

LAADUKKAALLA ASIAKASPALVELULLA KOHTI
MATKAILIJAN ODOTUKSET TÄYTTÄVÄÄ
ONNISTUNUTTA ASIAKASKOKEMUSTA

Lapland of Opportunity -hanke

Luukkala Marika
Pääkkönen Leenamaria

Opinnäytetyö

Matkailualan osaamisen johtaminen
Restonomi (ylempi AMK)

VUOSI 2023

Matkailualan osaamisen johtaminen
Restonomi (ylempi AMK)

Tekijä	Marika Luukkala	Vuosi 2023
Ohjaaja(t)	Leenamaria Pääkkönen	
Toimeksiantaja	Marja Lempiäinen	
Työn nimi	Lapland of Opportunity –hanke	
Sivumäärä	Laadukkaalla asiakaspalvelulla kohti matkailijan odotukset täyttävää onnistunutta asiakaskokemusta	
	74 + 8	

Opinnäytetyön aihe liittyy matkailu- ja ravintola-alan työvoimaan asiakaspalvelutehtävissä. Työntekijällä on suuri merkitys onnistuneeseen asiakaspalvelukokemukseen ja tässä työssä selvitetään mitkä asiat vaikuttavat siihen, että työntekijä onnistuu asiakaspalvelussa ja asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. Opinnäytetyö toteutettiin Lapland of Opportunity -hankkeen toimeksiantona.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten yrityksen henkilökunnan ominaisuudet ja taidot vaikuttavat onnistuneeseen asiakaspalvelukokemukseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kasvattaa palvelualan esihenkilön ymmärrystä siitä, mikä on onnistunut asiakaspalvelukokemus ja kehittää tämän kautta osaamista työntekijäkokemuksen johtamisessa sekä johtamisen vaikutusta asiakaspalvelukokemukseen

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset olivat seuraavat: Mikä on matkailu- ja ravintola-alan työvoimatilanne ja millaisesta osaamisesta työvoima muodostuu? Mitkä asiat vaikuttavat työvoiman veto- ja pitovoimaisuuteen? Millainen on hyvä asiakaspalvelukokemus ja mitkä asiat siihen vaikuttavat? Miten asiakas- ja henkilöstökokemusta johdetaan?

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa lähestymistapana käytettiin tapaustutkimusta. Aineistokeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselyä, joka toteutettiin Lapin matkailijoille talvisesongin aikana vuonna 2022. Kyselyä jaettiin sosiaalisessa mediassa ja paikan päällä hiihtokeskuksessa.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi onnistuneeseen asiakaskokemukseen vaikuttavia kehittämisideoita yritysten esihenkilöille, joilla varmistetaan onnistunut asiakaskokemus henkilöstöjohtamisen kautta. Kehittämisideoiden lähtökohtana oli kyselystä saadut vastaukset ja näiden asiakkaille tärkeiden asioiden varmistaminen palvelussa. Opinnäytetyön tuloksena syntyneitä kehittämisideoita voidaan hyödyntää niin Lapin alueen matkailu- ravintola-alan yrityksissä kuin kaikissa palvelualan yrityksissä, joissa halutaan kehittää asiakaskokemusta.

Avainsanat Työvoima, henkilöstökokemus, asiakaskokemus, johtaminen, asiakaspalvelu

Matkailualan osaamisen johtaminen
Restonomi (ylempi AMK)

Author	Marika Luukkala Leenamaria Pääkkönen	Year 2023
Supervisor	Marja Lempiäinen	
Commissioned by	Lapland of Opportunity	
Title	How to meet traveller`s expectations of succesful customer experience by high- quality customer service	
Number of pages	74 + 8	

The topic of the thesis is related to the labor force in the tourism and restaurant industry in customer service tasks. The employee has a great impact on a successful customer service experience. In this work the factors that make the employee succeed in customer service are examined and the customer is satisfied with the service he received. The thesis was done for the project called Lapland of Opportunity.

The purpose of the thesis was to find out the qualities and skills of the company staff effects on a successful customer service experience. The aim of the thesis was to increase the understanding of the supervisor in the service industry about the things that create a successful customer service experience and through this to develop skills in managing the employee experience and the impact of management on the customer service experience.

The research questions of the thesis were as follows: What is the labor force situation in the tourism and restaurant industry and what kind of skills does the labor force consist of? What factors affect the attractiveness and retention power of the labor force? What is a good customer service experience like and what factors affect it? How is the customer and personnel experience managed?

The thesis was carried out as a qualitative study, where a case study was used as an approach. The data collected by an electronic survey, which was carried out for tourists in Lapland during the winter season in 2022. The survey was shared on social media and on site at the ski resort.

As a final result of the thesis, development ideas affecting the customer experience were created for company superiors. Personnel management ensures successful customer experience. The starting point for the development ideas was the answer received from the customer survey and the idea of ensuring these important factors for customers in the service. The development ideas created as a result of the thesis can be used both in the tourism and restaurant companies in the Lapland region, as well as in all service companies that want to improve the customer experience.

Keywords Labor force, employee experience, customer experience, management, customer service

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ	10
2.1	Lapland of opportunity-hanke	10
2.2	Työvoiman saatavuus Suomessa	11
2.3	Työvoiman saatavuus matkailu- ja ravintola-alalla Lapissa	12
2.4	Maahanmuuttaja osana työvoimaa	13
3	HENKILÖSTÖKOKEMUS	15
3.1	Henkilöstökokemuksen määritelmä	15
3.2	Rekrytoinnilla sopivia henkilövalintoja	16
3.3	Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen	17
4	ASIAKASPALVELUKOKEMUS MATKAILUALAN YRITYKSESSÄ	23
4.1	Asiakaspalvelukokemuksen määritelmä	23
4.2	Asiakaskokemukseen liittyy asiakaspalvelija	24
4.3	Asiakaspalvelukokemuksen johtaminen keskiössä tunteet	27
5	MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS	31
5.1	Laadullinen tutkimusmenetelmä	31
5.2	Tapaustutkimus	32
5.3	Sähköinen kysely aineistonkeruumenetelmänä	33
5.4	Teemoittelu	35
5.5	Työpaja	35
6	TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYSOINTI	38
6.1	Kyselyn tulokset	38
6.2	Asiakaspalvelija asiakkaan näkökulmasta	42
6.3	Kielitaito ja monikulttuurisuus asiakaspalvelutyössä	47
6.4	Palvelukokemukseen vaikuttavat asiakaspalvelijan ominaisuudet	51
6.5	Lomamatkan paras asiakaspalvelukokemus	54
7	POHDINTA	56
7.1	Johtopäätökset	56
7.2	Eettiset lähtökohdat ja luotettavuuden tarkastelu	62
7.3	Jatkokehittämissideat	63

7.4 Oman oppimisen pohdinta	64
LÄHTEET	66
LIITTEET	74

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa matkailu- ja ravintola-alan työvoimapulasta. Työvoimaa on saatavilla heikosti, mutta palvelualan yritykset tarvitsevat edelleen osaavaa henkilökuntaa palvelemaan asiakkaitaan. Opinnäytetyössä keskitytään onnistuneeseen henkilöstöjohtamiseen, joka vaikuttaa niin alan työvoiman vetokuin pitovoimaisuuteen sekä sitä kautta suoraan asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Matkailu- ja ravintola-alalla palvelu on vuorovaikutusta asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä ja tämän vuoksi on myös tärkeää tietää, mitä ominaisuuksia asiakas arvostaa hyvässä asiakaspalvelijassa. Näistä kahdesta kokonaisuudesta kirjoitamme tässä työssä käsitteillä henkilöstökokemus ja asiakaskokemus.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten yrityksen henkilökunnan ominaisuudet ja taidot vaikuttavat onnistuneeseen asiakaspalvelukokemukseen ja tavoitteena oli kasvattaa palvelualan esihenkilön ymmärrystä siitä, mikä on onnistunut asiakaspalvelukokemus ja kehittää tämän kautta esihenkilön osaamista työntekijäkokemuksen johtamisessa sekä miten johtamisen vaikutusta asiakaspalvelukokemukseen.

Henkilöstökokemukseen vaikuttavat työntekijän kokemus työnantajasta, joka alkaa jo ennen työhakemuksen lähettämistä ja vaikuttaa työsuhteen päättymiseen saakka. Tämä vaatii työnantajaa ymmärtämään, että vastuu hyvästä, reilusta ja tasapuolisesta henkilöstöjohtamisesta on suuri. Myös työyhteisöltä tämä vaatii joustavuutta erityisesti nyt, kun työvoima koostuu erilaisista osaajista kuten alan ammattilaisista, nuorista vasta-alkajista, alan vaihtajista, kausityöntekijöistä sekä maahanmuuttajista. Maahanmuuttajien rohkeampaa työllistämistä on myös ehdotettu yhdeksi ratkaisuksi työvoimapulaan ja tämä aihe liittyy tämän työn toimeksiantajaan. Toimeksiantaja on Lapin yliopiston ja Lapin AMKin yhteinen hanke – Lapland of Opportunity. Hankkeen tavoitteena oli tuoda maahanmuuttajien osaamista ja ammattitaitoa yhdeksi ratkaisuksi matkailualan työvoimapulan haasteisiin. Avoimet työpaikat ja työttömänä olevat maahanmuuttajat eivät välttämättä löydä toisiaan ja tähän on haluttu hakea ratkaisuja lisäämällä asiasta tietoisuutta alueen matkailu- ja ravintola-alan työnantajille kuin myös suoraan maahanmuuttajillekin.

Asiakaskokemuksen keskiössä on asiakas ja asiakkaan tunnekokemus palvelusta. Asiakaskokemuksessa käsitellään työntekijän ominaisuuksien ja osaamisen vaikutusta palvelutilanteeseen. Killström (2020) on tutkinut tunteiden merkitystä asiakaskokemukseen ja hyvin pienetkin asiakaspalvelijan eleet ja ilmeet vaikuttavat siihen, millaisen mielikuvan asiakas saa yrityksen toiminnasta ja palvelun laadusta. Korhonen (2016) väittää, että jopa 70 prosenttia asiakkaan tekemästä ostopäätöksestä on tehty tunteiden pohjalta. Tunne on se, joka ohjaa tekemään päätöksiä ja tämän vuoksi matkailu- ja ravintola-alan yritysten on ymmärrettävä, että työntekijän osaamisella ja taidoilla on merkitystä siihen, miten asiakas kokee yrityksen tuottaman palvelun. Asiakaskokemukseen voi liittyä myös tuote, mutta tässä työssä asiakaskokemus rajataan koskemaan asiakkaan ja asiakaspalvelijan välistä vuorovaikutusta. Tämä kaikki yhdistyy henkilöstökokemuksen ja asiakaskokemuksen väliseksi symbioosiksi, jossa molemmat ovat yhtä tärkeitä. Hyvä asiakaspalvelu ei ole sidoksissa henkilön kotimaahan tai kulttuuriin vaan asenteeseen ja sisäiseen haluun palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla.

Ravintola-alan vetovoimaisuudesta puhuttaessa myös ammatillisen koulutuksen kiinnostus on heikentynyt. Vetovoimaan vaikuttavat alan hyvät ja huonot puolet. Ammatilliseen koulutukseen hakijoita ja ammatista kiinnostuneita sekä motivoituneita hakijoita ei ole riittävästi. Vetovoiman kasvattamiseksi on tehty töitä yritysten ja oppilaitosten yhteistyönä, mutta ala ei houkuta riittävästi. Vetovoimainen ala on sellainen, jossa työtehtävät ovat mielekkäitä, työolot kunnossa sekä työtyytyväisyys hyvä. (Malmelin & Hakala 2012, 148-149; Kortet 2021). Asiakaspalvelijoita eli työvoimaa tarvitaan monenlaisiin töihin varmistamaan palvelun onnistuminen.

Opinnäytetyö liittyy myös asiakaspalvelijan ominaisuuksiin ja taitoihin. Asiakaspalvelijan ominaisuuksiin liittyvä kysely tehtiin Lapin matkailijoille talvisesongin aikana vuonna 2022. Kyselyllä, josta pystyi valitsemaan suomen- tai englanninkielisen lomakkeen, selvitettiin, millainen on matkailijan mielestä hyvä asiakaspalvelija. Kyselyssä saatuja vastauksia käytettiin hankkeessa maahanmuuttajien työllistämisen edistämiseen matkailualalle. Hanke järjesti aiheeseen liittyen

kolme työpajaa Lapin alueen yrittäjille, joista me kirjoittajat osallistuimme ensimmäiseen. Työpajaan oli valmistauduttu tekemällä esitys keskeisimmistä kyselyn tuloksista osallistujille sekä laatimalla kysymyksiä, joiden pohjalta olisimme toivoneet saavamme kehityshaasteita opinnäytetyötä varten. Koska ensimmäiseen työpajaan ei saapunut ulkopuolisia osallistujia, vaihdoimme myöhemmin opinnäytetyölle uuden suunnan. Maahanmuuttajat ovat kuitenkin edelleen tärkeä osa myös tätä opinnäytetyötä ja tämän vuoksi maahanmuuttajat näkyvät välillä vahvasti tässä työssä.

Kyselystä saatujen vastausten määrä oli suuri, 280 suomenkielistä ja 28 englanninkielistä vastausta. Lisäksi avoimiin kysymyksiin oli kirjoitettu vastauksia keskimäärin 130 kappaletta. Koska vastauksia saatiin paljon, on myös kyselyn tulokset haluttu kirjoittaa laajasti auki, jotta niiden kautta saatu tieto tulisi mahdollisimman hyvin esille myös tämän työn lukijoille. Kyselyn tuloksia on käytetty kehittämistehtävään, jossa henkilöstöjohtamisen kautta johdetaan asiakaspalvelijaa onnistumaan työssään ja saavuttamaan asiakkaalle onnistunut asiakaskokemus.

Opinnäytetyömme tutkimusmenetelmäksi valitsimme laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan kehittää ja parantaa tutkittavaa kohdetta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 161; Puusa & Juuti 2020, 10-85.) Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena hankkia laajasti tietoa tutkittavasta kohteesta ja ymmärtää ilmiötä kokonaisvaltaisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 104-105.) Opinnäytetyön tutkimuksen kohteena on tapaus eli ryhmä matkailijoita, jotka ovat käyttäneet Lapin matkailun palveluita. Tämän vuoksi tutkimusstrategiaksi on valittu tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa pidetään tärkeänä kokonaisvaltaista tutkittavan kohteen selvittämistä, rajauksen tekemistä kohteelle, informaation määrää sekä yksityiskohtaisten tietojen saantia. (Ojasalo ym. 2015, 52; Anttila 2005, 286.)

Opinnäytetyön kyselyn tulosten perusteella on kehittämistehtävässä mietitty, miten asiakas- ja henkilöstökokemusta voidaan kehittää matkailu- ja ravintola-alan työpaikoissa. Näitä kehittämisideoita voivat hyödyntää kaikki matkailu- ja ravintola-alan yritykset omassa toiminnassaan. Kehittämistyössä on nostettu kyse-

lyssä esiin tulleet tärkeimmät asiakaskokemukseen vaikuttavat asiat. Kehittämissuunnitelma on esitetty polkupyöräaiheisen kuvan kautta, johon on nostettu teemat, joita asiakkaat pitivät tärkeinä ominaisuuksina asiakaspalvelijalla.

2 TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

2.1 Lapland of opportunity-hanke

Toimeksiantaja on Lapin ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston vetämä hanke; Lapland of opportunity, joka on Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittama. Hanke on alkanut 1.9.2022 ja päätynyt 31.12.2022. Hankkeen tavoitteena on lisätä Suomessa asuvien maahanmuuttajien tietoisuutta Lapin matkailun työpaikoista sekä mahdollisuudesta toimia matkailualan yrittäjinä. Suomessa on työttömänä matkailualan koulutettuja maahanmuuttajia, mutta verkostojen, puutteellisen kielitaidon tai alueen huonon tunnettavuuden vuoksi Lapin matkailun työmahdollisuudet eivät välttämättä ole potentiaalisten maahanmuuttajien tiedossa.

Hankkeen kehittämistavoitteena on maahanmuuttajataustaisten työllistymisen edistäminen matkailualalla. Tällä halutaan tukea Lapin elinvoimaisuutta ja matkailun kehittämistä tuomalla uutta sitoutunutta työvoimaa ja mahdollista uutta yrittäjyyttä alueelle. Tavoitteena on myös, että hankkeen myötä Lapissa toimii Startup Refugeesin (SUR) työllistämis- ja yrittäjyysohjelmat ja jonka toiminta on vaikiinutettu Rovaniemelle. (Euroopan aluekehitysrahasto 2014.)

Startup Refugees on järjestö, joka auttaa ja kannustaa maahanmuuttajia työllistymään muun muassa matkailu- ja ravintola-alalle. Järjestö toimii yhteistyössä useiden eri yritysten kanssa, ja tavoite on, että osaavia maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä rekrytoitaisiin yritysten avoimiin työtehtäviin.

Koska Lapin matkailualalla on työvoimapula eri alojen työntekijöistä, edistetään hankkeen kautta tietoisuutta maahanmuuttajille. Hankkeen kautta kannustetaan myös alueen matkailu- ja ravintola-alan yrittäjiä palkkaamaan maahanmuuttajia yhä useammin avoinna oleviin työpaikkoihin. Hankkeen kohderyhmänä olevilla maahanmuuttajilla tarkoitetaan kaikkia ulkomailta muuttaneita henkilöitä kuten pakolaisia, turvapaikanhakijoita, siirtolaisia, paluumuuttajia ja työn perässä muuttavia. (Euroopan aluekehitysrahasto 2014.)

2.2 Työvoiman saatavuus Suomessa

Opinnäytetyön toimintaympäristöön liittyy työvoiman saatavuus ja siihen liittyvät syyt ja seuraukset. Työvoiman tarve palvelualalla on ratkaiseva, koska palvelu syntyy vuorovaikutuksesta työntekijän ja asiakkaan välillä. Tämän vuoksi on hyvä ymmärtää alan työvoimatilanne, koska osaavan työvoiman rekrytointi matkailu- ja ravintola-alalle on haastavaa. Jo ennen covid-19-pandemian alkamista, matkailu- ja ravintola-alan työvoiman saanti oli vaikeutunut ja pandemian vuoksi alalta lähti työvoimaa muille aloille. Muutokset työvoiman saatavuudessa näkyvät myös syksyllä 2022 julkaistun ammattibarometrin tuloksissa; ravintola-alalle on haastavaa rekrytoida työntekijöitä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a.) Työvoimapula ei koske vain matkailualaa, vaan työvoiman saatavuudesta kärsivät myös useat muut toimialat Suomessa. Toukokuussa 2022 tehdyssä laajassa palvelualoja koskevassa selvityksessä käy esille, että rekrytointi palvelualalle on haastavaa ja selkeästi on havaittavissa, ja että ulkomaalaisen työvoiman osuus on kasvussa. Tällä hetkellä 7 prosenttia palvelualalla työskentelevistä on ulkomaalaisia, ja joista suurin osa työskentelee Etelä-Suomessa. (Palta 2022.) Pohjois-Suomessa työntekijät ovat olleet vielä pääosin suomalaisia, mutta työmarkkinat ovat muuttumassa ja palvelualalla tulee työskentelemään yhä enemmän monikulttuurista työvoimaa.

Paltan (2022) selvityksen kautta ymmärtää palvelualan rekrytoinnin haasteita paremmin; jopa 53 prosenttia palvelualojen osajabarometriin vastanneista yrityksistä ilmoitti, että työnhakijoita avoimiin työtehtäviin ei ole ja 48 prosenttia vastasi, ettei työntekijöiden osaaminen vastaa työnantajan tarpeita. Vaikka työmarkkinoita on koetellut ensin pandemia ja sen jälkeen Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan, ei osajapula ole siitä huolimatta parantunut. (Keskuskauppakamari 2023.) Toisaalta Isolan ja Mäntylän (2019) tutkimuksen mukaan ravintola-alan työn vetovoimaisuutta vähentää työn kuormittavuus, kiire, heikot työehdot sekä huono johtaminen. Työ ravintola-alalla koetaan kuormittavana ja ravintola-alan arvostus on laskenut viime vuosikymmeninä. Myös alan ammatillisen koulutuksen hakijamäärät matkailu- ja ravintola-alalle ovat alhaisimmat verrattuna muiden alojen hakijamääriin ja aloituspaikoista täyttyy vain noin puolet (Vitriini 2021.)

Myös Työ- ja elinkeinoministeriössä (2022) on havahduttu siihen, että Suomessa työikäisten ihmisten osuus vähenee ja väestönkasvu tapahtuu maahanmuuton kautta (TEM 2022b.) Tilastokeskuksen (2021) tekemän väestöennusteen perusteella Suomen väkiluvun ennustetaan kääntyvän laskuun vuonna 2034. Suomen ja muiden maiden talouskasvun hidasteena pidetään osaavan työvoiman puutetta ja tämän vuoksi osaavasta ja ammattitaitoisesta työvoimasta kilpaillaan monella eri alalla. Keskuskauppakamarin (2021) raportissa määritellään työhön liittyvä osaamisvajete siten, että tarjolla olevan työntekijän osaaminen ei kohtaa työnantajan osaamistarpeen kanssa. Yleisesti puhutaan siis osaavan työvoiman puutteesta ja toisaalta työvoimapulasta. Valtonen (2022) selventää kuitenkin, että yritysten suurin tarve on edelleen työvoiman saatavuus ammatillisiin tehtäviin eli toisen asteen koulutuksesta valmistuneisiin työntekijöihin. Työ- ja elinkeinoministeriön (2022) mukaan työelämän kansainvälisyys ja monikulttuurisuus edistävät Suomeen töiden perässä muuttavia, mutta myös tänne koulutuksen vuoksi tulleiden opiskelijoiden kotiutumista ja työskentelyä maassa. Samalla se myös kannustaa täällä jo olevia maahanmuuttajia työllistymisessä. (TEM 2022b.)

Matkailu- ja ravintola-alalle tarvitaan lisää työntekijöitä niin maahanmuuttajista kuin kantasuomalaisistakin. Toukokuussa 2022 Suomessa oli yhteensä 8,9 prosenttia työttömiä työnhakijoita (TEM 2022b.) Keskuskauppakamarin (2022) raportin mukaan useimmilla työttömällä on erilaisia työllistymistä vaikeuttavia haittatekijöitä. Työllistymistä vaikeuttavia tekijöitä ovat: työttömällä ei ole koulutusta, korkea ikä, pitkä työttömyysjakso, vanhentunut osaaminen sekä työllistymisen kannalta epäedullinen asuinpaikka. Useimmat työttömät kärsivät useimmasta haittatekijästä samanaikaisesti. Osaamisvajeeseen tarvitaan täsmällisempää ja nopeampaa koulutusta ja kykyä nähdä tulevaisuuden osaamistarpeisiin. (Keskuskauppakamari 2021.) Keskuskauppakamarin (2023) raportin mukaan osaajatarve painottuu nimenomaan ammatillisesta koulutuksesta valmistuviin tekijöihin.

2.3 Työvoiman saatavuus matkailu- ja ravintola-alalla Lapissa

Suomen matkailutoimialalla työskenteli ennen covid-19-pandemiaa 5,8 prosenttia kaikista työssä olevista ja Lapissa puolestaan vastaava luku oli 7,3 prosenttia.

Matkailutoimialaan, johon luvussa viitataan, kuuluvat majoitus- ja ravitsemispalvelut, henkilöliikenne, matkatoimistopalvelut, kulttuuripalvelut sekä urheilu- ja virkistyspalvelut. Matkailun osuus Lapin bruttokansantuotteesta on ollut ennen pandemiaa 7,7 prosenttia ja vuonna 2020 vielä 5,0 prosenttia. (Business Finland, Visit Finland 2022.)

Lapin kauppakamarin syksyllä 2021 tekemän kyselyn mukaan 75 prosenttia sen jäsenyrityksistä koki pulaa osaavasta työvoimasta (Lapin kauppakamari 2021), ja Lapin ELY-keskuksen mukaan työvoimapula on yksi keskeinen este yritysten kasvulle ja kehittymiselle (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2022.) Lapin liiton (2021) arvion mukaan koronan vuoksi lomautettiin ja irtisanottiin tuhansia Lapin matkailualan työntekijöitä. Lapin matkailu on työllistänyt useita vuosia peräkkäin yhä enemmän työvoimaa ja korona kevään jälkeen romahdus oli suuri. Matkailualalta katosi työvoimaa ja tämän hetken haasteena on saada työvoimaa takaisin. Nopeasti muuttuvien suhdanteiden vuoksi alan houkuttavuus on jäänyt pieneksi. Työllistymisen haasteena pidetään myös sesonkiluonteista ja epäsäännöllistä työaikaa. Lapin liiton (2021) raportissa ehdotetaan, että tulevaisuudessa työnantajat kiinnittäisivät enemmän huomiota työntekijöiden hyvinvointiin, perehdytykseen, osaamisen kehittämiseen sekä uralla etenemisen mahdollisuuksiin. Lisäksi raportissa todetaan, että yritysten tulisi tarjota johtamis- ja monikulttuurisuuskoulutusta työyhteisöille muuttuvassa työympäristössä. Nämä työntekijöihin liittyvät asiat voidaan määritellä myös henkilöstökokemukseen, joka kulkee rinnakkain asiakaskokemuksen kanssa. On tärkeää ymmärtää mitä henkilöstökokemus on ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Ennen henkilöstökokemuksen määritelmää, kerrotaan vielä tarkemmin maahanmuuttajista osana matkailu- ja ravintola-alan työvoimaa.

2.4 Maahanmuuttaja osana työvoimaa

Euroopan muuttoliikeverkoston suomenkielinen laitos määrittelee maahanmuuttajan (2019) henkilönä, joka on muuttanut pois omasta maastaan joko omasta tahdosta tai pakon edestä. Maahanmuuttajan odotetaan asuvan maassa yli vuoden ja jos asuminen jää lyhyemmäksi voidaan käyttää termiä kausityöntekijä. Maahanmuuttajaksi katsotaan myös henkilö, joka on muuttanut maasta toiseen

mukavuussyistä tai parantaakseen omaa ja perheensä nykyistä elintasoaan sekä omia mahdollisuuksiaan. (Euroopan muuttoliikevirasto 2019.)

Suomessa asui vuoden 2021 lopussa yli 296 000 ulkomaan kansalaista. Ulkomaan kansalaisten osuus oli vuoden 2021 lopussa 5 prosenttia koko väestöstä. Suomessa asuvista maahanmuuttajista suurin osa on iältään työikäisiä eli vuonna 2020 vajaa 80 prosenttia oli 15–64-vuotiaita. Tästä johtuen työllistyminen koskettaa useita Suomessa asuvia maahanmuuttajia. (Tilastokeskus 2022.) Päivisen (2017) selvityksen mukaan maahanmuuttajien työllisyysaste on noin 10 prosenttia pienempi kuin kantaväestön työllisyys.

Lapin ELY-keskuksen (2021) selvityksen mukaan myös Lapissa asuvat maahanmuuttajat ovat työikäisiä ja he työskentelevät pääosin palvelualalla. Maahanmuuttaneiden osuus koko Lapin väestöstä oli 2,3 prosenttia, joka on huomattavasti pienempi kuin koko Suomen keskiarvo 4,8 prosenttia. Vuonna 2019 Lapissa asui vähän yli 5000 ulkomaalaista ja heidän puhutuimmat vieraskielensä olivat venäjä, arabia, englantia, thai ja saksa. (Lapin ELY-keskus 2021.). Lapin liiton (2021) matkailustrategiaan on kirjattu, että Lapin matkailu tarvitsee kansainvälisiä työntekijöitä paikkaamaan työvoimapulaa.

3 HENKILÖSTÖKOKEMUS

3.1 Henkilöstökokemuksen määritelmä

Henkilöstökokemus on työntekijän näkemys työnantajasta, joka syntyy vuorovaikutuksen, mielikuvien ja tunteiden perusteella. Henkilöstökokemus muodostuu myös yrityskulttuurista, teknologiasta ja työympäristöstä. (Korkiakoski 2019, 21.) Henkilöstökokemuksesta käytetään yleisesti myös määritelmää työntekijäkokemus, jolla tarkoitetaan samaa asiaa. Tässä työssä keskitytään käyttämään määritelmää henkilöstökokemus. Henkilöstökokemus on aiheena tärkeä, koska se luo vahvan mielikuvan työnantajasta ja tämän tarjoamasta työstä. Negatiiviset mielikuvat matkailu- ja ravintola-alan fyysisestä työstä, huonosta palkkauksesta, epä säännöllisistä työajoista ja huonosta johtamisesta vaativat eri yritysten työnantajilta ponnisteluja kääntää nämä mielikuvat positiivisiksi. Tällä on suuri vaikutusta siihen, miten alalle houkutellaan takaisin osaavaa työvoimaa. Tärkeää on myös ymmärtää, että hyvän henkilöstökokemuksen myötä alalla jo työskentelevät voivat oman kokemuksensa kautta kertoa alan hyvistä puolista. Emmettin, Kommin, Moritzin ja Schlutzin (2021) tutkimuksen mukaan henkilöstökokemus voi olla positiivinen tai negatiivinen.

Franzin (2019) mukaan työntekijäkokemus on työntekijän kokonaisvaltaista kokemusta työpaikan organisaatiosta. Työntekijäkokemus koostuu tuntemuksista, tunteista ja havainnoista työorganisaation kanssa. Huhta ja Myllyntaus (2021, 49) määrittelevät työntekijäkokemuksen siten, että siihen kuuluvat työntekijän ja työnantajan näkökulmat. Korkiakosken (2019, 15-17) mukaan asiakaskokemusta pidetään julkisuudessa usein samana asiana kuin työntekijäkokemusta. Työntekijäkokemus on työntekijän näkemys työnantajasta. Positiivinen työntekijäkokemus lisää sitoutuneisuutta ja tuottaa yritykselle myös suurempaa liikevaihtoa. Työntekijäkokemukseen liittyy vahvasti tunne ja empatia.

Henkilöstökokemuksen johtamisella on suuri merkitys myös siihen, että matkailu- ja ravintola-alan työvoima tulee koostumaan yhä enemmän lyhyen koulutuksen saaneista alan vaihtajista, maahanmuuttajista, lyhytaikaisesta vuokra- ja seson-

kityövoimasta, mutta myös pitkän kokemuksen ja koulutuksen omaavasta työvoimasta. Henkilöstökokemuksella on suora vaikutus asiakaskokemukseen ja johtamisella ja onnistuneilla henkilöstövalinnoilla vaikutetaan kokonaisuuteen.

3.2 Rekrytoinnilla sopivia henkilövalintoja

Rekrytointi eli henkilöstöhankinta tarkoittaa yksinkertaisuudessaan sitä, että työnantajalla on avoin työtehtävä ja siihen halutaan palkata sopiva työntekijä. Huijalan (2019) mukaan rekrytointi on osaamisen ja sopivuuden arviointia ja määrittelyä ja se vaatii osaamista niin työnhakijalta kuin työntekijältäkin. Rekrytointi on neuvottelutapahtuma, jossa neuvotellaan työtä, elämää ja sosiaalisia sitoumuksia koskevia päätöksiä. Se mitä ja millaista työtä työnantaja on tarjoamassa, voi olla täysin erilainen siihen, millaisen mielikuvan työnhakija on työpaikasta saanut. Myös Korkiakoski (2019) korostaa, että onnistuneen rekrytoinnin avulla voidaan luoda onnistuneita asiakaskokemuksia ja erottautua kilpailijoista.

Huijalan (2019) mukaan onnistuneessa rekrytoinnissa työpaikkaan palkataan oikeilla taidoilla ja tarvittavilla vaatimuksilla varustettu työntekijä. Huijala (2019) ja Koivunen (2016) korostavat myös työntekijän ominaisuuksia ja taitoja, joilla ei voi pätevyitä ammattiin, mutta joilla saadaan töihin lisää erilaisia persoonallisuuksia. Heillä on oikeanlainen asenne työtä kohtaan ja työ myös opettaa tekijäänsä, jolloin ammatilliset taidot kehittyvät työtä tehdessä. Korkiakoski (2019) vahvistaa myös, että asiakaskokemuksen parantamiseen tarvitaan työntekijöitä, joilla on asenne ja persoona kunnossa. Liinamon ym. (2021) mukaan työntekijöitä arvioidaan heidän mahdollisuuksiensa näkökulmasta ei vain sen mukaan mitä he ovat tehneet tai tuottaneet aikaisemmin. Sopivaa työntekijää hakiessa ei ole ratkaisevinta hänen koulutuksensa tai työkokemuksensa vaan asenteensa ja mahdollisuutensa pärjätä työssä. Gerdt ja Korkiakoski (2016, 109) kirjoittavat, että rekrytoinnissa pitäisi kiinnittää huomiota enemmän henkilön potentiaaliin eli siihen, että henkilöllä on kyky kehittyä työssä, eikä hänellä tarvitse olla työhön vaadittavaa osaamista jo valmiina. Lisäksi hyväksi työntekijäksi katsotaan yhteistyökykyinen henkilö, joka sopeutuu ja mukautuu työyhteisöön, työelämän vaatimukseen ja joka mahdollisuuksien mukaan kehittää itseään ja taitojaan jatkuvasti.

Rekrytoinnissa ei haeta pelkästään hyvää tyyppiä vaan valinnalla voidaan vaikuttaa myös työyhteisöjen monikulttuurisuuteen. Tällaisten työyhteisöjen hyötyinä pidetään luovuutta, innovatiivisuutta ja uusia näkökulmia. Monikulttuurinen työyhteisö on idearikkaampi ja eri osa-alueiden osaaminen on laajempaa. Tätä kautta voidaan saada kasvavia tuloja työnantajalle muun muassa laajentuneen asiakaskunnan kautta. (Hunt, Layton & Prince 2015; McKinsey & Company 2020.) Tutkimuksen mukaan myös asiakaspalvelun ajatellaan parantuvan, kun työpaikoilla osataan useampia vieraskieliä asiakaspalvelussa. (Hunt ym. 2015; McKinsey & Company 2020.) Suomen työmarkkinoilla on pitkään vallinnut tilanne, jossa työntarjoaja on pystynyt valitsemaan työnhakijoiden joukosta kansuomalaisen ja todennäköisesti tämä on myös yksi syy siihen, miksi maahanmuuttajia on rekrytoitu vähemmän. (TEM 2014.) Osaamisen kehittäminen vaatii myös kykyä ennustaa sitä, mitä taitoja tarvitaan tulevaisuudessa. (Keskuskaupakamari 2021.)

Onnistuneen rekrytoinnin päätteeksi työntekijä on saanut sellaista työtä, jota hän on hakenut ja josta hän on aidosti kiinnostunut. Hän tulee osaksi uutta työyhteisöä, joka palvelualalla muodostuu pelkistetysti henkilökunnasta ja asiakkaista. Gerdtin ja Korkeakosken (2016,110) mukaan eri tutkimuksissa on havaittu, että menestyvät yritykset ovat panostaneet rekrytointiprosessin onnistumiseen. Henkilöstökokemukseen liittyy vahvasti yrityskulttuuri, joka sisältää kaikki ne osa-alueet, jotka liittyvät työntekijään ja hänen onnistumiseensa työssään.

3.3 Henkilöstökokemuksen vaikutus asiakaskokemukseen

Henkilöstökokemukseen liittyy vahvasti henkilöstön johtaminen, jonka tavoitteena on mahdollistaa henkilöstölle oikea osaaminen ja asenne ja jota kautta luodaan myös asiakkaan odotuksia ylittävä asiakaskokemus. (Löytänen & Korteso 2011.) Matkailu- ja ravintola-alan työvoimapula haastaa kehittämään ja keskittämään henkilöstökokemukseen entisestään ja Isolan ja Mäntylän (2019) tutkimuksen mukaan huono johtaminen, huonot työehdot ja kiire sekä kuormittavuus vaikuttavat niin alalle hakeutumiseen kuin siellä pysymiseenkin. Ja nyt, kun osavasta ja ammattitaitoisesta työvoimasta käydään kovaa kilpailua, on nämä seikat

huomioitava erityisesti henkilöstön pysyvyydessä. Yritykset, joissa henkilöstöjohtaminen on nostettu tärkeään rooliin, pystyvät todennäköisesti tarjoamaan mielekkäimmän ja mukavimman työpaikan tekijälleen sekä takaamaan asiakkailleen onnistuneita asiakaskokemuksia. Korhikosken (2019, 118) mukaan on tärkeää, että henkilöstö ymmärtää, yrityksen olemassaolon, henkilöstön ymmärryksen mitä heiltä odotetaan sekä henkilön kehittymisen mahdollisuudet työssään. Lisäksi on hyvin olennaista, että henkilöstö tietää asiakkaistaan mahdollisimman paljon, jotta henkilöstöllä on mahdollisuus onnistua asiakkaiden odotuksissa.

Hyvään henkilöstöjohtamiseen kuuluu myös työntekijöiden reilu kohtelu, työntekijöiden mahdollisuus kouluttautua ja edetä uralla sekä se, että yritys huolehtii työntekijöidensä hyvinvoinnista ja terveydestä. (Korhikoski 2019, 118.) Isolan ja Mäntylän (2019) tutkimus muistuttaa matkailu- ja ravintola-alan kääntöpuolen: työntekijöiden vaihtuvuus on lisääntynyt, koska mahdollisuudet uralla etenemiseen on koettu huonoiksi, uuden oppiminen ei ole jatkuvaa ja alan fyysisyys tuo mukanaan myös ongelmia jaksamisen kanssa. Lisäksi ala mielletään nuoruuteen kuuluvaksi välivaiheeksi, joka myös lisää vaihtuvuutta, mutta myös kuormittaa pitkäaikaisia ja sitoutuneita työntekijöitä. Jotta alan veto- ja pitovoima saadaan pidettyä kunnossa, on johtamiseen kiinnitettävä huomioita. Turunen, Remes, Pehkonen ja Lindström (2023) nostavat samoja asioita esille kuin Korhikoski (2019). Löytänen ja Kortesuon (2011) mukaan hyvällä johtamisella taataan kunnollinen perehdytys, organisoidaan töitä sekä huomioidaan muutokset. Työntekijöiden annetaan vaikuttaa omiin työaikoihinsa sekä varmistaa, että esimiehen tuki on saatavilla ongelmatilanteissa. Näillä asioilla luodaan mielekäs työympäristö, sitoudutaan työhön pitempiaikaisesti ja luodaan positiivisempaa mielikuvaa alasta.

Löytänen ja Kortesuon (2011, 92) muistuttavat henkilöstöjohtamisen näkökulmasta, että yritykset voivat kouluttaa myös itse henkilökuntaansa. Esimerkiksi asiakaspalvelutilanteita voidaan harjoitella etukäteen ja käydä läpi mahdollisia poikkeavia tilanteita, jotta palvelutilanteessa henkilökunnalla olisi tarvittava osaaminen ja haasteiden jälkeen asiakkaalle jäisi edelleen onnistunut asiakaspalvelukokemus. Turusen ym. (2023) tutkimuksessa oppimista tapahtuu myös yh-

dessä työskennellen ja muilta työntekijöiltä oppien. Kun henkilökunnalla on riittävä osaaminen, voidaan palvelutilanne hoitaa edelleen ystävällisesti ja hyvällä asenteella. Tässäkin, henkilökunnalla täytyy olla tiedossa, millaisia asiakaskokemuksia yritys haluaa tarjota ja miten ongelmakohtia ratkotaan.

Korkiakoski (2023,146) korostaa myös jatkuvien palautekeskustelujen tärkeyttä eli toimintatapaa, jossa käydään läpi henkilöstön saamaa palautetta ja sitä kautta syntyneitä kehitysideoita. Palautetta tulisi kerätä jatkuvasti ja ymmärtää sen merkitys. Jotta palautteita saataisiin säännöllisesti, tulisi niiden keräämiseen asettaa määrällisiä tavoitteita sekä sitouttaa henkilökunta keräämään niitä. Palautteiden läpikäynti sekä niiden kautta saatava arvokas tieto vaikuttavat niin asiakaskokemukseen kuin henkilöstökokemukseen. Löytänen ja Korteso (2011, 127) sekä Korkiakoski (2019,146) korostavat myös henkilöstön palkitsemisen merkitystä. Palkitseminen voi olla henkilökohtainen kannustepalkkio, mutta se voi olla myös tavarapalkinto tai yhteinen kokemuspalkinto koko onnistuneelle tiimille. Onnistumisia täytyy juhlistaa myös arjen keskellä ja onnistumisia täytyy tuoda esille, jotta se kannustaa tuottamaan niitä lisää. Henkilöstökokemus on siten positiivisten mielikuvien ja tunteiden ylläpitämistä sekä niiden vahvistamista. Taulukkoon 1 on jäsenneilty yksinkertaiseen muotoon niitä asioita, jotka vaikuttavat siihen kokemukseen, joka työstä syntyy. Yksinkertaisilla kysymyksillä voidaan selvittää helposti, mitkä asiat luovat positiivista mielikuvaa ja mitkä asiat vaativat kehittämistä ja korjaamista. (Emmett ym. 2021.)

Työyhteisö	Työn tekeminen	Organisaatio / Työnantaja
<p>Työkaverit</p> <p>Tulenko nähdyksi?</p> <p>Onko minulla/ minun työlläni merkitystä työyhteisöön?</p>	<p>Organisaatio</p> <p>Onko vastualueet selkeät?</p> <p>Onko työ mielenkiintoista?</p> <p>Onko työssä tarvittavat resurssit kunnossa?</p>	<p>Tarkoitus</p> <p>Onko yrityksen arvot samat kuin omani?</p> <p>Onko yrityksen toiminta sellaista, jota arvostan?</p>
<p>Tiimityöskentely</p> <p>Välitämmekö toisistamme?</p> <p>Luommeko yhdessä mielekkään työntekemisen kulttuurin?</p>	<p>Työhallinta</p> <p>Onko työmäärä sopiva?</p> <p>Joustaako työ?</p> <p>Onko yksityiselämä ja työ tasapaino?</p>	<p>Työvälineet</p> <p>Onko digitaaliset ohjelmistot ja laitteet ajan tasalla?</p> <p>Ovatko työntekemiseen liittyvät välineet kunnossa, jotta suoriudun työstäni?</p>
<p>Työyhteisö</p> <p>Olenko tervetullut työyhteisön jäseneksi?</p> <p>Tunnenko kuuluvani työyhteisöön?</p>	<p>Kehittyminen ja palkitseminen</p> <p>Voiko työssä kehittyä ja kasvaa?</p> <p>Tulenko toimeen palkalla?</p>	<p>Fyysinen työympäristö</p> <p>Onko työympäristö turvallinen työhön, jota teen?</p>

Taulukko 1. Positiivisen henkilöstökokemuksen peruskysymykset (mukailtu Emmett ym. 2021)

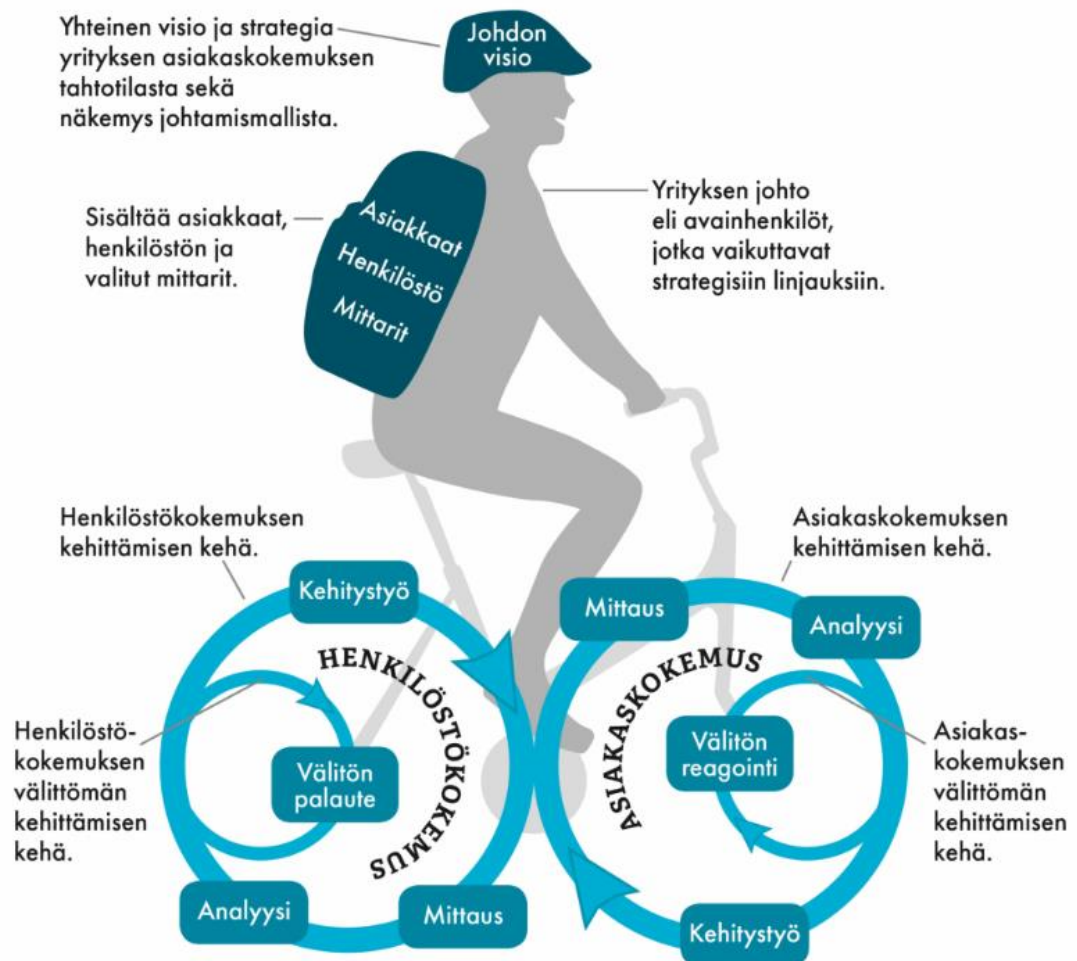
Henkilöstökokemukseen liittyy paljon asioita, joita täytyy ymmärtää, jotta henkilöstökokemuksen kautta syntyisi onnistuneita asiakaskokemuksia. Henkilöstökokemus tai toisin sanoen yksilön työntekijäkokemus vaikuttaa myös siihen mitä työntekijä ajattelee, kun hän saapuu työhön (Emmett ym 2021). Koska alan työvoimapula ja siitä seuranneet haasteet yrittäjille ovat kaikilla tiedossa, on entistä tärkeämpää panostaa siihen henkilökuntaan, joka yrityksessä työskentelee sekä

siihen mielikuvaan, joka yrityksestä on alan henkilökunnan keskuudessa. De Smetin, Dowlingin, Mugayar-Baldocchija Schaningerin (2022) mukaan osaavia työntekijöitä palaa takaisin työmarkkinoille, jos heidät saadaan houkuteltua takaisin sopivalla ja neuvottelun tuloksena syntyneellä työtarjouksella. Tämä vaatii kuitenkin työnantajilta uusia keinoja perinteisten keinojen jäädessä taka-alalle.

Työnantajien tulee olla valmiita neuvottelemaan työntekijöiden kanssa yhä enemmän ja neuvotteluissa täytyisi huomioida taulukon 1 mukaisia asioita. Työhön liittyvissä neuvotteluissa nousevat tärkeimmiksi seikoiksi yksilön omat, sen hetken tarpeet sekä elämäntilanne. Ei siis ole yhtä oikeaa tapaa, vaan neuvotteluissakin tulee olla yhä enemmän joustava ja huomioida työntekijän toiveet yksilöidysti. De Smetin ym. (2022) mukaan työntekijät myös irtisanoutuvat yrityksistä nykyisin paljon helpommin kuin ennen. Tähän on osaksi vaikuttanut sosiaalinen media: uusista työmahdollisuuksista saadaan nopeasti tietoa, sekä työmahdollisuuksiin liittyvää lisätietoa löytyy helposti ja nopeasti. Myös ystävien, lähipiirin tai sosiaalisen median kautta tulleet suositukset vaikuttavat päätöksiin. Tämän vuoksi yrityksen henkilöstökokemuksen täytyy olla lujalla pohjalla, suositusten kautta työpaikkaa joko haetaan tai se kierretään kaukaa. De Smetin ym. (2022) tutkimuksessa selviää myös, että työpaikan vaihtajien suurimmat syyt liittyivät huonoon johtamiseen, epärealistisiin työn odotuksiin sekä huonoon mahdollisuuteen edetä uralla. Myös liian pienet henkilöstöresurssit vaikuttivat myös työpaikan vaihtamiseen.

Korkiakosken (2019) luoma malli polkupyöräjohtamisesta (Kuvio 1) kuvaa hyvin asiakaskokemuksen ja henkilöstökokemuksen välistä vahvaa yhteyttä. Nämä kaksi kokemusta eivät ole sama asia vaan ovat symbioosissa keskenään. Korkiakosken (2019, 36) mukaan polkupyöräilijä edustaa yrityksen johtoa kollektiivisena toimijana, jonka tehtävänä on päättää visioista ja rakentaa sen pohjalle yrityksen strategia. Yrityksen tulisi myös valita asiakkaansa, joiden asiakaskokemusta se haluaa johtaa sekä valita oikean osaamisen omaavat työntekijät, joita tarvitaan luomaan hyvä asiakaskokemus. Kuviossa 1 polkupyörän eturenkaaksi on laitettu asiakaskokemus, koska suurin osa yrityksistä on olemassa asiakasta varten. Asiakkaan roolina on näyttää suunta ja henkilöstökokemus varmistaa ta-

karenkaana suunnassa pysymisen. Kun yritys haluaa tuottaa hyvää asiakaskokemusta, täytyy sen myös tuottaa hyvää henkilöstökokemusta. Kuten Korkiakoski (2019,19) vielä kiteyttää näiden asioiden tärkeyden lauseeseen: Brändi lupaa, asiakaskokemus lunastaa ja henkilöstökokemus varmistaa.



Kuvio 1. Henkilöstökokemus ja asiakaskokemus nivoutuvat yhteen. (Korkiakoski 2019, 35)

4 ASIAKASPALVELUKOKEMUS MATKAILUALAN YRITYKSESSÄ

4.1 Asiakaspalvelukokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus rakentuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden kokonaisuudesta, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. Asiakaskokemusta pidetään kokemuksena, jossa tunteilla ja tehdyillä tulkinnoilla on ratkaiseva merkitys. Asiakaskokemus on vuorovaikutusta asiakkaan ja organisaation sekä tuotteen välillä. (Löytänä & Korteso 2011, 11; Juuti 2015, 41.)

Palvelualalla asiakaskokemuksen keskiössä on asiakaspalvelija ja asiakas ja tässä opinnäytetyössä keskitytään rajaamaan asiakaskokemus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille ja keskitytään tunteiden ja mielikuvien vaikutukseen hyvästä asiakaskokemuksesta. Korkeakoski (2016,143) väittää, että asiakaskokemus on 70 prosenttia tunnetta ja 30 prosenttia teknistä toimivuutta.

Hyvä asiakaskokemus rakentuu neljästä näkökulmasta. Sen tulisi tukea asiakkaan minäkuvaa, luoda elämyksiä ja yllätyksiä, jäädä asiakkaan mieleen sekä saada asiakas tuntemaan, että hän haluaa jatkossakin lisää yrityksen palveluita. Asiakaskokemus vahvistaa asiakkaan identiteettiä ja omakuvaa. Vahvat tunteet, kohtaamiset ja mielikuvat saavat aikaan vahvan asiakaskokemuksen. (Löytänä & Korteso 2011, 43-49.) Killström (2020) korostaa luottamusta, joka on myös tunnetila, ja joka ohjaa henkilöä tekemään päätöksiä, käyttämään yrityksen palveluita ja palaamaan sinne aina uudelleen. Jos asiakas on tyytyväinen palveluun, mutta siihen ei liity vahvaa tunnetta, on asiakas helposti houkuteltavissa toisen yrityksen asiakkaaksi. Jokaisen yrityksen on siis analysoitava omat mahdollisuutensa tuottaa sellaisia elämyksiä ja tunnetiloja, jotka vaikuttavat asiakkaaseen positiivisessa mielessä. Kun asiakkaalla on yrityksestä positiivinen muistijälki, hänellä on syntynyt vahva tunne ja mielikuva. Positiivinen kokemus yrityksestä saa asiakkaan tulemaan uudelleen asiakkaaksi. (Löytänä & Korteso 2011, 43-49.)

Yrityksen olisi seurattava ja kehitettävä asiakaskokemusta, jotta asiakkaat pysyisivät yrityksen asiakkaina jatkossakin. Asiakaskokemusta parannettaessa kiinni-

tetään huomiota kolmeen eri asiaan: hyöty, helppous ja miellyttävyys. Hyöty tarkoittaa sitä, vastaako tuote tai palvelu asiakkaan tarpeita. Yrityksen onkin hyvä olla selvillä asiakkaiden tarpeista. Niitä voidaan selvittää kysymällä suoraan asiakailta tai seuraamalla trendiennusteita, tutkimuksia ja tilastoja. Helppoudella tarkoitetaan sitä, kuinka vaivatonta tuote tai palvelu on hankkia ja kuinka helppoa sen käyttäminen on. Asioinnin miellyttävyyteen vaikuttaa sekä palveluympäristö että henkilökohtainen palvelu, jota asiakaspalveluhenkilöstö tarjoaa. Asiakaspalvelijan tulisi olla helposti tavoitettavissa, palvelualtis, osaava ja ystävällinen. (Hämäläinen & Patjas 2018, 127.) Asiakaskohtamisessa tunteisiin voivat vaikuttaa hyvinkin pienet asiat, kuten hymy, aito ymmärrys sekä asiakaspalvelijan taito kuunnella. (Killström 2020, 33.)

Asiakaskokemus voi syntyä myös erilaisten viestintäkanavien välityksellä, mutta siihen vaikuttavat myös asiakkaan suora yhteydenotto organisaatioon tai epäsuora yhteydenotto, kuten toisten asiakkaiden suosittelut tai muu näkyvä palaute. Asiakkailta voi olla ennako-odotuksia ja näkemyksiä organisaatiosta, tuotteista ja niiden brändistä. Ennako-odotus voi vahvistua, heikentyä tai muuttua muotoaan sen mukaan, millainen merkitys asiakkaan ja organisaation välisellä kohtamisella on hänen elämäänsä. Henkilökohtainen yhteydenpito on usein kaikista tärkein asia, joka vaikuttaa asiakaskokemuksen sisältöön ja laatuun (Löytänä & Korteso 2011, 11; Juuti 2015, 41.)

4.2 Asiakaskokemukseen liittyy asiakaspalvelija

Matkailu- ja ravintola-alan asiakaskokemukseen liittyy vahvasti asiakaspalvelu ja matkailijalla on omat odotuksensa siitä, millainen on hyvä asiakaspalvelija. Asiakaspalvelu on siten prosessi, johon kuuluvat asiakaspalvelija, hänen myymänsä palvelu tai tuote sekä asiakas. Asiakaspalvelutyö on myös ammattimaista arvon tuottamista asiakkaalle, jota voidaan kutsua myös aineettomaksi vuorovaikutustapahtumaksi asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Henkilökunnan asiakaspalveluosaaminen perustuu vuorovaikutus- ja yhteistyötaitoihin: Kuinka tulen toimeen ihmisten kanssa ja kuinka saan myytyä omat ajatukseni ja mielipiteeni? Palvelutilanne sekä asiakkaan tarpeet ja odotukset määrittävät, millainen palvelu

on kulloinkin sopivaa. (Flink, Kerttula, Nordling & Rautio 2018, 113–114.) Kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu kolmesta suuremmasta kokonaisuudesta. Nämä ovat fyysinen kohtaaminen, joka tapahtuu vuorovaikutustilanteessa, digitaalinen kohtaaminen, jossa palvelu on digitaalisessa muodossa ja ihmisten välistä vuorovaikutusta ei synny sekä tiedostamaton kohtaaminen, joka jättää asiakkaaseen yleisimmin tunnekokemuksen. Fyysinen kohtaaminen on näistä tunnistetuin eli tapahtuma, jossa asiakas ja yrityksen edustaja kohtaavat fyysisesti. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 34.)

Fyysisessä kohtaamisessa asiakaspalvelijalla on päävastuu vuorovaikutuksesta ja hyvän vuorovaikutuksen lopputuloksena syntyy hyvä asiakaskokemus. Tähän liittyvä kohtaaminen on myös tämän opinnäytetyön aiheena. Vuorovaikutus koostuu siten sanallista viestinnästä, ilmeistä ja eleistä ja onnistuneen vuorovaikutuksen seurauksena syntyy luottamus asiakkaan ja asiakaspalvelijan välille. (Fischer & Vainio 2014, 14.) Onnistunut asiakaspalvelu on sitä, että asiakaspalvelija on kuunnellut asiakasta ja tehnyt oikeita johtopäätöksiä kuulemansa pohjalta. Hyvä asiakaspalvelu voi olla myös palveluelämys, johon on sisällytetty asiantuntevaa ja osaavaa palvelua. (Vuorio, 2015, 61; Kortessuo 2010, 85; Flink ym. 2018, 113–114.) Fyysisessä kohtaamisessa asiakkaalle välittyy myös asiakaspalvelijan asenne. (Flink ym. 2018, 122; Marckwort 2011, 13–14). Killströmin (2020) mukaan asiakaspalvelijan pienet eleet, kuten kulmien nostelu tai silmien pyörittely viestivät huonosta asenteesta asiakkaalle ja jättävät voimakkaan tunnekokemuksen huonosta palvelusta. Asiakkaat arvostavat asiakaspalvelijan empatiakykyä, taitoa kuunnella ja kykyä lähestyä asiakasta helposti. Asiakaspalvelijan taitoihin kuuluu myös taito huomioda jokainen asiakas yksilönä sekä tunnistaa hänen tarpeensa ja odotuksensa. Jokainen palvelutilanne on erilainen, koska jokainen asiakas kokee palvelun omalla tavallaan. Myös Korhonen (2019) nostaa esille, että suurin osa asiakaskokemuksesta on tunnetta ja tällä joko rakennetaan vahva ja kestävä asiakassuhde tai tuhoetaan se hetkessä. Killström (2020, 32) korostaa asiakaskokemukseen vaikuttavan myös hyvinkin pienet eleet, kuten huokaukset tai huomion siirtämisen muualle. Kävely pää painuksissa tai murjottaen lisää asiakkaalle huonoa mieltä, ärsyyntymisen tunteita ja pahimmillaan tunne voi siirtyä ihmiseltä toiselle.

Fyysisessä kohtaamisessa korostuu myös asiakaspalvelijan ulkonäkö ja olemus. Ulkonäöllä ei ajatella olevan suurta vaikutusta asiakaspalvelussa, mutta sillä luodaan tiedostamatta ammatillista uskottavuutta sekä vahvistetaan tärkeitä sosiaalisia suhteita. (Kukkonen, Pajunen, Sarpila & Åberg 2019.) Nämä ulkonäköön ja ominaisuuksiin liittyvät asiat ovat myös osa tiedostamatonta tunnekokemusta, ja mielikuva yrityksen brändistä syntyy aiempien olettamusten, näkemyksien ja mielikuvien yhteisvaikutuksesta. Myös asiakkailta on mielikuvia, miltä eri ammattien edustajat näyttävät. Ravintola-alalla asiakaspalvelijan huolitellulla ulkonäöllä voidaan viestittää hyvää palveluhenkisyyttä, hyvää hygieniää ja helposti lähestyttävää henkilöä. Siisti olemus voi tuottaa lisämyyntiä ja saada asiakkaan palaamaan aina uudelleen. Rouheampi baarityöntekijä voi reilusti näyttää tatuointinsa sekä lävistyksenä. Ja näkyviä tatuointeja on tullut yhä enemmän, ja ne alkavat olla yleisesti hyväksytyjä. Ulkonäköön ei kuitenkaan ole yhtä oikeaa kuvausta, vaikka Huijalan (2019) tutkimuksessa asiakaspalvelijan ominaispiirteiksi kuuluvat puukeutuminen ja ulkonäkö.

Yritykset voivat käyttää henkilökuntansa ulkonäköä luomaan persoonallisempaa yrityskuvaa tai vastaavasti luomaan konservatiivisempaa mielikuvaa sääntelemällä korujen, lävistysten, meikkien ja omien vaatteiden käyttöä työasuna. (Kukkonen ym. 2019.) Ulkoisia ominaisuuksia on yhtä paljon kuin on tekijöitä, mutta niiden kautta edustetaan aina työnantajaa. Kaikille työntekijöille on kuitenkin yhteistä palveluhenkisyys ja onnistuminen työssään, vaikka ulkonäkö olisi persoonallinen. Työasun tarkoitus on tehdä työntekijöistä tunnistettavia ja yhdenmukaisia. (Kukkonen ym. 2019.)

Digitaalisessa kohtaamisessa ei suoraan synny asiakaskokemusta, mutta digitaalisuus mahdollistaa asiakkaalle nopean ja helpon tavan etsiä ja ostaa asioita. Asiakas haluaa myös nopeasti löytää ratkaisun, verrata hintoja sekä etsiä ideoita. (Korkiakoski 2023, 22.) Fileniuksen (2015, 30) mukaan digitaalinen asiakaskokemus syntyy hyödyntämällä digitaalisia laitteita ja palveluita ja näiden kautta hoidetaan asia ja tilataan tuote. Asiakaskokemus syntyy sitten, kun asiakkaan tarve on ymmärretty ja palvelun käytettävyys vastaa asiakkaan toivetta. Kaemingkin (2020) mukaan asiakaspalvelijan pitää osata tarvittaessa palvella asiakasta myös sosiaalisen median kanavissa sekä sähköpostilla. Digitaalisessa ympäristössä tai

sosiaalisessa mediassa tapahtuva asiakaskohtaaminen on myös tärkeä osa yrityksen palvelua. Tällöin asiakas etsii itsenäisesti tiedonhaun kautta erilaisia vaihtoehtoja ja löytää sopivia ratkaisuja ongelmiinsa. (Ahvenainen ym. 2017, 34.) Korkiakosken (2023, 23) mukaan asiakkaan ohjaaminen verkkoon voi johtaa siihen, että asiakas myös unohdetaan sinne. Siksi on edelleen tärkeää, että asiakkaan niin halutessa, hän tavoittaa myös oikean asiakaspalvelijan vastaamaan hänen kysymyksiinsä tai tarpeisiinsa. Jos asiakas on siten yhteydessä puhelimitse, tulisi Killström (2020, 32) mukaan asiakaspalvelijan hymyn kuulua puhuessaan asiakkaan kanssa puhelimesta. Puhelun jälkeen asiakas voisi kuvailla sitä, kuinka positiivisella asenteella häntä palveltiin. Asiakaspalvelukokemukseen vaikuttaa myös, miten asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja millä tavalla hänelle vastataan kysymyksiin. Gerdtin ja Eskelisen (2018, 38) mukaan digitalisaation vaikutus on huomioitava tarkasti. Se mikä riitti aikaisemmin hyväksyttäväksi ta-soksi perusprosessien kohdalla, ei välttämättä enää riitä.

4.3 Asiakaspalvelukokemuksen johtaminen keskiössä tunteet

Killströmin (2020, 56) mukaan asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta tunteiden rooli on tärkeä, koska tunteet määrittelevät sen, miten ihminen toimii eri tilanteessa. Tunteiden kautta johdettu asiakaskokemus on ennakoivaa johtamista ja tunteet määrittelevät, miten asiakas käyttäytyy tulevaisuudessa. Ymmärtämällä asiakkaiden tunteita pystytään ennakoimaan myös asiakkaiden käyttäytymistä. Ymmärtämällä asiakasta, johdetaan myös asiakaskokemusta. Korkiakosken (2013) mukaan hyvin johdettua asiakaskokemusta on suunniteltu etukäteen, se on ajasta ja paikasta riippumatonta sekä se erottuu muista ja on asiakkaille arvoa tuottava kokemus. Asiakaskokemuksen johtamisessa tärkein lähtökohta on tuottaa asiakkaalle sellaisia kokemuksia, joita hän arvostaa ja jotka ovat hänelle merkityksellisiä. (Hämäläinen & Patjas, 2018, 123.) Löytänän (2014) mukaan asiakaskokemusjohtamisen keskeisin tavoite on, että yritys onnistuu lunastamaan asiakkailleen antamat lupaukset ja tuottaa asiakkaiden odotuksia ylittäviä asiakaskokemuksia. Saarijärvi ja Puustinen (2020) lisäävät, että asiakkuuksien johtamisessa täytyy ymmärtää, millaisten asiakasryhmien ehdoilla asiakaskokemusta kehitetään. Asiakasryhmiä voidaan luokitella ja profiloita ja tämän jälkeen kehittää asiakassuhteita paremmaksi, kun lähtökohdat ovat tunnistettu.

Jokainen asiakaskokemus nostaa esiin tunteita. Tunne vaikuttaa voimakkaasti asiakkaan päätöksentekoon ja muistikuviiin, jotka kohtaamisessa jää mieleen. Tunteita ymmärtämällä voidaan luoda parempia asiakaskokemuksia. Jos yritys haluaa erottautua kilpailijoista, kannattaa keskittyä asiakkaan tunteisiin. (Killström 2020, 9-10.) Jalonen, Vuolle ja Leinonen (2016, 35) kuvailevat tunnetta tilana, joka on yksilön kokemus ja johon vaikuttaa keskeisesti ympäröivä maailma. Liiketoiminnassa on siten olennaista erottaa kaksi erilaista tunnekokemusta. Tunnekokemus, joka syntyy yrityksen toiminnasta sekä tunnekokemus, jotka eivät liity yrityksen toimintaan.

Asiakaskokemuksessa tunteet vaikuttavat siihen, millaisia muistijälkiä asiakkaalle jää kohtaamisen jälkeen eri brändeistä ja palveluista. Asiakasuskollisuuden kasvattaminen on asiakassuhteen luomista, joka syntyy tunteiden perusteella. Tunteiden johtamisessa tärkeää on aitous, läpinäkyvyys ja yhdessä tekeminen. Henkilöstön merkitys on keskeisessä roolissa, kun tavoitteena on tuottaa asiakkaalle positiivisia tunteita. Jos henkilöstö voi huonosti tai asiakaskokemukseen liitetyt tunnetavoitteet ovat päälle liimattuja, on hyvien asiakaskokemusten luominen vaikeaa. (Killström 2020, 9-10.)

Jotta asiakaskokemusta voidaan johtaa, tulee Korhikosken (2023,58) mukaan tehdä asiakasymmärrystä laadullisen tutkimuksen menetelmin eli tehdä yksinkertaisia asiakashaastatteluja. Tähän opinnäytetyöhön kysyttiin asiakkaalta, millainen on heidän mielestään hyvä asiakaspalvelija. Asiakasymmärrystä voidaan kehittää kysymällä ja saamalla niihin vastauksia. Tällä tavoin yritys voi kehittää parempia tuotteita ja/tai palvella asiakasta paremmin (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner, 2021, 111.) Korhikosken (2023, 58) mukaan tutkimuksen kautta saadaan tietoa asiakkaiden tulevaisuuden odotuksista ja tulevista tarpeista. Opinnäytetyön tutkimustulosten kautta saatiin ymmärrys matkailualan asiakkaan odotuksista asiakaspalvelijaa kohtaan. Näiden tulosten avulla voidaan kehittää asiakaskokemuksen johtamista. Kun on ymmärretty mitä on asiakaskokemuksen johtaminen, tulisi sitä myös mitata, jotta tiedetään, onko tavoitteisiin päästy. (Korhikoski 2013.) Kyselyt ja haastattelut toimivat hyvin, mutta mittaa-

miseen voidaan käyttää myös muita nykyaikaisia mittareita. Pääasia on, että palautetta saadaan jatkuvasti ja palautteeseen myös reagoidaan. Korkiakosken (2013) mukaan yrityksen on myös mitattava organisaation onnistumista kokemusten luomisessa.

Yritysten, jotka haluavat erottautua kilpailijoista, tulisi keskittyä tunteeseen. Kun kilpailijasta erottuva tekijä ei ole hinta, palvelu tai tuote, on tunne se, jonka kautta tämä on mahdollista. On tutkittu, että parhaiten menestyvät yritykset onnistuvat tuottamaan eniten positiivisia tunteita asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksen johtamisessa on hyvä ymmärtää, että erilaiset tunteet saavat asiakkaissa aikaan erilaista käyttäytymistä. Tunnetila vaikuttaa myös siihen hintaan, jonka asiakas on valmis maksamaan tuotteesta. (Killström 2020, 14–16.) Johtamalla asiakaskokemusta tunnetavoitteiden kautta, voidaan asiakkaan kohtaamisia muotoilla niin, että ne herättävät tunteita ja edistävät asiakaskokemuksen tavoitteiden toteutumista. (Killström 2020, 14.)

Yrityksen johdon täytyy sitoutua johtamaan asiakaskokemusta ja johdon on osattava viestiä tavoitteista täsmällisesti ja johdonmukaisesti koko henkilöstölle. Henkilökunnan on ymmärrettävä, millaista asiakaskokemusta yritys tavoittelee. Jos asiakaskokemuksen johtaminen on nostettu yhdeksi kilpailukeinoista, on se kirjattava myös strategiaan ja kerrottava, mitä se tarkoittaa käytännössä. Jotta asiakaskokemuksen strategialla on onnistumisen edellytykset, tulee se integroitua luontaiseksi osaksi jokapäiväistä puhetta ja tavoite asettaa kaikilla organisaation tasoilla. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 136; Korkiakoski 2013.)

Holman ym. (2021) mukaan yrityksissä, joissa tunnekokemus on nostettu osaksi asiakaskokemuksen rakentamista, on tärkeää käydä työntekijöiden ja kanssa läpi, mitä se käytännössä tarkoittaa. Tunnetaitojen merkitys nousee yrityksessä entistä tärkeämpään rooliin ja samalla tunnetaito-osaaminen vaatimukset kasvavat. Tunneymmärrys hyödyntää yrityksiä ja niiden liiketoimintaa laajasti.

Asiakaskokemuksen johtamisen kehittämisessä tulisi realistisesti punnita ensin omaa lähtötilannetta, kyky viedä läpi kehittämishankkeita ja johtaa muutosta. Muutoksen johtamiseen tarvitaan myös henkilö, joka siitä vastaa. Vastuuta ei voi

vain jättää ilmaan. (Gerdt & Eskelinen 2018, 44; Korkeakoski 2013.) Korkeakoski (2013) korostaa myös, että asiakaskokemusta täytyy johtaa ja sen ylläpitäminen ja kehittäminen on jatkuva prosessi.

Asiakaspalvelukokemuksen johtaminen tarjoaa luontevan lähtökohdan yrityksen arvoprosessin kehittämiseen. Esittämällä kysymyksiä siitä, onko palvelumme hyvää vai huonoa sekä miten ja missä sitä palvelua pitäisi olla saatavilla? Ymmärtämällä asiakaskokemuksen syntymistä laajemmin, tulisi asiakkaan ja yrityksen välisiä kohtaamispisteitä kehittää ja analysoida. Yrityksessä tulisi tarkastella tulevia kehityskohteita ja huomioida käytössä olevat järjestelmät, yrityksen oma palvelukulttuuri sekä organisaatiossa työskentelevien ihmisten kykyä muuttaa toimintaansa. (Gerdt ym. 2018, 44.)

5 MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyömme tutkimusmenetelmäksi valitsimme laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan kehittää ja parantaa tutkittavaa kohdetta. Laadullisessa tutkimuksessa tuotetaan tietoa jostakin ilmiöstä. Laadullisessa tutkimuksessa teoria on aineistonkeruun perusta. Laadullisessa tutkimuksessa kuvataan ihmisten välisiä suhteita ja elämää. (Hirsjärvi ym. 2015, 161; Puusa & Juuti 2020, 10–85.)

Laadullinen aineiskeruumenetelmä pitää sisällään kerättävän tiedon, jota käytetään tutkimuksen toteutuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa hankitaan tietoa suppeasta kohteesta laajasti. (Ojasalo ym. 2015, 104.) Laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää ihmisten välistä vuorovaikutusta ja kommunikaatiota. (Ojasalo ym. 2020, 105). Laadullinen tutkimus on ymmärtävää sekä ihmis-tieteellistä tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 72).

Laadullinen tutkimus mahdollistaa monenlaisia ratkaisuja sekä tiedonhankinta- ja analyysimenetelmiä, joilla aineistoja voidaan tulkita. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koko ei ole ratkaisevin tekijä vaan sen laatu. (Pathak, Jena & Kaira 2013, 192). Laadullinen tutkimus on kuvailevaa ja pääteltävissä olevaa, jonka vuoksi sitä pidetään pehmeänä menetelmänä, mutta niiden kuvaus ja johtopäätökset ovat välttämättömiä tieteellisessä tutkimuksessa. (Gilham, 2000, 10). Laadullisessa tutkimuksessa käytetään yleisimpänä tutkimusmenetelmänä kyselyä, haastattelua, havainnointia tai dokumentteihin perustuvaa tietoa. (Metsämuuronen 2006, 25–254.)

Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan tavoittaa ihmisen omat kuvaukset koe-tusta todellisuudesta. Kuvaukset ovat yleensä ihmisille merkityksellisiä ja tärkeitä asioita. Laadullisen tutkimuksen suunnitelma voi elää ja muuttua aineistonkeruun aikana. Laadullinen tutkimus tapahtuu aidossa ympäristössä, jolloin tutkija on aineiston kerääjä ja se kerätään tutkittavilta vuorovaikutussuhteessa. (Vilkkä 2021c, 191; Creswell 2014, 185.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavaa tapausta käsitellään perusteellisesti, jotta saataisiin mahdollisimman laajasti tietoa irti. Tutkimustulos pätee vain tutkittavaan tapaukseen. (Denscombe 2017, 6.)

5.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus sopii hyvin tutkimukselliseen opinnäytetyöhömme, koska sen avulla voidaan keskittyä yhteen rajattuun kohteeseen ja tuottaa tietoa tutkittavasta kohteesta. Tapaustutkimuksessa pidetään tärkeänä kokonaisvaltaista tutkittavan kohteen selvittämistä, rajauksen tekemistä kohteelle, informaation määrää sekä yksityiskohtaisten tietojen saantia. (Ojasalo ym. 2020, 52; Anttila 2005, 286.)

Tapaustutkimus on tutkimusstrategia, jossa tarkastellaan ilmiötä useita tietolähteitä käyttäen. Siinä on tavoitteena saada teoria kosketuksiin empirian kanssa. Tapaustutkimuksessa analyysi on tärkeä osa-alue. Tapaustutkimuksessa ongelma jaetaan pienempiin osiin, jotka ratkaisemalla kokonaisongelma pyritään ratkaisemaan. (Piekkari & Welch 2020, 210; Yin 2014, 21.)

Tutkijat nostavat tapauksen määrittämisen ja sen tarkentamisen tapaustutkimuksen kriittisemmäksi vaiheeksi. Tapauksen määrittäminen voidaan tehdä teoriaan tai aikaisempaan tutkimukseen peilaten. Tapauksen määrittäminen koko tutkimuksen ajan on jatkuva prosessi. Tapaustutkimusta suositellaan lähestymistavaksi silloin, kun seuraavat kriteerit täyttyvät: Miten, mitä ja miksi kysymykset ovat tutkimuksessa keskeisenä, tutkimuskohde on tällä hetkellä oleva ilmiö, aiheesta ei ole juurikaan empiiristä tutkimusta sekä tutkijalla on rajattu mahdollisuus vaikuttaa tapahtumiin. (Eriksson & Koistinen, 2014, 26.)

Opinnäytetyömme aihe oli selvittää asiakkaiden näkökulmasta, mitä ominaisuuksia Lapin matkailijat arvostavat hyvässä asiakaspalvelijassa ja mitkä ominaisuudet vaikuttavat hyvään asiakaspalvelukokemukseen. Tiedon keräämiseen tarvittiin suuri vastaajajoukko matkailijoita, jotka ovat käyttäneet Lapin matkailun palveluita ja jotta saataisiin hajontaa vastausten väliin. Aineistoa kerättiin kyselyn avulla.

5.3 Sähköinen kysely aineistonkeruumenetelmänä

Opinnäytetyössämme käytetään aineistonkeruumenetelmänä kyselyä. Valitsimme kyselytutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi, koska sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, kysyä useita asioita sekä se on nopea ja yleinen tapa kerätä aineistoa. Kysely aineistonkeruumenetelmänä tarkoittaa etukäteen strukturoitua kyselylomaketta, jossa kysymykset esitetään kaikille vastaajille samassa muodossa. Kyselyn voi toteuttaa verkkokyselynä, puhelimitse tai haastattelemalla. Tutkimuksessa voidaan kysyä laajasti eri asioita ja siihen voidaan saada osallistumaan paljon henkilöitä. Kyselyä pidetään tehokkaana menetelmänä, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. (Hirsjärvi ym. 2015, 195; Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne & Paavilainen 2011, 115; Vilka 2021b, 68.) Kyselytutkimus tulee suunnitella tarkasti ja huolellisesti. Onnistuneeseen mitaustulokseen vaikuttaa kyselyn sisältö, kieli, kulttuuriset seikat sekä kyselyn tekninen toteuttaminen. (Vehkalahti 2019, 40.)

Kyselylomakkeessa voi olla erilaisia kysymyksiä. Avoimet kysymykset ovat sellaisia, joihin vastaaja vastaa omin sanoin. Avoimilla kysymyksillä saadaan myös sellaista tietoa, joka strukturoiduissa kysymyksissä voi jäädä kertomatta. Kyselylomakkeessa voi olla myös erilaisilla asteikoilla vastattavia suljettuja kysymyksiä. Suljetut kysymykset selkeyttävät kyselytutkimusta sekä helpottavat tutkijan aineiston analyysia. Avoimet kysymykset ovat tutkijalle työläämpää tulkita, mutta ne antavat tutkijalle syvällisempää informaatiota ja tietoa mitä suljetuissa kysymyksistä ei välttämättä tule esille. (Vehkalahti 2014, 25.)

Onnistuneen tutkimuksen perustana on onnistuneet ja selkeästi muotoillut kysymykset. Kyselylomaketta laatiessa on tärkeää kiinnittää huomiota kysymysten muotoon, koska silloin välttyään virheellisiltä tutkimustuloksilta. Kyselyyn vastaajien kohderyhmä kannattaa miettiä tarkkaan, koska se lisää kyselyn luotettavuutta sekä vastaushalukkuutta. Kyselylomakkeen rakenteeseen kannattaa kiinnittää huomiota, jotta etenemisen seuranta on helppoa loppuun asti. (Valli & Perkkilä 2018, 92; Denscombe, 2017, 18–19.)

Kyselylomakkeen pituus ja ulkoasun selkeys on tärkeitä seikkoja laadittaessa kyselyä. Pitkä kysely vähentää vastaamishalua, joten kyselyissä keskimääräinen vastausaika saa olla korkeintaan 15 minuuttia. Anonyyminä tehdystä kyselystä ei pystytä yksilöimään yksittäisen vastaajan vastauksia. Kyselyyn vastaajille on kerrottava mihin kyselyn tuloksia käytetään. (Ojasalo ym 2015, 131–132.)

Opinnäytetyön kysely tulee aina testata ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista. (Vilkkä 2021b, 105.) Kävimme kyselyn läpi neljän testivastaajan kanssa, koska halusimme selvittää, ovatko kysymykset selkeitä ja kysely toimiva. Testivastaajat vastasivat Webropolin sähköiseen kyselyyn ja heiltä saimme vastaamisen jälkeä palautetta ja kehittämisideoita, jotka huomioimme lopulliseen kyselyyn. Testivastaajien vastaukset ovat poistettu ennen virallisen kyselyn alkua.

Ojasalo ym. (2020, 122–123) määrittelee, että kyselyn tutkimuksen muodostamaa joukkoa kutsutaan perusjoukoksi ja luotettavaa määrällistä tietoa saadaan keräämällä kaikista kyseisestä perusjoukosta muodostettua otantaa, josta saatujen tietojen perusteella voidaan tilastollisen päättelyn avulla tehdä koko perusjoukkoa edustavia päätelmiä. Näillä perusteella opinnäytetyön kyselyyn vastanneiden joukko koostuu henkilöistä, jotka käyttävät tai ovat käyttäneet Lapin matkailun palveluita ja näin ollen edustavat pienellä otannalla koko potentiaalista käyttäjäryhmää.

Opinnäytetyön kysely toteutettiin Lapin matkailijoille parhaan talvisesongin aikaan eli helmi-maaliskuussa 2022. Kyselyä jaettiin eri sosiaalisen median kanavissa sekä hiihtokeskuksessa paperisina QR-koodi flyereina. Kyselyyn pystyi siis vastaamaan kuka tahansa, joka käytti sosiaalista mediaa tai oli kyselyn aikana hiihtokeskuksessa saamassa paperisen QR-koodin. Kyselylomake tehtiin sähköisenä Webropolilla sekä suomenkielisenä että englanninkielisenä. Tavoitteeksi vastausmäärissä asetettiin aluksi yhteensä 80 vastausta, joka ylittyi monikertaisena. Suomenkieliseen kyselyyn saatiin 280 vastausta ja englanninkieliseen 29.

Kyselylomake (LIITE 2 ja 3) pidettiin selkeänä ja lyhyenä, jotta vastauksia saataisiin paljon ja jotta kyselyyn käytetty aika olisi lyhyt. Kysely sisälsi yhteensä kymmenen kysymystä, joista kolme ensimmäistä kysymystä olivat peruskysymykset:

minkä ikäinen olet, mistä olet kotoisin ja mitä palveluja olet käyttänyt Pohjois-Suomen lomalla. Näihin vastattiin ruksaamalla sopiva vaihtoehto. Seuraavat kysymykset koostuivat kolmesta monivalintakysymyksestä sekä neljästä avoimesta vastauskohdasta.

5.4 Teemoittelu

Teemoittelu on yksi analyysimenetelmä, jolla voidaan analysoida tutkittavaa aineistoa. Aineistosta voidaan nostaa esiin tutkimusongelmaan liittyviä teemoja. Näitä vertailemalla löydetään keskeisiä aiheita, joilla pystytään ratkaisemaan tutkimusongelma. Teemoittelu sopii analysointitavaksi käytännön ongelman ratkaisemiseen. (Eskola & Suonranta 1998.) Teemoittelua käytetään laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmänä. (Tuomi & Sarajärvi 2002). Eskola & Suonranta (1998) kirjoittavat myös, että teemoittelussa voidaan käyttää vastauksista saatuja sitaatteja, jotka tuovat lukijalle värikkäämmän kuvan tutkimustiedosta sekä näyttävät lukijalle, mihin tutkija on pohjannut teemoittelun. Kyselyn tuloksia on teemoiltu ryhmiin ja sitaateissa olevat suorat lainaukset kertovat vielä selkeämmin sen, mitä vastaaja on halunnut kertoa. Teemoittelua on siten käytetty kyselyn avointen vastausten analysointiin, ja niistä on löytynyt yhteneväisyyksiä eri aihealueista. Teemat syntyvät aineiston analyysin tuloksina. Kyselyn aineistoa on teemoiteltu matkailijan odotuksiin hyvästä asiakaspalvelusta, asiakaspalvelukokemuksesta sekä lomamatkan onnistumiseen liittyvistä asiakaskokemuksista.

Puusan ja Juutin (2020) mukaan teemojen analyysin ja tulkinnan pohjalta kirjoitetaan tutkimuksen johtopäätökset ja tässä analyysissä löytyneet ilmiöt pyritään selvittämään ja ymmärtämään teoreettisen tekstin pohjalta. Avointen vastausten tulosten jaottelussa on käytetty teemoittelua selkeyttämään avoimia vastauksia ja nostamaan sinne niiden teemojen pohjalta olevia asioita, joista vastaajat ovat antaneet eniten vastauksia.

5.5 Työpaja

Ryhmätyöskentely on menetelmä, jossa taustoiltaan ja persoonallisuudeltaan hyvin erilaiset ihmiset voivat saavuttaa yhteisiä tavoitteita. Ryhmä muodostuu kah-

desta tai kolmesta yksilöstä, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tavoitteen saavuttaminen vaatii yhteistoimintaa ja ryhmään kuuluvat yksilöt ovat riippuvaisia toisistaan. Riippuvaisuus näkyy vuorovaikutuksena yksilöiden välillä. Vuorovaikutus on yksilön keino vaikuttaa ryhmän toimintaan ja keskeistä ryhmän toiminnassa on yhteisen tavoitteen saavuttaminen. Tämä vaatii ryhmän jäseniltä ongelmanratkaisua, päätöksentekoa ja ponnistelua. (Kataja, Jaakkola & Liukkonen 2011, 15-16.)

Työpajaa käytetään menetelmänä, kun halutaan parantaa yhteisön tai yrityksen toimintaa tai ratkaista jokin haasteellinen asia. Onnistuessaan työpaja voi avata uusia näkökulmia ja haastaa jo olemassa olevia ratkaisuja. Työpaja lisää osallistujien ymmärrystä asioihin. Työpajatyöskentely voi olla parhaimmillaan tuloksellista ja saada aikaan hyviä ideoita ja ratkaisuja. Hyvä työpajatyöskentely vaatii ennakkoon suunnittelua ja taustatyön tekemistä asioihin. Onnistunut työpaja vaatii hyvin suunnitellun sisällön lisäksi fasilitoinnin. Fasilitointi tarkoittaa helppoa. Fasilitoinnin tavoitteena on tehdä ryhmätyöskentelystä helppoa. Fasilitaattori ohjeistaa työpajan etenemistä ja ohjaa työpajatyöskentelyn kulkua. (Summa & Tuominen 2009, 8-10.)

Timanttisia työkaluja rekrytointiin- työpajat järjestettiin 26.- 28.4.2022 Kemissä, Inarissa ja Sallassa. Työpajoissa tarjottiin yrittäjille neuvoja ja työkaluja ulkomaa-laistaustaisten työllistämiseen ja käytännön esimerkkien avulla rekrytointiin ja työntekijän sitouttamiseen liittyviin teemoihin: työntekijän tavoittaminen, työntekijän arjen sujuvuus sekä sesonkityöntekijästä pysyväksi asukkaaksi ja työntekijäksi.

Osallistuimme Kemin työpajaan, johon olimme valmistautuneet esittelemään opinnäytetyömme keskeisempiä kyselytuloksia työpajaan osallistuville lähialueen yrittäjille. Työpajaan ei kuitenkaan osallistunut yhtään yrittäjää vaan paikalle saapui työpajan järjestäjien lisäksi kaksi muuta esiintyjää. Kyselyn tulokset esiteltiin paikalla oleville ja niistä syntyi keskustelua, mutta työpajasta ei saatu opinnäytetyölle merkityksellistä palautetta tai ideoita. Inarin ja Sallan työpajoihin oli tullut osallistujia, mutta näiden työpajojen onnistumisella ei ollut enää merkitystä

tälle opinnäytetyölle, koska opinnäytetyön kirjoittajina emme päässeet osallistumaan näihin tilaisuuksiin.

6 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYSOINTI

6.1 Kyselyn tulokset

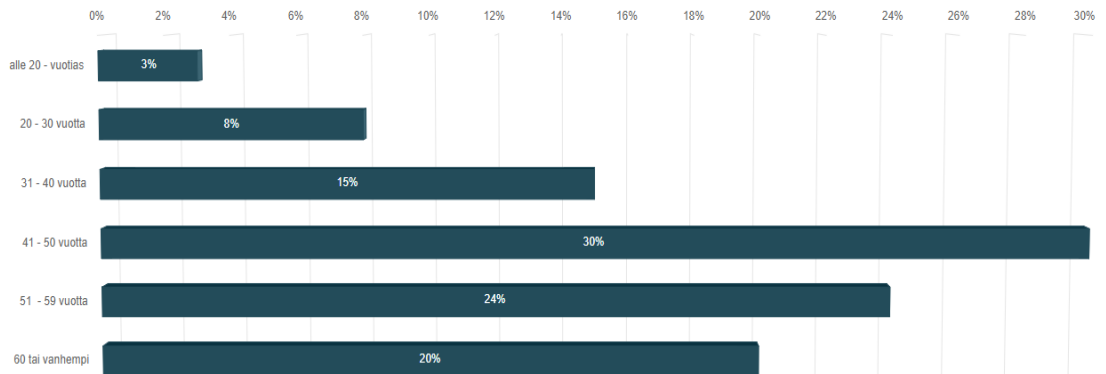
Suomenkieliseen kyselyyn vastasi yhteensä 280 vastaajaa ja englanninkieliseen 29 vastaajaa. Vastaaja pystyi valitsemaan kyselyn alussa, kummalla kielellä hän vastaa kyselyyn. Analysoimme molempien kyselyjen vastaukset limittäin, jotta kaikki kyselyn tulokset tulevat käyttöön. Kyselyt eivät ole täysin identtisiä ja englanninkielisestä kyselystä puuttuvat muuan muassa kysymykset, jotka liittyvät suomen kielen taitoon. Englanninkielisen kyselyn vastaajista 23 ilmoitti kotimaakseen Suomen ja vain 6 vastaaja oli kotoisin muualta kuin Suomesta. Kyselyn tulokset esitetään seuraavissa kappaleissa myös kuviaina, joista ylempi on suomenkielistä ja alempi englanninkielisestä kyselystä. Koska suurin osa vastaajista oli suomalaisia, näkyy vastauksissa vahvasti suomalaisten vaatimukset kotimaan matkailun asiakaspalvelijaa kohtaan.

Kyselyyn vastanneista vajaa puolet vastasi myös avoimiin kysymyksiin kattavasti ja näiden avoimien kysymysten vastauksia analysoimme tässä opinnäytetyössä tarkemmin ja teemoitteleimme ne omiin ryhmiin. Nostamme kuitenkin esille myös strukturoituja kysymyksiä tukemaan avointen kysymysten vastauksia. Kyselyssä pakollisiksi kysymyksiksi valittiin kaikki strukturoidut kysymykset ja avoimiin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista.

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin vastaajien ikää ja ikäjakauma on suuri kuten kuvio 2 esittää. Suurin vastaajaryhmä koostui 41–50- vuotiaista ja toiseksi suurin vastaajajoukko oli 51–59- vuotiaat matkailijat. Vastausten monipuolisuutta ja luotettavuutta tukee vastaajien ikäjakauma, koska oletus on, että näiden ikäryhmien matkailijat käyttävät erilaisia matkailupalveluita laajasti ja heillä on enemmän kokemusta matkailusta ja matkailun asiakaspalvelusta.

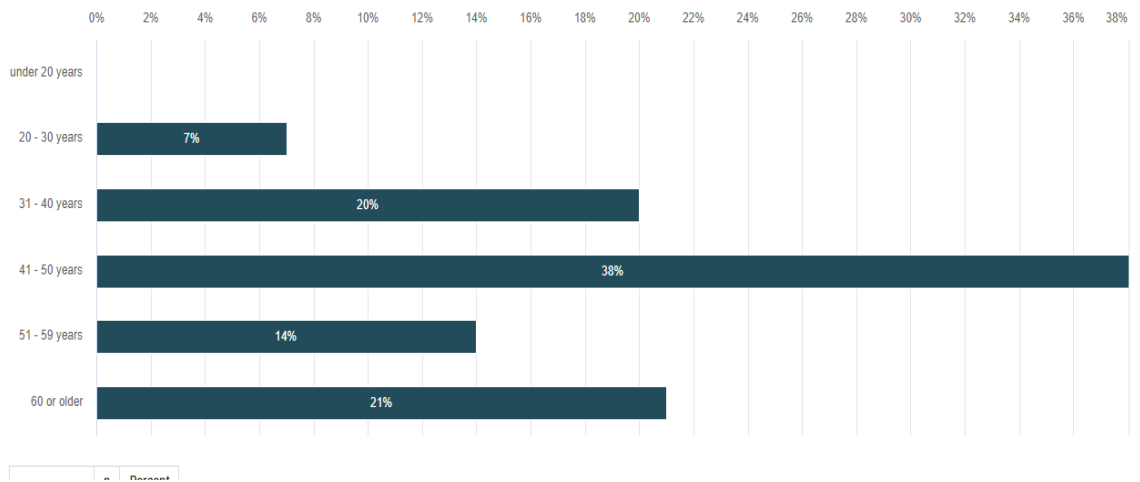
1. Minkä ikäinen olet?

Vastaajien määrä: 280



1. How old are you?

Number of respondents: 29



Kuvio 2. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma.

Toisessa kysymyksessä selvitettiin vastaajan kotimaata. Vastaajista 98 prosenttia ilmoitti olevansa kotoisin Suomesta. EU-maista kotoisin oli 2 prosenttia ja 1 prosentti EU:n ulkopuolisesta maasta.

Kolmas peruskysymys selvitti mitä palveluja matkailija on käyttänyt Pohjois-Suomen lomansa aikana ja tähän pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon (Kuvio 3). Keskimäärin yksi vastaaja oli valinnut kolme eri vaihtoehtoa. Vastaajista lähes kaikki olivat käyttäneet ravintolapalveluita. Samoin suurin osa vastaajista oli käyttänyt majoituspalveluita. Tässä voidaan havaita, että ravintolapalvelut kuuluvat kiinteänä osana matkailuun ja matkustettaessa Lappiin, suurin osa tarvitsee myös majoitusta. Tilastojen mukaan Lapissa rekisteröityjä yöpymisiä kirjattiin talvikaudella 2021–2022 yhteensä noin 2 miljoonaa, joista kotimaisen yöpyijien

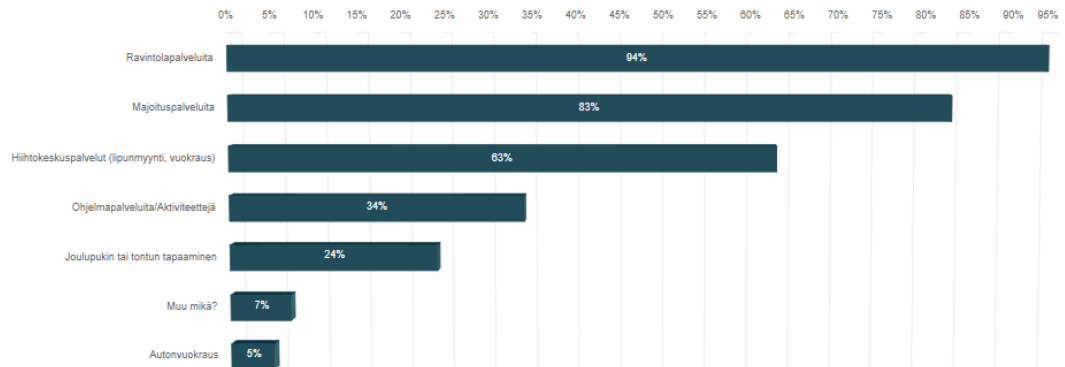
osuus oli 0,9 miljoonaa eli 45 prosenttia kaikista yöpyjistä. Keskimääräinen viipymä oli 3,25 vuorokautta. (House of Lapland 2022.)

Hiihtokeskuspalveluilla tarkoitettiin muun muassa lipunmyyntiä ja/tai vuokrausta. Näitä palveluja oli myös käytetty paljon ja voi todeta, että nämä palvelut kuuluvat kiinteänä osana Lapin matkailuun talvisesongin aikana. Myös ohjelmapalvelut ja muut aktiviteetit olivat vastaajien käytössä ja, joka kolmas vastaajista käytti näitä palveluita matkansa aikana. Joulupukin tai tontun tapaamisen vastausprosentit erosivat myös vastausten välillä. Suomenkielisistä 24 prosenttia, mutta englanninkielisistä vain 3 prosenttia oli tavannut tontun tai joulupukin. Myös vuokra-auton käytössä oli eroavaisuuksia. Autoa oli vuokrannut pieni osa suomenkielisistä vastaajista, kun taas englanninkieliset vastaajat olivat käyttäneet palvelua huomattavasti enemmän eli 17 prosenttia.

Kysyttäessä mitä muita palveluja matkailija oli myös käyttänyt, vastaajat kertoivat käyttäneensä muun muassa luontokeskuksen palveluja, reittejä, tupia, kylpyläpalveluja, hierontaa, varustevuokrausta, museoita, ruoka- ja vaatekauppoja palveluita, autonsiirtoa sekä pyörän vuokrausta. Metsähallituksen tilastojen mukaan vuonna 2022 luontokeskuksissa ja asiakaspalvelupisteissä käyntiin yli miljoona kertaa ja perinnetiloilla sekä luontotuvilla yli 40 000 kertaa. Vaikka luvut ovat koko Suomen osalta, voidaan todeta, että myös näiden palvelujen käyttäjämäärät ovat todella suuria. (Metsähallitus 2022.)

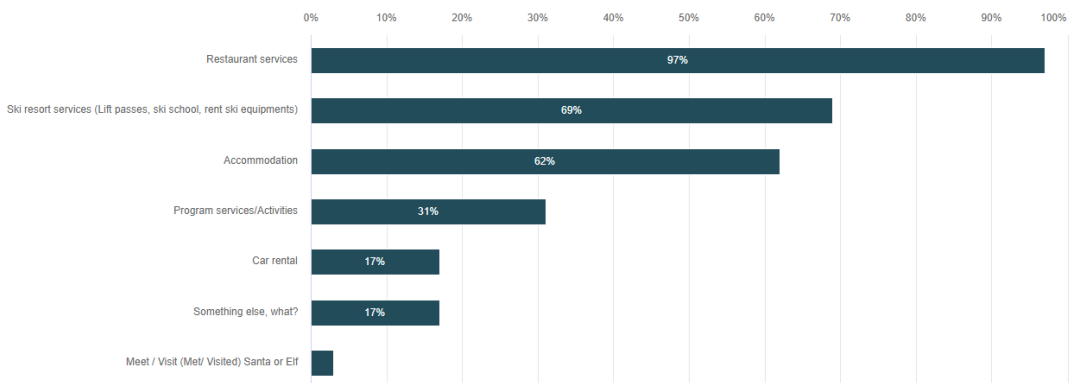
3. Mitä palveluja olet käyttänyt Pohjois-Suomen lomamatkallasi? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Vastaajien määrä: 280, valittujen vastausten lukumäärä: 867



3. What kind of services have you used on your holiday trip to Northern Finland? You can choose from several option

Number of respondents: 29, selected answers: 86



Kuvio 3. Matkailijan käyttämät palvelut Pohjois-Suomen matkalla.

Matkailijan käyttämät palvelut sisältävät vastausten perusteella paljon asiakaspalvelua eli työvoimaa. Työntekijöitä tarvitaan jokaiseen yllä mainittuun palvelutuotteeseen ja siksi on mielenkiintoista kysyä suoraan matkailijalta, mitä ominaisuuksia he arvostavat hyvässä asiakaspalvelijassa ja mitkä ominaisuudet vaikuttavat asiakaspalvelukokemukseen.

Seuraavissa alaotsikoiduissa kappaleissa analysoidaan matkailijalle esitetyt strukturoidut kysymykset. Jokaisen strukturoidun kysymyksen jälkeen vastaaja pystyi myös täydentämään tai perustelemaan vastaustaan avoimiin kysymyksiin. Näillä avoimilla vastauksilla täydennämme kyselyn analysoinnin tuloksia.

6.2 Asiakaspalvelija asiakkaan näkökulmasta

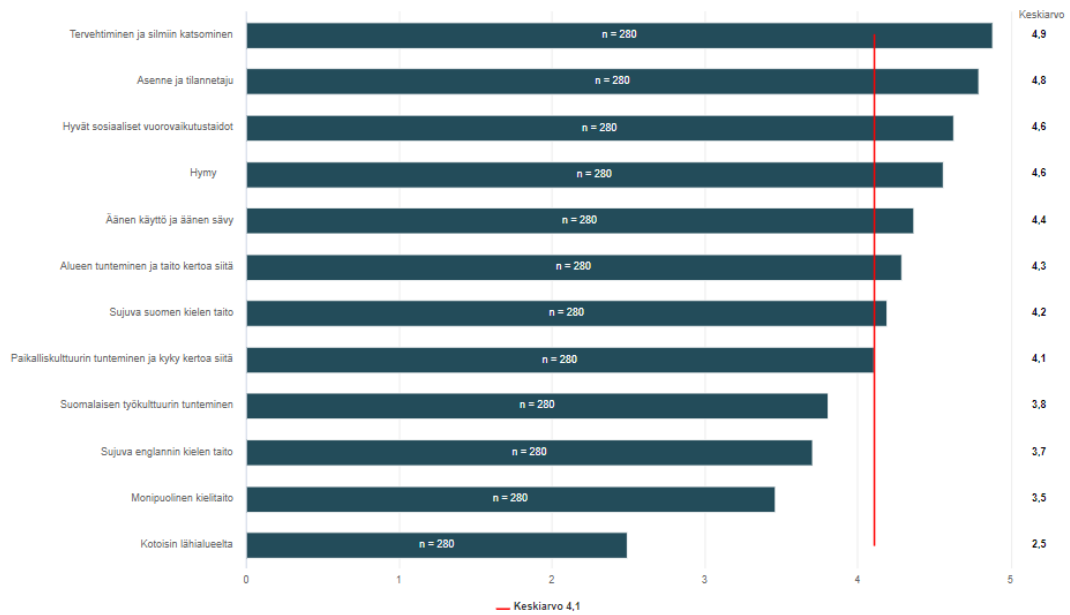
Keräsimme asiakaspalvelijan ominaisuuksia ja piirteitä kysymykseksi numero neljä ja tähän valitsimme 12 erilaista piirrettä, joilla on meidän mielestämme vaikutusta asiakaspalvelutilanteessa. Kysymyksessä ”kuinka tärkeänä pidät seuraavia piirteitä asiakaspalvelijalla” vastaaja pystyi valitsemaan vastauksensa skaalalla 5=erittäin tärkeänä, 4=tärkeänä, 3=jokseenkin tärkeänä, 2=vain vähän tärkeänä, 1=ei lainkaan tärkeänä.

Alla olevassa kuviossa 4 vastausten järjestys on suodatettu siten, että suurimman keskiarvon saanut vastaus on ensimmäisenä ja pienin viimeisenä. Suomenkieliseen kyselyyn laadittiin 12 vaihtoehtoa ja englanninkieliseen 8 vaihtoehtoa. Englanninkielisestä kyselystä jätettiin pois hyvät sosiaaliset vuorovaikutustaidot, alueen tunteminen ja kyky kertoa siitä, sujuva suomen kielen taito sekä suomalaisen työkuulttuurin tunteminen. Näiden kysymysten merkitystä pidettiin tärkeänä suomenkielisille vastaajille, kun taas englannin kieliseen kyselyyn näitä pidettiin hankala kysymyksenä vastata.

- Tervehtiminen ja silmiin katsominen 4,9
- Asenne ja tilannetaju 4,8
- Hyvät sosiaaliset vuorovaikutustaidot 4,6
- Hymy 4,6
- Äänen käyttö ja äänen sävy 4,4
- Alueen tunteminen ja taito kertoa siitä 4,3
- Sujuva suomen kielen taito 4,2
- Paikalliskulttuurin tunteminen ja kyky kertoa siitä 4,1
- Suomalaisen työkuulttuurin tunteminen 3,8
- Sujuva englannin kielen taito 3,7
- Monipuolinen kielitaito 3,5
- Kotoisin lähialueelta 2,5

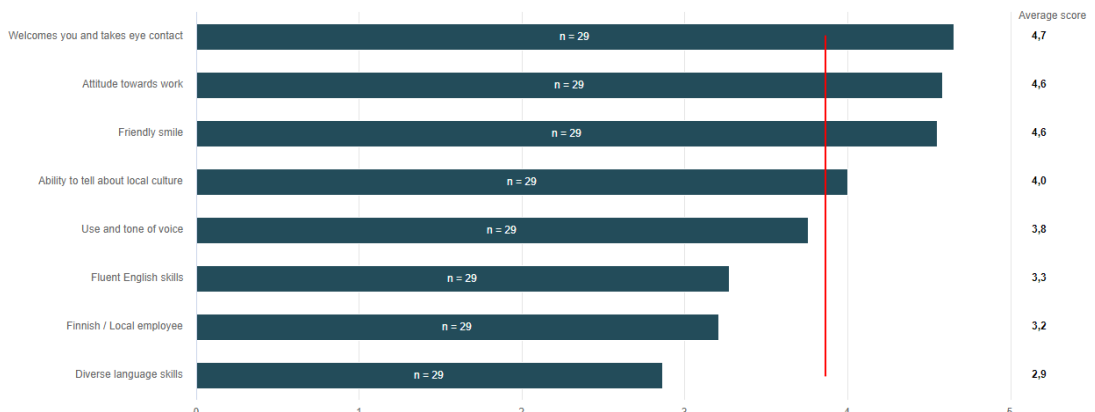
4. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia piirteitä asiakaspalvelijalla?
(5=erittäin tärkeänä, 4=tärkeänä, 3=jokseenkin tärkeänä,
2=vain vähän tärkeänä, 1=ei lainkaan tärkeänä)

Vastaajien määrä: 280



4. How important do you consider the following features to have as a customer service representative
(5=Very important, 4=important, 3=Slightly important, 2=Low important, 1=not at all important)

Number of respondents: 29



Kuvio 4. Asiakaspalvelijan piirteiden tärkeysjärjestys

Strukturoitujen kysymysten vastaukset analysoidaan seuraavassa kappaleessa ikäryhmittäin. Ensin esitetään se ikäryhmä, jolle kyseinen piirre on ollut vastausprosenttien mukaan kaikkein tärkein ja toisena ikäryhmänä kerrotaan toiseksi eniten vastauksia antaneiden ikäryhmä. Useassa kysymyksessä alle 20-vuotiaat ovat pitäneet tiettyjä piirteitä erittäin tärkeinä ja tämän ryhmän vastaukset sijoittuvat vastausten kärkeen. Koska heidän ikäryhmänsä vastaajien määrä oli suhteellisen pieni verrattuna koko vastaajamäärään, on monipuolisuuden vuoksi päädytty kertomaan kahden eri ikäryhmän eniten keräämät vastaukset.

Kaikkein tärkeimpänä piirteenä matkailijat pitivät sitä, että asiakaspalvelija **tervehdii ja katsoo silmiin**. Tämä piirre oli erittäin tärkeä alle 20-vuotiaille sekä 41–50-vuotiaat. Toisella sijalla oli asiakaspalvelijan **asenne ja tilannetaju**, joka oli erittäin tärkeä alle 20-vuotiaille sekä 51–59-vuotiaille. Jaetulla kolmannella sijalla olivat **hymy ja hyvät sosiaaliset vuorovaikutustaidot**. Hymyä pitivät erittäin tärkeänä alle 20-vuotiaat sekä 51–59-vuotiaat, kun taas hyviä sosiaalisia vuorovaikutustaitoja arvostivat kaikista eniten 51–59-vuotiaat ja 41–50-vuotiaat. Vähiten tärkeänä, keskiarvolla 2,5, matkailija piti sitä, että asiakaspalvelija olisi **kotoisin lähialueelta**. Vastaajista 20–30-vuotiaat ja alle 20-vuotiaat eivät pitäneet tätä lainkaan tärkeänä piirteenä.

Vastauksissa oli hajontaa eri ikäryhmien välillä. Asiakaspalvelijan **äänenkäyttö ja äänen sävy** oli erittäin tärkeää alle 20-vuotiaille ja 31–40-vuotiaille. **Alueen tuntemista ja taitoa kertoa siitä** pidettiin tärkeänä 60-vuotiaiden ja sitä vanhempien sekä 31–40-vuotiaiden matkailijoiden keskuudessa. **Sujuvaa suomen kielen taitoa ja monipuolista kielitaitoa** arvostivat kaikista eniten 60-vuotiaat tai vanhemmat ja sujuvaa englannin kielen taitoa pitivät tärkeänä alle 20-vuotiaat ja 41–50-vuotiaat. **Paikalliskulttuurinen tunteminen ja kykyä kertoa siitä** oli tärkeä 51–59-vuotialille sekä 41–50-vuotialille. Suomalaisen **työkulttuurin tuntemisessa** ei ollut suurta eroavaisuutta vastaajien välillä, mutta tärkeänä sitä pitivät 60 vuotta ja vanhemmat sekä 51–59-vuotiaat.

Avoimet vastaukset täydentävät strukturoituja vastauksia vielä ja antavat tarkempaa tietoa siitä, mitkä asiakaspalvelijan piirteet ja ominaisuudet ovat matkailijalle tärkeitä ja miksi. Avoimissa vastauksissa nostetaan usein esille asiakaspalvelija, asiakaspalvelu, asenne, hymy ja kielitaito. Nämä teemat nousevat eniten esille myös avoimissa vastauksissa.

Matkailijan mukaan asiakaspalvelija on ystävällinen, helposti lähestyttävä ja kiinnostunut asiakkaistaan. Matkailija tekee asiakaspalvelijasta analyysin heti ensi hetkestä alkaen ja ensivaikutelmalla on merkitystä niin lomaan kuin ravintolassa ruokailunkin onnistumiseen. Palvelu tai elämys alkaa ensikohtaamisesta, jolloin asiakas kokee olevansa tervetullut ja saa tunteen siitä, että asiakaspalvelija on

odottanut häntä saapuvaksi. Tätä tukee myös strukturoiduissa kysymyksissä erittäin tärkeänä pidetty piirre: **Tervehtiminen ja silmiin katsominen**. Alla vastauksia kyselyyn vastanneiden kommentteista mitä odottavat asiakaspalvelijalta.

Asiakaspalvelu on erittäin tärkeää se, että asiakasta katsotaan silmiin ja hymyillään ja asiakas otetaan huomioon.

Ensivaikutelma eli hymy ja silmiinkatsominen yms. seikat ovat usein ratkaisevassa roolissa, jotta palvelutapahtuma onnistuu.

Tervehtiminen on hyvä alku, puhe tyyli sellainen, että tulee olo "kiva kun tulit" ei siis mitään yli iloista ja maireaa, vaan ihan normaali kiva puhetapa

I believe the helpful attitude and willingness to serve customers needs to be the key element to work in customer service.

Asenne ja tilannetaju heijastuvat myös vahvasti asiakkaille ja ovat yksi selkeimmistä piirteistä, joita on mainittu hyvin usein myös avoimissa vastauksissa. Myös matkailijoiden vastaukset korostavat sitä, että asenne ratkaisee ja sillä pärjää pitkälle. Vaikka ammattitaitoa ei olisikaan vielä kertynyt, saadaan palvelu toimimaan oikealla asenteella asiakasta ja omaa työtä kohtaan. Asenteella päästään eteenpäin vaikeissakin tilanteissa ja asenteella ja tilannetajulla voidaan korjata osaamisen puutteita tietotaidossa. Kun palveluasenne on kohdallaan, se heijastuu myös asiakkaalle. Usein se voi luoda tunteen, että asiakaspalvelija yrittää ratkaista tilanteen parhaimmalla mahdollisella tavalla, vaikka hänellä olisi siihen riittämättömät edellytykset. Vastaajien kommentteja asiakaspalvelijan asenteesta työhön.

Hyvä asenne työntekoon ja asiakkaiden palveluun on tärkeintä kaikki muu sen jälkeen!

Asenne ja tilannetaju pelastaa mahdollisilta puutteilta vaikkapa paikallistuntemuksessa.

Vaikkei ei kaikkea tietäisi ja osaisi niin hyvä asenne ja ystävällisyys jää mieleen, ja ainahan voi kysyä vaikka kollegalta joka tietää

The attitude is much more important than the look

Asiakaspalvelijalta odotetaan myös hyviä vuorovaikutustaitoja, joka tarkoittaa hyvää käytöstä, asiakkaan kohtaamista ja huomioimista. Asiakaspalvelijan persoonallinen ja yksilöllinen palvelu jää mieleen. Matkailijat ovat määritelleet vastauksissaan myös asiakaspalvelun, jolla voidaan tässä kyselyssä tarkoittaa yhden yrityksen useampaa asiakaspalvelijaa eikä se henkilöidy vain yhteen persoonaan. Vastaajien kommentteja asiakaspalvelusta.

Hyvä ja ystävällinen käytös on kaiken a ja o. Epäkohtelias ja tympeä asiakaspalvelijan aiheuttama negatiivinen kokemus jättää pitkän muistijäljen.

Hyvät vuorovaikutustaidot ja asenne muodostavat ensivaikutelman palvelutilanteesta ja siten ovat tärkeässä roolissa koko matkatunnelman luonnissa.

Hyvä asiakaspalvelu ja asiakaspalvelija saa homman toimimaan. Kiinnostus ja aitous paistaa ihmisestä läpi. Sillä on suuri vaikutus palvelukokemukseen.

Willingness to help, contacting the customer, being talkative.

Asiakaspalvelulla on suuri merkitys matkailijan tekemille valinnoille. Asiakaspalvelun perusteella tehdään valinta, jäädään valittuun yritykseen tai vaihdetaan toiseen. Vastauksissa korostuu usein myös se, että matkailija on valmis palamaan takaisin siihen yritykseen, josta on saanut hyvää palvelua. Asiakaspalvelussa on siis kyse onnistuneesta vuorovaikutustilanteesta ja matkailualalla lisäodotusta palvelulle luo, että asiakas on lomalla; rentoutumassa, kokemassa uusia elämyksiä ja tekemässä normaali arjesta poikkeavia asioita. Täten matkailija myös odottaa asiakaspalvelulta sitä fiilistä, joka tukee loman onnistumista. Vastaajien kommentteja asiakaspalvelusta.

Mikään ei tympäise enemmän kuin tyyli asiakaspalvelu. Hymy ei maksa mitään. Miellyttävä ja asiakkaan huomioiva sekä arvostava palvelu saa palaamaan uudelleen. Tekee lomasta loman tuntuksen.

Hyvä asiakaspalvelija huomioi asiakkaat yksilönä. Asiakaspalvelussa on tärkeää olla lämmin ja iloinen asiakasta kohtaan, että asiakkaallekin jää hyvä mieli.

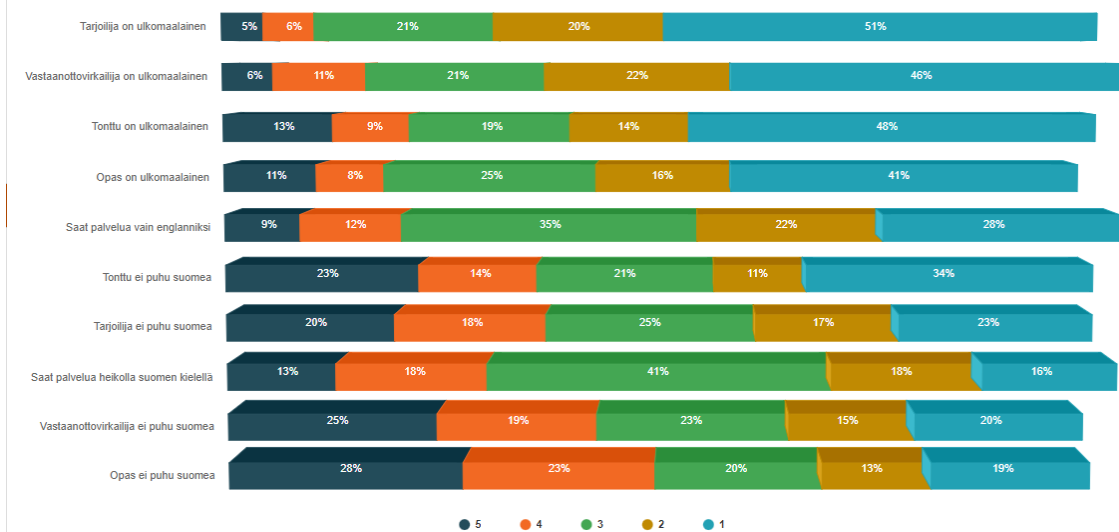
Didn't make my day when a bill was brought to us without asking. Felt like we were thrown out from the restaurant

Asiakaspalvelijalta odotetaan aitoa ja ystävällistä palvelua. Teennäinen käyttäytyminen ei ole uskottavaa ja tekopirteä olemus voi ärsyttää ennemminkin kuin tehdä vaikutuksen. Myös ulkoa opittujen fraasien käyttöä tulisi miettiä ennalta ja käyttää niitä vain tilanteissa, joihin sopii esimerkiksi "hyvää päivän jatkoa"-fraasi. Tällöin sen tulisi tulla luontevasti, jotta sillä saavutettaisiin vaikutusta.

6.3 Kielitaito ja monikulttuurisuus asiakaspalvelutyössä

Tärkeänä kysymyksenä pidimme myös kielitaidon merkitystä asiakaspalvelutyössä, koska työvoima on nyt ja tulevaisuudessa myös hyvin kansainvälistä. Kysymys numero viisi liittyy kielitaitoon sekä monikulttuuriseen työyhteisöön ja tämä kysymys on esitetty vain suomenkielisessä kyselyssä. Pyrimme tällä kysymyksellä selvittämään miten nämä kaksi asiaa vaikuttavat lomamatkan onnistumiseen. Avoimissa kysymyksissä nousee tarkemmin esille se, missä kielitaitoa tarvitaan ja mitä se on. Teimme kymmenen erilaista vaihtoehtoa siitä (kuvio 5), millainen vaikutus kielitaidolla sekä monikulttuurisuudella on asiakkaille. Myös tässä kysymyksessä vastaaja sai valita skaalalla (5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2= vähän, 1=erittäin vähän).

6. Pohjois-Suomen matkailu työllistää useita eri kansalaisuuksia.
Arviot, miten paljon seuraavat asiat vaikuttavat matkasi onnistumiseen.
(5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2= vähän, 1=erittäin vähän)
Vastaajien määrä: 200, valittujen vastausten lukumäärä: 2094



Kuvio 5. Kansalaisuuden sekä kielitaidon merkitys asiakaspalvelussa

Kaksi ensimmäistä kysymystä liittyivät kielitaitoon palvelussa. Jos palvelua sai vain englanniksi, sillä oli vain jonkin verran vaikutusta 35 prosentille vastaajista. Jos palvelua sai heikolla suomen kielen taidolla, 41 prosenttia vastasi, että sillä on vain jonkin verran vaikutusta. Yli puolet vastaajista valitsi, että jos tarjoilija on ulkomaalainen, sen merkitys lomamatkan onnistumiseen on erittäin vähäinen. Jos tarjoilija ei puhu suomea, jakoutuivat vastaukset tasaisesti eli 25 prosenttia oli sitä mieltä, että vaikutus on vain jonkin verran.

Jos vastaanottovirkailija oli ulkomaalainen, lähes puolet vastaajista ilmoitti sen vaikutuksen olevan erittäin vähäinen. Jos puolestaan vastaanottovirkailija ei puhu suomea, jakoutuivat vastaukset tasaisesti, mutta tässä kohtaa eniten eli 25 prosenttia valitsi, että vaikutus on erittäin suuri. Toisin sanoen vastaanottovirkailijan on hyvä osata suomen kieltä. Kysyttäessä tontun kansalaisuutta, sillä oli erittäin vähäinen merkitys lähes puolelle vastaajista. Tontun ei myöskään tarvitse osata puhua suomea, koska 34 prosenttia vastaajista piti sen vaikutusta erittäin vähäisenä. Jos opas oli ulkomaalainen, 41 prosenttia valitsi, että sen vaikutus on erittäin vähäinen, mutta kysyttäessä oppaan suomen kielen taitoa, valinnoissa oli paljon hajontaa. Kuitenkin eniten eli erittäin paljon vaikutusta vastasi 28 prosenttia vastaajista.

Vastausten perusteella voidaan todeta, että kansalaisuudella ei ole merkitystä lomamatkan onnistumiseen, mutta kielitaidolla on, varsinkin, kun palvelun sisältöön liittyy opastusta tai ohjeistusta kuten vastaanottovirkailijan tai oppaan töihin. Tarjoilija selviää palvelutilanteesta vähemmällä kielitaidolla, koska esimerkiksi ruokamenut ja juomalistat ovat valmiiksi kirjoitettuja. Tontulla on lupa puhua, vaikka omaa tonttukieltä.

Avointen vastausten kautta saadaan laajemmin tietoa siitä, mitä suomalaiset odottavat asiakaspalvelijan kielitaidosta ja onko kansainvälisellä työvoimalla vaikutusta matkan onnistumiseen. Suurin osa avoimista vastauksista käsittelee kielitaitoa ja sen merkitystä ja vastauksissa nousee esille selkeästi se, että Lapin matkailija odottaa saavansa palvelua suomeksi, koska Suomessa ollaan. Suo-

men kielen taito liitetään osaksi myös turvallisuutta. Oikein ymmärretyt ohjeet palvelutilanteessa ovat tärkeitä samoin allergeenien huomioonottaminen tarjoilutilanteessa ravintolassa. Suomalainen ei halua tulla väärinymmärretyksi tai ymmärtää itse asiaansa väärin. Vastaajien kommentteja asiakaspalvelijan kielitaidosta.

Jos olen lomalla Suomessa, odotan saavani palvelua suomeksi. Jos sitä ei ole saatavilla, niin toivottavasti sitä on ohjelma- ja majoituspalveluissa kerrottu etukäteen.

Kyllä suomenkielistä palvelua on saatava jo turvallisuudenkin takia esim aktiviteeteissa ja ongelmatilanteissa, kuten reklamaatiotilanteessa.

Omalla äidinkielellään saatu palvelu on totutumpaa ja täten sen kokee turvallisemmaksi vaikkei se oikeasti sen parempaa olisi. Suomen kielen osaaminen lisää uskottavuutta ja sitä että työntekijä on valmis panostamaan työn laatuun paikallista kieltä opettelemalla.

Olisi toivottavaa että palvelua saa asiallisella suomella, jotta ei tapahdu kielestä johtuvia väärinymmärryksiä. Kaikki suomalaiset ei puhu sujuvaa englantia.

Ihmisen kansallisuudella ei ole mitään merkitystä, kielitaidolla on. Lapsille pitäisi ehdottomasti olla ihminen jonka kanssa saa keskustella omalla äidinkielellä (varsinkin Suomessa suomeksi). Oma kielitaito ei ole kaikkein vahvin joten tietysti mielusti haluaisin palvelun suomeksi.

Kansalaisuudella ei ole väliä, koska matkailijat kokevat, että Lappi on kansainvälistynyt ja siellä käy paljon kansainvälisiä matkailijoita. Lisäksi ollaan jo totuttuun siihen, että Suomessa työskentelee paljon eri kansallisuuksia palvelualan töissä. Lapin liiton (2022) avainlukuista selviää, että kansainvälisen matkailun osuus Lapin matkailutuloista on jo 75 prosenttia, joten kansainvälisiä matkailijoita löytyy. Vuonna 2022 Lapin suurimmat kansainväliset matkailijaryhmät koostuivat englantilaisista, saksalaisista ja ranskalaisista. Kansainvälisiä matkailijoita saapui yli puoli miljoonaa, kun vastaava määrä kotimaisia matkailijoita oli vajaa 700 000. (Visitory 2023.) Vastaajien kommentteja kansallisuuteen liittyen.

Jos on kansainvälisiä asiakkaita on tärkeämpää että työntekijä puhuu heille ymmärrettävää kieltä. Joku suomalainen löytyy kyllä jos maanmies jotain kysyy. Mutta tonttu on suomalainen! Puhukoot suomea.

Lappi on kansainvälinen paikka, ja se näkyy myös tiskin toisella puolella. Ei ole lainkaan ongelma!

Monikielisyys -ja kulttuurillisuus on arvostettua. Kansainvälisyys ja yhteistyö on nykyisyys ja tulevaisuus. Verkostot laajenevat ja vaikuttaa suoranaisesti ja positiivisesti asiakaspalvelun tasoon.

Ulkomaalaisuus ei ole haaste saadessani asiakaspalvelua vaan nimenomaan kielitaito tai sen heikkous

Useissa vastauksissa nostetaan esille myös vastaajan oma kielitaito. Vastaajat kertovat, että he osaavat hyvin esimerkiksi englantia tai useita muita vieraita kieliä. Tilastokeskuksen (2018a) tutkimuksen mukaan suomalaiset osaavat parhaiten vieraista kielistä englantia. Taitavimpia englannin kielen käyttäjiä ovat alle 25-vuotiaat ja mitä vanhempaan ikäryhmään kuuluu, sitä pienempi on kielitaitoisten osuus. Kuitenkin vähintään 93 prosenttia suomalaisista kertoi osaavansa yhtä vierasta kieltä. (Tilastokeskus 2018b). Asiakkaan oletus kielitaidosta on, että matkailualan asiakaspalvelija osaa englantia tai muuta valtakieltä kuten ranskaa, saksaa tai ruotsia. Näissä kohdissa oletamus on, että yhteinen kieli löytyy joka tapauksessa. Vastaajien kommentteja kielitaidosta.

Itselle näillä asioilla ei ole juurikaan merkitystä. Pääasia, että tulee ymmärretyksi. Toki, jos palvelua ei saa kielillä, joita itse osaa niin se hankaloittaa. On myös asiakkaita, jotka eivät puhu suomea eikä englantia, joten jotenkin viesti on saatava perille.

Mielestäni ohjelmopalveluissa (tonttu/ opas) tärkein on asiasisällön/ palvelun laatu ja tuottaminen, palvelun tuntemus ja aitous - ei niinkään palvelun kieli. Toki asiakkaalle tulee olla etukäteen selvillä, millä kielellä palvelu tuotetaan.

Puhun ja ymmärrän englantia hyvin, jos siis kielenä olisi englanti ei haittaisi minua.

Osaan hyvin englantia, minä pärjäisin sillä. Mutta jos tarjoilija/opas/tonttu/jne ei puhuisi englantia tai suomea, en pärjäisi. Onko outoa, jos tonttu ei osaa suomea? Eikös tontut ole kuitenkin nimenomaan suomalaisia, kuten Joulupukkikin.

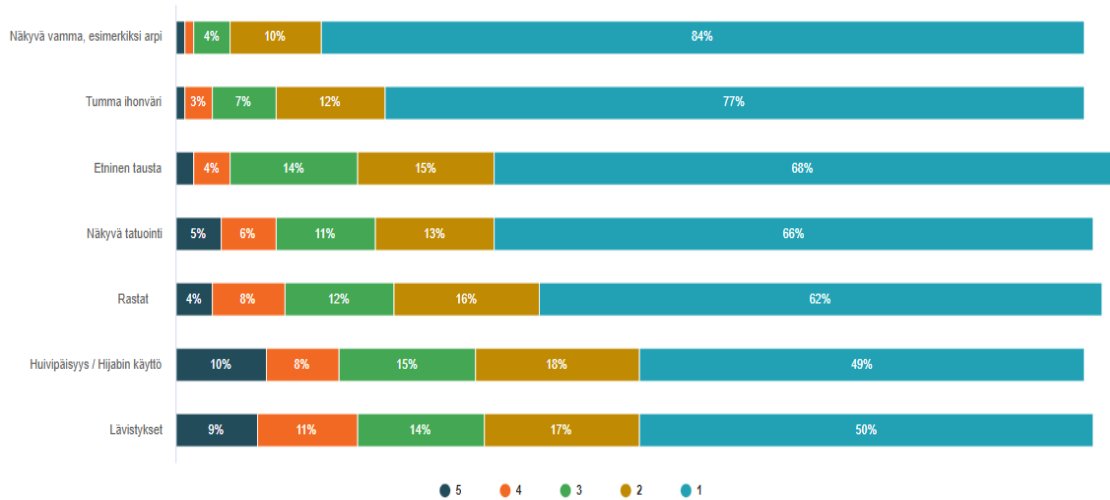
Vastaajien mukaan, suomen kielen taidon merkitys kotimaan matkailukohteissa on suuri ja kielitaito saa paljon samanlaisia vastauksia. Kotimaan matkailija on edelleen tottunut siihen, että kotimaassa saa palvelua omalla äidinkielellään. Vastausten perusteella voidaan myös miettiä, onko kyselyn vastaajat käyttäneet vain palveluja, joissa on voinut asioida vain suomeksi, ja kokemusta muusta palvelukielestä ei vielä ole.

6.4 Palvelukokemukseen vaikuttavat asiakaspalvelijan ominaisuudet

Halusimme selvittää kahdeksannessa kysymyksessä, miten asiakaspalvelijan ominaisuudet vaikuttavat asiakaspalvelukokemukseen (kuvio 6). Valitsimme kahdeksan asiakaspalvelijan ulkoista olemusta kuvaavaa asiaa, joita tämän päivän asiakaspalvelutyössä on nähtävissä. Nämä kahdeksan asiaa, joita halusimme selvittää ovat: etninen tausta, tumma ihonväri, huivipäisyys/hijabin käyttö, rastat, lävistykset, näkyvä vamma, tatuointi. Kysymyksessä "miten seuraavat asiakaspalvelijan ominaisuudet vaikuttavat" vastaaja pystyi valitsemaan vastauksensa skaalalla 5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2=vähän, 1=erittäin vähän. Vastaajat saivat lisäksi perustella kysymyksen vastauksia avoimilla kommentteilla.

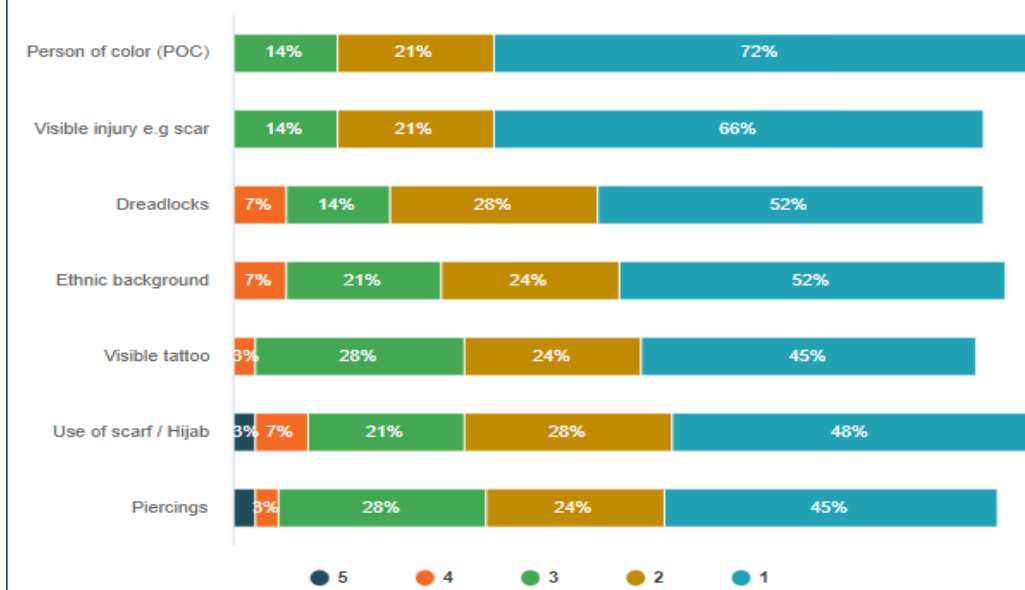
8. Miten seuraavat asiakaspalvelijan ominaisuudet vaikuttavat asiakaspalvelukokemukseesi?
(5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2=vähän, 1=erittäin vähän)

Vastaajien määrä: 280, valittujen vastausten lukumäärä: 1979



6. How much do the following customer service characteristics affect your customer service experience?
(5=Strongly affect, 4=Affect, 3=Affect to some extent, 2=Affect little bit, 1=no affect at all)

Number of respondents: 29, selected answers: 209



Kuvio 6. Asiakaspalvelijan ulkoiset ominaisuudet

Vastausten perusteella on havaittavissa, että asiakaspalvelijan ulkoisilla ominaisuuksilla ei ole paljon merkitystä. Vastaajista alle 2 prosenttia oli sitä mieltä, että asiakaspalvelijan ulkoisilla tekijöillä on erittäin paljon merkitystä ja vähintään puolet oli sitä mieltä, että ulkoisilla tekijöillä on vähäinen merkitys asiakaspalvelijan työssä. Avoimissa vastauksissa tuli myös selkeästi esille, että asiakaspalvelijan ulkoinen olemus ei juurikaan vaikuta asiakaspalvelukokemukseen. Asiakaspal-

velijalta odotetaan, että on **siististi pukeutunut** työnkuvaan sekä yrityksen imagoon soveltuvalla tavalla. Siisti pukeutuminen nähtiin myös asiakkaiden kunnioittamisena. Vastaajat pitivät tässäkin kysymyksessä tärkeänä, että asiakaspalvelijalla on **asenne kunnossa** työtä kohtaan. Asiakaspalvelijan oma **persoonallisuus** saa näkyä työssä. Asiakaspalvelijan ulkoista olemusta tärkeämpää on, että hän osaa työnsä hyvin. Vastaajien kommentteja palvelun laadusta.

Hyvä palvelu ja palvelukokemuksen laatu ei ole riippuvainen ihmisen ulkoisista tekijöistä.

Jos osaa työnsä, ei ulkonäöllä tai taustalla ole merkitystä minulle.

Itse koen, että asiakaspalvelijan tulee aina olla edustamansa yrityksen puhtaissa vaatteissa, olla huolitellun sekä siistin näköinen mutta persoona saa näkyä.

Only the attitude makes the difference.

Etnisellä taustalla ei koettu olevan merkitystä asiakaspalvelijan työhön. Kyselyyn vastaajat toivat esille, että ihmisen **tumma ihonväri** tai etninen tausta ei saa vaikuttaa työtehtäviin. Ihmisten tulisi olla tasa-arvoisia uskonnosta ja etnisestä taustasta huolimatta. **Huivin/hijabin** käyttöä pidettiin asiakaspalvelijalla suomalaisessa työkuulttuurissa vielä vieraana. Vastaajat toivat esille, että ihmisen kasvot tulisi näkyä, kun asiakaspalvelijan kanssa keskustelee. Olisi tärkeää nähdä ihmisen ilmeet ja eleet selkeästi. **Rastojen** käyttäminen asiakaspalvelijan työssä nähtiin epäsiistiksi ja sopimattomaksi asiakaspalvelutyöhön. Vastaajien kommentteja etnisyydestä.

En edusta rasismia ja tuomitsen jyrkästi sellasen ajattelun. Sen vuoksi minun maailmankuvaan ei mahdu ymmärrystä, että ihmisen ihonväri, etnisuus tai mikään muukaan vaikuttaisi minun kokemukseeni. Eikä muutenkaan ihmisen ulkonäkö vaikuta millään tavalla minun kokemukseeni.

I dont care about ethic or how a person looks like, as long the person knows her field and has the right skills to work in her position.

Lävistyksen ja tatuoinnin asiakaspalvelijalla jakoivat mielipiteitä. Osa vastaajista hyväksyi tatuoinnit ja lävistykset, kun ne eivät ole liian hallitsevia ja isoja. Osa vastaajista taas kommentoi, että ne eivät anna hyvää kuvaa asiakaspalvelijasta, joten ne tulisi peittää asiakaspalvelijan työssä. Niitä pidettiin epähygieenisinä, jos työskentelee esimerkiksi ruokaravintolassa tarjoilijana. Osa vastaajista piti lävistyksiä ja tatuointeja hyväksyttävänä ainoastaan yökerhoissa ja pubeissa. **Näkyvä vamma** esimerkiksi arpi kasvoissa ei vastaajissa herättänyt merkitystä. Vastaajien kommentteja lävistyksistä ja tatuoinneista.

Lävistyksen, tatuoinnin yms eivät kuulu asiakaspalveluun. Siisti ja puhdas olemus kokonaisuudessaan antaa myös hyvän kuvan yrityksestä.

Lävistyksen ja tatuoinnin ainakin ruokapaikoissa ei minua miellytä. Eikä keittiö- ja ravintolohommista hygieniasäännösten mukaan saa ollakaan lävistyskoruja.

Riippuu, missä palvelu tapahtuu. Jos pubissa, voi olla rastaa ja näkyviä tatuointeja, ruokaravintolassa en odota näkeväni niitä.

I prefer customer servant being quite neutral what comes to additional things like piercings and tattoos. Etnics is preferred and interesting naturally.

Ulkonäöllä voi olla merkitystä palvelualalla, jossa työ on vuorovaikutteista kohtaamista asiakaspalvelijan kanssa. Vaikka ulkonäköön liittyviä huomioita ei puhuttaisi ääneen, voi mielikuva palveluammattissa olevan työntekijän ulkonäöstä olla niin vahva, että se jopa vaikuttaa palveluun. Mutta millainen on myyvä tai asiakkaiden luottamusta herättävä ulkonäkö? Se voi olla mitä tahansa, mutta kuitenkin liittyä vahvasti yrityksen omaan imagoon ja siihen juttuun, jota yritys tuottaa. (Kukkonen ym. 2019.)

6.5 Lomamatkan paras asiakaspalvelukokemus

Kyselyn avoimessa kysymyksessä numero kymmenen kysyimme vastaajilta mistä asioista muodostuu lomamatkasi paras asiakaspalvelukokemus. Vastauksissa tuli eniten esille, että asiakaspalvelijan olemuksella on suuri merkitys, miten

he kokevat asiakaspalvelutilanteen. Asiakkaat odottavat ystävällistä, ammattitaitoista sekä iloista asiakaspalvelijaa, joka hoitaa asiakaspalvelutilanteen alusta loppuun ammattitaidolla ja mitä ei osaa, ottaa siitä selvää. Vastaajat pitivät tärkeänä myös, että lapsiasiakkaat huomioidaan.

Asiakaspalvelijan oma persoonallisuus saa näkyä palvelussa ja huumorintaju sekä taitoa jutella muustakin kuin asiakaspalvelutilanteeseen liittyvistä asioista koetaan hyvänä. Asiakaspalvelijasta saa näkyä, että hän nauttii työstään. Myös paikkakunnan tuntemus koettiin tärkeäksi, koska häneltä voi kysyä esimerkiksi alueen nähtävyyksistä tai retkeilyreiteistä.

Kyselyyn vastaajat pitivät tärkeänä asiakaspalvelutilanteita, joissa kokonaisuus on onnistunut. Kokonaisuuteen kuuluu muun muassa palvelu, ruoka, juoma sekä miljöö. Asiakas haluaa tuntea olonsa tervetulleeksi. Asiakaspalvelutilanteissa tulleet virheet tai ongelmat täytyy osata hoitaa siten, että asiakkaalle jää hyvä mieli. Vastaajien kommentteja asiakaspalvelutilanteesta.

Ystävällinen palvelu, johon kuuluu tervehtiminen ja kohteliaasti puhuva asiakaspalvelija, asiat hoituu eli vaikka ei osaisi suoraan vastata tai auttaa niin selvittää asian, ei jätä sitä siihen

Asiakaspalvelija puhuu suomea, on ystävällinen, auttavainen, reipas, ottaa myös lapset huomioon. Tervehtii.

Kokonaisvaltaisesti ammattitaitoisesta asiakaspalvelusta - siitä että asiakkaaksi saapuessani minut huomioidaan, palvellaan sekä saatetaan ulos arvokkaasti. Asiakaspalvelu on se punainen lanka, joka johdattaa ja yhdistää esimerkiksi ravintolakokemuksessa asiat toisiinsa: ruoan, tilat, yrityksen nimen, tunnelman. Ja asiakaspalvelija on yrityksen tärkein käyntikortti.

Lomamatkan paras asiakaskokemus muodostuu jokaisella matkailijalla oman mielenkiinnon mukaan. Jokainen kokee lomamatkalla eri asioita mukavaksi. Usein hyvä loma muistetaan pienistä yksityiskohdista ja yllätyksistä, jonka vuoksi samaan paikkaan halutaan uudelleen matkustaa.

7 POHDINTA

7.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön aihe lähti alun perin liikkeelle matkailu- ja ravintola-alan työvoimavajasta. Vaikka ala työllistää edelleen alansa konkareita, ei heidän määränsä riitä pitämään sitä työvoimavajetta, joka alalle on viime vuosien aikana syntynyt. Ala työllistää yhä enemmän nuoria, maahanmuuttajia, keikkatyöläisiä ja opiskelijoita. Alan vetovoima on kokenut haasteita ja ala on herkkä erilaisille talouden suhdanteille. Ala kuitenkin tarvitsee edelleen palvelualan osaajia, jotka ovat palveluaitiita ja valmiita huolehtimaan asiakkaan saamasta hyvästä palvelusta. Matkailijoiden antamien vastausten perusteella selvisi, että onnistunut asiakaspalvelu on kokonaisuus, joka sisältää monta pientä ominaisuutta ja taitoa. Asiakaspalvelijan asenne työtä kohtaan, hymy, tervehtiminen ja silmiin katsominen olivat merkittäviä asioita, ja näihin voidaan vaikuttaa suoraan hyvällä henkilöstökokemuksella. Sosiaaliset sekä hyvät vuorovaikutustaidot kehittyvät työssä, mutta voivat vaatia osaamisen kehittämistä sekä esimiehen opastusta.

Henkilöstökokemuksen merkitys täytyisi jokaisen alan yrityksen ymmärtää ja velvoittaa huolehtimaan siitä. Tämän työn teoriaosuudessa useat tutkijat ja alan ammattilaiset ovat huomioineet sen, etteivät uudet työntekijät ja uusi sukupolvi ole valmiita tekemään samalla tyylillä työtä kuin aiemmat sukupolvet. Työn täytyy olla yhä enemmän joustavaa, mielekästä, turvata paremmin toimeentulo ja mahdollistaa urapolulla eteneminen. Työn täytyy olla myös enemmän palkitsevaa sekä työssä täytyy tuntea vahvemmin onnistumisen ja oman vaikutusmahdollisuuksien tuomaa hyvää mieltä.

Vaatimukset haastavat yritysten esihenkilöt ja johdon miettimään, miten näistä asioista huolehditaan ja miten niihin voidaan vaikuttaa omalla toiminnalla. Hyvällä johtamisella varustettuihin työpaikkoihin saadaan myös hyviä työntekijöitä, jotka viihtyvät työssään. Työssään viihtyvät työntekijät luovat asiakkailleen mieleenpainuvia ja onnistuneita asiakaspalvelukokemuksia.

Kuviossa 7 olemme nostaneet kyselyssä esiin tulleet tärkeimmät asiakaskokemukseen vaikuttavat asiat. Kuvioista löytyvät kyselyn teemoittelun kautta tuodut asiat eli ne, joita asiakas piti eniten tärkeinä ominaisuuksina. Nämä asiat ovat kuvion 7 yläreunassa. Kuvioon 7 on myös otettu mukaan pyörä jo aiemman kuvion 1 mukaisesti. Kuviossa 7 pyörän kyydissä istuvat niin yrityksen johto, operatiivinen esimies kuin työntekijäkin. Kaikilla matkustajilla on yhteinen tavoite eli tuottaa vähintään viiden tähden asiakaskokemus suoraan yrityksen asiakkaalle. Onnistuakseen tässä, yrityksen johdolla on selkeät tavoitteet, jotka tietävät niin esihenkilöt kuin työntekijätkin.

Kuvion 7 mukaista kuvaa voidaan käyttää matkailu- ja ravintola-alan yritysten henkilöstöpalavereissa muistutuksena asiakkaan tärkeydestä, ilmoitustaululla kaikkien nähtävä sekä perehdyttäessä uusia työntekijöitä yritykseen.



Kuvio 7. Kohti matkailijan odotukset täyttävää asiakaskokemusta.

Kyselyn vastausten perusteella vastaajan ikä tai kansalaisuus ei vaikuttanut siihen, millainen on matkailijan mielestä onnistunut asiakaspalvelukokemus, vaikka kyselyn tulosten analysoinnissa nämä käytiin tarkasti läpi. Jokainen matkailija tai asiakas haluaa olla tärkeä ja tulla huomatuksi yksilönä, omien tarpeidensa kanssa. Kyselyn vastausten pohjalta yrityksen johto tai esimiehet voivat laatia omia pieniä tavoitteita työtiimeille, joissa huomioidaan matkailijoiden antamia

vastauksia. Päivän tai kuukauden tavoite, jonka suoritusta johdetaan, voi koostua esimerkiksi siitä, että asiakaspalvelija tervehtii reilusti kohdatessaan asiakkaan, jolloin ensikohtaaminen asiakkaan kanssa on onnistunut. Ensikohtaamisen aikana asiakas tekee mielikuvan asiakaspalvelijasta ja kyseisestä yrityksestä.

Henkilöstöjohtamisen avulla saadaan asiakaspalvelija hymyilemään, positiiviselle tuulelle ja antamaan ystävällistä palvelua eli sellaista, joka jää helposti asiakkaan mieleen. Näitä ominaisuuksia nostettiin esiin myös kyselyssä. Näistä onnistumisista voidaan kerätä asiakaspalautetta ja palkita henkilökuntaa tasaisin väli ajoin, jolloin työssä onnistuminen on palkitsevaa. Kyselyn mukaan myös tilannetajuinen asiakaspalvelija jää mieleen ja teorian mukaan yksilöllinen palvelu lisää vahvempaa tunnesidettä yritystä kohti. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla ja aidolla palvelulla luodaan lämmin ja yksilöllinen palvelutilanne ja näitä taitoja opitaan työssä kuin yrityksen pitämässä säännöllisissä koulutuksissa. Myös persoonallisuus saa näkyä ja kuulua kuten esimerkiksi puheessa paikallisalueen murteena, huumorintajuna ja tilanteeseen heittäytymisenä kuten kyselyssä tuli esille. Näiden asiakaskokemukseen vaikuttavien tekijöiden tulisi olla kaikkien työntekijöiden työn lähtökohtana. Esihenkilön ja johdon pitäisi olla mukana luomassa työntekijöiden kanssa hyvää asiakaskokemusta asiakkaille.

Tänä päivänä matkailu- ja ravintola-alan työntekijän tulisi olla moniosaajia. Työpaikoissa pitäisi pienellä henkilömäärällä pystyä hoitamaan annetut työtehtävät ja töitä täytyisi osata monipuolisesti. Tämä voi olla haastavaa, koska työntekijöillä on hyvin erilaiset lähtökohdat tullessaan työpaikkaan. Rekrytoinnin kautta on vaikutettu siihen, millaista henkilökuntaa yritykseen on palkattu ja mihin työtehtäviin heidät ohjattu. Jokainen työntekijä on palkattu työhön, jota ilman kokonaisuus ei toimisi, joten jokaisen työntekijän tulee tietää oma roolinsa työyhteisössä. Tämä vaatiikin yrityksen esihenkilöt ja johdon miettimään miten työntekijät perehdytetään ja opastetaan työtehtäviin. Esihenkilöiden tulisi löytää jokaisen työntekijän vahvuudet ja sen mukaan miettiä jokaisen työtehtävät työpaikassa.

Perehdytyksen kautta henkilökunnalla on tiedossa, millaisia nopeita päätöksiä ja ratkaisuja voidaan tehdä asiakaspalvelutilanteissa, millainen on yrityksen palve-

lutaso ja miten siihen tavoitteeseen päästään. Toimintaohjeet ovat hyvä olla kirjallisesti näkyvillä ja yrityksen johdon tulisi käydä näitä läpi henkilökunnan kanssa. Tiedon säännöllisellä jakamisella ja yrityksen johdon omalla toiminnalla ja asenteella on tärkeä merkitys siihen, miten henkilökunta sitoutuu työtehtäviinsä.

Gerdtin ja Korkeakosken (2016,112) mukaan työntekijöiden valtuudet hyvittää asiakkaalle lisäävät niin työtyytyväisyyttä kuin myös asiakkaidenkin tyytyväisyyttä. Kyselyn vastausten perusteella, asiakas on sitä tyytyväisempi, mitä nopeammin hänen asiansa on ratkaistu tai miten helposti häntä miellyttävään lopputulokseen on päästy. Henkilökunnan osaamisesta ja sen kehittämisestä tulee huolehtia jatkuvasti. Osaamisen kehittyminen voi liittyä työtehtävään tai kielitaitoon, mutta kehittyä voi myös paikallistuntemuksessa tai alueen nähtävyyksien opastamisessa.

Asiakkailta kerätyn jatkuvan palautteen kautta saadaan myös paljon tietoa ja ne pitäisi aina käsitellä yhdessä henkilökunnan kesken. Onnistumisista ilahdutaan ja ne tuodaan julki sekä niistä ollaan ylpeitä. Asiakkaan antama palaute ei ole kuitenkaan sama kuin asiakastyytyväisyyskysely. Asiakaspalautteiden pohjalta tulleet risut ja ruusut tulisi ottaa heti käytäntöön. Ne ovat yrityksen kehittämisen kannalta tärkeitä.

Yrityksen johdon on varmistettava, että henkilökunnalla on tarvittava tieto ja osaaminen työntelemiseen ja siinä onnistumiseen. On myös huomioitava, että henkilökunnalla on toimintaohjeet ja -tavat tiedossa sekä välineet ja tarvittavat ohjelmistot ovat ajan tasalla. Yrityksen johdon rooli on myös varmistettava, että sen toivoma suunta ja tavoitteet ovat kaikkien tiedossa. Yrityksen johto näyttää suunnan kohti asiakaskokemuksen tavoitteita ja osallistuu siihen omalla esimerkillään. Jos yrityksen asiakaskokemuksen kehittäminen vaatii vielä ponnisteluja, yrityksessä tulisi olla asiakaskokemuksen strategiseen edistämiseen ja asiakaskokemuksen kehittämiseen perehtynyt henkilö. Tällä myös varmistetaan asiakaskokemuksen suunta ja strategia, joka täytyy olla koko yrityksen henkilökunnan tiedossa ja muistissa koko ajan.

Näistä kaikista edellä kirjoitetuista asioista on tehty vielä yhteenveto taulukkoon 2. Taulukon 2 mukaista yhteenvetoa voidaan käyttää muistilistana niistä asioista, jotka vaikuttavat matkailijan kokemaan onnistuneeseen asiakaspalvelukokemukseen.

Tehtävä	Työnantaja	Työntekijä / Henkilöstökokemus	Asiakas / Asiakaskokemus
Rekrytointi	<p>Selkeä työpaikkailmoitus.</p> <p>Helposti täytettävä hakemus.</p> <p>Viestintäkanavien valinta.</p> <p>Tiedottaminen työnhakijalle prosessi ilmoitus, vaikka ei tulisi valituksi.</p> <p>Rekrytoi asennetta ja potentiaalia.</p> <p>Monikulttuurisuuden arvos-taminen.</p>	<p>Työnkuva vastaa työpaikkailmoi-tusta.</p> <p>Palkkauksesta ja eduista sopi-minen on helppoa.</p> <p>Rekrytoinnista jäävä mielikuva vaikuttaa tunteeseen yrityk-sestä.</p> <p>Onnistunut rekrytointi sitouttaa työntekijöitä.</p> <p>Epäonnistunut rekrytointi kuuluu kaus.</p>	<p>Onnistunut rekrytointi näkyy työntekijässä.</p> <p>Työntekijän asenne näkyy ulospäin ja potentiaali pyrkii kehittämään osaamista.</p> <p>Tämä mahdollistaa parem-paa liikevaihtoa ja onnistu-neen asiakaskokemuksen kautta.</p> <p>Epäonnistuneessa rekry-toinnissa työntekijä ei jää yrityksen asiakkaaksi tai käytä palveluja.</p>
Perehdytys	<p>Perehdytykseen käytettävä aika palkitsee työntekijän onnistumisen.</p> <p>Perehdytyksen sisältöön vaikuttaa työntekijän aiempi kokemus, kielitaito, osaaminen ja koulutus.</p> <p>Miksi yritys on olemassa ja ketä varten: asiakasym-märrys</p> <p>Työntekijän rooli yhtei-sössä.</p> <p>Työyhteisön tuki: tunne siitä, että on tervetullut ja että kuuluu nyt tähän työ-yhteisöön.</p> <p>Yhdessä tekemisen vahvis-taminen</p>	<p>Työ ja työn määrä vastaa odo-tuksia, työn sisältö on merkityk-sellinen ja vahva tunne siitä, että kuuluu työyhteisöön-</p> <p>Vahvistaa uuden oppimista ja onnistumista.</p> <p>Kouluttautumismahdollisuudet ovat tiedossa ja lisäävät työn mielekkyyttä.</p> <p>Turvallinen ja terveellinen työ-suoritus</p> <p>Oman itsensä johtaminen</p> <p>Työpaikan sisäinen luotettavuus</p> <p>Henkilöstökokemuksen parantu-minen</p>	<p>Asiakasymmärrys= osataan vastata asiakkaan odotuk-siin</p> <p>Taitava työ, Laadukas tuote tai palvelu</p> <p>Yrityskuva paranee</p> <p>Lisää asiakastyytyväisyyttä</p>

Työntekijän johtaminen	<p>Hyvällä johtamisella varmistetaan työntekijän osaamisen ja asenne.</p> <p>Esimiehen tuki ongelmaratkaisuissa.</p> <p>Mielekäs työ sitouttaa henkilökuntaa.</p> <p>Mitä tuloksia työltä odotetaan.</p> <p>Pyydetään asiakkailta palautetta.</p> <p>Erialaisten ihmisten johtamisen osaaminen ja ymmärrys.</p> <p>Reilu ja tasa-arvoinen kohtelu.</p> <p>Työntekijöiden yksilöllinen johtaminen.</p> <p>Asiakasymmärrys</p>	<p>Työpaikka on mielekäs ja mukavampi.</p> <p>Johtamisen kautta, työntekijä tulee nähdyksi ja kuulluksi työssään.</p> <p>Työ joustaa elämäntilanteen ja vaiheiden mukaan.</p> <p>Onnistumiset nostetaan esille ja niistä palkitaan.</p> <p>Jatkuvan palautteenannon kautta myös kehitytään työssä.</p> <p>Tietää omasta asiakaskunnastaan paljon.</p> <p>Sitoutetaan henkilökunta työhön ja saadaan pidettyä työssä.</p> <p>Hyvällä johtamisella huolehditaan myös alan veto- ja pitovoimasta.</p>	<p>Taataan asiakkaan odotuksia ylittävä asiakaskokemus.</p> <p>Työntekijän uskallus ja rohkeus tehdä nopeita ratkaisuja ja käyttää ongelmaratkaisu-taitoja.</p> <p>Positiivisella tunnekokemuksella asiakas sitoutetaan pitkäaikaiseksi yrityksen asiakkaaksi.</p> <p>Asiakaskokemusta johdetaan tunne- ja mielikuva edellä.</p> <p>Tunteet ohjaavat asiakkaan ostopäätöstä.</p> <p>Tunne=mielikuva yrityksestä ja palvelusta.</p> <p>Neutraali mielikuva vie asiakkaan nopeasti kilpailijalle.</p>
Työ	<p>Suunnitelma uralla etenemiseen ja kehittymismahdollisuuksiin.</p> <p>Huomio työntekijän hyvinvointiin ja terveyteen</p> <p>Ohjelmistojen ja työvälineiden toimivuus ja ajantasaisuus.</p> <p>Yrityksen arvomaailma ja toimintatapa</p>	<p>Työn inhimillisuus & merkitys</p> <p>Yhteisöllisyys ja kanssakäymisen muiden kanssa.</p> <p>Positiivisten mielikuvien vahvistaminen.</p> <p>Luottamus & Arvostus</p> <p>Kunnioittaa yhteisiä toimintatapoja</p>	<p>Asiakaskokemuksen jatkuva kehittäminen ja seuraaminen.</p> <p>Palautteiden pyytäminen asiakkailta.</p> <p>Yllätetään asiakas palvelulla tai tuotteella, jota hän ei osannut odottaa.</p> <p>Sitoutetaan asiakas onnistuneella asiakaskokemuksella</p>
Lopputulos	<p>Yrityksen liikeidea ja toimintamalli ovat selkeät.</p> <p>Yrityksen johto kehittää omaa toimintaansa säännöllisesti.</p> <p>Asiakasymmärrys tiedostetaan ja henkilöstöä johdetaan vuorovaikutteisesti ja reilusti</p>	<p>Työntekijällä on halu onnistua työssään ja intoa palvella asiakkaat ammattitaidolla huomioiden asiakkaat yksilöllisesti.</p>	<p>Tyytyväinen asiakas, joka käyttää yrityksen palveluja yhä uudestaan.</p> <p>Kertoo kokemuksista myös muille ihmisille.</p> <p>Suosittelun määrä lisääntyy, joka tuottaa lisää liikevaihtoa.</p>

Taulukko 2. Yhteenveto henkilöstökokemukseen ja asiakaskokemukseen vaikuttavista asioista.

7.2 Eettiset lähtökohdat ja luotettavuuden tarkastelu

Opinnäytetyön tekemisessä noudatettiin hyvää tieteellistä työskentelyä ja työ noudattaa Lapin ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjeistusta. Tutkimusetiikka on vastuullista toimintaa. Tutkimuksen uskottavuus ja eettiset ratkaisut perustuvat hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 150.) Opinnäytetyön kyselyyn vastattiin anonyymisti ja tämän vuoksi kyselyn kautta ei käsitelty henkilötietoja. Tutkijan tulee siis noudattaa eettisesti toimivia tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyössä tutkijan tulee noudattaa huolellisuutta, rehellisyyttä ja tarkkuutta tutkimustyössä ja tutkimustulosten analysoinnissa. (Vilkkä 2021b, 41.) Kyselyn kysymysten asettelussa on huomioitu eettisesti kestävätkä kysymykset, eivätkä ne olleet syrjiviä. Kysymykset olivat myös ymmärrettäviä ja helppotajuisia, joten niihin pystyi vastaamaan sujuvasti.

Opinnäytetyön kyselyn alussa oli saateteksti, jossa esiteltiin työn tekijät, tavoite ja hankkeen nimi. Kyselyn saatekirjeellä voi olla iso merkitys tutkimuksen onnistumisen kannalta ja se voi vaikuttaa myös tutkimuksen luotettavuuteen. (Vilkkä 2021b, 189.) Kyselyn saatesanat olivat hyvin neutraalit ja vastaaja pystyi tekemään kyselyn täysin oman mielipiteensä ja kokemuksensa kautta.

Validiteetin ja reabiliteetin avulla voidaan tarkastella tutkimuksen luotettavuutta. Reliabiliteetti tarkoittaa, että tulokset ovat toistettavissa. Validiteetti tarkoittaa puolestaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita suhteessa tutkimusasetelmaan. Validiteetillä voidaan tarkoittaa myös tutkimustulosten käytettävyyttä. (Kananen 2014, 146-147.) Kyselyyn vastasi laaja otanta matkailijoita, joten kyselyn tuloksia voidaan pitää luotettavina sekä niitä voidaan käyttää kaikissa matkailu- ja ravintola-alan yrityksissä. Opinnäytetyössä käytetty tietoperusta tukee kyselyn vastauksia ja työn lopullisia tuloksia voidaan käyttää kaikissa niissä yrityksissä, joissa työskentelee ihmisiä asiakaspalvelutehtävissä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelma on määritelty tarkasti ja tietoperusta tukee tutkimusta. (Kananen 2014, 146-147.) Tässä työssä tietoperustan kautta löydettiin niitä keinoja, joilla asiakaspalvelija saadaan toimimaan siten, että asiakkaan odotuksia ylittävä asiakaskokemus syntyy. Tutkijalla tulisi olla riittävästi aikaa tutkimuksen toteuttamiseen, koska se vaikuttaa laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen. (Vilkkä 2021b,

189.) Opinnäytetyön kysely tehtiin ajankohtana, jolloin Lapin matkailussa oli paljon matkailijoita ja heiltä saatiin ajankohtaista tietoa matkailijan näkemyksistä. Tietoperusta on myös tuoretta ja henkilöstö- ja asiakaskokemuksesta on julkaistu paljon uutta tietoa ja tutkimusta.

Laadullisen tutkimuksen puolueettomuus tarkoittaa tutkijan kykyä tarkastella haastateltavien tai kyselyyn vastanneiden vastauksia siten, ettei tutkijan omat ennakkokäsitykset vaikuta lopputulokseen. (Vilka 2021b, 189.) Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin vaikuttivat siten kyselyn onnistuminen, tietoperustan ajankohtaisuus sekä tästä syntyneet ideat alan pito- ja vetovoiman lisäämiseksi sekä onnistuneen asiakaskokemuksen varmistamiseksi.

7.3 Jatkokehittämisideat

Opinnäytetyön kyselyn vastausten ja tietoperustan pohjalta olisi mielenkiintoista tutkia syvemmin Lapin alueen matkailuyrityksen tai hotelliketjun toimintaa siitä näkökulmasta, miten asiakaskokemus ja henkilöstökokemus on yrityksessä johdettu tai huomioitu. Jos sitä on, miten se on vaikuttanut asiakaskokemukseen ja asiakkaiden odotuksiin palvelusta. Jos asiakaskokemuksen johtamista ei ole, niin miten sen ottaminen käyttöön vaikuttaisi pidemmällä aikajaksolla asiakkaisiin sekä henkilökuntaan. Olisiko henkilökunta sitoutuneempaa ja osaavampaa kuin yleensä ja olisivatko asiakkaat sitoutuneimpia käyttämään yrityksen palveluja. Tutkimalla johtamisen vaikutuksia yrityksessä saataisiin käytännön kokemusta asiasta. Henkilöstöjohtamisen tueksi käyttöön olisi hyvä ottaa positiivisen henkilöstökokemuksen peruskysymykset, jotka esitettiin kuviossa 1. Mielenkiintoista olisi myös seurata, kasvaisiko suosittelujen määrä esimerkiksi Tripadvisorissa tai olisiko henkilökuntaa helpompi rekrytoida sesongeiksi tai vakituiseksi paikkoihin, jossa henkilöstökokemusta johdetaan. Johtaminen on jokapäiväistä ja tuloksia syntyisi todennäköisesti jo lyhyemmällä aikavälillä. Henkilöstö- ja asiakaskokemus ovat kokonaisuutena selkeä ja ymmärrettävä toimintatapa, jonka kautta matkailu- ja ravintola-alan yrityksissä voisi olla helpompaa erottautua muista.

7.4 Oman oppimisen pohdinta

Opinnäytetyöprosessi on opettanut meille paljon ja ennen kaikkea kantapäähän kautta. Jälkiviisaana voidaan todeta, että ymmärrys koko prosessia kohtaan on syntynyt vasta opinnäytetyön loppumetreillä. Alkuhaasteita työlle toi toimeksiantajan puuttuminen, koska molempien kirjoittajien toive oli, että toimeksiantaja on oman palkkatyön ulkopuolinen taho. Nyt tämän prosessin loppuvaiheessa olemme ymmärtäneet, että toimeksiantajan rooleja voi olla kahdenlaisia. On toimeksiantoja, joissa toimeksiantaja on aktiivisesti mukana koko prosessin ajan alusta loppuun. Tällöin opinnäytetyön lopputulokset sekä työhön tehtävä aineistokeruu hyödyntävät toimeksiantajan tietoisuutta tai ymmärrystä omasta liiketoiminnasta. Opinnäytetyö on tilaustyönä tehty kehittämistehtävä. Toisessa vaihtoehdossa toimeksiantajan rooli ei ole niin suuri. Tällöin toimeksiantajan kanssa voidaan tehdä yhteinen aineistokeruu, jonka tuloksia voidaan hyödyntää monipuolisesti eri käyttötarkoituksiin ja tällöin opinnäytetyöntekijöille jää vapaus käyttää aineistoa parhaalla mahdollisella tavalla. Opinnäytetyön lopulliset johtopäätökset ja tulokset voivat siten olla täysin erilaisia alkuperäiseen toimeksiannon kanssa. Tämä on sallittua, koska opinnäytetyöntekijällä on lopullinen vastuu työn onnistumisesta ja tekemisestä. Uskalla siis kyseenalaistaa toimeksiantajan vaatimukset, jos ne eivät vastaa oman työn tavoitteita tai vaikka aikataulussa pysymistä. Myös tämän me opimme prosessin aikana. Hyviä oivalluksia syntyy näin jälkikäteen.

Opinnäytetyöprosessi on myös opettanut, että kirjoittajilla on vastuu kyseenalaistaa työn aihetta ja viitekehystä. Aloittavan opinnäytetyöntekijän täytyy pohtia hyvin työn tavoitteita ja tarkoitusta. Pohtiessa on hyvä tiedostaa, mistä aiheesta itse on kiinnostunut ja mikä aihe tukee myös omaa ammatillista kehittymistä. Opinnäytetyötä ei tehdä toimeksiantajaa tai opintopisteitä varten vaan sillä kehitetään omaa osaamista. Puhuttaessa tietoperustasta, täytyy oivaltaa sen tarkoittavan opinnoissa olevia opintokokonaisuuksia. Näistä teemoista löytyy yleensä teoria-pohja koko työlle, tietysti aihe voi olla muukin, mutta jos tietoperusta on hukassa, kannattaa selata opinto-opasta. Tämän työn lopullinen teoriapohja löytyi ihan työn loppuvaiheessa, sen viimeisen kiven alta. Aihe on ollut erittäin mielenkiintoi-

nen, se on täysin sidoksissa molempien kirjoittajien työhön ja haastaa meitä kehittämään oman työmme kautta matkailu- ja ravintola-alan pito- ja vetovoimaisuutta. Henkilöstö- ja asiakaskokemuksen johtamisella on keskeinen rooli päivittäisessä työssä.

Kuten eräästä palautteesta saimme lukea, niin tällä opinnäytetyöllä ei pelasteta koko maailmaa vaan tällä tuotetaan lisää ymmärrystä alan henkilökunnalle ja yrityksille. Opinnäytetyöllä osoitetaan oppimisen kehittymistä monella tasolla. Siihen kuuluvat luetun ymmärtäminen, kirjoittaminen ja näiden kautta kokonaisuuksien hallitseminen ja tietojen yhdistäminen. Kirjoittaminen ja lukeminen ovat olleet lähes jokapäiväistä toimintaa, jolloin työn sisältö on ollut mielessä sekä hallittavissa. Lukemisen ohella uutta tietoa on sisäistetty myös alan podcastien sekä Youtuben erilaisten webinaarien kautta. Kirjoittamisen taidot kehittyvät käyttämällä, vaikka välillä työpäivän päätteeksi tämä harrastus onkin ollut uuvuttavaa. Aineistokeruu on yksi osa kokonaisuutta, teoriapohja tukee oppimista ja uusien asioiden ymmärtämistä. Näiden pohjalta osoitetaan asioiden kautta syntynyttä viisautta ja osaamista. Ehkä me näin loppuvaiheessa voidaan lopulta todeta, että olemme ylpeitä työn lopputuloksista, johtopäätöksistä ja koko opettavaisesta prosessista.

LÄHTEET

Aaltio, I. & Puusa, A. 2020. Mitä laadullisessa tutkimuksessa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa A. Puusa & P. Juuti. (toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 169-180.

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Talentum Media.

Anttila, P. 2005. Ilmaisu, teos ja tutkiva toiminta. Hamina: Akatiimi.

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. Viiden tähden asiakaskokemus. Helsinki: Kauppakamari.

Business Finland, Visit Finland 2022. Helsinki. Valtakunnallinen ja alueellinen matkailutilinpito. Matkailun talous- ja työllisyysvaikutukset 2019-2020. Viitattu 19.7.2022 <https://www.businessfinland.fi/495e80/contentassets/6518a681474e404bbdeddd4412592876/visit-finland---matkailutilinpito-2019-2020.pdf>.

Business Finland 2021. Kansainvälisen rekrytoinnin opas. Viitattu 8.11.2022 <https://mediabank.businessfinland.fi//JQWn2SGF98rB>.

Creswell, J.W.2014. Research desing. Qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Fourth edition. Thousand Oaks. CA: SAGE.

Denscombe, M. 2017. The Good Research Guide. For Small Scale Social Research Projects. London: Open University Press.

De Smet, A., Dowling, B., Mugayar-Baldocchi, M., Schaninger, B. 2022. Gone for now, or gone for good? How to play the new talent game and win back workers. Viitattu 20.4.2023 <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/gone-for-now-or-gone-for-good-how-to-play-the-new-talent-game-and-win-back-workers#/>.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2021. Ulkomailta tulleet huippuosaajat: ylimitoitettujen suomen kielen vaatimukset suurin este työllistymiselle. Viitattu 4.11.2022 <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ulkomailta-tulleet-huippuosaajat-ylimitoitettujen-suomen-kielen-vaatimukset-suurin-este-tyollistymiselle/>.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2022. Työtä ja tekijöitä Suomeen. Viitattu 8.2.2023. <https://ek.fi/tavoitteemme/innovaatiot-digitalisaatio-ja-osaava-tyovoima/tyoperainen-maahanmuutto/>.

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2022. Lapin ELY-keskus pyytää työvoiman saatavuuden toimenpidesuunnitelmaan lausuntoja. Viitattu 18.7.2022 <https://www.sttinfo.fi/tiedote/lapin-ely-keskus-pyytaa-tyovoiman-saatavuuden-toimenpidesuunnitelmaan-lausuntoja?publisherId=69817880&releaseId=69940441>.

Emmett, J., Komm, A., Moritz, S., Schultz, F. 2021. 2021.This time it's personal: Shaping the 'new possible' through employee experience. Viitattu 11.4.2023 <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/this-time-its-personal-shaping-the-new-possible-through-employee-experience#/>.

Eriksson, P. & Koistinen, K. Monenlainen Tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Tutkimuksia selvityksiä. 11/2014. Viitattu 18.3.2023 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4_11_2014_%20Monenlainen%20tapaustutkimus_Eriksson_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Eskola, J., Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Viitattu 3.4.2023 <https://luc.finna.fi/lapinamk>, Ellibs.

Euroopan muuttoliikevirasto 2019. Maahanmuutto- ja turvapaikkasanasto 6.0 Suomenkielinen laitos. Viitattu 15.8.2022 http://www.emn.fi/files/1951/EMN_Glossary_2018_FI_V_6.0_web.pdf.

Euroopan aluekehitysrahasto (2014). Vipuvoimaa EU:lta 2014-2020. Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittaman hankkeen kuvaus. Viitattu 18.7.2022 <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektkoodi=S21784>.

Franz, A. 2019. What exactly is the employee experience? Viitattu 22.4.2023. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2019/02/01/what-exactly-is-the-employee-experience/#1f8fae424dbf>

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Helsinki: Docendo.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Talentum Oyj.

Flink, K., Kerttula, T., Nordling, A. & Rautio, V. 2018. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Helsinki: Edita.

Gerdt, B. & Eskelinen, S. 2018. Digiajan asiakaskokemus. Oppia kansainvälisiltä huipuilta. Helsinki: Alma Talent.

Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Helsinki: Talentum Media Oy.

Gilham, B. 2000. Case study research methods. London. New York. Continuum.

Hemmi, M., Häkkinen, U. & Lahdenkauppi, M. 2008. Avec. Asiakaspalvelua ravintolassa. WSOY oppimateriaalit.

Henttonen, E., Kakkuri-Knuutila, M., Rolin, K. 2006. Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

- Hunt, V, Layton, D. & Prince S. 2015. Why diversity matters. McKinsey&Company. Viitattu 8.11.2022 <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters>.
- Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B – johtajan opas. Helsinki: Alma Talent.
- House of Lapland 2022. Infograafi: 10 Faktaa Lapin talvimatkailusta 2021–2022. Viitattu 8.2.2023 <https://www.lapland.fi/fi/business/infograafi-10-faktaa-lapin-talvimatkailusta-2021-2022/>.
- Huhta, M. & Myllyntaus, V. 2021. Työntekijäbrändi ja työntekijäkokemus: rakenna vetovoimainen työpaikka, jota tavoittelemasi työntekijät rakastavat ja kilpailijat kadehtivat. Helsinki: Alma Talent.
- Huijala H. 2019. Rekrytoinnin sosiaalinen järjestys. Tutkimus työhön sopivuuden neuvottelukontekstista. Viitattu 25.11.2022 <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63772/Huilaja.Heikki.Acta%20electronica%20Universitatis%20Laponiensis%20260-1.pdf?sequence=21&isAllowed=y>.
- Huijala H.& Valkonen, J. 2012. Palvelutyön taidot ja rekrytointi: tapaustutkimus kaupallisen luontomatkailun opastyöstä. Viitattu 23.1.2023 <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87279/46161?acceptCookies=1>.
- Hämäläinen, M. & Patjas, L-M. 2018. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma pro.
- Isola, A-M. & Mäntylä, E. 2019. Miksi ravintola-ala ei houkuttele työttömiä työnhakijoita? Selvitys ravintola-alan kohtaanto-ongelmasta. Työpaperi 9/2019. Viitattu 3.4.2023 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137757/URN_ISBN_978-952-343-303-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Isotalus, P. & Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. Helsinki: Alma Talent.
- Jakosuo, K. 2007. Asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyden väliset yhteydet – tapaustutkimus Suomen postista. Työelämän tutkimus 1/2007. Viitattu 4.11.2022. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87623/46812>
- Jalonen, H., Vuolle, M. & Heinonen, L. 2016. Negatiiviset tunteet. Positiivinen bisnes. Helsinki: Talentum pro.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kaemingk, D.2020. 11 Examples of companies delivering great customer service. Viitattu 23.7.2022 <https://www.qualtrics.com/blog/customer-service-examples/>.

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

Kataja, J., Jaakkola, T. & Liukkonen, J. 2011. Ryhmä liikkeelle! Toiminnallisia harjoituksia ryhmän kehittämiseksi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Keskuskauppakamari 2023. Kansainvälinen ja vetoimainen Suomi. Viitattu 28.2.2023 <https://www.lapland.chamber.fi/wp-content/uploads/2023/02/Kansainvalinen-ja-vetovoimainen-Suomi-Ratkaisu.pdf>.

Keskuskauppakamari 2022. Osaajia Suomen rajojen ulkopuolelta. Osaamiseen perustuvan maahanmuuton vauhdittaminen. Helsinki. Viitattu 19.7.2022 <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2020/06/Osaajia-Suomen-rajojen-ulkopuolelta.pdf>

Keskuskauppakamari 2021. Ratkaisuja osaamisvajeeseen Miten kuroa umpeen osaamisvajetta ja estää sitä syntymästä. Viitattu 25.1.2023 https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2021/02/Ratkaisuja-osaamisvajeeseen_web.pdf.

Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin. Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent.

Koivunen, T. 2016. Työnhakijoiden pehmeät taidot ulkoistetussa suorarekrytoinnissa. Viitattu 23.1.2023 <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87009/45908>.

Korkiakoski, K. 2013. Asiakaskokemuksen johtamisen pikaopas. Viitattu 4.4.2023 <https://futurelab.fi/wp-content/uploads/2021/02/Futurelabin-Asiakaskokemuksen-johtamisen-opas.pdf>.

– 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent

– 2023. Huomisen asiakas. Onko hän asiakkaasi jo tänään? Viro: Printon.

Kortesuo, K. 2010. Sano se someksi. Helsinki: Infor.

Kortet, M. 2019. Arvotamme eri koulutusväyliä liian rajusti – ammatillisen koulutuksen veto voima tarvitsee kunnialautuksen. Viitattu 3.4.2023 <https://teknologiateollisuus.fi/fi/ajankohtaista/arvotamme-eri-koulutusvaylia-liian-rajusti-ammattillisen-koulutuksen-vetovoima>

Kukkonen, I., Pajunen, T., Sarpila, O. & Åberg, E. 2019. Ulkonäköyhteiskunta. Ulkoinen olemus pääomana 2000-luvun Suomessa. Helsinki: Into Kustannus.

Lapin ELY-keskus 2021. Selvitys työ- ja koulutusperusteisen maahanmuuton kokonaiskuvasta ja kehittämistarpeista Lapissa. Viitattu 9.1.2023 <https://lapinluotsi.fi/wp-content/uploads/2021/04/tyo-ja-koulutusperusteinen-maahanmuutto-lapissa-raportti-huhtikuu-2021.pdf>.

Lapin kauppakamari 2021. Millä työvoimahaasteita ratkaistaan pohjoisessa? Viitattu 18.7.2022 <https://www.lapland.chamber.fi/milla-tyovoimahaasteita-ratkaistaan-pohjoisessa/>.

Lapin liitto 2021. Lapin matkailustrategia. Päivitys koronatilanteeseen 2021. Viitattu 20.1.2023 <https://www.lapinliitto.fi/wp-content/uploads/2022/05/Lapinliitto-Matkailustrategia-2022-sivuina.pdf>

Lapin liitto 2022. Lapin matkailu – yhteistyöllä kansainväliseen menestykseen. Viitattu 28.7.2023 <https://www.lapinliitto.fi/edunajaminen/matkailu/>.

Liinamo, S. & Peteri, V. Persoonallisuustestauksen ristiriitaiset ideaalisubjektit. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Vol 38 Nro 2-3 (2021): Kulttuurintutkimus 2-3/2021.

Lukka, Kari. 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. Viitattu 17.11.2022. www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/02_metodiartikkelit/lukka_const_research_app/k_oosteetodix.com.

Lukka, Kari. 2014. Konstruktiivinen tutkimusote. Viitattu 17.11.2022. <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>.

Löytänä J. 2014. Asiakkaan aikakausi – rohkeus+rakkaus=raha. Helsinki: Alma Talent.

Löytänä, J & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Lämsä, A-M., Mattila, M., Lähdesmäki, M. & Suutari, T. 2019. Company values guiding the recruitment of employees with a foreign background. *Baltic Journal of Management*. <https://doi.org/10.1108/BJM04-2019-0112>

Malmelin, M. & Hakala, J. 2012. Vetovoima. Kirja inspiroivasta yrityksestä, merkitysten johtamisesta ja idealismin voimasta. Helsinki: Talentum.

Marckwort, R. & A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

McKinsey & Company 2020. Diversity wins How inclusion matters. Viitattu 25.11.2022 <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf?shouldIndex=false>.

Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Ky.

Metsähallitus 2022. Luontokeskusten ja muiden palvelupisteiden käyntimäärät. Viitattu 27.2.2023 <https://www.metsa.fi/vapaa-aika-luonnossa/kayntimaarat/asiakaspalvelupisteet/>.

Moilanen, T. Ojasalo, K. Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. -& Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2020. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Painos 3 – 6. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Palta 2022. Laaja selvitys palvelualoilta: Rekrytointi vaikeaa puolelle yrityksistä, ulkomaisen työvoiman osuus kasvussa joka kolmannessa yrityksessä. Viitattu 19.7.2022 <https://www.palta.fi/tiedotteet/laaja-selvitys-palvelualoilta-rekrytointi-vaikeaa-puolelle-yrityksista-ulkomaisen-tyovoiman-osuus-kasvussa-joka-kolmannessa-yrityksessa/>.

Pakkanen, R. & Oksanen, P-L. 2003. Voinko olla avuksi? Kirja myyjälle. Helsinki: WSOY.

Pathak, V., Jena, B. & Kaira, S. 2013. Qualitative Research. Perspectives in clinical research. July-September 2013. Vol 4, Issue 3, 192. Viitattu 26.11.2022. <https://www.picronline.org/article.asp?issn=2229-3485;year=2013;volume=4;issue=3;spage=192;epage=192;aulast=Pathak>.

Piekkari, R. & Welch, C. 2020. Oodi yksittäistapaustutkimukselle ja vertailun moninaiset mahdollisuudet. Teoksessa A.Puusa & P. Juuti. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Puusa, A & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Päivinen, J. 2017. Mitä tiedämme maahanmuuton taloudellisista vaikutuksista? Selvitys maahanmuuton taloudellisten vaikutusten kokonaisuudesta. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2017:27. Viitattu 10.2.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160396/RAP2017_27.pdf.

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S., Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 23.11.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1.html>

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Miksi, mitä, miten?. Jyväskylä: Docendo Oy.

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Viitattu 28.1.2023 <https://globaalikasvatus.fi> .

Taloustutkimus Oy 2022. Kotona Suomessa. Selvitys maahanmuuttajien rekrytoimisesta. Tutkimusraportti. Viitattu 5.11.2022 <https://www.elykeskus.fi/documents/10191/40158036/Selvitys+maahanmuuttajien+rekrytoimisesta/471b0885-695a-4c79-bcb3-e122f2b3ca48>.

Tilastokeskus. Viitattu 25.7.2022 <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/maahanmuuttajat-vaestossa/ulkomaan-kansalaiset.html>.

Tilastokeskus 2021. Syntyvyys ei ole Suomessa ikärakenteen kannalta riittäväällä tasolla. Viitattu 25.7.2022 https://www.stat.fi/til/vaenn/2021/vaenn_2021_2021-09-30_tie_001_fi.html.

Tilastokeskus 2018a. Englantia osataan parhaiten. Viitattu 8.2.2023 https://www.stat.fi/til/aku/2017/04/aku_2017_04_2018-12-12_kat_002_fi.html.

Tilastokeskus 2018b. Vähintään yhtä vierasta kieltä osaa 93 prosenttia 18–64-vuotiaasta väestöstä. Viitattu 8.2.2023 https://www.stat.fi/til/aku/2017/04/aku_2017_04_2018-12-12_tie_001_fi.html.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Turunen, J., Remes, J., Pehkonen, I. & Lindström, S. 2023. Töissä palvelu-aloilla. Kyselytuloksia työhyvinvoinnista ja osaamisesta 2008, 2021 ja 2022. Viitattu 3.4.2023 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145930/TTL-978-952-391-063-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a. Ammattibarometri: Työvoimapulan kasvu on hidastunut – pulan kärjessä jatkavat sosiaali- ja terveysalan ammatit. Viitattu 5.11.2022 <https://tem.fi/-/ammattibarometri-tyovoimapulan-kasvu-on-hidastunut-pulan-karjessa-jatkavat-sosiaali-ja-terveysalan-ammattit>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b. Talent Boost-toimenpideohjelma. Viitattu 19.7.2022 <https://tem.fi/talent-boost>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022c. Työllisyyskatsaus toukokuu 2022. Helsinki. Viitattu 19.7.2022 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164245/TKAT_Touko_2022.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022c. Yhdenvertaisuuden edistäminen työelämässä. Viitattu 5.11.2022 <https://tem.fi/yhdenvertaisuuden-edistaminen-tyoelamassa>.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2014. Maahanmuuttajien työllistyminen. Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut. Viitattu 7.11.2022. <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Maahanmuuttajien+ty%C3%B6llistyminen+10022014.pdf>.

Valli, R. & Perkkilä, P. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Toim. Raine Valli. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valtonen, M. 2022. Kauppakamarikysely: Valtaosa yrityksistä haluaa luopua maahanmuuton saatavuusharkinnasta. Viitattu 26.1.2023 <https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamarikysely-valtaosa-yrityksista-haluaa-luopua-maahanmuuton-saatavuusharkinnasta/>.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Finn Lectura.

Vehkalahti, K.2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Viitattu 6.3.2023. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksenmittarit-jamenetelmät-2019-Vehkalahti.pdf>

Viitala, H. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2021a. Tutki ja kehitä. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

– 2021b. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut opinnäytetyön umpikujaan. Jyväskylä: PS-kustannus.

– 2021c. Tutki ja havainnoi. 5.päivitetty painos. Helsinki: Tammi

Vitriini 2021. Tilastot todistavat ravintola-alan vetovoiman hiipumisen. Viitattu 3.4.2023 <https://www.vitriini.fi/ilmio/tilastot-todistavat-ravintola-alan-vetovoiman-hiipumisen.html>.

Visitory 2023. Lappi. Majoitustilastot ja matkailutilastot. Lappi: matkailu pähkinänkuoressa. Viitattu 28.2.2023 <https://visitory.io/fi/lapland/2022-01/2022-12/>.

Vuorio, P.2015. Myynnin kultainen kirja. Aktiiviseen henkilökohtaiseen Myyntiin. Tampere: Hansaprint.

Yin, R.2014. Case study research, desing and methods. Second Edition.

LIITTEET

- Liite 1. Kyselylomake suomeksi
- Liite 2. Kyselylomake englanniksi
- Liite 3. Kutsu työpajaan

Liite 1 1(4). Kyselylomake suomeksi



Asiakaspalvelija Pohjois-Suomessa

Tämä kysely tehdään osana Lapin Yamk:n opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää rekrytointiosaamista Lapin matkailussa. Kyselyn avulla pyritään selvittämään asiakkaiden odotuksia matkailualan asiakaspalvelijaa kohtaan. Kyselyn tuloksia hyödynnetään myös Lapland of Opportunity -hankkeessa (ESR). Kyselyyn vastataan anonyymisti ja vastaaminen kestää noin 5 minuuttia.

1. Minkä ikäinen olet? *

- alle 20 - vuotias
- 20 - 30 vuotta
- 31 - 40 vuotta
- 41 - 50 vuotta
- 51 - 59 vuotta
- 60 tai vanhempi

2. Mistä olet kotoisin? *

- Suomesta
- EU-maasta, mistä?
- EU:n ulkopuolisesta maasta, mistä?

Liite 1 2(4)

3. Mitä palveluja olet käyttänyt Pohjois-Suomen lomamatkallasi? Voit valita useamman vaihtoehdon. *

- Ohjelmapalveluita/Aktiviteettejä
- Majoituspalveluita
- Ravintolapalveluita
- Joulupukin tai tontun tapaaminen
- Autonvuokraus
- Hiihtokeskuspalvelut (lipunmyynti, vuokraus)
- Muu mikä?
-

4. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia piirteitä asiakaspalvelijalla? (5=erittäin tärkeänä, 4=tärkeänä, 3=jokseenkin tärkeänä, 2=vain vähän tärkeänä, 1=ei lainkaan tärkeänä) *

	5	4	3	2	1
Tervehtiminen ja silmiin katsominen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hymy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sujuva englannin kielen taito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sujuva suomen kielen taito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monipuolinen kielitaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Äänen käyttö ja äänen sävy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asenne ja tilannetaju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paikalliskulttuurin tunteminen ja kyky kertoa siitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alueen tunteminen ja taito kertoa siitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suomalaisen työkultuurin tunteminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotoisin lähialueelta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvät sosiaaliset vuorovaikutustaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Perustele vielä lyhyesti yllä olevia vastauksia.

Liite 1 3(4)

**6. Pohjois-Suomen matkailu työllistää useita eri kansalaisuuksia.
Arvioi, miten paljon seuraavat asiat vaikuttavat matkasi onnistumiseen.**

(5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2= vähän, 1=erittäin vähän) *

	5	4	3	2	1
Saat palvelua vain englanniksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saat palvelua heikolla suomen kielellä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarjoilija on ulkomaalainen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarjoilija ei puhu suomea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vastaanottovirkailija on ulkomaalainen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vastaanottovirkailija ei puhu suomea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tonttu on ulkomaalainen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tonttu ei puhu suomea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opas on ulkomaalainen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opas ei puhu suomea	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Perustele lyhyesti vielä yllä olevia vastauksiasi.

8. Miten seuraavat asiakaspalvelijan ominaisuudet vaikuttavat asiakaspalvelukokemukseesi?

(5=erittäin paljon, 4=paljon, 3=jonkin verran, 2=vähän, 1=erittäin vähän)

	5	4	3	2	1
Etninen tausta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tumma ihonväri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Huivipäisyys / Hijabin käyttö	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rastat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lävistyksen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Näkyvä vamma, esimerkiksi arpi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Näkyvä tatuointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Liite 1 4(4)

9. Perustele vielä lyhyesti yllä olevia vastauksia.

10. Mistä asioista muodostuu lomamatkasi paras asiakaspalvelukokemus?

Liite 2 1(3). Kyselylomake englanniksi



Customer service representative in Northern Finland

Mandatory questions are marked with a star (*)

This survey is conducted as part of Lapland University of Applied Sciences' thesis work. The aim of the thesis work is to develop recruitment skills in Lapland tourism. The aim of the survey is to find out the expectations of a customer for a customer service representative in the tourism industry. The results of the survey will also be used in the Lapland of Opportunity Project (ESR). The survey is answered anonymously and it takes about five minutes to complete.

1. How old are you? *

- under 20 years
 20 - 30 years
 31 - 40 years
 41 - 50 years
 51 - 59 years
 60 or older

2. Where are you from? *

- Finland
 European Union, where from?
 Non EU country, where from?

Liite 2 2(3)

3. What kind of services have you used on your holiday trip to Northern Finland? You can choose from several option *

- Program services/Activities
- Accommodation
- Restaurant services
- Meet / Visit (Met/ Visited) Santa or Elf
- Car rental
- Ski resort services (Lift passes, ski school, rent ski equipments)
- Something else, what? _____

4. How important do you consider the following features to have as a customer service representative (5=Very important,4=Important,3=Slightly important,2=Low important,1=not at all important) *

	5	4	3	2	1
Welcomes you and takes eye contact *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Friendly smile *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fluent English skills *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diverse language skills *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Use and tone of voice *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Attitude towards work *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ability to tell about local culture *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finnish / Local employee *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Please, justify briefly the answers above

Liite 2 3(3)

6. How much do the following customer service characteristics affect your customer service experience?

(5=Strongly affect, 4=Affect, 3=Affect to some extent, 2=Affect little bit, 1=no affect at all) *

	5	4	3	2	1
Ethnic background *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Person of color (POC) *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Use of scarf / Hijab *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dreadlocks *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Piercings *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visible injury e.g scar *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visible tattoo *	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Please, justify briefly the answers above

8. What kind of things made the best customer service experience on your holiday trip?

Liite 3 Kutsu yrittäjille työpajaan

TIMANTTISIA TYÖKALUJA REKRYTOINTIIN
-työpajat yrityksille

26.-28.4.2022
Klo 17-19

Kemi 26.4.2022
Inari 27.4.2022
Salla 28.4.2022

Koordinoitua rakennemuutokseen ja kohtaantoon

LAPLAND OF OPPORTUNITY

LUC MATKAILU
LAPIN AMK
Lapland University of Applied Sciences

LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

START UP REF UOSES

Euroopan unioni
European Union

Vipuvoimaa
EU:lta
2014-2020

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

TE-palvelut
Employer Services

Koetko kansainvälisen osaajan rekrytoinnin haasteelliseksi? Tarvitsetko apua kansainväliselle työntekijälle suunnatun työpaikkailmoituksen laatimiseen? Tiesitkö, että Suomessa jo asuvilla ulkomaalaisilla on monenlaista osaamista?

Timanttisia työkaluja rekrytointiin -työpajasarjassa 26.-28.4.2022 tarjotaan yrittäjille neuvoja ja työkaluja ulkomaalaistaustaisen työllistämiseen.

Työpajojen alustuksissa pureudutaan käytännön esimerkkien avulla rekrytointiin ja työntekijän sitoutamiseen liittyviin teemoihin: **työntekijän tavoittaminen, työntekijän arjen sujuvuus sekä sesonkityöntekijästä pysyväksi asukkaaksi ja työntekijäksi.**

Alustusosuuden lisäksi jokaisessa tilaisuudessa pidetään kansainvälisten osaajien rekrytoinnin tueksi työpajaosuus, jossa pääset laatimaan timanttisen työpaikkailmoituksen englanniksi.

Työpajojen ajankohdat:

Kemi 26.4.2022 klo 17-19, Hotel Scandic

Inari 27.4.2022 klo 17-19, Hotelli Kultahovi

Salla 28.4.2022 klo 17-19, Sallatunturin tuvat

Työpajojen alustusosuudet voi kuunnella etänä ja ne tallennetaan. Työpaikkailmoituksen laatiminen toteutetaan jokaisessa työpajassa paikan päällä olevien kesken. Ilmoittaudu työpajoihin alla olevan linkin kautta 20.4.2022 mennessä.

Kerro ilmoittautumisen yhteydessä, osallistutko yhteen vai useampaan työpajaan ja osallistutko etänä vai paikan päällä. Linkki lähetetään osallistujille ennen tilaisuutta.

Ilmoittautumislinkki: <https://link.webpolsurveys.com/S/F7E9D895056376A6>