

Vegaanien näkökulmasta palvelumuotoiltu asiakasystävällinen kahvilakonsepti

Marjo Katainen

Tekijä(t) Marjo Katainen	
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma YAMK	
Opinnäytetyön otsikko Vegaanien näkökulmasta palvelumuotoiltu asiakasystävällinen kahvilakonsepti	Sivu- ja liitesivumäärä 74 + 10
Opinnäytetyön otsikko englanniksi Customer friendly cafeteria concept by service design methods from a vegan standpoint	
<p>Hyvinvointi- ja terveellisyystrendi ovat edelleen läsnä elämässämme hyvin vahvana. Pohjoismaiset ravitsemussuositukset suosittelevat lisäämään ruokavalioon marjoja, vihanneksia, täysjyväviljoja sekä pähkinöitä. Silti yhä useampi ihminen kohtaa länsimaisessa sydän- ja verisuonitauteja, liikalihavuutta ja diabetesta. Siksi kasvipohjaisen eli vegaanisen ruokavalion suosiminen olisi usealle meistä suotuisaa. Terveiden ja hyvinvoinnin lisäksi vegaaninen ruokavalio edistää eläinten oikeuksia ja maailman monimuotoisuutta.</p> <p>Teoriaosuudessa luodaan katsaus, millaisien erilaisten ostokäyttäytymisen perusteella ihmisiä voidaan jakaa kohderyhmiin, ja kuinka arvot, motiivit ja käyttäytyminen vaikuttavat ostopäätökseen. Lisäksi teoriaosuudessa on avattu erilaisia palvelumuotoilun prosesseja ja veganismia sekä palvelumuotoilun mittareita.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä palvelumuotoiltiin asiakasystävällinen kahvilakonsepti vegaanien näkökulmasta. Palvelumuotoilun prosessina on käytetty Stefan Moritzin määrittelemää kuusi portaista prosessia. Se alkaa asiakkaan ymmärtämisestä, siirtyen kiteyttämisen kautta ideointiin, seulomiseen, kehittämiseen ja lopulta operointiin. Jokaisessa vaiheessa on käytetty erilaisia palvelumuotoilun menetelmiä. Konseptista on luotu arvoehdotus, konseptikuvaus ja esimerkki menu kahvilaan. Niitä ei ole testattu käytännössä, sillä kahvilalle ei ole vielä liiketilaa.</p> <p>Työhön on benchmarkattu vegaaniravintoloita tai -kahviloita Pariisissa, Kööpenhaminassa ja Turussa. Lisäksi konseptia on kehitetty kahden eri fokusryhmän kanssa, joista toinen koostui neljästä Vegaaniliitto ry:n jäsenestä ja toinen neljästä kasvisruuasta ja kahvilakulttuurista kiinnostuneista henkilöistä. Fokusryhmille järjestettiin työpajat, joissa kehitettiin kahvilakonseptia. Lisäksi vegaaneista koostuva fokusryhmä 1 kävi Palvelusafarilla ja raportoi tehtävänsä ExperienceFellow -sovelluksen kautta. Tulokset siirrettiin palvelumalliin. Lopuksi luotiin The Value Proposition Canvas eli arvoehdotuslakana sekä visualisointi konseptista.</p> <p>Asiakasystävällisen vegaanisen kahvilakonseptin tulee olla rauhallinen, viihtyisä, raikas ja valoisa, jossa asiakas voi virkistyä, rentoutua ja ylläpitää sosiaalisia suhteitaan. Tunnelmaltaan kahvila voidaan kiteyttää ruotsinkieliseen sanontaan ”Sommaren är mellan hägg och syren” ja sisustukseltaan skandinaavisen raikas, eikä hippikliseen tai kliininen. Tuotteiden tulee olla valmistettu kunnianhimoisesti kasvikunnan raaka-aineista ilman eläinkunnan tuotteita. Kahvilan tuotevalikoima voi koostua tutuista tuotteista, kuten korvapuusteista, karjalanpiirakoista ja mustapapu-brownieista, kunhan ne on valmistettu kasviraaka-aineista. Tuotteissa tulee olla tuoteselosteet ja dieetit näkyvillä. Myös allergisille sopivia tuotteita tulee olla. Kahvilan tulee olla mielellään lapsi- ja lemmikkiystävällinen siten, että huomioidaan myös muut asiakkaat. Henkilökunnan tulee olla kiinnostunut vegaanisesta elämäntavasta ja ystävällistä.</p>	
Asiasanat Palvelumuotoilu, prosessit, veganismi, konseptit, ostokäyttäytyminen, arvoehdotus.	

Sisällys

1 Johdanto.....	1
2 Tietoperusta.....	3
2.1 Toimintaympäristö ja analyysi.....	3
2.2 Asiakasymmärrystä palvelumuotoilulla.....	4
2.3 Palvelumuotoilun prosessi.....	7
2.3.1 PAMU Ymmärtäminen.....	10
2.3.2 PAMU Kiteyttäminen.....	11
2.3.3 PAMU Ideointi.....	11
2.3.4 PAMU Seulominen.....	12
2.3.5 PAMU Kehittäminen.....	13
2.3.6 PAMU Operointi.....	13
2.4 Mittarit.....	14
2.5 Ostokäyttäytyminen.....	16
2.5.1 Demografiset tekijät ostokäyttäytymisessä.....	20
2.5.2 Psykologiset tekijät ostokäyttäytymisessä.....	21
2.5.3 Sosiaaliset tekijät ostokäyttäytymisessä.....	22
2.6 Arvot, motivaatio, käyttäytyminen.....	23
2.7 Veganismi.....	26
2.7.1 Elävä raakaravinto.....	29
2.7.2 Fenno-veganismi.....	29
2.8 Konsepti.....	29
3 Kohti asiakasystävällistä vegaanista kahvilaa.....	31
3.1 Tutkimusmenetelmät ja aineisto.....	31
3.1.1 Ymmärtäminen.....	31
3.1.2 Kiteyttäminen.....	36
3.1.3 Ideointi.....	39
3.1.4 Seulominen.....	43
3.1.5 Kehittäminen.....	47
3.1.6 Operointi.....	51
3.2 Yhteenvedo palvelumuotoilun prosessissa käytetyistä menetelmistä.....	56
4 Tulokset ja pohdinta.....	57
4.1 Asiakasystävällinen kahvilakonsepti vegaaneille.....	57
4.2 Kahvilakonseptin sijainnin valinta ja vähimmäisvaatimukset.....	62
4.3 Palvelumuotoilun menetelmien avulla saatujen tulosten arviointi.....	62
4.4 Johtopäätökset.....	67
4.5 Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset.....	68
4.6 Oma oppiminen.....	70
Lähteet.....	71

Liitteet.....	I
Liite 1. Yhteydenotto vegaanisiin ravintoihin/kahviloihin.....	I
Liite 2. Benchmark-kysymykset.....	II
Liite 3. Yhteydenotto Vegaaniliitto ry.....	III
Liite 4. Kahviloihin levitetty ilmoitus.....	IV
Liite 5. Esimerkki työpajan aikataulutuksesta.....	VI
Liite 6. Neljä muuta fokusryhmä 2:ssa käytössä ollutta ideointikorttia.....	VIII
Liite 7. The Value Proposition Canvas eli arvoehdotuslakana asiakasystävällisestä vegaanikahvilakonseptista.....	IX

1 Johdanto

Terveys- ja hyvinvointitrendi on ollut jo pitkään vallalla keskeisenä tekijänä ihmisten elämän tavoitteiden määrittymisessä eikä sen hiipumista ole näkyvissä. Trendin vaikutuksesta ihmiset ovat tulleet yhä tietoisemmiksi ruuan vaikutuksista omaan elämäänsä ja ympäristöön sekä eläinten hyvinvointiin. Terveystavoitteiden saavuttamisessa omien elämäntapavalintojen ohella merkityksellisiä ovat myös rakenteelliset tekijät, kuten maatalouspolitiikan, elintarviketeollisuuden ja ravintola-alan palveluiden vaikutus. Tietoa on helppo saada ja jakaa muiden ihmisten kanssa. Toisaalta vaikka tiedon saatavuus on lisääntynyt, se ei ole poistanut sitä tosiasiaa, että niin sanotut elintasosairaudet eli ravintoperäiset krooniset sairaudet, kuten liikalihavuus, sydän- ja verisuonitaudit, kohonnut verenpaine sekä diabetes, vaivaavat yhä useampia kanssaihmissiämme. Uusimmat pohjoismaiset ravitsemussuositukset julkaistiin syksyllä 2013 ja otettiin käyttöön vuonna 2014 (Ravitsemusneuvottelukunta 2015). Suomen ravitsemussuositukset eroavat pohjoismajaisista suosituksista siten, että saksanpähkinöiden tilalle suositeltiin maitoa. Suositusten mukaan keskivertoihmisen ruokavalion tulisi koostua pitkälti kasviksista ja marjoista, pähkinöistä, täysjyväviljoista, siemenistä ja kasviöljyistä. Suositusten mukaan lihaa ja kalaa tulisi nauttia harvoin. Jo tästäkin valosta katsottuna on kasvipohjaisen ruokavalion suosiminen ihmiselle, puhumattaakaan maapallolle, suotuisaa.

Myös palveluntarjoajien on kyettävä vastaamaan edelläkävijöiden kysyntään kasvipohjaisen ruokavalion tarjonnalla. Yhä useampi kuluttaja on kiinnostunut ruuasta, jonka hän pistää suuhunsa. Useat ihmiset sanovat suosivansa kasviksia ruokavaliossaan, mutta miksi se ei näy tarjonnassa. Kasvisruuan valmistaminen voidaan kokea työlääksi ja aikaa vieväksi. Toisaalta palveluntarjoajan tarkoituksena on tarjota apua asiakkaallensa, joten nähtävissä on, että vegaanisesti eli ilman eläinkunnan raaka-aineita, valmistetuilla tuotteilla on kysyntää myös marginaalin ulkopuolella. Vegaanisella kahvilakonseptilla voimme houkuttaa Suomeen yhä erilaisimpia ihmisiä vieraaksemme tutustumaan maahamme ja markkinoimaan maataamme eteenpäin. Suomessa on saatavilla laadukkaita ja monipuolisia perinneraaka-aineita, kuten härkäpapu, marjat ja sienet. Niillä voimme tuoda elämyksiä maassamme käyville vieraille.

Elokuussa 2014 Cision viestintätoimisto julkaisi vegaanisten ruokablogien TOP10-listan Suomessa. Listalle pääsemiseen vaikuttaa päivitystiheys, päivitysten lukumäärää sekä blogiajan ja lukijoiden välinen vuorovaikutus (Cision 08/2014). Tämäkin kertoo, että kuluttajilla on tietämystä ja kiinnostusta kasvipohjaista ruokavaliota kohtaan. Kotitaloudet kuluttivat kaikista kulutusmenoistaan 6,3 % hotelli- ja ravintolamenoihin. Viimeisin tilasto hotelli- ja ravintola-alalta on vuodelta 2013. Sen mukaan kahviloita on perustettu vuonna 2013 Suomeen 2,4 % enemmän kuin verrattuna vuoteen 2012. (MaRa 2015.)

Päädyin aiheeseen siksi, että olen ollut vuosia lakto-ovo-vegetaristi, mutta arvoissani kannatan oikeudenmukaisuutta, joten veganismi on lähempänä arvojani. Aihe on ollut mielesäni jo kauan. Toisaalta pidän ulkona ruokailusta ja kahviloissa käymisestä. Olen huomannut, kuinka on vaikeaa saada vegaanisia tuotteita kahvilasta. Työskennellessäni ravintolalalla huomasin, että kasvipohjaisen ruokavalion kiinnostus oli nousussa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää asiakaslähtöinen kahvilakonsepti vegaanien näkökulmasta palvelumuotoilumenetelmien avulla. Vegaaniseen ruokavalioon ei sisälly eläinkunnan tuotteita. Aihe kiinnostaa siksi, että se tukee haluani vaikuttaa kasvipohjaisen ruokatarjonnan lisääntymiseen palvelualalla, eläintenoikeuksiin sekä oikeudenmukaisuuteen ja monimuotoisuuteen maailmassa.

Työn tavoitteena on saada palvelumuotoilun kautta syvempi asiakasymmärrys vegaanien toiveista ja haluista koskien kahvilapalvelua. **Lopputuloksena** syntyy asiakasystävällinen arvoehdotus ja kahvilakonsepti vegaanien näkökulmasta. Kvalitatiivinen tutkimus on toteutettu Stefan Moritzin määrittelemällä palvelumuotoilun kuusiportaisen prosessin kautta. Jokaisessa portaassa käytetään palvelumuotoilun menetelmiä, jotka lisäävät asiakasymmärrystä ja vievät kohti konseptia. Opinnäytetyön ulkopuolelle rajataan prosessiin kuuluvat konseptin testaus, arviointi ja käytännön toteutus. Työn ulkopuolelle rajataan myös toimintaympäristön analysointi, mittareiden laadinta, taloudellinen laskenta sekä usein veganismin yhteydessä käsitellyt ravinto-opilliset näkökulmat. Opinnäytetyössä keskitytään veganismiin ja vegaanisuuteen vain palveluliiketoiminnan johtamisen ja kehittämisen näkökulmasta. Lopputuloksena syntyvä konsepti voidaan toteuttaa omana yrityksenä tai shop-in-shop-versiona.

Kiitos opinnäytetyön valmiiksi saattamiseksi: ohjaajani Teemu Moilanen, Gentle Gourmet Café (Pariisi), Loving Hut Paris (Pariisi), Botaniq (Kööpenhamina), Kirjakahvila (Turku), Vegaaniliitto ry., Ruohonjuuri Oy/Johanna Koskinen, Pia Kyttänen, työpajoihin osallistuneet henkilöt sekä perhe ja ystävät.

2 Tietoperusta

Opinnäytetyön tietoperusta koostuu toimintaympäristön analyysin mallista luku 2.1. Lisäksi tietoperustassa käsitellään palvelumuotoilua ja sen erilaisia prosesseja ja mittareita. Ne ovat luvuissa 2.2–2.5. Luvussa 2.6 selvitetään, mitkä asiat vaikuttavat asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Luvussa 2.7. avataan koko työtä ohjaavaa, palvelumuotoilun avulla tunnetuksi tehtävää veganismia. Luvussa 2.8. määritellään konsepti.

2.1 Toimintaympäristö ja analyysi

Liiketoiminnan perusteena on tuntee toimintaympäristö, jossa yritys toimii. Toimintaympäristö voi olla staattinen tai dynaaminen. Siihen vaikuttavat poliittiset, yhteiskunnalliset, lainsäädännölliset, taloudelliset, kulttuurilliset, sosiaaliset ja luonnonympäristön asiat. Toimintaympäristön analyysia voidaan käyttää apuna liiketoiminnan suunnittelussa sekä tiedon tuottamisena liiketoiminnan nykytilasta ja toimijoista ja lähitulevaisuuden kehitysnäkymistä. Analyysi kuvaa liiketoimintayksikön kontekstia, jossa se toimii. Lisäksi analyysin kautta voidaan tunnistaa mahdollisuudet ja potentiaaliset uhat. Toimintaympäristön hahmottaminen on haasteellista, koska se on niin moniulotteinen ja laaja. Lisäksi siinä on paljon tapahtumia ja muuttujia. Toimintaympäristö koostuu sipulimaisesti siten, että sisimpänä on organisaatio, seuraavalla tasolla on strategisesti tärkeät ryhmät ja organisaatiot, kolmannella tasolla on ala tai sektori ja neljännellä eli uloimmalla tasolla on makroympäristö. (Johnson, Whittington, Scholes, Angwin & Regnér 2014, 33.)

Makroympäristö kuvaa laajasti toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä, jotka vaikuttavat enemmän tai vähemmän kaikkiin organisaatioihin. Sitä voidaan analysoida PESTEL-menetelmän kautta (Johnson ym. 2014, 33–49). PESTEL koostuu poliittisesta, taloudellisesta, sosiaalisesta, teknologisesta, ympäristöllisestä ja lainsäädännöllisestä vaikutuksesta organisaation toimintaan. Sen avulla tuotetun tiedon kautta voidaan kehittää liiketoimintaa. Seuraavaksi tarkastellaan alaa tai sektoria sekä strategisesti tärkeitä ryhmiä ja organisaatioita. Tämä ilmentää laajemmin yleistä toimintaympäristöä, jota kuvaamaan voidaan valita organisaatioita, jotka valmistavat samaa tuotetta tai palvelua.

Toimintaympäristöä voidaan myös analysoida Porterin (1979) viiden kilpailuvoiman mallin avulla eli englanniksi the five forces. Siinä tarkastellaan kilpailuympäristöä eri näkökulmista, jotka ovat:

1. Threat of entry eli uusien kilpailijoiden uhka: Uudet yrittäjät samalla toimialalla, jotka tuovat uutta tarjontaa ja haluavat saavuttaa markkinaosuutta. He laittavat painetta hinnoille, kustannuksille ja investoinnille. Etenkin jos uudet yrittäjät tuovat

markkinoille tuotteensa monimuotoisempana. Esimerkiksi ravintola-alalla on kiinnitettävä huomiota sisustukseen ja tarjontaan. Tähän vaikuttaa myös toimialalla vallitsevat esteet uusille toimijoille.

2. Threat of substitutes eli vaihtoehtoisten tuotteiden uhka: Samanlainen tai samankaltainen tuote, jota yritys tarjoaa, tarjotaan erilaisella tavalla esimerkiksi kirjeen lähettäminen postin sijasta sähköpostitse.
3. Power of buyers eli kuluttajien voima: Voimakkaat asiakkaat, jotka ovat vaativia, haluavat vaikuttaa hinta-laatusuhteeseen tai muuten pelaamalla toistensa kilpailijoita vastaan.
4. Power of supplies eli tavarantoimittajien voima: Kysymyksessä on, että tavarantoimittaja voi veloittaa tuotteestaan enemmän, rajoittaa palveluaan tai siirtää kustannuksiaan asiakkaan osuudeksi. Vahvat toimijat, mukaan luettuna työvoima, voivat haitata kannattavuutta, kun yrittäjät eivät voi siirtää kustannuksiaan nostamalla omia hintoja.
5. Extent of rivalry between competitors eli olemassa olevan kilpailun taso: Kilpailu voi ilmetä monin tavoin esimerkiksi hinta- tai laatukilpailuna, uusien tuotteiden esittelyinä, mainoskampanjoina. Kilpailu vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen. (Porter 2008, 80–86.)

Toimintaympäristön sisintä eli organisaatiota voidaan tutkia SWOT-analyysin kautta. Sen avulla voidaan tunnistaa vahvuudet (Strengths), heikkoudet (Weaknesses), mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats). Se myös kokoaa yhteen avaintekijät. (Johnson ym. 2014, 91–92.) Tässä esiteltyjen analyysimenetelmien avulla muodostuu käsitys organisaation strategisesta asemasta.

2.2 Asiakasymmärrystä palvelumuotoilulla

Ihminen kohtaa palveluja joka puolella arkipäiväisessä elämässään. Palvelua kohdataan esimerkiksi siinä, että kerrostalossa on toimiva hissi tai siinä, että ravintolassa tai kahvilassa ei tarvitse tilata erikseen vettä pöytään vaan se tuodaan automaattisesti. Monet yritykset ovat jo huomanneet, että tuottamalla arvoa asiakkaalle, he tuottavat arvoa myös itselleen, esimerkiksi Valmet ilmoitti 6.2.2015 tiedotteessaan, kuinka hyvä liiketoiminnan kannattavuus heillä oli Q4/2014 ja siitä he kiittivät Palvelut-liiketoimintalinjaa. Palvelumuotoilulla saadaan kaikki sidosryhmät hengittämään samaan tahtiin ja arvoa saavat niin asiakkaat kuin yritysikin. Tässä luvussa 2.2 avataan palvelumuotoilun käsitettä.

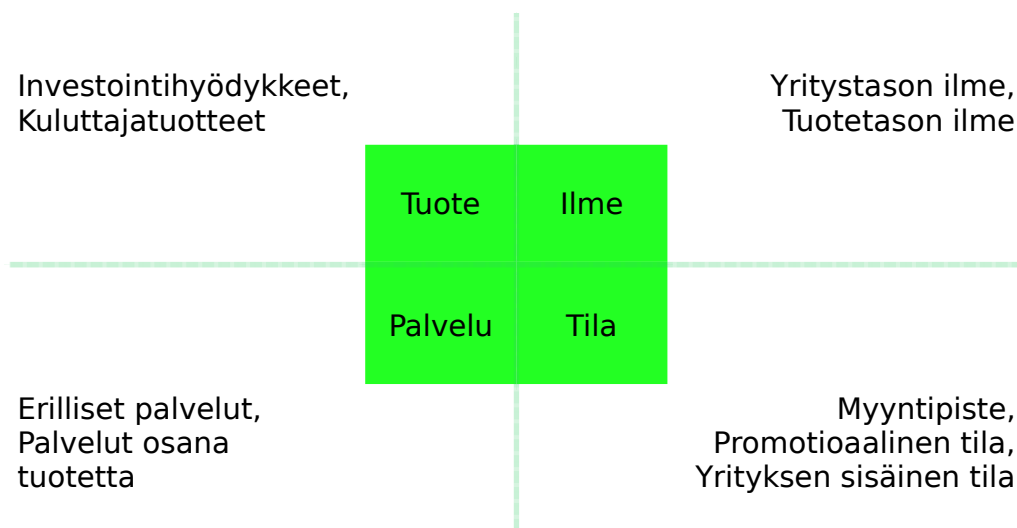
Palvelu on käsitteenä monimutkainen ilmiö. Sana palvelu voi luoda merkityksen henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoamana. Laajemmin ajateltuna käsitettä voidaan käyttää myös koneesta ja lähes mistä tahansa tuotteesta voi tehdä palvelun, jos

myyjä pyrkii toteuttamaan asiakkaan yksityiskohtaisimmatkin toivomukset. Palveluun liittyy useimmiten vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Esimerkiksi ravintola valmistaa lounasnoutopöydän, josta asiakas valitsee lounaansa. Tässä epäsuorana palveluna on kokin ammattitaito ja suorana palveluna on salihenkilökunnan kanssa käyty vuorovaikutus. Palveluiden peruspiirteet ovat:

1. palvelut jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja, ovat prosesseja,
2. jossain määrin palveluiden samanaikainen tuottaminen ja kuluttaminen,
3. asiakkaan osallistuminen kanssatuottajana jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin.

Prosessiluonnetta pidetään palvelujen tärkeimpänä piirteenä. Palvelut koostuvat prosessien toiminnoista ja niissä käytetään useita resursseja, kuten ihmisiä, tietoa, järjestelmiä ja infrastruktuureja. Usein resursseja käytetään asiakkaan kanssa suorassa vuorovaikutuksessa, jolla pyritään löytämään ratkaisu asiakkaan ongelmaan. (Grönroos 2009, 76–79.)

Muotoilu, kuten palvelukin, on laajasti määriteltävä käsite. Käsite pitää sisällään muotoilun osaamisen, prosessin, palvelun ja lopputuloksen. Muotoilun kohteen lopputuloksena voi syntyä tuote, palvelu, tila tai ilme. Muotoilu voi toimia erottautumisen välineenä esimerkiksi brändipääoman kautta. Toisaalta muotoilua voidaan käyttää myös uusien tuotteiden tuotekehitysprosessissa. Lisäksi muotoilua voidaan käyttää edesauttajana uusien liiketoimintamallien luomisessa. Näin ollen muotoilu voi toimia hyvänä lähteenä kasvaneelle myynnille, suuremmalle markkinaosuudelle sekä paremmalle investoinnin tuotolle. Kuvassa 1 on kuvattuna muotoilun kohteet ja niiden alakohdat. (Pitkänen 2013, 18.)



Kuva 1: Muotoilun kohteet ja niiden alakohdat (mukaiillen Pitkänen 2013, 89).

Palvelumuotoilu antaa välineitä käyttäjälähtöiseen palveluiden kehittämiseen, jossa tutkimuksen keskiössä on käyttäjän näkökulma. Käyttäjätiedon keräämisessä ja hyödyntämisessä käytetään muotoilussa pitkään käytettyjä menetelmiä. Palvelumuotoilun keskeistä sanastoa ovat asiakkaat, asiakasymmärrys, käyttäjät ja käyttäjätieto. Asiakkaan rooli muuttuu palvelun vastaanottajasta aktiivisemmän käyttäjän rooliin. Voidaan todeta, että palvelumuotoilu lähtee inhimillisen toiminnan, tarpeiden, tunteiden ja motiivien kokonaisvaltaisesta ymmärtämisestä. (Miettinen, Raula, & Ruuska, 2011, 12–13.) Palvelumuotoilun prosessi on selkeä ja se toteutetaan helppokäyttöisillä menetelmillä ja työkaluilla. Ne asettavat palvelunkäyttäjän keskiöön ja auttavat konkretisoimaan ja testaamaan nopeasti aineettomia palvelukonsepteja. Tavoitteena on parempi toimivuus, taloudellisuus, kestävyys, ympäristöystävällisyys ja esteettisyys. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 71.)

Palvelumuotoilua voidaan soveltaa palvelun kehittämisen kaikilla tasoilla niin yrityksen strategiassa, liiketoimintamalleissa, prosesseissa, palveluympäristössä (fyysinen ja virtuaalinen) kuin asiakaskontakteissa. Tavoitteena on suunnitella käyttäjän kannalta helppokäyttöisiä, hyödyllisiä ja haluttavia palvelukokemuksia sekä palveluorganisaation kannalta vaikuttavia, tehokkaita, kannattavia ja erottuvia palvelukonsepteja. Palvelumuotoilu kehittämisen työkaluna antaa laajemmin aidon, syvällisen asiakasnäkökulman ja kokemuksellisuuden. Keskeisin ominaispiirre on käyttäjäkeskeisyys. Palvelumuotoilussa kehittäminen perustuu kokonaisvaltaisesti palvelun käyttäjien ja muiden osapuolten toiminnan, tilanteiden, tarpeiden, toiveiden ja muiden palvelun taustalla olevien tekijöiden syvälliseen ja empaattiseen ymmärtämiseen. Tiedon hankkimiseen käytetään monipuolisesti erilaisia menetelmiä. Tällä tarkoitetaan, että ihmiset pyritään saamaan kertomaan asioista, havainnoimalla heitä sekä käyttämällä muita menetelmiä heidän toimintansa havainnoimiseksi että osallistamalla heidät uusien ideoiden suunnitteluun erilaisilla yhteiskehittämisen menetelmillä. Palvelumuotoilussa hyvin oleellisena toimintamallina on eri osapuolten osallistaminen. Näin saadaan luoduksi ideoita, jotka eivät välttämättä muuten tulisi esille. Lisäksi osallistamisella pystytään testaamaan nopeasti erilaisia ratkaisuja ennen kuin niihin on sijoitettu paljon aikaa ja rahaa. Kokemuksellinen suunnittelu on keskeinen ominaispiirre palvelumuotoilussa. Esimerkiksi visualisoinnilla ja prototypoinnilla voidaan havainnollistaa abstrakteja palvelutilanteita. Ne myös helpottavat eritaustaisten ihmisten keskustelua sekä antavat mahdollisuuden testata nopeasti erilaisia ratkaisuja. (Ojasalo ym. 2014, 71–72.)

Ihmiskeskeisessä muotoilussa on tärkeää tutkia tarpeita, unelmia ja niiden ihmisten käyttäytymistä, joiden halutaan vaikuttavan ratkaisuun. Siinä on hyvä olla mukana tuottajat, loppukäyttäjät ja muut epäsuorasti mukana olevat ihmiset. Tästä hyötynä on se, että saadaan selville yhteisön konteksti, parempi ja monipuolisempi ymmärrys, joskus jopa ristirii-

taisesta käytöksestä sekä selvitetään tarpeet ja halut. Näin toimittaessa saadaan kehitettyä ideoita palveluihin ja järjestelmiin tavalla, jota ei välttämättä olisi nähty muuten. (Meroni & Sangiorgi 2011, 38.)

Palvelumuotoilijan yksi tärkeimmistä ominaisuuksista on kyky nauttia palveluiden yhteissuunnittelusta käyttäjien kanssa. Keskeisimpiä palvelumuotoilun sisältöjä palveluliiketoiminnalle ovat arvon luominen ja vuorovaikutusprosessit. Palvelusta voidaan kehittää ainutlaatuinen kilpailuetu, jolloin sitä ei ole mahdollista monistaa eikä tuottaa missään muualla maailmassa. Palvelumuotoilulle tunnusomaisina prosesseina ovat iterointi ja yhteissuunnittelu. Iteroinnissa eli toistuvassa suunnittelussa suunnitteluratkaisuja kehitetään, kokeillaan ja tuloksia arvioidaan toistuvassa prosessissa, kunnes lopputulokseen ollaan tyytyväisiä. Tuotteen tai palvelun käytettävyys varmistetaan, kun suunnitteluprosessissa ovat lähtökohtana käyttäjien tarpeet ja odotukset. Toisaalta on tärkeää huomioida myös palvelun tuottajan näkökulma. Empaattisen muotoilun tarkoituksena on auttaa tutkijaa tunnistamaan piilevät asiakastarpeet. Piileviä tarpeita voivat olla tuotteelle asetetut vaatimukset tai uudet ratkaisut, joista asiakkaat eivät vielä edes tiedä. (Miettinen 2011, 21–23, 31.)

Ihmisellä on kaksi mahdollisuutta ymmärtää toisen ihmisen ajatuksia, tunteita ja tarpeita. Ihmiseltä voidaan kysyä, miten hänen ajattelee tai kuinka hän haluaa tulla kohdatuksi. Tai voimme yrittää eläytyä siihen, miten ja kuinka edessämme oleva henkilö ajattelee ja tuntee. Tällöin eläytymiskykyä kutsutaan empatiaksi. Empatia tarkoittaa toisin sanoen kykyä eläytyä toisen ihmisen tunnemaailmaan. (Einhorn 2007, 185–186.) Empatiaa on olemassa kolmenlaista. Yksi niistä on kognitiivinen empatia. Se voidaan tiivistää sanoihin, että tiedän, miten näet asian, joten osaan ottaa sinut huomioon. Toinen empatian laji on henkinen empatia. Se auttaa tuntemaan myötätuntoa toista kohtaan. Henkistä empatiaa pidetään hyvän olon ja hyvän henkilökemian peruslähtökohtana. Kolmantena on empaattinen huoli. Sitä voidaan kuvailla sanoilla, että minusta tuntuu, että tarvitset apua ja olen spontaanisti valmis antamaan sitä. Näin ollen empatia on myötätunnon tärkeä rakennusaine. (Goleman 2011, 60.)

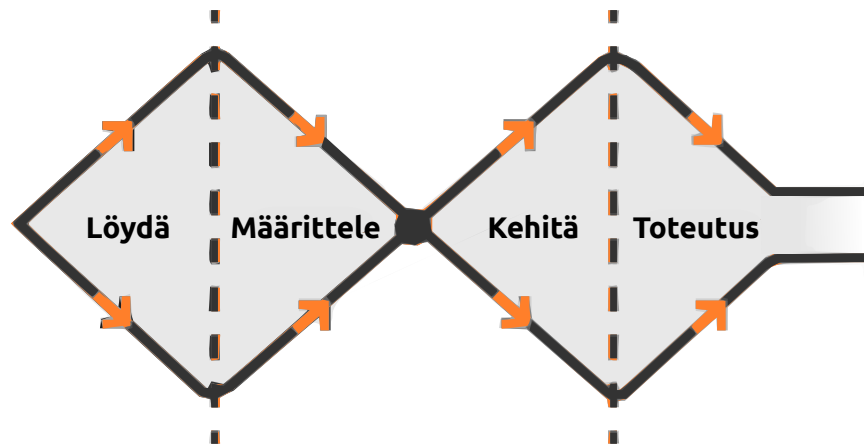
2.3 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelumuotoiluprosesseista on olemassa useita erilaisia käytössä olevia prosessikarttoja. Tämän luvun tarkoituksena on esitellä muutama maailmalla käytössä oleva palvelumuotoilun prosessi, jotka erottuvat hieman toisistaan, mutta joissa kaikissa prosesseissa painottuvat työkalujen kautta vahvat sosiaaliset taidot, empatia käyttäjiä kohtaan, luovuus ja visuaalinen ajattelu. Näin prosessista syntyy kokonaisvaltainen, joustava ja iteratiivinen (Ojasalo ym. 2014, 75). Palvelumuotoilijan tärkeänä ominaisuutena on myös hyvä menetelmällinen osaaminen sekä käytännölliset kenttätötaidot. Suunnittelun päämääränä ei

ole vain käyttökelpoisten, toimivien ja toivottavien palvelujen kehittäminen vaan lisäksi luoda ainutlaatuisia palveluita ja lisäarvoa asiakkaille. (Miettinen 2011, 32, 38.) Seuraavaksi käsittelemiäni prosesseja ovat empaattinen muotoilu, Tuplatimantti-prosessimalli, Birgit Magerin prosessimalli, Fulton Surin innovaatiotoiminta ja Stefan Moritzin prosessimalli.

Empaattisen muotoilun prosessi etenee havainnoinnin kautta tiedon keräämiseen, jossa hahmotetaan tuotteen käyttämisen syyt, miten tuote sopii käyttäjiensä toimintaympäristöön sekä muovaavatko käyttäjät tuotetta. Sen jälkeen seuraa tiedon ymmärtäminen ja tulkinta, josta siirrytään mahdollisten ratkaisujen ideointiin ja lopuksi koemallien eli prototyyppien kehittämiseen mahdollisista ratkaisuista. Empaattisessa muotoilussa menetelminä käytetään käyttäjien havainnointia sekä käyttäjän asemaan asettumista empatiatyökalujen avulla. Niitä voivat olla esimerkiksi aistien sumentaminen heikkonäköisten laseilla tai keinoitekoisesti itsensä vanhentaminen sekä käyttäjien tarinoiden kerääminen tai erilaiset etnografian menetelmät. (Miettinen 2011, 32.)

Tuplatimantti-palvelumuotoilun prosessi jaetaan neljään erilliseen vaiheeseen. Ne ovat löydä, määrittele, kehitä ja toteuta. Prosessia on havainnollistettu kuvassa 2, jota vasemmalta oikealle lukien ilmenee, miten palvelumuotoiluprosessi etenee. Ensimmäinen neljännes käsittää projektin alun, jossa tunnistetaan asiakastarpeet ja projektin vaatimat tarvikkeet, työ ja tapaamiset. Tässä vaiheessa suunnittelija yrittää katsoa maailmaa uudella tavalla, huomata uusia asioita ja kerätä näkemystä. Suunnittelun kohteena voi olla palvelun toimintaympäristön, asiakkaan ja käyttäjien ymmärtäminen. Toisessa neljänneksessä määritellään ja yritetään järjeistää ensimmäisessä vaiheessa identifioituja mahdollisuuksia. Tässä vaiheessa tavoitteena on kehittää selkeä ja luova esitys, joka kehystää suunnitteluhaasteen. Kolmannessa neljänneksessä kehitetään ratkaisuja tai konsepteja. Niitä luodaan, prototypoidaan, testataan ja iteroidaan. Tässä vaiheessa kokeillaan ja opitaan virheistä, koska ne auttavat suunnittelijoita parantamaan ja hiomaan ideoitaan. Viimeisessä neljänneksessä Tuplatimantti-mallin suunnittelussa siirrytään toteutusvaiheeseen. Tällöin suunnitteluprojektin tulokset on viimeistelty, tuotettu ja julkaistu. Viimeisessä vaiheessa tehdään myös arviointi, jossa palveluratkaisuja arvioidaan koemalleja vertaamalla mittareita käyttäen. Mittarien avulla pyritään todentamaan mahdollisen palvelun kannattavuus sekä suunniteltujen palvelujen arvo asiakkaille. (Hunter 2015, Miettinen 2011, 32–33.)



Kuva 2: Tuplatimantti-suunnitteluprosessi (engl. Double Diamond) (muokailen Engine 2015).

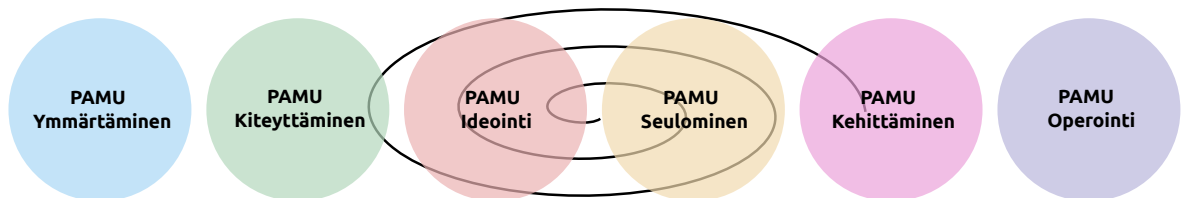
Birgit Mager (2009, 23–27) on määritellyt palvelumuotoilun prosessin nelivaiheiseksi. Ensin tutkitaan palveluntarjoajan ratkaisuja. Tässä vaiheessa pyritään hahmottamaan asiakkaiden tarpeet ja kokemukset palvelusta sekä palvelujärjestelmään liittyviä tekijöitä. Siitä saadulla tiedolla voidaan siirtyä vaiheeseen kaksi, joka on luominen. Luomisvaihe etenee yhteissuunnittelulla asiakkaiden kanssa, joista pyritään ideoimaan paras mahdollinen ratkaisu palvelulle. Kolmas vaihe prosessissa on arviointi, jossa haetaan tietoa esimerkiksi visualisoinnin avulla ja prototyyppejä testaamalla. Neljäs vaihe on toteuttaminen, jossa palvelu viedään käytäntöön. Viimeinen vaihe vaatii palveluntarjoajan prosessin tuntemista ja kouluttamista. Kahta ensimmäistä vaihetta voidaan pitää iteratiivisena, jossa opitaan, luodaan, kysytään uusia kysymyksiä, tutkitaan ja luodaan. (Mager 2009 23–27, Miettinen 2011, 33.)

Fulton Surin muotoiluprosessi etenee kolmen tutkimustavan mukaan. Ne ovat:

1. Uutta tietoa tuottavat tutkimusmenetelmät → prosessin tarkoituksena on luoda ja innovoida ihmiskeskeistä oivaltamista, uusia ideoita ja mahdollisuuksia sekä uusia malleja ja haasteita että mahdollisia uusia palveluita. Tutkimusmenetelminä käytetään kontekstikartoitusta, roolipelejä ja muotoiluluotaimia.
2. Tietoa arvioivat ja muodostavat tutkimusmenetelmät → tässä prosessissa käytetään yhteissuunnittelun menetelmiä. Niiden tarkoitus on saada käyttäjät mukaan luovaan ja kriittiseen ajatteluun. Tässä menetelminä käytetään luonnoksia, malleja, videoita ja prototyyppejä. Lisäksi toimintatapana on jatkuva prosessioppiminen. Tämä auttaa uuden palvelun määrittämisessä; mitä, miten ja kenelle se on suunnattu. Palvelun esittämisessä voidaan käyttää kuvakäsikirjoitusta, animaatioita sekä konkreettisia malleja.

3. Tietoa ennakoivat tutkimusmenetelmät → tässä prosessissa on tarkoitus selvittää tulevia mahdollisuuksia ja ideoita sekä kehittää spekulatiivisia kuvauksia käyttötilanteista että arvioida uuden mahdollisuuden laajuus ja potentiaali, jopa silloin kun suurin osa muuttujista ovat tuntemattomia. (Miettinen 2011, 33–35.)

Stefan Moritzin määrittelemä palvelumuotoilun prosessi on kuusiportainen, kuten alla olevassa kuvassa 3 esitetään.



Kuva 3: Stefan Moritzin määrittelemä palvelumuotoiluprosessi, joka eteen kuudella askeleella, tarvittaessa iteratiivisesti (mukaillen Moritz 2005, 149). PAMU = palvelumuotoilu.

Toteutin opinnäytetyöni empiirisen osion noudattamalla Stefan Moritzin (2005) laatimaa palvelumuotoilun prosessia, koska se oli itselleni tutuin ja tutkimusmenetelmät prosessin vaiheissa oli selkeästi määritelty. Alaotsikoissa käytetään palvelumuotoilusta lyhennettä PAMU.

2.3.1 PAMU Ymmärtäminen

Ensimmäisellä askeleella on tarkoitus ymmärtää ja oppia tutkimalla asiakkaiden piileviä ja tietoisia tarpeita. Niitä voivat olla esimerkiksi asiakkaiden arvot, tarpeet, käyttäytyminen ja vuorovaikutus. Lisäksi ymmärtämisessä pyritään saamaan selville kontekstia, rajoituksia ja lähteitä. Konteksti voi olla esimerkiksi poliittinen, lainsäädännöllinen, taloudellinen tai kilpailullinen. Siinä tutkitaan mahdollisuuksia. Se on laaja-alainen lähtökohta, johon koko palvelumuotoiluprosessi pohjautuu. Ymmärtäminen yhtyy projektin ja sen todellisuuden kanssa. Tässä vaiheessa pohditaan näkymiä, jotka identifioivat alueilta, joita kohti yrityksen tulisi liikkua oikealla tavalla. Ymmärtämisellä mennään pidemmälle kuin ollaan totuttu olemaan. Ymmärtämisessä otetaan selvää, mistä ihmiset eivät pidä. Siinä huomioidaan asiakkaiden tavoitteet systemaattisesti sekä pohditaan, mitä ihmiset haluavat, mitkä ovat mahdollisuudet ja mikä ylläpitää liiketoimintaa. Ymmärtämisvaiheessa löydetään toimijat, jotka vaikuttavat esimerkiksi prosessiin, kieleen ja vastuullisuuteen. Palvelumuotoilussa ymmärtäminen on tärkeää, koska sillä varmistetaan, että tulokset on todellisia, oleellisia ja sopivia. Useat perinteiset tutkimusmenetelmät eivät edistä tutkimustulosten kääntämistä muotoiluratkaisuksi. Sen vuoksi, että ihmiset ovat kykenemättömiä arvioimaan omaa käyttäyty-

mistään. Ymmärtämisessä kannattaa aina varmistaa oletukset ja tulkinnat, mutta ei myöskään pidä unohtaa lukemista rivien välistä. Esimerkkinä PAMU ymmärtämisestä voi olla, mitä reittejä kulkien ihmiset löytävät kahvilan ja kuinka paljon ihmiset todellisuudessa arvostavat palvelua. Tutkimusvälineinä ja -metodeina voidaan käyttää muun muassa benchmarkkausta, fokusryhmiä, luotaimia, lukemista, ääneen ajattelua sekä esittämällä viisi kertaa ”Miksi?” kysymyksen. (Moritz 2005, 123–127.) Ymmärtämisessä on tärkeää kerätä mahdollisimman paljon aineistoa eri menetelmillä muotoiltavasta kohteesta, koska vain siten voidaan siirtyä seuraavalle askeleelle, jossa muotoillaan strateginen suunta kohteelle.

2.3.2 PAMU Kiteyttäminen

Toisella askelmalla eli vaiheessa kiteyttäminen määritellään strateginen suunta. Tässä vaiheessa identifioidaan kriteerit, kehityksen strateginen kehys, spesifioidaan ja määritellään yksityiskohtien pelivara. Tarkoituksena on kiteyttää kompleksinen aineisto ymmärreksi. Tässä vaiheessa huomioidaan strategiset näkökulmat ja identifioidaan palvelumuotoilun projektin suunta sekä asetetaan rajat ja ohjeet seuraaville portaille. Usein on nähtävissä, että kiteyttäminen on siirtymäroolissa muihin palvelumuotoilun prosessin askelmiin. Kiteyttäminen perustuu aina tietoon. Sen vuoksi voidaan todeta, että strategia ja suunta ovat niin hyviä kuin tiedot, joihin ne perustuvat. Pienissä tai lyhyissä projekteissa PAMU Kiteyttäminen voidaan tehdä perustiedoilla, mutta on tärkeitä tiedostaa, että tämä vaihe on ratkaiseva ja siihen tulee suhtautua vakavasti. Tässä vaiheessa voidaan laatia kriteeristö, yksilöidä ongelmat, kohderyhmä tai selvittää piilomotiivit. Lisäksi asetetaan suunta ja käytetään suunnittelua sekä arviointia. Analysoidaan kontekstia sekä tarkastellaan näkökulmia tai yhtäläisyyksiä. Lisäksi määritetään suunta, aikataulu, suunnittelun ohjeet, ryhmän kokoonpano sekä erikoistarpeet. Tutkimusvälineinä ja -metodeina voidaan käyttää muun muassa samankaltaisuuskaaviota, ajatuskarttaa, visuaalista ajattelua tai LEGO Serious Play:ä. (Moritz 2005, 128–131.)

PAMU Kiteyttämisen vaiheessa voidaan lopuksi luoda esimerkiksi suunnitteluveturit, jotka ohjaavat loppuprosessia. Kiteyttämisen jälkeen lähdetään edistämään ideointia, jotta muotoilukohdetta katsottaisiin mahdollisimman monesta eri näkökulmasta.

2.3.3 PAMU Ideointi

Kolmannella askeleella ideoidaan ja kehitetään konsepteja. Tässä vaiheessa kehitetään oleellisia, älykkäitä ja innovatiivisia ideoita, joiden tarkoituksena on luoda rooli-, suunnittelu- ja konseptivaihtoehtoja – luonnostelemalla yksityiskohtia ja johdonmukaisuutta. Tämä vaihe on tekemistä, luomista sekä ideoiden ja ratkaisujen kehittelyä. Palvelumuotoilun projektissa on oleellista, että ideat kehitetään ja yhdistetään vahvaksi konseptiksi. Ratkai-

suja täytyy löytää, koska niiden kautta voidaan muodostaa prosesseja. Palvelukokemus täytyy suunnitella jokaiseen yksityiskohtaan ja esineeseen, tilaan ja muihin elementteihin, joita tarvitsee suunnitella. Tämä vaihe vaatii ammattimaista luovuutta. Työ perustuu aina tietoon ja suuntaan, jotka on saatu edellisistä askelmista. Konseptia ei kehitetä sattumanvaraisesti, vaan perustuen näkemykseen ja strategiseen linjaukseen. Oleellista palvelumuotoilussa tässä vaiheessa on, että tuotettaessa loistavaa kokemusta erilaiset haasteet pitää osoittaa innovatiivisesti esittämällä ideoita, konsepteja ja ratkaisuja. Näiden on kohdattava asiakkaiden ja organisaation tarpeet sekä oltava linjassa kehitetyn strategian kanssa. Tässä vaiheessa on tärkeitä löytää oikeat ihmiset työryhmään sekä valita oikea työskentely-ympäristö. On tärkeitä huomioida, että tämä vaihe ei ole satunnainen ideointihetki, vaikka se toteutetaankin vapaasti, innovatiivisesti ja luovuutta korostavalla tavalla. Tämä vaihe auttaa viimeistä prosessin askelta eli PAMU Operointia, koska ideat ovat ymmärrettäviä, visuaalisia ja käsinkosketeltavia. Tutkimusvälineinä ja -metodeina voidaan käyttää muun muassa aivo-, tai/ja kehomyrskyä, luonnostelua tai miettimällä ”Entä jos...?”. (Moritz 2005, 132–135.)

2.3.4 PAMU Seulominen

Neljännellä askeleella valikoidaan ideoita ja yhdistellään konsepteja. Lisäksi arvioidaan tuloksia ja ratkaisuja sekä identifioidaan asiakassegmenttejä ja toimialaklustereita. Tämän tarkoituksena on valita paras ratkaisu. Seulomisvaiheessa on tarjolla kattavasti ratkaisuja ja ideoita, joista tulee valita konseptiin sopivimmat ja parhaimmat. Tämä tarkoittaa, että asiantuntijat valitsevat kriteereihin parhaiten sopivan ratkaisun. Tässä vaiheessa mitataan toiminta tai laatu. Se todennetaan esimerkiksi prototyyppien avulla tai jo olemassa olevien elementtien ja ihmisten avulla. Ideat, konseptit, ratkaisut ja toiminta arvioidaan erilaisilla mittauksilla. Toisaalta ehdotuksia voidaan arvioida esimerkiksi sen perusteella, ovatko ratkaisut vastoin lainsäädäntöä tai mikä idea vaatii vähiten teknisiä panostuksia. Kuten edellisissä vaiheissa myös tässä vaiheessa seulominen perustuu prosessin aikaisempiin askelmiin. Elementit ja kontekstit pitää arvioida ja valita. Tämä askelma toteuttaa PAMU Kiteyttämiskaskelmalla tehtyjä strategiavalintoja. Tämä vaihe liittyy palvelumuotoilun prosessiin siten, että sen kautta identifioidaan paras ja sopivin ratkaisu ja idea. Tässä vaiheessa on tärkeää osallistaa päätöksenteon avainhenkilöt. Toisaalta hylättyjä ehdotuksia ei kannata heittää täysin menemään vaan niitä on hyvä pitää tallessa. Näin niihinkin ehdotuksiin voi palata tarvittaessa. Tutkimusvälineinä ja -metodeina voidaan käyttää muun muassa korttien lajittelua, fokusryhmiä, SWOT-analyysiä tai erilaisia persoonia. (Moritz 2005, 136–139.)

2.3.5 PAMU Kehittäminen

Viidennellä askeleella tehdään näkyväksi ymmärrys. Toisin sanoen tässä vaiheessa tehdään abstrakti tulevaisuudessa oleva konsepti näkyväksi. Tämä vaihe edesauttaa keskustelua, johon voivat osallistua ihmiset taustasta riippumatta tai mielikuvituksen tasosta välittämättä. PAMU Kehittäminen voi toimia erilaisten päämäärien ja tekniikoiden kanssa. Tämän vaiheen pyrkimyksenä on aina luoda jaettu ymmärrys monitahoisen tiimin kesken. Kehittämistä voidaan havainnollistaa luonnoksien, hahmotelmien, elävästä elämästä videoitujen prototyyppien avulla tai esittämällä erilaisia abstrakteja ja yksityiskohtaisia visuaalisointeja kehittämisen kohteesta. Tällä askelmalla on mahdollista luoda, esimerkiksi beta-versio sovelluksesta ja testata kuinka se toimii. Prosessit ja mallit voidaan selittää animaation tai kartan avulla. Erilaiset skenaariot voivat selventää, millaisilla eri tavoilla palvelua voitaisiin käyttää. Kaiken kaikkiaan tämä vaihe on hyvin läheisessä liitossa viimeiseen askeleeseen, mutta se saa perustansa aikaisemmista vaiheista. Tämä vaihe on onnistunut silloin, kun tulokset, ideat tai prosessit ovat selkeitä tarkoituksen, kohderyhmän ja kontekstin suhteen. Tämä vaihe auttaa jakamaan ymmärryksen sekä testaamaan palvelukokemuksen. Tärkeätä PAMU Kehittämisessä on huomioida, että tässä vaiheessa on alusta koko tiimille. Tästä kumpuaa keskustelua ajatuspelille ”Entä jos...?”. Tutkimusvälineinä ja -metodeina voidaan käyttää muun muassa kamerapäiväkirjaa, empatiatyökaluja, hahmotelmia, tunnelmatauluja, roolipeliä, skenaarioita ja kokeile itse. (Moritz 2005, 140–143.)

2.3.6 PAMU Operointi

Kuudella askeleella kehitetään, tarkennetaan ja sulautetaan ratkaisut, prototyypit ja prosessit. Tässä vaiheessa kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelmat ja ohjeet. Tämä vaihe toteuttaa palvelun. Tässä vaiheessa sulautetaan ja tarkennetaan valitut konseptit. Vaihe voi tarkoittaa testaamista joko kokemuksellisen prototyypin, prosessin, mallin tai varsinaisen palvelun avulla. Tähän vaiheeseen kuuluu kaikki, mikä on tarpeellista suunnitelmalle, tarkennukselle ja palvelun julkaisemiselle. Toisin sanoen liiketoimintasuunnitelma yhdistetään service blueprint -malliin eli palvelumalliin, jossa on kuvattu palvelujärjestelmän käytännön toiminta mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Tässä vaiheessa varmistetaan henkilökunnan harjoittamisella ja keskeisiltä osin ohjeistamalla, että palvelu toteutetaan suunnitellulla tavalla. Toisaalta palvelu on tuskin koskaan täydellistä ja sitä voidaan aina parantaa. PAMU Operointi -vaihe kuitenkin varmistaa parhaan mahdollisen palvelutoiminnan käytännössä. On kuitenkin nähtävissä, että kompleksisen toimintaympäristön muutokset aiheuttavat aina tarpeen testata, parantaa ja ylläpitää palvelua. Näin ollen kuudetta askelta ei pitäisi nähdä palvelumuotoilun loppuna vaan uutena alkuna. Tutkimusvälineinä ja

-metodeina voidaan käyttää muun muassa palvelumallia, liiketoimintasuunnitelmaa, mindmapia eli käsitekarttaa, yrityksen intranetiä, ohjeita ja sovelluksia. Lisäksi voidaan testata skenaariota. (Moritz 2005, 144–147.)

2.4 Mittarit

Palveluliiketoiminnassa kuten muussakin liiketoiminnassa tulee jossakin vaiheessa aiheelliseksi näyttää toteen investoinnin onnistuminen projektissa tai ohjelmassa. Näin myös palvelumuotoilussa, jossa saavutettua hyötyä voi olla vaikeaa havaita suoranaisesti. Tähän pystyy myös luomaan mittareita, joilla mitataan liiketoiminnan onnistumista. Ennen mittariston laatimista yrityksen olisi tunnettava kirjanpitoonsa ja raportointijärjestelmänsä, joiden avulla voidaan tehdä tarvittavat laskelmat, kuinka paljon yksi asiakas tuo voittoa ja löytää mahdolliset muut voittoa tuottavat ainekset. Jos mittariksi asetetaan asiakastytyväisyys, on tärkeää, että erotellaan hyvin tyytyväiset asiakkaat tyytyväisistä asiakkaista erikseen. Tämä sen vuoksi, että mikäli nämä kaksi ryhmää laitetaan samaan kategoriaan, menetetään samalla elinvoimainen tieto siitä, kuinka luoda kannattavaa asiakassuhdetta. (Grönroos 2007, 144–145.)

Yhtenä palvelumuotoilun tuottavuuden mittarina voi olla ROI eli return of investment eli toisin sanoen voiton suhde sijoitukseen. Tällä mittarilla voidaan lisätä ymmärrystä muotoilun vaikuttavuudesta, koska käytetään liikemaailman omaa kieltä. ROI:n avulla voidaan havainnollistaa muotoilun taloudellisia hyötyjä niin laadullisesti kuin numeerisestikin. Palvelumuotoilun mittaaminen tulee sulauttaa muuhun liiketoiminnan mittaamiseen. Näin sitä voidaan hyödyntää parhaiten. Toisaalta on huomioitava, että investoinnin vaikutukset voivat olla suoraa tai epäsuoraa. Suorassa vaikutuksessa kassaan tulee lisää rahaa, kun taas epäsuorassa yrityksen aineeton pääoma kasvaa. Tällöin ehkä yrityksen muut investoinnit alkava tuottaa lisää. Aineettomana pääomana voidaan pitää esimerkiksi osaamista ja brändiarvoa. Kohteita johon ROI:lla voidaan luoda mittari, ovat tuote, palvelu, tila ja ilme. Mittarin prosentuaalinen laskukaava on $ROI (\%) = \text{voitto} / \text{investointi} \times 100$. (Pitkänen & Veinola 2014, 65–73.)

Ongelmallisuus ihmisen käyttäytymiseen liittyvässä mittaamisessa on huomattu monessa yrityksessä. Useat johtajat tietävät, että toiminnan parantamiseksi täytyy tehdä jotain, mikäli halutaan kasvaa tai vastata kiristyneeseen kilpailuun. Toiminnan parantaminen voi koskea tuottavuutta, laadun parantamista, kustannusten laskemista, ajansäästöä, ja asiakaspalvelua. Siksi ruohonjuuritason mittaamisella koetetaan näyttää, että muutoksilla on ollut vaikutusta. Tässä suhteessa mittaaminen ja arviointi ROI:n avulla antaa vakuuttavan tavan mitata toimintaa loogisesta ja rationaalisesta lähestymiskulmasta.

(Phillips & Phillips 2008, 12–17.)

Toisena mittarina voi myös käyttää suorituskykyilmaisinta KPI eli key performance indicator. Ne voidaan asettaa mittamaan liiketoiminnan haasteita. Näitä voivat olla potentiaalinen asiakasmäärä, uusien asiakkaiden määrä tai myynti. Avainmittareiden kautta voidaan seurata muutosta. Mittaristo luo seurantajärjestelmän, jonka avulla voidaan tarkastella muutoksien vaikutuksia asiakaskokemukseen. Mittarit voidaan asettaa mittaamaan esimerkiksi henkilökunnan, palvelutekojen, asiakaskokemuksen ja liiketoiminnan tuloksia. (Tuulaniemi 2011, 243–247.)

Kolmantena mittarina voidaan Tuulaniemen (2011, 241–242) mukaan pitää yhdessä KPI:n kanssa Net Promoter Score -mittaria, josta käytetään lyhennettä NPS®. Mittari mittaa asiakaskokemusta. Sen avulla kerätään tietoa siitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi palvelua häneltä sitä kysyttäessä. NPS:n avulla voidaan osoittaa yhteyden välillä tuloksellisuuden kasvu ja asiakasuskollisuus. NPS:a voidaan pitää yksinkertaisena, hyvänä mittarina ja laaja-alaisesti hyödynnettävänä mittarina. Perinteisiin tyytyväisyyden mittareihin verrattuna, NPS korostaa niiden asiakkaiden määrää, jotka suosittelisivat tai olisivat valmiita suosittelemaan palvelua. Se siis peilaa todellista asiakaskokemusta ja helpottaa todellisten vaikutusten seuraamista. Mittari toimii siten, että palvelun kuluttamisen jälkeen kysytään asiakkaalta, suosittelisiko hän palvelua ystävälleen tai kollegalleen. Vastaukset pyydetään arvioimaan asteikolla 0–10. Arvo 0 tarkoittaa, että ”en suosittelisi” ja 10 ”ehdotto- masti suosittelisin”. Sen jälkeen vastaajat luokitellaan seuraavasti:

10–9 → suosittelijoita

8–7 → neutraaleja

6–0 → arvostelijoita.

Net Promoter Score -luku määritellään vastaajien joukosta prosentteina. Mikäli kaikista vastaajista suosittelijoiden lukumäärä on suurempi kuin muiden luokkien, voidaan palvelua pitää hyvänä. Lisäksi mikäli kaikista vastauksista saadaan yli 50 % suosittelijoita, voidaan arvoa pitää erinomaisena. (Tuulaniemi 2011, 241–242.) Tämä mittari on yleisesti käytössä esimerkiksi pankkipalveluissa ja puhelinyhtiöillä. Kahvilaan mittari voitaisiin toteuttaa yhteistyössä pankin ja puhelinyhtiön kanssa. Toisin sanoen aina kun asiakas maksaisi kortilla hänen puhelimeensa tulisi pieni kyselytutkimus. Tietenkään ketään ei voisi pakottaa suostumaan tähän, mutta halutessaan asiakas voisi antaa luvan jollekin näistä osapuolista ja reaaliaikaista tutkimusta saataisiin tehtyä. Samalla yritys tietäisi, onko palvelu kohdannut asiakkaan tarpeen.

2.5 Ostokäyttäytyminen

Asiakas on asiakas silloin, kun kaupallinen markkinointi pitää häntä kohderyhmänään ja yrittää myydä hänelle. Yrittäjän ja asiakkaan suhde on kokoajan käynnissä oleva prosessi. Ajoittain vaihdetaan tai käydään kauppaa tavaroiden, palveluiden, tiedon ja muiden hyödykkeiden kanssa rahasta. Suhde on olemassa kokoajan mukaan luettuna aika kaupankäynnin välissä. Asiakkaiden tulisi tuntea, että toinen puoli on auttamassa ja kannattamassa heitä muulloinkin, eikä vain silloin kun he ostavat jotakin. (Grönroos 2007, 36–37.)

Asiakkaat voidaan jaotella kolmeen ryhmään. Ne ovat kaupallisen, aktiivisen tai passiivisen suhteen mukaisesti toimiva asiakas. Hänen odotuksensa kaupallisessa tavassa toimissaan on etsiä ratkaisuja tarpeilensa sopivaan hintaan ja hän ei arvosta myyjän tai palveluntarjoajan kontaktointia ostoksen aikana. Aktiivisessa suhteessa asiakas etsii mahdollisuuksia päästä vuorovaikutukseen myyjän tai palveluntarjoajan kanssa saadakseen arvoa. Näiden kontaktien puute saa hänet pettyneeksi, koska asiakkaan ja myyjän välisestä suhteesta koituva luontainen arvo jää toteutumatta. Passiivinen asiakas taasen etsii tietoa siitä, miten hän voi ottaa yhteyttä myyjään tai palveluntarjoajaan halutessaan. Tässä mielessä hän myös etsii kontaktia. Tosin hän ei juuri koskaan vastaa myyjän tarjoamaan vuorovaikutteisiin kutsuihin. (Grönroos 2007, 38.)

Conner (1993, 1–4) toteaa artikkelissansa, että ruokaa valitsemassa oleviin kuluttajiin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Ne ovat 1) fyysiset tekijät, 2) sosiaaliset tekijät ja 3) fysiologiset tekijät. Toisaalta valintoihin vaikuttavat tekijät voidaan jakaa myös ruokaan itseensä, yksilöllisiin ja ympäristöön liittyviin tekijöihin. Valinnan tulkitsemisesta pohtiessa on myös huomioitava, että se on kompleksinen. Ymmärrys käyttäytymisestä vaikuttaa niin ruokateollisuuteen, kuluttajiin kuin kansanterveydestä huolehtiviin. Fyysisinä tekijöinä pidetään maantiedettä, vuodenaikaa, taloutta ja ruokateollisuutta. Sosiaalisina tekijöinä pidetään uskontoa, yhteiskuntaluokkaa, ravitsemustietämystä ja mainontaa. Fysiologisina tekijöinä pidetään perinnöllisyyttä, allergiaa, terapeutista ruokavaliota, hyväksyvyyttä ja ravitsemuksellisia tarpeita. Psykologisessa prosessissa asenne vaikuttaa eniten, mitä ruokaa suositaan ja mitä ei. Nykytietämyksen mukaan asenne rakentuu kolmesta erillisestä osa-alueesta: Ne ovat tunnepohjainen reaktio kohteeseen eli "sisimmästä" tulevat reaktiot ja mieltymykset. Toiseksi käyttäytymistäipumukset eli halumme kuluttaa tai välttää tiettyä ruokaa. Kolmantena ajatukset ja tajunta, johon sisältyy uskomuksemme tietyn ruuan kuluttamisen vaikutuksista. Pieni osa ruuasta kieltäytymisestä voi johtua siitä, että henkilö on sairastunut tai luullut sairastuvansa syömästensä tuotteesta. Länsimaisessa kulttuurissa ruokailu liitetään ajatukseen hoikasta vartalosta sekä miehillä että naisilla. (Conner 1993, 1–4.)

Ihmisen asenne tarkoittaa hänen pysyviä, tietopohjaisia arvioita, tunteita ja toimintapyrkimyksiä jonkin asian, esineen tai ihmisen suhteen. Ne voivat olla myönteisiä tai kielteisiä ja vaikuttavat siihen, miten ihminen suhtautuu objektiin. Asenteet vaikuttavat siihen, että ihminen käyttäytyy suhteellisen yhdenmukaisesti samanlaisia asioita, esineitä ja ihmisiä kohtaan. Asenteet säästävät energiaa ja ajatustyötä, koska jokaista uutta kohdetta ei tarvitse tulkita ja reagoida uudella tavalla. Asenteita on vaikea muuttaa ja ne muuttuvat ihmisellä todella hitaasti. Asenteiden muuttumisen hitaus johtuu siitä, että ne muodostavat ihmiselle johdonmukaisen kokonaisuuden. Näin ollen yksittäisen asenteen muuttaminen aiheuttaa suuria muutosvaatimuksia muissa asenteissa. Niiden lisäksi kulttuuriarvot vaikuttavat laajasti ja syvästi kuluttajan käyttäytymiseen. Kulttuuri ohjaa ihmisen mielihaluja ja käyttäytymistä. Ihmisen käytöksestä suurin osa on opittua. Syntymästä lähtien lapsi oppii perusarvot, käsitykset, mieltymykset ja käytöksen. Perhe ja muut eri instituutiot muokkaavat lasta yhteiskunnan jäseneksi. (Kotler 1990, 159, 172.)

Joissakin ostopilanteissa asiakas voi nojautua hyvinkin voimakkaasti tapoihin ja tottumuksiin ja näin ollen olla ajattelematta asiaa sen enempää. Kontekstin vaikutuksesta saman asiakkaan käyttäytyminen voi olla eri tilanteissa erilaista. Asiakkaat voidaan jakaa ostopilanteessa käyttäytymisensä mukaan kolmeen eri tyyppiin. Keskinen ja Lipiäinen (2013, 37–40) nimeävät ne seikkailijaksi, määrätietoiseksi ja seurailijaksi:

1. Seikkailija: He nauttivat aiheeseen perehtymisestä ja ovat todella kiinnostuneita kyseisestä tuote- tai palvelualueesta. He hankkivat tietoa tuotteesta tai palvelusta lukemalla ja kyselemällä toisten arvioita. Lisäksi he haluavat tutustua kaikkiin vaihtoehtoihin. Tämän vuoksi he oppivat paljon kyseisen tuote- tai palvelualueen tarjonnasta ja hinnoista. Se tekee heistä itsestäänsä asiantuntijoita. Seikkailijat ovat valmiita tutustumaan myös vähemmän tunnettuihin vaihtoehtoihin, eikä heillä ole kiirettä tehdessään lopullista päätöstä. Päätöksen tehtyään he usein jakavat kokemuksiaan muillekin suullisesti, blogaamalla tai keskusteluryhmissä. Voi olla, että jotkut näistä asiakkaista alkavat pitää blogia innostuttuaan aiheesta. Tämän tyyppin asiakkaat reagoivat hitaasti tarjouksiin, elleivät he ole jo valmiita tekemään päätöstään. Heille on tärkeää tuotteiden löydettävyys oikeissa asiayhteyksissä. Heidän luottamuksen voittaminen edellyttää syvää ymmärrystä heidän prioriteeteistaan ja keinoista, joilla erottua kilpailijoiden joukosta. Näiden asiakkaiden vertaillessa ja etsiessä tietoa, yrityksen täytyy pystyä todistamaan heille, miksi juuri kyseinen tuote on paras toisiin tuotteisiin verrattuna. Seikkailijat pystyvät tarjoamaan apuaan ja mielipiteitään, joiden avulla kilpailukykyä voidaan nostattaa tunnetuimpia kilpailijoita vastaan. Nämä asiakkaat ovat merkittäviä suosittelijoita ja tiedon levittäjiä, mikäli

yrittäminen menestyy. Heidän ansiostansa uudet yritykset voivat saada tilaisuuden päästä muiden ryhmien hankinta- tai ostoslistalle. Haittapuolena voidaan pitää seikkailijoiden matalahkoa asiakasuskollisuutta.

2. Määrätietoinen: He eivät oikeastaan välitä tutustua vaihtoehtoihin itse. He voivat tehdä nopeitakin päätöksiä, nojaamalla omiin prioriteetteihinsa, esimerkiksi halvin, laadukkain, tietty brändi. Lisäksi heidän ostopäätökseensä voi vaikuttaa kolmansien osapuolten suositukset. Tälle asiakasryhmälle on tyypillistä reagoida myönteisesti esimerkiksi riippumattomaan testivoittajatunnustukseen. Se on heille lähes vastustamaton ehdotus. He tarvitsevat vaikuttamista tarpeiden ja asenteiden tasolla. He lukevat kiinnostuneina toisten kirjoittamia mielipiteitä ja kokemuksia mutta eivät itse oikeastaan laadi kirjoituksia. He kertovat muillekin, mikäli ovat ostoksensa jälkeen tyytyväisiä tai yllättyneet positiivisesti. Lisäksi he ovat uskollisempia, koska he tekevät perustellun valinnan, jonka kyseenalaistaminen vaatii todistelua.

3. Seurailija: Tämä asiakasryhmä ei ota riskejä. Nämä asiakkaat seuraavat vasta, kun enemmistö on hyväksynyt kyseisen tuotteen tai palvelun ja kelpuuttanut sen hintansa arvoiseksi. Seurailijoiden ostokäyttäytyminen liittyy tuotteisiin, joiden hinta on vähäinen tai joiden yhteydessä voi luottaa hyviksi todettuihin tapoihin, esimerkiksi WC-paperi, kahvi tai hammastahna. Sillä tarkoitetaan, että ihminen ei välttämättä juurikaan kiinnitä huomiota vaihtoehtoihin vaan ostaa tottumuksesta samaa kuin aikaisemminkin. Seurailijat eivät ota mitään riskejä, koska ostavat yleisen mielipiteen ja hyväksynnän perusteella. He jättävät osallistumatta julkisiin foorumeihin ja luottavat sen sijaan riippumattomiin tietolähteisiin. He ottavat rauhassa ja tulevat reilusti muiden perässä. Toisin sanoen kun uudet asiat ovat jo muodostuneet standardeiksi.

Jakauma näiden kolmen käyttäytymistyyppien kesken saattaa vaihdella voimakkaastikin yhdestä brändistä toiseen siirryttäessä. Tosiasiassa markkinoilla valitsee pysähtynyt tilanne, jossa pari harvaa vaihtoehtoa dominoi kategorialla ja loput yrittävät rikkoa status quo. Enemmistön käyttäytymistä on hankala murtaa kannattavasti, ellei kyseistä kategorialla heiluta merkittävästi teknologinen tai muu innostava murros. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 37–40.)

Ostopäätöksen yhteydessä henkilöllä voi olla omaksunut yhden tai useita seuraavista rooleista:

1. Aloitteentekijä → ehdottaa ensimmäisenä tietyn tuotteen tai palvelun ostamista
2. Vaikuttaja → vaikuttaa lopulliseen päätökseen mielipiteillään ja neuvoillaan

3. Päätöksentekijä → viime kädessä päättää ostosta tai jostakin sen osasta
4. Ostaja → suorittaa varsinaisen ostoksen
5. Käyttäjä → käyttää tuotetta tai palvelua.

On kuitenkin huomattava, että kuluttaja päättää eri tavalla erityyppisissä ostopäätöksissä. (Kotler 1990, 173.)

Ostokäyttäytymistä voidaan myös luokitella kasvissyöjätyypin näkökulmasta. Gould ja Voutilainen (2009, 50–53) toteavat kirjassaan, että on olemassa kolme kasvissyöjätyyppiä. Ne ovat osallistuvat kasvissyöjät, tiedostavat kasvissyöjät ja hyvän olon kasvissyöjät. Ryhmien väliset ero ovat selvät. Tosin jokaisesta ryhmään kuuluvasta kasvissyöjästä ei välttämättä löydy kaikkia tyyppillisiä piirteitä. Erottavat tekijät löytyvät tyyppien välillä perusteista kasvissyönnille ja ruokavalion tarkemmasta määrittelystä. Ruokavalion ulkopuolelle jäävät tuotteet vaikuttavat perusteisiin, joiden mukaan rajaus on tehty. Osallistuvat kasvissyöjät ovat vegaaneja. Heille on tärkeämpää olla ostamatta eläinkunnant tuotteita sekä olla käyttämättä palveluita, jotka perustuvat eläinten hyväksikäyttöön, kuin kasvissyönti itsessään. Tiedostavat kasvissyöjät korostavat ruuan terveellisyyttä ja ravitsevuutta. Lisäksi he voivat syödä kasvisruuan kanssa kalaa. Tiedostavat kasvissyöjät myös suosivat ruokavaliolossaan erilaisia kasviksia ja täysjyväviljatuotteita. Hyvän olon kasvissyöjät tavoittelevat ruuasta hyvää oloa ja kokevat saavuttavansa sen parhaiten kasvisruualla. He arvioivat ruokavaliionsa etuja lyhytjänteisemmin. (Gould & Voutilainen 2009, 50–53.)

Asiakkaita ja asiakasmarkkinoita on monenlaisia. Ne voidaan erottaa tarkastelua varten kulutustuotteiden, tuotantohyödykkeiden ja yrityspalveluiden markkinoihin. Perinteisesti kuluttajamarkkinoina on nähty b-to-c-markkinat (business-to-consumer), jossa yritys on myyjänä ja yksilö eli kuluttaja on ostajana. Tämän rinnalle on myös tullut yksilömarkkinoita (one-to-one) ja c-to-c (customer-to-customer). Tämä kuvaa ilmiötä, jossa asiakkaat toimivat ilman yritykseen sidoksissa olevaa kanssakäymistä. Yrityksen on hahmotettava markkinoinnin monikanavaisuus, jossa asiakas ei ole enää loppukäyttäjä vaan hän pystyy osallistumaan ja vaikuttamaan pitkin arvoketjua, kuten esimerkiksi ideointi- ja suunnittelutyöhön. (Viiala & Jylhä 2013, 76–77.) Maslow määritteli vuonna 1943 ihmistä ohjaavan tarpeiden hierarkian. Ensimmäisellä askelmalla on fysiologiset, toisella turvallisuuden, kolmannella liittymisen, neljännellä arvostuksen ja viidennellä itsensä toteuttamisen tarpeet. Ihminen täyttää ensin elämisensä kannalta välttämättömimmät tarpeensa ennen kuin keskittyy tyydyttämään muita tarpeitansa. (Viiala ym. 2013, 79.)

Palvelua suunnitellessa on tärkeätä tietää, että asiakkaiden reaktiot perustuvat heidän odotuksiinsa. Niihin taasen vaikuttavat monet sisäiset ja ulkoiset tekijät. Ensiksikin palvelun tai tuotteen on sovittava asiakkaan sisäisiin arvonluontiprosesseihin ja lisäksi sen on tuettava arvon luomista (eli lisääntymistä) tai muodostumista (eli syntymistä) hänen päivit-

täisissä toiminnoissa ja pitkäaikaisemmissä prosesseissa. Yritykselle ihanteellisinta on tietää asiakkaan päivittäiset toiminnot ja arvonluontiprosessit yksilötasolla, mutta riittää, jos ne tiedetään segmenteittäin. On hyvä huomata, että toisinaan arvon luominen tapahtuu asteittaisessa, etukäteen määritetyssä arvontuottamisprosessissa ja toisinaan taas vähemmän selvässä ja ennalta määrittelemättömässä arvonmuodostusprosessissa, joissa palveluista ja tuotteista saadaan tai muodostetaan arvoa. Tärkeätä on kuitenkin ymmärtää, että yksin arvonluontiprosessit eivät sanele, minkälaista palvelua asiakas etsii. On nähtävissä, että useat palveluntarjoajat voivat tarjota hyväksyttävän ratkaisun, jonka tuki on riittävää asiakkaan arvonluonnille. Tämän lisäksi asiakkailla on tiettyjä toiveita siitä, kuinka palveluntuottajan tulee kohdella heitä. Tällä rajataan usein valittavissa olevien vaihtoehtojen määrää. Esimerkiksi jokainen ravintola tarjoaa ruokaa mutta jokainen ravintola ei kohtele asiakasta tavalla, joka miellyttää tätä. Tähän vaikuttaa myös asiakkaan arvojärjestelmä, joka kertoo, mitä ja millaisia ratkaisuja asiakas pitää hyväksyttävänä ja mitä ei voi edes ajatella. Esimerkiksi eläinoikeudelliset huolenaiheet ovat arvojärjestelmän näkökohtia, jotka sulkevat pois joitakin muuten mahdollisia ratkaisuja. Jotkut kuluttajat eivät halua käyttää ruuassa raaka-aineita, jotka ovat eläinperäisiä, eivätkä he osta sellaisia tuotteita. Arvonluontiprosessi ja se, miten asiakas haluaa tarpeitaan tuotettavan, syntyvät asiakkaiden arvoista. Ne osoittavat suuntaa odotuksille kohti tietyn tyyppistä ratkaisua. Organisaation tapa muodostaa tarpeensa voi olla monimutkaisempaa kuin yksittäisen asiakkaan tai kotitalouden. Asiakkaan odotusten kehittymiseen vaikuttavat paljon tarpeet, toiveet, arvojärjestelmät ja arvonluontiprosessit. Toisaalta odotuksia synnyttävät myös ulkoiset tekijät. Esimerkiksi se voi vaikuttaa yksilön odotusten muovautumiseen, mitä ihmiselle merkityksellinen henkilö sanoo palveluntarjoajasta. Lisäksi myös suunnitellut markkinointiviestinnälliset toimet vaikuttavat odotuksiin. Niitä voivat olla henkilökohtainen myyntityö ja mainoskampanjat, kuten myös yrityksen ja sen osan imago. (Grönroos 2009, 420–422.)

Ostokäyttäytyminen ohjaa yksilön toimintaa muun muassa sille, millä perusteilla valintoja tehdään sekä mitä, mistä ja miten ostetaan. Ostokäyttäytyminen luo perustan asiakasryhmittelylle eli segmentoinnille. Segmentistä voidaan myös käyttää nimeä heimo, jota ohjaa samanlainen laumakäyttäytyminen. (Bergström & Leppänen, 2011, 78., Sinisalo, 2014.)

2.5.1 Demografiset tekijät ostokäyttäytymisessä

Demografiset tekijät ovat niin sanottuja kovia tietoja, jotka ovat markkinoiden kartoituksen peruslähtökohtia. Niiden perusteella yksilön ominaisuudet ovat selvitetävissä, mitattavissa ja analysoitavissa. Tärkeimpinä demografisia muuttujina pidetään: ikä ja ikärakenne, sukupuoli, siviilisäätö, asuinpaikka ja asumismuoto, perheen elinvaihe ja koko, liikkuvuus maan sisällä sekä maahan- ja maastamuutto, tulot, käytettävissä olevat varat, kulutus, tuotteiden omistus, ammatti, koulutus, kieli, uskonto ja rotu. (Bergström ym. 2011, 80.)

Esimerkiksi nuoren muuttaessa pois lapsuuden kodistaan voidaan ajatella, mitä tarvikkeita hän tarvitsee aloittaessaan itsenäisen elämänsä. Muuttaessaan omaan kotiin useat nuoret tekevät esimerkiksi erilaisia sisustustarvikehankintoja. Todennäköisesti ensimmäistä omaa kotia sisustetaan IKEA:sta tehdyillä ostoksilla.

Demografisilla tekijöillä ei voi selittää, miksi ostaja valitsee useasta vaihtoehdosta juuri tietyn tuotteen, miksi heistä tulee merkkiuskollisia, miksi joillekin osto on rutiinia ja toisille ei tai keistä tulee edelläkävijöitä. Näihin kysymyksiin pyritään samaan vastaus tarkastelemalla kuluttajan psykologisia ja sosiaalisia tekijöitä. Nämä kolme tekijää yhdessä muodostavat kuluttajan elämäntyylin. Siihen vaikuttavat kovien perusasioiden lisäksi ihmisen persoonallisuuteen ja sosiaaliseen käyttäytymiseen liittyvät pehmeät tekijät. (Bergström ym. 2011, 80.)

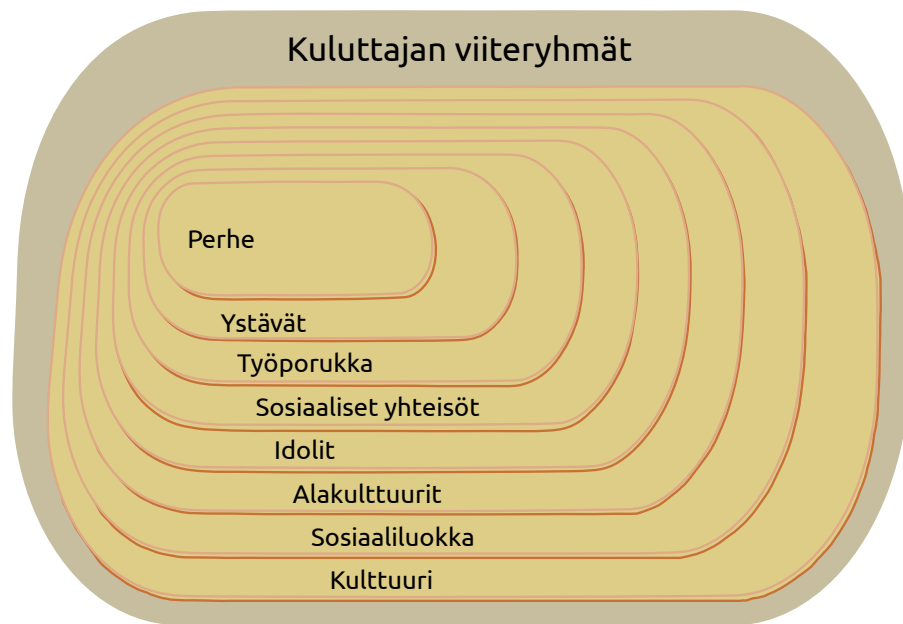
2.5.2 Psykologiset tekijät ostokäyttäytymisessä

Yksilön psykologiset tekijät ovat osa henkilökohtaisia elämäntyylin piirteitä. Niillä tarkoitetaan persoonallisia tarpeita, tapoja, kykyjä ja toimintatapoja, jotka vaikuttavat myös ostokäyttäytymiseen. Toisin sanoen psykologiset tekijät koostuvat tarpeista, motiiveista, oppimisesta, innovatiivisuudesta, arvoista ja asenteista. Psykologiset tekijöitä on vaikea erottaa sosiaalisista tekijöistä, koska ihmisen käyttäytyminen mukautuu osaltansa vuorovaikutuksessa toisen ihmisten kanssa. (Bergström ym. 2011, 105.)

Tarpeet voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia/tuotettuja. Palvelumuotoilun menetelmien tarkoituksena on hahmottaa tiedostottomat tarpeet. Tarpeiden perusteella tuotteet voidaan jakaa välttämättömiin, kuten esimerkiksi ruokatarvikkeisiin, ja ei-välttämättömiin, kuten esimerkiksi hierovaan istuimeen. Tarpeiden arvojärjestystä ja elämisen laatua voidaan mitata, niihin liittyvillä tarpeilla ja hyvinvoinnin osatekijöillä. Näitä voivat olla esimerkiksi ravinto, terveys, vapaa-aika ja virkistys. Tarpeiden tyydyttämistavat muuttuvat mahdollisuuksien ja tarjottavien eri vaihtoehtojen myötä. Myös tunteet ohjaavat yksilön tapaa toimia. Tunteet auttavat ihmistä pysymään hengissä. Ne voivat olla negatiivisia tai positiivisia. Ne saavat aikaan toimintaa. Tunteet syntyvät ajatuksista. Toisaalta tunteet voivat syntyä myös reaktioina ympärillä tapahtuviin asioihin. Mielihyvä koostuu tunteiden, aistien ja fantasioiden yhteenliittymistä positiiviseksi kokemukseksi jostakin tuotteesta. Yksilön tunnetila vaikuttaa ostokäyttäytymiseen eli siihen, miten hän toimii ja reagoi ympäristöön. Palvelutilanne alkaa jo ennen tilanteeseen tuloa, joten ostajalla on jo valmiiksi tunteensa ja tunnetilansa. Palvelukokemukseen vaikuttaa ärtymys, se voi olla ostajan itsensä, asiakaspalvelijan tai muiden asiakkaiden aikaansaama. (Bergström ym. 2011, 107–109.)

2.5.3 Sosiaaliset tekijät ostokäyttäytymisessä

Sosiaaliset eli viiteryhmätekijät löytyvät pehmeiksi tekijöiksi luokiteltavista elämäntyylliteki-
jöistä. Tutkittaessa kuluttajan toimimista sosiaalisissa ryhmissä sekä näiden ryhmien mer-
kitystä ostajan ostamiseen ja päätöksentekoon tarkastellaan juuri sosiaalisia tekijöitä. Niis-
tä mitattava tieto kertoo yksilöstä, millaisiin ryhmiin ja mihin sosiaaliluokkaan hän kuuluu.
Vaikeammin mitattavissa tieto on kuitenkin se, kuinka yksilön eri ryhmät vaikuttavat hä-
neen sekä hänen ostopäätökseensä. Kuvassa 4 on nähtävissä millaiset viiteryhmät voivat
vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. (Bergström ym. 2011, 116–117.)



Kuva 4: Ostokäyttäytymiseen vaikuttavat viiteryhmät (mukaillen Bergström ym. 2011, 117).

Viiteryhmät kertovat ryhmistä, joihin yksilö haluaa samaistua ja niitä on monenlaisia. Yhte-
nä hyvin laajana esimerkkinä viiteryhmästä voi ottaa suomalaiset. Me omaksumme kult-
tuurista suhtautumistapoja ja toimintamalleja, jotka osaltansa ohjaavat valintojamme niin
kuluttamisessa kuin elämäntavassamme. Yksilö voi kuulua johonkin jäsenryhmään. Ne
voivat olla primaarisia, jolloin jäsenten väliset suhteet ovat kiinteitä. Näitä ovat perhe ja ka-
verit. Lisäksi yksilöllä on usein sekundaarisia ryhmiä, joka tarkoittaa, että kaikki jäsenet ei-
vät välttämättä edes tapaa toisiansa. Näitä ovat muun muassa sosiaaliset yhteisöt ja am-
mattiliitto. Ihanneryhmät toisaalta ovat ryhmiä, joiden jäsenyyttä tavoitellaan, esimerkiksi
urheiluseura. Toisaalta samaistumisen kohteena voi olla myös yksittäinen henkilö, esimer-
kiksi viihdetaiteilija ja urheilija. Negatiivisia ryhmiä vieroksutaan ja niihin ei haluta kuulua.
Ryhmien toimintaa ohjaavat normit, joiden mukaan tulee toimia. Ryhmän jäsenet saadaan
toimimaan erilaisilla palkkioilla ja rangaistuksilla. Usein jäsenellä on ryhmässä asema ja

sillä on ainakin yksi johtaja. Ryhmän jäsenellä on jokin rooli, jonka mukaan hänen odotetaan käyttäytyvän. Viiteryhmät vaikuttavat myös ostokäyttäytymiseen. Tosin niiden vaikutus vaihtelee eri tilanteissa. Viiteryhmän vaikutus on suuri silloin, kun tuotteen käyttö on hyvin näkyvää. Toisaalta viiteryhmä vaikuttaa myös silloin paljon ostokäyttäytymiseen, kun yksilön tietämys tuotteesta on huono. Yksilöiden välillä on nähtävissä eroja. Toiset ovat alttiimpia vaikutuksille kuin toiset. Väärien valintojen välttämistä ja vaihtoehtojen vertailua helpottaa toisilta hankittu tieto. (Bergström ym. 2011, 117–118.)

Ihmisen elämäntyö koostuu toiminnasta, kiinnostuksen kohteesta ja mielipiteistä, jotka ilmentävät henkilön tapaa elää maailmassa. Toisin sanoen elämäntyö luo kuvaa kokonaispersoonasta, joka on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Tämän kautta henkilö heijastaa sosiaaliluokkaansa ja persoonallisuuden taustalla olevia asioita. Sosiaaliluokka voi kertoa jotain henkilön käyttäytymisestä, mutta sen kautta ei voi nähdä ihmistä yksilönä. Henkilön persoonallisuuden tuntemisella voidaan tehdä johtopäätöksiä psykologisista ominaisuuksista, mutta pimentoon jää henkilön todellinen toiminta, kiinnostuksen kohteet ja mielipiteet. Persoonallisuus, jota voidaan kuvata itseluottamukseksi, hallitsevuudeksi, itsenäisyydeksi, hienotunteisuudeksi, sosiaalisuudeksi ja sopeutuvaisuudeksi, vaikuttaa ostokäyttäytymiseen. Siinä korostetaan ihanteellista minäkuvaa tai muiden mielikuvan merkitystä. (Kotler 1990, 166–167.)

Lopulta asiakkaan tyytyväisen ostopäätöksen määrittävät asiakkaan käyttökokemus, tuotteen tai palvelun laatu, hinnoittelu ja brändin asettamat odotukset sekä lopullinen käyttöarvo aiottuun tarpeeseen. Loppujen lopuksi kysymys on ratkaisun tuottamisesta tai löytämisestä asiakkaan tarpeeseen. Mikäli yrityksellä on selkeä kuva siitä, mitä asiakas haluaa ostamisella saavuttaa, osaamme kommunikoida tuotteesta tai palvelusta paremmin ja lisäksi pitää yhteyttä asiakkaaseen. Asiakkaita kohtaan voidaan osoittaa kunnioitusta tarjoamalla hänelle asiakkuutta ja luomalla yhteys häneen. Lisäksi oppiminen asiakkaan kokemuksista mahdollistaa jatkuvan ja vahvistuvan sekä yhä paremman asiakassuhteen. (Keskinen ym. 2013, 136.)

2.6 Arvot, motivaatio, käyttäytyminen

Arvot ohjaavat ihmisen ajattelua, valintoja ja tekoja. Arvot ovat yksilön tavoitteita ja tärkeiksi kokemia asioita esimerkiksi kasvissyönti ja oikeudenmukaisuus. Yritykselle on tärkeää viestiä omista arvoistaan ja markkinoitava tuotteita, joilla vastataan ostajien arvo maailmaan tavalla, joka on yhdenmukainen ostajien arvokäsityksen kanssa. (Bergström ym. 2011, 111.) Keskinen ja Lipiäisen (2013, 137) mukaan arvo voi syntyä myös prosessista, jossa asiakas käyttää tuotetta tai palvelua. Tällöin arvo ei ole jotain, jonka voi lisätä tuotteeseen valmistusvaiheessa tai joka luovutetaan tuotteen tai palvelun ostotilanteessa.

Toisin sanoen arvo syntyy hyödystä tuotetta käytettäessä. Yksilön elämän arvopohja alkaa muodostua varhaisten vuosien ja kotikasvatuksen vaikutuksesta. Toisinaan elämä voi muuttaa henkilön arvopohjaa siten, että yksilö valitseekin nuoruusvuosinaan päinvastaiset arvot kuin mihin koti on ohjannut. Tällöin voidaan nähdä, että uudet arvot ovat vastareaktio omaa kotikasvatusta kohtaan, jotka tällöin merkitsevät halua sitoutua uuteen yhteisöön. Tässäkin tapauksessa kodin rooli on tärkeä. Toisaalta on nähtävissä, että muun muassa ammatti, työpaikat ja harrastukset näyttävät muovaavan yksilön arvomaailmaa. Muovautuminen tosin on hidasta ja se tapahtuu vuosien kuluessa. Valitsemme tietyn elämäntavan osin siksi, että piirre kyseisessä elämäntavassa vastaa omia arvojamme. Valittu elämäntapa voi tuoda elämään yksilön arvostamia ja tärkeinä pitämiä asioita. Elämämme maailma koostuu itsestäänselvyyksistä eli perusarvoista ja uskomuksista. Perusarvot ovat: hyvän- tahtoisuus, yhdenmukaisuus, perinteet, turvallisuus, suoriutuminen, valta, hedonismi, virik- keisyys, itseohjautuvuus ja universalismi. Arvot ovat kytköksissä toisiinsa. Ne joko täyden- tävät toisiin tai ovat konfliktissa toistensa kanssa. (Aaltonen, Heiskanen, Innanen 2003, 34, 41., Puohiniemi 2012, 14.)

Maailmankuva on jokaisella yksilöllinen, ainutlaatuinen sekä hänelle todellinen ja loogi- nen. Näin ollen ei ole olemassa yhtäkään täysin samalaista maailmankuvaa. Se muodos- tuu elämän aikana koetuista kokemuksista ja käsityksistä. Toisin sanoen ne ovat selviyty- misen strategioita, jotka kertovat, millaisessa ympäristössä yksilö elää ja miten toimii siinä. Tärkeistä arvoista voi yhdistämällä tulla meta-arvo, jolloin arvojen alle mahtuu useita eri- laisia arvomaailmoja ilman suuria ristiriitoja. (Aaltonen ym. 2003, 35, 39.)

Arvoja voidaan tutkia Valuegraphics-arvotutkimusmenetelmällä. Se mittaa kolmea kes- keistä arvomaailman ulottuvuutta, jotka ovat 1) traditionalismi–modernismi, 2) humanismi– materialismi ja 3) arvosidonnaisuus–arvojoustavuus. Näistä ulottuvuuksista muodostuu yhdeksän arvoryhmää. Analyysin avulla voidaan tunnistaa, missä arvoryhmässä on vielä tilaa uudelle tuotteelle, mitä siltä odotetaan ja miten tuotetta kannattaa markkinoida. (Ta- loustutkimus 2015.) Asiakkaiden arvojen tunnistaminen ja tiedostaminen auttaa yritystä muun muassa markkinoinnissa, tuotevalikoimassa ja hinnoittelussa. Ne auttavat myös muussa vuorovaikutuksessa ja erottautumisessa kilpailijoista.

Arvojen perusteella ihmiset voidaan jakaa arvokonfliktitypografiaksi. Heidät luokitellaan hallitsevan arvoalueen mukaan. Suomalaiset voidaan määritellä seuraavasti:

1. Suvaitsevaiset uudistajat → kulttuurisesti avoimia. He ovat suvaitsevaisia ja kiin- nostuneita uusista asioista.
2. Individualistiset uudistajat → etsivät mielihyvää ja uusia virikkeitä. Tämän lisäksi heitä ajaa halu menestyä elämässään paremmin kuin muut.

3. Hyväntahtoiset säilyttäjät → kunnioittavat perinteitä. Etsivät sopusointua ympäristön asettamien normien kanssa. Lisäksi he asettavat läheistensä hyvinvoinnin omansa edelle.
4. Varovaiset säilyttäjät → pitävät arvossa turvallisuutta. He kunnioittavat itselleen tärkeiden yhteisöjen odotuksia. He pitävät tärkeinä arvoina henkilökohtaista mielihyvää ja saavutettujen etujen puolustamista.
5. Opportunistit → käyttäytyvät tilannesidonnaisesti. Arvomaailmaa ilmaistaan joko jännitteisesti tai vaisusti. (Bergström ym. 2011, 131.)

Motivaation avulla voimme ymmärtää, miksi ihmiset toimivat tai ajattelevat tietyllä tavalla eivätkä vaihtoehtoisella tavalla. Motivaatio auttaa ymmärtämään, miksi joku valitsee vegaanisen ruokavalio, toinen elävän raakaravinnon ja kolmas ei välitä mitä suuhunsa laittaa. Se on nähtävänä yksittäisinä toimintana tietyssä tilanteessa, mutta myös toimintojen samanlaisuutena koko elämänkaarella. Silloin kyseessä on pysyvä motiivipiirre. Motivaatio syntyy ihmisen motiiveista ja se ei ole aina tietoista. Motiivit voidaan määritellä tavoitteiksi, jotka synnyttävät motivaatiota ja ohjaavat siten ihmisen toimintaa. Motiivi kohdistuu tietynlaiseen tavoitetilään, joka voi olla toistuva kiinnostus tai miete mielessä. Se aktivoi, ohjaa ja valikoi yksilön toimintaa. Toiminnasta saavutettava mielihyvä on motiivi. Näin ollen motiivista ei voida puhua aikomisena tai sitoutumisena tiettyyn tavoitteeseen, koska motiivi tavoitteena on vain toiminnasta saavutettu mielihyvän tila. Motiivit eroavat toisistaan tietoisuuden suhteen. Ne voivat olla joko tunne- tai tietoperäisiä motiiveja. Toisaalta molemmilla sekä tunne- että tietoperäisillä motiiveilla on yhteys toisiinsa ja niistä muodostuu motivaatio. Motiivien ennustettavuutta voidaan parantaa yhdistämällä tunneperäinen motiivi yleisiin toimintataipumuksiin. Toisaalta pelkät tunneperäiset motiivit eivät aina johda itse toimintaan. Mikäli halutaan ennustaa ja selittää paremmin ihmisen toimintaa, tulee huomioida tunneperäisten motiivien kanavoituminen tiedolliselle ja toiminnalliselle väylälle. Tästä yhteydestä esimerkkinä voidaan sanoa kokemuksellisuus, jossa yhdistyy tunteen ja tiedon rajamaasto. Näin ollen motivaatiojärjestelmänkin voi kohdata kokemuksellisella alueella. Tunneperäisten ja tietoperäisten motiivien yhteys avaa näköaloja eritasoisiin motivaatioihin. (Nurmi & Salmela-Aro 2002, 10, Niitamo 2002, 43–49.)

Lawrencen ja Nohrian (2002, 55–148) mukaan motivaatio syntyy yksilön tarpeesta saavuttaa, tarpeesta liittyä, tarpeesta oppia ja tarpeesta puolustaa. Tarve saavuttaa kuvaa sekä materiaalisesti että aineettomasti yksilön halua tehdä asiat paremmin, saavuttaa enemmän sekä nostaa asemaansa. Tarve liittyä kuvaa yksilön halua kuulua johonkin. Ihmisellä on luontainen tarve muodostaa suhteita ja olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Tarve oppia kuvaa yksilön luontaista ominaisuutta ymmärtää omaa ympäristöään. Ihmisen uteliaisuus ajaa häntä oppimaan, etsimään ja kokeilemaan uusia taitoja. Tarve puolustaa kuvaa yksilön halua puolustaa omia ideoitaan, ajatuksiaan, läheisiään, arvojaan ja omaisuut-

taan ulkopuolisia uhkatekijöitä vastaan. Myös tämän opinnäytetyön voi sijoittaa tähän motivaatioteoriaan. Tarvetta saavuttaa työssä kuvaa tavoite asiakaslähtöisen kahvilakonseptin kehittämiseksi. Tarvetta liittyä työssä kuvaa halu kuulua Haaga-Helia ammattikorkeakoulusta valmistuneisiin asiantuntijoihin ja myös laajemmin yhteiskuntaan. Tarvetta oppia työssä kuvaa oppimisprosessi, kuinka työ ja tutkija sekä yhteiskunta kehittyy. Tarvetta puolustaa työssä kuvaa se, miten vain kasvispohjaiset tuotteista tehty tuote olisi myös myyvä ja omalta osaltansa edistäisi maailman säilymistä monimuotoisena.

Motiivien perusteella kasvisruoan valitsemista ravintolassa voi luokitella joko ihmiskeskeisiin/itsemitoivuneisiin kasvissyöjiin tai ympäristökeskeisiin/pyyteettömästi suuntautuviin kasvissyöjiin. Ihmiskeskeiseen ryhmään kuuluvat terveydestä huolehtijat. He uskovat, että kasvisruokavalio on terveellisempi tai lääketieteellisiin syihin vedoten rajoittavat eläinperäisten ruokien kuluttamista. Ryhmään kuuluvat myös painonhallitsijat, jotka valitsevat kasvisruoan vähentääkseen tai ylläpitääkseen painoansa. Tässä ryhmässä kasvissyönti on voitu valita aistien perusteella syntyvän eläinperäisiin tuotteisiin kohdistuvan hylkimisreaktion seurauksena. Sillä tarkoitetaan, että eläinperäinen ruoka koetaan vastenmielisenä maultaan, hajultaan ja koostumukseltaan. Tähän ryhmään kuuluvat myös uskavaiset, joilta kielletään eläinperäiset elintarvikkeet. Toisen ryhmän muodostaviin, pyyteettömästi suuntautuviin kasvissyöjiin kuuluvat eettiset syyt, jossa ilmaistaan moraalinen huoli eläinten hoidossa modernin teollistuneissa maataloilla. Toisena syynä on ympäristöllinen näkökulma, jossa vastustetaan ympäristöhaittoja, jotka johtuvat eläinteollisuudesta. Kolmantena syynä on humanistiset motiivit. He uskovat, että kasvissyönti on merkittävä ratkaisu maailman nälänhätään. (Rivera & Shani 2013, 1051.) Näistä ja erittäin monesta muusta perusteesta ihminen voi valita ravinnokseen kasvipohjaisen ruokavalion. Joillakin ihmisillä joku yksittäinen peruste voi olla määräävin mutta monesti tunnistetaan useampi syy kasvisruokavalion valitsemisen perusteeksi.

Käyttäytyminen on suurimmaksi osaksi opittua ja ihminen oppii käytännön kautta. Oppiminen tapahtuu vuorovaikutteisena viettien, ärsykkeiden, vihjeiden, reaktioiden ja vahvistamisen kautta. Kuluttajan toimintaan vaikuttaa itsensä toteuttamisen vietti. Sitä voidaan kuvata voimakkaana sisäisenä toimintana, joka saa ihmisen toimimaan. Vietistä syntyy motiivi, kun se kohdistuu tiettyyn ärsykkeeseen, joka vähentää viettiä. Palkitseva kokemus vahvistaa ostotilannetta. (Kotler 1990, 171.)

2.7 Veganismi

Vegaaniksi kutsutaan henkilöä, jonka ruokavalio koostuu kasviperäisistä raaka-aineista. Vegaanista ruokavaliota noudattavan henkilön kuuluu välttää lihaa, kalaa, maitoa ja kananmunia sekä muita eläinkunnasta johdettuja tuotteita. Niiden tilalla on käytössä soijaa

erilaisissa muodoissa esimerkiksi tofuna, muita papuja ja linssejä sekä juureksia, vihanneksia, hedelmiä, siemeniä ja pähkinöitä. Veganismi on ruokavalion lisäksi elämäntapa, jossa henkilö pyrkii välttämään villan, nahkan, silkin ja muiden eläinperäisten kuitujen käyttöä sekä kieltäytyy eläimillä testattujen tuotteiden käytöstä. Sitä voidaan perustella sillä, että kuluttaja on henkilökohtaisesti vastuussa eläinten kohtelusta tehotuotannossa. Vegaanisuus on päämäärähakuista, joten koettu vastuullisuus ei ole laskelmoivaa tai vaihdettavaa. Vegaanin pyrkii rakentamaan eettisen eläinsuhteen. Se rakentuu vahvan vastuullisuuden lisäksi eräänlaisina esteettisinä, välittöminä, ei-välineellisinä ja vastavuoroisina koettuina kohtaamisina eläinten ja luonnon kanssa. Itseisarvona kohtaamisissa on luonnon tai eläimen läsnäolo. Veganismin ytimessä on eläinten oikeudet. Kullakin vegaanilla on oma yksilöllinen motiivi sitoutua elämään vegaanina. Heidän elämäntapansa rakentuu erilaisista arvolähtökohdista ja yhteiskunnanäkemyksistä. Motivoivana tekijänä vegaaniksi tulemisessa voi eläinsuojelullisen näkökulman sijaan tai sen rinnalla olla ympäristöllinen tai terveydellinen näkökulma. (Vegaaniliitto 2015, Puuronen 2008, 199–200.)

Syöminen on yksi ihmisen perustarpeista ja olemassa olon edellytyksistä. Ruokailua ei ole syytä pitää vain biologisen ravinnontarpeen tyydyttämisenä, vaan se on myös aina kulttuurinen ilmiö. Ruoka on vahva semioottinen väline eli merkki ja sosiaalinen merkityksen välittäjä jokaisessa maailman kolkassa. Ruoka on yksi esittävän kulutuksen väline. Teollisuusmaissa ruoka on lähes jokaisen saatavilla, joten se ei enää ole erottava tekijä. Sen sijaan ruokakieltäytymisen eli ruoka-askeesin kautta viestitään, kun minä olen. Nykyään syömistapaa haetaan kysymällä itseltään, minkälaista ja miten tuotettua ruokaa minun tulisi syödä. Voidaan sanoa, että ravintoa koskevat valinnat rakentavat yhdellä tavalla henkilön identiteettiä. Ruokavaliovalintojen vaikuttimena voi olla kuluttajien lisääntynyt ympäristötietoisuus, johon liittyvät ympäristöuhat sekä teknologian kehityksestä johtuvat riskit ruokatuotantoon. (Puuronen 2008, 189–191.) Ihmiset eivät välttämättä tule ajatelleeksi, että vegaaniruokan voi koostaa ranskalaisista perunoista, vegaanisista munkeista ja muista herkuista, jolloin se ovat yhtä energiapitoista kuin niin sanottu tavanomainenkin versio.

Hyvinvointi antaa yhä enemmän valintamahdollisuuksia muun kulutuksen ohella myös syömiseen. Valintoja ohjaavia tekijöitä löytyy henkilökohtaisesta maapallon biosfääriin hyvinvoinnista tunnetusta huolesta oman painon tarkkailuun saakka. Toisaalta tiedon esiintuominen ruoan tuotannosta sekä siihen liittyvistä päätöksistä niin kansainvälisessä kuin kotimaisessa maatalous- ja talouspolitiikassa voi vaikuttaa syömiseen liittyviin valintoihin. Ruoan valintaan vaikuttavat ravintoaineet sekä syömiseen liittyvät uhat ja niiden tiedostaminen ja siten niiden huomioiminen konkreettisissa kulutusvalinnoissa. Ympäristöllisesti kestäväntöntä on eläinten kasvun edistäminen antibiooteilla, pikaruokakulttuurin hintakilpailu, suurimittakaavaiset eläintuotantotehtaat. Yhä useammin ruokavalintoja perustellaan aatteellisilla ja eettisillä syillä. (Puuronen 2008, 198.)

Cole ja Morgan (2011, 1) ovat tutkineet artikkelissaan brittiläisen lehdistön suhtautumista ja tapaa viestiä veganismista. Lehdistön parametrit asettuvat siten, mistä voidaan ja mistä ei voida keskustella. Näin ollen valtakäsitys aiheesta asettaa raamit keskustelulle. Keskusteluja veganismista pidetään arkijärjen vastaisena, jolloin lähtökohtaisesti halutaan käsitellä väärin argumentointi lihansyönnistä. Julkisuudessa veganismia pidetään naurettavana tai vaikeana tai jopa mahdottomana elämäntapana ylläpitää käytännössä. Vegaanit stereotyyppitetään monin eri tavoin. Ne voivat olla askeetikkoja, muoti-intoilijoita, haaveilijoita tai joissakin tapauksissa vihamielisiä ääriajattelijoita. Tällaisesta suhtautumisesta voidaan käyttää sanaa vegaanifobia tai -pelko. Lehdistön kanta veganismiin on halventava. Tähän vaikuttaa ensiksikin empiirisesti vääristelevä kokemus veganismista, mikä marginalisoi vegaaneja. Lehdistössä ei ole tuotu esille veganismin esittämää haastetta eläinyksilöiden välisten suhteiden problematisoimiseksi lajirajat ylittävästi. Tutkijoiden mukaan lehdistö myötävaikuttaa hyväksikäyttöön ja väkivaltaiseen suhteeseen ihmisten ja muiden eläinten välillä.

Media pystyy vaikuttamaan voimakkaasti kuluttajien ruokavalioon ja elämäntapaan kulttuurin luomilla säännöillä. Tiedotusvälineet ohjaavat kuluttamistamme ja sitä mistä yrityksistä pidämme. Vaikka viime vuosikymmeninä on ollut suositeltua noudattaa vähärasvaista ruokavaliota, niin terveyttä edistävää ruokavaliota kuluttajat eivät ole omaksuneet. Yhä useampi länsimainen ihminen kohtaa elämässään ylipainoa ja diabetesta. Julkista keskustelua korkeasta verenpaineesta, korkeasta kolesterolistasta, ylipainosta, diabeteksestä ja osteoporoosista on paljon. Veganismi katsoo maailmaa kokonaisvaltaisesti, ottaen huomioon ympäristön kestävyteen (käsittelee myös sosiaalisen oikeudenmukaisuuden kysymykset), henkilökohtaiseen terveyteen, eläinten oikeuksiin ja kulttuuriseen osallistamiseen liittyvät kysymykset. Eettiset periaatteet, jotka ihmiset voivat jakaa, liittyvät läpinäkyvyyteen, oikeudenmukaisuuteen, inhimillisyyteen, sosiaaliseen vastuuseen ja tarpeisiin. Läpinäkyvyydellä tarkoitetaan, että ihmisellä on oikeus tietää, kuinka ruokamme on valmistettu. Oikeudenmukaisuudella tarkoitetaan, että ruuantuotannon ei pidä toimia toisten ihmisten tai muiden eläinten kustannuksella. Inhimillisuus tarkoittaa, että on väärin aiheuttaa merkittävää kärsimystä eläimille vähäisistä syistä. Sosiaalinen vastuu tarkoittaa, että työntekijöillä pitää olla asianmukaiset palkat ja työolot. Tarpeet tarkoittavat, että elämän ja terveyden säilyttäminen oikeuttaa enemmän kuin muut toiveet. Kauan vallalla olleet yhteiskunnalliset rakenteet ja käsitteet vaikuttavat siihen, että kasvispohjaiset ruokavaliot on julistettu valtaapitävien silmissä pannaan. Veganismin hinta on halvempi ympäristölle, joten näin ollen se on sosiaalisesti hyväksyttävä. (Green, Costello & Dare 2010, 1, 9–14.)

2.7.1 Elävä raakaravinto

Elävän raakaravinnon äitinä voidaan pitää Liettuassa syntynyttä, mutta Amerikassa elänyttä Ann Wigmorea. Hänen roolinsa on ollut merkittävä raakaravinnon kehittämisessä ja tunnetuksi tekemisessä. Elävässä raakaravinnossa perusajatuksena on, että ruokaa ei kuumenneta yli +42°C. Kuumentamattomuuden tarkoituksena on säilyttää raaka-aineissa olevat ravitsevat ominaisuudet. Elävän raakaravintosuuntauksen noudattajat hyväksyvät esimerkiksi hunajan ja mehiläisten siitepölyn ruokavalioonsa. Tämän vuoksi vegaanista ruokavaliota noudattavan henkilön on hyvä huomioida se seikka, että raakaravinnossa voi olla käytettynä eläinperäisiä raaka-aineita. (Tolonen 2015.)

Ruoka valmistetaan kasvikunnan tuotteista. Erilaiset raaka-aineet vaativat eri käsittelyn. Ruuanvalmistusmenetelminä käytetään idättämistä, versottamista, liottamista, jauhamista, soseuttamista, kuivattamista ja mehustamista. Mehun mehustaminen tapahtuu puristamalla ei keittämällä. Ruokavaliota noudattaessa on tärkeätä yhdistellä ravintoaineita oikein, esimerkiksi proteiineja ja tärkkelystä ei tule yhdistää samalla aterialla, kuten ei myöskään hedelmiä ja vihanneksia tai happamia ja makeita hedelmiä tai melonin yhdistämistä mihinkään muuhun. Ravinnon tarkoituksena on sekä puhdistaa että rakentaa elimistöä. Elävän raakaravinnon noudattamisessa tärkeää on opetella syömään itseään varten eikäsiksi, että täyttäisi vatsansa. (Wigmore 1991, 16–17, 22, Ervamaa & Alku 1995, 35.)

2.7.2 Fenno-veganismi

Fenno-vegaaneja voidaan kutsua myös lähialuevegaaneiksi. Se tarkoittaa, että he suosivat ruokavaliossaan paikallisesti tuotettuja ja jalostettuja elintarvikkeita. He perustelevat valintaansa usein ympäristönsuojelulla. Tiukasti määriteltynä ruokavaliioon kuuluu vain lähiruokaa joka kotimaasta tai lähinaapurimaista. Fennovegaaneja ei Suomessa juurikaan ole. (Gould & Voutilainen 2009, 149.) Fennoveganismilla haluttiin 2000-luvun alussa herättää keskustelua siitä, kuinka vegaaninen ruokavalio voidaan soveltaa paikallisiin oloihin. Ruokavaliion noudattamisessa on hyvä huomioida vuodenaajat. Myös villivihannesten keräilyllä jo huhtikuusta alkaen voidaan ruokavaliota tehdä monipuolisemmaksi. (Mattila 2012, 12–13.)

2.8 Konsepti

Kahvilakonsepti tyydyttää sekä ihmisen perustarpeen eli syömisen että lisä- tai johdetun tarpeen tekemällä elämän mukavammaksi, tyydyttämällä muun muassa halun virkistyä, seikkailuja, onnistumista ja statusta (Bergström ym. 2011, 105).

Palvelukonseptissa perusajatuksena on se, mistä palvelussa on kyse. Palvelumuotoilun avulla konseptista saadaan asiakasymmärryksen kautta asiakaslähtöinen, joka ottaa huomioon asiakkaan tarpeet, toiveet ja unelmat. Palvelukonseptin kautta voidaan kuvata monia eri liiketoimintaan liittyviä vaihteita. Kuvauskohteena voi olla palvelutuokio, palvelupolku tai muita palvelun tuottamiseen liittyviä rakenteita. Näiden kautta voidaan kuvata konkreettisesti palvelun tuotantotapa, rakenne ja päävaiheet, vaikka palvelua ei ole vielä olemassa. Konseptointi tulee kytkeä yrityksen liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Lisäksi se on hyvä väline uusien palveluideoiden esittämiseen yrityksen sisällä. Konsepti ei täysin kokonaan määrittele palvelua, mutta esittää sen keskeiset ominaisuudet. Keskeisimpinä osaluueina on kuvata konseptin käyttäjien tarpeet, tehdään niistä ymmärrettävät ja tuetaan yrityksen päätöksentekoa. Palvelukonsepti kuvaa, miten yritys tuottaa lisäarvoa ja vastaa käyttäjien tarpeeseen. Palvelukonseptia suunnitellessa on tärkeää huomata, että käyttäjillä on erilaisia motivaatioita, jotka ohjaavat palvelun valintaa. Se voi muuttaa siihen sopivan konseptin kehittämistä. (Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2011, 107, 109–110.)

Voidaan olettaa, että vegaanisesta lähtökohdasta rakennettava konsepti on hyvin kapealle markkinaryhmälle tarjottava palvelu. Väitän kuitenkin, että tämä opinnäytetyö tarjoaa liiketoiminnallisen mahdollisuuden tälle kapealle markkinalle, jota voi tarjota myös valtavirralla. Kun kasvipohjaisten tuotteiden tarjonta on saatavilla, se monipuolistaa tarjontaa sekä palvelua. Lisäksi se alentaa ihmisten kynnystä tutustua kasvipohjaisiin tuotteisiin. Konsepti avaa uusia markkinarakoja, joilla kaapata asiakkaat, joiden erityis- tai henkilökohtaisia tarpeita ei täyty standardilla eikä tuotteiden räätälöinnillä. Aikaisemmin tämän ryhmän asiakkailla ei ole yleensä ollut muuta vaihtoehtoa kuin hyväksyä valmiita tuotteita, ja sitten muokata niitä tyydyttämiseksi yksilölliset tarpeet. Tämän tiettenkin, johtaa paitsi kalliimpia mutta myös pidemmän toimitusajan. Näin ollen, se on uusia lupaavia mahdollisuuksia valmistajille ansaita liiketoimintaa tästä ryhmästä tarjoamalla heille nopeasti haluttuja tuotteita kohtuulliseen hintaan. Siksi tästä konseptista tulee mahdollisuus liiketoiminnan monipuolistumiseen tarjoamalla palvelua nopeasti vegaaneille kohtuulliseen hintaan. Näin voidaan antaa täydellinen asiakastyytyväisyys ja vähentää valmistuksen monivaiheisuutta, jossa vain osa asiakkaista palveltaisiin yksilöllisesti. (Risdiyono 2011, 301.)

3 Kohti asiakasystävällistä vegaanista kahvilaa

Empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisella tutkimuksella, jonka metodina oli palvelumuotoilu. Prosessin on kehittänyt Stefan Moritz. Sen avulla haluttiin saada syvempi asiakasymmärrys vegaaneista kahvila-asiakkaana. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen, jolloin voidaan ajatella, että todellisuus on moninaista. Tässä tutkimuksessa on pyritty tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja arvolähtökohdat mukaan lukien. Otokoot olivat pieniä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

3.1 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Tutkimusaiheen asiakasymmärrystä ja konseptin kehitystä tutkittiin erilaisilla palvelumuotoilun menetelmillä. Käytin menetelminä lukemista, äänenajattelua, käsitekarttaa eli mindmap:ä, benchmarkkausta, 5 x miksi -metodia, fokusryhmä 1 ja 2, luotainta, samankaltaisuuskaaviota, suunnitteluvetureita, aivorihtä, kuvakortteja, "Entä jos...?", SWOT-analyysiä, skenaarioita tunnelmataulun kautta ja The Value Proposition Canvasia sekä service blueprint -mallia että Ad-Libs -menetelmää. Luotain toteutettiin ExperienceFellow -sovelluksen kautta, joka toimii Android- ja iOS-puhelimissa. Sovelluksen hinta oli noin 180,00 €. Tutkimusmenetelmät etenevät Stefan Moritzin määrittelemän palvelumuotoiluprosessin mukaan. Ensimmäisellä askeleella hankitaan ymmärrystä opinnäytetyön eteenpäin viemiseksi. Toisella askeleella kiteytetään suuntaviivat tulevalle konseptille. Sen jälkeen kolmannella askeleella on vuorossa ideointi, neljännellä seulonta, viidennellä kehitys ja kuudennella askeleella operointi. Tutkimuksen ulkopuolelle jää kuuden askeleen operointi käytännössä. Tavoitteena on muodostaa palveluliiketoimintaan soveltuva konsepti asiakaslähtöisestä kahvilakonseptista vegaanien näkökulmasta katsottuna.

3.1.1 Ymmärtäminen

Tutkimusaiheen ja palvelumuotoiluprosessin ymmärtämisen tutkija aloitti lukemalla kirjoja, artikkeleita, blogeja, verkkosivuja, seuraamaan Twitteriä ja ajattelemalla ääneen. Hahmottelin vegaani-käsitettä myös käsitekartan eli mindmap:n kautta. Lisäksi opinnäytetyöhön benchmarkattiin neljä vegaanista ravintolaa/kahvilaa. Kaksi niistä sijaitsi Pariisissa, Ranskassa, yksi Kööpenhaminassa, Tanskassa ja yksi Turussa, Suomessa. Tutkimukseen haastatellut paikat valittiin [HappyCow](#)-sivuston sekä [Chocochili.net](#)-blogin kautta. Valintaan vaikuttivat ravintoloiden täydellinen vegaanisuus sekä se, kuinka hyvän arvion paikka oli saanut HappyCow-yhteisön jäseniltä. Lisäksi haastattelupaikan valintaan vaikutti sijainti, esimerkiksi Pariisin ravintolat sijaitsivat lähellä Le Marais -kaupunginosaa. Tutkija päätti rajata benchmarkkauspaikat kyseiseen kaupunginosaan siksi, että Pariisi on niin iso kaupunki ja tutkijalla oli vain muutama päivä aikaa olla siellä. Paikat valittiin 14.11-

.2014. Yhteydenotto ranskalaisiin ja tanskalaisiin ravintoloihin tehtiin sähköpostitse 2.1-
.2015. Muistutusviestin lähetettiin 7.1.2015. Ranskassa haasteeksi ilmeni tammikuussa oleva lomakausi, joka tutkijalla ei ollut tiedossa etukäteen. Ranskassa haastattelut tehtiin 16.–17.1.2015 ja Tanskassa 21.1.2015. Tanskassa haasteeksi koettiin vegaanisten ravintoloiden vähäisyys. Siellä painotettiin enemmän raakaravintoon. Ranskan vegaaniset kahvilat valittiin tutkimuskohteeksi siksi, koska maalla on perinteinen, laajasti tunnettu ruokakulttuuri. Tutkija halusi saada selville, miten he tekevät sen. Ranskan paikat olivat enemmän bistrotyylisiä ravintoilta kuin mitä Suomessa voi käsittää sanalla kahvila. Tanska valittiin taasen siksi, että tanskalainen ravintolakulttuuri näyttää suuntaa muille Pohjoismaille. Turun vegaaniselle kahvilalle tutkija lähetti sähköpostia 11.2.2015 ja soitti 18.2.2015, jonka yhteydessä sovittiin tapaamisaika. Haastattelu tehtiin 24.2.2015. Lisäksi tutkija lähetti kolmelle muulle ravintoloitsijalle haastattelupyynnön jokaisesta maasta yhdelle (1 pyyntö/maa), mutta ajankohta ei joko sopinut tai sairastuminen esti haastattelut. He eivät ehtineet vastata myöskään sähköpostitse lähetettyihin kysymyksiin. Liitteessä 1 on yhteydenottoviesti benchmarkkauksen kohteille (Liite 1.). Benchmarkkauksen yhteydessä liiketoiminnan vetäjää haastateltiin puolistrukturoidulla kyselylomakkeella (Liite 2.) Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin suomeksi, jotta aineistoon oli helpompi palata myöhemmin. Ranskassa ja Tanskassa haastattelut tehtiin englanniksi.

Haastattelu voidaan määritellä eräänlaiseksi keskusteluksi, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja usein myös ehdoilla. Tilanteessa tutkija pyrkii vuorovaikutuksessa saamaan haastateltavilta tutkimuksen aihepiiriin kuuluvat asiat. Haastelun kysymykset laadittiin etukäteen ja päädyttiin käyttämään puolistrukturoitua kysymyksiä. Se tarkoittaa, että kysymykset olivat kaikille samoja, mutta vastausvaihtoehto oli avoin. Eli haastateltava sai vastata omin sanoin. (Eskola & Vastamäki 2007, 25–27.) Tutkija kävi haastattelemassa jokaista heidän omassa toimintaympäristössään. Etuna voidaan pitää, että tutkija saa enemmän tietoa. Toisaalta voi olla myös niin, että jokin asia on voinut jäädä kysymättä. Hyysalo (2006, 124) toteaa, että haastattelu olisi hyvä toistaa esimerkiksi kuukauden kuluessa. Näin haastateltavalta voidaan kysellä asioita, joihin ei ensimmäisellä kerralla osannut kiinnittää huomioita.

Benchmarkkausta voidaan käyttää toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarking auttaa näkemään ja hahmottamaan markkinan ja eri toimijat. Sen avulla pystytään vertailemaan alan toimijoiden strategiavalintoja, tuotteita, palveluita ja toimintatapoja sekä oppia parhaista käytännöistä. Benchmarkkauksen tavoitteena on oppiminen, jonka voi saavuttaa tutkimalla, havainnoimalla, vertailemalla, arvioimalla ja kiinnostumalla muiden organisaatioiden toiminnasta. Benchmarkkauksen hyödyt:

- jo muiden käytössä olevia hyviä toimintatapoja voidaan hyödyntää
- toisten tekemät virheet voidaan välttää

- markkinoita tutkimalla voi löytää oman sinisen meren
- omassa toiminannassa voidaan hyödyntää kokonaan toisen toimialan logiikkaa
- tunnettaessa kilpailukentän muut toimijat voidaan tehdä strategiavalintoja
- tunnettaessa toimialan logiikka voidaan muuttaa pelisäättöjä
- tunnettaessa markkinatarjonta erotutaan positiivisesti. (Tuulaniemi 2001, 138–139.)

Yhteenvedona benchmarkatuista paikoista voidaan sanoa, että Ranskassa ja Tanskassa henkilökunnan koko on noin 10 henkilöä. Suomessa on palkattuna 2 henkilöä ja x-määrä vapaaehtoisia. Asiakkaita kaikissa paikoissa käy noin 100/päivä. Asiakastyytyväisyyttä ei mitata systemaattisesti vaan seurataan esimerkiksi TripAdvisorin ja muita sosiaalisen median kanavia. Lisäksi ravintolassa tai kahvilassa on käytössä palautelomakkeita. Palautetta kysyttiin myös suoraan asiakkailta. Liikevaihtoa yritykset, yhtä lukuun ottamatta, eivät joko halunneet tai tienneet kertoa. Haasteena liikevaihdon kokoon saamisessa nähtiin, että vegaanisen ruoanvalmistus on pitkälti fyysistä, itsevalmistettavaa käsityötä. Ravintolat ovat toimineet vegaanisesti 3–5 vuotta. Ravintolan perustamisen syynä on ollut sisäinen halu tarjota vegaanista ruokaa ihmisille, koska eläinperäisten raaka-aineiden kulutus ei ole kestävä. Ruoka, jota lautaselle laittaa, vaikuttaa koko maapalloon. Kolmella neljästä ravintolasta kohderyhmänä oli kaikki, ei vaan vegaanit, kasvissyöjät, joogaajat jne. Yhdellä ravintolalla oli kohderyhmänä vegaanit, kasvissyöjät, opiskelijat ja aktivistit. Strategisesti pohdittuna missio oli jokaisessa ravintolassa näyttää ihmisille, että vegaaniruoka voi olla hyvää, parempaa tai houkuttelevampaa kuin ruoka, jota ihmiset ovat tottuneet syömään. Missiota viedään eteenpäin valmistamalla tuotteita, jotka ovat tuttuja ihmisille. Näin kynnyksen tutustua tuotteisiin vähenee. Tuotteet voivat olla joko kevyitä tai sisältää paljon energiaa, kun ne valmistetaan sokerista ja rasvasta. Yhtenä tavoitteena oli, että vegaaniruoka on yksi vaihtoehto, kuten esimerkiksi italialainen tai kiinalainen. Visiona oli, että vegaaniruoka on paras valinta ihmiselle. Arvoina yritykset pitivät veganismia, kestävyyttä, terveellisyttä ja herkullisuutta.

Vahvuutena ravintolat näkivät aitouden ja maukkaan ruuan. Puolessa ravintoloissa vahvuutena pidettiin myös henkilökuntaa, jotka ovat kiinnostuneita ruuasta/tuotteista ja vegaanisista sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta. Kehitystä tarvittiin markkinointiin, rahoituksen saamiseen, sisäiseen viestintään ja yleiseen kehittymiseen, esimerkiksi vegaanisia raaka-aineita myyvän kaupan avaamiseen. Tuotevalikoimaan vaikuttaa puolessa haastatelluista paikoista vuodenaika, luonnonmukaisesti tuotetut raaka-aineet ja Reilu kauppa. Toisessa puolessa siihen vaikuttaa intuitio ja kokemus siitä, mitä asiakkaat ostavat, sekä yhdellä ravintoloista toiminta osana ketjua. Toisaalta ravintolat pitävät suosikkituotteita tarjolla vuodenajasta riippumatta. Tuotekehitykseen vaikuttaa asiakkailta tullut palaute sekä omistajan mieliteot. Lisäksi tuotekehittämiseen vaikuttaa ravitsemukselliset seikat makua unohta-

matta sekä haaste siitä, mitä ei ole tarjolla vegaanisena, mutta kuinka sitä onnistuttaisiin tarjoamaan. Asiakkaita ei varsinaisesti osallisteta tuotekehitykseen tuotteen alkuvaiheessa. Uudesta tuotteesta saatu palaute määrää, jääkö tuote tuotantoon vai ei. Siihen vaikuttaa myös, kuinka hankalaa se on valmistaa. Tosin yksi haastelluista ravintoloista oli käyttänyt Facebookia ja osallistanut asiakkaitaan kehittämään uutta jäätelömakua. Tämän hetkisen tietämyksen valossa kolme neljästä hankkisi enemmän sijoittajia, jotta toiminta voisi kehittyä nopeammin. Puolet haluaisi avata uuden paikan joko samalla liikeidealla tai sitten hieman toisenlaisella. Yksi panostaisi paikkaan, jossa henkilökunnan tarve sekä mahdolliset riskit olisivat pienempiä. Kolme neljästä panostaisi myös henkilökunnan kouluttamiseen ammattitaidon sekä oikean asenteen ja hengen löytämiseksi. Lisäksi ihmisten täytyy tietää, kuka olet ja on luotava kysyntää joko blogin tai Facebookin kautta.

Muita havaintoja tutkijan haastattelemista paikoista oli, että kolmessa neljästä oli erillinen myyntinurkkaus, josta saattoi ostaa mukaan vegaanisia tuotteita. Lisäksi luettavana oli erilaisia lehtiä tai kirjoja, jotka käsittelivät veganismia. Sisustus kahdessa paikassa oli eurooppalainen, yhdessä skandinaavinen viidakko-twistillä ja yhdessä vaihtoehtoinen. Asiakaspaiikkoja oli noin 50 ja kaikilla oli terassi. Opinnäytetyön kannalta benchmarkkaus antoi kuvaa yrittäjän näkökulmasta, kuinka tehdä liiketoimintaa tällä kapealla markkinaraolla.

Mindmapin avulla tutkija pyrki hahmottamaan jo olemassa olevaa käsitystään ja tietämystään tutkittavasta kuluttajaryhmästä. Käsitekartan tuomaa tietoa voidaan verrata, esimerkiksi haastattelujen ja havaintojen avulla hankittuun tietoon. Näin ollen muilla menetelmillä voidaan sekä täydentää että vahvistaa käsitekartan tietoa. Käsitekartan laadinta on osa luovaa tapahtumaa, jossa hahmotellaan mahdollisia osa-alueita. Sen avulla voidaan havainnoida myös tärkeitä määrällistä tietoa siten, että lasketaan, mihin käsitteisiin on eniten linkkejä. (Aaltola ym. 2007, 67.) Käsitekartta on helppo ja nopeakäyttöinen menetelmä jäsentämään tietoa, jota on jo kertynyt aikaisemmin.

Ennen fokusryhmien jäsenten hakua tutkija lähetti sähköpostia kahteen eri osoitteeseen, jossa pyysi sponsoritukea opinnäytetyölleen. Postia lähetettiin ja tukea saatiin Ruohonjuuri Oy:ltä ja Haaga-Helian ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan koulutusohjelmalta. Ruohonjuuri lahjoitti työpajoihin osallistuneille henkilöille Naturatan vaaleaa riisimaito-kirsikkasuklaalevyjä sekä 10 %:n alennuskortit Ruohonjuureen. Haaga-Helian ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan koulutusohjelman yliopettaja hyväksyi tutkijan hakemuksen työpajojen kahvitarjoilun tukemisesta.

Fokusryhmä 1 koostui neljästä satunnaisesta vegaaniliiton jäsenestä. Tutkija lähetti sähköpostitse viestin (Liite 3.), jossa kerrottiin etsittävien henkilöitä opinnäytetyön työpajaan. Viesti lähetettiin 17.2.2015. Fokusryhmä 1:n jäsenet olivat naisia. Keski-ikä oli 31,5 vuotta.

Yhdellä heistä oli lapsia. Heistä kolme oli ollut vegaanina keskimäärin 6,5 vuotta, yksi osallistujista ei kertonut, kuinka kauan oli ollut vegaanina. Ilmoitus fokusryhmä 2:n työryhmän osallistujien tarpeesta ilmoitettiin Haaga-Helia ammattikorkeakoulun MyNetissä sekä lisäksi levitettiin A4-kokoista julistetta (Liite 4.) kahteenkymmeneen kahvilaan/ekokauppaan Helsingissä välillä Viikki–Arabia–Kallio–keskusta. Fokusryhmä 2 koostui neljästä naisesta, jotka olivat iältään 20–38 vuoden välissä. Yhdellä heistä oli lapsia. Fokusryhmä 2:n jäsenet eivät olleet vegaaneja, mutta he olivat kiinnostuneita kahvilakulttuurista ja kasvipohjaisesta ruuasta. Lisäksi tutkimustapaa pidettiin mielenkiintoisena.

Fokusryhmän 1 työpaja järjestettiin 3.3.2015 ja fokusryhmä 2 järjestettiin 5.3.2015. Kolmas tapaaminen fokusryhmälle 2 oli suunniteltu järjestettäväksi 12.3.2015 mutta se peruuntui tutkijan sairastuessa. Liitteessä 5 on kuvattuna esimerkinomaisesti, miten ensimmäinen työpaja fokusryhmälle 1 oli aikataulutettu. Molemmat fokusryhmätapaamiset järjestettiin Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Pasilan toimipisteessä klo 16.00–19.00. Lisäksi molemmat tilaisuudet nauhoitettiin ja videoitiin. Videokameraa käytettiin varmistamaan se, että tutkija pystyy myöhemmin yhdistämään äänen ja puhujan. Tapaamisessa oli kahvin ja teen lisäksi tarjolla pientä vegaanista purtavaa. Fokusryhmän jäseniä olisi voinut hankkia lisää jakamalla henkilökohtaisesti lentolehtisiä, jossa olisi kerrottu meneillään olevasta tutkimuksesta. Toisaalta molemmat ryhmät olivat aktiivisia ja kiinnostuneita tutkimusaiheesta, joten otoksen koko oli sopiva.

Fokusryhmä 1:lle, joka koostui neljästä vegaanista, esitettiin ymmärtämisen lisäämiseksi 5 x miksi -kysymykset. Kysymykset muotoutuivat edellisestä vastauksesta. Tämän menetelmän tarkoituksena oli syvemmin selvittää vegaanin lähtökohdat. Kyselijän on tärkeää kertoa osallistujalle, että kysymykseen tulee vastata yhdellä lauseella. Menetelmän tarkoituksena on saada syvempi ymmärrys käyttäjän kokemuksesta paljastamalla motivaatiot ja sen juuret, esimerkiksi tietty käyttäytyminen tai mielipide. Kysymyssarja johdetaan edellisen kysymyksen vastauksesta. Jokaisen kysymyksen tulisi johtaa takaisin alkuperäiseen kokemukseen tai ongelmaan. Menetelmän etuna on se, että tutkija saa nopeasti ymmärrystä kompleksisesta aiheesta. Sitä voidaan käyttää monenlaisissa tilanteissa. (Stickdorn & Schneider 2011, 166–167.)

Tämä 5 x miksi -kysymyssarjan kautta lisättiin ymmärrystä vegaaneista. Ne olivat:

1. Miksi olet vegaani?

– Olen vegaani eettisistä, eläinoikeudellisista ja ympäristöllisistä syistä. Niihin on järkiperusteiset syyt. Haluan elää arvojeni mukaisesti. Tajusin, ettei maito olekaan oikeasti terveellistä ihmiselle. Päälimmäisenä syynä ovat eettiset syyt.

2. Miksi arvot ovat tärkeitä sinulle?

– Arvot edustavat minulle käsitystä oikeasta ja väärästä. Minulle on tärkeää tehdä oikein. On tärkeää kyseenalaistaa vallitsevia ravitsemuskäsityksiä.

3. Miksi oikeudenmukaisuus tai eettisyys on tärkeää?

– Oikeudenmukaisuus on ainoa vaihtoehto, miten minä voin elää ja tehdä päätöksiä. Minulle on tärkeää kokemus siitä, että teen oikein. Eettisyys on tärkeää siksi, että kaikilla on oikeus hyvään elämään. Niin lajityypillisesti kuin mahdollista. Meillä ei ole oikeutta sanella sitä. Me vegaanit ollaan niiden ääniä, jotka eivät pysty pitämään puoliaan.

4. Miksi päätit tehdä muutoksen ruokavalioon?

– Luin, miten maito aiheuttaa kaikki mahdolliset vaivat, mitä ihmisellä voi olla. En myöskään halunnut niellä kaikkea, mitä minulle yritettiin syöttää. Oli turhaa noudattaa kahta eri ruokavaliota perheessä. En ollut ikinä tykännyt syödä eläinten palasia, mutta eritteet menivät vielä ihan hyvin, kunnes rupesin kyseenalaistamaan ravitsemuskäsityksiä.

5. Miksi vegaaninen ruokavalio on parempi?

– Se vähentää kärsimystä maailmasta, kun muut taas lisäävät sitä. Mielestäni elollisen olennon perimmäinen velvollisuus on pyrkiä hyvään.

Tämän jälkeen keskustelimme vielä yhdessä, oliko fokusryhmä huomannut samankaltaisuutta tai yhteneväisyyttä vastauksista. Kaikki olivat sitä mieltä, että samoja syitä on, mutta jokainen painottaa hieman eri asioita. Keskustelussa tuli myös esiin se, että moni perustelee vegaanista elämäntyyliä faktoilla, esimerkiksi ilmastonmuutoksella, mutta myös henkilökohtainen tunne oikein tekemisestä on tärkeä. Menetelmä antoi näkemystä eri tasoisiin motiiveihin, miksi ihminen valitsee veganismin tai vegaanisisuuden elämäntyylikseenä.

3.1.2 Kiteyttäminen

Fokusryhmien tavoitteena oli syventää tutkijan tietämystä sekä kehittää yhteisesti palvelumuotoilun prosessin mukaisesti asiakaslähtöistä kahvilakonseptia. Fokusryhmä muodostuu sosiaalisesta kanssakäymisestä, joten on tärkeitä huomata, että ymmärtäminen on kompleksista ja dynaamisesta sosiaalisesta kontekstista. Fokusryhmässä tietoa kerätään ryhmän konsensuksen perusteella. Yleisesti ottaen on tärkeää huomioida, että millä asteella osallistujien on mukavaa osallistua ryhmätyöskentelyyn, jossa he voivat avoimesti jakaa ideoitaan, näkemyksiään ja mielipiteitään. Fokusryhmän keskustelun avulla saadaan arvokkaita ideoita palveluiden kehittämiseksi. Asioissa päästään syvemmälle, kun ryhmän jäsenet auttavat muistamaan jotain, jota ei yksin pohdittaessa tulisi mieleen. Fokusryhmällä avulla saadaan totuudenmukaisempi kuva ilmiöstä kuin yksilöhaastattelussa. Tämä sen vuoksi, että ryhmän vetäjän ohjaus ei ole niin voimakasta, vaan ryhmä vie keskustelua eteenpäin ja käyttää arkikieltä. (Stewart & Shamdasani 2015, 17, Ojasalo ym. 2014, 41–42.) Fokusryhmä on ryhmähaastattelun muoto, johon kerätään 4–12 ihmistä

keskustelemaan keskenään, jolloin haastattelijalla jää keskustelun ohjaajan rooli. Ryhmäkeskustelun auttaa löytämään ja tuomaan esille ihmisten mielikuvia, mieltymyksiä, perusteluita ja vertailuita tuotteista ja niiden piirteistä. Ryhmäkeskustelun huonona puolena voidaan pitää keskustelun jäämistä väljäksi mielipiteiden vaihdoksi. Keskustelussa voi käydä myös siten, että toistetaan vallitsevia yleisiä puhe- ja jäsennostapoja. Näin vältetään puhumasta jostain konkreettisesta tuotteesta. (Hyysalon 2006, 125.)

Työpaja 1 jatkui affinity diagram eli samankaltaisuus- tai yhteenkuuluvuuskaavion tuottamisella (kuva 5). Samankaltaisuuskaavion tarkoituksena on tuoda esille asiakkaiden tarpeet ja ongelmat. Menetelmä selkeyttää suunnittelua, lisää käyttäjätietoa ja helpottaa ideointisessioiden tuottamien ideoiden tulkitsemista. Kaavio auttaa ymmärtämään koko käyttäjäkunnan ongelmia eikä ainoastaan yksilöllisiä ongelmia, sillä siinä yhdistetään samankaltaisuus muistiinpanot ja yksilölliset työmallit. Menetelmä aloitettiin kirjoittamalla muistiinpanon Post-it-lapuille. Fokusryhmään kuuluvia henkilöitä pyydettiin miettimään seuraavia, mitkä vaikuttavat heidän kahvilassa käymiseensä:

- minkälaisissa tilanteissa kahvilaa käytetään
- missä tunnetilassa
- kenen kanssa tai kenen ei
- onko jotain mikä ärsyttää ja mitä arvostetaan
- mitä tarpeita on, kun halutaan käyttää kahvilaa.



Kuva 5: Affinity diagram- eli samankaltaisuuskaavio fokusryhmä 1:ltä.

Tutkijan näkökulmasta oli tärkeitä huomioida saavatko osallistujat toisistaan tukea. Laput kiinnitettiin taululle, mutta tässä vaiheessa niitä ei vielä jaoteltu kategorioihin. Sen jälkeen jokainen osallistuja luki ääneen omat näkemyksensä vegaanisesta kahvilakonseptistä. Vasta tämän jälkeen ryhmä pääsi yhdessä lajittelemaan samankaltaisia aihepiirejä omiin kategorioihinsa. Näin yhteenkuuluvista lapuista muodostui ryhmä. Sen jälkeen ryhmille muodostettiin lauseelliset käskymuodossa olevat otsikot. Menetelmän toteuttamiseen tarvittiin Post-it-lappuja ja tuseja. Tästä kiteyttämävaiheesta syntyi suunnitteluveturit, jotka ohjaavat työ lopulliseen konseptiin. Lisäksi tästä syntyi The Value Proposition Canvasiin asiakkaan tehtävät, kivut ja hyödyt. (Hämäläinen, Vilka & Miettinen 2011, 75.)

Suunnitteluveturit ovat suunnittelua ohjaavia määrittelyjä. Ne muodostuvat asiakastutkimusten löydösten perusteella. Palveluveturit johdetaan tutkimustuloksista suunnittelun ohjaimiksi. Niiden avulla tuodaan suunnitteluprosessin keskiöön asiakkaiden tarpeet, tavoitteet ja motivaatio. Hyvin valitut ja arvioidut suunnitteluveturit auttavat tutkijaa kehittämään selkeän ja vahvan konseptin, jossa mukana on tärkeimmät asiakastavoitteet. Ne jäsentävät ongelmaa, mutta samalla ne osittain määrittelevät ratkaisua. Suunnitteluveturit kiteyttävät sen, mitä palvelun tulisi tarjota ja mihin tarpeeseen vastata. (Tuulaniemi 2011, 156–157.)

Tätä opinnäytetyötä kiteyttävät suunnitteluveturit ovat:

1. Miljöö on vastattava erilaisiin tarpeisiin
2. Kaikkia ryhmiä on palveltava hyvin
3. Valikoiman pitää olla monipuolinen ja ottaa huomioon allergiat
4. Kahvila ei saa olla meluinen, huonosti valaistu, ahdas, hippikliseinen tai kliininen
5. Kahvilassa pitää voida rauhassa virkistyä ja seurustella

3.1.3 Ideointi

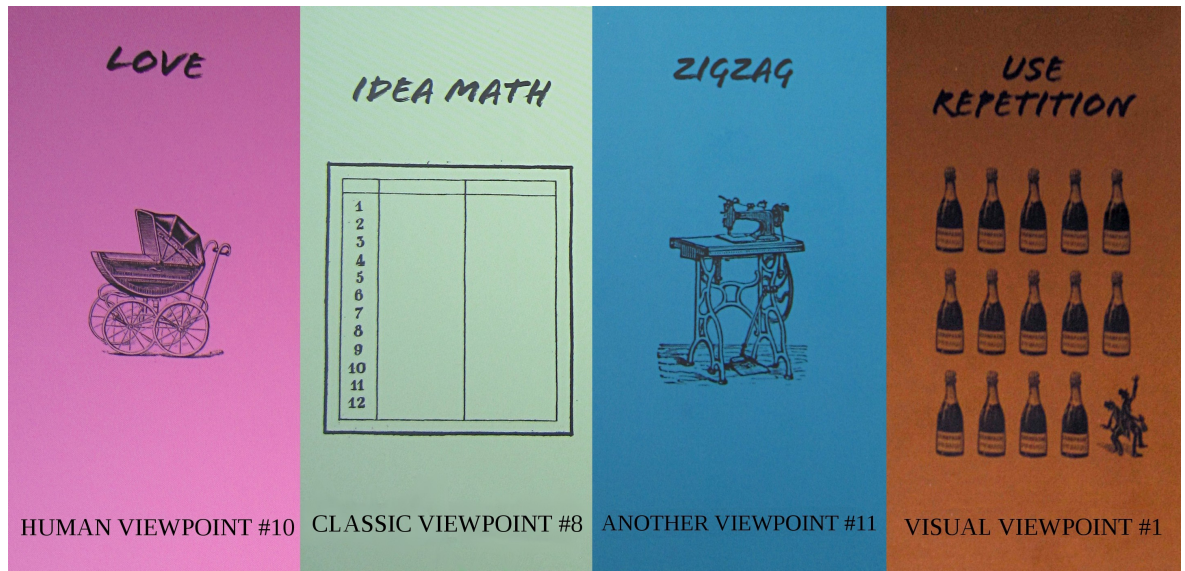
Aivoriihi on luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmä. Sen tarkoituksena on tuottaa ideoita ryhmässä. Yleensä aivoriihitapaamisessa on osallistujia 4–12 hengen ryhmä, joka pyrkii vetäjän johdolla ideoimaan ja kuvittelemaan uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja tiettyyn ongelmaan. Aivoriihi alkoi esivaiheella, jossa asetettiin ja rajattiin tavoitteet. Sen jälkeen siirryttiin lämmittelyvaiheeseen, jossa pyrittiin vapautumaan ennakkoluuloista ja muista mieltä rajoittavista tekijöistä. Ideointivaiheessa tilaisuuden vetäjä eli tässä tapauksessa tutkija keräsi taululle ideoita ilman rajoituksia. Valintavaiheessa ideoista keskusteltiin ja pohdittiin konsensuksella parhaimmat ideat. (Ojasalo ym. 2014, 160–161.) Tässä opinnäytetyössä ryhmän koko oli 4 henkeä. Aivoriiheen osallistui fokusryhmä 2.

Aivoriihessä pohdittiin suunnitteluveturien kautta seuraavaa:

- **Musiikkia:** ei saa häiritä työntekoa/seurustelua, neutraalia lounge-musiikkia tai indie-popia, ei päivän popmusiikkia, radiota taikka ikivihreitä. Ryhmä pohti myös, mistä musiikki tulee ja kuka siitä päättää, onko soittolista.
- **Tuoksua:** Ne tulevat ruuasta, kahvista, teestä, pähkinöistä, mausteista. Tuoksu ei saa olla liian voimakas, joka tulee jo heti ovelta vastaan. Tuoksu tulee myös siisteystä eli puhtaanraikkaudesta.
- **Esille panoa:** Vitriini runsaannäköinen ja näyttävä. Tuotteet laitetaan esille siten, että näyttää runsaalta, houkuttelevalta, maukkailta ja värikkäiltä. Ryhmä oli kiinnittänyt huomiota, että vegaanileivonnaiset ovat yleensä ruskean sävyisiä.
- **Värimaailmaa:** Ruuassa runsaasti värejä. Sisustus neutraali musta–valkoinen ke-säinen Skandinavia, kuitenkin sellainen, että se on helposti lähestyttävä. Ei vihreä–oranssi väriyhdistelmää vaan skandinaavinen, mutta ei äärilaitoja vaan siltä väliltä.

- **Asiakaspalvelua:** Tiedettävä mitä tuotteet sisältävät, palvelu läsnä olevaa ja sujuva sanaista, osattava kertoa sekä oltava kiinnostunut tuotteista ja veganismista. Iloista, reipasta, ei hidasta, positiivista asennetta, ammattitaito, huomaavainen → normaalia asiakaspalvelua. Näin saavutetaan kanta-asiakkaita. Ei sähläämistä ja liukuhihnaa. Tuotteiden merkkäminen etukäteen, niin homma toimii.
- **Tuotteita:** Ruokaisia salaatteja, täytettyjä leipiä, makeita leivonnaisia, innovatiivisuutta tuotteisiin, raakaleivonnaisia, vaihtoehtoja pähkinättömällä ja gluteenittomalle, vehnättömyys, naposteltavaa, lapsille omia annoksia, meheviä ja houkuttelevia. Tuotteista 2/3 tunnistettavia ja 1/3 ideoita maailmalta, joita ei muista kasvisravintoista löydy. Jokin bravuurituote, esim. korvapuusti tai kausituotteet.
- **Valaistusta:** Luonnonvalo, kesäinen Skandinavia, ikkunoita, erilaisia valaisimia, ei luolamaisuutta tai loisteputkia.
- **Lämpötilaa:** Mahdollisuuksien mukaan eri lämpötiloja tilassa, mikäli ulkona on kylmä, on kiva mennä sisälle lämpimään. Toisaalta taasen kesällä tärkeitä on hyvä ilmasto.
- **Tarinoita:** Suomalainen/skandinaavinen versio vegaanisesta kahvilasta. Houkuttelemaan myös matkailijoita, astiat jotakin muuta, mutta ei IKEA:a. Sesonkipainotteisten ja kotimaisten raaka-aineiden hyödyntäminen, esimerkiksi härkäpapu. Hyödynnettävä sitä, mitä on saatavilla.
- **Erytistarpeiden huomioista:** Syöttötuoli, leikkinurkka, paikka lastenvaunuille, vaipanvaihtopiste, lemmikit ("nelijalkaiset ystävät"). Ryhmässä pohdittiin, että jos tila on pieni hankala markkinoida koira-/lapsiystävällisenä. Sellainenkin tuli ilmi, että jotkut ihmiset voivat pelätä koiria.

Fokusryhmä 2 jatkoi ideointia vielä ideointikorttien avulla. Tutkija oli etukäteen valinnut kahdeksan ideointikorttia. Neljä niistä on kuvattuna kuvassa 6. Työpajassa tutkija luki kortin sisällön ääneen ja fokusryhmä sai yhdessä pohtia vastauksia annettuun tehtävään. Kortit antoivat vihjeitä, joiden tarkoituksena oli lisätä ideointia hieman eri näkökulmasta. Kortit on jaettu neljään eri väriyhmään. Punainen kuvasi ihmisyyttä, keltainen visuaalisuutta, vihreä klassisuutta ja sininen jotain muuta. Tutkija oli valinnut jokaisesta väriyhmästä etukäteen kaksi korttia. Korttien tutkimiseen pitää varata aikaa 60–90 minuuttia. Kun ideat alkavat loppumaan, otetaan uusi kortti. Seuraavaan korttiin on parasta siirtyä ennen kuin edellisen kortin ideointi on täysin loppunut. Näin saadaan pidettyä ideointivirtaus päällä. Kun kortit on käsitelty, kannattaa pitää pieni tauko ja rentoutua. Visio voi tulla hetkenä minä hyvänsä. Liitteessä 6 on kuvattuna loput fokusryhmä 2:n kanssa käytössä olleet ideointikortit.



Kuva 6: Neljä fokusryhmä 2:n käyttämää ideointikorttia.

Ideat käsittelivät pääosin kahvilan tuotteita. Niiden lisäksi sivuttiin kohderyhmää, asiakaspalvelua ja käytettäviä raaka-aineita.

Kortista **Love** (punainen) syntyi ideat: hyvä kahvila → käy kaikille, se heijastelee että nauttii siitä, mitä tekee, tunnelma, suhtautuu positiivisen intohimoisesti.

Kortista **Make a major alarm** (punainen) syntyi ideat: ruoan hinta-maku-laatusuhde, lisä-arvo vegaanisuuudesta, hintataso normaali keskitaso, opiskelijoiden suosiminen → ovat tulevia kuluttajia, valveutuneita, avoimia uusille asioille, vaatimukset vegaanisuudelle ja he myös pitävät puoliensa.

Kortista **Idea Math** (vihreä) syntyi ideat: ryhmä vertaili vegaanisuuutta ja valtavirtaa.

Vegaaninen →

- tuotteiden laadukkuus, kaikki on vegaanista
- nimi vegaanikahvila, ei suoraan? (pelko) arvomaailma
- ei painotusta vegaanisuudelle
- eettinen, hinta ja maku.

Valtavirta →

- tuotesuunnittelu huomioitava
- kärsivällisyys, vähemmän halukas kokeilemaan uutta
- ruoka hyvää, maistuu
- uskallus, ei tarvitse arvomaailmaa
- ei painotusta vegaanisuudelle.

Ryhmä pähkäili tämän kortin myötä, että kahvilan pitää olla houkutteleva ja helposti lähestyttävä, jossa vain "sattumalta" käytetään raaka-aineena kasvikunnan tuotteita.

Kortista **Tickle senses** (vihreä) syntyi ideat: aisteja kutitellaan maulla, herkullisella ulkonäöllä, herkullisuus ja näyttävyys on jo puoliruokaa, mukavuudella, ajanvietolla, yhtenäisyydellä ja selkeydellä.

Kortista **ZigZag** (sininen) syntyi ideat: Tuotteiden laatutietoisuus ja käytössä parhaat kotimaiset kasvikunnan tuotteet, esimerkiksi härkäpapu, marjat, sienet, villiyrtit. Trendien vilkuilua eli seurattava, mitä maailmalla tapahtuu. Tarjonta on aloitettava hyvillä perustuotteilla.

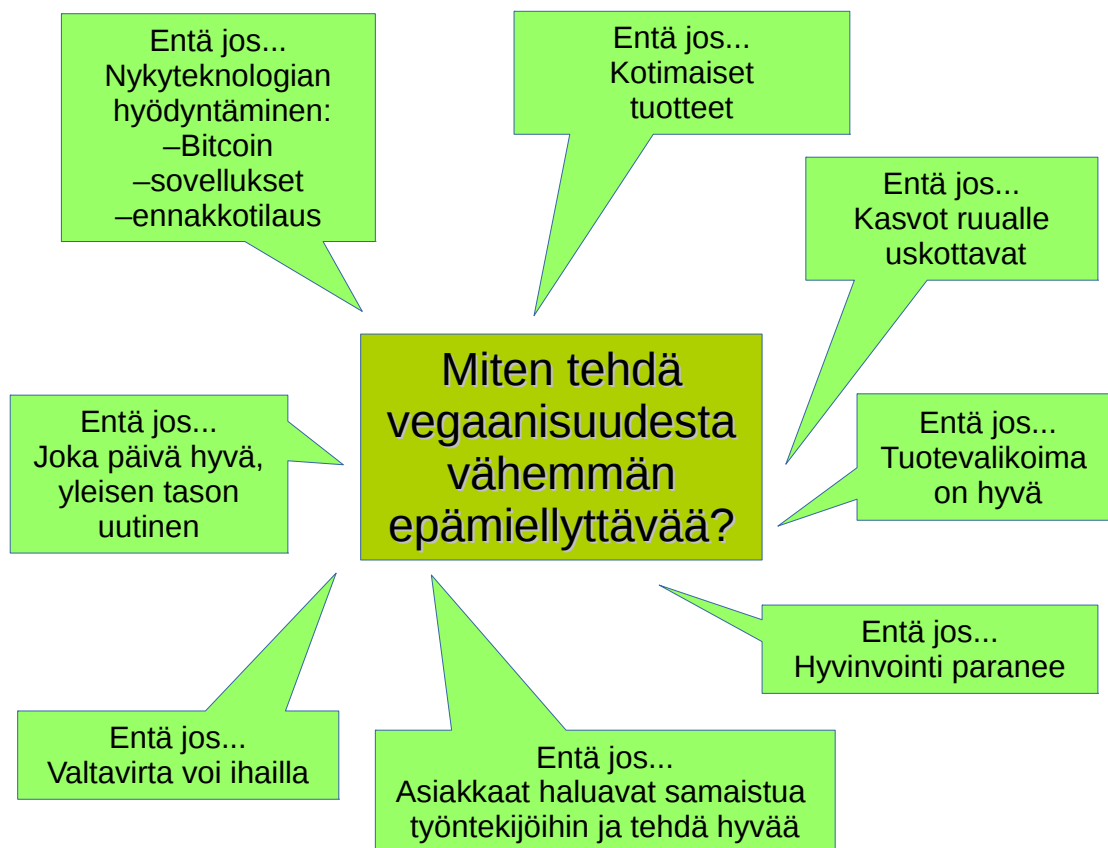
Kortista **Maximum with minimum** (sininen) syntyi ideat: miten pienellä budjetilla asioita. Puskaradio eli WOM, sosiaalinen media, Wi-Fi (voi laittaa päivityksen jo paikan päällä), asiakkaiden palkitseminen (jo tykkäämisestä voisi saada palkinnon), kotisivut, Facebook, Instagram → oltava ajan tasalla, näytettävä kaikissa valituissa kanavissa samanlaisena.

Kortista Use repetition (keltainen) syntyi ideat: viikoittain toistuva teema, Facebook-päivitykset samantyyliisiä, kieli samaa, ei slangia/murretta, tasalaatuinen reseptiikka, laadukasta vegaaniruokaa, hyvä tuote, palvelu, konsepti. Miten saadaan tehtyä kunnianhimo?

Kortista **Make chosen media the thing** (keltainen) syntyi ideat: sosiaalinen media, mietittävä miltä näyttää ulospäin, tempauksia esimerkiksi maistiaisia, ei pelkkää sahanpurua, kunnianhimo, siistiä ja kaunista, mainostila citypyörissä, kampanjat, oikeasti hyvä tarjous esimerkiksi sämpylän ostajalle kahvi kaupan päälle → ihmiset jakavat sosiaalisessa mediassa.

Kortit auttoivat ideoimaan vegaanista kahvilakonseptia eteenpäin. Tutkija ei ollut varannut niin paljon aikaa kuin ohje suositteli. Tämä johtui siitä, että tutkija käytti kortteja ensimmäistä kertaa. Toisaalta en voinut tietää etukäteen, mitä aivoriihestä syntyy, joten kortit olivat varalla ja päätin käyttää niitä.

”Entä jos...?” kysymyksen tarkoitus on herättää tutkija tutkimaan mitä erilaisimpia skenaarioita. Yleensä menetelmää käytetään tutkittaessa laajempaa kuviota kuin tiettyä palvelukokemustilannetta. Usein osallistujille annetaan haastava kysymys, johon heiltä odotetaan mahdollisimman erilaisia näkökulmia. Menetelmällä voidaan estää tulevaisuuden ongelmia ja tehdä asiat oikein jo tänään. (Stickdorn & Schneider 2011, 182.) Tässä opinnäytetyössä menetelmää käytettiin palvelumuotoilun prosessin askelmalla kolme eli ideointi. Fokusrhmä 2 sai tehtäväkseen pohtia kysymystä: miten tehdä vegaanisuudesta vähemmän epämiellyttävää? Kuvassa 7 on esitetty menetelmällä saadut vastaukset ryhmältä 2.



Kuva 7: "Entä jos...?" -menetelmän tulokset fokusryhmä 2:sta.

Menetelmästä voi nähdä, miten eri näkökulmasta asiaa voi katsoa. Menetelmä on helppo ja nopeakäyttöinen, kun asia johon mietitään ehdotuksia, on valmisteltu etukäteen.

3.1.4 Seulominen

Seulomisessa käytettiin SWOT-nelikenttämallia, jonka avulla arvioitiin kahvilakonseptin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Tutkija päätti käyttää menetelmää sen vuoksi, koska se on laajasti tunnettu ja helppo selittää ja avata fokusryhmän jäsenille. Jokainen fokusryhmä 2 jäsen sai hetken miettiä itsekseen nelikenttää, jonka jälkeen tulokset käytiin yhdessä läpi ja tutkija kirjoitti ne muistiin. SWOT-versioita tuli yhteensä neljä, mutta ne olivat hyvin samanlaisia, joten päätimme ryhmässä yhdistää ne yhteen taulukkoon. Sen vuoksi osa asioista voi olla kahteenkin kertaan nelikentässä. SWOTia peilattiin myös suunnitteluvetureihin ja ideointivaiheessa tullessiin ideoihin.

Fokusryhmä 2 arvioi kahvilakonseptia sekä suunnitteluvetureiden valossa että laajempaa kokonaisuutena. Taulukossa 1 on nähtävissä, että sisäisenä vahvuutena pidetään konseptin luomaa punaista lankaa, joka ohjaa toimintaa. Tuotevalikoiman suhteen vahvuutena nähtiin kotimaisten kasvipohjaisten raaka-aineiden käyttö, esimerkiksi härkäpapu ja villiyrtili. Lisäksi vahvuutena voidaan pitää laajempaa kohdeyleisön tavoittelua. Tähän liittyy

myös tuotteet siten, että kahvila valmistaa valtavirralla tuttuja tuotteita, mutta vegaanisena. Tuotteista suurin osa sopii monelle asiakkaalle, mutta vegaanisuuden lisäksi on hyvä huomioida myös muita allergioita, kuten keliakia ja pähkinätön ruokavalio. Valikoima tulee vastata asiakkaiden erilaisiin hetkiin elämässä, kuten aamiaistapaamiseen tai hengähdys hetkeen kaupungilla. Tilan luominen olohuoneeksi, jossa voi rentoutua ja seurustella ihmisten kanssa. Vahvuutena voidaan pitää myös matalaa organisaatorakennetta, joka mahdollistaa paremmin reagoinnin tuotevaatimuksiin ja kokeiluihin. Heikkoutena ryhmä näki raaka-aineiden kalleuden ja saatavuuden. Myös se nähtiin heikkoutena, ettei konseptilla ole ketjumaisesti toimivan yrityksen taustatukea. Lisäksi mahdollisena heikkoutena pidettiin sokaistumista liian tiukkaan tekemiseen. Heikkoutena voi olla myös, että markkinointi ei löydä valtavirtaa tai tilat eivät vastaakaan konseptissa haettua tunnelmaa. Heikkoutena pidettiin myös sitä, että vegaanisuudesta tulee negatiivinen mielikuva tai henkilökunnalla ei ole tarvittavaa ammattitaitoa valmistamaan vegaanisia tuotteita. Mahdollisuuksina kahvilakonseptille pidettiin ruokatrendejä, joista kuluttaja ovat kiinnostuneita. Se myös mahdollistaa laajemman asiakaskunnan. Konseptilla nähtiin hyvä mahdollisuus kehittää kahvilakulttuuria sekä vaikuttaa ilmastoon että antamaan mahdollisuutta ihmisille vähentää lihankulutusta. Mahdollisuudeksi katsottiin myös vegaanisen valikoiman tarjonta niille, jotka ovat kiinnostuneita veganismista. Konseptia puoltaa myös ihmisten uteliaisuus kokeilla uutta. Mahdollisuutena nähtiin myös sijainti, joka Helsingin näkökulmasta olisi akselilla Punavuori–keskusta ja ehkä Kallio. Uhkana ryhmä piti kahvila ei kiinnosta ketään. Toisin sanoen paikka ei puhuttele tarpeeksi suurta asiakasryhmää tai ei tavoita asiakkaita, esimerkiksi huonon sijainnin, kulkuyhteyksien ja ennakoluulojen vuoksi. Uhkana voidaan pitää myös ravintola-alaan liittyvää toimintaympäristöä ja sekä kilpailua asiakkaista. Yhtenä uhkana voidaan nähdä myös sosiaalisessa mediassa lietsottava vihapuhe.

Taulukko 1: Fokusryhmä 2:n SWOT-analyysi ideoituvaiheen jälkeen vegaanisesta kahvila-konseptista

<p>Vahvuudet (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> – on konsepti, oma lähtökohta, profiili, punainen lanka → ohjaa omaa tekemistä – kotimaiset kasvukunnan tuotteet, esim. härkäpapu → Ei kilpailua – isompi kohderyhmä: vegaanit ja valtavirta – monipuolinen valikoima, allergiat huomioitu – ”olohuone” – erilaisuus – erilainen konsepti – monipuolinen, ei pelkkä lounasta, raakaruokaa – erikoisuus voidaan tarjota jotain tiettyä – sopii ns. kaikille – uuden tuotteen kehittäminen 	<p>Heikkoudet (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> – raaka-aineet kalliita – saatavuus – ei ketjun etuja saatavilla – tiukka periaate tekemisessä voi sokaista näkemään laajemmin – markkinointi ei löydä valtavirtaa – tilan haasteet, INVA-WC, lapset – melu – ahtaus – ei löydä valtavirtaa – tietty valikoima – vegaanisuudesta voi tulla negatiivinen kuva – ammattitaito
<p>Mahdollisuudet (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> – raakaruoka – ruokatrendit, kiinnostus kasvussa – normaali vegaanikahviloita mahdollisuus saada laajempi asiakaskunta – vähemmän eläinkunnan tuotteita – hyvä mahdollisuus kehittää kahvilakulttuuria – ilmasto – lihan kulutuksen vähentäminen – ruokatrendit – tavoittaa uusia ihmisiä, jotka ovat kiinnostuneita vegaanisesta ruokavaliosta – trendikästä → voidaan tuoda esille – ihmiset haluavat kokeilla uutta – sijainti Punavuori–keskusta akselilla, Kallio? 	<p>Uhat (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> – kahvila ei kiinnosta ketään → liian kliininen, ei saa kokemusta tai ei puhuttele ketään – kilpailu asiakaskunnasta – toimintaympäristö – onko riittävästi valtavirtaa kävijöinä, ettei leimaudu kasvispaikaksi – ennakoluulot – huono sijainti → kulkuyhteydet – väärä kaupunginosa – ei kuhinaa ympärillä – somen vihapuhe

Skenaarioiden avulla voidaan rakentaa vaihtoehtoisia kuvauksia tulevaisuudesta ja suunniteltavasta palvelusta. Niiden tarkoituksena on synnyttää suunnitteluryhmälle yhteistä näkemystä, tuottaa paljon ideoita palveluvaihtoehdoksi sekä luoda konsepteja palveluekologioista. Skenaarioita voidaan ilmentää kuvallisina käsikirjoituksena. Sen etuna on helppotajuus ja tehokkuus kommunikoinnin välineenä. Lisäksi skenaarioita voidaan pitää työkaluina konseptien varhaiseen esittämiseen. Ne voivat olla esimerkiksi kuvauksia siitä, miten konseptit toteutuvat yksilötasolla. Skenaarioiden avulla saadaan ilmaistua sidosryhmien vaatimukset helposti ymmärrettävässä muodossa. Skenaariot voivat kertoa tarinoita ihmisistä ja heidän toiminnoistaan erilaisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Niiden avulla voidaan kuvata nykyistä tai tulevaa käyttötilannetta, joka tuo konseptin lähemmäksi sidos-

ryhmiä ja auttaa heitä ymmärtämään toimintoja. Lisäksi skenaariot auttavat arvioimaan, mallintamaan ja ehdottamaan muutoksia sekä samanaikaisesti suunnittelemaan uusia. (Tuulaniemi 2011, 205, Miettinen, Kalliomäki & Ruuska 2011, 120.)

Tutkija käytti skenaarioihin työpaja 2 ja fokusryhmä 2:n aikaan saamia aivoriihen ja ideointikorttien tuloksia. Skenaariot (kuva 8) on esitetty kuvakollaasien omaisesti. Tutkija rakensi kollaasin paperille lehdistä leikattujen kuvien kautta. Kuvan lisäksi jokaiseen skenaarioon liitettiin suuntaa antava musiikkinäyte luomaan tavoiteltua tunnelmaa. Skenaario 1 musiikki näyte oli Salla Smith: At the devil's gate. Skenaario 2 musiikkinäyte oli Fleetwood Mac: Rhiannon. Skenaario 3 musiikkinäyte oli DJ Oden: Insomnia. Tämän jälkeen skenaariot lähetettiin osallistujille sähköpostitse kommentoitavaksi.



Kuva 8: Fokusryhmä 2:lle koostettu seulomisvaiheen skenaariot.

Skenaarioista 1 ja 2 saivat fokusryhmältä kannatusta, mutta niitä voisi yhdistää tavoittelemaan ideointivaiheessa luotua kesäistä, avointa Skandinavia-teemaa. Myös musiikkinäytteet 1 ja 2 saivat kannatusta. Skenaario 3 oli liian kliininen. Se hylättiin täysin. Skenaario 1 voisi kehittää eteenpäin siten, että astioina olisikin jotain muuta skandinaavista kuin littala tai Marimekko. Sisustuksessa olisi muutamia tunnistettavia klassikoita ja muuten muu olisi valtavirrasta poikkeavaa tunnelmaa. Asiakaspalvelun tulisi olla aurinkoista ja ystävällistä. Kesäinen tunnelma kahvilassa antaisi asiakkaille valoa harmauden keskellä, tekisi tilasta rauhallisen ja sen kautta voitaisiin tuoda myös turisteille positiivista Skandinavia-kuvaa.

3.1.5 Kehittäminen

Tässä tutkimuksessa käytetyn Palvelusafari-luotaimen avulla voidaan hahmotella service blueprint -mallia eli palvelumallia tulevasta konseptista. Se auttaa huomaamaan kosketuspisteet, joihin voidaan vaikuttaa asiakaskokemuksen parantamiseksi. Palvelumalli on suunnitelma palvelupolusta. Siinä eritellään palvelun muodostavat palvelutuokiot, mahdolliset epäonnistumistekijät ja palveluun käytettävä aika. Palveluketjun eri toiminnot esitetään mallissa myös asiakkaan näkökulmasta. Se kuvaa kronologisessa järjestyksessä toiminto toiminnolta. Visuaalisesti kuvattuna siihen liittyvät palvelun suunnittelua ja johtamista ohjaavat tekijät. Niitä ovat aikataulu, projektisuunnitelmat, kuvaukset palveluprosesseista ja palvelualustaan liittyvät tiedot. Kuvauksen toteuttamisen syvyyden ratkaisee käyttötarkoitus. Mallissa toiminnot jaetaan kahteen osaan eli näkyvään ja näkymättömään. Siinä perusteena on, kohtaako asiakas palvelujen tuottajan vai ei. Mallin avulla voidaan laskea kustannuksia. Sen pohjalta voidaan tunnistaa kriittiset tekijät ja määrittää seurantamittarit. (Koivisto 2011, 58, Tuulaniemi 2011, 210–215.)

Palvelusafari ja -malli ovat hyviä työkaluja arvioimaan palvelua. Palvelusafari luo rakenteen luotaimelle, jonka avulla tutkija pääsee näkemään tutkittavan käyttäytymistä ravintolassa. Palvelumallin kautta voidaan tutkia kustannuksia sekä aikaa, joka käytetään palvelun kuluttamiseen ja toteuttamiseen. Lisäksi malliin voidaan laittaa janat, jossa mitataan onnistumista ja tunteita. Mallista saatujen tulosten kautta pystytään kehittämään asiakaslähtoisempää palvelua. Se myös voi osoittaa, onko palvelua mahdollista ja kannattavaa toteuttaa.

Luotaimia käytetään, kun tutkijan ei ole mahdollista osallistua itse seuraamaan tutkimuskohdetta. Esimerkiksi luotainta voidaan käyttää kotona tapahtuvaan toimintaan. Luotaimet perustuvat käyttäjien osallistamiseen, jossa tarkoituksena on itsedokumentointi. Siinä käyttäjä tai potentiaalinen käyttäjä kerää ja dokumentoi materiaalia. Toiseksi luotaimet katsovat käyttäjän omasta kontekstista ja näkökulmasta. Siinä tarkoituksena on hahmottaa ilmiötä ja käyttäjiä, sekä lisäksi tutustuttaa käyttäjän näkökulma tuomalla se muotoiluun.

Tehtävän anto voi kohdistua käyttäjän päivittäiseen elämään, johon kuuluu sosiaalinen, esteettinen ja kulttuurillinen ympäristö sekä tarpeet, tunteet, arvot ja asenteet. Kolmanneksi luotaimilla on tutkimuksellinen luonne. Ne tutkivat uusia mahdollisuuksia enemmän kuin ratkaistakseen vanhoja jo tunnettuja mahdollisuuksia. Luotaimet on tarkoitettu tukea sekä suunnittelijoita että käyttäjiä tulkinnoissaan ja luovuudessaan. Niitä käytetään, kun pyydetään käyttäjän kokemuksista kokemusta, ilmaisua ja selitystä. Luotaimen tehtävänto on sekä kuvaileva että tutkiva. Avoimuus ja vapaus voi synnyttää yllättävän tai odottamattoman tuloksen. (Mattelmäki 2008, 40.) Tässä opinnäytetyössä luotaimena käytettiin palvelusafaria. Fokusryhmä 1. osallistujat saivat tehtäväkseen vierailta vapaasti valitsemassaan kahvilassa ja havainnoida sekä kirjoittaa ylös havaintojaan annettujen ohjeiden mukaan. Palvelusafari sovittiin suoritettavan reilussa viikossa.

Heidän ohjeensa olivat:

1. Valitse itsellesi sopiva kahvila
2. Jos mahdollista käy kaverin kanssa
3. Kokeile palvelua
4. Kirjaa seuraavia asioita:
 - Mistä palvelun kosketuspisteistä (ihmiset, tilat, esineet, prosessit) palvelu koostuu?
 - Mitä on näytämöllä ja mitä takahuoneen puolella?
 - Minkälaisia tunteita palvelukokemus herätti?
5. Kerro kokemuksista ja kirjaa tärkeimmät huomiot palveluiden ominaisuuksista

Luotaimena käytettiin mobiilietnografiaa eli ExperienceFellow -sovellusta. Sovellus toimi Android- ja iOS-käyttöjärjestelmien puhelimissa. Sovellus toimi ainoastaan puhelimella, ei esimerkiksi tabletilla. Tutkija rekisteröityi ja loi tutkimuksen ExperienceFellow-verkkosivujen kautta. Luotainta käytti fokusryhmä 1. Sovelluksessa käytössä oli Flechen asteikko, jossa kosketuspisteet määritettiin asteikolla -2, -1, 0, +1, +2. Asteikko koostuu naamoista, joissa suun asento kertoo vastaajan mielipiteen. Suun asento voi olla hymyilevä tai surullinen. Henkilö pystyi arvioimaan ja kommentoimaan näin käyttämäänsä palvelua. Yhdellä henkilöllä ei ollut sovellukseen sopivaa välinettä, joten hän toimitti aineistonsa tutkijalle sähköpostitse. Tarkkailtavat kosketuspisteet kerrottiin palvelusafarin ohjeistuksessa. Mobiilietnografialla tutkija ei ole läsnä tilanteessa, mutta hän pääsee osalliseksi tutkittavaa kohdetta, kun tutkittavat voivat itse rakentaa tutkimuksen. Mobiilisovelluksen voidaan kuvata kosketuspisteitä, joista tutkittavat henkilöt kertovat joko kuvin, tekstin, videon ja/tai äänen kera. Kun tutkittavat henkilöt voivat itse kertoa kosketuspisteistä, voidaan sen avulla arvioida, miten palvelu toimii. Sovelluksessa on myös digitaalisia Post-it-lappuja, joihin voidaan kirjoittaa ja kuvailla sanoin, mitä kuvassa tapahtuu. Näiden materiaalien avulla tutkija voi analysoida ja haistella nousevia trendejä. Sovellus voi myös tuottaa paljastuksia henkilökunnan prosesseista, kokemuksista ja mielipiteistä. (Stickdorn ym. 2011, 172, Aal-

tola ym. 2007,119.) Tässä työssä palvelusafarin tuloksia (taulukko 2) hyödynnetään vaiheissa kehittäminen ja operointi. Tuloksia käytetään niissä vaiheissa siksi, koska tästä työstä syntyvälle konseptille ei ole vielä todellista fyysistä tilaa.

Palvelusafarin etuna on, että sen kautta pääsee helpoiten asettumaan toisen ihmisen saappaisiin. Katsottaessa palvelua laajemmasta näkökulmasta, antaa palvelusafari siihen mahdollisuuden. Sen kautta voidaan ymmärtää asiakkaiden tarpeet sekä yleisimmät ongelmat, joita he kohtaavat palvelussa. Näistä näkökulmista voidaan alkaa kehittää palvelu-innovaatioita. Tässä hyötynä on, että henkilöille saadaan tunne, että he ovat itse ideoineet tulosta. (Stickdorn ym. 2011, 154.) Palvelusafarin tavoitteena on saada käyttäjän esinettä, tuotetta tai palvelua koskeva kokemus ja sen merkitys omassa elämäkokonaisuudessaan näkyväksi ja ymmärretyksi myös muille. Palvelumuotoilussa tutkijan on mielekkäämpää kohdata oikeita tilanteita ja oikeita ihmisiä. Etnografian kautta voidaan mallintaa käyttäjän näkökulmasta olemassa olevaa palvelupolkua. Lisäksi se tuo pelkän toiminnallisen kuvauksen esille sitä, kuinka ihminen kokee palvelun osaksi elämäänsä mukaan lukien osaksi arvostuksiansa, ihanteitaan, uskomuksiaan ja käsityksiään. Merkitys eli laatu, jonka ihminen palvelulle antaa, on keskeisintä muotoilun kannalta. Lisäksi palvelusafari antaa kuvan palvelumallista, kun havainnoitavana on tukiosat ja vuorovaikutusosat. Toisaalta havainnoista eivät aina näe, mitä tukiosissa tapahtuu, sillä ne ovat usein näkymättömiä asiakkaille. (Hämäläinen ym. 2011, 63. Koivisto 2009, 138.)

Taulukko 2: Fokusryhmä 1 palvelusafarin tulokset service blueprint -mallissa

FRONT OFFICE	ASIAKAS	<p>1. Haluaa tava- ta ystävän ja viettää aikaa, valitsee kahvi- lan</p> <p>2. Haluaa tava- ta ystävänsä</p> <p>3. Haluaa vir- kistyä sunnun- taiaamuna,</p> <p>4. Haluaa tava- ta ystävänsä</p>	<p>1. Tilaavat kas- salta kahvin ja syötävää, mut- ta tarjolla ei ole vegaanista tuo- tetta. Tyytyvät kahviin ja tee- hen.</p> <p>2. Tilaavat kas- salta, on vali- koimaa, esim. erikoiskahvin voi tilata man- telimaidolla.</p> <p>3. Tilaa kassal- ta, muutamia vegaanisista tuotteita. Esim. kasvimaito → lisämaksu ja vain yksi vaih- toehto.</p> <p>4. Tilaavat eri- koiskahvit, mutta tarjolla ei ole kasvimaitoa → ottavat ame- ricanot. Tarjolla on muutama vegaaninen tuote.</p>	<p>1. Istuvat pöy- tään ja huo- maavat, kuinka miellyttävä ja rauhallinen kahvila on.</p> <p>2. Palvelu on hidasta, mutta kahvila on valo- loisa, tyylikäs, viihtyisä ja rau- hallinen.</p> <p>3. Istuvat pöy- tään.</p> <p>4. Istuvat pöy- tään ja odotta- vat kahveja.</p> <p>Vesi sisältyy hintaan joko il- man mausteita tai mausteiden kera. Tunnelma on rauhallinen.</p>	<p>1. Kahvilassa on myös galle- ria ja pieni vaa- tepuoti.</p> <p>2. Kahvilan yh- teydessä life- style-henkinen myymälä → tuotteita sijoit- teltu myyntiin myös kahvilan puolelle.</p> <p>4. Ravintolan yhteydessä on ekologinen ja eettinen tava- ratalo.</p>	<p>2. Asiakas ha- vainnoi tilaa: vi- herseinä, sei- nämaalaus, lasten leikki- nurkkaus. Ko- kemus oli ren- touttava ja nau- tinnollinen.</p> <p>3. Asiakas ha- vainnoi tilaa: isot ikkunat, pöytiä voidaan yhdistää, sohi- viin käytetty kierrätysmate- riaaleja ja uut- ta, maali "loh- keili" seinistä, väreinä har- maata, petroolia, mustaa ja val- koista, WC:ssä okraa.</p> <p>4. Asiakas ha- vainnoi tilaa: elektromusiik- kia, miljöö on viehättävä, vä- rimaailma on tarkasti mietitty.</p>	<p>3. Koirat saa- vat tulla kahvi- laan. WC:n ve- sihanat toimi- vat liikkeentun- nistimella.</p>	<p>1. Tunnetaso kokonaisuu- dessaan oli neutraali.</p> <p>2. Tunnetaso kokonaisuu- dessaan oli po- siitiivinen.</p> <p>3. Tunnetaso kokonaisuu- dessaan oli enemmän kuin positiivinen.</p> <p>4. Tunnetaso kokonaisuu- dessaan oli hieman alle neutraali.</p>
		↓	↓	V U O R O V A I K U T U S				↓
	PALVELUN TOTEUTTAJAT	<p>1. Tarjoilijat ovat rentoja, mutta kokemat- toman oloisia. Tarjoilija val- mistaa juota- vat. Tuotetietä- mys.</p> <p>2. Asiakasta tervehditään heti ovella kat- sella ja hymyl- lä. Sisään voi tulla kahdesta ovesta.</p> <p>3. Tunnelma on leppoisaa ja henkilökunta on ystävällistä, vaikka on kuhi- naa.</p> <p>4. Tarjoilijat ei- vät varsinais- esti ole tylyjä, mutteivät</p>	<p>1. Tilassa on helppo rauhoit- tua tai kierrellä tai katsella.</p> <p>2. Tarjoilija ot- taa vastaan ti- lauksen. Palve- lu on hidasta, sillä työntekijöi- tä on yksi.</p> <p>3. Tarjoilija ot- taa vastaan ti- lauksen.</p> <p>4. Tarjoilija ot- taa vastaan ti- lauksen ja toi- mitti sen no- peasti.</p>	<p>2. Tuotteet tuo- daan pöytään.</p> <p>4. Tuotteet tar- joitiin pöytiin.</p>	<p>1. – 4. tila vies- tii asioita, joita asiakas arvostaa.</p> <p>4. Yhtenäinen värimaailma: kahvilan lam- punvarjostimet, tarjoilijan essu ja pienet pape- ripussit, tum- man harmaan sävyjä.</p>			

JÄRJESTELMÄT		myöskään kiinnostuneita asiakaspalvelusta.					
	1–3. Sosiaalisen median kautta paikan löytäminen. Muut sähköiset viestintäkanavat ja "puskaraudio".	4. Helsingin ekokartasta ot-sikon alta "Kasvis-, luomuravintolat ja kahvilat"					

A S I A K K A A L L E N Ä K Y V Ä N R A J A

BACK OFFICE	PALVELU TUOTANTO	1–4. Valmisteluja: – viestintä asiakkaille ja henkilöstölle	1. Tuotteiden esim. raakakakun valmistaminen/tilaaminen. 2. Tuotteiden tilaaminen, esim. raakakakut. 3. Tuotteiden leipominen ja tilaaminen.	2. Tarjoilija valmistaa juomat ja laittaa lautaselle tilatut syötävät. Kakut jne. laitettu houkuttelevasti esille. 3. Tarjoilija valmistaa kahvin. 4. Tarjoilija valmistaa kahviannokset. Tuotteet valmistuvat avokeittiössä, mutta asiakas ei näe keittön työpöydälle.	1–4. Tarjoilijat siistivät asiakastilaa.		

Palvelumalli koostettiin esimerkinomaisesti avaamaan, mistä palvelu syntyy ja miten asiakas kokee, näkee ja tuntee sen. Malliin hyödynnettiin Palvelusafarista saatua aineistoa, koska opinnäytetyöstä syntyvälle konseptille ei ole vielä fyysistä tilaa. Tässä vaiheessa tutkija otti yhteyttä työn ohjaajaan ja sai häneltä ehdotukset työn loppuun saattamiseksi ja viimeistelyä varten.

3.1.6 Operointi

Ennen The Value Proposition Canvasin koostamista tutkija hahmotteli keräämäänsä tietoa nopeasti erilaisia mahdollisia suuntia arvoehdotukselle Ad-Libs -menetelmällä. Kyseinen menetelmä tarkoittaa sitä, että valmiissa lauseessa on aukkoja, jotka täytetään konseptia tukevilla sanoilla. Sanat, jotka on alleviivattuja, on täydennetty aukkoihin ja tarkoittavat, että ne vastaavat siihen, kuinka konsepti luo arvoa asiakkaalle. Menetelmällä hahmotellaan 3–5 versiota. (Osterwalder, Pigneur, Bernarda & Smith 2014, 82.)

1. Meidän kahvila ja tuotteet auttavat vegaaneja, jotka haluavat rentoutua arjessa välttääkseen eläinkunnan tuotteiden käyttöä ja luodakseen monimuotoisempaa maailmaa.
2. Meidän kahvila ja tuotteet auttavat vegaaneja, jotka haluavat viettää sosiaalista elämää ei-vegaanien kanssa tarjoamalla kasvikunnan raaka-aineista tehtyjä tuotteita ja tehdäkseen tunnetuksi omaa elämäntyyliänsä.
3. Meidän kahvila ja tuotteet auttavat vegaaneja, jotka haluavat ostaa valmiita tuotteita välttääkseen ajan käyttämistä ruuanvalmistamiseen kotona luomalla heille sopivan valikoidun.
4. Meidän kahvila ja tuotteet auttavat vegaaneja, jotka haluavat tuoda elämäntapansa lähemmäksi valtavirtaa välttääkseen epätietoisuuden lisääntymistä ja tarjoamalla tunnistettavia kasvikunnan tuotteista tehtyjä tuotteita.

Näistä jokaisesta voi kehittää omanlaisensa arvoehdotuksen. Tutkijan mielestä ehdotukset 1 ja 2 sopivat aineiston perusteella tämän opinnäytetyön arvoehdotukseksi.

Opinnäytetyön ulkopuolelle jää operointi. Tämä tarkoittaa, että konseptia ei ole testattu käytännössä. Lopputuloksena syntyvä The Value Proposition Canvas auttaa ymmärtämään, kuinka operointi konseptissa tuottaisi arvoa asiakkaille. Suomeksi sitä voisi kutsua arvoehdotuslakanaksi. Se on otos laajemmasta Business Model Canvas -mallista. Arvoehdotuslakanan kuvataan ensiksi asiakkaan profiili. Tähän profiiliin valitaan asiakasryhmä, jonka jälkeen tunnistetaan heidän tehtävänsä. On tärkeää kysyä, mitä asiakkaat yrittävät suorittaa käyttäessään kahvilapalvelua. Tehtävät voivat liittyä asiakkaan suoritukseen ja toteuttamiseen, ongelmien ratkaisuun, tai tarpeisiin, joita he yrittävät tyydyttää. Suorituksessa ja toteuttamisessa on tärkeää huomioida, milloin asiakas yrittää tehdä niin. On huomioitava myös, onko kyseessä sosiaalinen tehtävä, milloin asiakas haluaa näyttää hyvältä tai ansaita lisää valtaa tai asemaa. Henkilökohtaiset tai tunteelliset tehtävät on mietittävä tiettyjä tunnetiloja, kuten tunne hyvästä olostä tai turvallisuudesta. Asiakkaat luovat myös tukitehtäviä ostaessaan ja kuluttaessaan arvoa. Ne ovat: 1) ostajan arvo → tehtävät, jotka liittyvät ostamisen arvoon, kuten tarjouksien vertaileminen, ostopäätöksen tekeminen, seisominen maksutapahtumajonossa ja niin edelleen; 2) yhteisluomisen arvo → tehtävät, jotka liittyvät yhteisluomisen arvoon organisaatiosi kanssa, kuten tuotearvioiden lähettäminen ja palautteen tai jopa osallistuminen tuote- tai palvelukehitykseen; 3) vaihdanta-arvo → tehtävät, jotka liittyvät arvoehdotuksen elinkaaren loppupäähän, kuten tilauksen peruuttaminen, tuotteen hävittämiseen, vaihtamiseen toiseen tuotteeseen tai uu-

delleen myymiseen. Asiakkaan tehtäviin vaikuttaa tietty konteksti, jossa ne suoritetaan, esimerkiksi kahvilaan meneminen lastensa kanssa on erilaista kuin meneminen ystävän kanssa. Tehtäville voidaan pohtia myös eri painoarvoja. (Osterwalder ym. 2014, 12–13.)

Seuraavaksi on tärkeää tunnistaa asiakkaan kivut. Tässä vaiheessa kuvataan kaikki mahdolliset kivut, joita asiakkaalla on ennen, sen aikana ja jälkeen, yrittäessään saada tehtävät tehtyä tai estääkseen tehtävän tekemistä. Kivut kuvaavat myös riskejä, joista voi tulla huonoja kokemuksia. Ne liittyvät tehtäviin, jotka tulee tehtyä huonosti tai ei lainkaan. Kivut kuvaavat ei-toivottuja tuloksia, ongelmia ja tuntomerkkejä. Ne voivat olla toiminnallisia, tunteellisia tai toissijaisia kipuja. Ne voivat olla myös esteitä, jotka estävät asiakkaita aloittamasta tai hidastavat tekemistä. Riskinä tässä kuvauksessa voidaan pohtia, mikä voisi mennä vikaan ja millä olisi tärkeä negatiivinen seuraus. (Osterwalder ym. 2014, 14.)

Tämän jälkeen vuorossa on asiakkaan hyödyt. Ne kuvaavat ratkaisuja tai etuja, joita asiakkaat haluavat. Jotkut hyödyt ovat vaadittuja, odotettuja tai haluttuja, ja jotkut yllättävät heidät. Hyötyihin kuuluu toiminnallisuus, sosiaalinen hyöty, positiiviset tunnetilat ja kustannusten säästö. Hyödyt ovat ratkaisuja, joita ilman ne eivät toimi. Odotetut hyödyt ovat suhteellisen tavanomaisia hyötyjä, joita asiakkaat odottavat ratkaisuksi, vaikka ilman sitä voitaisiin tulla toimeen. Halutut hyödyt ovat sellaisia, jotka menevät pidemmälle kuin odotus, joita asiakas haluaisi saavuttaa. Ne ovat tavallisesti hyötyjä, joita asiakkaat kertovat, jos kysyt heiltä. Odottamattomat hyödyt ylittävät asiakkaiden odotukset ja toiveet. Niitä asiakkaat eivät osaa edes pyytää. (Osterwalder ym. 2014, 16.) Kun nämä on pohdittu esimerkiksi Post-it-lappujen avulla voidaan siirtyä mallin toiselle puolelle. Tällä puolella laaditaan arvokartta tuotteista ja palveluista sekä kivunlievittäjistä ja hyödyn luojiista.

Ensimmäinen vaihe on listata tuotteita ja palveluita, joita konsepti tarjoaa. Tässä vaiheessa kannattaa pohtia kaikkia mahdollisia tuotteita, joita asiakas voi nähdä ”kaupassa”. Se on listaus kaikista tuotteista ja palveluista, joille arvoehdotus rakentuu. Se on paketti asiakkaan tuotteista ja palveluista, joka auttaa asiakasta suorittamaan toiminnalliset, sosiaaliset, tai tunnetilalliset tehtävänsä tai tyydyttämään perustarpeensa. On tärkeää huomata, että tuotteet ja palvelu ei yksinään luo arvoa vain suhde tiettyyn asiakasryhmään ja heidän tehtäviin, kipuihin ja hyötyihin. Listassa voidaan huomioida myös asiakkaan roolit ostajana, yhteisluojana ja siirtäjänä. Kivunlievittäjiä pohdittaessa on kuvailtava, kuinka itse asiassa tuotteet ja palvelut lievittää tiettyjä asiakkaan kipuja. Näiden tarkoitus on poistaa tai vähentää asioita, jotka ärsyttävät asiakkaita suorittaessaan tehtävänsä tai estävät heitä tekemästä niin. Hyvät arvoehdotukset keskittyvät kipuihin, joilla on merkitystä asiakkaalle. Tässä vaiheessa on kuitenkin huomioitava, että kaikkiin identifioituihin kipukohtiin ei ole lievittäjää. Hyvät arvoehdotukset keskittyvät muutamaankin kipukohtaan, joita lievitetään paremmin. Tässä vaiheessa on huomioitava, että toiset kivunlievittäjät ovat asiak-

kaalle arvokkaampia kuin toiset. Hyödyn luojat kuvaavat, kuinka tuotteet ja palvelut luovat asiakkaalle hyötyä. Ne kertovat, kuinka tuottaa ratkaisuja ja hyötyjä asiakkaiden odotuksiin, toiveisiin tai yllättämiseen. Siihen luetaan mukaan toiminnallisuus, sosiaaliset hyödyt, positiiviset tunnetilat, ja kustannussäästö. Kuten kivunlievittäjässäkin on näissä hyödyn luojissa tärkeää keskittyä vain muutamaankin hyötyyn, joilla on merkitystä asiakkaille ja jotka auttavat erottautumaan. Tässäkin on huomioitava, että toiset hyödyn luojat ovat tärkeämpiä kuin toiset. (Osterwalder ym. 2014, 29–33.) Sen jälkeen kun on määritelty asiakkaan tehtävät, kivut ja hyödyt sekä palvelut ja tuotteet ja kivunlievittäjät että hyödyn luojat on vaihe, jolloin ne sovitetaan yhteen.

Yhteensopivuuden saavuttaa, kun asiakkaat innostuvat arvoehdotuksesta. Se tapahtuu, kun osoittaa tärkeitä tehtäviä, lievittää kipuja ja luo hyötyjä, joista asiakkaat välittävät. Yhteensopivuus on vaikea löytää ja ylläpitää. On yritettävä sovittaa tuntomerkit arvoehdotussuunnitelmaan. Asiakkaat päättävät sopiiko, arvoehdotuksesi heille vai ei. (Osterwalder ym. 2014, 42–43.)

Ennen arvoehdotuksen suunnittelua tutkija peilasi ehdotuksiansa palvelumuotoilun eri prosessin vaiheista saamiinsa tietoihin. The Value Proposition Canvas -mallin eli arvoehdotuslakanan pohjana on Strategyzer.com and Strategyzer AG (2015) kehittämä malli. Konseptin kohderyhmänä on vegaanit ja tämä arvoehdotus tukee heidän asiakaskokemustaan asiakasystävällisestä vegaanikahvilasta. Se on esitettyinä liitteessä 7.

Asiakkaan tehtävä(t) kahvilassa on sosiaalisen elämän viettäminen. Se voi olla seurustelua ystävien tai työkavereiden kanssa. Tapaaminen voi olla suunniteltua ja etukäteen sovittu. Se voi kestää ½–2 h. Toisaalta kahvilassa käydään myös rauhoittumassa tai viettämässä luksushetki kiireen keskellä. Asiakkaan konteksti voi olla yksin, lasten kanssa tai ystävien kanssa. Mikäli asiakas on liikenteessä lasten kanssa tai yksin, voi kyseessä olla tauko. Käydessään yksin kahvilassa asiakas voi myös rentoutua ja kuluttaa aikaa. Myös nälkä saa asiakkaan käymään kahvilassa. Muita tehtäviä ovat virkistyminen, herkuttelu ja töiden tekeminen. Nämä tehtävät kiteyttää **suunnitteluveturin**: Kahvilassa pitää voida rauhassa virkistyä ja seurustella.

Kipuja aiheuttaa liian pieni tai rauhaton tila. Myös melu, hälinä, tungos ja kiire aiheuttavat kipuja asiakkaalle. Lisää kipuja tulee, jos tila on hippikliseinen tai kliininen ja valaistus on vääränlainen. Henkilökunnan nuiva asenne vaikuttaa myös, halutaanko kahvilaa käyttää enää. Kipuina nähdään myös, että tuotevalikoima on suppea tai tarjolla ei ole gluteenitonta vaihtoehtoa tai tuote ei maistu hyvälle ja siitä puuttuu laadukkuus. Kivut kiteyttävät **suunnitteluveturin**: Kahvila ei saa olla huonosti valaistu, ahdas, hippikliseinen tai kliininen.

Hyödyt, jotka kohottavat asiakkaan kahvilakokemusta, löytyvät houkuttelevasta tyylistä, hintatasosta, ympäristöystävällisyydestä ja palveluista esimerkiksi mukaan ostomahdollisuudesta sekä ystävällisestä asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelu koetaan hyväksi, mikäli henkilökunta tuntee tuotteet ja on perehtynyt asiaan. Lemmikit ja lapset ovat tervetulleita. Kahvilassa pitää olla Wi-Fi ja toiminta pitää olla kaikin puolin riistoton/reilu. Aukioloaikojen tulee voida joustaa, ja keskeinen sijainti sekä terassi kesällä ovat toivottavia asioita. Hyödyt täyttävät **suunnitteluveturin**: Kaikkia ryhmiä on palveltava hyvin.

Palvelut ja tuotteet -sektorissa on listattuna, mitä kahvila tarjoaa vegaaneille ja myös muille asiakkaille. Tuotteet ja myös palvelut valmistetaan ilman eläinkunnan tuotteita ja hintalappuihin voisi hakea käyttöoikeutta The Vegan Societyn maksulliselle vegaanituotemerkille eli vegaanilogolle. Näin logo tulisi tunnetummaksi myös Suomessa. Tuotemerkkiä voidaan verrata esimerkiksi luomu- tai Reilun kaupan -merkkiin. Tuotevalikoimassa on niin suolaiset kuin makeatkin kahvilatuotteet ja ne voivat olla paistettuja tai raakaravinnon tyyli-suunnalla tehtyjä sekä sesonkituotteet, esimerkiksi runebergintortut. Raaka-aineissa hyödynnettäisiin kotimaisia palkokasveja ja villiyrtejä. Tuotteita pitää olla niin herkkuja kuin terveellistäkin. Palveluna tilassa olisi galleria, pieni kauppa sekä erilaiset tapahtumat yhteistyökumppaneiden kanssa.

Kivunlievittäjät saavat asiakkaan olon tuntumaan paremmalta. Kivut häviävät, kun kahvila-tila on avara, viihtyisä ja "olohuonemainen taukotila". Se voi muistuttaa kesäistä Skandinavia ja sen rauhallisuutta. Valo sisään tulee ikkunoista. Tuotevalikoimassa on 2/3 tuttuja tuotteita, kuten korvapuusti, karjalanpiirakka ja 1/3 tuotteista on kokeellisempaa, myös allergioita on huomioitu tuotevalikoimassa. Sesonkituotteita on tarjolla niin raaka-aineissa kuin tuotevaihtoehdoissa. Asiakaspalvelu on ystävällistä, asiantuntevaa ja asiasta kiinnostanutta. Tuoteselosteet pidetään esillä ja tuotteet valmistetaan niiden mukaan. Vegaanisuuksia tuodaan varovasti esille, ettei se luo esteitä muille asiakkaille tulla kahvilaan. Kivunlievittäjät täyttävät osittain **suunnitteluveturit**: Miljöön on vastattava erilaisiin tarpeisiin, ja valikoiman pitää olla monipuolinen ja ottaa huomioon allergiat.

Hyödyn luojat syntyvät silloin, kun kahvilassa on asiantunteva ja ystävällinen henkilökunta, joiden suhteen noudatetaan työehtosopimusta. Tuodaan asiakkaalle ilo, että hän voi mennä kahvilaan ja valita minkään tahansa tuotteen tai ottaa niitä mukaankin. Kasvipohjaiset tuotteet käyvät myös monelle muulle kuin vegaanille. Hinnat ovat keskitasoa ja hinnastoon kirjoitetaan vain pulla, kakku, sämpylä jne. Tuote voidaan merkitä vegaanilogolla. Tuotevalikoimaan sisältyvät myös erilaisia kasvimaitoja, kahvi- ja teelaatuja ja niiden erilaisia valmistustapoja. Kahvilassa käytetään vähän kertakäyttöastioita ja hyödynnetään kierätettäviä materiaaleja mahdollisuuksien mukaan. Lasten ja eläinten sijoittaminen tilaan

voidaan järjestää mahdollisesti omilla kulmilla. Lapsille voi olla leikkikuutio ja syöttötuoli, lemmikeille vesikuppi. Vessassa suositaan automaattihanaa ja -suihkua, jolloin säästetään vedenkulutusta. Se helpottaa myös kuukupin käyttöä, vauvan pyllyn pesua ja sellaisten ihmisten vessassa käyntiä, jotka eivät käytä vessapaperia. Vessassa voi olla myös liiketunnistimella varustetut valaisimet. Positiivinen näkyminen eri kanavissa, joka voi olla ansaittua tai ostettua. Sosiaalisen median kautta muut asiakkaat voivat tarkkailla keitä muita kahvilassa käy. Wi-Fi auttaa päivittämisen tekemisen heti kahvilassa. Sisustuksessa suositaan kiviä, puuta ja lasia. Tilan pitää olla valoisa. Tunnelmaksi voisi luoda kesäisen Skandinavian ja sen rentouden. Kahvila tarjoaa näin yhteisöllisyyttä, luksushetkeä rauhoittumiseen ja verensokerin ylös saamiseen. Hyödyn luojat täyttävät osittain **suunnitteluveturit**: Miljöön on vastattava erilaisiin tarpeisiin ja valikoiman pitää olla monipuolinen ja ottaa huomioon allergiat.

Tarkasteltaessa arvoehdotusta on huomioitava, että molemmat puoliskot sopivat toisiinsa. Näin tutkija teki myös ja huomasi, että ne sopivat toisiinsa. On huomattavaa, että kaikkia kipuja ja hyötyjä ei pystytä kerralla ratkaisemaan vaan prosessi on koko ajan käynnissä oleva.

3.2 Yhteenveto palvelumuotoilun prosessissa käytetyistä menetelmistä

Tutkija alkoi tutustua aiheeseen lukemalla kirjallisuutta, blogeja, verkkosivuja ja ajattelemalla ääneen. Sitä edistettiin benchmarkkaamalla vegaanisia ravintoloita Pariisissa, Kööpenhaminassa ja Turussa. Vegaanina voidaan olla eettisistä, ympäristöllisistä tai terveydellisistä syistä sekä eettisiin syihin liittyvästä moraalista kokemuksesta mikä on oikein ja mikä väärin. Asiakasnäkökulma luotiin fokusryhmä 1 kanssa, joka koostui neljästä Vegaaniliiton jäsenestä. He vastasivat 5 x miksi -kysymyssarjaan ja loivat kehitystyölle samankaltaisuuskaaviomenetelmällä suuntaa antavat suunnitteluveturit. Heillä oli käytössä myös luotain eli Palvelusafari, joka raportoitiin ExperienceFellow-sovelluksella. Suunnitteluvetureita työstivät eteenpäin fokusryhmä 2 ideoimalla aivoriiveissä ja ideointikorteilla. Lisäksi työpajassa käytettiin ”Entä jos...?” menetelmää. Ideoita seulottiin SWOT:lla, pohtimalla kahvilan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Ideoista luotiin myös skenaarioita. Kehittämistä jatkettiin palvelusafarin avulla, josta tutkija laati palvelumallin ja operointi vaiheeseen jäi arvoehdotus sekä visuaalinen luonnos kahvilasta ja menuehdotus kahvilan valikoimasta. Konseptia ei ole testattu käytännössä.

4 Tulokset ja pohdinta

Tässä luvussa esitän työn tulokset ja tarkastelen niitä sekä arvioin tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi pohdin työn eettisyyttä. Pohdinnan tuloksena esitän työstä johtopäätökset ja kehittämisehdotuksia luvuissa 4.3–4.4. Lopuksi arvioin opinnäytetyöprosessia ja omaa oppimista luvussa 4.5.

4.1 Asiakasystävällinen kahvilakonsepti vegaaneille

Kahvilakonseptista pyrittiin tekemään yleistettävä. Se on syntynyt yhteenvetona Stefan Moritzin palvelumuotoiluprosessiin kuuluvista menetelmistä. Konsepti on muotoiltu siten, että kahvilaan on helppo tulla asiakkaaksi kenen tahansa. Kahvilatila on viihtyisä, rauhallinen ja valoisa, jossa asiakas rauhoittuu ja virkistyy. Sijainniltaan se on helposti saavutettavissa, kaupungissa. Liiketoimintaa harjoitetaan omana kahvilana tai tuotevalikoimaltaan ja sisustukseltaan mukautuvana shop-in-shop-versiona. Pintamateriaalina kahvilasisustuksessa käytetään kiveä, puuta ja lasia. Sisustus on skandinaavista – pienien väriläiskien kera. Pääasiallinen väri kahvilaan tulee kuitenkin tuotteista. Kalusteet ovat osittain designia, osittain kierrätettyjä ja DIY-henkisiä, esimerkkinä voi toimia [MiiMii](#)-blogi. WC:ssä on lasten hoitopöytä ja automaattihana. Lapset ja mahdolliset lemmikit laitetaan omiin kulkumauksiinsa, jotta heistä aiheutuu mahdollisimman vähän häiriötä muille asiakkaille. Konseptin tunnelma muistuttaa kesäistä ja avointa Skandinaviaa, joka on rento ja kiireetön. Astiat ovat laadukkaita ja kestäviä [Vaja Finland](#)in mallistosta. Tarjottimet ja astiapyyhkeet ovat ympäristöystävällisyydestä ja suomalaisesta muotoilusta tunnetun [Polkka Jamin](#) tuotantoa.

Fokusryhmien ja menetelmien kautta kahvilakonseptin tunnelma tiivistyy ruotsinkieliseen sanontaan: ”Sommaren är mellan hägg och syren”. Vapaasti suomennettuna ”Kesä on tuomen ja sireenin välissä”. Asiakaspalvelu on asiantuntevaa ja ystävällistä kaikille asiakkaille ja asiakasryhmille. Tuotteet valmistetaan kunnianhimoisesti ja monipuolisesti kasvikunnan raaka-aineista. Valikoima on helposti tunnistettava, jolloin kynnys käyttää kahvilan palveluita on matala muillekin kuin vegaaniasiakkaille. Kuvassa 9 on esimerkkejä siitä, kuinka kasvikunnan raaka-aineista saadaan väriä, ja siitä kuinka sekä tuttu että kokeellinen tuote on valmistettu ilman eläinkunnan tuotteita. Mahdollisuuksien mukaan tuotteissa käytetään sesonkiraaka-aineita. Erityisruokavaliot, kuten gluteenittomuus ja pähkinättömyys, huomioidaan. Hintatason on keskitasoa.



Kuva 9: Esimerkkejä tuotevalikoimasta – väriä kasviksista, mustapapu-brownieita ja tiikerikakku.

Taulukossa 3 on ehdotus kahvilan tarjonnasta. Se perustuu arvoehdotuslakanaan (Liite 7), jonka tulkintaohje kerrottiin luvussa 3.1.6, sekä tutkimuksen aikana esiin nousseisiin tarpeisiin. Tärkeää tuotteiden esille panossa on se, että niiden yhteydessä on tuoteseloste pääraaka-aineista, dieetit ja mahdolliset luomu- ja Reilun kaupan merkit. Tämä helpottaa asiakkaan valintaa ja parantaa palvelua.

Taulukko 3: Esimerkki vegaanisen kahvilan menusta

<p>Juomat:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Luomukahveja – Luomuteelajitelma – Luomukaakao, kermavaahtoa ja vaahtokarkkeja – Kasvimaidot: Soija-, seesami-, kaura-, manteli- ja hassel- sekä cashewpähkinämaito – Virvokkeita – Mehuja – Smoothieta – Vettä vapaasti saatavilla, ilman mausteita ja mausteiden kera 	<p>Lasten menu:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Raakoja juurestikkuja, esimerkiksi porkkana, lanttu, nauris – Raakoja vihannestikkuja, esimerkiksi kurkku, kukkakaali – Soseita hedelmistä tai juureksista, esimerkiksi mango tai bataatti – Maapähkinävoimyslipalleroita – Pieniä karjalanpiirakoita
<p>Suolaiset purtavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Täytettyjä/täytettäviä sämpylöitä/patonoita → maustettu tofu, seitanleike, lupiini- tai hernetempehiä, vihanneksia, ”juustoa”, ”fetaa” – Lämpimiä tai kylmiä voileipiä – Pizzaa – Suolaista piirakkaa kahta erilaista – Karjalanpiirakoita – Croissantteja – Sesonkituotteita → vaihdellen valikoimassa 	<p>Makeat purtavat:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Korvapuusti – ”Voi”silmäpulla – Kuppikakkuja – Viinereitä – Juustokakkuja – Marjapiirakkaa – Omenapiirakkaa ja vaniljakastiketta – Porkkanakakkuja – Kahvikakkuja – Suklaakakkuja – Raakakakkuja – Sesonkituotteita → vaihdellen valikoimassa
<p>Välipalat:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Hedelmäannokset/kokonaiset hedelmät – Jogurttiannokset – Energiapatukat – ”Rahkat” – Annossalaatit – Ohukaisia, hilloa ja vaahtoa 	<p>(Lemmikin menu:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Vettä – Koiran keksejä – Kissanminttunappeja)

Tunnelmataulu (kuva 10; engl. mood board) kahvilakonseptista on koostettu itsekuvatuista sekä aikakauslehdistä ja esitteistä otetuista kuvista. Siinä on visuaalisesti esitettynä työn tuloksena syntynyt vegaanien näkökulmasta palvelumuotoiltu asiakasystävällinen kahvilakonsepti. Kuvaa vasemmalta oikealle ylhäältä alas lukien se kertoo suuntaa-antavasti siitä, miten rakentaa ja millainen olisi palvelumuotoiltu vegaanikahvila.

Kuvaa 10 ensimmäiseltä riviltä ilmenee, että kahvila on eläinystävällinen. Seuraavaksi kuvataan tunnelmaa ja standardoituja merkkejä, joilla voidaan viestiä tuotteista. Kuvan keskiosa tuodaan esille valikoiman monipuolisuutta ja värikkyyttä. Lisäksi siinä on tuttuja tuotteita, jotka helpottavat myös muiden asiakkaiden tulemistä kahvilaan. Villiyritykset esittävät tuotevalikoiman kokeellisempaa puolta. Tunnelmataulun oikeassa reunassa on kerrottu esimerkinomaisesti tuoteseloste. Taulua alaspäin mentäessä kuvataan kahvilakonseptin sisustusta, asiakaspalvelua ja asiakkaita. Vasen alareuna tuo esille lapsiystävällisyyttä ja automaattihana luonnonvarojen säästämistä.

Konseptilla on oma palvelutyylinsä, koska sekä työpajasta fokusryhmä 1. kanssa, palvelusafarista että arvoehdotuslakanasta (Liite 7) kävi ilmi, että vegaaneille kipuja aiheuttaa yrityksen epäystävällisyys asiakkaita kohtaan. Tällainen suhtautuminen asiakkaisiin on haitallista sekä liiketoiminnalle että myynnille.

Konseptin ja shop-in-shopin palvelutyylit:

- Tervehdi aina asiakasta ennen kuin hän ehtii tervehtiä sinua.
- Hymyile ja muodosta katsekontakti asiakkaisiin.
- Säilytä äänessä positiivinen ja lämmin sävy sekä positiivinen elekieli.
- Myydessä käytä kuvailevia sanoja ja nimeä tuotteita: "Maistuisiko energiaa tuova smoothie?".
- Tee henkilökohtaisia suosituksia: "Minun suosikkini on vastapaistettu korvapuusti".
- Keskity tuotteiden tärkeimpiin ominaisuuksiin: "herkullinen, vastaleivottu, proteiinipitoinen".
- Käytä apuna kampanjoita: "Sesonkiherkkuna meillä on runebergintorttu".

Palvelutyylit voidaan mitata Mystery shop -menetelmällä (Moritz 2005, s. 195). Mittaukseen voi luoda myös lomakkeen, jossa katsellaan palvelua asiakkaan silmin. Palvelutyylit asettaa sekä kriteeristön lomakkeeseen että Mystery shoppingiin. Lomakkeella henkilökunta voi vuorotellen asettua asiakkaan "saappaisiin".



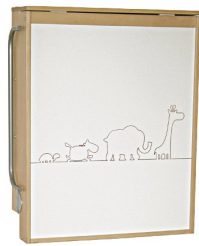
Kahvi ja pulla 4,50 €



Taidetta: Veera Grönbergin grafiikkaa "Turhat murheet"



- Korvapuusti
- luomuvehnäj,
- NoEgg
- hiiva
- kasvimaito
- lakt.margariini
- sokeri
- kardemumma
- kaneli
- L, M



Kuva 10: Asiakasystävällisen vegaanien näkökulmasta palvelumuotoillun kahvilakonseptin yhteenvedo tunnelmatauluna.

4.2 Kahvilakonseptin sijainnin valinta ja vähimmäisvaatimukset

Helsingissä kahvilan sijainniksi sopii Punavuori–Kallio-akseli. Muuten suosittelen konseptin sijainniksi yliopistokaupunkien keskustoja, joihin on helppo tulla ja joissa on tarpeeksi potentiaalisia asiakkaita. Liiketila voi olla myös kauppakeskuksessa, kunhan ympäristöstä voidaan luoda tunnelmaltaan rauhallinen ja kiireetön. Liiketilaa etsiessä kannattaa jalkautua mahdollisen tilan läheisyyteen ja tarkkailla, miten ihmiset liikkuvat sen lähellä ja mitä tilan lähellä muuten tapahtuu. Onko lähistöllä toimistoja, virastoja tai muuta sellaista toimintaa, josta voisi saada potentiaalisia asiakkaita? Onko tilaan mahdollista tulla myös lapsen tai lemmikin kanssa?

Shop-in-shop-version voi mukautuvana sijoittaa esimerkiksi Helsinki-Vantaa lentoasemalle, risteilyaluksille tai jonkun muun alan liikkeeseen, kuten kampaamon tai kauneushoitolan, jonka tuotteita ei ole testattu eläimillä eikä niissä ole käytetty eläinperäisiä ainesosia. Brändejä, jotka tukevat vegaanista elämäntyyliä, ovat esimerkiksi Anamma, Oatly ja Jalo-tofu. Brändejä, jotka eivät tue vegaanista elämäntyyliä, ovat esimerkiksi Valio ja McDonald's.

Konseptin käyttöönoton vähimmäisvaatimuksena on, että asiakkaalle tarjotaan täysin kasvipohjaisia tuotteita. Valikoima voi juomien osalta minimissään koostua kahvista ja teestä sekä parista erilaisesta kasvimaidosta, kuten soija- ja manteli-/riisimaito. Makeiden tuotteiden osalta valikoima voi koostua pullasta, kakusta ja yhdestä tai muutamasta kokeellisemmasta tuotteesta, suolaisten tuotteiden osalta kasviproteiinilla täytetystä sämpylästä ja piirakasta. Osa tuotteista tulee olla gluteenittomia ja pähkinättömiä mutta kaikkien tuotteiden teossa on oltava nähtävissä kunnianhimoa. Tuoteselosteiden ja dieettien tulee olla näkyvillä. Kahvilapalvelun lisäksi tarjolla on oltava lounasta ja mahdollisuus ostaa mukaan.

Lisäksi tilan tulee olla valoisa, rauhallinen ja värimaailmaltaan skandinaavinen ja kesäinen. Käytössä on oltava pestävät astiat. Näin asiakas voi viettää parempaa sosiaalista elämää, rentoutua ja virkistyä. Asiakaspalvelun tulee olla konseptin palvelutyylin mukaista. Shop-in-shop-versioon pätee tuotteiden ja asiakaspalvelun vähimmäisvaatimusten osalta samat asiat kuin kahvilaan.

4.3 Palvelumuotoilun menetelmien avulla saatujen tulosten arviointi

Työssä on tutkittu aihetta sekä yrittäjien että kuluttajien näkökulman kautta erilaisilla palvelumuotoilun menetelmillä. Tutkituilta yrityksiltä ja kuluttajilta saaduissa vastauksissa kahvilassa tarjolla olevista tuotteista on samankaltaisuutta. Fokusryhmien jäsenet osallistuivat aktiivisesti työskentelyyn ja heiltä saatu tieto sopi yhteen benchmarkkauksesta saa-

dun tiedon kanssa. Tulokset olivat sisäisesti tarkkoja, koska vaihtelu oli vähäistä vastaus-
ten välillä. Toisin sanoen moneen kysymykseen vastattiin samansuuntaisesti. Molemmis-
sa fokusryhmissä oli neljä osanottajaa, mikä on Hyysalon (2006, 125) mukaan juuri riittävä
määrä fokusryhmähaastatteluun. Fokusryhmät koostuivat naishenkilöistä, voi olla, että
miesten osallistuminen fokusryhmiin olisi antanut toisenlaisen näkökulman. Tulosten ulkoi-
nen tarkkuus eli validiteetti tulee palvelumuotoilun prosessista, jonka lähtökohtana on, että
kehittäminen tapahtuu ymmärryksen kautta. Työssä käyttämäni menetelmät valitsin asian-
tuntija-apua käyttäen, eli suunnittelemalla tutkimusta työnohjaani kanssa. Työssä saatuja
vastauksia voidaan siten pitää luotettavina.

Olisiko benchmarkkauksesta saatu tieto voinut olla erilaista, mikäli haastateltavana olisi
ollut useampi ravintola tai kahvila useammasta kaupungista Euroopassa esimerkiksi ve-
gaaniravintoloiden suhteen edelläkävijä kaupunkeina pidetyistä Berliinistä ja Barcelonas-
ta, jäi nähtäväksi. Kahden fokusryhmän osallistuminen opinnäytetyöhön oli perustelua. Ih-
misten vapaa-aika on tärkeää. Näin voitiin varmistaa, ettei tutkimus rasita liikaa työpajoi-
hin osallistuneita henkilöitä. Fokusryhmän jäseniä olisi voinut haalia paremmin kasaan
kasvotusten. Toisaalta Haaga-Helia ammattikorkeakoulun MyNet toimi tehokkaana kana-
vana osallistujien hakukanavana työpajoihin. MyNet tuli tutkijalle mieleen hieman liian
myöhään, joten sen kautta olisi voinut saada useamman osallistujan työpajaan, jos olisin
ollut aikaisemmin liikenteessä.

Tutkimuksessa ei käsitelty arkaluontoisia tietoja. Toisaalta vegaaninen elämäntapa voi-
daan nähdä ilmentävän henkilön yhteiskunnallista, poliittista tai uskonnollista vakaumusta,
jotka katsotaan arkaluontoisiksi tiedoiksi. Tutkimushenkilöt esiintyvät tässä työssä anonyy-
meinä. (Kuula 2006, 90–93.) Benchmarkatut ravintolat tai kahvilat eivät halunneet kertoa
liikevaihtoaan avoimesti, yhtä lukuun ottamatta. Olen pyrkinyt tekemään tutkimukseni re-
hellisesti, tarkasti ja huolellisesti.

Benchmarkkauksessa tehty haastattelu olisi ollut hyvä tehdä toisen kerran, silloin haastat-
telijalle olisi voinut tulla mieleen, jotakin, mitä ensimmäisellä kerralla ei huomannut kysyä.
Ranskassa ja Tanskassa tutkija olisi voinut kysyä vielä tarkempaa kuvausta kohderyhmäs-
tä sekä siitä, kuinka he tavoittavat sen. Vegaanisesta ja asiakasystävällisestä näkökul-
masta kehitetyssä kahvilakonseptissa tutkija päätyi tuotevalikoiman suhteeseen tuttuihin,
perinteisiin tuotteisiin, jotka ovat valmistettu kasvikunnan raaka-aineista. Toisin sanoen tu-
tuista tuotteista on tehty vegaaninen versio. Tämä sen vuoksi, että osa mahdollisista kah-
vilan asiakkaista ei tunne ja voi jopa vierastaa sanaa vegaaninen. Näin heilläkin on mah-
dollisuus huomata, että myös vegaaninen versio voi olla maistuva. Uuden palvelun tai
tuotteen kohdatessa asiakas ei välttämättä tiedä, pitääkö hän siitä vai ei. Lisäksi hän voi

pohtia, haluaako tietää siitä enemmän vai ei. Uuden palvelun tai tuotteen kohdalla asiakkaan voi olla vaikea ilmaista tahtoaan ja toiveitansa, koska hänellä ei ole tietoa palvelusta tai tuotteesta. (Bagozzi & Dholakia 1999, 30.)

5 x miksi -kysymyssarjan laatiminen fokusryhmä 1 tilanteessa oli yllättävän vaikeaa. Tutkijan oli vaikeaa tehdä jatkokysymys edellisestä vastauksesta, koska samassa virkkeessä voi olla useampi vastaus. Näin ollen kysymyssarjaa kannattaa hahmotella ja harjoitella etukäteen, jollakin tutulla henkilöllä. 5 x miksi -kysymyssarja on tehokas menetelmä asiakasymmärryksen hahmottamisessa. Kysymyssarjassa kannattaa pyytää vastaajia vastaamaan yhdellä lauseella, mikäli se vain on mahdollista. Kun menetelmään harjaantuu, on se toimiva, koska sen avulla tutkija pystyy lisäämään asiakasymmärrystä helposti.

Samankaltaisuuskaavion tekemistä auttoi, kun siitä lähdettiin pohtimaan kysymysten kautta:

- minkälaisissa tilanteissa kahvilaa käytetään
- missä tunnetilassa
- kenen kanssa tai kenen ei
- onko jotain mikä ärsyttää ja mitä arvostetaan
- mitä tarpeita on kun halutaan käyttää kahvilaa?

Kysymyksissä perusajatuksena oli selvittää, mitä asiakas tekee kahvilassa ja kenen kanssa. Tästä lähtökohdasta selvitettyä voidaan liikeideaa tai konseptia kehittää asiakaslähteisesti. Menetelmä oli hieman hankala selittää työpajassa, mutta lopulta menetelmällä saatiin kiteytettyä suunnitteluveturit ohjaamaan opinnäytetyöstä syntyvää konseptia. Palvelumuotoilussa juuri toinen askelma kiteyttäminen antaa strategisen suunnan koko kehittämisprosessille.

Aivoriihi sopi tutkimusmenetelmänä tähän tutkimukseen. Riihessä ideoitiin musiikkia, tuoksua, esille panoa, asiakaspalvelua, tuotteita, valaistusta, lämpötilaa, tarinoita ja erityistarpeiden huomioimista. Menetelmä on helppo selittää osallistujille. Lisäksi siihen ei tarvitse kovin paljon oheismateriaalia. Aivoriihen luoma konsensus auttoi osaltaan viemään tutkimusta ja työtä eteenpäin. Ideointikorttien käyttöön olisi pitänyt varata pitempi aika tai riihen olisi voinut korvata korteilla. Toisaalta tutkija halusi kokeilla ja opetella korttien käyttöä opinnäytetyössä. Aivoriihi ja ideointikortit auttoivat ideointiaskelmaa ja loivat hahmotelman kahvilan visuaalisesta ilmeestä ja tunnelmasta suunnitteluveturit mielessä pitäen. Ideointivaiheessa ajatusten ja pohdintojen annettiin vapaasti virrata ilman kritiikkiä. Työpajan jälkeen voidaan miettiä, oliko tila tarpeeksi vapauttava ideoiden luomiseen. Joskus ideat tarvitsevat aikaa jalostuakseen.

Ideoita jäseneltiin SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysin käyttöä voidaan perustella sen helppoudella ja tunnettavuudella. Se oli helppo selittää fokusryhmän osallistujille ja se myös selkeytti ideoita, kokosi yhteen ja loi näkyväksi, mitä mahdollisuuksia tulevilla asiakasyhteistyömallilla vegaanikahvilakonseptilla on sekä mitä kannattaa ottaa huomioon. SWOT:n käyttö sopi myös työpajan aikataulutukseen, koska se on suhteellisen nopea menetelmä käytettäväksi tarvittaessa. Huomioitavaa oli, että yksittäisissä SWOT:ssa oli vain vähän eroavuuksia.

Skenaariot sopivat hyvin menetelmäksi tähän opinnäytetyöhön, sillä ne auttavat ymmärtämään, miten ihminen voi toimia tietyissä tilanteissa. Skenaarioiden luominen on joustava ja kannattava tapa sekä kehittää että arvioida suunnitteluideoita, uusia tuotteita ja tunnistaa potentiaalisia käyttäjäryhmiä ja toimintaympäristöjä palveluille. (Miettinen ym. 2011, 120.) Skenaarioita voidaan luoda eri tavoilla, kuten esimerkiksi kirjoittamalla, näyttämällä tai visualisoimalla. Kahvila on yleensä jossakin tilassa ja paikassa, siksi tässä opinnäytetyössä päädyttiin visualisoimaan skenaarioita sekä samalla kokoamaan yhteen prosessin siihen vaiheeseen saakka saadut tiedot. Skenaarioita olisi voinut arvioida myös SWOT:n kautta. Tällaista iterointia varten tutkija pyysi palautetta skenaarioista sähköpostitse ja suullisesti, mutta palautetta ei enää kerätty esimerkiksi SWOT:n avulla.

"Entä jos...?" menetelmän käyttö sujui onnistuneesti. Tässä menetelmässä keskiöön voidaan laittaa jokin hieman pelottavaksi tai epämiellyttäväksi koettu asia. Sitä voidaan lähteä ratkomaan ajattelemalla "Entä jos...?". Menetelmä sopi hyvin tähän työhön, koska jollakin ihmisillä voi olla epäluuloja vegaaneja tai vegaanisuuutta kohtaan. Vastauksista on helposti huomattavissa käsitys, miten ennakkoluuloja asiaa kohtaan voidaan hälventää positiivisella lähestymistavalla ja näin muuttaa asenteita. Tutkija oli reilun viikon jälkeen työpajasta uudelleen yhteydessä osallistujiin. Näin osallistujilla oli vielä mahdollisuus hioa konseptia. Tämän menetelmän tuloksiin ei kuitenkaan tullut lisäideoita jälkikäteen.

Palvelusafari ja palvelumalli auttavat näkemään asiakkaan silmin palvelupolkua. Kehitettyä konseptia ei testattu käytännössä, joten fokusryhmä 1 vieraili Palvelusafarilla itse valitsemissaan kohteissa ja raportoi niistä. Heillä oli käytössään ExperienceFellow -sovellus. Neljästä osallistujasta vain yksi teki safarin siten, että arvioi jokaisen kosketuspisteen erikseen. Kaksi ryhmästä arvioi vain yhtä pistettä, eli teki vajaan arvion, ja yhdellä sovellus ei toiminut iOS-käyttöjärjestelmän tabletissa. Tämän perusteella sovelluksen käytettyys oli huono ja käyttöliittymä vaatisi lisäkehitystä. Lisäksi sovellus oli yllättävän kallis tutkijan sen hetkiseen taloudelliseen tilanteeseen katsottuna.

Tulkitsemisvaiheessa ExperienceFellow -sovellus oli helppokäyttöinen, koska tutkija pystyi järjestelemään vastauksia itselleen tulkitsemista helpottavaan järjestykseen ja lisäämään kommentteja kosketuspisteisiin. Tutkittava pystyi myös arvioimaan kosketuspisteitä, joista piirtyi kosketuspisteeseen liittyvä tunnetilan jana. Sovellusta voisi kehittää siten, että analyysistä voisi irrottaa, esimerkiksi kosketuspisteiden arvioinnin ilman, että kenenkään henkilöllisyys paljastuu. Näin osuuden voisi liittää palvelumalliin jana.

Tähän työhön tehtiin yksi arvoehdotus. Normaalisti arvoehdotuksia tehdään useita ja niistä valitaan sopivimmat ehdotukset jatkokehittelyyn. On huomioitava, että tällä kertaa jatkokehitystä vaille jääneet versiot voivat palvella jotakin toista kehitystilannetta. Eli ei kannata hylätä muita kehitysehdotuksia täysin, vaan niille voi olla käyttöä toisella kertaa tai toisessa kohteessa. Arvoehdotuksessa on kiteytettynä suunnitteluveturit:

1. Miljööön on vastattava erilaisiin tarpeisiin
2. Kaikkia ryhmiä on palveltava hyvin
3. Valikoiman pitää olla monipuolinen ja ottaa huomioon allergiat
4. Kahvila ei saa olla meluinen, huonosti valaistu, ahdas, hippikliseinen tai kliininen
5. Kahvilassa pitää voida rauhassa virkistyä ja seurustella.

Konsepti ja arvoehdotus on visualisoituna empiirisen osion luvun 4.1. kuvassa 10 sekä liitteessä 7. Sen yhteyteen on laadittu esimerkki kahvilan menusta. Arvoehdotuslakana kookaa yhteen arvoehdotuksen ja kohderyhmään kuuluvan asiakkaan tehtävät, kivut ja hyödyt. Vertaamalla arvoehdotusta kohderyhmään voidaan huomata, sopivatko ne toisiinsa: kuinka kipuja lievitetään, hyötyjä luodaan, ja mitä tuotteita ja palveluja asiakkaalle tarjotaan. Töytäri, Rajala ja Alejandro (2015, 62) ovat esittäneet artikkelissaan esteet arvopohjaiselle hinnoittelulle. Mielestäni heidän tarkastelua voi soveltaa arvioitaessa käyttämälleni menetelmällä luotua vegaanikahvilakonseptia. Artikkelissa tuodaan esille myyjän ja asiakkaan välisen suhteen ongelmallisuuksia, kun kyseessä on arvot: Onko erimielisyyttä siitä, mikä on merkityksellistä? Onko myyjä kykenemätön tuomaan esille edustamansa arvot? Onko myyjä kykenemätön perustelemaan oman osuutensa arvontuotannossa? Vegaaninen kahvilakonsepti näyttää ensi silmäyksellä ongelmattomalta ja suoraviivaiselta tässä tarkastelussa, koska veganismin pohjalla olevat arvot, kuten eläinten ja ympäristönsuojelu sekä terveellisemmän ravitsemuksen vaaliminen, ovat yleisesti hyväksytyjä. Lisäksi vaikka on varsin yksinkertaista olla käyttämättä eläinperäisiä tuotteita, reseptiikka kehittyä koko ajan ja vielä on paljon potentiaalia parantaa vegaanisia tuotteita. Siten voi syntyä konflikti siitä, kuinka hyvin kahvila onnistuu edustamaan parhaita vegaanisia tuotteita ja käytäntöjä. Lisäksi voi tulla näkemyseroja siitä, kuinka pitkälle ja johdonmukaisesta kahvilassa onnistutaan toteuttamaan vegaanista arvoketjua, kun otetaan tarkasteluun kahvilan valitsevat toimittajat/alihankkijat; toimivatko ne vegaanisesti?

Palvelumuotoilun prosessiin kuuluva protoilu jäi tekemättä tutkijan sairastuttua sovittua työryhmäkokoontumista edeltäneenä päivänä. Olisi tärkeää, että tällaisten tilanteiden varalla tutkijalla olisi varahenkilö. Protoilu on tärkeä vaihe prosessissa siksi, että siinä kohtaa voidaan testata kehitteillä olevaa konseptia ja tehdä tarvittavia muutoksia. Protoiluna olisi voinut käyttää esimerkiksi persoonia, näyttelemistä tai tarinan kirjoittamista. Siten onnistutaan toteuttamaan paremmin operointivaihe. Tämän työn asiakasystävällistä vegaanikahvilakonseptia olisi voinut testata tuotteiden osalta, esimerkiksi Ravintolapäivänä.

Palvelumuotoilussa työn onnistumiseen vaikuttaa myös tutkijan aktiivisuus. Tällä tarkoitetaan, että tutkijan tulee viestiä haastateltaville ja fokusryhmän jäsenille tutkimuksen aikana. Tällä pyritään varmistamaan, että kaikki osapuolet ovat ajan tasalla. Yhteenvedon tunnelmataulussa ja kahvilan menuehdotuksessa tiivistyy työssä käytetyt menetelmät ja niissä tuotetut tiedot.

4.4 Johtopäätökset

Palvelumuotoilu asettaa käyttäjän keskiöön, jonka päämääränä on luoda asiakkaille erilaisia palvelukokonaisuuksia liiketaloudellisesti järkevällä tavalla. Laadulliseksi tutkimukseksi tämän työn otoskoko oli pieni, mutta eri menetelmistä saatu tieto tukee toinen toistaan. Tämä työ luo kuvaa siitä, millainen kahvilakonseptin tulisi olla vegaanien näkökulmasta. Konseptin onnistumiseksi, sen tulee olla sidottuna yrityksen strategiaan sekä huomioida kahvilan sijainti. Konseptin voi toteuttaa omana yrityksenään tai muokaten shop-in-shop-versiona. Muokkausta voidaan tehdä sisustuksessa sekä tuotevalikoimassa, mutta tuotteiden kasviperäisyydestä tai asiakaspalvelun ystävällisyydestä ja asiantuntevuudesta ei voi tinkiä.

Palvelumuotoilun prosessin tehokkuus yllätti tutkijan, sillä sekä benchmark-haastatteluista että fokusryhmien työskentelyistä nousi esiin aika nopeasti se, kuinka muotoilla vegaanista saavutettavuutta tälle asiakasryhmälle. Johtopäätöksenä on nähtävissä, että vegaaneita pystyy palvelemaan tavallisilla ja tutuilla tuotteilla. Tosin palveluntarjoajan on oltava selvillä trendeistä ja valmistettava myös kokeellisempi tuotteita. Näkisin, että vegaanit eivät juurikaan eroa muista kahvilaa käyttävistä kuluttajista sen perusteella, miksi kahvilaa käytetään. Tärkeää palveluntuottajana on, että valmistaa valtavirran kuluttajalle tuttuja tuotteita vegaanisena, kasvikkunnan raaka-aineista. Näin myös vegaanista elämäntapaa noudattamattomat asiakkaat löytävät kahvilan ja suhtautumista veganismia kohtaan voidaan muuttaa. Lisäksi toiminnan kannattavuus paranee. Konseptiin ei sisälly taloudellista laskelmaa, vaan se rajattiin tämän työn ulkopuolelle.

Palvelumuotoilu oli tähän tutkimukseen sopiva tutkimusmuoto. Tutkijan on vaikea nähdä, että jollakin toisella tutkimustavalla olisi saatu näin syvällistä tietoa vegaaneiden toiveista ja haluista kahvilapalvelun suhteen. Konsepti on pyritty esittämään tässä helposti lähestyttävällä tavalla.

4.5 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Palvelumuotoilu antaa aidon, empaattisen ja käyttäjäkeskeisen tavan parantaa liiketoimintaa. Kehittämis ehdotukset tulevaisuuteen voisi tehdä tuotekehityksen, jossa määriteltäisiin kahvilan myyntivalikoima. Tuotekehityksessä voisi huomioida vuodenajat ja raaka-aineiden satokaudet sekä selvittää, mistä raaka-aineita saa kustannustehokkaasti tuotantoon. Se voisi sisältää myös selvityksen pakkausko'ista ja pakkauksen vaikutuksesta ympäristöön. Sekä kuinka hävikin saisi tehokkaasti hyötykäyttöön ja kuinka hävikkiä voitaisiin vähentää. Toisena kehittämisehdotuksena olisi markkinointisuunnitelma. Se voisi pitää sisälleen markkinointikalenterin, esimerkiksi mitä ja miten markkinoidaan mihinkin aikaan vuodesta, mitä kanavia käytetään jne. Kolmantena kehittämisehdotuksena on henkilöstön perehdyttämiskansio, jota voitaisiin käyttää henkilöstöä palkatessa, perehdytettäessä ja sitouttamisessa. Perehdyttäminen ja henkilökunnan asiantuntevuus ja asiasta kiinnostuneisuus on konseptin onnistumisen kannalta avainasia.

Neljäntenä kehittämisehdotuksena on vegaaniruuan ja vegaanisen leivonnan opintokokonaisisuuden suunnitteleminen ruuanvalmistusta opiskeleville opiskelijoille, kuten kokeille, leipureille, kondiittoreille ja keittiömestareille. Se lisää heidän ammattitaitoansa työmarkkinoilla sekä opettajien että opiskelijoiden tietoisuutta vegaaniruokavaliosta. Rivera ja Shani (2013, 1061–1062) toteavat artikkelissaan, että usein kasvipohjaisen ruuan tarjoamisen esteinä ravintolassa ovat yrityksen päätöksentekijät, kuten omistajat, päälliköt ja keittiömestarit. Syitä esteille on, että yrittäjät eivät osaa valmistaa kasvisruokaa. Se koetaan kalliiksi, koska kasvisruoka vaatii heidän mielestensä aivan uuden menun. Asian voi ratkaista tekemällä eläinpohjaisesta reseptistä kasvipohjaisen ja vegaanisen annoksen korvaamalla eläinproteiinin kasviproteiinilla. Taloudellisesti kannattavampaa on luoda ensiksi vegaaninen annos, joka sopii näin useammalle asiakkaalle. Yrittäjän kannattaa luoda kasvisruoista houkuttelevia ja mielikuvituksellisia annoksia, jotka lisäävät menuun arvoa. Toisena esteenä on myös ravintolahenkilökunnan osaaminen kohdatessaan vegaanien tarpeita. Henkilökuntaa tulisikin vaatia toimimaan jatkuvasti siten, että asiakkaan tyytyväisyyskokemus ylittyy, ja että asiakas suosittelee ravintolan tarjontaa muille. Kasvisruokaa täytyy tuoda esille ja promotoida kunnolla menussa. Se on tärkeää myös kasvisruokailijoille. On tärkeää muistaa, että kasvisruoka ei myy itsekseen, vain siihen täytyy käyttää lukuisia erilaisia markkinoinnin keinoja. Keinoina voidaan käyttää huomionkiinnittämistä, viittauksia kasviksiin, esittelyllä ja maistiaisilla, viemällä huomion kasvituotteisiin ja edistämällä niiden

kulutusta. Usein kasvisruokailijoiden merkitystä asiakassegmenttinä aliarvioidaan ja näin menetetään liikevaihtoa. Viidentenä jatkotutkimusehdotuksena olisi tehtävä tarkempi tutkimus kuluttajien asennoitumisesta kasvipohjaista ruokavaliota kohtaan. Tutkimuksen kautta voisi kehittää lisää palveluita korvaamaan tai paikkaamaan eläinperäisesti tuotettuja tuotteita ja palveluita.

”Jos me ei ymmärretä, mitä toinen sanoo, ei välttämättä ihminen, mutta toinen eläin, niin sitten sitä ei lasketa, koska mä en ymmärrä sitä. Vaikka jos mä vaan avaisin silmäni, niin mä ymmärtäisin.”

– Vegaani 37 v.

4.6 Oma oppiminen

Tämä opinnäytetyö on opettanut minulle Stefan Moritzin määrittelemän palvelumuotoilun prosessin hallintaa sekä lisännyt liiketoiminnallista näkemystä. Se on myös selkeyttänyt palvelumuotoilun prosessia sekä lisännyt tietämystäni ostokäyttäytymisestä ja vegaanisesta elämäntavasta. Olen myös oppinut pohtimaan asioita liiketoiminnan näkökulmasta asiakaslähtöisesti. Työ aiheena oli todella mielenkiintoinen. Välillä oli pakko pitää taukoa, kun aineistosta tuli niin paljon mielenkiintoista tietoa. Minun piti miettiä, miten jäsentää ja rajata tulvivaa tietoa. Jotta jotakin marginaalista tuoteryhmää voidaan valtavirtaistaa edes hieman, on kuluttajia lähestyttävä tutuilla tuotteilla, joita heidän on helppo lähestyä.

Benchmarkkaaminen Ranskassa, Tanskassa ja Suomessa lisäsivät tietämystäni siitä, että vegaaniravintolalla tai -kahvilalla on kysyntää. Samalla pääsin ylläpitämään kielitaitoani ja maistelemaan maukkaita vegaanisia annoksia. Kiinnostukseni veganismia kohtaan syveni entisestään.

Fokusryhmien vetäminen oli jännittävää, mutta antoisaa. Tärkeätä oli valmistautua etukäteen työpajan vetämiseen sekä siihen kuinka siellä työskennellään. Tärkeätä oli myös sisäistää käytetyt menetelmät ja aikatauluttaa tilaisuus, sillä se auttoi viemään työpajan onnistuneesti läpi. Palvelumuotoilua voi tehdä monenlaisilla menetelmillä. Toivon, että tulevaisuudessa tulee mahdollisuus kokeilla myös protoilua menetelmänä. Nyt hahmotan sen vain kirjoista oppimani perusteella. Tämän opinnäytetyön kautta löysin erilaisia verkossa toimivia palvelumuotoilijoiden yhteisöjä ja palvelumuotoilun menetelmäpankkeja.

Huomasin myös, että palvelumuotoilu on osaltaan työläs tutkimusmenetelmä yksin toteutettuna. Olisin voinut saada parempi tuloksia, jos kanssani olisi ollut toinen henkilö tekemässä sitä. Tietoperustaan tehdyn katsauksen perusteella palvelumuotoilun prosessia ei koskaan tehdä yksin. Ratkaisujen tekemistä auttoi kuitenkin se, että olen työskennellyt ravintola-alalla ja esimiestehtävissä yli 10 vuotta. Työni onnistumista auttoi myös ohjaajaltani saama ohjaus ja tuki. Kokonaisuudessaan koulutus on kehittänyt minua ihmisenä, antanut uutta näkökulmaa ammatilliseen osaamiseen sekä olen saanut tutustua uusiin ihmisiin. Haluan vielä kerran kiittää kaikkia ihmisiä, jotka auttoivat minua osallistumalla tähän opinnäytetyöhön ja sen valmiiksi saattamiseen.

Lähteet

- Aaltonen, T., Heiskanen, E., Innanen, P. 2003. Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. WSOY. Helsinki.
- Bagozzi, R. P. & Dholakia, U. 1999. Goal setting and goal striving in consumer behavior. Journal of Marketing 1999, 63 Special Issue.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2011. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Cision 2014. Vegaanisten ruokablogien top 10 -lista suomessa elokuussa 2014. Luettavissa: <http://www.cision.com/fi/tietopankki/top-10-blogit/#toggle-id-2>. Luettu 20.10.2014.
- Cole, M., & Morgan, K. (2011). Vegaphobia: Derogatory discourses of veganism and the reproduction of speciesism in UK national newspapers. The British Journal of Sociology, 62(1), 134–153. <http://search.proquest.com/docview/854274224?accountid=27436>.
- Conner, M. T. 1993. Understanding determinates of food choice: Contributions from attitude research. British Food Journal 1993/vol. 95. Emerald Group Publishing, Limited. Bradford.
- Einhorn, S. 2007. Aidosti kiltti. Otava. Helsinki.
- Engine 2015. Luettavissa <http://enginegroup.co.uk/>. Luettu: 17.2.2015.
- Ervamaa, E. & Alku, R. 1995. Elävä ravinto. Seitsemäs painos. WSOY. Juva.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2007. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, s. 25–27. Uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Goleman, D 2011. Aivot ja tunneäly uusimmat oivallukset. Samsaraa tasapaino-opaat. Parainen.
- Gould, M. & Voutilainen, E. 2009. Kasvissyöjäksi – miten ja miksi. Art House Oy. Helsinki.
- Green, L, Costello, L. & Dare, J. 2010. Veganism, health expectancy, and the communication of sustainability. Australian Journal of Communication 2010 issue 3, volume 37 (s. 51–72).
- Grönroos, C 2007. Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition. Third Edition John Wiley & Sons, Ltd. England.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.
- Hunter, M. 2015. The Design Process: What is the Double Diamond? 17.3.2015. Luettavissa <http://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>. Luettu 24.5.2015.
- Hyysalo, S. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. EDITA. Helsinki.

- Hämäläinen, K., Vilkkä, H. & Miettinen, S. 2011. Asiakasymmärryksen ja käyttäjätiedon hankkiminen. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen, s. 75. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K, Angwin, D. & Regnér, P. 2014. Exploring strategy text and cases. Tenth edition. Pearson Education Limited. Harlow.
- Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa tuotekehityksestä symbioosistrategiaan. Talentum. Helsinki.
- Koivisto, M 2009. Frameworks for structuring services and customer experiences. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (eds.) Designing services with innovative methods. Kuopio Academy of design. Kuopio.
- Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen, s. 58. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.
- Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja – analyysi, suunnittelu, toteutus ja seuranta. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka - aineiston hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. Jyväskylä.
- Lawrence, P. R. & Nohria, N. 2002. Driven: how human nature shapes our choices. Jossey-Bass. San Francisco.
- Mager, B. 2009. Methods and processes of service design. Touchpoint – The Journal of Service Design volume 1/no. 1, April 2009. Service Design Network.
- Mattelmäki, T. 2008. Design probes. University of Art and design Helsinki. Helsinki.
- Mattila, P. 2012. Ympäristövastuullinen ruokailu. Julkaisussa Vegaaniliitto ry Kasvissyöntiä aloittelijoille – ja vähän konkareillekin. Helsinki.
- MaRa 2015. Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta 2013. Luettavissa: <https://mara.fi/ext/cms3/attachments/taskutilasto-2014.pdf>. Luettu: 28.4.2015.
- Meroni, A. & Sangiorgi, D. 2011. Design for Services. Gower. England.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu– yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistamista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen, s. 21–23, 31–38. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.
- Miettinen, S., Kalliomäki, A. & Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen, s. 105–110, 120. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.
- Miettinen, S, Raula, M. & Ruuska, J. 2011. Johdanto. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen, s. 12–13. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.
- Moritz, S. 2005. Service Design practical access to an evolving field. Köln International School of Design. Luettavissa http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf. Luettu: 27.3.2015.

- Niitamo, P. 2002. Tunneperäinen ja tietoperäinen motivaatio. Teoksessa Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toim.) Mikä meitä liikuttaa: modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Nurmi, J-E. & Salmela-Aro, K. 2002. Modernin motivaatiopsykologian perusta ja käsitteet. Teoksessa Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toim.) Mikä meitä liikuttaa: modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. & Smith, A. 2014. How to create products and services customers want. Get started with value proposition design. John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.
- Phillips, J. J. & Phillips, P. P. C.P.T. (2008). Distinguishing ROI myths from reality. Performance Improvement, 47(6), 12–17. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/237249898?accountid=27436>.
- Pitkänen, A. 2013. Design ROI -Mitattavaa muotoilua. Luettavissa: issuu.com/anttipitkanen/docs/designroi-mitattavaamuotoilua?e=6327271/2590359. Luettu: 25.3.2015.
- Pitkänen, A. & Veinola, A. 2014. Design ROI mitattavaa muotoilua. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelua. Teknologianinfo Teknova Oy. Helsinki.
- Porter, M. E. 2008. The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review. January 2008.
- Puuhiniemi, M. 2012. Sosiaalipsykologisen arvotutkimuksen historia, nykyisyys ja tulevat haasteet. Limor Oy. Luettavissa: http://www.protsv.fi/lfs/luennot/2012_Puuhiniemi.pdf. Luettu: 10.2.2015.
- Puuronen, A. 2008. Olet mitä et syö? Teoksessa Niemi, M. K. (toim.) Kiitos Ei! Kieltäytymisen kulttuurihistoriaa, s. 189–191, 198–200. Ajatus kirjat Gummerus Kustannus Oy. Helsinki.
- Ravitsemusneuvottelukunta 2015. Luettavissa: <http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/portal/fi/ravitsemussuosituksset/suomalaiset+ravitsemussuosituksset/>. Luettu: 12.2.2015.
- Sinisalo, V. 2014. Tulevaisuuden kuluttaja ja monikanavaisuus. Seminaari 5.11.2014.
- Risdiyono, P. K. 2011. Design by customer: concept and applications. Springer Science+Business Media.
- Rivera, M. & Shani, A. 2013. Attitudes and orientation toward vegetarian food in the restaurant industry. An operator's perspective. International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 25 No. 7, 2013 pp. 1049–1065. Emerald Group Publishing Limited. www.emeraldinsight.com/0959-6119.htm
- Stewart, D. W. & Shamdasani, P. N. 2015. Focus groups – theory and practice. Third edition. Sage Publications, Inc. California.
- Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. This is service design thinking. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Strategyzer.com and Strategyzer AG 2015. The Value Proposition Canvas. Luettavissa: http://businessmodelgeneration.com/downloads/value_proposition_canvas.pdf. Luettu: 11.3.2015.

Taloustutkimus 2015. Arvotutkimukset. Luettavissa: http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/arvotutkimukset/valuegraphics/. Luettu: 24.2.2015.

Tolonen, I. 2015. Elävän raakaravinnon kurssi 17.–19.4.2015 Helsinki. Suullinen tiedonanto.

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

Töytäri, P, Rajala, R. & Alejandro, T. B. 2015. Organizational and institutional barriers to value-based pricing in industrial relationships. Industrial Marketing Management 47/2015. Elsevier Inc. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.005>.

Vegaaniliitto, 2015. Mikä on vegaani? Luettavissa: <http://www.vegaaniliitto.fi>. Luettu: 15.2.2015.

Viiala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Wigmore, A. 1991. Elävän ravinnon ruokaohjeita. WSOY. Porvoo.

Liitteet

Liite 1. Yhteydenotto vegaanisiin ravintoloihin/kahviloihin

Goddag,

I am studying a degree Programme in Service Business at Haaga-Helia University of Applied Sciences in Finland. I am almost ready in my studies, only master's thesis is to be done. The subject of my thesis is "Vegan cafeteria concept". I would love to have more vegan cafeterias or restaurants also in Finland.

I found your place though <http://www.happycow.net/>.

I would be more than happy if your manager or owner of simpleRAW could share a moment (max. 15 minutes) with me and give me a short interview for my thesis. I am visiting Copenhagen on 20th and 21st of January.

Besides Copenhagen I am planning to do a couple of interviews in Paris, France. Also, I will be to doing some interviews in Finland. Altogether my goal is to have seven to nine interviews.

Which of the days would be suitable for you and at what time? Could interview be done between 10-12 o'clock?

Waiting for your answer.

Mange tak.

Kind regards

Marjo Katainen

Hei,

opiskelen Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa palveluliiketoimintaa. Opiskeluni ovat lähes valmiit, vain opinnäytetyö puuttuu. Työni aihe on "Asiakaslähtöinen vegaanikahvila-konsepti". Toivoisin, että Suomessa olisi useampia vegaanikahviloita tai -ravintoloita.

Olisin iloinen, jos yrittäjänne tai ravintolapäällikkönne voisi viettää kanssani hetken (max. 15 min.) haastattelun merkeissä ja auttaa opinnäytetyötäni.

Suomen lisäksi olen tehnyt haastatteluja Pariisissa, Ranska ja Kööpenhaminassa, Tanska. Tavoitteenani on saada 7–9 haastattelua.

Sopisiko jokin näistä päivistä teille 5., 6. tai 9.2.2015? Mikä kellonaika olisi teille sopiva?

Minun aikatauluni on joustava.

Kiitos jo etukäteen vastauksestanne.

Ystävällisin terveisin

Marjo Katainen

Liite 2. Benchmark-kysymykset

Company's background

Number of staff:

Number of customer/day:

Customer satisfaction rate:

Revenue:

1. How and when did You decide to found a vegan restaurant?
2. What is Your company's strategy and target group?
3. What are the strengths and the development needs in Your restaurant?
4. What things have effect on Your product selection and product development?
5. How are customers involved in product development?
6. What would You do different now, if You decided to found a vegan restaurant?

Liite 3. Yhteydenotto Vegaaniliitto ry.

Hyvät Vegaaniliiton jäsenet

Helsinki 17.2.2015

Olen Marjo Katainen ja opiskelen Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa ylempää restonomitutkintoa. Opinnäytetyöni aiheena on kehittää asiakaslähtöinen vegaanikahvilakonsepti palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Haen Vegaaniliiton kautta tutkimukseeni vegaanista ruokavaliota noudattavia henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita kahvilapalveluista.

Etsin tutkimukseeni 6–8 eri-ikäistä henkilöä, jotka noudattavat vegaanista ruokavaliota.

Aineiston keräys toteutetaan workshopissa aivoriihenä sekä palvelusafarilla. Aivoriihessä pyritään löytämään vegaanista ruokavaliota noudattavien ideoita kahvilapalveluihin. Palvelusafarissa taasen jokainen voi valita haluamansa palveluyrityksen, jota havainnoidaan annettujen ohjeiden mukaan (tämä on omakustanteinen). Aivoriihi on tarkoitus toteuttaa 3.3.2015 klo 16.00–19.00 Helsingissä. Tarkempi paikka ilmoitetaan osallistujille sähköpostitse.

Osallistujat tavataan yhden kerran workshopissa, jossa on tarjolla kahvia, teetä, vegaanista suolaista ja makeaa piirakkaa. Sen jälkeen heidän tulee viikon sisään ensimmäistä workshopista vieraila palvelusafarilla. Näiden menetelmien tarkoituksena on tunnistaa ja löytää vegaanista ruokavaliota noudattavien henkilöiden arvo ja toiveet, mitä kahvilapalveluista puuttuu heidän näkökulmastansa. Tuloksia arvioidaan skenaarioiden kautta sekä litteroimalla. Tuloksista on tarkoitus kehittää kahvilakonsepti.

Tutkimukseen osallistuvien henkilötiedot pysyvät salaisina ja tietoja käsitellään luottamuksellisesti. Opinnäytetyö on kaikkien luettavissa verkossa, Theseuksesta, kesällä 2015.

Työtäni ohjaa yliopettaja, kauppatieteen tohtori Teemu Moilanen.

Mikäli sinulla on jotain kysyttävää tutkimuksesta, niin vastaan mielelläni sähköpostitse esitettyihin kysymyksiin.

Pyydän halukkaita osallistujia olemaan minuun yhteydessä 26.2.2015 mennessä.

Marjo Katainen

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

Liite 4. Kahviloihin levitetty ilmoitus

Liite 4 on seuraavalla sivulla.

Etsitään kahvilakulttuurista kiinnostuneita henkilöitä



Osallistu opinnäytetyötutkimukseeni. Aiheenani on kehittää asiakaslähtöinen **vegaanikahvilakonsepti** palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Haen vegaanisesta ruokavaliosta ja kahvilakulttuurista kiinnostuneita ihmisiä tutkimukseeni.

Kerään aineistoa kahdessa workshopissa. Ensimmäinen workshop toteutetaan **5.3.2015** ja toinen **12.3.2015** klo **16.00–19.00** Helsingissä. Tarkempi paikka ilmoitetaan osallistujille sähköpostitse. Osallistujat tavataan siis kaksi kertaa työpajoissa. Tarjolla on kahvia, teetä sekä pientä purtavaa.

Pyydän yhteydenottoja sähköpostitse **26.2.2015** mennessä.

Ystävällisin terveisin,

Marjo Katainen

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi



marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

marjo.katainen@myy.haaga-helia.fi

Liite 5. Esimerkki työpajan aikataulutuksesta

Workshop1.

3.3.2015 klo 16.00–19.00 Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Pasila tila 2207

Fokusryhmä1.

Klo 15.00–15.30 Laita valmiiksi papereita, tarjoilut, kynät jne.

Klo 16.00–16.30 Kahvittelua ja samalla kerron mitä työpajassa tehdään ja mitä on tarkoitus tehdä.

Klo 16.30–17.20 n. 10 min./hlö

→ 5 minuuttia klo 17.25 saakka keskustelua, löytyikö yhteisiä asioita

5 x miksi/hlö

1. Miksi olet vegaani?
2. Miksi esim. eläinoikeudet, terveellisyys, luonto ovat tärkeitä?
3. Miksi lihateollisuutta pitää vastustaa?
4. Miksi...?
5. Miksi veganismi on tärkeää?

Tauko klo 17.25–17.30

Klo 17.30–17.50

Jokainen kirjoittaa POST IT-lapuille mitä haluaisi vegaanina kahvilapalveluilta?

→ minkälaisissa tilanteissa käytetään kahvilaa, missä tunnetilassa, kenen kanssa tai kenen ei, onko jotain mikä ärsyttää, mitä arvostetaan ja mitä tarpeita on kun halutaan käyttää kahvilaa huomioi saavatko osallistujat toisistansa tukea,

→ tarkoituksena saada paljon lappuja

→ POST IT -lapuilla ja fläppipaperille

Klo 17.50–18.40

Jaotellaan lappuja ja yritetään löytyä Design veturit → ne on oltava käskymuodossa!

Klo 18.40–19.00

Ohjeista palvelusafari, näytä My experience fellow -video,

<http://www.experiencefellow.com/>

ja sovi, miten ja milloin palautetaan safarit

Muista kiittää ja kannustaa osallistumaan loppuun saakka!

MUKAAN TARVITAAN, SANELUKONE, VIDEOKAMERA, POSTIT -LAPPUJA TUSSEJA
SEKÄ VIHKOJA PALVELUSAFARILLE. MITEN HOIDETAAN VIHKOJEN PALAUTUS?

PALVELUSAFARI

1. Valitse itsellesi sopiva kahvila

2. Jos mahdollista käy kaverin kanssa

3. Kokeile palvelua

4. Kirjaa seuraavia asioita:

- Mistä palvelun kosketuspisteistä (ihmiset, tilat, esineet, prosessit) palvelu koostuu?
- Mitä on näyttämöllä ja mitä takahuoneen puolella?
- Minkälaisia tunteita palvelukokemus herätti?

5. Kerro kokemuksista ja kirjaa tärkeimmät huomiot palveluiden ominaisuuksista

PALAUTUS 11.3.2015 MENNESSÄ.

Liite 6. Neljä muuta fokusryhmä 2:ssa käytössä ollutta ideointikorttia.



Liite 7. The Value Proposition Canvas eli arvoehdotuslakana asiakasystävällisestä vegaanikahvilakonseptista

Liite 7 on seuraavalla sivulla.

Arvoehdotus: asiakasystävällinen vegaanikahvilakonsepti



Kohderyhmä: vegaanit

