



Aitiotarjoilun konseptin kehittäminen

Matleena Holopainen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Aitiotarjoilun konseptin kehittäminen

Matleena Holopainen
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2019

Matleena Holopainen

Aitiotarjoilun konseptin kehittäminen

Vuosiluku 2019

Sivumäärä

38

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää suomalaisen tapahtuma-areenan aitio-osaston palvelua. Opinnäytetyön toimeksiantaja oli yritys X, jolla on ravintolatoimintaa kyseisellä tapahtuma-areenalla. Toimeksiantajan tavoitteena oli saada uudet ja nykyiset asiakkaat ostamaan enemmän ravintolapalveluita tapahtuma-areenan aitio-osastolla. Kehittämistehtävänä oli ideoida ja suunnitella uusi palvelukonsepti.

Tietoperustassa käsiteltiin ravintola-alaa ja sen kohderyhmiä eli asiakkaita. Ravintola-alaa tutkittiin perusteellisesti, jotta saatiin selville millaisia tuotteita ja paketteja kannattaa tässä toimintaympäristössä tarjota. Tietoperustassa käsiteltiin myös tuotteistamista ja palveluiden paketoimista. Näiden lisäksi käsiteltiin erilaisia tapahtumia, erityisesti yritystapahtumia. Tapahtumien tueksi kerättiin tietoa erilaisista tapahtumapaikoista, erityisesti jäähalleista ja areenoista.

Kehittämisprosessi eteni soveltaen palvelumuotoilun eri vaiheita. Ensimmäisessä vaiheessa käytettiin tutkimusmenetelmänä sekä havainnointia että vertailua ja analysoitiin palautteita, jotta saatiin kartoitettua sen hetkinen tilanne. Seuraavaksi käytettiin hyväksi kartoituksessa kerättyjä havaintoja ja tietoja, joiden perusteella alettiin ideoida aivoriihen avulla uutta konseptia. Tämän jälkeen pilotoitiin uusi konsepti, jotta saatiin testattua sen toimivuus ennen lanseeraamista markkinoille.

Viimeisessä vaiheessa esitellään lopullinen konsepti. Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi palvelukonsepti, joka sisältää yksilöllisen palvelun ja erilaiset lisäpalvelut. Palvelukonsepti räätälöidään yhdessä asiakkaan kanssa hänelle mieluisaksi kokonaisuudeksi.

Lopputuloksena saatiin toimeksiantajan toiveiden mukainen palvelukonsepti. Kehittämis ehdotuksena toimeksiantajalle suositeltiin suorittamaan erilaisia asiakastytyväisyysmittauksia. Esimerkiksi palvelukonseptin käyttöönoton jälkeen asiakkailta ja työntekijöiltä saatujen palautteiden analysoimista. Palautteiden perusteella palvelukonseptia pystytään jatkuvasti kehittämään paremmaksi. Toimeksiantajalle suositeltiin myös palvelun kehittämiseksi henkilökunnan kouluttamista.

Asiasanat: Ravintolapalvelut, Tapahtumat, Aitiotarjoilu, Palvelukonsepti

Matleena Holopainen

Developing a Concept for Skybox Food Services

| Year | 2019 | Pages | 38 |
|------|------|-------|----|
|------|------|-------|----|

The purpose of the thesis was to improve the service in a Finnish event arena's skyboxes. This thesis was commissioned by company X. The commissioner has various restaurant operations in the event arena in question. The commissioner's objective was to have the current and new customers to purchase more restaurant services in skyboxes. The development task of this thesis was to compose a new service concept.

The theoretical section studies the restaurant sector and its customers thoroughly in order to examine the products and packages in use in this operating environment. The theoretical section focuses productization and packaging services. In addition to these, the theoretical section reviews various events, particularly corporate events. For this purpose, various venues for events were studied, especially ice halls and arenas.

The empirical section proceeds by adapting the service design phases. In the first phase observation was used as the method and customer feedback were analysed to receive information on the current state. Second, the findings and information gathered in the first phase were used as a foundation for brainstorming and developing the new concept. The next phase of the empirical section was piloting the new concept in order to map if it was functional before launching it on the market.

The final concept is presented in the last phase of the empirical section. The result of the thesis was a service concept that includes customized services with various extra services. The service concept is personalised together with the customer.

In conclusion, a new service concept was created that met the commissioner's requirements. The commissioner was recommended to perform different customer satisfaction measurements. For example, after commissioning the new service concept the feedback received from customers and employees should be analysed. Based on the feedback, the commissioner is able to continuously develop the new concept. To improve the service the commissioner was also recommended to organize additional trainings for its employees.

Keywords: Restaurant services, Events, Skybox food services, Service concept

Sisällys

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Johdanto | 6 |
| 2 | Ravintolapalvelut | 7 |
| 2.1 | Kohderyhmä | 9 |
| 2.2 | Tuotteistaminen ja palvelujen räätälöinti | 9 |
| 3 | Tapahtumat..... | 10 |
| 3.1 | Tapahtumapaikat | 12 |
| 3.2 | Jäähallit ja areenat | 13 |
| 4 | Kartoitus | 13 |
| 4.1 | Toimintaympäristö..... | 14 |
| 4.2 | Havainnointi | 16 |
| 4.3 | Vertailu | 18 |
| 4.4 | Palautteet | 19 |
| 5 | Ideointi ja konseptin luominen..... | 20 |
| 5.1 | Ideointi..... | 21 |
| 5.2 | Pilotointi | 23 |
| 6 | Lopullinen konsepti..... | 24 |
| 7 | Yhteenveto ja johtopäätökset | 26 |
| | Lähteet | 28 |
| | Kuviot..... | 30 |
| | Liitteet | 31 |

1 Johdanto

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää suomalaisen tapahtuma-areenan aitio-osaston palvelua. Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimi yritys X, jolla on erilaista ravintolatoimintaa Suomessa. Yritys X hallinnoi erilaisia ravintolapalveluita eri tapahtuma-areenoilla, jäähalleilla ja messukeskuksessa ympäri Suomea.

Tämän opinnäytetyön kehitettävän tapahtuma-areenan yleisökapasiteetti vaihtelee 13 349 ihmisestä aina 15 000 ihmiseen riippuen tapahtuman luonteesta. Kyseisellä tapahtuma-areenalla on aitioita yhteensä 99 kappaletta viidessä eri kerroksessa. Toimeksiantaja yritys X hallinnoi kyseisellä tapahtuma-areenalla suurinta osaa ravintolatoiminnasta. Yritys X:llä on kyseisellä tapahtuma-areenalla erilaisia kioskipisteitä, Á la carte-ravintoloita, vip-ravintoloita, baareja ja tilausravintoloita. Tässä opinnäytetyössä keskitytään tapahtuma-areenan aitio-osaston palvelun kehittämiseen.

Toimeksiantajan toiveena oli saada aitio-osastolle uusi palvelukonsepti, joka vastaa aitioasiakkaiden toiveita niin ruoan kuin palvelunkin kannalta. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin palvelun kehittämiseen. Kohderyhmänä olivat uudet ja nykyiset aitioasiakkaat, jotka harvemmin ostavat ravintolapalveluita aitio-osastolla.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin erilaisia ravintolapalveluita á la carte -ravintoloista ja pikaruoasta aina tilausravintoloihin. Ravintolapalveluiden lisäksi tutkittiin myös niiden kohderyhmiä sekä tuotteistamista ja palvelujen paketoitua. Näiden lisäksi tutkittiin erilaisia tapahtumia, erityisesti yrityksille suunnattuja, ja tapahtumapaikkoja. Tapahtumapaikoista kerättiin tietoa vielä erityisesti jäähalleista ja areenoista.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa uuden palvelukonseptin kehittämisessä edettiin palvelumuotoiluprosessia soveltaen. Kehittämisprosessin kartoitusvaiheessa selvitettiin sen hetkinen tilanne ja kehittämistä kaipaavat alueet. Kartoitusvaiheessa käytettiin menetelminä havainnointia ja vertailua.

Suunnitteluvaiheessa käytettiin hyväksi kartoitusvaiheessa kerättyä tietoa. Niiden perusteella aloitettiin ideoimaan ja luomaan uutta palvelukonseptia. Suunnitteluvaiheessa käytettiin menetelmänä aivoriittä. Seuraavassa vaiheessa pilotointiin eli testattiin uutta palvelukonseptia. Viimeisessä vaiheessa esiteltiin lopullinen palvelukonsepti, joka vietiin markkinoille.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi uusi palvelukonsepti. Palvelukonsepti sisältää asiakkaan toiveiden mukaisen palvelun ja saatavilla olevat lisäpalvelut. Uuden palvelukonseptin ideana on räätälöidä yhdessä asiakkaan kanssa hänelle mieluisa palvelukokonaisuus. Yhteenvedossa esitellään toimeksiantajalle jatkotoimenpiteitä palvelun jatkuvaa kehittämistä varten.

2 Ravintolapalvelut

Ravintolapalvelu on termi, joka mielletään yleensä tarkoittavan pelkästään ravintoloita. Ravintolapalvelut tarkoittavat kaikkia kodin ulkopuolella olevia yksityisiä yrityksiä ja julkisia laitoksia, jotka valmistavat ja myyvät ruokaa. Tämä toimiala kattaa kaikki ravitsemukseen liittyvät paikat, kuten ravintolat, kahvilat, koulun ruokalat ja pitopalveluyritykset. (Barrows, Powers & Reynolds 2012, 68.)

Ravitsemisalalla myydään ravintolapalveluiden lisäksi myös siihen liittyviä viihde- ja kokouspalveluja niin kotimaisille kuin ulkomaisillekin asiakkaille. Ravintolatoiminnan tarkoituksena on ruokatuotteen lisäksi myös tuottaa asiakkaille elämyksiä edistämällä asiakkaiden hyvinvointia sekä elämänlaatua. Ravitsemisala on enimmäkseen palvelualaa ja siitä johtuen palveluiden tuottamiseen tarvitaan myös enemmän henkilökuntaa. Ravitsemisala on todella herkkä talouden suhdanteille sekä markkinoille ja trendeille. Ravitsemisalaa ohjaa paljon myös kansantalouden sekä elinkustannusindeksien tilanne eli asiakkaiden kulutusta ravintoloihin voidaan paljolti ennustaa niiden mukaan. Nykyisin suomalaiset kuluttajat käyttävät myös varojaan erilaisiin elämys- ja matkailupalveluihin sekä viihde- ja elektroniikkateollisuuteen, jotka ovat ravitsemisalan kilpailijoita. (Koppinen ym. 2002, 15-16.)

Ravintolapalvelut, etenkin ravintolat, ovat vuosien mittaan lisääntynyt räjähdysmäisesti. Nykyään ihmiset, varsinkin kaupungissa asuvat, käyttävät ravintolapalveluita enemmän. Syitä siihen on muun muassa se, että halutaan helpottaa omaa työtaakkaa ja mennä ulos syömään, jottei tarvitse kotona tehdä ruokaa. Muita syitä ovat myös kyllästyminen kotiruokaan, sosialisoituminen tai sitten ei ole aikaa tehdä ruokaa kotona, joten päädytään helpompaan ratkaisuun. (Barrows, Powers & Reynolds 2012, 72-73.)

Ravitsemisalalla asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttämisen lähtökohtana on tuottaa elämyksellisiä palveluita, mutta sen tulee olla myös taloudellisesti kannattavaa. Ravintolatoiminnan tavoitteena on asiakkaiden tyytyväisyys, koska silloin he ovat valmiita maksamaan tuotteesta ja palvelusta. Ravintolatoiminnan menestymiseen vaikuttaa myös työntekijöiden tyytyväisyys ja motivaatio sekä yrittäjän tai yrityksen liiketoiminnan kehittämisvalmius. Ravitsemusala on vuosien mittaan kehittynyt merkittävästi ja 1960-luvun työvoimapulan jälkeen koulutusta sekä esimieskoulutusta on myös lisätty. (Koppinen ym. 2002, 18-19.)

Ravitsemispalvelut jaetaan kolmeen eri kategoriaansa, joita ovat ravintolat, kahvila-ravintolat ja ruokakioskit. Toinen kategoria on kahvi-, olut- ja drinkkibaari. Kolmas kategoria on henkilöstöravintolat ja ateriapalvelut. Virallisesti kaikki paikat, jotka ovat ruokailutiloja sekä keittiöpalveluita tarjoavia ja anniskeluoikeudet omaavia paikkoja ovat ravintoloita. Anniskelupaikat jakautuvat kolmeen eri luokkaan perustuen anniskelulupiin. Kahvilaravintoloilla on anniskeluravintoloihin poiketen ainoastaan keskiolutoikeudet. Kahvila-

ravintolakategoriaan kuuluu myös hampurilaispaikat, joissa on keittiötoimintaa ja omaa valmistusta. Ruokakioskeihin lasketaan sellaiset paikat, joissa ei ole varsinaista keittiötoimintaa eli paikat, jotka myyvät tiskiltä lämmitettyä ruokaa. Keskiolutbaarit, pubit, ilman keittiötä toimivat yökerhot, konditoriat sekä kahvilat luokitellaan kahvi-, olut- ja drinkkibaarikategoriaan. (Koppinen ym. 2002, 21.)

Ravitsemisalalla on monenlaisia palvelu- sekä ruokailumahdollisuuksia, kuten lounas, illallinen, buffet, á la carte, pikaruoka, kahvilat ja tilausravintolat sekä kokouspalvelut. À la carte eli lautasannoksittain tilattavissa ravintoloissa on normaalisti tarjolla supistettu lounaslista tai buffet-lounas sekä myöhemmin päivällä ja illalla päivällistä sekä illallista. On myös ravintoloita, joissa on tarjolla sama valikoima ruokia koko päivän. Yleensä asiakkaiden tarpeet lounasaikaan ovat nopea, helppo ja edullinen. Kun taas illallisaikaan asiakkaat käyttävät enemmän aikaa ja rahaa. Asiakkaiden eri tarpeita ja motiiveja varten on olemassa erilaisia ravintoloita katsoen hintaluokkaa, valikoimaa, tasoa ja muita asioita esimerkiksi minkä maalainen ravintola on. (Koppinen ym. 2002, 221.)

Tilausravintolat muiden ravintoloiden ohella tarjoavat tilaustarjoilua eli bankettitarjoilua. Tilaustarjoilut myydään ennakkoon tiettyinä ajankohtana asiakkaille yleensä yksityisiin tiloihin kuten kabinetteihin, pieneen osaan ravintolaan tai kokonaan yksityisesti ravintolan tiloihin. Ravintolan normaaleina aukioloaikoina voi siis olla osa ravintolasta käytössä yksityisesti tilausravintolana. Tilaustarjoilutoiminnassa asiakkaiden ruokalista, juomat sekä saapumisajankohta on etukäteen sovittu ja tiedossa. (Koppinen ym. 2002, 229.)

Tilausravintolatoiminnat liittyvät vahvasti kokous- ja juhlapalveluihin, jotka ovat myös tilaustarjoiluja. Tilausravintoloiden asiakaskunta on todella vaihtelevaa, mutta kaikkien asiakkaiden tarpeet ovat yleensä samankaltaiset. Tilausravintoloiden asiakasryhmät ovat yksityisasiakkaista yritysasiakkaisiin. Ryhmänä tulevat asiakkaat eivät normaalisti ole itse tilanneet tarjoiluita vaan tilaisuuden järjestäjä hoitaa käytännön asiat, kuten ruokien ja juomien tilaamisen. Tilausravintoloissa kannattaa käyttää hyväksi asiakassegmentointia, jotta erilaisten asiakkaiden tarpeet saadaan otettua huomioon. Kokous- ja juhlapalveluissa tulee tarjoiluiden kannalta ottaa huomioon kokoustilat ja asiakkaiden määrä sekä sovitut tarjoilut. Tarjoilutapavaihtoehtoja on buffet eli noutopöytä, lautastarjoilu, tarjoaminen sekä apupöydällä annostelemine. Näitä tarjoilutapoja kannattaa ja pitää myös tietyissä tilanteissa sekä tapahtumissa soveltaa ja yhdistellä. Ruokien ja juomien tarjoilutavoista kannattaa myös keskustella etukäteen tilaisuuden järjestäjän kanssa, jotta saadaan selvitettyä myös heidän tarpeensa. (Koppinen ym. 2002, 289-307.)

Buffet eli noutopöytä on erittäin käytännöllinen ja hyvä tarjoilumuoto silloin kun vieraita on paljon. Noutopöydässä on normaalisti kylmiä sekä lämpimiä alku- ja pääruokia ja usein myös jälkiruokia. Noutopöydän hyötynä on se, että asiakkaat voivat syödä haluaman määrän niitä

ruokia mistä pitävät. Noutopöytä kannattaa sijoittaa mahdollisimman väljään paikkaan ja siihen on mahdollista myös laittaa monta lähtöä eli kohtaa mistä buffet alkaa. Tällöin jono jakautuu moneksi ja se nopeuttaa tarjoilun kulkua. Noutopöytiä kannattaa myös laittaa useampia, mikäli tilojen kannalta se on mahdollista. Noutopöydän tarjoilut tulee myös suunnitella sen mukaan istuvatko kaikki vieraat pöydissä vai onko ruokailu seisaaltaan tapahtuvaa. (Koppinen ym. 2002, 307-308.)

2.1 Kohderyhmä

Asiakkaat ovat yksi yrityksen tärkeimmistä sidosryhmistä. Asiakas voi olla yksityishenkilö, organisaatio tai yritys, joka ostaa yrityksen palvelua tai tuotetta ja yritys saa siitä tuloa. Yritystoiminnan menestyksen edellytyksenä ovat asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden tyydyttäminen. Markkinat ja yritykset ovat pikkuhiljaa muuttuneet enemmän asiakaslähtoisemmäksi ja myöskin tarjonta on ylittänyt kysynnän. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkailla on valta päättää minkä yrityksen palveluja he käyttävät. (Viitala & Jylhä 2013, 72-76.)

On olemassa kaksi ajattelutapaa, miten asiakkaat tekevät valintoja. Perinteisesti ajatellaan, että asiakkaat tekevät valintansa perustuen siihen onko tuote silmää miellyttävä, makua miellyttävä tai taloudellisesti miellyttävä. Toinen tulevaisuuden ajattelutapa on sellainen, missä asiakkaat kiinnittävät enemmän huomiota mielikuviin ja elämyksiin. Asiakasmarkkinat ja asiakkaiden tarpeet ja toiveet muuttuvat jatkuvasti. Sen vuoksi yrityksen johdon tulee pitää huoli, että yritys pysyy mukana kehityksessä, jotta asiakkaat eivät valitse kilpailevaa yritystä. (Viitala & Jylhä 2013, 77-84.)

Asiakaskunnan lohkominen eli segmentointi on hyödyllinen työkalu, jonka avulla yritys pystyy paremmin tunnistamaan eri asiakaskuntien tarpeet sekä toiveet. Tällöin palvelujen ja tuotteiden suunnittelu helpottuu. Asiakaskunnan segmentoinnin ideana on jakaa asiakkaat pienempiin ryhmiin, jotka ovat tarpeiltaan ja toiveiltaan yhtenäisiä. Asiakaskunnan segmentointia hyödynnetään enimmäkseen palvelualoilla ja palvelujen tuottajat ovatkin huomanneet asiakaskunnan segmentoinnin hyödyt palveluja suunniteltaessa. (Ylikoski 2001, 46-47.)

2.2 Tuotteistaminen ja palvelujen räätälöinti

Tuotteita ja palveluita on mahdollista paketoida asiakaslähtöiseksi ja vastaamaan asiakkaiden tarpeita sekä toiveita. Palvelupaketeissa pakettiin määritellään ensin ydinpalvelu, joka vastaa asiakkaan ensisijaisia tarpeita. Ydinpalvelun ympärille muodostetaan lisä- ja tukipalveluja, jotka täydentävät asiakkaan toissijaisia tarpeita ydinpalvelun ohella. Lisäpalvelut ovat yleensä välttämättömiä sillä ne tukevat ydinpalvelun onnistumista. Tukipalvelut taas auttavat tekemään ydin- ja lisäpalveluita vieläkin onnistuneemmiksi sekä miellyttävimmiksi. Tällaista kokonaisuutta kutsutaan palvelupaketiksi. (Kinnunen 2004, 10-11.)

Tuotteistaminen usein oletetaan tarkoittavan jonkin tuotteen käyttöönottamista ja markkinoille laittamista. Tuotteistamisessa on kyse joidenkin tuotteiden tai palveluiden paketoimista yhdeksi kokonaisuudeksi. Tuotteistaminen auttaa yritystä myymään ja asiakasta ostamaan. Paketoitaessa palvelua tai tuotetta tulee määritellä muun muassa sen sisältö, tarkoitus, laajuus ja hinta. Tuotteistamisen ja paketoinnin avulla saadaan aikaiseksi määrätietoinen, laadukas ja asiakaslähtöinen kokonaisuus. (Aho 2019)

Nykyään asiakkaat haluavat yksilöllistä ja asiakaslähtöistä räätälöityä palvelua. Massaräätälöinnin tarkoituksena on saada asiakas uskomaan, että palvelut on räätälöity pelkästään asiakasta silmällä pitäen, vaikka todellisuudessa palvelun tuottaja yhdistää palvelun standardiosia. Palvelun räätälöinti voidaan myös jakaa kolmeen eri kategoriaan, jotka ovat palvelupaketit, moduulit sekä itseräätälöivät kokonaisuudet. (Koskelainen 2009.)

Palvelupaketti on palvelujen kokonaisuus, josta ei yleensä voi poistaa osia ilman, että palvelun luonteesta tulee hyödytön. Yleensä palvelupaketti koostuu kiinnostavista ja vähemmän kiinnostavista osista, joita ei kannata hinnoitella erikseen. Moduulien avulla saadaan tehtyä monia eri palveluyhdistelmiä ja kokonaisuuksia. Moduuleista kerätty palvelutuote helpottaa asiakasta ostopäätöstä tehtäessä, sillä se palvelee asiakkaan erilaisia ostotarpeita. Moduuleista voidaan räätälöidä tuote, jossa ydin-, lisä- ja tukipalveluista tehdään erilaisia variaatioita. Itseräätälöinti muistuttaa moduuleista koottua palvelukokonaisuutta, mutta itseräätälöinnissä asiakkaan tulee ostaa koko tuote ja hän voi itse valita, mitä osioita käyttää. (Koskelainen 2009.)

3 Tapahtumat

Tapahtuma voi olla jokin tiettyssä paikassa ja tiettyinä aikana tapahtuva ainutkertainen tai toistuva ilmiö, kuten juhlat, yleisötapahtuma, urheilutapahtuma, konsertti tai muu tilaisuus. Tapahtumat kokoavat ihmisiä yhteen tiettyyn paikkaan tiettyyn aikaan jotain tiettyä tarkoitusta varten. Tapahtumat voivat olla niin yksityisten kuin yritystenkin järjestämiä. (Getz 2017, 17-19).

Tapahtuma voidaan määritellä kuuluvan neljään eri kategoriaan, joita ovat henkilöstötapahtumat, yrittäjätapahtumat ja kuluttajatapahtumat sekä promootiot ja lanseeraukset. (Vallo & Häyrinen 2016, 75.) Vallo ja Häyrinen (2016, 75) taas itse luokittelevat tapahtumat kolmeen kategoriaan: asiatapahtumat, viihdetapahtumat sekä näiden kahden yhdistelmä. Yleensä viihdetapahtumat mielletään sellaisiksi, johon tapahtumanjärjestäjä haluaa panostaa enemmän kuin asiatapahtumiin. (Vallo & Häyrinen 2016, 74-76.)

Tapahtumia voidaan luokitella isoihin ja pieniin tapahtumiin. Urheilutapahtumat, konsertit ja festivaalit luokitellaan tavallisesti isoihin tapahtumiin. Parent ja Smith-Shawn (2013, 3.)

kuvailevat isoja, varsinkin urheilutapahtumia, merkittäviksi ja tunnustettaviksi tapahtumiksi. Merkittäväksi tapahtumaksi voidaan sanoa esimerkiksi jääkiekon maailmanmestaruuskilpailuja, sillä järjestäjämää saa siinä merkittävää huomiota ja tunnustusta.

Asiatapahtumiin luokitellaan muun muassa organisaatioiden kokoukset ja seminaarit. Viihdetapahtumiin taas luokitellaan muun muassa erilaiset urheilu- ja musiikkitapahtumat. Tapahtuman onnistumisen kannalta on tärkeää, että tapahtumaa järjestäessä otetaan hyvin huomioon kaikki tapahtuman järjestämiseen liittyvät perusasiat. Näitä asioita ovat muun muassa tarjoilut, aikataulutus, esiintyjät ja tekniikan toimiminen. Oli tapahtuma sitten kokous tai isompi viihdetapahtuma, niin on tärkeää, että asiakkaat lähtevät sieltä tyytyväisinä. (Vallo & Häyrinen 2016, 77-76.)

Isojen urheilutapahtumien järjestämiseen tarvitaan paljon aikaa ja suunnittelua. Tapahtuman järjestäjätoimikunta käy läpi kolme tärkeää vaihetta tapahtuman suunnittelusta tapahtuman loppuun. Ideaalitulanteessa isojen urheilutapahtumien elinkaareissa on suunnitteluvaihe, toteutusvaihe ja viimeisenä yhteenveto. (Parent & Smith-Shawn 2013, 3-4.)

Ison urheilutapahtuman suunnitteluvaihe vie tavallisesti aikaa noin yhdestä kolmeen vuoteen. Suunnitteluvaihe alkaa tarjoustoimikunnan valitsemisella. Mikäli tarjoustoimikunta onnistuu saamaan oikeudet olla tapahtuman isäntänä alkaa siirtymävaihe, jossa tarjoustoimikunta muuttuu järjestäjätoimikunnaksi. Tämän jälkeen järjestäjätoimikunta alkaa tekemään operatiivisia ja strategisia suunnitelmia tapahtuman järjestämistä varten. Tapahtuman suunnitteluvaiheen jälkeen tulee itse tapahtuman toteutusvaihe, joka voi tavallisesti kestää kolmekin vuotta. Tapahtuman toteutuksen jälkeen siirrytään yhteenvetoon, jossa kirjoitetaan lopulliset raportit tapahtumasta. (Parent & Smith-Shawn 2013, 3-4.)

Yritykset järjestävät erilaisia tapahtumia liittyen esimerkiksi yrityksen markkinointiin, koulutukseen, henkilökunnan virkistymiseen sekä sidosryhmien ja yrityksen suhteiden ylläpitämiseen. Yrityksen halutessa järjestää tapahtuma on vaihtoehtoja monia. Yritys voi järjestää tapahtuman kokonaan itse, jolloin etuna on se, että yritys saa itse päättää tapahtuman luonteen ja muut käytännön asiat, myös kustannukset ovat tällöin yleensä pienemmät. Huono puoli itse järjestetyssä tapahtumassa on se, että se vie paljon työaikaa ja työvoimaa yritykseltä itseltään. Huono puoli myös itse järjestetyssä tapahtumassa on se, että omalla henkilökunnalla ei välttämättä ole riittävää osaamista, koulutusta tai kokemusta järjestää tapahtumia. (Vallo & Häyrinen 2016, 77-78.)

Halutessaan järjestää tapahtuma yritys voi kokonaan ulkoistaa tapahtuman suunnittelun ja järjestelyn ammattitaitoiselle tapahtumanjärjestäjälle. Tällöin yrityksen työmäärä vähenee, koska heidän täytyy kertoa tapahtumanjärjestäjälle tapahtuman luonne ja tavoite, kohderyhmä ja budjetti. Tapahtumanjärjestäjä yrityksen antamalla tiedoilla hoitaa

tapahtuman suunnittelun ja järjestämisen. Hyvä puoli tässä on se, että yrityksen ei itse tarvitse käyttää työvoimaa ja työaikaa tapahtuman järjestämiseen. Huonona puolena tapahtuman ulkoistamisessa on se, että se on kustannuksiltaan yleensä kalliimpi kuin itse järjestettynä. Huonoja puolia on myös se, että tapahtuma ei aina vastaa toimeksiantajan odotuksia tai yrityksen brändimielikuvaa. (Vallo & Häyrinen 2016, 78-79.)

Kolmantena tapahtumavaihtoehtona yrityksille on kattotapahtuma, jonka ideana on se, että yritys hyödyntää valmiin tapahtuman teeman. Kattotapahtuma voi olla esimerkiksi konsertti tai jääkiekko-ottelu. Tällöin yritys käyttää tapahtumana jo valmiiksi suunniteltua, teemoitettua ja järjestettyä tapahtumaa. Vaikka kattotapahtuma on helppo vaihtoehto yritykselle pitää silti muistaa, että kattotapahtuma tarvitsee aina yrityksen oman rakennetun ja räätälöidyn tapahtumapaketin ja isännöinnin sisälleen. Kattotapahtuman hyviä puolia on sen järjestämisen helppous. Sen huonoja puolia taas on se, että yritys ei yleensä itse pysty vaikuttamaan tapahtumanjärjestäjän tai pääorganisaattorin virheisiin ja epäonnistumisiin. Jos yritys haluaa ottaa huomioon sidosryhmiään hankkimalla pääsylippuja esimerkiksi konserttiin ilman erillistä omaa tapahtumaa, on tällainen kattotapahtuma silloin hyvä vaihtoehto. (Vallo & Häyrinen 2016, 80-81.)

Vallo ja Hyvärinen (2016, 86-87) käyttävät esimerkkinä, miten kattotapahtumaa yritys voi hyödyntää Hartwall Arenalla kun tapahtumana on jääkiekon MM-kisat. Jos yritys haluaa käyttää tapahtumaa huomionosoituksena, he hankkivat ja lähettävät asiakkailleen liput tapahtumaan. Kun yritys taas haluaa seurallisen tapahtuman, yritys kutsuu asiakkaat otteluun. Siellä heitä odottaa isäntä, joka opastaa asiakkaita ottelun ajan ja vie heidät vielä tapahtuman jälkeen keskustaan jälkimainingeille. Kolmantena esimerkkinä käytetään, kun yritys haluaa järjestää elämyksellisen tapahtuman, jolloin asiakkaille lähetetään kutsu tapahtumaan, jonka yhtenä osana on jääkiekko-ottelu. Ennen ottelua asiakkaat otetaan vastaan areenan aitiotiloissa, jonne on myös järjestetty syötävää ja juotavaa. Ennen ottelua päävalmentaja tulee vierailemaan aitiiossa. Ottelun lopputuloksesta järjestetään tulosveikkauskilpailu, jonka voittaja saa palkinnoksi pelipaidan nimikirjoituksilla. Tapahtuman päätteeksi asiakkaat saavat lähtiessään lahjaksi joukkueen fanituotteen. Kattotapahtumia voi siis hyödyntää moniin tarkoituksiin, yrityksen tavoitteiden ja kohderyhmän mukaan.

3.1 Tapahtumapaikat

Tapahtumapaikan miettiminen on tärkeä osa tapahtumaa järjestäessä. Tapahtumapaikan maantieteellinen sijainti kannattaa määritellä ennen tapahtumapaikan valintaa. Tapahtumapaikan sijaintiin voi vaikuttaa tapahtumaan kutsuttavien ihmisten paikkakunta. Maantieteellinen sijainti kannattaa valita tapahtumaan kutsuttavien paikkakunnan mukaan, jotta mahdollisimman moni kutsutuista pääsee paikalle. Isommalle kohderyhmälle kuten tavallisille kuluttajille kannattaa valita sijainniksi jokin iso kaupunki, jolloin potentiaalisia kävijöitä on enemmän. (Korhonen ym. 2015.)

Tapahtumapaikan sijainnin määrittelyn jälkeen aletaan tutkimaan paikkakunnalla olevia mahdollisia tapahtumapaikkoja. Tapahtumapaikkaa päätettäessä kannattaa ottaa huomioon tapahtumapaikan tilojen suuruus ja sopivuus sekä onko tilat sopivat tapahtuman luonteeseen. Vakiintuneet tapahtumapaikat sopivat yleisesti ottaen parhaiten tapahtumaan kuin tapahtumaan, sillä vakiintuneissa paikoissa, kuten hotelleissa, kauppakeskuksissa, urheilutiloissa sekä konferenssi- ja messukeskuksissa on valmis miljö ja osaava henkilökunta. (Korhonen ym. 2015.)

Mikäli vakiintuneista tapahtumapaikoista ei löydy sopivaa paikkaa voidaan tapahtumalle rakentaa väliaikainen tapahtumapaikka. Väliaikainen tapahtumapaikka kannattaa rakentaa silloin, jos tapahtuman järjestäjän toiveita vastaavaa valmista paikkaa ei löydy. Erityisesti ulkoilmatapahtumat, kuten erilaiset festivaalit vaativat väliaikaisen tapahtumapaikan rakentamista. Tapahtumapaikkaa miettiessä kannattaa ottaa huomioon myös, että väliaikaisen tapahtumapaikan rakentaminen on paljon työläämpää kuin vakiintuneen paikan valitseminen. (Korhonen ym. 2015.)

3.2 Jäähallit ja areenat

Oxfordin sanakirja (Oxford University Press 2019.) määrittelee areenaksi tasoalueen, jota ympäröivät istuimet ja jossa järjestetään urheilua, viihdettä ja muita julkisia tapahtumia. Jäähalli on tavallisesti soikean tai ympyrän muotoinen suljettu halli, jossa lattiarajassa oleva kaukalo, pelialue, on tyypillisesti jäädytetty. Jäähalleissa on yleensä permannon eli alimman kerroksen lisäksi kahdesta kolmeen kerrosta. Jäähallin kaukaloa ympäröivät eri kerroksissa lehterit eli katsomot, jotka on tavallisesti jaoteltu moniin sektoreihin. Katsomoiden lisäksi jäähalleissa on myös aitioita, joista voi omassa rauhassa yksityisessä tilassa seurata tapahtumaa. (Svenska Ishockeyförbundet 2014.)

Katsomoiden ja aitioiden lisäksi jäähalleissa on käytävillä erilaisia pisteitä, joissa myydään fanituotteita, ruokaa ja juomaa. Useimmissa halleissa on myös käytävällä olevien ruokapisteiden lisäksi erilaisia ravintolatiloja. Jäähallien käytävillä ovat myös WC-tilat asiakkaita varten. (Svenska Ishockeyförbundet 2014.)

Jäähalleja käytetään erilaisiin urheilutapahtumiin erityisesti jääkiekkoon. Jäähalleissa järjestetään jääkiekon lisäksi muita urheilutapahtumia esimerkiksi taitoluistelua, ringettea, koripalloa ja salibandya. Urheilutapahtumien lisäksi jäähalleissa voidaan järjestää messuja, konsertteja ja teatteri- sekä sirkusesityksiä. (Svenska Ishockeyförbundet 2014.)

4 Kartoitus

Kehittämisen prosessi tehtiin soveltaen Moritzin (2005, 21.) palvelumuotoilun prosessin vaiheita. Tuulaniemi (2011, 126) toteaa: ”Palvelun kehittäminen on aina luonteeltaan uuden luomista ja sitä kautta ainutkertaista. Siksi palvelumuotoilun määrittäminen ja kuvaaminen täysin

yhdenmukaiseksi ja tiettyyn sabluunaan meneväksi prosessiksi ei ole mahdollista.”. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön kehittämisprosessissa on neljä vaihetta. Ensimmäinen vaihe on kartoitusvaihe, seuraava vaihe on suunnitteluvaihe, kolmas vaihe on pilotointi ja viimeisessä vaiheessa esitellään lopullinen konsepti.

Palvelumuotoilu on yleinen kehittämismenetelmä niin uusien tuotteiden kehittämisessä kuin vanhojen tuotteiden parantamisessa. On olemassa paljon erilaisia palveluja sekä tuotteita ja jatkuva globaali muutos pakottaa yritykset kehittämään niitä. Palvelumuotoiluprosessissa noudatetaan neljää eri vaihetta: määrittele, tutki, kehitä ja toteuta. Palvelumuotoilua voi hyödyntää tuotteen tai palvelun koko elämänkaaren aikana, sillä sen avulla pystyy muuttuvassa maailmassa koko ajan muokkaamaan tuotetta esimerkiksi asiakaslähtöisemmäksi. (Moritz 2005, 21-41.)

Palvelumuotoilu on palvelukokemuksen suunnittelua ja muotoilua käytännöllisemmäksi, hyödyllisemmäksi, miellyttävämmäksi sekä tehokkaammaksi ja vaikuttavammaksi. Palvelumuotoilun avulla pystytään ymmärtämään paremmin asiakasta sekä markkinoita. Asiakaspolun kosketuspisteiden ja palvelumuotoilun avulla pystytään kehittämään palveluita, jotka vastaavat asiakkaan tarpeita sekä odotuksia. Palvelumuotoilu yhdistää asiakkaan odotukset ja yrityksen palvelun. Palvelumuotoilu on niin sanottu sovittelija, joka ymmärtää miten rakentaa toimiva yhteys asiakkaan ja yrityksen välille. (Moritz 2005, 21-41.)

Kehittämisprosessissa ensimmäiseksi kartoitettiin sen hetkinen tilanne. Kartoituksessa käytettiin menetelmänä haastattelua, jonka tarkoituksena oli selvittää millainen tapahtuma-areenan aitio-osasto on toimintaympäristönä. Haastattelun lisäksi käytettiin menetelminä havainnointia ja vertailua. Näiden menetelmien lisäksi analysoitiin edeltävän kauden aikana tulleita asiakaspalautteita. Kartoituksen tavoitteena oli selvittää mitkä asiat sillä hetkellä aiotarjoilutoiminnassa toimivat hyvin, missä asioissa olisi kehitettävää sekä mitä uutta aiotarjoilutoimintaan voisi tuoda.

4.1 Toimintaympäristö

Opinnäytetyötä varten yhtenä tiedonkeruumenetelmänä käytettiin asiantuntijahaastattelua. (Liite 1). Haastattelu toteutettiin tapahtuma-areenalla ja haastateltavana oli yritys X:llä kaksi vuotta töissä ollut aitio-osaston esimiesharjoittelija. Haastattelussa selvitettiin tapahtuma-areenan historiaa, aiotarjoiluosaston toimintaa, aitioiden kohderyhmiä sekä mahdollisia huomioon otettavia asioita aiotarjoiluiden palvelukonseptin kehittämistä varten. Haastattelussa selvitettiin myös huomioon otettavia asioita palvelua ja ruokatuotetta kehittäessä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään pelkästään palvelun kehittämiseen.

Tapahtuma-areenalla on yhteensä 99 aitiota, joista osa on yritysten omistuksessa ja osa taas yksityishenkilöiden omistuksessa. Yritys X hoitaa tapahtuma-areenan aitio-osaston

ravintolapalvelut. Asiakkaiden on mahdollista tilata aitioihin juomaa, ruokaa sekä naposteltavia kaikkiin tapahtumiin. Tapahtuma-areenan aitioista 70 kappaletta sijaitsee areenan toisessa kerroksessa, jossa pääosin tapahtuu suurin osa aiotarjoilutoiminnasta. Loput aitiot sijaitsevat areenan kaikissa muissa kerroksissa. (Haastattelu, 2019.)

Asiakkaiden on mahdollista tilata tapahtumiin aiotarjoilut yritys X:n myyntipalvelun kautta. Ennakkoon tilattavissa on erilaisia buffet-menu vaihtoehtoja, salaatteja, susheja, leipiä ja makeita leivonnaisia. Tapahtumapäivänä tilatessa ruokailuvaihtoehdot ovat suppeammat kuin ennakkoon tilatessa. (Haastattelu, 2019.)

Tilatut ruuat ja juomat toimitetaan aitioon asiakkaan haluamaan kellonaikaan ja aiotarjoilija huolehtii tapahtuman aikana aitio siisteydestä ja lisätilauksista. Tavallisesti yksi tarjoilija hoitaa muutamaa aitiota samanaikaisesti. Halutessaan asiakas voi myös valita lisämaksusta oman tarjoilijan, joka huolehtii tarjoiluista ainoastaan heidän aitioissa koko tapahtuman ajan. (Haastattelu, 2019.)

Tapahtuma-areenan aitioiden palvelukonseptin ja ruokatuotteen suunnittelussa tulee ottaa huomioon se, että joissain tapahtumissa tapahtuma-areenan jokaisessa aitiossa on keskimäärin 16 ruokailijaa, joka tarkoittaa yhteensä noin 1500 asiakasta. Ruokatuotteet ja buffet-menut tulee suunnitella siten, että aitioketäössä on mahdollista valmistaa ruuat myös siinä äärimmäisessä tapauksessa, että kaikissa aitioissa on asiakkaita. Palvelukonseptia kehittäessä tulisi ottaa myös ottaa asiakasmäärät huomioon. (Haastattelu, 2019.)

Aitioiden asiakaskunta on todella laadasta laitaan. Yritykset tuovat sinne asiakkaitaan, yhteistyökumppaneitaan sekä työntekijöitään. Tilaisuuksien luonne voi olla business tapaamisista pikkujouluihin sekä syntymäpäiväjuhlin. Aitioissa käy myös yksityisasiakkaita sekä joissain tapahtumissa aitioita on myös lahjoitettu eri tahoille esimerkiksi lastensairaalan potilaille. (Haastattelu, 2019.)

Aitioiden suurin kohderyhmä on yritysasiakkaat, jotka kutsuvat heidän työntekijöitään, asiakkaitaan sekä muita sidosryhmiään vieraaksi aitioihin. Yritysasiakkaat tulevat yleensä joko virkistäytymään tai pitämään palaveria sekä muita liiketapaamisia. Muita kohderyhmiä on yksityisasiakkaat sekä yksityiset ryhmät jotka haluavat tulla virkistymään, katsomaan tapahtumaa sekä kokemaan elämyksiä laadukkaissa puitteissa. Aitioissa on usein kansanvälisissä urheilutapahtumissa myös paljon arvovaltaisia vieraita, kuten ministereitä ja presidenttejä. Aitioiden asiakaskunta mielletäänkin usein korkeampitasoisemmaksi, kuin normaalit katsomoasiakkaat. Sen vuoksi palvelunkin täytyy olla laadukasta ja sujuvaa, jotta asiakkaiden odotukset täyttyvät. Asiakkaiden, jotka vierailevat ensimmäistä kertaa, toiveet ja odotukset on helpompi toteuttaa, sillä itse aitioissa asiakkaana oleminen pelkästään on yleensä jo elämys heille. (Haastattelu, 2019.)

4.2 Havainnointi

Havainnointi eli observointi on tarkkailua, jonka avulla saadaan tietoa, miten ihmiset toimivat ja käyttäytyvät. Havainnointia tehdään joka päivä normaalissa elämässä, mutta tieteellisessä tiedonkeruussa havainnointi on systemaattista ja valmiiksi suunniteltua. Tieteelliselle havainnoinnille tulee asettaa joitakin vaatimuksia, jotta se eroaa normaalista arkipäiväisestä havainnoinnista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 212-213.)

Havainnoinnin hyviä puolia on muun muassa se, että sen avulla saadaan autenttista tietoa erilaisten ihmisten tai organisaatioiden toiminnasta. Havainnointi on aidon elämän sekä maailman tutkimista ja sen avulla tutkija pääsee luonnollisiin tilanteisiin ja ympäristöihin. Havainnointi menetelmänä taas saattaa häiritä autenttista tilannetta, mikäli ihmiset ovat tietoisia havainnoitsijasta, jolloin heidän käyttäytymisensä saattaa muuttua epäautenttiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 213.)

Havainnoinnin tyyppejä ovat systemaattinen havainnointi ja osallistuva havainnointi. Systemaattinen havainnointi on enemmän järjestelmällisempää ja siinä havainnoija on yleensä ulkopuolinen toimija. Systemaattista havainnointia käytetään usein kasvatustieteellisissä tutkimuksissa. Osallistuva havainnointi on enemmän vapaamuotoisempaa ja tilanteeseen muotoutuvaa, jossa havainnoija osallistuu ryhmän toimintaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 216.)

Kartoitusvaiheessa tehty havainnointi oli osallistuvaa havainnointia ja havainnoitsija oli itse töissä aitio-osastolla. Havainnointi tapahtui helmikuun 16. päivä kello 15.00-23.00. Havainnoinnista ei ilmoitettu aitio-osaston työntekijöille tai asiakkaille, jotta heidän toiminta olisi mahdollisimman autenttista. Havainnointi suoritettiin havainnointilomaketta käyttäen (Liite 2). Yhdellä havainnointikerralla havainnointiin useita eri seurueita ja aitioita. Tässä opinnäytetyössä kehitettiin ainoastaan palvelua, mutta havainnoitsija päätti havainnoida myös ruokatuotetta, sillä uutta konseptia varten kehitetään myös uusi ruokatuote, mutta sen kehittäminen jätettiin keittiöpäällikön vastuulle. Ruokatuotetta koskevat havainnot välitettiin eteenpäin keittiöpäällikölle. Havainnoinnissa kiinnitettiin huomiota palveluun ja ruokatuotteeseen niin työntekijöiden kuin asiakkaidenkin näkökulmasta

Havainnoinnissa keskityttiin seuraaviin asioihin työntekijöiden näkökulmasta: aitio- osaston esivalmistelut, ruokatuotteiden kuljettaminen keittiöstä aitioon ja ruokatuotteen laatu. Asiakkaan näkökulmasta havainnoitiin seuraavia asioita: aitioon saapumisen helppous tai vaikeus, ruokatuotteen ulkonäkö ja palvelun jatkuvuus tapahtuman aikana ja sen loputtua. Havainnoitsija käytti apuna havainnointilomaketta tehden siihen merkintöjä ja kommentteja jokaisesta havainnoitavasta kohteesta.

Ensimmäiseksi havainnointiin työntekijöiden näkökulmasta. Havainnoitiin tarjoilijoiden tekemää esivalmistelua aitoissa ennen asiakkaiden saapumista. Aitoiden isojen asiakasmäärien vuoksi suurin osa aitoista katettiin samalla tavalla noutopöytä muodossa. Havainnoinnin perusteella todettiin, että monessa aitiassa ongelmana on tilanpuute, varsinkin silloin kun asiakasmäärä on iso ja ruokaa on tilattu montaa eri lajia. Kaikissa aitoissa ei ole esimerkiksi sivupöytiä, jolloin tarjoiluastiat piti nostaa esille joko tiskipöydälle tai ruokapöydälle. Monessa aitiassa sisustusratkaisussa oli päädytty sohvaryhmiin. Tällöin aitoissa ei ollut edes ruokapöytää, jonka ympärillä asiakkaat olisivat voineet ruokailla, vaan heidän piti joko istua sohvalla tai seistä.

Havainnoinnissa todettiin, että aitoiden ruokatuotteiden suunnittelu on haastavaa, sillä ruokatuotteiden suunnittelussa tulee ottaa huomioon monia seikkoja. Ruokatuotteen suunnittelussa huomioon otettavia seikkoja ovat esimerkiksi se, että ruokailijoiden määrä aitoissa voi vaihdella vain yhdestä hengestä jopa yli seitsemäänkymmeneen henkeen. Eli ruokatuotteen tulisi olla sellainen mitä voidaan tehdä niin pienelle kuin suurellekin ruokailijamäärille. Toinen asia mikä tulee ottaa huomioon, on se, että ruokatuotteet kuljetetaan erillisestä keittiöstä mahdollisesti hallin toiselle puolelle jopa ylimpään kerrokseen. Eli ruokatuotteiden tulisi olla sellaisia, jotka kestävät ruokien kuljetuksen keittiöstä aitoon.

Seuraavaksi havainnointiin ruokatuotteiden laatua. Ruokien kuljettaminen osaan aitoista vei suhteellisen paljon aikaa. Kärryt, joilla tarjoiluastioita kuljetettiin, ei mahtunut montaakaan astiaa. Astioita jouduttiin laittamaan myös osittain päällekkäin, jolloin ruokatuotteen ulkonäkö voi kärsiä. Tapahtuma-areenan pitkät kuljetusvälimatkat vaikuttavat myös ruokien lämpötilaan. Aitioon saapuessa ruokatuotteet laitettiin valmiiksi esille asiakkaille, jotta he voivat alkaa ruokailemaan. Ruoan houkuttelevuuteen vaikuttaa muun muassa sen ulkonäkö. Havainnoitsijan mielestä osa lämpimistä ruoista eivät näyttäneet kovinkaan houkuttelevalta, sillä kastikkeen koostumus oli muuttunut lämpösäilytyksen ja kuljetuksen aikana.

Seuraavaksi havainnoitiin asiakkaan näkökulmasta. Havainnoitsija seurasi aitiokäytävällä asiakkaiden toimintaa ja kävi myös aitoissa sisällä. Aitoiden seuruekoot vaihtelivat kymmenestä hengestä kahteenkymmeneen henkeen. Ensimmäiseksi havainnointiin asiakkaiden saapumista aitoon aitiosisäänkäynnillä. Asiakkaat, joilla liput oli lunastettu etukäteen, saapuivat suoraan aitiosisäänkäynnille turvatarkastuksen kautta aitiokäytävälle. Asiakkaat, joilla ei ollut lippuja lunastettuna, menivät aitiovastaanottoon lunastamaan liput ennen turvatarkastusta. Aitovastaanotto tilana on pieni ja sinne mahtui maksimissaan kymmenkunta ihmisiä. Myös itse aitiosisäänkäynti on ahdas ja turvatarkastus vei jonkin verran aikaa, jolloin jonoa alkoi muodostumaan niin aitiosisäänkäynnille kuin aitiovastaanotollekin.

Turvataarkastuksen jälkeen asiakkaat suuntasivat kohti aitiotaan. Aitiovastaanoton henkilökunta mahdollisuuksiensa mukaan yrittivät ohjata heitä oikeaan suuntaan. Osa asiakkaista olivat käyneet ennenkin, sillä he tiesivät heti mihin suuntaan heidän pitää mennä. Osa asiakkaista taas kulkivat epävarmoina aitiokäytävää ja kyselivät matkan varrella henkilökunnalta aitionsa sijaintia.

Ruoan esillepano aitiossa oli melko samanlaista jokaisessa. Buffet-menuihin kuuluu kaksi alkuruokaa, yksi pääruoka ja yksi jälkiruoka. Tarjoiluasiat olivat aseteltu sivupöydälle tai ruokapöydälle lautaspinojen viereen. Tämä on tyyppillinen ja perinteinen noutopöytäratkaisu kun ruokailijoita on monta pienessä tilassa. Havainnoitsijan mielestä ruokatuotteet itsessään näyttivät hyviltä, mutta esillepano voisi olla houkuttelevampi.

Asiakkaan näkökulmasta havainnointiin myös palvelun saatavuutta ja jatkuvuutta. Palvelun sujuvuus ja saatavuus riippui siitä, kuinka monta aitiota yhdellä tarjoilijalla oli hoidettavana. Osalla tarjoilijoista oli vain kaksi aitiota, jolloin palvelua sai nopeasti. Osalla tarjoilijoista oli jopa neljä aitiota, jolloin palvelun saatavuus oli selvästi hitaampaa. Asiakkaat pystyivät tekemään lisätilauksia suoraan tarjoilijalta tai he pystyivät soittamaan aitiotarjoiluiden päivystysnumeroon, jos tarjoilija ei ollut saatavilla. Tapahtuman loputtua tarjoilijat alkoivat siivoamaan niitä aitioita, jotka tyhjenivät heti. Osa asiakkaista jäivät istumaan iltaa vielä aitioon, jolloin suurin osa lisätilauksista tuli aitiotarjoiluiden päivystysnumeron kautta.

Havainnoinnin yhteenvedona voitiin päätellä, että aitiot katetaan samoilla tavoin ja havainnoitsijan mielestä kattamismuotoon ja tuotteiden esillepanoon voisi panostaa enemmän, jotta aitioista tulisi viihtyisämpiä. Aitoiden tilanpuutteet pystyttäisiin ratkaisemaan esimerkiksi hankkimalla pyörillä liikkuvia sivupöytiä, joita voisi viedä tarvittaessa aitioihin. Havainnoinnin perusteella voitiin todeta, että ruokatuotteen kuljettamiseen tulisi panostaa enemmän esimerkiksi hankkimalla uusia kärryjä. Ruokatuotteiden laadun ja ulkonäön varmistamiseksi tulisi myös tehdä toimenpiteitä esimerkiksi lämpötilamittauksia.

Havainnoinnissa todettiin, että osa asiakkaista eivät olleet tyytyväisiä siihen, että heitä ei opastettu tarpeeksi aitionsa löytämistä varten, jolloin on tärkeää, että aitio-osaston tarjoilohenkilökunta tietää aitoiden sijainnit ja nopeimmat reitit. Havainnoinnin perusteella todettiin, että ennen tapahtumaa ja tapahtuman aikana asiakkaat saivat suhteellisen nopeasti palvelua omilta tarjoilijoiltaan. Tapahtuman päätyttyä tarjoilijat keskittyivät taas enemmän siivoamiseen, kuin vielä paikan päällä olevien asiakkaiden palvelemiseen.

4.3 Vertailu

Kartoitusvaiheessa tiedonkeruuta varten vertailtiin toisen lähes vastaavanlaisen jäähallin aitiotarjoilutoimintaa kehitettävän tapahtuma-areenan aitiotarjoilutoimintaan. Vertailun

tarkoituksena oli saada selville mitkä asiat kehitettävän tapahtuma-areenan aiotarjoilutoiminnassa ovat toimivia ja mitkä eivät. Vertailun tarkoituksena oli saada myös uusia ideoita varsinkin palvelun kannalta. Vertailua havainnollistamaan tehtiin kuvio (Kuvio 1), jossa on kehitettävän ja vertailtavan kohteen hyviä ja kehitettäviä ominaisuuksia.

Vertailussa todettiin, että kehitettävän tapahtuma-areenan aitio-osastolla hissien ansiosta ruokien toimittaminen on helpompaa kuin vertailun kohteena olevalla hallilla. Kehitettävällä tapahtuma-areenalla myös esimiesten läsnäolo aitio-osastolla on parempaa kuin vertailun kohteena olevassa hallissa. Kyseisessä hallissa oli vain yksi esimies aitio-osastolla ja oli selkeästi haasteellista kartoittaa tarjoilijoiden mahdollinen avun tarve.

Vertailussa olevassa hallissa aitio-osaston ruokatuotteisiin oli selkeästi panostettu ja ne näyttivät houkuttelevilta. Palvelu kyseisen hallin aitio-osastolla oli suhteellisen tavallista, hyvää, mutta ei elämyksellistä. Vertailussa olevan hallin jääkiekkjoukkueella oli omat emännät, jotka saattoivat jokaisen aitioasiakkaan sisäänkäynniltä omalle aitiolleen. Tämä todettiin toimivaksi, sillä sen ansiosta asiakkaat löytävät hyvin omalle aitiolleen.

| VERTAILU | | | | | | |
|----------|------------------------------------|---------------------------|------------|--|-----------------|-------------------------------|
| | KEHITETTÄVÄ TAPAHTUMA-AREENA | | | VERTAILUN KOHDE | | |
| TILAT | SELKEÄT | OHJEISTUKSIA | HISSIT | SOKKELOINEN | EI OHJEISTUKSIA | VAINYKSI HISSI |
| AITIOT | OSA AHTAITA | VÄHÄNPÖYTÄTILAA | VIIHTYVYYS | AHTAAT | VÄHÄNPÖYTÄTILAA | VIIHTYVYYS |
| PALVELU | EI ELÄMYKSELLISTÄ | ESIMIEHET TUKENA JA LÄSNÄ | PALVELU | EI ELÄMYKSELLISTÄ | PALVELU | EIRIITTÄVÄSTI ESIMIEHIÄ LÄSNÄ |
| MUUT | ASIAKKAAT ETSIVÄT ITSE AITIOLLENSA | RUOKATUOTE | | OMAT EMÄNNÄT, JOTKA SAATTAVAT ASIAKKAAT AITIOLLE | RUOKATUOTE | |
| | HYVÄ | KEHITETTÄVÄ | NEUTRAALI | | | |

Kuvio 1: Vertailu

4.4 Palautteet

Edeltävällä kaudella eli syyskuun 2017 ja toukokuun 2018 välisenä aikana palautteita oli saatu suullisesti asiakkailta. Niiden perusteella voitiin todeta, että aitioiden kaikki ruokatuotteet eivät kohtaa hinta-laatusuhteeltaan. Asiakaspalautteiden perusteella todettiin, että palvelu on pääosin hyvää, mutta parannettavan varaa on. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin pelkästään palvelun kehittämiseen, mutta ruokatuotteisiin liittyvät palautteet välitettiin keittiöpäällikölle.

Syyskuun ja lokakuun 2017 välisenä aikana sähköpostitse tulleista asiakaspalautteista kaksi viidestä on kehunut tiettyä menua, mutta loput palautteet koskien samaa menua olivat sitä mieltä, että kyseinen menu ei vastaa heidän toiveitaan. Lokakuun 2017 ja tammikuun 2018 välisenä aikana sähköpostitse tulleista palautteista kolme viidestä on sitä mieltä, että palvelun laatu eivät vastaa heidän toiveitaan. Kaksi viidestä taas oli tyytyväisiä saamaansa palveluun.

Tapahtumien aikana suullisesti saatujen palautteiden perusteella osa asiakkaista oli myös tyytymättömiä siihen, että aitiovastaanotto, jota kautta kuljetaan kaikkiin aitioihin, on tilallisesti todella pieni. Varsinkin sellaisissa tapahtumissa, jotka on loppuunmyyty ja aitiotkin ovat lähes täynnä, jolloin asiakkaat joutuvat odottamaan aitioon pääsyä ahtaissa tiloissa tai jopa ulkona. Yhdessä suullisesti tapahtuman aikana annetussa palautteessa toivottiin heidän maksamaan korkeaan hintaan sisältyvän elämyksellisempää ja parempaa palvelua.

5 Ideointi ja konseptin luominen

Kartoitusvaiheessa kerättyjen tietojen ja asiakkailta saatujen palautteiden perusteella aloitettiin suunnittelemaan uutta palvelukonseptia tapahtuma-areenan aiotarjoiluihin. Toimeksiantajan kanssa sovittiin säännöllisistä tapaamisista, joissa keskusteltiin kehittämisideoista ja uuden palvelukonseptin käyttöönoton aikatauluista. Suunnittelussa hyödynnettiin kartoituksessa kerättyjä tietoja. Suunnitteluvaiheessa käytettiin menetelmänä aivoriihtä, jonka tarkoituksena oli kerätä ideoita uuden palvelukonseptin kehittämistä varten.

Aivoriihi eli brainstorming on ryhmässä tehtävää luovaa ongelmanratkaisua, jolla pyritään tuottamaan ideoita suunnitteluvaiheessa. Tätä aivoriihimenetelmää kutsutaan myöskin ideointityöpajaksi. Aivoriihissä pyritään ryhmässä keksimään hyviä ratkaisuja sekä etsitään erilaisia lähestymistapoja organisaatiossa oleviin mahdollisiin ongelmiin. Aivoriihessä tärkeää on se, että ongelma, jota aletaan ratkaisemaan, on yksinkertainen ja tavoite tai tavoitteet ovat selkeät. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158-174.)

Aivoriihessä on tärkeää, että yksi ottaa niin sanotusti johtajan roolin ja vetää ideointia oikeaan suuntaan, jotta aivoriihestä tulisi mahdollisimman produktiivinen. Aivoriihen johtaja siivittää tarpeen mukaan aivoriihiprosessia sekä pitää huolen siitä että sääntöjä noudatetaan. Aivoriihen sääntöihin kuuluu, että muiden ideoita ei tule arvostella tai tuomita. Aivoriihi-ideointiryhmässä on tyypillisesti noin 6-12 henkilöä. Aivoriihen johtajan tulee myös pitää huoli, että jokainen ryhmän jäsen saa puheenvuoron. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158-174.)

Aivoriihen ensimmäisessä eli esivaiheessa ensiksi määritellään ongelma tai tavoite, johon pyritään aivoriihen avulla löytämään ratkaisu. Esivaiheen jälkeen lämmittelyvaiheessa ryhmän johtajan vetämänä yritetään irtautua mahdollisista mieltä rajoittavista faktoreista sekä

asenteellisesta ajattelutavasta. Aivoriihen ideointivaiheessa ryhmä aloittaa vapaalla ideoimisella ja tässä vaiheessa ideoita ei perustella vaan niitä vaan esitetään. Tässä vaiheessa on hyvä, jos ryhmässä tulee myös paljon villedä sekä liioiteltuja ideoita. Aivoriihen johtaja kirjoittaa ideoita ylös esimerkiksi isolle paperille, jossa niitä on hyvä yhdistellä ja lisätä niihin uusia ideoita. Seuraava aivoriihin vaihe on valintavaihe, jossa ideointivaiheessa keksittyjä ideoita aletaan arvioimaan. Valintavaiheessa on tärkeää, että aivoriihin johtaja antaa jokaiselle ryhmän jäsenelle puheenvuoron, jotta kaikkien mielipiteet saadaan otettua huomioon. Valintavaiheessa voidaan esimerkiksi äänestämällä päättää, mikä ideoista on parhain ja mitä kannattaa lähteä toteuttamaan. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158-174.)

Aivoriihi on erittäin hyvä kehittämismenetelmä, koska aivoriihessä saadaan monen ryhmäläisen mielipide. Ryhmässä myös ideointi on tehokkaampaa, sillä ryhmäläiset voivat keksiä uusia ideoita muiden ideoiden pohjalta ja myös kehittää toisten ideoita paremmiksi. Aivoriihen kehittäjä Alex F. Osborn keksi aivoriihimenetelmän, sillä hän oli kyllästynyt siihen, että työntekijät eivät yksinään pystyneet kehittämään luovia ideoita. Hän alkoi järjestää ryhmäideointi sessioita ja huomasi merkittävän muutoksen työntekijöiden kehittämien ideoiden laadussa ja määrässä. (Halme 2019.)

5.1 Ideointi

Aivoriihi toteutettiin maaliskuussa ja siihen käytettiin aikaa 2 tuntia ja 30 minuuttia. Aivoriiheen osallistui kaksi aitiio-osaston esimiestä ja tuotepäällikkö. Opinnäytetyön kirjoittaja toimi aivoriihen vetäjän roolissa. Muistiinpanovälineinä käytettiin fläppitauluja ja tusseja, jokainen osallistuja sai omansa. Aivoriihen tavoitteena oli ideoida millaista on hyvä palvelu ja millaisia elämyksiä voidaan aitiioasiakkaille tarjota. Aivoriihen tavoitteena oli myös keksiä nimi uudelle palvelukonseptille. Aivoriihessä jokaisella oli 45 minuuttia aikaa kirjata omia ideoitaan. Lopuksi aivoriihen vetäjä antoi jokaisen osallistujan esitellä ideansa, joista parhaat valittiin.

Tavoitteena oli saada aiotarjoiluun elämyksellisempi palvelukokemus ja laadukkaampi ruokatuote vaativalle asiakaskunnalle. Ruokatuotteen suunnittelu ja toteutus jätettiin keittiöpäällikön ja keittiömestarin vastuulle. Ensimmäiseksi käytiin läpi havainnoinnin ja vertailun lopputuloksia sekä asiakaspalautteita. Aivoriihessä osallistujat saivat omat muistiinpanovälineet ja aivoriihen tavoitteet, joiden avulla jokainen pääsi ideoimaan. Lopuksi kaikkien ideat käytiin läpi ja niistä valittiin parhaimmat.

Havainnoinnin perusteella asiakkailla ei ole koko ajan saatavilla palvelua. Tämän perusteella ensimmäinen idea oli se, että uuden palvelukonseptin asiakkaat saavat oman hovimestarin käyttöönsä koko illaksi. Hovimestarin tehtävä olisi pitää huoli tarjoiluista sekä lisätilauksista

tapahtuman alusta loppuun asti. Näin ollen asiakas saa aina nopeaa ja yksilöllistä palvelua ja lisätilatukset pystytään tekemään ilman viivästyksiä koska hovimestari on koko ajan läsnä.

Aivoriihessä haastavinta oli miettiä sellaisia palveluita ja elämyksiä, jotka ovat toteutettavissa myös aitioissa. Havainnoinnissa todettiin, että aitioasiakkaiden sisäänkäynti on ahdas ja se ruuhkautuu helposti. Ideoitiin, että uuden palvelukonseptin asiakkaille järjestettäisiin oma lounge. Kyseisessä loungessa, odotustilassa, he voivat ruuhkattomasti odottaa aitioon pääsyä ja myös nauttia virvokkeita samalla. Tällä tavoin asiakkaiden aitiokokemus ei alkaisi huonosti sisäänpääsyä odottaessa ahtaissa tiloissa.

Aivoriihessä yksi ideoista oli se, että jääkiekkopeleissä aition hovimestari voisi järjestää asiakkaille jotain ohjelmaa. Esimerkiksi tulosveikkauksen, jossa arvataan jääkiekkopelin lopputulos ja asiakkaiden halutessaan hovimestari voi hakea fanituotteita palkinnoksi. Konserteissa ei voi tulosveikkausta järjestää, joten konsertteja varten ideoitiin tietokilpailu.

Elämysvaihtoehtoiksi ideoitiin myös pienimuotoista, rentoa viini- ja olutmaistelua, jossa asiakkaat pääsevät tarkemmin tutustumaan nautittaviin juomatuotteisiin. Ideoitiin myös, että halutessaan asiakas voisi itse ehdottaa ohjelmanumeroa ja aitioiden esimiehet voivat päättää onko se järjestettävissä heidän puolesta.

Aivoriihessä käytiin läpi asiakaspolkua alusta loppuun ja todettiin, että helposti palvelu loppuu liian aikaisin, joten piti keksiä myös idea siihen, että palvelu saadaan vietyä loppuun asti. Tähän parhaat ideat olivat, että aitioiden esimiehet asiakkaan halutessa voivat järjestää heille jatkopaikan yritys X konsernin baareista. Toinen idea, joka valittiin, oli halutessaan aitioiden esimiehet järjestävät asiakkaille valmiiksi taksikyydit kotimatkaa varten.

Palvelukonseptin nimeä ideoitiin aivoriihessä. Ideoinnissa nimivaihtoehtoiksi valikoituivat VIP-palvelu, elämyspalvelu ja Premium-palvelu. Kaikki vaihtoehdot olivat hyviä, mutta parhaimmaksi äänestettiin Premium-palvelu, koska sanasta 'premium' tulee ensimmäisenä mieleen laadukas ja ensiluokkainen.

Kartoitusvaiheen vertailussa todettiin vertailussa olevalla hallilla olevan toimiva järjestelmä, jossa kaikki aitioasiakkaat saatetaan omalle aitiolle. Aivoriihessä kyseistä järjestelmää ideoitiin myös tapahtuma-areenalle. Kyseinen järjestelmä ei kokonaisuudessaan toimi kyseisen tapahtuma-areenan aitioissa, koska siellä ei ole resursseja saattaa jokaista asiakasta omalle aitiolle. Näin ollen sitä päätettiin hyödyntää siten, että uuden Premium-palvelukonseptin asiakkaiden hovimestari tulisi heidän halutessaan aitiovastaanotolle vastaan ja saattaa heidät aitioonsa.

Aitioasiakkaat haluavat yleensä tietää tapahtumasta johon he ovat tulleet. Tätä varten yhtenä ideana, joka otettiin käyttöön, oli älytabletit. Hovimestarit saavat käyttöönsä

älytabletit, joita he voivat hyödyntää koko tapahtuman ajan. Hovimestarit voivat etsiä tietoa tapahtumista, pelaajista, viineistä ynnä muista asioista.

Suunnitteluvaiheen loppuun kaikkien ideoiden, havaintojen ja vertailujen perusteella opinnäytetyön kirjoittaja kehitti lopullisen konseptin. Konsepti koostuu palveluista ja kokonaisuuksista sekä keittiöpäällikön suunnittelema laadukkaasta ruokatuotteesta. Näistä kaikista muodostuu uusi konsepti Premium-menu, joka sisältää oman hovimestarin, ruokatuotteen, Premium-palvelun ja siihen kuuluvat lisäelämykset. Premium-menun palvelu räätälöidään yhdessä asiakkaan kanssa heille sopivaksi kokonaisuudeksi.

Uuden konseptin luomisen päätteeksi päätettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, että jokainen Premium-hovimestari koulutetaan tehtäväänsä. Kouluttajaksi otetaan aitiio-osaston esimiehet, tuotepäällikkö sekä ulkopuolinen kouluttaja, joka keskittyy palvelun laadun parantamiseen. Päätettiin myös, että hovimestareille tilataan omat työvaatteet, jotta he erottuvat muista tarjoilijoista. Koulutusta ja hovimestarin perehdytystä varten tehtiin materiaaleiksi hovimestarin ohjeet ja perehdytys-tarkistuslista (Liite 3)

5.2 Pilotointi

Pilotointi eli testaus on viimeinen vaihe, ennen palvelukonseptin lanseeraamista lopullisesti markkinoille. Pilotointivaiheessa palvelukonsepti viedään joko todellisten kuluttajien tai erillisen testiryhmän testattavaksi. Pilotointivaiheessa voidaan mitata tuloksia erilaisilla tavoilla, kuten haastatteluilla, sisäisellä arvioinnilla tai asiakkaiden havainnoinnilla. Pilotointivaiheessa kannattaa ottaa kaikki palaute vastaan ja tutkia niitä, jotta palvelukonseptia tai tuotetta voidaan kehittää vielä paremmaksi. (Tuulaniemi 2011, 230-231.)

Palvelukonseptin testaaminen tulisi tehdä mahdollisimman autenttisissa olosuhteissa, jotta saadaan todellinen kuva konseptin hyvistä ja myös mahdollisesti kehitettävistä kohdista. Palvelu voidaan testata myös erikseen valitulle testiryhmälle, joille palvelukonsepti toteutetaan mahdollisimman samanlaisena versiona. Palvelukonseptin testaamisessa tulisi määritellä kriittiset vaiheet, joilla voi olla negatiiviset tai positiiviset vaikutukset lopputulokseen. (Kinnunen 2004, 80.)

Uuden palvelun tuottaminen vaatii henkilökunnalta sitoutumista ja motivaatiota, jotta palvelukonsepti saadaan menestymään. Henkilökuntaa tulisi kouluttaa ja opettaa ymmärtämään uuden palvelukonseptin eri vaiheet sekä oma roolinsa uuden palvelun tuottajana. Yrityksen johdon tulisi saada henkilökunta innostumaan uudesta konseptista, jotta muutosvastarintaa syntyy mahdollisimman vähän. (Kinnunen 2004, 82.)

Pilotointivaiheessa testattiin uuden palvelukonseptin toimivuus käytännössä.

Pilotointivaiheessa tarkoituksena oli testata palvelupolku mahdollisimman autenttisessa tilanteessa, jotta pystytään käytännössä selvittämään, onko konsepti toimiva kokonaisuus.

Pilotointivaiheessa palvelukonsepti testattiin kolme kertaa. Kaikissa pilotoinneissa opinnäytetyön kirjoittaja toimi Premium-hovimestarin roolissa.

Konseptin ensimmäinen testauskerta oli hovimestarien ensimmäisenä koulutuspäivänä, jolloin tulevat hovimestarit toimivat asiakkaan roolissa ja aitio-osaston kaksi vuoropäällikköä toimivat hovimestarien rooleissa. Tilanteesta pyrittiin tekemään mahdollisimman autenttinen, mutta luonnollisesti ilman oikeaa tapahtumaa. Toinen pilotointi tehtiin hovimestarien toisena koulutuspäivänä samalla tavoin, mahdollisimman autenttisen oloisesti.

Koulutuspäivinä suoritettut pilotoinnit suoritettiin sisäisellä arvioinnilla, jolloin tulevat hovimestarit saivat kommentoida omia ideoitaan sekä havaintoja pilotoinnin ajalta ja kaikki kommentit kirjattiin ylös. Koulutuspäivinä suoritetuissa pilotoinneissa tulevat hovimestarit havainnoivat, että pääruokien annosteleminen lautasille sujuu paremmin, jos keittiö tekee lämpimät ruoat puolikkaisiin pakkeihin. Tällöin kaikki komponentit saadaan esille lämpöhauteen yläosaan, jolloin hovimestarin ei tarvitse kyykistyä nostamaan hauteen alaosasta loppuja pääruoan komponentteja. Hovimestarien mielestä älytabletit olivat hyvä idea, koska asiakkailta tulee usein vaativia kysymyksiä muun muassa tapahtumaan liittyen.

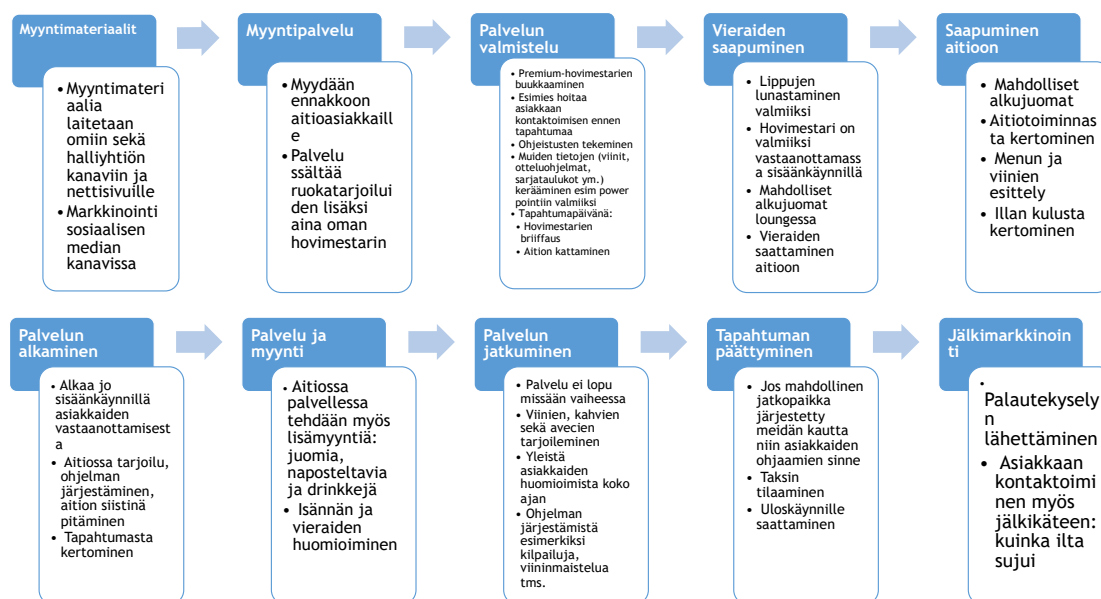
Kolmas pilotointi suoritettiin aitiopalveluiden järjestämässä aitioinfo-tilaisuudessa, jonne kutsuttiin aitioiden omistajia ja yhteyshenkilöitä. Tilaisuudessa esiteltiin uusi palvelukonsepti ja sen ruokalista. Tilaisuudessa vieraat pääsivät kyselemään uudesta konseptista aitioiden esimiehiltä. Kolmannessa pilotoinnissa asiakkailta saatiin positiivista palautetta ruokatuotteesta sekä osa oli myös kiinnostuneita mahdollisista lisäohjelmista, joita hovimestari voi tapahtuman aikana järjestää. Tilaisuudessa tuli suullisesti positiivisia palautteita ja moni aitio-omistaja sekä yhteyshenkilö olivat kiinnostuneita ostamaan uutta palvelukonseptia.

6 Lopullinen konsepti

Tässä kappaleessa esitellään lopullinen palvelukonsepti, joka vietiin markkinoille. Lopullinen konsepti on laaja palvelukokonaisuus, joka alkaa hovimestarien koulutuksella. Koulutetuille hovimestareille tilattiin työvaatteet ja älytabletit. Aitio-osaston esimiehien tehtävänä on pitää huoli siitä, että palvelu toteutuu konseptin mukaisesti ja hovimestareilla on oikeanlaiset työvaatteet -ja välineet.

Palvelu alkaa myyntimateriaalien mainostamisella, joiden avulla saadaan tieto uudesta konseptista asiakkaille. Asiakkaan halutessa ostaa Premium-menu hänen tulee olla yhteydessä ravintoloiden myyntipalveluun. Neljä päivää ennen tapahtumaa aitio-osaston esimiehet saavat ravintolan myyntipalvelulta tilauslomakkeet, joista saadaan tietää, kuinka monta Premium-paketin ostanutta aitiota tulevassa tapahtumassa on. Aitio-osaston esimiehet kontaktoivat näiden aitioiden isännät tai emännät eli asiakkaat, jotka ovat varanneet aition ja kutsuneet

vieraitaan sinne. Heille esitetään täsmentäviä kysymyksiä palvelun räätälöimistä varten. Alla oleva palvelupolku-kuvio (Kuvio 2) kuvaa lopullisen palvelukonseptin.



Kuvio 2: Palvelupolku

Esimiehet saavat käyttöönsä kyselylomakkeen (Liite 4), jossa on palveluun liittyviä kysymyksiä. Kysymykset esitetään asiakkaalle eli aitioon isännälle tai emännälle muutama päivä ennen tapahtumaa. Kyselylomakkeen tarkoituksena on selvittää millaista palvelua asiakas odottaa saavansa. Tarkoituksena on myös selvittää tulevatko asiakkaat normaalisti aitiiovastaanoton kautta vai haluavatko he tulla heille suunnitellun Premium-loungen kautta. Kyselylomakkeessa selvitetään myös, haluaako isäntä tai emäntä järjestää jotain oheisohjelmaa illan aikana. Aitio-osaston esimiehien on tarkoitus käyttää kyselylomaketta apuna, jotta saadaan räätälöityä palvelu illan isännän tai emännän toiveiden mukaiseksi.

Palvelun räätälöimisen jälkeen palvelun onnistuminen on hovimestarin käsissä.

Tapahtumapäivänä hovimestarit käyvät aitio-osaston esimiesten kanssa illan Premium-tilaukset läpi. On tärkeää, että aitio-osaston esimiehet briiffaavat eli ohjeistavat Premium-hovimestarit huolellisesti, jotta asiakkaan tilaama kokonaisuus saadaan käytännössä onnistumaan. Tämän jälkeen valmistellaan aitio viihtyisäksi eli laitetaan sinne katteet ruokailua varten ja laitetaan juomia esille. Uutta palvelukonseptia varten hankittiin, yhdessä toimeksiantajan kanssa, aitio-osastolle uusia astioita, tarjoiluastioita sekä ruoille että juomille ja näyttäviä servettejä. Uusien astiahankintojen avulla saadaan aitioon katteesta houkuttelevamman näköinen.

Seuraavaksi hovimestari ottaa vieraat vastaan aitiovastaanotossa, Premium-loungessa tai aitiassa. Hovimestari voi vielä isännän tai emännän saapuessa sopia illan etenemisestä ja mahdollisista ohjelmanumeroiden järjestämisaikajankohdasta. Tämän jälkeen hovimestari tarjoilee mahdolliset alkujuomat. Tapahtuman aikana hovimestari huolehtii vieraiden ruokatarjoiluista sekä mahdollisesta ennakkoon sovitusta ohjelmasta. Hovimestari huolehtii asiakkaan etukäteen sovitut palvelut ja ohjelmat sekä tietysti illan tarjoilut, lisätilaukset ja aitio siisteyden.

Tapahtuman aikana myös hovimestari ja aitioiden esimiehet tekevät kaikkensa, mikäli asiakkaalla tulee lisätoiveita illan aikana. Hovimestarilla on koko tapahtuman ajan käytettävissä älytabletti, jolla hän voi internetistä etsiä tietoa esimerkiksi tapahtumaan liittyen. Hovimestari auttaa tarvittaessa juomien ja alkuruokien tarjoiluissa. Premium-paketin pääruoka on suunniteltu niin, että hovimestari annostelee sen jokaiselle asiakkaalle, jotta ruokailu sujuisi asiakkaiden kannalta mahdollisimman vaivattomasti.

Tapahtuman aikana hovimestari tuo aitioon lisää juomia, tarjoilee niitä asiakkaille ja pitää aitio mahdollisimman viihtyisenä. Tapahtuman päätyttyä hovimestari pitää huolen, että asiakkailla on vielä juomia ja mahdollisia naposteltavia, jos he jäävät vielä istumaan iltaa aitioon. Kun asiakkaat poistuvat, saattaa hovimestari heidät ulos esimerkiksi taksille, joka on tilattu heille etukäteen. Tapahtuman aikana on mahdollista vielä tehdä jatkopaikkajärjestelyjä, mikäli asiakkaat haluavat mennä yritys X-konsernin baariin tai yökerhoon jatkoille. Asiakkaiden poistuttua hovimestari tekee normaalisti lopputyöt.

Ennen kotiinlähtöä hovimestari vastaa vielä älytabletillaan kyselyyn liittyen Premium-palveluun. Ravintolan myyntipalvelu lähettää tapahtuman jälkeen myös kaikille asiakkaille linkin kyselylomakkeeseen, jotta saadaan kerättyä palautetta uudesta konseptista. Kyselyiden tarkoituksena on saada kehitysideoita niin tarjoilijan kuin asiakkaankin näkökulmista.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Toimeksiantajan toiveena oli saada uusi palvelukonsepti tapahtuma-areenan aitio-osastolle. Uuden palvelukonseptin tavoitteena oli kehittää palvelua ja saada aitioasiakkaat ostamaan enemmän ravintolapalveluita aitio-osastolla. Konseptin kehittämistä varten kerättiin tietoa erilaisista aiheeseen liittyvistä asioista kuten ravintolapalveluista ja tapahtumista. Toimeksiantaja oli tyytyväinen lopulliseen konseptiin.

Teoreettisen viitekehyksen jälkeen hyödynnettiin kerättyä tietoa ja kartoitettiin havainnontien ja palautteiden avulla sen hetkinen tilanne. Havainnoinnissa todettiin, että aitiot voitaisiin kattaa viihtyisämmäksi ja tuotteet voidaan laittaa esille houkuttelevammin, joten päädyttiin hankkimaan toimeksiantajalle muun muassa uusia astioita. Kartoituksessa

havainnointiin osassa aitioissa tilanpuute ongelmaksi. Tämä ratkaistiin hankkimalla pyörällisiä sivupöytiä, joita voi viedä aitioon apupöydiksi.

Tilanpuutteen lisäksi havainnoitiin, että ruokien kuljetuksessa pitkät välimatkat vaikuttavat ruokatuotteen laatuun. Tähän ongelmaan kehitysehdotukseksi toimeksiantajalle annettiin, että jokaiseen tapahtumaan nimetään Premium-esimies, joka huolehtii ainoastaan Premium-ruokien kuljettamisesta aitioon. Premium-esimiehen tehtävänä on myös huolehtia ja seurata, että palvelu ja ruokatuote toteutuu konseptin mukaisesti jokaisessa tapahtumassa.

Konseptia ideoidessa aitiovastaanoton havaittu tilanpuuteongelma ratkaistiin suunnittelemalla Premium-asiakkaille oma lounge, odotustila, jossa he voivat ruuhkattomasti odottaa aitioon pääsyä. Myös aitioon löytäminen havaittiin vaikeaksi joillekin asiakkaille. Tähän ratkaisuna keksittiin, että Premium-hovimestari asiakkaan halutessa on heitä aitiosisäänkäynnillä vastassa ja saattaa asiakkaat aitiolleen.

Toimeksiantajalle suositeltiin myös kehitysehdotuksena tarjoilijoiden ylimääräistä kouluttamista. Aitio-osaston palvelun parantamiseksi suositellaan kouluttaa aitio-osaston vakituisia tarjoilijoita. Tarjoilijoille voidaan järjestää esimerkiksi ylimääräinen palkallinen koulutus, jossa he saavat hyödyllistä tietoa aitioiden ruoka- ja juomatuotteista sekä vinkkejä, kuinka saada palvelun laatua korotettua. Toimeksiantajaa suositeltiin myös analysoimaan palautteita koskien uutta palvelukonseptia. Palautteiden avulla toimeksiantaja pystyy jatkuvasti kehittämään konseptia ja palvelua entistä paremmaksi.

Lähteet

Painetut

Barrows, C. W., Powers, T. & Reynolds D. 2012. Introduction to Management in the Hospitality Industry. 7. painos. New York: John Wiley & Sons.

Getz, D. 2007. Event studies: theory, research and policy for planned events. Event management Series. Oxford: Elsevier, Butterworth-Heinemann.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Moritz, S. 2005. Service Design - Practical access to an evolving field. E-kirja. Köln: Köln International School of Design.

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlasta osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Parent, M. & Smith-Shawn, S. 2013. Managing major sport events: theory and practice. Lontoo: Routledge.

Vallo, H. & Häyrynen, E. 2016. Tapahtuma on tilaisuus - tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 5. uudistettu painos. Tallinna: Tietosanoma.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6. uudistettu painos. Porvoo: Edita

Ylikoski T. 2001. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sähköiset

Aho, N. Tuotteistaminen. 2019. Viitattu 13.3.2019. <https://slideplayer.fi/slide/2791579/>

Halme, J. 2019. Aivoriihi - toteutus ja peruseriaatteet. Viitattu 26.4.2019. <https://info.orchideainnovations.com/innovaatio-blogi/aivoriihi>

Korhonen, H., Korkalainen, K., Pienimäki, T. & Rintala, S. 2015. Tapahtumajärjestäjän opas. Viitattu 14.5.2019.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/105211/58.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koskelainen, T. 2009. Tuotteistus. Viitattu 13.3.2019. [http://myy.haaga-helia.fi/~tiina.koskelainen/tuotteistaminen/tuotteistus\(tuotekuvaus\)/versio.php](http://myy.haaga-helia.fi/~tiina.koskelainen/tuotteistaminen/tuotteistus(tuotekuvaus)/versio.php)

Oxford Universty Press. 2019. Viitattu 20.2.2019.
<https://en.oxforddictionaries.com/definition/arena>

Svenska Ishockeyförbundet. 2014. Bygga Ishall, en faktabok för byggnation av ishallar. Viitattu 20.2.2019. http://www.swehockey.se/globalassets/svenska-ishockeyforbundet-anlaggningar/dokument/bygga-ishall/bygga_ishall.pdf

Julkaisemattomat

Haastattelu 9.2.2019. Yritys X.

Kuviot

| | |
|----------------------------|----|
| Kuvio 1: Vertailu | 19 |
| Kuvio 2: Palvelupolku..... | 25 |

Liitteet

| | |
|--|----|
| Liite 1: Haastattelulomake | 32 |
| Liite 2: Havainnointilomake | 33 |
| Liite 3: Premium-hovimestarin perehdytys | 34 |
| Liite 4: Premium-isännälle soitto | 37 |

Liite 1: Haastattelulomake

Haastattelulomake 9.2.2019

1. Kuinka kauan olet ollut tapahtuma-areenan aitiio-osastolla töissä?
2. Miten aiotarjoiluosasto toimii tarjoilijan/esimiehen näkökulmasta?
3. Montako aitiota tapahtuma-areenalla on ja millaisien tahojen omistuksessa ne ovat?
4. Mitä asioita pitää ottaa huomioon aiotarjoiluiden ruokatuotetta ja palvelukonseptia suunniteltaessa?
5. Mikä on tapahtuma-areenan aitioiden kohderyhmä?

Liite 2: Havainnointilomake

| Havainnointilomake | | | |
|------------------------------|----------------------------|-----------------------------|------------------|
| Työntekijän näkökulma | Havainnoinnin kohde | Havainnoinnin kohde2 | Kommentit |
| Aition esivalmistelut | Kattaminen | Viihtyvyyys | |
| Ruokatuote | Kuljettaminen | Laatu | |
| Esillepano | Tilat | Ruokatuotteen ulkonäkö | |
| Asiakkaan näkökulma | Havainnoinnin kohde | Havainnoinnin kohde2 | Kommentit |
| Aition saapuminen | Helppous/vaikeus | | |
| Ruokatuote | Ulkonäkö | Houkuttelevuus | |
| Palvelu | Saatavuus | Jatkuvuus | |

Liite 3: Premium-hovimestarin perehdytys

PREMIUM-TARJOILIAOHJEET

Töihin tullessasi tarvitset siistit mustat kengät ja mielellään myös oman pullonavaajan. Muut työvaatteet saat täältä.

Henkilökunnan sisäänkäynti tapahtuu henkilökunnan omista ovista. Kulku parkkihallin P5 kerroksesta hissillä P2 kerrokseen, 'toimistot' -ovesta ulos ja vasemmalle.

Ilmoittaudu henkilökunnan vastaanottotiskillä. Kerro nimesi ja että olet tulossa aitiioihin töihin. Samalla saat työluvan, jonka kuittaa nimelläsi - työlupa palautetaan samaan paikkaan tai valvomoon D-hissiä vastapäätä työvuorosi päättyttyä.

Henkilökunnan vastaanottotiskiä vastapäätä on naisten pukuhuone ja sen vieressä vasemmalla puolella miesten pukuhuone. Pukuhuoneen kaappia varten tarvitset oman lukon.

Aitiokerros on lukittu kerros ja sinne pääsee kun pyytää valvomoa avaamaan D-hissin 2. kerrokseen. Aitiokerrokseen päästyäsi lähde D-hissiltä vasemmalle ja ilmoittaudu esimiehellesi aitiota 204 vastapäätä olevalle viinikassalle. Työvuoron alkuun pidetään aina brief, jossa kerrotaan illan aikataulu ja muita huomioitavia asioita.

Huomioitavia asioita:

- Henkilökunnan tupakointi on kielletty työvuoron aikana.
- Henkilökunnalla on myös ruokailumahdollisuus viinikassalla tapahtuman aikana. Kaikilta peritään ruokaraha, johon kuuluu myös kahvi ja virvokkeet.
- Työvuorojen päättymisajat ovat viitteellisiä. Vuorot saattavat venyä tai päättyä aikaisemmin. Ilmoita aina ajoissa, mikäli sinun on lähdettävä toiseen työhön. Asiakkailla on mahdollisuus olla aitioissa enintään 01.30 saakka.

Aitioon tulee asiakkaiksi isännän/emännän kutsuvia yritys- sekä yksityisvieraita. Meidän tehtävänä on huolehtia ruoka- ja juomatarjoiluista sekä ensiluokkaisesta palvelusta niin, että vieraat viihtyvät ja isännän odotukset ylittyvät. Tarjoilijan työnkuvaan kuuluu laittaa aitio valmiiksi asiakkaita varten, palvella heitä koko illan ajan sekä blokkautuminen ja lisämyynti tapahtuman alusta aina loppuun asti. Aitioasiakkaat odottavat ja saavat meiltä korkealaatuista ja ystävällistä palvelua.

Premium-tarjoilija on uusi tarjoilumuoto, jossa tarjoilija toimii koko tapahtuman ajan aition vieraiden omana tarjoilijana ja hovimestarina. Asiakkaalle tarjotaan ikimuistoinen elämys, jossa sinulla Premium-tarjoilijalla on iso rooli, jotta korkealaatuinen asiakaspalvelukokemus saadaan onnistumaan.

Premium-tarjoilija eroaa normaalista aitiotarjoilijasta siten, että saat erilaiset Premium-tarjoilijalle tarkoitetut työvaatteet sekä älytabletin käyttöösi koko vuoron ajaksi. Tabletilta löytyy kaikki tarvittava tieto ruoista, juomista sekä kyseisestä tapahtumasta.

UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTYKSEN PREMIUM-TARJOILIJAN

Perehdyttävä: _____

Perehdyttäjät: _____

V=OK

| | |
|---|--|
| Perehdyttäjän ja esimiesten esittäytyminen | |
| Areenan tilat | |
| 1. Henkilökunnan sisääntuloreiitit, toimipaikan kulunvalvonta ja parkkipaikat | |
| 2. Pukukaapit/tavaroiden säilytys apukeittiössä | |
| 3. Ruokailut ja tauot | |
| 4. Sosiaalitilat, wc, lääkekaappi, poistumistiet ja kokoontumispaikka | |
| 5. Turvallisuusasiat | |
| 6. Tiskihuone, apukeittiö ja viinikassa | |
| 7. Ilmoitustaulu | |
| 8. Kärryt ja kärryparkki | |
| Työvaatteet ja nimikyltti | |
| Käyttäytyminen työaikana | |
| 1. Kännykän käyttö työaikana | |
| 2. Ruokailu ja juominen tapahtuu taukotilassa | |
| 3. Henkilökunnan tupakointi | |
| Siisteyden ylläpito ja työohjeet | |
| 1. Kahvikone | |
| 2. Tiskikoneen toiminta ja astioiden paikat | |
| 3. Astiakoot ja -sarjat | |
| 4. Ruokailuvälineiden pesu ja kiillottaminen | |
| 5. Auta tiskaria, tiskit oikeille paikoilleen | |
| 6. Max. kolme kärryä tiskihuoneeseen kerrallaan | |
| Apukeittiön järjestys | |
| 1. Servietit, kertakäyttöastiat, teepussit | |
| 2. Naksut, niiden annoskoot ja astiat | |
| 3. Juomakylmiö | |
| Aitiotoiminta | |
| 1. Aitioiden lukumäärä ja sijainti | |
| 2. Premium-aitiotarjoilijan tehtävät | |
| 3. Ruoanjako ja sen tehtävät | |
| 4. Lisämyynti | |
| 5. Tiskikoneelliset aitiot | |
| 6. Aitioiden perusjuomavarastot | |
| 7. Paikan päällä maksu/laskutus | |
| Tuotteisiin tutustuminen | |
| 1. Naposteltavat | |
| 2. Juomat | |
| 3. Tapahtumakohtaiset lisämyyntituotteet | |
| Tilauslomakkeen läpikäyminen | |
| 1. Yhdessä premium-esimiehen kanssa | |
| 2. Tilauslomakkeiden säilyttäminen | |
| Toiminta viinikassalla | |
| 1. Lisätilauksien kertominen viinikassalle | |
| 2. Lisätilauksien merkkäminen tilauslomakkeeseen | |
| Aition valmistelu | |

| | |
|--|--|
| Aitio valmistelu | |
| 1. Haude päälle (syylarillinen kuumaa vettä ja 3,5:seen sekä ylä- että alahaude) | |
| 2. Kattaminen premium-muoto | |
| 3. Juomien tarkastaminen ja esillelaitto. | |
| 4. Menukyltti | |
| 5. Tarkista aitio siisteys ja yleisilme. Ilmoita heti esimiehelle, jos lamppuja palanut, käsipaperi loppunut ym. | |
| | |
| Naksut ja/tai alkudrinkit aitoon | |
| | |
| Aitiossa toimiminen asiakkaiden läsnäollessa | |
| 1. Tervehtiminen ja esittäytyminen | |
| 2. Yleisten tapahtumaan ja aitiotoimintaan liittyvien asioiden kertominen | |
| 3. Tabletin käyttäminen | |
| 4. Blokkautuminen ja siisteydestä huolehtiminen | |
| 5. Ruoat esillä max 2 tuntia | |
| | |
| Järjestyshäiriöt -> ilmoita esimiehelle heti | |
| Reklamaatiotilanteet -> ilmoita esimiehelle heti | |
| | |
| Premium-Asiakkaiden kulku | |
| 1. Asiakkaiden vastaanottaminen sisäänkäynnistä | |
| 2. Asiakkaiden tupakointipaikat | |
| 3. Asiakkaiden saattaminen uloskäynnille/taksille | |
| | |
| Lopputehtävät | |
| 1. Likaiset astiat tiskiin ja puhtaat tilalle | |
| 2. Astiäytöt täyttölappun mukaan | |
| 3. Hauteen tyhjentäminen ja pyyhkiminen | |
| 4. Menukyltti rostiin | |
| 5. Aitio jää siistiin kuntoon. ■■■■■ siivoojat pyyhkivät pöydät ja lattiat sekä tyhjentää roskikset | |
| 6. Huuhtelee ja pyyhi kahvitermokset | |
| 7. Pyyhi kärryt ja vie ne takaisin kärryparkkiin | |
| 8. Tilausten läpikäyminen viinikassan kanssa | |
| 9. Mahdollisten palautteiden kertominen viinikassalle | |
| | |
| Työvuorojen buukkaaminen | |

Päivämäärä ja kuittaus: ___/___/_____ Työntekijä _____

Esimies _____

Palauttekeskustelu: ___/___/_____ Työntekijä _____

Esimies _____

Liite 4: Premium-isännälle soitto

PREMIUM ISÄNNÄLLE/EMÄNNÄLLE SOITTO

TAPAHTUMA:

AITIO:

PREMIUMTARJOILIJA:

| |
|--|
| MILLAINEN ON TILAISUUDEN LUONNE? ESIM. RENTO, BUSINESS, SYNTYMÄPÄIVÄ |
| |
| MITÄ ODOTAT TARJOILIJALTA? ONKO KOKOAJAN LÄSNÄ JA KAATAMASSA VIINEJÄ YM VAI HALUATKO, ETTÄ ON VÄHEMMÄN LÄSNÄ |
| |
| KULKU [REDACTED] LOUNGEN VAI AITIORESPAN KAUTTA? |
| |
| KUKA SAA TEHDÄ LISÄTILAUKSIA AITIOSSA? |
| |
| JOS KULKU LOUNGEN KAUTTA HALUAVATKO ALKUJUOMIA SINNE? |
| |

| |
|--|
| LIPPUJEN LUNASTUS JOS EI OLE ETUKÄTEEN LUNASTETTU? HOVIMESTARI VAI ISÄNTÄ? |
| |
| HALUAAKO TILAISUUDEN AIKANA JÄRJESTETTÄVÄN JOTAIN OHJELMAA? ESIM TULOSVEIKKAUS, WINE TASTING YM. |
| |
| MUITA TOIVEITA TAI HUOMIOITAVIA ASIOITA |
| |
| KOSKA TÄMÄ ON MEILLE UUSI KONSEPTI NIIN HALUAMME KYSYÄ ASIAKKAILTA MIELIPITEITÄ ELI SAAKO TEIHIN OTTAA YHTEYTTÄ TAPAHTUMAN JÄLKEEN JA KYSYÄ PALAUTETTA? |

Päivämäärä ja kuittaus: