



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

ASIAKASPALVELUN JA -KOKEMUKSEN KEHITTÄMI- NEN PALVELUPOLUN AVULLA

Wilhelmiinan konditoria Jyväskylä

TEKIJÄ/T: Riina Raati

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalalan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Riina Raati	
Työn nimi Asiakaskokemuksen kehittäminen palvelupolun avulla	
Päiväys	28.05.2018
Sivumäärä/Liitteet	33/2
Ohjaaja(t) Merja Vehviläinen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Wilhelmiinan konditoria Jyväskylä	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakaskokemuksen kehittäminen asiakkaan tarpeita vastaavan palvelupolun avulla. Palvelupolku koostuu palvelutuokioista ja niiden kosketuspisteistä. Opinnäytetyö tehtiin Jyväskylässä sijaitsevalle Wilhelmiinan konditorialle asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi.</p> <p>Työssä tarkastellaan, mitä tarkoittaa asiakaskokemus ja mitkä seikat vaikuttavat positiivisen asiakaskokemuksen muodostumiseen. Lisäksi työssä kuvataan, mikä on elämys, mistä palveluelämys syntyy ja miten se liittyy asiakaskokemukseen. Mistä seikoista asiakkaan kokema palvelun laatu koostuu? Työn tavoitteena on kuvata Wilhelmiinan konditorialle tarpeita vastaava palvelupolku ja kartoittaa sitä. Mikä on henkilökunnan rooli palvelupolussa?</p> <p>Kehittämistyön lähtökohtana on palvelupolun havainnointi ja mallintaminen. Työn tutkimusmenetelminä olivat haastattelut ja havainnointi yrityksessä. Asiakaskokemusta tutkitaan haastatteleamalla suoraan yrityksen asiakkaita. Haastattelut pyrkivät peilaamaan palvelupolkua ja määrittämään nykyisen palvelun laatua, asiakasuskollisuutta ja koetun asiakaskokemuksen tasoa.</p> <p>Asiakaspalvelun laatu on koettu tärkeäksi kilpailutekijäksi yritykselle. Hyvin toteutettuna hyvä asiakaspalvelu luo selvää kilpailuetua. Onnistunut asiakaspalvelu lisää myyntiä, yrityksen tuottoa ja asiakasuskollisuutta. Tähän ei enää riitä, että yrityksellä on hyvä tuote. Onnistuneella asiakaspalvelulla yritys kilpailee asiakkaiden huomiosta, saa kilpailuetua suhteessa muihin toimialan kilpailijoihin ja parhaassa tapauksessa lisää asiakkaiden antamien suositusten määrää</p> <p>Työn tuotoksena syntyi malliesimerkki Wilhelmiinan konditorian palvelupolusta. Lisäksi Wilhelmiinan konditoria sai käyttöönsä oman "huoneentaulun" asiakaspalvelun yhtenäistämiseksi.</p>	
Avainsanat palvelumuotoilu, palvelupolku, asiakas, asiakaskokemus, asiakaspalvelu, elämys	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Riina Raati			
Title of Thesis Developing customer experience using a customer journey model			
Date	28.05.2018	Pages/Appendices	33/2
Supervisor(s) Merja Vehviläinen			
Client Organisation /Partners Wilhelmiinan konditoria Jyväskylä			
<p>Abstract</p> <p>The subject of this thesis is developing customer experience using a customer journey model responding to customer needs. A customer journey consists of service moments and their touchpoints. The thesis was made for the cafeteria and pastry shop Wilhelmiinan konditoria located in Jyväskylä to help develop their customer service and customer experience.</p> <p>The thesis explores the concept of customer experience and the factors behind a positive customer experience. Moreover, some consideration was given to the questions: what makes an experience and what does a service experience consist of and how it relates to the customer experience. What makes the quality of the service perceived by the customer? The purpose of this work is to describe a customer journey for the cafeteria and pastry shop Wilhelmiinan konditoria meeting their needs and to survey it. What is the role of the personnel in the customer journey?</p> <p>The starting point of this development work is to observe and to model the customer journey. The research methods are interviews and making observations. The customer experience is studied by interviewing the customers of the cafeteria and pastry shop directly. The interviews strive to mirror the customer journey and to define the quality of the current service, customer loyalty and the level of perceived customer experience.</p> <p>The quality of customer service has been considered an important competitive factor for any company. A well implemented customer service brings an evident competitive edge. A successful customer service increases sales, profit and customer loyalty. It is no longer sufficient to have a good product. With successful customer service, the company gains customer attention, competitive advantage, and in the best case the company gets more recommendations from the customers.</p> <p>As the result, an example of the customer journey of the cafeteria Wilhelmiinan konditoria was created. As a bonus, the cafeteria and pastry shop got a poster containing tips on how to make their customer service more coherent.</p>			
<p>Keywords service design, customer journey, customer, customer experience, customer service, experience</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TOIMEKSIANTAJA	6
3	PALVELUMUOTOILU	8
3.1	Muotoilu vs. palvelumuotoilu.....	8
3.2	Palvelu on prosessi – teatteria ja sävellys	9
4	PALVELUPOLKU – KOHTI PAREMPAA ASIAKASKOKEMUSTA	10
4.1	Miksi palvelupolku kannattaa määrittää?.....	10
4.2	Mistä palvelupolku rakentuu?.....	11
5	ASIAKASKOKEMUS – MIELIKUVIEN JA TUNTEIDEN SUMMA	12
5.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen – neljä näkökulmaa	12
5.1.1	Asiakkaan minäkuvan tukeminen	12
5.1.2	Asiakaskokemus luo elämyksiä ja yllättää	13
5.1.3	Onnistunut asiakaskokemus jää mieleen.....	14
5.1.4	Onnistunut asiakaskokemus saa asiakkaan palaamaan yhä uudelleen.....	14
5.2	Johdettu asiakaskokemus	15
5.2.1	Miten asiakaskokemusta johdetaan?.....	16
5.3	Asiakastyytyväisyys	18
6	TUTKIMUSMENETELMÄ JA TULOKSET	19
6.1	Tulokset	20
7	WILHELMIINAN PALVELUPOLKU	25
8	KEHITYSEHDOTUKSET	26
9	POHDINTA.....	28
10	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	30
	LIITE 1. WILHELMIINAN HUONEENTAULU.....	32
	LIITE 2. HAASTATTELUKYSYMYKSET	33

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on kuvata ja kartoittaa asiakkaan tarpeita vastaava palvelupolku Jyväskylässä sijaitsevalle Wilhelmiinan konditorialle. Palvelupolku on hyvä työkalu asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi sekä yrityksen johtamisen tueksi. Onnistuneella asiakaskokemuksella on valtava merkitys yritysten kilpailussa asiakkaista. Johdettu asiakaskokemus ja hyvä asiakaspalvelu luovat kilpailuetua muihin saman toimialan yrityksiin. Asiakaskokemus on aiheena tällä hetkellä pinnalla ja yritykset ovatkin siirtäneet positiivisen asiakaskokemuksen luomisen osaksi yrityksen strategiaa.

Tavoitteeseen pääsemiseksi haastatellaan yrityksen asiakkaita, jotta saadaan selville, miten asiakkaat kokevat tämän hetkisen palvelun ja mitkä ovat palvelun mahdollisia kehityskohteita. Työssä keskitytään palvelupolkuun työkaluna ja asiakaskokemukseen kokonaisuutena. Näitä hyödyntämällä Wilhelmiinan konditoria voi saada uusia näkökulmia asiakaspalveluunsa, löytää uusia kehitysideoita ja parantaa palveluaan konkreettisesti. Asiakaskokemus on aiheena ajankohtainen ja olennainen osa jokaista palvelualan yritystä. Tästä syystä aihe valikoitui myös tähän opinnäytetyöhön. Oppimistavoitteeksi valikoitui asiakaskokemuksen muodostumisen vaikuttavat lähtökohdat ja tekijät. Kahvilakonditoria on paikkana mielenkiintoinen, sillä se tarjoaa myös tuotteiden tilausmahdollisuuden.

Teoriaosuus etenee palvelumuotoilusta palvelupolkuun ja sitä kautta asiakaskokemukseen ja sen muodostumiseen. Työssä raportoidaan, miten asiakaskokemus toteutuu palvelupolussa haastattelujen perusteella. Lähteiksi on valittu palvelumuotoiluun, palvelupolkuun ja asiakaskokemukseen liittyvää kirjallisuutta ja internet-lähteitä. Lisäksi lähteenä on käytetty kirjallisuutta haastattelusta tutkimusmenetelmänä. Liitteiksi opinnäytetyöhön on laitettu Wilhelmiinan konditoriassa toteutettu haastattelu sekä työn lopputuotoksena syntynyt Wilhelmiinan huoneentaulu.

Opinnäytetyö alkaa toimeksiantajan esittelyllä ja etenee siitä kohti teoriaosuutta. Teoriaosuuden ensimmäinen luku käsittelee palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu toimii palvelupolun viitekehyksenä ja johdatuksena varsinaiseen aiheeseen eli palvelupolkuun. Toisessa luvussa tutustutaan palvelupolkuun ja sen varsinaiseen rakentamiseen. Kolmas luku käsittelee olennaisesti palvelupolkuun liittyvää asiakaskokemusta. Neljäs luku kertoo haastatteluista ja niiden tuloksista. Tämän jälkeen määritetään Wilhelmiinan konditorian palvelupolku ja kootaan haastattelujen pohjalta saadut kehitysehdotukset. Työn päättää pohdintaosuus.

2 TOIMEKSIANTAJA

Wilhelmiinan konditoria Oy on käsityöperinteitä kunnioittava konditoria-leipomo, joka saavuttaa 15 vuotta kestäneen taipaleensa vuonna 2018. Konditorian sydän eli leipomo sijaitsee Jyväskylän kupeessa Muuramessa. Lisäksi yrityksellä on kolme kahvila-leipomomyymälää, jotka sijaitsevat Muuramessa, Jyväskylän keskustassa ja Äänekoskella. Yritys työllistää yhteensä noin 26 henkilöä.

Korkealaatuinen tuotevalikoima pitää sisällään niin suolaisia kuin makeitakin herkkuja. Monenlaiset leivät, sämpylät, pullat ja pitkot leivotaan ja valmistetaan aina alusta loppuun omassa leipomossa. Tuotevalikoima sisältää myös toinen toistaan herkullisempia kakkuja, leivonnaisia ja pikkuleipiä. Lisäksi palkitut, taitavat kondiittorit valmistavat kakkuja ja leivonnaisia myös asiakkaiden erikoistoiveiden pohjalta. Tämä on ollut toiminnan keskiössä alusta lähtien. Asiakkaille on tarjolla myös suolaista välipalaa, kuten pikkusuolaista, uuniperunoita, salaatteja ja erilaisia täytettyjä leipiä. Runsaan valikoiman ansioista tarjontaa riittää jokaiseen makuun.

Kahvilapalvelun lisäksi asiakas voi piipahtaa kahvilassa hakemassa uunituoreet leivät ja herkut mukaan, ja juhliin on mahdollista tilata tarjoilut Wilhelmiinan konditoriasta. Konditoria palvelee sekä yksityis- että yritysasiakkaita ja tuotteista löytyy sopivanhintaisia vaihtoehtoja jokaisen kukkarolle. Yrityksellä on myös muutama jälleenmyyjä Muuramen seudulla. (Lähteenmäki 2018.)

Jyväskylän kahvila sijaitsee aivan kaupungin keskustassa. Kahvila avattiin vuonna 2008 Asemakadulle, josta se muutti tien toiselle puolelle joulukuussa 2014. Nykyinen liiketila on ihana, vuonna 1899 rakennettu Nikolainkulma. Kahvila on pääsääntöisesti auki aamuvarhaisesta iltamyöhään vuoden jokaisena päivänä joulua ja juhannusta lukuun ottamatta. Ison kahvilatilan lisäksi liikehuoneistossa on monta kaunista kabinettihuonetta.

Rakennuksella on pitkä historia jo ennen Wilhelmiinan konditoriaa. Nikolainkulma avasi ovensa ensimmäisen kerran vuonna 1899, jolloin tiloissa kukoisti Jyväskylän seuraelämän keskuksiksi nousnut hotelli Walhlgren. Talossa on vuosien varrella ollut myös monenlaista muuta liiketoimintaa. Kuuluisin vuokralainen oli Alvar Aalto, jonka ensimmäinen toimisto sijaitsi rakennuksessa vuosina 1923 - 1924. (Wilhelmiinan konditoria 2008.)



KUVA 1. Wilhelmiinan konditorian julkisivu Jyväskylässä. (Raati 2018)

3 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan yhteisesti jaettua ajattelu- ja toimintatapaa. Tietyt prosessit ja työkaluvalikoima muodostavat kehon, jonka avulla voidaan kehittää palveluita. Palvelumuotoilu on suhteellisen uusi toimiala, joka nykymuodossaan on syntynyt vasta 1990-luvun alussa. Palvelualan merkittävä kasvu on vauhdittanut palvelumuotoilun syntyä ja kehitystä.

Ensimmäisenä palvelumuotoilun (service design) esitteli todennäköisesti vuonna 1991 professori Michael Erlhoff (Köln International School of Design KISD). Kansainvälisellä tasolla palvelumuotoiluun on vahvimmin vaikuttanut luultavasti KISD:ssä Euroopan ensimmäisenä palvelumuotoilun professorina vuonna 1995 aloittanut Birgit Mager. Mager on usein nähty vieras Suomessa ja hän on edelleen myös kansainvälisesti aktiivinen. Vuonna 2001 Lontooseen perustettiin maailman ensimmäinen palvelutoimisto live|work.

Pohjoismaat on ollut mukana kansainvälisessä kehitystyössä alusta asti ja palvelumuotoilun juuret ovat vahvasti eurooppalaiset. Onkin ilo todeta, että suomalainen kärki on osaamisessa maailman huipputasoa, vaikkakin varsin kapea. Suomessa palvelumuotoilun juuret ovat vahvasti vuonna 1997 Talentumin tytäryhtiöksi perustetussa Satama Interactivessa. Kymmenen vuotta myöhemmin suurin osa palvelumuotoilupioneereja siirtyi Taivas-konsernin Ego Beta -palvelumuotoilutoimistoon, joka oli laatuaan Suomen ensimmäinen. Kaksi vuotta myöhemmin 14 muotoilijaa perusti oman palvelumuotoilutoimistonsa Palmu Inc:in. Mikko Koiviston tekemä Pro gradu vuonna 2007 oli pitkään ainoa laajempi suomenkielinen julkaisu aiheesta. (Tuulaniemi 2011.)

3.1 Muotoilu vs. palvelumuotoilu

Muotoilun ja palvelumuotoilun ero on hyvä pitää selvänä. Muotoilijan työ on muotoilua ja työn lopputulosta voidaan kutsua muotoiluksi tai designiksi. Palvelumuotoilijan työ on puolestaan palvelumuotoilua ja työn tulos taas palvelua – ei muotoilua tai designia. Palvelumuotoilu on tekemistä ja prosessi, jonka tekijät ovat palvelumuotoilijoita. Tuotemuotoilussa suunnittelun kohteita ovat tavarat ja palvelumuotoilussa palvelut. (Tuulaniemi 2011.)

	Prosessi	Lopputulos
Muotoilu	Muotoilua	Muotoilua
Palvelumuotoilu	Palvelumuotoilua	Palvelu

KUVA 2. Muotoilu vs. Palvelumuotoilu (Tuulaniemi 2011)

3.2 Palvelu on prosessi – teatteria ja sävellys

Palveluprosessia voidaan kuvailla teatterimetaforan avulla. Asiakkaalle näkyvä osa on teatterin näyttämö, jossa asiakas myös itse toimii. Näyttämöllä näyttäytyvät myös palvelun kontaktipisteet. Kulisseissa ovat puolestaan palveluntarjoajan taustaprosessit, joita asiakas ei näe.

Palvelumuotoilun näkökulmasta palvelua voidaan kuvata myös sävellyksenä, joka on piirretty nuottiviivastolle (palvelupolku); se koostuu eripituisista tahdeista (palvelutuokioista) sekä eripituisista (kontaktipisteet) ja erikorkuisista sävelistä (asiakkaiden kokemukset). (Tuulaniemi 2011.)

4 PALVELUPOLKU – KOHTI PAREMPAA ASIAKASKOKEMUSTA

Koska palvelu on prosessi, sen kuluttaminen tarkoittaa aikajanelle sijoittuvan kokemuksen kuluttamista. Palvelupolku puolestaan kuvaa, kuinka asiakas kulkee ja kokee palvelun aikajanelle. Palvelupolku pilkotaan eripituisiin osiin tarkoituksenmukaisesti. Näitä osia kutsutaan palvelutuokioiksi ja palvelun kontaktipisteiksi. Palvelupolku jakautuu siis palvelutuokioihin, jotka sisältävät useita kontaktipisteitä. Ongelmaa ratkaistaessa näihin pienempiin osiin (kontaktipisteet) on helpompi päästä käsiksi. (Tuulaniemi 2011.)



KUVA 3. Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011)

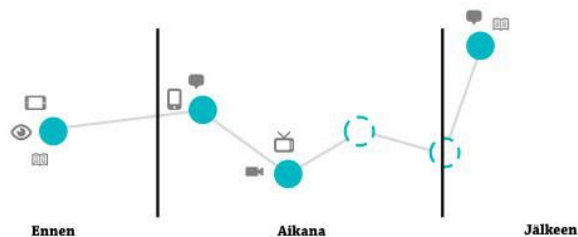
4.1 Miksi palvelupolku kannattaa määrittää?

Palvelupolun kartoittaminen edesauttaa ymmärrystä kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta. Se auttaa kehittämään asiakaskokemusta ja nostamaan sen uudelle tasolle. Kartoituksessa tehtävät löydökset auttavat hahmottamaan palvelun asiakkaan näkökulmasta ja voi näin ollen olla silmiä avaava kokemus. Asettumalla palvelunkäyttäjien asemaan selviää tehokkaasti ja totuudenmukaisesti, mitkä palvelun osa-alueet kaipaavat kehittämistä.

Palvelupolun (eng. customer journey) kartoitus on tehokas työkalu parempaan asiakaskokemukseen. Se luo kokonaiskuvan palvelusta asiakkaan (palvelun käyttäjän) näkökulmasta. Käytännössä tarkoituksena on selvittää palvelun kontaktipisteet (eng. touch points) ja käydä palvelutuokiot (eng. service moments) palvelun käyttäjän kanssa läpi useasta ei käyttäjänäkökulmasta. Tarkoituksena ei ole pelkästään hahmottaa ongelmakohtia vaan pureutua niiden syihin.

Palvelupolun läpikäyminen konkretisoi myös väärässä järjestyksessä olevat, turhat tai päällekkäiset kontaktipisteet. Jotta tieto saadaan ymmärrettäväksi, asiakkaan kulkema palvelupolku visualisoidaan aikajanelle. Tueksi voi ottaa asiakaspalautteet kuvaamaan asiakkaan kokemuksia palvelun eri vaiheissa. (Adage 2016.)

YKSINKERTAINEN PALVELUPOLKU



KUVA 4. Palvelupolku. (Solita 2015)

4.2 Mistä palvelupolku rakentuu?

Palvelupolku kuvaa palvelun kuluttamista tietyn toimijan näkökulmasta aina ensi kontaktista palvelun loppuun saakka. Palvelupolku auttaa palveluntarjoajaa ymmärtämään, millaista palvelun käyttäminen on. Palvelupolun kontaktipisteiksi kutsutaan kaikkia niitä tekijöitä, joiden kautta asiakas on kosketuksessa palveluun. Kontakti voi muodostua asiakkaan ja palvelun välille palvelun osana olevan ympäristön, ihmisen, esineen tai käyttöliittymän kautta. Useat kontaktipisteet muodostavat taas palvelutuokion, johon sisältyy myös asiakkaan aistimukset ja koetut tunteet. (Adage 2016-11-08)

5 ASIAKASKOKEMUS – MIELIKUVIEN JA TUNTEIDEN SUMMA

”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.” (Löytänä ja Kortesus, 2011, 11). Keskeistä on huomata, että asiakaskokemus määräytyy yksittäisten ihmisen tekemien tulkintojen pohjalta. Näin ollen asiakaskokemuksesta ei voida puhua päätöksenä vaan kokemuksena, johon vaikuttavat myös tunteet ja alitajuntaiset tulkinat. Asiakaskokemuksen muodostumista ei siis voi päättää asiakkaan puolesta, mutta yritys voi kuitenkin valita, millaisen kokemuksen se pyrkii luomaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu kolmesta isommasta kokonaisuudesta, joiden pohjalta asiakas muodostaa todellisen ja pitkäaikaisen tunnekokemuksen. Näistä tunnetuin osa on varmasti fyysinen kohtaaminen, jossa asiakas kohtaa yrityksen edustajan kasvojen. Toinen erityisen tärkeä kokonaisuus muodostuu sosiaalisessa mediassa tai digitaalisessa ympäristössä tapahtuvasta asiakas-kohtaamisesta, jossa asiakas käy itsenäisesti tiedonhaun ohella tutustumassa yritykseen erilaisten vaihtoehtojen kautta etsien sopivia ratkaisuja ongelmiinsa. Kolmannen osa-alueen muodostaa niin sanottu tiedostamaton tunnekokemus, johon vaikuttavat kaikki aikaisemmat kokemukset, oletukset, näkemykset ja mielikuvat. Nämä vaikuttavat kokonaisvaltaisen brändikokemuksen syntymiseen. Lisäksi asiointihistoria, arvostelut, mainonta ja mielikuva hinta-laatusuhteesta sekä ensivaikutelma eri kohtaamispisteissä luovat kokonais- eli brändimielikuvan. Jokaiselle yritykselle muodostuu kokonaisvaltainen asiakaskokemus näiden kolme ulottuvuuden pohjalta, ja niiden painoarvot voivat luonnollisesti vaihdella suurestikin tuote- ja alakohtaisesti. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 24.)

5.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen – neljä näkökulmaa

Asiakaskokemuksen muodostumista voidaan tarkastella neljän näkökulman avulla. Näitä näkökulmia ovat asiakkaan minäkuvan tukeminen, asiakaskokemuksen elämyksellisyys, asiakaskokemuksen mielenpainuvuus ja asiakkaan uudelleen palaaminen. Näkökulmat auttavat tarkastelemaan asiakaskokemuksen muodostumista psykologiselta kannalta. Millaisia tunteita hyvä asiakaskokemus herättää? Millaisia psykologisia tekijöitä täytyy huomioida, kun ryhtyy johtamaan asiakaskokemusta? (Löytänä & Kortesus 2011, 43.)

5.1.1 Asiakkaan minäkuvan tukeminen

Yhä useammalle esimerkiksi shoppailu on identiteetin jatke ja osa minuutta, joten huonosta palvelusta ei voida puhua pelkästään huonona palveluna, vaan se on myös asiakkaan identiteetin ja minäkuvan loukkaamista. Siksi pettymykset ja huonot kokemukset palvelusta satuttavat ihmisiä enemmän kuin ennen. Kasvojen menettäminen on yksi kurjimmista asioista, mitä asiakkaalle voi tapahtua. Harva haluaa kokea saman uudestaan käyttämällä kyseisen yrityksen palveluita. Niinpä asiakas ei palaa enää takaisin.

Tämä nousee esille myös B2B-asiakkuuksissa. Jos johtaja ostaa asiantuntijapalveluita järkevästi, se toimii samalla myös näyttönä hänen kollegoilleen ja esimiehelleen. Johtaja osaa kilpailuttaa palvelun

ja ymmärtää laadun päälle. Mikäli taas hankittu palvelu menee pieleen ja osoittautuu myöhemmin huonoksi valinnaksi, ostaja harmistuu. Tämä ei johdu ainoastaan huonon laadun aiheuttamasta pettymyksestä, vaan myös siitä, että johtajan asiantuntemus ostajana on saatettu naurunalaiseksi. Tämä horjuttaa hänen ammatti-identiteettiään. Hyvän asiakaskokemuksen johtaminen on myös asiakkaan kasvojen säilyttämistä ja identiteetin suojelua. Arvet säilyvät asiakkaan itsetunnossa pitkään, vaikka huonon laadun voi vaihtaa parempaan.

Palvelujohtajien suhtautuminen alaistensa virheisiin on usein myös hakoteillä. Esimiehet saattavat perustella usein liian huonoa palvelua latteuksilla, kuten ”Sattuuhan sitä”. Aina he eivät edes tiedosta, kuinka syvä naarmu asiakkaan identiteettiin on tullut. Huonoimmat ja surkeimmat asiakaskokemukset pitäisi sen sijaan analysoida tarkasti, jotta ne jatkossa voitaisiin välttää kokonaan. Asiakaskokemuksen luomisesta tuleva vastuu pitäisi olla täysin yrityksen ja sen työntekijöiden harteilla. (Löytänä & Korteso 2011, 43-44.)

5.1.2 Asiakaskokemus luo elämyksiä ja yllättää

Asiakaskokemus on sitä merkittävämpi, mitä vahvempia mielikuvia, tunteita ja kohtaamisia se synnyttää. Avainsana on elämys. Elämys on voimakas, positiivinen kokemus, joka sisältää vahvoja tunteita, kuten onni, ilahtuminen ja oivallus. (Löytänä, Korteso 2011, 45.)

Asiakas kerää päivittäin joko merkittäviä tai vähemmän merkittäviä kokemuksia. Ydinajatus on kuitenkin se, että asiakkaalle tuotetun palvelun arvoa voidaan lisätä kasvattamalla ja kehittämällä palvelukokemuksen elämyksellisyyttä. Lapin elämysteollisuus on määritellyt elämyksen merkittäväksi, positiiviseksi ja ikimuistoiseksi kokemukseksi.

Elämysten tuottaminen on kuitenkin vaikeaa ja vaatii taidokkuutta ja panostamista. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan enemmän elämyksistä, minkä vuoksi on tärkeä pyrkiä luomaan parhaat mahdolliset edellytykset niiden syntymiselle. Elämyksen toteutuminen on hankala taata, sillä jokainen asiakas kokee asiat omalla ainutlaatuisella tavallaan siinä ajassa ja paikassa. (Kalliomäki 2014, 27.)

Myönteinen yllättyneisyys on olennainen osa elämystä. Arkiset ja tavalliset asiat eivät luo elämystä. Yllättymisen tunne on toki sidonnainen kulttuuriin ja kontekstiin. Toiselle arkiselta tuntuva itsestäänselvyys voi toiselle olla elämys ja luoda vahvan asiakaskokemuksen. Esimerkiksi sauna on suomalaisille arkinen asia, mutta muiden maiden kansalaisille se on vahvasti arkisesta poikkeava kokemus; elämys.

Elämysten synnyttämisen kanssa on kuitenkin oltava tarkkana. Tavoite ei aina onnistukaan ja silloin elämys voi aiheuttaa päinvastaisen reaktion asiakkaassa ja näin huonontaa asiakaskokemusta. Joskus parhaan elämyksen luominen kannattaa varmistaa suosittelemalla ja vinkkaamalla. Tämä on johdettua asiakaskokemusta parhaimmillaan. (Löytänä & Korteso 2011, 45.)

5.1.3 Onnistunut asiakaskokemus jää mieleen

Hyvän asiakaskokemuksen kätevä mittari on mitata muistijälkiä ja erityisesti niiden positiivisuutta. Keskinkertaisuus tuppaa unohtumaan. Positiivinen muistijälki kielii positiivisesta kokemuksesta. Muistijälkeä voidaan mitata sekä aktiivisella että passiivisella kysymysasettelulla. Voidaan selvittää esimerkiksi, että minkälaisia tunteita jonkun kyseisen yrityksen nimi tai logo herättää asiakkaassa. Tai sitten pyydetään asiakasta nimeämään jonkun toimialan yrityksiä niin positiivisessa kuin negatiivisessa mielessä. Jos yritys ei tule lainkaan mieleen, se on epäonnistunut muistijäljen luomisessa. Keskinkertainen toiminta ei jätä lainkaan muistijälkiä.

Positiivisen muistijäljen aikaansaaminen vaatii tietoista asiakaskokemuksen johtamista. Palvelupolusta täytyy analysoida tarkasti niitä kontaktipisteitä, joissa asiat on mahdollista tehdä poikkeuksellisen hyvin. Satunnainen toiminta luo muistijälkiä silloin tällöin, mutta järjestelmällinen asiakaskokemuksen johtaminen luo positiivisia muistijälkiä useammin ja tehokkaammin. (Löytänä & Korteso 2011, 48.)

5.1.4 Onnistunut asiakaskokemus saa asiakkaan palaamaan yhä uudelleen

Positiivinen mielihyvä on koukuttavaa ja saa aivot haluamaan kyseistä asiaa yhä uudelleen. Mielihyvän tunnetta kohti hakeutuminen on syy siihen, miksi asiakaskokemuksen luominen on tärkeää ja panostamisen arvoista. Toistamme asioita mitkä lisäävät serotoniinin ja dopamiinin määrää kehossamme. Nämä ovat mielihyvää aiheuttavia välittäjäaineita, joista kaikki ovat riippuvaisia. Siispä hakeudumme asioiden pariin, jotka aiheuttavat mielihyvääpiikin. Asiakaskokemuksen täytyy tuottaa asiakkaalle mielihyvää. Ilahtuminen saadusta palvelusta on syy siihen, että asiakas tulee myös uudestaan. Parhaimmillaan yrityksen ei edes tarvitse etsiä asiakkaita, vaan asiakkaat jonottavat yrityksen luokse hyvän asiakaskokemuksen ansiosta. (Löytänä & Korteso 2011, 49.)

Suositteluhalukkuutta voidaan mitata käyttämällä esimerkiksi mittaria Net Promoter Score (NPS), joka kertoo prosentuaalisesti, kuinka moni asiakkaista on valmis suosittelemaan yritystä ystävilleen, tuttavilleen tai esimerkiksi kollegoilleen. Tyypillisimmin NPS:ää on käytetty kyselyissä ja palautelomakkeissa. Asiakkaat arvottavat yrityksen käyttäen asteikkoa 1 - 10. Tämän jälkeen asiakkaat jaetaan kolmeen eri ryhmään vastauksensa perusteella. Arvosanan 9 - 10 antaneet muodostavat ensimmäisen ryhmän. Suositelijat (promoters) ovat lojaaleja asiakkaita, jotka ostavat ja käyttävät yrityksen palveluita sekä suosittelevat yritystä lähipiirilleen. Toisen ryhmän muodostavat neutraalit (passives) arvosanan 7 - 8 antaneet asiakkaat, jotka ovat tyytyväisiä, mutta sitoutumattomia. Nämä asiakkaat saattavat helposti vaihtaa palveluntarjoajaa, mikäli vastaan sattuu tulemaan kiinnostavampi toimija tai tarjous. Viimeisen arvosanaryhmän 0 - 6 muodostavat arvostelijat (detractors). Arvostelijat ovat usein tyytymättömiä ja saattavat vahingoittaa yritystä tai brändiä kertomalla epämiellyttäviä palvelukokemuksiaan eteenpäin. Tämä joukko on samalla suuri oppimisen lähde palveluntarjoajalle. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 24.)

5.2 Johdettu asiakaskokemus

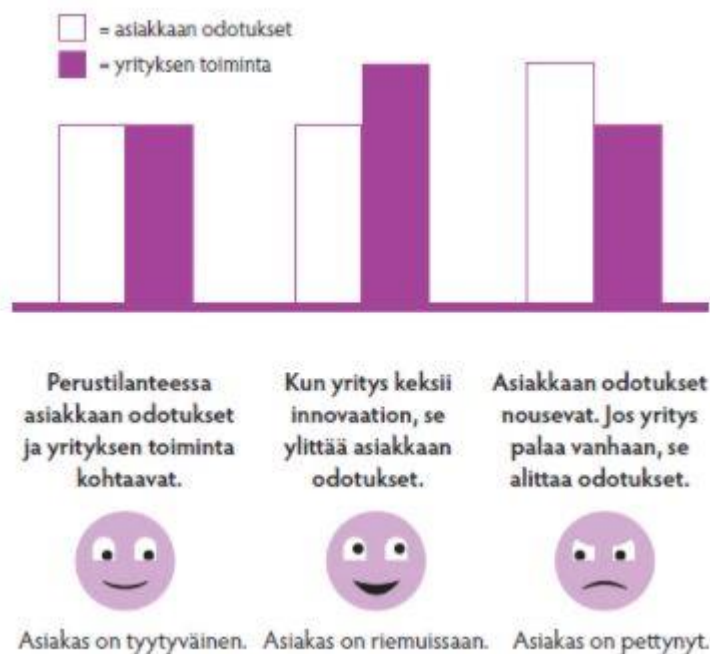
Asiakaskokemuksen johtaminen tarjoaa yritykselle monenlaisia hyötyjä. Onnistunut asiakaskokemus vähentää esimerkiksi kustannuksia, kuten kallista puhelinpalvelua ja reklamaatioita. Reklamaatioiden vastaanotto ja käsittely vaativat resursseja ja hyvitykset ja alennukset nostavat kustannuksia. Johdetun asiakaskokemuksen ansiosta reklamaatiot vähenevät ja reklamoijat voidaan kääntää suosittelijoiksi. Yrityksen kannalta on myös huomattavasti kalliimpaa hankkia uusia asiakkaita kuin säilyttää jo olemassa olevat. Asiakkuuksien hankintaan liittyvät ainakin seuraavat kulut:

- uusien asiakkaiden hankintaan kohdistuvat markkinointikulut
- uusille asiakkaille annettavat (sisäänveto)alennukset
- myynnin kulut per yksi uusi asiakas
- asiakassuhteen alkuun liittyvät panostukset (esim. lisääntyneet resurssitarpeet myynnissä, asiakaspalvelussa, tuotannossa ja niin edelleen).

Asiakaskokemuksen johtamisella voi vähentää asiakkaiden vaihtuvuutta. (Löytänä & Kortesus 2011 158-161). Se tarjoaa myös luontevan alkutilanteen yrityksen arvoprosessin oivaltamiseen. Usein asiakastytyväisyyttä tarkasteltaessa keskitytään kuitenkin liikaa itse palveluun; millaista se on ja miten sitä pitäisi tarjota. Palvelun laadun sijaan tulisi keskittyä asiakaskokemuksen syntymiseen laajemmin ja kehittää niitä kohtaamispisteitä, joita asiakkaan ja yrityksen välillä on. (Korkiakoski, Gerdt 2016.)

Parhaimmassa tapauksessa yritys pystyy luomaan suositteluun johtavia kokemuksia. Kun pystyy tuottamaan tasalaatuisia, mutta erilaistavia asiakaskokemuksia, yritys saa suositteluja. Tämä johtuu siitä, että asiakaskokemus on pääasiassa tunnetta. Sitä ei voida katsoa teknisinä onnistumisina yksittäisissä kohtaamisissa. Tyytyväiset asiakkaat kokevat ja tuntevat, että yritys ja sen työntekijät välittävät aiodosti heidän asioistaan ja tarpeistaan sekä haluavat tarjota heille parasta mahdollista palvelua. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Johtaminen luo myös kilpailuetua. Samankaltaisissa yrityksissä on usein hyvin samanaiset toimintamallit, ja asiakas osaa odottaa juuri sitä. Tehokkain keino erottua muista on johtaa asiakaskokemusta, mikä on samalla tehokkain tapa nousta markkinajohtajaksi ja edelläkävijäksi. Seuraava kuvio havainnollistaa tätä tilannetta. (Löytänä & Kortesus 2011, 158-161.)

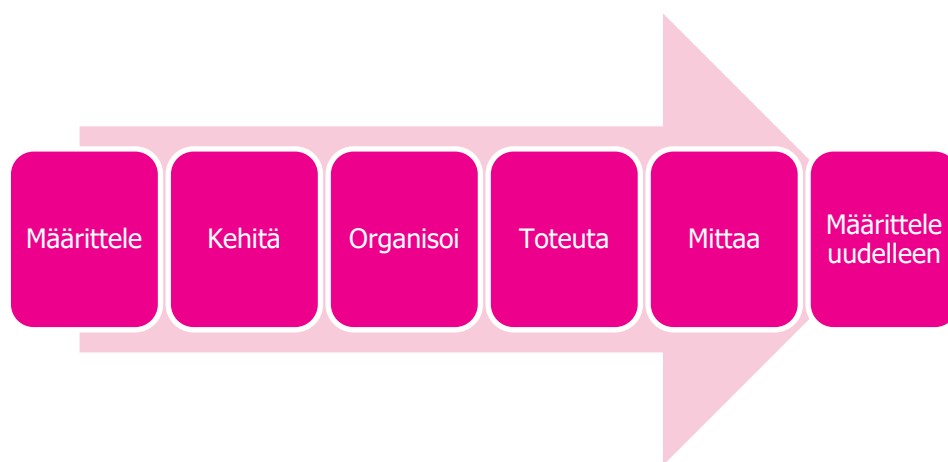


KUVA 5. Asiakkaan odotukset suhteessa yrityksen toimintaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 164)

Kuvan havainnollistama tilanne tarkoittaa kilpailuetua. Edelläkävijäyritykset keräävät tietoa, seulovat palautetta, vertailevat oppimaansa ja ovat vuorovaikutuksessa asiakkaisiin aivan oikeasti eivätkä vain näennäisesti. Tämä tarkoittaa asiakaskokemuksen johtamista. Hyvän yrityksen voi pilata helposti toimimalla vuosikaudet aina samalla tavalla ja jättämällä asiakkaiden odotukset huomiotta. (Löytänä & Kortesus 2011, 164-165)

5.2.1 Miten asiakaskokemusta johdetaan?

Asiakaskokemuksen johtaminen on osa yrityksen strategiaa, joten se on jokaisessa paikassa erilaista. Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuva prosessi. Ei ole olemassa yksittäistä projektia, jolla asiat voidaan korjata, vaan hyvän asiakaskokemuksen eteen on tehtävä jatkuvasti töitä. Yrityksen on siis löydettävä oma tyylinsä ja tapansa johtaa asiakaskokemusta. Apuna voidaan käyttää kuusiportaista asetelmaa, jossa jokainen porras liittyy toisiinsa. (Löytänä & Kortesus 2011, 165-166.)



KUVIO 1. Johtamisen polku. (Mukailtu Löytänä & Kortesus 2011, 167 kuvasta).

1) Määrittele tavoite:

Yrityksen täytyy asettaa tavoite myös asiakaskokemukselle samaan tapaan kuin muillekin osa-alueille yrityksen toiminnassa. Koska koko yritys luo asiakaskokemuksen, tavoiteltava asiakaskokemus määritellään yrityksen strategiassa. Määritelty tavoite kertoo, millaisia kokemuksia yritys pyrkii asiakkailleen luomaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 166, 168)

2) Kehitä:

Tavoitteiden määrittämisen jälkeen voidaan kehittää toimintatapoja, joiden tarkoitus on varmistaa tavoitteiden toteutuminen. Asiakas muodostaa kokemuksensa jokaisesta kohtaamisesta yrityksen kanssa, joten tavoite pitää viedä konkreettisesti jokaiseen kosketuspisteeseen. Kun jokainen kosketuspiste analysoidaan ja käydään huolellisesti läpi, pystytään kehittämään kokonaisvaltainen asiakaskokemusstrategia.

3) Organisoi:

Asiakaskokemusten luojina toimivat aina ihmiset. Seuraava askel onkin henkilöstön organisoiminen luomaan tavoitteiden mukaisia kokemuksia. Yksi tärkeimmistä yksittäisistä osa-alueista asiakaskokemuksen johtamisessa on rekrytointi. Peruskysymyksenä on, rekrytoidaanko oikeanlaista osaamista vai rekrytoidaanko oikeanlaista asennetta. Osaamista voidaan aina kehittää, mutta asennetta on vaikeampi muuttaa. Rekrytoinnissa onkin tärkeää keskittyä työnhakijoiden osaamisen sijaan siihen, millainen asenne heillä on asiakkaita ja asiakkaiden kanssa toimimista kohtaan. Muita organisoitavia asioita ovat kouluttaminen, mittaaminen, kompensatiot ja kannustinpalkkiot sekä johdon osallistuminen.

4) Toteuta:

Suurimmalta osin asiakaskokemuksen johtaminen on käytännön toimenpiteiden toteuttamista ja valintoja. Valinnat ovat joko päivittäisiä valintoja tai strategisia valintoja. Päivittäisiä valintoja tekevät kaikki työntekijät. Strategisia valintoja puolestaan tekee yrityksen johto. Päivittäiset valinnat vaikuttavat siihen, millaisia kokemuksia yritys luo.

5) Mittaa:

On tärkeää mitata, vastaavatko asiakkaiden muodostamat kokemukset yrityksen asettamia tavoitteita. Kokemuksilla on suuri merkitys asiakkaiden lojaliteettiin, mikä taas kertoo suoranaisesti saavutetuista tuloksista. Lisäksi voidaan mitata johtamisen onnistumista.

6) Määrittele uudelleen:

Koska asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuvaa, viimeinen osa-alue on uudelleenmäärittely ja innovointi. Tähän pakottavia syitä on useita:

- Uusia kilpailijoita tulee markkinoille jatkuvasti lisää.
 - Kilpailijoiden (uudet) tuotteet ja toimintatavat muuttavat markkinapositioneja.
 - Kuluttajien ostokäyttäytyminen muuttuu jatkuvasti. Asiakkaat oppivat vaatimaan enemmän.
 - Asiakkaiden ostovoima vaihtelee suhdanteiden mukaan.
 - Jakelukanavissa tapahtuvat muutokset.
 - Tekniikan kehittyminen vaikuttaa asiakkaiden toimintatapoihin, esimerkiksi sosiaalinen media.
- (Löytänä & Korteso 2011, 169-178.)

5.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyydellä voidaan mitata, kuinka yritys täyttää tai jopa ylittää asiakkaan odotukset. Asiakastyytyväisyys voidaan määrittää asiakkaiden lukumäärällä tai prosenttilukuna kaikista asiakkaista, jotka kertovat kokemuksistaan yrityksen kanssa. Kokemus voi olla tuote-arvostelu tai palvelukokemus, joka on ylittänyt määritetyn tyytyväisyystavoitteen. Asiakastyytyväisyys on avainasemassa monen yrityksen kilpailustrategiassa kilpailukykyisillä markkinoilla, jossa yritykset kilpailevat asiakkaista. (Head 2012, 71.)

Yksinkertaisesti sanottuna asiakastyytyväisyys koostuu asiakkaan henkilökohtaisista odotuksista; odotusten täyttymisestä tai täyttämättä jäämisestä. Yrityksen on tunnettava asiakkaansa, jotta se pystyy tuottamaan asiakkailleen arvoa ja ylittämään heidän odotuksensa. On hyvä pohtia esimerkiksi asiakkaiden todellisia motiiveja, valintojen ja päätösten takana olevia arvoja sekä asiakkaan todellisia odotuksia ja tarpeita.

Asiakastyytyväisyys linkittyy vahvasti asiakaskokemuksen johtamiseen. Tällä tarkoitetaan yritysten pyrkimystä luoda niin merkityksellisiä kokemuksia asiakkailleen, että asiakkaat haluavat jatkossakin asioida yrityksen kanssa. Ihanteellisimmillaan yritys luo, kehittää ja ylläpitää asiakassuhteitaan yhdessä asiakkaidensa kanssa. Tämän perustana on arvon tuottaminen asiakkaille, asiakkuuksien kannattavuus ja sekä yrityksen että asiakkaiden tyytyväisyys. (Leväinen 2018.)

6 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TULOKSET

Haastattelu on hyvä vaihtoehto tukemaan tehtävää tutkimusta. Karkeasti haastattelut voidaan jakaa kysymysten sitovuuden ja valmiuden mukaan strukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. Tuttavallisemmin näistä on käytetty nimiä standardoitu - ja standardoimaton haastattelu. Strukturoituihin haastatteluihin kuuluu muun muassa lomakehaastattelu, jossa on valmiit kysymykset ja valmiit vastausvaihtoehdot. Kysymykset esitetään kaikille haastateltaville samanlaisina ja samassa järjestyksessä. Tällä halutaan varmistaa, ettei haastattelija vaikuta omilla mielipiteillään haastateltavan vastaukseen. (Ruusuvuori & Tiittula 2005.)

Haastattelu rakennetaan käyttäen kolmenlaisia kysymyksiä. Perustana ovat tutkimuskysymykset, jotka ohjaavat koko tutkimuksen jäsentymistä. Toinen kysymystyyppi on haastattelukysymykset, jotka eivät ole täysin samoja kuin tutkimuskysymykset. Kolmas kysymystyyppi on aineistolle tehtävät kysymykset, joiden avulla vastataan tutkimuskysymyksiin. Kysymysten erottelulla on tarkoitus korostaa, etteivät haastateltavat tarjota valmiita tutkimustuloksia. Tulokset saadaan vasta, kun tutkija itse analysoi keräämäänsä aineistoa.

Suuri tekijä haastatteluista tehtäessä on haastattelijan oma asenne. Avainasemassa on haastateltavan ja haastattelijan välinen vuorovaikutus. Hyvä haastattelija on aidosti kiinnostunut haastateltavista. Hän kuuntelee vastaajaa ja osoittaa kuuntelevansa. Haastattelija ei ainoastaan odota seuraavaa kysymystä, vaan reagoi haastateltavan vastauksiin. Pienelläkin päänyökkäyksellä tai sanomalla ”joo” haastateltava pitää yllä vuorovaikutusta. Haastatteluissa toiminnan eettisyys on tärkeä osa-alue. Eettinen tutkimus on vastuullinen, perusteltu ja hyvin tehty. Eettinen haastattelija ei kysele asioita uteliaisuuden vuoksi eikä aiheuta ihmisille vaivaa. Eettisen toiminnan perustana on, että haastateltava tietää mistä on kysymys ja miten tietoja käytetään. Yksi perusasioista on muun muassa haastateltavan anonymiteetin varmistaminen ja säilyttäminen.

Eettisiin periaatteisiin kuuluu erityisesti haastattelijan ja haastateltavan välinen suhde ja sen mukanaan tuoma luottamuksellisuus ja läheisyys. Luottamuksella tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että haastattelija on velvollinen kertomaan haastateltavalle tutkimuksen tarkoitus totuudenmukaisesti ja käsiteltävä saamiaan tietoja luottamuksellisina. Haastateltavan anonymiteetin varjelu on ensisijaisen tärkeää raporttia kirjoitettaessa. Kun tietoa raportoidaan haastatteluaineiston avulla, henkilöiden tunnistettavuutta on pohdittava. Yksityishenkilöitä haastateltaessa on erityisen tärkeää, ettei heidän henkilöllisyytensä käy raportista ilmi.

Kyselyhaastattelu on hyvä valinta silloin, kun yksittäisillä vastauksilla ei ole suurta merkitystä vaan halutaan suurempi kokonaisuus. Tässä haastattelumuodossa vuorovaikutus on pyritty standardoimaan niin, että kaikki vastaajat haastatellaan yhdenmukaisella tavalla. Standardoitu kyselyhaastattelu tuottaa mahdollisimman luotettavaa ja laadukasta tilastollista aineistoa. Mittausvirheitä pyritään ehkäisemään sillä, että haastattelulomake on hyvin jäsennelty. Kysymykset ja vastaukset ovat yksiselitteisiä ja haastateltavan on mahdollista antaa vastaus numeromuodossa tai jonkin asteikon mukaan. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2017.)

Haastattelumenetelmä sopii tämän opinnäytetyön aiheeseen hyvin. Standardoitu haastattelu antaa yhdenmukaista tietoa juuri niistä asioista, joita halutaan selvittää. Kysymykset voidaan muotoilla niin, että ne antavat juuri palvelupolkuun liittyvistä asioista tietoa. Haastattelumenetelmällä vastaajat voidaan valita itse ja näin vaikuttaa siihen, että vastauksia saadaan esimerkiksi molempien sukupuolten eri-ikäisiltä edustajilta. Tulokset ovat luotettavia ja monipuolisia kun vastaajia on monen ikäluokan edustajilta. Kyselyhaastatteluun osallistuminen on helppoa, selkeää ja vaivatonta. Tutkimukseen on haastateltavan näkökulmasta miellyttävä osallistua. Vastaaminen on helppoa asteikon mukaan, mutta avokysymyksiin voi antaa lisätietoa halutessaan. Kysymykset voidaan yksilöidä niin, että ne nimenomaan kuvaavat tutkittavaa aihetta. Haastatteluista saadaan helposti yhdenmukaiset, sillä haastattelijoita on vain yksi. Kysymykset esitetään samanlaisina kaikille vastaajille.

On hyvä kuitenkin huomioida, että vaikka määrällinen tutkimus antaa helposti mitattavaa tietoa se ei välttämättä paljasta todellista ongelmakohtaa. Tutkija ei välttämättä edes itse osaa ottaa huomioon kaikkia ongelman mahdollisia aiheuttajia. Niinpä haastattelussa esitetyt kysymykset eivät välttämättä kohtaa todellista ongelmaa. Jos ravintola esimerkiksi tekee määrällistä tutkimusta kolmen valmiin vastausvaihtoehdon sisältävän kysymyksen avulla, saadaan helposti mitattavaa tietoa. Jos kysymykset koskevat esimerkiksi asiakaspalvelua, tyytyväisyyttä ruokalistaan ja ravintolan sijaintia ja nämä arvioidaan asteikolla 1 - 5, saadaan kyseisistä asioista tyytyväisyys numerona. Mikäli todelliseksi ongelmaksi paljastuu parkkipaikkojen puutteellinen määrä, kysymysasettelu on epäonnistunut.

Tämän vuoksi määrällisessä tutkimuksessa on hyvä olla myös vastausmahdollisuus avokysymykseen. Vastaaja voi kirjoittaa halutessaan lisätietoa tai antaa palautetta asiasta, jota tutkija ei ole osannut huomioida. Avokysymys antaa määrälliseen tutkimukseen arvokasta laadullista tietoa, joka voi lopulta jopa ratkaista tutkimusongelman.

Tutkimukseen haastateltiin 52 henkilöä. Ikähaitari oli alle 25-vuotiaasta 91-vuotiaaseen. Enemmistö vastaajista oli alle 25 vuotiaita (30 kpl). Muut ikäryhmät olivat 25 - 40-vuotiaat, 41 - 60-vuotiaat ja yli 61-vuotiaat. Näistä ikäryhmistä vastaajia oli tasaisesti.

Haastattelukysymyksiä oli 10 ja suurin osa niistä käsitteli asiakaspalvelua, asiakaskokemusta ja asiakaskokemuksen synnyttämiä tunteita. Kysymysten tarkoituksena oli saada vastauksia, joiden avulla voitaisiin kehittää Wilhelmiinan konditorian palvelupolkua ja nostaa asiakaskokemuksen tasoa. Tarkoituksena oli myös selvittää, kokevatko asiakkaat palveluntarjoajan palvelun elämyksenä ja mitkä asiat vaikuttavat elämyksen syntymiseen. Toimeksiantajan toiveena oli selvittää myös, onko asiakkailta toiveita tuotevalikoiman suhteen. Monissa kysymyksissä vastaajaa pyydettiin antamaan vastaus asteikolla 1 - 5 (1=en ole tyytyväinen, 5=olen erittäin tyytyväinen). Lisäksi vastaaja sai antaa perusteluita vastaukselleen vapaasti.

6.1 Tulokset

Kun asiakas saapuu kahvilaan, palvelupolun ensimmäinen vaihe tulisi olla asiakkaan huomioiminen. Näin asiakas kokee itsensä huomatuksi ja tärkeäksi. Kyselyyn vastanneista 27 % ilmoitti, ettei heitä

tervehditty ollenkaan sisään tultaessa. Suurinta osaa oli kuitenkin tervehditty, mutta silti tervehtimättömien asiakkaiden prosenttiluku on melko korkea. Osittain tämä selittyy sillä, ettei asiakaspalvelija kykene välttämättä huomioimaan kaikkia saapuvia asiakkaita, jos samanaikaisesti palvelutilanne on tiskillä kesken.

Miljööstä kysyttäessä ympäristö ja siisteys saivat lähes kaikilta arvosanaksi 4 tai 5. Yksi asiakas antoi arvosanan 3. Tämä kertoo siitä, että kahvilalla on loistavat puitteet ja asiakkaat kokevat kahvilan viihtyisänä paikkana, jonne on aina mukava tulla.

Vastaajista 87 % oli erittäin tyytyväisiä kahvilan tuotevalikoimaan. Monet olivat sitä mieltä, että kaikkea on jo tarjolla ja että jokaiselle on valikoimassa jotain sopivaa. Mahdolliset toivutuotteet sai kirjoittaa vapaasti ja vastauksista poimitut ideat on lueteltu alapuolella.

- pienempiä leivonnaisia toivottiin suhteellisen suurten kakkupalojen ja pullien rinnalle, näin voisi ottaa vain pienen jälkimakean
- kristallipullia sahramalla
- edullisia ja terveellisiä vaihtoehtoja
- maidottomia kakkuja
- suklaa-kermavaahtomunkkeja
- gluteenittomia suolaisia vaihtoehtoja
- suolaisia pariloitavia vaihtoehtoja lisää
- enemmän laktoosittomia tuotteita tai vähälaktoosisia tuotteita
- liivateettomia vaihtoehtoja toivoi moni vastaajista
- vegaanisia vaihtoehtoja toivoi myös moni asiakas

Suurin osa vastaajista oli annettujen numeroiden perusteella tyytyväisiä myös palveluun. Avokysymykseen tuli vastauksia niin positiivisessa kuin negatiivisessa mielessä. Moni vastaajista koki palvelun ja henkilökunnan ystävällisen iloisena ja kohteliaana. Osa kuvaili palvelun moitteettomana tai puutteettomana. Jonkun mielestä palvelu oli ihan ok-tasoista, muttei mitenkään erityistä. Moni sanoi asiakaspalvelijan vaikuttavan suuresti palvelukokemukseen. Kemia ei jokaisen asiakaspalvelijan kanssa kohtaa.

Asiakkaat toivoivat lämminhenkistä palvelua. Hymy ja pienet kohteliaisuussanat kuten "ole hyvä" ja "kiitos" olivat monen asiakkaan mielestä jollakin asiakaspalvelijalla hukassa. Osa sanoi, että vastaanotto oli ollut epäystävällinen tai suorastaan työkeä. Asiakkaita ei tervehditty, vaan mentiin suoraan asiaan. Asiakaspalvelijaa kuvattiin myös välinpitämättömäksi. Epäselvyyttä oli aiheuttanut myös kahden kassan linjasto. Kysymyksiä nousi esiin esimerkiksi siitä, että kummalle kassalle pitää mennä maksamaan. Saako molemmilta kassoilta palvelua? Mikäli vain toinen kassa on auki, asiakkaat ehdottivat tilanteen korjaamista opastekyltillä "viereinen kassa, kiitos". Silti 81 % vastaajista valitsivat kuitenkin arvosanan 4 tai 5 ja tästä joukosta hieman alle puolet arvosanan 5. Pienillä muutoksilla asiakaspalvelun taso voisi nousta siten, että kaikki vastaajat saataisiin valitsemaan arvosana 5.

Asiakaskokemusta tutkittaessa tunteilla on hyvin olennainen vaikutus asiakkaan kokemukseen. Palvelukokemuksen herättämät tunteet vaikuttavat paljon siihen, millainen kuva asiakkaalle palvelusta jää. Niinpä haastattelun yksi olennaisimmista kysymyksistä oli kysymys numero viisi. Kysymys on esitelty seuraavaksi ja vastausvaihtoehdon jälkeen on vastauksen valinneiden määrä prosentteina.

5. Mitä seuraavista tunteista ja tilanteista olet kokenut asioidessasi kahvilassa? Ympyröi kokemasi vastaukset. Lisäksi voit kommentoida alapuolelle miksi valitsit kyseisen kohdan/kohdat.

- a) yllätyksen 15 %
- b) elämyksen 63 %
- c) saanut erityishuomiota (esimerkiksi syntymäpäivänä) 63 %
- d) sinulle suositeltiin jotakin/joitakin tuotteita 23 %
- e) sinua kehoitettiin ostamaan tuotteita mukaan 8 %
- f) pettymyksen 6 %

Eniten vastaajat olivat kokeneet elämyksen tai saaneet erityishuomiota. Tämä on yrityksen kannalta äärimmäisen hyvä asia, sillä se on onnistunut luomaan jotakin erityistä, tavallisesta poikkeavaa. Suurimmalle osalla elämys muodostuu kahvilan miljööstä. Sisään tultaessa tietämätön asiakas ei voi edes aavistaa, että kahvilan perällä avautuu aivan ennennäkemätön, rauhallinen ja erikoinen ajanviettopaikka.

Kahvilan perällä on kolme erillistä huonetta, jonne voi vetäytyä rauhassa ystävien kanssa nauttimaan kahvilan herkkuja ja jutustelemaan kuulumisia. Sisustukseen on panostettu ja jokainen huone on kauniisti sisustettu ja somistettu. Lisäksi keskiosassa on olohuonemainen tila, jossa on useampi pieni pöytä ja mukavia nojatuoleja. Tämä herättää asiakkaissa monenlaisia positiivisia tunteita.



KUVAT 6-8. Wilhelmiinan konditorian elämykselliset huoneet. (Raati 2018)

Vanhojen ystävien tapaaminen oli myös nimetty elämukseksi. On siis hyvä tiedostaa, että jokaiselle elämys on hyvin henkilökohtainen asia ja sen voivat saada aikaan hyvin eri tyyppiset asiat asiakkaasta riippuen. Vastaajista jopa 63 prosenttia oli valinnut elämyksen. Tämä kertoo siitä, että kahvila on tehnyt suuren vaikutuksen sen asiakkaisiin ja onnistunut luomaan jotakin unohtumatonta ja elämyksellistä.

Erityishuomioita vastaajista oli saanut sama määrä. Tätä oli perusteltu esimerkiksi iloisella vastaanotolla ja onnistuneella tuotesuosittelulla. Kuitenkin alle neljäsosa vastasi, että heille olisi suositeltu tuotteita. Osa oli saanut suosituksen vain kysyttäessä. Myös uusien makujen maistaminen oli koettu elämukseksi.

Yllättyneisyyden tunnetta oli koettu sekä positiivisessa että negatiivisessa mielessä. Epätyypillinen miljöö oli ollut monelle yllätys. Suuret huoneet ja seesteinen tunnelma kahvilan takaosassa olivat tehneet vaikutuksen. Hyvät kakut ja ylipäätään laaja kakkuvalikoima olivat aikaansaaneet yllättyneisyyttä asiakkaissa. Erityisesti hyvät erikoiskahvit saivat kehuja. Vastaavasti taas kaksi kassaa herätti hämmennyneisyyttä omaa palveluvuoroa odotellessa. Tämä oli saanut eräässä asiakkaassa aikaan negatiivista yllättyneisyyttä ja epävarmuutta palvelun saatavuudesta.



Kuva 9. Kahvilan yllättävä kakkuvitriini. (Raati 2018)

Osa taas vastasi, ettei ole kokenut mitään erityistä kahvilassa asioidessaan. Tavallinen kohtaaminen on myös osalle asiakkaista ihan ok ja he ovat omien sanojensa mukaan perustyytyväisiä. Tämä on juuri se kohderyhmä, joka pitäisi saada jollakin keinolla tyytyväisten elämysasiakkaiden puolelle. Kuten aiemmin teoriaosuudessa todettiin, keskinkertainen palvelu ei jätä minkäänlaista muistijälkeä asiakkaan mieleen.

Pettymyksen oli kokenut kuusi prosenttia haastatelluista asiakkaista. Pettyneisyyttä oli aiheuttanut eräs usein epäystävälliseksi koettu asiakaspalvelija, sekä mielikuva kilpailukyvyyn puutteesta muiden

kahviloiden rinnalla. Kahvila ei tarjoa kahville santsikuppia, minkä lisääminen parantaisi asiakkaiden mielestä palvelun tasoa. Myös palvelun epätasalaatuisuutta moitittiin. Palvelun taso ja asiakaskokemus ovat aina erilaisia asiakaspalvelijasta riippuen. Asiakas vertasi kahvilaa ketjukahvila Starbucksiin, jossa kaikki on joka kerta samanlaista kahvilasta riippumatta. Asiakas kokee olonsa turvalliseksi, kun kokemus vastaa odotuksia.

Maidottomien kakkujen vähyys oli jollekin aiheuttanut pettymyksen. Vastauksissa mainittiin myös, että kahvilan etuosa ei vastaa kahvilan muuta tasoa. Etuosa on hallimainen ja mitäänsanomaton kahvilan upeaan takaosaan verrattuna. Vain kahdeksan prosenttia vastanneista asiakkaista sanoi, että heitä oli kehoitettu ostamaan tuotteita mukaan.

Asiakaskokemus kokonaisuutena keräsi seuraavat pisteet:

Arvosana	Vastanneiden lukumäärä
5	24
4	23
3	5
2	0
1	0

TAULUKKO 1. Asiakaskokemus kokonaisuutena. (Raati 2018)

Tulokset kertovat siitä, että suurin osa asiakkaista nauttii kahvilasta ja sen palvelusta. Asiakkaiden mukaan myös ainutlaatuinen ympäristö parantaa asiakaskokemusta niin paljon, että se jopa kompensoi ajoittain heikkoa palvelua.

Suurin osa asiakkaista oli valinnut kahvilan sen sijainnin ja tuotevalikoiman perusteella. Vastanneista 35 % sanoi myös, että aikaisempi miellyttävä palvelukokemus oli vaikuttanut päätökseen tulla kahvilaan. Hyvän asiakaspalvelun perusteella kahvilan valitsi 25 % vastanneista. Muita syitä kahvilan valintaan olivat sovittu tapaaminen, ystävän ehdotus ja ainutlaatuinen ympäristö. Vastanneista 10 % mainitsi myös hyvät tilat. Jokainen vastaaja aikoi jatkossakin asioida kahvilassa ja suosittelisi kahvilaa myös muille.

Halutun tiedon löytymiseen yrityksen nettisivuilta ja sosiaalisesta mediasta ei osattu kovin hyvin vastata. Suurin osa (75 %) ei ollut koskaan edes yrittänyt etsiä tietoa internetistä. Vastanneista 21 % oli sitä mieltä, että tiedot löytyvät helposti Googlen avulla. Vastaavasti neljä prosenttia koki, että yrityksen nettisivut ovat epäselvät ja vaikeakäyttöiset. Kuvia tuotteista toivottiin enemmän nettisivuille. Myös infotaulua kahvilan palvelulinjaston alkuun toivottiin. Tämä helpottaisi sitä, että kassan kohdalla tietäisi jo valmiiksi mitä aikoo tilata. Tietoa brunssin saatavuudesta ei myöskään ollut saatavilla muulla keinolla kuin soittamalla kahvilaan.

7 WILHELMIINAN PALVELUPOLKU

Palvelupolun mallintamisen voi yksinkertaistaa kolmeen eri vaiheeseen; ennen, aikana ja jälkeen. On hyvä pohtia, mistä asiakas tulee, mitä tapahtuu, kun asiakas on yrityksen palveluiden vaikutuspiirissä, ja minne asiakas menee koetun palvelun jälkeen. Tämä on helppo tapa kuvata asiakkaan kulkema matka.

Kun yrityksellä on kattava ymmärrys ja kuva asiakkaidensa matkasta, yritys voi keskittyä palvelemaan heitä niissä hetkissä ja paikoissa sekä asiakkaille merkityksellisillä tavoilla. Palvelupolku on hyvä työkalu myös johtamisen tueksi. Jokaisella johtajalla pitäisi olla peruskäsitys asiakkaiden palvelupolusta, jotta strategiset linjaukset tehtäisiin myös asiakaslähtöisesti. (Solita 2015-03-13.)

Haastatteleamalla yrityksen asiakkaita saatiin peruskäsitys Wilhelmiinan palvelupolusta. Mitkä ovat ne pisteet, joissa asiakas kohtaa palveluntarjoajan eli tässä tapauksessa asiakaspalvelijan? Nämä pisteet määrittämällä koottiin malliesimerkki Wilhelmiinan palvelupolusta ja ryhdyttiin pohtimaan, miten kussakin pisteessä tulisi toimia. Asiakkailta saadun palautteen perusteella toimintatavoista oli nähtävissä kehittämistä vaativia kohteita.



KUVIO 2. Malliesimerkki Wilhelmiinan konditorian palvelupolusta. (Raati 2018)

8 KEHITYSEHDOTUKSET

Tähän osioon on koottu kehittämisideoita haastatteluissa nousseiden tulosten pohjalta. Jotta asiakaskokemusta voitaisiin parantaa entisestään, yritys voisi tehdä pieniä muutoksia palveluunsa. Palvelupolun määrittäminen on oiva keino parantaa asiakaskokemusta ja pohtia, miten asiakkaille voisi luoda elämyksiä. Palvelupolun määrittäminen helpottaa myös henkilökunnan työskentelyä. Johdettu asiakaskokemus syntyy, kun jokainen toimija (asiakaspalvelija) tietää mitä tekee ja pyrkii yhtenäiseen toimintaan.

Asiakkaan huomioiminen on erittäin tärkeää. Niinpä jokainen asiakas tulisi toivottaa tervetulleeksi kahvilaan. Asiakas tulisi huomioida ystävällisellä puhetyylillä ja käyttää kohteliaita ilmaisuja kuten "ole hyvä" ja "kiitos". Tämä antaa asiakkaalle arvoa ja kertoo, että henkilökunta on kiinnostunut asiakkaitaan ja välittää heistä aidosti. Jo pelkällä äänensävyllä palvelua voisi parantaa. Asiakkaat kaipasivat myös tuotesuositteluja, mikä jatkossa olisi hyvä ottaa huomioon. Uudet makunautinnot oli nimetty elämykseksi, joita voitaisiin tuotesuosittelujen avulla luoda lisää. Jos henkilökunta suosittelisi ahkerammin tuotteita, se voisi saada asiakkaan maistamaan jotain uutta ja näin luoda uusia makunautintoja. Asiakkaat toivoivat myös "päivän tarjousta", joka samalla olisi oiva idea suosittelun tueksi. Tarjousta olisi helppo suositella ja valinta olisi samalla perusteltu asiakkaalle hieman matalammalla hinnalla. Henkilökohtaiseen suositteluun panostamalla kahvila voisi nostaa asiakaskokemuksen tasoa ja kasvattaa myyntiä.

Koska palvelutapahtuma linjastossa on lyhyt aika huomioida asiakasta, lisäarvoa asiakkaalle voisi tuottaa kysymällä, maistuiko asiakkaan valitsema syötävä tai juotava. Tätä voisi hyvin tehdä samalla, kun kiertää kahvilassa keräämässä astioita pois. Samalla asiakkaalla olisi mahdollisuus antaa suora, välitön palaute henkilökunnalle ja tuntee mielipiteensä arvokkaaksi. Asiakasta voisi kehottaa ostamaan tuotteita mukaan, kun hän on tekemässä lähtöä. Esimerkiksi: "Hei tiesitkö, että meiltä voi ostaa tuotteita myös mukaan?" tai "Huomasitko, että meillä on tuoreita leipiä tuossa hyllyssä ja niitä voi ostaa halutessa mukaan". Tämä ei nimittäin ole kaikille asiakkaille itsestäänselvyys, sillä jokaisesta kahvilasta tuotteita ei ole mahdollista ostaa mukaan. Lisämyynti tuo myös konkreettisesti lisää euroja yritykseen. Haastatteluissa selvisi, että vain kahdeksaa prosenttia asiakkaista oli kehoitettu ostamaan tuotteita mukaan.

Palautteen perusteella myös hymyä, iloisuutta ja ystävällistä asennetta kaivattiin lisää. Tämä vaikuttaa asiakkaan kokemukseen suuresti ja palveluasenteella on mahdollista luoda asiakkaille jopa elämyksiä. On tärkeää, että asiakaspalvelua tehdään koko sydämellä, sillä asiakaspalvelijan energia ja positiivisuus välittyvät ja tarttuvat myös asiakkaaseen. Iloinen ja ystävällinen palvelu saa asiakkaankin hyvälle tuulelle.

Pohdin myös, voisiko yritys mahdollisesti soittaa asiakkaille, jotka ovat tilanneet tuotteita mukaan ja juhliin. Asiakasrekisteriin tallennettuja tietoja ei nykyhetkellä valitettavasti juurikaan hyödynnetä. Puhelussa voitaisiin kysyä esimerkiksi juhlien onnistumisesta ja tuotteiden maistuvuudesta. Tämä olisi suhteellisen pieni teko yritykseltä, mutta suuri arvoa tuottava seikka asiakkaalle. Asiakkaat tuntisivat

itsensä tärkeiksi ja merkityksellisiksi. Vastaavasti voisi pohtia tekstiviestin lähettämistä asiakkaalle. "Kiitos kun tilasit tuotteita meiltä, mukavia juhlahetkiä." Samaan viestiin voisi liittää lyhyen asiakaspalautekyselyn, mikä olisi askel kohti johdettua asiakaskokemusta.

Liitteeksi opinnäytetyöhön on koottu "huoneentaulu", joka sisältää käytännön vinkkejä henkilökunnalle. Yritys voi halutessaan hyödyntää tätä uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja tulostaa ohjeen esimerkiksi taukotilan seinälle kaikkien työntekijöiden nähtäville muistutukseksi työpäiviin. Pienet vinkit auttavat yhtenäistämään henkilöstön toimintatapoja, ja perustana huoneentaululle toimii asiakailta haastatteluissa saatu palaute.

9 POHDINTA

Asiakaskokemuksen johtaminen on vielä suhteellisen uusi aihe Suomessa. Teoriaa on aiheesta vain vähän ja palveluntarjoajat ovat vasta ymmärtämässä, että tärkeä keino menestyä toimialalla on asiakkaisiin ja heidän kokemuksiinsa panostaminen. Asiakkaat vaativat palvelulta yhä enemmän ja enää ei riitä, että yrityksellä on hyvä tuote. Palvelu on ratkaiseva tekijä.

Wilhelmiinan konditoria on tyyliiltään hieman jopa epätyyppillinen kahvilaympäristö. Kahvilan vanhan ajan tyyli kunnioittaa talon historiaa, mutta kabinettihuoneet ovat sisustettu ja somistettu erittäin kauniisti. Miljöö on kaunis ja seesteinen. Modernisoidusta ympäristöstä huokuu vanhan ajan tyyli ja taiteellisuus. Tähän tyyliin sopivasti tässä opinnäytetyössä on käytetty hieman taiteellisuudella maustettuja otsikoita, mutta nämä sulautuvat kahvilan muuhun tyyliin erinomaisesti.

Suurimpia haasteita työssä tuotti relevantin teorian löytäminen aiheesta. Asiakaskokemuksen johtaminen on ilmiönä niin uusi, että Suomessa se on monien yritysten lupauksissa vasta teorian tasolla. Asiakaskokemuksen merkitys on kyllä ymmärretty, mutta käytännössä ei tiedetä, kuinka asiakaskokemusta voitaisiin parantaa. Tuotteiden ja palvelun sijaan asiakas on saatava keskiöön. Jää vain nähtäväksi, kuinka tätä aletaan toteuttamaan tulevaisuudessa käytännössä.

Itse haastattelut sujuivat hyvin ja oli ilo huomata, miten mielellään asiakkaat olivat valmiita vastaamaan kyselyyn ja antamaan palautetta. Uskon, että tämä kertoo myös siitä, miten vaativia asiakkaista on tullut palvelun laadun suhteen. Palvelulta vaaditaan korkeaa laatua ja asiakkaat ovat ymmärtäneet oman roolinsa palvelun kehittämisen saralla. Heillä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millaista palvelua he tulevaisuudessa saavat. Haastattelut tehtiin nimettömästi, joten rehellisen palautteen saaminen oli varmasti helpompaa. Haastattelun alussa kerrottiin, mihin haastatteluaineistoa käytetään. Koko prosessin ajan haastateltavien anonymiteetti säilytettiin. Kunnioitus henkilökuntaa kohtaan säilytettiin läpi työn ja näin ollen heidänkään henkilöllisyys ei ole tunnistettavissa tai käy raportista ilmi. Palaute oli kuitenkin osittain henkilökohtaista. Eettinen tutkimustapa säilyi mielestäni hyvin koko tutkimuksen ajan.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda malliesimerkki Wilhelmiinan konditorian palvelupolusta ja tutkia haastattelemalla asiakkaita sekä havainnoimalla, miten palvelupolussa määritetyt palvelutuokit ja kontaktipisteet toteutuvat tai onko niissä mahdollisesti jotakin kehitettävää. Tutkimuksella saatiin haluttua tietoa aiheesta ja kehitystä kaipaavat osa-alueet saatiin nostettua esille. Lisäksi haastatteluaineiston pohjalta saatiin kehitysehdotuksia sekä palveluun että asiakaskokemukseen liittyen. Toimivalla palvelupolulla ja sitä kautta johdetulla asiakaskokemuksella voidaan parantaa asiakaskokemusta ja olla tulevaisuuden edelläkävijöitä.

Haastatteluista saatiin paljon kehitysehdotuksia ja lopputuloksena luotiin henkilökunnalle käytännön vinkkejä sisältävä huoneentaulu asiakaskokemuksen kehittämiseksi ja palvelun laadun parantamiseksi. Tuloksia tarkastellessa täytyy huomioida haastateltavien määrä, joka oli yhteensä 52 asiakasta. Määrä on mielestäni kohtuullinen ja antaa näkemyksiä kattavasti monen ikäluokan edustajilta. Tuloksia on

kuitenkin hankalaa verrata, sillä vastaavia tutkimuksia samasta aiheesta ei ole aikaisemmin kahvilaan tehty. Mikäli palvelupolkua ryhdytään hyödyntämään ja se otetaan osaksi liiketoimintaa, voidaan jatkossa tehdä uusintatutkimus ja katsoa miten palvelupolkuun käyttö on vaikuttanut asiakkaiden kokeman palvelun laatuun. Lisäksi tuotteiden suosittelulla voidaan kasvattaa konkreettisesti liikevaihtoa. Johdettu asiakaskokemus on nykypäivänä tärkeä osa liiketoimintaa ja siihen siirtymällä saadaan selvää kilpailuetua saman toimialan palveluntarjoajiin verrattuna.

Työn tuloksissa näkyy myös se, mihin asiakkaat ovat jo tyytyväisiä. Tuotevalikoima on esimerkiksi niin laaja, että sen parantamiseen ei tarvitse tehdä suurempia muutoksia asiakkaiden mielestä. Tulokset antoivat selkeän ja kattavan näkemyksen asiakkaiden mielipiteistä. Suoraa palautetta, jonka antajaa ei motivoinut esimerkiksi mikään palkinto, voidaan mielestäni pitää melko rehellisenä ja luotettavana.

Työ antoi yritykselle uudenlaista tietoa asiakkailta suoraan saadusta palautteesta. Asiakkaiden oli helppompaa antaa rehellistä palautetta, koska haastattelija ei ollut yrityksen työntekijä. Tuloksia voidaan hyödyntää viemällä haastatteluista saatu tieto käytäntöön. Mitä kahvilassa voitaisiin tehdä toisin, jotta asiakkaille saataisiin huipputasoisia asiakaskokemuksia? Yritys voi pohtia omaa palvelupolkuun ja miettiä, miten missäkin pisteessä tulisi toimia ja onko vanhoissa toimintatavoissa kehitettävää.

Konkreettisenä tuotoksena Wilhelmiinan konditoria sai käyttöönsä oman huoneentaulun, joka sisältää käytännön vinkkejä asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen parantamiseksi. Taulun avulla henkilökunta voi yhdenmukaistaa toimintatapojaan ja taata tasalaatuisen palvelun kaikille asiakkailleen. Huoneentaulu on selkeä ja siihen on kiteytetty asiakaspalvelun tärkeitä perusasioita päivittäisiksi vinkeiksi työntekijöille. Onnistuneen asiakaskokemuksen luominen lähtee liikkeelle juuri näistä perusasioista ja siksi ne ovat erittäin tärkeitä. Kunnossa olevat perusasiat antavat rajattomat mahdollisuudet asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi ja eteenpäin viemiselle.



KUVA 10. Wilhelmiinan konditoria sijaitsee upeassa Nikolainkulman talossa Jyväskylässä.

10 LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

ADAGE, 2016-11-08. Miksi palvelupolku kannattaa kartoittaa? [verkkoaineisto] [Viitattu 2018-04-03.]

Saatavissa:

<http://adage.fi/blogi/2016/miksi-palvelupolku-kannattaa-kartoittaa/>

AHVENAINEN, Perttu, GYLLING, Janne & LEINO, Sani, 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. 1. painos.

Helsingin seudun kauppakamari. [E-kirja] [Viitattu 2018-05-07.]

HEAD, Tabettha, 2012. Customer Experience Management. Delhi: White Word Publications. [E-kirja]

[Viitattu 2018-05-07.] Saatavissa:

<https://www.dawsonera.com/readonline/9788132341185>

HYVÄRINEN, Matti, NIKANDER, Pirjo & RUUSUVUORI, Johanna, 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja.

Tampere: Vastapaino. [E-kirja] [Viitattu 2018-05-07.] Saatavissa:

<https://www-ellibslibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789517686112>

KALLIOMÄKI, Anne, 2014. Tarinnallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Alma Talent Oy.

[E-kirja] [Viitattu 2018-05-07.] Saatavissa:

[https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/EACBEXDTEB#kohta:TARINALLISTAMINEN\(\(20\)\)](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/EACBEXDTEB#kohta:TARINALLISTAMINEN((20)))

KORKIAKOSKI, Kari ja GERDT, Belinda 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus, työkalupakki. Alma Talent

Oy. [E-kirja] [Viitattu 2018-05-02.] Saatavissa:

[https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAIBHXCTEB#kohta:Ylivoimainen\(\(20\)\)asiakaskokemus\(\(20\)\)](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/GAIBHXCTEB#kohta:Ylivoimainen((20))asiakaskokemus((20)))

LEVÄINEN, Katri 2018. Suomen digimarkkinointi Oy. [verkkoaineisto] [Viitattu 2018-04-03.] Saata-

vissa:

<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/onko-asiakastytyvaisuus-aidosti-yksi-liiketoimintamittareistasi>

LÄHTEENMÄKI, Minna 2008. [verkkoaineisto] [Viitattu 2018-02-05.] Saatavissa:

<http://www.wilhelmiinankonditoria.fi/tietoa-meista>

LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbisnek-

seen. Alma Talent Oy.

LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena, 2011. Asiakaskokemus, palvelubisneksestä kokemusbis-

nekseen. Alma Talent Oy. [E-kirja] [Viitattu 2018-03-20.] Saaravissa:

<https://www-ellibslibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416866>

RUUSUVUORI, Johanna ja TIITTULA, Liisa 2005. Haastattelu, tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino. [E-kirja] [Viitattu 2018-03-20.] Saaravissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789517685016/preview>

TUULANIEMI, Juha 2011. Alma Talent Oy. [E-kirja] [Viitattu 2018-03-20] Saaravissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416880>

WILHELMIINAN KONDITORIA, 2008. [verkkoaineisto] [Viitattu 2018-02-08.] Saatavissa:

<http://www.wilhelmiinankonditoria.fi/jyvaskylan-kahvilamme-sijaitsee-nikolainkulmassa>

Kuvat:

Kuva 1. RAATI, Riina 2018. Wilhelmiinan konditorian ulkoasu Jyväskylässä. [oma kuva]

Kuva 2. TUULANIEMI, Juha 2011. Alma Talent Oy. Muotoilu vs. Palvelumuotoilu. [E-kirja] Saatavissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416880>

Kuva 3. TUULANIEMI, Juha 2011. Alma Talent Oy. Palvelutuokiot palvelupolulla. [E-kirja] Saatavissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416880>

Kuva 4. Solita, 2015. Yksinkertainen Palvelupolku. [verkkajulkaisu] Saatavissa:

<https://www.solita.fi/blogit/miksi-jokaisen-johtajan-tulisi-ymmartaa-palvelupolku/>

Kuva 5. LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Alma Talent Oy. Asiakkaan odotukset suhteessa yrityksen toimintaan. [E-kirja] Saatavissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416866>

Kuva 6-8. RAATI, Riina 2018. Wilhelmiinan konditorian elämykselliset huoneet. [oma kuva]

Kuva 9. RAATI, Riina 2018. Kahvilan yllättävä kakkuvitriini. [oma kuva]

Kuva 10. RAATI, Riina 2018. Wilhelmiinan konditoria sijaitsee upeassa Nikolainkulman talossa Jyväskylässä. [oma kuva]

Kuviot:

Kuvio 1. LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Johtamisen polku. Alma Talent Oy. (Mukailtu Löytänä & Kortesus, 2011, 167 kuvasta). Alkuperäinen kuva saatavissa:

<https://www-ellibrary-com.ezproxy.savonia.fi/reader/9789521416866>

Kuvio 2. RAATI, Riina 2018. Malliesimerkki Wilhelmiinan konditorian palvelupolusta. [oma kuvio]

Taulukko 1. RAATI, Riina 2018. Asiakaskokemus kokonaisuutena.

LIITE 1. WILHELMIINAN HUONEENTAULU



WILHELMIINAN HUONEENTAULU

- Tervehdi jokaista asiakasta!
- Hymyile 😊 lloinen henkilökunta piristää myös asiakkaan päivää
- "Kiitos" ja "Ole hyvä" ovat pieni vaiva henkilökunnalle, mutta suuri ilo asiakkaalle
- Suosittele rohkeasti tuotteita asiakkaille → tarjoa uusia makuelämyksiä
- Huomioi lisämyynnin mahdollisuus kassalla → saisiko olla muuta → ehdota!
- Kehota asiakasta ostamaan tuotteita mukaan esimerkiksi samalla kun keräät astioita pöydästä
- Kysy "maistuiko". Näin huomioit asiakasta ja viestit, että hän on tärkeä. Tämä antaa myös asiakkaalle mahdollisuuden antaa suora ja välitön palaute
- Muista olla oma itsesi ja palvele omalla ihanalla persoonallasi!

LIITE 2. HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Ikä a) <25 b) 25-40 c) 41-60 d) >61

2. Tervehdittiinkö sinua sisään tultaessa? a) kyllä b) ei

3. Kuinka viihtyisänä koet kahvilan miljöön? Ympäristö & siisteys.

1 2 3 4 5 Ympyröi yksi vastaus. (1=en ollut tyytyväinen-5=olin erittäin tyytyväinen)

4. Kuinka tyytyväinen olet kahvilan tuotevalikoimaan?

1 2 3 4 5 Ympyröi yksi vastaus. (1=en ollut tyytyväinen-5=olin erittäin tyytyväinen) Onko sinulla joitakin toivutuotteita, mitä kaipaisit lisää? Voit kirjoittaa vastauksen omin sanoin alapuolelle.

5. Minkä arvosanan antaisit saamastasi palvelusta?

1 2 3 4 5 Ympyröi yksi vastaus. (1=en ollut tyytyväinen-5=olin erittäin tyytyväinen) Perustele vastauksesi halutessasi alapuolelle.

6. Mitä seuraavista tunteista ja tilanteista olet kokenut asioidessasi kahvilassa? Ympyröi kokemasi tunteet ja tilanteet. Lisäksi voit kommentoida alapuolelle miksi valitsit kyseisen kohdan/kohdat.

- a) yllätyksen
- b) elämyksen
- c) saanut erityishuomiota (esimerkiksi syntymäpäivänä)
- d) sinulle suositeltiin jotakin/joitakin tuotteita
- e) sinua kehoitettiin ostamaan tuotteita mukaan
- f) pettymyksen

7. Minkä arvosanan antaisit asiakaskokemuksestasi kokonaisuutena?

1 2 3 4 5 Ympyröi yksi vaihtoehto. (1=en ollut tyytyväinen-5=olin erittäin tyytyväinen)

8. Mikä sai sinut tulemaan kahvilaan tällä kertaa? Ympyröi mielestäsi sopivin/sopivimmat vaihtoehdot.

- a) miellyttävä palvelukokemus
- b) hyvä asiakaspalvelu
- c) hyvä tuotevalikoima
- d) hyvä sijainti

9. Suositteisitko kahvilaa ja sen palveluita muille, aiotko jatkossa itse asioida kahvilassamme?

a) kyllä b) en

10. Kuinka helpoksi koet halutun tiedon löytymisen koskien kahvilaa ja sen palveluita?

Yrityksen nettisivut, some, tuotetiedot ym.

- a) erittäin helppoa
- b) en osaa sanoa
- c) vaikeaa