

Muotoilulla mukavaksi, palvelulla paremmaksi

Case: Kylpylähotelli Peurungan majoittuja-asiakkaat

Anna-Mari Blek
Henri Tyrväinen

Opinnäytetyö
Lokakuu 2014

Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma
Liiketalous



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Blek, Anna-Mari Tyrväinen, Henri	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 7.10.2014
	Sivumäärä 51	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa (x)
Työn nimi Muotoilulla mukavaksi, palvelulla paremmaksi Case: Kylpylähotelli Peurungan majoittuja-asiakkaat		
Koulutusohjelma Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Miskala, Hugo		
Toimeksiantaja(t) Kylpylähotelli Peurunka		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö toteutettiin Kylpylähotelli Peurungalle. Peurunka on Laukaassa sijaitseva kylpylähotelli ja kuntoutuspalveluita tarjoava yritys. Työn tarkoitus oli mallintaa majoittuja-asiakkaan palvelupolku ja tutkia sen konkretisoituminen asiakkaille. Visuaalisen palvelupolun tarkoituksena on helpottaa Peurungan palveluiden johtamista ja kehittämistä, koska sen avulla saadaan iso palvelukokonaisuus pilkottua pienempiin osahaasteisiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää palveluiden laatua Peurungassa. Tutkimus toteutettiin asiakaspalvelun näkökulmasta, koska asiakaspalvelu on palveluyrityksen menestymisen kannalta elintärkeää. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena kehittämistutkimuksena.</p> <p>Opinnäytetyön ensimmäisessä vaiheessa mallinnettiin majoittuja-asiakkaan palvelupolku palvelujohtaja Juha Knööpin kanssa. Toisessa vaiheessa palvelupolun konkretisoituminen asiakkaalle tutkittiin teemahaastattelun keinoin uloskirjautuville asiakkaille. Haastatteluja tehtiin 10 kappaletta. Haastattelukysymykset muodostettiin palvelupolun pohjalta. Vastauksien perusteella lähes kaikki palvelupolun kontaktipisteet konkretisoituivat asiakkaille halutulla tavalla.</p> <p>Teorian ja haastattelujen pohjalta syntyi tulokseksi kolmiomalli, jonka tavoite on saada laadukas asiakaspalvelu koko organisaation yhteiseksi tavoitteeksi. Mallinnus nostaa esille kolme tärkeää kulmakiveä asiakaspalvelun laadun parantamisen näkökulmasta: osallistamisen, tuloksekkisuuden ja asiakaslähtöisyyden. Nämä kolme kulmakiveä yhdistämällä saadaan yritykselle muodostettua yhteinen tavoite, johon kaikki osapuolet ovat sitoutuneita. Kolmiomallin avulla palveluyritys on mahdollista nostaa hyvästä parhaaksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Palvelumuotoilu, palvelupolku, asiakaslähtöisyys, palvelutuokio, kontaktipiste, visuaalisuus, asiakaspalvelu, segmentointi, lisämyynti, myynti, palveluiden johtaminen		
Muut tiedot		



Author(s) Blek, Anna-Mari Tyrväinen, Henri	Type of publication Bachelor's thesis	Date 07.10.2014
	Number of pages 51	Language of publication Finnish
		Permission for web publication: (X)
Title of publication Happier customers with service design Case: Peurunka`s overnight customers		
Degree programme Degree Programme in Entrepreneurship Development, Tiimiakatemia		
Tutor(s) Miskala, Hugo		
Assigned by Kylpylähotelli Peurunka		
Abstract <p>The thesis was commissioned by Kylpylähotelli Peurunka. Peurunka is a spa hotel in Central Finland. Purpose of the thesis was to create customer journey for overnight customers and after that test how it concretized to customers. The main idea in visual customer journey is to help Peurunka to lead and develop their services. The goal of the thesis was to develop the quality of services in Peurunka. The research was conducted from the perspective of customer service because it is the most important thing in service business.</p> <p>In the first part of the thesis customer journey was modeled for overnight customers in cooperation with Service Director of Peurunka. In the second part of the research the customer journey was tested by focused interviews. Interview questions were formed on the basis of the customer journey. Based on the answers we noticed that all the other touch points were concretized but not the people.</p> <p>As a result of this thesis was created a triangle model which main target is to get high quality customer service to the whole organisation`s common goal.</p> <p>The triangle model brings out three cornerstones in achieving high quality customer service: results, customer orientation and inclusion. By combining these three things you can make a goal in which everyone can be committed to. The triangle model is the key to get good service company to the best.</p>		
Keywords/tags (subjects) Service design, service journey, service moments, service touchpoints, visual, service leading, customer service, customer satisfaction, sales		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 Johdanto.....	3
2 Kylpylähotelli Peurunka.....	4
3 Palvelumuotoilu eilen, tänään ja huomenna.....	7
3.1 Palvelumuotoilun kehitys 1990-luvulta 2010-luvulle.....	7
3.2 Palvelupolku	8
3.3 Palvelupolut markkinoinnin näkökulmasta.....	9
3.4 Palvelupolut palveluiden kehittämisen näkökulmasta	10
3.5 Palvelupolun mallintaminen	11
3.5.1 Mallinnettavan palvelupolun valinta	12
3.5.2 Palvelutuokioiden tärkeimpien kontaktipisteiden tutkiminen	13
3.5.3 Kontaktipisteiden tarkoituksen, tavoitteiden ja uhkien laatiminen	16
3.5.4 Edelleen arviointi ja kehittäminen	16
4 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja menetelmät	17
4.2 Teemahaastattelu	20
4.3 Teemahaastattelurunko	21
4.4 Aineiston analysointi	25
5 Tutkimustulokset.....	26
5.1 Saapuminen	26
5.2 Majoittuminen	27
5.3 Ruokailu Villipeurassa	28
5.4 Kylpylä.....	31
5.5 Ruokailu Bistro Nemossa	32
5.6 Harrasteet.....	33
5.7 Muut ravintolapalvelut	33
5.8 Palvelukokonaisuus ja palaute	34
5.9 Johtopäätökset.....	35
6 Ratkaisu: Yhdessä muodostettu tavoite	37
6.1. Laadukas asiakaspalvelu koko organisaation tavoitteena	37
6.2. Asiakaslähtöisesti	38
6.3 Osallistavasti	40
6.4 Tuloksekkaasti.....	43
6.5 Kiteytys tuloksesta.....	45
7 Pohdinta	46
Lähteet.....	51

Kuviot

Kuvio 1. Yöpyjän palvelupolku Peurungassa.....	15
Kuvio 2. Palvelutuokiot palvelupolulla	19
Kuvio 3. Kontaktipisteet palvelutuokiossa.....	20
Kuvio 4. Yöpyjän palvelupolku Peurungassa 1.....	23
Kuvio 5. Laadukas asiakaspalvelu koko organisaation tavoitteena.....	38

Taulukot

Taulukko 1. Yöpyjän palvelupolku Peurungassa 2.....	19
---	----

1 Johdanto

Menestyvän palveluyrityksen rakentaminen ei ole helppoa. Yrityksen pitäisi tuottaa hyötyä asiakkaille, rahaa kumppaneille ja tulovirtaa itselle. (Kahri 2012.) Asiakkaat janoavat elämyksiä, epäonnistumiset leviävät sosiaalisessa mediassa kuin kulovalkea ja taantuma kolkuttaa ovella. Kuinka tästä tilanteesta oikein selvitään? Kahrin (2012) mukaan asettamalla yhdessä tavoitteet, jotka lähtevät asiakkaiden tarpeista, ei palvelualan keskimääräisistä suorituksista (mt).

Opinnäytetyön taustalla on kiinnostus kylpylähotelli Peurunkaa kohtaan yrityksenä. Kun ensimmäisen kerran otimme yhteyttä Peurungan markkinointipäällikköön huhtikuussa 2014, meillä oli vain idea mahdollisesta opinnäytetyön aiheesta. Lopullinen aihe täsmentyi kesän 2014 aikana keskustellessamme Peurungan markkinointipäällikön ja palvelujohtajan kanssa. Peurungassa oltiin kiinnostuneita siitä, kuinka heidän asiakkaansa liikkuvat talossa kylpylälomansa aikana. Tämän lisäksi heitä kiinnostivat lisämyynnin mahdollisuudet – kuinka asiakkaan kertaostoksen summaa saataisiin kasvatettua? Varsinaisessa tutkimuskysymyksessä lisämyyntiä ei voitu huomioida aiheen laajuuden vuoksi, mutta ratkaisussa pyrimme antamaan näkökulmaa myös tähän aiheeseen.

Työn näkökulmaksi valikoitui asiakaspalvelun näkökulma. Näkökulman valitsemiseen vaikuttivat sekä toimeksiantajien toive että palvelualalla aiemmin tehty tutkimus. Palvelumuotoilussa asiakkaan näkökulman tulee korostua. Myös Peurungan palvelujohtaja tuki ajatusta toteamalla, että ilman asiakasta ei ole Peurunkaa. Näiden teemojen tukemana olemme työssä pohtineet ennen kaikkea ihmisten roolia palvelupolulla sekä sen vaikuttavuutta palvelukokemukseen.

Tutkimuksen kohderyhmäksi rajattiin kylpylähotellissa majoittuvat kuluttaja-asiakkaat. Tämä rajaus tehtiin, koska Peurungalta puuttui aiempi tutkimustieto tästä kohderyhmästä.

Majoittuvat kuluttaja-asiakkaat kuuluvat Peurungan suurimpaan asiakassegmenttiin, joten liiketoiminnan kehittämisen kannalta heidän käyttäytymisensä tunteminen on yritykselle tärkeää. Tämä asiakassegmentti kattaa yli 50 prosenttia Peurungan asiakkaista.

Opinnäytetyön tarkoituksena on muodostaa kylpylähotelli Peurungan majoittaja-asiakkaan palvelupolku ja tutkia konkretisoituuko se asiakkaalle halutulla tavalla. Työn tavoitteena on Peurungan palveluiden laadun kehittäminen. Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus. Tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua.

2 Kylpylähotelli Peurunka

Peurunka on suomalainen kylpylähotelli ja kuntoutuspalveluita tarjoava yritys. Vuonna 2014 se on yksi Suomen merkittävimmistä matkakohteista (Peurunka 2014). Peurungan menestys on lähtöisin onnistuneen hyvinvointi-ideologian ja liiketoiminnan yhdistämisestä. Peurunka on perustettu vuonna 1974 Korsuveljien toimesta. Vuonna 1975 Peurunkaa uhkasivat talousvaikeudet, ja koko laitos uhkasi painua konkurssiin. Yrityksen pelastajaksi tuli Laukaan kunnanlääkärin Rikhard Sotamaan suhteiden avulla presidentti Urho Kaleva Kekkonen, joka vaikutti siihen, että Kansaneläkelaitos otti Peurungan haltuunsa. Vielä tänä päivänä Peurungan kylpylän seinällä on presidentiltä lainattu tunnuslause: ”Kaikki syyt, jotka estävät meitä säännöllisesti liikkumasta ovat tekosyitä.” (Keskisuomalainen 2011.)

Peurungan toiminta jakaantuu kahteen hyvinvointialueeseen: kylpylähotelliin ja kuntoutuspalveluihin. Kuntoutus Peurunka on aktiivinen kuntoutuksen asiantuntijaorganisaatio ja edelläkävijä näyttöön perustuvassa kuntoutuksessa. Siellä luodaan uusia toimintamalleja kuntoutus-, liikunta- ja hyvinvointipalveluihin sekä ylläpidetään omaan toimintaan liittyvää tutkimustoimintaa.

Kuntoutus Peurunka toimii tavoitteellisessa yhteistyössä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa ja kehittää toimintaansa soveltavan tieteellisen tutkimuksen avulla. (Peurunka 2014.)

Peurungan kylpylähotelli avattiin vuonna 1984. Kylpylähotellin tunnettuutta on rakennettu ja kasvatettu määrätietoisesti 2000-luvulta lähtien. Peurungan liikuntatilat ja kylpylä uudistettiin täysin vuoden 2011 aikana. (Peurunka 2014.)

Peurunka tänään

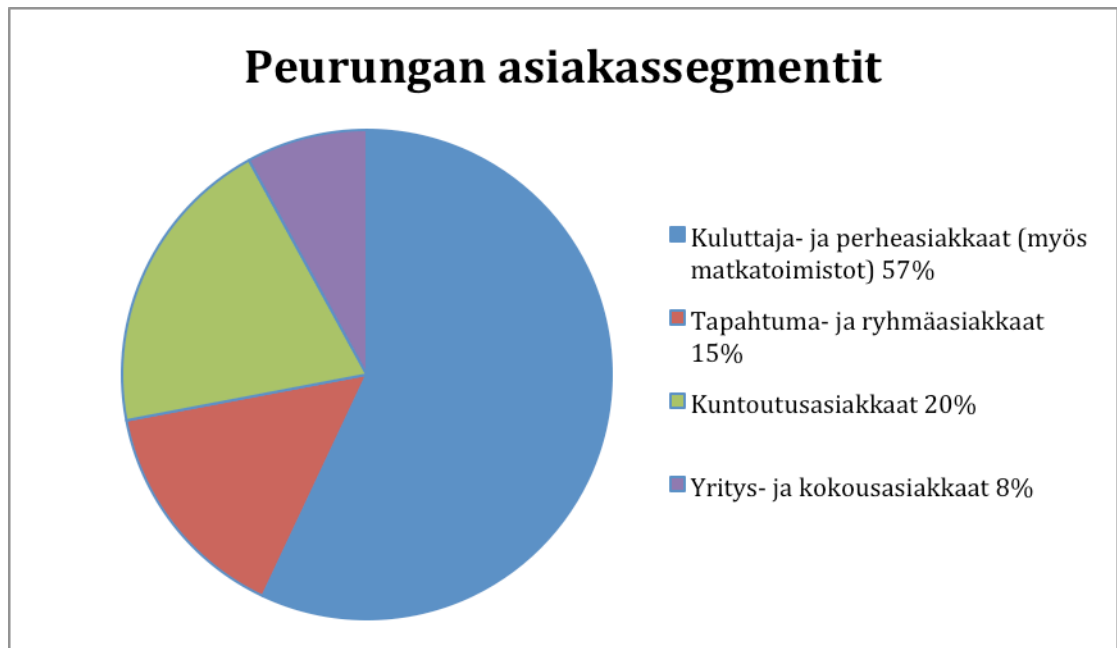
Tänä päivänä Peurunka kuuluu Suomen merkittävimpien yksityisten hotellien joukkoon. Peurunka on merkittävä matkailukohde myös kansainvälisesti. Vuonna 2013 Peurungan asiakkaina vieraili 31 eri kansallisuutta ja yöpymisvuorokausia myytiin 140 000. Peurungan alueella on yli 20 toimijaa, jotka varmistavat asiakkaiden viihtyvyyden. Peurungan matkailualueelta löytyy kylpylähotellin lisäksi jäähalli, golf- ja frisbeegolfkenttä, kauppoja, kokoustiloja, lukuisia saunoja, elämyspalveluiden tuottajia, sekä kauneus- ja terveysalan yrityksiä. (Peurunka 2014.)

Tulevaisuudessa Peurunka haluaa pysyä merkittävänä matkailukohteena valtakunnallisesti sekä olla liikunnan ja hyvinvoinnin edelläkävijänä rakentamassa yhteisöjen ja yksilöiden hyvinvointia. (Peurunka 2014.)

Peurungan asiakkaat

Peurungan asiakkaat voidaan jakaa neljään pääsegmenttiin (ks. kuvio 1):

1. Kuluttaja- ja perheasiakkaat (myös matkatoimistot) 57 %
2. Kuntoutusasiakkaat 20 %
3. Tapahtuma- ja ryhmäasiakkaat 15 %
4. Yritys- ja kokousasiakkaat 8 % (Knööppi 2014.)



Kuvio 1. Peurungon asiakassegmentit.

Tässä tutkimuksessa käsittelemme kuluttaja- ja perheasiakassegmenttiin kuuluvia majoittuja-asiakkaita.

Majoittuvat kuluttaja-asiakkaat

Majoittuja-asiakkaat ovat Peurungalle liiketoiminnallisesti merkittävä kohderyhmä. Kohderyhmä muodostaa merkittävän osan kuluttaja- ja perheasiakassegmentistä. (Knööppi 2014.)

Peurungon majoittuvat kuluttaja-asiakkaat varaavat itselleen hotellin tai huoneiston yhdeksi tai useammaksi yöksi ja saapuvat Peurunkaan viettämään vapaa-aikaansa. Tyypillisesti Peurunkaan saapuvien majoittujien seurueessa on enemmän kuin yksi henkilö ja he käyttävät lomansa aikana Peurungon palveluita. Majoittuja-asiakkaat tulevat pääsääntöisesti hieman kauempaa kuin lähiseudulta, jolloin majoittuminen tulee järkeväksi vaihtoehdoksi. (Knööppi 2014.)

3 Palvelumuotoilu eilen, tänään ja huomenna

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluprosessien suunnittelemista, kehittämistä ja innovointia muotoilun avulla. Palvelumuotoilun keskeinen kysymys on määrittellä, missä ihmiset ja brändi kohtaavat sekä suunnitella näiden kohtaamisen erilaisia koreografioita. Palvelumuotoilulla halutaan vaikuttaa palvelun käyttötarkoitukseen, toiminnallisuuteen, käytettävyyteen ja haluttavuuteen. (Tuulaniemi 2011, 49; Ruuska 2013, 4.) Prosessin tavoitteena on tuottaa palveluita, joilla erottaudutaan markkinoilla ja kehitetään asiakas- ja käyttäjäkeskeisiä palveluiden tuotantoprosesseja (Lintunen 2012, 16).

Palvelumuotoilun tärkeimpiä tavoitteita on saada aikaiseksi vuoropuhelu asiakkaan ja yrityksen välille sekä tuottaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. Jokaisen kontaktipisteen, jonka asiakas palveluprosessin aikana kokee, tulee välittää organisaation strategian mukaista viestiä. (Lintunen 2012, 12; Miettinen n.d.; Tuulaniemi 2011, 49, 26; Ruuska 2013, 4.)

3.1 Palvelumuotoilun kehitys 1990-luvulta 2010-luvulle

Palvelumuotoilun juuret ovat voimakkaasti eurooppalaiset. Sen syntyyn on vaikuttanut merkittävimmin siirtyminen jälkiteollisesta ajasta palveluun 1990-luvun alkupuolella. Tiedettävästi ensimmäisen kerran palvelumuotoilu osaamisalan on lanseerannut vuonna 1991 professori Michael Erlhoff (Köln International School of Design, KISD). Oletettavasti palvelumuotoilun alkumattakaan on kumminkin eniten vaikuttanut KISD:ssä Birgit Mager, joka aloitti ensimmäisenä Euroopan palvelumuotoilun professorina vuonna 1995. Suomessa ensimmäinen pro gradu palvelumuotoilua käsittelevästä aiheesta on vuonna 2007 Mikko Koiviston Taideteolliseen korkeakouluun tekemä Mitä palvelumuotoilu on? – Muotoilun hyödyntäminen palveluiden suunnittelussa. (Tuulaniemi 2011, 61–63.)

Palvelumuotoilu akateemisena alana on kehittynyt paljon syntyajoistaan ja va-
kiinnuttanut roolinsa osana muotoilukoulutusta (Lintunen 2012, 12). Palvelu-
muotoilussa pätevät samat kehittämisprosessit mitä tuotemuotoilijat käyttävät
työssään. Siksi muotoilijoiden osaamista hyödynnetään palvelumuotoilua teh-
täessä. Lisäksi muotoilualan menetelmien käyttäminen toimii erityisenä linkki-
nä eri toimijoiden kesken (Miettinen n.d.). Palvelumuotoilun kehittymiseen ovat
vaikuttaneet ennen kaikkea teolliset muotoilijat, joilla on vahva prosessiosa-
minen. (Tuulaniemi 2011, 63–64.)

3.2 Palvelupolku

Palvelupolulla kuvataan, kuinka asiakas kulkee ja kokee palvelun aika-
akselilla (Tuulaniemi 2011, 78). Palvelupolku muodostetaan useista toisiaan
seuraavista palvelutuokioista ja niiden sisältämistä kontaktipisteistä. Palvelu-
polun muodostaminen toteuttaa tyypillistä muotoilusta tuttua ongelman ratkai-
sua: suuri suunnitteluhaaste jaetaan yksinkertaisiin osahaasteisiin. Näin osa-
haasteiden työstämisestä tulee konkreettisempaa ja helpompaa. (Kettunen
2001, 71; Lintunen 2012, 15; Tuulaniemi 2011, 79.)

Palvelumuotoilussa palvelupolku ja palvelutuokio voidaan muodostaa jo ole-
massa olevalle palveluprosessille. Samoin palvelupolkua on mahdollista pi-
dentää alusta tai lopusta sekä lisätä palvelutuokioita aiemmin muodostettujen
palvelutuokioiden väliin (Lintunen 2012, 16). Palvelumuotoilun jälkeen on
mahdollista tutkia mistä palvelutuokioista ja kontaktipisteistä asiakkaat pitävät
ja mistä eivät. Arvoa tuottamattomasta ja asiakkaiden pitämättömästä palvelu-
tuokiosta tulisi päästä eroon. (Lintunen 2012, 16.)

Toinen vaihtoehto lineaarisen esitystavan lisäksi on käsitellä osissa palvelu-
polkua asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Arvon näkökulmasta
katsottuna näitä osia ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. (Tuulaniemi
2011, 79.)

3.3 Palvelupolut markkinoinnin näkökulmasta

Palvelupolkujen muodostamisella mahdollistetaan palveluiden mukaan ottaminen osaksi yrityksen strategista markkinointia. Tämä onnistuu, koska palvelupolut mallintamalla pystytään pilkkomaan suuri kokonaisuus pieniin osahaasteisiin. Konkreettisia osahaasteita analysoimalla pystytään tarkastelemaan pieniäkin palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä, joiden kehittämisen avulla palvelukokonaisuutta voidaan kehittää ja tarkastella yksityiskohtaisemmin. (Kettunen 2001, 71.)

Palvelut kannattaa ottaa osaksi strategista markkinointia, koska nyt ja tulevaisuudessa parhaiten toimiva keino markkinoida on suosittelu. Suositteeksi luetaan suusta suuhun kertominen tai julkaisu sosiaalisessa mediassa. Tänä päivänä ihminen kohtaa 2000–3000 mainosta päivässä sekä näemme 10 000 viestiä. Näistä mainoksista muistamme illalla 3–5, viesteistä hylkäämme 98 %. ”Viisi ensimmäistä sekuntia ratkaisevat!” luki 1950-luvulla amerikkalaisten mainostoimistojen seinillä. Monesko sekunti ratkaisee nyt? Ihmisestä on tullut immuuni mainonnalle ja tilanne ei tule tulevaisuudessa paremmaksi mainostajien näkökulmasta muuttumaan. Tämän takia suosittelu tulee olemaan arvokkaassa asemassa yrityksen markkinoinnissa. Suosittelemarkkinointi on osaltaan asiakkaan osallistamista yrityksen markkinointiin, mutta asiakkaan omilla ehdoilla. (Solla 2014; Takala 2007, 16, 32; Vapaasalo 2010; Ylikoski n.d.)

Jotta suosittelujen määrää pystytään nostamaan ja mittaamaan, tulee palveluprosesseja jatkuvasti kehittää ja valvoa. Suositteelukäyttäytyminen on yhteydessä asiakastytyväisyyden korkeimpaan tasoon, hämmästyttävään asiakaskokemukseen. Asiakastytyväisyyden korkeimmalle tasolle päästään asiakkaan jatkuvalla yllättämisellä. Vasta kun asiakkaan odotusten ylittämistä tulee jatkuvaa, voi asiakas edetä hämmästyttävän asiakaskokemuksen tasolle. Palvelupolun kehittämisen avulla yritys kykenee ottamaan jatkuvan yllättämisen osaksi markkinointistrategiaansa. (Ylikoski n.d.)

3.4 Palvelupolut palveluiden kehittämisen näkökulmasta

Palvelupolut auttavat palveluprosessin jalkauttamisessa organisaation sisällä. Visuaalinen mallinnus prosessista tukee erilaisia tyylejä oppia ja muistaa sekä tekee johtamisesta inspiroivaa, elämyksellistä ja tehokasta. Sanalla prosessi tarkoitetaan sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja (Tuulaniemi 2011, 126). Tapahtumaketjua ei tarvitse joka kerta kehittää uudelleen, kun toistuvat tapahtumat kuvataan prosessiksi. Tämä helpottaa asioiden kertaamista, koska koko tapahtumaketjua ja sen syy – seuraussuhteita ei tarvitse käydä suullisesti läpi. Riittää, että osoittaa haluttua kohtaa palvelupolulta ja täydentää visuaalista kuvaa puheella. (Tuulaniemi 2011, 126; Kotamäki & Toivanen 2013, 19.)

Palautteen aktiivinen kerääminen

Palvelupolut muotoilemalla ja ottamalla ne osaksi yrityksen palvelustrategiaa yritys saa jatkuvasti arvokasta tietoa asiakkailta. Palvelutuokioiden tarkkaileminen auttaa yritystä keräämään palautetta asiakkailta sekä mahdollistaa palautteeseen nopean reagoinnin sekä toiminnan kehittämisen. Koska palveluprosessi on jaettu pienempiin osahaasteisiin, tiedetään tarkalleen mitkä kontaktipisteet ovat asiakkaan käytökseen vaikuttaneet positiivisesti ja/tai negatiivisesti kussakin palvelutuokiassa. Hyväksi koettu lopputulos on hyväksi koetun palvelun laadun edellytys, mutta kilpailijoista erottuvan ja pysyvän kilpailuedun takaa erinomainen palveluprosessi. (Grönroos 2010, 98.)

Palveluiden näkyväksi tekeminen

Palvelut ovat luonteeltaan abstrakteja ja tämä tarkoittaa sitä, että asiakas ostaa oikeastaan vain suuren arvolupauksen palveluntarjoajalta. Kun palveluja muotoillaan ja tehdään näkyväksi, saadaan aikaiseksi konkreettisemmalta tuntuva tuote, joka tuntuu asiakkaasta helpommalta ostaa. Esimerkiksi, jos kylpyläloman varaamisen jälkeen kotiisi saapuisi kaunis paketti, joka sisältäisi kylpysuolaa ja sandaalit, saisiko se sinut odottamaan enemmän lomaa ja saisiko se sinua säästään hieman enemmän rahaa lomalle käytettäväksi? (Parantainen 2009, 25; Tuulaniemi 2011, 90–91.)

Palvelupolkujen yksilöllisyys

Palvelupoluista keskusteltaessa tulee muistaa, että jokainen palvelupolku on aina yksilöllinen. Palvelupolun muodostumiseen vaikuttavat sekä suunniteltu palveluprosessi että asiakkaan omat valinnat (Lintunen 2012, 16). Asiakas havainnoi omien aistiensa avulla omaa kokemustaan ja tunnelmaansa kosketuspisteistä. Kahta täysin samanlaista palvelupolkua asiakkaalle ei ole olemassa. (Lintunen 2012, 16.)

Palvelupolkujen käyttö

Palvelupolkua käytetään palveluprosessin yksityiskohtaiseen kuvaamiseen ja analysointiin, kun halutaan esittää visuaalisesti asiakkaan ja / tai palveluntarjoajan toimintaa. Varsinkin uuden palvelun konseptoinnissa palvelupolku on hyödyllinen työkalu, koska sen avulla saadaan hahmotettua palvelun tuotanto, rakenne ja päävaiheet (Lintunen 2012, 16). Mikäli yksittäinen palveluntarjoaja ei tuota kaikkia palveluita yksin, kartoitetaan myös muiden palveluntarjoajien tuottamat palvelut samalle palvelupolulle. Tällöin on mahdollista tarkastella ovatko eri palveluntarjoajien näkemykset yhteneväisiä palvelupolun rakenteesta. Huomioitavaa palvelupolun mallintamisessa on, että asiakkaan palvelupolku voi alkaa jo ennen varsinaista vuorovaikutusta, esimerkiksi kantaasiakkuuden kautta tai kotisivujen katsomisella kotona. (Lintunen 2012, 16; Ruuska 2013, 4, 6.)

3.5 Palvelupolun mallintaminen

Palvelupolun ideoiminen on palveluliiketoiminnan kannalta sekä tärkeää että hauska seikkailu. Palvelupolun mallintamisen avulla kasvatetaan yrityksen asiakasymmärrystä. Palvelupolun mallintamiseen kuuluu useasti niin työntekijöiden kuin asiakkaiden inhimillisen käyttäytymisen seuraamista (Miettinen n.d.). Asiakkaan rooli on muuttunut yrityksissä vastaanottajasta aktiivisemmaksi käyttäjäksi. Kasvavan asiakasymmärryksen pohjalta on mahdollista tuottaa uusia palveluinnovaatioita. (Miettinen n.d.; Ruuska 2013, 6.)

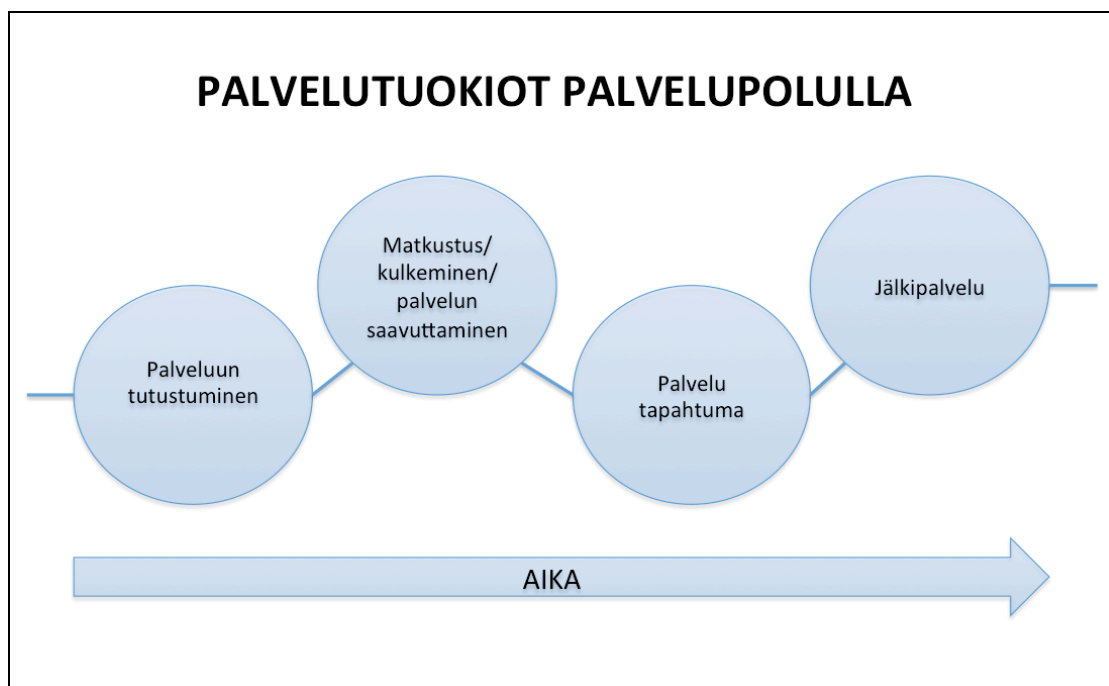
Miten asiakas päätyy yritykseen, mitä hän kohtaa matkalla, mistä asioista hän pitää ja mistä taas ei, ketkä kulkevat polkua hänen kanssaan ja mitä asiakas lopulta saavuttaa sekä vastasiko se hänen toiveitaan ovat palvelupolun muodostamisessa olennaisia kysymyksiä (Manninen & Ugas 2012, 34). Jokaiseen polun vaiheeseen kuuluu ihmisiä, toimintaa, tiloja ja esineitä. Joka vaiheella on myös seurauksensa. Kaikkia seurauksia ei pysty tunnistamaan, mutta on arvokasta ymmärtää myös se, mitä ei tiedä. (Manninen & Ugas 2012, 34; Ruuska 2013, 20–26.)

3.5.1 Mallinnettavan palvelupolun valinta

Ensimmäinen tehtävä palvelupolun mallintamisessa on valita yrityksestä se palveluprosessi jolle palvelupolku halutaan tehdä. Kun palveluprosessi on valittu, voidaan aloittaa palvelutuokioiden listaaminen aikajänteelle. Aikajänteelle tulee listata kaikki palvelutuokiot, jotka asiakas tulee kohtaamaan tehtyään päätöksen palvelun hankkimisesta siihen asti kun palveluprosessi päättyy. Mikäli palveluprosessi sisältää myös muiden palveluntarjoajien palveluita, tulee nekin merkitä ylös. (Lintunen 2012, 16; Ruuska 2013, 20–26.)

Palvelutuokio

Palvelupolku jaetaan aika-akseliltaan osiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi (Tuulaniemi 2011, 79). (Ks. kuvio 2.) Palvelutuokiot koostuvat päävaiheista ja kohtaamisista joissa palvelun tuotanto sekä palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus tapahtuu (Lintunen 2012, 15). Palvelutuokioita voivat olla esimerkiksi palvelun valitseminen, palvelun saavuttaminen, palvelutapahtuma sekä jälkipalvelu. Jokainen palvelutuokio sisältää lukemattomia kontaktipisteitä. Kontaktipisteiden avulla jokainen palvelutuokio voidaan muokata yrityksen strategian sekä asiakkaan mukaisiksi. (Lintunen 2012, 15; Tuulaniemi 2011, 79.)



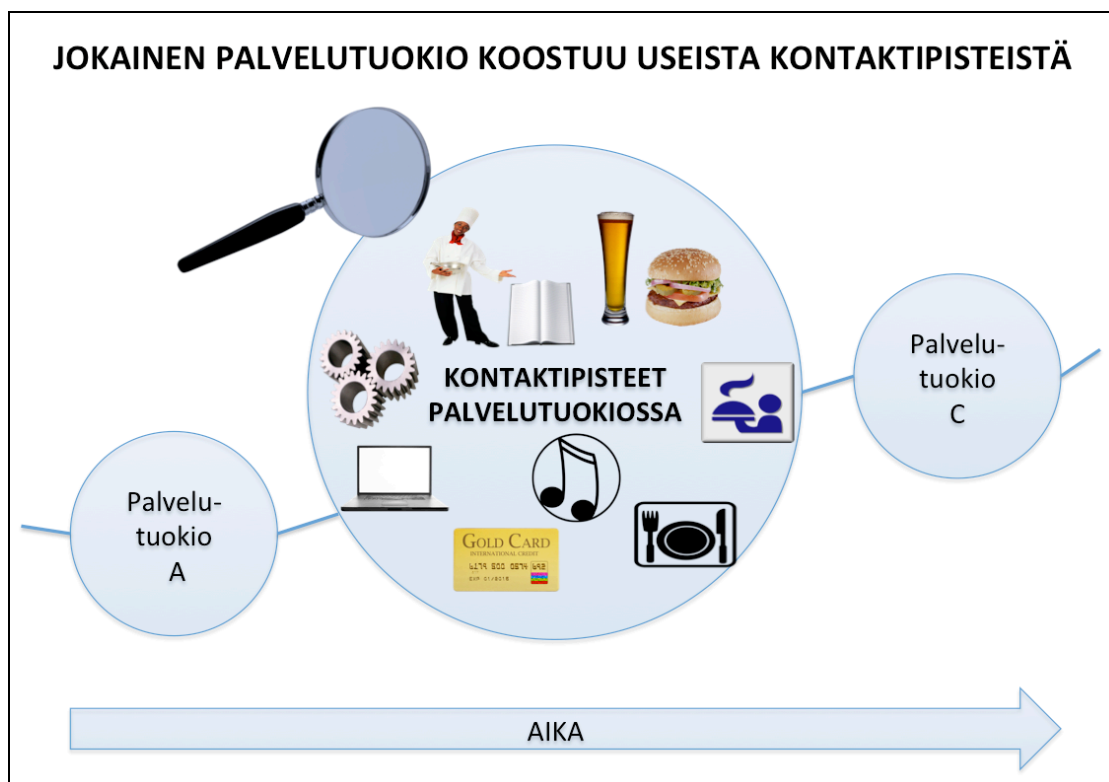
Kuvio 2. Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79.)

3.5.2 Palvelutuokioiden tärkeimpien kontaktipisteiden tutkiminen

Kun palvelutuokiot on listattu, niistä jokaista tutkitaan tarkasti ja kirjataan ylös sen sisältämät kontaktipisteet. Näistä kontaktipisteistä tulee valita tärkeimmät halutun palvelukokemuksen saavuttamiseksi. (Manninen & Ugas 2012, 35.)

Kontaktipiste

Kontaktipisteet ovat kaikkea sitä, jossa asiakas on kontaktissa palvelun kanssa. Esimerkiksi hotellihuoneen avainkortti on kontaktipiste. Kontaktipisteet ovat palvelun ominaispiirteitä, mahdollisuuksia sekä samalla myös haasteita. Kontaktipisteillä pyritään puhuttelemaan asiakasta kaikilla aistiärsykkeillä. Kontaktipisteet ovat jaoteltu neljään luokkaan, jotka ovat ihmiset, ympäristöt, toimintatavat ja esineet. (Ks. kuvio 3.) (Lintunen 2012, 14; Stickdorn & Schneider 2011, 156–157; Tuulaniemi 2011, 80.)



Kuvio 3. Kontaktipisteet palvelutuokiossa (Tuulaniemi 2011, 80.)

Ihmiset kontaktipisteinä

Ihmiset ovat suurimmassa osassa palvelupolkuja kaikkein olennaisin kontaktipiste. Aikaa tulisi käyttää asiakaspalveluhenkilökunnan roolien suunnitteluun, jotta asiakkaiden kanssa vuorovaikutus sujuu mahdollisimman sujuvasti. Rooleihin liittyviä kysymyksiä ovat muun muassa: mistä asiakas tietää kuka kuuluu henkilökuntaan ja kuka ei? Onko samassa tilassa ihmisiä, ketkä edustavat eri rooleja (esimerkiksi siivoaja, fysioterapeutti, lääkäri tai myyjä)? Mikäli eri rooleja on, niin kuinka asiakas voi heidät erottaa toisistaan? (Manninen & Ugas 2012, 35; Tuulaniemi 2011, 81.)

Ympäristöt kontaktipisteinä

Ympäristöt ovat paikkoja ja tiloja, joissa asiakasta palvellaan. Ympäristöt jakautuvat kahteen ryhmään: todellisiin ympäristöihin ja virtuaaliympäristöihin. Kun asiakkaan kohtaamia ympäristöjä mietitään, niin kannattaa pureutua niihin seikkoihin, jotka ovat aistein havaittavissa ympäristöstä.

Näitä asioita ovat esimerkiksi kuinka tila on sisustettu tai miltä kotisivut näyttävät, millainen on ympäristön valaistus, miltä ympäristössä tuoksuu tai millainen äänimaailma on ympäristössä tai puhelinpalvelussa. (Manninen & Ugas 2012, 34; Tuulaniemi 2011, 81–82.)

Toimintatavat kontaktipisteenä

Toimintatavat ovat vuorovaikutustilanteita, joita tarvitaan palvelun muodostumiseen. Mikäli yrityksessä on useita palvelun suorittajia, niin toimintatavat on tarpeellista selvittää yksityiskohtaisesti, jotta palvelulaatu pysyy samana kaikille asiakkaille. Toimintatapoihin liittyviä kysymyksiä ovat ravintolassa esimerkiksi: kuinka asiakasta tervehditään, miten asiakkaan tilaus otetaan vastaan, mitä sanotaan ja kysytään, kun ruoka tuodaan pöytään, mitä sanotaan laskua tuotaessa ja miten asiakas hyvästellään. Toimintatapoja voidaan kehittää ja muuttaa yrityksessä päivittäin, kunhan muutokset saadaan kerrottua ja vietyä käytäntöön kaikkien palvelun suorittajien kanssa. (Lintunen 2012, 14; Manninen & Ugas 2012, 35.)

Esineet kontaktipisteenä

Esineet ovat ympäristöissä helpottamassa vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaan välillä. Esineet voivat olla suuria kuten lääkärin hoitopöytä tai pieniä kuten ravintolan ruokalista tai maksupääte. Esineitä kannattaa tarkastella ennen kaikkea käytettävyyden näkökulmasta, löytääkö asiakas ne helposti, käykö niiden käyttötarkoitus selkeästi ilmi, onko niissä kaikki tarvittava tieto, mitä asiakas etsii. (Lintunen 2012, 14; Manninen & Ugas 2012, 34; Tuulaniemi 2011, 82.)

3.5.3 Kontaktipisteiden tarkoituksen, tavoitteiden ja uhkien laatiminen

Yksi palvelutuokio sisältää lukuisia kontaktipisteitä, joiden avulla yritys pyrkii vaikuttamaan asiakkaan käyttäytymiseen. Jokaisen palvelutuokion kohdalla mietitään, mitkä kontaktipisteet ovat tärkeitä asiakkaasi kannalta sekä millaiset kontaktipisteet voisivat parantaa asiakkaan saamaa palvelua.

Jotkut palvelutuokiot ovat yksinkertaisempia kuin toiset ja joissain palvelutuokioissa taas kaikki kontaktipisteet kannattaa kirjata ylös.

Kun kontaktipiste on kirjattu, tulee miettiä mikä on tämän kontaktipisteen tarkoitus ja tavoite. Mikä ovat esimerkiksi tarjoilijan tarkoitus ja tavoite päivällisellä? (Manninen & Ugas 2012, 35, 38.)

Yhtälailla kontaktipisteen tarkoitusta ja tavoitetta pohtiessa tulee käydä läpi kontaktipisteen uhat. Pystyykö kontaktipiste kääntymään itseään vastaan? Esimerkiksi tilanne, jossa tarjoilija suosittelee punaviiniä tietämättä, että viini on jo loppunut. (Manninen & Ugas 2012, 34–35.)

3.5.4 Edelleen arviointi ja kehittäminen

Koko palvelupolun mallinnusprosessin ajan palvelun käyttäjät ovat aktiivisesti mukana kehitystyössä. He kertovat omasta palvelukokemuksestaan ja antavat palautetta kontaktipisteiden toimivuudesta. Palvelupolun tekijöiden tehtävänä on seurata käyttäjien toimintaa aktiivisesti. Asiakkaat ovat aktiivisesti mukana kehitystyössä, jotta käyttäjätieto saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi palvelun kehitystä (Miettinen n.d.). Yhteissuunnittelussa asiakkaiden kanssa heidän tarpeensa ja odotuksensa ovat suunnitteluprosessin lähtökohta jolloin palvelun käytettävyys varmistetaan alusta alkaen (Miettinen n.d.).

Asiakasnäkökulman lisäämisestä palvelupolun muodostamisessa voidaan lisätä esimerkiksi erilaisten asiakasraatien avulla, havainnoinnilla tai haastatteluilla niin kuin tässä tutkimuksessa. Lisäksi osana asiakassegmentointia kannattaa tehdä eri käyttäjäpersoonista kuvaukset, jotka auttavat ymmärtämään juuri kyseisen asiakassegmentin tyypillistä käyttäytymistä. (Lintunen 2012, 17; Ruuska 2013, 6, 14–16.)

Palvelupolun mallintamisen tulokset kuvataan visuaalisesti kuvakertomusten, videoiden tai piirrosten avulla. Näin palvelun kehittäjien on helpompaa ymmärtää, mistä palvelussa on kysymys. Enemmän palvelupolun visuaalisuuden hyödyistä kerrotaan seuraavassa luvussa. (Miettinen n.d..)

Palvelupolun mallintamisessa tulee muistaa, että palvelu on alati kehitettävä prosessi, joka ei ole koskaan täydellisesti valmis. Siksi saatujen tulosten edelleen kehittämistä ja arvioimista tulee jatkaa asiakkaiden kanssa. (Miettinen n.d.; Ruuska 2013, 6.)

4 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja menetelmät

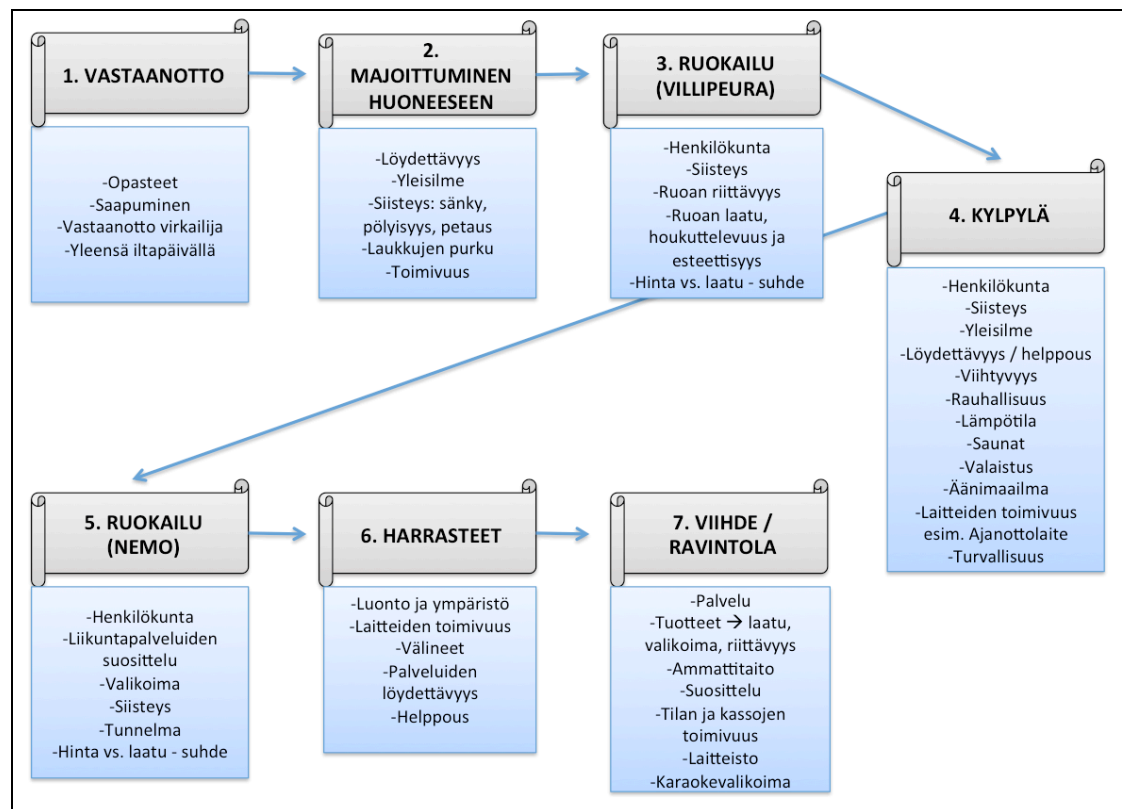
Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää kylpylähotelli Peurungan asiakaspalvelua. Tarkoituksena on mallintaa kylpylähotelli Peurungassa yöpyvien kuluttaja-asiakkaiden palvelupolku ja tutkia sen konkretisoitumista asiakkaille.

Opinnäytetyön menetelminä käytetään palvelupolun mallintamista sekä teemahaastattelua.

4.1. Palvelupolun mallintaminen

Kylpylähotellissa yöpyvän asiakkaan palvelupolku mallinnettiin yhteistyössä palvelujohtajan kanssa. Majoittuja-asiakkaan palvelupolun mallintamisen tavoitteena oli selvittää mitkä kontaktipisteet vaikuttivat Peurungan mielestä eniten asiakkaan palvelukokemukseen.

Palvelupolun mallintamisen apuna käytettiin Kasvunvara-kirjan työkalua sivuilta 36 ja 39. Tässä työkalussa ensimmäisenä jäsennetään aikajänteelle palveluun kuuluvat palvelutuokiot ja kirjataan ylös mitä tämä palvelutuokio tarvitsee toteutuakseen sekä kuka tämän toteuttaa (ks. kuvio 4). (Manninen & Ugas 2012, 36, 39.)



Kuvio 4. Yöpyjän palvelupolku Peurungassa 1.

Kuviosta 4 on havaittavissa mitä palvelutuokioita ja missä järjestyksessä suurin osa yöpyjäasiakkaista käyttää ensimmäisen vuorokauden aikana. Jokainen palvelutuokio on nimetty sekä sen kohdalle on listattu asioita ja teki- jöitä, jotka vaikuttavat sen palvelutuokion toimivuuteen. Peurungassa ei ole aiemmin tehty tämän tapaista yksityiskohtaista mallinnusta. Tämän kuvion muodostamisen tarkoituksena oli toimia orientoivana tehtävänä seuraavaa, tarkempaa taulukkoa varten (ks. taulukko 1).

Taulukko 1. Yöpyjän palvelupolku Peurungassa 2.

1. VASTAANOTTO TILANNE	OPASTEET JA PYSÄKÖINTI	VASTAANOTTOTILA	VASTAANOTTAJA	ASIAKKAAN OPASTAMINEN
	-Löydettävyys -Helppous	-Yleisilme -Sujuvuus	-Tervehtiminen / huomiointi	-Huoneen löydettävyys
2. MAJOITTUMINEN	YLEISVAIKUTELMA -Siisteys -Petaus -Toimivuus (esim. Avainlukukortti)	HUONE/ASUNTO -Tervetuloitovotus -Rauhallisuus -Viihtyvyys		
3. RUOKAILU (RAVINTOLA VILLIPEURA)	HENKILÖKUNTA -Tervehtiminen -Asiakaspalvelun laatu -Suosittele	RAVINTOLASALI -Siisteys -Viihtyvyys -Toimivuus	RUOKA -Riittävyys -Laatu -Esteettisyys -Monipuolisuus	
4. KYLPYLÄ	HENKILÖKUNTA -Tervehtiminen -Opastaminen	PUKuhuone, PESUTILA, KYLPYLÄ -Siisteys -Helppous -Toimivuus -Opasteet		
5. RUOKAILU (BISTRO NEMO)	HENKILÖKUNTA -Tervehtiminen -Asiakaspalvelun laatu -Suosittele	RAVINTOLASALI -Siisteys -Viihtyvyys	RUOKA -Valikoiman laajuus -Houkutteluus ja esillepano -Saapumisnopeus -Hinta vs. laatu	
6. HARRASTEET	HENKILÖKUNTA -Suosittele -Viestintä → mistä sai tiedon? -Ostotapahtuman helppous	TILAT -Laitteiden toimivuus -Info TV:t	MONIPUOLISUUS	
7. VIIHDE (RAVINTOLA VILLIPEURA / TAVERNA APOLLO)	HENKILÖKUNTA -Ammattitaito -Suosittele	VILLIPEURA/APOLLO -Palvelutiskin toimivuus -Nopeus -Sujuvuus (Esim. Maksupäätte)	VALIKOIMA -Tuotteiden laatu -Tuotteiden riittävyys -Oikeat tuotteet -Karaokevalikoima	

Taulukosta 1 on luettavissa Peurungan yöpyjäasiakkaan yksityiskohtainen palvelupolku. Palvelutuokioiden järjestys vaihtelee asiakkaan tottumuksista riippuen, eikä sama asiakas välttämättä käytä näistä palvelutuokioista jokais- ta. Vaaleammalla pohjalla oleviin ruutuihin on jäsennetty kontaktipisteet tee- moittain. Palvelutuokiot sisältävät huomattavasti enemmän kontaktipisteitä, kuin mitä kuvioon on kuvattu. Nämä kontaktipisteet on valittu niiksi, joihin halu- taan kiinnittää huomiota ja joiden toimivuutta halutaan kehittää.

Nämä ovat ne kontaktipisteet joista Peurunka haluaa palvelunsa laatukokonaisuuden muodostuvan. Tämän taulukon pohjalta muodostettiin tutkimuksen teemahaastattelun kysymykset.

4.2 Teemahaastattelu

Opinnäytetyön aihetta ei Peurungassa ollut kartoitettu entuudestaan. Lisäksi tiedettiin, että tutkimamme aihe tuottaa vastauksia monitahoisesti ja moniin suuntiin (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 205). Näiden syiden takia haastattelu oli paras vaihtoehto tutkittavalle asialle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 183, 204–205.)

Haastatteluiden avulla haluttiin saada kuvailevaa tietoa asiakkaan palvelukokemuksesta Peurungasta. Opinnäytetyössä ei oltu kiinnostuneita siitä kuinka moni haastateltavista kulki samojen palvelutuokioiden kautta, vaan siitä miksi asiakas oli valinnut juuri sen palvelutuokion ja kuinka hän sen koki. Tämän tiedon saamiseksi oli tärkeää saada kuvailevaa tietoa. Laadullisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä löytää ja / tai paljastaa tosiasioita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 161). Tehdyn haastattelun tavoitteena oli tehdä palvelupolusta havaintoja mitä ei ilman tätä tutkimusta olisi havaittu. Tavoitteena oli haastattelun tekemisen jälkeen pystyä selittämään kontaktipisteiden vaikuttavuutta asiakkaaseen ja sen seurauksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 161; Vilka 2005, 97–98.)

Aineistonkeruumenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, koska palvelupolun muodostamisen jälkeen oli tiedossa haastattelun aihepiirit (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 208). Teemahaastattelussa haastattelun runko rakennetaan tutkimusongelman keskeisten teemojen ympärille. Haastattelun tavoite on saada jokaiselta haastatellulta omakohtainen kuvaus jokaisesta teemasta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 208 - 209; Vilka 2005, 101, 183.)

Opinnäytetyön tekijöiden tavoitteena oli pitää teemat aukinaisina ja katsoa, mitä asioita haastateltava tuo oma-aloitteisesti esiin. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 41; Vilkkä 2005, 104–106.)

Haastattelut toteutettiin uloskirjautuville asiakkaille syyskuussa 2014. Haastatteluajankohta valikoitui, koska tällöin asiakas oli kokenut koko palveluprosessin saapumisesta uloskirjautumiseen. Tavoitteena oli jatkaa haastatteluja niin kauan, kun ne antavat tutkimuskysymyksen kannalta uutta tietoa. Aineiston kerääminen lopetettiin siinä vaiheessa, kun samat asiat rupeavat vastauksissa toistumaan (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 182). Tällöin aineiston voidaan sanoa saavuttaneen saturaation. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 182; Vilkkä 2005, 101, 114.)

4.3 Teemahaastattelurunko

Haastateltavien taustatekijöinä kysyttiin haastateltavan ikä, sukupuoli ja asuinpaikka. Lisäksi haluttiin tietää, onko haastateltava aiemmin vierailut Peurungassa ja miksi hän valitsi Peurungan lomakohteeksi sekä mikä on vierailun tarkoitus ja kesto.

Varsinaiset haastatteluteemat jaoteltiin palvelupolun mukaisesti kahdeksaan osioon: saapumiseen, majoittumiseen, ruokailuun ravintola Villipeurassa, kylpylään, ruokailuun Bistro Nemossa, harrasteisiin, viihde- ja iltaravintoloihin ja palvelukokonaisuuteen.

Ensimmäisen teeman tavoitteena oli saada tietoa siitä, kuinka helpoksi haastateltava koki Peurunkaan saapumisen ja vastaanoton löytämisen. Toinen tärkeä tavoite oli saada tietoa vastaanottohenkilökunnasta ja siitä, kuinka asiakas toivotettiin tervetulleeksi.

Ensimmäisen teeman kysymykset - Peurunkaan saapuminen

- Kuvaile Peurungon löydettävyyttä
- Kuvaile vastaanoton asiakaspalvelua saapuessasi.

Toisen teeman kysymyksillä tutkittiin palvelupolun toista vaihetta, majoittumista. Kysymysten tarkoituksena oli saada tietoa siitä, kuinka hyvin vastaanottohenkilökunta ja kyltit opastivat asiakkaan omalle huoneelleen tai asunnolleen. Kysymyksissä selvitettiin myös sitä, vastasiko huone/asunto asiakkaan odotuksia ja oliko siellä mahdollisesti jotain puutteita / jotain mikä ylitti odotukset.

Toisen teeman kysymykset - majoittuminen

- Kuvaile huoneen / asunnon löydettävyyttä
- Vastasiko huone / asunto odotuksiasi
- Olitko jostakin positiivisesti yllättynyt?

Kolmannessa teemassa selvitettiin palvelupolun kolmatta vaihetta, ruokailua Villipeurassa. Kysymyksissä tarkasteltiin ruoan laatua ja monipuolisuutta sekä kokemusta asiakaspalvelusta. Tämän lisäksi haluttiin tietoa siitä, olivatko ihmiset liikkuneet Peurungassa oletetun palvelupolun mukaisesti ja vierailleet Villipeurassa. Käsittelimme ruokailuja Villipeurassa yhtenä kokonaisuutena, emme tiedustelleet sen tarkemmin kävivätkö ihmiset aamupalalla, buffetissa vai a la carte -ruokailulla.

Kolmannen teeman kysymykset – ruokailu ravintola Villipeurassa

- Ruokailitko Villipeurassa
- Vastasiko ruokailu odotuksiasi
- Kuinka koit ravintolan ruuan monipuolisuuden
- Kuvaile ravintolan siisteyttä ruokailuhetkenä
- Miten koit henkilökunnan palvelualltiuden?

Neljännän teeman kysymyksissä tarkasteltiin asiakkaan kokemusta kylpylässä. Tarkoituksena oli selvittää kuinka moni majoittujista vieraili kylpylässä, sillä kylpylä kuuluu oletettuun majoittujan palvelupolkuun. Tämän lisäksi halusimme tietää, kuinka hyvin kylpyläkäynti vastasi asiakkaan odotuksia.

Neljännän teeman kysymykset - kylpylä

- Kävitkö kylpylässä
- Vastasiko kylpyläkäynti odotuksiasi
- Millainen kokemus jäi kylpylästä erityisesti mieleesi
- Miten koit laitteiden toimivuuden pukuhuoneessa, suihkutiloissa ja kylpylässä?

Viidennen teeman kysymykset käsittelivät ruokailua ravintola Nemossa. Tässä selvitettiin, onko tämä palvelu kuulunut haastateltavien palvelupolkuun ja millainen on ollut ruokailukokemus. Tavoitteena oli saada tietoa myös Nemon asiakaspalvelusta ja kuinka tyytyväisiä ihmiset olivat olleet siihen.

Viidennen teeman kysymykset – ruokailu Bistro Nemossa

- Ruokailitko ravintola Nemossa
- Millainen oli ruokailukokemuksesi
- Kuinka koit asiakaspalvelun
- Kuvaile ravintolan siisteyttä ruokailunne aikana.

Kuudennen teeman kysymyksissä selvitettiin, mitä muita aktiviteetteja ja harrasteita ihmiset olivat lomansa aikana käyttäneet. Tärkeä tavoite oli saada tietoa myös siitä, mistä ihmiset olivat saaneet tietoa harrastusmahdollisuuksista.

Kuudennen teeman kysymykset – harrasteet ja aktiviteetit

- Käytitkö jotain muita aktiviteetteja / harrasteita Peurungan lomasi aikana
- Mitä käytit ja miksi
- Millainen kokemuksesi niistä oli
- Mistä sait tiedon harrastusmahdollisuuksista?

Seitsemännen teeman kysymyksissä paneuduttiin asiakkaan mahdollisiin kokemuksiin tanssi- tai karaokeravintola Taverna Apollosta. Tavoitteena oli saada tietoa ravintola-asiakkaan kokemasta asiakaspalvelusta ja tuotevalikoimasta.

Seitsemännen teeman kysymykset – tanssi- ja karaokeravintola

- Käytitkö lomasi aikana ravintolapalveluita
- Millainen oli palvelukokemuksesi
- Miten koit ravintolan tuotevalikoiman?

Kahdeksannessa teemassa kysymysten tarkoituksena oli saada tietoa siitä, kuinka ihmiset kokivat koko Peurungassa vietetyn loman palvelukokonaisuuden. Kysymysten avulla saimme tietoa kuinka Peurungan tulisi parantaa toimintaansa, jotta asiakkaat olisivat entistä tyytyväisempiä. Tavoitteena oli myös nostaa esiin palvelupolulla tapahtuneet onnistumiset.

Kahdeksannen teeman kysymykset – kokonaisuus

- Miten koit lomasi palvelukokonaisuuden
- Kun tulet seuraavan kerran Peurunkaan, mitä täällä tulisi olla, jotta loma olisi vielä parempi
- Avoin palaute.

4.4 Aineiston analysointi

Haastattelut tallennettiin välittömästi haastattelun yhteydessä kirjoittamalla ne tietokoneelle. Tutkimusaineistoa analysoitiin sisällönanalyysin keinoin aineistolähtöisesti. Tavoitteena oli löytää tutkimusaineistosta tyypillinen kertomus. Ennen sisällönanalyysin aloittamista tiedettiin, että etsitään tyypillistä kertomusta erityisesti ihmisistä kontaktipisteinä. Tutkimusaineiston analyysi aloitettiin pilkkomalla aineisto osiin. Tämän tehtiin jotta tutkimusaineisto pystytään pelkistämään. Pelkistäminen tapahtui kiinnittämällä huomiota vastauksiin kokonaisuutena ja jaoteltuna teemoittain. Tutkimusaineistosta karsittiin epäolennaista tietoa hävittämättä kuitenkaan tärkeää tietoa (Vilkkä 2005, 140). Vastauksista etsittiin yhteisiä tekijöitä, joiden mukaan tulokset ovat ryhmitelty. Yksittäisiä lauseita on nostettu silloin esille, kun on haluttu välittää vastausten tuomaa tunnelmaa lukijalle. (Lehtinen & Välinoro 2013, 59; Vilkkä 2005, 140.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kokoa ei säätele määrä vaan sen laatu (Vilkkä 2005, 126). Tutkimushaastattelua tehdessä huomioitiin milloin vastauksissa rupeaa toistumaan samat asiat. Tämä saavutettaessa tutkimushaastattelut lopetettiin. (Vilkkä 2005, 126.)

Vilkkä (2005) toteaa, että laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutettavaan tutkimukseen sisältyy aina kysymys: mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan? Tähän kysymykseen vastaaminen edellyttää, että täsmennetään tutkitaanko tutkimuksessa kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä merkityksiä (Vilkkä 2005, 97). Kokemusten ja käsitysten suhde on haastava. Kokemus on aina henkilökohtainen eikä vastaavan kokemuksen ja käsityksen välillä välttämättä ole yhteyttä (Vilkkä 2005, 97). Käsitys kertoo ennemminkin yhteisön perinteellisistä tavoista ajatella yhteisössä (Vilkkä 2005, 97). Tässä tutkimuksessa tutkittiin kokemuksiin liittyviä merkityksiä, koska asiakkaan kokemus asiakaspalvelusta on aina henkilökohtainen. Kokemuksen ja käsityksen erottaminen koskee myös tutkijaa itseänsä. Tutkimuksen edetessä saattaa tutkimuksen aiheen merkitys muuttua tutkijalle, koska hänen oma ymmärryksensä kasvaa aiheesta.

Kokemuksen ja käsityksen erottamisen lisäksi haasteeksi voivat tutkimuksessa nousta haastattelukysymyksien tulkintaongelmat käytettyjen sanojen suhteen. (Lehtinen & Välinoro 2013, 59; Vilkkä 2005, 97.)

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa kerrotaan tehdyn tutkimuksen tulokset aihepiireittäin sekä johtopäätökset tuloksista. Tutkimuksessa haastateltiin 21 Peurungan yöpyvää asiakasta. Haastatteluhetkellä kaksi heistä oli kuntoutuja-asiakkaana ja loput loma-asiakkaina. Tavoitteena oli haastatella vain lomailijoita, mutta molemmilla kuntoutuja-asiakkailla oli kokemuksia Peurungasta myös muuten. Haastateltavien ikäjakauma oli 3 - 65 vuotta. Haastateltavista 29 % oli naisia, 33 % miehiä ja 38 % lapsia. Haastatteluista seitsemän tapahtui yksilöhaastatteluina ja kolme ryhmähaastatteluina.

5.1 Saapuminen

Peurunkaan muodostetussa palvelupolussa opasteet ja kyltit olivat tärkeitä kontaktipisteitä saapumisessa. Haastattelussa majoittuja-asiakkailta kysyttiin, kuinka he kokivat Peurungan löydettävyyden. Yhteistä vastauksissa oli se, että kaikkien asiakkaiden mielestä Peurunka oli helppo löytää. Jokainen vastaajaseurueista oli saapunut omalla autolla paikalle. Neljä haastatelluista kertoi käyttäneensä navigaattoria apunaan. Haastateltavista kolme saapui Joensuuun, kaksi Helsingistä, yksi Lemiltä, seitsemän Tampereelta, kaksi Hämeenlinnasta ja neljä Viitasaarelta. Kaksi haastateltavista ei halunnut kertoa asuinpaikkaansa. Haastateltavien vastauksien pohjalta voidaankin siis todeta kontaktipisteen toimineen halutulla tavalla.

Muodostetussa palvelupolussa vastaanoton virkailijoiden rooli oli tärkeässä osassa. Heidän oletettiin lausuvan oven avautuessa tervetuloivotuksensa saapuville asiakkaille. Saapumiseen liittyen haastateltavilta kysyttiin, kuinka he kuvailisivat vastaanoton asiakaspalvelua saapumishetkellä. Haastateltavien kommentit asiakaspalvelusta olivat neutraaleita. Vastajat kuvailivat asiakaspalvelua sanoilla ystävällistä, normaalia, toimivaa, kohteliasta, lapsiystävällistä ja mukavaa. Tämän kontaktipisteen toimivuudesta ei pystytty sanomaan, että se olisi konkretisoitunut majoittuja-asiakkaille sellaisena kuin on suunniteltu konkretisoituvan.

5.2 Majoittuminen

Majoittumisessa haluttiin nostaa esille huoneiden / asuntojen löydettävyyden kontaktipisteenä. Haastateltavilta kysyttiin kuinka he kokivat huoneen / asunnon löydettävyyden. Vastajaseurueista yhdeksän mukaan huone löytyi helposti ja yhden mukaan huoneen löydettävyydessä oli heikkouksia. Yksi vastaajista mainitsi huoneen välimatkan pitkäksi suhteessa muihin palveluihin. Vastauksien perusteella kontaktipisteen voidaan todeta konkretisoituneen asiakkaalle halutulla tavalla.

Toinen tärkeä kontaktipiste majoittumisessa oli huoneen/asunnon siisteys ja esineiden toimivuus. Majoittumiseen liittyen haastattelussa kysyttiin vastasiko huone / asunto asiakkaan odotuksia. Kaikkien vastaajien mielestä huone/asunto vastasi odotuksia. Haastattelussa kysyttiin lisäksi, oliko asiakas jostain majoittumisesta positiivisesti yllättynyt. Seurueista kolme ei ollut positiivisesti yllättynyt majoittumisesta. Loput seurueista olivat positiivisesti yllättyneitä majoittumisesta. Nämä kontaktipisteet voidaan todeta toteutuneen halutulla tavalla vastauksien perusteella.

Tässä esimerkkinä kaksi lainausta vastauksista:

”En ollut, kyl mä tiedän mitä sieltä tulee. Tätä tarkoitan sillä, että siksi mä tänne aina tuun, kun tänne on kiva tulla.”

”Luulimme, että huone olisi ollut tavallinen huone, mutta siinähan oli järvinäköala, suuri parveke ja erilaisuutta sisustamisessa. Suihku oli hyvä ja toimiva, kaikki toimi!”

5.3 Ruokailu Villipeurassa

Haastattelussa kysyttiin, olivatko asiakkaat ruokailleet Villipeurassa. Vastaajista kaikki olivat ruokailleet Villipeurassa. Jokainen haastatteluun osallistunut oli käynyt seurueineen Villipeurassa aamiaisella. Seurueista kahdeksan oli käynyt myös päivällisellä Villipeurassa. Vastaajista kaksi seuruetta oli ruokaillut illallisen muualla.

Muodostetussa palvelupolussa ensimmäinen tärkeä kontaktipiste oli ruuan laadullisuus ja maistuvuus. Haastattelussa kysyimme, kuinka hyvin ruokailu Villipeurassa vastasi odotuksia. Aamiainen sai positiivista palautetta neljältä seurueelta.

Aamiaista kommentoitiin seuraavasti:

”... Lapsista donitsit aamupalalla olivat maailman parasta.”

Aamiainen sai negatiivista palautetta yhdeltä seurueelta. Seurueen lapsi oli maitoallerginen ja he olivat kokeneet valikoiman niukaksi:

Ihan hyvä ruoka, ei ongelmia. Tyttö on maitoallerginen, ei ihan sitten löytynyt sellaista ruokaa, mitä hän olisi tykännyt ja voinut syödä. Lasten kannalta ei ikinä missään ole maidotonta jälkiruokaa. Todella yleinen ongelma joka puolella. Minulle ruoka kyllä maistui erittäin hyvin!

Loput vastauksista olivat neutraaleja.

Päivällistä keuhuttiin yhdessä vastauksessa, negatiivista palautetta tuli neljässä vastauksessa ja loput kolme vastausta olivat neutraaleja. Päivällistä keuhuttiin seuraavanlaisesti:

"Sorsapaisti oli loistavaa."

Negatiivista palautetta tuli ruoan viileydestä, valikoimasta ja laadusta. Valikoimasta tuli palautetta samalta seurueelta, jossa oli maitoallerginen lapsi. Päivällistä kohtasivat samat haasteet kuin aamiaista. Vastauksien pohjalta voidaan todeta, että muodostetun palvelupolun kontaktipiste on toteutunut osittain.

Tässä esimerkki negatiivisista palautteista:

No tuota, me puhuttiin tästä mieheni ja hänen sisarensa kanssa. Ehkä me oltiin hieman pettyneitä, oltaisiin toivottu, että yksi parempi ruoka olisi löytynyt illallispöydästä. Tuntui vähän sellaiselta massalta, että mikään ei oikein korostunut...

Palvelupolulla Villipeurassa ruokailun tärkeä kontaktipiste oli ruuan monipuolisuus. Haastattelussa kysyttiin kuinka asiakkaat kokivat ruuan monipuolisuuden. Aamupalalla ruuan koki erittäin monipuoliseksi kuusi seuruetta. Päivällisellä vastaava luku oli nolla.

Neutraaliksi aamupalan monipuolisuuden koki neljä seuruetta. Kukaan vastaajista ei antanut aamupalan monipuolisuudesta negatiivista palautetta, pois luki jo aiemmin mainittu maitoallergikko. Päivällisen monipuolisuuden neutraaliksi koki kuusi seuruetta ja kaksi seuruetta koki päivällisen monipuolisuuden negatiiviseksi. Vastauksien pohjalta Villipeuran ruuan monipuolisuus konkretisoituu, kun maitoallergikot otetaan paremmin huomioon tulevaisuudessa.

Ruokien välistä monipuolisuuseroa kuvailtiin seuraavalla lailla:

”Aamupala oli erinomainen ja monipuolinen, mutta illallinen oli ihan hyvä, ei erinomainen, mutta ihan hyvä.”

Kolmas tärkeä kontaktipiste palvelupolulla ruokailussa oli ravintolan siisteys. Haastattelussa pyydettiin haastateltavia kuvailemaan ravintolan siisteyttä ruokailuhetkenä. Tämän kysymyksen kohdalla kukaan vastaajista ei tehnyt eroa aamupalan siisteyden ja päivällisen siisteyden välillä. Kahdeksan seurueista koki siisteyden neutraalisti. Yhdessä vastauksessa siisteys sai positiivista kommenttia ja yhdessä vastauksessa negatiivista palautetta. Negatiiviseksi ravintolan siisteydessä koettiin pöytäliinan sotkuisuus ja positiiviseksi koettiin aktiivinen lautasten kerääminen pois pöydistä. Siisteyden voidaan todeta vastauksien pohjalta toteutuneen kontaktipisteinä.

Neljäs tärkeä kontaktipiste ruokailussa oli henkilökunnan palvelualltius, kuinka he suosittelevat juomia ja tervehtivät asiakkaita. Haastattelussa haastateltavia pyydettiin kuvailemaan ravintolahenkilökunnan palvelualltiutta. Vastaajista neljä koki henkilökunnan palvelualltiuden positiiviseksi, viisi neutraaliksi ja yksi negatiiviseksi. Vastauksien pohjalta tämä kontaktipiste ei ole toteutunut suunnitellulla tavalla.

Palvelualltiutta kuvailtiin seuraavilla fraaseilla:

”Henkilökunta oli ystävällistä.”

”Vähänlaisesti oli henkilökuntaa, miinusta tästä. ...”

”Henkilökunta haki likaiset astiat pois, muuta kontaktia meillä ei ollut. Emme puhuneet kenenkään kanssa.”

5.4 Kylpylä

Merkittävimpiä palvelutuokioita palvelupolulla on kylpylä. Kylpylässä tärkeitä kontaktipisteitä olivat laitteiden toimivuus ja helppo käytettävyys sekä siisteys. Haastattelussa kysyttiin kävikö haastateltava kylpylässä. Seurueista yhdeksän kymmenestä vieraili kylpylässä. Haastattelussa kysyttiin myös vastasiko kylpyläkäynti odotuksiasi. Seurueista seitsemän mukaan kylpyläkäynti vastasi odotuksia, yksi seurueista ei osannut sanoa vastasiko kylpyläkokemus odotuksia ja yhden seurueen mielestä kylpyläkokemus ylitti odotukset.

Haastattelussa tiedusteltiin myös, millainen kokemus kylpylästä erityisesti jäi mieleen. Lapsille mieleen jäi erityisesti kiipeilyrata ja vesiliukumäki, aikuisille uimarata, siisteys ja kylmäallas. Osa vastaajista ei osannut erotella kylpyläkokemuksesta mitään erityisesti mieleen jäänyttä.

Haastateltavilta kysyttiin myös laitteiden toimivuudesta pukuhuoneessa, suihkutiloissa ja kylpylässä. Yksi seurueista mainitsi, että vesiliukumäen ajanotto oli epäkunnossa, kolme seuruetta mainitsi naisten peseytymistilojen suihkujen toimimattomuudesta ja yksi seurue kaappien toimimattomuudesta, niin naisten kuin miestenkin puolella. Lisäksi yksi vastaajista mainitsi infrapunasaunan olleen epäkunnossa. Vaikka laitteiston toimivuudessa on ollut häiriöitä, et se ole vaikuttanut negatiivisesti asiakkaiden palvelukokemukseen kylpylästä. Kylpylän osalta kontaktipisteiden voidaan todeta toteutuneen suunnitellulla tavalla. Eräs vastaajista kommentoi laitteiden teknisyyttä seuraavalla lailla:

”Rupesin ajattelemaan sitä, että kun itsekin rupeaa olemaan jo vanha, että mitenkä vielä vanhemmat oppivat käyttämään pukukaappeja ja suihkuja. Ne ovat niin teknisiä. Itselläkin oli haasteita alkuun! ...”

5.5 Ruokailu Bistro Nemossa

Palvelutuokio Bistro Nemon tärkeiksi kontaktipisteiksi oli valittu asiakaspalvelu, tervehtiminen, palveluiden suosittelu, valikoiman laajuus, hinta vs. laatusuhde, tilan siisteys sekä toimitusnopeus. Haastateltavista seurueista puolet olivat käyttäneet Bistro Nemon palveluita ja puolet eivät. Ainoastaan yksi seurue oli ruokailut Bistro Nemossa, muut neljä seuruetta olivat nauttineet kahvia ja virvokkeita. Haastattelussa pyydettiin asiakkaita kuvailemaan ruokailukokemusta Bistro Nemossa. Ruokailleelta seurueelta Bistro Nemo sai palautetta hyvästä ruuan laadusta ja ruuan toimituksen nopeudesta. Virvokkeita nauttineelta seurueelta palautetta tuli myös toimituksen nopeudesta. Negatiivista palautetta Bistro Nemo sai samasta asiasta kun Ravintola Villipeura maitoallergiselta seurueelta. Negatiiviseksi Bistro Nemossa koki yksi seurue kahvileivän puutteen. He kuvailivat asiaa seuraavalla lailla:

”Ihan ok. Vähän oli makeissa leivonnaisissa niukka valikoima. Näytti ihan pakasteesta nostetulta. Toisaalta oli lauantai-iltapäivä, olisiko jotain muuta edes voinut odottaa?”

Vastauksien perusteella kontaktipisteistä voidaan todeta toteutuneen toimitusnopeuden, hinta vs. laatusuhteen sekä valikoiman laajuuden osittain. Valikoiman laajuuden toteutumista rajoittavat allergikon palaute sekä kahvileivän puute. Houkuttelevuuden toteutuminen kontaktipisteenä on myös kyseenalaista, koska kahvileipää ei ole ollut houkuttelevaa ostaa. Asiakaspalvelua haastateltavat eivät kommentoineet erityisesti, se oli toimivaa ja normaalia. Näistä vastauksista ei käynyt ilmi, että Bistro Nemossa olisi suositeltu palveluita ja / tai tuotteita. Asiakaspalvelun ei voida todeta toteutuneen halutulla tavalla kontaktipisteenä.

Haastattelussa pyydettiin vastaajia kuvailemaan Bistro Nemon siisteyttä ruokailun aikana. Kaikki ravintolassa ruokailleet kertoivat ravintolan olleen siisti.

Yhden seurueen ruokailun aikana paikalla oli ollut siivooja, hän sai palautetta mukavasta käytöksestään. Siisteyden kontaktipisteenä voidaan todeta toteutuneen erinomaisesti.

5.6 Harrasteet

Harrasteiden tärkeitä kontaktipisteitä olivat varauksen helppous, harrasteiden suosittelu sekä harrasteista viestintä. Haastattelussa kysyttiin asiakkailta käyttivätkö he harrasteita kylpylän lisäksi lomansa aikana. Vastaajaseurueista neljä oli käynyt ulkoilemassa läheisillä lenkkipoluilla, yksi seurue pelaamassa biljardia, yksi seurue heittämässä frisbeegolfia ja yksi seurue keilaamassa. Tiedon mahdollisuudesta harrastaa edellä mainittuja lajeja, olivat vastaajat saaneet etukäteen ennen Peurunkaan saapumista. Haastattelussa kysyttiin myös millainen kokemus aktiviteeteista oli ollut.

Kaikkien aktiviteetteja harrastaneiden mielestä kokemus oli ollut hyvä. Kontaktipisteet näyttävät toteutuneen hyvin niiden osalta, ketkä harrasteita olivat käyttäneet. Harrasteita olivat käyttäneet vain hyvin pieni osa haastatelluista. Tämän takia harrasteiden suositteluissa ja viestinnässä on parannettavaa kontaktipisteinä.

5.7 Muut ravintolapalvelut

Muiden ravintolapalveluiden tärkeät kontaktipisteet olivat henkilökunnan ammattitaito ja tuotteiden suosittelu. Haastattelussa kysyttiin olivatko asiakkaat käyttäneet, tanssiravintolan, Taverna Apollon tai Peurunka Areenan palveluita. Yksikään vastaajista ei ollut käyttänyt Peurunka Areenan palveluita, koska Peurunka Areenalla ei ollut kyseisenä viikonloppuna mitään palveluita. Vastaajista viisi seuruetta oli käynyt Taverna Apollossa.

Tanssiravintolan ja Taverna Apollon palvelukokemusta kuvailtiin seuraavasti:

Esiintyjä oli hyvä, mutta ihmisiä olisi pitänyt olla enemmän! Henkilökunta oli väsyneen oloista. Itsekin palvelualalla työskentelevänä tietää, että hiljaisina aikoina työfiilistä on hankala löytää. Silti pitäisi yrittää! Karaokebaarin työntekijöillä olisi minusta skarpattavaa.

Kukaan vastaajista ei nostanut suosittelua esille, joten sitä emme voi todeta konkretisoituneeksi. Samoin henkilökunnan ammattitaidossa on nostettavaa, koska vastaajat olivat kokeneet sen väsyneeksi.

Tärkeä kontaktipiste Taverna Apollossa oli tuotevalikoima. Haastateltavilta kysyttiin kuinka he kokivat ravintolan tuotevalikoiman. Neljän seurueen kohdalla tuotevalikoima oli koettu monipuoliseksi, jopa yllättävän monipuoliseksi näin pienestä paikasta. Yhden seurueen kohdalla tuotevalikoima ei ollut riittävä, vichy puuttui valikoimasta. Tuotevalikoiman voidaan todeta konkretisoituneen erittäin hyvin.

5.8 Palvelukokonaisuus ja palaute

Viimeisenä haastattelun teemana kysyttiin asiakkailta kuinka he kokivat lomansa palvelukokonaisuuden sekä pyysimme heiltä avointa palautetta.

Vastaajat kommentoivat loman palvelukokonaisuutta seuraavanlaisesti:

"Arvosana on kahdeksan paikkeilla, aina pitää olla hieman parannettavaa."

"Hyvä kokonaisuus. Niin monipuolisesti on täällä kaikkea ja ennen kaikkea siistimpää kuin muualla. Se on äidille tärkeä juttu!"

Avointa palautetta Peurungalle annettiin myös mielellään:

"Aaltoallas, silloin olisi kaikki kunnossa!"

Risuja meillä ei ainakaan ole antaa. Erytiskiitosta haluamme antaa siitä, että huone oli ennen aikojaan valmis. Meille oli luvattu huoneisto klo 15 annettavaksi, mutta jo saapuessamme klo 12 se oli valmis.

En minä osaa sanoa mitään. Tämähän on kilpailuttamisen tulos ja vaikkei haluaisi, että se näkyy, niin se näkyy esimerkiksi henkilökunnassa. Vuonna 2008 olen ollut ensimmäisen kerran ja silloin työntekijät hymyilivät enemmän. Nyt on jotenkin kireämpi ilmapiiri. Silloin mä mietin, että onpas tämä hyvä työpaikka – tännehän pitää itsekkin päästä töihin. Palvelu kumminkin pelaa, ei siinä mitään.

5.9 Johtopäätökset

Haastatteluiden vastauksista on nähtävissä yhteneväisyyksiä aiemmin muodostetun palvelupolun kanssa. Laitteiden toimivuus, tilojen siisteys ja palveluiden monipuolisuus ovat tärkeitä asioita, tuotevalikoimaa unohtamatta. Laatu arvostetaan niin ruuassa kuin esineissä. Palveluiden johtamisen kannalta nämä ovat huomion arvoisia asioita. Vastauksien mukaan nämä asiat nähdään hyvän palvelukokonaisuuden peruselementteinä. Tähän viittaavat vastaukset palvelukokonaisuudesta ja avoimesta palautteesta.

Kysyttäessä asiakaspalvelusta esille ei kuitenkaan noussut, että majoittujasiakkaat olisivat olleet olennaisesti henkilökunnan kanssa vuorovaikutuksessa. Tähän viittaavat vastaukset tuotteiden suosittelusta Villipeurassa, Bistro Nemossa ja Taverna Apollossa. Tässä on havaittavissa ristiriita aiemmin muodostetun palvelupolun kanssa. Palvelupolulla henkilökunnalla oli tärkeä rooli tuotteiden ja / tai palveluiden suosittamisessa. Haastatteluissa tällaista ei kumminkaan noussut esille. Suosittelujen puuttuminen vaikuttaa suoraan harrasteiden käyttöasteeseen: vain kaksi seurueista oli käyttänyt muita kuin kylpylän palveluita, mikäli lenkkipolkujen käyttö rajataan tarkastelusta pois. Nämä kaksi seuruetta olivat tienneet harrastusmahdollisuuksista etukäteen ja ottaneet omat välineet sitä varten mukaan.

Henkilökunnan vuorovaikutteisuuden puuttumisesta kertoivat myös vastaukset siitä, että Villipeurassa ei ole oltu tekemisissä asiakaspalvelijoiden kanssa. Vastauksissa tätä ei kumminkaan ole koettu negatiiviseksi, koska ruokailun nähtiin sujuvan myös ilman vuorovaikutteisuutta tarjoilijoihin. Vuorovaikutteisuuden puuttuminen on kumminkin yrityksen kannalta negatiivista, koska se sulkee kokonaan pois lisämyynnin mahdollisuuden. Lisämyynti on asioita, joita asiakas ei ole tullut itse ajatelleeksi ostaa. Lisämyynnin ostotapahtuman tulee siis olla lähtöisin henkilökunnasta ja tämä ei ole mahdollista ilman vuorovaikutteisuutta asiakkaiden kanssa. Negatiiviseksi vastaukset tekevät tutkimuksen näkökulmasta myös se, että muodostetussa palvelupolussa vuorovaikutteisuus asiakkaiden kanssa oli tärkeä jokaisessa palvelutuokiossa.

Vastaajien kesken ainoaksi negatiiviseksi seikaksi asiakaspalvelussa koettiin Taverna Apollon henkilökunnan väsymys. Toki tähän vaikuttaa se, että ravintolassa oli hiljainen aika ja työntekijöillä ei ole ollut jatkuvasti tekemistä, jolloin tekemättömyys näyttäytyy asiakkaille passiivisena käytöksenä.

Vastauksissa on mielenkiintoista havainto siitä, että ainut erikseen mainittu työntekijä oli Bistro Nemon siivoaja SOL-yhtiöltä. Tämä vastaus antaa mielikuvan siitä, että Peurungan asiakaspalvelijat eivät ole omalla toiminnallaan erottautuneet palvelukokonaisuudesta. Mielikuvaa tukee myös palaute siitä, että vuonna 2008 Peurungan asiakaspalvelu on koettu iloisemmaksi ja hymyilevämmäksi kuin nyt. Vaikka henkilökunnan palvelua ei ole koettu negatiivisena, ei sitä vastauksissa kukaan korostanutkaan. Tämä heijastelee myös siihen, että henkilökunnan käytöksestä ei ole ollut vastaajilla mainittavaa.

Toinen mainittava eroavaisuus muodostetun palvelupolun ja koetun palvelupolun välillä asiakaspalvelun lisäksi oli Villipeuran päivällisen laadun ja monipuolisuuden kokeminen asiakkaiden kesken. Palvelupolulla molemmat seikat olivat tärkeässä roolissa, mutta vastaajista harva koki päivällisen laadun ja monipuolisuuden erinomaiseksi. Aamiainen kyllä koettiin monipuoliseksi ja erinomaiseksi.

Vastaajat tekivätkin pesäeroa aamiaisen ja päivällisen välillä omatoimisesti. Päivällisen kehittämisessä laadukkaampaan ja monipuolisempaan suuntaan on siis tutkimuksen mukaan aiheellista, mikäli nämä kontaktipisteet halutaan pitää keskeisenä palvelupolulla.

Vastasiko asiakkaan kokema palvelupolku sitä, mitä sen haluttiin vastaavan? Suurimmalta osalta kontaktipisteistä kyllä, mutta asiakaspalvelun laadun kokemisessa on piilevä riski palvelukokemuksen kannalta. Vuorovaikutteisuuden lisäämisellä asiakkaan ja yrityksen välillä saataisiin aikaiseksi palvelujohtajan kaipaamaa lisämyyntiä yritykselle ja nostettua asiakaspalvelun kokemista mainittavalle tasolle asiakkaiden mielestä. Peurungalla on kaikki mahdollisuudet nostaa asiakaskokemus hämmästyttävälle tasolle asiakaspalvelun tuloksellisen kehittämisen avulla.

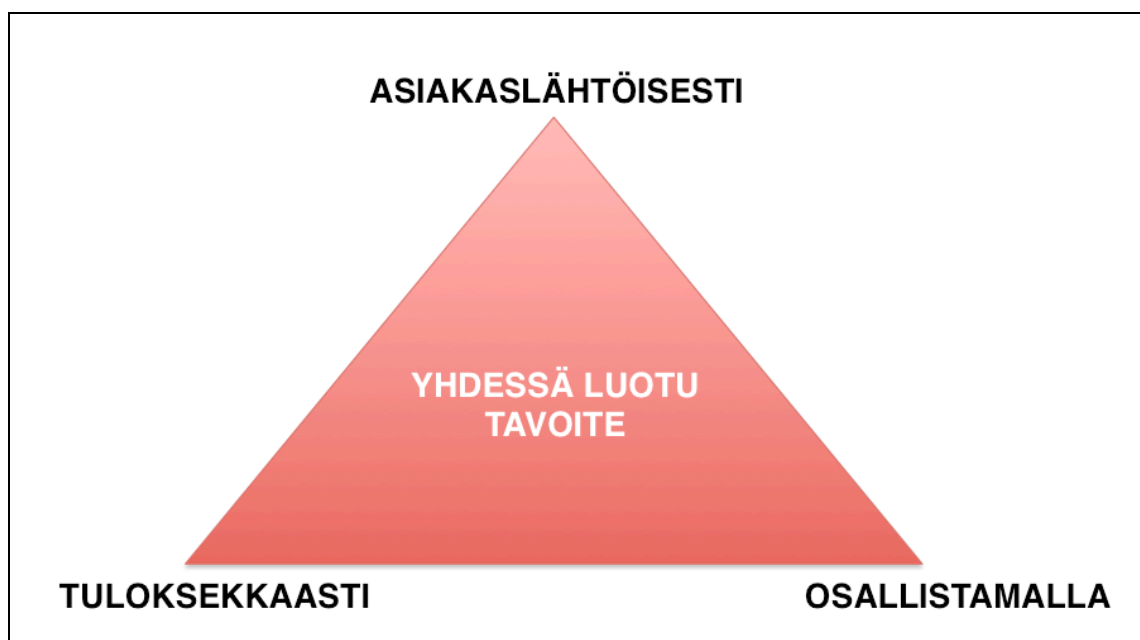
6 Ratkaisu: Yhdessä muodostettu tavoite

6.1. Laadukas asiakaspalvelu koko organisaation tavoitteena

Tutkimustulosten mukaan, ihmiset eivät kontaktipisteinä erottuneet muista kontaktipisteistä palvelupolulla. Vastaajat korostivat vastauksissaan enemmän laitteiden toimivuutta, kuin asiakaspalvelun laatua. Palveluyrityksen peruspilari on onnistunut asiakaspalvelu ja mikäli asiakaspalvelua ei ole noteerattu asiakkaiden keskuudessa, tulee siihen mielestämme puuttua.

Ihmiset ovat keino nostaa hyvä palveluyritys parhaaksi. Siksi laadukas asiakaspalvelu tulisi olla koko organisaation yhteinen tavoite. Kuinka tämä sitten saadaan yhteiseksi tavoitteeksi? Yhteistyöllä, jota kuvaamaan teimme kolmiomallin (ks. kuvio 5). Sen keskellä on yhdessä luotu tavoite ja kulmissa kolme ominaisuutta jotka ovat raameina tavoitteelle.

Asiakaslähtöisyys, tuloksekkuus ja osallistaminen. Ne ovat kolme asiaa, jotka ovat meistä avaintekijöitä laadukkaaseen asiakaspalvelun aikaansaamisessa.



Kuvio 5. Laadukas asiakaspalvelu koko organisaation tavoitteena.

6.2. Asiakaslähtöisesti

Kuka osaisi vastata asiakaspalvelun laadun parantamiseen paremmin kuin asiakas itse? Mahdollisuuksia asiakkaiden vuorovaikutteisuuteen tulisi lisätä, jotta kallisarvoiset vinkit toiminnan kehittämiseksi eivät valuisi sivu suun.

Usein emme muista hyvää asiakaspalvelua pitkään palvelun päättymisen jälkeen, mutta huonon muistamme. Siksi palaute asiakkailta tulisi kerätä pian palvelun päättymisen jälkeen. Sähköinen palautejärjestelmä on yksi keino palautteen keräämiseen, mutta palautetta voisi mitata myös suositteluiden kautta. Aktiivinen avainsanojen (hashtag) seuraaminen sosiaalisessa mediassa ja niiden käytöstä palkitseminen ovat tämän päivän yritysten perusmarkkinointitoimenpiteitä.

Aiemmin mainitsimme, että suositteluksi luetaan asiakkaalta toiselle kulkeutuva suosittelu tai sosiaalisessa mediassa tapahtuva suosittelu. Löysimme myös yhdeksi suosittelumalliksi Tuloksetuplauskirjasta (Lahti & Rautio 2013, 216–217) postikorttikampanjan: ravintolassa asiakkaalle jaetaan postikortti, jossa on ravintolasta kuva. Postikortin toisella puolella on osoiterivien lisäksi teksti, joka kertoo kortin lähettäjän olevan tällä hetkellä ravintolassa ja suosittelleen ravintolaa kortin saajalle. Lisäksi siihen on jätetty tyhjää tilaa lähettäjän omia merkintöjä varten. Postikortin alaosaan ravintola merkitsee tarjouksen, kun kortti palautuu takaisin ravintolaan. Kortin ollessa valmis ravintolahenkilökunta postittaa kortin asiakkaan puolesta. Kortin kirjoittaja saa kahden kirjoitetun kortin jälkeen ilmaisen jälkiruuan. (Lahti & Rautio 2013, 216–217.)

Tämä kampanja toimisi myös Peurungassa, esimerkiksi Bistro Nemossa. Ruokaa odottaessa asiakkaat saisivat kirjoittaa kortin valmiiksi ja ruuan tuodessa tarjoilija voisi viedä kortin mennessään. Kaikki kortin kirjoittaneet saisivat palkinnoksi kahvit ilmaiseksi. Peurungalle tästä markkinointikuluksi syntyvät ilmainen kahvi, postituskulut sekä kortin painattaminen. Postikorttikampanjan hyötynä on aktivoida suosittelumarkkinoinnissa myös niitä ihmisiä jotka eivät sosiaalista mediaa käytä. (Laakso 2003, 267; Parantainen 2009, 35.)

Yrityksen markkinoinnin suhteen tulee muistaa, että emme koskaan myy itsellemme vaan asiakkaillemme. Tämä pätee niin viestintään kuin tuotekehitykseen. Siksi aina ennen päätöstä tulisi lopputulos viilata kuntoon asiakkaan kanssa. Keinona voisi olla esimerkiksi asiakasraati, joka kokoontuu tietyin väliajoin. Asiakasraadien kokoontumiselle yritys asettaisi tavoitteet ja kysymykset joihin hakevat vastauksia. Asiakasraadissa olisi myös tilaa avoimelle keskustelulle. Jokainen raatiin osallistunut asiakas voisi saada esimerkiksi ilmaisen kylpyläloman perheelleen.

Asiakasraatiin valitut asiakkaat voisivat vaihdella aina agendan mukaan: silloin kun kehitetään perheasiakkaiden palveluita, olisivat raatilaiset perheellisiä ihmisiä, silloin kun nuorille kehitettäviä, niin nuoria ja niin edelleen. Aktiivisesti Peurungan palveluiden kehittämiseen vaikuttavat asiakkaat voisivat saada esimerkiksi etuja palveluiden käyttämiseen.

Myöhemmin mahdollisen kanta-asiakasjärjestelmän saapuessa asiakkaat voisivat kerätä bonuspisteitä paitsi palveluita käyttämällä, myös kehittämällä ja suosittelemalla. (Nyman & Salmenkivi 2007, 230; Osterwalder & Pigneur 2010, 29; Ruuska 2014.)

Jotta vuorovaikutustilanteiden lisääminen asiakkaiden kanssa saadaan tuloksekkaalle tasolle, tulee sille varata oma henkilönsä joka johtaa aktiivisesti yhteistä tavoitetta kohden. Asiakasrajapinnassa työskentely vaatii aikaa ja omistautumista. Menestyvän asiakaskeskeisen yrityksen takaa löytyy aina johtaja, joka uskoo asiakaskokemukseen strategisena kilpailuetuna. (Korkiakoski & Löytänä 2014, 81.)

6.3 Osallistavasti

Jotta laadukas asiakaspalvelu saadaan koko organisaation yhteiseksi tavoitteeksi, tulee sen suunnitteluprosessiin osallistua jokainen kuka sitä toteuttaa. Mikäli uusi tavoite tuodaan suoraan johdolta työntekijöille, sen vastaanottamiselle syntyy muutosvastarinta. Työntekijät kokevat helposti, että heiltä vaaditaan koko ajan enemmän, vaikka nykyinenkin työ on jo tarpeeksi. Tavoitteen purkaminen henkilöstölle kannattaa tehdä kolmen kysymyksen kautta. Nämä kysymykset ovat miksi, miten ja mitä. Silloin tavoitteen ytimen lisäksi selviävät jokaisen konkreettiset tehtävät joita tavoite vaatii toteutuakseen. (Korkiakoski & Löytänä 2014, 78–80; Sinek 2009.)

Suunnitteluprosessin tekemisen yhdessä työntekijöiden kanssa voi järjestää henkilökohtaisten kehityskeskusteluiden kautta. Silloin jokainen työntekijä pääsee itse kertomaan mitä juuri hänen kohdallaan laadukas asiakaspalvelu tarkoittaa ja kuinka hän voi sitä omassa työssään toteuttaa. Samalla työntekijän kanssa on mahdollisuus käydä keskustelut hänen oman urakehityksensä suunnasta ja työmotivaation lähteistä.

Johdon kannalta on tärkeää tietää mikä motivoi kutakin työntekijää, jotta palkitsemisen ja kannustamisen voi suhteuttaa oikein kohti tavoitteen saavuttamista. (Jännäri 2012, 26–31.)

Osallistavan suunnitteluprosessin avulla kullekin työntekijälle annetaan mahdollisuus vaikuttaa yrityksen asiakaspalvelun strategiaan ja suuntaan. Silloin uusi strategia tunnetaan omaksi, ei ulkoapäin asetetuksi ja näin helpommin omaksuttavaksi. Sitouttaminen uuteen strategiaan on suunnitteluvaiheessa jo tapahtunut, jolloin johdolla on koko organisaation tuki lähtenä viemään yritystä kohti uutta, yhteistä, tavoitetta. (Jännäri 2012, 28.)

Uuden asiakaspalvelustrategian toteuttamisessa on tärkeää, että johto luo pelikentän, jossa työntekijät voivat toteuttaa itseään tietyissä raameissa. Raamit eivät ole tiukkoja toimintaohjeita, vaan tavoitteiden asettamista ja asiakaspalveluperiaatteiden näkyväksi tekemistä. Näiden raamien sisällä työntekijällä on vapaus toimia itse parhaaksi näkemällään tavalla. (Lehtinen & Välinoro 2013, 85.)

Yhteistä tavoitetta tukemaan kannattaa järjestää uuden strategian julkistuspäivä, jonka voi yhdistää työntekijöiden virkistyspäivään. Silloin koko organisaatio käy läpi uuden strategian ja juhlii uutta tavoitetta. Strategia tulee mallintaa visuaalisesti, jotta muistijälki säilyy siitä paremmin mielessä. Olisi hienoa, että jokaiseen työyksikköön tulee näkyville visuaalinen mallinnus strategiasta, jota työntekijät voivat itse käydä lukemassa. Näin työkalu ei ole enää vain johdon työkalu, vaan koko organisaation yhteinen. (Jännäri 2012, 27–28.)

Kun yhteinen asiakaspalvelustrategia on luotu, tietää työntekijä hänen oman roolinsa tavoitteen toteutumisessa. Työn tekemistä tukee visuaalinen viesti siitä, mitä tekoja uusi strategia vaatii häneltä toteutuakseen ja kuinka hänen ponnistelunsa näkyvät yrityksen isossa kuvassa. (Jännäri 2012, 27–28.)

Kun uuden asiakaspalvelustrategian suunnittelussa ja julkistuksessa ovat olleet mukana työntekijät, on sitä tärkeää seurata ja mitata, ettei koko työ ole mennyt vain sanahelinäksi. Mikäli tavoitteiden etenemistä henkilötasolla ei seurata, menee työntekijöiltä usko johtoon. Siksi on tärkeää asettaa viikko, kuukausi ja vuosikohtaiset tavoitteet ja niille mittarit. Tavoitteiden ja mittariston tulee olla sellainen, että jokaisella työntekijällä on mahdollisuus päästä niihin. On ensiarvoisen tärkeää, että ketään työntekijästä ei jätetä yksin tavoitteen saavuttamisen kanssa, vaan hänellä tulee olla tunne, että esimies on koko matkan ajan tukemassa häntä kohti tavoitteen saavuttamista. (Lehtinen & Välinoro 2013, 79.)

Esimiesten rooli korostuu uuden tavoitteen saavuttamisen kanssa. He toimivat vetureina uusien toimintatapojen käyttöön ottamisessa ja näin esimerkillä johtavat alaisiaan toimimaan samoin. Esimiehen käytös alaisiaan kohtaan on sparraavaa ja tulevaisuuden uskoa luova. He tuntevat alaistensa vahvuudet ja hyödyntävät näitä heidän kannustamisessa. (Lehtinen & Välinoro 2013, 77.)

Esimiehet eivät saa kyseenalaistaa uutta tavoitetta alaistensa kanssa, vaan heidän tulee keskustella siitä ensimmäisenä oman esimiehensä kanssa. Esimiehet eivät myöskään saa menettää omaa uskoansa tavoitteen toteutumisen kanssa. Vuokratyövoimaa käytettäessä esimiehillä on tärkeä rooli uuden tiedon ja yrityskulttuurin jalkauttamisessa uusille työntekijöille. Asiakaspalvelu ei saa kokea notkahdusta ulkopuolisen työvoiman käytöstä, vaan kokemuksen on pysyttävä samana, oli asiakaspalvelijana organisaation sisäinen tai ulkoinen työntekijä. (Parantainen 2008, 130.)

Kun tavoitteeseen päästään, juhla on työntekijöiden juhlaa, ei johdon juhlaa. Johtajan rooli koko matkan aikana on olla kuin ohjaaja näytelmässä, esiripun takana. Ilman ohjaajaa näytelmästä ei tule koskaan valmista, mutta silti esityksessä näyttämöllä ovat vain näyttelijät, ei ohjaaja. Se mitä näyttämöllä nähdään, on kuukausien yhteisen toiminnan tulos.

(Välinoro & Lehtinen 2013, 85.)

6.4 Tuloksekkaasti

Yrityksen tärkein tehtävä on saada aikaiseksi tuloksia, niin rahallisia kuin muilla mittareilla mitattavia. On tärkeää miettiä, mitä osaa uudesta strategiasta halutaan mitata – tekemistä vai lopputulosta? Kumpi on tavoitteen saavuttamisen kannalta tärkeämpää? Mittarit kirkastavat päämäärää, suuntaavat ajattelua ja luovat raamit pelikentälle. Niiden avulla työntekijä voi myös seurata omaa kehittymistään. Rahallinen lopputulos on yritykselle aina tärkeää, mutta asiakaspalvelun laadun kehittämisessä näemme, että mittaaminen tulisi aloittaa tekemisestä. (Korkiakoski & Löytänä 2014, 80.)

Esimerkkejä mitattavista asioista

Ensimmäinen esimerkki. Mitataan päivätasolla oluiden myyntiä ravintoloissa. Kuka tarjoilijoista on saanut eniten lisämyyntiä aikaiseksi? Tässä kilpailulajissa tarjoilijat kilpailevat toisiaan vastaan, minkä kautta saadaan mitattua asiakaspalvelun aktiivisuutta ja kasvatettua lisämyyntiä.

Toinen esimerkki. Mitataan Villipeuran päivämyyntiä vuosi sitten olleeseen päivämyyntiin. Laitetaan keittiön seinälle kalenteri, jossa lukee kunkin päivän myynti vuosi sitten. Koko tarjoilijatiimin tavoitteena on päihittää vuosi sitten tehty myynti yhdessä. Mikäli aiempi luku saadaan päihitettyä, siirtyy tarjoilijoiden virkistyskassaan tietty prosentti myynnistä. Tällä myyntikilpailulla voidaan haastaa esimerkiksi Villipeuran ja Bistro Nemon tiimit toisiaan vastaan, kumpi kasvattaa prosentuaalisesti enemmän päivämyyntiään? Tällä myyntikilpailulla saadaan kasvatettua asiakkaiden parissa vietettyä aikaa sekä lisämyyntiä. (Rope 2003, 121–122.)

Kolmas esimerkki. Mikäli asiakaspalvelun aktiivisuutta ei haluta nostaa myynti keihäänkärkenä, voidaan mitata esimerkiksi paikkakuntatiedusteluita työntekijöiden välillä. Kuka työntekijöistä on saanut eniten tietoon asiakkaiden asuinpaikkakuntia? Tämä menetelmä kannustaa asiakkaiden kanssa keskustelemiseen.

Mittaria voidaan käyttää kannustimena höpöttelykulttuurin luomiseen yrityksessä. Kilpailun voittaja julkistetaan kuukausittain, palkinnoksi esimerkiksi elokuvaliput koko perheelle!

Haastamalla työntekijöitä aktiivisempaan asiakaspalveluun saadaan myös heidän työnteostaan hiljaisina aikoina paljon mielekkäämpää. Puoli tyhjässä ravintolassa seisoskelu on tylsistyttävä, sen ymmärtävät kaikki. Mikäli aiemmin ei ole ollut kannustin järjestelmiä asiakkaiden kanssa vuorovaikutteisuu-teen, saataisiin se pienellä kilpailulla helposti aikaiseksi. Kilpailun avulla työntekijän työn mielekkyys kasvaa onnistumisten ja tekemisen kautta.

Kaikki ihmiset eivät ole luonnostaan kilpailuhenkisiä, joten kilpailujen käyttäminen mittaristona voi tuntua aluksi haastavalta. Kilpailujen järjestämisessä tuleekin ensimmäiseksi löytää ne ihmiset jotka innostuvat nopeasti uusista asioista ja saavat omalla toiminnallaan innostettua ympärillä olevat ihmiset mukaan toimintaan. Kilpailu voi tuntua työntekijöistä kaukaiselta niin kauan kunnes palkintoja rupeaa tipahtelemaan voittajille. Siksi onkin tärkeää, että palkitseminen ei siirry sovitusta ajankohdasta eteenpäin. Muuten työntekijöiden usko palkitsemiseen murretaan. (Parantainen 2008, 220.)

Kun mittaristo painotetaan tekemiseen, syntyy lopputulos kuin itsestään. Yhden suuren lopputuloksen tavoittelemisen voi tuntua työntekijöistä kaukaiselta ja saavuttamattomalta. Kun edistymistään pystyy seuraaman päivittäisten tekojen avulla, antaa mittaristo tarvittavan palautteen työntekijälle oikeaan suuntaan kulkemisesta. Lopputulos voi toimia, ja tuleekin toimia, johdon mittaamisen perusteena, mutta henkilöstölle se tulee jalkauttaa päivittäisten tekojen seuraamisen kautta.

6.5 Kiteytys tuloksesta

Laadukas asiakaspalvelu koko organisaation tavoitteena vaatii yhteistyötä. Tavoitteen saavuttaminen vaatii toteutuakseen asiakaslähtöisyyttä, työntekijöiden osallistamista ja tuloksekasta johtamista. Kun työntekijät ovat mukana tavoitteen asettamisessa, pystyy johto suuntaamaan fokuksen oikeisiin mittareihin. Kun asiakkaat ovat mukana laadun kehittämisessä, ovat strategiat aina asiakaslähtöisiä. Onnistuneen palveluliiketoiminnan strategian luominen vaatii aina keskustelua asiakkaiden, työntekijöiden ja johdon välillä.

Työntekijöiden viihtyvyys työssään on suoranaudessa vaikutuksessa palveluhenkisyden kanssa. Siksi tuleekin miettiä tarkasti kuinka työntekijöitä hyödynnetään uusien tavoitteiden ja strategioiden suunnittelemisessa. Kun ihmiselle annetaan oikeus vaikuttaa suuren kokonaisuuden suunnitteluun, sitoutuvat he lopputuloksen aikaansaamiseen intensiivisemmin. Tavoite tuntuu omalta, ei ulkoapäin asetetulta.

Mittarit tukevat työntekijän omaa kehitystä asiakaspalvelijana sekä yrityksen isoa kuvaa laadukkaana asiakaspalvelun mestarina. Palkitseminen on säännöllistä ja se ohjaa tavoitteiden toteutumiseen. Esimiehet kannustavat alaisiaan ja antavat heille mahdollisuuden kehittää omaa osaamistaan. Esimiehet seuraavat aktiivisesti asiakkailta tulevaa palautetta ja muokkaavat toimintamalleja heidän toivomaansa suuntaan. (Jännäri 2012, 28.)

Tie laadukasta asiakaspalvelua kohden on muotoutunut. Risteyksiä tien varrella on useita, mutta tärkeintä on, että yhteinen päämäärä on saatu määritettyä kaikkien osapuolten välille. Silloin jokainen organisaation työntekijä tietää mihin suuntaan kääntyy risteyksen kohdatessaan.

7 Pohdinta

Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Laadullinen tutkimus voidaan todeta luotettavaksi, kun tutkimuksen tutkimuskohteen ja tulkitun materiaalin väliltä ei löydetä ristiriitoja, ja mallinnukseen ovat vaikuttaneet vain tutkimuksen kannalta olennaiset asiat (Lehtinen & Välinoro 2013, 59). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden toteaminen ei aina ole yksinkertaista, ja lopulta tutkimuksen luotettavuuden mittarina toimivat tutkijan rehellisyys ja läpinäkyvyys. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta nostaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisen kaikista vaiheista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013, 232). (Vilka 2005, 158–159, 181.)

Tässä opinnäytetyössä on kuvattu tarkasti opinnäytetyön etenemisen vaiheet. Tehdyt ratkaisut on perusteltu ja opinnäytetyöprosessin haasteet on esitetty avoimesti. Haastatteluaineistosta on nostettu esiin suoria lainauksia, jotta lukija saa autenttisen kuvan asiakkaiden kokemuksista. Tutkimuslupa asiakkaiden haastattelulle saatiin sähköpostitse palvelujohtajalta (Knööppi 12.9.2014). Lapsien haastattelemiseen pyydettiin suullisesti lupa vanhemmilta ja haastattelu tapahtui heidän läsnä ollessaan.

Tutkimusprosessin ja -tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin toukokuussa 2014. Tutkimusprosessi yllätti pitkäkestoisuudellaan sekä moniulotteisuudellaan. Tutkimuskysymyksen kiteyttäminen ja aiheen rajaaminen tuottivat harmaita hiuksia kesän 2014 ajan. Kyseenalaistimme tutkimuksen aikana useasti palvelupolun käytön työkaluna ja aika ajoittain pohdimme mikä työn tarkoitus on. Aiheen ydin ja näkökulma konkretisoituivat meille vasta haastattelutuloksia analysoidessa. Silloin näimme selkeitä vastauksia palvelun laadun kokemisesta ja tiesimme mitä asiaa lähteä kehittämään palvelupolulla.

Riittävän otannan saaminen oli haaste. Haastatteluajankohtana Peurungassa oli yöpynyt 250 asiakasta ja näistä asiakkaista 100 oli kirjautunut ulos meidän saapuessamme. Aikainen uloskirjautumisajankohta yllätti meidät - me saavuimme kello 10 paikalle. Päätimme, että lopuista 100 asiakkaasta nappaamme mahdollisimman monta kiinni. Kahdessa tunnissa saimme haastattelut 10 seurueelta, joissa oli yhteensä 21 vastaajaa.

Toinen haastatteluja kohdannut haaste oli kysymysten asettelu. Tiesimme, että haastateltavilla oli kiire kotiin pitkän viikonlopun jäljiltä ja he halusivat vastata haastatteluun nopeasti. Jokainen seurue vastasi kaikkiin kysymyksiin, mutta on pakko ottaa huomioon aikataulun mahdollinen vaikutus vastausten laajuuteen. On vaikea sanoa kuinka vastaukset olisivat muuttuneet, jos haastattelut olisi tehty esimerkiksi päivää aiemmin.

Palvelupolun konkretisoitumisen tutkimus on hyvä menetelmä silloin, kun halutaan tutkia palvelukokemukseen vaikuttavia tekijöitä korostamatta yhtä enempää kuin toista. Haastattelukysymyksissämme kysyttiin niin ihmisistä, esineistä, toimintatavoista kuin ympäristöistäkin, joten vastaaja ei pystynyt kohdistamaan ajatteluaan liikaa esimerkiksi ihmisiin. Silloin saatiin rehellinen kuva siitä, mikä palvelukokonaisuudessa oli erityisesti jäänyt asiakkaiden mieleen.

Haastatteluiden vastaukset asiakaspalvelusta yllättivät meidät. Pystyikö olemaan mahdollista, että asiakkaat eivät olleet tekemisissä ravintolan henkilökunnan kanssa? Tällaisten vastausten pohjalta meistä oli omituista, kuinka palvelukokonaisuus oli kumminkin koettu hyvänä. Kun pohdimme vastauksia palvelukokonaisuudesta, havahtuimme siihen, että vaikka palvelukokonaisuus oli koettu hyvänä, ei kukaan vastaajista sanonut suosittlevansa Peurunkaa. Emme kysyneet suosittelemisesta haastattelussa, mutta verratessamme tätä teoriaan hämmästyttävästä asiakaskokemuksen tasosta, ymmärsimme, että Peurungalla on kehitettävää asiakaspalvelun laadun parantamisessa. Ratkaisumme rupesi kiteytymään tämän ajatuksen ympärille.

Tutkimuksen tuloksena syntyi kolmiomalli, jonka avulla Peurunka pystyy nostamaan laadukkaan asiakaspalvelun koko organisaation yhteiseksi tavoitteeksi. Kolmiomalli kokoaa yhteen kolme laadukkaan asiakaspalvelun peruselementtiä: osallistamisen, tuloksekkuuden ja asiakaslähtöisyyden. Uskomme näiden kolmen asian olevan avaintekijöitä yhteisen tavoitteen saavuttamisessa.

Vaikka pohdimme kriittisesti työprosessia ja lopputulosta, tunnemme onnistuneemme hyvin työssä. Käytimme työssä vahvuuksiamme hyväksi ja työskentelyprosessi sujui yhdessä alusta loppuun. Osaamisemme ja näkökulmamme täydensivät toinen toisiamme, yhteisen ratkaisukyvyn pitäessä meidät lannistumattomina välillä vaikeankin työprosessin ajan. Nyt katsoessamme kulkemaamme matkaa, voi todeta, että olemme oppineet tutkivaa kirjoittamista ja asioiden analyttistä tarkastelua. Opinnäytetyöprosessi on lisännyt osaamisemme palvelupoluista ja palveluiden johtamisesta. Aikaansaamamme lopputulos on sellainen, johon olemme tyytyväisiä ja uskomme sen herättävän kiinnostusta Peurungan johdossa. Kolmiomallinnus helpottaa kokonaisuuden hallitsemista ja auttaa muistamaan tärkeimmät asiat. Kaikkein tärkeintä meille on, että lopputulos on käytäntöön vietävissä.

Pääsimme lopputuloksen kanssa lähelle asettamaamme tavoitetta – palveluiden laadun kehittämistä majoittuja-asiakkaille. Ratkaisun muotoutuessa ymmärsimme, että ei riitä, että puutumme asiakaspalvelijoiden nykykäyttöön. On mentävä pintaa syvemmälle ja sitoutettava henkilökunta mukaan laadun parantamiseen asiakaspalvelussa, jotta pysyvä tulos saadaan aikaiseksi. Asiakaspalvelu on aina lähtöisin yksittäisestä asiakaspalvelijasta, ja siksi heidän osallistaminen asiakaskokemuksen kehittämiseen on tarpeellista. Hyvinvoiva työyhteisö on onnistuneen asiakaspalvelun ehto.

Alusta alkaen meidän ja Peurungan välisissä keskusteluissa pyöri ajatus lisäämyynnin aikaansaamisesta. Sen lisääminen osaksi tutkimuskysymystä oli pitkään mielessämme, mutta aihetta uudelleen ja uudelleen rajatessamme tajusimme, että se olisi ollut aivan liian laaja lisä tähän työhön.

Tutkimusta tehdessämme törmäsimme siihen tosiasiaan, että ilman tätä tutkimusta meillä ei olisi edes ollut mahdollisuutta tutkia lisämyyntiä. Nyt muodostetun palveluiden peruskuntokartoituksen pohjalle lisämyynnin strategiaa olisi hyvä lähteä rakentamaan. Mielestämme antamamme lopputulos kolmiomallista antaa perustan lisämyynnille ja sen avulla on mahdollisuuksia kehittää uusia ratkaisuja lisämyynnin aikaansaamiseksi.

Työ herätti paljon ajatuksia asiakaspalvelun kehittamisestä ja toivoisimme, että se herättää kysymyksiä myös Peurungan johdolle. Mikäli johto näkee samat asiat ajankohtaisiksi, jotka mekin näimme, toivomme, että tutkimuksemme antaa pohjaa laadukkaan asiakaspalvelun jalkauttamiselle koko organisaatioon. Mielenkiintoista olisi toteuttaa samanlainen palvelupolun konkretisoitumisen tutkimus viiden vuoden päästä uudestaan, kuinka ihmiset kontaktipisteinä nousevat silloin esiin?

Tutkimus herätti mieleen kysymyksen siitä, kuinka Peurungan henkilökunta haluaa kehittyä asiakaspalvelijoina ja kuinka yritys ohjaa ja tukee heitä tavoitteiden täyttymisessä. Tulevaisuudessa tutkimus henkilökunnan motivoituneisuuden vaikuttamisesta asiakaspalvelun laatuun olisi myös mielenkiintoista luettavaa. Toinen mielenkiintoinen tutkimuskohde henkilökunnan osalta olisi, kuinka paljon asiakaspalvelijat työpäivästään konkreettisesti viettävät asiakkaiden kanssa.

Mikäli tutkimuksessamme esitettyjä menetelmiä otetaan käyttöön lisämyynnin aikaansaamiseksi, olisi tulevaisuudessa tärkeää tutkia sitä, vaikuttavatko ne myynnin kasvamiseen vai eivät. Vertailupohja kahden vuoden myyntiluvuista antaisivat jo osviittaa tälle tutkimukselle.

Suomessa hämmästyttävään hyvään asiakaskokemukseen törmää harvoin. Sen tavoittelemisen pitäisi silti olla jokaisen palveluyrityksen tavoite, koska asiakaspalvelua et voi kopioida, palvelukonseptin kyllä. Pienillä asioilla asiakaspalvelun laatua saa nostettua ylöspäin, maistuiko ruoka ja saisiko teille olla lisää juotavaa, ovat ravintolahenkilökunnan asiakaspalvelun perus pilareita lautasten keräämisen ohella.

Asiakastyytyväisyyden kasvattaminen vaatii organisaatiolta panostuksia, jotka tuovat mukanaan kustannuksia. Siksi asiakastyytyväisyyden ja myynnin suhdetta tulisi tutkia pitkällä aikavälillä. Nouseeko myynti, kun tyytyväisestä asiakkaasta saadaan erittäin tyytyväinen ja tyytymättömästä asiakkaasta tyytyväinen? (Ylikoski 1999, 167.)

Lähteet

Björk, T. Markkinointipäällikkö. Kylpylähotelli Peurunka. Keskustelu 22.4.2014.

Grönroos, C. 2010. Palveluluiden johtaminen ja markkinointi. 4. Uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. 7. Uudistettu painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. 15.-17. Uudistettu painos. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: Tammi.

Jännäri, J. 2012. Koneen ylivoimaa. Optio 2, 26–31.

Kahri, P. 2012. Mitä palveluyritys voi oppia Lady Gagalta 9.10.2012. Tekes. Viitattu 30.9.2014. http://www.tekes.fi/nyt/blogit_2012/mita-palveluyritys-voip-oppia-lady-gagalta/

Keskisuomalainen 2.12.2011. Veteraaneista vapaa-ajan viettäjiin. Pääkirjoitus. Viitattu 30.9.2014. <http://www.ksml.fi/mielipide/paakirjoitukset/veteraaneista-vapaa-ajan-viettajiin/979875>

Kettunen, I. 2001. Muodon palapeli. Helsinki: Sanoma Pro.

Knööppi, J. 2014. Palvelujohtaja. Kylpylähotelli Peurunka. Keskustelu 5.9.2014.

Korkiakoski, K. & Löytänä, J. 2014. Asiakkaan aikakausi. Helsinki: Talentum.

Kotamäki, M. & Toivanen, H. 2013. Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja. Vaasa: Painopaikka.

Kylpylähotelli ja kuntoutus Peurunka. 2014. Peurungan tarina - parempi voida hyvin. Viitattu 20.9.2014. www.peurunka.fi/yritys/.

Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. Helsinki: Talentum.

Lahti, J. & Rautio, P. 2013. Tuloksentuplauskirja. Helsinki: Readme.

Lehtinen, T. & Välinoro, T. 2013. Terveisiä pomolle! : Miten johtaja johtaa nettinuoria tuloksekkaasti. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Liiketalous, yrittämisen kehittämisen koulutusohjelma. Viitattu 28.9.2014. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013121821778>.

Lintunen, K. 2012. Julkaisu kilpailuetua palvelumuotoilun keinoin - hankkeesta. Opinnäytetyö. Oulun seudun ammattikorkeakoulu, Liiketalous, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 30.9.2014.

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/45089/Lintunen_Katja.pdf?sequence=1.

Manninen, K. & Ugas, O. 2012. Kasvunvara – Työkaluja parempaan palveluun. Helsinki: Sitra.

Miettinen, S. Palvelumuotoilu tuo käyttäjän näkökulman palvelujen kehittämisen keskiöön. Viitattu 30.9.2014. Julkaisupäivä ei tiedossa.

<http://www.udi.fi/kolumnit/palvelumuotoilu-tuo-kayttajan-nakokulman-palvelujen-kehittamisen-keskioon>

Mäki-Jaskari, E. 2014. Kohderyhmälähtöinen markkinointi, osa 1: Asiakassegmentointi. Julkaistu 19.3.2014. Suomen Pienryttäjäin mainostoimisto. Viitattu 1.10.2014. <http://www.spym.fi/blogi/kohderyhmalahmainen-markkinointi-osa-1-asiakassegmentointi-2/>

Nyman, N. & Salmenkivi, S. 2007. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0. Helsinki: Talentum

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. New Jersey: John Wiley & Sons Inc..

Parantainen, J. 2009. Pölli tästä 2 : Minkä nuorena varastat, sen vanhana omistat. Helsinki: Talentum.

Parantainen, J. 2008. Pölli tästä : 101 rusinaa bisnespullasta. Helsinki: Talentum.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Talentum.

Ruuska, J. 2013. Muotoillaan elämyksiä ja palveluita –ohjekirja.

Nuoret museoon –projekti. Viitattu 28.9.2014.

http://www.craftmuseum.fi/esitteet/Juha_Ruuska%20_Muotoillaan_palveluja_ja_elamyksia.pdf.

Ruuska, J. 2014. Kollektiivisia Kokemuksia. Asiakaskokemus työkaluna (videoblogi). Viitattu 27.9.2014.

<http://www.cocreative.info/2014/09/asiakaskokemus-tyokaluna-videoblogi.html>.

Schneider, J. & Stickdorf, M. 2011. This is service design thinking. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..

Sinek, S. 2009. How great leaders inspire action. Ted Talks 2009.

Viitattu 27.9.2014.

http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action#.

- Solla, K. 2014. Kaverisi voi olla mainostaja – suosittelumarkkinointi lisääntyy. Yle. Kuningaskuluttaja. Julkaistu 21.1.2014. Viitattu 29.9.2014. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2014/01/21/kaverisi-voi-olla-mainostaja-suosittelumarkkinointi-lisaantyy>.
- Takala, T. 2007. Markkinoinnin mustakirja. Helsinki: Sanoma Pro.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vapaasalo, T. 2010. Ajatuksia visuaalisen pinnasta, viestinnästä ja designistä. Luentosarja 25.11.2010. Aalto-yliopisto, Teknologian, talouden ja taiteen kestävän kehityksen näköaloja. Viitattu 10.9.2014. https://noppa.aalto.fi/noppa/kurssi/eri-0.4032/luennot/Eri-0_4032_materiaali_7.pdf.
- Vilka, H. 2005. Tutkija ja kehittäjä. Helsinki: Tammi.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. 2. Uudistettu painos. Helsinki: KY-palvelu.
- Ylikoski, T. Suosittelumarkkinointi – Miksi ja miten. ASML. Viitattu 24.9.2014. Julkaisupäivämäärä ei tiedossa. <http://amt.fi/static/artikkelit/7.pdf>.