

Palvelukonseptin kehittämisen testaus ABC Vaajakoskella

Hanna Waajakoski

Opinnäytetyö
Syyskuu 2014

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu- ja ravitsemisala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Waajakoski, Hanna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 15.09.2014
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi Palvelukonseptin kehittämisen testaus ABC Vaajakoskella		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Mika Sachse		
Toimeksiantaja(t) ABC Vaajakoski		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyö käsitteli ABC Vaajakosken ravintolan palvelukonseptin luomaa asiakkaan palvelukokemusta. Tavoitteena oli verrata kahta palvelukonseptia ja tutkia palvelukonseptien vaikutusta asiakkaan palvelukokemukseen. Toinen tavoite oli selvittää asiakasprosessin toimivuus käytännössä asiakasnäkökulmasta.</p> <p>Kyseessä oli kvalitatiivinen tutkimus, jossa tutkimusmenetelminä olivat teemahaastattelut ja osallistuva havainnointi. Tietoperustassa perehdyttiin palvelukonseptiin ja palvelujärjestelmään. Teemahaastatteluihin osallistui yhteensä 20 henkilöä, joista kymmenen oli kanta-asiakkaita ja kymmenen satunnaisia asiakkaita. Teemahaastattelujen avulla tutkittiin vanhan ja uuden palvelukonseptin ympäristöä, tuotevalikoimaa, asiakaspalvelua ja palvelukokemusta asiakkaan näkökulmasta. Teemahaastattelujen vastaukset analysoitiin, ja niistä poimittiin onnistumiset, kehittämiskohteet ja yllätykselliset seikat. Havainnointitutkimus tehtiin uuden palvelukonseptin käyttöönoton jälkeen. Tutkija teki huomioita asiakkaiden liikkumisesta ravintolassa linjaston ja kassojen läheisyydessä kiinnittäen erityistä huomiota palveluprosessin sujuvuuteen.</p> <p>Tulosten perusteella vanha palvelukonsepti tarvitsi päivittämistä. Uusi palvelukonsepti on onnistunut ulkonäön ja tuotevalikoiman osalta. Ravintolan palvelujärjestelmät toimivat pääpiirteittäin hyvin. Merkittävimmät kriittiset pisteet ovat ruuhka-aikana jonojen muodostuminen kulkuväylille, epäselvyys kassan valinnassa, puutteellinen opastus, tuotteiden saatavuus erityisesti ruuhka-aikoina, Bakeryn heikko näkyvyys ja linjaston toimivuutta häiritsevät fyysiset epäkohdat.</p> <p>ABC Vaajakoski voi käyttää tutkimustuloksia ravintolan kehittämisessä tulevaisuudessa, ja esiin nousseet pienet parannukset voidaan tehdä välittömästi. Asiakaspalvelu koetaan hyväksi, mutta sitä tulee kehittää henkilökohtaisemmaksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) ABC-ketju, havainnointi, palvelujärjestelmä, palvelukonsepti, teemahaastattelu		
Muut tiedot		



Author(s) Waajakoski, Hanna	Type of publication Bachelor's thesis	Date 15.09.2014
	Number of pages 55	Language of publication Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication Testing the development of service concept at ABC Vaajakoski		
Degree programme Degree Programme in Services Management		
Tutor(s) Sachse, Mika		
Assigned by ABC Vaajakoski		
Abstract <p>The thesis dealt with the customers' service experiences created by ABC Vaajakoski restaurant's service concept. The aim was to compare two different service concepts and examine their impact on customer service experiences. Another objective was to determine if the client process was practically functional from the customers' point of view.</p> <p>This was a qualitative research in which the research methods were theme interviews and committed observation. The theoretical part consisted of service concept and service system. The theme interviews were conducted with a total of 20 people, of whom ten were regular customers and ten random customers. The theme interviews were used to examine the environment, product selection, customer service and the service experience of the old and the new service concept from the customers' point of view. The responses of the theme interviews were analyzed and successes, development targets and surprising facts were picked. The observation study was carried out after the new service concept was introduced. The author made observations of customers' movements in the restaurant near the line and cash desks, paying particular attention to the smoothness of the service process.</p> <p>The results showed that the old service concept needed updating. The new service concept was successful as to the appearance and the range of products. The restaurant service systems functioned essentially very well. The main critical points were queues forming on walkways during rush hours, the lack of clarity when choosing the cash desk where to pay, inadequate guidance, product availability particularly during rush hours, the low visibility of Bakery and the physical drawbacks which interfered the functioning of the line.</p> <p>ABC Vaajakoski can use the results to develop the restaurant in the future and the small improvements that emerged can be made immediately. The customer service was considered good but it must be developed to be more personal.</p>		
Keywords/tags ABC-chain, observation, service concept, service system, theme interviews		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	5
2.1 S-ryhmä.....	5
2.2 ABC Vaajakoski	8
3 PALVELUKONSEPTIN RAKENTUMINEN	11
3.1 Palvelu.....	11
3.2 Palvelukonsepti.....	11
3.3. ABC-palvelukonsepti.....	13
4 ABC-PALVELUJÄRJESTELMÄ	16
4.1 Palvelukulttuuri	16
4.2 Palvelupaketti	18
4.3 Palvelutuotanto	19
4.4 Palvelun laatu	21
4.5 Aiemmat tutkimukset	21
5 PALVELUKONSEPTIN TUTKIMUS	23
5.1. Tutkimusmenetelmät	23
5.2 Tutkimuksen toteutus.....	24
5.2.1 Teemahaastattelut kanta-asiakkaille	25
5.2.2 Teemahaastattelut satunnaisille asiakkaille	27
5.2.3 Havainnointi	28
5.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	29
6 TULOKSET	30
6.1 Ympäristö.....	30
6.2 Tuotevalikoima	33
6.3 Asiakaspalvelu	36
6.4 Palvelukokemus kokonaisuudessaan	37
6.4 Tutkijan omat havainnot	38
6.5 Yhteenveto.....	40
7 POHDINTA.....	42
LÄHTEET	46

LIITTEET	48
Liite 1. Vanha palvelukonsepti	48
Liite 2. Teemahaastattelulomake kanta-asiakkaille 9.5.2014.....	49
Liite 3. Uusi palvelukonsepti	51
Liite 4. Teemahaastattelulomake kanta-asiakkaille 5.6.2014.....	53
Liite 5. Teemahaastattelulomake satunnaisille asiakkaille	55

KUVIOT

KUVIO 1. S-ryhmän arvot	6
KUVIO 2. ABC-ketjun liikeidea	8
KUVIO 3. Asiakaskyselyn vastausten keskiarvot	18
KUVIO 4. Myynti- ja asiakaspalveluprosessi.....	20

TAULUKOT

Taulukko 1. SWOT-analyysi	9
---------------------------------	---

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui ABC ravintolan palvelukonseptin kehittämisen testaus ja tutkiminen asiakaspalautteiden pohjalta. Aihe on tutkimisen arvoinen ja ajankohtainen, sillä ABC-liikennemyymälöihin tehdään kokonaisvaltainen palvelukonseptin uudistus vuonna 2014. ABC Vaajakoski on toiminut vuodesta 2003 lähtien, ja ravintolan palvelukonseptin uudistaminen tulee tarpeeseen, jotta yksikkö pystyy menestymään kilpailumarkkinoilla ja olemaan visionsa mukaisesti halutuin ja kattavin palveluntarjoaja. ABC-ketju hakee uudella palvelukonseptilla raikasta, erottuvaa ja menestyvää kokonaisuutta, jolla pyritään yllättämään asiakkaat positiivisesti. ABC Vaajakoskella palvelukonseptin uudistus tehdään perusteellisesti, ja uudistus tuo mukanaan Bakeryn ravintolamaailmaan ainoana laatuaan valtakunnallisessa ABC-ketjussa. Bakery tarjoaa tuoreita leivonnaisia ja raikkaita välipaloja omasta leipomosta.

Tutkittava ilmiö on palvelukonseptin testaus. Lähtökohtana on tutkia vanhan ja uuden palvelukonseptin luomaa asiakkaan palvelukokemusta. Tavoitteena on saada asiakaspalautetta vanhasta ja uudesta palvelukonseptista, verrata näitä palautteita toisiinsa ja havaita näistä palautteista onnistumiset, kehittämiskohteet ja yllätykselliset seikat. Lisäksi havainnoimalla uutta palvelukonseptia halutaan nähdä uuden konseptin asiakasprosessin toimivuus käytännössä asiakkaan näkökulmasta. Tutkimusongelmakysymyksiksi muodostuivat: *Kuinka asiakkaat kokevat uuden konseptin suhteessa vanhaan konseptiin ja onnistummeko yllättämään asiakkaat positiivisesti?*

Tutkija on työskennellyt ABC Vaajakoskella vuodesta 2007 lähtien, mikä on auttanut tutkimuksen toteuttamisessa. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa tutkimusmenetelminä käytetään teemahaastatteluja kanta-asiakkaille ja satunnaisille asiakkaille sekä havainnointia asiakaskäyttäytymisestä. Vastaajia oli yhteensä 20 henkilöä, joista kymmenen oli kanta-asiakkaita ja kymmenen satunnaisia asiakkaita. Havainnointituloksia verrataan Heikki Peltosen opinnäytetyössä ABC Vaajakoskella 28.3.–16.5.2008 tehtyihin havainnointituloksiin palvelukonseptin palvelutuotan-

non toimivuudesta asiakasnäkökulmasta. Työn tietoperusta koostuu palvelukonseptin rakentumisesta ja palvelujärjestelmän määrittelemisestä, joiden mukaan työn keskeisiksi käsitteiksi muodostuvat *palvelu, palvelukonsepti ja -järjestelmä*. Grönroosin (2000, 52) mukaan palvelu on aineeton tekojen sarja, jonka avulla ratkaistaan asiakkaan ongelma vuorovaikutteisesti palvelun tarjoajan kanssa. Tuulaniemen (2011, 189) määritelmän mukaan konseptissa kuvataan palvelun keskeinen idea. Palvelujärjestelmä puolestaan kertoo, mistä osatekijöistä hyvä palvelu syntyy. Nämä osatekijät ovat palvelukulttuuri, -paketti, -tuotanto ja palvelun laatu. (Lahtinen & Isoviita 1998, 54.)

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

2.1 S-ryhmä

S-ryhmä on suomalainen vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto, jolla on Suomessa yli 1 600 toimipaikkaa. S-ryhmän muodostavat osuuskaupat ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) tytäryhtiöineen. S-ryhmä tuottaa päivittäistavara- ja käyttötavarakaupan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan, matkailu- ja ravitsemiskaupan, auto- ja autotarvikekaupan sekä maatalouskaupan palveluja. S-ryhmän tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille. Osuuskaupat ovat osuustoiminnallisia yrityksiä. Niiden omistajat ovat myös asiakkaita, S-ryhmän kielellä asiakasomistajia. S-ryhmä muodostuu 20 itsenäisestä alueosuuskaupasta ja niiden omistamasta Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK). Lisäksi S-ryhmään kuuluu 8 paikallisosuuskauppaa. Osuuskauppojen verkosto ulottuu koko maahan, ja niiden toiminnassa on vahva alueellinen painotus. Osuuskauppojen omistama Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK toimii osuuskauppojen keskusliikkeenä ja tuottaa niille hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK vastaa myös S-ryhmän strategisesta ohjauksesta ja eri ketjujen kehittämisestä. SOK:n liiketoiminta täydentää S-ryhmän tarjontaa kotimaassa ja lähialueilla. (S-ryhmän rakenne n.d.)

S-ryhmän strategian ytimessä on asiakasomistajuus. Osuuskauppojen asiakkaat ovat samanaikaisesti myös sen omistajia, mikä erottaa S-ryhmän muista Suomessa toimivista kaupparyhmistä. Siksi osuuskauppojen toiminnan tarkoitus on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajilleen. Asiakasomistajien tarpeet ohjaavat palvelutarjontaa ja verkoston kehittämistä. S-ryhmän visio on *Halutuimmat ja kattavimmat palvelut asiakasomistajan omasta kaupasta*. (Strategian ydin n.d.) S-ryhmän arvot on esitetty kuviossa yksi.



KUVIO 1. S-ryhmän arvot (Arvot n.d.)

S-ryhmän brändi eli S-brändi koostuu osuustoiminnallisuudesta ja asiakasomistajuudesta yhdessä S-ryhmän palvelutarjonnan ja -ketjubrändien kokonaisuuden kanssa. Takaajabrändinä S-brändi antaa asiakkaalle lupauksen palvelun tasosta: S-kirjain antaa odottaa hyvää, kattavaa ja tasalaatuista palvelua, johon ei tarvitse pettyä. S-Etukortti on Suomen arvostetuimpia palvelubrändejä. S-ryhmän S-brändi-kokonaisuuteen kuuluu S-ryhmän palvelubrändi ABC. (Brändit n.d.) Opinnäytetyön kannalta S-brändi on tärkeässä asemassa, koska palvelukonseptin uudistuksella pyritään kirkastamaan ABC-palvelubrändiä ja luomaan positiivisia mielikuvia ja asiakaskokemuksia ABC:llä.

Osuuskauppa Keskimaa

Osuuskauppa Keskimaa on market- ja tavaratalokauppaa, matkailu- ja ravitsemiskauppaa sekä liikennemyymälä- ja polttonestekauppaa harjoittava monialayritys, joka tarjoaa palveluja yli 100 toimipaikassa. Keskimaa on Keski-Suomen maakunnan

suurimpia yrityksiä yli 700 miljoonan euron vuosimyynnillään. Asiakasomistajia on yli 113 000. Keskimää työllistää lähes 2 000 keskisuomalaista. Keskimään toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluja ja etuja. (Tietoa Osuuskauppa Keskimästä n.d.)

ABC-ketju

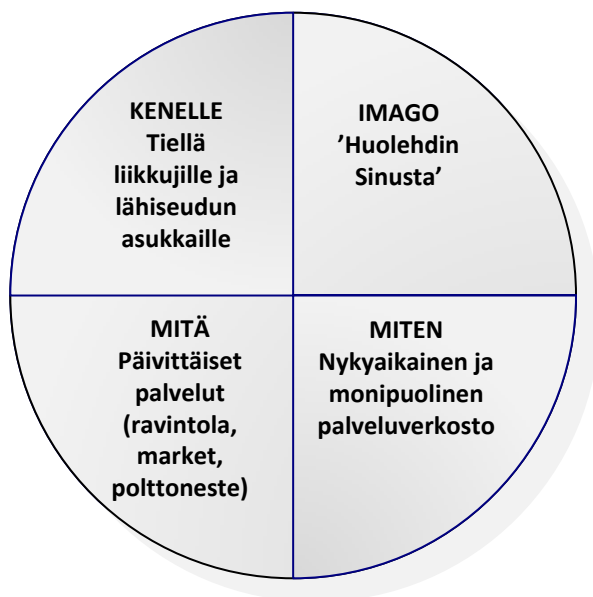
ABC:n verkkosivujen mukaan vuonna 2013 ABC on S-ryhmän ketju, joka on sekä matkailijan viihtyisä taukopaikka että lähiseudun asukkaan päivittäisiä palveluja tarjoava palvelukeskus. ABC tarjoaa nykyaikaisen ja monipuolisen palveluverkoston Suomessa, myös Ahvenanmaalla. ABC-liikennemyymälässä on aina tarjonnaltaan monipuolinen ravintola, edullinen market ja polttonesteen tankkausmahdollisuus. Ruokailun ja ostosten lisäksi ABC tarjoaa monia muita palveluja, mm. autonpesu, tilavat ja siistit WC-tilat, lastenhoituhuone ja lasten leikkipaikka. (Tietoa ABC:stä n.d.) ABC:n verkkosivujen ja oman tietämykseni pohjalta tiivistin ABC:n liikeidean (ks. kuvio 2) seuraavasti:

Kenelle - Tiellä liikkujille ja lähiseudun asiakkaille

Imago - Huolehdi Sinusta

Mitä - Päivittäiset palvelut (ravintola, market, polttoneste)

Miten - Nykyaikaisen ja monipuolisen palveluverkoston kautta



KUVIO 2. ABC-ketjun liikeidea

2.2 ABC Vaajakoski

ABC Vaajakoski on toiminut 4- ja 9-tien risteyksessä Keski-Suomessa vuodesta 2003 lähtien. Isossa yksikössä asiakaspaikkoja on 305 ja kesäisin terassilla 60. Liikennemyyvälän palveluihin kuuluvat ravintola, market ja polttonestemyynti. Muita oheispalveluja ovat muun muassa wc-tilat, lasten leikkipaikka, koiraparkki, rahapelit ja taukotilat tilausajokuljettajille sekä rahtareille. ABC Vaajakoskella asiakaspaine on kovimmillaan erityisesti kesäisin ja erikoispyhäpäivien aikaan, jolloin maanteillä liikkuu paljon väkeä. Paikalliset asiakkaat ovat puolestaan erityisen tärkeitä hiljaisempina aikoina, jolloin matkailijoita liikkuu vähemmän.

Ravintolan palveluihin kuuluvat kahvila, noutopöytä, a'la carte, burger ja pizza. Ravintolan palvelukonseptin uudistaminen on tarpeen, jotta yritys voi toimia S-ryhmän vision mukaisesti olemalla alueen halutuin ja kattavin palveluntarjoaja. Yrityksen arvoihin kuuluu olla asiakasta varten, toimia tuloksellisesti ja uudistaa jatkuvasti toimintaa. Palvelukonseptin uudistus toteutetaan valtakunnallisesti ketjutasolla, mutta

ABC Vaajakoski haluaa tehdä uudistuksen perusteellisesti ja uudistuksen myötä ravintolaan saadaan ABC Bakery ainoana laatuaan ABC-ketjun ravintolamaailmassa.

ABC Vaajakosken SWOT-analyysi on laadittu usean vuoden työkokemuksesta saadun tiedon perusteella. Selkeitä kilpailuetuja Vaajakosken ABC:llä ovat laajat aukioloajat, keskeinen sijainti kahden päätien varrella ja monipuolisen valikoiman mahdollistava suuri tuotantokeittiö (ks. taulukko 1). Yrityksen muita sisäisiä vahvuuksia ja ulkoisia mahdollisuuksia ovat sitoutuneet asiakasomistajat, brändin tunnettuus, suuret asiakasvolyymit varsinkin sesonkien aikaan ja paikallisten toimittajien hyödyntäminen. Heikkouksia ovat puolestaan ketjun vanhan palvelukonseptin päivitystä kaipaavat teolliset ja ”tylsät” tuotteet, rajalliset varastotilat, jotka rajoittavat valikoiman laajuutta ja osittain jo ajan käytössä kuluneet tilat. Uhkia ovat kilpailevat yritykset, mahdolliset logistiikkaongelmat ja ihmisten negatiiviset mielikuvat ABC-imagosta.

Taulukko 1. SWOT-analyysi

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - aukioloajat - suuri tuotantokeittiö & oma tuotanto - iso asiakasvolyymi - sitoutuneet asiakasomistajat - ammattitaitoinen henkilökunta 	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - teolliset ketjutuotteet - rajalliset varastotilat - osittain vanhat puitteet
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - keskeinen sijainti 4- ja 9-tien varsilla, hyvät liikenneyhteydet, paljon parkkitilaa - vahva konsepti & tunnettu brändi - sesongit - paikalliset toimittajat 	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - kilpailevat yritykset (kahvilat ja leipomot) - logistiikka - ABC-brändistä olevat negatiiviset mielikuvat

Olenneisimmat kohdat SWOT-analyysissa, jotka tulee ottaa huomioon tässä palvelukonseptitutkimukseen, ovat

- *suuri tuotantokeittiö*, joka tarjoaa lähes rajattoman määrän mahdollisuuksia oman tuotannon kehittämiseen ja toteuttamiseen
- *suuren asiakasvolyymin* ansiosta yritys saa palvelukonseptista paljon käyttökokemuksia ja asiakaspalautetta kehittämisen tueksi
- ammattitaitoinen ja koulutettu *henkilökunta* mahdollistaa laadukkaan palvelun ja tuotteet
- *sesonkien ja paikallisten toimittajien hyödyntäminen* antaa uusia mahdollisuuksia tuotekehitykseen ja yritys pystyy tarjoamaan asiakkaille ajankohtaisia ja tuoreita tuotteita
- palvelukonseptin kehittämisen tavoitteena on kirkastaa tunnetun S-brändin, erityisesti *ABC-brändin kirkastaminen*

3 PALVELUKONSEPTIN RAKENTUMINEN

3.1 Palvelu

Palvelusta on monta eri määritelmää, joista tässä tutkimuksessa hyödynnän Grönroosin ja Tuulaniemen määritelmiä niiden tunnettuuden takia. Grönroosin (2000, 52) mukaan palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti, ja asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin (Grönroos 2000, 52).

Tuulaniemen (2011, 59) määritelmän mukaan palvelu on prosessi, joka jaetaan palvelupoluiksi, jotka kattavat kaikki prosessin osa-alueet, jolloin on mahdollista tarttua palvelun yksityiskohtiin. Palvelun voi kokea, mutta ei omistaa. Asiakkaat ja asiakaspalvelijat muodostavat yhdessä asiakkaan palvelukokemuksen. Asiakaskokemus on keskeinen osa palvelua, sillä se kattaa koko yrityksen tarjooman: mainonnan ja muut kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun laadun, palveluominaisuudet, käytön helppouden ja luotettavuuden. (Tuulaniemi 2011, 59–77.) Tässä työssä tutkitaan asiakkaan palvelukokemusta, minkä takia Tuulaniemen määritelmää palvelusta ei voi jättää mainitsematta.

3.2 Palvelukonsepti

Sammallahden (2009, 11) sanoin konsepti tarkoittaa liiketoiminnan suunnittelua ja toteuttamista yrityksen hengen ja tavoiteltavan brändimielikuvan mukaan, ja valmis konsepti on liikeidean toiminnallinen ja konkreettinen yksityiskohdiltaan sovittu lopputulema. Tuulaniemen (2011, 189) määritelmän mukaan konseptissa kuvataan palvelun keskeinen idea, ja *palvelukonseptissa* esitetään kokonainen tarina palvelun

suurista linjoista yksittäisten ideoiden sijaan. Tuote- ja palvelumuotoilussa konseptien kehittämisvaiheissa on samanlaisuuksia: asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen, konseptin kehittäminen ja valinta, testaus ja viimeistely. Konsepti ei vielä kokonaisvaltaisesti määrittele palvelua, mutta esittää sen keskeiset ominaisuudet. (Kalliomäki, Miettinen & Ruuska 2011, 107.)

Palvelukonseptit on vietävä markkinoille kuluttajien testattaviksi. Mittausmenetelmiä ovat muun muassa mysteerishoppaus, haastattelu, asiakkaiden havainnointi ja yrityksen sisäinen arviointi. Tuloksista suunnitteluryhmä voi havaita, mikä palvelussa toimii ja mikä ei. Kun palvelukonsepti on testattu markkinoilla, prosessia kehitetty saadun palautteen perusteella ja kun voidaan todeta, että palvelu on kypsä markkinoille, on palveluprosessi vielä kuvattava, siihen liittyvät ympäristöt ja kontaktipisteet viimeisteltävä ja palvelu lanseerattava. (Tuulaniemi 2011, 230 - 232.) Asiakstarpeiden tunnistaminen on sitä helpompaa, mitä lähemmäs toteutusta konseptoinnissa mennään. Kun voi konkreettisesti esittää pilotin, on helppo saada asiakaspalautetta. (Apilo, Taskinen & Salkari 2007, 157, 159.)

Aistit ja palvelukonsepti

Sammallahden (2009, 85) mukaan palvelutuote on koskettava ja tuntuva, kun hyödynnetään kaikkia viittä eri aistia: näkö-, kuulo-, haju, maku- ja rakennetta. *Näköaistin* luomia tunnetiloja voidaan säädellä hyvinkin pienillä toimenpiteillä kuten valaistuksella ja tuotesijoittelulla. Olennaisinta on ymmärtää se, että ihminen pyrkii aina uskomaan mitä näkee. *Kuuloaisti* on yksi vähiten hyödynnettyjä aisteja liiketoiminnassa. Äänimaailma kuitenkin vaikuttaa vahvasti tunnetiloihin, sitä kautta brändimielikuvan syntyymiseen ja myös tutkitusti ostokäyttäytymiseen. *Hajuaisti* on yksi vahvimmin meihin vaikuttavista aisteista ja kantaa mukanaan kokemuksiamme ja muistojamme. Tuoksumailma antaa vahvoja mielikuvia liiketoiminnan tyylistä. *Maku* on tietenkin relevantti ruokatuotteisiin liittyvissä palveluissa. Uniikit, brändille ominaiset makuelämykset saavat asiakkaan kasvoille herkästi hymyn. Millaiselta haluamme tuotteemme *rakenteen* tuntuvan asiakkaan suussa tai millaiset ovat palvelu-

tiskimme rakenteeltaan. Fyysinen rakenne voi antaa kuvan esimerkiksi halvasta, tuoreesta tai terveellisestä. (Sammallahti 2009, 85- 86.)

3.3. ABC-palvelukonsepti

Tässä tutkimuksessa ABC-palvelukonsepti on jäsennetty Sammallahten (2009, 79) jaottelun mukaan, koska mielestäni Sammallahten esittää selkeästi palvelukonseptin eri osa-alueet. Sammallahten (2009, 79) mukaan palveluliiketoiminnan kuluttajalle näkyvä operatiivinen konsepti on jatkuvasti kehittyvä toiminnallinen kokonaisuus, joka huomioi ihmiset, prosessit, tuotteet, hintamaailman, mainetekijät, fyysiset puitteet, myyntitoimenpiteet ja palveluiden saatavuuden. Konseptin kaikki palaset rakentavat palvelullisen tuotteen kokonaismainetta, ja mikään palvelu ei ole yksittäinen hetki tai tapahtuma, vaan kaikki palat liittyvät toisiinsa (Sammallahti 2009, 79 - 80). Tässä tutkimuksessa ABC-palvelukonseptin osa-alueista tutkitaan *ihmisiä, tuotteita, fyysisiä puitteita, mainetekijöitä, palveluiden saatavuutta ja asiakasprosessia*.

Ihmiset

Ihminen on palvelun kehittymisen ja onnistumisen tärkein elementti. Palvelu syntyy aina vuorovaikutuksesta, ja sen ominaispiirre on sen kulutettavuus ainakin osittain juuri siinä hetkessä kuin sitä käytetään. Palvelun syntyyn vaikuttavat aina asiakas sekä yrityksen henkilökunta. (Sammallahti 2009, 102.) ABC-ketju uudistaa jatkuvasti toimintaansa, ja vuoden 2014 aikana uudistus koskee erityisesti palvelukulttuuria, mikä kantaa nimeä *Peukutettava palvelu*, josta lisää kohdassa 4.1 Palvelukulttuuri. ABC Vaajakoskella asiakkaiden ja henkilökunnan vuorovaikutusta parantaa se, että kahvilan tuotteet valmistetaan asiakkaiden nähtävillä avokeittiössä, jolloin kokkien on helppo kommunikoida asiakkaiden kanssa ja suositella tekemiään tuotteitaan. Asiakkaiden tarpeiden varhainen kartoitus ja suosittelu myynti ovat tärkeässä asemassa uudessa palvelukonseptissa, johon kaikki työntekijät ovat sitoutuneet omalla työpanoksellaan.

Tuote

Sammallahti (2009, 87) määritelmän mukaan tuote on se, mitä konkreettisesti kauppaamme. Tuotevalikoiman pitää olla relevantti, selkeä ja fokusoitu. Tuotekategorioinnin perusteena voivat olla kohderyhmät, mutta myös erilaiset perustuotelähtöiset palvelut, yrityksen mahdollisesti eri liiketoiminta-alat tai vaikkapa sesongit. (Sammallahti 2009, 87.) ABC ravintolan palvelukonseptin uudistuessa vitriinin tuotteistus ja esillepanot päivitettiin ajan henkeen sopiviksi. Tuotteet pakataan avopakkausiiin, jolloin esillepanojen ilme on houkutteleva ja luo asiakkaille tuoreusmielikuvia. Tuotevalikoima on kelloitettu eri vuorokauden aikoihin sopiviksi, koska ihmisillä on erilaisia tarpeita eri vuorokaudenaikoina. ABC Vaajakoskella kahvilan tuotteista vastaa koulutettu tiimi kokkeja, jotka pääasiassa hoitavat tuotteiden valmistuksen ja esillepanon. Omavalmistussaste on noin 70 %:a, jolla ABC takaa asiakkaille tuoret tuotteet vuorokauden ympäri. Tuotevalikoima on reilu hintatason kuitenkin pysyessä edullisena.

Fysiikka

Fysiikalla Sammallahti (2009, 94) tarkoittaa kaikkia visuaalisia elementtejä (nimi, logo, toimipiste, vaatetus), jotka luovat yleensä ensimmäisen mielikuvan yrityksestä. Sammallahti (2009,94) lisää, että fysiikka viestii yrityksen sisällöstä. ABC Vaajakoskella kahvilan palvelukonseptin uudistus toteutettiin laajemmin kuin muissa ABC-yksiköissä. Kahvilalinjasto lähiympäristöineen remontoitiin ja päivitettiin kauttaaltaan nykyilmeen mukaiseksi. Uutena palveluna ABC Vaajakosken ravintolamaailmaan rakennettiin ABC Bakery, joka tarjoaa suolaisia ja makeita herkuja ja välipaloja mukaan ostettavaksi tai paikan päällä syötäväksi.

Maine

Sammallahti (2009, 130) mukaan maine on asiakkaiden mielissä oleva arviointi yrityksestä tai brändistä, ja se perustuu mielikuviin ja kokemuksiin. Maine on niin ihmisille kuin yrityksille ansainnan kautta annettu kokonaisarvio. (Sammallahti 2009, 130.) ABC-palvelukonseptin uudistamisen tavoitteena on kirkastaa ABC palvelubrändiä ja luoda asiakkaille positiivisia mielikuvia ABC:stä.

Saatavuus

Saatavuudella voidaan käsittää monta asiaa, jotka vaikuttavat sekä myynnin volyymliseen potentiaaliin että brändimielikuvien muodostumiseen. Omassa toimipisteessä palvelu tuotetaan ja kulutetaan on the spot! (Sammallahti 2009, 127.) Tässä tutkimuksessa selvitetään, kuinka asiakkaat kokevat palveluiden saatavuuden ABC Vaajakoskella.

Prosessit

Prosessilla tarkoitetaan sitä polkua, joka luo palveluelämyksen asiakkaalle. Saavuttaakseen mahdollisimman kokonaisvaltaisen ja täydellisen palvelukokonaisuuden yrityksen tulee hahmottaa palveluketju, jonka kuluttaja käy läpi. Asiakkaalla tulisi olla yrityksen luoman brändi-identiteetin mukainen käsitys yrityksestä palvelutapahtumaketjun jälkeen; tällöin on onnistuttu. (Sammallahti 2009, 89.) Tässä opinnäytetyössä tutkitaan palvelukonseptin asiakasprosessin toimivuutta käytännössä asiakkaan näkökulmasta havainnoinnin avulla.

4 ABC-PALVELUJÄRJESTELMÄ

Tässä työssä palvelujärjestelmä on määritelty ja jäsennetty Lahtisen ja Isoviidan mukaan, koska heidän määritelmä on selkeä ja yksinkertainen. Lahtisen ja Isoviidan (1998, 54) mukaan palvelujärjestelmä kertoo, mistä osatekijöistä hyvä palvelu syntyy. Nämä osatekijät ovat palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto ja palvelun laatu. Tässä tutkimuksessa on keskitytty tutkimaan asiakkaan kokemaa palvelun laatua palvelukonseptin eri osa-alueilla asiakasnäkökulmasta. Palvelun laatuun vaikuttavat väistämättä palvelujärjestelmän kaikki kolme muuta osa-aluetta, jotka on siten myös käsitelty tämän tutkimuksen tietoperustassa. ABC-palvelujärjestelmän avulla toteutetaan ABC-palvelukonseptia, ja lopputuloksena syntyy asiakkaan palvelukokemus, jota tässä työssä tutkitaan.

4.1 Palvelukulttuuri

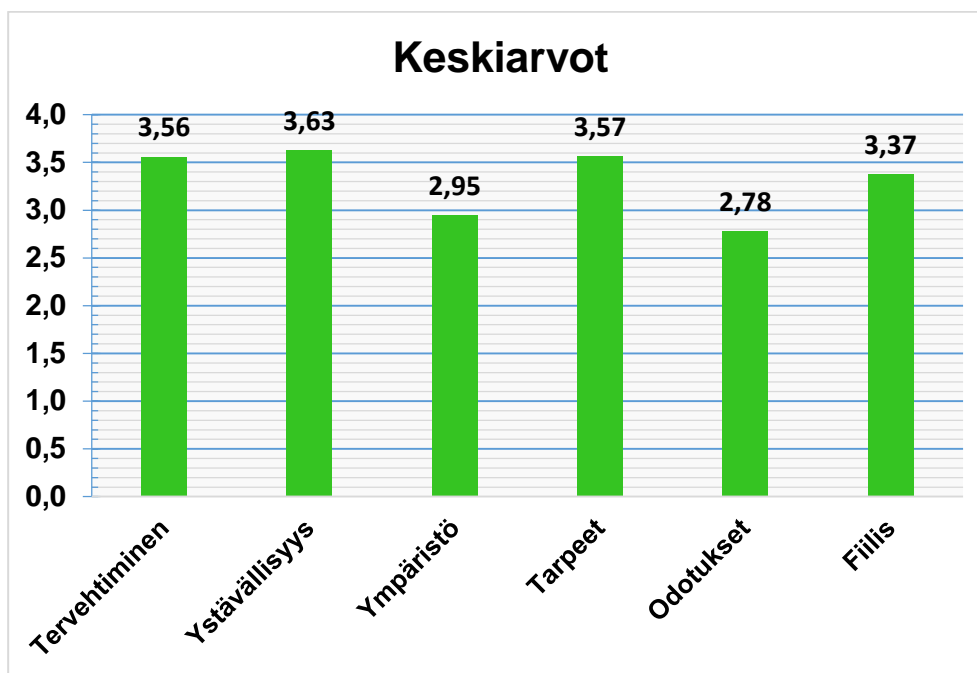
Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas itse kokee, näkee ja aistii palveluyhteisössä. Palvelukulttuuri on palveluyhteisön ilmapiiri, joka heijastaa yhteisön arvoja ja vaikuttaa palvelujärjestelmän muiden osien toimintaan. (Lahtinen & Isoviita 1998, 55.) ABC:n palvelukulttuuri elää tällä hetkellä murrosvaihetta. ABC-ketjussa tehdään töitä *Peukutettavan palvelun* eteen, joka yksinkertaisuudessaan tarkoittaa palvelua, jossa asiakas asetetaan aina kaiken muun tekemisen edelle. Uudistuksella haetaan pysyvää toimintatapojen uudistusta, jolla on lupa kehittyä koko ajan. Jokaisella ABC-asemalla on valtuudet kehittää oma *Peukutettavan palvelun ABC* oman näköiseksi omalla tavallaan. ABC-ketjun johtaja Antti Heikkinen tiivistää *Peukutettavan palvelun* ytimen Ässä-lehdessä (2/2014) seuraavasti:

Se ei vaadi ihmetekoja, vaan persoonallista, välittävää ja paikallista palvelua.

ABC Vaajakoskella toteutettiin helmikuussa 2014 asiakaskysely, jonka tavoitteena oli tutkia asiakkaiden mielikuvia asiakaspalvelusta sekä yleisestä ympäristöstä kyseisellä

ABC:llä. Hynnisen (2014, 2) asiakastutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään, kuinka uusi *Peukutettavan palvelun* asiakaspalvelumalli on jalkautunut Vaajakoskelle. Kyselylomakkeita jaettiin satunnaisotantana 300 kappaletta, joihin vastauksia tuli 203 kappaletta. Kyselylomakkeen vastausasteikko oli 0-4 (0= en osaa sanoa, 1 = täysin eri mieltä, 4= täysin samaa mieltä). Kyselyn kuusi väittämää olivat seuraavat: *työntekijät tervehtivät minua kohdatessamme, sain aidosti ystävällistä ja henkilökohtaista palvelua, ympäristö oli mielestäni siisti (WC-tilat, ravintola, myymälä sekä piha), tarpeisiini vastattiin ABC Vaajakoskella, vierailuni ABC Vaajakoskella ylitti odotukseni positiivisesti ja minulle jäi vierailustani hyvä fiilis* (Hynninen 2014, 4).

Hynnisen (2014, 13) kyselyn kaikkien väittämien vastausten keskiarvot olivat kohtalaisen hyviä, ja useimmissa väittämissä päästiin lähelle keskiarvoa neljä (ks. kuvio 3). Hynnisen (2014, 13) tulosten perusteella asiakaspalvelu ABC Vaajakoskella näyttää olevan kunnossa, mutta muun muassa ympäristön siisteydessä voitaisiin parantaa ja nostaa asiakkaiden odotuksia ja yleisiä mielikuvia ketjusta. Numeeristen vastausten lisäksi Hynninen (2014, 13) lisää, että henkilökunta ja asiakaspalvelu olivat kirvoittaneet useita kommentteja, joiden perusteella voi sanoa, että asiakaspalvelu on kenties keskimääräistä parempaa yksikössä ja jopa monien odotukset ylittävää. Hynnisen (2014, 13) johtopäätös on, että uusi palvelumalli on jalkautunut onnistuneesti yksikköön ja asiakasrajapintaan.



KUVIO 3. Asiakaskyselyn vastausten keskiarvot (Hynninen 2014, 13).

Palvelukulttuurin muutoksen lisäksi ABC-ketjun markkinointi kokee valtavan muutoksen vuoden 2014 aikana pyrkimyksenä muuttaa ABC:n mielikuvaa positiivisemmaksi. Markkinointimuutos näkyy muun muassa tv-mainontana ensimmäistä kertaa ketjun historiassa. Tarkoituksena on tavoittaa asiakas ennen asiointia ABC:llä, asioidessaan ja sen jälkeen. (Tenhunen 2014a, 33.)

4.2 Palvelupaketti

Kotlerin, Armstrongin, Harrisin ja Piercen (2013, 6) mukaan markkinoinnissa on kyse arvon luomisesta asiakkaille. Yrityksen on ymmärrettävä asiakkaidensa tarpeita ja tunnettava markkinat, joilla toimivat. Ihmisten tarpeet voivat olla fyysisiä, sosiaalisia ja yksilöllisiä tarpeita, mielitekoja tai vaatimuksia, ja yrityksen tehtävänä on tyydyttää nämä tarpeet tuotteilla, palveluilla ja elämyksillä. (Kotler ym. 2013, 6-7.)

Lahtisen ja Isoviidan (1998, 57) kuvailema palvelupaketti koostuu ydinpalvelusta ja sen ympärille suunnitelluista liitännäispalveluista. Ydinpalvelun tuottaminen on yri-

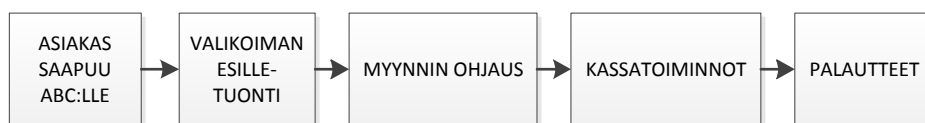
tyksen perustehtävän hoitamista, kun taas liitännäispalvelujen tuottaminen on räätälöityä erityisosaamista, minkä avulla erottaudutaan kilpailijoista ja tuotetaan asiakkaalle yksilöllinen palvelu (Lahtinen & Isoviita 1998, 57). Grönroosin (2010, 224) peruspalvelupakettiin kuuluu ydin- ja liitännäispalvelujen lisäksi vielä tukipalvelut, joita käytetään arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta. Grönroosin (2010, 225) mukaan liitännäis- ja tukipalvelujen ero ei ole aina selvää, mutta liitännäispalvelut ovat välttämättömiä kun taas tukipalveluita käytetään ainoastaan kilpailukeinoina.

ABC Vaajakosken ravintolan ydinpalveluja ovat ruoka- ja ravintolapalvelut. Ruoka- ja ravintolapalveluihin kuuluvat kahvila, noutopöytä, a'la carte, burger, pizza ja Bakery. Liitännäispalveluita ovat oheispalvelut (päivittäistavarakauppa, polttonestepalvelu ja wc-tilat), *peukutettava palvelu* ja take away. Tukipalveluja ovat muun muassa viihde- ja rahapelit, käteisnostoautomaatti, lasten leikkipaikat, koiraparkki, huoltotila matkailuautoille, taukotilat tilausajokuljettajille ja rahtareille sekä infopalvelu 24 tuntia vuorokaudessa.

4.3 Palvelutuotanto

Tuote ja palvelu muodostavat palveluprosessin näkyvän osan. Näkymätöntä osaa prosessista ovat yrityksen tai organisaatioiden sisäiset ruokapalvelutoiminnan ja –tuotannon suunnitteluun, toteuttamiseen ja kehittämiseen liittyvät prosessit. Palveluprosessiin kuuluu sisällön lisäksi sen toteuttamistapa. Asiakas osallistuu palvelutuotantoprosessiin ja kuluttaa palvelun prosessin aikana. (Taskinen 2007, 11 – 13, 19.) Johnstonin & Clarkin (2005, 102) mukaan asiakas on tyytyväinen, jos asiakkaan kokemukset palvelusta vastaavat hänen odotuksia. Jos kokemukset palvelusta ylittävät odotukset, niin asiakas on enemmän kuin tyytyväinen, jopa ilahtunut. Tyytyväiset ja ilahtuneet asiakkaat käyttävät palveluita uudelleen ja suosittelevat niitä muille. Päinvastaisessa tilanteessa asiakas kokee olevansa tyytymätön, ja palvelu voi tuntua jopa vastenmieliseltä. (Johnston & Clark 2005, 101–102.)

Asiakkaalla, joka käyttää ABC:n palveluita on kokemuksia ja odotuksia muihin paikkoihin verrattuna, joten on äärimmäisen tärkeää, että ABC pystyy lunastamaan asiakkaan odotukset ja parhaimmillaan ylittämään ne. ABC:llä asiakas näkee lähes kaiken, joten palveluketjun on oltava katkeamaton. ABC ravintolan myynti- ja asiakaspalveluprosessi koostuu viidestä eri osaprosessista, jotka ovat asiakkaan saapuminen, valikoiman esille tuonti, myynnin ohjaus, kassatoiminnot ja palautteet (ks. kuvio 4).



KUVIO 4. Myynti- ja asiakaspalveluprosessi

Ensimmäisenä asiakas saapuu liikennemyymälään, jolloin asiakas kiinnittää huomion ajo-opasteisiin, pihan ja sisäänkäynnin siisteyteen, opasteisiin, yleiseen tunnelmaan ja näiden perusteella tekee päätöksen asiointistaan. Valikoima tulee esille ulko-mainonnassa, kampanjamarkkinoinnissa ja paikan päällä esillepanoissa. Myynnin ohjauksella voidaan ohjata asiakasta tietylle tuotealueelle esimerkiksi markkinointimateriaalin avulla, suorittamalla henkilökohtaista myyntityötä sekä lisämyyntiä, opastaa asiakasta ja näin vaikuttaa asiakkaan ostopäätökseen. Kassatoimintoihin kuuluvat tuotteiden rekisteröinti kassaan, maksutapahtumat, S-etukortin huomiointi, asiakkaan opastus ja palvelutilanteen päätös. Palautteita saadaan sekä välittömästi asiakailta tai välillisesti kirjallisten ja nettipalautteiden kautta. Välittömät palautteet hoidetaan paikan päällä ja välilliset palautteet analysoidaan ennen toimenpiteisiin ryhtymistä. Lisäksi asiakastytyväisyystutkimuksista saadaan pari kertaa vuodessa palautetta.

4.4 Palvelun laatu

Palveluorganisaatioissa prosessit alkaa paljon ennen kuin organisaatio edes tiedostaa asiakkaan lähestyvän sitä ja päättyy jonnekin hämärään. Lyhyen hetken organisaation prosessit ja asiakkaan prosessit kulkevat yhtä matkaa. Yhteisiä hetkiä voidaan kutsua ”totuuden hetkiksi”, jolloin asiakas päättää organisaation kohtalosta. (Laamanen 2005, 19, 71–73.) Grönroosin (2010, 111) toteaa, että totuuden hetket ovat laatu- kokemuksen kannalta ratkaisevia, koska ne määräävät toiminnallisen laadun tason ja lisäksi tuloksen teknillinen laatu siirtyy näissä totuuden hetkissä kokonaan tai valtaosaltaan asiakkaalle.

Asiakas arvioi palvelun laatua palvelutuotantoprosessin jokaisessa vaiheessa. Arvioinnin kohteena ovat ydintuote ja kaikki liitännäispalvelut. Palvelun laatutaso on seurausta palvelukulttuurista, palvelupaketeista ja palvelun tuotantoprosesseista. (Lahtinen & Isoviita 1998, 61, 62.) Grönroosin (2010, 105) mukaan asiakkaan kokema kokonaislaatu muodostuu odotetusta laadusta, koetusta laadusta ja yrityksen imagosta. Asiakaspalvelun onnistumista mitataan asiakastytyväisyystutkimuksilla. Tällaisella tutkimuksella saadaan tietoa koko palvelukokonaisuudesta, sillä tutkimuksen kohteina ovat muun muassa asiakkaiden kokema ensivaikutelma, palvelun odotusaika, palvelun asiantuntemus ja ystävällisyys, joustavuus ja tilojen viihtyisyys (palveluympäristö). (Lahtinen & Isoviita 1998, 64.) ABC Vaajakoskella asiakkaan kokeman laadun mittausvälineitä ovat asiakastytyväisyys- ja Secret Visitor – tutkimukset sekä asiakaspalautteet. Asiakaspolun laadun ylläpitämiseksi asiakaspolku käydään läpi kaksi kertaa vuorokaudessa henkilökunnan toimesta ”asiakkaan silmin” ja mahdolliset puutteet ja epäkohdat korjataan välittömästi.

4.5 Aiemmat tutkimukset

Peltonen (2008, 3) tutki opinnäytetyössään *Havainnointimenetelmän kehittäminen asiakaslähtöisyyden apuvälineeksi* ABC Vaajakosken ravintolan palvelujärjestelmien käyttäjälähtöisyyttä havainnoivan tutkimuksen avulla. Peltosen (2008, 3) työn tavoit-

teena oli selvittää tuotteiden ja palveluiden saatavuutta sekä itsepalvelun vaivattomuutta asiakasnäkökulmasta. Havainnoiva tutkimus tapahtui 28.3.–16.5.2008, jolloin Peltonen (2008, 34) suoritti havainnointia yhdeksän päivän aikana kaikkina vuorokauden aikoina noin 11 tuntia yhteensä. Tulosten perusteella ABC Vaajakosken ravintola toimii pääpiirteittäin hyvin. Peltosen (2008, 48) tutkimuksen merkittävimmät näkyvät kriittiset pisteet olivat epäkäytännölliset kahviautomaatit, ruuhka-aikana jonojen muodostuminen kulkuväylille ja epäselvyys maksun suhteen kassan valinnassa. Tuloksista nousi esille myös ravintolan noutopöydän houkuttelevuuden tärkeys, sillä useat ruokailijat tarkistavat noutopöydän ennen ostopäätöstään. Oman tutkimukseni havainnointityössä hyödynsin Peltosen (2008, 35) huomiota siitä, että ruuhka-aikana havainnointi on antoisinta, koska asiakasmassaa on liikkeellä eniten.

5 PALVELUKONSEPTIN TUTKIMUS

5.1. Tutkimusmenetelmät

Kyseessä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja havainnointia. Laadullisen tutkimuksen kolme tärkeintä tiedonkeruumenetelmää ovat havainnointi, teemahaastattelu ja erilaiset dokumentit (Kananen 2010, 48.) Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus perustuu lukuihin. Tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja mielekkään tulkinnan antaminen. Analyysi ei ole laadullisen tutkimuksen viimeinen vaihe, vaan koko tutkimusprosessin eri vaiheissa mukana oleva toiminta, joka ohjaa itsessään tutkimusprosessia ja tiedonkeruuta. (Kananen 2008, 24.) Teemahaastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska asiakkailta haluttiin saada laaja-alaista informaatiota ja erilaisia ajatuksia teemoihin liittyen, sen sijaan, että asiakkaita olisi johdateltu tiettyyn suuntaan liian strukturoidulla haastattelulla. Havainnointia puolestaan haluttiin käyttää, jotta saadaan vertailutuloksia Peltosen (2008) tutkimustuloksille. Aineiston keruu suoritettiin touko-kesäkuussa 2014.

Haastattelu

Haastattelua tekevän tutkijan tehtävänä on välittää kuvaa haastateltavan ajatuksista, käsityksistä, kokemuksista ja tunteista. Suomen kielessä tutkimuksen tiedonkeruutapa, jossa henkilöltä kysytään heidän omia mielipiteitään tutkimuksen kohteesta ja vastaus saadaan puhutussa muodossa, nimitetään haastatteluksi. Haastattelu tähtää informaation keräämiseen ja on siis ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 41–42.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmänä. Haastattelun suurena etuna muihin tiedonkeruumuotoihin verrattuna on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 205.)

Tutkimushaastattelulajiksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 92) mukaan yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2001, 48). Haastattelu voidaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna, joista tässä tutkimuksessa käytettiin yksilö- ja parihaastatteluja. Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu haastattelujen tallentaminen. Vain tällä tavoin saadaan haastattelu sujumaan nopeasti ja ilman katkoja. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 92.) Litterointi tarkoittaa tallenteiden (ääni, kuva, liike) purkamista kirjalliseen muotoon, jolloin niitä voidaan käsitellä manuaalisesti tai ohjelmallisesti. Haastatteluaineisto kirjoitetaan tekstimuotoiseksi tiedostoksi mahdollisimman sanatarkasti. (Kananen 2008, 80.)

Havainnointi

Havainnoinnin etuna on tilanteen autenttisuus. Ilmiö tapahtuu luonnollisessa ympäristössään ja kontekstissaan. Osallistuvasta havainnoinnista voidaan puhua silloin, kun tutkija on fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa. Havainnoinnin eli aineiston keruun määrä riippuu tutkijan suhteesta tutkittavaan ilmiöön. Mitä tutumpi asia on, sitä vähemmällä tutustumisella päästään. Peruslähtökohta havainnoinnissakin on tutkimuspäiväkirja, johon kirjataan ilmiötä koskevat havainnot tutkimusjakson aikana. (Kananen 2010, 48–51.)

5.2 Tutkimuksen toteutus

Työn toteutus lähti käyntiin keskustelemalla taustatiedoista ja tavoitteista esimieheni kanssa. Suunnittelimme alustavaa aikataulua ja työn etenemisjärjestystä. Seuraavana oli vuorossa perusteellinen teoreettisen tietopohjan hankinta eri lähteistä ja teemahaastattelujen suunnittelu. Teemat pohjautuivat Sammallahten (2009, 79) määritelmään palvelukonseptin osa-alueista, joista tässä tutkimuksessa tutkittiin ihmisiä,

tuotteita, fyysisiä puitteita, mainetekijöitä, palveluiden saatavuutta ja asiakasprosesseja. Toukokuussa toteutettujen ensimmäisten teemahaastattelujen tulosten perusteella suunniteltiin seuraavaa teemahaastattelua kesäkuulle. Havainnointi asiakaskäyttäytymisestä toteutettiin kesäkuussa. Aineiston keruun jälkeen oli vuorossa aineiston analysointia ja tulosten pohdintaa.

5.2.1 Teemahaastattelut kanta-asiakkaille

Teemahaastattelujen tarkoituksena oli selvittää, kuinka kanta-asiakkaat kokevat uuden palvelukonseptin suhteessa vanhaan palvelukonseptiin. Haastateltaviksi valikoituivat nimenomaan kanta-asiakkaat, koska luotimme heidän kykyynsä antaa enemmän informaatiota, koska heillä on lukuisia käyttökokemuksia palvelukonseptista. Teemahaastattelut kanta-asiakkaille tehtiin ennen ja jälkeen konseptin uudistuksen. Haastattelupohjat kahdella eri haastattelukerralla olivat hieman erilaiset, koska uuden palvelukonseptin teemahaastattelu suunniteltiin vanhasta palvelukonseptista saatujen tulosten pohjalta. Ensimmäinen teemahaastattelupäivä toteutettiin 9.5.2014 ja toinen teemahaastattelupäivä toteutettiin 5.6.2014.

Ensimmäinen teemahaastattelupäivä

Teemahaastattelut vanhasta palvelukonseptista kanta-asiakkaille toteutettiin perjantaina 9.5.2014 klo 9.00 – 13.00 ABC Vaajakoskella, jolloin tutkija myös kuvasi vanhan palvelukonseptin (ks. liite 1). Viikonpäiväksi valittiin arkipäivä ja aamupäivä, koska kyseisenä ajankohtana kanta-asiakkaita on varmimmin tavoitettavissa. Haastateltavat valittiin satunnaisesti paikalla olevien kanta-asiakkaiden joukosta. Tutkijan oma tietämys ja tuntemus asiakaskunnasta auttoivat valitsemaan haastateltavia. Haastateltavia oli kaikkiaan kymmenen henkilöä. Haastattelut kestivät noin 15 minuuttia kerrallaan ja jokainen haastattelu nauhoitettiin haastateltavien luvalla. Haastattelut etenivät teema kerrallaan, ja tutkija pyrki omilla lisäkysymyksillä saamaan mahdollisimman paljon informaatiota kanta-asiakkailta.

Haastattelun teemoiksi valittiin *ympäristö, tuotevalikoima, asiakaspalvelu ja palvelukokemuksen kokonaisuudessaan* (ks. liite 2). *Ympäristöstä* haluttiin kysyä kanta-asiakkailta ensivaikutelman merkityksestä palvelukäynnille, visuaalisen ilmeen näkyvyydestä, palvelujen saatavuudesta ja yleisestä siisteydestä. *Tuotevalikoimasta* tiedusteltiin tuotteiden ensivaikutelmasta, ulkonäöstä ja esillepanosta, monipuolisuudesta, laadukkuudesta, hintatasosta ja mahdollisesti, jos oli jotain, mitä kanta-asiakkaat erityisesti kaipaavat valikoimaan. *Asiakaspalveluteeman* tärkeimmiksi aiheiksi muodostuivat asiakkaan huomioiminen, asiakaspalvelijan läsnäolo, palvelutilanteen sujuvuus ja mikä fiilis palvelusta jäi asiakkaalle. *Palvelukokemus kokonaisuudessaan* -teemasta haluttiin saada selville, mitä ajatuksia kokonaisuus herättää eri osa-alueineen, onko mielessä kehittämissuunnitelmia ja jäikö kanta-asiakkailla jokin asia erityisesti mieleen.

Kiitokseksi tutkimukseen osallistumisesta haastateltaville tarjottiin mieleistä syötävää vitriinistä haastattelun yhteydessä. Haastateltavia pyydettiin osallistumaan toiseen haastatteluun kesäkuussa 5.6.2014, johon kaikki haastateltavat suostuivat. Haastatteluaineiston litterointi tehtiin mahdollisimman sanatarkasti lukuun ottamatta tutkijan puhetta.

Toinen teemahaastattelupäivä

Teemahaastattelut uudesta palvelukonseptista toteutettiin torstaina 5.6.2014 klo 9.00 – 12.00 ABC Vaajakoskella samoille kanta-asiakkaille, jotka osallistuivat edelliseen teemahaastatteluun. Tutkija myös kuvasi uuden palvelukonseptin (ks. liite 3). Kaikki aiempaan teemahaastatteluun osallistuneet kymmenen henkilöä tavoitettiin paikalta. Toinen teemahaastattelu oli edellistä hieman lyhyempi, kestoltaan noin 10–15 minuuttia henkilöä kohden. Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla.

Toisen teemahaastattelun teemat mukailivat hyvin pitkälti ensimmäisen teemahaastattelun teemoja. Haastattelun kolme teemaa olivat *ympäristö, tuotevalikoima* ja

palvelukokemuksen kokonaisuudessaan (ks. liite 4). Asiakaspalveluteema jätettiin pois, koska oletettiin, ettei asiakaspalvelussa ole kuukaudessa tapahtunut tutkimuksen kannalta olennaisia muutoksia. Kanta-asiakkailta haluttiin saada palautetta ympäristön ja tuotevalikoiman uudistuksesta sekä palvelukokemuksesta uudessa palvelukonseptissa. Teemojen apukysymykset olivat kutakuinkin samoja kuin ensimmäisessä teemahaastattelussa, mutta lisänä tuotevalikoimateeman alla kysyttiin asiakkaiden käyttökokemuksia uudesta Bakerysta. Kiitoksena tutkimukseen osallistumisesta haastateltaville tarjottiin mieleistä syötävää vitriinistä haastattelun yhteydessä. Haastatteluaineiston litterointi tehtiin mahdollisimman sanatarkasti lukuun ottamatta tutkijan puhetta.

5.2.2 Teemahaastattelut satunnaisille asiakkaille

Satunnaisilta asiakkailta haluttiin kerätä palautetta uudistuneesta palvelukonseptista. Lähtökohtaisesti haluttiin tietää, mitä ajatuksia uudistunut ympäristö tuotteineen ja uusi Bakery herättävät asiakkaissa, ja kuinka yllätyksellisenä ja erilaisena asiakkaat kokevat uuden palvelukonseptin. Satunnaisten asiakkaiden teemahaastattelut tutkija suoritti työn ohessa kesäkuun aikana. Haastattelupäiviä oli yhteensä neljä, joista kaksi oli lauantai- ja kaksi oli sunnuntaiapäiviä. Haastattelut haluttiin tehdä viikonloppuna, koska tällöin käy eniten satunnaisia asiakkaita. Haastateltaviksi valikoitui kymmenen asiakasta, jotka tutkija poimi asiakasmassasta sattumanvaraisesti. Satunnaisia asiakkaita ei haluttu eritellä taustatietojen perusteella. Teemahaastattelut oli tarkoitus pitää tiiviinä ja lyhyinä haastatteluina, ja keskimäärin yhden haastattelun kesto oli kymmenen minuuttia. Tutkija kirjoitti haastateltavien kommentit ja vastaukset paperille, mitkä kirjoitettiin haastattelupäivänä tietokoneella puhtaaksi.

Teemahaastattelujen teemat olivat *ympäristö, tuotevalikoima ja palvelukokemus kokonaisuudessaan* (ks. liite 5). Teemat haluttiin pitää samoina kuin kanta-asiakkailta, jotta tuloksia pystyy vertailemaan keskenään. *Ympäristöstä* haluttiin tietää asiakkaiden kokemasta ensivaikutelmasta, visuaalisen ilmeen merkityksestä ja palvelujen saatavuudesta. Tuotevalikoimasta kysyttiin myös ensivaikutelmasta ja visuaalisesta

ilmeestä, tuotteiden monipuolisuudesta ja laadukkuudesta sekä hintatasosta. *Palvelukokemus kokonaisuudessaan* -teeman alla tiedusteltiin yleisesti, kuinka asiakkaiden asiointi oli sujunut ja ovatko he valmiita suosittelemaan Vaajakosken ABC:tä eteenpäin. Asiakaspalvelusta ei koettu olevan tarpeellista esittää erillisiä kysymyksiä, koska liikennemyymälässä on suoritettu helmikuussa 2014 asiakastutkimus palvelusta, mihin vastasivat pääasiassa satunnaiset asiakkaat.

5.2.3 Havainnointi

Havainnointi oli osallistuvaa havainnointia, joka on tyypillinen tutkimusmetodi kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija oli koko ajan fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa. Tutkija suoritti havainnointia ulkopuolisena havainnoitsijana sekä työn ohessa. Ulkopuolisena tarkkailijana tutkija istui ravintolassa muiden asiakkaiden joukossa tehden havaintoja asiakkaiden liikkeistä. Työn ohessa tapahtuvassa havainnoinnissa tutkija kuului henkilökuntaan ja näin ollen osallistui tutkimuskohteiden toimintaan. Tutkimuskohteet eivät tieneet havainnointitutkimuksesta.

Havainnoinnin tutkimusjakso sijoittui kesäkuulle 2014. Havainnointipäiviä oli neljä, ja ne kaikki ajoittuivat viikonlopulle aikavälille 04.00-22.00. Tutkimusympäristö oli tutkijalle ennestään tuttu, mikä helpotti havainnointien tekemistä. Havainnoinnissa ei huomioitu ihmisten henkilötietoja. Tutkija piti havainnoinnista tutkimuspäiväkirjaa, johon kirjattiin muistiinpanot ja huomiot asiakkaiden palveluprosesseista. Aineistoa todettiin olevan tutkimuksen kannalta riittävästi neljän havainnointipäivän jälkeen. Tutkija teki huomioita asiakkaiden liikkumisesta kahvilassa linjaston ja kassojen läheisyydessä. Havaintoja tehtiin asiakkaiden liikkumisesta, ilmeistä ja eleistä ja kommunikoinnista henkilökunnan kanssa. Tutkija pyrki kiinnittämään erityistä huomiota ongelmatilanteisiin ja kuinka sujuvasti palveluprosessi toimii uudistuneessa ympäristössä.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kanasen (2008, 121–123) mukaan tutkimuksen luotettavuuteen eli laatuun vaikuttavat tutkittava ilmiö, tutkija ja tutkimusmenetelmät, ja laadullisessa tutkimuksessa laatu joudutaan varmistamaan tutkimusprosessin aikana tehdyillä oikeilla valinnoilla. Kananen (2008, 128) lisää, että laadullisen opinnäytetyön laadun voi varmistaa käyttämällä tarkkuutta dokumentaatiossa, jotta ulkopuolisenkin arvioitsijan on mahdollista seurata tutkimusprosessin etenemistä ja analysoida tuloksia. Hirsjärven & Hurmeen (2001, 185) mukaan haastatteluaineiston luotettavuuteen vaikuttaa aineiston laatu. Jos vain osa haastateltavista on haastateltu tai jos tallenteiden kuuluvuus on huonoa, tai litterointi noudattaa eri sääntöjä alussa ja lopussa tai jos luokittelu on sattumanvaraista, haastatteluaineistoa ei voida sanoa luotettavaksi (Hirsjärvi & Hurme 2001, 185).

Kanasen (2010, 71) mukaan yksi laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteeri on aineiston saturaatio, jossa uusia havaintoyksiköjä (haastateltavia) otetaan tutkittavaksi niin kauan, kuin ne tuovat jotain uutta tutkimukseen. Niin määrällisessä kuin laadullisessa tutkimuksessa voidaan tutkimuksen validiutta tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä. Tutkimusmenetelmien yhteiskäytöstä käytetään termiä triangulaatio. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 233.) Myös Kanasen (2008, 39) määritelmän mukaan triangulaatiolla voi lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja tarkastella ilmiötä mahdollisimman monesta näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen luotettavuus muodostuu huolellisen dokumentaation, saturaation ja triangulaation kautta. Haastatteluaineisto tallennettiin ja litteroitiin tarkasti noudattaen samoja menetelmiä joka kerta. Tutkimusaineistoa analysoitiin koko ajan, jolloin tutkimuksen edetessä tutkija pystyi määrittelemään, milloin tulokset alkavat satureitua ja aineistoa on riittävästi luotettavien tulosten kannalta. Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmiä oli kolme: triangulaatio toteutui teema-haastattelujen, havainnoinnin ja teoriatiedon kautta.

6 TULOKSET

Haastateltavia ei haluttu eritellä taustatietojen perusteella, koska taustatiedoilla ei koettu olevan merkitystä tässä tutkimuksessa. Haastatteluaineistot analysoitiin teema-alueittain erotellen kanta-asiakkaat ja satunnaiset asiakkaat. Haastateltavien eri teemoihin liittyvistä kommentteista ja huomioista on tutkimuksen kannalta kerätty olennaisimmat. Tutkija määritteli itse oman tuntemuksensa ja tietämyksensä pohjalta huomioon otettavat kommentit, jotka ovat hyödyllisiä tutkimukselle.

6.1 Ympäristö

Kanta-asiakkaiden kommentit (vanha palvelukonsepti)

Ympäristön koettiin olevan pääosin siisti, mutta ruuhka-aikoina erityisesti ulkoalueiden siisteydessä on kanta-asiakkaiden mielestä parannettavaa. Wc-tilat ovat perussiistit. Puutteelliset opasteet tulivat esille muutamia kertoja. Kassapisteiden tulisi olla selkeämmin esillä. Kanta-asiakkaiden mielestä ympäristö voisi olla viihtyisämpi ja akustiikka parempi. Tilat ovat riittävän suuret, ja aina löytyy pöytä, jossa saa tarvittaessa olla rauhassa. Muutama kanta-asiakas mainitsi ABC Vaajakosken koontumispaikaksi, jossa voi kahvittelun lomassa vaihtaa kuulumiset tuttujen kanssa.

Täähän on yllättävän siisti, jos ei ole mitään linja-auto ryysistä.

Pitää kiinnittää huomiota, että selvät opasteet pitäisi olla. Huononäkösille ja eläkeläisille. Kassasysteemi pitäisi olla selkeämpi. Edestakaisin liikkuminen ei palvele asiakasta.

Kyllähän täällä melua on, mutta saa olla myös omassa rauhassa.

Kahvilalinjasto toimii kanta-asiakkaiden mielestä pääpiirteittäin hyvin. Suora ja pitkä linjasto koetaan selkeäksi ja toimivaksi. Viikonloppuisin ja muina ruuhka-aikoina lähinnä linja-autojen tuomat suuret väkimäärät aiheuttavat jonoja ja hidastavat palvelua. Kanta-asiakkaiden mielestä linjaston pitää ehdottomasti olla kaksipuoleinen ja kahdella kassapisteellä varustettu, sekä pikaruokakassan toivotaan olevan avoinna

ruuhka-aikaan. Kanta-asiakkaat tietävät, että toimipaikassa voi maksaa kaiken mille tahansa kassalle.

Kyllä se yleensä bussi ottaa toisen linjaston kokonaan. Silloin menee hyvin, jos on kaksi linjastoa ja enemmän porukkaa. Ihan ehdottomasti on oltava kaksipuoleinen linjasto.

Kiireaikaan pikaruokakassa täytyy ehdottomasti olla auki. Arkipäivisin riittää pari kassaa.

Kanta-asiakkaiden kommentit (uusi palvelukonsepti)

Uudistunut ympäristö sai paljon positiivisia kommentteja kanta-asiakkailta. Ympäristöä kuvattiin valoisaksi, moderniksi ja kauniiksi. Ulkonäkö ei saanut lainkaan negatiivisia kommentteja. Ravintolan ja keittiön välinen osittainen lasiseinä on kanta-asiakkaiden mielestä mukava yksityiskohta, josta näkee keittiöön paremmin ja voi vaihtaa muutaman sanan kokkien kanssa. Linjaston keskellä oleva kulkuaukko ei miellyttänyt kanta-asiakkaita. Kulkuaukko on heidän mielestään tarpeeton, ja ihmiset jonottaessaan etuilevat kulkuaukon kautta. Kanta-asiakkaat kokivat ärsyttäväksi kahvikupin tai tarjottimen nostamisen kulkuaukon yli.

Tästä tuli todella hieno. Mukavan avara ja valoisa, näkee tuonne keittiöönkin paremmin.

Tuo väliaukko on ihan surkea. Ihmiset etuilee tuosta aukosta ja jonottavat miten sattuu.

Kanta-asiakkaat ovat huomanneet, että linjaston tavarat loppuvat nopeasti. Lähinnä kahvikupit, lasit ja kampanjatuotteet ovat usein vähissä. Uusi isompi kassapiste sai paljon kiitosta, koska kassat erottuvat entistä paremmin, ja kassalla on paremmin tilaa asioida. Kanta-asiakkaiden mielestä on tärkeää, että työntekijöillä on tilavampi työympäristö toimia. Sirukortinlukijat on sijoitettu huonoon paikkaan. Kanta-asiakkaiden kommenttien mukaan ruuhka-aikana on ehdottomasti oltava kaksi asiakaspalvelijaa kumpikin omalla kassalla.

Kahvikupit ja muutkin tavarat loppuu heti, kun ei mahdu paljoa esille.

Kassajärjestely on parempi kuin edellinen. On selkeämmin esillä nuo kassat.

Satunnaisten asiakkaiden kommentit

Satunnaisten asiakkaiden kommentit ympäristöstä olivat samankaltaisia kuin kanta-asiakkaiden kommentit. Satunnaisten asiakkaiden mielestä maksaminen ja kassan valitseminen tuottavat vaikeuksia, koska ei tiedä, mihin kassalle voi maksaa mitään tuotteita. Erityisesti Bakeryn tuotteiden maksaminen mietitytti monia. Linjaston ulkonäkö ja toimivuus saivat kiitosta, eikä kulkuaukko noussut negatiivisesti esille. Ulkonäössä keuhuttiin erityisesti erilaisuutta muihin ABC-asemiin verrattuna ja linjaston modernia ja valoisa ilmettä. Tuotteiden todettiin olevan kauniisti esillä ja helposti saatavilla lukuun ottamatta vesiautomaattia. Sirukortinlukijat oli sijoitettu huonoon paikkaan saarekkeiden kassoilla.

Tää on tosi sekava, että mihin voi maksaa mitään.

Tosi modernin näköistä ja valoisa.

Johtopäätökset ympäristöstä

Kanta-asiakkaiden vastaukset olivat hyvin samankaltaisia toistensa kanssa, mikä kertoo siitä, että kanta-asiakkaat ovat käyttäneet ABC Vaajakosken palveluita sen verran paljon, että ovat huomanneet paikan hyvät ja huonot puolet. Kanta-asiakkaat ovat ympäristöön tyytyväisiä, ja ABC Vaajakoski on heille mukava paikka asioida. Vaikka liikennemyymälä ja siellä liikkuminen ovat kanta-asiakkaille erittäin tuttuja, moni mainitsi puutteelliset opasteet. Satunnaisille asiakkaille opasteilla ei vaikuttanut olevan suurta merkitystä. Eräs asiakkaista totesi, että henkilökunnan pitäisi ohjailla asiakkaita enemmän, jotta kulkeminen helpottuisi, ja olen tästä täysin samaa mieltä. Mielestäni helpoin tapa asiakkaiden ohjailemiseen on henkilökohtainen palvelu tekstiopasteiden sijaan. Uusi linjasto sai kaikilta vastaajilta positiivisia kehuja ulkonäön puolesta. Satunnaiset asiakkaat olivat huomanneet Bakeryn kanta-asiakkaita paremmin, ja heillä oli Bakerysta vain hyviä käyttökokemuksia. Bakeryn tuotteet saivat kehuja, mutta mielestäni Bakeryn pitäisi olla paremmin esillä, jotta se tavoittaisi enemmän asiakkaita.

Ruuhka-aika ja sen merkitys linjaston toimivuuden kannalta nousi esiin useasti keskusteluissa. Asiakkaat selvästi arvioivat linjaston käytännöllisyyttä ja esteettömyyttä eri lailla rauhallisena ja vilkkaana aikana. Erityisesti ruuhka-aikoina oli toivottavaa, että kaikki kassapisteet ovat avoinna, koska jonottaminen koettiin ärsyttäväksi. Kanta-asiakkaat tietävät hyvin, että ABC:llä voi maksaa mitä vaan mihin kassalle tahansa, mikä saikin heiltä kiitosta, mutta lähes kaikilla satunnaisilla asiakkailla keskusteluissa tuli esiin kassan valinnan vaikeus. Linjaston kulkuaukko herätti paljon mielipiteitä, jossa suurin eroavuus oli selkeästi kanta-asiakkaiden ja satunnaisten asiakkaiden välillä. Satunnaisissa asiakkaissa kulkuaukko ei herättänyt suuria tunteita, mutta suurin osa kanta-asiakkaista ei pitänyt uudesta kulkuaukosta. Kanta-asiakkaat ovat kymmenen vuotta käyttäneet vanhaa kiinteää linjastoa, ja yhtäkkiä tilalle tullut kulkuaukko aiheuttaa ymmärrettävästi vastarintaliikkeen, koska kanta-asiakkaat joutuvat muuttamaan omia toimintatapojaan asioidessaan.

Vanha linjasto oli kanta-asiakkaiden mielestä hyvin tavallinen, hieman aikaa nähnyt, mutta toimiva sen suhteen, että kaikki tuotteet ja palvelut koettiin olevan hyvin saatavilla. Uudessa linjastossa juoma- ja ruokatuotteet koettiin olevan helposti saatavilla, mutta heikko kohta on pienet esillepanotilat astioille ja tuotteille, mistä johtuen saatavuudessa oli puutteita. Tämän korjaamiseksi ainoa ratkaisu on henkilökunnan nopeampi reagointi menekkiin ja linjaston täydentämiseen. Toinen esiin noussut fyysinen heikko kohta oli sirukortinlukijoiden huono sijainti, mikä aiheutti vastaajissa turhaa edestakaista liikettä ja närkästymistä. Varsinkin satunnaiset asiakkaat kokivat maksamisen osittain vaivalloiseksi, koska he eivät huomanneet sirukortinlukijaa ilman asiakaspalvelijan neuvontaa.

6.2 Tuotevalikoima

Kanta-asiakkaiden kommentit (vanha palvelukonsepti)

Vitriinin tuotevalikoima ei ole kanta-asiakkaiden mielestä houkutteleva, mutta heidän tarpeisiinsa nähden riittävä. Vaihtoehtoja koettiin olevan sekä suolaisissa että makeissa tuotteissa tarpeeksi, jopa liikaakin. Tuotteiden makua ja laatua kommentoi-

tiin hyväksi, mutta uusia paikallisia tuotteita kaivataan ketjutuotteiden tilalle. Kanta-asiakkaat ovat huomanneet kahvin laadun vaihtelevan riippuen keittimen ja päivän mukaan.

Valikoima on ihan ok. Ei se nyt mitenkään hirveen huippu houkutteleva ole. Löytyy se perustavara mitä tarvii.

Munkki oli tosi hyvä, todella tuore ja pehmeä.

Pullavalikoima on aina sama joka paikassa. Voisi miettiä, että olisi enemmän paikallisten leipomoiden tuotteita.

Kanta-asiakkaiden kommentit (uusi palvelukonsepti)

Kanta-asiakkaiden mielestä uudistuneet tuotteet näyttävät itse tehdyiltä, tuoreilta ja paremman näköisiltä kuin edeltäjänsä. Kovinkaan moni kanta-asiakkaista ei ollut vielä ostanut tuotteita vedoten siihen, että yleensä he juovat pelkän kahvin. Kahvivalikoiman muutokset oli huomattu ja testattu. Kanta-asiakkaat olivat huomanneet Bakeryn, mutta heidän mielestään se on sijoitettu syrjään. Suurin osa kanta-asiakkaista ei ollut ostanut Bakeryn tuotteita, mutta muutama jotka olivat, kehuivat tuotteita niin ulkonäön kuin hinnan puolesta. Hintataso on kanta-asiakkaiden mielestä hieman liian korkea, mutta kampanja- ja tarjoustuotteet sekä edullinen santsikahvi tasoittavat korkeita hintoja. Noutopöydän ja aamiaisen antimet sekä lista-annokset saivat positiivisia kommentteja sekä hinnan että laadun puolesta. Noutopöytä ja aamiainen ovat kanta-asiakkaiden mielestä runsaita ja houkuttelevia.

Hyvännäköisiä on nuo vitriinin tuotteet, enemmän on itse tehdyn näköisiä.

Tuo uusi pullapiste on vähän tuolla piilossa. Mutta siellä on hyviä pikkupullia.

Onhan se kahvi vähän kallis. Santsikupin hinta tasoittaa.

Aamiainen on tosi hyvä, monipuolinen. Täytyy välillä syödä vaikka ei tarvitsisikaan.

Satunnaisten asiakkaiden kommentit

Satunnaiset asiakkaat olivat huomanneet uudet tuotteet ja pakkaukset, joista ei tullut lainkaan negatiivisia kommentteja. Osalla oli ollut vaikeuksia tuotteiden valinnassa, koska tarjontaa oli paljon. Erilaisten täytettyjen ja lämmitettävien leipien ulkonäköä kuvailtiin raikkaaksi ja houkuttelevaksi, aivan eritasoisiksi kuin mitä satunnaiset asiakkaat olivat ennen ABC:llä syöneet. Kiitosta saivat myös hyvät gluteenittomat täytetyt sämpylät, jotka valmistettiin suoraan asiakkaalle. Hintataso koettiin kohtuulliseksi, joskin aina voisi olla hieman edullisempaa. Bakeryn puolella oli ollut muutamia tuotteita, joiden edullinen hinta oli saanut asiakkaat ostamaan enemmän. Bakeryn patonkien ja toastien maut olivat asiakkaiden mielestä erittäin onnistuneita.

Hyvännäköisiä erilaisia leipiä, täytyy ensi kerralla ottaa joku toinen.

Aika kivannäköisiä nuo pakkaukset.

Voin kyllä suositella noita toasteja, on tosi hyvän makuisia. Ja ei ole pahhan hintaisiakaan.

Johtopäätökset tuotevalikoimasta

Ensivaikutelmien perusteella vanha tuotevalikoima kaipasi parannusta, ja tuotevalikoiman uudistus on onnistunut, koska lähestulkoon kaikki haastateltavat olivat huomanneet uudet tuotteet ja erilaiset esillepanot. Tuotteiden värikkäät ja houkuttelevat pakkaukset kiinnittivät erityisesti satunnaisten asiakkaiden huomion. Tuotteissa kehuttiin erityisesti ulkonäköä, makuelämyksiä vähemmän. Kanta-asiakkaat ostavat lähes aina kahvin, mutta harvemmin kahvileipää, joten heiltä ei saanut paljoa kommentteja tuotevalikoimasta muuten kuin ulkonäöstä. Tuotteiden hintatasoa voidaan pitää kohtuullisena, koska se aiheutti vähän keskustelua.

Bakery oli monelle asiakkaalle tuntematon. Käyttökokemuksia Bakerysta oli satunnaisilla asiakkailla huomattavasti enemmän kuin kanta-asiakkailla. Kukaan ei ollut törmännyt vastaavaan palveluun ABC:llä, joten positiiviset kokemukset Bakerystä leviävät varmasti puskaradion avulla eteenpäin. Bakeryn olemassaoloa ja näkyvyyttä pitää parantaa, jotta se voi saavuttaa useampia asiakkaita, ja lunastaa paikkansa

ABC-palvelukonseptissa. Suurin osa asiakkaista oli yllättyneitä, että tuotteita tehdään paljon alusta asti itse paikan päällä asiakkaiden nähtävillä. Yllättyneisyys vaikuttanee positiivisella tavalla asiakkaiden palvelukokemuksiin ja ABC-brändistä syntyviin mieli-kuviin.

6.3 Asiakaspalvelu

Kanta-asiakkaiden kommentit

Kanta-asiakkaiden kommenttien mukaan henkilökunta tervehtii aina, ja palvelu pelaa joka tilanteessa. Asioinnista jää hyvä tunne ja aina on mukava tulla uudestaan. Osa kanta-asiakkaista kaipaa enemmän juttelua ja seurustelua palvelutilanteeseen, ja heidän mielestään olisi mukavaa, jos henkilökunta tulisi pöydästä kyselemään kuumisia. Muutaman kanta-asiakkaan mukaan palvelu ei ole yhtä kiireetöntä kuin aiemmin. Palvelu on kaikkien kanta-asiakkaiden mielestä lähes aina hyvää, mutta asiakaspalvelijoita saisi olla joskus enemmän etenkin ilta-aikaan. Muutama kanta-asiakas mainitsi, että työharjoittelut pitäisi suorittaa kiireajan ulkopuolella.

Huipputyyppejä usein kassalla.

Asiakaspalvelu menee meidän kohdalla välillä jo vähän ylikin, palveltaan niin hyvin.

Palvelusta jää yleensä hyvä fiilis. Sikäli on mukava käydä, kun ison osan henkilökunnasta tuntee, se on plussaa.

Ennen vanhaan henkilökunta tuli enemmän juttelemaan asiakkaille. Se oli erilaista kuin nykyään. Kassalla voisi vähän heittää päivänkulkua tai jotain muuta.

Johtopäätökset asiakaspalvelusta

Johtopäätöksenä voi todeta, että asiakaspalvelu on ABC Vaajakoskella erittäin hyvää. Asiakaspalveluteema herätti lähinnä vain positiivisia ajatuksia ja kommentteja tuli paljon. Palautteiden perusteella henkilökunta on mukavaa, ammattitaitoista ja palvelu on tasalaatuista. Parannettavaa on siinä, että asiakkaita tulee palvella yksilöllisemmin ja ajatuksella asiakkaan tarpeita lukien. Negatiivisten palautteiden pohjalta

voi sanoa, että asiakkaat huomaavat, jos henkilökuntaa on liian vähän ja palvelun laatu kärsii siitä.

6.4 Palvelukokemus kokonaisuudessaan

Kanta-asiakkaiden kommentit

Kommenttien mukaan palvelu pelaa moitteettomasti, ja aina löytyy se, mitä tarvitsee niin ravintolan kuin marketin puolelta. Suurin osa vastasi, että kaikki osa-alueet toimivat hyvin. Muutama kanta-asiakas mainitsi keskusteluissa muita ABC-asemia ja totesivat Vaajakosken ABC:n asiakaspalvelun ja liikennemyymälän toimivuuden olevan parhaita. Parasta ABC Vaajakoskella on asiakaspalvelu. Kanta-asiakkaat ovat tyytyväisiä uudistettuun palvelukonseptiin. Suurin epäkohta on uusi kulkuaukko. Eniten kiitosta sai ystävällinen ja iloinen asiakaspalvelu ympäri vuorokauden.

Ei ole negatiivista sanottavaa kokonaisuudesta.

Kyllähän se on hyvä, että meitä haastattelet, kun me täällä niin usein ollaan.

Ainahan täällä hymy tulee vastaan kun sisälle tulee.

Kyllä tänne aika mielellään tulee.

Satunnaisten asiakkaiden kommentit

Asiakaspalvelu koettiin erittäin hyväksi, ja ABC:llä oli mukava asioida. Muutama haastateltava ihmetteli, kuinka vastaanottava ja hyväntuulinen henkilökunta Vaajakosken ABC:llä onkaan. Hyvä ja iloinen asiakaspalvelu jäi päällimmäisenä mieleen. Ravintolan yleinen siisteys sai moitteita, lähinnä pöytien sotkuisuus ja melko täydet astiakärryt. WC-tilat kaipasivat lisää siistimistä, mutta pääpiirteittäin ne olivat riittävän siistit. Palvelukokemukset olivat suurelta osin onnistuneet, ja satunnaiset asiakkaat ovat valmiita suosittelemaan Vaajakosken ABC:tä lähipiirille.

Asiakaspalvelu oli erittäin ystävällistä ja ammattitaitoista, saisi olla näin muuallakin.

Johtopäätökset palvelukokemuksesta

Palvelukonseptin uudistus vaikutti asiakkaisiin henkisesti tasolla positiivisesti, koska suurin osa oli ilahtuneita modernista ilmeestä ja erilaisesta ABC:stä. Kanta-asiakkaisiin uudistus näytti vaikuttavan voimakkaammin, koska he olivat tottuneet vanhaan palvelukonseptiin. Kanta-asiakkaiden vastausten perusteella kaikki osa-alueet toimivat hyvin. Kanta-asiakkaille palvelukokemuksessa tärkeintä on asiakaspalvelu, josta voi päätellä, että palvelun on täytynyt olla pitkään hyvää, koska kanta-asiakkaat ovat käyttäneet palveluita useita vuosia. Lähes kaikki kanta-asiakkaat olivat sitä mieltä, että ABC Vaajakoski on paras ABC Keski-Suomessa niin palvelultaan kuin toimivuudeltaankin, ja näin ollen he toimivat oivallisina suositteijoina yksikölle. Sanoisin, että satunnaiset asiakkaat ovat kriittisempiä palvelukokemukseen vaikuttavien osa-alueiden suhteen kuin kanta-asiakkaat, sillä joidenkin kanta-asiakkaiden palautteista huokui puolueellisuus ABC:tä kohtaan. Puolueellisuudesta huolimatta kanta-asiakkailta sai paljon asiallista ja hyödyllistä palautetta.

6.4 Tutkijan omat havainnot

Havainnoinnissa nousi selvästi esille kolme kohtaa, jotka kiinnittivät tutkijan huomion useasti kaikkina havainnointikertoina. Nämä kohdat olivat asiakkaiden epäröinti kassan valinnassa, linjaston toimivuutta häiritsevät fyysiset epäkohdat ja Bakeryn aiheuttama hämmennys. Muutamia havaintoja kertyi myös tuotteistuksesta. Suurin osa asiakkaista oli huomannut uudistuksen tuotevalikoimassa, koska monet olivat tutkivan näköisiä tehdessään valintaa ja kysyivät helposti henkilökunnalta tuotteista. Gluteenittomien tuotteiden koettiin olevan huonosti näkyvillä, koska moni keliakikko kysyi henkilökunnalta, onko niitä ollenkaan saatavilla.

Ravintolassa on yhteensä kolme eri kassapistettä, joiden lisäksi ravintolan tuotteita voi maksaa myös veikkaus- ja marketkassalle. Eniten edestakaista liikkumista asiakkaissa aiheutti epätietoisuus siitä, miltä kassalta eri ruokatuotteita voi ostaa tai tilata. Kahvilan tuotteet on helposti maksettavissa saarekkeen kahdelle kassapisteelle: asiakas ottaa mieleiset tuotteet vitriinistä ja kävelee linjaston päähän maksamaan. Sen

sijaan ruokatilauksia tekevät asiakkaat eivät tiedä, voiko annokset tilata saarekkeen kassoilta vai pikaruokakassalta. Huomattavan usein asiakkaat jonottivat saarekkeen kassalle ruokatilausta tekemään, kun pikaruokakassalle olisi päässyt asioimaan lähetsulkoon jonottamatta. Pikaruokakassa näytti houkuttelevan eniten burger- ja pitsa-asiakkaita. Rauhallisempaan aikaan kaikilla kassapisteillä ei aina ollut asiakaspalvelijaa palvelualttiina, mikä aiheutti sen, että asiakkaat jonottivat vain yhdelle kassalle ja jonoa pääsi syntymään.

Kahvilalinjastosta nousi esille muutamia toiminnallisia seikkoja, joiden kanssa asiakkaat eivät osanneet toimia täysin moitteettomasti. Uudistuneen linjaston kulkuaukko ennen kassapisteitä toimi välillä moitteettomasti, mutta aiheutti myös etuilua jonossa ja kahden eri jonon sekoittumista. Oli havaittavissa useamman kerran toimintamalli, jossa asiakas kävelee kahvilalinjaston toista puolta ja saapuessaan kulkuaukon kohdalle siirtyy toiselle puolelle linjastoa ja niin sanotusti vaihtaa jonoa lennosta. Jonojen sekoittuminen ja asiakkaiden etuileminen oli selkeämmin havaittavissa rauhallisempaan aikaan. Ruuhka-aikaan oli helpommin erotettavissa joka kassalle oma jono, mikä ohjasi asiakkaiden liikkumista luontevammin.

Havainnoinnissa ei voinut olla huomaamatta sirukortinlukijoiden huonoa sijoitusta saarekkeiden kassapisteillä. Sirukortinlukijat on sijoitettu hieman ennen kassakoneita, mikä aiheutti sen, että maksaessaan sirukortilla asiakkaat joutuivat joka kerta peruuttamaan jonossa päästääkseen käyttämään sirukortinlukijaa. Toinen epäkohta kassapisteillä oli kahvimaitojen, -lusikoiden, sokerien ja teepussien sijainti kassapisteen lopussa kaukana kahvikoneista. Henkilökunta joutui lukuisia kertoja neuvomaan asiakkaille, mistä kyseiset lisukkeet löytyvät. Harvemmin havaittavissa olevia linjastoa koskevia epäkohtia olivat vesipisteen löytäminen ja tarjottimien sijainti ainoastaan kahvilalinjaston alussa. Vesipiste on hyvin istutettu linjastoon ja vesihana kooltaan pieni, joten osa asiakkaista ei vesipistettä heti huomannut. Tarjottimia oli esillä ainoastaan kahvilalinjaston alussa, joten jos kahvilan asiakas ei huomannut heti ottaa tarjotinta, sen joutui hakemaan linjaston alusta. Noutopöytäasiakkaille tarjottimet löytyivät erillisestä noutopöytälinjasta.

Kolmas havaittavissa oleva kohta uudistuneessa palvelukonseptissa oli Bakeryn rooli ja sen näkyvyys. Selvästikään Bakery ei tavoittanut kaikkia asiakkaita, lähinnä syrjäisen sijaintinsa takia. Huomatessaan Bakeryn osa asiakkaista ihmetteli sen tarkoitusta, kun taas osa asiakkaista oli selkeästi positiivisesti yllättyneitä. Bakery herätti paljon kysymyksiä, mutta henkilökunnan oli helppo keskustella asiakkaiden kanssa, koska Bakery sijaitsee keittiön yhteydessä. Kysymyksiä nousi esiin siitä, mihin tuotteet voi maksaa, voiko tuotteita syödä ravintolassa tai ottaa mukaan ja voiko suolaisia tuotteita lämmittää jossain.

6.5 Yhteenveto

Palvelukonseptin ympäristön ulkonäön päivitys on hyvin onnistunut, sillä uusi palvelukonsepti sai huomattavan paljon positiivisia kommentteja raikkaasta ilmeestä ja modernista ulkonäöstä. Epäkohdat liittyvät palvelukonseptin toimivuuteen käytännössä asiakkaan näkökulmasta. Parannettavaa ympäristöön liittyen kommenttien ja havaintojen perusteella on opasteissa ja henkilökohtaisessa opastamisessa, tuotteiden ja palveluiden saatavuudessa erityisesti ruuhka-aikana, Bakeryn roolin näkyvydessä ja linjaston fyysisessä toimivuudessa. Fyysisiä linjaston toimivuutta häiritseviä tekijöitä ovat huonoon paikkaan sijoitetut sirukortinlukija, kahvimaidot sekä -kermat ja tarjottimet. Bakery oli monelle asiakkaalle tuntematon palvelu ABC:llä, mutta erittäin tervetullut uudistus.

Tutkimuksen mukaan vanha tuotevalikoima kaipasi parannusta, ja tuotevalikoiman uudistusta voidaan pitää onnistuneena. Tuotteiden ulkonäköä ja makua keuhuttiin, ja asiakkaat olivat yllättyneitä, kuinka paljon tuotteita valmistetaan itse paikan päällä. Tuotteiden esillepano koettiin houkuttelevaksi ja monipuoliseksi. Ainoa epäkohta tuotevalikoimassa oli gluteenittomien tuotteiden heikko näkyvyys. Tutkimuksessa ylivoimaisesti positiivisimmat kommentit tulivat ABC Vaajakosken asiakaspalvelusta. Tulosten perusteella voidaan todeta, että *Peukutettava palvelu* on jalkautunut ABC Vaajakoskelle. Henkilökunta on mukavaa, ammattitaitoista ja palvelu on tasalaatuis-ta, mutta parannettavaa löytyy vielä asiakkaiden yksilöllisemmän palvelun saavutta-

misessa. Palvelukonseptin uudistus on vaikuttanut asiakkaiden palvelukokemuksiin hyvällä tavalla, koska asiakkaista näkyi iloisuus ja tyytyväisyys palveluihin ja tuotteisiin. Asiakkaille jäi hyvä tunne asiainnista, ja he tulevat ABC Vaajakoskelle mielellään uudestaan ja ovat valmiita suosittamaan paikkaa eteenpäin. ABC Vaajakoskella eri osa-alueet toimivat melko tasalaatuisesti. Jos osa-alueita eritellään, niin WC-tilat saivat muihin verrattuna enemmän negatiivista palautetta.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe oli ABC Ravintolan palvelukonseptin kehittämisen testaus ja tutkiminen asiakaspalautteiden pohjalta. Työn tavoitteena oli saada asiakaspalautetta vanhasta ja uudesta palvelukonseptista, verrata näitä palautteita toisiinsa ja tehdä niiden perusteella johtopäätökset. Toinen tavoite oli selvittää uuden palvelukonseptin asiakasprosessin toimivuus käytännössä asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteet toteutuivat odotetulla tavalla valittuja tutkimusmenetelmiä hyödyntäen, ja tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan käyttää ravintolan kehittämisessä tulevaisuudessa.

Tutkimusprosessi

Opinnäytetyö oli luontevaa tehdä omalle työpaikalle, koska ympäristö ja toimintatavat ovat ennalta tuttuja, mikä vähensi tarvittavan taustatutkimuksen tekemistä. Tuttu paikka asetti haasteen siinä, että täytyi pysyä puolueettomana tutkimuksen jokaisessa vaiheessa. Opinnäytetyö lähti käyntiin aiheen valinnalla, mikä ei ollut heti selvä, koska mahdollisia muita vaihtoehtoja oli tarjolla. Mietinnän jälkeen aiheeseen oli helppo tarttua, koska se oli ajankohtainen ja tutkimisen arvoinen. Tietoperustaan perehtyminen tapahtui pääasiassa tutkimuksen alkuvaiheessa, mutta tarkentavaa tietoa tarvittiin lisää työn edetessä aina loppuun asti. Tutkimusongelman määrittäminen ei ollut helppoa, vaikka oli tiedossa, mitä tietoa asiakkailta haluttiin saada. Tutkimusongelmakysymysten määrittäminen ja aiheen rajaaminen tuottivat vaikeuksia ja olivat aikaa vieviä, koska kokemusta tutkimuksen tekemisestä oli vähän.

Tutkimusmenetelmävaihtoehtoina olivat asiakashaastattelut, lomakekyselyt ja havainnointi, joista lomakekysely jätettiin pois, koska haastattelun avulla aineiston keruuta on helpompi säädellä ja edetä vastaajien tilanteiden mukaan. Haastattelujen suunnittelu tietoperustan pohjalta ja toteuttaminen onnistuivat hyvin ja suunnitellulla aikataululla. Tulosten analysointi vaati enemmän aikaa ja paneutumista, mikä kasvatti omaa tiedon analysointitaitoa. Kirjoittamisprosessin aikatauluttaminen oli haastavaa, ja aikataulu venyi odotettua pidemmälle.

Johtopäätökset

Tutkimuksen mukaan vanha palvelukonsepti tarvitsi päivittämistä, ja uutta palvelukonseptia voidaan pitää onnistuneena. Tutkimustuloksia tukevat Peltosen (2008, 48) tulokset ravintolan palvelujärjestelmien käyttäjälähtöisyydestä ja Hynnisen (2014, 13) tulokset asiakaspalvelusta, joiden perusteella tätä tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Luotettavuutta lisää myös se, että teemahaastattelujen ja tutkijan omien havaintojen tulokset myötäilevät toisiaan, ja niistä on selkeästi nähtävissä yhteneväisyyksiä. Havainnoinnin kolme tärkeintä huomiota ovat asiakkaiden epäröinti kassan valinnassa, linjaston toimivuutta häiritsevät fyysiset epäkohdat ja Bakeryn aiheuttama hämmennys.

Kanta-asiakkaat olivat tyytyväisiä vanhaan palvelukonseptiin, ja kokonaisuus toimi suhteellisen hyvin. Tutkimuksen tulokset ovat samankaltaisia Peltosen (2008, 48) tutkimustulosten kanssa. Molempien tutkimusten johtopäätös on, että ravintolan palvelujärjestelmät toimivat pääpiirteittäin hyvin, ja merkittävimmät kriittiset pisteet ovat ruuhka-aikana jonojen muodostuminen kulkuväylille ja epäselvyys maksun suhteen kassan valinnassa. Vanhan palvelukonseptin edellä mainitut tulokset pätevät myös uuteen palvelukonseptiin. Uusi palvelukonsepti sai hyvää palautetta ulkonäöstä ja tuotevalikoimasta. Esiin tulleita epäkohtia ovat puutteelliset opasteet ja liian vähäinen henkilökohtainen opastaminen, tuotteiden ja palveluiden saatavuus erityisesti ruuhka-aikoina, Bakeryn roolin huono näkyvyys ja käyttäjän kannalta huonoon paikkaan sijoitetut sirukortinlukija, kahvimaidot ja -kermat ja tarjottimet.

Palvelukonseptin uudistus vaikutti asiakkaiden palvelukokemuksiin hyvällä tavalla, ja yllättyneitä reaktioita asiakkaissa sai aikaan tuotteiden korkea omavalmistussaste, Bakery ja positiivinen henkilökunta sekä asiakaspalvelu. Tulosten perusteella voidaan todeta, että *Peukutettava palvelu* on jalkautunut ABC Vaajakoskelle onnistuneesti, ja samaan johtopäätökseen päätyi Hynninen (2014, 13) omassa tutkimuksessaan. Tämän tutkimuksen mukaan asiakaspalvelua on mahdollista kehittää vielä yksilöllisemmäksi.

Tulevaisuuden näkymät

ABC-ketju on tänä vuonna uudistanut ravintolan palvelukonseptia, ja lisännyt markkinointia, mutta ollakseen vision mukaisesti alueen halutuin ja kattavin palveluntarjoaja, ketju ei saa tuudittautua ajatukseen, että tämä riittää. Toimintaa on kehitettävä jatkuvasti ja rohkeasti kokeiltava uusia juttuja hyväksyen myös mahdolliset riskit. ABC Vaajakoskella on aktiivinen ja innovatiivinen henkilökunta, minkä ansioista yritys pystyy nopeasti reagoimaan vallitseviin markkinatilanteisiin ja kehittämään toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Suuren asiakasvolyymien ansiosta yritys saa paljon käyttökokemuksia ja asiakaspalautetta kehittämisen tueksi. Suuri tuotantokeittiö tarjoaa lähes rajattoman määrän mahdollisuuksia oman tuotannon kehittämiseen ja toteuttamiseen.

Bakeryn konseptointia täytyy viedä eteenpäin. Bakeryn yhteyteen voisi luoda patonki- ja salaattibaarin, jossa kokki valmistaa asiakkaalle mieleisen annoksen nähtävillä olevista raaka-aineista. Bakeryn tuotteista voisi rakentaa tuotepaketteja, kuten Bakery-aamiainen ja Bakery-yöpala. Bakery-aamiaiseen sisältyisi esimerkiksi täytetty sämpylä, smoothie ja kahvi edulliseen pakettihintaan. Tuotepakettien suunnittelussa vain mielikuvitus on rajana. Sesonkeja ja paikallisia toimittajia hyödynnetään ABC:llä jo paljon, mutta Bakeryssa voisi olla aina jokin sesonkituote tai talon oma tuote, jota voisi markkinoida Bakeryn vetovoimatuotteena. ABC Vaajakoskelle on tulossa lähiaikoina market-uudistus, jonka yhteydessä marketin puolelle voisi laajentaa Bakery-konseptia. Tällä hetkellä Bakeryssä on tarjolla suolaisissa tuotteissa patonkeja, leipiä ja salaatteja, mutta marketin puolelle voisi laittaa myyntiin ruokaisampia annoksia joko kylmänä tai lämpimänä valmiiksi pakattuina. Periaate on sama kuin hypermarkettien tuoretiskillä tarjottavilla ruoilla, mutta ABC:n resurssit huomioiden tuoretiski-itsessään voi olla kaukaa haettava, vai onko sittenkään?

Palvelun parantamiseksi henkilökunnan on otettava enemmän vastuuta asiakkaiden opastamisessa ja suosittelyssä myynnissä, jos ABC Vaajakoski haluaa olla oman tavoitteensa mukaan Suomen paras ABC. Vaikka *Peukutettava palvelu* on tutkimusten mukaan jalkautunut ABC Vaajakoskelle hyvin, niin aina on varaa parantaa. Tämän tutkimuksen mukaan asiakkaat haluavat yksilöllistä palvelua, mikä on mahdollista

toteuttaa pienten tekojen kautta. Henkilökunta voisi yhdessä suunnitella ja toteuttaa yhtenäisen ja sitouttavan ohjelman yksilöllisen palvelun saavuttamisesta, minkä avulla ABC Vaajakosken on mahdollista olla Suomen peukutettavin ABC.

ABC Vaajakosken ravintolan asiakastilaa voisi muuttaa viihtyisämmäksi ja kodinomaiseksi. Asiakastilassa voisi olla erillisiä osastoja, loosseja, joissa asiakkaat saisivat ruokailla omassa rauhassa omalla porukalla viihtyisässä ympäristössä. Tällä tavoin voitaisiin parantaa asiakkaiden ruokailukokemusta ja muuttaa kuvaa ABC:n ympäristöstä toden teolla. Toiminnan kehittämiseksi erottuakseen kilpailijoista ABC Vaajakoski voisi järjestää teemapäiviä ja peli-iltoja esimerkiksi yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa. Teemapäivät voisivat olla kohdistettu tietyille asiakasryhmille, kuten lapsiperheille, eläkeläisille tai nuorisolle. Asiakkaiden toiveista ja ideoista voisi toteuttaa asiakaskyselyn esimerkiksi opiskelijoilla, ja vastausten perusteella yritys voisi kokeilla erilaisia ideoita. Jos ABC Joutsassa lavatanssit saivat suuren suosion, niin miksei ABC Vaajakoskella voisi järjestää vaikka bingoa halukkaille?

LÄHTEET

Apilo, T. Taskinen, T. & Salkari, I. 2007. Johda innovaatioita. Helsinki: Talentum.

Arvot. n.d. Viitattu 26.08.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/arvot>.

Brändit. n.d. Viitattu 26.08.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/brandit>.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5.painos. Porvoo: Sanoma Pro.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4.painos. Talentum.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15.-16.painos. Helsinki: Tammi.

Hynninen, N. 2014. Kysely palvelusta ABC Vaajakoskella. Asiakastutkimus työharjoittelun aikana. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Johnston, R. & Clark, G. 2005. Service Operations Management – Improving service delivery. Second edition. Englanti: Pearson Education Limited.

Kananen, J. 2008. Kvali, kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kalliomäki, A. Miettinen, S. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. – Teoksessa Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. (Miettinen, S. toim.) 107-121. Teknologiateollisuus ry, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. Teknologainfo Teknova.

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L.C. & Piercy, N. 2013. Principles of Marketing. 6. Euroopan painos. London: Prentice Hall Pearson.

Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 6.painos. Helsinki: Suomen Laatu keskus.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Avaintulos.

Peltonen, H. 2008. Havainnointimenetelmän kehittäminen asiakaslähtöisyyden apuvälineeksi. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Viitattu 4.6.2014. http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4003/Peltonen_Heikki.pdf?sequence=1.

S-ryhmän rakenne. n.d. Viitattu 26.08.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/s-ryhman-rakenne>.

Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.

Strategian ydin. 2014. Viitattu 26.08.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/strategian-ydin>.

Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. A: Tutkimuksia ja raportteja –Research reports 22. Mikkelin ammattikorkeakoulu: Mikkeli.

Tenhunen, L. 2014. ABC:n uusi aika. Ässä-lehti 2/2014, 13–17.

Tenhunen, L. 2014. Uudistuva ABC päällikköpäivillä. Ässä-lehti 1/2014. 32–33.

Tietoa ABC:stä. n.d. Viitattu 26.08.2014. <http://www.abcasemat.fi/abc/ketju/tietoa-abc-sta>.

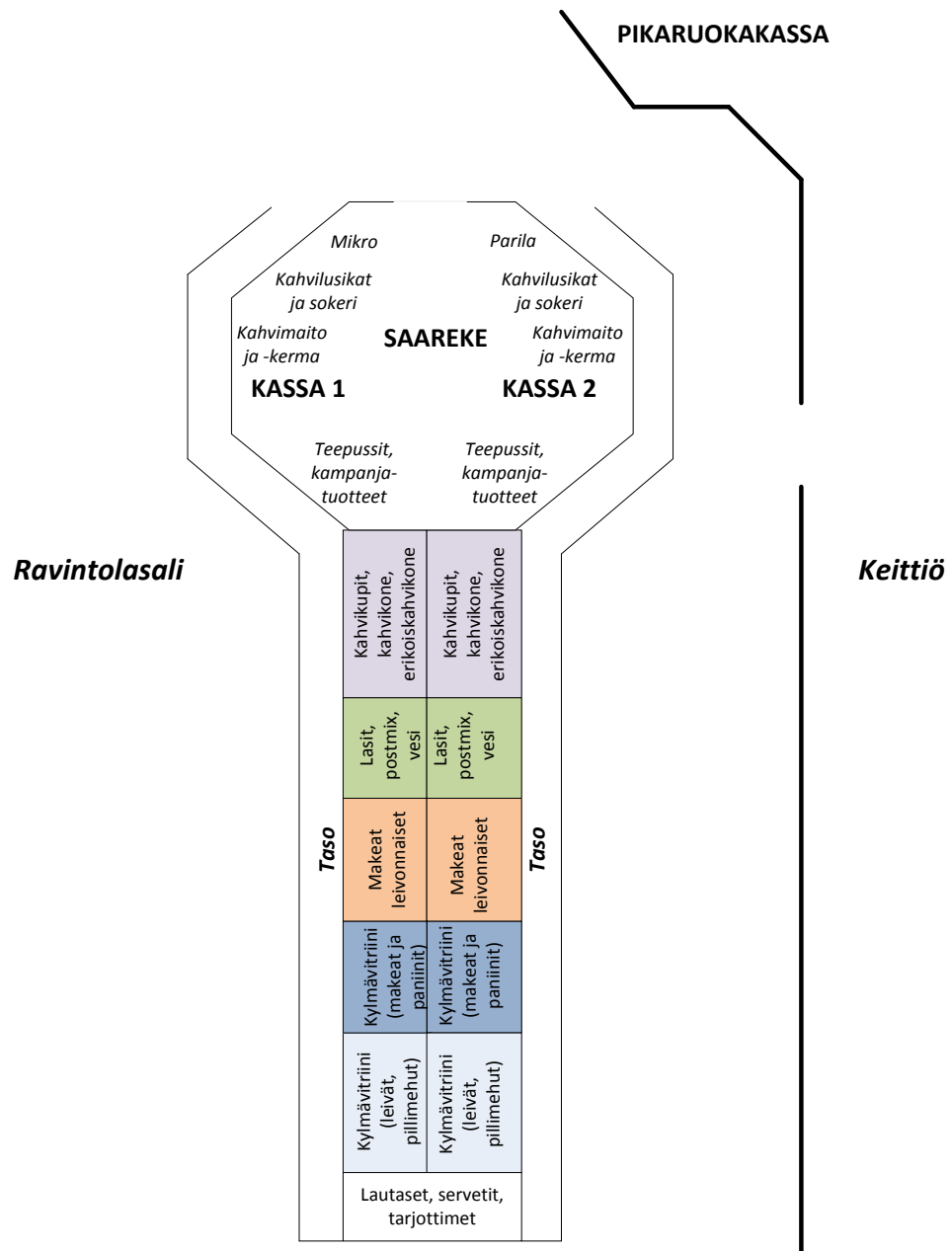
Tietoa Osuuskauppa Keskimaasta. n.d. Viitattu 26.08.2014. <https://www.s-kanava.fi/web/s/keskimaa>.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

LIITTEET

Liite 1. Vanha palvelukonsepti

Pohjakuva



Valokuvat kahvilalinjastosta



Liite 2. Teemahaastattelulomake kanta-asiakkaille 9.5.2014

1) Ympäristö

Mitä ajatuksia herättää ensivaikutelma? Mitä mieltä olet ympäristön visuaalisesta ilmeestä (värimaailma, opasteet, houkuttelevuus, viihtyisyys)? Ovatko tuotteet ja palvelut helposti saatavilla (juomat, syötävät, kassa, tilattavat tuotteet jne.)? Onko kulkeminen helppoa ja esteetöntä, kaksipuoleinen linjasto (hiljainen aika vs. ruuhka-aika)? Millä tasolla on yleinen siisteys?

2) Tuotevalikoimat (juomat ja syötävät)

Minkälainen on ensivaikutelma? Ovatko tuotteet houkuttelevia? Onko valikoima monipuolinen ja vaihteleva? Onko erikoisruokavaliot otettu huomioon? Esillepanojen merkitys sinulle (tarjoiluastiat, pakkausmateriaalit, asettelu, ulkonäkö)? Onko tuotteiden maku ja laatu kohdallaan? Mitä ajatuksia herättää hintataso? *Jäitkö kaipaamaan jotain?*

3) Asiakaspalvelu

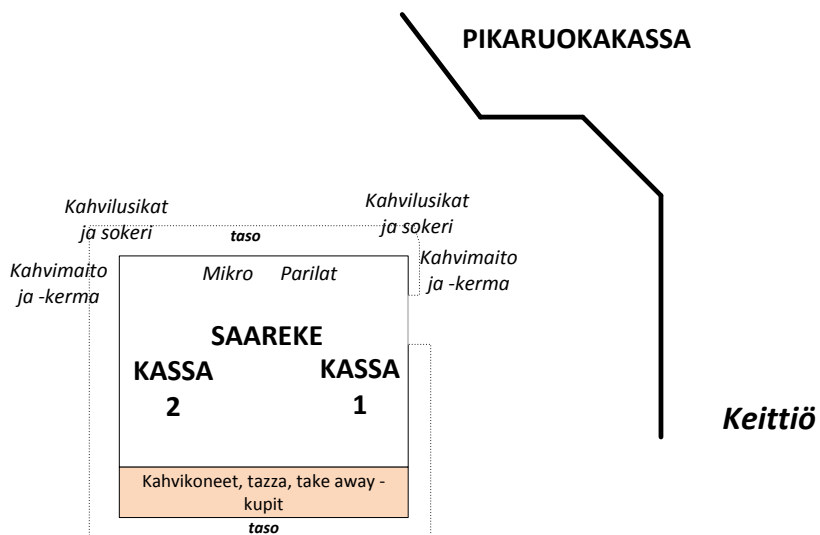
Otettiinko sinut heti huomioon? Herättikö jokin seikka mielenkiinnon? Oliko asiakaspalvelija läsnä ja kiinnostunut? Kuinka palvelutilanne mielestäsi sujui? Mikä fiilis jäi asiakaspalvelusta? *Ylittikö palvelu odotuksesi?*

4) Palvelukokemus kokonaisuudessaan

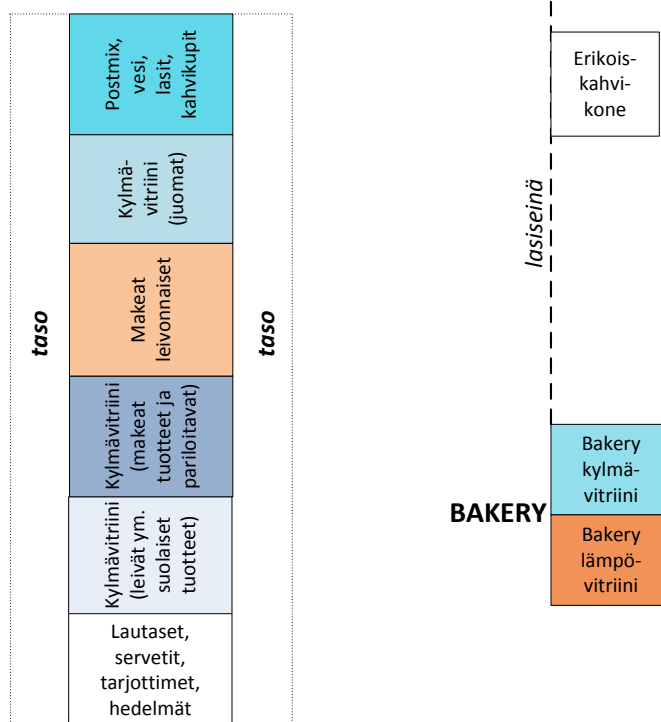
Mitä ajatuksia kokonaisuus herätti, toimivatko kaikki osa-alueet samalla tasolla/ onko jokin osa-alue huonompi/parempi kuin joku toinen? Onko mielessäsi kehitysehdotuksia? *Mikä on parasta täällä/ jäikö jokin asia erityisesti mieleen? Jäikö jotain vielä mielen päällä tähän tutkimukseen liittyen?*

Liite 3. Uusi palvelukonsepti

Pohjakuva



Ravintolasali



Valokuvia kahvilalinjastosta



Valokuvat Bakerysta

Liite 4. Teemahaastattelulomake kanta-asiakkaille 5.6.2014

1) Ympäristö

Mitä ajatuksia herättää ensivaikutelma? Mitä mieltä olet ympäristön visuaalisesta ilmeestä (värimaailma, opasteet, viihtyisyys)? Ovatko tuotteet ja palvelut helposti saatavilla (juomat, syötävät, kassat jne.)? Onko kassat sijoitettu sopivaan kohtaan? Mitä mieltä olet kulkuvälistä linjastossa? Onko kulkeminen helppoa ja esteetöntä, kaksipuoleinen linjasto (hiljainen aika vs. ruuhka-aika)?

2) Tuotevalikoimat (juomat ja syötävät)

Minkälainen on ensivaikutelma? Ovatko tuotteet ja pakkaukset houkuttelevia? Onko valikoima monipuolinen ja vaihteleva, huomaako eroa entiseen? Onko tuotteiden maku ja laatu mieleinen? Kokemuksia Bakerystä? *Jäitkö vielä kaipaamaan jotain?*

3) Palvelukokemus kokonaisuudessaan

Mitä ajatuksia kokonaisuus herättää eri osa-alueineen? Onko mielessäsi kehitysehdotuksia/ suuria epäkohtia? Suositteletko Vaajakosken ABC:tä? *Onko uudistus onnistunut?*

Liite 5. Teemahaastattelulomake satunnaisille asiakkaille

1) Ympäristö

Mitä ajatuksia herättää *ensivaikutelma*?

Mitä mieltä olet ympäristön *visuaalisesta ilmeestä* (värimaailma, opasteet, viihtyisyys)?

Ovatko tuotteet ja palvelut *helposti saatavilla* (juomat, syötävät, kassa, tilattavat tuotteet jne.)? Onko kulkeminen *esteetöntä* (kaksipuoleinen linjasto)?

2) Tuotevalikoimat (juomat ja syötävät)

Minkälainen on *ensivaikutelma*?

Onko tuotteiden *ulkonäkö ja esillepano* houkuttelevaa? Onko valikoima *monipuolinen*? Onko tuotteiden *maku ja laatu* kohdallaan?

Mitä ajatuksia herättää *hintataso*?

3) Palvelukokemus kokonaisuudessaan

Mitä ajatuksia kokonaisuus eri osa-alueineen herätti?

Suosittelisitko Vaajakosken ABC:tä?