

VALITUKSESTA VAHVUUDEKSI

Asiakaspalvelu reklamaatiotilanteessa Vierumäen Country Clubin kokouspalvelussa

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma
Hotellin johtaminen
Opinnäytetyö
Syksy 2006
Kaija Hildén

Lahden ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

HILDÉN KAIJA

Valituksesta vahvuudeksi
Asiakaspalvelu reklamaatiotilanteessa Vierumäen
Country Clubin kokouspalvelussa

Hotellin johtamisen opinnäytetyö, 57 sivua

Syksy 2006

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee asiakaspalvelua, asiakaspalautetta ja kielteisen palautteen hoitamista. Työssä keskitytään kielteisen palautteen hoitamiseen Vierumäen Country Clubin kokouspalvelun asiakaspalvelutiskillä.

Työn teoriaosuudessa selvitetään asiakaspalveluun sisältyvää kielteisen asiakaspalautteen vastaanottamista. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään palvelun normalisointia ja niitä toimenpiteitä, mitä yrityksen tulisi tehdä, jotta asiakas kokisi itsensä tyytyväiseksi annettuaan kielteistä palautetta.

Palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan sitä, että yrityksessä havaitaan palvelussa ilmenneitä virheitä sekä ratkaistaan asiakkaiden ongelmia. Lisäksi normalisointiin kuuluu se, että luokittelemalla asiakkaiden ongelmia saadaan selville ongelmien perimmäiset syyt. Ongelmien syistä tuotetun tiedon avulla arvioidaan ja parannetaan koko palveluprosessia. Normalisoinnin tavoitteena on tapahtuneesta epäonnistumisesta huolimatta saada asiakas tyytyväiseksi. Lisäksi tavoitteena on säilyttää asiakassuhde ja mahdollisesti jopa parantaa pitkäaikaisen suhteen laatua.

Työn tutkimusaineisto koostuu Vierumäen Country Clubin kokouspalvelun työntekijöiden keskuudessa tehdyistä haastatteluista. Haastatteluilla kartoitetaan sitä, miten onnistuneesti suulliset asiakasvalitukset asiakaspalvelijoiden mielestä hoidetaan Vierumäen Country Clubin kokouspalvelussa.

Haastatteluaineiston analysoinnin perusteella voidaan todeta, että pääsääntöisesti valitusten hoitamisessa onnistuttiin asiakasta tyydyttävällä tavalla. Valittavat asiakkaat olivat tulleet uudelleen ja monista heistä oli tullut Country Clubin vakioasiakkaita. Jonkin verran epäselvyyttä asiakaspalvelijoilla oli valituksien tiedostamisessa hyvitysten kyseessä ollessa. Myös palautteen pyytämistä ja niiden kirjaamista sekä jatkokäsittelyä haluttiin kehittää. Lisäksi esille tuli myös itse tiedostettujen valitusten aiheina olevien asioiden korjaaminen, ennen kuin ne tulevat esille valituksen muodossa.

Avainsanat: asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, kielteinen palaute, palvelun normalisointi sekä reklamaatioviestintä.

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Restaurant and Hotel Management

HILDÉN KAIJA

From Complaint to Strength
Customer service in Vierumäki Country Club

Thesis in Hotel Management, 57 pages

Autumn 2006

ABSTRACT

This research deals with customer service, customer feedback and managing negative feedback. The research focuses on managing negative feedback at the conference service desk in Vierumäki Country Club.

The aim of the theory part is to explain how to receive negative feedback in customer service. Another aim is to deal with normalization of the service and the measures the company should take to make the customer feel satisfied.

The normalization of service is the process of noticing mistakes in customer service and solving the customers' problems in the company. Further, normalization includes finding the ultimate reasons for the customers' disappointments by classifying the problems. With the knowledge received of the reasons of the problems one can evaluate and improve the whole service process. The aim of normalization is to make the customer feel satisfied in spite of the failure occurred. Besides the aim is to maintain the customer relationship and even to enhance the quality of the long-term relationship.

The data for the research consists of the interviews carried out among the employees of the congress services in Vierumäki Country Club. The purpose of the interviews is to find out how successfully the persons in customer service find they have succeeded in handling the complaints.

The results of the material collected by interviewing the employees showed that the employees mainly succeeded in the way that satisfied the customer. The complaining customers had come again and many of them had become regular customer in Vierumäki Country Club. Employees had some uncertainty of their mandate for refunding the customer. The results also showed that the employees would like to develop the system to collect, document and process the feedback. The study also revealed that many things that could have given reason for complaint were found and repaired before there were any complaints.

Key words: customer service, customer satisfaction, quality of the service, negative feedback and communication in complaints

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	ASIAKASPALVELU	3
	2.1 Palvelun määrittely	3
	2.2 Palvelun erityispiirteet	5
3	PALVELUN LAATU	6
	3.1 Asiakkaan kokema palvelun laatu	6
	3.2 Kokouspalvelun laatu	10
	3.3 Vierumäen Urheiluopisto ja Country Clubin kokouspalvelu	12
4	ASIAKASTYYTYVÄISYYS	13
	4.1 Asiakkaan odotusten merkitys asiakastyytyväisyyteen	13
	4.2 Erilaiset odotukset	14
5	ASIAKASPALAUTE	16
	5.1 Kielteinen palaute	16
	5.2 Valitusten kohdistaminen	17
	5.3 Valitusten merkitys yritykselle	17
	5.4 Kielteisen palautteen käsittely ja palvelun normalisointi	18
	5.5 Kielteinen palaute Country Clubin kokouspalvelussa	21
6	VIESTINTÄ REKLAMAATIOTILANTEESSA	22
	6.1 Sanaton viestintä	23
	6.2 Ensivaikutelma	25
	6.3 Viestinnän ongelmat	25
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	26
	7.1 Tutkimuksen taustaa	28
	7.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	28
	7.3 Tutkimuksen tehtävä ja toteutus	29
	7.4 Haastatteluiden toteutus	30
	7.5 Haastattelun kulku	32
	7.6 Haastattelukysymykset ja niiden asettelu	34

7.7	Haastattelurunko	34
8	TUTKIMUSTULOKSET	36
8.1	Pahoittelu	39
8.2	Asiakkaan kuuntelu ja empaattisuus	39
8.3	Hyvitykset ja korvaukset	41
8.4	Sovitteleva ele	42
8.5	Tiedon antaminen ja lupausten pitäminen	42
8.6	Reklamaatiotilannetta helpottavat asiat	43
8.7	Reklamaatiotilannetta vaikeuttavat asiat	44
8.8	Reklamaation nopea hoitaminen	46
8.9	Tuhannen taalan paikka	47
8.10	Sanattoman viestinnän merkitys reklamaatiotilanteessa	48
8.11	Valtuudet	49
9	PÄÄTELMÄT	49
9.1	Palautejärjestelmä	51
9.2	Asiakastietokantajärjestelmä	52
10	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI	52
	LÄHTEET	55

1 JOHDANTO

Työskennellessäni työharjoittelujaksoilla ja kesälomien aikana Vierumäen Country Clubin kokouspalvelussa kiinnostuin kokouspalvelun asiakaspalvelutiskille valittamaan tulevien asiakkaiden valitusten vastaanottamisesta sekä niiden hoitamisesta. Itseäni on aina kiinnostanut sekä ihmisten käyttäytyminen että siihen liittyvä viestintä. Lisäksi kiinnostustani juuri valitustilanteisiin lisäsi se, että opiskelujeni aikana on usein puhuttu siitä, miten vaikeaa on juuri kielteisen palautteen vastaanottaminen asiakasta tyydyttävällä tavalla asiakaspalvelutilanteessa. Omasta kokemuksestani olen lisäksi huomannut, miten kummallisiin ja joskus jopa epämiellyttäviin tilanteisiin asiakas voi joutua antaessaan korjaavaa tai kielteistä palautetta. Näistä syistä valitsin opinnäytetyöni aiheeksi kielteisten palautteiden vastaanottamisen.

Tutkimukseni näkökulmaksi valitsin asiakaspalvelijan näkökulman, siten että asiakaspalvelija pohtii kielteisen palautteen vastaanottamista ja hoitamista asiakkaan kannalta. Tässä ajatuksenani on verrata asiakaspalvelijan mielikuvaa reklamaatioiden hoitamisesta siihen, mitä tutkimusten perusteella pidetään tärkeänä asiakastyytyväisyyden kannalta. Tavoitteenani on tutkia, kokevatko asiakaspalvelijat asiakkaan olevan tyytyväinen valituksen vastaanottamiseen ja tilanteen normalisointiin. Tutkimuksella haluan kartoittaa, vastaako asiakaspalvelijan mielikuva onnistuneesti hoidetusta valitustilanteesta sitä tapaa, jolla hän itse hoitaa kyseiset tilanteet. Lisäksi haluan tutkia myös sitä, miten asiakaspalvelijat asennoituvat valituksiin ja valittaviin asiakkaisiin

Asiakastyytyväisyyskyselyillä selvitetään asiakkaan kokemusta palveluista. Niillä kartoitetaan, mitä asiakas odottaa palveluilta ja onko hän tyytyväinen saamaansa palveluun. Tällä tutkimuksella haluan sen sijaan kartoittaa asiakaspalvelijan kokemusta onnistumisestaan valitustilanteiden hoitamisessa suhteessa hänen mielikuvansa siitä, miten asiakas haluaisi ne hoidettavan.

Tutkimuksen toteutan laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena, johon tutki-

musaineiston kerään haastatteleamalla kokouspalvelun asiakaspalvelussa työskentelevää seitsemää kokousemääntää. Haastattelut toteutan teemahaastatteluina haastatellen kokousemännät yksitellen. Tämän jälkeen litteroin haastattelut teemoittain, minkä jälkeen analysoin saamiani tutkimustuloksia. Tutkimuksessani haen vastauksia tutkimusongelmaani ” Miten hyvin Country Clubin kokouspalvelun asiakaspalvelijat kokevat onnistuvansa suullisen kielteisen palautteen hoitamisessa” eli ”Millaiseksi asiakaspalvelija kokee asiakaspalvelun laadun valitustilanteessa.” Tätä ongelmaa lähestyn haastatteluissa selvittämällä valitustilanteeseen kielteisesti ja myönteisesti vaikuttavia tekijöitä sekä sitä, miten tyytyväiseksi asiakaspalvelija kokee asiakkaan, kun tilanne on hoidettu.

Asiakkaalle jäävä mielikuva palvelun laadusta valitustilanteessa riippuu siitä, miten asiakkaan huonoksi kokema palvelutilanne korjataan. Mikäli tilanne korjataan eli normalisoidaan nopeasti, asiakasta vaivaamatta ja asiakasta tyydyttävään tasoon, voi epäonnistunut palvelutapahtuma jäädä asiakkaan mielessä taka-alalle. Asiakkaalle voi sen sijaan jäädä hyvin korjatun palvelutilanteen ansiosta sellainen mielikuva yrityksestä, että hänen huolensa ja tunteensa on otettu huomioon ja hänen tyytyväisyyteensä on panostettu. Vastaavasti taas epäonnistuneen palvelutapahtuman epäonnistunut korjaus voi jättää asiakkaalle ikävän mielikuvan yrityksestä, vaikka hänen vierailunsa olisi muuten ollut onnistunut. Epäonnistuneen korjaustilanteen seurauksena voi olla asiakkaan menettäminen. Asiakas saattaa kokea itsensä niin turhautuneeksi ja pettyneeksi, ettei tule enää koskaan samaan yritykseen.

Opinnäytetyöni lähtökohta on asiakaspalvelu, josta käsittely etenee asiakastyytyväisyyden kautta palvelun laatuun. Tämän etenemisjärjestyksen valitsin, koska mielestäni on hyvä aluksi selvittää asiakaspalvelun olemusta, jotta voi mieltää, miten asiakastyytyväisyys ja palvelun laatukokemus syntyvät. Palvelun laadusta työ etenee asiakaspalautetta sivuten kielteiseen asiakaspalautteeseen, josta työssä käytetään myös nimityksiä reklamaatio ja valitus. Juuri asiakkaan kokema palvelun laatu vaikuttaa siihen, millaista palautetta asiakkaat antavat palvelusta. Kielteisen asiakaspalautteen yhteydessä käsitellään myös tilanteen normalisointia sekä valitustilanteeseen liittyvää viestintää. Viimeksi mainittuja asioita käsitellään niin teoreettisesti kuin haastatteluilla hankkimani tutkimusaineiston valossa.

Tutkimukseni keskeisimmät käsitteet ovat asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyys, asiakkaan kokema palvelun laatu, asiakaspalaute, kielteinen palaute, palvelun normalisointi sekä valitustilanteeseen liittyvä viestintä.

2 ASIAKASPALVELU

Tänä päivänä asiakkaat haluavat yhä enemmän ja yhä parempaa palvelua. Niinpä asiakaspalvelusta onkin tullut yrityksille merkittävä kilpailukeino. Enää palvelulla eivät kilpaile ainoastaan perinteiset palveluyritykset, vaan muutkin yritykset ovat huomanneet palvelun merkityksen etsiessään keinoja erottua edukseen muista yrityksistä. (Grönroos 2000, 37.) Se, että palvelusta on muodostunut kilpailukeino, asettaa yrityksille ja niiden henkilöstölle haasteita paremman palvelun luomiseksi. Yritys, joka pystyy antamaan asiakkaalle palvelua vähän enemmän ja vähän paremmin, kuin mitä asiakas on odottanut, on hyvässä kilpailuasemassa muihin yrityksiin nähden. (Hopson, Loughary, Murgatroyd, Ripley, Scally & Simpson 1999, 6). Yrityksen työntekijöillä tulee olla halu palvella asiakkaita, toisin sanoen heillä tulee olla oikea palveluasenne sekä sen lisäksi tarvittava ammattitaito. Koko henkilöstön tulisi mieltää itsensä asiakaspalvelijoiksi, jotka keskittyvät asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen sekä sitä kautta asiakassuhteen hoitoon. Näillä asiakaspalvelijoilla tulee olla myös kyky kehittää palvelutaitojaan jatkuvasti voidakseen asiakkaan muuttuvien tarpeiden mukaisesti tuottaa palvelullaan arvoa asiakkaalle. (Aarnikoivu 2005, 58, 59.)

2.1 Palvelun määrittely

Rissanen (2005, 18) mukaan ”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtumatoimintasuoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvästä, ajan tai materiaalin säästönä jne.” (Rissanen 2005, 18). Palvelua kuvataan monilla muillakin tavoilla. Grönroos (2000, 79) määrittelee palvelun siten, että ”palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimin-

tojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden, ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien vuorovaikutuksessa”. Grönroos kertoo esittäneensä kyseisen palvelun määritelmän vastahakoisesti, koska palvelusta lopullisesta määritelmästä ei ollut päästy yksimielisyyteen lukuisista yrityksistä huolimatta. Ainakin J. Lehtinen on määritellyt jo aiemmin palvelun seuraavasti: ”Palvelu on teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu vuorovaikutuksessa kontaktihenkilön tai fyysisen laitteen kanssa ja joka tuottaa kuluttajille tyydytystä” (Grönroos 1990, 79).

Näissä esitetyissä palvelun määritelmissä on yhteistä ainakin se, että palvelutapahtuma on vuorovaikutustilanne. Varsinkin palvelualoilla palvelutapahtumaan liittyy asiakaspalvelija, asiakas sekä heidän välisensä vuorovaikutus. Tällaisia vuorovaikutteisia palvelutilanteita ovat esimerkiksi kampaamo- ja kosmetologipalvelut. Palvelu voi olla myös tapahtumasuoritus, jossa asiakas ei ole osallisena, vaan saa ainoastaan palvelusta koituvan hyödyn itselleen. Tapahtumasuorituksia ovat esimerkiksi nuohouspalvelut, joissa asiakas palvelun suorittajaa tapaamatta saa nauttia palvelun tuomista hyödyistä muun muassa kauemmin kunnossa kestävästä piipusta, sekä turvallisemmasta takkavalkeasta. Palvelu voi olla myös valmius, jota asiakkaalla on mahdollisuus käyttää tietämättä välttämättä edes palvelun tarjoajaa. Muun muassa parkkihallit voisivat olla esimerkkinä näistä tarjotuista valmiuksista. Ne ovat valmiina käytettäviksi, vaikka palvelun tarjoaja ei olekaan paikalla. (Grönroos 2000, 79. 80.)

Kampaamo- ja kosmetologipalvelut aiheuttavat asiakkaalle mielihyvää ja nautintoa. Nuohouspalvelut säästävät asiakkaan materiaa ja aikaa sekä helpottavat hänen elämänsä. Myös parkkipalvelut tuovat helppoutta ja turvallisuutta sekä ajan ja rahan säästöä näitä palveluita käyttäville asiakkaille. Kaikille näille palvelun muodoille on myös ominaista se, että ne säästävät asiakkaan vaivaa ratkaisemalla ongelmia tämän puolesta. Näiden palveluiden ansiosta asiakas pääsee itse vähemmällä, koska palvelut korvaavat osan hänen omasta työpanoksesta hänen hyvinvointinsa varmistamiseksi. Toisin sanoen palveluilla on lisäarvoa, kun ne helpottavat palveluiden

lopputuloksena syntyvien asioiden toteutumista. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 35, 36.)

2.2 Palvelun erityispiirteet

Ylikosken esittämän näkökulman mukaan itse palvelu on aineetonta, vaikka se usein liittyykin johonkin aineelliseen. Esimerkiksi ravintolassa asiakas voi ostaa ruokaa ja juomaa, jonka yhteydessä hän maksaa myös palvelusta. Palvelun aineettomuutta kuvastaa hyvin se, että ostamansa ruuan asiakas voi vahingossa pudottaa varpailleen, mutta palvelua ei voi pudottaa. (Ylikoski 1999, 17.)

Aineettomuuden lisäksi palvelulla on muitakin erityispiirteitä verrattaessa sitä muihin tuotteisiin. Yksi merkittävimmistä erityispiirteistä on samanaikaisuus. Samanaikaisuudella tarkoitetaan sitä, että palvelun tuottaminen ja käyttäminen tapahtuvat yhtäaikaaisesti. Sen lisäksi samanaikaisuuteen liittyy myös se, että palvelun tuottaminen on pääsääntöisesti palvelun käyttäjän ja tuottajan välinen vuorovaikutusprosessi. (Ylikoski 1999, 21–25; Rissanen 2005, 20, 21.)

Palvelu on myös luonteeltaan heterogeenista ja muunneltavaa. Palvelun heterogeenisuus tarkoittaa sitä, että palvelu voi olla joka kerralla erilaista. Näin ollen palvelu on vaihtelevaa ja ainutkertaista eikä sitä voida myöskään varastoida tulevaa tarvetta varten, vaan se katoaa heti, kun se on tuotettu. Asiakkaiden erilaiset odotukset, samoin kuin palvelun kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen vaativat palvelulta muunneltavuutta, jotta asiakkaiden odotukset palvelusta toteutuisivat. Itsepalvelu on hyvä esimerkki muunnellusta palvelusta, jota toteutetaan varsinkin uudempien jakeluteiden, kuten Internetin, puhelimen ja television, yhteydessä. (Ylikoski 1999, 25, 26; Rissanen 2005, 20, 21.)

Toisaalta palvelun heterogeenisuus ja ainutlaatuisuus tekevät tuotevastuun ja kuluttajan suojan toteutumisen palvelualalla vaikeaksi. Kuitenkin juuri nämä palvelun erityispiirteet antavat palvelun tarjoajalle mahdollisuuden tehdä palvelutilanteesta mahdollisimman hyvä luovuutta käyttämällä. Myös asiakas voi antaa tilaa luovu-

delle, ja parhaimmillaan hyvään palveluun sisältyykin molemminpuolinen luova elementti. Asiakkaiden erilaiset odotukset antavat lisäksi haasteellisuutta palvelutapahtumaan, jonka onnistumisen saattaa ratkaista juuri luovuus. Se voi olla välttämätöntä asiakkaan odotusten toteutumiseksi, sillä usein asiakas odottaa juuri hänelle räätälöityä, ainutlaatuista palvelua, jossa on otettu huomioon hänen erityistarpeensa. (Ylikoski 1999, 25, 26; Rissanen 2005, 20, 21.)

3 PALVELUN LAATU

Grönroosin (1990, 60,61) mukaan palvelun laatu on yhtä kuin asiakkaan kokemus palvelutilanteessa. Palvelun tuottajan on siis tämän mukaan mahdotonta määrittellä ja ylläpitää palvelun laatua, ellei hän tiedä, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. Tästä johtuen yritykset ovat laatineet laatuohjelmia, joissa laatu määritellään samalla tavalla, kuin asiakkaat sen määrittelevät. Olisi virhe yrittää selittää loogisesti asiakkaan toimintaa ja kokemuksia yrityksen oman arvomaailman ja tottumusten kautta, sillä asiakas kokee asiat sekä toimii eri tilanteissa vain oman arvomaailmansa puitteissa (Mattinen 2006, 34).

3.1 Asiakkaan kokema palvelun laatu

Asiakkaalle on tärkeää se hyöty, jonka hän saa palvelusta. Asiakkaan palvelusta saama hyöty koostuu palvelun lopputuloksesta ja palveluprosessista. Myös asiakkaan kokema palvelun laatu sisältää sekä palvelun lopputuloksen että palveluprosessin laadun. Palveluprosessin tuloksesta koetusta laadusta käytetään nimitystä tekninen laatu. Tekninen laatu kuvaa siis asiakkaan kokemusta palveluprosessin lopputuloksen, esimerkiksi ravintola-annoksen, laadusta. Palveluprosessin laatua kuvataan puolestaan toiminnallisena laatuna, eli miten asiakas kokee palvelun lopputulokseen johtavan palveluprosessin laadun. (Grönroos 1990, 59, 61, 62.)

Asiakkaan kokemaan palvelun kokonaislaatuun vaikuttavat teknisen ja toiminnallisen laadun kokemisen lisäksi vielä yrityksen imagon mukanaan tuomat ennakko-

odotukset. Mikäli asiakas kokee yrityksen imagon positiivisena, ei pienillä virheillä ole suurta merkitystä, vaan asiakas antaa ne helposti anteeksi. Siinä tapauksessa, että virheitä sattuu usein, ne alkavat vaikuttaa yrityksen imagoon siten, että se muuttuu asiakkaan mielessä kielteisemmäksi. Mikäli imago on jo valmiiksi kielteinen, heikentää pienempikin virhe yrityksen tekemänä asiakkaan laatukokemusta. (Grönroos 1990, 63.) Yrityskuva eli yrityksen imago muodostuu useista eri yrityskohdista, joista kaikki eivät ole yhtä merkittäviä. Asiakas muodostaa käsityksensä yrityksestä niiden viestien perusteella, joita yritys antaa itsestään. Eikä viestintää ole vain markkinointi ja mainonta, vaan kaikki, mitä yritys tekee. (Bernstein 1986, 7, 8, 9.)

Sen jälkeen kun asiakas on muovannut käsityksensä yrityksestä, on sen muuttaminen yleensä lähes tai jopa täysin mahdotonta. Se on mahdotonta siksi, että ihmisellä on taipumus käyttää uusia viestejä oman käsityksensä tukemiseen eikä sen muuttamiseen. Omissa käsityksissä pitäytyminen on helpompaa, koska käsityksen muuttaminen aiheuttaisi epävarmuuden tunteen ja epävarmuuden tunne taas saa ihmisen yleensä tuntemaan olonsa vaivaantuneeksi ja epämiellyttäväksi. (Bernstein 1986, 7, 8, 9.)

Yrityksen viestintään osallistuvat kaikki yrityksen työntekijät. Työntekijöiden lisäksi yrityksestä viestivät myös sen asiakkaat, sidosryhmät ja yhteistyökumppanit. Tämän vuoksi on tärkeää, miten työntekijät kohtelevat asiakkaita ja muita yrityksessä vierailevia ihmisiä, sillä he kaikki jakavat yrityksestä saamiaan kokemuksia ulkopuolisille. Saamaansa palveluun tyytyväinen asiakas välittää yrityksestä myönteistä viestiä, kun taas tyytymätön asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan eteenpäin ja välittää samalla kielteistä kuvaa yrityksestä. (Grönroos 2000, 251.)

Asiakas on palvelun keskipiste ja kaikki palvelu on asiakasta varten. Palvelun tarjoajan tarkoituksena on ratkaista palveluprosessilla kulloinenkin asiakkaan ongelma siten, että asiakas kokee itsensä tyytyväiseksi. Se, miten tyytyväiseksi asiakas kokee itsensä suhteessa palveluun ja sitä kautta saamaansa ongelmanratkaisuun, määrittelee asiakkaan kokeman palvelun laadun tason. Miten laadukkaaksi asiakas ko-

kee palveluprosessin, vaikuttaa ratkaisevasti asiakkaan päätöksiin hänen valitessaan seuraavan kerran palvelun tarjoajaa. (Aarnikoivu 2005, 29–34.)

Laadukas palvelu on siis palvelun tarjoajan tavoite. Jotta siihen päästäisiin, on tehty tutkimuksia siitä, mitkä seikat vaikuttavat asiakkaan laatukokemukseen. Tutkimustuloksia yhdistelemällä on saatu esiin seitsemän laadukkaaksi koetun palvelun kriteeriä, joista jokainen vaikuttaa siihen, millaiseksi asiakas kulloinkin kokee palvelun laadun. (Grönroos 2000, 124.)

Näistä kriteereistä ensimmäinen on ammattimaisuus. Ammattimaisuus koetaan niin, että palveluntarjoaja pystyy omien tietojensa ja taitojensa avulla ja omien järjestelmiensä ja resurssiensa puitteissa ratkaisemaan asiakkaan ongelmat. (Grönroos 2000, 124.)

Asenteet ja käyttäytyminen koetaan palvelun laatukriteereinä siten, että asiakas tuntee asiakaspalvelijan haluavan ratkaista hänen ongelmansa. Tämä tunne tulee siitä, että asiakaspalvelija kiinnittää häneen ystävällisesti huomionsa. Lähestyttävyyden ja joustavuuden ilmenemistä muun muassa palvelun tarjoajan sijaintina ja aukioloaikoina. Tähän liittyy lisäksi se, miten joustavasti yritys sopeutuu asiakkaan toiveisiin tai vaatimuksiin sekä miten helppoa palvelua on ylipäättään saada kyseiseltä yritykseltä ja sen asiakaspalvelijoilta. (Grönroos 2000, 124.)

Luotettavuus laatukriteerinä tarkoittaa asiakkaan kokemusta siitä, että palveluntarjoajaan ja hänen lupauksiinsa voi luottaa missä tahansa olosuhteissa. Luotettavuuteen liittyy myös se, että asiakas kokee voivansa luottaa palveluntarjoajan toimivan aina asiakkaan etujen mukaisesti. (Grönroos 2000, 124.)

Mikäli palvelu ei jostain syystä tyydytä asiakasta tai tapahtuu jotain ennalta odottamatonta, nousee palvelun normalisointi tärkeäksi palvelun laadun kriteeriksi. Tällaisessa tilanteessa asiakas arvioi palvelun laatua sen mukaan, miten nopeasti palvelun tarjoaja alkaa toimia ottaakseen tilanteen hallintaansa ja löytääkseen asiakkaan hyväksymän ratkaisun palvelun muuttamiseksi asiakasta tyydyttäväksi. (Grönroos 2000, 124.)

Palvelumaiseman laatukokemus muodostuu siitä, että asiakas tuntee palveluympäristön ja palveluun liittyvien ulkoisten tekijöiden tukevan positiivista palvelukokemusta. Seitsemäs palvelun laadun kriteeri on maine ja uskottavuus. Tämän kriteerin asiakas kokee siten, että palveluntarjoaja antaa asiakkaan rahoille vastinetta toimimalla luotettavasti. Lisäksi hän toiminnassaan ilmentää sellaisia arvoja, jotka asiakas kokee voivansa hyväksyä omikseen. (Grönroos 2000, 124.)

Palvelun laatua on vaikea valvoa, koska jokainen asiakas määrittelee palvelun laadun oman kokemuksensa kautta. Samanlainen palvelu voi olla toiselle asiakkaalle laadukasta ja toiselle taas huonoa. Asiakkaan kokemusta ei voida mitätöidä, sillä palvelun laatua on mahdotonta todentaa palvelutapahtuman jälkeen. Koska palvelu on tuotettu ja käytetty yhtä aikaa ja se on lisäksi vielä aineetonta, ei sitä voida jälkikäteen nostaa tiskille tarkasteltavaksi niin kuin fyysistä tuotetta. Palvelun aineettomuuden vuoksi sitä ei voida varastoida myöhempää tarvetta varten. Palvelua ei niin ikään ole helppoa mitata. Palvelun laatuun voidaan vaikuttaa yrittämällä täyttää edellä mainitut hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä, mutta niiden lisäksi palvelun laatuun vaikuttavat vielä asiakaspalvelijan yksilölliset ominaisuudet. (Grönroos 2000, 120.)

Asiakaspalvelutilanne on asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä tapahtuva kohtaaminen. Tässä kohtaamisessa asiakaspalvelijan toiminta kuvastaa paitsi yrityksen arvoja myös yrityksen suhdetta asiakkaaseen. (Aarnikoivu 2005, 16.) Jokainen tapaaminen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä on totuuden hetki, joka muokkaa asiakkaan käsitystä yrityksestä ja sen toiminnasta. Termi totuuden hetki on otettu härkätaistelun maailmasta. Sillä kuvataan hetkeä, jolloin matadori ja härkä ovat kasvotusten taistelun loppuvaiheessa. Sillä silmänräpäyksen kestäväällä hetkellä ratkaistaan taistelun voittaja. (Hopson, Loughary, Murgatroyd, Ripley, Scally & Simpson 1999, 64, 120.) Asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamisen vertaaminen härkätaistelun voittajan ratkaisevaan hetkeen, osoittaa, miten tärkeänä ja ainutkertaisena asiakaspalvelutilannetta pidetään. Termiä totuuden hetki on käytetty yleisesti vuoden 1984 jälkeen, jolloin Richard Normann toi sen alan kirjallisuuteen.

Grönroosin (1990) mukaan totuuden hetket ovat niitä tilanteita, joissa asiakas tapaa palvelun tarjoajan toimintatapoja ja resursseja. Nämä tilanteet määräävät asiakkaan kokeman toiminnallisen laadun tason. Samalla näissä palvelu- ja vuorovaikutustilanteissa siirtyy palvelun tuloksen laatu asiakkaalle. Totuuden hetki on varsinainen mahdollisuuksien tilaisuus, jolloin palvelun tarjoajalla on mahdollisuus juuri sillä hetkellä näyttää palvelunsa laatu asiakkaalle. Sen jälkeen, kun tilanne on mennyt ohi ja asiakas lähtenyt, on pelikin menetetty, koska silloin ei ole enää helppoa lisätä arvoa asiakkaan laatukokemukseen. Mikäli laadussa on ollut ongelmia, on sitä jo myöhäistä korjata. Korjaamista varten on luotava uusi totuuden hetki esimerkiksi ottamalla yhteyttä asiakkaaseen, jolloin on ehkä mahdollista korjata tapahtunut virhe. Tämä on hyvin vaivalloista, eikä sillä välttämättä pystytä muuhun kuin selittämään, miksi asiat eivät sujuneet. (Grönroos 1990, 67.) Totuuden hetkien merkitystä ei varmasti milloinkaan korosteta liikaa ja helposti sorrutaan syystä tai toisesta välinpitämättömään tai jopa huonoon palveluun, joka jättää asiakkaaseen huonon laatukokemuksen. Tätä tukee myös se, että tutkimusten mukaan asiakkaiden menetyksistä 68 % johtuu asiakkaiden huonosta kohtelusta ja asiakaspalvelusta (Aarnikoivu 2005, 22).

Palvelun laatua on vaikea mitata kysymättä sitä asiakkaalta, koska palvelu on juuri niin laadukasta, miksi asiakas sen kokee. Mikäli asiakas on tyytyväinen tai enemmän kuin tyytyväinen palveluun, on palvelu kyseisen asiakkaan kohdalla ollut laadukasta. Asiakastyytyväisyys on siis palvelun laadun paras mittari.

3.2 Kokouspalvelun laatu

Kokouksen järjestäminen on prosessi, jonka lopputuotos on itse kokous. Tähän prosessiin osallistuu monia eri tahoja, joiden yhteistoiminnan tuloksena on tarkoitus saada aikaiseksi sekä asiakkaiden, järjestäjien, esiintyjien sekä yhteistyökumppaneiden kannalta onnistunut tapahtuma. (Blinnikka & Kuha 2004, 32.)

Kokouspaikka sekä -aika valitaan kokouksen tavoitteiden, budjetin, arvojen, kokouspaikan tarjoamien ydin- ja oheispalvelujen sekä sen saavutettavuuden mukaisesti.

Sen jälkeen kun kokouspaikka ja aika on valittu, aloittaa yritys kokouksen markkinoitviestinnän mahdollisille osallistujille. (Blinnikka & Kuha 2004, 89, 130.)

Kokouspaikaksi valitun yrityksen tulee lähettää hyvissä ajoin asiakasyritykselle kokouspakettiin ja kokouspaikkaan liittyvät tiedot, jotta niistä voidaan antaa asianmukaista informaatiota osallistujille. Hintatietojen lisäksi muun muassa kokouspaikka, majoitus- ja ruokapalvelut, kartat, pysäköintimahdollisuudet, opastus, informaatio- ja oheispalvelut, ympäristöolosuhteet, hätäpoistumistiet sekä paikkakunnan palvelut ovat asiakkaalle merkittäviä tietoja. (Blinnikka & Kuha 2004, 130, 131.)

Kuten palvelun laatu yleensä niin myös kokouspalvelun laatu muodostuu sekä kokouksen lopputuloksesta että siitä, mitä tapahtuu koko toiminnan aikana. Asiakkaan kokemaan kokouspalvelun kokonaislaatuun sisältyvä tekninen laatu syntyy niistä asioista, jotka vaikuttavat palvelun lopputuloksen, siis itse kokouksen onnistumiseen. Kokonaislaadun sisältämä toiminnallinen laatu taas koostuu asioista, jotka liittyvät kokouksen aikana tapahtuviin palvelutilanteisiin eli palveluprosessiin. Kokouksen osallistuja arvioi lopputuloksen laatua kokouksen hänelle itselleen ja hänen työyhteisölleen tuottaman arvon mukaan. Arviot riippuvat hänen ennako-odotuksistaan kokouksesta. Prosessin laadun arvioinnin hän perustaa koko kokouksen aikana tapahtuville palvelutilanteille, joita saattaa sisältyä varsinkin useamman päivän kestäviin kokouksiin hyvin monia ja useiden eri toimijoiden kanssa. (Blinnikka & Kuha 2004, 96.)

Kokousasiakkaille on ensisijaisen tärkeää, että kokoustekniikka toimii moitteettomasti, se on helppokäyttöistä ja hyvin saatavilla. Myös teknisen tuen olemassaolo on tärkeää, mikäli teknisten laitteiden toimivuudessa ilmenee ongelmia, tuen tulee olla helposti ja nopeasti saatavissa sekä asiantuntevaa. Nopean ja helposti saatavan tuen varmistamiseksi tulisi kokouspalvelussa olla luotettava, ammattimainen ja ko-koaikainen tekninen päivystys. Mikäli asiantuntijoiden päivystystä ei voida syystä tai toisesta toteuttaa, tulisi jokaisen kokouspalvelussa työskentelevän hallita ainakin laitteiden ja koneiden peruskäyttö ja ominaisuudet, jotta pystytään takaamaan ko-

kouspalvelun laatu asiakkaalle. (Blinnikka & Kuha 2004, 98; Aarrejärvi 2003, 15, 16, 17, 18.)

3.3 Vierumäen Urheiluopisto ja Country Clubin kokouspalvelu

”Suomen Urheiluopisto sijaitsee kauniin harju- ja kangasmaiseman ympäröimänä Vierumäellä, Heinolan kaupungissa. Vierumäki on maamme monipuolisin vapaa-ajan keskus, joka tarjoaa kävijöilleen ympärivuotisia lomapalveluja, nykyaikaisia kokous- ja kongressipalveluja sekä upeita asumismuotoja. Vierumäen palvelut on suunnattu yrityksille ja ryhmille, lapsille ja aikuisille, perheille ja yksineläjille - jokaiselle jotain.” (2006. Tervetuloa Vierumäelle.)

Vierumäen Country Clubin kokouspalvelu sijaitsee keskellä Urheiluopiston aluetta. Rakennuksessa, jossa kokouspalvelu toimii, sijaitsevat myös Country Club- ravintola sekä à la carte - ravintola Rampsi. Lisäksi samassa rakennuksessa sijaitsee kuusi kokoussalia, yksitoista ryhmätyötilaa, viisikymmentä hotellihuonetta ja Country Clubin keittiö.

Country Clubin kokouspalvelussa työskentelee seitsemän kokousemännää. He toimivat asiakaspalvelijoina ja heitä on päivällä yleensä kaksi työvuorossa. Kokousemännät hoitavat kokouspalvelua myös viereisessä majoitusrakennuksessa, Jytinässä, sekä urheiluhallin yhteydessä olevassa Luentokaarella. Jytinässä on viisi kokoussalia ja neljä ryhmätyötilaa, luentokaarella neljä luentosalia. Lisäksi on vielä urheiluhallin auditorio ja kaksi pientä luentotilaa. Kokouspalvelussa työskentelee miltei päivittäin myös kokousassistentti, jonka tehtävä on hoitaa juoksevia asioita, kuten kokouskahvit ja jäävedet luentosaleihin. Kokousassistentti hoitaa myös ruokailijoiden ilmoittautumisten vastaanottamisen.

Kokousasiakkaat ruokailevat päivittäin pääsääntöisesti Country Clubin ravintolassa. Samoin siellä ruokailevat myös muun muassa golf-, tennis- ja kuntoremonttikurssien osallistujat.

Majoittuvien kokousten yhteydessä kokousvieraat käyttävät yleensä myös muita ruokapalveluita kuin Country Clubin ravintolaa. Näitä palveluita ovat rantasaunojen yhteydessä oleva Lyhty-tilausravintola, Ramps à la carte -ravintola, etäravintolat, Kammi, Kota sekä savusauna. Alueen mökkikylässä majoittuvat asiakkaat käyttävät mielellään myös Country Clubin catering-palvelua.

Varsinkin lounasaika on kokouspalvelussa usein kiireinen, koska sillä aikaa kun kokousvieraat käyvät lounaalla, siistitään kokoussalit ja tehdään asiakkaiden viihtyvyyden kannalta tarvittavat toimenpiteet. Lounaalle tullessaan myös niin kokouskuin muutkin asiakkaat esittävät usein erilaisia toiveitaan. Asiakkaat saattavat tarvita kokousvälineitä tai haluta varata esimerkiksi liikunta- tai kuljetuspalvelun. Usein he myös juuri lounasaikaan antavat palautetta edelliseen päivään liittyvistä asioista.

4 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakas kokee itsensä tyytyväiseksi ostamaansa palveluun tai tuotteeseen, jos hän mieltää saavansa tuotteen tai palvelun avulla itselleen haluamaansa arvoa. Asiakas odottaa aina palvelun auttavan häntä tuottamaan itselleen jonkinlaista arvoa. Mikäli palvelulla onnistutaan tuottamaan asiakkaalle juuri sitä arvoa ja siinä määrin kuin hän odottaa, hän kokee itsensä tyytyväiseksi palveluun ja sen laatuun. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 15.)

4.1 Asiakkaan odotusten merkitys asiakastyytyväisyyteen

Juuri asiakkaan odotukset palvelun arvon tuotannosta ovat merkittävin asiakastyytyväisyyteen vaikuttava asia. Asiakkaan odotukset arvon tuotannosta vaikuttavat siihen, kuinka tyytyväiseksi hän kokee itsensä. Se, miten tyytyväiseksi asiakas kokee itsensä, vaikuttaa puolestaan hänen käsitykseensä siitä, miten häntä arvostetaan asiakkaana. Mikäli asiakkaan odotukset tuotteesta ja palvelun laadusta sekä hinnasta ylittyvät, se tuottaa asiakkaalle mielihyvää. Ylittämällä asiakkaan odotukset saa-

vuttaa puolestaan yritys korkean asiakastyytyväisyyden. Mikäli taas asiakkaan odotuksia ei saavuteta, on seurauksena asiakastyytymättömyys. Mitä tyytymättömämpi asiakas on, sitä helpommin hän lakkaa ostamasta kyseiseltä yritykseltä. (Naumann & Giel 1995, 5.)

Asiakkaalla on aina ennakko-odotuksia ostamiaan palveluita kohtaan. Odotukset kohdistuvat muun muassa palvelun laatuun, sen lopputulokseen, palveluympäristöön sekä hintaan. (Grönroos 1999, 120) Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat siis toisaalta hänen odotuksensa palvelun laadusta sekä kokemukset, joita asiakkaalle syntyy hänen ollessaan kontaktissa henkilöstön, tuotteen, palvelun, tukijärjestelmien sekä yrityksen miljöönsä kanssa (Rope & Pöllänen 1994, 29).

4.2 Erilaiset odotukset

Asiakkaan odotukset yrityksen palveluita kohtaan voidaan jakaa kolmeen osaan. Asiakkaalla on yritystä kohtaan hiljaisia, julki lausuttuja sekä hämääviä odotuksia. Hiljaiset eli implisiittiset odotukset kohdistuvat niihin palvelun osiin, joita asiakas pitää itsestään selvinä. Asiakas ei edes tietoisesti ajattele näitä odotuksia eikä lausu niitä ääneen, vaan olettaa palvelun tarjoajan tietävän ne itsestään. Mikäli nämä odotukset eivät syystä tai toisesta täyty, kokee asiakas itsensä pettynneeksi ja vasta tässä vaiheessa ilmenee odotusten olemassaolo. Palveluntarjoajan olisikin tärkeää tietää asiakkaiden hiljaiset odotukset, jotta niihin voitaisiin vastata, eikä toisaalta asiakas kokisi turhaa pettymystä. (Grönroos 2000, 135, 137, 138.)

Julki lausutut eli eksplisiittiset odotukset ovat niitä odotuksia, jotka ovat asiakkaalle selviä ennen palveluprosessin alkamista. Näiden odotusten täyttymistä asiakas myös odottaa tietoisesti. Läheskään kaikki näistä odotuksista eivät ole realistisia. Epärealistisia odotuksia syntyy usein siksi, että palveluntarjoaja on antanut epämääräisiä lupauksia tai jopa tahallisen hämääviä viestejä palvelun sisällöstä. Jotta pystyttäisiin tarjoamaan asiakasta tyydyttäviä palveluita, olisi palveluntarjoajan yritettävä auttaa asiakasta muokkaamaan epärealistisia odotuksiaan realistisemmiksi. Tässä auttaa muun muassa se, että palveluntarjoaja on varsinkin suhteen alussa

varovainen lupauksissaan, jotta asiakas ei luule palvelun sisältävän sellaista, mitä se ei sisällä. (Grönroos 2000, 135, 137.)

Sumeat eli hämärät odotukset vaikuttavat siihen, millaiseksi asiakas kokee palvelun laadun, vaikka asiakas ei edes itse tiedä, mitä nämä hänen hämärät odotuksensa ovat. Asiakas ei osaa ilmaista hämää odotuksiaan, mutta hän odottaa kuitenkin palvelun tarjoajan tekevän jotain, joka täyttää hänen tiedostamattomat, hämärät odotuksensa. Mikäli asiakas kokee palvelusta puuttuvan jotain, hän tuntee itsensä pettyneeksi. Hän tuntee itsensä pettyneeksi, vaikka ei edes tiedä, mitä odotti, eikä näin ollen tiedosta, mitä puuttuu. Palveluntarjoajan pitäisi pyrkiä saamaan hämärät odotukset julkisiksi ja ääneen lausutuiksi, muuten asiakkaan tyytymättömyyden syyt jäävät yhtä hämäriksi kuin hämärät odotukset. Mikäli sumeat odotukset jäävät sumeiksi, saattaa seurauksena olla suuri joukko tyytymättömiä asiakkaita. Vasta silloin kun palvelun tarjoaja pystyy selvittämään sekä asiakkaalle että itselleen asiakkaan sumeat odotukset, on mahdollista myös tyydyttää asiakkaan tarpeet. (Grönroos 2000, 135, 137, 138.)

Mikäli asiakkaan kohtelu palvelutilanteessa on asiakkaan odotuksia huonompaa, asiakas kokee itsensä pettyneeksi, turhautuneeksi tai jopa vihaiseksi (Hopson, Loughary, Murgatroyd, Ripley, Scally, Simpson 1999, 62). Sen lisäksi että asiakkaan moninaiset odotukset vaikuttavat hänen tyytyväisyyteensä, vaikuttaa siihen muun muassa asiakkaan senhetkinen tunnetila. Tunnetila, kuten ilo, suru, viha tai onnellisuus voi toimia toisaalta suodattimena, jonka kautta asiakas kokee palveluprosessin. Toisaalta taas tunteet ovat muuttuvia tekijöitä, jotka saattavat tietoisesti koettujen laatulementtien, kuten palvelun ammattimaisuuden ja luotettavuuden, lisäksi vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen. (Kangas 1994, 76.)

Asiakkaan tyytyväisyyttä voidaan tiedustella tavalliseen tapaan kysymällä, kuuntelemalla häntä sekä keskustelemalla hänen kanssaan. Tyytyväisyyden varmistaminen on parasta tehdä jo asiakaspalvelun aikana, jolloin pystytään vielä tekemään mahdolliset korjaukset. Mikäli asiakas on kaikkeen tyytyväinen, on sekin hyvä tietää. (Kangas 1994, 76.)

5 ASIAKASPALAUTE

Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata ja pitää yllä asiakaspalautteen avulla, sillä asiakaspalaute on asiakkaan viesti siitä, miten tyytyväiseksi hän tuntee itsensä saamaansa palveluun ja miten laadukkaaksi hän on kokenut ostamansa palvelun. Yritykselle palaute siis on tieto siitä, millaiseksi heidän palvelunsa laatu koetaan. Tätä tietoa yrityksen on mahdotonta saada muuten kuin asiakaspalautteen avulla. Yritys voi itse pitää palveluaan korkealaatuisena, mutta vain palaute kertoo asiakkaan mielipiteen palvelun laadusta. Myönteistä palautetta asiakas antaa ollessaan tyytyväinen ostamaansa tuotteeseen tai palveluun, kielteistä taas ollessaan jostain syystä siihen tyytymätön.

Antaessaan myönteistä palautetta asiakas on tyytyväinen palvelun tarjoajalta palvelun muodossa saamaansa arvoon. Mikäli asiakas ei ole tyytyväinen palveluun eikä koe saaneensa palvelusta arvoa itselleen asiakkaana, voi hän ilmaista tyytymättömyytensä kielteisellä palautteella eli reklamaatiolla (Kangas 1994, 61).

5.1 Kielteinen palaute

Kaikki ei aina mene asiakkaan kannalta siten, kuin pitäisi tai niin kuin hän on odottanut. Asiakaspalvelija saattaa tehdä virheen palveluprosessin aikana, muut asiakkaat voivat aiheuttaa tyytymättömyyttä tai jokin järjestelmä saattaa kaatua aiheuttaen ongelmia. Myös asiakas itse voi aiheuttaa ongelmia muuttamalla mieltään kesken palvelun. Tällöin palvelussa ei ehkä saavuteta tavoiteltua laatutasoa, eikä suunniteltu palveluprosessi johda asiakkaan kannalta tyydyttävään tulokseen. (Grönroos 2000, 161.)

Kielteinen palaute on asiakkaan ilmoitus siitä, että hänen kokemuksensa palvelusta ei vastaa hänen sitä kohtaan asettamia odotuksia (Barlow & Moller 1998, 20). Reklamaatio on yritykselle siis arvokas tieto siitä, mitä asiakas odottaa ja haluaa yritykseltä. Toisaalta se on tärkeä tieto myös siitä, mitä yritys voi tehdä asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. Reklamaatiolla saadun tiedon avulla yritys voi parantaa

asiakastyytyväisyyttään ja imagoaan sekä sitä kautta kannattavuuttaan. Jotta saataisi selville asiakkaan mielipide, on tärkeää ottaa vastaan kielteisiä palautteita teemmällä palautteen antaminen asiakkaalle helpoksi. (Barlow & Moller 1998, 148.)

5.2 Valitusten kohdistaminen

Janelle Barlow ja Claus Moller ovat teoksessaan Ota asiakaspalaute lahjana viitanneet tutkimukseen, joka tehtiin Case Western Reserve Universityssä. Tutkimuksessa selvitettiin tyytymättömien asiakkaiden käyttäytymistä epätydyttävän kokemuksen yhteydessä. Tutkimus tehtiin suorittamalla syvähaastatteluja sadoissa kotitalouksissa. Haastateltujen asiakkaiden reaktioiden perusteella heidät jaettiin kolmeen eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluivat ne, jotka olivat valittaneet huonosta kokemuksestaan suoraan yritykselle. Nämä asiakkaat olivat ilmaisseet asian jollekin yrityksen edustajalle, joko myyjälle, tuottajalle tai vähittäiskauppiaille. Toiseen ryhmään kuuluivat ne asiakkaat, jotka olivat valittaneet huonosta kokemuksestaan muille ihmisille, mutta eivät yritykselle. Lisäksi nämä asiakkaat eivät enää huonon kokemuksen jälkeen asioineet kyseisessä yrityksessä. Kolmanteen ryhmään kuuluivat ne asiakkaat, jotka olivat valittaneet jollekin kolmannelle osapuolelle. Osa kolmanteen ryhmään kuuluvista asiakkaista oli kirjoittanut kokemuksestaan lehteen tai valittanut kuluttajaneuvojalle. Osa taas oli ryhtynyt asianajajan välityksellä juridisiin toimenpiteisiin yritystä kohtaan. (Barlow & Moller 1998, 50.) Yrityksen pitäisi ottaa kielteisenä palautteena myös se, kun asiakas syytä kertomatta yksinkertaisesti vain vaihtaa yritystä. Yrityksen vaihtamisen syynä on todennäköisesti se, että asiakas on tyytymätön yritykseen tai sen palveluun.

5.3 Valitusten merkitys yritykselle

Jokaisen yrityksen päämäärä ja jopa elinehto on olla kannattava. Paras keino kannattavuuden saavuttamiseksi on varmistaa asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. (Rosenberg 1997, 69.) Palvelun huono laatu heikentää yrityksen kannattavuutta ja tuottavuutta, hyvä laatu sen sijaan parantaa niitä (Kangas

1994,76). Niin kuin on jo todettu, on palvelun laatu juuri niin hyvä tai niin huono, jollaiseksi asiakas sen kokee. Valitusten perusteella saadaan tietää asiakkaiden odotukset ja muokata palvelua odotusten mukaiseksi. Tämä taas parantaa asiakastytyväisyyttä ja sitä kautta yrityksen kannattavuutta.

Mikäli tyytymättömät asiakkaat eivät valita yritykselle, ovat he luultavasti aikeissa luopua yrityksen asiakkuudesta tai ovat jo lähteneet muualle. Mikäli he kuitenkin valittavat, ilmaisevat he sillä kiinnostuksensa yrityksen palveluita kohtaan. Samoin he viestittävät yritykselle, että peli heidän kohdallaan ei ole vielä menetetty. He viestittävät toivovansa yrityksen käyttävän heidän tarjoamansa mahdollisuuden säilyttää heidät asiakkaanaan. (Harari 1997, 61.)

5.4 Kielteisen palautteen käsittely ja palvelun normalisointi

Tullessaan valittamaan palveluprosessissa tai sen tuloksessa ilmenneestä ongelmasta, on asiakas yleensä turhautunut. Asiakas on turhautunut ja pettynyt, koska hän ei enää koe hallitsevansa tilannetta. Tunne tilanteen hallitsemattomuudesta johtuu siitä, että kaikki ei ole mennyt kuten asiakas on odottanut. Tämän vuoksi asiakkaan sietokyky on heikko ja hänellä on suuria odotuksia reklamaation käsittelyn suhteen. (Grönroos 2000, 163.)

Suullisen reklamaation hoitamisen tärkeä edellytys ovat asiakaspalvelijan vuorovaikutustaidot, sillä reklamaatiotilanteessa asiakas ja häntä palveleva asiakaspalvelija ovat keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Ei ole merkityksetöntä, mitä vuorovaikutustilanteessa tapahtuu ja miten siinä toimitaan, koska kaikki tapahtumat vaikuttavat siihen, miten asiakas kokee reklamaatiotilanteen. Kokemus reklamaatiotilanteesta puolestaan vaikuttaa siihen, millaiseksi asiakas kokee koko palvelun laadun (Gorski, Hakkarainen, Lähikari, Murto & Äärimaa 2004, 38.) Asiakkaan suullisesti asiakaspalvelijalle esittämän valituksen vastaanottaminen ja hoitaminen on vaativa asiakaspalvelutilanne, jossa palvelun pitäisi tilanteen vaikeudesta huolimatta pysyä koko ajan laadukkaana.

Kielteisen palautteen vastaanottaminen on ensisijaisesti asiakkaan kuuntelemista. Kuuntelemalla tulkitaan sitä, mitä asiakas haluaa. Tulkintaa tarvitaan, koska asiakas ei yleensä kerro, mikä olisi parasta palvelua tai mikä olisi paras ratkaisu hänen ongelmaansa. Asiakkaan tehtävähän ei ole kehittää yrityksen palvelua eikä ratkaista ongelmia. Mutta mikäli asiakasta rohkaistaan kuuntelemalla kertomaan ongelmistaan, se saattaa edistää oikean ratkaisun löytymistä ja sitä kautta vaikuttaa myös palvelun kehittämiseen. (Mattinen 2006, 68, 69.)

Asiakkaan tullessa valittamaan kohdalleen osuneesta ongelmasta hän odottaa aina anteeksipyyntöä henkilökohtaisesti, oli ongelman aiheuttaja sitten yritys itse tai jokin muu taho. Asiakas odottaa myös sitä, että palvelu normalisoidaan mahdollisimman nopeasti. (Grönroos 2000, 163, 169.) Palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan sitä, että yrityksessä havaitaan palvelussa ilmenneitä virheitä sekä ratkaistaan asiakkaiden ongelmia. Lisäksi normalisointiin kuuluu se, että luokittelemalla asiakkaiden ongelmia saadaan selville ongelmien perimmäiset syyt. Ongelmien syistä tuotetun tiedon avulla arvioidaan ja parannetaan koko palveluprosessia. Normalisoinnin tavoitteena on tapahtuneesta epäonnistumisesta huolimatta saada asiakas tyytyväiseksi. Lisäksi tavoitteena on säilyttää asiakassuhde ja mahdollisesti jopa parantaa pitkäaikaisen suhteen laatua. Näiden tavoitteiden takana on yrityksen pyrkimys liiketoimintansa turvaamiseen pitkällä aikavälillä. (Grönroos 2000, 163.)

Palvelun normalisoimiseksi ei asiakkaalle yleensä kuitenkaan riitä pelkkä anteeksipyyntö, vaan hän odottaa myös huolenpitoa. Huolenpidolla tarkoitetaan tässä sitä, että hänen tunnepitoinen ongelmansa ratkaistaan kohdellen häntä yksilönä empaattisesti. Asiakkaalle on myös tärkeää, että asia hoidetaan mahdollisimman nopeasti. Koko asiakassuhteen laatu kärsii, jos asiakas valittaessaan kokee, ettei hänen asiansa hoideta nopeasti, huomaavaisesti ja empaattisesti. Siinä tapauksessa, että yritys hoitaa palvelun normalisoinnin hyvin, saattaa se lujittaa asiakassuhdetta muuttamalla asiakkaan laatukokemuksen hyväksi. Tapahtuneen virheen jälkeen hyvin hallittu normalisointi voi lujittaa asiakkaan sitoutumista yritykseen edistämällä luottamuksellisen asiakassuhteen syntymistä. (Grönroos 2000, 162, 163, 169.)

Empaattisuuden lisäksi asiakas odottaa reklamaatiotilanteessa asiakaspalvelijalta myös oikeudenmukaista korvausta heti paikan päällä. Mikäli asiakas on kärsinyt tappioita tapahtuneen virheen vuoksi, tulee ne korvata viipymättä. Siinä tapauksessa, että kyseessä on vain pieni ja nopeasti korjattava virhe, joka ei ole aiheuttanut asiakkaalle suuria ongelmia, riittää oikeudenmukaiseksi korvaukseksi asiakkaalle pelkkä pahoittelu osoitukseksi siitä, että häntä edelleen arvostetaan asiakkaana. (Grönroos 2000, 165, 169.)

Toisinaan asiakas haluaa oikeudenmukaisen korvauksen lisäksi jonkin arvoa lisäävän sovittavan eleen. Tällainen lisähyvitys voi saada aikaan sen, että asiakas kokee itsensä tyytyväiseksi ja kertoo muillekin myönteisestä kokemuksestaan sekä on sen lisäksi valmis jatkamaan asiakassuhdettaan. (Grönroos 2000, 165, 169.)

Lopuksi asiakas haluaa vielä varmistua siitä, että normalisointia koskevat lupaukset pidetään. Tämän varmistamiseksi asiakaspalvelijan pitää kertoa asiakkaalle, mitä asian suhteen aiotaan tehdä ja milloin. On tärkeää, että asiakaspalvelija antaa asiakkaalle oikeat ja varmat tiedot, vaikka ne eivät täysin täyttäisikään asiakkaan toiveita ongelman suhteen. (Grönroos 2000, 169.) Aina ei ole valmiuksia eikä mahdollisuuksia korjata asioita jokaisen asiakkaan toiveiden mukaisesti, mutta aina pitää kuitenkin olla mahdollista antaa oikeaa tietoa asiakkaalle. Tärkeää on kuitenkin tehdä kaikki mahdollinen asiakkaan tyytyväisyyden eteen. Mikäli asiakas kokee syystä tai toisesta itsensä tyytymättömäksi, voi hän valittaa sekä asioista, jotka on mahdollista korjata sekä myös asioista, joita ei pystytä korjaamaan (Barlow & Moller 1998, 58).

Asiakas saattaa olla tyytymätön, jos valituksen käsittely on ollut mutkikasta ja vienyt paljon aikaa, vaikka valitus olisikin käsitelty asiakasta tyydyttävien tuloksin. Tällöin valitusten käsittelyprosessin tulos on teknisesti laadukas, mutta prosessin toiminnallinen laatu on ollut alhainen ja koettu kokonaislaatu alhaisempi kuin se muuten olisi ollut. (Grönroos 1990, 64.)

5.5 Kielteinen palaute Country Clubin kokouspalvelussa

Vierumäen palveluprosessin kuvauksen (2006) mukaan Vierumäen kokouspalvelun tehtävänä on muun muassa asiakaspalvelu, asiakastyytyväisyyden varmistaminen, asiakkaan ”tuominen” Vierumäelle uudestaan, imagon vahvistaminen, palvelun laadun varmistaminen sekä asiakas lupautusten lunastaminen. Kielteisen palautteen laadukas hoitaminen palvelee kaikkia edellä mainittuja palveluprosessin tehtäviä, joten sitä voidaan pitää yhtenä kokouspalvelun asiakaspalvelijoiden merkittävimmistä tehtävistä.

Tässä työssä keskitytään suullisiin kielteisiin palautteisiin, jotka esitetään ennalta arvaamatta muun asiakaspalvelun ohessa kokouspalvelun asiakaspalvelijoille. Kielteiset palautteet voivat koskea mitä tahansa Vierumäen Urheiluopiston monipuolisesta palvelutarjonnasta. Yleisimmin kuitenkin valitukset koskevat hotellihuoneita, ravintolan ruokaa tai ravintolan palvelua. Tilanteet, joissa asiakas tulee ilmoittamaan esimerkiksi käsipyyhkeen loppumisesta vessasta tai avainkorttinsa vioittumisesta, on jätetty työn ulkopuolelle, koska kokousemäntien haastatteluissa tuli selkeästi esille, että he eivät kokeneet niitä kielteiseksi palautteeksi. He kokivat ne kenestäkään riippumattomiksi asioiksi, joista ilmoittaessaan asiakas ei odota hyvitystä.

Kokouspalveluun tulevan reklamaation hoitaa yleensä juuri se asiakaspalvelija, jolle reklamaatio esitetään. Niissä tapauksissa, joissa asiakasta ei syystä tai toisesta saada tyytyväiseksi, pyydetään esimies avuksi. Mikäli kyseessä on ruokamyrkytys tai jokin muu erityisesti ruoka-asiantuntemusta vaativa asia, pyydetään mahdollisuuksien mukaan keittiömestari paikalle selvittämään asiaa. Reklamaatiot hoidetaan tavallisimmin kokouspalvelun tiskillä. Jos asia on arkaluontoinen tai asiakas haluaa, hänet voidaan pyytää rauhallisempaan paikkaan asian selvittämisen ajaksi. Rauhalliseen aikaan voidaan asiakas viedä kahvikupin kanssa ravintolapöytään. Ravintolan ollessa ruuhkainen voidaan käyttää kokouspalvelun toimistoa.

Reklamaatiot pyritään hoitamaan mahdollisimman nopeasti, jotta asiakas ei joudu kokemaan epämiellyttävää odottamista, vaan saa vastauksen palautteeseensa ja

mahdollisen hyvityksen välittömästi. Lisäksi pidetään tärkeänä, että reklamaatio-tilanne tehdään asiakkaalle mahdollisimman miellyttäväksi asiallisella käyttäytymisellä. Valituksia ei oteta henkilökohtaisena arvosteluna, eikä niistä provosoiduta. Sen sijaan ne pyritään hoitamaan asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman joustavasti ja asiakasta sekä hänen mielipidettään arvostaen.

Mahdolliset häiriötekijät pyritään poistamaan, jotta pystytään keskittymään asiakkaaseen ja hänen asiaansa. Mikäli mahdollista, pyydetään kollega palvelemaan muita asiakkaita, jotta heidän ei tarvitse odottaa palvelua. Näin toimien vältetään altistamista muita asiakkaita tilanteen seuraamiselle. Samalla myös estetään valittavan asiakkaan mahdollinen vaivautuminen muiden asiakkaiden läsnäolosta. Tämä ei tosin ole aina mahdollista, koska varsinkin iltaisin on kokouspalvelun asiakaspalvelussa ainoastaan yksi henkilö työvuorossa. Kokouspalvelun asiakaspalvelutiskillä on lisäksi kaksi puhelinta, joiden ääni saattaa häiritä sekä valittavaa asiakasta että palautetta vastaanottavaa kokousemäntää. Mikäli ei ole muuta mahdollisuutta, suljetaan puhelimet valitusprosessin ajaksi rauhallisen ympäristön takaamiseksi.

”Teemme kokonaiselämyksiä asiakkaan ehdoilla, jolloin palvelu ei saa väsyä. Suosimme ilmapiiriä, jossa on ”tee, korjaa, kokeile” -henki, tekeminen on etusijalla – ‘varmistettava kohtuullinen määrä virheitä’.” (Ilkka 2006.)

6 VIESTINTÄ REKLAMAATIOTILANTEESSA

Viestinnän näkökulmasta katsottuna reklamaatio-tilanne on asiakaspalvelijalle erittäin haasteellinen. Lähes missä tahansa viestintätilanteessa viestin vastaanottaja ei saa asiasta tarkalleen lähettäjän tarkoittamaa kuvaa, vaan viestin sanoma muuttuu ainakin hiukan. Sanoman muuttuminen voi johtua sen lähettäjistä, vastaanottajasta, viestintäkanavasta tai joistakin häiriötekijöistä. (Hokkanen & Strömberg 2003, 253.) Reklamaatio-tilanteessa sanoman muuttuminen on vielä todennäköisempää asiakkaan tunnetilan vuoksi. Asiakas voi olla hyvinkin tuhtunut riippuen siitä, mikä on hänen valituksensa syy. Mikäli asiakaspalvelija provosoituu asiakkaan

käyttäytymisestä tai suhtautuu asiakkaaseen ja hänen asiaansa epäasiallisesti, on viestien ymmärtäminen väärin enemmän kuin todennäköistä.

Valitustilanteen pitämiseksi rauhallisena ja tasaisena tulee asiakaspalvelijan pystyä tekemään havaintoja asiakkaasta. Hänen tulee keskittyä asiakkaan kuuntelemiseen sekä palautteen vastaanottamiseen. Valitustilanteessa asiakaspalvelijan tulee kiinnittää huomiota viestintään siten, että hän käyttää neutraalia kieltä ja liioittelematonta sanatonta viestintää. (Hjelt-Putilin 2005, 28.) Mikäli tilanne pysyy viestinnällään rauhallisena ja maltillisena, edistää se valituksen hoitamista asiakasta tyydyttävällä tavalla. Näin asiakas saadaan kokemaan palvelun laatu hyvänä myös valitustilanteessa. Se, mitä asiakas kokee reklamaatiotilanteessa, muodostaa suuren osan hänen kokonaiskokemuksestaan palvelun laadusta.

6.1 Sanaton viestintä

Verbaalin eli sanallisen viestin lähettäjä voi täydentää viestiään nonverbaalilla eli sanattomalla viestinnällä. Nonverbaali viestintä toimii vuorovaikutuksen säätelijänä. Sillä on merkitystä muun muassa taukojen pitämisessä, puheenvuorojen vaihtumisessa sekä keskustelun lopettamisessa. Nonverbaali viesti havaitaan vuorovaikutustilanteessa yleensä ennen puhuttua viestiä ja se antaa paljon tietoa esimerkiksi puhujan tunteista ja asenteista. (Andersson & Kylänpää 2002, 16.)

Sanattomaan viestintään kuuluvat kinesiiikka, olemus, kosketus, tilankäyttö, ajankäyttö, artefaktit sekä parakieli. Kinesiikkaan kuuluvat kehon erilaiset liikkeet, kuten ilmeet, eleet asennot sekä katse. Nämä kehon liikkeet kertovat yleensä jännittyneisyydestä, kiinnostuneisuudesta ja virallisuudesta. Kiinnostusta asiakasta ja hänen asiaansa kohtaan voi osoittaa kumartumalla hiukan asiakkaan suuntaan. Ilmeistä ja eleistä näkyy lisäksi puhujan tunnetila. Eleitä voi harjoitella, mutta ne voivat viedä merkityksen puheelta, jos kuulija huomaa niiden olevan tietoisia. Eleet saattavat olla tarkoituksellisia tai tarkoituksettomia, niillä kuitenkin yleensä kuvaillaan jotain. (Andersson & Kylänpää 2002, 15, 16, 17.)

Katsekontakti on merkki siitä, että puhuja on valmis vuorovaikutukseen ja se on merkki kuuntelemisesta. Mikäli asiakaspalvelija ei katso valittavaa asiakasta, kokee asiakas sen välinpitämättömyytenä itseään ja kyseessä olevaa asiaa kohtaan. (Andersson & Kylänpää 2002, 17.) Mikäli asiakaspalvelija ei siis keskity asiakkaaseen, alkaa hänen katseensa helposti harhailla ja vastauksista tulee hapuilevia (Hokkanen & Strömberg 2003, 202).

Olemus eli fyysinen ulkoasu vaikuttaa asiakkaan saamaan ensivaikutelmaan. Ulkoasu, kuten vaatteet, ikä, sukupuoli, vaikuttaa siihen, kuinka luotettavana puhujaa pidetään. Reklamaatiotilanteessa on apuna, jos asiakaspalvelijat ovat pukeutuneet yhtenäiseen työasuun, joka heti kertoo asiakkaalle, kenen kanssa he ovat tekemisissä. (Andersson & Kylänpää 2002, 17, 18).

Kosketuksella viestitetään tavallisesti tunteita ja se värittää viestiä voimakkaasti. Tilankäyttö on puolestaan etäisyyden ja henkilökohtaisen tilan käyttöä vuorovaikutustilanteessa. (Andersson & Kylänpää 2002, 18). Reklamaatiotilanteessa voi muodollisuutta poistaa menemällä lähemmäksi asiakasta ja antamalla hänelle tilaa tulla lähemmäksi.

Ajankäyttöön kuuluu viestintätilanteen ajankäytön hallinta sekä puheenvuorojen kesto. Reklamaatiotilanteessa asiakas voi tulkita kohtaamiseen käytetyn ajan merkiksi siitä, kuinka tärkeäksi hänet ja hänen asiansa koetaan. (Andersson & Kylänpää 2002, 18).

Artefaktit liittyvät toimintaympäristöön. Niitä ovat muun muassa kalustus ja valaistus. Ne viestivät asemasta ja arvoista. Parakielellä tarkoitetaan muun muassa äänen korkeutta sekä muita ääneen ja puhetapaan liittyviä viestejä (Andersson & Kylänpää 2002, 18).

Valitustilanteessa on hyvä kiinnittää huomiota äänen käyttöön. Matala ja hiljainen ääni on luotettava ja vakuuttava. Korkea ääni taas ilmaisee voimakasta tunnetilaa. (Andersson & Kylänpää 2002, 19.) Korkea ääni voi kertoa asiakkaalle asiakaspalvelijan hermostumisesta tai provosoitumisesta.

Palvelutilanteessa tarvitaan taitoa käyttää sanatonta viestintää, jolla voidaan edistää tilanteen viestinnällisiä päämääriä. Valmiudet sanattomaan viestintään, jota asiakaspalvelija tarvitsee pystyäkseen rakentaviin vuorovaikutustilanteisiin, ovat kommunikaatiotaitojen merkittävä perusta. Pystyäkseen hallitsemaan tilannetta ja kommunikoimaan siinä asianmukaisesti, tulee asiakaspalvelijan kyetä vastaanottamaan, lukemaan ja tulkitsemaan asiakkaan sanatonta viestintää. (Hjelt-Putilin 2005, 110.)

6.2 Ensivaikutelma

Asiakkaan tullessa valittamaan on ensivaikutelmalla hyvin merkittävä rooli siinä, millaiseksi asiakas kokee reklamaatiotilanteen. Asiakkaalle ensivaikutelman syntyyn vaikuttaa suuresti, mitä asiakaspalvelija tekee ja sanoo ensimmäisen puolen minuutin aikana. Sanat, eleet ja ilmeet sekä koko olemus lähettävät asiakkaalle viestejä, jotka vaikuttavat asiakkaan tunteisiin. Myös palveluympäristö ja sen tapahtumat reklamaatiotilanteessa vaikuttavat asiakkaan kokemuksen palvelun laadusta. (Gorski, Hakkarainen, Lähikari, Murto & Äärimaa 2004, 39.) Ensivaikutelman muodostumiseen vaikuttavat myös asiakaspalvelijan fyysinen ulkoasu eli olemus sekä ilmeet ja eleet (Andersson & Kylänpää 2002, 19). Huono ensivaikutelma asiakaspalvelijasta saattaa pilata koko reklamaation hoitamisen, vaikka asiakaspalvelija jatkossa tekisikin parhaansa asiakkaan hyväksi.

6.3 Viestinnän ongelmat

Kuten jo aikaisemmin todettiin, reklamaatiotilanteessa viestin sanoman muuttuminen on erittäin todennäköistä. Palautteen perillemenoon vaikuttavat vuorovaikutustilanteessa olevien henkilöiden sisäiset sekä tilanteeseen liittyvät ulkoiset häiriötekijät (Hokkanen & Strömberg 2003, 253). Viestintätilannetta mutkistaa lisäksi se, että varsinaisen tarkoituksellisen ja tiedostetun viestin lisäksi syntyy useita sanoman lähettäjän itsensä tiedostamattomia viestejä, jotka vastaanottaja kuitenkin havaitsee ja joista hän tekee tulkintoja (Hokkanen & Strömberg 2003, 253).

Viestin lähettäjän toimintaan vaikuttavat hänen taustansa, arvonsa ja asenteensa sekä kulttuuri, elinympäristö ja hänen oma kehityksensä. Viestin vastaanottajaan vaikuttavat samat tekijät kuin viestin lähettäjään. Lisäksi viestin välittämiseen vaikuttaa myös, millainen tarve viestin lähettäjällä on viestilleen. Oleellisesti vaikuttava seikka on taito muotoilla viesti tilanteeseen sopivaksi käyttäen tarpeen mukaan sekä sanallisia että sanattomia viestinnän keinoja. (Hokkanen & Strömberg 2003, 253.) Viestin lähettäjän olisi pystyttävä tekemään tarkka analyysi vastaanottajasta, viestinnän tavoitteista ja viestintätilanteesta, jotta hän osaisi valita tilanteeseen sopivan tavan viestiä (Hokkanen & Strömberg 2003, 253).

Suullisessa, akuutissa reklamaatiotilanteessa lienee lähes mahdotonta laatia analyysia asiakkaasta, koska tilanne vaatii nopeaa reagointia eikä asiakasta voi jättää odottamaan analyysin tekemistä. Lisäksi on epätodennäköistä, että asiakaspalvelija tuntee asiakkaansa tarpeeksi hyvin tehdäkseen nopean analyysin viestinnän onnistumiseksi. Kokemukseensa ja intuitioonsa luottaen sekä asiakkaan käyttäytymistä tarkkaillen voi asiakaspalvelija kuitenkin tehdä pika-analyysin asiakkaasta ja toimia sen mukaisesti. Varminta on toimia kaikin puolin mahdollisimman asiallisesti ja neutraalisti, jotta välttyttäisiin mahdollisilta väärinymmärryksiltä ja saataisiin tilanne hoidettua kunniallisesti asiakasta tyydyttävään tilaan. Asiakkaan näkemys yrityksen palvelun laadusta, johtuu miltei 40-prosenttisesti siitä, miten hyvin asiakaspalvelija hoitaa asiakkaan odottamattomat ongelmatilanteet (Harari 1997, 63).

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Ammattikorkeakouluun tehtävän opinnäytetyön voi tehdä joko toiminnallisena tai tutkimuksellisenä työnä. Toiminnallisessa työssä tuloksena on jokin tuotos, esimerkiksi perehdyttämisosas. Tutkimuksellisessa työssä tutkitaan jotain asiaa tai ilmiötä. Se voi lähteä liikkeelle jostain ongelmasta tai kehittämistarpeesta. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 62, 63.) Tutkimuksellinen opinnäytetyö voidaan tehdä joko määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena tai laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu numeroiden käyttöön. Kva-

litatiivisessa tutkimuksessa on tarkoitus ymmärtää ja selittää tutkimuskohdetta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 24.)

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen työ, jossa pyrin soveltamaan omaksumaani tietoa laadullisen tutkimuksen avulla suullisten reklamaatioiden hoitamisen kehittämiseksi. Tutkimuksen toteutin Vierumäen Country Clubin kokouspalvelussa. Halusin tutkia nimenomaan suullisten kielteisten palautteiden vastaanottamista, koska se on mielestäni vaativampaa kuin kirjallisten reklamaatioiden hoitaminen. Kirjallisen palautteen voi ottaa vastaan ja käsitellä myöhemmin, mikäli asiakas ei välttämättä halua asiaa käsiteltävän heti. Suullinen valitus taas vaatii reagointia juuri sillä hetkellä. Se on hoidettava alusta loppuun saakka välittömästi, jotta asiakas saadaan tyytyväiseksi ja reklamaation kohde hoidetuksi kuntoon.

Olettamukseni oli, että muun muassa ruuhka ja kiire saattavat häiritä sekä asiakaspalvelijaa että asiakasta reklamaatiotilanteessa. Tästä olettamuksesta lähdin liikkeelle ja halusin selvittää, kokevatko asianomaiset itse nämä tai jotkin muut seikat häiritseviksi. Koska kyseessä oli opinnäytetyö, tuli aihe ja näkökulma rajata tarkkaan. Pohdin, voisinko kysyä asiakkaiden mielipidettä asiasta. Tulin kuitenkin siihen tulokseen, että tämän asian kysyminen asiakkaalta saattaisi olla hiukan hankalaa, koska minun olisi pitänyt seurata, kuka asiakkaista käy valittamassa ja lähestyä häntä sen jälkeen kysymyksilläni. Pohdin, että tätä on vaikea tehdä tarpeeksi hienotunteisesti ja asiakasta häiritsemättä. Niinpä päätin ottaa näkökannaksi asiakaspalvelijan näkökannan. Tätä päätöstäni tuki halu selvittää, vastaako asiakaspalvelijan kokemus palvelun laadusta reklamaatiotilanteesta sitä, mitä lukuisten tutkimuksien perusteella tiedetään asiakkaan haluavan kyseisessä tilanteessa. Halusin myös selvittää, kokivatko asiakaspalvelijat reklamaatioiden hoitamisessa olevan joko toiminnan tai tuloksen kannalta jotain parannettavaa.

Päädyin siis tutkimaan sitä, miten kokouspalvelun asiakaspalvelijat kokevat onnistuvansa suullisten kielteisten palautteiden hoitamisessa. Halusin heidän pohtivan onnistumista nimenomaan asiakkaan kannalta. Toisin sanoen halusin selvittää, millaiseksi asiakaspalvelijat kokivat palvelun laadun itse sekä asiakkaan kannalta reklamaatiotilanteissa.

7.1 Tutkimuksen taustaa

Mennessäni ensimmäistä kertaa tekemään työharjoittelujaksoa Vierumäen Country Clubille keväällä 2004 heitti ravintolatoimenjohtaja Päivi Koskela minulle ajatuksen tehdä opinnäytetyö Country Clubille. Palasimme asiaan 20.9.2005 ja sovimme, että teen opinnäytetyön Country Clubille kielteisten suullisten palautteiden vastaanottamisesta ja niiden hoitamisesta.

7.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma on se asia tai ilmiö, jota tutkitaan. Aluksi se on vain mielenkiintoa tai ihmetystä herättävä asia, johon halutaan vastausta. Kun tämä asia tutkimusprosessin alkuvaiheessa rajataan ja käännetään kysymyksen muotoon, tulee siitä tutkimusongelma. (Eskola & Suoranta, 1998, 34, 36.) Tutkimusongelmani on: Kuinka hyvin Vierumäen Country Clubin kokouspalvelun työntekijät kokevat onnistuvansa suullisten reklamaatioiden hoitamisessa muun asiakaspalvelun ohella? Toisin sanoen kartoitan tutkimuksellani asiakaspalvelijan kokemusta palvelun laadusta reklamaatiotilanteessa. Tutkimusongelmaa selvitetään tutkimuskysymysten avulla. Tutkimuskysymykset ovat teoreettisia tutkimuskysymyksiä, joita ei esitetä suoraan haastateltavalle, vaan näihin halutaan saada vastaus tutkimuksessa. (Vilka 2005, 45.)

Tutkimuskysymykset, joilla selvitän tutkimusongelmaa, ovat seuraavat:

1) Mitkä seikat edistävät reklamaation hoitamisen onnistumista? Onnistumista edistäviä asioita voivat olla muun muassa asiakaspalvelijan ammattitaito, hyvä ohjeistus tai asenne.

2) Mitkä asiat vaikeuttavat reklamaation hoitamista?

Onko toisin sanoen olemassa seikkoja, joiden asiakaspalvelijat kokevat vaikeuttavan reklamaation hoitamista? Sellaisia voisivat olla ennako-oletusteni perusteella muun muassa ympäristö, muut asiakkaat, kiire, huono ohjeistus ja väärä asenne.

3) Miten tyytyväiseksi asiakaspalvelija kokee asiakkaan, kun tilanne on normalisoitu?

Haluan selvittää, ilmaiseeko asiakas jollain tavalla tyytyväisyytensä tilanteen hoitamiseen vai onko hän edelleen tyytymätön? Tekeekö hän mahdollisesti sellaisia toimenpiteitä, jotka osoittavat hänen olevan edelleen tyytymätön? Tällainen toimenpide voi olla varauksen peruminen. Asiakas voi myös sanoa, ettei hän tule uudelleen.

7.3 Tutkimuksen tehtävä ja toteutus

Tavoitteenani on selvittää, kuinka hyvin kokouspalvelun asiakaspalvelijat kokevat onnistuvansa reklamaatioiden hoitamisessa. Tähän sisältyy sekä reklamaation hoitamisen prosessi että sen lopputulos. Toisin sanoen haen tutkimuksellani vastausta siihen, kokevatko asiakaspalvelijat onnistuvansa itseään ja asiakasta tyydyttävällä tavalla. Haen siis vastausta siihen, millaiseksi asiakaspalvelijat kokevat palvelunsa laadun reklamaatiotilanteessa. Mikäli ilmenee, etteivät he koe onnistuvansa edellä mainitulla tavalla, selvitän myös, mitkä seikat vaikuttavat epäonnistumiseen. Tavoitteenani on myös selvittää, onko toimintatavoissa mahdollisesti parantamisen varaa. Niiden perusteella annan mahdollisia kehittämissuhteita reklamaatioiden hoitamisen varalle.

Aineiston tutkimukseeni keräsin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastattelun valitsin, koska mielestäni sen avulla oli mahdollista päästä syvemmälle tutkittavaan asiaan tekemällä täsmennyksiä lisäkysymyksiä kunkin haastateltavan vastausten perusteella. Lisäksi olisi mielestäni ollut vaikeaa, jos ei jopa mahdotonta, kiteyttää tutkimani asia kolmesta kuuteen empiiriseen tutkimuskysymykseen (Vilka 2005, 101). Tästä syystä en katsonut lomakehaastattelun soveltuvan tutkimukseni aineiston keräämiseen. Lomake- eli strukturoitu haastattelu soveltuu laadullisen tutkimuksen aineiston keräämiseen siinä tapauksessa, jos tutkimusongelma on hyvin rajattu ja tutkimus kuvaa kokemuksia ja mielipiteitä esimerkiksi vain yhdestä asiasta (Vilka 2005, 101). Strukturoimaton eli avoin haastattelu olisi taas vaatinut paljon aikaa, sillä se muistuttaa oikeastaan keskustelua, joka etenee haastateltavan ehdoilla (Hirsjärvi & Hurme 2000, 46).

Teemahaastattelussa ei käytetä yksityiskohtaisia kysymyksiä, vaan haastattelu etenee tiettyjen kyseisen tutkimusongelman keskeisten teemojen mukaan. Haastattelun teema-alueet ja aihepiiri ovat kaikille haastateltaville samat, mutta kysymykset voidaan esittää eri muodossa ja järjestyksessä eri haastateltaville. Tavoitteena on saada kultakin haastateltavalta kuvaus jokaiseen teemaan ja sitä kautta vastauksia tutkimuksen kohteena olevaan tutkimusongelmaan. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48.)

Toteutin haastattelut yksilöhaastatteluina, sillä halusin kerätä jokaisen haastateltavan oman kokemuksen onnistumisestaan kielteisen asiakaspalautteen vastaanottamisessa ja käsittelemisessä. Haastattelut olisi voinut toteuttaa myös ryhmähaastatteluna. Tällöin olisin tehnyt vain yhden haastattelun, johon olisivat osallistuneet yhtä aikaa kaikki kokouspalvelun asiakaspalvelijat. Ryhmähaastattelu sopii kuitenkin parhaiten silloin, kun halutaan tutkia koko yhteisön käsityksiä jostain ilmiöstä tai asiasta, kun taas yksilöhaastattelu on sopivin teemahaastattelun muoto tutkimuksen kohdistuessa kunkin henkilön omakohtaisiin kokemuksiin (Vilka 2005, 101).

Sen lisäksi, että halusin jokaisen haastateltavan omakohtaisen kokemuksen tutkimukseeni, epäilin omia kykyjäni ryhmähaastattelun vetäjänä. Epäilin etten ehkä pystyisi pitämään haastattelun kulkua kurissa, mikäli se alkaisi rönsyillä pois tutkitavasta asiasta, tai etten ehkä saisi kaikkia haastateltavia osallistumaan keskusteluun. Olipa kysymyksessä sitten yksilö- tai ryhmähaastattelu, on aina kuitenkin haastattelijan tehtävä pitää huolta siitä, että ryhmä pysyy keskustelussaan annetussa teemoissa ja että kaikki osallistuvat keskusteluun. Yksi syy, miksi hylkäsin ajatuksen ryhmähaastattelusta, oli kaikille haastateltaville sopivan ajan järjestäminen. Todennäköisesti joku haastateltavista ei olisi päässyt paikalle ja silloin olisi kuitenkin pitänyt osittain turvautua yksilöhaastatteluun. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 63.)

7.4 Haastatteluiden toteutus

Haastattelin tutkimusta varten seitsemän Country Clubin kokouspalvelun kokousemäntää eli jokaisen kokouspalvelussa työskentelevän kokousemännän. Koska

haastattelin siis olemassa olevan ryhmän kaikki jäsenet, aineiston koko määräytyi sen mukaan, miten monta jäsentä siihen kuului (Hirsjärvi ym. 2003, 170).

Haastatteluista kuusi toteutui 30.8.2006 ja 8.10.2006 välisenä aikana. Nämä haastattelut nauhoitin. Seitsemäs haastattelu siirtyi sairaus poissaolon ja aikataulujen sopimattomuuden takia marraskuulle. Tein viimeisen haastattelun 8.11.2006. Tässä haastattelussa ei käytetty nauhuria, vaan tein siitä muistiinpanoja.

Kokousemännät, joita haastattelin, olivat kaikki olleet nykyisessä työtehtävässään ainakin kolme vuotta, yhtä lukuun ottamatta he olivat toimineet kokousemäntinä yli viisi vuotta. Useimmat olivat lisäksi toimineet Vierumäen Urheiluopistolla jossain muissa tehtävissä ennen ryhtymistään kokousemännäksi. Kolmella heistä oli taustalla muun muassa kokemus ravintolatyöstä. Neljä heistä oli osallistunut vuosina 1998 ja 1999 Haaga Instituutin yhdessä Vierumäen urheiluopiston kanssa toteuttamaan hotellipalvelun ammattitutkintoon valmistavaan koulutukseen.

Haastattelukysymykset testasin tekemällä harjoitushaastattelun 9.8.2006. Harjoitushaastattelussa haastattelin tarjoilijaa, joka oli tehnyt kokouspalvelussa työvuoroja kokousassistenttina. Hän oli ollut talossa pitkään ja tunsi työpaikkansa hyvin.

Varsinaiset haastattelut tehtiin työajalla, johon olin saanut suostumuksen esimieheiltäni Pirjo Kotirannalta. Haastattelut tehtiin työpäivän loppupuolella, koska silloin oli jo seuraava työvuoro tullut paikalle ja pääsimme haastateltavan kanssa helpommin irtautumaan työtehtävistä. Haastattelupaikkana oli jokin Country Clubin vapaana oleva luentosali tai ryhmätyötila, jossa saimme haastateltavan kanssa rauhasa keskittyä tehtäväämme.

Haastatteluissa saavutettiin tällä aineistolla saturaatio eli kylläntymispiste, sillä vastauksissa ei enää tullut ilmi mitään uutta tutkimuksen kannalta merkittävää tietoa, vaan samat asiat alkoivat kertaantua haastatteluissa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa se tarkoittaa, että aineisto on riittävä tutkimuksen onnistumiseksi. (Hirsjärvi ym. 2003, 171.) Haastatteluista kertyi nauhoitettua aineistoa 4 tuntia 55 minuuttia.

Litteroituna aineiston määrä oli 46 liuskaa. Yhden haastattelun purkaminen nauhurilta paperille kesti 2,5 - 4,5 tuntia.

7.5 Haastattelun kulku

Mikäli olisin joutunut tekemään haastattelut työajan ulkopuolella, olisi ne todennäköisesti tehty heti kulloisenkin haastateltavan työajan päätyttyä, koska en olisi voinut velvoittaa ketään saapumaan haastatteluun erikseen omana vapaapäivänään. Työvuoron jälkeen toteutetussa haastattelussa olisivat väsymys ja kiire saattaneet aiheuttaa keskittymiskyvyn puutetta ja se taas olisi voinut vaikuttaa haastateltavien vastauksiin. Työajalla haastattelu osoittautui myös hankalaksi, sillä päivät olivat niin kiireisiä, ettei työstä aina voinut irrottautua haastattelun ajaksi. Sen vuoksi jollekin tietylle päivälle suunniteltu haastattelu jäi useamman kerran toteuttamatta ja siirtyi joskus työvuoroista riippuen jopa seuraavalle viikolle. Muutenkin haastattelut venyivät suunnitellusta touko - kesäkuusta elo - syyskuulle. Haastattelujen venyminen ei sinänsä ollut lainkaan huono asia, sillä kirjoittaessani teoriaosuutta ennen haastatteluja, tuli mieleen asioita, jotka oli hyvä ottaa haastatteluissa esille.

Olin kertonut haastateltaville etukäteen haastatteluni aiheen, haastateltavan sekä haastattelun arvioidun kestoajan. Haastateltavat siis tiesivät, että haastattelun aihe oli suullisten kielteisten palautteiden vastaanottaminen ja hoitaminen. He tiesivät myös, että haastattelutilanteessa heidän puheensa meni nauhurille, josta purkaisin sen sanasta sanaan. Kaikki haastateltavat suhtautuivat positiivisesti tutkimukseeni ja siihen liittyvään haastatteluun. Ainoastaan yhteisen ajan löytyminen kiireisten työpäivien lomassa tuotti jonkin verran ongelmia. Haastattelujen sijoittuminen vilkkaan työpäivän lopulle aiheutti itselleni ja varmasti myös haastatelluille hieman orientoitumisvaikeuksia, joiden vuoksi juttelimme aluksi niitä näitä kahvikupin äärellä ennen varsinaista haastattelua.

En kertonut haastattelukysymyksiä etukäteen haastateltaville, koska ajattelin, että se olisi voinut vääristää heidän vastauksiaan. Mietin, että jos he olisivat saaneet kysymykset etukäteen, he olisivat ehkä alkaneet miettiä, miten reklamaatiotilan-

teessa pitäisi toimia. He eivät välttämättä olisi vastanneet haastattelussa totuudenmukaisesti vaan sen mukaan, kuinka heidän mielestään tulee toimia valitustilanteessa.

Haastattelun kestoksi arvioin puolesta tunnista neljäänkymmeneen minuuttiin. Tämä arvio pitikin paikkansa melko hyvin, sillä vain yksi haastattelu venyi noin tunnin mittaiseksi. Muut kestivät noin neljästäkymmenestä viiteenkymmeneen minuuttia. Haastattelun kesto tuntui sopivalta sikäli, että pitempään haastatteluun olisi ollut ehkä hankala keskittyä. Haastattelun loppupuolella huomasin haastateltavan alkavan usein toistaa samoja asioita. Se, että samat asiat alkoivat toistua, saattoi olla merkki siitä, että olin kokemattomana haastattelijana epäonnistunut haastattelukysymysten laatimisessa tai niiden syventämisessä. Toisaalta syynä saattoi olla se, että en antanut hänen puhua riittävän vapaasti.

Syynä asioiden toistumiseen saattoi olla myös se, että haastateltavana olevassa asiassa saavutettiin kyseisen haastateltavan kohdalla asian kylläntymispiste. Tutkimuksen kyseessä ollessa saavutetaan kylläntymispiste, kun tutkimus ei anna enää uutta tietoa kyseessä olevasta asiasta (Vilka 2005, 128). Mikäli sovelletaan kylläntymispiste - hypoteesia haastatteluun, voidaan ajatella, että haastattelun kylläntymispiste saavutettiin, kun samat asiat alkoivat toistua. Kylläntymispisteen määrittäminen on kuitenkin sangen vaikeaa silloin, kun tutkimuksen kohteena ovat ihmisten omakohtaiset kokemukset, jotka ovat aina ainutkertaisia. Ihmisen kokemukset ja merkityksenanto eri asioille muuttuvat jatkuvasti, joten uusi haastattelutilanne saman ihmisen kanssa antaa aina uutta tietoa samasta asiasta. (Vilka, 2005, 128). Näin ollen mikäli kuitenkin olisin jatkanut haastattelua asioiden alettua toistua, olisin voinut saada vielä myös uutta tietoa ottamalla asioita esille hieman eri näkökulmasta. Olisin myös voinut kysyä haastateltavalta useammin tarkentavia kysymyksiä kuten miksi, miksi ei, kuin nyt kysyin haastattelun kuluessa.

7.6 Haastattelukysymykset ja niiden asettelu

Haastatteluissa pyrin siihen, että haastateltavat olisivat puhuneet mahdollisimman paljon, mutta pääsääntöisesti vastaukset olivat melko lyhytsanaisia. Ehkä aihe oli vaikea, koska siinä käsiteltiin omaa toimintaa ja siinä onnistumista. Kysyin ehkä myös asioita liian suoraan, joten sain niihin harvasanaisia vastauksia. Olisin luultavasti saanut laajempia vastauksia, jos olisin antanut haastateltavalle pelkän aiheen pohdittavaksi ja olisin nauhoittanut tämän pohdinnan. Samalla olisin voinut tehdä täydentäviä kysymyksiä, jos olisi tuntunut siltä, etten saa vastauksia haluamiini asioihin. Luultavasti tekemissäni haastatteluissa vastausten vähäsanaisuuteen vaikuttivat yhdessä sekä asian luonteesta johtuva käsittelemisen vaikeus että kysymysten huonohko asettelu.

Huomasin muutaman haastattelun jälkeen, että olin ehkä liian hätäinen haastattelu-tilanteessa, koska sain kysymyksiini lyhyitä vastauksia. Jatkossa annoin haastateltavalle vastaukseen enemmän aikaa, ennen kuin esitin seuraavaan teemaan liittyvän kysymyksen. Tein myös täydentäviä kysymyksiä, jotta sain haastateltavan kertomaan enemmän kyseisestä asiasta.

7.7 Haastattelurunko

Haastattelussa kysyin, millaisia tunteita tai tuntemuksia asiakaspalvelijassa herää, kun asiakas tulee valittamaan ja miten hän kokee tilanteen. Tällä kysymyksellä pyrin selvittämään haastateltavan ammatillista suhtautumista valitustilanteeseen: millaisella tavalla hän siihen asennoituu ja provosoituuko hän ehkä tilanteesta.

Kysymyksellä, mitkä toimenpiteet haastateltava kokee asiakkaan kannalta tärkeiksi valitustilanteessa, oli tarkoitus selvittää haastateltavan mielikuvaa asiakkaan odotuksista. Oli tarkoitus, että haastateltava asettaisi itsensä asiakkaan asemaan ja poh-tisi, mitkä seikat tuntuisivat itsestä tärkeiltä, mikäli olisi valittamassa palvelun laadusta.

Seuraava tutkimuskysymyksistäni oli, kokeeko haastateltava joidenkin seikkojen vaikeuttavat tilanteen hoitamista. Tätä pyrin selvittämään haastattelussa kysymällä, tuntuvatko valitustilanteet vaikeilta. Jatkokysymykseni tähän oli, mitkä asiat tuntuvat vaikeilta. Lisäksi kysyin myös suoraan, mitkä asiat tuntuvat vaikeuttavan tilanteen hoitamista. Halusin tällä kysymyksellä selvittää mahdolliset omat henkilökohtaiset ominaisuudet, toimintaympäristön puutteet sekä muut valitustilanteen hoitamista vaikeuttavat asiat.

Kysyin myös, onko jotain seikkoja, jotka haastateltavan mielestä helpottavat tilannetta. Halusin haastateltavan pohtivan sekä omassa itsessään mahdollisesti olevia asioita, toimintaympäristössä esiintyviä seikkoja että kaikkia mahdollisia ulkopuolisia tekijöitä, joilla voisi olla hänen mielestään tilanteen hoitamista edistävä vaikutus.

Kysymällä, miten haastateltava haluaisi hoitaa valitustilanteen, mikäli saisi itse valita, halusin hahmottaa, olisiko jossain tilanteeseen vaikuttavissa asioissa vielä haastateltavan mielestä parantamista tai kehitettävää

Kysyin haastateltavilta erikseen hyvityksistä, mikäli he eivät kertoneet niistä oma-aloitteisesti. Halusin tietää, miten he suhtautuvat hyvityksiin ja minkälaisiksi he kokevat valtuutensa hyvitysten suhteen. Samoin halusin hyvityksistä kysymällä saada selville, onko asiakaspalvelijoilla olemassa ohjeita hyvityksistä ja kokevatko he hyvitysten tarjoamisen helpoksi vai vaikeaksi.

Halusin kartoittaa myös muun kuin sanallisen viestinnän merkitystä reklamaatiotilanteessa. Tätä selvitin kysymällä, mistä haastateltava tietää, mitä asiakas odottaa ja mikä hyvitys on sopiva juuri kyseiseen tilanteeseen kyseiselle asiakkaalle. Kysyin myös, miten oma käytös prosessin aikana vaikuttaa asiakkaaseen ja pystyykö haastateltava kontrolloimaan omaa käytöstään vaikeassa reklamaatiotilanteessa.

Kartoittaakseni haastateltavan kokemusta omasta onnistumisestaan valituksen hoitamisessa, tiedustelin valittaneiden asiakkaiden käyttäytymistä valitustilanteen jälkeen, Kysyin myös haastateltavan omia tuntemuksia ja omaa käyttäytymistä valit-

taneen asiakkaan majoittumisen aikana. Lisäksi kysyin muiden asiakkaiden suhtautumista valitusprosessin aikana ja sen jälkeen.

Haastattelun lopuksi tiedustelin haastateltavien suhtautumista valitusten dokumentoimiseen ja jatkokäsittelyyn. Tällä kysymyksellä pyrin selvittämään heidän asiakassuuntautuneisuuttaan ja haluaan pyrkiä kehittämään yrityksen toimintaa. Samoin pyrin tällä vielä tarkentamaan heidän asennettaan asiakkaisiin ja heidän odotuksiinsa.

8 TUTKIMUSTULOKSET

Litteroin haastattelut eli purin ne kirjoittamalla sanasta sanaan ylös. Purkaessani ensimmäisiä haastatteluja, kirjoitin muistiin myös haastateltavan huokaukset, tuihahdukset, tauot ja muut tehosteet sekä äänensävyjen muutokset. Loppuvaiheessa otteeni kuitenkin hieman kirposi, enkä enää jaksanut kirjata kaikkia tehokeinoja ylös. Olisi ollut tärkeää kirjata kaikki nekin, sillä myös ne viestivät siitä, miten haastateltava kokee eri tilanteet. Tästä syystä tutkimustulokseni ja analyysini perustuvat enimmäkseen sanalliseen viestintään ilman tulkintaa sanattomasta viestinnästä. Tämä saattaa aiheuttaa joitakin virhetulkintoja, koska esimerkiksi äänensävy kertoo paljon asian merkityksestä.

Tutkimuksessa ilmeni, että Country Clubin kokouspalvelussa valitetaan lähinnä majoituksesta ja ruuasta sekä jonkin verran myös palvelun laadusta. Valituksen aiheita ovat muun muassa, että huonetta tai mökiä ei ole siivottu, huoneessa ei ole pyyhkeitä tai se ei ole asiakkaan odotusten mukainen, myös varustetasosta valitetaan. Ruuan tasosta valitetaan sekä ruuhkasta ravintolassa lounasaikaan. Joskus valitetaan myös ravintolan palvelusta. Valitusten määrä on kuitenkin haastateltavien mielestä vähentynyt aikaisemmasta.

”Ei valituksia hirveästi tule, ehkä sitä ei näe sillä tavalla. Jonkun mielestä on kielteistä palautetta, kun vessapaperi on loppu, että miksei sitä voi olla.”

Valituksia ei pelätä Vierumäen Country Clubin kokouspalvelussa, vaan ne otetaan enimmäkseen vastaan hyvinä asioina. Niiden avulla pystytään kehittämään ja parantamaan asiakaspalvelua ja lisäämään asiakastyytyväisyyttä.

”Palautteen vastaanottamisessa on tärkeää juuri se, että niiden kautta voitaisiin tsemjata ja parantaa. Sehän se on se kaikkein tärkein.”

”Vaikka se on kurjaa se kielteinen palaute, niin sekin täytyisi ottaa sillä tavalla, että se on toisaalta positiivista. Mitään ei voida koskaan korjata, jos ei kukaan koskaan valita, jos et sinä tiedä. Niin päin siinä on myös hyvää.”

”Tyytymätön asiakas on huonoin mainos.”

”Asiakas täytyy tehdä tyytyväiseksi ehdottomasti. Emme voi päästää tyytymättömiä asiakkaita puhumaan maailmalle.”

Eräs haastateltavista kertoi aluksi kokevansa valitukset negatiivisina. Kuitenkin pohdiskellessaan kokemuksiaan reklamaatioista ja niiden kohteena olevista asioista, hän alkoikin muuttaa kantaansa. Pohdinnan lopputulos oli, että hän alkoi nähdä valitukset ainakin osittain positiivisina sekä yrityksen kannalta hyödyllisinä.

”Vaikka aina sanotaan, että kiitos rakentavasta palautteesta. Mutta kyllä minä koen sen negatiivisena. Jos me onnistuttaisiin kaikissa hyvin, niin silloinhan niitä ei tulisi. Tietysti saattaa olla joitain sellaisia asioita, joista tulee palautetta, että me ei olla edes ajateltu, että niin voi käydä. Silloinhan se on hyvä palaute. Siitä voi oppia, tehdä paremmin. Tai voi olla, ettei ole edes hoksanut sellaista asiaa. Huomaa, että toisella tavallakin voi tehdä.”

Valitustilanteisiin suhtauduttiin yleensä yhtenä asiakaspalveluun kuuluvana työtehtävänä, useimmat haastateltavista eivät kokeneet niitä epämiellyttäväiksi. Esille tuli kuitenkin myös kokemus siitä, että valitustilanteet voivat olla sekä kauheita että epämiellyttäviä.

”Mutta minähän olen täällä sitä varten. Minullehan maksetaan siitä, että minä olen niitä asiakkaita varten.”

”En ota kyllä yleensä henkilökohtaisesti, koska ne ovat hirveen harvoin sellaisia, että ne kohdistuisi niin kuin itseen.”

”En minä niitä pelkää, niitä tulee ja sillä siisti.”

Sellaiset valitustilanteet, jotka olivat koskeneet asioita, joista oli valitettu aikaisemminkin, tuntuivat asiakaspalvelijoista turhauttavilta. Turhauttavilta ne tuntuivat sen vuoksi, että heidän mielestään ne olisi pitänyt hoitaa kuntoon ensimmäisen rek-lamaation perusteella, mutta ne olivat jostain syystä jääneet hoitamatta. Asiakaspalvelijat kokivat, että asiakas joutui toistamiseen vaivautumaan sellaisen asian takia, jonka olisi pitänyt jo olla kunnossa. Epämiellyttäväksi oli koettu myös tilanteet, joissa tyytymätön asiakas oli huutanut kiukkuisena kovaäänisesti.

”Ei ne ole epämiellyttäviä, kuuluu asiaan. Paitsi silloin, kun on päihtynyt ihminen huutamassa epäoikeudenmukaisuuksista, kun hänellä varsinaisesti ei olisi syytä. Silloin tulee mieleen, että ei-kö tuo tajuaisi mennä pois.”

”Minä muistan sen yhden naisen, joka huusi koko aulan kuullen. Se läksytti minut niin kuin vaan läksyttää voi. Mutta ei se mitään, sen jälkeen se oli ihan kiltti.”

Eräs haastateltavista ilmaisi seikan, joka tekee valitustilanteesta haasteellisen asiakaspalvelijalle. Nimittäin, että valitus on yleensä aina asiakaspalvelijalle yllätys. Valittava asiakas puolestaan on valmistautunut tilanteen varalle ja miettinyt, mitä hän siinä tilanteessa sanoo. Tilanteen yllättävyyden vuoksi juuri ammattitaito ja kokemus ovat tärkeitä asiakaspalvelijalle. Ammattitaidon tuomalla varmuudella hän pystyy suoriutumaan yllättävistäkin tilanteista asiakasta tyydyttävällä tavalla.

”Asiakas on aina valmistautunut siihen tilanteeseen. Se on miettinyt, mitä se sanoo.”

Yleisesti oltiin sitä mieltä, että asiakkaalle on kynnys tulla valittamaan. Erikseen olivat sellaiset asiakkaat, jotka valittivat joka vierailullaan. Kaikkiin valituksiin tulisi kuitenkin haastateltavien mielestä suhtautua vakavasti ja asiallisesti, vaikka tunnista-
taisikin asiakkaan ”ammattivalittajaksi”.

”Eihän kenellekään voi sanoa, että äläkä taas yritä.”

8.1 Pahoittelu

Tutkimuksessa nousi esille pahoittelun tärkeys reklamaatiotilanteessa.. Pahoittelussa korostui nimenomaan sen aitous ja ensimmäiset sanat, joilla pahoittelu alkaa. Toisinaan pelkkä pahoittelu riittää tilanteen korjaamiseksi ja asiakkaan saamiseksi tyytyväiseksi. Toisinaan taas anteeksi pyyntö on ainoa asia, mitä valittavalle asiakkaalle voidaan tehdä. Mikäli kyseessä on lähtiessään valittava asiakas ja valituksen aihe on jokin konkreettinen asia, kuten esimerkiksi palanut lamppu, ei sen korjaaminen enää kosketa tätä asiakasta. Myös siinä tapauksessa, että kyseessä on jo poistunut ryhmä, jonka vetäjä ainoastaan on paikalla valittamassa jostain epäkohdasta, ei ole mahdollista enää hyvittää koko ryhmää. Siinä tapauksessa voi vain pahoitella ja korkeintaan hyvittää ryhmän vetäjää, eikä se enää tee koko ryhmää tyytyväiseksi. Myös silloin, kun lähtevä asiakas valittaa tapahtumasta, eikä ole mahdollista kuulla toisen osapuolen, esimerkiksi tarjoilijan kertomusta valituksen kohteena olevasta asiasta, on pahoittelu haastateltavien mielestä ainoa mahdollinen toimenpide.

”Pitää pahoitella. ilman muuta. Pitää pyytää anteeksi ja olla nöyrä siinä tilanteessa. Se alkaakin niin kuin siitä, että minä olen pahoillani, että tällainen on käynyt.”

”Minä mietin, että mitkä ne on nyt ne ensimmäiset sanat, mitkä pitäisi sanoa, ja sit mä sanoin, että voi että, että minä olen tosi pahoillani. Mä mietin, että miten mä voisin tämän hyvittää, en mitenkään. Minä sanoin vaan, että minä olen tosi pahoillani ja kerron terveiset keittiölle.”

8.2 Asiakkaan kuuntelu ja empaattisuus

Tutkimustulosten mukaan tärkein asia reklamaatiotilanteessa on asiakkaan kuuntelu, johon liittyy olennaisesti se, että asiakas kokee itseään kuunneltavan. Tässä nousi esille myös muun kuin sanallisen viestinnän tärkeys. Sanattoman viestinnän

merkitys koettiin tärkeäksi nimenomaan niin, että se tukee puheviestintää. Haastateltavat pitivät siis välttämättömänä sitä, että paneudutaan asiakkaan ongelmaan kuuntelemalla asiakasta ja että sanallisen sekä sanattoman kielen tulee osoittaa keskittymistä ja paneutumista.

”Täytyy olla aikaa kuunnella sitä asiakasta alusta loppuun ja huomioida hänen kaikki huolet siitä, mitä hän valittaa ja sitten jollain tavalla hoitaa se asia siten, että hän tulee joko tyytyväiseksi tai sitten hyvitetään se asia tai jotain.”

”Jokaisella ihmisellä on tietysti oma tapansa ja oma kehonkieli. Jokaisella on oma tapansa näyttää se. Mutta jokaisen on laitettava itsensä peliin, että se asiakas kokee, että sinä olet pahoilla-si.”

Kuunteleminen ja keskittyminen osoittavat asiakkaalle, että hänen asiansa otetaan vakavasti ja tosissaan. Haastateltavat olivat kaikki sitä mieltä, että asiakas oli lue-
nut heidän käyttäytymistään koko valitusprosessin ajan. Mikäli asiakas oli huomannut, ettei hänen asiaansa oltu otettu todesta, oli se vaikuttanut hänen kokemukseensa asiakaspalvelun laadusta.

”Ehkä siinä olemuksessa on petraamisen varaa.”

Tutkittavien mielestä asiakasvalitus on sinänsä jo ylimääräinen tehtävä asiakkaalle. Se on tehtävä, jota hänen ei pitäisi tarvita tehdä. Näin ollen pitäisi asiakasvalitus hoitaa mahdollisimman nopeasti ja asiakkaalle vaivattomasti.

”Asiakkaalle on tärkeää, että saadaan nopeasti pois. silloin tuntuu, että menee se viesti perille.”

”Niin nopeasti kuin mahdollista, se on asiakkaalle tärkeää. Sille jää ajatus, että sille asialle on tehty jotain.”

Vain sellaisissa tapauksissa, joissa oli jostain syystä tuntunut mahdottomalta hoitaa asia loppuun saakka heti, oli asiakasta pyydetty palaamaan esimerkiksi lounaan jälkeen keskustelemaan asiasta.

Muutammat haastateltavat olivat sitä mieltä, että asiakkaalta olisi voinut pyytää valituksen kirjallisena. Mutta olisiko sillä aiheutettu asiakkaalle vain lisää vaivaa, joka olisi saattanut huonontaa asiakkaan kokemusta palvelun kokonaisuudesta?

”Mutta mulla tuli sitten siitä vielä mieleen, että kun mulla oli ihan huulilla, että voisiko tämän vielä laittaa sähköpostiin, mutta samalla ajattelin myös sitä, että jos se asiakas ymmärtää sillä tavalla, että turhaa tässä on mitään suullisesti sanoa. Tai että mä en ota palautetta vastaan kuin kirjallisena. Sehän on taas tiedätkö se, ettei sille asiakkaalle jää sellainen olo, että justiinhan hän siitä sanoi, että kyllähän tämän pitäisi mennä perille. Että ei oikein voi sanoa, että saisinko tämän vielä kirjallisena.”

8.3 Hyvitykset ja korvaukset

Tutkimuksessa tuli selkeästi esille hyvitysten tarpeellisuus. Hyvitystä pidettiin tarpeellisena asiakastyytyväisyyden ja asiakkaan hyvän mielen takaamiseksi. Kaikki olivat sitä mieltä, että majoituksen hintaa ei alenneta hyvityksenä eikä anneta ilmaisia lisävuorokausia. Tässä tuli mielestäni esille se, että majoituksen eli ydintuotteen hinnalla ei hyvitetä asiakasta, vaan hyvitys hoidetaan jollain muulla tavalla.

”Pitää hyvittää sen takia, että se kielteinen asia ei jäisi niin kielteiseksi kuin se on siinä reklamaatiotilanteessa, vaan saisi sen käännettyä, että sille asiakkaalle jäisi loppujen lopuksi kuitenkin hyvä mieli.”

”Kyllä sekin on tärkeää, että hyvitetään, koska monta kertaa tulee pienestä hyvityksestä sellainen tunne, että tämä on hyvitetty.”

Haastateltavien mukaan hyvitys saattaa parantaa asiakkaan laatukokemusta palvelusta, vaikka se ei häivytkään asiakkaan mielestä sitä virhettä, josta hän on valittanut. Mikäli asiakas oli kuitenkin saanut laadukkaan palvelukokemuksen reklamaatiotilanteessa, oli hän voinut jatkaa asiakkuuttaan, eikä ehkä ollut kertonut kielteisestä kokemuksestaan eteenpäin vaan kertonut ehkä juuri ongelman nopeasta hoitamisesta.

”Jos pieleen mennyt juttu on pieni, sen voi mitätöidä. Mutta jos se on suurempi, ei se varmaankaan lähde mielestä. Mutta sillä korjaamisella voi lieventää sitä niin, että hälyhaukku ei välttämättä lähde käyntiin.”

8.4 Sovitteleva ele

Sovittelevana eleenä voidaan tämän tutkimuksen perusteella pitää kahvin tarjoamista asiakkaalle. Kahvin tarjoaminen niin valitustilanteessa kuin muutenkin tuli haastatteluissa voimakkaasti esiin.

”Sillä pienellä kahvilla saa ihan tajuttomasti aikaan ihmisille. Tuolla Jytinässä ja Luentokaaressa sen varsinkin huomaa, toki täälläkin. Se ei oikeastaan maksa mitään, jos sinä sanot asiakkaalle, että tuossa on vielä kahvia, käviskö teille kahvi. Aah ihanaa, kiitos. Se on sellaista, saattaa olla, että se unohduttaa niitä huonompia asioita.”

Asiakkaiden tyytyväisyyteen ja kahvin saamiseen otti kantaa myös 30 vuotta Vierumäen Urheilupuiston rehtorina toiminut Tapani Ilkka. Viimeisillä henkilöstöpäivillä 30.10.2006 ennen eläkkeelle jäämistään Tapani Ilkka mainitsi, että ” Me olemme juottaneet Country Clubilla ”muutama miljoona litraa” ilmaista kahvia asiakkaille, enkä halua olla näkemässä sitä päivää, kun se loppuu”

”Tämä tällainen leipä-juttu on vähän eri asia. Tämä on niin kuin sellainen kohteliaisuusele, huomaavaisuutta.”

8.5 Tiedon antaminen ja lupauksen pitäminen

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että asiakkaalle tulee kertoa, millä tavalla valituksen kohteena oleva asia viedään eteenpäin, mikäli se ei ole heti korjattavissa. Kun asiakkaalle kerrotaan, miten asia hoidetaan ja milloin, tulee hänelle tunne, että hänen ongelmansa otetaan todesta. Samoin asiakas kokee, että hänen ongelmansa paneudutaan ja se halutaan ratkaisemiseksi tehdä jotain.

”Kyllä minä sanon, että jos se on vaikka ruuan laadusta, majoituksesta tai siivouksesta, sanon käyväni tämän läpi keittiön, siivouksen, myynnin kanssa. Joskus asiakas haluaa jonkun selvityksen. Silloin sille tulee tunne, että se on otettu vakavasti ja sille on tehty jotain.”

Haastateltavat pitivät erittäin vahingollisena asiakastyytyväisyyden ja yrityksen imagon kannalta sitä, että asiakkaan valituksen kohde oli ollut hänen seuraavan vierailunsa aikana vielä korjaamatta ja hän oli joutunut reklamoimaan toistamiseen samasta asiasta. Asiakkaalla oli ollut oikeus odottaa tilanteen korjaamista lupauksen mukaisesti yhden reklamaation perusteella.. Kun hän oli saapunut seuraavan kerran, eikä asialle ollut tehty mitään, oli hän tuntenut hän itsensä pettyneeksi ja tyytymättömäksi.

”Enemmän ärsyttää se, että sitä ei ole korjattu. Sen pitää valittaa taas uudestaan, se sitä enemmän ottaa päähän.”

8.6 Reklamaatiotilannetta helpottavat asiat

Lähes kaikki haastateltavat nimesivät oman kokemuksensa asiakaspalvelusta suurimmaksi reklamaatiotilannetta helpottavaksi seikaksi. Myös oikea asenne ja empaattisuus koettiin tilannetta edistäviksi asioiksi.

”Ehkä siinä on myös tämä suhtautuminen, että ei ole siinä nokka pystyssä, että tule vaan. Että on vastaanottava, että sen asiakkaan on helppo tulla purkamaan se asia ja että sinä kestät sen. Pidät mölyt sisäsi, etkä ala ärsyttämään sitä asiakasta.”

”Kyllä siinä minun mielestäni on ihan selkeästi kokemuksesta hyötyä.”

”Tiedän mitä teen ja mikä on kohtuullista, myötäeläminen, ymmärtäminen, kokemus.”

Asiakaspalvelijan persoonallisuuden koettiin olevan tärkeä tekijä reklamaatiotilanteen onnistumisessa. Jokaisen katsottiin voivan vaikuttaa oman persoonallisen osaamisensa ja luonteenpiirteidensä kautta tilanteen onnistumiseen.

”Se on paljon kiinni siitä asiakaspalvelijasta itsestään, että miten se sen klaaraa.”

8.7 Reklamaatiotilannetta vaikeuttavat asiat

Kiire ja hälinä nousivat tutkimuksessani merkittäviksi valituksen hoitamista vaikeuttaviksi asioiksi. Jokainen haastateltavista mainitsi tavalla tai toisella kiireen, hälinän tai rauhattomuuden kokouspalvelun tiskillä reklamaatiotilannetta häiritseväksi.

”Asiakaspalvelutehtävissä olen ollut nuoresta pitäen. Olen oppinut, että se on tosi tärkeätä sille toiselle, että kuuntelee. Mutta sitten tuossa tiskin takana valitettavasti on tilanteita, että vaikka kuinka kuuntelet, ei se asiakas kuitenkaan koe sitä niin. Siinä on hirveä hälinä ja puhelimet soi. Kovaääninen kollega saattaa huutaa korvan juuressa. Oikeasti pitäisi päästä pois siitä johonkin rauhallisempaan paikkaa.”

”Itse asiassa siitä pitäisi päästä pois, kyllähän siinä on hälinää, koko ajan tapahtuu, puhelimet soivat, eikä ole mitään yksityisyyttä sillä asiakkaalla.”

Häiritseväksi koettiin myös muiden läsnäolo, olivat he sitten asiakkaita tai työntekijöitä. Reklamaation hoitamiseen olisi haluttu rauhallisempi paikka.

”Sellainen jos siinä joku kuuntelee. Silloin jos joku räyhää ja siinä on muita asiakkaita, silloinhan tilanne on kiusallinen.”

”Jos siinä on kiire, että siinä on muita ihmisiä odottamassa.”

Myös sen, että valituksen kohteena oleva asia ei ollut tapahtunut asiakaspalvelijalle itselleen, eikä kollegoille, koettiin vaikeuttavan asian hoitamista. Asiakaspalvelija koki olevansa ainoastaan asiakkaan kertomuksen varassa. Näitä tilanteita olivat muun muassa ne, joissa asiakas oli tullut kokouspalveluun valittamaan edelliseen iltaan liittyvistä tapahtumista, jolloin haastateltava ei ole itse ollut työvuorossa. Haastateltava ei ollut myöskään saanut valituksen kohteena olevasta asiasta tietoa kyseisenä aikana työvuorossa olleelta henkilökunnalta.

”Kaikkeen ei voi mennä heti mukaan, kun siinä voi olla niin monta ihmistä muutakin, keneltä sinun on kysyttävä, että mitä oikeasti on tapahtunut. Täytyy kuunnella; jos se nyt koskee vaikka salihenkilökunta; niin minun mielestäni on pakko myös saada se asiakas ymmärtämään, että täytyy kuulla, mitä on tapahtunut. niin kuin selvittää se niinkin, eikä vain uskoa sokeasti, että kun se asiakas sanoo, niin noihan se on.”

Mielestäni pitäisi asiakkaan valitus kuitenkin ottaa aina todesta, koska se perustuu hänen kokemukseensa palvelun laadusta. Siinä tapauksessa, että asiakas vaatii perusteettomia hyvityksiä tai korvauksia, on hyvä kuulla myös palveluun osallistuneen henkilökunnan kokemus tapahtuneesta ja päättää vasta sitten hyvityksen määräästä. Kuitenkin on mielestäni tärkeää ottaa valitus vastaan asiallisesti pahoitellen, vaikka ei tietäisikään niin sanotun toisen osapuolen mielipidettä asiasta. Mikäli asiakas tulee valittamaan jostain, hänellä on joku syy kokea valituksensa aiheelliseksi. Tämän asiakkaan kokeman pitäisi riittää asiakaspalvelijalle perusteluksi valituksen vakavuudesta, olivatpa asiakkaan syyt mitkä tahansa.

Toisen osapuolen kannan tärkeyden tultua esille haastatteluissa kysyin, miksi on tärkeää tietää toisen osapuolen kanta, eikö riitä vain asiakkaan kokemus asiasta. Tässä vaiheessa tuli esille, että usein edellisenä iltana sattuneisiin, valituksen kohteena oleviin palvelutapahtumiin, liittyi alkoholi. Analysoidessani näitä vastauksia pohdin, tekeekö alkoholin nauttiminen asiakkaasta epäluotettavan. Pohdin tätä siitä näkökulmasta, että kyseisessä paikassa työskennellään matkailu-, hotelli- ja ravintola-alalla. Ravintola-alaan myös Country Clubilla kuuluvat alkoholi, sen tarjoilu ja sitä nauttivat asiakkaat. Alkoholia myydään ja tarjoillaan asiakkaille liikeidean mukaisesti. Kuinka edellisenä iltana ravintolalle arvokas ja kannattava asiakas muuttua seuraavaan aamuun mennessä niin epäluotettavaksi, ettei asiakaspalvelija voi luottaa hänen kertomukseensa omasta kokemuksestaan edellisen illan palvelusta. Epäluotettavuuden ilmentää se, että asiakaspalvelija tarvitsee toisen osapuolen näkemyksen, jotta hän voi päättää, ottaako hän asiakkaan valituksen todesta.

Alkoholin nauttiminen voi muuttaa asiakkaan suhtautumista asioihin ja tapahtumiin, mutta voiko se olla asiakaspalvelijalle peruste olla ottamatta asiakkaan kokemusta tosissaan? Mielestäni olisi tarkkaan mietittävä, mikä on oikea asenne alkoholin vai-

kutuksen alaisena olevan asiakkaan kokemuksiin. Mikäli valitusta ei hoideta asiallisesti ja asiakasta tyydyttävästi, voisiko ajatella asiakkaan olevan kertomatta huonosta kokemuksestaan eteenpäin? Uskoisin, että olipa asiakas alkoholin vaikutuksen alaisena tai ei, on hänen kokemuksensa kuitenkin tapahtumahetkellä yhtä aito ja hänen reaktionsa palvelun laatukokemukseen vertailukelpoinen. Alkoholi tekee ehkä asiakkaalle valittamisen helpommaksi. Jos asiakas ei olisikaan ollut alkoholin vaikutuksen alaisena, ei hän ehkä olisi valittanut huonosta kokemuksestaan heti paikan päällä. Asiakas olisi saattanut kuitenkin kertoa kokemuksestaan muille ihmisille lähdettyään yrityksestä. Tämä olisi ollut yrityksen kannalta vahingollista, koska yrityksellä ei olisi juurikaan keinoja korjata tilannetta tai ainakin korjaus olisi myöhässä.

”Kyllähän minä haluaisin kuitenkin tietää, mitä on tapahtunut. Usein tällä alalla saattaa olla, että mukana on alkoholi ja se voi muuttaa asioita. eihän sitä asiakasta voi alkaa epäilemään tai jotain. Minusta on kyllä hyvä tietää, mitä on tapahtunut ja enhän minä silloinkaan ala väittämään, mutta minä tiedän sen tapahtuneen.”

8.8 Reklamaation nopea hoitaminen

Kaikki haastateltavat pitivät tärkeänä sitä, että asiakkaan valitus hoidetaan mahdollisimman nopeasti. Valituksen hoitaminen nopeasti koettiin tärkeäksi siksi, että katsottiin nopealla korjaamisella lisättävän asiakkaan tyytyväisyyttä. Poikkeuksena olivat vain ne edellä mainitut valitukset, joihin asiakaspalvelija katsoi tarvitsevansa lisäselvitystä. Lisäksi asiakaspalvelijat katsoivat jossain poikkeuksellisen ruuhkaisuissa lounastilanteissa voivansa kohteliaasti ehdottaa asiakkaalle, että asiaan palat-taisiin esimerkiksi lounaan jälkeen.

”Pitää korjata mahdollisimman pian, jos se on korjattavissa. Mitä nopeammin se korjataan, sen tyytyväisempi asiakas on ja huomaa, että täällähän korjataan nopeasti asiat.”

Nopea korjaaminen lyhentää sitä aikaa, jonka asiakas kokee itsensä tyytymättömäksi. Nopea korjaaminen ehkä häivyttää huonon kokemuksen asiakkaan mielestä,

varsinkin jos loppuaika sujuu ongelmitta. Haastatellut asiakaspalvelijat olivat pyrkineet varmistamaan asiakkaan tyytyväisyyden valitustilanteen jälkeen olemalla häneen yhteydessä. Tutkimuksen mukaan valittaneet asiakkaat olivat olleet enimmäkseen tyytyväisiä valitustilanteen jälkeen, joskus heistä oli tullut jopa hyvin tavallisia sen asiakaspalvelijan kanssa, joka oli hoitanut heidän valituksensa.

”Ettei niille tule tunne, että se on korjattu ja sitten ne on hyljätty.”

Lähes jokaisella haastateltavalla oli ajatus, että valittajat menevät kaikkien muiden edelle. Voiko tulla tilanteita, joissa muut asiakkaat joutuvat eriarvoiseen asemaan valittajaan nähden ja voiko se aiheuttaa puolestaan lisää tyytymättömyyttä ja edelleen lisätä valituksia? Joskus voi olla tilanteita, jolloin ei ole saatavissa apua kollegalta muiden asiakkaiden palveluun, vaikka sitä tarvitsisi. Tällaisia tilanteita voivat olla hetket, jolloin kollega on esimerkiksi luentosalissa auttamassa kokousasiakkaita kokoustekniikan käytössä. Tässä tilanteessa saattavat muiden kuin valittavan asiakkaan laatukokemukset olla valitettavan huonoja.

8.9 Tuhannen taalan paikka

”Mutta jos sillon joku juttu, niin sinä voit tsempata. Sinulla on tuhannen taalan paikka, kun se asiakas ei ole vielä lähtenyt. Siinulla on kaikki mahdollisuudet kääntää se juttu voitoksi.”

Tutkimuksessa tuli esille, miten merkittävä hetki reklamaatiotilanne on haastateltavien mielestä, aivan kuten totuuden hetkestä puhuvat myös kaikki alan asiantuntijat. Asiakaspalvelija saa valituksen yhteydessä ennennäkemättömän tilaisuuden näyttää kyntensä asiakaspalvelun laadun suhteen. Eräs haastatelluista jopa mainitsi, että hänen tekisi melkein joskus mieli tehdä jokin virhe päästäkseen korjaamaan tilanne.

Olen samaa mieltä kuin Kangas (1994, 78) siinä, että on mielekästä olla mukana tekemässä laatua, jota myös muut arvostavat. Lisäksi hyvin ja laadukkaasti tehty

työ on arvostusta asiakasta kohtaan. Laadukkaasti tehdyn työn tekijä voi olla hyvillä mielin, sillä arvostuksen lisäksi laatu lisää työmotivaatiota.

”Valituksen hoitaminen on oiva paikka näyttää, mihin talo ja sen työntekijät pystyvät. Se on hyvä tilaisuus näyttää kyntensä.”

8.10 Sanattoman viestinnän merkitys reklamaatiotilanteessa

Haastateltavien mielestä oli tärkeää osata lukea ja tulkita asiakkaan sanaton viestintää, muun muassa eleitä ja ilmeitä. Usein asiakkaan sanaton viestintä oli vaikuttanut siihen, millaisen hyvityksen asiakas oli saanut. Haastateltavat kertoivat osavansa päätellä asiakkaan sanallisen ja sanattoman viestinnän perusteella, millaista hyvitystä asiakas haluaa ja onko hän tyytyväinen vai tyytymätön tarjottuun hyvitykseen.

”No kyllä sen yleensä huomaa jo vähän ennen kuin se tulee suusta ulos.”

”Sen huomaa heti, onko asiakas tyytyväinen siihen antamaansa palautteeseen vai ei.”

”Kyllä sen näkee siitä asiakkaasta. Sinä näet sen asiakkaan naamasta ja kuulet sen äänestä, ihan varmasti.”

Asiakkaan sanallisen ja sanattoman viestinnän seuraaminen on tarpeellista, ettei asiakaspalvelija ainakaan vahingossa loukkaisi asiakasta. Asiakas lukee myös koko ajan asiakaspalvelijan sanaton viestintää ja hän huomaa kyllä, mikäli asiakaspalvelija ei ole paneutunut asiaan eikä ota sitä tosissaan. Mikäli asiakas huomaa, ettei hänen asiaansa oteta todesta, aiheuttaa se hänelle huonon laatukokemuksen ja lisää hänen tyytymättömyyttään.

8.11 Valtuudet

Tutkimus antoi kahdenlaista tietoa asiakaspalvelijan valtuuksista hyvittää asiakasta valitustilanteessa. Osa haastateltavista koki valtuutensa riittävinä, jopa niin, ettei niillä ollut mitään rajaa. Toiset taas kokivat, että valtuuksia ei juuri ollut, eikä myöskään yhtenäistä linjaa. Selkeiden ohjeiden puuttuminen hyvityksien antamisesta ja siihen tarvittavista valtuuksista tuli esille. Selkeiden hyvitysohjeiden antaminen ja niissä pitäytyminen koettiin osittain jopa mahdottomiksi, koska tilanteet, valitusten kohteena olevat asiat sekä asiakas ja hänen odotuksensa olivat joka reklamaation yhteydessä erilaisia.

”Minä käytän valtuuksia, vaikka minulla ei ole niitä. Siinä minä käytän omaa järkeäni.”

”Voi olla vähän vaikeata antaa ohjeita, että missä kohtaa...täytyy olla riittävä tuntemus.”

”Onko talon taholta asetettu kuitenkin joitakin rajoja? Ei ole.”

”Se on yksi asiakas sadan asiakkaan joukossa ja minun tehtäväni on tehdä ne kaikki onnellisiksi.”

”Sehän on perinteisesti Country Clubin tehtävä hyvittää asiakasta, oli se vahinko sitten kenen aiheuttama tahansa.”

9 PÄÄTELMÄT

Kaikki kokousemännät kokivat onnistuvansa ainakin tyydyttävästi kielteisten palautteiden hoitamisessa. Reklamaatiotilanteessa he luottivat asiakaspalvelutehtävissä saamaansa kokemukseen, josta käytän mieluummin sanaa ammattitaito. Ammattitaitoon sisältyi haastateltavien mielestä tärkeänä ja reklamaatiotilanteessa välttämättömäksi koettuna taitona kyky vastaanottaa ja tulkita asiakkaan sanatonta viestintää, taito kuunnella empaattisesti asiakasta ja halu ratkaista asiakkaan ongelma.

”Siitä voi sitten alkaa purkaantua, että kaikki onkin ollut pielessä, mökki on ollut huonosti siivottu, eivätkä ne saaneet palvelua sieltä-”

kään ja lounaalla oli ruuhkaa. Tällaisia tapauksia on, että pienestä asiasta löytyykin sitten aika suuria.”

Onnistumista ilmentää muun muassa se, että ainoastaan yksi haastateltava muisti kohdalleen osuneen asiakkaan, joka olisi valittaessaan hermostunut entisestään. Useimmat kyllä muistivat tämän tapahtuneen jollekin kollegoista. Pohdin, että voisiko olla, että haastateltavat eivät tohtineet haastattelutilanteessa kertoa kyseisen kaltaisen tapahtuman osuneen juuri itselleen tai sitten he eivät ehkä olleet huomanneet asiakkaan tuohtumista, eivätkä sen vuoksi voineet kertoa siitä haastattelussa. Voi myös olla, että nämä tapahtumat olivat sattuneet kokouspalvelussa aikaisemmin työskennelleiden työntekijöiden kohdalle.

”Itselleni ei ole sattunut, mutta vierestä olen nähnyt sellaisia tapauksia.”

”Minulle ei ole käynyt, mutta olen sivusta seurannut sellaista.”

Asiakkaan hermostumisen valitustilanteessa miellettiin johtuvan hänen asiansa määrittämisestä tai huonosta paneutumisesta asiaan. Vaikka tällaisia tapauksia ei haastateltavien kohdalle osunut, tiedostettiin tämä vaara yleisesti.

”Sitä ei ole osattu käsitellä oikein eikä siihen asiakkaaseen ole saatu alun perin oikeata kontaktia, eikä sitä ole kuunneltu siinä, kun se on kertonut sen asian, koska se on ensimmäinen lähtökohta, minkä mukaan aletaan toimia.”

”Se johtuu varmaan siitä, että sitä asiaa esimerkiksi vähätellään.”

”Tavallaan sitä asiakasta varmaan hermostuttaa kaikkein eniten se, että jos siihen ei paneuduta kunnolla. Vaan sanotaan vaan, että anteeksi, olen pahoillani.”

”Kyllä niin voi käydä, eikä ole kovin vaikeakaan saada tilanne sellaiseksi.”

Voisiko kiire ja hälinä, jotka nousivat tutkimuksessa merkittäviksi häiriötekijöiksi, vaikeuttaa siinä määrin valittavaan asiakkaaseen keskittymistä, että tilanteen rau-

hoittaminen jossain muualla, kuin asiakaspalvelutiskillä toisi parannusta asiakaan ja asiakaspalvelijan tyytyväisyyteen reklamaatiotilanteessa. Olisi ehkä hyödyllistä, jos olisi tarjolla rauhallinen paikka, johon asiakkaan voisi viedä selvittämään tilannetta. Valituksen hoitaminen olisi varmasti siten helpompaa sekä asiakkaalle että asiakaspalvelijalle.

Jokainen tekee valitustilanteessa kaikki tärkeiksi koetut toimenpiteet omalla persoonallisella tavallaan. On mahdotonta sanoa, onko toisen tapa parempi kuin toisen. Persoonallisuus ja siihen liitetty luovuus, on asiakaspalvelutilanteessa aina positiivinen asia. Valitustilanne on vaativa asiakaspalvelutilanne, joten persoonallisuus ja luovuus yhdistettynä asiakkaan kunnioitukseen ja asialliseen käyttäytymiseen varmasti vain edistää tilanteen hoitamista.

9.1 Palautejärjestelmä

Urheiluopistolla kerätään jatkuvasti palautetta eri kursseista kyselylomakkeen avulla. Asiakkaat myös antavat kiitettävästi palautetta. Nämä palautteet kootaan ja kooste niistä lähetetään myös Country Clubille. Näin Country Clubilla voidaan seurata asiakastyytyväisyyttä kurssilaisten osalta. Tämä on arvoakasta tietoa, sillä kurssilaiset käyttävät yleensä Country Clubin ruoka- ym. palveluita.

Tutkimuksessa tuli esiin palautteen keräämisen tarve myös kokousasiakkailta. Kirjallisena annettavaan palautteeseen suhtauduttiin hieman epäilevästi. Kokousemännät tietävät kokemuksensa perusteella, että kun koulutus päättyy, on kaikilla kiire kotiin, eikä juuri kukaan malta kirjoittaa palautetta. Voisi kuitenkin ajatella, että laadittaisiin yksinkertainen palautelomake, jota kokeiltaisiin käytännössä. Voisi ehkä olla mahdollista toteuttaa se niin, että kokousemäntä kävisi keräämässä palautteen koko ryhmältä, jolloin siihen ehkä suhtauduttaisiin vakavasti. Yksi mahdollisuus olisi se, että kokousemäntä kysyisi palautetta ryhmän vetäjältä aina, kun ryhmä on lähdössä. Voisi olla asiakastyytyväisyyden kannalta hyödyllistä kehittää palautejärjestelmä, jolla palautetta kerättäisiin järjestelmällisesti.

Myös palautteiden dokumentoimista ja säilyttämistä pidettiin tarpeellisena. Tutkimuksessa tuki esille, että sekä myönteinen että kielteinen palaute haluttaisiin säilyttää, jotta niitä voitaisiin käsitellä ja tehdä niiden perusteella tarpeellisia toimenpiteitä.

”Olisi hirveän tärkeää, että se käsiteltäisiin sitten muutenkin, kuin sen asiakkaan kanssa. Siten, että nyt oli sellainen ja sellainen juttu. Niitä ei saisi oikeastaan haudatakaan sanomalla vain että olemme pahoillamme, ja isketään vaikka leipä kainaloon ja that’s it. Että, jos sanomista tulee jostain asiasta, niin pitäähän ne käydä läpi.”

9.2 Asiakastietokantajärjestelmä

Tästä voisi edetä asiakastietokantajärjestelmään, jonne kirjattaisiin kaikki kunkin asiakkaan tärkeiksi koetut tiedot. Sinne voitaisiin kirjata toiveet, odotukset ja valitukset. Samoin sinne olisi hyvä tallentaa asiakkaan käyntikerrat ja hänen tai yrityksen kyseessä ollessa, sen käyttämät palvelu sekä mahdolliset muuttuneet palvelutarpeet. Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että reklamoivan asiakkaan koettiin olevan jollain tavalla sitoutunut yritykseen ja kiinnostunut käyttämään sen palveluita sekä kehittämään niitä asiakkaan näkökulmasta katsottuna paremmiksi. Tähän kokemuksen perusteella niin palaute- kuin asiakastietokantajärjestelmästä hyötyisivät asiakkaan lisäksi myös yritys ja sen työntekijät.

”Ne haluaa saada näitä asioita täällä kuntoon. Mikäli tämä ja tämä asia olisi näin, niin tänne olisi vielä mukavampi tulla. Täällä on nyt jo kaikki hyvin, mutta jos tuo ja tuo asia olisi vielä kunnossa, viihtyisin täällä vielä paremmin. He ovat kiinnostuneita meidän asioista. He ovat kiinnostuneita siitä, mitä voitaisiin tehdä heidän hyväkseen, jotta he viihtyisivät täällä vielä paremmin.”

10 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI

Laadullisen tutkimuksen tulisi olla emansipatorinen. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen pitäisi lisätä siinä tutkittavien ymmärrystä asiasta. Sen tulisi vaikuttaa

myönteisesti heidän tutkittavaa asiaa koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihinsa. (Vilka 2005, 103.) Haastattelujen aikana tuli tilanteita, joissa haastateltavat alkoivat miettiä toimintatapojaan valitustilanteeseen. Samoin ilmeni myös muutama ihmettely, miten oikeastaan pitäisi toimia.

”Minusta on kyllä hyvä tietää, mitä on tapahtunut ja enhän minä silloinkaan ala väittämään, mutta minä tiedän sen tapahtuneen. Aika usein AV tulee kertomaan, jos on sattunut joku tapaus, että tästä voi sitten tulla jotain jälkipuheita. Minulla on sitten se jo..., mutta tietenkin se voi olla, että siinä ei ole niin spontaani, kun se asiakas tulee.”

Tutkimuksen pätevyys eli validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Validius merkitsee myös kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 217). Tämän tutkimuksen voidaan todeta olevan validi eli pätevä, koska tutkimusaineistoa analysoimalla on saatu vastaus tutkimusongelmaan. Mielestäni myös kuvaukset haastatteluista vastaavat niistä tehtyjä tulkintoja ja selityksiä.

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta, tutkimuksen kykyä antaa ei sattumanvaraisia tuloksia. Tällä tarkoitetaan sitä, että jos tutkimus toistetaan, saadaan samankaltaisia vastauksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 216).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus perustuu tutkijan tarkkaan selostukseen tutkimuksen toteuttamisesta koskien tutkimuksen kaikkia vaiheita. Tärkeää on kertoa aineiston tuottamisen paikat, olosuhteet, häiriötekijät ja haastatteluihin käytetty aika sekä virhetulkintojen mahdollisuus. Luotettavuuteen kuuluu myös luokittelujen tekeminen aineiston analyysissä, mitkä ovat luokittelujen perusteet. Tärkeää on myös tietää, mihin tutkimuksen tekijä perustaa päätelmänsä. Tätä voidaan ilmentää esimerkiksi suorilla haastatteluotteilla. (Hirsjärvi, Remes Sajavaara 2003, 216, 217, 218.) Tutkimusaineiston luokittelin ensin haastatteluteemojen mukaan, sitten keräsin yhteen teemaan saadut samantapaiset vastaukset, jonka jälkeen aloin analysoida aineistoa kvalitatiivisesti, pyrkien ymmärtämään tutkittavaa asiaa sekä tekemään päätelmiä tutkimustuloksista (Hirsjärvi ym. 2003, 212).

Tätä tutkimusta voidaan pitää luotettavana perustuen tarkkoihin kuvauksiin tutkimuksen vaiheista sekä tutkimustulosten tulkintoja tukeviin suoriin lainauksiin haastateltavien vastauksista.

Itselleni opinnäytetyön tekeminen opetti kuuntelemisen taitoa ja sen taidon tärkeyttä. Edelleen tutkimus opetti aikatauluttamaan työtehtäviä, pilkkomaan niitä pieniksi osiksi ja sillä tavalla saavuttamaan pikkuhiljaa päämäärän. Huomasin myös jälleen kerran kuinka tärkeää olisi aloittaa ajoissa, ettei tarvitsisi uhrata viimeisten viikkojen yöunia työntekoon. Opinnäytetyön tekeminen osoitti, että tutkiminen ja asioiden pohtiminen on mukavaa ja antoisaa. Siinä voi ja kannattaa hylätä ennakkotasenteet ja lähteä avoimin mielin matkaan, silloin on mahdollista saada uusia oivalluksia ja uusia näkökantoja olemassa oleviin asioihin.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. WSOY, Helsinki.
- Aarrejärvi, L. 2003. Kokoukset ja Kongressit. Edita Prima, Helsinki.
- Andersson, S. & Kylänpää, E. 2002. Käytännön puheviestintä. Mac Laser, Tampere.
- Barlow, J. & Moller, C. 1998. Ota asiakasvalitus lahjana. Berret -Koehler Publishers, Inc, San Francisco.
- Bernstein, D. 1986. Yrityksen imago ja todellisuus. Rastor, Helsinki.
- Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 37, Jyväskylä.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3. painos. Vastapaino, Tampere.
- Gorski, Y., Hakkarainen, T., Lähikari, M., Murto, K. & Äärimaa, J. 2004. Muotikaupan reklamaatio-opas. Muotikaupan Liitto ry, Helsinki.
- Grönroos, C. 1991. Nyt kilpaillaan palveluilla. 2. painos. Ekonomia sarja. Weilin+Göös, Helsinki.
- Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY, Helsinki.
- Harari, O. 1997. Onneksi on valittavia asiakkaita. Yritystalous 6/97.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Helsingin yliopisto, Helsinki.

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. Uudistettu painos. Kirjayhtymä Oy, Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2003. Tutki ja kirjoita. 10. osin uudistettu laitos. Tammi, Helsinki.
- Hjelt-Putilin, P. 2005. Turvallisuutta viestinnällä. Edita, Helsinki.
- Hopson, B., Loughary, J., Murgatroyd, S., Ripley, T., Scally, M & Simpson, D. 1999. Building a service culture. Aldershot Gower Cop. Hampshire.
- Hokkanen, S., Strömberg, O. 2003. Ihmisten johtaminen. Sho Business Development Oy, Jyväskylä.
- Ilkka, T. 2006. Vierumäki-henki. Vierumäen Urheiluopisto.
- Kangas, P., 1994. Tavoitteena tyytyväinen asiakas. 5. uudistettu painos. Painatuskeskus, Helsinki.
- Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen. Talentum Media Oy, Hämeenlinna.
- Naumann, E, Giel, K. 1995. Customer satisfaction measurement and management. International Thompson Publishing, Ohio.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Pohjantähti, Jyväskylä.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 3. painos. WSOY, Helsinki.
- Rosenberg, J. 1997. Asiakastyytyväisyys- viisi myyttiä. Yritystalous 6/97.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J., & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteillä. 2. painos. WSOY, Helsinki.
- Vanhanen-Nuutinen, L., Lambert, P. 2005. Hankkeesta julkaisuksi. Edita, Helsinki.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi, Helsinki.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. KY-palvelu Oy, Keuruu.

2006. Vierumäen palveluprosessi. Vierumäki Country Club.

2006. Tervetuloa Vierumäelle- esite.