

**Käsikirja Servisair Finland Oy:n työntekijöille:  
Palvelun laatu ja vuorovaikutus asiakaspalvelussa**

Taia Karttunen



Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma

<p><b>Tekijät</b> Taia Karttunen</p>	<p><b>Ryhmä tai aloitusvuosi</b> 2006</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Käsikirja Servisair Finland Oy:n työntekijöille: Palvelun laatu ja vuorovaikutus asiakaspalvelussa</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 31+16</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Sirke Lohtaja-Ahonen</p>	
<p>Laadukas palvelu on yhä tärkeämpää yritysten menestymiselle. Asiakkaalle yksi laadukkaan palvelun tärkeimmistä tekijöistä on onnistunut vuorovaikutustilanne asiakaspalvelijan kanssa. Sen vuoksi yritykselle on tärkeää onnistua tyydyttämään asiakkaan tarpeet, ja jopa ylittämään heidän toiveensa asiakaspalvelutapahtuman aikana. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on valmistaa Servisair Finland Oy:lle palvelun laatuun ja asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliseen vuorovaikutukseen keskittynyt käsikirja. Käsikirjan tavoitteena on, että lukija ymmärtää palvelun laadun merkityksen yrityksen toiminnalle. Käsikirja toimii materiaalina asiakaspalvelukoulutuksessa, jonka tarkoitus on kehittää yrityksen työntekijöiden antamaa palvelua vieläkin laadukkaammaksi. Käsikirja ohjeistaa työntekijän toimimaan vaativissa tilanteissa normaalin asiakaspalvelun lisäksi. Käsikirjan sisältö pyritään kirjoittamaan mielenkiintoiseksi ja informatiiviseksi, mutta kevytlukuiseksi.</p> <p>Servisair Finland Oy on Helsinki-Vantaan lentokentällä toimiva kansainvälinen maahuolintayritys, jonka asiakkaisiin kuuluvat eri lentoyhtiöt. Servisair Finland Oy:n palveluksessa on noin 200 työntekijää, joista matkustajapalvelussa työskentelee noin 60 henkilöä. Yrityksen keskeisiin arvoihin kuuluu asiakaslähtöisyys ja laadukkaan palvelun tarjoaminen asiakkaille. Osa yrityksen maapalveluista on lentomatkestajille tarjottavaa asiakaspalvelua, kuten esimerkiksi lähtöselvitys- ja porttitoiminta. Maahuolintayrityksen täytyy pitää myös lentomatkestajat tyytyväisinä, jotta lentoyhtiö on tyytyväinen sen toimintaan. Sen vuoksi asiakaspalvelun laadun täytyy olla korkealla.</p> <p>Käsikirjan kohderyhmänä ovat Servisair Finland Oy:n asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät henkilöt. Pääosin käsikirjaa käytetään perehdytysviikolla asiakaspalvelukoulutuksessa. Lisäksi käsikirja toimii materiaalina kokoneiden työntekijöiden asiakaspalvelukoulutuksessa. Opinnäytetyössä ja käsikirjassa käsitellään palvelun laatua maahuolintayrityksessä, asiakaspalvelutapahtuman vaiheita, vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, vaativien asiakkaiden palvelua sekä toimintaa lennon peruuntumis- ja myöhästymistilanteissa. Vuorovaikutuksessa keskitytään sekä sanattomaan että sanalliseen viestintään. Käsikirjassa on käytetty esimerkkejä lentokentällä päivittäin tapahtuvista tilanteista, jotta sen lukija ymmärtää, millaisissa tilanteissa oikeanlaisesta vuorovaikutuksesta on hyötyä.</p> <p>Opinnäytetyön produktina tuotetaan käsikirja asiakaspalvelukoulutuksen materiaaliksi. Käsikirja toteutetaan painamalla se A4-kokoiseksi vihkoksi. Käsikirja sisältää sekä teoreettista tietoa että käytännön harjoituksia haastavista asiakaspalvelutilanteista. Käsikirja painetaan valkoiselle paperille, siinä on viisi aihepiiriin sopivaa värikuvaa ja kuusitoista sivua.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Palvelun laatu, asiakaspalvelu, viestintä, vuorovaikutus</p>	

Degree programme in Tourism Management

<p><b>Authors</b> Taia Karttunen</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2006</p>
<p><b>The title of thesis</b> Manual to employees of Servisair Finland Ltd: Quality of service and interaction in customer service</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 31+16</p>
<p><b>Supervisors</b> Sirke Lohtaja-Ahonen</p>	
<p>Quality service is an increasingly important factor for a successful company. One of the most significant factors of quality service to a customer is a successful customer service encounter and interaction. Therefore it is very important for a company to satisfy the needs and fulfill the expectations of the customers when serving them. The objective of this bachelor's thesis is to produce a manual, which focuses on quality service and interaction between a client and a customer service agent. This manual is written to Servisair Finland Ltd. The goal is to get the reader to understand the importance of quality service for a company's operation. The manual serves as material in customer service training, which purpose is to develop the service of the company's employees. The manual includes instructions on how to act in demanding situations in addition to normal customer service encounters. The content of the manual is meant to be informative and interesting, but easy to read.</p> <p>Servisair Finland Ltd is an international ground handling company at Helsinki-Vantaa airport and its customers are various airlines. Servisair Finland Ltd has approximately 200 employees and about 60 of them work at the customer service. These departments provide check-in-, gate-, ticket office- and arrival service to the airlines. One of the most fundamental values of the company is a customer oriented approach. It also emphasizes giving quality service to its clients. Ground handling also includes customer service, which is offered to passengers, for example check-in and gate functions. A ground handling company must also keep the passengers satisfied in order to please the airlines. Therefore the quality of service must be high.</p> <p>The target group of the manual is the employees working in customer service in Servisair Finland Ltd. The manual is used during the introduction week in the customer service training. In addition it serves as material in customer service training with experienced employees. Topics in the manual and in the thesis include the quality of service in a ground handling company, the phases of the customer service situation, interaction between the customer and the customer service agent, attending to demanding customers and behaviour when a flight is cancelled or delayed. Interaction focuses on both verbal and non-verbal communication. There are examples of situations which can occur everyday at the airport. They help the reader to understand in which kind of situations the right kind of communication is needed.</p> <p>The product of this bachelor's thesis is a manual, which serves as material in customer service training. The manual is printed as an A4-sized notebook. It contains both theoretical information and practical exercises of demanding customer service situations. It is printed on white paper, and it contains five topic related colour pictures and sixteen pages.</p>	
<p><b>Key words</b> Quality of service, customer service, communication, interaction</p>	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Laadukas asiakaspalvelu maahuolintayrityksessä.....	3
2.1	Palvelun laatu ja rakenne.....	4
2.2	Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet.....	6
2.3	Eriytilanteet asiakaspalvelussa.....	8
3	Vuorovaikutus maahuolintayrityksen asiakaspalvelutilanteissa.....	10
3.1	Kuunteleminen ja sanaton viestintä.....	11
3.2	Tunteiden hallinta, persoonallisuus ja asenne.....	14
3.3	Vaativat asiakkaat.....	15
4	Käsikirjan kirjoittaminen Servisairin työntekijöille.....	17
4.1	Servisair Finland Oy.....	18
4.2	Kohderyhmä ja tavoite.....	20
4.3	Tiedonkeruu, rakenne ja sisältö.....	21
4.4	Ulkoasu.....	23
5	Pohdinta ja johtopäätökset.....	26
5.1	Opinnäytetyön ja työntekoprosessin arviointi.....	26
5.2	Lisätutkimuskohteet, oma oppiminen ja käsikirjan käyttöönotto.....	27
	Lähteet.....	29
6	Litteet.....	31

# 1 Johdanto

Yksi yritysten tehokkaimmista keinoista erottautua kilpailijoistaan markkinoilla on palvelu. Kilpailua ei voi välttää uusien tekniikoiden ja keksintöjen avulla, sillä niitä on helppo jäljitellä ja kopioida. Koska perustuote on monissa yrityksissä samankaltainen, yritysten täytyy erottua toisistaan muilla keinoilla. Tämän vuoksi monet yritykset kehittävät palveluitaan entistä laadukkaammiksi. Teknisten laitteiden yleistyessä yritys on yhteydessä asiakkaisiinsa yhä enemmän koneiden ja internetin välityksellä. Sen seurauksena ihmisten välinen kontakti palvelutilanteissa on vähentynyt huomattavasti. Asiakkaalle vuorovaikutuksen sujuvuus asiakaspalvelijan kanssa on yksi tärkeimpiä palvelun laadun mittareita. Siksi yritykselle on äärimmäisen tärkeää onnistua tyydyttämään asiakkaan tarpeet asiakaspalvelutapahtuman aikana.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on valmistaa Servisair Finland Oy:lle palvelun laatuun ja erityisesti asiakaspalvelijan ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen keskittyvä käsikirja. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona. Toimeksiantaja on Helsinki-Vantaan lentokentällä toimiva maahuolintayhtiö, joka tuottaa maapalveluita eri lentoyhtiöille. Servisair Finland Oy:n yksi keskeisimmistä arvoista on asiakaslähtöisyys ja yrityksen kilpailukeinoihin kuuluu asiakkaille tarjottava laadukas palvelu. Asiakaspalvelu vaikuttaa merkittävästi asiakkaan mielikuvaan yrityksestä, sillä asiakaspalvelija edustaa asiakkaan silmissä koko yritystä. Maahuolintayrityksen työntekijä edustaa asiakkaalle lentoyhtiön edustajaa. Matkustajat ja yrityksen työntekijät ovat vuorovaikutuksessa lentokentälle sijoittuvissa asiakaspalvelutilanteissa, kuten lähtöselvitys-, portti-, tulo- palvelu- ja lipputoimistotoiminnoissa. Tästä huolimatta Servisair Finland Oy:llä ei ole tällä hetkellä asiakaspalveluun ja sen laatuun tai asiakaspalveluun liittyvään viestintään pureutuvaa käsikirjaa.

Käsikirjan kohderyhmänä ovat kaikki yrityksen asiakaspalvelussa toimivat työntekijät. Käsikirja on tarkoitettu pääsääntöisesti uusille, perehdytettävälle työntekijöille, mutta sen tarkoituksena on toimia myös kertaavana ohjekirjana vanhemmille virkailijoille. Käsikirjaa käydään läpi työntekijöistä koostuvissa noin kymmenen hengen ryhmissä matkustajapalvelun esimiehen ohjauksena. Käsikirja sisältää sekä teoreettista tietoa, että käytännön harjoituksia. Uusien työntekijöiden kanssa tämä tapahtuu perehdytysviikolle sijoittuvassa asiakaspalvelukoulutuksessa ja kokeneiden kanssa käsikirjaa on tarkoitus käyttää lyhyissä koulutus- ja kertaustilaisuuksissa. Käsikirjan kohderyhmä työskentelee vuorotyössä ja palvelee keskimäärin 150-200 asiakasta työvuoron aikana. (Rautio, S. 10.5.2010). Työ tulee tehdä tietyssä aikataulussa, sillä lentokoneiden täytyy lähteä minuutilleen ajallaan. Kiire voi heikentää työntekijän antamaa laadukasta pal-

velua. Haasteena onkin antaa hyvää asiakaspalvelua mahdollisimman monelle matkustajalle toisinaan hyvinkin nopeasti.

Käsikirjan tavoitteena on, että lukija ymmärtää palvelun laadun merkityksen yrityksen menestymiselle. Käsikirja toimii apuvälineenä ja runkona asiakaspalvelukoulutuksessa, jonka tarkoitus on kehittää yrityksen työntekijöiden antamaa palvelua vieläkin laadukkaammaksi. Tavoitteena on, että työntekijä osaa toimia myös ongelmatilanteissa, esimerkiksi hankalien asiakkaiden kanssa. Toiveena on myös herättää työntekijät miettimään omaa sanallista ja sanatonta viestintäänsä asiakaspalvelukohtaamisissa. Käsikirjassa käsitellään sanallista ja sanatonta viestintää, hankalien asiakkaiden kohtaamista, sekä vuorovaikutusta erityistilanteissa. Raportissa näitä tilanteita ovat lennon myöhästyminen tai peruuntuminen. Käsikirjassa ei käsitellä ollenkaan kirjallista viestintää.

Servisair Finland Oy on Helsinki-Vantaan lentokentällä toimiva maahuolintayritys, joka tarjoaa maapalveluita kansainvälisille lentoyhtiöille. Maahuolintayritys huolehtii lennon ja lentokoneen tarvitsemista palveluista lennon laskeutumisen ja nousun välillä, eli palveluista, jotka tapahtuvat maan pinnalla. Lentoyhtiöille tarjottavat palvelut vaihtelevat maahuolintayrityskohtaisesti. Servisair Finlandin palveluihin kuuluu matkustajapalvelut, koneen lastaus- ja purkupalvelut, rahti- ja postipalvelut, lentojen operointipalvelut, jäänpoisto sekä siivouspalvelut. Yrityksellä on noin 200 työntekijää, joista noin 60 työskentelee matkustajapalvelussa asiakaspalvelutehtävissä. Servisair Finlandin suurimpia asiakkaita ovat muun muassa KLM Royal Dutch Airlines, Tui Fly Nordic, Air Berlin, Malev, Turkish Airlines sekä LOT Polish Airlines. Servisair Finland Oy:stä käytetään tässä työssä nimitystä Servisair.

## 2 Laadukas asiakaspalvelu maahuolintayrityksessä

Palvelulle on melkein yhtä monta määritelmää kun maapallolla on ihmisiä. On kuitenkin joitain erityispiirteitä, joilla palvelua pystytään kuvailemaan. Palvelut ovat aineettomia, eikä niitä pysty käsin koskettamaan. Toki usein palveluun liittyy jokin konkreettinen tuote, kuten lentäessä itse lentomatka paikasta A paikkaan B. Palvelut syntyvät vuorovaikutuksessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä, joten molemmat osapuolet vaikuttavat siihen, millaiseksi palvelun lopputulos muodostuu. Tämän vuoksi palvelutapahtumat eivät myöskään ole koskaan täysin toistensa kaltaisia, eli ne ovat heterogeenisiä. Palvelujen erilaisuuteen vaikuttavat lisäksi palveluun liittyvät tilanteet ja asiat, kuten palveluympäristö. Palveluja ei voi varastoida, sillä palvelun tuottaminen ja kuluttaminen on samanaikaista. Tämä aiheuttaa usein ongelmia kysynnän ja tarjonnan yhteensovittamiseen varsinkin kausiluontoisilla aloilla. Lentomatkan tyhjiä paikkoja ei voi myydä enää jälkikäteen. Kun palveluprosessi on ohi, sitä ei voi enää perua tai muuttaa. Tämän vuoksi palvelu on aina ainutkertainen. (Ylikoski 2000, 21-23; Kansanen & Väistö 1994, 16-18.)

Maahuolintayritys huolehtii lennon kolmesta eri osa-alueesta. Maahuolintayritys palvelee matkustajia, käsittelee rahtia ja huolehtii itse lentokoneen käännöstä. Lentokoneen käännöllä tarkoitetaan kaikkia niitä toimintoja, joita lentokoneelle tehdään sen ollessa maan pinnalla laskun ja nousun välissä. Niihin kuuluvat lentokoneen ruumatavaran purkaminen ja lastaus, matkatarviden ja rahdin kuljettaminen lentokenttäalueella, matkustamon siivous, vessan tyhjennys, vesisäiliöiden täyttö, jäänpoisto, sekä lentokoneen käynnistämispalvelut. Matkustamopalveluihin kuuluu puolestaan lähtöselvitys, lounge-palvelut, tulopalvelu, koneeseenousu ja portti-toiminnot, lentokoneen paino- ja tasapainolaskelmien teko, sekä lentokoneen käännön ohjaus ja valvonta. Rahtipalveluihin lukeutuu rahdin säilytys, kokoaminen ja purkaminen, vaarallisten aineiden käsittely, rahdin dokumentointi, sekä erikoisrahdin, kuten eläinten tai arvokkaiden tavaroiden erikoiskäsittely. Lisäksi maahuolintayritys voi tarjota lentoyhtiöille erikoispalveluita. Näitä ovat muun muassa lumenpoisto, lentokoneen tankkaus, matkustajien ja matkustamohenkilökunnan kuljetuspalvelut, lentokoneen huoltopalvelut tai erikoismatkustajien, kuten pyörätuolimatkustajien avustaminen. Jotta maahuolintayritys menestyy, sen tuottavuuden, kannattavuuden ja tehokkuuden on oltava korkealla tasolla. (Desel, U. 15.4.2009.)

Matkustajan ostaessa lennon hänen perustarpeensa on päästä paikasta A paikkaan B. Asiakas käy läpi palveluketjun, joka alkaa lennon ostotilanteesta ja päättyy lennon saapumiseen lopulliseen määränpäähän. Maahuolintayritys palvelee matkustajaa vain tietyissä osissa palveluketjua. Näitä ovat yleensä kaikki lentokentällä tapahtuvat palvelut. (Desel, U. 26.4.2009.) Servisair

vastaa matkustajan lähtöselvityksestä ja koneeseenoususta, sekä lipputoimisto- ja tulopalveluista. Servisair tarjoaa matkustajilleen lounge-palveluita Helsinki-Vantaalla, mutta ei itse tuota palvelua, vaan ulkoistaa sen SPP Finlandille. (Rautio, S. 10.5.2010.)

## 2.1 Palvelun laatu ja rakenne

Yksi tapa kuvata palvelun rakennetta on jakaa se kolmeen osaan: perus-, lisä- ja tukipalveluihin. Perus- eli ydinpalvelu on se asia, jonka asiakas ostaa ja jota hän tarvitsee. Ilman lisäpalveluita ydinpalvelua on kuitenkin mahdoton tuottaa, sillä lisäpalvelut ovat olennainen osa palvelukokonaisuutta. Näitä lisäpalveluita ovat esimerkiksi lentolipun varaaminen ja matkatavaroiden käsittely. Tukipalvelut eivät ole välttämättömiä peruspalvelun onnistumiselle, mutta ne lisäävät palvelun helppoutta ja mukavuutta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 29-33; Ylikoski 2000, 225-230). Lentokenttien lounge-palvelut ovat hyvä esimerkki tukipalvelusta. Maahuolintayritys tuottaa lentoyhtiöiden lisä- ja tukipalveluita. Sen vuoksi maahuolintayritykselle on olennaista palvella matkustajia laadukkaasti. Tällä tavalla maahuolintayrityksen asiakkaana oleva lentoyhtiö erottuu muista lentoyhtiöistä markkinoilla. Palvelun laatu määrittää koko maahuolintayrityksen toiminnan. Maahuolintayrityksen täytyy tyydyttää sekä lentoyhtiön, että sen matkustajan tarpeet. Matkustajaa maahuolintayritys palvelee lähes ainoastaan asiakaspalvelutilanteissa. Tämän vuoksi työntekijöiden täytyy osata antaa asiakkaille laadukasta asiakaspalvelua. (Rautio, S. 10.5.2010.)

Samalla alalla toimivien yritysten välillä peruspalvelut ovat usein samoja, jolloin lisä- ja tukipalvelut erottavat yritykset kilpailijoistaan. Ensin on kuitenkin tärkeää selvittää, millaisesta palvelusta asiakkaan tyytyväisyys kasvaa. Kaikenlaista palvelua ei ole aina järkevää tai edes mahdollista tarjota. Voi olla, että lisäpalvelun tuottamat hyödyt eivät ole tarpeeksi merkittäviä siihen tarvittavien kulujen kompensoimiseksi. Lisä- ja tukipalveluita myös segmentoidaan eri asiakasryhmille. Tällöin asiakkaille tarjotaan erilaista palvelua riippuen siitä, mihin asiakassegmenttiin he kuuluvat. Esimerkiksi lentäessä asiakkaan saama palvelu riippuu siitä, missä luokassa hän matkustaa. Yhdessä nämä kolme palvelun kerrosta muodostavat palvelupaketin. Myös palvelupaketteja voidaan räätälöidä asiakaskohtaisesti. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 29-33; Ylikoski 2000, 225-230.)

Palvelu syntyy niinä hetkinä, kun asiakas on vuorovaikutuksessa muiden palveluprosessin osien kanssa. Näitä osia ovat asiakas itse, palveluympäristö, kontaktihenkilöstö ja muut asiakkaat. Asiakkaat osallistuvat palvelutilanteisiin vaihtelevasti. Osa on aktiivisia ja tarkkaavaisia ja antaa innokkaasti palautetta, jolloin he muokkaavat samalla tilannetta haluamaansa suuntaan. Osa



taas pysyttelee mielellään passiivisena ja antaa asiakaspalvelijan johtaa tilannetta. Asiakkaan mielipide palvelutilanteesta määrittää palvelun lopullisen laadun. Palveluympäristö kattaa palvelutilat, toimipaikan sijainnin, aukioloajat sekä palvelun tuottamiseen tarvittavat välineet ja järjestelmät. Tietyillä aloilla kyseisillä tekijöillä on huomattava merkitys, sillä asiakkaan kokema ympäristö luo ennakkokäsityksiä tulevan palvelun laadusta. Kontaktihenkilöstön ammattitaitoisuus ja palvelualttius ovat avaintekijöitä hyvälle palvelulle. Myös muiden asiakkaiden käytös vaikuttaa koettuun palveluun. Esimerkiksi aggressiiviset ja häiriköivät asiakkaat voivat alentaa muiden asiakkaiden silmissä palvelun laatua. Myös muiden asiakkaiden kertomat kokemukset vaikuttavat asiakkaan mielipiteisiin. (Lahtinen & Isoviita 1999, 59-60; Kansanen & Väistö 1994, 12.)

Viime vuosina lentomatkustajien odotukset palvelun laatua kohtaan ovat kasvaneet suuresti (Finavia, 2002). Asiakkaalle palvelun laatu muodostuu sekä ihmisten, että teknisten järjestelmien kanssa tapahtuvista kohtaamisista. Vuorovaikutusta asiakaspalvelijan kanssa pidetään kuitenkin yhtenä tärkeimmistä palvelun laadun mittareista. Koska palvelun laatu muodostuu aina loppujen lopuksi asiakkaan mielessä, on tärkeää että asiakkaan kokema palvelu joko vastaa tai ylittää hänen odotuksensa. Jos näin ei käy, asiakas on tyytymätön. (Pesonen ym. 2002, 44-47; Lahtinen & Isoviita 1999, 62-63.) Toisin sanoen kaikki ne palvelun ominaisuudet, jotka täyttävät asiakkaan odotukset, ovat laatua. Asiakassuuntautuneelle yritykselle on tyypillistä hyvä työilmapiiri, joustavuus ja henkilöstön vastuuntunto. Asiakaspalvelun laatu tavoite toteutuu vain, jos jokainen työntekijä tietää, mitä toiminnan laatu merkitsee ja työskentelee sen mukaisesti. (Pesonen ym. 2002, 95.) Kun henkilöstö ymmärtää palvelun merkityksen, yritys menestyy ja kasvaa parhaiten (Hämäläinen 1999, 33). Laadun takana ovat aina inhimilliset tekijät (Lecklin 2006, 213).

Palveluodotukset syntyvät sekä asiakkaan omista että muiden ihmisten aiemmista kokemuksista, yrityksen markkinoinnista ja imagosta, huhuista, palvelun hinnasta sekä asiakkaan tarpeista. Palveluodotukset voivat vaihdella suuresti aina hyväksyttävästä palvelusta ihannepalveluun. Halvemmalta tuotteelta ei odoteta niin paljon kuin kalliimmalta. Usein ihmisillä on myös mielikuva siitä, millaista on tyypillinen palvelu tietyllä alalla. Jos ilmainen vesi ei kuulu lentomatkan palveluun, alittaa se todennäköisesti asiakkaan palveluodotukset reippaasti. On myös tyypillistä, että asiakkaat pyrkivät vahvistamaan omaa mielikuvaansa yrityksestä. Jos ennakkokäsitykset ovat negatiivisia, asiakas huomaa herkästi kaikki epäkohdat palvelussa, jotka vahvistavat hänen mielikuvaansa. Jos asiakkaalla on puolestaan hyvä ennakkokäsitys yrityksestä, annetaan palve-

lun pienet viat helpommin anteeksi. (Pesonen ym. 2002, 44-47; Lahtinen & Isoviita 1999, 62-63.)

Asiakkaan kokema laatu jakautuu tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu kuvaa niitä konkreettisia asioita, joita asiakas saa palvelutilanteessa, esimerkiksi koneeseennousukortti lähtöselvityksessä. Teknistä laatua yritys pystyy mittaamaan suhteellisen objektiivisesti. Toiminnallinen laatu kuvaa puolestaan sitä, millaisena asiakas on kokenut palvelutilanteen. Toiminnalliseen laatuun sisältyy asiakkaan mielipide palveluympäristöstä sekä hänen vuorovaikutussuhteensa asiakaspalvelijaan. Toiminnallista laatua on huomattavasti ongelmallisempi mitata, sillä se perustuu enemmän tunneseikkoihin kuin todellisiin tietoihin. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välistä vuorovaikutustilannetta kutsutaan totuuden hetkeksi. Epäonnistunutta totuuden hetkeä ei voi jälkikäteen muuttaa, ja siitä koituvia seurauksia on hankala korjata. (Pesonen ym. 2002, 47-48; Lahtinen & Isoviita 1999, 61-63.) Vaikka yrityksen ulkoiset puitteet ja tuote olisi järjestetty toimivaksi, voi epäonnistunut asiakaskohtaaminen pilata koko palvelun. Toisaalta onnistunut asiakaskohtaaminen voi parhaassa tapauksessa korvata tuotteen pieniä puutteita. (Kansanen & Väistö 1994, 39.)

## 2.2 Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet

”Asiakaspalvelun tehtävä on saada asiakas tyytyväiseksi, kokemaan laatua ja tuntemaan, että hän saa asiantuntevaa, luotettavaa, nopeata ja juuri hänen henkilökohtaisiin ongelmiinsa tai tiedon tarpeisiinsa paneutuvaa palvelua” (Pesonen ym. 2002, 59). Asiakaspalvelutapahtuma voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen, jotka ovat palveluun saapumisvaihe, odotusvaihe, tarvetäsmennysvaihe, myyntikeskusteluvaihe, palvelun päätös vaihe, poistumisvaihe ja asiakkaan jälkihoitovaihe. Vaiheiden erittely on tärkeää, sillä päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen eri tilanteet vaativat erilaisia tavoitteita ja menetelmiä. Usein vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä on alkanut jo ennen palveluun saapumisvaihetta esimerkiksi internetistä ostetun tuotteen tai palvelun välityksellä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 69.) Asiakkaalla on omat odotuksensa siitä, miten palvelutilanne etenee. Jos tilanne ei suju asiakkaan odottamalla tavalla, hän reagoi. Esimerkki positiivisesta reaktiosta on tilanne, jossa asiakas on varautunut odottamaan, mutta pääseeikin suoraan palveltavaksi. Palvelutilanteiden roolien täytyy myös olla selvillä sekä asiakkaalle, että asiakaspalvelijalle palvelutilanteeseen astuttaessa. Jos asiakkaan odotetaan esimerkiksi palvelemaan itseään, hänen täytyy olla asiasta tietoinen. (Ylikoski 2000, 89.)

Palveluun saapumisvaiheessa asiakaspalvelijan on luotava asiakkaalle hyvä ensivaikutelma, sekä varmistettava palvelun käyttö ja tiedottaa siitä. Varsinkin positiivisen ensivaikutelman luominen on tärkeää, sillä se voi parhaimmillaan kompensoida palvelun myöhemmissä vaiheissa tapahtuvia pieniä virheitä. Negatiivista ensivaikutelmaa ei myöskään voi jälkikäteen muuttaa. Ensivaikutelma palvelusta asiakkaalle syntyy palveluympäristöstä, muista asiakkaista, asiakaspalvelijoista sekä asiakkaan odotuksista, yrityksen imagosta ja asiakassuhteesta. Ensimmäisen kontaktin asiakas saa saapuessaan toimitiloihin. Toimitilojen on hyvä olla siistit, selkeät ja houkuttelevat. Asiakas kiinnittää huomiota myös muihin asiakkaihin ja heidän käytökseensä, sekä vertaa heidän samankaltaisuuttaan itseensä. Myös muiden asiakkaiden määrä on ratkaiseva tekijä ensivaikutelman luomisessa, sillä se kertoo nopeasti jonotusajan pituudesta. Asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisen viestinnän merkitys on hyvin suuri. Asiakaspalvelijan kohtelias ja ystävällinen tervehdys myönteisen eleiviestinnän kera pitäisi pystyä tarjoamaan jokaiselle asiakkaalle kovankin kiireen keskellä. Asiakaspalvelijan täytyy varmistaa, että asiakas käyttää palvelun, jota on suunnitellut käyttävänsä, eikä esimerkiksi poistu palveluympäristöstä pitkien jonojen takia. Palvelusta tiedottamisen tarkoituksena on antaa asiakkaalle informaatiota siitä, mitä tuotteita löytyy ja missä niitä on. Tämä tapahtuu tiedotteiden, opasteiden, julisteiden ja sisäisen mainonnan avulla. (Lahtinen & Isoviita 1999, 70-76)

Odotusvaiheessa asiakaspalvelijan tehtävänä on pitää huolta siitä, että kaikki asiakkaat pääsevät palveltavaksi omalla vuorollaan. Jos yrityksessä ei käytetä jonotuslappuja, täytyy asiakaspalvelijan kohteliaasti selvittää kenen vuoro on tulla palveltavaksi seuraavaksi. Tarvetäsmennysvaiheessa selvitetään asiakkaan tarpeet, arvostukset ja odotukset, jotta hänelle osataan tarjota tuotetta tai palvelua, joka parhaiten tyydyttää hänen tarpeitaan. Tämä onnistuu parhaiten kysymällä, kuuntelemalla ja katsomalla asiakasta ja hänen oheisviestintäänsä. Tarvetäsmennysvaiheessa suunvuoro annetaan asiakkaalle ja kuunnellaan hänen toiveitaan. Myyntikeskusteluvaiheessa asiakaspalvelija esittelee eri vaihtoehtoja ja korostaa asiakasta kiinnostavia hyötynäkökohtia ja ominaisuuksia. Myyntikeskusteluvaiheessa on tärkeää käyttää perusteluja, joilla on asiakkaalle merkitystä. On turha mainostaa tuotteen tai palvelun halpaa hintaa, jos asiakas arvostaa enemmän helppoa saatavuutta. Asiakkaalla on tapana esittää vastaväitteitä tässä keskustelun vaiheessa, jonka tarkoitus voi olla esimerkiksi lisäinformaation saaminen, hinnan alentaminen, kilpailijaan vertaaminen tai lisämiettimisajan saaminen. Jos asiakkaalla ei ole todellista ostoestettä tuotteen tai palvelun hankkimiselle, tulee asiakaspalvelijan välittömästi vastata asiakkaan vastaväitteisiin ja pyrkiä saamaan asiakas puolelleen. Asiakkaan kanssa ei ole hyvä alkaa väittelemään. Todellisia ostoesteitä ovat muun muassa rahan tai luoton puute, asiakkaan päätösval-

lan puute, asiakkaan nuori ikä tai se, ettei asiakas yksinkertaisesti tarvitse tuotetta. (Lahtinen & Isoviita 1999, 76-80.)

Palvelun päätösvaihe alkaa asiakkaan ostopäätöksestä. Tässä vaiheessa asiakas on hyväksynyt vastaukset kaikkiin kysymyksiinsä, eikä hänellä ole enempää vastaväitteitä. Asiakas ostaa tuotteen tai palvelun. Kun asiakas poistuu palvelusta, hänen on oltava tyytyväinen, jotta asiakassuhde jatkuisi. Jos asiakas on tässä vaiheessa tyytymätön, hän tuskin käyttää yrityksen palveluja enää jatkossa. Loppuvaikutelman on oltava positiivinen. Asiakkaan jälkihoitovaiheen tarkoitus on varmistaa asiakassuhteen jatkuminen. Useissa palvelutilanteissa jälkitoimenpiteet tapahtuvat jo palvelusta poistumisvaiheessa asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Sen vuoksi on entistä tärkeämpää ottaa asiakas huomioon muun muassa hyvästelyllä ja palautteen kysymisellä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 80-82).

### **2.3 Erityistilanteet asiakaspalvelussa**

Lentokentällä tapahtuvista erityistilanteista käsitellään lennon peruuntumista ja myöhästymistä. Muita erityistilanteita voivat olla lentokentällä tapahtuvat onnettomuus- ja uhkatilanteet, esimerkiksi tulipalo. Muita erityistilanteita ei käsitellä, sillä ne olisivat laajentaneet käsikirjan sisältöä turhan laajaksi. Lennon myöhästymisen on yleistä ja myöhästymiseen voivat vaikuttaa useat eri osa-alueet. Lähtöselvitys voi ruuhkautua, jos lennolle on varattu paikkoja enemmän, kun koneeseen mahtuu. Myös erilaiset lippu-, viisumi- tai matkustusasiakirjaongelmat, erityismatkustajat, sekä matkatavarakiistat matkustajien kanssa voivat hidastuttaa lähtöselvitystä. Joskus myös tekniset laitteet pettävät tai matkatavarahihnat pysähtyvät, jolloin lähtöselvitys viivästy. Myös hidas koneeseenousu voi aiheuttaa lennon myöhästymisen. (Rautio, S. 10.5.2010.) Kenties yleisin syy lennon myöhästymiseen on lentokoneessa oleva tekninen vika. Lento voi olla myös myöhässä aikaisemmalta reitiltä, jolloin se automaattisesti myöhästyy jonkin verran myös seuraavalta reitiltään. Myös ilmatilan ruuhkautuminen voi aiheuttaa lennon myöhästymisen. Epävakaata sää lennon lähtö- tai saapumiskentällä on yleinen lennon myöhästymisen syy etenkin talvisin. Lentoa voivat siis myöhästyttää lukuisat eri syyt. Lennon myöhästymisen voi vaihdella kahdestakymmenestä minuutista yli kymmeneen tuntiin. (TuiFly Nordic 2008.)

Jos lento myöhästyy usealla tunnilla, lentoyhtiön täytyy huolehtia matkustajasta. Tämä tarkoittaa yleensä ruokailun, sekä tarvittaessa majoituksen järjestämistä. Jos lento perutaan, lentoyhtiöllä on velvollisuus huolehtia matkustajasta, sekä antaa matkustajalle rahallista korvausta. Matkustajalla on myös oikeus matkalipun hinnan palautukseen tai uudelleenreititykseen. (Ilmailuhallinto 2009.) Lennon myöhästymistilanteessa korvausvelvollisuus määräytyy tapauskohtaisesti.

ti. Korvaukseen vaikuttavat lennon pituus, myöhästymisen syy, lennon lähtöpaikka, matkustajalle aiheutuvat vahingot, sekä toimet, joihin lentoyhtiö ryhtyy myöhästymistilanteessa. (Kokko 2010.)

Kun lento on myöhässä tai peruttu, viestinnän tulee olla välitöntä, rehellistä ja avointa. Lisäksi erityistilanteen aikana viestiessä pitää toimia vastuullisesti ja inhimillisesti. Tietojen täytyy antaa vastaanottajalleen oikea mielikuva tilanteesta. Viesti välitetään erittäin selkeästi tulkittuna ja ammattisanastoa ei käytetä. Vääriä huhuja oikaistaan tarvittaessa. Edellisiä ohjeita ei pidä kuitenkaan liioitella. Hätiköivä toiminta ei ole toivotunlaista nopeaa viestintää, eikä avoin viestintä tarkoita kaikkien yrityksen asioiden huutelua eteenpäin. Tietyissä tilanteissa on myös parempi jättää kommentoimatta, kun vastata jokaiseen kysytyyn kysymykseen. (Karhu & Henriksson 2008, 27-28.)

Erityistilanne synnyttää asiakkaiden keskuudessa tiedon tarpeen. He haluavat tietää, miten toimia ja jos tietoa ei ole heti saatavilla, he huolestuvat ja ahdistuvat. Yrityksen työntekijöiden täytyy olla varautuneita poikkeustilanteeseen, jotta he pystyvät tyydyttämään asiakkaiden tiedon tarpeen. (Pesonen ym. 2002, 121.) Asiakas tahtoo tietää, miten palvelu tulee etenemään. Jos palvelu viivästyy, asiakas haluaa tietää, mistä viivästys johtuu ja kuinka kauan hänen täytyy vielä odottaa. Jos selitys on ymmärrettävä, asiakas rauhoittuu. Asiakkaan on vaikea ymmärtää jonotustilannetta, jossa henkilökunta näyttää toimeettomalta. (Ylikoski 2000, 316.) Asiakkaalle täytyy kertoa rehellisesti ja avoimesti syy odotukseen, sillä muuten hän olettaa syyn olevan asiakaspalvelijassa, yrityksessä ja sen kyvyttömyydessä palvella asiakkaitaan. Jos odottaminen pitkittyy, asiakkaille täytyy järjestää tekemistä. Muuten he pitkästyvät ja miettivät jonottamiseen kuluvaa aikaa entistä enemmän. Esimerkiksi lentoyhtiöt tarjoavat ruokakuponkeja matkustajille lennon viivästymistilanteissa. (Hämäläinen 1999, 63.)

### 3 Vuorovaikutus maahuolintayrityksen asiakaspalvelutilanteissa

Viestintä mahdollistaa vuorovaikutuksen muiden ihmisten kanssa. Vuorovaikutus on vähintään kahden henkilön välillä tapahtuvaa aktiivista toimintaa, jolla pyritään vaikuttamaan toisen henkilön käyttäytymiseen, ajatuksiin, asenteisiin tai tunteisiin. Viestinnän avulla voidaan jakaa mielikuvia ja merkityksiä, sekä tehdä asioita ja käsityksiä yhteisiksi. Käytännön asiat saadaan onnistumaan viestinnän avulla. (Silvennoinen 2004, 15-18.) Asiakkaat haluavat, että heitä kuunnellaan ja heidän ongelmiinsa paneudutaan. Asiakaspalvelijan täytyy olla palveluvalmis ja etsiä ratkaisuja asiakkaan ongelmiin. Asiakkaalle puhutaan heille tuttuja käsitteitä käyttäen ja vaihtoehdot perustellaan heidän arvomaailmastaan käsin. Vuorovaikutuksen täytyy myös vahvistaa asiakkaan kuvaa yrityksestä ammattimaisena ja luotettavana toimijana. (Pesonen ym. 2002, 96.) Kiire hankaloittaa vuorovaikutusta. Kun tilanteeseen pysähtyy ja alkaa kuunnella toista henkilöä, vuorovaikutus helpottuu. (Silvennoinen 2004, 34.)

Viestintä on jatkuva prosessi. Viestintätilanne alkaa ennen itse vuorovaikutustilannetta henkilöiden ennako-odotuksissa. Se myös jatkuu kohtaamisen jälkeen, kun henkilöiden tilanteessa muodostuneet tulkinnat ja merkitykset muovautuvat. Viestinnän kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Tämän vuoksi viestinnällä on sekä tarkoituksellisia, että tahattomia tuloksia. Tämä tekee viestinnästä vaikeaa. (Silvennoinen 2004, 19.) Viestintä on onnistunut, kun vastaanottaja on ymmärtänyt viestin sisällön ja käyttäytyy halutulla tavalla (Enäkoski & Bjurström 2001, 54). Yksi tapa jäsentää viestintää on jakaa se viiteen osaan. Näitä osatekijöitä ovat lähettäjän ja vastaanottajan ominaisuudet, tilanne, informaatiokatkokset ja itse sanoma. (Enäkoski & Bjurström 2001, 23.) Kun viestitään ryhmässä, jokaisella viestijällä on oma roolinsa (Enäkoski & Bjurström 2001, 62). Esimerkiksi lähtöselvitystilanteessa asiakkaalla ja asiakaspalvelijalla on omat roolinsa. Asiakaspalvelija on asiantuntija, joka auttaa ja palvelee asiakasta lentoon liittyvissä asioissa. Asiakas on matkustaja, joka käyttää palvelun ja esittää sen suhteen mahdollisia toiveita. Asiakaspalvelijan rooliin ei kuulu päättää, haluaako matkustaja istua ikkuna- vai käytäväpaikalla. Asiakaspalvelijan rooliin puolestaan kuuluu ilmoittaa, jos matkustaja ei esimerkiksi turvallisuussyistä voi istua haluamallaan paikalla. Puheviestinnässä käytetään kieltä ja sanattomia merkkejä, kuten ääntä, ilmeitä ja eleitä sanoman perille viemiseksi. (Silvennoinen 2004, 21.)

Vuorovaikutustilanne on kuin vetoketju. Vetoketjun kummankin puolen hakaset asettuvat tiiviisti lomittain vetoketjua suljettaessa tai avatessa. Jos yksikin hakenen on väärässä asennossa tai vetoketjun väliin eksyy roska, vetoketju jumittuu. Samoin viestintätilanteessa vääränlainen

käytös voi aiheuttaa ongelmia. (Silvennoinen 2004, 34.) Jos asiakas ei pidä asiakaspalvelijasta hänen kommunikaatiotapansa vuoksi, asiakas ei pidä myöskään hänelle tarjotusta palvelusta. Jos taas asiakaspalvelija miellyttää asiakasta, asiakas hyväksyy helpommin hänen palvelunsa. Tämän vuoksi asiakaspalvelijan täytyy tavallaan myydä itsensä ensin asiakkaalle, ennen varsinaista palvelua. (Pesonen ym, 2002, 95-96.) Hyvän ensivaikutelman luomiseen vaikuttaa henkilön koko ulkoinen olemus: ulkonäkö, pukeutuminen ja siisteys. Myös sanojen ja puheen sisällön, puhetyylin, äänenkäytön, eleiden, ilmeiden ja tilankäytön tulee olla luontevaa. Asiantunteva palvelu ja hyvä esiintymistaito kruunaavat hyvän ensivaikutelman. (Silvennoinen 2004, 27.) Asiakaspalvelutilanteissa käytetään puhuessa minä–muotoa. Sillä osoitetaan asiakkaalle, että vastuu on ensisijaisesti asiakaspalvelijalla. Asiakaspalvelija on asiakkaalle sama kuin hänen edustamansa yritys. (Hämäläinen 1999, 131.)

Viestinnän esteitä ja hidasteita on paljon. Näiden vuoksi viestintään syntyy informaatiokatkoksia, jolloin viestijät eivät ymmärrä toisiaan. Viestintää voidaan pitää itsestäänselvytenä, jolloin toinen osapuoli olettaa, että toinen ymmärtää, vaikka niin ei tapahdu. Myös persoonallisuuserot vaikuttavat viestinnän kulkuun. Viestijöiden asenne voi olla väärä, jolloin he eivät tahdo aidosti viestiä sitä, mitä on tarkoitus. Joissain tilanteissa jompikumpi viestijöistä saattaa nostattaa omaa statustaan toisen kustannuksella. Viestijöille voi tuottaa vaikeuksia päästä samaan rytmiin, jos toinen on toista nopeampi. Kehonkieli voi olla vääränlainen ja ristiriidassa sen kanssa, mitä puhutaan. Tällöin viestintä ei ole uskottavaa. Sanat voivat merkitä eri asioita eri ihmisille. Tilanne, ympäristö tai ajoitus voi olla väärä oikean viestin perille saamiseksi. Viestijät eivät myöskään aina todella kuuntele toisiaan, eivätkä anna palautetta toisen viestimisestä. Lisäksi viestintätyylin mukauttaminen toisen viestijän tarpeisiin voi epäonnistua. (Enäkoski & Bjurström 2001, 24.) Joskus vastaanottaja tulkitsee viestin omien ennakkoluulojen mukaan, jolloin sen sisältö muuttuu. Lähettäjä saattaa antaa liikaa informaatiota, jolloin viestin tärkein osa hukkuu. Myös liika viestin karsiminen kostonautuu, kun vastaanottaja ei saa tarpeeksi taustatietoa. (Pesonen ym. 2002, 69.)

### **3.1 Kuunteleminen ja sanaton viestintä**

Vuorovaikutuksen onnistumisen takaa kuunteleminen. Viestintä perustuu osittain vastaanottamiseen, johon kuuluu toisen kuunteleminen ja havainnointi. Oleellista on poimia tärkein asia toisen sanomasta. Kuunteleminen voi myös olla eritasoista. Henkilö voi kuulla toisen puheen, mutta ei todella kuunnella sitä, mitä hänellä on sanottavanaan. Kuunnella voi myös jaksottaisesti, jolloin osa puheesta menee ohi korvien. Viestinnälle vaativinta on samanaikaisesti aktiivinen ja empaattinen kuunteleminen. Empaattisen kuuntelijan tunnistaa sanattomasta viestinnästä

nästä: nyökkäyksistä, katsekontaktista, istuma-asennosta, kasvonilmeistä ja etäisyydestä. Vieläkin tärkeämpää on kuitenkin kritiikitön ja aito kiinnostus sekä puheen yksityiskohtiin, että kokonaisuuteen. Empaattinen ja aktiivinen kuuntelija esittää tarkentavia kysymyksiä ja kommentteja. Kuuntelemalla luodaan myös luottamussuhde puhujaan. Empaattinen kuuntelija toistaa omin sanoin sen, mitä puhuja on sanonut. Hän kuvailee ja heijastelee toisen tuntemuksia. (Silvennoinen 2004, 112-117).

Taito kysellä on osa kuuntelemista. Kysyminen auttaa saamaan selville toisen osapuolen tarpeita, asenteita ja arvostuksia. Myös sanavalinnat ovat ratkaisevia. Erilaisilla sanavalinnoilla keskustelua voidaan johdattaa haluttuun suuntaan. Kysymykset voivat olla avoimia, suljettuja, uudelleenmuotoiltuja tai johdattelevia. Avoimiin kysymyksiin on mahdotonta vastata vain ”kyllä” tai ”ei”. Tällöin puhuja saa vapauden vastata tahtomallaan tavalla. Avoin kysymys antaa mahdollisuuden eri näkökantojen ja ongelmanratkaisujen tarkasteluun. Suljettu kysymys on avoimen kysymyksen vastakohta. Suljettuun kysymykseen vastataan joko ”kyllä” tai ”ei”. Suljetut kysymykset ovat käyttökelpoisia monissa tilanteissa ja niillä on helppo täydentää yksityiskohtia. Ne kuitenkin antavat usein ymmärtää, että asiaan on vain yksi oikea ratkaisu. Uudelleenmuotoiltu kysymys osoittaa toiselle osapuolelle, että hänen sanojaan on kuunneltu. Tällöin kysymykseen sisällytetään samoja tietoja, joita toinen osapuoli on meille aiemmin kertonut. Johdattelevalla kysymyksellä pyritään ohjaamaan keskustelu aiheeseen, josta molemmat ovat olleet aiemmin samaa mieltä. Toiselle osapuolelle annetaan mahdollisuus keksiä itse ratkaisu ongelmaan sen sijaan, että ojennettaisiin se hänelle valmiina. Kysymykset täytyy yleisesti esittää lyhyesti, jotta vältetään pitkiltä ja epämääräisiltä vastauksilta. On hyvä myös edetä asia kerrallaan ja johdonmukaisesti. Tällöin kaikki asiat tulee varmasti käsiteltyä. Sivistyssanoja ja ammattikieltä tulee välttää, ellemmme ole tekemisissä sitä ymmärtävien kollegojen kanssa. (Silvennoinen 2004, 124-132.)

Jos sanallinen ja sanaton viestintä ovat ristiriidassa keskenään, sanallinen viesti ei ole uskottava. Viestijä voi kertoa olevansa tyytyväinen johonkin asiaan, mutta paljastaa ilmeillään ja eleillään asian todellisen laidan. (Silvennoinen 2004, 27.) Sanattomalla viestinnällä tarkoitetaan niitä viestinnän merkkejä, jotka eivät perustu kieleen. Näitä ovat puhenopeus, äänen sävyt ja muut piirteet, sekä puheen tauotukset ja painotukset. Lisäksi siihen liittyy henkilön eleet, kehon liikkeet, asennot ja katseet. Henkilön pitämä välimatka toiseen ja tilankäyttö viestivät sanattomasti tilanteesta. Myös pukeutuminen kertoo viestijästään ja vaikuttaa hänen sanomansa viestin uskottavuuteen. Sanaton viestintä on kulttuurisidonnaista. Sen käyttämisessä on oltava erityisen huolellinen, sillä sanaton viestintä ei ole samalla tavalla hallittavissa, kuin sanallinen viestintä.



(Silvennoinen 2004, 22-23.) Suomessa on tutkittu, että sanottujen sanojen merkitys vuorovaikutuksesta on 12 prosenttia. Vastaava osuus eleviestinnälle on 48 prosenttia ja äänen käytölle 40 prosenttia. Sanaton viestintä tarkoittaa samaa asiaa kuin eleviestintä. Siihen luetaan hymy, ilmeet, eleet, katsekontakti, ulkoinen olemus, käsien asennot, kävelytapa, ryhti ja istuma-asento. Äänen käyttöön puolestaan kuuluu äänen voimakkuus, ääntäminen, puheen rytmi ja sävelkulku, sekä äänen painotus, selkeys, tauotus, nopeus ja sointiväri. Näiden sekoituksesta muodostuu jokaiselle henkilölle oma, persoonallinen ääni. (Karhu ym. 2005, 193; Lahtinen & Isoviita 1999, 71.)

Puheen tauottaminen mahdollistaa keskeisen asian tärkeyden korostamisen ja antaa kuulijalle mahdollisuuden miettiä sanoman tarkoitusta. Myös nyökyttely tai pään pudistus tukee tai korvaa sanallista ilmaisua. Äänenpaino muuttaa kokonaisen viestin sisällön päinvastaiseksi, jos se sanotaan sarkastisesti. Ääni antaa kuvan asiakaspalvelijan luotettavuudesta ja asiantuntemuksesta. Suomessa arvostetaan enemmän matalahkoa ääntä. Äänensävy paljastaa puhujan tunteet ja mielentilan. Väritön ja ponneton äänenkäyttö kielii välinpitämättömästä asiakaspalvelijasta. (Karhu ym. 2005, 193-195; Silvennoinen 2004, 24). Ilmeiden käyttöä on erityisen hankala hallita, sillä niiden juuret ovat pitkällä ihmisen kehityshistoriassa. Suuttumus, onnellisuus, surullisuus, pelko ja inho ovat selvästi näkyviä tunteita. Ilmeikkyyttä koetaan kuitenkin miellyttäväksi vuorovaikutustilanteissa, jos se on tasapainossa puhujan viestin kanssa. Katsekontaktilla osoitetaan kiinnostusta ja keskittymistä toisen sanomaan, mutta liian intensiivinen katse koetaan tungettelevaksi. Hankalissa ja tunnepitoisissa tilanteissa katsekontaktin ottaminen on vaikeaa. Jos katse harhailee levottomasti, ihminen koetaan epärehelliseksi. (Karhu ym. 2005, 195-196; Silvennoinen 2004, 24-25.)

Asento kertoo henkilön halukkuudesta vuorovaikutukseen, sekä hänen mielentilastaan. Jos henkilöllä on kumara asento, häntä pidetään epävarmana, masentuneena tai väsyneenä. Hyvä ryhti tulkitaan itsevarmuudeksi. Kun henkilö kumartuu keskustelukumppaniaan kohti tai jäljittelee hänen asentoaan, hän on kiinnostunut tilanteesta. Kun asiakaspalvelija tavataan ensimmäistä kertaa, ulkonäkö ja pukeutuminen vaikuttavat merkittävästi ensivaikutelmaan. Useille aloille on vakiintunut puvun tai jakkupuvun käyttäminen työpaikalla. Luotettavuutta lisää erityisesti tummien värien käyttö pukeutumisessa. Persoonallisuutta voi korostaa hyvän maun rajoissa pienillä yksityiskohdilla, kuten silmälasilla tai kampauksella. Esimerkiksi liian suuret ja huomiota herättävät korvakorut ja meikki voivat estää viestin perillemenon, kun asiakkaan huomio kiinnittyy pelkästään asiakaspalvelijan ulkomuotoon. (Karhu ym. 2005, 196-199.)

Kun ihminen paljastaa kämmenensä, hänet viestinsä tulkitaan avoimeksi ja rehelliseksi. Myös kämmenen asento vaikuttaa viestin tulkintaan. Alaspäin osoittava kämmen viestii auktoriteetista. Ylöspäin osoittava kämmen puolestaan viestii, ettei henkilö ole uhkaava. Osoittava sormi luo useimmissa ihmisissä kielteisiä tuntemuksia. (Pease 2006, 33-39.) Käsien ristiminen rinnalle viestii muille ihmisille uhkaavasta tai negatiivisesta tilanteesta. Henkilö voi olla myös hermostunut. (Pease 2006, 91.) Hyvä neuvo päästä tavasta eroon, on pitää käsissään jotain esinettä, kuten kynää. Tämä pakottaa henkilön avaamaan kätensä. (Pease 2006, 94-95.) Pään tukeminen kädellä tulkitaan tylystymisen merkiksi. (Pease 2006, 155.)

### **3.2 Tunteiden hallinta, persoonallisuus ja asenne**

Tunteet voivat joko edistää tai haitata vuorovaikutustilannetta. Tiedon ja asioiden hallitseminen ei riitä asiakaspalvelutilanteissa täydelliseen onnistumiseen. Viestinnässä tarvitaan lisäksi tunneälyä ja –taitoja. Vuorovaikutustilanteessa koetaan monenlaisia tunteita. Saatetaan esimerkiksi ärsyntyä toisen henkilön koppavasta käytöksestä. Täytyy kuitenkin muistaa, että kyse on aina omista tulkinnoista. Omien tunteiden tunnistaminen auttaa myös tunnistamaan muiden ihmisten tunnetiloja. Tämä auttaa ymmärtämään muiden ihmisten näkökulmia ja eläytymään heidän tilanteisiinsa. Kun hillitään omia tunteita ja impulsseja, annetaan samalla tilaa toiselle. (Silvennoinen 2004, 52-55.)

Kun toinen henkilö tai tilanne ärsyttää, vaaditaan itsekuria ja vastuullisuutta asian selvittämiseen. Vanha neuvo kymmeneen laskemisesta toimii tänäkin päivänä. Hetken mietintä ja rauhoittuminen ehkäisee tarpeettomia tunteenpurkauksia ja epäsuotavaa toimintaa. Toinen keino on sulkea tilanne ikään kuin ulkopuolelle, eikä antaa sen vaikuttaa omaan toimintaan. Iloisuus, innostus ja myönteisyys tarttuvat muihin ihmisiin samalla tavalla kuin pahantuulusuus. (Silvennoinen 2004, 56-58). Empatia kertoo ihmisen kyvystä eläytyä toisen henkilön tilanteeseen ja tunteisiin. Empaattinen henkilö ymmärtää toisen ihmisen tunteita ja asettuu hänen kanssaan samalle tunnetasolle. Empaattinen käytös vaatii sanattoman viestinnän lukemista, sillä ihminen ilmaisee tunteitaan pitkälti niiden avulla. Empaattisuutta pystyy kehittämään kuuntelemalla toista henkilöä tarkasti ja tekemällä havaintoja hänen ilmaisuistaan. Myös kysymällä avoimia kysymyksiä voidaan lisätä tietoa ja laajentaa ymmärrystä. (Silvennoinen 2004, 59.) Empatia ei ole sama asia kuin sympatia. Sympatialla tarkoitetaan samaistumista toisen ihmisen tunteisiin. Asiakaspalvelutilanne ei etene, jos molemmat osapuolet kärsivät. Tarvitaan asiakaspalvelija, joka auttaa asiakasta. (Hämäläinen 1999, 77.)

Persoonallisuus tekee ihmisistä yksilöitä ja erottaa heidät toisistaan (Enäkoski & Bjurström 2001, 24). Persoonallisuuden lisäksi viestijöiden perusrhythmit saattavat olla eritahtisia. Toinen syttyy hitaammin, tarvitsee aikaa miettimiseen ja kommunikoi hitaammin. Tämä saattaa ärsyttää nopeaa kommunikoijaa, joka pääsee tilanteisiin nopeasti kiinni ja nauttii hektisyydestä. (Enäkoski & Bjurström 2001, 79.) Status vallitsee kaikissa viestintätilanteissa, haluttiin sitä tai ei. Status kertoo viestijöiden aseman sosiaalisessa arvojärjestyksessä. Viestijän kohottaessa omaa statustaan toinen osapuoli usein loukkaantuu. Oma statusta pönkitetään tyypillisesti kerskumalla sellaisella tiedolla, jota toisella osapuolella ei ole. (Enäkoski & Bjurström 2001, 95-96.) Jokainen ihminen haluaa säilyttää kasvonsa vuorovaikutustilanteissa. Tämän takia täytyy välttää tilannetta, jossa pyritään tahallaan osoittamaan, että toinen henkilö on väärässä. (Silvennoinen 2004, 132.) Asiakaspalvelijan luotettavuus matkustajan silmissä määrittää sen, hylkääkö vai omaksuuko matkustaja asiakaspalvelijan antaman tiedon. Luottamukseen vaikuttaa kolme eri tekijää. Ensimmäinen on matkustajan ennakkoluulot, -tiedot ja -kokemus kyseistä yritystä ja sen työntekijöitä kohtaan. Toinen on asiakaspalvelijan antaman tiedon sisältö: tiedonmäärä, perustelujen uskottavuus ja asioiden kytkentä matkustajalle merkityksellisiin asioihin. Kolmas tekijä on se mielikuva, jonka asiakaspalvelija itsestään matkustajalle antaa käyttäytymisensä ja esiintymisensä perusteella. (Pesonen ym. 2002, 102-103.)

Kuulijan asennetta viestijä ei voi määrätä, sillä kuulija päättää itse, haluaako ottaa viestin vastaan ja toimia sen mukaan. Vastustavan asenteen positiivinen puoli on se, että asiakaspalvelija ainakin tietää, mitä asiakas ajattelee. Asenteet paistavat läpi epämiellyttävissä tilanteissa. Jos jokin on koettu kerran huonona, negatiivisesta mielikuvasta on vaikea päästä eroon. Asenteet voivat liittyä muuan muassa ihmisrotuihin tai vieraisiin maihin. (Enäkoski & Bjurström 2001, 54-55.) Asennetta on mahdollista muuttaa tai muokata. Sen onnistumiseksi henkilön täytyy tiedostaa oma asenteensa, tahtoa muuttaa se ja lopuksi tehdä niin (Enäkoski & Bjurström 2001, 66.)

### **3.3 Vaativat asiakkaat**

Kun asiakaspalvelija rauhoittaa asiakasta, häntä autetaan ymmärtämään ja hyväksymään tapahtuma, joka on aiheuttanut hänelle mielipahaa. Mielipaha ei ole aina aiheellista. Jos asiakas on hallitsematon, häntä täytyy rauhoittaa. Tällöin hänelle annetaan informaatiota tilanteesta ja osoitetaan hänelle huomaavaisuutta. Huonoin vaihtoehto on jättää asiakas täysin vaille huomiota. Silloin asiakas tuntee, ettei hänestä välitetä. (Hämäläinen 1999, 63.)

Kun asiakas on kiihtynyt, hänen sanomiinsa asiattomuuksiin ei pidä kiinnittää huomiota. On parempi ottaa huomioon vain ne seikat, joihin asiakas on tyytymätön, ja pyrkiä ohjaamaan keskustelua niihin. Asiakkaalle ilmaistaan halu korjata mahdolliset virheet, mutta myös tarvittaessa osoitetaan, että henkilökohtaisia solvauksia ei oteta enää vastaan. Kollegan kutsuminen paikalle saattaa rauhoittaa asiakasta. Joissain tapauksissa toinen henkilö voi palvella asiakkaan loppuun. Esimiehen kutsuminen paikalle auttaa useissa tilanteissa, koska esimiehellä on enemmän auktoriteettia. Kiihtynyttä asiakasta on paras palvella jämakästi, mutta kohteliaasti. (Hämäläinen 1999, 65.)

Asiakaspalvelija pitää tilanteen hallussa ammattimaisella käytöksellä. Ensivaikutelma on kiihtyneen asiakkaan kanssa tärkeä. Hermostuneen asiakkaan kanssa asiakaspalvelijan ilmeiden, eleiden ja olemuksen on oltava rauhoittavat. Katsekontakti kertoo asiakkaalle, että hänen ongelmansa on huomioitu. Oikea tapa puhua on lähes yhtä tärkeää, kuin sanatkin. (Hämäläinen 1999, 66.) Hyvä asiakaspalvelija osaa neuvotella asiakkaiden kanssa. Asiakaspalvelija joutuu useasti tilanteeseen, jossa hänen täytyy sovittaa yhteen omiaan ja matkustajan näkemyksiä, sekä etsimään tilanteeseen molemmille sopivaa ratkaisua. Ilmapiiiri voi olla tällaisissa tilanteissa hyvinkin tunteikas ja jännittynyt. Neuvottelutilanteissa kannattaa joustaa epäolennaisissa asioissa saadakseen läpi tärkeämmät asiat. Hyvä neuvottelija keskittyy ongelmien ratkaisuun, eikä osapuolten väliseen valtataisteluun. Neuvottelussa kannattaa myös tehdä selkeitä toimenpideehtotuksia, sekä tuoda esille oman ratkaisun etuja kummankin osapuolen kannalta. (Pesonen ym. 2002, 124-125.)

Valitusten käsittelyyn pitäisi osata suhtautua myönteisesti. Valitusten kautta voidaan kehittää palvelua entistä paremmaksi. Valituksesta kannattaa ensimmäisenä kiittää, jolloin valittaja tuntee olonsa helpottuneeksi. Valittajalle kannattaa myös kertoa, miksi valituksen vastaanottaminen on tärkeää ongelman korjaamiseksi. Olennaista on myös pyytää asiakkaalta anteeksi tapah- tunutta, riippuen siitä kuka on virheen tehnyt. Anteeksipyyntö kannattaa esittää minä- muodossa, sillä se osoittaa empatiaa asiakasta kohtaan. Usein anteeksipyyntö myös laukaisee tilannetta. Asiakkaalle kannattaa osoittaa myös jonkinlainen lupaus asian korjaamiseksi, mikäli se on mahdollista. Tällöin asiakaspalvelijan huolehtii myös siitä, ettei samaa virhettä enää tois- teta uudestaan. (Silvennoinen 2004, 178-182.)

## 4 Käsikirjan kirjoittaminen Servisairin työntekijöille

Idea käsikirjan kirjoittamiseen lähti Servisairin esimiestasolta. Servisairin matkustajapalvelun esimies ehdotti käsikirjan kirjoittamista, kun häneltä kysyttiin, minkälaiselle produktille yrityksellä olisi tarvetta. Käsikirjan sisältöä ja tarkoitusta lähdettiin suunnittelemaan matkustajapuolen esimiehen kanssa järjestetyssä kahdenkeskisessä tapaamisessa noin kolme kuukautta ennen käsikirjan toivottua valmistumispäivää. Esimies kertoi, minkälaiseen käyttöön käsikirja tulee ja mitä asioita sen pitää käsitellä. Ensimmäisellä kerralla käsiteltäviä asioita oli vielä runsaasti ja niiden rajaus oli melko laaja. Esimiehen kanssa keskusteltiin ensimmäisen tapaamisen jälkeen kasvokkain muutama kerta ja lisäksi esimieheen oltiin yhteydessä sähköpostin ja puhelimen välityksellä pienempiä kysymyksiä koskien. Useampien keskustelujen jälkeen aihe rajautui olennaisiin osa-alueisiin.

Servisair pyrkii olemaan asiakaslähtöinen ja laadukasta palvelua tuottava yritys. Servisairin asiakkaisiin kuuluvat lentoyhtiöt ja niiden asiakkaat, eli matkustajat. Servisair tuottaa maapalveluja lentoyhtiöille ja osa näistä maapalveluista keskittyy matkustajien palvelemiseen asiakaspalvelutilanteissa. Sen vuoksi asiakaspalvelun laadun täytyy olla korkea. Servisair ei kouluta tällä hetkellä työntekijöitään asiakaspalvelutilanteissa käyttäytymiseen. Asiakaspalvelukoulutusta suunnitellaan järjestettäväksi seuraavalla perehdytysviikolla uusien työntekijöiden kanssa. Koulutus kestää neljä tuntia ja kouluttajana toimii Servisairin matkustamopuolen esimies. Käsikirja toimii koulutuksessa koulutusmateriaalina. Myös vanhoille työntekijöille suunnitellaan asiakaspalvelukoulutuksen järjestämistä. Tällöin sama käsikirja toimii myös materiaalina heidän koulutuksessa.

Suunnitteluvaiheessa käsikirjan aihepiiri oli laaja ja epätarkka. Käsikirjan piti kertoa palvelusta ja sen laadusta, asiakaspalvelusta ja lentokentän erityistilanteista, joita olivat erilaiset onnettomuudet, uhkatilanteet ja lennon myöhästyminen, sekä peruuntuminen. Kun aiheesta lähdettiin etsimään tietoa ja lähdemateriaalia, osattiin myös rajata aihetta paremmin. Koska käsikirjaa on tarkoitus käyttää asiakaspalvelukoulutuksessa, koko maapalveluyrityksen palvelun laatua ei ollut tarvetta lähteä käsittelemään. Näin palvelun laadun käsitteleminen rajautui sellaisten osastojen toimintaan, jossa asiakaskohtaamisia tapahtuu. Asiakaskohtaamisilla tarkoitetaan nimenomaan matkustajien, eikä esimerkiksi lentoyhtiöiden edustajien kohtaamisia. Asiakaspalvelusta oli paljon kirjallisuutta myyntityöstä, joka rajattiin pois, sillä maahuolintayrityksen asiakaspalveluun ei kuulu oleellisena osa-alueena myyntityö. Asiakaspalvelussa keskityttiin nimenomaan asiakkaan kohtaamiseen ja laadukkaan palvelun luomiseen. Esimies halusi, että käsikirjan sisäl-

tö saisi työntekijän tajuamaan sen, miksi laadukas palvelu on tärkeää Servisairille. Asiakaspalvelutilanteista esimies korosti hankalien asiakkaiden palvelemista. Hänen mielestään on tärkeää, että vaikea ongelmatilanne pystytään hoitamaan yhtä hyvin kuin normaali asiakaskohtaaminen.

Suunnitteluvaiheessa käsikirjan sisältö rajautui voimakkaasti asiakaspalvelutilanteissa tapahtuvaan vuorovaikutukseen. Vuorovaikutus on yksi olennaisin osa, joka vaikuttaa asiakaspalvelutilanteen onnistumiseen. Asiakaspalvelu puolestaan määrittää suurelta osalta sen, onko asiakas tyytyväinen saamaansa palveluun. Näin kaikki toivotut osa-alueet rajautuivat käsikirjan sisältöön. Erityistilanteista rajattiin pois lentokentällä tapahtuvat onnettomuudet ja uhkatilanteet. Näiden koettiin laajentavan käsikirjan informaatiota turhan suureksi. Onnettomuuksia ja uhkatilanteita tapahtuu lisäksi suhteellisen harvoin. Erityistilanteista päädyttiin käsittelemään lennon myöhästymis- ja peruuntumistilanteita, koska ne ovat yleisempiä kuin muut erityistilanteet. Lennon myöhästymisen ja peruuntumisen kuuluvat lähes jokapäiväisiin tapahtumiin, joten työntekijä tulee kohtaamaan näitä tilanteita usein.

#### **4.1 Servisair Finland Oy**

Servisair Finland Oy on osa maailmanlaajuisista Servisair-konsernia, jonka omistaa ranskalainen CFF Recycling. Servisairin yhtiömuoto on osakeyhtiö ja sen toimialaan kuuluvat erilaiset lentoyhtiöille tuotettavat maapalvelut. Yritys toimii 30 maassa 128:lla eri lentoasemalla ja työllistää 15 000 työntekijää. Liikevaihto koko konsernissa on noin 4,3 miljardia euroa. Yrityksellä on yhteensä 700 asiakasta ympäri maailman, pääsääntöisesti Euroopassa, Aasiassa, Väli- ja Etelä-Amerikassa, USA:ssa sekä Kanadassa. Vuodessa yritys hoitaa 1,1 miljoonaa lentoliiketapahtumaa ja palvelee 81 miljoonaa matkustajaa. Lisäksi rahtia käsitellään 900 000 tonnia vuodessa. (Servisair a; Servisair b.)

Servisair Finland Oy on sataprosenttisesti Servisair-konsernin omistama tytäryhtiö. Suomessa työntekijöitä on tällä hetkellä noin 200, jotka huolehtivat vuosittain noin 6000 lennon sekä 32 rahtitonnin käsittelystä. Matkustajapuolella työntekijöitä on noin 60. Yritys toimii Suomessa vain Helsinki-Vantaan lentokentällä ja palveluihin kuuluu matkustaja- ja ramp –palvelut, rahti- ja postipalvelut, lentojen operointipalvelut, jäänpoisto sekä siivouspalvelut. (Perehdyttämiskansio 2008; Rautio, S. 10.5.2010.)

Yrityksen asiakkaisiin kuuluu loma-, reitti-, ja tilauslentoyhtiöt sekä rahtipuolella eri huolintayhtiöt sekä yksityishenkilöt. Säännöllisesti operoiviin lentoyhtiöihin kuuluvat KLM – Royal Dutch Airlines, TUIFly Nordic, Air Berlin, Malev, Polish Airlines, Estonian Air, Turkish Air-

lines, Air Lingus, Meridiana Fly, Russian Airways, Air France, Luftansa, Finnair ja Aeroflot. Neljää viimeksi mainittua asiakasta yritys palvelee vain rahtitoiminnoissa. Lisäksi yritys palvelee satunnaisesti eri matkanjärjestäjien tilauslentoja. Asiakkaina olevia huolintayhtiöitä ovat esimerkiksi DHL, Schenker, TNT, Jetpak ja UPS. Servisairin asiakkaita ovat lentoyhtiöt. Servisair palvelee lentoyhtiöiden lisäksi lentoyhtiön asiakkaita eli matkustajia. Matkustajien tyytyväisyyden takaaminen on tärkeää, koska tyytymättömät asiakkaat vaihtavat lentoyhtiötä. Lentoyhtiön asiakkaiden vähentyessä lentoreitti ei tee enää tulosta ja se lopetetaan. Samalla loppuu lentoyhtiön tarve maahuolintaan. Matkustajien tyytyväisyys on maahuolintayhtiön menestymiselle oleellinen osa-alue. (Rautio, S. 10.5.2010.)

Servisair Finland Oy haluaa olla halutuin yhteistyökumppani kohdemarkkinoilla. Asiakkaiden, yhtiön ja työntekijöiden menestyksen muodostavat seuraavat tekijät: palvelun laatu, osaaminen ja kustannustehokkuus. Laadun määrittelee yrityksen mukaan asiakas. Kuitenkin kyky vastata asiakkaiden laatuvaatimuksiin määräytyy ainoastaan työntekijöiden asenteiden mukaan niin itse työtä kuin työkavereita kohtaan. Servisair Finland Oy haluaa olla ensimmäinen vaihtoehto niin asiakkailleen, osakkeenomistajilleen, työntekijöilleen, sidosryhmilleen kuin itselleenkin. Yrityksen arvoja ovat ahkeruus, ammattitilpeys, me-henki ja asiakaslähtöisyys. Koska yrityksen jokainen osasto ja työntekijä on tavalla tai toisella riippuvainen muiden osastojen ja työntekijöiden toiminnasta, se miten asiat tehdään on vähintään yhtä tärkeää kuin mitä asioita tehdään. (Perehdyttämiskansio 2008.)

Ennen vuotta 2009 työntekijöiden asiakaspalvelutaitojen koulutuksesta huolehdittiin perehdytysviikolla järjestetystä neljän tunnin asiakaspalvelukoulutuksesta. Asiakaspalvelukoulutusta ohjasi Servisairin matkustajapalvelun entinen työntekijä. Koulutuksessa käytiin läpi asiakaspalvelutaitoja, sekä lentoyhtiökohtaisia palveluvaatimuksia ja sääntöjä. Koulutus oli keskittynyt enemmän lentoyhtiöiden vaatimiin ohjeisiin. Vuodesta 2009 lähtien työntekijöille ei ole tarjottu asiakaspalvelukoulutusta lainkaan. Nyt koulutusta halutaan taas järjestää työntekijöille, sillä hyvä asiakaspalvelu koetaan erittäin tärkeäksi tekijäksi yrityksen toiminnalle. Koulutus tullaan järjestämään samalla tavalla kuin aiemmin, eli neljän tunnin aikana perehdytysviikolla. Koulutuksesta vastaa Servisairin matkustuspalvelun vuorovastaava. Koulutuksen ja käsikirjan ei tarvitse sisältää yksityiskohtaisia lentoyhtiöiden palveluvaatimuksia, koska niiden oppiminen onnistuu parhaiten itse työssä. Servisairilla on myös lentoyhtiökohtaiset palvelukansiot, joita työntekijät pitävät mukanaan työskennellessään kyseisen lentoyhtiön lennolla. Jokaisella palvelukansiollla on vastaava, joka huolehtii ajankohtaisen tiedon päivittämisestä kansioon. Tällä

tavalla työntekijöiden on helppo tarkistaa kansiosta, miten tietyissä tilanteissa tulee toimia. (Rautio, S. 10.5.2010.)

#### 4.2 Kohderyhmä ja tavoite

Kenelle kirjoitetaan ja miksi kirjoitetaan? Nämä ovat kirjoittamisen kaksi tärkeintä kysymystä. Ilman tavoitetta kirjoittaminen on turhaa. Monissa asiantuntijateksteissä tavoitteena on opettaa lukijaa. Tällaiset tekstit ovat tyypillisesti pitkiä ja raskaita, ja niissä määritellään asioita loputtomiin. On kuitenkin epärealistista olettaa, että yhdellä tekstillä voisi opettaa lukijan perin pohjin johonkin asiaan. Tämän vuoksi realistisen tavoitteen asettaminen tekstille on tärkeää. Realistinen tavoite on esimerkiksi herättää lukija ajattelemaan tekstin aiheita, antaa lukijalle uusi näkökulma tutusta aiheesta tai innostaa lukijaa uuden asian pariin. Kirjoittamisen täytyy saada aikaiseksi jonkinlaista vaikutusta lukijoissaan. (Karhu ym. 2005, 209-210).

Kirjoittajan täytyy tutustua lukijoihinsa. On yleistä, että jopa saman tekstin kohderyhmä koostuu erilaisista ihmisistä. Kirjoittajan täytyy selvittää, minkälainen kohderyhmä on. Mitä he tietävät aiheesta etukäteen ja mikä heitä kiinnostaa? Jo yhden kohderyhmän tyypillisen lukijan kuvittelu omassa mielessä auttaa kohdentamaan tekstiä oikeanlaiseksi. (Karhu ym. 2005, 210-211). Käsikirjan kohderyhmä on Servisairin matkustajapalvelun asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät henkilöt. Kohderyhmä työskentelee lähtöselvityksessä, lipputoimistossa, tulopalvelussa tai lentokoneiden porteilla. Kohderyhmä jakautuu uusiin perehdytettäviin työntekijöihin ja pidempään yrityksessä olleisiin virkailijoihin. Pidempään yrityksessä olleista virkailijoista suurin osa työskentelee vähintään kaksissa työtehtävässä, esimerkiksi lähtöselvityksessä ja tulopalvelussa. Kohderyhmä työskentelee vuorotyössä ja työtehtävistä riippuen työvuoro voi sijoittua mille vuorokaudenajalle tahansa. Työvuoron pituus vaihtelee neljästä tunnista yli kymmentuntisiin työpäiviin. Kohderyhmään kuuluu sekä mies-, että naispuolisia henkilöitä. Kaikki työntekijät ovat täysi-ikäisiä. Käsikirjan kirjoittaja on ollut Servisairilla töissä kolme vuotta, joista kahtena hän on työskennellyt matkustajapalvelussa lähtöselvitysvirkailijana.

Käsikirjaa tehdessä pidettiin mielessään tyypillinen kohdehenkilö, jolle kirjoitettiin. Kohdehenkilö on uusi perehdytettävä työntekijä. Kohdehenkilö on noin kaksikymmentävuotias, pääkaupunkiseudulla asuva henkilö, joka ei ole aikaisemmin ollut töissä lentokentällä. Hänen lentokenttä- ja lentoliikennekokemuksensa koostuu omista lomamatkoista. Hän on kuitenkin toiminut aikaisemmin asiakaspalvelutehtävissä muilla aloilla. Käsikirjasta haluttiin saada lukijaa kiinnostava. Sen vuoksi käsikirjassa käsiteltyihin asioihin otettiin esimerkeiksi lentokentällä tapahtuvia tilanteita. Tällä tavoin tuttuihin asiakaspalvelutilanteisiin yritettiin saada uusi, mie-



lenkiintoinen näkökulma sellaiselle henkilölle, joka on ensi kertaa lentokentällä töissä. Kun käsikirjan esimerkkejä käydään läpi asiakaspalvelukoulutuksessa, uusi työntekijä saa lisäksi jo kuvaa siitä, millaisia ongelmia tulevassa työssä voi tulla vastaan ja miten niitä mahdollisesti kannattaa lähteä ratkaisemaan. Jo talossa kauemmin olleille työntekijöille monet käsikirjan esimerkit ovat varmasti jo tuttuja. Heille käsikirjan toivotaan antavan vinkkejä tilanteiden hoitamiseen uudesta näkökulmasta. Jos he ovat tottuneet palvelemaan asiakasta tietyllä tavalla, käsikirjan informaatio voisi herättää heidät ajattelemaan myös muita tapoja, kuinka asiakkaan tyytyväisyyttä voitaisiin kasvattaa. Jo pelkkien pienten eleiden muuttaminen omassa käyttäytymisessä voi kantaa pitkälle. Voi myös olla, että työntekijä ei näe omassa käytöksessään mitään korjattavaa tai väärää, tai että hänellä ei ole motiivia palvella asiakkaita parhaan kykynsä mukaan. Käsikirjan lukeminen ja siitä keskustelu saattaa saada työntekijän huomaamaan puutteita hänen itse antamassaan palvelussa ja mahdollisesti korjaamaan niitä.

Käsikirjan tavoite on parantaa Servisairin työntekijöiden asiakaspalvelua. Päämääränä on, että yrityksen työntekijä ymmärtää palvelun laadun merkityksen yrityksen menestyksensä toiminnalle. Työntekijän toivotaan myös ymmärtävän, että laadukkaan palvelun tuottaminen on juuri hänestä itsestään kiinni, ja että hän voi siihen omalla toiminnallaan vaikuttaa. Työntekijän halutaan ymmärtävän keskeisen asiakaspalvelutapahtuman vaiheet ja sen, millainen vuorovaikutus eri vaiheissa parhaiten toimii. Käsikirjan tavoitteena on kertoa työntekijälle, millainen asiakaspalvelija koetaan useimmiten miellyttäväksi. Miten tällainen asiakaspalvelija käyttäytyy ja viestii? Miten hän toimii vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa? Millaista hänen sanaton ja sanallinen viestinsä on? Miten hän käyttäytyy hankalien tai vaativien asiakkaiden kanssa? Miten lennon myöhästymis- tai peruuntumistilanteessa tulee viestiä? Käsikirjan tavoitteena on antaa lukijoilleen mielikuva hyvän asiakaspalvelijan toiminnasta. Lisäksi teksti sisältää käytännön vinkkejä ja ohjeita, kuinka tilanteissa tulee toimia. Toiveena on, että työntekijät ymmärtävät, kuinka hyvä asiakaspalvelija palvelee asiakasta eri tilanteissa ja myös toimivat sen mukaan

### **4.3 Tiedonkeruu, rakenne ja sisältö**

Tietoa lähdettiin hakemaan aihetta käsittelevistä teoksista ja internetistä. Palvelun laatuun, asiakaspalveluun ja vuorovaikutukseen liittyvää kirjallisuutta oli tarjolla sopivasti. Ongelmana oli löytää tietoa maahuolintayritysten toiminnasta. Lentoliikenteeseen suuntautunutta kirjallisuutta löytyi, mutta ne keskittyivät asioihin, joilla ei ollut käytännön merkitystä käsikirjan aiheeseen. Lähteet maahuolintayritysten toiminnasta löytyivät lopulta kirjoittajan käymien kurssien luentomateriaaleista, sekä lentoliikennetoimintaan keskittyviltä internetsivuilta. Servisairin aikai-

sempia manuaaleja asiakaspalvelusta ja vuorovaikutuksesta ei ollut. Maahuolintayrityksen ja Servisairin toimintaan liittyvää tietoa kerättiin haastattelemalla matkustajapalvelun esimiestä.

Myös muutamien työntekijöiden mielipidettä kysyttiin siitä, millainen käsikirja olisi herättänyt heidän mielenkiintonsa, kun he aloittivat työnteon Servisairilla. Työntekijät pitivät tärkeänä sitä, että käsikirjassa esiteltäisiin asiat lentokentällä tapahtuvien tilanteiden kautta. Tämä auttaa tulevaa työntekijää sopeutumaan uuteen työympäristöön jo koulutuksessa. He saavat ensikäsityksen siitä, millaisia tilanteita työssä voi tulla vastaan. Kun samankaltainen tilanne tulee myöhemmin ajankohtaiseksi, on työntekijällä jo jonkinlainen mielikuva siitä, kuinka tilanne pitää hoitaa. Työntekijät pitivät myös tärkeänä osa-alueena yhteistä keskustelua asiakaspalvelukoulutuksessa. Erilaisten kokemusten jakaminen ja keskustelu niistä antavat jokaiselle vinkkejä tilanteiden hoitamiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Viimeisenä toiveena olivat erilaiset harjoitukset, joissa työntekijät ottavat vuoronperään asiakkaan ja asiakaspalvelijan roolit. Heille annetaan määrätty tilanne, esimerkiksi, että asiakas on juopunut. Tämän jälkeen he koettavat parhaansa mukaan palvella asiakasta ja hallita tilannetta. Kun harjoitus on ohi, muut voivat antaa palautetta tilanteen hoitamisesta. Myös esimies toivoi, että koulutuksen päätteeksi olisi samantyyppisiä harjoituksia. Harjoitukset ovat tilanteita, joiden hoitamiseen tarvitaan tietoa myös lentoliikenteen ja lentoyhtiöiden säännöistä. Kun harjoituksia käydään läpi, uudet työntekijät saavat samalla tietoa näistä asioista, kuten tarpeellisista matkustusasiakirjoista ja ruumas- sa kuljetettavan eläimen kopan kokovaatimuksista.

Rakenne muodostettiin siinä järjestyksessä, missä asiakaspalvelukoulutuksessa tulitaisiin asioita käsittelemään. Rakenne laadittiin etenemään suurista kokonaisuuksista pienempiin, jotta se olisi looginen. Näin työntekijän on helpompi hahmottaa, miten eri osa-alueet liittyvät toisiinsa. Ensimmäiseksi selvitetään, miksi laadukas palvelu ylipäätään on tärkeää Servisairin toiminnalle. Työntekijän on hyvä tietää, minkä vuoksi koulutus on järjestetty. Syyt antavat työntekijälle motivaation toimia käsikirjan ohjeiden mukaisesti. Seuraavassa osiossa selvitetään, mistä laadukas palvelu muodostuu. Jos työntekijä ei tiedä, mistä laadukas palvelu muodostuu, hänen on vaikea vaikuttaa siihen tavoitteellisesti. Sen jälkeen edetään asiakaspalvelutilanteeseen, joka on jaettu eri osa-alueisiin. Osa-alueista selviää, missä järjestyksessä asiakaspalvelutapahtuma normaalisti etenee ja millainen viestintä kussakin kohdassa on toimivin. Asiakaspalvelutilanteeksi on valittu lähtöselvitystilanne, koska se on selkeästi yleisin tilanne, jossa vuorovaikutusta tapahtuu asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Lisäksi jokainen matkustajapalvelun työntekijä työskentelee lähtöselvityksessä, vaikka hän olisi pääsääntöisesti jollakin toisella osastolla töissä,

esimerkiksi lipputoimistossa. Tästä johtuen tilanne on jokaiselle työntekijälle tuttu ja jokainen voi siihen samaistua.

Asiantuntijateksteille on tyypillistä, että ne ovat hyvin abstrakteja. Tällainen teksti on lukijalle raskasta ja vaikeasti luettavaa. Koska tekstin tarkoitus on nimenomaan saada lukija ymmärtämään jokin asia, on tekstistä pyrittävä tekemään konkreettisempi. Konkreettiset esimerkit tuovat lisäksi vaihtelua tekstiin ja keventävät sen luettavuutta. Lisäksi ne tekevät tekstin mielenkiintoisemmaksi. (Karhu ym. 2005, 236-267). Usein myös pelätään, että yksinkertaisesti kirjoitettua tekstiä pidetään epäammattimaisena. Tekstin sanoma aukeaa kuitenkin lukijalle parhaiten tuttuja sanoja ja yksinkertaisia lauseita käyttäen. Myös lukijalle vieraat lyhenteet ja epämääräiset sanat, joilla voi olla tekstissä useampi merkitys, on parempi jättää kokonaan pois tekstistä. (Karhu ym. 2005, 241). Käsikirjan rakenne tehtiin mahdollisimman selkeäksi ja helppolukuisiksi. Pitkiä lauseita vältettiin ja osassa käsikirjaa käytettiin luetteloita. Näin teksti pysyy helpommin luettavana. Joidenkin osa-alueiden tarkoitus on herättää lukijan ajatukset ja synnyttää keskustelua aiheesta asiakaspalvelukoulutuksen aikana. Käsikirjan alussa oleva teksti palvelusta on melko abstraktia. Käsikirja toimii kuitenkin koulutuksen runkona ja koulutuksessa on tarkoitus keskustella käsikirjassa olevista aiheista. Koulutuksen ohjaaja voi antaa esimerkkejä alun teksteihin, jos siihen on tarvetta. Käsikirjasta olisi tullut turhan pitkä, jos jokaiseen kohtaan olisi kirjoitettu käytännön esimerkki. Tekstissä käytettiin kaht erilaista luettelotyylä. Näin käsikirjasta ei tule liian sekava. Käsikirjan loppuosaan on kirjoitettu kokonaisia lauseita ja tekstikappaleita, jotta teksti olisi vaihtelevaa. Käsikirjassa jokaisesta aiheesta kerrotaan ensin lyhyessä johdannossa, jonka jälkeen tärkeimpiä kohtia tai käytännön toimia on lueteltu johdannon alle. Käsikirjan yhdellä sivulla on myös taulukko, johon on koottu lyhyesti asiakaspalvelutilanteessa käytettäviä neuvoja hyvin yksinkertaisessa ja pelkistetyssä muodossa. Taulukkoa on helppo silmäillä ja sieltä muistuu mieleen tärkeimmät asiat silloin, kun pitkien lauseiden lukuun ei ole aikaa.

#### **4.4 Ulkoasu**

Tekstin julkaisumuoto oli prosessin alusta hyvin pitkälti määritelty. Koska käsikirjaa oli tarkoitus käyttää koulutuksessa esimiehen ohjaamana, siitä ei ollut tarvetta tehdä sähköistä. Tämä rajasi pois yrityksen intranetin ja sähköpostin, sillä käsikirjan informaatiota ei ole tarkoitus opiskella itsenäisesti. Käsikirjan informaation ei ole tarpeen olla työntekijän saatavilla koko ajan, sillä sitä ei voi verrata esimerkiksi ravintolan pesukoneen käyttöohjemanuaaliin, josta katsotaan aika ajoin, kuinka jokin erikoispuhjelma käynnistetään. Kun asiakaspalvelija kohtaa hankalan asiakkaan, hän ei kaiva muistiinpanoistaan käsikirjaa esille ja ala etsiä ohjeita siitä,

mitä asiakkaalle tulee sanoa. Siinä vaiheessa tilanne olisi jo ohi ja asiakas lähtenyt pois. Asiakaspalvelukoulutuksen tarkoituksena on saada oikeanlaisen vuorovaikutuksen tulemaan työntekijöitä luonnostaan. Käsikirja toimii koulutuksen materiaalina.

Koulutustilana toimii kokoushuone, johon mahtuu keskimäärin kymmenen henkilöä. Koulutustilassa ei ole pysyvästi asennettuja tietokoneita, vaan ne asennetaan huoneeseen tarpeen mukaan. Tämän kokoisessa tilassa pystytään keskustelemaan ryhmässä ilman häiriötekijöitä, kuten suuren henkilömäärän aiheuttamaa taustahälinää. Koska käsikirja on paperinen, tietokoneita ei tarvitse asentaa tilaan erikseen asiakaspalvelukoulutuksen takia, mikä säästää yrityksen resursseja it-puolelta. Työntekijät todennäköisesti myös keskittyvät koulutukseen paremmin, koska heillä ei ole tietokonetta, jolla he voisivat selailta internetsivustoja. Tämän vuoksi jokaiselle työntekijälle jaettava paperinen käsikirja toimii tilanteessa hyvin. Paperiseen versioon työntekijän on helppo tehdä muistiinpanoja. Tarvittaessa asiakaspalvelukoulutuksen paikkaa voidaan myös vaihtaa vaivattomasti, koska sen järjestämiseen tarvittavia teknisiä laitteita ei ole.

Käsikirjasta haluttiin painettu opus, jota olisi helppo selata ja lukea. Servisairilla ei ole yrityksen sisäistä graafista ohjeistusta, joten käsikirjan ulkoasuun ei ollut tiettyä mallia. Käsikirja suunniteltiin aluksi A5-kokoiseksi pienehköksi vihkoksi. Pienenä vihkona sitä olisi helppo käsitellä, eikä se olisi niin ennalta arvattava, kuin A4-kokoon tehty vihko. Käsikirjaa tehdessä kävi kuitenkin ilmi, että tarvittavia ohjelmia tai tietotaitoa A5-kokoisen vihkon suunnitteluun ei ollut. Toinen idea oli painaa käsikirja ikään kuin avattavan maatiekartan muotoon. Käsikirjaan tuli kuitenkin sen verran tekstiä, että pyöritettävä ja käännettävä versio olisi tehnyt siitä turhan monimutkaisen ja sekavan. Käsikirja suunniteltiin ja toteutettiin lopulta A4-kokoon. Sen hyviä puolia ovat selkeys ja helppous. Jos Servisairin täytyy painaa lisää käsikirjoja, kuka tahansa voi tehdä sen vain avaamalla, tulostamalla ja nitomalla yhteen yhden tiedoston tekstin. Yksinkertainen muoto ei vie yritykseltä monimutkaisia painokuluja tai yrityksen työntekijöiden aikaa. Servisairin oma perehdytyskansio on painettu ja koottu A4-kokoisista paperiarkeista, joten käyttömenetelmä on yritykselle tuttu. A4-koko on myös parempi kuin A5-koko, koska siihen mahtuu sama tekstimäärä isommalla fontilla. Pienen tekstin lukeminen koetaan usein inhottavaksi. Käsikirjan materiaalina paperi oli itsestään selvä valinta sen toimivuuden ja halpuuden vuoksi. Koska käsikirja tallennetaan tietokoneelle tiedostona ja sitä ei ole taitettu tiettyyn muotoon, sitä on helppo muokata. Näin vanhoja tietoja on helppo päivittää. Jos käsikirjaan tarvitsi lisätä uutta tietoa, se onnistuu helposti. Käytännössä vain käsikirjan sivumäärä muuttuu.

Kun tekstiä visualisoidaan, siitä tulee mielenkiintoinen ja houkutteleva. Kuvilla voidaan luoda tekstiin haluttua tunnelmaa. Kuvilla on helppo keventää tekstiä. Ne eivät tuo aina tekstiin lisää informaatiota, mutta liittyvät tekstiin symbolisesti. (Karhu ym. 2005, 271-275). Käsikirjaan liitettiin viisi kuvaa. Kaikki kuvat ovat Windowsin Clip Art -tiedostosta. Clip Art -tiedoston kuviin päädyttiin, koska niitä saa käyttää julkaisuissa ilman tekijän lupaa. Kuvat liittyvät käsikirjan teksteihin ja antavat kohderyhmän hengähtää tekstien välillä. Kaikki kuvat ovat sarjakuvamaisesti piirrettyjä. Kolme niistä liittyy lentokentän toimintaan ja kaksi kuvastaa ärsyyntynyttä asiakasta. Kuvat valittiin niiden viihdyttävyyden ja visualisuuden vuoksi. Oikeita ihmisiä esittävät Clip Artin kuvat koettiin turhan mielenkiinnottomiksi ja sekaviksi. Suunnitteluvaiheessa käsikirjan kuvat aiottiin ottaa itse lavastetuista asiakaspalvelutilanteista. Malleina olisivat toimineet Servisairin tämänhetkiset työntekijät. Itse otetut kuvat olisivat lisänneet käsikirjaan mielenkiintoa ja personallisuutta. Kuvia ei ehditty ottaa tiukan aikataulun puitteissa. Kuvien ei katsottu tuovan käsikirjan sisällölle tarpeeksi arvoa verrattuna siihen, kuinka paljon niiden työstäminen olisi vienyt aikaa.

Fontin haluttiin olevan hieman normaalista poikkeava, nuorekas ja selkeä. Times New Roman -fontin koettiin esimerkiksi olevan liian käytetty ja hieman vanhahtava. Fontin haluttiin olevan lisäksi suhteellisen ohut-kirjaiminen, jotta tiettyjen osa-alueiden painotukset korostuisivat näkyvästi. Tekstin seassa korostettiin tärkeimpiä asioita paksuntamalla tekstiä kohdista, joihin toivottiin kiinnitettävän erityistä huomiota. Fonttikoon 12 koettiin olevan helppolukuinen ja sopivan kokoinen, jotta tietyn osa-alueen tekstimäärä mahtuu yhdelle sivulle. Otsikkojen fonttikoko on 18, jotta otsikko erottuu selkeästi muusta tekstistä.

## 5 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytteen tavoitteena oli kirjoittaa Servisair Finland Oy:lle palvelun laatua ja asiakaspalveluviestintää käsittelevä käsikirja. Tavoitteeseen päästiin, sillä käsikirja valmistui ajallaan ja se käsittää kaikki osa-alueet, jotka siihen täytyi sisällyttää. Käsikirjan alussa on selvitetty, miksi laadukas palvelu on tärkeää Servisairin toiminnalle ja sen jälkeen on kerrottu, mistä laadukas palvelu koostuu. Asiakaspalvelutilanteen vaiheiden erittelyn jälkeen käsikirjassa syvennytään asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliseen vuorovaikutukseen. Tähän kuuluu sekä sanaton, että sanallinen viestintä. Lisäksi käsikirjassa perehdytään vaativien asiakkaiden palveluun ja erityistilanteissa toimimiseen. Käsikirja kattaa kaikki ne osa-alueet, joita toimeksiantaja halusi siinä käsiteltävän. Käsikirja soveltuu myös käytettäväksi siinä tilassa ja tarkoituksessa, kun sen oli tarkoitus, eli asiakaspalvelukoulutuksessa uusien työntekijöiden kanssa perehdytysviikolla. Toimeksiantaja arvioi työn toimivaksi, lyhyeksi ja ytimekkääksi.

### 5.1 Opinnäytetyön ja työntekoprosessin arviointi

Käsikirjan aiheen rajaaminen oli haastavaa, sillä käsikirjaan tuli sisällyttää asioita, jotka liittyivät toisiinsa, mutta joiden tutkiminen itsessään olisi ollut tarpeeksi laaja aihe opinnäytetyölle. Nyt jokaiseen aiheeseen ei syvennytty perusteellisesti, vaan ne liitettiin osaksi suurempaa kokonaisuutta. Yksi haastavimmista tehtävistä oli yhdistää aihealueet toisiinsa luonnollisella tavalla. Tämä onnistui aloittamalla suurimmasta aihealueesta ja siirtymällä sen kautta pienempiin aihealueisiin. Tekstissä pyrittiin säilyttämään punainen lanka läpi työn, jossa edellinen asia johti seuraavaan. Toisaalta eri asioiden käsittely teki käsikirjasta tarkoituksenmukaisemman. Miksi tehdä yritykselle vuorovaikutuksesta kertova käsikirja, jos työntekijät eivät tiedä, miksi heidän täytyy käyttäytyä käsikirjan ohjeiden mukaan? On järkevää selvittää ensin, mitä laadukas palvelu on ja miksi se on yritykselle tärkeää. Kun työntekijät tietävät, miksi juuri heidän työnsä on tärkeää koko yrityksen menestymiselle, he motivoituvat oppimaan heille annettua tietoa. Heille tulee tunne, että he voivat vaikuttaa omalla työllään työpaikkansa toimintaan. Sen seurauksena he haluavat palvella asiakkaita hyvin. Loppujen lopuksi kaikista tärkein asiakaspalvelijan ominaisuus on vilpittömä palveluhalu asiakasta kohtaan. Sen vuoksi se on varmaan myös kaikista vaikein saavuttaa.

Vuorovaikutus on niin keskeinen osa jokaisen ihmisen elämää, että sitä harvoin pysähtyy miettimään sen kummemmin. Tämän vuoksi on hyvä ottaa asia esille juuri asiakaspalvelukoulutuksessa. Usein ihmiset ovat rutinoituneet vanhoihin tapoihinsa ja he ajattelevat asioista melko yksioikoisesti. Käsikirjan toivotaan herättävän työntekijät ajattelemaan asioita uudelta kannalta

ja miettimään omaa viestintäänsä. Erityisesti sanattomalla viestinnällä on suuri merkitys ihmisten välisissä kohtaamisissa, eikä siihen usein kiinnitetä kovin paljoa huomiota. Jo pienien eleiden tai äänenpainon muutoksilla omasta viestinnästä saa luonnollisempaa ja uskottavampaa. Jos työntekijällä on esimerkiksi tapana hermostua kiireessä, hän oppii tiedostamaan, mitä eleitä hänen on hyvä välttää näyttääkseen rauhallisemmalta. Useimmissa tapauksissa ihmiset eivät todennäköisesti edes tiedä lähettävänsä tietynlaista viestiä muille ihmisille. Käsikirjan tarkoitus on antaa lukijalleen käsitys siitä, miten hän omalla viestinnällään voi vaikuttaa asiakaspalvelutalanteiden onnistumiseen. Lisäksi työntekijä saattaa tiedostaa omassa käytöksessään asioita, joita hän voi muuttaa tai parantaa.

Tiedonkeruu ei tuottanut erityisiä ongelmia muun kuin alakohtaisen materiaalin etsimisessä. Maahuolintayrityksistä ei ole minkäänlaista painettua lähdekirjallisuutta, eikä lentoyhtiöistä kertova kirjallisuus tarjonnut vastauksia oikeisiin kysymyksiin. Maahuolintayrityksen toiminnasta saatiin lähdetietoa haastatteleamalla esimiestä, käyttämällä materiaalia suuntautumisopintojen luennoilta ja internetistä. Käsikirjan ulkoasu muokkautui muutaman vaiheen kautta yksinkertaiseen muotoon. Yksinkertainen ulkoasu koettiin yrityksen kannalta kaikkein helpoimmaksi ja kustannustehokkaimmaksi vaihtoehdoksi. Kaiken kaikkiaan käsikirjaan saatiin sisältymään se informaatio, mitä siihen suunniteltiin laitettavan. Myös käsikirjan pituus muodostui sopivaksi. Tietoperustassa käytettiin palvelusta kertovaa teosta vuodelta 1994, koska sen sisällön katsottiin olevan ajankohtainen vielä tänäkin päivänä. Palvelun perusasioiden koetaan pysyvän suhteellisen samana vuodesta toiseen. Tietoperustan informaatio näkyy selkeästi koko produktissa. Työn ulkoasua voisi kehittää houkuttelevammaksi, jotta se herättäisi kohderyhmän mielenkiinnon. Työn ulkoasun suunnitteluun ei kuitenkaan käytetty paljoa aikaa, sillä sen ei arvioitu olevan yhtä oleellista käsikirjan kannalta, kuin sen sisältö. Ulkoasu onnistuttiin kuitenkin toteuttamaan selkeänä, neutraalina ja helppolukuisena, mikä oli tarkoituskin.

## **5.2 Lisätutkimuskohteet, oma oppiminen ja käsikirjan käyttöönotto**

Henkilökohtaisesti opinnäytetyön kirjoittaminen oli sekä haastava että antoisa prosessi. Haastavaa oli olla yksin vastuussa työn etenemisestä ja sen sisällöstä. Kirjoittamisprosessi osoittautui vieraammaksi, kun sen oli ajatellut alun perin olevan. Näin jälkikäteen prosessi on selkeä ja toisen opinnäytetyön kirjoittaminen sujui varmasti paljon sujuvammin. Motivaation säilyttäminen oli myös aika ajoin haastavaa, koska työtä kirjoitettiin yksin. Toinen henkilö ei ollut riippuvainen työn tuloksesta eikä myöskään kannustamassa työskentelemään ahkerammin. Toisaalta yksin työskenteleminen opetti varmasti enemmän, suurimmaksi osaksi nimenomaan kantamaan vastuuta kokonaisesta projektista. Lisäksi yksin kirjoittaessa oppi tuntemaan itseään

ja omia työskentelymieltymyksiään. Vaikka yksin tehdessä saa tehdä asiat oman mielen mukaan, ryhmässä työskentely on itselle miellyttävämpää sen sosiaalisuuden vuoksi. Ryhmätyöskentely tuottaa usein myös paljon monipuolisempia tuloksia ja ideoita. Työn antoisuus liittyy olennaisesti samoihin seikkoihin, kun se haasteellisuus. Haasteiden voittaminen on antoisaa.

Työhön olisi voinut lisätä monia aihepiirejä. Ne olisivat kuitenkin kasvattaneet työn sisältöä liian laajaksi. Asiakaspalveluun liittyy olennaisesti myös asiakkaat, joilla on erityistarpeita. Näitä asiakkaita ovat muun muassa kehitysvammaiset, fyysisesti rajoittuneet henkilöt tai vanhukset. Lisätutkimuksen tai produktin aihe voisikin keskittyä näiden asiakasryhmien erityistarpeisiin. Toinen erityisen hyvä aihe varsinkin lentokentän ympäristöön olisi eri kulttuurien ja kansallisuuksien kanssa viestiminen. Jo mannertenvälisistä kulttuureista löytyy suuresti eroja, saati jos lähdetään tarkastelemaan syvemmin esimerkiksi aasialaisten eri kulttuurien eriväisyyksiä. Pienimuotoisen tutkimuksen saisi myös siitä, miten käsikirja toimii käytännössä asiakaspalvelukoulutuksen materiaalina. Sen jälkeen, kun käsikirja on otettu käyttöön, uusilta työntekijöiltä voisi tiedustella, millaisena he kokivat käsikirjan informaation.

Käsikirjaa on tarkoitus käyttää yrityksen asiakaspalvelukoulutuksessa. Tällaista koulutusta ei vielä ole järjestetty, eikä ole tarkkaa tietoa siitä, milloin koulutus tultaisiin tulevaisuudessa järjestämään. Todennäköisesti se tapahtuu seuraavan kerran, kun yritykseen palkataan uusia työntekijöitä. Tätä ajankohtaa on vaikea arvioida, sillä lentoliikenteen ala on hyvin taloudesta riippuvaista ja ailahtelevaa. Maahuolintayrityksessä työntekijöiden tarve pystytään määrittämään tarkasti vain puoleksi vuodeksi kerrallaan. Sen vuoksi kaikista tärkeimpien arvioijien, eli perehdytettävien työntekijöiden, mielipide käsikirjasta puuttuu. Se, miten he kokevat käsikirjassa olevan informaation ja tuntevatko he, että siitä oli heille hyötyä. Opettaako se heille mitään uutta ja onko asia heidän mielestään olennaista ja tarpeellista uuden työpaikan kannalta? Onko käsikirja heidän mielestään mielenkiintoinen ja helppolukuinen? Jos uudet työntekijät kokevat käsikirjan tarpeelliseksi, mielenkiintoiseksi ja informoivaksi, on se täyttänyt tehtävänsä.



## Lähteet

Enäkoski, R & Bjurström, M. 2001. Joustoa viestintään –viesti vakuuttavasti. WS Bookwell Oy. Juva.

Desel, U. 12.3-15.6.2010. Professori. IUBH International University of Applied Sciences. Bad Honnef.

Finavia 2002. Lentomatikustajien oikeudet. Luettavissa:

[http://www.finavia.fi/files/finavia2/matikustajille\\_pdf/LM\\_oikeudetFIN.pdf](http://www.finavia.fi/files/finavia2/matikustajille_pdf/LM_oikeudetFIN.pdf). Luettu: 11.5.2010.

Finavia 2008. Toihin lentoasemalle? Lähtöselvitysvirkailija. Luettavissa:

[http://www.finavia.fi/ura/toihin\\_airpro/toihin\\_lahtoselvitysvirkailija](http://www.finavia.fi/ura/toihin_airpro/toihin_lahtoselvitysvirkailija). Luettu: 9.4.2010.

Hämäläinen, J. 1999. Luonnollinen palvelu. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Ilmailuhallinto 2009. Matikustajan oikeudet. Luettavissa:

<http://www.ilmailuhallinto.fi/matikustajanoikeudet>. Luettu: 11.5.2010.

Kansanen, A. & Väistö, R. 1994. Palvelu puhuttaa. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. Skandaalit ja Katastrofit –Käytännön kriisiviestintäopas. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Karhu, M. & Salo-Lee, L. & Sipilä, J. & Selänne, M. & Söderlund, L. & Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. 2005. Asiantuntija viestii –ajatuksesta vaikutukseen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Kokko, O. 16.2.2010. Lennon viivästymisestä limu tai tuhansia euroja. Luettavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/liikenne/2010/02/16/lennon-viivastyksesta-limu-tai-tuhansia-euroja/20102324/139>. Luettu: 11.5.2010.

- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja Markkinointi. Toinen painos. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Pease, A. & B. 2004. The definitive book of body language. Clays Ltd. St Ives plc.
- Perehdyttämiskansio 2008. Servisair.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Rautio, S. 10.5.2010. Team Manager. Servisair Finland Oy. Haastattelu. Helsinki.
- Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Servisair a. Luettavissa: <http://www.servisair.com>. Luettu 2.6.2010.
- Servisair b. Worldwide. Luettavissa: <http://www.servisair.com/worldwide>. Luettu 2.6.2010.
- Shaw, C. & Ivens, J. 2002. Building Great Customer Experiences. Creative Print and Design. Ebbw Vale.
- Silvennoinen, M. 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- TuiFly Nordic. 2008. Tiedote asiakkaalle lennon myöhästymistilanteessa.
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

## **Liitteet**

**Liite 1. Palvelun laatu ja vuorovaikutus asiakaspalvelussa –Servisair Finland Oy**

**Palvelun laatu ja vuorovaikutus  
asiakaspalvelussa  
-Servisair Finland Oy**

## Sisällysluettelo

Palvelun laadun merkitys yrityksessämme.....	2
Mistä laadukas palvelu muodostuu?.....	3
Lähtöselvitystilanne .....	4
Vuorovaikutus asiakaspalvelutilanteessa .....	6
Vaativat asiakkaat .....	10
Lennon myöhästyminen ja peruuntuminen .....	13
Harjoitukset.....	15



# Palvelun laadun merkitys yrityksessämme

Servisair Finland Oy tuottaa maapalveluita lentoyhtiöille. Iso osa palveluista muodostuu matkustajalle tarjottavista palveluista, kuten lähtöselvitys-, portti-, lipputoimisto ja tulopalvelutoiminnoista. Lentoyhtiö tarjoaa matkustajan peruspalvelun, eli lennon paikasta A paikkaan B.

Maahuolintayritys tuottaa lisäpalvelut tuotteen ympärille. Lisäpalvelut tukevat peruspalvelua ja ilman niitä peruspalvelua on mahdoton tuottaa. Lisäpalvelut ovat usein aineettomia, joten niiden laatu perustuu hyvään asiakaspalveluun. Laadukas palvelu on se tekijä, jolla lentoyhtiö voi erottua kilpailijoistaan markkinoilla ja joka määrittää koko maahuolintayrityksen toiminnan.

1. Servisair Finland Oy on osa maailmanlaajuista Servisair –konsernia. Ammattitaidon ja palvelun laadun täytyy olla samalla tasolla muiden yksiköiden kanssa.
2. Asiakassuuntautuneena yrityksenä arvostamme hyvää työilmapiiriä, joustavuutta ja henkilöstön vastuuntuntoa. Asiakaspalvelun laatutavoite toteutuu, kun jokainen työntekijä tietää, mitä toiminnan laatu merkitsee ja työskentelee sen mukaisesti.
3. Matkustajien tyytyväisyys on erittäin tärkeää lentoyhtiölle. Kun matkustaja on tyytyväinen saamaansa palveluun, lentoyhtiö on tyytyväinen toimintaamme.
4. Asiakaspalvelu vaikuttaa merkittävästi asiakkaan mielikuvaan yrityksestä, sillä asiakaspalvelija edustaa asiakkaan silmissä koko yritystä. Yrityksemme työntekijä edustaa asiakkaalle lentoyhtiön edustajaa!

## Mistä laadukas palvelu muodostuu?

Vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa on yksi tärkein palvelun laadun mittari.

Asiakkaan mielipide palvelutilanteesta määrittää palvelun lopullisen laadun.

*Kun asiakkaan kokema palvelu joko vastaa tai ylittää hänen odotuksensa, hän on tyytyväinen.*

- Asiakkaan palveluodotukset muodostuvat hänen ja muiden ihmisten aikaisemmista kokemuksista, yrityksen imagosta ja mainonnasta, tuotteen hinnasta, huhuista ja asiakkaan tarpeista.
- Esimerkiksi halvemmalta tuotteelta ei odoteta niin paljoa kuin kalliilta.
- Jos asiakkaalla on aikaisempia huonoja kokemuksia yrityksestä, hän huomaa pienimmänkin virheen palvelussa. Jos taas asiakkaan kokemukset ovat positiivisia, hän ei kiinnitä epäkohtiin niin suurta huomiota.
- Esimerkki positiivisesta reaktiosta: jos asiakas on varautunut jonottamaan, mutta pääseekin suoraan palveltavaksi.

Palvelu syntyy niinä hetkinä, kun asiakas on vuorovaikutuksessa muiden palveluprosessin osien kanssa. Näitä osia ovat asiakas itse, palveluympäristö, kontaktihenkilöstö ja muut asiakkaat.

- Palveluympäristö kattaa palvelutilat, toimipaikan sijainnin, aukioloajat ja palvelun tuottamiseen tarvittavat välineet ja järjestelmät.
- Kontaktihenkilöstön tulee olla ammattitaitoista ja palveluultista.
- Esimerkiksi muiden asiakkaiden aggressiivinen käytös voi alentaa asiakkaan silmissä palvelun laatua.
- Muiden asiakkaiden kokemukset vaikuttavat asiakkaan mielipiteisiin.

# Lähtöselvitystilanne

Asiakaspalvelutilanne voidaan jakaa seitsemään eri vaiheeseen. Vaiheiden tunnistamisen avulla voidaan parantaa asiakaspalvelua, sillä eri tilanteet vaativat erilaisia tavoitteita ja menetelmiä. Tässä käsikirjassa esimerkiksi on otettu lähtöselvitystilanne.

## 1. Asiakas saapuu palvelutilanteeseen

- *Hyvä ensivaikutelma!* Se voi kompensoida palvelun myöhemmässä vaiheessa tapahtuvia pikkuvirheitä. Negatiivista ensivaikutelmaa on myös vaikea muuttaa jälkikäteen.
- *Siisti ja selkeä palveluympäristö.* Muista myös lentoyhtiökohtaiset tavarat tiskeille.
- Jos mahdollista, näytä asiakkaalle, että olet huomannut hänet, vaikka et sillä hetkellä häntä ehtisi palvella.

## 2. Odotusvaihe

- Kaikkia palvellaan vuorollaan.
- Business ja korttilaiset oma tiski!

## 3. Tarvetäsmennysvaihe

- *Suunvuoro asiakkaalle –kuunnellaan ja kysytään hänen toiveitaan* lennon suhteen (esimerkiksi millaisella paikalla hän haluaisi istua).
- Jos erityismatkustajia, esimerkiksi lapsiperheet tai avustettavat, kysytään heidän toiveitaan palvelun suhteen (haluaako rattaat portille, minkälaista avustusta matkustaja tarvitsee...).



#### 4. Myyntikeskusteluvaihe

- *Tarjotaan asiakkaalle mahdollisia ratkaisuja ja vaihtoehtoja hänen tarpeisiinsa (esim. ylikiloissa mahdollisuus jättää matkatavaraa pois, siirtää käsimatkatavaraan...).*

#### 5. Palvelun päätösvaihe

- Asiakas on tehnyt päätökset istumapaikan, matkatavaroiden ym. suhteen.
- Asiakkaan pitäisi olla tyytyväinen.

#### 6. Loppuvaikutelma

- Positiivinen, jotta asiakassuhde jatkuu.



# Vuorovaikutus asiakaspalvelutilanteessa

Viestintä mahdollistaa vuorovaikutuksen muiden ihmisten kanssa. Vuorovaikutus on vähintään kahden henkilön välillä tapahtuvaa aktiivista toimintaa, jolla pyritään vaikuttamaan toisen henkilön käyttäytymiseen, ajatuksiin, asenteisiin tai tunteisiin. Viestinnän avulla voidaan jakaa mielikuvia ja merkityksiä, sekä tehdä asioita ja käsityksiä yhteisiksi. Käytännön asiat saadaan onnistumaan viestinnän avulla. Viestintätilanne alkaa ennen itse vuorovaikutustilannetta henkilöiden ennako-odotuksissa. Se myös jatkuu kohtaamisen jälkeen, kun henkilöiden tilanteessa muodostuneet tulkinnat ja merkitykset muovautuvat. Kiire hankaloittaa vuorovaikutusta. Kun tilanteeseen pysähtyy ja alkaa kuunnella toista henkilöä, vuorovaikutus helpottuu.

Viestintätilanteessa vääränlainen käytös voi aiheuttaa ongelmia. Jos asiakas ei pidä asiakaspalvelijasta hänen kommunikaatiotapansa vuoksi, asiakas ei pidä myöskään hänelle tarjotusta palvelusta. Jos taas asiakaspalvelija miellyttää asiakasta, asiakas hyväksyy helpommin hänen palvelunsa. Hyvän ensivaikutelman luomiseen vaikuttaa henkilön koko ulkoinen olemus: ulkonäkö, pukeutuminen ja siisteys. Myös sanojen ja puheen sisällön, puhetyylin, äänenkäytön, eleiden, ilmeiden ja tilankäytön tulee olla luontevaa. Asiantunteva palvelu ja hyvä esiintymistaito kruunaavat hyvän ensivaikutelman. Asiakaspalvelutilanteissa käytetään puhuessa minä-muotoa. Sillä osoitetaan asiakkaalle, että vastuu on ensisijaisesti asiakaspalvelijalla. Asiakaspalvelija on asiakkaalle sama kuin hänen edustamansa yritys.

Sanattomalla viestinnällä on suuri merkitys vuorovaikutustilanteessa: sanat muodostavat 12 %, eleviestintä 48 % ja äänenkäyttö 40 %. Jos sanallinen ja sanaton viestintä ovat ristiriidassa keskenään, sanallinen viesti ei ole uskottava. Viestijä voi kertoa olevansa tyytyväinen johonkin asiaan, mutta

paljastaa ilmeillään ja eleillään asian todellisen laidan. Sanaton viestintä on kulttuurisidonnaista. Sen käyttämisessä on oltava erityisen huolellinen, sillä sanaton viestintä ei ole samalla tavalla hallittavissa, kuin sanallinen viestintä.

Eleviestintään luetaan hymy, ilmeet, eleet, katsekontakti, ulkoinen olemus, käsien asennot, kävelytapa, ryhti, tilankäyttö ja istuma-asento.

Pukeutuminen kertoo viestijästään ja vaikuttaa hänen sanomansa viestin uskottavuuteen.

- Ilmeikkyys koetaan miellyttäväksi, jos se on tasapainossa puhujan viestin kanssa
- Katsekontaktilla osoitetaan kiinnostusta ja keskittymistä toisen sanomaan, mutta liian intensiivinen katse koetaan tungetteleväksi
- Jos katse harhailee levottomasti, ihminen koetaan epärehelliseksi
- Asento kertoo henkilön halukkuudesta vuorovaikutukseen, sekä hänen mielentilastaan. Jos henkilöllä on kumara asento, häntä pidetään epävarmana, masentuneena tai väsyneenä. Hyvä ryhti tulkitaan itsevarmuudeksi. Kun henkilö kumartuu keskustelukumppaniaan kohti tai jäljittelee hänen asentoaan, hän on kiinnostunut tilanteesta
- Persoonallisuutta voi korostaa hyvän maun rajoissa pienillä yksityiskohdilla, kuten silmälaseilla tai kampauksella. Esimerkiksi liian suuret ja huomiota herättävät korvakorut ja meikki voivat estää viestin perillemenon, kun asiakkaan huomio kiinnittyy pelkästään asiakaspalvelijan ulkomuotoon

Äänenkäyttöön kuuluu äänenvoimakkuus, ääntäminen, puheen rytmi ja sävelkulku, sekä äänen painotus, selkeys, tauotus, nopeus ja sointiväri. Näiden sekoituksesta muodostuu jokaiselle henkilölle oma, persoonallinen ääni.

- Puheen tauottaminen korostaa keskeisiä ja tärkeitä asioita
- Äänenpaino voi muuttaa koko puheen sisällön, jos se sanotaan sarkastisella äänellä

- Äänensävy paljastaa puhujan tunteet ja mielentilan
- Värityn ja ponneton ääni kertoo välinpitämättömästi asiakaspalvelijasta
- Ääni antaa kuvan asiakaspalvelijan luotettavuudesta ja asiantuntemuksesta
- Suomessa arvostetaan matalahkoa ääntä

Tunteet voivat joko edistää tai haitata vuorovaikutustilannetta. Tiedon ja asioiden hallitseminen ei riitä asiakaspalvelutilanteissa täydelliseen onnistumiseen. Viestinnässä tarvitaan lisäksi tunneälyä ja –taitoja.

- Kun toinen henkilö tai tilanne ärsyttää, hetken mietintä ja rauhoittuminen ehkäisee tarpeettomia tunteenpurkauksia ja epäsuotavaa toimintaa
- Tilanteen voi myös sulkea ikään kuin ulkopuolelle, eikä antaa sen vaikuttaa omaan toimintaan
- Iloisuus, innostus ja myönteisyys tarttuvat muihin ihmisiin samalla tavalla kuin pahantuulusuus!
- Empatia kertoo ihmisen kyvystä eläytyä toisen henkilön tilanteeseen ja tunteisiin. Empaattinen henkilö ymmärtää toisen ihmisen tunteita ja asettuu hänen kanssaan samalle tunnetasolle
- Empatia ei ole sama asia kuin sympatia. Sympatialla tarkoitetaan samaistumista toisen ihmisen tunteisiin. Asiakaspalvelutilanne ei etene, jos molemmat osapuolet kärsivät. Tarvitaan asiakaspalvelija, joka auttaa asiakasta
- Jokainen ihminen haluaa säilyttää kasvonsa vuorovaikutustilanteissa. Tämän takia täytyy välttää tilannetta, jossa pyritään tahallaan osoittamaan, että toinen henkilö on väärässä

Vuorovaikutuksen onnistumisen takaa kuunteleminen. Viestintä perustuu osittain vastaanottamiseen, johon kuuluu toisen kuunteleminen ja havainnointi. Oleellista on poimia tärkein asia toisen sanomasta. Viestinnälle vaativinta on samanaikaisesti aktiivinen ja empaattinen kuunteleminen.

Empaattisen kuuntelijan tunnistaa sanattomasta viestinnästä: nyökkäyksistä, katsekontaktista, istuma-asennosta, kasvonilmeistä ja etäisyydestä. Vieläkin tärkeämpää on kuitenkin kritiikitön ja aito kiinnostus sekä puheen yksityiskohtiin, että kokonaisuuteen.

- Esitä tarkentavia kysymyksiä ja kommentteja
- Kuuntelemalla luodaan luottamussuhde asiakkaaseen
- Empaattinen kuuntelija toistaa omin sanoin sen, mitä asiakas on sanonut
- Taito kysellä on kuuntelemista
- Kysymällä saa selville asiakkaan tarpeet, asenteet ja arvostukset
- Esitä kysymykset lyhyesti, jotta välttyt pitkiltä ja epämääräisiltä vastauksilta

# Vaativat asiakkaat

Vaativilla asiakkailla tarkoitetaan asiakkaita, jotka ovat jollain tavalla tyytymättömiä saamaansa palveluun. He voivat olla kiihtyneitä, tyytymättömiä, epäkohteliaita tai jopa aggressiivisiä. Kun asiakaspalvelija rauhoittaa asiakasta, häntä autetaan ymmärtämään ja hyväksymään tapahtuma, joka on aiheuttanut hänelle mielipahaa. Mielipaha ei ole aina aiheellista. Jos asiakas on hallitsematon, häntä täytyy rauhoittaa. Tällöin hänelle annetaan informaatiota tilanteesta ja osoitetaan hänelle huomaavaisuutta. Huonoin vaihtoehto on jättää asiakas täysin vaille huomiota. Silloin asiakas tuntee, ettei hänestä välitetä.

- Älä kiinnitä heti huomiota asiakkaan asiattomiin kommentteihin, mutta osoita tarvittaessa, että henkilökohtaisia solvauksia ei oteta enää vastaan
- Pyri ohjaamaan keskustelua seikkoihin, joihin asiakas on tyytymätön
- Ilmaise halukkuutesi korjata mahdolliset virheet
- Kollegan kutsuminen paikalle saattaa rauhoittaa asiakasta, joissain tapauksissa toinen henkilö voi palvella asiakkaan loppuun
- Esimiehen kutsuminen paikalle auttaa useissa tilanteissa, koska esimiehellä on enemmän auktoriteettia
- Jos asiakas on aggressiivinen eikä osoita rauhoittumisen merkkejä, kutsu vartijat paikalle
- Palvele kiihtynyttä asiakasta jämäkästi, mutta kohteliaasti
- Hermostuneen asiakkaan kanssa asiakaspalvelijan ilmeiden, eleiden ja olemuksen on oltava rauhoittavat
- Katsekontakti kertoo asiakkaalle, että hänen ongelmansa on huomioitu
- Neuvottelutilanteissa kannattaa joustaa epäolennaisissa asioissa saadakseen läpi tärkeämmät asiat
- Keskity ongelmien ratkaisuun, älä osapuolten väliseen valtataisteluun
- Neuvottelutilanteessa kannattaa tehdä selkeitä toimenpide-ehdotuksia

- Tuo esille oman ratkaisun etuja kummankin osapuolen kannalta

Kun asiakkaat tekevät valituksen, he ovat tyytymättömiä ja haluavat asiaan parannusta. Valitusten käsittelyyn pitäisi osata suhtautua myönteisesti.

Valitusten kautta voidaan kehittää palvelua entistä paremmaksi.

- Kiitä palautteesta, se helpottaa asiakkaan oloa
- Kerro, miksi valituksen vastaanottaminen on tärkeää asian korjaamiseksi
- Pyydä asiakkaalta anteeksi tapahtunutta, riippumatta siitä kuka sen on tehnyt
- Esitä anteeksipyyntö minä-muodossa
- Jos mahdollista, osoita jonkinlainen lupaus asian korjaamiseksi
- Pidä huoli, ettei sama virhe pääse toistumaan uudelleen



<b>Sanallinen</b>	<b>Sanaton</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Käytä runsaasti kohteliaisuussanoja</li> <li>- Tervehdykset, kiitokset, teitittely</li> <li>- Ei ammattisanastoa</li> <li>- Puhu mahdollisimman yksinkertaista kieltä</li> <li>- Käytä puhe- älä virkakieltä</li> <li>- Käytä puhuessa minä-muotoa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eloisa, sävykäs, miellyttävä ääni</li> <li>- Katso silmiin</li> <li>- Käännä keho asiakasta kohti</li> <li>- Käytä käsiä osoittamaan ja huolehtimaan</li> <li>- Vältä yliampuvaa ulkonäköä meikin, korujen ja kampuksen suhteen</li> <li>- Pidä ulkonäkö siistinä</li> </ul>
<b>Sanoma</b>	<b>Käyttäytyminen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kysy ja kuuntele!</li> <li>- Perustelee asiat, mieluiten matkustajan näkökulmasta (esimerkiksi että painava käsimatkatavara voi tippua ylälokerikosta ja aiheuttaa loukkaantumisia)</li> <li>- Murrekkaan ei ole kielletty!</li> <li>- Huumoriakin saa käyttää</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähesty asiakasta, älä huutele kaukaisuuksien takaa</li> <li>- Ole vilpitön, empaattinen ja iloinen</li> <li>- Tunnusta virheet ja korjaa ne välittömästi</li> </ul>



# Lennon myöhästyminen ja peruuntuminen

Lennon myöhästymiseen voivat vaikuttaa useat eri tekijät. Näitä yleisimpiä ovat lentokoneen tekninen vika, huonot sääolosuhteet, ilmatilan ruuhkautuminen tai lennon myöhästyminen aikaisemmalta reitiltään. Myös lähtöselvitys tai porttitoiminta voi ruuhkautua ja myöhästyttää lennon lähtöaikaa. Lennon peruuntuminen on harvinaisempaa kuin lennon myöhästyminen, mutta sitäkin tapahtuu aika ajoin esimerkiksi huonojen sääolosuhteiden tai teknisen vian vuoksi.

Jos lento myöhästyy usealla tunnilla, lentoyhtiön täytyy huolehtia matkustajasta. Tämä tarkoittaa yleensä ruokailun, sekä tarvittaessa majoituksen järjestämistä. Jos lento perutaan, lentoyhtiöllä on velvollisuus huolehtia matkustajasta, sekä antaa matkustajalle rahallista korvausta. Matkustajalla on myös oikeus matkalipun hinnan palautukseen tai uudelleenreititykseen. Lennon myöhästymistilanteessa korvausvelvollisuus määräytyy tapauskohtaisesti. Korvaukseen vaikuttavat lennon pituus, myöhästymisen syy, lennon lähtöpaikka, matkustajalle aiheutuvat vahingot, sekä toimet, joihin lentoyhtiö ryhtyy myöhästymistilanteessa.

Poikkeava tilanne synnyttää asiakkaiden keskuudessa tiedon tarpeen. He haluavat tietää, miten toimia ja jos tietoa ei ole heti saatavilla, he huolestuvat ja ahdistuvat. Asiakas tahtoo tietää, miten palvelu tulee etenemään. Jos palvelu viivästyy, asiakas haluaa tietää, mistä viivästys johtuu ja kuinka kauan hänen täytyy vielä odottaa. Lennon myöhästymis- tai peruuntumistilanteessa viestinnän tulee olla:

- Välitöntä, avointa ja rehellistä
- Vastuullista ja inhimillistä
- Selkeästi ilmaistua

Lisäksi sen täytyy...

- Pyrkä antamaan asiakkaalle oikea mielikuva tilanteesta
- Oikaista tarvittaessa väriä huhuja

# Harjoitukset

Harjoitusten tarkoitus on soveltaa aikaisempaa tietoa käytäntöön. Harjoitukset voidaan käydä läpi kahdella tavalla. Työntekijät voidaan jakaa pareihin, jolloin toinen henkilö toimii asiakkaana ja toinen asiakaspalvelijana. Harjoitus käydään läpi, jonka jälkeen keskustellaan yhteisesti, miten tilanne hoidettiin ja mitä asioita olisi voinut mahdollisesti tehdä toisin. Toinen vaihtoehto on keskustella tilanteiden hoitamisesta yhteisesti ja löytää vaihtoehtoja niiden ratkaisuun.

1. Matkustaja on juopunut. Hän puhuu rivoja ja käyttäytyy seksistisesti.
2. Matkustajan matkatavarat eivät ole tulleet ajoissa perille hänen tullessaan Helsinkiin. Matkustaja haluaa saada tällä lennolla ylikilot anteeksi, koska hän joutui ostamaan lisää vaatteita matkatavaroiden myöhäisen toimituksen takia.
3. Matkustaja on erittäin lentopelkoinen. Lentokoneessa on enää ikkunapaikkoja jäljellä, eikä hän suostu lähtemään lennolle, jos ei saa käytäväpaikkaa.
4. Matkustaja on saapunut lähtöselvitykseen viisi minuuttia myöhässä ja myöhästynyt edelliseltä lennolta, koska hänen autonsa on hajonnut tien päälle. Hän on ostanut uuden lennon ja joutunut maksamaan siitä täyden hinnan. Matkustaja on näreissään, koska häntä ei ole odotettu viittä minuuttia, jotta hän olisi ehtinyt edelliselle lennolle.
5. Matkustajalla on lähdössä koira, jonka on määrä matkustaa ruumassa. Koirankoppa on kuitenkin aivan liian pieni koiralle ja matkustajan täytyy ostaa isompi koppa. Matkustaja ei suostu ostamaan uutta koppaa ja inttää, että koira on aina kulkenut samalla kopalla.
6. Matkustaja on matkalla Budapestiin henkilökortilla, joka on mennyt edellisenä päivänä vanhaksi. Matkustajalla on ajokortti, kela-kortti ja

pankkikortti, joissa on kaikissa hänen nimensä ja hän yrittää päästä niiden avulla matkaan. Matkustaja ei ymmärrä, miksi ajokortti ei käy, koska se on kuvallinen henkilötodistus. Hän on myös ollut aikaisemmin ajokortilla samassa kohteessa ongelmitta.

7. Matkustajalla on 5kg ylikiloa ruumatavarassa ja hänen käsimatkatavaraansa ei voi siirtää yhtään tavaraa. Hän haukkuu asiakaspalvelijaa pikkutarkaksi ja väittää, että hyvä asiakaspalvelija antaisi tällaiset vähäiset ylikilot anteeksi. Hän myös vetoaa siihen, että on pienikokoinen ja koneessa on muita häntä painavampia matkustajia, mikä kompensoi hänen painavaa matkatavaraansa. Hänen mielestään hänelle annettu palvelu on erittäin huonoa.

8. Matkustaja saapuu lähtöselvitykseen myöhässä ja huutaen, että lentokentällä ei ole minkäänlaisia opastuksia ja että hänet on ohjattu aivan väärälle puolelle lentokenttää. Lähtöselvitysvirkailija ehtii kuitenkin vielä lähtöselvittää matkustajan lennolle, mutta huomauttaa, että matkustajan matkatavarat eivät välttämättä ehdi koneeseen, koska hän on saapunut lähtöselvitykseen myöhässä.