

# Asiakaspalvelu osana yrityksen palvelukulttuuria

Case Robert's Coffee Netcup

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun ala  
Hotelli -ja ravintola-ala  
Ravintola-ala  
Opinnäytetyö  
31.12.2016  
Sarianne Sipilä

Lahden ammattikorkeakoulu  
Matkailunala

SIPILÄ, SARIANNE: Asiakaspalvelu osana yrityksen palvelukulttuuria  
Case Robert's Coffee Netcup

Ravintola-alan opinnäytetyö, 26 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2016

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä Zeberas Oy:n kanssa, joka omistaa Roberts Coffee Netcup -kahvilan Helsingin keskustan Stockmann tavaratalossa, ja jonka kahvilapäällikkönä olen toiminut elokuusta 2015 alkaen.

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, kuinka palvelukulttuuri näkyy asiakaspalvelussa, tunnistaa laadukkaan asiakaspalvelun elementit sekä kuvata Robert's Coffee Netcupin palvelumalli. Teoriaosuuden muodostan alan kirjallisuuteen pohjautuen.

Opinnäytetyö on laadullinen. Aineisto asiakaspalvelumallin tekemiseen on kerätty teemahaastatteluina yrityksen toimitusjohtajan ja muun johdon kanssa. Haastattelut analysoin sisällönanalyysimenetelmää apuna käyttäen. Tulosluvussa käsitellään palvelukulttuuria ja asiakaspalvelua case-yrityksen kontekstissa ja luodaan haastatteluihin perustuen malli, joka kuvaa laadukasta ja brändin mukaista asiakaspalvelua juuri Robert's Coffee Netcup – kahvilassa.

Asiasanat: Palvelu, palvelukulttuuri, asiakaspalvelu, palvelun laatu, laatu, asiakaspalvelumalli

Lahti University of Applied Sciences Degree

Programme in Hotel and Restaurant Management

SIPILÄ, SARIANNE: Customer service as part of the company culture

Case Robert's Coffee Netcup

Bachelor's Thesis in Hotel and Restaurant Management,  
26 pages, 1 appendices

Spring 2016

#### ABSTRACT

The thesis was created in close co-operation with Zeberas Oy. The company owns Robert's Coffee Netcup coffee shop at Stockmann department store in Helsinki.

The aim of this thesis was to study customer service in the context of service culture and identify the elements of high-quality customer service. Moreover, based on these elements, the aim was to create a service model for Robert's Coffee Netcup.

The theoretical part of the thesis is based on sources related to the topic. The thesis is qualitative in nature, and the empirical part includes a customer service model created based on interviews with the company's and management including the CEO.

The results reflect customer service in the case company. The study presents a service model that describe the elements of high-quality customer service at Robert's Coffee Netcup.

Key words: service, service culture, customer service, quality, quality, customer service model

## Sisällys

1	JOHDANTO	1
2	ASIAKASPALVELU OSANA PALVELUKULTTUURIA	4
2.1	Palveluiden markkinointi	4
2.2	Palvelukulttuuri	5
2.3	Asiakaspalvelu	6
3	LAADUKAS PALVELU	8
3.1	Palvelun laatu	8
3.2	Palvelumalli	9
4	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	11
4.1	Zeberas Oy ja Roberts Coffee	11
4.2	Opinnäytetyön tavoitteet	11
4.3	Teemahaastattelu ja sisällönanalyysimenetelmä	12
4.4	Teemahaastattelun tulokset	14
5	TOIMIVA PALVELUMALLI	16
5.1	Asiakaspalvelumallin tekeminen	19
5.2	Asiakaspalvelumalli	22
5.3	Asiakaspalvelumallin jalkauttaminen	23
5.4	Oma prosessi	24
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	26
	LÄHTEET	28
	LIITTEET	31

## 1 JOHDANTO

Palvelukulttuuriin panostetaan monilla eri toimialoilla ja palvelusta on kehittynyt monelle yritykselle keskeinen kilpailutekijä. Palvelukulttuuri ja asiakaspalvelu sen osana on noussut myös ravintola-alalla merkittäväksi yrityksen menestykseen vaikuttavaksi tekijäksi. Tarjoilija ei enää tänä päivänä ole näkymätön hovimestari, vaan hän on keskeisessä roolissa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Asiakkaiden kulinaristinen tietämys ruuasta ja juomasta on lisääntynyt muun muassa matkustamisen, harrastuneisuuden ja helpomman tiedonsaannin ansiosta, samalla kasvattaen odotuksia ravintola-alalla työskenteleviä ammattilaisia kohtaan. Jotta asiakkaiden odotuksiin pystytään vastaamaan riittävällä palvelun tasolla, yrityksen tulee kouluttaa työntekijöitään yhä säännöllisemmin ja monipuolisemmin ja luoda näin mahdollisuudet hyvän asiakaskokemuksen syntymiselle.

Työpaikkani Robert's Coffee Netcup sijaitsee Helsingin ydinkeskustassa Stockmann tavaratalon yhteydessä. Se tarjoaa asiakkailleen laadukkaita kahvilatuotteita kodikkaassa ilmapiirissä. Kahvilassa asioi 200-300 asiakasta päivittäin. Robert's Coffee Netcupin asiakkaat ovat entistä enemmän kiinnostuneita kahvin maahantuonnista ja myös kahvin valmistustavoista ollaan niin ikään halukkaita kuulemaan aiempaa enemmän. Toimittuani vuoden ajan Robert's Coffee Netcupin kahvilapäällikkönä olen huomannut kahviin liittyvän informaation tarpeen kasvaneen asiakkaidemme keskuudessa merkittävästi.

Asiakkaat, jotka matkustavat tänä päivänä ympäri maailmaa, osaavat pyytää sellaisiakin erikoiskahveja, joita ei yrityksen valikoimista vielä edes löydy. Baristojemme täytyy olla siis hyvin koulutettuja ja kyetä kertomaan kahveista ja muista tuotteista tavalla, joka tyydyttää asiakkaan informaation tarpeen, mutta synnyttää myös positiivisia mielikuvia brändistä ja yrityksen palvelukulttuurista.

Henkilökohtaisesti olen kokenut, että uuden työntekijän kouluttaminen on pitkä prosessi. Käytännön tasolla hänen tulee oppia tuntemaan työtilat,

työtavat sekä hallita riittävän laaja tuotetietous. Näiden lisäksi uuden työntekijän tulee oppia tuntemaan kollegojensa työskentelytavat, jotta asiakkaita onnistutaan palvelemaan saumattomasti yhteistyössä. Strategisemmalla tasolla keskeiseksi tekijäksi nousee brändin arvojen ja bränditarinan sisäistäminen sekä sopeutuminen yrityksen palvelukulttuuriin. Vain tällöin työntekijällä on mahdollisuus tarjota asiakkaille laadukasta, brändin arvojen mukaista asiakaspalvelua.

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, kuinka palvelukulttuuri näkyy asiakaspalvelussa, rajata laadukkaan asiakaspalvelun elementit sekä kuvata Robert's Coffee Netcupin palvelumalli.

Teoriaosuuden olen rakentanut alan kirjallisuuteen pohjautuen. Opinnäytetyö on luonteeltaan laadullinen ja aineiston asiakaspalvelumallin tekemiseen olen kerännyt teemahaastatteluin yrityksen toimitusjohtajan ja muun johdon kanssa. Haastattelut analysoin sisällönanalyysimenetelmää apuna käyttäen. Tulosluvussa käsittelen palvelukulttuuria ja asiakaspalvelua case-yrityksen kontekstissa ja luon haastatteluihin perustuen mallin, joka kuvaa laadukasta ja brändin mukaista asiakaspalvelua juuri Robert's Coffee Netcup – kahvilassa.

Opinnäytetyötä varten olen tutustunut palvelukulttuuriin, laadukkaaseen palveluun ja palvelumalliin, joita käsittelen opinnäytetyön teoreettisessa osiossa. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa esittelen ja analysoin Robert's Coffeen johdon kanssa tekemiäni teemahaastatteluiden keskeisen sisällön. Tässä luvussa pyrin kokonaisvaltaisesti ymmärtämään, miten yrityksen johto näkee Robert's Coffeen palvelukulttuurin ja mikä on heidän näkemyksensä tavoiteltavasta ja brändin mukaisesta asiakaspalvelutilanteesta. Haastatteluissa toistuvien teemojen avulla pääsen syvempään ymmärrykseen yrityksen johdon näkemyksistä. Aiemmin esiteltyyn teoriaan peilaten kerron Robert's Coffee Netcup kahvilan asiakaspalvelumallin.

Opinnäytetyö koostuu kuudesta eri luvusta. Ensimmäisessä osiossa luon yleiskatsauksen opinnäytetyön aiheeseen ja esittelen työn rakenteen.

Toisessa luvussa syvennyn palvelukulttuuriin ja asiakaspalveluun alan tutkimuskirjallisuuden avulla. Pysin tässä luvussa selvittämään mitä on asiakaspalvelu ja miten palvelujen markkinointi vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan. Seuraavassa luvussa selitän esimerkeillä palvelun laadun vaikutuksista ja kerron palvelumallista. Neljännessä luvussa kerron tarkemmin empiirisen opinnäytetyön toteutuksesta. Siinä perustelen miksi olen päättänyt tekemään toiminnallisen opinnäytetyön ja kuvaan, mitä tarkoitetaan teemahaastatteluilla ja sisällönanalyysillä ja ennen kaikkea pyrin kuvaamaan kuinka olen itse soveltanut näitä omassa opinnäytetyössäni. Viidennessä luvussa käyn läpi Roberts Coffee Netcupin nykyistä palvelukulttuuria yrityksen johdon näkökulmasta ja selitän valmiin asiakaspalvelumallin. Viimeisessä luvussa vedän johtopäätökset koko opinnäytetyöstäni.

## 2 ASIAKASPALVELU OSANA PALVELUKULTTUURIA

### 2.1 Palveluiden markkinointi

”Markkinoija voi olla yrittäjä, myyjä tai laajemmin katsottuna kuka tahansa yrityksen tai organisaation työntekijä” (Hämäläinen ym. 2016). Asiakaspalvelijoita kohdataan kaupan kassan lisäksi esimerkiksi sähköpostien ja puheluiden välityksellä. Heidän tehtävänään on muun muassa asiakaspalautteen välittäminen eteenpäin sekä auttaa ja ymmärtää, kun asiakas kokee tulleen huonosti kohdelluksi. Näin asiakaspalvelijat antavat organisaatiolle kasvot ja inhimillisen olemuksen. (Kasvojenkohotus hyvällä asiakaspalvelulla 2015)

Markkinointia voi lähestyä joko ajattelu- tai toimintatavan kautta. Ajattelutavassa mietitään asiakkaan, toimintaympäristön ja yrityksen voimavarojen välistä suhdetta. Asiakslähtöisessä ajatusmaailmassa yritys on perustettu asiakkaiden tarpeiden mukaiseksi ja luottamus on saavutettu tätä kautta. Näin saavutetaan yritykselle tyytyväisiä ja uskollisia kanta-asiakkaita, jotka asioivat yrityksessä usein ja joiden keskiostos on tavallista korkeampi. (Hämäläinen, ym. 2016)

Toimintatapaan keskittyneessä lähestymistavassa täytyy tietää ja ymmärtää asiakaskunnan tarpeet ja hahmottaa omat kilpailukyky- ja kilpailuetekijänsä suhteessa muihin toimijoihin. Kilpailuedun kautta yritykset panostavat tuotteisiin ja palvelun laatuun. Yrityksen differoiminen eli erilaistaminen on tärkeä tekijä yrityksen menestyksessä. (Hämäläinen, ym. 2016.)

Yrityksille tärkeimpiä markkinointikeinoja on onnistunut asiakaspalvelu. Tämä on kilpailuetu, jota muut yritykset eivät voi lähtökohtaisesti kopioida. Kahvila-alalla tämä korostuu tärkeimpänä markkinoinnin tekijänä yhdessä kahvilaympäristön kanssa. Huonoa palvelua saanut asiakas ei palaa kahvilaan, vaikka tuote olisikin kunnossa. Mainokset ja muu markkinointiviestintä houkuttavat ihmisiä tulemaan asioimaan kahvilaan,



mutta valtaosa ostopäätöksistä tehdään vasta itse ostopaikassa, jolloin asiakaspalvelu on keskeisessä roolissa (Hämäläinen, ym. 2016, 9).

## 2.2 Palvelukulttuuri

Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas aistii, näkee ja kokee palveluyrityksessä. Se heijastaa työyhteisössä tiedostettuja sekä tiedostomattomia arvoja. Arkisessa toiminnassa tämä näyttäytyy työyhteisön myönteisenä tai kielteisenä palveluilmapiirinä tai –henkenä, mikä saattaa vaikuttaa palvelun muihin osatekijöihin. (Hiekkataipale, Keränen, Soininen 2002, 13)

Palvelukulttuurin perustana on ammatillinen osaaminen ja yhteistyötaidot. Työskentely tapahtuu tiimeissä ja työntekijöiden erilaiset persoonallisuudet ja keskenäiset henkilökemiat tuovat arkeen omat piirteensä. Alkukokoukset ovat palveluyrityksissä yleisiä, mutta monesti niiden jälkeen yhteistyö sujuu hyvin. Ajan myötä ihmiset oppivat tuntemaan toistensa heikkoudet ja vahvuudet, mikä on onnistuneiden palvelutilanteiden kannalta äärimmäisen tärkeää. (Koivusaari 2015)

Suomessa palvelukulttuuri perustuu useista muista maista poiketen pitkälti itsepalveluun. On olemassa edelleen paikkoja, jossa palvelunsaaminen on vaikeaa, vaikka suurin osa asiakkaista sitä haluaisivat. Kaupan alalla on panostettu henkilökunnan ystävälliseen käyttäytymiseen vaikka palvelun saatavuus ei ole keskimäärin lisääntynyt. Työntekijöiden käyttämät fraasit asiakaspalvelualalla antavat kuvan, että heidät on koulutettu siihen miten asiakkaita kuuluu palvella. Suomalaisesta palvelukulttuurista puuttuu tietynlainen sensitiivisyys. Työntekijöille annetaan tietty konsepti, jonka mukaan tulisi toimia ja mallia sovelletaan jokaiseen asiakastilanteeseen. (Simola 2014.)

Asiakaslähtöisessä palvelukulttuurissa keskiössä on asiakas. Henkilökohtainen palvelu korostuu, kuten myös kyky ja tahto oppia pois kaavamaisista käytännöistä. Asiakkaiden omavastuisuuden lisääntyminen edellyttää, että palvelut tuotetaan yhteistoiminnassa asiakkaan kanssa.

Palveluyritysten asiakaskunta voi samanaikaisesti koostua toiveiltaan ja tarpeiltaan hyvin erilaisista asiakkaista (Hiekkataipale, ym. 2002, 27).

Tyytyväiset asiakkaat ovat olennainen liiketoimintamalli. Harvard Business School tutkimuksen mukaan kahvilaketju Starbucksin, asiakastyytyväisyydellä on valtava vaikutus yrityksen tuloihin. Mitä Starbucks huomasi oli, että tyytyväinen asiakas käy 4,3 kertaa kuukaudessa, kuluttaa keskimäärin päivässä \$ 4,06 ja asiakkuus kestää 4,4 vuotta. Erittäin tyytyväinen asiakas käy 7,2 kertaa kuukaudessa ja kuluttaa päivässä keskimäärin \$ 4,42 ja on asiakkaana 8,3 vuotta. (5 ways to deliver excellent customer service at your restaurant 2016)

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on murroksessa ja palvelukulttuuri on tämän vuoksi kasvamassa yhä merkittävämpään rooliin. Palvelu ei ole henkilökohtaisesti ojennettu objekti asiakkaalle, vaan palvelutilanne on teknologian ja ihmisen välistä kommunikaatiota. (Simola 2014.) Työntekijät pystyvät käyttämään teknologian kehittymisen myötä tietoa tuotteista mukaanlukien asiakkaiden antamat tuotekommentit ja -arvioinnit. Nykypäivän hektisen arjen takia asiakkailla ei ole enää samalla aikaa etsiä tietoa omatoimisesti, vaan he hakeutuvat henkilökohtaisiin asiakaspalvelutilanteisiin saadakseen nopeasti tietoa kyseisistä tuotteista. Asiakkaat kokevat tänä päivänä nopean palvelun tärkeäksi ja teknologisilla ratkaisuilla voidaankin säästää myös asiakkaiden aikaa. (Malmirae 2015)

### 2.3 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on yksi osatekijä, joka määrittelee organisaation menestyksen, koska se on usein ainoa kontakti asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakaspalvelu on tärkeää yritykselle myös siksi, koska se voi auttaa erottamaan yrityksen sen kilpailijoista. Laadukkaalla palvelulla saadaan todennäköisemmin muodostettua hyvä kanta-asiakassuhde, jonka perusteella yrityksen liikevaihto kasvaa. Päinvastoin huonolla asiakaspalvelulla voi menettää asiakkaita, joka heijastuu negatiivisena vaikutuksena liiketoimintaan. Ihmiset, joilla on myönteinen asiakaspalvelukokemus kertovat todennäköisemmin kokemuksistaan

eteenpäin 2-3 henkilölle. Tämä vaikuttaa positiivisesti yrityksen toimintaan, kun taas negatiivisesta asiakaspalvelukokemuksesta ihmiset kertovat keskimäärin 9-20 henkilölle. (Suttle 2016)

Hyvää asiakaspalvelua harvoin kiitetään, mutta se jättää asiakkaalle positiivisen muistijäljen. Sen sijaan huonoa palvelua saanut asiakas saa hänet karttamaan kyseistä yritystä pitkiäkin aikoja. Asiakaspalveluun panostava organisaatio varmistaa asiakkaan palaamisen asiakkaaksi hyvällä ja laadukalla palvelulla. (Kasvojenkohotus hyvällä asiakaspalvelulla 2015)

Asiakaskokemus on asiakkaan subjektiivinen kokemus tuotteesta tai yrityksestä. Kokemus muodostuu kaikista tunteista, mielikuvista ja kohtaamisesta, joita yrityksestä on kertynyt asiakalle ja se ohjaa voimakkaasti asiakkaan ostokäyttäytymistä. Asiakaskokemuksia syntyy jo ennen asiakassuhteen luomista. Kokemuksen voidaan ajatella koostuvan asiakkuuden kolmesta osa-alueesta. Nämä osa-alueet ovat mielikuva-, ostos- ja käyttökokemukset. Kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja kehittämällä niitä voidaan luoda jatkuvaa kilpailuetua. (Mitä on asiakaskokemus? 2016)

Hyvällä asiakaspalvelulla ei tarkoiteta ainoataan ulkoisia tekijöitä, kuten tiettyjä asiakaspalvelijoiden käyttämiä ilmauksia, vaan se on asiantuntemusta, kärsivällisyyttä sekä kykyä asettua toisen asemaan (Kasvojenkohotus hyvällä asiakaspalvelulla 2015). Palvelutilanteet ovat usein toisilleen tuntemattomien ihmisten välistä kanssakäymistä, ja siksi sitä voisi hyvin verrata esimerkiksi pelaamiseen. Palvelutilanteessa asiakas ja asiakaspalvelija antavat toisilleen ehdotuksia ja vihjeitä siitä, kuinka olisi hyvä toimia. Palvelutilanteita voi ajatella asiakaspalvelijan ja asiakkaan yhteisenä matkana, jonka varrella on rasteja joiden oikein tulkitseminen vie tilanteen päämääräänsä eli onnistuneeseen palvelukokemukseen. (Hämäläinen, ym. 2016, 19.)

### 3 LAADUKAS PALVELU

#### 3.1 Palvelun laatu

*”Yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan 68 prosenttia asiakasmenetyksistä johtui kehnosta asiakaspalvelusta, 14 prosenttia heikosta teknisestä laadusta, 9 prosenttia liian korkeista hinnoista, samoin 9 prosenttia muista tarkemmin nimeämättömistä syistä (Rissanen 2006, 213).”*

Palvelun laatua on pidettävä yllä jokaisessa palveluyrityksessä. Laatu vaikuttaa yrityksen liiketoiminnan kannattavaan ylläpitämiseen kaikilla tasoilla. Sen, onko palvelun laadussa onnistuttu, kertoo lopulta asiakas. Palvelutilanteet ovat ainutkertaisia ja monen tekijöiden summia, jonka takia laadun täsmentämistä on pohdittu monissa palveluyrityksissä. (Väistö, Kansanen 1994, 50)

Tapio Rissanen teoksessaan Hyvän palvelun kehittäminen (2006, 213) keräsi keskeisiä syitä miksi palvelun laatu on viime vuosina puhuttanut niin kansalaisia kuin yrityksiäkin. Yksi syy on julkisen ja yksityisen palveluliiketoiminnan nopea kasvu, joka on noussut nopeasti viime vuosikymmenen aikana. (Rissanen 2006, 139) Asiakkaat käyttävät yhä enemmän esimerkiksi tietotekniikkaa hyväkseen, jonka perusteella pystytään etsimään tietoa, antamaan palautetta, tekemään verkko-ostoksia ja käyttämään yrityksen palveluita. (Grönroos 2001,161)

Rissanen nostaa esille myös kansalaisten ostohaluttomuuden. Asiakkaat eivät välttämättä osaa ostohetkellä kertoa täsmällisesti mitä haluavat, vaan tämä täsmentyy heille ehkä vasta palvelun käyttötilanteessa jolloin normit, palvelun sisältö sekä laatu käsitys tarkentuu. (Rissanen 2006,161) Asiakaspalvelijan vuorovaikutustaidot nousevat esille. Niitä on kehitettävä ja hallittava sovittujen palveluajatusten ja asiakkaiden erityistarpeiden mukaisesti. (Grönroos 2001,160)

Palveluita saatetaan tuottaa eri paikoissa, kuin missä kyseinen ostotapahtuma tapahtuu. Esimerkiksi huonosti toteutettu tietojärjestelmä saattaa vaikuttaa kielteisesti myyjän ja asiakkaan väliseen

kommunikaatioon. (Grönroos 2001, 160) Nämä ongelmat ovat lisääntyneet nopeasti matkailualan yrityksissä ja internetissä olevien jaettavien palvelutuotteiden kohdalla. (Rissanen 2006, 213)

Voidaan todeta, että asiakas toimii palvelun laadun mittarina. Rissanen kokosi seuraavien yhdentoista tekijän pohjalta asiakkaan käsityksen palvelun laadusta: Pätevyys ja ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palveluallttius (palveluvaste), viestintä, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen ja palveluympäristö. (Rissanen 2006, 215-216)

### 3.2 Palvelumalli

*"Palvelumuotoilu on prosessi ja työkaluvalikoima. Se on hyvä kehikko, jolla päästään käsiksi palveluiden kehittämiseen; jolla palvelun kehittäjä voi syventää omaa osaamistaan ja rakentaa omaan toimintaympäristöönsä paremmin sopivia työmenetelmiä ja -välineitä."*  
(Tuulaniemi 2011, 58)

Nykypäivän kuluttajat ovat tulleet yhä vaativammiksi. He eivät vain halua korkealaatuisia tuotteita, mutta ne myös odottavat laadukasta asiakaspalvelua. Jopa valmistettujen tuotteiden kohdalla, kuten autot, matkapuhelimet ja tietokoneet, yritykset eivät pysty saavuttamaan strategista kilpailuetua fyysisiä tuotteita vastaan yksin. Kuluttajan näkökulmasta, asiakaspalvelua pidetään yleisesti jo osana tuotetta. Toisaalta taas tuotteiden, jotka eivät tarjoa laadukasta asiakaspalvelua eivätkä täytä kuluttajien odotuksia, on vaikea ylläpitää kilpailuetua markkinoilla. (Coster, N.2016)

Palvelun laadukkuuteen liitetään erilaisia malleja ja käsitteitä. Christian Grönroos yhdistää kirjassaan Palveluiden johtaminen ja markkinointi (2000) kaikki nämä yhdeksi johtamisohjelmaksi, jonka tarkoituksena on auttaa esimiehiä tekemään palvelustrategia. Tämä koostuu seitsemästä osaohjelmasta: Palveluajatuksen kehittäminen, asiakkaiden odotusten hallinta, palvelujen lopputuloksen hallinta, sisäinen markkinointi, fyysisen

ympäristön (palvelumaisema) ja fyysisten resurssien hallinta, tietotekniikan hallinta ja asiakkaan osallistumisen hallinta. (Gröönroos 2001, 159)

Amerikkalaiset tutkijat loivat vastaavanlaisen mallin, jossa he määrittivät neljä palvelun laadun kuilua. Näissä kuiluissa nostetaan esille sellaisia tekijöitä, joiden perustella ei saavuteta laadukasta palvelua asiakkaille. Näitä ovat yrityksen johdon tietämättömyys asiakkaidensa tarpeista ja odotuksista, henkilökunnan tavoitteiden epärealistisuus sekä markkinoinnissa luvatut asiat, joita yritys ei pystykään käytännössä toteuttamaan. (Väistö, Kansanen 1994, 50)

Palvelumallin kautta yritykset pystyvät havainnollistamaan asiakkaan liikkumisen palvelutilanteessa ja hahmottamaan koko palveluprosessin. Prosessi näyttää tilanteen niin asiakkaan silmin kuin myös palvelun tuottajan. Palvelumallia voidaan verrata näytelmän käsikirjoitukseen, joka valmistetaan, että kaikki tekijät ymmärtäisivät tuotetun valmiin tarinan ja pystyvät sen toteuttamaan. Palvelumallilla selitetään, kuinka palvelu käytännössä toteutuu. (Tuulaniemi 2011, 233 & 210)

Palvelumalli auttaa yrityksen johtoa tunnistamaan heikkouksia ja tekemään parannuksia yrityksen palveluiden toimintaan. Tehokas palveluprosessi sisältää monia erilaisia strategioita, taitoja ja tehtäviä. Palvelupäälliköiden tehtävänä on maksimoida huippuosaaminen asiakastyytyväisyydessä, asiakkaiden uskollisuuden saavuttamisessa ja sen ylläpitämisessä. Puutteiden tunnistaminen ja niiden korjaaminen varmistavat laadukkaan asiakaspalvelun syntymisen, jolloin myös asiakas saavuttaa tavoitteensa. Asiakastyytyväisyyden kautta yritys maksimoi markkina-asemansa, markkinaosuden ja taloudellisen tuloksensa. (Coster, N. 2016)

## 4 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

### 4.1 Zeberas Oy ja Roberts Coffee

*”Tarjota asiakkaille parasta ja tuoreinta kahvia sekä sydämellistä palvelua.” (Roberts Coffee)*

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Roberts Coffee Netcupin omistaja Zeberas Oy, joka toimii franchise-yrittäjänä Roberts Coffee kahvilaketjulle. Zeberas Oy:n toimitusjohtajana toimii Toni Immonen. (Onnistu yrittäjänä 2015)

Roberts Coffee on perheyritys, jota vetää nykypäivänä Robert Pauligin kaksi lasta Henrika ja Carl-Gustav Paulig. Yrityksen ensimmäinen paahtimo ja kahvila perustettiin vuonna 1987 satamakorttelissa Helsingissä. Vuonna 1992 perustettiin ensimmäiset Robert`s Coffee shopit. Tämän jälkeen yritys alkoi laajentua ja nykyään Robert`s Coffee kahviloita on jo suomen rajojen ulkopuolellakin. Robert`s Coffeella on tällä hetkellä 20 franchising yrittäjää ja yli 400 baristaa. (Robert`s Coffee 2016)

### 4.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää, mitä on laadukas asiakaspalvelu ja selvittää, miten yrityksen palvelukulttuuri näkyy asiakaspalvelussa. Näiden lisäksi tavoitteenani on kuvata Robert`s Coffee Netcupin palvelumalli. Palvelumallin kuvaus perustuu yrityksen johdolle tekemääni haastattelututkimukseen.

Toteutin opinnäytetyöni empiirisen osuuden toiminnallisena kehitystyönä. Toiminnallinen opinnäytetyö on työelämän kehitystyö, joka kehittää ammatillisessa kentässä käytännön toimintaa tekijän halutuamin tavoin. (Lumme ym. 2006) Teoriaosuuden aineisto kerättiin oman alan kirjallisuudesta ja näiden perusteella muodostin rungon puolistrukturoidulle teemahaastattelulle. Teemahaastateltavat valikoin henkilöiden asiantuntemuksen perusteella ja lopulta haastattelin Zeberas Oy:n ylintä johtoa. Selektiivisyydellä varmistin sen, että haastateltava ymmärtää

kysymykset mahdollisimman monitasoisesti ja kysymysten selittämiseen ei tarvitse kuluttaa turhaan aikaa.

Haastatteluaineiston litteroinnin jälkeen käytin apunani sisällönanalyysimenetelmää, jolloin aineistosta tunnistetaan toistuvia teemoja, jotka kuvaavat laadukasta asiakaspalvelua juuri Robert's Coffee Netcup -kahvilassa. Eri teemojen tunnistamista helpottaakseni käytin värikoodausmenetelmää, jolloin saman teeman sisältöjä merkitään samoilla väreillä ja näin sisältö jäsentyy selkeästi teemoittain.

Idea asiakaspalvelumallin kuvaamiseen syntyi Robert's Coffee Netcupin johdon tarpeesta keväällä 2016, kun sekä ylin johto että kahvilapäälliköt totesivat, että yrityksen olisi hyvä tarkentaa sitä, miten asiakkaita palvellaan yhtenäisellä tavalla. Asiakaspalvelumallin kuvaus kuulosti mielestäni mielenkiintoiselta ja tarpeelliselta, sillä itsekkin uskon siihen, että palvelumallin kuvaus voi nopeuttaa ja selkeyttää uusien työntekijöiden kouluttamista ja brändin arvojen sisäistämistä.

Työskentelen Robert's Coffee Netcupin kahvilapäällikkönä ja toimeksiannon saatuani lähdin tutkimaan aihetta sekä omien kokemusten perusteella että alan kirjallisuuden avulla. Perehdyin erityisesti palvelun laadun ja sen kehittämisen kirjallisuuteen sekä asiakaspalvelun ja asiakastyytyväisyyden teemoihin. Opinnäytteestäni muodostui lopulta toiminnallinen opinnäytetyö, ja se muodostui käytännössä erinomaiseksi ja selkeäksi tavaksi kuvata Robert's Coffee Netcupin palvelumalli.

#### 4.3 Teemahaastattelu ja sisällönanalyysimenetelmä

Teemahaastattelu on valmiiden teemojen muodostama keskustelutilanne. Tutkimusmenetelmässä haastattelija on luonut valitun teeman tai teemojen mukaisen haastattelurungon, jota pitkin haastattelu etenee. Haastattelutilanteen ja siinä käytävän keskustelun on kuitenkin tarkoitus olla vapaata ja haastattelijan on oltava avoin tilanteessa nouseville uusille ilmiöille. Haastattelijan tulee olla perehtynyt aiheeseen ja hänen tulee tiedostaa se, miten perehtynyt haastateltava on. Tällöin jatkokysymykset



ja keskustelutilanne osataan ohjata oikeaan suuntaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Päädyin haastattelemaan yrityksen johtoa, koska tätä kautta saisin mahdollisimman luotettavan aineiston juuri Robert's Coffee Netcupin asiakaspalvelusta. Haastattelin yhteensä neljää yrityksen johdon henkilöä, jotka kaikki ovat joskus olleet töissä Netcupin pisteellä ja tietävät kahvilan asiakaskunnan ja kahvilan toimintatavat.

Haastattelukysymyksien muodostaminen muodostui kaikista haastavimmaksi tehtäväksi, sillä halusin muodostaa mahdollisimman yksinkertaisia kysymyksiä, jotta väärinymmärrysten riski minimoituisi ja jotta kysymykset eivät ohjaisi vastaajaa. Päädyinkin muodostamaan todella selkeitä ja avoimia kysymyksiä. Avoimet kysymykset antoivat vastaajalle tilaa vastata omalla tyylillään ja näin haastattelutilanteesta muodostui ennemminkin keskustelutilanne.

Tein haastattelut marraskuun 2016 alussa. Haastattelutilanteet kestivät noin tunnin ja ne järjestettiin saman päivän aikana. Haastattelut nauhoitettiin myöhempää aineiston nalysointia varten. Teemahaastattelurungon kysymykset esitin kaikille samassa järjestyksessä. Henkilöiden pyynnöstä nimeän vastaajat henkilö A, B, C ja D.

Teemahaastattelukysymykset:

1. Mitkä ovat Roberts Coffee Netcupin työntekijän tärkeimmät tehtävät?
2. Millainen on sinun mielestäsi Roberts Coffee Netcupin tarjoama asiakaskokemus?
3. Millaisia ominaisuuksia ja toisaalta toimintatapoja työntekijöiltä odotetaan brändin mukaisen asiakaskokemuksen syntymiseksi?
4. Miten työntekijät voivat omalla toiminnallaan lunastaa brändin asiakaslupauksen ("Rakkautta kahviin – pilke silmäkulmassa")?

Haastatteluaineiston keruun ja sen litteroinnin jälkeen analysoin sen sisällönanalyysimenetelmällä. Analysointivaiheessa pyrin tunnistamaan haastatteluissa toistuvia teemoja, jotka kuvaavat tavoiteltavan asiakaspalvelun eri osa-alueita. Analysoimiseen meni yllättävän kauan aikaa. Löysin aineistosta samankaltaisia adjektiiveja, joilla haastateltavat kuvailivat asiakaspalvelutilanteita. Kirjoitin nämä samanlaiset adjektiivit ja tekijät omalle paperille muodostaen niille otsikon. Näistä toistuvista teemoista muodostui neljä asiakaspalvelun elementtiä, jotka ovat: Elämyksellisyys, palvelun sujuminen, baristan ammattitaito ja tuotteiden esillepano. Elementit muodostavat Robert's Coffee Netcupin asiakaspalvelumallin.

#### 4.4 Teemahaastattelun tulokset

Henkilö A mainitsee ensimmäisen kysymyksen kohdalla, että Roberts Coffee Netcupin työntekijän tärkeimpiä tehtäviä on asiakaslähtöinen palvelu sekä tehokas ja kehittyvä baristan ammattitaito. Henkilöt C ja B nostavat esille iloisuuden ja pirteän asiakaspalvelun. Henkilö D vuorostaan korostaa ensiluokkaista ja korkealaatuista asiakaspalvelua, ammattitaitoista otetta kahvinvalmistukseen, kokonaisvaltaisesti elämyksellisen kahvilakokemuksen luomiseen, palvelun ja tuotteiden laadun ylläpitäminen sekä niiden jatkuvaan kehittämiseen ja seurantaan.

Seuraavassa kysymyksessä syvennyin kysymään mikä on henkilöiden oma mielipide siitä millainen Robert's Coffeen tarjoama asiakaskokemus on. Henkilö A:n ja B:n vastaukset noudattavat samaa teemaa, jossa asiakaskokemus koostuu pitkälti lämpimästä ja vastaanottavasta palveluympäristöstä, tunnelman luovasta taustamusiikista, iloisesta ja asiakasta ymmärtävästä/asiakas odotuksien ylittävästä mutta nopeasta palvelusta sekä tuoreesta ja tasalaatuisesta gourmet kahvista sekä trendikkydestä. Henkilö C nostaa esille samantyyllisiä asioita lisäten vielä kahvilan kodikkuuden ja rennon mutta asiallisen palvelun. Henkilö D korostaa mielekkyyttä, laadukkuutta ja ajan hermolla pysymistä.

Kolmannessa kysymyksessä kyselin ominaisuuksia ja millaisia toimintatapoja työntekijöiltä odotetaan brändin mukaisen asiakaskokemuksen syntymiseksi. Henkilö A:n vastaus käsitteli pitkälti asiakas-/ihmistuntemusta, joka näkyy palvelualltiudessa, asenteessa sekä myyntitaidoissa. Henkilö B korosti eniten tiimihenkisyyttä niin työtehokkuudessa kuin myös työilmapiirin suhteen. Henkilöt C ja D nostivat esille baristojen ammattitaidon eli kiinnostuksen kahvilakulttuuriin ja sen kehitykseen.

Roberts's Coffeen asiakaslupaus on ”rakkautta kahviin – pilke silmäkulmassa”. Selvitin siis viimeisessä kysymyksessäni miten työntekijä voi omalla toiminnallaan lunastaa tämän brändin luoman lupauksen. Henkilö A:n ja D:n vastaus katsoo, että pilke silmä kulmassa tuodaan asiakaslähtöisellä palvelulla, jossa palvelu hoidetaan asiantuntevasti mutta rennolla tunnelmalla. Halutaan antaa asiakkaalle hieman enemmän kuin osasi pyytää, oli kyseessä sitten tuotteen tai palvelun tuoma lisä. Henkilö B:n tulkinta oli olemalla aito ja iloinen sekä välittämällä kaikista asiakkaista sekä työkavereista. Henkilö C:n vastaus oli hyvin samanlainen kuin henkilö B:n ja A:n lisäyksenä asiakkaan tarpeiden kuuntelu, ratkaisujen löytäminen ja työssä hauskan pitäminen.

Haastattelun aikana huomasin jo tiettyjä teemoja kun vastauksien tyyli ja sanavalinnat olivat hyvin samanlainen kaikilla. Tietyt adjektiivit nousivat voimakkaammin esille. Näitä olivat muun muassa energisyys, tasalaatuisuus, palvelun ylittäminen ja siisteys. Kaikki nämä luokittelin omiin lokeroihin ja muodostin jokaiselle oman otsikon; baristan ammattitaito, ympäristö, elämyksellisyys ja palvelun sujuminen. Näiden ympärillä useimmat vastaukset pyörivät ja siksi voidaan katsoakin, että nämä ovat tärkeimpiä tekijöitä asiakaspalvelussa Robert's Coffee Netcupissa. Näiden esiin nousseiden teemojen perusteella muodostin nelikentän, joka kuvastaa yrityksen asiakaspalvelun elementtejä. (Kuvio 1.).

## 5 TOIMIVA PALVELUMALLI

Robert's Coffee Netcup sijaitsee aivan Helsingin kaupungin ytimessä Stockmann tavaratalossa. Yhteensä sisällä kahvilassa on 17 istumapaikkaa ja ulkona terassilla 20. Kahvila on hyvin vilkas varsinkin aamuisin kun toimistotyöntekijät matkustavat lähiyrityksiin töihin. Työ vaatii työntekijältä erityisesti ammattitaitoa, vilkkautta ja asiakaspalvelutaitoja.

Olen toiminut Netcupissa kahvilapäällikkönä vuoden, jonka aikana olen vastannut uusien työntekijöiden kouluttamisesta. Haasteellimmaksi asiaksi on noussut asiakaspalveluun kouluttaminen varsinkin sellaisille työntekijälle, jotka eivät ole koskaan tehneet asiakaspalvelutyötä. Tämän opinnäytetyön tuloksena olen pystynyt luomaan uuden asiakaspalvelumallikonseptin Robert's Coffee Netcuppiin. Mallin tarkoituksena on muistuttaa vanhoja työntekijöitä asiakaspalvelutavastamme ja antaa ohjenuora uusille työntekijöille. Asiakaspalvelumallin kuvaus kertoo, mitä laadukkaaseen asiakaspalveluun Robert's Coffee Netcupissa tarvitaan.

Jotta pystyin muodostamaan selkeän käsityksen asiakaspalvelumallista oli ensin tutkittava palvelukulttuuria ja kuinka se näkyy asiakaspalvelussa. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös selvittää laadukkaan palvelun elementit. Tehdyissä teemaastattelussa nousivat Robert's Coffee Netcupin tärkeimmiksi tekijöiksi muodostaa laadukas palvelu ympäristön, palvelun sujumisen, työntekijän ammattitaidon ja esillepanon kautta. Nämä toimivat Netcupin kahvilan laadukkaan palvelun elementteinä. Näiden elementtien pohjalta teen asiakaspalvelumallin Robert's Coffee Netcuppiin.

Kuten aikaisemmin tekstissä totesin, Suomessa palvelukulttuuri perustuu muista maista poiketen itsepalveluun. On olemassa edellen paikkoja, jossa palvelun saaminen on vaikeaa, vaikka sille olisi suuri kysyntä asiakaskunnassa. Katsotaan kumminkin, että kaupan alalla tähän on alettu panostamaan. (Simola 2014) Itse olen havainnut, että Suomessa asiakaspalveluun ei ole olemassa tarkkoja sääntöjä. Vanhojen ihmisten

teitittelyt ja tietyt kohteliaisuudet ovat muodostuneet suuntaviivoiksi mutta esimerkiksi palautteen vastaanottaminen ja antaminen puuttuu täysin.

Yrityksille tärkeimpiä markkinointikeinoja on onnistunut asiakaspalvelu. Tämä on kilpailuetu, jota muut yritykset eivät voi lähtökohtaisesti kopioida. Kahvila-alalla tämä korostuu tärkeimpänä markkinoinnin tekijänä yhdessä miljööän kanssa. Huonoa palvelua saanut asiakas ei palaa kahvilaan, vaikka tuote olisikin kunnossa. Mainokset ja muu markkinointiviestintä houkuttavat ihmisiä tulemaan asioimaan kahvilaan, mutta valtaosa ostopäätöksistä tehdään vasta itse ostopaikassa (Hämäläinen ym. 2016, 9). Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttumassa ja palvelukulttuuri tämän vuoksi nousussa. Isoin tekijä tähän on yrityksiä panostaminen henkilöstöön. Myyjät pystyvät käyttämään teknologian kehittymisen kautta tietoa tuotteista mukaan lukien asiakkaiden antamat kommentit ja arvioinnit. Nykypäivän hektisen arjen takia asiakkailla ei ole aikaa etsiä tietoa tietokoneelta vaan hakeutuvat asiakaspalveluun saadakseen nopeasti tietoa kyseisistä tuotteista. (Malmirae 2015)

Kahviloissa päivittäin tulee tilanteita joissa asiakkaat kyselevät kahvikulttuuriin liittyvistä asioista. Näitä ovat esimerkiksi kahvikoneiden huollot, espresson tiputusajat ja kahvien ekologisuus. Tästä syystä asiakaspalvelijamme ovat todella pitkälle koulutettuja ammattilaisia, jotka osaavat auttaa asiakasta tarvittaessa. Yhtenä isoimpana asiakaspalveluelementtinä Robert's Coffee Netcupissa onkin baristan ammattitaito. Työntekijällä pitää olla luontainen kiinnostus kahvikulttuuriin, sekä siihen, että työntekijä itse pitää huolta omasta ammattitaidostaan.

Kuten aikaisemmin totesin, asiakaslähtöisessä palvelukulttuurissa keskiössä on asiakas. Tällaisessa henkilökohtaisessa palvelussa korostuu sekä kyky että tahto oppia pois kaavamaisista käytännöistä. (Niemistö 2014) Teknologia edistyy jatkuvasti ja tämä näkyy myös asiakaspalvelussa. Monet katsovat, että tulevaisuudessa asiakaspalvelutilanteet tulevat tapahtumaan koneiden kautta, eikä enää ihmisten kanssa. Tämän voidaan ennustaa nopeuttavan palvelutilannetta ja vähentävän virheiden määrää.

Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas aistii, näkee ja kokee palveluyrityksessä. Se heijastaa työyhteisössä tiedostettuja sekä tiedostomattomia arvoja. Arkisessa toiminnassa tämä näyttäytyy työyhteisön myönteisenä tai kielteisenä palveluilmapiirinä tai – henkenä. Tämä saattaa vaikuttaa palvelun muihin osatekijöihin. (Hiekkataipale ym. 2002, 13) Kehnojen asiakaspalvelujen takia asiakkaat eivät palaa yritykseen takaisin ja huonon kokemuksen leviämistä on vaikea saada enää pysähtymään. Sosiaalisen median kautta nykypäivänä pääsee onneksi näkemään ja kommentoimaan tapahtunutta, joka pysäyttää ja korjaa hyvässä tapauksessa huonon palautteen. Toisena asiakaspalveluelementtinä Robert's Coffee Netcupissa nousee esille esillepanon tärkeys. Kahvilan tuotteiden esillepano ja niiden trendikkyiden ja siisteyden ylläpitäminen korostuivat jokaisessa haastattelussa.

Voidaan todeta, että asiakas toimii palvelun laadun mittarina. Rissanen kokosi seuraavien yhdentoista tekijän pohjalta asiakkaan käsityksen palvelun laadusta: Pätevyys ja ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palvelualttius (palveluvaste), viestintä, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen ja palveluympäristö. (Rissanen 2006, 215–216)

Laadukkuuteen vaikuttaa kaikki kahvilassa olevat asiat ja näiden asioiden ylläpitäminen on todella tärkeää. Aikaisemmin totesin, että jokainen palvelutilanne on ainutkertaista ja onnistuneen lopputuloksen pystyy kertomaan ainoastaan asiakas, joka päätyy ostaan kyseisen tuotteen. Yhtenä yleisää elementtinä voidaan siis pitää persoonallista ja yksilöllistä asiakaspalvelua. Asiakaspalvelun elementtejä tehdessä nimesin tämän lohkon elämykselliseksi. Teemahaastatteluita tehdessäni kuulin toistoa jokaisen kohdalla asiakkaan odotusten ylittämisellä. Halutaan siis olla mahdollisimman persoonallisia ja luoda omanlainen tapa palvella asiakkaita. Asiakkaille muodostuu rento tunnelma saapuessaan kahvilaan ja he voivat tuntea itsensä tervetulleiksi. Tällä taktiikalla myös yritys erottuu massasta ja luo kilpailuetuaan.

Teoriaosuudessa esittelin Rissasen ja Grönroosin mainitseman ostohaluttumuuden, joka täsmentyy vasta ostoprosessia tehdessä ja vuorovaikutuksen osaamisen tärkeydestä. Yhtenä asiakaspalveluelementtinä nostan esille palvelun sujumisen. Tässä kohdistuu työntekijän ammattitaito, tehokkuus, ihmistuntemus ja myyntitaidot. Yhtenä yleisenä laadukkaan palvelun elementtinä voidaan siis pitää aitoutta ja arvostamista. Kahvilakulttuurista nauttiva ihminen pystyy myymään lähes mitä tahansa, koska saa intohimensa tarttumaan asiakkaaseen. Aito välittäminen ja asiakkaan mielihyvien täyttäminen on onnistumista, jossa korostuu asiakkaan ja hänen mieltymystensä arvostaminen. Asiakas palaa kyseiseen kahvilaan jos katsoo että tuote ja palvelu olivat kunnossa. Hänen ei itse tarvinnut tehdä päätöstä vaan asiakaspalvelija kysymyksiensä välityksellä osasi tulkita asiakkaan tarpeet. Grönroos korostaa näin ollen vuorovaikutustaitojen jatkuvan kehittämisen ja hallitun palvelun tärkeyttä.

### 5.1 Asiakaspalvelumallin tekeminen

Palvelumallin muodostaminen lähti liikkeelle siitä, kun olin saanut teemahaastattelut analysoitua. Analyysin jälkeen huomasin, että tietyt teemat toistuvat ja huomasin, että ne jakaantuvat neljään eri ryhmään. Näitä olivat baristan ammattitaito, elämyksellisyys, palvelun sujuminen ja esillepano. Nämä teemat vein nelikenttään, joka kuvastaa asiakaspalvelumallin kokonaisuutta. (Kuvio 1)

Haasteeksi tuli muodostaa nelikentälle runko, jossa vaaka- ja pysty akselit toisivat asiakaspalvelumallin osa-alueille ulottuvuutta ja kiinnittäisivät ne taustalla olevaan ajattelumalliin. Pitkän mietinnän jälkeen yhdistin ympäristön ja asiakkaan. Heidän yhteinen tema on elämyksellisyys. Jotta malli olisi helposti ja nopeasti ymmärrettävissä kirjoitin jokaisen teeman alle luonnehdintaa mitä kyseisellä temalla tarkoitetaan. Teemana toimii elämyksellisyys, jolla tarkoitetaan palvelun ylittämistä, hyvän energian välittämistä ja kotoisuuden tunnetta.

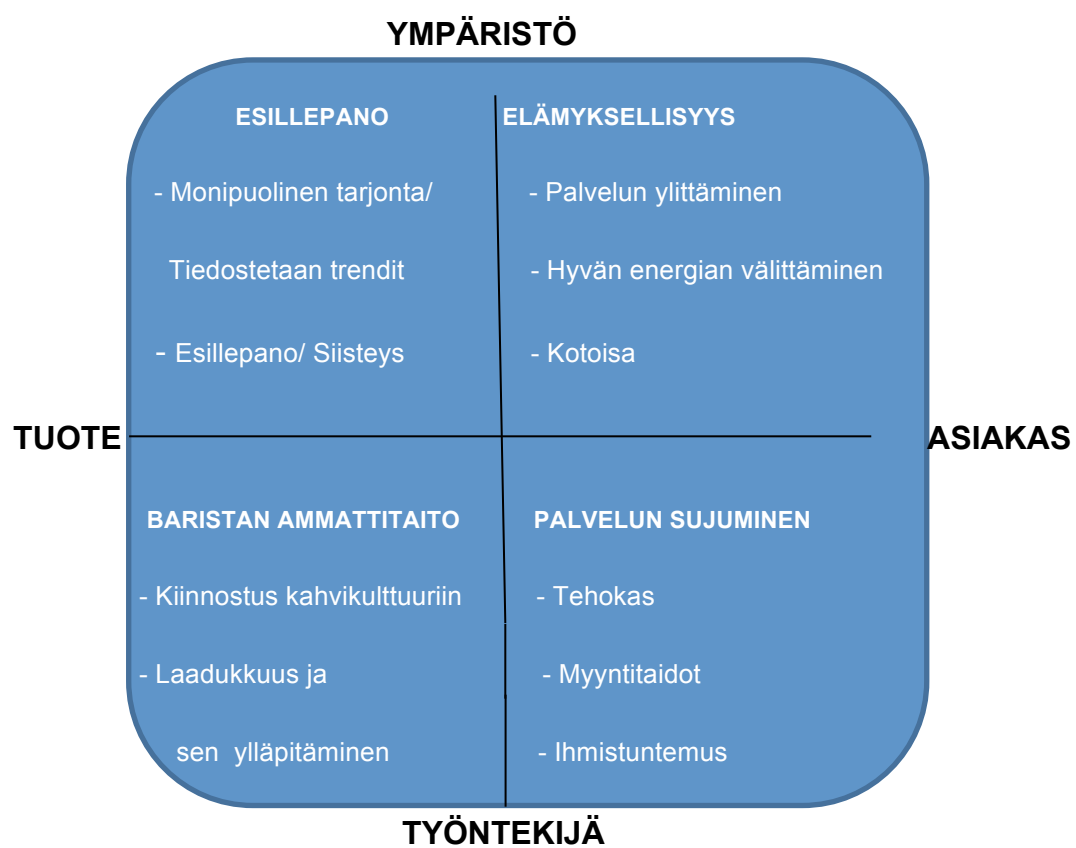
Seuraavassa lohkossa yhdistin asiakkaan ja työntekijän. Heidän yhdistävä teema on palvelun sujuminen. Haastatteluissa nousi tehokkuus ja kiire tärkeimmäksi tekijäksi Robert`s Coffee Netcupin asiakaspalvelussa. Sieltä tarkennuksena palvelun sujumisesta sisäisin tehokkuuden, myyntitaitojen hallinnan ja ihmistuntemuksen.

Kolmannessa lohkossa työntekijän ja tuotteen välistä suhdetta selkeästi yhdistää tuote. Työntekijällä pitää olla tuote, jota myydä ja nauttii sen myymisestä. Tässä kohtaa haastatteluissa nousi voimakkaasti esille baristan kiinnostus kahvikulttuuriin ja ammattilypeys sekä kahvien laatu ja niiden ylläpitäminen. Nämä ovat selkeitä tavoitteita kun mietitään baristan ammattitaitoa asiakaspalvelussa.

Viimeisessä lohkossa yhdistän tuotteen ja ympäristön. Tuotteella pitää olla ympäristö, jossa sitä myydä. Roberts`s Coffee Netcupissa asiakaspalvelussa tähän panostetaan esillepanolla. Tällä pyritään monipuoliseen tarjontaan ja trendikkyyteen. Asiakaspalvelijalla on tässä asiassa merkittävä vastuu. Hänen pitää myös huolehtia niin omien työvaatteidensa, työpisteensä kuten myös koko kahvilan yleisestä siisteydestä. Kahviloissa asiakkaat käyttävät kaikkia aistejaan hyödyksi eli ympäristö on yksi tärkeimpiä tekijöitä.

Nämä neljä lohkoa muodostavat Robert`s Coffee Netcupin asiakaspalvelun elementit. Uuden ja vanhan työntekijän on jatkossa helpompi sisäistää Roberts Coffee Netcupin asiakaspalvelumalli kun se on kuvattu läpinäkyväksi ja tehty sanalliseksi. Näiden elementtien pohjalta asiakaspalvelumallin jalkauttaminen päivittäisen tekemisen tasolle yksinkertaistuu.





Kuvio 1. Asiakaspalvelun elementit

## 5.2 Asiakaspalvelumalli

Aikaisemmin tekstissä kerroin kuinka palvelumallin kautta yritykset pystyvät havainnollistamaan asiakkaan käyttäytymismallin koko palveluprosessin aikana. Prosessi havainnollistaa asiakkaan käyttäytymisen asiakaspalvelutilanteessa niin asiakkaan kuin myös palvelun tuottajan silmin katsottuna. Palvelumallia voidaan verrata näytelmän käsikirjoitukseen, joka valmistetaan että kaikki tekijät ymmärtäisivä tuotetun valmiin tarinan ja pystyvät sen toteuttamaan. Palvelumallilla selitetään, kuinka palvelu käytännössä toteutuu. (Tuulaniemi, 2011, 233 & 210)

Robert`'s Coffee Netcupin asiakaspalveluelementteinä on elämyksellisyys, baristan ammattitaito, palvelun sujuminen ja ympäristö. Kehitin näihin neljään lohkokon peilaten asiakaspalvelumallin.

Asiakkaan saapuessa kahvilaan hänen kaikki aistinsa on käytettävissä. Näin ollen ympäristön siisteys on yksi tärkeimmistä elementeistä. Asiakas silmäilee tarjontaa, asiakaspalvelijan siisteyttä ja kahvilan kokonaisvaltaista yleisilmettä. Lisäksi asiakas aistii millainen musiikki kahvilassa soi, tuoksuuko kahvi tai uunituoreet leivonnaiset.

Kahvilatyöntekijöiden tuleekin toiminnassaan ottaa huomioon asiakkaan kokonaisvaltainen aistikokemus; ensimmäisenä astuessaan kahvilaan asiakas näkee kaikki makeat ja suolaiset tarjottavat. Trendien seuraaminen tarkoittaa kyseisten ruokavillityksien huomioonottamista ja sesonkituotteiden ottamista tarjontaan. Seuraavana asiakas huomaa kahvilistan, josta lähtee silmäilemään mitä juotavaa ottaisi. Tila on sen verran pieni, että tämä ohjaa asiakasta suoraan palvelulinjaan jonka päädyssä on barista eli asiakaspalvelija odottamassa.

Seuraavana asiakkaan on tehtävä päätös ostaako tuotetta vai päättääkö ylipäätään tulla ostamaan mitään. Tämä on täysin kiinni asiakaspalvelijasta ja hänen ammattitaidostaan. Usein intohimolla

työskentelevä työntekijä toimii parhaimpana myyjänä tuotteelle. Baristan kiinnostus kahvikulttuuriin, sen laatuun ja taidon ylläpitäminen on tässä kohtaa Robert's Coffee Netcupille yksi tärkeimpiä elementtejä.

Asiakkaan tehtyä päätöksen ostaa tuote tulee esille palvelun sujuvuus. Asiakas ei tule kahvilaan ylipäätään jos jono on pitkä joka ei liiku eteenpäin. Palvelun tehokkuus on tärkeä tekijä pienessä kahvilassa kuten Robert's Coffee Netcupissa. Kahvin lisäksi halutaan myydä asiakkaalle lisätuotteita, jotta keskiostosta saataisiin nostettua ja sen myötä toiminnasta tehtyä entistä kannattavampaa. Tässä korostuu työntekijän myyntitaidot. Viimeisenä palvelun sujuvuuden liittyen Robert's Coffee Netcupissa nousee ihmistuntemus. Baristan tulee auttaa asiakasta tekemään oikeat päätökset ja tehdä hänelle tervetullut ja kotoisa olo. Aikaisemmin tekstissä totesin, että persoonallisella palvelulla yritys erottuu massasta ja tässä kohtaa kahvilassa se on tärkeimpiä asioita. Myyntitapahtuman jälkeen asiakas siirtyy asiakaspalvelijan osoittamaan suuntaan. Asiakas tietää sen mukaan kuinka toimia.

Asiakkaan poistuessa Robert's Coffee Netcupista on tärkeää, että hän lähtee hyvillä mielin pois kahvilasta ja muistaa ostaneensa kahvinsa juuri meiltä. Nostin viimeisempänä asiakaspalvelun elementtinä elämyksellisyyden. Teemahaastatteluita tehdessäni nousivat esille voimakkaasti palvelun ylittäminen, hyvän energian välittäminen ja kotoisan ja tervetulleen olon välittäminen asiakkaalle. Tällainen olotila on tarkoitus jakaa jokaiselle asiakkaalle.

### 5.3 Asiakaspalvelumallin jalkauttaminen

Teen kyseisen asiakaspalvelumallin jalkauttamisen vaiheittain. Olen toiminut kouluttajana jo monta vuotta, jonka takia teen tämän vaiheen itse keräämilläni ja huomaamillani havainnoilla. Haluan, että vanhat työntekijät omaksuvat kyseisen mallin ensin. Pidän jokaisen kanssa kahden keskeisen keskustelun jossa käyn jokaisen lohkon läpi ja kerron kuinka kyseinen työntekijä tällä hetkellä hoitaa asiakaspalvelua ja mihin pitää enemmän kiinnittää huomiota. Olen huomannut, että uudet työntekijät

kuuntelevat ja seurailevat pitkälti mitä vanhat työntekijät tekevät ja toimivat, joten tämän mallin jalkauttaminen pitää lähteä heistä.

Tämän jälkeen aloitan uusien työntekijöiden kouluttamisen asiakaspalveluun. Tämä tulee tapahtumaan Robert's Coffee Netcup kahvilassa, jossa asiakkaana saavatkin olla he itse. Asiakaspalvelijoina ovat vanhat työntekijät, jotka ovat jo sisäistäneet tehdyn asiakaspalvelumallin. Asiakaspalvelutilanteen jälkeen istumme puhumaan ja katsomaan kuinka vanhat työntekijät palvelevat asiakkaita. Samalla aukaisen muodostamaani asiakaspalvelumallia. Kerron jokaisesta lohkoista esimerkkien tavoin ja näytän juuri tapahtuvassa asiakaspalvelutilanteessa mitä tapahtuu ja miksi.

Uskon tämän tavan toimivan kun Robert's Coffee Netcupissa palkaamme uusia työntekijöitä. Kahvila on pieni ja hektinen paikka, jossa asiakkaat ovat fyysisesti lähellä koko ajan. Uuden työntekijän on siis tiedettävä kuinka palvella asiakkaita ennen kuin on myyntitiskin toisella puolella.

#### 5.4 Oma prosessi

Opinnäytetyön suunnittelu alkoi jo vuonna 2015 syksyllä mutta omien työkiireideni takia pääsin takaisin työn pariin vasta loppukesällä 2016. Työn haasteena oli löytää tarpeeksi laadukkaita lähteitä, jotka liittyivät asiakaspalvelumalleihin. Lähteiden rajallisuudesta johtuen jouduin muuttamaan alkuperäistä suunnitelmaa melko paljonkin, mistä johtuen työn tekeminen hidastui.

Asiakaspalvelu ja sen laatu on aina ollut oma henkilökohtainen kiinnostuksenkohteeni. Miten antaa parasta palvelua asiakkaalle ja miten lukea eri ihmisiä ja miten saan oman ajatukseni toimintamallista välitettyä työntekijöille? Olen vuosien myötä huomannut, että joillakin työntekijöillä on luotaisesti hyvät edellytykset omaksua hyvät asiakaspalvelutaidot mutta toisilla tämä prosessi vie oman aikansa. Halusinkin selvittää, miten luoda yhtenäinen linja palvella asiakkaita ja miten tällaisen edellytykset saadaan ohjeistettua parhaiten työntekijöille.

Asiakaspalvelu on isoin tekijä palvelumallissa, jonka takia teoriaosuuteni syventyy paljon palvelukulttuuriin. Toisessa teoriaosuuden luvussa lähdin etsimään laadukkaan palvelun muotoa, jonka johdatuksena selitin, miksi jokaisella kannattaisi olla oma asiakaspalvelumalli.

Työnantaja tuki todella paljon työtäni ja pian teorian kirjoitustyön jälkeen pääsinkin haastattelemaan yrityksen johtoa. Teemahaastatteluiden kysymysten muodostaminen oli haasteellista. Halusin yksinkertaisia ja avoimia kysymyksiä, jotta saisin suhteellisen laajoja vastauksia. Haastatteluiden jälkeen pääsin analysoimaan haastatteluiden sisältöä ja analysoinnin avulla löysin haastatteluja yhdistäviä teemoja. Sisällönanalyysimenetelmän tehtyäni onnistuin tekemään nelikentän asiakaspalvelumallien elementeistä, joiden tuotoksena muodostin asiakaspalvelumallin. Johtopäätöksissä vedin yhteen koko työn. Lopputulokseen olin tyytyväinen ja uskon, että tämä auttaa itseäni Robert's Coffee Netcupin vastaavana kahvilapäällikkönä ja kouluttajana.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyöni tavoitteena oli selvittää kuinka palvelukulttuuri näkyy asiakaspalvelussa. Työn empiirisessä osuudessa tavoitteena oli kuvata laadukkaan asiakaspalvelun elementit ja kertoa Robert's Coffee Netcupin palvelumalli.

Voidaan todeta, että jokaisessa yrityksessä on asiakaspalvelua. Palvelu voi tapahtua koneellisesti tai yksilöllisesti riippuen tuotteesta ja yrityksestä. Laadukasta palvelua saanut henkilö palaa yritykseen ja parhaimmassa tapauksessa tästä saattaa muodostua pitkäaikainen asiakassuhde. Laadukkaan ja persoonallisen palvelun kautta yritys erottuu muista alan yrityksistä ja näin ollen muodostaa kilpailuetunsa. Tämän muodostamiseen ja sen ylläpitämiseen vaaditaankin erilaisia ohjeistuksia yritykseltä joka tukee asiakaspalvelijan ammattitaitoa ja sen ylläpitämistä. Maailma muuttuu ja teknologian vuoksi tietoisuus erilaisista tuotteista on helposti saatavilla kaikilla.

Erialaisten mallien, asiakaspalvelupolkujen ja sääntöjen kautta yritykset pystyvät olemaan tietoisia, että työntekijät tietävät miten myydä kyseisiä tuotteita. Opinnäytetyöni alussa kerroin kuinka nykyään vaaditaan, että tarjoilijat eivät ole enää näkymättömiä vaan halutaan, että tarjoilijat kertovat minne asiakkaat ovat tulleet ja mitä tulee tapahtumaan ja kuinka heidän tulee käyttäytyä. Voidaan katsoa, että on olemassa näytelmän käsikirjoitus jonka molemmat osapuolet ovat lukeneet ja tietävät kuinka toimia. Asiakaspalvelijat toimivat merkittävänä tekijöinä brändin idean luojina. Huolellisesti mietittyjen palvelutoimintamallien luominen on siksi nykypäivää eri yrityksissä.

Työpaikkani Robert's Coffee Netcup sijaitsee Helsingin ydinkeskustassa Stockmann tavaratalon yhteydessä. Se tarjoaa asiakkailleen laadukkaita kahvilatuotteita kodikkaassa ja vilkkaassa ilmapiirissä. Aikataulullisesti opinnäytetyön kanssa tuli ongelmien omien työkiireiden takia mutta olen itse tyytyväinen malliin ja uskon tämän helpottavan ja nopeuttavan omaa työtäni kouluttajana huomattavasti.

Robert`s Coffee Netcupin palvelumallin halusin olevan tiivis ja selkeä tapa tiedostaa kuinka asiakaspalvelutilanne muodostuu kahvilassa ja kuinka molempien osapuolien niin asiakaspalvelijan, kuin myös asiakkaat polut kulkevat yhdessä. Kertoa johdon käsitys laadukkaan palvelun elementeistä ja tämän tuotoksena muodostaa asiakaspalvelumalli.

## LÄHTEET

Questback. 2016. Asiakaskokemus [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa: <https://www.questback.com/fi/asiakaskokemus>

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006 [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa: KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampereen yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>.

Coster, N. 2016. The Customer Service Gap Model [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa: <https://brainmates.com.au/brainrants/the-customer-service-gap-model/>

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY. Porvoo

Hiekkataipale, A., Keränen S., Soininen, L. 2002. Bongaa palvelun ja tarjoilun avaimet. WSOY Oppimaterialit Oy. Porvoo.

Hämäläinen, M., Kiiras H., Korkeamäki H., 2016. Palvelun taitajaksi. Sanoma Pro.

Koivusaari, K. 2015. Palvelukulttuuri = osaaminen x tiimityö x asenne. Hansel [viitattu 10.11.2016]. Saatavissa: <https://www.hansel.fi/blogi/2015/10/05/palvelukulttuuri-osaaminen-x-tiimityo-x-assenne/>

Korkeamäki A., Pulkkinen I., Selinheimo R. 2002. Asiakaspalvelu ja markkinointi. WSOY.

Lumme, R., Leinone, R., Leino, M., Falenius, M., Sundqvist, L. 2006. Monimuotoinen / toiminnallinen opinnäytetyö [viitattu 15.10.2016]. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>



Malmirae, P. Ostokäyttäytyminen muuttuu- Älä unohda panostustasu tärkeimpääsi [viitattu 1.10.2016]. Saatavissa:  
<http://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/descom-ostokayttaytyminen-muuttuu-ala-unohda-panostusta-tarkeimpaasi>

Niemistö, P. 2014. Ennakoimalla paras mahdollinen tulevaisuus [viitattu 12.10.2016]. Saatavissa:  
[http://www.lapuansanomat.fi/kolumnit/ennakoimalla\\_paras\\_mahdollinen\\_tulevaisuus\\_28303.html#.WDF0D427rIU](http://www.lapuansanomat.fi/kolumnit/ennakoimalla_paras_mahdollinen_tulevaisuus_28303.html#.WDF0D427rIU)

Onnistu Yrittäjänä. 2015. Tsemppienergia ja työntekijöiden hyvinvointi ratkaisevat [viitattu 14.11.2016]. Saatavissa:  
<https://www.onnistuyrittajana.fi/tarinoita-onnistumisista---franchising-kahviloitsija-toni-immonen-zeberas-oy>

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Pohjantähti Polestar Ltd. Vaasa.

Roberts Coffee. Meistä. 2016 [viitattu 2.10.2016]. Saatavissa:  
<http://www.robertscoffee.com/story/>

Simola, P. Suomalaisessa asiakaspalvelussa ei tilannetajua. 2016 [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa:  
<http://www.studio55.fi/tastapuhutaan/article/tama-mattaa-suomalaisessa-asiakaspalvelussa-ei-tilannetajua/2811408>

Suttle, R., 2016. Why Is Customer Service Important to an Organization? [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa:  
<http://smallbusiness.chron.com/customer-service-important-organization-2050.html>

Tuulaniemi, J.2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Helsinki

Västö, R., Kansanen, A. 1994. Palvelu puhuttaa. Yleisradio Oy. Jyväskylä

Wellbe. 2015. Kasvojenkohotus hyvällä asiakaspalvelulla [viitattu 20.11.2016]. Saatavissa:

<http://www.wellbe.fi/kasvojenkohotushyvallaasiakaspalvelulla/#.Vsr739Ada6Q>

Resraurantengine. 5 Ways to Deliver Excellent Customer Service at Your Restaurant [viitattu 10.11.2016]. Saatavissa:

<http://restaurantengine.com/deliver-excellent-customer-service/>

## LIITTEET

### LIITE 1

#### TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET

1. Mitkä ovat Roberts Coffee Netcupin työntekijän tärkeimmät tehtävät?
2. Millainen on sinun mielestäsi Roberts Coffeen tarjoama asiakaskokemus?
3. Millaisia ominaisuuksia ja toisaalta toimintatapoja työntekijöiltä odotetaan brändin mukaisen asiakaskokemuksen syntymiseksi?
4. Miten työntekijät voivat omalla toiminnallaan lunastaa brändin asiakaslupauksen ("Rakkautta kahviin- pilke silmäkulmassa")?