

ASIAKKAASTA VIERAAKSI:  
VIERAANVARAISUUS KÄSITTEENÄ JA  
RAVINTOLAN VIERAANVARAINEN PALVELU

Case: Lapland Hotel Sky Ounasvaara

Marjukka Salonen

Opinnäytetyö  
Matkailualan koulutusohjelma  
Restonomi YAMK

2014

LAPIN AMMATTIKORKEAKOULU  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

Matkailualan koulutusohjelma  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Opinnäytetyö

**ASIAKKAASTA VIERAAKSI:  
VIERAANVARAISUUS KÄSITTEENÄ JA  
RAVINTOLAN VIERAANVARAINEN PALVELU**

**Case: Lapland Hotel Sky Ounasvaara**

Marjukka Salonen

2014

Toimeksiantaja Lapland Hotels Oy

Ohjaaja Merja Koikkalainen

Hyväksytty \_\_\_\_\_ 2014 \_\_\_\_\_

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala  
Matkailualan koulutusohjelma

---

<b>Tekijä</b>	Marjukka Salonen	<b>Vuosi</b>	2014
<b>Toimeksiantaja</b>	Lapland Hotels Oy		
<b>Työn nimi</b>	Asiakkaasta vieraaksi: Vieraanvaraisuuden käsite ja ravintolan vieraanvarainen palvelu		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	127 + 9		

---

Opinnäytetyön aiheena oli kaupallinen vieraanvaraisuus ja ravintolan vieraanvarainen palvelu. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Lapland Hotels Oy, ja tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolassa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mistä osa-alueista ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu ja mitkä ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa. Tutkimustulosten perusteella opinnäytetyössä määriteltiin myös Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden oma vieraanvaraisuus. Opinnäytetyön tietoperustassa tarkasteltiin vieraanvaraisen palvelun lisäksi vieraanvaraisuuden käsitettä, kaupallisen vieraanvaraisuuden problematiikkaa ja vieraanvaraisen palvelun kehittämisen hyötyjä.

Tutkimuksessa käytettiin monipuolisesti laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä. Aineistonkeruumenetelmät olivat osallistuva havainnointi, lomakekysely, kyselyyn perustuva lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja täsmäryhmähaastattelu (n=24). Tutkimuksen tuloksissa ja johtopäätöksissä käytettiin tutkijan teoriaohjaavaa tulkintaa.

Tutkimustulokset osoittavat, että ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu asiakaspalvelijan ominaisuuksista ja hänen toteuttamastaan asiakaspalvelusta, ruoka- ja juomatuotteesta, ravintolan palveluympäristöstä, työyhteisön sisäisestä vieraanvaraisuudesta sekä ravintolan esimiestyöstä. Nämä osa-alueet puolestaan muodostuvat osatekijöistä ja niiden komponenteista, jotka ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytyksiä ravintolan käytännön palvelutoimissa.

Opinnäytetyössä kehitettiin Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku, pohjautuen Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemiin toimenpiteisiin. Samalla esitettiin ehdotuksia ravintolan vieraanvaraisen palvelun käytäntöön viemisestä ja sen siirrettävyydestä Lapland Hotels -ketjun muihin ravintoloihin.

Avainsanat

kaupallinen vieraanvaraisuus, ravintolan vieraanvarainen palvelu, vieraanvaraisuuden käsite

Tourism, Catering and Domestic Services  
Master's Degree Programme in Tourism

---

<b>Author</b>	Marjukka Salonen	<b>Year</b>	2014
<b>Commissioned by</b>	Lapland Hotels Oy		
<b>Subject of thesis</b>	From Customer to Guest: Concept of Hospitality and Hospitable Service in a Restaurant		
<b>Number of pages</b>	127 + 9		

---

The subject of the thesis is commercial hospitality and hospitable service in a restaurant. The thesis was commissioned by Lapland Hotels Oy and it is a case study of the restaurant of Lapland Hotel Sky Ounasvaara. The objective of this study was to examine what elements create the hospitality in a restaurant and what are the requirements for realizing it in practice. Based on the results, the hospitality of Lapland Hotels' restaurants was also defined in the thesis. In addition to hospitable service, the theoretical part of the thesis also examines the problematic of commercial hospitality and the benefits of developing hospitable service.

A variety of qualitative research data collection methods were used in the study. The methods of data collection were participant observation, questionnaire survey, structured interview based on questionnaire, focused interview and focus-group interview (n=24). Content analysis based on a dialogue of theory and empiricism was used in the results and conclusions of the thesis.

The results clarify that the qualities of the customer servant, the service itself he/she provides, the food and beverage, the service environment, the inner hospitality of the work community and hospitality management are the key elements which create the hospitality of a restaurant. These elements are formed from components which are the practical prerequisites for a restaurant's hospitable service.

A hospitable service pattern was developed in the thesis for the Lapland Hotel Sky Ounasvaara restaurant. The hospitable service pattern was based on the service concept which is used in every Lapland Hotels' restaurant. There are also suggestions on how to take the hospitable service into action and how it can also be transferred to other restaurants in the Lapland Hotels chain.

Key words

Commercial Hospitality, Hospitable Service in a Restaurant, the Concept of Hospitality

## SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ</b> .....	<b>6</b>
2.1	Lapland Hotels Oy.....	6
2.2	Lapland Hotel Sky Ounasvaara.....	7
2.2.1	Ravintola.....	7
2.2.2	Ravintolan asiakaspalvelu.....	9
<b>3</b>	<b>VIERAANVARAISUUDEN KÄSITE</b> .....	<b>11</b>
3.1	Vieraanvaraisuuden taustaa.....	11
3.1.1	Vieraanvaraisuuden historiaa.....	12
3.1.2	Vieraanvaraisuus etymologisessa merkityksessä.....	14
3.1.3	Vieraanvaraisuus sanakirjoissa.....	15
3.2	Vieraanvaraisuuden käsitteen monimuotoisuus .....	16
3.2.1	Vieraanvaraisuuden käsitteen määrittämisen vaikeus .....	16
3.2.2	Vieraanvaraisuus ja ihmisen perustarpeet.....	17
3.2.3	Isännän ja vieraan välinen suhde.....	20
3.2.4	Vieraanvaraisuuden ulottuvuudet.....	21
3.3	Yksityinen ja kaupallinen vieraanvaraisuus .....	23
3.3.1	Yksityinen vieraanvaraisuus.....	23
3.3.2	Kaupallinen vieraanvaraisuus .....	25
3.3.3	Kaupallisen vieraanvaraisuuden paradoksaalisuus .....	28
3.4	Yhteenvedo vieraanvaraisuuden käsitteestä .....	30
<b>4</b>	<b>VIERAANVARAINEN PALVELU</b> .....	<b>32</b>
4.1	Yrityksen hyvä palvelu .....	32
4.1.1	Palvelun ominaispiirteet ja laadun ulottuvuudet.....	33
4.1.2	Palveluvarmuus .....	35
4.2	Ravintolan kaupallisen vieraanvaraisuuden tekijät .....	36
4.2.1	Vieraanvarainen ympäristö.....	36
4.2.2	Vieraanvarainen tuote .....	38
4.2.3	Vieraanvarainen asiakaspalvelu.....	40
4.2.4	Erilaisten kulttuurien huomiointi.....	44
4.3	Vieraanvaraisen palvelun kehittämisen hyötyjä .....	46
4.3.1	Markkinoilla erottuminen .....	46
4.3.2	Ravintolan palvelukulttuuri .....	47
4.3.3	Elämys.....	48
4.3.4	Vieraanvaraisen palvelun kustannukset .....	49
4.3.5	Hinnoittelu.....	50
4.4	Vieraanvaraisen palvelun kokonaisuus .....	52
4.4.1	Vieraanvaraisuuden elämys ja näytelmä .....	53
4.4.2	Ravintolan vieraanvaraisen palvelun kokonaiskuva .....	54
<b>5</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b> .....	<b>56</b>
5.1	Laadullinen tapaustutkimus.....	56
5.2	Aineistonkeruumenetelmät.....	57
5.2.1	Osallistuva havainnointi .....	59
5.2.2	Lomakekysely .....	62
5.2.3	Lomakehaastattelu.....	63
5.2.4	Teemahaastattelu .....	64
5.2.5	Täsmäryhmähaastattelu.....	66

5.3	Teoriaohjaava sisällönanalyysi.....	69
5.4	Tutkimustulosten analysointi ja johtopäätökset.....	71
5.5	Tutkimusprosessin yhteenveto.....	73
<b>6</b>	<b>TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>74</b>
6.1	Ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet.....	74
6.2	Vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa .....	75
6.2.1	Esimiestyö .....	77
6.2.2	Sisäinen vieraanvaraisuus .....	80
6.2.3	Palveluympäristö.....	81
6.2.4	Ruokatuote .....	84
6.2.5	Juomatuote .....	89
6.2.6	Asiakaspalvelijan ominaisuudet .....	95
6.2.7	Asiakaspalvelu.....	97
6.3	Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus.....	103
<b>7</b>	<b>RAVINTOLAN VIERAANVARAISEN PALVELUN KEHITTÄMINEN .....</b>	<b>105</b>
7.1	Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku.....	105
7.2	Ravintolan vieraanvaraisen palvelun siirrettävyys .....	107
7.3	Vieraanvaraisen palvelun käytäntöön vieminen.....	107
7.3.1	Vieraanvaraisuus-kampanja.....	108
7.3.2	Perehdytys.....	109
<b>8</b>	<b>POHDINTA.....</b>	<b>110</b>
8.1	Ravintolan vieraanvaraisuus ja osien summa.....	110
8.2	Tutkimuksen eettisyys, reliabiliteetti ja validiteetti.....	114
8.3	Jatkotutkimukset .....	118
8.4	Oma oppiminen.....	120
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>121</b>
	<b>LIITTEET .....</b>	<b>127</b>

## KUVIO- TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran hotelli .....	7
Kuvio 2. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintola .....	8
Kuvio 3. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran kattoterassi .....	8
Kuvio 4. Aidon palvelun -palvelukonseptin komponentit .....	9
Kuvio 5. Ravintolan asiakkaan palvelupolku ja Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin mukaiset toimenpiteet.....	10
Kuvio 6. Maslow'n tarvehierarkia .....	18
Kuvio 7. Kaupallisen vieraanvaraisuuden tratti .....	26
Kuvio 8. Kaupallisen vieraanvaraisuuden lähestymistavat ja niitä ohjaavat periaatteet.....	27
Kuvio 9. Palvelun laadun ulottuvuudet.....	34
Kuvio 10. Palveluvarmuuden tekijät ja niiden merkitykset.....	35
Kuvio 11. Tarinan yhtenäisen juonen viisi kysymystä .....	40
Kuvio 12. Kirjallisuuteen perustuva yhteenveto ravintolan vieraanvaraisen palvelun kokonaisuudesta .....	55
Kuvio 13. Esimerkki Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuuden tutkimustulosten analysoinnista ja johtopäätösten muodostamisesta .....	72
Kuvio 14. Ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet .....	74
Kuvio 15. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun osa-alueet ja niiden osatekijät .....	76
Kuvio 16. Esimiestyön osatekijät ja komponentit .....	77
Kuvio 17. Sisäisen vieraanvaraisuuden osatekijät ja komponentit .....	80
Kuvio 18. Palveluympäristön osatekijät ja komponentit .....	81
Kuvio 19. Ruokatuotteen osatekijät ja komponentit .....	85
Kuvio 20. Juomatuotteen osatekijät ja komponentit .....	89
Kuvio 21. Ravintolan asiakaspalvelijan ominaisuuksien osatekijät ja komponentit .....	95
Kuvio 22. Asiakaspalvelun osatekijät ja komponentit.....	97
Kuvio 23. Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus .....	104
Kuvio 24. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku .....	106
Kuvio 25. Lapland Hotels -ketjun hotellikartta.....	127
 Taulukko 1. Kirjallisuuteen perustuva yhteenveto vieraanvaraisuuden neljästä näkökulmasta ..	31
 Taulukko 2. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät ja tutkimuskysymykset .....	59

*Kestikievarin viran painosta:*

*Kaikk' on kestikievaritkin paljon joukon palvelijat;  
saapi valvoa varahin, juosta juuri joutuisasti. Yöt ja päivät pääksyttäisin,  
paljon tehdä palvelusta...*

*Yksi huutaa hulikkata, toinen voita toivoopi, yksi toivoopi totia,  
toinen tahtois punssipullon, joku kaipaa kahviakin, toinen vettäkin  
vetäisi; vinkaiseepi viinoakin...*

*Joka tuiskusta tulee. Rustaa sitten ruokapöytä, kanna siihen  
kaikenlaista: siihen sovita sinapit, siihen pienet pippuritkin. Kun on  
iltanen ihossa, kun on ruumis ruokittuna, laita sitten siistit sängyt, joka  
puolelta puhasta...*

*Annas aika aamun tulla!*

*Emäntä ensin käsihin: kanna ensin kahvikuppi, sitten laittele lökärit,  
siihen sovita sokerit, siihen ruskeat rusinat, siihen katsele kanelit, siihen  
kaikki kaunistukset...*

*Oppineemmat outtelevat.*

*Iloksensa ihmisparka, katseleepi kaikin puolin Herran oikian oloa,  
kulkemista kunnan herran:*

*kun hän tulee tupahan, ei hän kilju kiivahasti, eikä äissähän ärise,  
ei se moiti muoniamme, eikä väittele vähästä, vaikk' on vajaata välistä  
meidän miesten meiningissä:*

*maksaa ruuat runsahasti, vähän päällekin välistä...*

*» Pentti Lyytinen, rahvaan runoniekka ja majatalonpitäjä «*

*(Soini 1963a, 88–91.)*



## 1 JOHDANTO

Majoitus- ja ravitsemisalalla käydään kovaa kilpailua yritysten välillä. Yritysten tarjoamat tuotteet ja palvelut eivät aina laadukkuudestaan huolimatta riitä takaamaan yritykselle kilpailuetua. Matkailualan taloudellinen epävarmuus ja kiristynyt kilpailu asiakkaista pakottavat yrityksiä etsimään uusia kilpailuedun lähteitä. Hyvä palvelu arvotetaan usein majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksissä yhdeksi tärkeimmäksi kilpailukeinoksi. Alan yritykset pyrkivät jatkuvasti kehittämään toinen toistaan parempia asiakaspalvelun malleja, pystyäkseen tarjoamaan asiakkaille heidän kaipaamiaan kokonaisvaltaisia elämyksiä ja parantaakseen asiakastyytyväisyyttä. Yksi keino parantaa palvelun laatua on panostaminen vieraanvaraisuuden kehittämiseen osaksi yrityksen asiakaslähtöistä palvelutoimintaa. Vieraanvaraisuutta voidaan tunnistaa olevan kahdenlaista, yksityistä ja kaupallista. Tämän opinnäytetyön aiheena on kaupallinen vieraanvaraisuus ja ravintolan vieraanvarainen palvelu. Toimeksiantajana on Lapland Hotels Oy ja opinnäytetyön tavoitteena on vieraanvaraisen palvelun kehittäminen Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolassa.

Vieraanvaraisuudesta on tullut viime vuosien aikana vahvasti kehittyvä tutkimusalue. Iso-Britanniasta lähtöisin oleva vieraanvaraisuus-ajattelu on nykyään kasvanut kehittyväksi trendiksi matkailualalla (Brotherton–Wood 2008, 1). Englanninkielistä lähdeaineistoa on kirjoitettu maailmalla paljon, mutta Suomessa ollaan vieraanvaraisuusaiheisen kirjallisuuden osalta vielä myöhäisheränneitä. Pohjoismaissa aiheen ajankohtaisuudesta viestivät kuitenkin erilaiset vieraanvaraisuuden hankkeet, esimerkiksi Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutissa on syksyllä 2014 päättymässä Mistä on lappilainen vieraanvaraisuus tehty -selvityshanke (Nousiainen 2014). Viime vuonna mediassa uutisoitiin Ruotsin matkailuedistämiskeskuksen Visit Swedenin tekemän tutkimuksen mukaan vieraanvaraisuuden olevan Ruotsin matkailuvaltti (Kaleva 2013).

Opinnäytetyön yhtenä aineistonkeruumenetelmänä on Lapland Hotels -ketjun yksikönvetäjille ja ravintoloiden esimiehille toteutettu lomakekysely. Kyselyn alussa kartoitettiin vastaajien omiin kokemuksiin pohjautuen, millä tasolla he arvioisivat ravintoloiden palvelun olevan koko Lapland Hotels -ketjussa ja kuinka tärkeänä he pitävät vieraanvaraisen palvelun kehittämistä. Arviointi

toteutettiin asteikolla yhdestä viiteen (1=heikoin ja 5=korkein arvosana). Vastaaajista kolmannes (31 %) arvioi Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden palvelun tason (arvolla 4) olevan hyvä, joka kaipaa pientä viilausta. Yli puolet (56 %) vastanneista arvioi palvelun olevan keskitasolla, jossa on vielä parannettavaa ja kaksi vastaajista koki palvelun olevan tyydyttävällä tai heikolla tasolla. Vieraanvaraista palvelua pidettiin hyvin tavoittelemisen arvoisena asiana. Suurin osa vastaajista (56 %) koki Lapland Hotels -ketjun vieraanvaraisen palvelun kehittämisen tärkeänä asiana (arvolla 4) ja loput vastaajista (44 %) pitivät sitä erittäin tärkeänä ja merkityksellisenä asiana (arvolla 5). Nämä arvioinnit toimivat tutkimuksen niin sanottuna lähtötilanteena ja opinnäytetyön aiheen voi todeta kumpuavan käytännön kokemuksen tarpeesta. Lomakekyselyn ja tutkimuksen muiden aineistonkeruumenetelmien tuloksia tarkastellaan lähemmin opinnäytetyön tutkimusosiossa.

Sky Ounasvaaran ravintola on tullut tunnetuksi tarjoamalla asiakkailensa lappilaista ruokaa modernilla "twistillä" sekä hyvästä ja ammattitaitoisesta palvelusta. Perusolettamuksena tässä opinnäytetyössä on, että Sky Ounasvaaran ravintolan asiakaspalvelu on hyvää, mutta palvelua halutaan kehittää yhä vieraanvaraisemmaksi. Opinnäytetyön nimi: Asiakkaasta vieraaksi, kiteyttää palvelun kehittämisen tavoitellun suunnan; vieraanvaraisuus halutaan mukauttaa luonnolliseksi osaksi ravintolan palvelua. Ensin on kuitenkin tarkasteltava vieraanvaraisuuden käsitettä, sillä vieraanvaraisuutta tuottavalle yritykselle on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää määritelmä siitä, mitä vieraanvaraisuus tarkoittaa. Koska vieraanvaraisuuden käsite on hyvin monimuotoinen, koen tärkeäksi tarkastella sitä laajemmin kirjallisuuskatsauksen perusteella opinnäytetyön tietoperustassa. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu kahdesta pääteemasta, vieraanvaraisuuden käsitteestä ja ravintolan toteuttamasta vieraanvaraisesta palvelusta. Pääteemojen lisäksi tarkastelen vieraanvaraisuuden historiaa, kaupallisen vieraanvaraisuuden problematiikkaa ja vieraanvaraisen palvelun kehittämisen hyötyjä.

Laadullisen opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mistä osa-alueista muodostuu ravintolan vieraanvaraisuus?
- Mitkä ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa?
- Mitä on Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus?

Tämä työelämälähtöinen opinnäytetyö toteutetaan käyttäen edellä esitellyn lomakekyselyn lisäksi myös muita laadullisen tutkimuksen tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä: osallistuvaa havainnointia, erilaisia yksilöhaastatteluja ja täsmäryhmähaastattelua. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun osa-alueita ja käytännön toimia voivat mielestäni tunnistaa ja kehittää parhaiten ne henkilöt, jotka tekevät sitä työkseen. Tämän päivän majoitus- ja ravitsemisalan organisaatioissa ylin johto keskittyy usein yrityksen suuriin linjavetoihin sekä strategiaan toimenpiteisiin ja harvemmin heillä on tarkkaa tietoa siitä, mitä asiakasrajapinnassa tapahtuu. Tästä syystä tutkimuksen aineisto kerätään mahdollisimman monipuolisesti erilaisten ravintoloiden keski- ja alatasoilta, Lapland Hotels -ketjun sisältä ja ulkopuolelta operatiiviselta esimies- ja työntekijätasoilta. Uskon, että ravintolan niin sanotut etulinjan työntekijät omaavat eniten tässä työssä selvitettävää vieraanvaraisuuden hiljaista kokemustietoa.

Opinnäytetyön tavoitteena on teoria- ja tutkimusaineiston avulla tunnistaa, määrittää ja kehittää vieraanvaraisen palvelun edellyttämiä osa-alueita ravintolan käytännön toimissa. Opinnäytetyö toteutetaan tapaustutkimuksena, mutta tutkimustulosten mukaiset vieraanvaraisen palvelun konkreettiset toimet sovitetaan osaksi Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden yhteistä Aidon palvelun -palvelukonseptia. Tämä mahdollistaa opinnäytetyön tulosten ja kehitetyn vieraanvaraisen palveluprosessimallin siirrettävyyden ja hyödynnettävyyden myös muihin ketjun yksiköihin. Opinnäytetyön tehtävänä on tutkimustulosten ja johtopäätösten perusteella tiivistää Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus omaksi määritelmäksi. Tulevaisuuden tavoitteena on Lapland Hotels -ketjun mission ”olla enemmän kuin hotelli” (Lapland Hotels Intranet 2014) toteutuminen vieraanvaraisen palvelun avulla.

## 2 TOIMEKSIANTAJA JA TOIMINTAYMPÄRISTÖ

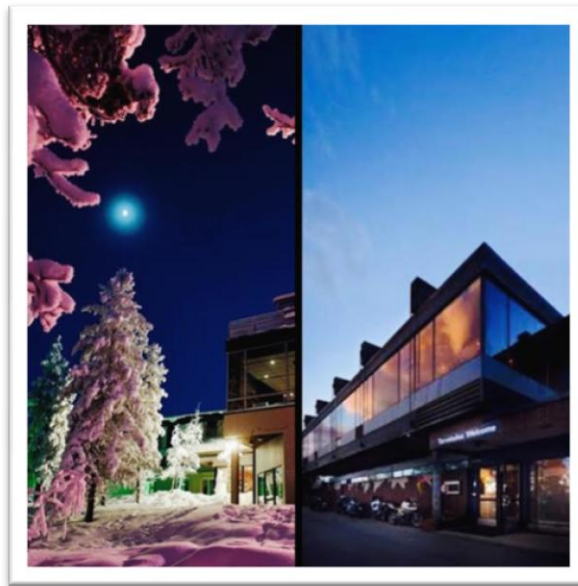
### 2.1 Lapland Hotels Oy

Lapland Hotels -ketju on matkailualan toimija Suomen Lapissa. Ketjuun kuuluu 11 persoonallista hotellia eri puolilla Lappia, joiden yhteenlaskettu majoituskapasiteetti on reilu 3000 petipaikkaa käsittäen yhteensä 1300 hotellihuonetta, lomahuoneistoa ja mökkiä. Liitteessä 1 on esitelty maantieteellisesti kaikki Lapland Hotels -ketjun hotellit. Majoitustoiminnan lisäksi Lapland Hotels on täydentänyt kohteissaan ravintolatarjontaa yhteensä yli 7000 ravintolapaikalla tarjoten asiakkaille lappilaista lähiruokaa. Lisäksi ketju omistaa neljä laskettelukeskusta Ylläksen Äkäslompolossa, Oloksella, Pallaksella ja Luostolla, lentokenttäravintolat Kittilän lentokentällä sekä ohjelmapalvelutoimintaa kaikissa Lapin kohteissaan Rovaniemeltä Kilpisjärvelle. (Lapland Hotels 2014a; Lapland Hotels 2014b.)

Lapland Hotels -ketjun nykyisen omistajan ja konserninjohtajan Pertti Yliniemen isä perusti ensimmäisenä Olokselle matkailuyrityksen. Tämä alkujaan pieni perheyrittäjä on vuosien aikana kasvanut Yliniemen johtamana Suomen suurimmaksi yksityiseksi matkailuyritysketjuksi. ”Lapland Hotels -ketju syntyi, kun kaksi perinteistä matkailualan perheyrittäjästä yhdisti voimansa syyskuussa 2002. Marjut ja Leo Pitkänen sekä Pertti Yliniemi rakensivat omistusrakenteella yhteisen yrityskokonaisuuden” (Lapland Hotels 2014a), Lapland Hotels -konsernin. Lapland Hotelsin historian katsotaan alkaneen vuonna 1938, jolloin nykyään ketjuun kuuluva Hotelli Pallas perustettiin. Vuonna 2005 Pertti Ylinimestä tuli Lapland Hotels -ketjun enemmistöomistaja Pitkästen myydessä osuutensa konsernista. Samana vuonna ketju laajentui, kun Lapland Hotels ja Lapin Safarit ostivat Riekkoparvi Oy:n ja tämän johdosta arvostettu Riekonlinna-hotelli liittyi osaksi Lapland Hotels -ketjua. Vuoden 2005 yritysjärjestelyt tekivät Lapland Hotels -ketjusta Lapin johtavan matkailuyrityksen, jonka kehittyminen sekä laajentuminen jatkuvat yhä tänäkin päivänä. (Lapland Hotels 2014a; Lapland Hotels Intranet 2014.)

## 2.2 Lapland Hotel Sky Ounasvaara

Lapland Hotel Sky Ounasvaara sijaitsee Rovaniemen kaupunkikuvaa hallitsevan 200 metriä korkean Ounasvaaran huipulla, noin kolme kilometriä Rovaniemen keskustasta. Ounasvaaran talviurheilukeskus hyppyrimäkineen tarjoaa monipuolisia liikuntamahdollisuuksia Lapin luonnossa laskettelurinteiden, hiihtolatujen, lenkkipolkujen ja golfkentän muodossa. Lisäksi hotellin läheisyydessä sijaitsevat erilaisia tapahtumia järjestävä Lappi Areena sekä Santasportin hyvinvointi- ja urheilukeskus. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran hotellissa huoneita ja huoneistoja on yhteensä 75. Hotelli on rakennettu vuonna 1969 ja sitä on rakenteellisesti uusittu vuonna 1985. Lisäksi hotellia on peruskorjattu vuosina 1997 ja 2008. (Lapland Hotels 2014c; Lapland Hotels Intranet 2014.) Alla olevassa kuviossa 1 on kuvattu Lapland Hotel Sky Ounasvaaran hotelli ulkoapäin.



Kuvio 1. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran hotelli (lähde: Lapland Hotels)

### 2.2.1 Ravintola

Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintola voidaan luokitella smart casual- tai fine dining -tyyppiseksi ravintolaksi. Chaîne des Rôtisseurs -kilvin varustettua ravintolan ruokalistaa kuvastaa parhaiten moderni Lappi ja lisäksi kattava viinilista tukee haasteellista ruokalistaa. Ravintola on iltavalaistuksessa erityisen kaunis, suurista ikkunoista laajalle Rovaniemen ympäristöön avautuvat metsämaisemat ja luonto luovat erityistä tunnelmaa ravintolan asiakkaille.

Kuviossa 2 on kuvattu Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolaa talvi-, kesä- ja syysaikaan. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran hotelli ja ravintola palvelevat kotimaisia ja ulkomaalaisia matkailijoita, yritysasiakkaita, paikallisia asukkaita ja kokousvieraita. Hotellin ja ravintolan tärkeä asiakasryhmä on myös Rovaniemelle saapuvat incentive-ryhmät. (Lapland Hotels Intranet 2014.)



Kuvio 2. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintola (lähde: Lapland Hotels)

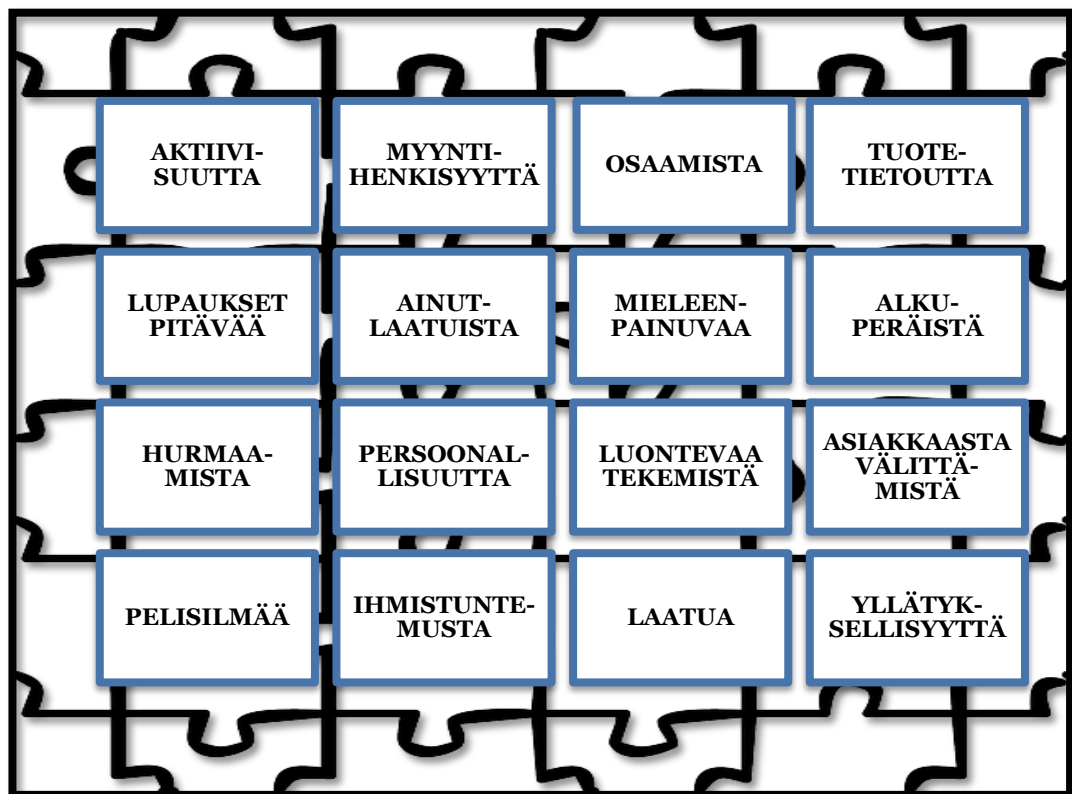
Ravintolan kattoterassi on niin paikallisten kuin ulkomaisten vieraiden suosima maisemien tai mahdollisten revontulien katselupaikka. Alla olevassa kuviossa 3 on kuvattu Lapland Hotel Sky Ounasvaaran kattoterassi.



Kuvio 3. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran kattoterassi (lähde: Lapland Hotels)

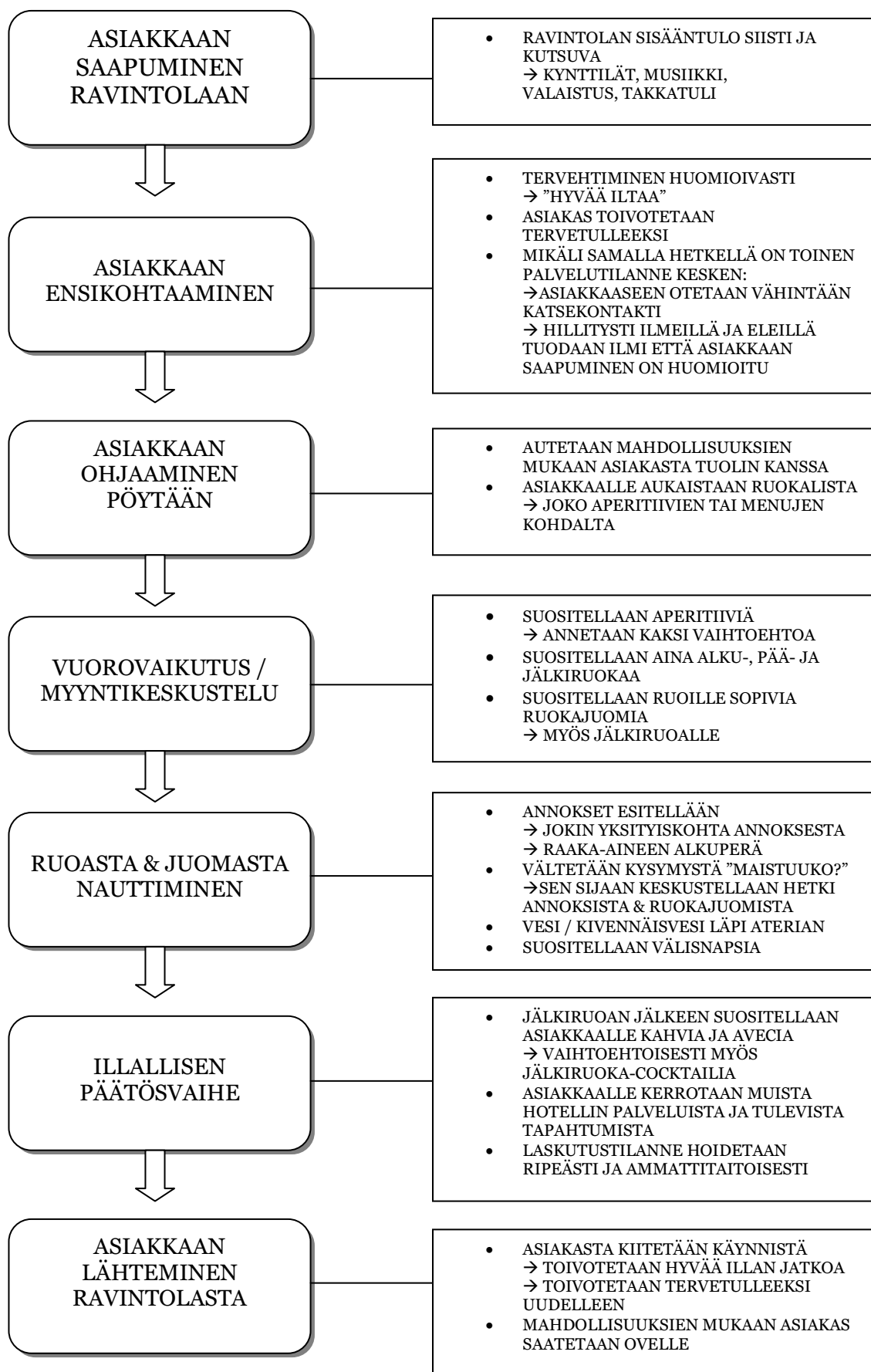
## 2.2.2 Ravintolan asiakaspalvelu

Sky Ounasvaaran ravintolassa panostetaan hyvän ruoan lisäksi myös hyvään asiakaspalveluun. Ravintolan palvelua voidaan kuvailla klassiseksi ja asiantuntevaksi, hyvätasoiseksi palveluksi. Lapland Hotels -ketjun strategiasa halutaan korostaa asiakkaan kokemaa ja arvostamaa asiakaspalvelua ja tästä syystä Lapland Hotels -ketjun ravintoloissa toteutetaan ketjun määrittelemää **Aidon palvelun** -palvelukonseptia. Ravintolan Aito palvelu koostuu useasta erilaisesta ominaispiirteestä ja toiminnoista ja yhdessä nämä komponentit muodostavat Aidon palvelun kokonaisuuden. (Lapland Hotels Intranet 2010; 2014.) Olen esittänyt kuviolla 4 Lapland Hotels -ketjun määrittelemät Aidon palvelun -palvelukonseptin toiminnot ja ominaispiirteet.



Kuvio 4. Aidon palvelun -palvelukonseptin komponentit (mukailten Lapland Hotels Intranet 2010)

Aidon palvelun -palvelukonsepti korostaa asiakaspalvelijan myyntihenkisyyttä, sillä konseptin mukaan ”myynti on parasta palvelua” ja tästä syystä ravintoloissa tulee toteuttaa suosittavaa palvelua, jossa ”asiakkaan lasi ei tyhjene” (Lapland Hotels Intranet 2010). Seuraavalla sivulla kuviolla 5 olen mallintanut ravintolan asiakkaan palvelupolun vaiheet Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemien toimenpiteiden mukaisesti.



Kuvio 5. Ravintolan asiakkaan palvelupolku ja Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin mukaiset toimenpiteet (mukaillen Lapland Hotels Intranet 2010)



### 3 VIERAANVARAISUUDEN KÄSITE

#### 3.1 Vieraanvaraisuuden taustaa

Vieraanvaraisuus on syvällisiä mielikuvia herättävä käsite, joka on saanut muotoja kulttuurillisista, poliittisista ja eettisistä merkityksistä. Vieraanvaraisuus paljastaa monimuotoisen luonteensa erilaisissa paikoissa, hetkissä, esineissä ja kuvitelmissa: hyväntahtoisessa hymyssä, katetussa pöydässä ja sijatusta vuoteesta. Vieraanvaraisuus ilmenee myös kertomuksissa laupiaasta samarialaista, ikoneissa ja vertauskuvissa kuten avonainen ovi tai monumenteissa Vapaudenpatsaan lailla, joka alun perin toivotti tervetulleeksi maailman väsyneiden, köyhien ja kodittomien joukot. (Germann Molz–Gibson 2007, 1.)

Yrjö Soini (1963) on kirjoittanut kulttuurihistoriallisen katsauksen Suomen majoitus- ja ravitsemiselinkeinon kehityksestä teoksissa *Vieraanvaraisuus ammattina I ja II*. Kirjojen niteiden nimistä voi jo päätellä, että vieraanvaraisuuden käsite on liitetty matkailu- ja ravitsemisalaan jo aikaisin historiassa. Yleisradion pääjohtaja Einar Sundström kehotti alkavan olympiavuoden 1952 uudenvuodenpuheessaan Suomen kansaa vieraanvaraisuuden avulla kohentamaan maansa imagoa ulkomaailman silmissä. Kyseistä vuotta pidettiin et-sikonvuotena, josta tulisi suuresti riippumaan Suomen ja suomalaisten maine vastaisuudessa. Kisavieraiden majoituksessa piti suuressa määrin turvautua yksityisten kotien tarjoamiin petipaikkoihin. Olympiaisännyyttä hoitavilta suomalaisilta edellytettiin hyväntahtoisuutta ja kohteliaisuuden opettelemista, jotta kansa näyttäytyisi edukseen. Vuoden 1952 olympiakisojen jälkeen Suomi tulikin maailmalla tunnetuksi matkailumaana ja Suomeen suuntautunut turismiliikenne alkoi. (Soini 1963a; 1963b, 246, 248; Sundström 1952.)

”Ja meitä kaikkia ilahduttaa se, että maailman kansat ovat ottaneet kutsumme vastaan ja saapuvat tänä vuonna vieraiksemme. – – Tämä vuosi tulee olemaan meille erittäin tärkeä. Olympiamitalit eivät sitä ratkaise. Mutta ei riitä myöskään että pesemme kasvomme ja maalaamme talomme ja korjaamme takapihamme, nyt olisi myös taiottava hedelmälliseen vaikutukseen kaikki olemuksemme ja luonteemme hyvät puolet. Nyt kysytään ryhdikkyyttä, kohteliaisuutta, vieraanvaraisuutta ja hyväntahtoisuutta sekä toisiimme, että vieraisiimme katsoen.” (Sundström 1952.)

### 3.1.1 Vieraanvaraisuuden historiaa

O'Dellin (2007) esittelemänä, Tanakan mukaan ensimmäinen Homo sapiens [ihminen], joka asui metsästäjien ja keräilijöiden yhteisössä, toteutti aikansa vieraanvaraista käyttäytymistä. Silloin vieraanvaraisuutta harjoitettiin enemmän itsensä hyväksi, jotta kyseinen henkilö pääsisi siirtymään toiseen, vielä haluttavamman Homo sapiens -yhteisön jäseneksi. Vieraanvarainen käyttäytyminen sisälsi pienen symbolisen ilmoituksen, jossa tulokas vahvasti jakavansa hänen metsästäjän tai kerääjän ruokansa yhteisön jäsenten kesken. Tätä pientä, mutta merkittävää vieraanvaraisuuden tekoa seurasi tulokkaan hyväksyminen yhteisön uudeksi jäseneksi. (O'Dell 2007, 268.)

Vieraanvaraisuus on myös antiikinaikaista alkuperää ja historiaa ja osa sen kunniakasta perinnettä. Vieras-käsite on syntynyt siitä, kun joku ulkopuolinen on ilmestynyt alkukantaisen yhteisön piiriin ja luonut näin yhteisön jäsenille uuden kokemuksen (Soini 1963a, 9). ”Vieraanvaraisuus voidaan ajatella yleismaailmalliseksi hyveeksi” (Rastas–Huttunen–Löytty 2005, 7) ja monissa kirjoituksissa sitä on kutsuttu ensimmäisen luokan velvollisuudeksi tai jopa pyhäksi velvollisuudeksi. Kreikkalaisissa kulttuuripiireissä vieraanvaraisuutta kutsuttiin kestiystävyydeksi, joka koski tuttuja lisäksi myös muukalaisia (Rastas ym. 2005, 7). Antiikin Kreikassa uskottiin, että tuntematon vieras oli Zeus-jumalan suojeluksessa ja tästä syystä hänet oli aina vieraanvaraisesti kutsuttava kotiin, ellei halunnut aiheuttaa itselleen vaikeuksia. Mytologian mukaan sille, joka uskalsi loukata vierasta, kaikkien jumalten jumala Zeus tulisi langettamaan ankan rangaistuksen. Muukalaiselle oli tarjottava yhtä anteliaasti vieraanvaraisuutta kuin sitä tarjottaisiin itse Zeukselle ja vieraanvaraisuuden katsottiin olevan tapa kunnioittaa jumalaa. (Knuutila 2006, 15, 29; O'Dell 2007, 105; O'Gorman 2007a, 17, 20.)

Antiikin Rooman tarustossa vierasta kulkijaa varjeli ylijumala Jupiter, jonka suojele takasi muukalaiselle koskemattomuuden ja hyvän kohtelun. Rooman valtakunnassa uskottiin Jupiterin valvovan vieraanvaraisuuden lakeja, joiden rikkominen oli yhtä epäkunnioitettavaa kuin mitä se esitettiin olevan Kreikassa. Ruuan, juoman, seuran ja yösjän lisäksi vieras ja hänen omaisuutensa nautti myös isännän suojeluksesta. Vieraan hyvinvoinnista huolehtiminen priorisoitiin jopa oman perheen edelle. (Knuutila 2006, 15–16; O'Dell 2007,

105; O’Gorman 2007a, 23.) Eräässä Intian ikivanhassa Hitopadesha-kertomuksissa on runo, joka kertoo vieraan tärkeästä asemasta seuraavasti:

”Vaikka vihollinen tulee taloon, on sinun oltava hänelle vieraanvarainen. Puu varjostaa sitäkin, joka hakkaa sen oksia. Vieras on jokaista muuta ihmistä ylempi.” (Knuutila 2006, 16.)

Eri uskonnoissa on runsaasti kertomuksia siitä, että muukalainen vailla yösijaa ei itse asiassa olekaan se, miltä hän ensin saattoi vaikuttaa. Vaikka kulki- ja on näyttänyt köyhältä, on hän tarujen mukaan voinut olla joku muinaisista jumalista valeasuun pukeutuneena. Maallisen kerjäläisen valepukuun pukeutuneet jumalat ovat koetelleet ihmisen uskoa vieraanvaraisuuden tekoja testaamalla. (Knuutila 2006, 26–27.) Raamatun Uudessa testamentissa on kirje heprealaisille, jossa seurakuntalaisia kehoitetaan elämään Jumalan tahdon mukaisesti kaikille vieraanvaraisuutta osoittaen:

”Älkää unohtako osoittaa vieraanvaraisuutta, sillä jotkut ovat yösijan antaessaan tulleet majoittaneeksi enkeleitä” (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2014a).

Vieraanvaraisuus liittyy olennaisesti majoitus- ja ravitsemisalalla toteutettavaan palveluun. Ei ole kirjoitettua tietoa milloin tarkalleen majapaikan ja ravinnon antaminen on muodostunut erilliseksi ammatiksi. Olettamuksena on, että ammattikunta on syntynyt samoihin aikoihin kun rahaa on alettu käyttämään vieraanvaraisuuden vaihtosuhteessa maksuvälineenä. Uuden testamentin laupias samarialainen -kertomuksessa on jo todisteita ammattimaisesti hoidetusta majatalosta: (Soini 1963a, 11, 13, 15.)

”Mutta sitten tuli samaa tietä muuan samarialainen. – – Hän meni miehen luo, valeli tämän haavoihin öljyä ja viiniä ja sitoi ne. Sitten hän nosti miehen juhtansa selkään, vei hänet majataloon ja piti hänestä huolta. Seuraavana aamuna hän otti kukkarostaan kaksi denaaria, antoi ne majatalon isännälle ja sanoi: ’Hoida häntä. Jos sinulle koituu enemmän kuluja, minä korvaan ne, kun tulen takaisin.’” (Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2014b.)

Suomessa 1700-luvun jälkipuoliskolla huomattiin ”että olut- ja viinianniskelua korkeammalle tasolle nousen tarjoiluapaikan ylläpitäminen ja hoitaminen sopi hyvin elämäntehtäväksi, josta saattoi saada itselleen tyydytystä ja jonka kunnollisesta suorittamisesta oli yleistä hyötyä” (Soini 1963a, 198–199). Luostarit ovat jo varhaisella keskiajalla ottaneet tehtäväkseen pyhiinvaeltajien ja muiden matkaajien majoittamisen ja ravitsemisen. Suomen ensimmäinen luosta-

ri, Turussa sijainnut Pyhän Olavin luostari perustettiin vuonna 1249 ja oletetaan, että samalla aukeni Suomessa matkaajalle mahdollisuus yösijaan ja ravintoon tarvitsematta turvautua yksityisen talon kestävävyyteen. Suomen ensimmäisen ravintolan voidaan katsoa syntyneen kiltatuvissa, jotka olivat juhlapirtejä, missä ”pidettiin kokouksia, vietettiin juhlia ja harjoitettiin tarjoilua” (Soini 1963a, 50). Suomen vanhin kiltta oli Pyhän Gertrudin kiltta Ulvilassa, jonka toiminnasta löytyy asiakirjoissa merkintä jo vuodelta 1344. (Soini 1963a, 48, 50–52.)

### 3.1.2 Vieraanvaraisuus etymologisessa merkityksessä

Vieraanvaraisuus-sanan taustalla olevat etymologiset juuret ovat mielenkiintoisia ja varsin paljastavia vieraanvaraisuutta tarkasteltaessa. Sanoilla itsessään on merkitysarvoa ja sen vuoksi onkin syytä tutkia hieman yksityiskohteisemmin vieraanvaraisuuteen liittyviä sanoja niiden alkuperän ja historian kautta.

**Vara**-sana on monimerkityksellinen, joka alun perin on lainattu germaaniselta taholta mutta se on sekaantunut useampaan originaaleiksi sopivien sanojen kanssa. Muinaisyläsaksan sana wara tarkoitti ‘tarkkaavaisuutta’, ‘suojaa’, muinaisenglannin kielellä waru taas ‘huolehtimista’, ‘suojaa’, ‘kauppatavaraa’. Keskialasaksan ware, nykysaksan Ware ja ruotsin vara tarkoittavat kaikki yhdessä ‘kauppatavaraa’. (Häkkinen 1987, 365.)

Suomessa **vieras**-sana on johdos vanhemmasta vierä-sanasta, jonka alkuperäinen merkitys on ollut ‘reuna’, ‘sivu’, joten vieras on alkujaan tarkoittanut ‘syryssä olevaa’, ‘sivullista’ (Häkkinen 1987, 374). Englanninkielinen käännös vieras-sanalle on guest, joka juontaa juurensa germaanin kielestä gastiz ja myöhemmin keskienglannista gest. **Guest** [vieras] ja **host** [isäntä]-sanojen väitetään myös juontuvan indoeurooppalaisesta sanasta **ghostis**, mikä tarkoittaa ‘vierasta’, ‘muukalaista’ [engl. stranger]. Ghostis on muuntu- nut indoeurooppalaisesta kantakielensanasta **ghos-ti**, millä on useampi merkitys; stranger [muukalainen], guest [vieras], host [isäntä], toisinsanoin ghos-ti viittaa henkilöön, joka on mukana vieraanvaraisuudessa yhtenä osapuole- na. Ghos-ti -sana omaa latinalaiset juuret sanasta **hostis**, mikä tarkoittaa yhtäaikaaisesti host [isäntä], guest [vieras], stranger [muukalainen], enemy

[vihollinen] ja army [sotajoukot]. (Komter–Van Leer 2012, 9; Lashley 2000, 111; O’Gorman 2007a, 17–18.)

**Host**-sana [isäntä] tulee latinankielestä, sanojen hostis ja hostire yhdistelmästä. **Hostire** tarkoittaa **to have power** [omata valtaa] ja englanninkielisen host-sanan suora käänös on **the lord of strangers** [muukalaisten herra]. (Komter–Van Leer 2012, 9.)

**Hospitality**-sana [vieraanvaraisuus] on saanut muotonsa latinalaisesta sanasta **hospes** [vieras], joka on muuntautunut myöhemmin useammaksi sanaksi kuten hospital [sairaala], hospice [saattokoti], hospitable [vieraanvarainen], hospitality [vieraanvaraisuus], hostage [panttivanki] ja hostel [hotelli/hostelli]. Alun perin majataloja kutsuttiin sanalla **hospital**, jotka tarjosivat pyhiinvaeltajille **hospitium**.ia [majoitusta ja viihdykettä]. (O’Gorman 2007a, 18; Reuland–Casseo 1983, 143; Selwyn 2000, 24.)

### 3.1.3 Vieraanvaraisuus sanakirjoissa

Vieraanvaraisuuden tarkasteleminen sen merkitysoopin kautta on useimmiten sanakirjoissa esiintyvää hospitality-sanan käsitteellistämistä. Oxford English Dictionary -sanakirja määrittelee käsitteen hospitalityn olevan vieraanvaraisuuden toimi tai käytäntö; vieraan, vierailijan tai muukalaisen vastaanotto ja viihdyttäminen ennakkoluulottomasti ja hyväntahtoisesti. Collins Concise English Dictionaryn mukaan taas hospitality tarkoittaa hyväntahtoisuutta tervetuloivotuksessa muukalaiselle tai vieraalle. (Brotherton 2013, 59.)

Oxford Quick Reference Dictionaryn mukaan hospitality tarkoittaa vieraiden tai muukalaisten ystävällistä ja anteliaasta vastaanottamista ja viihdyttämistä (Brotherton–Wood 2000, 135). Chambers English Dictionaryssa kuvaillaan vieraanvaraisuuden olevan muukalaisten ja vieraiden hyväntahtoista viihdyttämistä ilman palkkiota: ystävällisyyden osoittamista runsaasti ja anteliaasti (Hemmington 2007, 750).

### 3.2 Vieraanvaraisuuden käsitteen monimuotoisuus

Vieraanvaraisuuden määrittelemisen ei ole helppoa ja hospitality-maailman oppi-isät ovat tutkineet ja määritelleet vieraanvaraisuuden käsitettä monin eri tavoin. Vieraanvaraisuuden käsitteen tiukka määrittelemistä pidetään ongelmallisena sen laaja-alaisuuden ja monimuotoisuuden vuoksi; se on kuin veen piirretty viiva, selvää rajapintaa ei ole olemassakaan.

Vieraanvaraisuuden tutkiminen ja käsitteellistäminen on haasteellista, sillä vieraanvaraisuus muuttaa muotoaan erilaisissa tilanteissa ja ympäristössä (Cassée 1983, xiv). Erilaisissa sosiaalisissa ja kulttuurillisissa asiayhteyksissä ja vuosisatojen saatossa vieraanvaraisuus on voinut toimintatavoiltaan vaihdella, mutta sen olemus ja ydin on aina pysynyt muuttumattomana. Vieraanvaraisuuden käsite on monimutkaisen monitahoinen, täynnä merkityksiä ja vertauskuvauksellisia miellelyhtymiä, jotka liittyvät yhteiskunnalliseen ideologiaan ja uskomuksiin, uskonnollisuuteen, kulttuurillisiin ilmauksiin ja motiiveihin. (Lashley–Lynch–Morrison 2007, 176.) Vieraanvaraisuuden luonne on tärkeä tutkimuksen aihe, jota usein laiminlyödään filosofisissa, kaupallisissa ja sosiologisissa tutkimuksissa. Ihmisen vieraanvarainen käyttäytyminen yleensä rinnastetaan ”itsestään selvänä” pidettäviin asioihin ja tästä syystä se onkin usein sivuutettu sosiaalisen toiminnan tutkimuksissa. (Brotherton–Wood 2008, 59.)

#### 3.2.1 Vieraanvaraisuuden käsitteen määrittelemisen vaikeus

Brothertonin ja Woodin (2008) mukaan vieraanvaraisuuden käsitettä ja merkitystä koskevia uusia tutkimuksia tehdään vieraanvaraisuuden tutkijoiden yhteisössä suhteellisen vähän. Vieraanvaraisuuden termiä ja vieraanvaraisuuden käsitettä on yritetty määritellä tutkijoiden toimesta, mutta määritelmät ovat usein jääneet epäselviksi ja varsin yleisluontoisiksi. Epätyydyttävät vieraanvaraisuuden määritelmät kuvastavat hajanaista vieraanvaraisuuden perinteen tutkimista ja haluttomuutta nivottaa filosofista ja sosiaalisen tieteen kirjallisuutta yhteen vieraanvaraisuuden kanssa. Samaan aikaan kuitenkin käytetään paljon voimavaroja ja resursseja keskusteluun vieraanvaraisuuden luonteesta, vaikka aineiston määrä koostuu pääasiassa hajanaisista, joskin kiehtovan arvokkaista kokoelmista ja aiheen oivalluksista. Vieraanvaraisu-

den käsitettä ja merkitystä tutkittaessa vaarana on usein laiminlyödä kirjallisuutta, joka etäisesti viittaa vieraanvaraisuuden piirteisiin. Brotherton ja Wood rohkaisevatkin tutkimaan vieraanvaraisuutta ja sen merkitystä avoimin mielin ja erilaisia lähteitä hyödyntäen. (Brotherton–Wood 2008, 1–2, 59.)

Brotherton ja Wood (2008) esittelevät Brightin ja Johnsonin näkemyksen vieraanvaraisuuden määrittämisen vaikeudesta. Heidän mukaansa vieraanvaraisuuden termin merkitys on yhä edelleen hämärä, vaikka eri aloilla termin käyttö on yleistynyt luomaan haluttua mielikuvaa yritysten toiminnasta. Tutkijat eivät ole pystyneet selkeyttämään vieraanvaraisuuden käsitettä tukevaan teoreettiseen pohjaan perustaen. Samanaikaisesti kuitenkin kaupalliset alat pyrkivät toteuttamaan vieraanvaraisuutta parhaaksi katsomallaan tavalla, pyrkimättä ensin selvittämään vieraanvaraisuuden perimmäistä ajatusta ja tarkoitusta. (Brotherton–Wood 2008, 37.)

Brothertonin ja Woodin (2008) mukaan vieraanvaraisuus on jatkuvasti kehittyvä ilmiö, jossa on useita erilaisia ominaisuuksia ja ominaispiirteitä ja jotka esiintyvät eri ajankohtina. Vieraanvaraisuuden määritelmät eivät ole muuttumattomia tosiasioita sillä vieraanvaraisuuden luonne on vaihdellut ajan myötä; jatkaen edelleen muuttumista erilaisissa nykyhetken ympäristöissä, kulttuureissa ja maissa. Juuri tästä syystä ei tule tyytyä yhteen ehdottomaan vieraanvaraisuuden määritelmään vaan vieraanvaraisuuden monimuotoisuus vaatii vielä useita tulevaisuuden lisätutkimuksia. (Brotherton–Wood 2008, 46.)

### 3.2.2 Vieraanvaraisuus ja ihmisen perustarpeet

Monet tutkijat liittävät vieraanvaraisuuden ihmisen perustarpeiden tyydyttämiseen Maslow'n tarvehierarkiaan verraten. Abraham Maslow'n 1950-luvulla esitetyn teorian mukaan ihmisellä on viisi eritasoista tarvetta tai motiivia, jotka voidaan asettaa hierarkkiseen järjestykseen, jota usein kuvataan pyramidimallina (seuraavalla sivulla kuvio 6). Alimmalla tasolla on ihmisen fysiologiset perustarpeet, kuten ruoka, juoma ja suoja. Toiseksi alimmaisella tasolla on turvallisuuden ja varmuuden tarpeet. Kolmas taso kuvaa rakkauden ja yhteenkuuluvuuden tarpeita, jotka ilmenevät henkilön halusta toimia muiden kanssaihmisten kanssa ja tuntee itsensä hyväksytyksi. Neljäs taso liittyy so-

siaaliseen arvonantoon ja kunnioitukseen itseään ja muita kohtaan, sillä jokaisella meistä on halu suoriutua hyvin ja tulla huomioonotetuksi. Viidennellä eli ylimmällä tasolla itsensä toteuttamisen tarpeessa ihminen näkee, että hänellä on kyky ja mahdollisuus saavuttaa päämääränsä. Maslow'n mukaan kaikki nämä tasojen tarpeet voivat täytyä ainoastaan tässä hierarkkisessa järjestyksessä, koska perustarpeiden tyydyttäminen on ensisijaista ja muut tarpeet voidaan huomioida vasta sen jälkeen kun pyramidin alin taso on täytetty. Kun fysiologiset perustarpeet on täytetty, alkaa ihminen ajatella tarpeitansa turvallisuuden tasolla ja tämän tason tyydyttyessä taas seuraavaa tasoa. Majoitus- ja ravitsemisalalla vieraanvaraisuus ymmärretään ja käsitteellistetään usein Maslow'n tarvehierarkiaan peilaten. Clarken ja Chenin (2007) mukaan hotelleilla ja ravintoloilla on mahdollisuuksia tarjota asiakkaalle perustarpeiden ja turvallisuuden lisäksi myös pyramidin ylempien tasojen kokemuksia. (Clarke–Chen 2007, 57–59.)



Kuvio 6. Maslow'n tarvehierarkia (mukaillen Clarke–Chen 2007, 58)

Useat vieraanvaraisuuden määritelmät tukevat ajatusta siitä, että vieraanvaraisuus on ihmisen tarpeiden täyttämistä. Pfeiferin (1983) kuvaus vieraanvaraisuudesta on kapea-alainen; "offering food, beverage and lodging or offering the basics needs for the person away from home." Määritelmässä vieraanvaraisuudella tarkoitetaan ruoan, juoman ja majoituksen tarjoamista tai perustarpeiden tarjoamista henkilölle, joka on poissa kotoa. (Pfeifer 1983,



191.) Randall (2000, 119) esittelee Telferin vuoden 1996 näkemyksen, jonka mukaan ruoan tarjoaminen esittää keskeistä roolia vieraanvaraisuudessa, sillä vieraanvaraisuus on ruoan antamista ja vastaanottamista, jonka kautta syntyy ystäväyden ja anteliaisuuden luottamussuhde isännän ja vieraan välille. Myöhemmin Telfer (2000, 39) on määritellyt vieraanvaraisuuden olevan ruoan, juoman ja joskus majoituksen tarjoamista henkilöille, jotka eivät ole perheenjäseniä.

Ariffin (2013) tuo esille Hepplen, Kippsin ja Thomsonin määrittelyn vieraanvaraisuudesta, jonka mukaan se on isännän tarjoamaa palvelua vieraille, joka on poissa kotoa ja tarvitsee majoituksen. Isännän tulee yrittää tuottaa vieraallensa turvallisuutta sekä psykologista ja fysiologista mukavuutta. On luonnollista, että tällaisen palveluntuottajan (isännän) ja vastaanottajan (vieraan) välillä on henkilökohtainen ja vuorovaikutteinen yhteys. Moniulotteisena konstruktiona, vieraanvaraisuus on sekoitus aineellisia ja aineettomia tekijöitä. (Ariffin 2013, 171–172.)

Monet vieraanvaraisuuden tutkijat (esim. Tideman 1983, Cassee 1983) ovat kuitenkin sitä mieltä, ettei vieraanvaraisuus ole pelkästään ihmisen perustarpeiden täyttämistä. Vieraanvaraisuus on harmoninen sekoitus aineettomia ja käsinkosketeltavia asioita, kuten ruokaa, juomaa, tunnelmaa ja henkilökunnan palveluasennetta sekä sijattu vuode majoituksessa. Tämän määritelmän mukaan vieraanvaraisuuden käsite pitää sisällään paljon enemmän kuin klassisen ajatuksen hyvän ruoan ja juoman sekä miellyttävän petipaikan tarjoamisesta. (Cassee 1983, xiv.) Reuland ja Cassee (1983) ovat yhdessä määritelleet vieraanvaraisuuden olevan ruoan, juoman ja/tai suojan, fyysisen ympäristön ja ihmisten käyttäytymisen ja asenteen sekoitus tyydyttämään vieraan tarpeet. Tällaisen yhdistelmän tarjoaminen luo vieraille hänen tarpeidensa täyttymisen ja ”kotona olemisen” -tunnetilan. (Reuland–Cassee 1983, 144.)

Myös Brotherton (2013) kritisoi määritelmiä, joissa vieraanvaraisuus käsittää ainoastaan ihmisen perustarpeiden tyydyttämistä ruoan, juoman ja majoituksen ympärillä. Hän perustelee väittämänsä sillä, että myös vangeille annetaan ruokaa, juomaa ja suojaa mutta vankila ei ole vieraanvarainen ympäristö eikä vangeille tarjota fysiologisia perustarpeita vieraanvaraisuuden anteliai-

suuden hengessä. Jotta henkilö voi kokea saavansa vieraanvaraista kohtelua, tulee konkreettisten asioiden, kuten ruoan ja juoman tarjoamisen lisäksi myös ympäristön ja muiden olosuhteiden tukea vieraanvaraisuuden tuottamista. (Brotherton 2013, 60–61.)

### 3.2.3 Isännän ja vieraan välinen suhde

Isännän ja vieraan välistä suhdetta voidaan pitää vieraanvaraisuuden perustana, jota monet muut vieraanvaraisuuden eri ulottuvuudet tukevat. Vaikka vieraanvaraiset tavat voivat muuttua aikojen saatossa ja ympäristön muuttuessa, lähtökohtaisesti isäntä aina huolehtii vieraastaan ja vieras hyväksyy (tai hylkää) isännän aseman ja isännöimisen. Vieraanvaraisuus edellyttää, että vieras tuntee isännän olevan aidosti vieraanvarainen: antelias, halukas miellyttämään ja huomioimaan vieraan yksilönä. Tähän monimuotoisen suhteen luonteeseen liittyvät sosiaaliset, kulttuurilliset, psykologiset ja taloudelliset ulottuvuudet, joiden tarkoituksena on lähentää isäntää ja vierasta. Tavoitteena on myös ymmärrys siitä, että isäntä, vieras ja vieraanvarainen ympäristö yhdessä luovat tuotannon, kulutuksen ja viestinnän -prosessin. (Lashley 2000, 15; Lashley ym. 2007, 174, 188.) Ariffin (2013) haluaa korostaa, ettei vieraanvaraisuuden määritelmää kuitenkaan tulisi rajoittaa pelkästään sen keskiössä olevaan isäntä-vieras-suhteeseen. Jotta saataisiin kokonaisvaltaisempi käsitys vieraanvaraisuuden luonteesta, vieraanvaraisuuden määritelmää tulee laajentaa käsittämään myös muita siihen vaikuttavia aineellisia tekijöitä kuin pelkkä fyysinen ympäristö. (Ariffin 2013, 172.)

O’Gorman (2007b) on pyrkinyt määrittelemään vieraanvaraisuutta peilaten sitä dekonstruktion kehittäjän, filosofi Jacques Derridanin teorioihin. Dekonstruktio on kriittinen lukutapa, jonka tavoitteena on paljastaa käsitteissä usein piileviä ristiriitoja ja hypoteeseja. O’Gorman on vieraanvaraisuuden tutkimuksessaan päätenyt seuraavaan määritelmään, joka symbolisoi vieraanvaraisuuden lahjan muotoon seuraavasti: Vieraanvaraisuus on olemassa eletyssä kokemuksessa; se on isännän antama lahja vieraille, joka jaetaan heidän välillä. Vieraanvaraisuutta ei voida selvittää akateemisten lehtien sivuilla; todellinen vieraanvaraisuuden lahja on vieraan kokemus anteliaisuus, joka muuttaa väliaikaisesti muukalaisen ystäväksi. (O’Gorman 2007b, 189–190, 201.)

King (1995) kuvaa vieraanvaraisuuden koostuvan yleisesti neljästä ominaisuudesta, jotka ovat seuraavat:

(1) Vieraanvaraisuus on kahden yksilön, isännän ja vieraan välinen suhde. Isännän rooli on tarjota anteliaasti hyvinvointia, mukavuutta ja viihdykettä vieraille, joka tyypillisesti pitää sisällään ruokaa, juomaa, majoitusta ja/tai ajanvietettä.

(2) Tällainen isännän ja vieraan välinen suhde voi olla kaupallinen tai yksityinen. Kaupallisessa suhteessa vieraan ainoa velvollisuus on maksaa ja käyttäytyä hyväksyttävästi. Vieraalla on valta ja mahdollisuus vaihtaa yritystä, mikäli tarjonta ei ole hänelle tyydyttävä. Yksityisen vieraanvaraisuuden isäntä-vieras-suhde on puolestaan tasavertainen ja vieraalla on sosiaalinen velvollisuus panostaa omalta osaltaan suhteeseen olemalla hyvää seuraa ja vastavuoroisesti korvata isännöiminen jollakin tavalla.

(3) Onnistuneeseen vieraanvaraisuuden kokemukseen liittyy sen tarjoajan tietämys siitä, mikä miellyttää ja ilostuttaa vierasta sekä tällaisen kokemuksen tuottaminen hänelle virheettömästi ja anteliaasti. Vieraanvaraisuudelle on luontaista isännän huolehtiminen vieraan itsensä ja hänen omaisuutensa turvallisuudesta.

(4) Vieraanvaraisuus on prosessi, joka pitää sisällään vieraan saapumisen, hänen viipymän ja lopulta lähtemisen. Saapumiseen liittyy lämmin vastaanotto ja vieraan saaminen tuntemaan olonsa tervetulleeksi. Vieraan viipymään sisältyy hänen toiveidensa täyttäminen ja hyvinolon-tunteen tuottaminen sekä vieraan lähtemiseen kiittäminen ja kutsuminen vierailemaan uudestaan. Jokaisessa prosessin vaiheessa näiden kohteliaisuuksien tai sosiaalisten rituaalien toteuttaminen tunnustaa vieraan arvon ja määrittää isännän ja vieraan suhdetta.

(King 1995, 228–229.)

### 3.2.4 Vieraanvaraisuuden ulottuvuudet

Brothertonin tekemien haastatteluiden tulosten mukaan vieraanvaraisuuden käsite sisältää neljä erilaista ulottuvuutta, joihin olennaisesti liittyy kysymykset missä, miksi ja milloin vieraanvaraisuutta ilmenee ja mitä se pitää sisällään. Nämä ulottuvuudet ovat seuraavat: sijainti eli **alueellinen ulottuvuus**, **käyttäytymisen ulottuvuus**, johon liittyy henkilön vieraanvaraisen käyttäytymisen motiivit, **temporaalinen ulottuvuus**, joka koskee vieraanvaraisuuden

esiintymistä sopivana ajankohtana ja **fyysinen ulottuvuus**, joka tunnistaa vieraanvaraisuuteen liittyvät aineelliset toiminnot ja tuotteet. (Brotherton–Wood 2008, 49.)

Brotherton ja Wood (2000) ovat luetteloineet erilaisten vieraanvaraisuuden määritelmien yhdistäviä tekijöitä. Vieraanvaraisuus on heidän mukaansa seuraavia asioita:

- fyysisten tuotteiden (majoituksen / ruoan / juoman) tuottamista ja toimittamista vieraille
- vuorovaikutteista vaihtamista, joka voi olla luonteeltaan taloudellista, sosiaalista tai psykologista
- yhdistelmä aineellisia ja aineettomia tekijöitä, joiden määrä vaihtelee vieraanvaraisuuden vaihtotilanteen mukaan
- erityisiä piirteitä henkilön käyttäytymiseen ja kanssakäymiseen toisten kanssa
- vieraanvarainen käyttäytyminen on välttämätöntä, joskaan se ei yksin ole riittävä edellytys vieraanvaraisuuden tuottamiselle
- perustuu vapaaehtoisuuteen osapuolten välillä
- voidaan tarjota ja kuluttaa erilaisten motiivien vaikuttaessa
- vaihtelee ajan ja paikan mukaan niin erityisiltä muodoiltaan, toiminnoiltaan ja lähtökohdiltaan, mutta pohjimmiltaan pysyy laadullisesti samana
- toimintaa, jolla pyritään parantamaan isännän ja vieraan välistä suhdetta ja tuottamaan lisäarvoa molemmille osapuolille
- liittyy ihmisiin, jotka ovat vieraanvaraisuuden vuorovaikutusten vaihtoprosessissa mukana ja
- tietyllä aikavälillä tapahtuvaa vaihtoa, jossa tuottaminen ja kuluttaminen kohtaavat

(Brotherton–Wood 2000, 141–142.)

Edellä lueteltujen vieraanvaraisuuden ominaisuuksien perusteella Brotherton (1999) on yhtenäistänyt vieraanvaraisuuden erilaisia määritelmiä ja päätenyt seuraavaan määritelmään: Vieraanvaraisuus on vapaaehtoista ja samanaikaisesti tapahtuvaa ihmisten välistä vaihtoa, jonka tarkoituksena on parantaa osallisten keskinäistä hyvinvointia majoituksen, ja/tai ruoan, ja/tai juoman kautta. (Brotherton 1999, 168.)

### 3.3 Yksityinen ja kaupallinen vieraanvaraisuus

Tutkijat ovat tunnistaneet ja käsitelleet usein kahdenlaista vieraanvaraisuutta, yksityistä ja kaupallista. Yksityinen vieraanvaraisuus on yksityishenkilön käyttäytyminen tai toimi toista henkilöä kohtaan yksityisessä ympäristössä, esimerkiksi isännän kotona. Kaupallinen vieraanvaraisuus on yrityksen ruoan, juoman, majoituksen ja ajanvietteen tarjoamista asiakkaalle, liiketoiminnan voittoa ja kasvua tavoitellen. (King 1995, 222.)

Monet vieraanvaraisuuden tutkijat ovat monipuolistaneet vieraanvaraisuuden määritelmiä huomioiden sen kaupallisen ja ei-kaupallisen näkökulman. Lashleyn ym. (2007) esittelemänä, esimerkiksi Morrisonin ja O’Gormanin mukaan vieraanvaraisuus näyttäytyy isännän sydämellisessä vastaanotossa: toivottamalla erilaisista sosiaalisista taustoista ja kulttuureista tulevat vieraat ja muukalaiset tervetulleeksi sekä viihdyttämällä heitä hyväntahtoisesti, anteliaasti ja epäitsekkeästi väliaikaista majoitusta tai päivällistä tarjoamalla. Riippuen siitä, tapahtuuko vieraanvaraisuus sosiaalisessa vai liiketoiminnallisessa suhteessa, voi vieraanvaraisuuden aste vaihdella sen mukaan, onko se ehdollista vai ehdotonta toimintaa vieraanvaraisuuden tarjoajalle. (Lashley ym. 2007, 2.)

#### 3.3.1 Yksityinen vieraanvaraisuus

Useiden aiemmin esitettyjen tutkijoiden (esim. Lashley 2000, Pfeifer 1983, Telfer 2000) määritelmien mukaan vieraanvaraisuuteen liittyy ruoan, juoman ja majoituksen tarjoamista henkilöille, jotka eivät ole perheenjäseniä. Brotherton (2013) esittää vieraanvaraisuuden olevan vapaaehtoista, samanaikaisesti tapahtuvaa tuotannon ja kulutuksen vaihtoa, joka synnyttää sen osallistujille molemminpuolista hyötyä ja velvoitteita ja joka ilmenee ainoastaan jaksoittain tietyntyyppisissä tilanteissa ja ympäristössä. Vieraanvarainen käyttäytyminen, majoituksen, ruoan ja/tai juoman tarjoaminen ovat piirteitä, jotka erottavat vieraanvaraisuuden muunlaisesta vaihtokaupasta. (Brotherton 2013, 61.) Koska yksityinen vieraanvaraisuus on sen vastaanottajalle ”ilmaista”, tulee vieraan osata nauttia siitä kohtuullisissa määrin ja ymmärtää milloin vieraanvaraisuus muuttuu hyväksikäytöksi ja vieras isännän rasitteeksi. On olemassa vanha, alkujaan latinankielinen sananlasku, jossa kerrotaan ”vieraiden

olevan kuin tuore kala: alkavat haista kolmantena päivänä” (Knuuttila 2006, 20). Uskon sananlaskun perustuvan keskiajalla Euroopan luostareissa käytössä olleeseen majoitusajan rajoitukseen, jonka mukaan viivytteleville vieraille saatettiin kolmantena päivänä antaa lähtökäskey (Soini 1963a, 48).

Yksityinen vieraanvaraisuus poikkeaa kaupallisesta vieraanvaraisuudesta vähintään sen ympäristön osalta, sillä se tapahtuu yksityisissä tapahtumapaikoissa. Isännän ruoan, juoman ja majoituksen tarjoaminen hänen omassa kodissaan vieraille edustaa ystävääntekoa, joka luo symbolisen siteen näiden henkilöiden välille, jotka ovat jakamassa tätä kokemusta, vieraanvaraisuuden lahjaa. Vieraan ja isännän välinen ystävyys perustuu molemminpuoliseen sitoutumiseen ja lopuksi myös vastavuoroisuuteen; vieraasta tulee isäntä jossakin toisessa tilaisuudessa. Yksityisen vieraanvaraisuuden voidaan siis kuvata olevan vapaaehtoista, isännän ja vieraan välistä lahjojen vaihdantaa. (Lashley 2000, 10–11.) Vieraanvaraisuutta voidaan isännän toimesta toteuttaa eri motiivein, mutta siihen usein liittyy odotus ja oletus vastavuoroisuudesta. Brothertonin ja Woodin (2008) mukaan ei voida kuitenkaan yleistää, että vieraanvaraisuutta toteutettaisiin aina vastavuoroisuuden kirjoittamattomien lakien mukaisesti, vaikka useat ja todennäköisesti melkein kaikki näin tekevätkin. (Brotherton–Wood 2008, 47.)

Yksityisen vieraanvaraisuuden vastavuoroisuudesta Järvinen-Tassopoulos (2010) esittää esimerkkinä vieraan tuoman tuliaisien olevan yksi muoto toteuttaa lahjojen vaihdantaa. Suomessa tuliaisien tuominen isäntävälle on suhteellisen yleinen käytäntö vierailulle mentäessä. Tuliaisien koetaan olevan hyvän tavan mukainen vieraan kohteliaisuuden ja kiitoksen osoitus vieraanvaraisuuden tarjoajalle eli isännälle. Tuliaisien voidaan myös katsoa olevan ennalta annettu, vieraan velvollisuuksien mukainen vastine tai maksu isännän vieraanvaraisuudesta. (Järvinen-Tassopoulos 2010, 313.) Tuliainen toimii siis etukäteisenä vastalahjana, johon vieras voi sisällyttää odotuksen isännän lämpimästä vastaanotosta ja viihdyttämisestä, majoituksen, turvallisuuden ja ruoan sekä juoman tarjoamisesta vieraanvaraisuuden kirjoittamattomien lakien mukaisesti.

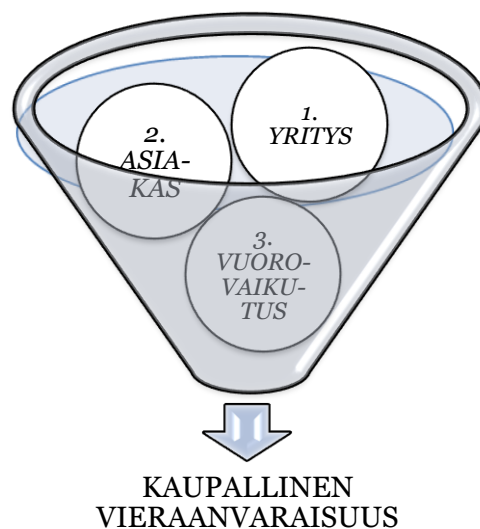
### 3.3.2 Kaupallinen vieraanvaraisuus

Brothertonin ja Woodin (2000) esittelemänä, Jonesin mukaan vieraanvaraisuuden termi on syntynyt hotellien ja pitopalveluiden tahdosta luoda asiakkaille mielikuvia majoitus- ja ravitsemisalasta. Pohjimmiltaan vieraanvaraisuus koostuu kahdesta erilaisesta toiminnasta; majoituksen tai ravinnon tarjoamisesta henkilölle, joka on poissa kotoa. (Brotherton–Wood 2000, 137.) Kaupallinen vieraanvaraisuus perustuu vastavuoroisuuteen yrityksen ja asiakkaan välillä, jossa tyytyväinen asiakas maksaa yrityksen tarjoamasta tuotteesta ja palvelusta ennalta määritellyn korvauksen, maksun vieraanvaraisuudesta. Vieraanvaraisuutta ja vieraanvaraisuuden kokemuksia, kuten majoitusta, ruokaa ja/tai juomaa tarjotaan asiakkaalle ainoastaan niin kauan kuin hän on valmis siitä maksamaan. Kun verrataan vieraan tai asiakkaan aseman eroja yksityisessä ja kaupallisessa vieraanvaraisuudessa, kaupallisessa ympäristössä kuten esimerkiksi ravintolassa toteutetaan palvelua asiakkaan määrittelemien ehdoin. Ravintolassa asiakas voi halutessaan tilata toisen lasin viiniä tai tulla ruokailemaan silloin kun hänellä nälkä. Yksityisessä ympäristössä kuten toisen henkilön kotona, vieras voi joutua odottamaan, että isäntä huomaa hänen tarpeensa tai isäntä on voinut jo etukäteen asettaa hänelle itselleen parhaiten sopivan ja mieluisan illallisajan. Yksityisessä vieraanvaraisuudessa vieraan tulee osata käyttäytyä oman roolinsa odotusten mukaisesti. (Lashley–Lynch 2013, 3–4.)

Tidemanin (1983) mukaan vieraanvaraisuus on tuotantomenetelmä, jonka avulla vieraan tarpeet tyydytetään äärimilleen. Tämä tarkoittaa tuotteiden ja palveluiden toimittamista vieraalle hänen haluamallaan tavalla niin laadullisesti kuin määrällisesti ja sellaiseen hintaan, joka on vieraan näkökulmasta palvelun arvoinen. (Tideman 1983, 1.) Mars ja Nicod toteavat Brothertonin ja Woodin (2008) esittelemänä kaupallisen vieraanvaraisuuden olevan peruskenteeltaan erilainen kuin yksityisen vieraanvaraisuuden. Vieraanvaraisuuden tuottaminen muuttuu kahdenvälisestä suhteesta kolmen joukoksi. Vieraanvaraisuuden vuorovaikutteisessa vaihtosuhteessa on mukana kolme osapuolta; tuottaja / tarjoaja (yritys), vieras (asiakas) ja toimittaja (työntekijä), joka toimii yrityksen ja asiakkaan vaihtosuhteessa rahan ja palvelun välittäjänä. (Brotherton–Wood 2008, 58.) Lashleyn ym. (2007) mukaan vieraanvaraisuuteen liittyy tunnepohjainen kokemus ja yritysten tulee tästä syystä varmis-

taa vieraanvaraisuuden huomioiminen heidän tarjoamissaan palveluissa ja tuotteissa. Kaupallista vieraanvaraisuutta voidaan hyödyllisellä tavalla soveltaa yksityisen vieraanvaraisuuden luonteen mukaisesti pyrkimällä solmimaan asiakkaiden kanssa ”kaupallinen ystävyysuhde”. (Lashley ym. 2007, 6.)

Kaupallista vieraanvaraisuutta voidaan toteuttaa esimerkiksi ravintoloissa ja majoitusliikkeissä. Kuviolla 7 olen kuvannut Tengin (2011) näkemyksen kaupallisen vieraanvaraisuuden koostuvan kolmesta seuraavasta pääelementistä: **yrityksestä**, joka toimii vieraanvaraisuuden tarjoajana käsittää yrityksen työntekijät ja aistinvaraiset komponentit, jotka liittyvät vieraanvaraiseen palveluun, ilmapiiriin ja ympäristöön. **Asiakkaasta**, joka toimii vieraanvaraisuuden kuluttajana käsittäen myös asiakkaan tuomat omat vieraat ja **vuorovaikutuksesta**, joka pitää sisällään yrityksen ja asiakkaan väliset toiminnot muodostaen vieraanvaraisuuden kokemuksen. Kyseinen malli on dynaaminen ja vieraanvaraisuuden kokemus on sidottu pääelementtien keskinäisiin kanssakäymisiin. Vieraanvaraisuuden tarjoajan, esimerkiksi ravintolan asiakaspalvelijan henkilökohtaiset ominaisuudet ja käyttäytyminen vaikuttavat merkittävästi asiakkaan kokemaan vieraanvaraisuuden kokemukseen ja isäntä-vieras-suhteeseen. Palvelualan yrityksen tulee tiedostaa ja ymmärtää asiakkaan erilaisia odotuksia ja tarpeita ja yritys-asiakas -vuorovaikutussuhteen kautta pystyä nopeasti vastaamaan asiakkaan edellyttämiin vaateisiin. Lopujen lopuksi asiakkaan kokonaisvaltainen kokemus on se, mikä määrittelee vieraanvaraisuuden onnistumisen. (Teng 2011, 871.)



Kuvio 7. Kaupallisen vieraanvaraisuuden tratti (mukaillen Teng 2011, 871)



Pizam ja Shani (2009) näkevät positiivisena asiana tutkijoiden ja ammattiharjoittajien tutkimukset ja yritykset käsitteellistää myös kaupallista vieraanvaraisuutta, sillä siten on saatu tärkeää taustatietoa vieraanvaraisuuden moniulotteisuuden ymmärtämiseksi. On olennaisen tärkeää yrittää määritellä vieraanvaraisuutta ja sen luonnetta, sillä vieraanvaraisuudella on merkittävä vaikutus kaupallisella majoitus- ja ravitsemisalalla sekä matkailualan koulutusohjelmissa. Pizam ja Shani ovat tunnistanee neljä erilaista lähestymistapaa, jotka ovat luonteenomaisia kaupallisen vieraanvaraisuuden käsitteelle; ammattitaito, vieraanvarainen toiminta, vieraanvaraisuus elämyksenä ja vieraanvaraisuus filosofiana. (Pizam–Shani 2009, 135–136.) Olen havainnollistanut nämä vieraanvaraisuuden lähestymistavat ja niitä ohjaavat periaatteet alla olevalla kuviolla 8.



Kuvio 8. Kaupallisen vieraanvaraisuuden lähestymistavat ja niitä ohjaavat periaatteet (mukaiillen Pizam–Shani 2009, 136)

### 3.3.3 Kaupallisen vieraanvaraisuuden paradoksaalisuus

Aidon, pyyteettömän vieraanvaraisen toiminnan yhdistäminen osaksi liiketoimintaa ja siitä saadun hyödyn tavoittelu on paradoksaaliselta kuulostava väite. Tämä herättää mietteitä onko yrityksellä mahdollista toteuttaa vieraanvaraisuuden perimmäistä ideaa, jos taustalla on ainoastaan rahallisen hyödyn tavoittelu. Telferin (2000) mukaan kaupallinen vieraanvaraisuus ei välttämättä ole epäaitoa vieraan huomioimista. Esimerkkinä hän esittää munkkiluostarit, jotka toimivat ennen tärkeinä hotellialan edelläkävijöinä. Luostareissa isäntänä toimi uskonnollinen instituutio yksityisen henkilön sijaan. Asiakkaita eli vieraita ei valikoitu ennalta käsin, vaan jokainen oli tervetullut majoittumaan ja heille osoitettiin esteettömistä syistä armeliaasti vieraanvaraisuutta. (Telfer 2000, 40.)

Vieraanvaraisuus edellyttää isännältä aitoa halua miellyttää ja ilostuttaa vierasta ilman odotusta vastikkeesta. Aito vieraanvarainen käyttäytyminen edellyttää sopivia tarkoituksia ja tästä syystä vieraanvarainen henkilö on Lashleyn (2000) esittelemänä Telferin mukaan henkilö, joka viihdyttää usein ja huomioivasti, puhtaasti vieraanvaraisuuteen liittyvistä syistä. Nämä syyt ja sopivat tarkoitukset voivat olla muun muassa viihdyttämisen ilo, nauttiminen toisen seurasta, miellyttämisenhalu, halu huolehtia ja täyttää vieraan tarpeita tai velvollisuudentunne toimia vieraanvaraisesti. Vieraanvarainen isäntä toteuttaa vieraanvaraisuutta auttamalla, viihdyttämällä, suojelemalla ja palvelemalla vierasta. Jos isäntä haluaa jollakin tavalla hyötyä vieraastaan tai tarvitsee häneltä esimerkiksi vastapalvelusta, katsotaan vieraanvaraisen käyttäytymisen olevan epäaitoa. Aitoa vieraanvaraisuutta voidaan toteuttaa ainoastaan oikeista syistä ja tarkoituksista. (Lashley 2000, 11–12; Ritzer 2007, 129.)

Kaupallisen vieraanvaraisuuden tavoitteena on usein paremman liikevaihdon saavuttaminen. Edellä Telfer (2000) toi esille, että vieraanvaraisuutta voidaan toteuttaa hyvántahtoisesti myös velvollisuudentunteesta. Esimerkkinä tällaisesta hän esittää asiakaspalvelutilanteen. Telferin mukaan ei ole merkitystä vaikka isäntä eli asiakaspalvelija toteuttaisikin vieraanvaraisuutta ainoastaan velvollisuudentunteesta, mikäli asiakas kokee saavansa huomioivaa, vieraanvaraista palvelua ja on tyytyväinen tilanteeseen. Vieraanvaraista palve-

lua tuottavassa yrityksessä työskentelevä henkilö ei voi valita asiakkaitaan tai päättää kuinka usein he asioivat kyseisessä yrityksessä. Asiakaspalvelija on kuitenkin itse valinnut ammattinsa palvelualalta ja hänellä on mahdollisuus suorittaa työnsä keskinkertaisesti ainoastaan ansaitakseen palkkansa tai hänellä voi olla aito halu toteuttaa vieraanvaraista, hyvää palvelua asiakkaan hyväksi. Asiakaspalvelija on voinut valita kyseisen ammattinsa juurikin siitä syystä, että hän on luonteeltaan aidosti vieraanvarainen ja muita ihmisiä huomioiva myös yksityisessä elämässä. (Telfer 2000, 42–45.)

Ritzer (2007) on kuitenkin epäileväinen, onko aitoa vieraanvaraisuutta realistista tai edes mahdollista toteuttaa kaupallisilla aloilla, kuten majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksissä. Esimerkiksi ravintolan tuottamia palveluita käyttää ja määrittää kokemusten kautta suuri ja jatkuvasti vaihtuva asiakaskunta, joka odottaa saavansa aitoja ja vieraanvaraisia palveluita tai jopa elämyksiä. Sen sijaan asiakkaat voivat asiakaspalvelijasta ja ravintolan sen hetkisestä kiireestä riippuen kohdata toistuvasti keinotekoisesti tuotettua vieraanvaraisuutta, jossa asiakaspalvelijan valheellinen ystävällisyys noudattaa tietynlaista käsikirjoitettua kaavaa saadakseen asiakkaan tuntemaan olonsa kotoisaksi. Aitous on vaikea käsite määritellä myös tilanteissa, joissa hyvää tarkoittava asiakaspalvelija joutuu useita kertoja päivässä palvelemaan asiakkaita, joilla on vain vähän aikaa tai kiinnostusta osallistua vuorovaikutussidonnaiseen palveluun. On kuitenkin asiakasta loukkaavaa, jos häntä kohdellaan rutiininomaisesti ja mekaanisesti mutta samanaikaisesti yritys markkinoi olevansa vieraanvarainen ravintola. (Ritzer 2007, 134.) Mielestäni yrityksen, joka haluaa tarjota ja tuottaa vieraanvaraisia palveluita asiakkaille tulisi tiedostaa, ettei aitoa vieraanvaraista palvelua tai elämystä voi taata, mutta sen sijaan henkilökunta voi sitoutua tekemään kaikkensa sen eteen, jotta asiakas pääsisi kokemaan sen.

Kuten Telfer (2000) aiemmin esitti, on siis olemassa erilaisia motivoivia syitä ja mahdollisuuksia tuottaa kaupallista, mutta samalla myös aitoa vieraanvaraisuutta asiakkaan hyväksi. Tämä näkemys kumoaa väittämän siitä, että kaupallisten ystävyysuhteiden solmiminen majoitus- ja ravitsemisalalla olisi ainoastaan yritysten suunnitelmallinen taloudellinen toimi. Loppujen lopuksi, vieraanvaraisuutta voidaan tuottaa ja kokea ilman erillisiä taka-ajatuksia. Tämä on mielestäni tärkeämpi huomio kuin miltä se saattaa ensin vaikuttaa,

sillä se vie meidät pois ajatuksesta, että vieraanvaraisuuden perimmäinen idea sen ihanteellisimmassa muodossaan olisi irrallaan vieraanvaraisuuden käytännön harjoittamisesta kaupallisella palvelualalla.

### **3.4 Yhteenveto vieraanvaraisuuden käsitteestä**

Tutkijoille vieraanvaraisuus on vaikeasti määriteltävä ilmiö, koska vieraanvaraisuuden käsite on hyvin laaja-alainen ja monitahoinen. Tieteellisessä kirjallisuudessa ja erilaisissa tutkimuksissa on kuitenkin nähtävissä neljä yleisintä näkökulmaa, joiden perusteella vieraanvaraisuutta on tarkasteltu.

Seuraavalla sivulla taulukossa 1 olen esittänyt yhteenvedon neljästä keskeisestä näkökulmasta, jotka kuvaavat vieraanvaraisuutta tieteellisessä kirjallisuudessa. Nämä näkökulmat ovat: tarpeiden tyydyttäminen, isännän ja vieraan välinen suhde, yksityinen vieraanvaraisuus sekä kaupallinen vieraanvaraisuus. Lisäksi taulukossa on esitelty näitä neljää näkökulmaa ohjaavat pääperiaatteet ja vieraanvaraisuuden tutkijat.

Taulukko 1. Kirjallisuuteen perustuva yhteenveto vieraanvaraisuuden neljästä näkökulmasta

NÄKÖKULMA	PÄÄPERIAATTEET	TUTKIJAT
TARPEIDEN TYYDYTTÄMINEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perustuu Maslow'n tarvehierarkiaan</li> <li>• Fyysisten tuotteiden, kuten ruoan, juoman ja majoituksen tarjoamista</li> <li>• On mahdollista tarjota perustarpeiden ja turvallisuuden lisäksi myös Maslow'n tarvehierarkian pyramidin ylempien tasojen kokemuksia</li> <li>• Vieras on poissa kotoa</li> </ul>	Brotherton 1999; Wood 2000; Clarke & Chen 2007; Pfeifer 1983; Telfer 1996; Hepple, Kipps & Thomson 1990; Reuland & Cassee 1983; King 1995
ISÄNNÄN JA VIERAAN VÄLINEN SUHDE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vapaaehtoista ja samanaikaisesti tapahtuvaa ihmisten välistä vaihtoa</li> <li>• Isännän vieraanvarainen käyttäytyminen</li> <li>• Vieraan roolin mukainen käyttäytyminen</li> <li>• Perustuu luottamukseen ja parantaa isännän ja vieraan välistä suhdetta</li> <li>• Fyysinen ympäristö tukee vieraanvaraisuuden kokemusta</li> </ul>	Brotherton 1999; Wood 2000; Telfer 1996; Hepple, Kipps & Thomson 1990; Reuland & Cassee 1983; Lashley, Lynch & Morrison 2007; O'Gorman 2007; King 1995
YKSITYINEN VIERAANVARAISUUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tapahtumapaikkana yksityinen ympäristö, yleensä isännän koti</li> <li>• Vieras ei ole perheenjäsen</li> <li>• Isännän ja vieraan suhde tasavertainen, mikä synnyttää molemminpuolista hyötyä ja velvoitteita</li> <li>• Vastaanottajalle ”ilmaista”</li> <li>• Perustuu vastavuoroisuuteen</li> </ul>	Brotherton 2013; Lashley, Lynch & Morrison 2007; Ariffin 2013; King 1995; Morrison & O'Gorman 2006; Telfer 2000; Pfeifer 1983
KAUPALLINEN VIERAANVARAISUUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakas maksaa vieraanvaraisuudesta</li> <li>• Yrityksen tavoitteena kaupankäynti</li> <li>• Yrityksen, yrityksen työntekijän ja asiakkaan välinen kolmen suhde</li> <li>• Matkailualalla palveluympäristönä usein hotelli tai ravintola</li> <li>• Yrityksen työntekijä voi toteuttaa eri motiivein</li> </ul>	King 1995; Morrison & O'Gorman 2006; Lashley & Lynch 2013; Tideman 1983; Mars & Nicod 1984; Telfer 2000; Teng 2011; Brotherton & Wood 2000

## 4 VIERAANVARAINEN PALVELU

### 4.1 Yrityksen hyvä palvelu

On vaikeaa tehdä tarkkaa eroa hyvän palvelun ja vieraanvaraisen palvelun välillä, joten ennen siirtymistä vieraanvaraisen palvelun tarkasteluun, on syytä ensin kartoittaa palvelun määritelmiä ja sen ominaispiirteitä. Palvelua voidaan pitää melkein pä yhtä monimutkaisena ilmiönä kuin vieraanvaraisuutta. Yleisesti hyvää palvelua pidetään strategisena kilpailukeinona majoitus- ja ravitsemisalalla, sillä laadukkaalla palvelulla on suora vaikutus yrityksen asiakastyytyvyyteen ja asiakasuskollisuuteen.

Hyvän palvelun tuottaminen koetaan yrityksissä erittäin tavoiteltavaksi arvoksi, joka usein edellyttää mittavan taloudellisen panostuksen ja suunnittelun sekä perusteellisen asiakaspalvelijoiden koulutuksen (Rissanen 2006, 15, 17). Rissanen (2006, 15) on määritellyt palvelun seuraavasti: ”palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jolla asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemukseksi, mielihyväksi, ajan tai materiaalin säästönä jne.” Grönroosin (2009, 77) määritelmässä taas ”palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palvelutarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.”

Palvelut ovat perusluonteeltaan aineettomia ja ymmärretään usein henkilökohtaisena palveluna. Palvelu-sanan merkitys voi olla laajempikin, esimerkiksi yritys voi markkinoida asiakkaille myös tuotteitansa palveluna. Palvelut sisältävät usein fyysisiä komponentteja ja materiaaleja, mutta asiakkaan kokemus arvonlisä koostuu yleensä palvelun aineettomista elementeistä. Palveluyritysten haasteena onkin palvelun konkretisointi ostopäätöstä tekeväälle asiakkaalle, sillä ennen kuin palvelu on ostettu, sitä ei voi nähdä, maistaa, tuntea, kuulla tai haistaa. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 21, 61, 171.)

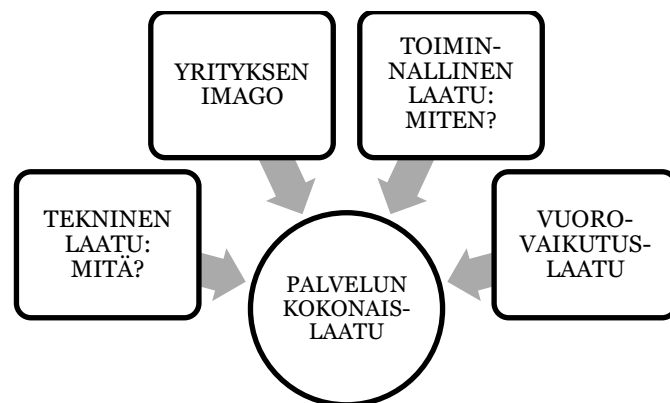
#### 4.1.1 Palvelun ominaispiirteet ja laadun ulottuvuudet

Grönroosin (2009, 79) mukaan palveluilla on kolme yleisluontaista peruspiirrettä. (1) Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja, joissa (2) palvelut tuotetaan sekä kulutetaan samanaikaisesti ja (3) asiakas osallistuu jossakin määrin palvelun tuotantoprosessiin. Rissanen (2006, 118) jatkaa Grönroosin listaa muistuttamalla, että palvelu luodaan yhdessä asiakkaan kanssa vaihdantatilanteessa ja ”palvelua tuotetaan aina asiakasta varten”. Palveluiden erilainen räätälöinti perustuu ajatukselle, että jokainen palvelutilanne on yksilöllinen ja edellä mainittujen piirteiden ansiosta se on helpompaa kuin esimerkiksi tavaroiden muokkaaminen asiakkaan erityistarpeita varten. Viime kädessä asiakas on se, jonka kokemuksen kautta määritellään palvelun laadukkuus ja tästä syystä palveluprosessin tutkiminen voi usein olla haastavaa. (Grönroos 2009, 76; Rissanen 2006, 15, 17.)

Palveluliiketoiminnallinen yritys vaatii johtamisessa ja käytännön toteuttamisessa paljon erityishuomiota. Tähän syynä ovat palvelujen aineettomuus ja heterogeenisyys, sekä sen tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Asiakkaan osallistumista palvelun tuottamisessa korostetaan ja asiakkaan näkökulmasta palvelun kaksi pääelementtiä ovat tuotantoprosessi ja sen lopputulos. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 21.) Yksi yleisimmistä palvelun laadun jaotteluisista on Grönroosin (2009) esittelemä malli jakaa palvelun kokonaisuus samantapaisiin ulottuvuuksiin kuin Ojasalot sen tekevät, tekniseen ja toiminnalliseen laatuun. ”Tekninen laatu viittaa siihen, mitä asiakas saa ja toiminnallinen laatu siihen, miten asiakas sen saa” (Komppula–Boxberg 2005, 42). Teknisessä laadussa korostuu palvelutuotantoprosessin lopputulos eli se, mitä asiakkaalle jää toiminnallisen laadun ja tuotantoprosessin jälkeen. Tekniseen laatuun liittyvät palveluympäristö, palvelun tuottamisessa tarvittavat työvälineet ja palveluprosessissa tarvittavat tekniset ratkaisut. Teknistä laatua voidaan pitää palvelun perusarvona, lopputuloksena tai kokonaisuutena. Toiminnallinen laatu taas sisällyttää tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan samanaikaisesti tapahtuvaan tuotanto- ja kulutusprosessiin. Näitä tekijöitä ovat muun muassa yrityksen palvelukulttuuri, asiakaspalvelijan ammattitaito ja asiakkaan oman osaamistason huomioiminen. (Grönroos 2009, 100–102; Komppula–Boxberg 2005, 42–46.)

Koska majoitus- ja ravitsemisalan yrityksissä asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen vuorovaikutus on erityisen tärkeää, ovat Komppula ja Boxberg (2005) lisänneet Grönroosiin (2009) alkuperäiseen palvelun kahteen ulottuvuuteen kolmannen ulottuvuuden, vuorovaikutuslaadun. Vuorovaikutuslaatu kuvaa asiakaspalvelijan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusprosessia, johon sisältyy niin sanottuja totuuden hetkiä eli tilanteita, joissa asiakaspalvelijalla on mahdollisuus juuri kyseisellä hetkellä osoittaa asiakkaalle osaamisensa taso. Asiakaspalvelijan osaamistekijöinä pidetään palveluaittiutta, ystävällisyyttä, asiakkaan tarpeiden ymmärtämistä sekä asiakaspalvelijan käyttäytymistä ja ulkoista olemusta. Vuorovaikutuslaadun totuuden hetket ovat usein nopeasti ohimeneviä tilanteita, joissa asiakaspalvelijalla on mahdollisuus reagoida asiakkaan tarpeisiin. Vuorovaikutuslaatu on riippuvainen asiakaspalvelijan henkilökohtaisista ominaisuuksista ja hänen palveluhalustaan, joka voi vaihdella tilanteen tai jopa mielialan mukaan. Yhtä tärkeä osa vuorovaikutuslaadua on yrityksen tapa toimia, tukea yhteistyötä ja innoittaa henkilökuntaa hyviin suorituksiin. (Komppula–Boxberg 2005, 43.)

Palveluissa yrityksen imago on tärkeässä asemassa ja sen läpi asiakas suodattaa odotuksiaan ja kokemuksiaan yrityksen palvelusta. Mikäli asiakkaalla on myönteinen mielikuva yrityksen imagosta, pienet virheet palvelussa annetaan helpommin anteeksi. Jos asiakkaan mielikuvissa yrityksen imago on kielteinen, pienetkin virheet koetaan usein negatiivisempina kuin mitä ne ovat. (Grönroos 2009, 102; Komppula–Boxberg 2005, 45–46.) Yhdistämällä Grönroosin (2009) sekä Komppulan ja Boxbergin (2005) näkemykset palvelun laadun ulottuvuuksista, olen havainnollistanut kokonaisuuden kuviolla 9 ja lisännyt yrityksen imagon palvelun neljänneksi ulottuvuudeksi.



Kuvio 9. Palvelun laadun ulottuvuudet (mukaillen Grönroos 2009, 13; Komppula–Boxberg 2005, 45)



#### 4.1.2 Palveluvarmuus

Komppula ja Boxberg (2005) käyttävät termiä **palveluvarmuus** tarkoittaen asiakaspalvelijan tietynlaista käyttäytymistä, mikä saa asiakkaat tuntemaan olonsa turvalliseksi ja luottavaiseksi kyseistä palvelua tarjoavaa yritystä kohtaan. Tällainen asiakaspalvelijan palveluvarmuus-käyttäytyminen koostuu neljästä tekijästä, jotka ovat: kohteliaisuus, pätevyys, uskottavuus ja turvallisuus. (Komppula–Boxberg 2005, 53.) Olen havainnollistanut edellä luetellut Komppulan ja Boxbergin määrittelemät palveluvarmuuden tekijät ja avannut niiden merkityksiä kuviolla 10. Mielestäni nämä palveluvarmuus-käyttäytymisen tekijät ja niiden merkitykset ovat rinnastettavissa myös vieraanvaraisen asiakaspalvelun käyttäytymiskriteereihin.

##### KOHTELIAISUUS:

- Huomaavainen, ystävällinen ja arvostava käytös asiakasta kohtaan
- Kunnioitus asiakasta, hänen uskontoaan tai vakaumustaan kohtaan
- Hienotunteisuutta ja luotettavuutta aroissa tilanteissa
- Asiakaspalvelijan siisti olemus

##### PÄTEVYYS:

- Tekninen ammattitaito
- Tarvittavan tieto- taidon omaaminen työtehtävien suorittamisessa
- Syntyy koulutuksen ja kokemuksen summana
- Liittyy olennaisesti asiakkaan turvallisuuteen

##### USKOTTAVUUS:

- Asiakas luottaa yrityksen ajavan hänen etuaan
- Vaikuttavat tekijät:
  - yrityksen nimi ja maine
  - asiakaspalvelijan tapa myydä palveluita
  - asiakaspalvelijan persoona, käytöstavat ja olemus

##### TURVALLISUUS:

- Olennaisinta riskien hallinta
- Palveluun liittyvät fyysiset ja taloudelliset riskit on kartoitettu, analysoitu ja minimoitu
- Asiakkaalla on tuotteen tai palvelun suhteen turvallinen olo

Kuvio 10. Palveluvarmuuden tekijät ja niiden merkitykset (mukaillen Komppula–Boxberg 2005, 53–54)

## 4.2 Ravintolan kaupallisen vieraanvaraisuuden tekijät

Majoitus- ja ravitsemisalalan toimintaympäristön muutokset haastavat tämänhetkiset vallitsevat tuotantotavat ja liiketoimintaprosessit. Yritysten tulisi välittömästi pystyä reagoimaan asiakaskäyttäytymisen muutoksiin, mutta samalla myös pyrkiä ennakoimaan ja ohjailemaan niitä. Tämä edellyttää palveluiden syventämistä ja laajentamista.

Palveluiden syventämisellä tarkoitetaan sen merkitysarvon tunnistamista tavalla, joka puhuttelee ja osallistaa asiakasta mukaan prosessiin. Palvelujen laajentaminen on yksittäisen palvelutuotteen siirtyminen osaksi laajempaa kokonaistarjontaa. Yrityksen palveluita tulisi kehittää sellaiseen suuntaan, jotta ne erottautuisivat positiivisella tavalla kilpailijoista. Esimerkiksi ravintolassa toiminnan keskiössä on asiakas. Ravintolan menestystä punnitaan asiakassuhteilla ja niihin panostamalla ravintola voi saavuttaa taloudellista kasvua. Ravintolan prosesseja on jatkuvasti hiottava ja kehitettävä, jotta asiakkaalle pystytään tarjoamaan kokonaisvaltainen [ja vieraanvarainen] ravintolakokemus. (Kylänen 2012, 38–40.)

### 4.2.1 Vieraanvarainen ympäristö

Majoitus- ja ravitsemisalalla on jo sen historiassa kiinnitetty tarkoin huomiota palveluympäristöön. Suomessa vuonna 1649 säädettiin käännteentekevä keskievarisääntö koskien majatalolaitoksia. Järjestyssääntö määräsi, että isännän oli kalustettava ja huolehdittava majatalonsa kunnossa pysymisestä ja tätä varten erityiset taverni-inspektorit kävivät tarkastamassa neljä kertaa vuodessa majatalon hoidon tason. (Soini 1963a, 69, 71–72.) Majatalonpitäjältä vaadittiin, että ”hänellä tuli olla varattuna tarpeelliset vuodevaatteet, pöytäliinat, pyyhkeet, vadit, lautaset ja muut taloustarvikkeet voimiensa ja paikkakunnan sijainnin mukaisesti niin, että hän kykeni hoitamaan ja ravitsemaan vieraansa sikäli kuin nämä hänen tarjoiluunsa tyytyivät” (Soini 1963a, 71).

Majoitus- ja ravitsemisalalla kaikki vieraanvaraisuuden toiminnot esiintyvät ja tapahtuvat tietyissä ympäristöissä. Vieraanvaraisten palvelujen monimuotoisuus ja tietynlainen profiili luovat edellytyksiä ja vaatimuksia tapahtumapaikalle, jossa asiakas kokee vieraanvaraisia palveluita ja elämyksiä. (Slattery 2002, 25.) Palveluympäristöllä tarkoitetaan yrityksen toimitiloja ja asiakkaalle

näkyviä fyysisiä elementtejä. Esimerkiksi ravintolassa palveluympäristö pitää ravintolasalin lisäksi sisällään asiakkaan asiointia helpottavat tekijät, kuten parkkipaikat, wc-tilat ja ruokalistat. Ravintolan vieraanvaraista palvelua kehittäessä tulee kiinnittää erityistä huomiota palveluympäristön siisteyteen, viihtyvyyteen ja tunnelmaan. Ravintolan sisustuksessa tyyliseikkojen huomiointi sekä ulko- ja sisätilojen siisteyden ja järjestyksen ylläpitäminen ovat edullisia ja yksinkertaisia tapoja ylläpitää korkeaa laatua. (Komppula–Boxberg 2005, 52.)

”Kaikkiällä maailmassa ihmiset vierailevat toistensa luona” (Rastas ym. 2005, 7). Monessa paikassa vierailuja on pidetty niin tärkeänä, että ne on merkitty päivämäärineen kyläpaikan omaan vieraskirjaan. Matkailijat saapuvat Suomeen vieraina ja käyttävät usein erilaisia majoitus- ja ravitsemispalveluita. Vieraskirjat kertovat ihmisten välisistä kohtaamisista ja vuorovaikutuksesta, niin tuttujen kuin muukalaisten kesken. (Rastas ym. 2005, 7, 16.) Esimerkiksi ravintolalla voisi olla käytössään vieraskirja, joka korostaisi yksityisen vieraanvaraisuuden luonteen mukaisesti asiakkaiden olevan vieraita isännän kotona. Vieraskirjan funktiona ei olisi yksipuolinen kävijän viestin jättöpaikka, vaan se olisi vapaamuotoinen kommenttikirja, johon vieraat saisivat kirjoittaa terveisiä ravintolalle ja sen muille vieraille.

Reuland ja Cassee (1983) painottavat vieraanvaraisuuden kokemisen yksi tärkeä ja olennainen tekijä on fyysinen ympäristö: rakennus, sen arkkitehtuuri, sisustus, huonekalut ja niin edelleen. Vieraanvaraiset ympäristötekijät ja niihin liittyvät käytännön toimet luovat tunnelmaa ja ilmapiiriä, jota voidaan kutsua paikan hengeksi. (Reuland–Cassee 1983, 151.) Elävä tuli, kynttilät ravintolan sisällä ja ulkotulet sisäänkäynnin luona luovat asiakkaille tunteen siitä, että he ovat tervetulleita. Entisaikaan beduiinien keskuudessa oli tapana sytyttää suuria nuotioita vierailun merkiksi. Jos roihuava tuli sammutettiin kesken vierailun, oli se osoitus isännän nuukuudesta. (Knuutila 2006, 17.) Tämä on mielestäni hyvä vertauskuva myös ravintolalle vieraanvaraisessa toiminnassa elävän tulen kanssa. Mikäli asiakkaalle ei sytytetä pöydässä olevaa kynttilää, voi asiakas kokea olevansa ei-tervetullut. Mikäli kynttilä palaa loppuun asiakkaan käynnin aikana, on vieraanvaraista sytyttää välittömästi uusi kynttilä.

#### 4.2.2 Vieraanvarainen tuote

Useissa vieraanvaraisuuden määritelmässä on tunnustettu ruoan ja juoman tarjoamisen olevan vieraanvaraisuuden yksi muoto ja vieraanvaraisuuden osoittamisen väline. Majoitus- ja ravitsemisalalla ensisijaisesti vieraanvaraisuus samaistetaan ruoan ja juoman yhteyteen. Ravintolan tarjoamat palvelut keskittävät vieraanvaraisen toimintansa ruoan valmistamiseen sekä ruokien ja juomien tarjoamiseen. (Reuland–Casse 1983, 148–149.) Ravintolan tuotteita, esimerkiksi ruokalistan annoksia suunniteltaessa tulisi huomioida vieraanvaraisuuden tuottamisen näkökulma. Vieraanvaraiselle palvelulle on tyypillistä, että niissä on mukana jokin ainutkertainen, luova elementti (Rissanen 2006, 21).

Asiakkaan keskiverto viipymäaika ravintolassa on noin kaksi tuntia. Asiakas tulee ravintolaan hakemaan ruoasta kulinaristisia kokemuksia. Vieraanvaraisuuden kokemisen hetken ei tulisi rajoittua ainoastaan yhteen tilanteeseen, vaan sen tulisi olla läsnä koko palvelutapahtuman ajan. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakaspalvelijan tulee ylläpitää asiakkaan kiinnostusta ja pientä odottavaa jännitystä koko hänen viipymänsä ajan. Hemmingtonin (2007, 752) mukaan tämä onnistuu ”useilla pienillä yllätyksillä”. Ravintolassa asiakkaalle tarjottavat pienet yllätykset pitäisi olla helppo toteuttaa. Esimerkiksi ennen ensimmäistä ruokalajia asiakkaalle voidaan tarjota jokin pieni gastronominen houkutus herättämään ruokahalun. Uskon Hemmingtonin tarkoittavan tällä gastronomisella houkutuksella amuse bouchea, joka esitellään usein keittiön tervehdyksenä ja tarkoittaa suoralla käännöksellä ”suun huvitusta”. Ravintolan tulisi tarjoilla yllätyksiä ruokalaji kerrallaan ja toteuttaa mielenkiintoisia ja epätavallisiakin ruoan tarjoilu- ja esittelytapoja. Esimerkkinä tästä Hemmington (2007) ehdottaa jonkun ruokalajin paljastamista asiakkaalle lautasen päällä olevan kuvun alta, joka lisää esittelytavan dramaattista vaikutusta. Illallinen tulee päättää ravintolan osalta tarjoamalla asiakkaalle petit fourseja, jotka ovat pieniä leivonnaisia, suklaita tai marmeladeja. Vieraanvaraisuuteen panostavan ravintolan tulisi ideoida ja suunnitella tuotteidensa sisältävän paljon pieniä yllätyksiä, jotka yllättävät ja innostavat asiakasta koko hänen vierailun ajan luoden elämyksiä. (Hemmington 2007, 752–753.)

Mielestäni ravintolan annosten esittely asiakkaalle sekä tarinoiden kertominen raaka-aineiden alkuperästä ja paikallisuudesta tuottavat asiakkaalle lisäarvoa, samalla luoden ravintolan tuotteesta vieraanvaraisemman. Ravintolan olisi tärkeä pohtia, miten se saa aidosti yhdistettyä tarinat tuotteen takana olevaan omaan liikeideaan ja osaksi palvelutoimintaa. Aaltonen ja Heikkilä (2003, 84) siteeraavat erästä Suomen mainonnan ja markkinointiviestinnän asiantuntijaa määrittämällä tarinan olevan ”tuotteen historia, sielu, todellinen olemus tai yksinkertaisesti syy olla olemassa.” Poikelan (2012, 6) mukaan ”tarinan suurin arvo on sen autenttisuudessa.” Tarina tuotteen takana on oltava Aaltosen ja Heikkilän (2003, 85) mukaan aito ja rehellinen. Tarssanen ja Kylänen (2009, 13) ovat asiasta hieman toista mieltä. Heidän mukaansa ”hyvässä tarinassa on faktan ja fiktion elementtejä, esimerkiksi vanhoja uskomuksia tai legendoja paikallistietoudella höyrytettyinä.” Tuote on yhtä aito kuin asiakas kokee sen uskottavuuden ja aitouden olevan, ja se houkuttelee asiakkaan kokemaan tuotteen myös tunnetasolla. (Tarssanen–Kylänen 2009, 12–13.) Erilaisten tarinoiden kertomisen syyt eivät perustu pelkkään kuulemiseen vaan asiakkaan välittömään kokemukseen ja kaikkiin aistimuksiin (Poikela 2012, 6).

Ravintolan asiakaspalvelija toimii tarinan kertojana, vangiten taidokkaasti asiakkaan huomion. Ravintolatuotteen tarina ei ole pelkkä fiktio, vaan tarinan kertominen edellyttää työntekijältä tuotteen taustojen tuntemista ja tietämystä. Ravintolan tuote, joka sisältää tarinan, kiinnostaa asiakasta enemmän kuin taidokkaasti tehty ruoka-annos. Nykypäivän vaativalle asiakkaalle hyvä ruoka ja palvelu eivät aina ole riittäviä asioita, vaan yhä enenevässä määrin asiakas haluaa saada kiinnostavia ja tiedollisia elämyksen kokemuksia. (Poikela–Poikela 2012, 11–12, 16.) Tarinat toimivat asiakkaalle tuotteen mieltämisen välineinä. Kirjallisuustutkija Kenneth Burken (1989) on kuvannut ohjenuoran tarinan juonen yhtenäisyydestä ja uskottavuudesta. Burken mukaan, jotta mikä tahansa tarina olisi yhtenäinen, tulee sen juonen voida vastata viiteen kysymykseen. (Burke 1989, 135; Aaltonen–Heikkilä 2003, 148–149.) Olen esitellyt nämä kysymykset ja niiden suhteet tarinan juoneen seuraavalla sivulla kuviolla 11.



Kuvio 11. Tarinan yhtenäisen juonen viisi kysymystä (Burke 1986, 135)

Konkretisoin lähiruokaan panostavan ravintolan ruoka-annoksen esittelyn tarinan muodossa, vastaamalla edellä Burken esittämiin kysymyksiin seuraavalla esimerkillä:

Ravintolamme sai viime viikolla sitten Sinkkosen Petriltä Sodankylän Luolamaasta luomuvuohenmaitoa, mistä kokkimme hapattivat teille jogurttivanukasta. Jälkiruoassa on lisäksi Tornion Vojakkalan Lapin Hunajaa ja siitä tehtyä hunajajäätelöä. Myös hieman kauramysliä ja kuivattua siitepölyä, joka tunnetusti on luonnon oma vitamiini, lisäten muun muassa vastustuskykyä ja parantaen unen laatua. Nautinnollisia hetkiä.

Tarinoita voidaan myös kertoa metaforien eli erilaisten kielikuvien avulla, jotka kuvaavat jotain muuta asiaa kuin mitä ne sananmukaisesti tarkoittavat (Aaltonen–Heikkilä 2003, 161). Edeltävän esimerkin samainen jälkiruoannos voisi tarjota asiakkaalle tarinallisuuden metaforan avulla seuraavalla tavalla: Aamiaisjogurttia hunajan ja myslin kera, olkaa hyvä.

#### 4.2.3 Vieraanvarainen asiakaspalvelu

Ravintolan vieraanvaraisessa toiminnassa korostuu asiakaspalvelijan rooli ja palvelukeskeisyys. Ojasalojen (2008) mukaan useissa tutkimuksissa on todettu asiakkaan kokeman palvelun laadun olevan sidoksissa asiakaspalveluhenkilökuntaan. Asiakkaan silmissä usein yrityksen palvelukokonaisuus on sama kuin asiakaspalvelija, hänen osaamisensa, käyttäytyminen ja sitoutuminen ravintolan palveluprosessissa. Vaikka ravintolan tarjoama palvelukokonaisuus ei olisikaan joltain tekijältään täysin tyydyttävä, asiakaspalvelijan vieraanvarainen isännöiminen ja asiakkaan tarpeista aito huolehtiminen saa asiakkaan vakuuttuneeksi ravintolan hyvästä kokonaislaadusta (Ariffin 2013, 172). Tarssanen (2009, 29) huomauttaa, että hyvä asiakaspalvelija pystyy tekemään ravintolan huonostakin tuotteesta vieraanvaraisen elämyksen, mutta elämys ilman hyvää asiakaspalvelijaa on lähes mahdotonta saavuttaa.

Henkilökunta on se voimavara, joka on ravintolan menestymisen salaisuus ja joka tekee asiakkaalle aineettomasta palvelusta aineellisen. Ravintolassa työntekijät ovat avainasemassa palvelua, vieraanvaraisuutta ja elämyksiä luotaessa. Ojasalot ovat jo aiemmin todenneet asiakkaiden olevan olennainen osa yrityksen palvelujärjestelmää ja tästä syystä asiakaspalvelijan taito asiakkaan syvälliseen ymmärtämiseen on tärkeässä asemassa. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 216–217.)

Väyrynen (2014) luonnehtii vieraanvaraisen palvelun olevan taidetta ja sitä toteuttavan henkilön olevan taiteilija. Hänen mukaansa huomioiva ja hyvä asiakaspalvelu voidaan arvottaa tärkeimmäksi osaksi ravintolan vieraanvaraisuuden tuottamista, sillä huonoa palvelua ei pelasta edes keittiömestarin hienoin signature-annos. Asiakkaan mielikuva ravintolasta, jossa hän asioi, muodostuu hyvin suurelta osin siellä työskentelevän henkilökunnan perusteella. Asiakaspalvelutilanteessa työntekijä edustaa ravintolan kasvoja ja asiakkaan ollessa matkailija, työntekijä edustaa jopa koko paikkakuntaa tai kohdemaata. Asiakaspalvelija työskentelee ravintolassa ”valokeilassa”, asiakkaan katseiden alla. Vieraanvarainen asiakaspalvelija antaa asiakkaalle huomioonottavasti persoonansa, aikansa, energiansa ja omat parhaat taitonsa, jotta asiakas tuntisi olonsa tervetulleeksi. Palvelu on molemminpuolinen vuorovaikutustilanne ravintolan työntekijän ja asiakkaan välillä ja molemmat osapuolet vaikuttavat sen onnistumiseen. Ammattitaitoinen asiakaspalvelija osaa kuitenkin arvioida yksilöllisesti asiakasta ja hänen tarpeitaan sekä toimii alati muuttuvassa isännän roolissa koko asiakkaan vierailun ajan. (Reuland–Casse 1983, 152–154; Väyrynen 2014.) Rissanen (2006, 112) esittää, että asiakaspalvelijan vieraanvarainen ammattitaito ”mahdollistaa asiakkuuksien erilaistamisen ja asiakasyhteistyön asiakaskohtaisella, ainutkertaisella, persoonallisella tavalla.”

Jos vieraanvaraisten kokemuksien tarjoamisen tarkoituksena on luoda asiakkaalle yllätyksiä, eivät ne nimensä mukaisesti voi olla asiakkaiden keksimiä. Tästä syystä ravintolan asiakaspalvelutilanteen tulee olla ravintolan henkilökunnan johtamaa toimintaa. Vieraanvaraisuuden sosiaalisessa viitekehetyksessä vieraan olisi sopimatonta sanella isännälle vaatimuksia tai kohdella häntä palvelijana. Tätä samaa periaatetta tulisi Hemmingtonin (2007) mukaan soveltaa myös kaupallisen vieraanvaraisuuden sektorilla. Ensin on teh-

tävä ero asiakaspalvelijan ja palvelijan välille. Ravintolan henkilökunta muodostuu asiakaspalvelijoista; isännistä ja esiintyjistä, ei palvelijoista. Vieraanvaraisessa ympäristössä asiakkaat haluavat kokea yllätyksiä, jotka ilostuttavat heitä. Tämä edellyttää yllätysten innovaatioiden tulevan ravintolan palveluista, jotka riippuvat täysin keittiöhenkilökunnan ja salin asiakaspalvelijoiden luovuudesta ja esiintymistaidoista. Ravintolan asiakaspalvelijan on osattava ymmärtää ja tulkita asiakkaan tarpeita sekä täyttää ne jännittävällä ja epätavallisellakin tavalla luodakseen hänelle mieleenpainuvia kokemuksia, jotka lisäävät asiakasuskollisuutta ja positiivista suusta suuhun -markkinointia. (Hemmington 2007, 753.)

Asiakaspalvelijan tulee käytöksellään ja olemuksellaan herättää asiakkaassa luottamusta. Henkilökunnan on omattava vahvaa palveluosaamista, sillä laadukas palvelu merkitsee muun muassa työn tekemistä ensimmäisellä kerralla oikein ja virheettömästi. Kuten Grönroos (2009, 176) toteaa, palvelun laatu-kustannukset johtuvat pääsääntöisesti huonosti tuotetusta laadusta. Kaikki ravintolan palveluissa tapahtuneet mahdolliset epäonnistumiset henkilöityvät asiakaspalvelijaan, kuten myös onnistumisetkin (Tarssanen 2009, 29). Jos palvelussa on tapahtunut virhe, tulee ravintolan asiakaspalvelijan osoittaa reagointikykyä korjaamalla kyseinen virhe nopeasti ja hyvittää asiakkaalle virheestä aiheutuva vaivannäkö. (Komppula–Boxberg 2005, 53; Ojasalo–Ojasalo 2008, 153.) Ravintolalla on mahdollisuus virheen sattuessa kääntää tilanne voitoksi, sillä hyvin hoidettu reklamaatiotilanne saattaa Ojasalojen (2008, 153) mukaan ”saada asiakkaan jopa tyytyväisemmäksi kuin mitä hän olisi ollut, jos kaikki olisi alun perin sujunut virheettömästi.” Ravintolan asiakaspalvelijalla tulee olla oikeus tehdä pieni poikkeus sääntöihin ja toimintamalleihin, jos se saa asiakkaan tyytyväiseksi ja varmistaa asiakassuhteen jatkumisen tulevaisuudessa. Pikkutarkat ja tiukat oman työn hoitamiseen liittyvät säännöt koetaan työntekijän osalta usein hänen arvoaan alentavana kohteluna tai ammattitaidon kyseenalaistamisena. Kun työntekijälle annetaan esimerkiksi reklamaatiotilanteen hoitamisessa enemmän päätäntävaltaa, kasvaa hänen vastuunottokykynsä ja työtyytyväisyytensä. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 153–154.)



Ariffin ja Maghzi (2012) ovat kehittäneet hotellien konkreettisten toimenpiteiden, asiakkaiden syvähaastattelujen, vieraanvaraisuuden käsitteen ja laajan kirjallisuuskatsauksen perusteella ”HotHost” (Hotel hospitality) -mittarin. Mittari on kehitetty arvioimaan tasokkaiden hotellien asiakaspalvelijoiden vieraanvaraista toimintaa viidestä toisiinsa liittyvästä näkökulmasta, joita Ariffin (2013) on myöhemmin hieman päivittänyt. Nämä viisi näkökulmaa niiden merkitysjärjestyksessä ovat seuraavat:

(1) **Asiakkaan personoinnilla** tarkoitetaan yksilöllistä kohtelua asiakasta kunnioittaen, palvelen häntä hymyillen ja henkilökohtaisella otteella sekä palveluiden erilaista räätälöintiä.

(2) **Lämmin vastaanotto** viittaa asiakaspalvelijan tyyliin tai tapaan sydämellisesti vastaanottaa asiakas hänen saapuessa hotelliin. Lämpimään vastaanottoon liittyy myös asiakkaiden matkatavaroista huolehtiminen heti ovella.

(3) **Erityinen suhde** -näkökulma tarkoittaa asiakaspalvelijan kykyä ymmärtää ja toteuttaa asiakkaan erityisiä pyyntöjä ja vaatimuksia, jotka voivat olla peruspalvelun ulkopuolisia toimia. Asiakas haluaa, että häntä kohdellaan ”ystävänä”, jolle tuotetaan poikkeuksellisiakin palveluita. Tämä näkökulma vaatii hyvin hoidettuna tietoa asiakkaasta ja hänen erityistoiveistaan.

(4) **Suoraan sydäimestä** -näkökulma kuvaa vilpitöntä ja hyväntahtoista palvelua, ilman odotusta vastineesta. Vieraanvaraista palvelua arvioidessa monet vieraanvaraisuuden tutkijat pitävät asiakaspalvelijan aitoa ja sydämellistä palvelukäyttäytymistä välttämättömänä edellytyksenä.

(5) **Mukavuus** ei keskity pelkästään fyysiseen mukavuuteen, vaan myös asiakkaan kokemaan psykologiseen mukavuuteen hänen viipymän ajan. Asiakas tuntee olonsa vähemmän stressaantuneeksi ja kotoisaksi kun hotellin palvelut, esimerkiksi ruoka, tuottaa hänelle mukavuutta ja hyvinolontunnetta. (Ariffin 2013, 173; Ariffin–Maghzi 2012, 193, 195–196.)

Ariffinin ja Maghzin kehittämä HotHost-mittari sisältää 22 arviointikohtaa, jotka liittyvät hotellin asiakaspalvelijan vieraanvaraiseen käyttäytymiseen. Nämä arviointikohdat voidaan rinnastaa myös vieraanvaraisen palvelun käyttäytymiskriteereihin ravintolan asiakaspalvelussa. Olen esittänyt asiakaspalvelijan vieraanvaraisen käyttäytymisen arviointikohdat muunneltuna ravintolan vieraanvaraiseen toimintaan liitteessä 2.

#### 4.2.4 Erilaisten kulttuurien huomiointi

Erilaisten kulttuurien huomiointi on olennainen osa ravintolan vieraanvaraista palvelua. Sijainti matkailullisesti keskeisellä alueella tuo ravintolan työhön kulttuurillista monivivahteisuutta ja rikkautta. Asiakkaan vastaanottaminen ravintolassa voi merkitä usein erilaisten kulttuurien kohtaamista. Kulttuurierot ja -arvot, erilaiset käyttäytymissäännöt kulttuurien sisällä, asenteet, käsitykset ja sanallinen sekä sanaton viestintä tuovat omat haasteensa ravintolalle vierasmaalaisen asiakkaan palvelemisessa. Vaikka kielimuuri tuntuisikin ylittämättömältä, on asiakaspalvelijan hyvä muistaa, että ystävällisyys on kieli, joka tunnetaan kaikkialla maailmassa.

Majoitus- ja ravitsemisalalla kohdataan usein erilaisuutta, mikä vaatii asiakaspalvelijalta kykyä ja aitoa halua kohdata erilaisia ihmisiä sekä yrittää auttaa heitä sopeutumaan uusiin olosuhteisiin kaikin mahdollisin tavoin. Ulkomaalainen asiakas on siirtynyt pois tutusta ja turvallisesta vieraaksi uuteen maahan ja edustaa vähemmistöä niin kulttuurillisesti kuin kielellisestikin. Uusi ja erilainen kohdemaahan vaatii matkailijalta rohkeutta, sillä paikalliset tavat, olosuhteet ja käytännöt, kielestä puhumattakaan voivat suuresti poiketa totutusta ympäristöstä. Majoitus- ja ravitsemisalalla työskentelevien asiakaspalvelijoiden ammattitaidon varassa on kokemusten ja elämysten välittäminen ulkomaalaiselle matkailijavieraalle. Ravintolassa nautittu poronkäritys muuttuu arvokkaaksi elämykseksi kun annokseen liitetään esimerkiksi tarina siitä, mitä poronkäritys on entisaikoina merkinnyt. Vieraan kokemus matkan kohdemaasta ja sen vieraanvaraisuudesta välittyy usein asiakaspalvelijan kautta, sillä harva matkaja pääsee osalliseksi kokemaan paikallisten asukkaiden arkea. Asiakaspalvelijan on hallittava paikallistietoutta ja osattava kertoa mielenkiintoisia tarinoita Suomesta ja suomalaisuudesta [tai Lapista ja lappilaisuudesta]. (Tarssanen 2009, 6–7, 24; Tarssanen–Kylänen 2009, 17.)

Ravintolan vieraanvaraista palvelua on tuntee kulttuurien erilaiset tarpeet tai yleiset toimintamallit. Tarssanen (2009, 30) korostaa, että ulkomaalaisen vieraan kohtaaminen vaatii asiakaspalvelijalta ”kulttuurista osaamista, kielitaitoa ja asennetta nähdä asiat asiakkaan näkökulmasta käsin.” Asiakaspalvelijan tulee myös eri kulttuurien tuntemisen kautta osata kääntää ja selittää asiakkaalle kulttuurillisia eroja ja vaihtaa jopa hänen näkökulmaansa. Tarssanen

antaman esimerkin mukaan keskieurooppalainen voi mieltää suomalaisen suodatinkahvin huolimattomasti keitetynksi espressoksi, ellei häntä informoida asiasta ja kerrota suomalaisten tapaa nauttia kahvinsa hyvin vaaleapaahtoisena suodatinkahvina. (Tarssanen 2009, 29, 31.)

Kulttuurienvälisessä vaihdossa asiakastyytyvyyden ja elämysten kokemisen olennainen osa on yrityksen asiakaspalvelijan avoin suhtautuminen erilaisiin kulttuureihin. Isännän ja vieraan välisessä vuorovaikutussuhteessa vaaditaan molemmilta osapuolilta avomielisyyttä toisen kulttuuria kohtaan, jotta heidän keskinäinen ymmärryksensä lisääntyisi. Erilaisten kulttuurien ymmärtämisellä on myös keskeinen vaikutus, kun halutaan arvioida kulttuurienvälisiä palvelutilanteita ja niistä saatavia vieraanvaraisuuden kokemuksia. Erityisesti kulttuurienvälisissä yhteyksissä vieraanvaraisuuden tarjoajien on otettava huomioon kulttuurierot, käännettävä tuntematon tutuksi ja tarjottava hyväntahtoisia ja hyödyllisiä palveluita tuottaen asiakkaalle todellisia vieraanvaraisuuden kokemuksia. Esimerkiksi ravintolan tulisi aukioloaikoja määrittäessä huomioida kulttuurierot, sillä usein keskieurooppalaisilla on tapana nauttia illallinen meidän suomalaisten näkökulmasta hyvinkin myöhään illalla. Ravintolan tulee ottaa huomioon erilaisista kulttuureista tulevien asiakkaidensa tarpeet ja odotukset. Asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin vastaamalla ravintola voi kehittää muista kilpailijasta erottautuvan palvelumallin, joka asiakastyytyvyyttä lisäten luo pysyviä asiakassuhteita ja yritykselle taloudellista tasa-painoa. (Teng 2011, 870–871, 874.)

Vieraanvaraisuuden kieli on kansainvälinen ja sen osaa meistä jokainen, ken tahtoo (Knuutila 2006, 115). Kulttuurienvälisissä vieraanvaraisissa sosiaalisissa suhteissa perustana oleva oletus on kuitenkin se, että isännällä ja vieraalla on yhtenäiset moraaliset käsitykset oikeasta ja väärästä, jolloin voidaan soveltaa vieraanvaraisuuden ylimaallisia toimia ja kirjoittamattomia sääntöjä. Käytännössä isännän tai vieraan suhdetta vaikeuttaa usein kuitenkin kielimuuri sekä osapuolten erilaiset kulttuurit. (O’Gorman 2007b, 199.) Teng (2011, 871) lisää, että joskus myös voimakas aksentti on havaittu käytännön esteeksi isännän ja vieraan välisessä suhteessa ja yrityksen palvelutilanteessa. Majoitus- ja ravitsemisalalan asiakaspalvelija omaa usein sen verran kielitaitoa, ettei matkailijan tarvitse jännittää paikallista kieltä ja hän voi saada tarvittaessa palvelua jopa omalla äidinkielellään (Tarssanen 2009, 25).

### 4.3 Vieraanvaraisen palvelun kehittämisen hyötyjä

Nykyään ravintolat eivät kilpaile pelkästään fyysisillä tuotteilla, vaan myös palvelulla. Voidaan puhua palvelukilpailusta. Ravintolan asiakkaille tarjottava ydintuote, ruoka ja juoma, eivät aina laadukkuudestaan huolimatta riitä takaamaan yritykselle pysyvää kilpailuetua. Grönroos (2009) määrittelee palvelukilpailun tilanteeksi, jossa yrityksen ydintuote on vain kilpailuedun välttämättömän edellytys; kilpailuedun kehittämisen lähtökohta. Palvelukilpailussa yritykset kilpailevat ydintuotetta täydentävillä palveluilla. Yrityksen on tarkasteltava liiketoimintaansa ja asiakassuhteitaan ensisijaisesti palvelunäkökulmasta. (Grönroos 2009, 28–30, 33.)

Kehittämällä ravintolan vieraanvaraista palvelua parannetaan yrityksen palvelun laatua, joka puolestaan edistää palvelukilpailua ja lisää yrityksen kannattavuutta. Ravintolat, jotka pystyvät tarjoamaan asiakkailleen henkilökohtaisia, mieleenpainuvia ja lisäarvoa tuottavia elämyksiä anteliaalla ja teatterinomaisella vieraanvaraisuudella, kasvattavat kilpailukykyään markkinoilla (Hemington 2007, 754). [Vieraanvaraisen] palvelun kehittäminen vaatii vähemmän taloudellisia investointeja, sillä palvelun luonne on aineetonta ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. Luonteensa vuoksi se voi luoda pysyväluonteisempaa kilpailuetua, sillä aitoa vieraanvaraisuutta on vaikeampi kopioida kuin fyysisiä tuotteita. Ravintolan toiminnan kulmakivi on tyytyväinen asiakas, sillä hän käyttää säännöllisesti yrityksen palveluita ja kertoo myönteisistä kokemuksistaan lähipiirilleen. Ravintola voi [vieraanvaraisen] palvelun avulla kasvattaa asiakastyytyväisyyttä sekä vahvistaa asiakkaan ja yrityksen välistä luottamussuhdetta. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 17–18.)

#### 4.3.1 Markkinoilla erottuminen

Ravintolan taloudellisen tuloksen edistämisen yksi klassinen lähestymistapa ja tavoite on markkinoilla erottuminen eli differointi. Differoinnin painopiste on korkeamman arvon tuottamisessa asiakkaalle, jonka tuloksena on tyytyväinen asiakas. Yrityksen ”onnistunut differoituminen tuottaa asiakasuskollisuutta, vähentää asiakkaiden hintaherkkyyttä ja mahdollistaa korkeammat katteet” (Ojasalo–Ojasalo 2008, 75). Palvelun tai tuotteen differointi voi perustua esimerkiksi asiakkaan ongelmanratkaisuun, erilaiseen asiakasrätälöintiin,

palvelun tai tuotteen erityisominaisuuksiin, tuotekehitykseen tai brändin ja imagon rakentamiseen. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 75.)

Vieraanvaraisen palvelun kehittämisen yksi tärkeimmistä hyödyistä on ravintolan erottuminen positiivisesti kilpailijoistaan, sillä monet majoitus- ja ravitsemisalan yritykset kilpailevat samankaltaisilla tuotteilla ja palveluilla. Hyvää asiakaspalvelua voidaan pitää hyvinvoivan ravintolan perustana, olemassaolon ja hengissä pysymisen ehtona ja sitä tulisi vahvistaa kehittämällä hyvästä palvelusta vieraanvaraista palvelua. Ravintolan differoituminen vieraanvaraisen palvelun myötä voi johtaa hyviin tuloksiin yrityksen liiketoiminnassa mutta on kuitenkin muistettava, että asiakkaan onnistunutta vieraanvaraisuuden kokemusta ei voida mitata ravintolan tekemästä voitosta.

#### 4.3.2 Ravintolan palvelukulttuuri

”Palveluorganisaatiossa tarvitaan vahva ja vakiintunut kulttuuri, joka edistää hyvän palvelun ja asiakaskeskeisyyden arvostusta” (Grönroos 1998, 301–302). Vieraanvaraisuuden kehittäminen ja vieraanvarainen toiminta on ravintolalle tehokas keino erottua kilpailijoista ja saavuttaa kilpailuetua ja siitä voi tulla yksi menestyksen avaintekijöistä. Kilpailukykyä voidaan pitää hyvän palvelun lailla ravintolan hyvinvoinnin perustana ja kilpailukykyä voidaan vahvistaa kehittämällä yrityksen tuotteita ja asiakaspalvelua esimerkiksi vieraanvaraisuuskulttuurilla. Vieraanvaraisuuskulttuurilla tarkoitan ravintolan tapaa toimia ja ajatella asiakas- ja palvelukeskeisesti vieraanvaraisuuden kokemuksia tuottaen. Vieraanvaraisuuskulttuuri voi muodostua ainoastaan pitkäjänteisen kehittämistyön tuloksena. Ravintolassa vallitseva palvelukulttuuri auttaa usein selittämään, miksi jotkut yritykset ovat toisia menestyksellisempiä. Ojasalot (2008, 133) haluavat korostaa, että ”yrityskulttuurilla voi olla merkittävä vaikutus yrityksen pitkän aikavälin taloudelliseen suorituskyykyyn.”

Yrityksessä vallitseva palvelukulttuuri on aistittavissa organisaation ilmapiiristä (Grönroos 1998, 300). Toimiva vieraanvaraisuuskulttuuri on nähtävissä koko yrityksessä ja kaikilla sen organisaatiotasolla. Henkilökunta on sitoutunut yrityksessä toteutettavaan vieraanvaraiseen palvelutyöhön myönteisellä asennoitumisella ja käyttäytymisellä niin asiakkaita kuin kanssatyöntekijöitä kohtaan. Ojasalot (2008) luonnehtivat yrityskulttuurin olevan ”sosiaalista lii-

maa”, joka luo yhtenäisyyden tunnetta määrittelemällä yhteiset arvot, palvelustandardit ja toimintamallit. Uudet työntekijät sopeutuvat usein helposti ravintolassa vallitsevaan vieraanvaraisuuskulttuuriin ja vahva palveluhenkinen kulttuuri vaikuttaa usein myös positiivisena viidakkorumpuna yrityksen rekrytoinnissa. Ravintolan laadukas palvelukulttuuri houkuttelee palveluhenkisiä työntekijöitä hakeutumaan töihin ja se selittää usein, miksi työntekijä suosii tai on uskollinen tietylle työnantajalle. (Ojasalo–Ojasalo, 133–135.)

#### 4.3.3 Elämys

Kun halutaan kehittää yrityksen toteuttamaa palvelua vieraanvaraisemmaksi, on syytä tarkastella elämystä ja sen pääpiirteitä, jotta opittaisiin tuottamaan palveluilla elämyksen kokemuksia asiakkaalle. Kaupallisen vieraanvaraisuuden -luvussa on esitelty kuviolla 8 Pizamin ja Shanin (2009) kaupallisen vieraanvaraisuuden neljä lähestymistapaa, joista yksi on vieraanvaraisuus elämyksenä. Uskallan väittää, että vieraanvaraisuus on yksi tärkeä osa yrityksen palveluprosessia, jossa perinteiset palvelut voivat vieraanvaraisuutta kehittämällä muuttua asiakkaalle mieleenpainuvaksi elämykseksi. Asiakkaalle mieleenpainuvan elämyksen luominen palvelun kautta tuottaa lisäarvoa kasvattaen samalla asiakastyytyvyyttä. Tällaista muutosta liiketoiminnassa voidaan tarkastella siirtymisenä palvelutaloudesta elämystalouteen. (Fitzsimmons–Fitzsimmons 2000, xi.) Ariffinin (2013, 172) mukaan kasvavan elämystalouden myötä nykypäivän vieraanvaraisuus-ajattelua tulisi laajentaa elämysten kautta uusiin ulottuvuuksiin, pois isäntä-vieras-keskiöstä.

Pine ja Gilmore ovat jo vuosia esittäneet elämysten tuottamisen olevan seuraava kehitysaskel yritysten palveluiden tuotteistamisessa. Vieraanvaraisuuden käsitteen lailla elämyksen käsite ja määrittelyt ovat hieman ympäröityjä ja jäävät usein hämärän peittoon. Elämyksen käsitteestä puuttuu teoreettinen perusta, joka auttaisi ymmärtämään elämyksen kognitiivista alkuperää ja tilannekohtaisia elementtejä, jotka taas olennaisesti vaikuttavat elämyksen muodostumiseen ja toteutumiseen. Elämystä voidaan pitää toimintojen ja sosiaalisen kanssakäymisen viitekehyksen yhteisenä tuloksena. Elämys on tietynlaisen tilanteen kokonaisuudesta nouseva ja syntyvä ilmiö. Tästä syystä elämystä voidaan tutkia ja yrittää käsitteellistää ainoastaan siinä asianyhteydessä, missä elämys tapahtuu. Gupta ja Vajic (2000) uskovat elämyksen

muodostuvan tiettynä ajanjaksona, kun asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan ja tilanteeseen sopivien eri elementtien kanssa. Kun palvelun, tuotteiden sekä itse tapahtuman vuorovaikutus lujittuu ja vahvistuu, asiakas ja palveluntarjoaja luovat yhdessä ainutlaatuisen, tapauskohtaisen elämyksen. (Gupta–Vajic 2000, 33–35.) Elämyksen voidaan siis kuvata olevan tilansidonnainen ja ainutkertainen. Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksen Lapin elämysteollisuuden strategiassa 2002–2006 elämys on määritelty olevan ”moniaistinen, muistijäljen jättävä, myönteinen, kokonaisvaltainen ja yksilöllinen kokemus” (Lapin liitto 2002, 3).

Palveluita tarjotaan asiakkaalle mutta elämyspalveluita tarjotaan vieraalle. Palvelun keskiössä on **mitä** asiakkaalle tarjotaan mutta elämysten suunnittelussa on huomioitava muun muassa **miten** se tarjotaan, **miten** vieras kohdetaan ja **miten** häntä puhutellaan. Palvelu toimitetaan asiakkaalle hänen pyynnöstä, elämystaloudessa puolestaan vieras maksaa palvelusta, jonka avulla hän kokee elämyksen vierailun aikana. (Gilmore–Pine 2007, 1, 10–11.)

#### 4.3.4 Vieraanvaraisen palvelun kustannukset

Usein kuitenkin yrityksen johtoporras uskoo laadun parantamisen kasvattavan samanaikaisesti myös operatiivisia kustannuksia. ”Yritysjohtajilla on usein käsitys, että korkea laatu merkitsee korkeita kustannuksia” (Grönroos 1998, 78) mutta Grönroosin (1998, 152) mukaan on kuitenkin virhe uskoa ”että palvelun laadun parantaminen ja tuottavuuden kasvattaminen ovat ristiriidassa keskenään.” Grönroos (2009, 176) painottaa, että yritysten palvelun laadun kustannukset ovat usein laadun puutteista johtuvia lisäkustannuksista, ei niinkään laadukkaan palvelun tuottamiskuluja.

Pyrkimällä alentamaan palvelujen tuotanto- ja hallintokustannuksia yritykset usein unohtavat kilpailutilanteen suurimman haasteen, todellisen arvon tarjoamisen asiakkaalle. Hyvä palvelu merkitsee usein asiakkaan arvon kasvua ja tästä näkökulmasta vieraanvaraisuutta voidaan pitää yrityksen tarjoaman palvelun tavoiteltuna lisäarvontekijänä. Ravintolan tulee luoda asiakkaalle tunne vieraanvaraisuuden anteliaisuudesta, eikä sallia taloudellisten tai operatiivisten syiden olla esteenä asiakkaan vieraanvaraisen palvelun kokemi-

sessä (Hemmington 2007, 754), sillä asiakkaan kokema palvelun laatu sanelee hyvin pitkälle yrityksen kannattavuuden. Asiakkaille ei aina osata systemaattisella toiminnalla tuottaa arvoa, eikä yrityksillä aina ole ymmärrystä arvon ja laadun tuottamisen todellisista kustannuksista. (Grönroos 2009, 174–176; 1998, 77–79, 81, 303.)

Palvelujen kannattavuuden hallinnassa on yrityksen huomioitava kaksi tärkeää seikkaa. Yrityksen tulee ymmärtää ja osata käsitellä asiakkaalle tuotettavan arvon ja asiakastyytyväisyyden muodostumista yhdessä kustannuksia muodostavien tekijöiden kanssa. On selvitetävä, mitkä palvelun tuottamiseen liittyvät toiminnot todella tuottavat asiakkaalle arvoa ja mitkä puolestaan eivät. Asiakkaalle arvoa tuottamattomia kustannuksia tulee osata karsia palvelun hinnassa niin, että ne ovat sellaisia tekijöitä joista asiakas ei viime kädessä ole halukas maksamaan. ”Yrityksen ei siis tule pyrkiä karsimaan kaikkia kustannuksiaan” (Ojasalo–Ojasalo 2008, 75), vaan tehdä erottelu arvoa tuottavien ja tuottamattomien kustannusten välillä. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 75–76.) Jaakkola, Orava ja Varjonen (2009, 29) listaavat yrityksen [vieraanvaraisen] palvelun systemaattisen kehittämisen hyötyjä olevan kilpailukykyisen, innovatiivisen ja kannattavan liiketoiminnan luominen, jolla on mahdollisuus menestyä ja erottua positiivisesti jopa kansainvälisillä markkinoilla.

#### 4.3.5 Hinnoittelu

Vieraanvaraisen ravintolan asiakas ei osta pelkästään tuotetta, vaan myös palveluita. Ravintolan tekemiin ostoihin kuuluu olennaisesti ruokahankinnat, josta keittiö esivalmistaa, valmistaa ja asettelee annoksen komponentit kauniisti lautaselle. Ravintolaruoka-annos tarjotaan asiakkaalle, joka nauttii sen paikan päällä. Asiakkaan saama tuote ja palvelu ravintolassa edellyttävät työyhteisöltä tiimityöskentelyä ja usein taustavoimia sekä pitkäaikaisia etukäteisvalmisteluja (Rissanen 2006, 118). Ravintolan kustannusrakenne on raskas. Asiakkaalta veloitettu ruoka-annoksen hinta sisältää kiinteistöinvestoinnin, keittiökalusteet, työvoimakustannukset, ruokailuryhmät, astiat, ruokailuvälineet, lasit, lautasliinat ja tunnelman luomisen musiikilla, valoilla ja väreillä sekä palvelumuodon. Ravintolan tehtävänä on tunnistaa asiakkaan erityisvaatimukset ja kehittää tuotteensa ja palvelunsa toiminnot sellaisiksi, että asiakkaan tarpeet tulevat tyydytetyiksi ja hän mielellään maksaa saamastaan



palvelusta ravintolan määrittelemän hinnan, joka kattaa tuotantokustannukset. Yrityksen tehtävänä on tuottaa taloudellista voittoa, mikä voi tehdä vieraanvaraisesta palvelusta haastavan toteuttaa. Asiakas voi ostaa kaupasta illallistarpeensa verrattain edullisemmin kuin ravintolasta, joten ravintolakoemuksen tulee olla kokonaisvaltainen luoden vieraanvaraisuuden luonteen mukaisesti anteliaisuuden mielikuvaa. Ravintolan tulisi miettiä ja kehittää erilaisia toimintoja, jotka ravintolan olisi edullista toteuttaa asiakkaalle lisäarvoa tuottaen. Hemmington (2007, 751) esittää tällaisen anteliaisuuden konkreettisen toimen olevan esimerkiksi kahvin tarjoaminen ”pohjattomaan kuppiin”, jonka lisäkupit olisivat asiakkaalle ilmaisia. (Hemmington 2007, 751; Slattery 2002, 25.)

”Palvelun hinta on paitsi yksi merkittävimmistä yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä, myös keskeinen viesti palvelun laadusta” (Jaakkola ym. 2009, 29). Yrityksen tarjoaman palvelun hintaa voidaan pitää merkittävänä kilpailukeinona ja tuloksenteon välineenä. Lisäksi palvelun tai tuotteen hinnalla on olennainen vaikutus asiakkaan näkemykseen ja odotukseen palvelun tai tuotteen arvosta. Hinta vaikuttaa myös asiakkaan valintaan eri palveluvaihtoehtojen välillä, sillä palvelujen tapauksessa hinta on usein ainoa konkreettinen asia, jota asiakas voi ennen palvelun kuluttamista arvioida. On kuitenkin huomioitava palveluiden heterogeenisyyden ja joustavuuden vuoksi että asiakkaan tarpeet palvelua kohtaan voivat vaihdella suurestikin, mikä vaikuttaa usein sen lopulliseen hintaan. Palveluissa hinta edustaa ravintolan itsestäänsä tekemää arvolupausta ja se on tärkeä laadun indikaattori. Palvelun hinta luo odotuksia ja koska myös asiakkailla on taipumus pitää hintaa johtolankana palvelun laadusta, on yrityksen tehtävä hinnoittelu huolellisesti. Hinnan tulee kattaa palvelun kustannukset, olla kilpailukykyinen ja tasapainossa palvelun laadun kanssa. Kuitenkin mitä ainutlaatuisempia palveluita esimerkiksi ravintola tarjoaa, sitä pienempi merkitys on kilpailevien yritysten hinnoilla. Yrityksen hinnoittelu on asetettava vastaamaan realistista arvoa, mitä palvelulla on antaa asiakkaalle hänen näkökulmasta. Asiakas vertaa palvelun tai tuotteen hintaa siitä saamaansa hyötyyn, eikä hän ole kiinnostunut siitä, paljonko sen tuottamiskustannukset maksavat yritykselle. Palveluiden ja tuotteiden hinnoittelussa on huomioitava, että liian korkea hinta voi nostaa asiakkaan odotukset niin korkealle, ettei yrityksellä ole mahdollisuutta vastata nii-

hin ja vastaavasti liian alhainen hinta taas voi ruokkia mielikuvaa ravintolan heikosta laadusta. (Ojasalo–Ojasalo 2008, 74, 76–78; Jaakkola ym. 2009, 29–30.)

Gilmore ja Pine (2007) ovat havainnollistaneet laadukkaan palvelun hinnoittelua kahvin myynnillä. Kahvin raaka-ainehinta noin 5–10 senttiä kuppia kohden. Kioskeissa ja huoltoasemilla kahvikuppi maksaa 1–2 euroa ja kahviloissa keskimääräinen hinta on noin 2,50 euroa. Jos kahvi tarjotaan asiakkaalle ravintolan viihtyisässä ympäristössä elämyspalveluna, esimerkiksi jokainen kahviannos yksilöllisesti valmistettuna, voidaan tällaisesta kahvipalvelumisesta veloittaa jopa neljä euroa kuppia kohden. (Gilmore–Pine 2007, 2.) Jos ravintolan kahviannokseen sisällytetään vieraanvaraisen palvelun ja anteliaisuuden mielikuvan mukaan jotain ekstraa, esimerkiksi suklaata tai marmeladia, voidaan se huomioida ravintolan kahvikupin uudessa hinnassa.

Yhteenvedona voidaan todeta vieraanvaraisten ja laadukkaiden palveluiden tuottamisen olevan ravintolalle taloudellisesti kannattavaa. Perussääntönä voidaan pitää sitä, että palvelutason ja laadun parantamisesta hyötyvät niin yritys kuin asiakas. Vieraanvarainen toiminta mahdollistaa yritykselle hinnoitteluvapauden. Yrityksen on pystyttävä osoittamaan, että asiakas saa kyseistä hintavammasta palvelusta tai tuotteesta lisäarvoa. Jos palvelun laatu koetaan keskimääräistä paremmaksi, on yrityksellä mahdollista veloittaa palvelusta markkinahintatason ylittävää hintaa. Asiakas on tyytyväinen lisäarvoa ja hyvänolontunnetta tuottavaan palveluun ja osoittaa sen käyttämällä säännöllisesti yrityksen tarjoamia palveluita. Samalla asiakas välttää vaivan uuden yrityksen ja palvelun tuottajan etsimisestä. Hyvän [ja vieraanvaraisen] palvelun tuottaminen on siis kannattavaa ja yritys saa siitä aina asianmukaisen korvauksen. (Grönroos 1998, 92–93.)

#### **4.4 Vieraanvaraisen palvelun kokonaisuus**

Ravintolan organisaatiota, sen henkilökuntaa, fyysisiä tuotteita ja teknisiä toimintaedellytyksiä voidaan pitää resursseina, joista muodostuu yrityksen palvelujärjestelmä (Ojasalo–Ojasalo 2008, 216). Ravintolan vieraanvaraisen palvelun kokonaisvaltaisessa kehittämisessä on ymmärrettävä erilaisten teki-

jöiden summan muodostavan kokonaisuuden ja asiakkaalle yhtenäisen vieraanvaraisuuden kokemuksen.

Hemmington (2007) kehottaa ravintoloita tutkimaan ja määrittelemään vieraanvaraisuutta kokemuksena ja elämyksenä sekä kehittämään asiakkaalle tarjottavia palveluita tästä näkökulmasta. Tämä johtaa palveluiden kehittymisen sen ylimmälle tasolle, jossa vieraanvaraisuuden tunne anteliaisuudesta ja teatterillisuudesta ovat keskeisiä asioita. (Hemmington 2007, 753–754.)

#### 4.4.1 Vieraanvaraisuuden elämys ja näytelmä

Guptan ja Vajicin (2000, 35) esittelemänä, Pinen ja Gilmoren mukaan elämys syntyy silloin, kun yritys tarkoituksellisesti käyttää palveluita näyttämönä, tuotteita rekvisiittana ja osallistaa asiakkaan prosessiin tavalla, joka luo hänelle mieleenpainuvan tapahtuman. Useat vieraanvaraisuuden tutkijat (esim. Sheringham ja Daruwalla 2007) viittaavat roolien mukaisen näyttelemisen olevan mukana isännän ja vieraan välisessä kaupallisessa vieraanvaraisuudessa. Majoitus- ja ravitsemisalalla todellisuuden ja unelmien välinen kuilu voidaan viihdyttämisen avulla naamioida yhtenäiseksi esitykseksi. Vieras on irtaantunut arjen askareista ja vapautunut sen rajoituksista. Ruoan ja juoman nauttiminen liitetään osaksi ravintolan esitystä, jossa isäntä ja ulkoiset puitteet vastaavat illan viihtyvyydestä ja vieras nauttii esityksestä tyydyttäen samalla omia fysiologisia perustarpeitaan. Tässä yhteydessä vieraanvaraisuudesta on tullut keskeinen osa elämystaloutta. (Lashley ym. 2007, 175, 181; Sheringham–Daruwalla 2007, 39–40.)

Vieraanvaraisuutta ja elämyksiä tuottaessa yrityksen asiakaspalvelija työskentelee ikään kuin näyttämöllä näyttelijämäisesti työnkuvansa mukaisessa roolissa, johdattaen asiakkaan kokemuksen läpi. Mielestäni elämystalouden teatterivertausta voidaan käyttää hyödyksi myös ravintolan vieraanvaraisen toiminnan kuvauksessa. Ravintolasalia voidaan pitää näyttämönä ja ruokailuryhmiä sen lavasteina. Salin henkilökunta on valmistautunut illan esitystä varten laittaen näyttämön valmiiksi; kattaen pöydät, kiillottaen aterimet ja säätäen valaistuksen ja musiikin. Roolin mukaiset työasut on puettu päälle ja rekvisiittaa vielä viimeistellään; baari esivalmistellaan, vesikannut täytetään, kynttilät sytytetään ja kukkasommitelmat tuodaan kylmiöstä ravintolasaliin.

Esitystä on harjoiteltu ruoka- ja viinilistojen useissa eri koulutuksissa. Pääosaa näyttämöllä esittää ravintolan tarjoilija tai hovimestari, jonka monologia (tai dialogia yleisön kanssa) kaikki keskittyvät kuuntelemaan ja seuraamaan. Näyttelijä haluaa yleisön viihtyvän ja hänen suorituspaineesa ovat suuret. Ravintolan etuovi avataan ja teatterin esirippu nousee näytelmän alkaessa. Tunnelma yleisössä on aluksi odottava mutta rentoutuu illan esityksen edetessä. Ravintolan puitteet, tuotteet ja henkilökunta luovat yhtenäisen ravintolateatterimaailman, joka tempaa yleisön mukaansa tarjoten heille nautinnollisen illan. Jokaisena iltana on uusi esitys, aina hieman erilainen teatterivieraista eli asiakkaista riippuen. Näin vieraanvaraisuudesta on tullut taidetta ja ravintolassa työskentelevistä henkilöistä esiintyviä taiteilijoita.

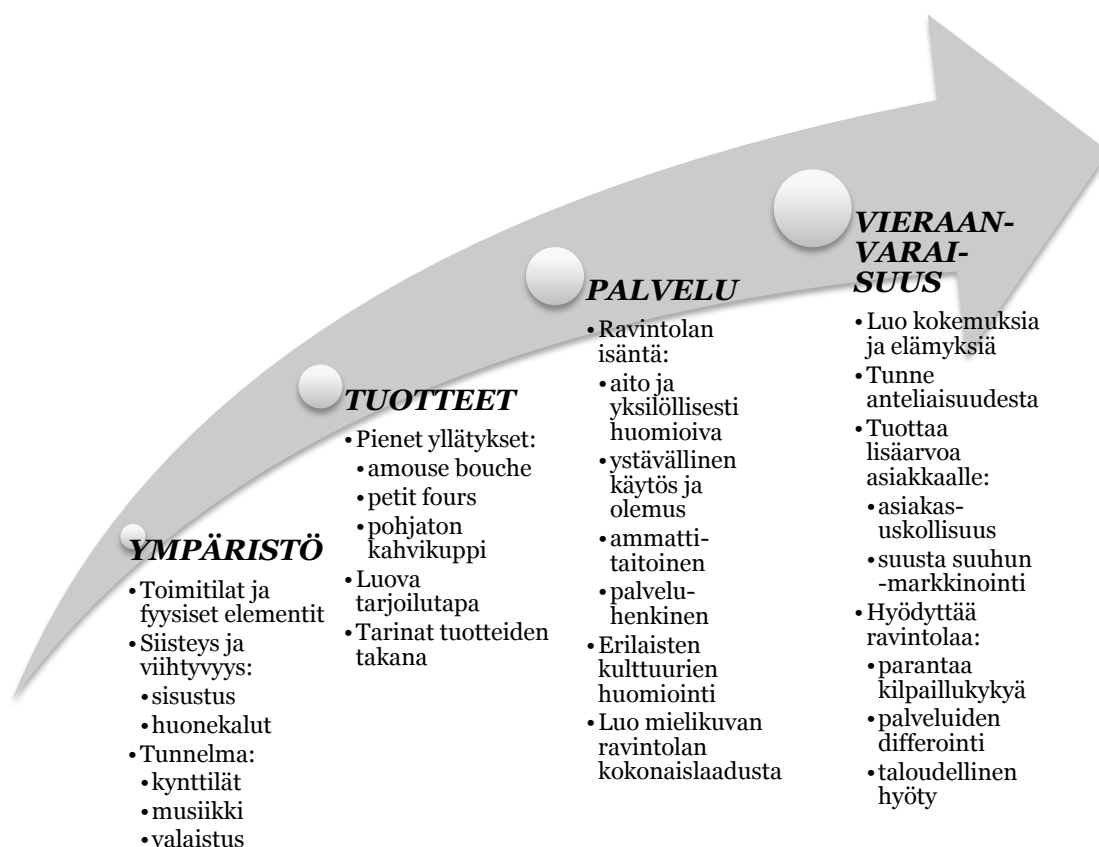
#### 4.4.2 Ravintolan vieraanvaraisen palvelun kokonaiskuva

Kuten aiemmin on jo todettu, majoitus- ja ravitsemisalalla käydään kovaa kilpailua yritysten välillä. Valtion verotus, korkeat työvoimakustannukset, jatkuvasti kallistuvat raaka-aineet ja kiinteistöjen kohonneet vuokrat pakottavat yrityksiä entistä suurempiin säästöyrityksiin. Usein ensimmäisenä tingitään laadusta. Ravintola voi hankkia edullisempia raaka-aineita suurten tukkujen kautta ja keittiössä työtunteja säästetään puolivalmisteilla, eikä asiakaspalvelijoiden määrä ravintolan salin puolella kiireisenä aikana ole optimaalinen. Säästämisen lomassa on kuitenkin muistettava, että ravintola-ala on pääsääntöisesti työvoimavaltaista, ihmiset palvelemissa ihmisiä. Tuotteiden ja yritysten palveluiden samankaltaisuus on luonut paineita ravintoloille erilais-tua ”Osuuskauppojen Suomessa”, jossa ketjuravintolat pääsääntöisesti hallitsevat kilpailukenttää lähes kaikilla sen osa-alueilla.

Huolimatta nykypäivän tilanteesta, ihmiset lähtevät ravintolaan seurustelemaan, nauttimaan ja hakemaan uusia kokemuksia ja elämyksiä. Asiakkaat eivät odota saavansa ravintolasta ainoastaan ruokaa ja juomaa, he odottavat saavansa myös ravintolakokemuksia sisältäen ympäristöä, tunnelmaa, palvelua, persoonallisuutta ja elämyksellisyyttä. Yhä enemmän asiakkaan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat palveluiden erityispiirteet. Ravintolan palveluiden differointia voi toteuttaa lisäämällä perustuotteen ympärille sellaisia palveluelementtejä, joilla tuote poikkeaa positiivisella tavalla muiden ravintoloiden tarjoamista tuotteista. Mitä enemmän ravintolan tuotteita erilaistetaan palve-

luelementeillä, esimerkiksi Hemmingtonin (2007) edellä esittelemillä pienillä yllätyksillä, sitä varmemmin ollaan siirtymässä vieraanvaraisen palvelun tasolle. Edellä esiteltyihin ravintolan kaupallisen vieraanvaraisuuden tekijöihin panostamalla ravintolan on mahdollista tarjota asiakkaalle vieraanvaraisuuden ideologian mukainen tarpeiden täyttyminen ja kotona olemisen tunnetila (Ariffin 2013, 173; Reuland–Casse 1983, 144; Ritzer 2007, 134).

Kuviolla 12 olen esittänyt lukujen Ravintolan kaupallisen vieraanvaraisuuden tekijät ja Vieraanvaraisen palvelun kehittämisen hyötyjä kirjallisuuskatsaukseen pohjautuvan yhteenvedon vieraanvaraisen palvelun kokonaisuudesta. Yhteenvedossa on eritelty, minkälaisin keinoin ravintolan vieraanvaraisuuden tekijät yhdessä mahdollistavat asiakkaalle kokonaisvaltaisen vieraanvaraisuuden kokemuksen.



Kuvio 12. Kirjallisuuteen perustuva yhteenvedo ravintolan vieraanvaraisen palvelun kokonaisuudesta

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Laadullinen tapaustutkimus

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tapaustutkimus Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolassa. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2007) kuvailevat laadullisen tutkimuksen lähtökohtana olevan todellisen elämän kuvaaminen, jossa pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruu ja sen käsittely kietoutuvat saumattomasti yhteen ja tästä syystä pyrkimyksenä on usein löytää tai paljastaa tosiasioita tutkittavasta kohteesta. Tutkimuskohdetta käsitellään ainutlaatuisena tapauksena ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. Tutkimuksen edetessä tutkimussuunnitelma usein tarkentuu tai jopa muotoutuu uudelleen olosuhteiden mukaisesti. Yleensä laadullinen tutkimus on hypoteesiton eli tutkija pyrkii tarkastelemaan aineistoa yksityiskohtaisesti ja monitahoisesti ilman ennakkoletuksia ja löytää tutkittavasta kohteesta merkityksellisiä seikkoja, joista myöhemmin voidaan tehdä päätelmiä. (Hirsjärvi ym. 2007, 157, 160.)

Laadullisen tutkimuksen tyypillisiä tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmiä ovat muun muassa osallistuva havainnointi, teemahaastattelu ja ryhmähaastattelu, ”joissa tutkittavien näkökulma ja ’ääni’ pääsevät esille” (Hirsjärvi ym. 2007, 160). Tiedonkeruussa suositaan luonnollisia tilanteita ja ”tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittaviensa kanssa” ja täydentävän tiedon hankinnassa voidaan käyttää erilaisia lomakkeita tai testejä (Hirsjärvi ym. 2007, 160). Laadullisen tutkimuksen haastatteluissa käytetään harkinnanvaraista otantaa eli haastateltavat valitaan tarkoituksenmukaisesti, sillä aineiston laatua pidetään tärkeämpänä kuin sen määrää. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tilastollisten yleistysten sijaan ymmärtämään jotain ilmiötä tai tapahtumaa syvällisemmin tai etsitään uusia teoreettisia näkökulmia tiettyihin asioihin. Aineiston tulee olla riittävän kattava suhteutettuna tutkimuksen kohteeseen. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 58–59; Hirsjärvi ym. 2007, 176–177.)

Tapaustutkimus on aiheellista toteuttaa silloin, kun halutaan esimerkiksi tietoa jostain erityistapauksesta tai kun tutkimuksessa pysytellään muutamassa, tai ainoastaan jopa yhdessä havaintoyksikössä (Hirsjärvi–Hurme 2001, 58).

Tapaustutkimuksen tunnistaa usein sanasta ”case”, joka viittaa tutkimuksen olevan intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta (Hirsjärvi ym. 2007, 130).

Tapaustutkimukselle luonteenomaista on, että tutkimuksessa käsiteltävä aineisto muodostaa jollakin tapaa kokonaisuuden eli tapauksen. Tapaustutkimukselle ei ole tiukasti määriteltyjä aineistonkeruumenetelmiä tai -rajoituksia, sillä se ei ole tutkimusmenetelmä, vaan tietynlainen lähestymistapa tai näkökulma. Saarela-Kinnunen ja Eskola (2010) esittelevät Stoeckerin kuvauksen tapaustutkimuksen ominaispiirteistä, jotka ovat muun muassa teorian vahva osuus, tutkijan vahva osallisuus ulkopuolisuuden sijaan ja monimenetelmällisyys. Tapaustutkimuksen tavoitteena on usein uudenlaisen tiedon luominen teorian ja empirian vuoropuhelussa. Tapaustutkimuksissa vastataan usein kysymyksiin **miksi** ja **kuinka**. Tutkimuksessa on selvitettävä lukijalle tutkimusprosessi ja se, miten tutkija on päätenyt tutkimuksen tuloksiin ja johtopäätöksiin. (Saarela-Kinnunen–Eskola 2010, 190–191, 194, 198–199.)

Metsämuuronen (2008) tuo esille Cohenin ja Manionin kuvauksen, jossa tapaustutkimuksen esitetään olevan ensimmäinen askel toimintaan. Tapaustutkimuksen lähtökohtana on usein toiminnallisuus ja tutkimuksen tuloksia sovelletaan suoraan käytäntöön. Laadullisen tapaustutkimuksen pyrkimyksenä on päästä syvemmälle aiheeseen havainnoimalla yksittäistä tapausta ja analysoimalla kattavasti aiheen monimuotoista ilmiötä. (Metsämuuronen 2008, 17.) Tämän työelämälähtöisen opinnäytetyön tavoitteena on teoria- ja tutkimusaineiston avulla tunnistaa ja määrittää vieraanvaraisen palvelun edellyttämiä osa-alueita sekä kehittää vieraanvaraisen palvelun konkreettisia käytännön toimia Lapland Hotels -ketjun ravintoloissa. Lisäksi tutkimuksessa määritetään, mitä on Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus.

## 5.2 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimuksessa voidaan käyttää useita erilaisia tutkimusmenetelmiä. Hirsjärven ja Hurmeen (2001) mukaan, useat tutkijat puoltavat tutkimuksessa eri menetelmien yhdistämistä, jolloin aineistonkeruumenetelmät täydentävät toisiaan. Lisäksi useamman kuin yhden menetelmän käyttö tutkimuksessa lisää tulosten luotettavuutta ja samalla voi nousta esille laajempia tai monipuolisempia näkökulmia tutkimuksen aiheesta. Tutkimuksia, joissa on käytetty

liian yksioikoisia tutkimusmenetelmiä, on usein kritisoitu olevan heikkoja tai kapea-alaisia. Hirsjärvi ja Hurme kannustavat tutkijaa olemaan joustava ja avomielinen sopivaa aineistonkeruumenetelmää harkittaessa ja tutkijan olisi hyvä valita yhden menetelmän sijaan sellainen menetelmien joukko, jotka parhaiten yhdessä antaisivat luotettavia vastauksia tutkimusongelmaan tai tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 38–39.)

Pystyäkseni määrittelemään Lapland Hotels -ketjun omaa vieraanvaraisuutta ja tunnistaakseni sekä kehittääkseni vieraanvaraisen palvelun edellyttämiä osa-alueita ravintolan käytännön toimissa, olen pyrkinyt käyttämään opinnäytetyön tutkimuksessa monipuolisesti laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä. Tässä tutkimuksessa olen käyttänyt viittä erilaista aineistonkeruumenetelmää, jotka ovat: tutkijan osallistuva havainnointi, lomakekysely, lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja täsmäryhmähaastattelu. Nämä aineistonkeruumenetelmät voidaan karkeasti jakaa kolmeen eri luokkaan menetelmien tavoitteiden ja toteutuksen mukaisesti. Jokainen luokka ja niissä olevat aineistonkeruumenetelmät ovat tutkimuksessa tiedollisesti samanarvoisia ja jokaisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on vastata vähintään kahteen opinnäytetyön tutkimuskysymykseen.

Seuraavalla sivulla taulukolla 2 olen esittänyt tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät ja niihin kohdistetut tutkimuskysymykset. Taulukossa olen käyttänyt Lapland Hotel -ketjusta lyhennettä LH -ketju sekä matkailu- ja ravitsemisalasta lyhennettä Mara-ala. Tutkimuksen aineistonkeruu sijoittui ajalle marraskuu 2013–kesäkuu 2014.



Taulukko 2. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät ja tutkimuskysymykset

TUTKIMUSKYSYMYKSET:							
Tutkimuskysymys 1: Mistä osa-alueista muodostuu ravintolan vieraanvaraisuus?							
Tutkimuskysymys 2: Mitkä ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa?							
Tutkimuskysymys 3: Mitä on Lapland Hotels -ketjun ravintolan vieraanvaraisuus?							
<i>Tutkimuskysymys:</i>							
<i>Luokka</i>	<i>Aineistonkeruumenetelmä</i>	<i>Osallistuja / osallistujat</i>	<i>Osallistujan / osallistujien asema tutkimuksessa</i>	<i>Ajankohta</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1.	Osallistuva havainnointi	Marjukka Salonen	Tutkija	1.11.2013 – 31.1.2014	X	X	X
2.	Lomakekysely	n=16	LH -ketjun esimiehet	24.4.2014–30.4.2014	X	X	X
	Lomakehaastattelu	Taru Tahvanainen	LH -ketjun henkilöstöpäällikkö	19.5.2014			
3.	Teema-haastattelu	Soile Matero	Mara-alan palveluvalmentaja	11.6.2014	X	X	
	Täsmäryhmähaastattelu	n=6	Ravintola-alan ammattilaiset	8.6.2014			

### 5.2.1 Osallistuva havainnointi

Haastatteluissa pyritään usein selvittämään mitä tutkittavat henkilöt ajattelevat, tuntevat tai uskovat asioista mutta niissä ei selviä, mitä todella tapahtuu. Havainnoinnin eli tarkkailun avulla taas pyritään saamaan tietoa kuinka ihmiset toimivat. Erilaiset kyselyt ja haastattelut aineistonkeruumenetelmänä ovat monissa tapauksissa syrjäyttäneet havainnoinnin, sillä tutkijat usein pitävät sitä työläänä ja aikaa vievänä tutkimusmenetelmänä. Havainnointia ei kuitenkaan tule unohtaa tai aliarvioida, sillä sen avulla saadaan arvokasta välitöntä, suoraa tietoa tutkittavien käyttäytymisestä ja toiminnasta luonnollisessa ympäristössä. Havainnointia voidaan pitää todellisen elämän tutkimisena ja tästä syystä se onkin erinomainen menetelmä, kun esimerkiksi halutaan tutkia ihmisten välisiä vuorovaikutustilanteita. Havainnointi sopii luonteensa vuoksi hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi ja havainnoinnin avulla voidaan kerätä monipuolista aineistoa. (Hirsjärvi ym. 2007, 207–209.)

Havainnointia voidaan toteuttaa eri tavoilla. Hirsjärvi ym. 2007 kuvaavat havainnoinnin menetelmiä kahdella erilaisella jatkumolla. Ensimmäisessä jatkumossa määritellään kuinka säädeltyä havainnointi on: ”havainnointi voi olla hyvin systemaattista ja tarkasti jäseneltyä, tai se voi olla täysin vapaata ja luonnolliseen toimintaan mukautunutta” (Hirsjärvi ym. 2007, 209). Toinen havainnoinnin jatkumo kuvaa havainnoijan roolia tutkimustilanteessa. Havainnoija voi olla joko täysin ulkopuolinen tai tarkkailtavan kohderyhmän jäsen. Nämä eri ulottuvuudet määrittelevät havainnoinnin lajit, jotka ovat systemaattinen havainnointi ja osallistuva havainnointi. Systemaattisessa havainnoinnissa havainnoija on tarkkailtavan ryhmän ulkopuolinen toimija ja havainnointi on hyvin systemaattista ja jäseneltyä. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoija on osallisena tarkkailtavan ryhmän toiminnassa ja osallistuva havainnointi on tilanteessa vapaasti muotoutuvaa. Karkeasti jaoteltuna systemaattista havainnointia toteutetaan kvantitatiivisesti painottuvissa tutkimuksissa ja osallistuvaa havainnointia puolestaan laadullisen tutkimuksen menetelmänä. (Hirsjärvi ym. 2007, 209–210.)

Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa ensimmäisenä aineistonkeruumenetelmänä oli osallistuva havainnointi. Koin osallistuvan havainnoinnin aineistonkeruumenetelmänä tärkeäksi toteuttaa heti tutkimuksen alkuvaiheessa. Tämä on hyvin yleistä silloin, kun tutkijalla on tutkittavasta ilmiöstä [ravintolan vieranvaraisesta palvelusta] hyvin vähän ennakkotietoa, eikä hän voi esimerkiksi etukäteen suunnitella teemahaastattelun edellyttämää haastattelun teemarunkoa. Saadakseen riittävästi ”todellisen elämän” tietoa tutkittavasta aiheesta ja edetäkseen tutkimuksessa, Grönfors (2010, 157) painottaa, että tutkijalle jää usein ainoaksi vaihtoehdoksi ”kerätä tämä tieto osallistumalla ja havainnoimalla.” Aineistonkeruumenetelmänä, osallistuvan havainnoinnin yksi hyvistä puolista on se, että osallistuva havainnointi sitoo muista tiedonhankintamenetelmistä saatua tietoa paremmin tutkittavan aiheen kontekstiin. Esimerkiksi teemahaastattelussa tai kyselyssä saadaan usein selville tutkittavaan aiheeseen liittyvät normit, mutta ei normiin liittyvää varsinaista käytäntöä. Osallistuva havainnointi antaa tutkijalle mahdollisuuden nähdä konkreettisesti kyseinen normi käytännössä. (Grönfors 2010, 157–158.)

Yksi osallistuvan havainnoinnin muoto on täydellinen osallistuminen, jossa tutkija on luonnostaan tutkittavan yhteisön jäsen ja hän samalla tekee havainnoita kyseisestä yhteisöstä tai sen toiminnoista (Grönfors 2010, 161). Opin näytetyön tutkimuksessa käytetty aineistonkeruumenetelmä on ollut täydellinen osallistuvan havainnoinnin muoto, koska työskentelen Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan vuoropäällikkönä. Toteutin työvuorojeni puitteissa osallistuvaa havainnointia ja havainnoinnin kohteena oli 15 työntekijää, marraskuun 2013 alusta tammikuun 2014 loppuun. Halusin toteuttaa aineistonkeruun juuri kyseisenä ajanjaksona, koska marraskuu–joulukuu ajoittuu suomalaisten pikkujoulu-aikaan. Rovaniemi on myös vilkas matkailukaupunki ja erityisesti vuodenvaihteessa huippusesongin asiakkaat ovat pääasiassa useista eri kansallisuuksista koostuvia ulkomaalaisia matkailijoita. Tutustuin vieraanvaraisuusaiheiseen kirjallisuuteen ennen osallistuvan havainnoinnin aloittamista.

Osallistuvan havainnoinnin huomioidut ja muistiinpanot vieraanvaraisuuden osaluista ja vieraanvaraisista käytännön palvelutoimista dokumentoin aina työvuoron päättyessä kirjallisesti erilliseen tutkimuspäiväkirjaan, noudattaen Grönforsin (2010) suosittamaa tarkoituksenmukaisuusperiaatetta. Tarkoituksenmukaisuusperiaatteen mukainen osallistuvan havainnoinnin dokumentointi tapahtuu nimensä mukaisesti valikoiduista havainnoista. Tutkimuspäiväkirjaan kirjataan ainoastaan ne asiat, jotka tutkija katsoo olevan tutkimuksen kannalta olennaisia. Osallistuvassa havainnoinnissa erilaisten huomioiden valikointi tapahtuu pitkälti tutkijan intuitiivista systematiikkaa käyttäen. (Grönfors 2010, 165–166.) Tutkimuspäiväkirjani muistiinpanot koostuivat yksittäisistä asiakaspalvelijan vieraanvaraisista ja konkreettisista palvelutoimista asiakasta kohtaan ja päivämäärästä, jolloin tein uudenlaisesta toimesta havainnon. Kirjasin vieraanvaraisen toiminnon tutkimuspäiväkirjaan sille ajankohdalle, kun tein kyseisestä toiminnosta havainnon ensimmäisen kerran. Tässä tutkimuksessa en ole seurannut vieraanvaraisten palvelutoimien toistuvuutta, eikä tutkimuspäiväkirjan muistiinpanojen kronologisella järjestyksellä ole olennaista merkitystä.

### 5.2.2 Lomakekysely

Yksi tapa kerätä tutkimukseen aineistoa on tehdä kysely, joka tunnetaan keskeisenä menetelmänä yleensä survey-tutkimuksissa. Lomakekyselyssä kerätään aineistoa standardoidusti, tarkoittaen että vastaajilta kysyttävät asiat esitetään kaikille täsmälleen samalla tavalla, esimerkiksi lomakkeen muodossa. Usein survey-tutkimuksissa kerätty aineisto käsitellään kvantitatiivisesti eli määrällisesti, jossa tutkittavasta ihmisjoukosta poimitaan satunnaisotos yksilöitä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa lomakekyselyn suorittava tutkija pysyttelee tarkoituksellisesti etäällä haastateltavasta kohdejoukosta, jotta tutkimustulos olisi mahdollisimman objektiivinen. Hirsjärven ym. (2007) esittelemänä, Alkula, Pöntinen ja Ylöstalo ovat kuitenkin sitä mieltä, että myös laadullisessa tutkimuksessa voidaan yhtenä aineistonkeruumenetelmänä käyttää lomakekyselyä, vaikka usein laadullisissa tutkimuksissa oletetaan tutkijan ottavan läheistä kontaktia tutkittavien henkilöiden kanssa. (Hirsjärvi ym. 2007, 130, 188–189.)

Valli (2010) muistuttaa aloittavia tutkijoita perehtymään tutkimuksen aiheen teoriaan aina ennen kuin lomakekysely toteutetaan. Kun tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat ovat täsmentyneet, ja tutkija on tietoinen mitä tietoa hän kyselyllä pyrkii löytämään, voidaan aloittaa kyselylomakkeen kysymysten suunnittelu. Kyselylomake tulee suunnitella huolellisesti, koska kysymysten vääränlainen muotoilu aiheuttaa usein eniten virheitä tutkimustuloksissa. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia tai sanamuodot epämääräisiä, koska riskinä on, että vastaaja ei välttämättä ymmärrä kysymysten tarkoitusta. Valli (2010) suosittelee tutkijaa antamaan kysymysten asetelussa vastaajalle valmiita vastausvaihtoehtoja kuviteltujen vastausten pohjalta. Tällaisessa kyselylomakkeessa on tärkeää, että vastaajalle löytyy aina hänelle sopiva vastausvaihtoehto, joten vastausvaihtoehtoihin on hyvä lisätä ”muu, mikä?” -vaihtoehto. Laadullisen tutkimuksen kyselylomakkeeseen voi laittaa myös avoimia kysymyksiä, joiden vastaukset luokitellaan erilaisiin teemaryhmiin. Avointen kysymysten tavoitteena on saada hedelmällisempiä vastauksia hyvien ajatusten ja ideoiden muodossa. Kyselylomaketta suunniteltaessa on tärkeää huomioida myös kyselyn pituus, sillä liian pitkä ja työläs kyselylomake voi saada vastaajan keskeyttämään huolellisen vastaamisen ennen kyselyn loppuun pääsemistä. (Valli 2010, 103–105, 125–126.)

Yhtenä tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä toteutin lomakekyselyn Lapland Hotels -ketjun yksikönvetäjille ja ravintoloiden esimiehille. Lomakekyselyssä tehtiin liiketoiminnan lyhyt itsearviointi, jonka tavoitteena oli kartoittaa, millä tasolla esimiehet arvioivat palvelun olevan Lapland Hotels -ketjussa ja kuinka tärkeänä he pitävät vieraanvaraisen palvelun kehittämistä. Kyselylomakkeen alkukartoituksen tulokset on esitelty jo opinnäytetyön Johdantoluvussa, koska saadut osatulokset toimivat tutkimuksen niin sanottuna lähtötilanteena. Lomakekyselyn alussa oli tutkimuksen esittely, jossa vastaajille lyhyesti taustoitettiin vieraanvaraisuutta ja annettiin yleinen vastausohje. Lapland Hotels -ketjun palvelun alkukartoituksen lisäksi lomakekyselyssä selvitettiin esimiesten mielipiteitä ja ajatuksia ravintolan vieraanvaraisesta palvelusta sekä sen toteuttamisen hyödyistä ja haasteista. Lomakekyselyn lopussa vastaajat saivat antaa ehdotuksia Lapland Hotels -ketjun omasta vieraanvaraisuuden määritelmästä. Loput lomakekyselyn tutkimustuloksista esitetään opinnäytetyön Tutkimustulokset ja johtopäätökset -luvussa.

Lomakekysely (liite 3) toteutettiin Questback Digium Enterprise -ohjelmalla ja se lähetettiin sähköpostitse 46 henkilölle 24.4.2014. Lomakekyselyyn vastanneita oli yhteensä 16 kpl. Vastausaikaa yksikönvetäjille ja ravintoloiden esimiehille annettiin viikko. Vaikka lomakekyselyn vastausprosentti oli odotettua alhaisempi, noin kolmannes, katsoin otoksen olevan riittävän kattava. Kaikki vastaukset olivat perusteellisia ja aiheeseen oli selvästi paneuduttu, jonka vuoksi päätin, ettei kyselyä ollut tarpeen toteuttaa uudelleen.

### 5.2.3 Lomakehaastattelu

Lomakekysely voidaan toteuttaa myös haastattelun tapaan. Tällaisesta aineistonkeruumenetelmästä Hirsjärvi ja Hurme (2001, 44) käyttävät nimitystä lomakehaastattelu. Lomakehaastattelu on pitkälti edellä esitetyn lomakekyselyn omainen strukturoitu aineistonkeruumenetelmä, jossa haastattelu etenee lomakkeessa esitettyjen kysymysten mukaisesti. Lomakehaastattelu poikkeaa kuitenkin lomakekyselystä siten, että lomakehaastattelu on kasvotusten tapahtuva tutkijan (haastattelijan) ja tutkittavan (haastateltavan) välinen vuorovaikutustilanne. Haastattelija lukee kyselylomakkeen kysymykset ja mahdolliset vastausvaihtoehdot ääneen haastateltavalle, joka vastaa näihin suullisesti. Strukturoitu lomakehaastattelu on usein helppo toteuttaa, mutta

haasteellisuutta menetelmään tuo lomakkeen kysymysten muotoilu sekä menetelmän aikaa vievyys. Lomakekyselyn sijaan lomakehaastattelun hyvänä puolena on, että haastattelija voi tarkentaa kysymyksiä, mikäli haastateltava ei jostain syystä ymmärrä niitä. Haastattelija voi myös välittömästi pyytää tarkennusta johonkin vastaukseen, mikäli vastaus jää vaillinaiseksi. Lisäksi haastattelijalla on mahdollisuus ennen haastattelua pohjustaa tutkimuksen aihetta ja tarkoitusta, jolloin haastateltavan motivointi on helpompaa ja tutkimusaineisto usein laadukkaampaa. (Eskola–Vastamäki 2010, 28; Hirsjärvi–Hurme 2001, 44–45; Valli 2010, 111.)

Toteutin lomakehaastattelun Lapland Hotels -ketjun henkilöstöpäällikölle Taru Tahvanaiselle, joka vastaa ketjun henkilöstön kehittämisestä ja erilaisista projekteista. Lomakehaastattelun ajankohta sovittiin kasvotusten kahta kuukautta aiemmin ja haastattelu pidettiin 19.5.2014. Aineistonkeruumenetelmät-luvussa esitetyssä taulukossa 2 olen luokitellut lomakekyselyn ja lomakehaastattelun kuuluvan samaan luokkaan. Kyselylomake, jota käytin Tahvanaisen lomakehaastattelussa oli sama, mitä käytin aiemmin lomakekyselyssä (liite 3). Opinnäytetyön aihe, vieraanvaraisuus ja ravintolan vieraanvarainen palvelu oli toimeksianto Tahvanaiselta. Tästä syystä halusin haastatella häntä erikseen kartoittaakseni vieraanvaraisen palvelun kehittämisen tarpeita Lapland Hotels -ketjun johdon näkökulmasta. Lomakehaastattelun tiedon tallentamisessa käytin omien muistiinpanojen kirjaamisen lisäksi nauhuria. Muistiinpanoissa kirjasin ylös lomakehaastattelutilanteessa ilmenneet tärkeimmät asiat ja esille nousseet teemat. Halusin käyttää myös nauhuria, jotta sain tallennettua haastattelun tarkasti ja kattavasti sekä analyysivaiheessa pystyin palaamaan kirjattuihin teemoihin saadakseni ei-kirjattua lisätietoa.

#### 5.2.4 Teemahaastattelu

Yhtenä tiedonhankinnan perusmuotona voidaan pitää haastattelua. Kun tutkija haluaa kerätä tietoa, kuulla mielipiteitä tai ymmärtää ihmisen käyttäytymistä, on yksinkertaisinta ja luonnollisinta keskustella tutkittavan kanssa. Menetelmänä haastattelu perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen haastattelijan ja haastateltavan välillä, jossa haastattelija tekee havaintoja ja tulkintoja haastateltavan puheen sisällöstä. Haastattelua voidaan kuvailla keskusteluna, jolla on tiedon keräämisessä tietty tarkoitus ja on tärkeää huomioida haastattelun

konteksti- ja tilannesidonnaisuus. Haastattelu on haastattelijan toimesta aina ennalta suunniteltu ja tästä syystä se poikkeaa tavanomaisesta arkikeskustelusta. Tutkijan on ymmärrettävä, että haastattelun tulokset sisältävät aina tulkintaa ja tulosten yleistäminen on osattava tehdä harkiten. (Eskola–Vastamäki 2010, 26; Hirsjärvi–Hurme 2001, 11–12, 34, 42, 52.)

Erilaiset haastattelut voidaan karkeasti jakaa puolistrukturoituihin ja strukturoituihin haastatteluihin. Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa olen käyttänyt yhtenä aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Teemahaastattelusta puuttuu strukturoidun lomakehaastattelun kysymysten tarkka muoto ja järjestys, mutta se ei myöskään ole täysin niin vapaa tilanne kuin syvähaastattelu on. Teemahaastatteluksi kutsutaan sellaista haastattelumenetelmää, joka on puolistrukturoitu eli jokin tietty aihe on haastattelijan toimesta ennalta päätetty, toisin sanoen ”lyöty lukkoon”. Teemahaastattelun nimestä voi jo päätellä, että haastattelu etenee yksityiskohtaisten kysymysten sijaan tiettyjen keskeisten teemojen ja aihepiirin ympärillä. Tärkeintä on, että haastattelussa käsitellään kaikki haastattelijan etukäteen valitsevat teema-alueet. Teemahaastattelun perusolettamuksena toimii se, että haastateltavan henkilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia teemahaastattelumenetelmällä. Teemahaastattelussa keskeisintä ovat haastateltavan tulkinnat tutkimuksen aiheesta ja hänen asioille antamat merkitykset, jotka syntyvät haastattelijan ja haastateltavan yhteisessä vuorovaikutuksessa. (Eskola–Vastamäki 2010, 28; Hirsjärvi–Hurme 2001, 44, 47–48.)

Opinnäytetyön tutkimuksessa teemahaastattelin Soile Materoa, majoitus- ja ravitsemisalan palveluvalmentajaa. Matero on myös toiminut luennoitsijana matkailualan ylemmän restonomikoulutuksen Hospitality Management -opintojaksolla. Teemahaastattelusta sovin Materon kanssa sähköpostitse jo kolmea kuukautta ennen haastattelun ajankohtaa, joka oli 11.6.2014. Haastattelun teemarungon (liite 4) lähetin Materolle etukäteen tutustuttavaksi kesäkuun alussa. Haastattelun teemarunko rakentui osittain samoista aiheista, kuin mitä kysymykset olivat lomakekyselyssä ja lomakehaastattelussa. Teemarungon alussa pohjustin ensin vieraanvaraisuuden taustoja. Haastattelun teemoina olivat vieraanvaraisen palvelun toteuttamisen haasteet ja hyödyt, lappilainen vieraanvaraisuus sekä vieraanvaraisen palvelun osa-alueet ja konkreettiset, käytännön toimet. Lisäksi uusina teemoina haastattelussa oli-

vat vieraanvaraisen asiakaspalvelijan ominaisuudet ja vieraanvaraisen palvelun toteuttamisen motiivit, jotka nousivat vahvasti esille lomakekyselyn vastauksissa.

Teemahaastattelun pääpainoarvona oli vastata opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin mistä osa-alueista muodostuu ravintolan vieraanvaraisuus ja mitkä ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa. Teemahaastattelu eteni teemoittain ja välillä palasimme takaisin jo aiemmin käsitellyyn teema-alueeseen aina silloin, kun haastateltavalle nousi mieleen jokin yksittäinen lisättävä asia aiheeseen. Haastattelussa käytettiin eniten aikaa tutkimuskysymysten mukaisesti vieraanvaraisuuden osa-alueiden ja vieraanvaraisen palvelun konkreettisten käytännön toimien tunnistamiseen ja kehittämiseen. Haastattelun tallentamisessa käytin apuna nauhuria ja omia muistiinpanoja samaan tapaan kuin lomakehaastattelussa.

#### 5.2.5 Täsmäryhmähaastattelu

Hirsjärvi ja Hurme (2001) käyttävät focus group interview -haastattelusta nimitystä täsmäryhmähaastattelu ja Solatie (2001) puolestaan fokusryhmähaastattelu. Täsmäryhmähaastattelun osallistujien valinta riippuu olennaisesti tutkimuksen tarkoituksesta, he voivat esimerkiksi olla alan asiantuntijoita tai omata samankaltaisen ammattitaustan tai työyhteisön. Täsmäryhmähaastattelu mielletään usein yhdeksi teemahaastattelun muodoksi. Täsmäryhmähaastattelussa tarkoin valikoidut haastateltavat keskittyvät tutkittavaan aiheeseen ja sen tiettyihin teemoihin, tavoitteena saada mahdollisimman rikasta keskustelua osallistujien välille. Ryhmäkeskustelu koostuu usein 6–8 henkilön ryhmästä, jossa osallistujat vaihtavat keskenään mielipiteitä, omia kokemuksia ja tuntemuksia ennalta määritellystä aiheesta ohjaavan tutkijan valvonnassa. Keskustelutilanteen tulee olla osallistujille miellyttävä kokemus ja ilmapiirin salliva sekä rento. Keskustelu etenee yleensä haastattelurungon teemojen mukaisesti ja tutkija ohjaa ryhmää täydentämään aihetta teemarungon ulkopuolelta esiin nousseilla asioilla. Täsmäryhmähaastattelussa tutkijalla on aktiivisempi rooli kuin muissa haastattelumenetelmissä (Metsämurtonen 2008, 38) ja hän osallistuu ryhmäkeskustelun vuorovaikutukseen. Tutkija voi käyttää keskustelun ohjausapuna erilaisia havaintomateriaaleja, kuten kuvioita, avaamaan aiheen teemoja paremmin. Tavoitteena on ryhmän



pyrkimys löytää yhdessä vastauksia tutkittavaan aihealueeseen. Täsmäryhmähaastattelua voidaan käyttää joko itsenäisenä aineistonkeruumenetelmänä tai sen voi yhdistää johonkin toiseen menetelmään. Täsmäryhmähaastattelua voidaan esimerkiksi käyttää tutkimuksessa aiemmin tehdyn lomakekyselyn jälkeen syventämään jo saatua tietoa. Täsmäryhmähaastattelua suositellaan käyttämään tutkimuksissa, joissa pyritään kehittämään erilaisia tai uusia toimintoja ja palveluita. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 62; Mäntyranta–Kaila 2008, 1507–1510; Solatie 2001, 7, 10.)

Valitsin täsmäryhmähaastattelun tutkimuksen yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi, koska menetelmänä se tuottaa ryhmän vuorovaikutuksen avulla monipuolista ja hedelmällistä tietoa. Vieraanvarainen palvelu on suuresti riippuvainen asiakaspalvelijan ammattitaidosta ja hänen tilannetajustaan. Tästä syystä ei voi olettaa olevan yhtä ainoaa oikeaa tai yksinkertaista vastausta kysymykselle mitä on vieraanvarainen palvelu. Täsmäryhmähaastattelun tavoitteena oli tunnistaa ja konkretisoida niitä palvelun ominaisuuksia, jotka tekevät ravintolan palveluista vieraanvaraisia. Täsmäryhmähaastattelun tulokset eivät anna numeraalista tietoa, vaan ne kertovat haastateltavien arvoja asennemaailmasta, miten he suhtautuvat tutkimuksen aiheeseen ja mitä tekijöitä mielipiteiden taustalla on (Solatie 2001, 14–15).

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää haastateltavien huolellinen rekrytointi. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun osa-alueita ja konkreettisia, käytännön palvelutoimia voi mielestäni tunnistaa ja kehittää parhaiten ne henkilöt, jotka tekevät sitä työkseen. Uskon, että ravintolassa työskentelevät asiakaspalvelun ammattilaiset omaavat eniten tässä tutkimuksessa selvitettävää niin sanottua vieraanvaraisuuden hiljaista kokemustietoa. Tutkimuksen täsmäryhmähaastattelun perusjoukkona toimi ravintolassa työskentelevät henkilöt. Valitsin haastatteluun harkinnanvaraisella otannalla kuusi ravintola-alan ammattilaista. Haastateltavien valinnassa kyseinen otos vastasi tutkimuksen kannalta tärkeimpiin kriteereihin, jotka olivat erilaiset työtehtävät, alan koulutus, monipuolinen työtausta ja nykyisen työpaikan erilaiset liikeideat ja luokitukset. Kaksi täsmäryhmähaastatteluun osallistuneista työskentelee Lapland Hotels -ketjun ravintolassa. Otos oli mielestäni riittävä ja edustava, sillä haastateltavien työtaustat vaihtelivat suuresti, minkä ansiosta tutkimuksen aineis-

tosta ja tuloksista pystyy tekemään luotettavia päätelmiä sekä yleistyksiä. Liitteessä 5 on tarkemmin esitelty täsmäryhmähaastateltavien työtaustat.

Toteutin täsmäryhmähaastattelun 8.6.2014. Kutsut haastateltaville lähetin sähköpostitse kuukautta aiemmin. Tätä ennen olin henkilökohtaisesti kartoittanut haastateltavien kiinnostusta ja halukkuutta osallistua tutkimukseen. Olen luokitellut aiemmin esitetyssä taulukossa 2 teemahaastattelun ja täsmäryhmähaastattelun kuuluvan samaan luokkaan. Täsmäryhmähaastattelussa käytin samaa teemarunkoa (liite 4) kuin teemahaastattelussa, jonka alussa oli annettu pohjatiedoiksi samoja kirjallisuuteen perustuvia vieraanvaraisuuden taustoja kuten aiemmin kaikille tutkimukseen osallistuville henkilöille. Täsmäryhmähaastattelun teemarunko lähetettiin sähköpostitse haastateltaville viikkoa ennen haastattelun ajankohtaa.

Täsmäryhmähaastattelun pääpainoarvona oli vastata teemahaastattelun taivoin opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin mistä osa-alueista muodostuu ravintolan vieraanvaraisuus ja mitkä ovat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa. Ryhmähaastattelussa syntyikin hyvin hedelmällisiä ja intensiivisiä keskusteluja ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueiden ja vieraanvaraisen palvelun konkreettisten käytännön toimien ympärille. Täsmäryhmähaastattelu eteni pääsääntöisesti teemoittain, mutta välillä keskustelu eteni vauhdikkaasti ryhmän vuorovaikutuksessa jo tuleviin, vielä silloin käsittelemättömiin teema-alueisiin. Tämä ei sinänsä ole ennalta teemoitellussa haastattelussa haitallista, sillä minun tuli tutkijan roolissa ohjata keskustelua niin, että kaikki teemarungon aihealueet käytiin keskustelujen puitteissa läpi.

Tiedon tallentamiseksi valitsin videokuvauksen. Videokuvaus on ryhmäkeskustelussa nauhuria luotettavampi tallennusväline, sillä videokuva selkeyttää aineiston purkamista ja antaa välittömästi tiedon siitä, kuka haastateltavista on vuorollaan äänessä. Videokuvauksen avulla on myös analyysivaiheessa mahdollista tarkastella ryhmän vuorovaikutusta ja viestinnän eri vivahteita. Nauhurin tapaan pystyin videotallennuksen avulla palaamaan keskustelun eri vaiheisiin niin usein kuin se oli tarpeen.

### 5.3 Teoriaohjaava sisällönanalyysi

Aineiston analyysimenetelmäksi valitsin sisällönanalyysin, sillä koin sen sopivan parhaiten tutkimukseeni muun muassa sen selkeyden vuoksi. Sisällönanalyysia kuvataan perusanalyysimenetelmäksi, jonka avulla voidaan tehdä monenlaista tutkimusta. Sisällönanalyysilla saadaan kerätty aineisto järjestyksi tutkimuksen johtopäätösten tekoa varten ja tutkittavasta aiheesta tiivistetty kuvaus. Tuomen ja Sarajärven (2009) esittelemänä Miles ja Huberman ovat kuvanneet aineistolähtöisen sisällönanalyysin yksinkertaistettuna kolmi-vaiheiseksi prosessiksi, jossa ensimmäisenä aineisto redusoidaan eli pelkistetään. Tämän jälkeen aineisto klusteroidaan eli ryhmitellään ja viimeisenä aineisto abstrahoidaan eli luodaan teoreettiset käsitteet. (Tuomi–Sarajärvi 2009, 91, 103, 108.)

Aineiston **pelkistämällä** tarkoitetaan sitä, että tutkijan tulee ensin tehdä tutkittavasta aiheesta tarkka rajaus, jonka jälkeen rajattu aineisto luokitellaan. Aineiston pelkistämisessä pilkotaan alkuperäisestä informaatiosta nostetut ilmaukset osiin perustuen joko tutkimusongelmaan, aineiston laatuun tai tutkijan omaan teoreettiseen tietämykseen. Myös tutkimusmenetelmä voi toimia luokittelun pohjana, jossa esimerkiksi kyselylomakkeen kysymykset tai teemahaastattelun teemat ovat alustavia luokkia. Aineiston **ryhmittelyssä** luokittelun alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia kuvaavia käsitteitä, joka voi olla aineistosta useammin kuin kerran esiin noussut samanlainen piirre tai asia. ”Samaa asiaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään ja yhdistellään luokaksi sekä nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä” (Tuomi–Sarajärvi 2009, 110). Aineiston ryhmittelyä aihepiirien mukaan voidaan kuvata myös aineiston teemoittelulla. Tutkimuksen aineiston rajaamisen, pelkistyksen ja teemoittelun jälkeen aineisto vielä **abstrahoidaan**, eli ryhmitellään tietyiksi teoreettisiksi käsitteiksi, jotka ovat teemojen sisältä löytyviä yhteisiä näkemyksiä. Aineiston abstrahoinnissa erotetaan vielä uudemman kerran tutkimuksen kannalta se olennaisin tieto, jonka perusteella muodostetaan lopuksi yleistyksiä, tyyppiesimerkkejä, jotka toimivat tutkimuksen tuloksina ja johtopäätöksinä. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 148–149, 173; Tuomi–Sarajärvi 2009, 92–93, 109–111.)

Tutkimuksen aineiston sisällönanalyysi voi olla joko aineistolähtöistä, teorialähtöistä tai teoriaohjaavaa. Teoriaohjaava sisällönanalyysi etenee tutkimuksen aineiston ehdoilla, kuten edellä on esitetty mutta merkittävä ero tapahtuu lopuksi aineiston abstrahoinnissa, jossa muodostetaan yleistyksiä ja teoreettisia käsitteitä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä tutkimuksen viitekehys toimii analyysin etenemisen apuna. Tutkimuksen tulokset liitetään siis osaksi teoreettisia käsitteitä, mutta tulokset ja johtopäätökset riippuvat pitkälti siitä, miten tutkija toteuttaa abstrahoinnin ja mitä teoriaa hän päättää käyttää. Riippuen siis aineiston analysointitavasta, tutkijan päättely voi olla induktiivista (aineistolähtöistä), deduktiivista (teorialähtöistä) tai abduktiivista (teoriaohjaavaa). Induktiivisessa päättelyssä analysointi tapahtuu yksittäisestä tapauksesta yleiseen ja deduktiivisessa päättelyssä päinvastaisesti, yleisestä yksittäiseen tapaukseen. Abduktiivisessa päättelyssä tutkija puolestaan pyrkii todentamaan valmiita tieteellisiä teorioita tai teoreettisia johtoajatuksia tutkimuksensa aineiston avulla. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 136, 138; Tuomi–Sarajärvi 2009, 95–96, 117.)

Tutkija voi purkaa keräämänsä ja tallentamansa aineiston litteroimalla eli puhtaaksikirjoittamalla koko haastatteludialogin sanasanaiseksi tekstiksi tai litteroimalla haastattelu valikoidusti, esimerkiksi teema-alueista tai haastattelutavan puheesta. Vähemmän käytettynä vaihtoehtona on, että tutkija koodaa päätelmiä tai teemoja suoraan tallennetusta aineistosta tutkimuksen tuloksiin ilman, että hän ensin litteroisi koko aineiston tekstiksi. (Hirsjärvi–Hurme 2001, 136.)

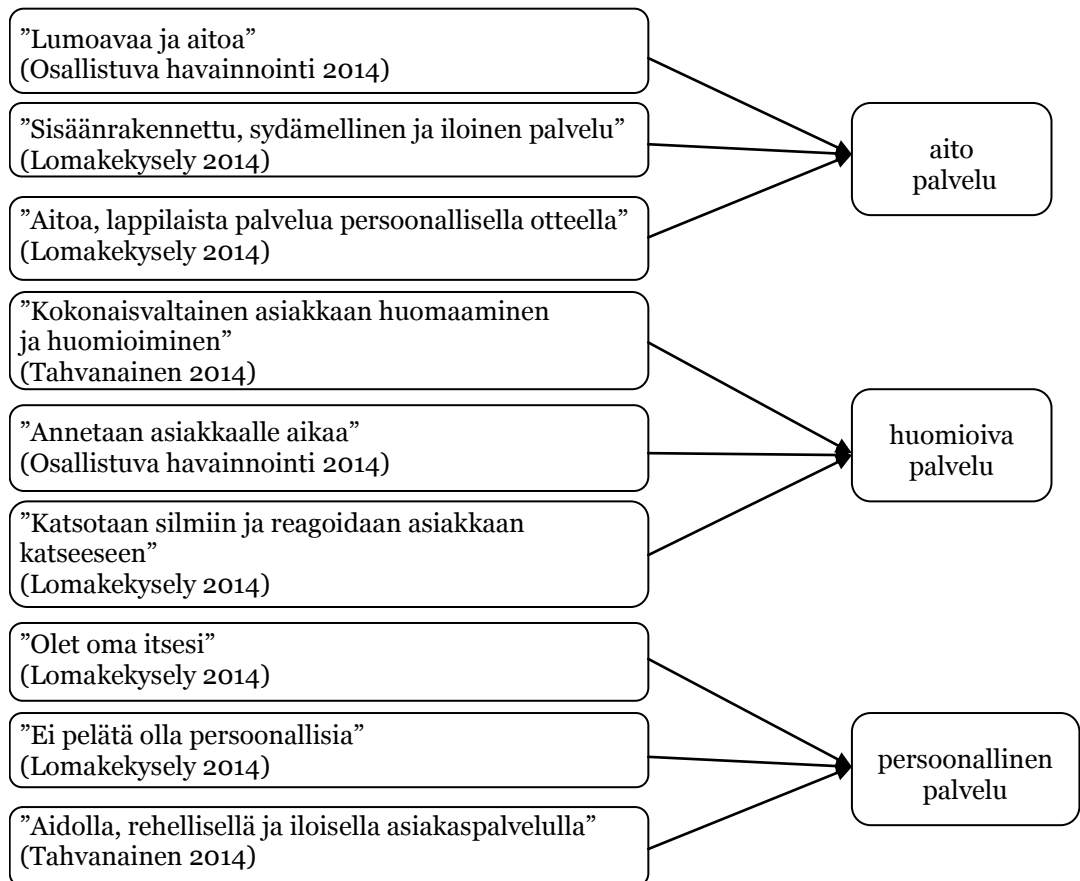
Aineiston valikoidun litteroinnin jälkeen perehdyin aineistoon lukemalla sitä useaan kertaan läpi, tehden samalla itselleni muistiinpanoja alustavista tutkimuksellisista tulkinnoista. Tulkintojen selkeyttämiseksi käytin apuna jokaisessa aineistonkeruumenetelmässä omaa värikoodia. Viiden erilaisen aineiston sisältämien kokonaisuuksien hahmottaminen oli haastavaa. Muutaman tutkimuksellisen harha-askeleen jälkeen järjestelin konkreettisesti aineistoa luokittelun ja teemoittelun perusteella suurelle pahvialustalle, jotta saisin selkeämmän kokonaiskuvan tutkittavasta ilmiöstä. Samalla rajasin analyysin ulkopuolelle sellaiset aineistossa olevat asiat, jotka eivät vastanneet tutkimuskysymyksiin, jonka jälkeen aloitin tutkimuskysymys kerrallaan varsinaisen teoriaohjautuneen sisällönanalyysin.

## 5.4 Tutkimustulosten analysointi ja johtopäätökset

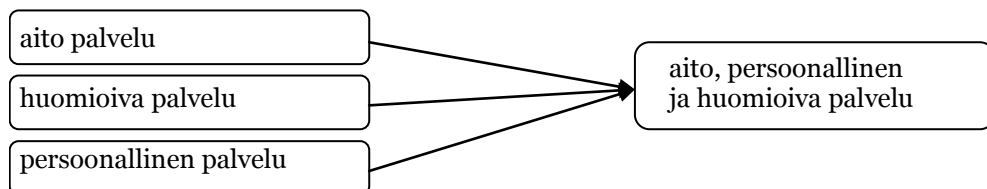
Anttilan (2007) mukaan kehittämistutkimukset vaativat tutkijalta abduktiivista päättelylogiikkaa. Anttila käyttää termiä realistisen evaluaation logiikka, joka on käytännöllisen ja teoreettisen ajattelun välillä vuorotteleva tutkimusote. Realistinen evaluaatio toteuttaa abduktiivista päättelylogiikkaa, jossa tutkimuksen liikkeelle lähtö tapahtuu käytännön tasolla ja siirtyy asteittain teoreettiseen suuntautumiseen (abduktio), josta siirrytään takaisin käytäntöön. Abduktiivisen päättelyn tavoitteena on yleensä tutkittavan ilmiön jonkinasteinen mallintaminen. Tutkimuksen aineiston analysoinnissa abduktiivinen päättely on empiricalähtöistä, mutta se ei sulje pois taustalla olevaa teorian tiedon olemassaoloa. Tärkeää onkin teoriasta saatujen oletuksien käyttö osana kehittämistutkimusta. Teoriasta poimitut tiedot ovat yksittäisiä tosiasioita, joista muodostetaan tutkimuksessa jokin johtoajatus. Tutkimuksen aineistosta saadut havainnot monipuolistavat johtoajatusta tuottaen uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Anttila 2007, 61–63.) Opinnäytetyön tutkimustulosten johtopäätöksissä olen käyttänyt abduktiivisen päättelyn logiikkaa, jossa opinnäytetyön teorian tieto on toiminut tutkimustulosten ja johtopäätösten tulkinnan apuna.

Tutkimustulosten järjestelemisessä valitsin analyysiyksiköksi lausuman, joka muodosti ajatuksellisen kokonaisuuden usein olemalla osana lausetta tai kokonaisuena virkkeenä. Värikoodatut ilmaukset järjestin suurelle alustalle, josta kävin niitä läpi ja siirsin tekstinkäsittelyohjelmaan tutkimuskysymyksen kannalta merkityksellisinä näyttäytyvät lausumat. Tämän jälkeen pelkistin aineistosta nousevia kuvauksia ja pelkistämisen jälkeen ryhmittelin sekä nimesin kuvauksia erilaisiksi alaluokiksi. Muodostetut alaluokat toimivat tutkimuksen tuloksina. Näin muodostuneita alaluokkia ja tutkimustuloksia käsitteellistin yläluokiksi, jotka toimivat tutkimustulosten johtopäätöksinä. Tutkimuksen johtopäätökset ja tulkinta muodostivat puolestaan pääluokan. Seuraavalla sivulla kuviolla 13 olen havainnollistanut esimerkin kautta osallistuvan havainnoinnin, lomakekyselyn ja lomakehaastattelun aineiston tutkimustulosten ja johtopäätösten muodostamisen liittyen Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden omaan vieraanvaraisuuteen. Esimerkissä esitettyä analysointi- ja tulkintatapaa käytin kaikissa tutkimuksen aineistonkeruumenetelmissä vastatakseni opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin.

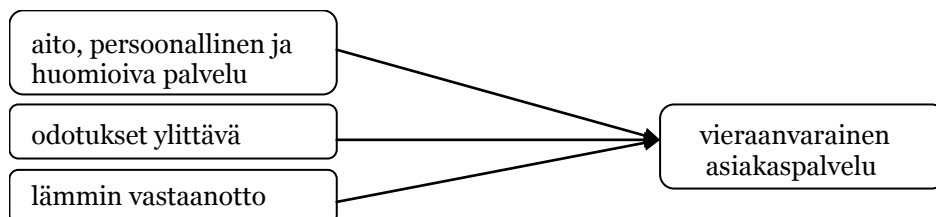
### Aineiston pelkistäminen ja järjesteleminen:



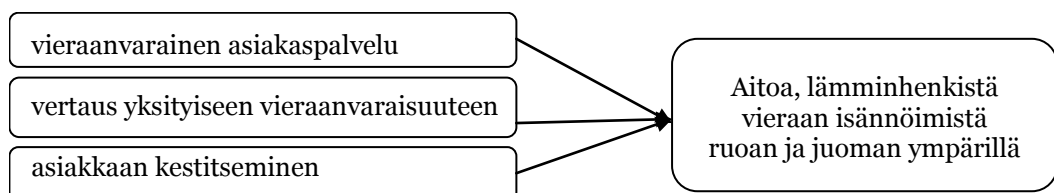
### Alaluokkien eli tutkimustuloksien muodostaminen:



### Yläluokkien eli johtopäätösten käsitteellistäminen:



### Pääloukan muodostaminen eli tutkimuksen johtopäätökset ja tulkinta:



Kuvio 13. Esimerkki Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuuden tutkimustulosten analysoinnista ja johtopäätösten muodostamisesta

## 5.5 Tutkimusprosessin yhteenveto

Viidellä erilaisella aineistonkeruumenetelmällä sain kerättyä kattavan tutkimusaineiston, joka sisällönanalyysin jälkeen mahdollistaa tutkimuskysymyksiin vastaamisen. Tutkimuskysymysten vastaamisen lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on tutkimustulosten perusteella kehittää Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan vieraanvaraista palvelua osana Aidon palvelun -palvelukonseptia. Olen havainnollistanut opinnäytetyön tutkimusprosessin liitteessä 6.

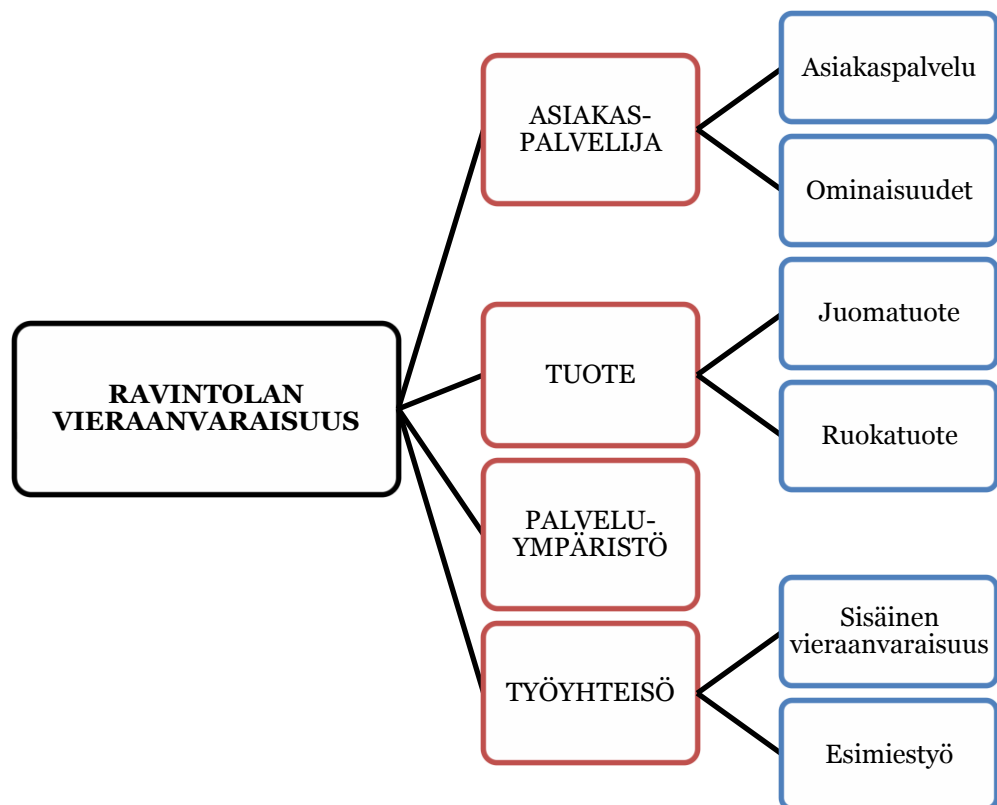
Jotta liitteen 6 kuviossa olisi nähtävissä tutkimuksen kokonaisprosessi, olen kuvannut opinnäytetyön tutkimusprosessin eri vaiheiden vasemman puoleisiin alaspäin suuntautuviin nuoliin kyseisen osaproessin tehtävän ja oikean puoleisiin laatikoihin tehtävän toimenpiteet. Tutkimusprosessi päättyy tutkimuskysymyksiin vastaamiseen sekä Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan vieraanvaraisen palveluprosessin mallintamiseen opinnäytetyön toimeksiantajalle. Kehitetty vieraanvarainen palveluprosessimalli pohjautuu Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemiin toimenpiteisiin, mikä mahdollistaa opinnäytetyön tutkimuksen siirrettävyyden ja hyödynnettävyyden myös muissa Lapland Hotels -ketjun ravintoloissa.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet

Tutkimuksen teoreettisena johtoajatuksena on toiminut se, että ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueita ovat ympäristö, tuote, palvelu ja erilaisten kulttuurien huomiointi. Tämä johtoajatus on muodostettu tutkimuksen tietoperustasta, jossa kyseisiä kaupallisen vieraanvaraisuuden tekijöitä on tarkasteltu pääsääntöisesti vieraanvaraisuus-aiheisen kirjallisuuden ja tieteellisten artikkeleiden perusteella.

Tutkimustulokset osittain todensivat tämän johtoajatuksen, samalla monipuolistuen sitä. Tutkimustuloksissa ja johtopäätöksissä ilmeni, että ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu neljästä erilaisesta ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueesta: asiakaspalvelijasta, tuotteesta, palveluympäristöstä ja työyhteisöstä. Näistä osa-alueista kolme jakaantuu vielä kahteen alempaan osa-alueeseen. Kuviolla 14 olen esittänyt ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet, jotka muodostavat yhdessä ravintolan vieraanvaraisuuden kokonaisuuden.



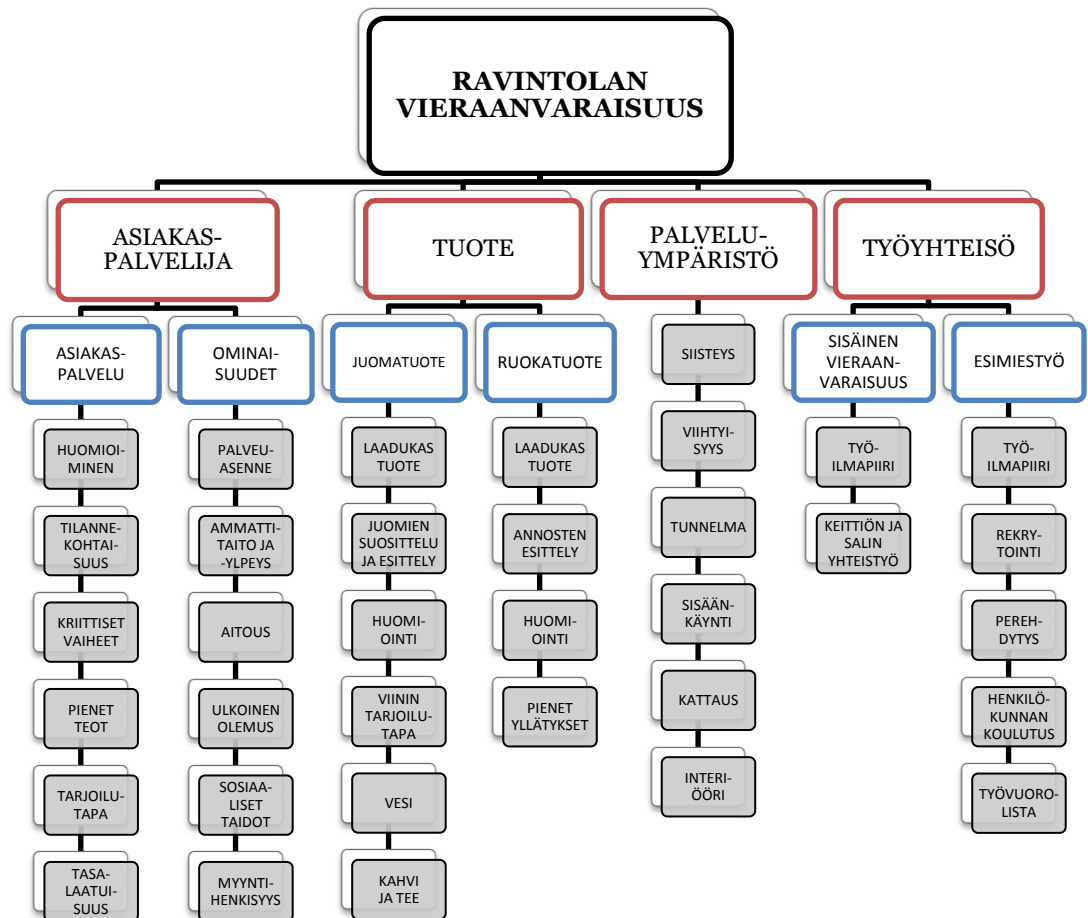
Kuvio 14. Ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet



## 6.2 Vieraanvaraisen palvelun toteutumisen edellytykset ravintolan käytännön toimissa

Ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu neljästä osa-alueesta ja niiden kuudesta alemmasta osa-alueesta. Nämä osa-alueet puolestaan muodostuvat useista erilaisista osatekijöistä, jotka vaativat huomiota ravintolan käytännön toimissa. Nämä osatekijät hoidettuna niiden ihanteellisimmissa muodoissaan toimivat edellytyksinä eli toteutumisen ehtoina, jotta ravintolan palvelu olisi vieraanvaraista. Osatekijöiden hoitamisella niiden ihanteellisimmissa muodoissa tarkoitan ravintolan sadan prosentin panostusta kyseisen osatekijän käytännön toimissa. Esimerkiksi jos oletetaan, että jokin ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alue muodostuu kolmesta osatekijästä. Ravintola hoitaa kaksi näistä osatekijästä hyvin (100 % panostuksella) ja viimeinen osatekijä jää täysin huomioitta (0 % panostus), matematiikan kertolaskun teoreeman mukaisesti  $100\% \text{ panostus} \times 100\% \text{ panostus} \times 0\% \text{ panostus} = 0$ . Tämä ”vieraanvaraisuuden laskuopin” tulo tarkoittaa sitä, että jonkin osatekijän huomioitta jättäminen voi sabotoida kaiken olemassa olevan hyvän kyseisessä vieraanvaraisuuden osa-alueessa, mikä heikentää asiakkaan kokonaisvaltaista ravintolakokemusta. Karrikoidusti voisi todeta, että kaikki alle sadan prosentin panostukset vieraanvaraisuuden osatekijöihin vahingoittavat ravintolan vieraanvaraista palvelua. Tästä syystä jokaisen ravintolan työntekijän tulisi sataprosenttisesti sitoutua vieraanvaraisen palvelun toteuttamiseen.

Seuraavalla sivulla kuviolla 15 olen osa-alueittain esittänyt ravintolan vieraanvaraisen palvelun osatekijät. Esitetyt vieraanvaraisuuden osatekijät toimivat edellytyksinä ravintolan vieraanvaraisen palvelun toteutumiselle ja yhdessä vieraanvaraisuuden osa-alueet ja niiden osatekijät luovat vieraanvaraisen palvelun kokonaisuuden. On kuitenkin muistettava, että vaikka ravintolan vieraanvaraisen palvelun kaikki edellytykset sen onnistumiselle olisivatkin kunnossa, on palvelu riippuvainen myös asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta. Tästä syystä vieraanvaraisen palvelun menestymisen lopputulokseen vaikuttaa asiakkaan responsivisuus. Vieraanvaraisuuden kuluttajan roolissa asiakas on aina se, joka viime kädessä ratkaisee vieraanvaraisen palvelun onnistumisen.

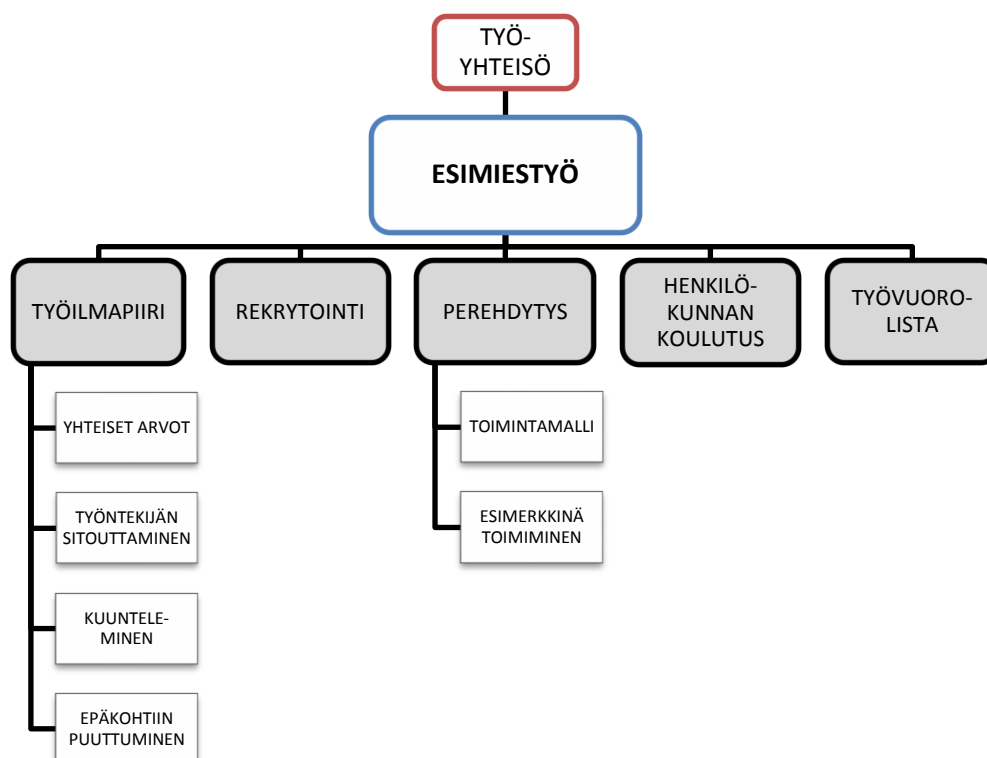


Kuvio 15. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun osa-alueet ja niiden osatekijät

Ravintolan vieraanvaraiseen palveluun liittyy useita tekojen sarjoja, jotka muodostuvat esitetyistä osa-alueiden erilaisista osatekijöistä. Osatekijät puolestaan sisältävät erilaisia komponentteja, jotka ovat konkreettisia käytännön ohjeistuksia ja ehdotuksia siitä, millä keinoin ravintola voi vieraanvaraisen palvelun varmistamiseksi panostaa kyseisen osatekijän huomioimiseen. Komponentit ovat aina siis osatekijän itsenäisiä osia, joiden avulla voidaan kiinnittää huomiota kyseisen osatekijän yksityiskohtiin. Kaaviokuvassa alhaalta ylöspäin, komponenttien yksityiskohdista rakentuu osatekijöitä, jotka puolestaan yhdessä muodostavat vieraanvaraisuuden osa-alueen. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun onnistuminen kokonaisvaltaisesti rakentuu pitkälti useista harkituista yksityiskohdista. Vieraanvaraisuuden osa-alueiden osatekijöiden tulee siis olla kunnossa, jotta ravintolan on mahdollista toteuttaa vieraanvaraista palvelua ja asiakkaan kokea sitä.

## 6.2.1 Esimiestyö

Ravintolan vieraanvaraisuuden Työyhteisö-osa-alue on jakaantunut kahteen alempaan osa-alueeseen, joista esimiestyö on toinen. Esimiestyö ja ravintolan johtaminen mahdollistavat vieraanvaraisen palvelun toteuttamisen. Esimiestyön osa-alueeseen liittyy viisi erilaista osatekijää, jotka ovat: työilmapiiri, rekrytointi, perehdytys, henkilökunnan koulutus ja työvuorolista. Kuviolla 16 olen esittänyt ravintolan esimiestyön osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 16. Esimiestyön osatekijät ja komponentit

Ravintolan **työilmapiirillä** on olennainen vaikutus työyhteisön hyvinvointiin. Hyvinvoiva työyhteisö puolestaan lisää ravintolan tuottavuutta. Positiivisen työilmapiirin luomisessa velvollisuus ja päävastuu on ravintolan esimiehellä. Hän on tärkein vaikuttava tekijä, joka voi hyvän johtamisen kautta parantaa vallitsevaa työilmapiiriä. Työhyvinvointiin vaikuttavat ravintolan ja työntekijän **yhteiset arvot**. Onkin tärkeää, että ravintolan ja työntekijän arvomaailmat kohtaavat, sillä arvot ohjaavat meitä jokapäiväisessä arjen toiminnassamme. Ihminen ei voi henkisesti hyvin, mikäli joutuu työskentelemään hänen omien arvojensa vastaisessa yrityksessä. Yrityksen määrittelemät arvot eivät saa olla pelkästään sanahelinää, joiden mukaan halutaan toimia, vaan arvojen

tulee näkyä konkreettisesti ulospäin. Kun esimies on sitoutunut ja johtaa toimintaa määriteltyjen arvojen mukaisesti, myös työntekijä omaksuu ne paremmin. Kun työntekijä on sisäistänyt ja sitoutunut esimerkin kautta ravintolan arvoihin, välittyy yrityksen positiivinen kuva myös asiakkaille. **Työntekijän sitouttaminen** ravintolan arvoihin, käytäntöihin ja toimintatapoihin tapahtuu hyvän henkilöstöjohtamisen kautta. Työhönsä sitoutunut työntekijä on ravintolalle arvokas, sillä hän on tuottavampi ja tehokkaampi työssään, kuin mitä sitoutumaton työntekijä. Lisäksi työntekijän sitoutumista pidetään motivaatioita ja työtyytyväisyyttä edistävänä tekijänä.

Työntekijän **kuunteleminen** liittyy Maslow'n tarvehierarkian sosiaalisen arvostuksen tarpeisiin. Jokaisella meistä on halu suoriutua hyvin ja tulla kuuluksi sekä huomioonotetuksi. Työntekijän aito kuunteleminen on ihmisen henkisyiden johtamista ja kuuntelemisen taidossa esimiehen tulee osata vastaanottaa myös kritiikkiä. Työntekijän kuuntelemiseen liittyy myös hänen ideoidensa ja näkemystensä huomioiminen, sillä usein yrityksen toiminnan kehittämisessä työntekijä omaa ”parhaan kokemustiedon” operatiivisen tason toimivuudesta sekä hänellä on eniten tietoa asiakkaiden palautteista ja kokemuksista. Kun esimies järjestää aikaa kuuntelemiselle ja keskustelemiselle, kokee työntekijä olevansa tärkeä. Esimiehen vastuulla on työyhteisön toimivuuden seuraaminen ja hänen velvollisuutensa on **puuttua havaittuihin epäkohtiin** tai ongelmiin, jotta työilmapiiri ei niistä kärsisi.

Oikeiden ihmisten **rekrytointi** on yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä ravintolan vieraanvaraisen palvelun toimissa, sillä vieraanvaraisen palvelun toteutumisen ratkaisevassa asemassa ovat ravintolan operatiivisen tason työntekijät. Työntekijän ammattitaidon ei pelkästään tule olla rekrytoinnin ehtona, vaan työntekijän tulee omata oikeanlaista asennetta ja palveluhenkisyttä. Ravintolan vieraanvaraisen asiakaspalvelijan ominaisuuksien komponentteja tullaan tarkastelemaan lisää Asiakaspalvelija-osa-alueen osatekijöissä.

Ravintolan esimies vastaa ensisijaisesti työntekijän **perehdytyksestä**. Hyvällä perehdyttämällä lisätään työntekijän sitoutuneisuutta ja työyhteisöön kuulumisen tunnetta yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun ravintolan palvelua halutaan kehittää vieraanvaraisempaan suuntaan, on vastuu vieraan-

varaisuuden huolellisesta perehdyttämisestä esimiehellä. Tahvanainen (2014) totesi asian seuraavasti: ”Mitä paremmin me perehdytetään ja mitä paremmat **toimintamallit** ketjulla on, sitä vähemmän haasteita ja esteitä vieraanvaraisen palvelun toteutumiselle on.” Toimintamallista tulee selvitä, mitä vieraanvaraisuus kyseissä yrityksessä tarkoittaa sekä siihen tulee kerätä ravintolan vieraanvaraisen palvelun elementit ja konkreettisten toimien ehdotuksia. Ravintolassa vallitseva palvelukulttuuri luo työyhteisössä yhtenäisyyden tunnetta ja uusi työntekijä usein palvelukulttuurin avulla omaksuu yrityksen palvelustandardit ja toimintamallin. Vieraanvaraisen palvelun kehittäminen tulee aloittaa esimiehen **esimerkkinä toimimisen** kautta, sillä jos esimies vaatii työntekijältä tietynlaisia toimintatapoja, tulee hänen itse ensin toimia niiden mukaisesti. Tämä lisää vieraanvaraisen palvelun johtamisen uskottavuutta ja viestii työntekijälle siitä, että ravintola on sitoutunut saavuttamaan asetetut tavoitteet ja päämäärän.

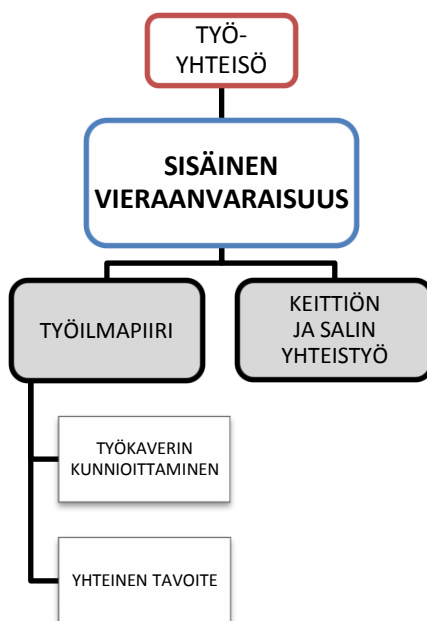
**Henkilökunnan koulutus** kehittää työntekijän ammattitaitoa ja lisää työmotivaatiota. Ravintolan työntekijöille tulee säännöllisin väliajoin järjestää erilaisia koulutuksia liittyen ammatilliseen tietämykseen ja vieraanvaraisen palvelun osa-alueisiin. Esimerkiksi tarjoilijat tarvitsevat työssään tietoa ravintolassa tarjottavista viineistä ja juomasekoituksista sekä vaihtuvan ruokalistan annoksista. Esimiehen tulee kehittää ravintolan palvelua järjestämällä erilaisia koulutuksia. ”Jotkut ovat synnynnäisiä myyjiä ja asiakaspalvelijoita. Useimmat oppivat ajan ja koulutuksen myötä.” Tarjoilijoiden lisäksi myös kokit tarvitsevat asiakaspalvelutaitoja, sillä vieraanvaraisen kokin tulee yhtälailla näkyä ravintolasalissa palvelemassa asiakkaita. Asiakaspalvelussa tarvitaan sosiaalisia taitoja ja siihen liittyviä viestintätaitoja. Työntekijöiden tietämystä ruokalistalla tarjottavien annosten raaka-aineiden alkuperästä ja tuotantotavoista voi syventää esimerkiksi järjestämällä erilaisia vierailuja raaka-aineiden alkuperille. Myös erilaiset tapakulttuurit ovat vieraanvaraisessa palvelussa hyödyllistä ja hyödynnettävää tietoa.

Tutkimuksessa vieraanvaraisen palvelun toteuttamisen suurimmaksi esteeksi tai haasteeksi nousi ravintolan liian kiireinen työtahti. Tämä asia on korjattavissa hyvällä **työvuorolistan** suunnittelulla. Ravintolassa tulee olla jokaisessa työvuorossa optimimäärä työntekijöitä, jotta palvelua on mahdollista toteuttaa. Kun henkilökunnalle annetaan aikaa palvella asiakkaita, ovat usein

asiakas- ja työtyytyväisyys lisääntyneet. Myös ravintolan päiväkohtaiset myynnit voivat hyvän työvuorolistasuunnittelun myötä olla keskimääräistä parempia, sillä Lapland Hotels -ketjun palvelukonseptin mukaisesti myynti on parasta palvelua ja hyvällä työvuorolistasuunnittelulla asiakaspalvelijoille annetaan mahdollisuus toteuttaa tätä myynnin tunnuslausetta.

### 6.2.2 Sisäinen vieraanvaraisuus

Esimiestyön rinnalla oleva Työyhteisö-osa-alueen toinen alempi osa-alue on sisäinen vieraanvaraisuus. Sisäinen vieraanvaraisuus liittyy ravintolan työyhteisön tapaan toimia huomioivasti työkaveria kohtaan. Sisäiseen vieraanvaraisuuteen liittyy olennaisesti työilmapiiri kuten Esimiestyö-osa-alueessa sekä sen lisäksi keittiön ja salin yhteistyö. Kuviolla 17 olen esittänyt ravintolan sisäisen vieraanvaraisuuden osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 17. Sisäisen vieraanvaraisuuden osatekijät ja komponentit

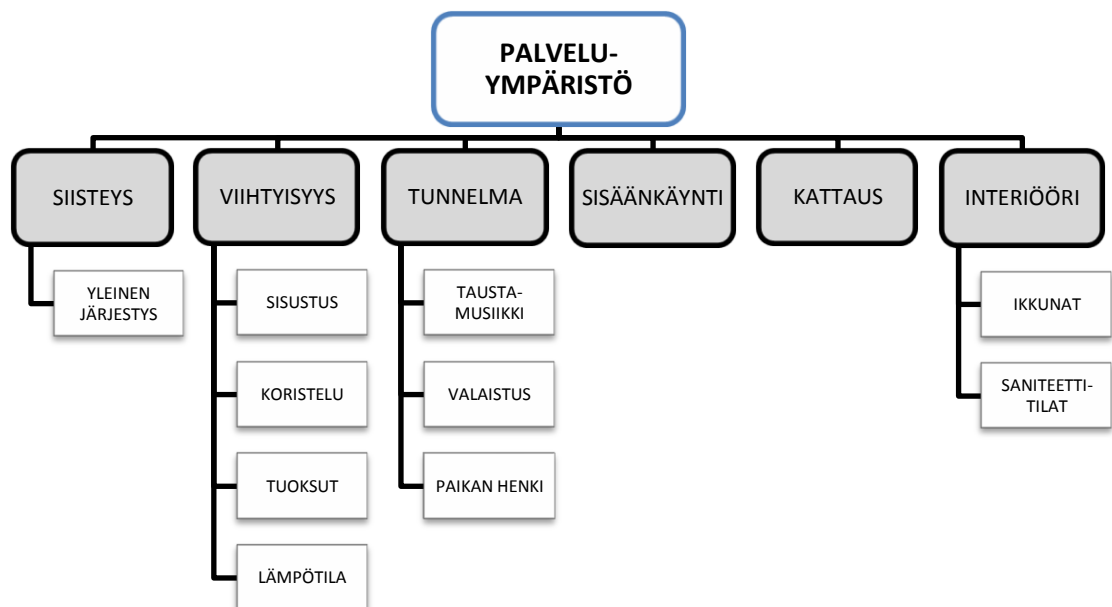
Työyhteisön sisäinen vieraanvaraisuus edesauttaa hyvän **työilmapiirin** luomista ja ylläpitämistä. Jokaisen työntekijän toiminnalla ja käyttäytymisellä on merkitystä ravintolan sisäiseen vieraanvaraisuuteen. Hyvä työkaveruus on asiakaspalvelun lailla taitolaji. Olennaisena asiana on **työkaverin kunnioittaminen**. Työkaverin kunnioittamiseen liittyy perusystävällisyys ja kohteliaisuus; tervehtiminen ja kiittäminen. Vieraanvaraisen palvelun ”suurella palapelissä” jokaisen ravintolan työntekijän työpanos on tärkeä ja yhtä arvostet-

tua. Ristiriidoista tulee osata keskustella rakentavasti, sillä asiat voivat riidellä keskenään, mutta työkaverit eivät. Kaikilla on sama ja **yhteinen tavoite**, joka on tyytyväinen asiakas. Tällainen yhteinen tavoite paremmin sitouttaa työntekijää työyhteisöön.

Ravintolassa **keittiön ja salin yhteistyö** on kriittisen tärkeää vieraanvaraisen palvelun toteuttamisessa. Toimiva ja saumaton yhteistyö peilautuu ravintolasalin puolelle, missä asiakas aistii sen tunnelmassa, myönteisessä ”paikan hengessä”.

### 6.2.3 Palveluympäristö

Tutkimuksessa korostui, että ravintolan palveluympäristö tukee asiakkaan vieraanvaraisuuden kokemusta. Palveluympäristön yksityiskohtiin panostaminen koetaan vieraanvaraisuuden kokonaisuuden kannalta tärkeänä asiana. Ravintolan palveluympäristö koostuu kuudesta osatekijästä: siisteydestä, viihtyisyydestä, tunnelmasta, sisäänkäynnistä, kattauksesta ja interiööristä, jotka edesauttavat vieraanvaraisen palvelun kokemusta. Kuviolla 18 olen esittänyt ravintolan vieraanvaraisen palveluympäristön osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 18. Palveluympäristön osatekijät ja komponentit

Ravintolan **siisteys** ja **yleinen järjestys** ovat perusedellytyksiä vieraanvaraisessa palveluympäristössä. Ruokapöydän tuolien on oltava linjassa suorissa

rivistöissä ja niiden on oltava puhtaita ja muruttomia. Siisti ja puhdas yleisvai-  
kutelma viestii asiakkaalle ravintolan korkeasta hygieniastasosta. Vaikka van-  
halla suomalaisella sananlaskulla ”puhtaus on puoli ruokaa” viitataan yleisesti  
hygieenisiin työskentelytapoihin keittiössä, luo ravintolan siisteys mielikuvia  
myös ruoan laadusta.

**Viihtyisyys** pitää sisällään ravintolan sisustuksen, koristelun, tuoksut ja ra-  
vintolasalin lämpötilan. **Sisustuksessa** voidaan ilmentää paikallisuutta (lappi-  
laisuutta) pehmeillä materiaaleilla ja koristelussa esimerkiksi sen hetkistä  
juhlapyhää, kuten joulua tai pääsiäistä. Ravintolan **koristelussa** kukat luovat  
yllellisyyden tunnelmaa ja raikastavat yleisilmettä. Kaunis leikkokukka jokai-  
sessa ravintolasalin pöydässä tai iso kukka-asetelma esimerkiksi noutopöy-  
dässä ovat ravintolan eläviä koristelukeinoja. Eräessä haastattelussa todettiin  
jopa kukkien värin herättävän aistillista ruokahalua. Lapin keskitalven kaa-  
moksessa kukkien väriloisto taistelee myös pimeyttä vastaan. Kukkia valites-  
sa on huomioitava, etteivät voimakkaasti tuoksuvat kukat sovi ruokapöytään.  
Asiakkaan saapuessa ravintolaan, hän aistein kiinnittää huomioita palvelu-  
ympäristön erilaisiin asioihin. Hän näkee sisustuksen ja koristelun, kuulee mu-  
siikin tai puhesorinan, haistaa erilaiset tuoksut ja tuntee ravintolasalin liian  
kylmän tai liian kuuman lämpötilan. Näistä syistä ravintolan tulee varmistaa,  
että ravintolan **tuoksut** ovat miellyttäviä ja ravintolasalin **lämpötila** aina sopi-  
va. Ravintola voi myös varautua lisälämmittimin tai tuulettimin, mikäli asiakas  
kokee lämpötilan olevan hänelle vääränlainen.

Ravintolan **tunnelma** käsittää taustamusiikin, valaistuksen ja paikan hengen.  
Luodakseen tunnelmaa, **taustamusiikin** tulee olla ravintolan liikeideaan so-  
pivaa ja volyymitason tilaisuuden luonteen mukainen. Myös **valaistus** on  
olennainen osa ravintolan tunnelmaa. Valaistus tulee aina säätää tarkoituk-  
sen tai vuorokauden ajan mukaisesti, esimerkiksi kokouslounastajat tarvitse-  
vat usein enemmän valoa kuin romanttista illallista nauttiva pariskunta. Tun-  
nelmavalaitusta voi luoda kynttilöiden tai takkatulen avulla. Ennen ravintolan  
aukeamista henkilökunnan tulee varmistaa, että kynttilät ovat sytytetty ja tal-  
viaikaan takassa liekehtii tuli. Jos kynttilä palaa loppuun, on se vaihdettava  
uuteen ja takkaan on muistettava lisätä puita. Kesken illan sammunut takka-  
tuli tai loppuun palaneet kynttilät ravintolassa eivät tue asiakkaan vieraanva-  
raisuuden kokemusta. **Paikan henki** koostuu taas tunnelmasta ja ravintolas-



sa työskentelevistä henkilöistä, jotka tekevät paikasta ainutlaatuisen. Ravintolan työskentelyilmapiiri vaikuttaa olennaisesti paikan hengen luomiseen, joten työyhteisön on oltava hyvinvoiva.

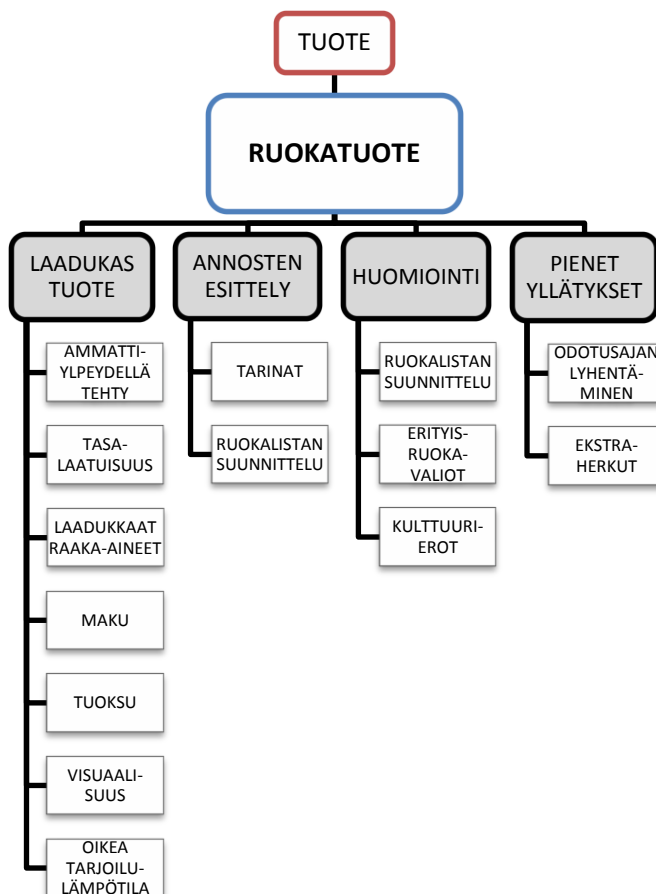
Asiakkaan saapuminen ravintolaan tulee toteuttaa vieraanvaraisella **sisäänkäynnillä**. Tämä tarkoittaa sitä, että ravintolaan sisäänkäynti on tehty kutsuvaksi huomioimalla ravintolan ympäristö tai piha-alue. Talvisaikaan ympäristössä tulee olla lumityöt tehtynä ja kulkuväylät hiekoitettuna. Ympäristöä voi koristella kutsuvammaksi palavilla ulkotulilla ja ruukkuihin istutetuilla ulkokuilla. Maksuttomat asiakasparkkipaikat sijaitsevat mahdollisimman lähellä sisäänkäyntiä ja henkilökunnan kauempana. Lisäksi mahdolliset roska-astiat ja tuhkakupit tulee tyhjentää päivittäin. Ravintolan avonainen ulko-ovi tuulikaappiin luo asiakkaalle mielikuvaa siitä, että hän on odotettu vieras. Jos asiakkaalla on pöytävaraus samaan aikaan kun ravintola aukeaa, on vieraanvaraista avata ravintolan ulko-ovi valmiiksi jo ennen asiakkaan saapumista.

Ruokapöydän **kattaus** koetaan kokonaisuuden osalta tärkeänä. Kaunis kattaus on osa vieraanvaraista ruokailuhetkeä, sillä jos ”siisteys on puoliruokaa”, voidaan kattausta luonnehtia asiakkaan silmänruoaksi. Tästä syystä pöydän kattamiseen tulee kiinnittää huomiota. Kankaisen pöytäliinan tulee olla tahrauton ja sileä sekä työntekijän tulee varmistaa, että pöytäliina roikkuu tasaisesti pöydän kaikilta sivulta. Pöytäliina ei saa ylettyä roikkumaan alemmaksi kuin mitä penkkien istuinreuna on. Pöydän ympärillä lattiatasossa ei saa näkyä merkkejä edellisen asiakkaan käynnistä. Kankaiset servietit ovat pöytäliinojen lailla puhtaita ja huolellisesti taiteltuna sivureunukset suorina. Lasit ja aterimet kiillotetaan ennen niiden kattamista ja kattamisessa työntekijän käyttää hanskoja sormenjälkien estämiseksi. Asiakkaalle tulee varata riittävästi tilaa pöydässä, suositusmitta on noin 60 cm leveä alue pöydässä aina asiakasta kohti. Pöytä katetaan mahdollisesti etukäteen tilatun menun mukaisesti, mutta jos kyseessä on pitkä menu, laseja ja ruokavälineitä katetaan valmiiksi enimmäismäärältään neljälle ruokalajille. Valmiiksi tilattu menu voidaan esitellä asiakkaalle erillisessä menukortissa, johon on kirjattu tarjoilujärjestyksessä ruokalajit ja niiden kanssa nautittavat ruokajuomat. Pöydässä voi olla koristeena kynttilöitä ja/tai kukkia, mutta ne on sijoitettava siten, etteivät ne estä asiakkaiden näköyhteyttä toisiinsa. Tilaisuuden mukaan kauniisti katettu ja koristeltu pöytä viestii asiakkaan vieraanvaraisesta huomioinnista.

**Interiööriä** eli ravintolan sisätiloja voidaan hyödyntää vieraanvaraisen palvelun toteuttamisessa. **Ikkunoiden** läheisyydessä sijaitsevat pöydät arvotetaan usein ravintolan parhaimmiksi paikoiksi. Tästä syystä ikkunapöytien määrä tulisi maksimoida ja ravintolan korostaa ikkunasta näkyvää maisemaa erilaisin keinoin. Esimerkiksi Sky Ounasvaaran ravintolan suurista ikkunoista laajalle ympäristöön avautuvat metsämaisemat ja luonto luovat upeaa tunnelmaa ravintolan asiakkaille jokaisena vuodenaikana. Kesäisin asiakkaat voivat ihailla Lapin valoisia öitä ja syksyllä ruska värittää metsän puut. Erityisesti talven pimeinä iltoina ikkunoista nähtävät, kohdevalaistut lumiset puut tekevät ravintolasalista taianomaisen kauniin ja keväällä puolestaan kaunis luonnonvalo läpäisee ikkunoita. Ravintola voi panostaa vieraanvaraisuuden anteliaisuuden hengen mukaisesti myös **saniteettitiloihin**. Saniteettitiloihin voi laittaa tarjolle asiakkaan käyttöön tarkoitettuja tuotteita, muun muassa erilaisia hygienia- ja kauneustuotteita, käsirasvaa ja hammastikkuja. Myös erityisasiakasryhmien, kuten liikuntarajoitteisten ja lasten asiointi tulee huomioida saniteettitiloissa.

#### 6.2.4 Ruokatuote

Useissa opinnäytetyön tietoperustassa esitetyissä vieraanvaraisuuden määritelmässä on tunnustettu Maslow'n tarvehierarkian mukaisesti vieraanvaraisuuden olevan ihmisen perustarpeiden täyttämistä, tarjoamalla vieraille ruokaa, juomaa ja suojaa. Kaupallisen vieraanvaraisuuden ympäristössä, ravintolassa vieraanvaraisuus samaistetaan usein ruoan ja juoman yhteyteen. Kuten edellä tutkimustuloksissa on esitetty, ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu neljästä osa-alueesta: asiakaspalvelijasta, tuotteesta, palveluympäristöstä ja työyhteisöstä. Tuote-osa-alue on jakaantunut kahteen alempaan osa-alueeseen, ruokatuotteeseen ja juomatuotteeseen. Ruokatuotteen osa-alueeseen liittyy neljä erilaista osatekijää, jotka ovat laadukas tuote, annosten esittely, huomiointi ja pienet yllätykset. Seuraavalla sivulla kuviolla 19 olen esittänyt ravintolan vieraanvaraisen ruokatuotteen osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 19. Ruokatuotteen osatekijät ja komponentit

Tutkimuksessa ilmeni useasta eri vastauksesta se, ettei ravintolan vieraanvараista palvelua voida toteuttaa, jos ruokatuote ei ole kunnossa. ”Muuten siitä menee pohja” (Tahvanainen 2014), sillä ruoan laatu määrittelee ravintolan tason. Tästä syystä ruokatuote-osa-alueen tärkein osatekijä on **laadukas tuote**. Laadukas ruokatuote on **ammattiyllpeydellä tehty**; se on tehty ”aidosti sydämellä” ja tämä tunne välittyy annoksen kautta asiakkaalle. Ammattiyllpeyteen liittyy olennaisesti tuotteen **tasalaatuisuus**, tarkoittaen että ruokatuote on aina kunnossa, huolimatta esimerkiksi ravintolan senhetkisestä kiireestä tai kokin mielentilasta. Ravintolan ruokatuotteen tulee aina olla myös tasalaatuaista riippumatta siitä, kuka kokki on ollut työvuorossa. Jokaiselle ammattitaitoiselle kokille on kuitenkin syntynyt ruoanlaitossa omanlaisensa ”käsiala”, joka saa näkyä annoksessa positiivisena visuaalisena vaihteluna.

Puhtaat, **laadukkaat raaka-aineet** ovat hyvän lappilaisen ruoan lähtökohta. Asiakkaiden lisääntyvä ympäristötietous kasvattaa lähiruoan ja luomumaata-

loustuotannon raaka-aineiden kysyntää myös ravintoloissa. Tämän päivän asiakas haluaa usein tietää, missä ruoka on tuotettu tai kuinka paikallista se on. Myös eettiset tuotantotavat korostuvat erityisesti porotaloudessa. Lähi- ja luomuruokaan panostaminen voi olla ravintolan ruokalistan vahvuus ja vieraanvaraisen ruokatuotteen yksi komponentti. Lähiruoan tarjoaminen ravintolassa vaatii keittiöltä tiivistä yhteistyötä alueen pientuottajien kanssa. Asiakkaan vieraanvaraista ravintolakokemusta saadaan myös syvennettyä, kun ruokatuote vetoaa hänen aisteihinsa. Hyvän ruoan herkulliseen **makuun** vaikuttavat **tuoksut** ja annoksen **visuaalisuus**. Kauniisti aseteltu ja koristeltu annos on kuin kokin taideteos, jossa saa olla paljon yksityiskohtia ja luovuus on vain rajana. Esimerkiksi poroannoksen voi koristella kuivatulla jäkälällä tai crème brûlée -jälkiruoan syötävillä kukilla. Erilaisilla Lapin yrteillä on oma rooli annoksissa, sillä ne tuovat tuoksua, makua ja yksityiskohtaista annoksen ulkonäön viimeistelyä. Kun annoksessa käytetään esimerkiksi itse kasvatettua väinönputkea tai siankärsämöä, ei asiakas perinteistä persiljatupsua lautaselleen kaipaa. Lisäksi ruoan visuaalisuutta voi korostaa poikkeavilla tarjoiluastioilla lautasen sijaan. Esimerkiksi poronkärityksen voi tarjoilla padasta tai jälkiruokavanukkaan vanhanajan hillopurkista. Vieraanvarainen ruokatuote tarjoillaan aina asiakkaalle **oikeassa tarjoilulämpötilassa**. Tahvanainen (2014) kiteyttää tämän ytimekkäästi: ”ruoan on oltava kuumaa, leivän on oltava lämmintä ja voin on oltava pehmeää.”

**Annosten esittely** pitää sisällään tarinat ruokien takana ja ruokalistan suunnittelun. Vieraanvaraisessa ruokatuotteessa annosten yksityiskohtainen esittely asiakkaalle on tärkeää, erityisesti kun halutaan korostaa lähiruokaa ja laadukkaita raaka-aineita. Asiakas saa tästä erityistä lisä-arvoa, jos esittelyn hoitaa itse annoksen tekijä eli ravintolan kokki. Ravintolan asiakaspalvelijan tulee tuntee ruokalistan annoksen raaka-aineet ja osata kertoa niiden paikallisuudesta, alkuperästä tai tuottajasta. Tahvanaisen (2014) esittelemänä, Lapland Hotels -ketjun keittiöpäällikön Tero Mäntykankaan mottona on: ”Asiakkaalle tarjotaan lautasella sitä, mitä hän näkee ravintolan ikkunasta.” Lapilaisen ravintolan ruokalistalla tulee olla tarjolla Lapin luonnon antimia ja Pohjois-Suomen omia tuotteita, kuten esimerkiksi Miekojärven kuhaa tai Sallan Villiporoa. On hyvä huomioida, ettei ravintolan asiakkaalla välttämättä ole aiempaa tietämystä Lapista, joten lappilaista lähiruokaa voi korostaa esimer-

kiksi ruokalistaan painetulla Lapin kartalla, jossa on esitelty ne paikkakunnat, mistä raaka-aineet ovat peräisin. **Tarinat** ruokien takana ovat siis asiakkaalle kerrottavia tosiasioita annoksen raaka-aineista tai valmistusmenetelmistä, ”se ei ole satuilua” (Tahvanainen 2014). Tarinoiden kautta luodaan asiakkaille mielikuvia, esimerkiksi Sallan Villiporoa (2014) markkinoidaan ”onnellisen poron lihana” seuraavasti:

”Pohjois-Sallan paliskunta on siitä erikoinen, että sen alueella poroja ei tarhata eikä ruokita, vaan eläimet tulevat toimeen omillaan. Talvella porot kaivavat jäkälän maasta eivätkä kuluta energiaa vaeltamiseen ruoan perässä. Kesän aikana poro syö jopa yli 300 erilaista kasvia. Näin ollen liha on maukasta ja terveellistä. – – Pohjois-Sallan alueen porot käsitellään loka-marraskuussa, jolloin poronliha on laadukkaimmillaan ja soveltuu parhaiten jalostukseen ja vaativien ravintoloitten raaka-aineeksi.” (Sallan Villiporo 2014.)

Ravintolan **ruokalistan suunnittelussa** tulee huomioida annosten esittely niin, että jokaisessa annoksessa on vähintään yksi erityinen elementti, josta voi kertoa asiakkaalle. Asiakkaat arvostavat ravintolassa erityisesti kokin pöydässä käymistä. Ruokalistalle voi siis suunnitella annoksen, jonka keittiön henkilökunta käy viimeistelemässä salilla sen tarjoilun yhteydessä, esimerkiksi kaatamalla punajuurikeiton hirviriljeten päälle tai nostamalla savukuvun savustetun ahvenen päältä.

Asiakkaan **huomiointi** on osa vieraanvaraista palvelua ja ruokalistan suunnittelua. Huomiointiin liittyy erityisruokavaliot ja erilaiset kulttuurierot. Menestyvä ravintola tietää ketä heidän asiakkaansa ovat eli kenelle ruokaa tehdään ja suunnittelee ruokalistan annokset sen mukaisesti. Ravintola voi huomioida **ruokalistan suunnittelussa** erilaisia ruokakulttuureita tuottaen asiakkaille lisäarvoa. Esimerkiksi männyntuoksuvalmuska eli matsutake on herkullinen Suomessa kasvava ruokasieni, joka on suuresti arvostettu japanilaisten asiakkaiden keskuudessa. Jos ravintolan ruokalistalla on matsutakea sisältävä annos, on japanilaisten asiakkaiden suosio taattu. Vieraanvarainen ravintola huomioi suurimmat vieraskieliset asiakasryhmänsä kääntämällä ruokalistan heidän omalle äidinkielelleen. Ravintolan työntekijöillä tulee aina olla riittävä tietämys ja taito valmistaa sekä tarjoilla ruokalistan annoksia, huomioiden asiakkaan mahdollisen **erityisruokavalion** ilman, että annoksen maittavuus ja laatu siitä heikentyisi. Tässä asiassa korostuu myös tarjoilijan työskentely. Tarjoilijan tulee kartoittaa asiakkaan mahdolliset ruokarajoitukset tilauksen

vastaanottamisen yhteydessä, ettei annosten esittelyvaiheessa asiakkaan tarvitse huomata ruoan olevan hänelle sopimatonta.

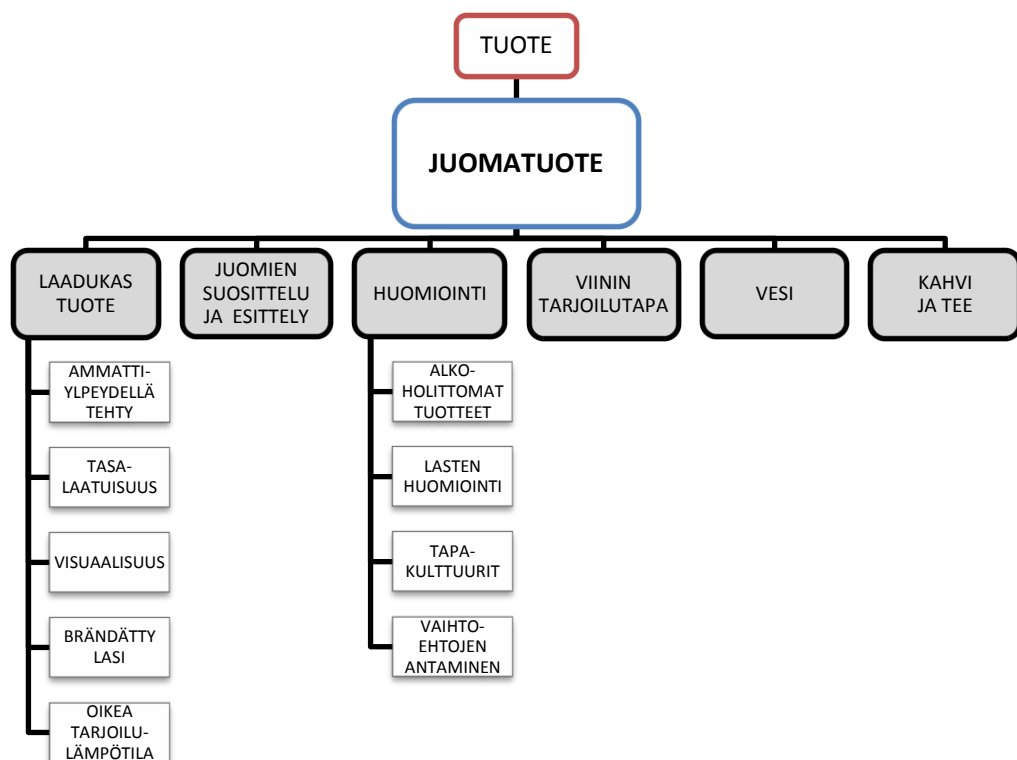
Ravintolan palveluun liittyy **kulttuurierojen** tunteminen ja niiden osaava huomiointi. Vierasmaalaisella asiakkaalla voi olla ruokailussa erilaisia tapakulttuureita tai uskontoon liittyviä rajoituksia, joista vieraanvarainen ravintola on tietoinen ja etukäteen valmistautunut. Esimerkiksi espanjalaiset haluavat nauttia ruoan kanssa paljon leipää, joka tarjoillaan oliiviöljyn ja suolan kanssa. Venäläiset puolestaan harrastavat usein sosiaalista syömistä, jossa annokset halutaan jakaa muiden pöytäseuralaisten kesken. Brittiläisillä lapsilla on ollut tapana kauhistua huomattessaan, että Lapin alueen perinteisiin herkkuihin lukeutuu poronliha eli heidän rakastama Petteri Punakuono. Huomioiva tarjoilija omaa tällaisissa tilanteissa tarvittavaa pelisilmää ja osaa jättää perinteisen poronkärityksen suosittelun odottamaan ravintolan seuraavaa asiakasta. Uskontoon liittyviä ruokarajoituksia tulee huomioida ravintolassa aina mahdollisuuksien mukaan. Esimerkiksi islamuskoisilla eli muslimeilla porsaanliha on kiellettyjen listalla eli muun muassa liivatetta ei voi käyttää heille tarjottavissa jälkiruoissa, jolloin se tulee korvata muilla vaihtoehtoisilla hyytelöimisaineilla. Ravintola ei voi tarjota juutalaisten haluamaa kosher-ruokaa ilman erikseen myönnettyä kashrut-todistusta.

Vieraanvaraiseen ruokatuotteeseen voidaan sisällyttää **pieniä yllätyksiä**, jotka ovat ”pientä ekstrapaa, jonka asiakas saa tilaamansa tuotteen lisäksi.” Pienten yllätysten komponentteja ovat ruoan **odotusajan lyhentämiseen** liittyviä herkkuja ja erilaiset **ekstraherkut**. Ravintola voi lyhentää asiakkaan ruoan odotusaikaa erilaisin vieraanvaraisuudella höystetyin keinoin. Aperitiivin kanssa nautittavaksi asiakkaalle voi viedä esimerkiksi keittiössä leivottua leipää ja perinteistä kirnuvoita. Ennen ensimmäistä ruokalajia asiakkaalle tarjotaan keittiön tervehdyksenä pieni gastronominen houkutus, amuse bouche, herättämään ruokahalua. Amuse bouche voi olla pieni, espressokupin kokoinen lämmin tai kylmä alkukeitto. Lappilaisen amuse bouchen toteuttamisessa voi käyttää kekseliäisyyttä ja luovuutta, se voi olla esimerkiksi minikokoinen poronkäritykseen, jossa on perunavaahtoa, kuivattua poronlihajauhetta ja suolakurkkuhyytelöä sokeroidulla puolukalla. Ekstraherkut voivat olla ravintolan tarjoamia väliruokia, esimerkiksi remise en bouche, joka yleensä on raikas välisorbetti ja joka on tarkoitettu neutralisoimaan suun makuhermo-

ja ennen seuraavaa ruokalajia toimien suun ”välirakastajana”. Pre-dessert on ennen varsinaista jälkiruokaa tarjoiltava pieni makunautinto, joka toimii ennakkolupauksena tulevasta makeasta. Petit fours, joka tarkoittaa suoralla käännöksellä ”pieniä uuneja”, ovat kahvin kanssa nautittava valikoima miniatyyrileivoksia, suklaakonvehteja tai marmeladeja. Useissa ravintoloissa on myös tapana viedä asiakkaalle laskun yhteydessä jokin päätösmakeinen.

### 6.2.5 Juomatuote

Ravintolan ruokatuotteen olennainen kumppani on juomatuotteen osa-alue, joka sisältää seitsemän erilaista osatekijää: laadukas tuote, juomien suositte- lu ja esittely, huomiointi, viinin tarjoilutapa, vesi sekä kahvi ja tee. Kuviolla 20 olen esittänyt ravintolan vieraanvaraisen juomatuotteen osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 20. Juomatuotteen osatekijät ja komponentit

Ravintolan juomatuotteen tulee olla ruokatuotteen tapaan laadukas. **Laadukkaaseen tuotteeseen** liittyvät komponentit ovat: ammattiylpeydellä tehty, tasalaatuisuus, visuaalisuus, brändätty lasi ja oikea tarjoilulämpötila. **Ammattiylpeydellä tehty** juomasekoitus on hyvänmakuinen, -tuoksuinen ja kauniisti

koristeltu. Ilman ammattituntia tuntevaa juoman tekijää ei ole laadukasta juomasekoitustakaan. Ravintolan drinkkilistalla tarjottavien juomasekoitusten tulee olla **tasalaatuisia**; käytettävät raaka-aineet ovat aina tuoreita ja laadukkaita ja lisäksi juoma maistuu, tuoksuu ja näyttää aina samalta, riippumatta ravintolan senhetkisestä kiireestä tai juoman tekijästä. Tarjoilija tai baarimestari pääsee näyttämään taitojaan itse suunnittelemillaan signature-juomillaan ilman, että ravintolan juomatuotteen tasalaatuisuus kärsisi. Juoman **visuaalisuuteen** ravintola voi panostaa monin erilaisin keinoin. Lappilaishenkisen juomasekoituksen voi koristella esimerkiksi koivunlehdellä, erilaisilla marjoilla tai jopa tuohen palasella, mutta on muistettava, että koristeiden tulee viestiä asiakkaalle juoman mausta. Vodkapullon voi pienellä vaivannäöllä jäädyttää ison, esimerkiksi kuusenhavuin koristellun jääkuution sisään niin, että siitä on tyylikästä tarjoilla asiakkaalle kylmä ruokaryppy. Juoman visuaalisuudessa ja koristelussa tekijän mielikuvitus on vain rajana.

Laadukas juomatuote tarjoillaan ainoastaan sille **brändätystä lasista**, esimerkiksi Finlandia-vodkaa sisältävää juomasekoitusta ei voi valmistaa Absolut-vodkan lasiin. Brändättyjen lasien tulee olla kirkkaita ja niiden etiketit eivät saa olla kuluneita. Mikäli ravintolalla ei ole resursseja käyttää brändättyjä lasseja, juomasekoitus tarjoillaan yleislasista, jossa ei ole viittauksia yksittäisestä alkoholibrändistä. Juomasekoitustikkujen ja lasinalusien käytössä tulee noudattaa tätä samaa periaatetta. Laadukkaan juomatuotteen ehdoton edellytys on myös sen **oikea tarjoilulämpötila**. Esimerkiksi Irish Coffeen kahvin tulee olla kuumaa ja pakkaskylmä vodka tulee tarjoilla pakkaskylmistä shottilaseista. Erityisesti viinin lämpötilalla on suuri vaikutus tuotteen makuun. Viinin temperoinnilla tarkoitetaan sen saattamista suositeltavaan ja nauttimiselle sopivaan lämpötilaan. On hyvä huomioida, että viini lämpenee nopeasti sen tarjoilun aikana, joten pari astetta viileämpi viini on temperoinnissa parempi vaihtoehto kuin viinin tarjoileminen liian lämpimänä. Jos halutaan korostaa tietyille ruokalajille esimerkiksi Pinot Noir -rypäleen hedelmäisyyttä, on punaviinin lisäjäähdytys tarpeen sen suositellun tarjoilulämpötilan yli. Tällaisissa tapauksissa on vieraanvaraista ja erityisen tärkeää perustella asiakkaalle kyseinen toiminto.

”Juomasta, jota osataan myydä, pitää osata myös kertoa.” Kyseinen lomaketyö vastaus kiteyttää hyvin **juomien suosittelu ja esittely** -osatekijän.



Vieraanvaraisen palvelun juomatuotteita tulee aktiivisesti osata suositella ja esitellä asiakkaalle. Juomien suosittelu vaatii ravintolan työntekijältä vahvaa osaamista ruoan ja juoman yhdistämisestä, mikä itsessään on jo taitolaji. Asiakkaalle suositellaan annokseen tai menuun sopivia juomia, jotka korostavat ruoan aromeita tai hänelle tarjoudutaan räätälöimään menuun sopiva juomapaketti, asiakkaan mahdolliset toiveet tietenkin huomioiden. Näin asiakkaan ei tarvitse ”menettää kasvojaan”, jos hän ei esimerkiksi isännän roolissa osaa valita menuun sopivia viinejä. Ravintolan työntekijöillä pitää olla suositelluista juomista myös tarkkaa tietoa. Vieraanvaraista palvelua on valittu viinin esittely: tietoa rypäleistä, kyseisestä viinialueesta, viinitalosta tai sen tekijästä eli jotain yksityiskohtaista ja mielenkiintoista kerrottavaa, mikä tekee kyseisestä viinistä erityisen. Juomien esittely voidaan toteuttaa myös erilaisilla kielikuvilla seuraavaan tapaan:

Tämä ranskatär kietoo Teidät eleganttiin syleilyynsä. Hänen ainainen tyylikkyys syntyy huolitelluista vaatteista, joiden räätälöinnissä pienikin yksityiskohta on hiottu kuntoon, jotta kokonaisuus olisi täydellinen. Hän on aito Mademoiselle, joka tietää olevansa upea.

Erilaisten asiakkaiden **huomiointi** on juomatuotteessa tärkeää. Asiakkaalle tulee pystyä tarjoamaan kokonaisvaltaisia makunautintoja, vaikka hän ei haluaisi nauttia viiniä tai ylipäättänsä mitään alkoholipitoista ruokajuomaa ravintolassa olonsa aikana. Vieraanvaraisesta ravintolasta löytyy **alkoholittomia tuotteita** ruokailun jokaiseen vaiheeseen, niin aperitiivia, olutta, valko- ja punaviiniä sekä jälkiruokaviiniä. Myös lapset ovat tulevaisuuden kuluttajina ravintolan tärkeä asiakasryhmä. Ravintolan tulee vieraanvaraisessa palvelussa ja sen juomatuotteessa osata **lasten huomiointi**. Erityisellä huomioinnilla lapsista saadaan nopeasti ravintolan tyytyväisiä asiakkaita. Lapsi ei yleensä halua tehdä ruokajuomastaan valintapäätöstä ennen kuin hänelle on lueteltu ravintolassa olemassa olevat vaihtoehdot. Lasten pillimehut tai erilaiset pirtelet ovat usein kysytyjä tuotteita ravintolassa. Lasten ruokalistalla voi olla heille suunnattu oma juomalista, jossa on tarjolla erilaisia lapsille suunnattuja alkoholittomia cocktaileja eli moctailleja. Lapset arvostavat valitsemassaan juomatuotteessa yksinkertaisia asioita: hauskaa nimeä, hienoa lasia, pilliä, jäitä ja yksinkertaistakin koristetta. Jälkiruokakahvin sijasta lapselle voi suositella kaakaota kermavaahdolla tai vaahtokarkeilla.

Vierasmaalaisella ravintolan asiakkaalla on usein juomien suhteen erilaisia **tapakulttuureita** ja käytänteitä. Esimerkiksi venäläiset asiakkaat tilaavat alkoholia milligrammoittain Suomessa käytettävän senttilitran sijaan. Venäjänkielisissä juomalistoissa alkoholiannokset tulisi tästä syystä ilmoittaa myös milligrammoina. Näin välttyään mahdollisilta hämmentäviltä tilanteilta, mikäli työntekijä tai asiakas ei osaa muuttaa tilattua alkoholin määrää oikeaan mitayksikköön. Venäläisille lapsille tulee tarjoilla juomat aina lämpiminä. Ravintolassa tulee erityisesti venäläisten sesongin aikaan olla varastoituna huoneenlämpöisiä mehuja ja limonadia. Jäävesi tulee myös tarjoilla huoneenlämpöisenä ilman jäitä. Venäläiset asiakkaat suosivat paljon marjapohjaisia juomia, suomalaista glögiä, hehkuviiniä eli glühweinia sekä puolimakeita valko- ja punaviinejä.

Kaikilla ravintolan asiakkailla voi kansallisuudesta riippumatta olla juomasekoitusta tilattaessa hyvinkin tarkka mielikuva siitä, miten kyseinen juoma tulee valmistaa. Esimerkiksi suositusta aperitiivista Gin Tonic:ista voi olla ravintolassa useita erilaisia variaatioita. Vieraanvaraista palvelua on kyseisen juoman suhteen asiakkaan toiveiden ja vaatimusten kartoitus sekä **vaihtoehtojen antaminen**: ”Mistä ginistä haluatte juoman valmistettavan? Lyhyenä vai pitkänä? Sitruunasiivulla vai limelohkolla?” Tai vaihtoehtoisesti asiakkaalle voi suositella jotain erityistä Gin Tonicia: ”Meiltä löytyy ravintolan valikoidusta ainutlaatuisista Hendrick’s Ginia, jonka valmistuksessa on perinteisten ginimausteiden lisäksi käytetty kurkkua ja bulgarialaisen ruusun terälehtiä. Tämä kyseinen gini on erinomaista tonic-veden ja kurkkusiivun kanssa nautittuna.” Viinin suosittelemisessa tulisi ensin kartoittaa asiakkaan mahdolliset mieltymykset ja sen jälkeen suositella tilatulle ruokalajille sopivaa kahta tai kolmea erilaista viiniä, jotka mieluiten ovat eri hintakategorioista.

Ravintolassa viini on hyvin suosittu ruokajuoma. Tästä syystä vieraanvaraisessa juomatuotteessa tulee kiinnittää huomiota **viinin tarjoilutapaan**. Viinin tarjoilussa on vieraanvaraista ensin esitellä viinipullo asiakkaalle riippumatta siitä, onko tilattu määrä ollut lasillinen vai koko pullo. Tutkimuksen täsmäryhmähaastattelussa todettiin perinteisen viinin maistatusrituaalin asiakkaalle olevan jopa huonoa palvelua. Ravintola ei voi jättää tuotteen laadun varmistamista yksin asiakkaan vastuulle. Pahimmassa tapauksessa isäntä voi hyväksyä pilaantuneen viinin tarjoiltavaksi koko pöytäseurueelle. Samaan ta-

paan kuin keittiö varmistaa ruokatuotteen laadun maistamalla, tulee tarjoilijan myös ensin todeta viinin tarjoilukelpoisuus joko haistamalla tai maistamalla. Tämän laadunvarmistuksen jälkeen on hyvää palvelua tiedustella asiakkaalta haluaako hän myös tarkistaa viinin maistamalla. Tässä asiassa asiakkaita on kahdenlaisia, toisia jotka ehdottomasti haluavat sen tehdä ja toisia, jotka luottavat tarjoilijan arviointikykyyn. ”Hyvästä viinipalvelusta” voi tehdä vieraanvaraisemman, jos esimerkiksi tarjoilija antaa asiakkaalle mahdollisuuden maistaa hänelle suositeltuja viinejä, ennen kuin asiakas on tehnyt lopullisen päätöksen viinin valinnassa. Viinin makuun, tuoksuun ja nautittavuuteen vaikuttaa viinin dekantointi eli ilmaaminen. Viinin saadessa happea dekantoinnin myötä, avautuvat sen aromit asiakkaalle paremmin. Perussääntönä yleensä on, että iäkkäämmät ja arvokkaammat viinit suositellaan aina dekantoitavan. Myös viinisakka ja viinikivi ovat syitä dekantoida viini. Lisäksi viinitarjoilun visuaalisuudessa tyylikäs viinikarahvi on viinipulloa esteettisempi.

**Vesi** nousi yllättävästi osallistuvassa havainnoinnissa ja täsmäryhmähaastattelussa vieraanvaraisen juomatuotteen yhdeksi kriittisimmäksi osatekijäksi. Sen tarjoilu joko tukee ravintolan vieraanvaraista palvelua tai vastakohtaisesti kyseenalaistaa koko palvelun vieraanvaraisen hengen. Asiakastyytyväisyys on usein pienistä asioista kiinni. Ilmainen vesi voi olla ravintolan vieraanvarainen palvelutuote tai asiakkaalta veloitetuna se voi olla hyvän palvelun sabotoiva tekijä. Ravintolan tulee joko lyhyt- tai kaukonäköisesti tarkoin punnita, onko veden ilmaiseksi saanut asiakas tuottavampi ravintolalle tulevaisuudessa vai onko sen hetkisen veden veloittamisesta saatava euro tätä arvokkaampi tekijä. Ravintolan tulee luoda asiakkaalle tunne vieraanvaraisuuden anteliaisuudesta, eikä sallia taloudellisten syiden olla aina esteenä asiakkaan vieraanvaraisen palvelun kokemisessa, sillä asiakkaan kokema palvelun laatu sanelee hyvin pitkälle yrityksen kannattavuuden. Ilmaisen veden tarjoaminen on ravintolalle suhteellisen edullinen keino toteuttaa vieraanvaraista palvelua. Isoille seurueille tai ryhmille vesikarahvit voivat olla valmiina pöydissä odottamassa asiakkaita ja vedet kaadettuina laseihin. Tämä toiminto nopeuttaa myös palvelun kulkua. Vettä tulee tarjota pyytämättä läpi aterian ja tarjoilija täyttää aina asiakkaan vesilasin.

Pienillä ympäristöteoilla ravintola voi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, kuten luopumalla kokonaan pullotetun veden tarjoamisesta ja erityisesti korostamalla

tätä toimea. Esimerkiksi Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolassa tarjottava vesi on puhdasta kraanavettä. Ravintolassa on käytössään erityinen Lapin kirkas -laatuvesitiedote, joka liitetään mukaan jokaiseen myytävään vesikarahviin. Laatuvesitiedotteessa on seuraavanlainen teksti:

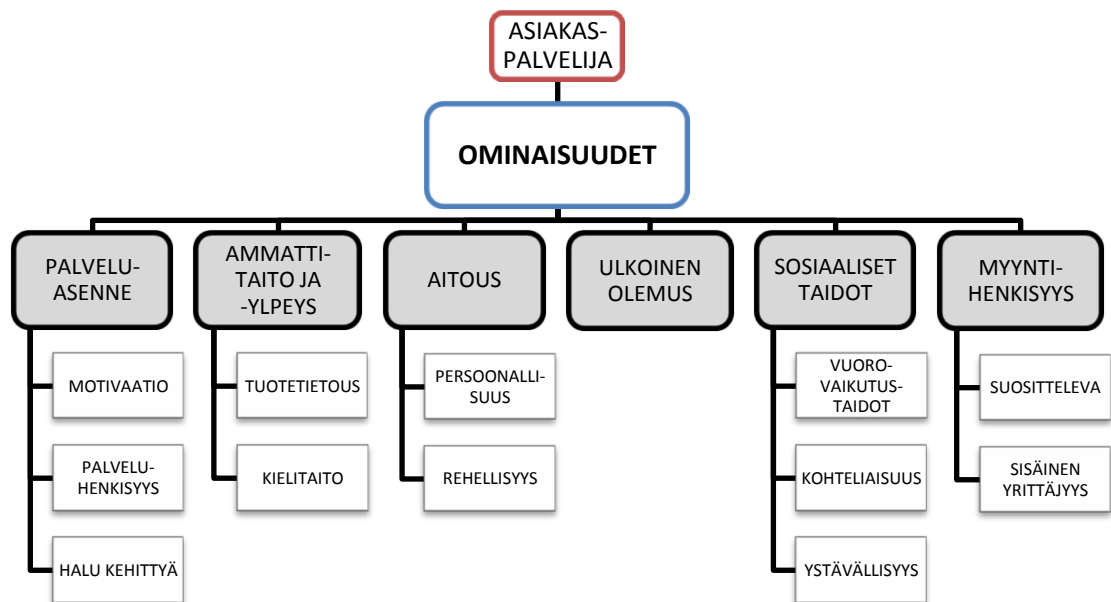
”Arvoisa asiakas, otamme omalta osaltamme vastuuta ympäristöstä. Olemme luopuneet pullotetun lähdeveden tarjoilusta ja siirtyneet puhtaaseen Lapin veteen. Tämän karahvin vesi on peräisin hotellin lähialueelta ja se on puhdasta pohjavettä ilman lisättyjä kemikaaleja. Toivomme nautinnollisia hetkiä raikkaan veden parissa.”

Ravintolan Lapin kirkas -laatuvesitiedotteet ovat herättäneet positiivista ihmetystä sekä keskustelua erityisesti vierasmaalaisten asiakkaiden keskuudessa. Puhdas kraanavesi tai ravintolan itse hiilihapottama vesi (vaihtoehtoisesti pistoolihanasta tuleva soodavesi), ovat ravintolalle edullisia tapoja tarjota asiakkaalle vieraanvaraista, toisin sanoen ilmaista vettä, asiakkaan toiveiden mukaisesti joko kuplilla tai ilman.

**Kahvi ja tee** ovat vieraanvaraisen juomatuotteen yksi osatekijä. Asiakkaan nauttimaan onnistunutta ruokailukokemusta ei tule heikentää aterian päätös- vaiheessa huolimattomasti tarjoillulla kahvilla tai teellä. Opinnäytetyön teoriaosuudessa on vieraanvaraisen palvelun toteuttamisessa käytetty esimerkkinä usein kahvin tarjoilua. Ravintolan viihtyisässä ympäristössä, asiakkaalle yksilöllisesti valmistettu kahviannos tarjoiltuna ”pohjattomaan kahvikuppiin” ovat vieraanvaraisen kahvituotteen komponentteja. Asiakkaalta voidaan tiedustella, haluaako hän kenties nauttia jotain erikoiskahvia vai keskipaahtoista tai vaihtoehtoisesti tummapaahtoista suodatinkahvia. Suodatinkahvin valmistuksessa ja tarjoilemisessa ravintola voi käyttää yksittäisiä pressopannuja, joka varmistaa että kahvi on aina tarjoiltaessa tuoretta. Vieraanvaraiseen kahviannokseen voi sisällyttää kuuluvaksi esimerkiksi tummaa suklaata, joka vapauttaa hyvää oloa tuottavaa endorfiiniä. Vaikka yleisesti tiedetään suomalaisten olevan kahvikansaa, ravintolan tulee panostaa myös laadukkaaseen teekulttuuriin hyvän teevalikoiman avulla. Ravintola voi yksilöllisesti hauduttaa asiakkaalle teen erillisellä pressopannulla samaan tapaan kuin kahvinkin mutta on muistettava, että veden lämpötila ja haudutusaika vaihtelevat teelajien mukaan. Tee tulisi tarjoilla sokerin, muutaman sitruunasiivun ja hunajan kanssa, jotta asiakas voi maustaa teen mieltymyksensä mukaisesti.

## 6.2.6 Asiakaspalvelijan ominaisuudet

Ravintolan palvelu usein henkilöityy sitä toteuttavaan asiakaspalvelijaan. Tästä syystä ravintolan vieraanvaraisuuden yksi osa-alue on asiakaspalvelija ja kyseinen osa-alue on jakaantunut kahteen alempaan osa-alueeseen: asiakaspalvelijan toteuttamaan asiakaspalveluun ja asiakaspalvelijan ominaisuuksiin. Ravintolan asiakaspalvelijan tulee omata tietynlaisia ominaisuuksia ja ominaispiirteitä, jotka ovat vieraanvaraisen palvelun edellytyksiä ja sopivat yrityksen liikeideaan. Ravintolan asiakaspalvelijoita eivät ole ainoastaan ravintolan tarjoilijat, jotka työskentelevät salin ”näyttämöllä”, vaan asiakaspalvelijoihin lukeutuvat myös ravintolan ”kulisseissa” työskentelevät henkilöt, kuten kokit ja siistijät. Asiakaspalvelijan ominaisuudet -osa-alue sisältää kuusi osatekijää, jotka ovat: palveluasenne, ammattitaito ja -ylpeys, aitous, ulkoinen olemus, sosiaaliset taidot sekä myyntihenkisyys. Kun asiakaspalvelijalla on nämä osatekijät kohdallaan, on hänellä kaikki edellytykset olla vieraanvarainen asiakaspalvelija. Kuviolla 21 olen esittänyt ravintolan asiakaspalvelijan ominaisuuksien osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 21. Ravintolan asiakaspalvelijan ominaisuuksien osatekijät ja komponentit

Asiakaspalvelijan ammattitaidon kehittämisen perustana on oikeanlainen asenne. Voidaan puhua **palveluasenteesta**, joka pitää sisällään asiakaspalvelijan sisäisen **motivaation**, **palveluhenkisyyden** ja **halun kehittyä** omas-

sa työssään. Kun nämä alkutekijät ovat ravintolan työntekijällä olemassa, on hänellä tarvittava pohja aloittaa oman ammattitaitonsa kehittäminen.

Asiakaspalvelijan **ammattitaito ja ammattiylypeys** ovat vieraanvaraisen palvelun peruslähtötilanne. Asiakaspalvelijan tulee omata vahvaa ammattitaitoa ja riittävästi ammattiylypeyttä. Silloin kun asiakaspalvelijalla on ammattitaitoa vaativa tekninen tietotaito hallussa, on asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelu luontevan oloista. Ammattitaidon komponentteina ovat **tuotetietous** sekä **kielitaito**, jotka molemmat ovat ahkeran opiskelun avulla saavutettavia taitoja. Ammattiylypeys on osa ravintolan laadukasta toimintaa, sillä ammattiylypeä työntekijä ei tingi palvelun tai tuotteen laadusta.

Tutkimustuloksissa **aitous** nousi tärkeimmäksi asiakaspalvelijan ominaisuudeksi. Asiakaspalvelijan tulee olla luonnollinen, vilpitön, avoin, luonteva, teeskentelemätön, välitön eli aito, oma itsensä. Asiakaspalvelijan aitouteen liittyy olennaisina komponentteina **persoonallisuus** ja **rehellisyys**. Tahvanainen (2014) haluaa korostaa asiakaspalvelun olevan parempaa silloin, kun työntekijä toteuttaa ravintolan palvelukonseptia oman persoonansa ja aitouden kautta.

Asiakaspalvelijan **ulkoinen olemus** vaikuttaa asiakkaan saamaan ensivaikutelmaan ravintolan imagosta. Asiakaspalvelijan siisti, huoliteltu olemus viestii asiakkaan kunnioittamisesta. Ravintola voi tarkemmin määrittellä, mitkä ovat asiakaspalvelijan huoliteltuun olemukseen liittyvät vaatimukset, kuten ovatko näkyvät lävistyksset sallittuja tai tuleeko työntekijän käyttää aina mustia sukkiä työvuorossaan. Perusedellytyksenä kuitenkin on, että asiakaspalvelija huolehtii henkilökohtaisesta hygieniastaan ja hän saapuu työvuoroonsa puhtaassa ja silitetyssä työasussa sekä hiukset että muu olemus siististi laitettuna.

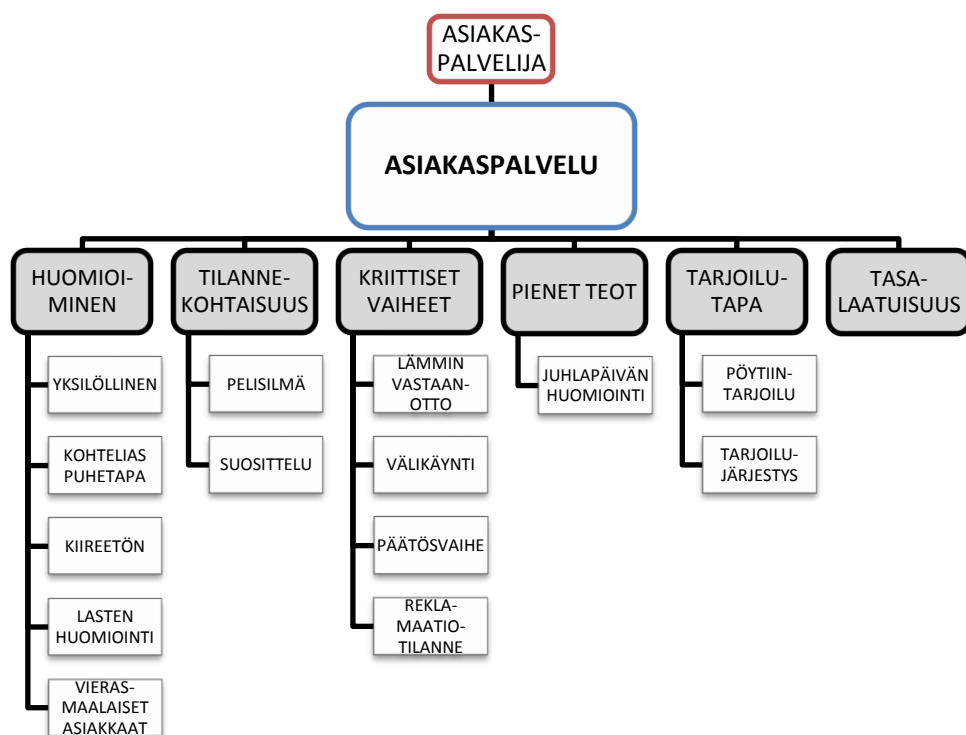
Palvelu on sidoksissa tilannekohtaiseen, asiakaspalvelijan ja asiakkaan väliiseen vuorovaikutussuhteeseen. Asiakaspalvelija ja asiakas ovat mukana vuorovaikutuksen vaihtoprosessissa, jossa yhtäaikaaisesti tuotetaan sekä kulutetaan ravintolan palvelua. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisen vuorovaikutuksen onnistuminen riippuu pitkälti **sosiaalisista taidoista**. Sosiaalisuus on synnynnäistä, mutta ihmisen sosiaaliset taidot kehittyvät oppimalla. Sosiaalisilla taidoilla tarkoitetaan muun muassa ihmisen kykyä olla toisten seu-

rassa tai toimia ryhmässä, luoda ja ylläpitää vuorovaikutussuhteita sekä hyviä kommunikaatiotaitoja. Sosiaalisesti taitava asiakaspalvelija omaa hyvät esiintymis- ja **vuorovaikutustaidot** sekä käytöstavat; hän on **kohtelias, ystävällinen**, avulias ja asiakasta aina kunnioittava.

Kaupallisen vieraanvaraisuuden ympäristössä, ravintolan palvelu on tietyllä aikavälillä tapahtuvaa asiakkaan ja ravintolan välistä hyödykkeiden vaihtoa, jossa asiakas maksaa ennalta määritellyn summan hänelle tuotetusta palvelusta. Ravintolassa tuotettu palvelu on tavoitteellista liiketoimintaa ja tästä syystä asiakaspalvelijan tulee olla **myyntihenkinen** ja ravintolan tuotteita aktiivisesti **suosittleiva**. Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksiin kuuluu **sisäinen yrittäjyys**, joka korostaa ravintolan palvelukeskeisyyttä.

### 6.2.7 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on Asiakaspalvelija-osa-alueen toinen alempi osa-alue. Ravintolan vieraanvaraisessa palvelussa tutkimustulokset painottivat hyvän asiakaspalvelun suurta merkitystä. Asiakaspalvelun osatekijöitä ovat: huomiointi, tilannekohtaisuus, kriittiset vaiheet, pienet teot, tarjoilutapa ja tasalaatuisuus. Kuviolla 22 olen esittänyt ravintolan vieraanvaraisen asiakaspalvelun osatekijät ja niiden komponentit.



Kuvio 22. Asiakaspalvelun osatekijät ja komponentit

Ravintolan vieraanvaraiseen palveluun liittyy asiakkaan **huomioiminen**. Jokainen ravintolan asiakas on erilainen ja häntä tulee palvella **yksilöllisesti**. **Kohtelias puhetapa** liittyy olennaisesti hyvään asiakaspalveluun. Asiakas voi edellyttää teitittelyä, kun taas toinen asiakas puolestaan arvostaa hieman tuttavallisempaa puhetyyliä. Asiakaspalvelijan tulee osata valita ”palvelutapa” tilannekohtaisesti asiakkaan mukaan. Peruskohteliaisuutta kuitenkin on, että asiakasta joko teititellään tai häntä puhutellaan kohteliaasti herra / rouva / neiti ja vierasmaalaisia asiakkaita sir / madame / miss. Asiakaspalvelutilanteessa vaikean ammattisanaston käyttäminen tulee olla ehdottomasti kiellettyä, sillä riskinä on, ettei asiakas ymmärrä sitä. Muodollisesta puhetavasta huolimatta, asiakaspalvelua voi toteuttaa astetta henkilökohtaisemmalla tyyllillä. Asiakaspalvelijan ja asiakkaan välille muodostuu aina palvelusuhte, jota asiakaspalvelija voi syventää esimerkiksi esittelemällä itsensä asiakkaalle: ”hei, minun nimeni on Maija ja mie otan vastuun tänään teidän ruokailun onnistumisesta”.

Tutkimustuloksissa pidettiin erityisen tärkeänä sitä, että asiakasta palvelee pääsääntöisesti ainoastaan yksi asiakaspalvelija, jotta tällaisen henkilökohtaisen palvelusuhteen muodostuminen olisi mahdollista. Jos asiakaspalvelijan vuoro loppuu ennen palvelutilanteen päätösvaihetta, on vieraanvaraista ennen asiakaspalvelijan lähtöä käydä hyvästelemässä asiakas hänen omalta osaltaan. Samalla voi esitellä palvelutapahtumaa jatkavan asiakaspalvelijan nimeltä ja toivottaa asiakkaalle esimerkiksi mukavaa konsertti-iltaa, mikä viestii jo heidän välilleen muodostuneesta henkilökohtaisesta palvelusuhteesta. Ravintolan kanta-asiakkaita voi huomioida esimerkiksi tuttavallisemmalla tervehtimisellä ja muistamalla vakiopöydän tai mahdolliset ruokarajoitukset. Asiakkaan huomiointia on myös se, että palvelu vaikuttaa **kiireettömältä**. Asiakkaalle annetaan aikaa ja asiakaspalvelija on läsnä palvelutilanteessa antamalla kaiken senhetkisen huomionsa kyseiselle asiakkaalle. Tutkimustuloksissa aikasidonnaisen pöytävarauksen ei koettu olevan vieraanvaraista palvelua. Asiakkaalla tulee syntyä tunne siitä, että ravintolan henkilökunta on toteuttamassa palvelua juuri häntä varten, eikä odottamassa seuraavaa asiakasta saapuvaksi.

Asiakkaan huomioimisen komponentteina ovat myös vierasmaalaiset asiakkaat ja lasten huomiointi. **Lasten huomiointi** pitää sisällään kaikki ne ylimää-



räiset toimet, mitkä eivät kuulu niin sanottuun aikuisten asiakkaiden palvelamiseen. Näitä toimia ovat muun muassa lasten aterimien kattaminen pöydään, lisäserviettien tuominen, viihdykkeiden (esimerkiksi väritystehtävän) vieminen lapselle ja pilttipurkin lämmittäminen, joka lämmittämisen jälkeen voidaan purkin sijaan tarjoilla pieneltä lautaselta. Mikäli lapsi tarvitsee syöttötuolia, ei sen paikan tarvitse välttämättä olla automaattisesti pöydän päässä. Puhtaan syöttötuolin voi asetella poisviedyn ruokapöydän tuolin tilalle, jotta lapsella olisi näin enemmän tilaa. Lasten erityinen huomioiminen on ravintolassa tärkeää, sillä yleensä silloin kun lapsi on tyytyväinen, ovat myös vanhemmat tyytyväisiä. Vanhempien luvalla lapsi voi itse tehdä tilauksen ja asiakaspalvelija voi konkreettisesti laskeutua lapsen tasolle kuulemaan sen. Lapselta voi pienen jutustelun hengessä myös kysyä jotain, esimerkiksi mikä hänen nimensä on tai mikä on hänen lempiruokansa. Lastenlistan lisäksi, ravintolan à la carte -listan annosten puolittamismahdollisuus lapselle on myös vieraanvaraista huomiointia.

**Vierasmaalaisten asiakkaiden** ruokaan ja juomaan liittyvän tapakulttuurin huomioinnin lisäksi on asiakaspalvelijan vieraanvaraista palvelua osata tiettyjä fraaseja asiakkaan omalla äidinkielellään, kuten ”tervetuloa” ja ”hyvää ruokahalua”. Kiinnostusta asiakasta kohtaan voi osoittaa esimerkiksi tiedustelemalla asiakkaalta jotain hänen kotimaastaan ja -kaupungistaan tai kysymällä onko hän viihtynyt lomallaan. Asiakaspalvelijan tulee osata myös kertoa asiakkaalle paikalliskulttuurista, ravintolan paikkakunnasta ja suositella nähtävyyksiä.

Kuten aiemmin on todettu, ravintolan palvelu on aina **tilannekohtaista** vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Palvelun tilannekohtaisuudesta tekee haasteelliseksi se, että jokainen asiakas on yksilöllinen ja ravintolan hyvä palvelu tarkoittaa heille erilaisia asioita. Tämä vaatii asiakaspalvelijalta erityistä **pelisilmää** toimia tilanteen vaatimalla tavalla. ”Pelisilmä määrittelee sen, mitä kaikkea voi, ja pitää tehdä ja miten.” Pelisilmä on asiakaspalvelijan taito tunnistaa asiakkaan tarpeet ja **suosittelun** kautta pyrkiä tarjoamaan hänelle kokonaisvaltainen ravintolakokemus. Asiakaspalvelijan tarkka pelisilmä kertoo, kuinka tietynlaisessa palvelutilanteessa kannattaa toimia ja hän osaa muuttaa omaa palvelutyylinsä tilanteen mukaisesti.

Asiakaspalvelun **kriittiset vaiheet** pitävät sisällään asiakkaan lämpimän vastaanoton, välikäynnin, palvelutapahtuman päätösvaiheen ja mahdollisen rekламаatiotilanteen. Kriittisillä vaiheilla tarkoitetaan niitä asiakaspalvelun vaiheita, jotka ravintolan tulee hoitaa erityisen hyvin, sillä ne joko lisäävät tai vähentävät asiakkaan ravintolassa kokemaa arvoa. Asiakkaan **lämpimässä vastaanotossa** korostuu hyvän ensivaikutelman luomisen merkitys. Asiakasta tulee tervehtiä huomioivasti ja hänet tulee toivottaa tervetulleeksi hymyn saattelemana. Tämä koskee kaikkia saapuvan asiakkaan läheisyydessä olevia ravintolan työntekijöitä. Jokaisella ravintolalla on erilaisia toimintamalleja, joista asiakas ei voi olla etukäteen tietoinen. Tästä syystä asiakasta tulee ohjeistaa. Esimerkiksi ”olkaa hyvä, jättäkää takki tähän naulaan, niin ohjaan Teidät sen jälkeen pöytäänne”. Asiakasta autetaan mahdollisuuksien mukaan ottamaan takkia pois päältä ja häneltä voi kysyä erityisiä toiveita ravintolan pöydän suhteen, esimerkiksi haluaako hän istua ikkunan läheisyydessä. Mikäli asiakas on tehnyt pöytävarauksen, niin asiakaspalvelija voi korostaa hänelle varatun hyvän pöydän sijaintia. Asiakas ohjataan kohteliaasti pöytään ”tätä tietä, olkaa hyvä” ja mahdollisuuksien mukaan asiakasta autetaan tuolin kanssa. Ruokalista avataan asiakkaalle valmiiksi joko aperitiivien tai menujen kohdalta, jonka jälkeen voidaan aloittaa suositteluva myyntikeskustelu.

Asiakkaan jokaisen ruokalajin kohdalla asiakaspalvelijan tulee toteuttaa niin sanottu **välikäynti**, jolla varmistetaan asiakkaan senhetkinen tyytyväisyys. Välikäynti voidaan toteuttaa persoonallisesti välttämällä vakiintunutta kysymystä ”maistuuko ruoka?” Sen sijaan asiakkaalta voi tiedustella samaa asiaa hieman yksityiskohtaisemmin, esimerkiksi ”pidättekö Sallan Villiporosta?” Joskus välikäynniksi voi riittää se, että asiakaspalvelija ottaa hienovaraisesti katsekontaktia asiakkaaseen, jolloin asiakas saa mahdollisuuden pyytää hänet paikalle, mikäli se on tarpeen. Vaihtoehtoisesti asiakkaan juomia voidaan käydä täyttämässä ja samalla tiedustella, onko hänellä kaikki hyvin tai onko hän ollut tyytyväinen. Asiakkaan kanssa voi myös keskustella hetken ajan ruoasta ja ruokalajeihin sopivista ruokajuomista, mikä lisää palvelun asiantuntevuutta sekä luontevaa keskustelua.

Palvelutapahtuman **päätösvaihe** on verrattavissa lämpimän vastaanoton tärkeyteen. Asiakkaan palvelutapahtuma tulee päättää yhtä huomioivasti kuin koko palvelutapahtuma on toteutettu siihenkin mennessä. Päätösvaiheessa

voidaan ennakoivasti toteuttaa asiakkaan seuraavan vierailun myymistä tai suosittelemista. Asiakkaalta voi tiedustella haluaako hän kenties tehdä pöytävarauksen jo seuraavalle kerralle ja asiakkaalle kerrotaan ravintolan mahdollisista tulevista tapahtumista ja muista palveluista. Tutkimustuloksissa tärkeäksi koettiin, että palvelutapahtuman laskutuksen ja päätösvaiheen hoitaa se asiakaspalvelija, joka on asiakasta palvellut koko palvelutapahtuman ajan. Asiakasta kiitetään käynnistä ja mahdollisuuksien mukaan hänet saatetaan ravintolan ovelle ja autetaan laittamaan takkia ylle. Jos ravintolalla on käytössä vieraskirja, tulee sen paikka sijoittaa sisäänkäynnin läheisyyteen, jotta asiakas voi lähtiessään kirjoittaa terveiset vierailustaan. Asiakkaalta voi tiedustella tilataanko hänelle taksi ja asiakaspalvelija hyvästelee hänet yksilöllisesti. Asiakkaan hyvästelee myös kaikki muut lähellä olevat ravintolan työntekijät samaan tapaan kuin tervehdittiin asiakasta hänen saapuessa. Palvelutapahtuman päätösvaiheeseen voi liittyä mahdollinen asiakkaan jälkihoito. Asiakaspalvelija voi jälkikäteen esimerkiksi kiittää sähköpostilla vielä asiakasta vierailusta ja toivottaa hänet tervetulleeksi uudelleen kerran. Sähköpostiin voi myös liittää asiakkaan nauttiman menukokonaisuuden ruokajuomineen erillisen menukortin muodossa, jotta asiakkaalle jäisi muisto vierailusta.

Mahdollinen **reklamaatiotilanne** tulee asiakaspalvelijan hoitaa niin, että asiakassuhde jatkuu vielä tulevaisuudessa. Jos ravintolan palvelussa on tapahtunut virhe, asiakkaalle hyvitetään virheestä hänelle aiheutunut vaivannäkö. Reklamaatiotilanteessa asiakaspalvelijan omien tunteiden hallinta on tärkeää. Tapahtunutta palveluvirhettä ei saa vähätellä ja syyllisen etsiminen tai osoittaminen ei ole tarpeen. Kiihtynyttä asiakasta kuunnellaan rauhallisesti keskeyttämättä, jotta hän saa ensin purkaa suuttumuksensa. Vasta sen jälkeen asiakkaalle aidosti pahoitellaan tilannetta ja etsitään yhteinen ratkaisu ongelmaan. Asiakkaalta voi jopa kysyä mitä hän toivoisi ravintolan tekevän kyseiselle virheelle. Hyvityksen tulee olla suuruudeltaan mieluummin hieman enemmän kuin se olisi virheen mittakaavassa tarpeen, jotta asiakas saataisiin odotettua tyytyväisemmäksi. Tärkeää ravintolan reklamaatiotilanteissa on palautteen kerääminen ja myös siitä oppiminen.

Ravintolan vieraanvaraisessa palvelussa **pienet teot** ovat ylimääräisiä asiakkaan huomioiteja. ”Asiakkaan eteen tehdään vähän enemmän kuin on oletettavaa ja se tehdään pyyteettä.” Pienten tekojen komponenttina on **juhla-**

**päivän huomiointi**, jolloin asiakkaalle voi esimerkiksi tarjota lasillisen kuohuvaa tai petit fourseja. Jotta ravintola saisi etukäteen tietoa tällaisista juhlapäivistä, pöytävarauksen vastaanottamisen yhteydessä asiakkaalta voi tiedustella varauksen tilaisuuden luonnetta. Vieraanvaraisessa palvelussa asiakkaan huomioivia tekoja on olemassa lukematon määrä ja niiden toteuttaminen vaatii asiakaspalvelijalta ainoastaan viitseliäisyyttä. Pieniä tekoja ovat muun muassa kangasservietin asettelu asiakkaan syyliin, servietin uudelleen taitteleminen asiakkaan poistuessa pöydästä, paikan tarjoaminen laukulle tai tarjoutuminen ottamaan valokuva koko pöytäseurueesta.

Ravintola voi toteuttaa erilaisia **tarjoilutapoja**, joita ovat muun muassa pöytiintarjoilu, noutopöytä ja vatitarjoilu. Ravintolan tulee valita käyttämänsä tarjoilutapa sen mukaisesti, mikä palvelee parhaiten asiakkaan tarpeita. Olenaisesti tähän vaikuttaa tilaisuuden luonne, asiakasmäärä ja ruokailuun varattu aika, mutta valittu tarjoilutapa tulee toteuttaa aina vieraanvaraisesti. Esimerkiksi koristellussa noutopöydässä ruokien tulee olla tarjolla gastronomisessa järjestyksessä ja ruokalajien selkeästi nimikoituna erityisruokavaliot huomioiden. Noutopöydästä huolehtii asiakaspalvelija, joka tarvittaessa opastaa asiakkaita ja vastaa pöydän täyttämistä ja siisteydestä. Suomessa ravintoloissa on yleistynyt itsepalvelukulttuuri, joka ei usein näyntyä vieraanvaraisena toimintana. **Pöytiintarjoilu** oli tarjoilutavoista se, mikä koettiin ravintolan vieraanvaraisena tapana palvella asiakkaita. Pöytiintarjoilussa tilaisuuden luonne määrittää myös **tarjoilujärjestyksen**. Mikäli tilaisuudessa on etukäteen suunniteltu istumajärjestys ja asiakaspalvelija on tietoinen vieraiden arvojärjestyksestä, tulee tarjoilu hoitaa etiketin mukaisessa järjestyksessä. Muissa tapauksissa toteutetaan yleisiä tarjoilujärjestystapoja, perusperiaatteena aloittaen ensin seurueen vanhimmasta naispuolisesta vieraasta ja tarjoilemalla isännälle viimeisenä.

Ravintolan asiakaspalvelun tulee olla **tasalaatuista**. Ravintolan hyvä ja vieraanvarainen palvelu ei saa olla riippuvainen tietystä asiakaspalvelijasta. Tasalaatuisella palvelulla tarkoitetaan, että asiakas saa aina laadultaan samanlaisen, yhtä hyvän ja eheän palvelukokonaisuuden ravintolan jokaiselta asiakaspalvelijalta. Asiakaspalvelijan persoona on se, mikä tekee ravintolan palvelutapahtumasta aina hieman erilaisen kokemuksen asiakkaalle, mutta kuitenkin yhtä onnistuneen.

### 6.3 Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus

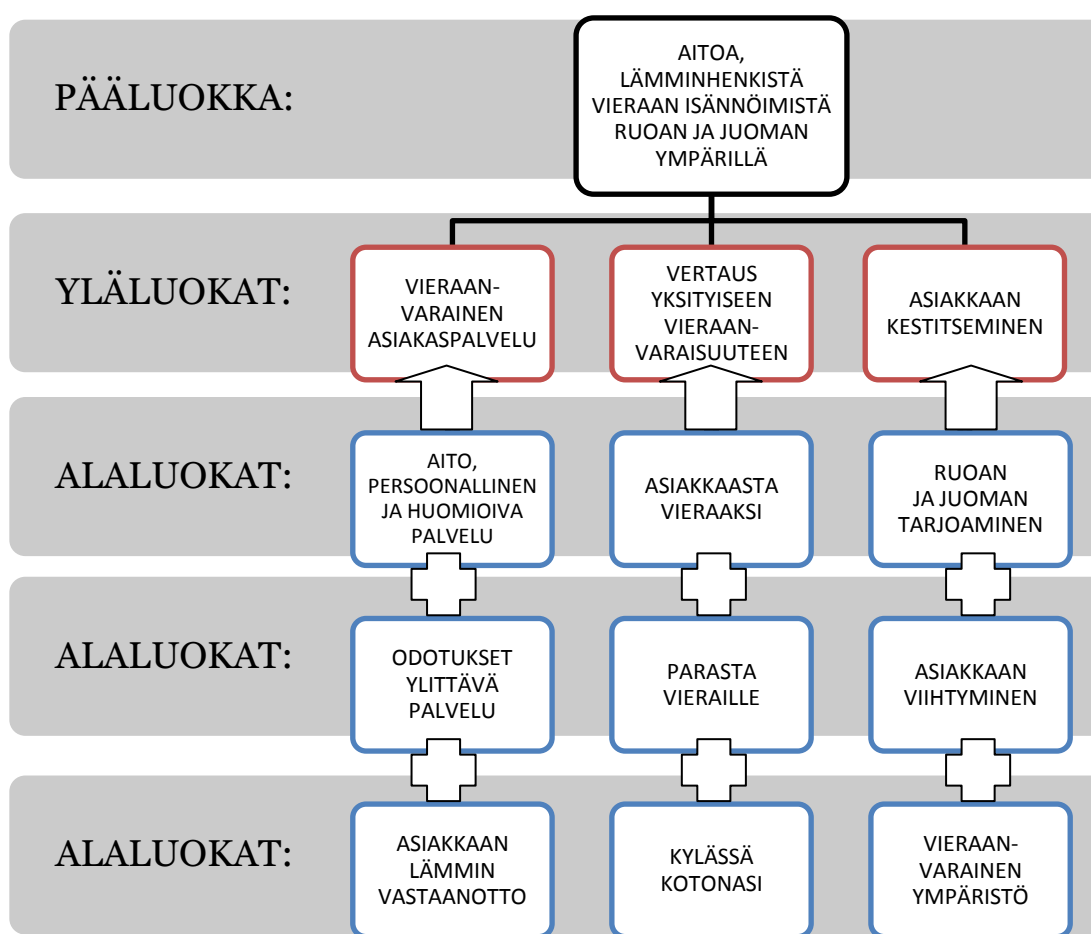
Jokaiselle vieraanvaraisuutta tuottavalle yritykselle on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää, mitä vieraanvaraisuus tarkoittaa heidän omassa liiketoiminnassaan ja pitää sitä niin sanottuna palvelun toimintastrategiana (Tahvanainen 2014). Lapland Hotels -ketjun ravintoloilla tulisi olla oma vieraanvaraisuuden määritelmä, jotta sitä voitaisiin pitää ravintolan palvelun punaisena lankana, niin sanottuna ohjenuorana. Yrityksen vieraanvaraisuuden määritelmää voidaan tarkastella myös annettuna asiakaslupauksena. Hyvä asiakaslupaus on konkreettinen ja vakuuttava, jossa kiteytyy yrityksen palvelukulttuuri ja asiakkaan arvo. Osallistuvan havainnoinnin, lomakekyselyn ja lomakehaastattelun tutkimustulosten pohjalta opinnäytetyön tehtävänä oli kiteyttää Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus omaksi määritelmäksi. Aineiston analysoinnin jälkeen tapasimme Lapland Hotels -ketjun henkilöstöpäällikön Taru Tahvanaisen kanssa uudelleen 15.9.2014. Tapaamisen aiheena ja tavoitteena oli Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuuden määrittelemisen tutkimustulosten perusteella.

Tutkimustulosten johtopäätökset ja niiden tulkinta käsitteellisesti ja nimesi aineiston pääluokan, joka on **aitoa, lämminhenkistä vieraan isännöimistä ruoan ja juoman ympärillä**. Tämä määritelmä nousi selvästi esille tutkimuksen aineistosta. Kyseinen pääluokka muodostui kolmesta erilaisesta yläluokasta, tutkimustulosten johtopäätöksistä, jotka olivat: vieraanvarainen asiakaspalvelu, vertaus yksityiseen vieraanvaraisuuteen ja asiakkaan kestitseminen. Jokainen yläluokka muodostui kolmesta erilaisesta alaluokasta eli tutkimustuloksista, jotka valikoituvat haastateltavien vastauksien pelkistyksistä niiden toistuvuuden perusteella. Seuraavalla sivulla kuviolla 23 olen esittänyt Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuuden tutkimustulokset ja johtopäätökset.

Tutkimustulosten perusteella kiteytetty Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuuden määritelmä on kummunnut organisaation henkilökunnan ajatuksista ja toimintatavoista toteuttaa vieraanvaraista palvelua. Tämä koettiin erityisen tärkeänä, sillä Tahvanaisen (2014) ja Materon (2014) mukaan organisaation työntekijät tulee osallistaa yrityksen vieraanvaraisuuden mää-

rittelemiseen, koska muuten ”vieraanvaraisuutta ei pystytä toteuttamaan siel-  
tä sydäimestä” (Matero 2014).

Tutkimustulosten perusteella voidaan määritellä Lapland Hotels -ketjun ravin-  
toloiden vieraanvaraisuuden olevan ”aitoa, lämminhenkistä vieraan isännöi-  
mistä ruoan ja juoman ympärillä”. Määritelmässä isännöimisellä ei viitata su-  
kupuolirooleihin, vaan isännöimisellä tarkoitetaan sitä, että ravintolan asia-  
kaspalvelija huolehtii vieraan eli asiakkaan viihtymisestä ja hänen tarpeiden-  
sa täyttymisestä perustuen ruoan ja juoman tarjoamiseen.



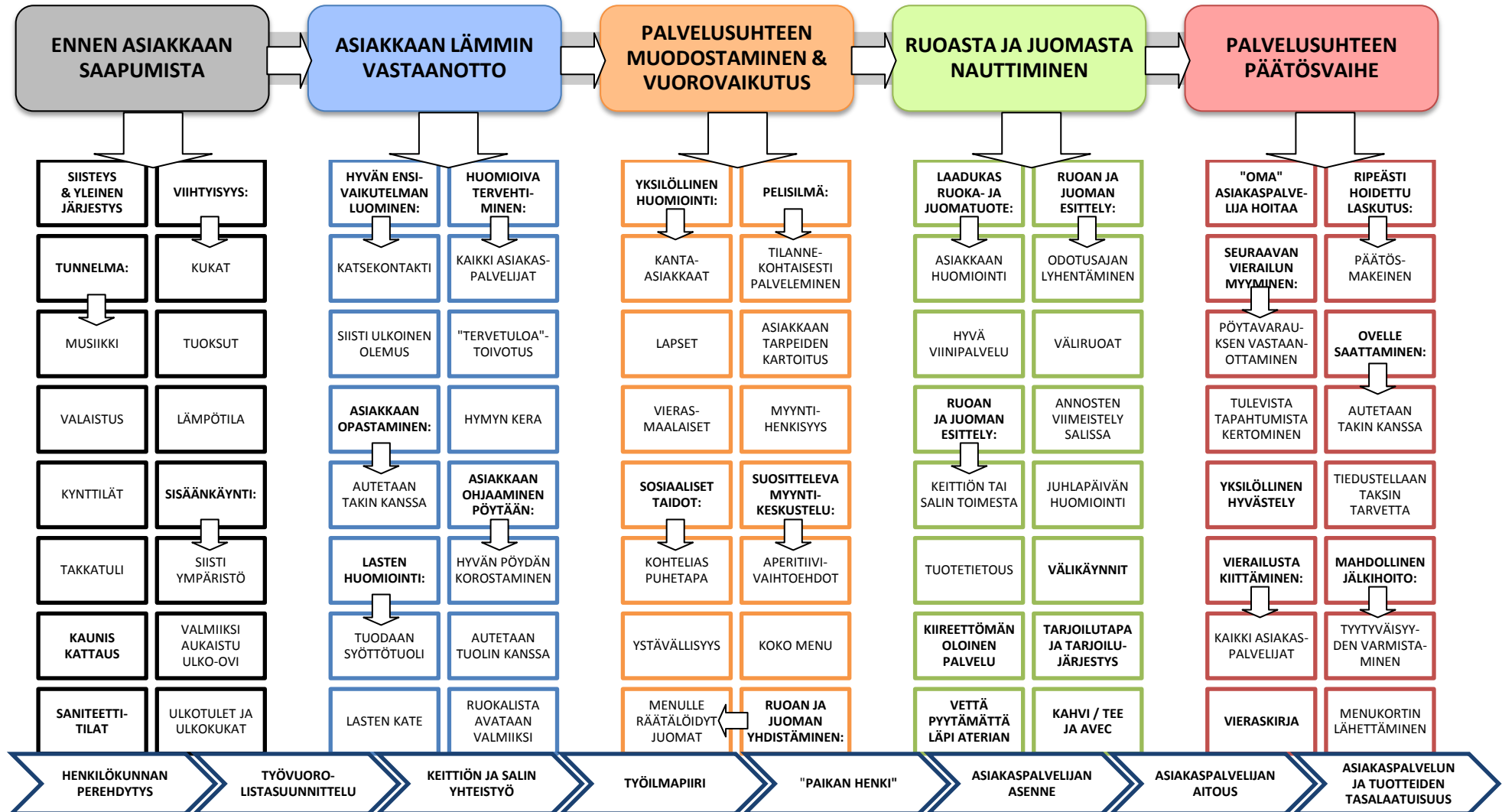
Kuvio 23. Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus

## **7 RAVINTOLAN VIERAANVARAISEN PALVELUN KEHITTÄMINEN**

### **7.1 Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku**

Ravintolan asiakkaat haluavat fysiologisten perustarpeiden täyttymisen lisäksi myös muuta: he odottavat saavansa onnistuneen palvelukokonaisuuden. Ravintolan tulee osata myydä asiakkaalle kokemuksia, joista syntyy mahdollisia elämyksiä samaan tapaan kuin ravintola osaa myydä ruokaa ja juomaa. Yksi keino parantaa ravintolan palvelukokonaisuuden laatua on kehittää sen vieraanvaraisuutta. Ravintolan vieraanvaraisen palvelun kehittämisessä tarkoituksena on ”upgreidata” ravintolan jo olemassa olevaa hyvää palvelua vieraanvaraisuuden tasolle. Ravintolan asiakkaan palvelupolku tulee suunnitella etukäteen yhtä tarkasti kuin ravintolan kulinaristinen ja yksityiskohtainen ruoka-annos, sillä ravintolan toteuttama asiakaspalvelu on yhtä tärkeässä asemassa kuin ravintolan tarjoamat tuotteet. Seuraavalla sivulla kuviolla 24 olen mallintanut Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan palvelupolun vieraanvaraiset palvelutoimet huomioiden. Asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku on kehitetty pohjautuen Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemiin toimenpiteisiin, jotka on esitetty aiemmin kuviossa 5. Vieraanvaraiset palvelutoimet ovat konkreettisia, ravintolan käytännön työohjeita ja toimenpiteitä, jotka toimivat vieraanvaraisen palvelun onnistumisen edellytyksinä ravintolan operatiivisella tasolla.

Ravintolan kokonaisvaltainen palvelu on miltei pä verrattavissa kaksiteräiseen miekkaan, joka harkitsemattomasti käytettynä voi vahingoittaa sen lyöjää itseään. Huonolla asiakaspalvelulla voidaan sabotoida täydellisenkin aterian tunnelmallisessa ympäristössä tai päinvastoin, epäonnistunut ruoka-annos voi puolestaan tuhota kaiken muun ravintolassa tarjottavan hyvän. Ravintolan vieraanvaraisessa palvelussa on kuitenkin hyvä pitää mielessä, että palvelu tapahtuu nykyhetkessä ja se on vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Vaikka vieraanvaraisia palvelutoimia tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, voidaan palvelun kehittämistä pitää ravintolan ikuisena kehitysprosessina. Vieraanvaraisen palvelun menestymisen lopputuloksen ratkaisee viime kädessä aina asiakas ja hänen vastaanottavaisuutensa ravintolan tarjoamassa palvelussa.



Kuvio 24. Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku



## **7.2 Ravintolan vieraanvaraisen palvelun siirrettävyys**

Opinnäytetyö on toteutettu tapaustutkimuksena Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan toimintaympäristössä. Tutkimuksessa kehitetty ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku pohjautuu Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemiin toimenpiteisiin vieraanvaraiset palvelutoimet huomioiden. Koska kaikissa Lapland Hotels -ketjun ravintoloissa tiettävästi toteutetaan Lapland Hotels -ketjun määrittelemää Aidon palvelun -palvelukonseptin mukaista palvelua, on oletettavaa, että asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku olisi hyödynnettävissä ja siirrettävissä käytäntöön myös muissa ketjun ravintoloissa.

Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintola toimii siis niin sanotusti Lapland Hotels -ketjun vieraanvaraisen palvelun ”pilottiravintolana”, koska vieraanvaraisuuden osatekijöiden komponentit on kehitetty ja esitelty Lapland Hotels Sky Ounasvaaran ravintolan arkitoimintaa ajatellen. Jokainen Lapland Hotels -ketjun ravintola voi esimerkiksi koulutuksen tai palaverin yhteydessä järjestää oman työpajan, jossa vuorovaikutuksen kautta henkilökunta tarkastelee ja määrittelee omaan ravintolaan sopivia vieraanvaraisuuden osatekijöiden komponentteja. Ravintolan asiakkaan vieraanvaraista palvelupolkua voi myös modifioida sopimaan paremmin oman ravintolan toimintamalliin, liittämällä siihen mahdollisesti uusia tai muokattuja komponentteja. Tutkimuksessa esitetty Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku on kuitenkin kehitetty keskittyen luomaan vieraanvaraisuuden avulla asiakkaalle aineetonta lisäarvoa ja tästä syystä se on jo sellaisenaan helposti siirrettävissä vastaavanlaisiin ruokaravintoloihin.

## **7.3 Vieraanvaraisen palvelun käytäntöön vieminen**

Vieraanvaraisen palvelun onnistunut käytäntöön vieminen yrityksen operatiiviselle tasolle on palvelun kehittämisprosessin kriittisin ja usein aikaa vievin vaihe. Käytäntöön viemisessä on hyvä aloittaa kokoamalla tietoa ravintolan senhetkisen palvelutason lähtötilanteesta, sillä ravintolan palvelun tulee olla ensisijaisesti tasoltansa hyvää, jotta siihen voidaan liittää osaksi vieraanvaraisen palvelun osatekijöitä ja komponentteja. Yrityksen johdolla tulee olla kokonaisvaltainen ymmärrys vieraanvaraisuuden arvosta ja heidän tulee si-

toutua saattamaan loppuun vieraanvaraisen palveluprosessin käytäntöön vieminen. Johdolla on vastuu vieraanvaraisen palveluprosessin käytännön viemisen toimeenpanosta ja sen tuloksellisuuden arvioinnista. Ravintolan operatiivisen tason esimiehillä puolestaan on vastuu toimia vieraanvaraisen palvelun toteuttamisen esimerkkinä ja sitouttaa henkilökuntaa määriteltyihin toimintatapoihin. Ilman yrityksen johdon ja esimiesten sitoutumista ja johdonmukaista toimintaa, on vieraanvaraisen palvelun käytäntöön viemisen yrittäminen turhaa.

Vieraanvaraisen palvelun käytäntöön viemisessä ravintolan tulee käydä henkilökunnan kanssa yhdessä läpi asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku sekä vieraanvaraisuuden osatekijät ja ravintolaan määritellyt komponentit. Tarkoituksena on vieraanvaraisen palvelun selkiyttäminen niin, että ravintolan jokainen työntekijä ymmärtää vieraanvaraisen palvelun merkityksen omassa työssään sekä tiedostaa, mitä odotuksia ja tehtäviä tähän liittyy. Uusien toimintatapojen selkiyttäminen, niiden kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja omaksuminen ravintolan käytännössä on erityisen tärkeää, jotta ravintolan henkilökunta osaa toimia tavoitteellisesti ja samansuuntaisesti. Henkilökunnan tulee olla motivoitunut ja sitoutunut määriteltyyn tavoitteeseen yhteisöllisesti, jotta ravintolan on mahdollista toteuttaa vieraanvaraista palvelua. Ravintolan vieraanvarainen palvelu voi epäonnistua, jos vieraanvaraisuuden osatekijöiden ja niiden komponenttien sekä asiakkaan vieraanvarainen palvelupolun käytäntöön vieminen jäävät ainoastaan suunnitteluasteelle. Tähän liittyy olennaisesti myös ravintolan henkilökunnan sisäinen tahtotila toteuttaa vieraanvaraista palvelua.

### 7.3.1 Vieraanvaraisuus-kampanja

Vieraanvaraisen palvelun osatekijät ja komponentit ovat konkreettisia ravintolan käytännön työhjeita ja toimenpiteitä, jotka toimivat vieraanvaraisen palvelun onnistumisen edellytyksinä ravintolan operatiivisella tasolla. Vieraanvaraista palvelua voidaan viedä ravintolan käytäntöön kampanjanomaisesti asteittain. Esimerkiksi jokainen asiakaspalvelija valitsee jonkin vieraanvaraisen palvelutoimen tai komponentin, jota toteutetaan tietoisesti ja poikkeuksetta jokaisessa asiakaskohtaamisessa määritellyn ajanjakson aikana. Tällaisen kampanja-menetelmän tavoitteena on, että valittu vieraanvarainen toimi tulee

asiakaspalvelijalle hiljalleen automaatioksi ja luontevaksi palvelutavaksi. Esimerkiksi ”autetaan tuolin kanssa -kampanjan” jälkeen asiakaspalvelija valitsee taas uuden palvelutoimen systemaattisesti toteuttavaksi, kuten roskattomasta piha-alueesta huolehtimisen. Asiakaspalvelijat voivat keskenään valita ristiin erilaisia vieraanvaraisia palvelutoimia, joihin he panostavat. Näin jokainen asiakaspalvelija toimii oman persoonansa kautta myös esimerkkinä muille työntekijöille vieraanvaraisessa palvelutoimessa. Myöhemmin ravintolan ideaalitulanteena on, että ravintolan asiakaspalvelijat automaattisesti yhteisesti huolehtivat ravintolan kaikista osa-alueista, osatekijöistä ja komponenteista, jotka toimivat vieraanvaraisen palvelun toteutumisen ehtoina.

### 7.3.2 Perehdytys

Huolellisella perehdytyksellä tuetaan uuden työntekijän sitoutumista työtehtäviin ja ravintolassa vallitsevaan palvelukulttuuriin. Lapland Hotels -ketjulla on käytössään uuden työntekijän infopaketti, jonka uusi työntekijä itseopiskelulla suorittaa työsuhteen alussa. Alkuperehdytyksen infopaketti on hyvin informatiivinen ja se sisältää tietoa Lapland Hotels -ketjusta ja sen eri toimipaikoista sekä Aidon palvelun -palvelukonseptimallin. Ravintola, jossa vieraanvaraisuus ja vieraanvaraisuuden johtaminen ovat osa vahvaa palvelukulttuuria ja normaalia arkitoimintaa, edesauttaa uusia työntekijöitä toimimaan asiakas- ja palvelukeskeisesti.

Vieraanvaraisuuden osa-alueita ja osatekijöitä voidaan käyttää yhdessä ravintolan asiakkaan vieraanvaraisen palvelupolun kanssa myös uuden työntekijän yhtenä perehdytysvälineenä, jos se liitetään osaksi Lapland Hotels -ketjun perehdytysinfopakettia. Ravintolan asiakkaan vieraanvaraisen palvelupolun kautta uudella työntekijällä on mahdollista perehtyä ravintolan asiakaspalveluprosessiin jo heti ensimmäisten työvuorojen alkuvaiheessa. Ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku esittelee ravintolan asiakaspalveluprosessimallin, huomioiden samanaikaisesti vieraanvaraiset palvelutoimet ja Lapland Hotels -ketjun Aidon palvelun -palvelukonseptin määrittelemät toimenpiteet. Ravintolan asiakkaan vieraanvaraisesta palvelupolusta ja vieraanvaraisuuden osatekijöistä uusi työntekijä saa tietoa erilaisista työprosesseista ja siitä, millaisia tietoja ja taitoja ravintolassa työskentelevän asiakaspalvelijan tulee omata.

## 8 POHDINTA

### 8.1 Ravintolan vieraanvaraisuus ja osien summa

Vieraanvaraisuus on ollut viime vuosien aikana vahvasti kehittyvä tutkimusalue maailmalla. Hospitality-maailman pioneerit ovat yrittäneet kokonaisvaltaisesti määritellä vieraanvaraisuuden monimuotoista käsitettä, mutta vielä tänäkään päivänä tutkijat eivät ole siinä täysin onnistuneet. Vaikka vieraanvaraisuuden kokonaisvaltainen käsite vaatii yhä lisäselvittelyjä, on vieraanvaraisuus muotisanana jo rantautunut Suomen matkailualalle. Monet yritykset käyttävät markkinoinnissaan hyväksi vieraanvaraisuus-sanaa adjektiivina kuvaamaan palvelun laatua ja halusta luoda asiakkaalle positiivisia mielikuvia. Kuitenkaan käytännön tasolla eli yrityksen palveluissa, vieraanvaraisuus ei aina ole asiakkaan koettavissa.

Useat tutkijat ovat esittäneet ympäristön (esim. Slattery 2002, Reuland ja Cassee 1983), tuotteen (esim. Telfer 2000, Reuland ja Cassee 1983), palvelun (esim. Hemmington 2007, Cassee 1983) ja erilaisten kulttuurien huomiointin (esim. Teng 2011, O’Gorman 2007b) liittyvän olennaisina osina kaupalliseen vieraanvaraisuuteen. Tutkimuksen teoreettisena johtoajatuksena on toiminut se, että ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueita ovat ympäristö, tuote, palvelu ja erilaisten kulttuurien huomiointi. Tämä johtoajatus on muodostettu tutkimuksen tietoperustasta, jossa kyseisiä tekijöitä on tarkasteltu pääsääntöisesti vieraanvaraisuus-aiheisen kirjallisuuden ja tieteellisten artikkeleiden perusteella.

Tutkimustulokset osittain todensivat edellä esitetyn johtoajatuksen, mutta samalla myös monipuolistivat sitä. Tutkimustulosten perusteella ravintolan vieraanvaraisuus muodostuu asiakaspalvelijan ominaisuuksista ja hänen toteuttamastaan asiakaspalvelusta, ruoka- ja juomatuotteesta, ravintolan palveluympäristöstä, työyhteisön sisäisestä vieraanvaraisuudesta sekä ravintolan esimiestyöstä. Nämä osa-alueet muodostuvat useista erilaisista osatekijöistä, jotka vaativat huomiota ravintolan käytännön toimissa. Nämä osatekijät toimivat edellytyksinä ravintolan vieraanvaraisen palvelun toteutumiselle ja osatekijät puolestaan sisältävät erilaisia komponentteja, jotka ovat konkreettisia käytännön ohjeita siitä, millä keinoin ravintola voi vieraanvaraisen palvelun

varmistamiseksi panostaa kyseisen osatekijän huomioimiseen. Tietoperustassa esitetty kulttuurien huomiointi nousee esille tutkimuksessa määriteltyjen ravintolan vieraanvaraisuuden osatekijöiden erilaisissa komponenteissa.

Useat vieraanvaraiset palvelutoimet ovat ravintolalle joko ilmaisia tai edullisia toteuttaa, kuten esimerkiksi asiakaspalvelijan hyväntahtoinen tervetuloitus tai ulkotulet palamassa ravintolan sisäänkäynnin läheisyydessä. Asiakkaan erityinen huomiointi ja pienet ekstrateot vaativat usein henkilökunnalta ainoastaan vaivannäköä ja pientä viitseliäisyyttä sekä aitoa halua saada asiakas tyytyväiseksi. Asiakkaan kokonaisvaltaisen ravintolakokemuksen onnistumiseksi, vieraanvaraisuuden osatekijöiden ja komponenttien hoitamisessa ravintolan työntekijöiden tulee toimia yhteisen tavoitteen ja tahtotilan mukaisesti, ymmärtäen omat vastuualueensa asiakaspalveluprosessissa. Jos ravintolan hyvän palvelun seuraava upgreidattu taso on vieraanvarainen palvelu, voidaan todeta ravintolan ammattitaitoisen asiakaspalvelijan seuraavan tason olevan vieraanvaraisuuden ammattilaistaso. Vieraanvaraisuuden ammattilaisilla on aito halu toteuttaa vieraanvaraista palvelua, jossa asiakas huomioidaan yksilöllisesti, hänen tarpeensa täytetään ja vieraanvaraisilla palvelutoimilla ylitetään asiakkaan odotukset. Asiakkaan tyytyväiseksi saaminen ravintolan tuotteilla ja palvelulla tuottaa asiakaspalvelijalle itselleen henkilökohtaista iloa ja onnistumisen tunnetta työssään. Kaupallisen vieraanvaraisuuden hyvinvoinnin vaihtoprosessissa mukana olemisesta hyötyvät siis kaikki sen osapuolet: vieraanvaraisuuden vastaanottaja eli asiakas, vieraanvaraisen palvelun tarjoaja eli ravintola ja vieraanvarainen palvelun toteuttaja eli asiakaspalvelija.

Vaikka kaupallinen vieraanvaraisuus poikkeaa toimintatavoiltaan yksityisestä vieraanvaraisuudesta, ravintolan vieraanvaraisuudessa loppujen lopuksi heijastuu yksityisen vieraanvaraisuuden perimmäisen idean yksinkertaisuus ja vieraanvaraisuuden ydinasia: isännän aito halu huolehtia vieraan tarpeista ja hänen viihtymisestään. Ravintolassa vieraanvaraisen palvelun lähtökohtana on hyvä asiakaspalvelu ja ravintolan laadukas tuote. Lisäksi vieraanvarainen palvelu sisältää ravintolan palvelussa ja tuotteissa pieniä positiivisia ekstratekoja ja yllätyksiä asiakkaan viihdyttämiseksi. Ravintolan tulee vieraanvaraisilla palvelutoimilla luoda asiakkaalle tunne vieraanvaraisuuden anteliaisuudesta niin, että asiakas kokee ylimääräisten huomiointien

olevan poikkeuksellisesti juuri häntä varten tehtyjä asioita, jotka eivät yleensä kuulu kyseiseen palveluun. Näillä ylimääräisillä huomioinneilla ja yllätyksillä, toisin sanoen vieraanvaraisilla palvelutoimilla luodaan asiakkaalle mielikuvia siitä, että vieraanvaraisuuden ”runsas anteliaisuus” on hänelle ilmaista, samalla vahvistaen asiakastyytyväisyyttä. Koska ravintolan päämääränä on tyytyväisen asiakkaan lisäksi kuitenkin tuloksellinen liiketoiminta, on tämä runsas anteliaisuus ja lisähuomioinnit osattava taitavasti verhota tuotteen hintaan niin, ettei asiakas ymmärrä maksavansa niistä ja nauttii huomioivasta palvelukokonaisuudesta.

Tutkimuksessa erityisesti painotetaan, että vaikka ravintolan vieraanvaraisen palvelun kaikki edellytykset sen onnistumiselle olisivatkin kunnossa, on palvelu riippuvainen myös asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta. Vieraanvaraisen palvelun menestymisen lopputulokseen vaikuttaa asiakkaan responsivisuus ja vieraanvaraisuuden kuluttajan roolissa asiakas on aina se, joka viime kädessä ratkaisee vieraanvaraisen palvelun onnistumisen. Tutkimustulosten ja johtopäätösten perusteella tutkimuksessa on mallinnettu ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku. Ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku sekä tutkimustulokset ovat yleistettävissä ja helposti siirrettävissä myös muihin vastaavanlaisiin ruokaravintoloihin, vaikka tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolaan.

Huolimatta siitä, että vieraanvaraisuuden olemassa olo tiedostetaan ja kaupallista vieraanvaraisuutta on aina ollut olemassa, on sitä toteutettu enemmän perustuen asiakaspalvelijan tilannetajuun kuin tutkittuun tietoon. Ravintolan vieraanvaraista toimintaa tai palvelua ei voida pitää itsestäänselvyteenä, eikä sen mahdollisuuksia välttämättä osata edes hyödyntää. Tutkimuksen tavoitteena oli teoria- ja tutkimusaineiston avulla tunnistaa, määrittää ja kehittää vieraanvaraisen palvelun osa-alueita ravintolan käytännön toimissa. Tässä tutkimuksessa on muodostettu uusia teoreettisia käsitteitä luoden uutta tietoa tutkittavasta aiheesta. Ravintolan vieraanvaraisuus sekä vieraanvaraisen palvelun edellytykset ja käytännön palvelutoimet on nyt tarkasti jäsenelty tulevaa hyödynnettävyyttä varten. Opinnäytetyön tutkimus antaa merkittävää tietoa ravintolan vieraanvaraisen toiminnan kehittämiseksi ja kilpailuedun luomiselle.

Matkailu- ja ravitsemisalan yritysten välisessä kovassa kilpailussa ydinkysymyksenä on, kuinka yritys pystyy erottautumaan kilpailijoista. Ravintolan palvelut ovat usein differoinnin perusta, mutta positiivinen erottautuminen muista kilpailevista yrityksistä jollain ainutlaatuisella palvelulla on vaikeaa. Ravintolalla on mahdollista parantaa kilpailukykyä ja palvelun laatua vieraanvaraisella asiakaspalveluprosessillaan. Ravintolan on mahdollista luoda vieraanvaraisuudesta itselleen kilpailun menestystekijä, koska vieraanvarainen palvelu on tilannesidonnaisen luonteensa vuoksi vaikeasti kopioitava kilpailuetu. Menestyksen resepti kuulostaa siis suhteellisen yksinkertaiselta. Asiakkaan vieraanvaraisuuden kokemusta tuottavassa ravintolan palveluympäristössä, vieraanvaraisten tuotteiden sekä vieraanvaraisen asiakaspalvelun tarjoaminen ja tuottaminen onnistuu ainoastaan osaavalta ja hyvin motivoituneelta henkilökunnalta, jota tukee taitava ja ravintolan toimintaa jatkuvasti kehittävä esimiestyö sekä työyhteisön sisäinen vieraanvaraisuus. Vieraanvaraisen palvelun avulla ravintolalla on mahdollisuus erottautua ”jyvänä akanoista”, sillä paras kilpailuetu on sellainen, jolla vältytään yritysten väliseltä kilpailulta.

Pikku Prinssistä lainattu seuraava mietelmä tähdistä kuvaa hyvin ravintolan kaupallisen vieraanvaraisuuden merkitystä, joka saattaa arvoltaan olla enemmän kuin välttämättä ymmärretään:

”Tähdet ovat eri ihmisille erilaisia. Matkustajille tähdet ovat oppaita. Toisille ne ovat ainoastaan pieniä valopilkkuja. Tiedemiehille ne ovat arvoituksia. Liikemiehelleni ne olivat kultaa. – – Sinulle tähdet tulevat olemaan aivan erilaisia kuin kaikille muille...” (Saint-Exupéry 1992, 87.)

Asiakkaan kokonaisvaltainen kokemus on se, mikä loppujen lopuksi määrittelee ravintolan vieraanvaraisen palvelun onnistumisen. Asiakkaat aistivat ja kokevat vieraanvaraisuuden eri tavoin. Asiakas voi kokea vieraanvaraisuuden tuottamisen positiivisena lisänä ravintolan palvelussa. Asiakaspalvelijan vieraanvarainen käyttäytyminen tarkoittaa toisen ihmisen kunnioittamista ja huomioimista, niin kuin isäntä ja vieras toimivat yksityisessä vieraanvaraisuudessa. Tutkijoille vieraanvaraisuus on yhä vaikeasti määriteltävä, osittain ratkaisematon asia. Yritykset, jotka ovat havainneet vieraanvaraisuudesta saavutettavan kilpailuedun ja hyödyn, voivat pitää sitä rahanarvoisena asiana.

## 8.2 Tutkimuksen eettisyys, reliabiliteetti ja validiteetti

Itsestään selvytenä voidaan pitää, että tutkija haluaa välttää virheiden tekemistä. Tutkijan on tutkimusta tehdessään huomioitava tutkimuksen eettisyys ja noudattaa etiikan mukaista hyvää tieteellistä käytäntöä. (Hirsjärvi ym. 2007, 23, 226.) Koska ravintolan vieraanvarainen palvelu on aiheena hyvin monimuotoinen ilmiö, olen käyttänyt tutkimuksessa useita aineistonkeruumenetelmiä. Aineistonkeruumenetelmät olivat osallistuva havainnointi Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolassa, lomakekysely Lapland Hotels -ketjun yksikönvetäjille ja ravintoloiden esimiehille, Lapland Hotels -ketjun henkilöstöpäällikön lomakehaastattelu, majoitus- ja ravitsemisalalan valmentajan teemahaastattelu sekä täsmäryhmähaastattelu ravintola-alan ammattilaisille.

Kaikille tutkimukseen osallistujille kerrottiin ennen aineistonkeruun aloittamista tutkimuksen tavoite ja tarkoitus. Osallistuvaan havainnointiin pyysin Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolapäälliköltä ja työntekijöiltä luvan suorittaa havainnointia ja lomakekyselyyn vastaaminen oli Lapland Hotels -ketjun yksikönvetäjille ja ravintoloiden esimiehille täysin vapaaehtoista. Tutkimustuloksissa ja johtopäätöksissä säilytettiin eettisesti Lapland Hotel Sky Ounasvaaran työntekijöiden ja lomakekyselyyn vastaajien anonyymiys. Tutkimuksen lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun ja täsmäryhmähaastatteluun osallistuminen oli lomakekyselyn tavoin täysin vapaaehtoista ja kaikki haastateltavat antoivat suullisesti luvan nimensä ja tutkimuksessa tarvittavien taustojen julkaisemiseen. Täsmäryhmähaastattelun osallistujien nimet päädyin kuitenkin muuttamaan tyyliin: haastateltava 1, haastateltava 2, sillä tutkimuksen kannalta nimien julkaisemista olennaisempaa oli haastateltavien taustatietojen esittely. Lomakehaastattelun ja teemahaastattelun aineistojen tutkimustulosten analysoinnin hyväksyin haastateltavilla ennen tutkimuksen julkaisua, sillä tutkimustuloksissa ja johtopäätöksissä olen siteerannut yksilöhaastateltavia heidän nimiään käyttäen.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta ja uskottavuutta (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Tieteellisten artikkeleiden tiedonhaussa käytin apuna Lapin ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston Nelli-portaalin tietokantoja. Vaikka tutkimuksessa olen pyrkinyt välttämään niin sanottuja toisen käden lähteitä, kaikkia haluamiani alkuperäisiä artikkeleita ei joko löytynyt tietokan-



noista tai otsikon perusteella mielenkiintoiselta kuulostavat artikkelit olivat maksullisia. Luonnollisesti tämä on jättänyt pohtimaan, onko minulla jäänyt jotain olennaista tietoa sisältävä artikkeli huomioimatta ja ovatko toisen käden lähteet olleet täysin luotettavia.

Pystyäkseni tunnistamaan ravintolan vieraanvaraisen palvelun osa-alueita sekä kehittämään niiden edellyttämiä käytännön toimia ja lisäksi määrittämään Lapland Hotels -ketjun ravintoloiden omaa vieraanvaraisuutta, olen tutkimuksessa käyttänyt monipuolisesti laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä. Kun tutkimuksessa valitaan yhden aineistonkeruumenetelmän sijaan oikeanlainen tutkimusmenetelmien joukko, menetelmät täydentävät toisiaan tuottaen monipuolisempia tutkimustuloksia ja lisäävät tulosten luotettavuutta (Hirsjärvi–Hurme 2001, 38–39). Monimenetelmällisyyden ansiosta, tutkimuksen aineistosta ja tuloksista pystyy tekemään luotettavia ja perusteellisia johtopäätöksiä. Tutkimuksen johtopäätökset sekä tutkimuksessa mallinnettu Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan asiakkaan vieraanvarainen palvelupolku ovat hyödynnettävissä ja helposti modifioitavissa vastaavanlaisissa ruokaravintoloissa.

Näin jälkikäteen tarkasteltuna, Lapland Hotels -ketjun yksikönvetäjien ja ravintoloiden esimiesten lomakekyselyssä olisin voinut rajata ja tarkentaa kysymyksiä paremmin. Osa vastaajista koki, että ilman syvällisempää ymmärrystä tutkittavasta aiheesta lomakekyselyn avoimiin kysymyksiin vastaaminen oli yhtäkkiseltään vaikeaa. Koska lomakekyselyn vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi, jätti se minut miettimään, olisiko syynä voinut olla liian työläs ja vaikea kysely. Kyselylomakkeen vastausaikaa olisi voinut myös pidentää ja ennen vastausajan päättymistä lähettää vielä potentiaalisille vastaajille muistutusviestin kyselystä. Näistä asioista huolimatta lomakekysely antoi erittäin monipuolisia vastauksia ja aineistosta oli nähtävissä, että vastaamiseen oli selvästi paneuduttu käyttämällä aikaa ja vaivaa. Koska aineistosta näkyi myös saturaatio eli tiedon kylläntyminen, koin lomakekyselyn uusimisen olevan tarpeetonta tälle valitulle kohderyhmälle.

Tutkimuksen reliabiliteetti kertoo luotettavuuden ja uskottavuuden lisäksi sen, toistuisivatko tutkimustulokset uudella tutkimuksella (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Olen pyrkinyt todentamaan ja parantamaan tutkimuksen reliabiliteettia selos-

tamalla tutkimuksen vaiheet mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta tutkimus olisi tarpeen vaatiessa toistettavissa. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä on kuitenkin huomioitava, että aineiston analyysivaiheessa tutkija käyttää hyödykseen myös tutkimuksen teoreettista viitekehystä. Aineiston ryhmitelyssä tutkija jaottelee tutkimustulokset erilaisiin alaluokkiin, jonka jälkeen tutkimuksen johtopäätöksissä tutkimustulokset liitetään osaksi teoreettisia käsitteitä. Toistettaessa tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset voivat siis olla erilaisia, riippuen tutkijan päättelyn logiikasta ja siitä, mitä teoriasta johdettua johtoajatusta tutkija on päättänyt käyttää ja erityisesti missä analyysin vaiheessa. (Tuomi–Sarajärvi 2009, 117.) Tässä tutkimuksessa olen muodostanut tutkimustulosten alaluokkia aineiston omilla ehdoilla, jonka jälkeen tutkimustulosten johtopäätöksissä olen käyttänyt taustalla olevaa teoritietoa hyväksi eli yläluokkien muodostamisessa olen liittänyt tutkimustuloksia osaksi teoreettisia käsitteitä. Jos aineistonkeruumenetelmät toistettaisiin tutkimukseen osallistujille uudestaan ja tutkimustulosten alaluokat muodostettaisiin aineistolähtöisesti, tutkimustulokset olisivat samankaltaisia. Tutkimustulosten johtopäätökset voisivat puolestaan poiketa tämän tutkimuksen johtopäätöksistä riippuen yksinkertaisesti siitä, jos uusi tutkija käyttää päättelyssään jostain toista teoriasta muodostettua johtoajatusta hyväkseen.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyy olennaisesti myös tutkimuksen validius, millä tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli onko tutkimusongelman kannalta käytetty oikeanlaisia aineistonkeruumenetelmiä oikealla tavalla ja ovatko tutkimuksen johtopäätökset päteviä. Laadullisen tapaustutkimuksen validiteetin arviointi voi olla osittain hankalaa, sillä tutkittavana aiheena on usein jokin ainutlaatuinen ilmiö. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–227.) Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset määrittivät haastateltavien valinnan. Osallistujilla tuli olla jonkinasteinen yhteys liittyen tutkimuksen aihealueeseen, esimerkiksi työn kautta ja aineistonkeruumenetelmät määräytyivät sen mukaisesti, miten kyseisillä haastateltavilla oli parhain mahdollisuus osallistua tutkimukseen. Koska tutkimuksessa kehitettiin Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan vieraanvaraista palvelua, koin tärkeäksi toteuttaa osallistuvan havainnoinnin kyseisessä toimintaympäristössä. Lisäksi oli tarkoituksenmukaista, että osallistuva havainnointi oli aineistonkeruumenetelmistä ensimmäinen, sillä aineistosta sain hyödynnettävää tietoa kyselylomakkeen suunnittelua

varten. Yhtenä tutkimuskysymyksenä oli selvittää, mitä on Lapland Hotels ketjun ravintoloiden vieraanvaraisuus. Aineistokeruumenetelminä olivat osallistuva havainnointi, lomakekysely ja lomakehaastattelu, koska kyseisten aineistonkeruumenetelmien osallistujat olivat vakituksessa työsuhteessa Lapland Hotels -ketjussa, mikä mahdollisti luotettavan aineiston keräämisen ja lisäsi tutkimuskysymyksen vastauksen validiutta.

Kun tarkastellaan lisää tutkimuksen validiutta parantavia oikein valittuja aineistonkeruumenetelmiä, tutkimuksen Lapland Hotels -ketjun henkilöstöpäällikön Taru Tahvanaisen lomakehaastattelu oli myös perusteltua. Tutkimuksen toimeksianto oli Tahvanaiselta, sillä Tahvanainen vastaa Lapland Hotels -ketjun henkilöstön kehittämisestä. Tästä syystä halusin haastatella häntä erikseen kartoittaakseni vieraanvaraisen palvelun kehittämisen tarpeita Lapland Hotels -ketjun johdon näkökulmasta. Tahvanaisen lomakehaastattelussa käytin lomakekyselyn kysymyksiä, mutta haastattelun validiteettia paransi lomakekyselystä opittuna tarkentavien jatkokysymysten tekeminen. Tutkimuksen validiteettia lisäsi myös aikaisemmista aineistoista saadun uuden tiedon käyttäminen teema- ja täsmäryhmähaastattelussa. Teema- ja täsmäryhmähaastatteluiden tarkoituksena puolestaan oli aiemmin hankittujen aineistotietojen syventäminen.

Teema- ja täsmäryhmähaastatteluiden haastateltavien harkinnanvarainen otanta oli mielestäni hyvin onnistunut. Tutkimuksessa teemahaastattelin majoitus- ja ravitsemisalalan palveluvalmentajaa Soile Materoa. Matero on myös ollut luennoitsijana matkailualan ylemmän restonomikoulutuksen Hospitality Management -opintojaksolla, jonka oppimistehtävä toimi tämän tutkimuksen aiheen kipinän sytyttäjänä. Materon teemahaastattelua voidaan luonnehtia tutkimuksen asiantuntijahaastatteluna. Täsmäryhmähaastateltavien valinnassa tärkeimmät kriteerit olivat, että osallistujat ovat kaikki ravintola-alan operatiivisen tason ammattilaisia ja hyviä asiakaspalvelijoita. Täsmäryhmähaastateltavien taustatiedoista ilmenee osallistujien moninaisuus: haastateltavien erilaiset työtehtävät, alan koulutus, monipuolinen työtausta ja nykyisen työpaikan erilaiset liikeideat ja luokitukset. Ennakko-olettamuksena oli, että täsmäryhmähaastateltavat omaavat tässä tutkimuksessa selvitettävää, tärkeää vieraanvaraisuuden hiljaista kokemustietoa. Ennakko-olettaus osoittautui todeksi, sillä täsmäryhmähaastattelussa syntyi erittäin idearikasta ja moni-

puolista keskustelua ravintolan yleisistä vieraanvaraisuuden osatekijöistä ja niiden komponenteista.

Tämän tutkimuksen tulokset vastaavat mielestäni hyvin todellisuutta, mutta mahdollisesti tutkimuksen validiteettia heikentävä tekijä on tutkimustulosten esittäminen osana johtopäätöksiä. Tutkimuksen lukijalla voi olla vaikeuksia seurata tutkijan tekemää tutkimustulosten ja johtopäätösten päättelyä. Pelkkien tutkimustulosten esittämisen vaiheen jätin tarkoituksellisesti kokonaan pois tutkimuksesta, johtuen aineiston suuresta määrästä ja analyysin alaluokkien eli tutkimustulosten senhetkisestä järjestäytymättömyyden kaaoksesta. Vasta tutkimustulosten jälkeisissä johtopäätöksissä alkoivat tutkimustulokset muodostaa järkeviä kokonaisuuksia eli yläluokkia, joista pystyi tekemään tulkintoja ja esittämään ne loogisesti lukijalle.

### **8.3 Jatkotutkimukset**

Tutkimuksesta nousi luonnollisesti esille aiheen uusia tutkimustarpeita. Tutkimuksen lähdeluettelosta on nähtävissä, ettei suomenkielistä kaupallisen vieraanvaraisuuden kirjallisuutta tai tieteellisiä artikkeleita ole juurikaan kirjoitettu. Vähäisissäkin suomenkielisissä lähteissä käsitellään vieraanvaraisuutta pääsääntöisesti sen historian kautta tai yksityisen vieraanvaraisuuden näkökulmasta. Soinin vuonna 1963 ilmestyneet teokset *Vieraanvaraisuus ammatina I* ja *II* eivät lupaavistaan nimistään huolimatta käsitelleet kaupallista vieraanvaraisuutta, vaan teokset olivat kulttuurihistoriallisia katsauksia Suomen majoitus- ja ravitsemiselinkeinon kehityksestä. Niteiden nimistä voi kuitenkin päätellä, että vieraanvaraisuus on liitetty Suomen matkailu- ja ravitsemisalaan jo viime vuosituhannen puolella. Kaupallisen vieraanvaraisuuden suomenkielisille teoksille ja tutkimuksille olisi siis suuri tarve, sillä kaupallisesta vieraanvaraisuudesta on kehitysmässä matkailu- ja ravitsemisalalle uusi kehityssuunta.

Tutkimuksen yksi suurimmista haasteista oli hahmottaa ja luokitella ravintolan vieraanvaraisuus eri osa-alueisiin, jotta ravintolan vieraanvaraista palvelua voitaisiin osa-alueiden perusteella kehittää. Nyt kun ravintolan vieraanvaraisuuden osa-alueet ovat onnistuneesti tutkimuksessa muodostettu, mahdollisessa jatkotutkimuksessa voisi kiinnittää enemmän huomiota ravintolan vie-

raanvaraisen palvelun osatekijöihin ja komponentteihin. Esimerkiksi useammalla ravintola-alan ammattilaisten täsmäryhmähaastattelulla voitaisiin löytää uusia osatekijöitä ja niiden komponentteja liittyen ravintolan vieraanvaraiseen palveluun.

Tässä tutkimuksessa vieraanvaraista palvelua on tarkasteltu ja kehitetty ravintolan näkökulmasta ja ravintolan tuottamana. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmien kaikki osallistujat olivat vieraanvaraisen palvelun niin sanottuja tuottajia: matkailu- ja ravitsemisalan-alan johtajia, valmentajia, esimiehiä tai työntekijöitä. Toinen, erittäin mielenkiintoinen jatkotutkimus olisi toteuttaa aineistonkeruu vieraanvaraisen palvelun kuluttajilla, ravintolan asiakkailla. Jatkotutkimuksessa tarkasteltaisiin asiakkaan näkökulmasta, minkälaisia vieraanvaraisuuden osatekijöitä ja komponentteja he kokevat tärkeäksi ravintolan vieraanvaraisessa palvelussa, jatkokehittäen tämän tutkimuksen lopputulosta. Samantapaisia tutkimuksia voisi toteuttaa myös hotellin toimintaympäristössä.

Olisi myös kiinnostavaa tutkia ja kehittää ravintolan vieraanvaraisen palvelun toteutumisen seuranta. Ravintolan onnistunut vieraanvaraisen palvelun käyttäntöön vieminen ei tarkoita sitä, että kehittämisprosessin seuraaminen tai johtaminen voitaisiin lopettaa. Vieraanvaraisuus voi johtaa hyviin tuloksiin ravintolan liiketoiminnassa, mutta asiakkaan onnistunutta vieraanvaraisuuden kokemusta ei voida mitata yrityksen tekemästä voitosta. Olisiko siis mahdollista kehittää vieraanvaraisuuden seurattavuuden mittari tai mittaristo? Mittarin kehittämisen haasteena olisi inhimillisen toiminnan mittaaminen, jonka tarkoituksena ei ole hallita asiakaspalvelijan käyttäytymistä tai rajoittaa palvelun luovuutta vaan seurata vieraanvaraisen palvelun toteutumista.

Koska ravintolan palvelu on vahvasti riippuvainen asiakaspalvelijan ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta ja asiakkaan responsivisuudesta, kaupallista vieraanvaraisuutta olisi myös mielenkiintoista selvittää asiakkaan vastaanottavaisuuden näkökulmasta. Jatkotutkimuksessa selvitettäisiin miten ja mitkä ravintolan ulkopuoliset asiat vaikuttavat asiakkaan vieraanvaraisuuden palvelun kokemiseen, sillä asiakkaan vastaanottavaisuudella on suuri vaikutus siihen, onko ravintolan vieraanvarainen palvelu hänelle yksi kokemus muiden joukossa vai syntyykö siitä jopa ainutkertainen elämys.

## 8.4 Oma oppiminen

Opinnäytetyön aiheen valinnan ja toimeksiannon jälkeen, tutkimuksen aloittaminen tapahtui hieman ahdistuneessa mielentilassa. Olin valitsemallani aiheella lupautunut tutkimaan ja kehittämään ravintolan vieraanvaraisuutta ilman, että minulla itselläni oli selvää käsitystä vieraanvaraisuudesta, kaupallisesta vieraanvaraisuudesta puhumattakaan – tai ylipäättänsä siitä, että vieraanvaraisuutta on tunnistettu olevan kahdenlaista.

Tutkimuksen tekeminen oli kuin palapelin rakentamista ilman mallia valmiista kuvasta. Tiedon hakemisessa palapelin paloja etsittiin hyvin hajallaan olevista tiedoista kuin neulaa heinäsuovasta ja välillä paloja löytyi hyvin odottamattomistakin lähteistä, kuten yleisradion pääjohtajan uudenvuodenpuheesta tai Raamatusta. Joskus paloja löytyi liikaakin, ilman tietoa siitä, kuuluivatko ne edes tähän palapeliin. Palapelin aloittaminen tutkimuksen tietoperustan kirjoittamisella oli vaikeaa, kun ei tiennyt aloittaisinko kokoamisen nurkkapaloista vai välittömästi kuvan keskiöstä. Onnekseni kuitenkin, mitä pidemmälle palapeli eteni ja mitä syvemmälle aiheeseen perehdyin, oli helpottavaa huomata, ettei minun tarvinnut enää jännityksellä pelätä muodostuvaa kokonaiskuvaa. Tutkimuksen aihealue oli kytköksissä omaan palkkatyöhöni ja tutkijana olin jopa etuoikeutetussa asemassa, sillä minulla oli mahdollisuus hyödyntää aineistonkeruumenetelmissä omaa ammatillista osaamistani. Lisäksi tutkimuksen toimeksiantaja ja toimintaympäristö olivat minulle tuttuja ja oma yleinen kiinnostus palvelujen kehittämisestä lisäsi tutkimuksen tekemisen mielekkyyttä. Vasta tutkimuksen loppuvaiheessa minulle syntyi ratkaiseva oivallus siitä, mitä kaikkea ravintolan kaupallinen vieraanvaraisuus tarkoittaa ja mitä kaikkia asioita kyseinen käsite pitää sisällään.

Matkailualan ylemmän restonomitutkinnon opinnäytetyön yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on tukea opiskelijan eli tutkijan osaamisen syventämistä. Opinnäytetyöprosessin aikana opin paljon laadullisen tutkimuksen tekemisestä ja erilaisista tutkimusmenetelmistä. Vaikka kaupallinen vieraanvaraisuus ei aikaisemmin ollut minulle aiheena tuttu, voin tutkimuksen päätyttyä tuntea olevani jopa aiheen asiantuntija. Voin siis todeta, että opinnäytetyön tavoite opiskelijan osaamisen syventämisestä on tämän tutkimuksen myötä minun osaltani saavutettu.

## LÄHTEET

- Aaltonen, M. – Heikkilä, T. 2003. *Tarinoiden voima. Miten yritykset hyödyntävät tarinoita?* Helsinki: Talentum.
- Anttila, P. 2007. *Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö.* Hamina: Akatiimi Oy.
- Ariffin, A.A.M. 2013. *Generic Dimensionality of Hospitality in the Hotel Industry: A Host–Guest Relationship Perspective.* *International Journal of Hospitality Management* 1/2013 vol. 35, 171–179.
- Ariffin, A.A.M. – Maghzi, A.A. 2012. *A Preliminary Study on Customer Expectations of Hotel Hospitality: Influences of Personal and Hotel Factors.* *International Journal of Hospitality Management* 1/2012 vol. 31, 191–198.
- Brotherton, B. 1999. *Towards a Definitive View of the Nature of Hospitality and Hospitality Management.* *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 4/1999 vol. 11, 165–173.
- Brotherton, B. 2013. *Hospitality and Hospitality Management.* – Teoksessa *Key Concepts in Hospitality Management* (toim. R.C. Wood), 51–63. London: Sage.
- Brotherton, B. – Wood, R.C. 2000. *Hospitality and Hospitality Management.* – Teoksessa *In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates* (toim. C. Lashley ja A. Morrison), 134–156. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Brotherton, B. – Wood, R.C. 2008. *The SAGE Handbook of Hospitality Management.* London: Sage.
- Burke, K. 1989. *On Symbols and Society* (toim. J.R. Gusfield). Chicago: The University of Chicago.
- Cassee, E.H. 1983. *Introduction.* – Teoksessa *The Management of Hospitality* (toim. E.H. Cassee ja R. Reuland), xiii–xxii. Oxford: Pergamon.
- Clarke, A. – Chen, W. 2007. *International Hospitality Management. Concepts and Cases.* Oxford: Elsevier.
- Eskola, J. – Vastamäki J. 2010. *Teemahaastattelu: Opit ja opetukset.* – Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I* (toim. J. Aaltola ja R. Valli), 154–170. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Fitzsimmons, J.A. – Fitzsimmons, M.J. 2000. *New Service Development. Creating Memorable Experiences.* California: Sage Publications, Inc.
- Germann Molz, J. – Gibson, S. 2007. *Mobilizing Hospitality. The Ethics of Social Relations in a Mobile World.* Aldershot: Ashgate.

- Gilmore, J.H. – Pine, B.J. II. 2007. *Authenticity. What Consumers Really Want*. Boston: Harvard Business Scholl Press.
- Grönfors, M. 2010. Havaintojen teko aineistonkeräyksen menetelmänä. – Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I (toim. J. Aaltola ja R. Valli), 154–170. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Grönroos, C. 1998. *Nyt kilpaillaan palveluilla*. Helsinki: WSOY.
- Grönroos, C. 2009. *Palveluiden johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOY-Pro Oy.
- Gupta, S. – Vajic, M. 2000. The Contextual and Dialectical Nature of Experiences. – Teoksessa *New Service Development. Creating Memorable Experiences* (toim. J.A. Fitzsimmons ja M.J. Fitzsimmons), 33–51. California: Sage Publications, Inc.
- Hemmington, N. 2007. From Service to Experience: Understanding and Defining the Hospitality Business. *The Service Industries Journal* 6/2007 vol. 27, 747–755.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. 2001. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. 2007. *Tutki ja kirjoita*. 13. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Häkkinen, K. 1987. *Nyky-suomen sanakirja. Etymologinen sanakirja*. Porvoo: WSOY.
- Jaakkola, E. – Orava, M. – Varjonen, V. 2009. *Palveluiden tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille*. 4. painos. Helsinki: Tekes. Tekes. Julkaisut. Osoitteessa <http://www.tekes.fi/tekes/julkaisut1/SearchPublications/?publicationName=kilpailuetua>. 17.4.2014.
- Järvinen-Tassopoulos, J. 2010. Vieraanvarainen koti. – Teoksessa *Kotia paikantamassa* (toim. A. Vilkkö, A. Suikkanen ja J. Järvinen-Tassopoulos), 309–327. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Kaleva 2013. *Vieraanvaraisuus Ruotsin matkailuvaltti*. Artikkelit. Kaleva 6.6.2013, 12.
- King, C.A. 1995. What is Hospitality? *International Journal of Hospitality Management* (3/4)/1995 vol. 14, 219–234.
- Knuuttila, M. 2006. *Pappilan hätävara – vieraanvaraisuuden taidosta*. Helsinki: Kustannus Oy Arkki.
- Komppula, R. – Boxberg, M. 2005. *Matkailuyrityksen tuotekehitys*. Helsinki: Edita Prima Oy.



- Komter, A. – Van Leer, M. 2012. Hospitality as a Gift Relationship: Political Refugees as Guests in the Private Sphere. *Hospitality & Society* 1/2012 vol. 2, 7–23.
- Kylänen, M. 2012. Näkökulmia tulevaisuuden matkailupalveluiden kehittämiseen – elämyksellisyyden, tarinallisuuden ja vastuullisuuden merkitys. – Teoksessa *Matkalla tulevaan – matkailupalvelutuotannon näkymiä* (toim. P. Tommola), 32–47. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, sarja C, Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 116.
- Lapin liitto 2002. Lapin elämysteollisuuden strategia 2002–2006. Osoitteessa [http://www.lappi.fi/lapinliitto/c/document\\_library/get\\_file?folderId=53864&name=DLFE-3200.pdf](http://www.lappi.fi/lapinliitto/c/document_library/get_file?folderId=53864&name=DLFE-3200.pdf). 1.12.2002.
- Lapland Hotels 2014a. Historia. Osoitteessa <http://www.laplandhotels.com/FI/lapland-hotels-oy/historia.html>. 12.5.2014.
- 2014b. Hotellit ja ravintolat. Osoitteessa <http://www.laplandhotels.com/>. 12.5.2014.
- 2014c. Lapland Hotel Sky Ounasvaara. Osoitteessa <http://www.laplandhotels.com/FI/hotellit-ja-ravintolat/rovaniemi/skyounasvaara.html>. 12.5.2014.
- Lapland Hotels Intranet 2010. Aidon palvelun palvelukonsepti. Osoitteessa <http://intra.laplandhotels.com/FI/intranet/etusivu.html>. 16.5.2014.
- 2014. Lapland Hotels -faktat. Osoitteessa <http://intra.laplandhotels.com/FI/intranet/lapland-hotels-faktat.html>. 24.4.2014.
- Lashley, C. 2000. Toward a theoretical understanding. – Teoksessa *In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates* (toim. C. Lashley ja A. Morrison), 1–17. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Lashley, C. – Lynch, P. 2013. Control and Hospitality. *Hospitality & Society* 1/2013 vol. 3, 3–6.
- Lashley, C. – Lynch, P. – Morrison, A. 2007. *Hospitality: A Social Lens*. Oxford: Elsevier.
- Matero, S. 2014. Majoitus- ja ravitsemisalalan palveluvalmentajan Soile Materon teemahaastattelu. 11.6.2014.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. 3. uudistettu painos. Helsinki: International Methelp Ky.
- Mäntyranta, T. – Kaila, M. 2008. Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. *Duodecim* 13/2008, 1507–1513.
- Nousiainen, J. 2014. Voiko turisteille puhua? *Lapin Kansa* 30.4.2014, 4.

- O'Dell, T. 2007. Hospitality, Kinesthesia and Health: Swedish Spas and the Market for Well-Being. – Teoksessa *Mobilizing Hospitality. The Ethics of Social Relations in a Mobile World* (toim. J. Germann Molz ja S. Gibson), 103–118. Aldershot: Ashgate.
- O'Gorman, K.D. 2007a. Dimensions of Hospitality: Exploring Ancient and Classical Origins. – Teoksessa *Hospitality: A Social Lens* (toim. C. Lashley, P. Lynch ja A. Morrison), 17–32. Oxford: Elsevier.
- 2007b. The Hospitality Phenomenon: Philosophical Enlightenment? *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research* 3/2007 vol. 1, 189–202.
- Ojasalo, J. – Ojasalo, K. 2008. *Kehitä teollisuuspalveluja*. Helsinki: Talentum.
- Pfeifer, Y. 1983. *Small Business Management*. – Teoksessa *The Management of Hospitality* (toim. E.H. Cassee ja R. Reuland), 189–202. Oxford: Pergamon.
- Pizam, A. – Shani, A. 2009. The Nature of the Hospitality Industry: Present and Future Managers' Perspectives. *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research* 1/2009 vol. 20, 134–50.
- Poikela, E. 2012. *Matkalaisen kohtaaminen – kirjan kertomaa*. – Teoksessa *TarinaMesta – opastaja ja matkalaisen kohtaamisen taito* (toim. E. Poikela ja S. Poikela), 5–7. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Poikela, E. – Poikela, S. 2012. *TarinaMesta – opastaja ja matkalaisen kohtaamisen taito*. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.
- Randall, S. 2000. Mediated Meanings of Hospitality: Television Personality Food Programmes. – Teoksessa *In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates* (toim. C. Lashley ja A. Morrison), 118–133. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Rastas, A. – Huttunen, L. – Löytty, O. 2005. *Suomalainen vieraskirja. Kuinka käsitellä monikulttuurisuutta*. Tampere: Vastapaino.
- Reuland, R. – Cassee, E.H. 1983. Hospitality in Hospitals. – Teoksessa *The Management of Hospitality* (toim. E.H. Cassee ja R. Reuland), 143–163. Oxford: Pergamon.
- Rissanen, T. 2006. *Hyvän palvelun kehittäminen*. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Ritzer, G. 2007. Inhospitable Hospitality? – Teoksessa *Hospitality: A Social Lens* (toim. C. Lashley, P. Lynch ja A. Morrison), 129–140. Oxford: Elsevier.

- Saarela-Kinnunen, M. – Eskola, J. 2010. Tapaus ja tutkimus = tapaustutkimus? – Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I (toim. J. Aaltonen ja R. Valli), 189–199. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Saint-Exupéry, A. 1992. Pikku Prinssi. Porvoo: WSOY.
- Sallan Villiporo 2014. Tarinaa Sallan Villiporosta. Osoitteessa <http://www.sallanvilliporo.fi/index.php?pinc=2>. 14.9.2014.
- Selwyn, T. 2000. An Anthropology of Hospitality. – Teoksessa In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates (toim. C. Lashley ja A. Morrison), 18–37. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Sheringham, C. – Daruwalla, P. 2007. Transgressing Hospitality: Polarities and Disordered Relationships? – Teoksessa Hospitality: A Social Lens (toim. C. Lashley, P. Lynch ja A. Morrison), 33–45. Oxford: Elsevier.
- Slattery, P. 2002. Finding the Hospitality Industry. Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education 1/2002 vol. 1, 19–28.
- Soini, Y. 1963a. Vieraanvaraisuus ammattina I. Kulttuurihistoriallinen katsaus Suomen majoitus- ja ravitsemiselinkeinon kehitykseen. Helsinki: Otava.
- 1963b. Vieraanvaraisuus ammattina II. Kulttuurihistoriallinen katsaus Suomen majoitus- ja ravitsemiselinkeinon kehitykseen. Helsinki: Otava.
- Solatie, J. 2001. Focusryhmät. Kvalitatiiviset ryhmäkeskustelut strategisen markkinointitutkimuksen apuna. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Sundström, E. 1952. Yle. Elävä arkisto. Einar Sundströmin uudenvuodenpuhe. Osoitteessa [http://yle.fi/elavaarkisto/artikkelit/einar\\_sundstromin\\_uudenvuodenpuhe\\_11095.html#media=11100](http://yle.fi/elavaarkisto/artikkelit/einar_sundstromin_uudenvuodenpuhe_11095.html#media=11100). 26.4.2014.
- Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2014a. Kirje heprealaisille 13:2. Osoitteessa <http://www.evl.fi/raamattu/1992/Hepr.13.html#o20>. 2.4.2014.
- 2014b. Evankeliumi Luukkaan mukaan 10:33–35. Osoitteessa <http://www.evl.fi/raamattu/1992/Luuk.10.html#o68>. 4.4.2014.
- Tahvanainen, T. 2014. Lapland Hotels -ketjun henkilöstöpäällikön ja projektivastaavan Taru Tahvanaisen lomakehaastattelu. 19.5.2014.
- Tarssanen, S. 2009. Elämystuottajan käsikirja. Rovaniemi: LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus.
- Tarssanen, S. – Kylänen, M. 2009. Elämys – mikä se on? – Teoksessa Elämystuottajan käsikirja (toim. S. Tarssanen), 8–23. Rovaniemi: LEO Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus.

- Telfer E. 2000. The Philosophy of Hospitableness. – Teoksessa *In Search of Hospitality. Theoretical Perspectives and Debates* (toim. C. Lashley ja A. Morrison), 38–55. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Teng, C.-C. 2011. Commercial Hospitality in Restaurants and Tourist Accommodation: Perspectives from International Consumer Experience in Scotland. *International Journal of Hospitality Management* 4/2011 vol. 30, 866–874.
- Tideman, M.C. 1983. External Influences on the Hospitality Industry. – Teoksessa *The Management of Hospitality* (toim. E.H. Cassee ja R. Reuland), 1–24. Oxford: Pergamon.
- Tuomi, J. – Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Valli, R. 2010. Kyselylomaketutkimus. – Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I* (toim. J. Aaltola ja R. Valli), 103–127. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Väyrynen, J. 2014. “Hostmanship is an art. A host is an artist.” *Avec: Aromin erikoislehti anniskelualan ammattilaisille* (2/4)/2014, 41.

**LIITTEET**

- Liite 1 Lapin kartta: Lapland Hotels -ketjun hotellit
- Liite 2 HotHost-mittari ravintolassa
- Liite 3 Lomakekyselyn ja lomakehaastattelun kyselylomake
- Liite 4 Teemahaastattelun ja täsmäryhmähaastattelun teemarunko
- Liite 5 Täsmäryhmähaastateltavien taustatiedot
- Liite 6 Opinnäytetyön tutkimusprosessi

## LAPIN KARTTA: LAPLAND HOTELS -KETJUN HOTELLIT



Kuvio 25. Lapland Hotels -ketjun hotellikartta (lähde: Lapland Hotels)

- |                 |                              |
|-----------------|------------------------------|
| 1. Rovaniemi:   | Lapland Hotel Sky Ounasvaara |
|                 | Lapland Hotel Bear's Lodge   |
| 2. Luosto:      | Lapland Hotel Luostotunturi  |
| 3. Ylläs:       | Lapland Hotel Ylläskallio    |
|                 | Lapland Hotel Äkäshotelli    |
| 4. Levi:        | Lapland Hotel Sirkantähti    |
| 5. Olos:        | Lapland Hotel Olos           |
| 6. Pallas:      | Lapland Hotel Pallas         |
| 7. Saariselkä:  | Lapland Hotel Riekonlinna    |
| 8. Hetta:       | Lapland Hotel Hetta          |
| 9. Kilpisjärvi: | Lapland Hotel Kilpis         |

1. Sain välittömästi lämpimän vastaanoton saapuessani ravintolaan
2. Saapuessani ravintolaan asiakaspalvelija ohjasi ja saattoi minut pöytääni
3. Ravintolan asiakaspalvelija auttoi takkini ripustamisessa naulakkoon ja tavarani viemisessä pöytään
4. Ravintolan asiakaspalvelija tiesi nimeni ja / tai kansallisuuteni
5. Ravintolan asiakaspalvelija kohteli minua kunnioittaen
6. Ravintolan asiakaspalvelija loi keskustelun aikana minuun katsekontaktin
7. Ravintolan asiakaspalvelija sai minut tuntemaan itseni tärkeäksi henkilöksi
8. Ravintolan asiakaspalvelija aidosti hymyili minulle jatkuvasti
9. Ravintolan asiakaspalvelija toi minulle odottamattoman keittiön tervehdyksen
10. Ravintolan asiakaspalvelija ymmärsi erityistoiveeni
11. Ravintolan asiakaspalvelija oli auttavainen yrittäessään ratkaista ongelmani
12. Minua kohdeltiin enemmän ystävänä kuin asiakkaana
13. Ravintolan tuottamat palvelut viihdyttivät minua
14. Ravintolan asiakaspalvelija piti huolta ruokailun sujuvuudesta
15. Ravintolan asiakaspalvelija varmisti oloni miellyttävyyden
16. Tunsin ravintolassa oloni kotoisaksi
17. Vieraanvarainen käyttäytyminen oli luonnollista riippumatta siitä, onko ravintolalla käytössä erityinen valvonta- tai kannustinjärjestelmä
18. Vieraanvaraista käytöstä näytti motivoivan ravintolan asiakaspalvelijan aito halu miellyttää ja huolehtia vieraasta
19. Vaikutti siltä, että ravintola asetti hyvän asiakassuhteen rakentamisen tärkeämmälle sijalle kuin myynnin kasvattamisen
20. Ravintola varmisti että tuotteet ja tarpeisto olivat kunnossa
21. Ravintolassa varmistettiin kaikkien vieraiden turvallisuus
22. Laskun jälkeen minut hyvästeltiin kohteliaasti

(mukaillen Ariffin 2013, 173; Ariffin–Maghzi 2012, 193.)

---

## LOMAKEKYSelyn JA LOMAKEHAASTATELUN KYSELYLOMAKE

Liite 3 1(4)

Aihe: Vieraanvaraisuus. Sisäinen kartoitus Lapland Hotels.

Taustaa:

”Vieraanvaraisuus on syvällisiä mielikuvia herättävä käsite, joka on saanut muotoja kulttuurillisista, poliittisista ja eettisistä merkityksistä. Vieraanvaraisuus paljastaa sen monimuotoisen luonteensa erilaisissa paikoissa, hetkissä, esineissä ja kuvitelmissa; kuten hyvántahtoisessa hymyssä, katetussa pöydässä tai sijatassa vuoteessa.”

”Vieraanvaraisuus on olemassa eletyssä kokemuksessa; se on isännän antama lahja vieraille, joka jaetaan heidän välillä. Vieraanvaraisuutta ei voida selvittää akateemisten lehtien sivuilla; todellinen vieraanvaraisuuden lahja on vieraan kokema anteliaisuus, joka muuttaa väliaikaisesti muukalaisen ystäväksi.”

Opinnäytetyön tekijänä on Marjukka Salonen Lapland Hotel Sky Ounasvaaran ravintolan vuoropäällikkö

- Lapland Hotels toimii toimeksiantajana matkailualan ylemmän restonomitutkinnon opinnäytetyössä. Opinnäytetyön aiheena on vieraanvaraisuus käsitteenä ja vieraanvaraisen palvelun kehittäminen ravintolassa. Opinnäytetyön tehtävänä on tunnistaa, määrittää ja kehittää vieraanvaraisuuden eri osaluokkia ravintolan nykyisessä Aidon palvelun asiakaspalveluprosessissa.
- Tämän alkukartoitus-kyselyn tavoitteena on selvittää Lapland Hotels -ketjun (vieraanvaraisen) palvelun taustoja, nykytilaa, motivaatiota ja vieraanvaraisuuden tärkeyttä ajatellen tulevaisuutta. Opinnäytetyön tutkimustulosten avulla ravintoloille voidaan jatkoissa kohdentaa oikeanlaiset työvälineet.
- Kyselyyn vastaaminen vie aikaa n. 10–15 minuuttia. Pyydämme hetken aikaasi ja paneutumista kyselyyn vastaamiselle, viimeinen vastauspäivä on keskiviikkona 30.4.2014
- Toivomme, että vastaat kyselyyn kriittisesti ja totuuden mukaisesti, oikeita ja vääriä vastauksia ei ole. Jokaisen kysymyksen jälkeen on avoin kommenttikenttä, johon halutessaan voi kirjoittaa lisähuomautuksia / perusteluita vastaukselle.

Lapland Hotels -yksikkö:

- Lapland Hotel Sky Ounasvaara
- Lapland Hotel Bear’s Lodge
- Lapland Hotel Luostotunturi
- Lapland Hotel Riekonlinna
- Lapland Hotel Äkäshotelli
- Lapland Hotel Ylläskaltio
- Ylläksen Kaivohuone
- Y 1
- Lapland Hotel Sirkantähti
- Lapland Hotel Olos, Alaravintola
- Lapland Hotel Olos, Takkaravintola



## Liite 3 2(4)

- Lapland Hotel Pallas
- Lapland Hotel Hetta
- Lapland Hotel Kilpis
- Joku muu, mikä? \_\_\_\_\_

Työskentelen seuraavassa tehtävässä:

- Ravintolapäällikkö
- Ravintolan vuoropäällikkö
- Keittiömestari
- Keittiön vuoromestari
- Hotellinjohtaja tai hotelli- ja ravintolapäällikkö (yksikönvetäjä)

Millä tasolla palvelu on mielestäsi oman yksikkösi ravintolassa?

- Heikolla tasolla, paljon parannettavaa
- Tyydyttävällä tasolla, paljon parannettavaa
- Ok tasolla, parannettavaa löytyy
- Hyvällä tasolla, kaipaa vain pientä viilausta
- Erinomaisella tasolla, parannettavia asioita saa etsiä suurennuslasilla

Milla tasolla palvelu on mielestäsi koko Lapland Hotels -ketjun ravintoloissa omaan kokemukseen pohjautuen?

- Heikolla tasolla, paljon parannettavaa
- Tyydyttävällä tasolla, paljon parannettavaa
- Ok tasolla, parannettavaa löytyy
- Hyvällä tasolla, kaipaa vain pientä viilausta
- Erinomaisella tasolla, parannettavia asioita saa etsiä suurennuslasilla

Mitä esteitä / haasteita olet havainnut omassa yksikössäsi hyvän palvelun toteuttamiseksi?

(voit valita mielestäsi 5 tärkeintä annetuista vastausvaihtoehdoista)

- Kiire
- Liian vähän henkilökuntaa työvuorossa
- Vaikea asiakas
- Huono työilmapiiri
- Työvälineiden puute / huonot työvälineet
- Huono ruokatuote
- Huono juomatuote
- Ei-viihtyisä / Ei-tunnelmallinen ympäristö
- Epäsopiva taustamusiikki
- Työntekijöiden sesonkivaihtuvuus
- Työntekijöiden asenne
- Kova kilpailutilanne

## Liite 3 3(4)

Mitä ymmärrät vieraanvaraisuuden tarkoittavan?

Mistä koostuu mielestäsi lappilainen vieraanvaraisuus?

Vieraanvaraisuuden elementit. Mistä eri asioista ravintolan vieraanvaraisuus mielestäsi koostuu?

Kuinka tärkeänä pidät vieraanvaraisen palvelun kehittämistä?

- En pidä ollenkaan tärkeänä
- En pidä hyvän ja vieraanvaraisen palvelua eroa merkityksellisenä
- Ei tärkeää mutta ei varmaan turhaakaan
- Pidän tärkeänä
- Pidän erittäin tärkeänä ja merkityksellisenä

Mitkä ovat ravintolan vieraanvaraisen palvelun konkreettiset toimet asiakaspalveluprosessissa?

Miten vieraanvaraista palvelua voidaan toteuttaa paremmin ravintolan toiminnassa?

Mitä hyötyä näkisit vieraanvaraisesta palvelusta olevan?

(voit valita mielestäsi 5 tärkeintä annetuista vastausvaihtoehdoista)

- Keino erottua kilpailijoista
- Vaikeasti jäljiteltävä kilpailuetu
- Tyytyväinen asiakas
- Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle
- Hyvä tulos liiketoiminnassa
- Asiakasmäärän kasvattaminen
- Motivoitunut työntekijä
- Tyytyväinen työntekijä
- Asiakas on valmis maksamaan ravintolan tuotteesta enemmän
- Asiakas antaa enemmän tippiä
- Asiakas saapuu uudelleen
- Vieraanvaraiseen palveluun panostava ravintola houkuttelee palveluhenkisiä työntekijöitä töihin
- Sitoutuneempi henkilökunta
- Uudet työntekijät sopeutuvat usein helposti vallitsevaan vieraanvaraisuuskulttuuriin
- Asiakkaan odotukset täyttyvät tai jopa ylittyvät

## Liite 3 4(4)

Mitä esteitä / haasteita vieraanvaraisen palvelun kehittämiseksi on?  
(voit valita mielestäsi 5 tärkeintä annetuista vastausvaihtoehdoista)

- Vieraiden kulttuurien ymmärtämisen vaikeus
- Kiire
- Liian vähän henkilökuntaa työvuorossa
- Huono ruokatuote
- Huono juomatuote
- Ei-viihtyisä / Ei-tunnelmallinen ympäristö
- Työntekijän asenne
- Osaamattomuus toteuttaa vieraanvaraista palvelua
- Vieraanvaraisuuden käsitteen ja kokonaisuuden ymmärtäminen
- Taloudellisesti liian kallista toteuttaa
- Työntekijän motiivi toteuttaa vieraanvaraista palvelua
- Kielitaito
- Asiakas ei osaa ottaa vastaan vieraanvaraista palvelua
- Liian työlästä
- Työntekijän tuottama kaupallinen vieraanvaraisuus ei ole aitoa
- Kaikki työyhteisössä eivät sitoudu haluttuun tavoitetasoon
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

Mikä voisi olla Lapland Hotels -ketjun oma vieraanvaraisuuden määritelmä?  
Kuvaile ja määrittele 1–5 lauseella.

Kiitos vastauksistasi.

## TEEMAHAASTATTELUN JA TÄSMÄRYHMÄHAASTATTELUN TEEMARUNKO

Liite 4

Opinnäytetyö: Asiakkaasta vieraaksi –

Vieraanvaraisuus käsitteenä ja vieraanvaraisen palvelun kehittäminen

Taustaa:

*”Vieraanvaraisuus on syvällisiä mielikuvia herättävä käsite, joka on saanut muotoja kulttuurillisista, poliittisista ja eettisistä merkityksistä. Vieraanvaraisuus paljastaa sen monimuotoisen luonteensa erilaisissa paikoissa, hetkissä, esineissä ja kuvitelmissa; kuten hyvántahtoisessa hymyssä, katetussa pöydässä tai sijatassa vuoteessa.”*

*”Vieraanvaraisuus on olemassa eletyssä kokemuksessa; se on isännän antama lahja vieraille, joka jaetaan heidän välillä. Vieraanvaraisuutta ei voida selvittää akateemisten lehtien sivuilla; todellinen vieraanvaraisuuden lahja on vieraan kokema anteliaisuus, joka muuttaa väliaikaisesti muukalaisen ystäväksi.”*

Vieraanvaraisuutta voidaan tunnistaa olevan kahdenlaista, yksityistä ja kaupallista. Yksityinen vieraanvaraisuus on yksityishenkilön käyttäytyminen / toimi toista henkilöä kohtaan yksityisessä ympäristössä, esimerkiksi isännän kotona. Kaupallinen vieraanvaraisuus on yrityksen ruoan, juoman, majoituksen ja ajanvietteen tarjoamista asiakkaalle, liiketoiminnan voittoa ja kasvua tavoitellen. Haastattelussa tulemme keskittymään vieraanvaraisen palvelun kehittämiseen kaupallisessa ympäristössä.

Haastattelussa tulemme keskustelemaan seuraavista asioista:

- VIERAANVARAISEN ASIAKASPALVELIJAN OMINAISUUDET
- VIERAANVARAISEN PALVELUN MOTIIVIT
- VIERAANVARAISUUDEN OSA-ALUEET RAVINTOLASSA:
  - ympäristö
  - ruokatuote
  - juomatuote
  - palvelu
    - ✓ kulttuurien huomiointi
  - Muita osa-alueita?
- VIERAANVARAISUUDEN KONKREETTISET TOIMET ASIAKASPALVELUPROSESSISSA
- VIERAANVARAISEN PALVELUN TOTEUTTAMISEN HAASTEET
- VIERAANVARAISEN PALVELUN TOTEUTTAMISEN HYÖDYT
- LAPPILAINEN VIERAANVARAISUUS

## TÄSMÄRYHMÄHAASTATELTAVIEN TAUSTATIEDOT

Liite 5

HAASTATELTAVA:	NYKYINEN TYÖTEHTÄVÄ:	NYKYISEN TYÖPAIKAN LUONNE:	ALAN KOULUTUS:	TYÖURAN PITUUS VUOSINA:	TYÖPAIKKOJEN YHTEENLASKETTU MÄÄRÄ:
HAASTATELTAVA 1	HOVIMESTARI	FINE DINING	RESTONOMI	16	20
HAASTATELTAVA 2	RAVINTOLAPÄÄLLIKKÖ	SMART CASUAL	TARJOILIJAN AMMATTITUTKINTO	14	11
HAASTATELTAVA 3	TARJOILIJIA	FINE DINING	TARJOILIJAN AMMATTITUTKINTO	4	2
HAASTATELTAVA 4	BAARIMESTARI	SMART CASUAL	TARJOILIJAN AMMATTITUTKINTO, BAARIMESTARIN ERIKOISAMMATTITUTKINTO	11	5
HAASTATELTAVA 5	VUOROPÄÄLLIKKÖ	CASUAL	TARJOILIJAN AMMATTITUTKINTO, ESIMIEHEN ERIKOISAMMATTITUTKINTO	15	4
HAASTATELTAVA 6	TARJOILIJIA	CASUAL	RESTONOMI, ESIMIEHEN ERIKOISAMMATTITUTKINTO	20	21

## OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSPROSESSI

Liite 6

