kanssa poikkesivat välillä haastattelun teemoista, ei haastatteluista kuitenkaan jätetty mitään litteroimatta, sillä jokaisessa keskustelussa pysyttiin yleisesti tutkimuksen aiheessa. Lisäksi peruslitteroinnista poiketen tunneilmaisut jätettiin kirjoittamatta, sillä niitä ei nähty oleellisiksi tässä tutkimuksessa.

Litteroitu aineisto käytiin ensin läpi manuaalisesti hyödyntäen värikoodausta. Väreillä koodaaminen tarkoittaa käytännössä koko värillisten fonttien käyttämistä haluttujen tekstikohtien merkitsemiseen tai väreillä maalaamista koodien tunnuksiksi. (Saranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Värien avulla litteroidusta aineistosta nostettiin esille tutkimuksen kannalta tärkeät asiat. Sen jälkeen värikoodattu aineisto teemoiteltiin, eli aineisto jäseneltiin teemoihin. (Aaltola & Valli 2015, 42-43). Teemat pohjautuivat haastateltujen matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmien eri vaiheisiin sekä yritysten palveluiden laadunhallintaan.

3 Laatu ja laadun ulottuvuudet

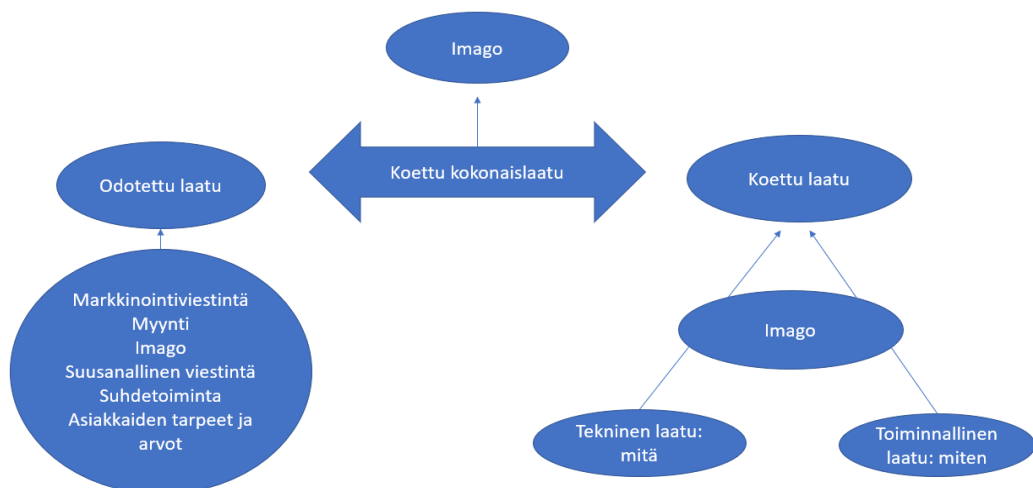
Laatu voidaan määritellä monella eri tavalla. Eri ihmisille ja eri yhteyksissä se voi tarkoittaa erilaisia asioita. Esimerkiksi perheelle, jossa on pieniä lapsia, laatu voi tarkoittaa

taa hotellin uima-allasta tai lisäpyyhettä bisnesmiehelle tai -naiselle, laatu voi tarkoittaa täsmällistä herätystä tai onnistunutta laskutusta. Avioparille, joka juhlii vuosipäiväänsä, laatu voi puolestaan tarkoittaa romanttista näköalaa hotellihuoneen ikkunasta. (Kadampully, Mok & Sparks 2013, 136.)

Laadun voi yhdistää ihmisen odotuksiin, toimintaan, palveluun, tuotteeseen, kokemukseen tai abstraktiin käsitteeseen. Olli Lecking ja Risto O. Laine (2009) luettelevat kirjassaan ”Laadunkehittäjän työkalupakki” tunnettuja laadun määritelmiä. Heidän mukaansa laatu on sopivuutta käyttötarkoitukseen ja se voi olla myös kykyä tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Lisäksi laadun on määritelty tuovan rahaa ja tyytyväisyyttä. Kuitenkin heidän mukaansa laadun määritelmä voi vaihdella myös eri teollisuusaloilla. Lisäksi osa yrityksistä määrittelee laadun luksukseksi, kun taas osa antaa laadulle eri määritelmän eri sesonkien mukaan. (Leckin & Laine 2009, 15.)

3.1 Grönroosin laadun ulottuvuudet

Grönroos (2000) jakaa laadun kahteen ulottuvuuteen: teknilliseen sekä toiminnalliseen ulottuvuuteen (ks. kuvio 3).



Kuvio 3. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105, muokattu.)

Grönroosin (2000) mukaan asiakas kokee palveluiden laadun näiden kahden ulottuvuuden kautta. Teknillistä ulottuvuutta hän nimittää lopputulosulottuvuudeksi ja toiminnallista ulottuvuutta prosessitulottuvuudeksi (Grönroos 2000, 62-63.)

Arvioidessaan palveluiden laatua asiakkaille on tärkeää mitä he saavat ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Tämä on kuitenkin vain yksi osa asiakkaan kokemaa laatu-ulottuvuutta, jota kutsutaan palvelutuotantoprosessin tuloksen tekniseksi laaduksi. Kuitenkaan teknillinen ulottuvuus ei sisällä kaikkea asiakkaan kokemaa laatua, koska asiakkaan ja yrityksen välillä voi olla moninaisia vuorovaikutussuhteita. Näin ollen asiakkaan laadun arvioimiseen vaikuttaa myös se tapa miten teknillinen laatu, eli prosessin lopputulos hänelle välitetään. Yrityksen palveluiden tarjoajien, asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen ja ulkoinen olemus sekä heidän tapansa tehdä tehtävänsä ja tapansa kommunikoida, vaikuttavat asiakkaan palvelusta saamana käsitykseen. (Grönroos 2000, 62-64.)

Grönroos (2000) lisää, että yrityksen tai sen osan imagolla voi olla vaikutusta asiakkaan laadun arvioimiseen. Mikäli asiakkaalla on myönteinen kuva yrityksestä, palveluketjussa pienet virheet annetaan mitä todennäköisemmin anteeksi. Kuitenkin mikäli virheitä sattuu usein, yrityksen kokonaisimago kärsii ja näin ollen virheisiin suhtaudutaan kriittisemmin myös tulevaisuudessa. Grönroosin (2000) mukaan imagoa voidaan pitää laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 2000, 64-65.)

Grönroos (2000) lisää teoriaansa, että laatu on hyvä, mikäli asiakkaan koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia eli odotettua laatua. Jos odotukset ovat epärealistisia, koettu kokonaislaatu on alhainen, vaikka laatu olisikin koettu hyväksi. Asiakkaan odotettu laatu rakentuu monesta osasta: aikaisemmin mainitusta imagosta, suunsanaisesta viestinnästä, asiakkaan tarpeista sekä markkinointiviestinnästä. Markkinointiviestintä sisältää suoramarkkinoinnin, mainonnan, Pr-toiminnan sekä myyntikampanjat. Imagoon ja suunsanaisiin tekijöihin yrityksen on vaikeampi vaikuttaa, sillä ne riippuvat yrityksen aikaisemmasta menestyksestä. Mitä asiakkaan tarpeisiin tulee, ne vaikuttavat automaattisesti hänen odotuksiinsa. (Grönroos 2000, 67-68.)

3.2 Laatujohtaminen ja laatujärjestelmä

Laatujohtaminen

Pesonen (2007) määrittelee laadun johtamisen olevan laadukkaaseen toimintaan liittyvien asioiden suunnittelua, suunnitelmien toteuttamista, laadukkuuden onnistumisen seuraamista sekä tarvittaessa toiminnan parantamista. Fokuksena on asiakas, hänen odotuksensa sekä odotuksiin vastaaminen. Ennen tuotteiden ja palveluiden laatua johdettiin esimiehen antamien yksiselitteisen ohjeiden pohjalta. Tätä ohjaustapaa kutsutaan ”työnohjaukseksi”. Kun työntekijä teki kuten esimies käski, prosessin lopputulos todettiin hyväksi. (Pesonen 2007, 66-67,72.)

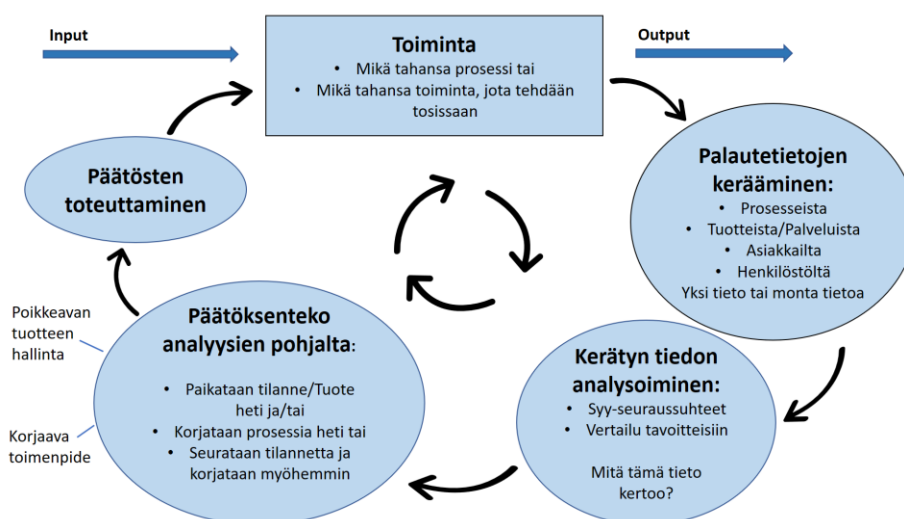
Kuitenkin tänä päivänä yritysten tulisi suosia ”imuohjausta”, joka pohjautuu siihen, että työntekijät ovat päteviä ja halukkaita tekemään työtään ja tuottamaan hyvää jälkeä. Työntekijät osaavat olla itsenäisiä, itseohjautuvia ja ratkaista ongelmatilanteita. Imuohjaus ei kuitenkaan ole itsestään selvää, vaan yrityksen on pidettävä huolta, että henkilöstö tietää yrityksen tavoitteet, arvot sekä visiot. Työntekijät pidetään ajan tasalla asioista, jotka vaikuttavat heidän työhönsä ja heille kerrotaan, mikä on heidän oma osuutensa ja vaikutusmahdollisuutensa hyvän ja laadukkaan lopputuloksen saavuttamiseksi.

Lisäksi laadukkaiden palveluiden tuottamista tukee henkilöstön koulutus sekä toimiva työympäristö, joka mahdollistaa laadun tuottamisen: laitteet, välineet, inputit sekä tarvittava aika. Johdon on myös mitattava ja selvitettävä asiakkaiden tarpeet sekä järjestettävä organisaatioon sellaiset resurssit, että asiakkaiden odotukset ja vaatimukset saadaan täytettyä. (Pesonen 2007, 72-73,76.)

Laadunhallintajärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmä (engl. Quality management system), eli järjestelmä, jonka toimintaa johdetaan siten, että toiminnan kohteena oleva asiakas on tyytyväinen saamaansa tavaraan tai palveluun. Laadunhallintajärjestelmä tuottaa tietoa, jonka pohjalta johto, päälliköt sekä asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt tekevät johtopäätöksiä ja tarvittaessa reagoivat niiden pohjalta. Laadunhallintajärjestelmää on nimitetty myös toimintajärjestelmäksi, toiminnan ohjausjärjestelmäksi tai johtamisjärjestelmäksi. Pesosen (2007) mukaan kaikki edellä mainitut termit tarkoittavat samaa, mutta hänen mielestään laadunhallintajärjestelmä on oikeaoppinen termi. (Pesonen 2007, 50.)

Moni yritys luulee omistavansa laadunhallintajärjestelmän, kun he toimivat niin, kuten on päätetty ja tuloksista toivotaan sitä mitä yritys tavoittelee. Pesosen (2007) mukaan tätä ei kuitenkaan voida kutsua yrityksen laadunhallintajärjestelmäksi, sillä järjestelmässä on oltava toimintaprosessien lisäksi toiminnan parantamisen prosessit. Kuvio neljä (ks. kuvio 4) kuvaa laadunhallintajärjestelmän silmukkaa. Jotta organisaatiot voisivat väittää omistavansa laadunhallintajärjestelmän, tulee heidän toimia kuvion neljän mukaisella tavalla. (Pesonen 2007, 52.)



Kuvio 4. Laadunhallintajärjestelmän silmukka (Pesonen 2007, 52, muokattu)

Laadunhallintajärjestelmässä toiminta on kuvattu yhdellä laatikolla, joka alkaa syöteen (engl. Input) sisääntulosta ja päättyy tuotteen tai palvelun ulostuloon (engl. Output). Laadun hallinnan kannalta tämä ei kuitenkaan riitä, vaan yrityksen on: kerättävä palautetietoa, analysoitava kerättyä tietoa, tehtävä päätöksiä analyysin pohjalta sekä toteutettava päätökset. Parantamispäätökset fokusoidaan toimintaan ja seuraavalla kerralla kun prosessia hyödynnetään, se poikii paremman tukoksen tai toimii tehokkaammin. Laadunhallintajärjestelmä on siis työkalu tuotteiden ja palveluiden laadun hallitsemiseksi. (Pesonen 2007, 51-53.)

3.3 Palvelut ja laatu

Yleensä laatu yhdistetään tavaroiden eri ominaisuuksiin. Usein ihmiset ajattelevat laadukkaan tuotteen olevan toimintavarmempi, kestävämpi, monipuolisempi, ja tehokkaampi kuin laaduton. Laatueroja voidaan tuotteiden näkökulmasta arvioida myös tuotteen terveellisyyden, maun, muotoilun tai sen koon perusteella. EU-direktiiveillä ja omavalvontamääräyksillä säännellään entistä tarkemmin elintarvikkeiden sekä kemikaalien laadunvalvontaa. (Leckin & Laine 2009, 17.)

Matkailutuotteilla voidaan tarkoittaa sekä paikkaa – kuten esimerkiksi hotellia, hiihtokeskusta, internetsivua tai ravintolaa – että matkailijoiden kokemaa elämystä kuten porosafarille osallistumista tai Walt Disney – hahmojen tapaamista. Matkailun tuotekehitys puolestaan tarkoittaa jo olemassa olevien tuotteiden parantamista sekä uusien matkailutuotteiden kehittämistä. Leckinin & Laineen (2009) mukaan palvelutuotteiden laadun arvioiminen on paljon haastavampaa kuin tavaratuotteiden. Jo vuosina 1960 - 1980 palvelulle esiteltiin runsaasti erilaisia määritelmiä. Grönroos (2009) kertoo palvelun olevan jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta ei voi pudottaa varpailleen. (Grönroos 2009, 76-77; Veijola 2013, 102-103.)

Vuonna 1990 palvelu määriteltiin aineettomien toimintojen sarjasta koostuvana prosessina, jossa toimintoja tarjotaan ratkaisuina asiakkaiden ongelmiin ja toimitetaan yleensä, mutta ei välttämättä, asiakkaan, palvelun työntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 76-77.)

Kirjassaan Grönroos (2009) lisää, että palveluun sisältyy useimmiten jonkinlaista vuorovaikutusta palveluntarjoajien kanssa. Kuitenkaan asiakas ei aina välttämättä ole suoraan henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. Lisäksi Grönroos (2009) listaa kirjassaan palvelulle kolme peruspiirrettä. Kuten aikaisemmin mainittu, hän kuvaa palveluita prosesseina, jotka koostuvat erilaisista toiminnoista tai joukoista toimintoja. Lisäksi hänen mielestään palveluita tuotetaan sekä ne kulutetaan ainakin jokseenkin samanaikaisesti. Viimeisempänä muttei vähäisempänä asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin. Näiden piirteiden lisäksi, myöskin ”aineettomuus” on listattu monessa kirjallisuudessa palvelujen tärkeäksi piirteeksi. (Grönroos 2009, 77, 79.)

Palvelun laatua voidaan mitata enemmän asiakkaan kokemuksen perusteella eikä niinkään täsmällisillä mittareilla. Leckinin & Laineen (2009, 17-18) mukaan asiakkaat hyvin usein yhdistävät laadun kalliiseen hintaa. Kuitenkin asiakkaat ovat halukkaampia maksamaan tuotteista ja palveluista enemmän, mikäli niiden laatu on hyvä. (Leckin & Laine 2009, 17-18.)

4 Asiakslähtöisyys ja asiakaskokemus organisaatiossa

Olli Leckin (2002) määrittelee kirjassaan asiakkaiden tarpeiden olevan laatutoiminnan ensisijainen perusta. Yksittäisten palveluiden ja tuotteiden sijasta laatua on alettu tarkastelemaan koko prosessin näkökulmasta. Entisestä teollisuuslähtöisyydestä on päästy eroon ja tänä päivänä laatukonseptin tulee sisältää myös kaikki yrityksen sidosryhmät: toimittajat, yhteistyökumppanit, asiakkaat, omistajat sekä rahoittajat. Leckinin (2002) mukaan laadun lopullinen arviomies on asiakas. Japanilaiset laatufilosofit vertaavat asiakasta jopa Jumalaan. Myöskin Grönroos (2009) määrittelee asiakkaan olevan se, joka päättää onko palvelun kokonaislaatu hyvää vai huonoa. (Grönroos 2009, 100; Leckin 2002, 17-18.)

Asiakas ei aina ole oikeassa, mutta hän on se, joka rahoittaa yrityksen toiminnan. Siksi tuotteiden ja niiden takana olevien prosessien tulee vastata asiakkaiden tarpeisiin. Asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden huomioon ottaminen kuuluu osaksi yrityksen

asiakslähtöistä toimintaprosessia. Helena Lamberg (2008) määrittelee väitöskirjassaan asiakslähtöisyyden siten, että yritykset keskittyvät tuottamaan palveluita heidän asiakkaidensa toiveiden ja tarpeiden mukaan. Lambergin (2008) mielestä asiakslähtöiset periaatteet auttavat yrityksiä pidemmällä aikavälillä pärjäämään kilpailevilla markkinoilla. Asiakslähtöisyys kasvattaa myös yrityksen liikevaihtoa, lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä sekä organisaation sisäistä oppimista ja innovointia. Lisäksi on tutkittu, että asiakslähtöisiä periaatteita noudattavat yritykset menestyvät paremmin kuin yritykset, jotka eivät harjoita asiakslähtöistä toimintaa organisaatiossaan. (Lamberg 2008, 31-32; Leckin 2002, 28.)

Jotta yritykset voisivat harjoittaa organisaatiossaan mahdollisimman asiakslähtöistä toimintaa, tulisi yritysten tuntea omat asiakkaansa ja heidän tarpeensa. Näin ollen yritysten tulisi olla perillä kohderyhmänsä asiakaskokemuksista. Asiakaskokemus (Eng. customer experience) muodostuu yrityksen ja sen tuotteisiin kytkeytyvistä mielikuvista, tunteista ja kohtaamisista, jotka yhdistyvät saumattomaksi kokonaisuudeksi asiakkaan pään sisällä. Käytännössä asiakaskokemus syntyy yrityksen ja asiakkaan välisistä kohtaamisista, jotka voivat tapahtua ”kivijalkaliikkeissä”, sosiaalisessa mediassa tai vaikka puhelimen välityksellä (Nupponen 2016, 4).

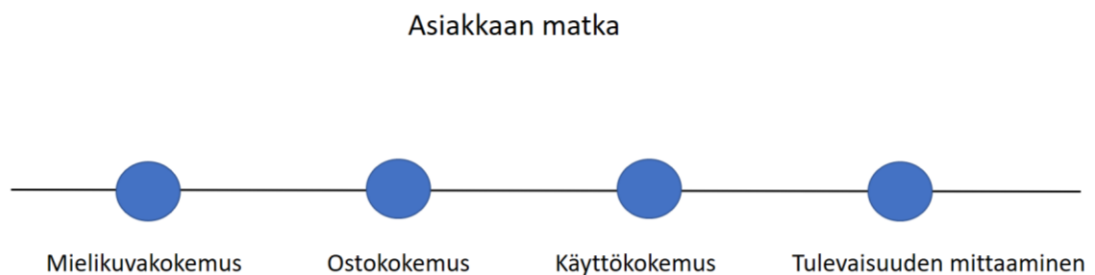
Puolestaan Löytänä ja Kortesus (2011) määrittelevät kirjassaan asiakaskokemuksen niiden kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien summaksi, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Löytänä ja Kortesus (2011) korostavat, että asiakaskokemuksen määritelmässä on keskeistä huomata, että asiakaskokemus on asiakkaan yksittäisten tulkintojen summa. Näin ollen, asiakaskokemus ei ole päätös vaan kokemus, johon vaikuttaa vahvasti asiakkaan tunteet sekä alitajunnassa tehdyt tulkinnat. Löytänä ja Kortesus (2011) Lisäävät, että palveluntarjoajat voivat kuitenkin päättää, min-kälaisia kokemuksia he haluavat asiakkailleen tuottaa. (Löytänä & Kortesus 2011, 7.)

Jokainen asiakaspalvelutilanne, reklamaatio tai esimerkiksi yrityksen sosiaalisen median postaus, voi vaikuttaa asiakkaan asiakaskokemukseen niin negatiivisesti kuin positiivisestikin. Tänä päivänä myös palvelu- ja tuoteinnovaatiot ovat helposti kopioitavissa ja nykyinen hintakilpailu syö yrityksen kannattavuutta. Kuitenkin asiakaskokemuksen tuoma kilpailuetu on pysyvää ja vaikeasti kopioitavissa, sillä yrityksen sisällä

luodut toimintamallit ovat yksilöllisiä. Lisäksi kansainvälisesti menestyvät yritykset kuten Starbuck, Disney, Zappos ja Lego, ovat rakentaneet asiakaskokemuksen liiketoimintansa keskiöön. Ei ihme, sillä vuonna 2015 Temk Groupin tekemän tutkimuksen mukaan ne yritykset, jotka panostavat asiakaskokemuksen kehittämiseen, menestyvät markkinoillaan kilpailijoitaan paremmin. (Nupponen 2016, 4,10.)

Kuitenkin on tärkeää muistaa, että asiakaskokemukset ovat aina yksilöllisiä. Asiakkaan omaan henkilökohtaiseen asiakaskokemukseen vaikuttavat vahvasti hänen asenteensa, osaamisensa sekä hänen hintatietoisuutensa. Kirjassaan Marko Filenius (2015) väittää, että asiakas on aina oikeassa, sillä asiakas tulkitsee palvelun puhtaasti omasta näkökulmastaan. Lisäksi yrityksen asiakaskokemusta olisi hyvä tarkastella kokonaisuutena, jolloin kaikki asiakkaan ja yrityksen väliset kosketuspisteet otetaan huomioon. (Filenius 2015, 23; Nupponen 2018, 6.)

Kosketuspisteet ovat kaikki ne mahdolliset kanavat ja toimipisteet, joissa asiakas voi kohdata yrityksen brändin. Fileniuksen (2015) mukaan brändi ei voi vaikuttaa siihen, minkä kanavan asiakas päättää valita, mutta kunkin kanavan kautta saatu palvelukokemus tulisi olla aina yhtä laadukas. Tasalaatuisuuden säilyttäminen eri kosketuspisteiden välillä onkin Fileniuksen (2015) mukaan yksi tämän päivän yrityksiä isomista haasteista. Kosketuspisteitä tarkastellessa puhutaan usein myös asiakkaan matkasta. Yritys ei voi saada käsitystä asiakkaan koko matkan sujumisesta, mikäli se tarkastelee ainoastaan matkan alkua tai sen loppua. Näin ollen yrityksen tulisi tunnistaa kaikki omat kosketuspisteensä ja tämän jälkeen valikoida niistä tärkeimmät syvempään tarkasteluun. (Filenius 2015, 47; Nupponen 2018, 6.)



Kuvio 5. Asiakkaan matka (Nupponen 2016, 7, muokattu)

Kuvio viisi (ks. Kuvio 5) kuvastaa asiakkaan matkaa, jossa on neljä eri kosketuspistettä: mielikuvakokemus, ostokokemus, käyttökokemus sekä tulevaisuuden mittaaminen. Nupposen (2016, 6) mukaan Asiakaskokemus alkaa rakentua jo ennen varsinaisen asiakkuuden alkua. Tämä johtuu siitä, että potentiaaliselle asiakkaalle on useimmiten kehittynyt jonkinlainen mielikuva yrityksestä – esimerkiksi sen mainonnan tai sen verkkosivujen kautta. Niin sanottu ”mielikuvakokemus” on tärkeä, koska se ohjaa usein asiakkaan ostokäyttäytymistä tulevaisuudessa. Näin ollen positiivinen mielikuvakokemus voi johtaa asiakkaan ”ostokokemukseen”, joka omaa merkittävän osan kuluttajan asiakaskokemuksessa. Tällöin ostokokemusta on hyvä poikkeuksetta mitata. Mikäli ostokokemus on puolestaan huono, asiakas ei todennäköisesti osta enää yrityksen palveluita. (Nupponen 2016, 6.)

Kuitenkin asiakkaan negatiivinenkin kokemus voidaan pelastaa reagoimalla siihen mahdollisimman nopeasti ja oikealla korjausliikkeellä asiakas voidaan sitouttaa yritykseen entistä tiiviimmin. Asiakkaan positiivinen ostokokemus on puolestaan yritykselle lottovoitto, sillä tällöin asiakas on todennäköisesti valmis ostamaan uudelleen ja suosittelee yritystä lähipiirilleen. Asiakkaan tuotteen tai palvelun ”käyttökokemuksen” selvittäminen on tärkeää. Usein yritykset odottavat, että asiakas tulee automaattisesti antamaan palautetta, jos jokin on pielessä. Päinvastoin yritysten tulisi kysyä asiakaspalautetta aktiivisesti. Asiakaspalautteen pohjalta ilmennyt puutteellisen käyttökokemus voidaan pelastaa, mikäli siihen reagoidaan ajoissa. Hyvin hoidettu reklamaatiotilanne voi vahvistaa yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta. (Nupponen 2016, 6-7.)

Nupposen (2016) mukaan aikaan sidotusta asiakaskyselystä ollaan siirtymässä kohti ”aktiivista asiakaskokemuksen mittaamista”. Nupponen (2016) perustelee, että vuosittain tehtävät perinteiset kyselyt eivät enää riitä nykyisessä muutosvauhdissa, sillä niiden avulla kerätty tieto on jo niiden käsittelyvaiheessa vanhentunutta. Nupponen (2016) Kannustaa yrityksiä käyttämään erilaisia ”nettosuositteluindeksejä” (engl. Net promoter Score), joiden avulla voidaan ennustaa esimerkiksi kuinka suurella todennäköisyydellä asiakas asioi yrityksessä tulevaisuudessa ja suosittelee yrityksen palveluita ystävilleen. (Nupponen 2016, 7.)

Mikäli asiakkaalta kysytään toukokuussa mielipidettä hänen palvelukokemuksestaan, joka tapahtui helmikuussa, on erittäin todennäköistä, että kokemus on jo hämärän peitossa. Näin ollen tiettyyn aikaan kerran vuodessa tehtävät asiakaskyselyt ohjaavat helposti passiivisuuteen toiminnassa. Maailma muuttuu, ja asiakkaat ovat jatkuvasti liikkeessä. Muutosvirrassa pysyminen edellyttää jatkuvaa kommunikointia asiakkaiden kanssa. Tosin reaaliaikainen ja jatkuva asiakkaan iholla oleminen voi vaikuttaa raskaalta – sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. Kuitenkin järkevästi rakennettu asiakaspalauteprosessi ei kuormita asiakasta, vaan hän saa helposti äänensä kuuluviin jokaisen edellä mainitun merkityksellisen kohtaamispisteen jälkeen, eikä hänen tarvitse vauvautua löytämään asiakaspalautteelleen oikeaa vastaanottajaa tai asiakaspalautekanavaa. (Nupponen 2016, 8-9.)

Lisäksi asiakaspalautteen reaaliaikaisen ja automaattisen keräämisen avulla huonoja asiakaskokemuksia voidaan nopeasti pelastaa, kun asiakkaalta kysytään tapahtuneesta sen ollessa tuoreena hänen mielessään. Tämän myötä palaute on paljon todennäköisempää. Myöskin oikeanlaisilla työkaluilla kasvaneiden palautemäärien käsittelyyn kuluu vähemmän aikaa, sillä toimivassa palauteprosessissa asiakaspalautteet ohjautuvat välittömästi oikeisiin osoitteisiinsa. Lisäksi asiakaspalautteet ovat nähtävissä reaaliajassa selkokielisen raportoinnin muodossa. (Nupponen 2016, 8-9)

Nupponen (2016) korostaa asiakaspalautteen käsittelyä. Hänen mukaansa palautteen pyytäminen edellyttää siihen palaamista. Pahinta on, jos negatiiviseen asiakaspalautteeseen ei reagoida millään lailla. Todennäköisesti palautetta ei myöskään tule tämän jälkeen – eikä myöskään uutta ostoa. Lisäksi viesti negatiivisesta asiakaskokemuksesta on saattanut levitä eri sosiaalisen median kanavissa. Nupponen (2016) mainitsee lopussa, että ilman jatkuvaa asiakaspalautteen keräämistä tai sen käsittelyä, asiakaskokemuksen kehittäminen ja johtaminen on lähes mahdotonta. Se on kuin suunnistaisit metsässä ilman kompassia ja karttaa. (Nupponen 2016, 8.)

5 Asiakaspalautejärjestelmä

Asiakaspalautejärjestelmä on kokonaisuus, jota käyttämällä yritykset keräävät asiakaspalautetta ja analysoivat sen sisältöä. Asiakaspalautejärjestelmä auttaa yrityksiä näkemään asiakkaiden yksittäiset palautteet, mutta myös hahmottamaan kokonais kuvan asiakkaiden ajatuksista yrityksen palveluita kohtaan. Asiakaspalautejärjestelmää voidaan kuvata myös johtamisen työkaluna, jonka avulla yritykset voivat kehittää omia palveluitaan. (Koulutusrahasto n.d.)

5.1 Asiakaspalautteen määritelmä

Tutkimuksessa, joka käsittelee henkilökohtaisen positiivisen asiakaspalautteen elementtejä ja sen merkitystä työntekijöille, Nars, Burton ja Gruber (2018) määrittelevät asiakaspalautteen olevan yrityksen ja asiakkaan välistä kommunikointia yrityksen tuotteista ja sen tuottamasta asiakaspalvelusta. Asiakaspalaute voi olla joko strukturoitua tai strukturoimatonta. Strukturoitua palautetta voidaan saada esimerkiksi kvantitatiivisilla, eli määrällisellä kyselyllä. Strukturoimatonta, eli laadullista palautetta yritys voi saada puhelimitse tai sosiaalisen median kautta, jossa asiakkaan mielipiteen suhteen ollaan paljon joustavampia ja hän saa kertoa kokemuksistaan paljon yksityiskohtaisemmin. (Nars, Burton & Gruber 2018, 143-144.)

Lisäksi asiakaspalaute voidaan määritellä myös suoraksi tai epäsuoraksi. Suorassa asiakaspalautteessaan asiakas on tietoinen palautteen antamisesta yritykselle ja antaa sen esimerkiksi vastaamalla kyselyyn, lähettämällä sähköpostia tai arvioimalla yrityksen palveluita Internetissä. Epäsuorassa palautteessa asiakas ei välttämättä ole tietoinen siitä, että yritys kerää palautetta hänen käyttäytymisestään. Tällöin yritys voi tarkkailla asiakkaan käytöstä esimerkiksi yrityksen omissa tiloissa tai yrityksen verkkosivuilla. (Nars ym. 2018, 143-144.)

Asiakaspalaute voidaan määritellä myös aktiivisena tai passiivisena. Aktiivisilla asiakaspalautteenkeruumenetelmillä yritys kannustaa asiakasta antamaan palautetta lähettämällä asiakkaalle kyselyitä hänen tyytyväisyydestään tai haastatteleamalla häntä.

Passiivinen asiakaspalaute puolestaan pohjautuu asiakkaan omaan aloitteeseen ja antaa asiakaspalautetta saamastaan palvelusta. Passiivisen asiakaspalautteen merkitystä on korostettu eri tutkimuksissa ja sille on määritelty kolme erilaista tyyppiä: ”puskaradio”, eli Ihmisten välinen kommunikointi, ”sähköinen puskaradio”, eli sähköinen ihmisten välinen kommunikointi sekä kommunikointi eri firmojen kanssa. (Nars ym. 2018, 143-144.)

Yhdysvaltojen kuluttaja-asioista vastaavan viraston tekemän tutkimuksen mukaan, 1 / 4 asiakkaista on jollain tapaa tyytymätön saamaansa palveluun ja vain 5 % tyytymättömistä asiakkaista antavat yritykselle asiakaspalautetta. Tutkimuksen mukaan he mieluummin vaihtavat toimipistettä kuin antavat palautetta palvelustaan. Kuitenkin 1 tyytymätön asiakas kertoo keskimäärin 12:sta tuttavalleen saamastaan huonosta asiakaspalvelusta. Toisin sanoen, mikäli yritys palvelee 100 asiakasta päivässä, joista 25 asiakasta (25 %) ovat tyytymättömiä, heiltä yritys saa keskimäärin 1 - 2 asiakaspalautetta. Loput 23 (23 %) tyytymätöntä asiakasta, jotka eivät antaneet asiakaspalautetta yritykselle kertovat huonosta palvelukokemuksestaan 276 tuttavalleen. (Timm 2011, 119.)

5.2 Asiakaspalautteen kerääminen ja keräämismenetelmät

Yrityksien sitoutuminen asiakaspalautteen keräämiseen

Timm:n (2011) mukaan yritysten asiakaspalautteen keräämisen sitoutumisen (engl. Feedback commitment levels) voi jakaa kolmeen eri tasoon (ks. kuvio 6). Kuvion alimman tason yrittäjät keräävät asiakaspalautetta vastahakoisesti. Yritys tietää, että heidän tulisi kerätä asiakaspalautetta, mutta he eivät halua nähdä vaivaa keräämisen eteen. Näitä yrityksiä kutsutaan ”vastahakoisiksi-noudattajiksi” (engl. Reluctant-compliant). Vastahakoinen-noudattaja saattaa tarjota asiakaspalautteen antamiselle mahdollisuuden esimerkiksi niille tarkoitetuilla lomakkeilla, mutta he eivät juurikaan kannusta asiakkaita palautteen antamiseen saatikka käsittele annettua palautetta. (Timm 2011, 118-119.)

Kuvion keskitasolla olevia yrittäjiä Timm (2011) kutsuu ”Aktiivisiksi kuuntelijoiksi” (engl. Active listeners). Toisin kuin ”vastahakoiset noudattajat”, aktiiviset kuuntelijat vastaanottavat mielellään asiakaspalautetta ja pyrkivät käsittelemään sen mahdollisimman nopeasti. Juuri tällainen asiakaspalautteekulttuuri luo asiakkaalle matalan kynnyksen palautteen antamiselle. Kuvion ylimmällä tasolla komeilee ”mittaritietoiset yrittäjät” (engl. metric-conscious), jotka vievät asiakaspalautteen keräämisen ja käsittelemisen aivan uudelle tasolle. Nämä yrittäjät aktiivisesti keräävät ja mittaavat saamaansa palautetta, jotta yritys voisi kehittää niiden pohjalta omaa toimintaansa. Palautteen pohjalta yritys pyrkii tekemään tuotannon kannalta järkevämpiä ratkaisuja, motivoimaan työntekijöitään sekä parantamaan palveluidensa laatua. (Timm 2011,119.)



Kuvio 6. Yritysten sitoutumisen tasot asiakaspalautteen keräämiseen (Timm 2011, 118, muokattu)

Asiakaspalautteen keräämismenetelmät

Naiivi kuuntelija

Yksi tehokkaimmista tavoista kerätä asiakaspalautetta tavallisina työpäivinä on heittäytyä ns. ”naiviksi kuuntelijaksi” (engl. Naive listener). Naivin kuuntelijan roolissa

oleva asiakaspalvelija heittäytyy tietämättömäksi ja hänen tehtävänä on saada asiakkaat kertomaan henkilökohtaisesti, mitä nämä oikein haluavat. Naiivi kuuntelija tiedustelee asiakkaidensa tarpeita esimerkiksi esittämällä avoimia kysymyksiä yrityksen palveluista, jolloin asiakas ei voi vastata vain ”kyllä” tai ”ei”. Avoimet kysymykset auttavat asiakaspalvelijaa keräämään mahdollisimman paljon tietoa asiakkaasta. (Timm 2011, 122-123.) Hyviä kysymyksiä ovat: ”miten voisimme tehdä moottorikelkka-safaristamme entistä paremman? tai ”kuinka kehittäisit hotellihuoneitamme”?

Fokusryhmähaastattelu

Toisena tehokkaana keinona yritykset voivat järjestää ”kohderyhmähaastatteluja” tai toiselta nimeltään ”fokusryhmähaastatteluja” (engl. Focus groups), joissa yritys kutsuu asiakkaitaan tai henkilökuntaansa osallistumaan ryhmähaastatteluun. Ryhmän suositeltu koko on n. 5-12 satunnaisesti valittua henkilöä. Ryhmähaastattelu avaa mahdollisuuden kerätä monipuolista tietoa erilaisista aihepiireistä: mitä on tapahtunut ja mitä siitä ollaan mieltä, miten ja miksi näin on käynyt sekä minkälaisia näkemyksiä, ideoita, kokemuksia, asenteita ja odotuksia valittuun aiheeseen liittyy. (Menetelmät, n.d; Timm 2011, 123-124.)

Tärkeintä on, että fokusryhmähaastatteluun luodaan avoin ilmapiiri ja että haastattelun pohjalta saatu tieto analysoidaan huolellisesti. Koko haastattelu tulee sanasanalta kirjoittaa puhtaaksi ja lukea läpi jälkikäteen useampaan kertaan. Tällä tavalla yritys voi saada hyödyllistä tietoa asiakkailtaan tai työntekijöiltään, jota se ei todennäköisesti saa muualta. (Timm 2011, 124.)

Tutkimusryhmä

Kerätäkseen asiakaspalautetta, yritykset voivat myös koota ”tutkimusryhmiä” (engl. Explorer groups), jotka vierailevat kilpailevissa yrityksissä ja etsivät sieltä kehitysideoita omaan yritykseensä. Tätä menetelmää voidaan verrata myös ”benchmarkingiin” eli vertailuanalyysiin tai vertaiskehittämiseen, jossa organisaatiot vertaavat omaa toi-

mintaansa toisen organisaation kanssa. Tässä tapauksessa verrattavaksi yleensä valitaan jossakin suhteessa ns. ”parempi” tai menestyvämpi organisaatio (Hyvällä tiedellä on tekijänsä n.d; Timm 2011, 124.)

Vertailuanalyysin keskittyttyä toisiin kilpaileviin organisaatioihin, aikaisemmin mainitut tutkimusryhmät voivat tehdä tutkimusta myös oman yrityksen sisällä. Tässä tapauksessa tutkijat tekeytyvät asiakkaiksi omaan yritykseensä ja tarkkailevat asiakkaan näkökulmasta omia työntekijöitään ja asiakkaitaan. Tutkimus on kaikkein tehokainta, kun ryhmä valitsee tutkimuksen ajaksi jonkun tietyn aiheen, johon he keskittyvät. (Timm 2011, 124.)

Asiakaskysely

Paras tapa saada selville asiakkaan tyytyväisyys on kysyä sitä suoraan asiakkaalta itseltään. Näin ollen yritykset tuottavat asiakaskyselyitä (engl. customer survey) erilaisissa muodoissa. Kyselyitä voidaan esimerkiksi tehdä kasvotusten, puhelimitse, sähköpostin välityksellä, paperillisella kyselylomakkeella tai verkkokyselyinä Internetissä. Maksimoidakseen vastaajien määrän, monet yritykset hyödyntävät erilaisia kannustimia, kuten esimerkiksi alennuskoodeja, motivoidakseen asiakkaitaan vastaamaan heidän kyselyynsä. (Timm 2011, 125.)

Asiakaskysely tulisi toteuttaa mahdollisimman äkkiä asiakkaan palvelukokemuksen jälkeen. Tällöin kokemus on vielä heidän tuoreessa muistissaan, eikä kyselyyn vastatessa synny virheitä tai väärinkäsityksiä. Pahimmassa tapauksessa asiakas saattaa sekoittaa yrityksen johonkin toiseen yritykseen, jossa hän on viime aikoina asioinut. Yritysten tuli myös tarkoin miettiä, mitä he kysyvät omilta asiakkailtaan. Kysymysten tulisi olla helposti ymmärrettävissä ja yrityksen tulisi voida hyödyntää niistä kerättyä tietoa omien palveluidensa kehittämiseen. Tällöin kysymykset, joihin asiakas voi vastata vain ”kyllä” tai ”ei”, eivät juurikaan hyödynnä yritystä, sillä ne eivät varsinaisesti tuota yritykselle informaatiota ja voivat olla harhaanjohtavia. Päinvastoin yritysten tulisi kysyä avoimia kysymyksiä tai asteikkokysymyksiä, joissa asiakas voi valita esimerkiksi 1-5, kuinka tyytyväinen hän oli saamaansa palveluun. Kyselyitä olisi hyvä

tuottaa sen verran, että yritys saa mielestään tarpeeksi tietoa omien tuotteidensa kehittämistä varten, mutta ei niin usein, että asiakas ärsyyntyy. (Timm 2011, 125-126.)

Kysely on siis tehokas tapa kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä yritykseen tai sen palveluihin, mutta kaikkein tärkein asia asiakaskyselyiden laatimisessa on se, mitä asiakaspalautteelle tehdään sen keräämisen jälkeen. Kirjassaan Timm (2011) väittää, että palautteen kerääminen on yritysten resurssien hukkaamista, mikäli palautetta ei millään tavalla jatko prosessoida. (Timm 2011, 126.)

Timm:n (2011) mukaan asiakaskyselyistä saadut palautteet tuli vähintään kerätä ja niistä tulisi etsiä toistuvia trendejä. Kyselyistä tulisi myös kartoittaa eroavaisuuksia eri kohteiden sekä palveluiden välillä. Lisäksi yrityksen tulisi reagoida tuloksiin, joissa yrityksellä on parantamisen varaa ja koittaa kehittää niitä asiakkaitensa toiveiden mukaan. Kuitenkin on myös erittäin tärkeää, että yritys tuo esille oman arvostuksensa asiakkaan antamaa asiakaspalautetta kohtaan reagoimalla siihen mahdollisimman nopeasti ja korjaamalla palautteesta nousevat epäkohdat. (Timm 2011, 127.)

Asiakas tulisi täten saattaa tietoiseksi yrityksen asiakaspalautteen pohjalta tehdyistä muutoksista, sillä näin asiakas saadaan tuntemaan, että hänen mielipiteellään on merkitystä ja että hän voi vaikuttaa yrityksen toimintaan antamalla sille palautetta. Näin ollen asiakas antaa asiakaspalautetta todennäköisesti myös tulevaisuudessa. Asiakkaalle voidaan vastata henkilökohtaisesti, niin suullisesti kuin sähköpostin välityksellä. Lisäksi yritys voi informoida omia asiakkaitaan uutiskirjeen välityksellä, jossa yritys tuo esille asiakaspalautteesta nousset hyödyt yrityksen omaan toimintaan ja sen kehittämiseen (Timm 2011, 127).

Haamuostaja

Edellä mainittujen asiakaspalautteen keräämismenetelmien lisäksi yritykset voivat hyödyntää ”haamuostajia” tai toiselta nimeltään ”valeasiakkaita” (engl. Mystery shoppers). Haamuostajat ovat usein palkattuja palvelun arvioijia, jotka ottavat yrityksiin yhteyttä ja käyttävät heidän palveluitaan paljastamatta omaa rooliaan. Haamuos-

tajien avulla yritykset voivat ymmärtää paremmin omien palveluidensa asiakaskokemuksia ja hahmottaa mahdollisia epäkohtia. Timm:n (2011) mukaan haamuostajilta saatua tietoa voidaan hyödyntää esimerkiksi työntekijöiden kouluttamisessa, yrityksen toiminnan kehittämässä, yksiköiden vertailussa sekä palveluiden laadun ylläpitämisessä. (Timm 2011, 127).

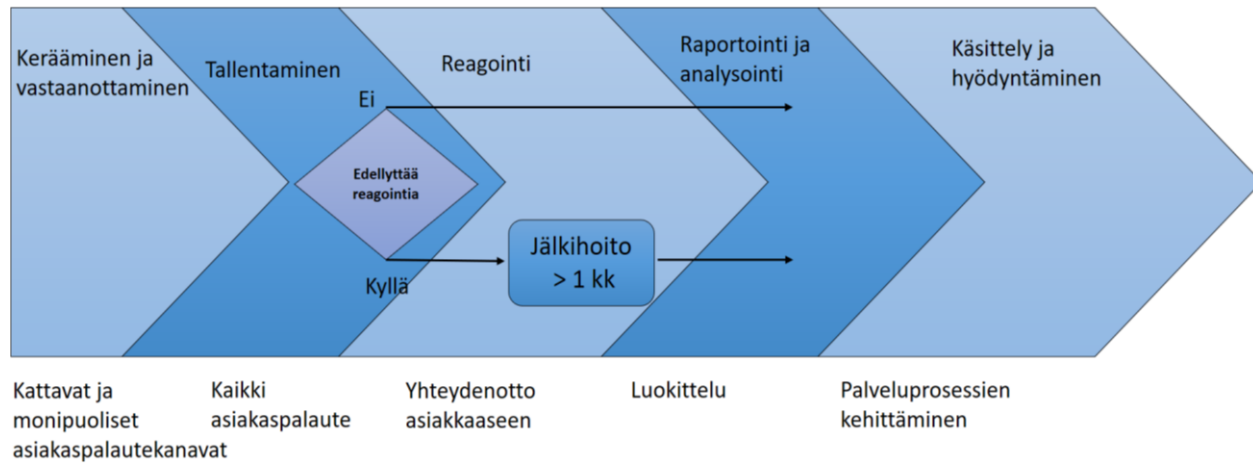
Outi Airolan (2014) MTV:lle kirjoitetun artikkelin mukaan, Suomessa tehdään vuodessa n. 50 000 valeostosta yritysten palveluiden laadun tarkkailemiseksi. Artikkelissaan Airola (2014) myös siteeraa valeasiakkaita välittävän Palvelu plus yrityksen toimitusjohtaja Jukka Rastan kommenttia:

Palvelut elinkeino haarana ja palveluiden laatu, tuottavuus sekä asiakaskeisyys ovat tällä hetkellä tärkeä teema koko yhteiskunnassa sekä yrityksille sekä julkiselle sektorille. - - (Airola 2014.)

Vaikka useimmiten yritykseen palkataan koulutettu arvioija, haamuostajien hyödyntämisessä palveluiden kehittämässä on kuitenkin kritisoitu sen luotettavuuden perusteella sillä, asiakaskokemuksen takana on useimmiten vain yhden ihmisen mielipide, johon yrityksen toiminnan kehittämisen tulisi perustua. Kuitenkin tänä päivänä nykYTEKNOLOGIA on mahdollistanut asiakaskokemuksen mittaamisen myös laajemmasta näkökulmasta. Tämä perustuu siihen, että yhä useampi haamuostaja tallentaa oman asiakaskokemuksensa piilotetun kameran avulla. Näin ollen yrityksen palvelukokemuksesta vastaava henkilökunta voi käydä jälkikäteen haamuasiakkaan kuvaamaa materia läpi ja hyödyntää sitä palveluidensa kehittämässä (Timm 2011, 127-128.)

5.3 Asiakaspalautteen käsittely

Aarnikoivun (2005) mukaan palveluiden laatu edellyttää toteutuakseen myös asiakaspalautteen hyödyntämistä. Aarnikoivu (2005) lisää, että ilman arjen asiakaskohtaamisista saatua informaatiota, yritykset eivät myöskään pysty toteuttamaan asiakasläh- töistä toimintaa (Aarnikoivu 2005, 68-69).



Kuvio 7. Asiakaspalautteen käsittely (Aarnikoivu 2005, 70 muokattu)

Kuviosta 7 (ks. Kuvio 7) näemme Aarnikoivun (2005) luoman mallin asiakaspalautteen käsittelystä, joka alkaa palautteen keräämisestä. Nykyään asiakasrajapinnassa työskenteleville henkilöille on asetettu vastuu asiakaskohtaisista tulleiden asiakaspalautteiden keräämisestä sekä niiden raportoimisesta eri toimijoiden käyttöön. Kuitenkin tulevaisuudessa Aarnikoivu (2005) uskoo, että jokaisen eri palvelutilanteissa työskentelevän yrityksen henkilön tulisi kirjata aktiivisesti palautetta ylös. (Aarnikoivu 2005, 68.)

Alroth ja Havunen (2015) nostavat kirjassaan: ”Pomo puun ja kuoren välissä”, esiin esimiehen roolin asiakaspalautejärjestelmän johtamisessa. Alrothin ja Havusen (2015) mukaan asiakaspalautteen tehokkaan hyödyntämisen kannalta on tärkeää, että asiakaspalautetta keräävät työntekijät ovat perillä yrityksen asiakaspalauteprosessista. (Alroth & Havunen 2015, 62.)

Tällöin henkilökunta todennäköisemmin kerää palautetta tehokkaammin ja vie sen eteenpäin yrityksessä, heidän kokiessa oman roolinsa yrityksen asiakaspalautejärjestelmässä tärkeäksi. Alrothin ja Havusen (2015) mukaan hyvä keino hahmottaa yrityksen asiakaspalautejärjestelmää henkilökunnalle on tuoda visuaalisesti se näkyville. Ensin olisi hyvä yhdessä henkilökunnan kanssa kuvata asiakaspalauteprosessia ja sen työkulua ja sen jälkeen suhteuttaa yrityksen saama palaute tätä taustaa myöten (Alroth ja Havunen 2015, 62).

Useimmiten organisaatiossa myös konkreettiset esimerkit helpottavat toimintamallien hahmottamista. Perinteisesti arjen asiakaskohtaukset ovat kuitenkin olleet asiakaspalautteen keräämisessä heikoin lenkki. Tänäkin päivänä yrityksen ongelmana on se, että palautetta kerätään asiakasrajapinnassa, mutta syystä tai toisesta asiakaspalautte ei saavuta tietoisuutta laajemmalla mittakaavalla tai tule hyödynnetyksi koko yrityksen tasolla. Esimiehen hyvät johtamistaidot nousevatkin suureen rooliin asiakaspalautteen hyödyntämisessä. Monessa organisaatiossa onkin tänä päivänä toimiva asiakaspalauttejärjestelmä. Kysymys ei kuitenkaan ole asiakaspalautteen määrässä vaan sen hyödyntämisessä. Palautteen hyödyntämisessä 80 % onkin ihmisten johtamista ja loput 20 % järjestelmiä. (Aarnikoivu 2005, 69; Alroth & Havunen 2015, 62-63.)

Asiakaspalautteen keräämisen jälkeen palaute tulisi aina tallentaa jonnekin tietokantaan. Kuitenkin asiakaspalautteen käsittelyn haasteet liittyvät usein yrityksen tietojärjestelmiin. Vuonna 2009 Wirtz, Tambyah sekä Mattila tutkivat asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden motiiveja raportoida palautteesta eteenpäin organisaatiossa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että mikäli asiakasrajapinnassa työskentelevillä henkilöillä ei ollut selkeää järjestelmää palautteen raportointiin tai palautteen keräämiseen ei liittynyt erillisiä kannustimia, palautteen raportointi nähtiin haasteellisenä (Wirtz, Tambyah, Mattila 2009, 370-372).

Tutkimuksen mukaan positiivista palautetta kerättiin aktiivisemmin, sillä sen koettiin toimivan henkilökohtaisena kannustimena yrityksen työntekijöille ja tehostavan heidän toimintaansa. Vastaavasti negatiivisesta palautteesta raportointiin, koska työntekijät kokivat sen tärkeäksi yrityksen oppimisen kannalta. Kuitenkin tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakaspalautetta, joka oli henkilökohtaista tai kohdistui yrityksessä johonkin tiettyyn ryhmään, raportointiin vastahakoisemmin. Lisäksi, Wirtzin, Tambyahin (2009) sekä Mattilan tutkimuksessa kävi ilmi, että mikäli asiakasrajapinnassa työskentelevä henkilö pystyi luottamaan omaan esimieheensä ja esimies oli tätä kohtaan kannustava, työntekijä raportoi helpommin yrityksen saamasta negatiivisesta palautteesta. Myöskin yrityksen keskijohdossa työskentelevät henkilöt uskoivat, että luotta-

muksellinen ja avoin ilmapiiri kannustaa asiakasrajapinnassa työskenteleviä henkilöitä raportoimaan niin positiivisesta kuin negatiivisesta palautteesta. (Wirtz, Tambyah, Mattila 2009, 370-372.)

Mikäli asiakaspalautteen keräämistä ja sen käsittelyä ei ole yrityksessä mielletty kriittiseksi prosessiksi, usein se on myös järjestelmissä saanut melko pienen painoarvon. Tällöin asiakasrajapinnassa työskentelevä henkilö usein kokee palautteen tallentamisen vaivalloiseksi ja valitettavasti se jää usein kokonaan tekemättä. Onneksi teknologian kehittymisen myötä, asiakaspalvelijat ovat saaneet työkaluikseen joustavampia järjestelmiä raportoida ja tallentaa palautetta. (Aarnikoivu 2005, 69-70.) Eli, mitä yksinkertaisemmaksi järjestelmä on tehty asiakaspalvelijalle, sitä aktiivisemmin hän myös hoitaa oman osuutensa organisaation asiakaspalauteprosessissa.

Asiakaspalautteen tallentamisen jälkeen palaute olisi syytä raportoida ja analysoida jollain tavalla. Tämän jälkeen palaute luokitellaan, jonka apuna yritykset käyttävät myös erilaisia sisältöanalyysiohjelmia. Kuitenkin luokittelun jälkeen, asiakaspalaute saattaa jäädä avoimeksi ja edellyttää, että prosessin vastuu tahon puolesta, jota asiakaspalaute koski, asia käsitellään ja tehdyt toimenpiteet raportoidaan sekä avoin asiakaspalaute kirjataan ylös käsitellyksi. Avoin asiakaspalaute edellyttää hyvin usein asiakkaan suuntaan reagoimista varsinaisten prosessinkehitystoimenpiteiden ja korjaamista tähtäävien toimenpiteiden lisäksi. Lisäksi asiakkaan palautteeseen tulisi aina reagoida mahdollisimman nopeasti. Myöskin asiakkaan tyytyväisyys tulisi varmistaa reagoimisen jälkeen jälkihoidon merkeissä. Tämä on äärimmäisen tärkeää, mikäli palaute on koskenut virhe- tai vikatilanteita. (Aarnikoivu 2005, 70-71.)

Kun palautteet on luokiteltu esimerkiksi palveluprosessin eri osiin liittyen, niistä tehdään yhteenvedot, joita yrityksen johto tai esimiehet hyödyntävät palveluiden ja niiden eri vaiheiden kehittämisessä. (Aarnikoivu 2005, 70.)

Yrityksestä huolimatta, kaikista olennaista on, että koko yritys sitoutuu asiakaspalautteiden käsittelyyn, jonka tulisi olla systemaattista koko organisaation tasolla. Mikäli resursseja palautteen käsittelyyn ei ole, voi yritys palkata itselleen palautekoordi-

naattorin, joka huolehtii asiakaspalautteen koordinoinnista eri yksiköiden sekä osastojen välillä. Koordinaattorin päätehtävä on varmistaa, että jokainen asiakaspalaute on käsitelty asianmukaisella tavalla. Asiakaspalautteen lisäksi on tärkeää, että yrityksen johto seuraa myös eri osastojen ja yksiköiden asiakaspalautteen pohjalta tehtyjä muutoksia. Myöskin saamiensa palautteiden perusteella, johto voi nostaa kehittämisvaatimuksia yrityksen eri toimijoille ja tehdä strategisia linjauksia. Asiakaspalautteen tulisi näin ollen olla tärkeänä osana eri yksiköiden ja osastojen viikkopalavereja sekä osana osasto- ja yksikkörajan ylittäviä yhteistyöpalavereja. (Aarnikoivu 2005, 71.)

6 Tutkimustulokset

Tutkimus koostui kahdesta vaiheesta, eli strukturoidusta verkkokyselystä, johon osallistui 21 erilaista matkailuyritystä sekä teemahaastattelusta, joka toteutettiin puhe- linhaastatteluna kahdeksalle yritykselle. Seuraavaksi käydään läpi tutkimuksen tulokset ja niiden pohjalta tehdyt päätelmät.

6.1 Strukturoitu verkkokysely

Verkkokyselyn neljässä ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin matkailuyrityksien taustatietoja, eli yritysmuotoa, yrityksen kokoa sekä ikää. Inari-Saariselkä alueen 90:stä matkailuyrityksestä tutkimukseen osallistui 21 (23 %) yritystä, joista 17 (81 %) toimi yksityisenä ja loput neljä (19 %) kuuluivat ketjuun.

Taulukko 1. Matkailuyrityksien koot

| Matkailuyrityksen koko | n | Prosentti |
|--|----|-----------|
| Suuryritys (Yli 250 työntekijää) | 1 | 5 |
| Keskisuuri yritys (50-249 työntekijää) | 2 | 9 |
| Pieni yritys (11-49 työntekijää) | 8 | 38 |
| Mikroyritys (Alle 10 työntekijää) | 10 | 48 |
| Yht. | 21 | 100 |

21:stä matkailuyrityksestä (ks. taulukko 1) lähestulkoon puolet (48 %) koostui mikroyrityksistä, joissa työskentelee alle 10 työntekijää. Seuraavaksi eniten oli pieniä yrityksiä (38 %), joissa työntekijöiden määrä on 11 - 49. Tutkimukseen osallistui myös kaksi (9 %) keskisuurta yritystä ja yksi suuryritys (5 %), jossa työntekijöitä on yli 250.

Taulukko 2. Matkailuyrityksien iät

| Matkailuyrityksen ikä | n | Prosentti |
|-----------------------|----|-----------|
| 1-2 vuotta | 2 | 9 |
| 3-5 vuotta | 1 | 5 |
| 6-15 vuotta | 6 | 29 |
| 16-25 vuotta | 2 | 9 |
| Yli 25 vuotta | 10 | 48 |
| Yht. | 21 | 100 |

21:stä matkailuyrityksestä (ks. taulukko 2) suurin osa (48 %) on toiminut jopa yli 25 vuotta. Seuraavaksi eniten oli 6 - 15 vuotta toimineita yrityksiä (29 %). Kaksi (9 %) yritystä on toiminut 16-25 vuotta, yksi yritys (5 %) 3 - 5 vuotta sekä kaksi yritystä (9 %) vasta 1 - 2 vuotta.

Kysymyksessä viisi yrityksiltä kysyttiin kerääkö yritys asiakaspalautetta vai ei. Tutkimukseen osallistuneesta 21:stä yrityksestä 17 (81 %) vastasi keräävänsä asiakaspalautetta. Vastanneista 4 (19 %) yritystä ei kerää asiakaspalautetta. Ne yritykset, jotka eivät keränneet asiakaspalautetta, saivat kohdan viisi jälkeen perustella vastauksensa. Pääasiassa yritykset jättävät asiakaspalautteen keräämättä, sillä ne saavat palautetta automaattisesti muita kanavia pitkin. Erityisesti vastauksista nousi esiin suullinen palaute:

Saamme päivittäin suoraa asiakaspalautetta kasvokkain, joten tuntuu turhalta varsinaisesti kerätä sitä jollain lomakkeella. Lisäksi saamme palautetta Booking.com:n kautta majoitusvarauksen tehneiltä sekä seuraamme Tripadvisoriin tulleita palautteita. Tämän lisäksi saamme palautetta eri matkanjärjestäjien kautta heidän asiakkailtaan - - (Yritys 18).

Muutama yritys vetosi kiireen tuovan haasteita asiakaspalautteen aktiiviselle keräämiselle. Vaikka osa yrityksistä ei kerännyt asiakaspalautetta, ne eivät jättäneet asiakaspalautetta kokonaan huomioimatta, vaan hyödynsivät samaansa tietoa omassa

toiminnassaan. Silti yritysten vastauksien perusteella palautetta ei kerätä suunnitelmallisesti. Tässä tutkimuksessa keskitytään niihin yrityksiin (81 %), jotka vastasivat keräävänsä asiakaspalautetta. Tämän vuoksi ne yritykset, jotka eivät keränneet asiakaspalautetta, ohjattiin suoraan kyselyn loppuun.



Kuvio 8. Matkailuyritysten syyt kerätä asiakaspalautetta

Kuudes kysymys esitettiin avoimena kysymyksenä niille yrityksille (81 %), jotka ilmoittivat keräävänsä asiakaspalautetta. Kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa matkailuyritysten motiiveja kerätä asiakaspalautetta.

Pääsääntöisesti (ks. kuvio 8) matkailuyritysten motiivit kerätä asiakaspalautetta liittyivät tavalla tai toisella toiminnan kehittämiseen tai sen suunnittelemiseen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että asiakkailta saa hyviä kehitysehdotuksia esimerkiksi tuotekehitystä varten. Kuitenkin toiminnan kehittäminen asiakaspalautteen pohjalta ei liittynyt ainoastaan vain tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen, mutta myös työntekijöiden oman ammattitaidon parantamiseen:

Jotta voimme parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä sekä tarpeita paremmin. Ilman asiakaspalautetta ei voi yrityksenä saada parhainta mahdollista palvelua asiakkaille, jos ei oikeasti tiedä mitä asiakkaat ajattelevat. Asiakaspalautte auttaa meitä myös parantamaan omaa ammattitaitoa eri kulttuuriperäisten ihmisten kanssa - - (Yritys 2).

Asiakaspalautetta käytetään myös keinona mitata palveluiden laatua sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä. Lisäksi palautteen pohjalta voidaan kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia:

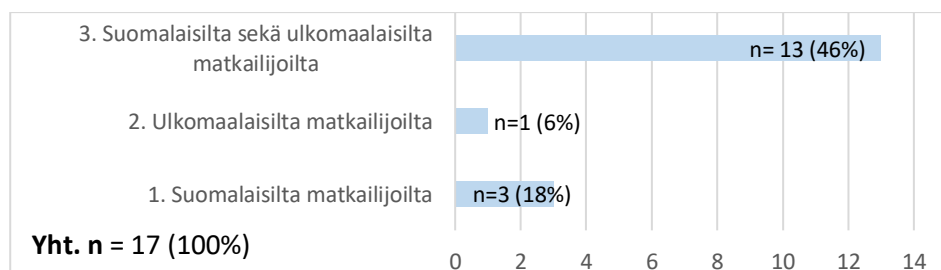
Palvelun laadun tarkkailun ja varmistamisen näkökulmasta. Asiakkaiden mielipide on kuitenkin se toiminnan pohja - - (Yritys 4).

Varmistaaksemme palvelun laadun, sekä kehittäksemme toimintojamme asiakaslähtöisesti - - (Yritys 5).

Näin ollen asiakaspalautte nähtiin olennaisena osana Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrittäjien asiakaslähtöistä toimintaa. Lisäksi osa yrityksistä hyödynsi sosiaaliseen mediaan tulleita asiakaspalautteita, kuten muiden asiakkaiden suosituksia, yrityksen markkinoinnissa. Asiakaspalautte nähtiin myös tärkeänä osana työntekijöiden tyytyväisyyttä, sillä palaute toimii ns. päivittäisenä kannustimena asiakaspalvelussa toimiville työntekijöille. Lisäksi vastauksissa kävi ilmi, että asiakaspalautteen ansiosta yritykset voivat saada vertailukelpoista tietoa, jota ne voivat hyödyntää palveluidensa kehittämisessä:

Asiakastutkimukset ja jatkuva palaute tuottavat vertailukelpoista tietoa muun muassa asiakaskunnan rakenteesta ja heidän toiveistaan. Tietoja hyödynnetään esimerkiksi näyttelyiden suunnittelussa, opastuksessa, viestintäaineiston tuottamisessa sekä asiakaspalvelun kehittämisessä yleisemminkin - - (Yritys 7).

Seitsemännessä kysymyksessä tarkasteltiin asiakaspalautteen keräämisen kohderyhmiä (ks. kuvio 9). Asiakaspalautetta keräävästä matkailuyrityksestä suurin osa (46 %) kerää asiakaspalautetta sekä suomalaisilta että ulkomaalaisilta asiakkailta. Kolme (18 %) yritystä kerää asiakaspalautetta pelkästään suomalaisilta ja yksi (6 %) ainoastaan ulkomaalaisilta asiakkailta.



Kuvio 9. Asiakaspalautteen keräämisen kohderyhmät

Kahdeksannen kysymyksen tarkoituksena oli saada selville asiakaspalautetta keräävien yritysten (81 %) nykyiset asiakaspalautekanavat sekä kuinka paljon nykyisten kanavien kautta yritykset saavat asiakaspalautetta.

(ks. Taulukko 3). Vasemmalla puolella taulukkoa on lueteltu erilaisia asiakaspalautekanavia. Kunkin asiakaspalautekanavan kohdalle yritykset saivat merkitä vastauksensa asteikolta 0 - 5, kuinka paljon yritykset saavat kyseisen kanavan kautta asiakaspalautetta. Kysymykseen vastattiin asteikolla 0 – 5, jossa 0 = palautekanava ei ole yrityksen käytössä, 1 = palautekanava on käytössä, mutta palautetta ei saada ollenkaan; 2 = palautetta saadaan vähän, 3 = palautetta saadaan keskinkertaisesti, 4 = palautetta saadaan melko paljon ja 5 = palautetta saadaan paljon.

Taulukko 3. Yritysten asiakaspalautekanavat suhteessa asiakaspalautteen määrään

| Asiakaspalautekanavat | 0. Palautekanava ei ole käytössä (n,%) | 1. Ei ollenkaan (n,%) | 2. Vähän (n,%) | 3. Keskipitkä (n,%) | 4. Melko paljon (n,%) | 5. Paljon (n,%) | Yhteensä (n,%) |
|---|--|-----------------------|----------------|---------------------|-----------------------|-----------------|----------------|
| | 1 | 0 | 2 | 4 | 8 | 2 | 17 |
| Suora suullinen palaute | 6 | 0 | 12 | 23 | 47 | 12 | 100 |
| Yrityksen tiloissa olevilla valmiilla paperilomakkeilla | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 17 |
| Sähköpostin avulla | 29 | 12 | 23 | 12 | 18 | 6 | 100 |
| Yrityksen nettisivuilla (Chat ja/tai erillinen täytetty lomake) | 1 | 2 | 5 | 7 | 1 | 1 | 17 |
| | 6 | 12 | 29 | 41 | 6 | 6 | 100 |
| Yrityksen mobiilisella asiakaspalautesovelluksella (Esim catcher) | 7 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 17 |
| | 41 | 6 | 35 | 6 | 6 | 6 | 100 |
| Puhelimitse tekstiviestillä | 13 | 3 | 0 | 0 | 0 | 1 | 17 |
| | 76 | 18 | 0 | 0 | 0 | 6 | 100 |
| Puhelimitse soittamalla asiakkaalle | 3 | 10 | 3 | 1 | 0 | 0 | 17 |
| | 18 | 58 | 18 | 6 | 0 | 0 | 100 |
| Ota-sivuston kautta (Esim Expedia, Booking.com) | 4 | 3 | 8 | 2 | 0 | 0 | 17 |
| | 23 | 18 | 47 | 12 | 0 | 0 | 100 |
| Arviointisivustoilta (Esim TripAdvisor) | 6 | 2 | 2 | 0 | 4 | 3 | 17 |
| | 35 | 12 | 12 | 0 | 23 | 18 | 100 |
| Yhteistyökumppaneiden kautta (Esim Matkanjärjestäjät) | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 17 |
| | 18 | 12 | 23 | 6 | 23 | 18 | 100 |
| Google | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 0 | 17 |
| | 12 | 24 | 18 | 23 | 23 | 0 | 100 |
| Blogit | 7 | 5 | 1 | 2 | 2 | 0 | 17 |
| | 41 | 29 | 6 | 12 | 12 | 0 | 100 |
| YouTube | 9 | 3 | 4 | 1 | 0 | 0 | 17 |
| | 53 | 18 | 23 | 6 | 0 | 0 | 100 |
| Facebook | 8 | 5 | 3 | 1 | 0 | 0 | 17 |
| | 47 | 29 | 18 | 6 | 0 | 0 | 100 |
| Instagram | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 0 | 17 |
| | 12 | 12 | 23 | 23 | 3 | 0 | 100 |
| Twitter | 4 | 6 | 4 | 3 | 0 | 0 | 17 |
| | 23 | 36 | 23 | 18 | 0 | 0 | 100 |
| n yht. pystyiveitit 0-5 | 13 | 3 | 1 | 0 | 0 | 0 | 17 |
| Prosentti | 76 | 18 | 6 | 0 | 0 | 0 | 100 |
| | 88 | 53 | 54 | 33 | 32 | 12 | 272 |
| | 32 | 19 | 2 | 12 | 12 | 5 | 1 |

Tutkimuksen mukaan asiakaspalautetta keräävä yritykset saavat melko paljon suullista palautetta suoraan (47 %) asiakkailtaan. Vastaajista 12 % ilmoitti saavansa suul-

lista palautetta paljon, ja vastaajista 23 % ilmoitti saavansa suullista palautetta keskinkertaisesti. Vastaajista 12 % ilmoitti saavansa vähän suullista palautetta, mutta kukaan ei ilmoittanut saavansa sitä ollenkaan. Yksi yritys ei kerää asiakaspalautetta ollenkaan suullisesti.

Muiden perinteisten kanavien, kuten sähköpostin ja paperilomakkeiden, kautta palautetta saadaan vaihtelevasti. Viisi (29 %) yritystä ei kerää asiakaspalautetta ollenkaan paperilomakkeiden avulla. Kaksi (12 %) yritystä ei saa ollenkaan asiakaspalautetta perinteisten paperilomakkeiden kautta, ja neljä (23 %) yritystä ilmoitti saavansa vähän palautetta paperilomakkeiden avulla. Keskinkertaisesti palautetta paperilomakkeiden avulla sai kaksi (12 %) yritystä, melko paljon kolme (18 %) yritystä, ja yksi (6 %) yritys ilmoitti saavansa paperilomakkeiden avulla paljon asiakaspalautetta.

Sähköpostin kautta asiakaspalautetta saadaan edelleen melko hyvin, sillä seitsemän (41 %) yrityksistä ilmoitti saavansa keskinkertaisesti asiakaspalautetta sähköpostin välityksellä. Yksi (6 %) yritys ilmoitti saavansa asiakaspalautetta melko paljon, ja yksi (6%) yritys sai paljon palautetta sähköpostin välityksellä. Kuitenkin viisi (29 %) yritystä ilmoitti saavansa palautetta sähköpostin kautta vähän, ja kaksi (12 %) yritystä ei saa ollenkaan palautetta sähköpostin kautta. Lisäksi yksi yritys ei käytä ollenkaan sähköpostia asiakaspalautekanavanaan.

Kolme yrityksistä (18 %) ilmoitti saavansa asiakaspalautetta paljon sekä OTA, - (Online travel agency) että arviointisivustojen (18 %), kuten TriAdvisorin kautta. Vastavasti neljä yritystä (23 %) ilmoitti saavansa samojen kanavien kautta melko paljon asiakaspalautetta. Kuitenkin yrityksistä kuusi (35 %) ilmoitti, että he eivät kerää asiakaspalautetta ollenkaan OTA-sivustojen, kuten Booking.com:n tai Expedia:n kautta. Samoin kolme (18 %) yritystä ei käytä arviointisivustoja asiakaspalautekanavanaan.

Esiin nousi myös Facebook, jonka kautta viisi yritystä (35 %) kokee saavansa melko paljon asiakaspalautetta. Myöskin neljä (23 %) yritystä koki saavansa palautetta Facebookin kautta keskinkertaisesti. Kuitenkin sama määrä, eli neljä (23 %) yritystä koki

saavansa asiakaspalautetta Facebookin kautta vähän ja kaksi (12 %) yritystä ei ollenkaan. Kaksi (12 %) yritystä ei käytä kyseistä kanavaa ollenkaan asiakaspalautteen keräämiseen.

Yrityksien yhteistyökumppanit tuntuivat olevan myös tärkeässä roolissa asiakaspalautteen saamisessa, sillä neljä (23 %) yritystä koki saavansa yhteistyökumppaneiltaan, kuten matkanjärjestäjiltä, melko paljon asiakaspalautetta. Neljä (23 %) yritystä koki saavansa asiakaspalautetta yhteistyökumppaneiden kautta kesinkertaisesti. Vain kolme (18 %) yritystä koki saavansa yhteistyökumppaneiltaan asiakaspalautetta vähän ja jopa neljä (24 %) yritystä ei saa ollenkaan yhteistyökumppaneidensa kautta asiakaspalautetta. Kaksi (12 %) yritystä ei kerää palautetta ollenkaan yhteistyökumppaneiltaan.

Jos Facebookia ei lasketa, muut sosiaalisen median kanavat kuten Instagram, YouTube, Twitter, blogit sekä Google, olivat vähäisellä käytöllä asiakaspalautteen keräämisessä. 13 (76 %) vastanneista ei käytä ollenkaan Twitteriä palautekanavanaan ja yhdeksän (53 %) yritystä ei kerää palautetta ollenkaan Blogien kautta. Kahdeksan (47 %) yritystä jättää palautteen kokonaan keräämättä YouTuben kautta sekä seitsemän (41 %) yritystä ei käytä Googlea ollenkaan asiakaspalautekanavanaan. Yritykset, jotka käyttävät edellä mainittuja Sosiaalisen median kanavia, saavat kanavien kautta vähän palautetta tai eivät saa ollenkaan palautetta.

Nettisivujen kautta asiakaspalautetta saatiin vähän (35 %) tai sitten se ei ollut ollenkaan käytössä (41 %) vastanneiden yritysten asiakaspalautekanavana. Yrityksistä jopa 13 (76 %) ei hyödyntänyt mobiilisia asiakaspalautesovelluksia. Neljä yritystä, jotka omistavat kyseisen sovelluksen, heistä kolme (18 %) ei saanut sen kautta ollenkaan asiakaspalautetta ja vain yksi (6 %) yritys sai oman mobiilisovelluksensa kautta paljon asiakaspalautetta.

Kun taulukon 5 palkkeja 0 – 5 tarkastellaan pystysuunnassa ylhäältä alaspäin, vastanneista 32 % matkailuyrityksistä ei käytä ollenkaan edellä mainittuja asiakaspalautekanavia. Keskimäärin palautetta saadaan kaikkien edellä mainittujen kanavien kautta vähän 20 % tai ei ollenkaan 19 %. Edellä mainituista kanavista 12 % yrityksistä saa

Suora palaute

Asiakaspalautetta keräävistä yrityksistä 71 % (ks. kuvio 10) nosti suullisen tai kirjallisen palautteen tärkeimmäksi palautekanavakseen. Moni yritys koki suoran asiakaspalautteen tärkeäksi, sillä siihen voidaan reagoida nopeasti. Erään matkailuyrityksen mielestä suora palaute antaa myös reaaliaikaisen kuvan yrityksen palveluiden tasosta:

Suorat palautteet asiakkailta (suullinen & sähköposti) antaa meille varsin reaaliaikaisen kuvan palvelun tasosta + mahdollisuuden tarttua palautteeseen saman tien - - (Yritys 5).

Lisäksi yritykset kommentoivat, että suoran palautteen ansiosta työntekijöillä on enemmän aikaa reagoida palautteeseen. Erään ohjelmapalveluyrityksen mielestä suora palaute on myös erityisen tärkeää silloin, kun palaute on negatiivista ja mahdolliset epäkohdat voidaan vielä korjata. Suoran palautteen todettiin olevan myös tärkeää siksi, että sen kautta yritykset voivat saada aitoa palautetta ja olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Näin ollen yrityksen henkilökunta voi keskustella asiakkaan kanssa hänen kokemuksestaan sekä mahdollisista kehittämis ehdotuksista.

Facebook

Noin puolet (41 %) yrityksistä koki Facebookin yhdeksi tärkeimmäksi asiakaspalautekanavakseen. Muutama matkailuyritys korosti Facebookin merkitystä sen ollessa vielä tärkeä sosiaalisen median kanava suomalaisten keskuudessa. Lisäksi yritykset kokivat, että Facebookin kautta ne voivat seurata onnistumisiaan, ja markkinoida itseään asiakkaiden suositusten perusteella. Erään matkailuyrityksen mielestä Facebook on tärkein kanava, sillä sen kautta yritystä seurataan aktiivisimmin. Saman yrityksen mielestä Facebook on tärkeä, sillä se päivittää Facebookkia eniten ja reagoi eniten sinne tulleisiin asiakaspalautteisiin.

TripAdvisor

Facebookin lisäksi 35 % asiakaspalautetta keräävistä yrityksistä piti arviointisivusto TripAdvisorina yhtenä tärkeimpänä asiakaspalautekanavana. Erään matkailuyrityksen mielestä sosiaalisen median kautta tuleva palaute on aitoa. Yritys lisää, että TripAdvisor on luotettava ja virallinen sivusto:

Sosiaalinen media: haluamme että saamme rehellisen palautteen toiminnastamme esimerkiksi tripadvisorissa. Se on virallinen ja luotettava sivusto missä ihmiset haluavat jakaa kokemuksia - - (Yritys 2).

Kuten Facebook, myös TripAdvisor nähtiin tärkeänä markkinointikanavana. Eräs ketjuun kuuluva matkailuyritys toi esille myös sosiaalisen median varjopuolen ja viittaa asiakkaiden mahdollisuuteen vaikuttaa negatiivisesti yrityksen imagoon:

Sähköinen palaute on nykypäivänä asiakkaalle helppo. Hän jakaa mielellään, jos on saanut hyvää asiakaspalvelua. Toisaalta myös huono jaetaan helposti. Sosiaalisen median palautteista tietää, että ne "menevät perille": Jos yritys itse ei niitä lue, niin ainakin muut asiakkaat (ja mahdolliset asiakkaat) voivat lukea. Asiakkaan näkökulmasta sosiaalisen median palautteissa on eniten vaikutusmahdollisuuksia - - (Yritys 6).

Lisäksi TripAdvisor koettiin tärkeäksi palautekanavaksi, koska sitä käyttävät paljon ulkomaalaiset asiakkaat. Kyselyn mukaan TripAdvisorin kautta yritykset voivat saada myös hyviä kehitysehdotuksia.

OTA-sivustot

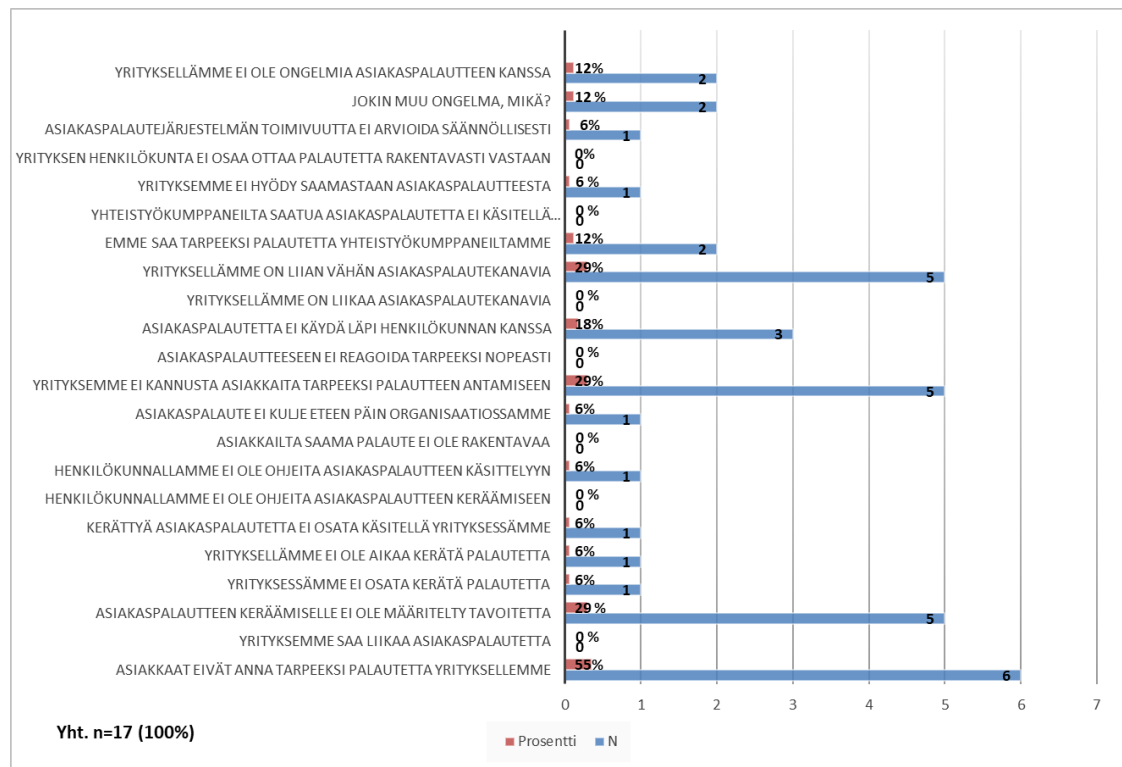
Matkailuyrityksistä 24 % koki OTA-sivustot, kuten Booking.com:n yhdeksi tärkeimmäksi palautekanavakseen. Jälleen esille nousi sosiaalisen median asiakaspalautteen tärkeys yritysten markkinoinnissa.

Muutama matkailuyritys korosti erityisesti Booking.com:n kautta tulevien asiakaspalautteiden, arviointien sekä muun asiakkaiden välisen kommunikoinnin olleen tärkeitä yrityksen markkinoinnin kannalta:

OTA palautteet kertovat meille, kuinka olemme onnistuneet ja toimii samalla WOM (World of mouth) kanavana uusille asiakkaille - - (Yritys 5).

Yksi yritys mainitsi Bookin.com:n olevan tärkeä asiakaspalautekanava, sillä sen kautta tulee eniten varauksia. Lisäksi muutama matkailuyritys listasi Googlen yhdeksi tärkeimmäksi asiakaspalautekanavakseen. Googlen puolesta yritykset viittasivat taas Internetissä tapahtuvan asiakkaiden välisen kanssakäymisen tuovan yrityksille näkyvyyttä.

Harva nosti esille ns. perinteisiä asiakaspalautekanavia, kuten paperilomakkeita tai sähköpostia. Eräs yritys koki tärkeimmäksi palautekanavakseen oman sähköisen asiakaspalautejärjestelmänsä, joka kerää palautetta eri asiakaspalautekanavista yhteen paikkaan. Vain muutama matkailuyritys koki tärkeäksi yhteistyökumppaneiden kautta saadun asiakaspalautteen.



Kuvio 11. Matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmien haasteet

Yhdennessätoista kysymyksessä kartoitettiin yritysten haasteita heidän asiakaspalautejärjestelmissään (ks. kuvio 11). Monivalintakysymyksessä yritykset saivat valita yhden tai useamman haasteen. Mikäli yrityksillä ei ollut mitään kyseisistä haasteista sai yritys valita kohdan: ”Yrityksellämme ei ole ongelmia asiakaspalautteen kanssa”

tai, mikäli yrityksellä oli jokin eri haaste, valitsi yritys kohdan: Jokin muu ongelma, mikä”.

Vain kahdella (12 %) matkailuyrityksellä ei ollut haasteita oman asiakaspalautejärjestelmän kanssa. Kuitenkin 15 (88 %) yritystä ilmoitti vähintään yhden haasteen koskien omaa asiakaspalautejärjestelmäänsä.

Ne yritykset (88 %) joilla ilmeni haasteita omassa asiakaspalautejärjestelmässään, lähes puolet (40 %) yrityksistä koki haasteeksi saada riittävästi asiakaspalautetta. yrityksistä (33 %) ilmoitti, että yritys ei kannusta asiakkaitaan tarpeeksi antamaan palautetta. Vastaavasti yrityksistä (33 %) koki, että asiakaspalautteen keräämiselle ei ole ilmoitettu tavoitetta, ja (33%) palautetta keräävistä yrityksistä koki omistavansa liian vähän asiakaspalautekanavia.

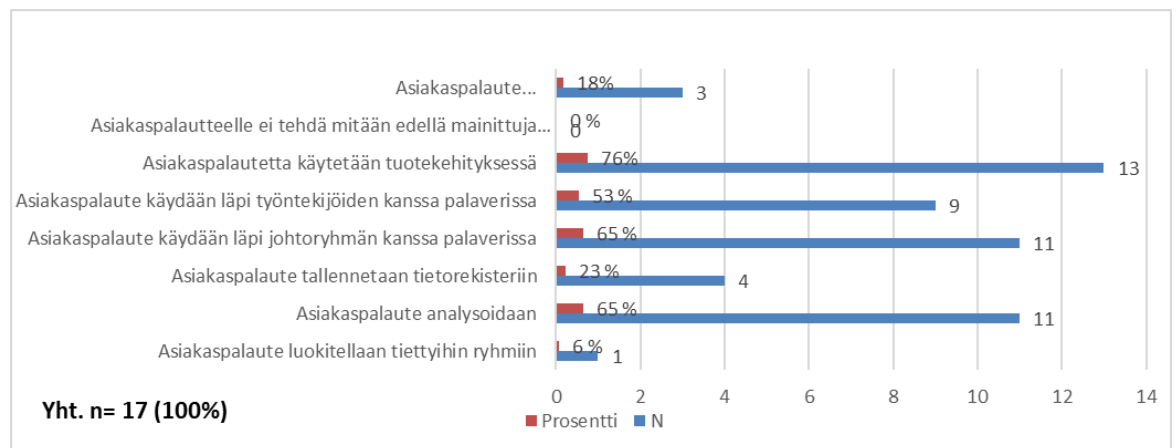
Kolme yritystä (20 %) koki haasteeksi, että asiakaspalautetta ei käyty läpi henkilökunnan kanssa. Ainoastaan yksi yritys koki, että aikaa ei ole riittävästi palautteen keräämiseen. Haasteita ei myöskään ilmennyt asiakaspalautteen keräämisen tai sen käsittelyn osaamisessa, sillä kummassakin kohdassa ainoastaan yksi yritys oli ilmoittanut omaavansa haasteita kyseisissä kohdissa.

Tutkimuksen mukaan vain yksi yritys ilmoitti, että yrityksen asiakaspalautejärjestelmän toimivuutta ei arvioida, ja yksi yritys toi esille, että yritys hyödy saamastaan asiakaspalautteesta. Tutkimuksen mukaan palautteesta noussut tieto kulkee kussakin organisaatiossa, sillä vastaajista vain yksi yritys ilmoitti omaavansa haasteita tiedon kullussa. Lisäksi yksi yritys ilmoitti, että heidän yrityksensä ei hyödy saamastaan palautteesta.

Yksikään yritys ei ilmoittanut omaavansa haasteita seuraavissa kohdissa. Näin ollen kussakin yrityksessä osataan ottaa asiakaspalautetta rakentavasti vastaan, yhteistyökumppaneilta saatu asiakaspalaute käsitellään sekä asiakaspalautteeseen reagoidaan nopeasti. Lisäksi asiakaspalaute on kunkin yrityksen mielestä rakentavaa sekä henkilökunnalla on ohjeet asiakaspalautteen keräämiseen.

Kaksi yritystä ilmoitti omaavansa muita haasteita valmiiden vaihtoehtojen lisäksi. Yhdellä yrityksellä oli haasteena löytää sopiva paikka uudelle sähköiselle asiakaspalauttejärjestelmälleen sekä yksi yritys koki haasteeksi riittävän ajan löytämisen asiakaspalautteen käsittelyyn.

Kolmannessatoista kysymyksessä kartoitettiin, mitä asiakaspalautteelle tapahtuu matkailuyrityksissä keräämisen jälkeen (ks. kuvio 12). Yritykset saivat valita yhden tai useamman vaiheen erilaisista vaihtoehdoista. Yrityksille annettiin mahdollisuus vastata kysymykseen myös avoimesti.



Kuvio 12. Matkailuyrityksien asiakaspalautteen käsittelyvaiheet keräämisen jälkeen

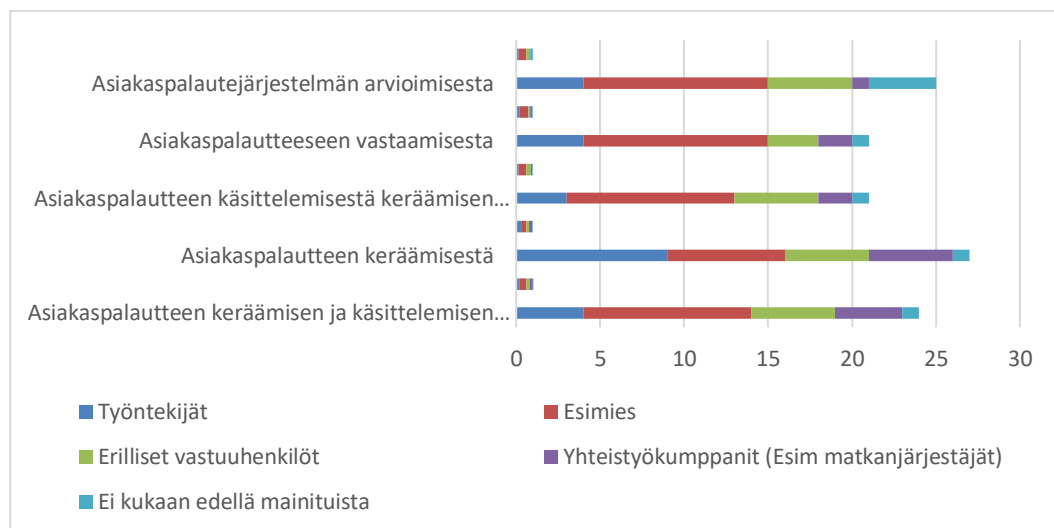
Asiakaspalautteen keräämisen jälkeen ainoastaan yksi yritys ilmoitti luokittelevansa asiakaspalautteet. Yli puolet yrityksistä (65 %) kuitenkin analysoi palautteen keräämisen jälkeen. Lisäksi ainoastaan neljä (23 %) yritystä tallensi asiakaspalautteen jonkinlaiseen tietokantaan. Yli puolet yrityksistä (65 %) käy palautteen läpi yhdessä johtoryhmän kanssa ja työntekijöiden kanssa palautteen käy läpi noin puolet yrityksistä (53%). Lähes kaikki yritykset (76%) käyttivät keräämäänsä palautetta yrityksen tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä.

Kolmannentoista kysymyksen avoimeen kohtaan vastasi kolme matkailuyritystä. Yrityksistä kaksi nosti esille asiakkaalle vastaamisen ja palautteesta kiittämisen tärkeänä osana asiakaspalautteen käsittelyä. Eräs matkailuyritys käsitteli asiakaspalautteen,

mutta ilman virallista palaveria. Sama yritys toi esille, että osa sosiaaliseen mediaan jätetyistä palautteista säilyi kyseisillä sivuilla ja olivat käsiteltävissä jälkikäteen:

Käsitellään yhdessä työntekijöiden ja johtoryhmän kanssa, mutta ilman palaveria. Palautteita ei arkistoida ja toisinaan jatkotoimenpiteet jäävät vähäisiksi. Toki esim. Facebookissa ja Tripadvisorissa annetut palautteet jäävät tietorekisteriin, kun ne tallentuvat ko. sivuille - - (Yritys 9).

Neljännessätoista kysymyksessä matkailuyritykset saivat valita, että kuka yrityksessä oli vastuussa asiakaspalautteen käsittelyn eri vaiheista (ks. Kuvio 13). Yritykset saivat valita yhden tai useamman vaihtoedon, jotka olivat: työntekijät, esimies, erilliset vastuuhenkilöt, yhteistyökumppanit, kuten matkanjärjestäjät tai ei kukaan edellä mainituista tahoista. Kuvio 13 huomaa, että lähes kaikissa asiakaspalauteprosessin eri vaiheissa päävastuu on asetettu esimiehelle.



Kuvio 13. Matkailuyrityksien asiakaspalauttejärjestelmän eri vaiheiden vastuuhenkilöt

Asiakaspalautetta keräävistä yrityksistä 59 % osallistaa esimiehen jollain tavalla asiakaspalautteen keräämisen ja sen käsittelyn suunnitteluun. Asiakaspalautetta keräävästä yrityksestä jopa 17 (35 %) asettaa vastuun asiakaspalautteen keräämisestä, - ja sen käsittelyn suunnittelusta pelkästään esimiehelle. Yrityksistä 12 % jakaa esimiehen kanssa vastuun palautteen keräämisestä sekä sen suunnittelusta yhteistyökumppanien kanssa ja yksi yritys (6 %) yhdessä erillisten vastuuhenkilöiden kanssa.

Eräs (6 %) yritys hoitaa palautteen keräämisen sekä sen käsittelyn suunnittelun yhdessä työntekijöiden, yrityksen esimiehen sekä vastuuhenkilöiden kanssa. Ainoastaan yksi yritys (6 %) hoitaa suunnittelutyön yhdessä esimiehen sekä työntekijöiden voimin. Osassa yrityksissä suunnittelun hoitavat kokonaan työntekijät (6 %) ja osassa pelkästään yrityksen yhteistyökumppanit (6 %) sekä erilliset vastuuhenkilöt (12 %). Lisäksi yksi yritys (6 %) ilmoitti, ettei kukaan edellä mainituista tahoista suunnittele heidän asiakaspalautteensa keräämistä eikä suunnittelua.

Kuitenkin asiakaspalautteen keräämisessä esimiehille on asetettu vähemmän vastuuta, sillä 41 % yritysten esimiehistä osallistuu jollain tavalla asiakaspalautteen keräämiseen. Ainoastaan 12 % yrityksistä kerää asiakaspalautteen pelkästään esimiehen voimin. Näin ollen päävastuu asiakaspalautteen keräämisestä on asetettu matkailuyrityksien työntekijöille (53 %). Suurin osa työntekijöistä ei kuitenkaan kerää asiakaspalautetta yksin (12 %), vaan heidän kanssaan asiakaspalautetta keräävät esimiehet (3 %), yhteistyökumppanit (6%), ja erilliset vastuuhenkilöt (6 %).

Eräs yritys (6 %) kerää asiakaspalautetta yhdessä työntekijöiden, esimiehen sekä erillisten vastuuhenkilöiden voimin. Myöskin yksi (6 %) yritys kerää asiakaspalautetta yhdessä työntekijöiden, esimiehen sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. Kaksi yritystä (12 %) ilmoittivat, että heidän yrityksessään asiakaspalautetta keräävät ainoastaan erilliset vastuuhenkilöt (12 %) ja yhteistyökumppanit kuten matkanjärjestäjät (12 %). Lisäksi yksi yritys (6 %) mainitsi, ettei kukaan edellä mainituista henkilöistä hoida heidän asiakaspalautteensa keräämistä.

Esimiehen vastuu korostui myös asiakaspalautteen käsittelyssä, sillä 59 % yrityksistä antoi jollain tavalla vastuuta esimiehelle asiakaspalautteen käsittelyssä sen keräämisen jälkeen. Esimiehistä 41 % hoiti yksin asiakaspalautteen käsittelyn. Ainoastaan yksi yritys (6 %) käsitteli asiakaspalautteen yhdessä esimiehen sekä työntekijöiden kanssa ja yksi (6 %) yritys yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Neljä (24 %) yritystä antoi asiakaspalautteen käsittelyvastuun kokonaan erillisille vastuuhenkilöille sekä yksi (6 %) yritys käsitteli asiakaspalautteen erillisten vastuuhenkilöiden lisäksi työntekijöiden kanssa. Ainoastaan yksi yritys (6 %) antoi päävastuun palautteen käsittelystä pelkästään yhteistyökumppaneille. Lisäksi yksi yritys (6%) mainitsi, että yrityksen asiakaspalautettaan ei käsitelty kukaan edellä mainittu taho.

Yllätykseksi yli puolet (65 %) yrityksiä esmiehistä osallistuu jollain tavalla asiakaspalautteiden vastaamiseen ja jopa 53 % matkailuyrityksiä esmiehistä hoiti vastaamisen yksin. Ainoastaan kahdessa (12 %) yrityksessä asiakaspalautteeseen vastasi sekä esimies että työntekijät. Yhdessäkään yrityksestä (0 %) asiakaspalautteeseen ei vastannut pelkästään yrityksen työntekijät, mutta kahdessa yrityksessä työntekijöiden kanssa asiakaspalautteeseen vastasi erilliset vastuuhenkilöt (6 %) sekä yhteistyökumppanit (6%). Kaksi (12 %) yritystä antoi päävastuu asiakkaiden palautteeseen vastaamisesta kokonaan erillisille vastuuhenkilöille ja yksi (6 %) yritys kokonaan yhteistyökumppaneilleen. Yhden (6 %) yrityksen asiakaspalautteeseen ei vastannut kukaan edellä mainituista tahoista.

Yli puolet (65 %) asiakaspalautetta keräävistä yrityksistä antoivat jollain tavalla vastuuta esimiehelle asiakaspalauttejärjestelmän arvioimisessa. 35 % yrityksiä esmiehistä hoiti asiakaspalauttejärjestelmän arvioimisen yksin. Ainoastaan kaksi (12 %) yritystä arvioi yrityksen asiakaspalauttejärjestelmää yhdessä esimiehen sekä työntekijöiden kanssa, yksi (6 %) yritys yhdessä esimiehen sekä erillisten vastuuhenkilöiden kanssa sekä yksi (6 %) yritys nelistään työntekijöiden, erillisten vastuuhenkilöiden, esimiehen sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. Kaksi yritystä (12 %) antoi asiakaspalauttejärjestelmän arvioimisvastuun pelkästään erillisille vastuuhenkilöille ja yksi yritys (6%) sen yhteistyökumppaneille. Puolestaan yhden (6%) yrityksen asiakaspalauttejärjestelmää ei arvioinut kukaan edellä mainituista tahoista.

6.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelun tarkoituksena oli saada kattavampi ja tarkempi kuva yritysten asiakaspalauttejärjestelmien eri vaiheista ja niiden suhteesta palveluiden laatuun. Kahdeksalta erilaiselta matkailuyrityksen edustajalta kysyttiin puhelimitse seitsemän tutkimuksen teemoihin pohjautuvaa kysymystä (ks. Liite 2). Teemahaastattelua täydennettiin myös haastattelua tukevilla lisäkysymyksillä, joihin haastateltavat eivät voineet valmistautua etukäteen. Kysymykset elivät haastattelun mukaan ja esitettiin osin epäsäännöllisessä järjestyksessä. Tällä ei kuitenkaan ollut vaikutusta haastattelun lopputulokseen.

Asiakaspalautejärjestelmän suunnittelu

Teemahaastatteluun osallistuneista matkailuyrityksistä yli puolet (63 %) olivat sitä mieltä, että heidän yrityksessään asiakaspalautejärjestelmä ole virallisesti suunniteltu eikä suunnitelmaa ole saatavilla kirjallisena. Kolmella (37 %) matkailuyrityksellä suunnitelma oli laadittuna ketjutasolla.

Vaikka yrityksillä ei ollut virallista suunnitelmaa, oli kullakin yrityksellä laadittuna jonkinlainen suullinen suunnitelma:

Ei meillä tosiaan kirjallista suunnitelmaa ole, kun yritykseen tosiaan kuuluu minä ja minun mies. Niin vielä ei tarvitse olla kovin isoja suunnitelmia, että ne ovat enemmän meidän päässä - - (Yritys 3).

Meidän toimistojohto on vähän pienempi porukka, niin ihan suullisesti tehtiin suunnitelma - - (Yritys 13).

Asiakaspalautejärjestelmän virallinen suunnitelma nähtiin tarpeettomaksi yrityksissä, joissa oli vähän henkilökuntaa. Lisäksi erillinen suunnitelma nähtiin tarpeettomaksi, sillä yritykset näkivät, että palautejärjestelmä toimii ilman kirjallista suunnitelmaa. Kuitenkin osa pienemmistä yrityksistä koki suunnitelman laatimisen mahdolliseksi, mikäli yritykset kasvaisivat tulevaisuudessa.

Kolmessa yrityksessä (37 %) kirjallisen suunnitelman laatimisessa oli mukana yrityksen johtoryhmä. Kaksi yritystä koki valmiin suunnitelman hyödylliseksi, sillä valmis suunnitelma säästi yrityksiä resursseja:

Tietenkin sillä tavalla, ette itse tarvitse keksiä pyörää uudestaan ja meillä on ne tietyt raamit - - (Yritys 6).

Henkilökunnan ohjeistaminen asiakaspalautejärjestelmään

Tutkimuksen perusteella jokainen teemahaastatteluun osallistunut matkailuyritys koki oman henkilökuntansa tärkeänä osana yrityksen asiakaspalautejärjestelmää. Henkilökunta ohjeistettiin palautejärjestelmään pääasiassa suullisesti, ja osa yrityksistä oli liittynyt asiakaspalautejärjestelmänsä läpikäymisen osaksi henkilökunnan perehdytystä.

Eräs ketjumatkailuyritys oli ottanut asiakaspalautejärjestelmänsä tärkeäksi osaksi omaa yrityskulttuuriaan ja korosti asiakaspalautteen merkitystä omille työntekijöilleen jokapäiväisessä toiminnassa:

Meidän oppaille korostetaan, että heidän yhtenä tehtävänä on aivan samalla tavalla, kun viedä asiakkaat sinne kelkkasafarille, niin yksi työtehtävä on kysyä sitä palautetta - - (Yritys 6).

Vaikka palautteeseen kannustetaan yrityslisää, että palautetta ei aina muisteta kerätä. Yritys kannustaa työntekijöitään asiakaspalautteen keräämiseen hyödyntämällä erilaisia kannustimia:

Hiljaisina aikoina meillä ei ole kannustimia käytössä, mutta sitten kun ollaan talvikaudella, niin meillä on ollut sellainen kannustin, että kuka oppaista kerää eniten palautetta kuukaudessa tai viikossa, niin pääsee pizzalle - - (Yritys 6).

Asiakaspalautetta pidettiin tärkeänä, mutta palautteen merkitystä ei korostettu jokaisessa yrityksessä samalla tavalla. Eräs matkailuyritys ei kannustanut harjoittelijoitaan kysymään suoraan asiakaspalautetta, vaan yrityksen esimiehet toivat palautteen merkityksen esille oman esimerkkinsä kautta kyselemällä asiakkailta heidän saamaansa palvelusta.

Asiakkaiden kannustaminen palautteen antamiseen

Suurin osa haastatelluista matkailuyrityksistä kannusti asiakkaitaan antamaan palautetta muistuttamalla asiakkaita palautteen antamisen mahdollisuuksista, niin sähköisesti kuin suullisesti. Erityisesti esille nostettiin sähköiset muistutusviestit palautteen antamisesta. Eräs uusimmista Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksistä halusi ottaa käyttöönsä automaattiset ”Pre and Post-kirjeet”, eli sähköpostin kautta automaattisesti lähtevät viestit:

Nyt olisi tilauksena saada sellaiset ”Pre ja Post kirjeet”, eli sähköpostitse lähtevät automaattiset muistutukset siitä palautteen antamisesta meille. Sitä järjestelmää meillä ei vielä ole, mutta se me ihan ehdottomasti tarvitaan - - (Yritys 4).

Eräs majoitusyritys koki automaattisten viestien lisäävän palautteen määrää, mutta yritys korosti palautteesta muistuttamista jokaisen asiakkaan palvelupisteen jälkeen:

Kyllä sitä palautteen antoa tulisi aina miettiä varausvaiheessa ja siinä vaiheessa, kun ihminen saapuu kohteeseen. Pitäisi varmaan tehdä joku sellainen automaattinen listahässäkkä, josta lähtisi asiakkaalle automaattiset viestit aina tietyssä vaiheessa matkaa. Myöskin muistutusviesti matkan jälkeen -- (Yritys 3).

Saman majoitusyrityksen mielestä palautteesta muistuttaminen voi jäädä kiireen takia välistä. Siksi yritys näki automaattiviestit äärimmäisen tärkeinä palautteen saamisen sekä toiminnan kehittämisen kannalta:

Meillä on tuo sähköinen varauskanava käytössä, niin sen kautta saisi niitä automaattiviestejä laitettua. Sitten ei jäisi muistin varaan mitään, kun sesonki on päällä. Muuten muistutukset jäävät kyllä tekemättä -- (Yritys 3).

Automaattiset viestit olivat käytössä muutamalla matkailuyrityksellä. Sähköinen viestijärjestelmä oli yrityksiin mukaan kallis, mutta se säästää pidemmällä aikavälillä yrityksiin niin ajallisia kuin rahallisia resursseja.

Yksi yritys kannusti asiakkaitaan pääasiassa suullisesti palautteen antamiseen, mutta liitti välillä sähköposteihin linkkejä kanaviin, joidenka kautta asiakkaat saivat antaa palautetta. Verkkokyselyn perusteella yli puolet matkailuyrityksistä halusivat saada lisää asiakaspalautetta. Kuitenkaan haastatelluista yrityksistä kukaan ei hyödyntänyt kannustimia, kuten alennuskoodeja tai arpajaisia asiakaspalautteen lisäämiseksi.

Markkinoinnin kannalta yritykset halusivat palautetta lisää sosiaalisen median kanaviin. Kuitenkin muutama haastatelluista yrityksistä koki palautteen pyytämisen sosiaaliseen mediaan hankalaksi. Haastattelun perusteella palaute on aidompaa, mikäli asiakas antaa palautetta omasta tahdostaan. Erään ketjuyrityksen mielestä palautetta oli haasteellista saada, mikäli sitä ei suoraan pyydetty asiakkaalta:

Se on huomattu, että jos sitä palautetta ei erikseen pyydetä, niin harvemmin annetaan palautetta, Silloin tulee palautetta, jos jokin asia on ihan sika hyvä tai jos asiakas ei ole tyytyväinen. Jos kaikki on ollut asiakkaalla "ihan ok", niin silloin palautetta pitää kysyä -- (Yritys 6).

Asiakaspalautteen tallentaminen

Mikäli sosiaaliseen median palautetta ei lasketa, pari yritystä jätti asiakaspalautteen kokonaan tallentamatta. Yritykset eivät pienen kokonsa puolesta kokeneet asiakaspalautteen tallentamista tarpeelliseksi, mutta olivat kiinnostuneita siitä tulevaisuudessa, mikäli liiketoiminta kasvaisi ja asiakaspalautetta tulisi enemmän:

Tietenkin, kun niin pienellä porukalla tehdään töitä ja palautetta tulee aika vähän, niin en tällä hetkellä koe sitä tarpeelliseksi. Jos yrityksemme olisi isompi, niin voisimme harkita sitä - - (Yritys 8).

Ne matkailuyritykset, jotka tallensivat palautteensa edes jollain tavalla, kokivat tallentamisen hyödylliseksi. Tallennettuun asiakaspalautteeseen voitiin palata jälkikäteen eikä se päässyt unohtumaan. Lisäksi palautetta oli helpompaa käsitellä, koska se oli jossain tallessa.

Eräs majoitusyritys tallensi palautteensa, koska palautteiden kerryttyä niiden avulla voitiin seurata yrityksen kehitystä, ja nostaa esille nousevia trendejä. Yritys lisäsi, että palautteen ollessa tallennettuna, siitä voitiin muokata numeraalisia arvoja:

Olen aikaisemmin tehnyt paljon tilastollista tutkimusta, niin voihan niille palautteen muuttujille antaa joitain erilaisia numeraalisia arvoja ja sitä kautta me voidaan seurata meidän toimintaa ja meidän kehittymistä sekä trendejä - - (Yritys 3).

Eräs liikennöintiyritys kokosi kerätyistä palautteista yhteenvedon, joka esitettiin yrityksen henkilökunnalle. Yritys lisäsi, että palautteen ollessa jossain ylhäällä, se on myös helpompaa käydä läpi yrityksen henkilökunnan kanssa.

Kun se palaute on sillä yhdellä paperilla, niin me pystytään kaikki siitä näkemään, että tässä on ollut opastus hyvä tai huono. Se on vähän kuin ohjenuora meidän seuraavaan juttuun - - (Yritys 13).

Eräs ketjuyritys tallensi kaikki palautteensa kerran kuukaudessa yrityksen sähköiseen järjestelmään, josta tieto lähti keskustuimistolle. Toimistolta yritys sai itselleen yhteenvedon, joka käsiteltiin yksikön sisällä. ketjuyritys nosti esille, että palautteen ollessa ylhäällä yritys pystyi vertaamaan palveluidensa laatua:

Palautekoonneista me vertaillaan, että ollaanko me onnistuttu paremmin vai huonommin, esimerkiksi siinä porosafarissa kuin edellisenä kautena. - - (Yritys 6.)

Toisin kuin muut haastateltavat, eräs ketjuun kuuluva majoitusyritys oli ulkoistanut oman asiakaspalautteen keräämisen ja osittain sen käsittelyn palveluntarjoajalle. Ulkoistettu järjestelmä keräsi tietoa lähes jokaisesta yrityksen palautekanavasta ja kokosi palautteet yhteen tietokantaan, josta yrityksen vastuuhenkilöt pystyivät tarkastelemaan palautteita. Yritys 14 pystyi ulkoistetun sähköisen järjestelmänsä avulla vertailemaan palautteiden määrää eri aikaväleillä ja jakamaan tiedon nopeasti yrityksen koko henkilökunnalle:

Siinä on sitä vertailua viime vuoteen, että onko sitä palautetta tullut enemmän vai vähemmän. Sitten minä teen arvion viime vuoteen verrattuna. Tämän jälkeen minä lähetän kaiken tiedoksi meidän esimiehille ja vuoropäälliköille, että meidän rivityöntekijät pääsevät lataamaan ne meidän sisäisiin lukupostilaatikoihin, josta sitten kukin pääsee lukemaan, minkälaista palautetta me ollaan saatu - - (Yritys 14).

Yksi ketjuun kuuluva majoitusyritys tallensi asiakaspalautteensa taulukointiohjelmaan, josta tieto lähti johtoryhmän käsittelyyn. Yritys nosti esille palautteen kirjaamisen merkityksen, sillä palautteen tallentaminen auttoi yritystä tekemään liiketoiminnan kannalta rationaalisempia päätöksiä sekä edesauttoi aikaansaamaan muutoksia:

Tallennetun palautteen avulla me voidaan perustella omalle esimiehellemme millä ikinä tasolla täällä olikaan, että meillä on tällainen tilanne ja tälle pitää tehdä jotain. Näin me voidaan myös tuoda esille, että me onnistuttiin tuossa kohtaan ja jatketaan samaan malliin. Se on meidän toiminnalle sellainen ohjenuora - - (Yritys 4).

Tutkimuksen mukaan osa matkailuyrityksistä kirjasi suullisen palautteen ylös, mutta osa jätti sen muistin varaan. Eräs uudempi matkailuyritys suullisen palautteen ylös, sillä asiakkailta saattoi nousta päivittäin toiminnan kehittämisen kannalta hyviä ehdotuksia. Erään ohjelmapalveluyrityksen mukaan suullisen asiakaspalautteen kirjaaminen asiakkaan läsnä ollessa, vakuutti asiakkaalle, että yritys vie hänen antamansa palautteen eteenpäin. Vaikka kunkin yrityksen asiakaspalauttejärjestelmä oli erilainen, lähestulkoon jokainen yritys korosti asiakaspalautteeseen reagoimisen tärkeyttä.

Erään majoitusyrityksen mielestä asiakaspalautteeseen reagoimatta jättäminen saattoi antaa yrityksestä huonon kuvan asiakkaalle ja johtaa mahdollisesti negatiivisen sanan leviämiseen:

Se on muistettava, että palautteisiin tulee ottaa kantaa tavalla tai toisella. Sinä annat tiedon sille lähettäjälle, että sen palaute on tullut meille perille. Ettei se ole jäänyt mihinkään ”bittiavaruuteen”, että kiva kun kirjoitit, mutta ei siellä yhtiössä kukaan vastannut. Tämä puolestaan voisi poikia negatiivisen palautteen. -- (Yritys 13.)

Asiakaspalautteen luokittelu

Muutama haastateltu matkailuyritys ei luokitellut lainkaan asiakaspalautetta. Syyksi yritykset viittasivat rajallisiin resursseihin. Kiinnostusta asiakaspalautteen luokittelulle oli tulevaisuudessa, mikäli asiakaspalautetta tulisi enemmän ja yrityksien liiketoiminta kasvaisi.

Yritykset, jotka luokittelivat oman asiakaspalautteensa, luokittelivat sen eritavoilla. Osa yrityksistä luokitteli palautteen omaan tietokantaansa palveluiden kuten retkien mukaan. Osa jakoi palautteen positiiviseen ja rakentavaan palautteeseen. Muutama yritys luokitteli palautteen sen mukaan, mistä asiakaspalauttekanavasta palautteet olivat tulleet. Tutkimuksen mukaan luokittelu vei oman aikansa, mutta matkailuyritykset näkivät luokittelussa selkeitä etuja. Yrityksien mukaan luokittelu selkeyttää palauteprosessia ja helpottaa tiedon analysoimista:

No se on selkeämpi ja helpompi meille, jotka sitä palautetta käsittelee, niin hahmottaa, että minkälaisista asioista on milloinkin kyse. Sitten tietysti sieltä on välillä kiva kerätä niitä kiitoksia eteenpäin meidän henkilökunnalle -- (Yritys 4).

Lisäksi palautteen luokittelu auttoi yrityksiä hahmottamaan, kuinka paljon mitäkin palautetta on milläkin aikavälillä tullut. Näin ollen yrityksien palveluiden laatua voitiin vertailla eri aikaväleillä.

Asiakaspalautteen analysointi

Asiakaspalautteita käytiin läpi yhdessä yrityksen johtoryhmän kanssa niin virallisissa kuin epävirallisissa tapaamisissa. Osa yrityksistä otti myös asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt mukaan asiakaspalautteen käsittelyyn.

Matkailuyritysten mielestä asiakaspalaute tulisi käydä läpi henkilökunnan kanssa. Tällöin työntekijät kuulevat suoraan, että minkälaista palautetta yritys on saanut ja missä on kehitettävää. Asiakaspalaute olisi hyvä käydä läpi sekä esimiesten että työntekijöiden kanssa, sillä tämä mahdollistaa palautteen tulkinnan monesta eri näkökulmasta:

Asiakkaalla voi olla sellainen asia, että ei ole vaikka oppaan kanssa henkilökemiat kohdanneet ja sitten on saatu huonoa palautetta. Tai sitten asiakkaalla on ollut vain huonot kengät jalassa, eli itse siinä palvelussa ei ole ollut mitään vikaa - - (Yritys 3).

Eräs majoitusyritys käsitteli mielellään palautetta asiakasrajapinnalla työskentelevien kanssa, sillä he ovat henkilöt, jotka tuottavat palvelun asiakkaille. Yritys lisäsi, että jos kaikki henkilökunnan jäsenet eivät päässeet paikalle, tieto palautteesta ja muista tärkeistä asioista kulkee nopeasti yrityksen sähköisiä viestintäkanavia pitkin:

Kun tulee kiireelliset asiat, niin sen takia me ollaan luotu nämä ”ryhmäketjut”, joidenka kautta tieto kulkee kaikille yhtä aikaa. On se sitten palaute tai joku muu tärkeä asia. Tällöin ei tapahdu sitä, että joku jää tiedotta. Meidän kuljettajien on myös jollain tavalla kuitattava, että ne on huomannut meidän viestit - - (Yritys 13).

Eräs majoitusyritys jakoi asiakaspalautteen henkilökunnalleen yrityksen sähköisen asiakaspalautejärjestelmän avulla, josta kukin henkilökunnan jäsen sai ladata palautetiedot ja käydä ne itsenäisesti läpi.

Kuitenkin muutama yritys jätti asiakaspalautteen käsittelyn työntekijöiden kanssa vähäiseksi. Eräs yritys käsitteli palautetta työntekijöittensä kanssa sesonkiperehdytystapaamisissa kaksi kertaa vuodessa. Yrityksellä oli halukkuutta käydä palautetta useammin läpi työntekijöidensä kanssa, mikäli aikaa olisi enemmän. Muutama matkailuyri-

tys kävi asiakaspalautteen läpi pääsääntöisesti johtoryhmän kanssa. Kuitenkin yritykset kokivat positiivisen asiakaspalautteen tärkeänä kannustimena omalle henkilökunnalleen. Eräs ketjuyritys kommentoi seuraavasti:

Meillä kerätään palautetta myös Facebookin, TripAdvisorin sekä Googlen kautta. Näiden kanavien osalta, jos siellä on hyviä palautteita, niin me aina tulostetaan hyvät palautteet meidän oppaiden ilmoitustaululle, että sinne me laitetaan niitä jakoon - - (Yritys 6).

Käsiteltiin asiat sitten yhdessä työntekijöiden kanssa tai pelkästään johtoryhmän kesken, matkailuyritykset näkivät parhaaksi, että asiat käytäisiin läpi mahdollisimman nopeasti palautteen jälkeen. Näin palaute ei pääse unohtumaan. Erään ohjelmapalveluyrityksen mielestä palautetta olisi hyvä tarkastella sesongin ulkopuolella kuukauden välein ja sesongin aikana, jolloin palautetta tulee enemmän, kerran viikossa:

Varsinkin kuun alussa voitaisiin käydä läpi, miten edellisen kuun asiat ovat menneet. Tälle me voitaisiin varata talousasioiden lisäksi muutama minuutti. Lisäksi, kiireisen sesongin aikana voitaisiin käydä läpi vaikka maanantai aamuisin klo: 9.00, että mitä edellisellä viikolla kävi. Sesonki on hektinen ja silloin tulee paljon sitä palautetta - - (Yritys 8).

Yhteistyökumppaneiden kesken asiakaspalaute kulkeutui lähinnä sähköpostin välityksellä. Kahdella matkailuyrityksellä oli erilliset yhteyshenkilöt tai myyjät, jotka keräsivät palautetta esimerkiksi matkanjärjestäjiltä. Kuitenkin palaute yhteistyökumppaneilta saattoi tulla myös paperisena raporttina tai suoraan suullisesti. Suurin osa haastatelluista yrityksistä kävi mielellään asiakaspalautetta läpi yhdessä yhteistyökumppaneidensa kanssa:

Osa meidän assistenteista yrittää käydä meillä paikan päällä kerran tai kaksi vuoteen, sitten käydään asioita keskenämme läpi. Minä tapaan myös managereita kerran Matkamessuilla Helsingissä ja sitten minä kysyn palautteen tulevaa talvea varten ja kysyn, että onko ohjelmissa mitään muutettavaa - - (Yritys 8).

Asiakaspalautteen hyödyntäminen matkailupalveluiden laadun kehittämisessä

Tutkimuksessa keskityttiin selvittämään, kuinka matkailuyritykset hyödynsivät asiakaspalautetta omien tuotteiden- sekä palveluiden laadun kehittämisessä. Asiakaspalaute nähtiin toiminnan kannalta ohjaavana tekijänä, joka auttoi yrityksiä hahmottamaan toimintansa vahvuuksia sekä heikkouksia. Moni yritys korosti erityisesti rakentavan palautteen merkitystä palveluiden laadun kehittämisessä:

Kyllä, hyviä ja huonoja asioita me noukitaan sieltä palautteen seasta. Tietysti, jos me nähdään, että sieltä nousee jotain toistuvasti, niin sitten me käydään läpi myös meidän sisäinen laatujärjestelmä - - (Yritys 14)

Kyllä. Varsinkin laadun kehittämisen kannalta siitä negatiivisesta palautteesta on hyötyä - - (Yritys 8)

Positiivinen palaute kannusti matkailuyrityksiä pitämään oman laatutasonsa korkeana. Erityisesti palaute kannusti yrityksen työntekijöitä heidän päivittäisessä toiminnassaan ja ohjasi palvelun laatua henkilötasolla oikeaan suuntaan:

Monellahan tavalla palautetta tulisi hyödyntää. Tietty riippuu palautteesta. Tietysti jos me ollaan saatu hirveän hyvää palautetta niin sillähän me voidaan motivoida itseämme jatkamaan tässä työssä - - (Yritys 3)

Haastattelusta nousi esille, että niin isommissa kuin pienimmissäkin yrityksissä asiakaspalautteella oli tärkeä rooli laatua kehittävän toiminnan eteenpäin viemisessä. Joissain tapauksissa asiakaspalaute oli auttanut asiakasrajapinnassa työskenteleviä henkilöitä vakuuttamaan omat esimiehensä laadun kannalta merkittävien muutosten tarpeesta:

No kyllähän sitä palautetta käytetään. Jos meidän työntekijöillä on joku mielipide meidän välineiden laadusta, niin siihen ei samalla lailla reagoida, kun että se laatu palaute tulee kahdelta tai kolmelta asiakkaalta. Näin saadaan myös johtoryhmälle viestiä, että näiden asioiden on muututtava - - (Yritys 8).

Haastatteluiden perusteella asiakaspalautetta ei käytetty ainoastaan nykyisten palveluiden laatumittarina vaan myös uusien palveluiden tuotekehityksessä. Matkailuyritykset hyödynsivät asiakaspalautteista esiin nousseita ehdotuksia ja saivat näin suoraan tietää, minkälaisia vaatimuksia heidän asiakkailtaan oli palveluiden suhteen.

Eräs incoming-matkatoimisto hyödynsi yhteistyökumppaneiltansa saatua palautetta tuotekehityksessä, sillä heillä oli selkeämpi kuva oman asiakasryhmänsä vaatimuksista, joille palveluita tuotettiin:

Saan markkinoille sitä mitä asiakkaat haluavat, kun minä kuuntelen minun matkanjärjestäjiä, koska he tietävät omat asiakkaansa hyvin omalla markkina-alueellaan - - (Yritys 12).

Haastattelun perusteella isommissakin ketjumatkailuyrityksissä palautteen pohjalta voitiin tehdä laatua kohentavia muutoksia yksikkötasolla, mikäli ne liittyivät yrityksen päivittäiseen laadunhallintaan. Kuitenkin isommat laatuun vaikuttavat päätökset tehtiin ketjutasolla:

Kyllä meillä voidaan kussakin yksikössä ja osastossa siihen laatuun vaikuttaa. Jos puhutaan sellaisista todella suurista päätöksistä, esim. kiinteistön suuresta remontista, niin silloin me tarvitaan ketjutaso päätöksentekoa, mutta pienet asiat me hoidetaan mahdollisimman nopeasti ja lähellä sitä asiakasta - - (Yritys 4).

Moni yritys kannusti jokaista työntekijäänsä tarkkailemaan omien päivittäisten työtehtäviensä laatutasoa ja tekemään tarpeen tullen laatuun vaikuttavia muutoksia palautteen pohjalta. Tällöin laatuun liittyviä asioita voitiin ratkaista nopeasti ja asiakkaat saatiin pidettyä tyytyväisinä.

Asiakaspalautejärjestelmän arvioiminen

Tutkimuksen perusteella kenelläkään haastatelluista matkailuyrityksistä ei ollut systemaattista järjestelmää asiakaspalautejärjestelmänsä arvioimiseen. Osalla yrityksistä oli halu uudistaa oma asiakaspalautejärjestelmänsä lähitulevaisuudessa. Haastatelluista yrityksistä kaksi yritystä oli uudistamassa koko asiakaspalautejärjestelmänsä seuraavan vuoden sisällä ja yksi yritys oli vaihtanut koko asiakaspalautejärjestelmänsä sähköiseksi ennen tutkimuksen alkua.

Kiinnostus asiakaspalautejärjestelmän uudistamiseen heräsi, kun asiakaspalautetta ei saatu tarpeeksi ja nykyiset järjestelmät tuntuivat vanhanaikaisilta. Eräs majoitusyritys oli uudistanut oman palautejärjestelmänsä kokonaan sähköiseksi ulkoisen palveluntarjoajan avulla. Silti yritys toivoisi lisää vastuuhenkilöitä huolehtimaan asiakaspalautejärjestelmän eri vaiheista:

Paljon on sellaista mitä voitaisiin muokata vielä tuolla nettipuolella. Oman yksikön kohdalla voisi olla enemmän vastuuhenkilöitä vastaamaan siihen palautteeseen. Tietyllä tavoin se on todella raskasta tai se vaatii paljon keskittymistä, kun pitää miettiä mitä asiakkaalle vastaa - - (Yritys 14).

Kahdella toimintansa vasta aloittaneella matkailuyrityksellä asiakaspalauteprosessin kehittämiseen ja sen säännölliseen arvioimiseen oli kiinnostusta lähitulevaisuudessa, jos yrityksen liikevaihto kasvaa. Erään mikroyrityksen mielestä yritys kehittää omaa asiakaspalautejärjestelmäänsä jopa tiedostamatta sitä. Sama yritys lisäsi, että yritystä arvelutti uudistunut tietosuojalainsäädäntö ja sen myötä tulleet asiakkaiden oikeudet saada tietää, mitä tietoa yrityksillä on asiakkaista. Mikroyrityksen mukaan lainsäädäntö tuottaisi sille lisätöitä, mikäli asiakaspalautteen myötä tietoa olisi heidän tietokannassaan:

Mitä vähemmän meillä on sellaista yksilöityä tietoa meidän rekistriesissä, niin sen helpommalla minä pääsen. Tai ainakin mikroyrityksenä me koetaan se näin, kun ei ole yhtä tai tiettyä henkilöä siitä vastaamassa - - (Yritys 8).

Osa yrityksistä halusi pitää palautejärjestelmänsä ennallaan, sillä se oli yhteensopiva yrityksen senhetkisten resursseille.

7 Matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmät

Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritysten käytössä olevat asiakaspalautekanavat ja asiakaspalautteen käsittelytavat vaihtelivat yrityksittäin. Kokonaisuudessa tutkimukseen osallistuneet matkailuyritykset saivat vähän asiakaspalautetta tutkimuksessa mainittujen asiakaspalautekanavien kautta. Vain murto osa yrityksistä oli siirtynyt

sähköiseen asiakaspalautejärjestelmään tai ulkoistanut asiakaspalautteen keräämisen ja sen käsittelyn toiselle palveluntarjoajalle. Näin ollen suurin osa matkailuyrityksistä hoiti asiakaspalautejärjestelmänsä itse. Yritykset keräsivät palautetta sekä suomalaisilta että ulkomaalaisilta asiakkailta.

Tärkeimpinä asiakaspalautekanavina Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset pitivät suullista palautetta, OTA-sivustoja, TripAdvisor ja Facebookia. Suora suullinen palaute koettiin tärkeäksi, koska se antoi reaaliaikaisen kuvan palveluiden laadusta ja siihen voitiin nopeasti reagoida. OTA-sivustot, Tripadvisor ja Facebook puolestaan nähtiin tärkeiksi kanaviksi, sillä Internetiin annetut palautteet koettiin merkittävänä osana yritysten markkinointia. Yritykset eivät kuitenkaan kokeneet edellä mainittuja kanavia tärkeiksi palautteiden määrän perusteella. Kustannuksista huolimatta yritykset, jotka olivat hankkineet itselleen sähköisen asiakaspalautejärjestelmän tai ulkoistaneet sen toiselle palveluntarjoajalle, kokivat ne tärkeimmäksi asiakaspalautekanavakseen. Tutkimukseen mukaan palautejärjestelmän ulkoistaminen ja sähköiseen palautejärjestelmään siirtyminen säästää yritysten ajallisia sekä rahallisia resursseja pidemmällä aikavälillä.

Yllättävintä oli, että 35% matkailuyrityksistä ilmoitti saavansa asiakaspalautetta vähän nettisivujensa kautta ja jopa 41 % yrityksistä ilmoitti, että heidän yrityksensä ei kerännyt ollenkaan asiakaspalautetta nettisivujensa kautta. Yrityksistä 13 (76 %) ei omistanut mobiilista asiakspalautesovellusta. Lisäksi jos Facebookia ei lasketa muut sosiaalisen median kanavat, kuten Youtube, Instagram, Twitter, blogit sekä Google olivat yrityksillä vähäisellä käytöllä asiakaspalautteen keräämisessä. Yritykseksi asiakaspalautetta ei saatu paljon yhteistyökumppaneiden kautta, sillä vain 23 % vastanneista matkailuyrityksistä kertoi saavansa melko paljon palautetta omilta yhteistyökumppaneiltaan. Eniten asiakaspalautetta yritykset saivat suullisesti suoraan asiakkailta sekä yrityksen sähköpostin välityksellä.

Verkkokyselyyn osallistuneista matkailuyrityksistä 53 % asetti päävastuun asiakaspalautteen keräämisestä yrityksen työntekijöille, mutta asiakaspalautteen käsittelystä päävastuu asetettiin lähes jokaisessa yrityksessä esimiehelle. Suurimmalla osalla mat-

kailuyrityksiä ei ollut virallista kirjallista suunnitelmaa laadittuna yrityksen asiakaspalauttejärjestelmästä. Kuitenkin lähes jokaisella yrityksellä oli suullinen epävirallinen suunnitelma siitä, miten ja mistä asiakaspalautetta kerätään ja kuka sen käsittelystä on vastuussa.

Palautetta kerättiin ja palautteeseen reagoitiin, mutta puutteita havaittiin asiakaspalautteen luokittelussa ja tallentamisessa. Asiakaspalautteen analysointi tapahtui pääasiassa yritysten johtoryhmän kesken niin virallisissa kuin epävirallisissakin tapaamisissa. Kuitenkin osa yrityksistä analysoi palautteen yhdessä asiakasrajapinnassa työskentelevien työntekijöiden sekä esimiesten kanssa.

Asiakaspalautteita nähtiin yrityksen toiminnan kannalta ohjaavana tekijänä. Palautteesta yritykset nostivat esille palveluidensa vahvuudet sekä kehittämiskohdat. Oikein käsiteltynä asiakaspalautteen avulla yritykset pystyivät myös vertailemaan palveluidensa kehitystä sekä havaitsemaan mahdollisia muuttuvia trendejä. Asiakaspalautte auttoi yrityksiä ylläpitämään palveluiden laatua niin päivittäisessä toiminnassa kuin ketjutasolla. Lisäksi asiakaspalautetta hyödynnettiin uusien palvelutuotteiden kehittämisessä. Palaute koettiin myös tärkeänä osana työntekijöiden henkilökohtaista kehitystä sekä merkittävänä elementtinä yritysten markkinoinnissa. Yllätykseksi lähes jokaiselta matkailuyritykseltä puuttui viralliset keinot arvioida asiakaspalauttejärjestelmän toimivuutta.

Haasteet matkailuyritysten asiakaspalauttejärjestelmissä

Vastoin ennakko oletusten, Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksillä ei ollut yhtä yritystä lukuun ottamatta haasteita asiakaspalautteen keräämisen tai sen käsittelyn osaamisessa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että ainoastaan yksi yritys koki, että yrityksellä ei ole tarpeeksi aikaa kerätä asiakaspalautetta. Tutkimuksen mukaan Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksillä on riittävästi aikaa kerätä asiakaspalautetta, mutta suurimpana haasteena matkailuyritykset kokivat, että asiakaspalautetta ei saada tarpeeksi (40 %).

Vastanneista yrityksistä 1/3 koki haasteeksi, että yritys ei kannusta asiakkaitaan tarpeeksi palautteen antamiseen. Vastaavasti 1/3 piti haasteena, että yrityksessä asiakaspalautteen keräämiselle ei ole asetettu selkeitä tavoitteita. Yrityksistä 33% koki, että yrityksellä ei ole käytössään tarpeeksi asiakaspalautekanavia. Haasteita ei tämän tutkimuksen myötä ollut yritysten tiedonkulussa tai asiakaspalautejärjestelmän arvioimisessa, vaikka yhdelläkään yrityksellä ei ollut tutkimuksen mukaan virallisia keinoja arvioida oman asiakaspalautejärjestelmänsä toimivuutta. Lisäksi tutkimuksen perusteella yritykset kokivat saavansa tarpeeksi palautetta omilta yhteistyökumppaneiltaan.

8 Asiakaspalautejärjestelmän kulmakivet

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset voivat kehittää palveluidensa laatua asiakaspalautejärjestelmänsä hyödyntäen. Lisäksi tarkoituksena oli antaa kehitysehdotuksia liittyen yritysten omiin asiakaspalautejärjestelmiin.

On tärkeää muistaa, että kyse ei ole asiakaspalautteen määrästä vaan, kuinka yritykset hyödyntävät asiakaspalautetta. Näin ollen palveluiden laatu edellyttää toteutukseen asiakaspalautteen hyödyntämistä. Tutkijat ovatkin kuvanneet asiakaspalautejärjestelmää yhdeksi tärkeäksi johtamisen työkaluksi. Esimiehen hyvät johtamistaidot nousevatkin suureen rooliin asiakaspalautteen hyödyntämisessä. Palautteen hyödyntämisessä 80 % onkin ihmisten johtamista ja loput 20 % järjestelmiä. (Aarnikoivu 2005, 70; Alroth & Havunen 2015, 62-63.)

Jotta matkailuyritysten asiakaspalautejärjestelmä auttaisi kehittämään yritysten palveluiden laatua mahdollisimman tehokkaasti, tulisi järjestelmän sisältää tietoperustasta sekä tutkimuksesta kootut kulmakivet. Matkailuyritykset voivat hyödyntää seuraavia kulmakiviä kehittäessään asiakaspalautejärjestelmiään.

Suunnitelma

Teemahaastatteluun osallistuneista yrityksistä 63% ei omistanut virallista suunnitelmaa yrityksen asiakaspalautejärjestelmistä. Varsinkin yritykset, joilla oli vähän henkilökuntaa, kokivat erillisen suunnitelman tarpeettomaksi.

Kuitenkin sanonta: ”hyvin suunniteltu on jo puoliksi tehty” pätee myös yritysten asiakaspalautejärjestelmissä. Tutkimuksen perusteella suunnitelma siitä miten palautetta kerätään ja kuinka sitä käsitellään, säästää pidemmällä aikavälillä yrityksen resursseja. Suunnitelma on järjestelmän punainen lanka, johon yrityksen henkilökunnan on tilanteen tullen helppo palata. Suunnitelman tulisi vastata vähintään seuraaviin kysymyksiin:

- Mitkä ovat yrityksen asiakaspalautekanavat?
- Kuinka paljon kanavien kautta yritys saa asiakaspalautetta?
- Kuka/ketkä on/ovat vastuussa asiakaspalautteen käsittelyn eri vaiheista?
- Miten asiakaspalautetta hyödynnetään yrityksessä?

Lisäksi verkkokyselyyn vastanneista yrityksistä jopa 35% asetti päävastuun asiakaspalautejärjestelmän suunnittelemisesta pelkästään yrityksen esimiehelle. Harva laati suunnitelman yhdessä työntekijöiden sekä yhteistyökumppaneiden kanssa. Tutkimuksen mukaan on tärkeää, että asiakaspalautejärjestelmän suunnitteluun osallistuu ne yrityksen työntekijät, jotka keräävät ja käsittelevät asiakaspalautetta. Asiakaspalautejärjestelmässä jokainen työntekijä on kuitenkin oman vastualueensa asiantuntija ja näin ollen tuo realistisimman kuvan oman vastualueensa toiminnasta sekä mahdollisista kehityskohdista.

Asiakaspalautejärjestelmä osana yrityskulttuuria

Tutkimuksen mukaan Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset ohjeistivat henkilökuntansa asiakaspalautteen keräämiseen ja sen käsittelyyn pääsääntöisesti suullisesti. Osa yrityksistä oli painottanut enemmän asiakaspalautteen merkitystä ja ottanut sen osaksi työntekijöittensä arkipäivää.

Tutkimuksen mukaan palautteen merkitystä tulisi painottaa enemmän matkailuyritysten henkilökunnalle. Työskentelisi henkilö sitten asiakaspalautejärjestelmän alkupäässä tai sen loppupäässä, henkilökunnan olisi hyvä hahmottaa yrityksen asiakaspalautejärjestelmä kokonaisuutena.

Esimerkiksi palautetta keräävä työntekijä kerää tehokkaammin asiakaspalautetta ja vie palautteen mielellään eteenpäin, kun hän kokee oman roolinsa yrityksen asiakaspalautejärjestelmässä tärkeäksi. Asiakaspalautejärjestelmän voi tuoda yrityksen henkilökunnalle visuaalisesti näkyville. Ensin on hyvä käydä asiakaspalautejärjestelmä vaihe vaiheelta läpi ja tämän jälkeen selventää järjestelmän toimintaa hyödyntäen konkreettista esimerkkiä. Tässä tutkimuksessa osa matkailuyrityksistä oli liittännyt asiakaspalautejärjestelmän läpi käymisen osaksi työntekijöiden perehdytystä ja kokenut sen hyödylliseksi.

Lisäksi teemahaastattelusta kävi ilmi, että palveluiden laadun kannalta on tärkeää, että yrityksen sisälle luodaan asiakaspalautteen suhteen avoin kulttuuri. Näin ollen henkilökunnalle tiedotetaan heidän saamastaan rakentavasta palautteesta, joka tuo esille yksilön kehityskohdat sekä positiivisesta palautteesta, joka kannustaa henkilökuntaa entistä laadukkaampiin työsuorituksiin. Tällöin asiakaspalaute kehittää palvelun laatua myös yksilötasolla, jolla on vaikutus yrityksen tarjoamien palveluiden kokonaisuuteen. Eräs matkailuyritys tiedotti työntekijöille heidän saamastaan positiivisesta palautteesta kiinnittämällä palautteen henkilökunnan ilmoitustaululle.

Tutkimuksen perusteella osa yrityksistä kannustaa omia työntekijöitään keräämään asiakaspalautetta hyödyntäen erilaisia ”porkkanoita”. Yritys voi esimerkiksi tarjota ilmaisen lounaan työntekijälle, joka on kuukauden aikana kerännyt eniten asiakaspalautetta.

Kannustaminen

Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset kokivat, että heidän yrityksensä eivät saa tarpeeksi asiakaspalautetta. Tutkimuksen mukaan yrityksiä tulisi kannustaa asiakkaitaan enemmän palautteen antamiseen. Erityisesti palautteen antamisesta tulisi muistuttaa jokaisen tutkimuksessa mainitun palvelupisteen jälkeen. Tällöin asiakkaan palvelukokemuksessa voidaan korjata mahdolliset epäkohdat jo asiakkaan matkan aikana, kun tapahtuma on asiakkaan tuoreessa muistissa. Kuten tutkimuksessa mainittiin, muuten asiakas antaa palautetta vasta kotiin palattuaan.

Tutkimukseen vastanneet yritykset kannustivat asiakkaitaan palautteen antamiseen lähinnä suullisesti. Kuitenkin osa yrityksistä oli ottanut käyttöönsä automaattiset muistutusviestit. Tällä tarkoitetaan automaattisesti lähteviä sähköposti tai tekstiviestejä, jotka asiakas vastaanottaa palvelukokemuksensa jälkeen. Tutkimuksen mukaan automaattinen viestijärjestelmä koettiin hyödylliseksi erityisesti silloin, kun henkilökunnalla ei ole aikaa kysellä asiakkaiden mielipiteitä yrityksen palveluita kohtaan.

Muistuttamisen lisäksi asiakkaita voidaan kannustaa antamaan asiakaspalautetta myös erilaisten ”porkkanoiden” avulla. Palautteen antaneiden kesken voidaan arpoa esimerkiksi lahjakortteja tai alennuskuponkeja, jotka houkuttelevat asiakkaita kertomaan mielipiteensä saamastaan palvelusta.

Palautteen luokittelu ja tallentaminen

Harva Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritys luokitteli tai tallensi oman asiakaspalautteensa. Tutkimuksen perusteella palautteen tallentamisesta ja luokittelusta oli yrityksille hyötyä.

Tutkimuksen mukaan palautteen luokittelu nopeutti yrityksiä palautteiden käsittelyä sekä helpotti kokonais kuvan hahmottamista. Esimerkiksi palautteen ollessa luokiteltuna, yritys näkee suoraan, mikä palvelutuote on saanut eniten palautetta ja mikä ei. Tutkimukseen osallistuneet yritykset luokittelivat palautteen esimerkiksi omien palveluidensa, kuten retkiensä perusteella. Osa puolestaan jakoi palautteen positiiviseen- sekä rakentavaan palautteeseen, kun taas osa luokitteli palautteen sen mukaan, mitä asiakaspalautekanavaa pitkin palaute tuli yritykselle.

Mikäli sosiaalisen median kanaviin lähetettyjä palautteita ei lasketa, osa haastatelluista yrityksistä jätti palautteen kuitenkin kokonaan tallentamatta. Tutkimuksen perusteella palaute olisi hyvä edes jollain tavalla tallentaa, sillä näin palaute ei pääse unohtumaan ja siihen voi palata jälkikäteen. Palautteen ollessa tallennettuna, sen avulla yritys voi muodostaa vertailukelpoista tietoa, joka puolestaan auttaa yrityksiä tekemään liiketoiminnan kannalta tärkeitä päätöksiä. Tallennetusta palautteesta yritys voi havaita myös mahdollisia nousevia tai laskevia trendejä. Esimerkiksi tallennetun palautteen avulla safariyritys voi verrata jonkun palvelunsa kehitystä viikko- tai kuukausi tasolla.

Tutkimuksen myötä esille nousi myös asiakaspalautteen merkitys ns. ”todisteena muutosten tarpeesta”. Tallennettu asiakaspalaute voi auttaa aikaansaamaan laadun kannalta tärkeitä muutoksia, sillä se toimii todisteena yrityksen asioista päättävillä tahoille ja antaa heille reaaliaikaisen kuvan palveluiden laadusta.

Lisäksi tämän tutkimuksen myötä yritysten kannattaa kirjata ns. spontaania, eli suullista palautetta muistiin. Haastatteluiden perusteella päivittäisen arjen keskeltä asiakkailta saattaa saada hyviä kehitysehdotuksia. Palautteen kirjaaminen asiakkaan läsnä ollessa myös vakuuttaa asiakkaan siitä, että hänen mielipiteensä on tärkeä yrityksellä. Tällöin asiakas on motivoituneempi antamaan palautetta uudestaan.

Selkeä tiedonkulku ja nopea analysointi

Asiakaspalautteen analysointi on tärkeä osa asiakaspalautteen käsittelyprosessia. Verkkokyselyyn osallistuneista matkailuyrityksistä 65% analysoi palautteen jollain tavalla palautteen keräämisen jälkeen. Tutkimuksen perusteella palaute tulisi käsitellä mahdollisimman nopeasti keräämisen jälkeen, jotta se ei pääse unohtumaan. Tutkimuksen mukaan palautetta olisi hyvä käsitellä kiireisen sesongin aikana vähintään kerran viikossa ja sesongin ulkopuolella vähintään kaksi kertaa kuukaudessa.

Lisäksi palautteen analysointi kannattaa tehdä yhdessä yrityksen työntekijöiden kanssa, sillä se mahdollistaa monipuolisemman tulkinnan palautteen sisällöstä ja nopeuttaa tiedonkulkua matkailuyrityksen sisällä. Tutkimuksessa kävi ilmi, että tiedonkulkua voidaan nopeuttaa myös sähköisten viestintäkanavien kuten WhatsApp-ryhmien avulla. Nämä kanavat nähtiin erityisen tärkeäksi silloin, kun henkilökunnalla ei ollut mahdollisuutta kokoontua ja palaute piti saada nopeasti kunkin henkilökunnan jäsenen tietoisuuteen.

Tutkimuksen mukaan yrityksen avoin palautekulttuuri ja selkeä tiedonkulku tukevat palveluiden laadun kehitystä. Luottamuksellinen suhde työntekijän sekä esimiehen välillä edesauttaa palautteen kulkeutumista yrityksen sisällä. Esimerkiksi negatiivisen palautteen raportoiminen voi olla työntekijälle hyvinkin haasteellista, mikäli kyseinen henkilö pelkää tai ei luota omaan esimieheensä. Tällöin palaute voi jäädä kokonaan käsittelemättä. Vastaavasti rakentava palaute tukee työntekijöiden henkilökohtaista kehitystä ja positiivinen palaute kannustaa työntekijöitä entistä laadukkaampiin työsuorituksiin. Kuitenkin tämä edellyttää palautteen kulkeutumista yrityksen sisällä.

Reagoiminen

Tutkimuksen mukaan asiakkaan palautteeseen tulisi aina jollain tavalla reagoida, sillä reagoimatta jättäminen voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen imagoon. Huono imago

voi puolestaan laskea palvelun laatua asiakkaan mielessä, vaikka varsinaisessa teknillisessä laadussa ei olisi vikana. Mikäli palautteeseen ei reagoida, asiakas todennäköisemmin ei anna enää palautetta ja pahimmassa tapauksessa vaihtaa palveluntarjoajaa.

Elämme kuitenkin sosiaalisen median aikakautta ja moni tähän tutkimukseen osallistunut yritys pohti sosiaalisen median kautta tulleiden palautteiden merkitystä. Yritykset näkivät ”some-palautteen” tärkeänä nimenomaan yrityksen markkinoinnin kannalta ja pyrkivätkin reagoimaan asiakkaiden antamiin palautteisiin parhaansa mukaan. Tutkimuksen mukaan takkuava ja puutteellinen asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa voi johtaa siihen, että asiakkaat siirtyvät alan kilpailijalle, joka hoitaa asiat somessa tehokkaammin (Salmela 2016). Onkin tärkeää, että palautteeseen reagoidaan nopeasti myös yrityksen sosiaalisen median eri kanavissa. Usein asiakkaalle riittää, että hänen yhteydenottonsa huomioidaan nopeasti, vaikkakin varsinaisen asian selvittäminen kestäisi kauemmin.

Asiakaspalauttejärjestelmän arvioiminen

Matkailuyritysten tulisi arvioida oman asiakaspalauttejärjestelmänsä toimintaa säännöllisesti, jotta järjestelmä auttaisi kehittämään palveluiden laatua myös jatkossa. Arviointiin matkailuyritysten tulisi kehittää mittareita asiakaspalauttejärjestelmän seuraamiseen. Mittareina voivat olla esimerkiksi palautteiden määrä ja/tai palautteiden sisältö. Arvioinnin kannalta sisällöllä viitataan asiakaspalautteen hyödyllisyyteen toiminnan kehittämisen kannalta.

Tutkimuksen mukaan asiakaspalauttejärjestelmää tulisi arvioida kokonaisuutena. Jotta järjestelmän toimivuudesta saataisiin selkeä kokonaiskuva, tulisi kunkin palauttejärjestelmän eri vaiheista vastaavan henkilön arvioida järjestelmän toimivuutta. Jos vain esimies tekee arviointia matkailuyrityksen palautejärjestelmästä, järjestelmän kokonaiskuva saattaa jäädä häilyväksi. Päivittäisen seuraamisen arviointituloksia yritykset voivat käydä läpi erillisissä asiakaspalauttejärjestelmän arviointipalaverissa. Tällöin eri järjestelmän vaiheista vastaavat työntekijät pääsevät kertomaan palaut-

teensa oman vastualueensa toiminnasta ja antamaan mahdollisia kehitysehdotuksia. Mikäli palaverille ei ole aikaa, voi matkailuyritys lähettää henkilökunnalleen kyselyn yrityksen asiakaspalautejärjestelmästä.

9 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia kuinka Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritykset voivat kehittää palveluidensa laatua asiakaspalautejärjestelmänsä hyödyntäen.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin alueen matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmien nykytilannetta. Tämän lisäksi tutkimuksen sekä tietoperustan pohjalta koottiin kulkakivet, jotka auttavat yrityksiä kehittämään asiakaspalautejärjestelmiään.

Varsinaisesta tutkimuskysymyksestä johdettiin kolme apukysymystä. Ensimmäisellä apukysymyksellä kartoitettiin Inari-Saariselkä-alueen matkailuyritysten keinoja kerätä ja käsitellä asiakaspalautetta. Toisen apukysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa matkailuyritysten mahdollisia haasteita niiden omissa asiakaspalautejärjestelmissä. Kolmannen apukysymyksen avulla selvitettiin, kuinka alueen matkailuyritykset hyödyntävät asiakaspalautetta palveluidensa laadun kehittämisessä. Tutkimuskysymykseen sekä kolmeen apukysymykseen saatiin vastaus verkkokyselyn, teemahaastattelun sekä teorian pohjalta.

Tämän tutkimuksen perusteella pelkkä asiakaspalautteen kerääminen ei auta kehittämään yritysten palveluiden laatua, vaan laadun kehitys edellyttää palautteen käsittelyä. Asiakaspalautteen ympärille yritysten tulisi rakentaa itselleen asiakaspalautejärjestelmä, jota käyttämällä yritys kerää asiakaspalautetta ja analysoivat sen sisältöä. Asiakaspalautejärjestelmä on johtamisen työkalu, joka auttaa yrityksiä näkemään asiakkaiden yksittäiset palautteet sekä hahmottamaan kokonaiskuvan asiakkaiden ajatuksista yrityksen palveluita kohtaan.

Tämän tutkimuksen perusteella Inari-Saariselkä-alueen matkailuyrityksien asiakaspalautejärjestelmät olivat hyvin erilaisia. Suurin osa yrityksistä hoiti asiakaspalautejär-

jestelmänsä itse, mutta muutama yritys oli ulkoistanut järjestelmänsä toiselle palveluntarjoajalle. Osa puolestaan oli siirtynyt hiljattain sähköiseen asiakaspalautejärjestelmään ja toiset käyttivät edelleen paperilomakkeita. Matkailuyritykset keräsivät asiakaspalautetta ja käsittelivät sitä omien vaatimustensa ja resurssiensa rajoissa. Kuitenkin suurimpana haasteena matkailuyritykset kokivat vähäisen asiakaspalautteen määrän.

Tutkimuksesta kävi kuitenkin ilmi, että vaikka yritysten asiakaspalautejärjestelmä ei noudattaisi kaikkia edellä mainittuja Aarnikoivun (2005) palauteprosessin vaiheita, järjestelmä voi silti jollain tasolla tukea yritysten palveluiden laadun kehitystä. Tämä ei kuitenkaan tee järjestelmästä toiminnan kannalta tehokasta. On ymmärrettävää, että asiakaspalautejärjestelmä on sidoksissa yrityksen resursseihin, mutta mikäli yritys haluaa, että järjestelmä auttaa kehittämään palveluiden laatua mahdollisimman tehokkaasti, tulisi järjestelmän ottaa huomioon tämän tutkimuksen ja teorian pohjalta kootut kulmakivet.

Tutkimus osoitti, että asiakaspalautejärjestelmällä on myös paljon laajempi merkitys matkailupalveluiden laadun kehityksen kannalta. Asiakaspalaute antaa reaaliaikaisen kuvan palveluiden laadusta, mutta palaute tukee myös kunkin työntekijän henkilökohtaista kehitystä ja voi motivoida heitä entistä laadukkaampiin työsuorituksiin. Mikäli palaute on käsitelty oikein, palautteesta voi saada vertailukelpoista tietoa palveluiden laadun kehityksestä esimerkiksi vuosi tasolla. Lisäksi palautteen pohjalta voi havaita nousevia tai laskevia trendejä, jotka puolestaan ohjaavat yrityksiä tekemään liiketoimintansa kannalta järkevämpiä päätöksiä. Tallennettuna asiakaspalautta voidaan hyödyntää myös uusien palvelutuotteiden kehityksessä.

Opinnäytetyön aihe oli samaan aikaan mielenkiintoinen ja haastava, sillä asiakaspalautejärjestelmiä ei ole juurikaan tutkittu matkailualan näkökulmasta ainakaan Suomessa. Kansainvälisesti tutkimuksia asiakaspalautejärjestelmiin liittyen on tehty esimerkiksi teollisuus- sekä sosiaalialalla. Haasteena oli myös löytää tarpeeksi luotettavia lähteitä asiakaspalautejärjestelmistä. Lisähaastetta tutkimukseen toi myös tutkijan kiireinen elämäntilanne. Kuitenkin tutkimuksessa onnistuttiin, sillä tutkimuksen myötä Inari-Saariselkä-matkailualueelle saatiin uutta tietoa. Tutkimuksen tulokset

ISM voi lähettää jäsenyrityksilleen, joita matkailuyritykset voivat hyödyntää kehittäessään asiakaspalautejärjestelmiään.

Tässä tutkimuksessa asiakaspalautejärjestelmiä tarkasteltiin yrityksen näkökulmasta. Kuitenkin jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia asiakaspalautejärjestelmiä ja niiden toimintaa asiakkaan näkökulmasta. Olisi mm tärkeää tutkia, miksi asiakkaat eivät anna palautetta tai mikä saisi asiakkaat antamaan enemmän asiakaspalautetta. Lisäksi asiakaspalautejärjestelmiä voitaisiin tarkastella tulevaisuuden näkökulmasta.

Tulosten luotettavuusarviointi

Luotettavuutta tarkastellaan usein tieteellisessä työssä validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Näillä käsitteillä pyritään siihen, että saadut tulokset ovat oikeita. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä ja validiteetilla sitä, että tutkittavat asiat ovat oikeita. Kumpikin käsite on jaettu myös useampaan alaryhmään. Kuitenkin laadullisen- sekä määrällisen tutkimuksen luotettavuusarvioinnit poikkeavat toisistaan (Kananen 2015, 343.)

Tässä tutkimuksessa käytettiin kahta toisiaan tukevaa tutkimusmenetelmää, eli verkkokyselyä sekä teemahaastattelua. Tätä voidaan nimittää myös menetelmätriangulaatioksi, sillä tutkimuksessa käytettiin enemmän kuin yhtä tutkimusmenetelmää. Menetelmätriangulaatio auttaa antamaan tutkittavasta aiheesta kattavamman kuvan ja parantaa tutkimustulosten luotettavuutta (Kananen 2015, 360; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Verkkokysely lähetettiin 90:lle matkailuyritykselle, joista 21 yritystä osallistui verkkokyselyyn. Lopullinen otos jäi odotettua pienemmäksi, jonka vuoksi oppinäytetyön tulokset eivät ole yleistettävissä. Kuitenkin tulokset ovat suuntaa antavia, koska tutkimuksesta saatu tieto oli kattavaa ja monipuolista. Lisäksi tutkimuksen kohderyhmänä, eli yrityksiä oli huomattavasti haastavampaa tavoittaa kuin ketä tahansa yksittäisiä henkilöitä. Onneksi ISM:n välikätenä toimiminen lisäsi tutkimuksen luotettavuutta yrityksien silmissä ja näin ollen kasvatti vastaajien

määrää. Määrää lisättiin myös ”karhuamalla” lisää vastauksia sekä lahjakortti arvonnalla.

Verkkokyselyn luotettavuutta voidaan tarkastella myös sisältövaliditeetin avulla. Kanasen (2015) mukaan sisältövaliditeetti viittaa tutkimuksessa käytettyjen käsitteiden ymmärtämiseen. käsitteitä voidaan tulkita väärin, mikäli niitä ei ole tarkkaan määritelty tutkimuksessa (Kananen 2015, 345-346).

Verkkokyselyssä osa käsitteistä oli selitetty. Muutaman käsitteen viereen kirjattiin myös esimerkkejä, joiden avulla vastaajien oli helpompaa tulkita mitä kysymyksellä haettiin. Lisäksi verkkokysely testattiin ISM:n henkilökunnalla ja yhdellä matkailuyrityksellä ennen virallisen kyselyn lähettämistä. Tämän avulla kyselyä pyrittiin muokkaamaan käyttäjäystävällisempi. Kuitenkin verkkokyselyä olisi voitu testata vielä muutamalla yrittäjällä ennen sen julkaisemista. Verkkokyselyn alussa yrityksille olisi pitänyt mm määritellä tarkemmin, mitä asiakaspalautteen kerääminen tarkoittaa. Osa yrityksistä oli ymmärtänyt kysymyksen väärin ja näin ollen vastannut, että yritys ei kerää asiakaspalautetta. Kuitenkin seuraavaan aivoimeen kohtaan, jossa yritykset saivat perustella vastauksensa, muutama yritys oli selvästi kommentoinut keräävänsä asiakaspalautetta, mutta vain vähemmän aktiivisesti.

Kun verkkokyselyn reliabiliteettia tarkastellaan, tulosten tulisi olla samoja, mikäli tutkimus toistettaisiin. Asiakaspalautejärjestelmä säilyy kussakin yrityksessä melko vakiona, mutta järjestelmä saattaa muuttua muotoaan esimerkiksi teknologian kehittyessä eteenpäin. Jos 90:lle yritykselle lähetettäisiin uudestaan sama kysely, todennäköisesti samat yritykset vastaisivat siihen, mikäli ajankohta olisi sama. Jos kysely olisi lähetetty keskellä talviesonkia, vastaajia olisi kiireen vuoksi vähemmän ja kysymyksiin ei olisi vastattu yhtä huolellisesti. Tällöin ajankohdalla olisi ollut negatiivinen vaikutus tutkimuksen luotettavuuteen.

Verkkokyselyn analysointimenetelmänä olisi voitu käyttää myös SPSS-tilaistointiohjelmaa, jonka avulla kyselyn pohjalta olisi voitu rakentaa ristiintaulukoita eri muuttujien välille. Tutkimuksessa muuttujalla viitataan jonkun mitattavan kohteen ominaisuuteen kuten ikään, painoon tai kokoon (Käsitteet n.d). Kuitenkin

verkkokyselyn suunnitteluvaiheessa ei otettu tarpeeksi hyvin huomioon kyselyn analysointia. Kysely sisälsi paljon avoimia- ja monivalintakysymyksiä, joidenka muuttujia oli haasteellista siirtää SPSS-järjestelmään.

Teemahaastattelun luotettavuutta lisättiin saatekirjeellä, jossa oli liitteenä haastattelun pääkysymykset, joihin yritykset saivat tutustua etukäteen. Tämä antoi yrityksille mahdollisuuden ”kaunistella” vastauksiaan, jolla saattoi olla negatiivinen vaikutus luotettavuuden kannalta. Kuitenkin valmiista kysymyksistä oli enemmän hyötyä kuin haittaa, sillä ne tekivät haastattelutilanteesta paljon tehokkaamman. Yritysten edustajilla oli kuitenkin rajallinen aikataulu haastattelun suhteen.

Lisäksi haastattelussa esitettiin syventäviä lisäkysymyksiä teemojen pohjalta, joihin haastateltavat eivät voineet varautua. Haastateltavien suostumuksella haastattelut myös nauhoitettiin ja litteroitiin sanatakkasti paperille. Kanasen (2015) mielestä kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voi lisätä hyödyntämällä ”vahvistettavuutta”, eli hyväksyttämällä aineiston haastateltavilla (Kananen 2015, 254). Luotettavuuden kannalta tutkimuksen litteroitu aineisto olisi voitu hyväksyttää haastateltavilla ennen tarkemman analyysin tekemistä.

Kanasen (2015, 355) mukaan, kun aineisto alkaa toistamaan itseään eikä haastateltavalle synny enää uutta tietoa, tapahtuu saturaatio, eli kylläntyminen. Saturaatio on yksi keino varmistaa tulosten luotettavuus. Vaikka jokainen haastateltu matkailuyritys oli erilainen, teemahaastattelussa saturaatiota alkoi tapahtumaan kuudennen yrityksen kohdalla. Seitsemännen ja kahdeksannen haastateltavan kohdalla syntyi enää niukasti uutta tietoa teemoihin liittyen.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: Sanoma Pro Oy

Aaltola, J & Valli, R. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Juva: PS-kustannus

Alroth, M & Havunen, R. 2015. Pomo puun ja kuoren välissä. Helsinki: Talentum

Airola, O. 2014. Uusi ammattikunta rantautui Suomeen – jo tuhansia mystery shoppareita. Artikkel. MTV uutissivusto. Viitattu 13.10.2018 <https://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/uusi-ammattikunta-rantautui-suomeen-jo-tuhansia-mystery-shoppereita/3337730#gs.mdtDlv8>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus – menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo

Grönroos, K. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. P. 4. Helsinki: WSOY

Grönroos, K. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. P.5. Porvoo: WSOY

Hyvällä tieteellä on tekijänsä. N.d. Benchmarking. Itä-Suomen Yliopisto. Viitattu 3.10.2018 <https://www.uef.fi/benchmarking>

Kandampully, J, Mok,C & Sparks, B. 2013. Service quality management in hospitality, tourism and leisure. uud.p. E-kirja. Lontoo: Routledge Taylor & Francis Group.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas – Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kaikkien aikojen matkailuvuosi. 2018. Uutinen. Business Finland. Viitattu 3.4.2019 <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2018/kaikkien-aikojen-matkailuvuosi/>

Koulutusrahasto. N.d. Asiakaspalautejärjestelmä: kokonaisuus, jota käyttämällä kerätään asiakaspalautetta ja analysoidaan sitä. Viitattu 22.4.2019 <https://coggle.it/diagram/WL1NXXJ77QABChrJ/t/asiakaspalautej%C3%A4rjestelm%C3%A4-kokonaisuus%2C-analysoidaan-sit%C3%A4>

Kilpailukyky kuntoon. N.d. Hallitusohjelmaesite vuodelle 2019. MARA. Viitattu 12.1.2019 <https://mara.fi/toimiala/kilpailukyky-kuntoon-hallitusohjelmatavoitteet-2019>

Käsitteet. N.d. Verkkosivu. Tilastokeskus. Viitattu 12.5.2019 <https://www.stat.fi/meta/kas/muuttuja.html>

Lamberg, H. 2008. Creating relational customer orientation: Analyzing change process within a professional high-tech organization. Väitöskirja. Department of Management studies. Tampereen Yliopisto. viitattu 20.9.2018 <https://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67887/978-951-44-7401-9.pdf?sequence=1>

Leckin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari.

Leckin, O & Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki: Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Helsinki: Talentum.

Litterointi tutkijoille, yrityksille sekä asianajotoimistoille 2019 Tutkimustie Oy. Yrityksen verkkosivut. Viitattu 7.1.2019 <https://www.tutkimustie.fi/?q=litterointi#peruslitterointi>

Löytänä, J & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Menetelmät.N.d. Tilastokeskus. Viitattu 3.10.2018 <https://www.stat.fi/tup/lomake-tiimi/menetelmat.html>

Nars, L., Burton, J. & Gruben, T. 2018. Developing deeper understanding of positive customer feedback. 143-144. Tutkimus arkitteli. Texas state University USA, University of Manchester UK & Loughborough University UK. Viitattu 22.10.2018 <https://www-emeraldinsight-com.ezproxy.jamk.fi:2443/doi/full/10.1108/JSM-07-2016-0263>

Nupponen, J. 2016. Asiakaskokemuksen mittaamisen ABC. Opas liiketoiminnan päättäjille. Espoo: Questback Finland. Viitattu 28.10.2018 <https://www.questback.com/fi/blogi/asiakaskokemuksen-mittaamisen-abc/>

Pohjoisen kylät. N.d. Verkkosivu. Inari-Saariselkä matkailu Oy. Viitattu 29.10.2018

<https://www.inarisaariselka.fi/>

Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell

Saatteiden laatiminen ja vastausprosentti. 2011. KvantiMOTV-menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto. Viitattu 10.4.2019

<https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka. 2006. Triangulaatio. KvaliMOTV-Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu

29.10.2018 https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. Värienkäyttö koodauksessa. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto Viitattu

10.2.2019 https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_2_2_2.html

Salmela, O. 2016. Asiakkaat ovat sosiaalisessa mediassa – onko asiakaspalvelusi. Asiantuntija blogi. Sentraali. Viitattu 24.3.2019 <https://www.sentraali.fi/ajankoh-taista/blogi/asiakkaasi-ovat-sosiaalisessa-mediassa-onko-asiakaspalvelusi/>

<https://www.sentraali.fi/ajankoh-taista/blogi/asiakkaasi-ovat-sosiaalisessa-mediassa-onko-asiakaspalvelusi/>

Teemoittelu. N.d. Opinnäytetyöpakki. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Viitattu

14.12.2018. <https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta/Teemoittelu>

Timm, P. 2011. Customer service: Career success through customer loyalty. P. 5 Yhdysvallat: Pearson

Veijola, S. 2013. Matkailututkimuksen lukukirja. Rovaniemi: Lapin Yliopistokustannus. Viitattu 20.4.2019

Wirtz, J, Tambyah, S & Mattila, A. 2009. Organizational learning from customer feedback received by service employees – A social capital perspective. Tieteellinen tutkimus. National University of Singapore & The Pennsylvania state University, USA. Viitattu 9.1.2019 <https://doi.org/10.1108/09564231011050814>

<https://doi.org/10.1108/09564231011050814>

Yhdessä vaikuttamme. N.d. verkkosivu. Inari-Saariselkä matkailu Oy. Viitattu.

29.10.2018 <https://www.inarisaariselka.fi/ammattilaiset/>

Liitteet

Liite 1. Verkkokyselyn kyselylomake

Inari-Saariselkä alueen matkailuyrittäjien asiakaspalautekyselytutkimus

Kysely on luottamuksellinen ja vastaamiseen menee aikaa enintään 15 minuuttia!

Suuri kiitos etukäteen :)

1. Edustamasi yrityksen nimi? *

2. Yritys on.. *

- Yksityinen
 Ketjuyritys

3. Onko yritys.. *

- Suuryritys (Yli 250 työntekijää)
 Keski-suuri yritys (50-249 työntekijää)
 Pieni yritys (11-49 työntekijää)
 Mikroyritys (Alle 10 työntekijää)

4. Kuinka kauan yritys on toiminut? *

- 1-2 vuotta
 3-5 vuotta
 6-15 vuotta
 16-25 vuotta
 Yli 25 vuotta

5. Kerääkö yrityksenne asiakaspalautetta? *

- Kyllä Ei

6. Miksi keräätte asiakaspalautetta? *

7. Yritys kerää asiakaspalautetta... *

1. Suomalaisilta matkailijoilta
 2. Ulkomaalaisilta matkailijoilta
 3. Suomalaisilta sekä ulkomaalaisilta matkailijoilta

8. Arvioi, kuinka paljon yrityksenne saa asiakaspalautetta kyseisten palautekanavien kautta asteikolla 1-5. (Valitse vaihtoehdoksi 0, mikäli palautekanava ei ole käytössä yrityksessänne tällä hetkellä) *

OTA=Online Travel Agency

| | 0. Palautekanava ei ole käytössä | 1. Ei ollenkaan | 2. Vähän | 3. Keskinkertaisesti | 4. Melko paljon | 5. Paljon |
|--|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|
| Suora suullinen palaute | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksen tiloissa olevilla valmiilla paperilomakkeilla | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sähköpostin avulla | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksen nettisivuilla (Chat jalki tai erillinen täytetty lomake) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yrityksen mobiilisella asiakaspalautesovelluksella (Esim catcher) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Puhelimitse tekstiviestillä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Puhelimitse soittamalla asiakkaalle | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Ota-sivuston kautta (Esim Expedia, Booking.com) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Arviointisivustoilta (Esim TripAdvisor) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Yhteistyökumppaneiden kautta (Esim Matkanjärjestäjät) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Google | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Blogit | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| YouTube | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Facebook | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Instagram | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Twitter | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

9. Onko yrityksellänne edellä mainittujen asiakaspalautekanavien lisäksi muita tapoja kerätä palautetta? *

- Kyllä, mitä?
 Ei

10. Mitkä asiakaspalautekanavat ovat yrityksellenne tärkeimmät ja miksi? *

Listaa esimerkiksi 3 tärkeintä asiakaspalautekanavaa ja selitä, miksi ne ovat yrityksellenne tärkeimmät

11. Miksi ette kerää asiakaspalautetta? *

12. Onko yrityksellänne seuraavia haasteita liittyen asiakaspalautteeseen ? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto *

- Asiakkaat eivät anna tarpeeksi palautetta yrityksellemme
- Yrityksemme saa liikaa asiakaspalautetta
- Asiakaspalautteen keräämiselle ei ole määritelty tavoitetta
- Yrityksessämme ei osata kerätä palautetta
- Yrityksellämme ei ole aikaa kerätä palautetta
- Kerättyä asiakaspalautetta ei osata käsitellä yrityksessämme
- Henkilökunnallamme ei ole ohjeita asiakaspalautteen keräämiseen
- Henkilökunnallamme ei ole ohjeita asiakaspalautteen käsittelyyn
- Asiakkailta saama palaute ei ole rakentavaa
- Asiakaspalautte ei kulje eteen päin organisaatiossamme
- Yrityksemme ei kannusta asiakkaita tarpeeksi palautteen antamiseen
- Asiakaspalautteeseen ei reagoida tarpeeksi nopeasti
- Asiakaspalautetta ei käydä läpi henkilökunnan kanssa
- Yrityksellämme on liikaa asiakaspalautekanavia
- Yrityksellämme on liian vähän asiakaspalautekanavia
- Emme saa tarpeeksi palautetta yhteistyökumppaneiltamme
- Yhteistyökumppaneilta saatua asiakaspalautetta ei käsitellä yrityksessämme
- Yrityksemme ei hyödy saamastaan asiakaspalautteesta
- Yrityksen henkilökunta ei osaa ottaa palautetta rakentavasti vastaan
- Asiakaspalauttejärjestelmän toimivuutta ei arvioida säännöllisesti
- Jokin muu ongelma, mikä?
- Yrityksellämme ei ole ongelmia asiakaspalautteen kanssa

13. Keräämisen jälkeen... *

Valitse yksi tai useampi toimenpide

- Asiakaspalautte luokitellaan tiettyihin ryhmiin
- Asiakaspalautte analysoidaan
- Asiakaspalautte tallennetaan tietorekisteriin
- Asiakaspalautte käydään läpi johtoryhmän kanssa palaverissa
- Asiakaspalautte käydään läpi työntekijöiden kanssa palaverissa
- Asiakaspalautetta käytetään tuotekehityksessä
- Asiakaspalautteelle ei tehdä mitään edellä mainittuja toimenpiteitä
- Asiakaspalautte...

14. Ketkä ovat yrityksessä vastuussa... *

Valitse yksi tai useampi vastuuhenkilö

| | Työntekijät | Esimies | Erilliset vastuuhenkilöt | Yhteistyökumppanit (Esim matkanjärjestäjät) | Ei kukaan edellä mainituista |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|------------------------------|
| Asiakaspalautteen keräämisen ja käsittelemisen suunnittelemisesta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Asiakaspalautteen keräämisestä | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Asiakaspalautteen käsittelemisestä keräämisen jälkeen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Asiakaspalautteeseen vastaamisesta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Asiakaspalauttejärjestelmän arvioimisesta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15. Jäikö jokin asia mainitsematta asiakaspalautteeseen liittyen?

Vapaa sana

16.

Tuhannet kiitokset kyselyyn osallistumisesta!

Kyselyyn vastattuasi osallistut kahden **50€** arvoisen lahjakortin arvontaan **Scandinavian Outdoor Storeen!**

Jätä vielä yhteystietosi, joten lahjakortit löytävät oikeille omistajilleen ja voin olla sinuun yhteydessä haastattelun merkeissä :)

Mukavaa syksyä!

Etunimi

Sukunimi

Matkapuhelin

Sähköposti

Yritys / Organisaatio

Vahvista vastausten lähetyks

Liite 2. Teemahaastattelun kysymykset

Teemahaastattelun kysymykset

1. Kuinka yrityksenne asiakaspalautteen kerääminen ja sen jatko-prosessointi on suunniteltu?
2. Miten yrityksen henkilökunta on ohjeistettu asiakaspalautteen keräämiseen Ja/tai sen jatkokäsittelyyn?
3. Kannustaako yrityksenne asiakkaita antamaan palautetta?
4. Mitä asiakaspalautteelle käytännössä tehdään sen keräämisen jälkeen?
5. Miten käytännössä asiakaspalautetta hyödynnetään palveluiden laadun kehittämisessä?
6. Millä muilla tavoilla yritys ylläpitää palveluidensa laatua?
7. Kuinka yritys kehittää omaa asiakaspalauteprosessiaan?