



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Asiakastiedon hyödyntäminen lounasravintolan kehittämisessä

Karjalainen, Minna



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiakastiedon hyödyntäminen lounasravintolan kehittämisessä

Karjalainen, Minna
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2016

Minna Karjalainen

Asiakastiedon hyödyntäminen lounasravintolan kehittämisessä

Vuosi 2016 Sivumäärä 43

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää lounasravintola ”Linnun” palveluprosesseja käyttäen asiakastietoa kehittämisen apuna. Toimeksiantajana toimii pääkaupunkiseudulla sijaitseva henkilöstölounasta tarjoava ravintola. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää palveluprosesseista kehittämistä vaativia asioita, joihin panostamalla voidaan taata toimeksiantajalle nykyistä tehokkaampi palveluprosessi ja entistä tyytyväisempiä asiakkaita.

Teoreettisena viitekehyksenä toimii asiakastieto, sen kerääminen ja käyttäminen palvelun kehittämisen apuna. Opinnäytetyössä selvennetään mitä asiakastieto tarkoittaa, millaisin menetelmin sitä voidaan kerätä ja kuinka sitä voidaan käyttää apuna prosessien kehittämisessä. Tausta-ajatuksena työssä kulkee palvelumuotoilun periaate, eli vaiheittainen toimintamalli: ymmärrysvaihe, kehitysvaihe ja toteutusvaihe. Asiakastietoa kerättiin muun muassa laajan havainnoinnin, asiakastyytyväisyyskyselyn ja asiakasprofiilien avulla.

Työn näkökulmana on keskittyä asiakaspalvelun sekä palvelupolun kontaktipisteiden parantamiseen, jotta osataan vastata asiakkaan tarpeisiin oikealla ja parhaalla mahdollisella tavalla. Tavoitteena on parantaa liiketoiminnan kannattavuutta keskityttämällä lounasravintolan asiakkaisiin, heidän tarpeisiinsa, toiveisiinsa ja kokemuksiinsa koskien lounasruokailua lounasravintola Linnussa.

Asiakastiedon avulla löydettiin kehittämiskohtia palvelupolun tehokkuudessa sekä asiakaspalvelun parantamisessa. Työn tuotoksena kehitettiin uusi linjastomalli, joka on toteutettu hyödyntäen Metoksen Kitchen Planner:a. Uuden mallin tarkoituksena on palvella asiakasta ja toimeksiantajaa tehokkaasti ja kannattavasti asiakaslähtöisestä näkökulmasta.

Minna Karjalainen

Developing Service Process in a Lunch Restaurant by Using Customer Service

Year	2016	Pages	43
------	------	-------	----

The objective of this thesis is to develop the service processes of a lunch restaurant by using customer information. The commissioner is a personnel restaurant that provides daily lunch for its customers. The lunch restaurant "Lintu" operates in the Helsinki Metropolitan Area. The objective of this thesis is to locate development targets in the main service process. The purpose is to improve them by using customer information to discover more effective solutions to the customer journey and customer service in order to achieve an improved functionality and greater customer satisfaction.

The theoretical framework is based on collecting and using customer information to develop more profitable services. The thesis defines the theory of customer service, how it can be collected and how it exploits service design. Service design is a structuring tool to develop services in an organized order. Service design is a phased approach that consists of three phases: understanding, developing and creating. Methods, such as large scale observation, customer satisfaction surveys and customer profiles, were used to detect variable customer information.

The thesis develops the customer service process and contact points of the customer journey by focusing on the customer perspective. The main purpose is to improve the profitability of the business by meeting the needs, wishes and experiences of the customers in the best possible way.

The results indicate development points in the practicality and effectiveness of the customer journey as well as in customer service. The new model of the customer journey was developed by using Metos Kitchen Planner. The improved version aims to serve more functionally both the customers and commissioner.

Keywords: Customer information, Lunch restaurant, Service Design

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimintaympäristönä lounasravintola	7
3	Asiakasymmärrys asiakastiedon avulla	8
4	Palvelumuotoilu kehittämisen apuna	9
4.1	Ymmärrä:	10
4.1.1	Havainnointi asiakkaan ympäristössä	11
4.1.2	Asiakastyytyväisyyden selvittäminen	15
4.1.3	Asiakkaiden monet persoonat	16
4.2	Kehitä:	19
4.2.1	Palvelun polulla.....	19
4.2.2	Kontaktipisteiden kehittäminen	20
4.3	Toteuta:	23
4.3.1	Ympäristö toimimaan	23
4.3.2	Palvelulla parempaan.....	27
5	Johtopäätökset	30
	Lähteet	31
	Kuvat	33
	Kuviot	34
	Taulukot	35
	Liitteet.....	36

1 Johdanto

Asiakasta koskeva tieto ja sen kerääminen ovat avainasemassa kehitettäessä palvelua aiempaa tehokkaammaksi. Palvelun kehittäminen asiakaslähtöisesti takaa, että muutokset ovat toteutettavissa, ne ovat kannattavia liiketoiminnan kannalta ja ne ovat ennen kaikkea hyödyllisiä ja haluttuja asiakasnäkökulmasta. (Hyysalo 2009.) Palvelumuotoilu kehittämisen apuna vaiheittaisena toimintaketjuna ottaa huomioon sekä palveluntarjoajan että asiakkaan tarpeet ja luo niistä kokonaisuuden, jossa molemmat hyötyvät. Muotoilun tarkoituksena on ymmärtää suunnitteluprosessin kokonaisvaltaisuus kulkemalla loogisesti tutkimustiedon keräämisestä, tiedon seulontaan, tiedon kehittämiseen, tuotetestaamiseen ja lopuksi prosessin arviointiin. (Koivisto 2007.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on kehittää lounasravintolan palveluprosesseja entistä käytännöllisemmiksi asiakastiedon avulla. Kerätyn asiakastiedon hyödyntäminen palvelun kehittämisessä takaa lopputuotteen sopivuuden asiakkaille. Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden toiveita, tarpeita, odotuksia ja kokemuksia koskien palvelun toimivuutta. Työssä keskitytään erityisesti palvelupolun ja asiakaspalvelun kehittämiseen osaksi kokonaispalvelua. Työssä perehdytään asiakastiedon keräämiseen erilaisten menetelmien avulla ja hyödynnetään kerättyä aineistoa lounasravintolan kehittämisessä. Tavoitteena on kasvattaa asiakastyytyväisyyttä ja vahvistaa asiakaslähtöisesti liiketoiminnan kannattavuutta.

Opinnäytetyö on toiminnallinen työ, jossa kerätään kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin tietoa asiakkaista ja hyödynnetään tätä tietoa asiakaspalvelun laadun ja palveluympäristön prosessien kehittämisessä asiakkaille mielekkäämmiksi ja palvelutarjoajalle tuottoisammiksi. Opinnäytetyön alussa esitellään kattavasti toimintaympäristö ja sen antamat mahdollisuudet. Työ etenee asiakastiedon käsitteiden avaamisella ja palvelumuotoilun vaiheiden kuvaamisella. Seuraavissa luvuissa esitellään tiedonkeruun menetelmiä, kehittämismetodeja ja toteuttamistyökaluja ja samalla seurataan palvelun kehittämisen etenemistä toteutusvaiheeseen asti, jossa työn tuloksia esitellään erilaisten dokumenttien keinoin. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa tarkastellaan kehittämistyön tuloksia ja arvioidaan niiden toimivuutta käytännössä.

2 Toimintaympäristönä lounasravintola

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus tehdään lounasravintola ”Lintuun”, joka sijaitsee pääkaupunkiseudulla toimistorakennuksessa asiakasyrityksensä toimitiloissa. Linnun asiakasyrityksenä toimii asiantuntijapalveluita tarjoava kansainvälinen yritys. Lounasravintolan asiakaskunta koostuu pelkästään asiakasyrityksen työntekijöistä ja heidän satunnaisista vieraistaan, sillä toimistorakennukseen on avoimet ovet ainoastaan sen työntekijöille. Tämä rajoittaa merkittävästi asiakaskunnan suuruutta ja vaihtuvuutta. Alueella toimii suhteellisen paljon lounastarjoiluun keskittyviä ravintoloita sekä jonkin verran muita ravintolakonsepteja kuten a la carte ja pikaruokaravintoloita. Alue on tunnettua toimistorakennusalueetta, joten päivittäisiä asiakkaita on muihin pääkaupunkiseudun alueisiin nähden paljon.

Lounasravintola Lintu on suhteellisen pieni, vain 64 asiakaspaikkaa omaava linjastotyyppinen ravintola, jossa käy päivittäin n. 50 - 60 asiakasta. Tarvittaessa ruokailutilaa on mahdollista kasvattaa avaamalla kabinettien liikkuvia väliseiniä. Kaikkiaan ravintolassa on mahdollisuus avartaa tilaa jopa yli 120 asiakaspaikkaa varten. Lounas tarjoillaan linjastossa arkipäivisin klo 11.30 - 13.00 eli 1,5 tunnin ajan. Muina aikoina ravintolan ovet ovat auki kahvitelijoille ja tarjolla on maksullisia välipaloja, kuten täytettyjä sämpylöitä, smoothieita, rahkoja, jääteelöä, karkkia, sipsiä ja virvokkeita. Asiakasyrityksen kanssa on tehty sopimus, jonka mukaan hedelmät ja kahvikoneen suodatin- ja erikoiskahvit ovat asiakkaille ilmaisia. Kassa on auki päivittäin klo 7-14.00, jonka jälkeen asiakkailta on mahdollisuus ostaa tuotteita velaksi velkakirjasysteemin avulla. Velkakirjan tarkoituksena on tuoda mukavuutta asiakkaille myös niinä aikoina kun ravintolan henkilökunta ei ole paikalla. Asiakkailta on aina myös mahdollisuus tilata Linnusta tarjoiluja kokouksiin ja erilaisiin tilaisuuksiin tarpeidensa mukaan.

Linnun linjasto koostuu yhdestä pitkästä saarekkeesta, jota asiakkaiden on mahdollista kiertää molemmilta puolilta. Tällä saarekkeella tarjoillaan alkusalaatit, leivät, lämmin pääruoka, ruokaisa salaatti sekä keitto. Toisella linjasto-osuudella asiakkaat kulkevat vain toiselta puolelta juomatiskiä pitkin kassalle ja kahvikoneen luokse. Sivupöydältä löytyvät hedelmät ja jälkiruoat ja toiselta seinustalta muut myytävät tuotteet kuten juomat ja karkit. Ravintolan asiakaspöydät on sijoitettu lähelle suuria ikkunoita, jotka tuovat saliin avaruutta ja valoa, kuten kuvassa 1.



Kuva 1: Lounasravintola Linnun yleisilme (Karjalainen 2016.)

Lounasravintola Linnun suurin haaste lienee potentiaalisten asiakkaiden määrän vähäisyys, sillä alueen muut ruokapaikat houkuttelevat osansa päivittäislounastajista. Tästä syystä Linnulle on tärkeää pysyä nykyisten asiakkaiden suosiossa ja mahdollisesti kasvattaa asiakasmäärää potentiaalisten asiakkaiden toiveiden ymmärtämisen avulla, jotta sen on kannattavaa jatkossakin tarjota palveluitaan asiakasyritykselle.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Linnun lounastarjoiluun, tuotteen ja linjaston toimivuuden näkökulmasta sivuten asiakaspalvelun asiakastyytyvyyttä. Tarkoituksena on löytää kehityskohteita asiakastiedon avulla erityisesti tilan toimivuuden kannalta, jotta asiakkaille voidaan tarjota parasta mahdollista palvelua. Opinnäytetyössä käytetään apuna palvelumuotoilun prosessia, jonka avulla kerätään käyttäjätietoa nykyisistä asiakkaista. Linnun tiukasti rajattu asiakaskunta tuo haasteita asiakasmäärän ja myynnin kasvattamiseen, mutta alustavan arvion mukaan päivittäisasiakasmäärää olisi mahdollista kasvattaa jonkin verran. Asiakastiedon tulkitsemisessa kehittämisen edellytyksenä on otettava huomioon myös ravintolan resurssit, jotka saattavat olla esteensä esimerkiksi linjastoruokailuajan pidentämiselle tai suurille investoinneille.

3 Asiakasymmärrys asiakastiedon avulla

Asiakastieto tarkoittaa yrityksen tuotteiden käytöstä ja asiakkaista saatua tietoa, jota voidaan hyödyntää tuotteiden kehittämisessä (Hyysalo 2006.) Asiakastiedon keräämiseen on paljon erilaisia lähteitä, joita hyödyntämällä päästään lähemmäs asiakasymmärrystä. Asiakasymmärrys tukee liiketoiminnan menestymistä, kun kerättyä tietoa osataan käyttää hyödyksi palvelun kehittämisessä. (Arantola 2006.) Asiakastiedonkeruutapoja ovat valmiisiin lähte-

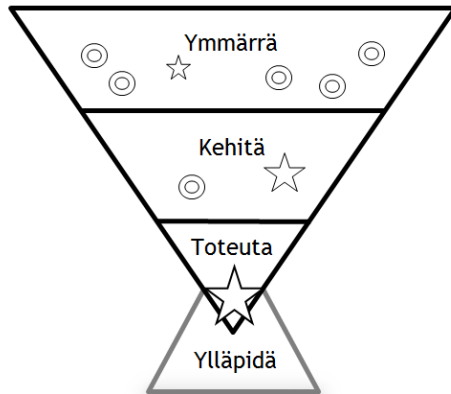
siin perustuva tieto erilaisista tietokannoista, havainnointiin perustuvat menetelmät sekä haastatteluihin perustuvat menetelmät.

Tuotteella tarkoitetaan tarjolla olevia myytäviä hyödykkeitä ja palvelua. Palvelu itsessään on aineeton tapahtuma eli prosessi, joka jollain tapaa tuottaa asiakkaalle hyötyä ja vastaa tarpeeseen. (Gröönroos 1990). Asiakaspalvelu tarkoittaa palveluntarjoajan eli liiketoimijan ja asiakkaan välistä sanallista ja sanatonta kommunikointia koko palveluprosessin ajan. Palveluprosessi tapahtuu palvelun tarjoamisen aikana, sitä ennen ja sen jälkeen. Asiakaspalvelun merkitys on viime vuosikymmenten aikana kasvanut ja se onkin selkeä keino erottautua kilpailijoista. Kilpailijoilla tarkoitetaan muita liiketoimijoita, jotka tarjoavat joko samaa tai vastaavaa hyödykettä, joka vastaa asiakkaan sen hetkiseen tarpeeseen. (Kamensky 2000.)

Asiakaskeskeisyys asiakaspalvelussa ja palveluiden tuottamisessa on menestyvän liiketoimijan edellytys (Ylikoski 1999) ja siksi tässä opinnäytetyössä keskitytään sen ymmärtämiseen. Asiakastiedon keräämisen tarkoituksena on saada informaatiota asiakkaan todellisista tarpeista, haluista, mieltymyksistä, asenteista, toiveista ja odotuksista. Asiakastiedon hankkiminen tulee tapahtua erilaisten menetelmien avulla, jotta kerättyä tietoa saadaan erilaisista näkökulmista. Tässä työssä asiakastiedon kerääminen tapahtuu havainnoinnin, asiakastyytyväisyyskyselyn ja asiakaspersoonien luonnin avulla. Pelkkä informaation kerääminen ei kuitenkaan vielä riitä, vaan tietoa tulee osata hyödyntää osana palvelun kehittämistä. Tässä työssä saatujen asiakastietojen perusteella avataan palveluprosessin kulku palvelupolun avulla ja keskitytään hiomaan asiakaspalvelun kohtaamispisteitä. Lopullisena päämääränä pyritään kehittämään henkilöstöravintolan nykyistä palvelua asiakasmäärien kasvattamiseksi.

4 Palvelumuotoilu kehittämisen apuna

Palvelun kehittämisen apuna tullaan käyttämään palvelumuotoiluprosessia. Palvelumuotoilun prosessi on vaiheittainen kokonaisuus, mikä alkaa nykyhetken ymmärtämisellä, jatkuu ymmärtämisvaiheessa saatujen tietojen kehittämisenä ja lopuksi siirtyy toteutusvaiheeseen, jossa kehitettyä palvelua arvioidaan käytännössä. Palvelumuotoilua hyödynnetään yhdistämällä asiakastieto osaksi innovatiivista ajattelua tavoitteena luoda parempi palvelu. Tärkeä osa palvelumuotoilua on asiakkaan pitäminen mukana koko muotoiluprosessin ajan aina asiakkaan ymmärtämisestä prototyyppien testaukseen, jotta voidaan taata asiakkaalle mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. (Tuulaniemi 2011; Koivisto 2007.)



Kuvio 1: Palvelumuotoiluprosessin suppilomalli (mukaillen Koivisto 2007/; Cousins 2013.)

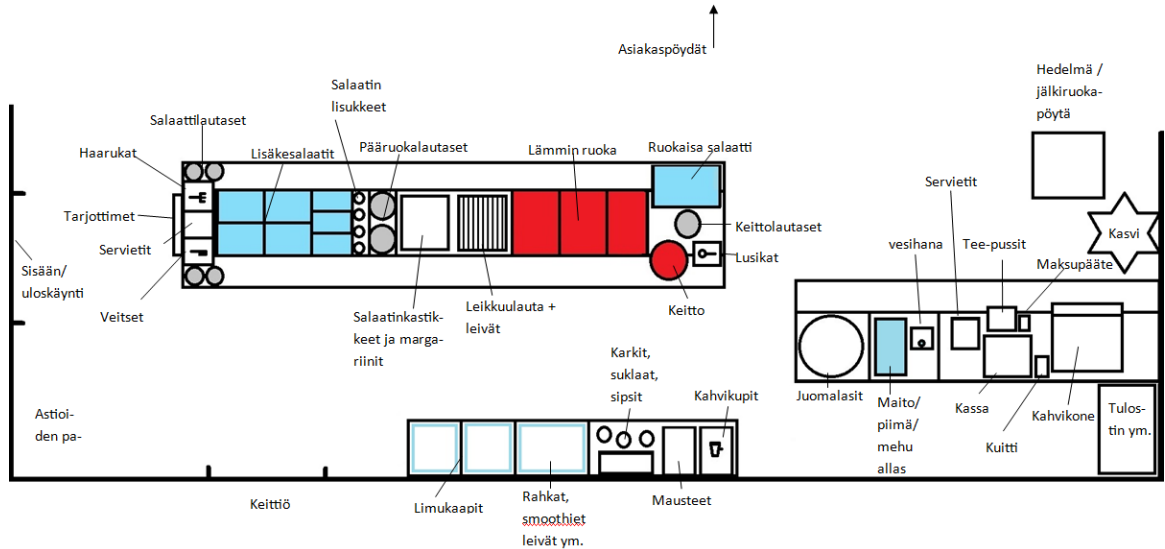
Palvelun kehittäminen on prosessi joka kulkee suppilomallisesti aineiston keräämisestä, sen läpikäymiseen, testaamiseen ja viimeistelyyn. Suppilomallin (kuvio 1) havainnollistaa, kuinka ideana on löytää jo olemassa olevien tietojen avulla ne avainkohdat, joihin keskittymällä ja kehittämällä palvelun kokonaislaatu paranee. Suppilon kapeneminen alaspäin kuvaa prosessia, jossa suuresta määrästä dataa valikoidaan tietyt kehityspisteet, joita on hyödyllistä jatkokehittää. Alhaalta uudelleen levenevä suppilon osa kuvaa asiakasymmärryksen kasvua sekä palvelun laadun paranemista.

4.1 Ymmärrä:

Palvelumuotoilu prosessin ensimmäisessä eli ymmärrä -vaiheessa kerätään mahdollisimman paljon tietoa itse palvelusta, sen käyttämisestä sekä käyttäjistä. Tässä vaiheessa hahmotetaan kokonaiskuva palvelusta ja käydään läpi muutoksien mahdollisuuksia. (Moritz 2005.) Kehitysprosessille luodaan raamit, joiden puitteissa kehitetään jotakin jo olemassa olevaa kohdetta tai luodaan kokonaan uudenlainen palvelunosa. Ymmärrä -vaiheen tarkoituksena on olla pohjana kaikelle kehittämiselle, jotta kaikki myöhemmin saatu tieto pohjautuu varmasti faktaan eikä summittaiseen arvailuun. Ymmärrä -vaiheessa käydään läpi kehittämiskohteen resurssit ja luodaan ymmärrys kehitystavoitteista, joita hyödyntämällä tiedetään prosessin suunta. (Tuulaniemi 2011; Koivisto 2007.)

Asiakkaan toiminnan ymmärtäminen palvelun toimintaympäristössä kertoo parhaiten mikä toimii ja mikä ei. Nykyään palveluita tarjotaan asiakaslähtöisesti aikaisemman tuotelähtöisyyden sijaan, sillä sen on todettu toteuttavan parempilaatuisia palveluita. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa työntekijän ja asiakkaan välistä yhteistä ymmärrystä koskien palvelua. Tarkoituksena on huomioida ensisijaisesti asiakkaan tarpeet, mielipiteet ja toiveet ennen yrityksen omia tarpeita. (Hyvärinen 2011.) Ensin kartoitetaan toimintaympäristön tilaa, jotta asiakkaan liikkeitä on helpompi ymmärtää. Lounasravintolan fyysinen nykytila kuvataan pohjapiirroksen avulla. Pohjapiirroksen (kuvio 2) tarkoituksena on helpottaa myöhemmin kerätyn tiedon ym-

märtämistä vertailun avulla. Tietoperusta rakentuu koko ajan samalle pohjalle, josta sitä on helppo hyödyntää innovointiin ja parempiin toimintaratkaisuihin vertailemalla todellisuutta, hypoteettisia tutkimustuloksia, todellisia tuloksia sekä kehittämisvaihtoehtoja. Pohjapiirroksen (kuvio 2) avulla saa selkeän kuvan lounasravintola Linnun nykyisestä linjastomallista.



Kuvio 2: Pohjapiirros lounasravintola Linnun linjastomallista (Karjalainen 2016).

Lounasruokailu tapahtuu tilassa, jonka sisäänkäynti sijaitsee linjaston kohdalla. Asiakaspöydät on sijoitettu toiselle puolelle salia suurten ikkunoiden eteen. Linjaston alkupäästä löytyvät tarjottimet, aterimet ja salaattilautaset. Alusta löytyvät kylmäaltaat, johon mahtuu lisäkesalaatit 3 x 1/1 GN-vuokiinn (tai 6 x 1/2 jne.). Seuraavaksi löytyvät pääruokalautaset, salaatinlisukkeet, leivät, lämpöaltaat pääruoille (3 x 1/1 GN-vuokia). Linjaston päädyssä löytyvät ruokaisa salaatti ja keittokattila astioineen. Linjasto on kuljettavissa tähän asti molemmin puolin, kunnes siirrytään juomapisteelle ja kassalle. Juomalinjaston päädyssä kassan jälkeen löytyy erikoiskahvikone. Hedelmät ja jälkiruoat on sijoitettu erilliselle pöydälle kassaa vastapäätä.

Toimipaikan hankinnat koskien linjastoa ovat rajoittuneet pääosin Metos Oy Ab ammattikeittiölaitteisiin, jonka kautta on alusta asti tehty kaikki keittiön ja salin hankinnat pois lukien asiakaspöydät ja tuolit. Linjaston kehitysprosessin raamit ulottuvat siis Metoksen tarjoamiin linjastoratkaisuihin. Metoksen tuotteet on pääsääntöisesti suunniteltu GN eli Gastronorm -mitoitusta varten. ”Perusmitta, eli niin sanottu GN-1/1 on kooltaan 530 x 325 mm. Kaikki astiakoot ilmoitetaan suhteessa edellä mainittuun perusmittaan.” (Metos 2016).

4.1.1 Havainnointi asiakkaan ympäristössä

Asiakkaan palvelukokemus muodostuu kontakteista palvelua ennen, sen aikana ja sen jälkeen. Aikajanan lisäksi asiakaskokemuksen voi jakaa kolmeen sektoriin: toiminta, tunteet ja merki-

tys. Toiminta tarkoittaa asiakkaan tarpeeseen vastaamista eli miten hyvin palvelu on saavutettavissa, miten se toimii ja kuinka tehokkaasti. (Tuulaniemi 2011.) Tähän perustuu koko liiketoiminnan idea, kun asiakkaalle tarjotaan mitä tämä tarvitsee. Nykyään pystytään katsomaan myös paljon syvemmälle kuin pelkästään asiakkaan tarpeeseen käyttää palvelua. Toinen taso on ymmärtää asiakkaan tunteet tarjoamalla asiakkaalle tämän halujen mukaan.

Seuraavassa taulukossa (1) on havainnollistettu yksinkertainen esimerkki asiakkaan arvon muodostumisesta eri vaiheissa palvelua. Jokaisen palvelun osaprosessin jälkeen asiakas muodostaa henkilökohtaisen asiakaskokemuksen. Kokemusten summa muodostaa kokonaistyytyväisyyden palvelua kohtaan.

Toiminta (Tarve)	<i>Katson ruokalistan tullessani töihin</i>	<i>Minulla on nälkä</i>	<i>Menen palautelaatikon luokse</i>
Tunteet (Halut)	<i>Haluan tietää millaisia vaihtoehtoja on tarjolla, jotta tiedän myöhemmin aionko tulla lounaalle tänne</i>	<i>Haluan syödä maistuvaa ruokaa ja pitää tauon työskentelystä</i>	<i>Haluan, että mielipiteitäni kuunnellaan</i>
Merkitys (Henkilökohtaisuus)	<i>Voin jakaa tietämykseni kollegoilleni</i>	<i>Eettisenä kuluttajana en syö punaista lihaa</i>	<i>Vaikutan teollani lounasvaihtoehtoihin</i>
Arvon muodostuminen	Ennen (näkee ruokalistan)	Aikana (lounastauko)	Jälkeen (jättää palautetta)
Palvelun aikajana			
	Asiakaskokemus	Asiakaskokemus	Asiakaskokemus
	→ Asiakastyytyväisyys		

Taulukko 1 Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen eri vaiheissa palvelua (Palmu Inc. Pyramidimalli, Tuulaniemi. 2011).

Palveluntarjoajana toimiva lounasravintola Lintu tarjoaa lounasta asiakkaille (*toiminta*), joilla on nälkä (*vastaa asiakkaan fyysiseen tarpeeseen*). Lisäksi tarjotaan apua asiakkaan kokemaan työstressiin (*tunne tauon tarpeesta ja mielen virikekellistämisestä lounaan muodossa*) tarjoamalla kermaista lohikeittoa (*halu saada hyvää ja eettistä ruokaa*).

Tämän lounasvaihtoehdon merkitys kyseiselle asiakkaalle on, ettei hän eettisistä syistä halua valita tarjolla olevaa porsaanleikettä. Asiakas koki kalavaihtoehdon henkilökohtaisella tasolla vastaavan paremmin hänen identiteettiään eettisenä kuluttajana, joka haluaa kuitenkin naut-

tia elämästään ja mauista. Kolmas ulottuvuus taulukossa tulisi olla toiminnan onnistuminen käytännössä eli löysikö asiakas ruokalistan, pitikö hän ruoasta ja oliko palautteen jättö helppoa. Näitä kohtia pohditaan havainnoinnin kaavakkeessa.

Havainnoinnilla tarkoitetaan asiakkaiden luonnollisen toiminnan seuraamista heidän omassa ympäristössään. Menetelmän tavoitteena on muodostaa käsitys asiakkaista, heidän luonnollisesta toiminnastaan ja palveluympäristöstä tuoden esiin puutteita ja kehittämideoita. Tarkoituksena on kirjata ylös havainnoinnin tuloksia johtopäätösten tekemistä varten. Työssä hyödynnetään erityisesti passiivista sekä osallistuvaa havainnointia eli seurataan asiakkaiden toimia sivusta ja toisaalta osallistutaan samoihin toimintoihin ymmärryksen parantamiseksi. (Hyysalo 2006). Seuraava havainnointikaavake (taulukko 2) on täytetty projektin alussa tehdyn havainnoinnin mukaan. Asiakas on satunnaisesti valittu lounasruokailija.

Tavoite	Aika	Toiminto
Työpäivän aloitus		Asiakas tulee töihin & leimaa itsensä sisään
		Ottaa kahvikupin
		Ottaa erikoiskahvin koneesta ja lisää maitoa
	↓	Tarkastaa poistuessaan ruokalistan
Lounastarjoilu alkaa		
lounastauon pitäminen		Muistelee päivän ruokatarjontaa, palaa tarkistamaan ruokalistaa
		Silmäilee tarjottavien ruokien ulkonäköä ja päätyy valitsemaan lohikeiton
		Ottaa tarjottimen, ruokailuvälineet, salaattilautasen
	↓	Vaihtaakin salaattilautasen pääruokalautaseen
		Annostelee lisäkesalaatteja lautaselleen
		Ottaa leipää & levitettä
		Siirtyy annostelevaan lohikeittoon
		Palaa lisäämään salaattinkastiketta
		Siirtyy toiselle linjasto-osuudelle ja joutuu jonon takia odottamaan ennen kuin saa laskettua tarjottimen linjastolle
		Siirtyy ottamaan vesihanasta vettä ja kannusta mehua
	↓	Maksaa lounaan
		Siirtyy pöytään syömään
		Etsii suolasirota, kysyy henkilökunnalta
		Palaa syömään
Työpäivän jatkaminen		Palauttaa astiat
		Menee ottamaan kahvia, mutta unohtaa ensin ottaa kahvikupin



	Huomaa tarjottavan jälkiruoan
	Ottaa kahvia automaattista
	Antaa palautetta ruoasta palauteboksiin
	Palaa takaisin työpisteelleen

Taulukko 2 Passiivisen havainnoinnin kaavake satunnaisesti asiakkaan lounaan kulusta (Hyysalo 2006.)

Passiivisen havainnointikaavakkeen lisäksi tehtiin osallistuvaa havainnointia, jossa selvisi kohtia, joita ei tullut ilmi asiakkaan varjostamisessa. Osallistuvassa havainnoinnissa löydettiin seuraavanlaisia kehityskohtia ja ongelmatilanteita:

Ongelma	Alustava ratkaisuehdotus
Haarukka ja veitsi unohtuu ottaa linjaston alkupäästä jos ei aloita ruokailuprosessia heti ovelta, vaan esimerkiksi kiertävät katsomassa tarjottavat ruoat ensin	Välineet nostetaan esille selkeämmin, ettei niitä voi olla huomaimatta
Salaatteja on vaikea ottaa kun joutuu kurkotamaan toiselle puolelle ja pää osuu suojalasiin	Suojalasi korvataan jollain toisella hygieenisellä ratkaisulla tai salaattilinjastoa muutetaan toimivammaksi
Kaikki eivät halua kerätä alkusalaattia ja pääruokaa eri lautasille, jolloin linjastossa tulee pompittua edestakaisin ensin lautasille ja sitten palaten takaisin salaattien luokse -> hidastaa (muiden) etenemistä	Kaikki lautaset sijoitetaan alkuun
Voirasiat & salaatinkastikkeet eivät ole kylmässä	Hankittava kylmäalusta
Keitto ja ruokaisasalaatti eivät astioineen mahdu järkevästi pöydän pätyyn aiheuttamatta linjaston kulun hidastumista	Linjaston rytmitystä ja asettelua on muutettava, jottei pää- ja keitto/salaatti -ruokailijoiden palvelupolut törmää toisiaan hidastavasti
Vesihana toimii liian hitaasti (ei tarpeeksi painetta)	Hankittava liiketunnistehana, jossa on enemmän painetta
Kahvinjuojat hidastavat lounaan kulkua kun yrittävät ottaa maitoa jonon välistä	Maitovaraus lisättävä kahvikoneen välittömään läheisyyteen

Taulukko 3 Aktiivisesti toteutetun havainnoinnin kaavake (Karjalainen 2016)

Taulukossa 3 on esitetty ongelmatilanne ja ensisijainen ja alustava ratkaisuehdotus kullekin ongelmalle. Myöhemmin tätä taulukkoa tullaan hyödyntämään palvelupolun kontaktipisteiden työstämisessä.

4.1.2 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen on merkittävä osa palvelun kehittämisprosessia, jotta asiakkaan toiveisiin voidaan vastata paremmin. Ensin on ymmärrettävä tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen palveluprosessissa. Havainnoinnin aikana on saatu selville tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakkaan toimintaan ja täten tyytyväisyyteen. Asiakkaan kokemus palvelun laadusta suhteessa palveluntarjoajan lupaukseen palvelun laadusta muodostavat asiakastyytyväisyyden. Asiakkaan odotukset palvelusta muodostuvat lisäksi asiakkaan tarpeista, aikaisemmista kokemuksista, palvelun hinnasta, muiden ihmisten suosituksista ja tilannetekijöistä. (Ylikoski 1999). Eri asiakaspersonilla on erilaisia lähtökohtia tarkastella tyytyväisyystekijöitä. Asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi on laadittu kyselylomake, jonka tarkoituksena on selvittää kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat eri tekijöihin. Tyytyväisyystekijöihin on valittu tuote, ympäristö ja asiakaspalvelu.

Tuote eli tarjoiltava ruoka ja sen laatu, on valittu tekijäksi sillä se on yksi palvelun perustekijöistä. Jos ruoka on paha, asiakastyytyväisyys ei voi olla kovin hyvä. Laadun ja maun lisäksi on otettu huomioon ruoan ulkonäkö, joka saattaa olla merkittävä osa asiakkaan ostopäätöstä. Jos ruoka ei ole hyvän näköistä, asiakas ei ehkä ota riskiä ostaakseen sitä. Lounasravintola Linnussa käy suurimmaksi osaksi vain vakioasiakkaita, jotka työskentelevät asiakasyrityksessä. Asiakkaan laatukokemukseen vaikuttavat hänen silloiset tarpeensa sekä aikaisemmat kokemukset kyseistä paikasta tai muista vastaavista paikoista.

Ympäristö tyytyväisyystekijänä tarkoittaa tyytyväisyyttä ravintolan siisteyteen, astioihin ja esineisiin, tunnelmaan, ruokien asetteluun ja linjaston toimivuuteen. Jos asiakas ei tunne oloaan mukavaksi palveluympäristössä, hän ei ehkä halua tulla ravintolaan syömään.

Asiakaspalvelu on yksi lisäarvoa tuottavista tekijöistä, missä korostuu asiakaspalvelun ystävällisyys, kohteliaisuus, pätevyys, luotettavuus ja palautteeseen reagointi. (Ylikoski 1999.)

Tyytyväisyystekijöiden lisäksi kysytään yleisarvosanaa lounasravintolalle, suosittelisiko asiakas palvelua kollegoilleen, asiakasuskollisuutta ja suppeasti joitain taustatietoja vastaajasta.

Kyselyn kysymykset on aseteltu strukturoituun muotoon, jotta niitä olisi mahdollisimman helppo analysoida myöhemmin. Kyselyssä on myös avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyritään saamaan helposti asiakkaiden sanallisia kokemuksia kustakin osa-alueesta. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2010.) Kysely löytyy liitteestä 1 ja kyselyn vastaukset liitteestä 2.



Kuvio 3: Ravintolan valintaan vaikuttavat tekijät (Karjalainen 2016.)

Asiakastytyväisyyskysely tehtiin yhden päivän aikana ja siihen vastasi 14 asiakasta. Asiakkailta kysyttiin mitkä tekijät vaikuttavat eniten heidän tehdessään valintaa ravintolasta, jossa aikovat syödä (valitsivat 3-5), neljä keskenään lähes yhtä suurta valintakriteeriä olivat ruokalistan houkuttelevuus, palvelun ystävällisyys, ravintolan sijainti, ja ruokaseura. Heti perässä tuli ”ruokan maku edellisillä kerroilla”. Vähiten vastaajien lounaspaikkapäätökseen vaikutti hinta ja ravintolan siisteys. Muut vastaukset ja niistä tehdyt kuviot löytyvät liitteestä 2.

Eniten kehitystä vaativat kohteet liittyivät asiakaspalvelun osalta palautteeseen reagointiin, vaikka muuten asiakaspalveluun oltiin melko tai erittäin tyytyväisiä. Ruokan ulkonäköön ja makuun oltiin tuotteen osalta tyytyväisiä, vaikka selkeästi vaihtelua kaivattiin. Ravintolan siisteyteen oltiin erittäin tyytyväisiä, mutta yleinen tunnelma ja trendikkyys koettiin hieman heikommaksi.

4.1.3 Asiakkaiden monet persoonat

Kaikki palvelun käyttäjät eli asiakkaat eivät ole samanlaisia, joten vastatakseen heidän tarpeisiinsa on ymmärrettävä asiakastyypin eroavaisuuksia. Tämän tiedon selventämisen apuna käytetään segmentointimenetelmää, joka jakaa asiakkaat persoonaryhmiin. Persoonaryhmien malliesimerkkejä kutsutaan asiakaspersooniksi. Asiakaspersoonien tarkoituksena on korostaa asiakkaiden arvoihin, mieltymyksiin, odotuksiin ja tarpeisiin perustuvia erilaisuuksia

fiktiivisten henkilöiden avulla. (Hyysalo 2006.) Asiakaspersoonia luodaan vain muutama, jotta informaatiota on helpompi käsitellä sillä liian suuri määrä persoonia ei tue menetelmän tehokkuutta. Jokaisella luodulla persoonalla on erilaiset tarpeet, toiveet, odotukset ja mieltymykset koskien palvelua. Persoonat helpottavat palvelun kehittämistä mahdollisimman laajalle asiakasjoukolle, jossa monentyyppiset tarpeet on otettu tehokkaasti huomioon.

Lounasravintolaa kehittäessä selkeimmäksi asiakkaiden erottajaksi muodostuu valittu ruoka, eli mitä asiakas syö, miksi ja missä. Lounasravintola Linnussa tarjoillaan päivittäin kolme erilaista ruokatyyppeä: Pääruoka, keitto ja ruokaisa salaatti. Kerran viikossa ruokaisan salaatin tilalla on lämmin kasvisruoka, yleensä tiistaisin. Jälkiruokaa tarjoillaan kaksi kertaa viikossa yleensä torstaisin ja perjantaisin. Ohuessa selkeyttävä taulukko hintoineen tarjottavista lounasruokavaihtoehdoista (Taulukko 4).

Tyyppi	Hinta	Osuus kaikista myydyistä lounaista (%)	Tarjoillaan	Tarjoillaan yleensä (vk pv)
Pääruoka	9,90 €	50	Joka päivä	Ma ti ke to pe
Keitto	6,70 €	25	Joka päivä	Ma ti ke to pe
Ruokaisa salaatti	6,70 €	25	4 / 5 krt viikossa	Ma _ ke to pe
Kasvisruoka	6,70 €		1 / 5 krt viikossa	_ ti _ _ _
Jälkiruoka	1,40 €	10*	2 / 5 krt viikossa	_ _ _ to pe

Taulukko 4 Lounasvaihtoehdot (Karjalainen 2016.)

*Huom. Jälkiruoka myydään jonkin lounasvaihtoehdon lisäksi, joten sen prosentuaalinen määrä on riippumaton myydyistä lounastyypeistä.

Työn asiakaspersoonia on luotu päivittäisten havaintojen perusteella, myyntimäärien sekä kirjallisen ja suullisen asiakaspalautteen pohjalta. Persoonia kehitetään ja selkeytetään koko kehitysprosessin aikana saadun asiakastiedon perusteella.

Persoona 1:

Nimi: Lassi Lastaaja

Tyyppi: Rutiinisöjä

Valitsee yleensä: pääruoka + usein jälkiruoka

Vahvat ja selkeät maut, täyttävyys, tasaisuus, perinteet, arvostaa päivittäisrutiineja, tykkää vahvoista mauista, päivän tärkein ateria, nauttii lounaasta myös henkisellä tasolla tauonmuodossa, syö mitä on tarjolla, ilmaisee tyytyväisyyden ruokaan kiittämällä

= päivittäisasiakas, joka valitsee täyttävimmän vaihtoehdon tyytyväisenä

**Persoona 2:**

Nimi: Liisa Liikkuva

Tyyppi: Kevytsyöjä

Valitsee yleensä: salaatti tai kevyt keitto - ei jälkiruokaa

Arvostaa terveellisyyttä, kuluttajana hintatietoinen, nopealiikkeinen, syö lounaan jos ehtii; ei välttämättä päivittäin, ailahtelevainen, tarkka, päättänyt ruokavallan usein jo tullessaan, antaa palautetta vain harvoin

= valitsee helpon, nopean ja terveellisen vaihtoehdon, usein keitto tai ruokaisa salaatti

**Persoona 3:**

Nimi: Laila Laatu

Tyyppi: Arvosyöjä

Valitsee yleensä: pääruoka, salaatti, keitto, kasvis + joskus jälkiruoka

Laatutietoinen, suunnittelee käynnin etukäteen, seurasyöjä, vaihtelun kaipaaja, seuraa usein ryhmämielipidettä lounaspaikan valinnassa, ei syö punaista lihaa / suosii kasvisruokaa aina kuin mahdollista, antaa herkästi palautetta

= valitsee ruokansa päämäärätietoisesti laadukkuuden ja arvojensa mukaan ja ilmaisee mielipiteensä herkästi



Havainnoinnin mukaan keskimäärin puolet myydyistä lounaista on pääruokia, yksi neljäsosa keittoja ja yksi neljäsosa ruokaisaa salaattia. (Lounasravintola Lintu 2016.) Suurin osa lounasravintolan asiakkaista syö tarjolla olevaa pääruokavaihtoehtoa. Ei voida kuitenkaan suoraan sanoa, että suurin asiakasryhmä on aina persoonaa 1, sillä asiakkaan persoonaryhmä saattaa vaihdella viikoittain tai jopa useammin tarjolla olevien ruokavaihtoehtojen tai muiden tekijöiden mukaan.

4.2 Kehitä:

Palvelumuotoilun toisessa osiossa eli kehitä - vaiheessa käydään läpi ymmärrä - vaiheessa kerättyjä tietoja ja jäsenellään niitä erilaisin työkaluin. Kehitä - vaiheen tavoitteena on havaita mahdollisuuksia palvelun kehittämisessä ja ideoida uusia konsepteja visuaalisin keinoin pitäen asiakas kehityksessä mukana. (Koivisto 2007.)

Konseptointi tarkoittaa palvelun perimmäisen idean selittämistä kokonaiskuvan silmin. Palvelukonseptin ymmärtämisen tukena käytetään palvelupolkua, joka avaa jokaisen yksittäisen kontaktipisteen mahdollisuudet kehittämiselle. Konseptointiin kuuluu lupauksen pitäminen asiakkaalle. Asiakkaalle luotu lupaus palvelun tuotteen, eli ruoan, tilojen ja asiakaspalvelun laadusta tulee kohdata asiakkaan kokemuksen kanssa. Palvelukonsepti on onnistunut silloin kun asiakkaan saama kokemus ja lupaus palvelun kokonaislaadusta ovat tasapainossa. (Tuulaniemi 2011.)

4.2.1 Palvelun polulla

Palvelupolku on yksittäisistä palvelutuokioista koostuva palveluprosessin kuvaamismalli. Palvelutuokioihin keskittymällä voidaan kehittää kokonaispalvelunlaatua ja nostattaa asiakkaan palvelusta saamaa arvokokemusta. Palvelutuokiot koostuvat kontaktipisteistä asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Jokainen asiakas kulkee omanlaisensa reitin palvelun aikana, vaikka palvelu olisikin suunniteltu suoraviivaista käyttöä varten. Asiakkailla on erilaisia haluja ja tarpeita, joiden ohjaamina he kulkevat palvelun läpi. (Tuulaniemi 2011; Koivisto 2007.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään erityisesti asiakkaan palvelukokemukseen lounaan ajan. Tätä palvelun merkittävintä osaa kutsutaan ydinpalveluksi. Esipalveluksi ja jälkipalveluksi kutsutaan kaikkea muuta, mitä tapahtuu lounastamista ennen ja sen jälkeen. (Tuulaniemi 2011.) Seuraavassa palvelupolku on tehty koskemaan ainoastaan ydinpalvelua ja siinä ei ole otettu huomioon osuuksia, jotka tapahtuvat ennen asiakkaan lounaalle tuloa tai sen jälkeen.

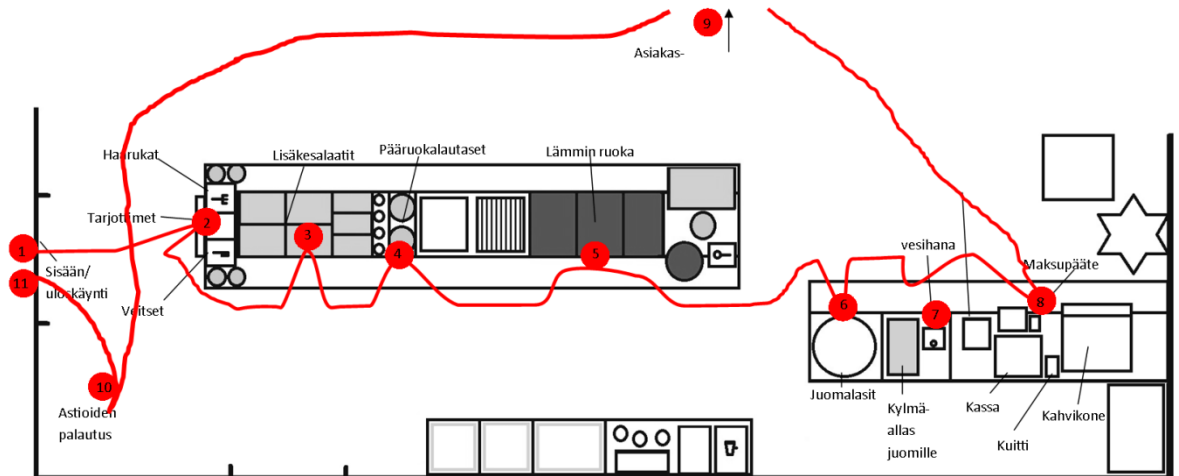


Kuva 2: Palvelupolku kuvin (Karjalainen 2016.)

Palvelupolku on kuvattu valokuvoin (kuva 2) havainnollistamaan asiakkaan todellista näkymää tilasta, tuotteesta ja esineistä. Kuvassa 1 on esitettyä linjaston alkupää, josta asiakas aloittaa ydinpalvelun käytön eli lounastamisen ottamalla ruokailuvälineet ja lisäkesalaatit. Kuvassa 2 näkyy pääruokalautaset, salaatin lisukkeet ja leivät. Kuvassa 3 on lämmin pääruoka sekä taustalla näkyvä ruokaisa salaatti ja keitto. Viimeisessä kuvassa 4 on kuvattu toinen linjaston osa, josta asiakas saa kylmät juomat sekä kahvin. Tiskin keskiosassa tapahtuu maksaminen kassalla.

4.2.2 Kontaktipisteiden kehittäminen

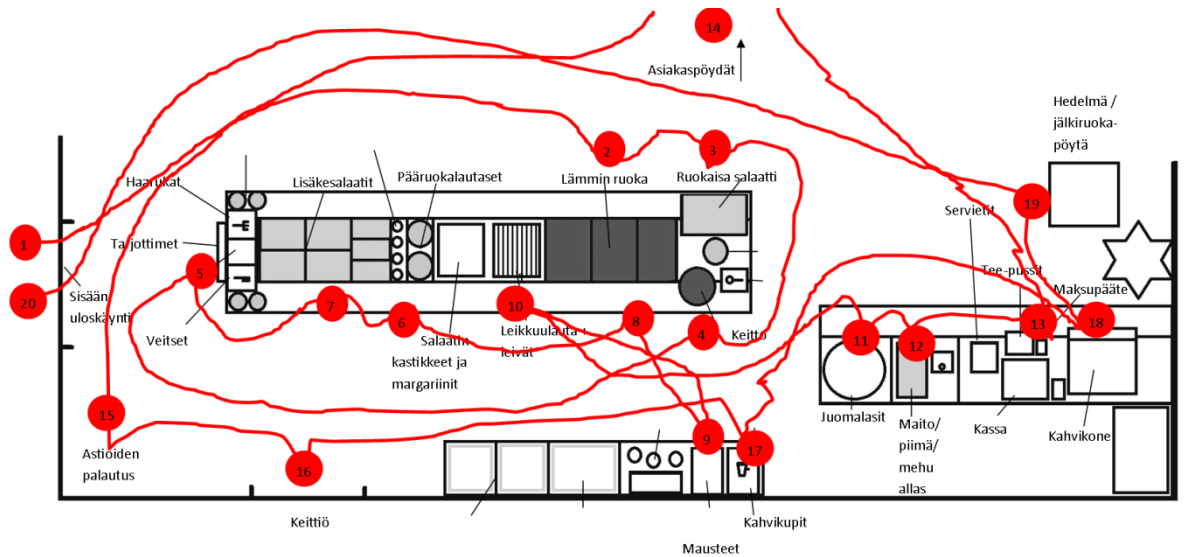
Ohessa (kuvio 4) on palvelupolun odotusarvio asiakkaan lounaan kulusta hänen tullessa lounasravintola Lintuun. Tämä odotusarvio on tehty ennen havainnoinnin tekemistä eli kyseessä on asiakkaan hypoteettinen palvelupolku. Tarkoituksena on nähdä eroavaisuuksia hypoteettisen odotusarvion ja tutkimustulosten välillä. Hypoteesia ja tutkimustuloksia vertaamalla haetaan ymmärrystä niihin kontaktipisteisiin, jotka tuovat tai toisivat lisäarvoa asiakkaalle.



Kuvio 4: Hypoteettinen asiakkaan palvelupolun reitti pohjapiirroksella

Hypoteettisessa asiakkaan palvelupolussa:

Asiakas astuu ravintolaan sisään (1), ottaa ruokailuvälineet (2), salaatin (3), pääruokalautasen (4), ottaa pääruoan (5), siirtyy ottamaan juomalasin (6), laskee veden (7) ja maksaa lounaansa (8), jonka jälkeen siirtyy pöytään syömään lounaansa (9), lopuksi palauttaa tarjottimen (10) ja poistuu ravintolasta (11).



Kuvio 5: Havainnoidun asiakkaan kulkema palvelupolun reitti pohjapiirroksella

Kaikilla asiakkailla on samanlaiset palvelutuokit eli kontaktipistekokonaisuudet prosessin ajan, mutta erilaiset kontaktipisteet. Kontaktipisteet ja niiden järjestys saattavat myös vaihtua jokaisella vierailukerralla. Kuviossa 4 on kuvattu havainnoidun satunnaisesti valitun asiakkaan kulkema palvelupolun reitti ydinpalvelun ajan. Reitti on selvästi monimutkaisemman näköinen kuin hypoteesissa oli arvioitu. Havainnoidun asiakkaan reitti ei ala luultuun tapaan

suoraan tarjottimen ja ruokailuvälineiden ottamisesta, vaan ruokatarjonnan silmämääräisestä arvioimisesta. Kyseinen asiakas on ehkä lukenut aiemmin ruokalistan, mutta tekee lounasvalintansa aisteihinsa luottaen.

Havainnoidussa asiakkaan palvelupolussa:

Kohdassa (1) asiakas saapuu sisään, tarkastaa (2) lämpimän ruoan, (3) salaatin, (4) keiton ulkonäön, ennen kuin palaa alkuun keräämään ruokailuvälineet tarjottimelleen (5). Seuraavaksi asiakas meinaa ottaa salaattilautasen, mutta päättääkin sen sijaan ottaa vain ison, pääruokalautasen (6), johon kerää lisäkesalaatit (7). Seuraavaksi hän siirtyy ottamaan lämpimän ruoan (8), jonka jälkeen kääntyy maustehyllyn puoleen (9) lisäämään ruokaansa tulisuutta. Asiakas päättää palata linjastossa taaksepäin ottamaan leipää (10) ennen kuin siirtyy juomalasiin (11). Asiakas kaataa itselleen maitoa (12), siirtyy maksamaan ostoksensa (13) ja menee pöytään syömään (14). Syömisen jälkeen hän palauttaa astiansa (15), huikkaa keittiön ovelta kiitoksen kokille (16) ja siirtyy kahvikuppien luokse (17) hakeakseen kahvikoneesta erikoiskahvin (18). Odotellessaan kahvin valumista asiakas huomaa jälkiruokapöydällä kakkua, jota hän ottaa (19) ennen poistumistaan ravintolasta (20).

Palvelupolun kulkenut asiakas joi kahvin lounaan päätteeksi. Kahvikuppien sijainnin takia asiakas joutuu muistamaan kahvikupin oton ennen kahvikoneelle siirtymistä, jottei joudu palaamaan montaa metriä takaisin. Tätä unohtelua sattuu asiakkaille harvemmin, sillä he ovat tottuneet kuppien sijaintiin, mutta heidän vieraansa harvoin osaavat etsiä kahvikuppeja limukoneen vierestä. Kahvikuppien nykyisellä sijainnilla ei ole mitään järkevää selitystä, joten ne tullaan jatkossa varmasti siirtämään lähemmäs kahvikonetta.

Aihealue (palvelun kontaktipisteet)	Passiivisesti ja osallisena tehdyt havainnot sekä asiakashaastatteluun perustuvat havainnot	
	+	-
Tilat	Tila on avara, paljon luonnonvaloa, sali on helposti muuteltavissa	Linjasto on hieman epäkäytännöllisen kokoinen, yleisilme tylsä
Asiakkaan kommentti:	”siistiä on”	”jotain piristystä vähän kaipaillee”
Esineet	Yleisilme on siisti esineiden suhteen, velkakirja on hyödyllinen, esineet ovat selkeitä ja helppokäyttöisiä	Ei koristeita juurikaan, tarjottuastiat rumia, ruokalista olisi hyvä löytyä muualtakin talosta
Asiakkaan kommentti:		”kahvikupit usein loppu tai hukassa”

Prosessit	Pääruoan ottaminen helppoa ja nopeaa, maksaminen käy näppärästi etälukijalla, palautteen jättö helppoa	Ruokaisan salaatin ja keiton ottajat hidastavat etenemisprosessia. Lounaskortilla maksettaessa tulee aina allekirjoittaa (hidastaa)
Asiakkaan kommentti:	”ei tarvii kauaa jonottaa”	”annoin joskus palautteita, mutta niihin ei reagoitu mitenkään joten nykyään en edes viitti jättää”
Ihmiset	Palvelu on ystävällistä ja mukavan tuttavallista	Palautteeseen ei aina reagoida, henkilökuntaa saa joskus odotella
Asiakkaan kommentti:	”päivä piristyy, hyvä meininki”	”ruuhka-aikana ruoka loppuu kesken eikä kukaan täytä, ellei pyydä”
Tuote	Ruoka on maistuvaa ja vaihtelee riittävän usein	Ruoasta ei ole ravintoarvotaulukkoa esillä, aina ei oteta huomioon kasvisruokailijoita
Asiakkaan kommentti:		”muissa ***** -paikoissa on ravinto-arvotaulukot näkyvillä niin saisiko tännekin”

Taulukko 5 Havaintojen taulukko (Karjalainen 2016.)

Yhteenvetona palvelun havainnoinnille on tehty taulukko keskeisistä osioista, josta kokonaispalvelun laatu koostuu. Jokaista kohtaa on arvioitu sekä positiivisesti mahdollisuuksien näkökulmasta, että nykyisten negatiivisten tekijöiden ja uhkien näkökulmasta.

4.3 Toteuta:

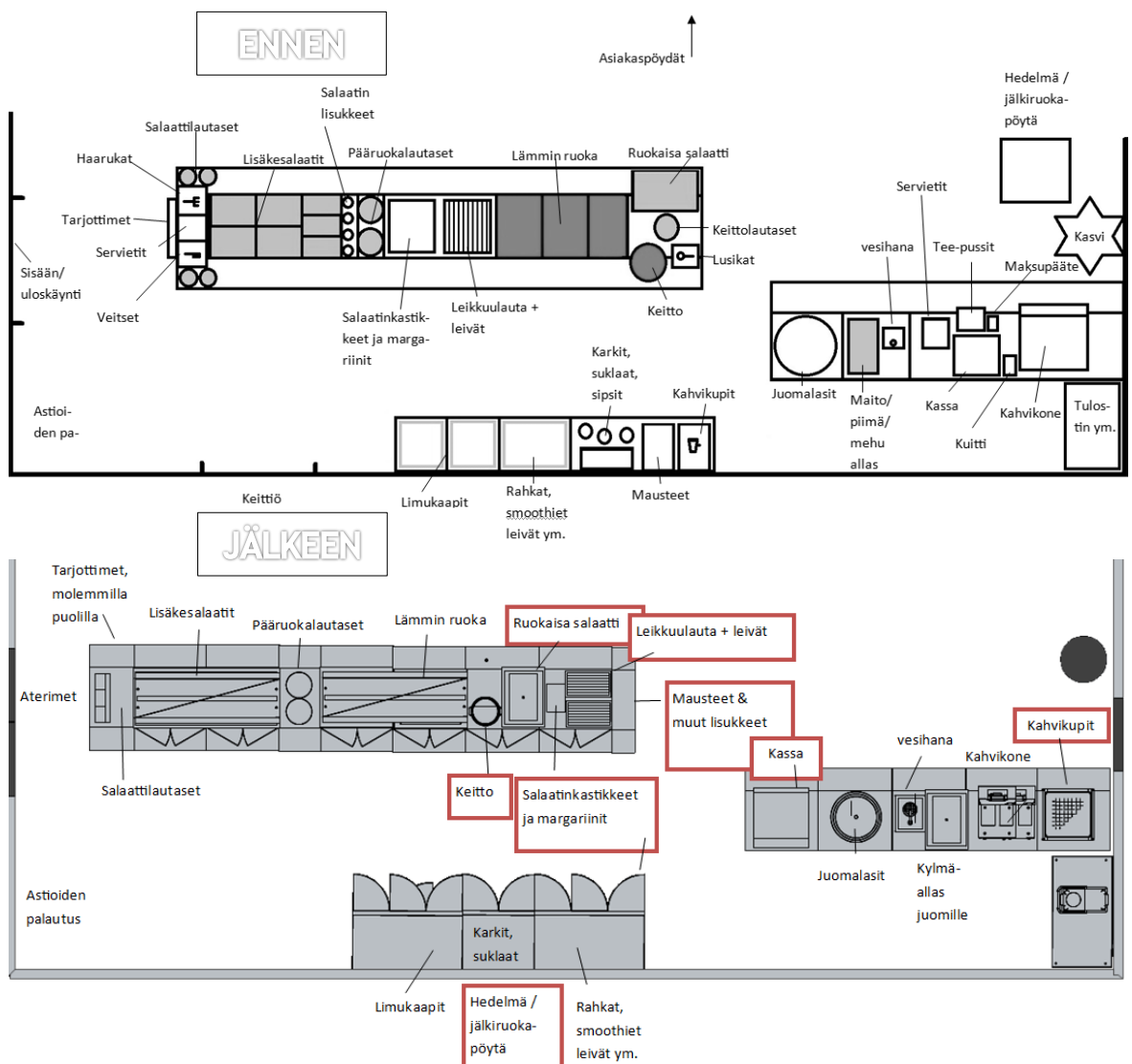
Palveluprosessin toteuta - vaiheessa on tarkoitus toteuttaa tehdyt suunnitelmat ja arvioida niiden toimivuutta dokumenttien avulla. Kehitysvaiheessa syntyneet ideoidut muutosehdotukset testataan nyt käytännössä yhdessä asiakkaiden kanssa. Asiakaspalautteen avulla ideoita voidaan jatkokehittää vieläkin toimivammiksi osiksi koko palvelun prosessia. (Tuulaniemi 2011.)

4.3.1 Ympäristö toimimaan

Lounasravintola Linnun keittiölaitteet ja salin puolen kalusteet on hankittu Metos Oy Ab kautta. Tästä syystä Metos toimii yhteistyökumppanina jatkossakin sillä resurssien käyttö kokonaan toisen kokonaisuuden hankintaan eivät ole järkevät. Metos tarjoaa asiakkailleen suunnittelupalvelun MetosKitchenPlannerin, jonka avulla lounasravintola Linnun uusi ilme on saatu

helposti havainnoitavaan muotoon. Palvelun fyysiset toimitilan sisäiset muutokset käydään läpi pohjapiirros- ja 3D-mallien lisäksi esittelemällä laitevaihdoksiin liittyvät uudistukset, joiden tarkoituksena on kasvattaa palvelun laatua.

Ensimmäisessä kuvamallissa verrataan muutoksia lounasravintola Linnun pohjapiirrokseen (Karjalainen 2016). Uusi pohjapiirros (kuva 3) on toteutettu käyttäen apuna MetosKitchen-Planneria. Pohjapiirrokseen on merkitty kehyksiin erityishuomiota palvelupolun parantamisessa saaneet kohteet.



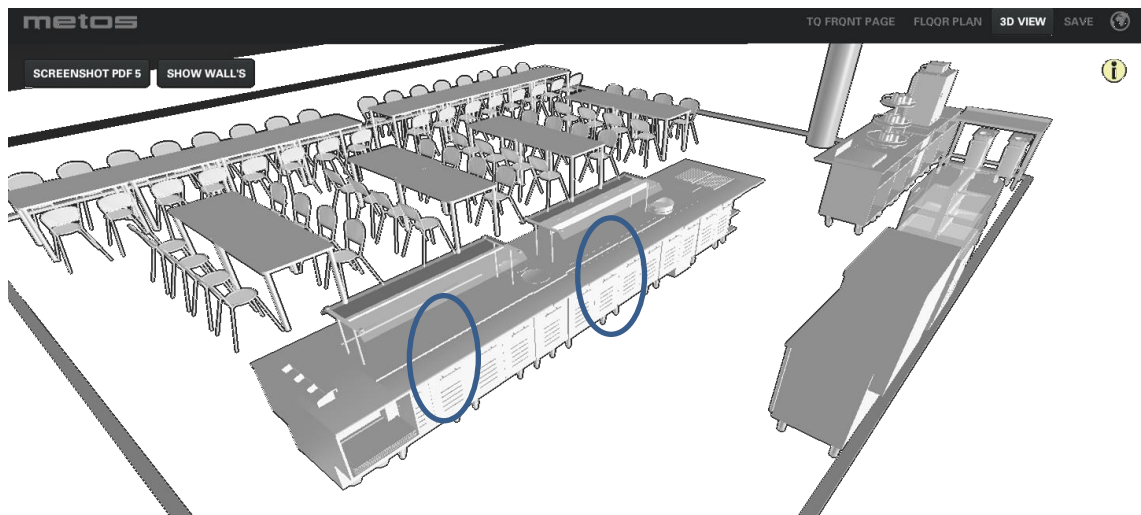
Kuva 3: Ennen ja jälkeen -pohjapiirrossmallit. (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)

Muutokset palvelupolun perusteella tehdyissä havainnoissa näkyvät etenkin palvelupolun keskivaiheella. Linjaston kulkua on selkeytetty asiakaspersonat huomioon ottaen. Pääruokasyöjien osuus kaikista syöjistä on suurin, joten sitä palveleva linjastomalli on kaikkein tehokkain kaikkien asiakkaiden kannalta. Ruuhkien syntyminen on väistetty muutamilla yksin-

kertaisilla muutoksilla. Linjasto on rakennettu niin, että siitä on helppo siirtyä maksamaan missä tahansa vaiheessa tukkimatta ja hidastamatta toisten kulkua. Leikkuulauta, leipäpiste, mausteet ja lisukkeet on siirretty linjaston keskeltä linjaston päähän, josta asiakkaat voivat niitä halutessaan ottaa. Aiemmin nämä pisteet olivat keskellä kaikkia palvelupolunreittejä, jolloin muiden asiakkaiden eteneminen hidastui huolimatta siitä halusivatko he pysähtyä näille pisteille.

Yksi prosessin tehokkuutta lisäävä muutos on kassan siirtäminen toisen linjasto-osuuden alkupäähän. Juomalasit, kylmäallas ja vesihana on siirretty kassan jälkeiselle osuudelle. Tämä muutos edistää palveluprosessin sujuvuutta, kun asiakkaat eivät joudu jonottamaan ennen maksuvaihetta turhan pitkään. Maksamisen jälkeen asiakkaat voivat ottaa juomia omalla tahdillaan ruuhkauttamatta maksamisvaihetta. Aiemmin kaukana olleet kahvikupit on uudessa versiossa tuotu aivan kahvikoneen viereen.

Nopealla silmäyksellä mallikuvien muutoksia ei ole helppo nähdä, sillä linjaston perusmalli ja sijoittuminen saliin eivät ole radikaalisti muuttunut. Linjaston etenemismallia on järjeistetty kulkemaan asiakkaalle mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Lisäksi kalusteita on vaihdettu malliversioissa tehokkaampiin ja asiakkaalle miellyttävämmän näköisiin vaihtoehtoihin. Kuvaa 4 ja 6 on merkitty soikioilla ja nuolilla missä muutoksia on tapahtunut. Kuvien tarkoituksena on helpottaa tilan kokonaisuuden ymmärtämistä ja kuvastaa miltä se näyttää asiakkaan silmin.



Kuva 4: 3D Mallikuvia palvelumuotoilun avulla kehitetystä linjastosta, osa 1 (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)

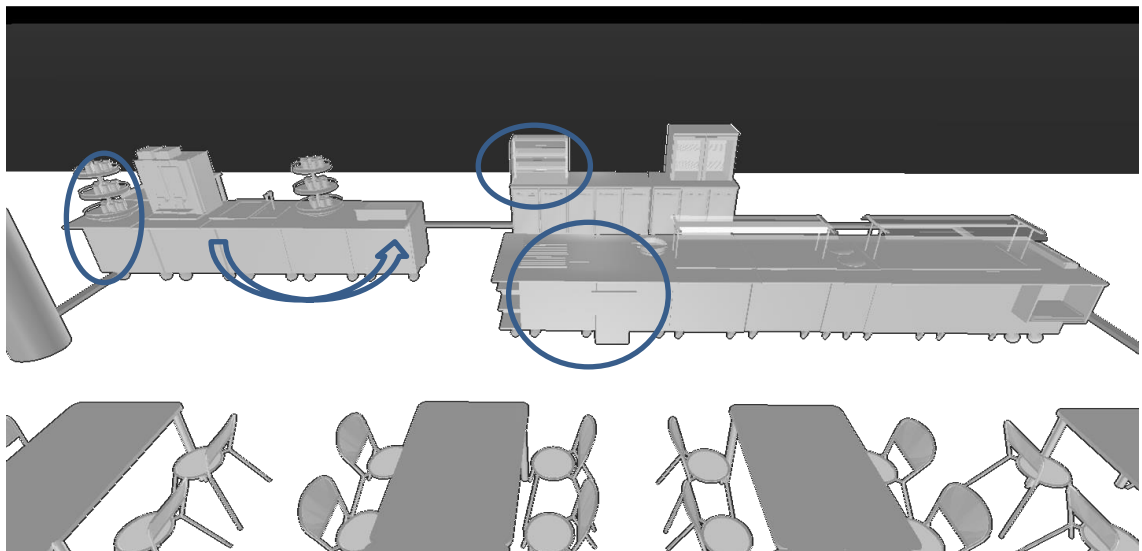
Kuvassa 4 soikiot ovat sekä kylmän että lämpimän linjasto-osuuden kohdalla. Tarkoituksena on vaihtaa nykyisten kylmäaltaiden tilalle kylmälevyt, joiden päälle on mahdollista asettaa

tyylikkäämpiä tarjoiluastioita kuin edeltävät muoviset GN-astiat. Metoksen valikoimasta tarvittaisiin ”Drop-In frost plane 4 GN” joiden päältä voidaan tarjoilla salaatteja esimerkiksi tällaisista (kuva 5) Restmarkin melamiinisista tarjoiluastioista. Tämän näköiset tarjoiluastiat ovat huomattavasti tyylikkäämpiä kuin aiemmat muoviset ja värjäytyneet tarjoilupakit.



Kuva 5: Melamiininen tarjoiluastia salaateille (Restmark 2011.)

Kahvikupille on asetettu oma kaksikerroksinen koriteline, johon henkilökunnan on helppo ja nopea tuoda uusia kuppeja kuivattamatta niitä turhaan keittiön puolella. Näin voidaan varmistaa paremmin, etteivät kahvikupit pääse loppumaan ja että asiakkaan on helppo löytää ne. Lämpimältä puolelta tapahtuu suurempaa muutosta, kun lisätään yksi lämmintaso lisää. Lämmintasot muutetaan uppoavien metallipakkien sijaan keraamisille tarjoiluvadeille sopiviksi. Samalla lisätään lämpölamppu, joka takaa ruoan sopivan tarjoilulämpötilan koko lounaan ajan.



Kuva 6: 3D Mallikuvia palvelumuotoilun avulla kehitetystä linjastosta, osa 2 (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)

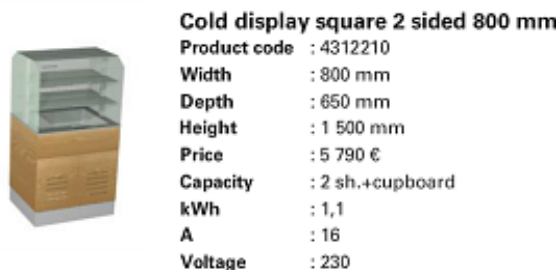
Kuvassa 6 on esitetty linjaston loppuosa toisesta suunnasta katsottuna. Leipäpiste on siirretty lämpimän linjaston jälkeiselle osuudelle. Sitä ennen löytyy upotettu keittopata ja kylmälevy

ruokaisalle salaatile. Upotettava keittopata on asiakkaille helpompi, kun padan suuaukolle ei tarvitse nyt kurkotella epäergonomisessa asennossa. Upotettava keittopata on tyylikäs vaihtoehto aikaisemmalle vaihtoehdolle (kuva 7).



Kuva 7: Drop-in serving kettle Metos (Metos 2016.)

Aikaisemmin jälkiruoat tarjottiin tavalliselta pöydältä hedelmien vierestä. Uudessa mallissa on lisätty kylmäsäilytykseen sopiva vitriini sivupöydän viereen, josta voidaan tarjoilla kylmäsäilytystä vaativia tuotteita kuten rahkoja ja kakkuja.



Kuva 8: Kylmävitriini jälkiruokia varten (Metos 2016.)

Kuvassa 8 on malli kylmävitriinistä, joka toisi lisää säilytystilaa ja takaisin tuotteille parhaan laadun. Kylmävitriini sijoitetaan asiakkaan palvelupolunreitille siten, että asiakkaan on helppo huomata myytävät tuotteet myös kauempaa valaistujen hyllyjen ansiosta.

4.3.2 Palvelulla parempaan

Asiakaspalvelu vaikuttaa asiakkaan saamaan arvokokemukseen. Asiakastyytyväisyyden luominen alkaa asiakkaan ja palveluntarjoajan ensikohtaamisesta palveluprosessin alussa. Palveluympäristöön saapuva asiakas saa itsensä tuntemaan arvokkaaksi, kun asiakaspalvelija huomioi hänet heti palveluprosessin alussa. Pienellä huomion osoituksella palveluntarjoaja antaa lupauksen palvelun tarjoamisesta asiakkaalle, kunhan tämän vuoro on. Palvelujärjestyksen ylläpitäminen antaa asiakkaille kokemuksen reilusta päätännästä, jossa jokaisen vuoro tulee ajallaan. (Pitkänen 2006.)

Lounasravintola Linnussa asiakkaiden huomioiminen on jatkuva prosessi, joka ei ajoitu pelkääntään lounasaikaan. Päivittäinen asiakkaiden huomiointi alkaa heti aamulla kun asiakasyrityksen työntekijät kulkevat ravintolan alueella hakemassa kahvia ja välipaloja. Nämä yksittäiset kohtaamiset ovat tärkeitä kontakteja asiakkaan ja asiakaspalvelijoiden välillä. Lounasaikaan asiakkaita pyritään huomioimaan aina kun mahdollista. Asiakaspalvelua tulisi parantaa etenkin kiireaikoina, kun asiakkaiden prosessi jonoutuu kassan kohdalla. Kiireestä huolimatta jokaiselle asiakkaalle tulisi antaa aikaa. Pieni tervehtimisele heti asiakkaan saapuessa näköetäisyydelle olisi hyvä tapa kertoa asiakkaalle, että hänet on huomioitu ja hänen vuoronsa on aivan pian. Huomiointia tulisi ehdottomasti tapahtua myös asiakkaan palauttaessa astiat ja poistuessa ravintolasta. Asiakkaan kiittäminen ja esimerkiksi hyvien viikonloppujen toivottaminen jättää asiakkaalle varmasti positiivisen loppukokemuksen.

Hyvää asiakaspalvelua on palveluntarjoajien pätevyyden näkyminen työssä ja hyvän kommunikoinnin tarjoaminen asiakkaan kysymyksiä ja ongelmia varten. Tuotetietous on tärkeä viestintään liittyvä seikka, jonka puuttuessa asiakkaalle saattaa jäädä epäkunnioitettu olo. Asiakas odottaa saavansa täsmällisen ja ystävällisen vastauksen kysymyksiinsä. Palveluntarjoajan on hyvä pyrkiä pätevyydellä uskottavan imagon tarjoamiseen, johon asiakkaan on helppo luottaa. Kohteliaalla käytöksellä asiakaspalvelijan tulee osoittaa asiakkaalle arvostusta ja viestiä selkeästi ymmärtävänsä asiakkaan tarpeet. Sanallisten viestien lisäksi on tärkeää ylläpitää yleistä siisteyttä, hyödyllistä informatiivisuutta sekä turvallisuutta. (Ciotti 2016.)

Lounasravintola Linnussa pyritään pitämään työskentelypisteet ja -asut siisteinä, jotta asiakkaalle viestitään kunnioitusta ja pätevyyttä palvelun tuottamisessa. Palvelumuotoiluprosessin aikana selvisi, että asiakkaat ovat kokeneet, etteivät ole aina saaneet selkeitä vastauksia kysymyksiinsä tai mietteisiinsä. Tarkoituksena on selkeyttää hinnoittelua, jotta asiakkaiden ei tarvitse arvailla tuotteiden hintoja. Lisäksi tullaan panostamaan allergeenien selkeämpään merkintään ruokalistan lisäksi ruokien ohella, jotta asiakkaiden ei tarvitse kysyä sisältääkö joku tuote jotakin yleisimmistä allergeeneista (maito, laktoosi, gluteeni). Tämän lisäksi ravintolan henkilökunta käy keskenään läpi jokaisen tarjoiltavan tuotteen, jotta kaikki varmasti tietävät missä ruoissa on mitäkin, jotta asiakkaan kysyessä ei tule epäselvästi hoidettuja tilanteita. Allergeeniepäselvyyksien vähentämiseksi tullaan tekemään asiakkaille ilmoitus, jossa he voivat tarvittaessa kertoa erikoisruokavaliostaan, jotta niihin pystytään paremmin varautumaan.

Asiakastiedon keräämisen aikana nousi yksi asiakaspersoonana enemmän esiin kuin muut. Tämän asiakaspersoonan, (sivulla 17) ”kevytsyöjä”, mielipiteet tulivat selkeästi esille kehitystyön tiedonkeruumenetelmien aikana. Tämä asiakaspersoonana kiinnitti erityistä huomiota lounasravintola Linnun tuotteen sisältöön ravitsemuksellisesta näkökulmasta. Asiakaspersoonana ilmaisi toivomuksensa kevyesti syövien asiakkaiden huomioimiseen tarjoamalla lounasvaihtoehtoja,

jotka ottavat huomioon kevyemmät ja terveellisemmät ruokavaihtoehdot. Lounasravintola Asiakastiedon keruun aikana tuli erilaisia ehdotuksia terveellisten valintojen tekemisen helpottamiseksi. Yksi ehdotuksista liittyi ravintoarvotaulukkojen näyttämiseksi asiakkaille. Ravintoarvotaulukko tarkoittaa ilmoitusta, jossa esitetään kaikki tuotteen sisältämät ravintoarvotiedot selkeänä kokonaisuutena, josta asiakkaan on helppo tulkita tuotteen sisältämät ravitsemukselliset arvot. Ravintoarvotaulukon tulisi esittää tuotteen sisältämien energian, rasvan, hiilihydraattien, proteiinien ja suolan määrän selkeänä kokonaisuutena. (Evira 2016.)

Lounasravintola Linnussa pyritään huomioimaan asiakkaiden palautteet parhaalla mahdollisella tavalla. Valitettavasti asiakkaiden toiveisiin aina ei voida kuitenkaan vastata heidän toivomallaan tavalla. Ravintoarvotaulukko on mahdollista lisätä ruokalistan läheisyyteen, jotta asiakkaiden on mahdollista selvittää, mikä lounasvaihtoehto sopii heidän tarpeisiinsa parhaiten. Tämä kuitenkin tarkoittaa, että ravintolan kokin tulisi noudattaa täysin annettua reseptiä huomioimatta ruoan maku ja laatu. Ravintolan asiakaskunnan vähäisyyden takia ravintolassa on aiemmin tultu tulokseen, että asiakastyytyväisyys pysyy korkeamana, kun voidaan tarjota juuri heille räätälöityä, hieman reseptiä noudattamatonta kokonaisuutta.

Työn aikana selvisi, että asiakkaat ovat hieman tyytymättömiä asiakaspalautteen keräämiseen ja sen kuunteluun. Asiakkaat kokivat, ettei heidän sanaansa kuunnella eikä heidän mielipiteistään välitetä. Aiemmin asiakaspalautetta kerättiin perinteisen asiakaspalautelaatikon avulla, johon asiakkaat jättivät nimettömiä palautteita. Ongelmana palautteenkeruujärjestelmässä oli, ettei henkilökunta pystynyt reagoimaan palautteeseen niin, että asiakas välttämättä huomasi. Erilaiset kysymykset jäivät vastaamatta, koska ei voitu tietää kuka palautteen oli jättänyt. Jatkossa palautelaatikko tullaan korvaamaan palauteviholla, jonka tarkoituksena on toimia vuorovaikutteisena keskusteluna asiakkaiden ja palveluntarjoajan välillä. Tämä auttaa asiakkaita ymmärtämään palveluntarjoajan näkökulman erilaisiin kysymyksiin ja esittämään vaihtoehtoisia ratkaisuja ja ehdotuksia. Asiakkaat hyötyvät palautevihosta, sillä he voivat joko jättää palautetta itse tai seurata muiden asiakkaiden jättämiä palautteita ja niiden vastauksia.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Lounasravintola linnun palveluprosesseja asiakastietoa hyödyntäen. Kehittämisprosessissa käytettiin apuna palvelumuotoilun tiedonkeruumenetelmiä, kehittämistyökaluja ja toteutuksessa esiteltiin uudistuksia erilaisin dokumentein. Työn tavoitteena oli löytää asiakaslähtöisesti kehittämistä vaativia osa-alueita etenkin asiakkaan palvelupolulla ja asiakaspalvelussa.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostui asiakastiedon ja palvelumuotoilun metodien ympärille. Asiakastiedon merkitystä ja sen hyötyjä kehittämisen edellytyksenä avattiin palveluprosessin kulloisessakin palvelun muotoilunvaiheessa. Palvelumuotoilun ensimmäisessä vaiheessa perehdyttiin palveluympäristöön ja asiakkaan toimintaan palvelun käyttämisen aikana. Menetelmänä käytettiin passiivista sekä aktiivista havainnointia. Tuloksia kerättiin muutamaa erilaista taulukkoon, joiden tietoja käytettiin myöhemmin hyödyksi kun todellista kehittämistä työstettiin eteenpäin. Seuraavassa vaiheessa selvitettiin asiakastyytyväisyyttä ja muodostettiin asiakaspersoonat, jotka ottivat huomioon asiakaskunnan erilaisuutta ja toi näkökulmia erilaisten asiakkaiden parempaan palvelemiseen.

Opinnäytetyön kehittämisvaiheessa muodostettiin selkeä näkemys palvelupolkuun ja löydettiin selkeitä muutoksia vaativia ongelmakohtia. Asiakkaan toiminnan seuraaminen palvelupolun aikana paljasti epäjärjestyttä kontaktipisteiden järjestyksessä. Kontaktipisteet sijoittuivat epätehokkaasti luoden ruuhkaa ja epäselkeyttä asiakkaan palvelupolulla. Asiakastyytyväisyyskyselystä ilmeni joitain ongelmia koskien asiakaspalvelua ja erityisesti palautteeseen reagointia. Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksista selvisi, että asiakaspalveluun oltiin muilta osin suhteellisen tyytyväisiä.

Metoksen Kitchenplannerin avulla luotiin ehdotus uudesta linjastomallista, jossa on hyödynnetty kerättyä asiakastietoa. Havainnollistavien kuvat mahdollistavat selkeämmän ymmärryksen työn tuloksista. Linjaston uudistus ehdotus ei ole edennyt toteutusvaiheeseen tämän opinnäytetyön aikana, mutta sitä tullaan hyödyntämään uudistuksen edetessä päättäjille. Suurimpana esteenä uudistukselle tulee olemaan resurssit, sillä jotkin linjaston uudistusehdotukset ovat hyvin kalliita hankkia. Ehdotuksessa on kuitenkin otettu huomioon myös vaihtoehtoja, jotka eivät vaadi suurta rahallista huomiota.

Asiakaspalveluun liittyvät kehitystulokset on helppo ottaa käyttöön heti. Uusi palautevihko on helppo vaihtaa edellisen palautelaatikon tilalle. Asiakkaiden mielipiteitä tullaan jatkossakin huomioimaan ja uusia ideoita tullaan tarvittaessa jatkokehittämään.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Werner Söderström.
- Arantola, H. 2006. Customer insight. Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Juva: WS Bookwell.
- Grönroos, C. Nyt kilpaillaan palveluilla. 1990. 2. painos. Helsinki: Weilin+Göös.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hyysalo, S. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Helsinki: Edita Prima.
- Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Kanji, G. K. & Gorst, J. K. 2005. Customer Satisfaction In Service Industries. Leeds: Wisdom House Publications.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua - Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Juva: WS Bookwell.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Hämeenlinna: Karisto.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. Uudistettu painos. Keuruu: Otava.

Sähköiset lähteet

- Ciotti, G. 2016. Blog: 15 Customer Service Skills that Every Employee Needs. Helps Scout. <https://www.helpscout.net/blog/customer-service-skills/>
- Cousins, M. 2013. INFOGRAPHIC: Designing Service. Carney, Sandoe & Associates Viitattu 18.10.2016 <http://blog.carneysandoe.com/infographic-designing-service/>
- Evira. 2016. Ravintoarvomerkinnot pakollisiksi. Elintarviketurvallisuusvirasto. Viitattu 19.11.2016. <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/tietoa-elintarvikkeista/pakkausmerkinnat/ravintoarvomerkinnot/>
- Hyvärinen, H. 2011. Pro gradu tutkielma: Asiakslähtöisyyden moniulotteisuus ja toteutumisen haasteet asiantuntijoiden näkemänä. Sosiologia, Itä-Suomen yliopisto. Viitattu 31.10.2016. http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20110374/urn_nbn_fi_uef-20110374.pdf
- Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä Tieto, tutkimus, menetelmät. Helsinki: Taideteollisen korkeakoulun julkaisu B 97. Viitattu 19.11.2016. <https://shop.aalto.fi/media/attachments/a9bf5/Kayttaja%20tuotekehityksessa.pdf>
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Taideteollinen korkeakoulu. Viitattu 10.10.2016 http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf
- Metos. 2016. Gastronorm-mitoitus kertoo GN-astioiden koon. Viitattu 1.11.2016. <https://www.metos.com/page.asp?pageid=7,2&languageid=FI&title=Gastronorm-mitoitus%20ja%20GN-astiat>
- Metos Kitchen Planner. 2014. Metos. Käytetty 20.10.2016.

http://www.metos.com/metoskitchenplanner/fi/Metos_Kitchen_Planner.html

Moritz, S. 2005. Service Design. Viitattu 10.10.2016.
https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign

Tuulaniemi, J. 2010-2012. SDT- Palvelumuotoilun Työkalupakki. Viitattu 9.11.2016.
https://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt_palvelumuotoilun_tyokalupakki.pdf

Kuvat

Kuva 1: Lounasravintola Linnun yleisilme (Karjalainen 2016.).....	8
Kuva 2: Palvelupolku kuvin (Karjalainen 2016.)	20
Kuva 3: Ennen ja jälkeen -pohjapiirrosmallit. (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)	24
Kuva 4: 3D Mallikuvia palvelumuotoilun avulla kehitetystä linjastosta, osa 1 (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)	25
Kuva 5: Melamiininen tarjoiluastia salaateille (Restmark 2011.)	26
Kuva 6: 3D Mallikuvia palvelumuotoilun avulla kehitetystä linjastosta, osa 2 (Karjalainen & MetosKitchenPlanner 2016.)	26
Kuva 7: Drop-in serving kettle Metos (Metos 2016)	27

Kuviot

Kuvio 1: Palvelumuotoiluprosessin suppilomalli (mukaillen Koivisto 2007/; Cousins 2013.)	10
Kuvio 2: Pohjapiirros lounasravintola Linnun linjastomallista (Karjalainen 2016).	11
Kuvio 3: Ravintolan valintaan vaikuttavat tekijät (Karjalainen 2016.)	16
Kuvio 4: Hypoteettinen asiakkaan palvelupolun reitti pohjapiirroksella	21
Kuvio 5: Havainnoidun asiakkaan kulkema palvelunpolun reitti pohjapiirroksella	21

Taulukot

Taulukko 1	Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen eri vaiheissa palvelua (Palmu Inc. Pyramidimalli, Tuulaniemi. 2011).	12
Taulukko 2	Passiivisen havainnoinnin kaavake satunnaisesti asiakkaan lounaan kulusta (Hyysalo 2006.)	14
Taulukko 3	Aktiivisesti toteutetun havainnoinnin kaavake (Karjalainen 2016)	14
Taulukko 4	Lounasvaihtoehdot (Karjalainen 2016.)	17
Taulukko 5	Havaintojen taulukko (Karjalainen 2016.)	23

Liitteet

Liite 1: Kyselylomake	37
Liite 2: Kyselyn tulokset	39

Liite 1: Kyselylomake

Asiakastytyväisyyskysely Lounasravintolaan

Tämän kyselyn tarkoituksena on kerätä tietoa tämän lounasravintolan asiakastytyväisyydestä. Kerättyä aineistoa tullaan käyttämään osana Laurea Ammattikorkeakoulua varten tehtävää opinnäytetyötä. Vastaamalla tähän kyselyyn Sinulla on mahdollisuus vaikuttaa! Vastaus aikaa on vain muutama päivä, joten toimi nyt ja vaikuta.

Kyselyn vastauksia tullaan käsittelemään täysin nimettömästi. Halutessasi voit kuitenkin jättää nimesi ja sähköpostisi lomakkeen toiselle puolelle. Yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan lounaslahjakortti (arvo 9,90€) ja se on voimassa 31.12.2016 asti.

Ympyröi mielestäsi eniten kuvaava numerovaihtoehto kun, 1 on huono, 5 on erinomainen

1. Kokonaisarvosana Lounasravintolalle

1 2 3 4 5

2. Lounasruoan maku

1 2 3 4 5

3. Lounasruoan ulkonäkö

1 2 3 4 5

4. Ruokalistan monipuolisuus

1 2 3 4 5

Oma kommentti lounaasta:

5. Ravintolan yleinen viihtyisyys

1 2 3 4 5

6. Ravintolan siisteys

1 2 3 4 5

7. Ravintolan tunnelma

1 2 3 4 5

8. Ravintolan trendikkyys

1 2 3 4 5

9. Ravintolan linjaston selkeys

1 2 3 4 5

Oma kommentti ravintolan ympäristöstä:

10. Palvelun ystävällisyys

1 2 3 4 5

11. Palvelun nopeus

1 2 3 4 5

12. Palautteeseen reagointi

1 2 3 4 5

Oma kommentti palvelusta:

13. Kuinka todennäköisesti suosittelisit lounasta kollegalle

1 2 3 4 5

14. Kuinka usein lounastat ravintolassa

- 5-6 krt viikossa
- 3-4 krt viikossa
- 1-2 krt viikossa
- Harvemmin kuin kerran viikossa

15. Mitkä seuraavista tekijöistä vaikuttavat eniten tehdessäsi valintaa ravintolasta, jossa aiot syödä (valitse 3-5)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Ruokalistan houkuttelevuus | <input type="checkbox"/> Ravintolan sijainti |
| <input type="checkbox"/> Ruoan ulkonäkö | <input type="checkbox"/> Ruokaseura (mihin kollegat menevät) |
| <input type="checkbox"/> Ruoan maku edellisillä kerroilla | <input type="checkbox"/> Ruoan terveellisyys |
| <input type="checkbox"/> Ravintolan siisteys | <input type="checkbox"/> Ruoan hinta |
| <input type="checkbox"/> Palvelun ystävällisyys | |

16. Olen

- nainen
- mies

17. Ikä

- 18-30
- 31-45
- 46-60
- 60+
- en halua vastata

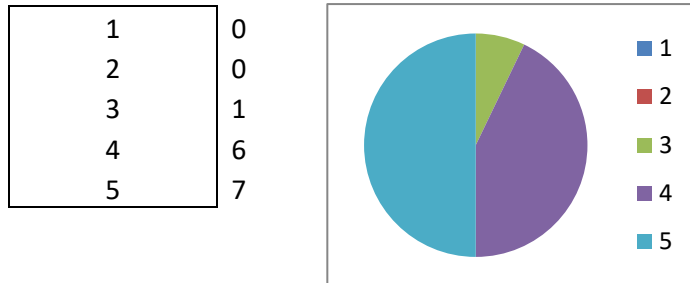
Kommentteja, ideoita, ehdotuksia:

Kiitos ajastasi vastata tähän kyselyyn.

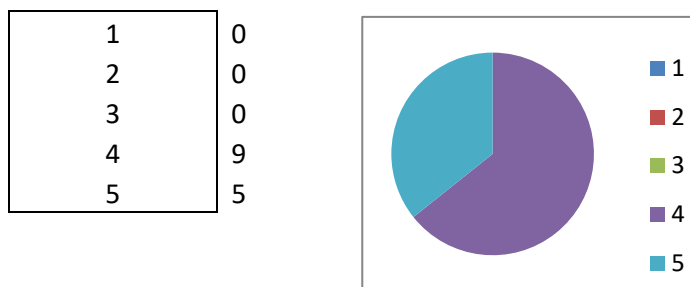
Mukavaa päivänjatkoa!

Liite 2: Kyselyn tulokset

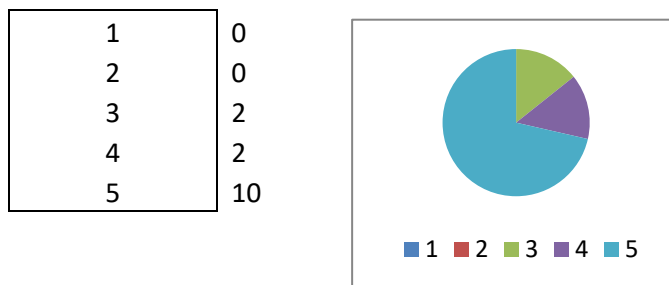
1. Kokonaisarvosana Lounasravintolalle



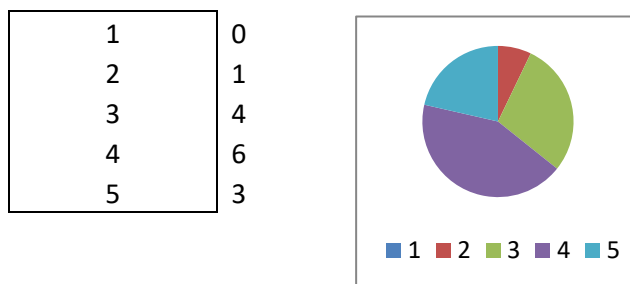
2. Lounasruoan maku



3. Lounasruoan ulkonäkö

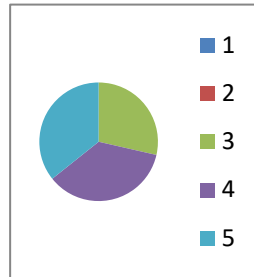


4. Ruokalistan monipuolisuus



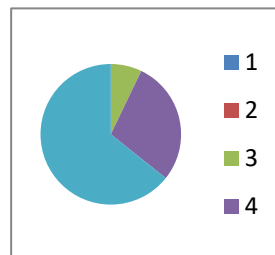
5. Ravintolan yleinen viihtyvyys

1	0
2	0
3	4
4	5
5	5



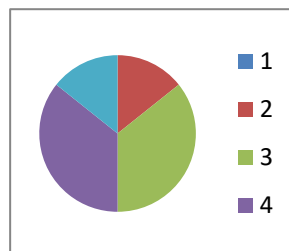
6. Ravintolan siisteys

1	0
2	0
3	1
4	4
5	9



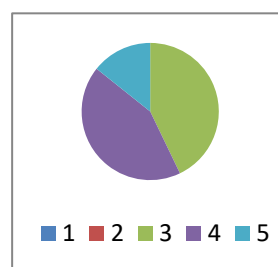
7. Ravintolan tunnelma

1	0
2	2
3	5
4	5
5	2



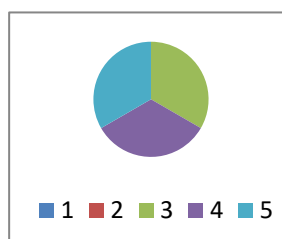
8. Ravintolan trendikkyys

1	0
2	0
3	6
4	6
5	2



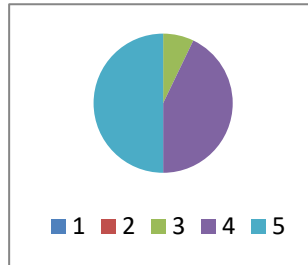
9. Ravintolan linjaston selkeys

1	0
2	0
3	4
4	4
5	4



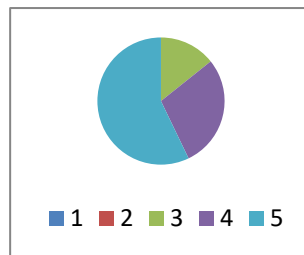
10. Palvelun ystävällisyys

1	0
2	0
3	1
4	6
5	7



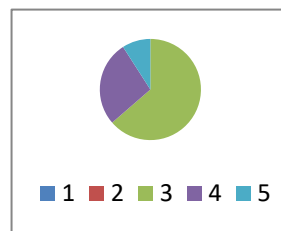
11. Palvelun nopeus

1	0
2	0
3	2
4	4
5	8



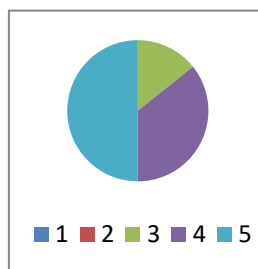
12. Palautteeseen reagointi

1	0
2	0
3	7
4	3
5	1
ei vastausta	2



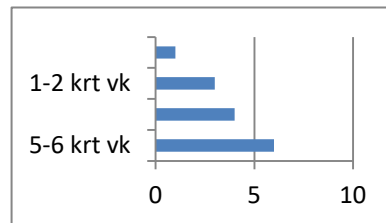
13. Kuinka todennäköisesti suosittelisit lounasta kollegalle

1	0
2	0
3	2
4	5
5	7



14. Kuinka usein lounastat tässä ravintolassa

5-6 krt vk	6
3-4 krt vk	4
1-2 krt vk	3
Harvemmin	1

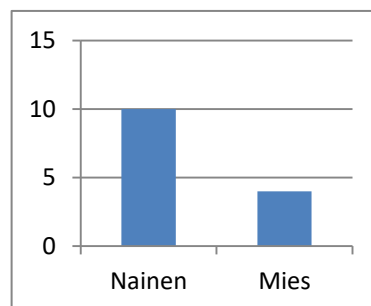


15. Mitkä seuraavista tekijöistä vaikuttavat eniten tehdessäsi valintaa ravintolasta, jossa aiot syödä

Ruokalistan houkuttelevuus	12
Ruoan ulkonäkö	3
Ruoan maku edellisillä kerroilla	8
Ravintolan siisteys	3
Palvelun ystävällisyys	9
Ravintolan sijainti	9
Ruokaseura (mihin kollegat menevät)	9
Ruoan terveellisyys	5
Ruoan hinta	2 *

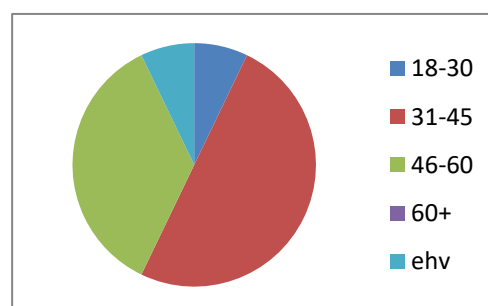
16. Olen

Nainen	10
Mies	4

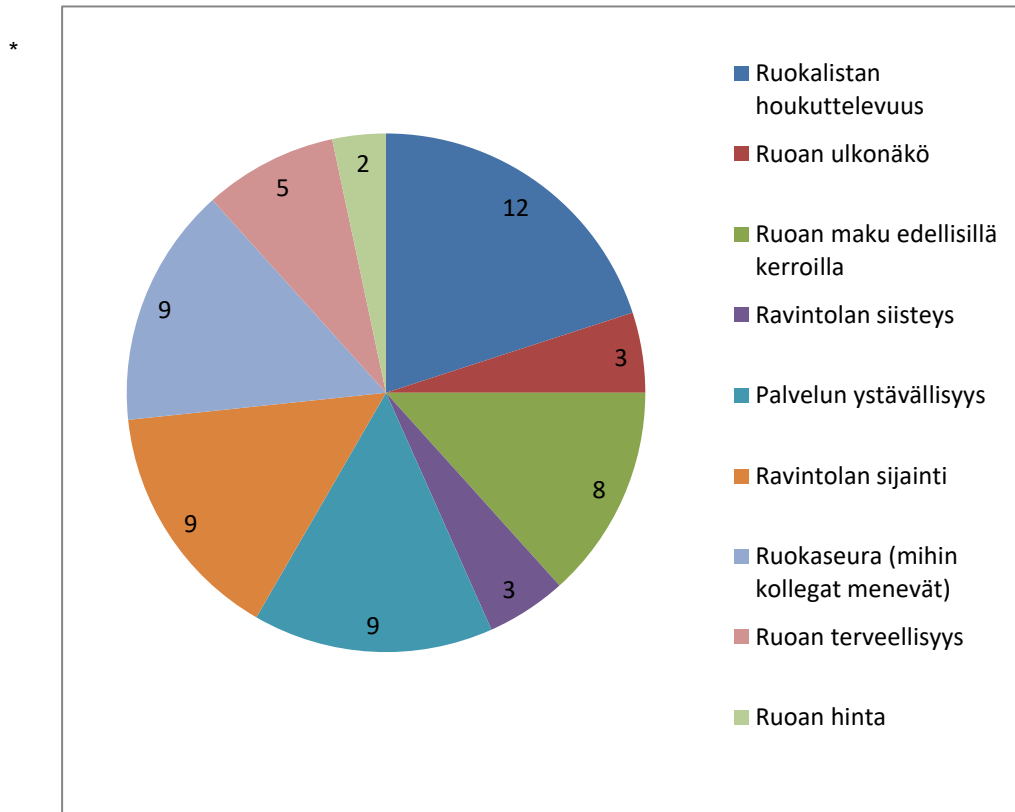


17. Ikä

18-30	1
31-45	7
46-60	5
60+	0
ehv	1



Vastauksia: yhteensä 14 kpl



Avoimet kysymykset:

Ravintolan ympäristöstä:

”jotain piristystä vähän kaipaa”
 ”ei poikkea muista”

Lounaasta:

”kasvisruokia voisi olla enemmän”
 ”olisi kiva saada kunnon pihviä”
 ”salaattipöydässä voisi olla useemmin raasteita”
 ”joskus on pelkkää possua joka vaihtoehdossa, ei kiva”

Palvelusta:

”kiva tulla syömään”

”päivä piristyy, hyvä meininki”

”annoin joskus palautteita, mutta niihin ei reagoitu mitenkään joten nykyään en edes viitti jättää”

Yleistä:

”aulan koneen luota on usein maito loppu tai kahvikone ei muuten vain toimi”
 ”saisiko tee-laatuja lisää”
 ”söisin täällä useammin, mutta minulla on maitoallergia eli laktoositon ruoka ei riitä”
 ”muissa ***** -paikoissa on ravinto-arvotaulukot näkyvillä niin saisiko tännekin”