



KONSEPTIKÄSIKIRJA TAMPE- REEN SOKOKSEN KAHVILOIHIN

Nelli Jokelainen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2013
Hotelli- ja ravintola-alan
koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

JOKELAINEN, NELLI:
Konseptikäsikirja Tampereen Sokoksen kahviloihin

Opinnäytetyö 43 sivua, josta liitteitä 16 sivua
Huhtikuu 2013

Pirkanmaan osuuskauppa on osa valtakunnallista S-ryhmää. Sen sisällä toimii lukuisia yrityksiä, niin ketjuja kuin yksityisiäkin. Tampereen keskustassa Sokoksen tavaratalon sisällä toimivat Sokoksen kahvilat ovat Pirkanmaan osuuskaupan uniikkikohteita, joista ei siksi löytynyt yrityksen konseptista kertovaa käsikirjaa. Opinnäytetyöni tavoitteena oli koota kahviloille yhtenäinen opaskirja, jonka tehtävä on toimia työntekijöiden perehdytys- ja infomateriaalina.

Teoriaosuus käsittelee opaskirjan kannalta tärkeitä aihepiirejä, kuten työntekijöiden perehdytystä, liikeidea, ja toiminta-ajatusta. Palveluprosessin vaiheita käsitellään kahvilatoimintoihin keskittyen. Tutkimuksen avulla kerättiin tietoa käsikirjaan. Se toteutettiin haastatteleamalla kahviloiden työntekijöitä. Tuloksissa korostuivat erityisesti palvelun merkitys ja siihen panostaminen.

Konseptikäsikirja analysoi yrityksen toimintaa ohjaavia tekijöitä, palvelua ja toimintatapoja sekä Jäätelökahvila Caffè Pation että Kahvila-ravintolan osalta. Perehdytysmateriaalina toimimisen lisäksi konseptikäsikirjaa voidaan hyödyntää esimerkiksi yrityksen markkinoinnissa ja sisäisessä tiedottamisessa. Se tulee ainoastaan yrityksen omaan käyttöön.

Asiasanat: konseptikäsikirja, perehdytys, liikeidea, palvelu.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

JOKELAINEN, NELLI:
Concept Manual for Sokos Cafés in Tampere

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 16 pages
April 2013

Pirkanmaa Cooperative Society is a part of the nationwide S Group. Numerous companies, both chains and private enterprises, operate within it. Sokos cafés located inside Sokos department store in Tampere are examples of the private companies within Pirkanmaa Cooperative Society. Since they are private, the cafés did not have any concept manual provided by the chain. The aim of my study was to compile a unified concept manual, the purpose of which is to serve as material for employees' orientation and information.

The theoretical framework discusses important subject matters related to the manual, such as orientation and business idea. The phases of the service process are described from the perspective of the café operations. The study was put into action by interviewing the employees of Sokos cafés. The purpose of the interviews was to collect information for the manual. According to the results, the importance of service and investing in it were emphasised.

The concept manual analyses the factors that guide the company's operations, service and methods from the point of view of both Caffè Patio and Café-restaurant. Besides functioning as orientation material, the concept manual can also be used in marketing and internal informing. It is aimed at the company's private usage.

Key words: concept manual, orientation, business idea, service.

SISÄLLYS

| | | |
|---|---|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 5 |
| 2 | LIIKEIDEA JA TOIMINTA-AJATUS..... | 6 |
| 3 | PALVELUPROSESSI..... | 8 |
| | 3.1 Palveluprosessin vaiheet | 8 |
| | 3.2 Palveluprosessin jälkeen | 13 |
| 4 | PEREHDYTTÄMINEN..... | 14 |
| | 4.1 Perehdytyksen sisältö..... | 14 |
| | 4.2 Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet..... | 16 |
| 5 | LÄHTÖKOHTATILANNE | 17 |
| | 5.1 S-ryhmän ja Pirkanmaan osuuskaupan yritysesittely ja historiaa..... | 17 |
| | 5.2 Sokoksen kahvilat | 18 |
| 6 | TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN | 20 |
| 7 | TUTKIMUSTULOKSET..... | 22 |
| | 7.1 Yrityksen toimintaa ohjaavat tekijät | 22 |
| | 7.2 Palvelu | 23 |
| | 7.3 Toimintatavat | 24 |
| 8 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 25 |
| | LÄHTEET..... | 26 |
| | LIITTEET | 28 |

1 JOHDANTO

Pirkanmaan osuuskauppa tarjosi opinnäytetöihin toimeksiantoja. Aiheina oli muun muassa yhtenäisen käsikirjan laatiminen sen muutamiin Tampereella sijaitseviin uniikki-kohteisiin, kuten Sokoksen kahviloihin. Innostuin tästä aiheesta, koska osuuskauppa on minulle työpaikkana entuudestaan tuttu ja kahvilakulttuuri on aina ollut lähellä sydäntäni. Tulevaisuudessa voisin kuvitella työskenteleväni kahvilassa. Kiinnostukseni kahvila-tuotteisiin, kuten erikoiskahveihin ja leivonnaisiin on kasvanut myös restonomikoulu-tukseni aikana.

Sokoksen kahviloissa olen aiemmin käynyt ainoastaan asiakkaana, mutta ne ovat mielestäni todella viihtyisiä, joten kohdistin valintani juuri niihin. Oli mielenkiintoista tehdä opinnäytetyö toimeksiantona yritykselle eikä vain itseä kiinnostavasta aiheesta – siten työstä on varmasti hyötyä jatkossakin, eikä sitä tehdä vain valmistumisen vuoksi.

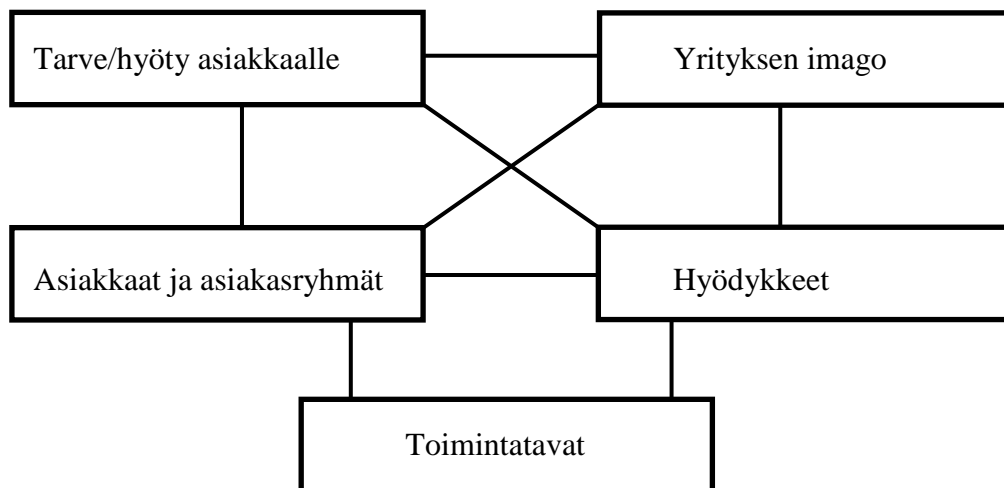
Opinnäytetyöni teoriaosuus käsittelee kolmea käsikirjaan liittyvää aihepiiriä: yrityksen liikeidean ja toiminta-ajatuksen, palveluprosessin sekä perehdytyksen teorian. Kahviloiden työntekijöitä haastatteleamalla toteutettu tutkimus antoi tietoa käsikirjaan kerättävistä seikoista. Konseptikäsikirja kokoaa yrityksen kaikki toiminnot eri osa-alueineen samaan pakettiin. Sen tärkein tehtävä on toimia infomateriaalina Sokoksen kahviloiden sekä nykyisille että tuleville työntekijöille. Konseptikäsikirja sisältää kummankin Sokoksen kahvilan – neljännen kerroksen Kahvila-Ravintolan sekä katutasossa sijaitsevan Jäätelökahvila Caffè Pation – toiminnot.

2 LIIKEIDEA JA TOIMINTA-AJATUS

Liikeidea ja toiminta-ajatus luodaan jo yrityksen perustamisvaiheessa. Niiden selvittäminen on tärkeää konseptikäsitteiden kannalta, koska sen tarkoituksena on nimenomaan esitellä lukijalleen yrityksen periaatteet ja toimintatavat.

Liiketoiminnan suunnitteleminen alkaa hyvän idean keksimisestä – tästä alustavasta ajatuksesta käytetään termiä yritysidea, josta sitten kehittyy varsinainen liikeidea. Sen tueksi laaditaan liiketoimintasuunnitelma, joka toimii idean esittelijänä rahoittajille, mutta ennen kaikkea kertoo käytännössä, miten yritys toimii. (Raatikainen 2011, 38–39.)

Liikeideaan sisältyvät osa-alueet esitetään usein liikeideamallina (kuvio 1).



KUVIO 1. Liikeideamalli (Raatikainen 2011, 39, muokattu.)

Kuvion 1 mukaisesta liikeideamallista nähdään, miten kaikki eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Hyödykkeet – eli yrityksen tuotteet, palvelut tai näiden erilaiset yhdistelmät – vaikuttavat yrityksen imagoon eli mielikuvaan yrityksestä ja toisinpäin. Asiakkaat ostavat näitä hyödykkeitä, koska ne täyttävät heidän tarpeitaan. Kaikkien näiden seikkojen huomioon ottaminen muodostaa yrityksen toimintatavat, jotka ovat liiketoiminnan edellytys. Toimintatapoihin kuuluvat esimerkiksi markkinointi, logistiikka, henkilöstö ja hyödykkeiden tuotanto. (Raatikainen 2011, 39.)

Toiminta-ajatus eroaa liikeideasta siinä, että se kuvaa yrityksen toiminnan selkeästi ja ytimekkäästi, toisin sanoen kertoo syyn yrityksen olemassaoloon, kun taas liikeidean tarkoitus on kattavasti selvittää, miten toiminta-ajatusta toteutetaan. Liikeidea vastaa kolmeen kysymykseen: Mitä, kenelle ja miten? Se siis kertoo, mitä hyödykkeitä yritys tarjoaa, ketkä ovat sen kohderyhmää sekä miten hyödykkeet saadaan asiakkaille. (Jyväskylän yliopisto 2010; Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Yrityksen liikeidea on kaiken sen toiminnan kulmakivi. Menestyksellisestä liikeideasta kertova liikeidea.org-Internetsivusto kuvailee sitä seuraavasti: ”Hyvä liikeidea on koko yrityksen punainen lanka, jonka tulisi ohjata kaikkea liiketoimintaa. Se – – näkyy ja kuuluu kaikessa tekemisessä.” (Liikeidea.org 2013.)

Liikeidea laadittaessa pyritään ottamaan mahdollisimman laajasti huomioon yrityksen toimintaan vaikuttavat tekijät. Menestymiseen vaikuttavat esimerkiksi taloudelliset näkökohdat, kilpailijat ja sijainti. Yrityksen fyysisen sijainnin ja kilpailijoiden lisäksi myös sen asema vastaavien tuotteiden markkinoilla näkyy tuloksessa. Siksi on tärkeää erilaistaa yrityksen tarjoamat hyödykkeet, analysoida toimintaympäristöä ja luoda yritykselle imago sekä tavoitteet. Liiketoimintasuunnitelman tulee siis sisältää kaikki nämä seikat, kuten myös rahoituslaskelmia, budjetin sekä ennusteita myynnistä ja tuloksesta. Huolellinen liikeidean suunnittelu turvaa yrityksen toiminnan jatkumisen ja auttaa riskitilanteissa. Liikeidea myös uudistuu ja elää yrityksen mukana. (Jyväskylän yliopisto 2010; Raatikainen 2011, 42; Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Myös yrityksen arvot, visio ja strategia sisältyvät yrityksen liikeideaan. Arvot ovat osa yrityksen näkemystä: ne ovat periaatteita, jotka opastavat ja ohjaavat yrityksen valintoja erilaisissa tilanteissa. Siksi on tärkeää, että arvot saatetaan kaikkien työntekijöiden tietoon, sillä niiden tulisi näkyä yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa. Visio on kuva tulevaisuudesta – se kertoo, mihin yrityksessä pyritään ja millaisena yritys näkee tulevaisuutensa. Vision tehtävä on toimia päämääränä, jonka kaikki yrityksessä työskentelevät haluavat toiminnallaan saavuttaa. Yrityksen strategia kertoo, miten tämä päämäärä saavutetaan. Se kokoaa kaikki yrityksen toimintavat yhtenäiseksi ja kattavaksi kokonaisuudeksi. (Puohiniemi 2010.)

3 PALVELUPROSESSI

Koska Sokoksen kahviloissa erinomainen palvelu on yksi toiminnan kulmakivistä, esitelen palveluprosessin peruseriaatteen. Palvelut eroavat tuotteista tietyillä ominaispiirteillään. Näitä ovat aineettomuus, heterogeenisuus sekä palveluiden tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus. Aineettomuudella tarkoitetaan subjektiivista kokemusta, jonka asiakas saa palvelusta: jokainen kokee palvelun eri tavalla. Palvelua ei voi konkretisoida. Aineettomia palvelut ovat myös siksi, ettei niitä voi varastoida. Koska inhimilliset, niin työntekijästä kuin asiakkaistakin johtuvat tekijät – kuten mielialat ja tunteet – vaikuttavat palveluiden tasalaatuisuuteen, ne ovat heterogeenisiä. Myös palvelujen tuottamiseen tarvittavat koneet voivat joskus pettää. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus aiheuttaa sen, että asiakas vaikuttaa palveluun: jokainen palvelutapahtuma on erilainen. (Albanese 2004.)

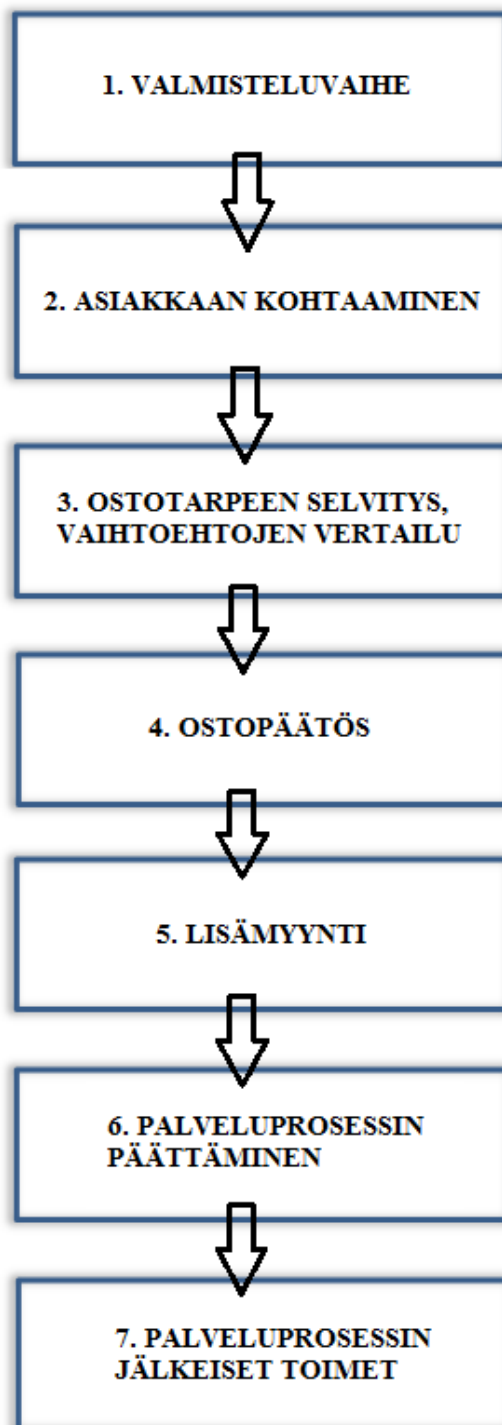
Edellä mainittujen palvelujen erityispiirteiden vuoksi niiden tuottamiseen ja markkinointiin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Yrityksen on voitava todistaa, että palvelu on laadukasta, ostamisen arvoista ja ennen kaikkea parempaa kuin kilpailijoilla. Siksi palveluun sisältyvät seikat ja sen kulku suunnitellaan yrityksissä etukäteen palveluprosessin muodossa. (Albanese 2004.)

Vaikka päivittäin toistuvissa myyntitilanteissa sitä ei useinkaan ajattele, palvelu on aina prosessi eli etukäteen suunniteltu tapahtumasarja. Sen tarkoitus on johtaa ennalta tiedettyyn lopputulokseen (Pitkänen 2006, 178) – asiakaspalvelualueilla ostotapahtumaan ja ennen kaikkea tyytyväiseen asiakkaaseen. Prosessin aikana voi ilmetä seikkoja, joita ei ole osattu ennalta arvioida, esimerkiksi yllättäviä asiakastilanteita. Niistä selvitäkseen asiakaspalvelijan täytyy hyödyntää omaa ammattitaitoaan ja persoonaansa. (Pitkänen 2006, 178.)

3.1 Palveluprosessin vaiheet

Palveluprosessi alkaa jo ennen, kuin asiakas on edes astunut sisälle yrityksen toimitiloihin. Käytän niistä jatkossa sanaa liike. Palveluprosessi voi sisältää yrityksen luonteen mukaan erilaisia vaiheita: esimerkiksi pankki- ja kiinteistönvälityspalveluissa ajan va-

raaminen etukäteen on yleistä. Alla esittelen ne vaiheet, jotka esiintyvät ravitsemusliikkeiden asiakaspalvelussa. Esimerkkien avulla havainnollistan, miten kyseiset vaiheet voisivat toteutua kahvilassa. On kuitenkin hyvä muistaa, että todellisissa asiakaspalvelutilanteissa palveluprosessin toteutuminen vain osittain tai vaihtelevasti on hyvin tavallista. Prosessin hahmottamisen helpottamiseksi olen esittänyt vaiheet myös kuviona (KUVIO 2.). (Aalto & Rubanovitsch 2007; Kiiras, Korkeamäki & Pakkanen 2009, 19–35.)



KUVIO 2. Palveluprosessin vaiheet

Kuvion 2 mukaisesti palveluprosessi alkaa valmisteluvaiheesta. Tässä vaiheessa panostetaan ensivaikutelmaan, jonka asiakas saa astuessaan sisään. Sillä on ratkaiseva merkitys palveluprosessin jatkon kannalta. Positiivinen ensivaikutelma tietysti edesauttaa ostopäätöksen tekemistä, kun taas pahimmassa tapauksessa asiakas poistuu liikkeestä heti ensivaikutelman saatuaan, ja prosessi katkeaa jo siihen. Siksi valmistelu on tärkeää. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Valmisteluvaiheessa on muistettava, ettei valmistelua tehdä ainoastaan uusia asiakkaita varten. Yritykselle entuudestaan tutut kanta-asiakkaat osaavat jo liikkeeseen sisään astuessaan odottaa tietynlaista tasoa. Liian usein oletetaan, että kanta-asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat jo tiedossa. Odotuksiin ylttäminen ja niiden ylittäminen on kuitenkin erittäin tärkeää kanta-asiakassuhteiden jatkuvuuden turvaamiseksi. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 42–47.)

Kun valmisteluvaiheeseen on panostettu, työn jälki näkyy. Kahvilassa tuotteet ovat tuoreita, ne on laitettu houkuttelevasti esille, kulkuväylät ovat esteettömiä ja yleisilme siisti. Tuotteiden hintatiedot ovat näkyvissä tai helposti saatavissa, ja henkilökunta on näköpiirissä eli paikalla asiakasta varten. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Toisessa, kohtaamisvaiheessa asiakas huomataan ja häntä tervehditään – tämä on alku asiakaskontaktille. Kun asiakaspalvelija huomaa asiakkaan heti tämän saapuessa, asiakas tuntee olonsa tervetulleeksi. Kiiras sanoo kirjassaan katsekontaktin olevan vuorovaikutuksen tehokkain väline. Hyvä asiakaspalvelija on asiallinen ja ulkoisesti huoliteltu; olemukseltaan hän on asiantunteva, positiivinen ja helposti lähestyttävä. Asiakaspalvelijan ominaisuudet ovat sidoksissa yritykseen ja sen liikeideaan: se, mikä on yhdessä paikassa hyväksyttävää ja jopa toivottavaa, ei välttämättä ole ollenkaan soveliasta toisaalla. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Elekielen, kuten sanattoman viestinnän, asennon ja liikkeiden, merkitys on huomattavasti sanoja suurempi. Jos ne ovat ristiriidassa keskenään, ihminen uskoo alitajuisesti aina elekieltä. Kuitenkin myös kulttuuri vaikuttaa elekielen tulkintaan. Hyvä asiakaspalvelija osaa huomioida myös nämä seikat. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Hyvä asiakaspalvelija ei jää odottamaan, että asiakas aloittaa keskustelun, vaan on aktiivinen ja tekee aloitteen. Jos työntekijä näyttää kiireiseltä eikä huomioi asiakasta, tämä

saattaa jättää kysymykset ja jopa koko ostotapahtuman tekemättä. Silloin yritys menettää myyntiä ja pahimmassa tapauksessa asiakkaan kokonaan. Koska henkilökunta on paikalla asiakasta varten, asiakaspalvelu menee aina muiden työtehtävien edelle. Mikäli liikkeeseen saapuu yhtä aikaa useita asiakkaita, hyvä asiakaspalvelija huomioi ja tervehtii kaikkia, vaikka ei ehtisikään palvelemaan jokaista. Tällaisessa tilanteessa on hyvä kutsua toinen asiakaspalvelija avuksi, jotta yksikään asiakas ei tunne itseään unohdetuksi tai joudu odottamaan kohtuuttoman pitkään. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 67–72; Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Kolmannessa vaiheessa halutaan saada asiakkaan huomio ja herättää kiinnostus tuotetta tai palvelua kohtaan. Asiakaspalvelijan on osattava kertoa hyödykkeistä asiantuntevasti ja myyvästi muttei kuitenkaan tyrkyttäen. Hänen on osattava korjata väärinymmärrykset ja kertoa asioita, joita asiakas ei tiedä eikä edes ymmärtäisi kysyä. Tässä vaiheessa selvitetään asiakkaan ostotarve, joka voi luonnollisesti muuttua myyjän kertomien lisätietojen myötä. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Vaihtoehtoja esitellessään ja vertaillessaan hyvä asiakaspalvelija osaa esittää oikeat kysymykset mutta antaa myös asiakkaalle tilaa esittää omia mielipiteitään. Hän siis hyödyntää kolmen K:n menetelmää: ”Katsele, Kuuntele ja Kysele”, kunnes on selvillä, mitä asiakas todella haluaa. Hyvä myyjä tunnistaa asiakkaan tietotason, käyttää termejä, jotka asiakas ymmärtää, ja keskittyy niihin seikkoihin, jotka ovat asiakkaalle olennaisia – missään tapauksessa ei ole tarkoitus ylpeillä tiedoilla tai etenkin nolata asiakasta. On myös hyvä mainita mahdolliset riskit, esimerkiksi kahvilatuotteen sisältämät allergisoivat raaka-aineet – eihän ole tarkoitus huijata asiakasta. (Kiiras ym. 2009, 15, 19–35.)

Asiakkaalla voi ja saakin olla eriäviä mielipiteitä, eikä niitä saa kumota tai kyseenalaistaa; se olisi asiakkaan aliarviointia. Hänelle voi kuitenkin tarjota uusia näkökulmia. Työntekijä ikään kuin antaa asiantuntemuksensa asiakkaan käytettäväksi. Loppujen lopuksi tuotteita vertaillessaan asiakas etsii vaihtoehtoa, joka täyttää parhaiten hänen tarpeensa. Tarpeen taustalla voi vaikuttaa useitakin erilaisia ostomotiiveja, kuten vaivattomuus, hyödykkeen tuoma status tai mukavuudenhalu. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 105; Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Asiakkaan ostoksiin käyttämään summaan voidaan vaikuttaa noudattamalla myynnin ylhäältä alas -periaatetta. Sen mukaan tuotteiden esittely kannattaa aloittaa valikoiman

kalliimmasta päästä ja siirtyä tarvittaessa edullisempiin tuotteisiin. Näin asiakas todennäköisemmin valitsee hintavamman tuotteen kuin tilanteessa, jossa esittely aloitetaan halvimmista tuotteista ja tarjouksista. Kalliimman tuotteen hintaa voi perustella sen laadulla ja muilla hyvillä ominaisuuksilla, joita ei halvemmista tuotteista löydy. Asiakas voi loukkaantua tai kokea, että häntä pidetään vähävaraisena, mikäli hänelle ei esitellä valikoiman parhaimpia tuotteita tai uutuuksia. Myyjän tehtävä ei ole arvioida asiakkaan varallisuutta, sillä asiakas kyllä huomioi käytettävissä olevat rahavarat päätöstä tehdessään. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 99–101.)

Kun asiakas on päätenyt vaihtoehtoista sopivimpaan, siirrytään neljänteen, ostopäätös-vaiheeseen. Joskus asiakas saattaa tarvita ostopäätöksen tekemiseen rohkaisua. Jos hän on epävarma, päätöstä voi vauhdittaa hyvien ominaisuuksien kertaamisella, antamalla vaikkapa alennusta tai etenkin isoissa ostoksissa lisäksi kaupantekijäisiä. Mikäli mahdollista, tuotetta voidaan muokata asiakkaalle sopivammaksi: esimerkiksi kahvilassa valmistamalla erikoiskahvi laktoosittomaan maitoon. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Lisämyynti on tärkeä osa asiakaspalvelijan ammattitaitoa. Se edellyttää tilannetajua ja tuotetuntemusta. Lisämyynnin tarkoitus on toki nostaa keskiostoksen summaa mutta myös tarjota asiakkaalle tuote, josta on apua tai hyötyä. Usein lisämyynnin yhteydessä voi myös kertoa asioita, joita asiakas ei etukäteen tiedä. Kahviloiden kampanjatarjouksissa tietty kahvileipä on usein kahvin kanssa ostettuna edullisempi kuin ilman kahvia. Näin asiakaskin kokee hyötyvänsä tarjouksesta, ja tuotetta on helpompi myydä kuin ilman tarjousta. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

Kun ostopäätös on tehty, asiakas haluaa siirtyä nopeasti eteenpäin. Siispä kuudennen vaiheen, palveluprosessin päättämisen eli rahastuksen ja mahdollisten muiden toimien, esimerkiksi tuotteiden pakkaamisen, on sujuttava tehokkaasti ja moitteettomasti. Tässä kohtaa on tärkeää, että henkilökunta on tietoinen yrityksen toimintatavoista, kuten kassajärjestelmän käytöstä sekä mahdollisista kanta-asiakaseduista ja -korteista. Kun palveluprosessi on lopuillaan, pienilläkin asioilla, muun muassa kiittämällä ja hyvästelemällä on suuri vaikutus siihen, millainen mielikuva asiakkaalle liikkeestä jää ja tuleeko hän uudestaan. (Kiiras ym. 2009, 19–35.)

3.2 Palveluprosessin jälkeen

Asiakkaan poistumisen jälkeen tulee tarvetta monenlaisille jatkotoimenpiteille. Näitä ovat esimerkiksi reklamaatioiden käsittely ja hyvittäminen. Reklamaation tehnyt asiakas haluaa antaa yritykselle toisen mahdollisuuden, tilaisuuden korjata virheensä. Puutteet tai virheet on korjattava välittömästi, asiakasta ei saa syyttää niistä ja häneltä on pyydetävä anteeksi. Reklamointitilanteissa on muistettava, että asiakkaalle on aiheutunut tilanteesta ylimääräistä vaivaa. Siksi asiakkaan on saatava odottamansa korvaus ja mielellään vähän enemmänkin, jotta hyvä mieli ja luottamus yritykseen palautuvat. Pettyneet asiakkaat eivät ainoastaan kerro eteenpäin huonoja kokemuksiaan yrityksestä vaan pahimmassa tapauksessa siirtyvät kilpailijoiden asiakkaiksi. Menetetyt asiakkaat ovatkin kaikkein kalleimpia ja haastavimpia saada takaisin. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 162–165.)

Mikäli yrityksellä on rekisteri kanta-asiakkaistaan, heihin on pidettävä säännöllisesti yhteyttä. Heitä kannattaa muistaa silloin tällöin esimerkiksi erikoistarjouksilla tai etukupongeilla. Olemassa olevien asiakkaiden säilyttäminen on tärkeää, sillä uusien asiakkaiden hankkiminen vie enemmän resursseja kuin nykyisistä kiinni pitäminen. Kanta-asiakkaat halutaan pitää tyytyväisinä myös siksi, että he välittävät positiivista mielikuvaa eteenpäin. Positiivisen maineen lisääntyminen on suorassa yhteydessä myös asiakasmäärien lisääntymiseen. ”Suusta suuhun” -markkinointi eli ”puskaradio” on myynnin edistämisen väline: se on tehokkainta ja ilmaista markkinointia. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 155–161, 169–170; Kiiras ym. 2009, 35.)

Hyvä asiakaspalvelija osoittaa kiinnostuksensa asiakasta kohtaan varsinaisen myyntitapahtuman jälkeenkin. Hän varmistaa asiakkaan olevan tyytyväinen ja vastaa lisäkysymyksiin. Tyytyväinen asiakas on uskollinen asiakas. Asiakastyytyväisyys on tulevaisuuden kilpailukeino: sen avulla erotutaan kasvavasta kilpailijoiden määrästä. Uskolliset asiakkaat turvaavat yrityksen toiminnan taloudellisesti epävakainakin aikoina. (Aalto & Rubanovitsch 2007, 167–168.)

4 PEREHDYTTÄMINEN

Koska käsikirjan on tarkoitus toimia myös uuden työntekijän perehdytysmateriaalina, on hyvä tietää, millaisiin tavoitteisiin perehdytyksellä pyritään. Sen tärkeyttä ei pidä aliarvioida, sillä se on työnteon edellytys. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Hyvästä perehdytyksestä hyötyy yritysikin: virheet saadaan minimoitua, kun uusi työntekijä oppii tekemään asiat oikein alusta lähtien, mikä näkyy myös yrityksen tuloksessa. Mitä paremmin työntekijä on perehdytetty, sitä nopeammin hän oppii työskentelemään itsenäisesti ja tehokkaasti. Hyvä perehdytys myös vahvistaa yrityksen markkina-asemaa, koska palvelun laatu paranee. Sen tärkein tarkoitus on kuitenkin antaa työntekijälle tarvittavat tiedot ja taidot toimia työtehtävässä menestyksellisesti. (Eräsalo 2008, 59–68; Toimihenkilökeskusjärjestö STTK 2013.)

4.1 Perehdytyksen sisältö

Perehdyttämisessä on kaksi lähtökohtaa: työntekijän perehdyttämistarve sekä yrityksen tarve ja resurssit. Työntekijän tausta ja lähtötaso vaikuttavat – toiset tarvitsevat enemmän perehdytystä kuin toiset. Apuvälineenä kannattaa käyttää etukäteen laadittua perehdytysuunnitelmaa ja muuta kirjallista materiaalia (esimerkiksi ruokalista ja käyttöohjeita) mutta vain henkilökohtainen perehdytys sopeuttaa työntekijän yritykseen, sen kulttuuriin ja muuhun henkilökuntaan. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Perehdytyksessä asiat kannattaa jakaa pienempiin osa-alueisiin tiedon muistamisen ja kokonaisuuden hahmottamisen helpottamiseksi. Osa-alueita voivat olla esimerkiksi työntekijän oma työpiste ja sen tehtävät, osaston tehtävät sekä koko yksikön tehtävät. Mikäli yksikkö on osa isompaa organisaatiota, sen hallinnon ja rakenteen sekä yleisten periaatteiden, kuten arvojen, vision ja strategian, on tultava työntekijälle tutuiksi. Tehtävät voidaan jakaa osa-alueisiin myös ajankohdan perusteella. Eri viikonpäivinä tai kellonaikoina voi olla hoidettavana tiettyjä asioita, ja myös toimipaikan avaamisessa ja sulkemisessa on omat rutiininsa. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Perehdyttämisen aikana uusi työntekijä ei ainoastaan saa uutta tietoa, vaan hän aktivoituu: esittää kysymyksiä, soveltaa oppimaansa ja ennen kaikkea tuo oman tietotaitonsa sekä osaamisensa yritykseen. Näin ollen yritys saa mahdollisuuden kehittyä työntekijän myötä, kun uudet ehdotukset ja näkemykset otetaan huomioon. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii työyhteisön sekä talon tavat ja säännöt. Hänen tulee tietää työpukeutuminen, työskentely- ja sosiaalitilat sekä työajat ja tauot. Hän oppii käyttämään oikeita ja tehokkaita menetelmiä ja toimintatapoja. Lisäksi hänen tulee olla tietoinen työterveyshuollosta, työergonomiasta sekä toimintavoista vaara- ja poikkeustilanteissa. Joskus vanhojenkin työntekijöiden perehdyttäminen on tarpeen. Esimerkiksi jos työntekijä on siirtynyt eri työtehtäviin, palannut pitkältä sairaus- tai äitiyslomalta tai yrityksen toimintatavat ovat uudistuneet, perehdyttäminen on paikallaan. (Eräsalo 2008, 59–68; Toimihenkilökeskusjärjestö STTK 2013.)

Perehdyttäminen on lakisääteinen velvoite. Työturvallisuuslaissa velvoitetaan työnantaja antamaan uusille työntekijöille tarpeelliset tiedot työpaikasta. Työterveyslaitoksen mukaan perehdytykseen tulisi sisällyttää seuraavat osa-alueet: toimiala ja lainsäädäntö, yritysorganisaatio, henkilöstöpolitiikka, toimintatavat, työntekijät, työympäristö, vastuut ja valtuudet, työn opastus ja siihen liittyvien laitteiden käyttö ja toiminta asiakkaiden kanssa. Edellä mainittujen asioiden hallinta ennaltaehkäisee vaaratilanteita ja parantaa työturvallisuutta. Näin ollen perehdyttäminen on osa työsuojelua. (Toimihenkilökeskusjärjestö STTK 2013.)

Myös edistymisen seuranta on osa perehdytystä. Apuna käytetystä perehdytys suunnitelmasta edistyminen on helppo tarkistaa tietyin aikaväleillä, kuten kuukauden tai puolen vuoden päästä työn aloittamisesta. Näiden tarkistusten yhteydessä on hyvä käydä uudestaan läpi ne asiat, joiden oppiminen on ollut hankalaa. Työntekijälle voidaan myös antaa tarkistuslista, johon hän kuittaa opitut asiat. Seurannan tärkein tehtävä on huolehtia, että perehdytys on toteutunut hyvin, mutta myös kiinnittää huomiota mahdollisiin epäolennaisiin tai poikkeuksellisiin haastaviin seikkoihin ja siihen, miten niiden oppimista voitaisiin tehostaa. (Neulamäen koulu 2006.)

4.2 Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet

Hyvä perehdyttäjä on ammattitaitoinen: hän osaa asiansa niin hyvin, että voi opettaa sen muille. Hän on myös saanut opastusta perehdyttämisestä. Hän ei kuitenkaan välttämättä ole työskennellyt yrityksessä pisimpään, sillä hyvä perehdyttäjä osaa myös samaistua uuden työntekijän asemaan. Hän pitää työstään ja saa esimerkillään muutkin innostumaan. Siksi on tärkeää, että perehdyttäjää ei ole määrätty tehtävään, vaan hän tekee sen vapaaehtoisesti. Kun perehdyttäjä onnistuu luomaan positiivisen ilmapiirin, työntekijäkin rohkaistuu kyselemään ja arvioimaan suoritustaan. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Aluksi perehdyttämiselle luodaan tavoitteet yhdessä työntekijän kanssa. Perehdyttäjä selvittää, mistä on kysymys, mitä tullaan tekemään ja mikä tarkoitus milläkin on. Hyvä perehdyttäjä kartoittaa työntekijän lähtötason ja suunnittelee perehdytyksen sen mukaan. Kun hän huomaa työntekijän oppivan asioita perehdytyksen edetessä, hän antaa työntekijälle mahdollisuuksia suorittaa tehtäviä itse eikä vain näytä, miten asiat tehdään. Näin ollen mahdolliset väärät toimintatavat huomataan heti, niihin voidaan vaikuttaa ja työntekijä oppii itsekin huomaamaan omat onnistumisensa ja vastaavasti kehityskohteensa. Hyvä perehdyttäjä onkin Ulla Eräsalon (2008, 66) mukaan riittävän lähellä ja riittävän kaukana. Hän antaa kiitosta ja korjaavaa palautetta – rohkaisee muttei moiti. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Perehdytykselle on varattava aikaa, jotta perehdyttäjä pystyy jättämään sen ajaksi oman työnsä ja keskittymään siihen kokonaan. On kuitenkin hyvä, että työntekijällä on useita perehdyttäjiä, jotta hän oppii alusta saakka työskentelemään eri henkilöiden kanssa. Tällöin eri perehdyttäjillä on oltava selkeät vastualueet, jotta vältetään samojen asioiden toistaminen ja joidenkin asioiden käsittelemättä jääminen. (Eräsalo 2008, 59–68.)

Onnistuneen perehdytyksen tuloksena työn tekemiseen syntyy sisäinen malli. Työtehtävät automatisoituvat eivätkä kuluta enää niin paljon työntekijän aikaa tai energiaa. Muutosten hahmottaminen onnistuu helpommin silloin, kun uudet asiat pohjautuvat vanhaan malliin ja muokkaavat sitä. (Eräsalo 2008, 68.)

5 LÄHTÖKOHTATILANNE

5.1 S-ryhmän ja Pirkanmaan osuuskaupan yritysesittely ja historiaa

Osuustoiminnalle tunnusomaisia piirteitä ovat avoin jäsenyys, jäsenten tasa-arvoisuus ja ylijäämän jakaminen. Suomen ensimmäinen vielä nykyäänkin toimiva osuuskauppa perustettiin Turkuun vuonna 1901. Osuuskauppojen keskuskunta SOK perustettiin kolme vuotta myöhemmin. Nykyisin S-ryhmään kuuluu yhteensä 28 paikallis- ja alueosuuskauppaa. S-ryhmällä on useita valtakunnallisia ketjuja, mutta lisäksi osuuskaupoilla on omia, ketjuun kuulumattomia toimipaikkojaan, joista Sokoksen kahvilat on yksi esimerkki. (S-ryhmä 2013a.)

Vuonna 2011 SOK-yhtymän liikevaihto oli yhteensä noin 11 277 miljoonaa euroa. Tästä matkailu- ja ravitsemiskaupan osuus oli 253 miljoonaa euroa, eli noin 2,2 %. Luvut ovat kasvaneet edellisvuodesta. (SOK-yhtymä 2012.)

S-ryhmä toimii lukuisilla eri aloilla. Päivittäistavara- ja elintarvikekauppaa hoitavat Prisma ja S-marketit, kodin sisustus- ja remontointitarvikkeita myyvät Kodin Terra ja S-Rauta, tavaratalo- ja erikoisliikekaupasta vastaavat Sokos ja Emotion sekä liikennemyymälä- ja polttoainekaupasta ABC. Matkailualalla toimivat Radisson Blu Hotels ja Sokos Hotels -ketjut. Maatalouskauppaa hoitavat Agrimarket ja Multasormi. S-ryhmällä on myös lukuisia ketjuravintoloita ja -kahviloita, joista Coffee House, Rosso, Amarillo ja Fransmanni ovat vain muutamia esimerkkejä. (S-ryhmä 2013b.)

Pirkanmaan osuuskauppa sai alkunsa perustamiskokouksessa syyskuussa 1983. Sen pääpaikka on Tampere, ja sen palveluksessa on noin 3 000 työntekijää eri aloilla. Lisäksi Pirkanmaan osuuskauppa on merkittävä nuorten kesätyöllistäjä. Vuonna 2011 osuuskaupalla oli lähes 165 000 asiakasomistajaa. Pirkanmaan osuuskauppaan kuuluu useita Sokoksen kahviloiden kaltaisia ketjuttamattomia toimipaikkoja, kuten Tampereella toimivat ravintolat New York, Masuuni, Tillikka sekä Suutariliike Mika Höglund Oy. Osuuskaupan uusi tulokas on huhtikuussa avattu Ylöjärven Asemantien Salemyymälä. Muita vuonna 2013 tapahtuvia Pirkanmaan osuuskaupan toiminnan laajennuksia ovat esimerkiksi kesäkuussa avattava ABC Teivo Ylöjärvi -liikennemyymälä

sekä Ikaalisten S-marketin uudistaminen moderniksi ja energiatehokkaaksi. (S-ryhmä 2013b.)

Pirkanmaan osuuskaupan verollinen myynti vuonna 2011 oli noin 871 miljoonaa euroa, josta majoitus- ja ravitsemiskaupan osuus noudattelee valtakunnallista tasoa. Osuuskaupan tulos oli 19,2 miljoonaa euroa. Ravintola- ja kahvilatoimintaa harjoittaa Tampereen keskustassa 11 ravintolaa ja neljä kahvilaa, joihin Sokoksen kahviloiden lisäksi kuuluu kaksi Coffee Housea: Hämeenkadulla ja Keskustorilla. Lisäksi Pirkanmaan osuuskaupaan kuuluu seitsemän ABC-asemaa ja viisi Prismojen yhteydessä sijaitsevaa ravintolamaailmaa, jotka tarjoavat myös kahvilatuotteita. (Mattila 2013; S-ryhmä 2012; S-ryhmä 2013c.)

5.2 Sokoksen kahvilat

Tampereen Sokos-tavaratalon sisällä toimiva kahvilakonsepti koostuu kahdesta toiminnoltaan hieman erilaisesta kahvilasta, jotka hallinnollisesti ja taloudellisesti ovat kuitenkin samaa yritystä. Ensimmäisessä kerroksessa sijaitseva Jäätelökahvila Caffè Patio on sisäterassityylinen nopeaan kahvitteluun ja take away -tuotteiden ostamiseen tarkoitettu aulamainen kahvio, kun taas 4. kerroksessa sijaitseva Kahvila-ravintola tarjoaa mahdollisuuden rauhallisempaan ruokailuhetkeen ja upeat näköalat Hämeenkadulle. Jäätelökahvilan tuotevalikoiman kulmakivenä ovat erilaiset jäätelöannokset ja yhteensä 26 eri jäätelömakua, kun taas Kahvila-ravintolasta saa perinteisten kahvilatuotteiden lisäksi arkipäivisin keittolounasta sekä tilauksesta valmistettavia yksilöllisiä ruokannoksia, kuten tuorepastaa ja salaatteja. Valikoimassa on myös erilaisia viinejä ja jälkiruokia. Sokoksen kahviloiden tarkempi kuvaus liitetään varsinaiseen konseptikäsiin. (Sokos 2013.)

Sokoksen kahviloiden myyntiluvut eivät ole julkista tietoa, mutta myynti on kehittynyt ja vaikuttanut samalla positiivisesti Pirkanmaan osuuskaupan myyntiin. Keskustan kahviloiden verollisen myynnin osuus jakautuu seuraavasti: Sokoksen kahvilat 67 % ja Coffee Houset 33 %. (Mattila 2013; S-ryhmä 2012.)

Koska Sokoksen kahvilakonsepti on Pirkanmaan osuuskaupassa ainoa laatuaan, ei kahviloissa ole opaskirjaa ketjuliikkeiden tapaan. Tämän takia tarvitaan kahviloiden toi-

minnot yksiin kansiin kokoava kirjanen, joka toimii informaation lähteenä niin uusille kuin vanhoillekin työntekijöille. Sen tulee sisältää esimerkiksi seuraavat osiot: arvot ja visiot, liikeidea ja toiminta-ajatus, palvelu ja sen standardit, asiakaspalautteiden käsittely sekä salin ja keittiön toimintatavat. (Pirkanmaan osuuskauppa 2012.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tehtävä oli tiedon kerääminen konseptikäsitteeseen. Toteutin sen haastattelemalla Sokoksen kahviloiden työntekijöitä, sillä kirjallista materiaalia ei ollut juurikaan saatavilla. Haastattelemalla on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Valitsin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän, koska se on sopiva silloin, kun tutkittava otos ei ole suuri mutta tulosten laadulla, sisällöllä, on suuri merkitys. Tutkimusaineistoon perehdytään siis mahdollisimman syvästi ja tarkasti. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoitus ei ole tuottaa yleistettävää tilastotietoa vaan pikemminkin ymmärtää yksittäistä ilmiötä – tässä tapauksessa kahviloiden toimintaa. (Eskola & Suoranta 2001, 25–26.)

Haastattelin Sokoksen kahviloiden ravintolapäällikköä ja eri tehtävissä toimivia työntekijöitä: Kahvila-ravintolan keittiömestaria ja kahta salin työntekijää, joista toinen työskentelee myös Jäätelökahvila Caffè Pation puolella. Kaikki haastattelut toteutettiin Sokoksen Kahvila-ravintolassa tiistaina 19. maaliskuuta 2013, ja ne kestivät vastaajan mukaan 10–25 minuuttia haastateltavaa kohti.

Valitsin haastateltavat siten, että otos olisi mahdollisimman heterogeeninen, joten joukossa on sekä työntekijöitä että esimiehiä ja sekä salin että keittiöpuolen osaajia. Halusin otokseen henkilön, joka työskentelee molemmissa kahviloissa, jotta hän osaa kertoa niiden eroavaisuuksista. Kahviloiden ravintolapäällikköä haastattelin, koska oletin häneltä löytyvän sellaista tietoa ravintoloiden toiminnasta ja esimerkiksi taloudesta, mitä ei välttämättä ole kenenkään muun työntekijän tiedossa.

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistoa kerätään yleensä otosta haastattelemalla tai havainnoimalla. Havainnoinnissa tutkija ei vaikuta otoksen toimintaan, vaan hän tekee siitä ainoastaan havaintoja. Haastattelutapoja on erilaisia: avoin haastattelu (keskustelunomaista: valmiita kysymyksiä ei ole, ja haastateltava päättää keskustelun aiheet), strukturoitu haastattelu (tietystä järjestyksessä esitettävät ennalta laaditut kysymykset) ja puolistrukturoitu eli teemahaastattelu. Teemahaastattelussa on etukäteen määritetyt teemat, mutta niistä keskustellaan haastateltavan kanssa vapaasti, toisin sanoen valmiita kysymyksiä tai esittämisjärjestystä ei ole. Valitsin haastattelutavaksi teemahaastattelun, sillä tarvitsin tietoa tietyistä aiheista, mutta kysymysten asettelulla ei tässä tutkimukses-

sa ole merkitystä. (Eskola & Suoranta 2001, 25–26; P384-5 TUTKIMUS OSAAMINEN 2009.)

Teemahaastattelua varten määritin etukäteen keskusteltavat aihepiirit: yrityksen toimintaa ohjaavat tekijät, palvelu ja toimintatavat. Yrityksen toimintaa ohjaaviin tekijöihin kuuluivat muun muassa yrityksen arvot ja visiot. Tässä yhteydessä käsiteltiin myös kahviloiden historiaa ja niiden merkittävimpiä kilpailijoita. Kolmas teema, toimintatavat, pitää sisällään muun muassa salin ja keittiön toimintatavat, asiakaspalautteiden käsittelyn, työasut sekä työnjaon.

Teemojen pohjalta laatimani kysymykset vaihtelivat eri työntekijöiden osaamisalueiden mukaan. Keskustelu oli vapaamuotoista, joten kukin haastateltava sai vastata omin sanoin. Haastatteluissa käsiteltiin kummankin kahvilan asioita rinnakkain, sillä niiden toiminnot ovat pitkälti samanlaisia. Haastattelupohjat löytyvät liitteistä (liitteet 1.–3.).

Nauhoitin haastattelut ja litteroin ne kirjalliseen muotoon. Analysoin tulokset hyödyntäen teemoittelumenetelmää eli ryhmittelin vastaukset edellä mainittuihin teemoihin. Tutkimustuloksiin poimin litteroinneista myös lainauksia vastaajien kommenteista. Pienen otoksen haasteena on aina vastaajien anonyymiyden säilyttäminen. Siksi en kerro lainausten yhteydessä, kuka kommentin on esittänyt – näin vastaajia on vaikeampi tunnistaa.

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Yrityksen toimintaa ohjaavat tekijät

Vastauksista ilmeni, että nykymuodossaan neljännen kerroksen Kahvila-ravintola on toiminut jo yli 10 vuotta. Ennen sitä tavaratalossa oli vain pieni ja ahdas kahvila, jonka kapasiteetti ja tuotevalikoima eivät täyttäneet asiakkaiden tarpeita.

”Sen aikanen tavaratalon johtaja tuli tänne, ja se näki tässä tämmöistä mahdollisuutta, että annetaan neliöitä, uhrataan vähän rahaa. Sit suunniteltiin jo siihen aikaan semmonen tosi moderni kahvila.”

Kahvila-ravintolan laajennuksen myötä myynti kasvoi yli 70 prosenttia, ja kahvila saatiin vastaamaan muun tavaratalon laatutasoa. Laajennuksen jälkeen on tehty vaihtelevasti pienempiä remontteja ja uudistuksia esimerkiksi tuotevalikoiman muutosten yhteydessä.

Sokoksen kahvilat toteuttavat kaikessa toiminnassaan S-ryhmän ja Sokoksen tavaratalon arvoja ja visiota. S-ryhmän vision mukaisesti kahvilat tarjoavat asiakasomistajan arvostamia tuotteita ja ratkaisuja eri elämäntilanteisiin helposti ja edullisesti. S-ryhmän arvot ovat:

- olemme asiakasta varten
- kannamme vastuuta ihmisistä ja ympäristöstä
- uudistamme jatkuvasti toimintaamme
- toimimme tuloksellisesti

Sokoksen tavaratalon visio on olla paikkakuntansa vetovoimaisin yksikkö, jonka tarjooma – tuotteet ja palvelut – on kiinnostavin, monipuolisin ja houkuttelevin. Tätä siis kahvilatkin pyrkivät omalla toiminnallaan edesauttamaan.

Merkittävimmät kilpailijat ovat Kauppahalli, Linkosuon Café Siilinkari Hämeenkadulla ja Stockmann. Vastauksista ilmeni, että Kauppahalli on tärkein kilpailija, koska se on miljööltään ja tunnelmaltaan samankaltainen etenkin Jäätelökahvila Caffè Pation kanssa.

7.2 Palvelu

Kaikkien työntekijöiden vastauksissa hyvä palvelu nousi kahviloiden erityispiirteeksi, johon todella panostetaan. Palveluun kuuluu lapsiperheiden ja ikäihmisten erityinen huomiointi. Heille kannetaan aina tarjotin pöytään ja mahdollisuuksien mukaan otetaan tilauksia myös suoraan pöydästä. Kahviloista löytyvät imetys- ja hoitotilat, leikkipaikat ja iso inva-wc.

”Jos asiakas tulee lastenrattaiden kanssa, niin aina kysytään, että tuodaanko sulle pöytään, että tästä kyllä autetaan ja löytyy just lapsille omia annoksia, löytyy vaippoja, jos tarvii.”

Kassalla ja annosten valmistuslinjastolla palveluun kuuluvat suosittelu ja lisämyynti. Vastauksista ilmeni, että myös tuotteiden laatuun ja esillepanoon panostetaan: leivonnaisia paistetaan monta kertaa päivässä ja vitriini pidetään koko päivän täytenä ja houkuttelevan näköisenä.

Siisteydestä niin salissa kuin keittiössäkkin huolehtii tehtävään erikseen määrätty tiskari, mutta yhtä lailla kaikki työntekijät siivoavat tarpeen mukaan. Lisäksi tavaratalon siistijät pesevät myös kahviloiden lattiat ja vievät roskat.

”Aina kuuluu pyyhkiä koko ajan, mennen, tullen ja palatessa pöytiä, suorista istuimia, että ne on rivissä, että pitäis olla moitteeton.”

Vastauksissa mainittiin palvelun kohdalla myös perehdytyksen tärkeys ja työntekijöiden motivoituneisuus. Työntekijät korostivat erityisesti sitä, että asiakaspalvelu menee aina muiden työtehtävien edelle.

”Meillä on määrätty esimerkiks se, että meillä kassakin on vaan kassalla. – Jos sille on asiakas tulossa, niin se ei saa lähte mitään tekee – Ja se ei saa lähte siitä pois, ennen kuin asiakas on maksanu ja pakannu tavaransa ja lähtee eteenpäin.”

Palvelu on Sokoksen kahviloissa yksi kilpailutekijä: keino erottua muista. Se näkyikin selkeästi haastateltavien vastauksissa.

7.3 Toimintatavat

Salissa työntekijät siivoavat, keittävät kahvia, teetä ja erikoiskahveja sekä paistavat leivonnaisia kassa- ja asiakaspalvelutyöskentelyn lisäksi. Keittiöhenkilökunta valmistaa tilatut annokset ja huolehtii raaka-aineiden tilaamisesta, kuormien purkamisesta sekä hävikin seurannasta.

Vastausten mukaan vitriinituotteita valmistavat sekä keittiön että salin työntekijät. Vitriinin hoidossa on seuraavanlainen työnjako: salin henkilöstö vastaa vitriinin makeista tarjottavista ja kaikkien, myös pitempään säilyvien ja esillä olevien tuotteiden, kuten karamellien ja limonadien esillepanosta ja täytöistä. Keittiöhenkilöstö valmistaa ja pais-
taa suolaiset piirakat sekä täyttää voileivät ja croissantit. Kahvila-ravintolan keittiössä valmistetaan suolaiset tarjottavat ja take away -salaatit myös alakerran Jäätelökahvilaan.

Vitriinin on oltava täynnä kahvilan avaushetkestä vähintään iltakahdeksaan saakka. Salin tehtävä onkin huolehtia oikeista paistomääristä ja hävikin ennakoinnista esimerkiksi alentamalla tuotteiden hintoja.

”Kahdeksan aikaan vielä asiakkaalla täytyy olla semmonen olo, että se ei tiedä mitä se ottas. – – Meillä on sitte kaikkee kahden päivän tuotteita, suklaasydämiä, keksiä ja krokanttirullia, että loppujen lopuksi siinä ei kauheesti tarvikaan olla sitä pullaa, ku tulee vielä semmonen olo, että vautsi siinä on hirveesti kaikkee.”

Asiakaspalautteiden käsittelyssä olennaista on, että jokaiseen palautteeseen vastataan ja kaikki suullisesti annettu palaute pyritään kirjoittamaan muistiin. Palautteita käsitellään myös henkilökunnan palaverissa. Tavaratalolla on reklamaatiotilanteita varten oma hyvityskäytäntönsä, jota noudatetaan myös kahviloissa.

”Meil on semmoset kahvikortit täälä talossa. – – esimerkiks jos on ollu rikkonainen kuppi – – pahottelut ja sitten, ettei jää paha mieli, niin annetaan tietysti tilalle uus kahvi ja korvataan se, mutta annetaan vielä tää kahvi ja pulla -lahjakortti, et voi käydä joskus.”

Kahviloiden kustantamiin työasuihin kuuluvat salin työntekijöillä esiliina, paita ja housut. Keittiössä käytetään kokin perusvaatetusta eli takkia, pitkää esiliinaa, housuja, päähinettä ja asianmukaisia työkenkiä.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Kun tutkimus ja tulosten analysointi oli suoritettu, itse käsikirjan kokoaminen oli nopeaa. Tutkimustulosten lisäksi hyödynsin S-ryhmän ravintoloiden ja kahviloiden ryhmäpäällikkö Saija Mattilalta saamaani kirjallista materiaalia. Se sisälsi tietoa muun muassa kahviloiden liikeideasta, toiminta-ajatuksesta sekä visiosta ja arvoista. Kootessani käsikirjaa käytin apuvälineenä ja vertailukohteena tamperelaisen S-ryhmän ravintola New Yorkin konseptikäsikirjaa. Käsikirja (liite 4.) tulee ainoastaan yrityksen omaan käyttöön. (Mattila 2012.)

Koska toiminta-ajatus sekä liikeidea arvoineen ja visioineen ovat olennaisia lähtökohtia yrityksen toiminnalle, käsikirja alkaa niistä. Seuraavaksi käsikirja esittelee lähimmät kilpailijat ja vertailee kahviloita niihin. Palvelua käsitellään tarkoin, koska se on kahviloiden tärkeimpiä ominaisuuksia. Tuotteet-osio sisältää tietoa tuotevalikoimasta sekä ohjeita esillepanoon.

Asiakaspalautteiden käsittelykäytäntö sisältyy käsikirjaan, sillä sen on hyvä olla jokaisen työntekijän tiedossa, jotta se on yhtenäinen eikä yksikään palaute jää huomiotta. Miljöö-osio keskittyy etenkin siisteyteen ja sen ylläpitämiseen. Lopuksi konseptikäsikirjassa kerrotaan keittiön ja salin toimintatavoista.

On tärkeä muistaa, että käsikirjan on tarkoitus olla ainoastaan perehdytyksen tukena: se ei siis paneudu tarkasti yksityiskohtiin eikä missään nimessä korvaa henkilökohtaista perehdytystä. Toivon, että kahviloissa löydettäisiin käsikirjalle muitakin käyttötarkoituksia. Sitä voitaisiin hyödyntää esimerkiksi yrityksen sisäisessä tiedottamisessa tai markkinoinnissa.

Työn tekeminen opetti minulle monia esimiestyössäkin tarvittavia asioita, kuten haastattelutaitoja ja työntekijöiden perehdyttämiseen sisällytettäviä seikkoja. Osaan hyödyntää oppimaani paremmin työelämässä. Olen tyytyväinen siihen, että työ valmistui ajallaan. Jatkossa kuitenkin, mikäli teen vastaavia isoja työprojekteja, laadin itselleni selkeämmän aikataulun.

LÄHTEET

Aalto, E. & Rubanovitsch, M. D. 2007. Myy enemmän - myy paremmin. Porvoo: WSOYpro.

Albanese, P. 2004. Revenue management: periaatteet ja käytännöt palvelualalla. Helsinki: Edita.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Restamark OY.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Jyväskylän yliopisto. 27.3.2010. Yritysidea ja liikeidea. Luettu 7.1.2013.
<https://webapps.jyu.fi/wiki>

Kiiras, H.; Korkeamäki, A. & Pakkanen, R. 2009. Palvelun taitajaksi. Helsinki: WSOY-pro Oy.

Liikeidea.org. 2013. Luettu 7.1.2013.
www.liikeidea.org

Mattila, S. S-ryhmän ravintoloiden ja kahviloiden ryhmäpäällikkö. 4.12.2012. Sähköpostiviesti. saija.mattila@sok.fi. Luettu 21.3.2013.

Mattila, S. S-ryhmän ravintoloiden ja kahviloiden ryhmäpäällikkö. 8.4.2013. Sähköpostiviesti. saija.mattila@sok.fi. Luettu 8.4.2013.

Neulamäen koulu. 19.4.2006. Henkilöstön perehdyttämissuunnitelma. Luettu 17.4.2013.
http://opspro.peda.net/kuopio/viewer.php3?DB=kpopsNeulamaki&mode=2&document_id=294

P384-5 TUTKIMUS OSAAMINEN. 2009. Luettu 16.11.2012.
<http://elearn.piramk.fi/course/view.php?id=748>

Pirkanmaan Osuuskauppa. 2012. Ravintola New York - Konseptikäsikirja. Tampere.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua - Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? Juva: WSOY.

Puohiniemi, M. Limor Oy. 2010. Arvot, missio, visio ja strategia. Luettu 26.3.2013.
<http://www.limor.fi/palvelut/arvot-missio-visio-ja-strategia.html>

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sokos. 2013. Palvelut. Luettu 8.1.2013.
http://www.sokos.fi/sokos/portal?a_Visit:dockat=0b019b36800417cb09019b3680041118&pageName=tavaratalo_palvelut_etusivu

SOK-yhtymä. 2012. Vuosikertomus 2011. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta. Helsinki.

S-ryhmä. Pirkanmaan Osuuskaupalla hyvä kehitys vuonna 2011. 17.2.2012. Osuuskaupan tiedote. Luettu 8.4.2013.

http://www.s-kanava.fi/web/pirkanmaa/tiedote?announcement=209708_10870

S-ryhmä. 2013a. Tietoa S-ryhmästä. Luettu 8.1.2013.

<http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/tietoa-s-ryhmasta>

S-ryhmä. 2013b. Tietoa Pirkanmaan osuuskaupasta. Luettu 8.1.2013.

<http://www.s-kanava.fi/web/pirkanmaa/tietoa-alueosuuskaupasta>

S-ryhmä. 2013c. Kippis.fi - Ravintolat yhdessä osoitteessa. Luettu 8.4.2013.

<http://kippis.fi/etusivu>

Toimihenkilökeskusjärjestö STTK. 2013. Tervetuloa työelämään. Luettu 18.2.2013.

<http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/perehdyttaminen/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Yritys-Suomi. Luettu 7.1.2013.

<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/>

LIITTEET

Liite 1. Ravintolapäällikön haastattelupohja

KAHVILOIDEN RAVINTOLAPÄÄLLIKKÖ

YRITYKSEN TOIMINTAA OHJAAVAT TEKIJÄT

- Sokos kahviloiden historiaa
- Sokos kahviloiden arvot ja visiot
- Merkittävimmät kilpailijat

PALVELU

- Palveluprosessi
- Palvelun tunnuspiirteet
- Tuotteet (laatu, esillepano jne.)
- Miljö (tunnelma jne.)

TOIMINTATAVAT

- Asiakaspalautteiden käsittely
- Salin toimintatavat
- Keittiön toimintatavat

Liite 2. Keittiömestarin haastattelupohja

4. KERROKSEN KAHVILA-RAVINTOLAN KEITTIÖMESTARI

YRITYKSEN TOIMINTAA OHJAAVAT TEKIJÄT

- Sokos kahviloiden historiaa
- Sokos kahviloiden arvot ja visiot
- Merkittävimmät kilpailijat

PALVELU

- Siisteys ja viihtyvyys
- Annosten valmistus ja lisämyynti

TOIMINTATAVAT

- Varaston hallinta (kuormanpurku, hävikin seuranta, raaka-ainetilaus jne.)
- Työnjako
- Työasut
- Koneet ja laitteet
- Turvallisuus

Liite 3. Salin työntekijöiden haastattelupohja

YRITYKSEN TOIMINTAA OHJAAVAT TEKIJÄT

- Sokos kahviloiden historiaa
- Sokos kahviloiden arvot ja visiot
- Merkittävimmät kilpailijat

PALVELU

- Tuotteet
- Salin henkilökunnan osuus tuotteiden valmistuksessa ja esillepanossa
- Tuotevalikoiman vaihtuvuus
- Parhaat myyntiartikkelit
- Miljö (tunnelma jne.)
- Siisteys ja viihtyvyys

TOIMINTATAVAT

- Salin työtehtävät
- Avaamistoimenpiteet
- Päivän aikana
- Sulkutoimenpiteet
- Työnjako Jäätelökahvila Caffè Pation ja 4. krs Kahvila-ravintolan välillä
- Caffè Pation erityispiirteitä
- Asiakaspalautteiden käsittely
- Muita tärkeitä perehdytyksen yhteydessä mainittavia asioita

Liite 4. Konseptikäsikirja (ainoastaan yrityksen käyttöön)