

Saimaan ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-ala Imatra
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Viktorija Soiniitty

Asiakaslähtöinen aamiaistarjoilun kehittäminen, Hotelli Rento

Opinnäytetyö 2017

Tiivistelmä

Viktoria Soiniitty

Asiakaslähtöinen aamiaistarjoilun kehittäminen, 53 sivua

Saimaan ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-ala Imatra

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö 2017

Ohjaajat: lehtori Jukka Moilanen, Saimaan ammattikorkeakoulu, toimitusjohtaja

Nelli Grevtceva, Saimaatrast Oy

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli asiakaslähtöinen aamiaistarjoilun kehittäminen. Opinnäytetyö toteutettiin Hotelli Rennon toimitusjohtajan Nelli Grevtcevan toimeksiannosta. Hotelli Rento on kärsinyt vahvasti venäläisten asiakkaiden katoamisesta. Viimeiset kuukaudet näyttävät kuitenkin paremmalta, ja hotelli haluaa parantaa aamiaistarjoilua ennen tulevaa kesäsesonkia.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa avattiin palvelun määritelmää, onnistuneen palvelun periaatteita, asiakaskeskeisyyttä ja asiakaslähtöisyyttä. Tutkimus toteutettiin palvelumuotoilun avulla. Lähtötilanne selvitettiin tutkimalla olemassa olevia palautteita Booikng.com - sivuilla ja tekemällä omia havaintoja. Tutkimusaineistoa saatiin haastatteleamalla hotellin asukkaita. Haastattelun muodoksi valittiin teemahaastattelu.

Tarkastelun kohteina olivat aamiaistarjoilun kontaktipisteet, joita olivat tila, palvelu, tuotteet ja henkilöstö. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään hotelliaamiaisen vahvuudet ja heikkoudet. Tutkimuksessa selvitettiin asiakkaiden tarpeet, toivomukset ja odotukset. Haasteltavilta tuli paljon hyviä vinkkejä ja kehittämissuhteita. Ongelmakohtiin saatiin ratkaisu asiakkaiden esittämisistä ehdotuksista. Työn tuloksena syntyi kehitysideoita ja kehittämissuhteita, miten aamiaistarjoilua voidaan parantaa. Aamiaisvalikoimaan lisättiin uusia tuotteita ja noutopöytien toimivuutta parannettiin.

Asiasanat: asiakaslähtöisyys, palvelumuotoilu, palvelu

Abstract

Viktoria Soiniitty

Breakfast developing in Hotel Rento, 53 Pages

Saimaa University of Applied Sciences

Facility of Tourism Imatra

Degree Programme of Tourism and Hospitality

Bachelor's Thesis 2017

Instructor: Mr Jukka Moilanen, Senior Lecturer

The purpose of the research was to create a plan of improvement of breakfast facility in Hotel Rento. Hotel Rento is middle-sized hotel, which located in the beautiful place near Saimaa Lake in Imatra town. During last years, the hotel faced financial problems due to the economic crisis and decrease of the amount of Russian tourists in Finland.

The thesis project divided to the two parts: theoretical and initial research. Theoretical material gathered from the literature related to the subject of the research and the Internet. Service design, the core issues of successful service providing and basic breakfast requirements in hotel industry studied in theoretical materials. To create a successful strategy of breakfast improvement the interviews with customers held after breakfast at Hotel Rento.

The main goal of the research was to identify customer needs. Based on the opinions and wishes of the customers. As result, specific recommendations on improvement of breakfast services in Hotel Rento offered for implementation.

Keywords: customer- oriented service, service design, service

Sisällys

1	Johdanto.....	5
2	Tutkimuksen kohde.....	9
2.1	Toimeksiantaja.....	9
2.2	Hotelliaamiainen	12
3	Palvelun määritelmä ja palvelun erityispiirteet	13
3.1	Palvelukulttuuri, palvelupaketti ja palvelutuotanto.....	14
3.2	Palvelun laatu	15
4	Asiakaskeskeisyys ja asiakaslähtöisyys	17
4.1	Asiakaslähtöisyys hotelliaamiaisen tuotteissa.....	18
4.2	Asiakas	20
4.3	Asiakkaan arvo	21
5	Palvelumuotoilu ja palveluiden kehittäminen	22
5.1	Kontaktipisteistä palvelukokonaisuuteen	23
5.2	Palvelumuotoilun kehittämisprosessi	24
5.3	Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen	26
6	Tutkimuksen toteutus, määrittelyvaihe.....	28
6.1	Asiakkaiden palautteet.....	28
6.2	Omat arvioinnit.....	32
7	Tutkimusvaihe.....	36
7.1	Tutkimusmenetelmä.....	36
7.2	Aamiaistila	37
7.3	Palvelut	38
7.4	Tuotteet.....	40
7.5	Henkilöstö	41
8	Tutkimuksen tulokset ja kehittämissuhteet.....	41
8.1	Aamiaistila	41
8.2	Palvelut	42
8.3	Tuotteet.....	43
8.4	Henkilöstö	44
9	Johtopäätökset ja pohdinta.....	46
	Kuvat.....	51
	Kuviot.....	51
	Lähteet.....	52

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteeksi asetetaan asiakaslähtöinen hotelliaamiaisen kehittäminen Hotelli Rennon toimitusjohtajan Nelli Grevtcevan toimeksiannosta. Opinnäytetyö on suunnattu lukijoille, jotka ovat kiinnostuneet palveluiden kehittämisestä hotelli- ja ravintola-alalla. Majoituskapasiteetti maailmalla ja Suomessa kasvaa nopeasti. Palvelualalla kilpailu kiristyy ja tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Palvelualan yritykset kilpailevat ihmisten vapaa-ajasta, ja siitä syystä kilpaileminen on vieläkin vaikeampaa. Asiakkaat ovat entistä vaativampia ja kriittisempiä. Asiakkaat eivät ole kiinnostuneet palvelun lopputuloksesta vaan hakevat elämyksellisiä palveluita.

Hotelli Rento on keskikokoinen Imatralla sijaitseva hotelli, joka perustettiin vuonna 2013. Hotelli Rento on kärsinyt voimakkaasti taloudellisista vaikeuksista viime vuosina. Hotelli on joutunut vähentämään henkilökuntaa ja keskittämään omat resurssit vain pakollisiin menoihin. Viimeiset kuukaudet näyttävät valoisammilta, ja yritys haluaa kartoittaa omaa osaamistaan, asiakkaiden tyytyväisyydestä ja kehittää omia palveluita. Hotellin johto haluaa kehittää ennen kesäsesonkia aamiaisen, jossa asiakkaiden tarpeet, odotukset ja toivomukset on huomioitu paremmin.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uusia ideoita ja kehittämissuhteita siitä, miten hotelliaamiaista voidaan parantaa. Opinnäytetyön toinen tavoite selvittää, mitä kuulu hyvään palveluun ja mikä on asiakkaan merkitys palvelualan yrityksissä ja palveluiden kehittämisessä. Tutkimuksessa aamiaistarjoilua kehitetään asiakaslähtöisesti. Tutkimuksen tuloksena halutaan saada vahva ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja odotuksista ja ottaa asiakas mukaan aamiaistarjoilun kehittämiseen. Syvällistä ymmärrystä tutkittavasta asiasta saadaan laadullisella tutkimuksella.

Opinnäytetyön aiheeseen on päädytty tekijän omasta mielenkiinnosta aihetta kohtaan. Opinnäytetyön tekijä voi hyödyntää saamaansa kokemusta aamiaistarjoilun kehittämisestä tulevaisuudessa omassa työelämässä.

Prosessin alkuvaiheessa opinnäytetyön nimi oli aamiaistarjoilun kehittäminen. Aiheeseen liittyviä lähteitä tutkittaessa tultiin siihen päätöksen, että paras tapa kehittää palveluita on asiakaslähtöinen tapa. Opinnäytetyössä asiakasta ei pidetä vain palvelun lopputuotteen kuluttajana vaan asiakas nähdään palvelutuotantoprosessiin osallistujana ja palvelun lopputulokseen vaikuttajana.

Asiakaslähtöinen tapa kehittää palveluja on erittäin suosittu tänä päivänä ja sen suosio kasvaa jatkuvasti. Yritykset haluavat kehittää omia palveluita asiakkaiden kanssa. Aamiaisen kehittäminen on päätetty toteuttaa palvelumuotoilun avulla, koska palvelumuotoilussa on kyse asiakaslähtöisestä palveluiden kehittämisestä. Hotelliaamiaisen kehittäminen tapahtuu kontaktipisteiden avulla, jotka ovat pienet osat palvelun kokonaisuutta. Kontaktipisteiden avulla asiakas kokee, näkee ja käyttää palvelua.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus. Tapaustutkimusta pidetään soveltavana, koska opinnäytetyön tehtävänä on saada kehittämisideoita ja kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteeksi valitaan itse yritys tai sen osa, yrityksen tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimus tuottaa kokonaisvaltaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä, nykytilanteesta ja toimintaympäristöstä. Tapaustutkimuksessa suppeasta kohteesta tuotetaan paljon tietoa. Tapaustutkimus vastaa kysymyksiin: Miten ja miksi? (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 51 - 54.)

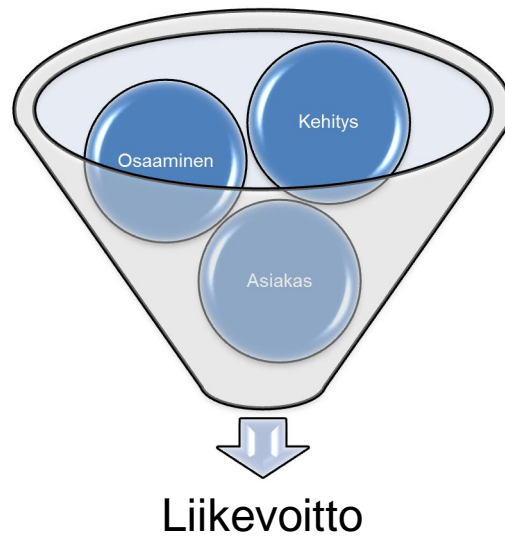
Teoreettinen osa koostuu neljästä pääluvusta. Ensimmäisessä osassa esitellään toimeksiantaja Hotelli Rentoa ja hotelliaamiaista yleisesti. Hotelliaamiainen on palvelu. Opinnäytetyössä avataan palvelun määritelmä, palvelun erityispiirteet ja tutkitaan hyvän palvelun edellytyksiä. Tämän lisäksi teoriaosuudessa pyritään avaamaan asiakaslähtöisyyttä, asiakaskeskeisyyttä ja asiakkaan arvoa. Kaikki edellä mainitut asiat liittyvät vahvasti palvelumuotoiluun.

Opinnäytetyö toteutetaan yleisen palvelumuotoiluprosessin avulla. Palvelumuotoiluprosessiin kuuluu viisi vaihetta. Nämä vaiheet ovat määrittelyvaihe, tutkimusvaihe, suunnitteluvaihe, tuotantovaihe ja arviointivaihe. Koska tutkimustyön tavoitteeksi on asetettu kehittämisideoiden esittäminen, työssä ei ole palvelumuotoilun prosessin tuotantovaihetta.

Opinnäytetyön tekijä ei ole koskaan työskennellyt Hotelli Rennossa, mikä on hyvä asia koska, aamiaisen nykytilanteen arvioinnissa palvelua pystytään katsomaan asiakkaiden silmiin. Opinnäytetyössä nykytilanteen arvioinnissa käytetään sekundäärilähteitä, joita ovat asiakkaiden palautteet internetissä Booking.com - sivuilla.

Tutkimustyö toteutetaan haastattelemalla hotellin asukkaita ja asiakkaita, jotka tulevat vain syömään aamiaista. Haastatteluilla halutaan saada suoraa tietoa, millaiseksi asiakkaat kokevat aamiaistarjoilun. Haastattelussa keskustellaan siitä, miten asiakkaat kehittäisivät aamiaista. Haastateltavia valitaan sattumanvaraisesti. Haastattelumuodoksi valitaan teemahaastattelu. Haastatteluiden painopisteet tai aihealueet ovat aamiaistarjoilun kontaktipisteet. Kontaktipisteet ovat tila – miljöö, ihmiset – palvelun tuottajat, palvelu – toimiva ratkaisu ja aamiaisen tuotteet. Haastatteluiden aikana yritetään nostaa esille tilan, ihmisten, palvelun ja tuotteiden vahvuuksia sekä heikkouksia. Vahvuuksilla pyritään hahmottamaan yrityksen osaamisen vahvoja puolia ja heikkouksien kautta tuodut ongelmat yritetään korjata.

Opinnäytetyössä halutaan alleviivata asioita, jotka takaavat yrityksen menestystä markkinoilla. Honkolan ja Jounelan (2000, 16) mukaan yritys elää vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Yrityksen täytyy tunnistaa ympäristön muutokset, aiheet muutokseen, osata reagoida niihin ja kehittää omaa toimintaa näiden mukaisesti. Yritykset kuitenkin eivät ole markkinoilla puhtaasti asiakkaita varten, vaan asiakkaiden kautta saavutetaan liiketoiminnan kannattavuutta.



Kuvio 1. Menestykseen pyrkivä yritys

Yrityksen perustamistarkoitus on liikevoiton saamisessa. Opinnäytetyössä nähdään, että menestystä hakevassa yrityksessä liikevoittoa saavutetaan silloin, kun yrityksen osaamisen taito on korkea, yritys kehittää omia palveluita jatkuvasti ja toimii asiakkaita varten. Kuviossa 1 on kuvattu ominaisuudet, jotka yrityksellä täytyy olla, jotta liikevoiton saaminen olisi mahdollistava. Tämä kuvio toimii tietynlaisena symbolina tässä työssä. Taloudellisten vaikeuksien kanssa kampaileva yritys kartoittaa omaa osaamista, kehittää palveluita, tuntee omia asiakkaita, asiakkaiden tarpeita odotuksia ja sitä kautta kasvattaa liikevoittoa ja tähtää parempaan tulevaisuuteen.

Tutkimusongelma on asiakaslähtöisen toiminnan kehittäminen, jossa sekä asiakkaiden tarpeet ja odotukset että liiketoiminnan kannattavuus ovat tasapainossa. Asiakkaiden tarpeista ja kehittämisideoista on haluttu ottaa mukaan nämä ideat, jotka eivät ole liian vaikeaa toteuttaa. Kaikki kehitysideat esitetään ensin toimeksiantajalle. Kehittämisideoiden ja kehittämis ehdotuksien esittämisessä täytyy ottaa huomioon yrityksen heikko taloudellinen tilanne. Kehittämisprosessissa talousvaikeuksien kanssa kampaileva yritys ei voi ryhtyä mittaviin toimenpiteisiin. Toimeksiantajan pyynnöstä opinnäytetyö ei käsittele kehittämiseen liittyviä kustannuksia eikä esitä muita talouslukuja.

2 Tutkimuksen kohde

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena pidetään hotelli Rentoa ja hotelli-aamiaista. Tässä luvussa esitetään hotelli Rentoa ja kuvataan hotelliaamiaista yleisesti.

Hotelli- ja ravintola-alan yrityksen liikeidea kertoo, mitä palveluja yritys tuottaa. Millaiset ihmiset käyttävät yrityksen palveluita, miten palvelut heille tuotetaan ja millaisen imagon yritys antaa itsestään. (Kinnunen 2004, 10.) Liikeidea käsittelee neljä aihetta: Kenelle? Imago? Mitä? Miten? (Lehtinen, Peltonen & Talvinen 2007, 34 - 37).

2.1 Toimeksiantaja

Hotelli Rento on vuonna 2013 valmistunut suurin hirsirakennus Pohjois-Euroopassa (Kuva 1). Hotelli sijaitsee luonnonkauniilla paikalla, Saimaan rannalle pääsee kävelemällä viidessätoista minuutissa sekä Imatran keskustasta matkaa on seitsemän kilometriä. Hotellin ympärillä on kävelypolkuja ja kävelyteitä, talvella pääsee hiihtämään suoraan hotellin parkkipaikalta. Muutamassa minuutissa pääsee Imatran jäähallille.



Kuva 1. Hotelli Rento

Hotellissa on 29 huonetta ja yöpymispaikkoja on yhteensä 89. Majoituksen lisäksi hotellissa järjestetään kokouksia ja juhlatapahtumia. Hotellissa voi vuokrata sau-

nan yksityiseen käyttöön. Aamiainen tarjoillaan arkisin klo 7.00 – 10.00 ja viikonloppuisin klo 8.00 – 10.00. Hotellissa on mahdollisuus varhaiseen aamiaiseen. Aamiainen, wifi, parkkipaikka ja iltasauna sisältyvät hintaan. Hotellihuoneet vuokrataan booking.com- ja omien nettisivujen kautta. Huoneet voi varata myös puhelimitse. Hotellin majoitushinnat ovat 89 euroa alkaen yhdestä yöstä. Ulkopuolisille asiakkaille aamiainen maksaa 7,50 euroa.

Hotelli Rento on avannut ovensa asiakkaille joulukuussa 2013. Hyvän alun jälkeen yritys on kärsinyt voimakkaasti venäläisten asiakkaiden katoamisesta, mikä johtui ruplan heikentymisestä. Hotelli on joutunut supistamaan työvoimakustannuksissaan. Henkilökunnan vähentymisen takia hotellin vastaanotto ei toimi vuorokauden ympäri. Vastaanoton aukioloajat ovat klo 8.00 – 18.00. Toimitusjohtajan lisäksi hotellissa työskentelee kaksi työntekijää. Henkilöstö on hyvin motivoitunut tuottamaan hyvää palvelua, asenne on kohdallaan ja yhteistyö toimii. Pesula- ja siivouspalvelut ostetaan.



Kuva 2. Hotellin vastaanotto

Hotellin nimestä voi päätellä, että se sijaitsee rauhallisessa paikassa ja antaa mahdollisuuden olla rauhassa luonnon keskellä. Itse rakennus on mieleenpainuva ja komea. Sisustuksessa on käytetty pehmeitä ja hillittyjä värejä. Vastanotossa huonekalut ovat isoja, mukavia, pyöreitä, mutta läpikulku ei ole vaikeaa (Kuva 2).



Kuva 3. Hotellin ravintola

Ravintolassa on hieman erilainen tunnelma. Päivänvaloa on erittäin paljon suurien ikkunoiden ansiosta (Kuva 3). Ravintolassa on hirsiseinät ja korkea katto. Ravintolaan mahtuu noin 50 ihmistä kerrallaan. Ravintolasta pääsee suoraan terrassille. Talvella ravintolassa järjestetään vain aamiainen, kesällä ravintola on auki päivisin ja iltaisin.

Suurin osa asiakkaista on venäläisiä matkailijoita, toiseksi suurin asiakasryhmä on suomalaiset matkailijat. Tyypilliset asiakasryhmät ovat keski-ikäiset pariskunnat. Lapsiperheitä yritys toivoisi saavansa lisää, mutta se vaati paljon resursseja. Hotellissa ei ole lasten leikkipaikkaa ulkona, eikä muita lapsille tarkoitettuja aktiviteetteja. Lähimmät kilpailijat ovat Imatran kylpylä ja Saimaa Life-huoneisto hotellit. Kilpailijoihin verrattuna Hotelli Rennon majoitushinnat ovat edullisemmat.

Hotelli Rennossa aamiainen sisältyy majoitukseen hintaan. Muuten aamiaisen hinta on 7,5 euroa. Lähin kilpailija on Imatran kylpylä, jossa aamiaisen hinta on 10-12 euroa. Vertailemalla hintoja voidaan todeta, että hotelli Rennon aamiaisen hinta on hieman alhainen. Hintaa voidaan nostaa muutamalla eurolla, mikä toisi enemmän katetta. Hintaan ja sen merkitykseen täytyy kiinnittää huomiota, koska

hinnalla on taloudellinen rooli, joka tuo yritykselle rahaa. Toinen rooli on psykologien rooli, joka on palveluyritykselle merkittävä. Palveluhinnan pitää kattaa palvelun tuottamiseen tarvittavat kustannukset. Hinnalle pitää ensin asettaa tavoitteet, sitten määrittää kysyntä, arvioida kustannukset, analysoida kilpailijoiden hinnat ja tarjonta, valita hinnoittelumenetelmä ja lopuksi päättää lopullinen hinta. (Ylikoski 1999, 258 - 260.)

2.2 Hotelliaamiainen

Hotelli- ja ravintola-alalla aamiainen on erittäin tärkeä palvelumuoto (Lehtinen et al. 2007, 89). Suomessa aamiaismajoituspalvelulla ei ole pitkää historiaa, eikä se ole paljon muuttunut 70-luvulta. Hotelliaamiaisen kehitys on tapahtunut samassa tahdissa kuin hotellien toiminta. Aamiaisesta on tullut historian varressa juhlavampi ja runsaampi. (Lehtonen 2009, 167.) Lehtonen (2009, 167) omassa kirjassa on ehdottanut sen johtuvan siitä, että hotellissa majoittuminen ja ruokailu vierailun aikana on pidetty enemmän juhlallisena kuin arkipäivän ruokailuna omassa kodissa.

Matkan aikana vaatimukset aamiaisen suhteen korostuvat entisestään. Lehtosen (2009, 166) mukaan matkustamisesta johtuvat matkarasitukset, aikaerorasitukset ja väsymys korostavat päivän ensimmäisen aterian merkitystä.

Ravintolan johtaja Ari Jalonen (Lehtonen 2009, 170) on sanonut hyvin, että aamiainen on haasteellinen tuote, koska ihminen on tunteellisimmillaan heti heräämiseen jälkeen. Hyvä ja maistuva ruoka lämpimän henkilökunnan tervehdyksen jälkeen siistissä ja mieltä rauhoittavassa aamiaishuoneessa antaa hyvän alun koko päivälle.

Aamiainen on vakiintunut palvelu hotelleissa, ja aamiaistarjoilusta on tullut olennainen osa hotellien toimintaa. Hyvää aamiainen on toteutettu asiakaslähtöisesti mutta kustannustehokkaasti. Hotelliaamiainen antaa lisäarvoa hotellissa vierailulle. Hotelliaamiaista tarjoillaan yleensä hotellin ravintolassa. Harvoin näkee hotellissa erikseen rakennettua aamiaishuonetta.

Suomessa yleisin aamiaistarjoilun tyyppi on noutopöytäaamiainen. Noutopöytää pidetään toimivana ja nopeana aamiaistyyppinä (Lillicrap & Cousins 2010, 260).

Noutopöydässä ruoat ovat omissa tarjoiluastioissa, ja ihmiset itse hakevat ruoat mielensä mukaisesti ja omien makutottumuksiensa mukaan (Lehtinen et al. 2007, 92). Noutopöytäaamiainen on runsas ja sisältää lämpimien ruokien lisäksi leikkeleitä, salaatteja, puuroa, erilaisia maitotuotteita, marjoja ja hedelmiä. Kylmät juomat ovat vesi, mehu tai maito ja lämpimät kahvi tai tee. Ruokavalikoima vaihtelee hotellin tason mukaan. Aamiaistuotteiden pitää olla tuoreita, valmistettu ja tarjoiltu oikeissa lämpötiloissa. (Brännäre, Kairamo, Kulusjärvi & Mateo 2005, 60.)

3 Palvelun määritelmä ja palvelun erityispiirteet

Hotelliaamiaisella asiakkaat syövät aamiaista, joka tuotetaan palvelun avulla. Noutopöytäaamiainen on palvelu, vaikka ihmiset hakevat ruoat itse. Palvelun erityispiirteet vaikuttavat hotelliaamiaisen järjestämiseen.

Ylikoski (1999, 17) toteaa palvelun olevan jotain aineetonta, johon aina liittyy jotain aineellista. Aamiaistarjoilu on palvelu, joka välitetään ruoan ja juoman avulla. Asiakas saa aineettomaan hyödyn, kuten kylläisyyden tunteen, hyvää oloa ja voimaa koko päiväksi.

Ylikoski (1999, 20) on määrittänyt palvelua seuraavasti:

Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä.

Asiakas hyötyy palvelusta, koska palvelutuottaja tekee jotain asiakkaan puolesta. Palveluita ja fyysisiä tuotteita valmistetaan ja tuotetaan eri tavalla. Fyysisen tuotteen valmistukseen asiakas ei juurikaan osallistuu. Perinteiseen fyysiseen lopputuotteen lopputuloksen ominaisuudet riippuvat henkilöstön osaamisesta, raaka-aineiden laadusta sekä valmistuksessa käytetyistä tekniikoista. (Grönroos 2001, 89.) Palvelussa taas asiakas on osa palvelutuotantoprosessia, kirjoittaa Kinnunen (2004, 7) omassa kirjassa.

Kinnunen (2004, 21) toteaa palvelun aineettomuutta palvelun tärkeänä ominaispiirteenä. Asiakas saa palvelun hetkellä sitä, mitä ei voi koskettaa. Aineettomuus aiheuttaa asiakkaalle ja palvelun tuottajalle vaikeuksia. Vaikeudet voidaan hah-

mottaa, kun tarkastellaan hotelliaamiaista. Hotelliaamiaista tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, sitä ei voidaan tuottaa ja valmistaa varastoon. Mikäli asiakas kokee palvelua elämykselliseksi, hän haluaa käyttää sitä uudestaan. Aamiaiseen liittyy myös katoavaisuus ja palauttamisen mahdottomuus. Mikäli joku asia palvelussa on epäonnistunut, sitä ei ole mahdollista palauttaa postitse. Palvelun erityispiirre on heterogeenisuus. Heterogeenisuudella tarkoitetaan laadun kontrolloimisen vaikeutta, palvelun vaihtelevuutta ja erilaisuutta. Sama palvelu eri päivinä voi olla hyvin erilainen sekä palvelun kuluttajalle että palvelun tuottajalle. (Ylikoski 1999, 23 - 27.)

Heikkinen (2003, 64) pitää palvelua yhdistelmänä tuotantoprosessia ja palveluprosessia. Tuotanto ja palveluprosessit kulkevat käsi kädessä palvelualan yrityksissä. Nämä prosessit täydentävät toisiaan ja sisältävät sekä fyysisiä tavaroita kuten aamiaishuoneen, lautaset, pöydät ja kahviautomaatin että tuotantoa ja palvelua (Heikkinen 2003, 59). Kehittämisprosessissa pitää miettiä tarkasti, miten prosesseista saadaan kestävä ja toimiva kokonaisuus.

3.1 Palvelukulttuuri, palvelupaketti ja palvelutuotanto

Asiakkaat odottavat hyvää palvelua, tavallinen ei enää riitä. Oikea palvelu oikeaan aikaan, oikeassa paikassa vaivattomasti ja mukavasti on jo itsestään selvä kaikille. (Honkola & Jounela 2000, 41.)

Palveluyrityksen tehtävään kuuluu palvelu. Palvelun kuuluu olla hyvää, jotta asiakas käyttäisi palvelua ja haluaisi käyttää yrityksen palvelua uudestaan. Tänä päivänä asiakkaat tietävät, mitä voi odottaa palvelusta ja mitä he haluavat maksaa siitä. Huono palvelu nykypäivänä saa suorastaan hätkähtämään asiakkaita. Kaikille ei ole aina selvää, mitä on hyvä palvelu. Hyvä palvelu Lahtisen ja Isoviidan (1998, 55 - 65) mukaan koostuu neljästä osatekijästä. Nämä osat ovat palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelun laatu ja palvelutuotanto.

Palvelukulttuuri on asiakkaiden kokema yritys ja sen toimintaa. Eli kaikki mitä asiakas näkee, kokee ja aistii palveluyhteisössä. Palvelukulttuurin kautta asiakas ymmärtää yrityksen arvoja. Yritys ja asiakas solmivat hiljaisen sopimuksen siitä, mikä yrityksessä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. (Lahtinen & Isoviita 1999, 55.) Leikkipuistossa on hauskaasti piirrettyjä kuvioita seinissä, erilaisia liukumäkiä ja

peliautomaatteja. Palveluilmapiiristä voidaan päätellä, että kovat äänet sekä nopeat ja hauskat leikit ovat sallittuja. Hotelli- ja ravintola-alan yrityksessä palvelukulttuuri on asiakassuuntainen ja palveluhenkinen.

Aarnikoivun (2005, 29) mukaan hyvä asiakaspalvelu ei ole kaikki, mitä tarvitaan, jotta palvelukulttuurin syntyminen olisi mahdollista. Asiakaslähtöinen toiminta synnyttää palvelukulttuuria, jossa asiakaskeskeisyys on vahvassa roolissa yrityksen kaikilla tasoilla.

Palvelupaketti on kokonaisuus, jonka asiakkaat haluavat ostaa ja ostavat. Päätös, minkälaista palvelua halutaan ja ostetaanko palvelupakettia, tehdään ennakoon. Palvelupakettiin kuuluvat ydinpalvelu, oheispalvelut tai liitännäispalvelut ja tukipalvelut. Hotellissa asiakkaalle tarjotaan hyvät unet ja paljon voimia maistuvan aamiaisen jälkeen. Hotellin myytävä yöpymismahdollisuus on ydinpalvelu, ja aamiaisella on liitännäispalvelun funktio. Palvelupaketti suunnitellaan ja rakennetaan niin, että asiakas kokee sen elämykselliseksi. Ydinpalvelu tyydyttää ensisijaiset tarpeet. Liitännäispalvelut ovat palvelut, jotka mahdollistavat ydinpalvelun käyttöä. Tukipalvelun avulla ydinpalvelusta saadaan miellyttävämpää ja houkuttelevampaa. Ydinpalvelun ja liitännäispalvelun on oltava kunnossa, mikäli halutaan saada tyytyväisiä asiakkaita. (Rautiainen & Siskonen 2008, 120.)

Palvelutuotanto on osa, jossa asiakkaan kokema palvelu syntyy. Palvelutuotantoon kuuluu asiakas, joka vaikuttaa lopputulokseen, palveluympäristö (sijainti, aukioloajat, palveluvarustus), kontaktihenkilöstö (palveluhaluinen, nopea ja osaava henkilökunta), muut asiakkaat (kertomuksen, suositukset). Palveluympäristöön ja henkilöstöön pitää kiinnittää erityistä huomiota, mikäli halutaan tarjota hyvää palvelua. (Lahtinen & Isoviitta 1998, 54.)

3.2 Palvelun laatu

Honkolan ja Jounelan (2000,14) mukaan palvelun laatu on hyvän palvelun elementti ja vahva kilpailutekijä. Palveluprosessin loppuvaiheessa asiakkaalle muodostuu kuva siitä, onko hänelle tuotettu sitä, mitä on luvattu ja kuinka tyytyväinen hän on palveluun. Asiakas samalla vertailee odotuksia ja kokemuksia, ero kertoo, oliko palvelu hyvää tai huonoa. Koettu kokonaislaatu on hyvä, jos koettu laatu vastaa odotettua laatua. (Gröönroos 2001, 105.)

Lähtökohtaisesti yrityksen tarjoaman palvelun on oltava korkealaatuista. Korkealaatuiseen palveluun ei aina kuitenkaan päästä. Laadun merkitystä ei saa vähätellä, koska palvelun laatua palvelualan yrityksillä voi sanoa keskeiseksi kilpailukeinoksi (Heikkinen 2003, 64).

Palvelun laatu on asiakkaiden tarpeiden täyttämistä mahdollisimman tehokkaalla, kannattavalla tavalla, jossa asiakastyytyväisyys ei ole itsetarkoitus (Leklin 2006, 17). Saman aikaan Heikkinen (2003, 62) toteaa palvelun laadun olevan sitä, kuinka hyvin asiakkaat kokevat yrityksen kyvyn tyydyttää heidän tarpeensa.

Usein puhutaan siitä, että mitä parempi laatu sitä tyytyväisempi asiakas. Asia ei ole kuitenkaan niin yksinkertainen. Asiakas voi olla tyytyväinen ei niin hyvään laatuun, jos hänen ei tarvitse maksaa siitä paljon. Asiakkuuden eri tekijät vaikuttavat eri tavoin asiakastyytyväisyyteen. Kriittinen tekijä – laadun parantaminen, johtaa suoraan parempaan asiakastyytyväisyyteen. Hygieniatekijä – laadun parantaminen ei kasvata asiakastyytyväisyyttä, mutta palvelun laadun huonontuminen tietyn tason alapuolelle vaikuttaa dramaattisesti asiakastyytyväisyyteen. Indifferentti tekijä – laadun parantaminen tai huonontuminen ei vaikuta asiakastyytyväisyyteen ollenkaan. Profiloivat tekijät – laadun parantaminen voi vaikuttaa olennaisesti, mutta huonontuminen ei juurikaan vaikuta. (Aineslahti 2016.)

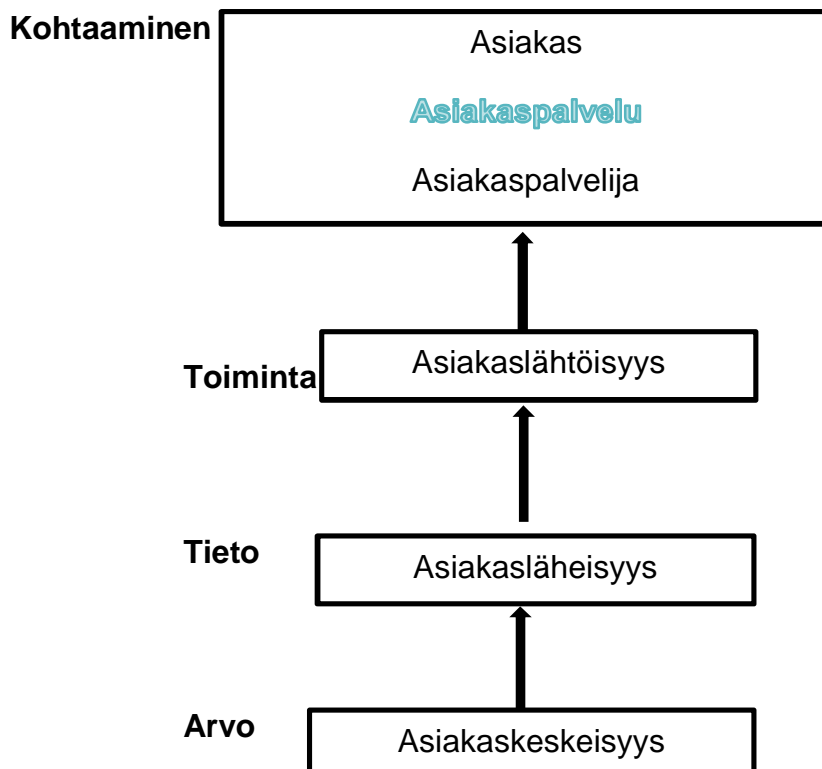
Palvelunopeus vaikuttaa laatuun olennaisesti. Hotellin aamiaisella henkilökunnan täytyy arvioida tilannetta nopeasti, mitkä tuotteet ovat loppuneet ja mitkä tuotteet loppuvat pian. Tuotteiden väliaikainen loppuminen ja asiakkaan odottaminen vaikuttavat olennaisesti asiakkaan kokemaan laatuun.

Laadun ulottuvuuksia voidaan hahmottaa jakamalla palvelun laatua tekniseen laatuun, toiminnalliseen laatuun ja vuorovaikutuslaatuun. Palvelun laatua täytyy kehittää kokonaisuudessa. Tekninen laatu vastaa kysymykseen, mitä tuotetaan asiakkaille. Toiminnallinen laatu vastaa kysymykseen, miten tuotetaan asiakkaille palvelua. Vuorovaikutuslaatu on se osa laatua, johon vaikuttaa henkilöstö ja asiakaspalvelu. Teknisessä laadussa korostuu koneiden ja laitteiden kunto, joiden kautta yritys tuottaa palvelua asiakkaille. Toiminnallinen laatu voi olla sitä, kuinka toimiva noutopöydän järjestely on. (Rautiainen & Siskonen 2008, 56.)

4 Asiakaskeskeisyys ja asiakaslähtöisyys

Hotelli- ja ravintola-alan palveluiden tuottamisessa lähtökohtana on asiakkaiden tarpeet, odotukset ja liiketoiminnan kannattavuus. Ala tarjoaa elämyksellisiä palveluita ja edistää asiakkaiden hyvinvointia ja elämänlaatua. Palvelualan yrityksessä arvot ovat asiakaskeskeisyys, toiminnan tehokkuus ja kannattavuus, ammattitaito ja ympäristön säästäminen. Hotelli- ja ravintola-alan yritysten on otettava vastuuta omista asiakkaista ja heidän turvallisuudesta. (Lehtinen et.al 2007, 33.)

Asiakaspalvelusta syntyy asiakkaan ja asiakaspalvelijan välinen kohtaaminen. Kohtaamisessa tai totuuden hetkessä yrityksen arvot ja suhteet asiakkaisiin muuttuvat todellisiksi. Se miten onnistunut kohtaaminen on saatu aikaan, vaikuttaa siihen, kuinka asiakaslähtöistä toimintaa yrityksessä harjoitetaan. Asiakaslähtöisyys yrityksen toiminnassa vaatii asiakaskeskeisyyttä ja asiakasläheisyyttä (Kuvio 2). (Aarnikoivu 2005, 16.)



Kuvio 2. Keskeiset käsitteet (Aarnikoivu 2005, 17)

Asiakaskeskeisyys on sisäistetty arvo yrityksen kaikilla tasoilla. Työntekijöille ja yrityksen johdolle asiakas on arvokas. Yritys tuntee omia asiakkaita, tietää, miksi he ostavat yrityksen palveluita sekä mitkä heidän toivomukset ja todelliset tarpeet ovat. Yritys pitää myös mahdollisuutena nämä asiakkaat, jotka eivät ole vielä yrityksen asiakkaita, mutta asiakkuus voi syntyä tulevaisuudessa. Yritys, jossa asiakaskeskeisyys on arvo kaikilla tasolla, rakentaa koko palvelukulttuurin sen mukaisesti. Asiakaskeskeisyys rakennetaan hyvällä vuorovaikutuslaadulla, palvelemisen haluna ja palvelemisen kykynä. (Komppula & Boxberg 2002, 66 - 67.)

Asiakkaalla on oma vahva rooli palvelutuotantoprosessissa. Asiakas ei ainoastaan saa lopullista palvelutuotetta, hän myös aktiivisesti osallistuu palveluun ja voi muuttaa sen lopputulosta. Asiakaskeskeisyyden arvon saavuttaminen ja sen omaaminen takaavat, että yritys kuuntelee asiakkaita palveluiden suunnittelemisen vaiheessa. Asiaksläheisyydessä tietopääoma asiakkaiden tarpeista, odotuksista ja toivomuksista sisäistetään. Asiakslähtöinen palvelu on palvelu, johon asiakas vaikuttaa alusta loppuun ja vaikuttaa lopputulokseen. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 39.)

Asiakslähtöinen tapa toimia nykypäivänä pitää olla arkinen asia palvelualan yrityksissä. Koska asiakslähtöisyys synnyttää toimintakulttuuria, jossa asiakkaiden tarpeita selvitetään systemaattisesti ja niihin tarpeisiin osataan vastata. Voiko yritys vastata kaikkiin tarpeisiin ja odotuksiin ja kuinka pitkälle voidaan räätälöidä palveluja kannattavuutta säilyttäen? Asiakslähtöisyyttä pidetäänkin tästä syystä enemmän strategiana. Asiakslähtöisessä strategiassa kyse on ymmärtämisestä, miten asiat hoidetaan mahdollisimman parhaalla tavalla kannattavuutta säilyttäen. Yritys kehittää asiakassuhteita ja pyrkii niissä jatkuvuuteen. Asiakslähtöisyydessä arvoa luodaan yhdessä samalla tarkistaen asiakkaan saamaa arvoa palvelun käyttämisestä ja asiakkaan tuomaa arvoa yritykselle. (Helander, Kujala, Lainemaa & Pennanen 2013, 30.)

4.1 Asiakslähtöisyys hotelliaamiaisen tuotteissa

Jokainen hotelli päättää yrityskohtaisesti, mitä tuotteita hotelliaamiaisella tarjotaan. Viiden tähden hotellissa aamiaistuotevalikoima on isompi ja runsaampi kuin pienessä kolmen tähden hotellissa. Aamiaistuotteiden runko on kuitenkin melko

samanlainen, ja aamiaistuotteita on melko suuri määrä. Suuri määrä tuotteita ei välttämättä johdu tuhlaamisen halusta, vaan pikemminkin tahdosta tyydyttää asiakkaiden tarpeita mahdollisimman parhaalla tavalla. Aamiaisvalikoiman tarkoitus on palvella kaikkia hotellin asukkaita. Jokaiselle asiakkaalle pitää löytyä jotakin syötävää. Toiset asiakkaat haluavat hyvin rasvaista ja tukevaa aamiaista, toiset taas noudattavat tarkkoja ruokavalioita terveyteen ja uskontoon liittyvistä syistä. Osa asiakkaista haluaa nauttia ruoasta, ja maku on heille tärkein valintaperuste. Osa huolehtii ympäristöstä, toinen osa taas pitää ruoan alkuperää tärkeänä. Osaan jatkossakin vaikuttaa tuotteen hinta. (Maa- ja metsätalousministeriö 2010, 9, 11.)

Hotellin tyypillinen asiakassegmentti on yli 50 - vuotiaat pariskunnat. Heidän makutottumukset ovat hieman vanhanaikaisia. Tuomalla tolkuttomasti uusia ja tuntemattomia tuotteita, saadaan asiakkaat hämmästyttämään. Kookosmaidon ja soijamaidon lisäksi vanhan perinteisen maidon on oltava aamiaispöydässä.

On tärkeää ottaa huomioon hotellin vieraat, jotka tulevat pidemmäksi ajaksi. Asiakas helposti kyllästyy suppeaan valikoimaan ja samoihin tuotteisiin päivästä toiseen. Esimerkiksi puuroon kyllästymisen jälkeen asiakas voi valita lämpimiä vihanneksia.

Lehtinen et al. (2007, 100) toteavat, että erityisruokavalioita seuraavien asiakkaiden määrä on lisääntynyt hurjaa vauhtia viime vuosien aikana. Aamiaista suunniteltaessa pitää ottaa huomioon erityisruokavalioiden perusteet.

Laktoosi-intoleranssia sairastaa noin puolet maailman väestöstä. Laktoosin sietokyky on yksilöllistä, ja siihen vaikuttavat psyykkinen ja fyysinen stressi. Mikäli ihmisten laktaasi-entsyymin toiminta on vähentynyt tai loppunut kokonaan, suolistobakteerit muodostavat kaasuja. Aamiaisella tarjottavat tavalliset maitotuotteet täytyy joko korvata vähänlaktoosisilla tuotteilla ja tarjottava niitä tavallisten tuotteiden lisäksi. Tuotekorteissa tuotteiden nimen lisäksi merkitään laktoositon tai vähälaktoositon. (Lehtinen et al. 2007, 102.)

Keliakia sairastavat ihmiset eivät pysty syömään vehnää, ruista ja ohraa sisältäviä tuotteita. Nämä tuotteet ovat mannanuurimoita, pastatuotteita ja kaikkia muita elintarvikkeita jotka sisältävät viljaa. Keliakia on sairaus, jossa ohutsuolen

limakalvoa vahingoitta eräs proteiini. Gluteenittomat tuotteet on pidettävä täysin erillään tavallisista tuotteista. (Lehtinen et al. 2007, 102.)

4.2 Asiakas

Yrityksen ja asiakkaan välinen symbioosi on mahdollinen vain silloin kun yhteinen elämä on hyödyksi molemmille. Täten yrityksen on tunnistettava omia asiakkaita, keitä he ovat, miksi he käyttävät palveluita, mitä asiakkaat haluavat, mitä asiakkaat odottavat ja ovatko he tyytyväisiä.

Asiakkaan määrittäminen ei aina ole helppoa ja yksiselitteistä. Asiakas voi olla se, joka maksaa tai ylläpitää mahdollisuutta tuottaa palvelua, mutta toisaalta asiakas on palvelun tuottamisen kohde. Suomen kielen termejä asiakas ja palvelu käytetään liian yleistäen. Esimerkiksi englannin kielessä asiakkaan määrittäminen on hyvin erilaista. Puhuttaessa asiakkaasta, hän on customer tai client, kulluttaja-asiakas on consumer, palvelun käyttäjä on service user. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 37.)

Komppula ja Boxberg (2002, 67) pitivät asiakasta ei vaan lopputuotteen tai loppupalvelun käyttäjänä, mutta myös markkinoinnin tai myyntikanavan jäsenenä. Tyytyväinen asiakas kertoo omasta kokemuksesta ystäville ja tuttaville. Sosiaalisen median ansiosta jopa sadat ihmiset saavat hetkessä tiedon asiakkaan hyvästä kokemuksesta. Tässä onkin metallin toinen puoli, huonosta kokemuksesta kertominen on helppoa ja saattaa kiinnostaa vielä enemmän. Huono palaute jää internetin syöveriin ikiajoiksi.

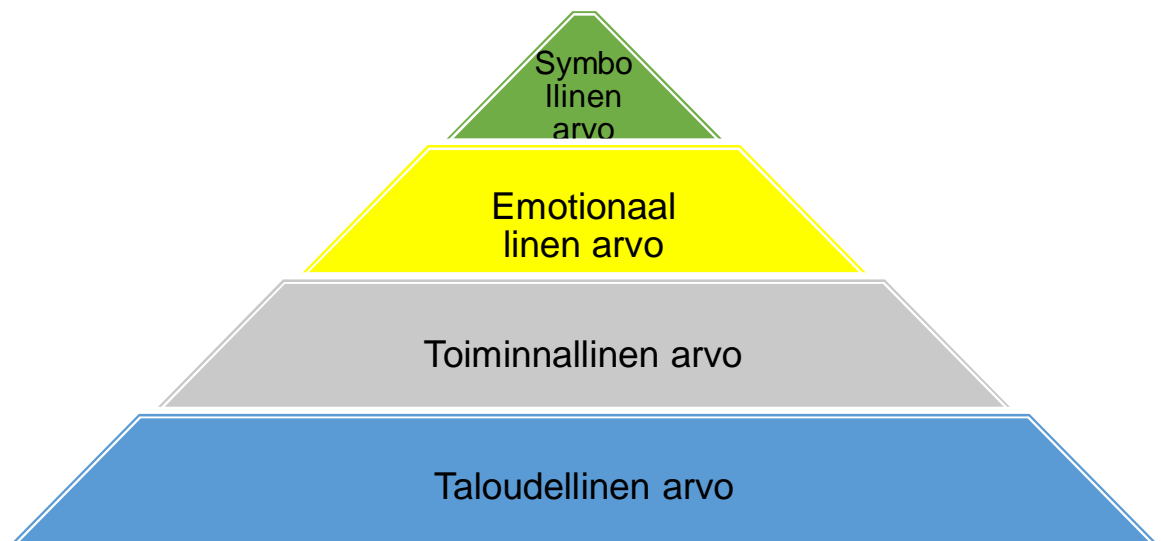
Uusien asiakkaiden saaminen on kallista, ja tämän takia asiakassuhteissa pyritään jatkuvuuteen ja asiakassuhteita pyritään kehittämään. Yhden nykyisen asiakkaan markkinointisijoitus on yksi yksikkö, uuden asiakkaan saaminen on markkinointisijoituksen viisi yksikköä ja kerran menetetyn asiakkaan uudelleen saaminen on markkinointisijoituksena 25 yksikköä. (Aineslahti 2016.)

Asiakas haluaa kokea, että häntä varten työskennellään. Asiakas mielellään haluaa kertoa, mitä, miten ja missä asiat pitää tehdä. Siinä tapauksessa hän hyvin mielin maksaa palveluista sitä, mitä häneltä pyydetään. (Honkola & Jounela 2000, 37.)

4.3 Asiakkaan arvo

Asiakas ostaa ja käyttää palveluita omien tarpeiden tyydyttämiseksi. Ostospäätöksen hetkellä asiakas vertaa omia tarpeita yrityksen myyntilupauksiin. (Lecklin 2006, 84.) Asiakaslupauksella on merkitystä asiakkaalle ja asiakaslupauksen täytyy perustua yrityksen osaamiseen sekä erota kilpailijoiden lupauksista. Asiakkaan pettymys on kova, jos luvataan paljon ja saadaan lupaukseen nähden liian vähän. Kovista lupauksista kärsii itse yritys, ja kovien lupauksien pitämiseen on käytettävä paljon resursseja, joita yrityksellä yksinkertaisesti ei ole. Liialliseen lupaukseen pitämiseen käytetyt resurssit saattavat olla kohtalokkaita kannattavuuden kannalta. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 29.)

Asiakasarvosta on tullut paras selitys siihen, miksi asiakas ostaa yrityksestä palveluita. Asiakasarvolla pystytään selittämään monia asioita, kuten asiakastyytyväisyyttä ja asiakasuskollisuutta. Asiakasarvo on sitä, kuinka paljon palvelun kuluttaja on valmis uhraamaan palvelun saamiseksi. Uhraamisella ei tarkoiteta vain rahaa, mutta se voi olla paljon muutakin. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 27.)



Kuvio 3. Asiakkaan arvon ulottuvuudet (Rintamäki & Tienhaara 2014, 28)

Rintamäki ja Tienhaara (2014, 29) ovat jakaneet asiakasarvoa neljään osaan. Nämä osat ovat taloudellinen arvo, toiminnallinen arvo, emotionaalinen arvo ja symbolinen arvo (Kuvio 3). Taloudellinen arvo keskittyy hintaan ja hinnan tuo-

maan arvoon. Toiminnallisessa arvossa fokuksena on asiakkaalle tarjottu ratkaisu, jossa asiakkaan toimintaa on tehostettu ja helpotettu. Emotionaalisisessa ratkaisussa pyritään elämykselliseen kokemukseen palvelutuotantoprosessissa alusta loppuun. Symbolisessa arvossa kyseessä on merkitys. Esimerkiksi, onko palvelut tuotettu ympäristöystävällisesti tai onko laatu hintaansa nähden hyvää? (Rintamäki & Tienhaara 2014, 29.)

Asiakkaan arvo on henkilökohtainen näkemys siitä, minkälaista arvoa hän haluaa saada palvelun käyttämisen seurauksena. (Lecklin 2006, 84.)

5 Palvelumuotoilu ja palveluiden kehittäminen

Opinnäytetyö päätettiin toteuttaa palvelumuotoilun avulla. Opinnäytetyön tavoitteeksi asetettiin asiakaslähtöisen palvelun kehittäminen ja palvelumuotoilussa asiakas on keskeisessä roolissa. Palvelumuotoilu on erinomainen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä asiakaslähtöisesti, ja se ei ole tarkasti rajattua, sen kehittämismenetelmät ja työkalut voidaan muokata omien tarpeiden mukaisesti.

Palvelumuotoilua on vaikeaa kuvailla yksinkertaisesti ja suppeasti. Palvelumuotoilu on melko uusi ja kehittyvä ala, jota käytetään palveluiden kehittämisessä. Palvelumuotoilu on syntynyt 1990-luvun alussa Euroopassa. Palvelumuotoilun ansiosta palveluala on kasvanut merkittävästi. Palvelumuotoilun lanseerasi saksalainen professori Michael Erhoffi vuonna 1991. Myöhemmin palvelumuotoilu on saanut paljon vaikutteita professori Birgit Magerilta. (Tuulaniemi 2011, 9.)

Palvelumuotoilu on järjestelmällinen tapa kehittää olemassa olevat palvelut tai innovoida aivan uusia palveluita sekä analyyttisesti että intuitiivisesti. Looginen päättelyketju, tosiasiat, asiakastutkimukset ja datat tarkoittavat analyyttistä lähestymistä. Taito nähdä sitä, mitä ei vielä ole, tarkoittaa intuitiivista lähestymistä. Palvelumuotoilu on konkreettinen toiminta, jossa yhdistetään asiakkaiden tarpeet, odotukset ja palvelutarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi. (Tuulaniemi 2011, 10.)

Palvelumuotoilu muuttaa palveluja käteviksi, hyödylliseksi, käytännölliseksi ja ha-
luttaviksi. Lopputuloksena syntyvät palvelut, jotka ovat yhtä tehokkaita ja vaikut-
tavia sekä asiakkaiden että yrityksen kannalta. (Moritz 2005, 4.)

Palvelumuotoilu ei ole tarkkaan rajattu, ja sen voi mukauttaa omien kehitystarpei-
den mukaan. Yrityksen palvelusysteemi kehitetään kokonaisuudessaan pilkko-
malla pieniin osa-alueisiin, kuten palveluiden kuluttajiin, palveluiden tuottajiin,
ympäristöihin, tiloihin ja kontaktpisteisiin. Pilkkominen antaa mahdollisuuden ha-
vaita onnistumisen ja epäonnistumisen yksittäisiä elementtejä. (Tuulaniemi 2011,
99.)

Palvelumuotoilu toimiikin tietynlaisena rajapintana asiakkaan ja yrityksen välillä,
samalla se varmistaa, että yritys tuottaa juuri sitä, mitä asiakas haluaa ja tarvit-
see. Toiseen suuntaan taas asiakas ostaa itselleen arvokkaita palveluita.

5.1 Kontaktpisteistä palvelukokonaisuuteen

Palvelua ja palveluprosessia on helpompi hahmottaa palvelun kontaktpisteiden
avulla. Kontaktpisteet (*engl. Touchpoints*) ovat kaikki se, mitä kautta asiakas aisi-
tii, kokee ja näkee palvelua. Tuulaniemi (2011, 81) on erotellut neljä kategoriaa.
(Kuvio 4):



Kuvio 4. Aamiaistarjoilun kontaktpisteet (Tuulaniemi 2011, 81)

- *Ihmiset* - palveluntuottajat ja kuluttajat.
Palveluntuottajat ohjaavat vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Esimerkiksi työasun kautta asiakas ymmärtää palvelijaa ja hänen toimintaa paremmin.

- *Ympäristö* – joko fyysinen tai virtuaalinen tila, jossa palvelua tuotetaan. Tilan kautta pystyy vaikuttamaan asiakkaan mielitilaan. Romanttinen illallinen tunnelmallisessa ravintolassa, jossa rentouttavaa musiikki soi taustalla, onnistuu paremmin kuin kaoottisessa pikaruokalassa.
- *Esineet* – palveluun kuuluvat fyysiset tavarat. Hotelliaamiaisen esineisiin kuuluvat ruoka, servietit, lautaset.
- *Toimintatavat ja palvelut* – käyttäytymistavat ja toimintatavat, ratkaisut, jotka selvittävät asiakkaan ongelman.

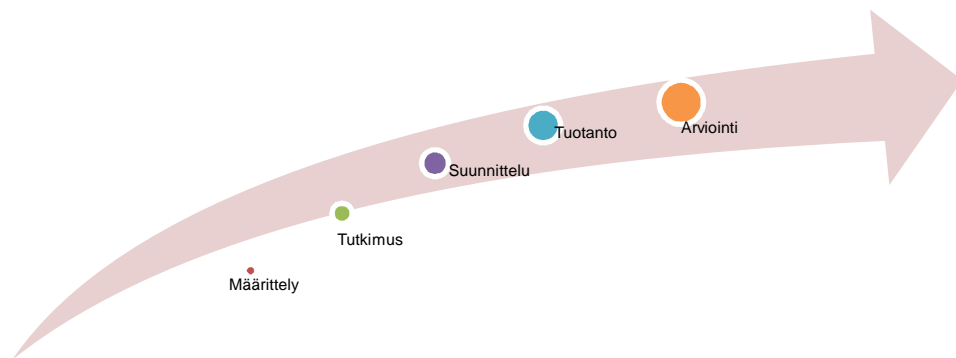
Kontaktipisteet tukevat toinen toisiaan, ja ne ovat sovussa keskenään. Kokonaisuutta ei saa rikkoa. Aamiaishenkilökunnan likainen työasu hienossa uudessa aamiaishuoneessa aiheuttaa sekaannusta asiakkaan mielessä. Voidaan todetta, että kontaktipisteet ovat vuorovaikutuksessa ja antavat lisäarvoa toisilleen. (Moritz 2005, 45.)

Palvelu on prosessi, prosessilla tarkoitetaan edistymistä. Paikasta A siirytään paikkaan B. Palvelun prosessin aikana yhdistyvät kymmenet, elleivät sadat palvelutuokiot. Palvelutuokiot ovat yksittäiset episodit yhdistettynä toisiinsa, jotka muodostavat kokonaisuuden. Aamiaisella palvelutuokiot ovat seuraavat: Asiakas saapuu aamiaishuoneeseen, henkilökunta tervehtii asiakasta, asiakas siirtyy noutopöytään, asiakas ottaa ruoat, asiakas siirtyy pöytään ja niin edelleen. Palvelutuokiot yhdistettynä kontaktipisteineen muodostavat palvelupolon. Yritykset suunnittelevat palvelupolut tai palveluprosessit etukäteen. (Mager 2009, Miittisen 2016, 55 mukaan.)

5.2 Palvelumuotoilun kehittämisprosessi

Opinnäytetyö toteutettiin palvelumuotoiluprosessin periaatteita noudattaen. Palvelumuotoiluprosessi on sarja toimintoja ja reaktioita, jotka synnyttävät uuden tietyn lopputuloksen. Palvelumuotoiluprosessissa optimoidaan palvelutuotantoprosessi, työtavat, tilat ja vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä ja poistetaan näistä häiritsevät osat. Yleinen palvelumuotoiluprosessi antaa mahdollisuuden hahmottaa palvelun kehittämismalleja, säästää aikaa ja voimavaroja. Yleinen palvelumuotoiluprosessi koostuu viidestä vaiheesta (Kuvio 5). Nämä vaiheet ovat määrittelyvaihe, tutkimusvaihe, suunnitteluvaihe, tuotantovaihe ja arviointivaihe.

Palvelumuotoiluprosessia voidaan soveltaa oman taustan ja henkilökohtaisen näkemyksen mukaan. (Tuulaniemi 2011, 72 - 128.)



Kuvio 5. Yleisen palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi 2011, 127)

Palvelumuotoilu on yhteiskehittämistä, jossa palveluiden kehittämiseen otetaan palvelun eri osapuolet. Palvelun kehittämiseen asiakkaan lisäksi otetaan mukaan huomioon muut palveluun kuuluvat ihmiset, koneet, laitteet ja palvelujärjestelmä. Loppukäyttäjän tarpeiden ymmärtäminen ja toiminnan kehittämisen motiivit ovat keskeisessä roolissa. Palvelumuotoilussa kaikki palveluun liittyvät asiat ja osa-alueet huomioidaan. (Tuulaniemi 2011, 112 - 118.)

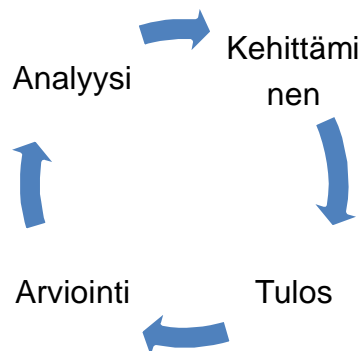
Määrittelyvaiheessa selvitetään, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja yrityksen tavoitteet kehitystyölle. Toisin sanoen mitä kehitetään ja miksi kehitetään. Suunnitteluprosessin alussa määritellään tavoitteet ja arvioidaan nykytilanne. Tässä vaiheessa haastateltiin toimeksiantajaa, tehtiin omat havainnoinnit ja tutkittiin palautteet booking.com - sivuilla.

Tutkimusvaiheessa valitun tutkimusmenetelmän avulla kuullaan ja ymmärretään asiakkaiden todelliset tarpeet, toiveet ja odotukset. Tässä vaiheessa kerätään ja analysoidaan asiakastietoa ja kasvatetaan asiakasymmärrystä. (Tuulaniemi 2011, 142.) Tutkimusaineiston analyysillä tarkoitetaan aineiston uudelleen lukeamista, vertailemista ja tulkkaamista. Analysointi pyrkii selittämään ja selittämään aineistoa. Haastatteluaineisto pilkotaan ja yhteismaallisetään, saadaan saamaan formaattiin. (Mirola 2016.)

Suunnitteluvaiheessa tarpeet ja toiveet muutetaan ideoiksi. Ideoimiseen otetaan vastaan asiakkaiden suoraan esittämät toiveet. Tässä opinnäytetyössä suunnitteluvaiheessa olemassa olevat palautteet ja niissä tuodut ongelmakohdat, omat arviot ja asiakkaiden esittämät kehitysideat arvioitiin ja muutettiin kehitysideoiksi.

Palvelutuotantovaiheessa palvelut testataan ja palvelut tuotteistetaan. Tässä opinnäytetyössä palvelutuotantovaihetta ei toteutettu, koska opinnäytetyön tavoitteena oli kehittämisideoiden esittäminen toimeksiantajalle.

Arviointivaiheessa kehitysprosessia arvioidaan. Tuulaniemen (2000, 243) mukaan palvelu ei ole koskaan valmis. Palveluiden kehittämisen pitää olla jatkuvaa. Asiakkaiden kulutustottumukset muuttuvat, ja yrityksen pitää osata havainnoida sekä vahvoja että heikkoja signaaleja, lisäksi sitä, mihin suuntaan markkinat kehittyvät. Palvelun kautta saatu hyöty ja arvo kasvavat, ja asiakkaat ovat entistä tyytyväisempiä.



Kuvio 6. Kehittämissykli (Kananen 2015, 33)

Aamiaisen kehittämistä on tärkeä jatkaa tulevaisuudessa. Kehittämisideat ja niistä saadut tulokset pitää arvioida. Kehittämissyklin ei pidä päättyä vaan jatkaa jatkamistaan (Kuvio 6). Tässä opinnäytetyössä arviointivaihe on esitetty luvussa pohdinta.

5.3 Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen

Nykypäivänä palvelun kehittämisessä vahvasti korostetaan asiakasta, asiakkaan roolia palveluissa ja asiakkaan kokemuksen merkitystä. Asiakaskeskeisen palvelun kehittämisellä saadaan kilpailuetua. Palvelun kehittämisessä voidaan puhua

palvelun innovaatiosta, jossa uudet tiedot ja olemassa olevat osaamiset uudistetaan ja hyödynnetään. Tässä tapauksessa innovaatio tuottaa hyötyä sekä asiakkaille että yritykselle. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 48.)

Asiakaslähtöisessä tuotekehityksessä asiakkaan tarpeita tunnistetaan, asiakasta otetaan mukaan kehittämiseen, suunnitellaan palvelua yhdessä ja yhdessä etsitään parasta ratkaisua. Asiakas kokeilee palveluita, asiakkaiden kokemuksia kartoitetaan ja palveluiden kehittäminen alkaa uudestaan. Asiakaslähtöinen toiminta voidaan kuvata näin: Asiakas kertoo, mitä tarvitsee ja kaipaa, ja me toteutamme sen. (Aineislahti, 2016.)

Honkolan ja Jounelan (2000, 14) mukaan toimintaa ja palveluita yrityksessä pitää kehittää ihan oikean asiakkaan kanssa, eikä asiakastutkimuksien ja asiakaspalautteiden perusteella. Palveluiden kehittämisessä on erittäin tärkeää ottaa asiakkaan ääni näkyviin. Asiakkaan tarpeista rakennetaan asiakkaalle sopivia palveluita. Palvelun kehittäminen ei ole halpaa. Tekemällä kehittämistyön asiakkaan kanssa säästetään parhaiten. (Grönroos 2001, 26.)

Yrityksen menestystä markkinoilla voidaan taata panostamalla kehitykseen asiakkaan näkökulmasta. Asettuminen asiakkaan asemaan on oivallinen tapa kyseenalaista yrityksen tapaa toimia. Toiminnan kyseenalaistaminen asiakkaan näkökulmasta voi johtaa palvelun uudistuksiin suurella mittakaavalla. Uudistamalla palveluita innovatiivisesti yritys erottuu kilpailijoista paremmin. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 8 - 9.)

Monessa tutkimuksessa tänä päivänä puhutaan siitä, että tuotantolähtöinen ajattelu ei ole enää yrityksen pelastaja. Tuotelähtöisestä logiikasta, jossa vaihdannan arvot ovat materia ja tuotantokustannukset, siirrytään palvelulähtöiseen logiikkaan. Palvelulähtöisessä logiikassa kyse on palvelusta. Palvelulähtöisen logiikan fokuksena on tuottaa asiakkaalle hyötyä käyttäen aineettomia resursseja. Palvelulähtöinen logiikka parantaa resurssien käyttöä. Ei tarvitse tehdä sitä, mikä ei tuota asiakkaalle hyötyä. Yritys pystyy panostamaan oikeisiin asioihin ja sitä kautta räätälöimään olemassa olevat resurssit oikealla tavalla. Tekemällä oikeat asiat oikealla tavalla voidaan säästää voimia ja rahaa. (Rintamäki & Tienhaara 2014, 14 - 16.)

Palveluiden kehittämistä ei voidaan aikatauluttaa. Ei voida puhua siitä, että aamiaistarjoilua pitää kehittää kerran vuodessa. Palveluiden kehittämisessä on tärkeää pyrkiä jatkuvuuteen ja palvelun kehittämisen ajoittumiseen oikeaan ajankohtaan. Ylikosken (1999, 244) mukaan yritys ei voi myydä samoja tuotteita ja palveluita jatkuvasti. Tänä päivänä palveluiden ja tuotteiden elinkaari on paljon lyhytkestoisempi ja turvaavat liiketoimintaa vain lyhyen aikaa.

Palveluliiketoiminnan uudistaminen on erittäin monimutkainen ja monimuotoinen prosessi. Palveluiden kehittämisessä ei tarvitse lähteä sokeasti uudistamaan kaikkea ja kaikkia. Oman osaamisen tunnistaminen on tärkeää, koska yritys pystyy paremmin ymmärtämään omat vahvuudet ja oman toiminnan kilpailukyvykkyyden. Täytyy tunnistaa kokonaisuudessa, miten asiat pitää tehdä ja miten asiat tehdään.

Opinnäytetyössä omaa osaamista tunnistettiin haastattelujen avulla. Keskustelemalla yritettiin avata hotellin aamiaistarjoilun vahvoja puolia ja nostaa ne esille. Vahvojen puolien selvittäminen auttaa hotelliaamiaistarjoilun kehittämisessä, koska ei tarvitsee rikkoa sitä, mikä on hyväksi havaittu.

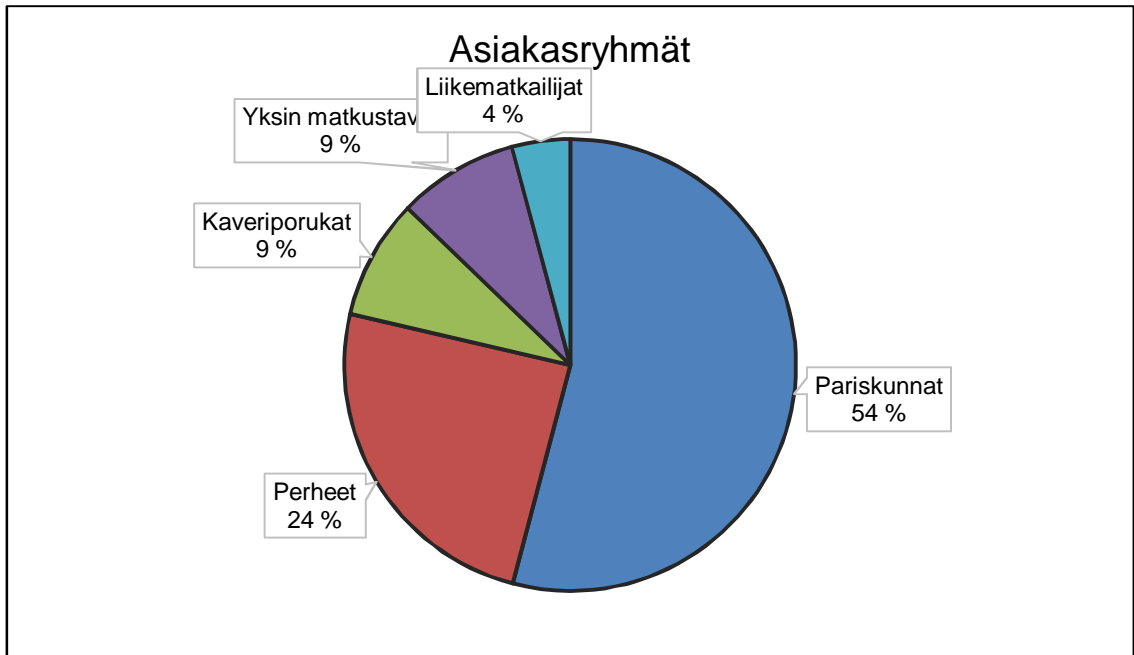
6 Tutkimuksen toteutus, määrittelyvaihe

Tässä vaiheessa selvitettiin toimeksiantajan tavoitteet, tutkittiin olemassa olevat palautteet bookin.com – sivuilta. Opinnäytetyön tekijä teki omat arvioinnit nykytilanteesta.

Asiakastyytyväisyyteen liittyviä tutkimuksia ei ole tehty koskaan, yrityksellä ei ole ajankohtaista ja varmaa tietoa asiakkaiden tyytyväisyystasosta. Yrityksen toimitusjohtaja haluaa selvittää asiakkaiden todelliset tarpeet, odotukset ja toivomukset. Yrityksen johto asettaa työlle kaksi kysymystä: Mitä hotelliaamiaisella voi kehittää ja miten voi kehittää?

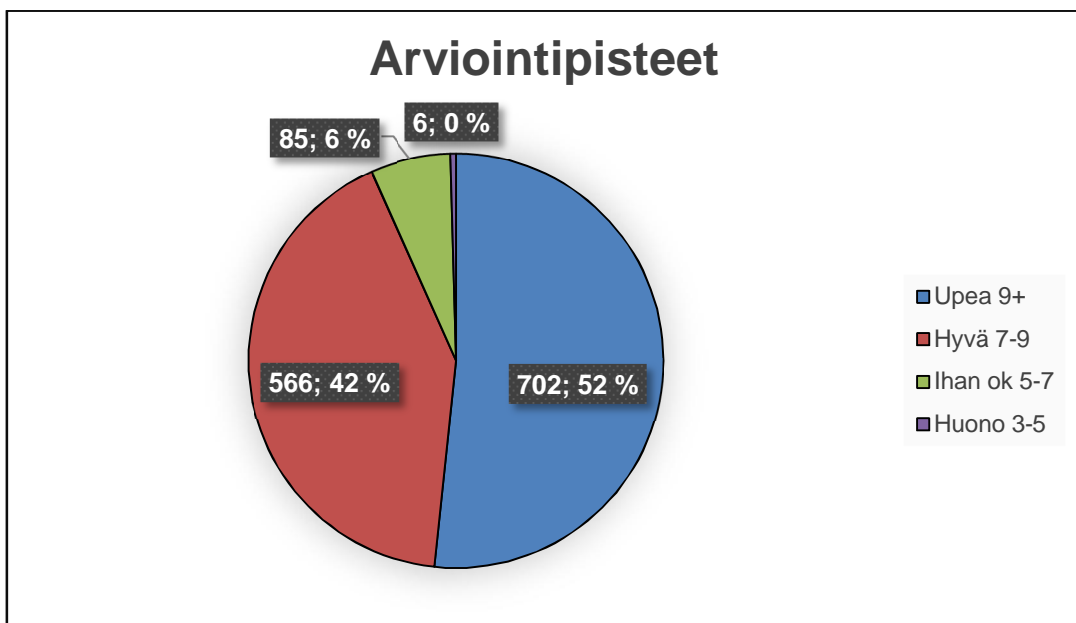
6.1 Asiakkaiden palautteet

Nykytilanteen arvioinnissa tutkittiin sekundäärisiä lähteitä, palautteet otettiin booking.com - sivuilta.



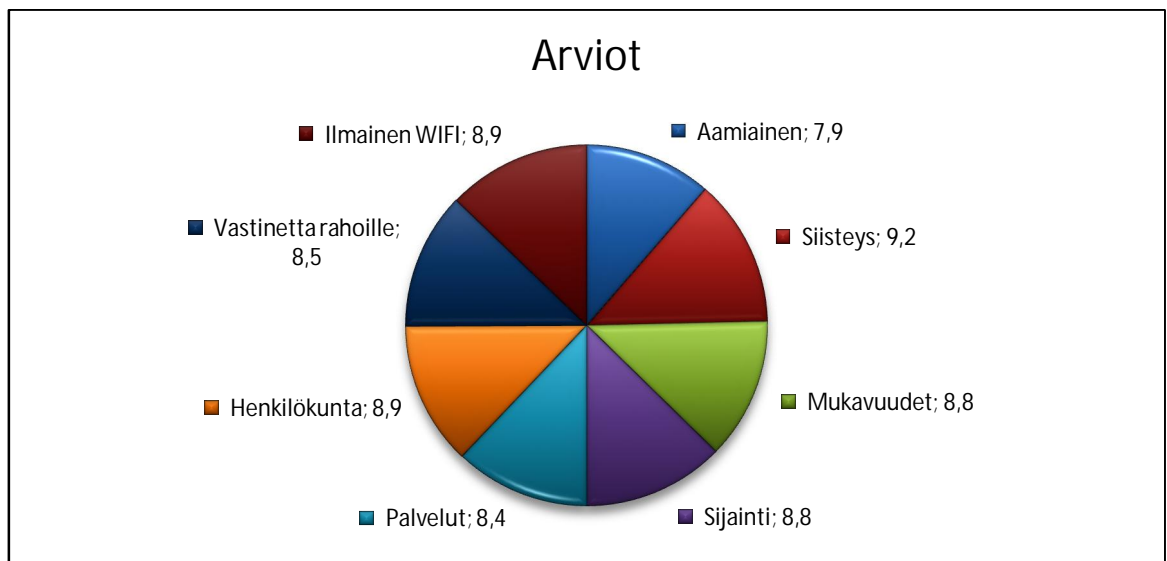
Kuvio 7. Palautteiden määrä asiakasryhmittäin (Booking.)

Kaiken kaikkiaan palautteiden määrä koskien Hotelli Rentoa on 1366. (Booking.) Palautteita ovat antaneet pariskunnat 54 %, perheet 24 %, kaveriporukat 9 %, yksin matkustavat 9 % ja liikematkailijat 4 % (Kuvio 7). Palautteiden määrästä voidaan havaita, että pariskunnat ovat ylivoimaisesti isoin asiakasryhmä, toiseksi isoin asiakasryhmä ovat lapsiperheet. Toisaalta pariskunnat, kaveriporukat, yksin matkustavat ja liikematkailijat matkustavat ilman lapsia, ja lapsiperheiden osuus onkin pienin.



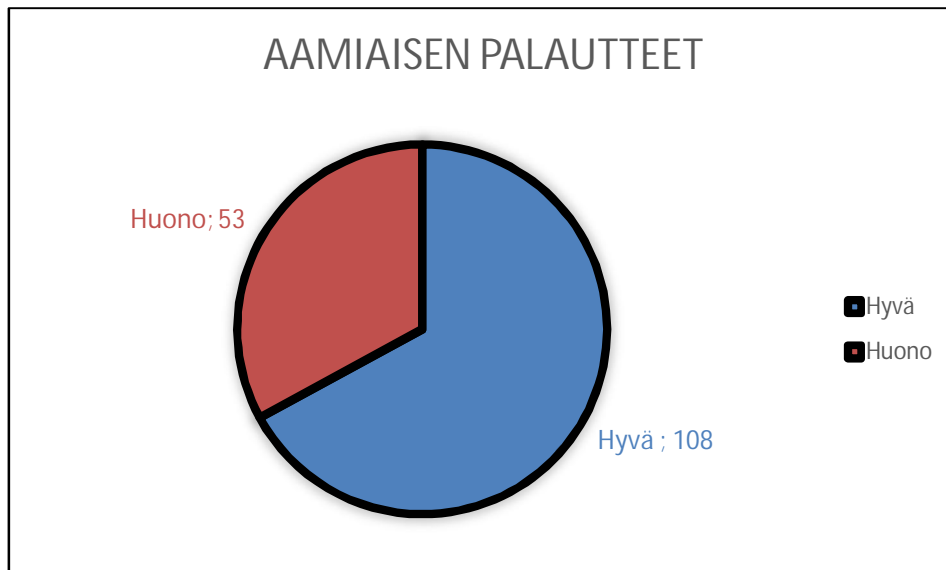
Kuvio 8. Arvopisteiden jakauma (Booking.)

Kaikki palautteet jakautuvat arviopisteiden mukaisesti (Kuvio 8). Paras arvosana on yhdeksän ja enemmän, hyvä arvosana seitsemästä yhdeksään, kohtalainen viidestä seitsemään ja huono arvosana kolmesta viiteen. Parhaan arvosanan hotelli on saanut 702 kertaa, mikä on 52 %, hyvän arvosanan 566 kertaa – 42 %, ihan ok 85 kertaa – 6 % ja huonoa arvosanaa on annettu kuusi kertaa – 0 %. (Booking.)



Kuvio 9. Palveluiden arvopisteet (Booking.)

Booking.com - sivuilla asiakkaat voivat antaa kaikille palveluille erillisen arvosanan. Hotelli Rento on saanut kokonaisuudessa 8,8 arvosanan asiakkailta, mitä voi sanoa hyväksi tulokseksi. Paras mahdollinen arvosana, jonka voi antaa, on kymmenen, ja aamiainen on saanut arvosanan 7,9. Arvosanaa 7,9 ei voi sanoa huonoksi, mutta kaikki muut palvelut ja osa-alueet ovat saaneet paremman tuloksen. Aamiainen ei ole saanut niin hyvää arvosanaa kuten esimerkiksi hotellin siisteys. Palveluiden arvot ovat jakautuneet kuviossa 9. (Booking.)



Kuvio 10. Aamiaisen palautteet vuodelta 2016 ja 2017 (Booking.)

Annettuja palautteita vuonna 2016 ja 2017 on tutkittu hieman tarkemmin. Palautteita koskien aamiaista on yhteensä 161 (Kuvio 10). Palautteiden määrästä päätellään, että hotelliaamiainen on tärkeä asiakkaille. Aamiainen on saanut miinusta palautteissa 53 kertaa ja plussaa 108 kertaa. (Booking.)

Aamiaisesta hyvää palautetta antaneet asiakkaat kuvasivat aamiaista yleisesti. Aamiaista on kuvailtu runsaaksi, hyväksi ja mainioksi. Hintaansa nähden aamiaisen laatu on kuvattu sopivana. Lämpimät ruoat asiakkaiden mielestä olivat laadukkaat, ja maku oli kohdalla. Aamiaisen monipuolisuus monien ihmisten mielestä oli kohtuullisen hyvä. Asiakkaat ovat kehuneet mahdollisuutta saada aamiaista aikaisemmin. Asiakkaat ovat kehuneet erityisen paljon itse tehtyjä lettuja sekä kahvia.

Aamiaiselle miinusta antaneet asiakkaat ovat kiinnittäneet huomiota henkilökunnan asiakaspalvelun taitoon. Asiakaspalautteissa booking.com - sivuilla useaan otteeseen mainittiin henkilökunnan istuvan asiakkaiden kanssa samassa pöydässä rupattelemassa keskenään. Henkilökunnan toiminnasta on myös mainittu, että henkilökuntaa ei tervehtinyt asiakkaita tai henkilökuntaa ei ole näkynyt aamiaisen aikana.

Monien mielestä viikonloppuna aamiaista voitaisiin pidentää yhdellä tunnilla. Viikonloppuisin asiakkaita on paljon, ja pöydät ravintolassa joudutaan jakamaan

muiden asukkaiden kanssa. Ihmisten mielestä aamiaisella täytyy olla tuoretta leipää tai tuoretta itseleivottua pullaa tai muuta elämyksellistä tuotetta. Ihmiset huomasivat, että tarjolla on liian paljon lämmitettyä valmisruokaa. Usean otteeseen on mainittu, että ravintolassa on hieman viileää talvisin. Asiakkaat ovat kiinnittäneet huomiota esillepanoon, jota ei ole toteutettu parhaalla tavalla. Venäläiset asiakkaat kaipasivat graavilohta ja pekonia aamiaiselle.

6.2 Omat arvioinnit

Nykytilanteen arvioinnissa opinnäytetyön tekijä oli itse käyttänyt hotelliaamiaisen palvelua. Arvioinnissa on ollut vaara muodostaa subjektiivinen mielipide aamiaisesta. Tätä on yritetty välttää käyttämällä palvelumuotoilun työkalua, jossa palvelua arvioidaan katsomalla aamiaista asiakkaan silmiin. Nykytilanteen arviointivaiheessa on pyritty ymmärtämään, mitä asiakas ajattelee ja tuntee, mitä asiakas näkee, mitä asiakas sanoo ja tekee ja mitä asiakas kuulee palvelun aikana. (SDT – Palvelumuotoilun Työkalupakki JAMK.)

Hotellin ravintola on suuri ja luonnonvaloa on paljon. Talvisin sillä ei ole merkitystä, sillä aamuisin ulkona on pimeää. Kesäisin taas pystyy nauttimaan luonnon kauneudesta, mikä antaa aamiaiselle lisäarvoa. Huoneen katto on korkea, noin kahdeksan metriä. Ravintolassa on puhdasta. Sisustuksessa on käytetty pehmeitä värejä, jotka ovat sopusoinnussa hirsiseinien kanssa. Kaikki pöydät ovat isoja, ja ruuhka-aikana pöytiä pitää jakaa muiden asiakkaiden kanssa. Taustalla soi radio ja välillä soi rokkia ja nopeita kappaleita. Saavuttuani aamiaiselle en tiennyt, missä oli henkilökunta, vastaanotto oli kiinni eikä missään ollut infoa, miten asiakkaan täytyy toimia tässä tapauksessa. Voidaanko syödä ensin ja sitten maksaa vai pitääkö ensin ja sitten syödä? Kävin etsimässä henkilökuntaa ravintolasta. Muuten henkilökunta aamiaisen aikana oli suurimman osan ajasta keittiössä ja välillä kävi aamiaishuoneessa tarkistamassa ruoat. Henkilökunta oli pukeutunut asianmukaisesti.

Kahvinkeitin ja muut laitteet olivat uudet ja hyvässä kunnossa. Kaikki tarjoiluastiat sekä ruokailuvälineet olivat puhtaat ja kiiltävät. Ruokailupöydät olivat siistit ja ravintolassa oli muuten todella siistiä. Liikkuminen oli helppoa, noutopöytien ympärille mahtui kerralla monta ihmistä. Noutopöydät olivat sopivan korkuiset.



Kuva 4. Ruokat kylmässä pöydässä

Aamiaistuotteet oli sijoitettu kolmeen pöytään. Kesti vähän aika ennen kuin ymmärsin, mitä ruokia on tarjolla ja miten pitäisi toimia. Isoimmassa pöydässä keskellä ravintolaa olivat lämpimät ruokat, kylmät leikkeleet ja tuoreet vihannekset (Kuva 4).



Kuva 5. Ruokat lämpimässä pöydässä

Lämpimiä ruokia olivat lihapullat, nakit, omeletti ja lämmitetyt karjalanpiirakat (Kuva 5). Tuoreet vihannekset olivat samassa tarjoiluastiassa leikattuna salaattimaisesti. Tarjolla oli kahta eri juustoa sekä kinkkua ja meetvurstia.



Kuva 6. Puuro ja ruokailuvälineet

Aamiaisella tarjottiin puuroa, jossa oli käytetty laktoositonta maitoa. Kylmän pöydän eteen oli asetettu pienempi pöytä, jossa olivat lautaset, puuro ja ruokailuvälineet (Kuva 6). Pöydässä ei ollut pöytäliina.



Kuva 7. Murot, leivät ja leivänpäälliset

Toisessa (Kuva 7) pöydässä olivat murot, jugurtit, leipävalikoima, levitteet ja leivänpaahdin. Pöytäliinan puuttuminen ja esillepano antoivat hieman viimeistelemättömän kuvan. Yhdessä leipäkorissa oli tarjolla kolmea erilaista leipää.



Kuva 8. Kahvitarjoilu



Kuva 9. Mehutarjoilu

Kolmannesta pöydästä löytyi kahvi, mehu, tee, vesi, pikkuleivät ja tuoreet hedelmät (Kuva 8 ja 9). Pöydässä oli liina, mutta pöytä oli liian iso tarjoiltaviin tuotteiden määrään nähden. Silmiin pisti hedelmäkori, joka puutui aamiaisen alussa mutta se tuotiin jossain vaiheessa ja asetettiin hyllylle kahvipöydän viereen.

Ruokailupöydissä ei ollut pöytäliinoja eikä kaitaliinoja. Koristeena oli pienet maljakot ja tekokukkia. Astioiden palautuspiste ei toiminut hyvin, oli hankala erotella astiat erillisille hyllyille samalla pitäen astiat käsissä.

Tuotteiden valikoima oli perus mutta ruokien mausta pidin paljon. Ruoat olivat hyvin ja laadukkaasti tehty. Nälkä lähti ja jäi hyvä mieli.

7 Tutkimusvaihe

7.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen eli kvalitatiivinen. Strauss ja Corbin (1990) totesivat laadullisen tutkimuksen tarkoittavan mitä tahansa tutkimusta, jonka avulla pyritään saamaan tulokset ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ja kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä. Laadullinen tutkimus auttaa ilmiön ymmärtämistä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei ole menettelyohjeistusta eikä aineiston tulosten tarkkoja tulkintasääntöjä. (Strauss & Corbin 1990, Kanasen 2015, 35 mukaan)

Tutkimusaineistoa kerättiin haastatteluiden avulla. Haastattelun avulla pyritään saamaan eri osapuolten näkemykset ongelmasta ja löytämään todellinen ongelma ja sen syyt. Haastattelun kohteeksi valitaan ihmiset, jotka tietävät asiasta jotain tai ketä muutos koskee. (Kananen 2015, 81.)

Haastattelun toteuttaja asettaa kysymykset oman näkemyksen ja ymmärryksen valossa. Tutkittavan kokemukset tästä johtuen eivät tule aina täysin ymmärretyiksi. (Vilkkä 2005, 98.)

Tutkimushaastattelun muodoksi on valittu teemahaastattelu. Vilkan (2005, 105) mukaan tutkimushaastattelussa täytyy välttää kysymyksiä, joihin voidaan vastata kyllä tai ei. Nämä kysymykset eivät anna syvällistä ymmärrystä tutkittavasta asiasta. Teemahaastattelu on välimuoto lomakehaastattelusta ja avoimesta haastattelusta. Olennaista teemahaastattelulle on se, että haastattelun aikana ei esitetä tarkkoja kysymyksiä, vaan haastattelun aihepiirit ovat tiedossa. Aamiaistarjoilua kehitetään palvelumuotoilun avulla. Haastattelun teemoiksi valittiin neljä kontaktipistettä, nämä ovat tila, henkilöstö, palvelut ja tuotteet.

Haastatteluista saatuja tietoja jäsenneltiin samankaltaisuuden kaaviota käyttäen. Tutkimusaineistosta etsittiin samankaltaisuuksia ja ryhmiteltiin ne samojen teemojen alle. Ryhmittely auttaa olennaisten asioiden esille nostamisessa. Samankaltaisuuskaavion avulla pystytään kerralla poimimaan palvelun merkitykselliset puutteet, ongelmat ja vahvuudet. (Tuulaniemi 2011, 154.)

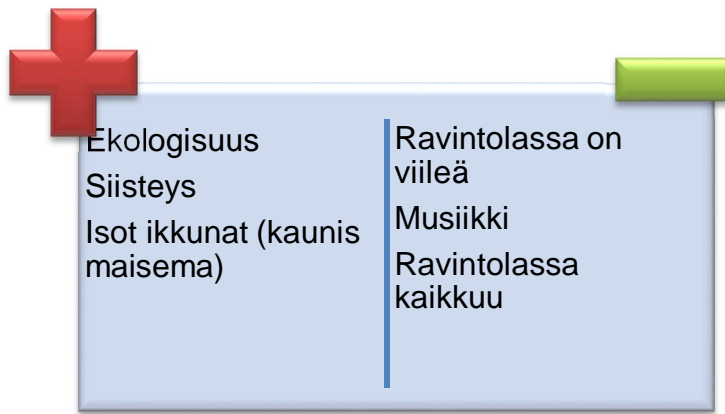
Haastattelut suoritettiin hotellin vastaanoton tiloissa. Haastateltavat valittiin satumanvaraisesti eikä haastateltavien määrää ollut ennalta suunniteltu. Tutkimusotanta voidaan todeta mukavuusotannaksi. Haastattelun alussa kerrottiin opinnäytetyön taustasta, opinnäytetyön aiheesta ja palvelumuotoilun määrittelystä. Haastattelut olivat teemahaastatteluita, joten oli luontevaa kertoa lyhyesti teemoista ja miksi niihin päädyttiin. Haastattelun alussa pyydettiin lupaa nauhoittamiseen ja kerrottiin, että haastattelun sisältöä analysoidaan anonymisti ja talenteet poistetaan sen jälkeen. Haastattelin kolme suomalaista asiakasta, ja loput olivat venäläisiä asiakkaita.

Ensimmäisenä teemana oli tila ja sen yleisvaikutelma. Tässä teemassa pyrittiin selvittämään, mihin asiakkaat olivat tyytyväisiä ja mitä aamiaistilassa koettiin ongelmalliseksi. Toinen teema oli palvelut. Oliko noutopöydän järjestely toimiva, kuinka onnistuneeksi palveluprosessia kokonaisuudessa asiakkaat arvioivat ja miten palveluprosessista saadaan toimivampaa ja sujuvampaa? Kolmas teema liittyi tuotteiden valikoimaan, esillepanoon ja ruokien laatuun. Neljäs teema liittyi henkilöstöön ja sen toimintaan.

Toisesta haastattelusta alkaen ongelmat alkoivat toistua, mikä mahdollisti saturoimisen varhaisessa vaiheessa. Kymmenen haastattelun aikana kasassa oli paljon aineistoa, mutta varmuuden vuoksi haastatteluita päätettiin vielä jatkaa. Haastatteluiden lopullinen määrä oli kaksitoista.

7.2 Aamiaistila

Aamiaistilaa oli kehuttu moneen otteeseen. Kuvioon 11 on koottu haastatteluiden aikana esiin nousseita aamiaistilan kolme vahvuutta ja heikkoutta asiakkaiden mielestä.



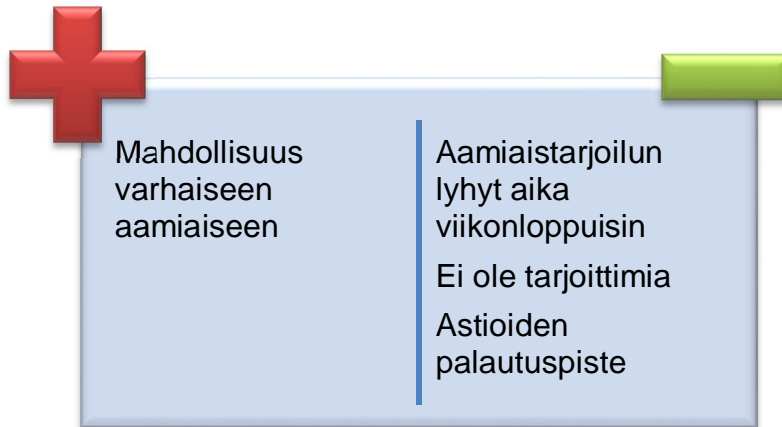
Kuvio 11. Aamiaistilan vahvuudet ja heikkoudet

Kaikki haastateltavat puhuivat aamiaistilan siisteydestä. Hotelli on rakennettu hirsistä ja siitä pidetään todella paljon. Asiakkaat pitivät isoista ikkunoista, jotka antoivat mahdollisuuden nauttia kauniista maisemasta. Iso ja korkea tila itsessään antoi monille juhlavuuden tunnetta.

Monet asiakkaat puhuivat siitä, että ravintolassa kaikuu ja esimerkiksi lusikan puotaminen kuului kovasti. Aamiaisen aikana ravintolassa soi radio, ja ihmiset kommentoivat, että välillä soiva rokki ei kuulostanut hyvältä heti aamusta. Ihmiset haluavat nauttia hiljaisesta musiikista aamiaista syödessään. Ravintolassa on isot massiiviset pöydät, jotka asiakkaiden mielestä eivät anna kodikkuuden tunnetta ja ruuhka-aikana pöytiä joudutaan jakamaan muiden asukkaiden kanssa. Asiakkaiden mielestä sisustuksessa olisi voitu käyttää enemmän elementtejä, jotka toisivat esille vielä paremmin tilan parhaat puolet. Monet ovat sanoneet, että aamiaisella oli viileätä tai jopa kylmä.

7.3 Palvelut

Palveluista puhuminen vaati hieman teeman avaamista. Kaikki ihmiset eivät ymmärtäneet, mitä sillä haettiin. Muutaman esimerkin saatuaan asiakkailta tuli paljon erilaisia asioita esiin. Kuvioon 12 on koottu palvelun vahvuudet ja heikkoudet.



Kuvio 12. Palveluiden vahvuudet ja heikkoudet

Neljä haasteltavaa eivät olleet hotellissa ensimmäistä kertaa, ja he ovat kehuneet mahdollisuutta varhaiseen aamiaiseen. Asiakkaat, jotka tulivat vain aamiaiselle, nostivat esiin, että alkuun oli hankala ymmärtää, miten pitää toimia, pitäisikö siirtyä ravintolaan ja maksaa aamiainen jälkeenpäin. Hotellin vastaanotto avataan kahdeksalta ja asiakkaat, jotka tulivat aamiaiselle aikaisemmin eivät ymmärtäneet, mistä henkilökunta, tavoitetaan ja aamiaisen hinta ei ollut esillä.

Hotellin asukkailta tuli paljon palautteita koskien aamiaistarjoilun aikaa. Hotelli järjestää aamiaisen viikonloppuisin kahdeksasta kymmeneen. Monien mielestä se ei ollut tarpeeksi riittävä aika.

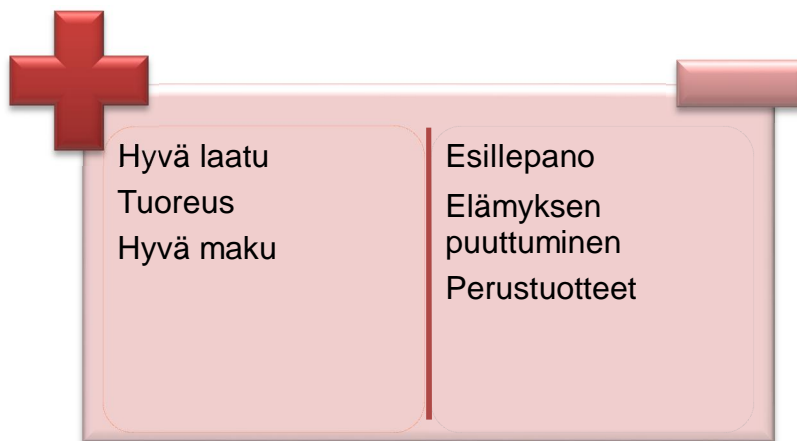
Asiakkaat ovat maininneet siitä, että eivät huomanneet missä ovat suola- ja pippuripurkit. Lapsiperheiden ongelmaksi koettiin, että jokainen lautanen ja kaikki ruoat pitää hakea erikseen. Aamiainen pitää koota ensin lapsille ja jos haarukka tai lusikka unohtuivat, niin juoksemista oli paljon. Viisi haastattelija esittivät toiveeksi tarjottimet. Tarjottimen kanssa aamiaisen kerääminen olisi sujuvampaa ja helpompaa.

Haastatteluiden aikana useamman kerran nousi esille astioiden palautuspisteen epä mukavuus. Palautuspisteessä ihmiset joutuivat erottelemaan kupit, lautaset, haarukat ja veitset erilaisiin telineisiin samalla pitäen astioita käsissä.

Asiakkaat puhuivat siitä, että aamiaisella kesti vähän aika ymmärtää ja hahmottaa, miten pitää toimia, missä mitäkin tuotteita oli. Kolme asiakasta sanoi lähtöhetkellä vasta huomanneensa joitain tuotteita, joita eivät olleet huomanneet aamiaisella.

7.4 Tuotteet

Kolmas teema oli tarjoiltavat tuotteet aamiaispöydässä. Yleisellä tasolla ihmiset pitivät ruoasta. Vahvuutena on nähty ruokien hyvä maku, ruoat olivat asiakkaiden mielestä tuoreet ja laadukkaasti tehtyä (Kuvio 13). Valikoimakin on pidetty sopivana. Kahdeksan haastattelija oli sitä mieltä, että säilykeherkkusienet voidaan poistaa valikoimasta kokonaan. Venäläiset asiakkaat esittivät toiveeksi graavi-lohta tai silliä.



Kuvio 13. Tuotteiden vahvuudet ja heikkoudet

Asiakkaiden mielestä tuotteiden heikkoudet ovat elämyksen puuttuminen ja aamiaisella oli vain välttämättömät perustuotteet. Neljä haastattelijaa oli huomannut, että ruoat eivät olleet itse tehtyjä, vaan uunissa helposti lämmitettävää valmisruokaa. Kaikki asiakkaat jäivät kaipaamaan elämyksellistä tuotetta aamiaisella, kuten itse leivottua leipää tai pullaa. Asiakkaat puhuivat, että aina aamulla ei jaksaa syödä kokonaista omenaa, mutta ei myöskään halua syödä vain pientä palaa hedelmää ja heittää loput biojätteeseen. Esillepanossa asiakkaiden mielestä olisi parantamisen varaa. Esillepanossa hienostuneisuus ja loppusalaus asiakkaiden mielestä puuttuivat.

7.5 Henkilöstö

Valitettavasti henkilöstöstä haastatteluiden aikana ei saatu henkilökunnan vahvuuksia esiin. Yksi asiakas haastattelun aikana piti hyvänä, että lautasia ei viedä kesken ruokailun pois. Kymmenen haasteltavaa kahdestatoista kertoivat, että he eivät nähneet henkilökuntaa ollenkaan tai näkivät henkilökunnan vain tarkistavan tuotteita.

Henkilökunta oli asiakkaiden mielestä pukeutunut asianmukaisesti ja työasut olivat puhtaat ja hyväkuntoiset. Samalla hotellissa yöpyneet asiakkaat kuvasivat hotellin henkilökuntaa hyvin empaattiseksi ja avuliaksi.

8 Tutkimuksen tulokset ja kehittämissuhteet

Tutkimustuloksissa saadut tiedot ja oman osaamisen hyödyt yhdistetään uudella tavalla ja niistä ideoidaan kehittämissuhteita. Tässä opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää aamiaistarjoilua asiakaslähtöisesti. Asiakkaiden tarpeilla, toiveilla ja odotuksilla oli iso rooli tässä tutkimuksessa. Tämän takia aamiaistarjoilun kehittämiseen ideointiin otettiin asiakkaiden suoraan esittämät toiveet.

Olemassa oleva palvelu on kehitetty onnistuneesti silloin, jos se ratkaisee asiakkaan tutkimusvaiheessa esiin tuodut ongelmat. Idea yleisesti määritettynä on jokin sellaista, mitä ei ole vielä toteutettu. Esimerkiksi palvelu tai tuote, joka saadaan toteutettua uusien saatujen tietojen perusteella. Usein ideat syntyvät luovan ajattelun avulla. Luova ajattelu mahdollistaa tuottamaan jotain uutta ja ennen kokemattomaa. (Kinnunen 2004, 39.)

8.1 Aamiaistila

Asiakaspalautteita oli paljon koskien aamiaishuoneen lämpötilaa. Valitettavasti siihen ei voida vaikuttaa. Suunnittelu- ja rakennusvaiheessa tehtiin iso virhe, sillä on korkea katto, mutta lämmitys on vain lattian tasolla. Hotellilla ei ole resursseja lämmityssysteemin parantamiseen. Hotellin henkilökunta on tietoinen tästä ongelmasta, ja he ovat kehottaneet asiakkaita laittamaan lämpimät vaatteet aamiaiselle.

Radion tilalle voitaisiin ladata soittolista, jossa on esimerkiksi luonnon ääniä ja hyvin rauhallista vaihtelevaa musiikkia. Aamulla, kun ihmiset ovat vasta heränneet, rauhallisuus ja kiireettömyys tuntuvat hyvältä.

Hotellin nimi on Rento, ravintola on tehty hirsistä, jossa on isot ikkunat. Kaikki nämä voidaan korostaa ravintolan koristelussa. Koristelun kautta voidaan vahvistaa tunnetta, että luonto on lähellä ja käden ulottuvilla. Ruokapöydät koristellaan kesäisin pienillä kukka-asetelmilla. Pöytien koristeluun voidaan valita ympäristöystävällisiä raaka-aineita. Kesällä nämä voivat olla luonnon kukkia, koivunokkia, varpuja, heiniä tai pieniä kiviä. Syksyllä voidaan käyttää kaisloja, kirjavia vaahteranlehtiä tai pihlajan oksia, talvella kuusen-, katajan-, männynoksia tai käpyjä.

8.2 Palvelut

Viikonloppuisin aamiaisen tarjoilu-aikaa voitaisiin pidentää yhdellä tunnilla. Viikonloppuisin hotellissa on enemmän asiakkaita ja näin vältetään ruuhkilta.

Kahdesta erillisestä noutopöydästä voitaisiin tehdä yksi pidempi linjasto. Noutopöytä, jossa tarjoillaan leivät ja jogurtit, voitaisiin siirtää toiselle seinälle. Jatkossa heti vasemmalla samassa linjassa sijaitisivat mehu, vesi, kahvi, tee, makeat leivonnaiset, leivät, voi, marmeladit, jugurtit, hedelmät, myslit ja murot. Ruokien asettelu samaan noutopöytään auttaisi asiakkaita hahmottamaan, missä kaikki ruoat sijaitsevat ja mitä on tarjoilla.

Noutopöydässä ruoat voidaan asettaa eri kerroksiin, näin ruokien hakeminen helpottuu ja pöytä näyttää kauniimmalta. Pöytiin laitetaan ruokailuvälineet valmiiksi. Haarukat, veitset ja lusikat asetetaan keittiövälineruukkuihin. Suola ja pippuri laitetaan pöytiin. Hankitaan tarjottimet. Tarjottimella ruokien hakeminen onnistuu helpommin. Mikäli ruokailuvälineitä ei laiteta pöytiin valmiiksi, niin ruokien hakemista voidaan helpottaa muuten. Noutopöydässä ensin haetaan lautaiset, sitten haetaan ruoat, ja ruokailuvälineet haetaan viimeisenä.

Astioiden palautus siirretään toiselle seinälle. Ennen se oli heti ravintolaan tultaessa, eikä se ollut hyvännäköinen. Ravintolaan hankitaan lähitulevaisuudessa

uusi astioidenpalautuspiste. Siihen saakka olemassa olevaan palautuspisteesseen laitetaan pieni pöytä. Asiakkaat voivat laskea sinne lautaset tai kupit ja näin astioiden erotteleminen helpottuu.

Ravintolan eteen voitaisiin tuoda iso kyltti, jossa kaikki asiakkaat toivotetaan tervetulleeksi aamiaiselle, sekä siellä lukisi aamiaisen hinta, vastaanoton aukioloajat ja mistä henkilökunta voidaan tavoittaa muina aikoina.

8.3 Tuotteet

Noutopöytiin laitettaisiin pöytäliinat. Pöytäliinan väriksi yleensä valitaan valkoinen, ja sen alle voitaisiin asettaa tukeva lakana tai huopa, joka vaimentaa astioista aiheutuvaa melua. Kesällä pöytäliinaväriksi voidaan valita runsaamman värin kuten vihreä tai keltainen. Pöytäliina näyttää kauniilta, kun se ulottuu maahan asti. Pöytäliinat noutopöydissä antavat juhlavuutta ja myös äänet vaimentuvat ravintolassa paremmin. Kun kolinaa ei kuulu, ihmisistä varmasti tuntuu mukavammalta syödä aamiaista. Servietit ja ruokailuvälineet voidaan asettaa jokaiselle ruokapöydälle. Servietit lasketaan koreihin sileäksi taitettuna kolmiona tai nelionä. Serviettien ja ruokailuvälineiden asettelu pöytiin antaa asiakkaalle tunnetta, että hänestä pidetään huolta.

Säilykeherkkusienet poistetaan valikoimasta. Tilalle laitetaan suolakurkut. Puuro jatkossa keitetään veteen, koska monet ihmiset eivät käytä maitoa omassa ruokavaliossa. Leipävalikoimaan lisätään näkkileipää ja hapankorppuja.

Aamiaisella esillepano on tärkeä. Ruokat eivät saisi olla esillä ihan miten sattuu. Ruokat pitää asetta tiettyyn linjastoon, jotta kaikki olisi helposti löydettävissä. Hotellissa tarjoillaan kolme erilaista leipä, laittamalla ne kolmeen koriin, noutopöytä näyttää paremmalta. Maustamaton jugurtti laitetaan saman tyyppiseen tarjoiluastiaan, jossa tarjoillaan maustettu jugurtti.

Vaihtelua lämpimiin ruokiin voidaan saada lisäämällä kasvisruokaa. Paahdetut kasvikset ovat erittäin helppo ruoka ja sopii monille.

Paahdetut kasvikset: Paprikat, kesäkurpitsat, porkkana ja tomaatit pestään ja leikataan lohkoiksi, lisätään tilkkaa öljyä, mausteet ja suolaa. Kasvikset kypsennetään 200 asteisessa uunissa noin kaksikymmentä minuuttia.

Kokonnaisten hedelmien lisäksi viereen asetetaan yksi tarjoiluastia, jossa ovat omenat, banaanit ja muut hedelmät paloitetuina. Hedelmien täytyy olla tuoreita, ja hedelmävalikoimassa on vähintään kolme vaihtoehtoa.

Honkola ja Jounela (2000, 41) totesivat, että palvelu ei ole pelkästään tekniikkaa, siinä pitää näkyä käden jälki ja persoonallinen ote palveltavaan asiakkaaseen. Elämyksellisten tuotteiden kautta halutaan lisätä aamiaiseen persoonallista otetta ja käden jälkeä, kuten ravintolassa leivottua leipää tai pullaa. Tuoreen leivän tai pullan tuoksu on mieluinen kaikille asiakkaille. Leipomiseen alusta loppuun tarvitaan paljon aikaa, ja se ei ole kustannustehokasta. Pakasteleivonnaisten käyttö on tässä tapauksessa sopiva ratkaisu. Pakasteleivonnainen on tuore silloin, kun sitä tarvitaan, hävikki on pieni ja sillä voi saada vaihtelua valikoimaan.

Nakkien ja lihapullien kohdalle tuotekorttiin voidaan lisätä tieto mistä lihasta tuotteet on tehty – sika/nauta. Tuoreet tomaatit ja kurkut voidaan leikata viipaleiksi.

Kauniit ja hyvin yksinkertaiset koristeet ruoassa osoittavat, että ruoka on tehty huolellisesti ja rakkaudella. Olen koonnut kolme erittäin helppoa koristetta:

Tomaatinkuoriruuusut: Huuhtelee tomaatti, irrota kuori ohuena pitkänä spiraalina. Aloita kuoriminen tomaatin laelta, pane kuorispiraali leikkuulaudalle malto-puoli alaspäin. Kiedo kuori rullalle kartioksi. Kun koko kuori on rullalla, nosta ruusu pystyyn. Muotoile vielä tarvittaessa. Kurkkuvieterit: Huuhtelee ja kuivaa kurkku. Leikkaa kurkku 8 cm pitkiksi paloiksi. Työnnä puinen kertakäyttöpuikko läpi. Tee veitsellä vinottainen viilto kurkun reunasta puikkoon saakka, kuljeta veistä edelleen vinottain ja leikkaa koko pala puikon ympäriltä spiraaliksi. Vihersipulihuiskut: Huuhtelee vihersipuli, tasoita kärjet ja leikkaa valkoiset osat pois. Leikkaa saksilla vihreät osat kärjestä puoliväliin saakka kapeiksi suikaleiksi. Pane suikaleet kylmään veteen, kunnes suikaleet taipuvat avonaisiksi huiskuiksi. (Budgen 1991, 52, 79 - 80.)

8.4 Henkilöstö

Aamiaisella asiakaspalvelu on tärkeä. Henkilökunnan täytyy olla läsnä palveluprosessin aikana. Asiakaspalvelija ei vain laita aamiaista valmiiksi, vaan omalla käyttäytymisellä ohjaa asiakasta ja pitää hänestä huolta.

Henkilökunnan pitää ansaita asiakkaan luottamus, luottamus saavutetaan palveluntuottajan ammattitaidolla ja asennoitumisella asiakkaan asemaan. Asiakaspalvelijan pitää osoittaa aitoa kiinnostusta, ystävällisyyttä, empatiaa ja kunnioitusta asiakasta kohti. (Aarnikoivu 2005, 82.)

Ystävällinen ja henkilökohtainen asiakaspalvelu on aina plussaa. Kuten jo aikaisemmin on todettu, luottamuksen syntymiseen asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä ei vaadita ihmeellisiä tekoja. Tavallinen hyvä huomenta ja hymy eivät maksa mitään, mutta saavat asiakkaita tyytyväisiksi.

Se onko asiakas lähtenyt hotellista tyytyväisenä vai ei, vaikuttaa moneen asiaan. Tyytyväinen asiakas maksaa mielellään, mitä häneltä pyydetään, tyytyväinen asiakas tulee uudestaan käyttämään yrityksen palveluita. Tyytyväinen asiakas suosittelee muille yrityksen palveluita. Miksi? Koska tyytyväinen asiakas kokee, että hänestä pidetään parempaa huolta ja hänet otetaan enemmän tosissaan tässä yrityksessä kuin muissa. (Rautiainen & Siskonen 2004, 126 - 127.)

Eräsalon mukaan (2011, 88 - 100) ihmiset omaksuvat asiakkaan roolin vuorovaiikutuksessa yrityksen kanssa. Palvelutilanteessa ihmiset odottavat palveluntuottajalta tietynlaista käyttäytymistä. Palvelurooliin kohdistuu odotuksia. Nämä odotukset ovat palvelun laatu, asiakaspalvelijan käyttäytyminen, ammatillisuus, asiantuntemus ja persoonallisuus. Aamiaishoitajalta odotetaan nopeaa vastausta tuotteen allergisoivista aineista ja aitoa kiinnostusta asiakkaiden tyytyväisyyteen.

Palvelutapahtumaa verrataan usein teatteriin. Asiakkaan ja palveluntuottajan välinen ohjattu tai ohjaamaton vuorovaikutus tietyssä fyysisessä tilassa muodostaa näytelmän. Palveluntuottajan pitää osata ymmärtää asiakkaan tunnetila ja muokata omaa rooli niin, että se tuo parhaan tuloksen. Asiakkaita jaetaan kuuteen roolityyppiin. Nämä tyypit ovat tiedon etsijä, rutiiniostaja, kuuntelun tarvitsija, vaatija ja räjähtäjä. Asiakaspalvelijan pitää osata tunnistaa nämä roolityypit. Tavalla tai toisella tunnistamalla asiakkaan roolityyppejä, asiakaspalvelija voi itse asettua rooliin, joka sopisi tässä tapauksessa parhaiten. Tiedonetsijä tarvitsee tietoja, niin tässä tapauksessa pitää asettua tiedonvälittäjään rooliin. Rutiiniostajalle parhaiten sopii rutiinimyyjä, kuuntelun tarvitsijalle sopii empaatikko, avun tarvitsijalle

aloitteentekijä, vaatijalle tehomyyjä ja räjähtäjälle sovittelija. (Eräsalo 2011, 88 - 100.)

Työntekijän on otettava vastuuta omasta kehittämisestään. Henkilö kehittyy parhaiten silloin, kun on itse aktiivisesti kehittämisessä mukana. Jokainen ihminen itse parhaiten tietää omat osaamiset ja kehittämistarpeet. Esimiehen tehtävä on varmistaa työntekijän ja yrityksen tarpeiden yhdenmukaisuus. Yrityksissä järjestetään kehityskeskusteluita esimiehen ja työntekijöiden välillä, keskusteluiden pohjalta laaditaan kehityssuunnitelma. Kehityssuunnitelmassa yrityksen ja henkilön tarpeet nostetaan esille sekä sovitaan kehitystavoite. Henkilöstöä tarvittaessa opastetaan tai sille annetaan mahdollisuus lisäkoulutukseen. (Lecklin 2006, 224 - 225.)

9 Johtopäätökset ja pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli asiakaslähtöinen aamiaistarjoilun kehittäminen. Tavoitteeksi oli myös asennettu asiakkaiden tarpeiden, toiveiden ja toivomuksien tunnistaminen. Asiakkaiden ottaminen mukaan kehittämistyöhön oli ratkaiseva onnistumisen kannalta.

Asiakkaiden esittämät toiveet ja odotukset eivät ole olleet ylitsepääsemättömän isot ja vaativat, vaikka monessa kirjassa on esitetty ajatus, että asiakkaat eivät aina itse tiedä, mitä he haluavat, tai asiakkaiden odotukset ja vaatimukset ovat liian suuria. Asiakkaiden odotukset ja toivomukset ovat vaikeasti toteuttavissa lainsäädännön näkökulmasta, tai kehittämiseen liittyvät kustannukset voivat olla esteenä. Tutkimuksen aikana sellaiseen ongelmaan ei törmätty.

Asiakkaat tiesivät tarkalleen, mitä he haluavat. Haastateltavat asiakkaat tiesivät, mitä voidaan odottaa aamiaiselta hintaansa nähden ja ymmärsivät hinta-laatusuhteen erittäin hyvin. Haastattelun aikana olen jopa itse kehottanut ihmisiä olla ajattelematta hintaa, koska he aina vertasivat aamiaisen laatua hintaan. Omat toiveet ja tarpeet aina kohdistettiin siihen, mitä aamiaisen tulee maksaa. Vähän isomman toiveen esittämisen jälkeen, yleensä tuli lause:

...jos aamiaisella on enemmän vaihtoehtoja, niin ei se tule maksamaan seitsemään euroa...

Asiakkaat vertasivat huoltoasemien ja hotelliaamiaisen hintoja keskenään. Huoltoasemalla sämpylä ja kahvi maksavat helposti kuusi euroa, ja hotellissa sillä saa, vaikka perusaamiaisen mutta laadukkaan.

Kaikille haasteltaville mahdollisuus nauttia aamiaista hotellissa oli tärkeä tai jopa välttämätön. Aamiainen on siis tärkeä asiakkaille ja olennainen osa hotellin toimintaa. Hotelliaamiainen täydentää hotellin ydinpalvelua ja tekee siitä haluttavamman.

Palveluyrityksen täytyy tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja ottaa asiakkaat mukaan kehittämisprosessiin. Kysymällä suoraan saadaan erittäin arvokkaita tietoja ja osataan jatkossa toimia oikein ja oikealla tavalla. Yrityksen johdon ei tarvitse olettaa mitään vaan toimia asiakkaiden antamien ohjeiden mukaisesti. Asiakkaat todellakin tietävät mitä tarvitsevat ja minkälaista palvelun on oltava, jotta he maksaisivat siitä.

Onnistunut palvelukokemus on riippuvainen monesta tekijästä. Palvelun erityispiirteet tuovat omat haasteensa. Aamiaista syödään nyt ja tässä hetkessä, ja epäonnistumista tässä hetkessä ei voida korjata jälkeenpäin. Tähän vaikuttaa myös se, että ihminen reagoi herkemmin epäonnistumiseen heti aamulla. Kaikki ihmiset haluavat hyvän alun päivälle, ja aamiainen on tässä merkittävässä asemassa.

Aamiaistuotteiden valikoimassa on hyvä löytää kultainen keskitie, joka takaa, että kaikille löytyisi jotakin syötävää. Kasvisyöjä voi syödä paahdettuja kasviksia, puuroa ja tuoreita vihanneksia. Niille, jotka haluavat nauttia rasvaisemmasta ruoasta, sopii pekoni ja lihapullat, lapsille murot ja jugurtti. Mikäli asiakkaat asuvat hotellissa hieman pidempään, täytyy myös se ottaa huomioon. Joka päivä ei tarvitse keittää samaa puuroa, ja leikkeleiden valikoimaan on hyvä saada vaihtelua.

Vastaus juuri tälle hotellille – minkälainen on hyvää aamiainen, löytyy hotellin nimistä. Hotelli Rennon komea rakennus sijaitsee taajaman ulkopuolella mäntymetsän keskellä. Aamiaisen täytyy jollain tasolla tukea sitä. Ravintolassa pitäisi

olla rauhallinen ja rentouttavaa musiikki taustalla, pöytäkoristeluissa luonnon kukkia tai männyn oksia. Pöydissä olisi oltava valmiiksi katettuina ruokailuvälineet, suolapurkit ja pöytäliinat, jotka vaimentavat äänet. Tuoreista leivonnaisista olisi levittävä ihana tuoksu, ja esillepanon olisi oltava värikäs, loppuun asti mietitty. Tuotteet olisi asetettava kahdelle noutopöydälle kolmen sijaan, tuotteita ei tarvitsisi etsiä ja käyttää siihen aikaa. Asiakkaitten pitäisi saada nauttia aamiaista rauhallisesti, sujuvasti ja vaivattomasti.

Aamiaisen suunnittelemiseen pitää käyttää aikaa ja mielikuvitusta. Vaihtelevuuden lisäksi, on mietittävä, miltä tuotteet näyttävät noutopöydässä. Ottimien on oltava erillisillä lautaisilla, tarjoiluastioiden on oltava kauniita, ja koristeet on hyvä miettiä ennakkoon. Aamiaisessa pitää näkyä kädenjälki ja laadun on oltava korkea.

Hotelli on uusi, se on ollut markkinoilla vasta muutaman vuoden. Oli ilo nähdä, kuinka hyvin pidetään huolta rakennuksesta ja siisteydestä. Kaikki koneet ja laitteet ovat erittäin puhtaat ja siistit. Ravintolan keittiössä oli erittäin puhdasta, puhdainta keittiötä, minkä olen nähnyt elämässäni.

Aamiaisen kehittämisessä on huomioitu myös asiakkaat, jotka tulevat hotelliin vain aamiaiselle. Hotellin vieressä sijaitsevat Imatran jäähalli, tennishalli ja jalkapallokenttä, jossa järjestetään erilaisia tapahtumia. Hotellin pitää olla valmis vastaanottamaan nämä asiakkaat ilman vaikeuksia. Asiakkaan kokema epävarmuus johtaa useasti pettymiseen. Asiakkaan pitää tietää tarkkaan, miten hänen täytyy toimia palvelun kaikissa vaiheissa.

Hotelli Rento on kampannut taloudellisten vaikeuksien kanssa, tästä syystä henkilökuntaa on vähennetty rajusti. Kahden ja joskus yhden henkilön voimin on hoidettu aamiaistarjoilua ja vastaanottoa. Asiakkaat kuitenkin odottavat henkilökohtaista palvelua ja haluavat tuntea, että heistä pidetään huolta. Tässä tapauksessa henkilökunnan täytyy antaa kaikkensa silloin, kun he ovat asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa. Silloin kun tullaan aamiaishuoneeseen, niin toivotetaan hyvää huomenta mahdollisimman monille, hymyilläään mahdollisimman monille. Annetaan huomiota asiakkaille: kysytään, miten aamiaisen maistu, keuhataan säätä ja toivotetaan hyvää päivän jatkoa.

Hyvin laaditut opasteet voivat auttaa silloin, kun asiakasta ei voidaan palvella henkilökohtaisesti: mistä löytyy gluteenitonta leipää, missä vaiheessa aamiaisen pitää maksaa, mistä lihapullat ja nakit on tehty. Opasteiden avulla asiakkaalle osoitetaan, että hän on arvokas, ja hänestä pidetään huolta, vaikka ei palvella henkilökohtaisesti sillä hetkellä.

Nämä kehittämissideat eivät takaa sadan prosentin asiakastyytyväisyyden tasoa. Jatkossa hotellin olisi hyvä kerätä asiakkaiden palautteita systemaattisesti koskien aamiaista. Ajankohtaisen tiedon saaminen asiakkailta mahdollistaa aamiaisen kehittämisen jatkossakin. Keräämällä palautteita jatkuvasti pystytään reagoimaan paremmin asiakkaiden tarpeiden muutoksiin. Kuten jo on tullut mainituksi, palvelu ei ole koskaan valmis, ja kehittämistarve yrityksessä on jatkuva. Kehittämisprosessi täytyy arvioida, tunnistaa heikoimmat kohdat ja kehittää palvelua uudestaan.

Tutkimukseen vaikutti olennaisesti myös se että määrittelyvaiheessa ja tutkimusvaiheessa huomattiin samoja asioita, kuten henkilöstöön, esillepanoon liittyvät puutteet ja elämyksellisen tuotteen puuttuminen. Tutkiessani palautteita booking.com - sivuilla selvisi aamiaisen isoimmat puutteet ja ongelmat. Omassa arvioinnissa palautteiden kautta nousseet ongelmat varmistuivat. Haastatteluissa taas asiakkaat nostivat samoja asioita esiin. Tämä helpotti tutkimusta paljon, ja haastateltavien määrän ei tarvinnut olla iso.

Työn tekeminen oli erittäin opettavaista. Olen tyytyväinen päätökseen toteuttaa tutkimuksen palvelumuotoilun avulla. Palvelumuotoilu on erittäin kätevä palveluiden kehittämisessä asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilu tarjoaa erilaisia vaihtoehtoja, miten palveluita voidaan kehittää.

Opinnäytetyön tekeminen oli erittäin haasteellista ja aikaa vievää. Opinnäytetyön tekemistä vaikeutti olennaisesti se, että minulla ei ollut ennakoon mitään tietoa aamiaistarjoilun kehittämisestä. Alkuvaiheessa paljon apua oli omasta henkilökohtaisesta kokemuksesta. Yritän itse matkustaa mahdollisimman paljon ja aina valitsen hotellin, jossa aamiainen sisältyy hintaan. Kolmen lapsen äitinä mahdollisuus syödä aamiaista hotellissa on tärkeä ja yleensä luen ennakoon palautteita

koskien aamiaista. Prosessin alkuvaiheessa olen keskustellut paljon ystäväni ja tuttavieni kanssa hotellin aamiaistarjoilusta.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa moneen kertaan on iskenyt paniikki ja epätoivo. Lähteitä oli paljon, ja monissa lähteissä samaa asiaa oli käsitelty eri tavalla. Itseleni sopivan vaihtoehdon löytäminen vaati rohkeita päätöksiä. Opinnäytetyön nimi on kokenut muutoksen, samoin tutkimusmenetelmät. Opinnäytetyön kirjoittamisen alkuvaihe oli sekavaa. Ensin kirjoitin erilaisista teemoista yhden sivun mittaisia kirjoitelmia. Sitten yhdistin nämä palikat, poistin muutama osan ja niiden tilalle tulivat uudet asiat. Vasta ihan loppuvaiheessa siitä muodostui yhtenäinen teksti. Toisaalta työn tekeminen oli mielenkiintoista ja kiinnostavaa. Työn tekemisestä saan paljon hyötyä tulevaisuudessa. Olen kehittänyt myös itseäni paljon näiden kuukausien aikana.

Kuvat

- Kuva 1. Hotelli Rento, s. 9
- Kuva 2. Hotellin vastaanotto, s. 10
- Kuva 3. Hotellin ravintola, s. 11
- Kuva 4. Ruoat kylmässä pöydässä, s. 33
- Kuva 5. Ruoat lämpimässä pöydässä, s. 33
- Kuva 6. Puuro ja ruokailuvälineet, s. 34
- Kuva 7. Murot, leivät ja leivänpäälliset, s. 34
- Kuva 8. Kahvitarjoilu, s. 35
- Kuva 9. Mehutarjoilu, s. 35

Kuviot

- Kuvio 1. Menestykseen pyrkivä yritys, s. 8
- Kuvio 2. Keskeiset käsitteet (Aarnikoivu 2005, 17), s. 17
- Kuvio 3. Asiakkaan arvon ulottuvuudet (Rintamäki & Tienhaara 2014, 28), s. 21
- Kuvio 4. Aamiaistarjoilun kontaktipisteet (Tuulaniemi 2011, 81), s. 23
- Kuvio 5. Yleisen palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi 2011, 127), s. 25
- Kuvio 6. Kehittämissykli (Kananen 2015, 33), s. 26
- Kuvio 7. Palautteiden määrä asiakasryhmittäin (Booking.), s. 29
- Kuvio 8. Arvopisteiden jakauma (Booking.), s. 29
- Kuvio 9. Palveluiden arvopisteet (Booking.), s. 30
- Kuvio 10. Aamiaisen palautteet vuodesta 2016 ja 2017 (Booking.), s. 31
- Kuvio 11. Aamiaistilan vahvuudet ja heikkoudet, s. 38
- Kuvio 12. Palveluiden vahvuudet ja heikkoudet, s. 39
- Kuvio 13. Tuotteiden vahvuudet ja heikkoudet, s. 40

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistuu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy

Aineslahti, J. 2016. Asiakkuuksien hallinta. Saimaan ammattikorkeakoulu. Hotelli- ja ravintola-ala. Luentomuistipanot.

Booking.com 2017. Hotelli Rento <https://www.booking.com/hotel/fi/hotelli-rento.fi>. Luettu 1.02.2017

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkapaalu 4 painos. Helsinki: WSOY

Budgen, J. 1991. Koristeita ja silmänruokaa. Porvoo – Helsinki – Juva: WSOY

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark

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

Helander, N., Kujala, J., Lainemaa, K & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen, Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy

Heikkinen, V.A. 2003. Palvelutuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi. Vammala: Vammalan paino Oy

Honkola, J. & Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy

Lahtinen, J. & Isoviitta, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Lillicrap, D. & Cousins, J. 2010. Food and Beverage Service. Oxon: Bookpoint Ltd

Lehtonen, A. 2009. Aamiainen nautiskelijan ateria. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Lehtinen, M., Peltonen, H. & Talvinen, P. 2007. Ruoanvalmistuksen käsikirja. Helsinki: WSOY

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hameenlinna: Karisto Oy

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY

Maa- ja metsätalousministeriö. 2010. Huomisen ruokastrategian taustaraportti. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö 2/2010. [http://mmm.fi/documents/1410837/1721030/Huomisen_ruoka - kansallisen ruokastrategian taustaraportti.pdf/fd807400-b7d1-45ce-949a-6cc814c308c6](http://mmm.fi/documents/1410837/1721030/Huomisen_ruoka_-_kansallisen_ruokastrategian_taustaraportti.pdf/fd807400-b7d1-45ce-949a-6cc814c308c6) Luettu 1.12.2016

Mirola, T. 2016. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät. Saimaan ammattikorkeakoulu. Hotelli- ja ravintola-ala. Luentomuistipannot.

Miettinen, S 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Grano Oy

Moritz, S. 2005. Service design. Practical access to an evolving field. <https://uploads.strikinglycdn.com/files/280585/5847bd6a-e928-4f0f-b677-ed7df26fa1df/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf> Luettu 30.03.2017

Rautiainen, M. & Siskonen, M. 2004. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. Vantaa: Dark Oy

Rautiainen, M. & Siskonen, M. 2008. Hotellivaraukset. Vantaa: Dark Oy

Rintamäki, T. & Tienhaara, P. 2014. Palveluajattelun murros – näkymiä uudistuvaan palveluun. Tampere: Kirjapaino Tammerprint Oy

SDT – Palvelumuotoilun Työkalupakki JAMK, www.sdt.fi Luettu 15.04.2017

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy Ylikoski, T. 1999. Unohtuuko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Ylikoski, T. 1999. Unohtuuko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy