

LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN KEINAIN

Case: Lahden Kauppahalli

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi
Palveluliiketoiminta
Kevät 2020
Lotta Golnick
Pipsa Stenlund

Tiivistelmä

Tekijä(t) Stenlund, Pipsa Golnick, Lotta	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 78	Valmistumisaika Kevät 2020
Työn nimi Liiketoiminnan kehittäminen palvelumuotoilun keinoin Case Kauppahalli		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää liiketoimintaa erilaisin palvelumuotoilun keinoin. Toiminnallisen opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Lahden Kauppahalli sekä Marjatta ja Eino Kollin säätiö. Yrityksiksi kehitysprojektiin valikoituivat Vaarin Kahvila, A.O Vuorinen ja Sivuraide. Opinnäytetyön toteutus tapahtui vuoden 2019 syksystä alkaen ja jatkui aina kevääseen 2020. Tarkoituksena oli selvittää, millaisilla palveluliiketoiminnan keinoilla pystytään kehittämään ja uudistamaan liiketoimintaa. Toimeksiantajan ideana oli yhtenäistää Lahden Kauppahallin sekä siellä toimivien yritysten liiketoimintasuunnitelmaa ja löytää yhdistävät tekijät päivittäisissä toimissa. Opinnäytetyön päämääränä oli luoda jokaiselle mukana olleelle yritykselle henkilökohtainen kehityspaketti ja selkeä projektisuunnitelma. Palvelumuotoilu ja asiakaskokemuksen kehittäminen olivat suuressa roolissa kehitysideoiden luomisessa.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin teemoja palvelumuotoilu, asiakaskokemus sekä brändin rakentaminen. Näitä kolmea aihetta käsiteltiin yleisellä tasolla ja yrityksen näkökulmasta sekä niiden vaikutuksesta liiketoimintaan. Teoriaosuuden aiheet tukivat toimeksiantajan vaatimia työvaiheita sekä niissä käytettyjä palvelumuotoilun menetelmiä.</p> <p>Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei toteutettu tutkimusta vaan kehitysideoiden- ja pakettien toteutuksen tukena käytettiin palvelumuotoilun työkaluja sekä menetelmiä. Yritysten avainhenkilöiden sekä toimeksiantajien kanssa järjestettiin suunnitelupalaverit, joiden tarkoituksena oli tehdä alkukartoitus yrityksen tilanteesta sekä sen pohjalta alkaa ideoimaan kehityssuunnitelmia. Apuna käytettiin muun muassa SWOT-analyysiä sekä Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoiden aikaisemmin tekemää lanseeraussuunnitelmaa Lahden Kauppahallille. Tuloksena saatiin aikaiseksi jokaiselle yritykselle personoitu visuaalinen kehityspaketti sekä projektisuunnitelma.</p>		
Asiasanat asiakaskokemus, palvelumuotoilu, liiketoiminta, brändi		

Abstract

Author(s) Stenlund, Pipsa Golnick, Lotta	Type of publication Bachelor's thesis Number of pages 78	Published Spring 2020
Title Business development through service design - Case Kauppahalli <u>Case Kauppahalli</u>		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to develop business through various means of service design. This functional thesis was commissioned by Lahden Kauppahalli and the Marjatta and Eino Kolli Foundation. Vaarin Kahvila, A.O Vuorinen and Sivuraide were selected as companies for the development project. The implementation of the thesis started in Autumn of 2019 and continued until Spring of 2020. The goal of this thesis was to find out what means of service design can be used to develop and renew the business.</p> <p>The idea behind the assignment was to unify the business plan of Lahti Kauppahalli, the companies operating there and to find connecting factors in the daily operations. The aim of the thesis was to create a personal development package and a clear project plan for each company involved. Service design and the development of the customer experience played a major role in creating new development ideas. The theoretical part of the thesis discussed the themes of service design, customer experience and brand building. These three issues were addressed at a general level and from a company perspective, as well as their impact on business. The topics of the theoretical part supported the working phases required by the assignment and the service design methods used in them. Service design tools and methods were used to support the creation of development ideas and packages. Brainstorming meetings were held with the commissioners and key personnel of the companies involved. The purpose of these meetings was to make an initial survey of the companies' situation and, based on this, start building development plans. Among other things, the SWOT- analysis and the launch plan (made earlier by the students of Lahti University of Applied Sciences for Lahden Kauppahalli) were used in support. The result was a personalized development package for each company, as well as a project plan.</p>		
Keywords customer experience, service design, business, brand		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	2
2	LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN KEINAIN	3
2.1	Palvelumuotoilu	3
2.2	Palvelumuotoilun hyöty liiketoiminnallisesti	4
2.3	Palvelumuotoilun prosessit	6
3	BRÄNDI	9
3.1	Brändi käsitteenä	9
3.2	Brändin merkitys yritykselle	9
3.3	Brändin rakentamisen vaiheet ja tavoitemielikuvan rakentaminen	11
4	ASIAKASKOKEMUS	13
4.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	13
4.2	Asiakaskokemuksen merkitys yrityksen näkökulmasta	14
4.3	Asiakaskokemuksen mittaaminen	16
4.4	Asiakaskokemuksen kehittäminen	18
5	TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY	21
5.1	Lahden Kauppahalli	21
	A.O Vuorinen	22
	Vaarin Kahvila	23
	Sivuraide	23
6	LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET	24
6.1	Lähtökohdat	24
6.2	Tavoitteet	26
7	PROSESSIN KUVAUS	27
7.1	Prosessin vaiheet	27
7.1.1	Vaihe 1	29
7.1.2	Vaihe 2	35
7.1.3	Vaihe 3 Kehityspaketit	35
7.1.4	Vaihe 4 Toimenpidesuunnitelmat	42
7.2	Projektisuunnitelmat	42
8	YHTEENVETO	47
9	LÄHTEET	49
10	LIITTEET	51

1 JOHDANTO

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö toteutettiin yhdessä Lahden Kauppahallin kiinteistön omistavan Kolli Säätiön, sekä Kauppahallissa toimivien yritysten: A.O Vuorinen, Sivuraide ja Vaarin Kahvila -kanssa. Opinnäytetyön lähtökohtana oli Lahden Kauppahallin ja edellä mainittujen yritysten yhteisen vision terävöittäminen.

Palvelulähtöinen kehitystyö keskittyy tuotteen sijaan asiakkaaseen. Onnistuneen palvelukokemuksen luomiseen vaaditaan monia prosesseja, joissa asiakas on keskiössä. Tässä kohtaa palvelumuotoilu astuu esiin. Palvelumuotoilun prosesseilla on mahdollista kehittää palveluita yhdessä yrityksen ja asiakkaan kanssa, jolloin muutos tukee kummankin toiveita, visiota ja arvoja. Hyvin suunniteltu ja toteutettu palvelu on kestävä ja antaa arvoa sekä yritykselle, että asiakkaalle. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg, 2019, s. 16-19.)

Tässä työssä toiminnallista osuutta ja sen lopullista muotoa rakennettiin ja visioitiin yhdessä Kolli Säätiön työryhmän, sekä A.O Vuorisen, Sivuraiteen ja Vaarin Kahvilan yrittäjien kanssa. Kolli Säätiö antoi toimeksiannossaan selkeät raamit kehityskohdille, joihin toivoi muutoksia ja kehitysideoita. Opinnäytetyöprosessin toiminnallisen osuuden ideointilaverit ajoittuivat syksyllä 2019 ja jatkuivat kevääseen 2020. Tämän työn toiminnallinen osuus tarkoittaa kolmen kehityspaketin suunnittelua ja luomista, jokaiselle kolmelle yritykselle. Kehityspakettien luomisessa huomioitiin jokaisen yrityksen oma persoona, sekä Kauppahallin sydänidea, jonka pohjalta paketit personoitiin. Kehitystyöllä pyrittiin kirkastamaan myös Kauppahallin brändiä ja brändimielikuvaa. Opinnäytetyöprosessin aikana pureuduttiin vahvasti sekä yritysten palveluihin, palvelukulttuuriin, sekä visuaaliseen puoleen palvelumuotoilun keinoin. Kehityspaketit saivat nykyisen muotonsa edellä mainittujen seikkojen pohjalta.

Tämä opinnäytetyöraportti rakentuu työn teoreettisen viitekehyksen kuvauksesta, suunnittelupaketin ja sen suunnittelun, sekä työn toteutuksen kuvauksesta. Teoreettisessa viitekehyksessä paneudutaan palvelumuotoiluun, sen hyötyyn liiketoiminnallisesti, sekä palvelumuotoilun prosessiin. Palvelumuotoilun lisäksi teoreettinen viitekehys kattaa tietoa brändistä ja brändimielikuvan luomisesta. Asiakaskokemus ja sen merkitys yritykselle viimeistelee teoreettisen viitekehyksen. Teoriaosuuden teemat tukevat vahvasti opinnäytetyön toiminnallista osuutta ja toimivat pohjana sen kehittämiseksi. Yhteenvedossa kerrataan opinnäytetyön prosessi, sekä tarkastellaan opinnäytetyön johtopäätöksiä. Kolli Säätiön päätoive opinnäytetyölle oli saada yrityksille selkeät kehityskokonaisuudet työpajoissa käsiteltyjen ja kehitettyjen lopputulosten pohjalta. Kehityspaketit luotiin palvelumuotoilun metodeille ominaisesti hyvin visuaalisiksi opuksiksi, jotta yrityksen edustajat pystyvät visualisoimaan mahdolliset muutokset omissa yrityksissään mahdollisimman helposti.

2 LIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN KEINAIN

2.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilun määrittely on koitunut ongelmalliseksi maailmanlaajuisesti. Asiantuntijat ja palvelumuotoilijat ympäri maailmaa ovat tulleet samaan lopputulokseen. Palvelumuotoilulle ei ole vain yhtä määritelmää, vaan se on jokaisen oma näkemys ja toteutus palvelumuotoilussa käytettävistä metodeista ja työvälineistä. (Tunkelo 2018.)

Palvelumuotoilu yhdistää kulttuurisen, sosiaalisen ja inhimillisen vuorovaikutuksen alueet (Miettinen 2011, 22.).

Palvelumuotoilussa solmitaan palveluntuottajien liiketoiminnalliset visiot ja palvelun käyttäjien toiveet samalle viivalle, jolloin syntyy yhtenäinen suunta kohti toimivampaa palvelua. Sitä voidaan pitää uutena innovatiivisena tapana kehittää asiakaslähtöisempiä palveluita. Palvelumuotoilu on kaikkea muuta kuin pelkkää abstraktia ennustamista asiakkaan perspektiivistä. Se on asiakasymmärrystä, asiakkaan tarpeiden huomioimista ja palvelutapahtuman kehittämistä asiakas edellä. (Tuulaniemi 2011, 25-26.)

Terminä palvelumuotoilu on suhteellisen tuore, mutta toimintatavat sen alla ovat vanhojen asioiden yhdistämistä uusin konstein. Palvelumuotoilun keinoin on mahdollista jalostaa yrityksen palveluiden potentiaalia merkittävästi, sekä edistää jo lanseerattuja palveluita. Uusien mahdollisuuksien innovointi palveluiden näkökulmasta on myös yksi palvelumuotoilun osaamisen hyötypuolia. (Tuulaniemi 2011, 24.)

Palvelumuotoilu on käyttäjäkokemuksen ja asiakkaan tarpeiden ensisijaista priorisointia ja palveluiden kehittämistä asiakaslähtöisesti. Miettisen (2011,13) mukaan siinä pyritään ymmärtämään asiakkaan inhimillisyyttä sekä tarpeita ja huomioidaan myös tunteet, sekä motiivit. Palvelumuotoilulla kehitetään palveluja käyttäjän perspektiivistä, jolloin ne antavat paremman asiakaskokemuksen sekä arvoa asiakkaalle. Palvelut on suunniteltu, rakennettu ja tuotettu ihmisiä, eli asiakkaita varten. Tämän vuoksi on elintärkeää ymmärtää palvelun käyttäjiä, jotta palvelu antaisi asiakkailleen arvoa ja yltäisi täyteen potentiaaliinsa. (Miettinen 2011, 13.)

Asiakkaan näkökulmasta palvelukokemus on aina yksilöllinen. Tämän vuoksi on hyvin tärkeää ymmärtää palvelu kokonaisuutena ja huomioida kaikki asiakkaan kontaktipisteet. Palvelumuotoilussa asiakkaan palvelukokemuksen kehittäminen on keskiössä. Palvelukokemukseen vaikuttaa monet seikat, esimerkiksi palveluprosessi, asiakkaan ja palveluntarjoajan keskeinen vuorovaikutus, yrityksen ilme fyysisesti ja mahdollisesti jo aikaisemmin luotu mielikuva yrityksestä. (Tuulaniemi 2011, 26.)

Palvelumuotoilun keinoin pyritään poistamaan kaikki mahdolliset palvelunkulkua vaikeuttavat ja häiritsevät asiat, jolloin asiakaskokemuksesta tulee helpompaa, mukavampaa ja vaivattomampaa. Onnistunut ja hyvin suunniteltu palvelu luo positiivisen ja onnistuneen asiakaskokemuksen, joka luo arvoa niin asiakkaalle kuin myös palveluntarjoajallekin. (Tuulaniemi 2011, 26.)

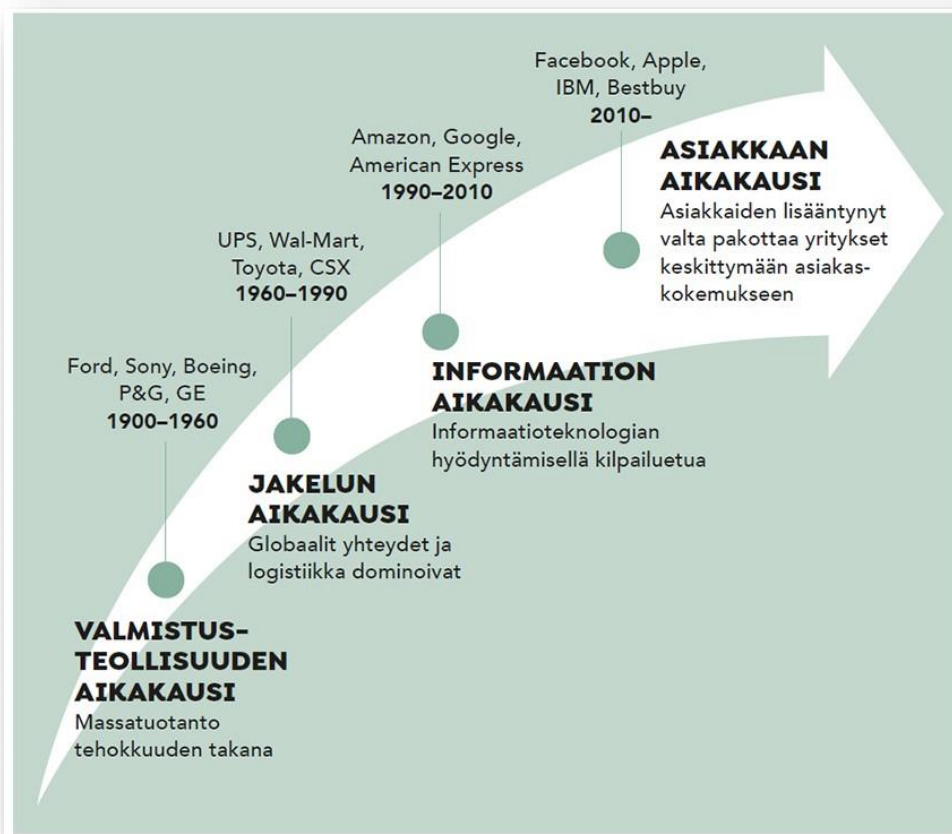
Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia, analyttisesti, että intuitiivisesti. Analyttisellä lähestymisellä tarkoitetaan faktoihin, dataan ja loogiseen päättelyketjuun pohjautuvaa tietoa. Intuitiivinen lähestymistapa taas tarkoittaa taitoa ja kokemusta nähdä asioita, joita ei vielä ole olemassa, mutta jotka olisivat tulevaisuudessa mahdollisia. (Tuulaniemi 2011, 10,60.)

2.2 Palvelumuotoilun hyöty liiketoiminnallisesti

Asiakslähtöisyys ja -kokemus ovat nouseva trendi yritysten kilpailukeinona. Palvelut ja niiden kehittäminen on liiketoiminnallisesti kannattavaa ottaa osaksi yritysten strategiaa. (Koivisto, ym. 2019, 16-21.)

Palvelut ovat suuressa ja kasvavassa osassa maailmantaloutta. Tulevaisuuden näkymät kertovat samaa tarinaa, eikä palveluiden kasvussa olla näkemässä muutoksia. Länsimaissa palvelut ovat tällä hetkellä ehdottomasti suurin toimiala ja Suomessa palvelut kattavat tällä hetkellä noin 70 prosenttia bruttokansantuotteesta. Voidaan siis todeta, että palvelut ja niiden kehittäminen on yritysten kannalta liiketoiminnallisesti järkevää ja ajankohtaista. (Koivisto, ym. 2019, 19.)

Forrester Research on kuvannut tulevaisuuden näkymiä liiketoiminnallisesti palvelukeskeisinä. Heidän näkemyksensä mukaan ne yritykset, jotka onnistuvat luomaan palveluita asiakkaiden syviä toiveita ymmärtäen menestyvät palveluiden tuottajina. (Koivisto, ym. 2019, 19.)



Kuvio 1 Aikakaudet ja niiden muutokset (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019)

Onnistuneen palvelukokemuksen sekä asiakaskokemuksen vaikutusta liiketoimintaan on tutkittu viime vuosina paljon. Tutkimukset todistavat sen merkityksen yritykselle yksiselitteisesti. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan tuotteesta tai palvelusta enemmän, jos asiakaskokemus palvelusta on positiivinen. Tätä tutki muun muassa: RightNow Technologies, jonka tutkimuksesta selvisi, että jopa 85 %kuluttajista maksaisi jopa 25 % enemmän saadaakseen parempaa palvelua ja mieleisen asiakaskokemuksen. (Koivisto ym. 2019, 26-27.)

Myös Suomessa aihetta on tutkittu laajasti ja tulokset puhuvat puolestaan. Suomen johtava markkinatutkimusyriitys Kantar TNS tuotti vuonna 2016 tutkimuksen, jossa tutkittiin

palvelukulttuuria suomalaisten henkilöiden näkökulmasta. Tutkimuksesta selvisi, että suomalainen kuluttaja kokee monet palvelutilanteet neutraaleina, mutta erinomainen palvelu jää mieleen. Kuluttajista noin 70 prosenttia oli sitä mieltä, että viimeisin henkilökohtainen palvelu oli kohtalaisen hyvää, muttei erinomaista. Vain noin kuusi prosenttia koki edellisen palvelun olevan erinomaisella tasolla. Tutkimuksessa selvisi, että erinomainen palvelu jää kuluttajien mieleen ja sitouttaa kuluttajan käyttämään uudelleen yrityksen palveluita. Näin on mahdollista rakentaa pitkiä ja uskollisia asiakassuhteita. (ISS Suomi 2020.)

Kun puhutaan liiketoiminnallisista eduista, puhutaan paljon muustakin, kuin myyntivoitoista. Positiivinen asiakaskokemus, eli tyytyväinen asiakas on myös kustannussäästö. Tyytyväinen asiakas harvemmin reklamoi palveluista. Asiakastyytyväisyys näkyy ja kuuluu. Kuluttajat haluavat kuulla muiden mielipiteitä palveluista ennen ostopäätöstä ja tämän vuoksi monet yritykset keräävät julkista palautetta palvelustaan internetissä. Internet-palautteen lisäksi on myös hyvin todennäköistä, että tyytyväinen kuluttaja suosittelee palvelua henkilökohtaiselle verkostolleen. (Koivisto ym. 2019, 26.)

2.3 Palvelumuotoilun prosessit

Prosessi terminä tarkoittaa järjestyksessä tuotettuja toimenpiteitä tai aktiviteetteja. Prosessissa suuret kokonaisuudet pilkkotaan pieniin toimenpiteisiin, jolloin yksi toimenpide kerrallaan ollaan lähempänä lopullista kokonaisuutta. Onnistunut ja harkittu palvelumuotoiluprosessi antaa tilaa luovalle kehitystyölle, jota systemaattisesti noudattaen päästään lopulliseen tavoitteeseen. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Palvelun muotoilu ja kehityskohdat ovat aina uniikkeja kokonaisuuksia. Palvelumuotoilussa huomioidaan asiakkaan lisäksi yrityksen arvoja ja visiota. Kehitettäessä palvelua asiakaslähtöisesti ja asiakassegmenteille personoidusti ollaan usein tuoreiden ja uusien asioiden äärellä. Nämä asianhaarat huomioon ottaen voidaan tulla yhteen johtopäätökseen. Ei ole palvelumuotoiluprosessia, joka istuisi kaikille täydellisesti. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Tässä luvussa tutustumme Juha Tuulaniemen näkemykseen toimivasta palvelumuotoiluprosessista. Tuulaniemen näkemys palvelumuotoiluprosessista jaetaan viiteen eri prosessin osaan, joista jokainen sisältää työvaiheita kohti päämäärää.

Palvelumuotoiluprosessin osat Tuulaniemen mukaan:

1. Määrittely
2. Tutkimus
3. Suunnittelu
4. Palvelutuotanto
5. Arviointi.

Määrittelyvaiheessa määritellään yrityksen nykytila ja tutustutaan yrityksen organisaatioon, sen toimintoihin sekä toivottuihin tavoitteisiin. Ensimmäisessä osassa pureudutaan yrityksen ongelmaan ja etsitään kehitystyölle tarkoitus. (Tuulaniemi 2011, 128-131.)

Tutkimusvaiheessa keskitytään yrityksen kilpailijoihin, kilpailutekijöihin, kumppanuuksiin, resursseihin ja mahdollisuuksiin. Tässä vaiheessa keskitytään myös hyvin laajasti yrityksen asiakkaisiin sekä heidän nykyisiin ja tuleviin tarpeisiinsa. Tutkimusvaihe sisältää erilaisia asiakastutkimuksia, joiden kautta tutkitaan asiakkaiden arkea, arvoja ja motiiveja. (Tuulaniemi 2011, 142-174.)

Suunnitteluvaiheessa suunnitellaan, ideoidaan ja kehitetään mahdollisia ratkaisuja nopeasti ja uskaliaasti. Tässä kohtaa pyritään saamaan mahdollisimman paljon ideoita ja ajatuksia kohti parempaa palvelukokonaisuutta. Suunnittelu- ja ideointipalavereihin otetaan usein myös täysin ulkopuolisia ihmisiä mukaan, jotta saadaan mahdollisimman monta eri näkökulmaa. Ideointivaiheen jälkeen materiaalit tutkitaan ja erotellaan, jotta parhaat ratkaisuehdotukset löytävät tiensä eteenpäin. Ideoiden testaaminen kohderyhmillä on tässä vaiheessa jatkuvaa ja kokeilevaa. Suunnitteluvaiheen lopussa tuotetaan ensimmäinen testiin lähtevä kokeiluversio palvelusta. Testaamalla vähennetään mahdollisia riskejä ennen todellista lanseerausta. (Tuulaniemi 2011, 131, 182-185.)

Palvelutuotannon osassa lähdetään uusien käytännön toimien kanssa markkinoille. Tässä kohtaa laitetaan ensimmäiset hyväksi havaitut toiminnot ja muutokset käytäntöön ja vastaanotetaan jatkuvasti palautetta niiden toimivuudesta. Ripeä reagoiminen palautteeseen ja ketterä jatkojalostus ovat palvelutuotannon osassa avainasemassa. (Tuulaniemi 2011, 131, 232-240.)

Viimeisenä osana palvelumuotoiluprosessissa on arviointiosuus. Arvioinnin osassa mitataan palvelumuotoiluprosessin toimenpiteiden tuloksia. Mittaaminen voi tapahtua eri työkaluilla, kuten asiakaskokemuksen mittareilla tai internet –sivujen käyttäjämittareilla, joilla on mahdollisuus selvittää asiakkaan kulkua ja toimintatapoja yrityksen kotisivuilla. Viimeisen osuuden jälkeen Tuulaniemi (2011, 232-240) suosittelee jatkuvaa kehityslähtöistä

otetta palvelun ylläpitämiseen. Ketterä asiakaslähtöinen kehittäminen tekee palvelusta ajankohtaisemman, toimivamman ja asiakkaiden muuttuvia ja kehittyviä tarpeita kunnioittavan. Näin pysytään ajan hermoilla niin palveluntuottajana kuin asiakaskokemuksen luojina. (Tuulaniemi 2011, 131, 241-245.)

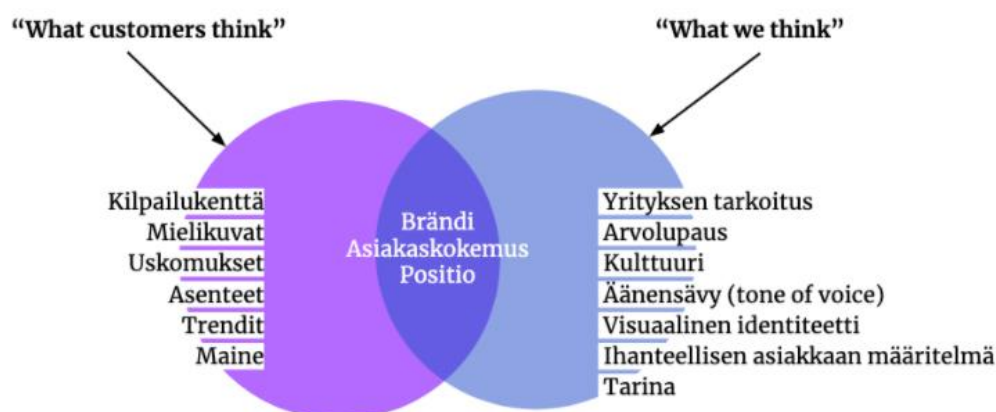
3 BRÄNDI

3.1 Brändi käsitteenä

Brändi muodostuu jokaisesta hetkestä, jossa asiakas näkee, kuulee ja kohtaa yrityksen. Brändi koostuu ihmisten mielikuvista, joihin vaikuttaa brändin imago sekä maine. (Peltomaa 2019.)

Onnistunut brändäys vaatii tarkkaa strategista suunnittelua sekä systemaattisia toimenpiteitä. Brändikuvan syntymiseen vaikuttavat yrityksen lupaukset, sloganit, visuaalinen ilmaisu, arvot, yrityskulttuuriin sekä monet muut seikat johon yritys pystyy itse vaikuttamaan. Näiden seikkojen lisäksi brändikuvaan liittyy myös monet asiat, jotka eivät ole yrityksen käsissä, kuten asiakkaiden mielikuvat, kilpailukenttä, vallitsevat trendit, kokemukset, kuulopuheet sekä asenteet. (Venäläinen 2019.)

Imago on asiakkaan ajatuskuva yrityksestä, johon yritys pystyy vaikuttamaan omilla toimenpiteillään, sen sijaan maine on ansaittua. Näiden kahden seikan kohtaaminen on hyvin tärkeää, jotta yrityksen haluttu brändikuva toteutuu. (Peltomaa 2019.)



Kuvio 2 Brändin muodostuminen kahdesta näkökulmasta (Venäläinen, 2019)

3.2 Brändin merkitys yritykselle

Tunnettu, luotettava ja positiivinen brändikuva antaa yritykselle arvoa asiakkaiden silmissä. Toimivalla brändillä yritys voittaa asiakkaiden luottamuksen, joka mahdollistaa parempia tuloksia liiketoiminnallisesti. (Peltomaa 2019.)

Brändi tekee tuotteesta tai palvelusta ainutlaatuisen. Se on se arvo, joka ollaan valmiita maksamaan enemmän kuin kilpailijan vastaavasta tuotteesta. (Peltomaa 2019.)

Yhdysvaltalainen talous- ja mediatalo Forbesin vuonna 2019 tehdyn listauksen perusteella voidaan todeta, että brändin arvo voi olla yli kaksinkertainen verrattuna yrityksen arvoon. Vuonna 2019 muotialan yritys Louis Vuitton kasvatti brändikuvaansa 17%, joka kaksinkertaisti brändin arvon verrattuna yrityksen liikevaihtoon samaisena vuonna. (Forbes 2020.)

Brändäyksen asiantuntija, kirjailija Alina Wheelerin (Wheeler 2012, 11) kolme syytä investoida brändiin:

1. Tee ostaminen asiakkaalle helpoksi. Mitä tunnetumpi brändi, sitä helpompi luottaa sen tuotteeseen tai palveluun.
2. Tee jälleenmyynti myyjälle helpoksi. Haluttu ja vahva brändi luo luottamuksen jälleenmyyjälle.
3. Tee brändin pääoman rakentamisesta helppoa. Brändiä ja yrityksen mainetta pidetään yhtenä tärkeimmistä seikoista yrityksen pääoman puolesta.

Brändin vierellä asiakaskokemuksen merkitys on nostanut päätään viimeisen kymmenen vuoden aikana. Digitalisaation kehittyminen on mahdollistanut uusia tapoja tutkia tuotteita ja yrityksiä. Suuret brändit ja niiden myönteiset imagot ovat saaneet kilpailijoiksi uudet pikutekijät, joiden tuotteita ja palveluita pystytään vertailemaan ja arvostelemaan internetissä muiden ostajien ja käyttäjien jättämien arvosteluiden ja kommenttien perusteella. Tämä lisää asiakaskokemuksen arvoa brändin vierellä. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

3.3 Brändin rakentamisen vaiheet ja tavoitemielikuvan rakentaminen

Brändin ytimen luominen ja tiivistäminen vaatii sen sydänidean löytämistä. Sydänidea sisältää yrityksen arvot, vision ja mission sekä tukee brändin kehittymistä ja liiketoiminnan suuntaa. Brändin ydin vie yritystä eteenpäin vuodesta toiseen ja antaa syyn liiketoiminnalle. Brändin sydänidea ja ydin vaatii yritykseltä selkeää näkemystä omasta brändistä. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 370.) Brändin ytimen määrittäminen on ensisijaisesti yrityksen johdon käsissä. On kuitenkin muistettava, että brändin punaisen langan ja sen sydänidean vaaliminen vaatii koko henkilöstön sitoutumista, jotta liiketoimintaa voidaan harjoittaa brändin ydintä kunnioittaen.

Brändin sydänidean löytäminen ja siinä kiinni pysyminen vaatii pitkäjänteistä työskentelyä, sekä rohkeutta uskaltaa asettua oman brändin taakse. Brändin mielikuva on asia, joka jää ihmisten mieleen pitkäksi aikaa, jollei loppuelämäksi. On tärkeää löytää ydin brändille, jota yritys haluaa kantaa ylpeydellä. Maailma muuttuu koko ajan, minkä vuoksi myös yritysten on kasvettava ja kehityttävä. Tämän vuoksi on myös tärkeää kehittää brändiä koko ajan. Huomioitavia seikkoja brändimielikuvan luomisessa ovat asiakkaat, kilpailijat, markkinat sekä trendit. (Ahto ym. 2016, 373-383.)

Brändin kehittäminen ja mielikuvan muuttaminen vaatii tarkkaa suunnittelua, trendien seuraamista ja asiakasymmärrystä. Brändin kehittämisessä on huomioitava myös mahdolliset riskit. Yrityksen sydänidean ja ytimen muuttaminen voi vaikuttaa vahvasti brändin tavoitemielikuvaan. (Ahto ym. 2016, 370-373.)

Kuvassa 3 Brändin ydin kuvataan tuotteen etuja ja persoonaa, sekä niiden aineettomia ja aineellisia puolia. Aineeton etu voi olla hintamielikuvaan liittyvä seikka, tai asiakkaan tunteet brändiin liittyen. Hintamielikuva on läsnä monien tuttujen brändien tavoitemielikuvassa. Luksustuotteet luovat asiakkailleen aineettomia etuja hintamielikuvan perusteella. Aineelliset edut kattavat asiakkaan fyysisen kokemuksen tuotteesta, tai palvelusta. Aineellinen etu on asiakkaan konkreettinen hyöty. Persoonallisuus ja tunnisteet kuvastavat yrityksen arvoja, tarinaa ja muita aineettomia elementtejä, jotka luovat brändin persoonan. (Ahto ym. 2016, 373-383.)

Yrityksen ydintä ja syvintä merkitystä tuodaan esille ja tuetaan yrityksen visuaalisilla avuilla. Yrityksen slogan, logo, ääni, värit ja muu visuaalinen maailma tukee sen ydintä kaikkialla. Yrityksen brändi on kokonainen, kun sen kaikki toimenpiteet tukevat ja sen sydänideaa, tärkeintä sanomaa, eli ydintä. Brändin ytimen tavoitemielikuva voidaan kiteyttää lentäväksi lauseeksi, eli sloganiksi. Sloganin syvin merkitys on tuoda asiakkaille ilmi yrityksen ydin ja vastata kysymykseen ”Kuka sinä olet?”. (Ahto ym. 2016, 373-383.)



Kuvio 3 Brändin ydin (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016.)

4 ASIAKASKOKEMUS

4.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus ei tarkoita pelkkää asiakaspalvelutilannetta yrityksen ja asiakkaan välillä. Se on kokonaisvaltainen kokemus, jonka asiakas saa yrityksen kanssa kommunikoidessaan ja käyttäessään sen palveluita. Yritys ei pysty aina vaikuttamaan siihen, millaisen kokemuksen asiakas saa, koska asiakkaan omat tuntemukset ja ajatukset vaikuttava paljon siihen, miten hän kokee asiat. Asiakaskokemusta ohjaavat asiakkaan omat tuntemukset ja uskomukset. Yrityksellä on silti mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaisia asiakaskokemuksia se asiakkailleen haluaa tarjota. Asiakaskokemus koostuu tilanteista, joissa asiakas on suorassa yhteydessä yrityksen asiakaspalveluun esimerkiksi puhelimitse tai yrityksen tiloissa, käyttää sen sähköisiä palveluita kuten sosiaalista mediaa, nettisivuja, sovelluksia. Asiakaskokemus on kaikki ne kontaktipisteet, jotka yritys asiakkaalleen tarjoaa. Se on siis moniulotteista ja vaatii yritykseltä paljon osaamista eri osa-alueista ja ymmärrystä asiakkaistaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)



Jokainen kosketuspinta brändin ja asiakkaan välillä vaikuttaa asiakaskokemuksen kehittymiseen.

Kuvio 4 Asiakaskokemuksen digitaaliset ja analogiset kosketuspisteet (Sininen Meteoriiitti 2020)

4.2 Asiakaskokemuksen merkitys yrityksen näkökulmasta

Eskelisen mukaan asiakaskokemus on suuressa roolissa yritysten menestymisen kannalta. Pelkkä asiakastyytyväisyyteen panostaminen ei enää riitä, jos halutaan saavuttaa jatkuvaa kasvua. Asiakaskokemus on myös hyvin tärkeässä roolissa yrityksen kilpailukykyisyyttä ja sillä pystytään erottautumaan kilpailijoista. Asiakaskokemuksen johtaminen on nykyaikaisen yrityksen tärkeimpiä ja suurimpia myyntivaltteja. Asiakaskokemuksen parantamisella pystytään vaikuttamaan asiakkaan mielipiteeseen koko yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista, sekä tuotteista jo ennen ensimmäistä konkreettista kontaktia. Asiakkaan yksittäinen huono kokemus voidaan pelastaa muuten hyvällä asiakaskokemuksella. Blogissaan Eskelinen kertoo myös, kuinka hyvällä asiakaskokemuksella yritys luo asiakkaalleen mielikuvia ja tunteita kyseistä yritystä kohtaan. Hyvällä asiakaskokemuksella vaikutetaan asiakkaan näkökulmaan yrityksestä ja brändistä. (Eskelinen 2019.)

Asiakaskokemus on yksi tämän vuosikymmenen tärkeimmistä trendisanoista. Markkinoilla on tiedostettu jo vuosikaudet, että pelkkä laadukas ja tunnettu brändi ei takaa menestymistä. (Eskelinen 2019.)

Asiakaskokemus koostuu kaikista tavoista, jolla asiakas ja yritys ovat kontaktissa. Digitalisaation kasvaminen ja kehittyminen mahdollistaa yrityksille yhä useampia kanavia kohdata asiakkaansa. Digitalisaation ansiosta yritykset pystyvät vahvistamaan omaa brändiään, sekä luomaan suhdetta asiakkaaseen ennen ensimmäistä varsinaista kohtaamista. Vaikka teknologian kehittyminen on eduksi niin yrityksille kuin asiakkaillekin, se luo myös paineita yrityksiä toiminnalle. Teknologian kehitys antaa asiakkaalle enemmän mahdollisuuksia valita omiin tarpeisiinsa sopiva palvelu ja tehdä vertailuja yritysten välillä. Yrityksien tulee olla valppaina ja valmiina muutoksiin, sekä olla erityisen tietoisia kilpailijoiden liikkeistä. Asiakkailla on vapaus vertailla ja kilpailuttaa yrityksiä sekä asiakaskokemukset ovat suuressa roolissa palvelun valinnan kanssa. Myös huonojen asiakaskokemusten jakaminen on tehty helpoksi erilaisten palvelimien kautta ja tällöin pieleen mennyt asiakaspalvelutilanne ja asiakaskokemus kulkee helpommin "suusta suuhun". (Korkiakoski 2018.)

Asiakaskokemukseen panostaminen tuo yrityksille tulojen lisäksi myös säästöjä. Kun asiakaskokemuksen eteen nähdään vaivaa ja asiakkaiden odotukset ylitetään, ei yrityksen tarvitse käyttää niin paljon investointeja asiakashankintaan. Asiakkaat ovat tyytyväisiä ja reklamaatioita ei saada tyytymättömiltä asiakkailta, koska asiakaskokemuksen johtaminen on osana jokapäiväistä tekemistä. Näin ollen reklamaatioista kertyvät korvaukset asiakkaille vähenevät. Tyytyväiset asiakkaat eivät myöskään ole niin tarkkoja hinnoista,

vaan ovat valmiita maksamaan hyvästä asiakaskokemuksesta, joka sisältyy asian tai palvelun ostamiseen. Säästöjä saadaan tehtyä lisäksi henkilöstön määrässä, kun asiakkaille asioidensa hoitaminen haluamassaan kanavassa on tehty mahdollisimman helpoksi.

Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan ei tarvitse nähdä vaivaa saadakseen yhteys yritykseen esimerkiksi nettisivujen tai sovelluksen avulla. Näin yhteydenottoja esimerkiksi asiakaspalveluun ei tule niin paljon ja henkilöstöresurssit sieltä voidaan siirtää toisaalle.

(Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakaskokemuksen hallitseminen yrityksessä on enemmän, kuin vain verkossa asioiden asiakkaiden palveleminen. Se enemmän kuin tieto siitä, missä asiakkaat tekevät ostoksiaan tai minkä merkkistä koiranruokaa he ostavat. Se tarkoittaa asiakkaan tuntemusta niin syvästi, että pystyy luoda ja tarjoamaan henkilökohtaisia kokemuksia, jotka houkuttelevat asiakkaat pysymään uskollisina. Se auttaa myös erottautumaan kilpailijoista ja on parasta mainosta yritykselle. (Sas Analytics Software & Solutions 2019.)

Kuten yllä olevasta viittauksesta tulee ilmi, asiakaskokemus yrityksen näkökulmasta on paljon enemmän, kuin pelkkä asiakaspalvelutilanne, jossa yritys ja asiakas kohtaavat. Asiakaskokemus on syvempää tuntemusta asiakkaasta. Se tarkoittaa, että yrityksellä on tiedossaan muitakin asioita asiakkaistaan, kuin esimerkiksi ikä, sukupuoli tai vaikka lempi ruokakauppa. Asiakaskokemusten luominen on asiakkaiden kokonaisvaltaista tuntemista, jotta henkilökohtaisten asiakaskokemusten luominen on mahdollista ja suunnitelmallista. Näin saavutetaan asiakkaiden luottamus ja asiakasuskollisuus yritystä kohtaan. Myös asiakkaan odotukset on helpompi ylittää, kun tiedetään mitkä ovat hänen perusodotuksensa yritykseltä.

Koska asiakaskokemuksiin panostaminen on tärkeässä osassa yrityksen kokonaisvaltaisessa menestymisessä, on tärkeää tietää, minkälaiset vaikutukset sillä oikeasti on liiketoiminnalle.

Asiakaskokemuksen hyödyt liiketoiminnalle:

1. Se vahvistaa yrityksen brändiä
2. Auttaa lisäämään myyntiä jo hankituille asiakkaille sekä parantaa uusmyyntiä
3. Lisää asiakasuskollisuutta
4. Vähentää asiakkaiden katoa.

(Sas Analytics Software & Solution 2019.)

Asiakaskokemuksen johtaminen ei ole pelkästään suorassa asiakaspinnassa työskentelevien, kuten asiakaspalvelun, vastuulla. Hyvän asiakaskokemuksen luominen asiakkaalle on koko organisaation yhteistyön summa. Jokainen osasto ja osa pystyy vaikuttamaan toiminnallaan, millaisen kokemuksen asiakas saa yrityksestä. Usein asiakaskokemus ja palvelukokemus sekoitetaan toisiinsa, vaikka todellisuudessa ne ovat kaksi eri asiaa. Asiakaspalvelutilanteessa asiakas saa asiakaspalvelijalta tietynlaista palvelua, mutta asiakaskokemus sen sijaan koostuu kaikista hetkistä, kun asiakas on kontaktissa yritykseen. Esimerkiksi nettisivujen löytyminen helposti netistä tai yrityksen yhteystietojen näppärä selvittäminen luovat erilaisia asiakaskokemuksia ja mielikuvia yrityksestä sekä sen toiminnasta. (Löytänä & Korteso 2011, 14.)

4.3 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaamiseen on monia erilaisia keinoja ja työkaluja, joten yrityksillä onkin haasteena valita paras vastaamaan omaa toimintaansa. Myös mittaustulosten hyödyntäminen kehittymistä varten unohtuu usein ja kyselyitä sekä tutkimuksia tehdään tavan vuoksi. Kun tehdään tutkimuksia liittyen asiakaskokemukseen, yrityksen on hyvä muistaa, että tutkimuksen on tarkoitus kehittää yritystoimintaa. (Löytänä & Korteso 2011, 187-188.)

Asiakaskokemusta voidaan Löytäjän ja Kortesuon mukaan mitata kahdesta eri näkökulmasta:

1. Asiakkaan kokemuksiin liittyen
2. Asiakaskokemuksen johtamisen tulosten ja vaikutusten mittaaminen

Molemmat mittaustavat ovat tärkeitä ja tuovat esille erilaisia näkökulmia yrityksen toiminnasta. Ensimmäinen mittaustapa, jossa mittaus tehdään viitaten asiakkaan kokemuksiin, on asiakaslähtöinen. Toinen tapa, jossa mitataan asiakaskokemuksen johtamisen vaikutuksia, on taas enemmän yrityksen tuloksen puolella tehtävä mittaus. (Löytänä & Kortesus 2011.)

Asiakaskokemusta voidaan mitata joko passiivisilla tai aktiivisilla keinoilla. Aktiivisia tapoja tehdä mittauksia ovat esimerkiksi erilaiset asiakastyytyväisyyskyselyt, Mystery Shopping-tutkimukset ja asiakaspaneelikyselyt. Passiivisia keinoja mitata asiakastyytyväisyyttä ovat muun muassa sosiaalisen median seuraaminen aktiivisesti, reklamaatioiden analysointi, palautelomakkeet, sekä asiakkaiden spontaanisti antama palaute yritykselle. Paras tulos saadaan, kun hyödynnetään monia erilaisia tapoja ja väyliä mitata tyytyväisyyttä. Asiakaskokemus koostuu ja muodostuu erilaisista tekijöistä ja kontaktipisteistä, jossa asiakas on yritykseen yhteydessä.

Olennaisinta mittaamisessa ja asiakkaiden palautteiden keräämisessä on se, että se on jatkuvaa ja systemaattista. Asiakaskokemuksen mittaamisen tulisikin olla osana yrityksen strategiaa, jotta se toteutettaisiin osana liiketoiminnan prosesseja. Jatkuvässä käytössä oleva mittaaminen antaa mahdollisuuden reagoida nopeasti sen tuloksiin ja varsinkin, jos tulee suuria poikkeamia aikaisemmista. Sillä myös ylläpidetään vuoropuhelua asiakkaan ja yrityksen välillä ja luodaan tunne, että asiakas on tärkeä yritykselle. Tulokset eivät myöskään pääse vanhemaan, kun ne käsitellään heti. (Löytänä & Kortesus 2011.)

4.4 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Kun yritys on päättänyt ottaa asiakaskokemuksen johtamisen osaksi liiketoiminnallista strategiaansa ja alkaa mittaamaan tarjoamansa asiakaskokemuksen tuloksia, on tärkeää, että tulosten perusteella tehdään tarvittavia kehittämissuunnitelmia. Pelkkä mittaaminen ja tulosten seuraaminen ei takaa, että muutos tapahtuu ja asiakkaat olisivat tyytyväisempiä kokemaansa asiakaskokemukseen kuin aikaisemmin. Usein myös aikaisemmin tehty strategia asiakaskokemusten mittaamisesta poikkeaa sen hetken todellisesta tilanteesta mittaamisen toteuttamisesta. Yritykselle omien suunnitelmien toteuttaminen voi muodostua haasteeksi, kun asiat eivät tapahdukaan itsekseen. Vaatii siis aikaa ja panostusta, jotta mittauksista saatujen tuloksien perusteella tehdyt suunnitelmat jatkotoimenpiteistä saadaan oikeasti toteutukseen. (Kuusinen 2018.)

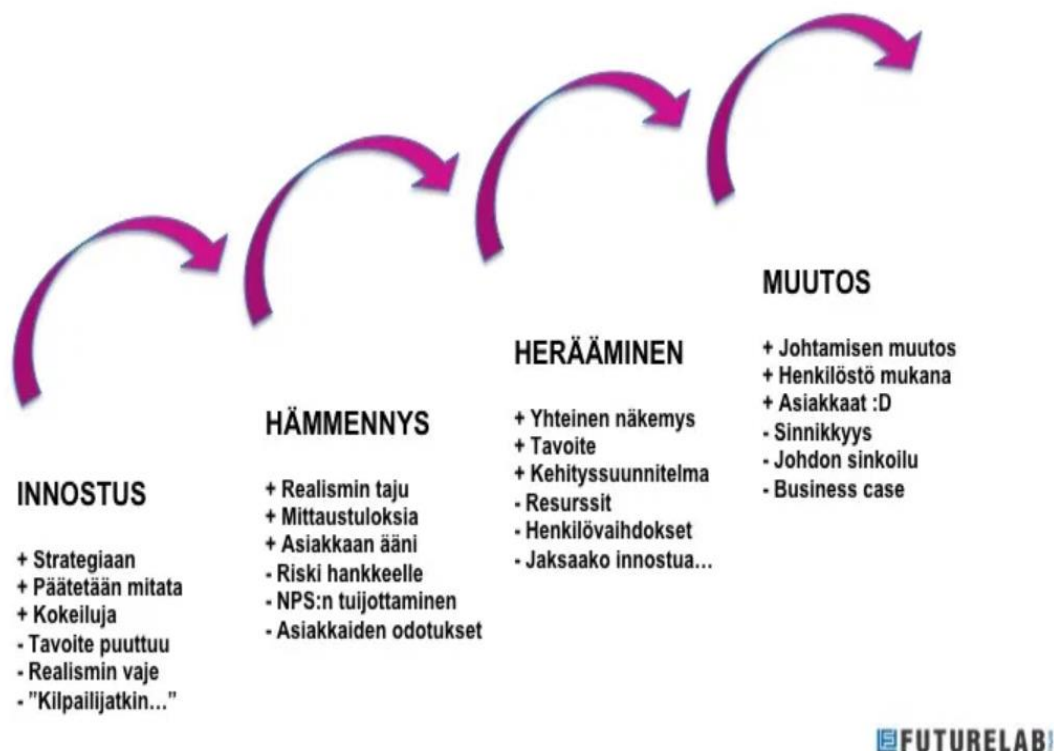
Futurelab asiakaskokemuksen strategisen konsultointitoimiston virallisilla kotisivuilla olevassa blogikirjoituksessaan Mira Kuusinen kertoo oman kokemuksensa mukaan vaiheet, jotka yritys usein kohtaa, kun se alkaa kehittämään asiakaskokemustaan. Nämä kolme vaihetta ovat Innostus, Hämmennys, Herääminen ja Muutos. (Kuusinen 2018.)

Innostus on vaihe, jossa asiakaskokemusta lähdetään mittaamaan uusilla työkaluilla. Asiakaskokemus ja sen mittaaminen saattaa olla uusi asia yrityksessä, jonka takia se nostetaan strategian keskiöön. Tieto siitä, että kilpailijat panostavat myös asiakaskokemuksen kehittämiseen, lisää intoa yrityksen omaan kehittämiseen. (Kuusinen 2018.)

Toinen vaihe eli hämmennys tarkoittaa sitä, kun innostuksesta huolimatta asiat eivät tapahdukaan kuin itsekseen. Kehittyminen vaatii siis muutakin, kuin kokemuksen mittaamista, tutkimista ja havainnointia. Tuloksia mitatessa on tärkeää alkaa miettimään ja suunnittelemaan, millaisia toimenpiteitä tarvittavat muutokset vaativat. (Kuusinen 2018.)

Kolmantena vaiheena on herätys, joka seurausta edellä vallinneesta hämmennyksen tilasta. Yrityksessä aletaan pohtimaan, miksi ylipäänsä on alettu tekemään asiakastytyväisyyden mittauksia ja mihin tulokseen sen kehittämällä halutaan päästä. Herätys on vaihe, jossa kehittämisen todellisia motiiveja aletaan punnita. (Kuusinen 2018.)

Viimeinen vaihe on muutoksen käynnistyminen. Jotta tuloksia saadaan, on yrityksen otettava tulosten seuranta ja niiden hoitaminen osaksi johtamismalliaan. Koko henkilöstö täytyy saada uskomaan muutokseen ja sitä kautta konkreettisesti mukaan muutoksen käynnistämiseen. (Kuusinen 2018.)



Kuvio 5 Asiakaskokemuksen kehittämisen vaiheet (Kuusinen, M. 2018)

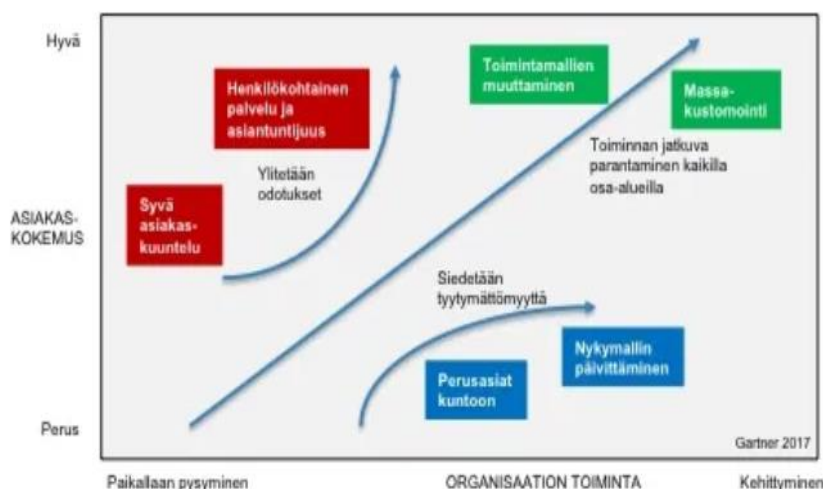
Ongelmaksi muodostuu usein se, että asiakaskokemuksen kehittämiseen varatut resurssit jäävät suunnitelmien varjoon. Yritys tekee suunnitelmia, mutta ei varmista löytyykö niihin toteuttamiseen tarvittavat resurssit. Toinen ongelma jonka yrityksen kohtaavat usein asiakaskokemuksen kehittämisessä on se, että kehittämissuunnitelmia tehdessä niiden konkreettinen toteuttaminen jää suunnittelemisen varjoon. (Brusi 2018.)

Ennen kehittämiseen tarkoitettujen toimien toimeenpanemista yrityksen on kannattavaa tehdä tutkimus asiakaskokemuksen vallitsevasta tilasta yrityksessään.

Asiakaskokemuksen tilaa on tärkeää mitata, jotta nähdään tuottaako se hyviä, keskinkertaisia vai heikkoja asiakaskokemuksia asiakkailleen. Mittareita on monia ja ne kannattaa valita yrityksen toimialaan ja nykyiseen tilaan sopiviksi. Nykytila vaikuttaa siihen, kuinka nopeasti toimiin on ryhdyttävä. (Brusi 2018.)

Kuviossa 5 Asiakaskokemuksen kehittämisen keinot on eriteltynä kolme erilaista keinoa, joilla asiakaskokemusta voidaan lähteä kehittämään.

ASIAKASKOKEMUKSEN KEHITTÄMISEN KEINOT



Gartner (2017) on tunnistanut seuraavat kolme strategiaa asiakaskokemuksen kehittämisessä. Ideaa kannattaa hyödyntää asiakaskokemuksen kehittämistä:

1. **Siedetään tyytymättömyyttä**
 - Vanhat, "pakolliset" asiakkaat
2. **Toiminnan jatkuva parantaminen kaikilla osa-alueilla**
 - Perusasiakkaat
3. **Fokuksessa henkilökohtainen palvelu ja asiantuntijuus**
 - Isoimmat asiakkaat
 - Uusi strateginen segmentti

FUTURELAB

Kuvio 6 Asiakaskokemuksen kehittämisen keinot (Brusi, 2018)

Ensimmäisessä strategiassa siedetään tyytymättömyyttä, mutta tarkoituksena on laittaa perusasiat kuntoon asiakaskokemuksen saralta ja päivittää nykyistä toimintamallia. Toisessa strategiassa toimintamallia kehitetään ja parannetaan jatkuvasti. Tarkoituksena on keskittyä yrityksen kaikkiin osa-alueisiin. Kolmannessa strategiassa on tarkoituksena ylittää asiakkaan odotukset. Tämä vaatii keskittymistä henkilökohtaiseen palveluun ja todelliseen asiakkaidensa tuntemiseen.

5 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY

5.1 Lahden Kauppahalli

Lahden kauppahalli on Lahden ydinkeskustassa vuodesta 1911 toimiva perinteikäs kaupapaikka. Kauppahallia hallinnoi vuodesta 1996 lähtien Marjatta ja Eino Kollin Säätiö, sekä Padasjoen säästöpankki. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Ajatus Lahden Kauppahallin perustamisesta syntyi, kun kaupungeissa alettiin siirtämään esimerkiksi ruokatavaran myyntiä toreilta halleihin. Siirtojen motiivina oli mahdollisuus rakentaa toimivia säilytystiloja. Ensimmäinen kauppahalli perustettiin Lahteen jo vuonna 1904 kauppalakauden aikana. Lahden ensimmäinen Kauppahalli perustettiin Aleksanterinkatu yhdeksään. Nykyisin Kauppahalli toimii Torikadulla, jonka rakennus rakennettiin vuonna 1911. Silloin se käsitti seitsemän liikehuoneistoa, jotka olivat pieniä ja kioskinomaisia. Nämä katumyymälät myyntiluokkuineen olivat käytössä vuoteen 1923 asti, jonka jälkeen nykyinen Toritalo kauppahallin muodossa alkoi muodostua. Kauppahallin visio on tuoda asiakkailleen tuoreita raaka-aineita, sekä elämyksellistä palvelua perinteitä kunnioittaen. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Lahden Kauppahallin alkuaikoina sieltä sai suurimmaksi osaksi lihaa ja makkaraa, jonka jälkeen Kauppahalliin tuli lisäksi vihannes-, leipä-, ja kukkakauppoja. Tällä hetkellä Kauppahallissa toimii yhteensä yhdeksän yrittäjää, joilla on jokaisella oma myymälä. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Seuraavissa kappaleissa käsitellään kuusi Kauppahallissa toimivaa yritystä yleisellä tasolla, joista kolmea tarkastellaan yksityiskohtaisemmin luvussa 5.2. Nämä kolme yritystä valikoituivat mukaan palvelumuotoilun, asiakaskokemuksen ja brändin kehittämisen projektiin.

Café Annika on lounaskahvila, jonka tuotteet syntyvät heidän omassa keittiössään. Yritys tarjoaa kotiruokaa, sekä erilaisia leivonnaisia. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Kauppahallin leipä jälleenmyy tuotteita pieniltä lähileipomoilta, joihin kuuluu Leipomo Limbu, Pullapojat, Linkosuonio, Uudenmaan leipomo, Kinnarin tila ja Vuohelan herkku. Kauppahallin leipä tarjoaa suolaisia ja makeita leivonnaisia. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Juustokellari Räsänen tarjoaa kattavan valikoiman juustoja 13 maasta. Juustojen lisäksi Räsäseltä voi ostaa mm: sahtivierrettä, oliiviöljyjä, balsamicoja, kotimaisia öljypuun tuotteita, herajuomaa, sekä myös palveluna esimerkiksi juusto/juoma -yhdistelmän konsultointia. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Salpausselän Kala on tuoreen kalan jalostukseen, sekä käsittelyyn erikoistunut yritys. Yrityksen valikoimasta löytyy laadukkaat, käsin valmistetut lohi- ja kirjolohituotteet. He tarjoavat kausi- ja sesonkituotteina myös muita kotimaisia herkkuja yhteistyössä sopimuskalastajien verkoston kanssa. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Lahden Thai-ruoka tarjoaa tuoreista raaka-aineista valmistettua thaimaalaista perinneruokaa. Yrityksen kulmakivenä on suuret ruoka-annokset, jotka on mahdollista nauttia sekä paikan päällä, tai ostaa mukaan. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Parturi-Kampaamo Liike Piia Larinto on Kauppahallissa toimiva parturi-kampaamo, joka tarjoaa hiuspuolen lisäksi myös meikkauspalveluita. Liike tarjoaa palveluita ja tuotteita kattavasti arkeen, sekä juhlaan. (Parturi-kampaamo Liike 2020.)

5.2 A.O Vuorinen

A.O Vuorinen on Kauppahallissa toimiva lihakauppa, jonka yrittäjänä toimii Jarkko Laaksonen. Yrityksen juuret ulottuvat aina 1920 luvulle asti, jolloin kauppiana toimi yrityksen perustaja Aarne Oskari Vuorinen. Osakeyhtiön kauppiaksi vaihtui Urho Terho vuonna 1953, joka myi liiketoiminnan nykyiselle yrittäjälle vuonna 2005. (Liha Vuorinen 2020.)

Yritys tunnetaan laajasta valikoimasta lihoja läheltä ja kaukaa. Valikoimissa on tuorelihoista pakasteisiin noin 500 eri nimikettä. Tiskeillä tarjotaan perustuotteiden lisäksi myös erikoistuotteita, esimerkiksi kyyhkyjä ja karhunlihaa. Yritykseltä on mahdollisuus tilata tuotteita myös normaalivalikoiman ulkopuolelta. Yritys myy lihatuotteiden lisäksi myös kananmunia, kaalikääryleitä, makkaroita, sekä lihasäilykkeitä. A.O Vuoriselta voi ostaa myös Giesser Messer -veitsiä niin koti-, kuin ammattikäyttöön. (Liha Vuorinen 2020.)

Kauppahallissa toimivan kivijalkaliikkeen lisäksi yritys pyörittää HoReCa -tukkukauppaa. HoReCa tulee sanoista Hotels, Restaurants ja Catering. Yritys tekee yhteistyötä noin 40 ravintolan kanssa, joista suurin osa toimii Lahden tuntumassa. (Liha Vuorinen 2020.)

Yrityksen ideologia perustuu paikan päällä valmisteltuihin tuoreisiin ja monipuolisiin antiimiin sekä asiantuntevaan palveluun.

5.3 Vaarin Kahvila

Perinteitä kunnioittava Vaarin kahvila on toiminut jo vuodesta 1999 lähtien Lahden Kauppahallin tiloissa. Ennen kahvilan tilat ovat toimineet muun muassa kirjakauppana 1970-luvulla. (Lahden Kauppahalli 2020.)

Nykyinen yrittäjä Tarja Mikkanen osti osuuden kahvilasta vuonna 2011 ja toimi yhdessä vuoteen 2015 toisen yrittäjän kanssa. Nykyään kahvilassa on omistajan lisäksi kaksi työntekijää. (Mikkanen 2019.)

Vaarin kahvila tarjoaa itse tehdystä pullataikinasta leivottuja pullia, suolaisia sekä makeita piirakoita, itse tehtyjä riisipiirakoita ja paljon muuta perinteisellä tavalla valmistettuja tuotteita. Myös erikoisruokavaliot otetaan huomioon valikoimassa. Vaarin Kahvilasta on mahdollista saada tilaustyönä tehtyjä erilaisia kakkuja ja leivonnaisia. Tiloissa on myös mahdollista järjestää kutsuvieras tapahtumia ja erilaisia juhlia. (Lahden Kauppahalli 2020.)

5.4 Sivuraide

Sivuraide on vuonna 2019 avattu kahvila-ravintola Lahden Kauppahallissa. Se on Johanna Antikaisen perustama sisarpaikka Asemapäällikkö-kahvilalle. Tästä nimi "Sivuraide" juontaa juurensa.

Sivuraiteen sydänideana oli tarjota tuoretta, terveellistä ja mahdollisimman paikallista ruokaa ja tuotteita. Pääsääntöisesti tarjolla on niin aamupala, -lounas kuin kahvilatuotteita. Avaamisen alkutaipaleella mukana toiminnassa oli myös RAMS Roastery niminen kahvipaahtimo. Kahvipaahtimon toiminta ei ottanut tarpeeksi tuulta alleen, joten se siirtyi toimimaan toisaalle. (Vainio 2019.)

Lähiruoka sekä lähituottajien valmistamat tuotteet ja raaka-aineet ovat keskiössä Sivuraiteen valikoimassa. Esimerkkejä Sivuraiteen tarjonnasta ovat erilaiset tuorepuurot, smoothie bowlit, salaattit sekä kahvilan alakerrassa Aseman Paakelssin itse tekemät kakut ja korvapuustit. Aseman Paakelsi valmistaa myös Asemapäällikkö-kahvilassa tarjottavat leivonnaiset. Sivuraiteessa tarjottava kahvi, on lahtelaisen Bean & Burner kahvipaahtimon toimittamaa vastapaahdettua kahvia. (Vainio 2019.)

Heinäkuussa 2019 kahvilan omistus siirtyi Sini Vainiolle ja siitä lähtien hän on pyörittänyt yritystä yhden työntekijänsä kanssa. Sivuraiteen toimintaa on jatkettu Johanna Antikaisen luomalla konseptilla, mutta tarkoituksena on jatkojalostaa sitä tarpeiden mukaan. Erikoisruokavaliota omaavat asiakkaat ja heidän toiveidensa toteuttaminen on entistä suuremmassa roolissa ja aitoihin, erityisen tuoreisiin raaka-aineisiin panostetaan aikaisempaa enemmän. (Vainio 2019.)

6 LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

6.1 Lähtökohdat

Opinnäytetyön lähtökohdaksi oli saada aikaan toimeksiantajan Kolli Säätiön hallinnoiman Lahden Kauppahallin ja siellä toimivien yritysten yhteistyöllä tuottama suunnitelma liiketoiminnan kehittämiseen. Mukaan valikoituivat Vaarin Kahvila, Sivuraide sekä Lihakauppa A.O Vuorinen. Kullakin näistä yrityksistä oli lähtökohtaisesti hyvä tilanne liiketoiminnan näkökulmasta. Toimivaa liiketoimintaa haluttiin lähteä kehittämään asiakaskokemus edellä. Toiveena toimeksiantajalla oli helposti toteutettavat toimenpidesuunnitelmat, joita yritykset pystyvät muokkaamaan ja toteuttamaan oman mielensä mukaan.

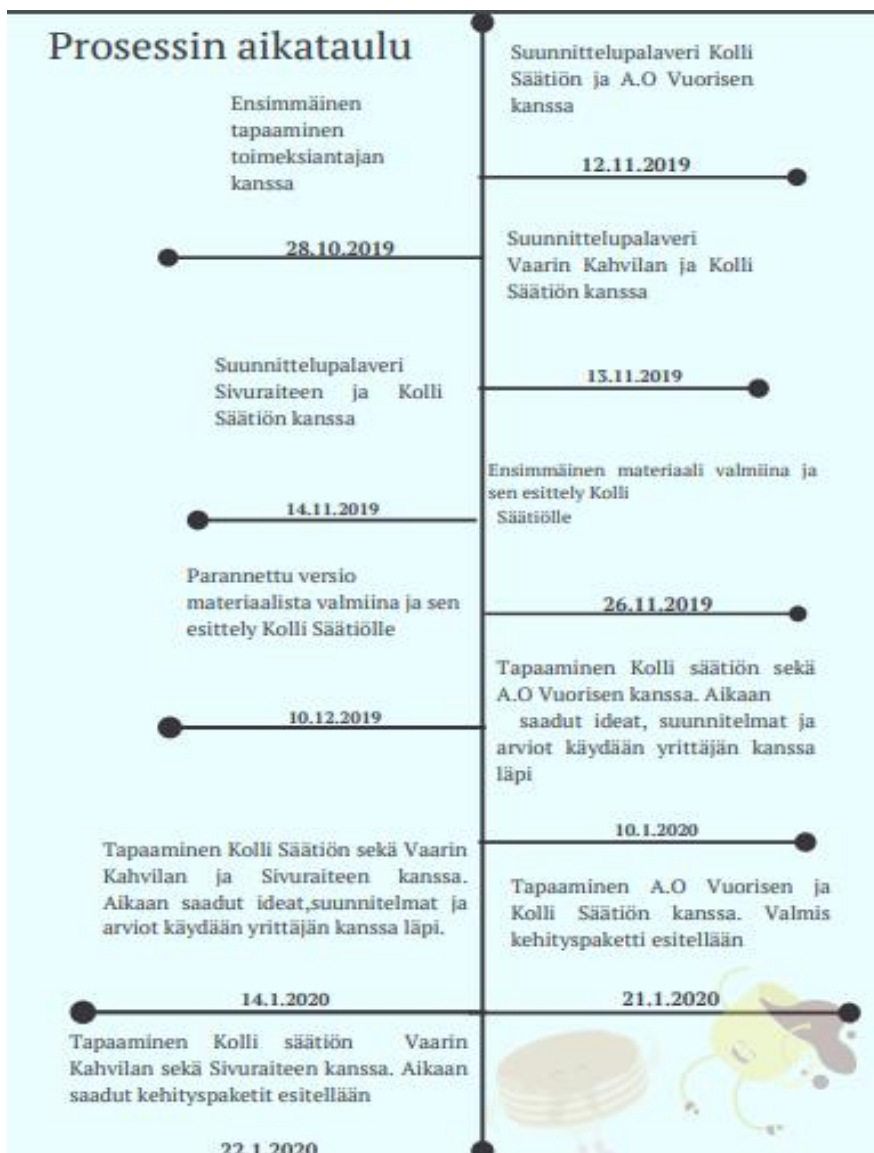
Kauppahallin ja siellä toimivien yritysten yhteisen linjan löytäminen liiketoiminnan kehittämiseksi oli pääosassa. Tarkoituksena oli tunnistaa yhdistävät tekijät yritysten päivittäisistä toimista, jotka tukevat perinteikkään Kauppahallin mielikuvaa asiakkailleen. Asiakaskokemuksen parantaminen, palvelupolun selkeyttäminen ja Lahden Kauppahallin brändin vahvistaminen ohjasivat toimintaa vahvasti.

Lähtötilanteen selvittämisen tukena käytettiin Lahden Ammattikorkeakoulun opiskelijoiden aikaisemmin tekemää lanseeraussuunnitelmaa Lahden Kauppahallille, Kolli Säätiön tuella koottua arviointitaulukkoa, sekä SWOT- analyysiä. Lanseeraussuunnitelmasta saatiin selville, että Lahden Kauppahallin aukioloajat ja markkinointi vaativat panostusta. Arviointitaulukko ja SWOT-analyysi tukivat hyvin paljon lanseeraussuunnitelmassa ilmeneviä tutkimustuloksia. Toimeksiantaja ei halunnut tehdä erillistä asiakastytyvyysstudkimusta lähtötilanteen kartoittamiseen. Lanseeraussuunnitelmaa ja SWOT –taulukkoa avataan yksityiskohtaisemmin luvussa 7.1.1

Prosessin aikataulu

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aloitus oli syksyllä 2019 ja sen tarkoituksena oli kestää kevääseen 2020, jolloin kehityspaketit kokonaisuudessaan olisivat valmiit yritysten käyttöön. Kehityspalavereita Kolli säätiön kanssa sovittiin aina projektin edetessä. Väliin pidettiin myös tapaamisia yritysten edustajien kanssa, jotta kehityspakettien sisältö vastaisi heidän toiveitaan ja ideologiaansa yrityksen toiminnasta.

Prosessin aikataulu



Kuvio 7 Opinnäytetyöprosessin aikataulu

6.2 Tavoitteet

Tavoitteet toiminnalliseen opinnäyttööhön ovat Lahden Kauppahallin ja mukaan valikoitujen yritysten liiketoiminnallisen suunnan, vision ja arvojen yhtenäistäminen. Tavoitteisiin lukeutuu myös yritysten brändikuvan vahvistaminen.

Tavoitteena on palvelumuotoilun välinein saada aikaiseksi jokaiselle yritykselle omaan käyttöön yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa tukeva visuaalinen kehityspaketti sekä projektisuunnitelma. Projektisuunnitelman tarkoituksena oli tukea projektin jatkuvuutta ja mahdollistaa yrityksille niiden etenemisen seuraaminen. Kehityspaketit on suunniteltu ja koottu yhteistyössä Kolli säätiön kanssa järjestetyissä kehityspalavereissa. Yritykset olivat myös osaltaan mukana vaikuttamassa kehityspakettien sisältöön. Kehityspaketit koostuvat nykytila-analysista, kehitysehdotuksista, sekä kattavat myös mahdolliset toimenpiteet jokaiselle yritykselle. Pakettien sisältämien toimenpiteiden suunnittelemisessa on otettu huomioon kunkin yrityksen ja yrittäjän mahdolliset resurssit niiden toteuttamista varten.

7 PROSESSIN KUVAUS

7.1 Prosessin vaiheet

Toimeksiantajalla oli toiveena toteuttaa projekti neljässä eri vaiheessa. Näiden vaiheiden puitteissa haluttiin luoda materiaalit ja toimenpiteet yrityskohtaisiin kehityspaketteihin. Toimeksiantajien toiveet työvaiheista mukailevat pääosin palvelumuotoilun prosessia. Kuten palvelumuotoilun prosessissa, toimeksiantajan vaatimissa prosessin työvaiheissa on tarkoituksena tehdä alkuun määritelmä nykytilasta ja tutustutaan yrityksen toimintaan ja tavoitteisiin. Nykytilan kartoituksen ideana on saada selville asiat, joita lähdetään kehittämään prosessin edetessä.

Opinnäytetyöprojekti eteni näitä toimeksiantajan laatimaa neljää vaihetta noudattaen:

1. Kauppahallin ja siellä toimivien yrittäjien liikeidean yhteneväisyyksien tunnistaminen
2. Analyysi liikeidean ytimen toteutumisesta ja mahdollisista esteistä sekä kehityskohteista
3. Aikaansaadut kehitysideat sekä niihin vaadittavat toteutusratkaisut ja panostukset
4. Konkreettisen toteutusohjelman laatiminen

Prosessin vaiheita tarkasteltiin myös Tuulaniemen laatiman Palvelumuotoiluprosessin osat- menetelmällä. (Tuulaniemi 2011, 131.)

Ensimmäinen vaihe prosessissa oli yritysten lähtötilanteen kartoitus yrittäjien kanssa. Alkuun tehtiin määritelmä siitä, millainen on yritysten nykytila yrittäjien näkökulmasta. Kävimme yhdessä läpi, mitä muutoksia yrittäjät toivoisivat yritystoimintaansa sekä ideoimme mahdollisuuksia kehittää päivittäistä liiketoimintaa.

Tutkimusvaiheessa yritysten toimintaa tarkasteltiin ja arvioitiin asiakkaan näkökulmasta. Tässä toiminallisessa opinnäytetyössä ei tehty tutkimusta, joten käytimme hyväksi Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoiden aikaisemmin toteuttamaa lanseeraussuunnitelmaa Lahden Kauppahallille. Lanseeraussuunnitelmassa käsiteltiin asiakaskokemusta ja asiakastyytyvää Lahden Kauppahallissa ja sen yrityksissä. Lanseeraussuunnitelmassa oli toteutettu asiakaskysely sekä Mystery Shopping -tutkimus, jolla oli saatu tarkkaa dataa asiakkaiden mielipiteistä ja kokemuksista Lahden Kauppahallin toiminnasta. Lanseeraussuunnitelmasta kävi ilmi, että pääsääntöisesti asiakkaat ovat tyytyväisiä Lahden Kauppahallista saamaansa palveluun. Yritysten tarjoamat hinnat sekä tuotteet tukivat mielikuvaa laadukkaasta ja tuoreesta lähiruoasta. Ongelmaksi kuitenkin ilmeni se, että kauppahallin

aukioloajat eivät palvele työikäisiä asiakkaita. Aikataulujen laajentaminen mahdollistaisi useammalle asiakasryhmälle kauppahallissa sijaitsevien yritysten palveluiden hyödyntämisen. Nykyiset aukioloajat sijoittuvat aamuun ja aikaiseen iltapäivään, jolloin käyttäjäkunta on rajallinen. Lanseeraussuunnitelmasta ilmeni myös, että osalla yrityksistä oli kehitettävää asiakaspalvelun ja hintojen esillepanon kanssa. Varsinkin uudet asiakkaat kokivat tehdyn Mystery Shopping- tutkimuksen perusteella, että asiakaspalvelussa olisi kehitettävää ja asiakaskokemus ei ollut toivotunlainen. Lanseeraussuunnitelmassa tehtyjen tutkimusten perusteella Lahden Kauppahallin näkyvyyteen olisi myös hyvä panostaa erilaisten markkinointikanavien avulla. Nämä lanseeraussuunnitelmasta ilmi tulleet tulokset tukivat opinnäytetyön tekijöiden sekä Kolli Säätiön mielikuvaa Lahden Kauppahallin toiminnasta, ja haasteiksi muodostuneet asiat päätettiin ottaa tarkempaan tutkiskeluun. Tutkimus löytyi tutkimusliitteenä. Tässä vaiheessa tehtiin laaja selvitys yritysten tilasta niin asiakkaiden kuin yrityksen omasta näkökulmasta. Tämän lisäksi yrityksen toimintaan vaikuttavia tekijöitä kartoitettiin SWOT- analyysillä. SWOT-analyysiä avataan tarkemmin Vaihe 1 luvussa 7.1.1

Suunnitteluvaiheessa kokoonnuttiin suunnittelupalaveriin Kolli Säätiön kanssa. Palaverissa käytiin läpi aikaisempien tapaamisten aikana saatuja arviointoja, joiden pohjalta lähdettiin luomaan suunnitelmia tulevista muutoksista. Kolli Säätiön kanssa laaditulla arviointitaulukolla arvoitettiin yrityksen lähtötilaa asiakkaan näkökulmasta. Lähtötilan ja aikaisemmin tuotetun SWOT-analyysin kautta löydettiin yrityskohtaiset kehityskohteet. Suunnitteluvaiheessa luotiin kokonaisuuksia suunnitelmista ja toimista, joita yritykset voivat alkaa toteuttamaan vuoden 2020 aikana.

Palvelutuotannon vaiheessa suunnitelmien pohjalta alettiin kokoamaan kehityspaketteja yrityskohtaisen tarpeen mukaan. Tämän vaiheen tarkoituksena oli tuottaa yrityksille konkreettisia toimia sisältävät ohjeet ja listan toimenpiteistä.

Viimeisin vaihe oli valmiiden kehityspakettien ja niiden sisällön esittely toimeksiantajalle ja yrittäjille. Yrityksiä varten rakennettiin aktiivinen projektisuunnitelmapohja, johon yritykset voivat toimenpiteiden edetessä tehdä merkintöjä.

7.1.1 Vaihe 1: Työpajat

Projektin toteutustapana oli toimeksiantajan ja yritysten kanssa järjestetyt työpajat. Työpajojen ideana oli yhdessä avainhenkilöiden kanssa pohjustaa yritysten alkutilanne sekä sen pohjalta lähteä ideoimaan jatkotoimenpiteitä. Jokaisen yrityksen kanssa pidettiin alkuun henkilökohtainen kehityspalaveri, jotta olisi mahdollista toteuttaa mahdollisimman persoonoitu, omiin tarpeisiin sopiva kehityspaketti ja projektisuunnitelma.

Työpajoja järjestettiin yritysten ja opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Ensimmäisessä työpajassa käytiin jokaisen yrityksen kanssa läpi yrityksen nykytila, sekä kuinka sen liiketoimintatavat tukevat Lahden Kauppahallin visiota, arvoja ja sydänideaa. Lisäksi kartoitettiin päivittäiset ja kuukausittaiset myynnit sekä asiakasmäärät. Yrittäjät antoivat raameja ja toiveita mahdollisiin toimenpiteisiin. Toimenpiteiden toivottiin parantavan asiakaskokemusta ja vaikuttavan liikevaihtoon myönteisesti. Tarkkoja laskelmia myynnin tai asiakasmäärien strategisesta kasvattamisesta ei tehty. Tarkoituksena oli parantaa nykyistä toimintaa, mutta jokaisen yrityksen resurssien puitteissa. Työpajat etenivät havainnoimalla yritysten toimintaa SWOT-analyysin sekä aikaisemmin Lahden Kauppahallille Lahden Ammattikorkeakoulun tekemän lanseeraussuunnitelman avulla. Näiden havaintojen pohjalta lähdettiin miettimään, millaisia toimia jokainen yritys pystyisi omilla resursseillaan mahdollistamaan. Yritykset pitävät jatkossa edelleen kirjaa oman toimintansa kehityksestä ja siitä, kuinka projekti on mahdollisesti vaikuttanut siihen. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehitysprojektin alkuunsaanti sekä kehityspakettien valmistuminen. Tulosten vertailu ja mitaukset eivät kuuluneet opinnäytetyöprojektiin.

SWOT-analyysi

SWOT-analyysissä käydään läpi kyseisen yrityksen sisäiset ja ulkoiset tekijät, joilla uskotaan olevan vaikutusta liiketoimintaan.

A.O Vuorinen

Sisäisen ympäristön vaikuttavia tekijöitä ovat Vahvuudet ja Heikkoudet. Näihin kohtiin tunnistettiin yrityksen vahvuuksiksi henkilöstön ammattitaitoisuus ja varastojen laajuus. Yrityksellä on käytössä suuret kylmäkaapit, joihin on mahdollista varastoida paljon erilaista myytävää tavaraa. Heikkouksiksi ilmeni se, että myyjien hiljainen tieto ei aina ilmene asiakkaille. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaita ei oma-aloitteisesti neuvota vaan asiakas pyytää lisätietoja tarvittaessa. Hiljaisen tiedon ja ammattitaidon ilmaiseminen loisi yrityksestä vielä luotettavamman ja ammattitaisemman kuvan asiakkaalle ja tukisi Lahden Kauppahallin imagoa vahvasti. Toiseksi heikkoudeksi tunnistettiin yrittäjän resurssien ja delegoinnin puutteet sekä esillepanon ja tuoteinformoinnin vaikeudet toimitilassa. Koska yrittäjällä on Lahden Kauppahallin lisäksi ulosmyyntiä A.O Vuoriselta, se tuottaa ajallisia haasteita. Toimitiloissa lihatiskillä taas on tilanpuutetta ja siksi tuotteiden hintojen ja muun informaation asettelu vaatii suunnittelemista. Tällä hetkellä kaikkien tuotteiden hinnat eivät ole selkeästi esillä ja asiakas ei ilman kysymistä saa tietää kaikkia myytäviä tuotteita.

Ulkoisen ympäristön tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Ulkoiset mahdollisuudet yritykselle ovat sen laajojen kontaktien kautta saadut työmahdollisuudet ja erikoisempien tuotteiden ostaminen. A.O Vuorinen tekee monen ravintolan ja lihantuottajan kanssa yhteistyötä, joka mahdollistaa sille laajempia asiakaskuntia kuin pelkästään Lahden Kauppahallissa vierailevat asiakkaat. Muita ulkoisten mahdollisuuksien luoja ovat yrityksen vahva ja vanha brändi. Lisäksi hyvä hinta-laatusuhde, jota tukee yhteistyökumppanit sekä keskustan alueen vähäinen kilpailu erikoisliikkeenä. Lahden keskustassa ei ole muita A.O Vuorisen kaltaisia lihakauppoja ja ainoat kilpailijat löytyvät muutamasta marketista sekä kauempana sijaitsevista hypermarketeista. Uhkina yrityksen toiminnalle koettiin olevan Lahden keskusta-alueen hiljeneminen ja asiakkaiden siirtyminen kaupungin reuna-alueilla sijaitseviin hypermarketteihin ja kauppakeskuksiin. Asiakkaita kiinnostaa helppous ja se, että yhdestä paikasta saadaan kaikki tarvittava. Myös lapsiperheet käyttävät mieluiten suurien markettien mahdollisuuksia, koska yhdestä kaupasta saa ostettua lihat tiskiltä tarvittaessa sekä muuta kotiin ja arkeen yhdellä kertaa. Toinen uhka, jonka koettiin vaikuttava yrityksen myyntiin ja näkyvyyteen, on markkinoinnin puute. Koska yrityksellä ei ole suunnitelmallista ja säännöllistä markkinointia, uusia asiakkaita ei tavoiteta. Alla kuvio A.O Vuorisen Swot-analyysistä.

SWOT		
Sisäinen Ympäristö	S <ul style="list-style-type: none"> -Ammattitaitoinen henkilöstö -Hyvät kontaktit & pitkät asiakassuhteet -Paljon tavaraa (isot kylmäkaapit varastossa) 	W <ul style="list-style-type: none"> -Hiljainen tieto = asiantuntemus ei aina välity asiakkaalle -Yrittäjän resurssit /aika rajallista -Delegoinnin puute -esillepanot & informaatio
Ulkoinen Ympäristö	O <ul style="list-style-type: none"> -Kontaktien kautta saavutettavat mahdollisuudet -Jo toimiva brändi, jota on mahdollisuus vahvistaa -Hyvä hinta-laatusuhde -Vähän kilpailua "erikoisliikkeenä" 	T <ul style="list-style-type: none"> -Keskustan hiljeneminen = asiakkaat menee hypermarketteihin -Markkinoinnin puute = ei saavuta uusia kuluttajia

Kuvio 8 A.O Vuorisen SWOT-analyysi

Sivuraide

Sivuraiteen sisäisiksi vahvuuksiksi saatiin valmiiksi vahva brändi, joka on yrityksen aikaisemman omistajan aikaansaama ja nykyisen yrittäjän vahvistama. Uusi yrittäjä on kaiken lisäksi innokas ja innovatiivinen. Tämä näkyy siinä, että yritystä uudistetaan vaihtuvilla ja ajankohtaisilla tuotteilla. Myös tuotteiden ajankohtaisuus tukee hyvin imagoa ja mielikuvaa, jota Sivuraide havittelee. Vahvuutena koettiin myös olevan markkinoinnin suuntaaminen oikealle asiakaskunnalle. Se on suunnitelmallista ja oikeissa kanavissa toteutettua. Sisäisiksi heikkouksiksi todettiin palveluprosessin hitaus, joka näkyy usein jonoina kahvilan tiskillä. Myös miljöön jakaantuminen kahteen tilaan aiheuttaa kuluttajalle sekaannuksen vaaran. Tuotteiden laaja kirjo ja niiden informaatioiden sekava asettelu tuo haasteita ja hidastaa palvelutilannetta. Tuotteiden hinnat ja tiedot löytyvät useammasta paikasta, joka vie asiakkaalta aikaa tilatessa.

Ulkoisia mahdollisuuksia olivat hyvä ja trendikäs liikeidea, jollaista ei Lahden keskustasta löydy. Yrityksen sijainti oli myös yksi asia, joka toi ulkoisia mahdollisuuksia menestyseen. Myös tässä osuudessa markkinoinnin nähtiin olevan mahdollisuus, koska se tavoittaa asiakkaat. Markkinointi on tehokasta ja kiinnostaa kohderyhmäänsä. Ulkoiset uhat yritykselle ovat Lahden keskustan monet kahvilat ja ikähaarukan painottuminen vanhempaan asiakaskuntaan sekä heidän kiinnostuksensa saavuttaminen. Nuoret kuluttajat löytävät tiensä Sivuraiteen tiloihin helposti sosiaalisen median avulla, mutta varttuneemmat asiakkaat ovat tällä hetkellä keskustan suurin asiakaskunta. Heidän huomionsa saavuttaminen luo paineita, koska Lahden keskusta on hiljentynyt ja nuoremmat asiakkaat siirtyneet reuna-alueille.

SWOT		
	S	W
Sisäinen Ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> -Valmiiksi rakennettu brändi -Yrittäjä on innokas & innovatiivinen / ajankohtainen -Tuotteet ovat persoonallisia (vastaavia ei lahdessa ole) -Markkinointi on oikein kohdistettu / toimiva 	<ul style="list-style-type: none"> -Palveluprosessi välillä hidas -Miljööön sekavuus kuluttajan näkökulmasta -Paljon tuotteita / asiakkaille sekavaa mitä kaikkea löytyy -Tuotteiden visuaalisten infojen paikat epäkäytännölliset
Ulkoinen Ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> -Trendaava ja tuore liikeidea -Lounaspaikkana loistava sijainti -Markkinointi saavuttaa kuluttajat 	<ul style="list-style-type: none"> -Kilpailijat -Keskustan alueen ikähaarukka & sen hiljeneminen -Ikäihmisten saavuttaminen

Kuvio 9 Sivuraiteen SWOT-analyysi

Vaarin Kahvila

Vaarin Kahvilan sisäisiksi vahvuuksiksi saatiin tuotteiden tuoreus, joka on suuri kilpailuetu yritykselle. Kaikki kahvilan leivonnaiset valmistetaan alusta loppuun yrityksen tiloissa ja näin ollen tarjolla on aina tuoreita, omalla reseptillä valmistettuja tuotteita. Hyvä hinta-laatusuhde, kanta-asiakkaat ja yrittäjän muutoshaluisuus sekä kehitysmyönteisyys olivat myös selkeitä sisäisiä vahvuuksia. Sisäiset heikkoudet tuntuivat olevan yrittäjän resurssien vähäisyys ja toimitilojen rajallisuus, mikä ei anna täyttä potentiaalia ulosmyyntiin ja pitopalvelun toimintaan. Markkinoinnin kohdistaminen oikein ja yrityksen palveluiden esille saaminen koettiin myös sisäiseksi heikkoudeksi, jota lähteä vahvistamaan ja kehittämään.

Ulkoisia mahdollisuuksia yritykselle luovat yrityksen imago, jota pystyisi lähteä vahvistamaan miljöön sijainnin ja tuotteiden tuoreuden avulla. Paikallisuus ja kutsuvuus ovat luoneet vahvan brändin ja mielikuvan yrityksestä. Näitä kehittämällä olisi mahdollisuus erikoistua kotoisaksi mummolaksi Lahden Kauppahalliin ja keskustaan. Ulkoiseksi uhkatekijäksi taas valittiin keskusta alueen kilpailijoiden suuri määrä, kauppatorin alueen hiljaisuus, yrityksen suhteellisen hankala erottuvuus Lahden Kauppahallin rakennuksesta sekä suppeat aukioloajat. Keskustassa ja torin läheisyydessä on suhteellisen paljon kahviloita keskustan kokoon nähden ja Vaarin Kahvilan ei koeta erottuvan Lahden kauppahallin rakennuksesta tarpeeksi. Aukioloajat eivät sovellu työssäkäyville, joten monet potentiaaliset asiakkaat eivät ehdi paikalle kahvilan ollessa auki.

SWOT	
Sisäinen Ympäristö	S -Tuoreus = kilpailuetu -Oma resepti & paiknapäällä tehtyjä tuotteita -Muutoshaluisen / kehitysmyönteinen yrittäjä -Kanta-asiakkaat -Hyvä hinta-laatusuhde
Ulkoinen Ympäristö	W -Resurssit & rajalliset tilat eivät anna täyttä mahdollisuutta ulosmyyntituotteille, kuten joululaatikoille jne. -Markkinoinnin kohdistus selkemmäksi + yrityksen palvelut esiin!
Ulkoinen Ympäristö	O -Mahdollisuus erikoistua lokaaliksi "kotoisaksi" mummolaksi, koska miljöö & tuoreus tukevat tätä -Vahva brändi & mielikuva
	T -Lahden keskustassa on paljon kilpailijoita -Torin hiljaisuus -Hankalasti löydettävä (kahvila ei erotu rakennuksesta) -Aukioloajat eivät ole ihanteelliset työkäisille

Kuvio 10 Vaarin Kahvilan SWOT-analyysi

Näiden kolmen yrityksen SWOT-analyysien avulla alettiin hahmottelemaan ensin kehityskohteita. Kun yrityskohtaiset kehityskohteet saatiin koottua, aloitettiin kehitysideoiden miettiminen. Jokaisen yrityksen vahvuuksia ja heikkouksia haluttiin hyödyntää kehitysideoiden suunnittelussa. Tarkoituksena oli vahvistaa jo hyviä, toimivia asioita yritystoiminnassa ja lisäksi vahvistaa ja parantaa heikkouksia. Uhkiin yritettiin keksiä mahdollisimman innovatiivisia ja yksinkertaisia ratkaisuja. Jokainen kohta SOWT-analyysin taulukossa koettiin tärkeäksi ja mahdollisuudeksi kehittää päivittäistä toimintaa. Kehitysideoista yrityskohtaisesti enemmän luvussa 7.1.3 Vaihe 3, Kehityspaketit.

7.1.2 Vaihe 2: Kehityspakettien suunnittelu

Kevään 2020 aikana saatiin aikaiseksi luotua yrittäjien ja Kolli Säätiön yhteistyöllä kehityspaketit, joiden jatkokäytöstä yrittäjät vastaavat itse. Kehityspakettien suunnitteleminen aloitettiin arvioimalla mitkä ovat kunkin yritysten vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Tässä arvioinnissa käytettiin apuna SWOT- analyysiä sekä Kolli Säätiön kanssa tehtyä arviointitaulukkoa yrityksen nykytilasta. Yritysten nykytilaa heijastettiin Lahden Kauppahallin visioon, arvoihin ja sydänideaan. Arviointitaulukossa on luokiteltuna ja arvioituna piilossa oleva yrityksen pohjatila, sekä asiakkaille näkyvä ja toteutunut toiminta. Arviointitaulukon tarkoituksena oli selvittää, miten yrityksen strategia näkyy asiakkaalle ja kuinka tiettyjä kohtia kehittämällä voidaan kehittää yritysten liiketoimintaa.

Nykytilan selvittämisen, SWOT-taulukon, lanseeraussuunnitelman, sekä arviointitaulukon avulla saatiin selville yrityskohtaiset kehityskohteet. Miljöö, tuotteiden esillepano, asiakaspalvelun laatu, asiakaskokemus, hintojen esillepano ja asiakaspalvelutilanteen tehokkuus, olivat asioita, jotka nousivat usean yrityksen kohdalla esille. Näitä kehityskohteita käydään läpi yrityskohtaisesti kappaleessa 7.1.3.

7.1.3 Vaihe 3: Kehityspaketit

Tutkimustehtävänä opinnäytetyössä on tuottaa A.O Vuoriselle, Sivuraiteelle sekä Vaarin Kahvilalle käyttövalmiit kehityspaketit, jotka ovat tuotettu palvelumuotoilun työvälineitä hyödyntäen.

Kehityspaketit sisältävät kehitysideoita, joihin keskittymällä on mahdollista saavuttaa toivottuja muutoksia liiketoimintaan sekä kehitystä päivittäisiin toimenpiteisiin. Kehitysideoiden oli tarkoitus olla helposti toteutettavia sekä kustannuksiltaan järkeviä. Kehitysideoiden luonnissa käytettiin apuna palvelumuotoilun keinoja, kuten asiakaslähtöisyyden näkökulmaa.

Jokaiselle yritykselle toteutettiin pohjatilan tutkimisen ja oman havainnoinnin pohjalta personoidut visuaaliset kehityspaketit. Kehityspaketeissa käydään läpi Lahden Kauppahallin sydänidea ja se, kuinka jokainen yritys tukee tätä visiota omalla toiminnallaan. Kehityspaketit sisältävät myös pohjatilan arviointitaulukon ja kehityskohteiksi valikoituneet kehitysideat. Kehityspaketissa on mukana lisäksi SWOT-analyysi, jonka avulla on koottu pakettiin kehitysideat jatkoa varten. Lopuksi kehityspaketissa esitellään jokaisen yrityksen henkilökohtaiset kehitystoimenpiteet ja kuvailu siitä, miten ne voidaan konkreettisesti toteuttaa. Kehityspakettien mukana yritykset saivat henkilökohtaiset aktiiviset projektisuunnitelmat, joiden avulla projektin etenemistä on helppo seurata ja muokata. Projektisuunnitelmat

sisältävät yrityskohtaisesti jokaisen omat toimenpiteet järjestyksessä. Toimenpiteiden käyttöönottojärjestys ja merkityt tavoiteaikataulut sovittiin yhdessä yrittäjien kanssa.

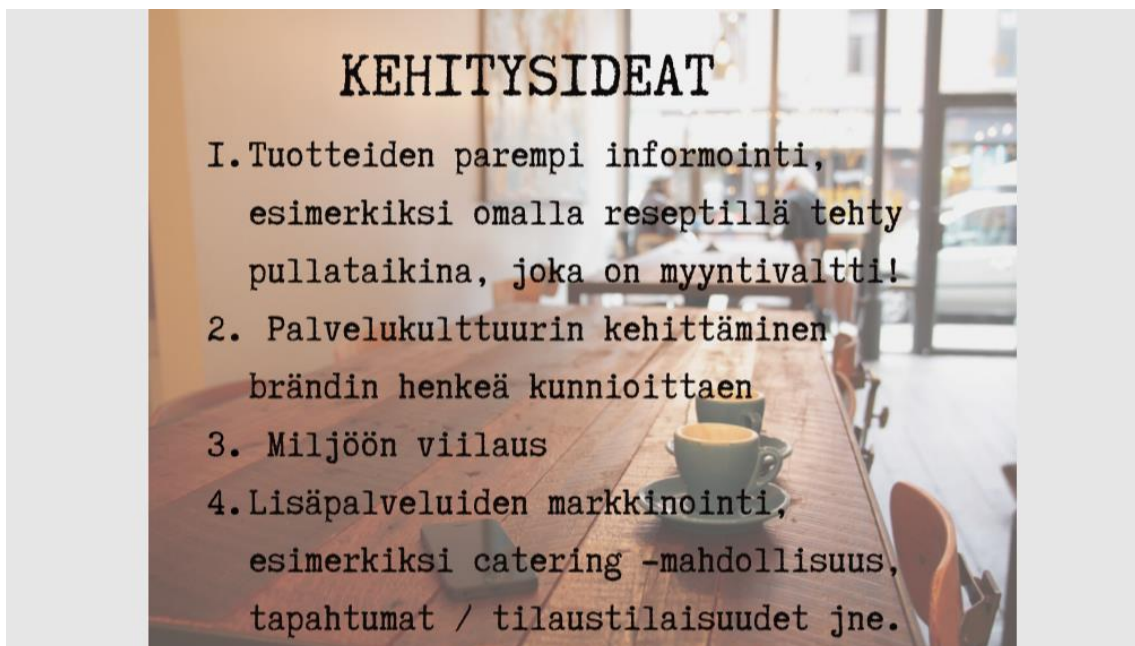
Vaarin Kahvila

Vaarin Kahvilan kehityspaketissa päädyttiin jatkojalostamaan neljää eri toimenpidettä. Ensimmäiseksi kehityskohteeksi valikoitui tuoteinformaation lisääminen ja korostaminen sekä yrityksen tiloissa, että markkinoinnissa. Vaarin Kahvilan tuotteet ovat kotitekoisia aina niiden resepteistä lähtöisin, joten tämän valttikortin informointi nousi ehdottoman tärkeäksi. Kahvilan brändin keskeinen kohta on maukkaat, tuoreet pullat, joiden tuoksu valtaa koko Kauppahallin. Tähän halusimme luoda lisäarvoa alleviivaamalla kahvilan omaa ja alkuperäistä taikinaohjetta, joka on säilynyt samana vuosikaudet. Tämän idean puitteissa kehitimme yhdessä kahvilan yrittäjän kanssa talvipäivä -tempauksen, jossa yrittäjä tarjosi pullaa ja lämmintä mehua Lahden torilla. Tempauksen ideana oli saada näkyvyyttä, sekä positiivista mielikuvaa yritykselle. Tempaus toimi todella hyvin ja yrittäjä aikoo tehdä vastaavanlaisia liikkeitä tulevaisuudessakin.

Toinen kehityskohta, eli palvelukulttuurin kehittäminen tuo lisäarvoa asiakaskokemukseen. Yrityksen henkilöstö on kahvilan sydän, joten halusimme yhdessä Kolli Säätiön edustajien kanssa jalostaa palvelukulttuuria Vaarin Kahvilan visiota ja arvoja kunnioittaen. Päädyimme luomaan ideariihen, jossa nousi esiin mahdollisuuksia luoda asiakaskokemuksesta vieläkin elämyksellisempää. Asiakaskokemuksen elämyksellisyyteen vaikuttaa tässä kohtaa keskinäinen vuorovaikutus asiakkaan ja asiakaspalvelijan kesken, sekä asiakaspalvelijoiden tapa kertoa ja informoida tuotteista. Tuotteiden informointi tukee myös vahvasti ensimmäistä kehityskohtaa. Tämän lisäksi palvelukulttuurin kehittämiseen ehdotimme asiakaspalvelijoiden yhteistä työasua, joka luo tunnelmaa ja yhä vahvempaa visuaalista mielikuvaa kahvilasta.

Visuaalisen mielikuvan luomiseen kehitettiin lisäideoita kehityskohdassa kolme. Miljöön viilauksessa keskityttiin tuomaan Vaarin Kahvilan ideologia paikallisesta olohuoneesta vahvemaksi, sekä muokata kahvilan tunnelmaa valaistuksella, sekä pienillä muutoksilla. Kahvilan yrittäjä piti ideoita mielekkäinä ja ryhtyi tekemään pieniä helppoja muutoksia kahvilaan saman tien.

Viimeisenä, neljäntenä kehityskohtana päädyttiin lisäpalveluiden markkinointiin. Lisäpalveluiden monipuolisuus on yksi yrityksen ehdottomia vahvuuksia, jonka puolesta niiden mahdollisuutta ja olemassaoloa haluttiin korostaa ja markkinoida vahvemmin. Kahvilan yrittäjä järjestää yrityksen tiloissa tilausjuhlia tarjoiluiden kera, sekä tarjoaa catering -palvelut myös muualle.



Kuvio 11 Vaarin Kahvilan kehitysideat

Sivuraide

Sivuraiteen kehitysideat supistettiin kolmeen selkeään kohtaan. Ensimmäiseksi kehityskohteeksi valikoitui tuoteinformaation lisääminen yrityksen tiloissa. Sivuraide omaa mielettömän laajan ja monipuolisen tuotepaletin, josta löytyy elintarvikkeita ja tuoretuotteita mooneen makuun. Yhteistyöt ja yhteistyöyritysten tuotteiden jälleenmyynti on yksi suuri valtti yrityksen toiminnassa. Tuotepaletin informointi koettiin jäävän asiakkaan näkökulmasta kuitenkin hiukan epäselväksi. Tätä teemaa tutkittiin empiirisesti opinnäytetyön tekijöiden, sekä Kolli Säätiön edustajien kesken. Toimenpiteiksi tuotekirjon selkeyttämiseksi päädyttiin sanattomaan visuaaliseen lisäinformaatioon yrityksen tiloihin. Osaava ja asiantunteva henkilökunta tekee oman osansa tuotekirjon informoinnista suullisesti. Resurssit ovat kuitenkin rajalliset, joten sanaton informaatio helpottaa sekä asiakasta, että asiakaspalvelijaa tuotteiden havainnoinnissa ja valitsemisessa. Tuotteiden paikoitusta pyrittiin myös selkeyttämään asiakkaan näkökulmasta toimivammaksi.

Toisena kehityskohteena kehitettiin asiakkaan palvelupolkua. Palvelupolku koostui kuudesta kontaktipisteestä, jolloin asiakas on tavalla tai toisella kontaktissa yritykseen. Palvelupolku alkoi eri teemoista, miten asiakas mahdollisesti löytää yrityksen. Sen jälkeen havainnoitiin asiakkaan saapumista yrityksen tiloihin, asiakaspalvelua, palvelun käyttämistä, yrityksen tilasta poistumista, sekä aikaa palvelun käytön jälkeen. Huomioimme myös Take Away –mahdollisuuden ja sisällytimme sen myös yhdeksi haaraksi yrityksen

palvelupolkua. Palvelupolun ideana oli selkeyttää yrittäjälle ja yrityksen henkilöstölle asiakkaan matkaa yrityksen läpi, sekä palvelun käyttämisen lisäksi aikaa ennen ja jälkeen yrityksen tiloissa vierailua. Palvelupolku löytyy luvussa 7.2 Palvelusuunnitelmien alta.

Viimeiseksi kehityskohteeksi valikoitui asiakaspalvelun tehostaminen. Palvelupolun havainnointi ja suunnitteluvaiheessa törmäsimme positiiviseen ongelmaan. Sivuraide on hyvin suosittu etenkin lounasaikaan, joka tuo haasteita ajan puitteissa. Yrityksen työntekijöillä on kova kiire vilkkaimpina lounastunteina ja se kerryttää jonoa. Lahden keskustassa työskentelevät ihmiset hakevat mielellään lounasta Sivuraiteesta mukaan, mutta lounastunnilla aika on rajallista. Pyrimme kehittämään tähän positiiviseen ongelmaan ratkaisuja muutamain eri keinoin. Yksi keino oli sanaton informaatio, joka auttaa asiakkaita tekemään ostopäätöksen itsenäisesti. Tämä kehitysehdotus tuli ilmi jo kehitysideoiden ensimmäisessä kohdassa ja sai yrittäjältä hyvän vastaanoton. Seuraava keino oli kehittää yrityksen tiloja niin, että työntekijöiden työtilat, tuotteet ja tiski ovat selkeät ja kompaktit, jolloin työskentely on mahdollisesti tehokkaampaa ja nopeampaa.



Kuvio 12 Sivuraiteen kehitysideat

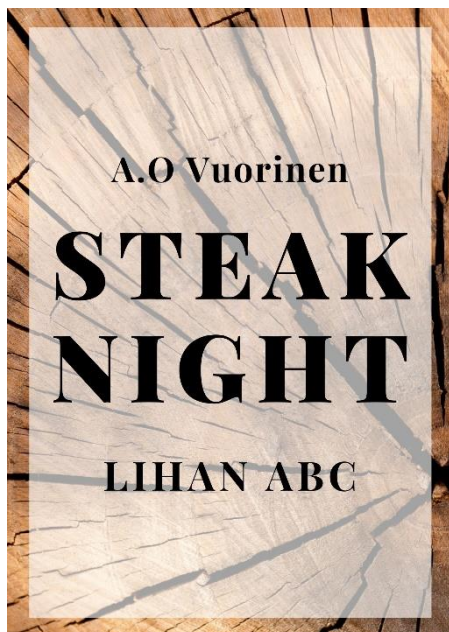
A.O Vuorinen

Lihakauppa A.O Vuoriselle poimittiin käsittelyyn kuusi kehitysideaa. Vuorisella on laadukkaat raaka-aineet ja todella laaja valikoima erilaisia tuotteita. Nämä tuotteet ovat laitettu esiin perinteisiin kylmätiskeihin ja kylmäkaappeihin. Opinnäytetyön toimeksiantajan toiveena oli selkeyttää yritysten, sekä Kauppahallin sydänideaa ja visiota. Kauppahallin visio on luoda selkeämpää tunnelmaa paikallisesta erikoistuotteiden myymälästä. Tulimme yhdessä ideointipalaverissa siihen tulokseen, että A.O Vuorisen tilat kaipaavat pieniä muutoksia ilmeeseensä. Käytimme hyväksi Benchmarking tekniikkaa yritysten vertailuun. Vertailun perusteella teimme kehitysehdotuksia yritykselle. Päädyimme tuomaan yritykselle raikkautta visuaalisesti koristeyrttien, sekä esillepanojen viilauksen muodossa. Seuraavana kehityskohteenä nousi esiin tuoteinformaation vähyys, sekä kylmätiskissä, että kylmäkaappien sisällössä. Tuoteinformaation lisäämiseen suunnittelimme erilaisia liitutauluja. Pienet liitutaulut asetellaan kylmätiskisiin ja suuret taulut ripustetaan tiskin ylle ja sivuille. Liitutaulut valikoituivat parhaaksi vaihtoehdoksi niiden muunneltavuuden vuoksi. A.O Vuorisella on laaja kattaus erilaisia tuotteita ja lihakaupan valikoima uudistuu ja muokkautuu usein niin vuodenajan kun saatavuudenkin puitteissa. Liitutauluihin on myös mahdollista informoida uusista, eksoottisista tuotteista, sekä nostaa tarjoustuotteita esille.

Yrityksen kalusteet sekä paketit ja kääreet kaipasivat myös uutta ilmettä. Kalusteille suunniteltiin uutta maalia luomaan yhtenäisyyttä tiskin muuhun kehitettyyn ilmeeseen. Kalusteiden lisäksi tuotteet pakataan aina kääreisiin ja annetaan asiakkaalle pussissa. Ideointiryhmä tuli siihen tulokseen, että yrityksen brändiä voidaan vahvistaa myös kääreiden ja pakettien muodossa. Tyylikkäästi pakatut, yrityksen nimellä varustetut tuotteet luovat asiakkaalle mielikuvaa yrityksestä. Paketteihin ideoitiin myös yrityksen sosiaalisen median kanavien lisäämistä, jotta asiakasvirta löytäisi yrityksen myös netistä.

Sosiaalisen median kanavat ja yrityksen verkkosivut kaipasivat myös uutta nostetta, sekä systemaattisempaa päivittämistä. Ideana syntyi yrityksen sivujen päivittämisen ulkoistaminen. Sosiaalisen median ja verkkosivujen päivittämisen ulkoistaminen oli yrittäjän mielestä hyvä idea ja se toteutettiin nopeasti. Markkinoinnin kehittämiseksi ideoimme erilaisia teemasisältöjä vuodenaikojen ja juhlapyhien mukaan.

Kehitimme verkkomarkkinoinnin lisäksi idean fyysisestä lehtisestä, jossa on lisätietoa kyseisistä teemoista ja lihan valmistuksesta yleisellä tasolla. Lehtinen sisältäisi yhteistyöravintoloiden pääkokkien kokkausvinkkejä, marinointivinkkejä ja tietoa lihasta ja Vuorisen tuotteista yleisesti.



Kuvio 13 A.O Vuorinen lihan abc

Viimeisenä kehityskohtana oli henkilöstön selkeämpi asiakaspalvelurakenne. Asiakaspalvelua lähdettiin kehittämään asiakaslähtöisesti niin, että asiakas saisi palvelun lisäksi myös elämyksen paikallisessa erikoistuotteiden myymälässä. A.O Vuorisella on vankka vuosien kokemus erilaisista lihatuotteista ja niiden valmistuksesta. Pyrimme tuomaan tätä tietotaitoa myös vielä lähemmäs asiakkaita, sekä yrityksen jokapäiväistä palvelukulttuuria. Tuoteinformaation lisääminen liitutauluilla ja erikoistuotteiden informaatio saattaa lisätä asiakkaiden mielenkiintoa erikoisista tuotteista, jolloin on mahdollista syntyä mielenkiintoisia keskusteluita ja uusia ideoita keittiöön. Vuorisen asiantuntevalla informoinnilla voi luoda asiakkaiden ruokapöytiin aivan uusia kokemuksia. Asiakaspalvelu on yksi suurimmista kilpailueduista Vuorisen lihatiskillä, joten koimme sen kehittämisen tärkeäksi osaksi yrityksen kehittämistä.



Kuvio 14 A.O Vuorisen kehitysideat

7.1.4 Vaihe 4 Toimenpidesuunnitelmat

Kesä-Syky 2020

Yritykset alkavat toteuttamaan kehityspakettien sisältämiä muutoksia projektisuunnitelman mukaisesti yritystoiminnassaan omatoimisesti sekä mahdollisesti LAB-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden avustuksella.

Jokaisella yrityksellä on käytössään henkilökohtainen kehityspaketti, joka sisältää toimenpideehdotukset ja niiden visuaaliset kuvaukset. Kehityspaketin lisäksi yrityksillä on käytössään projektisuunnitelma, jonka avulla resurssien ja aikataulun suunnittelu sekä jäsenittäminen onnistuu.

7.2 Projektisuunnitelmat

Projektisuunnitelman kokoamiseen käytettiin projektin edetessä suunnittelupajoissa ideoituja toimenpiteitä, joilla kehittää liiketoimintaa ja asiakaskokemusta. Projektisuunnitelmassa olevat toimenpiteet on aikataulutettu, järjestetty tärkeysjärjestykseen ja merkattu vastuuhenkilö toimen toteuttamiseen. Projektisuunnitelmaan luodun taulukon tarkoituksena on listata asiat, joita lähdetään toteuttamaan ja helpottaa projektin etenemisen seuraamista.

A.O. Vuorinen

Toimenpiteisiin kuuluvat kylmätiskin ilmeen ja esillepanon piristys, tuotteiden tietojen ja hintojen kirjaaminen pylväisiin sekä pylväiden maalaaminen liitutaulumaalilla, pakettien ja

maanantai 13. huhtikuu 2020

Valmis	Kuvaus	Tehtävä viimeistään	Prioriteetti	Vastuuhenkilö
	Lehtivihreät kylmätiskiin	kevät 2020	Suuri	Monilaitedayton
	Liitutaulut käytävän palkkeihin	Kevät 2020	Suuri	Jarkko
	Paketit ja kääreet	syksy 2020	Normaali	Muotsikka
	Pakastimen teippaukset	kevät 2020	Normaali	Jarkko
	Miljöösuunnittelu	syksy 2020	Suuri	Muotsikka
	Lihan ABC	syksy 2020	Normaali	Muotsikka
	Markkinointi	kevät 2020	Suuri	Heidi

kääreiden uusiminen, pakastiminen teippaukset, yleinen miljöosuunnittelu ja yhtenäistäminen, markkinoinnin vuosikellon suunnittelu ja toteutus sekä palvelukulttuurin viilaaminen ja kehittäminen

Kuva 15 Projektisuunnitelma A.O. Vuorinen

Vaarin Kahvila

Vaarin Kahvilan projektisuunnitelman kokoaminen ja toteuttaminen tehtiin samalla kaavalla kuin A.O. Vuorisen suunnitelma. Tarkoituksena oli koota toimenpiteet tärkeysjärjestykseen sekä ajoittaa ne ideaalisesti niin, että kriittisimmät toimenpiteet ovat listan alussa. Vaarin Kahvilan toimenpiteisiin valikoitui enimmäkseen kahvilan miljöön ja esillepanon kehittämiseen soveltuvia toimenpiteitä. Myös markkinointiin panostaminen ja sen kehittäminen oli yksi kehityskohteista. Asiakaspalvelun kokonaisuuden viilaaminen koettiin tärkeäksi, muttei niin välttämättömäksi kehityskohteeksi.

Vaarin Kahvilan projektisuunnitelmaan toimenpiteiksi valittiin liitutaulun hankkiminen kahvilan ulkopuolelle, istuinpehmusteiden ostaminen kahvilan penkeille, ulkoikkunan lisävalon hankkiminen, Vaarin olkkarissa- teemapäivien suunnitteleminen ja toteutus, miljöökokonaisuuden suunnittelu ja toteutus, markkinoinnin vuosikellon suunnittelu ja toteutus systemaattisen markkinoinnin tueksi ja palvelukulttuurin viilaaminen kokonaisuudeksi tukemaan Vaarin Kahvilan brändiä.

maanantai 13. huhtikuu 2020

Valmis	Kuvaus	Tehtävä viimeistään	Prioriteetti	Vastuhenkilö
	Liitutaulu	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Istuinpehmusteet	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Ulkoikkuna lisävalot	Kevät 2020	Pieni	Tarja
	Vaarin olkkarissa - teemapäivät /	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Miljöökokonaisuuden suunnittelu	Syysy 2020	Normaali	Muotsikka
	Markkinoinnin vuosikello, tarina	Kevät 2020	Normaali	Ryhmäl
	Palvelukulttuurin viilaus	Syysy 2020	Pieni	Tarja

Kuva 16 Vaarin Kahvilan projektisuunnitelma

Sivuraide

Sivuraiteelle ei toteutettu projektisuunnitelmaa, vaan visuaalinen palvelupolku.

Palvelupolun tarkoituksena on tukea kahvilan asiakaspalvelun ja – kokemuksen kehittämistä ja vahvistamista. Palvelupolussa käsitellään kontaktpisteitä, joissa asiakas ja yritys kohtaavat. Sen on tarkoituksena esitellä ihanne tilanne, jolla asiakas etenee yrityksen tiloissa ja sen palveluita käyttäessään.

Palvelupolussa on eritelty kuusi eri kontaktpistettä, jotka Sivuraiteen asiakas käy läpi asioidessaan yrityksen kanssa. Kontaktpisteet kattavat jokaisen hetken aina yrityksen löytämisestä palvelun käytön jälkeiseen aikaan.

Ensimmäisessä kontaktpisteessä asiakas joko löytää yrityksen tiedot netistä tai sosiaalisesta mediasta. Toinen mahdollisuus on, että asiakas kulkee kahvilan ohitse ja kiinnittää huomion siihen sekä sitä kautta kiinnostus syntyy. Ensimmäinen kontaktpiste on tärkein, jotta yritys huomataan ja löydetään.

Toisessa kontaktpisteessä asiakas saapuu yrityksen tiloihin ja hänet huomioidaan yrityksen edustajien toimesta. Asiakas näkee selkeästi mitä yritys tarjoaa hänelle ja apua tarjotaan, jos se on tarpeen.

Kolmannessa kontaktpisteessä asiakas saa apua ja vastauksia mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Hän saa personoitua ja henkilökohtaista palvelua. Tässä kontaktpisteessä tilaaminen ja asiakkaan rahastus tapahtuu helposti ja jouhevasti. Asiakkaalle ohjeistetaan tarvittaessa kuinka edetä maksamisen jälkeen.

Neljännessä kontaktpisteessä asiakas pääsee käyttämään yrityksen palveluita ja huomioidaan miljöön tunnelmaa ja käytännöllisyyttä sekä helppoutta. Tuotteet ja hinnat on selkeästi esillä. Asiakas tietää mistä palvelupolku alkaa ja kuinka edetä loogisesti. Asiakkaan ei tarvitse kysyä apua, kuinka toimia. Neljännessä kontaktissa on myös lisäkohta, jos asiakas ottaa mukaansa tuotteita. Tällöin asiakkaalle laitetaan mukaan pieni muistaminen, kuten käyntikortti, käsin kirjoitettu kiitos lappu tms. Näin asiakas tuntee itsensä huomioiduksi ja käynti jää paremmin mieleen.

Viides kontaktpiste on poistuminen, jolloin asiakas on saanut haluamansa ja mahdollisesti nauttinut paikan päällä yrityksen tuotteista. Poistuessaan asiakas huomioidaan uudelleen kiitoksella ja hän tietää, kuinka toimia esimerkiksi astioiden palautuksen kanssa.

Kuudes ja viimeinen kontaktpiste on kaikki toiminta ja yhteydenpito asiakkaaseen palvelun jälkeen. Kuudennessa kontaktpisteessä asiakas kohtaa yrityksen markkinointia erilaisissa paikoissa, kuten sosiaalinen media, sähköposti, ulkomainokset. Tarkoituksena on

luoda tarpeita käyttää yrityksen palveluita uudelleen sekä muistutella sen olemassaolosta. Myös suusta suuhun jaettu hyvä kokemus tyytyväiseltä asiakkaalta eteenpäin on yrityksen menestymiselle elintärkeä asia.

Ensimmäinen kontaktipiste

Case 1. Asiakas etsii & löytää

- Hyvä hakukonenäkyvyys
- Toimiva houkutteleva sosiaalinen media
- Selkeät kotisivut

Case 3. Asiakas näkee & kiinnostuu

- Houkutteleva ja selkeä ulkoasu
- Kauppahallin ulkopuolella toimiva ständi, joka muistuttaa paikasta ja informoi paikasta

Case 2. Yritys saavuttaa asiakkaan

- Onnistunut markkinointi; johtaa asiakkaan yrityksen luo

Case 4. Hyvä palaute & suositus

- Puskaradion positiiviset kokemukset luovat halun kokeilla paikkaa

Toinen kontaktipiste *asiakas saapuu paikalle*

1. Asiakas huomioidaan heti paikalle saavuttuaan, tervehditään, sekä neuvotaan odotusaikana tutkimaan valikoimaa.



2. Asiakas pystyy havainnoimaan helposti tuotteiden kirjo, informaation tuotteista, niiden sisällön.



Kolmas kontaktipiste *Asiakaspalvelu*

1. Asiakas saa vastaukset kysymyksiinsä, sekä personoidut vinkit päivän eduista / sesonkituotteista.

2. Maksutapahtuma on jouhevaa ja asiakkaalle neuvotaan oheistuotteiden paikat (vesi jne.), sekä näytetään istumapaikat.

Neljäs kontaktipiste *palvelun käyttäminen*

1. Miljöö on siisti ja miellyttävä.

2. Asiakas huomioidaan myös palvelua käytettäessä. Esimerkiksi kysymällä miten maistuu...jne.

3. Asiakas altti yrityksen lämpöisen ja kodikkaan tunnelman.

4. Asiakas näkee seinällä yrityksen sosiaalisen median kanavat ja menee tutkimaan / seuraamaan niitä. Sekä merkitsee ottamansa kuvat yrityksen käyttäjänimelle.



4.2 Take Away

Kun asiakas ottaa mukaan, häntä muistetaan pussissa olevalla pienellä lapulla, jossa on terkut Sivuraiteesta, mietelause, etuja....

Unohtamatta sosiaalisen median kanavia, jotka ovat selkeästi informoitu.

"Ajatellen sinun mietitää, ja kieltäsi!"
-Sivuraiteen poppoo

#SIVURAIDE

"The only thing I like better than talking about food is eating."

"Picture or didn't happen."
@sivuraide



Viides kontaktipiste *poistuminen*

1. Asiakas löytää helposti informaation mihin astiat viedään.



2. Asiakas poistuu, ja hänet huomioidaan, sekä toivotetaan tervetulleeksi uudestaan!



Kuudes kontaktipiste *palvelun jälkeen*

1. Tasainen ja ajankohtainen markkinointi muistuttaa asiakasta yrityksen olemassaolosta, sekä luo tarpeita.

2. Asiakas kertoo kaverille hyvästä palvelusta = Uusi mahdollinen asiakas



Kuva 17 Kuva Sivuraiteen palvelupolusta ja asiakkaan kontaktipisteistä

8 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli yhtenäistää Lahden Kauppahallin, A.O Vuorisen, Sivuraitteen sekä Vaarin Kahvilan visiota. Lahden Kauppahalli on vuosien saatossa saavuttanut vahvan brändin ja luottamuksen paikallisten asukkaiden keskuudessa. Kauppahallin brändi koostuu laadukkaista raaka-aineista, perinteikkäästä kauppahalli -hengestä, sekä hyvästä palvelusta. Näitä kolmea seikkaa pyrittiin tuomaan esiin myös opinnäytetyössä, jossa jokaisen yrityksen brändiä ja brändikuvaa pyrittiin selkeyttämään samaan suuntaan Lahden Kauppahallin brändin kanssa. Asiakaslähtöinen kehittäminen oli opinnäytetyössä keskiössä, jonka vuoksi opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa pyrittiin keskittymään asiakaskokemuksen parantamiseen. Asiakaskokemusta kehitettiin opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa palvelumuotoilun keinoin.

Tavoitteena opinnäytetyölle oli löytää yrityksille helppoja ja toimivia tapoja kehittää asiakaskokemusta. Samaa kautta myös kehittää koko Kauppahallin yritystoimintaa ja palvelukulttuuria. Tämän vuoksi toiminnallisen osuuden pääosassa oli helpot, nopeat ja vähän resursseja vaativat toimenpiteet, jotka kiireisten yrittäjien on helppo ottaa heti käytäntöön. Teoreettinen viitekehys keskittyi laajasti palvelumuotoiluun, palvelumuotoilun hyötyyn liiketoiminnallisesti, sekä palvelumuotoiluprosesseihin. Tämän lisäksi viitekehyksessä tutkailtiin asiakaskokemusta määritelmänä, asiakaskokemuksen merkitystä yrityksen näkökulmasta sekä sen mittaamista ja kehittämistä.

Kehityspaketit rakentuivat yhteistyössä Kolli Säätiön edustajien ja yrittäjien kanssa. Tapaamiset ajoittuivat syksystä 2019 kevääseen 2020. Tapaamisten alussa keskityttiin perehtymään Lahden Kauppahallin toimintaan, arvoihin ja visioon. Syksyn 2019 ensimmäisessä tapaamisessa Kolli -säätiön edustajien kanssa tiivistettiin Kauppahallin sydänidea kolmeen teemaan: tuoretta ruokaa, kohtaamisia ja laadukasta palvelua. Nämä teemat toimivat opinnäytetyön toiminnallisen osuuden punaisena lankana, jonka mukaan kehitystyötä lähdettiin hahmottelemaan. Kauppahallin sydänidean jälkeen määriteltiin yhdessä Kolli Säätiön edustajien kanssa yritysten pohjatilaa. Pohjatilan määrittelyssä keskityttiin ruoan laatuun, asiakaspalveluun ja miljööön tunnelmaan.

Säätiön edustajien kanssa laadittiin yhdessä taulukko, jossa arvioitiin kyseisiä kohtia asiakkaiden näkökulmasta, sekä säätiön edustajien näkökulmasta. Lisäksi asiakaskokemuksen määrittelyssä käytettiin hyväksi keväällä 2019 tehtyä lanseeraussuunnitelmaa, jonka tekivät Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijat Aleksi Rikassaari, Jere Kilpinen ja Fredi Piipponen. Lanseeraussuunnitelma sisälsi osion, jossa 30 ihmistä oli arvioinut Lahden Kauppahallin yritysten palvelupolkua Mystery Shopping -metodilla. Tämän osion johtopäätökset vaikuttivat myös omalta osaltaan yritysten pohjatilan määrittelyyn

asiakkaan näkökulmasta. Määrittelyn jälkeen suunniteltiin mahdollisia kehityskohtia yrityskohtaisesti. Kehitysehdotuksia keksittiin ideointipalaverissa, jonka jälkeen yritysten edustajat valitsivat omaan yritystoimintaansa, sekä resursseihinsa sopivimmat kehityskohteet. Valitut kohteet jatkojalostettiin valmiiksi yrityksille, minkä jälkeen kehitysideoita, aikataulu ja toimenpiteet paketoitiin visuaaliseksi pakkauksiksi, eli kehityspaketeiksi. Kehityspakettien lisäksi yrityksille luotiin taulukot, joissa eriteltiin toimenpiteet, aikataulu ja toimenpiteiden tuottajat.

Kehityspakettien lopulliset päätoimenpiteet vaihtelivat yrityskohtaisesti. Asiakaskokemuksen kehittäminen keskittyi asiakaspalvelun ja palvelukulttuurin jalostukseen, miljöön tunnelman kehittämiseen ja yritysten henkilökohtaisen persoonan ja sydänidean informoinnin edistämiseen. Asiakaspalvelurakenteen kehittämisideoita pyrkivät entistä henkilökohtaisempaan palveluun ja asiakkaan aktivoimiseen. Palvelukulttuuriin kehitettiin toimenpiteitä, jotka luovat enemmän elämyksellisyyttä, jotta Kauppahallin henki välittyisi selkeämmin asiakkaille. Yritysten visuaalisen tunnelman kehittämisen toimenpiteet keskittyivät jokaisen yrityksen sydänideaan vaalien. A.O Vuoriselle pyrittiin luomaan toimivia ratkaisuja lihastisiin, jotka raikastavat tiskin ilmettä, auttavat sanattomassa informaatiossa, sekä vahvistavat yrityksen brändiä. Vaarin Kahvilalle sen sijaan suunniteltiin kahvilan perinteitä kunnioittavia muutoksia, jotka luovat kahvilaan tunnelmaa. Tunnelmaa kahvilassa suunniteltiin kehitettävän valaistuksella sekä erilaisilla kahvilan persoonaa vahvistavilla sisustuselementeillä. Sivuraiteen tunnelma ja sisustus on kahvilalle ominainen ja toimiva, joten kehitysideoita keskittyivät tässä tapauksessa lähinnä asiakkaan palvelupolun selkeyttämiseen.

Kaiken kaikkiaan tapaamisissa Kolli Säätiön edustajien sekä yrittäjien kanssa oli positiivinen ja innovatiivinen ilmapiiri, joka antoi paljon opinnäytetyön tekijöille. Yrittäjät olivat mukana koko suunnittelun ajan ja toivat aktiivisesti esiin myös omia toiveitaan projektiin liittyen. Projekti onnistui toivotussa ajassa ja sen sisältö saavutti sille asetetut tavoitteet. Projektin aikana opinnäytetyön tekijät onnistuivat löytämään ja listaamaan monia kehitysmahdollisuuksia jokaiselle yritykselle. Tulevaisuudessa yritykset voivat käyttää hyväksi tämän projektin aikana esiin nousseita huomioita, sekä kehittää liiketoimintaansa haluamaansa suuntaan.

9 LÄHTEET

Painetut lähteet:

Ahto, S., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen M. 2016. Bulkista brändiksi. Jyväskylä: Docendo.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Helsinki: Talentum. Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiatieto Teknova.

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

Wheeler, A. 2012. Designing Brand Identity. New York: John Wiley & Sons Inc

Elektroniset lähteet:

Brusi, P. 2018. Mikä on paras tapa kehittää asiakaskokemusta? ASML [viitattu 14.1.2020]. Saatavissa: <https://www.asml.fi/blogi/asiakaskokemus-strategia/>

Eskelinen, K. 2019. Asiakaskokemuksen määritelmä – mitä asiakaskokemus on, miten se rakentuu ja miten sitä johdetaan? Trustmary [viitattu 9.1.2020]. Saatavissa: <https://www.trustmary.com/fi/blogi/asiakaskokemus/asiakaskokemuksen-maaritelma-mita-asiakaskokemus-on/>

Forbes. 2020. The World's Most Valuable Brands. Forbes [viitattu 1.2.2020]. Saatavissa: <https://www.forbes.com/powerful-brands/list/#tab:rank>

ISS Suomi. 2020. Hymyn hinta- tutkimus palvelukulttuurin kehittämisestä Suomessa [viitattu 1.2.2020]. Saatavissa: https://www.fi.issworld.com//media/issworld/fi/Files/ISS_SUOMI_palvelukulttuuritutkimus.pdf?la=fi-FI

Korkiakoski, K. 2018. Asiakaskokemuksen trendit 2018 [viitattu 2.3.2020]. Saatavissa: <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-trendit-2018/#respond>

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus [viitattu 10.2.2020]. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:Ylivoimainen\(\(20\)asiakaskokemus\(\(20\)piste:b4](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/GAIBHXCTEB#/kohta:Ylivoimainen((20)asiakaskokemus((20)piste:b4)

Kuusinen, M. 2018. Asiakaskokemuksen kehittämisen vaiheet. Futurelab [viitattu 15.2.2020]. Saatavissa: <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-kehittamisen-vaiheet-oikeasti/>

Lahden Kauppahalli 2020 [viitattu 9.1.2020]. Saatavissa: <https://lahdenkauppahalli.fi/> [viitattu 9.1.2020]

Liha Vuorinen 2020 Saatavissa: <http://lihavuorinen.fi/yritys/>

Peltomaa, J. 2019. Mikä on brändi. Brand News [viitattu 10.3.2020]. Saatavissa: <http://brandnews.fi/mika-on-brandi/>

Parturi-kampaamo Liike. 2020. [viitattu 9.1.2020] Saatavissa: <https://kampaamoliike.com>

Sas Analytics Software & Solution 2019. Customer Experience Management. Sas Analytics Software & Solution [viitattu 9.1.2020]. Saatavissa: https://www.sas.com/en_us/insights/marketing/customer-experience-management.html

Sininen meteoriitti 2020. Asiakaskokemus – Digitaaliset ja analogiset kosketuspisteet [viitattu 9.1.2020]. Saatavissa: <https://meteoriitti.com/2017/10/20/asiakaskokemuksen-kaksikivijalkaa/>

Tunkelo, A. 2018. Mitä on palvelumuotoilu? Laimia [viitattu 9.1.2020]. Saatavissa: <https://laimia.fi/blog/mita-on-palvelumuotoilu>

Venäläinen, S. 2019. Mistä brändi muodostuu? Advance2b2 [viitattu 10.3.2020]. Saatavissa: <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/mista-brandi-muodostuu>

Suulliset lähteet:

Mikkanen, T. 2019. Kahvilayrittäjä. Vaarin Kahvila Ky. Haastattelu 13.11.2019

Vainio, S. 2019. Kahvilayrittäjä. Sivuraide. Haastattelu 14.11.2019

LIITTEET

Liite 1. Vaarin Kahvilan kehityspaketit

KAUPPAHALLIN SYDÄNIDEA



Tuoretta & maukasta
ruokaa



Paikka, jossa laadukas
ruoka, makujen
maailmat ja ihmiset
kohtaavat



Asiantunteva,
asiakaslähtöinen
palvelu

Unikkia ja lokaalia perinteitä kunnioittaen

NÄIN VAARIN KAHVILASSA TUETAAN

KAUPPAHALLIN VISIOTA

- OMIA RESEPTJÄ & INNOVATIIVISUUTTA (VELLAMO-PULLA, OMA PULLATAIKINA JNE.)
- TUOREITA TUOTTEITA, AINA
- LÄMMINHENKINEN PALVELU & MILJÖÖ
- MUMMOLAN TUNNELMA (LEIVOTAAN PAIKANPÄÄLLÄ JNE.)
- PERINTEITÄ KUNNIOITTAVA YRITYS & YRITTÄJÄ



Vaarin Kahvila

- I. TUORETTA PULLAA
OMAN RESEPTIN
INFORMOINTI
2. PALVELUKULTTUURIN
KEHITTÄMINEN
I. MILJÖÖN VIILAUS

VAARIN KAHVILA	YRITYKSEN POHJATILA	TOTEUTUMINEN AS. VINKKELISTÄ
Tuoretta & herkullista lähiruokaa	9	7
Persoonaa vastaava & asiantunteva palvelu	9	6-8
Ruoka, laatu kohtaaminen & tunnelma	9	8

SWOT

Sisäinen Ympäristö

VAHVUUDET

- Tuoreus = kilpailuetu
- Oma resepti & paikanpäällä tehtyjä tuotteita
- Muutoshaluinen / kehitysmyönteinen yrittäjä
- Kanta-asukkaat
- Hyvä hinta-laatusuhde

HEIKKOUEDET

- Resurssit & rajalliset tilat eivät anna täyttä mahdollisuutta ulosmyyntituotteille, kuten joululaatikoille jne.
- Markkinoinnin kohdistus selkemmäksi + yrityksen palvelut esiin!

Ulkoinen Ympäristö

MAHDOLLISUUDET

- Mahdollisuus erikoistua lokaaliksi "kotoisaksi" mummolaksi, koska miljöö & tuoreus tukevat tätä
- Vahva brändi & mielikuva

UHAT

- Lahden keskustassa on paljon kilpailijoita
- Torin hiljaisuus
- Hankalasti löydettävä (kahvila ei erotu rakennuksesta)
- Aukioloajat eivät ole ihanteelliset työkäisille

KEHITYSIDEAT

1. Tuotteiden parempi informointi, esimerkiksi omalla reseptillä tehty pullataikina, joka on myyntivaltti!
2. Palvelukulttuurin kehittäminen brändin henkeä kunnioittaen
3. Miljöön viilaus
4. Lisäpalveluiden markkinointi, esimerkiksi catering -mahdollisuus, tapahtumat / tilaustilaisuudet jne.

TOIMENPITEET

I. Tuotteiden / erikoisuuden informaatio

Kahvilan tuotteita ja kotitekoisuutta on mahdollisuus markkinoida esimerkiksi Vaarin ulkopuolella, sekä Lahden Kauppahallin ulko-ovilla. Esimerkiksi liitutaulu-ständillä, jota on mahdollisuus muokata kauden ja tarjousten mukaan!

"Tuore pulla ei lihota!"

"Vaarin reseptillä tänään leivottua!"



Omia tuotteita / omaa taikinaa on mahdollista markkinoida myös luovin keinoin. Esimerkiksi järjestää "tempaus" vaikka luisteluradan viereen. "Tuoretta pullaa ja lämmintä mehua"

Tai vaikka konsulentit korien kanssa viemään torin läheisyyteen pullapaloja maistiaiseksi "suut makeaksi" -tyyliin.



TOIMENPITEET

2. Palvelukulttuurin viilaus

Palvelukulttuurilla on suuri merkitys yrityksen brändin mielikuvan luomisessa. Vaarin Kahvilassa on aivan ihana tunnelma, sekä iloiset ja asiantuntevat työntekijät. Näillä eväillä palvelukulttuurin kehittäminen tuo yritykselle helposti lisäarvoa ja näin ollen voi myös vaikuttaa positiivisesti liiketoimintaan.

Palvelukulttuurin viilauksella tarkoitetaan asiakaspalvelun kehittämistä vieläkin "Vaarimaisemmaksi", joka tarkoittaa lämminhenkisen asiakaspalvelun lisäksi myös sanallista informaatiota Vaarin tuotteista ja sen sydänideasta.

"Rakkaudella leivottu ja vielä omalla reseptillä!"

TOIMENPITEET

3. Miljööön viilaus ja ehdotukset



- Taljoja penkeille, loisi pehmeyttä tilaan
- Pienet ständit pöydille, joissa esimerkiksi päivän erikoiset, tai kahvilan väen terveiset
- Tilan oikeaan kulmaan sohva? Sohvat tuovat aina kodikkuutta ja toimivat loistavasti kahviloissa
- Ulkoikkunaan voisi tuoda enemmän valoa, jolloin se osuisi silmään (esimerkiksi joulutähti -tyylisillä lampuilla?)

TOIMENPITEET

4. Lisäpalveluiden markkinointi

Markkinointi, esimerkiksi maksullisesti someen / lehteen tai lehtisillä!

"Tiesithän, että Vaarin Kahvila on käytettävissä myös juhlia varten."

"Ei ole Vaarin reseptejä voittanutta! Meiltä myös rakkaudella valmistetut tuotteet pitopalvelumahdollisuudella!"

"Oli juhlasii syy mikä tahansa, vieraat herkuilla saa täyttää mahansa!"

Liite 2 Kehityspaketti Sivuraide

KAUPPAHALLIN SYDÄNIDEA

-  Tuoretta & maukasta ruokaa
-  Paikka, jossa laadukas ruoka, makujen maailmat ja ihmiset kohtaavat
-  Asiantunteva, asiakaslähtöinen palvelu

Uniikkia ja lokaalia, perinteitä kunnioittaen.

NÄIN SIVURAITTEESSA TUETAAN KAUPPAHALLIN VISIOTA

- UUSI JA RAIKAS KONSPETI
- TUNNELMALLINEN JA TRENDIKÄS MILJÖÖ
- TERVEELLISYYS ETUSIJALLA
- ASIANTUNTEVAA JA AJANKOHTAISTA TIETOA & LÄMMINHENKISTÄ PALVELUA
- YHTEISTYÖ LOKAALIEN TUOTTAJIEN KANSSA



Sivuraide

1. PALVELUPROSESSIN VIILAUUS
2. SELKEYTETÄÄN VISUAALISIA INFORMAATIOITA
3. MILJÖÖN TÖYDEN POTENTIAALIN KÄYTTÄMINEN

SIVURAIDE	YRITYKSEN POHJATILA	TOTEUTUMINEN ASIAKKAAN NÄKÖKULMASTA
Tuoretta & herkullista lähiruokaa	9	8
Persoonaa vastaava & asiantunteva palvelu	9	8
Ruoka, laatu kohtaaminen & tunnelma	9	8

SWOT

<p>Sisäinen Ympäristö</p>	<p>VAHVUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> -Valmiiksi rakennettu brändi -Yrittäjä on innokas & innovatiivinen / ajankohtainen -Tuotteet ovat persoonallisia (vastaavia ei lahdessa ole) -Markkinointi on oikein kohdistettu / toimiva 	<p>HEIKKOUEDET</p> <ul style="list-style-type: none"> -Palveluprosessi välillä hidas -Miljöön sekavuus kuluttajan näkökulmasta -Paljon tuotteita / asiakkaille sekavaa mitä kaikkea löytyy -Tuotteiden visuaalisten infojen paikat epäkäytännölliset
<p>Ulkoinen Ympäristö</p>	<p>MAHDOLLISUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> -Trendaava ja tuore liikeidea -Lounaspaikkana loistava sijainti -Markkinointi saavuttaa kuluttajat 	<p>UHAT</p> <ul style="list-style-type: none"> -Kilpailijat -Keskustan alueen ikähaarukka & sen hiljeneminen -Ikäihmisten saavuttaminen

KEHITYSIDEAT

1. Selkeämmin informoitu tuotteiden kirjo
2. Asiakkaan palvelupolku selkeäksi
(kulku tiskin kautta istumaan, mihin tiskit jne.)
3. Asiakaspalvelun tehostaminen
(vältetään jonot)

TOIMENPITEET

I. Selkeämmin informoitu tuotteiden kirjo

Esimerkiksi: Lounasvaihtoehdot, juomat jne.

- Taulu, jossa on kaikki lounasvaihtoehdot yhdessä paikassa ja niin, että se näkyy käytävältä katsottuna



HOT DRINKS	BREAKFAST	SANDW
COFFEE	COFFEE & PASTRY	REUBEN
ESPRESSO	TOAST & JAM	PASTRAMI OR STE
COFFEE/TEA	BAKED SANDWICH	ROOTS
LATTE	GRAND OLD FASH	AMERICAN
FLAV. MUFFIN	SMOKY GRUYERE	HOMBRE
MUFFIN/CAKE	EGGS BENEDICT	WALDORF
MILK	SCRAMBLED EGGS	CRUQUE
BREW TEA	SMOKY BACON	WALDORF
ENGLISH BREAKFAST	FLORQUINTE	CRUQUE
EARL GREY	LUNCH	CRUQUE
MORCCIA MINT	FRONT'S SALAD	CRUQUE
GREEN TEA	SOUP	CRUQUE
CRUST PIZZA	CARAMEL PASTRY	CRUQUE
HOT CHOCOLATE	SANDWICHES	CRUQUE
COLD DRINKS	FLYCHICKEN SANDW	CRUQUE
FRUIT & YOGURT	W BATH BLISS	CRUQUE
FRUIT & YOGURT	W BATH BLISS	CRUQUE

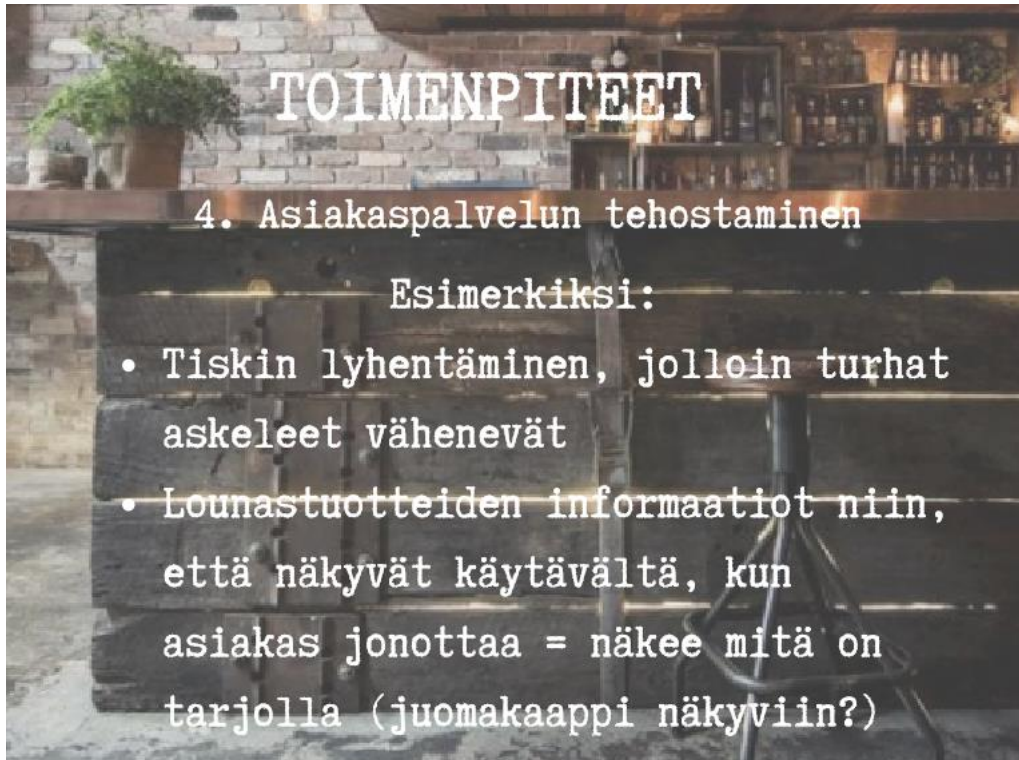
TOIMENPITEET

2. Asiakkaan palvelupolun selkeytys

Esimerkiksi:

- Opastuksia seinillä tai tiskillä olevilla ständeillä, minne laitetaan astiat jne.





TOIMENPITEET

4. Asiakaspalvelun tehostaminen

Esimerkiksi:

- Tiskin lyhentäminen, jolloin turhat askeleet vähenevät
- Lounastuotteiden informaatiot niin, että näkyvät käytävältä, kun asiakas jonottaa = näkee mitä on tarjolla (juomakaappi näkyviin?)

Liite 3 A.O Vuorisen kehityspaketti



KAUPPAHALLIN SYDÄNIDEA

Tuoretta & maukasta ruokaa

Paikka, jossa laadukas ruoka, makujen maailmat ja ihmiset kohtaavat

Asiantunteva, asiakaslähtöinen palvelu

Uniikkia ja lokaalia, perinteitä kunnioittaen.



NÄIN A.O VUORISELLA TOTEUTETAAN KAUPPAHALLIN VISIOTA

- VALIKOIDUSTI UUSIA RAAKA-AINEITA LÄHELTÄ & PUHTAASTI
- ERIKOISTUOTTEIDEN LOKAALI LIHATISKI
- VAHVA BRÄNDI & LUOTTAMUS
- ASIAANTUNTEVAA TIETOA
- VAHVAT SUHTEET PAIKALLISIIN RAVINTOLOIHIN & YHTEISTYÖKUMPPANEIHIN



A.O Vuorinen

1. TUORETTA RUOKAA - INFORMOIDAAN
2. KULISSIT KUNTOON
3. ASIAKASPALVELU

A.O VUORINEN	YRITYKSEN POHJATILA	TOTEUTUMINEN AS. VINKKELISTÄ
Tuoretta & herkullista lähiruokaa	9	6
Persoonaa vastaava & asiantunteva palvelu	9	6-8
Ruoka, laatu kohtaaminen & tunnelma	8	7
SWOT		
Sisäinen Ympäristö	VAHVUUDET -Ammattitaitoinen henkilöstö -Hyvät kontaktit & pitkät asiakassuhteet -Paljon tavaraa (isot kylmäkaapit varastossa)	HEIKKOUEDET -Hiljainen tieto = asiantuntemus ei aina välity asiakkaalle -Yrittäjän resurssit /aika rajallista -Delegoinnin puute -esillepanot & informaatio
Ulkoinen Ympäristö	MAHDOLLISUUDET -Kontaktien kautta saavutettavat mahdollisuudet -Jo toimiva brändi, jota on mahdollisuus vahvistaa -Hyvä hinta-laatusuhde -Vähän kilpailua "erikoisliikkeenä"	UHAT -Keskustan hiljeneminen = asiakkaat menee hypermarketteihin -Markkinoinnin puute = ei saavuta uusia kuluttajia

KEHITYSIDEAT

1. Kylmätiskien esillepano
2. Tuoteinformaation lisääminen
3. Lisäarvon informoiminen (esim eksoottiset tuotteet jne.)
4. Paketit & kääreet
5. Markkinointi tukee tarinaa & visiota
6. Henkilöstölle selkeä asiakaspalvelurakenne = henkilökohtaisempi palvelu & lisämyynti

TOIMENPITEET

I. Kylmätiskien esillepanot



Raikkautta kylmätiskiinkin vihreällä (esim muovikasvi) & informaatiot selkeämmin esimerkiksi liitutaulut (muokattavat)



TOIMENPITEET

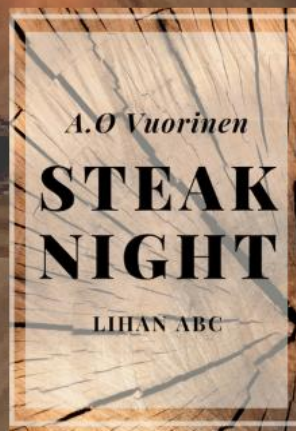
2. Tuoteinformaation lisääminen

Tilan takaseinät & etupylväät voisi maalata liitumaalilla, jolloin niihin saa kirjoitettua tuotteita/tekstiä sesongin mukaan



Vuorisen oma "Lihan ABC" -lehtinen on yksi ehdotus tuomaan asiakkaalle lisätietoa ja lisäarvoa

- sesongin mukaan vaihtuva
- annetaan asiakkaalle mukaan
- kokkaustapoja & muuta infoa



TOIMENPITEET

3. Lisäarvon informoiminen

Erikoistuotteet tuovat yritykselle lisäarvoa ja vahvistavat yrityksen erikoisliike -mielikuvaa. Tämän vuoksi näistä on hyvä informoida asiakasta, jotka eivät osaa välttämättä pyytää tai kysyä tuotteista. Informaation olisi hyvä olla näkyvillä vaikka etupilarissa.



TOIMENPITEET

4. Paketit ja kääreet

Paketit ja kääreet voisi uudistaa tukemaan A.O Vuorisen brändiä. Niihin saa esimerkiksi lisäinformaatiota logon ja yhteystietojen (some-kanavat tms) muodossa.



TOIMENPITEET

4. Markkinointi

Suunniteltua markkinointia ja aktivoitumista jokaisena vuodenaikana. Loistavia tempauksia on ollut esim joulun alla ja nämä näyttävät toimivan loistavasti. Näitä siis lisää! Someen voi myös laittaa enemmän esimerkiksi kokkausvinkkejä ja tätä kautta aktivoida ostajia. Kokkausvinkit = Lisäarvo

Esimerkkejä someen:

- Kuukauden liha & Miten valmistat sen (hyväksikäytetään lihaa jota on paljon pakkasessa)
- Sesonkituotteet esim pääsiäisenä lammas jne.

TOIMENPITEET

6. Henkilöstön palvelurakenne

Yrityksen henkilöstö voisi yhdessä ideoida tapoja kehittää asiakaspalvelutilannetta ja asiakaspalvelijan ja asiakkaan keskinäistä vuorovaikutusta.

Lisämyynti ja asiakaspalvelutilanteen personointi luo asiakkaille luottamusta ja sitouttaa asiakasta yritykseen.

Asiakaskokemus on suuri osa palvelua & asiakkaat jakavat mielellään hyviä kokemuksia = ilmaista markkinointia puskaradiossa!

Liite 4 Projektisuunnitelma A.O Vuorinen

Projektisuunnitelma

maanantai 4. toukokuu 2020

A.O Vuorinen
Toimenpiteet

Kevät 2020

Kirjoita Valmis-
sarakkeeseen
numero 1, kun
tehtävä on valmisValitsemalla avausnuolen, kuten Vastuuhenkilö tai
Prioriteetti, voit suodattaa tai lajitella
tehtäväluettelon kohteita.
Vihjeitä ei tulosteta.

Valmis	Kuvaus	Tehtävä viimeistään	Prioriteetti	Vastuuhenkilö
	Lehtivihreät kylmätiskiä	kevät 2020	Suuri	Monilaitedayton
	Liitutaulut käytävän palkkeihin	Kevät 2020	Suuri	Jarkko
	Paketit ja kääreet	syksy 2020	Normaali	Muotsikka
	Pakastimen teippaukset	kevät 2020	Normaali	Jarkko
	Miljöösuunnittelu	syksy 2020	Suuri	Muotsikka
	Lihan ABC	syksy 2020	Normaali	Muotsikka
	Markkinointi	kevät 2020	Suuri	Heidi

A.O Vuorinen Vastuuhenkilöt ja kustannukset (+)

Vastuuhenkilöt ja kustannukset

< TEHTÄVÄLUETTELO

Alla olevassa taulukossa on määritelty Vastuuhenkilö-kentän valittavissa olevat vaihtoehdot. Voit muokata henkilöitä tai lisätä uusia sen mukaan, miten haluat mukauttaa työkirjan itsellesi sopivaksi.

Vastuuhenkilö
Jarkko
Heidi
Eilu
EPP-pack
Muotsikka
Monilaitedayton

Kustannukset	Kpl	~€	Yritys
Lehtivihreä	12pkt	35,62pkt	Monilaitedayton
Tiskin suunnittelu			Yritys/Yksityishenkilö
Liitutaulut	-	14,99	Clas Ohlson
Paketit ja kääreet			EPP-pack
Paketit ja kääreet suunnittelu			Muotsikka?
Lihan ABC			Taittaja?
Lihan ABC suunnittelu			Muotsikka?

A.O Vuorinen Vastuuhenkilöt ja kustannukset (+)

Liite 5 Projektisuunnitelma Vaarin Kahvila

maanantai 4. toukokuu 2020

Vaarin kahvila Kevät 2020
Toimenpiteet

Valmis	Kuvaus	Tehtävä viimeistään	Prioriteetti	Vastuhenkilö
	Liitutaulu	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Istuinpehmusteet	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Ulkoikkuna lisävalot	Kevät 2020	Pieni	Tarja
	Vaarin olkkarissa - teemapäivät /J	Kevät 2020	Normaali	Tarja
	Miljöökokonaisuuden suunnittelu	Syksy 2020	Normaali	Muotsikka
	Markkinoinnin vuosikello, tarinal	Kevät 2020	Normaali	Ryhmä1
	Palvelukulttuurin viilaus	Syksy 2020	Pieni	Tarja

Vastuhenkilöt ja kustannukset Tehtäväluettelo

Vastuhenkilöt ja kustannukset

< TEHTÄVÄLUETTELO

Alla olevassa taulukossa on määritely Vastuhenkilö-kentän valittavissa olevat vaihtoehdot. Voit muokata henkilöitä tai lisätä uusia sen mukaan, miten haluat mukauttaa työkirjan itsellesi sopivaksi.

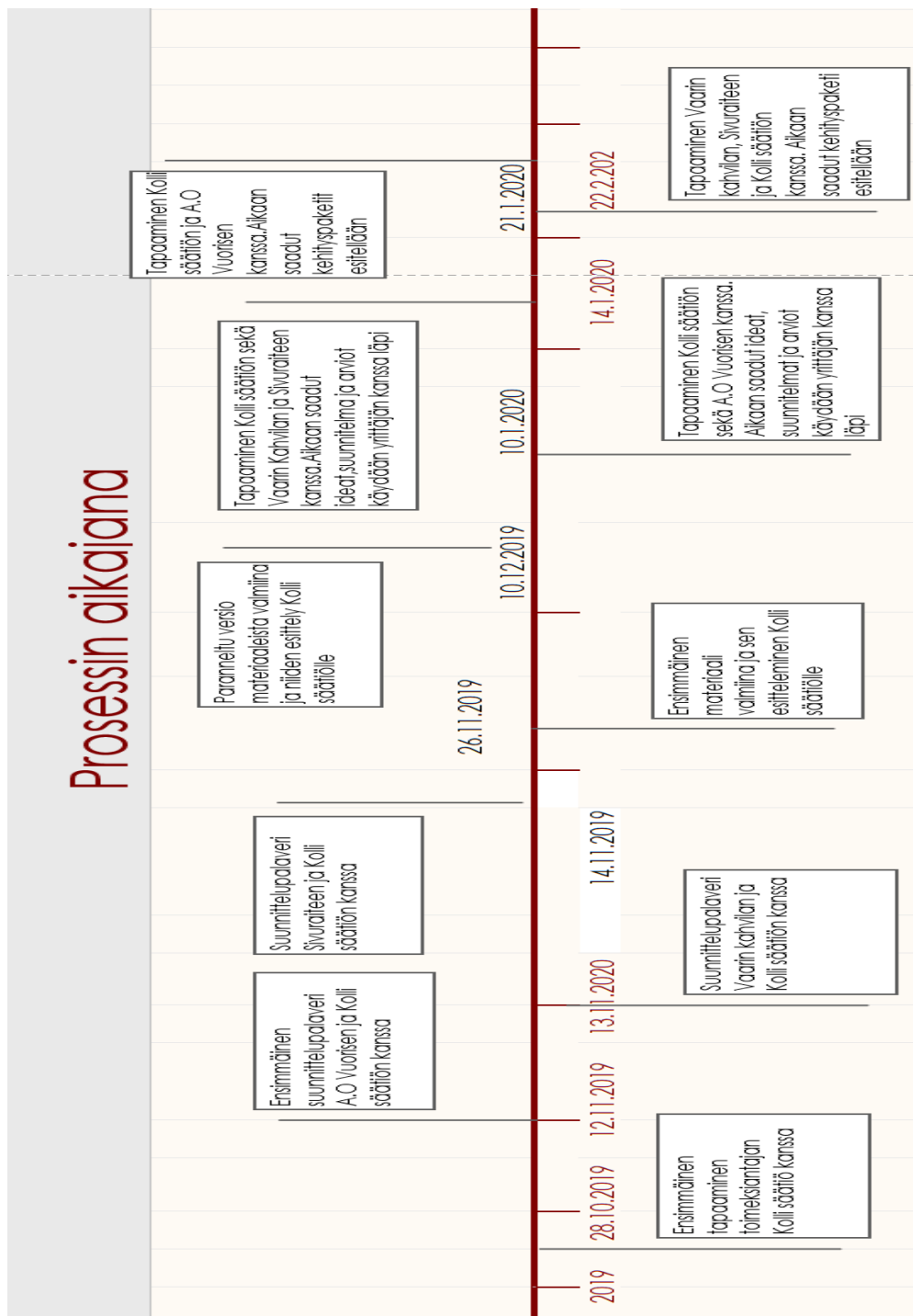
Vastuhenkilö

- Tarja
- Muotsikka
- Ryhmä1

Tuote	Yritys/€	Kpl
Liitutaulu	ofitec.fi/77.00€, Nettiresta.fi 152,58€, Mainostelineet.eu alk. 90€	1,2
Istuinpäälliset		
Valaisimet ikkunaan		

Vastuhenkilöt ja kustannukset Tehtäväluettelo

Liite 6 Prosessin aikajana



Liite 7 Lamk lanseeraussuunnitelma Lahden Kauppahallille. Osat suunnitelmasta, joita käytettiin hyödyksi pohjatiedon keruuseen opinnäytetyössä

1 JOHDANTO

Lähdimme päivittämään Lahden kauppahallin brändiä nykypäivää vastaaviin standardeihin. Kauppahallin brändin rakentaminen kiinnosti meitä, sillä kauppahallilla on pitkät perinteet ja on mielenkiintoinen haaste, että kuinka saamme sen otettua mukaan työhömmme. Työn teemme Marjatta ja Eino Kollin säätiölle, joka omistaa Kauppahallin kiinteistön. Työtä on tehty koulussa, kotona sekä Suomen kauppahalleissa. Rajasimme aiheen siihen, että kuinka saamme uusia asiakkaita, joista tulisi vakituisia kauppahallin kävijöitä, ja vielä tarkemmin rajasimme 20-40 vuotiaisiin lahtelaisiin. Tavoitteena meillä on parantaa Kauppahallin näkyvyyttä, kasvattaa asiakasmääriä sekä nostaa Kauppahallia puheenaiheeksi kaupungilla. Keinoina käytämme benchmarkkausta, mystery-shoppingia sekä sosiaalisen median päivittämistä. Olemme käyttäneet aikaisemmin oppiamme tekniikoita projektissa jonkin verran, mutta suurin osa tekniikoista on aivan uusia ja joita olemme oppineet kurssilla. Tärkeimmät lähteet meillä on ollut aikaisemmin tehdyt tutkimukset sekä muiden kauppahallien nettisivut ja kauppahallit

2.3 Saatavuus

Monet kauppahallin yrittäjistä toimivat sekä kauppahallissa, että omaavat myös muuta liiketoimintaa. Yritykset toimivat vaihtelevasti kauppahallin aukioloaikojen puitteissa, joka on arkisin klo 8-17 ja lauantaisin klo 8-14.30. Sunnuntaisin kauppahalli on suljettu. Ihmisiä haastateltaessa esille nousivat juurikin aukiolo ajan haastavuus työssä käyvälle ihmiselle. Monet kokevat, etteivät he ehdi kauppahalliin arkisin sen aukioloaikojen puitteissa ja toivoivatkin aukioloaikoihin muutosta. Yleisin aikatoivomus, joka haastattelussamme nousi esiin, oli arkisin klo 9-18 sekä lauantaisin klo 9-15. Haastattellessamme A.O Vuorisen omistajaa Jarkko Laaksosta hän nosti esiin sen, että monet, jotka eivät ehdi arkisin työpuolesta käymään, vierailevat kauppahallissa lauantaina. Koemme kuitenkin, että ovien avaaminen tunnilla myöhäisemmäksi sekä sen mukanaan tuoma myöhäisempi myyntitunti antaisi ihmisille mahdollisuuden käydä kauppahallissa ostoksilla myös arkisin. Toki nämä aukioloaikojen muutokset eivät vaikuttaisi jokaiseen yritykseen, sillä esimerkiksi lounasravintola Cafe Annika on auki nykyisinkin arkisin vain 10.30-15.00 sekä lauantaisin klo 11.00-14.30. Toinen poikkeava yritys aukioloaikojen suhteen on Salpausselän kala, joka on auki vain keskiviikosta lauantaihin.

A.O Vuorisella on suoraa yritysmyyntiä eri ravintoloihin. Pääasiassa lihaa menee lahtelaisiin ja lähiseudun ravintoloihin, mutta asiakkaita löytyy myös esimerkiksi Helsingistä ja Kouvolasta. Liikevaihdoltaan yritys- ja kuluttajamyynni menee aika tasan 50%-50% omistaja Jarkko Laaksosen mukaan.

Juustokellari Räsänen omistaja Henri Räsänen pitää erilaisia viinin ja juuston maistatusiltoja niin yksityisille kuin yritysasiakkaille. Hänen kohderyhmäänsä ovat erilaisissa kulttuuri-tapahtumissa kuten teatterissa viihtyvät ihmiset.

Cafe Annikalla on kivijalka pisteessä tapahtuvan kahvila ja lounas toiminnan lisäksi pitopalvelu. Annikalla on vankka kokemus pitopalvelutoiminnasta, sillä he ovat pitäneet pitopalvelua jo yli 20-vuoden ajan.

Salpausselän kala on tunnettu toimija Lahden seudulla. Heidän tuotteitaan voit löytää kauppahallin lisäksi S-marketeista, Primoista sekä K-citymarketeista. Heillä noin 70% liikevaihdosta tulee myynnistä kauppahallin ulkopuolella, joten heille kauppahalli on vain pieni kivijalkapiste.

Sivuraiteen yrittäjät ovat tuttuja lahtelaisille matkakeskuksen vieressä toimivasta Asemapäälliköstä. Asemapäällikön valikoima on varsin samankaltainen kuin sivuraiteenkin. Asemapäällikkö on varsin kuulu aamupalastaan, joka on varsin suosittu. Tämän lisäksi heillä on perinteisempää kahvilatoimintaa.

Kauppahallin verkkosivut kaipaavat päivitystä nykyaikaisiksi ja sieltä saa varsin vaihtelevasti tietoa yrityksistä. Yrityksistä itsestään saa varsin vaihtelevasti tietoa erilaisista medioista. Kauppahallin tulisikin olla huomattavasti aktiivisempi sosiaalisessa mediassa ja jakaa yritysten päivityksiä omilla sivuillaan. Kauppahallin sosiaalinen media on lievästi sanottuna epäkorrekti, sen pitäisi olla huomattavasti aktiivisempi sekä mainostaa kauppahallia positiivisesti, mutta tällä hetkellä sinne vain jaetaan muiden tekemiä artikkeleja sekä päivityksiä. Sen pitäisi olla paikka missä jaetaan tietoa tulevista tapahtumista ja viikoittaisia tai kuukausittaisia kuvia ja päivityksiä kauppahallin tapahtumista ja menneistä tapahtumista sekä yleisjuttuja.

2.4 Asiakaskokemus

Pyysimme ystäviä, kavereita, tuttavuuksia sekä Lahden ammattikorkeakoulun opiskelijoita käymään kauppahallissa mysteryshoppaajina ja antamaan palautetta asiakaskokemuksesta, joka kauppahallista ja sen yrittäjistä heille jäi. Saimme yhteensä 30 vastaajaa, joista 21 oli naisilta ja 9 miehiltä. Monet heistä arvioivat useamman kuin yhden toimijan, sillä saimme yhteensä vastauksia kahdeksasta yrityksestä 43 kappaletta. Iältään vastaajat olivat 19-57vuotiaita. Eniten palautetta saimme A.O Vuorisesta, Cafe Annikasta sekä Sivuraiteesta

2.4.2 A.O Vuorinen Oy

A.O Vuorinen Oy oli yksi kolmesta yrityksestä, joka sai eniten vastauksia, kahdeksan kappaletta. Kahdeksasta vastaajasta viisi oli naisia ja kolme miestä. Naiset ovat iältään 37,41, 47, 44 ja 56. Vastaavasti miehet ovat iältään 26, 22 ja 24. Suurin syy Vuorisen menestykseen on saamamme palautteen pohjalta heidän valikoimansa. Kahdeksan vastaajaa kahdeksasta kehuu Vuorisen valikoimaa. Asiakkaat pitävät Vuorisen lihoja tuoreempina ja laadukkaampana kuin kaupan palvelutiskin lihaa. Lisäksi he kokivat, että Vuorisen valikoima on laajempi ja näin ollen Vuoriselta löytää varmasti ruuan laittoon tarvitsemansa lihan. Näin ei heidän mielestään ole aina marketin palvelutiskillä asioidessa, jolloin välillä on pakko tyytyä valmispakattuun lihaan. Vuorisen kohdalla myyjien asiantuntemus sekä asiakaspalvelu saivat myös kehuja kolmelta vastaajalta kahdeksasta. Kehitettävääkin löytyi; kolme vastaajaa kahdeksasta piti haasteellisena sitä, että Vuorisella oli osa hinnoista piilosta asiakkaalta. Kaksi tapausta oli esimerkiksi niin, että asiakas ei löytänyt kummassakaan tapauksessa nautatuotteiden hintoja. Porsas ja kanatuotteiden kilohinnat olivat hyvin esillä, mutta nautatuotteiden hinnat olivat olleet paikassa, jonne asiakas ei voinut nähdä. Kummassakin tapauksessa asiakas sai kyllä hinnan selville kysyttäessä, kun myyjä vapautui. Toinen kehityskohde Vuorisen toiminnassa, joka nousi esiin kahden vastaajan toimesta, oli lihojen esillepano. Asiakkaat pitivät Vuorisen tiskiä hieman sekavana ja täyteen tungettuna. Toiselle asiakkaista oli kaivettu naudan entrecotea kasasta, jossa oli useita pakattuja naudan lihoja kasattuna päällekkäin. Lopulta entrecote oli löytynyt kasan alimmaisena. Asiakas sanoi lihan olleen hyvää kuten yleensä Vuoriselta saadessa, mutta tunsikin tiskillä olonsa hieman kiusaantuneeksi ja epäileväksi, kun tuote löytyy lihakan pohjalta. Mikäli kyseessä olisi ollut hänen ensimmäinen käyntinsä Vuorisella asioidessa asiakas sanoi, ettei todennäköisesti olisi tullut Vuoriselta ostamaan lihaa toista kertaa.

2.4.5 Vaarin kahvila

Vaarin kahvilasta saimme vain palautetta vain yhdeltä asiakkaalta. Hän on 32-vuotias nainen. Hänen mukaansa Vaarin kahvila on varsin sympaattinen pullantuoksuinen

tunnelmansa kera, mutta pitää Vaarin kahvilaa hieman vanhanaikaiselta ja ajasta jääneeltä kahvilalta.

2.4.8 Sivuraide

Sivuraide oli myös jaetulla ykkössijalla vastausten määrässä kahdeksalla vastauksellaan. Suurinta kiitosta Sivuraide keräsi valikoimallaan sekä viihtyisyydellään, nämä kumpikin saivat kehuja seitsemältä mysteryshoppaajalta. Valikoimaa asiakkaat pitivät piristävänä ja trendikkäänä. He kokevat, että Sivuraide tarjoaa juuri sitä, mitä keskusta on kahvilalta kaivannut. Kahvi ja tee valikoimaa pidetään Lahden parhaana, jonka lisäksi supertrendikkäät smoothiekuulhot, chiapuurot sekä täytetyt leivät keräsivät kilpaa kehuja. Lisäksi asiakkaat pitivät Sivuraidetta erittäin viihtyisänä ja kokivat hieman vanhanaikaisen sisustuksen istuvan perinteikkääseen Kauppahallin erityisen hyvin. Myös erittäin hyvän arvion sai Sivuraidteen asiakaspalvelu; sitä kehui kuusi kahdeksasta mysteryshoppaajasta. He pitivät työntekijöitä iloisina ja palveluhalukkaina. Lisäksi asiakkaat olivat iloisia siitä, että mikäli tuotetta piti valmistaa, se tarjottiin pöytään eikä itse tarvinnut jäädä odottelemaan tai lähteä pöydästä tuotetta noutamaan. Kehityskohteenä asiakkaat toivoivat, että kahvin ja teen hinnat olisi mahdollista saada näkyviin muuallekin kuin kassan viereen. Tämä palaute saatiin kolmelta henkilöltä kahdeksasta. Nyt asiakkaat kokivat, että ihmiset kokoontuivat hieman tukkimaan kassan alueen ja mikäli Sivuraidteeseen on jono, niin ihmiset kokivat jonon hieman seisovan, kun vasta kassan kohdalla aletaan miettimään minkälaista teetä tai kahvia valikoimasta valitsisi. Myös yksi asiakas harmitteli, että Sivuraidteen ei ole mahdollista olla suurempi.

2.5 Kilpailija-analyysi

Kauppahallin yritykset joutuvat kovaan kilpailuun keskustassa toimivien yritysten kanssa sekä osa heistä keskustan ulkopuolella toimivien ruokakauppojen kanssa. Salpausselän kala, Kauppahallin leipä, AO Vuorinen sekä Räsäsen Juustokellari käyvät tiukkaa kilpailua ruokakauppojen ja supermarketien kanssa.

Yllä mainituista yrityksistä Salpausselän kala on siitä onnellisessa asemassa, että heidän tuotteitaan myydään myös S-marketeissa, Prismoissa sekä K-Citymarketeissa. Näin ollen on mahdollista kalatiskillä asioidessa, että asiakas ostaa Salpausselän kalan tuotteita. He joutuvat kuitenkin taistelemaan valmispakkauksia vastaan. Tulee kuitenkin huomata, että mikäli ihmiset eivät osta kauppahallin myyntipisteeltä Salpausselän kalan tuotteita vaan marketeista, voi yritys pohtia myyntipisteensä sulkemista. Tästä syystä kauppahallin myyntipiste tavallaan kilpailee marketteja vastaan, vaikka sieltä saman yrityksen tuotteita löytääkin.

Kauppahallin leivän suurin kilpailija on myös marketit. Kauppojen paistopisteiden tuotteet vastaavat melko hyvin kauppahallin leivän tarjontaa ja tämän lisäksi leipäpussit tyydyttävät kuluttajien tarpeita. Kaikki paistopisteiden tuotteet ovat sinä päivänä tehtyjä, joten ne ovat myöskin aina tuoreita. Kauppahallin leivän tarjonta on kaikin puolin hieman laajempaa kuin mitä kaupoilla on tarjota. Lisäksi pienen myyntipisteensä koosta huolimatta heiltä löytyy erikoisruokavaliolle sopivia tuotteita paljon, kuten gluteeniton, laktoositon, yms. Tämän avulla he erottautuvat kauppojen pisteistä. Lisäksi kaikki heidän tuotteensa tulevat lähileipomoilta, joten paikallisuus ja paikallisen yrittäjän tukeminen tuo tuotteelle erilaista tunnetta.

A.O Vuorinen kamppailee myös kauppojen palvelutiskejä sekä valmis pakattua lihaa vastaan. Vuorisen selkeänä etuna kauppojen lihan tarjontaan on laajempi valikoima. Usein kauppojen palvelutiskeiltä löytyy 1-4 tuotetta niin possulle, naudalle kuin kanallekin. Poikkeuksen tekevät muutamat suuremmat palvelutiskit, kuten Launeen Prisma ja K-Citymarket. Lisäksi palvelutiskiltä voi löytää välillä hevosta tai jotakin muuta lihaa. Vastaavasti pakattua lihaa kyllä aina löytää, mutta herättää kuluttajassa mielikuvan ei niin tuoreesta lihasta. Vuorisella sen sijaan löytää laadukkaampaa lihaa, kuin palvelutiskiltä, jonka lisäksi valikoimaa aivan varmasti riittää. Näin ollen kuluttaja saa kyllä Vuoriselta aivan varmasti juuri sitä mitä asiakas on tullut hakemaan. Valikoiman lisäksi useiden vuosien kokemus

lihoista on Vuorisen vahvuus ja he osaavatkin myös suositella asiakkaille lihaa heidän tarpeisiinsa. Uutena haasteena Vuoriselle on tullut lihan korvikkeet, joita heillä ei ole tarjolla. Näin ollen Vuorinen hieman menettää ihmisiä uuden lihattoman trendin mukana.

Juustokellari Räsänen taistelee myös kauppojen juustohyllyjä vastaan. Osassa isoimmissa marketeissa on jo avautunut oma pieni juustotiski mutta silti monessa kaupassa kuluttaja ostaa juustonsa suoraan hyllystä. Räsänen suurin etu kauppoihin on hänen huomattava ammattitaitonsa, joka nousee esiin hänen kanssaan keskustellessa. Hän osaa suositella juustoja maisteluiltaan sekä antaa kylkeen vinkkejä lisukkeeksi sekä viinisuosituksia. Toinen etu on myös, että Räsänen itse tilaa juustonsa ja näin ollen hän ammattitaidollaan juustojen olevan varmasti parasta laatua kuluttajalleen.

Keskustassa sijaitsee monta lounaspaikkaa, joiden kanssa kilpailua käyvät Cafe Annika sekä Lahden thai-ruoka. Cafe Annika erottuu keskustan lounaspaikoista kotiruualla, jota ei enää monestakaan paikkaa saa. Lisäksi heillä on erinomainen valikoima salaattilounaassa, joka helppo ja nopea napata mukaan evääksi työpaikalle. Vastaavasti Lahden thai-ruoka erottuu kilpailijoistaan thaimaalaisella ruuallaan. Ydinkeskustassa on useita aasialaisia ruokapaikkoja, mutta niistä thairuokaa tarjoaa ainoastaan kolme. Lahden thai-ruoka erottuu edukseen asiakaspalvelullaan sekä maukaalla ruuallaan kilpailijoista. Lisäksi pitkä perinteet ovat kerryttäneet uskollisen asiakaskunnan.

Keskustassa sijaitsee myös monen monta kahvilaa, joiden kanssa Vaarin kahvila, Cafe Annika sekä Sivuraide kilpailevat. Näistä Sivuraide erottuu selvästi muista kahviloista, sillä heidän kahvinsa on tuoretta Ramsin kahvipaahdimosta. Lisäksi heidän teensä on tuoretta eikä suoraan pussista. Juomien lisäksi heidän lisukkeensa ovat trendikkäitä, kuten smoottie kulhot, eivätkä vain pelkkää pullaa tai leipää. Näin ollen Sivuraide erottuu muista myös tällä tavoin. Mikäli sanakirjassa olisi kuva perinteisen kahvilan kohdalla, olisi tuo kuva Vaarin kahvilasta. Vaarin kahvila on varsin perinteinen ja tunnelmaltaan sekä valikoimaltaan hieman vanhanaikaisempi. Näin ollen sekin erottuu kilpailijoistaan, sillä se on vanhanaikaisempi kuin muut keskustan kahvilat. Cafe Annika on kahviloista eniten kahvila, joka osuu tiettyyn muottiin, jollaisia löytää keskustasta. Niin tunnelmaltaan kuin valikoimaltaan Cafe Annika on hyvin lähellä Triossa ja Mariankadulla sijaitsevia Sinuhen kahviloita. Asia, joka eniten erottaa Cafe Annikan Sinuhen kahviloista on lounas, jota Cafe Annikassa on tarjolla.

2.6 Benchmarking

Benchmarking on yritysmaailmassa usein käytetty toimintamalli, jonka tarkoituksena on verrata omaa toimintaa pääsääntöisesti toisten samalla alalla toimivien kilpailijoiden toimintaan. Benchmarkingissa on tarkoitus kyseenalaistaa omaa toimintaa jatkuvasti, ja oppia toisilta. Benchmarkingilla pyritään saamaan oman yritystoiminnan tuottavuus, laatu, sekä työprosessien ja työtapojen tehokkuus mahdollisimman hyväksi. Benchmarking on olennainen osa yritystoiminnan ja strategian jatkuvaa kehittämistä sekä strategioiden, prosessien ja erilaisten saatavilla olevien mittareiden (datan) vertailua.

2.6.1 Benchmarkingin käyttötarkoitus

Benchmarkingin avulla oppia voidaan ottaa joko saman alan yrityksiltä tai miltä tahansa toimialalta. Tärkeintä benchmarkingin kannalta on kuitenkin tärkeimpien menestystekijöiden selvittäminen ja yritysprofiilien rakentaminen. Tämä onnistuu parhaiten toteuttamalla vierailu organisaatioon, joka on valittu vertailukehittämisen kohteeksi. Yleisimmät kohteet, joihin benchmarkingissa kiinnitetään huomiota ovat asiakastyytyväisyys, tuotteiden laatu sekä vertailtavan kohteen taloudellinen menestys verrattuna omaan vastaavaan.

Benchmarkingissa ei niinkään keskitytä taloushallinnollisiin, tuotannonohjauksellisiin tai johtamiseen liittyviin asioihin, koska nämä nähdään monesti alakohtaisesti yleispätevinä asioina. Tällöin näitä asioita kehittäessä on oleellisempaa pyrkiä hakemaan tietoa ja taitoa mahdollisuuksien mukaan muiden alojen organisaatioista.

2.6.2 Kuinka benchmarking toteutetaan

Tehokkain ja paras tapa suorittaa benchmarking, on toteuttaa tarkkaan harkittu vierailu yritykseen, jonka kanssa omaa toimintaa halutaan vertailla. Jotta kyseessä ei olisi yritys-vierailu vaan benchmarking –vierailu, tulee vierailuun valmistautua asianmukaisesti, tehokkaasti ja suunnitelmallisesti. Vierailun tavoitteet tulee olla etukäteen selvillä, jolloin vierailusta saadaan suurin mahdollinen hyöty irti oman liiketoiminnan jatkuvan kehittämisen näkökulmasta.

2.6.3 Benchmarkingin muut mahdollisuudet

Vertailukehittämistä, eli benchmarkingia voidaan toteuttaa mahdollisuuksien mukaan myös muilla tavoin, kuin pelkästään benchmarking-vierailuja tekemällä. Kun halutut tavoitteet ja päämäärät on tiedossa, voidaan tehdä vertailua oman toiminnan kehittämiseksi esimerkiksi erilaisten parhaiden mahdollisten saatavilla olevien julkaisujen, kuten kirjojen ja artikkeleiden avulla. Myös internet-lähteistä, kuten uutisista, patenttisivustoista, erilaisten järjestöjen sivuista sekä yritysten kotisivuista saattaa olla oman toiminnan kehittämisen näkökulmasta merkittävää hyötyä.

Kun halutaan kehittää omaa toimintaa benchmarkingin avulla, voidaan myös etsiä erilaisia vertailtavista yrityksistä saatavilla olevia tunnuslukuja, joihin perehtymällä voidaan verrata omaa liiketoimintaa toisten yritysten liiketoimintaan ja tunnuslukuihin, joita käytetään yritystoiminnan eri osa-alueiden mittareina. Vertailukehittämistä voidaan tehdä myös yhdessä toisten yritysten kanssa yhteistyönä erilaisia verkostoja hyödyntäen, jolloin yritystoimintoja verrataan säännöllisesti yhdessä ja jaetaan ajatuksia kehittämistavoista ja –kohteista.

2.6.4 Muuta huomioitavaa benchmarkingissa

Kun benchmarkingtoimintaa, eli vertailukehittämistä harjoitetaan, on aina oleellista olla varma siitä, että toiminta on laillista. Vaihdetun tietojen, jotka eivät ole julkisia, salassapidosta tulee myös opia asiaankuuluvalla tavalla, kuten esimerkiksi erilaisia salassapitosopimuksia hyväksikäyttäen.

5 YHTEENVETO

Jotta Kauppahallin ilmeen nostattaminen onnistuu, tarvitsee se selkeän vastuuhenkilön sosiaalisen median hoitoon. Hänen tulee vastata sosiaalisen median yleisilmeestä sekä suunnitella hieman etukäteen minkälaista materiaalia sinne laitetaan ja milloin. Tämän lisäksi jokaisen kauppahallin yrityksen tulee pystyä päivittämään Instagramia, jotta sinne saadaan jokaisesta yrityksestä materiaalia. Toinen vaihtoehto on, että tämä sosiaalisesta mediasta vastuussa oleva henkilö hoitaa kaiken sosiaalisen median materiaalin kuvaamisen ja jakamisen. On tapa kumpi tahansa, tulee Kauppahallin sosiaalisen median mainostamisen olla yhtenäistä, jotta kauppahallissa toimivista yrityksistä riippumatta kerrotaan yhteistä tarinaa.