



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Palvelujen kehittämissuunnitelma Hotelli Kulkurille

Matiouchtchenko, Maria

Niemiaho, Henna

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

## Palvelujen kehittämissuunnitelma Hotelli Kulkurille

Matiouchtchenko, Maria  
Niemiaho, Henna  
Hotelli- ja Ravintola-alan liikkeen-  
johdon koulutusohjelma  
Palvelujen tuottamisen ja johtami-  
sen koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2013

Matiouchtchenko, Maria, Niemiaho, Henna

### Palvelujen kehittämissuunnitelma Hotelli Kulkurille

Vuosi

2013

Sivumäärä

58

---

Opinnäytetyön aiheena on palvelujen kehittäminen toimeksiantajalle Hotelli Kulkurille. Night Club Kulkurin Kievari toimii Hotelli Kulkurin yhteydessä, joka sijaitsee Oulun läänissä Haapajärvellä. Tarkoituksena oli kartoittaa kehittämiskohteita Night Club Kulkurin Kievarin toiminnassa, jotta sen konsepti olisi mahdollisimman monipuolinen erilaisten palveluiden suhteen. Uusien ideoiden avulla pyrittiin lisäämään palvelutarjontaa, joka houkuttelisi lisää asiakkaita käyttämään yrityksen palveluita. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa palveluiden kehittämissuunnitelma, josta olisi mahdollisimman paljon hyötyä toimeksiantajalle tulevaisuudessa.

Teoreettinen viitekehys pohjautui pääosin palvelumuotoiluun ja sen menetelmiin. Viitekehykseen kuului lisäksi palvelu ja palvelun laatu sekä tapahtumat palvelutuotteena. Työssä käytettiin hyväksi Moritzin kehittämää palvelumuotoilun mallia. Työ jakautui kuuteen eri vaiheeseen, jotka olivat ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Ymmärrä -vaiheessa kartoitettiin lähtötilanne, jonka myötä selvisi yrityksen tarjonta. Tässä vaiheessa selvitettiin myös toimeksiantajan mielipiteet kehitystä kaipaavista kohteista. Käytettyjä menetelmiä ymmärrä -vaiheessa olivat asiantuntijahaastattelu ja havainnointi. Pohdi -vaiheessa määriteltiin projekti eli mitä se tulisi sisältämään ja mitkä olisivat sen keskeisimmät käsitteet. Kehitä -vaiheessa ideoitiin 8x8 -menetelmän ja Business Model Canvaasin avulla. Seulo -vaiheessa vain realistisimmat ideat valittiin jatkokehitystä varten. Selitä -vaiheessa valitut ideat läpikäytiin ja havainnollistettiin palvelupolun ja asiakasprofiilien avulla. Toteuta -vaiheessa työn tuloksia arvioitiin SWOT- analyysin avulla.

Työn tuloksena saatiin kehittämisideoita, jotka muodostuivat palvelumuotoilun menetelmien kautta. Kehitysideoita olivat uudet tapahtumat, uudistettu tuotemenu ja kanta-asiakasjärjestelmä. Tapahtumiin suunniteltiin kolme erilaista teema-iltaa. Uudistettu tuotemenu antaisi asiakkaille informaatiota yrityksen tuotteista. Kanta-asiakasjärjestelmän avulla yritys saisi uskollisia ja pitkäaikaisia asiakkaita.

Asiasanat: Asiakas, palveluiden kehittäminen, palvelun laatu, palvelutuote, tapahtumat, yökerho

Maria Matiouchtchenko, Henna Niemiaho

**Service development project for Hotel Kulkuri**

Year	2013	Pages	58
------	------	-------	----

---

The subject of this thesis is to develop services for Hotel Kulkuri. The Hotel Kulkuri's functions in connection with Hotel Kulkuri in Haapajärvi, Oulu province. The purpose was to map points of development focusing on Kulkurin Kievari's operations so that its concept would be as broad as possible in terms of different types of services. With the help of new ideas, the amount of services was increased, which would attract more customers to the commissioner company. The objective of the thesis was to produce a development plan for the services, attempting to produce as much benefit as possible for the commissioner in the future.

The theoretical frame of reference was mostly based on service design and its methods. The frame of reference also included service and its quality, and events as a service product. In this task the service design toolkit developed by Moritz was also utilized. The assignment was split into six different phases: understand, think, develop, screen, explain and implement. The understand phase was conducted to survey the starting point, which helped in clarifying the supply of the company. In this phase, the commissioner's opinions on points of developmental interests were also clarified. The methods used in this phase were expert interviews and observation. The think phase was used to define the project; what it would include and what would be its key concepts. The development phase was carried out with the help of the 8x8 -method and Business Model Canvas. In the screening phase the most realistic ideas were chosen for further development. The chosen ideas were checked over and demonstrated with the assistance of service path and customer profiles in the explain phase. SWOT-analysis was used in the implement phase to evaluate the results of the assignment.

The study resulted in development ideas. The final development ideas were new events, an upgraded product menu and a loyalty program. The new events were planned to be three different types of theme nights. The upgraded product menu will give customers information on the commissioner's products. The loyalty program will help the commissioner in acquiring loyal and longtime customers.

Keywords: Customer, quality of service, events, night club service development, service product

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Hotelli Kulkuri Kievari toimintaympäristönä .....	7
3	Laadukas palveluprosessi .....	8
3.1	Tapahtumat palvelutuotteena .....	10
3.2	Tapahtumamarkkinointi.....	11
3.3	Palvelumuotoilun näkökulmat .....	16
3.4	Asiakasymmärrys palvelumuotoilussa.....	18
3.5	Palvelun kehitysmenetelmät .....	19
4	Palveluiden kehittämissuunnitelma palvelumuotoilun menetelmin .....	22
4.1	Lähtötilanteen kartoitus .....	25
4.2	Palvelutuotteiden kehittäminen.....	28
4.3	Suunnittelun esittely .....	33
4.4	Suunnittelun arviointi .....	43
5	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	45
	Lähteet .....	48
	Kuvat .....	50
	Kuviot .....	51
	Taulukot .....	52
	Liitteet.....	53

## 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on palvelujen kehittäminen toimeksiantajalle Hotelli Kulkurille. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa kehittämiskohteita, jotta Kulkurin Kievarin konsepti olisi mahdollisimman monipuolinen erilaisten palveluiden suhteen. Uusien ideoiden avulla pyrittiin lisäämään palvelutarjontaa, jotta se olisi entistäkin houkuttelevampi asiakkaiden mielestä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa palveluiden kehittämissuunnitelma, josta olisi hyötyä yritykselle tulevaisuudessa.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja se on jaettu seuraaviin osa-alueisiin; toimintaympäristö, teoreettinen viitekehys, hankekuvaus ja yhteenveto ja johtopäätökset. Luvussa kaksi kerrotaan Hotelli Kulkurin Kievarista Opinnäytetyön toimintaympäristönä. Luvussa kolme on teoriaosuus, joka käsittelee itse palvelua ja sen osatekijöitä, palvelumuotoiluja palveluiden kehittämistä sekä tapahtumien järjestämistä. Luvussa neljä kerrotaan itse hankkeesta ja siinä käytetyistä menetelmistä ja tuloksien arvioinnista. Luvussa viisi on opinnäytetyön yhteenveto ja johtopäätökset.

Opinnäytetyö tehtiin Moritzin palvelumuotoilua hyväksi käyttäen. Aluksi työssä kartoitettiin kehittämiskohteita ja selvitettiin yrityksen nykytila. Kartoitus tapahtui asiantuntijahaastattelun ja havainnoinnin avulla. Tämän jälkeen mahdollisia kehittämiskohteita ideoitiin palvelumuotoilun menetelmien avulla. Ideoista seulottiin parhaimmat ideat, joita lähetettiin kehittämään. Ideoita hankittiin 8 x 8 -ideointimenetelmän ja Business Model Canvaasin avulla. Kehitettyjä ideoita olivat tapahtumat, uudet tuotteet ja kanta-asiakasjärjestelmä. Nämä kolme ideaa havainnollistettiin palvelumuotoilun menetelmin, joita olivat asiakasprofiilit ja palvelupolut. Työn tuloksia arvioitiin SWOT- analyysin kautta.

## 2 Hotelli Kulkuri Kievari toimintaympäristönä

Opinnäytetyön aiheena oli Hotelli Kulkurin yhteydessä toimivan yökerho Kulkuri Kievarin palvelujen kehittäminen. Yritykselle tehtiin palvelujenkehittämissuunnitelma, josta olisi hyötyä yritykselle. Palvelujen kehittämisen kautta pyrittiin parantamaan yrityksen liiketoimintaa. Työssä kehitettiin jo olemassa olevia palveluita, sekä innovoitiin uusia palveluita kyseiselle yritykselle. Uudet palvelut voisivat lisätä yrityksen liiketoimintaa ja asiakkaiden määrää. Uusien ideoiden luomiselle tehtiin aluksi haastattelu ravintolan omistajille, jonka avulla myös kartoitettiin yrityksen nykytilaa. Työssä käytettiin apuna palvelumuotoilun menetelmiä kehitäessä palveluita. Opinnäytetyö on malliltaan toiminnallinen, sillä siinä on tarve jota pyritään ratkaisemaan kehitysideoiden avulla. Toiminnallisessa opinnäytetyössä syntyy konkreettinen tuotos, joka on tässä tapauksessa palveluiden kehittämissuunnitelma.

Tämä aihe valittiin opinnäytetyöksi, koska molemmat opinnäytetyön tekijät ovat kiinnostuneita palvelujen kehittämisestä ja innovoimisesta, etenkin ravintola-alaan liittyen. Molempien tulevaisuuden suunnitelma on työskennellä ravintola-alalla, ja he kokevat, että tästä projektista olisi heille paljon hyötyä. Alun alkaen kiinnostus oli tehdä opinnäytetyö johonkin yritykseen, joka toimii ravintola-alalla. Mahdollisia toimeksiantajia mietittäessä, valittiin toimeksiantajaksi Hotelli Kulkuri. Yhteydenotto tapahtui yrityksen hallituksen puheenjohtajaan, toimitusjohtajaan sekä vuoropäällikköön. Yhteydenottohenkilöt olivat hyvin kiinnostuneita projektista.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Hotelli Kulkuri. Yhteyshenkilöt ovat Kulkurin Kievarin toimitusjohtaja, hallituksen puheenjohtaja ja vuoropäällikkö. Hotelli Kulkuri sijaitsee Oulun läänissä Haapajärvellä. Yritys on ollut vuodesta 2008 asti nykyisillä omistajilla. Yrityksen tarjontaan kuuluvat majoitus-, ravintola-, kokous- ja yökerhopalvelut. Majoituspalvelut tarjoavat asiakkailleen käyttöön 26 huonetta. Ravintola on toiminnassa Maanantaista Lauantaihin ja ravintolassa tarjoillaan lounasta ja a'la carte-annoksia, jossa on myös kattava tarjonta erilaisia alkoholijuomia. Kokoustiloissa on valittavissa kolme erilaista vaihtoehtoa ryhmän koon mukaan ja tilaisuuksia voidaan järjestää jopa 200 henkilölle. Tiloihin kuuluu myös sauna, joita kokousasiakkaat voivat käyttää. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Hotelli Kulkurin liike-idea on tarjota laadukasta ja monipuolista palvelua asiakkaille. Yökerho ja majoituspalvelut ovat ydinpalveluita ja ruokailuravintola sen sijaan kuuluu oheispalveluihin. Henkilökuntaa yrityksessä on noin kaksikymmentä, joista vakituisia työntekijöitä on neljä. Neljästä vakituisesta työntekijästä kaksi on kokkeja ja kaksi tarjoilijaa. Muut työntekijät ovat osa-aikaisia, ja tekevät töitä kiire-aikaan. Viikolla asiakaskunta koostuu pääasiassa liike-matkailijoista, jotka käyttävät majoitus-, ja ruokapalveluita. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Night Club Kulkurin Kievari palvelee asiakkaitaan viikonloppuisin. Yökerhossa voi harrastaa karaokea ja asiakkaita viihdyttävät vierailevat artistit. Yökerhossa on myös mahdollisuus pelata biljardia. Yökerhon ikäraja on kahdeksantoista vuotta ja baari on avoinna perjantaista lauantaihin klo 22-3.30. Yökerhon asiakaskunta on yleensä hyvin nuorekasta. Yökerhossa järjestetään välillä tapahtumia ja keikkoja, jolloin asiakaskunta on laajempaa. Yökerhon asiakkaiden määriä seurataan aktiivisesti, koska turvallisuussyistä se on pakollista. Asiakkaiden lukumäärän seurannan hoitaa ovimies, joka laskee asiakkaita mittarin avulla. Tavallisena viikonloppuna asiakkaita on yökerhon puolella noin 200 - 600. Asiakkaiden määrä vaihtelee hyvin paljon tapahtumien mukaan. Toimeksiantajan mukaan juuri yökerhopuoli tarvitsisi eniten uusia ideoita asiakasvirran lisäämiseksi. Toimeksiantajan mukaan erilaisilla tapahtumilla saataisiin lisää asiakkaita. Näin ollen opinnäytetyössä keskityttiin kehittämään uusia tapahtumia toimeksiantajan toiveen mukaan. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

### 3 Laadukas palveluprosessi

Tuote tarkoittaa käsitteenä fyysistä tavaraa tai aineetonta palvelua. Tuote määritellään yrityksen näkökulmasta mitä yritys myy asiakkaille. Asiakkaan näkökulmasta tuote on se, mitä asiakas ostaa yritykseltä. Tuotteet voidaan lajitella eri kategorioihin niiden käyttötarkoituksen mukaan, esimerkiksi kestävyuden mukaan. Tuote voi olla käsitteenä toiselta nimeltään hyödyke. Tuote voi olla aineellisen ja aineettoman kokonaisuus, sillä usein tuotteissa on molemmat osat. Tuotteessa on kolme eri tasoa, jotka ovat ydintuote, lisäedut ja mielikuvatuote. Ydintuote on se hyöty minkä asiakas saa ostamalla tuotteen. Lisäedut puolestaan tukevat ydintuotetta. Mielikuvatuotteella yritys rakentaa imagoaan ja brändiään houkuttelevaksi asiakkaiden näkökulmasta markkinoinnin avulla. (Opetushallitus 2013.)

Palvelut ovat suurimmaksi osaksi aineettomia ja niitä on mahdotonta varastoida myöhempää käyttöä varten. Palvelutapahtumaan osallistuu asiakas, palvelun suorittaja sekä mahdollisesti sivulliset. Nämä osapuolet ovat vuorovaikutuksessa keskenään joko välillisesti tai suoraan. Onnistuneen palvelun takaamiseksi on tärkeää, että vuorovaikutus toimii asiakkaan ja palvelun suorittajan välillä. Asiakkaan tulisi viihtyä palvelun suorittajan seurassa, varsinkin jos kyse on henkilökohtaisesta palvelusta. Arvio eri yrityksistä tulee usein muiden asiakkaiden kautta. Asiakaskunta ja tunnelma voivat vaikuttaa asiakkaan päätökseen valitessaan esimerkiksi ravintolaa. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 16 - 17.)

Asiakkaan näkemys palvelun onnistumisesta määrää palvelun todellisen laadun. Asiakas tekee laatuarvion hänen odotuksensa, aikaisemman kokemuksensa ja onnistuneen palvelutapahtuman kautta. Arviointiin vaikuttavia tekijöitä ovat myös arvioijan ikä, sukupuoli ja muut taust-

tatekijät. (Korkeamäki ym. 2000,17.) Palvelun laatu voidaan jakaa kahteen eri luokkaan esimerkiksi pehmeään ja kovaan kategoriaan. Kova palvelun laatu pystytään mittaamaan jollakin mittarilla ja se on kaikkea sitä, jota voidaan kosketella käsin tai muuten määritellä se tarkasti. Toisin sanoen kovaa laatua ovat asiat, joita pystytään mittaamaan laskennallisesti esimerkiksi, voitonprosentti, prosessi, koneet, laitteet sekä aika ja määrä. (Valvio 2010, 79.)

Pehmeä laatu on puolestaan kaikkiin ihmisiin ja siihen sisältyy suvaitsevaisuus, huomio, arvot, sopiminen, sitoutuneisuus, asenteet ja ihmiset kokonaisuudessaan. Tämän laadun määrittäminen on hankalampaa kuin kovan palvelun laadun, sillä se sisältää pehmeitä arvoja. Näiden kahden palvelun välille tulisi löytää tasapaino, jotta molempien laadun tärkeimmät asiat tulisivat huomioon. (Valvio, 2010, 80.)

Asiakas kokee asiakaspalvelun aina prosessina. Vaikka asiakas ei olisi käyttänyt vielä organisaation palveluja, hänellä on olemassa jonkinmoinen käsitys yrityksestä ja sen toiminnasta. Käsityksen syntymiseen on vaikuttanut yrityksen markkinointiviestintä, samanlaisten yritysten palvelujen saadut kokemukset ja kuulopuheet. Tämän kautta asiakkaalle muodostuu palveluodotukset eli ennakkokäsitykset siitä, kuinka palveluprosessi etenee sujuvasti. (Korkeamäki ym. 2000,18 - 19.)

Puhelinkontaktin avulla asiakas voi saada jo ensimmäisen kokemuksen yrityksestä ja sen palveluista. Tähän alustavaan kokemukseen vaikuttaa millainen ihminen on langan toisessa päässä, palveleeko hän hyvin asiakasta, miten vastaaja hoitaa asiakkaan asiaa sekä millainen pääsy hänellä on linjalle. Asiakas pääättelee äänen ja asioiden toimimistavan avulla yrityksen ilmapiiriä. (Korkeamäki ym. 2000, 19.)

Asiakas arvioi yritystä tai organisaatiota ulkoisen ympäristön kautta. Ulkoisia ympäristötekijöitä ovat esimerkiksi alueen siisteys, lähellä sijaitsevat rakennukset ja ohikulkeva liikenne. Ympäristövaikutelman luovat myös organisaation oma julkisivu, sekä näyteikkunat. Niiden tulisi olla houkuttelevan näköisiä, jotta asiakas olisi kiinnostunut tulemaan liikkeen sisälle. (Korkeamäki ym. 2000, 19.)

Asiakkaan kokemusmaailmaan vaikuttaa myös sisääntulovaihe. Sen aikana asiakas huomioi sisääntulon helppoutta ja onko hän tervetullut liikkeeseen. Vaikuttavia tekijöitä asiakkaiden kokemuksiin ovat siisti ja viihtyisä liiketila, helposti avautuvat ovet ja kynnyksetön sisäänkäynti. (Korkeamäki ym. 2000, 21.)

Palvelutilanteissa asiakas joutuu monesti odottamaan vuoroaan. Odotusvaiheen aikana asiakkaan kokemukseen vaikuttavia tekijöitä on monia, esimerkiksi tilojen viihtyvyys, muut asiakkaat ja palvelusaantivuoron järjestelyt. Yksi merkittävä tekijä mitä asiakkaat ottavat huomi-

oon tehdessään arviota yrityksestä, on se miten henkilökunta ottaa uuden asiakkaan vastaan. (Korkeamäki ym. 2000, 21.)

Asiakas tahtoo tuntea asemaansa tärkeäksi ja keskeiseksi varsinaisessa palvelutapahtumassa. Hän on tullut hakemaan ratkaisua ongelmaansa tai tarpeeseensa. Kaikkien asiakkaiden tulisi saada tuntee, että hänen asiansa on tärkeä palvelevalle osapuolelle. Ydinpalvelussa asiakas ja häntä palveleva henkilö tähtäävät ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Palvelu voidaan näin nimetä ammattitaitoiseksi auttamiseksi. Kaikkiin palvelu- ja myyntityöhön kuuluu seuraavat vaiheet; tarvetarkoitus, ratkaisun tarjoaminen ja kaupan päättäminen tai palvelun myöntäminen. Palvelun loppuvaiheessa ovat kassatoiminnot, rahastus ja asiakkaan hyvästely. (Korkeamäki ym. 2000, 21.)

Palvelutapahtuman jälkeenkin asiakas tekee vielä arviota kokemuksestaan. Siihen vaikuttavat muiden mielipiteet, kommentit ja omat kokemukset palvelukokonaisuudesta. Asiakas kerää siis koko palveluprosessin aikana itselleen kokemuksia yrityksen palveluista. Käyttäessään seuraavan kerran samaa palvelua, hänellä on jo olemassa omia kokemuksia. Kokemukset vaikuttavat esimerkiksi hänen odotuksiinsa asioidessaan uudelleen samassa yrityksessä. Tämä on haasteellista palvelujen tuottajille, koska asiakas kokee jokaisen palvelutapahtuman eri tavalla. Palvelutapahtumat vaikuttavat siis vahvasti asiakkaan mielikuvaan yrityksestä. (Korkeamäki ym. 2000, 21.)

### 3.1 Tapahtumat palvelutuotteena

Ylikosken mukaan asiakkaat ostavat hyötyjä hankkiessaan palveluita. Ennen hyödyn viemistä asiakkaan ulottuville, pitää hyöty muuttua palvelutuotteeksi. Palvelutuote voi olla joko aineellinen tai aineeton. Aineeton hyöty voi olla jokin kokemus, jonka asiakas voi kokea. Aineellinen hyöty puolestaan voi olla jokin konkreettinen tuote. Palvelutuotteeseen vaikuttaa organisaation liikeidea, jonka pohjalta palvelutuotteet suunnitellaan ja tehdään. (Ylikoski 1999, 215.)

Organisaatioiden tavoite on tuottaa asiakkaille palvelutuotteita, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Erilaisilla asiakasryhmillä on erilaisia tarpeita, joten osa palvelutuotteista suunnitellaan vain tietyille ryhmälle. Organisaatio määrittelee oman palveluajatuksensa, jonka myötä täsmentyy organisaation tarjonta asiakkaille. Palveluajatuksen myötä selvenee mitä organisaatio tarjoaa asiakkailleensa, ja minkälaisia hyötyjä asiakkaat saavat. Lisäksi palveluajatuksesta ilmenee, kuinka palvelutuote valmistetaan ja kuinka asiakas tavoittaa sen. Palveluajatus muuttuu jatkuvasti, koska asiakkaiden tarpeet muuttuvat nopeastikin ajansaatossa. Organisaatioiden on myös tärkeää seurata kilpailijoidensa taatakseen pysymisen markkinoilla. (Ylikoski 1999, 215 - 217.)

Kun organisaatio on valinnut asiakassegmenttinsä, lähdetään tuottamaan parhaiten soveltuvaa palvelutuotetta, jolloin muodostuu ydinpalvelu. Usein palvelutuotteeseen liitetään lisäpalveluita, jotka eivät ole välttämättömiä tuotteen käytön kannalta. Lisätarjonta saattaa kuitenkin herättää mielenkiintoa asiakkaassa. Lisäpalveluilla on myös tarkoitus erottaa kilpailijoista. (Ylikoski 1999, 222.)

Ydinpalveluun liittyvät avustavat palvelut ja tukipalvelut, jotka ovat tärkeässä osassa palvelun onnistumisen kannalta. Avustavia palveluita voivat olla esimerkiksi; informointi palvelusta, palvelun tilaaminen ja varaaminen, laskutus sekä maksusuorittaminen. Informointi on asiakkaan kannalta tärkeää, sillä sen avulla hän saa tiedon palvelun ominaisuuksista, hinnoista ja saatavuudesta. Useat palvelut pitää tilata tai varata etukäteen. Tämä tapahtuu usein puhelimitse tai Internetin välityksellä. Palveluun kuuluu olennaisena tekijänä maksaminen tai laskutus. Nämä taas tapahtuvat ennen palvelun ostamista tai sen käyttämisen jälkeen. (Ylikoski 1999, 226 - 227.)

Tukipalveluita voivat olla esimerkiksi konsultointi, asiakkaan ja hänen omaisuuden huolenpito, sekä poikkeustilanteisiin liittyvät palvelut. Konsultoimalla tuotetta asiakas saa ylimääräisiä vinkkejä palvelun käyttöön liittyen. Mikäli tuotteen ohjeet ovat välttämättömät käytön kannalta, konsultointi luokitellaan avustaviin palveluihin. Asioidessaan asiakas joutuu usein odottamaan vuoroaan hankkiessaan palvelutuotetta. Asiakkaiden ja heidän huolenpito tarkoittaa esimerkiksi sitä, että organisaatio keksii jotain ajanvietettä odotusajaksi. (Ylikoski 1999, 227.)

Palvelun eri osia muodostamalla voidaan tarjota asiakkaille heidän mieleisensä palvelukokonaisuus, eli palvelupaketti. Kaikkia palveluita ei ole kuitenkaan aina tarpeen tai mahdollista liittää itse ydinpalveluun tavoitteiden tai resurssien vuoksi. Ydinpalvelun lisänä olevien palveluiden suurin tarkoitus on lisätä asiakastyytyväisyyttä. Kokonaisuutena hyvin toimiva palvelupaketti on yhtenäinen tuote asiakkaalle. (Ylikoski 1999, 228.)

### 3.2 Tapahtumamarkkinointi

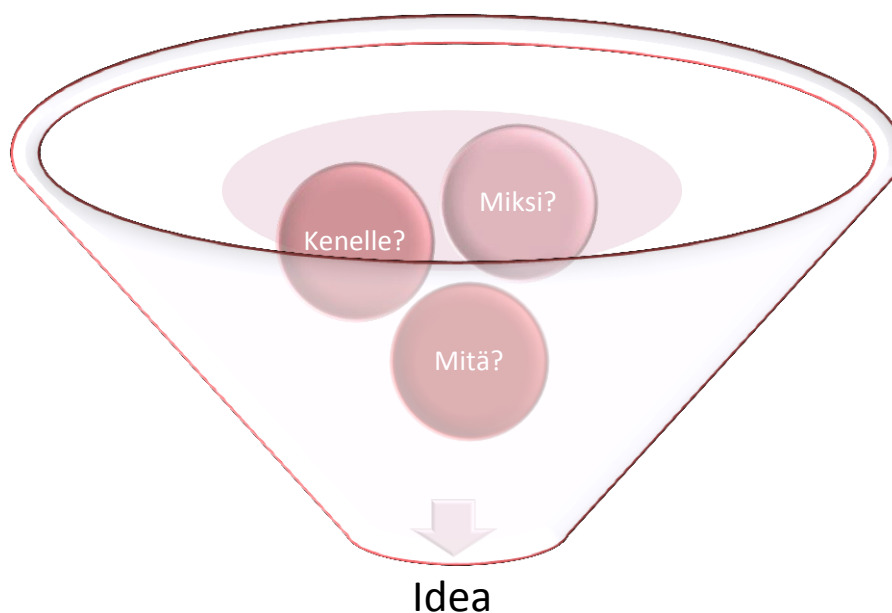
Tapahtumien kokonaisuus edustaa projektia, joka sisältää väliaikaisen hankkeen. Hankkeen tavoitteena on luoda ainutlaatuisia tuotteita, palveluja tai tuloksia. (Cfin 2013.) Tapahtuma on myös välitöntä vaikuttamista ihmiseen, joka voi luoda henkilölle ainutlaatuisen tunteen. Erilaiset tapahtumat voivat tarjota kiireisille ihmisille arjen keskelle virkistäviä pysähdyspaikkoja, joissa pääsee kohtaamaan muita ihmisiä ja kokemaan aitoja elämyksiä. (Vallo & Häyrynen 2010, 223 - 224.)

Tapahtumamarkkinoinnin käsite on hyvin uusi ja sen vuoksi varsin tuntematon vielä. Tapahtumamarkkinoinnissa on kyse tapahtuman ja markkinoinnin yhdistämisestä. Tärkeätä tässä tapahtumamarkkinoinnissa on se, että se oivalletaan osaksi organisaation markkinointistrategiaa. Sen tavoitteellisen toiminnan avulla muodostetaan yrityksen tai palveluiden imagoa ja brändiä. On varmistettava, että tapahtumat ovat yhteydessä muihin markkinoinnin toimenpiteisiin. Jokaiselle yksittäiselle tapahtumalle on määritelty selvä kohderyhmä ja tavoite. Tavoitteena voi olla esimerkiksi halu kehittää yrityskuvaa, hankkia lisää näkyvyyttä, motivoida omaa henkilökuntaa ja hankkia uusia asiakkaita tai yhteistyökumppaneita. Yrityksen sisällä on osattava vastata kysymyksiin, kenelle tapahtuma on suunnattu ja miksi tapahtumaa järjestetään. (Vallo ym. 2010, 31 - 34.)

Järjestäessään kaikille avointa julkista tapahtumaa tai maksullista tilaisuutta, on mietittävä tapahtuman markkinointisuunnitelmaa. Suunnitelma sisältää neljä eri markkinointikeinoa. Ensimmäinen on sisäinen markkinointi, joka tarkoittaa oman organisaation sisäistä tiedottamista. Toinen on lehdistötiedottaminen, jossa markkinointi ja tiedottaminen tapahtuvat esimerkiksi lehdistötilaisuuksissa tai lehdistötiedotteissa. Kolmas markkinointikeino on mediamarkkinointi johon kuuluu lehti-, tv-, radio- tai Internet-mainonta. Viimeisenä keinona on suoramarkkinointi, jossa suoritetaan suorapostitusta kohderyhmille. (Vallo ym. 2010, 53 - 55.)

Organisaation suunnitellessa ja toteuttaessa omaa tapahtumaa on erityisesti tärkeää panostaa siihen vaativaan työhön ja sitouduttava työtehtäviin. Organisaation sisältä on löydettävä osaava projektipäällikkö, joka johtaa projektia alusta loppuun. Etuina tällaisissa itse suunnitelluissa tapahtumissa on valta päättää tilaisuuden luonteesta. Organisaatiolle ei myöskään synny erillisiä suunnittelukustannuksia. Haasteina voivat olla suuri vastuu sekä valtava työmäärä. Kokemuksen ja osaamisen puute voivat olla myös haasteellisia seikkoja. (Vallo ym. 2010, 59 - 61.)

Onnistuneen tapahtuman voi aistia. Tunnelma tapahtumassa on silloin ainutlaatuinen ja se saa osallistujat ja isännät hyvälle mielelle. Onnistuneessa tapahtumassa on tunne ja ajatus paikallaan. Alla olevissa kuvioissa (Kuvio 1 ja Kuvio 2) on kysymykset, joihin on osattava vastata ennen kun ryhtyy suunnittelemaan tapahtumaa. Tämä on edellytys onnistuneelle tapahtumalle. (Vallo ym. 2010, 93.)



Kuvio 1: Strategiset kysymykset Valloa & Häyrystä mukailten (2010, 93.)

On mietittävä huolellisesti, miksi tapahtuma järjestetään ja mitä asioita yritys haluaa viestiä tapahtumassa tai tapahtuman avulla. Miksi ostetaan liput tiettyyn tapahtumaan? Miksi järjestetään teemailtoja? Jos vastausta ei löydetä näihin yksinkertaisiin kysymyksiin, ei ole syytä järjestää tapahtumaa vaan kohdistaa suunniteltu budjetti muihin markkinoinnin välineisiin. Tapahtuman tavoitteen on oltava selkeänä mielessä. (Vallo ym. 2010, 93.)

Kenelle tapahtuma ollaan järjestämässä? Tämä on toinen peruskysymys suunnittelun alkuvaiheessa. On mietittävä tarkkaan, ketkä ovat tapahtuman kohderyhmä ja miten hyvin kohderyhmä tunnetaan. Yksi tärkeä kysymys tässä suunnittelun vaiheessa on, miten tavoitteen saa parhaiten toteutettua juuri tälle kohderyhmälle. (Vallo ym. 2010, 94.)

Mitä ollaan järjestämässä? Millainen tapahtuma kohdistetulle kohderyhmälle ja asetetulle tavoitteelle on oikea? Valinnanvaraa on paljon, joten on mietittävä mitä halutaan hyödyntää ja mitkä asiat ovat tarpeen. (Vallo ym. 2010, 94.)

Näistä kolmesta strategisista kysymyksistä syntyy yleensä vastaus siihen, mikä on tapahtuman idea. Idea on kuin loimilanka, jonka ympärille tapahtuma kudotaan. Ideasta saattaa syntyä monivuotinen tapahtumakonsepti, mutta käytännön asiat saattavat muuttua ajan kanssa. (Vallo ym. 2010, 94.)

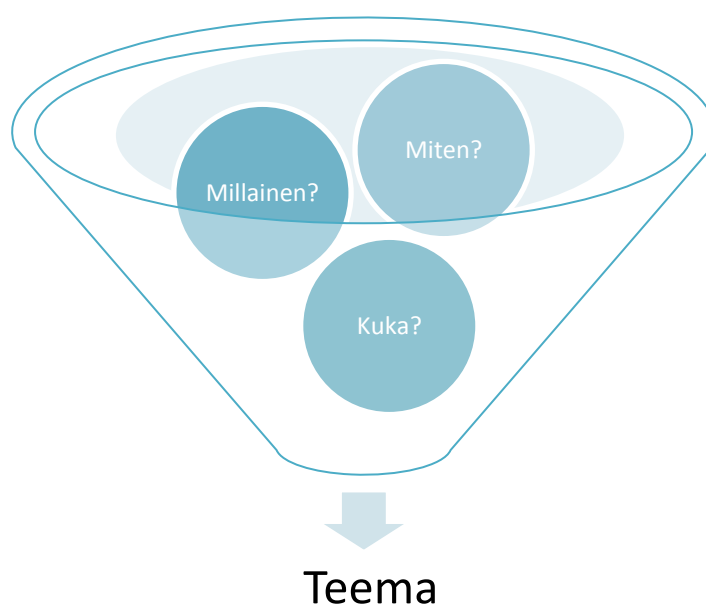
Miten tapahtuma toteutetaan niin, että toivottu tavoite saavutettaisiin ja viestit saadaan menemään perille? On harkittava miten tapahtuma aiotaan järjestää niin, että tema ja idea

tulevat ilmi koko tapahtuman ajan. Tapahtuma on mietittävä prosessina, joka sisältää kolme eri vaihetta: suunnitteluvaihe, toteutusvaihe ja jälkimarkkinointi. (Vallo ym. 2010, 95.)

Tapahtuman tavoite, kohderyhmä ja halutut viestit riippuvat tapahtuman sisällöstä ja ohjelmasta. Tarvitaanko erikoista taidetta, puhujia, esiintyjiä tai ulkopuolista juontajaa? Löytyisikö omasta organisaatiosta esiintyjiä? Suunnitellessa sisältöä kaikista tärkein asia on kohderyhmän huomioon ottaminen. Tapahtumanjärjestäjällä on suuri vastuu, sillä hänen on tunnettava osallistujajoukko ja esiintyjät riittävän hyvin. Näin hän voi muokata ohjelman sisällön juuri tälle kohderyhmälle sopivaksi. (Vallo ym. 2010, 96.)

Isäntien rooli on erittäin merkityksellinen tapahtuman onnistumiselle. Tapahtumia ei pitäisi järjestää, jos ei tiedetä, kenellä on tarve tapahtumalle tai ketkä tulevat toimimaan isäntinä. Yrityksessä tapahtuman organisoinnin pitäisi alkaa vasta, kun joku sanoo ääneen selvän tarpeen. Tapahtumaa ei siis pitäisi järjestää ainoastaan perinteen vuoksi. Tapahtumalle tulisi olla aina tarvitsija, oli se sitten toimitusjohtaja tai henkilöstöpäällikkö. Näin löydettäisiin tapahtumalle omistaja ja samalla isännät. (Vallo ym. 2010, 96.)

Nämä operatiiviset kysymykset kuvaavat tapahtuman toteuttamista. Sen vastuuhenkilöt ovat oma projektipäällikkö ja hänen mukanaan projektiryhmä, jossa voi olla myös tilanteen mukaan tapahtumatoimiston edustajia. Operatiiviset kysymykset muodostavat tapahtuman teeman. Teemasta kehitty tapahtumailmeen kattoajatus kutsusta jälkimarkkinointiin. (Vallo ym. 2010, 97.)



Kuvio 2: Strategiset kysymykset Valloa & Häyrystä mukailten (2010, 97.)

Nämä operatiiviset ja strategiset kysymykset täytyy olla tasapainossa keskenään. Jos joku näiden kysymysten alueista on vahvempi kuin toinen, tulee tapahtumasta tasapainoton. Usein asiakkaat huomaavat toimimattomuuden tapahtuman tunnelmassa tai siinä tunteessa, joka jää heille päällimmäiseksi tapahtuman jälkeen. (Vallo ym. 2010, 97.)

Tapahtumissa promootio voi olla yksi markkinoinninmuoto. Promootion tarkoituksena on lisätä tunnettavuutta ja parantaa myyntiä myös pitkällä aikavälillä. Sen tärkeä tehtävä on myös alentaa ostoskynnystä kuluttajalla. Promootio on markkinointia, jonka avulla yritykset voivat esitellä tuotteitaan. Promootion käyttö yrityksissä on yleistynyt 90-luvulta saakka tähän päivään. Yleisesti käytettyjä menetelmiä promootiossa ovat; tuoteinformaation jakaminen kuluttajille, ideoiden kertominen tuotteen käyttötarkoituksista. Näiden lisäksi voidaan mahdollisesti tarjota maistiaiset tuotteista. Promootion tukena voi olla erilaista rekvisiittaa, kuten julisteet ja esitteet. Näitä promootiotuotteita jaetaan kuluttajille. Promootio on onnistunut, jos kuluttajat ostavat sellaista tuotetta enemmän, mitä sillä hetkellä yrityksessä markkinoidaan. (Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus 1999.)

Tapahtuman jälkeen on tärkeää saada palautetta, jotta tiedetään asiakkaiden mielipiteet tapahtuman onnistumisesta. Palautteen avulla saadaan tietoon onko tavoitteeseen päästy, miten asiakkaat kokivat tapahtuman, mitkä asiat olisi voitu tehdä toisin tai mitkä asiat olivat asiakkaiden mielestä mielekkäimmät. Saatua palautetta on verrattava lähtötilanteeseen eli tapahtuman tavoitteeseen, mielikuvatavoitteeseen, sekä määrälliseen ja laadulliseen tavoitteeseen. (Vallo ym. 2008, 171 - 172.)

Yksi käytetyimmistä palautteen muodosta on suoran palautteen järjestelmä. Oleellista on, että suorapalauttejärjestelmän kautta asiakaspalautte tähdätään kanavoimaan yritykseen. Tämän jälkeen palautteesta pyritään selvittämään yksityiskohtaiset tyytyväisyys- ja tyytymättömyyskohteet. Edellytys suoran palautteen järjestelmän toimivuudelle on välineistö, jolla palautetta systemaattisesti kerätään. (Rope & Pöllänen 1998, 78.)

Palautteenanto tulisi olla mahdollisimman vaivattomasti saatavilla asiakkaalle. Suoran palautteen merkittävin arvo onkin siinä, että se on oikein rakennettuna asiakkaalle helppo ja yksinkertainen tapa antaa palautetta organisaation toiminnasta. Yksi suoran palautteen muodoista ovat erilaiset lipukkeet. Lipukkeilla kootaan palautetta palvelutapahtuman tai palvelutuotteen toimivuudesta. Tätä muotoa ovat tyypillisesti käyttäneet hotellit ja ravintolat, sillä niiden liiketoiminnan peruspiirteeseen sopii lipukkeiden käyttäminen palvelutapahtumasta kootavan palautteen tiedonkeruuvälineenä. (Rope ym. 1998, 78 - 79.)

Suorapalauttejärjestelmä olisi hyödyllistä tehdä jatkuvaksi toimintamalliksi yrityksessä. Sen avulla saadaan selville tyytyväisyyden kehittyminen. Järjestelmän kautta pystytään myös tie-

dostamaan ne kohdat, joissa toiminnan taso on huonontunut ja jotka näin ollen vaarantaisivat asiakassuhteiden jatkumisen. (Rope ym. 1998, 78 - 82.)

### 3.3 Palvelumuotoilun näkökulmat

Jotta yritys menestyisi mahdollisimman hyvin, on sen edellytyksenä asiakas joka ostaa yrityksen palveluita. Nykyisin kilpailu on kovaa markkinoilla yritysten kesken ja asiakkaat ovat entistä tietoisimpia tehdessään ostopäätöksiä. Asiakkaat vaativat usein laadukasta palvelua, mutta myös edullista hintaa. Tämä yhtälö on usein yrityksille haasteellista, koska yrityksen tulee tehdä voittoa pysyäkseen toiminnassa. Asiakkaat odottavat etenkin laadukasta palvelua. Tämä palvelu tarkoittaa käytännössä henkilökunnan lisäämistä yrityksessä, jotta laadukas palvelu onnistuu. Henkilökunnan lisääminen tuo taas yritykselle lisää kuluja, joka voi koitua joidenkin yritysten kohtaloksi. (Aarnikoivu 2005, 13 - 14.)

Ylikosken mukaan lähes kaikissa palveluorganisaatioissa on kannattavaa kehittää palveluita. Nykyisin teknologia, asiakkaiden tarpeet ja kilpailu muuttuvat nopeasti. Tällöin yrityksen on pystyttävä kulkemaan kehityksen mukana. Tällä hetkellä nykyiset yritysten palvelut ovat vain hetken turvana, sillä uusia palveluita tulee kehitellä jatkuvasti. Ylikoski kertoo uusien ideoiden syntyvän joskus sattumalta, mutta usein uusien palvelujen syntymiseen tarvitaan pitkän ajan kehittämistyö. Ylikoski mainitsee erään tutkimuksen, jossa tutkittiin uusien palveluiden ja tuotteiden kestävyyttä ajansaatossa. Tutkimuksen mukaan vain 56 % tuotteista tai palveluista oli markkinoilla vielä viiden vuoden jälkeen. (Ylikoski, 1999, 244 - 245.)

Palvelumuotoilu on tarkkaan harkittua toimintaa, jonka avulla kehitetään jo olemassa olevia palveluita, tai innovoidaan kokonaan uusia palveluita. Sen tarkoituksena on parantaa palvelun laatua ja uudistaa yrityksen liiketoimintamalleja. Palvelun kehittämiskohteita ovat, esimerkiksi markkinoinnin ja brändäyksen lisääminen yrityksessä. Lisäksi kehittämiskohteita voivat olla henkilöstön kouluttaminen ja toimitilojen uudistaminen uusien palvelujen suunnittelun ohella. (Jamk 2013.)

Palvelumuotoilu on prosessi, jonka avulla kehitetään palveluita. Prosessin avulla palvelun tarjoajan on mahdollista kehittää omaa osaamistaan ja laajentaa toimintaympäristöään. Palvelumuotoilun käyttäminen on yritykselle ajankohtaista silloin, kuin palvelu koetaan tehottomaksi tai palvelut eivät tuota toivottua asiakastyytyväisyyttä. Tuulaniemen mukaan palveluita kannattaa kehittää silloin, kuin huomataan yrityksen sivuuttavan palveluita, joita yritys voisi tarjota. (Tuulaniemi 2011, 58 - 61.)

Palvelumuotoilu on melko uusi työkalu yrityksen palvelujen kehittämisessä. Menetelmän kerrotaan saaneen syntynsä 1990-luvulla. Palvelumuotoilu on kehittynyt palvelualan kasvun myö-

tä. Tällöin yhä enemmän palvelun laatu koettiin tärkeäksi. Teknologian kasvu on vaikuttanut myös palvelualan kehittämiseen ja uusien mahdollisuuksien kasvuun. (Tuulaniemi 2011, 61.)

Palvelua kehittäessä palvelun käyttäjät ovat tärkeässä osassa prosessia. Palvelumuotoilun apuna ovat asiakkaiden palvelukokemukset, jotka auttavat prosessissa. Prosessiin kuuluu myös käyttäjien käyttäytymisen seuraaminen, jota voidaan havainnoida. (Miettinen 2011, 21.) Palvelumuotoilun avulla saadaan luotua liiketoiminnalle uusia mahdollisuuksia, jotka ovat yritykselle järkeviä ja niille on arvoa asiakkaille. Se myös auttaa havaitsemaan missä, milloin ja miten yritys voi valmistella palvelunsa asiakkailleensa hyödyllisemmäksi. Yritykset, jotka suunnittelevat palvelunsa palvelun käyttäjän kannalta, usein menestyvät paremmin. (Tuulaniemi 2011, 96.) Palvelumuotoilun tehtävänä on antaa niin sanotusti muoto kehitettävälle palvelulle. Kehitetystä palvelusta saadaan esille konkreettisia näytteitä. (Tuulaniemi 2011, 94.) Palvelumuotoilussa käytetään apuna visuaalisia efektejä kuvaamaan palvelua, esimerkiksi kuvakertomusten, piirrosten tai videoiden avulla. Visuaalisuus auttaa palvelun kehittäjiä näkemään työnsä selvemmin ja kokonaisvaltaisesti. (Miettinen 2011, 21.)

Palvelujen kehittäminen ja muotoilu voivat olla haastavaa, koska kysyntä on helposti muuttuvaa ja häilyvää. Palvelujen kehittäminen pitääkin siitä syystä tapahtua nopeasti. Jotta yritys menestyisi markkinoilla, tulee sen hahmottaa tarkkaan kysyntätilanne. Kysyntätilanteen myötä, yrityksen on mahdollista suunnitella myös markkinointinsa tämän pohjalta. (Rissanen 2005, 29 - 31.) Uusia palveluita voidaan kutsua innovaatioksi. Termi tarkoittaa, että palvelussa on uusia ideoita ja keksintöjä, vanhempiin palveluihin verrattuna. Uutuusasteen ei tarvitse olla väittämättä suuri. Jos tuote onnistutaan innovoimaan täysin uudelleenlaiseksi, sen lopputulos voi olla todellinen innovaatio. (Ylikoski 1999, 245.)

Ylikoski jakaa palvelun kehittämisen erilaisiin ryhmiin, joita ovat; tyylin muutos, palvelun parannus, tuotelinjan laajennukset, uudet palvelut nykyiselle kohderyhmälle, sekä uudet palvelut vanhan tilalle. Tyylin muutoksessa panostetaan yrityksen imagoon muuttamalla sitä asiakkaiden mielen mukaisemmaksi. Tämä houkuttelee sekä vanhoja, että uusia asiakkaita kokeilemaan palvelua uudestaan. Esimerkkinä yritys voi muokata ulkoasuun, logoon ja mahdollisesti uudistaa myytävien tuotteidensa ulkoasua. Itse palvelun sisältö ei muutu, mutta uusi viesti välittyy kuluttajille. (Ylikoski 1999, 245.)

Yritys voi muokata tarjoamaansa palvelua paranneltuna versiona. Tällöin palveluun tulee kehittää lisäpalveluita, jotka tukevat itse palvelua. Esimerkiksi lisäpalvelut voivat helpottaa ydinpalvelun käyttämistä. (Ylikoski 1999, 245.)

Yritys voi kehittää palveluitaan myös tuotelinjan laajenuksella. Tämä tarkoittaa sitä, että yritys kauppa uudistettua palvelua samalle asiakasryhmälle mitä aikaisemminkin. Palvelun-

tarjontaa tulee vain lisätä tässä kehittämismuodossa. Tarjonnan lisääminen on hyödyllistä silloin, kun yritys kokee tietyn palvelun olevan liian kysyttyä suhteessa muuhun tarjontaan. (Ylikoski 1999, 245 - 246.)

Palveluita kehittäessä uudet palvelut voivat korvata vanhan palvelun. Kuluttajat arvostavat asioimisen helppoutta, joten yrityksen kannalta on hyvä kehittää uusia tapoja helpottaakseen kaupankäymistä. Esimerkiksi asiakkaan mahdollisuus käyttää yrityksen verkkokauppaa voi lisätä markkinoita. (Ylikoski 1999, 246.) Palveluita voidaan kehittää myös tarjoamalla niitä nykyisille kohderyhmille. Palveluihin tulee lisätä kiinnostavuutta, jotta asiakassuhde vahvistuisi. Hyviä keinoja vahvistaa asiakassuhdetta ovat kanta-asiakkuudet, joista sekä yritys ja asiakas hyötyvät. Yritys voi myös kehittää erilaisia palvelupaketteja suosittujen tuotteiden ja palveluiden ympärille. (Ylikoski 1999, 246.)

Suurin motiivi miksi yritykset tarjoavat asiakkaille kanta-asiakasjärjestelmiä on saada asiakkaat ostosuskollisiksi ja pitkäaikaisiksi asiakkaisiksi. Usein asiakkaat saadaan houkuteltua kanta-asiakkaiksi raha kannustimena erilaisten etujen avulla. Asiakkaita houkuttavat toki muutkin syyt liittyä kanta-asiakkaiksi kuin vain pelkät edut. Muita syitä miksi kanta-asiakkaaksi kannattaa liittyä voivat olla tiedonsaanti ja kustannuksien aleneminen keskittämällä vain yhteen yritykseen asioimisensa. (Blomqvist, Haeger & Storbacka 1999, 93 - 94.)

Yritys voi luoda asiakkaisiinsa varmemman kontaktin kanta-asiakasjärjestelmän avulla. Kun yritys miettii onko kanta-asiakasjärjestelmä oleellinen osa heidän palveluitaan, kannattaa yrityksen miettiä, mitä sillä halutaan saavuttaa. Haluaako yritys uusia asiakkaita, erottua kilpailijoista, aktiivisempaa tiedonkulkua asiakkaiden välillä vai haluaako yritys suuremman osuuden asiakkaan rahoista. Yrityksen tulee miettiä onko tavoitteena saada laaja otanta kanta-asiakkaita vai keskittykö yritys vain muutamaasi asiakasryhmään. Kanta-asiakasjärjestelmän suunnittelu ja ylläpito vaativat kustannuksia, mutta niistä saadut hyödyt parhaimmalla tapauksessa peittoavat monin kerroin kustannukset. (Blomqvist ym. 1999, 95 - 97.)

### 3.4 Asiakasymmärrys palvelumuotoilussa

Palveluiden ydin on asiakas, eli palvelun käyttäjä. Palvelu on hyödytön, jos sillä ei ole käyttäjiä ja kukaan ei kuluta palvelua. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan, että palvelun tarjoajien on oltava selvillä kuinka heidän asiakkaansa toimivat ja mitä he haluavat. Yrityksien on tiedettävä asiakkaidensa motiivit ja arvot, jotta osataan tuottaa asiakkaan mieleisiä palveluita. Jos asiakas kokee saaneensa huonoa palvelua, häntä ei todennäköisesti kiinnosta yrityksen kehittämisaikkeit. Siksi palvelun laatu korostuu tärkeänä tässäkin asiassa. Asiakasta ymmärtämällä yritys kykenee suunnittelemaan uusia palveluita, jotka eroavat kilpailijoiden palveluis-

ta. Palveluiden suunnittelussa kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että palvelua suunnitellaan oikeanlaiselle kohderyhmälle. Asiakkaiden tarpeiden pohjalta tapahtuva palvelujen kehittäminen minimoi riskiä epäonnistua. (Tuulaniemi 2011, 71 - 72.)

Asiakkaan näkökulma on tärkeä edellytys onnistuneeseen palvelumuotoiluun. Muotoilun merkittävä menetelmä on palvelun käyttäjäkokemukset, joiden avulla voidaan suunnitella ja kehittää uusia palveluita. Asiakasymmärrys on tärkeässä roolissa, jotta yritys osaa kehittää palveluitaan oikeaan suuntaan. Palvelumuotoilua suunnitellaan käyttäjien perustarpeiden, tunteiden ja motiivien mukaan. (Miettinen 2011, 13.) Palvelu on onnistunut silloin kun, sekä yritys että asiakas ovat tyytyväisiä. Asiakas on tyytyväinen palveluun, silloin kuin se täyttää kaikki kriteerit. Kriteereitä palvelun onnistumiselle ovat sen hyödyllisyys, käytettävyys, johdonmukaisuus ja haluttavuus. Lisäksi palvelulle tuovat lisäarvoa sen yksilöllisyys, mieleenpainuvuus ja luotettavuus. (Tuulaniemi 2011, 101 - 102.)

### 3.5 Palvelun kehitysmenetelmät

Tuulaniemen mukaan palvelukehitysmenetelmiä ovat määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Tämä prosessi on loogisesti ja toistuvasti kulkeva menetelmä. Määrittelyvaiheessa mietitään ongelmaa, eli mitä ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat yrityksen tavoitteet. Tutkimusvaiheessa selvennetään käyttäjien toiveet palvelulle haastattelujen, keskusteluiden ja asiakastutkimusten avulla. Tämän myötä rakennetaan yhteinen ymmärrys kehittämiskohteesta. Suunnitteluvaiheessa ideoidaan ja konseptoidaan ratkaisuja, jotka olivat toimivia. Tässä vaiheessa voidaan myös nopeasti testata palvelua asiakkailla. Tuotantovaiheessa palvelu viedään markkinoille ja asiakkaat testaavat ja antavat palautetta siitä. Arviointivaiheessa kehitysprosessi arvioidaan palvelun onnistumista. Palvelua voidaan lopuksi muokata hieman saatujen käyttökokemusten perusteella. (Tuulaniemi 2011, 126 - 129.)

Tuulaniemi painottaa, että määrittelyvaiheessa palvelunkehitysprojektin tavoitteet määritellään ensiksi. Vaiheessa käydään läpi mihin ja minkälaisiin asiakastarpeisiin ollaan puuttumassa. Määrittelyvaiheessa päätetään lisäksi kohderyhmä, joille palvelua ollaan kehittämässä. Organisaatio määrittelee käytettävissä olevan budjetin ja aikataulun joiden mukaan edetään. (Tuulaniemi 2011, 132 - 134.)

Tutkimusvaiheessa Tuulaniemen mukaan on selvitettävä ensiksi organisaatioon liittyvät tiedot, jota kutsutaan esitutkimukseksi. Näitä ovat visiot, arvot, strategiat, markkina- ja kilpailutilanteet, kohderyhmä, toimiala ja se mitä yritys tarjoaa asiakkailleen. Lisäksi tutkimusvaiheessa arvioidaan mitä riskejä prosessiin kuuluu, mitä resursseja tarvitaan, minkälainen vaikutus kehitettävällä palvelulla olisi liiketoimintaan ja sopusiko kehitettävä palvelu yrityksen imagoon. (Tuulaniemi 2011, 136 - 137.) Tutkimusvaiheessa voidaan käyttää benchmarking- ja

mindmad- menetelmiä. Benchmarkingin avulla tarkastellaan toimintaympäristöä ja sen avulla voidaan verrata kilpailijoita. Menetelmän avulla voidaan ottaa mallia kilpailijoiden toiminnasta ja välttää heitä tekemästä virheitä. Mindmapin eli käsitekartan avulla voidaan esittää asia kuviona, jolloin se havainnollistaminen on helppoa. Käsitekarttaan kerätään ideoita, jotka ovat yhteyksissä toisiinsa. Käsitekartan keskelle kirjoitetaan aiheen nimi, jonka ympärille kirjataan aiheeseen liittyviä asioita. (Tuulaniemi 2011, 138 - 140.)

Varsinaisessa tutkimusvaiheessa perehdytään asiakkaitten tarpeisiin ja toiveisiin palvelua kehitettäessä. Asiakkaille tehdään käyttäjätutkimuksia ja haastatteluja, joiden perusteella lähdetään kehittämään palvelua. (Tuulaniemi 2011, 142.) Haastattelujen avulla saadaan tietoa asiakkaiden elämästä ja kuluttajatottumuksista. Haastattelut voidaan toteuttaa strukturoituna tai avoimena haastatteluna. (Tuulaniemi 2011, 147 - 148.)

Tuulaniemen mukaan suunnitteluvaiheessa ideoidaan kehitettävää palvelua. Alkuvaiheessa on hyvä esittää paljon erilaisia ideoita, joista valitaan lopulta ne toimivimmat. Mitä enemmän alkuvaiheessa on ideoita, sitä todennäköisemmin niiden joukosta löytyy ongelmanratkaisun kannalta paras vaihtoehto. (Tuulaniemi 2011, 180.) Kun ideoiden joukosta on muokkaantunut kehitettävä idea, sitä voidaan testata nopeasti käyttäjillä. Näin saadaan selville onko palvelu toimiva, helppo käyttää ja onko se yritykselle sopiva strategisesti. Käyttäjäkokemusten perusteella palvelua voidaan vielä muokata. (Tuulaniemi 2011, 195.)

Tuotantovaiheessa valmis palvelu viedään markkinoille asiakkaiden saataville. Asiakkaita voidaan haastatella ja tehdä kyselyjä. Näiden avulla selviää kehitysehdotuksia ja mielipiteitä palvelun toimivuudesta. Palvelut olisi hyvä saada markkinoille mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, sillä asiakkaiden arvioimisvaihe on todella tärkeä. Tämän pohjalta nähdään, onko kehitys menossa oikeaan suuntaan. Jos palvelulle on kysyntää kuluttajien keskuudessa, sen valmistus päätetään viedä loppuun saakka. (Tuulaniemi 2011, 230 - 231.)

Tuulaniemen mukaan arviointivaiheessa selvitetään palvelun kilpailukyky markkinoilla. Palvelujen jatkuva kehitys on tärkeää, sillä asiakkaiden kulutustottumukset saattavat muuttua ajan myötä ja kysyntä laskea. Arviointivaiheessa on hyvä luoda mittareita, jotka auttavat hahmottamaan yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Yleisin käytetty mittari tähän tarkoitukseen on asiakastyytyväisyysmittaaminen. Brändin ja tunnettavuuden mittaaminen on myös hyödykäs keino saada lisää tietoa yrityksen ja kuluttajan välisestä vuorovaikutuksesta. (Tuulaniemi 2011, 239.)

Pitkällä tähtäimellä palveluiden jatkuva kehittäminen on merkittävässä roolissa, sillä palvelu ei ole ikinä täysin valmis. Jatkuva markkinoiden ja kulutustottumuksien seuraaminen on hy-

väksi yritykselle, jotta se pysyy ajan hermoilla. Asiakkaat arvostavat yritystä, kun huomaavat sen tarjoavan heille uusia hyötyjä palveluissa. (Tuulaniemi 2011, 239.)

Stefan Moritz puolestaan määrittelee palvelumuotoilun kuuteen eri kategoriaan. Näitä ovat ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Ymmärrä -vaiheessa selvitetään asiakkaiden kiinnostuksen kohteet ja mitä he odottavat palveluilta. Pohdi -vaiheessa määritellään itse projekti ja se mitä ollaan tekemässä. Kehitä -vaiheessa suunnitellaan relevantteja ideoita projektille ja kerätään aineistoa projektia varten. Seulo -vaiheessa kerätään vain tarpeellinen aineisto, josta on konkreettista hyötyä projektille. Selitä -vaiheessa käydään läpi seulo -vaiheen myötä selvinneet asiat ja niitä tarkastellaan huolella. Toteuta -vaiheessa kehitettävä palvelu on jo lähes valmis, mutta sitä voidaan kehittää lisää tarpeen mukaan. (Moritz 2005, 62.)

Moritzin mukaan ymmärrä -vaihe on erityisen tärkeä, sillä silloin kartoitetaan mitä asiakkaat haluavat. On tärkeää ymmärtää asiakkaiden kulutustottumukset, sekä se mitä kilpailijat tarjoavat. (Moritz 2005, 63.) Ympäristön kuvaus ja haastattelut ovat menetelmiä joita voidaan käyttää tässä vaiheessa. (Moritz 2005, 64.)

Pohdi -vaihe perustuu aiemmin hankitun aineiston analysoimiseen. Analysoinnin avulla löydetään ongelmat ja ollaan paremmin selvillä asiakkaiden tarpeista. Tämä vaihe myös ohjaa jatkosuunnitelmien tekoa. Käytettyjä menetelmiä analysoimiseen ovat tässä vaiheessa esimerkiksi mindmapin tekeminen tai erilaisten ajatusharjoitusten harjoittaminen. (Moritz 2005, 65 - 66.)

Kehitä -vaiheessa työskentely pohjautuu ymmärrä - ja pohdi -vaiheiden läpikäymiseen, joiden pohjalta kehitellään uusia ideoita ja palvelukonsepteja kehitettävälle palvelulle. Ideointi pohjautuu vahvasti asiakkaiden tarpeisiin. Käytettyjä menetelmiä ideoiden keksimiseen ovat esimerkiksi bodystorming ja brainstorming. (Moritz 2005, 67 - 68.)

Seulo -vaihe pohjautuu kehitä -vaiheessa saatujen ideoiden suodattamiseen. Siinä yhdistetään aikaansaatuja palvelukonsepteja ja ideoita. Vain parhaat ideat poimitaan talteen tässä vaiheessa. SWOT -analyysia voi esimerkiksi käyttää tässä vaiheessa. (Moritz 2005, 69 - 70.)

Selitä -vaiheessa pohditaan seulo -vaiheen saatuja tuloksia, mietitään valikoituneiden ideoiden tarkoitusta ja mitä hyötyä niistä on. Tulokset voidaan havainnollistaa, jotta niistä tulisi helposti ymmärrettäviä. Havainnollistamiseen voidaan käyttää esimerkiksi asiakaspersoonia, palvelupolkua, sekä erilaisia skenaarioita. (Moritz 2005, 71 - 72.)

Toteuta -vaiheessa palvelu on pientä hiomista vaille valmis. Ideoitua palvelukonseptia lähde-tään kehittämään testaamalla. Kun testauksen jälkeen toimiva malli on valikoitu, se määritel-lään valmiiksi tuotteeksi. Tässä vaiheessa määritellään palvelun kontaktipisteet, eli palvelu-prosessi itsessään. Tämän jälkeen tulee myös miettiä markkinointiin, liiketoimintaan ja lan-seerukseen liittyviä suunnitelmia. (Moritz 2005, 73 -74.)

#### 4 Palveluiden kehittämissuunnitelma palvelumuotoilun menetelmin

Opinnäytetyössä käytettiin seitsemää eri menetelmää, joita olivat asiantuntijahaastattelu, havainnointi, 8 x 8 -ideointimenetelmä, Business Model Canvas, asiakasprofiilit, palvelupolku ja SWOT- analyysi. Näiden menetelmien avulla kerättiin tietoa tavoiteltavista kehitysideoista ja havainnollistettiin kehitettyjä ideoita. Menetelmät pohjautuvat Stefan Moritzin kehittä-mään palvelumuotoiluun kuviossa 1.

Ymmärrä	Pohdi	Kehitä	Seulo	Selitä	Toteuta
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lähtötilanteen kartoittaminen</li> <li>- Yrityksen omistajan mielipiteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektin määrittely</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aineiston kerääminen</li> <li>- Ideoiminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parhaiden ideoiden valitseminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ideoiden läpikäyminen ja havainnollistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kehittämissuunnitelma lähes valmis</li> <li>- Arviointi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiantuntijahaastattelu</li> <li>- Havainnointi haamuasiakkailla</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 x 8 ideointimenetelmä</li> <li>- Business Model Canvas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Palvelupolku</li> <li>- Asiakasprofiilit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SWOT- analyysi</li> </ul>

Kuvio 3: Palvelumuotoilun menetelmät

Työssä on käytetty palvelumuotoilun eri vaiheita, joita ovat; ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta. Lähes jokaiseen vaiheeseen kuuluu jokin palvelumuotoilun menetelmä, joka tukee työn kulkua ja onnistumista. Ymmärrä -vaiheessa kartoitettiin lähtötilanne työlle ja selvitettiin toimeksiantajan mielipiteet kehityskohteista. Kartoitus tehtiin asiantuntijahaas-tattelun ja havainnoinnin avulla. Pohdi -vaiheessa projekti määriteltiin ja rajattiin. Kehitä -vaiheessa ideoitii ymmärrä -vaiheen kautta saatuja tuloksia. Ideoimiseen käytettiin 8 x 8 -menetelmää ja Business Model Canvaasia. Seulo -vaiheessa parhaat ja toimivimmat ideat va-littiin monien ideoiden joukosta. Selitä -vaiheessa ideat käytiin läpi ja havainnollistettiin pal-velupolku- ja asiakasprofiilimenetelmien avulla. Toteuta -vaiheessa arvioitiin kehittämiskoh-teiden onnistumista SWOT- analyysin kautta.

Haastattelu muodostuu avoimesta - ja lomakehaastattelusta. Haastattelun aihe-alueet ovat yleensä tiedossa, mutta kysymysten tarkkaa järjestystä ja muotoa ei ole. Haastattelu on käytökelpoinen sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti painottuneissa tutkimuksissa. Aineistosta lasketaan frekvenssejä, jotka voidaan laittaa tilastolliseen muotoon ja sen on oltava analyysin edellyttämä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 208.)

Havainnoinnin avulla selvitetään ihmisten käyttäytymistä ja sitä mitä ympäristössä tapahtuu. Havainnointi on työläs menetelmä, johon kuuluu paljon aikaa. Työläisyyden vuoksi usein haastattelut ja kyselyt syrjäyttävät havainnoinnin, vaikka niillä ei saada yhtä hyvää tulosta kuin havainnoissa. Havainnointia tehdessä päästään lähelle tutkittavan ympäristöön. Siksi se onkin hyvä menetelmä tutkittaessaan esimerkiksi vuorovaikutusta tai tilanteita, jotka muuttuvat helposti. Havainnoinnin huono puoli on mahdollinen häiritsevyys tutkimuksen kohdetta kohtaan. Tutkittavan käyttäytyminen saattaa muuttua tutkijan läsnä ollessa ja tulos voi olla sen vuoksi virheellinen. (Hirsjärvi ym. 2010, 212 - 213.)

Havainnointiin on kehitetty useita eri menetelmiä, jotka voidaan karkeasti jakaa kahteen eri ryhmään. Näitä ryhmiä ovat systemaattinen havainnointi ja osallistuva havainnointi. Systemaattinen havainnointi on erittäin jäsenneltyä ja se tehdään usein laboratorioissa tai tutkimushuoneissa. Systemaattisessa havainnoinnissa laaditaan luokitteluskeemoja, jotka ovat tarpeeksi erilaisia toisistaan. Havainnointikohteita voivat olla esimerkiksi, ihmisten käyttäytyminen, kuinka paljon he käyttävät aikaa johonkin asiaan tai miten he käyttäytyvät tietyssä tilanteessa. Havainnoinnin apuna voi käyttää eräänlaista tarkistuslistaa. Lista luetellaan eri toimintoja, mitä voi esiintyä havainnoissa. (Hirsjärvi ym. 2010, 214 - 216.)

Osallistuva havainnointi on vapaata ja luonnollista, sillä tutkijat osallistuvat tutkittavan toimintaan pääsemällä esimerkiksi tutkittavan ryhmän jäseneksi. Ryhmään osallistumisen aste voi vaihdella. Tutkija voi pyrkiä pääsemään kokonaisvaltaiseksi ryhmänjäseneksi. Tässä voi kuitenkin ilmentyä eettisiä ongelmia, esimerkiksi kuinka kertoa tutkittaville olevansa tutkija. Tutkijalle tilanne voi olla ristiriitainen. Hänen tulee käyttäytyä aidosti, mutta toisaalta hän tekee työtänsä eli hankkii tietoa tutkimustaan varten. Toinen vaihtoehto osallistuvalla havainnoilla on kertoa tutkittavalle kohteelle heti alussa olevansa tutkija. Havainnoinnin kohdetta voi rajata ja tehdä kyselyjä. Havainnointia tehdessä täytyy muistaa pitää erillään havainnot ja omat tulkinnat havainnoista. (Hirsjärvi ym. 2010, 216 - 217.)

Havainnoinnin voi toteuttaa myös haamuasiakkuustutkimus -menetelmällä. Haamuasiakkuus tehdään kohdeyrityksessä tavallisena asiakkaana työntekijän tietämättä. Havainnoija seuraa palvelutilannetta ennalta määriteltyjen kriteereiden mukaan. Haamuasiakkuuden jälkeen havainnoijat raportoivat toimeksiantajalleen palvelun kulun. Haamuasiakkuus on hyödyllinen palvelun mittaamiskeino, koska se antaa luotettavan tuloksen. Tavallisen asiakastutkimuksen

kautta saadut vastaukset saattavat jäädä vain pintapuoliseksi, jos vastaaja ei osaa määritellä kuinka hyvää tai huonoa palvelu oli. Haamuasiakas käy läpi jokaisen palveluprosessin vaiheen, ja tarkastelee niiden hyviä ja huonoja puolia palvelun näkökulmasta. (Antila 2003, 28.)

8 x 8 -menetelmän ideana on löytää ratkaisuja ja ideoita ennalta määritettyyn ongelmaan tai aiheeseen. Tavoite on löytää ongelmalle tai aiheelle 64 uutta ideaa. Ongelma tai aihe kirjoitetaan keskelle paperia. Ongelma tai aihe voi olla muodoltaan kysymys käyttäen sanoja; mitä, miten tai mistä. Aiheen ympärille kirjoitetaan kahdeksan eri näkökulmaa tai ratkaisuvaihtoehtoa. Tämän jälkeen kunkin kahdeksan näkökulman viereen laaditaan kahdeksan ideaa. (Tevere 2013.)

Business Model canvas on hyödyllinen menetelmä uusien ideoiden keksimiseen liiketoimintamallia suunniteltaessa. Menetelmä auttaa havaitsemaan keskeiset toiminnot ja eri toimintojen vuorovaikutukset. Business Model Canvaasi jaetaan yhdeksään osaan ja jokaiseen osaan tulee jokin keskeinen osa liiketoimintasuunnitelmaan liittyen. Osia ovat asiakassegmentit, arvolupaus, arvolupauksen jakelukanavat, asiakassuhde, ansaintamalli, resurssit, ydinprosessit, kumppanuudet ja kulurakenne. Asiakassegmentti koostuu siitä, ketkä ovat yrityksen tärkeimmät asiakkaat ja kenelle yritys luo arvoa. Arvolupaukseen puolestaan kirjataan se arvo, minkä asiakas saa käyttämällä yrityksen palveluta. Arvolupaukseen vaikuttaa esimerkiksi tuotteen brändi, hinta ja ominaisuudet. Tässä kohdassa mietitään myös minkälaisia tarpeita palvelut tyydyttävät ja ratkaiseeko palvelu tietyn ongelman. Arvolupauksen jakelukanaviin mietitään yrityksen kanavat joita käytetään, jotta saadaan halutut asiakassegmentit saavutetuiksi. Asiakassuhde -kohdassa keskitytään siihen minkälaisia asiakassuhteita yrityksen asiakassegmentit odottavat. Mietittäviä kohtia ovat esimerkiksi onko palvelu henkilökohtaista vai itsepalvelua. Ansaintamalli -kohdassa keskitytään siihen, kuinka paljon ja miten asiakkaat ovat valmiita maksamaan palveluista, tuotteista ja siihen mistä yritys saa tulonlähteensä. Resurssit -kohdassa mietitään mitä konkreettisia resursseja tarvitaan liiketoiminnan ja asiakassuhteiden ylläpitämiseen. Resursseja voivat olla työntekijät, toimitilat ja koneet. Ydinprosessit -kohdassa kirjataan mitkä ovat yrityksen arvolupaukset, jakelukanavat ja asiakkaiden vaatimukset yritykseltä. Kumppanuudet -kohdassa käydään läpi ketkä ovat yritykselle tärkeitä lii-kekumppaneita ja toimittajia. Kulurakenne -kohdassa mietitään mitkä asiat maksavat yritykselle ja mitkä ovat palveluita, jotka ovat yritykselle kalleimpia. (Tuulaniemi 2011, 175 - 179.)

Asiakastutkimusten kautta saatuja asiakastietoja voidaan selventää ja kiteyttää tekemällä asiakasprofiileja. Asiakasprofiilit kuvaavat tietyn asiakasryhmän toimintamalleja. Toimintamallin perusteella voidaan kehittää palveluita asiakkaita ajatellen, mitä juuri kyseinen asiakasryhmä käyttäisi. (Tuulaniemi 2011, 154 - 155.)

Palvelupolun tarkoituksena on kuvata palvelu prosessina vaihe vaiheelta. Palvelupolussa keskitytään asiakkaan näkökulmasta siihen, mitä vaiheita hän käy läpi ostaessaan palvelua. Asiakkaan tuntemukset otetaan myös huomioon palvelupolussa. Palvelupolku jaetaan osioihin, joita ovat itse palvelutuokiot ja niihin kuuluvat kontaktipisteet. Palvelupolku voidaan jakaa myös erilaisiin vaiheisiin asiakkaan näkökulmasta, joko esipalveluun, ydinpalveluun tai jälkipalveluun. Esipalvelussa asiakas on voinut selvittää yrityksen tarjontaa, esimerkiksi ottamalla yhteyttä yritykseen soittamalla. Ydinpalvelussa itse palvelu tapahtuu konkreettisesti. Jälkipalvelussa asiakas ottaa mahdollisesti yhteyttä palveluntarjoajaan, esimerkiksi asiakaspalautteen muodossa. (Tuulaniemi 2011, 78 - 79.) Palvelutuokioihin kuuluvia kontaktipisteitä voi olla useita. Kontaktipisteet kuvaavat asiakkaan tuntemuksia. Kontaktipisteitä voivat olla muut ihmiset, esineet ja ympäristö. Ihmisen ollessa kontaktipisteenä, asiakas havainnoi yrityksessä olevat asiakaspalvelijat, etenkin heidän toimintatapansa. Ympäristö kontaktipisteenä voi tarkoittaa sitä, kuinka asiakas ohjataan liikkumaan palvelutilanteessa esimerkiksi opasteiden avulla. Esineet kontaktipisteenä voivat tarkoittaa fyysisiä tavaroita, joita asiakas joutuu käyttämään palvelutapahtumassa. (Tuulaniemi 2011, 79 - 82.)

SWOT lyhenne on peräisin englannin sanoista. Strengths tarkoittaa vahvuuksia, weakness heikkouksia, opportunities mahdollisuuksia ja threats uhkia. SWOT- analyysi on merkittävä väline tutkiessaan arvioitavaa työympäristöä. Analyysin tulosten perusteella on helppo ohjata prosessia ja havaita oppimisen hyödyllisien käytäntöjen siirron kriittiset kohdat. SWOT- analyysi on hyvin subjektiivinen, sillä ihmisten ajatusmaailmat voivat olla hyvinkin erilaiset. Analyysin tuloksia olisikin käytettävä lähinnä suuntaa antavina. (Opetushallitus 2012.)

#### 4.1 Lähtötilanteen kartoitus

Lähtötilannetta kartoitettiin palvelumuotoilun ymmärrä -vaiheessa asiantuntijahaastattelun ja haamuasiakkuuksien avulla. Asiantuntijahaastattelu tehtiin, sillä haastateltava yrittäjä tuntee parhaiten oman yrityksen ja osaa kertoa tärkeimmät asiat yrityksen toiminnasta. Asiantuntijahaastattelun avulla saatiin yrittäjän omia näkökulmia mitä palveluita hän haluaisi kehittää yrityksessä. Havainnointi puolestaan valittiin, koska se antoi vinkkejä asiakkaan näkökulmasta kehitystä kaipaavista kohteista. Havainnointi oli toinen ymmärrä -vaiheessa käytetty menetelmä. Haamuasiakkaita oli kuusi, joiden avulla selvisi paljon huomioitavia asioita kehityskohteisiin liittyen. Haamuasiakkaiden kautta selvitettiin minkälainen tarjonta, palvelu ja tunnelma yrityksessä vallitsivat asiakkaan näkökulmasta katsottuna.

Asiantuntijahaastattelu tehtiin Kulkurin Kievarin hallituksen puheenjohtajalle (Liite 1). Haastattelussa selvisi yrityksen omistajien mielipiteitä koskien yrityksen palveluita, ja siitä mitä uudistuksia he toivovat yritykselle. Haastattelu tehtiin kasvotusten, jotta siitä tulisi mahdolli-

simman kattava. Jos haastattelu olisi tehty esimerkiksi sähköpostin avulla, vaarana olisi sen suppea muoto.

Haastattelun tavoitteena oli kartoittaa yrityksen nykytilanne. Tämän avulla muodostuisi kuva siitä, mitä yritys tarjoaa jo nyt ja mitä kehitettävää yritys kaipaisi. Haastattelussa pyrittiin saamaan yrityksen omistajia kertomaan muun muassa yrityksen nykytilanteesta, kilpailijoista, sekä itse yrityksen tarjoamista palveluista. Kulkurin Kievarin Internet-sivuilla oli niukasti kerrottu näistä asioista, joten sen vuoksi oli oleellista selvittää yritystä koskevat tiedot suoraan yrityksen omistajilta. Haastattelu jaettiin osioihin, joita olivat; perustiedot yrittäjistä, yritys ja sen toiminta, palvelu, palvelun kehittäminen, asiakastyytyväisyys ja ympäristö.

Asiantuntijahaastattelu tehtiin Haapajärvellä toukokuun 28.päivä vuonna 2013. Haastateltavana oli hallituksen puheenjohtaja. Yritys on ollut toiminnassa nykyisellä toiminimellä vuodesta 2008 saakka. Yrityksen omistavat hallituksen puheenjohtaja ja toimitusjohtaja. Molemmilla omistajilla on usean vuoden takainen kokemus ravintola-alalta. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Puheenjohtajan mukaan yrityksen nykytilanne on hyvä ottaen huomioon sen sijainnin. Yritys sijaitsee pienellä paikkakunnalla, jossa on noin 7500 asukasta. Puheenjohtaja mainitsi, että yritys kuitenkin työllistää paljon alueen ihmisiä. Kilpailijoita ei yrityksellä juurikaan ole Haapajärvellä, etenkin yökerhopuolella. Haapajärvellä on kylläkin toinen Hotelli, mutta sen toiminta ei juuri vaikuta Hotelli Kulkuriin. Myöskään naapuripaikkakuntalaisten yritysten tarjonta ei vaikuta puheenjohtajan mukaan negatiivisesti Hotelli Kulkurin toimintaan. Hän mainitsi, että yrityksen yökerhotoimintaan tarvittaisiin kehitystä, erityisesti tapahtumiin liittyen. Yrityksen sijainnin vuoksi olisi tärkeää saada houkutelua ihmisiä asioimaan Kulkurin Kievarissa. Uudenlaiset tapahtumat voisivat olla yksi houkutteleva tekijä saada lisää asiakkaita yritykselle. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Palvelun laatuun panostetaan paljon puheenjohtajan mukaan, sillä se on todella tärkeää ja ilman sitä yritys ei toimi. Jos tuote on hyvä mutta palvelu huonoa, se ei palvele asiakkaita laadukkaasti. Hänen mukaan hyvän palvelun takaa ystävällinen ja luotettava henkilökunta. Henkilökunnalle ei juurikaan järjestetä koulutustilaisuuksia, mutta henkilökunta käy messuilla ja lukee alan lehtiä pysyäkseen ajan tasalla. Yritys on käyttänyt asiakastyytyväisyyskyselyä kerran, mutta puheenjohtajan mielestä suora palaute on yksinkertaisin menetelmä asiakastyytyväisyyden mittaamiselle. Oli palaute positiivista tai negatiivista, palaute on osattava ottaa vastaan rakentavasti. Hotelli Kulkurissa ei ole palautelaatikkoa, mutta se olisi hyvin hyödyllinen puheenjohtajan mielestä. Haaste on kuitenkin se, miten asiakkaat saadaan antamaan palautetta. Asiakastyytyväisyys merkitsee yritykselle paljon, sillä jos asiakkaat ovat tyytyväisiä tulevat he paikan päälle uudestaan. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Ravintolassa oli remontti vuonna 2009, jolloin tiloja uusittiin. Paikka on kovalla kulutuksella ja varsinkin yökerhopuolella tarvitaan aina välillä kunnostusta. Puheenjohtaja kuvailee ulkoista ympäristöä viihtyisäksi, koska yritys sijaitsee kauniilla paikalla. Kuitenkaan ulkoisiin puitteisiin ei voida vaikuttaa, koska kiinteistö on vuokralla. (Hallituksen puheenjohtajan haastattelu 2013.)

Lähtötilanteen kartoittamisen toinen vaihe oli havainnointi. Työssä havainnointiin etenkin minkälaista asiakaspalvelua yrityksessä tarjotaan ja minkälainen ympäristö siellä on. Havainnoinnin avulla arvioitiin kuinka asiakas huomioidaan hänen tullessaan liikkeeseen ja onko asiakaspalvelu asiakaslähtöistä. Kulkurin Kievarin ulkoisia ympäristötekijöitä -kohdassa havainnointiin esimerkiksi kuinka siisti liike oli ja kuinka viihtyvä tunnelma siellä oli. Havainnointi tutkimusmenetelmänä oletetusti auttaa huomaamaan kohteet, jotka kaipaivat kehitystä. Havainnointi toteutettiin haamuasiakkaina. Haamuasiakkaita oli yhteensä kuusi kappaletta. Havainnointia tekeville haamuasiakkaille jaettiin havainnointilomakkeet (Liite 2), joista selvisi havainnoitavat kohteet. Lomake oli jaettu kolmeen eri kategoriaan: palvelu, tuotteet ja ympäristö. Jokaisessa kohdassa oli kysymyksiä liittyen aiheeseen. Kysymyksiin vastattiin joko kyllä tai ei. Lisäksi jokaisen kohdan alla oli tilaa kommenteille. Palvelu -osiossa kysyttiin muun muassa oliko palvelu nopeaa, ystävällistä ja ammattitaitoista. Tuotteet -kohdassa kysyttiin oliko tuotteista mainoksia ja löytyikö erillistä menua tuotteille. Ympäristö osiossa kysyttiin oliko ravintolan ympäristö viihtyisä ja siisti.

Havainnoiteja tehtiin yhteensä kuusi kappaletta. Palvelu-osiossa mielipiteet vaihtelivat hieman haamuasiakkaiden kesken. Osa koki palvelun olevan nopeaa ja ammattitaitoista. Osa taas koki, että palvelu voisi olla nopeampaa, sillä jonotusaika oli välillä pitkä. Myös tarjoilijoiden tuotetietoudesta tuli kritiikkiä, sillä tarjoilija ei osannut valmistaa erästä drinkkiä minkä haamuasiakas olisi halunnut tilata. Yksi haamuasiakas koki, että tarjoilija oli hyvin tietoinen siitä mitä hän myy. Kaikki kuitenkin kokivat palvelun ystävälliseksi ja kohteliaaksi. Vastauksien erilaisuuteen vaikutti ajankohta milloin asiakkaat vierailivat yrityksessä. Tuotteet -osiossa osa koki, että mainoksia oli riittävästi tuotteista ja osa taas jäi kaipaamaan erillistä tuotemenua juomille. Myös hinta-laatusuhde oli kohdallaan haamuasiakkaiden mielestä. Ympäristö -osiossa kaikki havainnoijat olivat samaa mieltä, että ympäristö oli viihtyisä. Erityistä mainintaa sai ravintolan ulkopuolinen ympäristö, sillä yritys sijaitsee kauniilla paikalla joen rannassa. Tiloja pidettiin myös siisteinä ja nykyaikaisina. Ravintola oli mieleinen kaikkien havainnoitsijoiden mielestä.

Haastattelun myötä selvisi, että yritys kaipasi enemmän aktiviteettia yökerhon puolelle. Erilaisia aktiviteetteja toivottiin erityisesti tapahtumiin, joita voitaisiin järjestää yökerhossa. Haastattelusta kävi myös ilmi, ettei yrityksellä ole minkäänlaista palautteenantojärjestelmää.

Yrityksen omistaja piti hyvänä ideana palautteenantojärjestelmän tulemistä osaksi yrityksen toimintaa.

Havainnoinnin avulla löytyi muutamia kehityskohteita, jotka olivat tuotetietouden lisääminen henkilökunnalle, sekä erillisen tuotemenun tekeminen asiakkaille. Tuotemenun tekeminen valittiin kuitenkin tämän työn kannalta oleellisemmaksi sen tarpeellisuuden vuoksi. Tuotemenun avulla saataisiin asiakkaalle nähtäväksi, esimerkiksi mitä tuotteet näyttävät ja mitä raaka-aineita ne sisältävät.

#### 4.2 Palvelutuotteiden kehittäminen

Kehitä -vaiheessa haastattelut ja havainnoinnit analysointiin. Analysoinnin tarkoituksena oli ymmärtää paremmin menetelmien tuloksia. Havainnoinnin tuloksista pohdittiin kaikista tärkeimmät tekijät. Ideat uusista palveluista tulivat esiin näiden asioiden pohjalta. Menetelmiä joita käytettiin kehitysvaiheessa, olivat 8 x 8 -ideointimenetelmä (Kuvio2), sekä Business Model Canvaasi. Menetelmien avulla kerättiin ideoita liittyen yökerhon tapahtumiin ja tuotteisiin.

Teemajuhlat	Asiakkaiden toiveet	Viini-illat	Esitanssijat	Battlet	Rekvisiitta	Limbo	Karaoke	Tanssi
Messut	Teemaillat	Pikkujoulut	Tanssiryhmät	Tanssiesitykset	Julkisuuden henkilöt	Tuomarit	Kilpailut	Extreme
Opiskelijoille suunnatut illat	Standup	Juontaja	Tanssiopetus	Eri tanssilajit	Yleisön innostaminen	Palkinnot	Karsinnat	Kauneus
Tuote esittelyt	Myynti	Show	Teemaillat	Tanssiesitykset	Kilpailut	Teemamusiikki	Asiakkaiden toiveet	Listahitit
Ständi	Promootio	Esitteitä	Promootio	Palvelujen kehittämissideat	Musiikki	Vaihtuva dj	Musiikki	Kansainvälinen musiikki
Promootio henkilökunta	Lentolehtiset	Maskotti	Yksityistilaisuudet	Kanta-asiakkaat	Tuotteet	Keikat	Musiikin kuuluvuus	Remkit
Paketit	Pikkujoulut	Häät	Vip-tilat	Avec	Ilmainen sisäänpääsy	Uudistettu drinkkimenu	Tarjoilu pöytiin	Henkilökunnan koulutus
Juomatarjoilu	Yksityistilaisuudet	Poltarit	Edut	Kanta-asiakkaat	Alennuksia muista yrityksen palveluista	Kuukauden tuotteet	Tuotteet	Asiakkaiden ideat
Catering	Yöpyminen	Syntymäpäivät	Tiedotteet sähköpostitse	Vip-kortti	Henkilökohtaisia kutsuja VIP-tilaisuuksiin	Kanta-asiakkuusedut	Snacksit	Ruoka ja juoma yhdistelmät

Kuvio 4: 8 x 8 -menetelmä

Työssä käytettiin 8 x 8 -menetelmää kehitä vaiheessa. Menetelmä valikoitui työhön, koska siihen tarvittiin mahdollisimman paljon monipuolisia ideoita. Keskiöön kirjoitettiin mitä uusia palveluita yritys voisi tarjota. Keskiön ympärille muodostui kahdeksan eri kategoriaa, joita olivat teemaillat, tanssiesitykset, kilpailut, promootio, musiikki, yksityistilaisuudet, kanta-asiakkaat ja tuotteet.

Teemailtojen ideana olisi tarjota asiakkaille mahdollisimman monipuolista viihdettä. Kulkurin Kievarissa voitaisiin järjestää eri aiheisiin liittyviä juhlia, jotka muun muassa suuntautuisivat ajankohdan mukaan. Joulun aikaan järjestettäisiin esimerkiksi jouluaiheisia juhlia. Myös messut voisivat olla tapa, joilla saataisiin asiakkaita Hotelli Kulkuriin. Messuja voitaisiin järjestää erilaisissa kategorioissa, kuten tanssimessut tai kauneusmessut. Vaikka Haapajärvi ei ole kovin suuri opiskelijakaupunki, voisi kokeilumielessä keksiviikkoisin pitää opiskelijoille suunnattuja iltoja. Opiskelijailloissa opiskelijat saisivat alennuksia tuotteista ja sisäänpääsystä. Standup-esiintyjät saattaisivat myös saada asiakkaita enemmän paikan päälle, sillä Haapajärvellä ei järjestetä usein tämänlaista ohjelmatarjontaa. Viini-illat houkuttelisivat paikan päälle hieman vanhempia asiakkaita, jotka arvostavat laatua ja rauhallista tunnelmaa. Viini-illoissa asian tuntija pitäisi viinikoulutuksen, jonka jälkeen olisi luvassa viinin maistelua. Viinikoulutuksen aiheena voitaisiin käydä läpi esimerkiksi ruoan ja viinin yhdistelemistä. Suurimmissa teemailloissa voisi toimia juontaja, joka myös samalla viihdyttäisi yleisöä.

Tanssiesitykset kohdassa mietittiin tanssiin liittyviä aktiviteetteja. Viikonloppuisin voisi olla satunnaisesti esitanssija, joka kannustaisi asiakkaita tanssimaan ja loisi hyvää tunnelmaa. Tanssiryhmiä voitaisiin varata erilaisiin tapahtumiin ja teemailtoihin. Tanssiopetus olisi myös yhtenä vaihtoehtona tässä kategoriassa. Tanssiopettajat tai tanssijat opettaisivat yleisölle tanssia, jonka jälkeen opittuja tansseja tanssittaisiin yhdessä. Opetusta voitaisiin järjestää kurssi- tai kertaluontoisesti osallistujien määrästä riippuen. Julkisuudesta tunnettuja henkilöitä voitaisiin varata esiintymään, tanssimaan ja juontamaan. Julkisuudenhenkilöt saisivat mahdollisesti ihmiset kiinnostumaan esityksistä ja aktiviteeteista. Illan aikana olisi mahdollista myös järjestää tanssikilpailuja eli battleja, joissa asiakkaat voisivat kilpailla toisiaan vastaan. Tuomareina toimisi paikalla oleva yleisö. Olennaisesti esityksissä panostettaisiin rekvisiittaan, jotta oikeanlainen tunnelma tavoitettaisiin.

Tapahtumien osana erilaiset kilpailut antaisivat uusia aktiviteetteja Kulkurin Kievarin yöelämään. Kilpailuja voisi olla esimerkiksi urheilu- ja extremekilpailut, kuten perinteinen limbo tai pelkokerroin tyylinen kilpailu. Myös tanssikilpailut voisivat olla suosittu kilpailumuoto. Kulkurin Kievarissa on karaokepuoli, joten sitä voitaisiin hyödyntää ja järjestää karaokekilpailuja. Kauneuskilpailut voisivat olla myös menestyvä kilpailu asiakkaiden keskuudessa, joka houkuttelisi yleisöä paikalle. Kauneuskilpailut suunnattaisiin sekä miehille että naisille. Joissakin kilpailussa pidettäisiin semifinaali ja finaali. Ne järjestettäisiin peräkkäisinä viikonloppuina. Kilpailujen osana tarvittaisiin juontaja ja tuomarit. Tuomarina kilpailusta riippuen toimisi joko yleisö tai palkattu tuomaristo. Jokaisessa kilpailussa olisi houkuttelevat palkinnot, jotka saisivat asiakkaat osallistumaan kisoihin. Palkintoina voisi olla esimerkiksi drinkkilippuja, kanta-asiakaskortteja, promootiopalkintoja, asusteita ja alennuskuponkeja.

Promootio kategoriassa hankittaisiin paikan päälle promootiohenkilökuntaa, joiden tavoitteena olisi viihdyttää ja innostaa ostamaan kyseisiä tuotteita. He myös kertoisivat uusista ja nykyisistä tuotteista. Merkittävänä tavoitteena promootiotyöntekijöillä olisi nimenomaan esitellä uutuustuotteita, jotka ovat juuri tulossa markkinoille ja mahdollisesti myös Kulkurin Kievarin tuotevalikoimiin. Promootioon kuuluvat ständit, joita voisi olla tilaisuuden mukaan yksi tai useampi. Ständejä voisi olla esimerkiksi juomaständi tai peliständi. Promootiotyöntekijöillä olisi muutama showsesitys illan aikana. Show sisältäisi tanssiesityksiä, promootiotuotteiden esittelyä esitysten avulla ja palkintojen jakoa. Illan aikana sekä päiväsaikaan kadulla ja muilla paikkakunnilla promootiotyöntekijät jakaisivat lentolehtisiä liittyen heidän mainostamiinsa tuotteisiin. Promootiotyöntekijät jakaisivat asiakkaille pieniä esitteitä, tuotteita ja palkintoja illan aikana. Kulkurin Kievarille hankittaisiin maskotti, joka ottaisi yhteiskuvia asiakkaiden kanssa. Maskotin tarkoituksena on luoda hyvää ja hauskaa tunnelmaa. Promootion tarkoituksena taas on tehdä lisämyyntiä yritykselle.

Musiikki on tärkeänä osana yökerhossa viihtymiselle. Kulkurin Kievarissa voisi olla vaihtuva levyjen soittaja, jotta musiikki olisi monipuolista. Myös kuuluisat levyjen soittajat toisivat asiakkaita paikalle. Musiikkia saataisiin monipuolisemmaksi muokkaamalla ja yhdistämällä musiikkikappaleita. Kansainvälisyys toisi myös vaihtelua musiikkitarjontaan. Vaihtelua saataisiin soittamalla esimerkiksi eri maiden listahittejä ja myös tuntemattomimpia kappaleita. Tärkeässä osassa viihtyvyyden ja turvallisuuden kannalta olisivat myös musiikin desibelien seuraaminen. Yökerhossa voisi toimia illat, jolloin soitettaisiin vain tietyn teemaista musiikkia, kuten erivuosisikymmenien listahittejä. Kulkurin Kievarissa keikat ovat olleet suosittuja asiakkaiden keskuudessa, joten niiden lisääminen toisi varmasti asiakkaita enemmän. Asiakkaiden toiveet otettaisiin huomioon asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi. DJ kirjoittaisi asiakkaiden toiveet ylös, jotta hän muistaisi asiakkaiden kappalepyynnöt.

Kulkurin Kievari soveltuu hyvin yksityistilaisuuksien järjestämiseen, sen hyvien tilojen ansiosta. Yksityistilaisuuksia, joita Kulkurin Kievarissa pystyttäisiin järjestämään, olisivat esimerkiksi syntymäpäivät, polttarit, häät ja pikkujoulut. Yksityistilaisuuksiin voitaisiin liittää palveluita, jotka sisältäisivät juomatarjoilun, cateringpalvelun tai yöpymisen. Myös asiakkaiden tarpeiden mukaan näistä palveluista voitaisiin muodostaa paketteja, jotka sisältäisivät kaikki palvelut tai vain osan niistä.

Pitkän asiakassuhteen luomiseksi olisi hyvä kehittää kanta-asiakasjärjestelmä. Kanta-asiakkaaksi liittyminen maksaisi tietyn summa verran vuosittain. Kanta-asiakasetuja olisivat vip-tila mukavuuksineen, joka olisi ainoastaan kanta-asiakkaiden käytössä. Kanta-asiakkaat pääsisivät myös aina ilmaiseksi sisään jonon ohi lukuun ottamatta erikoisiltoja, kuten keikkoja. Tiettyinä iltoina avec pääsisi myös ilmaiseksi sisälle. Kanta-asiakkaat saisivat kutsuja Vip-tilaisuuksiin puhelimen välityksellä. Asiakkaat saisivat lisäksi tuntuvia etuja tuotevalikoimas-

ta. Alennuksia saisi myös muista yrityksen palveluista, kuten yöpymisestä ja ruokailusta. Pääasiassa asiakkaiden tiedottaminen tulevista tapahtumista, ohjelmista tuotteista ja eduista tapahtuisi sähköpostitse.

Tuotevalikoiman uudistaminen saattaisi houkuttaa uusia asiakkaita paikan päälle. Tuotteista olisi hyvä olla selkeä menu, joka sisältää kuvat, käytetyt raaka-aineet ja hinnat. Uudessa menussa olisi uusia makuja asiakkaille. Joka kuukausi keksittäisiin erityinen ja uudenlainen drinkki henkilökunnan voimin, jota mainostettaisiin tehokkaasti. Kanta-asiakkaat saisivat kyseisistä tuotteista erikoisalennukset. Asiakkaille lisämyyntinä tarjottaisiin erilaisia snackseja kuten suolapähkinöitä, sipsejä, tapaksia ja juustoja. Palveluun toisi lisäarvoa tarjoilu pöytiin. Idea voisi toimia erityisesti Vip-tilan puolella. Jatkuvaan palvelujen kehittämiseen voisivat osallistua myös asiakkaat palautetta antamalla. Asiakkaat voisivat toivoa esimerkiksi drinkkiuudistuksia. Palautteet ja toiveet voisi jättää palautelaatikkoon paikan päällä tai vaihtoehtoisesti antaa palautteen Internet-sivuilla. Henkilökunnalle järjestettävät koulutukset takaisivat laajan tuotetietouden ja lisäisivät ammattitaitoa.

Business Model Canvaasi (Taulukko 1 ja 2) valittiin menetelmäksi, koska sen avulla yrityksen eri osa-alueet selviävät perusteellisesti. Menetelmä oli käyttökelpoinen työkalu, koska se auttoi havaitsemaan yrityksen keskeiset toiminnot ja eri toimintojen vuorovaikutukset. Sen avulla sai kokonaiskuvan ideoista ja yrityksen osatekijöistä.

<b>Teemaillat</b>				
<b>Kumppanuudet</b> - Tavarantoimittajat - Henkilökunta - Esiintyjät - DJ	<b>Ydinprosessit</b> - Houkuttavuus - mielenkiintoisuus - Näkyvyys	<b>Arvolupaus</b> - Uusia palveluita - Erilaista ajanvietettä	<b>Asiakassuhde</b> - Sosiaalinen media - Face-to-face - Sähköposti - Pitkät asiakassuhteet	<b>Asiakassegmentit</b> - Tilaisuuden mukaan - Kanta-asiakkaat - Paikalliset - Naapuripaikkakuntalaiset
	<b>Resurssit</b> - Ammattitaitoinen henkilökunta - Esiintyjät - Rekvisiitta - Tilat		<b>Jakelukanavat</b> - Sosiaalinen media - Lentolehtiset - Internetsivut - Sähköposti - Mainokset paikan päällä	
<b>Kulurakenne</b> - Tavarat - Mahdolliset palkinnot - Markkinointimateriaali - Palkat - Sähkö yms.		<b>Ansaintamalli</b> - Pääsylippu - narikka - Asiakkaat - Tuotteet		

Taulukko 1: Teemaillat -Business Model Canvas

<b>Uudet tuotteet</b>				
<b>Kumppanuudet</b> - Tavarantoimittajat - Henkilökunta - Alkoholivastaavat	<b>Ydinprosessit</b> - Uudet markkelaemykset asiakkaalle - Tuotetietous	<b>Arvolupaus</b> - Uusia tuotteita (kk-drinkki) - Hinta ja laatu kohdillaan - Asiantuntemus	<b>Asiakassuhde</b> - Sosiaalinen media - Tiedotteet - Face-to-face - Sähköposti - Pitkäaikaiset asiakassuhteet	<b>Asiakassegmentit</b> - Kansainväliset asiakkaat - Kokeilunhaluiset asiakkaat - Vaativat asiakkaat Naapuripaikkakuntalaiset
	<b>Resurssit</b> - Henkilökunta - Alkoholivastaavat		<b>Jakelukanavat</b> - Sosiaalinen media - Lentolehtiset - Internetsivut - Sähköposti - Mainokset paikalla	
<b>Kulurakenne</b> - Tavarat ja raaka-aineet - Koulutus - Markkinointimateriaali - Palkat - Sähkö yms.		<b>Ansaintamalli</b> - Pääsylippu ja narikka - Asiakkaat - Tuotteet		

Taulukko 2: Uudet tuotteet -Business Model Canvas

Työhön tehtiin kaksi Business Model Canvaasia, joista toinen käsitteli aiheeltaan teemailtoja ja toinen tuotevalikoimaa (Taulukko 2). Teemaillat -Business Model Canvaasissa määriteltiin arvolupaukseksi asiakkaille uusia palveluita ja erilaista ajanvietettä. Uusilla ideoilla yrityksellä oli mahdollisuus kasvattaa asiakaskuntaansa. Asiakassuhteita yritys pitää yllä sosiaalisen median, sähköpostin avulla ja tietenkin myös kasvotusten itse palvelutilanteessa. Arvolupauksen jakelukanavina yritys käyttää sosiaalista mediaa, Internet-sivuja, sähköpostia, sekä lentolehtisiä ja mainoksia. Sosiaalisen median avulla yrityksen on helppo olla yhteydessä asiakkaihinsa. Kanta-asiakkaisiin ollaan myös yhteydessä sähköpostin avulla. Sähköpostia lähetetään asiakasrekisterissä oleville asiakkaille aina kuin jotain uutta tapahtuu Kulkurin Kievarissa. Hyviä mainospaikkoja yritykselle ovat lähialueen lehdet, sekä radiokanavat joissa mainokset pyörivät. Mainonta lehdissä ja radioissa on kuitenkin hintavaa. Halvempi ratkaisu tähän olisi jakaa lentolehtisiä, mutta tämä tapa ei välttämättä saavuta läheskään niin paljoa ihmisiä. Asiakassegmenteiksi määriteltiin Haapajärven paikalliset asukkaat, naapuripaikkakuntalaiset, sekä kanta-asiakkaat. Myös asiakassegmentti vaihtelee järjestettävän tilaisuuden mukaan. Ydinprosesseja ovat houkuttavuus, mielenkiintoisuus ja näkyvyys. Näiden kolmen tekijän avulla toivotaan, että tapahtumat houkuttelisivat ihmisiä tulemaan asiakkaisiksi Kulkurin Kievariin. Resurssija, joita yritys tarvitsee, ovat ammattitaitoinen henkilökunta, rekvisiitta tapahtuman mukaan, mahdolliset esiintyjät. Yhteistyökumppaneja ovat tavarantoimittajat, henkilökunta ja tietenkin tapahtumissa tarvittavat esiintyjät ja DJ. Kumppanit ovat yritykselle tärkeässä asemassa, sillä ilman niitä yritys ei toimisi. Kulurakenteessa merkittävimmät kulut

ovat yritykselle tavarat, henkilökunnan palkat, toimitiloihin menevät kustannukset kuten vuokra ja sähkö. Myöskin tapahtumien järjestämiseen menevät kulut, kuten markkinointimateriaalit ja mahdolliset palkinnot. Tärkeimpiä ansaintamalleja ovat pääsylippu ja narikka, sekä itse asiakkaat, jotka ostavat tuotteita asioidessaan yökerhossa.

Uusi tuotevalikoima Business Model Canvaasissa arvolupaus on tarjota asiakkaille uusia tuotteita, joiden hinta ja laatusuhde olisivat kohdillaan. Myös arvolupaukseen kuuluu laaja asiantuntemus. Asiakassuhteita ja niiden jakelukanavia ylläpidetään sosiaalisen median, tiedotteiden, sähköpostin ja kasvotusten tapahtuvan asiakaspalvelun avulla kuten Teema-illat - Canvaasissakin. Asiakassegmentit koostuvat kansainvälisistä, kokeiluhaluista, vaativista asiakkaista, sekä naapuripaikkakunnista tulevista asiakkaista. Ydinprosesseja ovat uudet markelämykset asiakkaille. Ydinprosessia vahvistaa asiakaspalvelijoiden hyvä tuotetietous. Resursseja, joita yritys tarvitsee ovat; henkilökunta ja etenkin heidän kouluttaminen. Kumppaneita ovat tavarantoimittajat, henkilökunta ja etenkin vastuulliseen anniskeluun kuuluvat anniskeluvastaavat. Kuluja syntyy tarvittavista tavaroista ja raaka-aineista, henkilökunnan koulutuksesta, markkinoinnista, palkoista, tilavuokrasta ja sähköistä. Ansaintatapoja ovat pääsylippu, narikka ja asiakkaat, jotka ostavat tuotteita yökerhosta.

#### 4.3 Suunnittelun esittely

Suunnittelun esittely -vaiheessa seulottiin vain parhaat ideat, jotka vaikuttivat realistisilta ja Hotelli Kulkurin imagoon sopivilta. Ideoita seulottiin, koska niitä saatiin aikaisempien menetelmien kautta runsaasti. Niistä valittiin vain muutama idea mihin päädyttiin keskittyä. Ideoita selitettiin helpommin ymmärrettäviksi käyttämällä palvelupolku- ja asiakasprofiilimenetelmiä.

Asiakasprofiilit (Kuvio 3) tehtiin työhön, koska niiden avulla saatiin luoda mielikuvitukselliset asiakkaat, jotka käyttäisivät Kulkuri Kievarin palveluita. Profiilien kautta tuotiin ilmi eri asiakasryhmien toimintamalleja asioidessaan kyseisessä yrityksessä. Profiilit luovat myös ymmärryksen siitä, kenelle palveluita kehitetään ja miksi. Havainnoinnin ja haastattelun perusteella kehitettiin neljä asiakasprofiilia; kaksi miesprofiilia ja kaksi naisprofiilia. Asiakasprofiilien avulla hahmotettiin mitä kaikkea eri-ikäiset asiakkaat toivoisivat yökerholta. Asiakasprofiilit olivat hyvin erilaisia ja niiden avulla saatiin kattava tulos. Profiileja tehdessä mietittiin mitkä olisivat ne tekijät, joita eri ikäluokan edustajat arvostaisivat yökerhoissa.

Asiakasprofiilit	Asiakas A	Asiakas B	Asiakas C	Asiakas D
Ikä	32	52	18	28
Sukupuoli	Mies	Nainen	Mies	Nainen
Asuinpaikka	Ylivieska	Haapajärvi	Haapajärvi	Haapajärvi
Ammatti	Baarimikko	Myyjä	Opiskelija	Kampaaja
Siviilisääty	Naimaton	Eronnut	Naimaton	Naimisissa
Harrastukset	Lautailu ja pyöräily	Karaoke ja lenkkeily	Jalkapallo ja tietokonepelit	Kuntosali ja kokkaaminen
Muuta	Vanhemmat asuvat Haapajärvellä, joten hän viettää paljon aikaa siellä. Arvostaa hyvää palvelua ja laajaa tuotevalikoimaa.	Tykkää käydä viikonloppuisin ystävien kanssa tanssimassa ja keikoilla. Arvostaa rentoa ilmapiiriä ravintolassa, ja mahdollisuutta laulaa karaokea.	Viikonloppuisin käy kavereiden kanssa yökerhoissa ja pubeissa. Arvostaa nopeaa palvelua ja tuttuja tuotteita.	Seuraa paljon muotia ja käy muotitapahtumissa. Tykkää kokeilla uusia asioita.

Kuvio 5: Asiakasprofiilit

Asiakas A on kolmekymmentävuotias ravintolatyöntekijä naapuripaikkakunnalta Ylivieskasta. Työn luonteensa puolesta, hän ei pääse yökerhon asiakkaaksi kovin usein. Silloin kun hän töidensä puolesta pääsee yökerhoon, hän odottaa saavansa hyvää palvelua ja laajaa tuotevalikoimaa. Myös erikoisillat ja tapahtumat ovat hänen mieleensä, sillä hän pitää aktiviteeteista. Hän viettää vapaa-aikaansa usein Haapajärvellä, koska hänen perheensä ja ystävänsä asuvat siellä.

Asiakas B on keski-ikäinen eronnut yksinhuoltajaäiti, joka asuu Haapajärvellä ja työskentelee siellä myyjänä tavaratalossa. Työnsä vastapainoksi hän näkee ystäviään vapaa-ajalla, ja välillä he käyvät Kulkurin Kievarissa tanssimassa. Hän pitää myös erityisesti keikoilla käymisestä, sillä hän itsekin harrastaa laulamista. Asiakas B arvostaa rentoa ilmapiiriä ravintolassa ja mahdollisuutta karaoken laulamiseen.

Asiakas C on vastikään täysi-ikäisyyden saavuttanut opiskelija Haapajärveltä. Viikonloppuisin hän viettää aikaa kavereidensa kanssa yökerhoissa ja pubeissa. Hän arvostaa nopeaa palvelua ja tuttua tuotevalikoimaa. Nuoren ikänsä vuoksi hän käyttää ravintola-palveluita paljon ja toivoisikin välillä jotain vaihtelua tavalliseen ravintola-iltaan. Esimerkiksi teemajuhlat olisivat hänen mieleensä.

Asiakas D asuu Haapajärvellä ja harjoittaa siellä omaa liiketoimintaa. Hän on naimisissa ja kahden lapsen äiti. Kiireisen arjen vastapainoksi hän haluaa käydä välillä rentoutumassa ravintolassa ystäviensä kanssa. Hän seuraa muotia aktiivisesti, ja onkin innostunut kokeilemaan uusia asioista, esimerkiksi uusien makuelämysten kautta drinkeissä.

Toisena selitä -vaiheen menetelmänä käytettiin palvelupolkua. Palvelupolku auttoi selventämään konkreettisesti kuvina kehittämiämme palveluita ja palvelutapahtuman kulkua. Menetelmän avulla selvisi merkittävimmät kontaktipisteet palvelutapahtuman aikana asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolussa otettiin huomioon myös riskitekijät, joita saattaa esiintyä palveluprosessin aikana.

Palvelupolkuja tehtiin kaksi kappaletta. Ensimmäinen keskittyy tapahtumiin (Kuvio 4) ja toinen uuteen tuotevalikoimaan (Kuvio 5). Molemmissa on viisi eri tapahtumaa, jotka asiakas käy läpi asioidessaan yrityksessä. Jokaisessa tapahtumassa kerrotaan kuvauksesta, jossa selvennetään mitä kussakin kategoriassa tapahtuu. Touchpoint- osiossa kuvattiin mitkä asiat on keskeisessä osassa palvelun onnistumisen kannalta. Henkilöt kohdassa käydään läpi keiden henkilöiden kanssa asiakas toimii ja on yhteyksissä. Ongelmat -kategoriassa mietitään mitä ongelmia palvelun aikana voi tapahtua. Ratkaisu kohdassa etsitään ratkaisuja ongelmiin.

Tapahtuma	Asiakkaan päätös	Siirtyminen Ravintolaan	Asioiminen	Osallistuminen teemailtaan	Poistuminen
Kuvaus	Asiakas saa tiedon tapahtumasta	Asiakas pääsee sisälle ilman jonottamista, sillä hänellä on kanta-asiakaskortti.	Tuotteiden tilaaminen ennen tapahtumaa. Käyttää kanta-asiakaskorttia hyväkseen tilatessaan juoman.	Osallistuu kilpailuihin ja ohjelmaan. Asiakas on hankkinut teemailtaan sopivan puvun.	Ovimies soittaa asiakkaalle taksin ja asiakas poistuu paikalta vaatesäilytyksen kautta.
Touchpoint	Internet	Kanta-asiakaskortti	Kanta-asiakasedut	Teemailtan juontaja	Kanta-asiakaskortti
Henkilöt	Teemailtan järjestäjä	Ovimies	Tarjoilija	Teemailtan esiintyjä	Ovimies
Ongelmat	Informaation saavuttamattomuus	Kanta-asiakaskortti kadoksissa	Pitkä jonotus baaritiskillä	Tapahtumassa ilmenee teknisiä ongelmia	Takseja ei saatavilla
Ratkaisu	Mainokset matkapuhelimeen	Kanta-asiakas kortti matkapuhelimessa	Enemmän henkilökuntaa	Juontaja viihdyttää yleisöä	Taksin varaaminen etukäteen

Kuvio 6: Tapahtumat -palvelupolku

Tapahtuma	Saapuminen	Ostopäätös	Maksaminen	Tuotteen nauttiminen	Poistuminen
Kuvaus	Tieto uutuustuotteista houkuttelee paikalle	Uuden tuotteen kokeilu ja sen tilaaminen	Asiakas saa alennusta tuotteista kanta-asiakaskortilla	Asiakas saa uusia makuelämyksiä	Poistuminen paikan päältä
Touchpoint	Sosiaalinen media	Mainokset paikan päällä	Kanta-asiakaskortti	Tuote	Vaatesäilytys
Henkilöt	Mainonnasta vastaava henkilö	Tarjoilija	Tarjoilija	Tarjoilija	Ovimies
Ongelmat	Mainos tuotteista saapuu asiakkaalle liian myöhään	Asiakas ei osaa päättää tuotetta puuttuvan tuoteselosteen vuoksi	Henkilökunta ei ole tietoinen kaikista kanta-asiakaseduista	Asiakas saa väärän tuotteen	Asiakas haluaa antaa rakentavaa palautetta palvelusta, mutta ei tiedä miten
Ratkaisu	Mainokset hyvissä ajoin asiakkaiden nähtäviksi	Kattava ja visuaalinen tuotemenu	Laaja perehdytys työntekijöille	Asiakas saa oikean tuotteen tilalle nopeasti	Palautelaatikko

Kuvio 7: Tuotteet -palvelupolku

Tapahtumat -palvelupolussa ensimmäinen tapahtuma on asiakkaan päätös, jossa asiakas saa tiedon tapahtumasta. Tieto saadaan Internetin kautta, joka tulee asiakkaan sähköpostiin. Sähköpostin on lähettänyt teema-illan järjestäjä. Asiakas ei ole käynyt muutamaan päivään sähköpostissa, joten informaatio tapahtumasta ei ole saavuttanut häntä tarpeeksi ajoissa. Jatkossa informaatiot ja mainokset lähetetään sähköpostitse sekä matkapuhelimeen, jotta informaatio tavoittaa asiakkaan varmemmin.

Toisessa kohdassa asiakas siirtyy ravintolaan ja pääsee suoraan sisälle ilman jonottamista, sillä hänellä on kanta-asiakaskortti. Ovimies toivottaa hänet tervetulleeksi tapahtumaan ja ohjaa hänet sisälle. Asiakas vie takin vaatesäilytykseen, jonka jälkeen hän suuntaa ostamaan yrityksen tarjoamia tuotteita. Yökerhon tiskillä hän huomaa unohtaneensa kanta-asiakaskorttinsa takin taskuun, joka on vaatesäilytyksessä. Mutta asiakas muistaa, että kanta-asiakaskortti on saatavilla myös matkapuhelimessa.

Kolmannessa kohdassa asiakas asioi yökerhon tiskillä. Hän ottaa puhelimen esiin ja näyttää elektronisen kanta-asiakaskortin tarjoilijalle, jonka jälkeen tilaa haluamansa tuotteen. Tilatessaan toista juomaansa, asiakas huomaa että yökerhon tiskille on muodostunut jonoa. Jono etenee kuitenkin nopeasti, sillä tapahtuman vuoksi yökerhoon on palkattu lisää henkilökuntaa.

Neljännessä kohdassa asiakas osallistuu teemailtaan, jossa on ohjelmia ja kilpailuja. Hänellä on teemailtaan sopiva puku. Teemaillan juontaja toivottaa ohjelman alussa kaikki tervetulleeksi. Hän ilmoittaa lavalle illan ensimmäisen esiintyjän. Asiakas odottaa innolla esitystä, mutta teknisissä laitteissa ilmenee ongelmia minkä vuoksi esitys ei ala ajallaan. Juontaja ottaa tilanteen haltuun ja viihdyttää asiakkaita kunnes tekniset viat saadaan korjattua ja esiintyjät pääsevät esiintymään.

Viidennessä kohdassa asiakas poistuu yökerhosta. Ohjelman loputtua asiakas menee hakemaan vaatesäilytyksestä tavaransa ja pyytää ovimiestä soittamaan taksin. Kanta-asiakas etuihin kuuluu, että ovimies soittaa asiakkaalle taksin veloitusetta. Ovimies ilmoittaa että, taksonossa on ruuhkaa. Ovimies ehdottaa, että seuraavalla kerralla asiakkaan halutessa taksin, hän voisi tulla ilmoittamaan siitä ajoissa.

Uusi tuotevalikoima -palvelupolussa ensimmäinen tapahtuma on saapuminen. Asiakas on aikaisemmin saanut tietoa sosiaalisen median kautta Kulkuri Kievarin uutuustuotteista. Mainonnasta vastaava henkilö on lähettänyt hänelle informaatiota uusista tuotteista. Asiakasta kiinnostaa tämä uusi tuotevalikoima, joten asiakas päättää lähteä kokeilemaan sitä. Asiakas ei ehtinyt perehtyä tuotteisiin kunnolla, koska mainonnasta vastaava henkilö lähetti informaation liian myöhään. Asiakas toivoo, että ensi kerralla mainokset tulevat ajallaan.

Toisessa osassa on ostospäätös, jossa kuluttaja valitsee uuden tuotteen ja tilaa sen tarjoilijalta. Ostospäätös ei tapahdu kuitenkaan heti, koska asiakas ei osaa päättää tuotetta puuttuvan tuoteselosteen vuoksi. Tarjoilija tuo hänelle uuden tuotemenun, jota asiakas ei ollut huomannut. Uusi menu on kattava ja hyvin visuaalinen. Siinä tulee esille tuotteiden sisällöt, ulkonäkö ja hinnat. Asiakas huomaa myös uudet näkyvät mainokset uusista tuotteista, jotka ovat julisteina seinällä.

Kolmannessa kohdassa on maksaminen. Asiakas huomaa, että kanta-asiakaskortilla saa alennuksia uusista tuotteista, mutta henkilökunta ei ole kuitenkaan tietoinen kaikista kanta-asiakastiedoista. Tarjoilija selvittää tilannetta ja antaa asiakkaalle kuuluvan alennuksen. Tällaisissa tilanteissa laaja perehdytys tuotteista ja alennuksista työntekijöille ehkäisee vastaavia tilanteita.

Neljännessä kappaleessa on tuotteen nauttiminen, jossa kuluttaja saa vahingossa väärän tuotteen. Asiakas on ärtynyt, sillä hänellä on lievä allergia tiettyä raaka-ainetta kohtaan mitä kyseisessä tuotteessa on. Tarjoilija hoitaa kuitenkin tilanteen ammattitaitoisesti ja pahoittelee väärinkäsitystä. Asiakas saa haluamansa tuotteen puoleen hintaan ja näin asiakas jää tyytyväiseksi ja saa samalla uusia makuelämyksiä.

Viimeisessä palvelupolun osassa on poistuminen. Kuluttaja suuntaa kohti vaatesäilytystä ja miettii samalla haluavansa antaa rakentavaa palautetta aikaisemmin kokemasta palvelusta. Hän ei tiedä kuinka antaa kirjallista palautetta, sillä niin se menee parhaiten perille kaikille työntekijöille ja yrityksen omistajille. Ovimies neuvoo missä sijaitsee palautelaatikko ja asiakas palautteen annettua poistuu tyytyväisenä paikalta.

Näiden menetelmien avulla valittiin parhaat ideat, jotka jaettiin neljään eri osaan. Nämä osat ovat; tapahtumat, kanta-asiakasjärjestelmä ja tuotteet. Ideoihin päädyttiin, koska näiden ideoiden arvioitiin kehittävän parhaiten yrityksen tarjontaa ja tuovan lisää asiakasvirtaa. Päädyttiin ottamaan neljä eri kehityskohdetta vain yhden sijasta. Tähän ratkaisuun päädyttiin, koska haluttiin esitellä toimeksiantajalle mahdollisimman monipuolisesti erilaisia ideoita. Ideoista on toivon mukaan hyötyä tulevaisuudessa. Alla olevissa kappaleissa kerrotaan kehitysideoista tarkemmin.

Erilaiset teemaillat voisivat tuoda enemmän asiakkaita ja vaihtelua tarjontaan. Teemaillat voisi olla vuodenaikaan liittyen esimerkiksi pikkujoulut, vappubileet tai 90 - luvun bileet. Vierailijana esiintyjänä voisi olla myös stand-up koomikko, joka toisi uudenlaista tarjontaa Kulkurin Kievarin palveluihin. Teemajuhlissa olisi paljon teemaan liittyvää rekvisiittaa ja asiakkaille olisi etukäteen ilmoitettu pukukoodi, jolla pääsisi sisälle. Illan aikana järjestettäisiin erilaisia kilpailuja, jotka liittyisivät illan teemaan. Joissain tapahtumissa illan juontaisi juontaja. Teema-iltojen yhteydessä voisi olla promootioständejä ja promoottereita. Heidän tarkoituksena olisi mainostaa tuotteita ja viihdyttää yleisöä.

Pikkujouluja varten eri yritykset voisivat vuokrata Kulkurin Kievarin tiloja. Tarjolla olisi teemaan sopiva juomalista ja halutessaan jouluaiheinen ruokailu. Ohjelmassa voisi vieraila joulupukki ja tanssivat tonttutyöt. Pikkujouluissa DJ soittaisi jouluaiheista musiikkia ja karaokessa pyörisivät joululaulut.

Erityisesti vappujuhlissa panostettaisiin rekvisiittaan. Pukukoodina olisi naamiaisteema ja illan aikana valittaisiin parhaiten pukeutunut asiakas, joka palkittaisiin. Vappubileissa tarjottaisiin kesäisiä juomia, kuten tuoreista marjoista ja hedelmistä valmistettuja drinkkejä.

90-luvun bileissä asiakkaat voisivat pukeutua 90-luvun mukaisesti ja erityisesti värikkäät asusteet olisivat toivottuja. DJ soittaisi 90-luvun suosittuja musiikkikappaleita ja asiakkaiden toiveita. Drinkkilistaan kuuluisi 90-luvun suosituimpia drinkkejä, kuten Manhattan, Sininen enkeli ja Cosmopolitan. Henkilökuntakin pukeutuisi teeman mukaisesti, koska se loisi teeman mukaisesta tunnelmaa. Illan aikana muodostettaisiin ympyrä tanssilattialle ja asiakkaat saisivat

halutessaan mennä vuorotellen tanssimaan keskelle ympyrää ja näyttämään parhaimmat 90-luvun tanssiliikkeet.

Ennen asiakkaan poistumista ravintolasta, henkilökunta pyytäisi asiakkaita antamaan palautetta tapahtuman onnistumisesta tai yleisesti palvelun laadusta. Vastaajien kesken arvottaisiin palkintoja, jotka toimisivat houkuttimena ottamaan osaa palautteen antoon. Palkintoina voivat olla esimerkiksi drinkkiliput tai ilmainen sisäänpääsy ravintolaan. Palkinnoista ilmoitettaisiin sähköpostilla, jonka asiakkaat jättäisivät palautelappuun. Palautelaatikko tulisi sijoittamaan uloskäynnin vieressä. Palautteeseen saisi laittaa nimen halutessaan (Kuva 1), mutta se ei ole pakollista. Yrityksessä tulisi olla jatkuvasti käytössä suoran palautteen antojärjestelmä. Kerran kuussa arvottaisiin vastanneiden kesken palkinto.

# *Hotelli Kulkuri*

---

## *KERRO MEILLE PALAUTTEESI*

*Asiakkaanamme olet meille erittäin tärkeä. Sen vuoksi toivoisimme, että yrityksemme vastais kaikkilta osin toiveitasi. Kun annat meille palautetta ja mielipiteesi, vaikutat osaltasi tähän pyrkimykseen.*

*Ole hyvä ja vastaa allaolevaan kyselyyn rengastamalla vaikutelmiasi parhaiten kuvaavat vaihtoehdot.*

*Asteikko :  
A=Hyvä      B= tyydyttävä      C= Heikko*

	A	B	C
 <i>Palvelu</i>			
<i>Palvelun ystävällisyys</i>	A	B	C
<i>Tilauksen nopeus</i>	A	B	C
<i>Palvelun tehokkuus</i>	A	B	C
 <i>Yritys</i>			
<i>Siisteys</i>	A	B	C
<i>Viihtyisyys</i>	A	B	C
<i>Ilmapöly</i>	A	B	C

*Tämän osion vastausvaihtoehdot :*

*Kyllä      Ei*

*Tapahtuma*

*Oliko tapahtuma mielestäsi onnistunut?      Kyllä      Ei*

*Kommentit:*

---



---

*Täyttikö tapahtuma toiveesi?      Kyllä      Ei*

*Kommentit:*

---



---

*Oliko tapahtuman ohjelma mielestäsi mielenkiintoinen?      Kyllä      Ei*

*Kommentit:*

---



---

*Yleisarvosana      A      B      C*

*Sähköpostiosoitteesi (ei pakollinen) :*

*Muuta*

---



---



---

***Kiitos palautteestasi!***

Kuva 1: Palautelomake

Kuvassa 1 on havainnollistettu minkälainen palautelomake Kulkurin Kievarissa voisi olla. Lomake on jaettu kolmeen eri kategoriaan; palvelu, yritys ja tapahtuma. Lomakkeessa on kolme eri vastausvaihtoehtoa; tyydyttävä, heikko ja hyvä. Lomakkeen lopussa asiakas voi jättää halutessaan yhteystietonsa, jos hän haluaa osallistua arvontaan.


Kulkurin Kievarissa voitaisiin järjestää erilaisia tanssi-aktiviteetteja. Viikonloppuisin yleisöä viihdyttäisivät satunnaisesti esitanssijat, jotka kannustaisivat asiakkaita tanssilattialle. Esitanssijat toisivat vaihtelua normaaliin yökerho-iltaan. Esitanssijat tanssivat korokkeilla, erillään yleisöstä. Vierailevina tanssijoina voisivat olla tunnetut tanssiryhmät tai tanssia harrastavat ryhmät yleensä. Tunnetut tanssiryhmät toisivat varmasti asiakkaita myös muilta paikkakunnilta.

Kilpailujen tarkoituksena olisi aktivoida asiakkaita ja tuoda heille jännitystä iltaan. Kilpailuja juontaisi juontaja ja tuomareina toimisivat joko varta vasten hommatut tuomarit tai yleisön jäsenet. Kilpailuja voisivat olla esimerkiksi urheilulliset kilpailut, tanssikilpailut, karaokekilpailut, kauneuskilpailut ja extreme- kilpailut. Osallistujia saataisiin kilpailuihin houkuttelevilla palkinnoilla. Palkinnot voisivat liittyä yrityksen palveluihin, esimerkiksi ravintolalahjakortti, juomalippu ja kanta-asiakaskortti.


Drinkkimenun uudistaminen toisi asiakkaille enemmän tietoa juomista ja siitä mitä juomat tarkalleen sisältäisivät. Kaikista drinkeistä olisi myös kuvia, sillä se voisi houkutella asiakkaita kokeilemaan niitä. Drinkit valmistettaisiin laadukkaista ja tuoreista raaka-aineista. Henkilökunnan koulutus olisi tärkeässä asemassa, jotta he osaisivat valmistaa tasalaatuisia tuotteita. Joka kuukausi yksi tarjoilijasta kehittäisi oman drinkin, joka olisi kuukauden tuote. Erityisesti tuotteen mainostamiseen panostettaisiin ja tuotteesta olisi paljon kuvia esillä. Oheismyyntinä voisi olla pientä suolaista purtavaa kuten nachot ja suolapähkinät. Kuvissa 2, 3 ja 4 on esimerkkinä suunniteltu tuotemenu. Menusta selviää drinkit, niiden raaka-aineet, kuvat ja hinta. Drinkkimenu tehtiin havainnollistamaan sitä, minkälainen menu Kulkurin Kievarissa voisi olla tarpeellinen.

<i>Drinkit</i>		
<i>Mojito</i>	00	
<i>Rommi, limemehu, soodavesi, sokeri, minttu</i>		
<i>Gin &amp; Tonic</i>	00	
<i>Gin, tonic</i>		
<i>Long island ice tea</i>	00	
<i>Gin, rommi, tequila, triple sec, vodka, coca-cola, sitruunamehu</i>		
<i>Kelkka</i>	00	
<i>Vodka, passionhedelmälikööri, appelsiinimehu</i>		

Kuva 2: Drinkkimenun sivu 1 (Open Clip Art 2006.)

<i>Pina colada</i> <i>Rommi, ananasmehu, kookosmaito</i>	00	
<i>Cosmopolitan</i> <i>Vodka, triple sec, karpalomehu, limemehu</i>	00	
<i>Margarita</i> <i>Tequila, triple sec, limemehu, mansikka</i>	00	
<i>Marianne</i> <i>Kaakaolikööri, minttulikööri, maito</i>	00	

Kuva 3: Drinkkimenun sivu 2 (Open Clip Art 2006.)

<i>Shotit</i>		
<i>Salmari</i>	00	
<i>Teguila</i>	00	
<i>Ufo</i>	00	
<i>Jägermaister</i>	00	
<i>Mustikka</i>	00	
<i>Vodka</i>	00	

Kuva 4: Drinkkimenun sivu 3 (Open Clip Art 2006.)

Kanta-asiakasjärjestelmään liittyessä saisi erilaisia etuja Kulkurin Kievarissa. Liittyminen olisi yksinkertaista, sillä riittää että paikan päällä täyttäisi liittymislomakkeen ja maksaisi jäsenmaksun kortilla tai käteisellä. Liittymisen jälkeen Vip-kortti postitettaisiin viikon kuluessa. Kortti tulisi myös matkapuhelimeen kuvaviestillä. Yksi eduista olisi ilmainen sisäänpääsy normaali-iltoina yhden avecin kanssa. Kortin avulla saisi alennuksia tietyistä tuotteista esimerkiksi kuukauden drinkistä. Edut vaihtuisivat muutaman kuukauden välein ja niistä ilmoitettaisiin asiakkaalle sähköpostitse, kuten muistakin kortin eduista. Vip- kortilla saisi alennusta myös muista yrityksen palveluista, kuten Kulkuri Kievarin yhteydessä toimivasta hotellin palveluista tai ravintolan ruokailusta. Yksi huomattava etu olisi myös taksipalvelu. Halutesaan asiakas voisi ilmoittaa ovimiehelle haluavansa taksin ja ovimies soittaisi hänelle taksin veloitusetta.

#### 4.4 Suunnittelun arviointi

Toteuta -vaiheessa, eli palvelumuotoilun viimeisessä vaiheessa kehitetyt palvelut ovat valmiita. Näiden pohjalta on rakennettu Hotelli Kulkurille Kehittämissuunnitelma, josta selviää kehittämisideat. SWOT -analyysi (Kuvio 6) valittiin menetelmäksi, koska sen avulla saatiin arvioitua kehitysideoita. Menetelmän avulla selvisi kehitettyjen palveluiden heikkoudet, uhat, mahdollisuudet ja vahvuudet.

<p><b>Strengths (Vahvuudet)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaihtelua asiakkaille</li> <li>- Laaja tarjonta</li> <li>- Uusia kokemuksia asiakkaille</li> <li>- Yhteistyökumppanit</li> <li>- Mielenkiinnon lisääminen asiakkaiden näkökulmasta</li> <li>- Kanta-asiakkuuksien tuomat hyödyt</li> </ul>	<p><b>Weaknesses (Heikkoudet)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kustannukset</li> <li>- Henkilökunnan lisääminen</li> </ul>
<p><b>Oppourtunities (Mahdollisuudet)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uudet asiakkaat</li> <li>- Asiakaskunnan laajentaminen</li> <li>- Lisätuloja yritykselle</li> <li>- Näkyvyys</li> <li>- Asiakastyytyväisyys</li> <li>- Asiakkaiden mielipiteiden hyödyntämien</li> <li>- Palvelun laadun kehittäminen asiakaspalautteen avulla</li> <li>- Tekniikan hyväksikäyttö markkinoinnissa</li> </ul>	<p><b>Threats (Uhat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kilpailu</li> <li>- Riittämätön mainonta</li> <li>- Asiakkaat eivät kiinnostu</li> <li>- Työn määrä lisääntyy</li> </ul>

Kuvio 8: SWOT -analyysi

SWOT -analyysi kuului selitä vaiheeseen. SWOT -analyysin avulla tarkasteltiin kehitettyjä palveluita neljästä eri näkökulmasta. Vahvuuksiksi määrytyivät, se miten parhaassa tapauksessa asiakkaat kokisivat uudet kehitetyt palvelut. Uudet palvelut toisivat vaihtelua asiakkaille tarjoten erilaisia iltoja tapahtumien muodossa Kulkurin Kievarissa. Tämän myötä asiakkaat saisivat myös uusia kokemuksia, sellaisia joita ei ole ennen nähty Kulkurin Kievarissa. Kulkurin Kievarista tulisi asiakkaiden mielestä yhä houkuttelevampi yökerho, joka vetäisi asiakkaita myös naapuripaikkakunnilta. Uusien palveluiden tarjonta olisi laaja niin tapahtumien, kuin uudistetun tuotevalikoiman johdosta. Yritys saisi myös uusia kontakteja uusien yhteistyökumppaneiden myötä. Kehitetty kanta-asiakasjärjestelmä toisi yritykselle hyötyjä menestyksensä liiketoiminnassa, esimerkiksi uusien asiakkaiden ansiosta.

Mahdollisuudet -kohdassa tärkeimmiksi asioiksi määriteltiin yritykselle mahdollisesti tapahtuvat asiat uusien ideoiden myötä. Uudistuksien myötä uudet asiakkaat saattaisivat löytää yrityksen ja alkaisivat käyttämään heidän palveluitaan. Asiakaskunta tulisi myös laajenemaan, koska sen tarjonta tulisi kasvamaan ja se tarjoaisi jokaiselle asiakkaalle jotakin. Naapuripaikkakuntalaiset olisivat myös mahdollisesti suuri asiakasryhmä. Jos tarjonta on houkuttelevaa se saattaisi houkutella asiakkaita pidemmän matkan takaa. Uudet asiakkaat toisivat luonnollisesti yritykselle lisätuloja. Kun yrityksestä tulee tunnetumpi, sen näkyvyys kasvaa ja yritys tunnetaan laajalla alueella Suomessa. Kehitettyjen palvelujen ideana oli parantaa asiakastytyväisyyttä. Asiakkaiden mielipiteet ovat tärkeässä roolissa palveluita kehittäessä, joten tulevaisuudessa yritys ottaisi asiakkaiden mielipiteet huomioon palveluja kehittäessä. Yrityksen olisi mahdollista kehittää toimintaansa jatkossa, koska palautteenanto on nyt mahdollista. Tekniikan hyväksikäyttäminen tulee luultavasti lisääntymään markkinoinnissa, joka helpottaa asiakassuhteen ylläpitämisessä.

Heikkoudet -kohdassa kustannukset voivat olla suuret kehitettyjen palveluiden kohdalla. Tapahtumien järjestäminen tilaisuuden luonteesta riippuen voi käydä yritykselle kalliiksi, jos asiakkaista ei saada tarpeeksi paikan päälle. Uusien palveluiden myötä henkilökunnan tarve kasvaa.

Uhat -kohdassa kilpailu saattaa olla yksi uhkatekijä. Itse Haapajärvellä kilpailu ei ole kovaa, sillä Kulkurin Kievari on ainoa yökerho kaupungissa. Naapuripaikkakuntien vastaavanlaiset yökerhot saattavat olla uhkana, jos heidän tarjonta on asiakkaiden mielestä houkuttelevampaa. Riittämätön mainonta voi olla myös uhkana. Jos uusia palveluita ei mainosteta riittävästi, se ei tavoita potentiaalisia asiakkaita. On myös mahdollista, etteivät asiakkaat innostu uusista palveluista. Uhkana voi olla työmäärän lisääntyminen työntekijöillä, jolloin kaikkiin palvelun osa-alueisiin ei ehditä panostaa riittävästi, jolloin laatu kärsii.

## 5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön viimeisessä luvussa tarkastellaan saatuja tuloksia, sekä tehdään yhteenveto kehittämishankkeesta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Hotelli Kulkurin kehittämiskohteita ja tavoitteena oli luoda mahdollisimman kattava palvelujen kehittämissuunnitelma yritykselle.

Työn alussa valittiin sopiva teoreettinen viitekehys, joka tuki työn aihetta ja vaiheita. Teoreettiseksi viitekehyykseksi valittiin palvelumuotoilu, koska se on suuressa roolissa tässä opinnäytetyössä. Käytetyimpiä lähteitä palvelumuotoilusta olivat Moritzin ja Tuulaniemen kirjoitelmat, koska heillä on laaja ja luotettava tieto kyseisistä aiheista. Työn teoreettisessa viitekehyydessä käsiteltiin myös palvelua, tuotetta ja palvelun laatua peruskäsitteinä. Työssä isossa osassa olivat tapahtumat ja tapahtuma palvelutuotteena, joista teoriaosuudessa kerrotaan.

Teoriaosuuden jälkeen keskityttiin menetelmiin, joita työssä käytettiin. Käytetyt menetelmät pohjautuivat Moritzin palvelumuotoilun menetelmiin. Aluksi tavoitteena oli kartoittaa mitä Hotelli Kulkuri tarjoaa nykyään asiakkailleensa. Kartoitus tehtiin asiantuntijahaastattelun ja havainnoinnin avulla. Haastattelun avulla selvisi kohde, mitä työssä tullaan kehittämään. Yökerhopalvelut valikoituvat työn aiheeksi, sillä toimeksiantaja koki niiden tarvitsevan eniten kehittämistä. Erityisesti toimeksiantaja toivoi, että työssä keskityttäisiin ideoimaan yökerhoon erilaisia tapahtumia ja aktiviteetteja. Toinen asia, joka nousi haastattelussa esille oli tarve palautteenantojärjestelmälle. Haastattelun myötä selvisi myös perustietoa Hotelli Kulkurista, kuten yrityksen liikeidea ja arvot. Havainnoinnin avulla selvisi muutamia kehityskohteita, joita olivat henkilökunnan tuotetietouden lisääminen ja tuotemenun luominen. Näistä kahdesta valittiin ainoastaan tuotemenun laatiminen, koska sille oli enemmän tarvetta.

Lähtötilanteen kartoittamisen jälkeen menetelmiä olivat ideointivaiheessa käytetyt 8 x 8 -menetelmä ja Business Model Canvaasi. Näiden menetelmien avulla kerättiin ideoita, jotka sopisivat Kulkurin Kievarille. Ideoita lähdettiin miettimään tapahtumien ja tuotteiden ympärille. Menetelmät olivat hyödyllisiä työn kannalta, sillä niiden avulla saatiin paljon monipuolisia ideoita. Ideat liittyivät uudistettuun tuotemenuun, kanta-asiakasjärjestelmään, tapahtumiin, teemailtoihin ja musiikkiin. Kuitenkaan kaikkia ideoita ei lähdetty työstämään eteenpäin koska niitä ei pystyttäisi välttämättä realistisesti toteuttamaan yrityksessä.

Ideoimisen jälkeen vuorossa oli niiden seulominen ja parhaiden ideoiden valitseminen. Valitut ideat olivat uudistettu tuotemenu, kanta-asiakasjärjestelmä, tapahtumat ja palautteenantojärjestelmä. Näihin neljään kehityskohteeseen päädyttiin niiden tarpeellisuuden vuoksi. Ideat olisi myös helppo toteuttaa yrityksessä, sillä ne olivat realistisia. Palvelupolkumenetelmän ja asiakasprofiilimenetelmän kautta valitut ideat havainnollistettiin, jotta ne olisivat helpommin

ymmärrettäviä. Palvelupolkuja tehtiin kaksi kappaletta, joista toinen käsitteli uusia tuotteita ja toinen käsitteli tapahtumia. Molemmissa palvelupoluissa oli sama kaava, eli asiakkaan saapuminen yritykseen, asioiminen yrityksessä ja poistuminen yrityksestä. Palvelupoluissa mietittiin mitä ongelmia saattaisi ilmetä palveluprosessin aikana ja mitkä olisivat niiden ratkaisut. Asiakasprofiileja tehtiin yhteensä neljä kappaletta. Asiakasprofiilien avulla mietittiin, millaiset asiakkaat käyttäisivät Kulkurin Kievarin uusia palveluita. Profiilit auttoivat ymmärtämään kenelle palveluita kehitetään ja miksi.

Viimeisessä vaiheessa tarkasteltiin työn tuloksia SWOT- analyysin avulla. SWOT- analyysin myötä selvitettiin kehityskohteiden vahvuudet, mahdollisuudet, uhat ja heikkoudet. Menetelmä oli hyödyllinen sen kautta saatujen tuloksien vuoksi. Sen avulla nähtiin konkreettiset asiat mitä yritys niistä hyötyisi ja olisivatko ideat kannattavia.

Toimeksiantajan mielestä työ oli laaja ja hyvin suunniteltu. Erityisesti kanta-asiakasjärjestelmä oli toimeksiantajan mielestä toimiva, sillä heidän mielestä suunnittelussa oltiin otettu hyvin huomioon sen eri osa-alueet. Tulevaisuudessa he aikovat ottaa järjestelmän käyttöön. Haamuasiakas -menetelmää pidettiin hyödyllisenä, koska heidän mielestä oli mielenkiintoista lukea asiakkaiden kokemuksia ja kommentteja. Heidän mielestä kyseisellä tavalla saatiin rehellinen ja monipuolinen näkökulma palveluun, tuotteisiin ja viihtyvyyteen. Toimeksiantajan mukaan työssä oli hyvää se, että palveluita suunniteltaessa oltiin mietitty realistisesti mitä ideoita pystyttäisiin toteuttamaan. Erilaiset kilpailut koettiin hyvänä ideana, erityisesti karaoke-kilpailut ja erilaiset extreme- kilpailut. Varsinkin karaoke-kilpailulle löytyisi kysyntää, sillä karaoke on erittäin suosittua Hotelli Kulkurissa. Toimeksiantajan mukaan teemailtoja voisi alkaa ideoimaan noin kerran kuussa, jotta he saisivat asiakkaat innostumaan teemailloista. Promootiota pidettiin järkevänä ideana, sillä esimerkiksi esiintyjien yhteydessä yökerhossa on normaalia enemmän asiakkaita ja baaritiskit ruuhkautuvat helposti. Promootioständien avulla saataisiin asiakkaat asioimaan sekä baaritiskillä, että promootioständillä. Tämän avulla baaritiskille ei syntyisi niin paljon ruuhkaa. Promootion avulla saataisiin myytäväksi enemmän juomia. Palautteenantojärjestelmä koettiin tarpeelliseksi, sillä osa asiakkaista ei anna suoraa palautetta henkilökunnalle. Selkeä ja ytimekäs drinkkimenu kuvineen toisi vaihtelevuutta asiakkaiden makuelämyksiin. Yrityksessä on huomattu, että varsinkin nuoret asiakkaat ovat epätietoisia drinkeistä ja niiden sisällöstä, jonka vuoksi he päätyvät tilaamaan aina samaa tuotetta. Kuukausittain vaihtuva kausidrinkki, sekä teemoihin sopivat drinkit koettiin mielekkäiksi ideoiksi. Niiden kautta saadaan lisää uskottavuutta ja asiakkaalle makuelämyksiä muiden elämyksien lisäksi.

Työn tarkoitus saavutettiin valittujen menetelmien kautta, joita olivat asiantuntijahaastattelu ja havainnointi. Näiden kautta saatiin kartoitettua yrityksen nykytila ja tarvittavat kehittämiskohteet. Työn tavoitteet täyttyvät, sillä toimeksiantaja sai hyödyllisiä kehitysideoita

palveluihinsa. Tulevaisuudessa yritys aikoo hyödyntää osaa ideoista, etenkin kanta-asiakasjärjestelmää sekä palautteenantojärjestelmää. Kehitysideat ovat yrityksen vapaassa käytössä ja yritys voi halutessaan muokata ideoita omanlaisekseen tai valita vain toimivimmat ideat käyttöönsä.

## Lähteet

Antila, L. Takkinen, N. 2003. Anteeksi, saako täällä palvelua? Jyväskylä: Jyväskylän Yliopistopaino.

Aarninkoivu, H. 2005. Onnistu Asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell.

Blomqvist, R. Dahl, J. Haeger, T. Storbacka, K. 1999. Asiakkuuden arvon lähteellä. Juva: WSOY.

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otava.

Korkeamäki, A. Pulkkinen, I. Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 1. Painos. Porvoo: WS Bookwell.

Lampikoski, K. Lampikoski, T. 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Vantaa: Dark.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Tampere: Tammerprint

Moritz, S. 2005. Service design: practical access to an evolving field. Köln: Köln International School of Design.

Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

Saalmenkivi, S. Nyman, N. 2008. Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi. Jyväskylä: Gummerrus.

Timo, R. Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyys johtaminen. Juva: WSOY.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Karisto.

Vallo, H. Häyrynen, E. 2010. Tapahtuma on tilaisuus. Helsinki: Tietosanoma.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Karisto.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otava.

## Julkaisemattomat lähteet

Hallituksenpuheenjohtajan haastattelu. 28.5.2013. Hotelli Kulkuri. Haapajärvi.

### Sähköiset lähteet

Cfin.2013. Планы мероприятий: программы и проекты. Viitattu 22.11.2013.  
<http://www.cfin.ru/management/people/instructions/procedure.shtml>)

Jamk.2013. Palvelumuotoilu tutuksi. Viitattu 1.3.2013.  
<http://tamp.jamk.fi/~markkinointi/palvelumuotoilu/fi/Main.html>

Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus.1999. Promootio päivittäistavaramyymälässä: tutkimus tuote-esittelyjen, julisteiden ja tuote-esitteiden käytöstä pienyritysten viestinnässä Viitattu 14.11.2013.  
<http://jukuri.mtt.fi/handle/10024/440630>

Open Clip Art.2006. Happy Hour. Viitattu 22.11.2013  
[http://openclipart.org/image/300px/svg\\_to\\_png/880/JicJac\\_Happy\\_Hour.png](http://openclipart.org/image/300px/svg_to_png/880/JicJac_Happy_Hour.png)

Opetushallitus.2013. SWOT-analyysi. Viitattu 11.3.2013  
[http://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/wbl-toi/menetelmia\\_ja\\_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi)

Opetushallitus.2013. Tuote. Viitattu 13.11.2013.  
<http://www2.edu.fi/yrittajyysvayla/?page=300>

Tevere.2013. 8 x 8 - menetelmä. Viitattu 8.3.2013  
<http://www.tevere.fi/menetelmia>

## Kuvat

Kuva 1: Palautelomake.....	40
Kuva 2: Drinkkimenun sivu 1 (Open Clip Art 2006.).....	41
Kuva 3: Drinkkimenun sivu 2 (Open Clip Art 2006.).....	42
Kuva 4: Drinkkimenun sivu 3 (Open Clip Art 2006.).....	42

## Kuviot

Kuvio 1: Strategiset kysymykset Valloa & Häyrystä mukailten (2010, 93.) .....	13
Kuvio 2: Strategiset kysymykset Valloa & Häyrystä mukailten (2010, 97.) .....	14
Kuvio 3: Palvelumuotoilun menetelmät.....	22
Kuvio 4: 8 x 8 -menetelmä .....	28
Kuvio 5: Asiakasprofiilit.....	34
Kuvio 6: Tapahtumat -palvelupolku .....	35
Kuvio 7: Tuotteet -palvelupolku .....	36
Kuvio 8: SWOT -analyysi .....	43

## Taulukot

Taulukko 1: Teemaillat -Business Model Canvas .....	31
Taulukko 2: Uudet tuotteet -Business Model Canvas .....	32

## Liitteet

Liite 1 Asiantuntijahaastattelu .....	54
Liite 2 Havainnointilomake .....	56

## Liite 1 Asiantuntijahaastattelu

### Perustiedot

- Nimi
- Koulutus
- Työkokemus alalta
- Kauanko olette työskennelleet yrityksessä?
- Mitkä ovat vastuualueenne yrityksessä?

### Kulkurin Kievari

- Mikä on Kulkurinkievarin liikeidea?
- Mikä on yrityksen tärkein osa-alue johon panostetaan eniten? Hotelli, ravintola vai yökerho?
- Mihin osa-alueeseen tarvitaan mielestänne kehitystä eniten?
- Mitä tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa?
- Mikä on yrityksen ydinpalvelu?
- Mitkä ovat yrityksen oheispalvelut?
- Kuinka paljon painoarvoa oheispalveluilla on yrityksen liiketoiminnassa?
- Kuinka paljon teillä on henkilökuntaa?
- Minkälainen asiakaskunta käyttää Kulkurin kievarin palveluita?
- Miten seuraatte asiakkaiden määrää?
- Miten paljon asiakkaita teillä käy keskimäärin viikonloppuisin?
- Milloin yritys on perustettu?
- Yrityksen arvot, visio ja missio?
- Mikä on yrityksen historia?
- Millainen on yrityksen nykytilanne?
- Ketkä ovat kilpailijoitanne?
- Onko jotain asioita johon toivoisitte tulevan muutosta yrityksessä? (tuotteet/palvelut?)

### Palvelu

- Kuinka panostatte palvelun laatuun?
- Koulutetaanko henkilökuntaa?
- Mitä palvelunlaadun ”mittareita” teillä on käytössä?

### Palvelun kehittäminen

- Koetteko palvelujen kehittämisen ajankohtaiseksi yrityksellenne?
- Missä asioissa koette, että Kulkurin Kievari tarvitsisi kehittämistä?
- Minkälainen palautejärjestelmä teillä on?

### Asiakastyytyväisyys

- Mitä asiakastyytyväisyys merkitsee yrityksellenne?
- Millä tavalla mittaatte asiakastyytyvääisyyttä
- Oletteko ikinä tehneet asiakastyytyväisyyskyselyä?

### Ympäristö:

- Millä tavalla kuvailisitte yleistä ympäristöä Kulkurin Kievarissa?
- Kuinka tärkeää yrityksen ulkoinen ympäristö on ja kuinka panostatte siihen?
- Kaipaako ympäristö mielestänne kohentamista? Jos kaipaa, niin mitä?

Liite 2 Havainnointilomake

Palvelu

Tervehdittiinkö saapuessa ravintolaan? Kyllä Ei

Kommentit:

Kestikö jonotusaika kauan? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko työntekijöitä riittävästi? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko palvelu ystävällistä? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko tarjoilija kohtelias? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko tarjoilijalla tuotetietoutta? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko palvelu ammattitaitoista? Kyllä Ei

Kommentit:

Muuta huomioitavaa?

Tuotteet

Oliko tuotteista mainoksia? Kyllä Ei  
Kommentit:

Oliko hinnat hyvin näkyvillä? Kyllä Ei  
Kommentit:

Oliko erillistä menua tuotteille? Kyllä Ei  
Kommentit:

Vastasiko ostettu tuote odotuksia? Kyllä Ei  
Kommentit:

Oliko tuotteita esillä? Kyllä Ei  
Kommentit:

Oliko hinta-laatusuhde kodillaan? Kyllä Ei  
Kommentit:

Muuta huomioitavaa?

Ympäristö

Oliko ravintolan ulkoinen ympäristö siisti? Kyllä Ei  
Kommentit:

Oliko ravintolan tunnelma viihtyisä? Kyllä Ei

Kommentit:

Oliko palvelutiski siisti?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Oliko ravintolan sali siisti?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Kuuluiko taustamusiikkia?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Oliko häiritsevää melua?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Oliko lämpötila sopiva?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Oliko valaistus sopiva?

Kyllä

Ei

Kommentit:

Muuta huomioitavaa?