

JUHLATUOTTEEN KEHITTÄMINEN - CASE SCANDIC HOTELS

Saija Myllykangas

Opinnäytetyö
Joulukuu 2010
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen
koulutusohjelma
Tampereen ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

MYLLYKANGAS, SAIJA
Juhlatuotteen kehittäminen – case Scandic hotels

Opinnäytetyö 49 s., liitteet 10 s.
Marraskuu 2010

Osa Scandic hotels -ketjun liikeideaa on tarjota samaa korkeatasoista palvelua kaikissa ketjun hotelleissa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, onko Scandic hotels -ketjun juhlatuotteessa eroavaisuuksia eri hotellien välillä ja kehittää juhlatuotetta vastaamaan paremmin konseptin vaatimuksia. Lähtöoletus on, että juhlatuote eroaa hotellista riippuen sekä tarjoiluastiastoltaan, että koristeiltaan. Tutkimuksessa pyritään toteamaan nämä eroavaisuudet sekä kartoittamaan juhlatuotteen tämänhetkiset heikkoudet ja vahvuudet.

Työssä on tutkimustuloksia hyödyntäen tarkoitus kehittää juhlatuotetta niin, että se olisi monistettavissa kaikkiin Scandic hotellien ravintoloihin, jolloin konsepti-ajattelu toteutuisi myös juhlatuotteen osalta. Käytännössä kehitys kohdistuu juhlabuffeteissa käytettäviin astioihin, koristuksiin, värimaailmoihin ja tunnelmiin. Kehityksen tuloksena toivotaan syntyvän entistä elämyksellisempi juhlatuote, joka on miellyttävämpi sekä tilaajalle että henkilöstölle.

Teoriaosuudessa käsitellään prosesseja ja niiden kehittämistä, sekä tuotteistamista. Juhlapalvelun tuottaminen on prosessi, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy palautteen antoon. Tuotteistamisesta voidaan puhua silloin, kun kehitetään tiettyä tuotetta suunnitelmallisesti jäsenneympänsä ja hallitumpaan muotoon. Tällöin tuote on myös huomattavasti helpompi monistaa. Tutkimusmenetelmäksi valittiin toimintatutkimus, sillä tarkoituksena on tutkia ihmisten toimintaa ja olla samalla itse mukana tutkimusympäristössä.

Tutkimustulokset olivat odotusten mukaiset. Keräämästäni materiaalista käy ilmi, että juhlatuote eroaa selvästi eri Scandic hotellien ravintoloissa sekä astioiden puolesta, että ruoan ulkonäöllisesti. Juhlatuotetta tulee jatkossakin kehittää asiakaslähtöisempään suuntaan esimerkiksi reseptiikan uudistamisen kautta. Myös myyntipalvelu tarvitsee ajantasaista tietoa juhlatuotteista, jotta niiden myyminen helpottuisi.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree programme of Service Management

MYLLYKANGAS, SAIJA:
Developing the Party Buffets – Case Scandic hotels

Bachelor's thesis 49 pages, appendices 10 pages
November 2010

The main purpose of the thesis was to study and to develop the party buffets arranged at Scandic hotels. Party buffets are supposed to be similar in every Finnish Scandic hotel. Similarity is vital because one of Scandic's main goal is to provide the same high level of service in every hotel. However, the assumption was that party buffets differ in every Scandic hotel in buffet dishes as well as in decoration and atmosphere. The aim of this thesis was to find out whether the first assumption was accurate and to study how the party buffets should be developed so that they were more identical and more customer friendly. In addition, I chose new buffet sets to all of the four party buffets to make them seem less assorted.

The research in this thesis was executed by photographing the party buffets on the spot in three different Scandic restaurants. This way the results were easy to examine and present. The new dishes were selected from catalogues with help from the results of the study. To make the selection of the dishes easier I also visited the Dieta Oy's sale exhibition in Helsinki.

The main subjects in the theoretical section of the thesis were process management and service productization. Furthermore, I examined some basic rules about creating a beautiful and tempting buffet with right colours and decorating. There is also some background information of activity analysis in the theoretical section because it was the type of this study.

The results of the research revealed that there are major differences in party buffets between different Scandic restaurants. The biggest differences were in starter bowls and platters. Also the decorations were differing. New dishes will help to create more similar party buffets in Scandic hotels and it also makes the buffets look more aesthetic to customers.

Keywords: productization, business processes, activity analysis

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Työn tavoite, rajausta ja tutkimusongelma.....	6
1.2 Tutkimuksen kulku.....	7
2 PROSESSIT	8
2.1 Mitä ovat prosessit?	8
2.2 Prosessiajattelun hyödyt organisaatiolle.....	9
2.3 Prosessien hallinta	10
2.3.1 Prosessin kuvaaminen	11
2.3.2 Prosessin tunnistaminen: ydin- ja tukiprosessit.....	14
2.3.3 Prosessin johtaminen	15
2.3.4 Prosessin kehittäminen	16
3 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN.....	19
3.1 Tuotestrategia	19
3.2 Tuotteistamisprosessi	20
3.3 Juhlapalvelun tuotteistaminen	23
4 NÄYTTÄVÄ NOUTOPÖYTÄ.....	25
4.1 Perussääntöjä	25
4.2 Värit ja kattaus.....	26
5 SCANDIC HOTELS	28
5.1 Kehitys ja liike-idea.....	28
5.2 Scandicin juhlatuote	28
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	30
6.1 Toimintatutkimus.....	30
6.1.1 Toimintatutkimus käsitteenä	30
6.1.2 Keskeisiä piirteitä.....	31
6.2 Juhlabuffettien valokuvaus.....	32
6.2.1 Materiaalin tarkastelu.....	34
6.2.2 Henkilökunnan mielipiteet	39
6.3 Tuotteen kehittäminen	40
6.3.1 Astioiden valinta.....	41
6.3.2 Tunnelma ja ympäristö	44
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	46
LÄHTEET.....	49
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Idea tutkia opinnäytetyössä juhlabuffeteja tuli Scandic Rosendahlin keittiöhenkilökunnalta. Heidän mielestään ongelmallisinta juhlabuffetin valmistamisessa oli sen suunnittelemattomuus: koska mitään ohjeistusta käytettävistä tarjoiluastioista ei ollut, keittiön henkilökunta valitsi useimmiten ne astiat, minkä ensimmäisenä käsiinsä saivat. Tällöin salihenkilökunnan ongelmaksi jäi epäsopivien astioiden esillepano ja asettelu, ja varsinkin alkupalapöytä näytti toisinaan hyvin sekavalta. Keittiön puolelta tuli siis toive astioiden suunnittelemisesta ja ohjeistuksen antamisesta, salissa työntekijät taas arvostavat muutoksesta seuraavaa helpotusta pöydän rakentamiseen ja juhlapöydän koristeluun.

Scandic hotels -ketjuun kuuluu ajatus siitä, että jokainen ketjun hotelli tarjoaa yhtä laadukasta majoitus- ja ravitsemispalvelua asiakkailleen. Tasalaatuisuus kaikissa hotelleissa on ollut avain yrityksen menestymiseen jo kymmenien vuosien ajan ja moniin hotellin toimintoihin onkin määrätty yhteinen konsepti, jonka mukaan kaikkien on toimittava, jotta laatu pysyy samana. Näin on myös Scandicin juhlatuotteen kohdalla. Erilaisia juhlabuffet -vaihtoehtoja on neljä: Giro d'Italia, Modern Nordic, Taste America sekä Finnish traditional gastronomy. Perusajatuksena on, että asiakas saa yhtä laadukkaan ruokaelämyksen nautti hän juhlaillallisen missä tahansa Suomen Scandicissa. Jotta tavoite toteutuisi, on buffettien oltava samanlaisia niin ruoiltaan, kattaukseltaan ja värimaailmaltaankin. Tutkin opinnäytetyössäni näitä mahdollisia hotellien välisiä eroavaisuuksia, kuten myös sitä, onko juhlatuotteessa tai sen järjestämiseen liittyvässä prosessissa jotakin muuta parannettavaa.

Teoriaosuudessa aion keskittyä prosesseihin, niiden muuttamiseen ja niiden hallintaan. Tutkin myös palvelun tuotteistamista sekä jonkin verran ruoan esillepanoa ja sommittelua, joista on apua rakennettaessa herkullisen näköistä ja houkuttelevaa noutopöytää. Keskeisimmäksi käsitteeksi nousee juhlatuote, josta käytän myös termiä juhlabuffet, ja jolla siis tarkoitetaan Scandic hotellien neljää

yhteistä juhlatuotetta. Juhlabuffetit ovat tilaustuotteita, joita tilaavat useimmiten isommat ryhmät, kuten yritykset, yhdistykset ja seurat.

1.1 Työn tavoite, rajaus ja tutkimusongelma

Työ tehdään Scandic hotelleille ja sen tavoitteena on parantaa nykyisiä juhlabuffetteja niin, että ne ovat ilmeeltään yhdenmukaiset, tunnelmaltaan oikeanlaiset ja henkilökunnan helppo rakentaa. Päämääränä on myös juhlatuotteen laadun parantaminen, ketjutoiminnan vahvistaminen sekä konseptin mukaiseen toimintaan siirtyminen. Tavoite täyttyy, kun juhlatuote on sekä sali-, että keittiöhenkilökunnan mielestä entistä sujuvammin toteutettavissa ja asiakkaiden mielestä teemaltaan näkyvämpi ja tunnelmaltaan parempi. Juhlatuotteen on myös oltava samantasoinen jokaisessa Suomen Scandicissa.

Scandicin juhla-konseptiin kuuluu juhlabuffettien lisäksi erilaisia menukokonaisuuksia sekä cocktailtarjottavia, joista ryhmät voivat valita itselleen sopivan tuotteen. Juhlabuffetit olivat kuitenkin henkilökunnalle eniten päänvaivaa aiheuttava tuote, joten päätimme yhdessä ravintolapäällikön kanssa, että keskityn tutkimuksessani niihin. Lisäksi juhlabuffettien pitäisi jo nyt olla ilmeeltään ja astioiltaan samanlaisia, joten aihe oli kaikkein akuutein. Teoriaosuus on jaettu kolmeen selkeään aihealueeseen, joista laajimmin keskityn prosesseihin ja niiden hallintaan. Tuotteistamista tutkiessani jätän tietoisesti käsittelemättä tuotteen hinnoittelun, sillä juhlatuotteiden hinnat ovat kohdallaan, eikä niitä ole tarkoitus lähteä muuttamaan tai edes pohtimaan.

Tutkimuksen lähtökohtana voidaan pitää tutkimusongelmaa. Se sisältää paitsi aiheen tutkimisen mielekkyyden perustelun, myös täsmällisemmällä tasolla tutkimuskysymyksen (tai kysymyksiä), joihin tutkimuksessa haetaan vastausta. Määrittelin tutkimusongelmaksi: ”Onko Scandic hotellien juhlatuotteissa eroja eri ravintoloiden välillä?”. Muita tutkimuskysymyksiä ovat ”Kuinka juhlatuotetta tulisi kehittää?” sekä ”Millaiset astiat ja koristeet juhlabuffeteille tulisi valita?”.

1.2 Tutkimuksen kulku

Tutkimus on osittain kaksiosainen. Ensimmäiseksi on tarkoitus ottaa selvälle, eroaako juhlatuote eri Scandic hotellien kesken ja jos, niin millä tavalla. Tähän vaiheeseen liittyy noutopöytien tarkasteleminen ja valokuvaaminen erojen todistamiseksi. Jotta tutkimus olisi luotettava, olen päättänyt kuvata samaa juhlabuffettia kolmessa eri hotellissa. Tällöin mahdolliset erot tulevat esille. Samalla pääsen tutkimaan paikan päälle kuinka juhlabuffet rakennetaan eri ravintoloissa ja voin kysellä eri hotellien työntekijöiltä heidän näkemyksiään juhlatuotteen kehittämisestä. Varsinaisia haastatteluja en aio järjestää, mutta yritän päästä selvälle siitä, mitkä ovat henkilökunnan mielestä juhlabuffettien heikot kohdat.

Tutkimukseni toinen osa – kuvaamisen ja erojen toteamisen jälkeen – on astioiden valinta. Tarkoituksena on valita uudet vadit ja kulhot noutopöytien alku- ja jälkiruokille. Pääruokat ovat lämpöhauteissa, joten niiden esillepanoon ei tarvitse puuttua. Astiat valitaan määrättyjen tavarantoimittajien kuvastoista tai Internet-sivuilta. Mahdolliset koristeet, sekä pöytäliinan ja lautasliinojen värisuositukset rakennan valittujen astioiden ympärille kunkin teeman mukaisesti. Tutkimuksessani en aio puuttua valmistettujen ruokien ulkonäköön, ainoastaan niiden astioihin.

2 PROSESSIT

2.1 Mitä ovat prosessit?

Nykyään sanaa *prosessi* käytetään hyvin erilaisissa merkityksissä. Mikä tahansa muutos tai kehitys voidaan ymmärtää prosessina, samoin mitä tahansa toimintaa voidaan kuvata samalla sanalla. Yksinkertaisimmillaan prosessi on tapahtumien ketju, jossa jokainen tapahtuma liittyy toisiinsa. Liiketoimintaprosessit ovat niitä prosesseja, joilla yritys pyrkii liiketoiminnan tavoitteisiin ja joilla saavutetaan haluttu tulos. (Tuurala 2005.) Hannus (1993, 121) toteaa, että liiketoimintaprosesseille olennaista on se, että niillä on aina asiakas, jonka näkökulmasta prosessin suorituskykyä arvioidaan. Hyviä prosessiesimerkkejä ovat Hannuksen mukaan uuden tuotteen kehittäminen, markkinointisuunnitelman teko, tarjouksen laatiminen ja maksaminen.

Laamasen (2003, 19) mukaan prosessi koostuu toiminnasta (activity), resursseista (resource) ja tuotoksesta (artifact), joihin liittyy suorituskykyä (performance). Perusajatus on, että tuote tai palvelu luodaan tapahtumien ketjussa, jota voidaan kutsua prosessiksi (Laamanen & Tinnilä 2009, 10). Kaikki lähtee liikkeelle asiakkaasta ja hänen tarpeestaan. Yrityksen on mietittävä, millaisella tuotteella tai palvelulla (output) asiakkaan tarve voidaan tyydyttää. Tarve voi olla yksinkertaisimmillaan vaikkapa nälkä tai jano. Tarpeen selvityksen jälkeen yrityksen on suunniteltava prosessi (toimenpiteet ja resurssit), jolla halutut tuotteet tai palvelut saadaan aikaan. Lopuksi selvitetään, mitä tuotteita ja materiaaleja (input, syötteen) tarvitaan prosessin läpiviemiseksi ja mistä ne hankitaan. Ketjulla on selkeä alku ja loppu. Kun kaikki vaiheet yhdistetään ja järjestetään, syntyy prosessi. (Laamanen 2003, 19-20.) Myöhemmässä vaiheessa tarkastelen juhlabuffettien järjestämistä prosessina.

2.2 Prosessiajattelun hyödyt organisaatiolle

Prosessiajattelu tarkoittaa sitä, että tapahtumia ajatellaan ketjuna, jossa jokainen vaihe vaikuttaa lopputulokseen. Yksityiskohtia ei siis tuijoteta loputtoman pitkään, vaan tarkastellaan kokonaisuutta. Parhaimmillaan prosessien jäsentäminen nostaa asiakastyytyvyyttä, parantaa organisaation itseohjautuvuutta ja vähentää osaoptimointia (Laamanen 2003, 22). Osaoptimoinnilla tarkoitetaan toimintaa, jossa pyrkiminen yksittäisen tuloksen parantamiseen heikentää muita tärkeitä osalueita ja haittaa koko yhteisön toimintaa. Kokonaisuutta ei siis hahmoteta, vaan pyritään parantamaan oman työ- tai toimipisteen kannattavuutta muusta organisaatiosta välittämättä. (Lönnqvist 2002.) Organisaatiosta, jota johdetaan prosessien avulla, käytetään nimitystä *prosessiorganisaatio* (Laamanen & Tinnilä 2009, 116).

Parhaimmillaan prosessit alkavat asiakkaan tarpeen ilmaisusta ja päättyvät asiakkaan tarpeen täyttymiseen. Siksi prosessi on hyvä suunnitella niin, että sen lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet. Oikein suunniteltu ja toteutettu prosessi lisää näin ollen asiakastyytyvyyttä. Prosessi, jonka käynnistää asiakkaan tarpeen ilmaisu, on ns. imuperiaatteella toimiva prosessi. (Laamanen 2003, 22.)

Laamanen (2003) toteaa prosessien kuvaamisen ja niiden ymmärtämisen johtavan usein organisaatiossa työkokonaisuuksien kasvattamiseen, monitaitoisuuteen ja työtovereiden osaamisen arvostamiseen. Tämä perustellaan siten, että näin työntekijät ymmärtävät kokonaisuuden, eivätkä tuijota pelkästään omaa osuuttaan prosessissa. Työntekijöillä on harvoin tarkkaa kuvaa muilla osastoilla tai työpisteillä tapahtuvasta työstä: he vain luovuttavat oman työpanoksensa eteenpäin ymmärtämättä täysin, mihin sitä edes tarvittiin. Tällöin työntekijöillä on heikot mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhönsä, mikä taas heikentää työn mielekkyyttä. Prosessien kuvaaminen avaa työntekijöille uusia mahdollisuuksia toimia itsenäisesti, ymmärtää organisaation toimintaa paremmin sekä kehittää omaa toimintaansa. Samalla kasvaa työntekijöiden yhteisöllisyys. (Laamanen 2003, 23.)

Prosessien jäsentämisellä varmistetaan, että parantamistyö kohdistuu

organisaatiota hyödyttävällä tavalla, sillä se tuo keinon esittää organisaation käytännön työtä. Erillistavoitteisiin perustuva johtaminen aiheuttaa osaoptimointia ja ylikorostuneita tehokkuustavoitteita, sillä organisaation suorituskyky ei synny yksittäisten osastojen toiminnan tuloksena. (Laamanen 2003, 23.) Osaoptimoinnilla tarkoitetaan toimintaa, jossa pyrkiminen yksittäisen tuloksen parantamiseen heikentää muita tärkeitä osa-alueita ja haittaa koko yhteisön toimintaa. Kokonaisuutta ei siis hahmoteta, vaan pyritään parantamaan oman työ- tai toimipisteen kannattavuutta muusta organisaatiosta välittämättä. (Lönngqvist 2002.) Todellinen suorituskyky juontaa asiakkaiden tarpeita tyydyttävistä prosesseista, joille tulee erikseen asettaa tavoitteita. Prosessien kuvaamisesta on hyötyä myös uutta henkilökuntaa perehdytettäessä: kuviksi muotoillut tehtäväketjut ovat erinomainen apu kouluttajalle. Näin saadaan siirrettyä myös hiljainen tieto kokeneilta työntekijöiltä uusille. (Laamanen 2003, 23.)

Hotelli- ja ravintolamaailmassa prosessien kuvaamisesta on yhtä lailla hyötyä kuin missä tahansa muussakin organisaatiossa. Suurimman hyödyn saavat ne organisaatiot, jotka kuvaavat prosessinsa kirjallisesti, sillä silloin toimintojen vastuualueet selkiytyvät, sisäinen työnjako tarkentuu, tarpeettomat toiminnot huomataan ja niiden karsiminen ja ongelmanratkaisu helpottuu. (Koskinen & Lahtinen 2008, 14.) Ravintolan keittiössä kaikilla työntekijöillä on oma tehtävänsä, mutta kokonaisuuden hahmottaminen auttaa ymmärtämään syy-seuraussuhteita. Esimerkiksi kokkien on hyvä tietää, että seisovanpöydän ruoat on asetettava tietynlaisiin astioihin, jotta salityöntekijöiden ja buffetin hoitajien työ helpottuisi, ja jotta tarjottavat näyttäisivät mahdollisimman houkuttelevilta.

2.3 Prosessien hallinta

Prosessien hallinnalla (Business Process Management, BPM) tarkoitetaan yhteisten toimintamallien kehittämistä ja niihin liittyvien tapahtumaketjujen selkeyttämistä. Tavoitteena on tehostaa organisaation toimintaa, parantaa kannattavuutta ja lisätä prosessien tuottamaa arvoa. Prosessien hallinta tarjoaa

osaltaan myös ratkaisun muutosten toteuttamiseen hallitusti, nopeasti ja kustannustehokkaasti. (Proactum Oy 2008.)

Prosessien hallinnan kehittämistä perustellaan usein asiakaskeskeisyydellä, toiminnan tehokkuudella, laadun parantamisella sekä työviihtyvyydellä. Toiminta selkiytyy, kun prosesseja hallitaan tietoisesti ja tavoitteellisesti. Lähtökohtana tulee olla organisaation strategiset tarpeet ja toimintaa tulee aina suunnata kohti visiota. (Anttila 2006.) Asiakkaita ei kuitenkaan tule unohtaa prosesseja hallitessa, sillä he ovat organisaation menestymisen edellytys.

2.3.1 Prosessin kuvaaminen

Mäkelän (2007) mukaan prosessin kuvaaminen tarkoittaa sen purkamista pienemmiksi osakokonaisuuksiksi. Yleensä kuvauksen kohteena on nykyinen toiminta ja nimenomaan se toimintojen sarja, jolla työt tehdään ja tavoitteet saavutetaan. Graafinen prosessien kuvaaminen kannattaa, sillä se auttaa havainnollistamaan kokonaiskuvaa. Hyvä lähtökohtakysymys on esimerkiksi *mitä kaikkea organisaatiossa tehdään, jotta asiakkaan tarpeeseen pystytään vastaamaan?* (Sivonen & Työppönen 2006, 14.) Prosessikaavion on myös vastattava seuraavanlaisiin kysymyksiin: mitä ja missä tehdään, kuka tekee, mitä tarvitaan ja mitä tuloksena syntyy. Yksityiskohdissa käytetään sanallista kuvausta. (Mäkelä 2007.)

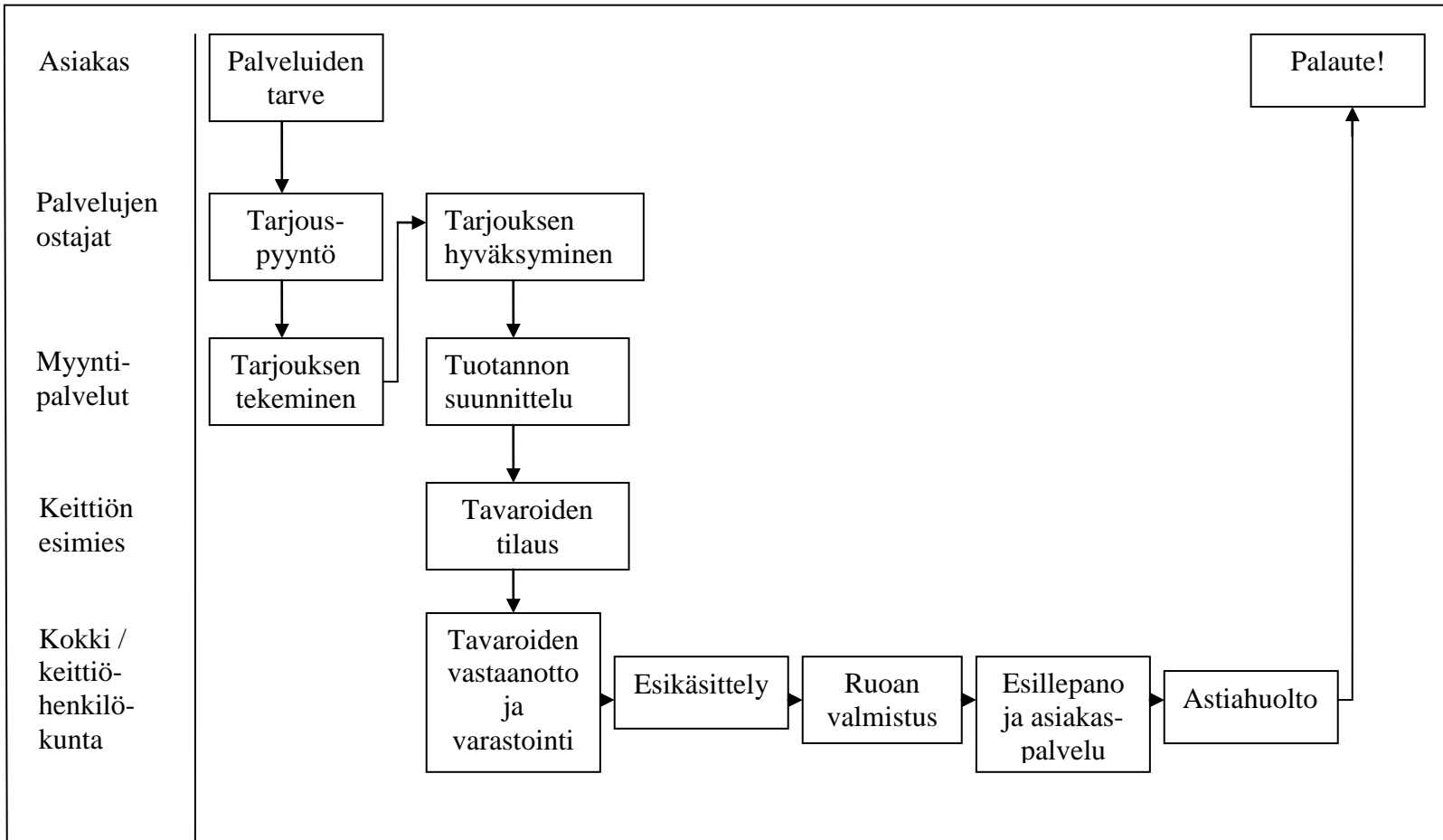
Hyvä prosessikuvaus sisältää kaikki prosessin kannalta olennaiset tiedot, esittää tapahtumien väliset riippuvuudet ja kuvaa prosessin toimintaa riittäväällä, mutta karkealla tasolla. Tarkoitus on selventää prosessin kulku, ei kuvata tarkkoja yksityiskohtia, jotka pahimmillaan hämärtävät ja tekevät prosessikaaviosta vaikeaselkoisen. (Sivonen & Työppönen 2006, 15.) Laamasen (2003) mukaan hyvä kuvaus myös edistää prosessissa toimivien ihmisten yhteistyötä sekä antaa mahdollisuuden toimia joustavasti tilanteen vaatimusten mukaan. Prosessin kuvaamistekniikalla ei sinänsä ole kovin suurta merkitystä. Erilaisia kuvaamistapoja

ovat muun muassa prosessin räjäytystekniikka, vuokaavio, toimintokaavio, kalanruotokaavio ja seinätekniikka. (Mäkelä 2007.)

Teknisiltä vaatimuksiltaan prosessin kuvauksen on oltava mielellään lyhyt, sovitun rungon ja prosessikaavion mukainen, ymmärrettävä, looginen ja ristiriidaton. Sen on sisällettävä tunnistetiedot (tekijä, päivämäärä, tunniste, hyväksyntä), sekä termit ja käsitteet yhtenäisinä ja sovitun mukaisina. Pelkkä vuokaavio riittää harvoin kuvaamaan prosessia vaatimukset täyttävällä tavalla. (Laamanen 2003, 76-77.)

Prosessikaavion luomiseen liittyy myös jonkin verran yleisiä tekijöitä, joita tulisi noudattaa, jotta kaaviosta tulisi mahdollisimman ymmärrettävä. Vasemmalle prosessikaavioon kirjataan ne tekijät, jotka ovat osallisina prosessissa, aika etenee vaakatasossa vasemmalta oikealle. Eri vaiheet osoittavat niiden työvaiheiden sarjan, jolla saavutetaan haluttu lopputulos. Tekeminen on syytä kirjata aktiivimuodossa ja mahdollisimman konkreettisesti, mutta kuitenkin yleisellä tasolla. Kuvauksen luettavuuden säilyttämiseksi vaiheita tulisi olla melko vähän, maksimissaan 15, jonka jälkeen kannattaa tarkistaa, voiko joitakin kohtia yksinkertaistaa. (Sivonen & Työppönen 2006, 16.)

Seuraavalla sivulla olevassa kuviossa (kuvio 1) kuvaan juhlapalvelun tuottamista prosessina.



KUVIO 1. Juhl palvelun tuottamisen prosessi

Prosessin perustiedot:

Prosessin nimi: Juhl palvelun tuottaminen

Tarkoitus: toivotunlaisen ruokailuelämyksen tuottaminen tilaajalle

Omistaja: ravintolapäällikkö

Alku: tarjouspyynnön vastaanottaminen ja sopimus

Loppu: asiakaspalaute

Asiakas: palvelun tilaaja ja ruokailija

Asiakastarpeet ja vaatimukset: maukas ruoka, onnistunut järjestely, hyvä palvelu, miellyttävä tunnelma

Prosessin tavoitteet: tyytyväinen asiakas, kustannustehokkuus

Prosessin mittarit: asiakaspalaute, katelaskelmat

Keskeiset resurssit: raaka-aineet, henkilökunta, tilat, välineet ja laitteet

Prosessin kehittämismenettelyt: tilaisuuksista saatu palaute, kehityspalaverit

2.3.2 Prosessin tunnistaminen: ydin- ja tukiprosessit

Ennen kuin organisaatiossa voidaan lähteä kehittämään yhtäkään prosessin vaihetta, on prosessit tunnistettava. Tunnistamisella tarkoitetaan prosessin alun ja lopun määrittämistä. Usein tunnistamisessa on syytä määritellä myös prosessin keskeisimmät asiakkaat, tuotteet (output), syötteet (input) ja toimittajat. Tunnistamisvaiheeseen kannattaa käyttää aikaa, sillä prosessit luovat kehittämisen ja ohjaamisen rakenteen. (Laamanen 2003, 52.) Yleisesti prosessien rajaamisesta löytyy melko vähän tietoa. Laamasen (2003) mukaan ainoa käytännössä toimiva periaate näyttääkin olevan se, että prosessin tulee aina alkaa asiakkaasta ja päättyä asiakkaaseen. Toisena periaatteenaan Laamanen mainitsee prosessin alkavan yleensä suunnittelusta ja päättyvän arviointiin. Alun ja lopun väliin jäävä osuus taitaakin olla kiinni prosessin luonteesta sekä organisaatiosta itsestään.

Tunnistuksessa eteenpäin pääsemiseksi on organisaation tehtävä toinenkin merkittävä valinta, nimittäin prosessien luokittelu. Prosessit voidaan luokitella monella eri tavalla, esimerkiksi tuote-, palvelu-, asiakas-, pää-, ydin-, tuki-, avain-, johtamis- tai ohjausprosesseiksi. (Laamanen 2003, 53.) Monissa lähteissä suositetaan prosessien luokittelua ydin- ja tukiprosesseiksi, joista sitten valitaan organisaation avainprosessit. Myöhemmässä kehitysvaiheessa tällaisia luokitteluja ei Laamasen (2003) mukaan enää tarvita ja luokittelu onkin aina jossain määrin keinotekoinen. Alustan rakentamisvaiheessa luokittelut ovat kuitenkin olennaisia.

Ydinprosessit ovat niitä prosesseja, jotka tuottavat suoraan arvoa asiakkaalle (Laamanen & Tinnilä 2009, 122). Niillä on suora yhteys asiakkaaseen ja niille on ominaista, että niissä jalostetaan tuotetta; ydinprosessi on nimensä mukaisesti siis toiminnan ydin (Laamanen 2003, 55). Ydinprosessit edellyttävät sellaista osaamista tai päätöksentekoa, jota ei voida luovuttaa organisaation ulkopuolisille tahoille, toisin sanoen ydintoimintoja ei kannata ulkoistaa (Kiiskinen, Linkoaho &

Santala 2002, 28).

Organisaatio ei kuitenkaan voi toimia pelkästään ulkoisille asiakkaille arvoa tuottavien prosessien varassa, vaan tarvitaan myös edellytysten luomista. Prosesseja, jotka tukevat ydinprosesseja ja luovat edellytykset toiminnalle, kutsutaan tukiprosesseiksi. Tukiprosesseilla on yleensä sisäinen asiakas. Tyypillisiä tukiprosesseja ovat esimerkiksi talous- ja henkilöstöhallinto. (Laamanen & Tinnilä 2009, 122.) Avainprosessit ovat organisaation menestyksen ja strategian toteutumisen kannalta yrityksen tärkeimpiä prosesseja. Avainprosessi voi olla ydintai tukiprosessi. (Laamanen & Tinnilä 2009, 121.)

2.3.3 Prosessin johtaminen

Prosessijohtaminen tarkoittaa organisoitumista prosesseittain ja yrityksen ydin- ja tukiprosessien johtamista yksittäisten tehtävien sijasta (Kiiskinen ym. 2002, 29-30). Prosessijohtamisen perusajatus on, että kun organisaatio luo riittävästi arvoa asiakkaalle suhteessa kustannuksiin, syntyy mahdollisuus taloudelliseen menestykseen. Laatujohtamisen ja jatkuvan parantamisen teemat liittyvät läheisesti prosessiajatteluun. (Laamanen & Tinnilä 2009, 10.) Laamanen (2003) uskoo, että niissä organisaatioissa, jossa johtajat uskovat vankasti prosessiajatteluun, ovat roolit joustavia ja palkkiot määräytyvät osaamisen ja kokemuksen perusteella. Esimiehen asema ei katoa, mutta heidän tehtävänsä muuttuu, sillä ihmiset työskentelevät prosesseissa kohtalaisen itsenäisesti. Työtä ei tarvitse enää organisoida niin usein ja alaiset kykenevät itsenäiseen päätöksentekoon, koska ymmärtävät kokonaisuuden. Esimiehiä tarvitaan kuitenkin osaamisen hankintaan sekä toiminnan kehittämiseen. Ennen kaikkea esimiehet voivat keskittyä henkilöstön ja koko organisaation hyvinvointiin. Esimiehen tehtävänä on myös valvoa, että jokainen työ tulee tehdyksi, myös ne kaikkein ikävimmät tehtävät. (Laamanen 2003, 119-120.)

Vaikka perusajatus prosessijohtamisesta onkin yksinkertainen, sen tehokkaaseen

harjoittamiseen liittyy useita haasteita (Laamanen & Tinnilä 2009, 11). Uusia rooleja syntyy ja joitakin entisiä katoaa tai ne saavat toisenlaisia merkityksiä. Eräs prosessiajattelun mukanaan tuomista uusista rooleista on prosessin omistajan roolin. Ennen tämä kokonaisvaltaisen kehittäjän rooli kuului esimiehille tai yksikön vetäjille. Prosessin omistajan työn tavoite on prosessin erinomainen suorituskyky ja hänen tehtävänsä on asiakassuuntautuneen toiminnan jatkuva parantaminen. Hän siis kehittää prosessia. (Laamanen 2003, 123.) Hyvin usein prosessin omistaja on vastuussa myös prosessin liiketoiminnallisesta tuloksesta. Hän määrittelee prosessille mittarit ja tavoitteet, hankkii prosessille resurssit, informoi organisaation muuta johtoa sekä valmentaa prosessissa toimivien henkilöiden yhteistyökykyä. Prosessinomistajuuden kautta muutos- ja kehitysprojektien toteutus tehostuu, kun yksi henkilö (tai kehitystiimi) on vastuussa koko prosessin toimivuudesta. Hyvä prosessinomistaja ymmärtää kokonaisuuksia, on johtamis- ja vaikuttamiskykyinen, eikä pelkää haasteita. (Kiiskinen ym. 2002, 37.)

2.3.4 Prosessin kehittäminen

Ainoa todellinen ja pysyvä kilpailuetu on kyky oppia ja kehittyä nopeammin kuin kilpailijat. Nopeus reagoinnissa ja muutoksissa on elintärkeää mille tahansa isolle tai pienelle yritykselle: paikallaan pysyminen tarkoittaa hidasta kuihtumista. Tehokas kehittäminen keskittyy prosesseihin, sillä niiden avulla luodaan yritykseen oppivan organisaation malli. (Laamanen & Tinnilä 2009.)

Ydinprosessin kehittäminen perustuu aina organisaation visioon ja tästä johdettuun strategiaan. Muutoksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että johdolla on selkeä visio siitä, mitä muutokselta halutaan, miksi se toteutetaan ja mikä on sen päämäärä. (Kiiskinen ym. 2002, 38.) Omassa tutkimuksessani ja sitä seuraavassa prosessin muutoksessa päämääriä ovat muun muassa organisaation konseptin vahvistaminen, asiakkaan kokeman laadun parantaminen sekä työskentelyn helpottaminen. Laamanen (2003, 203) toteaa hyvään tavoitteeseen liittyvän kolme kriteeriä: tavoite on esitetty numeroilla, sillä on mittayksikkö ja se on kytketty

aikaan. Samalla Laamanen kuitenkin muistuttaa, että myös tekemiseen liittyvät tavoitteet voidaan esittää numeroilla ja että prosessin kehittämiseen liittyville tavoitteille on ominaista se, että ne liittyvät prosessin ydinsuorituskyvyn kehittämiseen.

Prosessin parantamista ei saisi sekoittaa sen korjaamiseen. Korjaamisen ja parantamisen ero on siinä, että korjaava toiminta kohdistuu yleensä prosessin tuotteeseen ja prosessin tuloksiin. Sillä ei ole vaikutusta virheiden syntyyn tulevaisuudessa, toisin kuin parantamisella. Joskus parantamisen ja korjaamisen välinen ero on hyvin pieni ja on vaikea määrittää, kummasta prosessin muutoksessa on kyse. Hyvässä menettelyssä toteutuvat kuitenkin molemmat. (Laamanen 2003, 205.)

Kuviosta 2 nähdään, että prosessin kehittäminen voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen (Kiiskinen ym. 2002, 38). Ensimmäisessä vaiheessa määritellään johdon odotukset projektille ja suunnitellaan projekti. Seuraava vaihe kattaa prosessien nykytila-analyysi. Kolmannessa vaiheessa määritellään visio ja kriittiset menestystekijät. Neljännessä vaiheessa määritellään uusi toimintamalli ja viidennessä muutostoimenpiteitä aletaan toteuttaa.



KUVIO 2. Ydinprosessien kehittämisen vaiheet (Kiiskinen ym. 2002, 38)

Tutkimuksessani teen vertailua saman ketjun eri ravintoloiden juhlatuotteen välillä. Tällaista toimintaa, missä verrataan tuotteita, strategioita tai prosesseja keskenään, kutsutaan benchmarkingiksi (Laamanen 2003, 218). Termiä on totuttu käyttämään kilpailijavertailusta puhuttaessa, mutta benchmarkingia voidaan - ja

sitä kannattaa - harrastaa myös suurten yritysten sisäisessä vertailussa. Tällöin vertaillaan tietyn organisaation eri yksiköiden prosesseja keskenään. Etuna on helppo ja avoin tiedon saanti verrattuna kilpailijavertailuun, haasteena prosessien rajaukset, joiden on oltava tismalleen samanlaisia realististen tulosten aikaansaamiseksi. Organisaation sisäisessä benchmarkingissa ei välttämättä etsitäkään yhtä parasta tapaa tehdä asioita tai suorittaa prosesseja, vaan yritetään yhdistää eri yksiköiden parhaat puolet toimivaksi ja monistettavaksi prosessiksi. (Laamanen 2003, 219.)

Pohjimmiltaan prosessien kehityksessä ei ole kyse ainoastaan projektiluontoisesta ongelmanratkaisusta, vaan prosessiorganisaation tavoitteena on jatkuva kehitys ja uuden oppiminen. Työntekijöille ajatus jatkuvasta prosessien parantamisesta voi olla aluksi hankala ymmärtää, sillä usein ihmiset ovat tottuneet toisenlaisiin toimintamalleihin. On totuttu ratkaisemaan ongelmia sitä mukaa kun ne esiintyvät ja korjaamaan virheellisiä toimintoja silloin kun virheitä ilmentyy. Prosessiorganisaatiossa pyritään kuitenkin ongelmien ennaltaehkäisyyn ja tätä kautta virheellisten toimintojen välttämiseen. (Arveson 1996.)

3 PALVELUN TUOTTEISTAMINEN

Koska tuotteistamiseen liittyy aina myös esimerkiksi tuotteen hinnoittelua ja markkinointisuunnitelman laatimista, omaa juhlabuffettien kehittämisprojektiani ei voi oikeastaan kutsua tuotteistamiseksi sanan täydessä merkityksessä. Tuotteistamisen teorian tutkiminen on kuitenkin välttämätöntä, kun kehitetään jo olemassa olevaa tuotetta selkeämpään ja monistettavaan muotoon. Tutkimukseni lopputuloksena on tarkoitus olla parempi juhlatuote, jota voidaan käyttää muokkaamatta jokaisessa Scandic hotellissa ympäri Suomen, siksi koin tarpeellisena tutkia myös palvelun tuotteistamista.

Tuotteistaminen voidaan mieltää usealla eri tavalla. Pohjimmiltaan se on palvelujen määrittelyä, täsmentämistä, spesifioimista ja profiloimista. Laajemmin ajateltuna se on koko palvelutuotannon jäsentämistä hallittavampaan muotoon. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30.) Tuotteistettu palvelu on markkinakelpoinen ja monistettavissa erilaisiin käyttötilanteisiin. Tarkoituksena voi myös olla olemassa olevan palvelun niin sanottu paketoiminen siten, että sen sisältö, hinta ja käyttöehdot määritellään. Tuotteistamisen tavoitteena on saada markkinoille kilpailukykyinen tuote tai palvelu, joka tyydyttää asiakkaiden tarpeet. (Kajaanin ammattikorkeakoulu.)

3.1 Tuotestrategia

Usein palvelun tuotteistamisen lähtökohtana on organisaation strateginen päätös, tuotestrategia. Tuotestrategian konkreettisina hyötyinä yritykselle voidaan mainita esimerkiksi toiminnan organisoitumisen, markkinoinnin ja hinnoittelun helpottumisen, palvelun monistettavuuden sekä tuottavuuden. Asiakkaan saamia hyötyjä ovat esimerkiksi palvelun konkretisoituminen sekä arvioinnin helpottuminen. Tuotteistaminen alentaa palvelun ostamiseen liittyvää riskiä, sillä palvelun hinta ja odotetut hyödyt voidaan yleensä esittää tarkemmin. Tuotteistettu palvelu on yhtä laadukas organisaation jokaisessa yksikössä. (Suoranta 2006.)

Myös jo olemassa olevaa tuotetta tai palvelua voidaan kehittää tai suunnitella

uudelleen niin, että siitä tehdään yhä tuotteistetumpi. Tällöin palvelun eri prosessit ja toiminnot rakennetaan uudelleen, jolloin palvelusta syntyy uuden ajattelun avulla toimivampi, nopeampi, helppokäyttöisempi ja/tai taloudellisempi. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 32.) Jo olemassa olevan palvelun tuotteistamisen päämääränä on siis asiakkaalle tarjottavien hyötyjen maksimoiminen ja yritykselle oman tuotteen täydellinen hallinta. Lopputuloksena on markkinakelpoiseksi sopeutettu palvelu, joka on oikein hinnoiteltu, helposti myytävissä ja selkeä toteuttaa. (Raatikainen 2008, 64-65).

3.2 Tuotteistamisprosessi

Tuotteistaminen on jatkuva, vaiheittain etenevä prosessi. Parhaimmillaan se on kehittämis- ja kehitymisprosessi, jonka tuloksena johto ja henkilöstö oppivat paremmin ymmärtämään ja jäsentämään palvelujaan ja niiden tuotteistamista. Organisaation strategiasta riippuu, toteutetaanko tuotteistaminen laajasti vai suppeasti. Onnistunut tuotteistaminen on yhä enemmän sidoksissa muotoiluun, designiin ja ennen kaikkea brändien luomiseen. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.) Ideat tulevat useimmiten asiakkailta, tai niitä haetaan tietoisesti tuotekehittelyn avulla hyödyntäen erilaisia luovuustekniikoita (Raatikainen 2008, 65).

Kaikkien organisaation jäsenten tulisi aina olla perillä siitä, mitä tuotteistaminen omassa organisaatiossa merkitsee ja ketä se koskee. Prosessin suunnitelmallisuuden lisäksi on tärkeää, että ne henkilöt, jotka ovat kosketuksissa tulevaan tuotteeseen tai palveluun sitoutuvat prosessin vaatimiin tehtäviin jo tuotteistamisvaiheessa. Tuotteistamisprosessin alussa voi olla tarpeen selvittää, millaisia ratkaisuja muissa vastaavanlaisissa yrityksissä on tehty (benchmarking). (Lehtinen & Niinimäki 2005, 47-48.)

Tuotteistamisprosesseista on tehty monia erilaisia kuvioita, jotka jokainen poikkeavat toisistaan hieman sen mukaan, millainen tuote on kyseessä. Raatikainen (2008, 65) on koonnut mielestäni kattavan, mutta yksinkertaisen listan

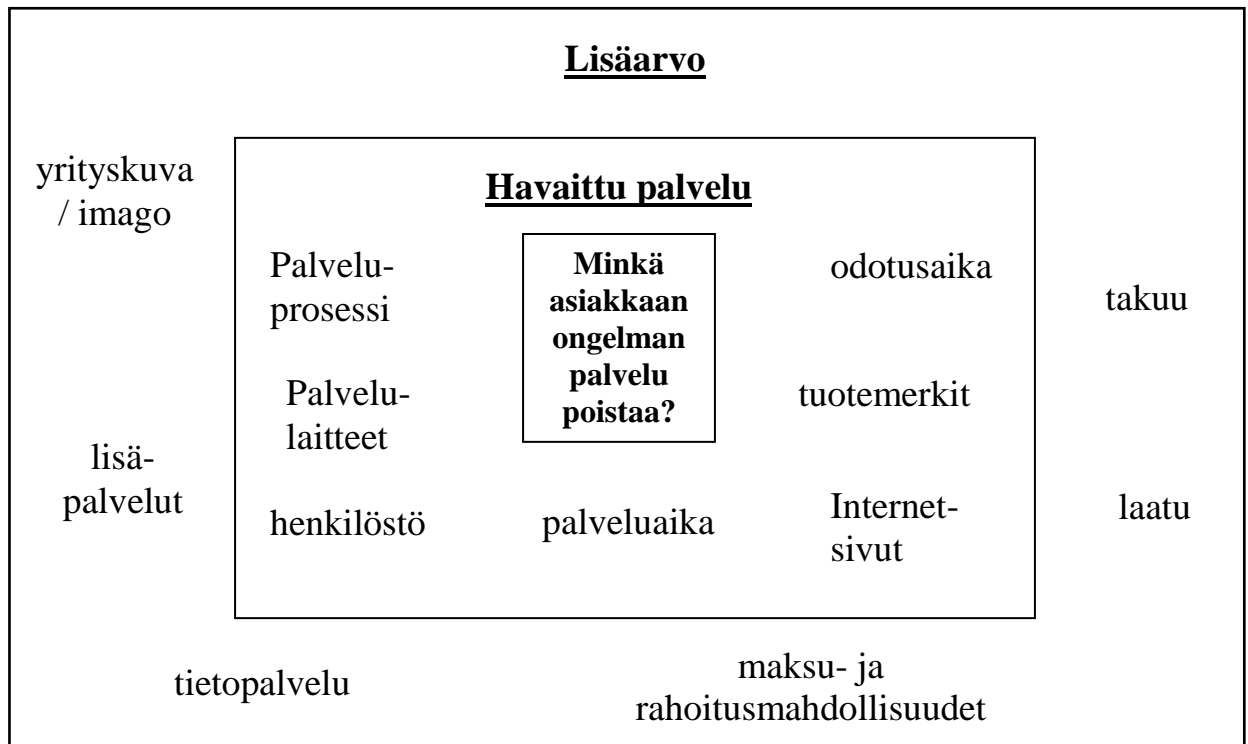
tuotteistamisprosessin eri vaiheista, jossa osaprosessit etenevät osittain rinnakkain. Ensimmäiseksi on saatava idea tuotteesta tai palvelusta, tuoteaihio. Seuraava osaprosessi on asiakaskohderyhmän, eli segmentin määrittely. Lisäksi on mietittävä millaista hyötyä tuotteesta tai palvelusta on asiakkaalle, tai minkä tarpeen se täyttää. Neljäntenä on itse tuotteen rakentaminen ja viidentenä testaukset sekä lopullisen tuotekortin tekeminen. Kuudentena vaiheena on hinnoittelu, minkä pitäisikin olla kohtuullisen helppoa, jos tuotteen rakentaminen ja määrittely on tehty huolella. Jakelukanavan rakentaminen, markkinointiviestintä sekä brändin rakentaminen ovat tuotteistamisprosessin loppuhionta.

Tuotteistamisprosessi:

- 1. tuoteaihio*
- 2. asiakaskohderyhmän määrittely*
- 3. tarve/hyöty asiakkaalle*
- 4. tuotteen/palvelun rakentaminen*
- 5. prototyyppi ja testaukset, tuotekortin tekeminen*
- 6. hinnoittelu*
- 7. jakelukanavan rakentaminen*
- 8. markkinointiviestintä*
- 9. brändin rakentaminen*

(Raatikainen 2008, 65.)

Tuote ja palvelu rakentuvat kerroksista, joita Raatikainen (2008, 67) kuvaa sipulimallin avulla (kuvio 3). Siinä rakennetaan ikään kuin kerros kerrokselta sipulista yhä isompi ja näyttävämpi. Ytimessä on perustuote, eli tuoteaihio, jonka päälle lisätään markkinoinnillisuutta eli yllä kuvatun tuotteistamisprosessin kohtia 6-9. Tällä tavoin saadaan valmiiksi markkinoinnillinen tuote. (Raatikainen 2008, 67.)



KUVIO 3. Tuotteen kerrokset (Raatikainen 2008, 69)

Palvelutuote muodostuu aineettomista ja aineellisista osista, työsuorituksista, tiedoista, taidoista, tunteista, tunnelmasta ja maineesta. Palvelun tuotteistaminen tarkoittaa myös näkymättömän palvelun tekemistä konkreettisemmaksi. Palvelusipulin keskiössä on kysymys *Minkä asiakkaan ongelman palvelu poistaa?* (kuvio 3). Sen ympärille muodostuu havaittu palvelu, eli ne seikat, joiden perusteella asiakkaalle muodostuu kuva itse palvelusta. Lisäarvoa palvelutuotteelle antavat muun muassa imagoon liittyvät tekijät. Lisäpalvelut tuovat asiakkaalle ylimääräisiä hyötyjä, joita hän ei välttämättä edes osannut odottaa. Ne antavat palveluyrittäjälle mahdollisuuden erottua kilpailijoistaan. (Raatikainen 2008, 72.)

Lisäpalvelumahdollisuudet ovat hyvin laajat ja niitä kannattaa kehittää tuotteen ympärille, sillä pienikin asia voi olla ratkaiseva asiakkaan miettiessä, keneltä haluaa palvelunsa tilata. Hyvin yleistä on antaa palvelulle tyytyväisyystakuu, esimerkiksi siivousyrittäjä voi taata tekevänsä puhdasta jälkeä. Lisäarvoa tuovat myös erilaiset maksu- ja rahoitusmahdollisuudet sekä tietopalvelut. (Raatikainen 2008, 72.) Mieleenpainuvinta lisäarvoa tuo asiakkaan odotusten ylittäminen. Esimerkiksi juhlapalveluita tuottaessa kaiken ei tarvitse ylittää asiakkaan

odotuksia, riittää että edes yksi elementti yllättää asiakkaan positiivisesti (esim. palvelu, ruoan maku, tunnelma). Tällaista lisäarvoa on kuitenkin kaikkein vaikeinta tuottaa, sillä se on tiukasti sidoksissa asiakkaan omiin odotuksiin, joita on hyvin vaikea ohjailta vahingoittamatta palvelun markkinointia.

3.3 Juhlal palvelun tuotteistaminen

Palvelun tuotteistamisessa ei aina tarvitse olla kyse täysin uuden tuotteen luomisesta, vaan se voi tähdätä myös jo olemassa olevan tuotteen uudistuksiin. Kohteena voivat olla esimerkiksi nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos tai sen parannus. Tällaista tuotteistamista kutsutaan usein projektiksi. Projektille ominaista on päämääräsuuntautuneisuus, väliaikaisuus ja ainutkertaisuus. (Raatikainen 2008, 72-73.)

Jo olemassa olevaa palvelua tuotteistettaessa on tärkeää saada uudistukset näkymään asiakkaalle mahdollisimman hyvin. Hyvänä apuvälineenä tässä vaiheessa toimii tuotekortti, johon kootaan informaatiota uudesta palvelusta. Tuotekortti toimii myös myynnin ja valmistuksen apuvälineenä ja se voi olla joko sähköinen tai paperille painettu. (Raatikainen 2008, 73.)

Palvelun tuotteistamisprosessissa on selkeästi määriteltävä tavoitteet, eli se, mihin pyritään. Lisäksi on määriteltävä kehittämiskohteet. (Raatikainen 2008, 73.) Omassa tuotteistamisprojektissani tavoitteina on helpottaa juhlabuffettien toteuttamista, tehdä niistä yhdenmukaisempia sekä kehittää konseptia niin, että teemat näkyisivät asiakkaille paremmin ja koko tunnelma juhlasalissa paranisi. Kehittämiskohteenani ovat juhlabuffetit ja niissä käytettävät astiastot ja koristeet. Lisäksi kuuntelen työntekijöiden mielipiteitä siitä, voisiko buffettien järjestämisessä tehdä jotakin paremmin heidän näkökulmastaan.

Raatikaisen (2008, 75) mukaan tavoitteiden ja kehittämiskohteiden määrittelyn lisäksi on esitettävä selkeästi ja konkreettisesti keinot, miten tuloksiin päästään.

Hän on kuvannut kirjassaan palvelun tuotteistamisprojektin logiikkaa kuvion avulla. Oman tuotteistamisprojektini logiikkaa olen kuvannut alla Raatikaisen kuviota mukaillen.

Tavoitteet	Kehityskohteet	Keinot	Tulokset
- yhdenmukaiset juhlabuffetit joka Scandic -hotellissa	- juhlatuote	-tuotteistaminen palveluprosessin tarkka määrittely -astiaston uudistaminen -teeman tekeminen näkyvämmäksi -toimintatutkimus	-konseptin vahvistuminen -laatu -työn helpottuminen

Tuotteistamisprojektin tuloksia voi olla vaikea määrittää etukäteen. Omassa projektissani päämääränä on kuitenkin työn helpottuminen, asiakkaan kokeman laadun parantuminen (esimerkiksi tunnelman parannus) sekä konseptin vahvistuminen, jos juhlabuffetit otetaan samanlaisina käyttöön muissakin Scandic -hotellien ravintoloissa. On tärkeää, että mahdollisimman moni työntekijä avaa suunsa tutkimusvaiheessa ja kertoo oman näkemyksensä kehittämiskohteista, sillä ainoastaan siten saadaan luotua myös henkilökuntaa miellyttävä juhlabuffet-konsepti.

4 NÄYTTÄVÄ NOUTOPÖYTÄ

Koska noutopöydät ovat tutkimuksessani avainasemassa, katsoin tarpeelliseksi tutkia hieman myös niiden kokoamista teoriassa. Tarkoituksena on luoda näyttävä ja ruokahalua nostattava juhlabuffet, joten on hyvä tietää joitakin käytännön asioita esimerkiksi ruokien värimaailmasta, muodoista ja kattauksesta. Tutkimukseni kannalta oleellisinta ovat tiedot siitä, millaisia tarjottimia ja vateja kannattaa valita millekin ruoalle. Myös sisustukseen ja koristeluun liittyvät seikat koin hyödyllisiksi. Vaikka nämä asiat koetaan usein niin sanotusti makuasioiksi, uskon että joitakin yleispäteviäkin ohjeita löytyy.

Avotie (1999, 51) toteaa, että vaikka ruoassa tärkeintä onkin yleensä maku, voidaan makuelämystä saada tehostettua oikeanlaisella esillepanolla, koristeluilla ja astioilla, jotka luovat tunnelmaa. Parhaimmillaan oikeanlaiset värit ruoassa ja ympäristössä antavat ruokailuhetkelle positiivisen mielenlaadun ja nostattavat veden katsojan kielelle. Tällaiset ruokailuelämykset muistetaan pitkään ja niistä kerrotaan muillekin. (Avotie 1999, 51.)

Tutkimuksiakin ruoan ulkonäön ja esillepanon vaikutuksesta ruokahalun herättäjänä on tehty. Kapanen ja Pajarinen (2003) tutkivat opinnäytetyössään, miten ruoan esillepano vaikuttaa ruoasta saatavaan elämykseen. He havaitsivat, että kauniisti esillelaitettu ruoka-annos herätti arvioijien ruokahalun miltei kaksi kertaa varmemmin, kuin huolimattomasti aseteltu annos. Myös makuun ruoan esillelaitolla oli merkitystä, sillä kaunis ruoka-annos koettiin tutkimuksessa paremman makuiseksi kuin huolimattomasti aseteltu. (Kapanen & Pajarinen 2003, 58, 68.)

4.1 Perussääntöjä

Noutopöydässä tärkeää on selkeys, helppous ja rauhallisuus. (Avotie 1999, 51; 58.) Ruokailijan on pystyttävä hahmottamaan kulkusuunta ja ruokalajien oikea

järjestys ilman suurempia ponnistuksia. Lisäksi kaiken on oltava helposti saatavilla ja varsinkin aterimien ja lautasten näkyvällä paikalla. Vasta kun nämä perusasiat ovat kunnossa, voidaan alkaa rakentaa näyttävää ja houkuttelevaa noutopöytää.

Rauhallisuus noutopöytään luodaan samansuuntaisesti asetelluilla vadeilla, myös ottimien suunnan on myötäiltävä vatien suuntaa. Näin vältetään sekavalta tunnelmalta. Monesti ongelmana on pöytäpinnan vähyys, tällöin leivät, levitteet ja juomat kannattaa asettaa apupöydälle. Noutopöytää koottaessa kannattaa aloittaa valitsemalla suunta, jonka mukaan astiat ja ottimet asetetaan ja jota noudatetaan mahdollisuuksien mukaan koko pöydässä. (Avotie 1999, 58.)

Suorakulmaiset vadit ovat noutopöydässä monesti käytännöllisimpiä, mutta lopputulokseen vaikuttaa moni eri asia esille pantavista ruoista pöydän muotoon. Molemmilla puolilla pöytää järjestyksen on oltava sama. Perussääntö on ensin kalaruoat ja sitten lihavadit. Salaatit voidaan joko ryhmitellä, koota jompaankumpaan pätyyn tai asettaa pöydän keskellä olevalle korotetulle tasolle. (Avotie 1999, 58.)

4.2 Värit ja kattaus

Kattauksessa on hyvä ottaa huomioon värien suhteen ympäristön kokonaisuus. Sisustus verhoineen, mattoineen ja värimaailmoineen on usein hallitseva tekijä, joka on syytä ottaa huomioon noutopöydän värimaailmaa mietittäessä. Noutopöydän värit (pöytäliina, koristeet, kynttilät, lautasliinat) kannattaa sovittaa yhteen muun tilan värityksen kanssa silloin kun se on mahdollista. (Avotie 1999,50.)

Pöytäliina on tärkeä osa kattausta. Sen avulla on helppo muokata tunnelmaa ja tyyliä edullisesti. (Pauloff & Heikkinen 1990, 73.) Liinaa valitessa tulee ottaa huomioon tilaisuuden luonne, pöydän koko, -näkö, ja -muoto, sekä astiat, lasit ja tarjottavat tuotat (Belt 1987, 42). Pöytäliinan värin on hyvä olla melko neutraali,

varsinkin silloin kun tarjolla on paljon erilaisia ruokia, jotka ovat luonnollisesti kaikki erivärisiä. Tällöin vältetään sekavalta tunnelmalta ja estetään ruoan *hukkuminen* pöytään. Usein ruoka itsessään on niin kaunista, kun se on taitaen tehty, ettei pöytään kannata asettaa liian kirjavaa liinaa kilpailemaan ruoan kanssa. (Avotie 1999, 50.)

Lautasen tai vadin väri toimii ruoan taustavärinä. Vaalealta lautaselta tumma ruoka työntyy eteen, kun taas esimerkiksi keltainen menettää voimansa. Mustalta asetilta kirkkaat värit työntyvät eteenpäin ja kylmät (violetti, sininen ja vihreä) etäännyvät. Värillisen lautasen kanssa taas pitäisi olla oikean värinen ruoka, jolloin sekä lautanen että ruoka pääsevät oikeuksiinsa. Oikea yhdistelmä löytyy vastavärejä etsimällä. Hyvin kirjava lautanen sopii tarjoilualustaksi harvoin, sillä se kaipaa hyvin yksiväristä ruokaa. (Avotie 1999, 50.)

Paras tapa korostaa itse ruokaa on asettaa se esille sävyttömillä vadeilla tai lautasilla. Usein runsaat kuviot häiritsevät, eikä ruoka pääse tarpeeksi esille. Jos vadilla kuitenkin on koristelua, tulisi sen olla niin etäällä, että ruoalle jää riittävän laaja paikka. Tummat ja kuviolliset lautaset saattavat olla upean näköisiä, mutta ne hankaloittavat ruokalistan suunnittelua, sillä tarjottavien ruokien värit pitää sovittaa yhteen lautasten värien kanssa. (Avotie 1999, 51.) Tapauksessa, jossa ruokalista on jo suunniteltu ja ruokien värit ja ulkonäkö päätetty (kuten Scandicilla), on helpompi valita tarjottimiksi hieman neutraalimpia vaihtoehtoja.

Koristelussa pelkistetty on usein kaunista. Myös koristeen – esimerkiksi sitruunaviipale tai tillinoksa – on sovittava ruoan väreihin. Jos näyttää siltä, että koristeet tuovat asetelmaan sekavuutta tai latistavat sitä, on syytä miettiä kannattaako niitä käyttää ollenkaan. Yksinkertainenkin voi olla upean näköistä. Jos kuitenkin halutaan tarjota enemmän lisäkkeitä, niitä voidaan laittaa erilliseen astiaan. Parhaimmillaan koristukset kuitenkin tekevät annoksesta viimeistellyn näköisen ja ovat noutopöydässä kuin pisteenä i:n päällä. (Avotie 1999, 52.)

5 SCANDIC HOTELS

5.1 Kehitys ja liike-idea

Scandic hotels on Pohjoismainen hotelliketju, jolla on 158 hotellia kymmenessä eri maassa. Ensimmäinen ketjun hotelli perustettiin Ruotsiin vuonna 1963. Ympäristöasiat ovat olleet vahvasti esillä koko ketjun historian ajan. Vuodesta 1995 alkaen kaikista uusista tai kunnostetuista huoneista on tullut käyttöikältään pidempiä ympäristöhuoneita ja vuodesta 2004 lähtien kaikilla Ruotsin Scandic -hotelleilla on ollut Joutsenmerkki. Myös kasvustrategia on ollut jo pitkään osa Scandic –ketjun toimintasuunnitelmaa. Vuodesta 2007 alkaen hotelliketju on keskittynyt täysin kasvuun ja vuoteen 2012 mennessä hotellien määrän on tarkoitus kasvattaa kahteensataan. (Scandic hotels.)

Scandicin liike-ideana on kehittää hotellitoimintaa Scandicin tuotemerkillä Euroopassa ja sitä kautta auttaa ihmisiä latautumaan helposti saatavilla olevilla palveluilla. Päämäärä saavutetaan mm. yksinkertaistamalla rutiineja, tarjoamalla hotelleja paikoissa, joissa ihmiset matkustavat, sekä huomioimalla vieraiden erilaiset tarpeet. Scandicin visiona on olla kohtauspaikka, jossa tiedostava ihminen voi tavata toisia ihmisiä ja inspiroitua riippumatta siitä, onko asiakas työ- tai vapaa-ajan matkalla. Scandic pyrkii olemaan paras valinta kaikin tavoin: taloudellisesti, yhteiskunnallisesti ja ympäristön kannalta. Scandicin arvoina voidaan mainita taloudellisuuden, eettisyyden ja ekologisuuden. (Scandic hotels.)

5.2 Scandicin juhlatuote

Scandicin juhlatuotteeseen kuuluu erilaisia cocktail- ja lämminruokabuffetteja, joita järjestetään tilauksesta suuremmille seurueille. Juhlabuffetvalikoima pitää sisällään neljä teemaltaan erilaista tuotetta: Modern Nordic, Giro d'Italia, Finnish traditional gastronomy, sekä Taste America. Vaikka tuotteiden saatavuus vaihtelee hotelleittain, tarkoitus on, että asiakas saa samantasoisen tuotteen meni hän sitten mihin tahansa Suomen Scandiceista. (Scandic hotels.)

Jokaisella juhlabuffetilla on oltava teeman mukaiset ruokalajit, koristeet sekä astiat. Näin teema ikään kuin luodaan ruoan ympärille ja siitä tulee näkyvä ja tuntuva osa asiakkaan elämystä. Tunnelman luominen on tärkeää, sillä se tuo juhlatuotteelle lisäarvoa ja tekee tapahtumasta ikimuistoisemman. Tärkeää on myös se, että juhlatuote on mahdollisimman samanlainen eri Scandic ravintoloissa, sillä sama asiakas saattaa tilata tietyn tuotteen ensin esimerkiksi Tampereella ja sen jälkeen (oltuaan tyytyväinen) Helsingissä. Tällöin asiakas odottaa saavansa yhtä laadukkaan ja tunnelmaltaan samankaltaisen juhlatuotteen kummassakin paikassa. Tasalaatuisuus ja konseptissa pysyminen on Scandic hotellien tavoite ja menestymisen edellytys. (Scandic hotels.)

Myös henkilökunta hyötyy yhtenäisistä ohjeista juhlatuotteen suhteen. Esimerkiksi ravintolan keittiössä työskentelevät voivat valita ohjeiden mukaisen vadin tai tarjottimen kullekin ruokalajille, jolloin heidän ei tarvitse itse alkaa asiaa pohtimaan kesken ruoanvalmistuksen. Samalla helpottuu salityönteko, kun vadit on valittu toisiinsa sopiviksi ja helposti noutopöytään aseteltaviksi, ei pelkästään ulkonäön perusteella. Myös erilaiset somisteet ovat vakioituja ja helposti saatavilla, jolloin niitä ei enää muun työn ohella tarvitse alkaa pohtimaan.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

6.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus on tutkimusmenetelmä, johon liittyy piirteitä erilaisista tutkimusperinteistä. Yleensä toimintatutkimukset mielletään laadullisiksi tutkimuksiksi, mutta siinä voidaan myös hyödyntää kvantitatiivisia menetelmiä. Aineistoa voidaan kerätä kyselyillä, haastatteluilla tai vaikka pelkästään havainnoimalla. (Törrönen & Vornanen.)

Toimintatutkimuksen ensisijainen tarkoitus on tutkia ja kehittää ihmisten yhteistoimintaa. Toiminnan käsitteellä tarkoitetaan ennen kaikkea sosiaalista toimintaa: toimintatutkimus on perusluonteeltaan sosiaalinen prosessi. (Heikkinen 2007, 197.) Toimintatutkimuksella ei pyritä muuttamaan kokonaisia prosesseja, vaan tyydytään siihen, että tavoitetaan jokin prosessin vaihe ja kehitetään sitä. Olennaista on tutkijan ja tutkittavien välinen yhteistyö. Aloite tutkimukseen voi tulla tutkimuskohteelta itseltään tai sitä edustavalta järjestöltä. (Kuula, 2006.)

6.1.1 Toimintatutkimus käsitteenä

Toimintatutkimukselle ei ole olemassa mitään yksiselitteistä määritelmää ja siinä käytettävät tutkimusmenetelmät vaihtelevat tapauskohtaisesti. Sen voidaan sanoa olevan enemmän kuin tutkimusmenetelmä, sillä se on eräänlainen tutkimusstrateginen lähestymistapa, jopa mielentila. (Heikkinen 2007, 269.)

Toimintatutkimukselle tunnusomaista on toiminnan ja tutkimuksen samanaikaisuus sekä pyrkimys saavuttaa välitöntä, käytännöllistä hyötyä tutkimuksesta. Päämääränä on siis tutkimisen lisäksi myös toiminnan kehittäminen ja asioiden muuttaminen entistä paremmaksi. (Heikkinen 2007, 196.) Tällöin toiminnan kehittäminen ymmärretään jatkuvana prosessina, joka ei pääty parempaan toimintatapaan, vaan jatkaa kehittymistään. Lähestymistapana toimintatutkimus ei

ole kiinnostunut ainoastaan siitä, miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla. (Aaltola & Syrjälä 1999, 18.)

6.1.2 Keskeisiä piirteitä

Yksi toimintatutkimuksen lähtökohdista on reflektiivinen ajattelu. Sen avulla pyritään ymmärtämään ja kehittämään toimintaa, sekä näkemään se uudessa valossa. Reflektoidessaan ihminen tarkastelee omia ajatustapojaan, kokemuksiaan ja omaa itseään tajuavana ja kokevana olentona. Ihminen etäännytyy itsestään ja näkee oman toimintansa ja ajattelunsa uudesta näkökulmasta pyrkien ymmärtämään ajattelunsa ja toimintansa syyt. Toimintatutkimusta hahmotellaan itsereflektiivisenä kehänä, jossa toiminta, sen havainnointi, reflektointi ja uudelleensuunnittelu seuraavat toisiaan. (Heikkinen 2007, 201-202.)

Toimintatutkimus on monissa yhteyksissä määritelty arvosidonnaiseksi ja subjektiiviseksi lähestymistavaksi. Siinä tutkija ei pyri tarkastelemaan toimintaa sellaisena kuin se on, vaan astuu itse prosessin keskiöön. Tätä muutokseen tähtäävää väliintuloa kutsutaan muutosinterventioksi. Tutkija tekee itse aloitteita ja vaikuttaa prosessin kulkuun omalla läsnäolollaan, eikä tarkastele kohdetta tietyn välimatkan päästä, kuten perinteisissä tutkimuksissa. Voidaan siis sanoa, että toimintatutkimuksessa saavutetaan tietoa, joka on tulkinta tietystä näkökulmasta. Tutkimusraportissa tulisi kuitenkin selvittää ne yhteydet, joiden kautta tutkija on suhteessa tutkimaansa kohteeseen: parhaimmillaan tutkijan kertomuksessa tulevat esille kaikkien asianomaisten äänet. (Heikkinen 2007, 205.)

Toimintatutkimuksen peruspiirteinä on pidetty prosessin yhteisöllisyyttä. Vaikka toiset koulukunnat painottavatkin mieluummin yksilön reflektiivistä toimintaa toimintatutkimuksessa, ei yhteisöllistä puolta voi täysin sivuuttaa. (Heikkinen 2007, 206.) Osallistavassa toimintatutkimuksessa luodaan positiivinen sosiaalinen muutos, jonka avulla saadaan tietoa yhteisön käyttäytymisestä. Usein tutkimusaihe tulee tutkittavalta yhteisöltä itseltään, kuten myös tutkimuksen tavoitteet. Samalla

ryhmä sitoutuu osallistumaan tutkimukseen aktiivisesti ja analysoimaan prosessia yhdessä tutkija kanssa. (Seymour-Rolls & Hughes 1995.)

Näkisin toimintatutkimuksen hyödyllisenä tutkimustapana tutkiessani juhlabuffettien kehittämistä, sillä siinä tutkija itse osallistuu tutkittavaan toimintaan ja on siinä aktiivisesti mukana. Myös tutkittavat ihmiset osallistuvat aktiivisesti tutkimukseen, jakavat ajatuksiaan ja antavat ehdotuksia prosessin vaiheiden parantamiseksi. Tärkeimpiä tiedonkeruumenetelmiä ovat osallistuvien havainnot sekä niiden perusteella kirjoitettu tutkimuspäiväkirja. Ajatus tutkimusaiheeseen tuli keittiöhenkilökunnalta itseltään, mikä on myös hyvin luonteenomaista toimintatutkimukselle. Toimintatutkimuksessa tarkoituksena ei ole muuttaa koko prosessia, vaan yhtä (tai muutamaa) prosessin vaihetta. Tämä päämäärä on myös juhlabuffettien kehittämistutkimuksessa vahvasti esillä.

6.2 Juhlabuffettien valokuvaus

Saman ketjun eri ravintoloissa järjestettävien juhlabuffettien tutkimista voidaan kutsua organisaation sisäiseksi benchmarkingiksi. Kuten Laamanen (2003, 219) toteaa, organisaation sisäisessä benchmarkingissa ei välttämättä etsitä yhtä parasta tapaa tehdä asioita, vaan yritetään yhdistää eri yksiköiden parhaat puolet. Valokuvia ottaessani pyrin löytämään juuri näitä parhaita puolia ja toisaalta myös niitä hieman huonommin toimivia kohtia, sillä tarkoitus oli oppia, miten prosessista saisi kaikkein toimivimman. Juhlabuffetin järjestäminen on prosessi, joka toimii imuperiaatteella, sillä sen käynnistää asiakkaan tarpeen ilmaisu. (Laamanen 2003, 22.)

Tutkimusta tehdessäni keräsin tietoa pääasiassa valokuvaamalla juhlabuffetteja. Havainnointi on toimintatutkimuksessa hyvin tavallinen aineistonkeruumuoto (Törrönen & Vornanen) ja omassa tutkimuksessani havainnointia tehostivat ottamani kuvat. Pyrin siis ikuistamaan havainnointini muodossa, jossa voin tarkastella niitä myöhemminkin. Alkuperäinen suunnitelma oli kuvata tiettyä

buffettia kahdessa tai kolmessa eri hotellin ravintolassa, jonka lisäksi muutamaa muutakin buffetia yleiskäsityksen saamiseksi. Päädyin kuitenkin kuvaamaan kaikkia neljää eri buffetia, jotta saisin hyvän käsityksen lähtötilanteesta ja näkisin, miltä buffetit näyttivät. Tämän lisäksi suoritin vertailua kolmen eri Scandic hotellien (Tampere City, Rosendahl ja Espoo) Giro d'Italia -buffetin välillä. Vertailun tarkoituksena oli selvittää, eroavatko juhlabuffetit toisistaan eri ravintoloissa.

Kaikkien juhlabuffettien havainnointi ja kuvaaminen osoittautui erittäin hyväksi päätökseksi ja olen tyytyväinen, että minulla oli mahdollisuus siihen. Kuvatessani pääsin nimittäin näkemään, miltä eri ruokalajit näyttivät valmistettuina. Jotkut alkupalat piti nähdä omin silmin, jotta ymmärsi, kuinka ne kannattaa laittaa esille. Esimerkiksi Modern Nordic -buffetin alkupalan kuvaus *savulohimoussea, hapankorppua ja kaprista* ei paljasta kovin selvästi, millaisella vadilla tai kulholla ruokalajit kannattaa tarjota. Onko savulohimousse kenties pienessä kulhossa, jolloin sitä saa itse annostella lautaselle vai onko se valmiiksi annosteltu pieniksi suupalloiksi? Tässä tapauksessa savulohimousse oli annosteltu hapankorppun päälle, samoin kuin myös kaprikset.

Kuvausaikatauluni oli seuraavanlainen:

14.8.2010 Giro d'Italia -buffetin kuvas Scandic Rosendahllissa

28.8.2010 Taste America -buffetin kuvaus Scandic Rosendahllissa

4.9.2010 Finnish traditional gastronomy -buffetin kuvaus Rosendahllissa

14.9.2010 Giro d'Italia -buffetin kuvaus Tampere Cityssä

27.9.2010 Modern Nordic -buffetin kuvaus Tampere Cityssä

12.10.2010 Giro d'Italia -buffetin kuvaus Scandic Espoossa

12.10.2010 Vierailu Dieta Oy:n myyntinäyttelyyn

Kuvaustilanteessa otin aina huomioon myös ympäristön. Otin kuvia ruokailusalista kokonaisuudessaan, koristeista sekä sisääntulosta. Otin näkökulmakseni sen, mitä asiakas huomaa ensimmäisenä kun tulee sisään, mihin katse kiinnittyy ja millainen kokonaisvaikutelma buffetin ympärille on luotu. Eniten keskityin kuitenkin ruoan esillepanoon, vateihin ja kulhoihin, sillä niiden eroavaisuuksia olin ensisijaisesti tutkimassa.

Samalla kun kävin valokuvaamassa juhlabuffetteja, tarkastelin buffetin järjestämistä prosessina ja pohdin, miten hyvin se toimi. Mielestäni hyvin organisoidun buffetin esillepanovaiheessa on havaittavissa rauhallisuutta, järjestelmällisyyttä ja päättäväisyyttä. Kaikki tietävät, mitä ovat tekemässä, hoitavat omaa tehtävänsä ja tarvittaessa auttavat muita. Suurimmassa osassa kuvauspaikoista näin olikin. Havaitsin, että mitä enemmän työntekijöitä oli paikalla (toisin sanoen mitä isompi tilaus oli kyseessä), sitä enemmän hätäilemistä ja päämäärätöntä pyörimistä salissa oli. Tällöin kuvaaminen hankaloitui hieman, sillä koin olevani tiellä. Sähköinen ilmapiiri myös tarttui herkästi. Tällaista kaaosmaisuuutta saattaisi helpottaa prosessin kuvaaminen kirjallisesti. Prosessin kuvaamisen seurauksena toimintojen vastuualueet selkiytyvät, sisäinen työnjako tarkentuu, tarpeettomat toiminnot huomataan ja niiden karsiminen ja ongelmanratkaisu helpottuu (Koskinen & Lahtinen 2008, 14).

Valokuvaustilanteessa haastattelin myös lyhyesti työntekijöitä ja kysyin heidän mielipiteitään juhlabuffetista. Koska työntekijöillä – ja varsinkin buffetin hoitajalla – oli usein kiire, pyrin pitämään kysymykseni lyhyinä ja yksinkertaisina. Päätin heti alussa pitää vastaajat anonyymeinä. Näiden kyselyjen tarkoituksena oli auttaa minua kehittäessäni buffetteja ja osittain antaa vahvistus jo tietämilleni asioille. Yleisin esittämäni kysymys oli: *Miten juhlabuffetteja voitaisiin mielestäsi kehittää parempaan suuntaan?* Jos aikaa oli, tiedustelin myös sitä, miten buffetista saisi näyttävämmän ja oliko buffetin esillepanovaiheessa jotakin kehitettävää tai korjattavaa.

6.2.1 Materiaalin tarkastelu

Kuvia tutkiessani olen pyrkinyt olemaan mahdollisimman puolueeton. Olen etsinyt eroavaisuuksia eri ravintoloiden välillä ja tarkastellut käytössä olevia astioita. Välillä sama buffet on näyttänyt niin erilaiselta eri ravintoloiden valmistamana, että sitä on ollut vaikea tunnistaa samaksi. Materiaalin tarkastelussa käyn ensin läpi löytämiäni eroavaisuuksia, jonka jälkeen tutkin hieman muita juhlabuffeteja sekä tällä hetkellä

käytössä olevia astioita ja niiden toimivuutta.

Buffet, jota kuvasin kolmessa eri hotellin ravintolassa, oli Giro d'Italia. Sen voisi sanoa olevan yksi yleisimmin tarjolla olevista juhlabuffeteista, sillä niissä ravintoloissa, joissa on tarjolla vain yhtä juhlabuffetia, on yleensä tarjolla juuri Giro d'Italia (Scandic hotels). Se on myös Taste American kanssa halvin vaihtoehto tarjolla olevista neljästä buffetista. Alkuruokina Giro d'Italia tarjoaa italialaisia herkkuja, kuten tortelloni-kinkkusalaattia, mozzarella caprese, parmankinkkua meloni-basiligasalaatilla, kananpoikaterriiniä, kaprista, tonnikalakastiketta, oliiveja, marinoituja sipuleita ja grillattuja vihanneksia. Jälkiruoista löytyy tiramisua, Marsalaviinissä haudutettuja päärynöitä sekä suklaamoussea.

Ensi silmäys kolmesta eri ravintolasta otettuihin kuviin paljastaa suuren eron värimaailmojen välillä. Tampere Cityssä vallalla ovat puhdas valkoinen ja vaaleanvihreä. Vihreä tulee esiin sekä harsossa, joka on asetettu kulkemaan pöytää pitkin, että köynnöksessä, joka kiemurtelee kulhojen välissä. Tunnelma muistuttaa Antiikin Kreikkaa, jossa jumalattaret kulkivat valkoiset kaavut päällä viinirypäleitä maistellen ja viiniä juoden. (Liite 1.)

Espoon Giro d'Italiassa hallitsevat värit ovat tummansininen ja violetinpunainen, jotka toistuvat pöydälle asetelluissa kiiltävissä harsoissa. Kumpaakin väriä löytyy yhtä paljon. Jälkiruokapöydässä on käytetty hopeaa liinaa. Espoon buffetin tunnelma viittaa eksotiikkaan ja hieman mystisempiin maailmoihin. Myös kynttilöitä on käytetty paljon, nekin samaa itämäistä tyyliä. Valkoinen kukkaköynnös koristaa buffetpöytää. (Liite 2.)

Rosendahlissa värimaailma on hieman kahta edellistä moninaisempi. Pöytäliinassa vaihtelevat turkoosi, tummansininen ja keltainen raita. Pöydän koristeena on korkea kukka-asetelma. Tunnelmasta on hieman vaikeampi löytää konkreettisia mielle yhtymiä, mutta mielestäni värit viittaavat mereen, auringonpaisteeseen ja lämpimiin maihin. Valaistus on kirkkaampi, kuin kahdessa edellisessä buffetissa. (Liite 3.)

Tunnelman lisäksi myös astiat ovat ravintolasta riippuen hyvin erilaisia, vaikka kyseessä onkin sama buffet. Valkoinen posliini oli hyvin yleinen materiaali vadeissa ja kulhoissa, tosin varsinkin Rosendahlissa astioiden kirjo oli hyvin monipuolinen. Rosendahlin Giro d`Italiasta löytyi oranssireunaista salaattikulhoa, lasisia kulhoja, metallisia vateja, sekä punaisia ja valkoisia kippoja.

Eroja saman ruoan astioiden välillä ei ole vaikea löytää. Lähes kaikki alku- ja jälkiruoat ovat erilaisissa kulhoissa ravintolasta riippuen. Poimin esimerkiksi muutamia otoksia, joista käy ilmi vastaus tutkimuskysymykseeni ”Onko Scandic hotellien juhlatuotteissa eroja eri ravintoloiden välillä?”.

Ensimmäisessä esimerkkikuviossa on valokuvat parmankinkku-melonisalaatista eri tutkimuskohteissa (kuvio 4). Kuvista käy selvästi ilmi miten erilaiset astiat ravintoloissa on ollut käytössä. Myös ruokien ulkonäössä ja esillepanossa on selviä eroavaisuuksia. Tampere Cityssä on käytetty laakeaa, matalareunaista posliinivatia, jolle kinkut ja melonit on aseteltu siististi omiin riveihinsä. Rosendahlissa ja Espoossa annos on sekalaisempi ja muistuttaa enemmän salaattia. Silti myös Espoon ja Rosendahlin annokset eroavat toisistaan esimerkiksi siten, että Rosendahlissa parmankinkku on silputtu pienemmiksi paloiksi.

Ainoastaan yhdessä ravintolassa parmankinkkusalaatti on asetettu syvään kulhoon, niin kuin alun perin ajattelin sen laitettavan (kuvio 4). Rosendahlissa on käytetty Vidrio Ekologico -sarjan lasista kulhoa. Espoon valkoinen posliinivati muistuttaa Porsgrundin Gastroform -sarjan astioita.



KUVIO 4. Parmankinkkua ja meloni-basilikasalaattia Scandic Tampere Cityssä, Espoossa ja Rosendahllissa

Toiseksi esimerkiksi astioiden erosta valitsin kylmäsavulohen (kuvio 5). Koska itse kylmäsavulohi näyttää melko lailla samalta kaikissa ravintoloissa, on astioiden erot mielestäni helpompi huomata. Kylmäsavulohiannos on hyvä esimerkki myös siksi, että siinä astioiden väliset erot ovat niin suuret: kaikissa kolmessa tutkimuskohteessa jopa astioiden materiaali oli erilainen.

Tampere Cityssä käytettiin kylmäsavulohelle lasista Vidrio Ekologico –kulhoa, samaa, kuin kuvio 4:ssä näkyvä Rosendahlin kulho parmankinkku-melonisalaatille. Kuvio 5:n kuvassa se on nostettu tuen avulla ylemmäs pöydän tasosta. Tällainen koroke onkin hyvä valinta varsinkin silloin, kun tilaa on vähän. Se myös tekee buffetpöydästä moniulotteisemman. Scandic Espoossa kylmäsavulohi on asetettu samanlaiselle kulholle, kuin parmankinkku-melonisalaattikin. Yksinkertainen valkoinen posliinivati sopii hyvin kauniin punaiselle lohelle. Rosendahlin kylmäsavulohi on metallisella, GN -mitoitetulla vadilla, mikä ei myöskään ole huono valinta. Metallivadin pinta heijastaa hienosti valoa ja luo modernia tunnelmaa. Se luo myös vaikutelman viileästä pinnasta, jolloin se sopii mielestäni erittäin hyvin herkästi pilaantuvan lohen vadiksi. Metallivati on varmasti näistä kolmesta vaihtoehdosta kestävin valinta.



KUVIO 5. Kylmäsavulohialkupalat Tampere Cityssä, Espoossa ja Rosendahlissa.

Kuten kuvista käy ilmi, Scandicin juhlatuote on hyvin erinäköinen eri hotellien valmistamana. Yhtä parasta tapaa en silti buffeteja kuvatessani löytänyt, vaan mielestäni jokainen buffet oli omalla tavallaan kaunis ja varmasti toimiva. Huomasin kuitenkin, että mitä yhtenäisempi buffet ulkonäöllisesti oli, sitä paremmalta ja juhlavammalta se näytti. Valokuvasin tutkimuksessani myös kolme muuta juhlabuffetia, Taste American, Modern Nordicin ja Finnish traditional gastronomyn. Tällä tavalla sain hyvän yleiskäsityksen juhlatuotteista ja pääsin näkemään, kuinka muut buffetit on rakennettu. Seuraavaksi kerron lyhyesti havainnoistani, joita tein kolmea muuta buffetia kuvatessani.

Kuvasin Taste America -buffetin Scandic Rosendahlissa. Värimaailma oli hyvin neutraali. Pöytäliinat olivat valkoiset, lautasliinat siniset (ilmeisesti asiakkaan toiveesta) ja noutopöytä oli saanut väriä oranssista liinasta, joka osaksi roikkui pylväästä ja osittain kiemurteli pitkin pöytää. Astioissa oli käytetty isoja lasisia kulhoja, lasista vattia sekä valkoisia posliinisia pikkukulhoja. Koristeita tai kynttilöitä ei liiemmin ollut. Tunnelma oli selkeä ja rauhallinen, ehkä jopa hieman klininen.

Modern Nordic -buffetiin pääsin tutustumaan Tampere Cityssä. Tämä buffet koostuu erilaisista tapaksista ja suupaloista, joten astiasto koostui pääosin vadeista, isoja kulhoja ei juuri ollut. Kaikki vadiit olivat valkoista posliinia. Yleisilme oli yhtenäinen, vaikka buffetissa olikin käytetty monen eri sarjan astiastoja. Pöydän läpi kulki vaalean- ja tummanvihreät koristeliinat, pöytäliina itsessään oli valkoinen. Vaikutuksen tekivät aidot vaahteranlehdet, joita oli aseteltu sinne tänne. Ne toivat kaunista ilmettä pöytään ja sopivat mainiosti syksyiseen vuodenaikaan. Mielestäni

eri vuodenaajat saavat näkyä buffetien koristelussa, sillä se on edullinen tapa kaunistaa pöytää. Vaahteranlehtien tapaiset koristeet ovat hyviä myös siksi, etteivät ne vie arvokasta varastotilaa, sillä ne on helppo hävittää tilaisuuden jälkeen.

Finnish traditional gastronomy -buffetin alkupöytä koostuu pääosin kala- ja riistaruoista. Tämän juhlabuffetin pääsin kuvaamaan Scandic Rosendahlissa. Astioina oli käytetty metallisia vateja, posliinisia valkoisia kulhoja sekä yhtä lasista Vidrio Ekologico -sarjaa muistuttavaa lasista kulhoa. Salaatinkastike on tummansinisessä posliiniastiassa. Koristeita ei juuri ole, joten tunnelma on pelkistetyn tyylikäs. Pöytäliina ja lautasliinat ovat valkoiset.

6.2.2 Henkilökunnan mielipiteet

Koin tarpeellisena haastatella lyhyesti henkilökuntaa, sillä heillä on enemmän kokemusta buffetien järjestämisestä. Yleensä keskustelin sen henkilön kanssa, joka toimi ns. buffetin hoitajana. Hän asetti ruoat seisovaan pöytään ja toi niitä tarpeen tullen lisää. Keittiön puolelle en mennyt, sillä useimmiten se henkilö, joka oli tehnyt alkupalat, ei ollut enää illalla paikalla. Lisäksi sain Rosendahlin keittiöhenkilökunnalta paljon mielipiteitä ja kommentteja astioiden valinnasta ja juhlabuffettien kokoamisesta ylipäänsä.

Henkilökunnan kanssa keskusteleminen vahvisti omia näkemyksiäni juhlabuffeteista. Suurin osa oli sitä mieltä, että juhlabuffetit ovat onnistuneita jo nyt, mutta näyttäisivät paremmalta, jos vadit ja kulhot olisivat samanlaisia. Tällä hetkellä kaikissa kuvaamissani buffeteissa oli käytetty montaa eri astiasarjaa, usein lasisia ja posliinisia sekaisin. Toisinaan myös erivärisiä astioita oli yhdistelty. Tämä oli henkilökunnan mielestä suurin ongelma esteettisyyttä ajatellen. Usein buffetin hoitaja oli sitä mieltä, että ruoat olisi myös helpompi asetella kauniisti, jos astiat olisivat samantyyliisiä. Nykyisin he joutuvat miettimään ja kokeilemaan eri tapoja saadakseen buffetista mahdollisimman kauniin.

Varsinaisia kehitysehdotuksia henkilökunnalta ei tullut. Toiset olivat sitä mieltä, että lasiset vadit rikkoutuvat liian herkästi. Toisaalta monen mielestä juuri ne olivat kaikkein kauneimpia. Kaiken kaikkiaan sain sellaisen käsityksen, että henkilökunta on melko tyytyväinen juhlabuffettien ulkonäköön. He myös kokivat, että pystyivät itse vaikuttamaan buffettien rakentamiseen ja koristeluun. Ainoa asia, joka sai moitteita, olivat astiat. Ruokalajit olivat herkullisen näköistä, enkä kuullut mitään negatiivista kommenttia ruokaan liittyen. Minua kohtaan henkilökunta oli ystävällistä, eikä ollut vaikeaa saada heiltä kommentteja juhlabuffeteista. Huomasin, että työntekijät välittivät aidosti siitä, miltä buffet näytti ja pohtivat kehittämissuhteita tosissaan.

Jonkin verran sain kommentteja muiltakin kuin salipuolen työntekijöiltä. Rosendahlin keittiöhenkilökunnasta kaikki, joiden kanssa keskustelin, olivat sitä mieltä, että astioiden vakioiminen helpottaisi heidän työtään. Keittiön puolella oltiin sitä mieltä, etteivät lasiset astiat ole liian herkkiä rikkumaan. Sain toivomuksen astioiden pinottavuudesta, tilan puute tuntui olevan melko yleinen ongelma sekä Scandic Rosendahlissa, että Tampere Cityssä. Neljän buffetin astiastot vievät toki väkisin paljon tilaa, joten pyrin ottamaan myös tämän seikan huomioon vateja ja kulhoja valitessani.

6.3 Tuotteen kehittäminen

Ainoa todellinen ja pysyvä kilpailuetu on kyky kehittyä nopeammin kuin kilpailijat (Laamanen & Tinnilä 2009). Uskon, että juhlatuotteille tulee olemaan jatkossakin paljon kysyntää, varsinkin nyt kun yritysten talous alkaa pikku hiljaa nousta. Siksi tuotteiden jatkuva kehittäminen on elintärkeää.

Astiat ovat tutkimuksessani tärkeämmässä osassa, mutta koska tavoitteena on luoda tunnelmalliset juhlabuffetit, katsoin tarpeelliseksi perehtyä hieman myös koristeisiin ja väriteemoihin. Lisäksi olemassa olevaa palvelua tuotteistettaessa on tärkeää saada uudistukset näkyväksi asiakkaalle mahdollisimman hyvin

(Raatikainen 2008, 73). Koristeet ja värit ovat yksi tapa tehdä uudistukset näkyvämmäksi asiakkaalle.

Valitsemani astiasarjojen ulkonäköä kuvailen teksissäni. Kuvat astioista löytyvät liitteistä. Liitteissä on myös tarkemmat tiedot jokaisesta yksittäisestä valinnasta, kuten myös jokaisen tuotteen tuotenumero, paitsi European horeca groupin tuotteiden. Nämä tuotteet ovat niin uusia, ettei niille löydy vielä tuotenumeroa, mutta Dieta Oy:n myyntihenkilön mukaan ne saa tilattua ilmoittamalla sarjan valmistajan (European horeca group) sekä tilattavan astian koon. Kaikki sarjat ovat tilattavissa Dieta Oy:ltä.

6.3.1 Astioiden valinta

Astioiden valinnan suhteen Rosendahlin keittiöesimiehen alkuperäinen toive oli, että jokaisen neljään noutopöytään valittaisiin omanlaisensa, teemaan sopivat astiat. Tämän hän toivoi helpottavan keittiöhenkilökunnan työtä sekä tekevän juhlabuffeteista erottuvammat ja kauniimmat. Parhaassa tapauksessa samoja sarjoja käytettäisiin jokaisessa Suomen Scandicissa, jolloin juhlabuffet näyttäisi aina suurinpiirtein samalta, riippumatta siitä missä se järjestettäisiin. Kuten Suoranta (2006) toteaa, tuotteistettu palvelu on monistettavissa ja yhtä laadukas organisaation jokaisessa yksikössä, tällöin se on myös asiakasystävällisempi. Tuloksena syntyy usein myös toimivampi, nopeampi, helppokäyttöisempi ja/tai taloudellisempi palvelu. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 32.) En saanut mitään tarkempia ohjeita sen suhteen, millaiset astioiden tulisi olla. Ne kuitenkin piti valita jommalta kummalta tukkuliikkeeltä, E. Ahlströmiltä tai Dieta Herekseltä.

Tärkeimpänä kriteerinä astioita valitessani pidin käytännöllisyyttä. Mielestäni vatiin ja kulhojen tuli olla helppoja käsitellä ja ennen kaikkea helppo asettaa kauniisti noutopöytään. Lisäksi, kuten eräs esimies minua muistutti, on astioiden oltava kestäviä. Itse koin tärkeäksi myös esteettisyyden, eli astioiden ulkonäkö ja erityisesti teemaan sopivuuden. Kuvastoja selatessani mietin, millaisia

mielleyhtymiä eri teemat herättivät. Esimerkiksi Italiasta mieleeni tulivat Välimeri, lämpö, erilaiset pastat sekä monipuolinen ruokakulttuuri. Koska hyvin värikkäät astiat saattavat helposti jättää varjoonsa sen tärkeimmän, eli ruoan, pyrin suosimaan valinnoissani valkoista (Avotie 1999, 51).

Astioiden valintaa helpottaakseni ja nykytilannetta kartoittaakseni valokuvasin kaikki neljä juhlabuffetia. Kuvaamisesta olikin paljon hyötyä. Totesin kuitenkin buffettien olevan hyvin erilaisia eri hotelleissa: eroavaisuuksia löytyi sekä käytetyistä astioista, että ruokien ulkonäössä ja valmistuksessa. Tämä vaikeutti astioiden valintaa, sillä ruokien esillelaitto vaikuttaa siihen, tarvitseeko se astiakseen kulhon vai vadin. Kun yksittäinen alkupala on jossakin hotellissa tehty erilailla kuin toisessa, on vaikea löytää molempiin hotelleihin sopiva astia tälle alkupalalle. Ravintoloiden esimiehet voivat kuitenkin astiatilauksia tehdessään harkita, ottavatko he kyseisestä sarjasta kulhon vai vadin kullekin alkupalalle. Näin ollen tekemäni astiavalinnat ovat ehdotuksia, joita voi tarpeen tullen muunnella. Tärkeintä on, että jokaisella buffetilla on oma astiasarjansa, mikä on sama jokaisessa Scandic hotellien ravintolassa.

Kuvastoja selaillessani huomasin, että astiavalintoja oli hyvin hankala tehdä pelkkien kuvien perusteella. Kuvat olivat usein puutteellisia tai epäselviä, eikä niitä ollut saatavilla läheskään kaikista tuotteista. Koin myös hankalaksi löytää neljä tarpeeksi erilaista sarjaa. Koska halusin olla varma valinnoistani, tein päätöksen vierailta Dietan myyntinäyttelyssä Helsingissä. Myyntinäyttelyssä on näytillä laaja valikoima kaikenlaisia astioita, vateja ja kulhoja, myös sellaisia, joita ei kuvastoissa vielä ole. Sieltä sain paljon tarpeellista tietoa eri materiaalien kestävydestä, sarjojen pinottavuudesta ja eri kokomahdollisuuksista. Sain myös luvan ottaa valokuvia havaintojeni tueksi. Käynti myyntinäyttelyssä kannatti ehdottomasti: sain paljon uusia astiastovaihtoehtoja ja vahvistuksen aiemmin tekemilleni valinnoille.

Valitsin eri buffeteille tietyn sarjan astiat. Tämän lisäksi laitoin esimerkkiastian jokaisen ruokalajin perään tuotenumeroineen. Koska buffetit olivat niin erilaisia eri ravintoloissa, ovat merkitsemäni tarkat tuotenumerot ainoastaan esimerkkejä tilattavista astioista. Jokaisessa sarjassa on eri kokoisia vateja ja kulhoja ja

jokaisen keittiöpäällikön on pohdittava, minkä kokoisen astian juuri hänen keittiönsä tarvitsee. Kenties heidän keittiössään onkin käytetty jonkin tietyn ruokalajin kohdalla vattia eikä kulhoa. Tällöin tilaaja voi tietenkin tehdä oman ratkaisunsa ja tilata valitsemani sarjan puitteissa kyseiselle ruoalle sellaisen astian, joka parhaimmalta tuntuu. Seuraavaksi esittelen valitsemani astiastot sekä kerron hieman valintakriteereistäni eri teemojen yhteydessä. Tarkat tilausnumerot ja koot löytyvät liitteistä (liite 8).

Modern Nordic –juhlabuffetin astioita valitessani etsin nykyaikaisuutta, linjakkuutta sekä tyyliä. Tämä buffet koostuu osittain tapas-tyyppisistä alkupaloista ja pienistä suupaloista, mikä tuli myös ottaa huomioon vateja valitessa. Päädyin tyylikkääseen Porsgundin Sinus –mallistoon, jonka keskeltä kapeammat ja päistä leveämmät posliiniasiastiat kuvastavat mielestäni hyvin modernia pohjoismaalaista desingia (liite 4). Valkoinen väri oli helppo valinta, sillä se kuvastaa puhtautta, tyylikkyyttä ja korkea-arvoisuutta (Hintsanen 2009).

Giro d`Italia –buffettiin valitsin lasiset astiat, sillä halusin siihen jotakin hieman erilaisempaa (liite 5). Muiden buffettien astiat ovat posliinisia, sillä materiaalina lasi ei varmaankaan ole kaikkein kestävin vaihtoehto. Lasi on kuitenkin raikas ja eläväinen materiaali ja uskon että se sopii Italia-aiheeseen hyvin. Lasi on usein myös hieman posliinia kevyempää, joten astioita on helppo käsitellä. Kulhot ovat tyylikästä Vidrio Ekologico -sarjaa, jotka voidaan telineen avulla nostaa hieman ylemmäs muista alkuruoista. Näin esimerkiksi viher- ja mozzarellasalaatit saavat juhlavan esillepanon ja pöytään saadaan jännittäviä tasoeroja. Vadeiksi valitsin jännittävät ja moni-ilmeiset GN-mitoitetut lasivadit Dietan kuvastosta.

Taste America -buffetin astiasto selkiytyi lopullisesti vasta myyntinäyttelyssä käynnin jälkeen. Siellä nimittäin päätin valita tälle buffetille European horeca group -nimisen valmistajan astiasarjan, jonka ulkonäkö oli hyvin lähellä sitä, mitä olin ajatellutkin. Tuote-esittelijä kertoi tämän sarjan olevan kestävä ja melko edullinen suhteessa muihin samantyyppisiin sarjoihin. Sarja on suhteellisen uusi, joten en löytänyt mitään tietoa siitä Internetistä. Myyntiesittelyssä sain kuitenkin hyvän käsityksen kyseisestä sarjasta, joka muistuttaa ulkonäöllisesti hyvin paljon

Norjalaisen poliininvalmistaja Porsgrundin Gastroform -sarjaa (liite 6). Sarjan astiat ovat valkoisia ja suoralinjaisia. Kaikissa vadeissa on pieni reunus, joka helpottaa niiden käsittelyä ja ruoan ottamista. Kulhot ovat pehmeän neliömäisiä, niitä on paljon eri kokoja ja ne ovat helposti pinottavia.

Finnish traditional gastronomy -buffettiin päätin valita jotakin hieman linjakkaampaa. Pitkän harkinnan jälkeen myyntinäyttelyssä silmiini osui kaunis Alexandrie -sarja ranskalaiselta Revolilta (liite 7). Varsinkin kulhot ovat kauniit ulkonevine reunoineen. Kuvassa on neliskulmaisia kulhoja, mutta sarjassa on saatavilla myös täysin pyöreitä kulhoja. Vadit levenevät hieman keskeltä, mikä tekee niihin mielestäni tyylikkyyttä. Vateja on saatavilla myös mustina. Musta on kuitenkin värinä hieman hankala, sillä se vaatii tietyn värisen ruoan: mustalta asetilta kirkkaat värit työntyvät eteenpäin ja kylmät (violetti, sininen ja vihreä) etääntyvät (Avotie 1999, 50). Näin ollen päädyin jälleen valkoisiin astioihin.

6.3.2 Tunnelma ja ympäristö

Giro d'Italia -buffet on yleensä ollut värimaailmaltaan melko sekalainen. Rosendahlin Italia -buffetista löytyi sinistä, keltaista sekä turkoosia, lisäksi salaatikastikekulhot olivat oranssit (liite 3). Ajatuksena on ollut noudatella Välimerellisiä värejä, jotka tuovat mieleen meren. Mielestäni ajatus merestä on teemana hyvä. Toisaalta Italiasta mieleen tulevat värit voivat olla myös vihreä, valkoinen ja punainen, jotka ovat Italian lipun värit. Minusta Giro d'Italia-buffetissa saa näkyä värit ja runsaus. Scandic Tampere Cityn käyttämä idea köynnöksestä, joka kiemurteli kulhojen ja vatiin välissä, oli mielestäni myös hieno. Jos lipun värejä halutaan käyttää, niitä voitaisiin tuoda esiin esimerkiksi siten, että valkoisen pöytäliinan päälle asetetaan vihreä köynnös ja jotakin punaista, esimerkiksi punaisia kynttilöitä tai punainen kaitaliina. Myös lautasliinon väriä valitessa voisi ottaa Italia-teeman huomioon.

Amerikan ruokakulttuurista mieleen tulevat iloiset grillijuhlat, erilaiset lihatuotteet

sekä tuhdit jälkiruoat. Näihin perustuu myös Scandicin Taste America -buffet. Mielestäni oranssi sopii värinä erityisen hyvin Amerikka-teemaan, sillä se on lämmin ja kutsuva. Oranssi tuo mieleen pitkät viljameret, kurpitsat, sekä hehkuvan kuuman grillin. Oranssia voisi hyödyntää buffet-pöydän pöytäliinassa sekä lautasliinoissa, ellei asiakas ole toivonut muuta. Kun vadit ja kulhot ovat valkoisia, erottuvat ne hienosti oranssista liinasta. Jos oranssi liina tuntuu liian arkiselta juhlapöytään, voi oranssia hyödyntää muilla tavoilla buffet-pöydässä. Esimerkiksi koristekurpitsat tai vaahteranlehdet syksyllä tuovat hienon sävöyksen ja antavat lisäväriä.

Finnish traditional gastronomy –buffetissa aiheena on Suomi ja suomalainen ruoka. Tällöin on mielestäni väreinä oltava sininen ja valkoinen. Vadit ja kulhot ovat suoraviivaisia, pöytäliina valkoinen ja sinistä lisäväriä voi luoda esimerkiksi sinisillä kynttilöillä tai (teko)kukka-asetelmilla. Tunnelman on oltava juhlava ja pöydän mahdollisimman selkeä. Jos asiakkaana on suomalaisia, voi liika sinisen ja valkoisen korostaminen tuoda mieleen itsenäisyyspäivän, mutta ulkomaalaisille tuskin tälläistä miellelyhtymää tulee. Siksi asiakas on hyvä ottaa huomioon pöytää koristellessa.

Modern Nordic –buffetin teemana on nykyaikainen scandinavinen ruoka. Alkuruokana on tapaksen tyyppisiä pieniä suupaloja ja maistiaisia, joiden ainesosat viittaavat Pohjoismaihin. Ympäristö voi olla moderni, selkeä ja melko yksinkertainen. Koska valitsemani astiasarja on tyylikäs, olisi hyvä, jos myös koristeet olisivat mahdollisimman tyylikkäitä, esimerkiksi pitkät kynttilät ovat aina näyttäviä. Värimaailma voisi olla melko yksinkertainen, valkoisten pöytäliinojen seuraksi sopisi esimerkiksi tyylikäs harmaa. Harmaan pöytäliinan voi asettaa kulkemaan vatiin ja kulhojen välissä tai takana. Yhdessä harmaiden kynttilöiden kanssa tunnelma on varmasti juhlava.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Mielestäni tutkimus juhlabuffettien kehittämisestä Scandic hotelleille tuli tarpeeseen. Juhlabuffetit ovat hyvin eritasoisia eri ravintoloissa ja eri hotelleissa vieraillessani sain sellaisen käsityksen, että myös henkilökunta haluaa kehittää työtään. Kaiken kaikkiaan henkilökunta vaikutti mielestäni kaikissa toimipisteissä aktiiviselta ja he selvästi halusivat tehdä parhaansa, jotta buffet olisi mahdollisimman houkutteleva. Tällaiset työntekijät ovat ehdottomasti yrityksen vahvuus ja heidän mielipiteitään ja ajatuksiaan voisi kuunnella enemmänkin.

Tutkimukseni käsitti kaksi erillistä kokonaisuutta: ensin tutkin, onko juhlabuffeteissa eroja eri Scandic hotellien ravintoloiden välillä ja sen jälkeen valitsin sopivimmat astiat jokaiselle buffetille. Tutkimuksen ensimmäisen osan tutkimustulos oli odotusten mukainen ja helposti todennettavissa valokuvien avulla. Toinen osa, astiastojen valitseminen, oli kenties vaikeampi, sillä valinnan varaa oli todella paljon. Lisäksi tehtävää hankaloitti se, että tietty alkuruoka tarjottiin eri ravintoloissa täysin erilaisista astioista, toisissa se saattoi olla kulhossa ja toisissa taas vadille aseteltuna. Oli hyvin vaikea päättää, minkä mukaan astian valitsin. Päätinkin tehdä valinnoistani suuntaa-antavia, jolloin jokainen keittiöpäällikkö voi valita omaan keittiöönsä sopivimmat astiat valitsemastani sarjasta.

Tutkimusmenetelmänäni käytin toimintatutkimusta. Tapani valokuvata buffetteja paikan päällä ja tutkia samalla henkilökunnan käytöstä kuvaa hyvin toimintatutkimukselle tyypillistä lähestymistapaa. Saamani tulokset eivät ole absoluuttisia, sillä valokuvia ja ihmisten käyttäytymistä voidaan tulkita monilla eri tavoilla. Usein toimintatutkimuksessa saavutetaan tietoa, joka on tulkinta tietystä näkökulmasta, näin myös oman tutkimuksen kohdalla (Heikkinen 2007, 205). Uskon kuitenkin, että tutkimustani voidaan pitää luotettavana.

Koin opinnäytetyöni aikana suurimpana vaikeutena juhlabuffettien valokuvaamisen järjestämisen. Kun olin ensimmäisiä kertoja yhteydessä Helsingin seudun Scandic

hotelleihin, minulle kerrottiin, että juhlabuffetteja tilataan koko ajan ja että niitä järjestetään lähestulkoon joka viikko. Kuitenkin kun myöhemmin olin yhteydessä eri ravintolapäälliköihin, ei oikeanlaisia buffetteja tuntunut löytyvän. Olin tutkimuksen teon aikana yhteydessä yhteensä kymmeneen eri hotelliin ja niiden ravintola- tai keittiöpäällikköön ympäri Suomen (Rosendahlin lisäksi) ja silti kuvaamismahdollisuuksia tuntui tulevan kovin harvakseltaan.

Ongelmana saattoi olla osittain myös tiedonkulku. Minulle luvattiin ilmoittaa jokaisesta järjestettävästä juhlabuffetista, mutta joko niitä ei koko kahden kuukauden aikana mennyt lähes missään, tai sitten ilmoittaminen unohtui. Olin itse aktiivisesti yhteydessä kaikkiin neljään Helsingin Scandiciin joko sähköpostitse tai puhelimitse. Sain aina positiivisen vastauksen ja tukea projektilleni, mutta käytännössä keskustelut jäivät aina puheiden tasolle.

Tampereen päässä asiat sujuivat mallikkaasti ja kuvasinkin siksi monta buffettia joko Rosendahlistä tai Tampere Cityssä. Osittain toimivuus Tampereen hotelleissa johtui siitä, että olin töissä Scandic Rosendahlistä. Näin ollen pääsin itse tutkimaan tulossa olevia juhlabuffetteja, jolloin kukaan muu ei ollut minulle ilmoitusvastuussa.

Pelkään pahoin, että osa tiedonkulun ongelmista saattoi johtua myös sähköpostikatkokista, sillä tutkimuksen loppuvaiheessa kävi ilmi, etten ollut saanut erään keittiöpäällikön minulle lähettämiä sähköpostiviestejä. Tällaiset ongelmat ovat mielestäni erityisen harmillisia, sillä ne antavat myös itsestäni huonon kuvan, jos en vastaa viesteihini (joita en siis ole saanut). Toivon, ettei koulun sähköposti ole hukannut kovin montaa tutkimuksen kannalta tärkeää viestiä.

Jatkoselvitysmahdollisuuksia tässä tutkimuksessa on monia. Esimerkiksi resepteihin ja buffetruokien valmistukseen olisi tarpeellista perehtyä. Nykyisellään ne ovat kovin poikkeavan näköisiä, mikä oli ainakin itselleni suuri yllätys, sillä reseptit ovat vakioituja ja kaikkialla samoja. Olisi mielenkiintoista tutkia, miten ravintolat ruoat valmistavat, miksi eroavaisuudet ovat niin suuria ja kuinka reseptejä tulisi kehittää ja tarkentaa jotta yhtenäinen linja löytyisi.

Toinen jatkoselvitysidea voisi olla myyntipalvelun työskentelyn tutkiminen ja kehittäminen erityisesti juhlabuffettien myynnissä. Asiakkaat haluavat enenevässä määrin mukautetun juhlabuffetin ja usein motiivina valmiiden kokonaisuuksien muokkaamiseen on raha. Buffettien hintaa siis yritetään hinata alaspäin asiakkaan toimesta, eikä myyntipalvelulla ole käsittääkseni minkäänlaisia yhtenäisiä ohjeita hintojen alentamiseen. Olisi mielenkiintoista suunnitella jonkinlainen systeemi, minkä mukaan toimittaisiin, kun asiakas haluaa halvemman tai monipuolisemman juhlatuotteen.

Kaiken kaikkiaan tutkimukseni Scandicin juhlatuotteista onnistui hyvin. Tulokset olivat ennako-odotusten mukaiset. Huomasin, että jos haluaa saada jotakin aikaiseksi, on oltava sinnikäs. Välillä harmitti ja nolotti soittaa neljättä kertaa samalle ihmiselle samasta asiasta, mutta ilman tiettyä jääräpäisyyttä en olisi saanut tutkimustani milloinkaan valmiiksi. Toisaalta näin jälkeenpäin ajatellen, jos olisin ollut vieläkin sinnikkäämpi, olisin kenties päässyt kuvaamaan myös Helsinkiin Espoon lisäksi.

Työskentelin koko prosessin ajan melko itsenäisesti. Se ei mielestäni ole aina pelkästään hyvä asia, sillä erilaiset mielipiteet tuovat uusia ajatuksia ja näkökulmia työhön. Jos saisin tehdä jotakin toisin, keskustelisin kenties sekä ohjaavan opettajani että työelämän edustajan kanssa enemmän. Koin kuitenkin koko ajan saavani tarvittaessa apua, neuvoja ja ohjausta sekä opettajien taholta, että Scandicin henkilökunnalta. Haluankin kiittää toimenksiantajaa mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyöni heille sekä ohjaajaani kaikesta tuesta ja neuvoista, joita olen häneltä matkan varrella saanut. Toivon, että tekemästäni tutkimuksesta oli hyötyä Scandicille ja siitä saadaan eväitä juhlabuffettien kehittämiseen jatkossakin.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Syrjälä, L. 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Heikkinen, H. L.T. & Huttunen, R. & Moilanen, P. (toim.) Siinä tutkija missä tekijä -toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena Kustannus.
- Anttila, J. 2006. Prosessien hallinnan kehittäminen. Viitattu: 11.08.2010. <http://prosessiverkosto.blogspot.com/>
- Arveson, P. 1996. Handbook for basic process improvement. Viitattu: 04.06.2010. Balanced Scorecard Institute. <http://www.balancedscorecard.org/portals/0/pdf/bpihndbk.pdf>
- Avotie, A. 1999. Värioppia ja sommittelua ruokaan. Keittokirja. Jyväskylä: Saarioinen Oy.
- Belt, A. 1987. Pöytä on katettu. Kirjayhtymä: Helsinki.
- Dieta Oy. www.dieta.fi.
- Hannus, J. 1993. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. HM&V Research Oy.
- Heikkinen, H. 2007. Toimintatutkimus - toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hintsanen, P. 2009. Valkoinen. Päivitetty: 4.7.2009. Viitattu: 23.9.2010. <http://www.coloria.net/varit/valkoinen.htm>
- Kajaanin ammattikorkeakoulu. Tuotteistaminen. Opinnäytetyöpakki. Viitattu: 15.06.2010. <http://193.167.122.14/Opari/ontTukiToimTuotteistaminen.aspx#>
- Kapanen, K. & Pajarinen, H. 2003. Ruoka-annosten esillelaiton vaikutus ruoasta saatavaan elämykseen. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Matkailu- ja ravitsemisala. Ruokapalvelujen liikkeenjohdon koulutusohjelma.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.
- Koskinen, A. & Lahtinen, K. 2008. Ravitsemispalvelut prosesseina Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa. Palvelutuotannon ja -johtamisen koulutusohjelma. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Kuula, A. 2006. Luku 5.4. Toimintatutkimus. Kokonaisuudesta Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto.

- Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu: 02.06.2010.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html
- Laamanen, K. 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Ideasta käytäntöön. Helsinki: Suomen Laatu keskus Oy.
- Laamanen, K. & Tinnilä M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. Helsinki: Teknologiateollisuus Oy.
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. WSOY: Helsinki.
- Lönqvist, A. 2002. Suorituskyvyn mittauksen käyttö suomalaisissa yrityksissä. Licensiaatintutkimus. Tampereen teknillinen korkeakoulu. Tuotantotalouden osasto. Viitattu: 01.09.2010.
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:vykHSGE4WLEJ:www.tut.fi/units/tuta/teta/mittaritiimi/julkaisut/lisuri.pdf+%22osaoptimoinnilla+tarkoitetaan%22&cd=3&hl=fi&ct=clnk&gl=fi&client=firefox-a>
- Mäkelä, K. 2007. Prosessin kuvaaminen. Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu. Päivitetty: 14.12.2007. Viitattu: 02.06.2010
- Pauloff, M. & Heikkinen, L. 1990. Uusi katettu pöytä. WSOY: Porvoo.
- Proactum Oy. 2008. Prosessien hallinta. Viitattu 11.08.2010.
<http://www.proactum.fi/web/guest/ratkaisut/prosessienhallinta>
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Edita Publishing Oy: Helsinki.
- Scandic hotels. 2004. Scandicista. Viitattu: 16.07.2010.
<http://www.scandichotels.fi/Global/Fact%20sheets/Fact%20sheet%20about%20Scandic%20FI.pdf>
- Seymour-Rolls, K. & Hughes, I. 1995. Participatory Action Research: Getting the Job Done. Päivitetty: 09.2000. Viitattu: 02.06.2010. The University of Sydney.
<http://www2.fhs.usyd.edu.au/arow/arer/004.htm>
- Sivonen, S. & Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Efeco Oy: Helsinki.
- Suoranta, M. 2006. Palvelujen tuotteistaminen/konseptointi. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Viitattu 15.06.2010.
http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:rpUOPpsX40wJ:akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/Serve/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ja_aktivointi/Seminaarit/Roadshow_Jyvaeskylae/PalvelujenTuotteistaminen_Suoranta.pdf+palveluiden+tuotteistaminen&hl=fi&gl=fi&pid=bl&srcid=ADGEEsIFj1aepTujZnDVFtpEVootrG8HzGvL6PLVllwioDjp_wOFxNXerekKJ6vnx9EYyuH8KdzKxWQTdeerQIRTyxRqbpjYLSrQlkRejlQN-eQ20JxAolgpC_1SYAI9UNtOVaCgFz&sig=AHIEtbT74G0WZlpU8wK3nOyoJdQS4

dluEw

Tuurala, T. 2005. Prosessi, prosessiorganisaatio ja prosessin ohjaus. Laatuakatemia. Päivitetty: 12.11.2008. Viitattu: 01.06.2010. <http://www.kotiposti.net/tuurala/prosessit.htm>

Törrönen, M. & Vornanen, R. Sosiaalityön ammatillinen lisensiaatinkoulutus. Tutkimusmenetelmäopinnot. Toimintatutkimus. Viitattu: 11.08.2010. <http://www.uta.fi/laitokset/sospol/sosnet/ammlis/toimintatut.htm>

LIITTEET

LIITE 1



Giro d'Italia -juhlabuffet Scandic Tampere Cityssä



Giro d'Italia -juhlabuffet Scandic Espoossa



Giro d'Italia -juhlabuffet Scandic Rosendahlissa



Modern Nordic -juhlabuffetin astiasto (Dieta Oy)



Giro d'Italia -juhlabuffetin astiasto (Dieta Oy)



Taste America -juhlabuffetin astiasto



Finnish traditional gastronomy -juhlabuffetin astiasto

JUHLABUFFETTIEN ASTIASTOT

Modern Nordic – Porsgund SINUS (Dieta Heres)

Silli-kananmunatapaksia – Vati GN 1/1 32,5 * 53 cm tuotenro. 43141

Karitsaterriiniä ja marinoituja kantarelleja – Vati GN 1/1 32,5 * 53 cm tuotenro. 43141 ja kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro. 43146

Kukkakaalivanukasta ja siianmätiä - kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro. 43146

Chilimarinoituja katkarapuja - kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro. 43146

Pieniä poropyöryköitä ja puolukka-mascarponea - Vati GN 1/1 32,5 * 53 cm tuotenro. 43141

Savulohimoussea, hapankorppua ja kaprista - kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro.

43146 ja vati GN 1/2 32,5 * 26 cm tuotenro. 43142 ja kulho neliö tuotenro. 14420 tai 43143

Graavilohiaiolia - Kulho neliö, tuotenro. 43144

Suklaamarkiisia ja päärynähilloa - Vati GN 1/1 32,5 * 53 cm tuotenro. 43141 ja kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro. 43146

Puolukka-karamellipannacotta - kulho neliö 20 * 20 cm tuotenro. 43146 tai isompi

Juustokakkua ja lakkoja - Vati GN 1/1 32,5 * 53 cm tuotenro. 43141

Giro d'Italia – Dieta Heres (s. 73)

Vihersalaattia ja vinaigrettea - Vidrio Ekologico lasikulho tuotenro. 15996

Tortelloni-kinkkusalaattia ja sitrusvinaigrettea - Vidrio Ekologico lasikulho tuotenro. 15996

Mozzarella Caprese - Vidrio Ekologico lasikulho tuotenro. 15996

Kylmäsavulohta, sitruunaticottaa ja rucolaa - Lasivati GN 1/1 53 * 32 cm, tuotenro. 17428

Parmankinkkua ja meloni-basilikasalaattia - Lasivati GN 1/1 53 * 32 cm, tuotenro. 17428

Kananpoikaterriiniä, kaprista ja tonnikalakastiketta - Lasivati GN 1/1 53 * 32 cm,

tuotenro. 17428 ja Pompei-lasikulho tuotenro. 43339-43340

Oliiveja, marinoituja sipuleita ja grillattuja vihanneksia - Pompei-lasikulho tuotenro. 43340-43341

Tiramisu - Lasivati GN 1/1 53 * 32 cm, tuotenro. 17428

Marsalaviinissä haudutettuja päärynöitä ja mantelikermaa - Lasivati GN 1/1 53 * 32 cm, tuotenro. 17428 ja Pompei-lasikulho tuotenro. 43340-43341

Suklaamoussea ja metsämarjahilloketta – Pompei-lasikulho tuotenro. 43341

Taste America – European horeca group

Vihersalaattia ja vinaigrettea – Salaattikulho 5,8L H25cm tuotenro. 42563

Caesarsalaattia ja chili-lime marinoitua kananrintaa - Salaattikulho 5,8L H25cm tuotenro. 42563

Sitruunamarinoitua lohta ja guacamolea – vati 1/1 – 20

Länsirannikon äyriäissalaattia - Salaattikulho 5,8L H25cm tuotenro. 42563

Häränlihapastramia ja nuudeli-vihannessalaattia – vati 1/1 – 20

Salami-crostineja, rucolaa ja parmesanlastuja – vati 1/1 – 20

Tuorejuustolla täytettyjä chilipaprikoita – vati 1/3 – 20

Mud cake – vati 1/3 – 20

Omenapiirakkaa ja vaniljakastiketta – vati 1/2 – 20

Hedelmiä ja jogurtti-hunajadippiä – vati 1/2 – 60 ja Dippikulho H9,5cm tuotenro. 19350

Finnish traditional gastronomy – Revol Alexandrie

Vihersalaattia ja vinaigrettea – salaattikulho 3,5l tuotenro. 640009

Mätimoussea – kulho 0,65l tuotenro. 615329

Kylmäsavulohta ja hovimestarinkastiketta – tarjoiluvati 1/1 tuotenro. 004345

Riistapateeta ja punasipulihilloketta – tarjoiluvati 1/1 tuotenro. 004345 ja kulho 0,65l tuotenro. 615329

Silli- ja silakkavalikoima - kulho 0,65l tuotenro. 615329

Katkaraputartaria - tarjoiluvati 1/1 tuotenro. 004345

Kanasalaattia ja currykastiketta - salaattikulho 3,5l tuotenro. 640009 ja kulho

tuotenro. 635724

Mustaherukka-valkosuklaamoussea – kulho 2l tuotenro. 640049

Omena-kaurapaistos ja vaniljakastiketta – vati 1/1 tuotenro. 004345

Aura Gold -juustoa, piparkakkuja ja lakkahilloa – vati 1/1 tuotenro. 638792

Pienempiin tilauksiin voidaan käyttää esimerkiksi 1/1 vatien tilalla kapeampaa mallia, tuotenro. 003583