



*”Kaiken ei tarvitse olla täyskymppi,
mutta jonkin täytyy olla 11”*

-

Hotelliaamiaisen asiakaslähtöinen
konseptointi pandemia-aikana

Sini Garam

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

*”Kaiken ei tarvitse olla täyskymppi,
mutta jonkin täytyy olla 11”*

- Hotelliaamiaisen asiakaslähtöinen
konseptointi pandemia-aikana

Sini Garam
Palvelumuotoilu
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2020

Sini Garam

”Kaiken ei tarvitse olla täyskymppi, mutta jonkin täytyy olla 11”
- hotelliaamiaisen asiakaslähtöinen konseptointi pandemia-aikana

Vuosi 2020

Sivumäärä 90

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa konkreettisia, asiakaskeskeisiä ehdotuksia hotellin aamiaiskokemuksen kehittämiseksi, jotta se kohtaisi paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet, myös Covid-19-pandemian aikana. Työssä tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia hotellin aamiaispalvelusta. Samalla pyrittiin ymmärtämään, miten matkailu- ja ravintola-alan ravintolapalvelut tuottavat asiakkaille arvoa sekä luomaan konsepti asiakaskeskeisen ruokaelämyksen kehittämiseen.

Tutkimuksellisen kehittämistyön toimeksiantaja oli SOK Matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjaus ja tammikuussa 2020 Helsinkiin avattu Original Sokos Hotel Tripla. Alkuperäinen tehtävänanto oli löytää konkreettisia ideoita vasta-avatun hotellin aamiaispalvelun asiakaskeskeiseen kehittämiseen. Näkymät olivat hyvät, vuodesta 2020 oli tulossa Suomen matkailussa jo viides peräkkäinen kasvuvuosi. Vuoden 2020 maaliskuuhun aikana matkailukysyntä yllättäen romahti. Koronaviruspandemia (Covid-19) aiheutti maailmanlaajuisen taloudellisen ja yhteiskunnallisen häiriön, jolla oli merkittäviä vaikutuksia myös suomalaiseen matkailu- ja ravintola-alaan. Hotellit joutuivat nopeasti muuttamaan aamiaistuotteen lisäksi aamiaisen palveluympäristöä muun muassa maskien, visiirien, suojaleksien, varoitustarrojen, käsidesipullojen ja asiakaspaikkojen vähentämisen myötä vastatakseen viranomaisohjeisiin ja rajoituksiin tietämättä, miten asiakkaan reagoisivat näihin muutoksiin. Syntyi myös tarve ymmärtää paremmin asiakkaiden pandemian aikaisia odotuksia, tarpeita ja toiveita.

Kehittämistyön tieto-osa keskittyi tarkastelemaan asiakaskeskeistä palveluiden kehittämistä, asiakaskokemuksen muodostumista, arvonluontia sekä matkailu- ja ravintola-ala ja ruokaelämyksen, fyysisen ympäristön ja palvelumaiseman merkitystä niiden kehittämisessä. Tieto-osan ja kartoitusvaiheessa kerätyn tiedon avulla rakentui kuva aamiaispalvelun palvelupolusta sekä aamiaispalvelun merkityksestä osana hotellielämystä.

Kehittämistyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Prosessimallina käytettiin Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallia. Asiakasymmärrystä pyrittiin lisäämään ja validoimaan Ideathon-työpajan, kysely-, luotain- ja haastattelututkimuksen avulla sekä toimeksiantajan kanssa järjestetyissä kehittämistapaamisissa. Tutkimuksellisen kehittämistyön suurin aineisto kerättiin käyttäjäkeskeisen luotain- ja haastattelututkimuksen avulla. Luotainasiakkaat yöpyivät hotellilla ja dokumentoivat aamiaiskokemustaan ottamalla kuvia, kirjaamalla havaintoja palvelupolun eri vaiheista, luomalla aamiaistilasta erilaisia kokemuskarttoja sekä vastaamalla avoimiin kysymyksiin. Luotaintutkimuksen tulokset käytiin läpi parihaastatteluissa, joissa osallistujat jatkoideoivat ratkaisuja löytyneisiin haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Kerätty aineisto analysoitiin aineistolähtöisesti ja visualisoitiin yhteiskehittämisen tueksi.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksena syntyi konkreettinen toimenpide-ehdotus viidestä keskeisimmästä kehitysalueesta, joita hyödyntämällä Original Sokos Hotel Tripla voisi kehittää aamiaispalveluaan asiakaskeskeisempään ja elämyksellisempään suuntaan niin pandemia- kuin post-pandemia- aikaan. Lisäksi syntyi ruokaelämyskompassi, jota voidaan hyödyntää SOK:n matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjauksessa tai missä tahansa ruoka- tai ravintolapalvelussa elämyskeskeisemmän kehittämisen työkaluna.

Asiasanat: palvelumuotoilu, asiakaskokemus, matkailu- ja ravintola-ala, aamiainen, Covid-19

Sini Garam

"Everything does not have to be a perfect 10, but something needs to be an 11"
- Customer- focused conceptualisation of the hotel breakfast during a pandemic

Year 2020

Pages 90

The aim of this development research has been to produce concrete, customer- focused suggestions for developing the hotel breakfast experience, better to meet the needs and wishes of customers, even during the Covid-19 pandemic. The experiences of hotel customers regarding the hotel breakfast service were investigated. Simultaneously, understanding was sought as to how travel and restaurant services create value for their customers. Furthermore, the purpose was to create a concept for developing a customer-centered food experience.

The client for this Development research was the SOK Travel and Hospitality Industry Chain Management, as well as Original Sokos Hotel Tripla, which was opened in Helsinki in January 2020. Originally, the task was to find concrete ideas for the customer-centered development of the breakfast service in the newly opened hotel. The outlook was positive - the year 2020 was to become no less than the fifth consecutive year of growth for the Finnish travel industry. During March-April 2020 the demand in travel suddenly collapsed. The Covid-19 pandemic caused a global economic and social disruption, which had considerable effects also on the Finnish hospitality industry. Hotels were forced to quickly transform not only their breakfast product but also its servicescape, including the use of masks and visors, plexiglass screens, warning signs and hand sanitizer bottles as well as limited seating at the tables. Hotels had to comply with official instructions and restrictions without knowing how their customers would react to these changes. There arose a need to better understand the expectations, needs and wishes of customers during a pandemic.

During the development research, the focus was on customer-centered service design, on how the customer experience is formed, on value creation, as well as on the hospitality industry, and on the meaning of the physical servicescape in its development. With use of knowledge from the research as well as information collected during the survey phase, a picture was pieced together, concerning the customer journey of the breakfast and the value of the breakfast service as part of the hotel experience.

In this development research, service design methods were applied. As a process model, the Hasso-Plattner Institute's Design Thinking Model was used. Customer understanding was increased and validated using an Ideathon- workshop, through research including the use of surveys, design probes and interviews, as well as development meetings arranged with the client. The greatest amount of material of the development research was gathered using a user-focused design probe and interview study. The design probe customers spent a night at the hotel and documented their breakfast experience through photographing, noting observations on different phases of the customer journey, creating experiential maps of the breakfast premises as well as answering open questions. The results of the design probe study were discussed in pair interviews, in which participants further developed possibilities as well as solutions to the challenges that had been found. The gathered material was analysed using a Content analysis, and visualised in support of collaborative development.

As a result of the development research, a concrete suggestion for a plan of action was born, concerning five most essential development areas. Utilising these, Original Sokos Hotel Tripla might take its breakfast service towards a more customer-focused and experiential direction, both during and after the pandemic period. In addition, a Food Experience Compass was developed, to be used by the SOK Travel and Hospitality Industry Chain Management, or in any type of food or restaurant service, as a tool for more experience-centered development.

Keywords: Service Design, customer experience, hospitality industry, breakfast, Covid-19

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Suomalainen hotelliketju nopeiden muutosten ja uusien haasteiden edessä.....	8
1.2	Tutkimuksellisen kehitystyön tavoitteet, rajaukset ja rakenne	9
2	Asiakas palveluliiketoiminnan kehittämisen keskiössä	11
2.1	Asiakaskeskeinen ajattelu	11
2.2	Asiakas ja arvon muodostus	12
2.3	Asiakasodotus, -kokemus ja -elämys	14
3	Palveluprosessi ja sen elementit	18
3.1	Palvelupolku	18
3.2	Palvelumaisema	19
4	Tähtäimessä ikimuistoinen ruokaelämys hotelliaamiaisella	22
4.1	Hotelli- ja ravintola-ala Suomessa.....	22
4.2	Ruokaelämys ja aamiaisen osana hotelli- ja matkailukokemusta	23
4.3	Covid-19-pandemian aiheuttamat muutokset	26
5	Kehittämisasetelma	28
5.1	Tausta, tavoite ja tarkoitus	28
5.2	Lähestymistapa ja menetelmälliset valinnat	29
5.2.1	Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu	29
5.2.2	Design Sprint	31
5.2.3	Tiedonkeruumenetelmät	32
5.2.4	Kerätyn aineiston analyysi ja hallinta.....	35
5.3	Muotoiluprosessin toteutus	37
5.3.1	Design Sprint, kyselytutkimus ja palvelupolku.....	39
5.3.2	Luotaintutkimus	42
5.3.3	Haastattelututkimus	46
5.3.4	Kehittämistapaamiset.....	48
5.3.5	Aineiston järjestäminen ja analysointi.....	49
6	Tulokset.....	50
6.1	Palvelumaisema	51
6.1.1	Tila.....	52
6.1.2	Sisustus.....	53
6.1.3	Esillepano.....	54
6.1.4	Viestintä	55
6.2	Palvelu	57
6.3	Ruokatuote	57
6.4	Covid-19-pandemia	62
7	Keskeiset kehittämiskohteet ja konsepti	69
7.1	Keskeiset kehityskohteet ja ratkaisuehdotukset	69
7.2	Aamiaisen elämyskompassi	72
8	Pohdinta ja johtopäätökset.....	78
	Kuviot.....	89
	Liitteet	90

1 Johdanto

Matkailu on merkittävä toimiala Suomessa ja toiseksi suurin ala palveluennissä (Havas & Adamsson 2020, 2). Vuosi 2019 oli Suomen matkailussa jo neljäs peräkkäinen kasvuvuosi (Marski 2020,1). Hotellien määrä on laskenut vuosituhannen vaihteesta johtuen siirtymästä kohti suurempia ja ketjuomisteisia yksiköitä sekä hotellien keskittymisestä kaupunkien keskustoihin (Björckqvist 2017, 48). Suomalaisen matkailualan vuosia jatkunut kasvu ja vetovoimaisuus ovat herättäneet myös kilpailevien ulkomaisten hotelliketjujen kiinnostuksen (S-ryhmä 2020, 13). Tulevaisuudessa hotellimatkailun markkinoita tulevat valtaamaan ääripäät, kuten edulliset budjettivaihtoehdot ja elämykselliset sekä räätälöidyt premium-vaihtoehdot. Vuosikymmenien ajan toimineet liikeideat joutuvat tekemään tilaa nopealle muutokselle (Björckqvist 2017, 52).

Tulevaisuudessa asiakkaiden hedonisia ja elämyksellisiä tarpeita tulee pystyä palvelemaan paremmin niin tuotteiden kuin palveluiden osalta (Wang, Wang & Tai 2016, 1330-1331). Pelkkä asiakkaiden perustarpeiden tyydyttäminen ei enää riitä hotellien välisessä tiukassa kilpailussa, jossa asiakkaat odottavat suurempaa arvon luontia. Ikimuistoiset matkailukokemukset (eng. memorable tourism experiences, MTEs) tuovat asiakkaalle elämyksiä ja arvoa ja lisäksi ne ovat avainasemassa matkailualan yritysten kilpailukyvyn kannalta (Kim & Richie 2014, 323). Hotellipalveluiden tarjoajien välillä onkin nähtävissä siirtyminen palvelujen tarjoamisesta mieleenpainuvien kokemusten ja elämysten tarjoamiseen (Ariffin & Maghzi 2012, 191).

Hotellin aamiaiskokemus on yksi ikimuistaisen hotellikokemuksen muodostumiseen vaikuttava tekijä (Sthapit 2018, 4). Ruoka ja syöminen synnyttävät vahvoja kaikkien viiden aistin aistimuksia, joista syntyy voimakkaita muistijälkiä ja ruokamuistoja (Vignolles & Paul-Emmanuel 2014, 225). Aamiaispalvelun, palvelukäytäntöjen, palvelumaiseman ja tunnelman muotoilu ovat keskeisiä ainutlaatuisen ja ikimuistaisen asiakaskokemuksen luomisessa (Wang ym. 2016, 1310). Tutkimusten mukaan kokonaisvaltainen lähestyminen ruokakokemuksen kehittämiseen kannattaa ja luo arvoa asiakkaille (Björk & Kauppinen-Räisänen 2016a, 14).

Ikimuistoinen elämys luodaan asiakasymmärryksen ja asiakaslähtöisyyden avulla. Ymmärtämällä paremmin asiakasta ja hänen maailmaansa yritys voi vastata paremmin asiakkaansa tarpeisiin sekä luoda lisäarvolla elintärkeää kilpailuetua ja nostaa liiketoiminnan tulosta (Löytäjänä & Korteso 2011, 9). Asiakasymmärrys ja asiakastyytyväisyyden varmistaminen ovatkin hotellimarkkinoilla erottautumisen ja menestymisen perusta (Leite-Pereira, Brandoa & Costa 2019, 204). Asiakkaan odotuksilla on ratkaiseva vaikutus heidän laatukokemuksiinsa (Grönroos 2015, 106). Kun asiakas tietää, mitä on saamassa, asiakasodotus ja -kokemus kohtaavat ja asiakas hyväksyy saamansa palvelukokemuksen (Gert & Korhonen 2016, 51).

Kevät-talvella 2020 alkanut koronaviruspandemia (Covid-19) on aiheuttanut maailmanlaajuisen taloudellisen ja yhteiskunnallisen häiriön, joka iski ensi vaiheessa rajuimmin palvelualoille (Valtioneuvosto 2020, 4). Vuoden 2020 maaliskuuhun asti matkailukysyntä romahti ja hotelleja jouduttiin sulkemaan (Marski 2020, 1). Matkailualan kriisi pakottaa monet hotelli- ja ravintola-alan toimijat tilanteeseen, jossa vaaditaan nopeita toimia ja dynaamista sopeutumista muutokseen. Kriisitilanteet voivat toimia myös voimana, mikä käynnistää yrityksessä laaja-alaisen, nopean ja kokonaisvaltaisen muutoksen kohti asiakaskeskeisyyttä (Gerdt & Korhonen 2016, 21). Muuttuneessa tilanteessa pitää pystyä vastaamaan uusiin asiakasodotuksiin, palveluiden tarpeeseen sekä tuottamaan samalla mieleenpainuvia kokemuksia ja elämyksiä.

Aamiaisen osalta hotellitoimijat joutuivat keväällä 2020 pandemian takia muuttamaan nopeasti valikoiman lisäksi aamiaisen palveluympäristöä. Maskien, visiirien, suojailevien, varoitustarrojen, käsidesipullojen lisäämisen ja asiakaspaikkojen vähentämisen lisäksi täytyi ilman varoitusaikaa muuttaa yrityksen sisäisiä konsepti- ja hygieniaohteita, jotta voitaisiin vastata viranomaisohjeisiin ja rajoituksiin (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020a; Sokos Hotels 2020a). Nämä muutokset vaikuttavat hotelliaamiaisen palvelumaisemaan ja asiakaskokemukseen ilman varmuutta siitä, miten asiakkaat niihin reagoivat (Taylor 2020, 1).

Palvelumuotoilu tarjoaa tehokkaita työkaluja, joiden avulla voidaan lisätä asiakasymmärrystä ja luoda yllättäviäkin innovaatioita, jotka vastaavat paremmin asiakkaiden odotuksiin (Brown 2008, 90) - yllättäenkin muuttuneessa tilanteessa. Yhdistämällä ratkaisukeskeisen luovan muotoiluajattelun periaatteet sekä menetelmät perinteiseen liiketoiminta-ajatteluun voidaan ymmärtää asiakkaan maailmaa sekä luoda uusia konsepteja (Tschimmel 2012, 2).

Palvelumuotoilun keinoin kohderyhmän roolia kasvatetaan kohteesta kohderyhmäasiantuntijaksi ja kehittämisen yhteistyökumppaniksi (Tschimmel 2012, 5).

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa konkreettisia, asiakaskeskeisiä ehdotuksia hotellin aamiaiskokemuksen kehittämiseksi, jotta se kohtaisi paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet, myös Covid-19-pandemian aikana. Työssä tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia hotellin aamiaispalvelusta. Samalla pyrittiin ymmärtämään, miten matkailu- ja ravintola-alan ravintolapalvelut tuottavat asiakkaille arvoa sekä luomaan konsepti asiakaskeskeiseen ruokaelämyksen kehittämiseen.

1.1 Suomalainen hotelliketju nopeiden muutosten ja uusien haasteiden edessä

Kehittämistyön yhteistyökumppanina on Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjaus sekä tammikuussa 2020 Helsinkiin avattu Original Sokos Hotel Tripla, jatkossa tässä työssä nimellä Hotel Tripla.

Osuustoiminnallinen S-ryhmä tarjoaa matkailu- ja ravitsemiskaupan palveluita marketkaupan, tavaratalo- ja erikoisliikekaupan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan sekä rautakaupan palveluiden ohella (S-ryhmä 2020, 4). Sokotel Oy on SOK:n matkailu- ja ravitsemisliiketoimintaa harjoittava tytäryhtiö (Sokotel Oy 2020). Sokotel Oy:n omistama Sokos Hotels -ketju on Suomen laajin hotelliketju, johon kuuluu 50 hotellia Suomessa, Virossa ja Venäjällä (Sokos Hotels 2020b). Sokos Hotels valittiin vuonna 2020 Reader's Digestin Luotetuin Merkki -tutkimuksessa Suomen luotetuimmaksi hotelliketjuksi (Sokos Hotels 2020c). Sokos Hotels -ketju on hyötynyt suomalaisen matkailualan vahvasta, useamman vuoden kestäneestä kasvusta: vuonna 2019 Sokos Hotels -ketjun vertailukelpoinen majoitusmyynti kasvoi 7,2 prosenttia edellisvuodesta (S-ryhmä 2020, 13). Matkailu- ja ravitsemiskaupan useamman vuoden ajan jatkunut tuloskasvu oli niin suurta, että se paransi koko S-ryhmän vuoden 2019 tulosta (S-ryhmä 2020, 7). Ulkomaisten hotelliketjujen kiinnostukseen Suomen matkailualasta, sekä tiukentuvaan kilpailutilanteeseen, S-ryhmä on vastannut muun muassa laajalla investointiohjelmalla, jonka myötä hotelleja on uudistettu ja on avattu uusia hotelleja, joista yksi on Hotel Tripla (S-ryhmä 2020, 13).

Pasilassa sijaitseva Hotel Tripla on osa Pohjoismaiden suurinta kauppakeskus Mall of Triplaa, joka sisältää monipuolisesti erilaisia palveluita (YIT 2020). Mall of Triplan yhteydessä on Suomen vilkkain juna-asema ja hyvät liikenneyhteydet niin paikallis- kuin kaukoliikenteen näkökulmasta. 1011- vuodepaikkainen hotelli määrittää tehtäväkseen olla lähiseudun asukkaiden ja yritysten olohuone, kylä keskellä kaupunkia. Hotel Tripla sijaitsee lähellä Helsingin suurimpia tapahtuma- ja elämyskeskuksia, kuten Messukeskusta, Hartwall Arena, Olympiastadionia ja Bolt Arena. Hotel Triplan tavoitteena onkin olla merkittävä tapahtuma- ja kokousvieraiden majoittaja Helsingissä (Original Sokos Hotel Tripla 2020, 7). Hotel Triplan arvot heijastelevat S-ryhmän arvoja. Ketjutasolla S-ryhmä haluaa edistää kotimaisen ruoan menestystä tarjoamalla asiakkaille erilaisia kotimaisia vaihtoehtoja tuotteiden ja palveluiden kautta (S-ryhmä 2020, 35). Lisäksi Hotel Tripla haluaa edistää yhteisöllisyyttä ja toimia kaikkien kaupunkilaisten, ei vain hotellivieraiden, kohtaamispaikkana (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 21.1.2019). Hotel Tripla edustaa Sokos Hotels:in Original-hotellityyppiä, joka tavoitteena on tarjota vierailleen paikallista elämänmenoa ja sydämellistä palvelua (Sokotel Oy 2020).

Vuoden 2020 alussa suomalainen matkailuala kukoisti. Osana luotettavaa ja tunnettua ketjua kilpailuvaltteinaan helppo saavutettavuus ja erinomainen palvelutarjonta vasta-avatu Hotel Triplan tulevaisuus näytti erittäin hyvältä. Jo vuoden 2019 lokakuussa Sokotel Oy:n liiketoimintajohtaja Heli Engblom kuvaili hotellin tapahtuma- ja majoituspalvelun kysyntää

kovaksi ja varausastetta odotukset ylittäneeksi (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2019). Hotel Tripla ei kuitenkaan ehtinyt olla avoinna kuin alle kolme kuukautta, kun se jouduttiin hetkellisesti sulkemaan Covid-19-pandemiasta johtuen. Kukoistava alku vaihtui odottamatta koko henkilökunnan kolmen kuukauden lomautukseen (Riihimäki 2020). Koronaviruspandemian aiheuttamat liikkumisrajoitukset ja matkustuskiellot tyhjensivät hotelleja ympäri Suomen. Auki olevissa Sokos-hotelleissa arki muuttui täysin, myös aamiaisella: siivousta tehostettiin, käsidesit ilmestyivät palvelumaisemaan, aamiaisen tarjoiltiin take away -pusseista (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020b). Syntyi nopeasti tarve löytää ratkaisuja uuteen arkeen sekä ymmärtää, miten muutokset vaikuttivat asiakkaiden odotuksiin ja kokemuksiin.

1.2 Tutkimuksellisen kehitystyön tavoitteet, rajaukset ja rakenne

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa konkreettisia, asiakaskeskeisiä ehdotuksia hotellin aamiaiskokemuksen kehittämiseksi, jotta se kohtaisi paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet, myös Covid-19-pandemian aikana. Työssä tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia hotellin aamiaispalvelusta. Samalla pyrittiin ymmärtämään, miten matkailu- ja ravintola-alan ravintolapalvelut tuottavat asiakkaille arvoa sekä luomaan konsepti asiakaskeskeiseen ruokaelämyksen kehittämiseen.

Asiakaskokemuksen kehittämisen takana ovat liiketaloudelliset tavoitteet, kuten lisämyynti tai säästö (Gerdt & Korkiakoski 2016, 42). Covid-19-pandemia toi mukanaan tarpeen lisätä ymmärrystä ja löytää keinoja vakauttaa ja ottaa haltuun nopeaan muutokseen joutunut asiakasodotus ja -kokemus. Tutkimusta Covid-19-pandemian ja sen aiheuttamien muutosten vaikutuksesta asiakaskokemukseen on vielä vähän, koska tämän kehittämistyön raportin kirjoitusvaiheessa elämme edelleen alati muuttuvassa pandemiatilanteessa.

Tämä työ on rajattu koskemaan ainoastaan hotellin ravintolapalveluiden aamiaispalvelua ja sen asiakaslähtöistä kehittämistä. Hotelliasiakkaan aamiaiskokemuksen palvelupolusta on rajattu pois palvelutuokiot, kuten asiakkaan tiedonhaku- ja varausvaihe, joita ei käsitelty luotaintutkimuksessa. Luotaintutkimukseen osallistuneiden asiakkaiden huoneet oli varattu heille etukäteen. Työ ei tuottanut siltä osin tietoa asiakasodotuksesta tai -kokemuksesta. Kehittämistyö muokkaantui työn edetessä, ymmärryksen karttuessa ja pandemiatilanteesta nousseiden tarpeiden ja reunaehtojen mukaan. Esimerkiksi alun perin suunnitelluista yhteiskehittämisen työpajoista jouduttiin luopumaan pandemiasta johtuvien lomautusten ja rajoitusten vuoksi. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Prosessimallina käytettiin Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallia. Asiakasymmärrystä pyrittiin lisäämään Ideathon-työpajan, kysely-, luotain- ja haastattelututkimuksen avulla sekä toimeksiantajan kanssa järjestetyissä kehittämistapaamisissa.

Kehittämistyön tietopohja muodostuu asiakaskeskeisestä yhteiskehittämisestä palvelumuotoilun keinoin. Tietopohjassa tarkastellaan asiakasta palveluliiketoiminnan keskiössä, palveluprosesseja sekä ruokaelämystä osana hotelli- ja matkailukokemusta sekä niiden merkitystä kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen ja asiakaselämyksen syntymisen kannalta.

Palvelumuotoilulle tyypillinen visualisointi tarjoaa ikään kuin väliaikaisen ulkoisen muistitilan kokeellisille uusille ideoille, tukien haasteen ja ratkaisun välistä dialogia (Cross 2011, 12). Visualisointia on käytetty tässä kehittämistyössä runsaasti, siitä on ollut erittäin paljon hyötyä uuden, suuren ja monimuotoisen kokonaisuuden hallinnassa. Kuvien, kaavioiden ja prosessikuvausten avulla on käsitelty ilmiöitä ja käsitteitä tietopohjassa yhtä lailla kuin tuloksiakin. Visualisointi tekee näkyväksi tarkasteltavan haasteen eri puolia, joihin on sitten helpompi liittää ja luoda uusia näkökulmia (Tschimmel 2012, 3.) Pään sisäisen suorituskyvyn lisäksi visualisointiin ja mallintamiseen liittyvä leikkisyys on omiaan ruokkimaan työn iloa, joka puolestaan parantaa keskittymistä ja tarkkanäköisyyteen tarvittavaa herkkyyttä (Tschimmel 2012, 4). Visualisointi todellakin tarjosi tässä kehittämistyössä työn imua sekä oivalluksia kaikille kehittämiseen osallistuneille - asiakkaista alkaen.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksena syntyi konkreettinen toimenpide-ehdotus viidestä keskeisimmästä kehitysalueesta, joita hyödyntämällä Hotel Tripla voisi kehittää aamiaispalveluaan asiakaskeskeisempään ja elämyksellisempään suuntaan, niin pandemia- kuin post-pandemia- aikaan. Lisäksi syntyi ruokaelämyskompassi, jota voidaan hyödyntää SOK:n matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjauksessa, tai minkä tahansa ruoka- tai ravintolapalvelun elämyskeskeisemmän kehittämisen työkaluna.

2 Asiakas palveluliiketoiminnan kehittämisen keskiössä

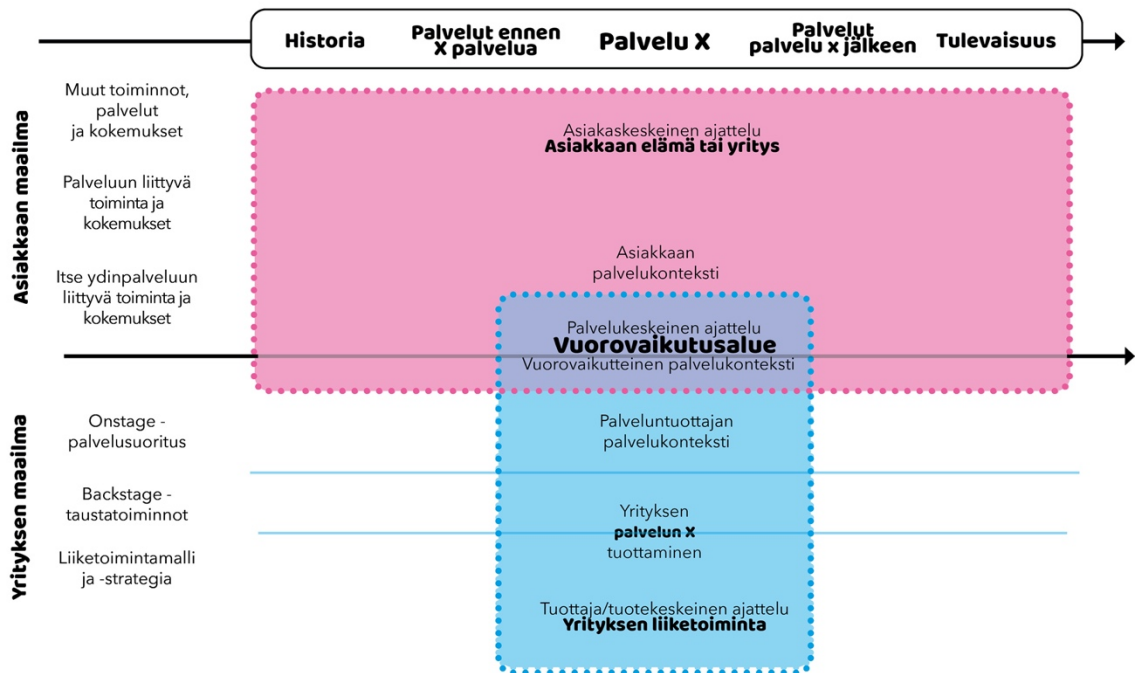
Tässä luvussa käsitellään asiakaskeskeisen palveluliiketoiminnan keskeisiä käsitteitä, kuten asiakaskeskeinen ajattelu, asiakkaan arvon muodostus sekä asiakasodotus, -kokemus ja -elämys.

2.1 Asiakaskeskeinen ajattelu

Palveluiden liiketoiminnan kehittämistä ja markkinointia voidaan tarkastella joko tuote-, palvelu- tai asiakaskeskeisesti. Tuottaja- tai tuotekeskeisessä ajattelussa tarkastelun keskiössä ovat yrityksen maailma ja tuotettu tuote. Tuote nähdään asiakkaan arvonluontia tukevana resurssina, jonka yritys tuottaa ja asiakas luo sen avulla itselleen arvoa (Grönroos 2015, 83). Tuottaja- tai tuotekeskeisen ajattelun ytimessä on liiketoiminnan, palveluprosessin hallinnan, liiketoimintamallin ja -strategian kehittäminen. Se keskittyy tarkastelemaan, ymmärtämään ja kehittämään palvelusuoritusta, palvelun tausta- ja tukitoimintoja, mutta jättää ulkopuolelle suuren osan asiakkaan maailmasta (Heinonen & Strandvik 2015, 472).

Palvelukeskeinen ajattelu astuu puolestaan vahvemmin asiakkaan ja yrityksen yhteiselle vuorovaikutusalueelle, johon kuuluvat myös palveluun liittyvä toiminta ja kokemukset. Palvelukeskeisen ajattelun fokus rajautuu palveluhetkeen ja sen kehittämiseen. Sen sijaan asiakaskeskeisessä ajattelussa asiakas - hänen maailmansa, kokemuksensa, odotuksensa, tarpeensa, toiveensa ja tunteensa - nostetaan tarkastelun keskiöön. Tämän avulla halutaan ymmärtää paitsi kehitettävään palveluun liittyviä toimintoja ja kokemuksia, muiden ympäröivien toimintojen, palveluiden ja kokemusten vaikutusta, myös menneitä kokemuksia ja vaikutteita sekä tulevia odotuksia ja toiveita (kuvio 1) (Heinonen ym. 2010, 535; Heinonen & Strandvik 2015, 472).

Siirtyminen kohti asiakaskeskeistä ajattelua vaatii palveluntuottajilta uudenlaista tapaa tarkastella asiakkaiden osallisuutta ja toimijuutta, muidenkin kuin oman palvelun käyttökontekstissa, ei ainoastaan sitä, miten asiakas tulee osaksi palveluntuottajan maailmaa, vaan miten tuotettu palvelu tulee osaksi asiakkaan maailmaa (Heinonen & Strandvik 2015, 472). Ymmärtämällä paremmin asiakasta ja hänen maailmaansa yritys voi paremmin vastata asiakkaansa tarpeisiin ja saada arvokasta kilpailuetua sekä nostaa liiketoiminnan tulosta (Löytäjänä & Korteso 2011, 9). Toimiva yritysstrategia lähteekin asiakkaasta, hänen tarpeistaan ja niiden ymmärtämisestä (Gerdt & Korkiskoski 2016, 13).

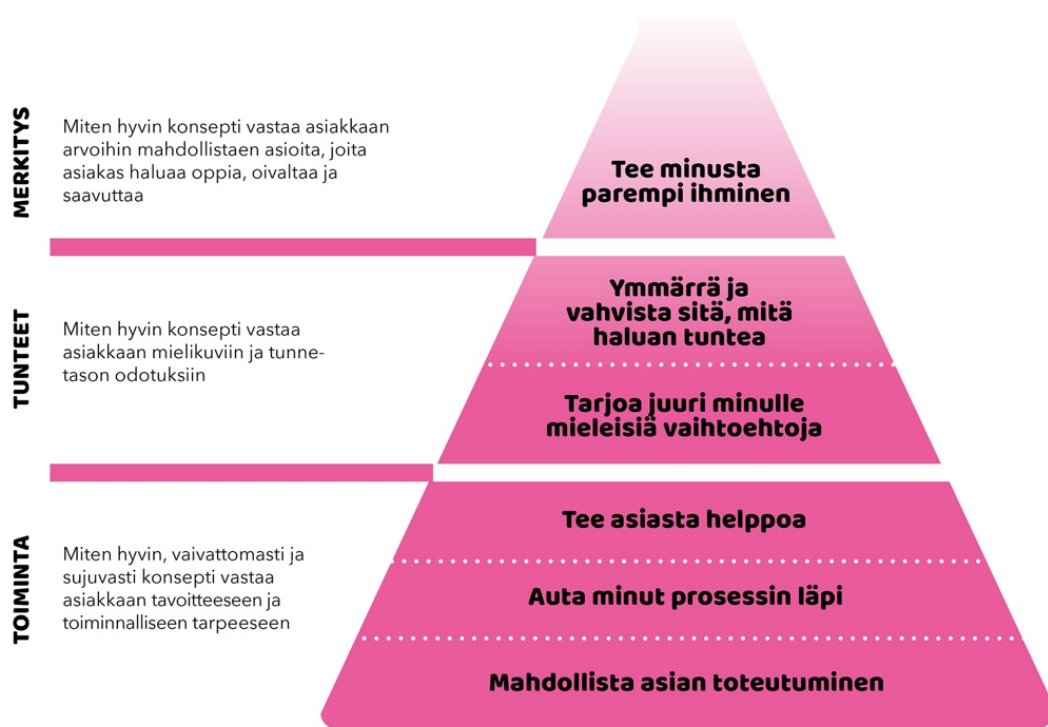


Kuvio 1. Asiakas-, palvelu- ja tuotekeskeisen ajattelun erot palveluliiketoiminnan kehittämisessä (mukaillen Heinonen & Strandvik 2015, 472)

2.2 Asiakas ja arvon muodostus

Palvelun kehittämistä voidaan tarkastella asiakaskokemuksessa muodostuvan arvon avulla. Edellä esitellyn asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan asiakas itse muodostaa arvon, jonka muodostumista palvelun tarjoaja tukee. Asiaa voi tarkastella esimerkiksi pyramidimallin avulla, jossa asiakaskokemuksen arvon muodostus jaetaan toiminnan, tunteen ja merkityksen tasoihin (Tuulaniemi 2011, 74).

Toiminnan taso muodostaa arvon muodostuksen pyramidin pohjan, palvelun niin sanotun hygieniatason - joka edustaa palvelun minimitasoa markkinoilla selviämiseksi. Tämä taso vastaa asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen. Asiakkaalle muodostuu arvoa toiminnan tasolla prosessin vaivattomuudesta, tehokkuudesta, saavutettavuudesta, käytettävyydestä ja sujuvuudesta. Seuraava taso on sidoksissa asiakkaan tunteisiin: millaisia mielikuvia, kokemuksia ja tunteita palvelu luo ja vastaavatko nämä asiakkaan tunnetason odotuksiin. Ylin taso, merkitystaso, liittyy asiakkaan identiteettiin, arvoihin, elämäntapaan, unelmiin (kuvio 2).



Kuvio 2. Asiakkaan arvon muodostuksen pyramidi, Palmu Inc. (mukaillen Tuulaniemi 2011, 75)

Toisin sanoen jokainen asiakas kokee omista kokemuksistaan, taustoistaan ja tavoitteistaan johtuen palvelun arvon eri tavalla (Tuulaniemi 2011, 17). Yritys voi tukea asiakkaan arvon luontia eri tavoin: asiakas voi tuottaa itselleen arvoa palvelun avulla, mutta palvelun läsnäolo asiakkaan elämässä voi myös muodostaa asiakkaalle arvoa. Arvon tuottamisella tarkoitetaan arvoa, joka syntyy asiakkaan tavoitteellisen, laskelmoidun toiminnan tuloksena hänen käyttäessään palvelua. Arvon muodostumisella tarkoitetaan sitä, että vaikka asiakas ei toimi aktiivisesti tietyllä tavalla saadakseen palvelusta arvoa, palvelu tukee asiakasta hänen prosesseissaan ja arjessaan, minkä seurauksena asiakkaalle syntyy arvoa (Grönroos 2015, 83).

Grönroos-Voima -mallin mukaan (kuvio 3) palvelun tuottaja tarjoaa omalla alueellaan asiakkaalle resursseja, joiden avulla hän voi tuottaa arvoa. Yhteisellä alueella asiakkaan maailma ja palvelutuottajan maailma kohtaavat. Arvonluonti tapahtuu tällä alueella yhdessä. Asiakkaan alue on täysin itsenäinen alueensa, jossa asiakas tuottaa itselleen arvoa toimittajan ja asiakkaan vuorovaikutustilanteen ulkopuolella (Grönroos 2017, 129).



TOIMITTAJAN ALUE

Toimittaja tuottaa tarjoamansa palvelun avulla resursseja asiakkaan arvon luontiin ja fasilisoi arvon luontia.

YHTEINEN ALUE

Sen lisäksi, että asiakas luo palvelun avulla itselleen arvoa, hän voi kutsua toimittajan mukaan arvon yhteisluontiin. Asiakas puolestaan osallistuu yhteisellä alueella palvelun yhteistuottamiseen.

ASIAKKAAN ALUE

Asiakkaan alueella toimittaja voi fasilitoida arvon luontia, itse arvon luonti on asiakkaan käsissä. Yhteinen arvon luonti tällä alueella tapahtuu asiakkaan sosiaalisessa verkostossa.

Kuvio 3. Grönroos-Voima arvon luonnin malli (mukaillen Grönroos 2017, 129)

2.3 Asiakasodotus, -kokemus ja -elämys

Asiakaskokemus voidaan määritellä asiakkaan kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summaksi, jonka hän yrityksen toiminnasta muodostaa (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Asiakkaan kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat asiakkaan rationaalisten päätösten lisäksi tunteet ja tulkinnat. Siksi asiakaskokemus ei ole koskaan täysin yritysten hallittavissa. Asiakkaan kokemusta voi kuitenkin yrittää ymmärtää ja sitä kautta pyrkiä ohjaamaan sitä haluttuun suuntaan (Löytänä & Kortesus 2011, 11). Asiakkaan toimiessa yrityksen kanssa syntyy arvoketju, josta muodostuu lopulta asiakaskokemus (Gerdt & Korhikoski 2016, 46).

Palvelua voidaan katsoa myös asiakkaan odotusarvojen johtamisen näkökulmasta (Gert & Korhikoski 2016, 52) Asiakkaan odotuksilla on ratkaiseva vaikutus hänen laatukokemuksiinsa (Grönroos 2015, 106). Asiakasodotuksella (customer expectation) tarkoitetaan asiakkaan ennako-olettamusta tuotteesta tai palvelusta, jota vastaan asiakas peilaa kokemustaan (Zeithaml, Bitner & Gremler 2013, 51). Asiakasodotus on monien tekijöiden summa, johon vaikuttavat muun muassa asiakkaan tarpeet ja arvot, markkinointiviestintä, myynti, imago ja suhdetoiminta (Grönroos 2015, 105). Asiakasodotukset voidaan jakaa kahteen tyyppiin: toivottu palvelu, jossa yhdistyvät asiakkaan uskomukset siitä, mitä palvelu "voi olla" ja "tulisi olla", ja riittävä palvelu, joka on minimitaso, jonka asiakas palvelulta voi hyväksyä (Zeithaml ym. 2013, 53). Kun asiakas tietää, mitä on saamassa, hänelle on viestitty selkeästi, mitä hän voi missäkin kohdassa palvelupolkua odottaa, asiakasodotus ja -kokemus kohtaavat ja asiakas hyväksyy saamansa palvelukokemuksen (Gert & Korhikoski 2016, 51).

Toivotun palvelun odotustasoon vaikuttavat asiakkaan henkilökohtaiset fyysiset, psyykkiset ja toiminnalliset toiveet ja tarpeet, henkilökohtainen palvelufilosofia ja johdetut palveluodotukset (Zeithaml ym. 2013, 60). Riittävään palvelun odotustasoon puolestaan vaikuttavat vaihtoehtoiset palvelut ja niiden koettu palvelun taso sekä usein poikkeukselliset, olosuhteisiin liittyvät tekijät (Zeithaml ym. 2013, 61). Asiakasodotukseen vaikuttaa lisäksi

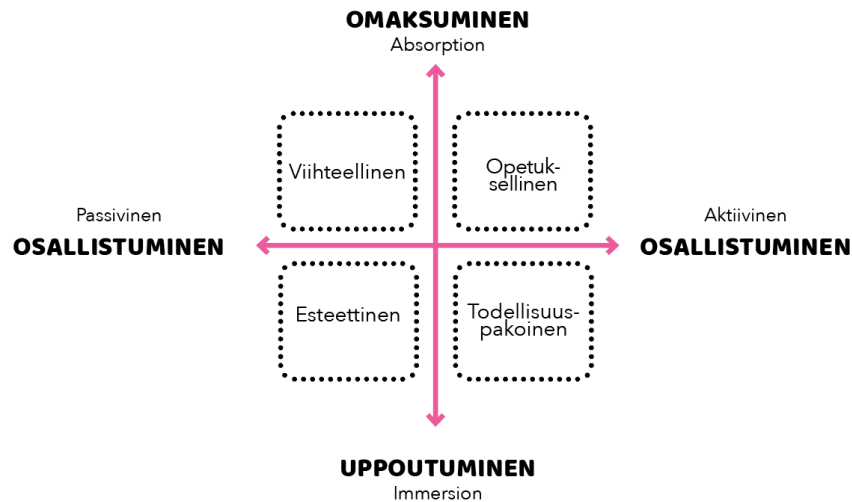
oletettu palvelun laatu, johon vaikuttavat suorat (eksplisiittiset) ja epäsuorat/oletetut (implisiittiset) palvelulupaukset, kuulopuheet ja aikaisemmat kokemukset (Zeithaml ym. 2013, 61).

Palvelun koettua kokonaislaatua eivät määrää ainoastaan laadun toiminnallinen, tekninen ja palvelumaisemallinen laatu, vaan odotetun ja koetun laadun välinen kuilu (Grönroos 2015, 106). Asiakasodotuksen toivotun ja riittävän palvelun tason väliin jää niin kutsuttu toleranssialue. Asiakaskokemuksen jäädessä tälle alueelle asiakas ei todennäköisesti kiinnitä juuri huomiota palvelun onnistumiseen. Sen sijaan jos asiakaskokemus jää tämän tason alle, hän on todennäköisesti tyytymätön saamaansa palveluun. Jos asiakaskokemus taas ylittää toleranssialueen, asiakas on hyvin positiivisesti yllätynyt ja tyytyväinen (Zeithaml ym. 2013, 54).

Kokemuksesta elämykseksi

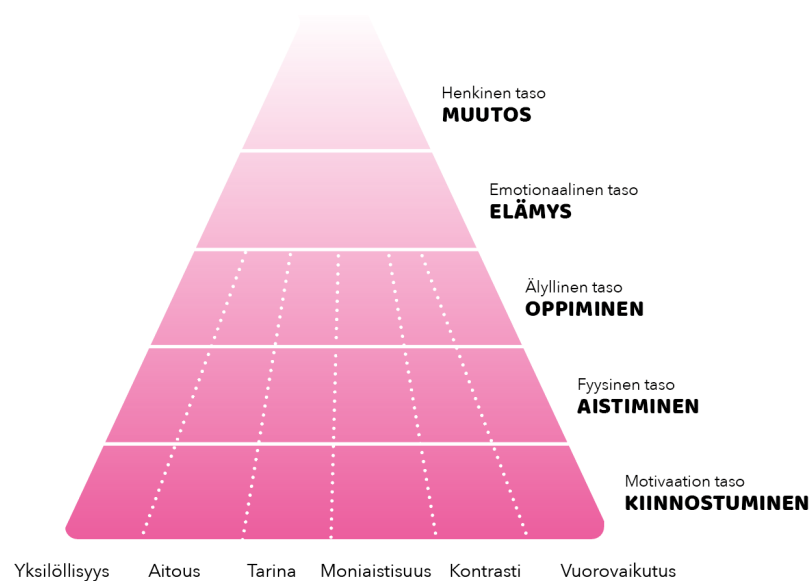
Gilmore ja Pine lanseerasivat 1990- luvun lopussa käsitteen elämystalous. Heidän mukaansa monet sen ajan yritykset olivat ikään kuin tuotekeskeisen ajattelun vankeja. Ulospääsyksi he ehdottivat uudenlaista tapaa katsoa palvelua ikään kuin näyttämönä, jossa palvelun eri tuotteet ja elementit toimivat rekvisiittana tarkoituksenaan luoda unohtumattomia elämyksiä. Liiketoimintalogiikkaa ei tarkastella tuotteiden tai palveluiden myynnin vaan elämyksien tuottamisen kannalta (Pine & Gilmore 1999, 11). Siinä, missä hyödykkeet ovat konkreettisia ja standardoituja, joiden kohdalla asiakas maksaa hyödyistä, palvelut ovat räätälöidympiä, helpommin erottautuvia ja aineettomia, jolloin asiakas maksaa aktiviteeteista ja kate on korkeampi. Elämyskokemukset ovat puolestaan uniikkeja, kohtaamisissa luotuja, niiden ollessa kyseessä asiakas maksaa tunteista ja kate voi olla kovempi (Lötjänä & Korteso 2011, 18). Elämyskokemuksessa arvoa voi muodostua aina arvopyramidin huipulla, tunnetasolla asti (kuva 2), jossa ikimuistoinen elämys voi olla tukemassa asiakkaan henkilökohtaista muutosta parempaan.

Elämyksen neljä ulottuvuutta Pine & Girmoren (1999, 35) mukaan ovat viihteellinen, opetuksellinen, esteettinen ja todellisuuspakoinen (kuvio 4). Elämystä tarkastellaan asiakkaan aktiivisuuden ja passiivisuuden akselilla: osallistuuko hän elämyskokemukseen aktiivisesti tekemällä jotain konkreettista vai onko hän enemmänkin sivustaseuraaja. Toisen akselin muodostaa omaksumisen ja uppoutumisen akseli: kohdistako asiakas siihen huomionsa vai liittyykö hän osaksi tapahtumaa fyysisesti tai henkisesti.



Kuvio 4. Elämyksen neljä ulottuvuutta (mukaillen Pine & Gilmore 1999, 30)

Tarssanen (2009) yhdistää kiinnostavalla tavalla arvon muodostuksen pyramin (kuva 2) Pine & Gilmoren näkemyksiin elämyksen eri ulottuvuuksista (kuvio 4) konkretiaa kohti viedyllä elämyskolmiolla (kuvio 5). Elämyskolmion avulla voidaan suunnitella ja kehittää elämyspalveluita kohti monitasoisesti elämyksellistä ja asiakkaalleen arvoa tuottavaa palvelua, jonka avulla tuotetaan kilpailuetua (Tarssanen 2009, 11). Elämyskolmion avulla voidaan tarkastella, miten kokemuksesta pystytään rakentamaan merkittävä, ikimuistoinen elämys. Malli on kehitetty matkailu-, viihde- ja kulttuurialan tuotteiden ja palveluiden elämyksellisyyden kehittämiseen. Siinä tarkastellaan kokemuksen elämyksellistämistä tuotteen elementtien ja asiakkaan kokemuksen tasolla (Tarssanen 2009, 12).



Kuvio 5. Elämyskolmio (mukaillen Tarssanen 2009, 11)

Elämyskolmiossa sen elementit luokitellaan yksilöllisyyteen, aitouteen, tarinallisuuteen, moniaistisuuteen, kontrastiin ja vuorovaikutteisuuteen. Elämyksen yksilöllisyydellä tarkoitetaan ainutlaatuista, asiakaslähtöisesti asiakkaan tarpeisiin ja mieltymyksiin räätälöityvää palvelua tai tuotetta. Aitoudella haetaan autenttisuutta, jotakin uskottavaa, tekijöittensä kulttuuriin ja identiteettiin istuvaa. Asiakas viime kädessä määrittää aitouden kokemuksen uskottavuuden. Tarinallisuus ja aitous kulkevat käsi kädessä. Tarina sitoo elementit yhteen, antaa kokemukselle merkityksen ja syvemmän sisällön. Hyvässä tarinassa voi olla sekä faktan että fiktion elementtejä, mutta niiden pitää olla linjassa keskenään ja läsnä kaikissa palvelupolun vaiheissa (Tarssanen 2009, 12-13). Elämyksessä ei saa olla sisäisiä ristiriitoja, vaan sen tulee olla harmoninen ja teemoiteltu (Pine & Gilmore 1999, 55). Moniaistisuudella voidaan vahvistaa valittua teemaa. Kontrastilla haetaan jotain asiakkaan arjesta poikkeavaa, jotain yllättävyyttä ja uutta näkökulmaa tuovaa, joka vapauttaa asiakkaan kokemaan ja oivaltamaan asioita uudella tavalla (Tarssanen 2009, 14). Vuorovaikutuksella voidaan viitata asiakkaan ja asiakasrajapinnassa toimivan asiakaspalvelijan, toisten asiakkaiden tai jopa tuotteen väliseen vuorovaikutukseen. Tällä elementillä on ratkaiseva merkitys, kun puhutaan asiakkaalle syntyvästä välittämisen (Tarssanen 2009, 15) ja kohdatuksi tulemisen tunteesta.

Elämyskolmion pystyakselilla on puolestaan kuvattu elämyskokemuksen rakentuminen eri kokemustasojen kautta. Kaikki alkaa kiinnostuksen synnyttämisellä palvelua kohtaan, esimerkiksi markkinoinnin keinoin. Asiakas aistii fyysisellä tasolla, aistiensa avulla palvelun teknisen laadun: esimerkiksi kylmä, kuuma, hiljainen tai meluisa. Älyllisellä tasolla tapahtuu palveluympäristön aistimusten prosessointi. Tällä tasolla asiakas soveltaa tietoa, oivaltaa uutta ja muodostaa mielipiteen kokemastaan. Emotionaalisella tasolla koetaan varsinainen elämys, responsiivinen reaktio edeltäviin tasoihin. Jos niiden osalta elementit on hyvin huomioitu, asiakas saattaa kokea oivaltamisen iloa, onnistumista, iloa, liikutusta tai merkityksellisyyttä. Vahva ja merkityksellinen tunnetason reaktio voi johtaa parhaimmillaan muutkokemukseen, jossa asiakas saattaa esimerkiksi kokea kehittyneensä ihmisenä, löytäneensä uusia voimavaroja tai näkökulmia (Tarssanen 2009, 15-16).

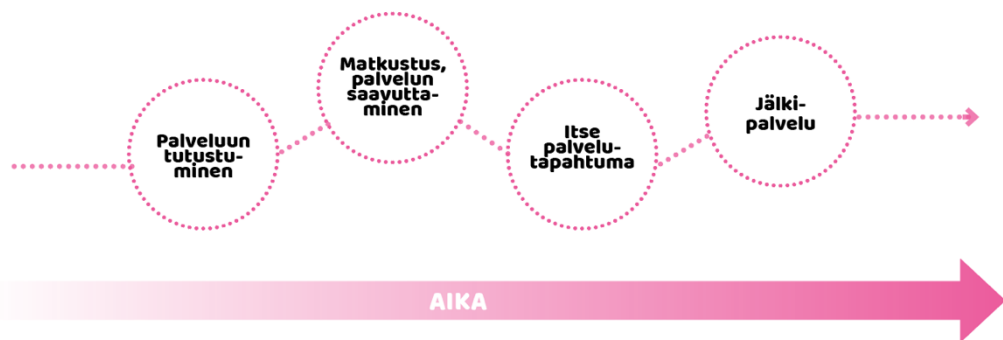
Ikimuistoiset kokemukset (eng. memorable tourism experiences, MTEs) paitsi tuovat asiakkaalle elämyksiä ja arvoa, ovat avainasemassa matkailualan yritysten kilpailukyvyn kannalta (Kim & Ritchie 2014, 323).

3 Palveluprosessi ja sen elementit

Palvelut ovat prosesseja, joissa yritys ja sen tarjoamat resurssit ovat vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Niiden kautta asiakas ja yritys synnyttävät yhdessä ja erikseen arvoa asiakkaan prosesseihin ja toimintoihin (Grönroos 2015, 82). Miten asiakkaan arvon luontia voidaan lisätä palveluissa? Jotta palveluita voidaan helpommin kehittää - ymmärtää paremmin asiakkaan maailmaa, arvon luontia, asiakasodotuksen ja -kokemuksen muodostumista - palveluprosessia ja sen elementtejä voidaan tarkastella pilkkomalla niitä osioihin.

3.1 Palvelupolku

Asiakaskokemuksen rakentumista ja sen kehittämistä voidaan tarkastella palvelun palvelupolun, palvelutuokioiden ja kontaktipisteiden avulla (kuvio 6).



Kuvio 6. Palveluprosessi kuvattuna asiakkaan palvelupolun palvelutuokioiden kautta (mukaillen Tuulaniemi 2011, 79)

Palvelupolun avulla pyritään kuvaamaan palvelukokonaisuus, jossa asiakas kulkee palveluprosessin läpi. Palvelupolkua voidaan tarkastella myös laajemmin asiakkaan arvoketjun näkökulmasta. Tällöin se voidaan jakaa varsinaisen ydinpalvelun lisäksi esipalveluun (kuten tiedonhaku palvelusta, palveluun tutustuminen ja sen varaaminen) sekä jälkipalveluun (kuten asiakaspalautteeseen tai uutiskirjeeseen) (Tuulaniemi 2011, 79).



Kuvio 7. Palveluprosessi kuvattuna asiakkaan palvelupolun palvelutuokioiden kautta (mukaillen Tuulaniemi 2011, 80)

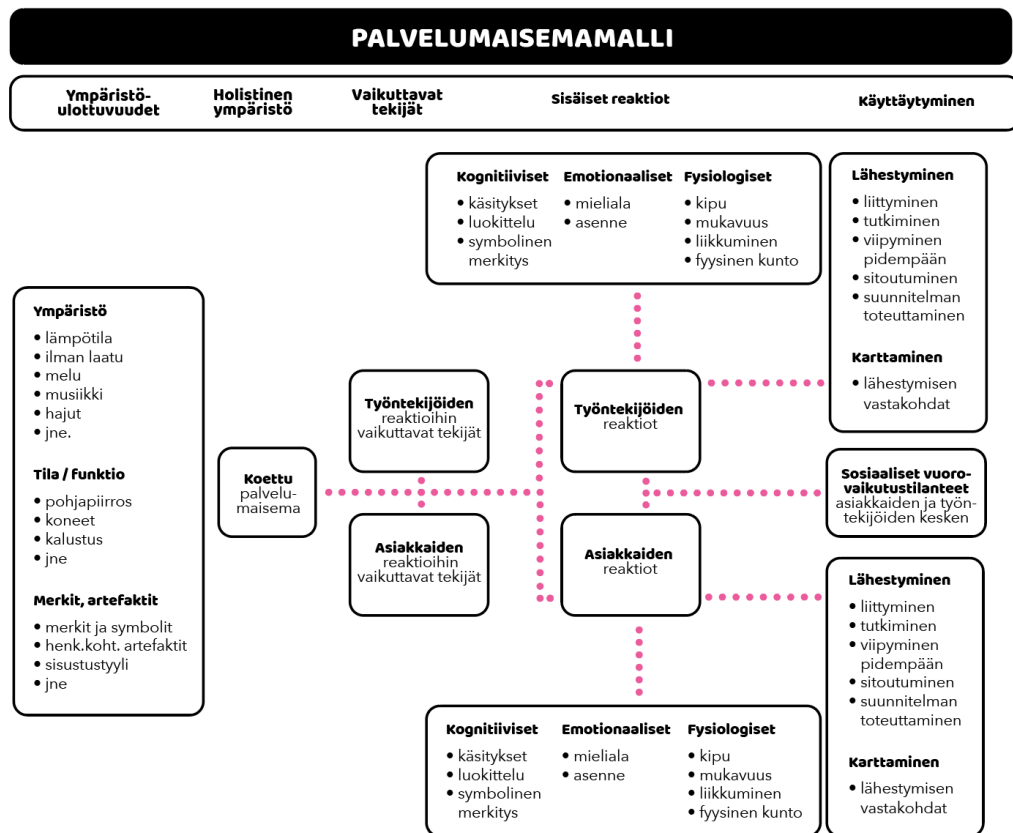
Palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin - palvelutuokioihin sekä niiden sisällä kontaktipisteisiin (kuvio 7). Näiden avulla voidaan jakaa palveluprosessi palasiksi, esimerkiksi kehittämisen kannalta helpommin tarkasteltaviin osiin (Tuulaniemi 2011, 78).

3.2 Palvelumaisema

Grönroosin (2009, 13) mukaan koettuun palvelun laatuun liittyy kolme ulottuvuutta: lopputuloksen tekninen laatu (mitä), prosessin toiminnallinen laatu (miten) sekä palvelumaiseman laatu (missä). Palvelumaisemalla (servicescape) tarkoitetaan fyysistä ympäristöä, jossa palvelu tuotetaan, toimitetaan ja kulutetaan (Zeithaml ym. 2018, 287). Se on usein yksi tärkeimmistä elementeistä, jolla palveluntarjoajan organisaatiota arvotetaan ja positioidaan markkinassa (Zeithaml ym. 2013, 289).

Bitnerin vuonna 1992 luoman palvelumaisemamallin tarkoituksena on auttaa ymmärtämään ja valjastamaan palveluprosessin fyysinen ympäristö palvelemaan palvelun tuottajan tavoitteita (kuvio 8). Palvelumaisemaa suunnitellessa onkin keskeistä ymmärtää, mikä on palvelumaiseman käyttötarkoitus, kuka on palvelumaiseman toimija, mitä tavoitteita palvelumaisemalle voidaan asettaa ja kenen näkökulma tulee ottaa suunnittelun keskiöön: asiakkaan, työntekijän vai molempien (Bitner 1992, 58; Zeithaml ym. 2013, 287). Palvelumaisemat voidaan jaotella käyttäjän ja käyttötavan mukaan itsepalvelullisiksi, etäpalveluympäristöiksi tai henkilöiden välisiksi. Itsepalveluympäristössä, kuten pankkiautomaatilla tai autopesulassa, asiakas toimii itsenäisesti. Etäpalveluympäristössä, kuten puhelinpalvelussa, toimii vain työntekijä. Henkilöiden välisessä palveluympäristössä, kuten hotelleissa ja ravintoloissa toimivat sekä asiakas että työntekijä. Jälkimmäisen osalta palvelumaisema on suunniteltava toimimaan sekä asiakkaiden että työntekijöiden tarpeiden

ja toiveiden mukaisesti huomioiden myös se, miten palvelumaisema palvelee asiakkaiden ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta (Zeithaml ym. 2013, 288).



Kuvio 8. Palvelumaisemamalli (mukailen Bitner 1992, 60)

Palveluympäristö voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen osaan. Ulkoiseen palvelumaisemaan kuuluvat esimerkiksi julkisivu, opasteet, kyltit, parkkipaikka, piha ja toimipisteen ympäristö. Sisäistä palvelumaisemaa ovat sisustussuunnittelu, laitteet, välineet, opasteet, kyltit, pohjan toimivuus, ilmanlaatu, lämpötila, musiikki, äännet, tuoksut ja valaistus. Muita fyysisiä palvelutodisteita ovat mm. henkilökunnan asut, erilaiset printtituotteet ja nettisivut (Zeithaml ym. 2013, 283).

Asiakkaat ja työntekijät kokevat palvelumaiseman holistisesti kolmen ulottuvuuden yhtälönä: ympäristön olosuhteet, tilan suunnittelu ja funktionaalisuus (Bitner 1992, 65).

Bitnerin palvelumaisemamallissa (kuvio 8) ihmisten tavat reagoida ja käyttäytyä tilaa kohtaan jaetaan lähestymiseen ja välttämiseen. Lähestymisellä tarkoitetaan kaikkea positiivista käyttäytymistä ja välttämisellä sen vastakohtaa. Asiakkaan maailmassa se voi tarkoittaa halua tulla tilaan, viipymistä ja tutustumista tilaan, viihtymistä, tyytyväisyyttä sekä rahan kuluttamista. Työntekijän näkökulmasta se voi tarkoittaa esimerkiksi halua työskennellä ja toimia tilassa, kokea yhteyttä ja sitoutumista (Bitner 1992, 61). Palveluympäristö voi toimia

yhdistäjänä edesauttaen sosiaalisia vuorovaikutustilanteita. Vuorovaikutustilanteet voivat puolestaan vaikuttaa esimerkiksi työntekijöiden hyväntuulisuuteen, heidän motivaatioonsa olla asiakaskeskeisiä sekä alttiuteen tarjota asiakkaille hyvää palvelua ja hyvää palvelun laatua (Grönroos 2015, 436).

Palvelumaisemamallissa ei ole kyse siitä, että ihmisten käyttäytyminen olisi suoraa seurausta palvelumaisemasta vaan käsitys palvelumaisemasta synnyttää tiettyjä tunteita, olettamuksia ja fysiologisia tuntemuksia, jotka vaikuttavat käyttäytymiseen (Bitner 1992, 62).

Palvelumaisema voi parhaimmillaan tukea palveluntarjoajan, työntekijän ja asiakkaan tavoitteita, auttaa onnistumaan, toimimaan ja käyttäytymään toivotulla tavalla. Siksi onkin mielekästä kehittäessä palvelumaisemaa tunnistaa asiakkaiden ja/tai työntekijöiden tarpeet, toiveet, toivotut käyttäytymismallit ja toiminnan tavoitteet, ja sitten miettiä, miten palvelumaisema voi tukea niitä (Bitner 1992, 62- 64).

4 Tähtäimessä ikimuistoinen ruokaelämys hotelliaamiaisella

Majoitus-, ravitsemis-, elintarvike- ja matkailualan toimijoille suunnatun Suomen ruokamatkailustrategian (Havas & Adamsson 2020) mukaan ruoka ja juoma ovat tulleet yhä tärkeämmäksi motivaatiotekijäksi matkakohteen valinnassa. Ruoan avulla luodaan muistoja kaikilla aisteilla ja vahvistetaan tiedollisia, emotionaalisia sekä fyysisiä muistikuvia. Ruoka voidaan kokea mieleenpainuvimpana asiana matkalla (Havas & Adamsson 2020, 2)

4.1 Hotelli- ja ravintola-ala Suomessa

Matkailu on merkittävä toimiala Suomessakin ja toiseksi suurin ala palveluviennissä. Vuonna 2019 Suomessa kirjattiin 23 miljoonaa yöpymistä, joista 16 miljoonaa oli kotimaisia (Havas & Adamsson 2020, 2). Vuonna 2018 matkailu työllisti suoraan noin 142 000 työntekijää ja ravitsemistoiminnan osuus oli noin 50 % (Havas & Adamsson 2020, liite 3). Noin kolmannes heistä on alle 26-vuotiaita, ala työllistää erityisesti nuoria (Havas 2017, 51). Vuosi 2019 oli Suomen matkailussa jo neljäs peräkkäinen kasvuvuosi (Marski 2020, 1). Myös Sokos Hotels hyötyi matkailun vahvasta kasvusta: vuonna 2019 Sokos Hotels -ketjun vertailukelpoinen majoitusmyynti kasvoi 7,2 prosenttia edellisvuodesta (S-ryhmä 2020, 13).

Hotelliala on pitkään toiminut samalla sapluunalla: on rakennettu liikematkustushotelleja, pääsääntöisesti keskitason, kolmen-neljän tähden hotelleja, jotka täyttyvät kuitenkin vapaa-ajan matkaajista viikonloppuisin ja loma-aikoina. Samoista asiakkaista on kilpailtu samoilla keinoilla, joista hinta on ollut keskeisin kilpailukeino. Vaikka uusia hotelleja on tullut 2010-luvulla huomattavasti lisää ja vuodepaikkojen määrä on kasvanut, todellisuudessa hotellien määrä on laskenut vuosituhannen vaihteesta lähes 15 %. Taustalla on siirtyminen kohti suurempia, ketjuomisteisia yksiköitä ja keskittymistä kaupunkien keskustoihin (Bjöckqvist 2017, 48).

Tulevaisuudessa ääripäät tulevat valtaamaan markkinoita - edulliset budjettivaihtoehdot ja toisaalta elämykselliset ja räätälöidyt premium- vaihtoehdot. Jakamis- ja vertaistalouteen perustuvat vaihtoehdot, kuten Airbnb, jatkavat myös markkinaosuuden kasvattamista. Myös markkinointi siirtyy entistä enemmän pois hotellivetoisesta markkinoinnista kohti vertaismarkkinointia. Vuosikymmenien ajan toimineet liikeideat joutuvat tekemään tilaa nopealle muutokselle (Bjöckqvist 2017, 52).

Ikimuistoinen kokemus ja elämys ratkaisee tulevaisuudessa

Jo 1990-luvun lopussa Otto ja Ritchie (1996, 172) totesivat, että uudet trendit synnyttävät uudenlaisia odotuksia hotellipalveluita kohtaan, erityisesti elämyksien ja korkealaatuisten palveluiden tuottamisen osalta. Asiakkaiden hedonisia ja elämyksellisiä tarpeita tulee pystyä palvelemaan paremmin tulevaisuudessa, eikä pelkkä asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen enää riitä hotellien välisessä tiukassa kilpailussa (Wang, Wang & Tai 2016, 1330-1331).

Asiakasymmärrys ja asiakastyytyväisyyden varmistaminen ovat hotellin menestymisen kivijalka (Leite-Pereira & Costa 2019, 204).

Ikimuistoiset kokemukset asiakkaalle (eng. memorable tourism experiences, MTEs) ovat puolestaan avainasemassa kilpailukyvyyn kannalta (Kim & Ritchie 2014, 323). Ne ovat entistä vahvemmin hotellien palvelutuotannon ytimessä. Hotellien palvelut, palvelukäytännöt, palveluiden, palvelumaiseman ja tunnelman muotoilu ovat keskeisiä ainutlaatuisen ja ikimuistoisien kokemuksen luomisessa (Wang, Wang & Tai 2016, 1310). Matkailijat hakevat hotellia valitessaan vaihtelua, eivätkä siksi yleensä majoitu samassa paikassa toistamiseen. Hotellien tulisi pyrkiä tarjoamaan pelkkien palveluiden sijaan mieleenpainuvia, vieraanvaraisia ja ikimuistoisia kokemuksia (Ariffin & Maghzi 2012, 191). Hotellien asiakasuskollisuuden ja pitkäaikaisen asiakassuhteen ytimessä ovat asiakastyytyväisyyttäkin vahvemmin intensiiviset positiiviset tunteet. Vaikuttavin ja tehokkain tapa luoda hotelliasiakkaalle palvelusta pitkäkestoinen ja ikimuistoinen muistijälki, on luoda palvelun avulla ainutlaatuinen asiakaskokemus, joka vastaa asiakkaan henkilökohtaisiin tunne- ja hyvinvointitarpeisiin (Wang, Wang & Tai 2016, 1330).

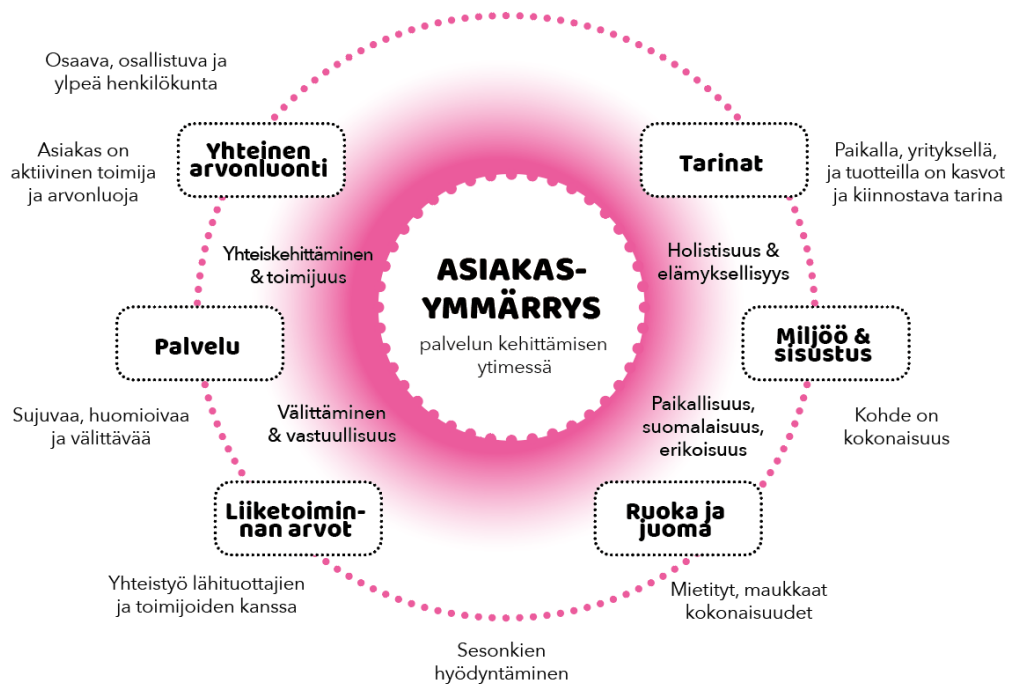
Pärjätäkseen markkinoilla hotellien tulee huomioida palvelustandardeja laatiessaan nämä ikimuistoisien asiakaskokemuksen keskiössä olevat tekijät: palveluiden, palvelukäytäntöjen, palvelumaiseman sekä tunnelman muotoilu (Wang, Wang & Tai 2016, 1330).

4.2 Ruokaelämys ja aamiainen osana hotelli- ja matkailukokemusta

Hotelliasiakkaan monitahoista kokemuksen muodostumista on tutkittu hyvin laajasti ja kattavasti matkailu- ja hotellialan kirjallisuudessa (Xiang, Schwartz, Gerdes & Uysal 2015, 120). Yllättäen aamiaisen ja sen roolista asiakaskokemuksessa ja tyytyväisyyden synnyssä ei ole tehty juurikaan tutkimusta tai laajoja katsausartikkeleita, vaikka hotelliaamiainen nousee esiin keskeisenä teemana hotellien ja matkailusivustojen asiakasarvosteluissa (Leite-Pereira & Costa 2019, 213). Tieteelliset artikkelit, jotka tarkastelevat aamiaista merkityksellisenä osana elämyksellistä hotellipalvelua ovat melko tuoreita (esimerkiksi Wang, Wang & Tai 2016). Leite-Pereira ja Costa (2019, 214) korostavat hotellin johdon kyvykkyyttä ymmärtää aamiaispalvelunsa tärkeys ja vaikutus asiakastyytyväisyyteen (Leite-Pereira & Costa 2019, 214). Vaikka aamiaisen merkityksestä hotellikokemuksen synnyssä ei juurikaan löydy tietoa, ruoan, ruokaelämysten ja ikimuistoisten elämysten vaikutuksesta asiakaskokemukseen sitä kyllä löytyy.

Majoitus-, ravitsemis-, elintarvike- ja matkailualan toimijoille suunnatun Suomen ruokamatkailustrategian mukaan ruoka ja juoma ovat tulleet yhä tärkeämmäksi motivaatiotekijäksi matkakohteen valinnassa (kuvio 9). Ne koetaan usein mieleenpainuvimpana asiana matkalla. Ruoan avulla luodaan muistoja kaikilla aisteilla ja vahvistetaan tiedollisia, emotionaalisia sekä fyysisiä muistikuvia (Havas & Adamsson 2020, 2).

Suomen ruokamatkailustrategian mukaan (kuvio 9) ruokamatkailun kulmakiviä ovat asiakasymmärrys palveluiden kehittämisen ytimessä sekä ruoka ja juoma, tarinat, miljöö ja sisustus, liiketoiminnan arvot, palvelu sekä yhteinen arvonluonti. Parhaimmillaan ruokamatkailutuotteeseen liittyy osallistamista, tekemistä ja uuden oppimista, joka tekee matkailutuotteesta elämyksen (Havas & Adamsson 2020, 7-8).



Kuvio 9. Ruokamatkailun kulmakiviä (mukaillen Ruokamatkailustrategia 2020-2028, 7)

Erityisen kiinnostavia ovat Suomessa tehdyt tutkimukset, koska ruokailu on aina kulttuurisidonnainen asia. Mieleenpainuvaa hotellikokemusta vahvisti se, että yhdistettiin aineettomat palvelutaidot, kuten henkilökunnan lämmin ja vieraanvarainen asenne sekä konkreettisten elementit, kuten mukava huone ja maukas aamiainen (Sthapit 2018, 3). Ruoan havaittiin olevan tärkeä osa hotellikokemusta ja lisäävän mieleenpainuvuutta (Sthapit 2017, 406).

Huippukokemukseksi koettu hotellin aamiaiskokemus vaikuttaa ikimuistoinen hotellikokemuksen muodostumiseen (Sthapit 2018, 4). Tutkimuksen mukaan ikimuistoinen ruokakokemus koostuu useasta avainkomponentista: paikalliset erikoisuudet ja ruoan ominaisuudet, kuten maku, aitous, uutuuden viehäytys ja yllättävyys, yhteenkuuluvuus ja sosiaalinen vuorovaikutus, vieraanvaraisuus, palvelumaisema ja ruokamuistot (kuvio 10) (Sthapit 2017, 415).



Kuvio 10. Matkailijan ikimuistoinen ruokakokemuksen käsitteellinen rakenne (mukaillen Sthapit 2017, 415)

Asiakkaiden kulinaaristen ja gastronomisten elämysten sekä muistojen muodostumisen ymmärtäminen kannattaa, koska ikimuistoinen ruokakokemus voi vaikuttaa kohteen valintaan (Björk & Kauppinen-Räisänen 2016a, 13). Ruokakokemus muokkaa myös kokonaismielikuvaa matkakohteesta (Wang, Kirillova, & Lehto 2016, 680). Tutkimusten mukaan kokonaisvaltainen lähestyminen ruokakokemuksen kehittämiseen kannattaa ja luo arvoa asiakkaille (Björk & Kauppinen-Räisänen 2016a, 14).

Ruoka on vain yksi pieni osa matkaa ja aamiaisen on hotellissa vietetystä ajasta vain noin tunnin mittainen hetki. Kuitenkin ruoka on syvällä ikimuistoinen kokemuksen synnyssä. Ruoka on ainoa hotellikokemukseen liittyvä palvelu, joka kohdistuu kaikkiin ihmisen viidestä aistista. Aivotutkimuksesta tiedetään, että haju- ja makuaistimukset synnyttävät vahvoja muistijälkiä (Vignolles & Paul-Emmanuel 2014, 234). Ruoka ja syöminen ovat niitä asioita, jotka myös todennäköisimmin nostavat mieleen muistoja, johtuen juuri vahvoista muistijäljistä (Vignolles & Paul-Emmanuel 2014, 225).

Suomalaisen hotelliaamiaiskokemuksen kehittyminen

Aamiaisen on hotellien ravintoloiden merkittävimpiä palvelumuotoja (Sokos Hotels 2014). Suomalaishotellien aamiaistarjoilut löysivät nykyisen muotonsa yhdessä suomalaisen aamiaisen ja aamiaiskulttuurin kehityksen rinnalla 1800-luvun lopulta lähtien, tosin ne olivat huomattavasti runsaampia kuin kotiaamiaiset (Lehtonen 2009, 167). 1960-luvulle saakka

hotelliaamiaista kutsuttiin agraariyhteiskunnalle tyypillisesti varhaisaamiaiseksi ja se myös tarjoiltiin hyvin varhain aamulla. Aamiainen oli melko yksinkertainen, esimerkiksi Sokos Hotellien varhaisaamiaisella tarjoiltiin kahvia, teetä, voileipiä ja kananmunia (Sokos Hotels 2014). Buffetpöytä löysi paikkansa hotellien aamiaistiloista 1970- luvulla ja samalla tarjonta muuttui runsaammaksi: mukaan tuli leikkeleitä, muniä, pekonia ja puuroa, paremmissa paikoissa pannukakkuja ja vohveleita siirapin kera. 1990- luvulla buffetpöytiin ilmestyi jonkin verran enemmän vaihtoehtoja: erilaisia hedelmiä, leipiä, mysli- ja murotuotteita sekä erityisruokavalioita huomioivia tuotteita (Sokos Hotels 2014; Lehtonen 2009, 169). 2000- luvulla terveellisyystrendi on lisännyt entisestään marjojen, vihannesten, hedelmien ja mehujen valikoimaa. Arvot, kuten kestävä kehitys, luomu ja lähiruoka ovat löytäneet itsensä myös suomalaishotellien aamiaistiloihin.

Hämmentävää kuitenkin on, että 1970- luvun jälkeen suomalainen hotelliaamiainen ei ole juurikaan kokenut suuria muutoksia, varsinkin jos verrataan siihen, miten suurta ympäröivä ruokakulttuurin muutos ja uusien ruokatrendien ja markkinoille virtaavien uutuustuotteiden määrä ovat olleet viimeisen kymmenen vuoden aikana (Lehtonen 2009, 167). Tulevaisuudessa aamiaisen osalta tullaan todennäköisesti panostamaan ainakin raaka-aineiden laatuun, erikoiskahvien vaihtoehtoihin sekä erilaisiin itsepuristettaviin mehuihin, kuten monissa ulkomaisissa ketjuhotelleissa (Sokos Hotels 2014).

4.3 Covid-19-pandemian aiheuttamat muutokset

Koronaviruspandemia (Covid-19) on aiheuttanut maailmanlaajuisen taloudellisen ja yhteiskunnallisen häiriön. Suomessa kriisi iski ensi vaiheessa voimakkaimmin palvelualoille (Valtioneuvosto 2020, 4). Elinkeinoelämän Keskusliiton koronakyselyn (2020) mukaan matkailu- ja ravintola- alan tilanne on muita synkempi. Vuoden 2020 maalisi- huhtikuun aikana matkailukysyntä romahti (Marski 2020, 1).

Pandemian takia Suomessa otettiin käyttöön laajoja rajoitustoimia ja suosituksia, joiden tarkoituksena oli estää taudin leviäminen (Valtioneuvosto 2020, 15). Ravintolat ja muut ravitsemisliikkeet määrättiin suljettaviksi asiakkailta koko maassa 4.4.2020 lähtien, 31.5. saakka. Noin 80 prosenttia suomalaisista hotelleista ja kylpylöistä joutui sulkemaan ovensa keväällä 2020 useiksi viikoiksi ja auki olevien hotellien käyttöaste laski noin 2-5 prosenttiin (Matkailu- ja ravintolapalvelut Mara ry, 29.4.2020). Oxford Economics -ennusteen mukaan vuonna 2020 ulkomaisten turistien yöpymiset vähenevät 36 % edellisvuodesta, tarkoittaen yli 2,5 miljoonaa yöpymistä vähemmän kuin edellisvuonna (Visit Finland 2020, 10). Ulkomaisten turistien yöpymisten palautumisen vuoden 2019 tasolle ennustetaan kestävän vuoteen 2023 asti (Visit Finland 2020, 10). Ulkomaisten matkailijoiden raju vähentyminen osuu eniten juuri Helsingin ja Lapin alueen matkailutoimijoihin (Helsingin Sanomat 2020).

Vaikutusten lopullinen mittaluokka matkailu- ja ravintola- alalla tulee riippumaan pandemian kestosta. SOK Matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjujohtaja Harri Ojanperä kommentoi keväällä hotellialan olevan ennennäkemättömän tilanteen edessä (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020b). Ruokamatkailustrategian mukaan palautuminen koronakriisiä edeltävälle tasolle kestää ainakin muutaman vuoden (Havas & Adamsson 2020, 18). Suomalainen matkailukysyntä on kotimaisten matkailijoiden varassa ja epidemia saattaa lisätä jatkossakin lähialuematkailua. Kotimaiset kohderyhmät ovat siis tärkeitä (Havas & Adamsson 2020, 36). Tarve ymmärtää kotimaisen hotelliyöpyjän toiveita ja tarpeita on suurempi kuin koskaan.

Hotelli- ja ravintola-alaan vaikuttavat paitsi epidemian hillitsemiseksi asetetut rajoitustoimet matkustamisen ja kokoontumiseen osalta, myös epidemian synnyttämä epävarmuus (Valtioneuvosto 2020, 7). Epidemia toi mukanaan lukuisia viranomaisten ohjeita ja rajoituksia, jotka muuttuvat koronaviruksen ilmaantuvuuden mukaan (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö 2020). Epidemia muutti hotellien arjen ja synnytti tarpeen muuttaa nopeasti toimintatapoja: tehostaa siivousta, panostaa käsihygieniaan, huolehtia turvaväleistä sekä muuttaa yrityksen sisäisiä konsepti- ja hygieniahjeita (Sokos Hotels 2020a).

Hotellien aamiaistarjoilulle piti nopeasti löytää uusia ratkaisuja. Hotellit testasivat esimerkiksi aamiaisen tarjoilua take away- pusseissa (SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020a). Hotellitoimijat joutuivat muuttamaan aamiaistuotteen lisäksi aamiaisen palveluympäristöä nopeasti vastatakseen viranomaisohjeisiin ja rajoituksiin: tähän kuuluivat maskien, visiirien, suojapleksien, varoitustarrojen ja käsidesipullojen lisääminen sekä asiakaspaikkojen vähentäminen, ilman tietoa siitä, miten asiakkaat reagoisivat näihin muutoksiin (Taylor 2020, 1). Palveluympäristön ja siinä tapahtuvien muutosten tiedetään vaikuttavan asiakasodotukseen, asiakaskokemukseen sekä asiakkaan toimintaan (Bitner 1992, 60).

Kun useat hotellit jälleen avasivat kesällä 2020 ei tiedetty, miten asiakkaat reagoisivat muutoksiin - miten he esimerkiksi kokisivat muuttuneet aamiaisjärjestelyt. Oli löydettävä nopeasti ratkaisuja liittyen turvallisuuteen, turvaväleihin - asiakkaiden ja työntekijöiden turvaamiseen. Matkailualan työntekijöille piti hankkia muun muassa maskeja, visiirejä ja hanskoja. Hotellien oli kehitettävä tapoja rajoittaa yleistilojen, kuten aamiaistilojen asiakaspaikkojen määrää.

Matkailualan kriisi pakottaa monet hotelli- ja ravintola-alan toimijat tilanteeseen, jossa vaaditaan nopeita toimia ja dynaamista sopeutumista muutokseen. Kriisitilanteet voivat myös toimia voimana, joka käynnistää laaja-alaisen muutoksen kohti asiakaskeskeisyyttä (Gerdt & Korhikoski 2016, 21).

5 Kehittämisasetelma

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteen ja tarkoituksen lisäksi lähestymistapa ja menetelmälliset valinnat sekä muotoiluprosessin toteutus.

5.1 Tausta, tavoite ja tarkoitus

Tutkimuksellinen kehitystyö sai alkunsa maaliskuussa 2020. Vasta-avattu Hotel Tripla halusi syventää ymmärrystään hotellin asiakkaiden aamiaiseen liittyvistä odotuksista ja kokemuksista sekä löytää ideoita, miten kehittää aamiaispalvelua asiakas- ja elämyskeskeisempään suuntaan. Samalla haluttiin tuottaa asiakkaille lisäarvoa, sekä hotellille kilpailuetua, suhteessa muihin pääkaupungin hotelleihin. Haluttiin myös löytää Sokos Hotels -ketjuun kuuluvalla Hotel Triplalle tapoja personoida omaa aamiaispalveluaan. Ketjuohjaustasolla haluttiin löytää uusia asiakaskeskeisiä näkökulmia, oivalluksia ja ideoita vuonna 2021 alkavaan Sokos Hotels -ketjujen aamiaiskonseptiuudistukseen, jonka tavoitteena on muun muassa kehittää aamiaisen palvelumaisemaa ja elämyksellisyyttä sekä löytää tapoja tuoda eri hotellien paikallisuutta ja arvoja enemmän esiin, kuitenkin säilyttäen tasalaatuisuus ja bränditunnistettavuus eri yksiköiden välillä.

Kehittämistyö jouduttiin kuitenkin keskeyttämään heti maaliskuussa 2020 Covid-19-pandemian sulkiessa kohdehotellin kolmeksi kuukaudeksi. Hotelliala joutui ennennäkemättömän tilanteen eteen, johon ei ollut toimintamalleja eikä manuaaleja. Koronaepidemia toi mukaan lukuisia viruksen ilmaantuvuuden mukaan muuttuvia viranomaisohjeita ja rajoituksia, jotka vaikuttivat myös hotellien aamiaispalveluun. Syntyi tarve löytää nopeasti ratkaisuja uuteen arkeen sekä ymmärtää, miten muutokset vaikuttivat asiakkaiden odotuksiin ja kokemuksiin. Tähän palvelumuotoilun menetelmät sopivat loistavasti.

Haasteista voi löytyä mahdollisuus, niin tässäkin tapauksessa. Touko- kesäkuussa 2020 Covid-19-tilanteen aiheuttamat mahdolliset muutokset asiakasodotuksessa ja -kokemuksessa päätettiin ottaa osaksi tutkimuksellista kehittämistyötä. Myös työn toteutuksen aikataulua tiivistettiin ja kiireellistettiin tulosten tarpeellisuuden vuoksi. Covid-19-pandemiasta johtuen jouduttiin luopumaan suuremmista yhteiskehittämisen työpajoista ja etsimään muita toteutuskeinoja. Myös prototyypin ja alustavien konseptiehdotusten testaaminen ja jatkokehitys jouduttiin rajaamaan tästä työstä pois.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa konkreettisia, asiakaskeskeisiä ehdotuksia hotellin aamiaiskokemuksen kehittämiseksi, jotta aamiainen kohtaisi paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet, myös Covid-19-pandemian aikana. Työssä tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia hotellin aamiaispalvelusta ja kerättiin ideoita sen kehittämiseen. Tavoitteeseen pääsemiseksi oli tunnistettava muun muassa hotelliasiakkaan

aamiaisen palvelupolun muodostavat palvelutuokiot ja kontaktipisteet sekä tunnistettava ne tekijät niin palvelumaisemassa, ruokatuotteessa kuin palvelussa, jotka luovat asiakkaalle arvoa. Tämän pohjalta oli luotava konsepti asiakaskeskeiseen ruokaelämyksen kehittämiseen, jota voitaisi hyödyntää SOK:n matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjauksessa tai missä tahansa ruoka- tai ravintolapalvelussa, asiakas- ja elämyskeskeisen kehittämisen työkaluna.

Kehittämistyötä ohjaavat tutkimuskysymykset olivat:

- Mistä osatekijöistä aamiaiskokemus muodostuu?
 - Mitkä tekijät vaikuttavat myönteisesti asiakaskokemukseen?
 - Mitkä ovat aamiaiskokemuksen kompastuskivet?
- Miten Covid-19-pandemia vaikuttaa aamiaiskokemukseen?

5.2 Lähestymistapa ja menetelmälliset valinnat

Tämän tutkimuksellisen kehitystyön lähestymistavaksi valittiin palvelumuotoilu. Tarvittiin lähestymistapa, jolla päästäisiin kiinni paitsi syvälliseen asiakasymmärrykseen, jota elämyksellisyyden kehittäminen vaatii, myös nopeasti käsiksi hiljaiseen tietoon ihmisten mahdollisesti muuttuneesta asiakasodotuksesta ja -kokemuksesta Covid-19-tilanteessa.

Muotoiluajattelu voi sisältää monia erilaisia työkaluja tiedon keräämiseen ja jäsentämiseen (Tschimmel 2012, 11-13). Erilaiset työkalut auttavat hahmottamaan käsiteltävää ilmiötä. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä yhdisteltiin muotoiluajattelun ja palvelumuotoilun sateenvarjon alla erilaisia menetelmiä, kuten Design Sprintin tapaan toteutettu Ideathon, kyselytutkimus, soveltavan tutkimuksen ja suunnittelun kentälle sijoittuva käyttäjäkeskeinen luotaintutkimus sekä kvalitatiivinen haastattelututkimus. Kuviossa 16 on esitetty tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen Hasso-Plattner Instituutin mallin mukaan, sekä käytetyt menetelmät toimeksiantajan, asiakkaan ja kehittämistyöntekijän näkökulmista:

5.2.1 Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu

Muotoiluajattelulla (eng. Design Thinking) tarkoitetaan ajattelutapaa, jonka seurauksena syntyy muutosta, kehitystä ja innovaatioita - uudenlaisia muotoja elää, kuluttaa ja johtaa liiketoimintaa (Tschimmel 2012, 1.). Muotoiluajattelussa ei ole kyse esteettisestä muotoilusta, vaan siinä siirretään muotoilun ajattelumalli ja toimintatavat ulos muotoilun kentältä muiden alojen käytettäväksi (Tschimmel 2012, 3.). Muotoiluajattelu ei toimi yksinomaan muotoilijoille tarkoitettuna innovaatioiden moottorina, vaan tarjoaa malleja ja

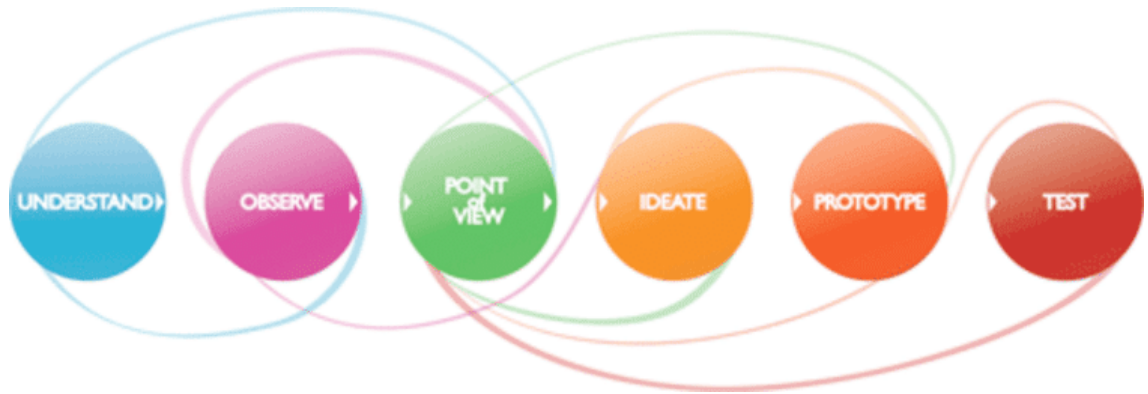
työkaluja, joiden avulla voidaan tehostaa, vauhdittaa ja visualisoida mitä tahansa luovia prosesseja moniammatillisissa tiimeissä, millä tahansa toimialalla (Tschimmel 2012, 2.). Muotoiluajattelua voidaan hyödyntää monitahoisten haasteiden selättämiseen - oli kyseessä sitten tuotteiden, palveluiden tai käyttäjäkokemusten suunnittelu, liiketoiminnan tai organisaatioiden kehittäminen tai sosiaalinen tai yhteiskunnallinen haaste (Brown 2019).

Muotoiluajatteluprosesseja yhdistävät sellaiset piirteet kuin ihmiskeskeisyys ja empatia, holistisuus, kokeellisuus ja epätietoisuuden sietäminen, yhteiskehittäminen, iterointi, visualisointi ja optimismi (Kolko 2015, 68). Kohderyhmäymmärryksen kartoittaminen tuottaa uutta ja usein yllättävää ymmärrystä sekä innovaatioita, jotka vastaavat tarkemmin kohderyhmän tarpeisiin. (Brown 2008, 90). Kun tuotteiden ja palveluiden tulee tukea ihmisten sujuvaa arkea, tulee niitä myös kehittää yhdessä asiakkaiden kanssa. Kohderyhmän osallistuminen innovaatioprosessiin voi olla koko prosessin läpileikkaava: haasteen tunnistamisesta ja tavoitteen asettelusta ideointiin, prototypointiin, testaukseen ja valmiin tuotteen arviointiin (Tschimmel 2012, 4). Kohderyhmän roolia lähdettiin kasvattamaan kohteesta kohderyhmäasiantuntijaksi ja kehittämisen yhteistyökumppaniksi (Tschimmel 2012, 5).

Muotoiluajatteluprosessia voidaan kuvata rakennelmana erilaisia tiloja (inspiraatio/ymmärryksen kerryttäminen - ideointi/prototypointi/testaus - toimeenpano), joiden välillä voidaan liikkua edestakaisin (iterointi). Tämä poikkeaa merkittävästi monille aloille tyypillisestä lineaarisesta lähestymistavasta, jossa siirrytään etapilta toiselle (Brown 2008, 88).

Valittu palvelumuotoilun prosessi

On olemassa erilaisia malleja, jotka pyrkivät kuvaamaan muotoiluajatteluprosessin luonnetta ja etenemistä. Stickdornin mukaan (2018, 88-89) kaikki mallit jakavat hyvin samantyyllisen lähestymistavan: keskiössä ovat asiakasymmärrys ja iteratiivisuus, sekä prosessin eteneminen vaiheittain ongelmasta ratkaisuun, ymmärryksen kartuttamisesta tiedon analysointiin, tavoitteenasettelun ja kiteyttämisen kautta ideointiin, prototypointiin, testaukseen. Yksikään muotoiluajatteluprosessin malli ei ole sinänsä parempi kuin toinen. Riippuu usein innovaatiota johtavan tahon omasta taustasta ja mieltymyksistä, aiheesta ja resursseista, mikä malli otetaan käyttöön. (Tschimmel 2012, 11). Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytettiin Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallia (kuvio 11).



Kuvio 11. Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumalli (Researchgate)

Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumalli jakaa palvelumuotoiluprosessin kuuteen iteratiiviseen vaiheeseen: ongelman ymmärtäminen, asiakasymmärryksen kartuttaminen, kerätyn tiedon tiivistäminen ja näkökulman kiteyttäminen, ratkaisujen ideointi, prototyyppi ja prototyyppin testaus kohderyhmällä (Tschimmel, 2012, 8).

Luonnontieteilijänä Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumalli tuntuu omimmalta: malliin on tehty näkyväksi kehittämisen kohteena olevasta ilmiöstä jo olemassa olevan tiedon hyödyntäminen, oli kyseessä sitten aikaisemmin tehty tutkimus tai organisaatiossa jo olemassa oleva tieto. Mallissa eivät havainnollistu palvelumuotoiluprosessin luonteeseen kiinteästi kuuluvat divergoivat (laajentuvat) ja konvergoivat (kaventuvat) vaiheet, yhtä hyvin kuin Design Councilin (2002) tuplatimanttimallissa vaikka periaate kummassakin mallissa on sama: lisätä alkuvaiheessa ymmärrystä ilmiöstä ja asiakkaan maailmasta ja vasta sitten kiteyttää tieto keskeisimmäksi muotoiluhaasteeksi. Samoin ratkaisujen kehittämissivaiheessa on ensin tärkeää tuottaa paljon ideoita ja ratkaisuja, jotta joukosta voidaan löytää paras tai parhaat ideat prototyyppi- ja testausvaiheeseen. (Brown, 2008, 88-89).

Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallin mukaan on kuvattu prosessikaaviokuviossa 16 (s. 38).

5.2.2 Design Sprint

Design Sprint on Jake Knappin Google Venturesilla noin kymmenisen vuotta sitten kehittämä palvelumuotoilun tehokas työpajamenetelmä. Se toimii niin liiketoiminnan ongelmien ratkaisemiseksi kuin uusien tuotteiden luomiseksi - tai nykyisten parantamiseksi. Design Sprint tiivistää parhaimmillaan kuukausien, jopa vuosien työn viiteen päivään. Viikon aikana edetään muotoiluajattelun periaatteiden mukaisesti ymmärrysvaiheen ongelman määrittelystä, ideointi- ja synteesisivaiheiden kautta aina prototyyppin rakentamiseen ja testaamiseen ja validointiin (Knapp 2016, 21-40) (kuvio 12).

Sprint-menetelmän hienous piilee sen vanhanaikaisuudessa: tehdään yhtä asiaa kerrallaan. Sprint-tilassa työstitetään vain ja ainoastaan sprinttiä, ja vain sitä osaa, joka lukee aikataulussa. Muut työt, sähköpostit ja muut jätetään Sprint-tilan ulkopuolelle. Vaikka Sprint-työskentely onkin lähes utopistisen nopeaa verrattuna niin sanottuun perinteiseen kehitystyöhön, sen tavoite ei ole tuottaa hutiloituja kokeiluja ja epämääräisiä tuloksia, vaan työn imua ja tuloksellisia ratkaisuja vaikeisiinkin muotoiluhaasteisiin (Knapp 2016, 21-40). Menetelmän taika perustuu pitkälti siihen, että Sprint-ryhmään kootaan mukana erilaisia, kehittämisen kannalta keskeisiä ihmisiä, päätöksentekijä mukana lukien. Lisäksi mitään työvaihetta ei pitkitetä, vaan kun paras tai parhaat ideoista on valittu, niistä rakennetaan nopea, hyvin yksinkertainen prototyyppi suoraan asiakastestaukseen. Näin saadaan nopeasti selville, mikä prototyypissä toimii ja mikä ei ja kannattaako sen kanssa yleensä jatkua. Näin vältetään valtava määrä turhaa työtä. Lisäksi Knapp huomauttaa, että jos on liian pitkään työstänyt jotain ja sitoutunut visioon, ei enää välttämättä osaa ottaa palautetta vastaan ja väheksyy sitä. (Knapp 2016, 166).

Päätettyämme ottaa koronanäkökulman osaksi tätä tutkimuksellista kehitystyötä, työn kiireellisyyssaste muuttui ja halusimme päästä nopeasti liikkeelle. Tähän Design Sprint -tyylinen työskentely sopii erinomaisesti. Ideathon-prosessista kerrotaan lisää kappaleessa 5.3.1. (s.39).

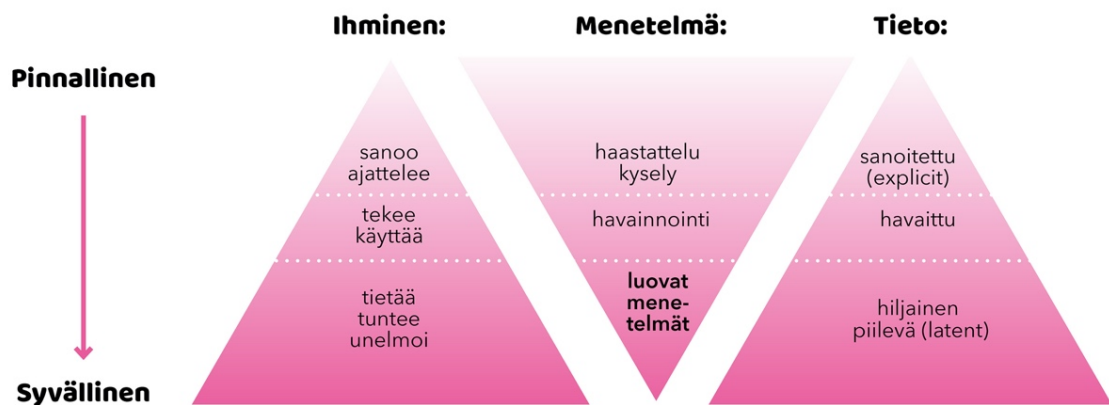


Kuvio 12. Design Sprintin eteneminen ja tavoite (mukaillen Knapp 2016,17)

5.2.3 Tiedonkeruumenetelmät

Yhdistämällä palvelumuotoilun luovat, toiminnalliset menetelmät kvalitatiiviseen tutkimukseen voidaan päästä käsiksi syvällisempään, hiljaiseen piilevään tietoon ja samalla syvemmälle asiakkaan maailmaan, arvoihin, tarpeisiin, huoliin, toiveisiin. Tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön valittiin erityisesti kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, koska pandemiatilanne oli asettanut hotelli- ja ravintola- alan aivan uudenlaisen tilanteen äärelle. Asiakasymmärryksen lisäämiseen kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät tarjoavat kehitystyössä tarvittavaa syvällisempää tietoa.

”Sanoo-tekee-tuntee” -kaavio havainnollistaa, millaista asiakasymmärrystä kartuttavaa tietoa minkäkin tyyppisillä menetelmillä voidaan kerätä (kuvio 13). Asiakkaan muistoihin, menneisiin ja tämänhetkisiin kokemuksiin sekä asiakkaan toiveisiin ja unelmiin päästään kiinni monella tavalla ja monella tasolla. Pinnallisimmilla tasoilla voidaan kuunnella, mitä asiakkaat kertovat (haastattelut), voidaan tulkita ja jäsenellä asiakkaiden ilmaisemia asioita (kvantitatiiviset tutkimukset), voidaan havainnoida, mitä he tekevät (havainnointitutkimukset). Syvemmällä tiedon tasoilla voidaan paljastaa, mitä he tietävät, lisätä ymmärrystä siitä, mitä he tuntevat sekä ymmärtää ja arvostaa sitä, mistä he unelmoivat. Sandersin (2002) mukaan, jos päästään syvällisesti kiinni asiakkaiden kokemuksiin, ne voivat synnyttää muotoilun inspiraation ja ideoinnin lähteen - ja kun asiakkaan kokemus nostetaan kehitystyön keskeiseksi inspiraation lähteeksi, voidaan myös muotoilla parempia kokemuksia. (Sanders 2002, 6-7).



Kuvio 13. Sanoo-tekee-tuntee -kaavio havainnollistaa, millaista tietoa milläkin menetelmällä voidaan kartuttaa (mukaillen Sanders 2002, 7-8)

Terminä ”kvalitatiivinen tutkimus” on eräänlainen sateenvarjokäsite useille, hyvin erilaisille laadullisille tutkimuksille (Tuomi & Sarajärvi 2018, 10). Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on kuvata todellista elämää. Koska todellinen elämä on hyvin moninaista, laadullinen tutkimus pyrkii mahdollisimman kokonaisvaltaiseen tutkimusotteeseen. Laadullisessa tutkimuksessa ei voida saavuttaa samanlaista objektiivisuutta kuin kvantitatiivisessa, eli määrällisessä tutkimuksessa, sillä tutkijan ei ole mahdollista tarkastella tutkimuskohdetta ja -ilmiötä täysin ulkoapäin. Tutkija tuo aina mukanaan oman ajattelunsa, tietonsa ja kokemuksensa, vaikka pyrkiikin aktiivisesti tiedostamaan ja rajaamaan omat asenteensa ja uskomuksensa tutkimuksen ulkopuolelle. Sen sijaan, että laadullinen tutkimus pyrkisi todentamaan olemassa olevia totuuksia, se pyrkii löytämään uusia. (Hirsjärvi ym. 2007, 157).

Laadullisen tutkimuksen pääpiirteitä ovat kokonaisvaltainen tiedon hankinta, ihmisen käyttäminen tiedon keruun instrumenttina, pyrkimys paljastaa odottamattomia seikkoja

teorian tai hypoteesin testaamisen sijaan, sellaisten metodien käyttö, joissa tutkittavien ääni pääsee esille ja kohdejoukon tarkoituksenmukainen, ei satunnaistettu valinta.

Hyvin tyypillistä on, että tutkimussuunnitelmaa ei lyödä aloitettaessa lukkoon, vaan se muotoutuu tutkimuksen edetessä (Hirsjärvi ym. 2007, 160), kuten tässäkin tutkimuksellisessa kehittämistyössä kävi. Hirsjärven ym. (2007, 216). mukaan tutkimusprosessin eri vaiheet ja niihin johtaneet valinnat muodostavat parhaimmillaan kiinteän rakennelman. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä menetelmien valinnat pohjasivat aina edellisestä menetelmästä saatuihin tuloksiin ja niiden validointiin.

Kyselytutkimus ja avoimet kysymykset

Kysely-, eli survey- tutkimus on tehokas menetelmä, jonka avulla voidaan kerätä nopeassakin aikataulussa kohtuullisen vaivattomasti ja kohtuullisin kustannuksin standardoitu, laaja tutkimusaineisto. Avoimet kysymykset mahdollistavat sen, että vastaaja voi kertoa vapaasti sen, mitä hänellä on mielessä. Näin kerätty aineisto on kirjavaa, tulkinnallisempaa ja vaikeampaa käsitellä. Monivalintakysymyksiin vastaaminen ja niiden käsittely on helpompaa ja luotettavampaa, mutta monivalintakysymykset kahlitsevat vastaajan valitsemaan valmiiksi muodostetuista vaihtoehdoista, löytyi niistä oikeaa tai ei sekä ymmärsivät he asiasta mitään tai eivät. Onkin huomionarvoista, että hyvän kysymyslomakkeen tekeminen vaatii paljon aikaa, tietoa ja osaamista. (Hirsjärvi 2007, 188-196.)

Luotaintutkimus ja luotaintehtävät

Luotaintutkimus on käyttäjäkeskeinen itsedokumentointimenetelmä, jossa osallistujat kuvaavat ajatuksiaan, huomioitaan ja oivalluksiaan erilaisten tehtävien avulla (Tuulaniemi 2011, 151). Luotaintutkimuksessa korostuvat käyttäjän aktiivinen rooli ja muotoilun luovat keinot. Mattelmäen (2006, 45-46) mukaan luotaimet ovat kokoelma tehtäviä, jotka auttavat tai innostavat osallistujia taltioimaan kokemuksiaan ja ilmaisemaan ideoitaan ja ajatuksiaan. Luotainpakettiin kuuluu usein erilaisia luotainesineitä ja tehtäviä, kuten kirjekuoria, tarroja tai kyseiseen tarkoitukseen muokattuja tehtävävihkoja. Hyvin tyypillisiä luotaimissa käytettyjä tehtävätyyppejä ovat esimerkiksi valokuvaaminen, avoimiin kysymyksiin vastaaminen ja karttojen piirtäminen.

Luotaintutkimuksen avulla saadaan hyvin valotettua käyttäjien näkökulmaa, maailmaa, katsetta, tarpeita, tuntemuksia, arvoja ja asenteita esimerkiksi palveluiden muotoilun ja kehittämisen tueksi. Tämän vuoksi menetelmän arvioitiin palvelevan erinomaisesti tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarpeita. Havainnointitutkimusta kokeiltiin myös, mutta sen tuottama aineisto ei tuottanut riittävän syvällistä asiakasymmärrystä tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteet huomioiden. Luotaintutkimuksen valinta johtui myös luotainten kokeilevasta luonteesta. Niiden avulla pikemminkin etsitään uusia vielä tuntemattomia

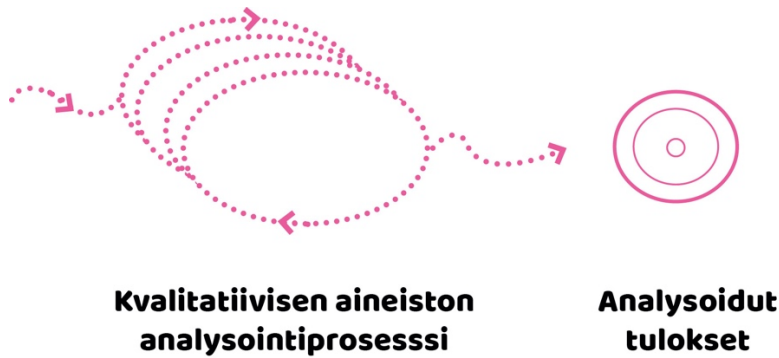
mahdollisuuksia ja ratkaisuvaihtoehtoja kuin yritetään ratkaista jo tunnettuja ongelmia. (Mattelamäki 2006, 45-47).

Haastattelututkimus

Haastattelututkimuksen avulla voidaan syventää käsitystä ihmisten tavasta tulkita ympäröivää maailmaa tai käsiteltävää ilmiötä (Merriam & Tisdell 2015, 108). Semistrukturoitu haastattelu asettautuu strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välimaastoon, jossa haastattelukysymykset on aseteltu väljemmin tai ne ovat sekoitus vahvemmin ja väljemmin strukturoituja kysymyksiä. Tämä tarjoaa tutkijalle mahdollisuuden tarttua ja reagoida helpommin esille nouseviin kiinnostaviin havaintoihin tai ideoihin (Merriam & Tisdell 2015, 110-111). Haastattelu voidaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna, joista parihaastattelu on yksi ryhmähaastattelun alamuodoista. Tässä työssä käytetyn parihaastattelun etuna voidaan pitää sitä, että muiden ihmisten läsnäolon ansiosta haastateltavat ovat luontevampia ja vapautuneempia. Parihaastattelu on myös tehokas tiedonkeruumuoto, sillä tietoa saadaan samanaikaisesti useammalta kuin yhdeltä henkilöltä. Parihaastattelussa osallistujien keskinäinen vaikutus - myönteinen, negatiivinen, innostava tai latistava, dominoiva tai toiselle tilaa antava - voi vaikuttaa tuloksiin ja on otettava huomioon tuloksia tulkittaessa. (Hirsjärvi 2007, 205-206).

5.2.4 Kerätyn aineiston analyysi ja hallinta

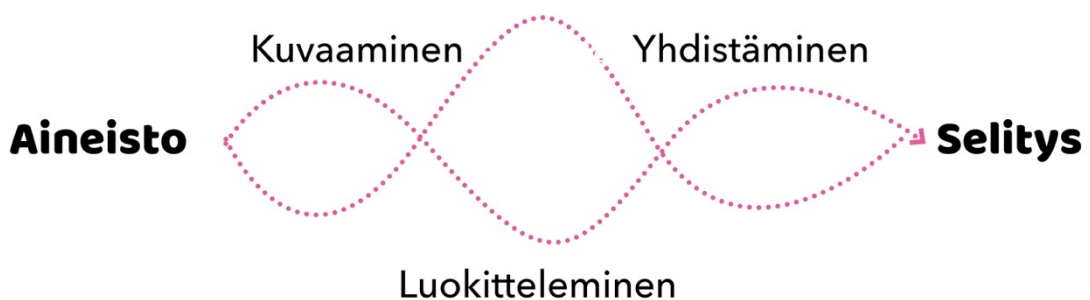
Aineiston analyysillä pyritään vastaamaan tutkimuskysymyksiin (Merriam & Tisdell 2015, 202). Jotta aineisto voidaan analysoida, se tulee ensin järjestellä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tämä on usein hyvin suuritöinen työvaihe (Hirsjärvi ym. 2007, 217). Erityisesti haastatteluaineiston litterointi, eli puhtaaksi kirjoittaminen, on erittäin aikaa vievä mutta palkitseva työvaihe. (Hirsjärvi 2007, 217). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään monesti rinnakkain eri menetelmien avulla ja eri vaiheissa, jolloin aineistoa myös analysoidaan useassa tutkimusprosessin vaiheessa, usein rinta rinnan aineiston keruun kanssa (Hirsjärvi 2007, 218; Merriam & Tisdell 2015, 197). Ilman tätä rinnakkain etenevää aineiston keräämistä ja analysointia riskinä on, että aineiston analyysi menettää fokuksensa, toistaa itseään tai paisuu hallitsemattomaksi prosessoida (Merriam & Tisdell 2015, 197). Kvalitatiivisen aineiston runsaus, elämänläheisyys ja polveileva, syklinen luonne tekevät aineiston analyysivaiheen kiehtovaksi (kuviot 14), mutta samaan aikaan vaativaksi (Hirsjärvi 2007, 220).



Kuvio 14. Kvalitatiivisen tutkimusaineiston analyysin polveileva eteneminen (mukaillen Hirsjärvi 2007, 129)

Laadullisen tutkimuksen aineisto voi usein olla valtava, eikä kaikkea kerättyä aineistoa pystytä edes hyödyntämään (Hirsjärvi 2007, 220). Laadullista analyysia ja päätelmien tekoa lähestytään yleensä ymmärtämiseen tähtäävällä lähestymistavalla, siinä missä tilastollista analyysia lähestytään selittämisellä pyrkivällä tavalla (Hirsjärvi 2007, 129).

Aineistolähtöisessä sisällön analyysissa tutkimusaineistoa pelkistetään erottamalla tutkimusongelman kannalta epäoleellinen ja oleellinen informaatio pilkkomalla ja tiivistämällä tutkimusaineistoa osiin. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset ohjaavat aineiston analysointiprosessia ja sen pelkistämistä, pilkkomista, tiivistämistä, ryhmittelyä (klusterointi) johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi (kuvio 15). Analyysin ryhmittelyn yksikkö voi olla tutkittavan ilmiön ominaisuus, piirre tai käsitys - se voidaan muotoilla sanaksi, lauseeksi tai ajatuskokonaisuudeksi. Jokaiselle ryhmälle annetaan nimi sitä parhaiten kuvaavan kattokäsitteen mukaan. Aineiston klusterointia seuraa käsitteellistäminen (abstrahointi), jota jatketaan yhdistelemällä luokituksia, ala-, ylä- ja pääluokkia, aina suurempien käsitteiden alle, niin kauan kuin se on aineiston kannalta mahdollista. Analyysiprosessin lopputuloksen avulla, oli se sitten teoreettinen malli, luokittelu tai käsitteistö, yritetään ymmärtää tarkasteltavaa kokonaisuutta ja löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 90-92).



Kuvio 15. Tulosten analyysin eteneminen vaiheittain (mukaillen Hirsjärvi 2007, 218)

Johtopäätöksissä voidaan pohtia, mitä saadut tulokset ja niiden synteesit merkitsevät tutkittavan ilmiön ja kohteen osalta, sekä myös niiden mahdollista merkitystä laajemmassa kuvassa (Hirsjärvi 2007, 225).

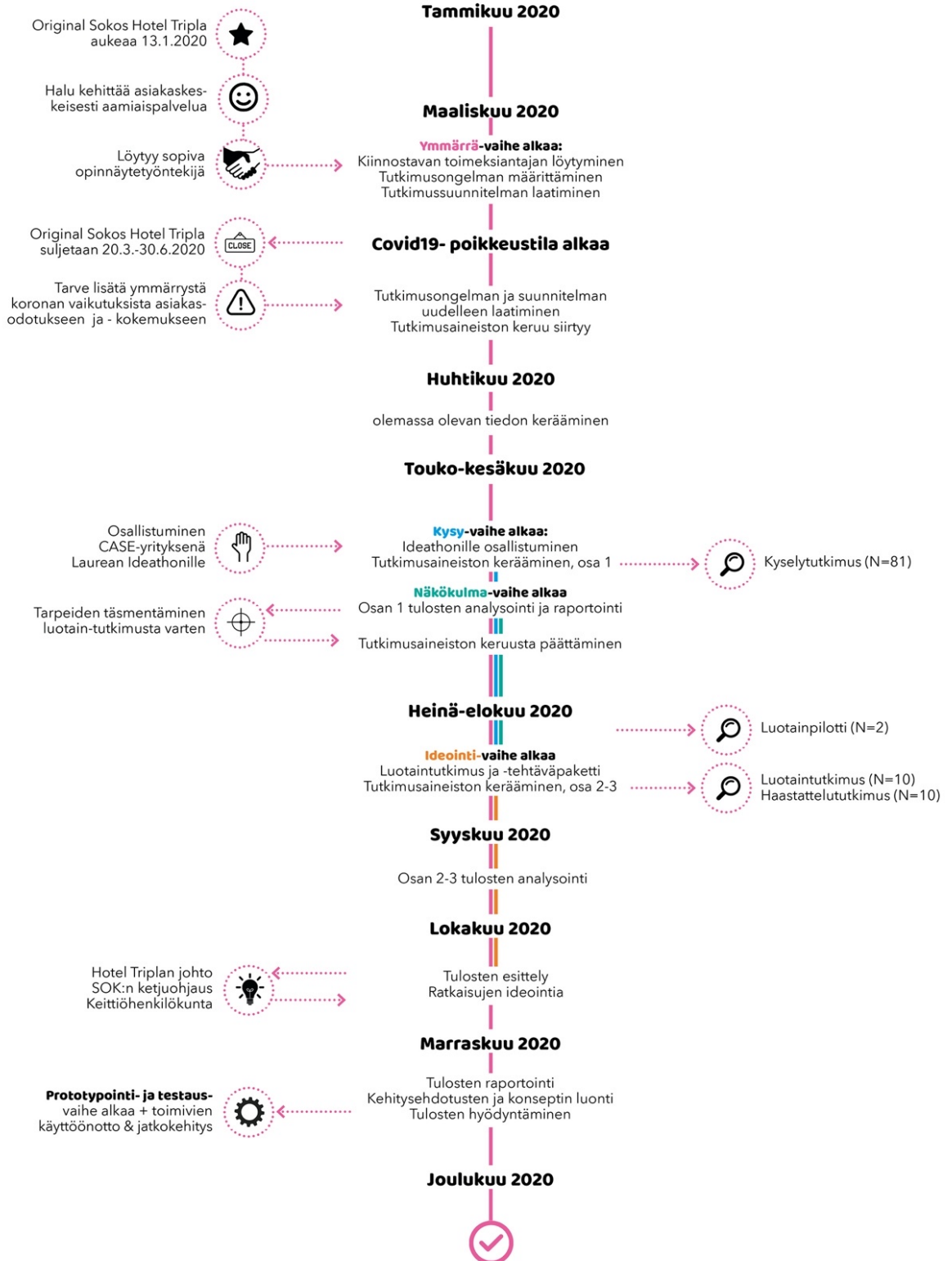
Aineiston hallintasuunnitelma

Aineistoa kerätään verkkokäyttöisen Google Forms -lomaketyökalun, nauhoitettujen haastattelujen, paperisten luotaintehtävien sekä WhatsApp-sovelluksen avulla. Aineisto koostuu kuvatiedostoista (pgn. ja jpg), laskentataulukoista (Google Docs -laskentataulukko), WhatsApp-sovelluksen teksti-, ääni- ja kuvaviesteistä, ääninauhoista (mp3) sekä paperilomakkeista. Kerätty tutkimusaineisto on opinnäytetyön tekijän hallussa fyysisesti, kirjautumista vaativissa pilvipalveluissa sekä varmuuskopiona opinnäytetyön tekijän ulkoisella kovalevyllä. Tuloksien käsittelyä varten suorat ja epäsuorat tunnisteet poistetaan ja aineistoa käsitellään anonymisti. Osallistujien henkilötietoja ei jaeta kenellekään. Yhteiskehittämistä ja analysointia varten aineisto viedään Miro-alustalle anonymisoidussa muodossa, jossa osallistujat esiintyvät värikoodien avulla. Alkuperäisaineistot tuhotaan analyysivaiheen jälkeen.

Osallistujia on informoitu tutkimuksen alussa aineiston käsittelystä, anonymisoinnista ja tuhoamisesta. Vastuu aineiston hallinnasta, valvonnasta, käyttöoikeuksista, turvallisesta säilytyksestä, käsittelystä ja tuhoamisesta on opinnäytetyön tekijällä.

5.3 Muotoiluprosessin toteutus

Pandemiatilanne pakottaa paitsi yritykset, myös opinnäytetyön tekijän, löytämään luovia, uusia keinoja tavoitteiden saavuttamiseen. Alun perin suunnitellut yhteiskehittämistyöpajat, sekä muut toteutuskeinot, oli vaihdettava Covid-19-tilanteeseen sopiviksi. Muotoiluprosessi löysi lopullisen muotonsa kehittämistyön edetessä, mikä on toisaalta hyvin tyypillistä kvalitatiiviselle tutkimukselle (Hirsjärvi ym. 2007, 160). Prosessi alkoi Design Sprint -tyyppisellä Ideathonilla, sisältäen kyselytutkimusta ja palvelupolun luontia, päättyen luotain- ja haastattelututkimukseen, joissa kerättiin valtaosa tutkimuksellisen kehittämistyön aineistosta. Prosessin kompassina toimivat kehittämistapaamiset toimeksiantajan kanssa, joissa luotiin suuntaviivoja seuraavaan vaiheeseen ja validoitiin edellisen vaiheen tuloksia. Kuviossa 16 on esitetty tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen Hasso-Plattner Instituutin mallin mukaan, sekä käytetyt menetelmät toimeksiantajan, asiakkaan ja kehittämistyöntekijän näkökulmista.

TOIMEKSIANTAJA**KEHITYSTYÖ**
Aikataulu ja vaiheet**ASIAKAS**

Kuvio 16. Tutkimuksellisen kehittämistyön kulku (mukaillen Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallia sekä Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 13)

5.3.1 Design Sprint, kyselytutkimus ja palvelupolku

Pandemiahaasteiden aiheuttaman kiireellisuuden vuoksi halusimme lähteä ripeästi liikkeelle kehittämistyön kanssa. Touko- kesäkuun vaihteessa 2020 järjestetty kansainvälinen Design Sprint -tyyppinen Corona Special VISIT Ideathon vaikutti juuri oikealta ratkaisulta. Kolmipäiväinen Ideathon oli VISIT-EU-hankkeen (Versatile Islands Cooperating for New Services and Innovation in Tourism) ja Laurea ammattikorkeakoulun järjestämä intensiivikurssi, jonka tavoitteena oli löytää ratkaisuja matkailualan pandemian aikaisiin ja jälkeisiin ongelmiin (Hardiman 2020).

Hotel Tripla toimi Ideathonin yhtenä yhteistyökumppanina ja oman palvelumuotoilun opiskeluryhmäni asiakkaana. Toimeksiantaja määritteli Sprintin tavoitteeksi löytää pandemia-aikaan sopivia, turvallisuuden tunnetta vahvistavia, vaihtoehtoisia ratkaisuja buffet- tyylliselle aamiaiselle huomioiden, että aamiainen on yksi hotellivierailun kohokohtia (Riihimäki 2020a).

Ideathon-ryhmä koostui eri alojen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavista opiskelijoista. Ideathon oli itsessään hieno ja silmiä avaava kokemus. Arvokkaimpia kokemuksia oli se, että parhaitakaan ideoita ja prototyyppejä ei tosiaankaan kannata hioa minimiä enempää: käyttäjä osaa kertoa jo hyvinkin yksinkertaisen version avulla, onko ratkaisuehdotus hänelle toimiva ja kiinnostava, vai ei.

Ideathon myös opetti, että palvelumuotoilun keinoin jo kolmessa päivässä voidaan saada äärettömän paljon aikaan. Toisaalta se opetti, että mikään määrä maaleja ei riitä voittoon, jos ne ammutaan väärään maaliin. Sprintin tiivistämisessä kolmipäiväiseksi siitä oli poistettu osioita, kuten ideoiden esittely toimeksiantajalle ja äänestys parhaimmasta ideasta tai ideoista, ennen siirtymistä prototyypin rakentamisvaiheeseen. Knapp nostaa kirjassaan esiin nimettömiä esimerkkejä hyvistä ja innostavistakin sprinteistä, joiden tulokset eivät johtaneet mihinkään, usein juuri siitä syystä, että päättäjät puuttui paikalta, tai hän ei ollut mielipiteissään rehellinen (Knapp 2016, 139-140). Valitettavasti tässäkin sprintissä valtavalla intensiteetillä aamusta iltaan työstetty sprint-ryhmän lopullinen sovelluspohjainen konseptiehdotus ei ollut validi tai käyttökelpoinen toimeksiantajalle. Ryhmä oli lähtenyt viemään väärää ideaa eteenpäin. Kokemus opetti arvostamaan alkuperäistä Design Sprint -menetelmää.

Kokemuksesta viisastuneena tämän kehittämistyöprosessin sisään rakennettiin säännölliset kehittämistapaamiset toimeksiantajan kanssa varmistamaan tulosten validiteetti ja prosessin kulku oikeaan suuntaan, erityisesti työn kriittisissä vaiheissa. Työn validiteettia käsitellään tarkemmin kappaleessa 8 pohdinta ja johtopäätökset (s. 76).

Ideathon ei tuottanut käyttökelpoista ratkaisua, jota tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä oltaisiin voitu jatkokehittää. Sen sijaan kyselytutkimus, joka toteutettiin osana Ideathonia, osoittautui hyödylliseksi kehittämistyön eteenpäin viemisessä.

Kyselytutkimus

Kyselytutkimus toteutettiin toukokuun viimeisellä viikolla 2020, osana kansainvälistä VISIT Design Sprint Ideathon -tiiviskurssia. Sen avulla haluttiin kerätä tietoa asiakkaiden näkemyksistä siitä, miten aamiaisen voitaisiin järjestää, jotta se olisi toimiva, turvallinen, herkullinen osa hotellielämystä - miltä hotelliaamiaisen uuden normaalin tulisi näyttää. Kysely toteutettiin verkkokäyttöisen Google Forms -lomaketyökalun avulla. Kysely sisälsi sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä (liite 1). Sitä jaettiin sosiaalisessa mediassa ja siihen vastasi 81 henkilöä.

Suljettujen kysymysten tuottamaa aineistoa ei ole otettu mukaan tähän kehittämistyöhön. Ilmiön ymmärtämiseen ei ollut vielä tuossa vaiheessa riittävästi tietoa, joka näkyi kysymysten asettelussa. Ne olivat jälkikäteen analysoituna heikkoja ja puutteellisia, eivätkä ne tuottaneet juurikaan käyttökelpoista dataa. Ne heijastelivat enemmän Ideathon-tiimin näkemystä käsiteltävästä haasteesta ja sen mahdollisista ratkaisuista, eivätkä tarjonneet tilaa osallistujien ajatuksille ja ratkaisuille. Kävi selväksi, että hyvän lomakkeen laatiminen todella vaatii enemmän aikaa, tietoa ja taitoa. Etsittäessä täysin uudenlaiseen haasteeseen uusia ratkaisuja valmiit vaihtoehdot rajaavat vastaajan ajattelua ja mahdollisuuksia tuottaa parempia ideoita ja vaihtoehtoja. Kyselyn avoimessa osassa vastaajat saivat sen sijaan vapaasti kirjoittaa siitä, millainen heidän mielestään olisi paras mahdollinen aamiaishetki hotellissa. Tämä osio tuotti runsaasti käyttökelpoista, asiakasymmärrystä lisäävää tietoa ja oivalluksia käsiteltävästä ilmiöstä.

Vastausten alustava teemoittelu tehtiin Ideathonin aikana ja sitä jatkettiin osana tätä kehittämistyötä. Kyselytutkimuksen avoimien vastausten teemoiteltu koonti löytyy liitteestä 2.

Aamiaiskokemuksen palvelupolku

Kyselyn vastausten ja tietopohjan avulla visualisoitiin aamiaiskokemuksen palvelupolku. Palvelupolcumallia on käsitelty tarkemmin sivuilla 18-19. Aamiaiskokemuksen työversiossa haluttiin antaa tilaa kaikille oivalluksille ja mahdollisuuksille, joita Ideathonista, kyselytutkimuksesta ja tietopohjasta nousi. Työversioon otettiin mukaan kaikki mahdolliset palvelutuokiot, jotka voisivat olla keskeisessä tai sivuroolissa aamiaisodotuksen, -kokemuksen ja -elämyksen rakentumisessa (kuvio 17). Mukaan haluttiin ottaa myös kohdat, jotka eivät sijoitu aamiaistilaan, mutta joissa voisi piillä esimerkiksi viestinnällinen, aamiaisodotusta ruokkiva mahdollisuus. Esimerkiksi tiedon etsintä- ja varausvaiheessa, tai hotellin muissa kuin ruokailutiloissa, voidaan viestinnällisesti kertoa aamiaisen tarjonnasta, erikoistuotteista ja arvoista tai esitellä tilaa ja henkilökuntaa. Välineinä näissä voivat toimia esimerkiksi nettisivut, varaussovellus, hotellin ilmoitustaulut tai info-tv. Check-in- tilanteessa vastaanottovirkailija usein kertoo jotain aamiaiseen liittyviä tietoja, tai niitä voi olla

huonekorttikotelossa tai huoneen infokansiossa. Aamuinen check-out- tilanne puolestaan voi mahdollistaa ruokamuistoesineen lahjoittamisen tai myymisen asiakkaalle.

Kehittämistyön luotaintutkimuksen tehtävissä käytettiin hyvin paljon riisutumpaa palvelupolkua (kuvio 17). Siitä poistettiin osuudet, jotka eivät toteudu kohdehotellissa, kuten ruokamuistoesine. Koska luotaintutkimukseen osallistuvat asiakkaat eivät itse etsineet tietoa valitakseen kyseisen hotellin, eivätkä itse tehneet varausta, myöskään nämä palvelutuokiot eivät ole mukana palvelupolussa tai luotainversiossa.



Kuvio 17. Aamiaiskokemuksen laajennettu palvelupolku ja luotaintutkimuksessa käytetty palvelupolku

Kyselytutkimuksen avointen vastausten pohjalta lisääntyneen asiakasymmärryksen ja luodun aamiaiskokemuksen palvelupolun sekä kehittämistyön tietopohjan avulla aloitettiin luotaintutkimuksen kehittäminen rakentaminen.

5.3.2 Luotaintutkimus

Tutkimukseen osallistujat yöpyivät Hotel Triplassa ja dokumentoivat erilaisten luotaintehtävien avulla aamiaiseen liittyviä kokemuksia ja huomioita. Luotaintehtävät koostuivat hotellivierailun aikaisista itsedokumentointitehtävistä, joissa hyödynnettiin aamiaisen palvelupolkua, älypuhelimien teksti-, ääni- ja kuvaviestejä ja emojiä sekä WhatsApp-sovellusta. Luotainasiakkaat pääsivät myös rakentamaan aamiaiskokemuksensa pohjapiirustuksen, käyttäen hyväksi aamiaistilan pohjapiirustusta, kynää ja erivärisiä tarroja. Lisäksi he vastasivat avoimiin kysymyksiin, jotka kartoittivat teidän haaveitaan, unelmiaan ja oivalluksiaan sekä turvallisuuden tunnetta hotellivierailun aikana ja aamiaisella. Tehtävät ja saatekirje löytyvät liitteistä 3-11.

Osallistujille ei kerrottu etukäteen, että yksi tutkimuksen tärkeistä painopisteistä oli Covid-19-pandemian vaikutus asiakasodotukseen ja -kokemukseen sekä turvallisuuden tunteeseen. Haluttiin saada selville, nouseeko teema orgaanisesti esille. Jotta voitiin varmistua, ettei turvallisuuden tunnetta ja Covid-19-tilannetta käsittelevät tehtävät (liitteet 9-10) ohjaisi osallistujien ajattelua, jokainen tehtävä oli omassa tehtäväkuoressaan. Osallistujat ohjeistettiin avaamaan seuraava kuori vasta heidän suoritettuaan edellisen tehtävän.

Luotaintehtävät luotiin yhdessä toimeksiantajan, Hotel Triplan ja ketjuohjauksen kanssa, myötäillen heidän tarpeitaan. Luotaintehtävät esiteltiin, validoitiin ja muokattiin kehittämistapaamisessa palvelemaan mahdollisimman hyvin toimeksiantajan tarpeita ja toiveita. Mukaan otettiin myös osio, joka koski Covid-19-ajan turvallisuuden tunnetta yleisesti hotellivierailun aikana (liite 10). Vaikka tämän tutkimuksellisen kehittämistyön fokus on aamiaiskokemuksessa, pandemiatilanteen vakavuuden vuoksi katsottiin järkeväksi kerätä samalla kertaa myös yleisemmällä tasolla tietoa asiakkaiden Covid-19-pandemian aikaisesta hotellikokemuksesta ja turvallisuuden tunteesta. Aineisto myös analysoitiin ja teemoiteltiin toimeksiantajalle (liitteet 28-32), mutta tämä aineisto ei ole mukana tulososassa, joka keskittyy vastaamaan tämän kehittämistyön tutkimuskysymyksiin.

Ennen varsinaisen tutkimuksen alkua luotaintehtävät vielä pilotoitiin kahden pilottiasiakkaan avulla. Pilotoinnissa syntyneiden huomioiden ja oivallusten perusteella luotaintehtävien ohjeita selkeytettiin ja tarkennettiin, jotta ne olisivat helpommin ymmärrettäviä. Lisäksi mukaan luotiin aamiaiskokemuksen kokoava palvelupolkutehtävä (tehtävä 5. liite 11), joka päätettiin lopulta sisällyttää haastatteluosuuteen, jotta aamiaisen aikana tehtävästä luotaintehtäväpaketista ei tulisi liian raskas.

Luotaintutkimuksen kulku pähkinäkuoressa

Hotellin sisäänkirjautumisen yhteydessä osallistujat saivat varsinaisen luotainpaketin, joka sisälsi neljä eri tehtävää omissa kuorissaan, erivärisiä tarroja, kynän, paperia sekä palautuskuoren. Osallistujat saivat avata luotainpaketin ensimmäisen tehtäväkuoren aamulla huoneessa ennen aamiaiselle lähtöä ja loput kuorista aamiaisen yhteydessä. Kun osallistuja oli suorittanut kaikki tehtävät (liitteet 5-10) ja laittanut tehtävät tarvikkeineen palautuskuoreen, hän sai poistua aamiaistilasta. Osallistujat ohjeistettiin jättämään palautuskuori vastaanottoon ennen huoneeseen paluuta. Aineistot käytiin läpi testaaajien kanssa heti hotellivierailun jälkeen noin tunnin mittaisessa haastattelussa.

Luotainasiakkaat

Luotainasiakkaiden rekrytointia varten luotiin toimeksiantajan toiveiden mukaan viisi eri profiilia. Profiileilla haluttiin kattaa Hotel Triplan pääasiakasryhmät sekä kerätä tietoa eri ikäisten, eri sukupuolta olevien ja eri elämäntilanteessa olevien ihmisten asiakasodotuksista ja -kokemuksista Covid-19-pandemiatilanteessa.

- 1) eläkkeellä oleva tai eläkeikää lähestyvä matkaja
- 2) perheen kanssa vapaa-ajalla matkaava
- 3) aikuinen, tyypillisesti paljon työmatkoja tekevä mies
- 4) aikuinen, tyypillisesti paljon työmatkoja tekevä nainen
- 5) nuori aikuinen tai aikuinen vapaa-ajan matkaja

Osallistujat rekrytoitiin sosiaalisen median, ennen kaikkea Facebook-sovelluksen avulla (kuva 18). Ilmoitus laadittiin Design Sprintin luoja Jake Knappin (2016, 119) ohjeiden mukaan: mahdollisimman yksinkertainen, yleisluontoinen verkossa jaettava ilmoitus, joka ei suoraan paljasta, mitä ollaan tutkimassa. Lisäksi mukana tulee olla osallistumislomakelinkki, jossa on tarkempia osallistujarekrytointiin liittyviä kysymyksiä. Tässä käytetty Google Forms -lomakekysely (liite 1) sisälsi kysymyksiä liittyen haluttuihin profiileihin. Lomake toimi samalla osallistujien esitietolomakkeena helpottaen yhteydenottoa ja osallistumispäivämäärien ja huonevarausten tekemistä. Knapp suosittelee myösliittämään mukaan jonkin pienen palkkion porkkanaksi. Koska luotaintutkimus on työläs ja vaatii osallistujilta sitoutumista, palkkioksi tarjottiin kahden hengen hotelliyö osallistujalle ja hänen seuralaiselleen. Hyvän palkkion avulla on myös helpompi saada suurempi määrä osallistujaehdokkaita, joiden joukosta on puolestaan helpompi löytää haluttuja profiileja vastaavat osallistujat.



Kuva 1. Sosiaalisessa mediassa jaettu osallistujarekrytointi-ilmoitus.

Halukkaita ehdokkaita ilmoittautui lopulta yhteensä 89 henkeä. Osallistujat, yksi kunkin profiilin edustaja, valittiin esitetöiden avulla, edellä esiteltyjen profiilien mukaan. Osallistujien seuralaisille tarjottiin myös mahdollisuus osallistua tutkimukseen. Yhteensä luotainasiakkaita oli lopulta 10 kpl. Kaikki luotainasiakkaat yöpyivät Hotel Triplassa elokuussa 2020. Kaksi osallistujaa yöpyi hotellissa viikolla, kaikki muut viikonloppuna.

Luotaintehtävät

Luotaintehtäviä oli yhteensä kuusi kappaletta (liitteet 4-11), joista yksi tehtiin ennakkotehtävänä hotelliin saapuessa, neljä aamiaisen aikana ja yksi haastatteluosuuden aikana. Osallistujia ohjeistettiin tekemään tehtävät täysin itsenäisesti, keskustelematta seuralaisensa kanssa tehdyn tehtävän aiheesta ennen kuin he olivat tehneet kyseisen tehtävän loppuun. Osallistujia ohjeistettiin myös varaamaan reilusti aikaa tehtävien tekemiseen.

Ennakkotehtävän (liite 4) osallistujat saivat sähköpostilla osallistumishjeiden mukana. Ennakkotehtävän tavoitteena oli testata luotainpaketin tehtävässä 1 tarvittavia laitteita (älypuhelin ja WhatsApp-sovellus) ja harjoitella itsedokumentointitehtävän suorittamista (kuvaus, kuvien, ääni- ja tekstiviestien lähettäminen sekä emojien käyttö). Ennakkotehtävän tavoitteena oli myös selvittää luotainasiakkaiden odotuksia ja kokemuksia hotelliaamiaisen, palvelupolun alkupään, hotelliin saapumisen ja vastaanottotilanteen, osalta.

Tehtävän 1 (liite 5) A-kohdassa pyrittiin selvittämään, millainen yleistunnelma mistäkin aamiaiskokemukseen liittyvästä palvelupolun palvelutuokiosta (kuvio 17) syntyi ja B-kohdassa, mitkä yksityiskohdat vaikuttivat sen syntymiseen. Tehtävä tehtiin ennakkotehtävässä tutuiksi

tulleilla laitteilla ja ohjeilla. Siinä missä ennakkotehtävässä huomioita kerättiin vain yhden palvelutuokion osalta, Tehtävä 1 käsitteli aamiaiskokemuksen yhdeksää eri palvelutuokiota.

Tehtävässä 2 (liite 6-7) asiakkaat saivat luoda oman aamiaiskokemuksensa pohjapiirroksen. Tämä luotainkuori sisälsi Hotel Triplan aamiaistilan pohjapiirroksen sekä kolmen värisiä tarroja. Osallistujia pyydettiin merkitsemään pohjapiirroksen yhteensä vähintään kymmenen (10) paikkaa/asiaa/tapahtumaa, jotka vaikuttivat aamiaiskokemukseen positiivisesti (vihreä tarra), negatiivisesti (punainen tarra) tai jossa piili heidän mielestään jokin hyödyntämätön mahdollisuus (sininen tarra). Osallistujat ohjeistettiin myös kirjoittamaan jokaisen tarran viereen muutama avainsana, mistä huomiossa oli kyse. Haastatteluosuuden yhteydessä osallistujat saivat lisäksi keltaisia tarroja, joiden avulla heitä pyydettiin merkitsemään omaan pohjapiirroksensa, missä kohdissa korona olisi pitänyt huomioida.

Tehtävässä 3 (liite 8) osallistujat pääsivät ideoimaan aamiaiskokemuksen kehittämistä erilaisten taikasauvatehtävien avulla. A-kohdan tavoitteena oli löytää konkreettisia, asiakkaista keskeisiä ja helposti toteutettavia kehityskohteita. B- ja C-kohtien tavoitteena oli löytää asiakaskokemuksen kannalta keskeisimpiä asioita, joista aamiaiskokemuksen kehittäminen kannattaisi aloittaa. D-kohdan tavoitteena oli saada osallistujat ideoimaan kehitysehdotuksia tavanomaisen ulkopuolelta, löytää mahdollisia uusia kehitysideoita ja -suuntia - tulevaisuuden erottautumistapoja.

Tehtävän 4 (liite 9-10) fokus oli kartoittaa, miten Covid-19-pandemia on muuttanut asiakkaiden odotuksia, tarpeita ja toiveita. Tarkoitus oli saada selville, mitä hotellin palveluissa tulisi huomioida, jotta asiakkaan olisi mukava ja turvallinen olo käyttää niitä. Tehtävä jakautui kahteen osaan: turvallisuuden tunne aamiaisella ja yleisesti hotellivierailun aikana. Kuten aikaisemmin jo todettiin, näistä jälkimmäinen ei liity tämän tutkimuksellisen kehittämistyön rajaukseen, mutta oli tärkeä lisä toimeksiantajalle.

Tehtävän 5 (liite 11) tarkoitus oli kiteyttää osallistujan kokemus yhteen ja samaan aamiaisen palvelupolkuun luoden käsityksen siitä, mitkä palvelutuokiot osallistujan mielestä palvelupolussa toimivat, mitkä eivät ja mistä kehittäminen kannattaa aloittaa, sekä missä kohdissa Covid-19-tilanne täytyisi ottaa huomioon. Osallistujille annettiin kuva palvelupolusta, johon oli kirjattu kaikki tutkimuksessa tarkastelussa olleet kohdat (0-9). Osallistujat saivat samoja tarroja käyttöönsä kuin tehtävässä 2. Heitä pyydettiin merkitsemään 1-3 keskeisintä positiivisen kokemuksen aikaansaanutta palvelutuokiota (vihreä tarra), negatiivisen kokemuksen aikaansaanutta palvelutuokiota (punainen tarra), palvelutuokiot, joista kehittäminen kannattaisi aloittaa (sininen tarra) sekä palvelutuokiot, joissa korona pitäisi ottaa huomioon (keltainen tarra).

Luotaintutkimuksen kehittämiskohdat

Luotaintutkimus onnistui yli odotusten. Sen tekeminen oli todella kiinnostavaa ja mukaansatempaavaa niin osallistujille kuin kehittämistyön tekijällekkin. Tutkimuksesta syntyi valtavasti monipuolista, värikästä aineistoa, jossa kuuluivat paitsi asiakkaiden ajatukset, myös heidän toiveensa, tunteensa, tarpeensa ja arvonsa. Tutkimuskysymyksiin ja -tavoitteisiin peilattaessa tutkimustyyppin valintaa voidaan siis pitää onnistuneena. Kehittämistä kuitenkin löytyy aina. Vaikka ohjeet oli pilotoitien avulla tehty mahdollisimman helposti ymmärrettäviksi, väärinymmärryksiltä ei vältytty, varsinkaan itsedokumentointitehtävän osalta. Tasapainottelu mahdollisimman yksiselitteisten, yksityiskohtaisten ohjeiden ja liian pitkän tekstin välillä osoittautui haastavaksi. Toisaalta on tärkeää, että osallistujat tulkitsevat ohjeita mahdollisimman samankaltaisesti, eli ne eivät saa jättää ilmaan liian paljon kysymyksiä ja tulkinnan varaa. Toisaalta liian pitkää tekstiä saattaa päätyä lukemaan pikaisesti silmäillen.

Toinen selkeä kehittämiskohta oli tehtäväpaketin työläys suhteutettuna käytettyyn aikaan. Luotaintutkimuksen osallistujat keräävät usein itsedokumentointiaineistoa pitkällä aikavälillä. Tässä tutkimuksessa käytännössä kaikki aineisto kerättiin yhden aamiaisen aikana. Moni osallistuja koki tehtävämäärän kiinnostavaksi, mutta työlääksi.

5.3.3 Haastattelututkimus

Haastattelututkimus toteutettiin hotellilla ennen osallistujien poistumista. Haastattelujen tarkoitus oli käydä luotaintutkimuksen tehtävät läpi varmistaen, että tutkimuksen tekijä oli ymmärtänyt vastaukset oikein. Haastattelututkimus toimi siis samalla luotaintutkimusaineiston järjestämisen ensimmäisenä vaiheena tietojen tarkistuksen ja täydentämisen osalta (Hirsjärvi 2007, 216). Lisäksi haastattelututkimuksessa syvennettiin tietoa Covid-19-teeman osalta, tehtiin kokoava palvelupolkutehtävä ja ideoitiin ratkaisuja esille tulleisiin haasteisiin. Kuten edellä mainittiin, tämän kehitystyön yhteiskehittämisen työpajoja ei voitu järjestää johtuen Covid-19-tilanteesta. Ideointisessiot päädyttiin toteuttamaan haastattelukierroksen yhteydessä, koronaturvallisesti parihaastatteluna oman seuralaisen kanssa. Osallistujat tekijät luotaintehtävät aamiaisella itsenäisesti ja saivat lisäksi mahdollisuuden oivalluttaa toisiaan ja ideoida parihaastattelun lomassa, miten mahdollisia esille tulleita haasteita voitaisiin ratkaista. Haastattelut nauhoitettiin, litteroitiin, analysoitiin ja teemoiteltiin (liite 35).

Haastattelututkimuksen kulku

Ennen haastattelua haastattelijat tutustui vastaanottoon jätettyyn aineistoihin ja teki merkintöjä, havaintoja ja tarvittavia tarkentavia kysymyksiä itselleen muistiin. Haastattelun alussa osallistujille kerrottiin muuan muassa tutkimuksen Covid-19-fokuksesta ja pyydettiin

lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastattelun kulku ja runko kokonaisuudessaan on esitetty kuvassa 19.

Haastattelurunko

Luotaintutkimuksen jälkeisen parihaastattelun runko

- **Warmup**

Tutustutaan, lämmitellään ja luodaan hyvää tunnelmaa antamalla osallistujan kertoa yleistuntemuksistaan

- miten meni?
- millainen kokemus tutkimukseen osallistuminen oli?
- mikä toimi, mikä ei, kauanko kesti?

- **Kehittämistyön tausta ja tavoite**

- kerrataan lyhyesti kehittämistyön tavoite ja käytännön merkitys hotellille ja hotelliketjulle
- paljastetaan Covid19-näkökulma

- **Haastattelututkimuksen kulku ja tavoite**

- käydään läpi haastattelun tavoite ja kesto, mitä varten tietoa kerätään sekä miten sitä käytetään, käsitellään ja säilytetään
- Kysytään lupa haastattelun nauhoittamiseen

- **Tehtävien läpikäynti**

Tehtävät käydään läpi käänteisessä järjestyksessä

- varmistetaan, että vastaukset on ymmärretty niin kuin osallistuja on ne tarkoittanut
- esitetään tarkentavia lisäkysymyksiä
- lisätään korona-aspekti joka tehtävään

- **Tehtävä 5**

Lopuksi osallistuja työstää oman asiakaskokemuksensa kokoavan palvelupolkutehtävän

- haarukoidaan tärkeimmät positiiviset, negatiiviset ja kehittämispotentiaaliset kohdat sekä ne, joissa korona pitää huomioida
- esitetään tarkentavia lisäkysymyksiä

- **Muut asiat**

Vapaa sana

- osallistujat saavat kertoa vapaasti, jos heillä on vielä jäänyt jotain ideoita, huomioita tai ajatuksia jakamatta

- **Kehittämistyön jatko ja kiitokset**

- kerrotaan, miten kehittämistyö tästä jatkuu
- kerrataan mihin tuloksia käytetään, milloin työ valmistuu
- kiitetään osallistujia upeasta työstä

Kuvio 18. Haastattelun runko.

Haastattelurunkoa seuraten osallistujien kanssa käytiin läpi tehtävät ja vastaukset, jotta vastaukset tulivat varmasti oikein ymmärretyiksi. Tehtävän 2 osalta osallistujille jaettiin keltaisia tarroja, joiden avulla heitä pyydettiin täydentämään tehtävän 2 pohjapiirustukseen

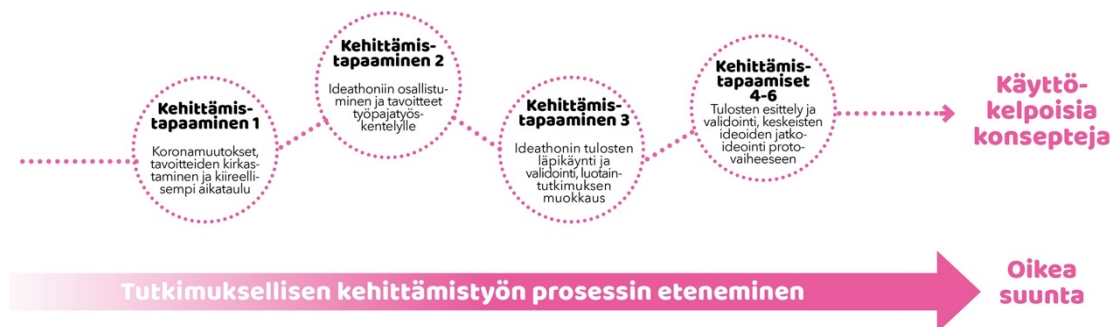
ne kohdat, joissa koronatilanne pitäisi ottaa huomioon sekä kirjoittamaan viereen selite. Haastattelun ja ideoinnin lopuksi osallistujia pyydettiin tekemään kokoava tehtävä 5 (liite 11), jossa yhteenvetona tarkasteltiin koko aamiaiskokemuksen palvelupolkuja. Tehtävän tarkoituksena oli kiteyttää osallistujan kokemus aamiaisen palvelupolusta, luoden selkeät suuntaviivat sille, mitkä kohdat palvelupolussa toimivat, mitkä eivät ja mistä kehittäminen kannattaisi aloittaa. Tehtävä on avattu tarkemmin sivulla 45.

Haastattelututkimuksen kehittämiskohdat

Haastattelututkimus onnistui hyvin. Vaikka haastattelu jouduttiin suorittamaan hotellin yleisissä tiloissa, onnistuimme joka kerralla löytämään rauhaisan paikan, jossa ei ollut liikaa häiriötekijöitä osallistujien tai nauhoituksen kannalta. Parihaastattelussa on mahdollista, että toinen osallistuja dominoi tilannetta, mutta tässä tapauksessa osallistujat olivat toistensa tuttuja ja antoivat toisilleen hyvin tilaa ja aikaa ilmaista itseään. Haastattelutilanteet olivat hyvin rentoja, lämminhenkisiä ja luottamuksellisia. Tässä varmasti auttoi paitsi seuralaisen läsnäolo, myös hotellielämyksen nautinnollisuus. Vaikka yhteiskehittämisen työpajoja ei päästy järjestämään, parihaastatteluissa osallistujat ruokkivat toistensa mielikuvitusta ja luovaa ongelmanratkaisukykyä, synnyttäen mahtavia ideoita. Tämä ilmiö olisi jäänyt pois, jos haastattelut olisi suoritettu alkuperäisen suunnitelman mukaan yksilöhaastatteluina.

5.3.4 Kehittämistapaamiset

Jotta varmistettiin tutkimuksellisen kehittämistyön tiivis ja vuorovaikutteinen yhteistyö toimeksiantajan kanssa sekä prosessin tavoitteen mukainen eteneminen, järjestettiin kehittämistapaamisia säännöllisesti prosessin kriittisissä kohdissa (kuvio 19). Tämän tärkeys tuli opittua Ideathon- työpajan työskentelyn kautta (s. 39). Kaikki kehittämistapaamiset noudattivat jokseenkin samaan kaavaa, jonka mukaisesti ensin esiteltiin joko muotoiluhaaste tai saatuja tuloksia toimeksiantajan validointia varten, ja sitten pohjustettiin keskustelua seuraavan etenemisvaiheen painopisteistä ja toimeksiantajan tarpeista.



Kuvio 19. Kehittämistapaamiset ja niiden tavoitteet.

Koronarajoituksista johtuen viimeinen kehitystapaamisista järjestettiin kolmessa samansisältöisessä osassa, ensin Hotel Triplan johdon, sitten SOK:n ketjuohjauksen ja lopuksi vielä Hotel Triplan keittiöhenkilökunnan kanssa. Tapaamisissa käytiin läpi kaikki löydökset, haasteet, onnistumiset ja kehitysideat, validoitiin tuloksia ja jatkoideoitiin kehitysideoiden potentiaalisuutta, käyttökelpoisuutta, monistettavuutta, kannattavuutta ja hyödynnettävyyttä. Näiden kehittämistapaamisten pohjalta muokattiin TOP5 -kehitysehdotusta (kuvio 24) sekä ikimuistaisen aamiaiselämyksen kompassi (kuvio 25).

5.3.5 Aineiston järjestäminen ja analysointi

Kuten kvalitatiivisissa tutkimuksissa yleensäkin, tässäkin tutkimuksellisessa kehittämistyössä kerätyt aineistot olivat laajoja. Aineiston analysointivaihe oli erittäin mielenkiitoinen, tutkimusprosessia ohjaava, pitkä ja suuritöinen vaihe, ja kulki käytännössä rinta rinnan tutkimuksen etenemisen kanssa. Digitaalinen Miro-alusta mahdollisti sen, että tutkimusprosessin edetessä, kehittämistapaamisten välissä, pystyttiin jakamaan tietoa ja kiinnostavia löydöksiä silloinkin, kun koronarajoituksista johtuen ei voitu olla samassa fyysisessä tilassa.

Haastatteluaineistot litteroitiin. Kaikki aineistot anonymisoitiin. Luotain- ja haastattelututkimuksiin osallistujat saivat jokainen oman värikooditunnisteen. Tarkastetuista ja täydennetyistä aineistoista lähdettiin erottelamaan tutkimuskysymysten kannalta epäoleellinen ja oleellinen. Analysointia helpotti se, että kaikki aineistot purettiin anonymisoituina yhteen ja samaan paikkaan, digitaaliselle Miro-alustalle, jossa niitä pystyi helposti pilkkomaan, tiivistämään, klusteroimaan sekä vertailemaan. Aluksi yksittäisiä asioita ja huomioita alettiin klusteroida keskenään, jonka jälkeen niitä ryhmiteltiin ylä- ja alaluokkiin kohti aina kattavampia pääluokkia. Miro-alustan taulu (board) jaoteltiin tutkimus- ja tehtäväkohtaisiin kehyksiin (frame), joista lopulta luotiin koko aineiston läpi leikkaavia yhteenvetokarttoja.

Pääluokiksi nousivat aineistosta ja tietopohjasta nousseet elementit, jotka vaikuttivat aamiaiskokemuksen rakentumiseen, kuten palvelukäytännöt, palvelumaisema, aamiaisvalikoima ja muut vieraat. Näiden pääluokkien alle asettuivat ylä- ja alaluokat. Esimerkiksi palvelumaiseman alle luotiin yläluokkia kuten sisustus, esillepano, tilajärjestelyt, tavarat ja viestintä. Näiden yläluokkien alle löysivät tiensä niihin liittyvät lauseiksi muotoillut ilmiöt.

Tutkimusaineistojen analysoinnin, teemoittelun, merkityksen muodostamisen ja ymmärrettäväksi tekemisen (sense making) apuna käytettiin palvelumuotoilulle tyypillistä visualisointia (Stickdorn ym. 2018, 127).

6 Tulokset

Tässä luvussa esitellään kysely-, luotain- ja haastattelututkimusten tulosten yhteenvedot. Aineistosta löytyneitä havaintoja on elävöitetty asiakkaiden haastattelusitaattien ja luotainkuvien avulla. Liitteistä 12-35 löytyvät tarkemmin kysely-, luotain- ja haastattelutehtävien tulokset ja tutkimuskohtaiset yhteenvedot.

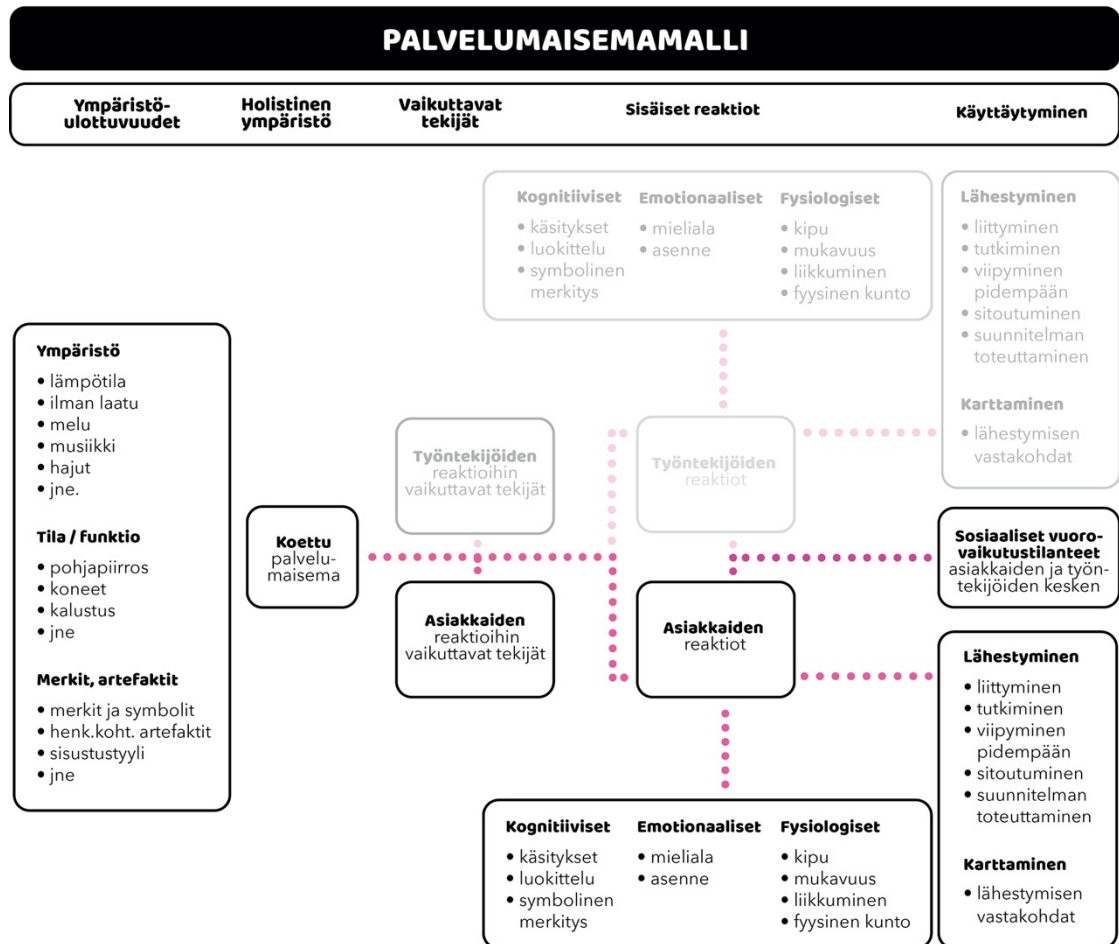
Havainnot jaoteltiin seuraaviin pääteemoihin: aamiaisvalikoima (ruokatuote), palvelumaisema, palvelu (palvelukäytännöt), muut asiakkaat ja aamiaiskokemuksen merkitys (kuva 21). Koronaan liittyvät huomiot esiintyvät pääteemojen alla. Tulokset esitellään näiden pääteemojen ja niiden sisältä löytyneiden havaintojen ja oivallusten kautta. Koronaan liittyvät havainnot on käsitelty omissa alaluvussa 6.4 alkaen sivulta 63.



Kuvio 20. Mindmap tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimustuloksista esitettynä aamiaiskokemuksen eri osa-alueiden sekä niihin liittyvien havaintojen kautta. Koronaan liittyvät havainnot on merkitty mellekarttaan sinisellä.

6.1 Palvelumaisema

Eniten huomioita, kommentteja ja kuvia kysely- ja luotaintutkimuksessa sekä myös haastatteluissa kohdistui palvelumaisemaan (liitteet 12-14, 35) Palvelumaisemaa koskevat huomiot jaettiin osa-alueisiin tila (pohjapiirros ja tilan toimivuus), sisustus ja tavarat (sisustustyyli, kalustus, tavarat, materiaalit, värit, erilaiset sisustuselementit), valikoima (ruoka ja juoma), esillepano sekä viestintä. Tässä työssä ei kartoitettu kaikkia elementtejä Bitnerin palvelumaisemamallista, työntekijöiden osuuden jäädessä tämän tutkimuksellisen kehittämistyön ulkopuolelle (kuva 22).



Kuvio 21. Asiakkaan kokemuksiin rajattu palvelumuotoilumalli (mukailten Bitner 1992, 60)

6.1.1 Tila

Erlainen Sokos-hotelli luo ennakko-odotuksia myös aamiaiselle

Erityisesti ennakkotehtävän kuvissa ja kommentteissa (liite) nousi esille se, että upouusi, upea hotelli tekee vaikutuksen vieraisiin ja luo myös ennakko-odotuksia aamiaispalvelua kohtaan.

- *“Tulee fiilis, että aamiainenkin on varmasti värikäs ja runsas.”*
- *“Odottava fiilis, minkälainen aamiainen mahtaa olla?”*
- *“Aulan design antaa odottaa paljon ravintolalta, yleisfiilis on huomattavasti parempi kuin aiempina kertoina muissa Sokos- hotelleissa”*

Yhtenäisen linjan oletetaan jatkuvan aamiaisen suhteen, jonka oletetaan myös olevan "parempaa kuin perussokkari". Asiakasodotus pitää pystyä lunastamaan, tai muodostuu laatuksi asiakasodotuksen ja -kokemuksen välille.

Avarat tilat ihastuttavat ja helpottavat tilan hahmottamista

Asiakkaat arvostivat sitä, että tilan hahmottaminen yhdellä vilkaisulla onnistui avarassa tilassa. Tilassa ei ole ohjaavia buffet-piste- kylttejä, kuten kahvipiste- kyltti. Ennakko- oletus oli, että asiakkaat saattaisivat kokea tämän ongelmallisena. Kylttien puuttuminen ei juurikaan nouse esiin aineistossa, johtuen ehkä nimenomaan tästä avaruudesta ja siitä, että tarjonta oli helppo hahmottaa.

“Positiivinen ensivaikutelma: tää on valtava tila ja täällä on valtavasti ruokaa, ruuhkatonta, rentoa ja siistiä.”

Nudging - kun ympäristö ohjaa toimimaan oikein

Aamiaistilaa pidettiin avarana ja kauniina, mutta haasteitakin löytyi. Esimerkiksi perällä olevat asiakaspaikat sekä WC-tilat jäivät monelta huomaamatta. Tila ruuhkautui, vaikkei olisi tarvinnut.

- *“Kun kaikki on siinä lähekkäin, kaikki ne perällä olevat tuolit, paikat, pöydät oli tyhjiä - kaikki vaan sulloutui siihen buffan eteen.”*
- *“Tuli ruuhkaa, jota ei olisi tarvinnut olla.”*
- *“Kun tässä ei ollut mitään selvää kulkusuuntaa, niin ihmiset vähän niin kuin poukkoili, vähän semmoinen flipperipallofiilis. Ja samalla osa tiloista jäi ihan vaille käyttöä.”*

Asiakkaat ideoivat luotaintehtävissä sekä haastatteluissa monenlaisia ratkaisuja ongelmaan. Esimerkiksi positiivinen tuupaus (nudging) pöytien ja buffet- pisteiden uudelleenjärjestelyn,

toisen kahvipisteen tai isompien kahvikuppien tai kannujen avulla, sekä kyltitys nähtiin mahdollisina ratkaisuinä moniin haasteisiin.

- *“Suomalainen juo kumman paljon kahvia. Jos on se yks pieni kuppi, sä ravaat monta kertaa. Mäkin kävin kolme kertaa vaan sen kahvin takia. Jos olis voinu ottaa vaikka täyden pannun, se olis ollu siinä. Se jäis siihen se ravaaminen. Pannussa se kumminkin pysyy kuumana. Et jos on se iso kuppi, juot puolet ja loput on haaleeta. Tai jos sul on isompi ryhmä tai seurue, niin se helpottuu kanssa.”*
- *“Kaikki safkat oli tosi lähellä toisiaan. Jos sä levittäisit ne pidemmälle, sihän siinä ei voi olla, siinä tulee pakosta niitä turvavälejä. Se pakottais ihmiset pitämään turvavälejä. Ihmiset lähtisivät luonnostaan myös sinne (takatiloihin).”*
- *“Jos hotellilla ei oo tarvetta pitää niitä (kaikkia asiakas-) pöytiä, miks niitä pitää siinä.”*

6.1.2 Sisustus

Eheä, kiinnostava sisustuskokonaisuus miellyttää

Eheä, yhtenäinen linja sisustustyyliissä keräsi paljon kiitosta niin kuvissa, vastauksissa kuin haastatteluissa. Sisustustyyliä komentoitiin miellyttäväksi, hillityksi, kiehtovaksi, kutsuvaksi, pelkistetyksi ja moderniksi.

Yksityiskohdat viimeistelevät sisustuksen - niiden puute tai niukkuus jättävät tilan kolkoksi

Asiakkaiden mielestä variaatio pöytäryhmissä ja -tyypeissä, kasvit ja muut yksityiskohdat toivat viihtyisyyttä pelkistettyyn tyyliin. Niiden puute, kuten tyhjät hyllyt, vähensivät tilan kodikkautta ja viihtyisyyttä. Asiakkaiden huomioista nousee esiin kysymys: onko tila enemmän ruokala kuin ravintola?

- *“Tuli vähän semmonen pirttiolo, kun oli menty niin yksinkertaiseksi (sisustuksen kanssa). Semmoinen pieni runsauden tunne olis tarvittu.”*
- *“Tavallaan ideana siis kiva, että on kasveja ja pari suolapurkkia. Ne oli ihan kivan näköisiä, mutta se pelkästään. Joku siinä on tylsää. Kaipaisin sinne jotain piristystä.”*
- *“Oli se ehkä vähän, onks tää vähän niin kuin ruokalamainen.”*
- *“Toi oli vähän niin kuin fiiniruokala, aamiaispaiikka, ei ravintola. Se vaatis enemmän kodikkaita soppeja.”*

Elämää helpottavat tavarat kertovat välittämisestä ja tekevät elämäyksestä paremman

Paljon positiivista huomiota sekä luotaintehtävissä että haastatteluissa keräsivät esimerkiksi vegaanijääkaappi & gluteiiniton paahdin. Toimimattomat tuotteet, esimerkiksi väärän

kokoinen veitsi tai lautanen, tai puutteet esimerkiksi käsidesipisteiden määrässä, harmittivat ja rikkoivat kokemuksen flow:ta.

Some-kuvaajan tarpeiden huomioiminen

Ruokakuvaus, kuvien, ruokaelämysten ja hetkien jakaminen sosiaalisessa mediassa oli osalle asiakkaita erittäin tärkeää. Tilan ja esillepanon yllätykselliset, hauskat yksityiskohdat, vekkulit kyltit ja kauniit astiat innostivat kuvaamaan ja jakamaan. Sen sijaan kattauksen ja somisteiden puute asiakaspöydässä ja tylsäksi koettu kahvikuppi harmittivat.

- *“Yritin ottaa aamiaisesta some-kelpoista kuvaa, mutta en oikein onnistunut siinä. Siihen vaikuttivat tosi monet pikkujutut, mitkä tästä puuttuivat, jos pöydät olisivat valmiiksi katetut, niissä olisi aterimet paikoillaan, ihana tabletti, kauniit astiat, niin se onnistuisi.”*
- *“Etkä sä kerro kaverille, että 'Hei mä olin Sokos- hotellissa aamiaisella' (jos tarjonnassa ei ole yllätyksiä). Jos on jotain erikoista, jos saa otettua kauniin kuvan someen, niin sen halua jakaa, levittää sitä. Se on niin kuin ilmaista markkinointia hotellille.”*

6.1.3 Esillepano

Runsaus, monipuolisuus ja monitasoisuus houkuttavat ja ihastuttavat

Kaikki testajat kiinnittivät paljon positiivista huomiota monipuolisiin, runsaisiin, värikkäisiin, kauniisiin ja monitasoisiin esillepanoihin. Houkuttelevat esillepanot nostivat asiakkaiden mielestä mielikuvaa tarjoilun ja ruoan tasosta. Erityisesti persoonalliset yksityiskohdat keräsivät huomiota ja kiitosta. Ruoan esillepanossa ja yksityiskohdissa hyväksyttiin leikkisä, rustiikki tyyli, osaksi muuten hyvin pelkistettyä ja modernia tyyliä.

- *“Tarjonta oli ihanasti heti näytillä. Se oli hyvä.”*
- *“Ei se oo missään ristiriidassa, koska sä et kato ruokaa samalla lailla, et vertaa niin kuin huone- ja vessatiloja, ruoan esillepano saa olla lähestyttävä ja leikillinen, ei tarte tavoitella, että se olis yks yhteen muun estetiikan kanssa. Siinä mummolamaisuudessa ei tarte pelätä sopivuutta skandinaaviseen minimalismiin, ei sen tarvi olla kitsch, mutta saa olla lähestyttävä ja leikillinen, houkutteleva.”*



Kuva 2. Persoonalliset ja hauskat esillepanot ihastuttivat asiakkaita.

6.1.4 Viestintä

Käsin kirjoitetut kyltit, infot ja tarinat nostavat kokemusta ruoan tasosta ja luovat lämpöä

Käsin kirjoitetut liitutaulut häivyttivät aamiaiselta laitoskeittiömäisyyttä. Kyltit koettiin leikkillisiksi, lähestyttäviksi, hauskoiksi ja ystävällisiksi. Asiakkaat pitivät tästä tyylivalinnasta kautta linjan, eivätkä kokeneet sen olevan ristiriidassa muuten hyvin minimalistis-skandinaavisen arkkitehtuurin kanssa. Asiakkaiden mukaan kyltit antoivat palvelulle lempeän ja välittävän äänensävyn, silloinkin kun henkilökunta ei ollut paikalla. Kylttien viestit nostivat asiakkaille esiin yksityiskohtia ja tarinoita, nostaen samalla mielikuvaa ruoan tasosta ja houkuttelevuudesta sekä arvostusta keittiön työtä kohtaan.

- *"Laitoskeittiömäisyys pehmentää ne tarinat, ne pitäis olla esillä, tavalla tai toisella. Se asema, jossa tehdään jotain, tois sen tekijän lähemmäs."*
- *"Se tuorepuurokin olis pitänyt tuoda tarinallisesti esille. Ihan jo se Pikku Myy- pannukakku, joka oli takuuvarmasti joku raakapakaste, ihan sama, silti ne pienet jutut tekee paljon. Ja vaik se toteuma ei ihan vastannut sitä visioo, mut ei sillä oo väliä. Sä oot jo kookussa. Noh, ei se Muumimamma tätä oo tehny, ollaan jonkun puolivalmisteen äärellä, mut se ei haittaa. Mieluummin lupaa liikaa, kun ei mitään, tai et jättää kertomatta kokonaan (kahvin tarina)."*
- *"Olis voinu olla info: 'meidän erikoisuudet täällä on nämä ja nämä, suosittelemme maistamaan'. Jos olisin tiennyt, että se on tän paikan erikoisuus, olisin kyllä kokeillut."*
- *"Mä olisin kirjannut sen, että tää kahvi tulee tosta, tästä itään 800 m. Se olis ollu magee. Ei kaikki oo stadista, eikä tiedä, että tossa on Meiran paahtimo. Tämän tuoksun voit tuntea, kun kuljet Vallilassa. Nyt se oli vaan halpa kahvi, jota saa neljä pakettia kypillä Prismasta."*



Kuva 3. Asiakkaat ihastuivat käsin kirjoitettuihin, tarinallisiin kyltteihin.

Asiakkaat arvostivat ja toivoivat lisää tuoteselosteita ja -TON-merkintöjä

Haastatteluissa ja kuvissa nousi esiin, kuinka paljon asiakkaat arvostivat hyvin merkittyjä tuotteita (laktoositon, sokeriton, gluteiiniton, vegaaninen, kotimainen). Esiin nousi myös toive systemaattisemmasta merkintätavasta. Yksittäispakattujen tuotteiden osalta toivottiin, että tuoteselosteet olisivat jossain nähtävillä.

- *“Tuotteet oli loistavasti merkitty, siinä oli kaikki tarvittava info. 'No sugar'. 'Sokeriton'.*
- *“Vähän vois kehitellä sitä, se oli vähän epämääräistä. Jotkut tuotteet oli merkitty, mut sit toisilla ei ollut kylttiä. Joissakin tuotteissa jäi epäselväksi, et voinks mä syödä sitä vain en.”*

Arvot kiinnostavat ja tuovat lisäarvoa

Suurin osa asiakkaista ei huomannut Hotel Triplan panostusta lähiruokaan, paikallistuottajiin sekä kylmäisiin arvoihin. Kerrottaessa näistä asiakkaat olivat hyvin kiinnostuneita ja otettuja hotellin arvoista.

- *“Arvostan valtavasti, että käytetään pientuottajia ja paikallisia taiteilijoita. Miksei heitä ole esillä, kerrotaan heistä nimellä. Se ei olisi enää pelkästään tämä työyhteisö, vaan että iso ketju pyrkii auttamaan näitä pientuottajia. Välittämisen kulttuuria.”*
- *“Sitä (KYLÄ-aspektia) tulis tuoda enemmän esille.”*
- *“Olis voinu olla info: 'meidän erikoisuudet täällä on nämä ja nämä, suosittelimme maistamaan'. Jos olisin tiennyt, että se on tän paikan erikoisuus, olisin kyllä kokeillut.”*

Check-in - hyödyntämätön helmi osana hotellikokemuksen tähtituotetta: aamiaista

Hotellin vastaanottotilanteessa käydään aamiaisen osalta läpi ainoastaan ajankohta ja aamiaistilan sijainti. Asiakkaat pohtivat check-in- kontaktipisteen hyödyntämistä vahvemmin osana aamiaiskokemusta, esimerkiksi avaamalla muutamalla sanalla aamiaisen erikoisuuksia ja arvoja - kuten paikallisuus, kylämäisyys, erityisruokavaliot ja upeat näkymät. Tämä voisi luoda positiivista odotusta, tarinallistaa ja avata elämystä, nostaa palvelun arvostusta ja luoda lisäarvoa asiakkaalle.

- *“Voishan sitä vähän maalailta: meidän upea aamiaistila löytyy kuudennesta kerroksesta.”*
- *“Mun mielestä asiakkaalle pitäisi kertoa (taustoista), se lisää sitä kiinnostusta ja ehkä arvostustakin sitä tuotetta kohtaan. Et 'hei, nää on ajatelleet askeleen pidemmälle, ne on hankkineet nää tuotteet tästä läheltä.”*
- *“Aattele, jos check- inissä olis saanut A4sen, jossa kerrotaan, mikä on se ”meidän aamiaisen konsepti”. Tai jos huoneessa olisi Hannalta (hotellin johtaja) henkilökohtainen viesti, vähän niin kuin ulkomailla osoitettu nimellä meidän perheelle, tervetuloa meidän kyläyhteisöön. “*

6.2 Palvelu

Pienetkin eleet ja teot saavat aikaan suuren ilon ja elämyksen

Asiakkaiden mukaan suomalaiset eivät ole tottuneet palvelukulttuurin esiinmarssiin, joten pienikin ele saa aikaan suuren positiivisen reaktion - se, että katsotaan silmiin, hymyillään ja sanotaan tervetuloa - se, että kysytään saisiko vielä olla jotain.

- *“Tarjoilija tuli todella ystävällisesti tuolta noutopöydästä, vaikka kello oli jo puoli kymmenen. Se oli todella ystävällistä, kiersi kaikissa pöydissä kysymässä, että haluatteko vielä jotain.”*

Kohdatuksi tulemista ja vastaanottoa kaivataan, toisaalta myös rauhaan jättämistä

Haastatteluissa, kuvissa ja pohjapiirustuksissa nousi esiin asiakkaiden hämmennys aamiaistilaan saavuttaessa: ”miten minun pitäisi toimia, annanko kattauslapun tai huoneen numeron?” Suuri osa asiakkaista ei kohdannut sisään tultaessa henkilökuntaa, jolta kysyä tai ohjetta, jota seurata. Tyhjä vastaanottotiski aiheutti hämmennystä ja epävarmuutta.

- *“Siin oli se epävarmuus, saanks mä mennä, annanks mä tän jollekin, ohjataanks johonkin, kerrotaanks jotain.”*
- *“Suomalainen rakastaa yksityisyyttä. Anna mun olla. Kiva, kun ei tulla häiritsemään.”*

Lisäpalveluilla lisää elämyksellisyyttä ja luksuksen tuntua

“Olisin mielelläni nähnyt sen mahdollisuuden, että olisin voinut ostaa lasin kuoharia. Ne on niitä pieniä luksusjuttuja. Että sen olis saanut huoneen numerolle ja maksu check- outin yhteydessä. Et pöydissä olis pieni ständi, että voit ostaa pientä yllälistä, latten, kuoharin, tai jotain muuta. “

- *“Munakaspiste, tai se voi olla joku hybridi pöytiintarjoilun ja itsepalvelun väliltä, se olis musta tosi palvelullista. Se ei välttämättä oo realistista, mutta jälleen kerran mulle on ihan sama mikä vohvelipiste, joku station, joku asia, jonka voi saada, joku smoothieasema. Scandic Marskissa on vohvelirauta, jolla sai itse paistaa.”*

6.3 Ruokatuote

Valikoiman monipuolisuus ja runsaus viehättävät

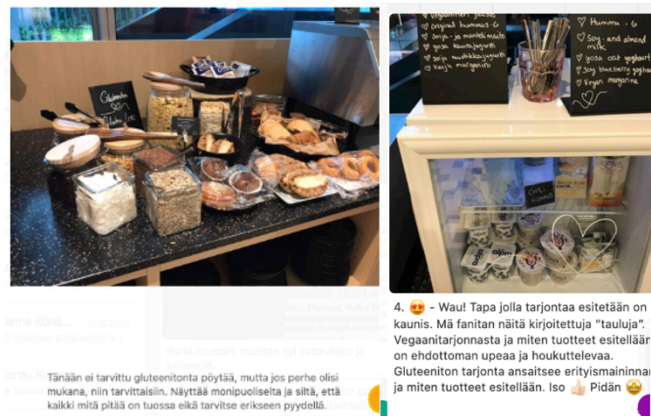
Runsaus viehättää ja herättää odotusta loistavasta aamiaisesta.

- *“Itse arvostan terveellistä syömistä. Ja tuun hotelliin ja voin valita luonnonjugurttia, pellavansiemeniä, chilihummusta, kookoslastuja - ihanaa!”*

Yksilöllisten tarpeiden huomioiminen ihastuttaa

Testaajia ihastuttivat huolehtivaisuus ja erilaisten ruokailijoiden huomioiminen - kuten erilaisten teen tai maidon juojien, erikoisruokavalioiden ym. Kiitosta ja ihastelua sateli kuvien, tehtävien ja haastatteluiden kautta. Vegaanijääkaappi ja gluteiiniton pöytä keräsivät kehuja myös ei-vegaaneilta ja ei-keliakikoilta.

- *“Kaikkein positiivisinta oli se, että näin, että oli otettu huomioon paljon erilaisia ruokavaloita.”*
- *“Mun mielestä ylivoimaisesti kaikista SOKOS Hotelleista paras aamiainen. Mun ei tarttis syödä gluteiinitonta, mutta mä söin vaan gluteiinitonta, ihan puhtaasti sen takia miten se oli rakennettu. Mä totesin, että “Fuck, tää on niin hyvän näköinen”. Ne liitutekstit. Ne asetelmat. Mä rakastin sitä miten ne oli korotettu. Kaikki ne missä ne karjalanpiirakat oli. Mä olin ihan “Shit, mä oon ihan myyty”. Mä olin ihan hulluna siihen pieneen vegaanijääkaappiin. Nää ei oo kalliita juttuja, mutta nää on oikeasti sellasia, mitkä pitäis tulla esille.”*



Kuva 4. Erityisruokavalioiden huomiointi, esimerkiksi gluteiiniton ja vegaanivalikoima keräsivät kiitosta ja ihastusta.

Asiakkaat kokivat, että suomalainen hotelliaamiainen noudattelee melko tiukkaa kaavaa ruokatarjonnan osalta. Monet toivoivat jotain, vaikka pientä, joka erottautuisi muista hotelliaamiaiskokemuksista, jotain mistä jäisi muistijälki. Asiakkaiden toiveet olivat vaatimattomia ja realistisia - yksi tai kaksi erityistä asiaa riittäisi.

- *“Jotain spessua” - pienikin yllättävyys ilahduttaa ja jää mieleen.”*
- *“Yks juttu, vau, tätä ei oo missään, luodaan muistijälki.”*
- *“Mun mielestä se on vaan sen yks tai kaksi tuotetta jonka se kaipaa, ei koko aamiaisen tartte olla semmonen matka maailman ympäri, vaan joku semmoinen spessumpi.”*

Vaikka Sokos Hotels on ketjuhotelli, aamiaiselta toivotaan jotain uniikkia:

- *“Se, että joka Sokos-hotellissa olis joku oma juttu, mikä tois sen henkilökohtaisemmaksi.”*

Aamiaistuotteiden määrä oli joillekin ahdistavan suuri. Hotellien omat erikoistuotteet voisivat auttaa navigoimaan valintojen valtameressä:

- *“Joskus se valinnan määrä ahdistaa, mutta se uunipuuro oli ihana, se oli vähän erikoinen juttu. Oli selkeän helppo valita, kun on joku erikoisjuttu.”*
- *“Uunipuuro oli aivan kymppi. Kunnan ohraryneistä tehty, sokeriton, ihan tajuttoman hyvä. Yks niistä parhaista.”*
- *“Highlight tuote helpottaa valintaa”*

Parhaimmillaan tuotteet liittivät asiakkaan hänen kokemusmaailmansa tärkeisiin hetkiin, nostivat pintaan muistoja ja tunteita, luoden asiakkaalle lisäarvoa:

- *“Mansikkahillo, kun mä näin sen se muistutti mua mun lapsuudesta. Miten mummi oli tehnyt sen. Se oli ihanaa.”*

Laadukkaat perustuotteet ovat aamiaisen kivijalka - määrästä voidaan tinkiä

Asiakkaat arvostivat valtavasti laadukkaita perustuotteita, niiden tuoreutta ja ammattitaitoista käsittelyä: kurkkuviipaleita, joiden pinta ei ole kuiva, lämmin leipä ja makuvirheetön juusto. Luotaintutkimuksessa ja haastatteluissa toistui lause: “Laatu korvaa määrän”.

- *“Ei määrä vaan se laatu. Kaikki näytti todella laadukkailta.”*
- *“Kurkku on aivan järkyttävää kun sen on niin monessa hotellissa kuivaa. Yäk. Jätän syömättä. Ei täällä. Ja salaatinlehdet oli ihan hiton hyvännäköisiä.”*

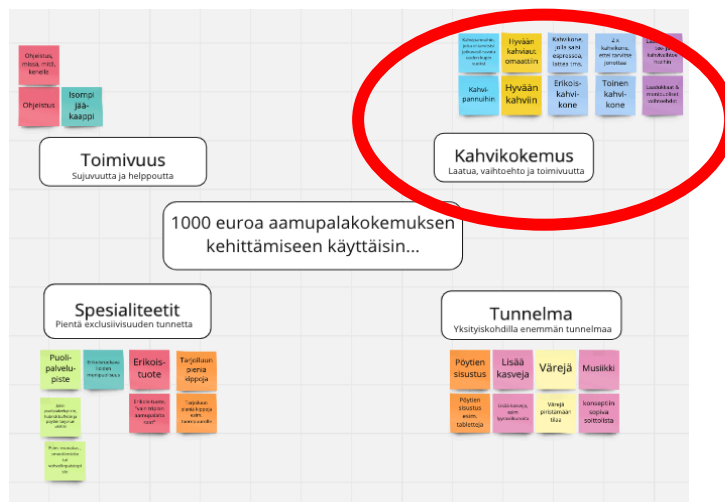
Monia miellyttävänä: perinteinen, yllätyksiä kaipaava, terveystietoinen, nautiskelija

Asiakkaitten odotukset aamiaisvalikoimaa kohtaan ovat hyvin pirstaloituneita. Yksi haluaa hotelliaamiaiseltaan sunnuntaiaamunakin terveellisyyttä, toinen haluaa ehdottomasti nauttia herkuttelutuotteita, yksi haluaa yllätystä, toinen löytää samat suosikkituotteensa uudestaan ja uudestaan. Joissain asiakkaissa ilmenivät kaikki nämä puolet:

- *“Mä syön rutiininomaisen aamiaisen arjessa, en kaipaa sitä hotelliaamiaiselta. Mieluummin semmoinen ihana runsaudensarvi kuin joku terveysaamiainen.”*
- *“Halusin perinteiset lämpimät - munakokkeli, pekoni, nakki. Vois olla vaihtoehtoja lämpimissä ruoissa, jotain suolaista piirakkaa. Onko aina oltava sama tuo kolmikko?”*
- *“Jos halus raikkaan aamiaisen, sitä ei oikein löytynyt tosta.”*

Laatuindeksituote (tai kompastuskivi): kahvi

Monesta asiasta tutkimusaineistossa löytyi vastakkaisia mielipiteitä, mutta kahvikokemuksen kehittämisen tarve keräsi taakseen kaikki osallistujat. Jonkun mielestä kahvi oli liian vahvaa, toisen mielestä laihaa. Erikoiskahveja kaivattiin. Kuumasta maidosta sai ihastelua. Yksittäisistä kehitystarpeista kahvi sai ylivoimaisesti eniten mainintoja. Suurin osa vastaajista pistäisi 1000 euron kehittämisrahat kahvikokemuksen kehittämiseen, joko laatuna, erikoiskahvikoneena, kauniimpina kahvikuppeina tai kahvipannuina.



Kuvio 22. Asiakkaat itse lähtisivät panostamaan ensimmäisenä muun muassa kahvikokemukseen.

- *“Se kahvi oli ehdottomasti floppi, ihan floppi. Miksi aamiaisella on montaa vaihtoehtoa, mutta kahvi tulee yhdestä hanasta. Miksei siinä ole vaihtoehtoja.”*
- *“Vaik se oli tummapahtoa, se oli hirvittävän laihaa. Mautonta. Ehdottomasti satsaisin kunnolliseen kahvikoneeseen. Kahvi on tärkein asia aamiaisessa. Sen jälkeen vasta rupean miettimään, mitäs mä söisin. Jo se, että olis vaihtoehtoja. Olisin todellakin hyväksynyt, jos olisin saanut vahvan kunnan latten, olisin mielelläni maksanut siitä 4 euroa.”*
- *“Ne kahvikupit oli siis älyttömän tylsät, todella oikeesti tylsät. Kun siihen aamiaiseen oli muuten panostettu niin paljon, se oli oikein runsas, (tarjoilu)pöydät oli tosi kivasti laitettu, käytetty kivoja juttuja, puujuttuja, se oli esteettisesti todella kiva - mut sit se kahvikuppi, se oli niin kuin eri staili.”*
- *“Mä olisin kirjannut sen, että tää kahvi tulee tosta, tästä itään 800 m. Se olis ollu magee. Ei kaikki oo stadista, eikä tiedä, että tossa on Meiran paahtimo. Tämän tuoksen voit tuntea, kun kuljet Vallilassa. Nyt se oli vaan halpa kahvi, jota saa neljä pakettia kymppillä Prismasta.”*

Muutamia toiveita, mutta vain muutamia

Osallistujilla oli kahvin lisäksi muutamia, mutta vain muutamia toiveita valikoiman suhteen, kuten ruskea sokeri, vegaaninen jälkiruoka ja vegaaninen maustamaton jogurtti:

- *“Mikään niistä (makeista tuotteista) ei ollut vegaaninen. Siel ei ollu mitään, jos tekis mieli makeeta. Ku ei ollut edes smoothieta, joka olis ollu makee, se (makea) jäi kokonaan puuttumaan.”*

Aamiaiskokemuksen ja elämyksellisyyden merkitys

Luotainhaastattelussa nousi esille sama asia kuin kyselytutkimuksessa: hyvä aamiainen voi olla tärkeä vaikuttava tekijä hotellin valinnassa sekä tulevaisuuden ostokäyttäytymisessä.

- *“Yksi tärkein syy hotelliin menemiseen on ihan ehdottomasti aamiainen. Hyvin usein valitsen hotellin ihan aamiaisen takia. Se on niin iso osa sitä kokemusta.”*
- *“Hyvä aamiaiskokemus jää elämään.”*
- *“Mulle se (hotellin aamiaistarjonta) on kyl tosi tärkeä sitä hotellia valitessa, kyl sil on suuri merkitys, et onks siellä joku yks hedelmä ja leipä jonka mä voin syödä vai onks se oikeasti mietitty.”*
- *“Ihmiset muistaa, mikä oli parasta aamiaisessa, mikä jää mieleen, miksi haluu palata takaisin juuri tähän kyseiseen hotelliin, kun täällä on tarjolla just se tuote, joka oli parasta, oliko se sitten sitä kahvia tai uunipuuroa. Mikä on se mitä on vain täällä. Miksi tulisin tänne enkä keskustaan, tästä kuitenkin pääsee keskustaan.”*

Aamiaiselta haettiin elämyksiä, muualle menemisen riemua:

- *“Jotain erilaista, muualle menemisen riemua.”*

Hotel Tripla on osa ketjua, joka viestii asiakkaille paljon hyviä asioita (luotettavuus, tasalaatuisuus, ennakoitavuus). Toisaalta asiakkaat puhuivat “ABC-fiiliksestä”, joka syntyy, kun ketjuun kuuluvat eri kohteet ovat samanlaiset. Aineistossa nousi esiin toive, että jokainen hotelli olisi jollain tapaa uniikki, myös aamiaispalvelun osalta, jotta kokemuksesta tulisi elämyksellisempi, kokemuksellisempi ja henkilökohtaisempi:

- *“Se, että joka Sokos-hotellissa olis joku oma juttu, mikä tois sen henkilökohtaisemmaksi.”*
- *“Se on se ABC-fiilis (jos aina on samat jutut kaikissa Sokos-hotelleissa).”*
- *“Musta olis ihana jos ketjuhotellin aamiaisella olis konsepti. Huoneet on fantastisia. Että se jalkautettais, ”mitä me tässä aamiaisella haemme”. Et siinä olis henkilö, joka kertoo sen. Se on tietty resurssikysymys, mutta se luo niitä muistijälkiä ja kokemuksia.”*

- “Koko kyläyhteisö- teemalla, mikä sen hotellin pyrkimys on, sillähän ruvetaan luomaan tulevaisuutta, että ihmiset rupeavat näkemään sen sillä tavalla kuin sanotetaan, vaikkeivät he olisi vielä siinä, mutta näytetään mihin päin ollaan menossa, tuodaan sillä lailla sitä futurismia mukaan.”

6.4 Covid-19-pandemia

Koronatilanne mietitytti asiakkaita. Huoli koronasta nousi esiin orgaanisesti asiakkaiden huomioissa. Koronahuolet koskettivat asiakkaita erityisesti tilanteissa, joissa oli paljon ihmisiä samassa tilassa, kuten aamiaisella. Ainoastaan kaksi kymmenestä ilmoitti, ettei korona tullut mieleen aamiaisella, mutta haastattelussa ja jatkokysymyksissä kaikki tuottivat toiveita koronatoimista.

Turvallisuustoimet koettiin tärkeinä ja turvallisuuden tunnetta vahvistavina, mutta ne toivat toisaalta aina samalla koronan mieleen. Haastatteluista nousi toive, että asiakas voisi heittää huolet hetkeksi sivuun ja luottaa siihen, että palveluntarjoaja hoitaa asian.

Aineistoista nousi esiin toive väljyydestä, rauhallisuudesta ja turvallisuuden tunteesta. Asiakkaat halusivat tietää, miten toimia aamiaisella, että hotelli huolehtii asiakkaiden turvallisuudesta ja että muut asiakkaat pysyisivät turvavälin päässä. Palvelun nautinnollisuus pääsee oikeuksiinsa, kun asiakkaalla on rento olo ja varmuus siitä, että palveluntarjoaja huolehtii hänelle tärkeistä turvallisuustoimista. Päällimmäisenä oli halu nauttia hotellielämyksestä mahdollisimman normaalisti, ilman kummempaa häiriötä.

Luotettavaa toimijuutta ja ystävällisyyttä korostavat asiat lisäävät turvallisuuden tunnetta

Hygieniatasolta vaaditaan paljon, viestinnän ja toiminnan tulee olla linjassa ja tukea turvallisuustoimia - kuitenkin niin, että aamiaisen elämyksellisyys ja nautinnollisuus eivät kärsi. Samoin epäsuorat koronatoimet, kuten yleinen puhtaustaso, ruuhkattomuus ja rauhallinen tunnelma, vahvistavat turvallisuuden tunnetta. Asiakkaan toive on, että hotelli toteaa: “Voit olla huoleti, meillä on homma hallussa”.

Mitä enemmän ihmisiä on samassa tilassa, sitä enemmän herää huolta. Tähän henkilökunta voi vaikuttaa esim. ohjaamalla takatilaan syömään, hymyllä, rauhallisella puheella, sekä tekemällä turvallisuustoimet näkyviksi, kuten pöytien pyyhinnän ja ottimien vaihdon. Ihmiset kiinnittävät enemmän huomiota tarjoilijan toimintaan ja seuraavat häntä tarkemmin kuin aikaisemmin.

Koronaviestit halutaan inhimillisesti oikeassa paikassa oikeaan aikaan

Toiveet koronaviestinnän osalta olivat osittain ristiriitaisia. Häiriöitä ei haluttu yhtään minimiä enempää, mutta niitä piti kuitenkin olla. Koronaviestit menivät osalta ohi tai tuntuivat puutteellisilta, kuten lattiaan liimatut sydämenmuotoiset turvavälitarrat. Haastatteluissa kävi ilmi, että monet asiat, jotka huolestuttivat ja mietityttivät asiakkaita, olivat sellaisia, jotka hotellin henkilökunta oli jo ratkaissut, mutta joista asiakkaat eivät olleet tietoisia:

- *“Mä yritin ettiä, että missä ne jonotuspaikat. Missään ei näytetty, että huomioi turvavälit. Sitähän kattoo eteenpäin eikä alaspäin.”*
- *“Siihen vähän niin kuin kyllästyy, se on vähän niin kuin standardi (koronaturvallisuustoimet). Mä oletan että homma on hoidettu. Ei siit mua tartte informoida.”*
- *“Mulla ei ollut tietoa siitä, että niitä ottimia vaihdetaan. Tää Muumipeikon tarina aulassa kiinnitti huomion. Jos siinä olis kerrottu informaatio ravintolahygieniasta, esim. että “Vaihdamme ottimia puolen tunnin välein”, tai jotain. Kovin montaa lausetta ei jakseta lukea, mutta semmoinen, ranskalaisilla viivoilla max. 5 asiaa. Ei se tiedon panttaaminen hyväks oo. “*

Asiakkaiden viesti oli selvä: hotelliin tullessaan he eivät halua kokea olevansa “kolerasairaalassa” vaan lomalla. Koronaviestejä tarvitaan, mutta tasapainoilu on tärkeää. Koronatoimet itsessään ovat jo koronaviestintää ja muistuttavat asiakkaita koronatoimien tarpeellisuudesta:

- *“Käsidesipullo buffan alussa on vähän niin kuin “pestään kädet”- muistutus. Mä tykkäsin, ettei ne ollut niissä sairaalapulloissa. Et sulle tulee kuitenkin kotoisa fiilis. Se on sulle lämmin taputus selkään, ‘muista tää’, ettei se oo sellanen Heimlichin ote.”*
- *“Maski viestii siitä, että me koetetaan tehdä kaikkemme.”*

Asiakkaat toivoivat voivansa nauttia palvelusta. He toivoivat, että voivat luottaa siihen, että hotelli on miettinyt asioita ja huolehti niistä ja hotellivieraat voivat vain nauttia palvelusta. Tästä oltiin myös valmiita maksamaan ylimääräistä:

- *“Koronatoimemme”, jos se lukee muodossa “me”, niin mun ei tartte olla et apua mitä mun pitää tehdä.”*
- *“Olisi hyvä olla vaan opaste, jos tässä kohtaa olis ollut sellainen aulassa: “Tervetuloa aamiaiselle, olemme hotellissamme huomioineet koronatilanteen ja pidämme siisteydestä ja hygieniasta hyvin huolta. Voitte nauttia aamiaisesta turvallisin mielin.” Tää on hallussa, that’s it, ja vaan sisään.”*
- *“Kun sä meet varaamaan, jos joku ilmoittaa, että ‘me hoidetaan nää näin ja näin hienosti’ (koronatoimet), ei haittaa, että se huone on vähän kalliimpi, jos ne kerran huolehtii näistä asioista.”*

Viestinnän äänensävy ja näkökulma on myös tärkeää ottaa huomioon. Koronaviestinnän haluttiin olevan ytimekästä, inhimillistä, ystävällistä, rauhoittavaa ja mahdollisuuksien mukaan positiivisen kautta kerrottua - erityisesti silloin, kun koronatoimet rajoittivat asiakkaan valintoja tai heikensivät asiakaskokemusta muulla tavoin:

- *“Kerrotaan, et yritetään sitä, et kaikilla on mahdollisimman hyvä ja turvallinen olla. Tuo ne (koronatoimet) niin kuin positiivisena ideana.”*
- *“Harvoin sun pitää valita mihin kattaukseen sä meet. Mä heti aattelin, että tää on koronajärjestely, että halutaan kontrolloida ihmismääriä, mutta sitä ei kerrottu. Mä päätin sen. Sen olis voinu kertoa positiivisella tavalla. Se helpottais, vähentäis turhaa epämääräistä tiedottomuutta. Mä olisin voinut hyväksyä sen paremmin (että en voi mennä milloin haluan).“*
- *“Ruuhtuudesta varoittaminen on kaksipiippunen juttu: on hyvää palvelua kertoa, milloin on hyvä mennä, mutta se, että kerrotaan, että te ette mahu tänne. Samoin asian vois kääntää toisin päin, että jos te ootte aamuvirkkuja, niin sieltä löytyy upeasti tilaa. Te kuule syötte siellä kaksin, jos meette seitsemältä. Mä en edes tajuis, että se ei koske mua, mutta mä pääsisin jo siihen fiilikseen, että vau!”*

Tieto lisää turvallisuuden tunnetta

Aamiaisen pohjapiirrostehtävässä yksi eniten negatiivista palautetta kerännyt kohta oli henkilöstön puuttuminen vastaanotosta. Asiakkaat eivät tienneet, mitä tehdä ja miten toimia. Tässä tilanteessa olisi toivottavaa, että ehkä koronan osalta herkin osa hotellivierailua - aamiaisen - otettaisiin haltuun heti asiakkaan sisään tullessa muutamalla tehokkaalla ja lempeällä turvallisuutta lisäävällä toimella, esimerkiksi ystävällisellä ja rauhallisella vastaanotolla ja lyhyellä infolla aamiaisen turvatoimista.

Luotettavuus on turvallisuutta

Suomalainen yritys- ja toimintakulttuuri herättää luottamusta. Suomalaiselta toimijalta oletetaan korkeiden standardien mukaista ammattimaista, vastuullista toimintaa:

- *“Se tulee siitä suomalaisesta korkeasta ammattietikasta, ammattitaidosta.”*
- *“Palveluntarjoajana heillä on se vastuullisuus, he huolehtii siitä, että meillä vieraina on mahdollisimman turvallinen olo. Se on lähtökohta. Se on lähtökohtainen oletus.”*

Avarat tilat helpottavat tilan hahmottamista ja lisäävät turvallisuuden tunnetta, pullonkaulat ahdistavat

Avarat tilat toimivat positiivisena, orgaanisena korona-turvatoimena. Avarassa, väljässä tilassa turvavälien pitäminen koettiin helpoksi. Asiakkaat arvostivat myös sitä, että tilan hahmottaminen yhdellä vilkaisulla onnistui avarassa tilassa. Kylttien puuttuminen ei juurikaan

noussut esiin aineistossa, johtuen ehkä nimenomaan tästä avaruudesta ja siitä, että tarjonta oli helppo hahmottaa:

- *“Positiivinen ensivaikutelma: tää on valtava tila ja täällä on valtavasti ruokaa, ruuhkatonta, rentoa ja siistiä.”*
- *“Ahtaus tänä aikana, mulla on vähän semmoinen ihmiskammo, pysykää kaukana.”*
- *“Sen näkee kaikissa noissa jonottamisissa. Tietenkin tossa aamiaisella se oli iso ongelma. Kaikki oli ihan sokin sokin siellä. Ei siinä mistään turvaväleistä välitetty enää yhtään mitään.”*

Nudging - kun ympäristö ohjaa toimimaan oikein

Toimivat prosessit ja tavarat ehkäisivät itsessään koronasta johtuvaa turvattomuuden tunnetta ohjaamalla asiakkaita toimimaan omaa ja muiden turvallisuuden tunnetta lisäävästi:

- *“Pitää tehdä asiakkaalle helpoksi (turvavälien pitäminen), et se olis helppo toteuttaa, et se tulis luonnostaan.”*
- *“Jos olis ollu isompi kahvikuppi, ei olis tarvinnut rampata .”*
- *“Iso marja-astia, jossa on kauha - kun se on niin iso kippo, sitä käydään käpälöimässä monta kertaa. Olisko ne voinu olla pienemmissä kipoissa.”*
- *“Jos käsidesiä olis runsaammin, niin jengi kanssa käyttäis niitä. Jos olis buffan läheisyydessä tai pöydissä. Jos sä lähet hakemaan ruokaa, niin matkalla hakemaan ruokaa, sä törmäät välttämättä käsidesiin ja se samalla muistuttaa, että voisit ottaa vähän lisää käsidesiä.”*

Esillepanossa myös käytännöllisyys ja hygieenisuus ovat tärkeitä

Kaikki, mihin asiakas joutui koskemaan, johon joku muu oli jo koskenut, tuntui tässä koronatilanteessa asiakkaista epäilyttävältä tai epämiellyttävältä. Yksittäispakattu ruoka ei kuitenkaan houkuttele:

- *“Teepussit isoissa lasipurkeissa: ei yhtään nähnyt mikä tee oli kyseessä: vihreä, musta, mikä. Joutui kaivelemaan purkkia. Ei se koronan takia oo kovin fiksua. Selkeästi näytettävä mitä teetä (missäkin purkissa on) ja vain yhtä teetä yhdessä purkissa, koronan takia.”*

Yksittäin pikkukipoissa ja kupeissa tarjoillut aamiaistuotteet, esimerkiksi smoothie- lasilliset, herättävät kiinnostusta, koska niissä yhdistyy hygieenisuus, turvallisuus, elämyksellisyys ja luksuksen tuntu:

- *“Musta olis ollu kiva, jos ruoka olis ollu pienissä kipoissa, joita vois keräillä. Tietäis, että kukaan muu ei oo näitä kippoja käpälöinyt, kukaan muu ei oo näihin koskenut. Toki sellainen kippojen määrä vaatii valtavasti tiskaamista, mutta ne olis automaattisesti turvallisia ja kauniin näköisiä, ihanasti aseteltuna,*

olis vähän erilaista kuin suomalainen perusbuffa, joka on aina se sama.”

Turvatuotteet ja -toimenpiteet tuovat koronan mieleen

Näkyvät turvallisuustoimet, kuten käsidesipullot, pleksisuojat ja infokyltit, tuovat koronan mieleen. Sisään kirjautuessa pleksisuojat tuovat monelle heti mieleen koronan, mutta ystävällinen palvelu, henkilökunnan hymy ja rauhallisuus rauhoittavat ja vahvistavat turvallisuuden tunnetta (liite 28-32). Oikein sijoiteltuna ja muotoiltuna turvallisuustoimet hälventävät huolia ja epätietoisuutta. Tästä hyvä esimerkki on onnistunut viestintä siitä, miten missäkin tilanteessa tulee toimia, tai mitä hotelli on tehnyt sen eteen, että tilanne on asiakkaalle turvallinen. Käsidesin näkeminen laukaisee ajatuksen koronasta. Tämän vuoksi käsidesipullo voi olla inhimillistetty, lempeä ja rauhoittava.

Maskit ja visiirit jakavat mielipiteitä

Elokuussa 2020 Suomessa ja Helsingissä ei oltu annettu virallista maskisuositusta koskien julkisia tiloja. Maskeja näkyi katukuvassa vielä harvakseltaan. Hotel Triplassa henkilökunta sai elokuussa 2020 itse päättää, haluaako käyttää maskia tai visiiriä. Myöskään asiakkaita ei velvoitettu tai ohjeistettu käyttämään maskeja.

Asiakkaiden näkemykset maskien käytöstä aamiaistilanteessa olivat hyvin ristiriitaisia ja aiheuttivat monelle huolta ja hämmennystä. Osan mielestä ne kertoivat vastuullisuudesta, osalle maskit kielivät turvattomuudesta tai hysteriasta. Koronatilanne aiheutti suurimmalle osalle epäröintiä ja hämmennystä, joillekin huolta:

- *“Jos siellä olis ollu henkilökunnalla maskit ja visiirit päällä, olisin miettinyt, onks täs aamiaisella kaikki kondiksessa.”*
- *“ Mulla tuli vähän semmoinen fiilis, että oisko semmonen (maski) pitänyt olla. Onkohan nää kaikki ihmiset täällä terveitä, ajatus tuli, kun ollaan tosi lähellä. En tiedä, se on epäselvää, kuinka paljon mun tarvii pelätä tommosessa aamiaistilanteessa.”*
- *“Ei mulle tuu visiireistä tai maskeista sellainen olo, että tarttis pelätä, vaan että nää huolehtii tästä. Ehkä mua enemmän ärsyttää, että ne ihmiset ei pidä niitä maskeja.”*
- *“Ei ne maskit ja visiirit lisää turvallisuuden tunnetta. Jos kaikilla on, niin sit se on vähän niin kuin univormu, johon mä sopeudun. Vähän niin kuin sauna. Jos sä oot ainoa, tai siel on vaan muutamalla maski, ne hahmottuu spitaalisena, must se pitää olla 100% tai 0% tai sitten se heikentää omaa turvallisuuden tunnetta. Se näyttää, että siellä on säikky ihminen, joka tuijottaa kapisia ihmisiä maskin takaa.”*
- *“(Henkilökunnan) maskit ja visiirit lisää semmosta hysteriaa, jos lähetään melkein säteilypuku päällä blokkamaan.”*

Turvatuotteista erityisesti käsidesiä kaivataan

Elokuussa 2020 kaikki asiakkaat olivat rutinoituneita käsidesin käyttäjiä. Käsidesiä pidettiin selvästi hyväksyttävänä ja tarpeellisena osana ravintolaympäristöä, pandemia- aikana mutta myös sen jälkeen. Käsidesipisteiden sijainnista ja muodoista oltiin montaa mieltä: joku halusi ehdottomasti käsidesipulloja, myös pöytiin, jonkun mielestä yksittäispakatut käsidesipyyhkeet olivat kätevämpiä ja hygieenisempiä, toinen taas luuli niitä kosteuspyyhkeiksi, eikä ymmärtänyt käyttää niitä. Käsidesipisteiden määrästä sen sijaan oltiin täysin yksimielisiä - niitä toivottiin niin haastatteluissa kuin luotaintehtävissä lisää:

- *"Niihin (käsidesi) on tottunu, ne on nykyään osa kaupunkikuvaa, mä en edes kiinnittänyt huomiota, missä sijaitsivat, mulla oli tieto siitä, että niitä oli mutta en enää lotrannut niiden kanssa. Mä en tartte pöytiin. Toivotan käsidesit tervetulleiksi, ei väliaikainen."*
- *"Multa jäi huomaamatta (käsidesit). Mitä enemmän sitä on saatavilla, sitä parempi. Tosi kiva, että ne on kivan näköisiä, ettei olla missään sairaalassa, mutta mulla kesti jonkun aikaa, että huomasin ne."*

Henkilökunnan ja muiden asiakkaiden toimintaa seurataan tarkasti nyt korona-aikana

Asiakkaat tarkkailivat ympärillä olevia ihmisiä. Mitä enemmän ihmisiä samassa tilassa, sitä enemmän se aiheutti huolta. Huomioissa nousi esiin muiden välinpitämättömyys. Ennen kaikkea koettiin, että muut ihmiset eivät pitäneet kiinni turvaväleistä. Myös yskäisyt ja niistäminen kiinnittivät huomiota, samoin kuin henkilökunnan toiminta. Henkilökunnan toiminnan suhteen tarkkailtiin erityisesti hygieniatarvikkeita ja -toimia:

- *"Mä koin jonkinlaista välinpitämättömyyttä muiden asiakkaiden puolesta, ei otettu muita huomioon. (koronatoimien osalta) Vaikka ei itse välittäis (koronasta), ei otettu muita huomioon."*
- *"Porukka on niin kyllästyneitä tähän koronaan. Porukka ei niin ku jaksa enää välittää näist turvaväleistä. Se ei tunnu niin suurelta uhkalta enää. Sen näkee kaikissa noissa jonottamisissa. Ei siinä mistään turvaväleistä välitetty enää yhtään mitään."*
- *"Nyt ainakaan tässä aamiaiskokemuksessa en nähnyt kertaakaan et olis pyyhitty jotain tai vaihdettu ottimia. Siel oli tosi vähän henkilökuntaa. En nähnyt ketään siivoomassa, pyyhkimässä pöytiä, en nähnyt suihkupulloa. En edes hajullisesti. En huomannut että kukaan olis tehnyt sellaista."*
- *"Kiinnitin kyllä huomiota pöytien putsamiseen. Musta oli tosi kivaa asiakaspalvelua, kun meiltä kysyttiin, että halutaanko vielä, että putsataan jotain (pöydän siivouksen yhteydessä)."*

Turvallisuuden tunnetta lisäävät turvatoimien lisäksi ystävällinen, rauhallinen palvelu. Hymy ja rauhallinen olemus ovat tehokasta viestintää, joka kertoo asiakkaalle, että kaikki on hyvin, asia on hallinnassa, vaaraa ei ole. Väljyys tarjoilussa ja pöydissä sekä näkyvät hygieniatoimet lisäävät asiakkaiden turvallisuuden tunnetta.

Toisten ihmisten lähelle tulo ja sen ahdistavuus nousee esille. Asiakkaat kokevat, etteivät muut vierailijat pidä turvaväleistä kiinni. Varsinkin pullonkaulapisteet nousivat vastauksissa esiin turvallisuutta heikentävinä.

Asiakas haluaa olla tietoinen turvallisuustoimista, hän haluaa selkeitä ohjeita ja tietoa, jonka jälkeen hän haluaa luottaa palveluun, mutta kuitenkin havainnoi kahvikupin lomassa, että aamiaistilassa toimitaan, miten luvataan - ja sen jälkeen hän haluaa unohtaa asian, rentoutua ja nauttia aamiaisesta.

Kiinnostavaa löydöksissä oli, että koronahaasteet olivat itseasiassa perushaasteita. Toisin päin ajateltuna voitaisiin sanoa, että koronahaasteisiin puuttuminen tuo helpotusta perushaasteisiin sekä hyötyä myös pandemian jälkeisenä aikana.



Kuvio 23. Aamiaiskokemuksen pohjapiirroksessa näkyy, että koronahaasteet ovat myös perushaasteita.

7 Keskeiset kehittämiskohteet ja konsepti

Asiakkaat löysivät paljon mahdollisuuksia ja ideoivat ratkaisuja haasteisiin. Useat ideoista eivät pelkästään toisi sujuvuutta ja elämyksellisyyttä aamiaispalveluun, vaan myös ratkaisuja korona-aikahasteisiin. Viisi tärkeimmäksi nousutta kokonaisuutta olivat: vastaanotto aamiaisella, ruuhkakohtien purkaminen, kahvi- ja teepisteiden kehittäminen, viestintä sekä käsidesien lisääminen.

Aineiston analysoinnin jälkeen tulokset sekä asiakkaiden priorisoimat tärkeimmät kehityskohteet ja ratkaisuideat käytiin yhdessä läpi toimeksiantajan eri toimijoiden kanssa (Hotel Triplan johto, Hotel Triplan keittiöhenkilökunta ja SOK-ketjunohjaus).

Muotoiluajatteluprosessissa tulee samaan aikaan ottaa huomioon kohderyhmän tarpeet ja toiveet suhteutettuna olemassa oleviin resursseihin ja projektin mahdollisuuksiin sekä rajoituksiin (Tschimmel 2012, 3.).

Tapaamisissa pohdittiin muun muassa ratkaisujen toteutettavuutta, käytettävyyttä, potentiaalisuutta, monistettavuutta ketjuohjaustasolla sekä kustannustehokkuutta. Näiden pohjalta koottiin yhteen keskeisimmät kehitysehdotukset ja ratkaisut (kuvio 24) sekä kehittämisen tueksi ja inspiraatioksi aamiaisen elämyskompassi (kuvio 25-26).

7.1 Keskeiset kehityskohteet ja ratkaisuehdotukset

Kuviossa 24 on esitelty aineistoista kiteytyneet viisi keskeisintä kehityskohdetta ja niiden ratkaisuehdotukset.

Vastaanotto aamiaisella

Asiakkaat toivoivat, että aamiaistilanne otettaisiin haltuun heti sisään astuessa, vastaanottotiskillä, henkilökunnan puolesta tai viestinnällisesti. Vastaanottoon kaivattiin henkilöä, joka toivottaisi vieraat tervetulleiksi sekä neuvoisi, miten pitää toimia, esimerkiksi kattauslapun, ilmoittautumisen tai koronatoimien suhteen. Tämä voidaan tarvittaessa hoitaa myös viestinnällisesti, esimerkiksi yksinkertaisella ”Tervetuloa, käy peremmälle!”- tyyllisellä kyltillä sekä infokyltillä siitä, mitä toimia hotellilla tehdään asiakkaiden turvallisuuden eteen. Tähän asiakkaat toivoivat konkretiaa ja numeroita, esimerkiksi sen suhteen kuinka usein ottimia vaihdetaan ja pöytiä pyyhitään. Vastaanotto nähtiin myös hyvänä paikkana kertoa esimerkiksi pohjakartan avulla, mistä istumapaikat löytyvät ja mihin eri buffet- pisteet sijoittuvat. Sisään tultaessa vieraat olivat kiinnostuneita kuulemaan myös paikan erikoisuuksista ja arvoista, jotka ohjaavat toimintaa, kuten paikallistuottajat ja lähiruoka. Jos paikalla ei voida pitää miehitystä, sulkemalla vastaanottopisteen kassakone vähennetään ristiriitaista viestintää ja tehdään selvemmäksi, että piste ei ole käytössä.

TOP5 – kehityskohteet ja asiakkaiden ratkaisuideat

Aamupalan vastaanotto

haltuunotto miehittämällä ja/tai viestinnällisesti

- **Tee asia minulle näkyväksi**
Jos työntekijä ei ole paikalla, suljetaan kassakone
Tehdään pisteestä näkyvästi ”kylmä”
- **Sano minulle: ”Tervetuloa, käy peremmälle!”**
Ystävällinen toivutus tai vastaava kyltti
- **Kerro minulle, miten toimia**
Lyhyesti kerrottuna tai kylttinä:
 - kerronko huoneennumeron?
 - ottaako joku kattauslappuni, mihin sen jätän?
 - voinko mennä sisään?
 - miten korona on huomioitu?

Käsidesipisteiden palvelupolku

sisustukseen sopivasti siellä, missä asiakaskin

- **Ymmärrä minua, ennakoி tarpeeni**
Käsidesitarpeen palvelupolku auttaisi asemoimaan käsidesipisteet oikeisiin paikkoihin ja hetkiin

Pullonkaulojen purkaminen

palvelusta sujuvampi ja koronaturvallisempi

- **Tuuppaa minut oikeaan suuntaan**
Muokataan palvelumaisemaa ja valinta-arkkitehtuuria
Tehdään toivottavasta helpoin ja kiinnostavin valinta
 - pöytien vähentäminen kahvipisteen edestä & buffet-linjaston levittäminen pidemmälle: houkuttelee minut istumaan laajemmalle alueelle
 - buffet-linjaston flow-kehittäminen minulle looginen järjestys vähentää poukkoilua
 - kahvipisteen kehittäminen & pingpong-in vähentäminen: isommat kahvikupit ja/tai kahvi- ja teekannut toinen kahvipiste käyttöön
- **Ohjaa minut oikeaan paikkaan**
Vastaanoton työntekijä ja/tai kyltti
 - ”Lisää pöytiä perällä”
 - tilan pohjakartta näkyvillä
 - toinen kahvipisteen

Vieraanvarainen viestintä

tarinallisuus tuo lämpöä ja lisäarvoa, tieto turvaa

- **Hurmaa ja yllätä minut viesteillä & tarinoilla**
käsinkirjoitetut kyltit lisäävät kohtaamisen tunnetta ja poistavat laitoskeittiömäisyyttä, tuovat esiin:
 - ihmisiä (tuottajia ja ruonvalmistajia)
 - arvoja (paikallisuus, lähiruoka, suomalaisuus ym.)
 - elämyksellisyyttä ja lisäarvoa
 - erottautumista ja muistijälkiä
 - **Huomioi minut ja helpota elämääni**
ruokien -TON-kyltit helpottavat (erityisrokavaliot)
 - Osassa on, useampiin haluttaisiin
 - **Kerro, että olet jo huolehtinut huolistani**
Monet asiakkaiden koronahuolista on jo otettu huomioon
 - lyhyt, konkreettinen menevä info toiminnasta
 - **Hymyile huoleni pois**
Henkilökunnan ystävällisyys, lempeys ja rauhallisuus
 - lisää turvallisuuden tunnetta
 - lisää kohdatuksi tulemisen tunnetta
- HUOM: myös tila voi hymyillä tai hymyilyttää!

Kahvikokemuksen kehittäminen

tarinallisuutta, vaihtoehtoja ja pientä luksusta

- **Kerro minulle miksi, hurmaa minut tarinalla**
lähipaahattimon tarina parantaa kokemusta
 - sitoo kaupunginosaan, kertoo arvoista
 - esim. historiallinen kuva, kartta, tarina, aistielämys: ”Voi tuntea paahattimon hurmaavan tuoksun, kun kävelet vain 800 metriä Sturenkadun kulmaan.”
- **Anna minulle isompi kuppi tai kannu**
santsaustarve ja samalla pingpong-efekti vähenee
- **Järjestä minulle toinen kahvipiste**
pelkän kahvin takia ei tarvitse lähteä buffet-alueelle, pingpong-efekti vähenee tuuppaamalla (nudging)
- **Tarjoo minulle enemmän vaihtoehtoja**
kahvi on aamupalan ykköstuote, panostaminen kannattaa
 - erikoiskahveja, vaikka lisämaksusta
 - erilaisia maitoja, myös kuumaa, ruskea sokeri
 - kahta eri paahtoa (tumma ja vaalea)

Kuvio 24. TOP5 kehityskohtetta ja esille nousseita ratkaisuehdotuksia.

Käsidesipisteiden palvelupolku

Asiakkaat toivoivat moniin paikkoihin lisää käsidesipisteitä. Tähän voisi olla tehokasta tehdä esimerkiksi kevyt luotaintutkimus, jossa asiakkaat dokumentoisivat kohtia, joissa heidän sujuvan vierailunsa kannalta pitäisi olla käsidesipisteitä. Näiden tietojen avulla voitaisiin luoda katkeamaton palvelu. Kehittämistapaamisissa ideoitiiin jopa mahdollisuutta standardisoida asia ketjutasolla samaan tapaan kuin hätäuloskäyntien kyltitys - asiakkaan pitää voida nähdä ympärilleen katsoessaan hätäuloskäynti, tai tässä tapauksessa käsidesipiste, oli hän missä kohtaa tilaa tahansa.

Pullonkaulakohtien purkaminen

Jotta palvelusta saataisiin sujuvampi ja koronaturvallisempi, asiakkaat näkivät tärkeäksi purkaa turhat pullonkaulakohdat aamiaistilasta. Varoitus- ja kieltokylttien sijaan tämä kävisi helpoiten hyödyntämällä tuoppausta (nudging), jolloin tila ohjaa ihmisiä automaattisesti toimimaan halutulla tavalla. Keskeisimmiksi asioiksi muodostuivat hyödyntämättömät mahdollisuudet, takatilan tyhjäksi jäävät asiakaspaikat, sekä haastepaikka, kahvipiste, jolla käydään toistuvasti ja joka sijaitsee ahtaassa pullonkaulakohdassa siirryttäessä buffet-alueelta ruokailualueelle.

Uudelleenjärjestelyjen avulla, kuten vähentämällä asiakaspöytiä kahvipisteen edessä, järjestelemällä buffet- linjasto uudelleen sekä levittämällä sitä laajemmalle alueelle, ihmiset jakautuisivat luontaisesti laajemmalle alueelle ja takatilan asiakaspaikkojen löytäminen ja hyödyntäminen olisi todennäköisempää. Kahvipisteen ping pong- efektille toivottiin vastalääkettä lisäämällä tilaan toinen kahvipiste, isommat kahvikupit sekä kahvi- ja teekannut, joiden avulla santsikierrosten tarpeellisuus vähenisi. Myös viestinnällisesti voitaisi tukea asiakkaiden levittäytymistä laajemmalle alueelle, esimerkiksi kertomalla jo vastaanotossa takatilan asiakaspaikoista, asettamalla tilan pohjakartta näkyviin sekä merkitsemällä kahvipisteitä.

Kahvikokemuksen kehittäminen

Kehittämistapaamisissa kävi ilmi, että kahvihaasteeseen ei välttämättä voida puuttua lisäämällä kahvilaatuja. Hotel Tripla on yksikkönä niin suuri, että se rajaa pois suurimman osan kahvinkeittimistä, joissa on mahdollisuus valita erilaisia laatuja. Onneksi tässäkin tapauksessa asiakkaat keksivät useampia polkuja perille. Kahvikokemusta voitaisiin lähteä kehittämään esimerkiksi tarinallisuuden ja arvojen kautta. Lähipaahdimon kiehtova tarina nostaisi kahvin arvoa ja kiinnostavuutta, sitoisi sen kaupunginosaan, kyläteemaan sekä lähiruoka- arvoihin. Suuremmilla kahvikupeilla tai kahvipannuilla voitaisi paitsi miellyttää ja palvella runsaasti kahvia aamulla juovia, myös lisätä koronaturvallisuutta vähentämällä tarvetta liikkua tilassa. Erikoiskahveista oltiin erikoishetkissä, esimerkiksi sunnuntaiaamuna, valmiita maksamaan lisämaksu. Lisäpalvelu on aina resurssikysymys, mutta vaihtoehto esimerkiksi erikoistilanteissa, kuten sunnuntaiaamuisin, ystävänpäivänä tai äitien päiväbrunssilla.

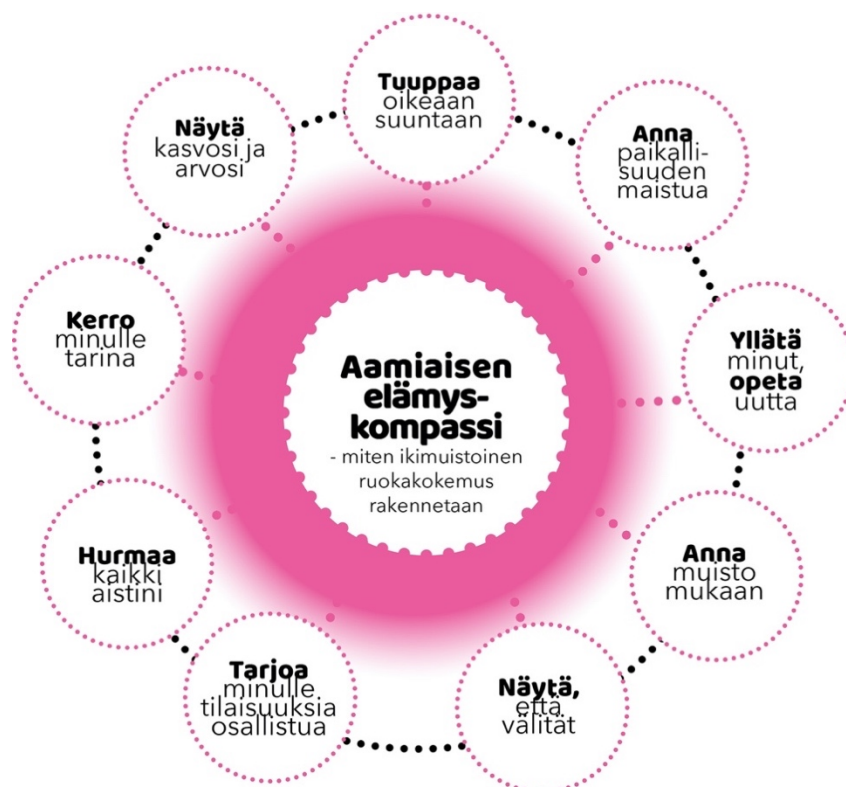
Viestintä

Viestinnän ja tarinallisuuden avulla voidaan tuoda palveluun lämpöä, nostaa esiin tuotteiden ja ihmisten tarinoita, erottautua, luoda lisäarvoa ja muuttaa mielikuvia. Aamiaisen arvoista ja erikoistuotteista asiakkaat olisivat mielellään kuulleet jopa jo check-in- tilanteessa. Asiakkaat

ihastuivat lempeisiin, käsin kirjoitettuihin infokyltteihin, kertoivatpa ne sitten tarinallisesti ruokalajista, tuotesällöistä tai ytimekkäästi koronajärjestelyistä. Koronaviestintään toivottiin ytimekkyyttä ja konkretiaa, esimerkiksi tiedotettaessa siitä, kuinka monta kertaa tunnin aikana vaihdetaan ottimet. Monet asiakkaiden huolista oli jo huomioitu, mutta niistä ei oltu viestitty. Inhimillistäminen ja yhteisöllinen näkökulma toisivat koronaviestintään turvallisuuden tunnetta ja lempeyttä, esimerkiksi ”Turvavälejä pitämällä pidämme yhdessä toisistamme huolta” -viesti ”Älä yski käteen” -tyyppisen viestin sijaan. Henkilökunnan rauhallisuus, ystävällisyys ja lempeys koettiin turvallisuutta lisäävänä. Yksi halvimmista turvallisuuden tunnetta lisäävistä viestintätoimista vaikuttaa olevan hymy.

7.2 Aamiaisen elämyskompassi

Aamiaisen elämyskompassi luotiin ohjaamaan ja inspiroimaan aamiaiselämyksen kehittämistä kohti ikimuistoista ruokaelämystä (kuvio 25). Kompassin kehittämisen pohjana käytettiin sekä asiakkaiden aineistoista nousseita toiveita, tarpeita ja unelmia että tietopohjan oppeja, esimerkiksi arvonmuodostuspyramidi (kuvio 2), elämyskolmio (kuvio 5), ruokamatkailustrategian kulmakiviä (kuvio 9) sekä matkailijan ikimuistaisen ruokakokemuksen käsitteellinen rakenne (kuvio 10).



Kuvio 25. Aamiaisen elämyskompassi.

Kompassia voi hyödyntää aamiaisen eri elementtien kehittämisen inspiraationa. Kompassi voi toimia myös ruokaelämyskehittäjän helppona muistilistana siitä, mitä kaikkia osa-alueita elämyksen rakentamiseen voi sisällyttää. Kompassissa on otettu huomioon niin tarinallisuus, liiketoiminnan arvot, moniaistisen kokemuksen rakentaminen, osallisuuden mahdollistaminen, vieraanvaraisuus ja välittäminen, ruokamuistot, yllätyksellisyys, paikallisuus kuin tuuppauksen hyödyntäminen.

Tutustutaan kompassin käyttöön aamiaisen kahvikokemuksen kehittämisen kautta.



Kuvio 26. Kahvikokemuksen kehittäminen aamiaisen elämyskompassin avulla.

Kerro minulle tarina

Tarinallisuudella on tärkeä osa ikimuistaisen ruokakokemuksen synnyssä (Sthapit 2017, 420). Tarinoiden kautta on helppo viestiä arvoista, taustoista. Lisäksi asiakkaiden on niiden avulla helppo luoda henkilökohtainen yhteys käsiteltävään asiaan (Mossberg & Eide 2017, 1184). tarinat luovat asiakkaalle merkitystä ja mahdollisuuden osallisuuteen, kun he voivat ottaa tarinan osaksi omaa kokemustaan. tarinat viihdyttävät ja välittävät tietoa, mutta täyttävät myös tärkeitä inhimillisiä tarpeita luomalla yhteenkuuluvuuden tunnetta ja arvoa. tarinat

jäävät mieleen, ne todennäköisemmin myös muistetaan ja kerrotaan eteenpäin muille (Mossberg & Eide 2017, 1195-1196).

Tietäessään kahvista ainoastaan tuotenimen, joka oli kahvipisteen yhteydessä, luotainasiakkaat mielsivät kahvin melko halvaksi ja keskinkertaiseksi. Heidän kuultuaan tarinan lähipaahdimosta 800 metrin päässä ja ”oman kylän” paikallistuottajien suosimisesta, mielikuva aamukahvista muuttui heti kiinnostavammaksi ja myönteisemmäksi. Tuotteen tai palvelun tarinan ei välttämättä tarvitse olla pitkä tai edes otsikkotasoa enempää tekstiä sisältävä. Hotel Triplan osalta kahvin tarinasta voisi viestiä esimerkiksi lähiruoka- tai -tuottajasymbolilla tai vanhalla mustavalkokuvalla, vuodesta 1919 alkaen Vallilassa toimineesta paahtimosta.

Tarinoiden avulla voidaan viestiä yksittäisistä tuotteista ja hyödyntää niitä useammalla tasolla. Strategisesti tarinoiden avulla voidaan kertoa yrityksen arvoista, visioista ja missiosta. Markkinoinnissa tarinoiden avulla voidaan kirkastaa sitä, miten oma palvelu eroaa kilpailijan palvelusta (Mossberg 2008, 14). Hotel Triplan kohdalla tämä voisi tarkoittaa kahvitarinan liittämistä ketjuohjauksen viestiin vastuullisuudesta tai suomalaisen työn ja tuottajien tukemisesta.

Näytä kasvosi ja arvosi

Hotel Triplan paikallisuuteen, ”meidän kylä” -ajatteluun, lähiruokaan ja kestäväään kehitykseen liittyvät arvot kiinnostivat luotainasiakkaita ja he olisivat halunneet kuulla niistä lisää. Samoin laitoskeittiöassosiaatio väistyi mielestä asiakkaiden nähdessä keittiöhenkilökunnan käsin kirjoitettuja kylttejä. Moni olisi ollut halukas kuulemaan aamiaisen arvoista jo sisään kirjautuessa. Koska kahvipistettä ei kannata ylikuormittaa viesteillä, voisi fokusta laajentaa aamiaspalvelupolun muihin viestinnällisiä mahdollisuuksia tarjoaviin pisteisiin. Esimerkiksi sisään kirjautuessa voisi kertoa lyhyesti aamupalan lähiruoka-arvoista, lähipaahdimosta ja omasta kahvisekoituksesta. Sisääntuloaulan ”kylällä tapahtuu” -taululla voisi kertoa kasvojen kanssa Hotel Triplan baristasta ja hänen visiostaan ikimuistoisen kahvikokemuksen synnystä, lähipaahdimon House Blendin kehittäjästä ja hänen intohimostaan hyvään kahviin tai hotellin johtajan kylä -ideologiasta ja hänen valinnastaan käyttää lähipaahdimoa (Riihimäki 2020a). Samoja tarinallisia viestejä voitaisi käyttää myös hotellin yleistilojen ja huoneiden infotaulujen sisällön tuotannossa.

Hurmaa kaikki aistini

Ruoan kyky hurmata ja luoda ikimuistoisia elämyksiä liittyy vahvasti siihen, että syöminen on harvoja asioita, jotka aktivoivat ihmisen kaikki viisi aistia. Moniaistisuus luo pysyvämpiä muistijälkiä. Tämä selittää sen, miksi ruokamuistot ovat monille ihmisille niin vahvoja ja tunteikkaita. Moniaistinen ruokakokemus voi parhaimmillaan liittää ihmisen johonkin hänelle tärkeään ruokamuistoon. Nostalgia onkin voimakas elementti ruokaelämyksissä (Vignolles &

Paul-Emmanuel 2014, 225-235). Esimerkiksi kauniiseen lasipurkkiin laitettu, hyvin tehty mansikkahillo vei yhden luotainasiakkaista ihastuttavalle nostalgiamatkalle lapsuuden mummolaan.

Kahvin osalta moniaistisuus voisi tarkoittaa esimerkiksi kauniiden ja tuoksuvien kahvipapujen hyödyntämistä. Vastapaahdettua kahvia voisi olla tuoksuteltavissa. Kauniit kahvikupit lisäävät visuaalista mielihyvää. Koska tilassa on paljon hyödyntämätöntä hyllytilaa, kahvipisteen läheisyydessä voisi olla esillä esimerkiksi vanhoja kahvimyllyjä tai Arabian kahvikuppeja valmistumisvuosineen. Eri vuosikymmenten kahvikupit voisivat kertoa suomalaisen designin historiasta sekä viedä vieraat nostalgiamatkalle omiin muistoihin.

Anna paikallisuuden maistua

Paikallinen ruoka kiinnittää ihmisen paikkaan (eng. place-making) ja tarjoaa mahdollisuuden muokata asiakkaan kokemuksesta elämyksellisempi ja merkityksellisempi (Sthapit E, 2017 S 13). Paikallisuus liittyy myös aitouteen. Tutkimusten mukaan matkaajat etsivät uusia, aitoja paikalliskokemuksia (Björk & Kauppinen-Räsänen 2016b, 1275-1280). Paikallisuus voi tarkoittaa esimerkiksi paikallisia raaka-aineita, tuottajia ja tekijöitä. Luotainasiakkaat ihastuivat ”home made” -kyltteihin, jotka kertoivat, että tuote on tehty paikallisesti, omassa keittiössä. Tämä myös hälvensi asiakkaiden kuvaamaa laitoskeittiömäisyyttä.

Hotel Triplan kahvikokemuksessa paikallisuuden maistuminen voisi tarkoittaa yhteistyötä paikallisen lähituottajan kanssa luomalla Hotel Triplalle oma House Blend -tuotemerkki. Oman sekoituksen kautta voisi kertoa myös tarinallisesti arvoista (esimeriksi vastuullinen tuotanto), ainutkertaisuudesta (juuri tähän kokemukseen sopivaksi luotu sekoitus), osaamisesta (paikallisen tuottajan ammattitaito) ja luoda näin lisäarvoa asiakkaalle.

Anna muisto mukaan

Ruokamuistojen tehtävä on mahdollistaa asiakkaalle ikimuistoiseen ruokaelämykseen palaaminen ruokakokemuksen jälkeenkin (Bröjk & Kauppinen-Räsänen 2016, 9-26). Hotel Triplan kahvikokemuksessa tämä voisi toteutua esimerkiksi ottamalla hotellin oma House Blend -kahvi myyntiin osana hotellin lahjatavaraa, jossa jo painotetaan paikallisuuteen liittyviä tuotteita. Kahvipakkauksessa Hotel Tripla voisi esiintyä visuaalisesti ja tarinallisesti. Näin hotellikokemus pääsisi matkustamaan asiakkaan kotiin asti.

Tarjota minulle tilaisuuksia osallistua

Parhaimmillaan ruokakokemukseen liittyy osallistamista ja tekemistä, josta matkailija oppii jotain uutta ja joka tekee matkailutuotteen elämykselliseksi (Havas & Adamsson 2020, 8). Asiakkaan osallistuminen elämyksen luontiin on vaikuttavin tekijä ikimuistoisen ruokakokemuksen ja muistijäljen syntymisessä (Sthapit 2017, 13). Hotel Triplan kahvikokemuksessa tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi tarjoamalla asiakkaalle idea tai jopa

pieni kartta Vallilan paahtimokävelystä, jossa pääsisi lyhyellä lähialueen kävelyretkellä kokemaan kahvipaahtimon hurmaavan tuoksun. Osallistuminen voisi olla myös oman kahvin tuunausta, josta lisää kohdassa ”Yllätä minut, opeta minua”.

Suomen ruokamatkailustrategian mukaan sosiaalinen media on voimakas väline ja jokaisen palveluntarjoajan olisi syytä pohtia, miten innostaa ja mahdollistaa asiakasta jakamaan ja jatkamaan kokemusta sosiaalisessa mediassa (Havas & Adamsson 2017, 12; Wang 2017, 680). Kahvikokemuksen osalta se voisi olla kampanja tai kisa, jossa hotelliyöpyjiä pyydetään kuvaamaan oma aamukahvihetkensä ja jakamaan se haluttujen aihetunnisteiden avulla (engl. hashtag). Palkinto voisi liittyä hotellin omaan kahvimerkkiin tai kahvikokemuksen elämystallistamiseen. Kuvavirtaa voisi hyödyntää hotellin virtuaalinäytöillä ja omassa sosiaalisessa mediassa.

Kausiluontoisesti esimerkiksi kansainvälisenä kahvipäivänä 1.10. osallistumismahdollisuuksia voisi laajentaa esimerkiksi tarjoamalla lapsiasiakkaille mahdollisuutta kokeilla kahvin jauhamista kahvimyllyllä.

Yllätä minut, opeta uutta

Ruokaelämyskokemuksen rakentumisessa tulee voida tarjota asiakkaalle eri tasoisia kokemuksia kiinnostumisen, aistimisen kautta oppimiseen ja elämykseen (Tarssanen 2009, 11). Yllätyksellisyyttä ja uuden oppimista voisi tuoda kahvikokemukseen kausiluotoisuuden kautta. Kahvipisteellä voisi olla oman kahvin tuunamiseen Hotel Triplan baristan sesonkiluoteinen suositus, sekä tuotteita sen mahdollistamiseen. Tällaisia olisivat esimerkiksi joulukaudella kaneli tai kardemumma, kevään hortoilu-aikaan kuusenkerkkäsiirappi ja vaikkapa salmiakkimikseri itsenäisyyspäivän tienoilla. Kahvipisteellä voisi olla myös Hotel Tripla House Blendin kehittäjän vinkki siihen, miten valmistat kotonakin parempaa kahvia. Vinkki voisi olla helppo ja konkreettinen liittyen oivaltaviin kahvin säilytys- ja suodatuskikkoihin.

Kahvipiste voisi heijastella myös ympärillä tapahtuvia asioita. Maailman terveyspäivänä 7.4. voisi kertoa hauskaasti kahvin terveysvaikutuksista, tai suomalaisen kulttuurin päivänä 28.2. suomalaisesta kahvikulttuurista. Kahvi on kuitenkin suomalaisen ruokakulttuurin keskeisimpiä kulmakiviä ja suomalaiset ovat maailman johtavia kahvinkuluttajia (YLE 2019). Kahvipiste voisi heijastella myös kaupungin ajankohtaisia tapahtumia, sillä tapahtumavierailijat muodostavat tulevaisuudessa varmasti suuren osan hotelliasiakkaista. Esimerkiksi Messukeskuksen kirjamesujen aikaan kahvipisteen hyllyjen somisteena voisi olla kahvi- ja teekirjallisuutta.

Näytä, että välität

Välittäminen, hurmaaminen ja lämpimän tunnelman luominen ovat vieraanvaraisuusalan keskiössä (Haataja 2020). Välittämisestä voi viestiä monella tavalla, joista yksi on asiakkaiden erikoistarpeiden huomioiminen. Kahvikokemuksen osalta se tarkoittaa tällä hetkellä laajaa maito- ja erikoisjuomavalikoimaa, johon kuuluvat myös laktoosittomat, kasvijuoma- sekä lämmitetyt vaihtoehdot. Monille asiakkaille hotelliaamupala oli luksushetki, johon olisi kaivannut juuri sen itselle mieleisimmän erikoiskahvin, esimerkiksi latten, espresson tai cappuccinon. Tästä asiakkaat olisivat olleet valmiita myös maksamaan lisämaksua. Vaikka joka päivä ei ole kustannustehokasta ja mahdollista satsata henkilöresursseja lisämyyntiin, voisi sitä kokeilla esimerkiksi rajatusti viikonloppuna, tai äitienpäiväbrunssilla.

Tuuppaa oikeaan suuntaan

Tuuppauksella (eng. nudging) tarkoitetaan ihmisten lempeää ohjaamista, ympäristöä ja valinta-arkkitehtuuria muokkaamalla, tekemään itselleen parempia valintoja. metodi perustuu taloustieteen nobelisti Richard Thalerin ja oikeustieteen professori Cass Sunsteinin aiheesta vuonna 2008 kirjoittamaan kirjaan *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness*. Onnistunut tuuppaus ei häiritse asiakkaan kokemusta, päinvastoin, se tekee siitä paremman. Kaikki lähtee esteiden tunnistamisesta. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä kahvipiste nousi esiin yhtenä pullonkaulakohtana palvelumaisemassa. Luotainasiakkaat kokivat ruuhkakohdat erittäin epämiellyttävinä, koronaturvattomina ja asiakaskokemusta heikentävinä. Kahvipisteen kohdalla helppoja tuuppaustoimenpiteitä voisivat olla muutaman asiakaspöydän vähentämien kahvipisteen läheisyydestä lisätilan luomiseksi sekä kyltti, joka kertoisi takatilassa olevista asiakaspaikoista, jotta ihmiset jakautuisivat laajemmin aamiaistilaan. Asiakkailta nousseita muita ratkaisuja olivat suurempien kahvikuppien tai kahvipannujen hankkiminen, mikä voisi vähentää asiakkaiden tarvetta käydä hakemassa lisää kahvia. Asiakkaat myös kokivat, että vaihtoehtoinen kahvikuppikoko tai kahvipannu parantaisivat myös itsenäistä kahvikokemusta. Toinen kahvipiste helpottaisi myös asiaa.

8 Pohdinta ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa konkreettisia, asiakaskeskeisiä ehdotuksia hotellin aamiaiskokemuksen kehittämiseksi, jotta se kohtaisi paremmin asiakkaiden tarpeet ja toiveet, myös Covid-19-pandemian aikana. Työssä tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia hotellin aamiaispalvelusta. Samalla pyrittiin ymmärtämään, miten matkailu- ja ravintola-alan ravintolapalvelut tuottavat asiakkaille arvoa, sekä luomaan konsepti asiakaskeskeisen ruokaelämyksen kehittämiseen. Tutkimuksellisella kehittämistyöllä pyrittiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: mistä osatekijöistä aamiaiskokemus muodostuu, mitkä tekijät vaikuttavat asiakaskokemukseen myönteisesti, mitkä ovat sen kompastuskiviä, sekä miten Covid-19 vaikuttaa aamiaiskokemukseen.

Kvalitatiivisen luonteensa vuoksi tutkimusta ei voida koskaan täysin irrottaa tutkimuksen tekijästä ja hänen tavastaan tulkita ja ymmärtää asioita. Kvalitatiivinen tutkimus ei voi koskaan tuottaa täydellistä ymmärrystä käsiteltävistä asioista ja ilmiöistä. (Hirsjärvi ym. 2007, 226-228). Jotta tutkimustulokset olisivat kuitenkin mahdollisimman luotettavia ja kuvaisivat tarkasteltavaa ilmiötä mahdollisimman hyvin ja kokonaisvaltaisesti, kehittämistyö ja sen eri prosessien vaiheet on tehty perusteellisesti sekä raportoitu työssä laajasti ja läpinäkyvästi. Analyysimenetelmät valittiin vastaamaan tutkimusaineistoa mahdollisimman hyvin. Analyysi ja teemoittelut on avattu erittäin laajasti tutkimuksellisen kehittämistyön liitteissä. Validiteettia pyrittiin lisäämään myös kehittämistapaamisissa, joissa tarkasteltiin prosessin eri vaiheissa, miten hyvin mikäkin tutkimusmenetelmä vastasi siihen, mitä sen avulla pyrittiin selvittämään. Tulokset heijastelevat ja täydentävät samoja ilmiöitä, joita nousi esiin sekä kirjallisuudesta että toimeksiantajan omista selvityksistä.

Aamiainen ei ole vain ruokaa

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä havaittiin, että aamiaiskokemus on useiden keskeisten tekijöiden summa, joista itse aamiaisvalikoima (ruokatuote) on vain yksi. Muita tärkeitä tekijöitä ovat esimerkiksi palvelumaisema, palvelu ja palvelukäytännöt, muut asiakkaat ja heidän toimintansa sekä aamiaiskokemuksen merkityksellisyys (kuvio 20, liitteet 12, 14 ja 35).

Kiinnostavaa oli, että vaikka tämän tutkimuksellisen kehittämistyön aineisto ei ollut erityisen suuri (kyselytutkimus N=81, luotain- ja haastattelututkimus N=10) ja asiakasotos lopulta melko homogeeninen käsittäen vain suomalaisia, korkeakoulutettuja, työikäisiä ihmisiä, oli kiinnostavaa nähdä samojen elämysten ja ruokaelämyksen strategisen kehittämisen elementtien nousevan aineistosta kuin nousi myös tietopohjan kirjallisuudessa (muun muassa Sthapit 2017, 11; Havas & Adamsson 2020, 7; Tarssanen 2009, 11). Palvelumuotoilun keinoin, vain kymmenen ihmistä käsittävän tutkimuksen avulla löytyvät ikimuistaisen ruokaelämyksen rakentamisen elementit, sellaiset kuten vieraanvaraisuus, välittäminen ja vuorovaikutteisuus,

paikallisuus, aitous, yllättävyys, palvelumaisema, tarinallisuus, liiketoimintaa ohjaavat arvot, yksilöllisyys, moniaistisuus ja ruokamuistot, jotka on esitelty tulososan kehitysehdotusten ja konseptin esittelyssä (kuviot 24-26).

Tasapainottelua turvallisuuden sekä elämyksellisyyden ja kohtaamisen välillä

Covid-19-pandemian havaittiin vaikuttavan asiakaskokemuksen lähes kaikkiin osa-alueisiin (kuva 21). Pandemia-aikana aamiaispalvelun kehittämisessä joudutaan tasapainoilemaan asiakkaita rajoittavien ja toisinaan häiritsevien turvallisuustoimien ja elämyksellisyyden välillä. Aineistosta kuitenkin nousi mielenkiitoisella tavalla esille se, miten koronatoimet voidaan tehdä asiakasymmärryksen kautta häiritsemättä liialti hotellin aamiaiselämystä - itse asiassa ne voivat jopa lisätä sen sujuvuutta, miellyttävyyttä ja vieraanvaraisuutta (kuvio 23, liitteet 23-32). Palvelumaisemaa ja -prosessia muotoilemalla ja tuoppausta (eng. nudging) hyödyntämällä voidaan saada asiakkaat hellävaraisesti ja luonnollisesti toimimaan halutulla, palveluprosessia sujuvoittavalla, turvallisella tavalla, joka parantaa asiakaskokemusta pandemia-aikana ja sen jälkeenkin.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä yksi keskeisimmistä pandemian vaikutuksista aamiaisen asiakaskokemuksessa oli lähelle tulevien ihmisten epämiellyttävyys, niin henkilökunnan kuin muiden asiakkaidenkin. Luotainasiakkaat kokivat tilanteet, jossa oli paljon muita ihmisiä tai jossa ihmiset tulivat lähelle, epämiellyttäväksi, jopa turvattomiksi. Samanaikaisesti aineistosta nousi esiin kohdatuksi ja huomioituksi tulemisen tarve. Vieraanvaraisuusalan palveluihin liittyy paljon odotuksia ystävällisestä ja lämpimästä tunnelmasta, huomioituksi ja kohdatuksi tulemisesta. Haasteeksi muodostuu, miten rakentaa inhimillistä kohtaamista ja välittämistä ilman ihmiskontaktia.

Viitteitä ratkaisusta löytyi aineistosta. Käsin kirjoitetut, ystävälliset, personoidut viestit viehättivät ja toivat palvelulle ikään kuin äänen ja kasvot. Herääkin kysymys, miten tätä voisi vahvistaa, miten palvelumaisemaa voitaisiin kehittää dialogisempaan suuntaan. Tämä voisi kustannustehokkaasti parantaa asiakaskokemusta pandemia-aikana ja myös sen jälkeen. Digitaalisissa ympäristöissä tämä haaste on ollut aina läsnä ja siihen on löydetty hienoja toimintatapoja. Kohdatuksi tuleminen on yksi ihmisen keskeisimmistä tarpeista ja tärkeä osa ikimuistoisten elämysten rakentamisessa. Tarvitaan lisää tutkimusta, miten fyysistä tilaa, kuten hotellin aamiaisravintolaa, voitaisiin mielekkäällä tavalla inhimillistää ja saada luoduksi lämmintä, välittämisen tunnelmaa sekä vuorovaikutteisuutta.

Aamiaisen - ”se juuri on SE juttu hotelliyöpymisissä”

Vaikka tutkimusta saati laajoja katsausartikkeleita aamiaisen roolista asiakaskokemuksessa ja tyytyväisyyden synnyssä ei juuri ole tehty (Leite-Pereira & Costa 2019, 213), aamiaisen on

tunnistettu tärkeäksi osaksi hotellikokemusta (Riihimäki 2020b). Ruokakokemukset on tunnistettu tärkeäksi osaksi matkailua (Havas 2017, 15; Havas & Adamsson 2020, 6-7), jopa kohteen valintaperusteeksi (Sthapit 2017, 13). Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä, niin luotaintutkimuksessa, haastatteluissa kuin kyselytutkimuksessa, nousi esille sama asia: hyvä aamiaiskokemus voi olla hyvinkin vaikuttava tekijä hotellin valinnassa ja vaikuttaa tulevaisuuden ostokäyttäytymiseen. Aamiaiseen panostaminen kannattaa. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä huomattiin myös, että panostaminen ei välttämättä tarkoita kalliita uudistuksia, ei välttämättä edes aamiaisvalikoiman muutoksia. Sen sijaan asiakaslähtöisyys nousi keskiöön: huomioimalla esimerkiksi ruokaelämyskompassin avulla ikimuistaisen ruokaelämyksen eri elementtejä, vaikka pienilläkin konkreettisilla toimilla, voidaan vaikuttaa aamiaisen asiakaskokemukseen positiivisesti. Sthapit (2017, 13) kannustaakin ottamaan matkailuun liittyvien ruokapalveluiden kehittämiseen holistisen näkökulman, jossa huomioidaan ikimuistaisen ruokaelämyksen kaikki elementit. World Food Travel Association (WFTA) kiteyttää asian hienosti: miksi tarjoilla ateria, kun voi tarjoilla muiston? Hotelliasiakkaan monitahoista kokemuksen muodostumista on tutkittu hyvin laajasti ja kattavasti matkailu- ja hotellialan kirjallisuudessa (Xiang, Schwartz, Gerdes & Uysal 2015, 120). Sen tueksi tarvitaan jatkossa lisää tutkimusta aamiaisen roolista hotellin asiakaskokemuksessa ja tyytyväisyyden synnyssä.

Epäonnistumisen voimalla kohti oikeaa suuntaa

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmävalintojen osalta voidaan sanoa, että Design Sprint -tyylinen Ideathon, joka epäonnistui tuottamaan tutkimuskysymyksiä palvelevaa tietoa saati toimeksiantajalle käyttökelpoista ratkaisua tai konseptia, oli työn onnistumisen kannalta ratkaisevan tärkeä. Se valotti tiiviin vuorovaikutuksen tärkeyttä toimeksiantajan kanssa, koko kehittämisprosessin aikana. Vaikka asiakaslähtöistä kehittämistä tehdäänkin, ei se voi koskaan olla irrallaan liiketoiminnasta.

Näennäinen epäonnistuminen Ideathon -työpajan osalta pakotti palaamaan lähtöruutuun myös menetelmien osalta - miettimään tarvittavan asiakasymmärrystiedon tasoja sekä niiden kartoittamiseen soveltuvampia menetelmiä. Uuden Covid19-pandemiatilanteen äärellä - ja muutenkin elämyksiä kehitettäessä - tarvitaan syvällisempää ymmärrystä siitä, mitä asiakkaat tuntevat sekä ymmärrystä ja arvostusta sitä kohtaan, mistä he unelmoivat. Syvällisempi asiakasymmärrys voi synnyttää muotoilun inspiraation ja ideoinnin lähteen - ja kun asiakkaan kokemus nostetaan kehitystyön keskeiseksi inspiraation lähteeksi, voidaan myös muotoilla parempia kokemuksia. (Sanders 2002, 6-7). Luotaintutkimus ja sitä täydentävä haastattelututkimus olivat soveliaita juuri tällaiseen tilanteeseen, jossa pikemminkin etsitään uusia, vielä tuntemattomia mahdollisuuksia ja ratkaisuvaihtoehtoja kuin yritetään ratkaista jo tunnettuja ongelmia. (Mattelmäki 2006, 45-47). Lisäksi luotain- ja haastattelututkimus sekä Miro-alusta ja kehittämistapaamiset toimeksiantajan kanssa mahdollistivat

ideointityöpajamaisen työskentelyn aikana, jolloin suuremmat kokoontumiset oli viranomaistasolta kielletty (Valtioneuvosto 2020).

Tim Brownin ”Fail early to succeed sooner” -klassikkositaattia kirjasta *Change by design* (2009) mukaillen: kannatti epäonnistua heti alussa, jotta saattoi löytää nopeammin tien perille.

Johtopäätöksiä kirjoitettaessa marras-joulukuussa 2020 koronatilanne Suomessa on siirtynyt kiihtymisvaiheesta leviämisvaiheen. Tämä tarkoittaa jälleen tiukentuvia valtiollisia ja kunnallisia koronatoimia ja -rajoituksia, jotka vaikuttavat merkittävästi lukuisien yritysten toimintaan. Pandemian vaikutukset näkyvät rajusti palvelualoilla, erityisesti matkailu- ja ravintola-alalla (Valtioneuvosto 2020, 4; Marski 2020, 1), kysyen taas valtavaa dynaamista kyvykkyyttä mukauttaa ja uudistaa toimintaa, palveluita ja liiketoimintamalleja nopealla aikataululla. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä palvelumuotoilun avulla voitiin tuottaa nopeasti tärkeää tietoa asiakaskokemuksen ja -odotuksen muutoksesta sekä käytännönläheisiä, konkreettisia, asiakaslähtöisiä ideoita havaittujen haasteiden ratkaisemiseksi. Palvelumuotoilun luovat, ihmiskeskeiset yhteiskehittämisen työkalut voivat tarjota helpotusta monitahoisten haasteiden selättämisessä - oli kyseessä sitten tuotteiden, palveluiden tai käyttäjäkokemusten suunnittelu, liiketoiminnan tai organisaatioiden kehittäminen tai sosiaalinen tai yhteiskunnallinen haaste (Brown 2019).

Asiakaslähtöisillä, konkreettisilla ideoilla toteutettavuutta ja vaikuttavuutta

Toimeksiantajan näkökulmasta kehittämis ehdotukset (kuviot 24 ja 25) tarjosivat konkreettisia, kustannustehokkaita ja toteuttamiskelpoisia ideoita ja ratkaisuja hotellin aamiaiskokemuksen parantamiseen. Vaikka SOK hotellipalveluiden kehittämistä ohjaa jatkuva, systemaattinen asiakastytyväisyyden seuranta ja auditointi, palvelumuotoilullisen tutkimuksellisen kehittämistyön ja erityisesti luotaintutkimuksen avulla voitiin tukea ja täydentää näkemystä aamiaiskonseptin jatkokehittämisestä sekä inspiroida ja herättää ajatuksia (Haataja 2020). Tutkimuksellisen kehittämistyön alkaessa Hotel Triplan asiakastytyväisyys oli hyvällä tasolla, mutta sitä haluttiin nostaa erinomaiseen. Koronamuutosten takia kesällä 2020 asiakastytyväisyys putosi tyydyttävälle tasolle. Tutkimuksellisen kehittämistyön päättyessä asiakastytyväisyys oli saatu nostettua erinomaiselle tasolle. Palveluntarjoajan näkökulmasta toimenpiteet, jotka toteutettavuus-vaikuttavuusmatriisilla tarkasteltuna ovat kummankin muuttujan osalta vahvoja, ovat erityisen kiinnostavia. (Riihimäki 2020b). Palvelumuotoilun keinoin pystyimme identifioimaan paljon tämän tyyppisiä konkreettisia toimenpiteitä.

Aamiaisen elämyskompassista palveluiden kehittäjän inspiraatiotyökaluksi

Vaikka aamiaisen elämyskompassi onkin kehitetty Hotelli Triplan aamiaisen asiakaslähtöisen konseptoinnin tueksi, se voi toimia käytännössä minkä tahansa hotellin aamiaisen tai ruoka- ja ravintolapalvelun asiakaskeskeisen kehittämisen inspiraatiotyökaluna. Toimeksiantajan kanssa käydyissä loppukeskusteluissa todettiin, että elämyskompassia voitaisiin hyödyntää muidenkin hotellipalveluiden kuin ravintolapalveluiden käytössä. Erityistä kiitosta elämyskompassi sai sen asiakaslähtöisestä muotoilusta ja äänensävyistä (Riihimäki 2020b). Elämyskompassin viestit on muotoiltu ikään kuin asiakkaan itsensä sanomiksi, tuoden asiakkaan mukaan kehittämisdialogiin omien toiveittensa, tarpeittensa ja unelmiensa kanssa, silloinkin kun hän ei ole fyysisesti istumassa saman pöydän ääressä.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön lopuksi ikimuistaisen aamiaiskokemuksen osatekijät koottiin yhteen ja niistä syntyi elämyskompassi helpottamaan palveluiden kehittämistä, tuomalla yksinkertaistetulla tavalla asiakkaan ääni, toiveet ja tarpeet mukaan suunnittelutilanteeseen. Elämyskompassi toimii suuntaa-antavana inspiraatiotyökaluna, jonka avulla kuka tahansa aamupalan, tai muun ruoka- tai matkailupalvelun kehittäjä voi ideoida ja testata asiakkaalle lisäarvoa tuottavia elementtejä palvelun tai sen osa-alueen ympärille. Vaikka ikimuistaisen aamiais- tai ruokaelämyksen osatekijöitä on paljon ja palveluiden kehittäjä löytää itsensä helposti loppumattomalta kehittämisen tieltä, jolla aina löytyy parantamisen varaa, tämän tutkimuksellisen kehittämistyön aineistosta nouseva viesti on armollinen: kaiken ei tarvitse olla täyskymppi, mutta jonkun on oltava 11.

LÄHTEET

- Ariffin, A.A.M. 2012. A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International journal of hospitality management*, 31 (1), 191-19.
- Bitner, M. 1992. Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56 (2), 57.
- Björckqvist, A. 2017. *Hotellibisnes Suomessa eilen, tänään ja huomenna*. Helsinki: Unigrafia.
- Björk, P., & Kauppinen-Räsänen, H. 2016a. Interested in eating and drinking? How food affects travel satisfaction and the overall holiday experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 17, 9-26.
- Björk, P., & Kauppinen-Räsänen, H. (2016b). Exploring the multi-dimensionality of travellers' culinary-gastronomic experiences. *Current Issues in Tourism*, 19, 1260-1280.
- Brown, T. 2008. Design Thinking. *Harvard business review*, 86 (6), 84-92.
- Brown, T. & Katz, B. 2019. *Change by design : how design thinking transforms organizations and inspires innovation*. Revised and updated edition. New York: HarperBusiness.
- Wang, J. 2016. Systematic review of the elements and service standards of delightful service. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (7), 1310-1337.
- Cross, N. 2011. *Design thinking : understanding how designers think and work*. Oxford: Berg Publishers.
- Gerdt, B. & Korhonen, K. 2016. *Ylivoimainen asiakaskokemus*. Helsinki: Talentum.
- Grönroos, C. 2017. On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. *Journal of creating value*, 3 (2), 125-141.
- Grönroos C. 2015. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- Havas, K. & Adamsson, K. 2020. *Suomen ruokamatkailustrategia 2020-2028 : yhdessä tekoja luonnosta ammentaen : toimenpiteet 2020-2023*. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.
- Havas, K. & Adamsson, K. 2017. Hungry fo Finland! Ruoka tärkeäksi elämykselliseksi ja ostettavaksi osaksi Suomen matkailua. Teoksessa Havas K. (toim.). *Vieraanvaraisuusala*

muutoksessa : näkemyksiä hotelli-, ravintola- ja matkailualasta. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Heinonen, K. & Strandvik, T. 2015. Customer-dominant logic: Foundations and implications. *Journal of Services Marketing*, 29(6-7), pp. 472-484.

Heinonen, K. 2010. A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21 (4), 531-548.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uud. laitos. Helsinki: Tammi.

Kim, J. & Ritchie J. 2014. Cross-Cultural Validation of a Memorable Tourism Experience Scale (MTES). *Journal of travel research*, 53 (3), 323-335.

Knapp J., Zeratsky J., Kowitz B., 2016. *Sprint. How to solve big problems and test new ideas in just five days.* Bantam Press.

Kolko, J. 2015. Design Thinking Comes of Age. *Harvard business review*, 93 (9), 66-71.

Lehtonen, A. 2009. *Aamiainen : nautiskelijan ateria.* Jyväskylä: Atena.

Leite-Pereira, F. , Brandoa F., & Costa R. 2019. Role of breakfast in hotel selection: systematic review. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 13 (2), 204-217.

Löytänä, J., Korteso, K. & Korteso, K. 2011. *Asiakaskokemus : palvelubisneksestä kokemusbisnekseen.* Helsinki: Talentum.

Mattelmäki, T. 2006. *Muotoiluluotaimet.* Helsinki: Teknologiateollisuus.

Merriam, S.B. & Tisdell, E.J. 2015. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*, 4th Edition. Jossey-Bass.

Mossberg, L. (2008). *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 8(3):195-210

Mossberg, L. & Eide, D. 2017. Storytelling and meal experience concepts. *European Planning Studies*, 25(7), pp. 1184-1199.

Otto, J.E & Ritchie B. 1996. The service experience in tourism. *Tourism management* (1982), 17 (3), 165-174.

Pine, B.J., II & Gilmore, J.H. 2011. *The experience economy.* Upd. ed. Boston (MA): Harvard Business Review Press.

- Sanders, E.B. 2002. From User-Centered to Participatory Design Approaches. In: , ed. J. Frascara, Design and the Social Sciences. Taylor & Francis Books Limited.
- Sthapit, E. (2018). Antecedents of a memorable hotel experience: Finnish hotels perspective. *Current Issues in Tourism*, 1-4.
- Sthapit, E. 2019. Antecedents of a memorable hotel experience: Finnish hotels perspective. *Current Issues in Tourism*, 22 (20), 2458-2461.
- Sthapit, E. 2017. Exploring tourists' memorable food experiences: a study of visitors to Santa's official hometown. *null*, 28 (3), 404-421.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M.E. & Schneider, J. 2018. This is service design doing : applying service design thinking in the real world : a practitioner's handbook. First Edition. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.
- Tarssanen, S. 2009. Elämystuottajan käsikirja. 6. p. Rovaniemi: Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus.
- Taylor, S. 2020. The socially distant servicescape: An investigation of consumer preference's during the re-opening phase. *International journal of hospitality management*, 91 . 1-9.
- Tschimmel, K. 2012. Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. In Proceedings from the XXIII ISPIIM Conference: Action for innovation:Innovating from experience. Manchester, UK: ISPIIM.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.
- Vignolles, A & Paul-Emmanuel P. 2014. A taste of nostalgia. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 17 (3), 225-238.
- Wang, S. 2017. Travelers' food experience sharing on social network sites. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34 (5), 680-693.
- Wang, C. Wang, Y. & Tai, Y. 2016. Systematic review of the elements and service standards of delightful service. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(7), pp. 1310-1337.

Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H. & Uysal, M. 2015. What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International journal of hospitality management*, 44, pp. 120-130.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D., Bitner, M.J. & Gremler, D.D. 2013. *Services marketing : integrating customer focus across the firm*. 6th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Sähköiset

Hotellibisnes alkaa hiljalleen elpyä: isot ketjut avaamassa noin puolet hotelleistaan. 5.6.2020. Helsingin Sanomat. Viitattu 22.9.2020 <https://www.hs.fi/talous/art-2000006530673.html>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2020. EK:n koronakyselyn tulokset. Työnantajayritysten tilanne 21.8.2020. Viitattu 22.9.2020 https://ek.fi/wp-content/uploads/EK_koronakysely_tulokset_21.8.2020_FINAL.pdf

Hardiman, M. 2020. Corona Special: VISIT DESIGN SPRINT 2020 IDEATHON2020 30.5. Viitattu 1.6.2020 <http://wp10562283.server-he.de/wordpress/corona-special-ideathon-for-solution-in-tourism>

Marski, L. 2020. Kevään 2020 toimialojen näkymät : Matkailualatyö- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 22.9.2020. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162277>

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2020. MaRan ja PAMin esitys hotelli- ja kylpyläalan pelastamiseksi. Viitattu 22.9.2020

<https://www.mara.fi/ajankohtaista/lausunnot-ja-kannanotot/maran-ja-pamin-esitys-hotelli-ja-kylpylaalan-pelastamiseksi.html>

Sokotel 2020. Tietoa meistä. Viitattu 11.11.2020 <https://sokotel.fi/tietoa-meista/>

Sokos Hotels 2020a. Pidetään huolta toisistamme. Viitattu 1.10.2020. <https://www.sokoshotels.fi/fi/tietoa-meista/pidetaan-huolta-toisistamme>.

Sokos Hotels 2020b. Tietoa meistä. Viitattu 30.9.2020. <https://www.sokoshotels.fi/fi/tietoa-meista>.

Sokos Hotels 2020c. Kuluttajat valitsivat - Sokos Hotels on jälleen Suomen luotetuin hotelliketju. Viitattu 22.9.2020

https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/kuluttajat-valitsivat-sokos-hotels/012471866_419607.

Sokos Hotels 2014. Sokos Hotels -ketju täyttää 40 vuotta: Vuosikymmenten tarinat koottu yhteen. Vlitattu 19.10.2020. <https://news.cision.com/fi/sokos-hotels/r/sokos-hotels--ketju-tayttaa-40-vuotta--vuosikymmenten-tarinat-koottu-yhteen,c9670708>.

SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020a. Näin koronavirus muutti hotelliarjen - huoneita tarjotaan nyt etätyöläisille ja remontin ajaksi. Viitattu 5.5.2020. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/nain-koronavirus-muutti-hotelliarjen-huoneita-tarjotaan-nyt-etatyolaisille-ja-remontin-ajaksi?publisherId=68574024&releasId=69878625>.

SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2020b. S-ryhmän hotelleissa voi edelleen majoittua, henkilöstöä lomautetaan. Viitattu 15.5.2020. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/s-ryhman-hotelleissa-voi-edelleen-majoittua-henkilostoa-lomautetaan?publisherId=68574024&releasId=69877290>

SOK - Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta 2019. Original Sokos Hotel Tripla avautuu 13. tammikuuta 2020. Viitattu 5.5.2020. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/original-sokos-hotel-tripla-avautuu-13-tammikuuta-2020?publisherId=68574024&releasId=69867538>.

Suomalaiset kuluttavat vuodessa kahvia lähes kymmenen kiloa henkeä kohden. 2019. Viitattu 10.12.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-10735456>

S-ryhmä 2020. S-ryhmän vuosi- ja vastuullisuuskatsaus 2019. Viitattu 16.11.2020. https://assets.ctfassets.net/8122zj5k3sy9/7lgeJzhm2SqnYUW0GzB0KN/3f931e5bf85730d38c0fc97c6b14c5/S-ryhma__n_vuosi_ja_vastuullisuus_2019_FI.pdf

Valtioneuvosto 2020. Koronakriisin jälkihoito ja jälleenrakennus. Exit- ja jälleenrakennustyöryhmän 2. vaiheen raportti. Helsinki: Valtioneuvoston julkaisuja 2020:17. Viitattu 22.9.2020. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162272/VN_2020_17.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Visit Finland 2020. COVID-19 - Outlook on tourism industry in European markets after the outbreak. Viitattu 13.5.2020. <https://www.businessfinland.fi/49868b/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/covid-19---outlook-on-tourism-industry-in-european-markets-after-the-outbreak.pdf>

YIT Oyj 2019. Pohjoismaiden suurin kauppakeskus Mall of Tripla avaa ovensa 2020. Viitattu 16.10.2020. <https://www.yitgroup.com/fi/news-repository/lehdistotiedotteet/pohjoismaiden-suurin-kauppakeskus-mall-of-tripla-avaa-ovens>.

World Food Travel Association. Viitattu 10.12.2020. <https://worldfoodtravel.org/>

Julkaisemattomat

Original Sokos Hotel Tripla 2020. Original Sokos Hotel Tripla -esite.

Riihimäki, H. Original Sokos Hotel Triplan hotellinjohtajan haastattelu 30.5.2020.

Riihimäki, H. Original Sokos Hotel Triplan hotellinjohtajan haastattelu 8.12.2020.

Haataja, J. SOK Matkailu- ja ravitsemiskaupan ketjuohjauksen Konseptipäällikön haastattelu 8.12.2020

Kuviot

Kuvio 1. Asiakas-, palvelu- ja tuotekeskeisen ajattelun erot palveluliiketoiminnan kehittämisessä (mukaillen Heinonen & Strandvik 2015, 472)	12
Kuvio 2. Asiakkaan arvon muodostuksen pyramidi, Palmu Inc. (mukaillen Tuulaniemi 2011, 75).....	13
Kuvio 3. Grönroos-Voima arvon luonnin malli (mukaillen Grönroos 2017, 129)	14
Kuvio 4. Elämysten neljä ulottuvuutta (mukaillen Pine & Gilmore 1999, 30).....	16
Kuvio 5. Elämyskolmio (mukaillen Tarssanen 2009, 11).....	16
Kuvio 6. Palveluprosessi kuvattuna asiakkaan palvelupolun palvelutuokioiden kautta (mukaillen Tuulaniemi 2011, 79).....	18
Kuvio 7. Palveluprosessi kuvattuna asiakkaan palvelupolun palvelutuokioiden kautta (mukaillen Tuulaniemi 2011, 80).....	19
Kuvio 8. Palvelumaisemamalli (mukaillen Bitner 1992, 60)	20
Kuvio 9. Ruokamatkailun kulmakiviä (mukaillen Ruokamatkailustrategia 2020-2028, 7).....	24
Kuvio 10. Matkailijan ikimuistaisen ruokakokemuksen käsitteellinen rakenne (mukaillen Sthapit 2017, 11)	25
Kuvio 11. Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumalli (Researchgate).....	31
Kuvio 12. Design Sprintin eteneminen ja tavoite (mukaillen Knapp 2016,17).....	32
Kuvio 13. Sanoo-tekee-tuntee -kaavio havainnollistaa, millaista tietoa milläkin menetelmällä voidaan kartuttaa (mukaillen Sanders 2002, 7-8)	33
Kuvio 14. Kvalitatiivisen tutkimusaineiston analyysin polveileva eteneminen (mukaillen Hirsjärvi 2007, 129)	36
Kuvio 15. Tulosten analyysin eteneminen vaiheittain (mukaillen Hirsjärvi 2007, 218)	36
Kuvio 16. Tutkimuksellisen kehittämistyön kulku (mukaillen Hasso-Plattner Instituutin muotoiluajattelumallia sekä Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2003, 13)	38
Kuvio 17. Aamiaiskokemuksen laajennettu palvelupolku ja luotaintutkimuksessa käytetty palvelupolku	41
Kuvio 18. Haastattelun runko.	47
Kuvio 19. Kehittämistapaamiset ja niiden tavoitteet.	48
Kuvio 20. Mindmap tutkimuksellisen kehittämistyön tutkimustuloksista esitettynä aamiaiskokemuksen eri osa-alueiden sekä niihin liittyvien havaintojen kautta. Koronaan liittyvät havainnot on merkitty miellekarttaan sinisellä.	50
Kuvio 21. Asiakkaan kokemuksiin rajattu palvelumuotoilumalli (mukaillen Bitner 1992, 60).....	51
Kuvio 22. Asiakkaat itse lähtisivät panostamaan ensimmäisenä muun muassa kahvikokemukseen.	60
Kuvio 23. Aamiaiskokemuksen pohjapiirroksessa näkyy, että koronahaasteet ovat myös perushaasteita.	68
Kuvio 24. TOP5 kehityskohdetta ja esille nousseita ratkaisuehdotuksia.	70
Kuvio 25. Aamiaisen elämyskompassi.	72
Kuvio 26. Kahvikokemuksen kehittäminen aamiaisen elämyskompassin avulla.	73

Liitteet

LIITE 1. Osana Design Sprint Ideathonia toteutettu Google Forms -kysely sekä luotaintutkimuksen osallistujakysely

LIITE 2. Design Sprint Ideathonin Google Forms -kyselyn tulosten teemoiteltu koonti

LIITE 3. Luotaintutkimuksen saatekirje

LIITE 4. Luotaintutkimuksen ennakkotehtävä: Itsedokumentointi WhatsAppilla

LIITE 5. Luotaintutkimuksen tehtävä 1. Itsedokumentointi WhatsAppilla

LIITE 6. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Aamupalakokemukseni pohjapiirros

LIITE 7. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Original Sokos Hotel Triplan aamiaistilan pohjapiirros

LIITE 8. Luotaintutkimuksen tehtävä 3. Taikasauva-kysymykset

LIITE 9. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella

LIITE 10. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa

LIITE 11. Luotaintutkimuksen tehtävä 5. Aamupalan palvelupolku

LIITE 12. Luotaintutkimuksen tehtävä 1. Itsedokumentointi WhatsApp-viestit

LIITE 13. Luotaintutkimuksen tehtävä 1. Itsedokumentointi WhatsApp-kuvat

LIITE 14. Luotaintutkimuksen tehtävä 1. Itsedokumentointi WhatsApp-kuvien teemoittelu

LIITE 15. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Aamupalakokemukseni pohjapiirros & positiiviset huomiot

LIITE 16. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Aamupalakokemukseni pohjapiirros & negatiiviset huomiot

LIITE 17. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Aamupalakokemukseni pohjapiirros & hyödyntämättömät mahdollisuudet

LIITE 18. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Aamupalakokemukseni pohjapiirros & koronan huomioiminen

LIITE 19. Luotaintutkimuksen tehtävä 3. Taikasauva-kysymys A

LIITE 20. Luotaintutkimuksen tehtävä 3. Taikasauva-kysymys B

LIITE 21. Luotaintutkimuksen tehtävä 3. Taikasauva-kysymys C

LIITE 22. Luotaintutkimuksen tehtävä 3. Taikasauva-kysymys D

LIITE 23. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella, kysymys 1.

LIITE 24. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella, kysymys 2.

LIITE 25. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella, kysymys 3.

LIITE 26. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella, kysymys 4.

LIITE 27. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - aamiaisella, kysymys 5.

LIITE 28. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa, kysymys 1.

LIITE 29. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa, kysymys 2.

LIITE 30. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa, kysymys 3.

LIITE 31. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa, kysymys 4.

LIITE 32. Luotaintutkimuksen tehtävä 4. Turvallisuuden tunne - vieraana hotellissa, kysymys 5.

LIITE 33. Luotaintutkimuksen tehtävä 5. Aamupalan palvelupolku - yhteenveto

LIITE 34. Luotaintutkimuksen tehtävä 5. Aamupalan palvelupolku - yhteenveto, TOP3-luokittelu

LIITE 35. Haastattelututkimus - tulosten yhteenveto ja teemoittelu

Kyselytutkimus

Kyselylomake

Luotaintutkimus

Osallistujakysely



Hotelliaamupalan uusi normaali

Pandemia-aika pakottaa matkailualan ajattelemaan uudelleen ja muokkaamaan palveluitaan. Osana Laurean VISIT Design Sprintiä etsimme ratkaisuja hotellien aamupalajärjestelyille: miten aamupala voitaisiin järjestää, jotta se olisi mielestäsi toimiva, turvallinen ja herkkäinen osa hotellielämystäsi.

*Pakollinen

Milainen olisi sinulle paras mahdollinen aamupalahetki hotellissa? Voit pohtia esimerkiksi missä söisit aamupalan, mitä ruokia, juomia tai muita elementtejä siihen kuuluisi. Mitä toivot, että hotelli tietäisi toiveistasi ja tarpeistasi? Kysymykseen ei ole oikeita tai vääriä vastauksia, voit käyttää mielikuvitustasi. *

Oma vastauksesi

Mikä olisi sinulle mieluisin tapa nauttia hotelliaamiainen, jos perinteinen buffetaamiainen ei ole käytössä? Valitse 1 - 3 sinulle mieluisinta vaihtoehtoa. *

- Take away -kassi, jonka noudan esim. vastaanotosta
- Aamiaiskassi, joka toimitetaan minulle huoneeseen
- Aamiaisbuffet, jossa henkilökunta annootelee ruuan toiveideni mukaan
- Aamiaistarjotin huoneeseen toimitettuna huonepalveluna
- Aamiaisvoucher lähiravintolaan tai -kahvilaan
- Etukäteen tilattu aamiainen, joka tarjolla on pöytään hotellin ravintolassa
- Muu: _____

Kuinka tärkeää sinulle on, että voit itse räätälöidä aamiaisesi sisällön? *

- Erittäin tärkeää
- Tärkeää
- Jokaenkin tärkeää
- Ei lainkaan tärkeää

Olisitko valmis maksamaan lisää mahdollisuudesta räätälöidä aamiaisesi kokonaan itse? *

- Kyllä
- Ei

Olisitko valmis tilaamaan hotelliaamiaisen etukäteen? Jos kyllä, niin missä vaiheessa asiointiasi? *

- En, haluan valita aamupalani vasta aamiaishetkellä
- Kyllä, check-in:n yhteydessä
- Kyllä, varatesani hotellihuoneen
- Kyllä, edelliseen ltaan mennessä esim. nettisivulta tai appin kautta

Taustakysymykset

Jos yövyt pandemia-aikana hotellissa kotimaassa, millaisen matkan todennäköisimmin teet? Valitse 1 - 2 todennäköisintä vaihtoehtoa. *

- Työmatka
- Vapaa-ajan matka perheen kanssa
- Vapaa-ajan matka alkuisseurassa
- Vapaa-ajan matka yksin
- Staycation eli hotelliyöpyminen omassa kotikaupungissa
- Muu: _____

Kuinka usein yövyt hotelleissa vuositasolla? *

- 0 - 5 kertaa
- 6 - 10 kertaa
- 11 - 20 kertaa
- Yli 20 kertaa

ikäsi? *

Oma vastauksesi

Kiitos vastauksista!

Sini Aino, Hanna & Lasse @VISIT Design Sprint

Takaisin

Lähetä



Osallistujaksi opinnäytetyön tutkimukseen?

Teen opinnäytetyötäni yhteistyössä Original Sokos Hotel Triplan ja SOK Matkailu- ja ravitsemiskauppan ketjuohjauksen kanssa. Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää hotellin aamupalapalvelua vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden toiveisiin, tarpeisiin ja odotuksiin.

Tutkimusaineiston keruu toteutetaan elo-syyskuussa Helsingin Pasilassa, Hotel Triplassa. Osallistajat yöpyvät hotellissa ja kirjaavat muistiin huomiota ja ajatuksia liittyen aamupalakokemukseen. Havainnot käydään läpi heti hotellivierailun jälkeen noin tunnin (1 h) mittaisessa haastattelussa, joko hotellilla tai Teamsissa. Kaikkia aineistoja käsitellään anonymisti.

Hotelli Sokos Hotel Triplassa on osallistujille (+veco) maksuton.

Estitledot

Nimi

Oma vastauksesi

Ikä

Oma vastauksesi

Sähköposti

Oma vastauksesi

Milainen hotelli matkaja olet?

Yövytkö hotellissa yleensä

- Työmatkoilla
- Vapaa-ajalla yksin
- Vapaa-ajalla aikuisseurassa
- Vapaa-ajalla lasten kanssa

Kuinka monta vapaa-ajanmatkoihin liittyvää hotelliyötä sinulle on keskimäärin kertynyt viimeisen vuoden ajalta?

Oma vastauksesi

Kuinka monta työmatkoihin liittyvää hotelliyötä sinulle on keskimäärin kertynyt viimeisen vuoden ajalta?

Oma vastauksesi

Tutkimusaineiston keruu

Onko sinulla älypuhelin?

- Kyllä
- Ei

Onko puhelimesi Whatsapp-sovelusta?

- Kyllä
- Ei

Minä päivinä elo-syyskuussa voisit toimia tutkimushenkilönä ja yöpyä Sokos Hotel Triplassa?

Oma vastauksesi

Kiitos vastauksistasi!

Osallistajat (5 kpl) valitaan tutkimusprofiilien mukaan ja heihin ollaan henkilökohtaisesti yhteydessä mahdollisimman pian.

Sini Garam
Tuleva palvelumuotoilija vm. 2020
Laurea ammattikorkeakoulu
sini.garam@ionmail.com
050-5870929

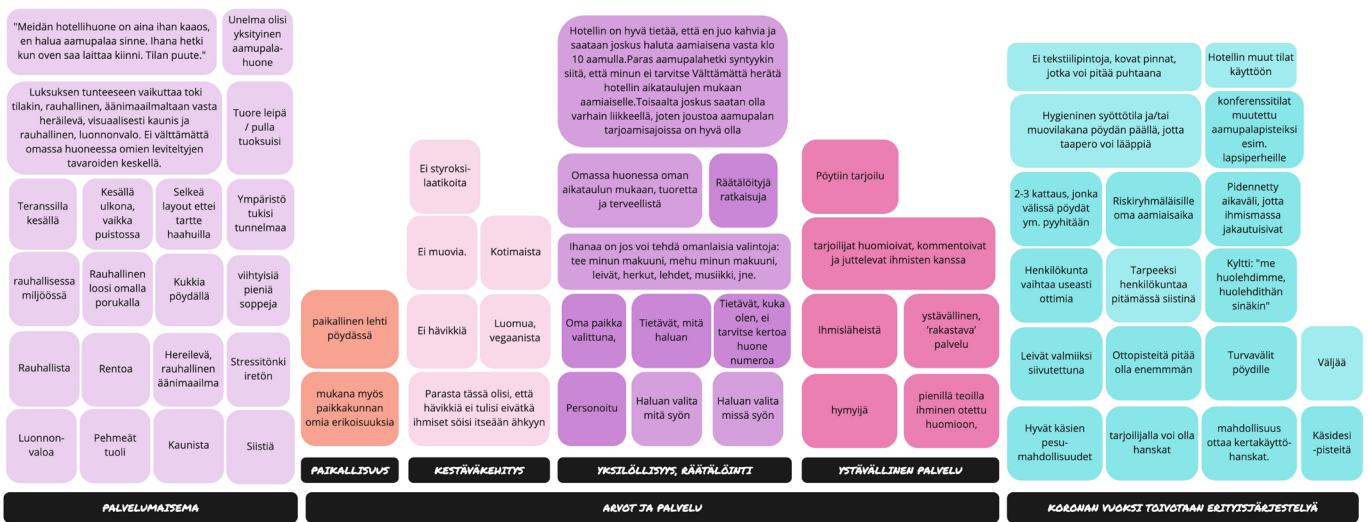
Takaisin

Lähetä

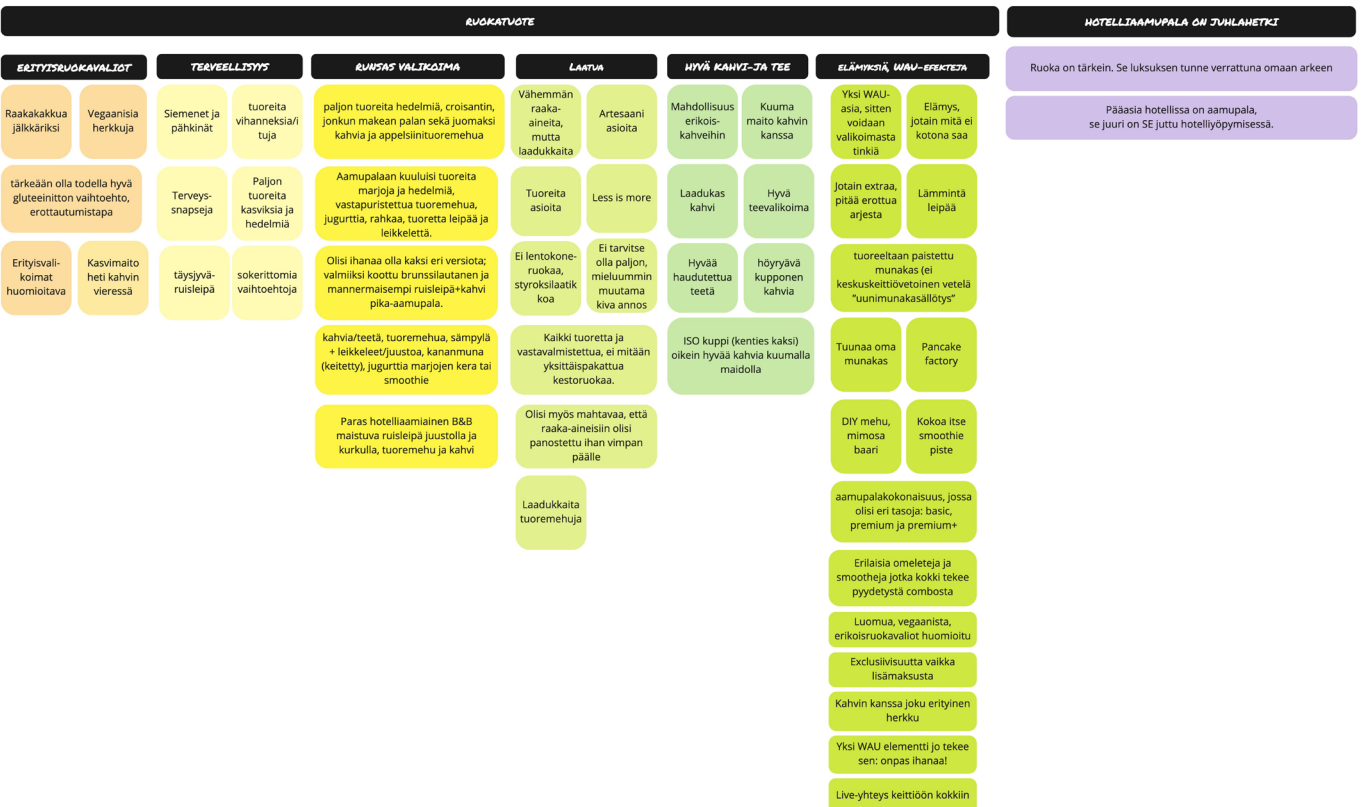
Kyselytutkimus

Paras mahdollinen aamupalakokemus

Yhteenveto kyselytutkimuksen tuloksista



PARAS MAHDOLLINEN HOTELLIAMUPALAKOKEMUS



Hei Sinä!

Tervetuloa yöpymään Hotelli Triplassa ja osallistumaan palvelumuotoilu-aiheisen opinnäytetyöni tutkimukseen!

Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää Original Sokos Hotel Triplan aamupalakokemusta vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden toiveisiin, tarpeisiin ja odotuksiin. Tutkimukseen osallistujat yöpyvät Hotel Triplassa ja dokumentoivat erilaisten tehtävien (4 kpl) avulla aamupalaan liittyviä kokemuksia ja huomioita. **Varaathan aamupalaan reilusti aikaa**, jotta ehdit tehdä kaikki tehtävät. Aineistot käydään läpi heti hotellivierailun jälkeen, noin tunnin mittaisessa haastattelussa, joko paikan päällä tai Teams-haastatteluna.

Aamiainen: ma-pe 6.30-9.30 ja la-su 7.00-10.30 @6. krs @Ravintola Bölessä

Haastatteluajaksi:

Tehtävät

Tehtäviä on yhteensä neljä (4 kpl). Pienen ennakkotehtävän teit jo sisäänkirjautumisen yhteydessä, jolloin sait myös loput tehtäväkuoret. Jokaiseen tehtäväkuoreen on merkitty, milloin voit sen avata. Ensimmäinen tehtäväkuori avataan aamulla huoneessa ennen aamupalalle lähtöä, loput aamupalan yhteydessä. Ota kaikki tehtäväkuoret ja tarvikkeet mukaan aamupalalle. Kun olet suorittanut kaikki tehtävät (1-4), laita tehtävät tarvikkeineen palautuskuoreen. Tämän jälkeen voit poistua aamiaistilasta. Jätä kuori vastaanottoon ennen paluuta huoneeseesi.

Tutkimuskäytännöt

Tutkimuksessa ei arvioida osallistujia vaan palvelua. Oikeita tai väriä vastauksia ei ole. Voit halutessasi keskeyttää tutkimuksen missä tahansa vaiheessa. Haastattelu nauhoitetaan tulosten analysointia varten. Nauhoite tuhoetaan analyysivaiheen jälkeen. Tuloksia käsitellään anonymisti. Osallistujien henkilötietoja ei jaeta kenellekään.

Nautinnollista hotellivierailua toivottaen,

Sini

Sini Garam
sini.garam@gmail.com
050-5870929

Kiitos osallistumisesta!

Ennakkotehtävä

Itsedokumentointi WhatsAppilla

Ennakkotehtävä sisältää kaksi osaa:

A. Mikä fiilis -mittari

Tavoite: millainen **yleisfiilis** tilanteesta syntyi **suhteessa aamupalakokemukseesi**?

Aamupalakokemuksen rakentumiseen liittyy monia tilanteita. Tänään tehtäväsi on dokumentoida **aamupalakokemukseesi liittyvä tunnetila check-in -tilanteessa** lähettämällä **WhatsAppilla** (Sini 050-5870929) tilannekuvaus, jossa on

- **numero** (mikä hetki, tässä check-in -tilanteessa numero on "0")
- **emoji**, joka kuvastaa fiilistäsi sillä hetkellä
- **teksti- tai ääniviestillä** lyhyt selitys, mikä tai mitkä tekijät vaikuttivat fiilikseesi

Pyri lähettämään viesti tapahtuman aikana tai mahdollisimman pian sen jälkeen.

B. Kuva check-in -tilanteesta

Tavoite: mitkä **yksityiskohdat** vaikuttivat **aamupalakokemukseesi**?

Tehtävänäsi on lähettää **Whatsappilla**

- **kuva** aamupalakokemukseesi **liittyvästä huomioista check-in-tilanteesta**, joka vaikutti aamupalakokemukseesi positiivisesti tai negatiivisesti, tai jäi mietityttämään.
- **teksti- tai ääniviestillä** lyhyt selite, mistä huomiosi kertoo.

Huomiot voivat liittyä mihin tahansa, esim:

- viestintään, tilaan, tavaroihin, henkilökuntaan, vieraisiin
- palvelun sujuvuuteen, ystävällisyyteen, luotettavuuteen, turvallisuuteen, pätevyYTEEN ym.
- miltä joku näyttää, tuntuu, maistuu, kuulostaa

Otathan kuvitessasi huomioon muut hotellivieraat.

Tämä ennakkotehtävä on osa itsedokumentti-tehtävää (tehtävä 1), joka jatkuu aamulla. Ohjeet löytyvät tehtäväkuoresta 1., jonka voit avata aamulla ennen aamupalalle lähtöä.

**Kun olet lähettänyt kaikki WhatsApp-viestit ja kuvan ,
voit jatkaa hotellivierailusta nauttimista!**

Tehtävä 1

Itsedokumentointi WhatsAppilla

Tehtävä A - tavoite: millainen **yleisfiilis** tilanteesta syntyi liittyen aamupalakokemukseesi.
Tehtävä B - tavoite: mitkä **yksityiskohdat** vaikuttivat aamupalakokemukseesi.
Voit halutessasi tehdä tehtäviä lomittain.

A. Mikä fiilis -mittari

Aamupalakokemukseen liittyy monia tapahtumia. Tehtäväsi on dokumentoida **aamupalakokemukseesi liittyviä tunnetiloja** lähettämällä **alla olevissa hetkissä (1-9) WhatsAppilla** (Sini 050-5870929) tilannekuvaus, jossa on

- **numero** (mikä hetki)
- **emoji**, joka kuvastaa fiilistäsi sillä hetkellä
- **teksti- tai ääniviestillä** lyhyt selitys, mikä tai mitkä tekijät vaikuttivat fiilikseesi

Pyri lähettämään viestit tapahtuman (1-9) aikana tai mahdollisimman pian sen jälkeen.

1. Lähtö huoneesta aamupalalle
2. Vastaanotto aamupalalle tultaessa
3. Aamupalatilaan saapuminen
4. Tarjontaan tutustuminen
5. Pöydän valinta
6. Aamupalatuotteiden valinta ja keräys
7. Ruokailu
8. Santsikierros
9. Ruokailun lopettaminen

B. 10 x kuva

Lisäksi tehtävänäsi on lähettää **Whatsappilla**

- **10 kuvaa aamupalakokemukseesi liittyvistä huomioista**, jotka vaikuttivat kokemukseesi positiivisesti tai negatiivisesti, tai jäivät ihmetyttämään.
- **teksti- tai ääniviestillä lyhyt selitys**, mistä huomiosi kertoo.

Huomiot voivat liittyä mihin tahansa, esim:

- ruokaan, tilaan, tavaroihin, henkilökuntaan, vieraisiin
- miltä joku näyttää, tuntuu, maistuu, kuulostaa
- palvelun sujuvuuteen, ystävällisyyteen, luotettavuuteen, turvallisuuteen, pätevyYTEEN ym.

**Kun olet lähettänyt kaikki WhatsApp-viestit ja kuvat ,
voit avata tehtäväkuoren numero 2.**

Tehtävä 2

Aamupalakokemukseni pohjapiirros

Tästä kuoresta löydät aamiaistilan pohjapiirroksen, sekä kolmen värisiä tarroja.

Merkitse pohjapiirroksiin yhteensä vähintään kymmenen (10) paikkaa/asiaa/tapahtumaa, jotka vaikuttivat aamiaiskokemukseesi:

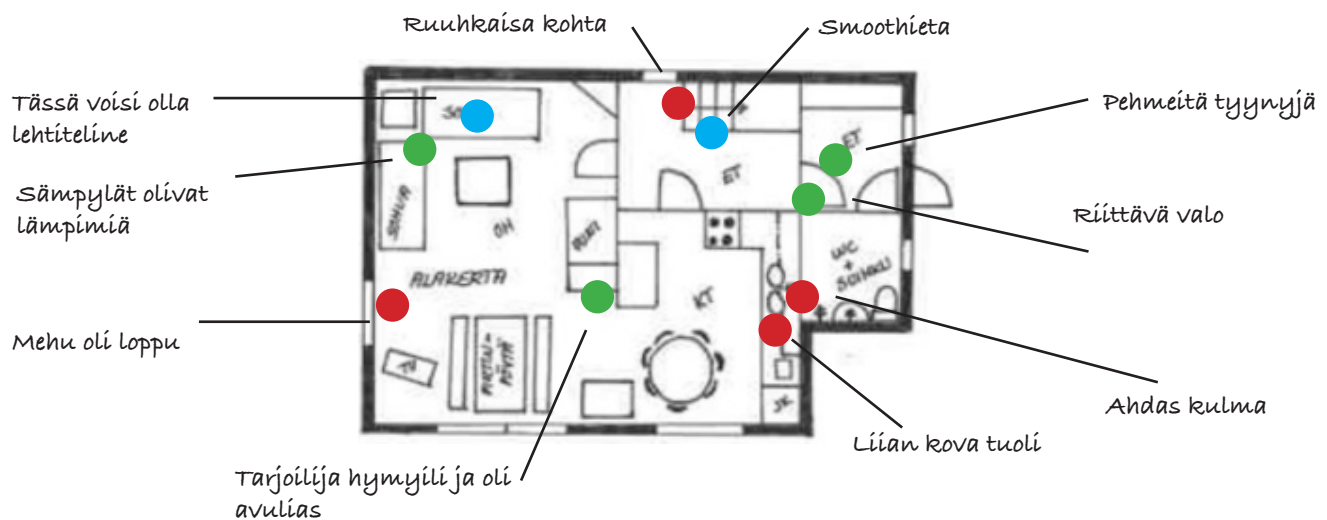
VIHREÄLLÄ ne, jotka vaikuttivat kokemukseesi positiivisesti, tuntuivat esim. ilahduttavilta, innostavilta, iloisesti yllättäviltä, helpottavilta, turvallisilta, arvostavilta, toimivilta

PUNAISILLA ne, jotka vaikuttivat kokemukseesi negatiivisesti, tuntuivat esim. harmittavilta, turhauttavilta, ahdistavilta, kiusallisilta, ikävystyttäviltä, turvattomilta, sekavilta

SINISELLÄ ne, joissa voisi piillä jokin vielä hyödyntämätön mahdollisuus

Kirjoita tarran viereen muutama avainsana, mistä on kysymys.

Esimerkkikuva:

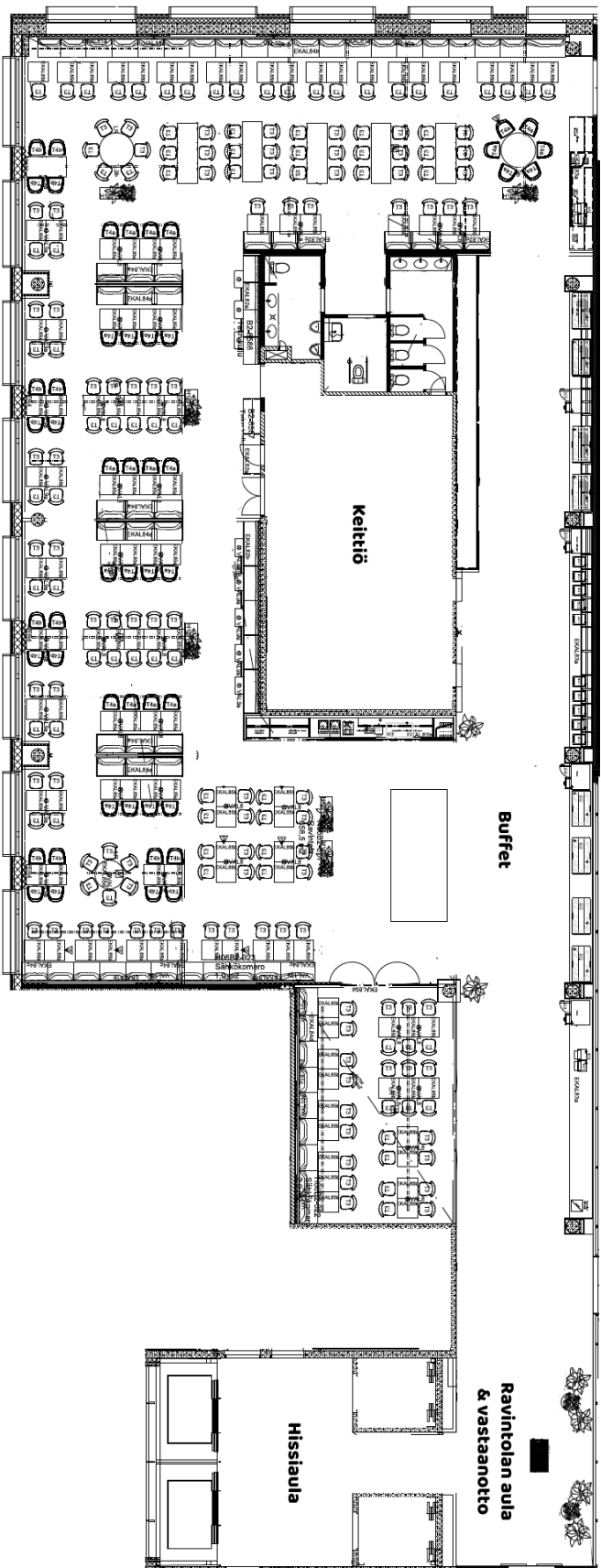


**Kun olet tehnyt tämän tehtävän,
voit avata tehtäväkuoren numero 3.**

Tehtävä 2

Aamupalakokemuksen pohjapiirros

LIITE 7. Luotaintutkimuksen tehtävä 2. Original Sokos
Hotel Triplan aamiaistilan pohjapiirros



Tehtävä 3

Taikasauva-kysymykset

Vastaa alla oleviin kysymyksiin A-D.

A. Jos saisit käyttöösi 1 000 euroa kehittääksesi tämän hotellin aamupalakokemusta, miten käyttäisit rahat?

B. Jos voisit poistaa tai muuttaa kolme asiaa, mitkä ne olisivat?

Asiat voivat liittyä mihin tahansa, esim: ruokaan, tilaan, tavaroihin, henkilökuntaan, tai miltä joku näyttää, tuntuu, maistuu, kuulostaa.

1.

2.

3.

C. Jos voisit lisätä kolme asiaa, mitkä ne olisivat?

Asiat voivat liittyä mihin tahansa, esim: ruokaan, tilaan, tavaroihin, henkilökuntaan, tai miltä joku näyttää, tuntuu, maistuu, kuulostaa.

1.

2.

3.

D. Mitä kukaan hotelliaamupalan kehittäjä ei ole vielä oivaltanut?

**Kun olet tehnyt tämän tehtävän,
voit avata tehtäväkuoren numero 4.**

Tehtävä 4

Turvallisuuden tunne

Tehtävän tavoite: COVID-19 -pandemia on muuttanut asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Tässä tehtävässä kartoitetaan, mitä palveluissa tulisi huomioida, jotta sinulla olisi mukava ja turvallinen olo käyttää niitä. Tarvittaessa löydät lisää vastauspaperia kuoresta.

Aamiaisella

1. Tuliko korona mieleesi aamupalan aikana, ja jos tuli, niin missä tilanteissa?
2. Mitä turvallisuus tarkoittaa sinulle, hotellin aamupalakokemuksen yhteydessä?
3. Mitkä asiat vahvistivat turvallisuuden tunnettasi aamupalatilanteessa/palvelussa?
4. Mitkä asiat vähensivät turvallisuuden tunnettasi?
5. Jos mietit Covid19-pandemiaa edeltäviä hotelliyöpymisiä, onko jokin muuttanut toiveissa, tarpeissa tai odotuksissasi suhteessa hotellin aamupalapalveluun?

Tehtävä 4

Turvallisuuden tunne

Vastaa vielä alla oleviin kysymyksiin.

Vieraana hotellissa

1. Tuliko korona mieleesi hotellivierailusi aikana, ja jos tuli, niin missä tilanteissa?
2. Mitä turvallisuus tarkoittaa sinulle, yleisesti hotellikokemuksen yhteydessä?
3. Mitkä asiat vahvistivat turvallisuuden tunnettasi hotellivierailun aikana?
4. Mitkä elementit vähensivät turvallisuuden tunnettasi vierailun aikana?
5. Jos mietit Covid19-pandemiaa edeltäviä hotelliyöpymisiä, onko jokin muuttunut toiveissa, tarpeissa tai odotuksissasi suhteessa hotellissa yöpymiseen?

**Kun olet tehnyt tämän tehtävän loppuun,
laita kaikki tehtävät palautuskuoreen
ja palauta kuori vastaanottoon.**

Nähdään haastattelussa!

Tehtävä 5

Aamupalan palvelupolku

0. Check-in
 1. Lähtö huoneesta aamupalalle
 2. Vastaanotto aamupalalle tultaessa
 3. Aamupalatilaan saapuminen
 4. Tarjontaan tutustuminen
 5. Pöydän valinta
 6. Aamupalatuotteiden valinta ja keräys
 7. Ruokailu
 8. Santsikierros
 9. Ruokailun lopettaminen & poistuminen aamiaistilasta
-

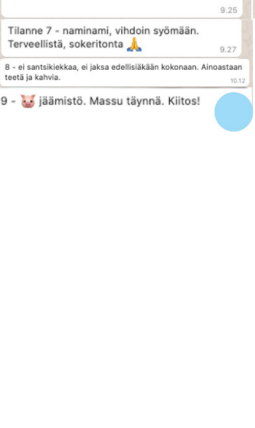
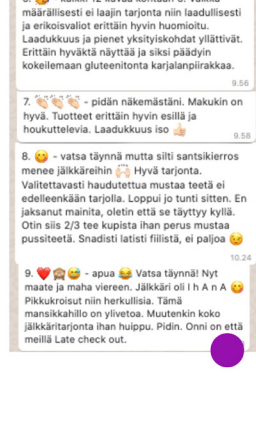
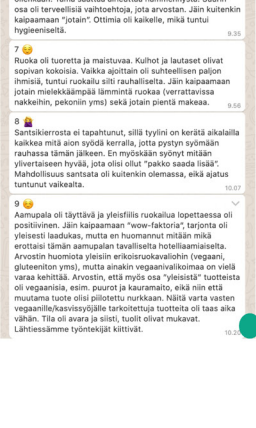
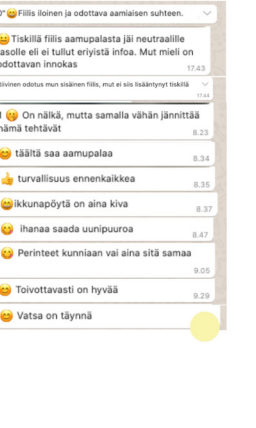
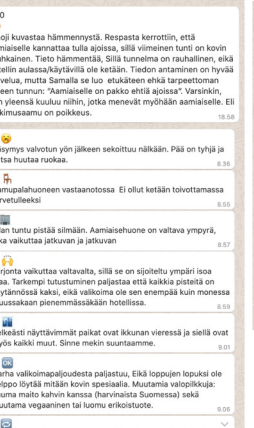
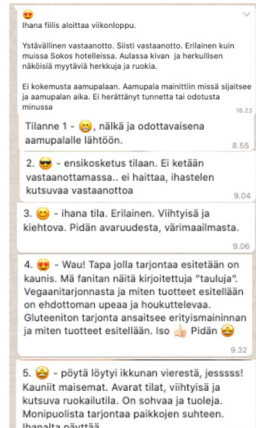
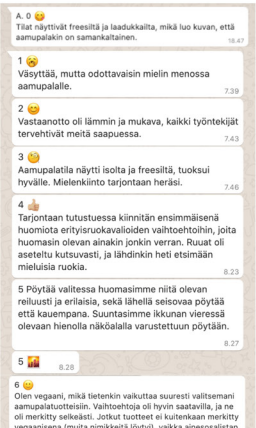
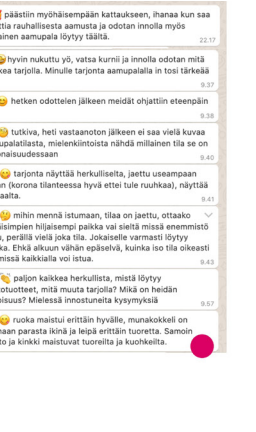
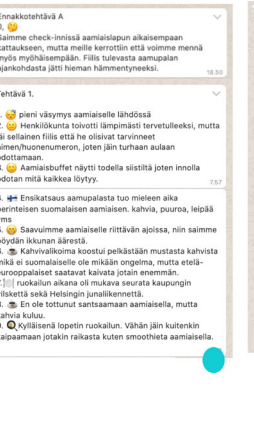
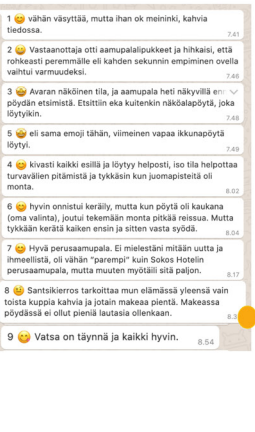
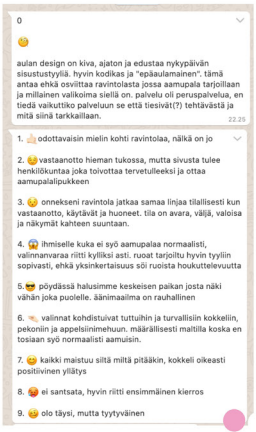
Tehtävä 1 A

Itsedokumentointi WhatsAppilla

Millainen yleisfiilis tilanteesta syntyi aamupalan palvelupolun eri kohdissa (1-9)

- numero (mikä hetki)
- emoji, joka kuvastaa fiilistäsi sillä hetkellä
- viestillä lyhyt selitys, mikä tai mitkä tekijät vaikuttivat fiilikseesi

Luotain-asiakkaat

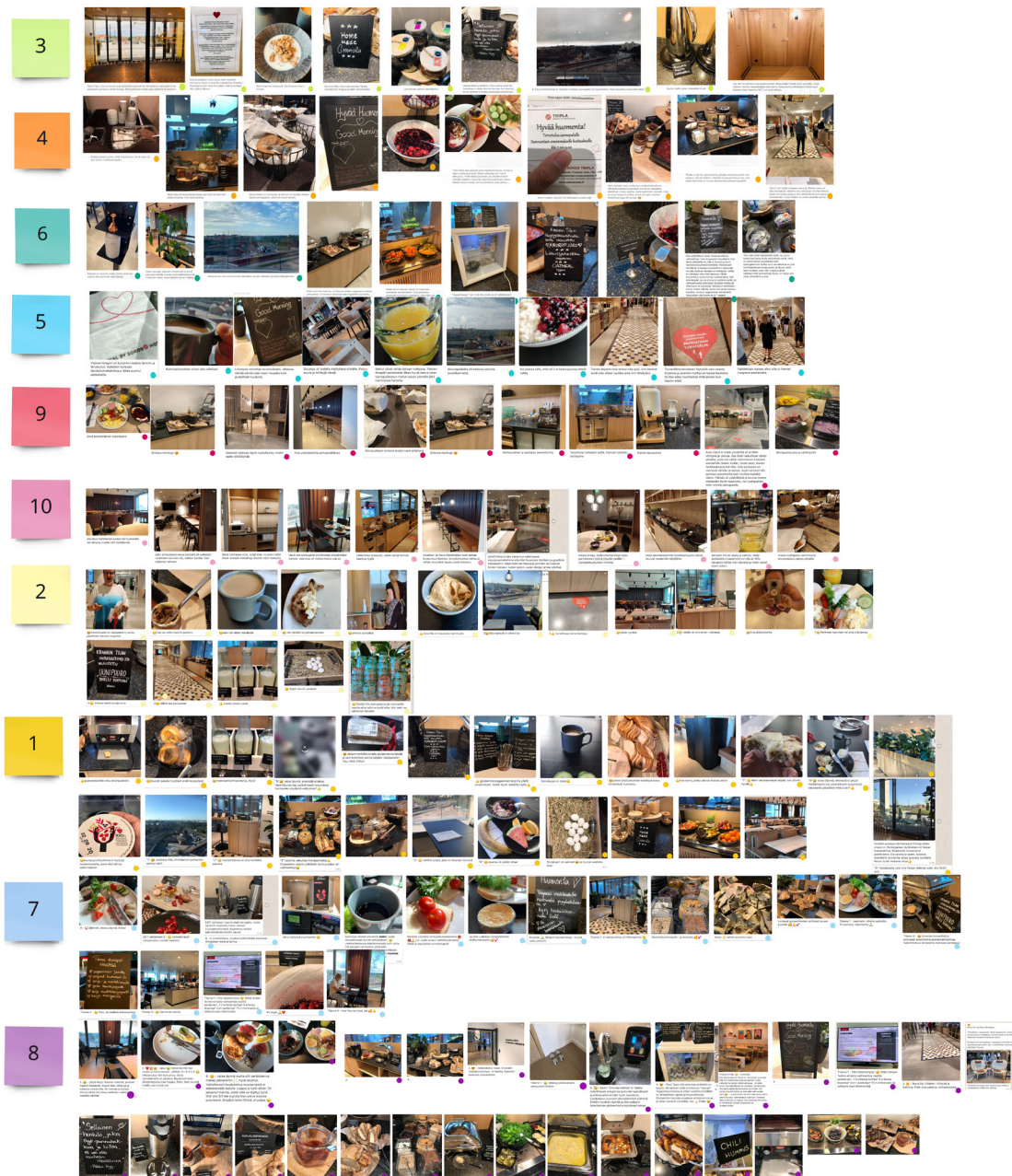


Tehtävä 1 A

Itsedokumentointi WhatsAppilla

Luotain-asiakkaiden ottamia kuvia aamupalakokemukseen liittyvistä huomioista, jotka vaikuttivat kokemukseesi positiivisesti tai negatiivisesti, tai jäivät ihmetyttämään sekä lyhyt selite, mistä huomio kertoo.

Luotain-asiakkaat

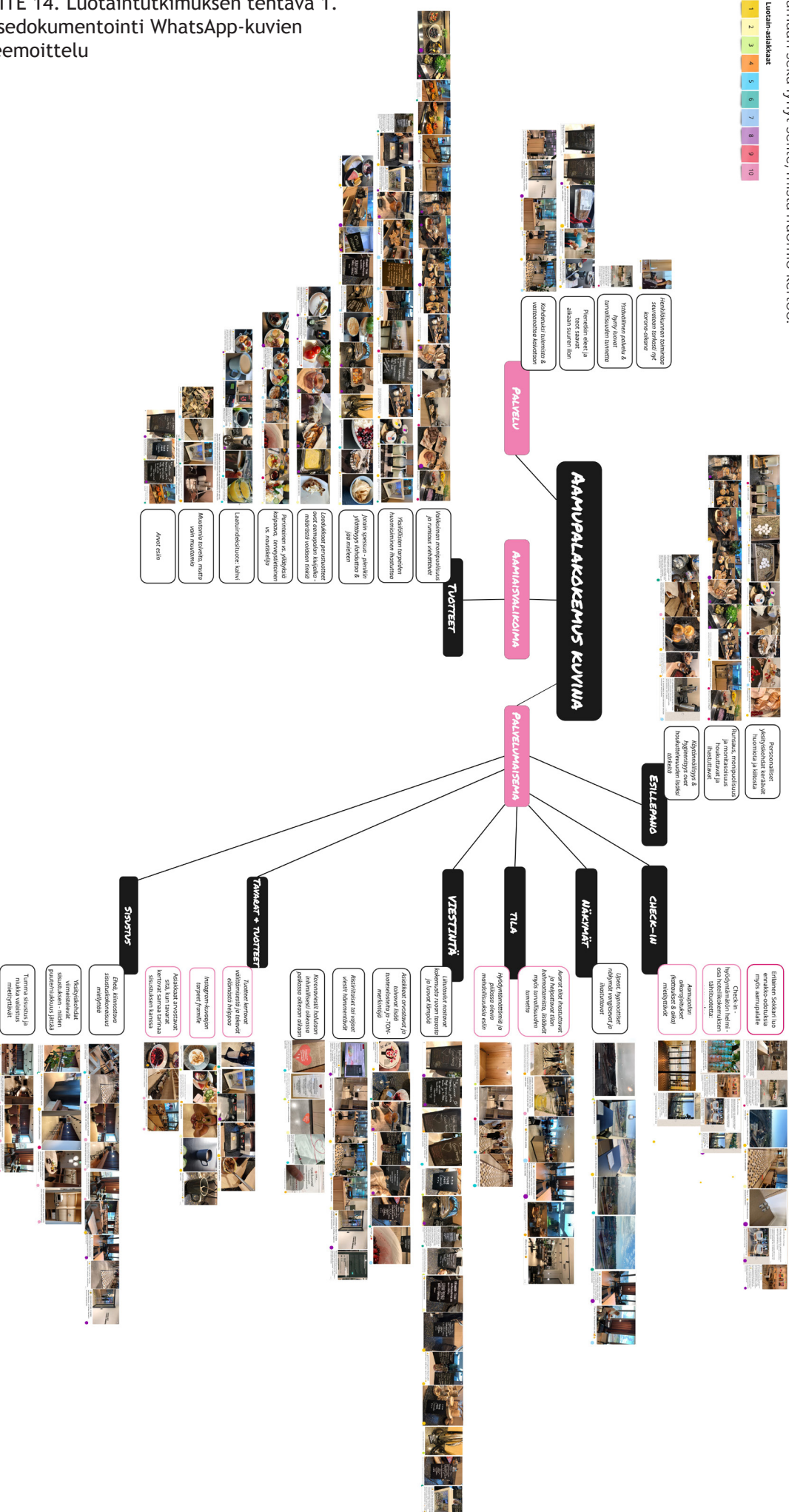


Tehtävä 1 B

Itsedokumentointi WhatsAppilla

Kuvia aamupalakokemuksen liittyvistä huomioista, jotka vaikuttivat kokemukseesi positiivisesti tai negatiivisesti, tai jäivät ihmeyttämään sekä lyhyt selite, mistä huomio kertoo.

- Luokitteluasteikot
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6
 - 7
 - 8
 - 9
 - 10



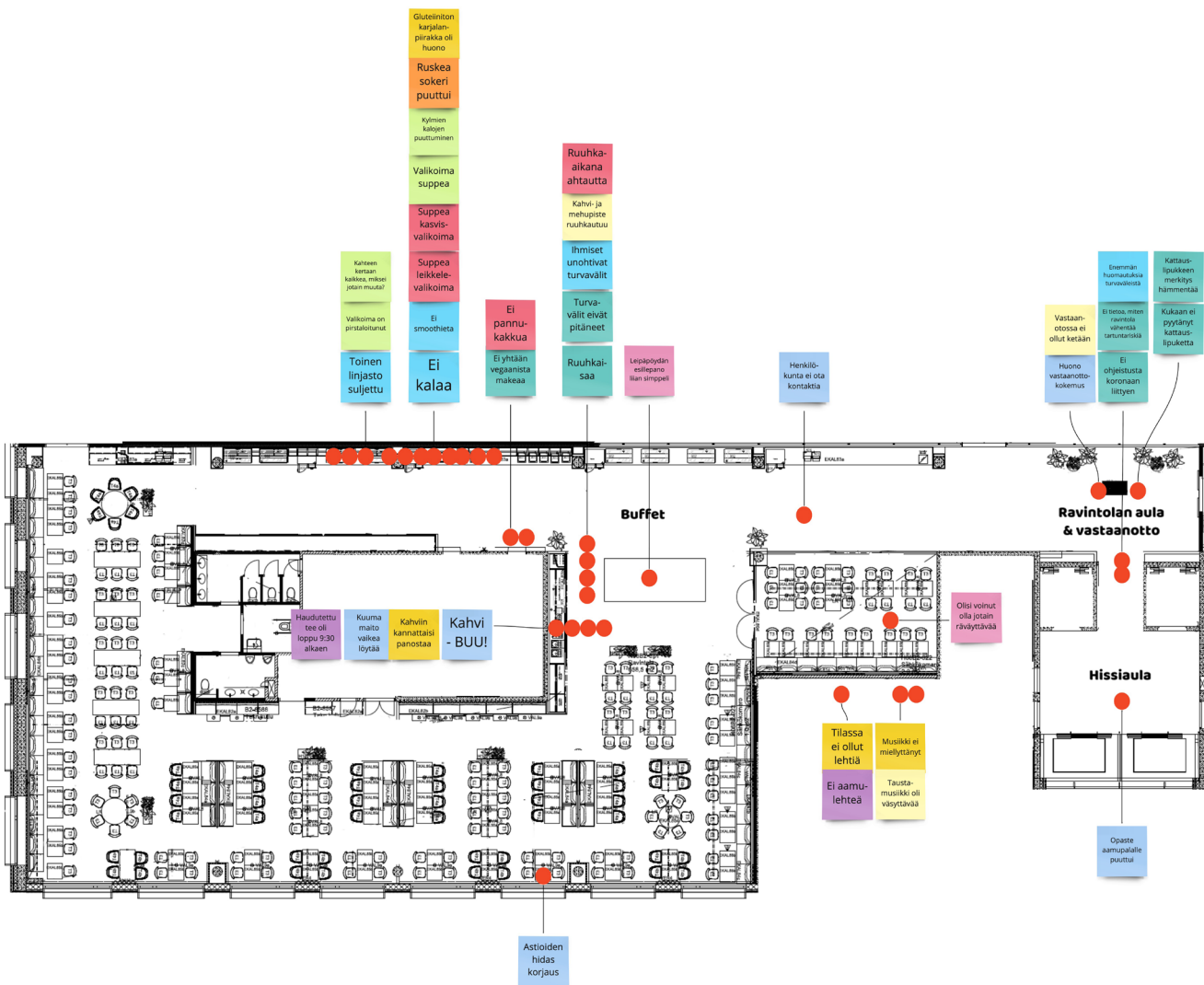
LIITE 14. Luotaintutkimuksen tehtävä 1. Itsedokumentointi WhatsApp-kuvien teemoittelu

Tehtävä 2

Aamupalakokemukseni pohjapiirros

Yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista. joissa heitä pyydettiin merkitsemään pohjapiirroksiin vähintään kymmenen (10) paikkaa/asiaa/tapahtumaa, jotka vaikuttivat aamiaiskokemukseen **NEGATIIVISESTI**: tuntuivat esim. harmittavilta, turhauttavilta, ahdistavilta, kiusallisilta, ikävystyttäviltä, turvattomilta, sekavilta

Luotain-asiakkaat

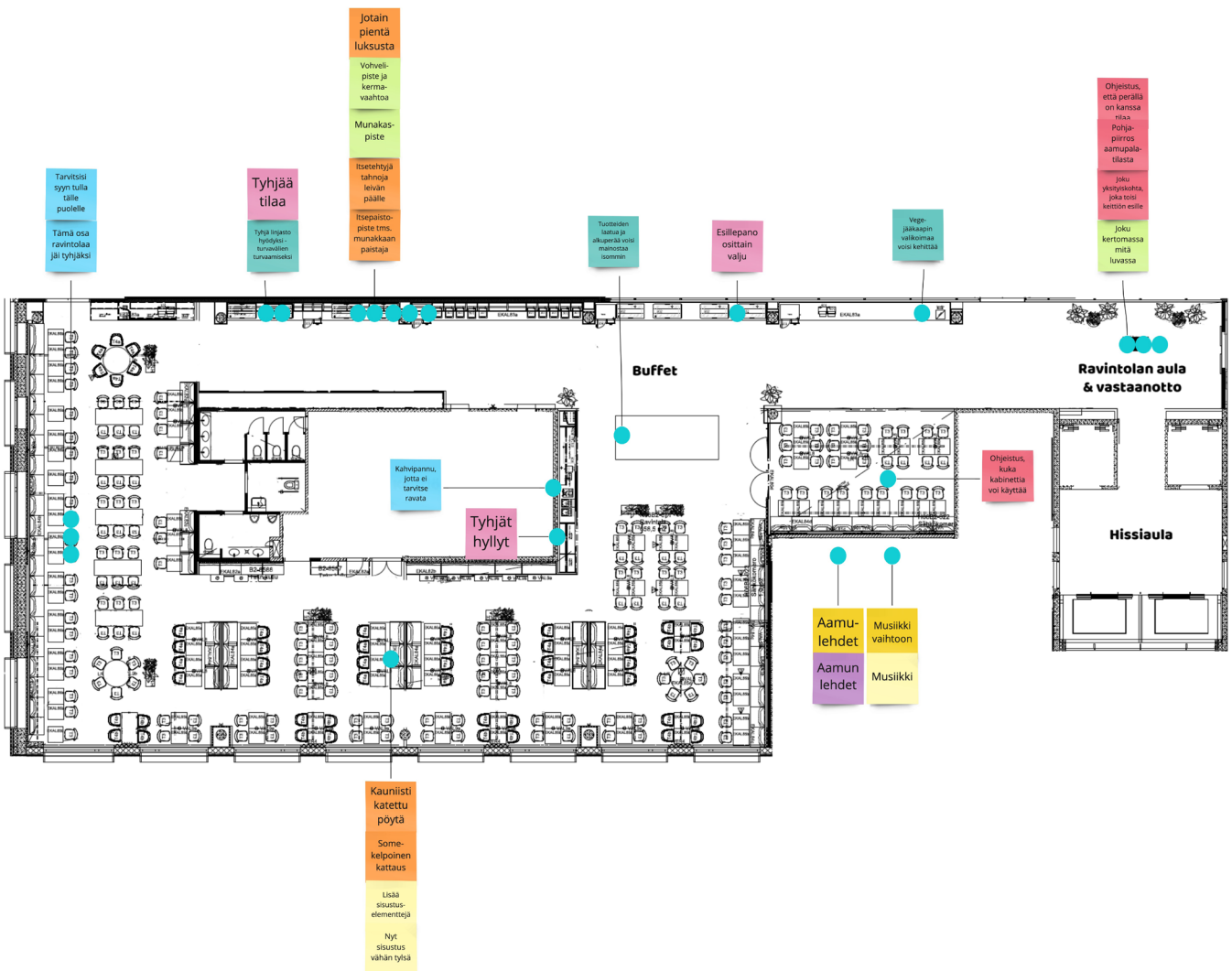


Tehtävä 2

Aamupalakokemukseni pohjapiirros

Yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista, joissa heitä pyydettiin merkitsemään pohjapiirroksiin vähintään kymmenen (10) aamiaiskokemukseen liittyvää paikkaa/asiala/ tapahtumaa, oissa voisi piillä jokin vielä **HYÖDYNTÄMÄTÖN MAHDOLLISUUS**

Luotain-asiakkaat

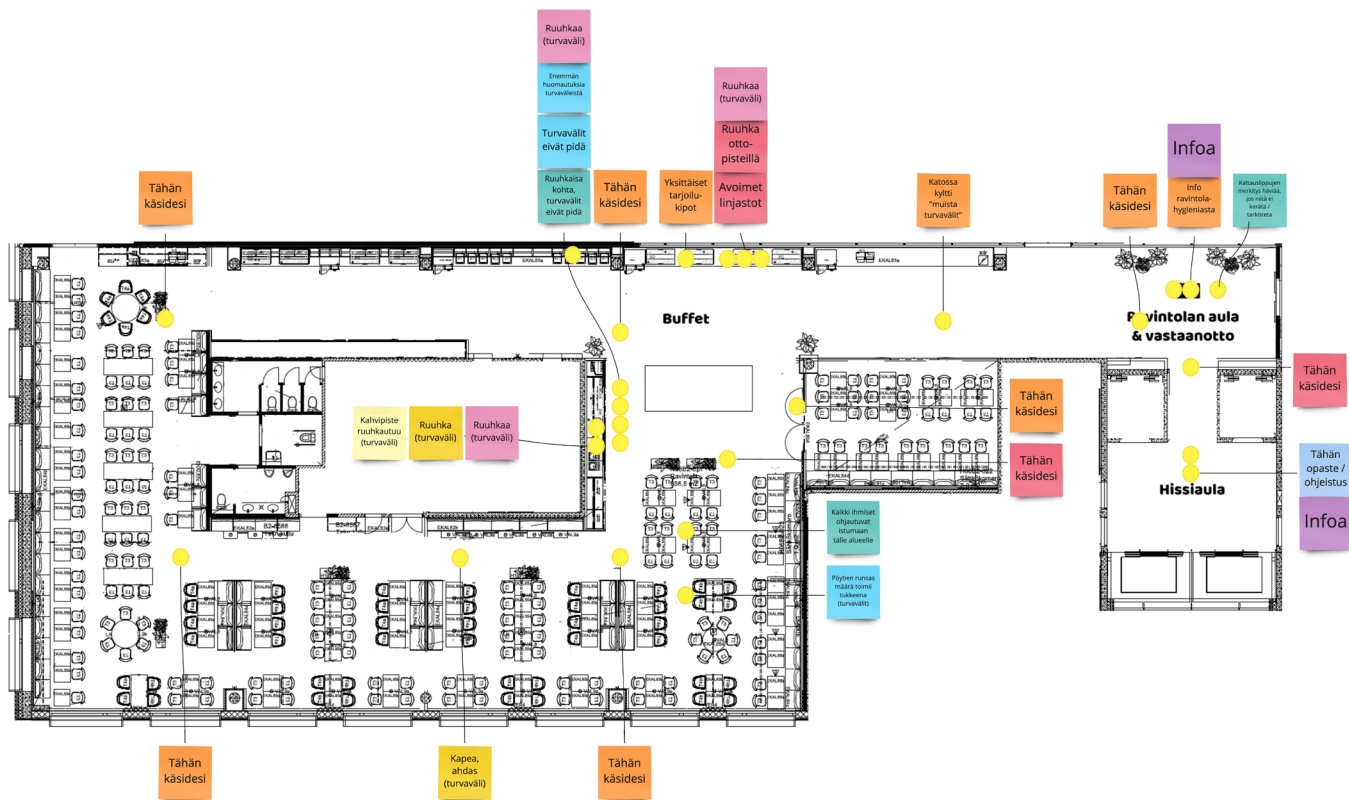
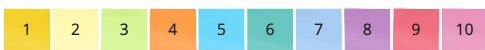


Tehtävä 2

Aamupalakokemukseni pohjapiirros

Yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista, joissa heitä pyydettiin merkitsemään pohjapiirroksiin vähintään kymmenen (10) aamiaiskokemukseen liittyvää paikkaa/asiaa/ tapahtumaa, joissa **COVID19-PANDEMIA** pitäisi huomioida.

Luotain-asiakkaat



Tehtävä 3

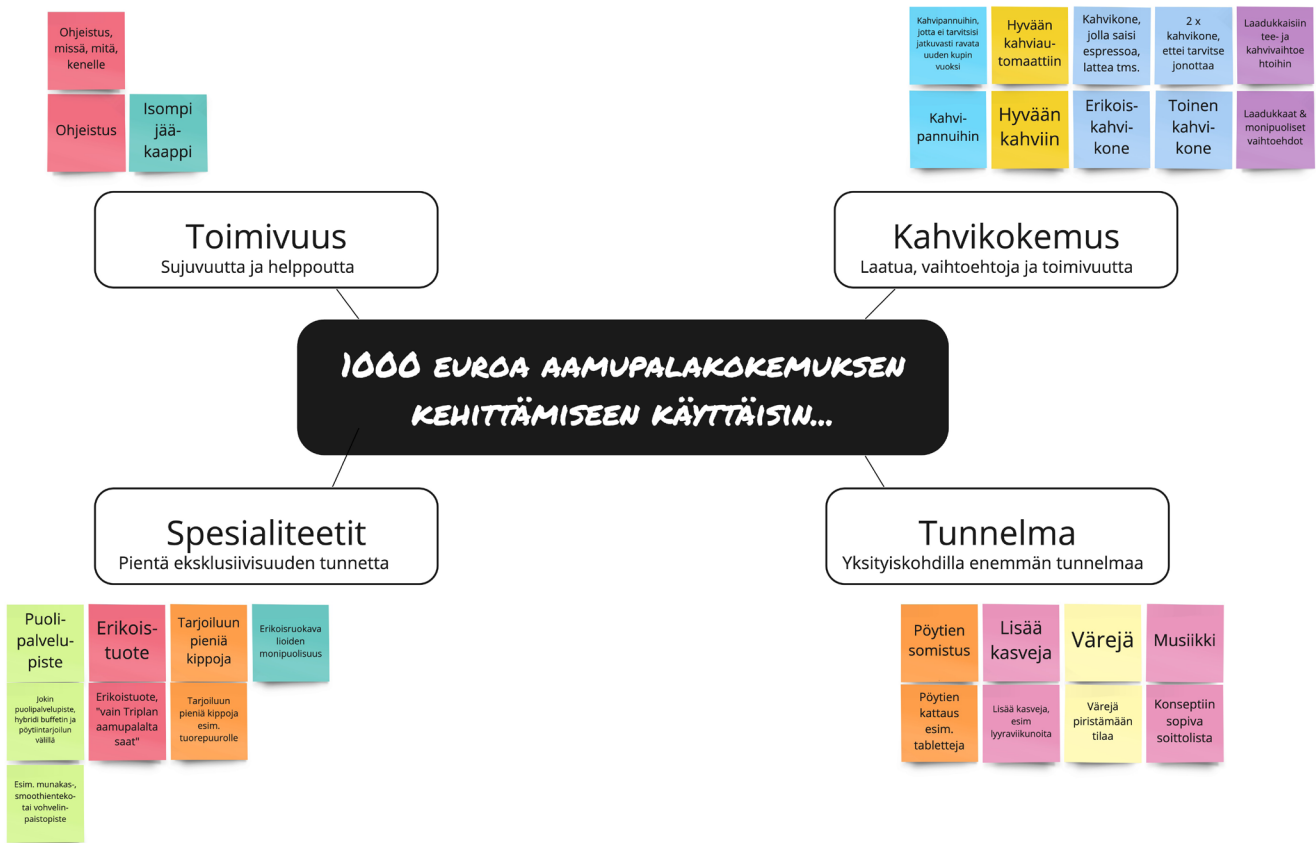
Taikasauva-kysymykset

Mindmap-yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys A: "Jos saisit käyttöösi 1 000 euroa kehittääksesi tämän hotellin aamupalakokemusta, miten käyttäisit rahat?"



Tehtävä 3

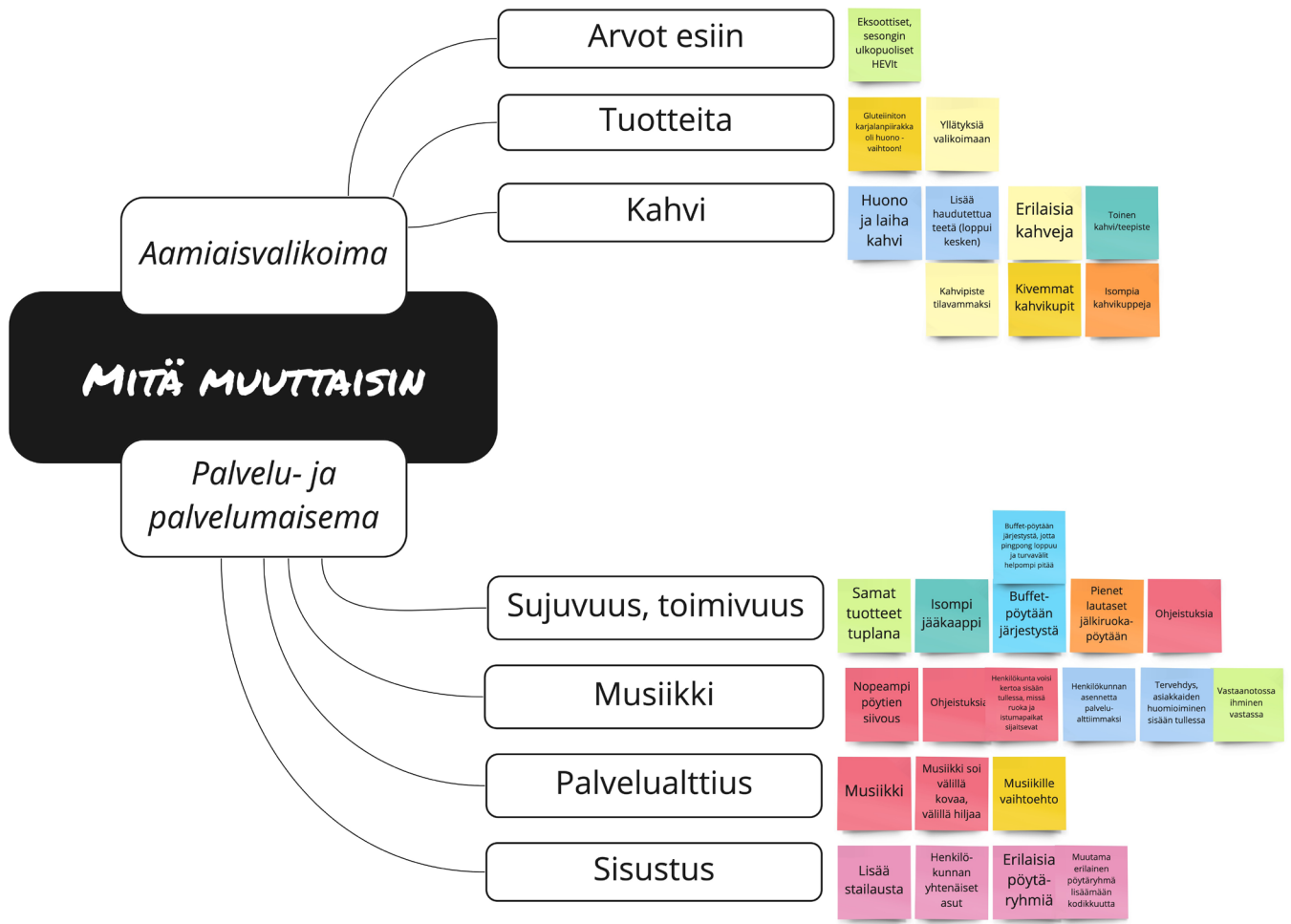
Taikasauva-kysymykset

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys B: "Jos voisit poistaa tai muuttaa kolmea asiaa, mitkä ne olisivat?"



Tehtävä 3

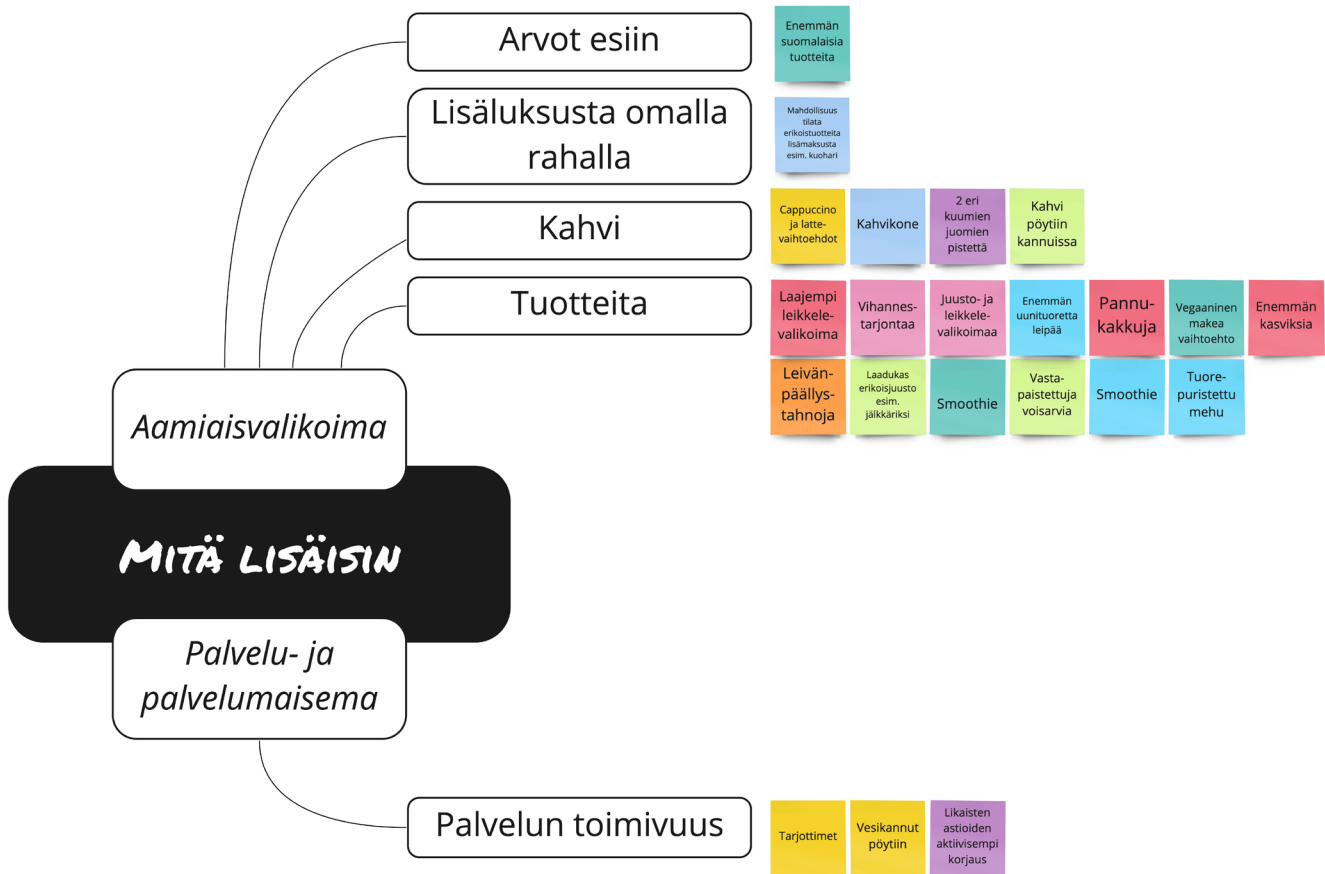
Taikasauva-kysymykset

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys C: "Jos voisit lisätä kolme asiaa, mitkä ne olisivat?"



Tehtävä 3

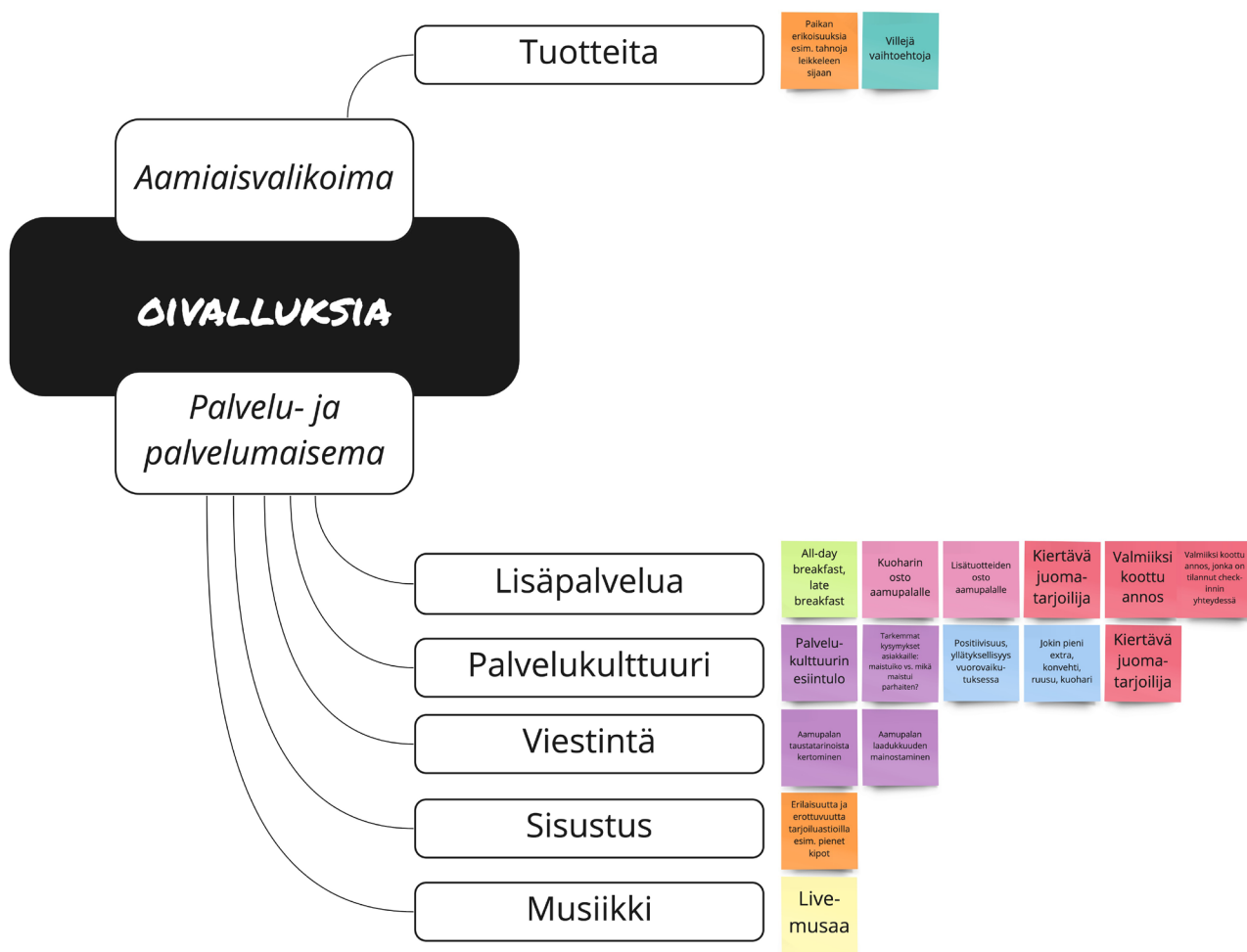
Taikasauva-kysymykset

Mindmap-yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys D: " Mitä kukaan hotelliaamupalan kehittäjä ei ole vielä oivaltanut?"



Tehtävä 4

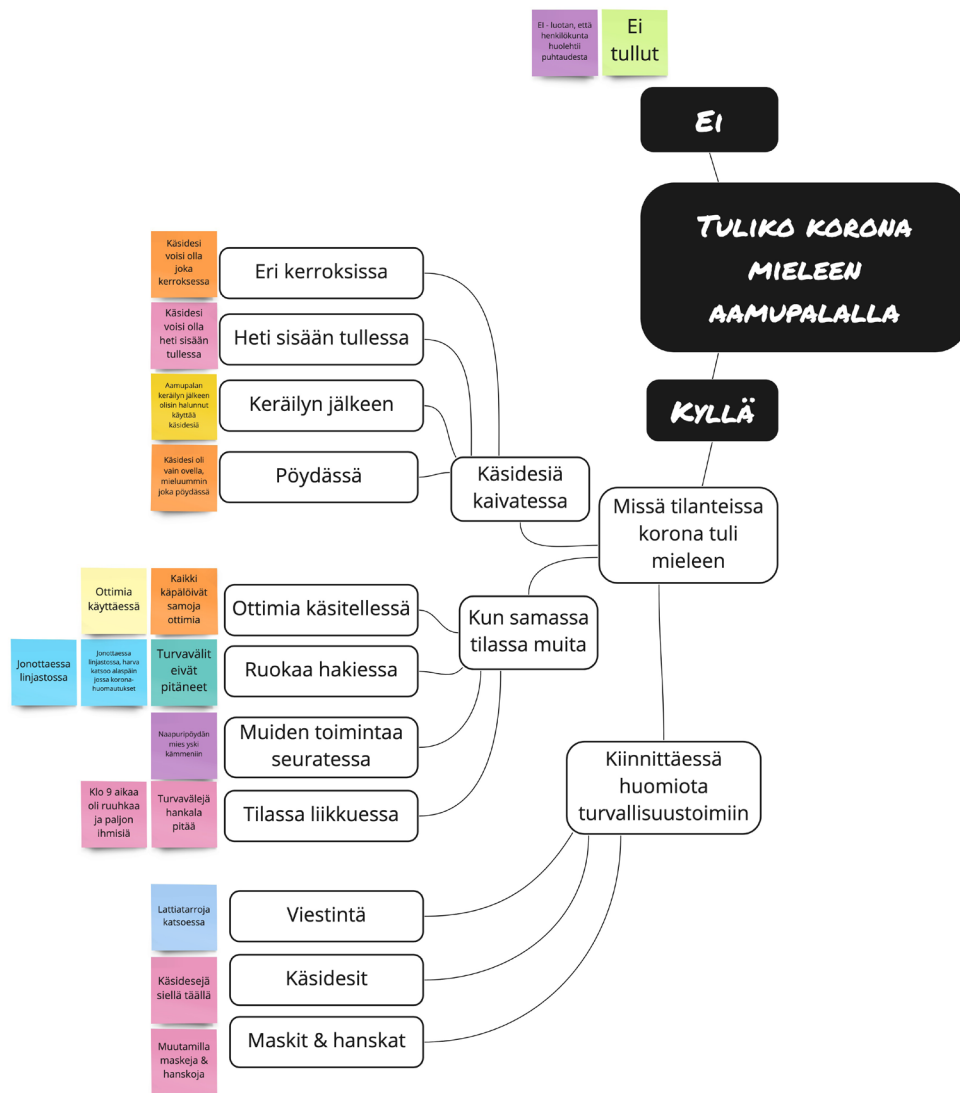
Turvallisuuden tunne aamupalalla

Mindmap-yhteenvedo luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 1: Tuliko korona mieleesi aamupalan aikana, ja jos tuli, niin missä tilanteissa?



Tehtävä 4

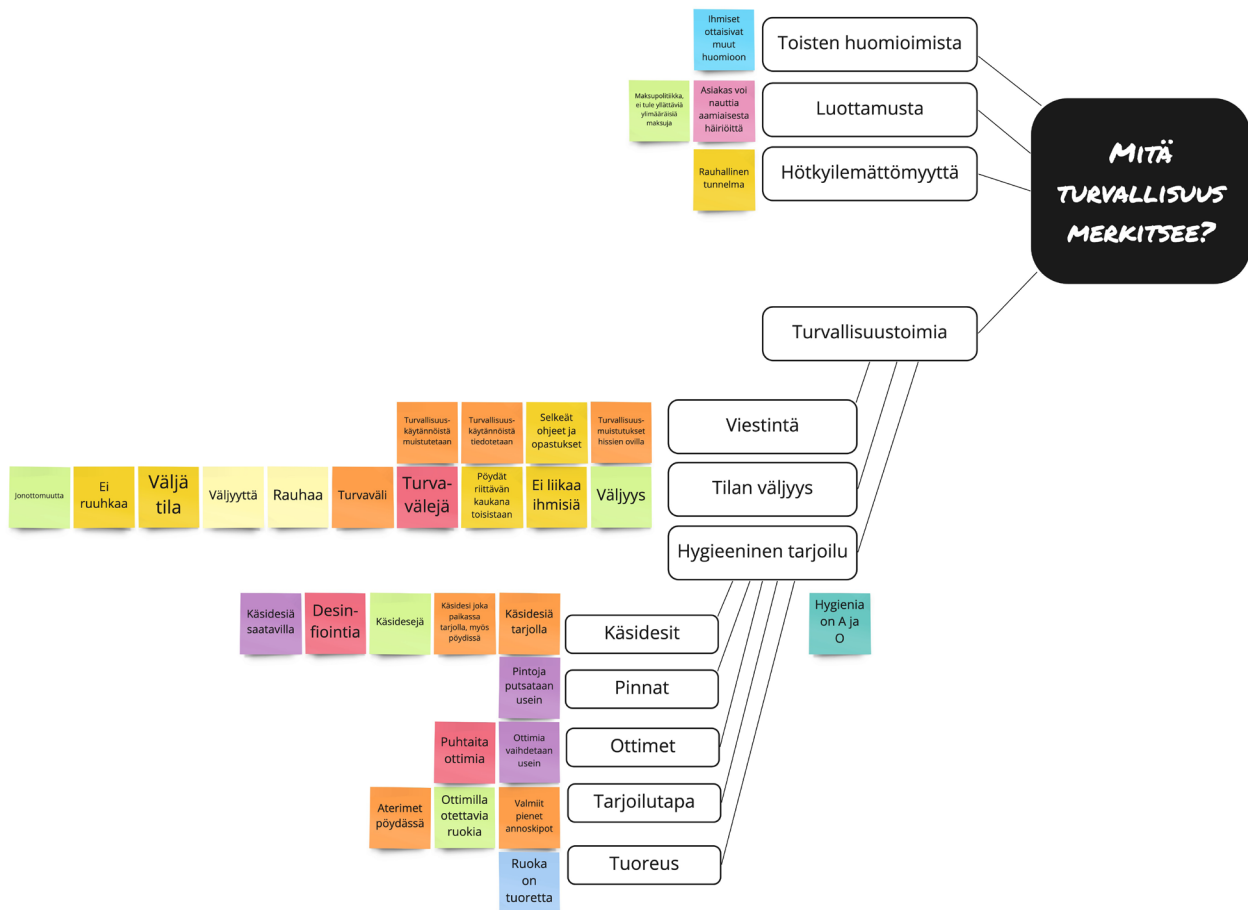
Turvallisuuden tunne aamupalalla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 2: Mitä turvallisuus tarkoittaa sinulle, hotellin aamupalakokemuksen yhteydessä?



Tehtävä 4

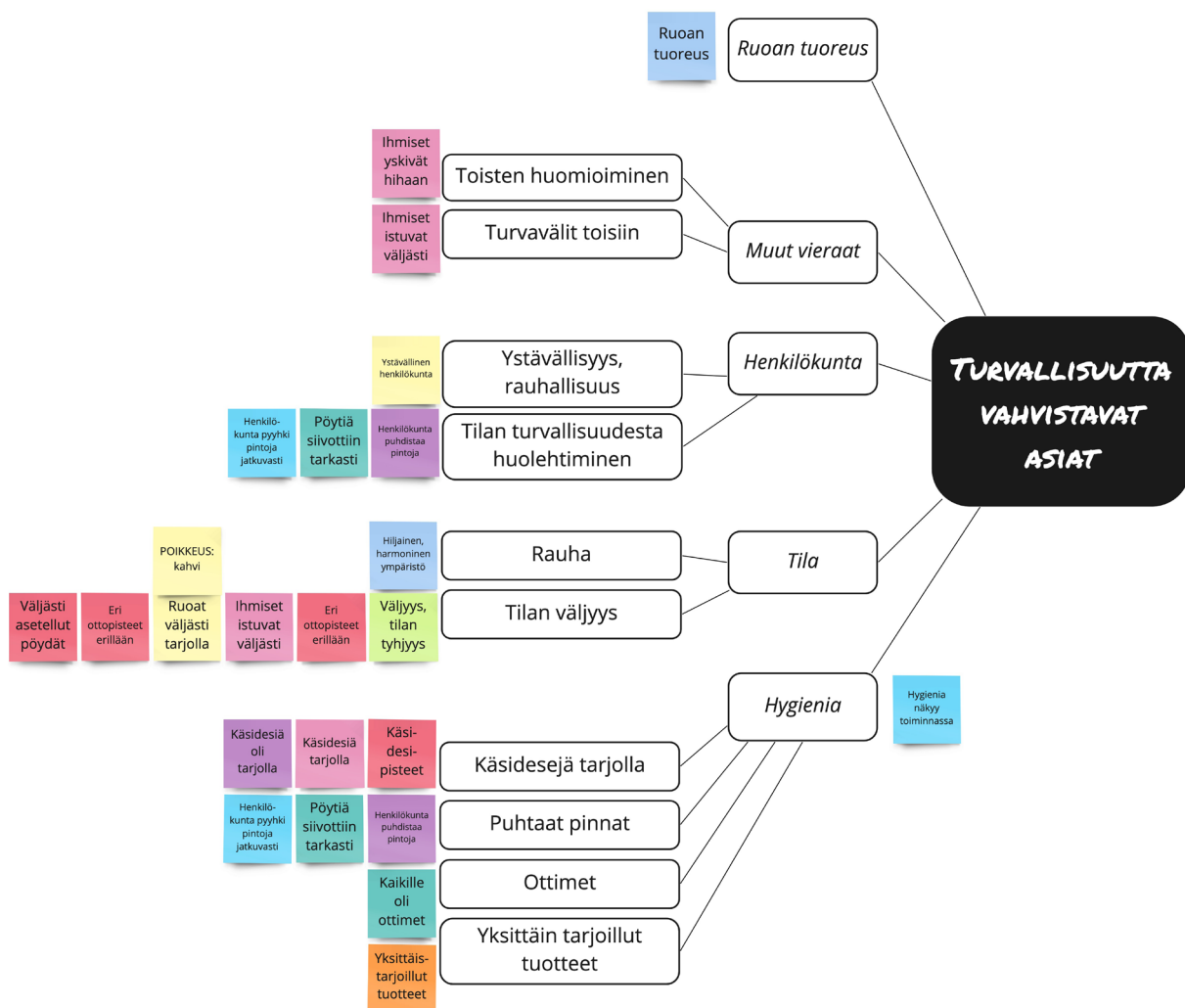
Turvallisuuden tunne aamupalalla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 3: Mitkä asiat vahvistivat turvallisuuden tunnettasi aamupalatilanteessa/palvelussa?



Tehtävä 4

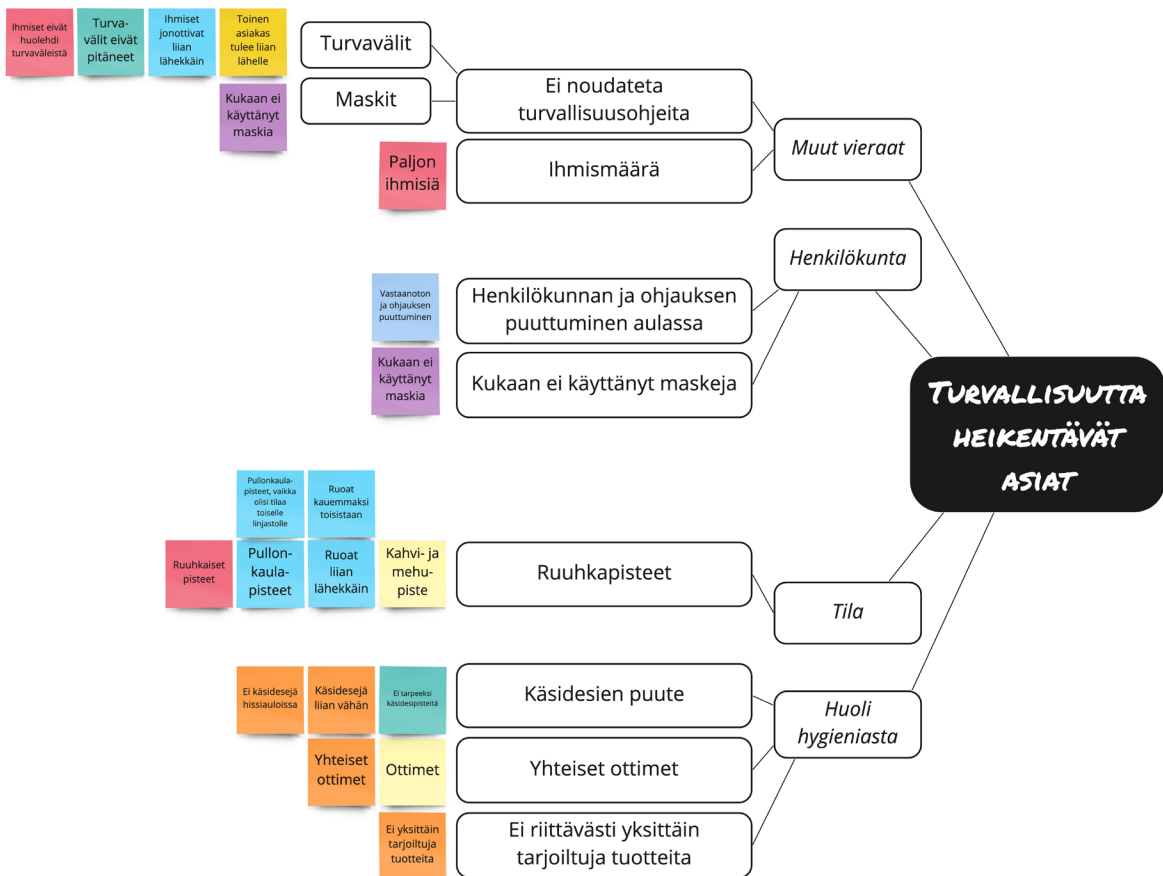
Turvallisuuden tunne aamupalalla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 4: Mitkä asiat vähensivät turvallisuuden tunnettasi aamupalalla?



Tehtävä 4

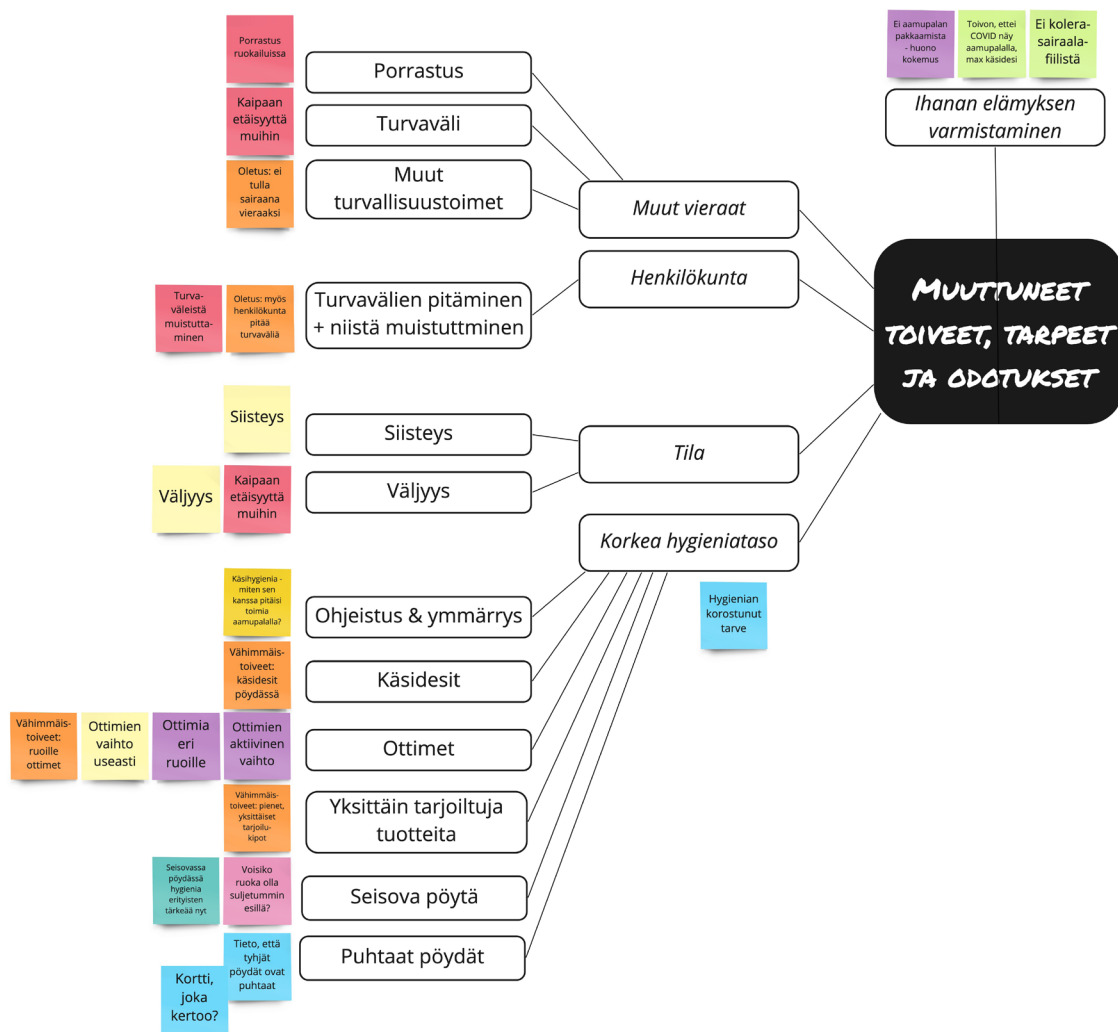
Turvallisuuden tunne aamupalalla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 5: Jos mietit Covid19-pandemiaa edeltäviä hotelliyöpymisiä, onko jokin muuttunut toiveissa, tarpeissa tai odotuksissasi suhteessa hotellin aamupalapalveluun?



Tehtävä 4

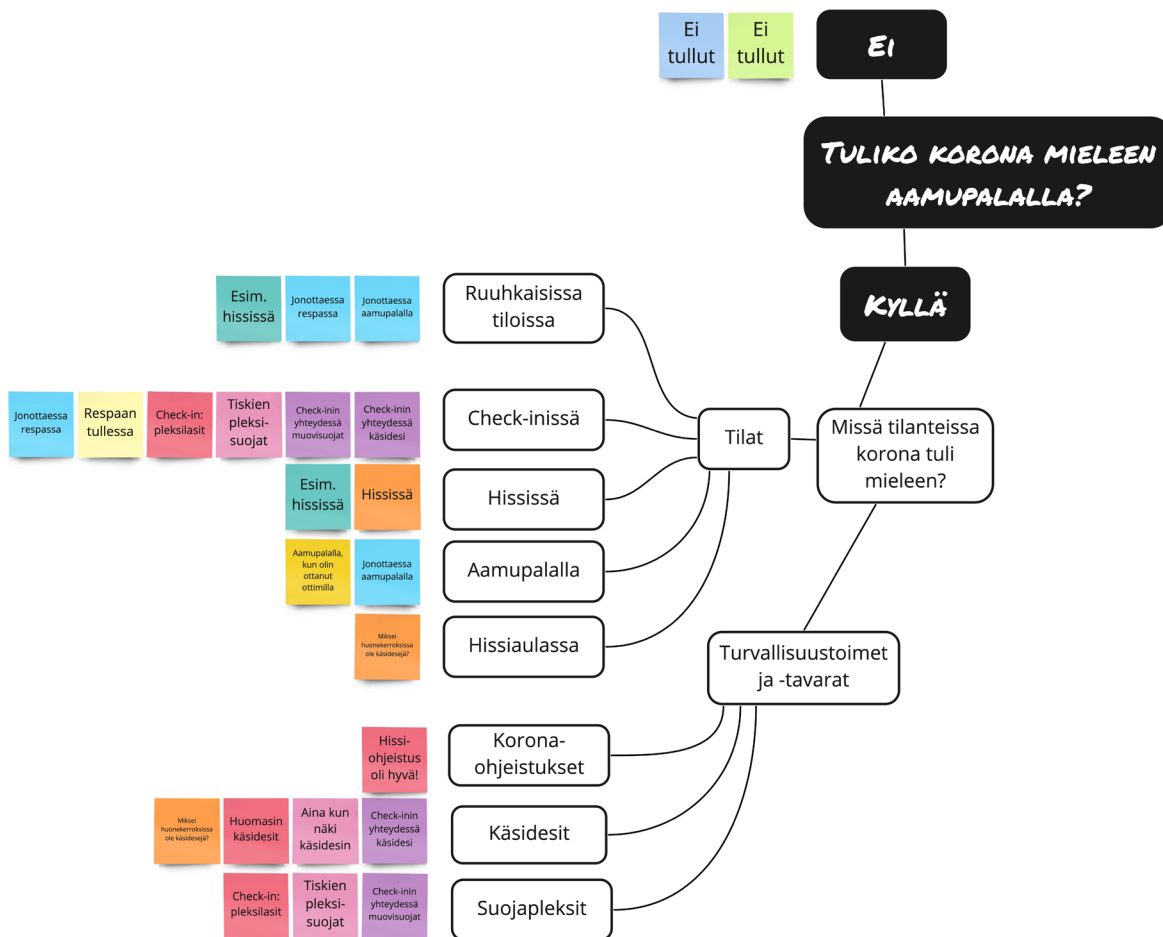
Turvallisuuden tunne hotellivierailulla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 1: Tuliko korona mieleesi hotellivierailusi aikana, ja jos tuli, niin missä tilanteissa?



Tehtävä 4

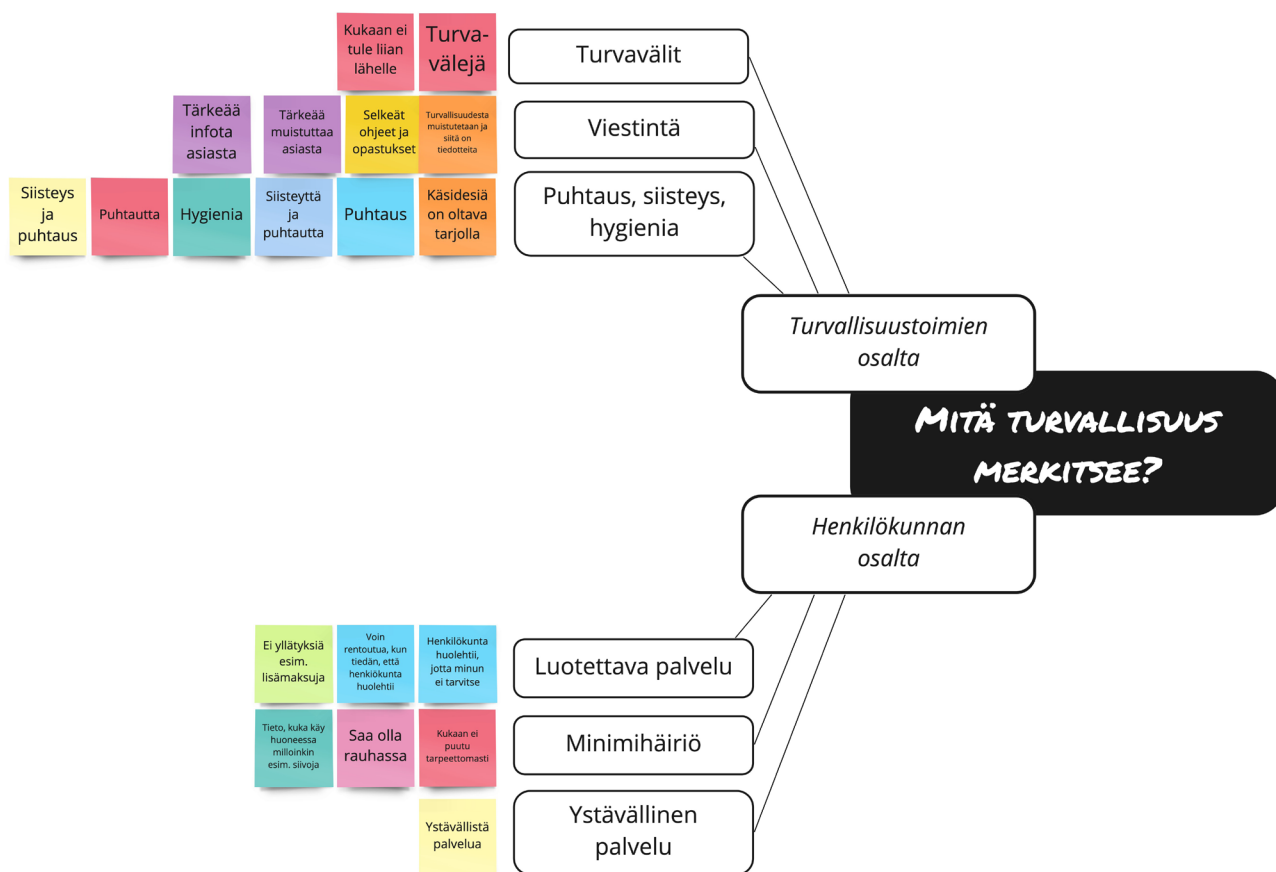
Turvallisuuden tunne hotellivierailulla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 2: Mitä turvallisuus tarkoittaa sinulle, yleisesti hotellikokemuksen yhteydessä?



Tehtävä 4

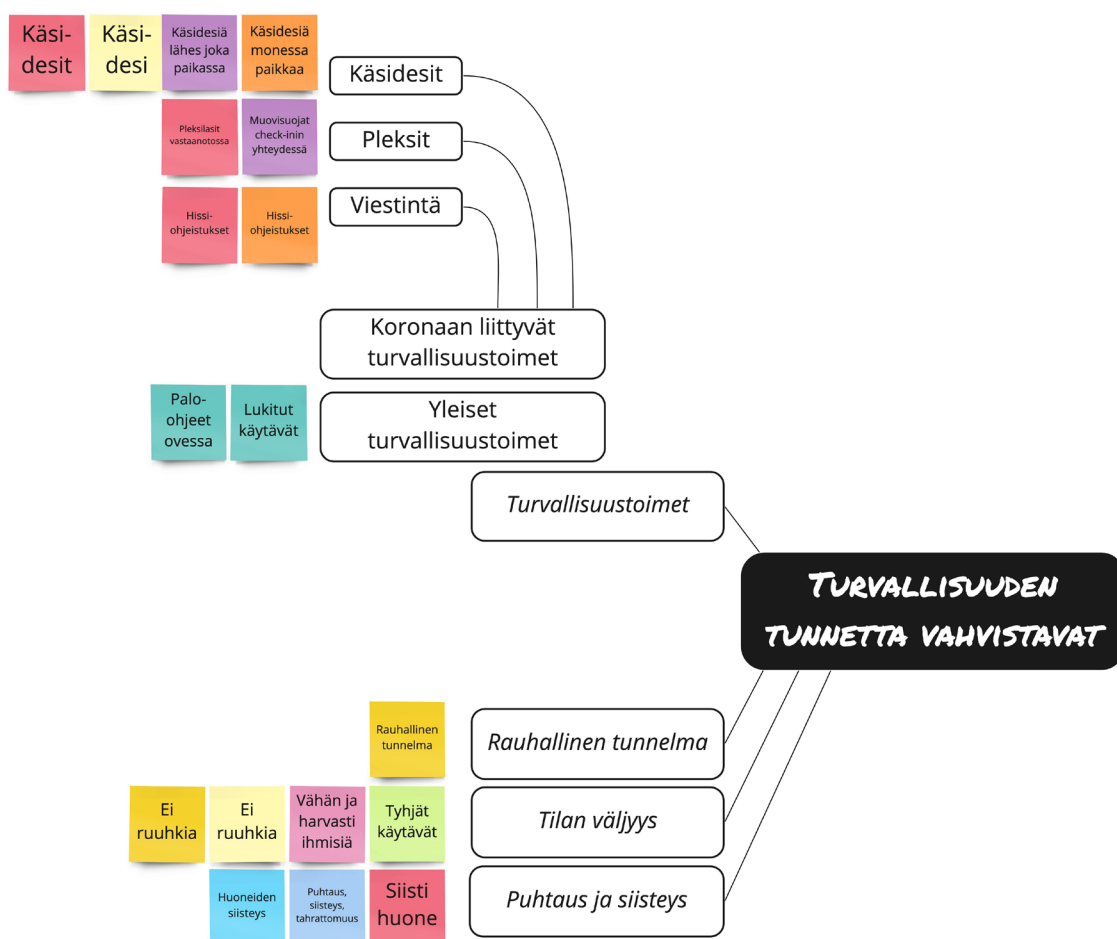
Turvallisuuden tunne hotellivierailulla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 3: Mitkä asiat vahvistivat turvallisuuden tunnettasi hotellivierailun aikana?



Tehtävä 4

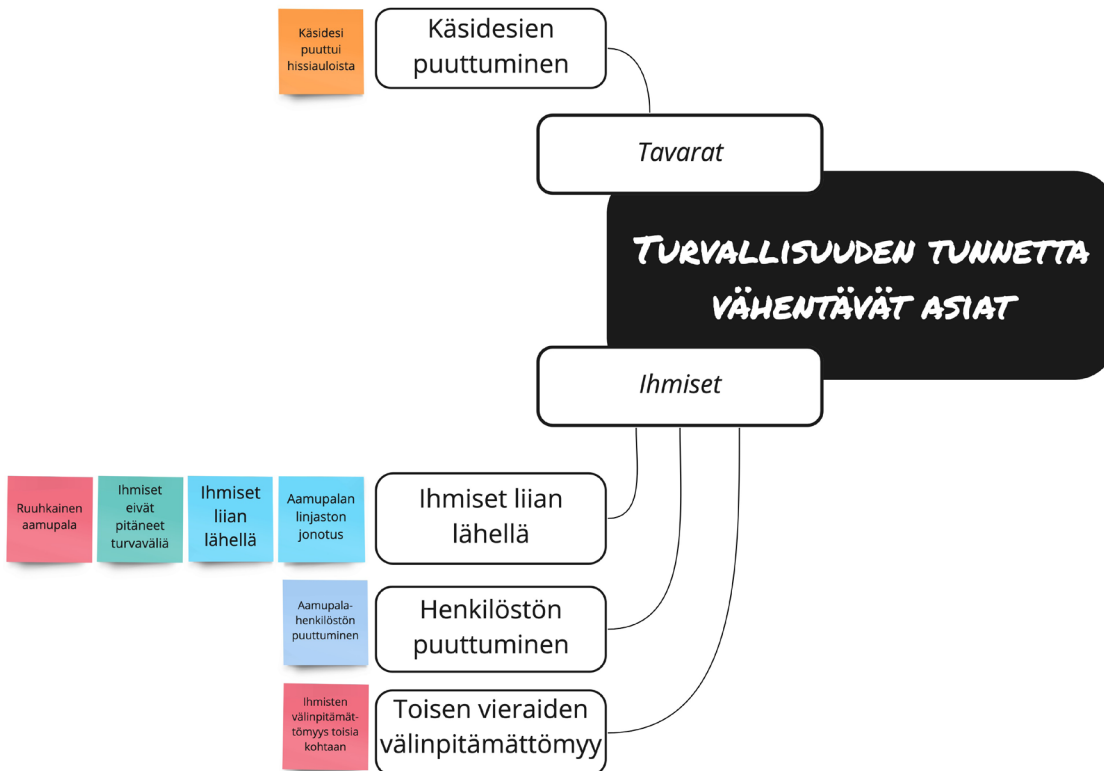
Turvallisuuden tunne hotellivierailulla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 4: Mitkä elementit vähensivät turvallisuuden tunnettasi vierailun aikana?



Tehtävä 4

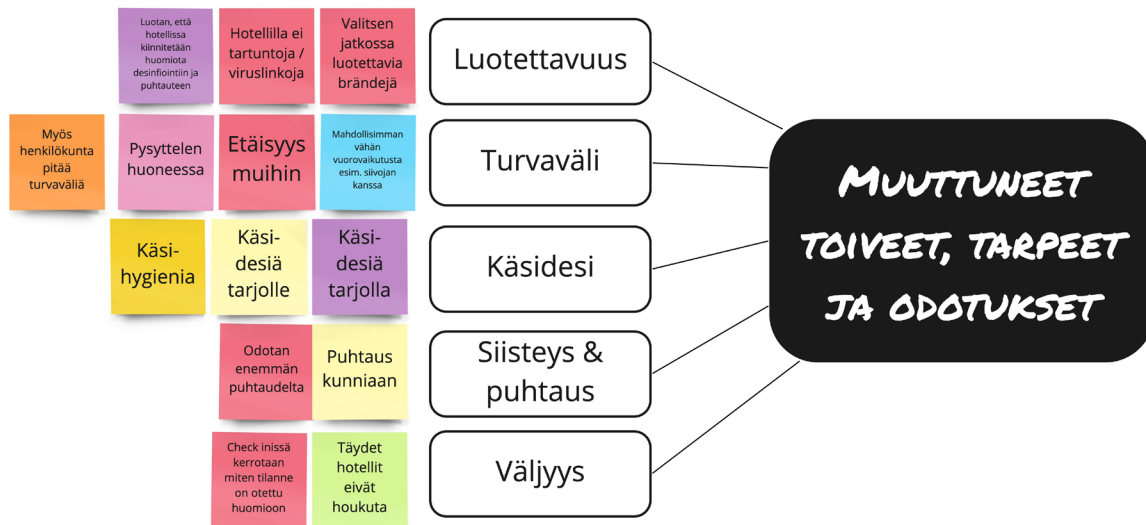
Turvallisuuden tunne hotellivierailulla

Mindmap-yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat



Kysymys 5: Jos mietit Covid19-pandemiaa edeltäviä hotelliyöpymisiä, onko jokin muuttunut toiveissa, tarpeissa tai odotuksissasi suhteessa hotellissa yöpymiseen?



Tehtävä 5

Aamupalan palvelupolku

Yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista

Luotain-asiakkaat

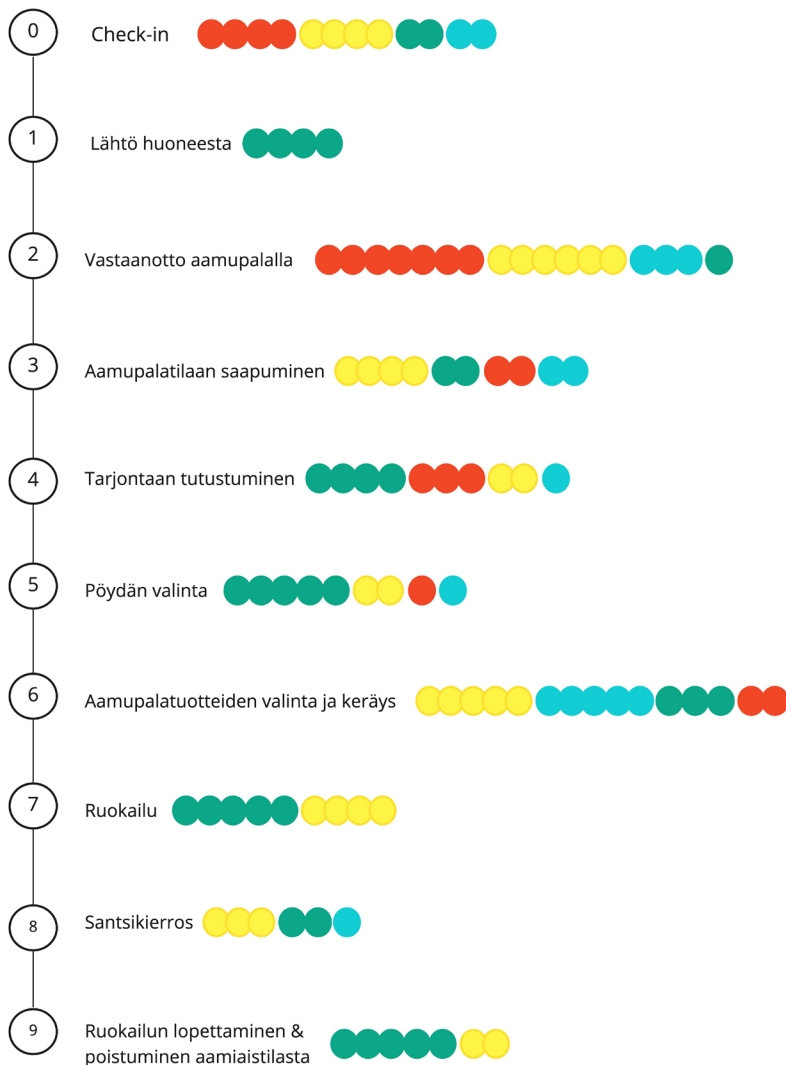


Vihreät pallot: positiivinen kokemus, joka tuntui esim. ilahduttavilta, innostavilta, iloisesti yllättäviltä, helpottavilta, turvallisilta, arvostavilta, toimivilta

Punaiset pallot: negatiivinen kokemus, joka tuntui esim. harmittavilta, turhauttavilta, ahdistavilta, kiusallisilta, ikävyyttäviltä, turvattomilta, sekavilta

Siniset pallot: kohdat, jossa voisi piillä jokin vielä hyödyntämätön mahdollisuus

Keltaiset pallot: kohdat, jossa korona tulisi huomioida



Tehtävä 5

Aamupalan palvelupolku

Yhteenveto luotain-asiakkaiden vastauksista: TOP3 luokittelu

Luotain-asiakkaat

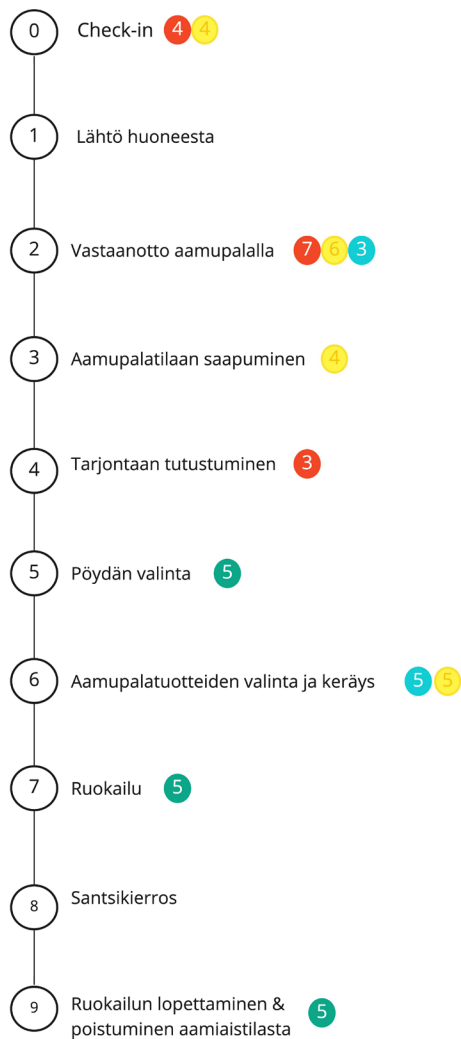


Vihreät pallot: positiivinen kokemus, joka tuntui esim. ilahduttavilta, innostavilta, iloisesti yllättäviltä, helpottavilta, turvallisilta, arvostavilta, toimivilta

Punaisten pallot: negatiivinen kokemus, joka tuntui esim. harmittavilta, turhauttavilta, ahdistavilta, kiusallisilta, ikävyyttäviltä, turvattomilta, sekavilta

Siniset pallot: kohdat, jossa voisi piillä jokin vielä hyödyntämätön mahdollisuus

Keltaiset pallot: kohdat, jossa korona tulisi huomioida



Haastattelututkimus

Tulosten yhteenveto ja teemoittelu

Luotain-asiakkaat

