



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# RAVINTOLAKOKONAISUUS PUISTON ASIAKASKOKEMUS

Rebecca Lahnalampi

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2017  
Restonomi  
Palveluliiketoiminta



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Restonomi  
Palveluliiketoiminta

LAHNALAMPI REBECCA:  
Ravintolakokonaisuus Puiston asiakaskokemus

Opinnäytetyö 59 sivua, joista liitteitä 3 sivua  
Joulukuu 2017

---

Tämä opinnäytetyö toteutettiin Pirkanmaan Osuuskaupan uudelle ravintolakonseptille Puistolle syksyllä 2017. Puisto yhdistää ensimmäisenä Suomessa ravintolan, kahvilan, herkkukaupan ja kesäterassin. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää vastaavtko asiakkaiden odotukset toteutunutta kokemusta. Millaista palveluntarjontaa asiakkaat Puistolta toivovat ja kuinka tyytyväisiä he ovat toiminnallisten prosessien toimivuuteen ja asiakaspalveluun. Tutkimus toteutettiin uuden ravintolakonseptin avauksen jälkeisillä viikoilla laadullisella tutkimusmenetelmällä, puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Tutkimukseen osallistui kuusi, taustoiltaan, toiveiltaan ja tarpeiltaan erilaista testiasiakasta. Työn tavoitteena oli selvittää millä keinoin tuotetaan asiakkaille odotuksia vastaava palvelukokemus ja mitkä tekijät vaikuttavat niin, että ravintolakokemus on onnistunut.

Pirkanmaan Osuuskaupalle toteutettiin kesällä 2017 tutkimuslaitos Kuulaan toimesta mixed method -tutkimus, jossa kartoitettiin asiakkaiden toiveita ja mielikuvia Puistosta sen rakennus- ja suunnitteluvaiheessa. Tämän tutkimus oli jatkoa edellä mainitulle ja syventyi tutkimaan tarkemmin asiakkaiden palvelupolkua ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Oman tutkimukseni tuloksissa Puiston miljöötä kehuttiin rennoksi ja tyylikkääksi, Koskipuistoon sopivaksi. Kuitenkin kokonaisuuden hahmottaminen osoittautui hankalaksi. Puiston sisustus on yhtenäinen läpi ravintolakokonaisuuden, mutta ohjeistus ja toimintatavat jäävät epäselviksi. Puiston konsepti ei näyntyä asiakkaille selkeänä, joka tekee ravintolakokonaisuudesta tavoittamattoman ja persoonattoman ketjuravintolan. Yleisvaikeus asiakkaille Puistosta oli entisen Rosson verhoama. Kehittämistarpeita nousi esille miljöön, tuotteiden ja asiakaspalvelun osilta.

Työn tuloksena voidaan todeta, että Puiston on kiinnitettävä huomiota erityisesti toimintatapojen johdonmukaisuuteen ja selkeyteen. Puiston tuotteiden kotimaisuus ja paikallisuus koetaan etuna ja laajasta valikoimasta löytyy jokaiselle jotakin. Puiston jokaiselle jotakin -ideologia koettiin testiasiakkaiden keskuudessa niin uhkana kuin mahdollisuutena. Laadullisesti osa Puiston tuotteista ei vastannut odotuksia ja tuotetietoon kaivattiin asiantuntevuutta. Vaikka testiasiakkaiden ravintolakokemukset eivät olleet täysin onnistuneita, oltiin Puistolle valmiita antamaan toinen mahdollisuus. Puiston moninainen konsepti kiinnostaa asiakkaita ja ollaan kiinnostuneita testaamaan ravintolakokonaisuuden palveluntarjontaa. Puiston on tärkeä määritellä brändinsä selkeästi, jolloin arvot välittyvät kirkkaina asiakkaille ja tuote tai palvelu halutaan ostaa.

---

Asiasanat: palvelukokemus, arvon tuottaminen asiakkaille, brändi

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

REBECCA LAHNALAMPI:  
Customer Experiences in Restaurant Complex Puisto

Bachelor's thesis 59 pages, appendices 3 pages  
December 2017

---

This thesis was commissioned by Pirkanmaan Osuuskauppa and the study was carried out for a new restaurant concept Puisto in the autumn of 2017. The purpose of this study was to gather information on how to create a service experience that meets the customers' expectations and what factors influence the restaurant experience. This study was conducted in the weeks following the opening of the new restaurant. The data were collected by using qualitative research methods, semi-structured interviews which were conducted with six test clients with different backgrounds, aspirations and needs.

The majority of respondents stated that the concept of the restaurant does not seem to be clear to customers, which makes the restaurant unattainable and impersonal. Puistos' multifaceted concept is still interesting to customers and people are interested in testing various parts of the restaurant complex.

Based on the material of the research, it can be stated that the setting, products and customer service needs development. As a result of this work, Puisto must pay particular attention to the consistency and clarity of the practices. Wide range of products and also domesticity and locality of the restaurant's products are seen as an advantage. Qualitatively some of the products of the restaurant did not meet expectations and product knowledge required better expertise. Considerably more work needs to be done to determine Puistos' brand in order to point out the important values for customers and as a consequence the product or service is to be purchased.

---

Key words: restaurant experience, creating value for customers, customer satisfaction

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	6
	2.1 Hyvän asiakaskokemuksen luominen .....	9
	2.2 Kuiluanalyysi .....	11
3	BRÄNDÄÄMINEN .....	14
4	PUISTO .....	17
	4.1 POK Puisto – ravintolakokonaisuuden mixed method –tutkimus, Tutkimuslaitos Kuulas 2017 .....	17
	4.2 Yleisvaikutelma Puistosta online –asiakasyhteisön perusteella .....	19
	4.3 Kuulaan tutkimuksen johtopäätökset .....	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTEMINEN.....	25
	5.1 Asiakasprofiilit.....	26
	5.2 Puiston asiakastyytyväisyystutkimus.....	28
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	29
	6.1 Miljöö.....	30
	6.2 Tuotteet .....	33
	6.3 Asiakaspalvelu .....	36
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	40
8	KEHITYSEHDOTUKSET .....	49
	LÄHTEET.....	55
	LIITTEET .....	57
	Liite 1. Puiston asiakaskyselyn haastattelukysymykset .....	57
	Liite 2. Kuvia Puiston yläkerrasta .....	58
	Liite 3. Puiston Herkkukauppa .....	59

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö toteutettiin Pirkanmaan Osuuskaupan uudelle ravintolakonsepti Puistolle. Työn tavoitteena oli tutkia miten asiakkaiden odotukset uudesta ravintolakonseptista kohtaavat toteutuneen kokemuksen kanssa Puiston avauksen jälkeisillä viikoilla. Tarkoituksena oli selvittää millä keinoin asiakkaille tuotetaan odotuksia vastaava palvelukokemus ja millä asioilla voidaan vaikuttaa onnistuneen ravintolakokemuksen luomiseen. Opinnäytetyön aiheena oli ravintolakokonaisuus Puisto ja arvon tuottaminen asiakkaalle, aihe valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimus toteutettiin toimeksiantajalle, koska hänellä oli tarve kehittää uutta konseptia mahdollisimman asiakaslähtöisesti.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdytään asiakastyytyväisyyteen, onnistuneeseen asiakaskokemuksen luomiseen, kuiluanalyysi teoriaan, brändi-identiteettiin, brändin luomiseen ja sen merkityksen tärkeyteen. Opinnäytetyön tutkimusongelmina oli selvittää, millä keinoin asiakkaille tuotetaan odotuksia vastaava palvelukokemus ja millä asioilla voidaan vaikuttaa onnistuneen ravintolakokemuksen luomiseen.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin, puolistrukturoiduilla haastattelulla, joissa haastateltiin kuutta taustoiltaan, toiveiltaan ja tarpeiltaan erilaista asiakasprofiilin edustajaa. Tässä työssä analysoitiin haastattelujen tuloksia niin, että saatiin tietoa siitä, mitä korjaavia liikkeitä voidaan vielä tehdä uuden ravintolan alkuvaiheessa ja minkälaista lisäarvoa asiakkaille voidaan ja halutaan tuottaa. Tutkitaan millä keinoin voidaan toteuttaa asiakkaille odotuksia vastaava palvelukokemus Puistossa.

Opinnäytetyön tuotoksena saatiin paljon tietoa asiakaspolun kulusta Puistossa ja mihin asioihin on hyvä kiinnittää jatkossa huomiota, että voidaan luoda vielä parempi ravintolakokemus asiakkaille. Opinnäytetyön alussa esitellään teoriaa asiakastyytyväisyydestä ja brändäämisestä. Neljännessä luvussa esitellään tutkimuslaitos Kuulaan toteuttama mixed method-tutkimus Puistolle. Viidennessä ja kuudennessa luvussa esitellään, miten oma tutkimus on toteutettu ja mitkä ovat tutkimuksen tulokset. Opinnäytetyön lopussa esitellään työn johtopäätökset ja kehitysehdotukset sekä käytetyt lähteet.

## 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Asiakastyytyväisyystutkimuksissa kartoitetaan asioita, jotka asiakas kokee positiivisina palvelussa, miten asiantuntevaa palvelu on, miten viihtyisät tilat ovat ja mitä mieltä asiakas on ollut yrityksen tuote- ja palveluvalikoimasta (Aarnikoivu 2005, 67). Nykyajan asiakkailla odotukset perusasioille ovat paljon korkeammalla kuin aiemmin, sillä palveluita käytetään enemmän ja vertailukohtia löytyy paljon. Ainoastaan kuuntelemalla asiakasta voidaan saada selville asiakkaiden odotukset ja niiden todellisen täyttymisen (Kulmat.fi 2015.)

Kulmat.fi -sivuston teoriaa tukee Kotlerin ja Kellerin (2009) teoria nykyajan asiakkaista. Asiakkaat ovat yhä enemmän ja enemmän tietoisia ja harjaantuneita tulkitsemaan yrityksen palveluiden ja tuotteiden laatua kuin ennen. Alituisesti etsitään parempia vaihtoehtoja ja vertaillaan yrityksiä toisiinsa. Asiakkaat ovat maksimaalisen arvon ja mielihyvän tavoittelijoita. He punnitsevat, kenen tarjonta vastaa parhaiten heidän tarpeitaan. Kun tarjonta vastaa odotuksia ja asiakkaan odotukset täyttyvät ja parhaassa tapauksessa ylittyvät on oletettavaa, että asiakas tulee käyttämään yrityksen palveluita tai tuotteita uudelleen. (Kotler & Keller 2009, 82.)

Asiakastyytyväisyydessä on suositeltavaa tavoitella haloilmiötä. Haloilmiö tarkoittaa sitä, kun yleisvaikutelma siirtyy esimerkiksi palveluihin tai tuotteisiin. ”Kalliin kaupan kannattaa näyttää kalliilta. Halpakaupan täytyy näyttää halvalta.” (Parantainen 2016.) Puistossa tätä voidaan verrata asiakkaiden käyttäytymiseen ravintolakokonaisuuden sisällä niin kahvilassa kuin kaupassa. Kun palveluun ja tuotteisiin ollaan oltu esimerkiksi Puiston kahvilassa tyytyväisiä, lähtee asiakas herkemmin ostoksille Herkkukauppaan.

Parantainen (2016) kirjoittaa Pölli tästä nettisivuillaan useita tekstejä markkinoinnista, mittaamisesta ja asiakastyytyväisyydestä. Yksi esimerkki, kannattavan liiketoiminnan kannalta, hyvästä asiakaspalvelusta on tapaus, jossa hän vertaa julkisen ja yksityisen terveyskeskuksen palveluita. Helsingin Sanomissa julkaistiin 6.9.2017 pääkirjoitussivulla toimittaja Jaana Savolaisen kolumni, ”Espoon terveysasemilla vasta opetellaan asiakaspalvelua, Kiuruvedellä se osataan jo.” Kolumnissa käsitellään sitä miten Espoossa joudutaan terveyskeskuksen aikoja jonottamaan kuukauden verran, kun taas Kiuruvedellä Harri

Haimakaisen yksityisellä lääkäriasemalla hommat hoituvat moitteetta, potilaat ovat tyytyväisiä ja hoitoon pääsee heti. Artikkelin loppupuolelta löytyi kiinnostava kappale: “Ratkaisevaa ei ole se, onko terveysasema julkisesti vai yksityisesti omistettu. Tärkeintä on asenne,”Kun puhelin soi, ajatteleme, että ihanaa, taas tulee asiakas. Tämä muutos korvien välissä jo riittää”, Haimakainen kertoo. (Savolainen 2017.)

Haimakaisen kommentti kertoo siitä, että ihmisiin pystytään vaikuttamaan, alasta riippumatta, positiivisella asenteella melko pitkälle. Tässä Kiuruveden ja Espoon vertailussa asenne-erot syntyvät työntekijöiden motivoinnista. Ongelma julkisen terveydenhuollon puolella ei ole asenneongelma, vaan se, että julkisella puolella ei iloita uusista asiakkaista. “Mitä enemmän kipeitä kiusankappaleita tulvii ovista sisään, sitä paskempi juttu virkahenkilön kannalta.” (Savolainen, 2017). Kun lääkäristä tulee yrittäjä, niin kuin Haimakaisesta, kannustimet muuttuvat. Kaikki uudet asiakkaat tarkoittavat hänelle lisää bisnestä, työpaikkoja ja rahaa ja vaikka mitä muuta mukavaa. (Parantainen, 2017.) Puistoon liitetään paljon negatiivisia epäilyksiä S-ravintolan onnistumisesta ravintolana, joten on tärkeä toimia kuin yksityinen lääkärinvastaanotto, eikä julkinen terveydenhuolto.

Asiakasnäkökulma ja asiakaslähtöinen ajattelu on tärkeä pitää yrityksen toiminnassa mukana. Usein tuote tai palvelu tunnetaan läpikotaisin, mutta asiakkaalle tuotettava lisäarvoa tuotteen tai palvelun kautta ei ole määritelty niin selkeästi. Asiakaslähtöisen toiminnan ja ajattelun ytimessä ovat ensinnäkin arvontuotanto. Tämä tarkoittaa yrityksen tuote – ja palvelukokonaisuudesta syntyvää lisäarvoa asiakkaalle. Toisena on tärkeä tarkastella tuotetta tai palvelua prosessina. Tämä näkökulma kohdistaa tarkastelun kokonaisuudessaan asiakaskohtaamiseen, eikä yksikseen tuotteeseen tai palveluun. Kolmantena on muistettava jatkuvan kehityksen tärkeys. Asiakkaat saadaan sitoutettua yritykseen paremmin kun yritys kehittää asiakkuuksiaan ja tarjoaa uusia mahdollisuuksia saada lisäarvoa yrityksen tuotteista ja palveluista. (Selin, E. & Selin, J. 2005, 20.)

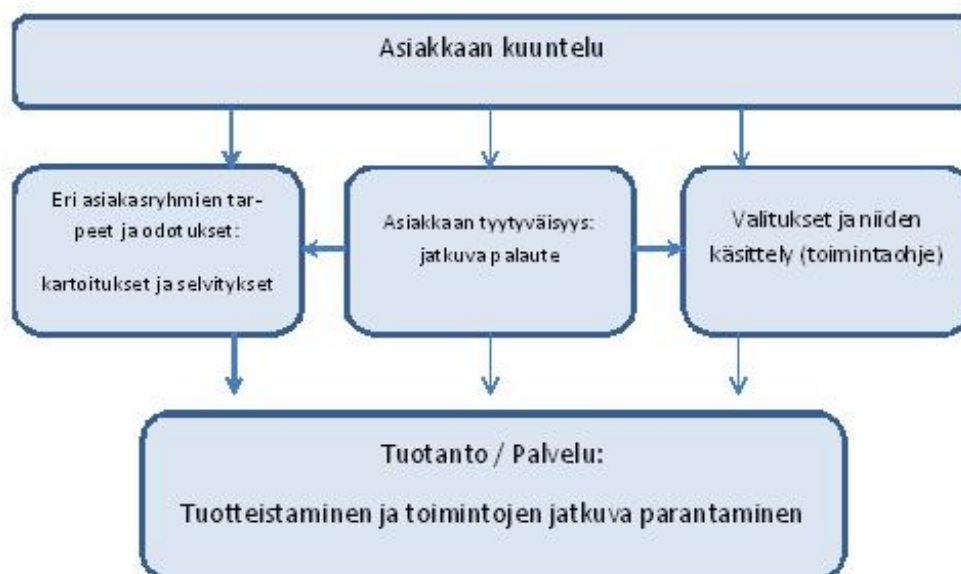
Jatkuva kehittäminen on yrityksille elintärkeää. Kehitystä on tehtävä jokaisella saralla, ei vain esimerkiksi tuotekehityksen kannalta. On mietittävä, minkälainen asiakaspolku on luotava, jotta uusista asiakkaista saadaan vakioasiakkaita. Tuotteen tai palvelun ominaisuudet ovat merkittäviä vain silloin jos ne soveltuvat asiakkaiden tarpeisiin, sillä asiakas ostaa ratkaisuja tarpeisiinsa, ei ominaisuuksia. (Selin, E. & Selin, J. 2005, 21.)

Arvon tuottamiseen ja arvolupauksiin (value proposition) panostaminen helpottaa asiakkaiden tarpeisiin vastaamista. Asiakkaalle voidaan tarjota tietoa, palveluita, tuotteita ja kokemuksia. Yrityksen brändi-imago vaikuttaa myös ihmisten suhtautumiseen yritykseen ja siihen, kuinka he odottavat yrityksen lunastavan arvolupauksensa. Yritykset pyrkivätkin rakentamaan vahvan, pidetyn ja ainutlaatuisen brändi-imagon. Tätä kautta on helppo kuvata asiakkaille, kuinka organisaatio aikoo tarjota arvoa asiakkaalleen. (Kotler & Keller 2009, 28.)

Asiakkaan kuuntelutapoja (kuva 1.) on monia, kulmat.fi sivustolla tapoja määriteltiin seuraavien kysymysten avulla:

- Miten selvitetään asiakkaan odotuksia ja tarpeita (Mitä yritykseltä jatkossa odotetaan ja halutaan? Mitkä ovat tulevaisuuden muutostarpeet?)
- Miten seurataan / mitataan säännöllisesti asiakkaan tyytyväisyyttä siihen miten hän koki palvelun ja tarjonnan?
- Miten saadaan tyytymättömän asiakkaan jättämään palautteensa, ennen kuin hän kertoo siitä muille?
- Miten hoidetaan palaute niin, että asiakkaan pettymys korjataan ja varmistetaan, ettei vastaavaa pääse tapahtumaan toiste?

Kuva 1 selostaa asiakkaan kuuntelutapoja Kulmat.fi sivuston mukaan.



KUVA. 1. Asiakkaan kuuntelu. (Kulmat.fi.)

Kun tehdään tiedonkeruuta, on muistettava, että kaikille kohderyhmille ei toimi yksi ja sama keino. Esimerkiksi ruokaskenen edelläkävijöiden tarpeet ja asiakastyytyväisyys on



kartoitettava eri tavalla kuin lapsiperheiden tarpeet ja tyytyväisyys. (Kulmat.fi 2017.) Eri tiedonkeruutavoista oli kirjattu ylös nettisivuille. Yksi niistä oli aktiivinen haastattelututkimus tapahtuman jälkeen. Puiston tapauksessa toteutetaan aktiivinen haastattelu avauksen jälkeen.

”Parhaimmat tulokset tiedonkeruusta saadaan, kun suoraan asiakkaan kanssa työskentelevät henkilöt on perehdytetty palautteen keräämiseen, palautteita kerätään asiakkailta aktiivisesti ja asiakkaan mielipiteistä ollaan aidosti kiinnostuneita” (Kulmat.fi 2017). Puiston mentaliteetin mukaisesti palautteisiin tullaan reagoimaan ja toimimaan mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Tärkeää on palautteiden läpi käyminen säännöllisesti. Tulosten analysointi ja kehittämistoimenpiteiden aloittaminen tarvittaessa on oltava lähes automaattista, sillä tiedon kerääminen ja käsitteleminen on turhaa jos sitä ei hyödynnetä käytäntöön. Parhaat kehittämisehdotukset tulevat asiakkailta, sillä he ovat palvelun käyttämisen asiantuntijoita. (Kulmat.fi 2017.)

Asiakaslähtöinen asiakaspalvelija pystyy tarkastelemaan tilanteita asiakkaan näkökulmasta ja on kykenevä asettumaan asiakkaan asemaan. Asiakaslähtöinen ajattelu antaa uusia näkökulmia tarkastella asioita. Asiakaslähtöinen asiakaspalvelija luottaa omaan ammattitaitoon ja on aito ja luonnollinen oma itsensä. Hyvä asiakaspalvelija osaa luoda myönteistä ilmapiiriä, jossa asiakkaalla on helppo ja hyvä olla. Hän kokee olevansa luova ongelmanratkaisija ja osaa hyödyntää tietotaitojaan asiakastilanteissa. Hän on motivoitunut työstään ja osaa organisoida tilanteita ja toimia lojaalisti kyseistä yritystä kohtaan. (Selin, E & Selin, J. 2005, 23 & 168.)

## **2.1 Hyvän asiakaskokemuksen luominen**

”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.” Asiakaskokemus syntyy yksittäisistä tulkinnoista. Asiakas muodostaa kokemuksen omien alitajuntaisten tulkintojen ja tunteiden perusteella. Tämän vuoksi on haastavaa täysin vaikuttaa siihen, millainen asiakaskokemus asiakkaalle syntyy, sillä asiakaskokemus ei ole rationaalinen päätös vaan kokemus. Yritykset pystyvät kuitenkin vaikuttamaan siihen, millaisia kokemuksia asiakkaille pyritään luomaan. (Löytänä & Korteso 2011, 11.) Löytänen ja Korteso mukaan asiakaskokemus muodostuu neljästä osasta, jotka ovat seuraavat:

### **Tukee asiakkaan minäkuvaa**

Kirjassa esitettiin esimerkki vaatekaupassa ostoksilla käymisestä, jossa asiakkaalle huonoa palvelua tarjottaessa myyjä loukkaa samalla asiakkaan identiteettiä. Tätä voidaan reflektoida myös ravintola-alalle. Esimerkkinä tilanne huonosta palvelusta ravintolassa, jossa ei huomioida perheen lapsia, on suora loukkaus lapsen vanhempaa kohtaa, joka on maksava asiakas. Näitä kokemuksia jaetaan yhä ahkerammin sosiaalisessa mediassa, sillä huono palvelu satuttaa ihmisiä enemmän kuin ennen. On kyse asiakkaan identiteetistä. Perheen äiti, jonka lapsia ei huomioida, ottaa tämän suorana loukkauksena identiteetilleen. Yritys, jossa asiakas on saanut huonoa palvelua vaikuttaa asiakkaan palaamiseen kyseiseen ravintolaan.

Esimerkkinä Puistosta, asiakkaan löytäessä erikoisruokavalioiden mukaan huomioituja vaihtoehtoja, nauttii hän siitä ja rakentaa näin identiteettiään. Vegaanista ruokavaliota noudattava henkilö voi riemastua nähdessään listalla enemmän kuin kolme vegaanista á la carte annosta. Tästä syntyy positiivinen tunne ravintolaa kohtaan ja todennäköisesti asiakas saapuu käyttämään ravintolan palveluja uudelleen.

### **Yllättää ja luo elämyksiä**

Asiakaskokemus vahvistuu sitä mukaa, mitä vahvempia tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia synnyttämme asiakaspalvelutilanteissa. Ihmiset hakevat elämyksiä. Elämys on voimakas positiivinen kokemus, johon liittyy vahva tunne, kuten oivallus tai ilahtuminen, positiivisesti yllättyminen.

### **Jää mieleen**

Asiakkaille on tärkeää luoda positiivisia muistijälkiä yrityksestä. Muistijäljet syntyvät hermoverkoille, joissa säilömmme kerättyä tietoa taitoamme. Muistijäljet kertovat kokemuksistamme. Positiiviset kokemukset yrityksestä luovat positiivisia muistijälkiä. Tätä voidaan tutkia aktiivisella sekä passiivisella kysymyksenasettelulla. Pysyvää muistijälkeä voidaan mitata aktiivisella kysymyksenasettelulla, jolloin asiakkaalle näytetään yrityksen logo, nimi tai valokuva ja kysytään millaisia kokemuksia asiakkaalla on kyseisestä yrityksestä. Passiivisessa kysymyksenasettelussa sen sijaan pyydetään asiakasta luettelemaan toimialalta yrityksiä, joista hänellä on joko positiivinen tai negatiivinen mielikuva. Jos asiakkaalle ei tule kyseinen yritys mieleen, on epäonnistuttu muistijäljen luomisessa.

### **Saa asiakkaan haluamaan lisää**

Suuntaudumme helposti mielihyvään. ”Kun tapaamme mielenkiintoisen ihmisen, haluamme tavata hänet uudelleen. Kun löydämme herkullisen ruokalajin, tahdomme maistaa sitä myöhemminkin.” Kun asiakas saa yritykseltä positiivisen kokemuksen, parhaassa tapauksessa elämyksen, palaa hän hakemaan niitä lisää. (Löytänä. & Korteso 2011, 43–49.) Puistossa on tärkeää panostaa ruoan laatuun, mutta on muistettava, että asiakkaat eivät osta ominaisuuksia vain ratkaisuja tarpeisiinsa.

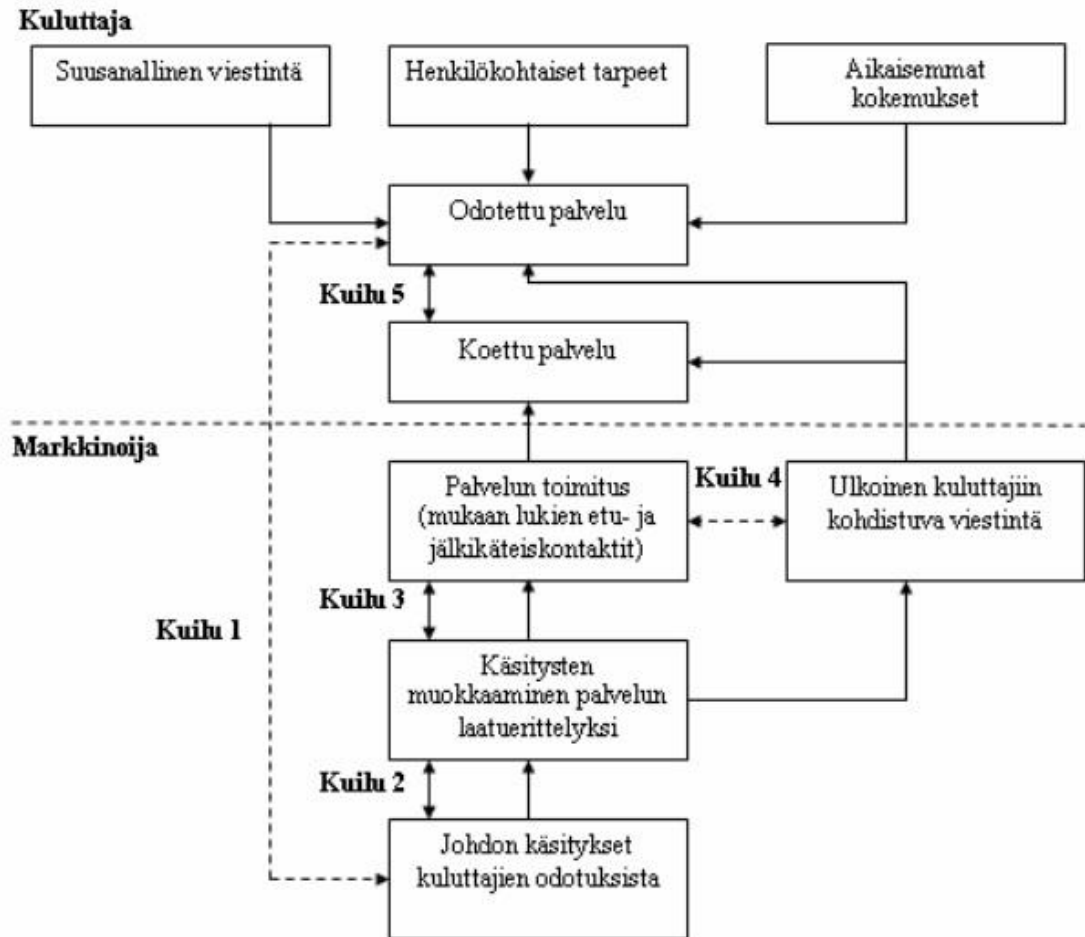
## **2.2 Kuiluanalyysi**

Löytänä ja Kotesuo (2011) kuvaavat onnistuneen palvelukokemuksen rakentamista neljän vaiheen kautta korostamalla asiakkaiden identiteetin tukemista, heidän yllättämistä ja elämyksien luomista, josta seuraa mieleen jääminen ja oletettavasti asiakkaiden palaaminen mielihyvää tuottavan palvelun pariin. Tämä kertoo siitä, että asiakas on kokenut palvelun odotetun lailla ja parhaimmassa tapauksessa yllätetty palvelusta positiivisesti, jolloin laatumielikuva on pysynyt ehjänä. Asiakkaiden odotusten kohdatessa koetun palvelun laadun kanssa säästytään laatukuilun syntymiseltä, jota Grönroos (2009) käsittelee teoksessa ”Palvelujen johtaminen ja markkinointi”, kuilu on esitetty kuvassa 2.

Kuiluanalyysi on tarkoitettu palvelun laadun parantamiskeinojen valaisemiseen ja laatuongelmien lähtökohtien analysointiin. Kuiluanalyysi malli osoittaa kuinka palvelun laatu muodostuu. ”Mallin yläosassa on asiakkaaseen liittyviä ilmiöitä ja alaosassa palvelun toimittajaan liittyviä ilmiöitä. Odotettu palvelu riippuu asiakkaan menneistä kokemuksista ja henkilökohtaisista tarpeista ja suusanallisesta viestinnästä. Siihen vaikuttavat myös yrityksen markkinointiviestinnälliset toimenpiteet.” (Grönroos 2009, 143.)

Sisäisten päätösten ja toimenpiteiden seurauksena asiakkaille syntyy koettu palvelu. Palvelun toimituksen aikana organisaation noudattamia päätöksiä palvelun laatuvaatimuksesta ohjaavat johdon käsitykset asiakkaiden odotuksista. ”Asiakas kokee kaksi laadun osatekijää: palvelun toimitus- tuotantoprosessin (toiminnallinen laatu) ja prosessin seurauksena olevan teknisen ratkaisun lopputuloksen (tekninen laatu).” Odotettu ja koettu palvelu voidaan kokea markkinointiviestinnän kautta vaikuttavan kokemukseen samalla tavalla. Palvelun laatua suunnitellessa kuiluanalyysin perusrakenne kertoo mitä toimen-

piteitä on harkittava käytettäväksi. Kun on tunnistettu, mitä laatuviiluja lähdetään tarkas-telemaan, voidaan löytää laatuongelmien lähteet. (Grönroos 2009, 143.) Puiston kan-nalta tärkein tarkasteltava laatuviilu on viilu 5, joka muodostuu odotetun ja koetun pal-velun välille. Tämä viilu on tietysti riippuvainen kaikista muista prosessin viiluista.



KUVA 2. Palvelun laadun viilumalli. (Viiluanalyysi on luotu Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L. L, mukaan, Grönroos 2009, 144.)

Avaan Grönroosin (2009) viiluanalyysin teoriassa laatuviiluista koetun palvelun laadun viilua, (Viilu 5) sillä koen sen olevan merkityksellisin tämän työn kannalta. Tämä viilu kertoo siitä, että koettu palvelu ei ole yhdenmukainen odotetun palvelun kanssa. Seurauksia ovat

- huono laatu ja laatuongelmat
- kielteinen suusanallinen viestintä
- kielteinen vaikutus yrityksen tai sen osan imagoon

- liiketoiminnan menetys (Grönroos 2009)

Yllä mainitut syyt ovat esimerkkejä laatukuilun syntymisen tekijöistä, kuilun voi aiheuttaa jokin yllä luetelluista tekijöistä tai se voi syntyä eri asioiden yhdistelmästä. Kuiluanalyysi malli auttaa löytämään syyt ja keinot kuilun umpeen kuromiseen. Kuiluanalyysi on hyvä ja suoraviivainen tapa löytää epä johdonmukaisuuksia yrityksen ja asiakkaan väliltä. Kuilujen perusteella voidaan määritellä taktiikoita ja strategioita, jotka tekevät odotuksista ja kokemuksista johdonmukaisia ja näin ollen lisäävät myönteisen laatuarvion todennäköisyyttä. (Grönroos 2009, 149.)

”Koetun palvelun laadun mallissa asiakkaiden kokemuksia verrataan heidän odotuksiinsa. Odotusten sietoalueen mittaaminen ja tulosten vertaaminen asiakkaiden kokemukseen saattaa antaa johdolle hyödyllistä tietoa siitä, missä palvelun laatuongelmia esiintyy ja missä asioissa on syytä ryhtyä toimenpiteisiin.” Sietoalueen käsite määritellään siksi alueeksi, jolla asiakkaat kokevat odotuksissa tapahtuvien muutoksien pysyvän siedettävänä. Kokemuksissa siedetään pientä vaihtelua, jos erot pysyvät tietyissä rajoissa. (Grönroos 2009, 150.)

Laadun on perustuttava asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin, sillä laatu, yrityksen tarjoama palvelu tai tuote, on sitä mitä asiakkaat kokevat. Grönroos (2009) esittää teoksessaan myös, että laadun korjaamiseen puuttuminen tulee kalliimmaksi yritykselle kuin jatkaminen samaan malliin. ”On esitetty, että jopa 35 prosenttia liiketoiminnan kuluista saattaa johtua laadun puutteesta ja tehtävien uudelleen tekemisen ja virheiden korjaamisen tarpeesta. Laadun parantaminen asiakaskeskeisillä ja virheettömillä järjestelmillä sekä työntekijöiden kouluttamisella ei ole suinkaan tapa kasvattaa kustannuksia, vaan keino päästä eroon tarpeettomista kustannuksista.” (Grönroos 2009, 154–176.)

Hyvän asiakaskokemuksen pohjalla on oltava luottamus. Luottamus asiakkaiden ja yritysten välille luodaan viestinnän avulla. Oikeanlaisella markkinointiviestinnällä luodaan lupauksia ja oletuksia palveluista ja tuotteista. Toimiva sisäinen viestintä varmistaa, että lupaukset voidaan lunastaa. (Isohookana 2007, 17).

### 3 BRÄNDÄÄMINEN

Brändin merkittävin tehtävä on saada yritys kasvamaan kannattavasti, etenkin aloilla, joilla kilpailu on kovaa, brändin merkitys korostuu. Hyvä brändi luo lojaalisuutta ja pitkäaikaisia suhteita yrityksen kohderyhmän kanssa. Markkinoilla olevissa useissa tuoteryhmissä olevat tuotteet eivät välttämättä eroa ominaisuuksiltaan – brändit luovat niiden väliset erot. Brändin rakentaminen vaatii osaamista ja ammattitaitoa, brändin rakentaminen ei ole pelkästään taitolaji vaan tahtolaji. Useissa yrityksissä brändit ovat sekavia, sillä tahto paneutua brändiasioihin puuttuu suomalaisilta yrityksiltä. Brändin käsite on oletettavasti syntynyt Yhdysvalloissa toistasataa vuotta sitten. Tuolloin Brändi oli omistamisen symboli, joka helpotti tunnistamista, brändillä käsitettiin esimerkiksi karjan polttomerkkaamista. (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010, 14–15.)

Perinteisen brändin määritelmä tunnistamisen symbolina ja käsitys siitä, että brändi on vain tuotteen ja tuotemerkin mainontaa on kuitenkin muuttumassa ja onkin aika siirtyä Hakalan ja Malmelinin (2007, 18) mukaan radikaalin brändin aikakauteen, jossa brändi käsitetään kokonaisvaltaisemmalla käsityksellä brändistä. ”Radikaali brändi muodostuu kaikesta siitä, mitä yritys tekee, miten se viestii, miltä se näyttää, miltä se kuulostaa ja miten siitä puhutaan. Radikaali brändi ei ole tuote, sen nimi, merkki eikä logo. Se on organisaatiota ohjaava ajattelutapa – toimintaa ja viestintää yhdistävä visio.”(Malmelin & Hakala 2007, 18.)

Radikaalilla käsitetään suurta muutosta. Mainonnassa tapahtui radikaali muutos, kun Kupla lanseerasi uuden kampanjansa vuonna 1960. Tällöin lehtien kaikki mainokset näyttivät samalta, ne olivat värikkäitä, runsaasti kuvitettuja ja täynnä informaatiota mainostettavasta tuotteesta. Yhdellä sivulla oli koko sivun mustavalkoinen ilmoitus, jossa oli vain pieni kuva autosta. Vaikka sen ajan Yhdysvalloissa oli totuttu ihannoimaan suurta, kehoitettiin mainoksen iskulauseessa suosimaan pientä, ”Think small.” Opitut ohjeet murskattiin kerralla Kuplan Think small – mainoksessa, muutos oli radikaali. Kuplan mainoksen myötä vallankumous oli alkanut ja mainokset muuttuivat hauskoiksi ja provosoiviksi. Tämä vaikutti myös brändeihin, jotka alkoivat muotoutua luoviksi ja innovatiivisiksi. ”Luovuus on menestyksekkään liiketoiminnan perusta.” (Malmelin & Hakala 2007, 19–22.) Luovuuden ja innovatiivisuuden korostamista ei saa unohtaa, sillä menestyvän brändin rakentaminen sekä kilpailijoistaan erottuminen vaativat yritykseltä uusia

näkökulmia, tiiviitä ja johdonmukaisia viestejä sekä markkinoilla edukseen erottuvia erilaisia toimintatapoja, kuten Kuplan mainostamisen uudistaminen. Koko organisaation onkin siis oltava alttiita uusien ideoiden synnylle ja tuettava niitä. Uudet ideat on myös osattava viedä käytännössä julkisuuteen ja kuluttajien mieliin. (Malmelin & Hakala 2005, 180.)

Yrityksen tulisi tietyin väliajoin arvioida oman brändinsä imago ja identiteetti ja tutkia missä ne sijaitsevat toisiinsa nähden. Muutoin brändin imagon ja identiteetin välille voi rakentua syvä kuilu. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden muodostama kuva yrityksen imagosta ei kohtaa yrityksen luoman identiteetin kanssa. Tämä voi johtua monista erisyistä kuten siitä, että brändi on liian monimutkainen, jolloin asiakkaan voi olla hankalaa saada selvää brändin tärkeistä arvoista. Pahimmassa tapauksessa brändi voi pettää asiakkaan, jos yritys ei lunasta mainostamiaan lupauksia. Usein tällaiset tilanteet johtuvat siitä, että yrityksen identiteetti ei ole tarpeeksi vahva, jolloin asiakkaalle suunnattu viestintä osoittautuu ristiriitaisena. (Lindberg-Repo 2005, 68.) Tuotteiden hinta suhteessa laatuun on myös tärkeä pitää linjassa. Jos hinta ei vastaa tuotteen laatua, huijaat asiakkaitasi, jolloin he pettyvät kokemukseen ja tällöin menetät heidät. ”Kohtuulliset hinnat ja laatu kulkevat käsi kädessä.” (Kotler ym. 2011, 188–189.)

Asiakas tekee ostopäätöksensä odotuksien ja ennakkokäsityksien perusteella, jotka hänelle yrityksen tuotteiden ja palveluiden tarjoamasta arvosta on muodostunut. Brändiä voidaan pitää eräänlaisena asiakkaiden odotuksia johtavana työkaluna, joka kuvaa asiakkaiden käsitystä yrityksen luomasta arvosta heille. (Uusitalo 2014, 15.) Brändi siis koostuu kaikista asiakkaalle muodostuneista mielikuvista ja ennakkotiedoista esimerkiksi tuotetta tai palvelua kohtaan. Tärkeää on muistaa, että brändi on aina totta, vaikka se ei välttämättä olisikaan yrityksen haluaman näköinen. (Mäkinen ym, 2010, 15–16.)

Aina on annettu paljon huomiota valikoiman tuotteiden ominaisuuksille, hinnalle, palvelulle ja palvelusta tallentuneille kokemuksille. Brändin persoonallisuus on paljolti muokkaantunut itsestään näiden asioiden pohjalta asiakkaille. Tulevaisuudessa brändipersonallisuuden on tärkeää tulla kiinnittämään huomiota enemmän, kartoittamalla keinoja, kuinka luodaan asiakkaille haluttu kuva yrityksestä. Brändipersonallisuus vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä. Asiakkailta on nykyään kaikkea, mitä he tarvitsevat, joten yhä useammin päätökset hankinnoista tehdään tunneperäisesti. Asiakkaat etsivät

yrittäjiä, joiden persoonaan he voivat rakastua, jotka samalla tukevat heidän minäkuvaansa ihmisenä. Toiminnallisten asioiden kopioiminen on myös helppoa, mutta yrityksen persoonallisten piirteiden kopiointi onkin jo paljon vaikeampaa. (Floor 2006 & 2009, 221.)

Tunnistamalla yrityksen identiteetin on helpompi pitää tuotemerkkien maine hyvänä. Kahden tuotteen ollessa tasalaatuisia ostavat ihmiset sen yrityksen tuotteita, jonka brändi on vahvempi. Yrityksen ei tule tavoitella kaikkia mahdollisia asiakkaita markkinoilla, vaan niitä, jotka ovat kaikkein valmiimpia ostamaan yrityksen tuotteita ja jotka ennen kaikkea hyötyvät hankinnasta ja suhteesta yrityksen brändiin. On tärkeää keskittyä niihin asiakkaisiin, joille voidaan tuottaa eniten hyötyä. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 186–187.)

”Joskus on liian helppo unohtaa kuka on. Kadottaa jälkensä ja suuntansa, kun yrittää kehittää liiketoimintaa monimutkaisessa kilpailuympäristössä. Miksi yrityksemme ylipäättään on olemassa? Me autamme asiakkaitamme määrittelemään tai löytämään uudelleen sen, mikä tarkalleen ottaen tekee heistä erityisiä, erilaisia, parempia, kertoo eräs konsulttiyritys. ”Menestyvät brändit perustuvat brändistrategialle, joka kertoo, mistä brändisänne on kysymys”, kilpailija jatkaa. ”Brändistrategia vastaa kysymykseen, kuinka voimme erilaistua kohdeasiakkaitamme puhuttavalla tavalla. Tunneperäiset reaktiot voittavat järkipäiset. Rationaalinen ajattelu käsittelee tarpeita, emotionaalinen reagointi halua”. (Uusitalo 2014, 30–31.) Ostopäätökset tehdään usein tunteiden perusteella. Donald Calne on todennut: ”Oleellinen ero tunteiden ja järjen välillä on se, että tunteet johtavat toimintaan, järki päätelmiin.” (Kotler ym. 2011, 183.)



## 4 PUISTO

Pirkanmaan Osuuskauppa kehittää Tampereen Koskenrantaan uutta Puisto -ravintolakonseptia, johon sisältyy ravintola, kahvila, kesäterassi sekä herkkukauppa. Puisto avattiin lokakuussa 2017. Ravintolakokonaisuus tulee olemaan ensimmäinen luokkaansa Suomessa. Tämän takia on haluttu myös lähteä tutkimaan Puistoa, jotta pystytään mahdollisimman asiakaslähtöisesti kehittämään ravintolan konseptia.

Alakerran ravintola tarjoaa rentoa ruokaa. Puistossa on päivittäin tarjolla myös noutopöytälounas. Puistossa halutaan panostaa lähiruokaan ja näin ollen paikallisten tuottajien raaka-aineita tullaan hyödyntämään mahdollisimman paljon á la carte – listalla. Viinilistalta löytyy Puiston oma viini sekä useita pientuottajien viinejä. Puistossa olevassa katu-tason Herkkumyymälässä on tarjolla muun muassa leikkeleitä ja juustoja sekä valmiita ruoka-annoksia. Herkussa on helppo poiketa ruokailun yhteydessä tai vaikka ohikulkumatkalla. (Eränen & Tcherenkov & Rauhanen 2017, 8.)

### 4.1 POK Puisto – ravintolakokonaisuuden mixed method –tutkimus, Tutkimuslaitos Kuulas 2017

Tutkimuslaitos Kuulas toteutti kesällä 2017 kaksiosaisen mixed method – tutkimuksen ravintolakokonaisuus Puistolle. Osa ravintolakonseptiin liittyvistä ratkaisuksista oli vielä päättämättä ja Kuulaan tutkimuksen tarkoituksena oli osallistaa asiakkaat mukaan kehitysprojektiin. Laaja otanta POK:in asiakkaista pääsi osallistumaan Puisto-ravintolakokonaisuuden kehittämiskyselyyn (N=430). Tämän rinnalle perustettiin intensiivinen online-kehittäjäyhteisö (N=29), joka järjestettiin pienemmän joukon keskuudessa, jossa Puiston kehittämiseen pureuduttiin syvällisemmin. (Eränen, Tcherenkov, Rauhanen 2017, 3.)

Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat aktiiviset ravintolakävijät ja ravintolaskenen edelläkävijät sekä tavalliset ”Virtaset”. Osallistumista ainoana rajaavana kriteerinä pidettiin asumista tai säännöllistä asioimista Tampereen seudulla. Muuten kehittämiskysely oli kaikille avoin ja sen osallistujat kutsuttiin mukaan sekä mainoskampanjan kautta että rekrytoitiin Pirkanmaan Osuuskaupan Yhdessä-asiakasyhteisöstä. Rekrytointi tapahtui kehittämiskyselyn kautta, jossa eri segmentit tunnistettiin muutaman taustakysymyksen

avulla. Edelläkävijä- ja Virtas-ryhmät olivat suuntaa antavia, eivätkä perustu laajaan segmentointiin. (Eränen ym. 2017, 7.) Kuulaan tutkimuksessa Eränen ym. (2017) hakivat vastauksia muutamiiin tutkimuskysymyksiin. Ne oli jaoteltu käytännön asioihin, Puiston brändipositioon, edelläkävijöiden ja Virtasten näkemyksiin ja konseptin kehittämiseen.

### **Käytännön asiat**

- Millaisia odotuksia Puistoon liitetään?
- Millaisia toiveita asiakkailta on Puiston eri palvelujen valikoimaan ja palveluun liittyen?
- Millaisia asioita kuluttajat arvostavat valikoimassa?

### **Puiston brändipositio**

- Miten Puisto asemoituu suhteessa muuhun Tampereen ravintolakenttään?
- Millaisena Puiston brändi näyttäytyy kuluttajille ennen ravintolan avajaisia?

### **Edelläkävijöiden ja Virtasten näkemykset**

- Millaisia ajatuksia ravintolaskenen edelläkävijöillä on Tampereen ravintolatarjonnan kehittämiseksi? Entä tavallisilla Virtasilla?
- Miten ravintolakokonaisuus näyttäytyisi mahdollisimman houkuttelevana eri kuluttajaryhmille?

### **Konseptin kehittäminen**

- Miten jo julkistettua konseptia voisi kehittää asiakkaiden näkökulmasta houkuttelevammaksi?
- Puiston brändimateriaalien, ravintolaympäristön ja esimerkiksi alustavan ruokalistan arviointi

Pääosin Puistoon liitetyt odotukset olivat hyvin korkealla. Kvantitatiivisen tutkimuksen vastaajista valtaosa oli sitä mieltä, että uudelle konseptille olisi kysyntää ja Tampereen ravintolatarjonta todella kaipaa uusia tuulia. Puisto tulee olemaan yhdellä Tampereen keskeisimmistä paikoista, jolloin odotukset tilan olemisesta paikkansa arvoinen ovat korkealla. Puiston odotetaan olevan viihtyisä ja laadukas, muttei kuitenkaan elitistinen. Tutkimuksessa moni nosti Helsingin Löylyn esiin ja toivoikin Puiston mukailevan sen konseptia. (Eränen ym. 2017, 14.)

Puisto tulee tarjoamaan jokaiselle jotakin, joka koettiin tutkimukseen osallistuneiden keskuudessa niin uhkana kuin mahdollisuutena. Monen eri palvelun tuominen yhteen saattaa tehdä Puistosta asiakkaan näkökulmasta liian sekavan kompleksin. Lapsiperheiden näkökulmasta nostettiin esiin myös lasten huomioiminen toteutuksessa. Tämän liiallinen korostaminen voi kuitenkin johtaa laatumielikuvan madaltumiseen.

Puiston arkkitehtuuria kuvailtiin kiinnostavaksi ja nykyaikaiseksi yhdistelmäksi modernuutta ja luonnonläheisyyttä. Puiston profiloituminen liian fiiniksi ja kalliiksi paikaksi mietitytti osaa vastaajista. Puiston vertaamista ABC-konseptiin kertoo siitä, että on tärkeää tulla erottumaan selvästi ketjuista. Kuitenkin toivottiin hintapolitiikan pysyvän samana kuin ABC:llä ja Rossossa, että Puistossa asioiminen ei katoa tavallisten ihmisten ulottumattomiin. Ravintolakokonaisuus Puistoon liitettiin vahvasti kotimaisuus ja uuden aikaisuus poiketen kilpailijoistaan. Tutkimuksessa testatuista kilpailevista ravintoloista paikka miellettiin rennommaksi ja innostavammaksi. (Eränen ym. 2017, 16–18.)

#### **4.2 Yleisvaikutelma Puistosta online –asiakasyhteisön perusteella**

Tutkimukseen osallistuneet pääsivät arvioimaan Puiston suunnitelmista tehtyjä havainnekuvia, joiden pohjalta he kertoivat, mistä täydellinen tunnelma heidän mielestään syntyy. Osallistujien mielestä luonnonmateriaalien käyttö luovat Puistoon kotimaisen ja luonnonläheisen tunnelman, joka sopii hyvin Koskipuistoon. Tyylikästä ilmettä sisätiloissa jatkoi mustan, harmaan ja valkoisen värin yhdistelmät, joiden lisäksi osallistujat toivoivat pehmeitä materiaaleja ja lämpimiä sävyjä. Elävien viherkasvien käyttö nousi myös esille. Kotimaisuuden, rauhallisuuden ja tilan akustiikan huomioon ottaminen sisustuksessa koettiin erittäin tärkeänä. Hyvä asiakaspalvelu, siisteys sekä sisustuksen luoma kokonaisuus vaikuttavat osallistujien mielestä onnistuneeseen ravintolakokemukseen. Ammattitaitoinen ja asiakaslähtöisesti toimiva henkilökunta määrittää ravintolaan astuessa mielikuvaa paikasta. (Eränen ym. 2017, 25.)

#### **Arkkitehtuuri**

Puiston upea ja kaunis sijainti kosken läheisyydessä tukee luonnonmateriaalien, kuten puun ja lasin käyttöä. Valoisuuden ja värimaailman tasapainoisuuden tavoittamiseksi nämä materiaalit olivat osallistujien mieleen. Puiston ulkoseinä jakoi mielipiteitä, sillä osa vertasi puuseinää lauta-aitaan, jonka pelättiin olevan luonnoton miljööseen. Esteettömyys, helppo kulku ja selkeys koettiin tärkeänä. Rattaiden tai pyörätuolin kanssa kulku

olisi oltava tilan puitteissa esteetöntä. Useampi sisäänkäynti helpottaisi asiakasvirran kulua eri suunnilta. Selkeä ohjeistus asiakkaille, kuinka Puiston eri osissa toimitaan, on erityisen tärkeää tehdä selväksi alusta asti: esimerkiksi missä voi maksaa Herkkukaupan tuotteet ja missä voi maksaa tiskille. (Eränen ym. 2017, 26.)

### **Sisustus**

Monet pitivät Puiston aluetta erittäin hienona ja sisustuksesta toivottiinkin laadukasta ja arvokasta. Osallistujat pitivät kotimaisuutta tärkeänä elementtinä suunnittelussa ja sen toivottiin näkyvän sisustuksessa kekseliäällä ja modernilla tavalla. (Eränen ym. 2017, 27.)

### **Terassi**

Vaikka terassi valmistuukin vasta kesällä 2018, oli sen osalta otettu huomioon myös asiakkaiden toiveita. Osallistujat olivat mielissään Puiston kosken puolelle tulevasta terassista. Terassin toivotaan olevan tilava ja päivisin myös perheystävällinen. Moni toivoi tunnelmallista terassia – siellä voisi olla esimerkiksi istutettuja kasveja ja puita sekä valonauhoja, jotka toisivat illan hämärtyessä tunnelmavalaistusta. Lasitettua terassia ehdotettiin myös, sillä se palvelisi asiakkaita ympäri vuoden. Puistossa tulee olemaan käytössä piipparit eli kassalta mukaan saatava laite, joka ilmoittaa väristen tuotteen ollessa valmis, jonka puitteissa on tärkeää, että terassi on tilava ja helppokulkuinen. (Eränen ym. 2017, 31.)

### **Tunnelma**

”Lounasaikaan Puisto saisi olla valoisa ja piristävä, illalla hämyisempi ja tunnelmallisempi.” – Nainen/Virtanen” On tärkeää panostaa tilan asetteluun ja seurata sen toimivuutta. Oikeanlainen akustiikka ravintolassa on tärkeää, sillä se voi vaikuttaa meluisuuteen. Musiikin soittaminen ravintolassa jakoi mielipiteitä puoleen ja toiseen. Live-musiikki-iltoja oli osallistujien kesken toivottu. Puiston on oltava muuntautumiskykyinen, sillä lounaalla ja illallisella tunnelma on aivan eri. Tilan jakaminen selkeästi erityyppisille asiakkaille tukee asiakkaiden toiveiden kuuntelemista. Ammattitaitoinen, persoonallinen ja ystävällinen henkilökunta on perusedellytys hyvälle ravintolalle ja sen onnistuvalle toiminnalle. Henkilökunta tulee vaikuttamaan paljon siihen, minkälainen yleisvaikutelma ihmisille muodostuu Puistosta. (Eränen ym. 2017, 29.)

### **Lasten huomioiminen**

Kuten jo kvantitatiivisessa osatutkimuksessakin ilmeni, arvostettiin lasten huomioimista suunnittelussa. Lapsiystävällisyyttä ei kannata liikaa korostaa, sillä se saattaa vaikuttaa muiden asiakkaiden mielikuvaan Puistosta perheravintolana, joissa laatu ja tunnelma eivät samalla tavalla vastaa aikuisasiakkaiden tarpeita. Lapsiystävällisyyttä on hyvä tuoda esiin hienovaraisesti ja luottaa tiedon kulkuun puskaradion kautta, enemmän kuin markkinoituna erikseen. Harkita voisi lapsiasiakkaiden hienovaraista ohjaamista heille suunnitellulle alueelle. (Eränen ym. 2017, 32.)

Tuulaniemen teoria tukee myös lapsien kannalta suunniteltuja tiloja Palvelumuotoilu -teoksessaan. Hän painottaa tilojen merkitystä osana palvelumuotoilua. Tilojen on oltava toimivia ja oikein suunniteltuja ja toteutettuja. Erityisesti lasten kannalta toimivilla tiloilla on yhä enemmän merkitystä onnistuneessa, lapsiperheille suunnatussa, palvelukokemuksen luomisessa. Tuottaessa tiloja on otettava huomioon sekä lasten että vanhempien tarpeet. Esimerkiksi esteetön pääsy ja liikkuminen ravintolassa rattaiden kanssa sekä mahdollinen leikkipaikka lapsille, johon on vanhemmillä esteetön näköyhteys. Nämä tuovat liiketoiminnallisia kilpailuetuja palveluprosessiin. (Tuulaniemi 2016, 82.)

### **Puiston ruokafilosofia**

Laadullisessa tutkimuksessa Puiston ruokafilosofia sai positiivisen vastaanoton. Erityisesti arvostettiin luvattua tuoreutta, lähiruokaa ja kotimaisuutta. Myös erikoisruokavaliointiin panostamista, kuten kasvisruokaan, pidettiin erittäin positiivisena vastaajien keskuudessa. Italia jakaa mielipiteet ja italialaiset ruoat herättivät osallistujissa kysymyksiä. Monelle laatumielikuva italialaisesta ruoasta vie ajatukset perinteiseen pizza-pastavaliokoimaan. Italialaisena ravintolana Puiston ei myöskään koettu erottuvan tarpeeksi, esimerkiksi läheisestä Trattoriasta. Yksimielisiä osallistujien keskuudessa oltiin siitä, että kotimaisuuteen ja lähellä tuotettujen raaka-aineiden esille tuomiseen kannattaa panostaa. Näitä toivottiin enemmän esille ruokalistalla ennemmin kuin italialaisuutta. Tamperelaiset tuntuivat olevan ylpeitä paikallisesta ja suomalaisesta ruokakulttuurista. Puistosta ei toivottu kotiruokaravintolaa, vaan enemmänkin suomalaisista raaka-aineista ja tuoreudesta inspiroitunutta modernia keittiötä. Listalla on hyvä olla ns. turva-annoksia Virtasille, mutta myös valokeilan varastavia annoksia, jotka vetävät edelläkävijät paikalle. (Eränen ym. 2017, 35–43.)

## **Puiston Herkku**

Ainoana kysymysten herättäjänä kvantitatiivisessa tutkimuksessa oli kauppa. Pelättiin, ettei kauppa sopisi ravintolakokonaisuuden tunnelmaan. Kaupan toivottiin myyvän lähinnä artesaani- ja lähituotteita sekä takeaway -ruokaa syötäväksi Koskipuistossa. Toisaalta myös jotkut vastaajat toivottivat kaupan tervetulleeksi, koska kokivat, ettei kauppaja ole alueella tarpeeksi. Herkun toivottiin poikkeavan perinteistä päivittäistavarakaupasta olemalla hyvin tyylikäs ja laadukas. Ulkoasullisesti odotetaan myös Herkku-myyvälän sopivan muuhun Puiston ympäristöön. Valikoiman toivottiin olevan selvästi erilainen kuin normaalissa kaupassa – varsinkin laadukkaille ja tuoreille piknik- ja takeaway -tuotteille oli kysyntää. (Eränen ym. 2017, 48–51.)

### **4.3 Kuulaan tutkimuksen johtopäätökset**

S-ryhmän teettämä tutkimus Kuulaalla antoi paljon ennakkotietoa ja käsitystä siitä, millaiset toiveet Puiston asiakkailta on. Puisto-konseptiin suhtauduttiin pääosin erittäin positiivisesti ja se herätti paljon kiinnostusta. Odotukset ovat korkealla ja moni toivoo Puistosta Tampereen ravintolaelämän uudistajaa. Miljöö, sijainti ja projektin saama medianäkyvyys houkuttelevat varmasti kokeilemaan, mutta asiakkaat pitää saada myös palaamaan. Palvelun täytyy olla sellaista, että se saa asiakkaan haluamaan lisää, kuten Löytänä ja Kortesus kertovat teoksessaan, että suuntaudumme mielihyvään helposti. ”Kun löydämme herkullisen ruokalajin, tahdomme maistaa sitä myöhemminkin.” Tämä tukee asiakaskokemuksien luomisen panostuksen tärkeyttä. Asiakkaan saadessa yritykseltä positiivisen kokemuksen, parhaassa tapauksessa elämyksen, palaa hän hakemaan niitä lisää. (Löytänä. & Kortesus 2011, 43–49.)

”Jokaiselle jotakin” -asenne on samaan aikaan sekä Puiston vahvuus että heikkous: Eri-laisten asiakkaiden huomioiminen on tärkeää, jotta tavoitetaan mahdollisimman iso joukko asiakkaita. Tämä luo helposti lähestyttävää ja rentoa fiilistä. Kuitenkin liian laajan kohderyhmän ja monen eri palvelun yhdistämisessä on riskinä, että päädytään sekavaan ja kuluttajille epäselvänä näyttäytyvään konseptiin. Mielikuvallisesti Puisto sekoittuu tällä hetkellä aikaisemmin samalla paikalla olleeseen Rossoon. Italia-teeman vuoksi se yhdistetään myös läheiseen Trattoriaan. Näistä mielikuvista on tärkeää pyrkiä erottumaan ja luoda Puistolle oma identiteetti. (Eränen ym. 2017, 55.)

Se, mikä näyttäytyy Virtasille helposti lähestyttävänä, on edelläkävijöille tylsää ja luotaantyöntävää. Edelläkävijöiden näkökulmasta trendikäs ja kiinnostava taas on Virtasille helposti etäistä. Kaikkia on vaikeaa miellyttää samaan aikaan. Kuitenkin kotimaisuus, paikallisuus ja tuoreus ovat teemoja, jotka vetoavat kaikkiin taustasta riippumatta: ne koetaan samaan aikaan sekä ajankohtaisina, että helposti lähestyttävinä. Puistossa keskitytäänkin juuri kotimaisuuteen ja paikallisuuteen. Tämän rinnalla on helppo lainata muista ruokakulttuureista, kuten Puiston tapauksessa Italiasta. Tutkimuksen tekijät suosittelivat määrittelemään ydinkohderyhmän Puistolle. Ydinkohderyhmän määrittely helpottaa tulevaisuudessa päätöksen tekoihin asiakkaiden toiveiden perusteella. (Eränen ym. 2017, 57.)

Ravintolan valintaan vaikuttaa erityisesti tilanne, jossa syömään mennään. Kuluttajat haluavat ostaa tilanteeseen sopivan konseptin, jolloin on ensiarvoisen tärkeää, että Puiston konsepti näyttäytyy kuluttajille kirkaana.

**Selkeä pääviesti**, konseptin tulee olla alusta loppuun yhtenäinen, että kuluttajat ostavat sen. Ruokalistan, sisustuksen, palvelun ja viestinnän tulee kommunikoida kaiken samaa viestiä ja konseptia, muuten Puiston ydin saattaa jäädä kuluttajille epäselväksi. Kun konsepti on alussa rakennettu tarpeeksi vankaksi, voidaan sen jälkeen ottaa mukaan uusia teemoja.

**Tarina on tärkeä**, mutta raaka-aineet vielä tärkeämmät: tarinallisuus vetoaa kuluttajiin, mutta jos tarina ei ole aito, se ei mene läpi. Kotimaisiin, puhtaisiin raaka-aineisiin nojaava moderni ravintola Tampereen paraatipaikalla on tarina, jota rakentaa. Tarinaa ei tarvitse vääntää rautalangasta, vaan se voi olla hienovarainen kattoteema, joka antaa tilaa raaka-aineille ja ruokalajeille, jotka puolestaan kertovat tarinan.

**Kuluttajilla on ennakko-oletuksia S-ravintoloista**, siksi on tärkeää, että ruoasta välittyy raikkaus ja alusta asti itse tekeminen. Sekä ravintolassa, että nettisivuilla ketjumaisuuden häivyttäminen on Kuulaan mukaan suositeltavaa.

**Nopean noutopöytälounaan ja tunnelmallisen iltaravintolan yhdistäminen on haaste**, jossa harva ravintola onnistuu. Ravintolan tunnelman on syytä muuttua radikaalisti: lounaalla lievä ”ruokalamaisuus” on hyväksyttävää, mutta illalla siitä ei saa näkyä

jälkeäkään. Puiston lounaan on myös tärkeää kommunikoida samaa tarinaa kuin illallisravintolan. (Eränen ym. 2017, 58.)



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTEMINEN

Tutkimus toteutettiin Pirkanmaan Osuuskaupan uudelle toimipaikalle, ravintolakokonaisuus Puistolle, joka avattiin lokakuussa 2017. Koska konsepti on uusi Osuuskaupalle, on se myös asiakkaille. Konseptia haluttiin tutkia asiakkaiden näkökulmasta, kuinka se heille esittäytyy, vastaako Puiston tarjonta asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin ja kokevatko he Puiston helposti lähestyttävänä paikkana, jonne asiakas haluaa palata uudelleen.

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli selvittää, kuinka arvon tuottaminen asiakkaille onnistuu Puistossa ja millä keinoin toteutetaan odotuksia vastaava ravintolakokemus? Tutkimukseen valittiin kuusi eri asiakasprofiilia edustavaa henkilöä, jotta saataisiin mahdollisimman eri näkökulmista selville asiakkaiden toiveet ja tarpeet ravintolakokemuksen perusteella Puistosta. Tutkimukseen valitut kuusi eri henkilöä toimivat koeasiakkaina ravintola Puistossa. Kaksi heistä testasi ravintolaa, kaksi kahvilaa ja kaksi koeasiakkaista kävi lounaalla. Tutkimukseen osallistuneet edustivat eri asiakasprofiileja, jotka esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. Koeasiakkaat kävivät Puistossa viikkojen 41–43 aikana. Haastattelut tehtiin vaihtelevasti joko heti Puistossa asioimisen jälkeen tai muutaman päivän päästä.

Haastattelut toteutettiin niin, että tutkimukseen osallistuneiden anonyymiteetti säilytettiin, profiloimalla asiakkaat iän ja sukupuolen ja taustojen perusteella. Koeasiakkaille ravintolavierailu oli ensimmäinen kerta uudessa ravintolassa ja heitä pyydettiin etukäteen kiinnittämään huomiota koko ravintolakäynnin ajan tapahtuviin toiminnallisiin prosesseihin. Tässä tutkimuksessa toiminnallisilla prosesseilla tarkoitetaan ravintolakäynnin aikana tapahtuvia toimintoja, kuten kuinka asiakaspalvelija huomio asiakkaita ruokailun aikana, kuinka annokset tarjoillaan heille, onnistuuko laskun maksaminen ruokailun päätteeksi helposti.

Asiakkaita haastateltiin ravintolassa asioinnin jälkeen laadullisin tutkimusmenetelmin. Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään puolistrukturoitua temahaastattelua tutkimusmenetelmänä. Haastattelukysymykset (liite 1.) valikoituivat paljolti Kuulas asiakasyhteisö tutkimuksen tulosten perusteella. Näin päästäisiin rakentamaan hyvää jatkumoa Kuulaan tutkimukselle, jonka asiakasyhteisön vastauksia tulen käsittelemään myöhemmin ja ver-

taamaan tämän tutkimuksen tuloksia Kuulaan tutkimuksen johtopäätöksiin. Näin nähdään, onko asiakkaiden odotuksia ja toiveita huomioitu. Lähtökohtaisesti haluttiin saada kysymysten avulla mahdollisimman laaja kuva koko asiakaspolusta, ohjailematta asiakkaita minkäänlaisiin mielipiteisiin Puistosta.

Rekrytoitiin kuusi asiakasta tutkimukseen, jonka jälkeen sovittiin päivät testiasiakkaiden ja Puiston ravintolapäällikön kanssa, jolloin he menisivät asiakkaiksi Puistoon joko kahvilaan, ravintolaan tai lounaalle. Tutkimukseen osallistuneet saivat käydä veloitusetta asioimassa Puistossa, kun osallistuivat haastatteluuni ravintolakokemuksesta. Asiakkaat pyrittiin saada asioimaan Puistossa heti avauksen jälkeisillä viikoilla. Testikäynnit ja haastattelut toteutettiin kaksi viikkoa ravintolan avajaisten jälkeen viikoilla 41–43. Haastattelut äänitettiin ja niiden litterointi suoritettiin haastatteluiden jälkeen. Tutkimustuloksien analysointi päästiin aloittamaan viikolla 44 kun kaikki haastateltavat oli saatu haastateltua. Tutkimuksen tuloksia käsitellään tarkemmin myöhemmin.

## **5.1 Asiakasprofiilit**

Kun valitaan haastateltavia, on muistettava, mitä ollaan tutkimassa. Riippuen tutkimusongelmasta on edullista valita haastateltavat tutkittavaa asiaa koskevan asiantuntemuksen tai kokemuksen perusteella. (Vilka 2005, 114.) Kriteereinä tässä tutkimuksessa haastateltavia valitessa oli mielenkiinto ravintola-alaa ja uutta ravintolakokonaisuus Puistoa kohtaan. Näin saataisiin selville myös asiakkaiden ennako-odotuksia ja käsityksiä uudesta ravintolakokonaisuudesta.

Asiakkaiden segmentointia tehdään sen takia, että voidaan ymmärtää paremmin asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia palvelun suhteen. Asiakkaita halutaan käsitellä yksilöinä, niin että tunnistetaan asiakkaiden yksilölliset tarpeet, arvot ja motiivit. Kuitenkin kaikkia on haastavaa palvella täysin henkilökohtaisella tasolla, jolloin on luotava erilaisia asiakassegmenttejä eli asiakasryhmiä. Näiden ryhmien tarpeiden tunnistaminen auttaa samaan ryhmään kuuluvien asiakastyypien tarpeiden tunnistamista. (Lämsä & Uusitalo 2005, 45.) Puiston tutkimukseen pyrittiin valitsemaan kuusi erilaista asiakastyypistä testaamaan ravintolakokonaisuuden palveluita. Asiakasryhmät eroavat paljon toisistaan, sillä Puiston ideologian mukaan halutaan tarjota jokaiselle jotakin.

Koeasiakkaat valittiin tutkijan kontaktien kautta, kriteereinä jonkinlainen kiinnostus tai tietotaito ravintola-alasta ja mielenkiinto uutta ravintola Puistoa kohtaan, jotta he osaisivat vastata mahdollisimman laajalti tutkimuksessa esitettäviin kysymyksiin. Alla olevassa kuvassa 1. on eritelty tutkimukseen osallistuneiden testiasiakkaiden profiilit. Näitä ihmistyyppejä lähdettiin hakemaan Puiston ideologian, jokaiselle jotakin, pohjalta.

Kuvassa 1. on esitelty tutkimukseen osallistuneiden asiakkaiden profiilit. Ensimmäinen haastateltava oli lapsiperheen äiti, joka kävi miehensä ja kolmen lapsen kanssa illalla syömässä Puiston ravintolassa. Toisena ravintola-asiakkaana kävi alle kolmekymppinen pariskunta. Kahvilaa kävi testaamassa tutkimuksen nuorimmat, 22-vuotias opiskelija ja 23-vuotias nuori mies. Lounasasiakkaana kävivät keskustan alueella työssäkäyvät mies 52 ja nainen 30 vuotta.



KUVA 1. Asiakasprofiilit

Haastateltavat testiasiakkaat valittiin niin, että he olisivat mahdollisimman erilaisissa elämäntilanteissa, jolloin tarpeet ja arvot ovat erilaiset. Tällä haluttiin vahvistaa tutkimuksen tuloksien keräämistä mahdollisimman monipuolisten ja erilaisten näkemysten pohjalta. Laadullisessa, puolistrukturoidussa teemahaastattelussa pyrittiin saamaan Puiston potentiaalisilta asiakkailta kattava otanta mielikuvista, odotuksista ja toiveista.

## 5.2 Puiston asiakastyytyväisyystutkimus

Tässä tutkimuksessa käytettiin tutkimusmenetelmänä laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, tutkimuksen aineistot kerättiin puolistrukturoiduin haastatteluin. Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan sosiaalista, ihmisten välistä merkitysten maailmaa. ”Merkitykset ilmenevät suhteina ja niiden muodostamina merkityskokonaisuuksina. Merkityskokonaisuudet vuorostaan ilmenevät ihmisistä lähtöisin olevina ja ihmiseen päättyvinä tapahtumina, kuten toimintana, ajatuksina, päämäärien asettamisina ja esimerkiksi yhteiskunnan rakenteina. Tavoitteena ovat ihmisen omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. Näiden kuvausten oletetaan sisältävän niitä asioita, joita ihminen pitää itselleen elämässään merkityksellisinä ja tärkeinä.” (Varto 1992, 23–24, 58–59. Vilkka 2005, 97.)

”Laadullisen tutkimuksen erityispiirteenä voidaan todeta, että tällä tutkimusmenetelmällä tehdyn tutkimuksen tavoitteena ei ole totuuden löytyminen tutkittavasti asiasta. Tutkimuksen tavoitteena on tutkimisen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla näyttää esimerkiksi ihmisen toiminnasta tai hänen tuottamistaan kulttuurituotteista jotakin, joka on välittömän havainnon tavoittamattomissa. Välittömän havainnon tavoittamattomissa olevat asiat ovat kuin arvoituksia ja tutkimuksen tavoite on näiden arvoitusten ratkaiseminen tutkimuksessa. Ihmisten kuvaamien kokemusten ja käsitysten avulla luodaan johtolankoja ja vihjeitä, joiden avulla voidaan tehdä tulkintoja eli ratkaista arvoituksia.” (Alasuutari 1994, 34.) Varton (1992, 64) sanoin, tulkinta on merkityssuhteiden auki kerimistä. Tulkinnan, arvoituksen ratkaisemisen tai auki kerimisen avulla luodaan tutkimuksessa malleja, ohjeita, toimintaperiaatteita ja kuvauksia tutkittavasta asiasta. (Vilkka 2005, 98.)

Tähän menetelmään päädyttiin siksi, että saadaan selville ihmisten henkilökohtaisia odotuksia ja toiveita Puiston suhteen, mutta myös yleisesti muodostuneita käsityksiä ravintolakokonaisuudesta. Kuten aiemmin jo Vartoa (1992) lainaten on laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena saada ihmiset kertomaan omat kuvauksensa koetusta todellisuudesta, sillä nämä kuvaukset oletettavasti sisältävät niitä asioita, joita ihminen itselleen pitää elämässään merkityksellisinä. (Vilkka 2005, 98). Näiden kuvausten perusteella voidaan luoda johtolankoja ja vihjeitä, joiden avulla pystytään ratkaisemaan mitä asiakkaittemme merkityksien maailmoihin kuuluu. Johtolangoista syntyneiden tulkintojen avulla voidaan luoda malleja ja toimintaperiaatteita, joilla parannetaan asiakaskokemuksia vastaamaan paremmin ihmisten tarpeisiin ja toiveisiin. (Varto 1992, 23–24, 58–59.)

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Taulukkoon 1. poimittiin ylös asioita, jotka toistuivat ja nousivat eniten esille haastatte- luissa asiakkaiden ravintolakokemuksiin vaikuttavina tekijöinä. Tulokset jaoteltiin kar- keasti kommenttien perusteilla miljööseen, tuotteisiin ja asiakaspalveluun. Vastaukset eroteltiin myös kahvilan, ravintolan ja kaupan osalta. Joitakin vastauksista voidaan sovel- taa koko ravintolakokonaisuuden toimintaan.

### Puiston asiakashaastatteluiden tulokset

	KAHVILA	RAVINTOLA	KAUPPA
<b>MILJÖÖ</b>	Skandinaavinen	Rossomainen	Kaunis
	Avara	Pelkistetty	Tavallinen
	Mansetyyppinen	Rauhaton	
	Luonnonläheinen	Pikaruokala	
	Ahdas	Perheravintola	
	Akustiikka	Rento	
	Rento ja elävä		
<b>TUOTTEET</b>	Kahvit ovat laadukkaita ja tuotetieto kohdillaan	Lähiruoan käytön pi- demmälle vieminen	Valikoiman kehittäminen
	Laaja valikoima	Tuotetieto	Laaja valikoima
		Pääruoat eivät vastaan- neet odotuksia - tasa- laatusuus	
		Laaja valikoima	
		Menu on laaja ja kiin- nostava	
<b>ASIAKASPALVELU</b>		Monipuolinen lounas	
	Johdonmukaisuus	Lasten huomiointi	Ohjeistus
	Sujuvuus	Sujuvuus	
	Ohjeistus	Kiire näkyy asiakkaille	
	Tuotetieto	Tuotetieto	
	Ystävällistä	Ystävällistä	

Taulukko 1. Asiakashaastatteluiden tulokset

Taulukossa on esitetty lyhyesti tutkimuksen tuloksia. Taulukkoon on nostettu tärkeimpiä haastatteluista esille nousseita huomioita. Esille nousseista huomioista voidaan päätellä, että kokonaisuus on rakennettu yhtenäiseksi, mutta pienissä asioissa on vielä kehitettävää. Kehitysehdotuksiin päästään myöhemmin. Jaoin taulukon karkeasti kahvilaan, ravinto-

laan ja kauppaan ja näiden osalta miljööseen, tuotteisiin ja asiakaspalveluun kohdistuneisiin huomioihin. Laadullisesta tutkimuksesta saatiin paljon rehellisiä ajatuksia ja konkreettisia kehitysehdotuksia testiasiakkailta.

Odotukset asiakkailta olivat korkealla, sillä uudesta ravintolakonseptista oli paljon juttua lehdissä ja markkinointiviestintä oli aloitettu aikaisin. Puisto keräsi paljon huomiota ennakkoviestinnästä saadun informaation takia ja ihmisiä kiinnosti paljon, mitä Tampereen paraatipaikalle, entisen Rosson tiloihin valmistuu. Odotukset kohtasivat parhaiten kahvilan osalta ja yläkertaa kehuttiinkin avaraksi, kauniiksi ja erilaiseksi. Asiakkaat ovat kiinnostuneita uudesta konseptista ja sen tarjonnasta. ”Ylätaso vastasikin ajatuksiin, enemmän vielä odottaa, että pääsee tutustumaan enemmän ravintolanpuoleen, pizzoihin, kun niistä uusista pizzauuneista olikin paljon juttua. Toistojen kautta ehkä tulee sitten lopullinen näkemys siihen.” Testiasiakas kommentoi. Eniten kyseenalaistusta herätti S-ryhmä omisteisuus, onnistuuko ketju luomaan uuden uniikin ja persoonallisen konseptin.

## 6.1 Miljöö

Puistoon astuessa ensivaikutelma on skandinaavinen, avara ja valoisa, kaunis paikka. Puiston miljöötä kehuttiin rennoksi ja tyylikkääksi, Koskipuistoon sopivaksi. Kuitenkin kokonaisuuden hahmottaminen osoittautuu sekavaksi. Puiston sisustus myötäilee läpi ravintolakokonaisuuden, mutta ohjeistus ja toimintatavat jäävät pääosin asiakkaille itselleen pääteltäväksi. Testiasiakkaiden mukaan ohjeistusta sai vaihtelevasti. Testiasiakkaat kehuvat sisustusta moderniksi ja skandinaaviseksi. Sekä Kuulaan tutkimukseen osallistuneet, että tämän tutkimuksen testiasiakkaat olivat mielissään luonnonmateriaalien, kuten puun ja lasin käytöstä, sillä tämä lisäsi kotimaista ja luonnonläheistä tunnelmaa. Kuitenkin Puiston sisustus herätti mielikuvaa pelkistetystä ja kylmästä ympäristöstä, joka taas komppaa persoonatonta konseptia. Testiasiakkaat ehdottivatkin viherkasvien ja kynttilöiden käyttöä tuomaan lämpöä ja eloa sisustukseen.

Osa vastaajista kiinnitti huomiota akustiikkaan, joka Puistossa vaikutti lisäävän melua. Vaikka pieni hälyisyys ja elo kuuluvat vilkkaaseen ja rentoon kahvilaan, on liika melu asiakkaille raskasta, sillä tämä tekee tunnelmasta levottoman. Välillisesti jokainen Puiston testiasiakkaista mainitsi miljöön olevan jokseenkin rauhaton, akustiikka vaikuttaa omalta osaltaan tähän mielikuvaan.

Puisto on ottanut ison haasteen vastaan myös muuntautumiskyvyn puitteissa. Ravintolan on pystyttävä muuntautumaan lounaspaikasta illallisravintolaksi. Tunnelma näissä tilanteissa on aivan eri. Testiasiakkaat olivatkin kiinnostuneita tulemaan Puistoon uudelleen katsomaan onnistutaanko ravintolassa muuntautumaan tilanteiden mukaan tunnelmasta toiseen.

Puistoa verrattiin paljon entiseen Rossoon. Ravintolakokonaisuudessa on samanlainen pohjaratkaisu, mutta myös sisustuksessa ja pöytäjärjestyksessä koettiin olevan paljon samankaltaisuuksia Rosson kanssa. Rossomaisuuteen kohdattiin enemmän ravintolan puolella. Kaikki testiasiakkaat kokivat Puiston mielenkiintoisena kokonaisuutena ja jokaisen vastaajan vastauksista nousi esille mielenkiinto toista ravintolakokonaisuuden osaa kohtaan. Ravintolassa asioineet olivat kiinnostuneita myös tulemaan testaamaan lounasta ja lounaalla asioineet olivat kiinnostuneita à la carte listasta. Kahvila osoittautui testiasiakkaiden mukaan mielenkiintoisimmaksi osaksi Puistoa. Kaikki vastaajat kehuivat sen miljöötä ja kertoivat tulevansa asiakkaaksi kahvilaan vielä tulevaisuudessa.

Miljöön puolesta kyseenalaistettiin Puisto-konseptia, vaikka kokonaisuus osoittautui mielenkiintoiseksi, oli se testiasiakkaiden mukaan myös sekava. Mikä on Puiston asiakasryhmä? Miksi kaikille on kaikkea? Onko tämä ideologia uhka vai mahdollisuus? Perheravintolamaisuus herätti hämmennystä, näyttäytykö Puisto tamperelaisille vain uudistuneena Rossona. Lapsiperheen isän kommenttia lainaten ”Rosso ei ehkä ole meriitti tälle paikalle. Rosso oli jäätävän kauan tässä, niin se on ehkä vähän vaikea pyyhkiä pois mielestä, että tää ei enää oo Rosso vaan uusi paikka.” Asiakkaille on vaikea päästä eroon Rosso-mielikuvasta. Tämän takia olisi erittäin tärkeää saada Puiston konsepti asiakkaille selkeäksi.

### **Kahvila**

Testiasiakas kommentoi kahvilan miljöötä seuraavasti ”Elävä ja vilkas paikka, semmoinen, missä voi olla rennosti. Siisti ja kaunis kahvila. ”mansetyyppinen”. Värimaailmalta skandinaavinen, mustaa ja rustiikkista tehdastyypistä sisustusta. Luonnonläheisyyttä ja sielukkuutta.” Yläkerrasta jäi kaikille testiasiakkaille tasokas ja tyylikäs ensivaikutelma. Isot lasi-ikkunat tuovat avaruutta ja paljon luonnonvaloa kahvilaan. Osittain uutuuden viehätystäkin johtuva väenpaljous loi osaltaan ahdasta fiilistä. Pöytien asettelu herätti ajatuksia testiasiakkaiden keskuudessa, josko niitä voisi asetella eri tavalla, jotta ne toisivat enemmän tilaa kahvilaan. Asiakkaat joutuivat paljon etsimään istumapaikkaa ja tästä

syystä varmaan harvempi asiakkaista jäi pitemmäksi aikaa kahville nautiskelemaan. Yleisesti esteettömyys, helppo kulku ja selkeys koettiin erittäin tärkeänä. Tutkimukseen osallistuneet testiasiakkaat eivät saaneet Puistosta täysin selkeää kuvaa ja osittain Puiston tilat koettiin ahtaina.

Kahvilassa ja yläkerran herkkukaupassa asioimista kommentoitiin sekavaksi. Ohjeistusta kaivattiin lisää. ”Täällä ei ole mitään ohjeistuksia. Esimerkiksi astianpalautuksesta, tuolla on selkeästi kärryt minne astiat voi palauttaa, mutta missään ei lue, että voisitko ystävällisesti palautta astiasi astiakärryyn. Tiskille voisi myös lisätä ohjeita, mistä voi aloittaa yms. Tämä on monelle uusi ja erilainen ravintolakokonaisuus. Kaupassa ei myöskään ole ohjeita, minne voi tuotteet maksaa. Selkeyttä ja ohjeistusta lisää tänne, vaikka tarjoilijat tietävät, miten kuuluu toimia, eivät asiakkaat välttämättä tiedä,” kommentoi eräs testiasiakas.

### **Ravintola**

Puiston ravintolan sisustusta keuhuttiin skandinaaviseksi ja Puiston tyyliin sopivaksi, mutta osan vastaajien mielestä se oli myös pelkistetyn ja jopa keskeneräisen näköinen, josta syntyi Rossomainen kuva. Testiasiakkaiden mukaan sisustukseen voisi lisätä eloa pienillä asioilla, kuten kynttilöillä ja kasveilla. Valoilla voitaisiin leikkiä enemmän tunnelmien mukaan, sillä lounaalla ja illallisella tunnelma on aivan eri. Tauluja voitaisiin myös lisätä seinille, näillä saisi vähän eloa ravintolakokonaisuuden ilmeeseen. Asiakkaiden mielikuvat ravintolasta etukäteen olivat enemmän finedining tyyppisen, mitä todellisuus ei vastannut, sillä ravintola osoittautui enemmänkin perheravintolaksi.

Testiasiakkaiden mukaan Puisto näyttäytyy asiakkaille perheravintolana. Ravintolassa käynyt lapsiperhe kertoi tulevansa uudelleen perheen kanssa ravintolaan, mutta eivät tulisi miehen kanssa kahdestaan. Myös ravintolassa käynyt nuori pariskunta valitsisi toisen ravintolan illallistarkoitukseen jatkossa.

Puiston ravintola miljöö oli testiasiakkaiden mielestä hälyinen ja rauhaton. Henkilökunnasta näki, että heillä on kiire, joka tekee omalta osaltaan tunnelmasta rauhatonta ja jättää asiakkaille pikaruokaravintolamaisen kuvan, mielikuva nautiskeluravintolasta ei synny. ”Rento tunnelma, mutta aikalailla pikaruokalamainen. Varmaan hälyisyys tekee sen, että on nopea tunnelma, tulee automaattisesti olo, että täytyy nopeasti syödä lounaansa. Lounasbuffapöytä oli myös aika perällä, joka aiheuttaa paljon liikehdintää. Joutuu kulkemaan



aika pitkän matkan lautasen kanssa jos istuu toisessa päässä ravintolaa.” Lounasta testannut asiakas.

Testiasiakkaat pohtivat myös onnistutaanko muuntautumaan tunnelman mukaan niin kuin on luvattu vai onko ympäristö päivästä ja kellonajasta riippumatta pelkästään lapsiperheystävällinen. Tulevatko vanhan Rosson asiakkaat käyttämään Puiston ravintolan palveluita siinä uskossa, että vanhalle Rossolle on tehty vain kasvojenkohotus, eikä osata hahmottaa, että kyseessä on täysin uusi ravintolakonsepti, jonne toivotaan kaikenlaisia ravintolakäyttäjiä, ei vain perheellisiä. WC-tiloihin oltiin tyytyväisiä ja naisiasiakkaat olivat ilahtuneita, kun löysivät WC:stä hiuslakkaa, käsirasvaa ja hajuvesiä. Tässä oli onnistuttu huomiomaan asiakkaita hyvin.

## 6.2 Tuotteet

Lähirookaa, kotimaisuutta ja laadukkaita raaka-aineita arvostettiin, laajasta valikoimasta on monenlaisen asiakkaan helppo löytää jotain juuri hänen ruokailutottumuksiinsa sopivaa. Testiasiakkaiden keskuudessa valikoiman laajuus yllätti positiivisesti, mutta samalla herätti kysymyksiä siitä, kuinka ”jokaiselle jotakin” -ideologia tulee toimimaan. Ison ravintolakokonaisuuden jokaisen osion tuotteiden valmistaminen tasalaatuisena voi olla haaste. Testiasiakkaat nostivat myös esille resurssit, jos jostain on alettava säästämään, tuleeko se näkymään tuotteiden laadussa.

Laajaa valikoimaa keuhuttiin paljon, mutta tuotteet eivät olleet tasalaatuisia. Kahvilan puolella tuotteet, erityisesti laadukkaat kahvit saivat kiitosta, ravintolan à la carte listan annokset eivät taasen lunastaneet laatuodotuksia. Lounas oli hyvä, mutta ei erityinen. Mielikuvat Puiston pizza-pasta valikoimasta nousivat esille positiivisena. Esimerkiksi nuori pariskunta, joka kertoi olleensa pettyneitä ravintolakokemukseensa menuun, erityisesti pääruoan laadun osalta, oli kuitenkin kiinnostunut vielä testaamaan Puiston pizza- ja pastavalikoimaa. Heidän mielestään Puisto soveltuu paremmin perusravintolakäynteihin kuin illallismenun nauttimiseen. Useat testiasiakkaat mainitsivat haastatteluissa mielenkiintonsa erityisesti ravintolan pizzoja kohtaan.

## **Kahvila**

Puiston kahvila kiinnittää asiakkaiden huomion ensimmäisenä. Testiasiakkaiden mukaan ensivaikutelma Puistoon astuessa on värikäs. Niin paljon eri palveluita, ettei oikein tiedä, mistä aloittaa. Kahvilan vitriinissä on laaja valikoima makeita ja suolaisia tuotteita, paljon myös itsetehtyjä ja dieettituotteita eri erityisruokavalioita noudattaville. ”Tuotevalikoima oli todella laaja ja siellä oli kaikille jotakin. Vegaanisille ja lihansyöjillekin oli tuotteita ja kahvit oli erikoisia, mitä ei löydä kaikista paikoista. Tuotteet olivat hyvät. Huomasi myös, että on käytetty laadukkaita raaka-aineita.” Testiasiakas kommentoi. Kahvilan valikoima vastasi odotuksia ja laatumielikuva tuotteista oli laadukas. Erikoiskahvit ja muu juomavalikoima oli laadullisesti erittäin hyvä.

## **Ravintola**

Puiston alakerrassa sijaitseva ravintola tarjoaa asiakkaille aamusta iltaan à la carte listalta syötävää ja arkisin myös lounasta. Ravintolan valikoima herätti paljon keskustelua ja Puiston eri osista ravintolan koettiin vastaavan huonoiten odotuksia laatumielikuvasta. Ravintolan à la carte lista on laaja ja tarjoaa jokaiselle jotakin. Testatut annokset eivät pääruokien osalta olleet tasalaatuisia ja laadullisesti huonompia kuin alku- ja jälkiruoat. Onko keittiöhenkilökunnalle annettu liian iso tehtävä laajan menun opettelemisen kanssa, jolloin ruoat eivät pysy tasalaatuisena? Myös mielikuva Puistosta uudistuneena Rossona vaikutti ihmisten laatumielikuvaan. Onkin haaste brändätä Puiston ravintola uutena ja omana uniikkina ravintolana, eikä vain asiakkaiden mieliin painuneena, nyt vihdoin uudistuneena, Koskipuiston Rossona.

Odotukset ravintolasta ja ruoasta eivät kohdanneet, sillä pääruoka ei ollut samaa tasoa muiden ruokalajien kanssa. Testiasiakkaista lapsiperheen isä kommentoi, ettei pääruoaksi syödyn pihvin takia tulisi uudelleen ravintolaan syömään. Ruoan laatu ei vastannut odotuksia pääruoassa myöskään nuoren pariskunnan illallisella ravintolassa. Alku- ja jälkiruoat saivat molemmilta ravintolan testiasiakkailta kehuja, mutta pääruoat laskivat kokonaiskuvaa ravintolakokemuksesta. Se mikä annoksissa meni pieleen, oli asiakkaiden mukaan lähes kaikki. Nuoren pariskunnan menun pääruokana ollut kuha oli paistettu epäonnistuneesti. Lapsiperheen vanhempien pääruoat olivat myös jättäneet keskiverron kuvan à la cartesta. Lasten pizzat olivat olleet erittäin onnistuneet.

Ravintolan tuotteiden tasalaatuisuus oli vaihtelevaa, pariskunnan sienirisotot olivat esimerkiksi eri lämpöiset, toisella oli tulikuumaa ja toisella suunmukaista. Ruokaa jouduttiin

odottamaan kauan. Pääruoka oli pettymys, jolloin koko ravintolakokemuksesta jää huono vaikutelma. Menun ruoat koetaan mielenkiintoisena, joka on Puistolle iso etu, sillä täyttää tyrmäystä ei Puisto ravintolana saanut, vaan testiasiakkaatkin ovat halukkaita testaamaan Puiston muita palveluita. ”Pizza ja pastaruokat ovat varmasti hyviä, mutta illallisella ruoan taso ei vastaa hintaa”, testiasiakas kommentoi. ”Siellä pitäisi käydä vielä bissellä ja pizzalla”, toinen jatkaa. Usko Puiston kykyihin onnistua muissa annoksissa on vielä olemassa.

Kotimaisten raaka-aineiden ja lähiruoan hyödyntäminen nähtiin isona etuna. Asiakkaat toivoivat, että tätä korostettaisiin vielä enemmän ja tuotaisiin selkeämmin asiakkaille esille. Puiston ravintolan menu on rakennettu tarinallistaen. Lähtuottajilta tulevat raaka-aineet ja niistä kerronta puree asiakkaisiin, lapsiperheen äitikin sanoi, että kuhaa olisi kiva maistaa, sillä se on paikallisen kalastajan kalastamaa. Ilman tarinaa ja tunteisiin vetoavaa taustaa kuha ei välttämättä olisi herättänyt kiinnostusta. Toivottiin myös enemmän käytettäväksi lähiruokaa muissakin raaka-aineissa, esimerkiksi broilerissa. Lähiruoka ja yleisesti annoksissa käytettävien raaka-aineiden laatu sai paljon kehuja, mutta osa annoksissa käytetyistä raaka-aineista herätti kysymyksiä. Esimerkiksi hillosipulin käyttö à la carte annoksissa koettiin madaltavan annoksen laatumielikuvaa. Erikoiset raaka-aine valinnat nousivat esille enemmänkin negatiivisessa sävyssä kuin positiivisena yllätyksenä.

Lounasruokailijat olivat pääosin tyytyväisiä lounaaseen ja kuvailivat sitä kattavana peruslounaana. Lounaalla käynti sujui myös lounaalle suunnitellun aikaikkunan puitteissa sujuvasti. Toinen testiasiakkaista jäi kaipaamaan lisää kasvisruokavaihtoehtoja lounaalle. Salaattipöytä oli kattava, mutta sinnekin toivottiin perusvaihtojen tilalle jotain erikoisempia salaattivaihtoehtoja. Toisen testiasiakkaan käydessä Puistossa puolenpäivän aikoihin oli lounaspöytä ollut melko tyhjillään, on tärkeää pitää lounaslinjasto runsaan ja houkuttelevan näköisenä koko lounasajan.

Lounaan hinta oli kohdillaan, alle kymmenen euroa on vielä summa, jonka asiakkaat maksavat lounaasta. Jos mennään yli kymmenen euron, löytyy lounasasiakkaille todennäköisesti keskustasta halvempi ja enemmän omia toiveita vastaava ravintola tilalle. Toinen lounasasiakkaista mainitsi mobiiliapplikaatioiden hyödyntämisestä. On olemassa sovellus, E-passi, josta lounaalle menijä näkee kaikki ravintolat, mistä voi ostaa lounasta sovelluksen avulla. Sovellus on suosittu lounasruokailijoiden keskuudessa, sillä työnantaja tulee ruoan hinnassa muutaman euron vastaan. ”Se voi olla joskus semmoinen, joka

vaikuttaa. Mobiilipohjaisia palveluita käytetään paljon työssäkävien keskuudessa,” työssäkävä mies. Testiasiakas vertasi myös lähes samanhintaista Amican lounasta Puiston lounaaseen ja oli sitä mieltä, että Puiston lounas on monipuolisempi.

Testiasiakkaat kokivat, ettei hinta vastaa ruoan laatua menun osalta, jolloin on oletettavaa, että tarpeisiin vastaavaa kokemusta lähdetään hakemaan jostain muualta. ”Menun maksaessa 55 euroa, on se samassa tasossa muiden Tampereen fine dining ravintoloiden menujen kanssa, esimerkiksi Näsinneulassa Finlandia menu on 65 euroa, jolloin herää ajatus siitä, että kumman valitsee. Pointtina se, että 55 euroa on aika iso summa tuollaisesta menusta,” eräs testiasiakas kommentoi. Ruoka ei ollut huonoa, mutta laatu ei vastannut hintaa.

### **Puiston Herkku**

Toteutetun tutkimuksen perusteella Puiston Herkkukauppa onnistui vastaamaan pääsääntöisesti asiakkaiden toiveisiin. Kaupan valikoiman moninaisuus tavallisiin tuotteisiin saakka, esimerkiksi se, että kaupasta sai ostettua riisifruttia, herätti kuitenkin kysymyksiä testiasiakkaiden keskuudessa. Asiakkaiden odotukset kaupan valikoimasta eivät vastanneet toteutunutta, sillä valikoimalta odotettiin enemmän spesifioidumpia artesaanituotteita ja herkkuja, kuten laadukkaita tapaksia, kinkkuja ja juustoja.

### **6.3 Asiakaspalvelu**

Ensivaikutelma Puistosta ei synny vain eri aistien avulla havainnoitavista asioista, vaan iso osa onnistunutta ravintolakokemusta rakentuu asiakaspalvelun perusteella. Asiakkaiden huomioiminen heidän astuessa sisään ravintolaan on erittäin tärkeää, jotta he kokevat olevansa tervetulleita ravintolaan. Asiakaspalvelijoiden olisi osattava huomioida asiakkaat alusta loppuun ja lukea tilanteita asiakkaiden henkilökohtaisten tarpeiden mukaan. Selkeät ja johdonmukaiset toimintatavat antavat asiantuntevan kuvan asiakaspalvelusta. Asiakaspalvelijoiden on tiedettävä tuotteiden ominaisuuksista ja heidän on oltava motivoituneita tekemään myyntiä Puiston tuotteilla. Tuotteista on myös oltava ylpeitä, jolloin laatumielikuva välittyy asiakkaille ammattitaitoisen myynnin ja aitouden takaa.

Asiakaspalveluun kiinnitettiin paljon huomiota. Sen kerrottiin olevan ystävällistä, mutta keskinkertaista. Tuotetieto ei ollut kaikilla asiakaspalvelijoilla hallussa ja kiire näkyi asiakkaille. Ohjeistusta annettiin parhaiten lounaalla käynnin yhteydessä, josta voisi ottaa

mallia muihinkin palvelutilanteisiin, kahvilan ja ravintolan puolella. Ohjeet voivat olla yksinkertaiset ja lyhyet, mutta ne antavat heti paremman kuvan palvelusta. Lounaalla asiointi sujui asiakkailta mutkattomasti, tämän takasi onnistunut asiakaspalvelu.

Tutkimukseen osallistuneiden keskuudessa ohjeistus siitä, kuinka Puiston eri osissa toimitaan, oli vajavaista. Asiakkaille ei ole selkeää, kuinka ravintolassa tai kahvilassa kuulu toimia. Selkeä ohjeistus asiakkaille, kuinka Puiston eri osissa toimitaan, on erityisen tärkeää tehdä selväksi alusta asti. Esimerkiksi, missä ja mitä voi maksaa minnekkin. Puistossa kaiken voi maksaa mille kassalle vain, mutta asiakkaat eivät tiedä tätä. Kun toimintatavat on tehty näin yksinkertaisiksi, täytyisi tästä olla helppo myös viestiä asiakkaille. Eri osien välinen kommunikointi on erittäin tärkeää saada sujuvaksi, jotta asiakkaille välittyy toimiva ja jouheva olo asioinnistaan Puistossa.

### **Kahvila**

Kahvilan asiakaspalvelu ei ollut huonoa, mutta voisi olla vielä asiantuntevampaa. Kahvilaan sisään astuessa myös asiakkaiden huomioiminen tervehtimällä oli testiasiakkaiden kohdalla unohtunut. Johdonmukaiseen ja sujuvaan palveluun kaivattiin parannusta. Kahvilan puolella on asiakkaalle erittäin hankala hahmottaa missä jono menee, asiakkaiden palveleminen suurin piirtein järjestyksessä on henkilökunnan tarkkaavaisuudesta kiinni. Asiakaspalvelu oli ollut ystävällistä, mutta testiasiakkaiden mielestä keskinkertaista. Tuotteita oli jouduttu myös odottamaan kauan, jonot eivät vetäneet ja asiakaspalvelu oli hidasta; ”Minua vähän häiritsi, kun erikoiskahvia piti odottaa niin kauan, eikä siinä ollut kunnan paikkaa, missä voisi pitää tarjotinta odotellessa ja seisoskellessaan jäi muiden tukkeeksi siinä, kun odotteli. Mielestäni tällaisissa tilanteissa voisi tilauksen tuoda pöytään. Voisi myös olla vaikka joku kiekko, millä voi hakea vaikka itse tuotteet, kun ovat valmiita. Oli aika kömpelö odottaa ja seisoa siinä tien tukkeena”. Kyseisen kommentin antanutta testiasiakasta kahvilassa haastatellessani huomasimme myös, että eräälle asiakkaalle tuotiin erikoiskahvi pöytään.

Tuotetieto ja asiantuntemus asiakaspalvelussa kaipaavat vielä myös harjoitusta. Asiakkaan kysyessä suosituksia tuotteista on asiakaspalvelijan osattava kertoa ja suositella hänelle Puiston tuotteita. Ymmärrettävää on, ettei kaikesta voi tietää kaikkea, mutta perusasiat olisi tärkeä osata. Asiakkaat olivat huomanneet, että esimerkiksi kahvien kohdalla osattiin kertoa todella tarkasti, miten ja mistä pavuista ne on valmistettu, mutta muiden

tuotteiden kohdalla ei. Kahvien esittelyn tasoista tuotetietoa kaivattiin myös muiden tuotteiden esittelemiseen. Yleisesti tuotteita ja myymälää keuhuttiin hyvännäköiseksi ja uusi konsepti sai kiitosta, kun semmoisia ei vielä ole niin kiva lisä Tampereen ravintola – ja kahvilatarjontaan.

### **Ravintola**

Ravintolassa käyneet testiasiakkaat vierailivat Puistossa kaksi viikkoa avajaisten jälkeen. Asiakaspalvelussa heidän ravintolakokemuksena aikana jäi kaipaamaan asiantuntevuutta ja erityisesti ruoka-annosten osalta tuotetietoa. Annoksista ei kerrottu ravintolan testiasiakkaille niitä pöytiin tarjottaessa, jota olisi kaivattu. Ruoan saamisessa oli kestänyt kauan, josta ei tultu informoimaan asiakkaita. Annoksien yhteydessä tilatut juomat oli myös unohdettu viedä asiakkaille ja juomalistoja tutkiessa ja suosituksia viineistä kysyttäessä, ei tarjoilija ollut osannut kertoa heille Puiston valikoimaan kuuluvista viineistä. Palvelukokemukset ravintolan puolella osoittautuivat katkonaisiksi. Asiantuntevuus puuttui, sillä tilatuista annoksista ei osattu kertoa asiakkaille. Lounaalla käyneet testiasiakkaat kehuivat palvelun olleen hyvää ja selkeästi näki, että siihen on panostettu. Tämä on erittäin positiivinen asia, sillä jos yleistäen voidaan olettaa, on palvelu parantunut jo noin viikon aikana, sillä lounastestiasiakkaat kävivät Puiston avauksen jälkeen ravintolassa noin kolmen viikon päästä.

Asiakaspalvelun painoarvoa palvelukokemuksessa ei saisi unohtaa. Hyvä asiakaspalvelija voi helposti korjata muuten epäonnistuneen palvelukokemuksen ja toisin päin, muuten onnistunut ravintolakäynti voi muuttua asiakaspalvelun laadun mukaan huonommaksi. Puiston ravintolassa henkilökunnan kerrottiin olleen ystävällisiä, mutta keskinkertaisia. Puiston ollessa suosittu uusi, alituisesti täynnä oleva paikka, lisää tämä varmasti paineita myös työntekijöille. Testiasiakkaiden mielestä kiire oli näkynyt selkeästi asiakkaille. Olisi tärkeä muistaa, ettei unohdeta palvella asiakkaita ammattitaitoisesti alusta loppuun, kiireestä huolimatta. Henkilökunnasta paistanut kiire ja tuotetiedon puutteellisuus loivat asiakkaalle keskinkertaisen ravintolakokemuksen.

Avauksen jälkeen testiasiakkailla toteutetussa tutkimuksessa selvisi, että lapsiperheiden huomioinnissa oli pääosin onnistuttu, mutta palvelupolku oli vielä katkonainen. Haastateltavien asiakkaiden perusteella oli monia asioita otettu lasten kannalta huomioon, mutta esimerkiksi lasten annoksien tarjoileminen pöytään tapahtui vasta aikuisten annoksien tarjoilemisen jälkeen.

Lapsiperhe istui Puiston ravintolan leikkipaikan vieressä ja kehuikin paikkaa parhaaksi mahdolliseksi heille. Lapset pääsivät testaamaan leikkipaikkaa, joka perheen äitiä lainaten oli ”Moderni ja kaunis, ei väripommi. Enemmän leluja olisi voinut siellä kyllä olla. Vessat oli myös ajateltu tosi hyvin lasten kannalta, siellä oli lasten wc-istuin ja hoitopöydät, ne olivat tosi hyvät.” Lapsia oli siis huomioitu testiasiakkaan mukaan hyvin, kuitenkin palveluketju katkesi siihen, kun perheen pienimmille oli annokset tarjoiltu vasta aikuisten annosten tarjoilemisen jälkeen. Tällaisiin asioihin on ehdottoman tärkeä kiinnittää Puistossa huomiota. Kun lasten annokset tarjoiltiin vasta aikuisten annosten jälkeen, katkesi palvelupolku. Tämä on hyvä esimerkki siitä, että vaikka olisi onnistuttu kaikilla muilla osa-alueilla ottamaan lapset huomioon, niin pienikin asia voi rikkoa tunteen lasten huomioimisesta. Lapsia oli huomioitu onnistuneesti leikkipaikan ja wc tilojen suhteen.

Tarkempaa ohjeistusta henkilökunnalta siihen, kuinka ravintolassa kuuluu toimia kaivattiin lisää. Selkeät toimintatavat helpottaisivat kokonaisuuden hahmottamista. Tietenkin kun on kyse uudesta paikasta ei voi kukaan olla heti perillä kaikesta, mutta yleinen palveluallttius ja asiakkaiden huomiointi ja opastaminen olisi tärkeä pitää ykkösprioriteettina uudessa toimipaikassa. Palvelun johdonmukaisuus auttaa luomaan onnistuneen palvelukokemuksen.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Puistolla on kaikki mahdollisuudet kasvaa suosituksi paikaksi. Tamperelaiset kuluttajat kokevat Puiston mielenkiintoisena ja asioimisen arvoisena paikkana. Odotukset olivat hyvin korkealla. Voidaan päätellä Kuulan tutkimuksen ja testiasiakkaiden avulla toteutetun kvalitatiivisen tutkimuksen perusteella, että odotukset ovat olleet hyvin monella tamperelaisella kuluttajalla korkealla ravintolakokonaisuus Puistoa kohtaan.

Puisto sijaitsee Tampereen keskustan paalupaikalla ja sinne on helppo tulla. Puiston sijaitseminen kunniapaikalla kohottaa myös asiakkaiden odotukset korkealle Puiston kyvystä lunastaa odotukset olemalla sijainnin arvoinen. Näihin odotuksiin on äärettömän tärkeä vastata, jos aiotaan kehittyä asiakkaita jatkuvasti kiinnostavaksi paikaksi. Kun tuotteiden ja asiakaspalvelun laatu pysyy odotetunlaisena ja asiakkaille viesti Puiston konseptista on selkeä, asiakkaat valitsevat Puiston paikaksi jonne mennä kahville, syömään tai hakemaan Herkkukaupan tuotteita kotiin. Kuluttajat haluavat ostaa tarpeisiinsa ja tilanteeseensa sopivan konseptin, jolloin on ensiarvoisen tärkeää, että Puiston konsepti näyttäytyy kuluttajille selkeänä, jotta se valitaan.

Tutkimuksen tulokset osoittautuivat olemaan samassa linjassa Kuulaan tutkimuksen tuloksien kanssa. Kuulaan Mixed method tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden kyseenalaistamat asiat osoittautuivat ongelmallisiksi myös Puiston avauksen jälkeisillä viikoilla. Yleisvaikutelma Puistosta oli entisen Rosson verhoama. Kesällä toteutetun Kuulaan tutkimuksen tekijöiden (Eränen ym. 2017) johtopäätökset kiteytyivät neljän asian huomioimiseen, selkeään pääviestiin, tarinan merkitykseen, kuluttajien ennako-oletuksiin S-ravintoloista ja ravintolan muuntautumiskykyyn tunnelmien mukaan. Toteuttamastani tutkimuksesta nousi esille samoihin asioihin liittyviä seikkoja, mutta myös uusia, asiakkaiden ravintolakokemukseen vaikuttavia tekijöitä löytyi rehellisten haastatteluiden tulosten pohjalta. Jaottelin pääseikkoja seuraavanlaisesti:

### **Toimintatavat asiakaspalvelussa**

”Ammattitaitoinen ja asiakaslähtöisesti toimiva henkilökunta määrittää ravintolaan astuessa mielikuvaa paikasta” (Eränen ym. 2017, 25). Edellä mainittu lause kiteyttää asiakaspalvelun tärkeyttä hyvin. Puiston toimintatavoista puuttui johdonmukaisuus. Asiakkaat joutuvat jonottamaan kahvilassa epämääräisessä jonossa ja tuotteita joutui odottamaan



ahtaassa paikassa tien tukkeena. Tähän olisi hyvä ottaa yleiseksi käytännöksi, että viedään tilatut tuotteet asiakkaille pöytään. Ohjeistusta myös, mistä kuuluu aloittaa tai minne mitään voi maksaa ei löytynyt Puistosta. Asiakkaille itselleen jäi pitkälti pääteltäväksi Puiston toimintatavat. Järkevää ei ole ”laputtaa” koko myymälää täyteen ohjeita, mutta hahmottamista myymälässä toimimisesta voisi lisätä muutamilla ohjeistuksilla, esimerkiksi mistä Kahvilassa kuuluu aloittaa asiointi. Puistossa voi maksaa kaikki tuotteet kaikkialle, mutta olisi hyvä aloittaa siitä, että perusasiakaspolku olisi tehty asiakkaalle niin sanotusti valmiiksi. Kun asiakkaista tulee harjaantuneita kävijöitä, ei heitä tarvitse enää neuvoa, kun ohjeet ovat olleet selkeitä alusta asti. Uuden kohteen avatessa ovensa, varsinkin alussa, joka tarkoittaa helposti vuotta, tulee etenkin Puiston yläkerran toimintatapojen selostaminen olemaan asiakkaille välttämätöntä. Jokainen asiakas olisi palveltava, niin kuin hän olisi ensimmäistä kertaa asiakkaana.

Jotta Puisto pystyy sitouttamaan asiakkaita vakioasiakkaiksi, on tärkeää panostaa ravintolakokemukseen niin, että he saavat tarpeisiinsa vastaavan kokemuksen ja että he löytävät ratkaisun tarpeisiinsa Puistosta. On mietittävä, minkälainen asiakaspolku luodaan, jotta uusista asiakkaista saadaan vakioasiakkaita. (Selin & Selin 2005, 21). Asiakkaiden on tärkeää kokea, että heidät huomioidaan ja heidän tarpeitaan ja toiveitaan kuunnellaan ja halutaan tuottaa mahdollisimman henkilökohtainen ja uniikki palvelukokemus. Tämä onnistuu pienillä asioilla, asiakkaiden kuuntelemisella ja antamalla aikaa jokaiselle palvelukokemukselle. Vaikka olisi ruuhka, on tärkeää, että vihdoinkin palvelutilanteeseen jonosta päästyyään asiakas huomioidaan ja hänelle annetaan aikaa. Jonotukseen mennyt aika annetaan varmasti anteeksi, jos palvelu ja myöhemmin nautittavat tuotteet ovat sen arvoisia. Palvelukokemukset muodostuvat asiakkaiden mielikuvista ja pienien asioiden yhdistelemisestä, joihin ei välttämättä voida aina vaikuttaa, mutta yritykset pystyvät kuitenkin vaikuttamaan siihen, millaisia kokemuksia asiakkaille pyritään luomaan (Löytänä & Korteso 2011, 11).

### **Tuotetieto**

Henkilökunnan tuotetieto Puiston tuotteista oli puutteellista. Usea asiakas oli kysynyt suosituksia, mutta tuotteista ei ollut osattu myydä uskottavasti. On tärkeää, että henkilökunnalle järjestetään tarvittavia koulutuksia, jotta jokainen osaa kertoa ja suositella omalta alueeltaan tuotteita asiakkaille. Tuotteiden suosittelu ja myyminen asiantuntevasti antavat ammattitaitoisen ja uskottavan kuvan henkilökunnasta, jolloin asiakas kokee saavansa laadukasta ja henkilökohtaista palvelua. Koulutukset eivät voi jäädä kiinni

resurssikysymyksistä, sillä tämmöisille asioille on oltava aikaa. Asiakaspalvelun on oltava ammattitaitoista ja tuotetiedon on oltava kohdillaan. Ravintolaan mennessä oletusarvona asiakkailla on esimerkiksi se, että kysyttäessä viineistä tarjoilija osaa myös niistä kertoa ja suositella sopivinta asiakkaalle. Osoittautuuko jokaiselle jotakin ideologia tässä asiassa liian suureksi palaksi Puiston työntekijöille? Pystyvätkö he hallitsemaan ison kokonaisuuden ja ohjaamaan asiakkaita läpi koko palvelupolun? Ravintola on ottanut tässä ison taakan, joka on siirretty päättäjiltä työntekijöille. Yritykset toimivat päätöksissä ylhäältä alaspäin, mutta tärkeää Puiston kannalta on myös kuunnella työntekijöitä, kuinka voidaan kehittää ravintolakokonaisuudesta vielä toimivampi konsepti.

Toiselta suunnalta ajatellen jokaiselle jotakin ideologia voidaan kääntää myös positiiviseksi. Voitaisiin keksiä markkinointiviestinnällisiä keinoja viestiä Puiston parhaimmista puolista, muun muassa laajan valikoiman erikoisuuksista. ”Onneksi on Puisto” sloganin merkitys katoaa, jos se ei ole totta. Tämä on perusteltava asiakkaille ja sitä voisi hyödyntää niin, että nostaa aina eri tuotteita tai asioita esille, esimerkiksi ”Onneksi löytyvät juustot joulupöytään.” Negatiivisissa tapauksissa, esimerkiksi Aamulehdessäkin uutisoidusta vahingosta, kun valot sammuiivat yllättäen, olisi voitu kääntää hauskaksi kömmähdykseksi viestimällä esimerkiksi ”Onneksi Puistossa ei enää koskaan ole pimeää”.

### **Tuotteiden tasalaatuisuus**

Kuulaan tutkimuksen johtopäätöksissä oli yhtenä esille nostettuna asiana ”Tarina on tärkeä, mutta raaka-aineet vielä tärkeämmät: tarinallisuus vetoaa kuluttajiin, mutta jos tarina ei ole aito, se ei mene läpi.” Tätä ilmiötä voidaan peilata testiasiakkaille syntyneeseen laatukuiluun, joka tuotetiedon ja tuotteiden tasalaatuisuuden puuttuessa syntyi. Ei riitä, että kerrotaan ravintolan lihan tulevan lähitilalta, jos tuote ei lunasta odotuksia asiakkaalle saapuessa.

Pystytäänkö Puiston ravintolassa tarjoamaan sen tasoista à la carte ja lounasta, että asiakkaat eivät mene kilpailijoille ruokailemaan? Puiston konseptin hahmottaminen asiakkaille ei saisi olla liian monimutkaista, sillä sekava brändi ja sen näyttäytyminen asiakkaille persoonattomana on erittäin haitallista liiketoiminnalle. Ravintola-alalla on erityisen tärkeää, että oma brändi erottuu kilpailijoista, sillä kuluttajat valitsevat mieluiten sen yrityksen palveluita, jolta on kokenut saavansa jonkinlaista lisäarvoa ostamastaan palvelusta verrattuna muihin kilpailijoihin. Kotlerin ja Kellerin (2009) mukaan yrityksen brändi-imago vaikuttaa myös ihmisten suhtautumiseen yritykseen ja siihen kuinka he

odottavat yrityksen lunastavan arvolupauksensa. Yrityksen onkin pyrittävä rakentamaan vahva, pidetty ja ainutlaatuinen brändi-imago. Tätä kautta on helppo kuvata asiakkaille, kuinka organisaatio aikoo tarjota arvoa asiakkaalleen. (Kotler & Keller 2009, 28.) Jos Puiston ravintola ei pysty vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin, löytävät he Tampereen keskustan alueelta toisenkin paikan, jossa asioida.

### **Tuotteiden kotimaisuus ja paikallisuus**

Lähiruoan ja – tuotannon käyttäminen Puistossa sai kaikilta kiitosta ja se näyttäytyi asiakkaille selkeänä asiana. Asiakkaat toivoivat kuitenkin vielä lisää kotimaisuuden ja lähituotannon esille tuomista, tarinallistamisesta oli pidetty todella paljon. Kuulaan tutkimuksessa Eränen ym. (2017) olivat myös nostaneet esille, että kotimaisuus, paikallisuus ja tuoreus ovat teemoja, jotka vetoavat kaikkiin taustasta riippumatta: ne koetaan samaan aikaan sekä ajankohtaisina että helposti lähestyttävänä.

Puiston profiloituminen liian ”fiiniksi” ja kalliiksi paikaksi mietitytti osaa Kuulaan tutkimukseen osallistuneita, mutta tämä osoittautui toteutetun tutkimuksen perusteella turhaksi huoleksi. Moni tutkimukseen osallistuneista koki Puiston rentona paikkana. Osittain ruoan laatu ei vastannut asiakkaiden mielestä hintaa, mutta suurimmaksi osaksi Puiston hintapolitiikkaa pidettiin sopivana. Lounaan hinta oli myös ok asiakkaiden mielestä, mutta yli kymmentä euroa eivät asiakkaat lounaasta maksaisi. Hinnan on myös tärkeä olla suhteessa ruoan laatuun, sillä jos laatukuilu syntyy, lähdetään etsimään tarpeisiin vastaavia tuotteita muista ravintoloista.

### **Puiston laatukuilu**

Puiston ideologia ”jokaiselle jotakin” koettiin testiasiakkaiden keskuudessa niin uhkana kuin mahdollisuutena. Monen eri palvelun tuominen yhteen tekee Puistosta helposti asiakkaan näkökulmasta liian sekavan kompleksin. Laaja ja monipuolinen valikoima tarjoaa jokaiselle jotakin, josta Puisto sai paljon kiitosta ja tämä osoittautui ehdottomasti ravintolakokonaisuuden vahvuudeksi, mutta monen eri palvelun yhdistäminen osoittautui kokonaisuudessaan asiakkaiden näkökulmasta sekavaksi. Puiston konsepti ei näyttäydy asiakkaille selkeänä, joka tekee ravintolakokonaisuudesta tavoittamattoman ja persoonattoman ketjuravintolan, joka näyttäätyy asiakkaille testiasiakkaiden mukaan ”Uudistuneena Rossona”. Ravintola-alalla on erityisen tärkeää, että oma brändi erottuu kilpailijoista, sillä

kuluttajat valitsevat mieluiten sen yrityksen palveluita, jolta on kokenut saavansa jonkinlaista lisäarvoa ostamastaan palvelusta verrattuna muihin kilpailijoihin. (Laakso 2004, 104–105).

Kuulaan tutkimuksen tekijä Eränen ym. (2017) suosittelivat Puistoa määrittelemään ydinkohderyhmänsä ja tätä voidaan suositella myös tutkimusten tuloksien perusteella, mutta vielä enemmän olisi hyvä painottaa sitä, kuinka Puiston identiteetti eli konsepti tuodaan esille asiakkaille. Puistolla jää persoonallisuus varjoon, kun kokonaisuus tarjoaa montaa eri palvelua. Lindberg-Repo (2005) kehottaa myös yrityksiä tietyin väliajoin arvioimaan oman brändinsä imagoa ja identiteettiä ja tutkimaan, missä ne sijaitsevat toisiinsa nähden. Muutoin brändin imagon ja identiteetin välille voi rakentua syvä kuilu. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden muodostama kuva yrityksen imagosta ei kohtaa yrityksen luoman identiteetin kanssa. Tämä voi johtua monista eri syistä kuten siitä, että brändi on liian monimutkainen, jolloin asiakkaan on hankala saada selvää brändin tärkeistä arvoista. Pahimmassa tapauksessa brändi voi pettää asiakkaan, jos yritys ei lunasta mainostamiaan lupauksia. Usein tällaiset tilanteet johtuvat siitä, että yrityksen identiteetti ei ole tarpeeksi vahva, jolloin asiakkaalle suunnattu viestintä osoittautuu ristiriitaisena. (Lindberg-Repo 2005, 68.) Ilman itse persoonan luomista ja sen kertomista asiakkaille tekevät he sen itse ja halutaanko esimerkiksi, että asiakkaat profiloivat Puiston konseptin perheravintolaksi? Tämä ei tarkoita sitä, että päätetään olla 25-vuotiaiden naisten kahvila, vaan persoonan luominen vaikuttaa ikää ja sukupuolta katsomatta erityylyisiin ihmisiin.

Persoonalliset paikat tulevat menestymään pisimpään, sillä asiakkaat luovat ravintoloihin tunnesiteitä ja tästä syystä palaavat aina samaan ravintolaan. Esimerkkinä Tampereella suhteellisen uusi ravintola Muusa Olympiakorttelissa on mielestäni brändännyt itsensä hyvin. Muusasta ja Olympiakorttelista löytyy myös paljon palveluita. Muusa soveltuu päiväkahvitteiluun, ruokailuun kellon ympäri ja viikonloppuisin paikka on auki yömyöhään, jolloin siellä voi nauttia laadukkaita drinkkejä. Muusa on persoonallinen paikka ja se on luonut itselleen identiteetin, johon tiettytyyppiset asiakkaat pystyvät istutaa itsensä. Muusassa käyminen tai missä tahansa muussa persoonallisessa ravintolassa käyminen tukee parhaimmillaan asiakkaiden minäkuvaa.

Kuulaan tutkimuksessa Eränen ym. (2017) nousi esille Puiston uusi konsepti ja ideologia siitä, että tarjotaan jokaiselle jotakin. ”Jokaiselle jotakin” -ideologia on samaan aikaan sekä Puiston vahvuus että heikkous. Erilaisten asiakkaiden huomioiminen on tärkeää,

jotta tavoitetaan isolla volyymilla asiakkaita ja tämä luo myös helposti lähestyttävää ja rentoa fiilistä. Kuitenkin jossain vaiheessa on asiakkaat tippunut kyydistä, sillä Puisto sekoittuu mielikuvallisesti tällä hetkellä vanhaan Rossoon. Puiston identiteettiä ei ole rakennettu loppuun saakka. Näistä mielikuvista on tärkeää pyrkiä erottumaan ja luoda Puistolle oma identiteetti. Kuulaan tutkimuksessa johtopäätöksiin nostettu, ”selkeä pääviesti on tärkeä, sillä konseptin tulisi olla alusta loppuun yhtenäinen, että kuluttajat ostavat sen”. Puisto oli osattu sisustaa ja rakentaa yhtenäiseksi, mutta tulisi pohtia, voidaanko Puiston eri osia tehdä persoonallisemmiksi tai olisiko Puistolle hyötyä kahvilan, kaupan ja ravintolan personoimisesta.

Puisto on markkinointiviestinnällisesti onnistunut brändäämään itsensä ”Onneksi on Puisto” ja omat Puisto -tuotteet saivat kehuja myös testiasiakkailta. Tässä kuitenkin kohdataan viestinnällinen ongelma siitä, ovatko markkinointiviestinnälliset viestit menneet asiakkaille niin hyvin perille, että odotukset ovat nousseet pilviin ja todellisuudessa näihin ei olekaan pystytty vastaamaan. ”Onneksi on Puisto” pitäisi olla sellainen slogan, jonka voi ylpeydellä lausua. Puiston on lunastettava mottonsa, muuten se menettää merkityksensä. Puisto on ollut iso kasvojenkohotus Rossolle, mutta ajatellaanko se tosiaan vain sellaisena.

### **S-ravintoloiden imago ei ole ravintola-alalla paras mahdollinen**

S-ryhmän onnistumisesta luoda uusi ja persoonallinen ja autenttinen ravintola ei oltu vielä vakuuttuneita. Positiivisia yllätyksiä oli, mutta edelleen ravintolan vertaaminen Rossoon kertoo siitä, etteivät mielikuvat ketjusta ole haihtuneet minnekään. Testiasiakas kommentoi Puiston konseptia seuraavasti ”Mää en olis uskonu et S-ryhmä pystyy tällateseen, tää on kyllä kaukana ABC:stä.”. Positiivinen kommentti, mutta asiakkaan verratessa Puistoa ABC:hen eikä toiseen à la carte ravintolaan, herättää ajatuksia siitä, ollaanko kuitenkin liian lähellä ABC:tä.

Lainatakseni jo aikaisemmin viittaamaani Parantaisen (2017) artikkeliin, jossa Haimakainen toteaa että: ”Ratkaisevaa ei ole se, onko terveysasema julkisesti vai yksityisesti omistettu. Tärkeintä on asenne,”Kun puhelin soi, ajattemme, että ihanaa, taas tulee asiakas. Tämä muutos korvien välissä jo riittää”, Haimakainen sanoo.” Tämä kertoo siitä haasteesta, jonka Pirkanmaan Osuuskauppa tulee kohtaamaan. Nykyajan asiakkaat pitävät trendikkäänä tukea pienyrittäjiä ja usein koetaan, että heidän palvelunsa vastaavat enem-

män autenttisuutta ja omia arvoja. Nykyajan ravintolakäyttäjät kokevat saavansa minäkuvansa kasvatusta ravintolavalinnoillaan. Tässä päästään myös arvon tuotannon eri osa-alueisiin. Sosiaalinen, esteettinen ja taloudellinen arvo. Asiakkaan tukiessa pienyrittäjän paikkaa, kokee hän saavansa taloudellista arvoa, kun tukee yksityishenkilöä ja hänen liiketoimintaansa. S-ryhmän toimipaikat ovat taasen kasvottomia, ei tiedetä kenestä puhutaan tai kuka vastaa mistäkin asiasta, kun on aina joku ylempänä toista. Myös pienyrittäjillä on usein toiminnassaan enemmän sydäntä mukana, sillä yrittäjänä olet itse oman onnesi herra, niin hyvässä kuin pahassa. Artikkelissakin Parantainen mainitsee ”Kaikki uudet asiakkaat tarkoittavat hänelle lisää bisnestä, työpaikkoja ja rahaa”, kun taas ison ketjun tai yrityksen toimeentulo on kaikille taattu, jolloin tuloksen teko ei olekaan enää niin välttämätöntä.

### **Perheravintola**

”Lapsiystävällisyyttä ei kannata liikaa korostaa, sillä se saattaa vaikuttaa muiden asiakkaiden mielikuvaan Puistosta perheravintolana, joissa laatu ja tunnelma eivät samalla tavalla vastaa aikuisasiakkaiden tarpeita” (Eränen ym. 2017). Kuulaan tutkimuksessa nousi esille laatumielikuvan heikkeneminen, jos lapsia huomioidaan liikaa, tämä osoittautui tämän tutkimuksen toteuttamisen jälkeen todeksi. Jokainen haastateltava koki Puiston ravintolan perheravintolana.

Kuulaan tutkimuksessa Eränen ym. (2017) kehottivat ohjaamaan lapsiperheitä heille suunnatulle alueelle. Tämä on mielestäni varteenotettava idea ja voitaisiinkin pohtia, voisiko ravintolan puolella oleva ylätasanne olla pääsääntöisesti lapsiperheille. Ravintolan ylätasanteen pöytäjärjestystä voisi myös mielestäni muokata, sillä kahden hengen pöydät eivät palvele useamman hengen pöytien vieressä, jos alue halutaan kohdistaa lapsiperheille. Henkilökuntaa voisi ohjeistaa alustavasti täyttämään ravintolaa segmentoidusti, lapsiperheet tasanteelle, jossa on myös leikkipaikka lähellä ja illallista nauttimaan tulleet pariskunnat alatasanteelle. Kaikki asiakkaat ovat tervetulleita, mutta tilan jakamisella voisi tehdä kaikkien ravintolakokemuksesta vielä paremman. Jo aiemmin Tuulaniemeä (2016) lainaten hän painottaa tilojen merkitystä osana palvelukokemusta. Tilojen on oltava toimivia ja oikein suunniteltuja ja toteutettuja. Tilojen toimivuuden tarkka suunnittelu helpottaa kaikkia, niin asiakkaita kokemaan parempaa ravintolakokemusta kuin työntekijöitä huomioimaan asiakkaiden tarpeet henkilökohtaisemmin. Olisi tärkeää myös miettiä ratkaisuja rattaiden kanssa liikkeellä oleville, pitäytytäänkö ratasparkissa vai

minne ohjastetaan asiakkaita rattaiden kanssa kulkemaan. Vaikka sisääntuloon on merkitty rattaille ”parkki” moni halusi viedä alakerran ravintolaan lasten vaunut, jotka entisestään tekevät Puiston kapeista kulkuväylistä ahtaita.

Tarpeisiin vastattiin lapsiperheenä, mutta ei pariskuntana. Odotukset olivat paljon korkeammalla ja moni pettyi. Markkinointiviestinnällisten viestien on käytävä myös toteen toimipaikassa, ei voida viedä asiakkaille sellaisia viestejä, jotka eivät toteudu ja vaikuttavat näin negatiivisesti asiakkaiden ravintolakokemuksiin. Perheravintola vaikutelma viestii myös siitä, ettei tunnelmien mukaan olla pystytty muuntautumaan lounaspaikasta illallisravintolaksi. Tunnelma näissä tilanteissa on aivan eri ja on tärkeää, että esimerkiksi valojen avulla luodaan erilaista tunnelmaa. Henkilökunnalla on myös iso rooli tässä, sillä rennompi asiakaspalvelu toimii lounaalla, mutta ilta-aikaan voisi henkilökunta palvella asiakkaita hieman korrektimmin. Testiasiakkaat olivatkin kiinnostuneita tulemaan Puistoon uudelleen katsomaan, onnistutaanko ravintolassa muuntautumaan tilanteiden mukaan tunnelmasta toiseen.

### **Toinen mahdollisuus**

Moni oli valmis suosittelemaan Puistoa jatkossa tutuille, mutta vaihteleviin tilanteisiin. Asiakkaat ovat valmiita antamaan uuden mahdollisuuden, vaikkei kaikki olisikaan mennyt ensimmäisellä kerralla nappiin. Tämä on erittäin arvokas asia, sillä monen pettyneen asiakkaan haastattelun jälkeen on erittäin tärkeä kiinnittää huomiota asioihin, joita voidaan kehittää ja muuttaa asiakkaiden toiveiden mukaan, jolloin seuraavalla kerralla asiakkaiden tullessa Puistoon olisi kokemus onnistunut. Puiston moninaisuus ja monen mielenkiinto ravintolaa kohtaan on älyttömän iso valtti. Vaikka à la carte ravintolakokemus ei ollut paras mahdollinen, olivat testiasiakkaat silti valmiita vierailemaan asiakkaina Puiston kahvilassa.

Miksi Puistoon tullaan takaisin? ”Hyvä ruoka ja keskeisellä paikalla. Ehkä enemmän tulee mentyä kesäaikaan, kun maisemakin tuo viihtyisyyttä. Tulisin uudestaan lounaallekin.”, lounaan testiasiakas. ”Tänne on helppo tulla, kaikilla julkisilla kulkuneuvoilla pääsee oven eteen. Puisto on keskellä Tampereen keskustaa ja on upealla paikalla. Tämä on myös erilainen eikä mikään perus Wayne’s coffee. Myös sen takia, että täältä saa kaikkea – isompaan tai pienempään nälkään.”, kahvilan testiasiakas kommentoi.

**Kaikki paukut tulevaan kesään**

Ensi kesänä avattavalla kesäterassilla on kaikki mahdollisuudet vielä auki. Kesä tulee olemaan muutenkin eduksi Puistolle, sillä kauniina kesäpäivänä Puiston paikalla oleva terassi tulee varmasti olemaan tamperelaisten ykkösterassi. Testiasiakkaiden ja Kuulaan tutkimuksen ja Tampereen ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden töitten pohjalta kannattaa yhdistää kaikki huomiot ja soveltaa niitä tulevan terassin suunnitteluun. Kannattaa testata asiakkaiden palvelupolku, jonka perusteella palvelupolusta voidaan luoda paras mahdollinen jokaiselle Puiston asiakkaalle.

Työn tuloksena voidaan sanoa, että Puiston on kiinnitettävä huomiota erityisesti toimintatapojen johdonmukaisuuteen ja selkeyteen. Tuotetietoon kaivattiin henkilökunnalta asiantuntevuutta ja asiakaspalveluun muutenkin vielä herkempää palveluasennetta. Puiston tuotteiden kotimaisuus ja paikallisuus koetaan etuna, mutta laadullisesti kaikki tuotteet eivät vastanneet odotuksia.



## 8 KEHITYSEHDOTUKSET

Jotta tulevaisuudessa voitaisiin olla vielä parempi ja asiakkaita kiinnostava paikka, on tärkeä tehdä Puiston brändistä selkeä asiakkaille ja asioinnin ravintolakokonaisuuden sisällä on tapahduttava sujuvasti. Liian sekavat toimintatavat ja kokonaisuus tekee Puistosta luotaantyöntävän. Asiakkaita on osattava kuunnella, jotta voidaan tuottaa asiakkaille odotuksia vastaava palvelukokemus. Heidän toiveensa on erittäin tärkeä ottaa huomioon ja kehittää ravintolakokonaisuuden toimintaa palautteen kautta. Tutkimuksen tuloksien pohjalta löytyneitä asioita on vielä tässä vaiheessa helppo lähteä korjaamaan. Loin ehdotuksia näiden asioiden korjaamista varten kahvilan, ravintolan ja herkkukaupan osalta. Käytännön kehitysehdotuksiin nousi muun muassa henkilökunnan koulutuksia tuotetiedon parantamiseksi ja ohjeistuksen lisäämistä ravintolakokonaisuuden sisällä tapahtuvien toiminnallisten tapahtumien osalta.

### **Kahvila**

Esteettömyys, helppo kulku ja selkeys koettiin erittäin tärkeänä. Asiakkaille ei ole selkeää kuinka ravintolassa tai kahvilassa kuuluu toimia. Selkeä ohjeistus asiakkaille, kuinka Puiston eri osissa toimitaan, on tärkeä tehdä selväksi alusta asti. Esimerkiksi, missä ja mitä voi maksaa minnekin. Puistossa kaiken voi maksaa mille kassalle vain, mutta asiakkaat eivät tiedä tätä. Kun toimintatavat on tehty näin yksinkertaisiksi, täytyisi tästä olla helppo myös viestiä asiakkaille. Eri osien välinen kommunikointi on erittäin tärkeää saada sujuvaksi, jotta asiakkaille välittyy toimiva ja jouheva olo asioinnistaan Puistossa. Kahvilaan voisi lisätä ohjeistuksia ainakin siitä, mistä aloitetaan asiointi ”Aloita tästä”, jonka jälkeen henkilökunta voi neuvoa asiakasta palvelupolun loppuun. Asiakkaalle aloituspaikan ohjaaminen helpottaa jo ravintolakokemuksen aloittamista.

Johdonmukaiseen ja sujuvaan palveluun olisi pyrittävä. Kahvilan puolella on asiakkaalle erittäin hankala hahmottaa, missä jono menee, asiakkaiden palveleminen suurin piirtein järjestyksessä on henkilökunnan tarkkaavaisuudesta kiinni. Tuotteita oli jouduttu myös odottamaan kauan, jonot eivät vetäneet ja asiakaspalvelu oli hidasta. Yleinen palvelualttius ja asiakkaiden huomiointi ja opastaminen olisi tärkeä pitää ykkösprioriteettina uudessa toimipaikassa. Testiasiakkaiden mukaan ohjeistus oli vaihtelevaa, tämän takia olisi erityisen tärkeää, että kaikille asiakkaille olisi samat ohjeet, kun on uusi paikka kyseessä, asiakaspalvelun olisi oltava johdonmukaista. Jos kokonaisuudesta jää liian sekava

kuva, vaikuttaa se asiakkaiden mielikuviin Puistosta, joka huonon ravintolakokemuksen jälkeen voi jäädä persoonattomaksi. Palvelun johdonmukaisuus auttaa luomaan onnistuneen palvelukokemuksen. Osalle asiakkaista oli viety tilaukset pöytään ja osalle ei. Tähän olisi hyvä ottaa yleiseksi käytännöksi, että viedään tilatut tuotteet asiakkaille pöytään.

Keskeneräiseksi ja rossomaiseksi kuvattua sisustusta voitaisiin herättää henkiin pienillä asioilla, kuten kynttilöillä ja kasveilla. Valoilla voitaisiin leikkiä enemmän tunnelmien mukaan. Tauluja voitaisiin myös lisätä seinille, näillä saisi vähän eloa ja persoonaa ravintolakokonaisuuden ilmeeseen. Yläkerran herkkukaupan tiloja voitaisiin myös uudelleen järjestää, jotta kahvilalle tulisi enemmän tilaa. Voitaisiin myös harkita sisustuksen pehmentämistä. Sohvien tai nojatuolien lisääminen kahvilaan toisi rennompaa tunnelmaa, jolloin kahvilassa viihdyttäisiin pidempään. Ruokalamaiset pöydät tekevät ilmeestä hyvin pelkistetyn.

### **Ravintola**

Henkilökunnan tuotetietoa voitaisiin parantaa erilaisilla koulutuksilla. Voitaisiin esimerkiksi järjestää tuotekehityspäivä koko Puiston henkilökunnalle, jolloin he voisivat kokeilla harjoitella, maistella ja kommentoida toistensa annoksia. Tällä voitaisiin myös varmistaa se, että annokset valmistetaan mahdollisimman samalla tavalla, eikä sovelleta oman ammattitaidon mukaan, joka on uhka tasalaatuisuuden menettämiselle. Koulutuspäivänä voisi Puiston henkilökunta myös tarjoilla, vaikka vuorotellen toisilleen ja vastavuoroisesti kysellä Puiston tuotteista ja näin opettaa ja kehittää toisiaan tuotetiedon osalta. Kaikkia tuotteita ei tarvitse osata ulkoa, mutta esimerkiksi viinilistan suhteen kannattaa opetella ainakin yksi puna- ja valkoviini, jota suositella, mielellään enemmänkin ja myös menun mukaan, mikä sopii kalalle, mikä lihalle ja mikä pizzalle, mutta yhdelläkin pääsee jo alkuun. Nykyajan kuluttajat haluavat saada suosituksia ja he haluavat kuulla, mitä ruoka sisältää.

Puistoa verrattiin paljon entiseen Rossoon. Ravintolakokonaisuudessa on samanlainen pohjaratkaisu, mutta myös sisustuksessa ja pöytäjärjestyksessä koettiin olevan paljon samankaltaisuuksia. Sisustukseen voitaisiin kiinnittää huomiota niin, että lisätään kynttilöillä, kasveilla ja tauluilla persoonallisempaa miljöötä ja eloa Puistoon. Ravintolan tilojen toimivuutta voitaisiin parantaa ravintolan täyttämistä segmentoidusti. Voisiko ravintolan puolella oleva ylätasanne olla pääsääntöisesti lapsiperheille? Ravintolan ylätasanteen pöytäjärjestystä voisi myös mielestäni muokata, sillä kahden hengen pöydät eivät

palvele useamman hengen pöytien vieressä, jos alue halutaan kohdistaa lapsiperheille. Henkilökuntaa voisi ohjeistaa alustavasti täyttämään ravintolaa segmentoidusti, lapsiperheet tasanteelle, jossa on myös leikkipaikka lähellä ja illallista nauttimaan tulleet parisunnat alatasanteelle. Tilojen toimivuuden tarkka suunnittelu helpottaa kaikkia, niin asiakkaita kokemaan parempi ravintolakokemus kuin työntekijöitä huomioimaan asiakkaiden tarpeet henkilökohtaisemmin. Olisi tärkeää myös miettiä ratkaisuja rattaiden kanssa liikkeellä oleville, pitäytytäänkö ratasparkissa vai minne ohjastetaan asiakkaita rattaiden kanssa kulkemaan. Vaikka sisääntuloon on merkitty rattaille ”parkki” moni haluaa viedä alakerran ravintolaan lastenvaunut, joka entisestään tekee Puiston kapeista kulkuväylistä ahtaita. Rattaille osoitettua parkkia voitaisiin ohjeistaa vielä enemmän käytettäväksi, jolloin välttytään ravintolan puolen ahtailta kulkuväyliltä. Lastenvaunujen näkyminen ravintolakuvassa lisää myös perheravintolamaisuutta.

Eräs lounastestiasiakas ehdotti, että Puiston olisi hyvä harkita mobiilisovelluksien käyttöönottoa. E-passi sovelluksien kautta Puisto saisi lounaspaikkana näkyvyyttä lounasasiakkaiden keskuudessa ja testiasiakkaan mukaan sovelluksessa mukana olevien ravintoloiden perusteella usein valitaan paikka, minne mennään lounaalle. Sovellus on suosittu lounaalla kävijöiden keskuudessa, sillä työnantaja tulee lounastavaa työntekijää vastaan muutaman euron verran. Puiston olisi hyvä harkita tämän sovelluksen käyttöönottoa, sillä tämä madaltaisi varmasti asiakkaiden kynnystä tulla lounaalle Puistoon

Lounaalla oli myös kiinnitetty huomiota käytännön asioihin. Astiat ovat suhteellisen painavia, eikä astioiden kansille ole paikkaa, jonne ne voi nostaa ruokaa ottaessa. Nyt asiakkaat joutuvat nostamaan ne linjastolle. Toisena kehitettävänä lounaan suhteen nousi esille se, että lounaslinjastolta oli puuttunut niin sanotut annoskortit, ”Siinä oli vähän pelaamista ja vähän joutui myös arvailemaan, mitä minkäkin kannen alta löytyy, kun ei ollut nimiä, mitä missäkin astiassa oli. Astiat olivat poikkeuksellisia, tuli raskas vaikutelma. Se kun on avattava jokainen astia erikseen nähdäkseen, mitä siellä on, voi myös ruuhkauttaa lounasjonoja,” testiasiakas kommentoi. Tähän ehdottaisinkin, että ruoka-astioiden edessä olisivat kyltit, mitä kyseisestä astiasta löytyy. Voitaisiin myös lisätä jonkinlaisia telineitä, joille astioiden kannet saisi nostettua. En lähtisi vaihtamaan koko astias-toa, mutta jos tämä muodostuu myöhemminkin ongelmaksi, olisi sitäkin hyvä harkita.

Ravintolakokemuksen onnistumiseksi on tärkeää pitää ruoan tasalaatuisuudesta huolta. Työvuorot on myös hyvä olla miehitetty tarpeeksi isolla määrällä työntekijöitä, ettei laatu

kärsi ainakaan kiireen takia. Laaja valikoima tuotteita on iso etu ja lähituottajilta tulevat raaka-aineet ja niistä kerronta puree asiakkaisiin. Vaikka kotimaisuutta ja lähellä tuotettujen raaka-aineiden käyttö on nostettu esille, asiakkaat kehottaisivat Puistoa tuomaan tätä vielä enemmän esille. Puiston ravintolan menu on rakennettu tarinallistaen ja sitä voisi vielä jatkojalostaa. Tarinallistamisen kautta voidaan saada autenttisempi kuva Puistosta asiakkaille, ja tämä voisi vähentää ketjuravintolaimagon syntymistä.

### **Herkkukauppa**

Puiston Herkkukaupan valikoiman erikoisuus herätti keskustelua. Liian tavallisten tuotteiden, kuten riisifrutin löytäminen kaupan valikoimasta madaltaa laatumielikuvaa, vaikei itse kyseistä tuotetta ostaisikaan. Asiakastyytyväisyydessä on suositeltavaa tavoitella haloilmiötä. ”Haloilmiö tarkoittaa, että yleisvaikutelma tarttuu esimerkiksi tuotteisiin tai palveluihin. Kalliin kaupan kannattaa näyttää kalliilta. Halpakaupan täytyy näyttää halvalta.” (Parantainen 2016.) Pienet asiat vaikuttavat heti ihmisten mielikuviin. Jos kaupan valikoima on liian laaja ja yrittää miellyttää kaikkia, osoittautuu se taas omalta osaltaan hyvin sekavaksi ja luotaantyöntäväksi.

Ehdottaisin myös, että Herkkukaupan hyllyjä aseteltaisiin uudelleen. Ne vievät paljon tilaa kahvilalta ja tekevät tilasta ahtaan oloisen. Voisiko jopa yhden hyllyn poistaa kaupasta? Pientää valikoimaa myös niin, että sieltä löytyy laadukkaita tapaksia, erityislaaduisempia artesaanituotteita. En usko, että peruspäivittäistavaratuotteet, kuten riisifrutti, tuovat lisäarvoa asiakkaille. Kuulaan tutkimukseen osallistuneet toivoivat kaupan myyvän pääasiassa artesaani- ja lähituotteita, sekä takeaway -ruokaa syötäväksi Koskipuistossa. Herkun toivottiin poikkeavan perinteisestä päivittäistavarakaupasta olemalla tyylikäs ja laadukas. Valikoiman toivottiin olevan selvästi erilainen kuin normaalissa kaupassa. (Eränen ym. 2017, 51.)

### **Yleisesti**

Ensivaikutelma Puistosta ei synny vain eri aistien avulla havainnoitavista asioista, vaan iso osa onnistunutta ravintolakokemusta rakentuu asiakaspalvelun perusteella. Asiakkaiden huomioiminen heidän astuessaan sisään ravintolaan on erittäin tärkeää, jotta he kokevat olevansa tervetulleita. Asiakaspalvelijoiden olisi osattava huomioida asiakkaat alusta loppuun. Selkeät ja johdonmukaiset toimintatavat antavat asiantuntevan kuvan asiakaspalvelusta. Ohjeet voivat olla yksinkertaiset ja lyhyet, mutta ne antavat heti paremman kuvan palvelusta. Asiakaspalvelun painoarvoa palvelukokemuksessa ei saisi

unohtaa. Hyvä asiakaspalvelija voi helposti korjata muuten epäonnistuneen palvelukokemuksen ja toisin päin. Olisi tärkeä muistaa, ettei unohdeta palvella asiakkaita ammattitaitoisesti alusta loppuun, kiireestä huolimatta.

Lapsiperheiden huomioinnissa oli pääosin onnistuttu, mutta palvelupolku oli vielä katkoinen. Monia asioita oli otettu lasten kannalta huomioon, mutta esimerkiksi lasten annoksien tarjoileminen pöytään tapahtui vasta aikuisten annoksien tarjoilemisen jälkeen. Lapsia oli huomioitu onnistuneesti leikkipaikan ja wc -tilojen suhteen. Lasten huomioimisessa olisi tärkeä kiinnittää huomiota johdonmukaisiin toimintatapoihin. Voitaisiin uudelleen käydä henkilökunnan kanssa läpi toimintaperiaatteet, kuinka toimitaan lapsiperheasiakkaiden kanssa ja ylipäättänsä erilaisten asiakkaiden kanssa. Kun henkilökunnalle on selvää, miten palvellaan ketäkin, on heidänkin helpompi tuottaa laadukas palvelukokemus.

Asiantuntemuus puuttui, sillä tilatuista annoksista ei osattu kertoa asiakkaille. Tähän ainut apu löytyy henkilökunnalle järjestetyistä koulutuksista. Lounaalla käyneet testiasiakkaat kehuivat palvelun olleen hyvää ja selkeästi näki, että siihen on panostettu. Tämä on erittäin positiivinen asia, sillä jos yleistäen voidaan olettaa, on palvelu parantunut jo noin viikon aikana. Lounastestiasiakkaat kävivät Puiston avauksen jälkeen ravintolassa noin kolmen viikon jälkeen, kun ravintolan testiasiakkaat kävivät viikkoa aikaisemmin.

Epäselvää on, miten jokaiselle jotakin -ideologia aiotaan saada toimimaan. Puiston moninaisuus ja laaja valikoima ovat sen suuri plussa, mutta se kääntyy helposti miinukseksi, jos konsepti näyttäytyy asiakkaille rikkinäisenä. Tällöin asiakkaiden on vaikea hahmottaa, mitä arvoja paikka edustaa ja heidän on vaikea sijoittaa itseänsä paikkaan ja nähdä, mitä lisäarvoa ravintolakokonaisuudessa asioidessa saa.

Puistoon mentäessä, paikka ei synnytä tunteita siitä, että kuuluisi sinne. Se on kaikille kiva perusravintola. Puiston konseptin ja brändin määrittelemine ja sen tarkempi tarkastelu voisi olla kohdallaan. Ehdottaisinkin jatkotutkimukseksi, että syvennyttäisiin enemmän brändin kehittämiseen, markkinointiviestintään ja laadun tutkimiseen ja sen parantamiseen Puiston osalta. Näitä osa-alueita tutkimalla pystytään jälleen parantamaan Puisto ravintolakokonaisuuden toimintaa vastaamaan enemmän asiakkaiden odotuksia.

Olen erittäin tyytyväinen tutkimuksen toteuttamiseen ja sen tuloksiin. Koen, että toimeksiantajalle on paljon hyötyä tekemästäni työstä ja sen tuloksista. Teoriaa olisi voinut reflektoida enemmän tuloksiin ja kuiluanalyysistä olisi voinut kertoa vielä enemmän. Kuiluanalyysin mukaan onkin hyvä harkita Puiston toiminannan kehittämistä. Tästä syystä ehdotankin, että Puistoa kehittäessä kannattaa tutkia kuiluanalyysin teorian pohjalta rakentuvia malleja ja brändin kehittämistä sekä markkinointiviestintää koskevista teoksista voisi saada toimintamalleja jatkokehitykseen. Yksi hyvä keino tarkastella asiakkaiden palvelupolkua on myös eri arvojen kautta, mitkä ovat asiakkaiden esteettiset, sosiaaliset ja taloudelliset arvot ostaessaan palveluita.

Työn rakennetta on mielestäni helppo seurata ja punainen lanka seuraa alusta loppuun. Työn aihe oli mielenkiintoinen tutkia ja toteuttaa. Osasin mielestäni soveltaa tietotaitoani tutkimuksen tuloksien analysoimisessa ja tulokset ovat monipuolisia. Käytännön kehitysehdotukset ovat myös tarkkaan mietitty ja perusteltuja. Työn luotettavuus pysyy tutkimuksessa, sillä johtopäätökset on rakennettu täysin tutkimuksen tuloksien pohjalta. Kehitettävien kohteiden selvittäminen ja esille nostaminen tutkimuksen tuloksissa auttaa Puiston kehittämisessä. Kehitysehdotuksien pohjalta tehtävät korjausliikkeet parantavat liiketoimintaa ja ilman niitä ei voida kehittyä paremmaksi. Työstä saatujen tuloksien perusteella tehdyt kehitysehdotukset ovat realistisia ja niitä on helppo lähteä jatkojalostamaan. Uskon monipuolisten pohdintojeni auttavan kehitystyön aloittamisessa ja oikeisiin asioihin huomion kiinnittämisessä.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Sanoma Pro Oy.
- Alasuutari, P. 1994. Laadullinen tutkimus. 2. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.
- Eränen, I. & Tcherenkov, P. & Rauhanen, A. 2017. POK Puisto -ravintolakokonaisuu-  
den mixed-method –tutkimus. Helsinki: Kuulas.
- Floor, K. 2006, 2009. Brandig a Store. Amsterdam: BIS Publishers
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY
- Kotler, P., Kartajaya, H & Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0 – tuotteista asiakkaisiin  
ja ihmiskeskeisyyteen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kotler, P. & Keller, K. L. 2009. A Framework for Marketing Management. Yhdysval-  
lat: Pearson Education International.
- Kulmat.fi. 2015. Asiakastytyväisyys. Luettu: 20.08.2017  
<http://www.kulmat.fi/laadun-kehittaminen/tyokaluja/asiakastytyvaisuus>
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy
- Lindberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. Juva: WS Bookwell Oy
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi, esimiestyön haasteena.  
Helsinki: Edita Prima Oy.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus palvelubisneksestä kokemusbisnek-  
seen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Malmelin, N. & Hakala, J. 2007. Radikaali Brändi. Helsinki: Talentum Media.
- Malmelin, N & Hakala, J. 2005. Yhdessä – viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Jy-  
väskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Mäkinen, M., Kahri, A & Kahri, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen. Porvoo: WS Book-  
well Oy.
- Parantainen, J. 2016. Koulutuspalautte: Pyyhepino jäi ihmetyttämään. Luettu:  
25.08.2017  
<http://www.pollitasta.fi/2016/09/koulutuspalaute-pyyhepino-jai-ihmetyttamaan/>
- Savolainen, 2017. Helsingin Sanomat <http://www.hs.fi/paivanlehti/06092017/art-2000005354747.html>
- Selin, E. & Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta, avaimia asiakasrajapintojen hal-  
lintaan. Pieksämäki: Tietosanoma Oy.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu.

Uusitalo, P. 2014. Brändi & Business. Tallinna: Joon öü.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Vilka, H. 2005. Tutki ja Kehitä. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.



## LIITTEET

### Liite 1. Puiston asiakaskyselyn haastattelukysymykset

1. Sukupuoli
2. Ikä
3. Mitä tekee työkseen
4. Kuinka usein käyt yleensäkin ravintoloissa syömässä?
5. Minkälainen kokonaisvaikutelma sinulle jäi Puistosta? (Ravintolana, kahvilana, Herkkukauppana?)
6. Minkälaisia ennakko-odotuksia sinulla oli Puistosta?
7. Miltä osin odotuksesi toteutuivat ja miltä osin ne eivät toteutuneet?
8. Mistä asioista hyvä tunnelma mielestäsi muodostuu?
9. Miten näissä onnistuttiin?
10. Mitä mieltä olit sisustuksesta? (Kahvila, ravintola, kauppa, elikö sama punainen lanka läpi ravintolakokonaisuuden)
11. Mitä söit/-te? Mitä mieltä olit/-te ruoista?
12. Miten arvioit Puiston hintatasoa suhteessa ruoan laatuun?
13. Mitä mieltä olit asiakaspalvelusta? (Palvelutilanteista)
14. Miten kehittäisit Puistoa?
15. Koitko, että tarpeisiinne vastattiin?
16. Suosittelisitko Puistoa ystäville tai tuttaville. Jos kyllä, miksi ja minkälaisiin tilanteisiin? Jos ei, miksi et suosittelisi?

## Liite 2. Kuvia Puiston yläkerrasta



## Liite 3. Puiston Herkkukauppa

