

Laatu palveluprosessissa

Case: Perttulan tila

Iina Mustalampi

Opinnäytetyö

Lokakuu 2015

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

Ruoka- ja ravintolapalvelut

Tekijä(t) Mustalampi, Iina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 02.10.2015
	Sivumäärä 41	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Laatu palveluprosessissa Case: Perttulan tila		
Tutkinto-ohjelma Palvelujen tuottaminen ja johtaminen		
Työn ohjaaja(t) Kimmo Aho		
Toimeksiantaja(t) Perttulan tila Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli liiketoimintaansa aloitteleva Perttulan tila, joka sijaitsee Laukaan Leppävedellä. Perttulan tila tulee tarjoamaan yrityksille kokous- ja juhlapalveluita sekä yksityisille juhlapalveluita. Työn tavoitteena oli suunnitella ja kuvata Perttulan tilalle toimiva palveluprosessi, jossa huomioidaan palvelun laatu ja asiakas yksilönä. Teoreettinen viitekehys on koottu kertomaan palvelusta ja laadusta. Teoria avaa kysymykset, mitä on palvelu ja miten asiakas kokee palvelun, mitä on laatu ja miten palvelun laatu näkyy asiakkaalle.</p> <p>Työ oli tutkimus, joka toteutettiin laadullisen tutkimuksen keinoin hyödyntäen case-tutkimuksen ja kehittämistutkimuksen tapoja. Työtä varten haastateltiin toimeksiantajaa, yrityksen yhteistyökumppania ja asiakasta. Lisäksi tutkimusmateriaaliksi valikoitui Business Model Canvas, joka koostettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimusaineiston perusteella kehitettiin ja kuvattiin palveluprosessi.</p> <p>Kehittämistyön tuloksena on Perttulan tilalle luotu palveluprosessi. Palveluprosessi on kuvattu blueprint-mallilla, jossa ilmenevät asiakkaan polku ja palveluntarjoajan toiminnot. Lisäksi palveluprosessiin lisättiin mahdollisen yhteistyökumppanin toiminnot. Koska toimeksiantaja korosti keskittyvänsä laatuun, piti sen näkyä kaikessa toiminnassa, erityisesti asiakaspalvelussa.</p> <p>Palveluprosessin rinnalle laadittiin laadun tarkistuslista, jonka avulla voidaan varmistaa laadun säilyminen koko prosessin ajan. Listan avulla taataan jokaiselle asiakkaalle yksilöllinen ja laadukas palvelu tuotteesta huolimatta. Palveluprosessin ja laaduntarkistuslistan avulla toimeksiantaja voi aloittaa palvelunsa laadukkaasti.</p>		
<p>Avainsanat (asiasanat) asiakaspalvelu, asiakaskokemus, blueprint, haastattelu, laatu, palvelu, palveluprosessi, prosessi, tapaustutkimus</p>		
Muut tiedot		

Author(s) Mustalampi lina	Type of publication Bachelor's thesis	Date 02.10.2015
	Number of pages 41	Language of publication Finnish
		Permission for web publication: x
Title of publication Quality in service process Case: Perttulan tila		
Degree programme Degree Programme in Services Management		
Tutor(s) Aho Kimmo		
Assigned by Perttulan tila Oy (Perttula Farm Ltd)		
<p>Abstract</p> <p>The thesis was assigned by Perttulan tila which is a starting business located in Leppävesi, Laukaa. Perttulan tila will provide meeting and party services for companies, and party services for private people. The objective of the thesis was to plan and describe Perttulan tila a functioning service process that pays attention to quality and the customer as an individual. The theoretical framework was built to describe the service and quality. The theory explains what service is and how the customer sees it, and what quality is and how the customer experiences it.</p> <p>The thesis was implemented with the help of qualitative research, utilizing the means of case and development studies. The commissioner of the thesis, their associate company and a customer were interviewed for the study. The study material was selected to be Business Model Canvas which was compiled together with the commissioner. The service process was created and described, based on the study material.</p> <p>As the result of the development Perttulan tila was created a service process. The service process was described using the blueprint model that shows the path of the customer and the service provider's operations. In addition, possible actions of an associate company were added into the service process. Due to the fact that the commissioner wished to focus on quality, it was to be seen in every action, especially in customer service.</p>		
Keywords/tags (subjects) customer service, customer experience, blueprint, interview, quality, service, service process, process, case study		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Matkalla toimivaan palveluprosessiin	3
2	Toimeksiantaja.....	5
2.1	Perttulan tila	5
2.2	Liikeidea, palvelut ja yhteistyökumppanit.....	6
3	Palvelun käsite	7
3.1	Palvelupaketti.....	8
3.2	Palvelutarjous	10
3.3	Palveluprosessi	11
3.4	Asiakaskokemus	14
4	Laatu asiakaspalvelussa	15
4.1	Laadun määritelmä.....	15
4.2	Palvelun laatu	16
4.3	Asiakkaan kokema laatu	18
5	Palveluprosessin kehittäminen	19
5.1	Tutkimusmenetelmät	19
5.2	Tutkimusongelma ja – kysymykset.....	22
5.3	Tutkimuksen toteutus	22
5.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	23
6	Perttulan tilan palveluprosessi	24

	2
6.1 Laadun tarkistaminen.....	29
6.2 Asiakasnäkökulma	31
6.3 Reklamaatiotilanteiden hoito.....	32
7 Pohdinta.....	33
Lähteet.....	36
Liitteet	38
Liite 1. Business Model Canvas - Perttulan tila	38
Liite 2. Blueprint-malli palveluprosessista.....	39
Liite 3. Laadun tarkistuslista	41

KUVIOT

Kuvio 1. Palvelupaketin kuvaus.....	9
Kuvio 2. Yksinkertaistettu palveluprosessikuvaus	12
Kuvio 3. Blueprint-malli.....	13
Kuvio 4. Business Model Canvas	14
Kuvio 5. Palvelun kokonaislaatu.....	18

TAULUKOT

Taulukko 1. Case-tutkimuksen luokittelu.....	20
--	----

1 Matkalla toimivaan palveluprosessiin

Asiakaspalvelu on pinnalla aina. Siitä puhutaan jatkuvasti, ja sosiaalisen media on lisännyt tapoja antaa palautetta ja jakaa kokemuksia palvelusta. Pahimmillaan yritys, asiakaspalvelu ja tuote joutuvat mediamylläkin kohteeksi. Minkään yrityksen tähtäin ei ole mediamylläkkässä, vaikka sillä saisi ilmaista palstatilaa lehtien sivuilla. Mediamylläkkään joutumalla voi maine muuttua nopeasti positiivisesta negatiiviseen.

Asiakaspalvelussa ensivaikutelma on tärkeä, sillä muodostamme ensivaikutelman perusteella mielipiteitä, jotka voi olla vaikea muuttaa myöhemmin. Asiakaspalvelusta muistetaan vain alku ja loppu, kaikki muu siinä välissä unohtuu, toteaa asiakaspalvelun ammattilainen Micah Solomon (Buchanan 2011). Puhelimeen vastaamatta jättäminen vaikuttaa asiakaskokemukseen, vaikka varsinaista palvelutilannetta ei ole päässyt edes syntymään. Laadukkaan asiakaspalvelun tunnistaa myös siitä, että viimeisenä palvelusta ei jää mieleen laskun maksaminen, vaan jotain muuta – oli se sitten pieni juttutuokio paikan päällä tai myöhemmin lähetetty kiitos tai muisto.

(Buchanan 2011.) Näiden kahden pisteen väliin jäävä osuus on palveluprosessia.

Jotta asiakas muistaisi myös palveluprosessin muista vaiheista palvelun, on se tuotettava hyvin ja laadukkaasti.

Opinnäytetyö, jota parhaillaan luet, on toteutettu Perttulan tilalle, joka sijaitsee Laukaan Leppävedellä. Perttulan tila on liiketoimintaansa aloitteleva yritys, jolla on työtä tehdessä ollut kolme asiakastilaisuutta, mutta kaikki muu on vielä hyvinkin alkuvaiheessa. Toimeksiantona oli suunnitella ja kuvata yrityksen palveluprosessi, ja työn tavoitteena on luoda siitä paras ja toimiva, juuri yrityksen tarpeisiin suunniteltu. Perttulan tila vasta aloittelee liiketoimintaansa ja löytääkseen ja vakiinnuttaakseen asiakkaansa on jo ensimmäisellä kerralla onnistuttava. Myöhemmin, kun toiminta rutinoituu, on edelleen onnistuttava säilyttämään palvelun taso ja yksilöitävä palvelu juuri sen hetkisellemme asiakkaalle.

Jo ensimmäisellä tapaamiskerralla tulevat yrittäjät kertoivat tavoitteestaan tarjota luksustyyliin palveluita yrityksille ja niiden vieraille. Lisäksi tarkoituksena on pitää tilalla kesäisin muutamat häät, jotka toteutettaisiin mielellään luksustyyllillä, jolloin asiakas antaisi toteutukseen lähes kaikki valtuudet Perttulan tilalle. Oli siis heti alusta alkaen selvää, että opinnäytetyön ja tutkimuksen näkökulma tulee olemaan laadussa. Opinnäytetyöstä saisi vaikka kuinka laajan lisäämällä palveluprosessin ympärille tuotteistuksen, markkinoinnin ja mainosviestinnän sekä yrityksen toimintasuunnitelman esimerkiksi seuraavalle viidelle vuodelle. Tämä työ on kuitenkin rajattu vain palveluprosessiin ja toteuttamiseen.

Palvelusta on mahdollista luoda brändi erottuakseen joukosta. Mikäli palvelun tarjoaja ei kykene muuttamaan esimerkiksi sijaintiaan, pitää keksiä keinoja, miten saadaan asiakkaat palveluntarjoajan luo. Asiakkaat ovat monesti hyvin brändiuskollisia, jolloin he palaavat aina saman tuotteen tai palvelun luo, vaikka joku muu tarjoaisi paremman vaihtoehdon. Erottuakseen joukosta pitää olla sitä jotain. (Trott 2012, 395-396.) Keski-Suomessa on paljon erilaisia kokous- ja juhlapalveluiden tarjoajia, joten Perttulan tilan pitää erottua joukosta, jotta se valitaan. Hyvällä tuotteistuksella ja palvelulla Perttulan tilasta voidaan luoda brändi, jonne asiakkaat haluavat palata.

Opinnäytetyö on enemmänkin kehitystyö kuin tutkimus. Tutustumalla toimeksiantajaan ja tutkimalla palvelua, laatua ja palvelun laatua on kehittämistutkimus toteutettu case-tutkimuksena. Case-tutkimuksen lopputuloksena on palveluprosessi. Kvalitatiivinen case-tutkimus valikoitui toteutustavaksi, sillä Perttulan tilalle oli vaikea kehittää kvantitatiivista tutkimusta yritysasiakkaiden puuttuessa ja toimeksiannon ollessa palveluprosessin kehittäminen ja kuvaus. Case-tutkimuksen avulla on pyritty syventämään palveluprosessin laadun merkitystä yritystoiminnassa.

Aloittelevalla yritykselle on helppo tehdä palveluprosessi, koska sille ei ole vielä muodostunut rutiineja, joista olisi vaikea päästä eroon. Toisaalta se on hyvin vaikea, sillä vielä ei tiedetä yritykselle sopivia tapoja ja tyylejä. Opinnäytetyön aikataulun takia ei ole mahdollista päästä testaamaan ja tekemään lopullista analyysiä palveluprosessin toimivuudesta. Tässä vaiheessa voidaan vain arvioida opinnäytetyön tuloksia ja luotettavuutta.

Perttulan tila on vielä varsin tuntematon, mutta jotta lukijalle tulisi käsitys Perttulasta yrityksenä, on toimeksiantajan esittely työn alussa. Työ on muotoutunut matkan varrella kertomaan palvelusta, mitä on palvelu ja mistä palasista palvelu muodostuu. Myös asiakaskokemus on huomioitu, sillä palvelut tuotetaan asiakkaita eikä työntekijöitä varten. Laatuun on perehdytty asiakaspalvelun kautta. Työssä kerrotaan mitä on laatu ja mitä se tarkoittaa palvelun ja asiakkaan näkökulmasta. Kehittämistutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten varmistetaan laadun säilyminen palveluprosessissa. Tutkimus on toteutettu case-tutkimuksena, ja tutkimusmenetelminä käytettiin kvalitatiivisen tutkimuksen haastatteluja sekä havainnointia.

2 Toimeksiantaja

2.1 Perttulan tila

Perttulan tila sijaitsee Laukaan Leppävedellä, noin 12 kilometrin päässä Jyväskylän keskustasta. Tarkkaa tilan perustamisvuotta ei ole tiedossa, mutta osan rakennuksista on arvioitu rakennetun 1600-luvulla. Tilan tunnetuin asukas on ollut maanviljelijä ja ministeri Vihtori Vesterinen. Tällä hetkellä tilaa asuttaa Vihtori Vesterisen jälkeläisiä 2. polvessa. Riitta Vesterinen-Virtanen, Raisa Vesterinen ja Riina Prittinen ovat Vihtori Vesterisen pojanpojan tyttäriä, jotka ovat perustaneet Perttulan Tila -yrityksen. Perttulan tila on aloitteleva yritys, jonka liiketoiminta pyritään käynnistämään alkuvuoteen 2016 mennessä, kunhan kaikki byrokratiaa vaativat asiat on saatu hoidettua kuntoon. (Vesterinen-Virtanen & Vesterinen 2015.)

Tulevat yrittäjät (Vesterinen-Virtanen & Vesterinen 2015) kertovat, että Perttulan tilalla on selkeä tarinaintiteetti, jonka ympärille rakennetaan yritys. Vahva ja monivaiheinen historia tulee näkymään yrityksen markkinoinnissa ja tuotteistuksessa. Tilalla pyritään painottamaan perinteisiä arvoja, ja tila toimii edelleen maatilana, pihapiiristä löytyy hevosia ja kanoja. Pihapiirissä kasvaa tryffeleitä, ja järvelle on vain kiivenheiton verran matkaa. Ympäristö tullaan pitämään hyvin uniikkina ja luonnollisena. Tarkoituksena ei ole tehdä tilasta yritysmäistä paikkaa, vaan säilyttää se edelleen kotoisena. Perttulan tila haluaa tarjota asiakkailleen stressittömän ympäristön,

jossa voi kokea luonnon läheisyyden lähtemällä esimerkiksi kannon nokkaan suunnittelemaan seuraavan vuoden strategiaa ja nauttimalla lounaan kuusen juurella.

Liiketoiminta halutaan henkilöidä ja tehdä persoonalliseksi sisarusten kasvoilla. Tavoitteena on olla helposti lähestyttävä ja taata jatkuvuus sujuvalla ja laadukkaalla palvelulla. Liiketoiminnasta pyritään saamaan mahdollisimman nopeasti ympärivuotista, mutta tällä hetkellä toiminta on ajoittunut kesään, koska tilat ovat vain kesäkäyttöön soveltuvat. Päätaloon remontoidaan kokoustilat 10–20 hengelle, ja kesällä navetan ylisille mahtuu 100 henkeä. Pihapiiri on laaja ja antaa mahdollisuuksia erilaisille aktiviteeteille ja toiminnalle.

2.2 Liikeidea, palvelut ja yhteistyökumppanit

Perttulan tilan liikeideana on tarjota yrityksille ja niiden vieraille kokous- ja virkistyspalveluita. Tavoitteena on luoda palveluista yksilöityjä ja räätälöityjä tapahtumia asiakkaalle niin, että tämä tuntee tapahtuman olevan luotu vain hänelle. Pääasiagasegmenttinä ovat yritykset ja niiden vieraat. Perttulan tila pyrkii saamaan asiakkaikseen myös yrityksiä, joilla käy kansainvälisiä vieraita. Lisäksi Perttulan tilalla tullaan järjestämään muutamia häitä kesäisin ja satunnaisia syntymäpäiviä tai muita juhlia. Häät eivät ole ydintoimintaa, mutta ne ovat tärkeitä, ja luvassa on häistä luksuspaketti, jolloin hääpari jättää suurimman osan valmisteluista palveluntarjoajalle.

Kokous- ja virkistyspaketit tullaan suunnittelemaan asiakkaiden kanssa heidän tarpeisiin soveltuviksi. Palveluilla halutaan tarjota paikka, jonne yritys voi tulla kehittämään omaa organisaatiotaan tai vain virkistymään aivan erilaisessa ympäristössä mitä oma yritys on. Kokoustiloihin on mahdollista tuoda tarvittaessa videotykki sekä Powerpoint-esitys, mutta tarkoituksena on tarjota perinteisempi vaihtoehto liitutaulun parista. Teknologialle annetaan mahdollisuus, mutta nykypäivänä pieni irtiotto älylaitteista ja tietokoneista tekee jokaiselle hyvää ja antaa luovuudelle tilaisuuden.

Perttulan tila tekee yhteistyötä Art Catering -palveluyrityksen kanssa. Perttulan tila tilaa pääsääntöisesti ruokapalvelut Art Cateringilta, joko pitopalveluna tai noutona,

jolloin yrittäjät itse hoitavat tarjoilun. Art Catering ei ole Jyväskylän seudun edullisimpia pitopalveluita, joten ruokatarjoilut voidaan ottaa myös asiakkaan toivoessa muualta. Perttulan tilan palvelutarjontaa lisää Woimala Coaching – life coach/yritysvalmennus, jolta Perttulan tila tilaa ostopalveluna asiakkailleen yritysvalmennusta. Yhtenä yhteistyökumppanina yrityksen alkutaipaleella on Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK), jonka alaisuudessa tämäkin työ on toteutettu.

Koska yritys on hyvin alkuvaiheessa, sillä ei ole vielä laajaa yhteistyökumppaniverkostoa. Perttulan tilan ei ole tarkoitus toteuttaa kaikkea itse, vaan tavoitteena on luoda laaja verkosto ostopalveluita, esimerkiksi erilaisia retkeily- ja eräpalveluita sekä hyvinvointipalveluita, joiden avulla asiakkaalle räätälöidään hänen toivomansa tilaisuus.

3 Palvelun käsite

Palvelu on abstrakti käsite, jolle on monta erilaista määritelmää. Monien määritelmien keskeinen sanoma voidaan kuitenkin tiivistää Tuulaniemen (2011, 59) mukaan neljään asiaan: palvelulla ratkaistaan jokin asiakkaan ongelma, palvelu on tapahtumana prosessi, palvelua ei voida omistaa ja siinä merkittävin osa on ihmisten välinen vuorovaikutus.

Palvelussa on aina vähintään kaksi eri osapuolta, palvelun tarjoaja ja asiakas. Näin ollen palvelua voidaan tulkita vähintäänkin kahdesta eri näkökulmasta (Kinnunen 2003, 7). Palvelussa voi olla mukana konkreettinen tuote tai vain pelkkä palvelu, eikä asiakas aina huomaa edes käyttävänsä palvelua. Palvelun arviointi tapahtuu monesti palvelun aineellisen osan perusteella. Esimerkiksi ravintolakäynti arvioidaan ruokaannoksen perusteella. Mikäli pihvi oli kuiva ja ylikypsä, ei asiakas muista sitä, kuinka lapset huomioitiin palvelussa tuomalla heille ruokien odotuksen ajaksi värityskirjat.

Grönroos (1990, 50) on määritellyt neljä peruspiirrettä, josta palvelun voi tunnistaa. Ensimmäinen piirre on, että palveluun kuuluu enemmän tai vähemmän aineettomia osia. Toinen piirre on, että palvelu on teko tai tapahtumasarja, ei asia. Kolmas piirre on, että asiakas kuluttaa palvelun pääsääntöisesti samaan aikaan kun sitä tuotetaan.

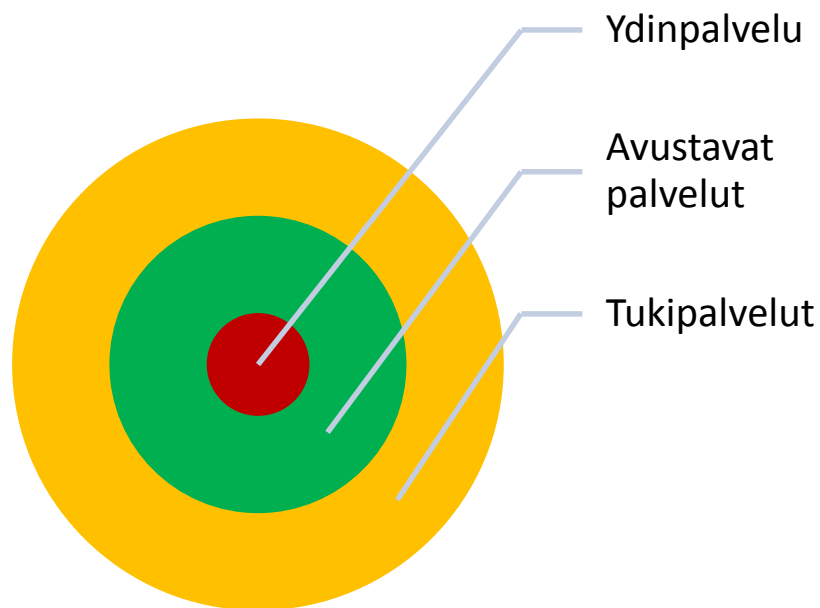
Neljäs piirre on, että palvelua käyttäessä asiakas osallistuu itse osittain palvelun tuottamiseen. Palvelusta puhuttaessa on hyvä muistaa, että palvelu ja asiakaslähtöisyys ovat avaimet tuottavaan talouteen (Valvio 2010, 46).

Palvelussa tulee huomioida asiakkaat ja palvelun vuorovaikutus, nopeus sekä aitous. Aitouden merkitys korostuu, ja entistä vähemmän tarjotaan valmiiksi käsikirjoitettua palvelua. Asiakaspalvelulle annettu arvosana ei määräydy pelkästään nopeuden ja tarkkuuden mukaan, vaan hyvä asiakaspalvelu sisältää aitoutta, persoonallisuutta ja lämpöä – *”kiitos, kun olet meidän asiakkaamme”*. Liian kliininen palvelu voi olla vaarallista koko liiketoiminnalle, mikäli asiakkaat eivät koe vuorovaikutuksen tapahtuvan vain heitä varten. (Solomon 2015.)

3.1 Palvelupaketti

Palvelupaketilla kuvataan kokonaisuutta peruspalvelun ympärillä. Ydinpalvelu on se, miksi yritys on olemassa. Esimerkiksi juhlapalveluita tarjoavalla yrityksellä se on tarjota riittävän iso tila juhlia varten. Ydinpalvelun ympärille rakennetaan avustavia palveluita, esimerkiksi catering-palveluiden järjestäminen juhlatilaan. Ydin- ja avustavien palveluiden lisäksi palvelupakettiin rakennetaan tukipalveluita. Tukipalvelut eivät ole niin välttämättömiä ydinpalvelun kuluttamisen kannalta, mutta tekevät kuluttamisesta entistä miellyttävämpää. Juhlapalveluita tarjoavalla yrityksellä esimerkki tuki-

palveluista olisi juhluvieraiden majoittaminen tai bändin tarjoaminen juhliin. (Grönroos 1990, 103.) Palvelupakettia voidaan kuvata kuvion 1 mukaisesti ympyrämallilla.



Kuvio 1. Palvelupaketin kuvaus (Kinnunen 2004, 10)

Peruspalvelupakettiin voidaan lisätä kolme asiaa, jotka laajentavat palvelupaketin laajennettuun palvelutarjontaan. Nämä kolme asiaa ovat palveluiden saavutettavuus, asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutus sekä asiakkaan osallistuminen (Grönroos 1990, 105).

Saavutettavuus

Saavutettavuuteen vaikuttavat sekä asiakas että palvelun tarjoaja. Asiakas kokee saavutettavuuden omien havaintojensa perusteella, kohtaamalla palvelun tarjoajan, näkemällä ja kuulemalla. Palvelun tarjoaja pystyy vaikuttamaan saavutettavuuteen henkilökunnan määrällä, yhteydenottotavoilla, sijainnilla, aikatauluilla ja resursoinnilla. Saavutettavuudella on merkittävä vaikutus asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. (Grönroos 1990, 105.)

Vuorovaikutus

Asiakkaan ja palvelun tarjoajan välistä vuorovaikusta voi tapahtua kasvotusten, puhelimitse tai sähköisesti esimerkiksi nettisivujen yhteydenottolomakkeen kautta. Vuo-

rovaikutus ei kuitenkaan ole pelkästään asiakkaan ja palvelun tarjoajan välistä. Vuorovaikutusta tapahtuu myös työntekijöiden välillä, työntekijän ja järjestelmän välillä ja jopa vuorovaikutus fyysisten ja teknisten resurssien välillä. Vuorovaikutuksessa helppous asiakkaalle on avainsana hyvään asiakaspalautteeseen. Mikäli asiakas kokee järjestelmän tai yhteydenoton vaikeaksi, vaikuttaa se kokonaisarviointiin. (Grönroos 1990, 107.)

Asiakkaan osallistuminen

Asiakkaan osallistuminen palveluprosessiin on merkki siitä, että asiakkaan mielipiteillä ja tekemisellä on vaikutusta palvelun tuottamiseen ja onnistumiseen. Asiakas pystyy vaikuttamaan siihen, millaista palvelua saa kertomalla oman mielipiteensä tai kertomalla toiveensa. (Grönroos 1990, 108.)

Palvelu voidaan kuitenkin luoda niin, että se toimii suurimmalle osalle asiakkaista vaikka asiakkaat ovat hyvin heterogeeninen ryhmä, mutta asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat varsin yhtenäisiä (Solomon 2015). Tunnistamalla omat asiakassegmentit ja niiden tarpeet voidaan tuottaa palvelut räätälöidysti ja kohdistamalla ne suoraan asiakkaan tarpeisiin.

3.2 Palvelutarjous

Palvelutarjous on sopimus, jonka allekirjoittaessaan palvelun tarjoaja on juridisesti vastuussa tuottamastaan palvelusta. Palvelutarjouksessa on kuvattu palvelupaketti kokonaisuudessaan, esimerkiksi juhlapalveluita tarjoava yritys kertoo palvelutarjouksessa palvelunsa, mitä siihen sisältyy ja millä hinnalla Tarjouksessa kerrotaan, minkä takia asiakkaan tulisi valita juuri kyseinen palvelu. Tarjouksen on oltava kuitenkin realistinen ja konkreettinen kertomalla esimerkiksi jokin fyysinen tuote, joka kuuluu tarjoukseen. (Kinnunen 2003, 11.)

Palvelutarjoukselle tyypillistä on, että se sisältää ehtoja sekä asiakkaalle että palvelun tarjoajalle. Asiakkaalle on soveliaista kertoa palveluiden hinta ja mitä mahdolliset lisä-

kustannukset ovat, mikäli esimerkiksi juhla perutaan tietyn aikavälin sisällä. Tarjouksessa on myös hyvä mainita palvelun tarjoajan vastuut, mikäli tapahtumassa sattuu jotain. (Kinnunen 2003, 11.)

Kinnusen (2003, 12) mukaan ei kuitenkaan kannata kirjoittaa kaikkea palvelutarjoukseen, eikä kaikkea välttämättä pysty tarjouksen laatimisen aikaan kirjoittamaan. Palveluun kuuluvat ekstrat voivat olla jo hinnassa, mutta kun niitä ei kirjoiteta sopimukseen, ei asiakas osaa odottaa niitä. Asiakkaan positiiviseen kokemukseen voi vaikuttaa se, että jotain tulee ekstrana sovitun lisäksi, esimerkiksi hotellihuoneessa on odottamassa suklaata ja kylmiä virvokkeita.

3.3 Palveluprosessi

Palveluprosessilla pyritään kuvaamaan yrityksen ulkoiset ja sisäiset prosessit. Palveluprosessissa asiakas ei näe kaikkia prosesseja tai niiden vaiheita eikä ole aina läsnä. Prosessiin voidaan kuitenkin merkitä asiakkaan läsnäolo, varsinkin jos se on prosessin vaiheelle merkittävä tieto. Palveluprosessien kuvaamisella pyritään löytämään palvelun pullonkaulat ja arvioimaan niiden vaikutukset asiakaspalveluun. Ennen palveluprosessin kehittämistä prosessi voi olla sekava, monimutkainen, kustannustehoton ja hidas. Kehitystyön tuloksena palveluprosessi on yksinkertaisempi, kustannustehokkaampi, selkeämpi ja nopeampi. Kehittämällä tavoitellaan parempaa asiakastytyväisyyttä, tehokkuutta ja laatua. (Tuominen 2010, 13.)

Palveluprosessia kuvatessa tulee työvaiheet kuvata mahdollisimman tarkasti, jotta tarvittavat resurssit, työvaiheiden kesto ja työntekijät selviävät (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 15-16). Tuulaniemen (2011, 213) mukaan kuitenkin liian tarkan kuvauksen vaarana on, että palvelun punainen lanka häviää ja yrityksen kehittyminen kokonaisuutena vaarantuu. Vaarana on myös liian tarkasti vakioitu palvelu, jossa ei ole joustovaraa asiakkaan suuntaan yhtään, jolloin palvelun tarjoaja ei voi ylittää asiakkaan odotuksia (Tirkkonen 2013).

Yksinkertaistettu palveluprosessi

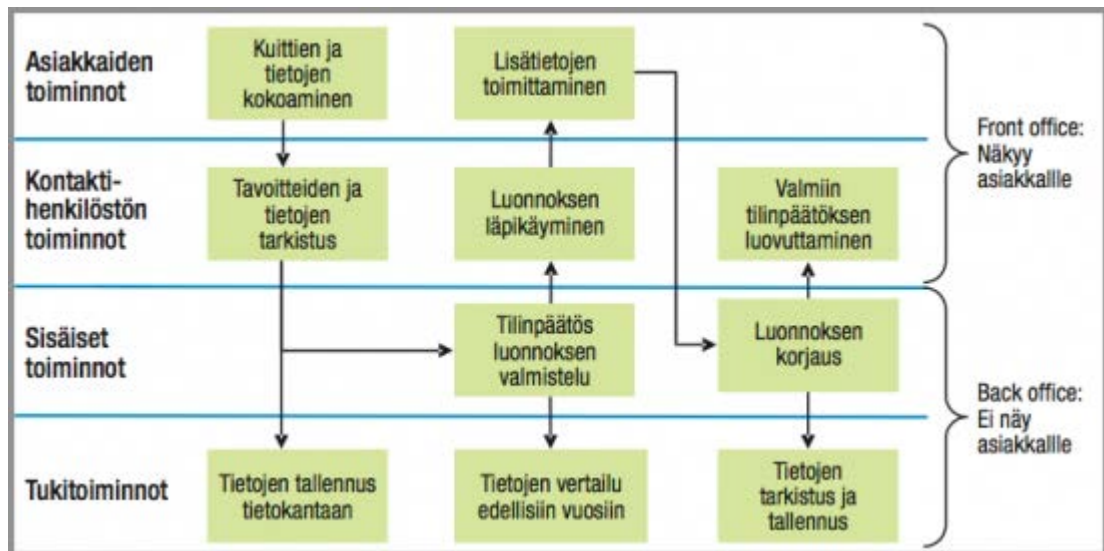
Palveluprosessia voidaan kuvata useammalla eri tavalla. Jaakkola ja kumppanit (2009) ovat tehneet yksinkertaistetun mallin, jossa näkyy samalla työvaiheen kesto. Malli on esitetty kuviossa 2.

	1. vaihe	2. vaihe	3. vaihe	4. vaihe	5. vaihe
<i>Kesto</i>					
<i>Osallistajat</i>					
<i>Suoritus- paikka</i>					
<i>Resurssit</i>					
<i>Kriittiset kohdat</i>					

Kuvio 2. Yksinkertaistettu palveluprosessikuvaus (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 16)

Blueprint

Kuvaamiseen voidaan käyttää myös Blueprint-mallia (käytetään myös nimitystä vuokaavio tai uimaratamalli), jonka avulla kuvataan asiakkaan kulkema reitti, palvelupolku kronologisessa järjestyksessä (Tuulaniemi 2010, 212). Blueprint-malliin (kuvio 3) kuvataan ”front stage”, eli asiakkaalle näkyvät prosessit, sekä ”back stage”, eli yrityksen sisäiset prosessit, jotka eivät näy asiakkaalle. Blueprint-mallia voidaan käyttää uusien palveluiden kehittämisessä sekä nykyisten palveluiden kehittämisessä. Blueprint-mallia hyödynnettäessä kuljetaan asiakas edellä: asiakasnäkökulmasta lähteminen avaa uusia mahdollisuuksia kehittyä ja toteuttaa palvelua. (Tuulaniemi 2011, 212-213.)

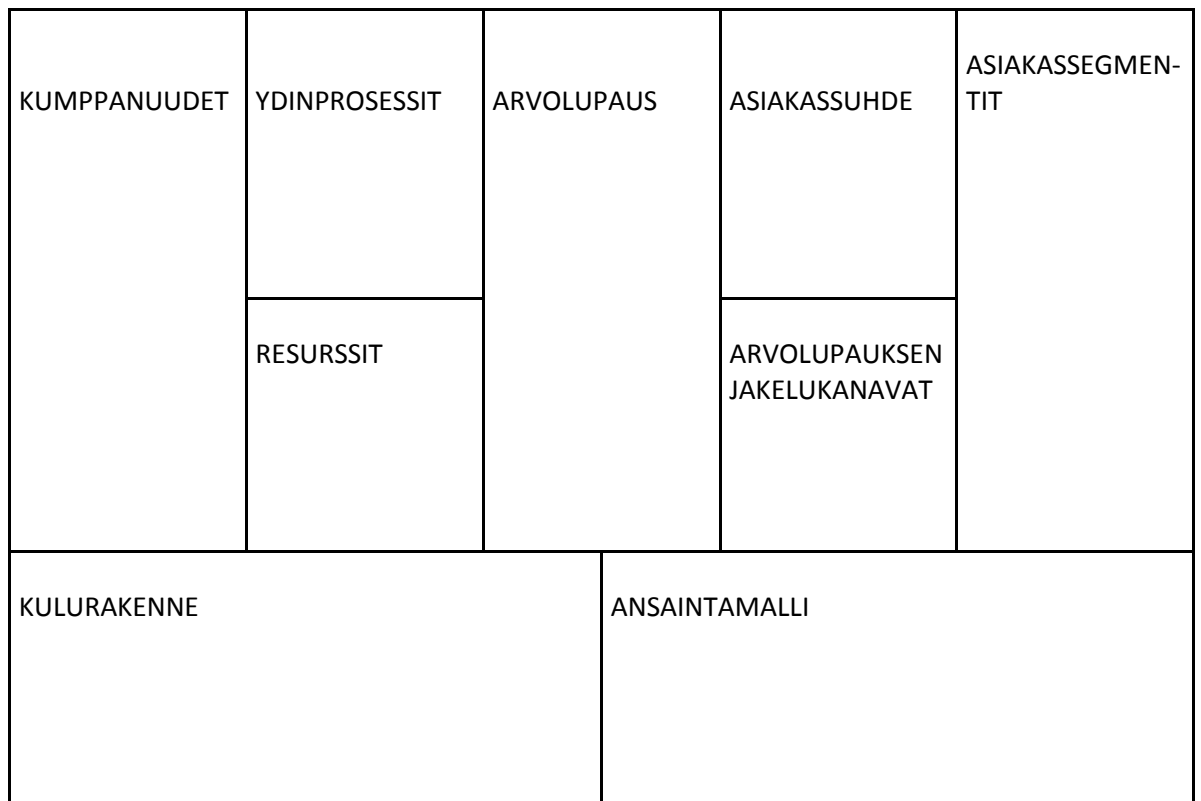


Kuvio 3. Blueprint-malli (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 16)

Hyvin kuvatun palveluprosessin hyötyjä ovat hyvä aikataulutus, suunniteltu palvelu ja tuote, palveluiden mittaaminen ja kehittäminen, tehokkuus ja asiakaslupausten lunastaminen (Tirkkonen 2013).

Business Model Canvas

Vaihtoehtoinen tapa kuvata palveluprosessi on myös Business Model Canvas (BMC), jota voidaan käyttää erityisesti silloin, kun virtaviivaista, kronologisesti etenevää palveluprosessia on hankala kuvata palvelun monimuotoisuuden ja yksilöllisyyden takia (Tirkkonen 2013). BMC:n avulla luodaan palvelun tarjoajan liiketoimintamalli, jonka avulla voidaan havainnollistaa keskeiset toiminnot, mittarit ja resurssit. BMC (kuvio 4) koostuu yhdeksästä eri osiosta, joiden avulla käydään läpi yrityksen liiketoimintamallia. Osioiden täyttämistä ja toiminnan kehittämistä varten on luotu avustavia kysymyksiä helpottamaan taulukon täyttämistä. (Tuulaniemi 2011, 177-179.)



Kuvio 4. Business Model Canvas (Tuulaniemi 2011, 181).

3.4 Asiakaskokemus

Pullisen (2013, 13) mukaan asiakaskokemukselle on monenlaisia määritelmiä, jotka eroavat hieman toisistaan. Kaikilla määritelmillä on kuitenkin yhteisiä tekijöitä, muun muassa asiakaskokemuksen subjektiivisuus ja palapelimäinen tapa rakentua useammasta osatekijästä. Pullinen (2013, 12-15) toteaa, että asiakaskokemuksen määrittely on vielä lapsenkengissä ja vakiintunutta määritelmää ei ole.

Asiakaskokemus on mielipide. Palvelun tarjoaja ei voi tietää etukäteen, mitä asiakas odottaa ja mikä saa hänen asiakaskokemuksestaan positiivisen. Positiiviseen asiakaskokemukseen voi kuitenkin vaikuttaa huomioimalla asiakkaan, kuuntelemalla, kyselemällä ja tutustumalla asiakkaaseen. Asiakkaan kanssa tulee olla vuorovaikutuksessa koko palveluprosessin ajan. Asiakaskokemukseen vaikuttavat palvelun saatavuus, laatu ja kuinka lupaukset lunastetaan. Palvelun tarjoajan tulee tehdä selväksi omassa organisaatiossaan, oli se sitten iso tai pieni, että jokaisen työntekijän työpanos vaikuttaa siihen, miten asiakas kokee palvelun ja näkee yrityksen imagon. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Palvelulla luodaan suhde asiakkaan ja palvelun tarjoajan välille. Harvardin yliopistossa toteutetun tutkimuksen mukaan asiakaspalvelussa on paljon parannettavaa, sillä yli 50 % tutkimukseen haastatelluista asiakkaista oli joutunut ottamaan uudestaan yhteyttä yritykseen saadakseen ongelmansa hoidettua. Yrityksen ja asiakkaan välille tulee luoda suhde, joka toimii vakaalla pohjalla ja on uskollinen molemmiin puolin, kaikkea ei kuitenkaan tarvitse toteuttaa asiakkaan tyydyttämiseksi. Palvelussa tulisi huomioida asiakasnäkökulman kautta helppous sekä asiakkaiden mielestä kehitettävät epäkohdat. Tutkimuksen osoittamalla epäkohdalla on suora vaikutus asiakaspalvelun laadusta asiakaskokemukseen. (Dixon, Freeman & Toman 2010.)

Asiakkaalla on tietynlaiset odotukset yrityksen palveluista ja odottaa niiden täyttyvän. Jos yritys pääsee asiakkaan odotusten tasolle, on asiakas tyytyväinen. Mikäli asiakkaan odotukset ylitetään, on asiakas onnellinen ja innostunut. Vaihtoehtona on myös alittaa asiakkaan odotukset, mikä johtaa asiakkaan pettymiseen. Yrityksen tulee tavoitella asiakkaan odotusten ylittämistä, näin yritys voi kehittyä omalla toimialallaan eikä jää muiden jalkoihin. (Kortesuo, 2012.)

4 Laatu asiakaspalvelussa

4.1 Laadun määritelmä

Laadulle on monta erilaista määritelmää ja eri vuosikymmenillä on tullut erilaisia näkemyksiä. Yksi keskeinen yhteinen tekijä kaikilla määritelmillä on täyttää ja tyydyttää tarpeet, oli ne sitten asiakkaan tai palvelun tarjoajan tai tarkoituksen mukaiset. (Karjalainen & Piirainen 2006.) Piiraisen ja Karjalaisen mukaan (2006) päivitetyn laadun määritelmän on kirjoittanut tohtori M.J. Harry. Harryn (2000) mukaan *”laatu on tuotteen tai palvelun kyky täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset sekä tuottaa valmistajalleen voittoa. Laatu tuo tyytyväisyyttä ja rahaa”*. 2000-luvulla laadun määrittämiseen on liitetty raha, niin palvelun tarjoajan kuin asiakkaan näkökulmasta. Laatu varmistaa palvelun tuottajalle tuloksen.

Huonon laadun voi tunnistaa seuraavista asioista: tuote hajoaa, ei saa palvelua, tuotteeseen liittyviin kysymyksiin ei vastata, joutuu odottamaan. Palvelun tarjoaja voi yrittää välttää näitä tilanteita ennakoimalla, harjoittelemalla mahdollisia reklamaatiotilanteita sekä luomalla suunnitelmat niiden varalle.

Teollisuuden ja tekniikan puolella laadun mittaaminen on helppoa, tehtaan pitää valmistaa kaikista tuotteistaan millilleen samanlaisia. Palvelualoilla laadun mittaaminen on huomattavasti haastavampaa. Palvelun laatua voidaan mitata erilaisilla mittareilla. Aalto Yliopiston tutkimuksen mukaan yli 80 prosenttia yrityksistä luottaa palvelun laadun mittaamisessa vuosittaiseen asiakastyytyväisyystutkimukseen ja vähän yli 50 prosenttia mittaa palvelun laatua jatkuvasti. (Hyttinen 2014.) Lisäksi laadun mittaamisen on luotu erilaisia standardeja kuten ISO 9000 ja ISO 14001, joita käytetään erityisesti tekniikan puolella.

4.2 Palvelun laatu

Asiakaspalvelun laadusta puhuttaessa määritelmänä on täyttää asiakkaan odotukset. Julkinen keskustelu palvelun laadusta on ollut viime vuosina paljon pinnalla, erityisesti valtion ja kuntien ylläpitämien palveluiden kohdalla säästöjen ja supistamisten takia. Samalla yksityinen sektori on ottanut vahvaa asemaa esimerkiksi terveyspalveluiden kohdalla. Asiakkaat eivät aina osaa vaatia tarvitsemaansa palvelua kuin vasta jälkikäteen, mikä aiheuttaa palvelun tuottajille harmia muun muassa nousevina kustannuksina korvausten hoidossa. (Rissanen 2005, 213.)

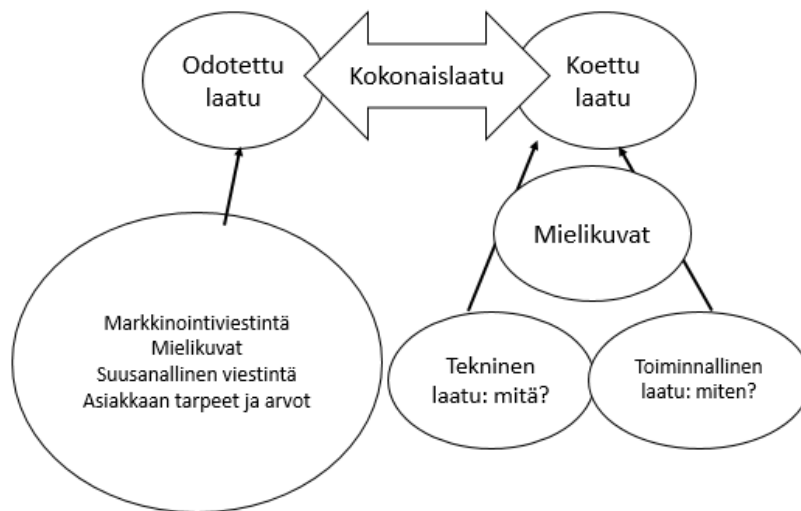
Väitetään, että asiakkaat odottavat laadukasta asiakaspalvelua turhaan (Rissanen 2005, 214). Asiakkaat ovat valmiita maksamaan saadakseen laatua, pieniä lisämaksuja esimerkiksi ylemmän kerroksen huoneesta maisemahotellissa tai lentokoneessa paikasta, jossa on enemmän jalkatilaa. Asiakkailla on kuitenkin erilaiset laatuvaatimukset mikä näkyy palvelun tarjoajan vaikeudessa tarjota laadukasta palvelua kaikille. Liikemiehelle, joka on tottunut korkean tason palveluun, ei välttämättä riitä samanlainen laatutaso, kuin perheen äidille, joka on tottunut tekemään kaiken itse.

Viimeiset vuosikymmenet ovat tuoneet Suomeen lukuisat pikaruokaketjut ja itsepalvelu on lisääntynyt. Näissä paikoissa asiakkaan käsite ei ole sama kuin perinteisessä ravintolassa. Asiakkailla hämärtyy ala carte-ravintolan ja pikaruokaravintolan raja ja molemmilta vaaditaan nopeutta ja laatua. Aina ei ole helppoa selittää maksavalle asiakkaalle, että täällä ei ole mahdollista saada juustohampurilaisen hinnalla vielä pöytiintarjoilua ja tuoreita kukkia. Siksi asiakkaalle on tehtävä selväksi hinnan perustelut ja laatu pitää tuoda näkyville. Henkilökohtainen vastaanotto ja asiakkaan huomioiminen vie asiakkaan huomion pois valittamisesta ja virheiden etsimisestä. *Kaikkimullehetinyt*-yhteiskunta aiheuttaa muutoksia myös palvelualoilla. Palveluiden pitää muuttoutua nopeammiksi, ja asiakkaan tarpeisiin tulee reagoida. Lisäksi teknologisoituvaa maailmaa antaa oman lisänsä palvelualoille, enää ei riitä vain kassajärjestelmä ja lehti-mainos. Pitää tuoda itsensä näkyville myös sosiaalisessa mediassa ja löytää asiakkaat sitä kautta.

Rissanen (2006, 215) on määritellyt palvelun laadun kymmenen eri ulottuvuutta, joiden avulla asiakas muodostaa oman mielipiteensä palvelun laadusta:

1. Pätevyys ja ammattitaito
2. Luotettavuus
3. Uskottavuus
4. Saavutettavuus
5. Turvallisuus
6. Kohteliaisuus
7. Palvelualttius, palveluvaste
8. Viestintä
9. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen
10. Palveluympäristö.

Palvelun laatuun vaikuttavat mielikuvat ja odotukset, jolloin palvelun laadusta saadaan subjektiivinen kokemus. Palvelun laatu on kuvattuna kuviossa 5, jossa näkyy miten kokonaislaatu määräytyy. Grönroosin mukaan (105, 2009) mikäli asiakas kokee palvelun hyvänä ja laadukkaana, on silloin onnistuttu toteuttamaan laatua. Palvelun laatua on vaikea mitata, sillä asiakkaan odotukset voivat olla hyvin epärealistiset tai alhaiset.



Kuvio 5. Palvelun kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105)

Asiakaspalvelua suunniteltaessa on hyvä, ottaa huomioon kysymykset *mitä* ja *miten*. Mitä palveluita tarjoamme asiakkaalle? Miten toteutamme ne? Mitä asiakas saa meiltä? Miten asiakas kokee palvelumme? Kysymyksiä voi esittää vaikka kuinka paljon. *Mitä* – kysymys vastaa tekniseen laatuun ja *miten* – kysymys toiminnalliseen laatuun. Kysymysten avulla löydetään toiminnan yhteys asiakkaaseen. Kysymykset eivät koske pelkästään ydinprosesseja ja – palveluita, vaan myös lisäpalveluita sekä reklaamaatiotilanteita. (Grönroos 2009, 101-102.)

4.3 Asiakkaan kokema laatu

Laatu muodostuu siitä, mitä asiakkaat kokevat palvelua tai tuotteita kuluttaessaan (Grönroos 1990, 60). Mikäli asiakas kokee huonoa asiakaspalvelua, voi se kostautua yritykselle, sillä että asiakas jättää yrityksen eikä käytä enää sen palveluita. Valvion (2010, 61-61) mukaan asiakkaat kertovat lähipiirilleen onnistumisista. Epäonnistumisesta taas kerrotaan jopa tuntemattomille, ja nykypäivänä huonot kokemukset jaetaan sosiaalisessa mediassa, jossa ne leviävät helposti laajalle alueelle. Asiakaspalvelun arviointiin vaikuttaa kokonaisuus, palvelut, tila ja ympäristö, tarjoilut ja henkilökunta (Goh, Jin & Line, 2013).

Asiakaspalvelutilanteet ovat aina subjektiivisia kokemuksia, asiakaspalvelijan käyttäytyminen – eleet, ilmeet, asennot, puheääni – vaikuttavat asiointikokemukseen (Grönroos 2009, 100). Asiakkaan pitää tuntea itsensä vieraaksi, joka on tervetullut, eikä vain häiriötekijäksi ja työpäivän keskeyttäjäksi. Kehonkieli on asiakaspalvelijan toinen kieli, joka voi vahingossakin viestittää väriä viestejä asiakkaalle. Myös tunteilla ja mielialalla on vaikutusta asiakkaan kokemaan laatuun, mutta kaikilla palveluilla ei kuitenkaan ole tarkoitus nostattaa asiakkaan mielialaa vaan tarjota pelkästään palvelu. Kaupassa käynti on arkipäiväinen tapahtuma, joka tehdään velvollisuudesta ja palvelun kriteerit ovat alhaisemmat. Ravintolaan mennään monesti juhlistamaan esimerkiksi merkkipäivää tai loman alkamista, jolloin palvelulta vaaditaan enemmän(Grönroos 2009, 111-112.)

5 Palveluprosessin kehittäminen

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on kvalitatiivinen, eli laadullinen, tutkimus, joka on toteutettu case-tutkimuksena. Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan ilman määrällistä, kvantitatiivista, tutkimusta ja siinä käytetään lauseita, sanoja ja mielikuvia numeraalisen ilmaisemisen sijaan. Tutkimus voidaan toteuttaa ilman tarkkoja viitekehyksiä, ja sillä pyritään tiedon ja ilmiön kuvaamiseen mielekkäästi ja syventämään tutkitun aineiston ymmärtämistä. (Kananen 2008, 24) Tämä työ on case-tutkimuksen ja kehittämistutkimuksen yhdistelmä, jossa on havaittavissa molempien tutkimustapojen piirteitä. Case-tutkimuksen ja kehittämistutkimuksen välinen raja on hyvin häilyvä, joten on vaikea erottaa, missä vaiheessa on käytetty jompaakumpaa tutkimustapaa. (Kananen 2012, 37.)

Case-tutkimus

Case-tutkimusta ei pidetä niin sanotusti tutkimuksena vaan se on lähestymistapa, minkä avulla selvitetään tutkimusongelmaa (Kananen 2008, 84). Case-tutkimus tutkii ilmiötä tai ilmiöitä nykyhetkessä, eikä menneessä. Lisäksi sen yleisiä piirteitä ovat tutkimuksen tapahtuminen luonnollisessa ympäristössään, ilmiöstä halutaan syvällinen kuvaus sekä tutkimuskohteita on yleensä vain yksi, mutta voi olla myös kaksi tai useampi. (Kananen 2013, 54). Case-tutkimuksessa tulee muistaa, että jos tutkittava tapaus on yritys, pitää yritys henkilöidä esimerkiksi johtajaan, henkilökuntaan tai omistajiin. Case-tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena ovat prosessit ja aineiston keruussa käytetään useita menetelmiä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135).

Kanasen (2013, 55) mukaan Stake (1995), Merriam (2001) ja Yin (2003) jaottelevat case-tutkimukset alalajeihin, kukin omalla tavallaan (taulukko 1.). Stake ja Yin jakavat tutkimukset kolmeen eri luokkaan kun taas Merriam on jakanut tutkimustyyliin neljään eri luokkaan.

Stake (1995)	Merriam (2001)	Yin (2003)
Itsessään arvokas tapaustutkimus	Etnografinen tapaustutkimus	Kuvaileva tapaustutkimus
Välineellinen tapaustutkimus	Historiallinen tapaustutkimus	Selittävä tapaustutkimus
Kollektiivinen tapaustutkimus	Psykologinen tapaustutkimus	Uutta löytävä tapaustutkimus
	Sosiologinen tapaustutkimus	

Taulukko 1. Case-tutkimuksen luokittelu (Kananen 2013, 55.)

Ero perinteisen kvalitatiivisen tutkimuksen ja case-tutkimuksen välillä on pieni, sillä case-tutkimuksissa käytetään kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiä, kuten haastatteluita ja havainnointia. Case-tutkimuksessa käytetään useampia menetelmiä kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jossa voidaan tutkia pelkästään esimerkiksi teema-haastatteluiden pohjalta. (Kananen 2013, 56-57.) Tämä tutkimus on jaottelun mukaan lähimpänä selittävää tapaustutkimusta.

Kehittämistutkimus

Kehittämistutkimus ei ole oma tutkimusmenetelmänsä, vaan siinä käytetään useampaa tutkimusmenetelmää päällekkäin. Menetelmiä käytetään, jotta voidaan luoda paras mahdollinen tulos. Monet kehittämistutkimuksena toteutetuista opinnäytetöistä toteutetaan jollekin organisaatiolle tavoitteenaan kehittää jotain asiaa paremmaksi. Esimerkiksi tämä opinnäytetyö on toteutettu Perttulan tilalle ja tutkimuskohteenä on ollut yrityksen palveluprosessinsa. Kehittämistutkimuksen tuloksina ei saada pelkästään yleistyksiä paperilla, vaan käytäntöön toimivia ratkaisuja. Tuloksia ei yleensä voida käyttää kuin tutkimuskohteessa, koska tapaukset ovat aina yksittäisiä eikä tuloksilla voida tehdä yleistystä. Kehittämistutkimuksen tuloksena on yleensä jokin uusi tuote, paranneltu prosessi tai kehittynyt tilanne. Kehittämistutkimuksen tavoitteena on poistaa ongelmia ja kehittää asioita paremmaksi. On kuitenkin tärkeää muistaa dokumentoida prosessia, sillä varmistetaan työn luotettavuus ja laatu. Keskeistä kehittämistutkimukselle on, että kehittämisprosessin aikana tuloksia testataan, mutta tämän työn aikana se ei ole ollut mahdollista.

Haastattelu

Aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa on käytetty haastattelua. Haastattelussa tutkija kyselee tutkimukseen liittyviä kysymyksiä haastateltavalta, joiden avulla pyritään selvittämään faktoja, mielipiteitä ja ongelmia koskien tutkittavaa aihetta (Kananen 2008, 73). Haastattelulle on neljä erilaista mallia: strukturoitu, puolistrukturoitu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu (Kananen 2008, 73; Hirsjärvi ym. 2009, 208-209). Tutkimuksen haastatteluna on ollut avoin haastattelu, jolloin haastattelu on enemmän keskustelevalta, eikä noudata tarkkaa kaavaa. Avoin haastattelu vaatii useamman haastattelukerran ja tämänkin tutkimuksen aikana tutkija on tehnyt

kolme haastattelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 209.) Haastateltavia on ollut kerrallaan yksi tai useampi. Tutkijan tekemät haastattelut ovat olleet yksilö- tai parihaastatteluita.

5.2 Tutkimusongelma ja –kysymykset

Tutkimus on lähtenyt liikkeelle toimeksiantajan tarjoamasta opinnäytetyön aiheesta. Tutkimusongelma määräytyi ensimmäisessä tapaamisessa. Perttulan tilalta puuttuu vielä kokonaan palveluprosessi, sillä heidän liiketoimintansaakaan ei ole vielä alkanut virallisesti. Ongelmana heillä on ollut palvelun pirstaleisuus, josta on puuttunut systemaattinen toiminta kokonaan. Tutkimusongelma on:

Millainen on hyvä palveluprosessi liiketoimintaansa aloittelevalle yritykselle?

Tämän jälkeen on mietitty tutkimuskysymyksiä niin, että on voitu alkaa keräämään materiaalia tutkimusta varten. Tässä case-tutkimuksessa tutkimusaiheena on Perttulan tila, joka toimii työn toimeksiantajana. Tutkimuksen tavoitteena on luoda Perttulan tilalle toimiva ja laadukas palveluprosessi. Perttulan tila haluaa panostaa laatuun palveluprosessissaan sekä kaikessa mitä tekevät, mitään ei jätetä puolitiehen. Lopulta tutkimuskysymykset muotouivat:

Miten varmistetaan laadun säilyminen palveluprosessissa?

Miten palveluprosessilla erotutaan kilpailijoista?

Miten asiakas huomioidaan palveluprosessissa?

5.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusmateriaali koostuu tutkijan keräämistä haastatteluista, jotka on toteutettu kasvotusten tai sähköpostikeskusteluina. Tutkija on käynyt myös konsultoimassa yritystä Business Model Canvasin (BMC) käyttämisessä liiketoiminnassa. BMC on esitelly kappaleessa 3.3. BMC:n avulla tutkija sai tutkimusmateriaaliksi tarkemman kuvauksen yrityksestä ja yrittäjien ymmärrys omaa liiketoimintaa kohtaan lisääntyi, jolloin haastatteluihin tuli enemmän syvyyttä. Lisäksi tutkija on tutustunut yritykseen

vierailemalla tilalla paikanpäällä ja on saanut esittelyn yrityksen tulevista toimitiloista. Samalla tutkija on voinut tehdä havainnot yrityksestä sekä yrittäjistä. Havaintojen perusteella on voitu luoda kehittämistyöhön liittyvä teoriapohja, jolloin teoria sekä tutkimus tukevat toisiaan. Tutkimus on toteutettu kesä-syyskuussa 2015.

BMC on käytetty tutkimusmateriaalina, koska Perttulan tila on aloitteleva yritys ja heillä ei ole vielä liiketoimintaa. BMC:n avulla yrittäjät saivat ajatuksiaan paperille kirjoitettuna ja tutkija sai lisää materiaalia palveluprosessin suunnittelua varten. BMC täytettiin vain osittain, sillä tutkimuksen kannalta oleellisia tietoja eivät olleet resursseihin liittyvät kohdat, mutta yrittäjiä on kehoitettu täydentämään nekin kohdat, kunhan pääsevät liiketoiminnan aloittamisessa askeleen eteenpäin.

Haastateltavina ovat olleet Perttulan tilan tulevat yrittäjät Riitta Vesterinen-Virtanen ja Raisa Vesterinen, Art Cateringin omistaja Arto Hakanen sekä kesällä Perttulan tilalla häänensä pitänyt morsian. Kun tutkija konsultoi BMC:n käyttämisessä, paikalla oli sisaruksista Riitta ja Raisa. Haastattelut toteutettiin avoimina haastatteluina sekä yksi sähköpostin välityksellä toteutettu haastattelu, jolloin haastattelun sävy oli enemmän keskusteleva. Keskustelelevammalla haastattelulla haastateltavasta sai enemmän vastauksia sekä mielipiteitä. Jo ensimmäisellä haastattelukerralla kävi ilmi, että Perttulan tilalla halutaan panostaa palvelun ja toiminnan laatuun, joten se oli selkeä vaihtoehto tutkimuksen näkökulmaksi.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Case-tutkimukselta puuttuu oma metodologia, tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät. Tästä johtuen luotettavuutta katsellaan joko kvalitatiivisen tai kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuskysymysten kautta, riippuen siitä kumman tutkimustavan menetelmiä on käytetty tutkimusta toteutettaessa. (Kananen 2013, 114.) Luotettavuutta tutkitaan käsitteiden reliabiliteetti ja validiteetti kautta. **Reliabiliteetti** tarkoittaa mitattujen tulosten toistettavuutta ja pysyvyyttä, niin, että useammalla kerralla tulee samat vastaukset tutkittavaan ongelmaan. **Validiteetti** tarkoittaa sitä, että tutkimus on tutkittu juuri siitä mitä pitääkin ja tulokset vastaavat tutkimuskysymykseen. (Kananen 2008, 123; Hirsjärvi ym. 2009, 231-232.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa nämä termit voivat saada hieman eri merkityksiä, sillä ne on luotu alunperin kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Joidenkin tutkijoiden mielestä termejä ei voida käyttää kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden mittaamisessa, sillä laadulliset tutkimukset voivat olla tutkijoiden tulkin-toja, eikä tarkkoja määreitä ja tietoja (Kananen 2008, 124). Kananen (2008, 124-125) esittää käytettäväksi Mäkelän (1990) luomia kvalitatiivisen tutkimuksen arviointikri-teereitä. Arviointikriteerit ovat aineiston riittävyys, analyysin kattavuus sekä analyys-in arvioitavuus ja toistettavuus.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan myös tarkastella *triangulaatiolla*, eli erilaisten menetelmien yhteiskäytöllä (Hirsjärvi ym. 2009, 233). Tämän tutkimuksen luotetta-vuus on pyritty takaamaan aineistotriangulaatiolla. Tutkija on käyttänyt itse kehittä-mistyössä tutkittua teoretietoa sekä itse kerättyä aineistoa. Tutkimusaineisto on mo-nipuolista ja nojautuu teoretietoon, jolloin tutkimuksen tulokset voidaan perustella joko aineiston tai teoretiedon kautta. Tutkimusaineisto on kerätty ja dokumentoitu huolellisesti äänitettyinä tai kirjoitettuna dialogeina, niin, että tutkija on voinut myö-hemmin palata niiden pariin.

Tutkimusaineisto on riittävää ja monipuolista, kehitystyötä varten on haastateltu Perttulan tilan yrittäjiä, yhteistyökumppania sekä asiakasta. Reliabiliteettia on vaikea arvioida, sillä haastattelukysymykset ovat olleet kaikille erilaiset, sillä niillä on haettu eri näkökulmia palveluprosessiin. Tutkimuksen validiteetti taas on hyvä, sillä tällä ke-hitystyöllä on pyritty vastaamaan ongelmaan, joka on esitetty kohdassa 5.2. ja kehi-tystyön tulos ratkaisee ongelman

6 Perttulan tilan palveluprosessi

Perttulan tilan palveluprosessi on kuvattu Blueprint-mallilla (liite 2.), jossa palvelu-polku kulkee lineaarisesti. Blueprint-mallissa näkyy asiakaspolku sekä taustatekijöi-den ja – toimijoiden eri vaiheet yhtä aikaa. Palveluprosessiin kulunut aika vaihtelee tapahtuman luonteen mukaan, joten sitä ei ole määritetty Blueprint-mallissa. Pää-sääntöisesti häät varataan noin vuotta ennen juhlapäivää, kun taas syntymäpäivät,

yrittäjien kokoukset, tyky-päivät ja vieraiden kestitseminen varataan huomattavasti lyhemmällä aikajänteellä.

Blueprintissä on neljä ”uimarataa”, joilla prosessit kulkevat järjestyksessä. Ensimmäisellä ja ylimmällä radalla on kuvattu asiakaspolku, se mitä asiakas tekee. Seuraavana on palveluntuottaja ja radalla on kerrottu, mitä he tekevät. Kolmantena ratana ovat järjestelmät ja järjestelmän eri tehtävät. Seuraavalla radalla on back stage, jossa on toiminnot jotka eivät näy suoranaisesti asiakkaalle. Lisäksi blueprint-malliin on lisätty rata yhteistyökumppania varten, jossa näkyy yhteistyökumppanin toiminnot, jotka ovat suhteessa palveluntarjoajan tai asiakkaan toimintoihin.

Palveluprosessissa ei ole tarkasti määritelty mikä tuote on kyseessä, vaan se on tehty toimimaan useammassa eri tapahtumassa ja tilaisuudessa. Tapahtuman ja tilaisuuden luonteen mukaan palveluprosessiin voidaan lisätä yhteistyökumppaneita enemmänkin, jolloin palvelu ei muutu asiakkaan näkökulmasta, mutta palvelun tarjoaja on vain yhteydessä useampaan yhteistyökumppaniin. Palvelun tarjoajana tässä palveluprosessissa pidetään automaattisesti Perttulan tilaa. Koska tuotteet, oheispalvelut ja yhteistyökumppanit ovat tässä työssä nimettömiä, on ne nimetty seuraavasti:

- tilaisuus X
- oheispalvelut Y
- yhteistyökumppani Z.

Asiakaspolku

Asiakaspolku lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeesta ja ongelmasta. Asiakas on järjestämässä tilaisuuden X, jolle tarvitsee tilan ja oheispalvelut Y. Hän löytää Perttulan tilan nettisivut ja päättää pyytää tarjouksen, johon sisältyisi tilaisuus ja oheispalvelut. Ennen tarjouksen hyväksymistä asiakas voi halutessaan käydä tutustumassa paikan päällä tiloihin ja arvioida niiden sopivuuden tarkoituksiinsa. Tarjouksen saatuaan asiakas miettii valintaansa ja joko hylkää tai hyväksyy tarjouksen. Tarjouksen hylättyään päättyy palveluprosessi, mikäli asiakas ilmoittaa, ettei valitsekaan Perttulan tilaa, vaan jonkun toisen palvelun tarjoajan.

Tarjouksen hyväksymisen jälkeen suunnitellaan palvelun tarjoajan kanssa tilaisuuden luonne, yksityiskohdat ja aikataulu tarkemmin. Lisäksi valitaan tarvittaessa yhteistyökumppanit. Asiakkaalla voi olla myös yksityiskohdista palaveri yhteistyökumppanin Z kanssa. Asiakas voi keskustella palvelun tarjoajan kanssa useammankin kerran yksityiskohdista ja aikataulusta varsinkin, jos tilaisuus tilataan hyvissä ajoin ja asioita halutaan tarkentaa lähempänä tilaisuutta.

Palvelun tarjoaja haluaa tarjota tapahtumat ja tilaisuudet luksuspaketteina ja asiakkaan ei tarvitse välttämättä osallistua tapahtuman valmisteluun juuri lainkaan. Hän voi vain tulla paikalle vieraidensa kanssa. Riippuen tilaisuuden luonteesta, on kuitenkin hyvä, että asiakas joka toimii tilaisuuden isäntänä/emäntänä, on hieman aiemmin paikalla. Tapahtuman aikana asiakas saa nauttia tilaisuudesta ilman, että tarvitsee stressata aikatauluista tai toiminnasta tarpeen niin vaatiessa. Palvelun tarjoaja huolehtii aikataulun kulusta sekä tilaisuuden luonteen mukaan liikkumisesta paikasta A paikkaan B oheispalveluihin Y. Tilaisuuden jälkeen asiakas kiittää palveluntarjoajaa ja voi antaa jo heti palautetta, mikäli vieraat ovat sanoneet jotain.

Tilaisuuden jälkeen asiakas saa laskun, jossa näkyy eriteltynä yhteistyökumppani Z:n osuus sekä palvelun tarjoajan osuus. Laskun maksettuaan asiakas saa vielä postissa pienen kiitoksen päivästä, joka toivottaa tervetulleeksi uudelleen Perttulan tilan asiakkaaksi.

Palveluntuottaja

Palveluntuottaja, eli Perttulan tila, saa asiakkaalta tarjouspyynnön tilaisuudesta X. Palvelun tarjoaja laatii tuotteidensa ja yhteistyökumppaniverkostonsa avulla asiakkaan tarpeisiin soveltuvan tarjouksen, jonka lähettää asiakkaalle mahdollisimman pian tarjouspyynnön vastaanottamisesta. Tarjousta tehdessä palvelun tarjoaja varmistaa yhteistyökumppanin Z varaustilanteen ja varaa sen heille. Ennen tarjouksen hyväksymistä asiakas voi käydä tutustumassa tiloihin. Tarjouksen hyväksymisen jälkeen palveluntarjoaja tapaa asiakkaan ja sopii yksityiskohdista, oheispalveluista ja aikataulusta. Mikäli tilaisuuteen on pitkä aika, voidaan näihin palata vielä lähempänä tilaisuutta ja suunnittelutapaamisia voi olla useampi. Kun aikataulu viimeistellään ja varmistetaan asiakkaalta, lähetetään se yhteistyökumppanille. Ennen tapahtumaa

asiakkaalle lähetetään infopaketti, joka sisältää ajo-ohjeet, pysäköintiopastuksen sekä päivän kulun, niin että asiakas voi tarvittaessa jakaa nämä tiedot vierailleen.

Tilaisuus toteutetaan ennalta suunnitellun aikataulun mukaisesti yhteistyökumppaneiden kanssa. Mikäli tilaisuuden aikana ilmenee, joitain ongelmia, ei niitä näytetä vieraille vaan ne hoidetaan taka-alalla. Tilaisuuden aikana ja lopuksi kysellään asiakkaalta ja hänen vierailtaan palautetta tilaisuudesta ja palvelusta. Tilaisuuden jälkeen palvelun tarjoaja lähettää laskun asiakkaalle. Kun asiakas on maksanut laskun, lähettää palvelun tarjoaja hänelle vielä pienen kiitoksen tilaisuudesta ja toivottaa tervetulleeksi uudelleen Perttulan tilalle.

Järjestelmät

Perttulan tila käyttää palveluprosessinjärjestelminään sähköpostia, varauskalenteria, puhelinta ja nettisivujaan. Tarjouspyynnöt tulevat sähköpostiin, josta myös lähetetään tarjous asiakkaalle. Kalenterista varmistetaan tilaisuuden ajankohta ja onko silloin vapaata. Tarjouksen hyväksymisen jälkeen tilaisuus vahvistetaan kalenteriin. Sähköpostia ja puhelinta käytetään yhteistyökumppaneiden ja asiakkaan kanssa viestittelyyn. Tarjoukset ja vahvistukset tallennetaan sähköiseen pilvipalveluun, josta kukaan voi käydä tarkistamassa, mitä on sovittu asiakkaan kanssa, eivätkä tiedostot ole vain yhden tietokoneen varassa. Laskut lähetetään taloushallintajärjestelmän kautta asiakkaalle joko sähköisesti tai paperilla sen mukaan, mitä asiakas haluaa. Monille yrityksille sähköinen laskutus on edullisempi ja käytännöllisempi kuin paperinen lasku. Yksityisasiakkaille lähetetään paperinen lasku.

Perttulan tila on vasta aloitteleva ja pieni yritys, joten heidän liiketoimintansa hoituu pienillä ja edullisilla järjestelmillä. Sähköposti, kalenteri ja sähköinen pilvipalvelu voivat riittää hyvin ja pitkälle. Pilvipalvelu on toimiva varsinkin, kun Perttulan tilaa hoitaa kolme sisarusta. Pilvipalvelun kautta he pääsevät kaikki katsomaan tiedostoja, vaikka eivät olisi paikalla Perttulassa. Erilaisia järjestelmiä on tähän tarkoitukseen olemassa, esimerkiksi Google Apps for Work (Google n.d.), joka kokoaa nämä kaikki ominaisuudet ja vielä vähän lisää saman palvelun ja laskun alle. Lisäksi edullinen taloushallintajärjestelmä helpottaa tilien ja laskujen hoitoa.

Back stage

Tarjouksen saadessaan palvelun tarjoaja kokoaa valmiista palvelupaketeista sopivan kokonaisuuden, joka sopii asiakkaan tarjouspyynnössä olleeseen tilaisuus X:ään. Asiakkaalle suunnitellaan juuri hänen toiveidensa mukainen tilaisuus, vaikka palvelu tarjoajalla on valmiina tietynlaisia palvelupaketteja. Valmiiden palvelupakettien avulla pystytään sanomaan asiakkaalle nopeammin hinta-arvio, eikä tarjousten kokoamiseen kulu liiaksi aikaa.

Tarjouksen hyväksymisen jälkeen keskustellaan asiakkaan ja yhteistyökumppanin kanssa tilaisuuden yksityiskohdista tarkemmin, suunnitellaan koristelut, alustava aikataulu ja yksityiskohdat yhteistyökumppanin Z toimittamasta oheistoiminnasta Y.

Tilaisuutta ennen huolehditaan tilojen ja pihojen siisteydestä ja varmistetaan, että tilaisuuteen tarvittavat välineet ovat kunnossa. Mikäli tilat vaativat koristelua, hoidetaan ne kuntoon ja kattaukset tarvittaessa jo etukäteen. Tilaisuuden jälkeen huolehditaan jälkisiivoukset. Palvelun tarjoaja saa yhteistyökumppanilta laskun tuottamastaan palvelusta Y, jonka palvelun tarjoaja laskuttaa asiakkaalta oman laskunsa yhteydessä. Laskulle kirjataan erittely, jossa näkyy yhteistyökumppanin osuus laskusta. Laskun lähettämisen jälkeen odotetaan asiakkaan maksavan laskun. Asiakkaalle on valmisteltu lähetettäväksi pieni kiitos vierailusta Perttulan tilalla. Kun asiakas on maksanut laskun, lähetetään kiitos hänelle postitse.

Yhteistyökumppani

Yhteistyökumppanin osuus palveluprosessissa on osittain näkyvä ja osittain piilossa. Sijoittaminen alimmaksi blueprint-mallissa on kuitenkin perusteltua. Yhteistyökumppani on lisäpalikka palveluprosessiin, ja aina sitä ei välttämättä tarvita. Prosessin kuvaaminen ensin pelkästään palvelun tarjoajan näkökulmasta on selkeämpää, minkä jälkeen siihen lisätään yhteistyökumppanin prosessi. Yhteistyökumppaneita voi olla myös useampi kuin yksi, esimerkiksi ruokapalveluiden tuottaja sekä life coaching -valmentaja.

Yhteistyökumppani Z saa tarjouspyynnön palvelun tarjoajalta asiakkaan tilaamaan tilaisuuteen X. Yhteistyökumppani luo oheistapahtuma Y:tä tarjouksen palvelun tarjo-

ajalle, joka kokoaa tarjouksen asiakkaalle. Asiakkaan vahvistettua tarjouksen saa yhteistyökumppani vahvistuksen tilaisuudesta ja varaa sen kalenteriin. Yhteistyökumppani on yhteydessä asiakkaaseen tarpeen vaatiessa ja keskustelee yksityiskohdista asiakkaan kanssa. Mikäli asiakaskohtaamista ei tarvita, voidaan yksityiskohdista keskustella palvelun tarjoajan kanssa.

Palvelun tarjoajalta saadaan tilaisuuden aikataulu ennen tapahtumaa, ja oma toiminta valmistellaan sen mukaan. Tilaisuuteen tilatut palvelut tuotetaan sovitun aikataulun mukaisesti, mutta suositeltavaa on varautua pieniin muutoksiin aikataulussa. Tilaisuuden jälkeen hoidetaan omat jälkisiivoukset. Palautetta yhteistyökumppani voi kysellä oman toimintansa lomassa tai päättyessä. Tilaisuuden jälkeen lähetetään lasku palvelun tarjoajalle.

6.1 Laadun tarkistaminen

Kun työt alkavat sujua, työskentely rutinoituu ja opit unohtuvat herkästi. Siksi Perttulan tilan palveluprosessin rinnalle on luotu laadun tarkistuspisteet. Tärkeimmissä kohdissa palveluprosessia on tarkistuslistat, ja mikäli kaikki listan kohdat on suoritettu, on tavoitettu palvelussa hyvä laatutaso. Laadun tarkistuspisteet on merkitty blueprint-malliin (liite 2.) oranssein prosessitauluihin. Laadun tarkistuslista löytyy liitteestä 3.

Suunnittelu ja tarjous

Kun aloitetaan palveluprosessi, on laatu mukana jo heti alusta alkaen. Perttulan tilan tavoitteena on luoda henkilökohtainen palvelu, joten tarjous luodaan myös henkilökohtaisesti ja yksilöidysti. Tarjouksen pohja ei ole kopioitu tarjousmalleista, vaan siitä on luotu juuri Perttulan tilan näköinen. Asiakkaan tarpeisiin halutaan vastata, ja hänen toiveitaan kuunnellaan. Laadukkaan palvelun tae on ripeys, 2010-luvulla ihmiset ovat kiireisiä ja haluavat vastauksia nopeasti. On tärkeää, että asiakkaalle vastataan nopeasti, tarjous lähetetään kolmen päivän sisällä tarjouspyynnön vastaanottamisesta. Asiakkaasta on hyvä laatia asiakaskansio, jonne kerätään kaikki hänen tapahtumaansa liittyvä materiaali, kuten tarjoukset, kukkalinnat, menut, kaikki mitä on

sovittu. Näin kaikkien työntekijöiden on helppo ottaa asiakas omalle vastuulleen toisen estyessä, koska asiakkaasta on saatavilla kaikki tieto jo valmiiksi.

Yksityiskohdat

Asiakasta tulee kuunnella ja auttaa häntä tuntemaan olonsa kotoisaksi, kun hänen tilaisuutensa järjestetään Perttulan tilalla. Siksi häneltä on hyvä kysyä toiveita koristeluiden ja esimerkiksi kukkien valinnassa. Aikataulu sovitaan yhdessä asiakkaan kanssa, mihin aikaan hän haluaa esimerkiksi kahvia tarjoiltavan ja mihin aikaan yhteistyökumppanin pitämä voimaantumisharjoitus olisi hyvä olla. Näiden keskusteluiden jälkeen aikataulu tulee lähettää yhteistyökumppanille hyvissä ajoin, jotta yhteistyökumppani ehtii valmistautua ja varata oikean verran aikaa omaan toimintaansa. Asiakkaalle lähetetään ennen tilaisuutta infopaketti, joka sisältää ajo-ohjeet ja pysäköintiopastuksen sekä päivän aikataulun. Infopaketin avulla asiakas voi opastaa vieraitaan perille.

Valmistelut

Valmistelut ovat tärkeä osa tilaisuutta. Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty, ja kun valmistelut ovat päättyneet, ollaan jo palveluprosessin toisella puoliskolla. Valmisteluilla taataan tilaisuuden jouheva sujuminen ja viimeistelty lopputulos. Perttulan tila on uniikki ympäristö ympäröivine luontoineen, ja siitä ei saa kliinisen siistiä. Koristelut ja kukat voi hoitaa etukäteen, jotta muille asioille jää aikaa asiakkaiden saapumiseen saakka. Tarkistuslistan kohta ”piha on siisti” ei tarkoita sitä, että kaikki rikkaruohot olisi nypitty pois. Tarkoituksena on, että tavarat ovat suurin piirtein oikeilla paikoilla, istutukset ovat virkeitä ja nurmikko on siisti ja keskeltä pihamaata ei löydy talikkoa, joka voisi aiheuttaa vahinkoa vieraille. Kokoustilat on tarkistettava ennen tilaisuuden alkua, mikäli tiloja tarvitaan: ovathan laitteet, mikäli niitä on, toimintakunnossa ja tilasta löytyy vesikannu ja laseja sekä ylimääräistä paperia ja kyniä. Ruokailuja ja kahvituksia varten on hyvä kattaa etukäteen valmiiksi, mikäli se on mahdollista. Jos ei, niin astiat on kuitenkin syytä varata etukäteen lähettyville ja samalla varmistaa niiden riittävyys ja kunto.

Tilaisuus

Ennen tilaisuuden alkua on hyvä odotella asiakasta niin, että näkee hänen saapuvan. Asiakas ei etsi henkilökuntaa. Henkilökohtaisella vastaanotolla vahvistetaan jo tarjousvaiheessa alkanutta palvelun henkilökohtaisuutta ja luodaan mukava ”tervetuloa meille”-tunnelma. Tiloissa on hyvä olla valaistus valmiina ja vettä saatavilla, sillä pienillä asioilla voi olla iso merkitys asiakkaalle. Tilaisuuden aikana on hyvä olla lähellä ja saatavilla, mikäli asiakkaalla tulee kysyttävää tai jokin ongelma. Tilaisuuden loppuessa on hyvä kysyä asiakkaalta heti palautetta tilaisuuden kulusta, oheispalveluista ja yleisestä onnistumisesta.

Kiittäminen

Laskun lähettämisen ja maksun vastaanottamisen jälkeen asiakasta kiitetään pienellä muistolla. Kiitos voi olla pieni postissa lähetettävä muisto, ripustettava koriste tai palasaippua, valokuva kehystettäväksi, mitä tahansa mikä mahtuu postiluukusta. Muiston tarkoitus on lämmittää asiakkaan mieltä ja jättää konkreettinen muistojälki vierailusta Perttulan tilalla. Asiakkaalle jää siis tilaisuudesta viimeiseksi mieleen pieni muisto, laskun maksamisen sijaan.

6.2 Asiakasnäkökulma

Palveluprosessista asiakkaalle näkyy vain ”front stage”, eli ne hetket, kun asiakas ja palvelun tarjoaja kohtaavat. Kohtaamisten aikana palvelun tarjoajan on annettava parastaan, vaikka jokin asia ei olisi kunnossa sillä hetkellä. Asiakas ei näe eikä tiedä, mitä taustalla tapahtuu. Perttula tila tulee brändätä heti alusta asti laadukkaaksi kokous- ja juhlapalveluita tarjoavaksi yritykseksi. Asiakkaan laatumielikuvaan vaikuttavat saavutettavuus, ulkoinen markkinointiviestintä, kuten internetsivut sekä sosiaalinen media ja muilta asiakkailta kuullut mielipiteet. Asiakkaalle päivä voi tuntua viikolta ja viikko kuukaudelta, mikäli sähköpostiin tai puhelimeen ei vastata. Siksi palvelun laadun kannalta on oleellista, että asiakkaisiin reagoidaan heti tai enintään kolmen päivän sisällä yhteydenotosta.

Perttulan tila on edelleen toimiva maatila, jossa asutaan, ja naapurustossa on myös maatiloja. On siis luonnollista, että traktorit ajelevat pihapiirissä ja hevosenkengittäjä

tulee vierailulle. Tilojen ja pihan tulee kuitenkin olla perussiistit ja turvalliset asiakkaalle. Asiakkaita varten kannattaa tehdä kuvaportfolio tilojen käytöstä, mikäli tilat eivät tutustumishetkellä ole täydellisessä esittelykunnossa. Asiakkaalle tärkeintä on hänen tilaisuutensa onnistuminen ja se, että kaikki menee jouhevasti. Palvelun tarjottajan tulee tarkistaa asiakkaan kanssa aikataulu ja lähettää viimeisin aikataulu yhteistyökumppaneille, jotta heidän työnsä sujuu suunnitellun mukaisesti. Aikataulun tarkentaminen ja viimeistely saavat tilaisuuden kulkemaan jouhevasti ja luovat onnistumisen tunteen asiakkaalle.

6.3 Reklamaatiotilanteiden hoito

Blueprint-malliin ei ole merkitty erikseen prosessia reklamaatiotilanteiden hoitamisesta. Pääsääntöisesti reklamaatiotilanteet tulevat tilaisuuden jälkeen. Mikäli reklamaatio johtuu yhteistyökumppanin tuottamasta oheispalvelusta, on hyvä, että asiakas ja yhteistyökumppani käyvät keskenään läpi sen, mikä meni vikaan ja sopivat hyvityksestä. Hyvitys voidaan hoitaa joko suoraan asiakkaalle tai Perttulan tilan kautta, riippuen siitä, missä vaiheessa reklamaatio käy ilmi.

Mikään yritys ei halua kerätä reklamaatiotilanteita kuin tähtiä tauluun, vaan palvelut pyritään aina hoitamaan niin hyvin, että asiakas olisi tyytyväinen. Kuitenkaan aina siihen ei päästä, vaan asiakas antaa palautetta huonosta palvelusta ja haluaa hyvityksen. Reklamaatiotilanteiden hoidossa tulee olla nöyrä. Asiakas on aina oikeassa, tai ainakin sanoo olevansa, joten tilannetta ei selvitetä selittelyillä ja puolustautumisella. Palautteen vastaanotossa ja puolusteluissa ei saa mennä henkilökohtaisuuksiin vaan olla neutraali ja niellä kiukkunsa. Kaikkiin asiakkaan vaatimuksiin ei tarvitse suostua, muuten asiakkaat oppivat siihen, että hieman valittamalla voi saada palvelut halvemmalla.

7 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli luoda Perttulan tilalle toimiva palveluprosessi, jonka lopputuloksena olisi laadukas palvelu ja tyytyväinen asiakas. Tutkimus toteutettiin case-tutkimuksen ja kehittämistutkimuksen yhdistelmänä, jonka tuotoksena on kehitetty Perttulan tilan palveluprosessi. Tutkimuksen vertaileminen muihin tutkimuksiin, joiden lopputuloksena on palveluprosessi ja sen kuvaus, voi olla hankalaa, sillä tässä työssä ei ole päästy kokeilemisvaiheeseen ollenkaan. Perttulan tila on aloitteleva yritys, jolla ei ole vielä työn valmistuessa ollut juurikaan liiketoimintaa ja jolta puuttuvat valmiit palvelukuvaukset sekä vakiintunut asiakaskunta.

Työn lopputuloksena syntynyt palveluprosessi ja sen rinnalle tehty laadun tarkistuslista vastaavat toimeksiantajan tarpeisiin ja tutkimusongelmaan. Palveluprosessi muotoutui tutkimuksen viime metreiltä aina kirjallisen työn viimeistelyyn saakka. Ja se tulee muuttumaan Perttulan tilan kehittyessä. Laadun tarkistuslista muotoutui haastatteluiden perusteella, mitä toimeksiantaja Perttulan tila ja yhteistyökumppani Art Catering toivoivat laadukkaan palvelun olevan. Oman lisänsä palveluprosessiin toi asiakasnäkökulma, jota varten tutkija haastatteli sähköisesti Perttulan tilan asiakasta. Sen perusteella tutkija sai todellisemman kuvan tarjottavasta palvelusta ja siitä, mihin sitä pitäisi viedä.

Palveluprosessi (liite 2) koostuu asiakkaan polusta, palvelun tarjoajan toiminnoista ja yhteistyökumppanin toiminnoista. Asiakas ja toimeksiantaja kohtaavat useaan otteeseen, mutta yhteistyökumppani voi toimia niin, ettei asiakas kohtaa häntä ennen tilaisuutta. Yhteistyökumppanin riviä voidaan monistaa yhteistyökumppaneiden tarpeen mukaan tai se voidaan tarvittaessa jättää pois kokonaan palveluprosessista. Palveluprosessi toimii lähes jokaisella palvelulla tai tuotteella, mitä Perttulan tila tulee tarjoamaan. Se on tehty niin, ettei jokaiselle palvelulle tai tuotteelle tarvitse suunnitella omaa. Palvelut ja tuotteet voivat tuoda kuitenkin oman lisänsä palveluprosessiin.

Laadun tarkistuslista (liite 3) on tarkoitettu muistilistaksi, jotta töiden rutinoitua voidaan havaita laadun varmentaminen ja sen puutteet ajoissa. Listan avulla huomioidaan jokainen asiakas yksilöllisesti ja taataan laadukas asiakaspalvelu ja toiminta.

Listaa voi tarvittaessa muokata helposti, poistaa kohtia, jotka ovat automaattisia ja lisätä niitä asioita, joihin pitää muistaa kiinnittää huomiota. Tarkoituksena ei ole aiheuttaa papereiden pyörittelyä ja ylimääräistä työtä, vaan tukea toimintaa. Lisäksi palveluprosessi ja laadun tarkistuslista toimivat tarvittaessa uusien työntekijöiden perehdytys- ja opetusmateriaalina: *”näin meillä tehdään nämä asiat ja oletamme sinunkin tekevän”*.

Tutkimuksen ja kehittämistyön tulosten luotettavuus voidaan kyseenalaistaa. Toimexiantajalla ei ole ollut yhtään toivotun asiakassegmentin asiakasta, jolloin kehitettyä palveluprosessia ei ole voitu kokeilla käytännössä. Toimisiko kaikki niin kuin on suunniteltu? Tutkimusmateriaalina ovat kuitenkin olleet monipuoliset haastattelumateriaalit ja Business Model Canvas. Haastateltavat ovat olleet jollain tapaa yhteydessä Perttulan tilaan, joko itse tulevana yrittäjänä, yhteistyökumppanina tai asiakkaana.

Kehittämistutkimus toteutettiin eniten case-tutkimuksena, mikä on hieman erilainen tapa kuin perinteinen kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksia on huomattavasti helpompi analysoida ja etsiä niistä poikkeavuuksia ja yhtäläisyyksiä. Case-tutkimuksen tuloksia on vaikeampi laittaa yhteen muottiin. Senpää takia tulosten vertaileminen toisiin saman tyyppisiin tutkimuksiin voi olla hankalaa, mutta ei mahdotontakaan. Tutkimus- ja kehittämisprosessi on ollut haastava, sillä kyseisestä aiheesta löytyy hyvin vähän tuoretta teoretietoa, josta ei olisi tarvinnut maksaa kalliita lisenssejä. Palveluprosessista on tehty paljon erilaisia opinnäytteitä eri aloille ammattikorkeakouluissa. Monet tutkimukset pohjaavat samoihin lähteisiin kuin tässä työssä on käytetty.

Kuten jo kohdassa 5.4. on todettu, että reliabiliteettia on vaikea arvioida kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla, sillä se on kehitetty enemmänkin kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden tarkasteluun. Tämän kehittämistyön validiteetti taas on arvioitava. Tutkimuksessa käytetyt tutkimusaineistot ovat oikeita, kehittämistyöhön liittyviltä henkilöiltä kerättyjä materiaaleja. Aineiston perusteella on voitu tehdä päätelmiä ja lopulta saatu aikaan oikea palveluprosessi, jota tullaan käyttämään Perttulan tilan palveluiden kanssa.

Tämä on se palveluprosessi, mistä he lähtevät liikkeelle kohti laadukasta palvelua. Mikään ei ole koskaan lopullista, kukaan ei ole koskaan valmis. Jotta voidaan tuottaa laadukasta palvelua, on tunnettava asiakkaansa. Sen mitä asiakas haluaa, mitä asiakas odottaa ja miten hänen mielikuvansa voidaan ylittää. Silloin palveluprosessinkin on vastattava asiakkaiden toiveisiin ja odotuksiin. Palveluprosessissa järjestelmät ovat hyvin perinteisiä ja niillä aloittelevan yrityksen on helppo lähteä liikkeelle. Tulevaisuus näyttää kuinka jatkossa asioimme erilaisten tilaisuuksien järjestämisessä, tilaanko palvelut jonkin mobiiliapplikaation kautta vai onko tilalle kehitelty jotain aivan muuta?

Asiakaspalvelu ja laatu, toisten mielestä niitä ei voi saada samassa paketissa ja toisten mielestä voi, mutta pitää maksaa enemmän. On perusteltua pyytää tuotteistaan ja palveluistaan korkeampaa hintaa, jos palvelun tuottamiseen kuluu enemmän työtunteja sekä materiaa. Siltikään laatu ja hinta eivät ole toisiinsa nähden lineaarisia ja kaikki yritykset eivät ole verrattavissa toisiinsa hinnan ja laadun suhteen. Koettu palvelun laatu on esitetty sivulla 16 (kuvio 5.), josta näkyy kuinka kokonaisuus vaikuttaa koettuun laatuun.

Miten Perttulan tilan väki voi jatkaa tästä eteenpäin? Työlle löytyy jatkokehittämistä, joita ei ole tämän opinnäytetyön rajoissa tehty. Ensimmäisten asiakkaiden jälkeen palveluprosessista voidaan tehdä tutkimus asiakasnäkökulmasta, miten asiakkaat kokevat palveluprosessin, sillä sitä ei ole voitu tässä opinnäytetyössä tutkia. Muutaman vuoden kuluttua palveluprosessia voidaan tarkastella enemmän ja tehdä sille kehittämistoimenpiteitä tarpeen niin vaatiessa. Laatu voidaan tutkia tarkemmin kun yritystoiminta on pyörähtänyt käyntiin ja toiminnasta on saatu palautetta, jolloin voidaan tehdä asiakastyytyväisyystutkimus ja tarkastella toiminnan laatua laaduntarkistuspisteiden kautta. Palvelua ja palvelun laatua tulee tarkkailla ja kehittää jatkuvasti pysyäkseen palveluyritysten trendien aallon harjalla ja osaa vastata omien asiakkaidensa tarpeisiin ennen muita. Lisäksi Perttulan tilalla tullaan tekemään Jyväskylän ammattikorkeakoulussa toinen opinnäytetyö sekä tuotekehitys- ja konseptointitöitä. Perttulan tilalla on paljon potentiaalia ja kun se osataan kanavoida oikein, tullaan heistä kuulemaan vielä paljon.

Lähteet

Buchanan, L. 2011. A customer service makeover. Inc. 1.3.2011. Viitattu 22.7.2015.
<http://www.inc.com/magazine/20110301/a-customer-service-makeover.html>.

Dixon, M., Freeman, K. & Toman, N. 2010. Stop trying to delight your customers. Harvard Business Review Viitattu 14.7.2015. <https://hbr.org/2010/07/stop-trying-to-delight-your-customers>.

Fischer, M., Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen –asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Goh, B., Jin, N. & Line, N. 2013. Experiential Value, Relationship Quality, and Customer Loyalty in Full-Service Restaurants: The Moderating Role of Gender. Journal of Hospitality Marketing & Management. 1.10.2013. Viitattu 13.8.2015.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=45b2bcdc-7778-4591-9775-a6c608c7da63%40sessionmgr115&hid=123>.

Google Apps for Work. N.d. Googlen tuote-esittely. Viitattu 17.8.2015.
<https://www.google.fi/intx/fi/work/apps/business/>.

Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palvelulla. Helsinki: Weilin+Göös.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hyttinen, J. 2014. Mistä syntyy menestyvä asiakaspalvelu? Viitattu 14.7.2015.
<http://www.asml.fi/blogi/mista-syntyy-menestyva-asiakaspalvelu/>.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjola, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – opas yrityksille. Helsinki: Tekes.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

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

Karjalainen, E.E. & Piirainen, A. 2006. Mitä laatu tarkoittaa ja kuinka on saavuttu tämän päivän laatuun. Quality knowhow Karjalainen Oy. Viitattu 14.7.2015.
<http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/mitae-laatu-tarkoittaa-ja-kuinkauttaemaen-paeivaen-laatuun-on/>.

Kinnunen, R. 2003. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Kortesuo, K. 2012. Mitä on asiakaskokemus? Slideshare-esitys. Viitattu 14.7.2015. <http://www.slideshare.net/Katleena/mit-on-asiakaskokemus>.

Palvelumuotoilu.fi, 2012. Business Model Canvas. Viitattu 21.7.2015. <http://palvelumuotoilu.fi/business-model/>.

Pullinen, V. 2013. Asiakaskokemuksen muodostuminen ja rakenne päivittäistavara- ja verkkokaupassa. Pro gradu. Tampereen yliopisto. Viitattu 14.7.2015. <https://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/84440/gradu06618.pdf?sequence=1>.

Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Solomon, M. 2015. Your customers are the customer service experts. Forbes 12.7.2015. Viitattu 22.7.2015. <http://www.forbes.com/sites/micahsolomon/2015/07/12/your-customers-are-the-customer-service-experts/>.

Solomon, M. 2015. Required for success in the new economy: An authentic customer service style. Forbes 13.2.2015. Viitattu 22.7.2015. <http://www.forbes.com/sites/micahsolomon/2015/02/13/developing-an-authentic-customer-service-style-a-requirement-for-success-in-the-new-economy/>.

Tirkkonen, T. 2013. Palveluprosessi. Terho Tirkkonen –ajatuksiani liiketoiminnan kehittämistä. Viitattu 21.7.2015. <http://terhotirkkonen.com/2013/11/20/palveluprosessi/>.

Trott, P. 2012. Innovation management and new product development. 5th Edition. Harlow: Pearson.

Tuominen, K. 2010. Lean - Tehoa ja laatua prosessien ja virtauksen kehittämiseen. Helsinki: Readme.fi.

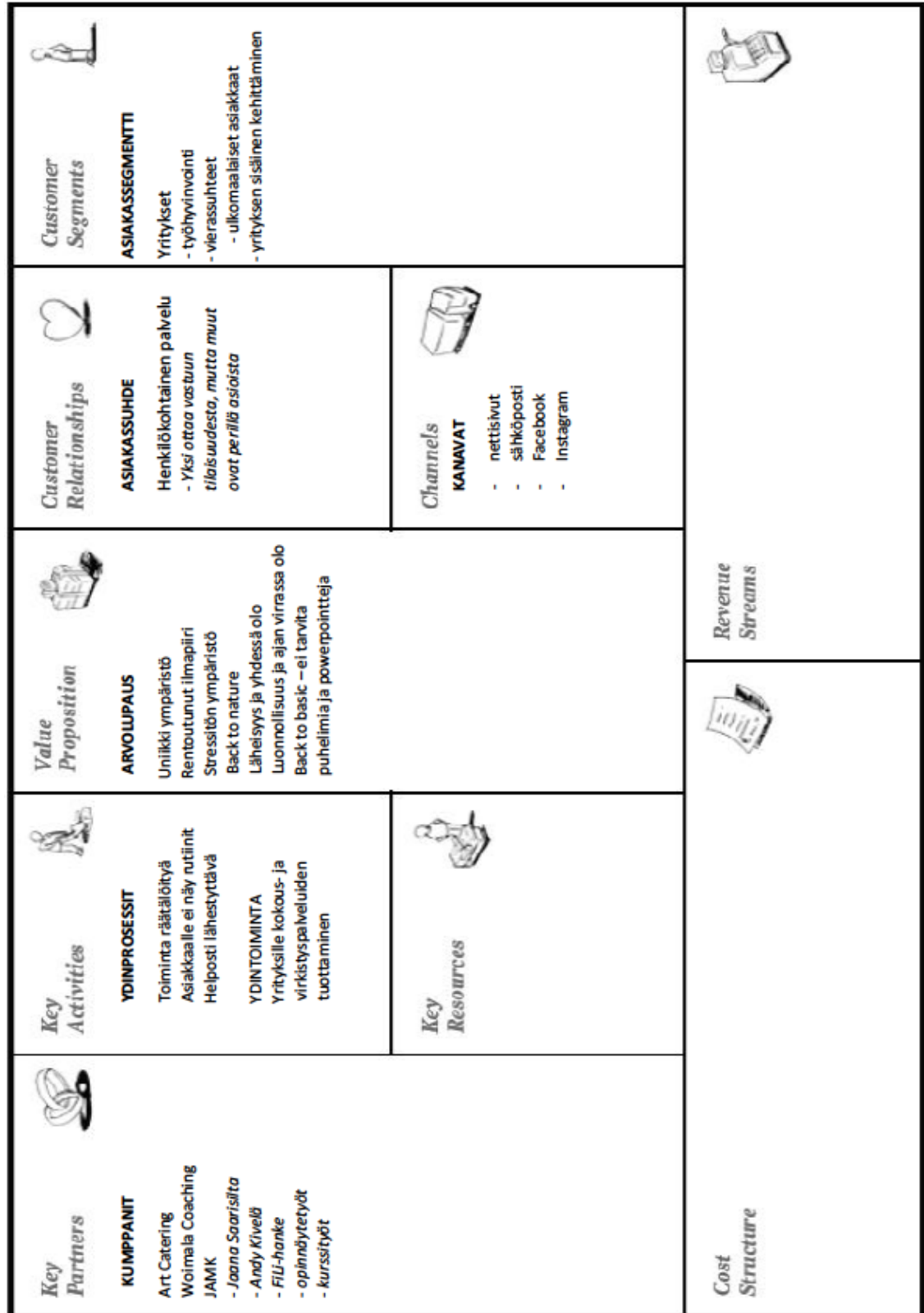
Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

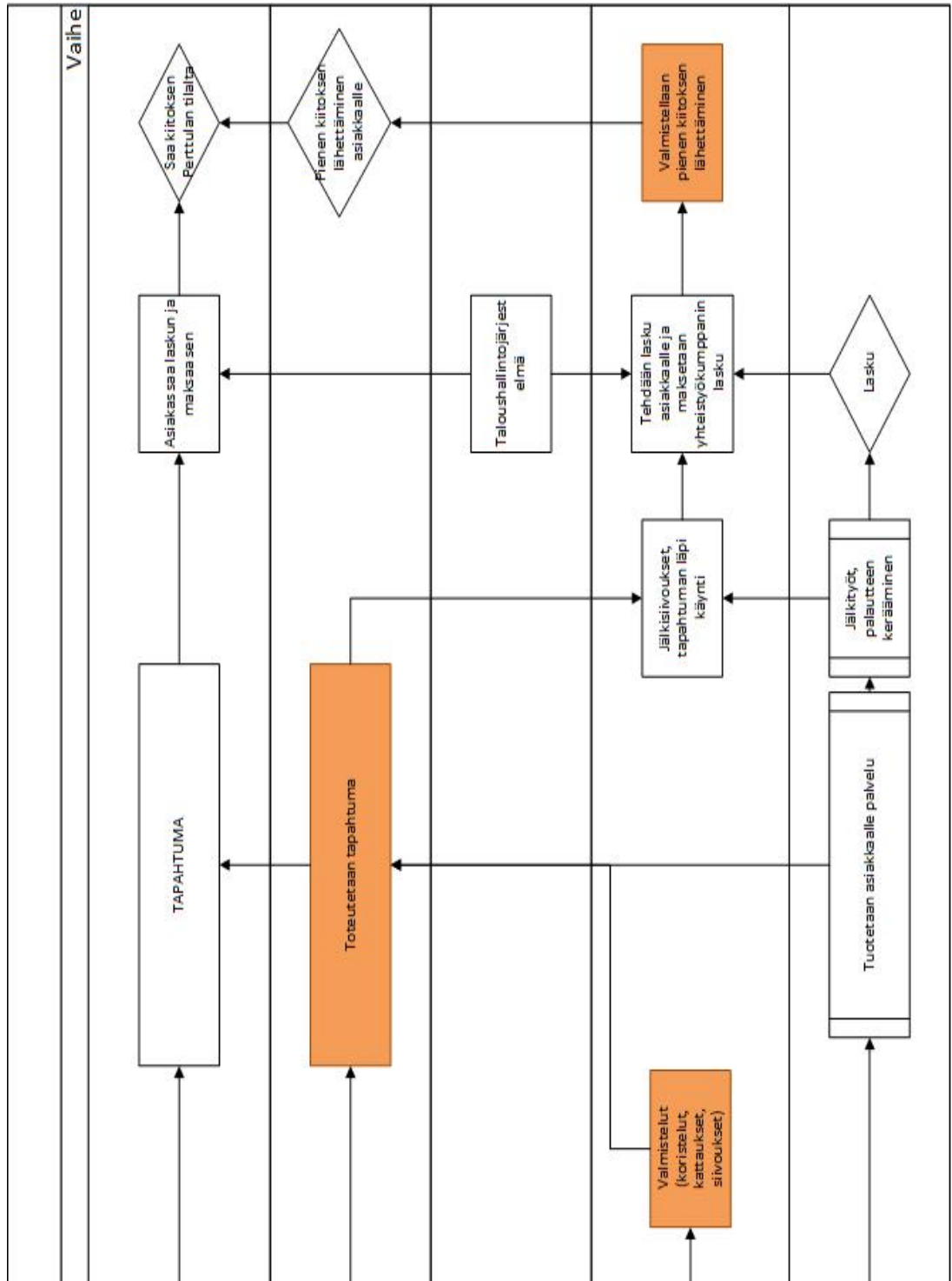
Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Kauppakamari.

Virtanen-Vesterinen R. & Vesterinen, R. 2015. Yrittäjät. Perttulan tila. Haastattelu 4.6.2015.

Liitteet

Liite 1. Business Model Canvas - Perttulan tila





Liite 3. Laadun tarkistuslista

Suunnittelu ja tarjous

- Tarjous lähetetään kolmen (3) päivän sisällä tarjouspyynnön saapumisesta
- Tarjouksen sävy on henkilökohtainen
- Yhteistyökumppani on varattu

Yksityiskohdat (koristelut, aikataulu, asiakkaan opastus)

- Asiakkaan toiveet on huomioitu koristeiden ja kukkien valinnassa
- Aikataulu on laadittu ja vahvistettu kaikilla osapuolilla
- Asiakkaalle on lähetetty infopaketti
- Aikataulu on lähetetty yhteistyökumppanille/-kumppaneille

Valmistelu

- Koristelut valmiit
- Kukat valmiit
- Piha on siisti
- Kokoustila on järjestetty
- Kattaus on valmis
 - o Mikäli kattausta ei voida laittaa, on kuitenkin astiat varattuna
- Parkkipaikka on siisti ja sinne on opastus
- Laitteet ovat toimintakunnossa
- Vesilasit ja -kannu odottamassa
- Ylimääräistä paperia ja kyniä kokoustilassa

Tilaisuus

- Vesikannun täyttö
- Laitteet päälle (tarvittaessa)
- Valaistus kunnossa
- Asiakasta ollaan vastassa, asiakas ei joudu etsimään henkilökuntaa
- Asiakkaalta kysytään henkilökohtaisesti palautetta

Kiitos

- Lähetetään pieni kiitos asiakkaalle
- Henkilökohtainen allekirjoitus