



SAVONIA

AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO

YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

PALVELUKONSEPTIN LUOMINEN

Thairavintola Samruain asiakaspalvelukonsepti

TEKIJÄ: Riia Korhonen LL13LI

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Riia Korhonen			
Työn nimi Palvelukonseptin luominen, thairavintola Samruain asiakaspalvelukonsepti			
Päiväys	10.01.2016	Sivumäärä/Liitteet	46/3
Ohjaaja(t) Merja Vehviläinen ja Pentti Mäkelä			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Thairavintola Samruai/Honghin Oy			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Majoitus- ja ravintola-alalla kilpailu on nykypäivänä kovaa. Sen vuoksi yrityksen täytyy erottua muista kilpailijoistaan selkeästi ja tuoda itselleen kilpailuetua. Asiakkaat arvostavat enenevässä määrin palvelua ja palvelusta saatavaa elämystä. Näin ollen yritysten tulisi panostaa enemmän asiakaspalveluun ja sen edistämiseen, tasaiseen palvelun laatuun ja elämysten tuottamiseen. Yritysten tulisikin pystyä vastaamaan asiakkaidensa muuttuviin tarpeisiin ennakkoon. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksellä tulisi olla valmiudet vastata tarpeisiin esimerkiksi asiakaspalvelukonseptin avulla, jolla taataan palvelun tasalaatuisuus ja laadukkuus.</p> <p>Tämän työn tarkoituksena on rakentaa toimiva palvelu- ja auditointikonsepti thairavintola Samruaille. Tarkoituksena on siis kehittää palvelukonsepti, työväline henkilökunnalle, jota käytetään asiakaspalvelun laadun mittaamiseen ja palvelun laadun säilyttämiseen samalla tasolla.</p> <p>Palvelukonsepti rakennetaan workshopia apuna käyttäen ja sen toimivuutta mitataan auditoinnilla. Palvelukonseptin toimivuus testattiin 2016 kesän aikana auditoinnin avulla. Auditoinnin ja konseptin kehittäminen ja muokkaaminen lopulliseen muotoonsa tapahtuu auditointien jälkeen.</p> <p>Auditointikonsepti rakennetaan pohjautuen asiakaspalvelukonseptiin, jota se myös mittaa. Auditoinnin tarkoituksena on mitata asiakaspalvelun tason laadukkuutta ja toimivuutta. Auditoinnilla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä laadun hallintaa ulkopuolisten auditoiden avulla. Auditoinnin tuloksena nähdään, onko palvelu- ja auditointikonsepti toimiva kokonaisuus. Auditoinnit tapahtuivat kesän 2016 aikana.</p> <p>Auditoinnin tuloksena voidaan todeta, että Samruain "Kuopion paras palvelu-konsepti" on toimiva ja täyttää sille asetetut kriteerit. Tulosten perusteella Samruai pystyy vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin ja tulee käyttämään konseptia asiakaspalvelunsa perusteena.</p>			
Avainsanat palvelu, asiakaspalvelu, palvelukonsepti, konsepti, laatu, auditointi			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Riia Korhonen			
Title of Thesis Creating a service concept, Thai restaurant Samruai's customer service concept			
Date	10.01.2016	Pages/Appendices	46/3
Supervisor(s) Merja Vehviläinen and Pentti Mäkelä			
Client Organisation /Partners Thai restaurant Samruai/Honghin Oy			
<p>Abstract</p> <p>In the field of the hotel and catering business, competition between companies is tough. This is the reason why companies have to stand out clearly and bring themselves an advantage in competition. Customers appreciate more and more service and the experience from the provided service. This is the main reason why companies should invest in customer service, in the quality of customer service and producing experiences for the customers. Companies should be able to answer the needs of their customers in advance. Therefore companies should have readiness to answer these needs for example, by having a customer service concept. A concept guarantees the homogeneity and quality of the service.</p> <p>The purpose of this thesis is to create an eligible service and auditing concept for Thai restaurant Samruai. The purpose of this thesis is to develop a service concept for personnel and this concept is being used to measure the quality of customer service and maintaining the quality at the same level.</p> <p>This concept is created among personnel in a workshop and its functionality is going to be tested by auditing. The functionality of this this concept was tested in the summer of 2016. The development and adaptations within the concept is executed after the results of auditing have been published.</p> <p>The auditing concept is based on the customer service concept. The meaning of auditing is to measure the quality and functionality of customer service. In this thesis, auditing means controlling the quality of customer service and preserving the quality of it. Auditings were made by external auditors. As a result of the auditings we can see if the customer service and auditing concepts are eligible. Auditings took place in the summer of 2016.</p> <p>The result of auditing indicates that Samruais customer service concept is legitimate and fulfills the criteria, which have been appointed to this concept. On the grounds of these results, Samruai can response to its customers needs and will use this concept as the base of customer service.</p>			
Keywords service, customer service, service concept, concept, quality, auditing			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	THAIRAVINTOLA SAMRUAI	7
3	PALVELUN TUOTEKEHITYS JA TUOTTEISTAMINEN	8
3.1	Palvelutuote	9
3.2	Palvelun vakioiminen.....	10
4	KONSEPTI JA KONSEPTOINTI.....	11
4.1.1	Palvelun laadun konseptointi.....	12
4.2	Palvelukonsepti.....	12
4.3	Palvelukonseptin kahdeksan peruselementtiä.....	14
4.3.1	Tuote ja prosessit	14
4.3.2	Fysiikka	15
4.3.3	Ihmiset.....	15
4.3.4	Myynti ja hinta	17
4.3.5	Saatavuus ja maine.....	18
4.4	Samruain kahdeksan osa-alueetta.....	19
4.5	Asiakaskosketuspolku.....	21
4.5.1	Konseptin kehittäminen	23
4.6	Palvelukonseptin suunnittelu henkilökunnan kanssa	23
4.6.1	Workshop: Osallistavan työskentelyn sykli	24
4.6.2	Yksittäisen työpajan suunnittelu	25
5	LAATU, LAADUNHALLINTA JA AUDITOINTI	26
5.1.1	Laadunhallinnan periaatteet.....	27
5.2	Auditointi.....	28
5.2.1	Auditointi työkaluna	29
5.2.2	Osaamistarveanalyysi	29
5.3	Kehittämismalli	30
6	SAMRUAIN AUDITOINTI 2016	32
6.1.1	Auditoinnin kohteet ja toteutus	32
6.1.2	Laatujärjestelmän perusperiaatteet ja tavoitteet.....	32
6.1.3	Laatujärjestelmän kehittäminen	32
6.1.4	Samruain Kuopion paraspalvelu-konseptin auditointitulokset.....	33

6.1.5 Yhteenveto	35
7 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT	36
LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	38
LIITE 1: SAMRUAIN WORKSHOP 12.6.2016	40
LIITE 2: SAMRUAIN ASIAKASPALVELUKONSEPTI 2016	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
LIITE 3: SAMRUAIN AUDITOINTIKONSEPTI 2016	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe tuli toimeksiantajan tarpeesta saada asiakaspalvelun laatu pysymään tietyllä tasolla ja siten tuottamaan yritykselle ja asiakkaille lisää arvoa. Asiakaspalvelun laatua voidaan kehittää ja parantaa rakentamalla Samruaille palvelukonsepti, johon kuuluu asiakaskosketuspolku. Palvelukonseptin toimivuutta mitattiin kesällä 2016 auditoinneilla, jotka ulkopuoliset henkilöt suorittavat.

Aion tässä opinnäytetyössä keskittyä palvelu- ja auditointikonseptin luomiseen Samruaille. Tavoitteena on kehittää ja rakentaa työväline henkilökunnalle, toisin sanoen raamit asiakaspalvelulle. Palvelukonsepti on rakennettu yhdessä henkilökunnan kanssa, jolloin konseptista on saatu juuri oikeanlainen ravintolalle. Tätä työkalua henkilökunta pystyy hyödyntämään henkilökohtaisesti työssään.

Palvelukonseptia on testattu kesän 2016 aikana auditointien avulla. Samruaissa kävi yhteensä 4 ulkopuolista auditointia. Näiden tulosten perusteella voidaan analysoida, onko palvelukonsepti toimiva ja sitä voidaan kehittää tulosten perusteella. Myös henkilökunnan kanssa auditoinnin tulokset käydään läpi ja paneudutaan konseptin kehittämiseen.

Opinnäytetyön merkitys tulee olemaan suuri Samruaille. Ravintolalla ei tällä hetkellä ole kunnollista palvelukonseptia, eikä asiakaspalvelun laatua mitata. Samruailla on käytössä jonkinlaista mittausta, esimerkiksi asiakastytyväisyyskyselyjä, mutta nämä eivät riitä pitämään asiakaspalvelun laatua taseisena ja laadukkaana. Tämä opinnäytetyö on työkalu, jolla asiakaspalvelu ja prosessit yhtenäistään, jolloin varmistetaan asiakaspalvelun laadun pysyminen samalla tasolla.

3 PALVELUN TUOTEKEHITYS JA TUOTTEISTAMINEN

Garcia-Rosell, Kylänen, Pitkänen, Tekoniemi-Selkälä ja Vanhala (2010, 5) määrittävät tuote- tai palvelukehityksen laajaksi prosessiksi, jota on pyritty selittämään monella tapaa, mutta johon ei löydy yhtä ainoaa oikeaa kuvausta. Kehitykseksi voidaan kutsua toimintaa, jossa yritys luo täysin uusia tuotteita tai palveluita, kehittää vanhoja jo olemassa olevia, tai kehittää toimintatapoja, miten tuotteet tai palvelut toimivat. Tuote- tai palvelukehityksen hahmottaminen voi olla haastavaa, sillä kehityksen määritelmiä on monia ja moni-mutkaiset mallit ja vaiheistukset vaikuttaisivat vaativan paljon ylimääräistä työtä ja monen alan erikoistunutta osaamista. Toisaalta tuotekehitys nähdään tiukasti yrityksen sisäisenä toimintana, johon paras tieto löytyy vain yrityksen itsensä sisältä tai korkeintaan asiakaskyselyiden tuloksista.

LEAPS-projektissa palvelun tuotteistamista kuvaillaan seuraavalla tavalla. Palvelun tuotteistaminen on sen eri osien tarjoamien arvojen kiteyttämistä kuvaamalla ja vakioimalla. Tuotteistaminen perustuu vahvasti yhteisen ymmärryksen muodostumiseen tuotteesta. Henkilöstö ja asiakkaat osallistetaan palvelun tuotteistamiseen, jolloin varmistetaan, että palveluun kiteytyy paras ymmärrys palvelun luomasta arvosta. Osallistava tuotteistaminen sitouttaa ja motivoi, muuttaa toimintatapoja ja ajatusmalleja sekä mahdollistaa innovointia. Parhaimmillaan tuotteistaminen toimii oppimislustana, jossa osallistujat oppivat toisiltaan ja luovat yhteistä ymmärrystä. Tämä yhtenäistää palvelutoimintaa, tuo toistettavuutta ja tehokkuutta ja luo arvoa niin palveluntarjoajalle kuin asiakkaillekin.

Tuotteistamisessa on kaksi tasoa. Ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaille näkyvien palveluelementtien kuvaamista ja kiteyttämistä. Siinä tehdään yhteinen näkemys asiakkaalle tärkeistä palvelun elementeistä, jotka kiteytetään tyypillisesti palvelukuvauksiin ja myyntimateriaaleihin. Kun taas sisäinen tuotteistaminen on palvelutuotannon kuvaamista ja yhdenmukaistamista. Sisäisen tuotteistamisen perustehtäviä ovat palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuiden kuvaaminen ja määrittäminen. Asiakasnäkökulmaa ei pidä unohtaa: miten palveluprosessi näyttäytyy asiakkaalle ja mitkä ovat asiakkaan prosessit. Tuotteistaminen ei ole sama kuin standardointi, mutta tietynasteinen asiakaskohdainen räätälöitävyys kuuluu palvelujen perusluonteeseen.

Kun asetetaan tuotteistamisen tavoitteita, voidaan miettiä, mitä hyötyjä tavoitellaan ensisijaisesti. Näin ollen tuotteistamisella voidaan saavuttaa suurta hyötyä palveluun. Hyötyinä voidaan nähdä palvelun tasalaatuisuus, toimintatapojen yhtenäistäminen ja osaamisen jakaminen. Nämä seikat voidaan nähdä perustana paremmalle palvelulle, jonka laatu ei ole niin vahvasti riippuvainen henkilöstöstä. Yhteisen toiminnan luominen ja palvelun eri osien vakioiminen mahdollistavat palvelun toistettavuuden. Sisäinen tiedonjako ja yhteistyö tehostuvat, palvelun markkinointi ja myynti helpottuvat sekä palvelun jatkuvuuden kehittäminen helpottuu. (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen ja Martinsuo 2015, 9-11.)

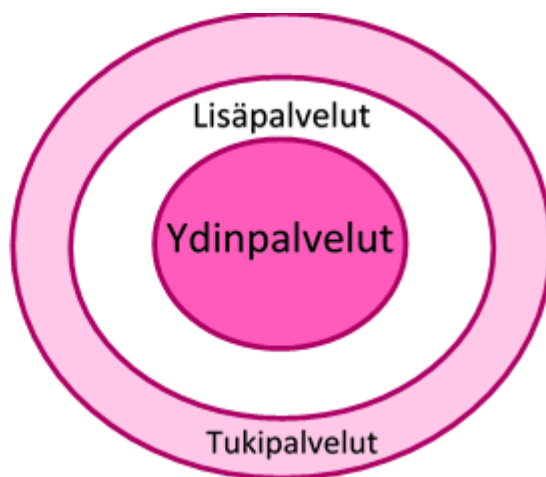
Samruain palvelun tuotteistamisessa keskitytään palvelun sisäiseen tuottamiseen. Palvelutoiminnot ja -tuotanto on kuvattu mahdollisimman yksityiskohtaisesti, ja yhdenmukaistettu henkilökunnan keskuudessa. Palveluprosessi, toimintatavat ja vastuut ovat määritetty asiakaskosketuspolussa.

Tuotteistamisen tavoitteina olivat palvelun tasalaatuisuus, toimintatapojen ja prosessien yhdistäminen ja osaamisen kehittäminen. Palvelu on vakioitua ja yhtenäistä ja tietyt osa-alueet ovat toistettavissa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että jokainen asiakas saa samanlaisen palvelun, vaan palvelu tapahtuu aina asiakkaan mukaan.

3.1 Palvelutuote

Jaakkolan, Oravan ja Varjosen (2009, 11) mukaan palvelun tuotteistaminen ja kehittäminen alkavat palvelun ominaisuuksien määrittelyllä: miten palvelu toteutetaan, mikä on sen sisältö ja käyttötarkoitus. Aineellinen ja aineeton hyöty on tärkeää tietää asiakkaan näkökulmasta, jotta tiedetään mitä tuotteistamisella tavoitellaan. Näin palvelun sisältö ja laatu voidaan suunnitella asiakkaalle arvoa tuottavaksi kokonaisuudeksi. Palvelulupaus kiteyttää palvelun asiakkaan näkökulmasta, eli mitä asiakas hyötyy palvelusta.

Yrityksen tulisi pyrkiä rakentamaan sisältö vastaamaan asiakkaan tavoittelemaa hyötyä. Palvelun sisältö koostuu ydin-, tuki- ja lisäpalveluista (Kuvio 1). Ydinpalvelu on tärkein palvelun ominaisuuksista, jonka asiakas haluaa ostaa. Tuki- eli oheispalvelut ovat välttämättömiä tunnistaa, jotta saadaan selville palvelun tuottamiseen tarvittavat materiaalit ja resurssit. Tukipalvelut mahdollistavat myös ydin- ja lisäpalvelut.

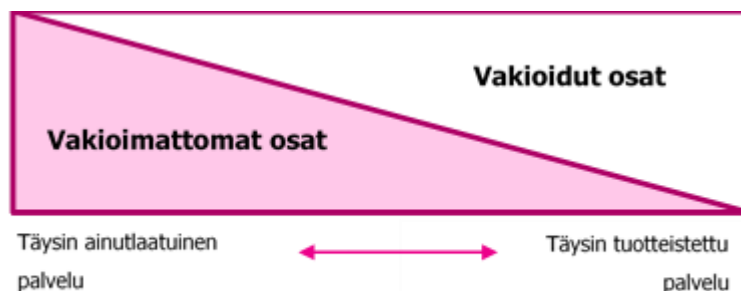


KUVIO 1. Palvelutuotteen rakenne. (Korhonen 2016.)

Samruain ydinpalveluna voidaan pitää asiakkaan tarpeiden tunnistamista. Asiakkaan näkökulmasta palvelun saatavuus ja ruokailusta saatava elämys ovat ne syyt, miksi asiakas tulee Samruaihin. Lisäpalveluna, jotka mahdollistavat ydinpalvelun toteutumisen, ovat Samruailla raaka-aineet, välineet ja tilat. Tukipalveluina voidaan pitää esimerkiksi pöydän varaamista ja ruuan tilaamista nettisivujen kautta. Netin kautta ruuan tilaaminen tulee mahdolliseksi piakkoin, nyt ruuan voi tilata etukäteen puhelimitse. Valmiit menu kokonaisuudet ja mukaan otettavan ruoan mahdollisuus voidaan luokitella tukipalveluiksi.

3.2 Palvelun vakioiminen

Vakioimisella tarkoitetaan palvelun tai prosessin kehittämistä toistettavaksi järjestelmällisen menetelmän avulla. Vakioituja osioita pystytään toistamaan asiakkaalle samalla tavalla, jolloin palvelutuotteesta tulee tehokkaampi, kannattavampi ja tasalaatuisempi. Palvelun sisältö vaihtelee yrityksen toimialan mukaan, mutta käytössä olevat toimintatavat, työkalut ja menetelmät voidaan vakioida.



KUVIO 2. Tuotteistamisen asteet. (mukailtu Jaakkola, Orava ja Varjonen 2009, 19.)

Palvelun vakioimattomien ja vakioitujen osien suhde kuuluu yrityksen strategiaan valintoihin. Toinen ääripää on täysin ainutlaatuinen palvelu, jossa ei ole mitään vakioituja elementtejä. Toisessa ääripäässä on vakioitu palvelu, joka toistuu sisällöltään samanlaisena kaikille. (Kuvio 2).

Palvelun luonne ja yrityksen strategia vaikuttavat suuresti siihen, mikä tuotteistamisen aste on yritykselle sopivin. Olennaista vakioimisessa on määrittellä ja systematisoida palvelua niin, että se tuottaa asiakkaalle lisää arvoa. Kun palvelu rakennetaan esimerkiksi vakioimattomaksi, on paljon mahdollisuuksia ottaa asiakkaan yksilöllisyys huomioon. Toisaalta, palvelun suunnittelun aloittaminen jokaisen uuden asiakkaan kohdalla on työlästä ja hidasta, jolloin vakioinnin lisääminen voi olla tarpeellista. Vakioinnin lisääminen voi tuoda lisäarvoa asiakkaalle nopeuden ja kustannustehokkuuden muodossa. Vakiointia voi myös lisätä silloin, kun asiakkaiden tarpeet ovat samanlaisia. (Jaakkola, Orava ja Varjonen 2009, 19.)

Samruaissa on sekä vakioituja, että vakioimattomia palveluja. Samruai haluaa tarjota asiakkailleen laadukkaita elämyksiä ja palvelua. Tämän vuoksi osa palveluista tapahtuu vakioituina. Vakioituja palveluja Samruaissa ovat esimerkiksi tervehdykset ja kiitokset, mutta vakioimattomien osuus on paljon suurempi. Tämä antaa tilaa henkilökunnalle toimia omalla osaamis tasollaan. Samruaissa sovelletaan palvelun tuotteistamista kahden ääripään välillä.

4 KONSEPTI JA KONSEPTOINTI

Rädyn ja Wrangen (2011, 73-74) mukaan termiä konsepti käytetään yleisesti hyvin erilaisissa yhteyksissä. Termiä voidaan käyttää tarkoittamaan tuotemallinnusta eli prototyyppiä, palvelun kuvausta tai jo olemassa olevaa ja valmista kokonaisuutta. Suomen sanakirjassa konsepti määritellään kolmella eri tapaa; kirjallisen työn luonnoksena, puhtaaksi kirjoitettavana kappaleena, sekä suunnitelmana, ennakkolaskelmana, aikomuksena ja piirustuksena, ja toiminta-ajatuksena, jolloin siitä tulee tuoteidea (Kotus 2016). Toiminta-ajatus ja tuoteidea liittyvät läheisesti yritykseen ja sen liiketoimintaan.

Konseptoinnilla tarkoitetaan konseptin kehitystyön kokoavaa osaa, jossa ideat ja suunnitelmat kootaan selkeäksi kokonaisuudeksi. Konseptoinnin tavoitteena on luoda ja hahmottaa raamit ja tavoite, ja nämä voidaan saavuttaa erilaisilla toteutus- ja tuotantotavoilla, sekä ongelmanratkaisumahdollisuuksilla. Konseptin suunnittelu ei päde pelkästään fyysiseen tuotteeseen, vaan myös palveluun ja kuluttajalle suunnatun palvelun arvon suunnitteluun (kuvio 3). Konseptoinnissa konseptin ominaisuudet muotoillaan sellaisiksi, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Konseptoinnissa määritellään sisältö, ja kokonaisuus, joka on asiakkaan näkökulmasta hänelle sopivin. Vaikka konseptointi perustuu tietoon, silti sen tarkoituksena ei ole lopullisen vastauksen antaminen. (Räty ja Wrangen 2011, 74-79.)



KUVIO 3. Palvelun konseptin osa-alueet. (mukailtu Promaint 2013.)

Samruaissa konseptoinnin ideana juurikin on koota ideat ja suunnitelmat hyvän asiakaspalvelun raameiksi. Konsepti määrittää asiakaskosketuspolun ja tilanteet, joissa asiakkaan tarpeet tullaan huomioidaan. Konsepti määrittää palvelukokemuksen, tuotoksen eli palvelun, palvelutoiminnat ja palvelun tuottaman arvon. Kokonaisuutena konsepti on rento ja hyvin työyhteisöön sopiva. Konsepti suunniteltiin toimivaksi, jota jokainen työntekijä voi toteuttaa.

4.1 Palvelun laadun konseptointi

Ylikosken (1999, 117) mukaan palvelun laadun merkitys on viime vuosina kasvanut. Kilpailun kiristyessä ja tuotantotapojen kehittyessä itse tuotteella on yhä vaikeampi erottua kilpailijoista. Tästä syystä tarjontaa pyritään yhä useammin erilaistamaan palvelulla. Palvelusta on tullut merkittävämpi kilpailukeino.

Laadukkaalla palvelulla erotutaan eduksi kilpailijoista ja houkutellaan uusia asiakkaita. Asiakkaat odottavat saavansa hyvää palvelua, joten on tärkeää selvittää, minkälaisia odotuksia asiakkailla on palvelun laadusta. Palvelun laatua arvioitaessa käsitys laadusta muodostuu usein muun muossa seuraavista tekijöistä; luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus ja turvallisuus.

Luotettavuus laatua arvioidessa on tekijöistä tärkein, sillä se tarkoittaa asiakkaalle palvelusuorituksen virheettömyyttä. Reagointialttiutta voidaan kuvailla myös nopeaksi palveluksi, jolloin henkilökunta on valmis ja halukas palvelemaan asiakasta. Asiakkaan näkökulmasta pätevyyttä tarkoittaa ammattitaitoinen palvelun tuottaja ja saavutettavuutta tarkoittaa esimerkiksi helppo yhteydenotto. Näin ollen asiakas ei joudu odottamaan palvelua ja palvelu on helposti saatavilla. Turvallisuus palvelun laatutekijänä tarkoittaa sitä, että palvelun toteutumiseen ei liity riskejä tai väärinkäytöksiä, jolloin luottamus luo turvallisuuden tunnetta asiakkaalle. (Ylikoski 1999, 126–129)

Konseptoinnin merkitys palvelutuotteiden suunnittelussa ja toteutuksessa kasvaa, vaikkakin konseptointi voi tarkoittaa varsin erilaisia asioita eri yrityksissä. Konseptoinnista ei ole olemassa yleistä teoriaa tai käsitteistöä, vaan se tarkoittaa sisällön, muodon ja prosessin määrittelyä juuri siinä konkreettisen tasossa, mihin kunkin tekijän tahto ja osaaminen yltävät. (Palveluplus, 2016.)

Konseptin tarkoitus Samruaissa on parantaa palvelun laatua ja erottua sillä kilpailijoista. Myös uusien asiakkaiden hankinta tapahtuu helpommin, sillä palvelun laatu houkuttelee uusia asiakkaita. Asiakaspolkuun on määritetty luotettavuustekijät, reagointialttius, pätevyys ja ammattitaito, sekä saatavuus. Konseptiin on määritetty muoto ja sisältö, jota jokainen henkilökunnan jäsen noudattaa osaamis- ja tahtotilan mukaisesti. Tarkoituksena ei ole luoda työntekijälle epämiellyttävää ja kankeaa toimintamallia, vaan työkalu, jolla työntekijä pystyy tukemaan omaa toimintaansa.

4.2 Palvelukonsepti

Palvelullisen alan operatiivinen konsepti, eli kuluttajalle näkyvä toiminnallinen konsepti muodostuu kahdeksasta peruselementistä. Operatiivinen konsepti itsessään on kehittyvä kokonaisuus, johon kuluu ihmiset, prosessit, tuotteet, hintamaailma, mainetekijät, fyysiset puitteet, myyntitoimet ja palvelujen saatavuus. Konseptin tavoitteena on luoda ja kehittää yrityksen asiakassuhteita ja kokemuksia ja näin ollen tuoda myös enemmän rahaa yritykselle. Näihin elementteihin sitoutetaan myös ihmisen kaikki aistit (näkö, kuulo, tunto, tuoksu ja maku). Toiminnallinen konsepti luodaan silmällä pitäen yrityksen imagoa ja brändiä.

Toimintakonseptin purkamisella yksittäisiin palasiin saavutetaan suhde asiakkaaseen palvelupolun varrella. Kaikki konseptin osat rakentavat palvelutuotteen kokonaismainetta. Konseptin rakentaminen lähtee yrityksen lähtötilanteen määrittämisestä, valitusta strategiasta, määritellyistä asiakasryhmistä ja brändistä. Kun yrityksen brändi on saatu luotua, operatiivisesta konseptista tulee sen konkretia eli toteutus. Toteutus tulee suunnitella ja toteuttaa niin, että kaikkien valittujen kohderyhmien tarpeet saadaan täytettyä.

Suurin haaste palveluun panostavilla yrityksillä on toiminnan suunnittelun luominen toimintakäytännöksi ja sitä kautta asiakkaan kokemaksi palveluksi. Yrityksen omannäköisten palvelutapahtumien, -kielen ja -tavan tuotteistaminen on vähäistä. Yksityiskohtainen palvelun suunnittelu ei tarkoita sitä, että yritys joutuu luopumaan luovuudesta ja yksilöllisyydestä, varsinkaan kun kyseessä on työntekijöiden ja asiakkaiden ohjaaminen. Johtavat palveluyritykset ovat määritelleet palvelukonseptinsa hyvin tarkasti, erona kuitenkin on se, että asiakkaan silmissä toiminta on luonnollista, osaavaa ja ennen kaikkea, palvelun laatu pysyy tasaisena. (Sammallahti 2009, 79.)

Sammallahti (2009, 79) painottaa, että yrityksen henkilökunta, ihmiset, luovat palvelun. Näin ollen imagon ja brändin mukaisten palvelujen ja palvelupolun hahmottaminen henkilökunnan toimesta on asianmukaisen motivoinnin ja kouluttamisen tulos. Palvelukonseptin toimintaraamit, -mallit ja prosessit eivät saisi rajoittaa yrityksen toimintaa, vaan palvelukonseptin tarkoitus on luoda resursseja ja työkaluja henkilökunnalle, jotta asiakasta palvellaan paremmin ja palvelun laatu pysyy hyvänä.

Sammallahden mukaan (2009, 85) palvelutuotteesta saadaan koskettava ja tuntuva, kun konseptia muodostettaessa hyödynnetään viittä ihmisen perusaistia. Konseptien rakennuksessa harvoin käytetään aistien hyödyntämistä, koska yritykset korostavat nykyään liiaksi vain brändin avulla tehtävää mielikuvien luontia. Aistituntemukset tulisi ottaa huomioon suunnittelussa, sillä niillä voi tuottaa suurempia kokemuksia asiakkaalle. Hyödynnettävissä olevat aistit: näkö, kuulo, hajua, maku ja tekstuurit eli rakenne. Tekstuurilla tarkoitetaan fyysisesti tunnettavaa olomuotoa, kuten esimerkiksi tuolit, joille istutaan: ovatko ne mukavat vai huonot istua. Tai esimerkiksi vaikkapa vihannesten suutuntuma. Fyysinen rakenne voi antaa kuvan halvasta, arvokkaasta, tukevasta, tuoreesta tai terveestä ruuasta. (Sammallahti 2009, 85-86.)

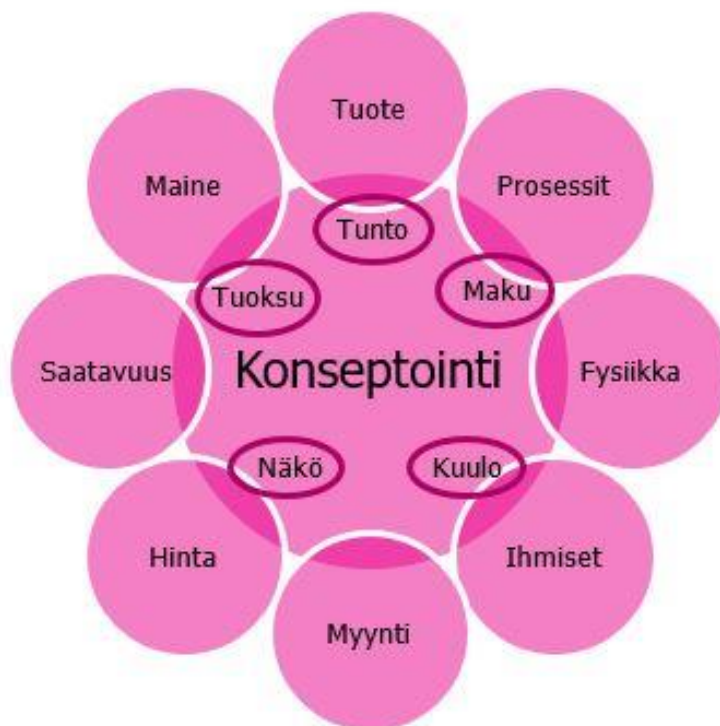
Samruaissa tarkoituksena oli luoda yhdessä henkilökunnan kanssa raamit asiakaspalvelulle ja käyttää sitä työkaluna asiakaspalvelussa. Tarkoituksena ei ollut laittaa valmiita sanoja asiakaspalvelijan suuhun, vaan pikemminkin auttaa ja neuvoa toimimaan tilanteissa. Samruaissa korostetaan jokaisen työntekijän omaa persoonaa ja asiakaspalvelutilanteisiin mennään omana itsenä. Samruain "Kuopion paras palvelu"-konsepti on yrityksen näköinen. Palveluprosessit ja asiakaspolku on mietitty yhdessä tarkasti ja yksityiskohtaisesti, mutta työntekijöitä ei veloiteta käyttämään samoja fraaseja tai ulkoa opeteltuja lauseita. Kukin henkilökunnan jäsenistä toteuttaa konseptia omalla tyyliään ja tämä on Samruain konseptin yksi suurimmista vahvuuksista.

Ravintolassa on hyödynnetty aistien käyttämistä. Sisustuksessa on haettu thai-tyyliä, kaikki ravintolan taulut ja kuvat on maalattu itse. Valaistus on sopivaa ravintolan käyttöön ja pöydät on aseteltu

mahdollisimman miellyttävästi ravintolasaliin. Värimaailmana on käytetty logon värejä, jolloin on saatu tilan yleisilme vastaamaan tarkoitusta. Ravintolasalissa soi aina thaimusiikki, jolloin se vahvistaa asiakkaan kokemaa elämystä. Ruoan tuoksu tulee vastaan heti, kun ovesta astuu sisälle ja ruoan maku on autenttista thaityyliä.

4.3 Palvelukonseptin kahdeksan peruselementtiä

Sammallahden (2009, 79) kehittämä asiakkaan palvelukokemus muodostuu kahdeksasta konseptiosasta (kuvio 4), joita yhdistää ihmisten, toimintojen ja laitteiden keskinäinen vuorovaikutus sekä aistien hyödyntäminen. Tätä vuorovaikutusta kutsutaan aineettomien ja aineellisten tekijöiden hallitsemiseksi ja yhteen liittämiseksi. Palveludesign on uusi ja kehittyvä käsite ja ajattelutapa, joka perustuu aineettoman ja aineellisten tekijöiden linkittämiseen.



KUVIO 4. Konseptoinnin kahdeksan peruselementtiä. (Sammallahti 2009, 81.)

4.3.1 Tuote ja prosessit

Sammallahden (2008, 87) mukaan tuote on se, jota yritys kauppa konkreettisesti. Yrityksen tulisi miettiä mitkä ovat sen fyysiset tai toiminnalliset tuotteet. Ovatko tuotteet sellaisia, jotka lunastavat yrityksen lupauksen ja ovatko tuotteet strategiaa tukevia. Tuotteiden määrittelyyn vaikuttavat erilaiset seikat. Oleellista on kuitenkin pitää tuotevalikoima sopivana yrityksen liiketoimintaan nähden. Tuotekategorioita suunnitellessa tulee ottaa huomioon myös kohderyhmät ja niiden tarpeet. Palvelutuotteet tulee valita ja toteuttaa yrityksen brändin mukaisesti. Jos palvelutuotteen ja brändin välillä ei löydy yhteyttä, on tuotetta muutettava tai se on jätettävä pois valikoimasta.

”Mikä on se palvelullinen kokonaistuote, jota ihminen on ostamassa? Mistä se alkaa ja mihin se loppuu? Mitä kaikkea on alun ja lopun välissä?” (Sammallahti 2009, 89.)

Sammallahti (2009, 89) painottaa, että yritykset ovat täynnä prosesseja. Yrityksen kaikki toiminnot voidaan määrittää ja kuvata prosesseina. Prosesseja yrityksessä voivat olla muun muassa markkinointi-, myynti-, ja palvelutapahtumat. Prosessien yksityiskohtaisella kuvaamisella voidaan määrittää kaikki sen tueksi tarvittavat voimavarat. Palvelun laatuun vaikuttavat palveluprosessit, jotka sisältävät toiminnallisia ja asiakaspalveluun liittyviä toimintoja.

Jaakkolan yms. (2009, 15) mukaan palveluprosessin analysointi kannattaa tehdä mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Jos palveluprosessin eri vaiheet kuvataan mahdollisimman tarkasti, voidaan määrittää, ketkä osallistuvat palvelun tuottamiseen, mikä on heidän roolinsa ja kuinka pitkän aikaa. Prosessi voidaan suunnitella ja aikatauluttaa tehokkaammin, kun palvelun tuottamiseen tarvittavat resurssit tiedetään. Näin voidaan myös hallita paremmin palvelun tuomia kustannuksia. Prosessin kuvaamisen avulla tulisi ymmärtää, mitkä työvaiheet ja resurssit ovat välttämättömiä palvelun onnistumiselle.

4.3.2 Fysiikka

”Fysiikka, eli kaikki visuaaliset elementit palveluliiketoiminnassa luovat yleensä ensimmäisen mielikuvan yrityksessä.” (Sammallahti 2009, 94.)

Fysiikka tarkoittaa siis viestiä sisällöstä. Sammallahtien (2009, 94-95) mukaan tuotteilla tulisi olla tunnistettava nimi ja imago, jotka kertovat asiakkaalle tuotteen ominaisuuksista ja tyylistä. Asiakas muodostaa yrityksestä mielikuvan yrityksen tunnusmerkeistä eli visuaalisuudesta. Esimerkiksi ravintoloissa erilaiset sisustuselementit ja somisteet, aterimet ja tarjoiluastiat, ovat palveluun vaikuttavia tekijöitä. Näillä tekijöillä on käyttötarkoitus, mutta yhtä lailla ne nostavat esille yrityksestä saatavia mielikuvia ja tuottavat asiakkaalle positiivisia aistikokemuksia. Yrityksen tulisi hyödyntää visuaalisuutta sen kaikissa käyttömateriaaleissa. Yrityksen visuaalisina materiaaleina voidaan pitää seuraavia asioita;

- logo ja käytetyt fontit (typografia)
- värimaailma
- sisustus ja esille laitto
- verkkosivut ja painotuotteet
- näyteikkunat ja muu somistus

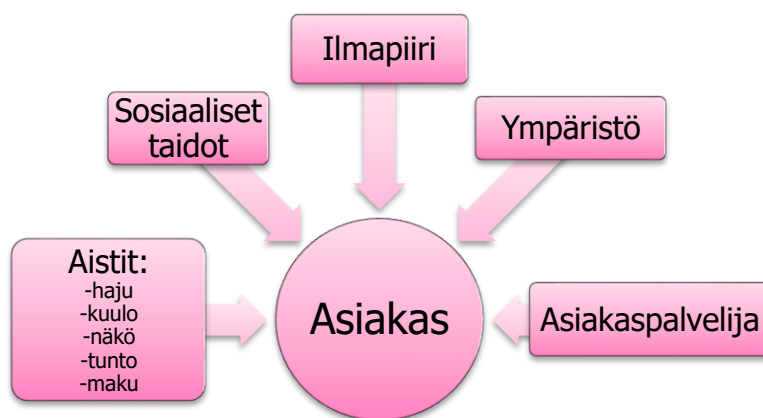
4.3.3 Ihmiset

”Ihminen on palvelun kehittymisen ja onnistumisen tärkein elementti. Ihmiset tarkoittavat konseptin näkökulmasta niin työntekijöitä, kuin asiakkaita.” (Sammallahti 2009, 102.)

Sammallahden (2009, 102) mukaan yrityksen kokonaispalveluun vaikuttavat henkilökunta ja asiakkaat. Asiakkaat, jotka ovat tyytyväisiä, kertovat konseptista enemmän kuin mitkään muut ulkoiset tekijät. Palvelutyön perustana ja yrityksen maineen rakentajina toimivat ihmiset. Vaikuttavia tekijöitä palvelun syntyyn ovat aina asiakkaat ja yrityksen henkilökunta. Ihmisten väliset vuorovaikutustilanteet vaikuttavat suuresti palveluun perustuvaan tuotteeseen, jolloin palvelu on aina erilainen.

Asiakkaan ja henkilökunnan välistä vuorovaikutusta voidaan kehittää positiiviseen suuntaan. Palvelutilanteessa henkilökunnan elekieli, olemus, äänensävy ja läsnäolo vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. (Sammallahti 2009, 102-103.) Vuorovaikutusta voidaan kutsua myös palveluilmapiiriksi. Palveluilmapiiri käsittää kaiken sen, mitä asiakas näkee, kuulee, aistii, kokee ja tuntee. Yrityksen sisäiset suhteet ja työntekijöiden sitoutuminen rakentavat palveluilmapiirin. Asiakas saa kuvan hyvästä palvelusta, kun henkilökunta on innostunut, motivoitunut ja ystävällinen. (Hemmi ja Lahdenkauppi 1998, 38.) Asiakkaan ja henkilökunnan välisessä vuorovaikutuksessa ihmisen kaikki aistit ovat käytössä ja aistikokemus muodostuu usean eri aistin välillä. Ravintoloissa vuorovaikutusta kutsutaan läheiseksi vuorovaikutukseksi, jolloin tunto-, näkö-, kuulo- ja hajuaisteja käytetään muodostamaan tämä vuorovaikutustilanne. Varsinkin ravintolassa on helppoa suunnitella asiakaskokemus kattamaan kaikki aistit. Ravintolassa yhdistyvät luonnollisella tavalla äänimaailma, visuaalinen ympäristö, tuoksut, maut ja tunto. (Sammallahti 2009, 102-114.)

Kuviossa 5 on kuvattu tekijöitä, jotka vaikuttavat palvelun kokemiseen asiakkaan näkökulmasta.



KUVIO 5. Tekijät, jotka vaikuttavat palvelun kokemiseen asiakkaan näkökulmasta. (Korhonen 2016.)

Hemmin ja Lahdenkaupin (1998, 38-39) mukaan palvelun tuottamiseen tarvitaan asiakas, asiakaspalvelija, viihtyisä ympäristö ja muita asiakkaita. Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen ja näin ollen lopputuloksen. Asiakkaan mielipide palvelun laadusta on tärkeää, mutta ratkaisevin tekijä laadussa on asiakaspalvelijan ammattitaito ja motivaatio palvella asiakasta.

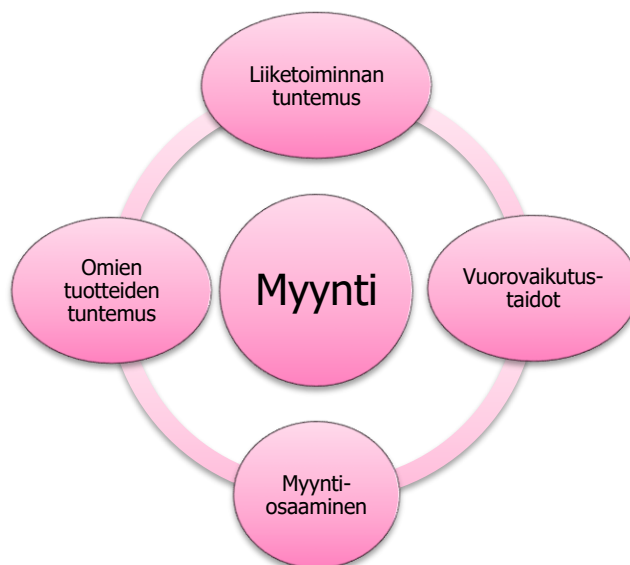
Asiakas on yksi tärkeimmistä konseptin osa tekijöistä (Hemmi ja Lahdenkauppi 1998, 39). Asiakkailla on aina odotuksia ja tarpeita, joita henkilökunta palvelulla tyydyttää. Asiakkaalla voi olla mielikuva yrityksestä ja sen palvelun laadustan jo ennen ensimmäistä palvelutapahtumaa. Asiakkaan etukäteisodotuksiin vastaaminen on ratkaisevaa palvelun laadun kannalta ja vastaamiseen vaikuttavat

suurelta osin vuorovaikutus, palvelualltius, ammattitaito, reagointikyky, tilannetaju ja ongelmanratkaisukyky. (vrt. Renfors ja Salo 2013, 18.)

4.3.4 Myynti ja hinta

Kannattava liiketoiminta syntyy myymällä tuotteita ja palveluja, jolloin yrityksen hyvä maine ja brändi tuovat lisää asiakkaita. Myynti, maine ja markkinointi tulisi linkittää toisiinsa, jolloin yrityksen on helppo hallita kaikkia osa-alueita ja näin ollen myynti on tehokasta. Jos myyntiä ja markkinointia ei yhdistetä, voi seurauksena olla, että yritys markkinoi palveluitaan eri kohderyhmälle, kuin mitä sen oikeat asiakkaat ovat. Näin ollen yritys menettää tehokkaan myynnin ja vaarana on, ettei markkinointi tavoita oikeita asiakassegmenttejä. (Sammallahti 2009, 115.)

Hemmin ja Lahdenkaupin (1998, 146) mukaan, myyntityön tulisi olla suunnitelmallista ja tavoitteellista. Asiakkaaseen vaikutetaan aktiivisella myynnillä, jolloin asiakaskeinen myynti on asiakkaan tarpeiden ja toiveiden selvittämistä. Asiakaspalvelijan on tunnettava yrityksen liiketoiminta, tuotteet, palvelut ja hinnat. Tähän yhdistetään myyntihenkilökunnan vuorovaikutustaidot ja myynnillinen osaaminen, jolloin saadaan rakennettua myynnin onnistumisen elementit (Kuvio 6.)



KUVIO 6. Myynnin onnistumisen elementit. (Korhonen 2016.)

Myynnin onnistumisen elementteinä voidaan pitää liiketoiminnan tuntemusta, vuorovaikutustaitoja, myyntiosaamista ja omien tuotteiden tuntemusta. Elementtejä voidaan luonnehtia seuraavan laisesti:

- Liiketoiminnan tuntemus: yrityksen toimintaperiaatteet, arvot, strategiat ja toimintaympäristö ovat myyjän hallinnassa.
- Vuorovaikutustaidot: persoona ja vuorovaikutustaidot ovat myyjän perusosaamista. Osaaminen voidaan määritellä kykynä kuunnella, ymmärryksenä, empaattisuutena, luotettavuutena ja asiantuntemuksena.

- Myyntiosaaminen: myyntitekniikka on looginen, vastaa asiakkaan tarpeeseen ja asiakaspalvelijan tilannetaju muodostavat osaamisen.
- Omien tuotteiden tuntemus: myyjän on tunnettava yrityksen tuotteet, jotta niitä voidaan myydä. Myyjän tehtävänä on ratkaista asiakkaan ongelma yrityksen tuotteiden pohjalta. (Sakki 2003, 17-19.)

Varsinkin palvelutuotteiden hinnoittelu voi olla monimutkaista, sillä ei tiedetä, kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan palvelusta. Elementit, joista palvelutuote koostuu, ovat vaikeita määrittää hinnallisesti, sillä jokainen asiakas ja palvelutapahtuma ovat erilaisia. Hinnoitteluun vaikuttavat esimerkiksi yrityksen maine ja toiminnasta tai palvelusta aiheutuvat kustannukset. Palvelun kokonaiskustannuksiksi voidaan luokitella työvoimakustannukset, valmistuskustannukset ja muut esimerkiksi liiketilaan vaikuttavat kustannukset. (Sammallahti 2009, 122.)

Ravintola-alalla kustannuksia tulee helposti. Raaka-aineiden käyttö, ruoan valmistus ja hävikki ovat isoimpia kustannuksia ravintoloille. Myös työvoimakustannukset vievät ison osan kokonaiskustannuksista. Lisäksi kokonaiskustannuksiin voidaan lukea kiinteät ja muuttuvat kulut. (Mara 2016.) Nämä kaikki kustannukset vaikuttavat palvelun hinnoitteluun. Jos kustannukset ylittävät pyydetyn hinnan, toiminta ei ole kannattavaa. Hinnassa pitää huomioida myös asiakkaan näkemys; onko asiakas valmis maksamaan palvelusta pyydetyn hinnan, varsinkin silloin, jos palvelu ei täytä asiakkaan odotuksia. Kuluttajaryhmän ja hinnan on kohdattava asiakkaan kokemassa laatu- ja arvo-odotuksissa. (Sammallahti 2009, 122-124.)

4.3.5 Saatavuus ja maine

Yrityksen palvelujen tulisi olla kohdeasiakkaiden ulottuvissa fyysisesti, palvelullisesti ja hinnallisesti. Asiakkaalle tarjottu ostomahdollisuus oikeassa paikassa oikeaan aikaan, oikeassa kokoonpanossa ja helposti, ovat saatavuuden perusajatus. Tärkein saatavuustekijä on markkinakanavan eli jakelutien valinta. Palveluyrityksille oma toimipaikka on se tärkein jakelutie, koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan samassa paikassa. (Sammallahti 2008, 126.)

Kuviossa 7 on kuvattu yrityksen ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Nämä tekijät ovat tärkeitä, jotta asiakas voi tehdä ostopäätöksensä helposti ja vaivattomasti. (Verkkovaria 2016.)

Ulkoinen saatavuus	Sisäinen saatavuus
<ul style="list-style-type: none"> •Toimitilat •Sijainti •Mainokset •Paikoitusalueet •Aukioloajat •Yhteystiedot •Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> •Sisäntulo •Henkilökunnan palvelualltius •Palveluympäristö •Opasteet •Esillepano •Tuotevalikoima

KUVIO 7. Ulkoinen ja sisäinen saatavuus. (Verkkovaria 2016.)

Mainetta voidaan kuvailla asiakkaiden arviona yrityksestä tai sen brändistä ja arvio perustuu mielikuviin ja kokemuksiin. Yleinen käsitys maineesta on, että se pitää ansaita, sitä ei voida rakentaa tai tehdä. Mainetta voidaan kuvailla ihmisten ja yritysten kokonaisarviona. Sammallahten (2009, 130) mukaan yritysmaailmassa maineen rakentaminen on arkipäivää. Mainetta voidaan rakentaa suunnitelmilla ja niihin liittyvillä toimenpiteillä, esimerkiksi markkinointiviestinällä. Kuitenkin viestintään tulisi liittää myös muita osa-alueita, kuten yhteistyökumppanisuhteet ja henkilöstötoimet. Nämä tekijät luovat yrityksen mainetta, kun yritys osallistuu vaikkapa hyväntekeväisyyspaukukseen. Nämä erilaiset osa-alueet vahvistavat yrityksestä saatavaa mielikuvaa sidosryhmien, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden keskuudessa.

4.4 Samruain kahdeksan osa-alueita

Taulukossa 1 on määritelty Samruain palvelukonseptin kahdeksan osaa. Palvelukonsepti koostuu alla kuvatuista osista ja asiakaskosketuspolusta.

TAULUKKO 1. Thairavintola Samruain palvelukonseptiosien määritelmät. (Korhonen 2016.)

Palvelukonseptin määritelmät	
Tuote	Aitoa thairuokaa ja ammattitaitoista palvelua
Prosessit	Asiakaspolun noudattaminen; myyntiyö ja asiakaspalvelu
Fysiikka	Ravintolasali: <ul style="list-style-type: none"> • sisustus thai style; paljon värejä, omaa taidetta • remontoitua tilaa; valoisa ja raikas värimaailma • valaistus nykyaikaista • lasten leikkipaikka WC-tilat: <ul style="list-style-type: none"> • siistit ja raikkaat • "beauty boxit" miehille ja naisille
Ihmiset	Henkilökunta ja asiakkaat
Myynti	Asiantunteva, joustava ja persoonallinen
Hinta	Elämyksiä edullisesti ja erinomaisella laadulla
Saatavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Ravintola on auki kuutena päivänä viikossa; ma-to 10.30-20, pe 10.30-22 ja la 12-22 • Sijaitsee keskustan lähellä, pysäköintitilaa edessä • Facebook, kotisivut ja Quandoo-varausjärjestelmä • Puhelin ja sähköposti käytössä

-
1. Tuote ja prosessit: Tuotteena Samruailla on aito thairuoka ja ammattitaitoinen palvelu. Ruoka on vahvasti sidoksissa brändiin ja asiakkaat saavat myös palvelutuotteena ammattitaitoista palvelua. Prosessit ovat määriteltynä tarkemmin asiakaskosketuspolussa. Niitä voidaan avata kuitenkin vielä enemmän esimerkiksi blueprinttauksella, mutta tässä vaiheessa prosessien kuvaus on selkeää ja yksityiskohtaista.
 2. Fysiikka: Samruaissa on panostettu yrityksen visuaaliseen ilmeeseen. Ravintolan sisustus ja värimaailma ovat tyyliltään thaimaalaisista. Värejä on käytetty paljon ja seinillä on itse maalattua taidetta. Thaimaalaisuuden on haluttu olla yksi tärkeimmistä elementeistä ravintolassa, sen vuoksi koriste-elementit on tehty käsin. Ravintola on juuri remontoitu; se on raikas ja valoisa. Näyteikkunoissa ja verkkosivuilla on noudatettu brändin tyyliä ja yrityksen logo on tuotu esille menuissa ja muissa markkinointimateriaaleissa. Lapsille on rakennettu oma leikkihuone, jonne on tuotu erilaisia leluja, kirjoja ja pelejä. WC-tilat ovat siistit ja niistä löytyy "beauty boxit" naisille ja miehille. Beauty boxit sisältävät hiuslakkapurkin, deodorantipurkin, puhdistuspyyhkeitä ja hammastikkuja. Naisille on lisätty myös intiimihygieniatuotteita.
 3. Ihmiset: Ravintolassa henkilökunta luo asiakkaalle palvelun. Henkilökunta pyrkii tyydyttämään asiakkaan tarpeet, ennakoitavissa olevat ja ennakoimattomat. Henkilökunnan vuorovaikutus on sujuvaa, asiakkaan tausta ja käytös otetaan huomioon jokaisen asiakkaan kohdalla. Vaikka asiakaspalvelulle on määritetty raamit, asiakas palvelee silti yksilöllisesti. Samruaissa on kiinnitetty erityisesti huomiota palvelun laatuun ja sitä kautta pyritään antamaan asiakkaalle odotukset täyttävää palvelua. Myös ilmapiiriin ja visuaalisuuteen on kiinnitetty huomiota. Samruaissa pyritään täyttämään asiakkaan kaikki aistitunteukset- ja elämykset palvelun ja ravintolan ympäristön avulla. Palveluattius ja reagointikyky ovat henkilökunnan vahvuuksia. Asiakkaita palvelee tasavertaisesti ja laadukkaasti. Henkilökunnan ammattitaitoa pidetään yllä erilaisilla ravintolan sisäisillä koulutuksilla. Ongelmanratkaisukykyä ja tilannetajua painotetaan yhteisissä palavereissa. Henkilökunta pyrkii luomaan asiakkaalle elämyksen palvelulla, ruualla ja ilmapiirillä.
 4. Myynti ja hinta: Samruaissa myynti kulkee linjassa markkinoinnin kanssa. Asiakassegmentit ovat selkeät ja markkinointi tapahtuu yhdessä myynnin kanssa. Tuotevalikoimaa on uusittu ja laajennettu, mukaan on otettu erilaisia tuotepaketteja, jotka helpottavat myös asiakasta. Uusien asiakassegmenttien mukaantulo on aikaansaanut näitä uudistuksia ja parannuksia. Myynti itsessään on asiantuntevaa, ammattitaitoista ja persoonallista. Samruaissa on panostettu tuotetietouteen, esimerkiksi henkilökunnalle on järjestetty ruokien maistelutilaisuuksia ja tietoisuuksia. Myyntiosaaminen henkilökunnalla on hallussa ja sitä kehitetään jatkuvasti. Palvelun ja ruokien hinnoittelu perustuvat käyttökatteeseen ja kustannuksiin. Valmistus- ja

raaka-ainekustannukset ovat laskettu tarkasti jokaisen ruoan kohdalla. Palvelua ei ole hinnoiteltu selkeästi ja palvelun katsotaan kuuluvan ruoka-annoksen hintaan. Pääasia on, että asiakas saa hinta-laatusuhteeltaan erinomaista ruokaa ja palvelua. Samruaisissa tuotteen ja palvelun hinnat ovat määriteltä siten, että hinta tyydyttää asiakasta ja toiminta on kannattavaa.

5. Saatavuus ja maine: Ravintola on helposti saavutettavissa. Yrityksellä on hyvät nettisivut, joista löytyvät myös yrityksen tuotteet ja aukioloajat. Asiakas pystyy varaamaan myös pöydän suoraan netistä ja tulossa on ruokien nettitalaus. Sijainti on hieman keskustan ulkopuolella, mutta ravintolaan on helppo löytää ja paikoitustilaa on ravintolan edessä. Ravintola on auki kuutena päivänä viikossa. Ravintola on tilava ja avara, pöydät ja tuolit on sijoitettu niin, että sisällä on helppo liikkua. Ravintolasta löytyvät opasteet ja sisäänmeno on merkitty selvästi.

Samruain maine rakentuu ammattitaitoisesta palvelun laadusta. Samruai on tuore yritys, jonka maine on kasvamassa. Mainetekijöinä Samruailla on asiakkaille luvattu elämys ja sen antaminen, henkilökunnan palvelualltius ja ammattitaito, sekä aito thairuoka. Yritys luo mainetta jatkuvasti myös yhteistyökumppaneiden keskuudessa olemalla luotettava taho. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yksityistilaisuudet hoidetaan alusta loppuun hyvin ja luottamuksellisesti. Samruain kannattaa pitää tässä vaiheessa kiinni maineestaan, jonka se on saavuttanut. Pitämällä asiakaslupaukset ja muut lupaukset, Samruain maine tulee kasvanemaan vielä enemmän.

Näihin kahdeksaan osaan lisätään asiakaskosketuspolku, jolloin saadaan Samruain palvelukonsepti. Palvelukonsepti on kuvattu kokonaisuudessaan liitteessä 2.

4.5 Asiakaskosketuspolku

Löytänän ja Kortesuon (2011, 113) mukaan asiakaskokemus rakentuu erilaisten kohtaamisten ja niissä syntyvien mielikuvien ja tunteiden summana. Kohtaamisia syntyy kosketuspisteissä, joissa asiakas kohtaa yrityksen toimintoja.

Salon (2013, 13-18) mukaan asiakkaan kohtaamisen laatuun katsotaan vaikuttavan asiakkaan tarpeiden tunnistaminen, asiakaspalvelu- ja myyntitaidot ja asiakkaan auttamisen taidot. Asiakaskosketuspolkuun on helppo yhdistää asiakkaan kohtaamiseen vaikuttavia tekijöitä ja rakentaa niiden pohjalta polku. Varsinkin ravintola-alalla lisääntynyt kilpailu ja laatuvaatimukset antavat ravintoloille mahdollisuuden kehittää asiakaskosketuspolkua. Asiakkaan näkökulmasta asiakaspalvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä on kuvattu taulukossa 2. Taulukosta on poimittu tärkeitä laadullisia tekijöitä Samruain asiakaskosketuspolkuun ja muodostettu Samruain asiakaskosketuspolun kuusi peruselementtiä.

TAULUKKO 2. Laatukriteereitä ravintolatilanteissa. (Renfors ja Salo 2013, 18.)

Asiakkaan mukaan asiakaskohtaamisen laatuun vaikuttavia tekijöitä	
Asiakkaan...	Henkilökunta:
...tarpeiden tunnistaminen	<ul style="list-style-type: none"> • osoittaa keskustelemalla aitoa kiinnostusta asiakkaan tarpeita kohtaan • ymmärtää asiakaskohtaamisen ainutkertaisuuden • osoittaa halua ratkaista palvelussa tapahtuneet virheet • osaa suhtautua asiakkaiden esittämiin valituksiin ammattimaisesti • käyttää aikansa asiakkaiden palvelemiseen yksilöllisesti kiireestä huolimatta • ymmärtää tilannetajun merkityksen palvelun kannalta • osaa kohdata asiakkaat tasavertaisina • täyttää asiakkaalle antamansa lupaukset
...auttamisen taidot	<ul style="list-style-type: none"> • auttaa asiakasta tuntemaan itsensä tervetulleeksi huomioimalla asiakkaat jo sisääntulovaiheessa • ymmärtää huomioinnin merkityksen asiakkaalle ja on valmis korjaamaan huomioimattomuuden jälkikäteen • on valmis huolehtimaan omalla toiminnallaan asiakkaiden viihtyvyydestä ja tiedostaa viihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä • osaa reagoida asiakkaan kannalta edullisesti nopeasti vaihtuvissa tilanteissa • pystyy keskustelemalla tekemään asiakkaan olon mukavaksi ja auttaa siten asiakasta tuomaan toiveensa esille
Asiakaspalvelu- ja myyntitaidot	<ul style="list-style-type: none"> • näkee vaivaa auttaakseen asiakkaita hankalissa tilanteissa • ymmärtää asiakkaiden erilaisuuden ja erityistoiveet • tuntee tuotetarjonnan, jotta pystyy suosittelemaan • osaa toimia oma-aloitteisesti palvelutilanteissa • osaa tehdä tilanteesta asiakkaalle ”helpon” olemalla tarvittaessa läsnä • ymmärtää sujuvan asiakaskohtaamisen kulun ja osaa ehdottaa asiakkaalle ratkaisuja onnistuneen tilaisuuden sujumiseksi • osaa käyttää havainnollistamista tuote-esittelyn tukena myyntitilanteessa • herättää asiakkaassa luottamusta ja saa asiakkaan tuntemaan olonsa turvalliseksi

Kosketuspolku on rakennettu käyttäen hyväksi asiakaskohtaamisen laatuun vaikuttavista tekijöistä. Kuviossa 8 on kuvattuna Samruain kuusi tärkeintä asiakaskosketuspistettä, jotka on rakennettu käyttäen apuna taulukon 1 elementtejä. Asiakaskosketuspolun luominen asiakaskunnasta riippumatta antaa Samruaille mahdollisuuden tuottaa laadukasta palvelua ja elämyksiä. Pääasia kuitenkin on, ettei palvelun laatu ole huonoa, ja että jokainen asiakas saisi mahdollisimman samanlaisen palveluelämyksen. Polun avulla luodaan työntekijöille konkreettista tuntumaa asiakkaiden tuntemuksista ja muistutetaan, että kokemus on ainutlaatuinen asiakkaalle, vaikkei se sitä olisikaan työntekijälle. Kosketuspolkua mietittäessä tulee myös muistaa yrityksen olemassa olevat resurssit. Jos asiakkaalle luvut lupaukset eivät tule lunastetuksi, se heikentää kokemuksen arvoa.



KUVIO 8. Samruain asiakaskosketuspolku asiakaskunnasta riippumatta. (Korhonen 2016.)

Asiakaskosketuspolku on joustava asiakasryhmästä riippuen. Pääasia on, että asiakkaalle tehdään vierailusta mahdollisimman vaivatonta ja arjesta irrottavaa. Jokaisessa asiakaskontaktissa asiakkaalle tulisi pyrkiä luomaan jotain uutta ja erilaista, toisin sanoen elämys. Liitteessä 2 on kuvattuna koko Samruain asiakaspolku kokonaisuudessaan.

4.5.1 Konseptin kehittäminen

Varsinainen kehitystyö alkaa, kun asiakaspolku on auditoitu. Tietenkin konseptia voi kehittää ja viedä eteenpäin ilman auditointia. Jos henkilökunnan keskuudessa nousee parannusehdotuksia ja ideoita, ne pyritään tuomaan konseptiin. Koska konsepti on työväline, kehittämistä pyritään tekemään aktiivisesti, varsinkin asiakkaan näkökulmasta.

Tässä vaiheessa ei voida vielä tietää, kuinka suuria muutoksia konseptiin tulee. Uskoisin muutosten kuitenkin liittyvän tulevaisuuteen, asiakkaan tarpeiden selvittämiseen ennakkoon ja palvelualltiuteen.

4.6 Palvelukonseptin suunnittelu henkilökunnan kanssa

Konseptointi tapahtui yhteistyössä henkilökunnan kanssa ja henkilökunnalle järjestettiin ”workshop”, jossa he pystyivät vaikuttamaan siihen, mistä elementeistä konsepti rakennetaan. Workshopissa käsiteltiin erilaisia teemoja, esimerkiksi, mitä hyvä asiakaspalvelu on, mistä se koostuu ja mitä he voivat tehdä, jotta laatu pysyy samana. Konsepti tulee Samruain käyttöön, mutta pohjaa voi räätälöidä myös muille alan toimijoille.

Konsepti suunniteltiin palvelukonseptin muotoon, sillä kyseessä on palveluala. Konseptiin on tuotu elementtejä palveluprosessista, palvelu on vakioitu, siihen on lisätty yrityksen sisäinen auditointi ja hyödynnetty henkilökunnan olemassa olevaa osaamista. Henkilökunnan osallistuminen konseptin tekemiseen ja ideointiin tapahtui käyttämällä osallistavaa työskentelyn sykli-työpaja menetelmää.

Samruain henkilökunta on osallistettu alusta asti jo konseptin suunnittelun alkuvaiheessa. Koska konseptin pitää olla juuri tälle ravintolalle ja sen tarpeisiin sopiva, konseptiin on kerätty mukaillen eri osa-alueita mm. laadunhallinnasta ja palveluprosessista/konseptista ja yllä mainituista elementeistä. Näin ollen on saatu kehitettyä juuri tälle ravintolalle omanlaisensa konsepti, jota ei muilla alan toimijoilla ole. Konseptin perustana käytettiin asiakaskosketuspolun kuutta peruselementtiä. Nämä elementit ja muut konseptiin vaikuttavat tekijät, liite 3; lomake 1, käytiin läpi työpajassa. Lomakkeen 1 oli tarkoitus kartoittaa henkilökunnan mielipiteitä, kokemuksia ja näkökulmia, jotta konseptista saadaan toimiva. Kaikki lomakkeen 1 asiat on kerätty asiakaskosketuspolkuun.

Samruain henkilökunnalla on suuri rooli palvelujen tuotteistamisessa. He omaavat paljon tietoa itse palvelusta ja asiakasrajapinnasta. Nämä tiedot ovat oleellisia tuotteistamisen onnistumiselle, sillä henkilökunta tuottaa palvelua asiakkaalle. Henkilökuntaa voi osallistaa tuotteistamiseen monella tavalla, jolloin osallistuminen ja motivaatio pysyvät korkealla. Henkilökunnan osallistamisen hyötyinä voidaan pitää heiltä saatavaa informaatiota. Henkilökunta tuntee tuotteet ja asiakasrajapinnan ja osallistaminen helpottaa konsepti läpivientiä ja siitä syntyviä muutoksia. Tuotteistaminen kuitenkin on jatkuvaa toimintaa, jolloin henkilökunta voi aktiivisesti testata ja arvioida kehittävää palvelua.

4.6.1 Workshop: Osallistavan työskentelyn sykli

Menetelmän perusidea on, että sillä voidaan luoda yhteinen näkemys ja ymmärrys palvelusta. Tällä tarkoitetaan, että palvelun tärkeimmät kehittämistarpeet, tavoitteet tai ideat muodostetaan ryhmän kesken. Menetelmää käytetään paljon tuotteistamisessa ja menetelmän avulla saadut tulokset ovat kaikkien osallistujien yhteinen näkemys tuotteesta tai palvelusta. (Järvi, Lehtonen, Martinsuo, Tuominen ja Valtanen 2015, 12-13.)



KUVIO 9. Osallistavan tuotteistamisen ja työskentelyn sykli. (Järvi, Lehtonen yms. 2015, 12-13.)

Menetelmä koostuu viidestä askeleesta, joita työpajassa käsitellään.

1. Tavoitteiden selkeyttäminen: on tärkeää selvittää yhdessä ryhmän kanssa tavoite ennen varsinaista tuotteistamistyötä.
2. Nykytilanteen kartoittaminen: Tämä vaihe on tärkeä uuden ja olemassaolevan palvelun tuotteistamisessa. Tiedon keräys ja analysointi toimivat tässä vaiheessa seuraavien vaiheiden pohjana.

3. Näkemysten ravistelu: Tässä vaiheessa palvelua tulisi katsoa täysin uudesta näkökulmasta. Vakiintuneet käsitykset pitäisi tässä vaiheessa pystyä rikkomaan, koska ne voivat estää palvelun uusien ja tehokkaampien toimintatapojen löytymistä.
4. Näkemyksen muodostaminen ja kiteyttäminen: Ideoiden ja näkemysten yhdistäminen rohkeasti. Mukaan kiteyttämiseen voi tuoda myös keskustelun näkökulmat ja taustaoletukset. Kuitenkin niin, että kaikki nämä elementit olisivat kiteytettynä tämän vaiheen päätteeksi.
5. Lopputuotoksen arviointi: Tässä vaiheessa tavoitteena on tunnistaa kehitystarpeita jatkoa varten ja lopputuloksen arviointi. (Järvi, Lehtonen yms. 2015, 12-13.)

4.6.2 Yksittäisen työpajan suunnittelu

Jokainen työpaja tulisi suunnitella huolellisesti ja varsinkin työpajan kulun tulisi olla tarkkaan suunniteltu, mutta kuitenkin sen ulisi olla joustava. Työpajalle ja sen jokaiselle vaiheelle tulisi varata riittävästi aikaa ja työpajassa tulisi olla myös riittävästi taukoja.

Työpajaan kannattaisi suunnitella seuraavat vaiheet:

- Selvä aloitus, jolloin jäsenet toivotetaan tervetulleeksi ja käsitellään työpajan tavoitteet.
- Osallistujien aktivointi ja ajatusten ravistelu, jonka tavoitteena on saada osallistujien ajatukset ja ideat juoksemaan, sekä saada heidät keskittymään työpajan teemaan.
- Prosessointi, jolloin varsinainen työpajan työstöosuus tapahtuu.
- Yhteenveto lopuksi. Tämä osuus kannattaa tehdä yhdessä, sillä lopputulos on työstöosuuden anti. Samalla saadaan viimeiset ideat ja ajatuksen mukaan tuotokseen.
- Selkeä päätös, jolloin osallistujia kiitetään ja sovitaan jatkotoimenpiteistä. (Järvi, Lehtonen yms. 2015, 12-13.)

Liitteessä 1 on kuvattuna workshopin kulku kokonaisuudessaan.

5 LAATU, LAADUNHALLINTA JA AUDITOINTI

Korkea laatu on yritysten strateginen kilpailutekijä. Laatu voidaan määritellä monilla eri tapaa, se voi olla tuotteen tai palvelun kestävyyttä, toimintavarmuutta ja luotettavuutta. Yleisesti laatu määritetään odotuksen-, käytön- ja tarkoituksenmukaisuudella. Näin asiakkaiden tämänhetkiset ja tulevat tarpeet voidaan täyttää. Laatu voi myös sisältää päämäärän niin, että tuote tehdään tai palvelu suoritetaan kerralla oikein. Tuotteen tai palvelun laadukkuuteen tähtäävän toiminnan lisäksi pitää kiinnittää enemmän huomiota yrityksen toiminnan laadun jatkuvuuteen ja kehittämiseen. (Logistiikan maailma 2016a.)

Laadunhallinnalla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun vaatimustason mukaista laadun ylläpitoa ja hallintaa. Kaiken kattavaan laadunhallintaan investoivat yritykset pystyvät merkittävästi kehittämään ja parantamaan tuotteiden ja palvelujen laatua, lisäävät markkinaosuuttaan, parantavat tehokkuuttaan ja tuottavuuttaan sekä parantavat asiakaspalvelun tasoa. Hyvin toteutetun laadunhallinnan ansiosta, yritys saa taloudellisten hyötyjen lisäksi muitakin etuja. Tuotteiden ja palvelujen virheet vähenevät ja näin asiakkaat ovat tyytyväisempiä. (Logistiikan maailma 2016b.)

Heikkilän (2003, 8) mukaan laadunhallintajärjestelmää tarvitaan antamaan raamit organisaation toiminnalle, yrityksen toiminnan kokonaishahmotukseen ja toimintaympäristölle. Tavoitteena raamituksella on myös keskeisimpien sidosryhmien ja niiden odotusten ja tarpeiden löytäminen, sekä asiakkaiden luottamuksen lisääminen. Hallintajärjestelmillä pyritään myös hallitsemaan toimeksiantoja paremmin, saattaa yrityksen käytännöt ja prosessit läpinäkyviksi ja näiden prosessien dokumentoinnin parantaminen.

Yksi laadunhallinnan työkaluja on laatukustannusten alentaminen. Näillä kustannuksilla tarkoitetaan esimerkiksi asiakaspalautuksia, hävikkiä ja reklamaatioita. Yrityksen laatukustannukset voivat olla peräti 20-25 prosenttia liikevaihdosta. Kustannukset vaihtelevat yritysten kesken, vaikka ne toimisivat samalla toimialalla. Kustannuksina voidaan pitää myös huonot asiakaspalvelutilanteet, joissa asiakas on menetetty huonon palvelun tai laadun seurauksena. Jotta yritys pystyy alentamaan kustannuksia, tuotteet ja palvelut on tehtävä keralla oikein. Tietenkään kustannusten syntymistä ei voida välttää, mutta niiden määrän vähentämiseen voidaan vaikuttaa. Esimerkiksi auditoinnit mittaavat palvelun laatua, jolloin yritys pystyy näkemään palvelun laatunsa asiakkaan silmin.

Palvelujen ja tuotteiden jatkuva parantaminen ja kehittäminen edellyttävät yritykseltä kokonaisvaltaista laadunhallintaa, joka sisällytetään yrityksen kaikkiin prosesseihin. Laadunhallintaa yrityksissä voidaan luokitella laatutason mukaisesti, jossa useimmat yritykset sijoittuvat keskimääräiselle kypsyytasolle. Taulukosta 3 voidaan nähdä kypsyytaso, kuvaus ja työkalut. (Logistiikan maailma 2016c.)

TAULUKKO 3. Yritysten laatutyön kypsyystasot (muk. Logistiikan maailma 2016.)

Palvelukonseptin määritelmät		
Kypsyystaso	Kuvaus	Hyödyllisimmät laatutekniikat ja työkalut
Alhainen	Virallista laatujärjestelmää ei ole, tai se ei ole käytössä. Tuote- ja palveluprosesseissa työskentelevät osallistuvat jatkuvaan parantamiseen vähäisesti/ei ollenkaan	Seitsemän perinteistä laatutyökalua (kaaviot), auditoinnit ja laatukustannusten seuranta
Keskimääräinen	Kaikki osastot hyväksyvät roolinsa laadunkehittämisessä. Kehittämisprojekteja ja asiakastytyväisyyskyselyjä on säännöllisesti	Aivoriihi, benchmarking ja jatkuvan parantamisen menetelmät
Korkea	Eri osa-alueiden johtamisjärjestelmät (laatu, turvallisuus) ovat integroituja yrityksen strategiaan. Osastot valvovat omaa suoritustaan ja parantavat suorituskykyä jatkuvasti	QFD (Quality Function Deployment), Six Sigma ja tasapainotettu mittaristo

Samruain laatutyön kypsyystaso on alhaisen ja keskimääräisen välissä. Virallista laatujärjestelmää ei vielä ole, mutta auditoinnit on otettu yrityksessä käyttöön. Laadunkehittämisessä henkilökunta hyväksyy roolinsa ja osallistuu erinomaisesti kehittämisprojekteihin. Asiakastytyväisyyskyselyjä ei vielä kuitenkaan toteuteta säännöllisesti. Työkaluna voi käyttää aivoriihtä, jonka suppeampaa versiota on käytetty laadunhallinnan suunnittelussa. Voidaan siis todeta, että Samruain laadunhallintajärjestelmä on vasta alkutekijöissä. Yrityksen päämääränä on päästä korkealle kypsyystasolle, jotta työn laadun ja sen kehittäminen jatkuisivat tehokkaasti ja varmasti.

5.1.1 Laadunhallinnan periaatteet

Laadunhallinnan osa-alueita on seitsemän. Nämä seitsemän osaa muodostavat laadunhallinnan periaatteet.

1. Asiakaskeskeisyys: ensisijainen tavoite on täyttää asiakkaiden tarpeet ja ylittää asiakkaiden odotukset. Vuorovaikutustilanteet asiakkaiden kanssa ovat yritykselle tilaisuuksia tuottaa lisä arvoa asiakkaalle. Hyötyinä asiakaskeskeisyydestä voidaan pitää suurempaa asiakastytyväisyyttä ja -uskollisuutta ja asiakassuhteiden jatkuvuutta.
2. Johtajuus: yrityksen johtaja määrittää yrityksen yhteisen tarkoituksen, suunnan ja olosuhteet, jotta henkilökunta osallistuu yrityksen laatutavoitteiden saavuttamiseen.
3. Henkilökunnan täysipainoinen osallistuminen: henkilökunnalla on tarvittava pätevyys ja mahdollisuus vaikuttaa laadunhallintaan. Kun henkilökunta osallistetaan täysipainoisesti, yrityksellä on paremmat mahdollisuudet saavuttaa tavoitteensa.
4. Prosessimainen toimintamalli: yrityksen toimintoja käsitellään ja hallitaan toisiinsa linkittyneinä toimintatapoina. Näin tulokset saavutetaan tehokkaammin ja paremmin, koska hallintajärjestelmä koostuu toimintatavoista. Tärkeimpinä hyötyinä prosessien hallinnasta voidaan pitää suorituskyvyn optimointia.

5. Parantaminen: yritys voi ylläpitää suorituskykyä, reagoida muutoksiin ja voi luoda uusia mahdollisuuksia. Toiminnan parantaminen tarkoittaa prosessien suorituskyvyn parantamista ja yritys pystyy ennakoimaan paremmin sisäisiä ja ulkoisia riskejä.
6. Näyttöön perustuva päätöksenteko: halutut tulokset saavutetaan todennäköisimmin datan ja informaation arviontiin perustuvilla päätöksillä. Näin ollen toimintojen tehokkuutta ja tavoiteteisiin pääsyä on helpompi arvioida ja yrityksen toiminnallinen tehokkuus paranee.
7. Suhteiden hallinta: sidosryhmien hallinta vaikuttaa yrityksen suorituskykyyn. Hyvin hallinoidut sidosryhmät parantavat suorituskykyä ja yritys todennäköisimmin saavuttaa jatkuvaa menestystä. (SFS Ry 2016.)

Samruaissa tullaan käyttämään laadunhallintajärjestelmänä auditointeja. Virallista standardisoimista tai ISO-standardin mukaisia laadunhallintajärjestelmiä ei vielä ole kehitteillä. Laadunhallinta perustuu ennalta määritelyyn palvelukonseptiin ja sen auditointiin.

5.2 Auditointi

Auditointi on organisaation laadunhallinnan tai laadunvarmistuksen selvitys. Laadunhallinta ja varmistus täyttävät tietyt asetetut kriteerit. Auditoinnin voi toteuttaa organisaatio itse, jolloin se on sisäistä auditointia tai kolmas osapuoli, jolloin se on ulkoista auditointia. (Laatukeskus 2014).

Heikkilän (2003, 6-7) mukaan auditointi voi olla muodollinen tapahtuma, jonka aikana tarkastellaan tuotteen tai toiminnan laatua verrattuna dokumentteihin tai standardeihin. Todellisen toiminnan eli käytännön tutkiminen on oleellista auditoinnissa. Tarkoituksena auditoinnissa on nykypäivän ymmärtäminen ja miten toiminta organisaatiossa toteutetaan. Myös kehitystä mitataan auditoinnilla ja sillä pyritään korjaamaan organisaatiota.

Auditoinnissa pyritään tunnistamaan ongelmakohdat ja kehityskohteet, sekä pyritään kehittämään asiakaspalveluprosessia. Auditointi perustuu havaintoihin. Näitä havaintoja ovat dokumentointi laadusta ja sen riittävyys standardiin verrattuna. Keinoja auditointiin ovat esimiehen ja alaisen väliset haastattelut, sekä työvälineiden, -tapojen, ja -tulosten tarkastelu. Tarkastelun jälkeen tulisi kirjoittaa raportti, johon havainnot kirjataan ylös. Kehitystoimenpiteet voidaan näin ollen laatia raportin pohjalta. Toimeenpanosta ja korjaavien toimenpiteiden toteutuksesta huolehtii yrityksen johto.

Samruaissa auditointi on palvelukonseptin auditointia. Ulkopuolinen henkilö suorittaa auditoinnit ruokailuna ala cartessa ja lounaalla. Hänen tehtävänä on merkitä auditointilomakkeeseen (liite 3, lomake 3) kunkin kohdan kohdalle, onko palvelu/tavoite toteutunut. Auditointia pystyy esittämään myös erityishuomioita ja kirjoittamaan mielipiteensä. Jos erityishuomioita tulee, ne kirjataan ylös ja niiden pohjalta voidaan muuttaa konseptia.

5.2.1 Auditointi työkaluna

Henkilön tai tiimin suorittaman työtehtävän arviointi tietyn ajanjakson jälkeen kuuluu tulosjohtamisen periaatteisiin. Arviointi tehdään yleensä kehityskeskustelun yhteydessä. Kehityskeskustelulla tarkoitetaan esimiehen ja alaisen välistä keskustelua tietyistä päämäärästä, jossa näkyy järjestelmällisyys ja toteutuksen säännöllisyys. Suomalaisissa organisaatioissa pääpaino on ollut tavoitteen antamisessa ja henkilön kehittämisessä. Kun taas amerikkalaisissa organisaatioissa pääpaino on tavoitteiden lisäksi myös suorituksen arvioinnissa. Henkilöä voidaan näin ollen kehittää, kun suoritusta on tarkasteltu yksityiskohtaisesti tai miten hän on suoriutunut työtehtävistään tietyn ajanjaksona.

Yleensä kehityskeskusteluja suomalaisissa organisaatioissa käydään 1-4 kertaa, jolloin työntekijän suoritusta arvioidaan. Keskustelu käydään esimiehen ja alaisen välillä. Toimialan luonne vaikuttaa paljon keskustelujen määrään, esimerkiksi päivittäistavara- tai tietotekniikka-aloilla keskustelun tarve on suurempi, koska nämä ovat nopeasti muuttuvia toimialoja. Julkishallinnon puolella tarve vähennee. Keskustelujen aiheena ovat, mitä henkilöltä odotetaan annettujen ohjeiden perusteella, mitä henkilö on todella saanut aikaan, miten hän on toiminut ja mitä häneltä on jäänyt tekemättä. Keskustelun pohjana käytetään valmiiksi laadittuja lomakkeita, jotka molemmat osapuolet allekirjoittavat. Allekirjoituksen merkitys on se, että kumpikin osapuoli tietää mitä on sovittu ja työntekijä tietää mitä hänestä on kirjattu tietojärjestelmiin. (Kauhanen 2009, 102-103).

Auditointien jälkeen tulokset puretaan yhdessä henkilökunnan kanssa. Palautteet käydään läpi yhdessä ja lomakkeeseen 2 merkitään oma arvio ja sen jälkeen esimiehen arvio/auditoinnin tulos. Esimies voi kuitenkin merkitä tuloksen, vaikkei kyseinen työntekijä olisi ollut auditoinnin kohteena. Näin pystytään pitämään yllä konseptin noudattamista ja tavoitteiden toteutumista. Samruain auditoinnit eivät ole sävyiltään virallisia, enemmänkin työkalu henkilökunnalle ja asiakaspalvelun yhteiset raamit.

5.2.2 Osaamistarveanalyysi

Henkilöstön kehittäminen ja kehittämisen tarpeet tulee analysoida tarkasti ja yksityiskohtaisesti. Kehittämistarpeet vaihtelevat työntekijän, tiimin ja koko työyhteisön mukaan. Nämä tarpeet liittyvät nykyisiin työtehtäviin ja eritoten organisaation tulevaisuuteen. Kompetenssi eli pätevyys muodostuu hyvin eri asioista työntekijässä. Kompetenssi muodostuu henkilön omasta henkisestä ja fyysisestä energiasta ja henkilökohtaisista taidoista. Tieto ja taito käsittävät vain murto-osan yksilön osaamisesta. Taidot käsittävät niin ammattitaidon kuin sosiaaliset taidot. Tieto on tosiasioita, menetelmiä, malleja ja teoriaa.

Kokonaisosaamisen keskeinen osa on kokemus. Kokemus auttaa ymmärtämään uutta tietoa ja oppimaan uutta nopeammin. Tästä muodostuu niin sanotusti viitekehys, joka on sen laajempi, mitä kauemmin kokemusta on hankittu. Nykyään pelkkä pitkä ja monipuolinen työelämäkokemus ole enää sinällään meriitti, jos työntekijä itse ei osaa hyödyntää sitä tiedon jakamisessa ja uuden oppimisessa. Asiantuntemus muodostuu tiedosta, taidosta ja kokemuksesta. Eri tilanteissa selviytyminen vaatii usein enemmän kuin vain asioiden osaamista.

Organisaatiossa osaamisen taso voidaan mitata osaamiskartoituksella. Osaamiskartoitukset ovat organisaatiolle olennaisia esimerkiksi näistä syistä: henkilöstön kehittäminen, kasvupolkujen suunnittelu, työkuormituksen jakaminen ja esimerkiksi vuosilomien suunnittelu. Työntekijän näkökulmasta osaamiskartoitus tulee tarpeeseen muun muassa; selkeänä käsityksenä omasta työtehtävästä yksilönä ja tiimissä, omana osaamisena, oman kehityksen suunnitteluna ja seuraamisena, ja tiimin jäsenille annettavana kannustavana palautteena.

Osaamiskartoituksen tulisi kartoittaa työtehtävät ja työntekijän osaamisalueet työn kannalta. Eri osaamistasoille tulisi määritellä arviointikriteerit, esimerkiksi skaala 1-5. Tietenkään numeerisia ja objektiivisia mittareita ei voi käyttää kaikilla osaamisalueilla, mutta esimerkiksi kieli- ja tietotekniikka-osaamista näin voidaan mitata. Osaamista voidaan arvioida mm. esimies- ja itsearviointeilla sekä sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden arvioinneilla. (Kauhanen 2009, 146-150).

Samruain auditoinnissa henkilökunnalle on laadittu oma lomake, johon työntekijä täyttää kohta kohdalta, kuinka aikoo toteuttaa määritetyt tavoitteet. Lomake 2 on Samruain osaamiskartoitukseen ja osaamisalueiden määrittämiseen käytettävä lomake. Työntekijä pystyy auditoinnin jälkeen parantamaan suoritustaan, jos merkintöjä siihen tulee. Tavoitteena on, että työntekijä toteuttaa kohdat omalla persoonallaan, eikä opettele ulkoa asiakaspalvelufraaseja. Tavoitteena on myös sitouttaa ja motivoida henkilökuntaa siten, että tavoitteet täyttyvät. Arviointiskaalana käytetään yksinkertaisesti kyllä/ei-vaihtoehtoja, jolloin toteuttamista on helppo parantaa. Emme halunneet 1-5 arviointiasteikkoa, koska kyseessä on perhemäinen ja rento työyhteisö, jolloin numeerista arvosteluasteikkoa ei tarvita. Koemme kyllä/ei-vaihtoehtojen riittävän. Liitteessä 3, Lomake 2, on kuvattu henkilökunnalle asetetut tavoitteet ja niiden toteuttaminen.

5.3 Kehittämismalli

Laadunkehittämiseen Samruai voisi käyttää laadunhallintatekniikoita, kuten laatukustannusten seuranta, FMEA, Six Sigmaa ja QFD:tä. Seuraava askel kuitenkin voisi olla EFQM-mallin käyttöönotto. EFQM-malli on yrityksen toiminnan arviointimalli ja sitä käytetään myös yrityksen kehittämistyökaluna. Mallin tarkoituksena on verrata yrityksen toimintaa ja tulosta muihin alan toimijoihin nähden. Tässä mallissa yrityksen toimintatapoja ja tuloksia tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena. Yritys määrittää tärkeimmät asiakkaansa ja segmentit, joille palveluja tuotetaan. Mallissa selvitetään asiakkaiden tarpeet ja kehittää palvelujaan edelleen niiden pohjalta. Yritys myös seuraa asiakastytyvyyttä ja pyrkii ennakoimaan tyytyväisyyttä ja sen kehitystä. (OPH 2016.)

Laadunkehittämiseen on myös olemassa kansainvälisiä ISO standardeja, kuten ISO9001:2015, laadunhallintajärjestelmä. Standardin käyttöönotto on iso projekti, joka alkaa yrityksen johdosta ja tarkoista suunnitelmista. Lyhyesti ISO-standardi on järjestelmällistä laadunhallintaa prosessimaisen toimintamallin kautta. ISO 9001 sertifikaatteja myöntävät sertifiointialan yritykset ja Suomessa FINAS toteaa päteväksi sertifiointialan yrityksiä. (SFS Ry 2016.)

Samruain kannattaisi tässä vaiheessa kuitenkin keskittyä vielä kypsyytasonsa ja kokonsa mukaisiin laatutekniikoihin. ISO-laadunhallintajärjestelmä on pienelle yritykselle ehkä liiankin suuri projekti. Jos Samruain liiketoiminta laajenee huomattavan suureksi, esimerkiksi ulkomaille asti, on syytä siinä vaiheessa miettiä tätä laadunhallintajärjestelmää. Auditoinnit ovat tässä vaiheessa hyvä alkukartoitus, josta saa kuvan, millaisena asiakkaat kokevat palvelun laadun. Samruain auditointikonsepti on kuvattu kokonaisuudessaan liitteessä 3.

6 SAMRUAIN AUDITOINTI 2016

Thairavintola Samruaissa on toteutettu asiakaspalvelukonseptin auditointi kesällä 2016. Samruain laatujärjestelmä täyttää sille asetetut kriteerit ja se vastaa auditoinnille ennalta määritettyjä laadunhallinnan periaatteita ja suosituksia. Liitteessä 3 on kuvattuna koko Samruain auditointikonsepti.

6.1.1 Auditoinnin kohteet ja toteutus

Auditoinnin kohteet

Auditoinnin kohteena on thairavintola Samruain ”Kuopion paras palvelu” asiakaspalvelu konsepti, jonka Samruai on kehittänyt omista näkökulmistaan ja tavoitteidensa mukaisesti. Auditointi kohdistuu toimintatapoihin ja prosesseihin, joilla on haluttu tehostaa asiakaspalvelun laatua. Auditoinnissa arvioidaan, onko Samruai täyttänyt liitteessä 2 määritellyt tavoitteet.

Auditoinnin toteutus

Auditointi perustuu thairavintola Samruain asiakaspalvelukonseptiin. Samruai valitsi neljä ulkopuolista auditoijaa tekemään auditoinnin kesän 2016 aikana ja auditoijille annettiin etukäteen materiaali auditointia varten.

6.1.2 Laatujärjestelmän peruseriaatteet ja tavoitteet

Thairavintola Samruain henkilökunta tuntee laadunhallinnan tavoitteet ja periaatteet. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilökunnan jäsenet osaavat, noudattavat ja toteuttavat Samruain ”Kuopion paras palvelu”-konseptia. Konsepti on sidoksissa myös yrityksen strategiaan, jonka kehittämiseen henkilökunta on osallistunut.

Laatujärjestelmän tavoitteena on yhtenäistää henkilökunnan toimintatavat ja prosessit, jotta palvelun laatu pysyy samana ja laadun hallinta helpottuu. Auditointiaineiston mukaan laadunhallinnassa keskeistä ovat prosessit ja niiden toteuttaminen, seuranta ja arviointi. Lomake on pisteytetty, jolloin tuloksia on helpompi analysoida. Kokonaispistemäärä on 15 pistettä per lomake. Jos pisteet jäävät alhaiseksi, se voi tarkoittaa, että konsepti ei ole toimiva. Lounaalla kaikkien lomakkeiden yhteispistemäärä on 60 pistettä ja samoin ala cartessa.

6.1.3 Laatujärjestelmän kehittäminen

Samruain laatujärjestelmä otettiin käyttöön kesällä 2016, jonka vuoksi laatujärjestelmä on varmasti vielä osittain puutteellinen. Tavoitteena kuitenkin on, että seuraavan auditoinnin jälkeen pystytään laatujärjestelmää arvioimaan paremmin ja kehittämään paremmaksi tulevaisuutta varten. Tämän auditoinnin tulokset ovat ensimmäiset, joten tämän hetkinen järjestelmä toimii perustana seuraaville.

6.1.4 Samruain Kuopion paraspalvelu-konseptin auditointitulokset

Auditoijien palauttamien lomakkeiden avulla analysoidaan palvelukonseptin toimivuutta. Nämä neljä ulkopuolista auditoijaa suorittivat auditoinnin haluamanaan ajankohtana, vaatimuksena kuitenkin oli, vierailut koskisivat sekä lounasta, että ala carte ruokailua. Lomake on pisteytetty kohtien mukaan, jolloin kokonaispistemäärä per lomake on 15 pistettä. Kaikki lomakkeet yhteensä ovat pistemäärältään 60 pistettä, niin lounaalla, kuin ala cartessa. Samaa lomaketta käytetään lounaalla ja ala cartessa.

Lounaskäyntejä oli vain kolme. Käyntimääriin vaikuttaa selkeästi työaika kello 8-16, jolloin lounaalle tuleminen voi olla mahdotonta. Tämä vaikuttaa myös kokonaispistemäärään. Kun auditoijia kävi vain kolme, lomakkeiden yhteispistemäärä laski 45 pisteeseen.

Lounaan auditointi

Auditoija 1, lounas 15.8.2016.

	Kyllä	Ei			
Minua tervehdittiin hymyillen ja silmiin katsoen heti kun minut huomattiin	X		Kysymyksiini vastattiin, jos niitä esitin ja tunnelmaa pidettiin yllä koko ruokailun ajan	X	
Minut vastaanotettiin iloisesti ja rohkeasti	X		Tyytyväisyyteni varmistettiin lopuksi ja minulle esiteltiin lounas, ala carte ja take away mahdollisuuksien mukaan		X
Asiakaspalvelijan olemus oli iloinen ja hymyileväinen, huoliteltu ja käytös oli tahdikasta	X		Minut hyvästeltiin ja toivotettiin tervetulleeksi uudelleen		X
Minua puhuteltiin kohteliaasti tilanteeseen sopivalla tavalla	X		LOUNAS: Buffet siisti ja ruokaa riittävästi, minulle tarjottiin lounaspassia	X	
Minulle esiteltiin menu, jos halusin ja otettiin tilaus vastaan, kun olin valmis tilaamaan	X		ALA CARTE: Sain mitä tilasin ja juomien suhteen tehtiin lisämyyntiä. Minulle tarjottiin myös jälkiruokaa		
Minulle toivotettiin hyvää ruokahalua	X		TAKE A WAY: Sain mitä tilasin ja hyvin pakattuna, minulle tarjottiin take a away passia		
Sain mitä tilasin	X		Erityishuomioita: Oikein ystävällinen tarjoilija kertoi, että nuudelit ovat loppu, mutta tulevat pian. Kävi ilmoittamassa pöytään, kun olivat valmiit ++ Kuittia ei tarjottu!! WC siistimpi, kuin koskaan +		
Asiakaspalvelija varmisti ruokailun aikana, että kaikki on hyvin ja teki lisämyyntiä (juomat)	X				
Työntekijä varmisti tunnelman ja viihtyvyyden tilanteeseen sopivalla tavalla (valaistus ja musiikki)		X			
Wc-tilat olivat siistit	X				
Ongelmani ratkaistiin ja pienet asiat hoidettiin ammattitaitoisesti	X				

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin muihin kohtiin, paitsi "työntekijä varmisti tunnelman ja viihtyvyyden", sekä "tyytyväisyyteni varmistettiin lopuksi" ja "hyvästely". Hän on kuitenkin kirjoittanut kahden viimeiseen kohtaan huomion, että olivat poistuneet tytön kanssa pikaisesti pois, jolloin henkilökunnalla ei ole ollut mahdollisuus hyvästellä. Erityishuomiona: Oikein ystävällinen tarjoilija kertoi,

että nuudelit ovat loppu, mutta tulevat pian. Kävi ilmoittamassa pöytään, kun olivat valmiit ++. Kuittia ei tarjottu!! WC siistimpi, kuin koskaan +. Kokonaispistemäärä 12(14)/15.

Auditoija 2, lounas 9.8.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin muihin kohtiin, paitsi "asiakaspalvelijan varmistuskäynti", sekä "kysymyksiin vastaaminen" ja "tyytyväisyyden varmistaminen". Tulokseen vaikutti myös erityishuomiona ollut seikka; auditoija oli ollut puhelimesta ruokailun ajan, jolloin henkilökunta ei ollut halunnut häiritä puhelua. Muina erityishuomioina olivat: muutoin hienosti meni, välikäyntiä ei tehty. Kiitos. Hieno konsepti. Kokonaispistemäärä on 12/15.

Auditoija 3, lounas 16.8.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin kohtiin. Erityishuomioita ei ollut. Kokonaispistemäärä 15/15.

Lopputulos

Lounaan auditoinnista kaikkien lomakkeiden yhteenlaskettu pistemäärä oli 39(41)/45. Tämä tulos kertoo selkeästi konseptin onnistumisesta ja henkilökunnan sitoutumisesta konseptiin.

Vastausten perusteella, lounaalla tulisi jatkossa kiinnittää huomiota tunnelman ja viihtyvyyden ylläpitämiseen ja ruoan maistuvuuden varmistamiseen. Konseptin voidaan katsoa olevan erittäin toimiva ja perusteellinen.

Ala carten auditointi

Auditoija 1, 16.7.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin kohtiin. Erityishuomioina oli, että lasten leikkipaikka haisi tupakalle, mutta tarjoilija oli ihana ja ruoka kerrankin lämmintä. Kokonaispistemäärä on 15/15.

Auditoija 2, 1.8.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin muihin kohtiin, paitsi "vastaanottaminen", sekä "tunnelman varmistaminen". Kohtaan "ruokailun varmistaminen" auditoija on merkinnyt vastauksen kyllä/ei väliin. Erityishuomiona auditoijalla oli: mennessä ravintolassa ei ollut ketään ja odottelimme tarjoilijaa 5-10min, ennen kuin huomasi meidät, vaikka yritimme kolistella jne. Tarjoilija pahoitteli tilannetta joutuen edellis viikon pitkistä työpäivistä (18h), kun oli ollut vartijana rock cockissa tms. Mielestäni tämä oli aiheeton selittely. Kuittia ei kysytty! Kokonaispistemäärä on 12,5/15.

Auditoija 3, 16.8.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin kohtiin. Erityishuomiona: kyllä hieno suoritus jälleen. Lisämyynti oli melko näkymätöntä ja olisi voinut olla räväkämpääkin. Rohkeasti vain, jos asiakas antaa signaalia. Kokonaispistemäärä 15/15.

Auditoija 4, 3.9.2016.

Auditoija on vastannut kyllä kaikkiin kohtiin. Erityishuomio: ei esitelty lounasta tai take away jutskia. Kokonaispistemäärä on 15/15.

Lopputulos

Ala carten auditoinnista kaikkien lomakkeiden yhteenlaskettu pistemäärä oli 57,5/60. Tämä tulos kertoo selkeästi konseptin onnistumisesta ja henkilökunnan sitoutumisesta konseptiin.

Vastausten perusteella, ala cartessa tulisi jatkossa kiinnittää huomiota tunnelman ja viihtyvyyden ylläpitämiseen, sekä kuitin tarjoamiseen. Konseptin voidaan katsoa olevan erittäin toimiva ja perusteellinen.

6.1.5 Yhteenveto

Auditoinnin tuloksena voidaan todeta, että sekä lounas, että ala carte ovat toimivat samalla konseptillä erittäin hyvin. Pieniä huomioita ja kehitettävää konseptista kuitenkin löytyy. Lounaan tulos 39(41)/45 ja ala carten 57,5/60 kertovat suoraan konseptin onnistumisesta. Konseptin voidaan katsoa olevan laadukas ja selkeä, ja se täyttää sille annetut kriteerit.

Kehittämistyö tapahtuu yhdessä henkilökunnan kanssa auditoinnista saaduilla tuloksilla, sekä itsearviointilla. Seuraava auditointi pohjautuu tähän auditointiin. Tuloksista voidaan myös päätellä, että henkilökunta on todella sitoutunut noudattamaan konseptia. Samruain asiakaspalvelu on erittäin laadukasta.

7 YHTEENVETO JA PÄÄTELMÄT

Idean opinnäytetyöhöni tuli Savonian ”asiakkuuksien kehittäminen”-kurssilta syksyllä 2014. Teimme oppilastyönä asiakaspolun Riisalle, Kuopion ortodoksiselle kirkkomuseolle. Aihe kiinnosti minua todella paljon ja toivoin, että voisin tehdä opinnäytetyöni aiheesta.

Keväällä 2015 sain mahdollisuuden työskennellä uudessa thairavintolassa Samruaissa, joka avattaisiin syksyllä 2015. Suoritin harjoitteluni kesän aikana ja pystyin sopimaan yrittäjän kanssa myös opinnäytetyön tekemisestä heille. Yrittäjä oli erittäin kiinnostunut aiheesta ja teimme toimeksiannon, jotta pääsisin aloittamaan työn tekemistä. Lähdin kuitenkin vaihtoon Saksaan syyslukukaudeksi 2015, jolloin opinnäytetyöprojektin aloittaminen viivästyi lukukaudelle. Tämä sopi myös yrittäjälle, sillä työni jatkuivat ravintolassa vaihdon jälkeen. Oli myös hyvä, että ravintola kerettiin avata ennen opinnäytetyöprojektia, sillä nyt sain pohjaa ja näkemystä siitä, millainen taso asiakaspalvelussa oli avaamisen jälkeen. Voidaankin todeta, että opinnäytetyöni tuli tarpeeseen, sillä Samruailla ei ollut kunnan raameja tai yhteistä linjaa asiakaspalvelulle.

Työni pääsi etemään kunnolla ennen kesää 2016, jolloin saimme pidettyä henkilökunnan workshopin liittyen asiakaspalvelukonseptin sisältöön. Olin ennen workshopia saanut teoriapohjan aika lailla kuntoon, enää puuttui toteutus ja tulosten analysointi. Tein samaan aikaan töitä ravintolassa ja kävin koulua, jolloin opinnäytetyölle käytettävän ajan määrä väheni paljon.

Kesällä 2016 auditoinnit lähtivät liikkeelle ja hioin samalla opinnäytetyön teoriapohjaa. Hyvien ja validien lähteiden löytäminen varsinkin konseptisuunnitteluun oli haastavaa, sillä suomenkielisiä lähteitä oli harvassa. Päädyin käyttämään konseptoinnissa pääasiallisesti vain yhtä lähdettä, mutta muihin teoria osuuksiin sain kerättyä hyvää materiaalia.

Heti auditointien jälkeen sain tulokset, joita rupesin analysoimaan. Analysointi oli mielenkiintoista ja jännittävää, sillä en tiennyt yhtään, oliko suunnittelemamme konsepti oikeasti toimiva vai täysi floppi. Tuloksista kävi ilmi, että konsepti oli todella toimiva ja henkilökunta on sitoutunut noudattamaan konseptia. Auditointien perusteella konseptissa ei juurikaan ole parannettavaa tai korjattavaa, mutta silti sitä kehitetään koko ajan yrityksen sisällä.

Samruain asiakaspalvelu konsepti on luotu keräämällä yhteen eri elementtejä palvelukonseptista ja asiakaskosketuspolusta. Henkilökunta on pystynyt vaikuttamaan konseptin sisältöön, jotta se istuisi mahdollisimman hyvin työyhteisöön. Palvelukonseptin auditointi toteutettiin ulkopuolisten toimijoiden avulla kesällä 2016. Konseptia auditoi neljä ulkopuolista ihmistä, jotka olivat rekrytoitu yrittäjän ja itseni kautta.

Auditoinnin perusteella, asiakaspalvelukonsepti on toimiva ja se täyttää sille asetut kriteerit. Sekä lounas että ala carte saivat huimat laadulliset pisteet, joten tällä hetkellä ei ole tarvetta muuttaa konseptia. Tietenkin kehitystä ja pientä hiontaa tapahtuu, mutta konseptin peruselementit jäävät

pysyviksi. Auditointi oli Samruaille ensimmäinen ja nämä tulokset ovat pohjana seuraavalle auditoinnille.

Konseptissa on hyvää sen muuntokelpoisuus, tällä tarkoitetaan sitä, että konseptia pystytään tarvittaessa kehittäm tai jättämään siitä osia pois. Konseptia voi käyttää myös tulevaisuudessa, esimerkiksi, jos ravintola aikoo laajentaa toimintaansa uuteen kaupunkiin. Konseptia pystytään kehittämään myös pidemmälle, esimerkiksi hakemaan sille ISO-standardia, jolloin konseptiin saadaan kansainvälisiä standardeja. Konseptia voidaan muokata ja räätälöidä yrityksen tarpeisiin. Sitä mukaa kun Samruain asiakaspalvelu kehittyy, kehittyy myös konsepti. Tällä hetkellä suunnitelmissa on tuoda konseptiin uusia elementtejä, esimerkiksi sosiaalisen median hdistäminen konseptiin. Tämä on vasta ajatuksen tasolla, mutta uskoisin, että uusi elementti tulee sopimaan konseptiin.

Auditoinnin perusteella voidaan todeta, että konsepti on erittäin käyttökelpoinen ja toimiva. Samruai tulee käyttämään tätä konseptia pohjana asiakaspalvelulleen jatkossakin. Konsepti tuli tarpeeseen ja se täytti odotukset erittäin hyvin.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- GARCIA-ROSELL, José-Carlos, KYLÄNEN, Mika, PITKÄNEN, Kirsi, TEKONIEMI-SELKÄLÄ, Teija ja VANHALA, Anna 2010. Matkailun tuotekehittäjän käsikirja. Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2014-11-03]. Saatavissa: <http://matkailu.luc.fi/Tuotekehitys/Etusivu>
- HEIKKILÄ, Hilikka 2003. Laatu, laadun mittaaminen, auditointi, laatujärjestelmät [pdfverkkojulkaisu.] [Viitattu 2014-11-03.] Saatavissa: <http://www.mit.jyu.fi/opetus/kurssit/jot/2005/kalvot/qij.pdf>
- HEMMI, Marja ja LAHDENKAUPPI, Merja 1998. Avec. Asiakaspalvelua ravintolassa. Porvoo: WSOY.
- JAAKKOLA, Elina, ORAVA, Markus ja VARJONEN, Virpi 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes Serve-Innovatiiviset palvelut [verkkoinaisto]. [Viitattu 2016-10-04.] Saatavissa: http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf
- JÄRVI, Katriina, LEHTONEN, Mikko H., MARTINSUO, Miia, TUOMINEN, Tiina ja VALTANEN, Jesse 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Aalto-yliopiston julkaisusarja TIEDE + TEKNOLOGIA 5/2015 [pdfverkkojulkaisu]. [Viitattu 2016-11-03]. Saatavissa: <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- KOTUS 2016. Kotimaisten kielten keskus [verkkosivusto]. [Viitattu 2016-08-14.] Saatavissa: <http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>
- Laatukeskus 2014. Auditointi [verkkosivusto.] [Viitattu 2016-13-03.] Saatavissa: <http://www.laatu-keskus.fi/palvelut-asiantuntijapalvelut/auditointi>
- LOGISTIIKAN MAAILMA 2016a. Laatu [verkkosivusto.] [Viitattu 2016-09-11.] Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laatu>
- LOGISTIIKAN MAAILMA 2016b. Laadunhallinta, laatujohtaminen ja -järjestelmät [verkkosivusto]. [Viitattu 2016-09-11.] Saatavissa: http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laadunhallinta,_laatujohtaminen_ ja _j%C3%A4rjestelm%C3%A4t
- LOGISTIIKAN MAAILMA 2016c. Laatu yrityksissä [verkkosivusto]. [Viitattu 2016-09-11.] Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Laatu>
- LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- MARA 2016. Verotus [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2016-11-02.] Saatavissa: <http://mara.fi/toimiala/mat-kailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti/ruokamyyni-ravintoloissa>
- OPH 2016. EFQM -malli http://www.oph.fi/saadokset_ ja _ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/efqm/efqm_malli
- PALVELUPLUS 2016. Konseptointi hakee paikkaansa [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2016-08-16.] Saatavissa: <http://www.palveluplus.fi/11-palvelu-3-0/artikkelit/66-osa-4-konseptointi-hakee-paikkaansa>
- PROMAINT 2013. Teollisten palveluiden konseptointi tutkimuksen ja opetuksen kautta [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2016-09-27.] Saatavissa: <http://www.promaintlehti.fi/Tutkimus-ja-koulutus/Teollisten-palveluiden-konseptointi-tutkimuksen-ja-opetuksen-kautta>
- RÄTY, Ulla ja WRANGE, Kim (toim.) 2011. Oivallusopas innovaatiomatkalle. Joensuu: Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja B:21.
- SAMMALLAHTI, Tiia 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.
- SFS Ry 2016. Laadunhallinnan periaatteet [verkkojulkaisu]. [Viitattu 2016-10-04.] Saatavissa: http://www.sfs.fi/julkaisut_ ja _palvelut/tuotteet_valokeilassa/iso_9000_laadunhallinta/laadunhallinnan_periaatteet
- THAIRAVINTOLA SAMRUAI, 2015. [Viitattu 2016-09-04.] Saatavissa: <https://www.facebook.com/thaisamruai/photos/a.1648193418733352.1073741825.1648193168733377/1648193428733351/?type=3&theater>

THAIRAVINTOLA SAMRUAI, 2015. [Viitattu 2016-09-04.] Saatavissa: <https://www.facebook.com/thaisamruai/photos/a.1648193418733352.1073741825.1648193168733377/1648193428733351/?type=3&theater>

THAIRAVINTOLA SAMRUAI, 2016-09-27. Thairavintola Samruain logo [digikuva]. Samruain Facebook sivu [verkkosivusto]. Sijainti: Kuopio: Samruain sähköiset kokoelmat.

VERKKOVARIA 2016. Markkinoinnin kilpailukeinot -Saatavuus [verkkosivusto]. [Viitattu 2016-12-11.] Saatavissa: http://www.verkkovaria.fi/taydentavat/markkinointi/?page_id=487

YLIKOSKI, Tuire. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

KUVA 1. Thairavintola Samruai. (Samruai 2015.)	7
KUVIO 1. Palvelutuotteen rakenne. (Korhonen 2016.).....	9
KUVIO 2. Tuotteistamisen asteet. (mukailtu Jaakkola, Orava ja Varjonen 2009, 19.)	10
KUVIO 3. Palvelun konseptin osa-alueet. (muk. Promaint 2013.)	11
KUVIO 4. Konseptoinnin kahdeksan peruselementtiä. (Sammallahti 2009, 81.).....	14
KUVIO 5. Tekijät, jotka vaikuttavat palvelun kokemiseen asiakkaan näkökulmasta. (Korhonen 2016.)	16
KUVIO 6. Myynnin onnistumisen elementit. (Korhonen 2016.).....	17
KUVIO 8. Ulkoinen ja sisäinen saatavuus kuvio.....	18
KUVIO 9. Samruain asiakaskosketuspolku asiakaskunnasta riippumatta. (Korhonen 2016.)	23
TAULUKKO 1. Thairavintola Samruain palvelukonseptiosien määritelmät. (Korhonen 2016.).....	19
TAULUKKO 2. Laatuksiteereitä ravintolatilanteissa. (Renfors ja Salo 2013, 18.).....	22
TAULUKKO 3. Yritysten laatutyön kypsyystasot (muk. Logistiikan maailma 2016.)	27

LIITE 1: SAMRUAIN WORKSHOP 12.6.2016

Samruain henkilökunnan workshop pidettiin thairavintola Samruaissa 12.6.2016 henkilökunnan kesken. Läsnä oli koko salin puolen henkilökunta, jonka tämänhetkinen vahvuus on 4 henkilöä. Workshop toteutettiin mukautetulla osallistavan työskentelyn sykli-menetelmällä ja toimin työpajassa vetäjänä ja fasilitaattorina. Kutsut ja läsnäolojen varmistaminen tapahtuivat kaksi viikkoa ennen työpajaa. Sopivan päivämäärän löytäminen oli haasteellista, koska esimerkiksi työvuorolistat olivat tehty jo ennen workshopia. Saimme kuitenkin sovittua päiväksi sunnuntain, ja henkilökunta saapui paikalle omalla ajallaan. Tilavarausta ei tarvinnut tehdä, koska tila oli jo tiedossa etukäteen.

Aloitin workshopin kello 13.30 kahvi/juomatarjoilulla ja olin tullut itse paikalle hyvissä ajoin valmistelemaan pajaa. Kaikille osallistujille oli varattu paperia ja kynä muistiinpanoja varten. Työpaja käynnistyi heti, kun osallistuja olivat paikalla. Aloitin aiheen esittelystä ja miksi olemme työpajassa. Kerroin auditoinnin merkityksestä asiakaspalveluun ja miksi Samruailla tulisi olla oma konsepti. Pohjustuksen jälkeen aloitimme konseptin luomisen. Tavoitteena oli saada konsepti valmiiksi, koska haasteena oli mahdollisen uuden työpajan järjestäminen. Yksi henkilökunnan jäsenistä oli lähdössä keksäksi toisaalle töihin, joten tämä työpaja oli ainut yhteinen hetki saada toimiva oma konsepti.

Minulla oli käytössäni vanhoja auditointipohjia eri työpaikoista ja näitä oli helppo käyttää mallina. Muokkasimme näistä pohjista itsellemme oman konseptin. Ensimmäiseksi annoimme nimen omalle konseptillemme, josta myöskin tulee opinnäytetyöni nimi: Samruain Kuopion paras palvelu-konsepti. Henkilökunta oli hyvin motivoitunutta ja ideoita/mielipiteitä tuli runsaasti. Kävimme kohdat läpi yksitellen, yhdessä keskustellen.

Kun olimme saaneet yhteiset kohdat mietittyä, siirryimme seuraaviin asioihin. Mitä auditoidijan kappaleisiin tulisi ja mikä olisi hyvä arvosteluasteikko. Päädyimme kyllä/ei vaihtoehtoihin arvioinnin kohdalla ja omaan arviointiin/konseptiin kirjoittaisimme itse; mitä teen käytännössä, että nämä tavoitteet toteutuvat. Palautekeskustelullekin varattiin oma paikka ja siihen merkittäisiin auditointien jälkeen, ovatko kohdat toteutuneet omasta mielestä tai esimiehen mielestä. Sovimme myös, kuinka moni ja kuinka monta kertaa auditointi suoritettaisiin.

Auditoinnit alkaisivat viikolla 27 ja loppuisivat viikolla 35. Sovimme, että sama auditoidija kävisi lounaalla ja ala cartessa. Minä otin hoitaakseni kahden auditoidijan hankinnan ja Jaana toiset kaksi. Auditoidijia olisi siis yhteensä neljä ja aikaa auditoida olisi noin kuukausi, jotta saisin opinnäytetyön valmiiksi ennen joulua. Auditointien purku, analysointi ja yhteenveto tulisi olemaan minun vastuullani. Tulosten läpikäymiseen henkilökunnan kanssa varataan aikaa myöhemmälle syksyllä, niin että tämäkin tapaaminen tulee osaksi opinnäytetyötä.

Kävimme läpi myös muita työhön liittyviä asioita, sekä avasimme itsellemme konseptissa olevia asioita. Esimerkiksi mitä Isaanin ruoat tarkoittavat ja kuinka ne eroavat tavallisesta thai ruoasta. Nämä eivät sinänsä liittyneet auditointiin, mutta totesimme, että nyt on hyvä hetki käydä myös näitä asioita läpi, kun kaikki ovat paikalla. Jollain tasolla voidaan todeta, että myös nämä asiat syvensivät

konseptia. Nyt jokainen tietää esimerkiksi mitä ruokalistan avaaminen asiakkaalle tarkoittaa. Päätimme työpajan noin kello 15.30 ja lähdimme porukalla edistämään henkilökunnan hyvinvointia syömällä yhdessä. Olin varannut meille etukäteen pöydän ja pari keilarataa, jotta pääsisimme heti syömään ja rentoutumaan.