

Matkailun ja palvelukulttuurin kehittäminen Etelä-Kymenlaaksossa
Kulttuurin vaikutus asiakasymmärrykseen

Virpi Äijälä

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2016

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Tekijä(t) Äijälä, Virpi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä 6.6.2016
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Matkailun ja palvelukulttuurin kehittäminen Etelä-Kymenlaaksossa Kulttuurin vaikutus asiakasymmärrykseen		
Tutkinto-ohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Minna Tunkkari-Eskelinen		
Toimeksiantaja(t) Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työn tavoitteena oli selvittää matkailun ja palvelukulttuurin nykytilaa Etelä-Kymenlaaksossa. Saatua tietoa hyödynnetään Etelä-Kymenlaakson ammattiopiston koulutustarjonnan tuotekehityksessä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena kehittämistyönä, ja menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Analyysimenetelmänä käytettiin tyyppittelyä. Teemahaastattelu toteutettiin alueen matkailuelinkeinon parissa toimijoille.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että monet eri tekijät vaikuttavat palveluosaamiseen, mutta erityisesti kulttuuriset taustat vaikuttavat suuresti ihmisten ajatteluun, toimintaan ja tekemiseen. Myös sukupolvien väliset erot vaikuttavat monella tavoin työyhteisöissä sekä asiakas kohtaamisissa.</p> <p>Työn tuloksina saatiin matkailun ja palvelukulttuurin kehittämisestä uutta tietoa, jota Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto voi hyödyntää koulutustuotteidensa suunnittelussa. Myös alueen poliittiset päättäjät ja yrittäjät voivat hyötyä näistä tiedoista alueen palvelukulttuuria kehittäessään. Alueen historia ja rakennemuutos tuovat oman haasteen palveluosaamiseen. Ylpeys ja arvostus kotiseutua kohtaan on tärkeää oivaltaa, sillä positiivisella puhumisella ja markkinoinnilla lisätään seudun kiinnostavuutta matkailun näkökulmasta.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Asiakaslähtöisyys, palvelukulttuuri, palvelu, matkailu, rakennemuutos		
Muut tiedot		

Author(s) Äijälä, Virpi	Type of publication Master's thesis	Date June 2016 Language of publication:
	Number of pages 64	Permission for web publication: x
Title of publication Cultural effect on customer understanding		
Degree programme Master`s Degree Programme in Hospitality Management		
Supervisor(s) Tunkkari-Eskelinen, Minna		
Assigned by Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto (Etelä-Kymenlaakso Vocational College)		
Abstract <p>The aim of this study was to examine the present stage of tourism and service culture in Etelä-Kymenlaakso Region in Finland and to exploit attained outcomes in order to improve study options at Etelä-Kymenlaakso Vocational College.</p> <p>The study was implemented as a qualitative research generating data through theme interviews. Gathered data was analysed exploiting 'analysis to synthesis' method. The interviews were recorded, transcribed and categorized separately into an Excel file according to the themes. Thereafter, the data was conceptualized, that is, all important information was examined and theoretical conclusions were drawn.</p> <p>Research findings showed that there are many factors which have an impact on customer service competency. It was found out that especially cultural background affects human actions and thinking. Also the gap between generations influences communication at work places and in customer service.</p> <p>As an outcome, new information concerning tourism and developing of the customer service culture was achieved. Etelä-Kymenlaakso Vocational College will be able to exploit this information whilst planning new study options. Furthermore, political decision-makers and entrepreneurs will be able to utilize gained information concerning customer service in the region. The regional history and the structural change are challenges for customer service. Regional pride and respect are essential because positive talk and marketing increase appeal of the region as a tourist attraction.</p>		
Keywords/tags (subjects) customer oriented approach, customer service culture, customer service, tourism, structural change		
Miscellaneous		

1	Sisälllys	
1	Johdanto	4
1.1.	Tavoite ja tutkimusongelma	5
1.2.	Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto	6
2	Palvelukulttuuri	6
2.1.	Kulttuurista palveluun	10
2.2.	Palveluosaaminen	12
2.3.	Palvelujohtamisella hyvään asiakaskokemukseen	16
2.4.	Sukupolvien väliset erot työelämässä	25
3	Matkailun mahdollisuudet rakennemuutosalueella	28
3.1.	Matkailu Suomessa	29
3.2.	Matkailu Etelä-Kymenlaaksossa	31
3.3.	Rakennemuutoksen vaikutus alueen työllisyyteen	32
4	Laadullinen tutkimus kehittämistutkimuksena	37
4.1.	Teemahaastelujen toteuttaminen	38
4.2.	Aineistoanalyysi	39
5	Tutkimustulokset	41
5.1.	Näkökulmia kulttuuriin	41
5.2.	Sukupolvijaottelu	42
5.3.	Taloudelliset mahdollisuudet	43
5.4.	Asiakasymmärrys	46
5.5.	Viranomaistoiminta	48
5.6.	Palvelukulttuuri	49
5.7.	Palvelujohtaminen	50
6	Pohdinta	51

Lähteet	57
Liitteet	62
Liite 1 Kutsu haastatteluun	62
Liite 2 Teemahaastattelurunko	63

Kuviot

Kuvio 1. Palvelukulttuurin osatekijät.....	7
Kuvio 2. Asiakaskeskeisyyden tasot.....	20
Kuvio 3. Esimerkki yrityksen toimintojen organisoitumisesta, kun asiakas on yrityksen toiminnan keskiössä.....	21
Kuvio 4. Työttömät työnhakijat alueittain.....	36
Kuvio 5. Haastatteluaineiston käsittely analyysistä synteesiin.....	40

Taulukot

Taulukko 1. Asiakaskokemuksen rooli yritykselle.....	15
Taulukko 2. Sukupolvien asenteita ja arvostuksia työhön.....	27
Taulukko 3. Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutustutkimus Kaakkois-Suomen alueella..	31

1 Johdanto

Opinnäytetyön tekemisen aikaan elämme Suomessa suurta rakennemuutoksen ja talouden taantumien aikaa, joka on myös globaali ongelma maailmalla. Lisäksi sisällissota Syyriassa ja siitä johtuva pakolaisvirta vaikuttavat suuresti Euroopan vakauteen. Nämä globaalit haasteet vaikuttavat eri maiden taloksiin eri tavoin. Suomessa nämä vaikutukset tuntuvat erityisesti työllisyydessä, joka on heikentynyt vuosia ja työttömyyden määrä kasvanut rajusti, tosin alueellisia eroja on. Etelä-Kymenlaakson työttömyys on korkea: 22 %, ja teollisuuden rakennemuutoksen jälkeen korvaavia työpaikkoja ei ole syntynyt riittävästi. Erityisen huolestuttavaa on nuorten työttömyys.

Matkailuelinkeino on harvoja elinkeinoja, joissa ennustetaan kasvua Suomessa ja erityisesti maailmalla. Suomella on matkailumaana ominaisuuksia, joita maailmalla arvostetaan. Nämä ominaisuudet ovat puhtaus, luonto ja turvallisuus. Matkailuelinkeinon työpaikat suuntautuvat erityisesti palvelualueille.

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää matkailun ja palvelukulttuurin nykytilaa Etelä-Kymenlaaksoissa. Opinnäytetyö on luonteeltaan laadullinen tutkimus ja kehittämistyö. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja se, että kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Etelä-Kymenlaakson matkailun strategian Kaakko kasvuun - Kaakon kasvuohjelma 2013 - 2017 Etelä-Kymenlaakson ammattiopistolla on yhtenä toimenpiteenä palveluosaamisen kehittäminen. Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa alueen palveluosaamisesta ja sen kehittämisen tarpeesta.

Opinnäytetyön aihe on kehittämissyhtiö Cursorin matkailunjohtajan ehdotus. Hänen mukaansa olisi hyvä tutkia, miten rakennemuutos on mahdollisesti vaikuttanut alueen palvelukulttuuriin. Työn toimeksiantaja on Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto.

Opinnäytetyö kertoo, mitä mahdollisia kehittämisen tarpeita alueen palvelukulttuurissa on, millä keinoin palvelukulttuuriin voidaan vaikuttaa ja mitkä tekijät edistäisivät hyvää palvelukulttuuria. Kerättyä tietoa pyritään hyödyntämään uusien koulutustuotteiden sisällön suunnittelussa matkailuelinkeinolle, joka nähdään tärkeänä työpaikkojen ja hyvinvoinnin edistäjänä alueella. Opinnäytetyön tutkimusosiossa selvitetään matkailuelinkeinon keskeisten toimijoiden näkemyksiä palvelukulttuurin nykytilasta.

Opinnäytetyössä kuvataan sukupolvien välisiä eroja työelämässä selviämässä sekä kulttuurin kasvatuksellista ja henkistä merkitystä alueen ihmisille.

1.1. Tavoite ja tutkimusongelma

Tutkimuksen suunnittelutyö aloitettiin 2014 syksyllä, jolloin tutkija ja toimeksiantaja Etelä-Kymenlaakson ammattiopiston rehtori Sami Tikkanen kävivät läpi tutkimustyön aihetta ja tavoitetta. Tavoitteena on saada oppilaitokselle tietoa Etelä-Kymenlaakson matkailun strategian palveluosaamisen kehittämisen tarpeisiin. Se on yksi oppilaitoksen tehtävä Kaakko kasvuun - Kaakon kasvuohjelma 2013 - 2017. Tutkimustyö on kehittämistehtävä, joka on soveltava tutkimus. Tavoitteena on saada tietoa suoraan toimintaan ja päätöksentekoon. (Villikka 2009, 44.) Teoreettisen viitekehitykseen perehtyminen tapahtui vuosien 2014 - 2016 aikana. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin aiheeseen ja tutkimusmenetelmään liittyvää kirjallisuutta, sähköisiä tiedonlähteitä, kuten raportteja, opinnäytetöitä, muita tutkimuksia ja väitöskirjoja. Kananen (2012, 47, 91.)

Opinnäytetyön pääkysymys on:

Miten asiakaskeskeisyys näyttäytyy Etelä-Kymenlaakson palvelukulttuurissa?

Alakysymyksiä ovat:

Mitkä tekijät vaikuttavat palvelukulttuuriin?

Miten palvelukulttuuria voidaan kehittää?

Tutkimuksesta saadaan tietoa, mitkä tekijät alueella vaikuttavat palvelukulttuuriin ja millä keinoin voidaan kehittää palvelukulttuuria. Saatua tietoa pyritään hyödyntämään uusien matkailuelinkeinon koulutustuotteiden tuotekehityksessä. Matkailuelinkeino nähdään tärkeänä työpaikkojen ja hyvinvoinnin edistäjänä alueella, ja siksi on tärkeää ymmärtää palvelukulttuurin merkitys osana palveluosaamista. Tutkimuskysely suunnataan alueen matkailuelinkeinon parissa toimiville.

Työn rajauksessa on kiinnitetty huomioita kulttuuriin yleensä ja sen kautta mietittiin vaikutuksia asiakaslähtöisyyteen. Alueen kulttuurilla on merkitystä yksilön kasvuun, kehitykseen ja asenteeseen. Nämä ominaisuudet voivat näkyä työpaikalla palveluasenteessa. Myös vallitseva yrityskulttuuri ja strategiset linjaukset vaikuttavat ihmisten toimintaan. Alueella on ollut vahva rakennemuutos paperiteollisuuden alasajaon jälkeen, mikä on vaikuttanut alueen kulttuuriin. Tutkimuksessa selvitetään kulttuurisia tekijöitä ja niiden vaikutusta palvelukulttuuriin asiakaslähtöisyyden näkökulmasta.

1.2. Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto

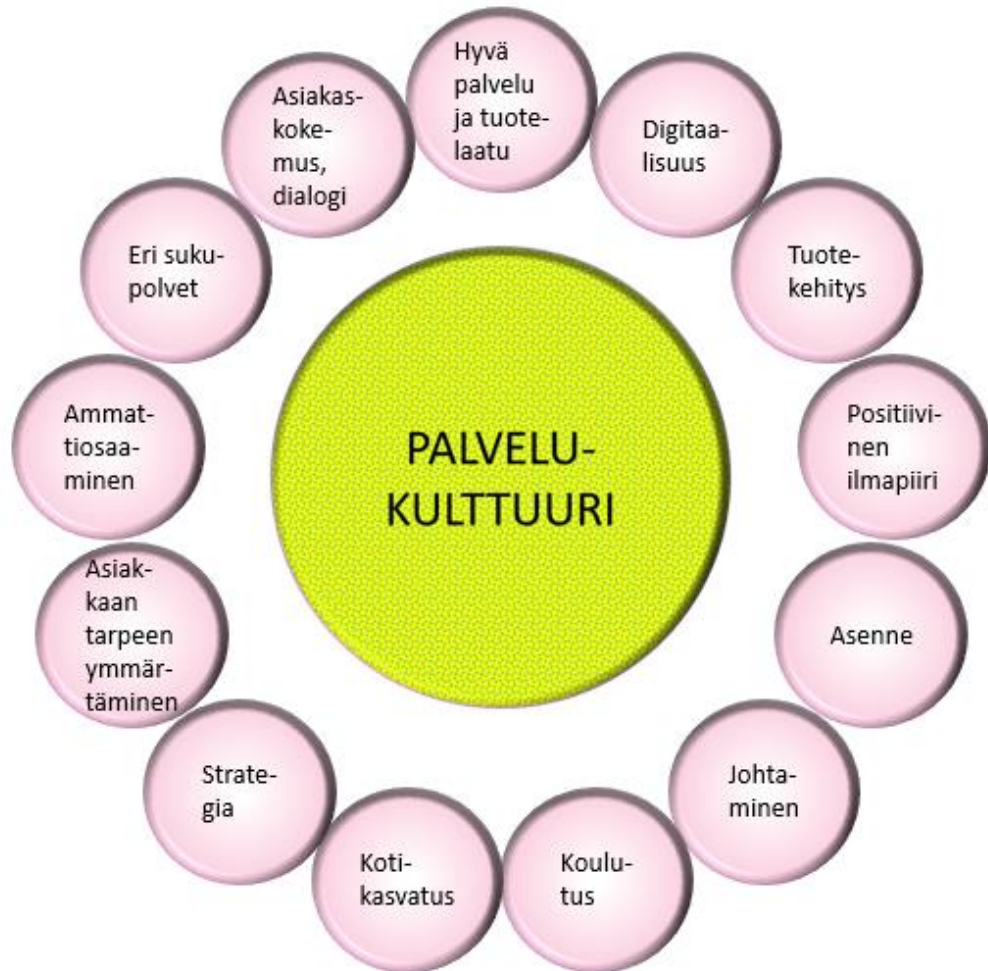
Tutkimustyö on toimeksianto Etelä-Kymenlaakson ammattiopistolta (jäljempänä Ekami), jonka omistaa Kotkan ja Haminan seudun koulutuskuntayhtymä. Kuntayhtymään kuuluvat alueen kunnista Pyhtää, Kotka, Hamina, Miehikkälä ja Virolahti.

Ekami järjestää monialaista toisen asteen ammatillista koulutusta. Toimintaorganisaation muodostavat ammatillisen aikuiskoulutuksen, ammatillisen peruskoulutuksen, ja nuorten pajatoiminnan tulosityksiköt sekä sisäiset palvelut. Ekami tuottaa koulutuspalveluja työyhteisöille ja opiskelija-asiakkaille, kehittämispalveluja yrityksille, koulutus- ja muita palveluja rahoittajille sekä sisäisiä palveluja oman organisaation eri tahoille. Koulutuskuntayhtymällä on projektitoimintaa, jolla kehitetään työelämää yhteistyössä yritysten, koulutus- ja kehittämisorganisaatioiden kanssa sekä omaa toimintaa vastaamaan entistä paremmin työelämän tarpeita.

Ekamin ammatillisen peruskoulutuksen vuotuinen järjestämisluvan mukainen opiskelijapaikkamäärä on 2 340. Ammatillisen aikuiskoulutuksen eri koulutuksissa opiskelee vuosittain noin 4 000 opiskelijaa, ja oppisopimuskoulutuksen opiskelijoita on noin 500. Nuorten työpajatoiminnassa on mukana vuosittain noin 500 nuorta. Kuntayhtymän talousarvion suuruus on noin 38 miljoonaa euroa. Henkilöstöä koulutuskuntayhtymän palveluksessa on noin 400 henkilöä. Ekami on alueen 7:nneksi suurin työnantaja.

2 Palvelukulttuuri

Opinnäytetyössä kuvataan matkailun palvelukulttuurin osatekijöitä alla olevassa kuviossa, jonka pyrkimyksenä on saada kiteytettyä tutkijan tulkinta palvelukulttuurista. Palvelukulttuuri ja yleensä kulttuurin vaikutukset näkyvät yllättävästi palveluasenteessa. Siksi opinnäytetyö keskittyy kulttuuriin ja sieltä nouseviin asioihin, joilla tutkija näkee olevan vaikutusta palveluosamiseen.



Kuvio 1. Palvelukulttuurin osatekijät. 2016.

Suomalainen palvelukulttuuri on muuttunut vuosien varrella. Siihen ovat vaikuttaneet muun muassa talouden taantumet, nousukaudet ja digitalisoituminen. Asiakaspalvelua on siirretty asiakkaalle itsepalveluna ja myöhemmin verkkoasiakuudeksi palvelun tehostamiseksi ja nopeuttamiseksi. Onko se hyvä vai huono suuntaus, riippuu asiakkaan kokemuksesta, yrityksen palvelun laadusta ja siitä, mitä sukupolvea asiakas edustaa. Loppuun asti mietitty asiakaskokemus on ensiarvoisen tärkeä, jos halutaan palvella asiakkaat niin, että he tulevat uudestaan ja kertovat edelleen hyvästä palvelusta tai tuotteesta. Palvelu koostuu pienistä asioista, joiden näkeminen kiireisessä työpäivässä voi hämärtyä. Siksi on ensiarvoisen tärkeää ottaa asiakas palveluyrityksen kehittämistyöhön mukaan.

Renforsin (2013, 91 - 103) väitöskirjan tutkimustuloksissa korostuu, että matkailupalvelujen myyntikohtaamisessa asiakas haluaa myyjän toimivan dialogissa kanssaan. Asiakas edellyttää myyjältä yhteistä ajattelua, pohdintaa, neuvottelua, kommunikaatiota ja reagointia. Lopputu-

loksena on asiakkaan ja myyjän välinen yhteisymmärrys asiakkaan tarpeen täyttävästä tuotteesta. Dialogi etenee runsaan, monimuotoisen ja asiakkaalle harvinaisen tuotetiedon jakamisen perusteella. Myyjä on asiakkaalle henkilökohtainen tietolähde ja keskustelukumppani, joka jakaa kulutuskokemuksiin perustuvaa tietoa kasvotusten. Saman tutkimuksen mukaan asiakas pettyy myyjän passiivisuuteen ja tuotekeskeiseen toimintaan, jos myyjä ymmärtää työnsä asiakkaan informoinniksi myynnissä olevasta tuotetarjonnasta. Toisin sanoen myyjä ei ymmärrä asiakkaan henkilökohtaisia ja tilannekohtaisia tuotetarpeita, vaan olettaa samojen tuotteiden täyttävän kaikkien asiakkaiden tarpeet. Myyjä ei pyri asiakkaan kanssa dialogiin, vaan viestintä on yksisuuntaista asiakkaan esittäessä myyjälle kysymyksiä. Asiakas kokee olevansa vetovastuussa myyntikohtaamisen enenemisessä, tarpeidensa esittelystä myyjälle ja riittävän tuotetiedon saamisesta. (Renfors 2013.)

Pitkäsen (2006, 172) väitöskirjan mukaan asiakaslähtöisyys on osa yrityksen palvelukulttuuria, mikä tarkoittaa tietoista pyrkimystä toimia asiakkaiden tarpeiden, huolien ja toiveiden mukaan. Menestyvät yritykset pyrkivät tavoittamaan asiakkaat ja pitämään heistä kiinni. Yritykset, jotka toimivat asiakaslähtöisesti, etsivät aktiivisesti asiakkaiden mielipiteitä, käsityksiä, ideoita, kritiikkiä ja valituksia sekä pitävät palautteita kehittämisohjelmien ja innovoinnin lähteinä. (Pitkänen 2006.)

Suomalainen palvelukulttuuri muuttuu hitaasti, sillä ihmiset liikkuvat entistä enemmän maailmalla ja osaavat sen myötä vaatia palvelua ja laatua asiakaskohtaamisessa. Hannulan, Ingbergin ja Viran (2012, 9 - 20) mukaan asiakaspalvelijan on osattava työnsä ja oltava asiakkaille ystävällinen. Oli asiakastilanne ja asiakas kuinka vaikea tahansa, asiakasta ei saa koskaan väheksyä ja asiakaspalvelutilanne on osattava hoitaa korrektisti. On hyvä tiedostaa, ettei asiakkaan asenteita saa myöskään yliarvostaa tai liioitella, sillä asiakas huomaa nopeasti, ettei hänelle olla rehellisiä. Asiakaspalvelijan tehtävä on auttaa asiakasta, ja ilmapiirin olisi oltava positiivinen jokaisessa palvelutilanteessa. Asiakaspalvelu on toisen tarpeiden ymmärtämistä, ja asiakaspalvelussa työskentelevä on asiakasta varten. Palvelutilanteessa asiakas johdattelee asiakaspalvelijaa tekemään sitä mitä hän haluaa. (Hannula ym. 2012.)

Hannulan, Ingbergin ja Viran (2012, 9 - 20.) mukaan ravintolassa hyvin tavallista on kysyä, maistuiko ruoka. Sen sijaan voisi kysyä, mikä olisi voinut olla paremmin, jolloin asiakas joutuu miettimään vastausta. Asiakkaan mielipidettä kuunneltaisiin ja ravintola saisi kehittämistoimintaan arvokasta tietoa. Asiakaspalvelu on oikeaa kiinnostusta siitä, mitä asiakas toivoisi. Hyvä kuuntelemisen taito asiakaskohtaamisissa tuo asiakkaan takaisin. Myös small talk -taito on tärkeää ja voidaan kysyä, kiinnitetäänkö siihen riittävästi huomioita esimerkiksi koulutuksissa.

Suomalaiset ovat pidättyväistä kansaa. Neutraalin ja kiinnostavan keskustelun aihetta asiakkaan kanssa ei välttämättä ole helppo löytää, jos asiaan ei kiinnitetä koulutusvaiheessa huomioita. Small talk -taito on tärkeää asiakkaan rentoutumisen kannalta, jolloin palvelutehtävässä oleva henkilö saa selvää asiakkaan kiinnostuksen kohteista ja mahdollisesta lisämyynnin mahdollisuudesta. (Mts. 9 - 20.)

Suomalainen palvelukulttuuri näkyy eritavalla eri puolella maata. Alueellisia kulttuurieroja on, ja ne voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen. Myös kotikasvatus vaikuttaa palveluasenteeseen Hannulan, Ingbergin ja Virran (2012, 9-20.) mukaan, varhain opitut kohteliaisuudet sekä toisen huomioon ottaminen edistävät palvelualttiutta. Palvelukulttuuriin kuuluvat aukioloajat, ja niissä on suuria alueellisia eroja. Turismin näkökulmasta aukioloaikoja kannattaisi pohtia hyvin tarkkaan. Se, että turisteille on palvelut saatavissa joustavasti, on alueen matkailun vetovoi-
matekijä. Palveluyritysten aukioloajat juhlapyhien yhteydessä ovat erityisen tärkeitä myös kantaväestölle. Se on myös yrityksille hyvä lisämyynnin mahdollisuus. Yritysten on hyvä kartoittaa asiakasnäkökulmaa tämän suhteen.

Palvelu on erilaista eri puolilla maailmaa. Hannula, Ingberg ja Virta (2012, 9 - 20.) pohtivat, että palvelu kertoo ihmisistä, maasta, alueesta ja kulttuurista. Joissakin maissa annetaan palveluraha, joka varmistaa sen, että palvelu toimii. Suomalaiset puhuvat englantia keskimääräisesti hyvin, mutta silti ravintoloissa, busseissa ja terveyskeskuksissa ei mielellään puhuta englantia, ainakaan ongelmatilanteissa. (Mts. 9 - 20.)

Asiakaspalvelun haasteista kertoo se, että asiakaskirjoon kuuluvat, lapset, aikuiset, vanhukset, maahanmuuttajat, liikematkustajat, turistit ja eri elämäntilanteissa olevat ihmiset. Palvelu-
alaan kuuluvat päiväkodit, koulut, erilaiset hoitolaitokset, sairaalat, eri viranomaiset, kaupat, kampaamot, kirjastot, huolto- ja korjaamoliikkeet, ravintolat, liikennetoimijat jne. Laaja valikoima eri palvelualoja, joissa kaikissa on omat osaamisvaatimuksensa asiakaspalveluun. Ei ole yhdentekevää, ketkä näitä palvelualan työtehtäviä tekevät. Jokaisen ammatin koulutuksessa tulisi huomioida entistä paremmin erilaisia asiakastilanteita ja erityisesti valmentaa ongelmatilanteisiin ja niistä selviytymiseen. Johdon ja esimiehen vastuulla on, että palvelutapahtuma onnistuu ja oikeissa työtehtävissä on asiantunteva ja osaava henkilö palvelemaan asiakkaita organisaation strategisten tavoitteiden mukaisesti.

2.1. Kulttuurista palveluun

Palvelukulttuurin muutostarpeet juontavat juurensa syvemmälle kuin juuri sen hetkiseen palvelutilanteeseen. Siksi palvelukulttuurin muutokset eivät tapahdu hetkessä. Ihminen on oppivainen, joten tieto, koulutus, hyvä ohjaus, johtaminen ja strategiset linjaukset työpaikoilla erilaisiin palvelutilanteisiin voivat muuttaa palvelukulttuuria asiakaslähtöisempään toimintaan.

Von Brandenburgin (2008, 8-11) mukaan kulttuuri on käsitteenä laaja ja se voidaan tulkita monella tavalla. Laajimmillaan se tarkoittaa kaikkea inhimillistä toimintaa. Kulttuuri voidaan liittää arvoihin, merkityksiin, perinteisiin ja elämänmalleihin. Kulttuurin ilmenemismuotoja nähdään esimerkiksi elokuvissa, kirjallisuudessa, mediassa, muotoilussa, teatterissa, tanssissa, musiikissa, käsityötaiteessa, kuvataiteessa sekä arkkitehtuurissa. Kulttuurin näkyvin osa-alue on taide, joka nähdään liikkeellepanevana voimana. Hyvinvoinnin näkökulmasta kulttuuri voidaan nähdä arvona ja merkityksenä sinänsä tai edistämässä jotakin toivottua ominaisuutta. Kulttuurin hyötyjä tarkasteltaessa voidaan todeta kulttuurin vaikuttavan yksilöiden ja yhteisöjen erityyppiseen toimintaan, hyvinvointiin ja kehitykseen. Kulttuuri voidaan ymmärtää esimerkiksi syrjäytymiseltä pelastavana, perinteitä turvaavana ja talouselämää elvyttävänä tekijänä. (Von Brandenburg 2008.) Ylen kulttuurin välikysymys 2016 -ohjelmassa pohdittiin muun muassa, voiko taiteen avulla lisätä hyvinvointia työpaikoilla.

Kulttuurin voisi Vilkun (2015, 21) mukaan lyhyesti määritellä ihmisyhteisön kaikkien opittujen tietojen ja taitojen kokonaisuudeksi. Määritelmään ei sisälly arvostuksia, sillä kaikki ihmisen luoma, olipa se jonkun mielestä hyvää tai huonoa, on osa kulttuuria. (Mts. 2015.)

Kulttuuri vahvistaa Von Brandenburgin (2008, 8- 11) mukaan yhteisöjen sosiaalista pääomaa. Kulttuuri mahdollistaa luottamukseen ja sosiaalisiin verkostoihin pohjautuvaa kykyä toimia yhteisten päämäärien hyväksi. Kulttuurin keinoin yhteisöjen elinvoima ja yhteenkuuluvuus vahvistuvat. Sosiaalinen pääoma on yksi keskeinen paikallisten talouksien menestymistä ja ihmisten hyvinvointia yhteisöissä selittävä tekijä. Kulttuurisesti monipuolinen ympäristö ja sosiaalinen pääoma lisäävät hyvinvointia ja luovat edellytyksiä niin yksilölle, yhteisölle kuin elinkeinoelämälle menestymiselle. (Von Brandenburg 2008.)

Ylikosken ja Kokkosen (2009, 233 - 239) mukaan kulttuuri muokkaa yksilön kehitysprosessia monin tavoin. Sosiaalisesti opitut asiat ja sukupolvelta toiselle välittyvät elinympäristöt ja -tavat vaikuttavat siihen, millaiseksi ihmisen ilmaisu ja käyttäytyminen muodostuvat. Se on nykyihmisen kehitysprosessin tärkeä rakennuspohja. Yksilön lapsuus ja nuoruus avaavat yksilön kehittymisen vaikuttamiselle ainutlaatuisen ja laajan mahdollisuuden. Kulttuuri voi muokata

yksilön kehitystä monella tavalla. Ihmiset oppivat asioita kehitysprosessissa. Heidän käyttäytymisensä ja ajattelun voidaan ajatella biologisten valmiuksien ja niiden opittujen käytötapojen yhdistelmänä. Toisaalta kulttuurin vaikutus on voinut juurtua syvälle yksilön kehitysprosessiin. Kun ihminen on sopeutunut johonkin kulttuuriseen ilmiöön, esimerkiksi kieleen, kulttuurinen ympäristö voi olla keskeinen osa yksilön kehitystä. Yksilöllinen oppiminen tarkoittaa prosesseja, joissa yksilö omien kokemustensa kautta päätyy itsenäisesti omaksumaan tietyn uskomuksen, taidon tai käyttäytymismallin. Sosiaalista oppimista on näiden uskomusten, taitojen tai käyttäytymistäipumusten omaksuminen toiselta yksilöltä tai ryhmältä. Sosiaalinen oppiminen voi perustua matkimiseen, mutta se voi olla myös tarkoituksellisesti opetettua. Yksilölliseen ja sosiaaliseen oppimiseen liittyy paljon samoja kognitiivisia prosesseja. (Ylikoski & Kokkonen 2009.)

Palveluorganisaatioissa tarvitaan Grönroosin (2001, 465) mukaan vahva ja vakiintunut kulttuuri, joka edistää hyvän palvelun ja asiakaslähtöisyyden arvostusta. Palveluyritysten sisäistä ilmapiiriä tulee johtaa niin, että asiakkaita palvelevat työntekijät omaksuvat myönteisen palveluasenteen. Palvelulle myönteiset asenteet ja palveluhenkinen ilmapiiri toteutuvat, jos työntekijät kokevat, että organisaation toimintatavoissa, periaatteissa ja johtamisen ja palkitsemisjärjestelmien ohjeissa korostetaan hyvän palvelun tärkeyttä. Siten yrityksen kulttuuri ja ilmapiiri vaikuttavat työntekijöiden palveluhenkisyteen. (Grönroos 2001.)

Mielikuva palvelukulttuurista on Setälän (2006, 59.) mukaan sitä, miltä työ näyttää, miten palvelut toimivat ja minkälaisia työkäytännöt ovat organisaatiossa. Alueellisesti niihin on vaikuttavat opitut asiat, ympäristö, toimintakulttuuri ja työllisyysnäkökulmat sekä palvelun taso.

Von Brandenburg ja Setälä ovat varsin samaa mieltä kulttuurin merkityksestä ihmisen asenteisiin ja toimintamalleihin. Se on erittäin mielenkiintoinen ajatusmalli ja hyvin merkittävä asia huomioitavaksi. Esimerkki politiikan näkökulmasta: mitä palveluja kansalaisilta säästöpainneissa karsitaan talouden taantumassa. Kulttuuriasioista säästäminen ei välttämättä ole pitkällä aikavälillä viisasta, sillä säästäminen voi kostautua erilaisina osaamisen puutteina, esimerkiksi asenneongelmana, näköalattomuutena ja oman alueen arvostuksen puutteena.

2.2. Palveluosaaminen

Palveluasenne koostuu monista osa-alueista: tekninen osaaminen, asiantuntijuus, asiakkaiden toimintojen tuntemus sekä oman organisaation toiminta- ja menettelytapojen tunteminen. Tuulee osata viestiä niin, että asiakas poistuu palvelutilanteesta vähintään yhtä hyvällä tuulella kuin on siihen tullut, mieluiten jopa paremmalla tuulella. Sama pätee myös tilanteissa, joissa ei olla asiakkaan kanssa kasvokkain tekemisissä, vaikkapa verkon kautta tuotetuissa palveluissa. Verkkopalveluissa ei ole kasvoja, mutta silti on pohdittava, mikä asia jättää asiakkaalle hyvän mielen. Tietokone ei menetä itsehillintäänsä, kun taas ihmiselle saattaa käydä niin. Asiakaspalvelussa olevan henkilön on pysyttävä hillitsemään omat tunnereaktionsa. Jokaisesta ihmisistä ei tarvitse pitää, mutta asiakaspalvelussa on tultava toimeen erilaisten ihmisten kanssa hyvässä yhteishengessä.

Palvelu on Grönroos (2010, 79 - 81) mukaan monimutkainen ilmiö, joka on moninainen käsite. Hän kuvaa palvelua jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuvana prosessina, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin, jotka toimitetaan yleensä asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai vaikkapa tuotteiden ja tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. Grönroosin mukaan useilla palveluilla on kolme pääpiirrettä: 1. Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintojen sarjoista eivätkä asioista. 2. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. 3. Asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin. (Mts. 79 - 81)

Palvelun tarkoitus on tuottaa asiakkaalle arvoa ja tukea sekä parantaa palveluntuottajan kannattavuutta. Palveluajattelussa korostuu molempien osapuolten saama hyöty win-win-tilanne, lähtökohtana kuitenkin asiakaslähtöisen palvelutuotannon näkökulma. Organisaation tulee määritellä selkeästi millaista arvoa se tuottaa asiakkailleen ja minkä asiakstarpeen se pyrkii omalla palvelulla toteuttamaan. Yrityksen tuottama arvo syntyy asiakkaiden kulutus- ja käyttöprosesseissa silloin, kun he käyttävät resursseja vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa saadakseen toivomansa lopputuloksen. Grönroos (2010, 93).

”Palvelut ovat todellisia ja jatkuvasti muuttuvia käytännön kokemuksia. Tämän johdosta ne ovat haastavia ja vuorovaikutteisempia kuin tavarat ja tuotteet. Palvelujen tuottamiseen vaikuttavat asiakkaat, asiakaspalvelijat ja erilaiset palveluun liittyvät esineet ja ympäristöt. Palvelu on asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutustilanne, jossa on keskeinen ymmärrys ihmisen tarpeista ja toiminnan motiiveista eli asiakasymmärrys”. Tuulaniemi, (2011. 66 - 67.)

Palvelutilanteessa tulisi osata käyttää asiakkaan kieltä ja mukauttaa omaa tyyliään kulloisenkin asiakasryhmän mukaiseksi. Palvelu on vuorovaikutusta, tapahtuma, teko, suoritus, kokemus,

aineeton hyöty tai toiminta, johon liittyy ympäristöjä ja tavaroita Tuulaniemen (2011, 59) muutamia määrittelyjä palvelulle. Hänen mukaansa palvelun määrittelyssä nousee esille neljä asiaa: palvelulla ratkaistaan asiakkaan ongelma, palvelu on kokonaisuus ja kokemus, mutta emme omista sitä. Lisäksi palvelussa ihmisten välinen vuorovaikutus korostuu.

Tuulaniemen (2011, 66.) mukaan olisi hyvä luopua ajattelutavasta, jossa pääpaino on aina tavaroissa ja oheispalveluilla saaden näillä lisää tulosta. Kehittämisen lähtökohta tulisi olla ihmisen tarpeineen. Nämä tarpeet tulisi tyydyttää palvelukonsepteilla, joissa yhdistellään tavaroita ja palveluita. Palvelukonseptit sisältävät tiloja, ympäristöjä, ihmisiä ja tavaroita.

Hautasaaren (2009, 13) mukaan asiakas on muuttunut vuosien varrella. Kun katsotaan aikajaksolla 20 vuotta, muutos on ilmeinen. Tähän on vaikuttanut yleinen kehitys sekä toimintaympäristössä tapahtuva jatkuva muutos. Ennen kaikki asiat hoidettiin asiakaspalvelutiskillä, oli kyse raha-, posti- tai muusta asioinnista. Nyt asioita hoidetaan sähköpostitse, verkkokaupoissa, puhelimilla ja tilaukset sekä maksut hoituvat netissä. Suomalaista kuluttajaa koskettavat myös globaalit muutokset aiempaa enemmän. Tämä näkyy nykyisin aidosti jokaisen elämässä maailmanlaajuisen verkkokaupan muodossa. Asiakkaan rooli tulee jatkossakin korostumaan ja yritysten perinteiset toimintatavat eivät enää tuota haluttua lisäarvoa. Tästä syystä yritysten arvoa ja sen kehitystä tullaan jatkossa rakentamaan asiakas- ja asiakkuuksien tarpeet edellä. (Hautasaari 2009).

Palvelu on saavutettava, oli se sitten kasvokkain, puhelimitse, kirjeitse, sähköpostitse tai verkkopalveluilla hoidettua. Palveluympäristö asettaa omat vaatimuksensa organisaation toiminnalle. On pohdittava, miltä ympäristö näyttää asiakkaan silmissä, miten helposti se on saavutettavissa, missä se on, miten helposti sen löytää, millaisilla palveluajoilla asiakkaita palvellaan ja esimerkiksi miten selvittää ruuhka-ajoista.

Renfors. S-M (2013, 38 - 44) väitöstutkimuksessa tuli esille matkailupalvelujen kirjava myyntiosaamisen taso, joka herätti hänessä ajatuksen miten myyjän suoritusta johdetaan matkailualan yrityksissä. Onko se suunnitelmallista ja tavoitteellista? Hänen mukaansa *”johtamiskäytännöt ovat yhteydessä siihen miten myyjä toimii ja miten ostaja myyjän toiminnan laadun kokee”*. (Renfors 2013.)

Yritys on asiakaslähtöinen Pitkäsen (2006, 172 - 173) väitöskirjan mukaan silloin, kun se huomioi asiakkaat uusien tuotteiden ideoinnissa, kehittämisessä ja testauksessa asiakkuusajattelun mukaisesti. Asiakaslähtöisyyden on oltava kaikkien organisaatioissa toimivien tasojen periaate. Luova vuorovaikutteinen työskentely ja menetelmien soveltaminen potentiaalisten asiakkaiden kanssa tuottaa yritykselle monia muita merkittäviä etuja, ei ainoastaan uusia tuoteide-

oita. Vuoropuhelu ja verkostoituminen auttavat ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja elämäntilanteita aiempaa paremmin ja syvällisemmin. Asiakkaiden mukanaolo innovaatioprosessien kaikissa vaiheissa mahdollistaa kilpailukykyisen yritystoiminnan. Tämä tarkoittaa, että kun asiakas on hankkinut tuotteen tai palvelun, on yrityksen pidettävä häneen yhteyttä. Yrityksen asiakslähtöisyyteen kuuluu rohkaista asiakasta antamaan palautetta, analysoida palautteet ja tiedottaa ratkaisuisista asiakkaille. Tähän liittyy myös yrityksen henkilöstön asenteiden säännöllinen testaaminen asiakkaita kohtaan. (Pitkänen, 2006).

Osallistuuko asiakas palveluun? Palvelun erityispiirteenä on juuri se, että asiakas on aina osa tätä tuotantoprosessia ja vuorovaikutusta. Vaikka kuinka hioisimme oman osuutemme, asiakas muokkaa aina tilannetta oman erityisyytensä mukaisesti. Palvelun vuorovaikutustilanteessa ihmisten ja heidän kokemustensa, taustojensa ja tarpeidensa lisäksi vaikuttaa myös senhetkinen tilanne. Yrityksen taloudellinen tilanne voi vaikuttaa palveluresursseihin tai asiakkaan kiire saada nopeasti palvelua voi osaltaan vaikuttaa palvelukokemukseen. Osa palvelusta voi olla itsepalvelua, mutta silti se on aina palvelua, ja on pohdittava, millainen tämä kokemus on asiakkaalle.

Asiakaspalvelukokemus- ja palvelu suomalaisessa pörssiyhtiössä tutkimuksen (2016) mukaan hyvä asiakaspalvelu ja asiakaskokemus ovat olleet tärkeitä yritysten kilpailutekijöitä. Kun muut liiketoiminnan kannalta merkittävät kilpailuetua tuottavat menestystekijät, kuten tuotantotehokkuus, logistiikka ja informaatioteknologia, ovat menettäneet merkitystä, on hyvä asiakaskokemus yhä tärkeämpi tekijä yritysten menestykselle. Ihmisten kulutustottumukset ovat muuttuneet ja suosittelut vaikuttavat ostopäätöksiimme niin vapaa-ajalla kuin työssä. Digitalisaatio vaikuttaa tapaamme kuluttaa ja tehdä ostopäätöksiä, se mahdollistaa aivan uusia kanavia luoda pitkäkestoisia ja lojaaleja asiakassuhteita. (Mts. 2016)

Asiakaspalvelukokemus- ja palvelu suomalaisessa pörssiyhtiössä tutkimuksessa (2016) tarkasteltiin yrityksiä, joiden vuosikertomuksissa asiakaskokemus mainittiin keskimääräistä enemmän tai asiakaskokemus oli osana strategiaa, voitiin havaita asiakaskokemuksella olevan erilainen rooli yrityksille esimerkiksi kannattavuuden näkökulmasta.

Taulukko 1. Asiakaskokemuksen rooli yritykselle. 2016. Asiakaspalvelukokemus.fi

	Tunnuksenomaiset piirteet	Yritykset
Kilpailuetua tuottava	<ul style="list-style-type: none"> Asiakaskokemus nähdään ennen kaikkea kilpailuetuna ja asiakastyytyvää lisäväänä tekijänä. Asiakaskokemuksen uskotaan lisäävän asiakassuhteen lojaliteettia ja suosittelua. Asiakasta kuunnellaan ja palautetta käytetään toiminnan kehittämiseen. Asiakaskokemus nähdään koko liiketoimintaa ohjaavana strategisena tekijänä tai merkittävänä menestystekijänä yksittäisissä asiakasrajapinnoissa tai -kanavissa. 	<ul style="list-style-type: none"> Elisa Exel Composites Glaston Kesko Lassila & Tikanoja Konecranes Ramirent Tikkurila Turvatiimi Vaisala Apetit Outokumpu Outotec Finnair Stockmann SSAB TeliaSonera Technopolis Ålandsbanken Comptel Sponda Digia Munksjö
Digitalisaatio	<ul style="list-style-type: none"> Digitalisaatio nähdään merkittävänä mahdollisuutena parantaa asiakaskokemusta Digitaaliset palvelut nähdään merkittävänä osana nykyisiä palveluita/tuotteita tai digitalisaation uskotaan tuovan lisäarvoa olemassa olevalle liiketoiminnalle 	<ul style="list-style-type: none"> Citycon Neste Nordea Oriola-KD
Liiketoimintamahdollisuus	<ul style="list-style-type: none"> Yritys pyrkii tai on luonut liiketoimintaa asiakaskokemuksen kehittämällä tai siihen liittyviin kokonaisuuksiin keskittyvillä palveluilla Tuotetut palvelut voivat liittyä asiakkaan tuottamaan palvelukokemukseen tai käyttökokemukseen Yritys omistaa ja investoi asiakaskokemusta tuottavaan yritykseen 	<ul style="list-style-type: none"> Nokia Norvestia Innofactor Ixonos Tieto Trainers' House

2.3. Palvelujohtamisella hyvään asiakaskokemukseen

Palvelukokemus on laaja-alainen kokonaisuus, ja siihen vaikuttavat koko palveluorganisaation prosessit henkilöineen. Jokainen lenkki organisaatiossa on tärkeä; niillä on vaikutus asiakkaan palvelukokemukseen.

Hyvä palvelu ja palvelukulttuuri (Pitkänen 2006, 172 - 173) mukaan tarkoittaa sitä, että johtamisen ja hallinnon toimesta organisaatiota kehitetään ja suunnataan hyvän palvelun vaatimusten ja kriteerien mukaan. Palvelukulttuurin kehittäminen on yrityksen kriittinen tehtävä, jossa asiakaslähtöisen toiminnan keskeisiä käsitteitä ovat palvelun ja tuotteen jatkuva arviointi. Jokaisen yrityksen tulee löytää näihin haasteisiin ratkaisu. Ratkaisun innovatiivisuus on merkittävä kilpailuetu ja siksi menestystä määrittävä tekijä. (Pitkänen 2006.)

Pysyvän kilpailuedun rakentaminen vaatii Löytänän ja Korkiakosken (2014, 164) mukaan asiakasta innostuneen yrityskulttuurin rakentamista. Yritysjohdon on ymmärrettävä asiakaskokemuksen merkitys ja uudistettava strategiaansa sen pohjalta. Syvällisen ja laajan asiakaskokemuksen ymmärtäminen on edellytyksenä koko organisaation kaikilla tasolla, jotta se mahdollistuu kaikkiin asiakaskohtaisiin. (Löytänä & Korkiakoski 2014.)

Maailma muuttuu nopeasti ja palvelu on muuttunut mukana. Valvion (2010, 14 - 24) mukaan sähköinen palvelu on monipuolistanut perinteistä palvelutapahtumaa hyvin paljon. Se aiheuttaa yrityksille uudenlaisia haasteita palveluprosessin näkökulmasta. Sähköisen palvelun lisääntyessä asiakkaiden kohtaaminen on saanut uuden merkityksen. Tuotteita ostetaan nettikaupoista, mutta silloinkin on kysymys siitä, miten palvelun tuottaja pystyy tyydyttämään asiakkaiden tuotteille ja palveluille asettamat odotukset ja toiveet. (Valvio 2010.)

Työ- ja elinkeinoministeriön tehtävänä on vahvistaa ja tehostaa toimenpiteitä työpaikoilla tapahtuvaan kehittämistyöhön. Hankkeessa kiinnitetään huomioita työpaikkalähtöisyyteen ja tulevaisuuteen suuntautuneisuuteen. Toimintaympäristön jatkuvat muutokset muuttavat ajattelutapaa ja tekemisen kulttuuria työpaikoilla sekä yhteiskunnassa. Hankkeen tavoitteena on tehdä suomalaisesta työelämästä Euroopan parasta vuoteen 2020 mennessä. (Työelämä 2020, 2 - 3.)

Lauri Ihalaisen (2020, 2 - 3) mukaan hyvän työelämän ja Suomen kilpailukyvyyn edellytyksenä ovat hyvin toimivat ja tulokselliset työpaikat, jotka luovat uutta työtä. Hänen mukaansa työelämää pitää kehittää joustavin uudistuksin niin, että vahvistetaan mahdollisimman monen ihmisen halua ja kykyä jatkaa työelämässä riittävän pitkään. Tämä tarkoittaa luottamuksen ja yhteistyön syventämistä, innovoinnin ja tuloksellisuuden vahvistamista, osaavan työvoiman sekä työyhteisöjen terveyden ja hyvinvoinnin varmistamista. (Työelämä 2020).

Tulevaisuuden työpaikat ovat kilpailukykyisiä ja tuottavia yrityksiä, jotka luovat uusia työpaikkoja. Nämä yritykset menestyvät taloudellisesti ja palvelevat asiakkaitaan hyvin, ovat samalla ketteriä ja vastaanottavaisia henkilöstön tarpeille. Voidakseen luoda uusia tuotteita, palveluja ja tapoja toimia sekä saada taloudellinen kannattavuus korkealle, on innovointi ja tuottavuus työpaikoilla menestyksen edellytys. Tuottavuuden ja työelämän laadun kehittäminen tukevat toisiaan. Työpaikoilla tulisi hyödyntää uudenlaisia toimintatapoja, työyhteisötaitoja ja teknisen kehityksen tarjoamia mahdollisuuksia. Tämä edellyttää uudistumista ja uudenlaisia toimintatapoja kaikilta toimijoilta, mukaan lukien koulutus ja työelämän tutkimustyö. Ihalaisen mukaan luottamus ja yhteistyö ovat suomalainen tapa toimia. Tulevat vuodet edellyttävät luottamuksellista yhteistyötä työpaikoille ja entistä syvempää yhteistyötä ja vastavuoroisuutta henkilöstön, kumppanien ja asiakkaiden kanssa, sillä luottamus ja yhteistyön merkitys korostuu muutostilanteissa ja epävarmuuden aikana. Hyvin toimivat työyhteisöt panostavat työhyvinvointiin ja terveyteen. Hyvät työolot ja -hyvinvointi ovat tärkeä osa tulevaisuuden työelämää ja innostavia työyhteisöjä, ne lisäävät tuottavuutta ja työelämän vetovoimaa. Ihalaisen mukaan osaava työvoima kykenee vastaamaan työssä tapahtuviin muutoksiin ja omaksumaan uusia taitoja koko työuransa ajan. Työssä tapahtuvan osaamisen kehittäminen ja sen tukeminen korostuvat tulevina vuosina. Koulutuksella hankittu osaamistaso yhdessä työssä oppimisen kanssa ovat vahvoja menestyksen ja uudelleen työllistymisen edellytyksiä muuttuvassa työelämässä. (Työelämä 2020, 2 - 3).

Se, että ihmiset muuttavat käyttäytymistään ja tapojaan, aiheuttaa aina muutostarvetta Valvion (2010, 14 - 24) mukaan yritysten olisi hyvä huomioida muutostarpeet ajoissa. Sähköisen palvelun lisääntyessä asiakkaiden kohtaaminen palveluympäristössä on saanut monia uusia haasteita, joista nopeus ja vaivaton palvelutapahtuma ovat hyvin tärkeitä asiakkaalle. Sähköisen palvelun toimivuus ja arvostus kulminoituu siihen, miten asiakkaat ja palvelun tarjoajan edustajat lopulta kohtaavat toisensa. Sähköinen palvelu luo erilaisia mahdollisuuksia eri tuotteiden ja palvelujen tehokkaaseen jakeluun. Asiakkaiden ja palveluntarjoajien välinen yhteydenpito sähköisesti on osa nykyaikaa. Palveluntarjoajan on oltava näkyvillä ympäri vuorokauden sähköisessä muodossa. (Valvio, 2010).

Asiakaskeskeisen yrityskulttuurin omaksuminen Löytänän ja Korkiakosken (2014, 168 - 169) mukaan edellyttää johdon esimerkin osoittamista ja sitoutumista muutokseen. Asiakaskeskeisen yrityskulttuurin juurruttaminen on aikaa vievää ja haasteellista. Tämä voi kestää jopa useita vuosia, ja tilannetta on arvioitava säännöllisesti. Olisi tärkeää, että ylimmän johdon tasolla on nimetty henkilö, joka vastaa asiakaskokemuksen strategian edistämisestä. Konkreettinen keino edistää asiakaskeskeisen kulttuurin toteutumista on vastuuttaa asiakaskokemuksen kehittäminen yrityksessä esimerkiksi tiimille. Ylin johto voi näyttää esimerkkiä osallistumalla

aktiivisesti asiakaskokemuksen kehittämiseen ja asiakassuhteiden hoitamiseen. Liiketoimintaympäristön nopea muuttuminen pakottaa yrityksiä reagoimaan nopeasti ja asiakaskokemuksen mittaaminen luotettavilla keinoilla on elintärkeää. Luotettavat mittarit ja niiden vieminen yrityksen tulokorttiin on konkreettinen keino saada muutosta aikaan. (Löytänä & Korkiakoski, 2014)

Johdon tehtävänä on mahdollistaa asiakasodotusten ylittäminen. Tämä edellyttää johdon antaman esimerkin lisäksi, organisaation uudistamista sellaiseksi, että se luo jokaisessa kohtaamisessa arvoa asiakkaalle. Johdon on uskallettava ja kyettävä rakentamaan asiakassuuntautunut organisaatio- ja toimintamalli. Menestys ratkaistaan liiketoiminnan kehittämisellä asiakaskeiseksi ja kohtaamisissa asiakkaan kanssa. Muutoksella tulee olla aina ylimmän johdon valtuutus ja näkyvä tuki, muutoin se ei etene. (Mts. 2014, 169-170)

Asiakaskokemus ja -palvelu suomalaisissa pörssiyrityksissä -tutkimuksen (2016) mukaan hyvä asiakaskokemus on laaja kokonaisuus, syntyy monen asian summana. Se muodostuu niin asiakkaan odotusten täyttymisestä itse tuotteeseen tai palveluun kuin myös kaikkien muidenkin yrityksen kanssa tapahtuvien kohtaamisten osalta. Positiiviset kokemukset lisäävät suosittelua. Tutkimuksen mukaan yli viidennes suomalaisista pörssiyrityksiä listaa asiakaskokemuksen osana strategiaa, visiota, missioita tai arvoja. Tämän lisäksi asiakaskokemuksen esiintyminen organisaatioiden vuosikertomuksissa kasvoi 44% vuodessa. On selvää, että asiakaskokemuksella on merkitystä yritysten strategisessa kehittämisessä. Vaikka yritykset ja toimialat ovat erilaisia, niitä kuitenkin yhdistää maksava asiakas. Se, onko asiakkaana sijoittaja, kuluttaja vai toinen yritys, vaikuttaa odotuksiin ja asiakaskokemuksen tärkeyteen. Tutkimuksen mukaan toimialalla ja yrityksen koolla on vaikutusta asiakaskokemuksen merkitykseen. Asiakaskokemus itsessään koettiin yrityksissä erilailla. Tutkimustuloksen analyysina oli, että se voi olla asiakaskokemus voi olla kokonaisvaltainen kilpailuetua tuottava arvo tai tavoite, liiketoimintamahdollisuus tai että asiakaskokemus hahmotetaan digitaalisaation kautta. (Asiakaspalvelukokemus, 2016)

Löytänen ja Korkiakosken (2014, 169 - 171) mukaan yrityksessä jokaisen tulee sisäistää ja ymmärtää asiakaskokemuksen merkitys. On pohdittava, mitä asiakaskokemus tarkoittaa, ja mitä kehittämistoimenpiteitä asiakaskokemuksen parantaminen vaatii organisaatiolta. Asiakaskokemuksen merkityksen ja huomattun muutostarpeen vaatiman muutoksen käynnistäminen tulee aloittaa ylimmästä johdosta ja edetä sieltä porras portaalta asiakasrajapintaan asti. Muutoksen onnistumisen edellytys on perustiedon jakaminen asiakaskokemuksesta avoimesti. (Löytänä ja Korkiakoski 2014).

Löytänä ja Korkiakoski (2014) kuvaavat asiakaskeskeisyyttä nelitasoisella pyramidilla. Yritykset voidaan sijoittaa eri tasoille sen mukaan, mikä heidän asiakaskeskeisyytensä osaaminen on.

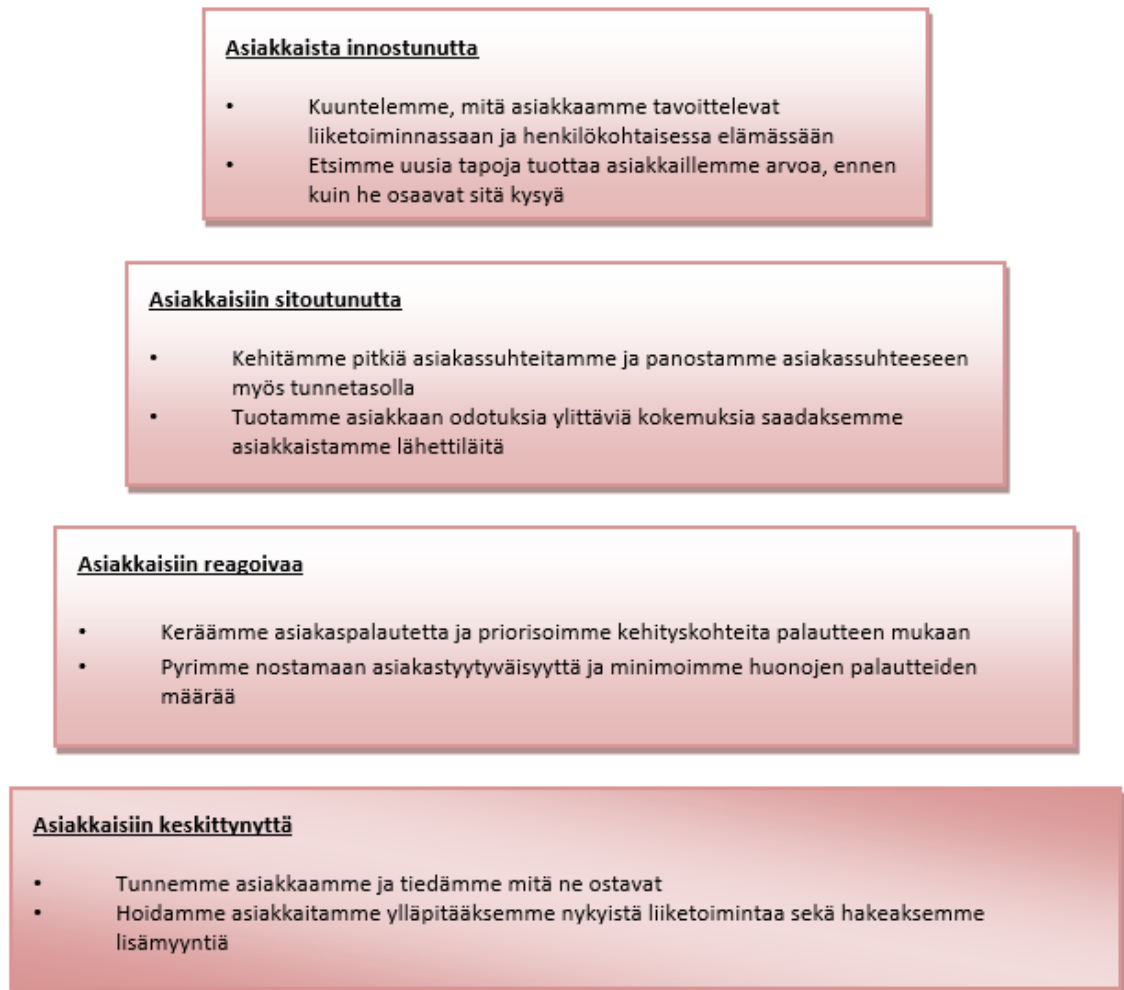
Alimmalla tasolla yrityksen toiminta keskittyy asiakkaisiin, yritys tuntee heidän tapansa ja tavoittelee lisämyyntiä. Yrityksen toiminnan fokus on enemmän yrityksen sisällä kuin ulkopuolella. (Mts. 27.)

Reagoivalla tasolla asiakkailta kerätään aktiivisesti palautetta ja tietoa. Yritykset pyrkivät tunnistamaan asiakkaidensa tarpeita sekä kehittämään toimintaansa sen mukaisesti. Yritykset näkevät toimintansa olevan asiakaslähtöistä. (Mts. 27.)

Toiseksi ylimmällä tasolla yritys sitoutuu asiakkaisiin pyrkien luomaan pitkiä asiakassuhteita. Yrityksen toiminnassa huomioidaan asiakkaan tunnetaso. Yrityksen toiminnan fokus on luoda asiakkaille odotukset ylittäviä kokemuksia ja saada asiakkaista suosittelijoita. (Mts. 27.)

Ylimmällä tasolla asiakkaan kanssa käydään dialogia joka on laajennettu koskemaan asiakkaan elämää. Yritys pyrkii ymmärtämään niin asiakkaan tavoitteita työ- kuin henkilökohtaisessa elämässään. Yritys etsii uusia tapoja luoda asiakkaalle arvoa, ennen kuin asiakas itse tunnistaa tarpeen. Esimerkkejä ylimmän tason yrityksistä pitää hakea maailmalta, hyvinä esimerkkeinä mm. Apple ja Ikea. Ylimmällä tasolla innovoinnin systemaattisuus ymmärretään osana yrityksen toimintaa. (Mts. 27.)

Strategian ja toiminnan muuttaminen asiakaskeskeiseksi ei tapahdu hetkessä vaan se etenee etapeissa ja taso kerrallaan pyramidissa ylöspäin. Matka voi kestää vuosia ja tulokset näkyvät viiveellä. (Mts. 27.)



Kuvio 2. Asiakaskeskeisyyden tasot. (Mukaeltu Customer Think Corp. 2012)

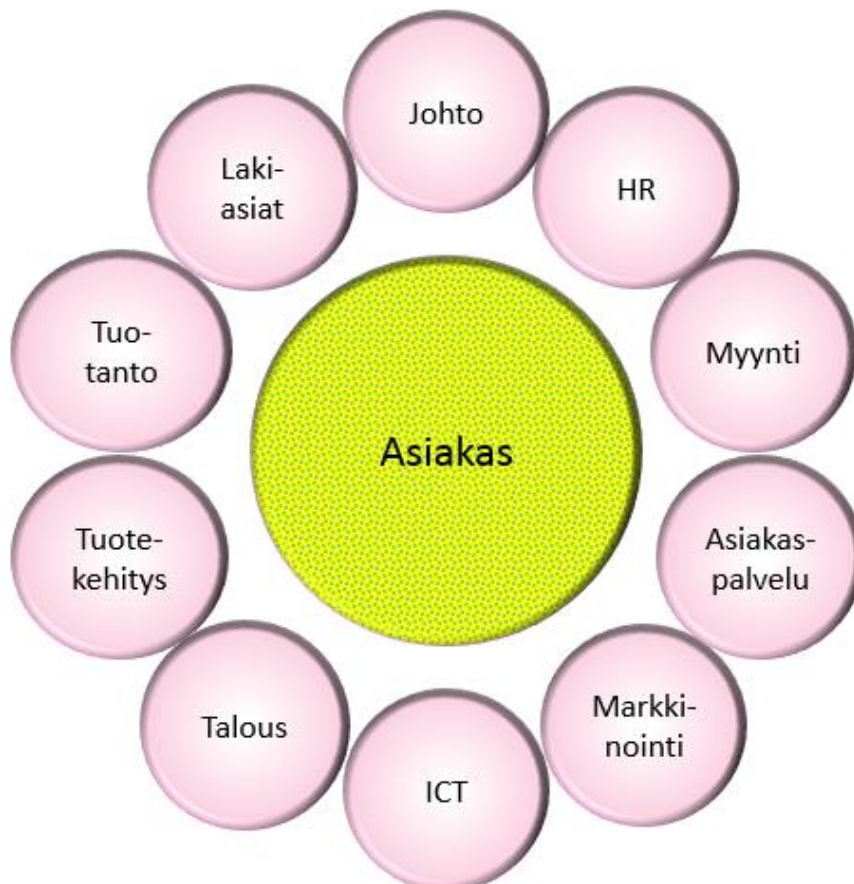
Asiakaskokemus on kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Mitä suurempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia syntyy, sitä vahvempi on asiakaskokemus. Tämän tunnetilan saavuttamiseksi tarvitaan elämyksiä. Sillä tarkoitetaan voimakasta positiivista kokemusta, johon liittyy vahva tunne, esimerkiksi ilo, onni, oivallisuus tai ilahtuminen. Elämykseen liittyy myös myönteinen yllättyminen. Arkiset tai tavalliset asiat eivät tuo elämystä. Tämän johdosta yllättymisen tunne on konteksti- ja kulttuurisidonnaista. Huomioitavaa on, että mikä on yhdelle arkinen itsestään selvyys, voi luoda toiselle vahvan asiakaskokemuksen. Asiakaskokemus nähdään ihmisen tekemien yksittäisten tulkintojen summana. (Mts. 45 - 46)

Palveluliiketoiminnan kilpailuedun saavuttaminen edellyttää uudenlaista ajattelua ja toimintaa yli rajojen. Fischer ja Vainio (2014, 7-8.) kirjoittavat, että yrityksessä tulee olla yksilöä arvostava johtajuutta ja hyvä työilmapiiri, jotta työntekijät sitoutuvat työhönsä. Kilpailukyky syntyy näiden asioiden yhdistämisestä siten, että ymmärretään oman käyttäytymisen vaikutus toisiin

sekä yksilöiden ja yksiköiden merkitys osana asiakaskokemuksen syntymistä. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan sellaista tunnetta, joka saa asiakkaan palaamaan ostoksille uudestaan sekä kertomaan muille miellyttävästä kokemuksesta. Asiakaskokemukseen vaikuttaa asiakkaan subjektiivinen odotusarvo. Palveluntarjoajan on vaikea tietää mitkä asiat vaikuttavat eniten kunkin asiakkaan kokemukseen. (Fischer ja Vainio 2014).

Positiivinen asiakaskokemus syntyy Fischerin ja Vainion (2014, 8) mukaan kun asiakas huomioidaan, asiakasta kuunnellaan ja pyritään ymmärtämään hänen tarpeensa. Asiakkaaseen pidetään yhteyttä ja hänen kysymyksiinsä vastataan viipymättä. Lisäksi asiakkaalle annetut lupaukset pidetään ja palvelun laatu on korkea. Jokainen yksilö ja yksikkö tunnistaa miten oma toiminta vaikuttaa asiakaskokemuksen syntymisessä. Jotta tämä onnistuisi, prosessien tulee olla riittävän yksinkertaisia ja läpinäkyviä. Organisaation tulee kouluttaa henkilöstönsä tunnistamaan, miten oma työtehtävä vaikuttaa palveluketjun onnistumiseen. (Fischer ja Vainio. 2014.)

Asiakaskokemusajattelu pohjautuu siihen, että asiakas on keskiössä. Kaikki yrityksen toiminnot vaikuttavat siihen, millaisia kokemuksia asiakas yrityksestä muodostaa. Yrityksen jokaisen toimintatavan on tuettava yrityksen tavoitteiden mukaista asiakaskokemusten muodostumista.



Kuvio 3. Esimerkki yrityksen toimintojen organisoitumisesta, kun asiakas on yrityksen toiminnan keskiössä. (Mukaeltu Löytänä & Korteso, 2011, 26).

Löytänä ja Kortesus (2011, 136 - 137.) kirjoittavat, että perinteiset asiakastytyväisyyssmittaukset eivät palvele asiakaskokemuksen mittaamisen kehittämistä, jonka johdosta yrityksen on luotava keinot vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. Asiakaskokemusta voidaan mitata kolmella tasolla; asiakassuhdetasolla, ostopolun eri vaiheissa ja avainkohtaamisissa. Asiakaskokemuksen mittaamisessa on tärkeää saada lisäarvoa tuottavaa tietoa asiakkaasta. Samoja mittauskeinoja ei kannata toistaa vaan saatua tietoa tulee syventää ostopolun varrelta. Näin saadaan tietoa missä ostopolun vaiheissa on kehitettävää tai missä yritys on onnistunut erityisen hyvin. (Löytänä & Kortesus 2011).

Palvelujohtaminen tarkoittaa Grönroosin (2001, 266.) mukaan ymmärrystä siitä, miten liiketoimintaa johdetaan kilpailutilanteissa, joissa menestyminen riippuu palveluista, olipa kysymyksessä tuote tai palvelu. Grönroosin mukaan palvelujohtamisen voidaan määritellä muodostuvan seuraavasti; ymmärretään minkä hyödyn asiakkaat saavat käyttämällä yrityksen tuotteita, ymmärretään kuinka yritys pystyy tuottamaan ja toimittamaan hyötyä tai palvelua, ymmärretään kuinka yritystä tulee kehittää ja johtaa, jotta hyöty ja laatu tavoitetaan, on myös saatava yritys toimimaan niin että hyöty tai laatu ja eri osapuolten tavoitteet toteutuvat. Grönroos (2001).

Asiakaskokemukseen ja sen myötä tuloksellisuuteen vaikuttavat Fischerin ja Vainion (2014, 11) mukaan työyhteisön vuorovaikutustaidot, johtaminen ja henkilökohtainen sitoutuminen. Työntekijöiden hyvät kokemukset työn tuottamasta ilosta ja hyvinvoinnista ovat merkityksellisiä positiivisen energian jakamisessa työyhteisössä sekä toinen toisilleen että asiakkaille. Oman työn merkityksellisyys ja se miten työntekijä kokee toisilta saamansa palautteen vaikuttaa työntekijän positiiviseen kokemukseen työstään. Positiivinen ilmapiiri työpaikoilla välittyy fyysisissä asiakaskohtaamisissa sekä puhelimen ja verkon välityksellä asiakkaille. (Fischer & Vainio 2014.)

Fischerin (2012, 129 - 159.) väitöskirjatutkimuksessa todetaan, että työntekijöiden kokemukset vaikuttivat asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Asiakaskokemus vaikuttaa edelleen asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja lojaalisuuteen yritystä kohtaan. Väitöskirjan uusi teoria tuo esille miten eri toimijat; esimies, työntekijä, kollega ja asiakas voivat omalta osaltaan osoittaa positiivisesti poikkeavan liiketoimintatuloksen syntymiseen. Positiivisesti poikkeava käyttäytyminen tarkoittaa auttamista, kiitollisuutta, epäitsekkyyttä sekä toisen arvostamista ja osallistamista. Fischerin (2012) mukaan jokainen kohtaaminen on tärkeää, sillä kohtaamisen ketjut siirtävät tunne-energiaa eteenpäin yrityksen tai organisaation sisällä ja edelleen asiakaskohtaamiin. (Fischer 2012.)

Organisaation eri toimijat voivat luoda toisilleen merkityksellisyyttä ja arvokasta työelämää ja siitä edelleen positiivisesti poikkeavia liiketoimintatuloksia. Työyhteisön ja siellä toimivien yksilöiden keskinäistä hyväksyntää ja välittämistä tarvitaan, jotta työyhteisön ja yksittäisen henkilön mahdollisuudet tulevat esiin. Yksittäisen henkilön kokemus siitä, että hänestä välitetään, aiheuttaa hänelle positiivista merkitystä ja tunne-energiaa. Laatuhyteydet tuottavat parempia liiketoimintatuloksia ja hyvinvoivia yksilöitä sekä organisaatioita. Fischer & Vainio (2014, 11)

Fischerin (2012) mukaan asiakkaiden kokema palvelun laatu heijastuu työpaikan ilmapiiristä. Johtajien positiivisesti poikkeavalla käytöksellä, kuten edistämällä kunnioitusta, innostusta, anteeksiantavaisuutta ja myötätuntoa sekä energisoimalla ja inspiroimalla työntekijöitä, on merkittävä rooli positiivisen työympäristön aikaansaamisessa sen sijaan, että johtaminen olisi kontrolloivaa ja keskittyisi vain taloudellisten ja kustannustehokkaiden tavoitteiden asettamiseksi. Tällainen johtaminen keskittyy enemmän lopputulokseen kuin tarkoituksellisuuteen. Fischer (2012, 129 - 159.)

Fischerin (2012, 129 - 159) mukaan johtaminen, joka keskittyy kuuntelemiseen, tukemiseen, anteeksiantamiseen, myötätuntoon, luottamuksellisuuteen itseä ja toisia kohtaan, rinnalla kulkemiseen, tarkoituksenmukaisuuteen ja positiivisiin tunteisiin, saavutetaan uusia ja parempia lopputuloksia. Näin työntekijät tuntevat itsensä merkitykselliseksi, osallisemmaksi ja arvostetuksi. Johtajien ja työntekijöiden välinen luottamus ja yhtenäisyyden tunne kasvaa, ja tämä johtaa positiivisesti poikkeaviin suorituksiin. Inspiroivan ja energisoivan johtajan vaikutuksesta työympäristöstä tulee tuottoisampi ja sen työntekijöistä yhteenkuuluvampia, energisempiä, positiivisempia ja luovempia. Toisin sanoen se herättää positiivisesti poikkeavaa käyttäytymistä sekä työpaikalla että sen ulkopuolella. (Fischer 2012.)

Löytänä ja Kortesuon (2011, 11) mukaan asiakaskokemuksen Suomalainen termi määritellään englannin kielellä: customer experience. Tämä tarkoittaa niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus on henkilön tekemien yksittäisten tulkintojen summa, joka ei ole rationaalinen päätös, vaan kokemus johon vaikuttavat tunteet ja alitajuntaisesti tehdyt tulkinnat. Tämän johdosta yrityksissä ei ole täysin mahdollista vaikuttaa siihen millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa. Yritykset valitsevat sen, millaisia asiakaskokemuksia he pyrkivät luomaan asiakkailleen. Shaw ja Ivens (2005, 218.) kuvaavat asiakaskokemusta organisaation ja asiakkaan kaikissa palvelutapahtumissa tapahtuvaksi vuorovaikutukseksi, jossa sekoittuvat organisaation fyysinen toiminta, herätetyt aistit ja nostatetut tunteet suhteessa asiakkaan odotuksiin. (Löytänä ja Kortesuon 2011.)

Asiakaskokemuksen johtamisen englanninkielinen termi on customer experience management. Asiakaskokemuksen johtaminen tarkoittaa kokonaisvaltaista ajattelutapaa, joka huomioi kaikki yrityksen osa-alueet. Nämä ovat kosketuksessa suoraan tai välillisesti asiakkaaseen. Osa-alueita ovat mm. it-osasto, talousosasto, lakiosasto, tuotekehitys, markkinointi, henkilöstö-osasto, asiakaspalvelu ja myynti, joista kaksi viimeksi mainittua ovat eniten kohtaamisessa asiakkaiden kanssa. Yrityksen muilla toiminnoilla on vaikutusta siihen miten myynti- ja asiakaspalvelu pysyvät luomaan asiakkaalle kokemuksia, jotka ylittävät odotukset. Jos jokin osa-alue ei toimi, on asiakaspalvelu haastavaa. Jokaisen yrityksessä työskentelevän on ymmärrettävä asiakaskokemuksen merkitys. Jokaisen työntekijän palkka tulee asiakkaalta, ja se maksetaan asiakaskokemuksen perusteella. Asiakaskokemuksen johtaminen maksimoi yrityksen asiakkailleen tuottaman arvon luomalla asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia sekä kasvattaen yrityksen tuottoja. (Löytänä & Korteso 2011, 12 - 15.)

Kokemusten luominen asiakkaille eroaa palveluiden tuottamisesta siinä, että kokemus syntyy aina asiakkaan tulkintana. Palvelussa asiakas on yleensä passiivinen vastaanottaja ja hyödyntäjä. Yrityksen luodessa kokemuksia asiakkaalle se saa mahdollisuuksia kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa syventäen asiakassuhteitaan ja samalla tekee niistä arvokkaampia sekä itselleen ja asiakkailleen. Kokemusten luominen ei aina edellytä palvelua. Asiakaskokemusten tuottaminen voi perustua myös raaka-aineisiin ja siihen, että asiakkaalle annetaan mahdollisuus kokea ja tehdä itse, esimerkkinä nettikeskustelu tai verkkoyhteisö. (Löytänä & Korteso 2011, 19.)

Henkilökohtainen asiakaspalvelutilanne ei ole ainoa, asia mikä vaikuttaa asiakaskokemuksen vuorovaikutustilanteeseen. Kokemus muodostuu koko palvelupolun ja sen kaikkien osa-alueiden kautta; brändin herättämien odotusten, informaation keräämisen, ostotapahtuman tilauksen tekemisen -ja siihen liittyvien toimenpiteiden sekä palvelun käytön ja kokemuksen jälkeisen arvioinnin kokonaisuudesta (Shaw & Ivens 2005, 218.)

Yrityksen johdon merkitys asiakaskokemusten luonnissa ja asiakaskokemuksen johtamisessa on erittäin tärkeä. Yrityksen johdon tulee ymmärtää asiakaskokemuksen johtamisen mahdollisuudet sekä sitoutua ja panostaa asiakaskokemuksen johtamiseen. Johdon tärkein tehtävä on linjata strategia ja mahdollistaa strategian mukainen toiminta. Asiakaskokemuksen johtamisen tehtävänä yrityksen strategiaan tulee sisältyä asiakkailleen tuottaman arvon maksimointi luomalla asiakkaille merkityksellisiä kokemuksia. Johdon on myös osallistuttava yrityksen ydintoimintoihin ja asiakkaan kanssa käytävään dialogiin. Tämän jälkeen voidaan ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja yrityksen mahdollisuudet vastata niihin. (Löytänä & Korteso 2011, 74 - 76.)

Asiakaskohtaamisia tapahtuu muun muassa henkilökohtaisen faceto-face -kohtaamisen lisäksi internet-sivuilla, sähköpostitse, postitse, tapahtumissa, ICT-tukipalvelussa ja laskutuksessa. Myös organisaatiossa käytettävät tietojärjestelmät voivat vaikuttaa suuresti palvelupolkuun ja asiakaskokemukseen. Nämä eivät välttämättä ole varsinaisen palvelun tuottajan hallittavissa. Joskus palveluprosessit on luotu ajatellen organisaation tehokkuutta eikä asiakkaan tarpeita. Oikeanlaiset ihmiset asiakaspalvelussa ovat tärkein voimavara, ja usein merkittävin asiakkaan kokemukseen vaikuttava tekijä. Shawn ja Ivensin (2005, 218) mukaan loistavaan asiakaskokemukseen pääsemiseksi tarvitaan empaattisten työntekijöiden lisäksi mahdollistava johtamiskulttuuri ja inspiroivaa johtamista.

2.4. Sukupolvien väliset erot työelämässä

Sukupolvien väliset erot työelämässä -luvussa käsitellään eri ikäpolvien asennetta työhön sekä heidän selviytymiskeinojaan perusteluineen. Tämä luku on merkityksellinen palvelukulttuurin näkökulmasta, josta syystä opinnäytetyössä annetaan tälle luvulle painoarvoa. Eri ikäpolvien ajatusmaailmat sekä vaatimukset esimies- ja johtamistyöhön on helpompi ymmärtää, kun tietää mitkä seikat on vaikuttavat yksilön ajatus- ja kokemusmaailmaan. Myös ymmärrys siitä, että kaikkia ei voi kohdella samalla tavalla ja tasapäistä, vahvistuu.

Järvensivu, Nikkanen, Syrjä. (2014) mukaan kulttuuriin vaikuttavat vahvasti eri sukupolvien erilaiset työelämäkokemukset, jotka taasen vaikuttavat yksilön ajatus- ja kokemusmaailmaan. Suuret ikäluokat (s. 1945 - 1954) ovat kokeneet tietotekniikan tulon keskeisesti työhön, organisaatioiden muutoksiin sekä henkilöstövähennyksiin. Nämä muutokset ovat tuoneet työhön kiireen tunnon ja työmäärän lisääntymisen. Järvensivu ym. (2014). Suurten ikäluokkien työmoraaalia kuvataan korkeaksi ja työn merkitys koetaan keskeiseksi omanarvontunnolle. Suureen ikäluokkaan kuuluvilla korostui työhön sitoutuminen ja halu tehdä työ mahdollisimman hyvin. Tämän sukupolven ihmiset olivat hyvin työteliäitä ja heidän työmoraalinsa oli korkea. Tämän ikäluokan työntekijöiden on todettu arvostavan kollegiaalista ja konsensusta hakevaa johtamistapaa enemmän kuin suorituskeskeistä johtamista. Kyseinen ikäpolvi arvostaa osallistumisen mahdollisuutta; työpaikan hyvää henkeä on pidetty arvossa. He pitävät sitä, että saavat jakaa omaa asiantuntemustaan nuorille kollegoilleen. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Mankka, Bordi 2013, 12.)

Öljykriisin sukupolvi (s. 1955 - 1964) on kokenut vielä kovemmin työn muutoksen, työilmapiirin huononemisen ja kiusaamisen työssä. Tämän sukupolven selviytyminen muutoksissa perustuu opiskeluun tai vaihtamalla työpaikkaa. (Järvensivu ja muut 2014)

Hyvinvoinnin sukupolvi (s. 1965 - 1972) puhuu työn kohtuullistamisen puolesta sekä eettisistä asioista. Heidän mukaansa työelämän vaatimukset ovat kohtuuttomia. (Järvensivu ja muut. 2014)

Sukupolvea X (s. 1960 - 1980) on kuvattu ajattelulla ”kaikki- mulle-heti-nyt”. Sukupolveen kuuluville hyvä palkka-, sekä etenemis- ja kouluttautumismahdollisuudet ovat tärkeitä. Teknologia kuuluu tärkeänä osana heidän elämäänsä. He arvostavat joustavia työaikoja, itsenäisyyttä, mahdollisuuksia ammatilliseen kehittymiseen sekä mielenkiintoista ja mielekästä työtä. Toisaalta tähän sukupolveen kuuluvista moni olisi valmis lopettamaan työnteon, mikäli se olisi taloudellisesti mahdollista. Tämä sukupolvi ei arvosta auktoriteetteja aiemman sukupolven tapaan. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Mankka, Bordi 2013, 12 - 13.)

Lamasukupolvi (s. 1973 – 1979) on tottunut taistelemaan työstä globaalissa maailmassa. Heidän pelkonaan on työn menettäminen, josta syystä selviytyäkseen työelämässä täytyy yrittää aina vain kovemmin. Tutkijoiden mukaan lamasukupolvi käyttää työelämässä eniten pärjäämisstrategioita. He tekevät työelämän muutostilanteissa aina uusia toimintasuunnitelmia, jotta selviäisivät paremmin. (Järvensivu, Nikkanen, Syrjä 2014.)

Y-sukupolven (s. 1980 - 1990) eli diginatiivien ja lamasukupolven välillä on selkeä ero työelämäkokemuksissa. Nuorimman työelämässä olevan sukupolven työelämäkokemuksissa korostuu kaoottisuus, yksinäisyyden tunne työssä, osalle työmarkkina-asema on huono. He käyttävät myös eniten yksilöpalveluja kuten työvoimatoimisto- ja erilaisia terapeuttisia terveyspalveluita. Työsuhteiden määräaikaisuus, pätkätö ja työsuhdemuotojen moninaisuus on tavallista. Työpaikan hankaluuksissa Y-sukupolvi pakenee haaveisiin tai sosiaaliseen mediaan muita enemmän. Heillä pärjääminen on heikompaa kuin lamasukupolvella. (Järvensivu, Nikkanen, Syrjä 2014.)

Nuutinen ym. (2013) kuvaavat Y-sukupolvea nettisukupolvena, sillä tähän ikäluokkaan kuuluville virtuaalisuus ja verkostot ovat tärkeitä. Y-sukupolvi on koettu haasteellisena, sillä he arvostavat vuorovaikutteista ja läsnä olevaa johtamista, myös palautteen saaminen koetaan tärkeänä. Innostava ja dialoginen esimiestyö voi lisätä työpaikkaan sitoutumista, sillä Y-sukupolven motivoivat työpaikan yhteiset tavoitteet, usko kollektiiviseen toimintaan ja halu saada muuttaa asioita. Työajoissa ja työn sisällöissä ollaan valmiita joustamaan, mutta samanlaista joustavuutta odotetaan myös työnantajalta. Merkittävää on, että hyvä esimiestyö nähdään jopa palkkatasoa tärkeämpänä tekijänä, tämän lisäksi he arvostavat työpaikkaa, jossa on mahdollista yhdistää työ ja perhe-elämä joustavasti.

Taulukko 2. Sukupolvien asenteita ja arvostuksia työhön. (Mukaeltu Nuutinen ym. 2013, 13.)

	Suuret ikäluokat	Sukupolvi X	Sukupolvi Y
Asenteet työhön	<ul style="list-style-type: none"> korkea työmoraali ja työn suuri merkitys työn sisäinen merkityksellisyys jaksetaan odottaa palkintoa työstä 	<ul style="list-style-type: none"> palkka ja ulkoiset palkkiot välitön palaute ja tunnustus 	<ul style="list-style-type: none"> virtuaalisuus ja verkostot viihtyminen työpaikalla
Johtaminen/ esimiestyö	<ul style="list-style-type: none"> kollegiaalisuus ja konsensus 	<ul style="list-style-type: none"> etenemis- ja kouluttautumismahdollisuudet joustavuus 	<ul style="list-style-type: none"> vuorovaikutteinen ja läsnä oleva johtaminen
Työkulttuuri	<ul style="list-style-type: none"> osallistumisen mahdollisuudet 	<ul style="list-style-type: none"> eivät kunnioita auktoriteetteja aiempien sukupolvien tapaan vaikutusmahdollisuudet työssä 	<ul style="list-style-type: none"> työ ja perhe-elämän tasapaino vaikutusmahdollisuudet työssä kehittymismahdollisuudet

Työelämään tulleet kaksi viimeistä sukupolvea ovat joutuneet käyttämään enemmän pärjäämisstrategioita kuin aikaisemmat sukupolvet, jotka ovat saaneet kokea melko rauhallisen työuran. Työelämään on astumassa Z-sukupolvi (s. 1991 -), joka nähdään taantumasukupolvena maailmanlaajuisen taloustaantumana vuoksi. (Järvensivu, Nikkanen, Syrjä 2014.)

Työelämän jatkuvan muuttumisen lisäksi organisaatioiden haasteena on löytää konsensus eri sukupolvien välisessä johtamisessa. Pitää tunnustaa ja tunnistaa eri sukupolvien väliset arvot ja huomioida ne strategisissa linjauksissa johtamisen suhteen. Toinen tärkeä asia ja suuri haaste on viedä tavoitteet käytäntöön. Selvää on, että jatkuva muutospaine aiheuttaa johtamiselle ja esimiestyölle isoja haasteita, koska työntekijätaso tarvitsee läsnäolevaa ja tukevaa esimiestyötä selviytyäkseen jokapäiväisistä haasteista muuttuvissa tilanteissa.

Aikaisempi sukupolvijajottelu yhdistää sukupolvia, joista toinen on kasvanut suuren globaalien taloustaantumien aikana ja toinen taas taloudellisen nousukauden aikana. Järvensivun ym. mukaan työelämän uusi sukupolvijako on: 1) suuret ikäluokat (194- 1954), 2) öljykriisinsukupolvi (1955–1964), 3) hyvinvoinnin sukupolvi (1965–1972), 4) lamasukupolvi (1973–1979), 5) Y-sukupolvi eli diginatiivit (1980–1990), 6) Z-sukupolvi, suuren globaalien taantumien sukupolvi

(s. 1991 -). Kirjoittajien mukaan sukupolvet aaltoilevat ja sukupolvijako ei ole ongelmaton. Heidän näkemyksensä mukaan sukupolviajattelu on vain yksi asia, eikä se selitä kokonaan ihmisen ajattelua. Voidaan kuitenkin nähdä, että sillä on vaikutusta ihmisen ajatteluun. Sodan ja taantumien ovat ihmisiin ja yhteiskuntaan vaikuttavia kokemuksia. Tämän johdosta Järvensivu, Nikkanen, Syrjä. (2014) kirjan tutkijat mieltävät sukupolvet nousu- ja laskusuhdanteiden vaihteluun. Sukupolvet nähdään yhteiskunnan muutosvirrassa etenevänä ketjuna jossa sukupolvet muuttuvat ja niin myös työelämä. (Järvensivu, Nikkanen, Syrjä 2014.)

Eri-ikäisten ihmisten johtamiskäytäntöihin tulee panostaa riittävästi voimavaroja, jotta työntekijät selviytyvät työnsä haasteista ja vaatimuksista. Alle 30-vuotiailla korostuu tukea antavan esimiestyön merkitys, koska oma asiantuntemus on usein vähäisempää. Keski-ikäiset kokevat tärkeäksi lähiesimiestyössä yhteisen keskustelun ja työhön liittyvien vaikutusmahdollisuuksien merkityksen. Työn voimavaroihin liittyvät tekijät, kuten kehittymismahdollisuudet ovat yli 40-vuotiailla yhteydessä työn lopettamiseen ja enneaikaiseen eläköitymiseen. Vaikutusmahdollisuus ja osallistuminen työtä koskeviin asioihin antaa mahdollisuuden kehittää omaa työtä. Yli 50-vuotiailla korostuu arvostava esimiestyö, jossa tehty työ huomioidaan ja henkilöstö saa arvostusta. Eri-ikäisten johtamisessa tulisi huomioida eri-ikäisten tarpeiden ja toiveiden kuuntelun lisäksi työntekijöiden osaamisen ja kokemuksen huomioon ottaminen. Tämä edellyttää lähiesimiehen läsnäoloa ja työyhteisön arjen tuntemusta. Yhteistä eri-ikäisillä työntekijöillä on se, että hyvä ilmapiiri on tärkein työuran jatkamiseen vaikuttava tekijä. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Mankka, Bordi 2013, 4 - 5.)

3 Matkailun mahdollisuudet rakennemuutosalueella

Maailman matkailujärjestö, World Tourism Organization (UNWTO) kuvaa matkailun korkeintaan vuoden, mutta vähintään vuorokauden kestäväksi vapaa-aikaan, työhön tai muihin menoihin liittyväksi matkustamiseksi ja oleskeluun sellaisella paikalla, joka ei ole matkustavan henkilön tavallinen elinympäristö. Usein myös päiväkävijät luetaan matkailijoiksi, mikäli matka suuntautuu koti- tai työpaikkakunnan ulkopuolelle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Suomen matkailustrategian 2020 mukaan matkailuelinkeinon keskeisimmät toimialat ovat majoitus- ja ravintolapalvelut. Muita matkailuelinkeinon kuuluvia toimialoja ovat mm. huvipuitot, hiihtokeskukset, ohjelmalvelut, festivaalit ja muut kulttuuripalvelut sekä leirintäalueet. Matkailuun suoraan liitännäisiä elinkeinoja ovat mm. liikennepalvelut joita ovat tavara- ja hen-

kilökuljetukset, kiinteistö- ja laitehuolto, turvallisuusala, päivittäistavarakauppa, erikoistavara-
kauppa, rakentamisen ja rakennuttamisen palvelut, IT-palvelut, elintarvikkeiden tuotanto, elin-
tarvikkeiden jalostus ja jätehuolto.

Matkailuelinkeino vaikuttaa myös kuntien perustehtäviin kuten terveydenhoito, pelastustoimi,
rakennusvalvonta, kaavoitus sekä kunnan tuottamiin teknisiin palveluihin. Näiden lisäksi mat-
kailuelinkeino luo kysyntää viestintäalalle ja toimistopalveluihin esimerkiksi kirjanpitoon ja ti-
lintarkastukseen. Matkailulla on vaikutusta myös maa- ja metsätalouden sivuelinkeinona erilai-
sin elämysmatkatuottein. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013)

3.1. Matkailu Suomessa

Matkailuala on yksi harvoista kasvavista aloista Suomessa. Matkailun ennakoitaan kasvavan 4
% vuodessa. Matkailuala on merkittävä työllistäjä sekä vero- ja vientitulojen lähde. Matkailu
tuo hyvinvointia kaikkialle Suomeen. Suomessa oli 7,6 miljoonaa ulkomaalaista matkailijaa
vuonna 2013. Matkailijoiden rahankäyttö Suomessa oli yhteensä 2,3 miljardia euroa. Vuonna
2014 Suomessa oli 19,8 miljoonaa rekisteröityä yöpymistä. Kansainväliset kongressit jättivät
Suomeen 117 miljoonaa euroa vuonna 2014, tässä on kasvua 63 % vuoteen 2010 - 2013 verrat-
tuna. Yhden kongressivieraan tulosvaikutus on 1635 €. Matkailun vientiin rinnastettava tulo
ulkomailta oli 4,43 miljardia euroa, tämä on kaksinkertaistunut 2000-luvulla. (Työ- ja elinkeino-
ministeriö. Matkailun luvut. 2016.)

Vuonna 2013 matkailutoimialat työllistivät 140 000 työntekijää. Nuorten työntekijöiden osuus
oli 30 %. Työvoiman määrä on kasvanut 7 % vuosina 2007 – 2013. Tulevaisuudessa, vuoteen
2025 mennessä alalle odotetaan 40 000 uutta työpaikkaa. Matkailutoimialojen osuus brutto-
kansantuotteesta voi olla yli 5 %. (Työ- ja elinkeinoministeriö. Matkailun luvut. 2016.)

Matkailuelinkeinon merkitys korostuu syrjäisillä alueilla ja eniten uusia yrityksiä syntyy ohjel-
mapalveluihin. Matkailu työllistää myös muiden alojen osaajia. Vuonna 2012 matkailualan yri-
tyksiä oli 27 000. Matkailuelinkeino on laaja kokonaisuus, jonka merkitystä ei ehkä osata ym-
märtää kokonaisvaltaisesti. Matkailun kokonaiskulutus Suomessa vuonna 2012 oli tilastokes-
kuksen mukaan yhteensä 13,3 miljardia euroa. Summa sisältää suomalaisten ja ulkomaisten
matkailijoiden kulutusmenot Suomessa. Ulkomaalaisten matkailijoiden osuus matkailun koko-
naiskulutuksesta oli 32 % eli 4,2 miljardia euroa. Kotimaiset matkailijat ovat suomalaiselle mat-
kailuelinkeinolle tärkeitä, mutta tulevaisuuden kasvu ennakoitaan olevan ulkomaisissa mat-
kustajissa.

Kansantalouden näkökulmasta ulkomainen matkailukysyntä lisää suoraan Suomen kansantu-
loa. Valtion veroista ja veroluonteisista maksuista vuonna 2009 oli 5,2 miljardia euroa eli 5,4 %
peräisin matkailusta. Matkailun aikaansaama arvonlisäys eli jalostusarvo vuonna 2012 oli ar-
vioilta 4,43 miljardia euroa, joka on 2,7 % Suomen bruttokansantuotteesta. Verrattuna muiden
toimialojen arvonlisäykseen, matkailun arvonlisä oli suurempi kuin elintarviketeollisuuden, yli
kaksi kertaa niin suuri kuin maatalouden ja moninkertainen verrattuna peliteollisuuteen. (Työ-
ja elinkeinoministeriö. Matkailun luvut. 2016.)

Suomen matkailustrategian keskeisenä ajatuksena on, että Suomen matkailun tunnustettuja
vahvuuksia vahvistetaan ja matkailukeskittymissä olevia kasvuhakuisia ja verkostoituneita yri-
tyksiä autetaan menestymään.

Suomen matkailun vahvuudet ovat Venäjän läheisyys, vetovoimaiset matkailualueet (saaristo,
lappi, Itä-Suomi ja pääkaupunkiseutu) sekä matkailukeskittymien palvelujen monipuolisuus
kun taas Suomen matkailun heikkouksia ovat saavutettavuus, tuntemattomuus ja korkea hin-
tataso.

Tutkimus- ja Analysointikeskus TAK Oy:n ja Itä-Suomen yliopiston tutkimuksen mukaan viisumi-
vapaus kasvattaisi venäläisten Suomeen tekemien matkojen määrän nykyisestä noin neljästä
miljoonasta vähintään 7,1 miljoonaan matkaan vuodessa. Tutkimuksen mukaan Suomen ja Ve-
näjäin välinen viisumivapaus kaksinkertaistaa venäläismatkailijoiden määrän. Lisäksi se kasvat-
taisi matkailu- ja ravintola-alan kysyntää lähes 800 miljoonaa euroa vuodessa. Suomen valtion
verotulot kasvaisivat venäläisten matkailijoiden myötä 180 miljoonaan euroon. Matkailu- ja ra-
vintola-alan työpaikat lisääntyisivät 10 %.

Vuonna 2013 TAK Rajatutkimusta varten haastateltiin 7 152 Suomesta henkilö-, linja- tai paket-
tiautolla tai junalla, laivalla tai lentokoneella poistuvaa venäläismatkustajaa. Haastattelut teh-
tiin Kaakkois- ja Itä-Suomen raja-asemilla sekä Helsingin satamassa ja Helsinki-Vantaan lento-
kentällä. Venäläisten Suomen matkojen kokonaismäärä kasvoi edelleen vuonna 2013. Suo-
messa vierailleista venäläisistä Helsingissä ja Imatralla kävi 22 % ja Lappeenrannassa 41 %. Kot-
kan ja Haminan seutu on tilastoissa neljäntenä. Venäläiset tekivät viime vuonna alueelle 477
000 matkaa. Venäläisten ostosmatkat vähenivät, mutta lomamatkoja tehtiin aiempaa enem-
män. Vuonna 2013 venäläiset käyttivät Suomessa 1 210 miljoonaa euroa. Matkan aikana rahaa
kuluin matkustajaa kohden noin 266 euroa.

3.2. Matkailu Etelä-Kymenlaaksossa

Kotkan ja Haminan seudulla venäläiset käyttivät palveluihin 7 miljoonaa euroa ja tuoteostoihin 50 miljoonaa euroa. Erityisesti majoitus- ja ravitsemistoiminnassa, matkailualalla sekä huvi- ja virkistystoiminnassa ennakoitaan asiakasmäärien kasvua.

Taulukko 3. Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutustutkimus Kaakkois-Suomen alueella. (Mukaeltu Innolink Research 2013.)

Kotka - Hamina	Välitön matkailu- tulo €	Kokonais-matkai- lutulo €	Alv %	Välitön matkailu- tulo Alv:n kanssa €
Huvi ja virkistys	1 930 000	2 316 000	0,23	2 374 000
Liikenne	11 100 000	13 320 000	0,09	12 099 000
Majoitus ja ravitsemus	58 995 000	70 746 000	0,16	68 388 000
Matkailu	16 272 000	19 526 000	0,23	20 014 000
Vähittäiskauppa	109 014 000	130 816 000	0,23	134 087 000
Yhteensä	197 271 000	236 725 000		236 962 000

Alueena Kotka-Haminan seudun väkiluku on 87 170 henkilöä 31.12.2012 tilaston mukaan. Alueeseen kuuluvat Hamina, Kotka, Miehikkälä, Pyhtää ja Virolahti. Kotkasta on matkaa Helsinkiin 130 km, Tampereelle 300 km ja Pietariin 270 km. (Kaakko 135.fi)

Kotka-Haminan seudun päämatkakohteita ovat itäisen Suomenlahden saaristo, puistot, museot, historialliset kohteet ja kirkot. Aktiiviteista markkinoidaan luontoa, kalastusta, liikunnallisia mahdollisuuksia, veneilyä ja kulttuuria. Alueen kärkitapahtumia ovat Kotkan Meripäivät ja Hamina Tattoo. Seudun läpi kulkee E18-tie, joka on valmistunut vuonna 2015. Se nopeuttaa huomattavasti seudulle saapumista ja siellä liikkumista. Alueelle pääsee myös ilman omaa autoa, esim. pääkaupunkiseudulta bussilla. Kotkaan on myös lähijunayhteys Kouvolaan kuusi kertaa päivässä. Kaakko135°-saaristossa on saarikohteita, joihin on kesällä säännöllinen reittiliikenne. (Kaakko135°)

Venäläisten viisumivapauden toteutuminen olisi Suomen elinkeinon verotulojen, matkailu- ja ravintolatoiminnan kannalta toivottavaa ja tärkeää. Matkailu- ja ravintolapalveluiden kysyntä lisääntyisi Suomessa yli 10 %. Viisumivapauden vaikutukset painottuisivat erityisesti teollisuuden rakennemuutoksen tuoman korkean työttömyyden alueelle Itä-Suomeen ja Uudellemaalle.

3.3. Rakennemuutoksen vaikutus alueen työllisyyteen

Rakennemuutosluvussa tuodaan esille muutoksen vaikutuksia toimintaympäristöön lyhyellä ja pitkällä aikavälillä sekä vaikutuksia alueen työllisyytilanteeseen, kilpailukykyyn ja ihmisten hyvinvointiin sekä asenteisiin.

Rakennemuutokset kuuluvat normaaliin aluetalouden kehitykseen ja liiketoiminnan uudistamiseen. Suomen elinkeinorakenne on muuttunut huomattavasti viimeisen vuosikymmenen aikana. Erityisesti perinteinen teollisuus on kokenut voimakkaita muutoksia, minkä johdosta rakennemuutos alueilta on hävinnyt tuhansia työpaikkoja. Myös ict-toimiala on kokenut voimakkaan rakennemuutoksen. (Rakennemuutos 2016.)

Suomea koetellut raju rakennemuutos on kohdistunut elektroniikkateollisuuden lisäksi meriteollisuuteen, metalliteollisuuteen ja paperitehtaisiin, joissa yhteensä on 1,3 miljoonaa suomalaista työväestöä äkillisen rakennemuutoksen alueilla. (Honkatukia ym. 2014, 1.)

Rakennemuutokset ovat keskittyneet pääasiassa teollisuuden toimialojen vaikeuksiin ja työpaikkojen katoamiseen. Näyttää siltä, että talouskasvu tulee hidastumaan teollisuuden ongelmien ja talouden palveluvaltaistumisen johdosta. Julkisten hyvinvointipalveluiden osuus talouden kokonaistuotannosta kasvaa. Se on tuottavuuden kasvuna hitaampaa kuin teollisuuden toimialoilla. Suomen talouden palveluvaltaistuminen ei kuitenkaan ole poikkeuksellista muihin OECD-maihin verrattuna. (Mts. 1.)

Taloustieteen kasvuteoria mukaan rakennemuutoksessa on kaksi päätekijää, jotka ovat toimialojen teknologisen kehityksen ja tuottavuuskasvun erot sekä kulutuksen painopisteen siirtyminen palvelujen suuntaan. Kasvuteoria selittää pitkän aikavälin rakennemuutosta teknologian kehityksellä, joka on vapauttanut työpanosta maataloudesta teollisuuteen ja myöhemmin palveluihin. Rakennemuutos ei ole pelkästään maatalouden ja teollisuustoimialojen työpaikkojen vähennyksestä johtuva asia, vaan kehityksen toinen puoli on palvelutoimialojen työpaikkojen lisääntyminen. Siksi käynnissä oleva rakennemuutos ymmärretään talouden tuotanto- ja kysyntärakenteen palveluvaltaistumisena, jolla voi olla merkittäviä positiivisia vaikutuksia. (Honkatukia ym. 2014, 1-5.)

Rakennemuutosta voi hallita suojautumalla äkillisiä rakennemuutoksia vastaan monipuolisella ja uudistuvalla elinkeinorakenteella. Uusien kasvualojen edistäminen ja koulutuspolitiikan ajantasaisuus hillitsevät rakennemuutosta ja sen vaikutuksia. Toisin sanoen jatkuva elinkeinopolitiikan kehittäminen, yritysmaailman ymmärrys, poisoppiminen vanhoista rakenteista eli ennakoiva suhtautuminen elinkeinorakenteen ja yhteiskunnan muutokseen nopeuttavat rakennemuutoksesta selviämistä. Elinkeinorakenteen uudistamisen näkökulmasta alueilla oleva yritystoiminta ja sen uudistaminen, kasvun sekä kansainvälistymisen kiihdyttäminen synnyttävät työpaikkoja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Ennakoitu rakennemuutos (ERM) korostaa ennakkoinnin hyödyntämistä johtamisessa, alueiden omaa varautumista ja vastuuta elinkeinojen kehittäjänä sekä uudistajana. Lisäksi älykkään erikoistumisen ja kokeilukulttuurin vahvistaminen sekä käytössä olevien työllisyys- ja yritysrahoitusinstrumenttien käyttäminen tapauskohtaisesti yhdistellen luo edellytyksiä alueen soputumista ja joustavuutta muutostilanteissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Suomen talouden ja talouskasvun kannalta olisi hyvä että täällä tuotetut palvelut ovat tulevaisuudessakin innovatiivisia ja kilpailukykyisiä. Talouspolitiikan tekijöiden olisi ymmärrettävä, että Suomi on palvelutalous. Teollisuusyhteiskunta haikailut voivat hidastaa todellisen voimavaramme, joka on palveluosaamisemme ja palvelukilpailukykyemme kehitys. Palvelutaloutta tukeva politiikka tarvitsee tuekseen tutkimusta. (Honkatukia ym. 2014, 9.)

Äkillinen rakennemuutos (ÄRM) on globalisaation ja tuotantorakenteen muutoksia. Ne saattavat aiheuttaa äkillisiä ja mittavia uhkia ja ongelmia alueiden kehitykselle. Erityisesti kun yritys vähentää merkittävästi työpaikkoja alueella tai lopettaa toimintansa kokonaan. Äkillinen rakennemuutos vaikuttaa alueen työllisyyteen, tuotantotoimintaan ja elinkeinorakenteeseen. Tämän kaltaisessa tilanteessa valtioneuvosto voi nimetä alueen tai toimialan äkillisen rakennemuutoksen alueeksi tai toimialaksi. Toimenpiteenä alueella tai toimialalle suunnitellaan äkillisen rakennemuutoksen hoitamiseen tähtäävä kasvusuunnitelma yhdessä alueen kuntien, elinkeinoelämän, ELY-keskuksen ja maakunnan liiton yhteistyönä. Äkillisen rakennemuutoksen alueita on Suomessa nimetty Valtioneuvoston toimesta vuodesta 2007 lähtien. Kirjoitushetkellä alueita ovat Rauman seutukunta, Viitasaari ja Pihtipudas sekä Salon seutukunta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Rakennemuutostilanteet aiheuttavat sosiaalisia vaikutuksia, joita ovat syntyvä joukkotyöttömyys ja yksilöiden ahdinko. Teollisuus on työllistänyt suuria määriä ihmisiä, jotka joutuvat suurin joukoin työttömäksi. Koko teollisuudenala joutuu kriisiin ja muutospaineiden alle. Ihmiset,

joihin muutostoimet kohdistuvat, joutuvat läpikäymään henkilökohtaisessa elämässään kriisin. Jotkut ovat tehneet organisaatiolle tai alalle elämäntyön, joiltakin kaatuu oma yritys, jotkut jatkavat pätkätöiden tekemistä, toiset lähtevät opiskelemaan ja osa jää tyhjän päälle. Toiset pääsevät jaloilleen helpommin kuin toiset.

Voidaan kysyä minkälaisia ja kuinka laajoja vaikutuksia rakennemuutosten kolhimiin ihmisiin kohdistuu? Millaisia toimenpiteitä näiden ihmisten auttamiseksi tehdään? Entä miten toimenpiteissä on onnistuttu?

Suomen maakunnista Kymenlaakso on menettänyt 2000-luvulla eniten kilpailukykyä. Teollisia työpaikkoja väheni alueelta lähes kolmannes ja erityisesti paperiteollisuuden loppuminen on koetellut maakuntaa kovasti. Yle Kymenlaakso haastatteli kolmea tutkijaa Timo Aro, valtiotieteen tohtori, Porin kaupungin kehittämispäällikkö, Hannu Katajamäki, aluetieteen professori Vaasan yliopisto ja Niilo Melolinna, Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen erikoistutkijaa rakennemuutoksen vaikutuksesta Kymenlaaksoon, alueen kilpailukykyyn ja tulevaisuuteen. (Yle Kymenlaakso. 2013)

Esitetyt kysymykset olivat:

Miten rajusti rakennemuutos on 2000-luvulla vaikuttanut Kymenlaaksoon?

Miten Kymenlaakso pärjää tällä hetkellä verrattuna maan muihin alueisiin?

Miltä maakunnan tulevaisuus näyttää mielestäsi?

Aro (2013) kuvaa 2000-luvulla muutoksen olevan radikaali ja romahdusmainen aikaisempaan kehitykseen verrattuna ja makroluvuilla tarkastettuna. 1990-luvun puolessa välissä Kymenlaakson BKT oli asukasta kohden neljänneksi suurin, työttömyysaste kuudenneksi alhaisin, kunnallisverot asukasta kohden toiseksi korkeimmat ja tutkinnon suorittaneiden osuus väestöstä oli viidenneksi suurin kaikkien maakuntien joukossa. Vuonna 2012 kaikki aikaisemmin mainitut tekijät olivat kunnallisverojen määrää lukuun ottamatta pudonneet maakuntien keskitasolle tai häntäpäähän. Kymenlaakson kilpailukyky laskee kaikkien eniten vuosien 1995 - 2012 välillä, jolloin kuudenneksi kilpailukykyisin maakunta 1995 ja vuonna 2012 se oli vasta sijalla 16.

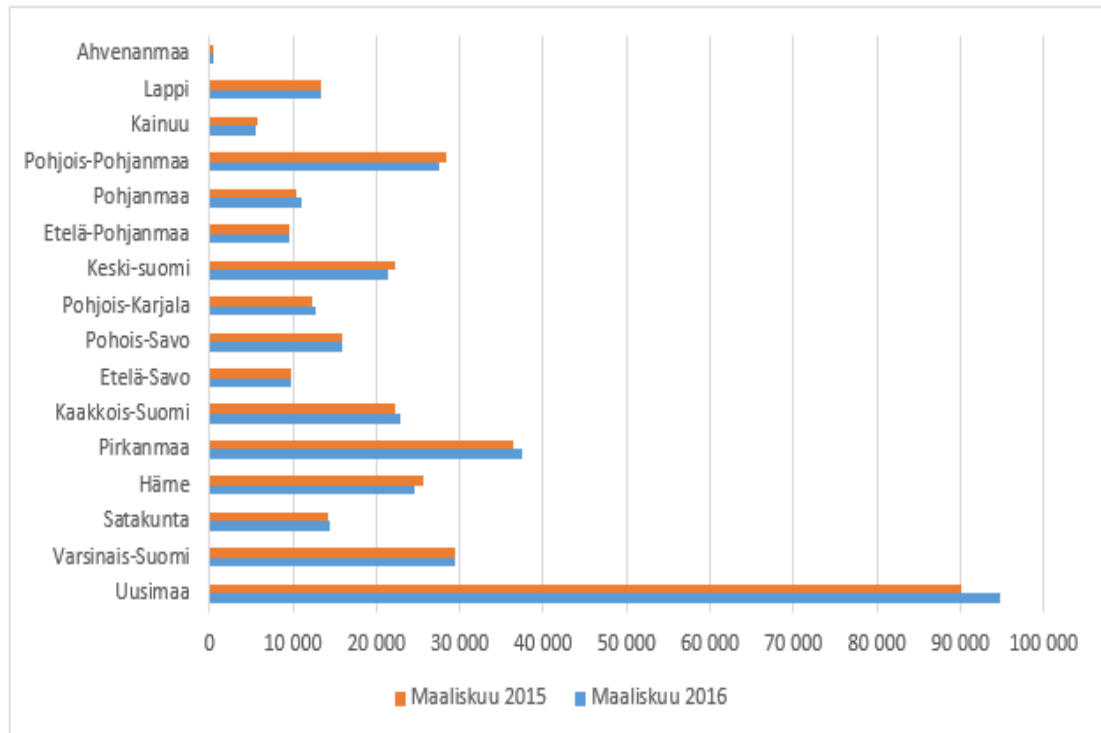
Kataja (2013) kuvaa perinteisen teollisuuden heikkeneminen on koetellut Kymenlaaksoa erityisen rajusti. Hänen mukaansa se on menettänyt eniten kilpailukykyään suhteessa muihin maakuntiin. Kymenlaakson asema romahti lyhyessä ajassa kymmenen pykälää. Hälyttävänä hän näki bruttokansantuotteen sekä työllisyyden huonon kehityksen ja samaan aikaan myös väestön kehitys ei vaikuttanut hyvältä.

Melolinna (2013) mukaan paperiteollisuuden työpaikkojen vähentyminen ei sinänsä ole uutta, koska uudet ja tehokkaat paperikoneet sekä toimialamuutokset alalla on vähentäneet aikaisemminkin työpaikkoja. Käänteentekijänä hän näkee vuoden 2006 jolloin kokonainen paperitehdas lopetti toimintansa Voikkaasta. Siellä oli 130 vuotta luotettu paperitehtaan tuomaan vaurauteen ja turvallisuuteen. Kymenlaaksosta on aikaisemmin kadonnut työpaikkoja maa- ja metsätaloudesta, ompeluteollisuudesta ja elintarviketeollisuudesta. Paperiteollisuuden vähennys alueella oli rajua, sillä korvaavia teollisia työpaikkoja ja muita työtehtäviä oli vaikea löytää. Maakunnan muutoksessa vaikuttaa sisäinen poismuutto, joka vie väestöä pääkaupunkiseudulle, siirtolaisuus korvaa kuitenkin osaksi poismuuttoa. Työttömyys alueella on maan keskiarvoa suurempi.

Melolinna (2013) mukaan maakunnan ja koko Suomen tulisi panostaa korkeaan laatuun laajasti ymmärrettynä, vaikka tulokset näkyisivät pidemmän ajan päässä. Lyhyen ajan talouden laskelmien varaan ei pitäisi yhteiskunnan rakentamista jättää. Laadukasta ja mielekästä työtä tarvitaan ja sen pohjalle yhteiskunnan laatua ja toimivuutta. Hyvän oman tuotannon rakentamiseen tarvitaan arkielämän hyvinvointia, puhdasta ja viihtyisää ympäristöä, lapsiin ja koulutukseen panostamista. Jos julkisista menoista pitää karsia on hyvä miettiä, mikä asia on investointi kuin kuluerä. Tulevaisuutta rakentavista investoinneista ei olisi hyvä tinkiä. Ennalta rakentaminen tulee halvemmaksi kuin vikaan menneen kehityksen korjaaminen. Melolinnan mukaan olisi hyvä panostaa jatkuvan uusien, omien tuotteiden kehittämiseen, ne pitäisi rakentaa laadulle, ei määrälle. Korkealaatuisia, kestäviä tuotteita joista saa riittävän hinnan, joiden tuotannossa on huomioitu ympäristö ja eettisyys sekä työelämä työntekijöitä tukevaa. Tarvitaan koulutusta, tutkimusta, intoa.

Aron (2013) mukaan Kymenlaakson kehitys on ollut vahvassa riippuvuussuhteessa 1-2- avaintoimialan kehitykseen. 2000-luvun rakennemuutoksen syvyys heijastuu alueen taloudelliseen perustaan ja sen myötä muuhun aluedynamiikkaan. Hän näkee, että Kymenlaaksolla on sisäisen uusiutumisen- ja toimialarakenteen monipuolistumisprosessi, kuten muillakin vahvan teollisen perustan omaavilla alueilla, josta onnistumisesimerkkinä on Pohjanmaa, Keski-Pohjanmaa ja Satakunta. Tulevaisuuden menestyminen perustuu toimialarakenteen uusiutumisen- ja monipuolistumisprosessin menestykseen. Kymenlaakson vahvana etuna nähdään olevan teollinen perusta, sijainti Uudenmaan vaikutusalueella ja laajenevalla Etelä-Suomen työssäkäyntialueella ja Venäjä.

Kataja (2013) kuvaa, että uudenlaista paikallista yrittäjyyttä tarvitaan, jotta tulevaisuuden näköala olisi parempi ja tukea tulisi suunnata pienille- ja keksisuurille yrityksille.



Kuvio 4. Työttömät työnhakijat maaliskuussa 2015 - 2016. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, Työllisyyskatsaus 2016.)

Yleismaailmallinen talouden tilanne ja Venäjän talousongelmat vaikuttavat alueelle voimakkaasti. Tämän lisäksi alueen väestö ikääntyy ja vähenee, Kotkan-Haminan seudulla noin 500 henkilöllä vuonna 2014. Ikärakenteella nähdään olevan suuri vaikutus taloudelliseen aktiivisuuden maakunnissa. Alueen taloudellinen ja väestöllinen huoltosuhde on koko maan keskiarvoa heikompi. Julkisen sektorin talousvaikeudet jatkuvat ja alueella on käyty yt-neuvotteluita säästötoimenpiteinä. Haasteista huolimatta alueella on vahva tahto tehdä uudistuksia ja luoda työpaikkoja. Kaakkois-Suomen metsäteollisuus uudistuu ja biotalous on kasvussa sekä sellun kysynnän lisääntyminen näkyy alueella investoinneissa. Kasvua haetaan uusilta toimialueilta jota ovat; peliala, mobiiliapplikaatiot, energia- ja ympäristöteknologia, kiertotalous, älykkäät pakkaukset ja kansainvälisen koulutustoiminnan laajentaminen.

Alueen vahvuuksiin nähdään asumisen kustannusten edullinen kustannustaso. Lisäksi sijainti ja liikenneyhteydet ovat hyvät. Logistiikka ja satamateollisuus ovat alueen vahvuuksia. E 18 -tiehankkeiden valmistuttua koko E18- osuus Turusta Vaalimaalle on moottoritietä. Itärajan liikennettä ovat hillinneet Venäjän talouskasvu ja ruplan heikko kurssi. Valuuttaheilahtelut näkyvät nopeasti matkailijamäärissä. Tulevaisuudessa ostosmatkailun rinnalle kehittyä luonto- ja hyvinvointimatkailua. Alueen strategisena tavoitteena on etsiä uusia markkinoita ja matkailijaryhmiä Keski-Euroopasta ja Aasiasta sekä tuotteistaa tarjonta vastaamaan matkailijoiden tarpeita.

Etelä-Kymenlaaksossa etenee Kotkan Old Port- hanke, joka toisi Kotkaan outlet-keskuksen ja hotellin Kantasataman alueelle. Tämän lisäksi alueelle on suunnitelmassa ravintoloita, viihde- ja kulttuuripalveluita ja uusia asuntoja.

Kantasatamassa järjestetään suurten purjealusten tapahtuma Tall Ship Race vuonna 2017. Google laajentaa toimintaansa Haminan Summan alueella. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Aalto-yliopisto, Kymenlaakson ammattikorkeakoulu ja Cursor ovat käynnistäneet hankkeen, jonka tavoitteena on rakentaa Kotka-Haminan seudulle 3 D-valmistuksen innovaatio- ja osaamiskeskus. Pyhtään alue kehittyy positiivisella yrittäjäasenteella monenlaisin hankkein sekä mielekkäänä asuinympäristönä.

4 Laadullinen tutkimus kehittämistutkimuksena

Tämä tutkimus on luonteeltaan laadullinen tutkimus ja kehittämistyö. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Perinteisen kaavan mukaan etenevässä tutkimuksessa pyritään esittämään ongelma mahdollisimman selkeästi ja tarkkarajaisesti. Tutkimukseen pitäisi löytää johtoajatus tai punainen lanka, jonka mukaisesti voidaan saada pääongelma esille. Pääongelman analysointi ja täsmentäminen auttaa saamaan osaongelmat tutkimukseen. Pääongelma on useimmiten yleisluonteinen kysymys, jossa koko tutkittava kokonaisuus muodostuu. Alaongelmiin saadut vastaukset mahdollistavat vastata myös pääongelmaan. Hirsjärvi ym. (2009, 126 - 128.)

Etelä-Kymenlaakson matkailun ja palvelukulttuurin kehittämisen tutkimus tehtiin teemahaastattelun avulla, joka on yksi haastattelumetodi. Tutkimusmenetelmä sopii hyvin Heikkilä (2010, 16.) mukaan toiminnan kehittämiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen. Haastattelu tähtää tutkimuksen kannalta suunniteltuun tiedon keräämiseen. Teemahaastattelu eroaa muista haastatteluista niin, että haastattelussa keskustelunaiheet liitetään valittuihin teemoihin. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, koska haastattelun aihepiirit ja teemat ovat kaikille haastateltaville samat. Sitä voidaan pitää lomake- ja avoimen haastattelun välimuotona. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41, 47 - 48.)

Teemahaastattelu toteutettiin alueen matkailuelinkeinon parissa toimijoille, joilla uskotaan olevan paras näkemys tutkittavaan ilmiöön matkailuelinkeinon näkökulmasta. Haastattelun lisäksi hyödynnetään Ekamissa vuonna 2012 - 2015 tehtyä matkailuelinkeinon osaamiskartoitusta C&Q-ohjelman avulla ja muita tutkimuksia sekä tutkijan omaa ammatillista kokemusta ja havainnointia palveluosaamisesta alueella, jota tulkitaan muualta muuttaneen näkökulmasta. Teemahaastattelut toteutettiin yksilökeskusteluina maalisi- ja huhtikuussa 2016.

4.1. Teemahaastelujen toteuttaminen

Varsinaisen tutkimuksen suunnittelu alkoi keväällä 2015, jolloin tutkija luonnosteli kaksi eri teemahaastattelurunkoa, joista toisen vaihtoehto oli opinnäytetyöseminaarissa Haapsalossa kommentoinnilla. Kyseinen teemahaastattelurunko koettiin vaikeaksi ja saatujen palautteiden johdosta luovuttiin esitetyistä kysymyksistä ja siirryttiin toiseen teemahaastattelurunkoon, jossa pyrittiin huomioimaan saatuja palautteita mahdollisimman hyvin. Teemahaastattelut toteutettiin maaliskuussa 2016 ja tulosten analysointi sekä yhteenveto toteutettiin huhtikuussa 2016.

Teemahaastattelussa kysymykset ovat samat kaikille. Vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin ja sen tähden haastateltavat voivat vastata omin sanoin. Haastattelu etenee teemoittain. On tärkeää huomioida haastateltavien tulkinnat ja heidän asioista antamat merkitykset. Haastateltavien valintaperusteena on se mitä ryhmää he edustavat eli matkailuelinkeinon toimijoita. Hirsjärvi & Hurme (2008, 44 - 48.)

Haastattelun ajankohta ja yhteydenottomuoto sovittiin etukäteen ja haastateltava pääsi vaikuttamaan sovittuun haastattelumuotoon, itselleen parhaiten sopivan tavan. Haastattelulajeja on yksilö-, ryhmä-, pari- ja täsmähaastattelut. Kehittämistehtävässä käytettiin yksilöhaastattelua. Hirsjärvi & Hurme (2008, 61, 64). Valittavia yhteydenottomuotoja olivat puhelin, sähköposti ja yksilö- ja parihaastattelu. Haastattelut toteutettiin kahden haastateltavan kanssa puhelimitse ja viiden haastateltavan kanssa yksilöhaastatteluna. Tutkija lähetti haastateltaville etukäteen tutkimuksen teemahaastattelurungon kysymykset (liite 2.) sekä saatekirjeen (liite 1.), jonka tavoitteena on motivoida vastaajaa osallistumaan kyselyyn, selvittää tutkimuksen taustaa ja vastaamista. Heikkilä (2010, 61). Teemahaastattelurunko oli numeroitu aineiston analysointia varten. Suunnitteluvaiheessa on hyvä miettiä haastattelun toteuttamista, haastattelupaikan sijaintia ja ajankohtaa. Hirsjärvi & Hurme (2008, 44 - 48).

Kvalitatiivisen tutkimuksen haastatteluja tehdään sen verran, että saadaan tutkimukseen tarvittava tietomäärä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58-59.) Tässä tutkimuksessa haastattelukutsuja lähetettiin kymmenelle matkailuelinkeinon toimijalle. Vain yksi kutsutuista kieltäytyi haastattelusta ja yksi matkailualan yritys ei vastannut yhteydenottoihin sekä yksi yritys perui haastattelun sairastumisen johdosta. Näiden perumisten johdosta yksilöhaastatteluja toteutettiin seitsemän.

Haastattelut tapahtuivat haastattelijan johdolla ennakoon sovitussa paikoissa. Haastattelussa käytettiin teemoihin laadittuja kysymyksiä, jonka avulla varmistettiin, että kaikki keskusteluaiheet tulee huomioitua. Teemarunkoon ei ole varsinaista ohjeistusta, mutta Eskola-

ja Vastamäen (2010) mukaan on hyvä olla kolmentasoisia teemoja. Niissä ylin taso sisältää aihepiirit, toisella tasolla on teemaa tarkentavat kysymykset ja kolmannella tasolla on lisäkysymykset mahdollista laajempaa keskustelua varten. (Eskola & Vastamäki 2010, 35 - 37.) Tässä tutkimustyössä kysymykset laadittiin edellisen kuvauksen mukaan mukailleen niin, että teemoja oli seitsemän ja niiden alla oli kysymyksiä kahdesta neljään kysymysteemoihin, kulttuuri, palvelukulttuuri ja sukupolvijaotteluun liittyen. Tavoitteena saada mahdollisimman paljon tietoa. Kysymykset koettiin alueellisesti tärkeäksi. Ennakkoon laadittuja lisäkysymyksiä ei juurikaan käytetty, vaan aiheeseen liittyvät lisäkysymykset esitettiin keskustelun edetessä luonnollisesti. Teemahaastattelussa osa kysymyksistä oli hankalia ja ne vaativat tarkempaa alustusta asiaan. Osa haastatelluista oli tutustunut ennakkoon kysymyksiin ja osa ei. Haastattelussa kaikki saivat kertoa vapaasti näkemyksensä teemaalueiden kysymyksiin.

4.2. Aineistoanalyysi

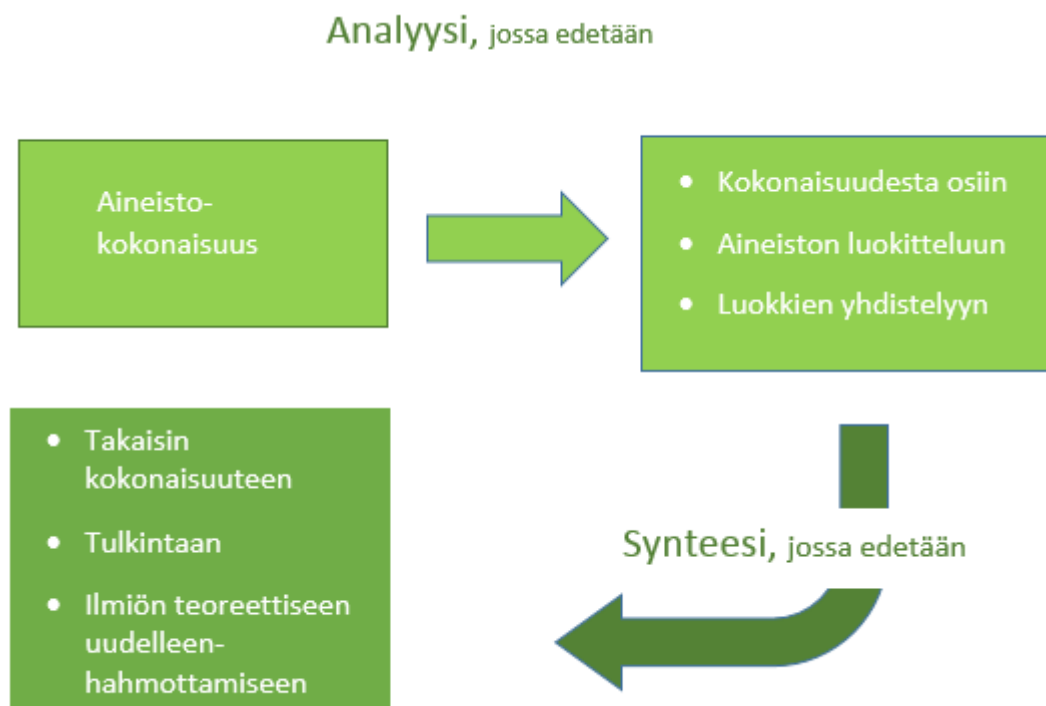
Laadullisen aineiston käsittely (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 143.) mukaan käsittää monta vaihetta, keskeisiltä osiltaan se on analyysiä että synteisiä. Analyysillä tarkoitetaan koko aineistokäsittelyn prosessia, jossa eritellään ja luokitetaan aineistoa. Synteisillä pyritään luomaan kokonaiskuva ja esittämään tutkittava ilmiö uudessa näkökulmassa. (Hirsjärvi & Hurme, 2001.)

Ennen haastatteluja teemahaastattelurunko testattiin koehaastattelulla. Tämä oli hyvä työvaihe, sillä siitä saatiin vielä kehittämistoimenpiteitä varsinaiseen lopulliseen teemahaastattelurunkoon. Kehittämistoimenpiteet olivat kysymysten täsmentäminen haluttuun tarkkuuteen niin, että vastaajan on helpompi ymmärtää mitä kysymyksellä tarkoitetaan tai kysymykset laadittiin kokonaan uudelleen. Teemahaastattelurunko toimi primääriaineistona.

Haastattelujen tallennus- ja analysointivälineenä käytettiin sanelulaitetta. Ennen haastattelua haastateltaville kerrottiin nauhoituksen tarkoitus sekä nauhotteiden tallentaminen myöhemmää tarkastelua varten sekä se, että äänitteet tuhoetaan työn julkaistamisen jälkeen.

Sanelulaitteelta tutkimusvastaukset litteroitiin, joka tarkoittaa haastatteluaineiston muuttamista tekstimuotoon. Litteroinnissa ei saa muokata tai muuttaa haastateltavan vastauksia. Tämän toimenpide tehtiin välittömästi haastattelujen jälkeen. Tämän jälkeen suoritettiin tyypittely, joka tarkoittaa vastausten tarkempaa ryhmitelyä teemojen alle. Tämä työvaihe tehtiin teemoittelemalla aiheiden vastaukset exeltaulukoon haastattelurungon mukaisesti vastaaja kerrallaan. Viimeisenä työvaiheena oli käsiteellistäminen, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta kaikki oleellinen tieto ja muodostetaan teoreettisia päätelmiä.

Aineistosta etsitiin myös poikkeavat tapaukset, joilla nähdään olevan aiheeseen uusia näkökulmia. Nämä vaiheet tein exelohjelmaa hyödyntäen litteroinnin jälkeen mahdollisimman pian. Näillä toimpiteillä helpotetaan tutkimusaineiston läpikäymistä, aineiston ryhmittelyä ja luokittelua. Nämä seikat vaikuttavat vastauksiin ja sen vuoksi myös tutkimustyön luotettavuuteen. Hirsjärvi & Hurme (2008, 115 - 116.) Tutkijan kokonaisvaltainen tulkinta edellyttää merkittävää ajattelutyötä, jotta tulokset olisivat lukijalle ymmärrettäviä. Käsitteellistämisen jälkeen primääriaineiston lisäksi käsiteltiin sekundääriaineisto, jolla pyrittiin laajentamaan saatua näkökulmaa tutkimustuloksiin.



Kuvio 5. Haastatteluaineiston käsittely analyysistä synteisiin. (Mukaeltu Hirsjärvi ja Hurme, 2001, 144)

5 Tutkimustulokset

Kaikkien tutkimusten, tulosten ja johtopäätösten olisi oltava luotettavia, oikeita ja uskottavia. Luotettavuus mittaa työn laatua (Kananen 2012, 161 - 167). Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään reliabiliteettikäsitettä. Tutkimuksen reliabelisuus tarkoittaa mittaustulosten pysyvyyttä eli sitä, että jos tutkimus toistettaisiin, saataisiin samat tulokset (Anttila 2006, 515; Kananen 2012, 129). Validiteetilla (pätevyys) tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä pitääkin mitata.

Vilkan (2009) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan dokumentoidun tutkimusdatan tulee olla juuri sellainen, millaiseksi hän on sen tehnyt, ja käytettyjen menettelytapojen tulee olla perusteltuja. Tutkimuksen teoreettisen toistettavuuden periaatteen mukaan myös lukijan on päädyttävä samaan tulokseen tutkimuksen tekijän kanssa. Puolueettomuus on luotettavuuden arviointikeino kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkijan asema ja omat arvot eivät saa näkyä tutkimuksen tulkinnessa.

5.1. Näkökulmia kulttuuriin

Vastaajien mukaan kulttuuri nähdään pääsääntöisesti laaja-alaisena ihmisen kaikkeen toimintaan liittyvänä tekijänä. Kulttuurissa ilmenevät alueen, maan ja suvun historia sekä perinteet. Haastateltavien näkemykset olivat melko yhdenmukaisia. Kulttuurin merkitys ihmisille nähdään valtavan tärkeänä. Kulttuuri merkitsee tavallista arkea, ilmiöitä, asioita, joita havainnoidaan. Kulttuuri nähdään välttämättömänä ja antamassa virikkeitä arkeen. Kulttuuri merkitsee elämän perusasioita. Vastauksissa tuli esille, että kymenlaaksolaisuus on todella tärkeää suurmalle osalle alueen ihmisiä ja alueen historia ja kulttuuri nähdään kiinnostavana. Toisin sanoen sukujuurista ollaan ylpeitä.

Kulttuuri tarkoittaa kaikkea mikä liittyy ihmisen toimintaan yhdessä, erikseen, menneisyyteen, nykyisyyteen ja tulevaisuuteen.

Laaja kysymys. Kokemuksia, ravintoa mielelle ja sielulle. Aina kulttuurista saa jonkinlaisia kokemuksia.

Minulle kulttuuri tarkoittaa osallisuutta, yhdessä tekemistä, kohtaamista ja myöskin sitten ihan taiteellisiin tavoitteisiin liittyvää toimintaa.

Perinteisiä asioita, käytökulttuuria ja yleistä tapaa toimia.

Kulttuurilla on merkitys peilaa mitä me ollaan miksi ollaan.

Tykkään pitää kunnioittaa ihmisiä, mutta sitten pitää kunnioittaa sitä missä asuu ja sen maan kulttuuria Suomessa Suomen kulttuuri. Oman maan kulttuuri voi olla omassa perheessä ja omassa maassa.

Sen avulla pysytään ylittämään rajoja esimerkiksi sukupolvirajoja ja sitten myös oman mielen esteiden rajoja ylittämään ja kynnyksiä ylittämään tämmöisellä hyvin toimivalla kulttuurilla.

5.2. Sukupolvi jaottelu

Eri ikäpolvilla on erilainen asenne työn tekemiseen, työhön ja johtamiseen. Tutkimustuloksissa asenne ja osaaminen tekemiseen nähtiin pääsääntöisesti rikkautena, ja jokaisessa ikäluokassa on hyvää ja huonoa asenteessa ja osaamisessa. Vanhemmalla ikäluokalla työmoraali, asenne ja uskottavuus työssä nähdään korkeammaksi kuin nuoremmilla. Toisaalta nuorten työntekijöiden vahvuudeksi nähtiin mutkattomuus, vuorovaikutustaidot erityisesti kielitaito sekä digi- ja sosiaalisen median osaaminen. Ihannetyöntekijän ominaisuuksina nähtiin oma-aloitteisuus, kehittämis- ja kehittämismyönteisyys, itsenäiseen ajatteluun ja tekemiseen pystyminen, laatutietoisuus tekemisessä, kielitaito, koko työyhteisön huomiointitaidot, yhteisöllinen älykkyys, rakentavuus ja nöyryys työnantajaa kohtaan.

Ihannetyöntekijä on tiimissä, jossa kaikilla on omat vahvuutensa, pitää pystyä sitoutumaan työpaikan arvoihin, muistaa että edustaa työnantajaa.

Sosiaalisuus tärkeää.

Työntekijä luo yrityksestä yrityskuvan asiakkaalle.

Asiakaspalveluhenkisyys tärkeää.

Hyvin ja huolellisesti tehty työ ei niinkään nopeus.

Ihannetyöntekijä on sellainen jolla on terve maalaisjärki omassa päässä, joka ajattelee asioita.

Ihannetyöntekijä, joka todennäköisesti työllistyy, on henkilö, joka on soveltuvin hakemaansa paikkaan. Se ei välttämättä tarkoita pätevintä hakijaa, vaan sosiaaliset taidot ja työyhteisöälykkyys voivat ratkaista valintatilanteessa.

Eri-ikäisten asiakkaiden ostoskäyttäytyminen ei juuri näyttäytynyt vastauksissa. Poikkeuksena voisi tulkita nuorten asiakkaiden kulttuuri- ja ravintolaruokailun yhdistämisen. Nuoret voivat syödä pitkän illallisen, jota varten he ovat erikseen säästäneet. Iäkkäämmät asiakkaat taas ovat innostuneet erilaisista teematapahtumista. Laatutietoisuus näyttäisi lisääntyvän palveluiden tarpeissa.

5.3. Taloudelliset mahdollisuudet

Teemahaastattelun taloudellisten mahdollisuuksien osiossa käsiteltiin poliittisten päätösten merkitystä ihmisten arkeen, mihin suuntaa palveluosaamisen nähtiin menevän ja miten seudun historia ja kulttuuri vaikuttavat palveluasenteeseen. Poliittisilla päätöksillä nähdään olevan suuria vaikutuksia ihmisten arkeen, harrastus, ostos- ja kulutuskäyttäytymiseen sekä yritysten toimintaan. Lakeja ja asetuksia säätämällä saadaan aikaa niin hyvää kuin huonoa. Poliittiset päätökset sanelevat kuntatasolla kehittämisen painopisteet, joihin voidaan vaikuttaa paikallisesti ja sitä kautta asukkaiden tyytyväisyyteen. Vastuksissa tuli myös esille näkökulma, jossa nähtiin politiikkojen omat intressit ja vallankäytön halu vaikuttaa esimerkiksi asioihin, jotka ovat omia mielenkiinnon kohteita. Se koetaan yleisesti negatiivisena. Toisaalta poliittisilla päätöksillä nähdään olevan myös työllistävä vaikutus, kun tehdään linjauksia, joissa työssäkäynti on taloudellisempaa kuin työttömänä ja kotona olo. Nähdään, että nykyinen systeemi ei kannusta lähtemään osa-aikatyöhön, koska ansiotaso jää niin alhaiseksi, ettei kannata tehdä osa-aikatyötä. Tämän päivän haasteena nähdään isot leikkaukset. Tunnustetaanko kulttuuri tavoitteelliseksi peruspalvelutehtävänä kunnissa. Kunnan kannalta pidettiin ratkaisevana, miten päättäjät linjaavat palvelut, jolloin voidaan alueellisesti vaikuttaa hyvinvointiin.

Lakien uudistus voi vaikuttaa pienen yrityksen toimintaan joko helpottaen tai vaikeuttaen.

Onhan vaikutukset isoja, toki poliittiset päätökset ja linjaukset pidemmän päälle voi vaikuttaa kansan terveyteen ja mielialaan.

Nyt suositaan dynamisuutta ja tuottavuutta enemmän ja tota ehkä kulttuurissa, politiikassa on varmaan enemmän ideologisia ristivetoja jotka voi vaikuttaa.

On niillä aika isojakin vaikutuksia. Siis jos ajatellaan viimeaikoja perussuomalaisen tällänen suosion nousu ja tavallaan semmoinen Suomessa on nousut sellainen tahto säilyttää suomalainen kulttuuri ja suomalaista identiteettiä voimakkaammin kuin kymmenen vuotta sitten. Silloin ihannoitiin kaikkea muuta kuin suomalaisuutta. Suomalaisuuden arvostaminen on nousemassa kaiken kaikkiaan, joka on hyvä asia. Niin kuin tietyt taval suomalaisten pitää olla ylpeitä Suomalaisuudesta ja Suomalaisista asioista ja tietyt kulttuuriperimään liittyvät asiat joita meillä on.

Sellaiset päätökset, joilla yrittäjyyttä vaikeutettu ne oleellisesti vaikuttaa minkälaisessa yhteiskunnassa meillä on palveluja saatavilla.

Palveluosaaminen on avain hyvään asiakaskokemukseen ja tyytyväiseen asiakkaaseen, joka mielellään palaa takaisin hyvän palvelukokemuksen ansiosta. Palveluosaaminen koostuu monista eri tekijöistä palveluyrityksissä. Yritysjohdon on linjattava palvelukokemuksen tavoitteet strategiassaan ja sitouduttava itse esimerkillään noudattamaan tavoitteita. Johdon sitoutuminen tavoitteisiin on erinomaisena esimerkkinä palveluhenkilöstölle.

Etelä-Kymenlaakson palveluosaaminen on tutkimuskyselyyn vastanneiden mukaan pääsääntöisesti kehittynyt parempaan suuntaan ja ymmärrys hyvän palvelun merkityksestä ja tarpeesta on lisääntynyt. Koetaan että palvelua halutaan, eikä sitä aina koeta tyrkyttämiseksi. Toisaalta palvelu on menossa henkilökohtaisempaan suuntaan, ja entistä syvempi asiakkaan ymmärtäminen ja asiakkaan kohtaaminen koetaan haasteena ja jopa puutteena. Ihmiset matkustavat paljon ja henkilökohtainen palvelu nähdään tärkeänä. Palvelussa individualisuus on lisääntymässä, halutaan yksilöllisiä tuotteita ja yksilöllistä palvelua. Palvelussa asiakkaalle pitäisi luoda ostohalukkuus, jota hän ei vielä tiedostanut olevankaan.

Koetaan kuitenkin, että ollaan alkumetreillä palveluosaamisessa ja paljon on vielä parannettavaa. Syvempi asiakkaan ymmärtäminen ja asiakkaan kohtaaminen on haastavaa erityisesti nuorille, joskin suomalainen palvelukulttuuri koetaan maailmanlaajuisesti jäykäksi. Asiakkaan tarvekartoitus jää monesti kevyeksi ja siksi arvokas lisämyynti asiakkaalle on huomattavasti haasteellisempaa. Oma toimintaympäristö pitäisi tuntea hyvin, jotta voisi suositella alueen muita palveluja ja asiakas saisi sellaisen palvelukokemuksen kuin haluaa. Nuorilla on halu oppia vahvan suosittelun ja asiakkaan lukemisen taitoa kokeneilta työntekijöiltä, siksi mestari-kisällioppiminen olisi hyvä ratkaisu. Asiakaspalvelun nuoret työntekijät eivät välttämättä uskalla lähestyä asiakasta, ja asiakastilanne saattaa jäädä etäiseksi. Sillä, että asiakaspalvelu tapahtuu muualla kuin kasvotusten, voi olla merkitystä asiakaspalvelun laatuun ja asiakaskokemukseen.

Asiakkaan puolesta tekeminen ja kysymys: voinko vielä tehdä jotain, lisäävät asiakastyytyvyyttä. Hyvä asiakaspalvelu ei synny itsestään. Asiakkaiden palvelun vaatimukset ja tarpeet ovat erilaisia, ja se liittyy omaehtoisuuden lisääntyminen eli asiakas otetaan mukaan tuotekehitysvaiheessa.

Asiakkaan kuuleminen ja hänen asemaansa asettuminen ovat tärkeitä taitoja asiakaspalvelutyössä. On huomioitava myös, että sisäisen asiakkuuden sisäistäminen heijastelee asiakkaille. Asiakkaan luottamus on ansaittava, ja sen vaaliminen on tärkeää. Nämä asiat vaativat asenne muutosta. Vastauksissa ilmeni, että alueella on kohtuullisen vähän kilpailua, joka voi vaikuttaa palveluasenteeseen. Alueen tehdaskulttuuri vaikuttaa sitkeästi. Hyvästä palvelusta ei välttämättä olla valmiita maksamaan. Tavaroiden hinnat ovat Suomessa suhteellisen korkeita mikä johtuu osittain korkeista tuotantokustannuksista. Tällöin palvelun kehittämistoimet tulisi suunnata laadun tasoon ja ylläpitoon.

Alueen palvelujen saatavuus koettiin osittain huonoksi. Luontomatkoilu edellyttäisi palveluja, joka synnyttäisi liiketoimintaa, jotta fasiliteettien rakentaminen olisi järkevää. Tämän nähtiin johtuvan siitä, että asiakas- tai palveluntuottajavolyymiä on liian vähän ja tuotettavia palveluja tulisi alkaa tehdä vähitellen muun työn ohessa. Synnytetään tarjontaa, joka luo kysyntää.

Palveluasenteeseen koettiin vahvasti vaikuttava seudun historia ja kulttuuri. Erityisesti historia ja Venäjän rajan läheisyyden vaikutus asenteisiin nousi esille. Työllisyys on nojannut perinteisesti teollisuuteen, ja tehdas on pitänyt huolta omista työntekijöistään. Tehdastyöläisten historia, puu- ja sahateollisuuden perinteet ovat vallinneet alueella, ja tästä perinteestä johtuu, että alueella kunnioitetaan auktoriteetteja. Tästä johtuneeseen myös se, ettei alueella ole rikasta yrittäjyys- ja kauppiaskulttuuria. Alueen ihmiset koettiin myös kateellisina, passiivisina ja sellaisina, joilta puuttuu rohkeus. Lisäksi alueella vaikuttaa tasapäästämissä ajattelu. Asenne ”meidän pitää saada kaikki” ja välinpitämättömyys sekä negatiivisuus omaa kaupunkia kohtaan nousivat esille.

Palvelu voi olla lipevää ja mielistelevää, joka ei ole hyvää palvelua. Palvelutilanteessa on hyvä kertoa rehellinen mielipide.

No, meillä ainakin korostetaan paljon tämmöistä asiakaspalvelulähtöisyyttä ja minusta tuntuu, että me ollaan siinä mielessä alussa aikapaljon.

Savupiippujutut. Jantten laki vaikuttaa täällä. Jos haluat enemmän on täältä pakko lähteä pois. Asenne toisia kohtaan on ollut ja on edelleen, että älä vain luule olevasi parempi kuin muut.

Historia ja kulttuuri hengittää ja vaikuttaa edelleen, ei helpota.

Satama ja työläiskulttuurissa vahvasti sellainen loppuun asti hiottu palvelu ei ehkä tunnu mieleiseltä.

Etelä-Kymenlaakson ammattiopistossa on tehty vuonna 2012 - 2015 matkailualan osaamiskartoitus. Kartoituksen tuloksina oli että, ensimmäinen välitön lisäosaamistarve on asiakaspalvelun merkityksen ymmärtäminen. Toisena osaamistarpeena oli microsoft office-ohjelmien perustuntemuksen hallinta ja käyttötaidot.

Tulevaisuuden osaamistarpeina ovat: ensimmäisenä palveluhenkisyys ja myönteisen asiakaspalvelukokemuksen luominen, toisena palveluaittius ja asiakaspalvelutaidot. Kolmantena oli hyvä työn laatu ja laadukkaan työn tekeminen.

Asiakkaiden luottamus tärkeintä ja he pystyvät luottamaan siihen, ettei tarvitse arvailla mitä tulee. Se on raadollista meille, luottamusta ei voi horjuttaa. Se ei kestä kolhuja.

Jos meidän antama suositus on huono se vaikuttaa asiakkaan kokemukseen meidänkin ravintolasta, jos ei tiedetä suositella tai suositeltu paikka ei sovellu asiakkaalle.

Ei me alkuunsa olisi lähdetty tälläaista ravintolaa lähdetty luomaan, että meillä olis lähituottajat ja päivittäin vaihtuvat listat, se on tullut ajan myötä ja asiakkaiden kanssa yhdessä luotu.

Asiakkaan kuuntelu ja mukaan ottaminen tuotekehitykseen on hyvä keino uudistua ja saada menestymisen mahdollisuuksia. Lisäksi asiakasta olisi hyvä muistaa ja muistuttaa palveluistaan

pienellä lellä. Toisille se on joulu- tai ystävänäpäiväkortti tai sosiaalisessa mediassa välitetty tervehdys, mainos tai jokin muu mieltä piristävä kokemus. Palvelukulttuurissa tapahtuvat muutokset vaativat aikaa. Laadukas palvelu voi vaatia myös asiakkaalta ymmärrystä. Trendit ja uudet tuulahdukset palvelukonseptissa voisivat onnistua paremmin, jos ne suunnitellaan asiakasta kuunnellen tai asiakkaan kanssa. Laadukas palvelu on prosessi, jossa on monta osa-aluetta, joiden on toimittava hyvin, jotta asiakkaan saama palvelukokemus on miellyttävä ja asiakas palaa uudestaan sekä kertoo kokemuksestaan eteenpäin.

Alueellisesti Kaakon kulmalla ei ole vahvaa ravintolakulttuuria. Pöytävarausasiat ovat sellainen, että alkuun ihmiset kääntyivät ovelta. Pöytävaraukset mahdollistavat asiakkaille laadukkaan palvelun ja varmasti oman pöydän ruokailun ajaksi. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan tee pöytävarauksia. Myös keittiö ehtii tehdä tilaukset aikataulussa. Pöytävarauksia on opittu tekemään todella hyvin. Asiakkaat tietävät, että henkilökuntaa on riittävästi ja palvelu pelaa laadukkaasti joka osa-alueella.

Alueellisen kulttuurin vaikutusta asenteisiin ja toimintatapoihin ei voi väheksyä. Omitut tavat ja arvot ovat syvällä vaikuttamassa ihmisten toiminnassa. Toisaalta on hyvä, että n alueellisia eroja palvelukulttuurissa. Se on rikkaus, josta voisi olla ylpeä ja hyödyntää se palveluprosesseissa.

Haminassa varuskuntakulttuuri vaikuttaa ja oma ajatus halutaan tehdä jämpästä ja viimeisen päälle asioista toinen puoli on se että siitä tulee vähän kuin itse tarkoitus et varmaan semmoinen on vaikuttamassa.

Minun mielestä täällä on kuitenkin suht mutkaton, varmaan tämmöinen itä-sisyys ja Kaakkois-Suomalaisuus varmaan heijastuu.

5.4. Asiakasymmärrys

Etelä-Kymenlaakson palvelukulttuuriin koettiin savupiippukulttuurin vaikuttavan vahvasti, mikä tarkoittaa, että toinen sanoo, mitä ja miten tehdään. Tämä malli tulee vahvasta teollisuushistoriasta. Tehtaiden hierarkia on näkynyt asumisessa ja sosiaalisessa asemassa, siinä kenen kanssa on voinut seurustella ja leikkiä. Tietyt käyttäytymissäännöt on pitänyt oppia jo lapsena.

Palvelukulttuuri nähtiin asenteena asiakkaaseen, omaan työhön ja siihen, miten omassa työpaikassa tehdään työtä asiakkaiden eteen. Palvelukulttuuri nähtiin yrityksen arvoina ja yrityksen luomana. Etelä-Kymenlaakson palveluosaamisen erityispiirteinä varsin yhdenmukaisesti nähtiin alueen historian tuntemuksen tärkeys. Historia pitäisi kytkeä opetukseen ja siten lisätä seudun historiaosaamista, perinteiden jatkumoa ja ylpeyttä kotiseudustaan nuorten keskuu-

nessa. Alueen kansanperinteen tavat, sutkaukset ja huumori nähtiin myös yhtenä osaamisvaatimusten erityispiirteinä alueella. Historiaosaamista löytyisi alueen museohenkilöstöltä, matkaoppailta ja kirjailijoilta.

Kiinnostus omaan toimintaympäristöön pitäisi saada vahvaksi. Osaaminen heijastelee palveluasenteeseen niin, että asiakkaalle osataan kertoa alueen muista palveluista ja harrastusmahdollisuuksista laaja-alaisesti. Samalla tehdään yhdessä tärkeää markkinointityötä yli oman toimialueen. Ystävällinen palvelu eri tilanteissa, myös siinä tapauksessa, kun asiakas ei välttämättä osta juuri sillä hetkellä. Hän voi palata myöhemmin uudestaan ostamaan tai kertoa hyvästä palvelukokemuksesta edelleen eteenpäin. Asiakkaan jälkihoito nähdään myös tärkeänä. Jälkihoidossa pidetään asiakkaasta kiinni ja huolehditaan riittävästä markkinoinnista ostotahtuman jälkeenkin, jotta asiakas tulisi uudestaan. Venäläisten ostoskäyttäytyminen ja kulttuurin tuntemus olisi hyvä osata. Palvelualan työntekijöiden tulisi tuntea ammattitilpeyttä omaa työtä kohtaan ja asennoitua nöyrästi asiakasta kohtaan.

Asenne, miten suhtautua asiakkaaseen, omaan työhön ja onko ylpeä tekemisestään, osaa suhtautua asiakkaaseen tilanteen vaatimalla tavalla huomioiden yksilöllisyyden.

Palvelualalla toimivalla tulisi olla hyvä alueen historian tuntemus.

Täällä ei ole opittu palvelemaan, kun ei ole ollut siihen tarvetta. Yrittäjäyys pakon edessä vasta.

Alueella on vallinnut luokkayhteiskunta, jonka johdosta ihmiset ovat pakkuroineet johtoa kohtaan.

Vahva teollisuus alue, on totuttu menemään tehtaaseen töihin ja tehdas on hoitanut elämän lasten hoidosta lähtien.

Palvelukulttuuri on nuorta ja pienyritystoimintaa vähän ja yrityskulttuuria on vaikea ymmärtää.

Vanhasta pois oppiminen on erittäin haasteellista, ja epäonnistumiset ruokkivat muutosvastarintaa. Olisi tärkeää seurata, millä keinoin muut ovat menestyneet ja ottaa oppia heiltä. Onnistumisen edellytykset Etelä-Kymenlaaksossa ovat realistiset, sillä alueen vahva voimavara on luonto. Etelä-Kymenlaakso sijaitsee itäisen Suomenlahden rannikolla. Upea meri saaristoinen ja historialliset alueen nähtävyydet ovat iso voimavara ja mahdollisuus. Pitää vain uskoa ja uskaltaa yrittää. Se vaatii rohkeutta ja uusia ideoita yrittämiseen.

Kaikkea uutta kohtaan on kova vastustus. Pitäisi päästä tästä asenteesta eroon. Pitäisi tehdä yhteistyötä ja puhaltaa yhteen hiileen. Asenne ennen oli näin ja mikään ei saa muuttua pitäisi muuttua.

Maailma muuttuu ja ihmisten on muututtava mukana. Nuoret ovat eri asenteella ja ymmärtävät, että elämässä pitää ottaa riskejä ja yrittää.

Nuorempi sukupolvi tottunut toisenlaiseen palveluun ja osaa vaatia laajemmin asioita.

Vaikea hyppäys uuteen ajatteluun ja ehkä täällä on vähän, vaikka on rohkeita toimijoita ja vähän omaperäisiäkin, sit on myös paljon arkuutta ja ettei oikein uskalleta. Ja itsetunto on ja valitetaan ettei täällä ole yliopistoa ja muuta. Ehkä asennekasvatus.

Valittamisen kulttuuri, mikään asia ei valittamalla parane. Muutos lähtee jokaisesta itsestään. Ihmisiä jotka tulee tänne muualta, ovat iloisesti yllättyneet, tykkää seutukunnasta ja koetaan et ihmiset ovat kauhean ystävällisiä. Paikalliset tyytymättömiä alueeseen.

Täällä on kateutta ja se on vähän häpeä täällä ei kehuskella asioilla. Vähättelyn kulttuuri on aika syvässä.

5.5. Viranomaistoiminta

Viranomaistoiminnalla huolehditaan siitä, että toimitaan lainsäädännön mukaisesti kaikissa asioissa. Suomessa noudatetaan lakeja ja asetuksia erittäin tiukasti. Viranomaistoiminnalla mahdollistetaan turvallisuus ja laadukas palvelu. Keskustellaan myös liiallisesta byrokratiasta, joka on vaikeaa ja jonka vuoksi asioiden käsittelyn koetaan kestävän kauan. Sen koetaan hidastavan palvelutoiminnan kehittymistä tai yritystoiminnan käynnistymistä. Esimerkiksi tapahtumien järjestämiseen tulee lupia anoa monelta viranomaiselta ja lomakkeiden täyttäminen saatetaan kokea haasteellisena. Toisaalta koettiin, että yhteistyö on sujuvaa ja nopeasti saadaan esimerkiksi palaveri kutsuttua koolle. Viranomaisten vastuunkantoon kommentoitiin, että monesti palvelualltiuden koettiin olevan asennekysymys. Etelä-Kymenlaaksossa koetaan viranomaistoiminta pääsääntöisesti hyväksi ja asialliseksi tai vaihtelevaksi. Suomen byrokratiaa kritisoitiin, koska Suomessa pitää olla lupia lupien perään ja tähän toivottiin selkeyttä. Koettiin kuitenkin, että lupaprosessit ovat nopeutuneet vuosien varrella, ehkä digitalisoituminen ansiosta. Alkoholilainsäädäntö on Suomessa tiukka ja se koettiin vaikeimpana, jäykkänä ja tiukan luvanvaraisuuden johdosta hankalaksi. Lisäksi alkoholilainsäädännön tulkinnassa koettiin alueellisia eroja Suomessa.

Viranomaisten neuvontapalvelut koetaan hyväksi. Pienen paikkakunnan eduksi katsottiin, että ihmiset tunnetaan hyvin ja voi suoraan soittaa oikealle viranomaiselle ja saada neuvoa ja opastusta helposti. Toivottiin, että yhdeltä instanssilta olisi hyvä saada kaikki tarvittava tieto. Huomion arvoista on, että viranomaistoiminnalla on hintansa, viranomaisten palvelut ei ole aina ilmaisia.

Palvelukulttuurin kehittämisen näkökulmasta viranomaistoimintaan toivottiin joustavuutta. Järjestyksenpito koetaan haastavana, ja järjestys on olennaista monissa tapahtumissa. Järjestyksenvalvojen tulisi palvella asiakkaita paremmin. Järjestyksenvalvojan koulutukseen pitäisi

saada asiakaspalveluosaamista. Yhdistykset järjestävät järjestysmiestoiminnan, mutta se on kuitenkin viranomaisen vaatimaa palvelua, ja viranomaisilta saadaan myös järjestysmiesluvat kun on suoritettuna viranomaisen antama koulutus. Kaikessa viranomaistoiminnassa olisi hyvä olla mukana yritysvaikutusten arviointi. Kuntien virkamiehillä tulisi olla liiketoimintakoulutusta tai -näkemystä ja -kokemusta.

Hyvin ja asiallisesti, ei mitään huonoa sanottavaa. Hyvä että valvotaan ja ollaan tarkkoja.

Minun mielestä kaikki luvat on helppo asioida viranomaisten kanssa. Alkoholi-asiat ovat vaikeita ja kyllä terveyspuolikin alkaa olemaan. Palovirnaomaisen ja poliisin kanssa on helppoa asioida.

Kauhian hitaasti, byrokraattisesti et tuota en voi ollenkaan yleistää kaikkiin viranomaisiin, mut mikä käsitys minulla on yritysrajapinnasta. Asiat viivästyy sen takia kun asioiden käsittely viivästyy.

Terveystarkasta ja neuvoo, opastaa ja auttaa hyvin. Riippuu omasta aktiivisuudesta ja halusta tehdä yhteistyötä.

Lupaprosessit on nopeutunut vuosien varrella ehkä digitalisoitumisen ansioista, pitäisi kuitenkin selkeyttää.

Lupia haettu 20 vuotta, asiat järjestyneet hyvin. Pitää olla hyvin ja huolellisesti täytetty. Hakemukset tulee tehdä hyvin pureksittuna, niin asiat hoituu hyvin. Huonosti täytetty lomakkeet tulee takaisin.

5.6. Palvelukulttuuri

Palvelukulttuurin kehittäminen nähdään isona ja tärkeänä asiana, joka vaatisi muun muassa asennemuutosta, yhteistyötä eri toimijoiden kesken ja asiakaslähtöistä palveluajattelua. Erityisesti kahviloissa ja kauppakeskuksessa aukioloaikojen toivotaan olevan asiakasystävällisempiä. Kulkuyhteydet eri nähtävyyksiin, kuten Langinkosken keisarilliselle kalastusmajalle ja Santalahden leirintäalueelle, tulisi saada paremmalle mallille, jotta myös matkailijat pääsisivät palvelujen piiriin. Se toimisi myös kantaväestölle mahdollisuutena laajentaa kaupunkiosaamistaan ja vaalia perinteitä. Kaikille ihmisille suunnattuja edullisia palveluja kaivataan. Ne lisäisivät sosiaalista hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä sekä loisivat alueen asukkaille positiivista ajattelua ja hyvää energiaa. Laadukkaiden luksus-elämyspalvelujen nähdään puuttuvan alueelta, ja niitä kaivataan tarjolle. Ulkomaalaisten palvelemisessa kielitaito, muun muassa venäjän, englannin sekä saksan kielten taito auttaa, ja uutena tulevaisuuden kielitaitohaasteena voisivat maailmankielistä olla Aasiassa, Kiinassa ja Japanissa puhuttavien kielten hallinta. Asiakaskeskeinen toiminta nähdään tärkeänä ja oikeansuuntaisena kehityksenä. Alueella tulisi kysyä enemmän asiakkaan mielipidettä ja kuunnella esitetyt toiveet tarkkaan.

Palvelukulttuuria voidaan kehittää koulutuksella, asennekasvatuksella, oman esimerkin keinoin, keskusteluilla, perehdyttämisellä, lukemalla, matkustelemalla, käymällä eri yrityksissä (benchmarking), aktiivisuudella ja positiivisuudella sekä ottamalla selvää asioista ja näkemällä eri vaihtoehtojen mahdollisuudet. Alueelle tulisi saada positiivista energiaa, josta olisi hyötyä tulevaisuudessa koko alueelle. Kymenlaakson etelä- ja pohjoisalueiden yhteinen tekeminen olisi positiivista ja voimavaroja säästävää. Kymijoen kehittäminen nähdään tärkeänä alueelle.

Meillä on vahva kulttuuri siinä, että jos asiakas ei ole tyytyväinen niin asiakas on tyhmä.

Kotkan seudulla on valtavan hyviä pieniä yrityksiä, pitäisi yleisesti olla ylpeitä omasta osaamisestaan ja arvostaa sitä ja olla rohkeampia.

Ihmisten asennemuutoksella, positiivisella asenteella. Ei tyrmätä kaikkia uusia ajatuksia mitä tulee. Olisi hyvä saada asenneilmasto muutettua.

Yhteinen tekeminen pitäisi lähteä päättäjä tasolta sekä kuntien-, että kaupunkien virkakoneistot kaikki mukaan. Ehkä pitäisi luopua jostain saavutetuista eduista, mutta se antaa signaalin ihmisille, että tehdään oikeasti jotakin. Mukaan myös yrittäjät ja kaikki ihmiset pikkuhiljaa. Positiivien tekemisen meininki olisi tärkeää saada. Pitää saada ihmiset kiinnostumaan uusista asioista.

Minun mielestä täältä ei lomallakaan tarvitse poistua. Täällä riittää kauniita paikkoja omassa kylässä.

Niin varmaan hyviä esimerkkejä pitäisi kaivaa ja nostaa, antaa ihmisille kokemuksia mitä on kun tulet hyvin palvelluksi.

Ja sit semmonen että hyvien onnistujien huomioiminen ja nostaminen esille.

5.7. Palvelujohtaminen

Palautteen aktiivinen kerääminen nähtiin tärkeänä. Vilpitiön innostus omasta tekemisestä, yrityksestä ja omista työntekijöistä lisäisi palveluosaamista esimiestyön/yrittäjän näkökulmasta. Jatkuva kehittäminen nähdään tärkeänä, ei saisi tyytyä siihen mitä on aina tehty. Verkostoituminen nähdään voimavarana, ja sitä tulisi hyödyntää entistä enemmän. Olisi tärkeää vilpittömästi ohjata asiakas sellaiseen paikkaan, mistä hän saa tarvitsemansa jos oma tuote ei ole sellainen, silloin myös toinen yrittäjä voi ohjata minulle asiakkaan vastavuoroisesti.

Hyvä palvelu, laatu ja puhtaus on toiminnalle tärkeää.

Keskustelut asiakkaiden kanssa ja tiedustelu että kaikki ok ovat tärkeää.

Laadun kehitystä on tehty kauan aikaa ja se on koko ajan pinnalla.

Luo alueesta positiivista yrityskuvaa ulospäin. Yritys antaa alueesta mielikuvan asiakkaille.

Ei hyvä palvelu tai palvelukulttuuri voi henkilöityä, meidän täytyy kaikkien edustaa sitä yritystä.

Laatu pitää pysyä hyvänä ja koskaan ei pidä tuudittautua että ollaan hyviä. Aina löytyy parhaalle paras.

Oma yritystoiminta ja siellä hoidetut asiakassuhteet tuovat asiakkaat edelleen takaisin ja puhuvat edelleen yrityksestä positiivisesti.

Et yritykset ottaisi vastuuta sit markkinoinnista siinä omassa toiminnassaan, valmiita ohjaamaan matkailijoita, antamaan tietoa et siellä olisi muutakin kuin vain sitä minun myytävää tuotetta. Et ne olisi vähän kaikki sellaisia näyteikkunoita seudusta ja omalla tavalla osattaisiin hyötyä tämän seudun erikoisuuksista.

Ollaan mietitty, että pitäisi ottaa mallia jostain missä palvelukulttuuri on parempaa. Otetaan mysteryshoppaajia yrittäjältä yrittäjälle. Koulutusten avulla ja mielellään aina haastava juttu.

6 Pohdinta

Jokaisen tutkimuksen pyrkimyksenä tulee olla mahdollisimman hyvä tulosten ja todellisuuden vastaavuus. Laadukkuutta voidaan tavoitella etukäteen siten, että tehdään hyvä haastattelurunko. On hyvä miettiä ennalta, miten teemoja voidaan syventää ja pohditaan vaihtoehtoisia lisäkysymysten muotoja ja huomioidaan haastattelun yhteydessä luonnostaan syventävät kysymykset. Haastattelun laatua parantaa se, että haastattelu litteroidaan mahdollisimman nopeasti. (Hirsjärvi ja Remes 2008, 185 - 189.)

Tieteen luotettavuuskäsitteet reliabiliteetti kertoo tutkimustulosten pysyvyydestä ja siitä, että tulokset eivät ole sattumanvaraisia. Validiteetti tarkoittaa oikeiden asioiden tutkimista. Tutkimustyön luotettavuus koostuu näistä tekijöistä. (Hirsjärvi 2008, 161.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuus riippuu sen laadusta. Tehdyn työn luotettavuutta voidaan mitata teemojen jäsentelyn, haastatteluihin osallistumisen ja haastattelun onnistumisen kautta. (Hirsjärvi 2008, 185 - 189.) Tutkimuksen voi katsoa olevan luotettava, jos toinen tutkija toistaa tutkimuksen ja päätyy samanlaiseen tulokseen. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa tekijän tarkka selostus siitä miten tutkimus on toteutettu. Tarkkuudella tarkoitetaan kaikkia tutkimuksen vaiheita. Aineiston tuottamisen tavat ja olosuhteet tulee raportoida totuudenmukaisesti.

Tutkimusteemojen suunnittelu oli suhteellisen vaikeaa ja työlästä, osittain tämä johtuu siitä, että teemoja oli liika ja sen johdosta kysymysten hajonta suuri. Tiedon saannin näkökulmasta tämä oli hyvä asia. Työhön saatiin laaja-alaisesti tietoa hyödynnettäväksi eri toimijoille. Apukysymyksiä oli vaikea ennakoida. Lopputulemana niitä ei tarvittukaan. Sillä käytetyt apukysymykset tulivat luontevasti keskustelun yhteydessä teemaan sopivana.

Teemahaastattelurunko testattiin koehaastattelulla. Tämä oli hyvä työvaihe, sillä siitä saatiin vielä kehittämistoimenpiteitä lopulliseen teemahaastattelurunkoon. Kehittämistoimenpiteet olivat kysymysten täsmäntäminen haluttuun tarkkuuteen niin, että vastaajan on helpompi ymmärtää, mitä kysymyksellä tarkoitetaan tai kysymykset laadittiin kokonaan uudelleen. Teemahaastattelurunko toimi primääriaineistona. Testihaastattelu oli hyvä keino harjoitella haastattelutilannetta ja testata kysymykset.

Haastateltavien valinnassa keskityttiin ravintola- ja elämyspalveluyrittäjiin sekä asiantuntijoihin. Tällä pyrittiin saamaan läpileikkaus eri asiantuntijoista ja mahdollisimman hyvä ja luotettava lopputulos.

Haastattelut onnistuivat hyvin ja lähes sovitusti ja varattu aika tunnista kahteen oli sopiva. Yksi haastattelu siirrettiin toiseen ajankohtaan ja yksi peruuntui sairastumisen johdosta. Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti haastateltavien työpaikalla, kaksi puhelimitse ja yksi tutkijan työhuoneessa. Haastattelun alkuosuus oli osan haastateltavien kohdalla hiukan jännittävä, mutta haastattelun kuluessa haastattelutilanne rentoutui. Haastattelut käytiin hyvässä ja positiivisessa hengessä ja haastattelutulokset onnistuivat odotetusti.

Haastattelussa tuli runsaasti aineistoa, jonka läpikäyminen oli työlästä ja aikaa vievää. Teemahaastattelun analysointi tehtiin litteroimalla, teemoittelemalla, tyyppittelemällä, erottamalla samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Näillä toimenpiteillä saatiin karsittua pois epäolennainen tieto ja lopputuloksena saatiin tämän analyysin kautta tietoa, joka toimii työn primääriaineistona. Sekundääriaineistona analyysissä olivat Ekamin C&Q-kartoitustutkimus, työn muut tutkimukset ja tutkijan ammatillinen osaaminen. Lopputuloksena primääriaineistosta saatiin hyvä kokonaisuus suhteessa sekundääriseen aineistoon.

Työn heikkoutena tulee tunnustaa aikataulu, joka toisaalta on ollut lavea ja työn loppuvaiheessa kireä. Tämä näkyy työn laadussa. Työn aihe on erittäin mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Mielekkyyttä lisää myös se, että työ liittyy olennaisesti tutkijan oman työhön ja saatua tietoa on voitu ottaa käyttöön välittömästi. Tutkimuksen luotettavuutta lisäisi se, että tutkimuksessa olisi käytetty useampaa tutkimusmenetelmää. Tällä tavoin olisi saatu ehkä monipuolisempia tutkimustuloksia. Tutkimustyössä on pyritty virheettömyyteen, mutta aina voi tehdä

asiat paremmin. Esimerkiksi olisiko teemahaastattelurunko vastannut tutkimusongelmaan riittävästi ja onko tutkijan ja vastaajan tulokset kohdanneet. On hyvä lähettää teemahaastattelurunko etukäteen. Lisäksi monia muita kysymyksiä, joita voi pohtia tulevien tutkimusten kohdalla. Toisaalta tutkimus on mahdollista toistaa käyttämällä tutkimukseen laadittua haastattelurunkoa. Näillä huomioilla tarkasteltuna tutkimuksen luotettavuus toteutuu.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää matkailun ja palvelukulttuurin nykytilaa Etelä-Kymenlaaksossa. Tutkimuksen tuloksena tiedämme, mitkä tekijät alueella vaikuttavat palvelukulttuuriin ja millä keinoin voimme kehittää palvelukulttuuria. Saatua tietoa pyritään hyödyntämään matkailuelinkeinon uusien koulutustuotteiden tuotekehityksessä.

Haastattelurunko laadittiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta eri teemoihin jaoteltuna. Haastatteluiden edetessä teemakysymyksiä laajennettiin lisätiedon saamiseksi.

Työssä selvisi kulttuurin vahva vaikutus sosiaalisesti opittuihin asioihin sukupolvelta toiselle. Elinympäristö ja sen tavat vaikuttavat siihen, millaiseksi ihmisen ilmaisu ja käyttäytyminen muodostuvat. Opittu kulttuuri vahvistaa mm. yhteenkuuluvuutta, sosiaalista pääomaa ja mahdollistaa luottamuksen sekä sosiaalisiin verkostoihin pohjautuvan kyvyn toimia yhteisten päämäärien hyväksi. Sosiaalinen pääoma on yksi keskeinen paikallisten talouksien menestymistä ja ihmisten hyvinvointia selittävä tekijä. Monipuolinen kulttuuriympäristö ja sosiaalinen pääoma lisäävät hyvinvointia ja luovat selviytymisen edellytyksiä yksilöille, yhteisöille ja elinkeinoille. (Ylikoski ja Kokkonen 2009, 233 - 239.)

Poliittisten päättäjien ja yritysten johtajien olisi hyvin tärkeää tiedostaa, miten kulttuuri vaikuttaa ihmisten kehitykseen, toimintaan ja ajatteluun. Se, että päättäjät oivaltaisivat ja ymmärtäisivät tämän, voisi olla merkittävä tekijä alueen ja valtakunnan menestymiselle. Talouden taantumassa ei pitäisi lähteä karsimaan niitä matalan kynnyksen hyvinvointi- ja kulttuuripalveluja, joihin kaikilla ihmisillä on varaa. Päinvastoin, niitä palveluja tulisi vahvistaa tai lisätä, jotta ihmiset eivät esimerkiksi työttömyyden kohdatessa käperry kotiin vaan lähtevät sosiaalisten toimintojen pariin. Se on pitkällä aikavälillä helppo ja edullinen keino pitää ihmiset sosiaalisesti työkyntoisinä. Kulttuurin merkitys ja vaikutus ihmisiin on tämän työn ehdottomasti tärkein oivallus ja anti tutkijalle.

Etelä-Kymenlaakson teollisuus- ja savupiippukulttuuri vaikuttaa vahvasti ihmisten ajattelussa, asenteissa ja kauppiaskulttuurissa. Pitkät teollisuusperinteet ovat syvässä, ja poisoppiminen vanhasta ajattelusta ja toimintatavoista ottaa aikaa. Teollisuuskulttuuri vaikuttaa myös rohkeuteen ryhtyä yrittäjäksi. Alueella on opittu, että tehdas hoitaa kaiken, lastenhoidosta lähtien. Ei ole helppoa tarttua yrittäjämäiseen ajatteluun. Voi viedä sukupolvien ajan, että asenne tämän

suhteen paranee. Toisaalta tutkimuksen tuloksina saatiin tietoa, että nuoret sukupolvet ovat omaksuneet yrittäjämäisen asenteen ja tiedostavat yrittäjyyden mahdollisuudet.

Palveluosaamisen erityispiirteinä nähtiin alueen historian tuntemuksen tärkeys. Alueen historia tulee kytkeä opetukseen, tämä vaikuttaa alueen perinteiden säilymiseen, lisää alueen arvostusta ja kotiseutuyllpeyttä. Tässä asiassa olisi hyvä tehdä laajempaa yhteistyötä alueen museohenkilöiden, matkaoppaiden ja kirjailijoiden kanssa.

Kulttuurilla on suuri merkitys alueen palveluosaamisen kehittämisessä. Pitäisi luoda sellainen ilmapiiri, jolla vaikutetaan ihmisten asenteeseen positiivisesti, ja luodaan edellytyksiä yhdessä tekemiseen. Erilaiset matalan kynnyksen hyvinvointi- ja kulttuuripalvelut eri tahojen yhteistyössä järjestämänä olisivat merkittävä tekijä ja keino asennemuutoksessa.

Eri organisaatioiden, niin julkishallinnon, poliittisten päättäjien kuin yritysjohton strategiset linjaukset ja esimerkkinä toimiminen vaikuttavat alueen ihmisten ja työntekijöiden sitoutumiseen asetettuihin tavoitteisiin ja positiiviseen asenteeseen. Myös rekrytoidessa olisi kiinnitettävä huomioita palveluosaajien osaamiseen suhteessa työpaikan osaamistarpeisiin. Perehdyttäminen oman talon palveluosaamiseen muun perehdytyksen lisäksi olisi erittäin tärkeää. Työntekijän tulee tietää työnantajan odotukset suhteessa työhön, mihin hänet on palkattu. Voidaan kysyä miten organisaatioissa ja yrityksissä satsataan resursseja perehdyttämiseen? Tai hoidetaanko perehdytys muun työn ohessa? Palveluosaamisen kehittäminen olisi linjattava organisaation strategiassa ja johtoa myöten henkilöstön olisi sitouduttava noudattamaan laadittuja linjauksia. Kuntalaisten ja yritysten ääni olisi saatava kuuluville, jolloin olisi tietoa siitä mitä ihmiset oikeasti haluaisivat.

Positiivinen ilmapiiri työpaikalla, kannustamisen ja rohkaisemisen sekä anteeksiantamisen kulttuuri luo merkityksellisyyttä ja motivoi tekemään työn kunnolla. Tämän tyyppisen toiminnan tulisi olla työpaikalla kaikilla tasoilla johtoportaanasta aina alimpaan portaaseen asti. Jokaisen työyhteisön jäsenen työn merkityksellisyyden huomioiminen on tärkeää ja näkyy työn onnistumisessa aina asiakkaalle asti. Myös Fischer & Vainio (2014) mainitsee, että yrityksessä tulee olla yksilöä arvostavaa johtajuutta ja hyvä ilmapiiri, jotta työntekijät sitoutuvat työhönsä. Heidän mukaansa kilpailukyky syntyy näiden asioiden yhdistämisestä siten, että ymmärretään oman käyttäytymisen vaikutus toisiin sekä yksilöiden ja yksiköiden merkitys osana asiakaskokemuksen syntymistä.

Sukupolvien väliset erot asenne- ja työkulttuurissa olisi hyvä tiedostaa, se luo onnistumisen edellytyksiä johtamiseen, joka koetaan hyvin haasteelliseksi jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Johtamisen haasteena on tunnustaa ja tunnistaa eri sukupolvien väliset arvot ja huomioida ne strategisissa linjauksissa. Toinen tärkeä asia ja suuri haaste on viedä tavoitteet

käytäntöön niin, että eri sukupolvien väliset erot tulisi huomioida kaikkia osapuolia tyydyttävästi. Tämä on opinnäytetyön toinen tärkeä asia ja oivallus tutkijalle. Myös (Järvensivu ym. 2014) mukaan kulttuuriin vaikuttavat eri sukupolvien väliset erilaiset työelämäkokemukset, jotka vaikuttavat yksilön ajatus- ja kokemusmaailmaan.

Organisaatioiden ja yritysten hyvän toiminnan edellytys olisi palvelujärjestelmä, jonka kanssa asiakas on vuorovaikutuksessa palveluprosessissa. (Komppula & Boxberg 2005, 115.) Palveluosaamisessa tulee entistä enemmän huomioida asiakas tarpeineen. Räättälöityä, uniikkia ja luksuspalvelua/tuotetta kaivataan alueelle. Laadukkaisiin palveluihin ja tuotteisiin sekä niiden ylläpitoon tulee panostaa alueella. Alueen vahvuudet ja omaleimaisuus ovat tekijöitä, joita pitää hyödyntää tuotekehityksessä niin palvelujen kuin tuotteidenkin osalta. Alueen tapahtumat ovat maankuuluja ja arvostettuja. Tapahtumien rinnalle tulisi luoda laadukkaita palveluja. Alueen vahvuuksia ovat luonto ja erityisesti meri ja sen saaristot sekä Kymijoki, unohtamatta alueen historiaa. Nämä luovat loistavat puitteet ja mahdollisuudet teema-, kulttuuri- ja hyvinvointimatkailulle.

Median positiivinen markkinointi onnistuneista asioista alueella, lisää paikallisväestön positivistista ajattelua ja ylpeyttä kotiseudustaan. Se lisää uskoa onnistumiseen ja uskallukseen, mutta myös matkailijan mielenkiintoa ja kysyntää alueelle. Ensiarvoisen tärkeää olisi arvostaa omaa kotiseutuaan, ympäristöään sekä puhua ylpeänä alueestaan. Vähättelyn kulttuurista pitäisi päästä pois ja saada tilalle positiivista uskoa ja rohkeutta.

Opinnäytetyön tärkein anti oli tutkimusvaihe, jossa päästiin työskentelemään läheisesti matkailuelinkeinon toimijoiden kanssa. Keskustelut ja ajatukset alueen matkailuelinkeinon kehittämisen suhteen olivat mielenkiintoisia. Kaikki toimijat ovat ylpeitä alueestaan ja työstään. He tekevät työtään suurella sydämellä ja vahvalla halulla kehittää omaa ja alueen matkailuelinkeinoa. Tämä on ehdoton voimavara alueen kehittymistä ja hyvinvointia ajatellen.

Voidaan miettiä, miten laaja-alainen vastuullisuus yleensä vaikuttaa ympäröivään yhteiskuntaan ja ihmisiin? Vastuullisuus olisi hyvä muistaa tiukaan talouden aikaan, sillä poliittisilla päätöksillä voi olla kauaskantoisia vaikutuksia, erityisesti niille ihmisille jotka joutuvat säästöjen kohteeksi. Työttömyys on yksi pahiten ihmisiin vaikuttava asia ja pitkittyessään lisää riskiä mielen terveyden sairastumiseen. Myös syrjäytyminen voi olla riskinä. Vastuullisuus jaetaan (Harmaala & Jallinoja, 2012, 17) mukaan kolmeen osaan; taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu ja ympäristövastuu. Kun huolehditaan vastuullisuudesta kaikilla kolmella osa-alueella, ollaan hyvällä tiellä kohti parempaa huomista ja yhteiskuntaa.

Opinnäytetyö prosessina oli raskas ja pitkäkestoinen. Aikataulu venyi ja sen johdosta motivaatio tekemiseen oli kadoksissa hetken, joka osaltaan vaikuttaa työn laatuun. Tutkimusaihe oli

mielenkiintoinen, palkitseva ja vahvistaa omaa ammattitaitoa matkailun palveluliikenneosaamiseen.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää koulutusten tuotekehityksessä, johon on suoraan saatavissa paljon mielenkiintoista tietoa. Näitä ovat mm. luennoitsijayhteistyön lisääminen eri asiantuntijoiden kanssa, selkeää asiasisältöä eri osa-alueisiin muun muassa kielitaitoon ja palveluosaamiseen eri ongelmatilanteiden harjoitteluun niin koti-, kuin ulkomaalaisten kanssa. Lisäksi opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää organisaatioiden strategisissa linjauksissa, johtamisessa ja poliittisissa päätöksissä sekä jokaisen työntekijän omassa toiminnassa hyvän palveluosaamisen saavuttamiseksi. Jokainen voi omalta osaltaan lisätä työviihtyvyyttä luomalla hyvää työilmapiiriä ympärilleen.

Opinnäytetyön jatkokehittämiseksi voidaan ajatella saatujen tietojen hyödyntämistä käytännön työhön oppilaitoksen tuotekehitykseen yhdessä asiakkaan kanssa, sekä niiden vaikutusten arviointia muutaman vuoden kuluttua.

Lähteet

Avelin, L. Työelämäpalveluiden koordinaattori. Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto. Kotka. Haastattelu 7.3.2016.

Asiakaspalvelukokemus – ja palvelu suomalaisissa pörssiyhtiössä. 2016. Viitattu 2.4.2016

[Downloads/Asiakaskokemus_ja_palvelu_suomalaisissa_porssiyrityksissa.pdf](#)

Asiakaskokemus on kasvava kilpailuetu.2013. Julkaisu Taloussanomien verkkosivulla 2013. Viitattu 22.6.2013. <http://www.taloussanomien.fi/tael-raportit/2013/04/11/asiakaskokemus-on-kasvavakilpailuetu/20135258/290>

Bärlund, A & Perko, S. 2013. Kestävä johtajuus, bisneksen uusi elinehto. Balto print: Liettua.

Eskola, J & Vastamäki, J. 2010. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Toim. Aaltola, J ja Valli, R. Pk-kustannus: Juva.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen, asiakaskokemus luodaan yhdessä. Talentum Media Oy: Viro.

Fischer, M. 2012. Lingages between employee and customer perceptions in business-to-business services. Towards positively deviant performances. Espoo. Aalto University. Viitattu 5.1.2016.
<http://lib.tkk.fi/Diss/2012/isbn9789526044743/isbn9789526044743.pdf>

Fischer, M. 2012. Positiivisuus parantaa bisnestä. Soveltaja Media.2012. Viitattu 10.1.2016 <http://www.soveltaja.fi/teemat/johtaminen/positiivisuus-parantaa-bisnesta-ja-tuottavuutta/>

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell Oy: Porvoo.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. 4. painos. WSOY-Kirjapainoyksikkö: Porvoo.

Harmaala, M-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro: Helsinki.

Hautasaari, M. 2009. Asiakkuusprosessin merkitys asiakaslähtöisen arvoketjun osana. Case: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma YAMK. Opinnäytetyö Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.12.2015. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/6564/Hautasaari_Mikko.pdf?sequence=1

Heikkilä, R. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima oy.

Helles-Markkola, K. Yrittäjä. Lomakylä Santalahti. Kotka. Haastattelu 14.3.2016.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Keuruu : Otavan Kirjapaino Oy

Honkatukia, J. Kasvu, työllisyys ja rakennemuutos – mihin Suomi on menossa? 2015. Viitattu 7.3.2016. <https://www.tem.fi/files/42369/honkatukia.pdf>

Honkatukija, J. Ahokas, J. Marttila, K. Työvoiman tarve Suomen taloudessa vuonna 2010 - 2025. Helsinki: VATT-tutkimukset 154.

Honkatukija, J. Ahokas, J. 2014. Kriisien jälkeen - Suomen talouden rakenteiden kehitys vuonna 2013 - 2030. Helsinki: VATT-tutkimukset 176.

Honkatukia, J. Tamminen, S. Ahokas, J. Suomi on jo palvelutalous. Viitattu 8.3.2016.

http://www.vatt.fi/file/policybrief/vatt_policybrief_12014.pdf

Hytönen, H. Liikeideapäällikkö. Mereta Oy. Kotka. Haastattelu 22.3.2016.

Innolink Research 2013. Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutustutkimus Kaakkois-Suomen alueella 2013. Viitattu 1.3.2016. <http://www.businessinnovations.fi/loader.aspx?id=2f165b80-8166-4a62-bdaa-c97a787d79a8>

Järvensivu, A. Nikkanen, R. Syrjä, S. (toim.)2014. Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat. Tampere University Press 2014. Viitattu 19.11.2014. <http://aikalainen.uta.fi/2014/05/12/laman-lapsi-tyoskentelee-eri-tavoin-kuin-nousukauden-kasvatti/>

Kaakko 135° Brandikäsikirja. Viitattu 20.12.2014. http://www.kaakko135.fi/brand-book/brand_book.pdf

Kananen, J. Heikkinen, R. (toim.) 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print 2010.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111. Tampere: Juvenes Print.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen ja kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Juvenes Print

Kotkan – Haminan seudun matkailun ja tapahtumatuotannon strategia.

Viitattu 3.2.2016. http://www.kymichamber.fi/export/sites/www.kymichamber.fi/liitetiedostot/Ajankohtaista/Matkailun_ja_tapahtumatuotannon_strategia_9_6_2011.pdf

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen; palvelukokemuksen punainen lanka. Viro: Print Best 2014.

Karlsson, M. Ravintolapäällikkö, Hotelli Santalahti. Kotka. Haastattelu 29.3.2016.

Kortesuo, K. Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum Media Oy ja tekijä. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Korkiakoski, K. Löytänä, J. 2014. Asiakaan aikakausi, rohkeus + rakkaus = raha. Talentum Media Oy ja tekijä. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Kymen Sanomat 8.4.2014. Viitattu 10.4.2014.

<http://www.kymensanomat.fi/Online/2014/04/07/Ven%C3%A4l%C3%A4iset+toivat+Kotkan+ja+Haminan+seudulle+yli+50+miljoonaa+euroa/2014317213008/4>

Loikkanen, A. Kylmä, S. Tuuri, H. Ei pahalla parempaa palveluiden laatua Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Kirjapaino Öhrling Oy 2013. Viitattu 1.2.2015

<http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/64-Ei-paha.pdf>

Matkailu- ja ravintola-ala MARA. Viitattu. 30.11.2015. <http://www.mara.fi/matkailun-tunnusluvut-2011/>

Niemelä, M, Pirker , A & Westerlund, J. 2008. Strategiasta tuloksiin - Tehokas johtamisjärjestelmä. Juva: WSOY.

Nuutinen, S. Heikkilä-Tammi, K. Mankka, M-L. Bordi, L. Vuorovaikutteinen johtajuus työssäjaksamisen keinona. 2013. Tampere: Tampereen Offiset Palvelu Oy.

Orimus, S. Yrittäjä. Erämys Keisarin Kosket Oy. Kotka. Haastattelu 21.3.2016.

Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja, itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Pietiläinen, T. Museojohtaja. Haminan kaupunki. Hamina. Haastattelu 4.4.2016.

Pitkänen. J. 2006. Akateeminen väitöskirja. Jännitteet kulttuurien törmätessä, yrityskulttuurin vaikutus muutosprosessissa. Viitattu 5.12.2014.

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67637/951-44-6751-5.pdf?sequence=1>

Renfors, S-M. 2013. Akateeminen väitöskirja. Myyjän toiminnan laatu kuluttajapalvelujen kohtaamisessa - Ostajan näkökulma myyjän suoritusarviointiin. Viitattu 8.4.2016

https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/91505/Ae6_2013.pdf?sequence=2

Setälä, M-L. 2006. Seireenien laulut. 6.painos. Muutoksen läpivienti johdon työnä. Työterveyslaitos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Shaw, C. & Ivens, J. 2005. Building Great customer Experiences. Palgrave Macmillan: China.

Suni, B. Matkailujohtaja. Kehittämisyhtiö Cursor. Kotka. Haastattelu 14.4.2016.

Tuulaniemi, J.2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum Media Oy ja tekijä.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Matkailun luvut. Infograafi.2015. Viitattu 27.4.2016.

https://www.tem.fi/files/35515/Matkailun_luvut_infograafi_2015_fin.pdf

Työministeriö. Rakennemuutos. 2016. Viitattu 28.2.2016. www.tem.fi/rakennemuutos

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Toimialaraportit. Ravitsemistoiminta. Toimialaraportti ennakoi liiketoimintaympäristön muutoksia. Viitattu 24.2.2016. www.tem.fi/toimialapalvelu

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsingin seudun kauppakamari/ Helsingin Kamari Oy ja Timo Valvio. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Von Brandenburg C. Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä Näköaloja taiteen sovelta-vaan käyttöön. Opetusministeriön julkaisuja 2008:12. Viitattu 20.12.2015.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/opm12.pdf?lang=fi>

Villikka, H. 2009. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: Gummerius Kirjapaino Oy.

Vikuna, J. 2015. Kulttuurin käsite ja kulttuuriperintö. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 28.11.2015.

https://www.jyu.fi/hum/laitokset/taiku/taiku_opiskelu/kurssit/taip210.pdf

Ylikoski, P. Kokkonen, T. Evoluutio ja ihmisluonto. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Suomen matkailu strategia. Viitattu 28.11.2015. http://www.tem.fi/files/27053/Matkailustrategia_020610.pdf

Viitattu 25.1.2015

Asiakaskokemus on kasvava kilpailuetu. Julkaisu Taloussanomien verkkosivulla 2013. Viitattu 22.6.2013.

[Http://www.taloussanomien.fi/tael-raportit/2013/04/11/asiakaskokemus-on-kasvavakilpailuetu/20135258/290](http://www.taloussanomien.fi/tael-raportit/2013/04/11/asiakaskokemus-on-kasvavakilpailuetu/20135258/290)

Työllisyyskatsaus. 2016. Viitattu 4.4.2016.

http://www.tem.fi/files/44778/TKAT_Tammi_2016.pdf

Liitteet

Liite 1

Kutsu haastatteluun

Hyvä vastaanottaja,

Hyvä alueellinen palvelukulttuuri on tulevaisuuden menestymisen kannalta tärkeä ja yhteinen asia. Tämän haastattelun tarkoituksena on selvittää Etelä-Kymenlaakson palvelukulttuurin nykytilaa ja mitä mahdollisia kehittämisen tarpeita on.

Kyselyn toteuttaa Virpi Äijälä Jyväskylän ammattikorkeakoulussa suorittamien YAMK - restonomi- opintojen opinnäytetyönä. Toimeksiantajana on Etelä-Kymenlaakson ammattiopisto (Ekami).

Tulokset käsitellään luottamuksellisesti eikä yksittäisen vastaajan henkilöllisyyttä käsitellä julkisesti. Vastauksesi on tärkeä palvelukulttuurin kehittämisen näkökulmasta.

Otan yhteyttä viikon sisällä sähköisesti ja/tai puhelimitse, tarkoituksena on sopia haastattelu-aika ja teille parhaiten soveltuva haastattelumetodi (yksilö-, pari-, tai puhelinhaastattelu).

Haastattelut toteutetaan maaliskuu 2016 aikana.

Lisätietoja ja yhteistyöstä etukäteen kiittäen!

Virpi Äijälä

H2716(at)student.jamk.fi

Liite 2 Teemahaastattelurunko

KULTTUURI

1. Mitä kulttuuri tarkoittaa sinulle?
2. Mitä kulttuuri merkitsee sinulle?

SUKUPOLVIJOTTELU

3. Minkä ikäisiä työntekijöitä teillä on työssä?
4. Minkälaisia kokemuksia eri-ikäisistä työntekijöistä teillä on?
5. Minkälainen on ihanne työntekijä?
6. Miten eri-ikäisten asiakkaiden ostos- ja kulutuskäyttäytyminen näkyy teillä?

Taloudelliset mahdollisuudet

7. Minkälaisia vaikutuksia poliittisilla päätöksillä on kulttuuriin?
8. Mihin suuntaan palveluosaaminen on kehittymässä?
9. (Varakysymys: Millä muilla seikoilla on vaikutusta yksikön palveluasenteen kehittymiseen?)
10. Miten seudun historia ja kulttuuri vaikuttavat palveluasenteeseen?

PALVELUKULTTUURI

Asiakasymmärrys

11. Mitä palvelukulttuurin termi kertoo sinulle?
12. Millaisia alueellisia erityisvaatimuksia palveluosaamiseen Etelä-Kymenlaaksossa liittyy?
13. Minkälaisia vaikutuksia mielestäsi alueen rakennemuutoksella on palveluasenteeseen?

Viranomaistoiminta

14. Miten viranomaiset hoitaa palveluyritysten lupa-asioita?
15. Miten viranomaisten neuvontapalvelut yrityksille alueella toimii?
16. Mitkä tekijät viranomaistoiminnassa edistävät hyvää palvelukulttuuria/ -osaamista ja kilpailuetua?

Palvelukulttuurin kehittäminen

17. Mitä kehittämisentarvetta alueen palvelukulttuurissa on?
18. Millä tekijöillä mielestäsi palvelukulttuuria voidaan muuttaa?

Palvelujohtaminen

19. Miten näkisit oman esimiestyön/ -yrittäjän roolin alueen palveluosaamisen kehittämisessä?
20. Miten teidän yrityksessä voidaan parantaa Etelä-Kymenlaaksolaista palvelukulttuuria?

Kiitos vastauksista!