



LAUREA

Palvelun laadun kehittäminen: Café Picnic Lentoasema



Heikka, Eeva

Ilomäki, Maria

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Palvelun laadun kehittäminen: Café Picnic Lentoasema

Eeva Heikka
Maria Ilomäki
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syyskuu 2009

Eeva Heikka ja Maria Ilomäki

Palvelun laadun kehittäminen: Café Picnic lentoasema

Vuosi 2009

Sivumäärä 36

Tämä opinnäytetyö pohjautuu vuonna 2007 toteutetulle hankkeelle, jonka tavoitteena oli tutkia Café Picnic kahviloiden asiakaspalvelun laatua. Kyseisessä hankkeessa kartoitettiin yrityksen 20 toimipistettä. Yrityksen edustajat toivoivat opinnäytetyöltä fokuksena lentokentän kahvilaan, koska siellä on ilmennyt huomattavia ongelmia toiminnan laadussa. Kyseinen kahvila on auki ympärivuorokautisesti ja poikkeaa muista yrityksen toimipisteistä myös kansainvälisen ympäristönsä vuoksi.

Tutkimuskysymyksenä oli: Miten voidaan kehittää palvelun laatua Café Picnicin lentokentän kahvilassa? Edellisen kartoituksen tapaan tutkimusmenetelmänä käytettiin mystery shopping -menetelmää, jonka välineenä käytettiin havainnointilomaketta. Yrityksen edustajien kanssa valittiin ne palvelun laadun osa-alueet, joihin havainnoinnissa keskityttiin. Tarkastelun kohteena oli asiakaspalvelijan ulkoinen olemus, käytös, vireystila, ammattitaito, palveluhenkisyys, kahvilan yleinen siisteys sekä tuotteiden tuoreus. Tutkimukseen liittyvä havainnointi toteutettiin lentokentän kahvilassa lounasaikaan, iltapäivällä, illalla ja yöllä. Mystery shoppingin tuloksia tarkasteltiin kirjoittamalla havainnointilomakkeet auki mystery shopping -päiväkirjoiksi. Näiden auki kirjoitettujen havaintojen avulla saatiin palveluprosessin ongelmakohtat nousemaan esiin.

Café Picnic Lentoaseman palvelun laadussa nousi esiin monia ongelmakohtia, jotka näkyivät selvästi asiakkaalle. Lentoaseman kahvila palveluympäristönä on vaativa johtuen ruuhkahuipuista, jotka väkisin muodostavat jonoja saaden osan asiakkaista lähtemään tyhjin käsin. Ruuhkat ja jonojen muodostuminen varmasti lisäävät työntekijöiden stressiä, joka varmasti puolestaan heikentää palvelun tasoa. Työntekijöiden perusteellisella perehdytyksellä on suuri merkitys, sillä sen avulla tutkimuksessa esille tulleisiin ongelmiin voisi keskittyä tarkemmin. Palvelun laatua voidaan kehittää panostamalla työntekijöiden asenteisiin, työrutiineihin, tuotetuntemukseen, mutta myös pohtimalla olisiko järkevää myös lisätä työntekijöiden määrään kyseisessä toimipisteessä. Tutkimuksessa esiin nousseisiin ongelmiin voidaan vaikuttaa ja näin ollen myös parantaa asiakkaan kokemaa palvelun laatua sekä lisätä asiakkaan luottamusta yritykseen. Töitä palvelun laadun parantamiseksi on kuitenkin tehtävä paljon ja koko kahvilan henkilökunnan tulee olla sitoutunut yhteiseen päämäärään: asiakaspalvelun laadun kehittämiseen ja parantamiseen.

Asiasanat: palvelun laatu, asiakaspalvelu, mystery shopping, palveluprosessi

Eeva Heikka ja Maria Ilomäki

Improving the service quality in Café Picnic at Helsinki-Vantaa Airport

Year	2009	Pages	36
------	------	-------	----

This thesis is based on a project, executed in 2007, that aimed at examining the customer service quality in the cafés of the Café Picnic chain. Twenty cafés were charted in the project. Representatives of the Café Picnic chain hoped the thesis would focus on the café located in Helsinki-Vantaa Airport, because there have been noticeable problems in the service quality at that specific café. The café is different from other cafés in the chain because it is open 24 hours a day and also because of its international setting.

The research question was: How can the service quality be improved in Café Picnic at Helsinki-Vantaa Airport? The research was carried out by the mystery shopping process and by filling out observation forms. Those service quality factors that were specifically focused on were decided together with the representatives of the Café Picnic chain. The factors were the appearance of the personnel, politeness and friendliness towards customers, activeness, the level of professionalism, customer service attitude, general cleanness of the café, and the freshness of the products. Observations - in the form of mystery shopping - were made at lunch time, in the afternoon, in the evening, and at night, and the results of the observations were compiled as diary entries. The weaknesses in the service quality and the problems in the customer service process could be pointed out and examined based on these diary entries.

There were many weaknesses in the service quality that were noticeable to the customers. The airport is a demanding setting for the café, because the arrival and departure times tend to cause peaks in demand, forming lines. At times, long lines cause possible customers to leave empty-handed. Peaks and long lines certainly also cause more stress to the employees, which is sure to affect the service quality in a negative way. It is important to give the employees a thorough basic training for the job because that might prepare them better to handle and prevent situations that create difficulties like those mentioned in the observations.

The service quality can be improved by emphasizing the importance of a good customer service attitude, the importance of knowing good and efficient ways to handle things, and good knowledge of the products. It can be improved, particularly in Café Picnic at Helsinki-Vantaa Airport, also by considering of hiring more employees to make things work more efficiently. The problems and weaknesses found in the research can be addressed and improved, and, thus, the customers can be served better and gradually the Café Picnic chain can gain more and more trust from its clients. A lot of work has to be made in order to improve the service quality, and the entire staff has to be willing to commit to the common goal of improving the customer service quality.

Key words: service quality, customer service, mystery shopping, the service process

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	CAFE PICNIC TUTKIMUSKOHTEENA	6
3	NÄKÖKULMIA ASIAKASPALVELUN LAATUUN	8
	3.1 Asiakaspalvelu palvelun laadun osatekijänä.....	10
	3.2 Hyvä asiakaspalvelija	11
	3.3 Hyvä palveluilmapiiri	13
	3.4 Työhön perehdytys.....	14
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	15
	4.1 Palveluprosessi.....	16
	4.2 Café Picnicin palveluprosessi.....	17
	4.3 Mystery Shopping - päiväkirjat.....	19
5	ONGELMAT PALVELUPROSESSISSA	26
	5.1 Asiakkaan huomiointi	26
	5.2 Jonotus	27
	5.3 Kassan toiminta ja kassajärjestelmän toimivuus	27
	5.4 Kahvilatilojen sekä asiakkaalle näkyvän keittiön siisteys	27
	5.5 Tuotteet	28
	5.6 Kehittämisehdotukset	28
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	30
	LÄHTEET	32
	LIITE 1	34

1 JOHDANTO

Syksyllä 2007 opintojaksossa Palvelun laatu ja kehittäminen toteutimme hankkeen Café Picnicin toimeksiannosta. Kyseisessä hankkeessa teimme palvelun laadun tarkkailua 20:ssa Café Picnic -kahvilassa pääkaupunkiseudulla käyttäen mystery shopping -menetelmää.

Opinnäytetyömme pohjautuu tälle hankkeelle ja hankkeesta saamallemme asiantuntemukselle niin Café Picnicin toiminnan kuin myös mystery shopping - tutkimusmenetelmän suhteen. Café Picnicin edustajat toivoivat meiltä keskittymistä yrityksen Helsinki-Vantaan lentokentällä toimivaan kahvilaan. Kyseinen kahvila on auki ympärivuorokautisesti ja poikkeaa muista yrityksen toimipisteistä myös kansainvälisen ympäristönsä vuoksi.

Kahvilantyöntekijöiltä vaaditaan palveluhenkisyttä mihin vuorokaudenaikaan tahansa sekä myös tietynlaista tilannetajua ruuhkahuippuina, joita muodostuu lentokentän toiminnan vuoksi. Edustajien mukaan lentokentän kahvilassa palvelun laadussa on ilmennyt isoja ongelmia, joihin kaivataan parannusta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli parantaa Café Picnic Lentoaseman palvelun laatua tuottamalla yritykselle kehittämisehdotuksia, joita voidaan käyttää apuna mm. henkilökunnan osaamisen kehittämisessä. Tärkeimpinä tavoitteina työssämme oli löytää kyseisen toimipisteen palvelun laatuun liittyvät ongelmat ja tuoda esille kehitysehdotuksia, joiden avulla palvelun laatua voitaisiin kehittää kyseisessä toimipaikassa. Omana tavoitteenamme oli myös käyttää aiemassa hankkeessa saatua oppia ja asiantuntemustamme mystery shopping - menetelmästä.

Tutkimuksessa valitsimme yrityksen edustajien kanssa ne palvelun laadun osa-alueet, joihin havainnoinnissa keskityimme. Tarkastelimme palvelun laatua keskittyen asiakaspalvelijan ulkoiseen olemukseen, käytökseen, vireystilaan sekä ammattitaitoon ja palveluhenkisyyteen. Itse palvelutilanteessa huomioimme palvelun nopeuden, jonojen muodostumisen ja purun sekä lisämyynnin. Palvelun laatuun vaikuttavana tekijänä huomioimme myös kahvilan yleisen siisteyden, asiakkaille näkyvän keittiön siisteyden sekä tuotteiden tuoreuden. Edellä mainittujen asioiden lisäksi keskityimme yksittäisiin asioihin, jotka yritys on määritellyt omissa laadunseurannassaan.

Tutkimuskysymyksenämme opinnäytteessämme oli: Miten voidaan kehittää palvelun laatua Café Picnic Lentoaseman kahvilassa? Lopputuotoksenamme oli tämä opinnäytetyö kyseisen toimipisteen ongelmakohtista ja esittämämme kehitysehdotukset näiden ongelmakohtien poistamiseksi.

Edellisen kartoituksen tapaan käytimme myös nyt tutkimusmenetelmänä mystery shopping -menetelmää. Työvälineenä mystery shoppingissa käytimme havainnointilomaketta. Lomake muodostettiin aikaisemmassa hankkeessa kehitetyn lomakkeen pohjalta yhdessä Café Picnicin edustajien kanssa. Tällä pyrimme varmistamaan sellaisen lomakkeen, jonka avulla voimme keskittyä edustajien toivomiin havainnointikohteisiin Café Picnicin Lentoaseman kahvilassa. Kyseisellä menetelmällä onnistuimme kartoittamaan lentokentän kahvilan palvelun laadussa ilmenevät ongelmat, jotka tuomme esiin tässä opinnäytetyössä.

Tässä opinnäytetyössä esittelemme tutkimuksemme toteutusta sekä siitä saatuja tuloksia. Aluksi esittelemme Café Picniciä yrityksenä; sen toimintaa ja liikeidea. Tämän jälkeen luvussa kolme keskitymme tutkimustamme tukevaan teoriaan. Teorian kautta siirrymme itse tutkimuksen toteutukseen, joka esitellään luvussa neljä. Opinnäytteemme päätösluvuissa kokoamme tulokset; tutkimuksessa löydetyt ongelmakohdat ja huomiot palveluprosessissa sekä annamme kehittämisehdotuksemme.

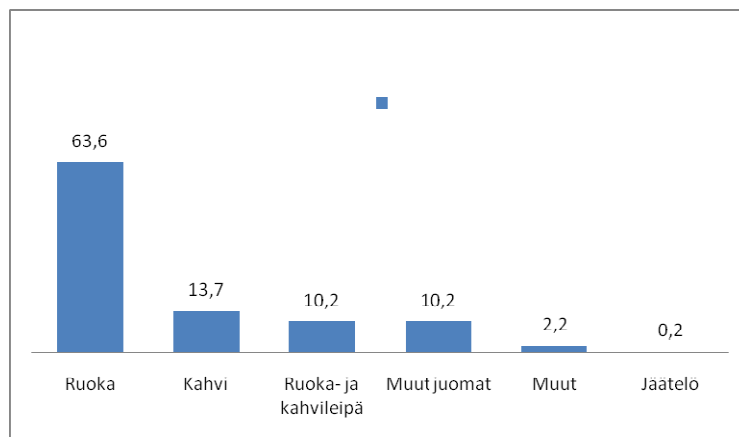
2 CAFE PICNIC TUTKIMUSKOHTENA

Opinnäytteemme kohdeyritys Café Picnic on Suomessa toimiva valtakunnan laajuinen kahvila-ravintolaketju. Se toimii Picnic Finland Oy:n alaisuudessa, joka on osa Picnic-yhtiötä. Café Picnicin toiminta perustuu tuoreuteen, raikkauteen sekä keskeisiin liikepaikkoihin. Café Picnicin liikeidean ytimenä on ajan hermoilla eläminen, jonka myötä he omien sanojensa mukaan saavat jatkuvasti kiitosta tuoreudesta, raikkaudesta ja tarkasti valvotusta laadusta. Picnic haluaa antaa tyytyväisyytensä myös huomiselle, jonka he kuvaavat onnistuvan peräänantamattomalla yrittämisellä, innostuneisuudella ja myönteisillä kokemuksilla. (Picnic-yhtiöt.)

Toimintansa Café Picnic on aloittanut vuonna 1990. Tällä hetkellä kahviloita on 30, joista valtaosa sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Liikevaihto vuonna 2006 oli noin 12 miljoonaa euroa ja henkilöstöä noin 150. Tänä päivänä Café Picnic on Suomen johtava fast casual -ajatusta toteuttava kahvila-ravintolaketju. Sen toimipisteistä noin kolmannes toimii franchising-periaatteella. Café Picnic kuvaa toiminnassaan keskeiseksi olla Suomen paras fast casual -ruokapaikka, tarjota aitoa ja monipuolista ruokaa järkevästi syöville ihmisille, huolehtia raaka-aineiden tuoreudesta ja laadusta, kehittää henkilökuntansa ammattitaitoa sekä vahvistaa ja selkeyttää alalla jo vakiintunutta Picnic-brandia. (Picnic esittelymateriaali.)

Café Picnic kuvaa tuotevalikoimaansa Suomen oloihin ainutlaatuisiksi. Heillä ranskalainen patonki on todella ranskalaista ja tanskalainen viineri tanskalaista. Leivonnaisten raaka-aineet tuodaan itse maahan ja valmiiksi ne tehdään Café Picnic -pisteiden uuneissa. Picnicin ruokatuote valikoima koostuu patongeista, sämpylöistä, ciabatoista, lämpimistä leivistä, sa-

laateista, keitoista, uuniperunoista sekä tuorepastaista. Lisäksi valikoimaan kuuluu piiraat, pasteijat, pullat, viinerit, leivokset, kakut, jäätelöt sekä luonnollisesti kahvi, tee ja virvoitusjuomat.



KUVIO 1 Café Picnic myynnin jakautuminen

Kuviossa 1 on kuvattu Picnicin myynnin jakautumista. Myynnistä suurin osa kohdistuu ruokaan: täytetyt leivät, salaattit, uuniperunat, pastat ja keitot. Toiseksi suurimpana on kahvi ja tämän jälkeen erilaiset ruoka- ja kahvileivät, kuten pasteijat ja pullat, sekä erilaiset Picnicistä saatavat juomavaihtoehdot.

Café Picnic on suuri palveluyritys ja työntekijöiden vaihtuvuus on luonnollisesti melko nopeaa, kuten kahvila- ja pikaruoka-aloilla yleensäkin. Tyypillinen yrityksen työntekijä on nuori henkilö, jolla pohjakoulutusta ja työkokemusta alalle on vähän. Henkilökuntaan kuuluu tietysti monenlaisia osaajia, ammattilaisia ja konkareitakin, joten työntekijöiden taustat ovat kirjavat. Yritys järjestää aloittaville työntekijöille kattavan alkukoulutuksen, jotta uusi työntekijä saisi mahdollisimman hyvät peruslähtökohdat työntekeymiseen sekä toimipisteen tiimiin sulautumiseen. Toimipisteiden sekä työntekijöiden erilaisuus luo kuitenkin haasteita ja mahdollisesti ongelmiakin työskentelyilmapiiriin, joka puolestaan voi vaikuttaa jopa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun.

Tutkimuskohteenamme oleva Café Picnic Lentoasema on monin tavoin vielä haasteellisempi työskentely-ympäristö kuin ns. normaali Café Picnic kahvila. Työ tapahtuu monessa vuorossa ympärivuorokauden, asiakkaiden vaihtuvuus on suurta, lentoaseman toiminnan luonteen vuoksi ruuhkahuippuja syntyy joka vuorossa ja kansainvälinen ilmapiiri asettaa omat haasteensa työntekijöille.

3 NÄKÖKULMIA ASIAKASPALVELUN LAATUUN

Tässä luvussa lähdemme tarkastelemaan opinnäytetyömme kannalta olennaista teoriaa. Olemme valinneet seuraavat aiheet teoreettiseen viitekehikseemme, koska ne ovat hyvin olennainen osa palvelun laatua. Ensimmäiseksi perehdymme työmme perusideaan eli teoriaan palvelun laadun kehittämistä. Tämän jälkeen käsittelemme asiakaspalvelua etenkin laadun näkökulmasta.

Ei ole olemassa yhtä absoluuttista totuutta palvelun laadun tavoiterajasta. Jokainen organisaatio määrittelee oman tavoitteensa. Yrityksien strategiat ja tavoitteet voivat olla hyvinkin erilaisia, joten niin myös laadun optimaalinen taso vaihtelee. (Grönroos 2001, 142.) Laadun kehittäminen on tuotteiden ja palveluiden kehittämisen ohella niiden prosessien kehittämistä, joiden kautta laatu syntyy. Yksi hyvä kehittämismalli on organisaation itsearviointiin perustuva tapa. Sitä voidaan toteuttaa erilaisilla tavoilla. Itsearvioinnissa on kuitenkin tarkoin mietittävä kuinka laajalti se halutaan tehdä. Organisaation itsearvioinnilla saadaan tietää sisäiset parantamiskohteet. Kun halutaan kehittää laatua, tulee kehittää toimintaa. Tässä kehittämässä on prosesseilla suuri merkitys. Toiminnan kehittämisen perustana on niitä ohjaavien prosessien arviointi ja kehittäminen. Prosesseja voivat arvioida organisaation jäsenet sekä asiakkaat. Laatukustannuksien seuraaminen on olennainen osa laadun kehittämistä. Laatukustannuksista saadaan esiin eri ryhmiin käytetyt panostukset. Laatuvirheiden korjaamiseen käytetyt kustannukset tulisi pyrkiä minimoimaan kiinnittämällä huomiota virheiden ennaltaehkäisyyn. (Grönroos 2001, 309 - 316.)

Organisaation on erilaisten toimenpiteiden kautta valittava ja arvioitava kehittämiskohteita. On luotava suunnittelujärjestelmä, jonka pohjalta laatua kehitetään. Organisaation on siis selvitettävä yhteinen tahtotila, johon suunnataan. Sisäisen yhteistyön ja kehittämisen on oltava jatkuvaa. Laadun kehittämisessä on huomioita mahdolliset riskit, jotka voivat heikentää laatua. Nämä riskit on pyrittävä minimoimaan. Organisaatio tarvitsee laadun kehittämiseen palautetta ja tietoa, joten näitä varten on oltava toimivat järjestelmät. (Vuori 2002.)

Asiakastyytyväisyyslaatu on yksi laadun näkökulmista. Sen mukaan palvelun laatu määräytyy palvelun kyvystä tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Asiakastyytyväisyyslaadussa kyse on myös asiakkaan kokemuksista ja tyytyväisyydestä liittyen yritykseen ja sen toimintaan. Asiakastyytyväisyyteen ja kokonaislaadun kokemiseen vaikuttavat palvelun tekninen ja toiminnallinen laatu eli se mitä palvelu sisältää ja miten se toteutetaan. Teknisen ja toiminnallisen laadun kautta syntyy kokonaislaatu. (Grönroos 2001, 103.)

Asiakastyytyväisyyslaadun ensimmäisenä osatekijänä ovat asiakkaan odotukset tuotteen tai palvelun laadusta. Näihin odotuksiin vaikuttavat muun muassa asiakkaan tarpeet, hinta, pal-

velu ympäristö, aiemmat kokemukset, markkinointi ja lupaukset. Asiakas muodostaa mielessään tietyn odotuksen koskien palvelun tai tuotteen laatua. Mitä tärkeämpi asia asiakkaalle on, sitä korkeammalla odotuksetkin ovat. Jos tuote tai palvelun lopputulos ei vastaa asiakkaan odotuksia, kokee asiakas laadun alhaisena. (Ylikoski 2001, 119 - 125.) Asiakkaan pohtiessa palvelun laatua, mielipide muodostuu useista asioista. Asiakkaan käsitys laadusta muodostuu organisaation luotettavuudesta, palvelualltiudesta, pätevyydestä, saavutettavuudesta, kohteliaisuudesta, viestinnästä, uskottavuudesta, turvallisuudesta, palveluympäristöstä ja asiakkaan ymmärtämisestä. (Ylikoski 2001, 126 - 129.)

Myös tunteilla ja mielialalla on vaikutus asiakkaan kokemaan laatuun. Asiakkaan tunteet on tärkeää huomioida laadun kehittämisessä. Tutkimuksien mukaan asiakkaiden mieliala vaikuttaa jonkin verran asiakastyytyväisyyden kokemiseen esimerkiksi palvelutilanteessa. Juuri nämä palvelutilanteet ovat tärkeitä tilanteita palvelun laadun kokemisen kannalta. Palvelutilanteissa palveluntarjoaja osoittaa asiakkaalle palvelunsa laadun. Asiakkaan kohtaaminen on tilanne, jonka prosessi täytyy suunnitella ja toteuttaa siten, että palvelun laatuun vaikuttavien virheiden syntyminen on minimoitu. (Grönroos 2001, 112 - 113.) Asiakaspalvelutilanteen lisäksi tyytyväisyyteen vaikuttaa asiakkaan kokema hyöty. Asiakas käyttää palvelua tai tuotetta tyydyttääkseen tarpeen. Juuri tämän takia asiakas vertaa palvelun onnistumista siihen hyötyyn, jonka asiakas saa ostaessaan palvelua. Tuotteen tai palveluun kuuluvien tavaroiden ominaisuudet ja laatu vaikuttavat myös asiakastyytyväisyyteen. Yksi tärkeimmistä asioista on kuitenkin asiakkaan saama arvo. Tällä tarkoitetaan sitä, että miten paljon asiakas saa arvoa, kuinka suurta vaivaa hän itse joutuu näkemään tämän arvon eteen. (Ylikoski 2001, 151 - 154.)

Kun halutaan selvittää asiakkaan kokemaa laatua, organisaation on mitattava asiakastyytyväisyyttä. Organisaatiot voivat saada tietoa asiakastyytyväisyydestä eri menetelmin, teettämällä erilaisia tutkimuksia. Pelkästään silloin tällöin teetetävät tutkimukset eivät auta organisaatiota kehittämään laatua, vaan parantaminen vaatii pidempiaikaista seuranta ja kehittämistä. (Ylikoski 2001, 149.) Asiakastyytyväisyystutkimuksilla pyritään selvittämään mitkä tekijät tuottavat asiakkaiden tyytyväisyyden, miten kyseinen organisaatio onnistuu tyytyväisyyden tuottamisessa, tulosten kautta nähdään mitä toimenpiteitä tulisi tehdä ja seurataan miten asiakastyytyväisyys kehittyy sekä miten toimenpiteet ovat vaikuttaneet. (Ylikoski 2001, 156.)

Tutkimukset on aloitettava selvittämällä mitkä tekijät vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen. Kun nämä tekijät ovat selvillä, tehdään tutkimus, jolla saadaan tietoa asiakastyytyväisyyden määrästä. Asiakastyytyväisyyden määrän selvittämiseen laaditaan kyselylomake. Kyselylomakkeeseen laaditaan kysymyksiä liittyen asiakkaan taustatietoihin, palvelun tai tuotteen käyttöön, ostoaikomuksiin, näkemykseen organisaatiosta sekä yleiseen tyytyväisyyteen. (Ylikoski 2001, 160 - 163.) Asiakastyytyväisyystutkimuksissa on tärkeää kiinnittää huomiota myös asia-

kastyytymättömyyteen. Usein asiakastyytymättömyyteen vaikuttavat tekijät antavat organisaatiolle arvokkaampaa tietoa kehittämistoimenpiteiden kannalta. (Grönroos 2001, 123.)

Kun kysely on tehty ja tulokset on kerätty, on analysoinnin aika. Analysoinnin avulla näistä tuloksista voidaan selvittää olennainen tieto. Tulosten analysoinnin avulla saadaan siis selville tärkeitä asioita, joiden pohjalta on aloitettava parannusten tekeminen. Jotta parannuksia saadaan aikaan, on organisaation panostettava toimenpiteisiin. Asiakastyytyväisyyden parantamisen panostuksesta aiheutuu kustannuksia. Organisaation on harkittava kuinka suuren hyödyn asiakastyytyväisyyteen panostaminen tuo pitkällä aikavälillä. Usein organisaatiot ajattelevat kustannuksia liian lyhytnäköisesti, eivätkä pohdi miten myynti kasvaa asiakastyytyväisyyden kasvaessa. (Ylikoski 2001, 165 - 167.) Pelkästään rahallinen panostaminen asiakastyytyväisyyttä parantaviin toimenpiteisiin ei riitä. Organisaation on sitoutettava koko henkilöstö tähän tavoitteeseen. Henkilöstön on oltava kartalla siitä, mikä on tämän hetkinen asiakastyytyväisyyden taso ja mihin jatkossa pyritään sekä millä toimenpitein. Henkilöstö on saatava ymmärtämään oma panoksensa hyöty organisaatiossa. (Ylikoski 2001, 169.) Koko organisaatiolla on siis merkittävä tehtävä laadun tuottamisessa. Jotta laatua voidaan parantaa, on organisaation pystyttävä luomaan uutta ja muutettava vanhoja käytäntöjä ja tottumuksia. (Grönroos 2001, 229.) Seuraavaksi tuomme esille asiakaspalvelun merkityksen palvelun laadun osatekijänä.

3.1 Asiakaspalvelu palvelun laadun osatekijänä

Asiakaskohtaaminen on tilanne, jossa asiakkaan ja yrityksen välillä vaihdetaan tekoja, tietoa ja tunteita. Asiakkaan voi kohdata monella eri tavalla, esimerkiksi kasvokkain tai puhelimen välityksellä, tai vaikkapa automaatin tai tietoverkon välityksellä. Asiakkaan kohtaaminen asiakaspalvelutilanteessa henkilökohtaisella tasolla on asiakaspalvelijalle usein kuitenkin vaahtivälin tapa ja edellyttää asiakaspalvelijalta monia eri taitoja. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 220.) Opinnäytteemme kohdeyrityksen asiakaspalvelijat kohtaavat asiakkaat pääsääntöisesti kasvotusten. Tilanteen tekee haastavaksi kansainvälinen ympäristö, sillä monikulttuurisella asiakaskunnalla on monenlaisia vaateita ja käsityksiä siitä miten palvelun tulisi sujua. Pelkästään kielierot saattavat vaikuttaa asiakaspalvelun sujuvuuteen ja asiakkaan kokemaan palvelun laatuun.

Kinnunen (2004) tarkastelee asiakaspalvelua asiakkaan näkökulmasta toteamalla palvelun olevan asiakkaalle joko ainutkertainen ikimuistettava tapahtuma tai täysin rutiininomainen jokapäiväinen toimenpide, tai jopa tapahtuma jota asiakas ei edes huomaa. Hänen mielestään harvoin asiakas niinkään miettii tuottajan suorittamia prosesseja ja toimenpiteitä palvelua kuluttaessaan. Asiakkaalle tärkeää on vain se, miten helpoksi, sujuvaksi ja miellyttäväksi omien tarkoituksien toteuttaminen muodostuu. (Kinnunen 2004, 7.) Palvelu on asiakkaan

näkökulmasta siis jotain, jota käsin ei voi kosketella, mutta joka silti tuottaa parhaimmillaan tyydytyksen asiakkaan tarpeille kuten tiettyyn tarpeeseen ostettu toimiva tavarakin. Palvelua sinänsä ei välttämättä edes huomata ennen kuin asiakas kokee siinä jonkin epäkohdan tai ei saa siitä odottamaansa hyötyä.

Asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamistilannetta kutsutaan totuuden hetkeksi. Tuossa hetkessä asiakaspalvelija kohtaa asiakkaan henkilökohtaisessa kontaktissa ja siinä hetkessä vaihdetaan tavaraa tai tietoa sekä tunteita. (Jokinen ym. 2000, 225.) Jokisen ym. (2000, 225 - 226) mukaan hyvä asiakaspalvelu edellyttää kahden ihmisen positiivisen vuorovaikutuksen muodostumista. Heidän mielestään asiakaspalvelijan sekä myös asiakkaan asenne ovat tärkeitä, jotta yhteistyö ja vuorovaikutus luovat oikeanlaisen tunnelman palvelutilanteeseen. Asiakaspalvelija on kuitenkin avainasemassa totuuden hetken koittaessa, sillä hyvillä vuorovaikutustaidoilla hän pystyy kommunikoimaan erilaisten asiakkaiden kanssa ja hyväksymään, ymmärtämään sekä auttamaan heitä. (Jokinen ym. 2000, 225-226.) Seuraavassa kappaleessa käsittelemmekin hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia.

3.2 Hyvä asiakaspalvelija

Hyvää asiakaspalvelijaa voi kuvata monin eri tavoin. Aarnikoivu (2005, 58) kuvaa kirjassaan hyvän asiakaspalvelijan olevan asiakassuuntautunut, kehityshakuinen sekä myönteisesti asennoitunut itseensä, työhönsä ja ympäristöönsä. Hänellä on hyvä itsetunto, vahva ammattitaito ja asiantuntemus, ja hän osaa käsitellä erilaisia ihmisiä yhteistyökykyisesti. (Aarnikoivu 2005, 58.)

Jokisen ym. (2000, 235) mielestä hyvä asiakaspalvelija uskoo ennen kaikkea omiin kykyihinsä ja mahdollisuuksiinsa. Heidän mielestään asiakaspalvelijan täytyy uskoa kykynsä saada asiakas tyytyväiseksi ja jopa ylittää hänen odotuksena. Tämä on tärkeää siksi, että vasta odotusten ylittyessä asiakas huomaa asiakaspalvelijan työn niin, että saattaa muistaa sen vielä jälkikäteen. (Jokinen ym. 2000, 235.)

Hyvän asiakaspalvelijan palveluasenne on vilpittöntä ja aitoa halua auttaa asiakasta. Tämä edellyttää luonnollisesti myös halua hoitaa oma työ hyvin ja saavuttaa asetettu tulos; tyytyväinen asiakas. Hyvä asiakaspalvelija saa asiakkaan aina tuntemaan itsensä aidosti tervetulleeksi. (Jokinen ym. 2000, 235 - 236.) Tämän päivän asiakaspalvelija ei nimenomaan tavoittele nopeaa hyötyä vaan keskittyy asiakassuhteen hoitoon ja asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen sekä niiden ennakoimiseen. Hyvä asiakaspalvelija ei mittaa onnistumistaan pelkällä lisämyynnillä vaan asiakasuskollisuudella ja tyytyväisyydellä. Hyvä asiakaspalvelija pyrkii myös huolehtimaan jälkihoidosta kontaktoimalla asiakasta ja varmistamalla että kaikki on hyvin.

Pyrkimyksenä on keskittyä luottamussuhteen rakentamiseen asiakkaan ja yrityksen välille mahdollisuuksien mukaan. (Aarnikoivu 2005, 59.)

Hyvä asiakaspalvelija on laatumietoinen sekä uudistumis- ja oppimishaluinen. Hän tuntee liikkeen valikoiman ja osaa vastata asiakkaan informaatiojanoon. Tuotetuntemus onkin asiakaspalvelun tärkeä osaamisalue. Asiakkaan kohtaavan asiakaspalvelijan on mielellään tiedettävä tuotteiden ja palveluiden monista eri seikoista, kuten esimerkiksi sisällöstä, käyttöiästä, säilytyksestä jne. (Lepola & Raivio 2000, 10.) Tämä on tärkeää siksi, että asiakas olettaa myyjän tuntevan tuotteet niin hyvin, että hänen antamiinsa tietoihin voi luottaa. Myös oman yrityksen tunteminen on jokaiselle yrityksessä työskentelevälle välttämätöntä, jotta voi tietää mikä yrityksessä on mahdollista ja mikä ei (Jokinen ym. 2000, 236). Asiakaspalvelijoidenkin on tunnettava yrityksen kaikki toimialat, jotta sopivissa tilanteissa voi suositella asiakkaalle yrityksen tarjoamia mahdollisuuksia laaja-alaisesti.

Hyvä asiakaspalvelija tuntee asiakkaansa. Mahdollisuuksien mukaan hän tuntee asiakaskohde-ryhmät ja niille suunnatut palvelut. Näin hän pystyy palvelutilanteissa painottamaan omat tekemisensä oikein. Myös kilpailijoiden tuntemus on tärkeää, jotta asiakaspalvelija voi palveluhetkellä myydä omia tuotteitaan keskustellen laajasti markkinoilla olevista mahdollisuuksista asiakkaan kanssa. (Jokinen ym. 2000, 236.)

Erityisen tärkeä ominaisuus hyvällä asiakaspalvelijalla on vuorovaikutustaidot. Hänen on osattava luoda myönteinen ilmapiiri palvelutilanteessa sekä hyvät suhteet asiakkaaseen. Siihen tarvitaan empatiaa, ystävällisyyttä, kohteliaisuutta, kuuntelu- ja keskustelutaitoa, tahdikkuutta, vilpittömyyttä, avoimuutta ja sympatiaa. (Jokinen ym. 2000, 237.) Jokaista asiakasta tulisi kohdella yksilönä, jotta palvelutilanteessa asiakkaalle jäisi kuva siitä, että juuri hänen ongelmansa ja tarpeensa ovat tärkeitä yritykselle ja hänet kohtaavalle asiakaspalvelijalle.

Ja totta kai, hyvä asiakaspalvelija osaa myös myydä. Asiakkaat odottavat myyjän osaavan myydä sitä mitä he tarvitsevat; eli asiakaspalvelijan on osattava tyydyttää heidän tarpeensa. Myyntityö ei kuitenkaan koskaan saisi olla tuputtamista tai väkisin myymistä, sillä asiakkaan tyytyväisyys tällaisessa tilanteessa on usein hetkellistä ja kääntyy myöhemmin kielteiseksi yritykselle. (Jokinen ym. 2000, 238.) Hyvä asiakaspalvelija osaa hienovaraisesti myydä asiakkaan tarpeisiin sopivat tavarat ja palvelut unohtamatta kuitenkaan lisämyyntiä, saati heräteostoksia.

Kahvilaympäristössä tapahtuvat asiakaspalvelu vaatii asiakaspalvelijalta paljon, sillä asiakkaan kohtaaminen kestää vain pienen hetken, häiriötekijöitä on useita ja asiakkaalle näkyvä palveluprosessi kokonaisuudessaan on melko laaja. Kahvilan asiakaspalvelin tulisi pystyä

omaksumaan monien tuotteiden tuotetiedot, jotta hän voisi asiakasta palvella mahdollisimman hyvin. Hänen tulisi omata stressinsietokykyä ruuhkatilanteissa, sillä ruuhka-aikana vuorovaikutustaidot joutuvat koetukselle. Hälinän ja kiireen keskellä asiakaspalvelijan tulisi pystyä keskittymään niin, että jokainen asiakas vuorollaan saisi mahdollisimman positiivisen palvelukokemuksen.

Jotta kahvila-asiakkaiden kanssa työskentelevä henkilö voi suoriutua työstään hyvin, on muistettava että asiakaspalvelu on yhteistyötä. Seuraavassa kappaleessa pohdimme yrityksen palveluilmapiirin vaikutusta asiakaspalveluun.

3.3 Hyvä palveluilmapiiri

Palveluyrityksen ja jokaisen työyhteisön ilmapiiri muotoutuu jatkuvasti työn tekemisen myötä. Jokainen työntekijä yrityksessä vaikuttaa omalta osaltaan ilmapiirin syntymiseen ja yksikin ihminen voi pilata ilmapiiriä merkittävästi. Usein asiakas aistii ilmapiirin herkästi eri tekijöiden avulla. Niitä voivat olla asiakaspalvelijoiden tapa puhutella toisiaan tai asiakkaita, henkilökunnan riipeys töitä tehtäessä ja asiakkaan huomioiminen. (Jokinen ym. 2000, 242.)

Vaikka totuuden hetki asiakkaan kanssa tapahtuu usein asiakaspalvelijan toimiessa yksin, muodostuu palvelun kokonaisuus kuitenkin henkilökunnan yhteistyön tuloksena. Henkilökunta toimii yhteisien sääntöjen puitteissa päämääränään asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen mahdollisimman hyvin. Hyvä työtiimi on antoisa ja joustava, jossa jokainen tiimin jäsen kantaa vastuuta tuloksista, mutta myös yhteisistä ongelmista osallistumalla aktiivisesti ja täysipainoisesti tiimin toimintaan. Hyvässä tiimissä viestitään avoimesti, kuunnellaan, keskustellaan ja annetaan palautetta. Yhdessä tekemällä henkilökunta oppii toinen toisiltaan, kokemusten ja hiljaisen tiedon siirtyessä luonnollisesti hyvässä työskentelyilmapiirissä. (Jokinen ym. 2000, 239 - 240.)

Hyvä palveluilmapiiri voi muodostua vasta siinä vaiheessa, kun työilmapiiri työpaikalla on terve. Tämä edellyttää työntekijöiden työhyvinvoinnin ylläpitoa sekä pyrkimystä kokonaisvaltaiseen terveeseen organisaation. Jokainen uusi työntekijä on perehdytettävä työhönsä, jotta hänellä on mahdollisuus päästä mukaan työyhteisöön ja omaksua sekä oppia työtehtävänsä niin, että työn voi kokea miellyttäväksi ja näin hyvälle työhyvinvoinnille saadaan vankka perusta.

Café Picnic järjestää kaikille työntekijöille kattavan alkukoulutuksen, joka antaa eväät toimia missä tahansa yrityksen toimipisteessä. Kahvila-alalla työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja nopeaa, joten se lisää kuitenkin haastetta työskentelyilmapiirille. Työntekijöillä saattaa olla vaikeuksia löytää paikkansa tiimissä, henkilökemioiden yhteensovittaminen luo omat haas-

teensa samoin kuin uuden työntekijän hyväksyminen tiimin jäseneksi. Jatkuvasti vaihtuvat tiiminjäsenet vääjäämättä rasittavat tiimin vahvuutta ja koko työympäristön työskentelyilma-
piiriä.

3.4 Työhön perehdytys

Kuten edellä todettiin, hyvä perehdytys työhön on työnteon perusedellytys. Perehdytyksellä tarkoitetaan uuden työntekijän opastusta yrityksen tavoille ja perustaitojen luomista, jotta työntekijä voi toimia uudessa tehtävässään. Työhön perehdytystä tarvitaan aina kun työntekijä aloittaa uudessa työssä, mutta myös silloin kun työtehtävät ja -menetelmät vaihtuvat samassa työpaikassa tai jos työntekijä on ollut pitkään poissa töistä. (Vakkala 2008.) Ylipäätään henkilöstön kouluttaminen ja taitojen kehittäminen antavat yritykselle mahdollisuuden pysyä kilpailukykyisenä pitkällä aikavälillä. Uuden oppiminen ja työntekijöiden pitäminen ajan hermolla on koko yrityksen menestyksen kannalta tärkeää. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto.)

Työhön perehdytys on tärkeää monesta eri syystä. Sen avulla autetaan työntekijää omaksu-
maan mahdollisimman tarkoituksenmukaiset työ- ja toimintatavat (Vakkala 2008). Perehdy-
tyksellä työtehtävät opitaan nopeammin ja virheet, tapaturmat sekä onnettomuudet vähene-
vät. Vakkalan (2008) mukaan palvelussuhteen alussa onnistunut perehdytys edistää myös uu-
den työntekijän ja työyhteisön työtyytyväisyyttä ja auttaa esimiestä johtamistehtävässään.
Uusi työntekijä viihtyy työyhteisössä, hänen stressinsä vähenee sekä työteho ja työn laatu
paranevat. Onnistunut ja hyvin suunniteltu perehdytys viestii siitä, että uusi työntekijä on
tervetullut uuteen työpaikkaan ja osaltaan varmasti vaikuttaa myös siihen millainen työilma-
piiri muodostuu ja miten kauan tulokas viihtyy yrityksen palveluksessa. (Vakkala 2008.) Hyvä
perehdytys antaa uudelle työntekijälle yrityksestä hyvän ensivaikutelman. Tämä lisää työnteki-
jänsitoutumista työyhteisöön ja yritykseen alusta lähtien. (Euroopan työterveys- ja työtur-
vallisuusvirasto.)

Vakkala (2008) mainitsee, että työhön perehdytys alkaa jo työhönottohaastattelussa, jolloin
työntekijälle esitellään yritystä ja mahdollisesti tulevaa työnkuvaa (Vakkala 2008). Työnteki-
jää voidaan perehdyttää valituksi tulemisen jälkeen antamalla hänelle myös esitteitä ja ohje-
kirjasia ennen ensimmäistä työpäivää. Varsinainen perehdytys työhön alkaa työntekijän en-
simmäisenä työpäivänä, jolloin hänet on hyvä tutustuttaa esimieheen ja lähimpiin työtoverei-
hin. Myöhemmin piiriä laajennetaan muihin työyhteisön jäseniin. Ensimmäisenä päivänä työ-
ympäristö tehdään tutuksi käymällä läpi mm. työtilat, kiinteistöt, oma työpiste, yhteiset tau-
ko- ja sosiaalitalat, varastot, poistumistiet, turvajärjestelyihin liittyvät asiat jne. (Vakkala
2008.)

Työhön perehdytys sisältää myös palvelussuhteen ehtojen käsittelyn. Työn alkaessa on syytä selvittää ainakin uuden työntekijän oikeudet sekä velvollisuudet; palkka, työaika, sairauspoissaolot, vuosilomat jne. Itse työtä koskeva perehdytys käsittää monia asioita, joten uudella työntekijällä on oltava olemassa henkilö, joka vastaa tulokkaan työn sisältöön sekä työvälineiden käyttöön liittyvästä opastuksesta. Työhön perehdytyksessä käsitellään työtehtävien sisällön kertaus, työmenetelmien ja prosessien perehdytys, koneiden ja laitteiden käytön opastus jne. (Vakkala 2008.)

Cafe Picnic pyrkii työhön perehdytyksellä auttamaan uutta työntekijää pääsemään sisälle työympäristöön ja omaksumaan omat työtehtävänsä sekä yrityskulttuurin. Muutokset työympäristössä koettelevat silti usein koko työilmapiiriä ja voivat vaikuttaa näin minkä tahansa palveluyrityksessä palvelun laatuun. Selkeä työhön perehdytys nopeuttaa kuitenkin muutosprosessin läpivientä.

Seuraavassa luvussa keskitymme tutkimusmenetelmämme kuvailuun. Tämä lisäksi käymme läpi tutkimuksen kulun.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytteessämme käytettiin kvalitatiivista tutkimusotetta. Kvalitatiivisen tutkimuksen keskeinen tutkimusmetodi on havainnoiminen, jonka apuna voidaan käyttää erilaisia havainnointilomakkeita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 152). Havainnointia voidaan tehdä esimerkiksi mystery shoppingin avulla.

Mystery shopping on tutkimusmenetelmä, jonka avulla voidaan tutkia palvelun laatua ja myyntiosaamista. Mystery shopping -tutkimusmenetelmä on lähtöisin jo 1940-luvulta, jolloin sitä alettiin käyttää pankkien toiminnan arvioinnissa. Nykyään menetelmään käyttävät monet erilaiset toimialat. Esimerkiksi pikaruokaketjut saattavat tarkkailla laatuaan jopa useita kertoja päivässä mystery shoppingin avulla. Tämän tutkimusmenetelmän ideana on se, että niin sanottu haamuasiakas asioi yrityksen toimipisteessä ja auditoi toimintaa. Haamuasiakas tarkkailee asiakaspalvelun laatua ja siihen liittyviä osatekijöitä. (Newhouse, 2004, 1 - 8).

Syksyllä 2007 tekemässämme hankkeessa, josta opinnäytetyömme sai alkunsa, päädyimme Mystery shopping -menetelmään kohdeyrityksen toivomuksesta. Café Picnicissä on myös aiemmin toteutettu laaduntarkkailua Mystery shopping -menetelmän avulla ja yrityksellä on olemassa omat tutkimuslomakkeet siihen liittyen. Emme kuitenkaan käyttäneet tässä tutkimuksessa olemassa olevia lomakkeita vaan teimme alusta alkaen oman lomakkeen yrityksen toivomuksiin pohjautuen. Näin saimme hiukan erilaisen näkökulman tarkisteltaviin kohteisiin.

Lomakkeella tarkkailtavat asiat keskittyivät pääasiassa asiakaspalvelun laatuun ja asiakaspalveluprosessiin.

Mystery shopping-tutkimusmenetelmässä tutkimuksen sisältö ja tutkimuskäynnit suunnitellaan yleensä etukäteen yrityksen kanssa. Suunnittelimme tutkimuslomakkeen Cafe Picnicin laatu-kouluttajan kanssa. Teimme ensin itse kysymykset lomakkeeseen yrityksen edustajan kanssa käydyin keskustelun pohjalta. Sen jälkeen muokkasimme lomaketta ja kysymyksiä laatu-kouluttajan toiveiden mukaisesti, jotta tutkimuksemme palvelisi kohdeyritystä mahdollisimman hyvin.

Mystery shoppingin toteutimme lentokentän kahvilassa eri vuorokaudenaikoina: lounasaikaan, iltapäivällä, illalla ja yöllä. Kävimme kumpikin viisi kertaa tarkkailemassa kahvilan palvelun laatua. Pyrimme myös huomioimaan henkilökunnan työvuorot tarkkailua tehdessämme, jotta saimme mahdollisimman monipuolisen otoksen.

Mystery shoppingin tuloksia tarkastelimme kirjoittamalla havainnointilomakkeet auki mystery shopping -päiväkirjoiksi. Näiden aukikirjoitettujen havaintojen avulla saimme palveluprosessin ongelmakohdat nousemaan esiin. Havainnoinnin kautta kuvasimme myöhemmin Café Picnicin palveluprosessin käyttäen blueprint-kaaviota. Tuohon palveluprosessiin sijoitimme ongelmakohdat, jotka ovat mystery shopping -päiväkirjoissa esiin tulleita ja toistuvia ongelmia.

4.1 Palveluprosessi

Opinnäytetyömme tutkimuskohteeseen liittyy olennaisesti prosessit, etenkin palveluprosessi. Tässä kappaleessa paneudumme prosessin teoriaan. Tämän jälkeen tarkastelemme palveluprosessia käytännön kautta eli nimenomaan Cafe Picnicin palveluprosessia.

Prosessi kuvaa toistuvaa toimintaa, joka tuottaa liiketoiminnan kannalta hyödyllisen tuloksen. Prosessit kuvaavat yrityksen sisäisiä tehtäviä, joiden kautta palvelu tai tuote siirtyy asiakkaalle. (Lecklin, 133.) Yrityksessä voi olla todella suuri määrä prosesseja. Prosessien määrää vaihtelee yrityksen koon mukaan. Yritys muodostaa prosessit muun muassa perinteiden, yrityskulttuurin, työmenetelmien ja henkilöstötaitojen mukaan. (Lecklin, 143.) Yritys muodostaa sisäisesti prosessit ja määrää niille omistajat, joiden vastuulla on varmistaa prosessin tulos ja onnistuminen. Yrityksen eri osastojen ja henkilöiden on toimittava yhteistyössä prosessien menestymisen takia. (Lecklin, 134 - 137.) Prosessit kuvataan useimmiten prosessikaavioiden avulla, joissa näkyy prosessien vaiheet ja niihin liittyvät henkilöt sekä tiimit (Lecklin, 152).

Prosesseja on olemassa useampia lajeja, jotka kaikki osaltaan tukevat yrityksen liiketoimintaa. Ydinprosessit ja pääprosessit ovat toiminnan kannalta laajoja ja keskeisiä prosesseja,

jotka palvelevat asiakasta, esimerkiksi asiakaspalvelu. Tukiprosessit ovat yrityksen sisäisiä toimintoja, jotka mahdollistavat itse ydin- tai pääprosessin toteutumisen, esimerkiksi tietohallinto. Avainprosessit ovat yrityksen menestyksen kannalta tärkeimpiä prosesseja, jotka voivat olla ydin- tai tukiprosesseja tai niiden osia. Muita prosessilajeja ovat vielä osa- ja alaproessit, jotka ovat kaikista alimmalla tasolla olevia toimintoja. (Lecklin, 139 - 140.)

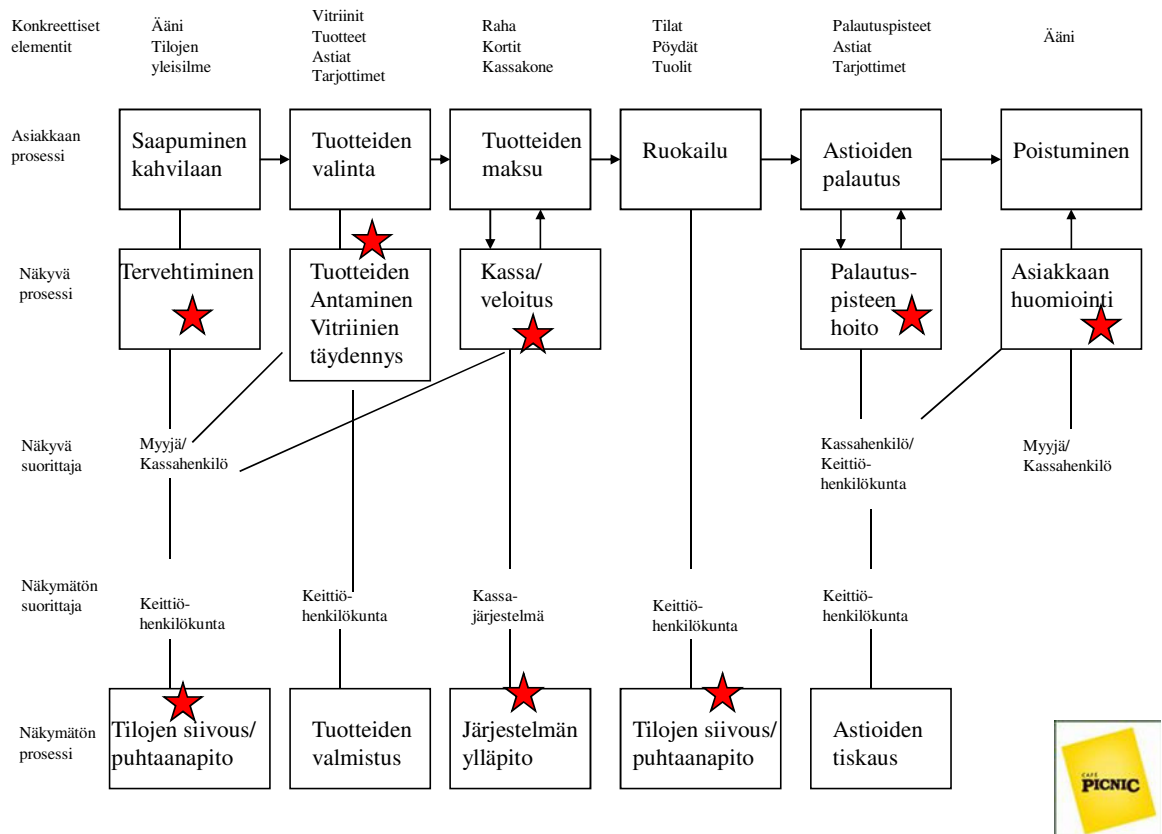
Yrityksen sisällä palveluprosessissa kuvataan asiakkaalle tarjottavan palvelun eri toimintoja, joiden kautta palvelu tuotetaan asiakkaalle. Asiakkaalle palveluprosessi kuvataan markkinointihenkisesti tuotteena/palveluna esimerkiksi esitteen avulla. Palveluprosessista asiakkaalle kuvataan vain suoraan asiakkaaseen liittyvät tekijät. Palveluprosessi muodostuu toimintoketjusta, jonka eri toiminnot liittyvät toisiinsa ja muodostavat palveluketjun. Palveluprosessia laadittaessa on kartoitettava kaikki toiminnot eli palvelumoduulit, jotka ovat osana asiakkaan palvelukokemuksesta. Prosessia kehitettäessä on myös mietittävä mitä asiakas odottaa palvelulta ja millaisia moduuleja palveluun/tuotteeseen sisältyy. Tärkeää palveluprosessissa on, että prosessin eri toiminnot ovat yhtenäisiä ja asiakkaan toiminta prosessissa on mahdollisimman helppoa. (Kvist ym., 103.) Palveluprosessin suunnittelussa tärkeää on rakentaa prosessi asiakkaan tarpeiden ja odotuksien perusteella (Kvist ym., 108).

Palveluprosessi koostuu useista erilaisista toiminnoista, joiden lopputuloksena asiakas saa haluamansa palvelutuotteen. Osa näistä toiminnoista on asiakkaalle näkyviä, mutta osa prosessin toiminnoista on näkymättömiä. Huomaamattomia toimintoja asiakas ei konkreettisesti noteeraa, mutta ne ovat lopputuloksen saavuttamiseksi ehdottoman tärkeitä. (Johnston & Clark 2001, 138.) Palveluprosessia voidaan kuvata erilaisilla tuotanto- ja kulutuskaavoilla, joissa esitetään vaihe vaiheelta ne toiminnot ja tilanteet, joissa asiakas ja yritys ovat vuorovaikutuksessa. Ainoastaan koko prosessin hallinnalla voidaan varmistaa paras laatu asiakkaan ostamalle palvelutuotteelle.

4.2 Café Picnicin palveluprosessi

Blueprint-kaavion, toisin sanoen tuotanto- ja kulutuskaavion, tarkoituksena on kuvata ne toiminnot ja tilanteet, joissa asiakas on palvelun tarjoavan yrityksen kanssa tekemisissä. Prosessia kuvataan kaaviolla, jossa esiintyvät kaikki palvelun tuottamiseen liittyvät, asiakkaalle näkyvät ja näkymättömät vaiheet sekä asiakkaan toiminta. Blueprint-kaavion tarkoituksena on osoittaa eri tekijöiden ja palvelutilanteiden keskinäiset vaikutussuhteet. (Komppula & Boxberg 2002, 104.)

Kuvioon 2 olemme luoneet Blueprint-kaavion avulla Cafe Picnic Lentoaseman palveluprosessin. Prosessi on luotu asiakkaan näkökulmasta niin, että tähdellä merkityt kohdat eli havaitsemamme ongelmakohdat, näkyvät käytännössä asiakkaalle.



KUVIO 2 Café Picnicin lentokentän kahvilan palveluprosessi

Prosessi alkaa asiakkaan saapumisella kahvilaan. Asiakkaalle näkyvä prosessin ensimmäinen vaihe on myyjän/kassahenkilön tervehtiminen. Tämän jälkeen asiakas valitsee tuotteen, jonka myyjä/kassahenkilö tai keittiöhenkilökunta antaa asiakkaalle. Valittuaan ja saatuaan tuotteen, asiakas siirtyy linjastolla kassalle, jossa tapahtuu tuotteiden maksu. Maksamisen jälkeen asiakas siirtyy ruokailemaan kahvilan pöytänsä tai poistuu kahvilasta tuote mukanaan. Ruokailun jälkeen asiakas palauttaa astiat ja tarjottimen palautuspisteeseen ja poistuu kahvilasta.

Asiakkaalle näkyvä prosessi alkaa siis asiakkaan tervehtimisellä, kun hän saapuu kahvilaan. Tämän jälkeen keittiöhenkilökunta/myyjä/kassa antaa asiakkaan haluamat tuotteet. Tässä vaiheessa asiakas näkee myös vitriinit, joiden täydennys ja huoltaminen kuuluvat keittiöhenkilökunnalle. Kassa veloittaa maksun asiakkaalta. Ruokailun jälkeen asiakas palauttaa astiat palautuspisteeseen, jonka hoitaminen kuuluu keittiöhenkilökunnalle. Lopuksi myyjän/keittiöhenkilökunnan tehtäviin kuuluu asiakkaan huomiointi tämän poistuessa kahvilasta.

Palveluprosessin asiakkaalle näkymättömään prosessiin kuuluvat kahvilan tilojen siivous ja puhtaanapito. Luonnollisesti tärkeinä osina ovat myös tuotteiden valmistus ja kassajärjestelmän ylläpito sekä astioiden tiskaus.

Tämän prosessikuvauksen olemme laatineet havainnoinnin perusteella. Sen avulla olemme pystyneet hahmottamaan kahvilan toiminnan kokonaisuutta sekä yksityiskohtia. Tämän prosessinkuvauksen avulla käymme myöhemmin läpi tutkimuksessamme esiin nousseet ongelmat. Seuraavassa kappaleessa esitämme mystery shopping -menetelmän avulla tuotetut havainnot. Näiden havaintojen esittämisen jälkeen syvennymme tarkastelemaan esiin nousseita ongelmakohtia, jotka vaikuttavat palvelun laatuun.

4.3 Mystery shopping - päiväkirjat

Tässä kappaleessa esittelemme mystery shopping -lomakkeen avulla ylöskirjaamamme huomioit eli tutkimustulokset päiväkirjaluontoisesti. Nämä päiväkirjat on kirjoitettu auki tekemämme mystery shopping -käyntien pohjalta. Käytännössä siis asioidessamme haamuasiakaina täytimme tekemäämme mystery shopping -lomaketta lisäten siihen myös paljon strukturoidun lomakkeen ulkopuolelle jääviä asioita.

Pvm: torstai 21.2.2008

klo 12.18 - 13.20

Ostokset: Uuniperuna kahdella täytteellä, Uuniperuna yhdellä täytteellä

Ensimmäinen tutustumiskerta, joka tehtiin vanhalla mystery shopping -lomakkeella. Tämä kerran jälkeen teimme uuden lomakkeen seuraavia havainnointikertoja varten.

Kahvilassa oli yhteensä 4 työntekijää ja vain kolmella työntekijällä oli nimineulat rinnassa. Kassalla olevalla harjoittelijalla ei ollut nimineulaa. Pöydät olivat aika sotkuiset, niillä oli likaisia astioita. Kahvilassa ei ollut pitkää jonoa, odotusaika jonossa oli 4 minuuttia. Maksutilanne sujui hyvin, tosin kahvilassa ei ollut Picnic-passeja, joihin voi kerätä leimoja. Asiakaspalvelija rypisti kuitenkin antamatta sitä asiakkaalle, kuitti piti pyytää itselleen erikseen. Asiakaspalvelijan käytös oli hieman nuivaa eikä hän hymyillyt.

Alkutervehdyksenä oli: ”Moi”. Yhdessä vaiheessa paikalla oli yksin vain harjoittelija, joka rahasti sekä teki tuotteet asiakkaalle. Odotusaika nousi tällöin noin kahdeksaan minuuttiin. Yksi asiakas lähti jonosta pois hetken odoteltuaan. Viereisessä pöydässä istunut pariskunta oli tilannut ilmeisesti Foccaciat. Heille tuotiin pöytiin vain leivät ja he ihmettelivät missä olivat salaattit ja juomat. Asiakaspalvelija ei ollut antanut salaatteja eikä juomia tiskiltä. Vasta 30 minuutin jälkeen kahvilatyöntekijä keräsi pöydistä pois asiakkaiden jättämiä astioita. Itse astioiden palautuskärry oli täynnä. Yksi työntekijöistä tuli esiliina päällä kahvilan puolelle syömään.

Pvm: maanantai 17.3.2008

klo 16.11 - 17.45

Ostokset: Välimeren kanasalaatti ja virvoitusjuoma

Kahvilassa oli yhteensä kolme työntekijää. Vain kahdella työntekijöistä oli nimineulat rinnassa. Kahvilassa ei ollut jonoa ja odotusaika saapuessani oli noin 1 minuutin. Asiakaspalvelija otti minuun katsekontaktin jo edellistä asiakasta palvellessa, mutta ei tehnyt varsinaista huomioivaa elettä. Alkutervehdyksenä oli: "Moi". Asiakaspalvelija käytös oli ystävällistä ja kohteliasta, mutta hymy puuttui. Kysyin mitä aineksia Välimeren kanasalaatissa on. Asiakaspalvelija ei osannut suoraan vastata vaan sanoi, että tuosta kuvasta ne näkyvät ja näytti minulle vielä salaatin. Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä eikä toivottanut hyvää ruokahalua. Maksutilanne oli muuten sujuva, mutta kassa joutui kysymään, miten lahjakortti lyödään kassaan. Nyt sain Picnic-passin, jotka edellisellä kerralla olivat olleet loppu. Jouduin tosin itse pyytämään sitä, myyjä olisi voinut myös tarjota sitä minulle. Pyysin myös wlan-internettunnukset, mutta en saanut Internetiä toimimaan (ongelma saattoi olla myös tietokoneessani).

Kahvilassa on ilmeisesti kiinteä ulkomainos, joka on aina samalla paikalla. Ensivaikutelma kahvilassa ei ollut kovin kutsuva, koska pöydät olivat täynnä likaisia astioita. Vasta klo 16.39 työntekijä keräsi muutamia astioita pois ja klo 16.53 loput pöydät tyhjennettiin astioista. Työntekijä vei astiat palautuskärryyn, joka täyttyi näistä pöydissä olleista astioista. Palvelutiskin ulkoasu oli siisti. Asiakkaalle näkyvä keittiö ei ollut siisti, koska lattiat olivat hyvinkin epäsiistin näköiset. Taustamusiikkina kuului keittiöstä tuleva musiikki. Picnic-television kuvassa oli jokin häiriö. Astioiden palautuspiste oli helppo löytää ja siinä oli tilaa. Vuoropäällikkö täytti koko ajan tuotteita vitriineihin. Nauttimani Välimeren kanasalaatti oli hieman lytätty kulhoon, mutta maistui ja näytti tuoreelta.

Lehtitelineessä oli edellisen viikonlopun iltapäivälehtiä ja siivooja huomautti asiasta kahvilan henkilökunnalle. Keittiössä oli aluksi hetken aikaa ilmeisesti vuoronsa päättänyt työntekijä ulkotakki päällään. Vuoropäällikkö poistui esiliina päällä liukuportaita pitkin alakertaan ilmeisesti hakemaan jotakin varastosta. Asiakkaiden jonotusajat vaihtelivat 3 - 7 minuutissa. Välillä ainoastaan yksi työntekijä oli palvelutiskillä ja siksi jonotusaika venyi. Jälkiruuaksi kävin vielä ostamassa Tirolilaisen suklaakakun palan. Kassalla ollut työntekijä toi kakunpalan kakkulapiolla kassalle asti ja laski sen vasta sitten lautaselle. Lisäksi hän laski kakkulapion suoraan kassapöydälle. Tässä maksutilanteessa oli muutenkin hieman sähläystä, koska asiakaspalvelija alkoi täyttää virvoitusjuomamukien kansia linjastolle, kun oli antanut minulle sirunkortinlukijan tunnusluvun näppäilemistä varten. Jouduin seisoskelemaan kortinlukija kädessäni hetken aikaa, kunnes hän otti sen minulta takaisin.

Pvm: maanantai 17.3.2008

klo 17.30 - 19.30

Ostokset: Uuniperuna yhdellä täytteellä

Kahvilassa ei ollut juurikaan asiakkaita, hiljainen ilta. Työntekijöitä kahvilassa oli kolme. Työntekijöiden määrästä ja asiakkaiden vähyydestä huolimatta odotusaika oli noin neljä minuuttia. Osasy odotusajan pituuteen oli työntekijöiden löpöttely keskenään. Asiakaspalvelija teki kassalla myös välillä melko turhia asioita antaen asiakkaiden odotella kassan luona. Asiakkaat joutuivat myös odottamaan tuotteitaan tiskin luona aiheuttaen tungoksen ja ahtauden tiskillä. Kassahenkilöllä ei ollut Picnic-paitaa essun alla ja yhdeltä työntekijältä puuttui nimineula. Asiakaspalvelija otti katsekontaktin tullessani kassalle ja tervehti sanoen ”Moi”. Olemus ei ollut kovin pirteä, mutta käytös oli ystävällistä ja kohteliasta. Asiakaspalvelija sinutteli kaikkia asiakkaita. Hän ehdotti ateriakokonaisuutta ja osasi luetella salaattikastikkeet. Lisämyynti hoitui siis ateriakokonaisuuden ehdottamisella. Maksutilanne oli muutoin sujuva, mutta kuitti piti pyytää erikseen. Asiakaspalvelija toivotti hyvää ruokahalua. Tuote itsessään oli kylmää ja uuniperunan kastikkeessa oli hius. Lisäkeleipä oli kovin sitkeää. Tuote ei siis vastannut odotuksiani.

Ensivaikutelma kahvilasta ei ollut erityisen kutsuva, sillä pöydät olivat täynnä tavaraa ja roskaa. Astioiden palautuspisteessä oli vain vähän tilaa eikä sitä tyhjäty työntekijän käydessä siivoamassa pöydät. Vaikka pöydät siivottiin ja astiat vietiin pois, jäivät pöydät likaisiksi, sillä niitä ei pyyhitty lainkaan. Palvelutiskin ulkoasu oli siisti, mutta tiskillä oli hieman muruja ja ruokailuvälineitä tarjolla vain vähän. Asiakkaalle näkyvä keittiö ei ollut siisti vaan roskia oli pöydillä sekä lattioilla. Kahvilassa veti ja oli melkoisen kylmä.

Pvm: keskiviikko 19.3.2008

klo 9.00 - 11.00

Ostokset: Quiche ja virvoitusjuoma

Kahvilassa oli todella hiljaista; ei jonoja eikä asiakkaita. Työntekijöitä kahvilassa oli kaksi. Nimineulat puuttuivat molemmilta. Asiakaspalvelija haukotteli kassalla, kun tulin tilaamaan. Hän huomioi minut heti katsekontaktilla, mutta ei hymyillyt. Alkutervehdyksenä ”Moi”. Asiakaspalvelijan käytös oli kohteliasta ja ystävällistä. Hän osasi kertoa mitä piiras sisältää. Lisämyyntiä hän ei yrittänyt eikä myöskään toivottanut hyvää ruokahalua. Itse maksutilanne oli kohdallani sujuva, mutta myöhemmin kassakone jumitti ja alkoi muodostua jonoja, kun asiakkaat odottivat. Kuittia piti pyytää itse, muutoin se olisi mennyt suoraan roskikseen.

Ensivaikutelma kahvilasta oli kutsuva, mutta ruokapöydillä oli astioita, roskaa, tarjottimia ja muruja. Astioiden palautuspisteessä tilaa oli vähän. Palvelutiskin ulkoasu ja vitriinit olivat

siistit. Samoin asiakkaalle näkyvä keittiö. Kahvilassa oli jälleen kylmä ja veti. Tuote itsessään oli lämmityksen jälkeenkin kylmää.

Pvm: keskiviikko 19.3.2008

klo 11.20 - 12.50

Ostokset: Pieni päivän keitto (tomaatti-feta) ja Uuniperuna lohitäytteellä sekä virvoitusjuoma

Kahvilassa oli neljä työntekijää, joista vain yhdellä oli nimineula rinnassa. Saapuessani kahvilaan ei ollut pitkää jonoa ja jonotusaikani oli neljä minuuttia. Asiakaspalvelija huomioi minut heti vuorollani ja alkutervehdys oli: ”Moi moi”. Asiakaspalvelija käytös oli ystävällistä ja kohdeltiasta. Toinen työntekijä, joka valmisti tilaamani tuotteet, huuteli minulle keittiön puolelta ja kysyi uudelleen samat tuotteisiin liittyvät kysymykset, jotka kassalla ollut asiakaspalvelija oli jo minulta kysynyt. Kassalla ollut työntekijä irvisti keittiössä olevalle työntekijälle ja kertoi jo aiemmin antamani vastaukset. Kysyin kassalla olleelta työntekijältä, mitä uuniperunan kastike sisältää ja sain vastaukseksi: ” No se on sellainen kermaviilityyppinen kastike”.

Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä. Kun toinen kahvilatyöntekijä toi minulle annokseni pöytään, hän ei toivottanut hyvää ruokahalua. Maksutilanne oli sujuva ja lahjakortin sekä Visa Electronin käyttäminen sujui ongelmitta. Tällä kertaa pöydät olivat lähes tyhjät ja kahvityöntekijä kävi korjaamassa likaiset astiat pois heti, kun asiakkaat poistuivat pöydistä. Astianpalautuskärryssäkin oli tällä kertaa tilaa. Vitriineissä oli koko ajan tarpeeksi tuotteita. Tilaamani tuotteet vastasivat odotuksiani ja olivat tuoreita. Tomaatti-feta-keitossa olleet fetajuuston palaset olivat aika isoja ja ne olivat sekoittuneet keittoon, eivätkä olleet keiton päällä. Yhdessä vaiheessa yksi työntekijöistä pyöri kahden uuniperuna-aterian kanssa kahvilassa, eikä niille löytynyt tilaajia. Ilmeisesti oli tehty kaksi annosta liikaa, kun isompi seurue oli tilannut annoksia, mutta heistä kaikki olivat jo saaneet annoksensa. Välillä jonoa oli enemmän, jonotusaika vaihteli 4 - 9 minuutin välillä. Kaksi asiakasta lähti jonosta pois hetken siinä oltuaan. Jonot muodostuivat sykäyksissä, ilmeisesti saapuvat lennot aiheuttivat välillä ruuhkaa. Ruuhkaisina hetkinä olisi ollut tarvetta myös toiselle kassapisteelle.

Pvm: torstai 27.3.2008

klo 4.00 - 5.45

Ostokset: Patonki ja juoma

Kahvilassa oli vähän asiakkaita, mutta odotusaika silti oli neljä minuuttia. Tämä siitä syystä, että kassalla oli vain yksi asiakaspalvelija, joka antoi tuotteet ja otti maksun. Toinen työntekijä täytti vitriinejä ja kaappeja eikä osallistunut asiakkaiden palveluun missään vaiheessa. Kun asiakkaita tuli hieman enemmän, jonotus venyi jo kuuteen minuuttiin. Kahvilassa oli kaksi

työntekijää, joilta molemmilta puuttuivat nimeulat. Asiakaspalvelija oli väsynyt, ei hymyilyt eikä ottanut katsekontaktia. Alkutervehdyksenä ”Hei”. Asiakaspalvelijan käytös oli muutoin asiallista ja kohteliasta, mutta hän söi leipää samalla kun palveli asiakasta. Vanhempien asiakkaiden kohdalla hän sanoi ”kiitos, ole hyvä” jne., mutta ei nuorempien asiakkaiden kohdalla. Patonkivaihtoehtoja kysyttäessä asiakaspalvelija osoitti valotaulua, sieltä asiakas voi lukea vaihtoehdot. Lisämyyntiä ei pyritty tekemään eikä toivotettu hyvää ruokahalua. Itse maksutilanne oli sujuva, kuitinkin sai ilman pyyntöä.

Kahvilan ensivaikutelma oli kutsuva. Palvelutiski oli siisti ja vitriineissä hyvin tavaraa. Myös asiakkaalle näkyvä keittiö oli siisti. Tällä kertaa ruokapöydät ja tuolit olivat todella siistejä, pöydät puhtaita ja järjestyksessä - silti astioiden palautuspiste oli lähes täynnä. Kahvilassa oli edelleen vetoista, mutta huomattavasti lämpimämpää kuin aiemmilla kerroilla.

Pvm: torstai 27.3.2008

klo 6.30 - 7.50

Ostokset: Kanapatonki, vaniljaddonitsi ja smoothie

Kahvilassa oli yhteensä neljä työntekijää, joista kaksi poistui klo 6.50. He pyörivät hetken aikaa keittiössä ulkotakit päällä. Kenelläkään neljästä työntekijästä ei ollut nimeulaa rinnassa ja yhdeltä puuttui esiliina. Kyseinen ajankohta oli hyvin hiljainen eikä kahvilassa ollut jonoa olenkaan. Myöhemmin oli ajoittain pidempi jono, mutta se purkautui nopeasti, koska koko ajan oli kaksi asiakaspalvelijaa palvelemaan asiakkaita. Asiakaspalvelija tervehti minua vaisusti ja vaikutti väsyneeltä. Alkutervehdys oli hiljaista mutinaa ja ”Moi”. Asiakaspalvelijan käytös ei ollut täysin kohteliasta eikä ystävällistä, koska asiakaspalvelijan vireystila oli väsynyt.

Olisin halunnut ostaa pienen keiton, mutta minulle sanottiin, ettei sitä saa niin aikaisin aamulla. Olisin myös halunnut vadelma-päärynä smoothien, mutta valmiina oli kuulemma vain mango-mandariini smoothieta, joten jouduin ottamaan sitä. Maksutilanne oli sujuva, mutta huomasin jo kahvilaan tullessani, ettei korteilla voi häiriön takia maksaa, joten kävin nostamassa käteistä. Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä eikä toivottanut hyvää ruokahalua. Ruokapöydät olivat siistit sekä tyhjät ja astianpalautuskärryssä oli tilaa. Vitriineissä oli esillä tarpeeksi tuotteita. Ostamani tuotteet vastasivat odotuksiani ja ne olivat tuoreita. Kahvilan lattialla hypperi kaksi pikkulintua.

Pvm: tiistai 1.4.2008

klo 20.20 - 22.00

Ostokset: Uuniperuna ja juoma

Kahvilassa oli normaalia enemmän asiakkaita. Jonotusaika noin seitsemän minuuttia. Kassaa hoitavaa asiakaspalvelijaa oli auttamassa toinen työntekijä, joka otti tilaukset asiakkailta. Osaavia ja ammattitaitoisia työntekijöitä, joiden yhteistyö oli sujuvaa. Tästä syystä jonot purkautuivat lopulta nopeammin. Huomattava oli kuitenkin noin klo 21:20 kun kassan asiakaspalvelija vaihtui. Hän joutui hoitamaan kaiken yksin (rahastus ja tuotteiden anto). Muut työntekijät lähtivät muihin töihin. Tästä syystä jonotusaika oli jälleen pitkä, vaikka asiakkaita ei ollut enää niin paljon kuin alussa.

Työntekijöitä kahvilassa oli kolme. Kahdella ei ollut nimeulaa, yhdellä ei ollut Picnic-paitaa ja yhdeltä puuttui essu. Asiakaspalvelija oli pirteä, mutta vaikutti tympääntyneeltä. Katsekontaktin sain heti vuorollani, mutta en hymyä. Alkutervehdyksenä ”Moi”. Asiakaspalvelijan käytös oli kohteliasta, mutta ilman hymyä hieman epäystävällistä. Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä eikä toivottanut hyvää ruokahalua. Maksutilanne oli sujuva ja kuitenkin sai ilman pyyntöä. Tuote itsessään oli kohtalainen; uuniperuna haaleaa ja leipä kivikovaa, mutta salaatti tuoretta ja hyvää.

Kahvilan esivaikutelma ei ollut kutsuva, sillä pöydillä oli paljon roskia ja astioita kaikkialla. Palvelutiskin ulkoasua oli siisti, mutta asiakkaalle näkyvä keittiö kaikkea muuta; astioita ja ”roipetta” kaikkialla, lattia likainen (joka tosin siivottiin seurannan loppuvaiheessa). Vitriineissä oli tyhjiä tarjottimia ja joitakin tuotteita hyvin vähän. Asiakkaiden ruokapöydät ja tuolit eivät olleet puhtaita, sillä roskia ja astioita oli paljon ja tuolit sekaisin pöytien seassa. Astioiden palautuspisteessä ei ollut tilaa vaan ne olivat aivan täynnä. Kahvilassa oli jälleen todella kylmä.

Pvm: tiistai 1.4.2008

klo 22.11 - 23.10

Ostokset: Clubfoccacia ja siideri

Kahvilassa oli yhteensä kolme työntekijää, joista kenelläkään ei ollut nimeulaa rinnassa. Kahdella työntekijällä ei ollut myöskään esiliinaa ja kassalla olevan työntekijän esiliina oli likainen. Mennessäni kahvilaan ei ollut jonoa lähes ollenkaan ja jonotusaika oli noin yhden minuutin. Asiakaspalvelijan käytös oli ystävällistä sekä kohteliasta ja alkutervehdys oli ”Hei”. Kun kysyin mitä Club Foccacia sisältää, kassalla ollut asiakaspalvelija ei osannut kertoa ja kysyi toiselta työntekijältä. Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä eikä toivottanut hyvää ruokahalua. Ostokseni maksoivat yhteensä 11 euroa ja maksoin osan lahjakortilla, jonka

arvo oli 7,90 euroa ja loput käteisellä. Eli sain maksettua osan siideristäkin lahjakortilla, vaikka sillä ei saisi ostaa alkoholia eikä tupakkaa. Keittiön lattia oli jälleen epäsiistin näköinen. Pöydät olivat puhtaat sekä tyhjät ja astioidenpalautuspisteessä oli hyvin tilaa. Vitriineissä oli tuotteita tarpeeksi esillä. Odotin tilaamaani annosta pöytään 10 minuuttia, koska kassa oli yksin tekemässä tilaustani. Tällä välin kehittyi myös jonoa, koska kassa oli tekemässä ateriaani eikä muita asiakkaita palveltu sillä hetkellä.

Ostamani tuote ei vastannut täysin odotuksiani, koska se oli haalean lämpöinen. Noin klo 22.50 tuli uusi työntekijä ja yksi aiemmin olleista lähti pois. Uudella työntekijällä ei ollut nimeulaa ja esiliina oli rullattu vyötäisille. Noin klo 23.00 yksi työntekijöistä lähti pois ja tilalle tuli uusi. Pian kolmaskin aiemmin olleista työntekijöistä lähti ja jäljelle jäi kaksi työntekijää. Lähtevä työntekijä pyöri hetken ulkotakki päällä keittiössä ja otti limua mukaan lähtiessään.

Pvm: perjantai 4.4.2008

klo 21.50 - 23.00

Ostokset: Uuniperuna kahdella täytteellä ja virvoitusjuoma

Kahvilassa oli neljä työntekijää, joista vain yhdellä oli rinnassa nimeula. Saapuessani jonoa ei ollut paljon ja jonotusaikani oli noin yksi minuutti. Asiakaspalvelijan käytös oli ystävällistä sekä kohteliasta, mutta hän ei tosin tervehtinyt minua sanallisesti ollenkaan, katsoi vain silmiin. Asiakaspalvelija oli myös hieman väsyneen oloinen. Kysyin uuniperunan kastikkeen aineksia, mutta kassalla ollut työntekijä ei osannut kertoa ja toinen työntekijä tuli kertomaan minulle ainekset. Asiakaspalvelija ei pyrkinyt tekemään lisämyyntiä, mutta tällä kertaa minulle toivotettiin hyvää ruokahalua. Jouduin odottamaan annostani hetken kassalla ja kysyin, että tuodaanko se pöytään, mutta asiakaspalvelija pysyi odottamaan annosta kassalla. Keittiön lattia näytti tällä kertaa siistiltä. Ruokapöydät olivat puhtaita sekä tyhjiä ja astianpalautuspisteessä oli tilaa. Vitriineissä oli tuotteita riittävästi esillä. Tilaamani tuote vastasi odotuksiani ja se oli tuore. Kun istuin vielä pöydässä, työntekijä tuli hakemaan astiani pois eikä kysynyt olinko jo lopettanut.

Pvm: perjantai 4.4.2008

klo 23.30 - 1.00

Ostokset: Patonki ja virvoitusjuoma

Kahvilassa oli melko vähän asiakkaita, silti jonotusaika kuusi minuuttia. Kassaa hoiti yksi asiakaspalvelija, joka antoi myös tuotteet. Kahvilassa oli kaksi työntekijää, joilta molemmilta puuttuivat nimeulat.

Asiakaspalvelija huomioi minut heti vuorollani hymyn kera. Alkutervehdystä ei kuitenkaan tullut. Asiakaspalvelijan käytös oli ystävällistä ja kohteliasta, vaikkakaan ”kiitos, ole hyvä” ja muita vastaavia sanoja en kuullut kertaakaan. Lisämyyntiä ei pyritty tekemään eikä toivotettu hyvää ruokahalua. Maksutilanne ei ollut sujuva, sillä asiakaspalvelija ei osannut lyödä lahjakorttia kassaan. Ei antanut myöskään kuittia, vaan sitä piti pyytää itse. Asiakaspalvelija ei myöskään kommentoinut mitenkään sitä, ettei lahjakortin summa tullut täyteen.

Kahvilan ensivaikutelma oli kutsuva. Pöydillä tosin oli tiskiä ja roskia, tuolit olivat sekaisin. Astioiden palautuspisteessä oli tilaa. Palvelutiskin ulkoasu oli siisti samoin näkyvä keittiö. Vitriineissä oli tyhjiä tarjottimia. Tuote itsessään oli muutoin hyvä, mutta patonki oli hieman kuivaa. Kahvilassa oli kylmää ja vetoista.

5 ONGELMAT PALVELUPROSESSISSA

Edellä esitetyistä havainnoista olemme nostaneet esiin palveluprosessin ongelmakohdat, jotka esittelemme tässä luvussa. Nämä ongelmakohdat löysimme mystery shopping -tutkimusmenetelmän avulla. Ongelmakohdat on esitetty aiemmin kuviossa 2 tähtimerkeillä.

5.1 Asiakkaan huomiointi

Café Picnic Lentoaseman kahvila on muodoltaan ongelmallinen tila; asiakkaat voivat ilmestyä kahvilaan monesta suunnasta, jolloin heidän tervehtiminen heti kahvilaan saapuessa on vaikeaa. Tervehtiminen onnistuu kuitenkin viimeistään silloin, kun asiakas tulee vitriinien ja kassan läheisyyteen. Alkutervehdyksenä kassalla oli usein ”Moi”, mutta katsekontaktin luomisessa asiakkaan kanssa oli puutteita.

Asiakaspalvelijoiden kohteliaassa käytöksessä oli myös puutteita. ”Kiitos” ja ”ole hyvä” -sanojen käyttöä ei aina kuulunut eikä teitittelyä harjoitettu muulloin kuin vain selvästi asiakaspalvelijoita vanhempien asiakkaiden kohdalla. ”Hyvää ruokahalua” ei muistutettu toivottaa kuin satunnaisesti. Esille nousi myös huomio siitä, että iältään nuoria asiakkaita sinuteltiin poikkeuksetta ja heidän kohdallaan kohteliaisuussanon käyttö oli vähäistä.

Asiakaspalvelun epäkohdiksi tutkimuksessa nousi myös työntekijöiden ajattelematon käytös. Esimerkiksi maksutilanteessa asiakaspalvelija söi itse samalla leipää. Lisäksi asiakaspalvelua häiritsi ajoittain työntekijöiden huutelu ja lörröttely keskenään niin, että asiakas joutui odottamaan kassalla saadakseen palvelua.

5.2 Jonotus

Jonojen muodostumisen yleisin syy tutkimuksen aikana oli selvä; kassa hoiti tuotteiden antamisen ja veloituksen, vaikka keittiöhenkilökunnan olisi pitänyt olla auttamassa. Muutaman kerran ruuhka-aikana kassalla oli harjoittelija, joka ei mitenkään ehtinyt hoitaa rahastusta sekä tuotteiden antamista yksin. Jonotusaika siis venyi jopa lähelle 10 minuuttia. Lisäksi tutkimuksen aikana oli huomattavissa ryhmä- ja me- hengen puuttuminen työntekijöiden välillä; keittiöhenkilökunta ei auttanut, vaikka selvästi huomasi kassan työkiireet ja jonojen kasvamisen.

Jonoutumista aiheutti myös se, että välillä asiakkaat joutuivat odottamaan tuotteitaan kassan luona, sillä kassa ei ennättänyt lähteä viemään tuotteita asiakkaalle pöytään. Tästä aiheutui se, että kassalla oli niin paljon ylimääräisiä ihmisiä että normaali toiminta oli vaikeaa.

Jonojen muodostumiseen lentokentällä vaikutti luonnollisesti myös saapuvien lentojen aiheuttamat ruuhkahuiput, joihin ei ollut varauduttu työntekijöiden toimesta. Tämän lisäksi ulkomaalaisten asiakkaiden ymmärtämisvaikeudet lisäsivät jonotusaikaa. Toisin sanoen ulkomalaiset asiakkaat joutuivat kyselemään kassalta tuotteista, sillä englanninkielisiä tuoteopasteita ei ollut näkyvillä.

5.3 Kassan toiminta ja kassajärjestelmän toimivuus

Useassa vuorossa kassalla oli epätietoisuutta esimerkiksi lahjakorttien vastaanotossa ja korttien kassaan lyömisessä. Asiakas sai myös kuitin todella harvoin ilman pyyntöä; muutaman kerran se jopa rypistettiin suoraan roskikseen.

Lentoaseman kahvilassa kassoja on linjaston molemmissa päässä; molempien hyödyntäminen ruuhka-aikaan ei onnistunut; toisin sanoen molemmat kassat eivät olleet koskaan yhtä aikaa käytössä. Käytössä oleva kassa oli tutkimuksen aikana myös epäkunnossa muutaman kerran.

5.4 Kahvilatilojen sekä asiakkaalle näkyvän keittiön siisteys

Luonnollisesti ruuhka-aikaan, kun asiakkaita on paljon, on kahvilatilojen puhtaanapito vaikeaa. Tilojen siisteydessä ja puhtaanapidossa oli huomautettavaa silti ilman ruuhkiakin. Pöydillä oli usein roskia ja astioita, ja pöydät sekä tuolit olivat sekaisin luoden epäsiistin vaikutelman kahvilaan saapuessa. Palautuspisteet kärryt olivat lähes poikkeuksetta täynnä tai lähes täynnä, eikä niitä tyhjennetty, vaikka pöytiä ja kahvilatiloja käytiinkin siivoamassa.

Asiakkaalle näkyvä keittiö oli sitä vastoin melko puhdas, mutta puutteita puhtaudessa nähtiin kuitenkin tutkimuksen aikana. Selkeästi keittiö siivottiin useammin kuin kahvilatilat.

5.5 Tuotteet

Tuotteiden laadussa oli poikkeavuuksia. Tutkimuksen aikana uuniperunat olivat välillä haaleita, samoin muut lämmitettävät tuotteet. Patonki oli muutaman kerran kuivaa ja kovaa, kerran sen täyte puuttui kokonaan toisesta päästä. Yhden kerran uuniperunan kastikkeesta löytyi hius.

Välillä huomioimme, että viereisissä pöydissä olevat asiakkaat saivat väärän annoksen tai tuotteen, kun työntekijä toi jälkikäteen asiakkaan tilauksen pöytään. Tuotteisiin liittyvänä ongelmana huomasimme myös sen, että usein asiakaspalvelijalta kysyttäessä jotakin liittyen esimerkiksi jonkin tietyn tuotteen ainesosiin, sai asiakas aika ympäripyöreän vastauksen. Työntekijöiden tuotetietous ei ollut tarpeeksi kattavaa.

5.6 Kehittämissuhteet

Kuten edellisessä luvussa esitimme, löysimme Café Picnic lentokentän toimipisteessä monenlaisia ongelmakohtia liittyen asiakaspalvelun laatuun. Ongelmat esiintyvät asiakaspalveluprosessin eri vaiheissa. Olemme nostaneet esiin ongelmat liittyen asiakkaan huomioimiseen, kahvitilojen puhtauteen ja siisteyteen sekä työntekijöiden osaamiseen. Havaintojemme mukaan nämä asiat nousivat esiin selkeästi tutkimuksessamme. Niillä on merkittävä vaikutus asiakkaan kokemaan laatuun.

Palveluprosessin eri vaiheissa asiakkaan huomioimisella on merkittävä rooli. Asiakaspalvelijan käytös vaikuttaa paljon siihen, millä tapaa asiakas tuntee tulevansa huomioiduksi. Pelkkä asiakkaan huomioiminen ei riitä, vaan asiakaspalvelijan on panostettava myös huomiointitapaan ja kohteliaisuuteen. Café Picnicin työntekijöiden perehdytyksessä korostetaan nimenomaan asiakkaan kohteliaasta huomioimisesta sekä asiakkaan palvelemista Café Picnic -imagon mukaan. Tutkimuksessamme ilmeni selviä puutteita asiakkaan huomioimisessa, tervehtimisessä, puhuttelussa sekä kohtelussa.

Syksyllä 2007 opintojaksossa Palvelun laatu ja kehittäminen tekemässämme tutkimuksessa, emme kohdanneet yhtä suuria puutteita muissa yrityksen toimipaikoissa asiakkaan huomioimisen alueella. Tästä voidaan päätellä, että koulutus, liittyen asiakkaan huomioimiseen, toimii muissa Café Picnicin toimipisteissä paremmin kuin lentokentän toimipisteessä. Tämä on siis yksi merkittävimmistä epäkohdista, johon tulisi kiinnittää huomioita lentokentän työntekijöiden koulutuksessa.

Tutkimuksessamme nousi esiin myös työntekijöiden tiimityöskentelytaidot. Asiakkaalle näkyvänä ongelmana nousi työyhteisön me-hengen puuttuminen lähes jokaisessa työvuorossa. Asiakaspalvelu ei ollut sujuvaa, koska tiimityöskentely ei sujunut mutkattomasti. Työntekijöiden keskinäinen työskentelyilmapiiri oli välillä kireän oloista sekä työntekijöiden välinen kommunikointi vaikutti ongelmalliselta. Lisäksi ruuhkatilanteissa ei löytynyt joustavuutta siten, että jokainen työntekijä olisi mahdollisuuksiensa mukaan huolehtinut siitä, että asiakas saa nopeaa sekä laadukasta palvelua kiireestä huolimatta. Tällä tarkoitamme oma-aloitteista otetta asiakaspalveluun sekä toisen työtoverin auttamiseen.

Asiakkaan kokeman laadun yksi tärkeimmistä sekä näkyvimmistä asioista on kahvilan puhtaus ja siisteys. Café Picnicin Lentoaseman kahvilassa oli usein epäsiistiä, mikä vaikutti suuresti asiakasviihtyvyyteen. Kahvilassa tulisi olla aina puhdasta eikä pöydillä saisi olla likaisia astioita. Vaikka asiakkaan kokema palvelu sekä ostamat tuotteet olisivat hyviä, antaa epäsiisti ympäristö asiakkaalle negatiivisen kokemuksen. Tähän asiaan pitää kiinnittää huomiota, kun työntekijöiden vastuualueita sekä työtehtäviä jaetaan.

Café Picnic Lentoaseman yksi tärkeimmistä myyntivalteista on se, että asiakas saa tuotteet tuoreina ja nopeasti. Tähän liittyen palveluprosessin ongelmakohtana on asiakkaan jonotusaika, joka tutkimuksemme aikana venyi usein liian pitkäksi. Tämä johti siihen, että osa asiakkaista jopa poistui kokonaan jonosta jättäen näin ostoksensa tekemättä. Yksi syy jonotusaikojen venymiseen olivat ulkomaalaiset asiakkaat, jotka eivät ymmärtäneet suomenkielisiä opastetauluja. Nämä ulkomaalaiset asiakkaat jäivät usein keskustelemaan kassalla olevan asiakaspalvelijan kanssa ja esittivät kysymyksiä tuotteisiin liittyen. Englanninkieliset opastetaulut auttaisivat varmasti osaltaan tähän epäkohtaa ja saattaisivat näin ollen vähentää jonojen syntymistä. Ulkomaalaiset asiakkaat tulisivat myös huomioiduksi suomalaisten asiakkaiden tavoin ja heidän kokema palvelun laatu varmasti paranisi. Toinen seikka, jolla jonojen syntymistä voitaisiin vähentää, olisi se, että ruuhkaisimpina aikoina käytössä olisivat kahvilan molemmat maksupisteet. Tutkimuksemme aikana eivät molemmat maksupisteet olleet kertaakaan yhtä aikaa käytössä.

Myös aiemmin esiin tuomamme tiimityöskentelyn ongelmallisuus vaikuttaa jonojen syntymiseen. Jos työntekijät osaisivat paremmin ja nopeammin reagoida toistensa avuntarpeeseen, lyhentyisi asiakkaan jonotusaika. Työntekijöiden kassatyöskentelyn sujuvuus vaikuttaa myös jonotusaikaan. Koulutuksessa olisi hyvä panostaa tähän ja huolehtia siitä, että uusien työntekijöiden perehdytys ei tapahtuisi kahvilassa kiireisimpinä aikoina. On myös selvää, että lentokentän toiminnasta johtuen ruuhkahuippuja syntyy väistämättä jokaisessa vuorossa, kun matkustajia saapuu kentälle. Varautumalla jo ajoissa ruuhkahuippuihin, pystyttäisiin varmasti jonotusaika pitämään kohtuullisena.

Kuten päiväkirjoissa tuli esille, tuotteita oli vitriineissä yleisesti ottaen runsaasti ja niitä valmistettiin jokaisessa vuorossa lisää. Ongelmaksi muodostuivat kuitenkin tuotteiden haaleus tarjoiluvaiheessa, tuotteiden kuiva olomuoto ja patongin vajaatäyttö. Nämä tapaukset olivat toki yksittäistapauksia, mutta tuotteiden tasalaatuisuuteen voisi kiinnittää enemmän huomiota. Tuotteiden kohdalla huomasimme myös, ettei kaikilla asiakaspalvelijoilla ollut tarkkaa tuotetuntemusta, mikä olisi tärkeää siksi, ettei tuotteista ole esillä asiakkaiden nähtäviä ainesosaluetteloita. Palvelun laatu paranisi asiakaspalvelijoiden tarkemmalla tuotetietoudella tai jos tuotteista olisi näkyvillä tarkat tiedot.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yleisenä johtopäätöksenä voimme todeta, että kahvilan palvelun laatua heikentävät monet osatekijät. Nämä ongelmat, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan laatuun, eivät esiinny pelkästään yhdellä osa-alueella. Ongelmat ovat eri asioihin liittyviä ja niiden yhdistävä tekijä on se, että ne näkyvät suoraan asiakkaalle, joka arvioi kokemaansa palvelun laatua saamansa kahvilakokemuksen perusteella. Näin asiakas muodostaa oman mielipiteen yrityksen ja kyseisen toimipisteen laadusta, imagosta ja brandista.

Café Picnic Lentoaseman palvelun laadussa oli monia ongelma-kohtia, jotka näkyivät selvästi asiakkaalle. Valitettavasti jo kahvilaan astuessa saattoi epäsiisteys vaikuttaa koko kahvilakokemukseen. Lentoaseman kahvila palveluympäristönä on vaativa johtuen ruuhkahuipuista, jotka väkisinikin muodostivat jonoja saaden osan asiakkaista lähtemään tyhjin käsin. Epäsiisteys, ruuhkat ja jonojen muodostuminen varmasti lisäävät työntekijöiden stressiä, joka puolestaan heikentää palvelun tasoa.

Siihen miten palvelun laatua voidaan Café Picnic Lentoasemalla kehittää, on monia vastauksia. Työntekijöiden perusteellisella perehdytyksellä on suuri merkitys, sillä sen avulla tutkimuksessamme esille tullessiin ongelmiin voisi keskittyä tarkemmin. Palvelun laatua voidaan kehittää panostamalla työntekijöiden asenteisiin, työrutiineihin, tuotetuntemukseen, mutta myös pohtimalla olisiko järkevää myös lisätä työntekijöiden määrään kyseisessä toimipisteessä. Jatkuva kiire näkyy asiakkaille kahvilan epäsiisteystenä, tuotteiden tasalaatuisuuden puuttumisena sekä asiakkaiden epäkohteliaana palveluna. Ellei työntekijöiden määrä voida lisätä, tulisi ainakin työtehtäviä pyrkiä jakamaan siten, että ruuhka-aikoina pystyttäisiin hoitamaan asiakastulvat mahdollisimman nopeasti ja antamatta niiden vaikuttaa suuresti kahvilan siisteyteen tai tuotteiden laatuun. Kenties kahvilan toiminnan suhteuttaminen lentokentän toiminnan, eli lentoaikataulujen, kanssa saattaisi olla yksi vastaus koko palvelun laadun kehittämiseksi.

Tutkimuksessamme esille tullessiin ongelmiin voidaan vaikuttaa ja näin ollen myös parantaa asiakkaan kokemaa palvelun laatua sekä lisätä asiakkaan luottamusta yritykseen. Töitä palvelun laadun parantamiseksi on kuitenkin tehtävä paljon ja koko kahvilan henkilökunnan tulee olla sitoutunut yhteiseen päämäärään: asiakaspalvelun laadun kehittämiseen ja parantamiseen. Kahvilan esimiesten tulee tarkoin suunnitella se, miten koko henkilökunta saadaan motivoitua tähän kehittämiskohteeseen.

Opinnäytteemme tutkimustuloksia pidämme luotettavina. Esiinnyimme tutkimusta tehdessä Café Picnic Lentoaseman kahvilassa tavallisina asiakkaina emmekä usko kahvilan työntekijöiden käyttäytymisen poikenneen normaalista käyttäytymisestä meidät kohdatessaan, johtuen kahvilan useasta työntekijästä, työvuoroista sekä nopeasti vaihtuvasta asiakaskannasta. On todennäköistä, että kiinnitimme kuitenkin moniin palvelun laatuun vaikuttaviin tekijöihin tarkemmin huomiota kuin tavallinen asiakas; toisin sanoen tavallinen asiakas ei välttämättä edes tiedosta kaikkia palvelun laatuun vaikuttavia epäkohtia kahvilassa pistäytyessään samalla tavalla kuin me. Tämä ei kuitenkaan vaikuta tulosten luotettavuuteen, sillä havainnoinnissa toistuvat epäkohdat olivat olemassa, vaikka jokainen kahvilan asiakas ei niitä välttämättä kohdannutkaan.

Yhteistyö Café Picnicin edustajan kanssa oli antoisaa ja hedelmällistä. Pitkät keskustelut ja ajatuksenvaihdot sähköpostitse tekivät työn toteuttamisesta mahdollisen ja räätälöivät osaltaan työstä Café Picnicin tarpeita vastaavan. Toivomme, että tulevaisuudessa tämä opinnäytetyö antaa Café Picnicille paljon eväitä palvelun laadun kehittämistyössä.

Opinnäyteprosessin läpivienti oli pitkä prosessi, joka venyi pidemmäksi kuin olimme suunnitelleet. Varsinaisen tutkimuksen toteutimme heti opinnäytteen aloitusvaiheessa kokonaisuudessaan, ja se sujuikin ongelmitta molempien tekijöiden joudessa ja keskittyessä siihen kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen toteuttaminen eri vuorokauden aikoina loi omat haasteensa arjen aikatauluihin. Myöhemmin opinnäytteen kirjoittamisen ja tutkimustulosten analysoinnin alkaessa valitettavasti molempien tekijöiden työkiireet ja elämäntilanteet venyttivät projektia.

Me itse olemme tämän opinnäytetyön sekä tekemämme tutkimuksen kautta oppineet paljon palvelun laatuun vaikuttavista asioista, asiakkaan näkökulmasta palvelun kehittämisen kannalta sekä toiminnan arvioinnin toteuttamisesta. Omana tavoitteenamme oli hyödyntää käytännössä aiempaa kokemustamme mystery shopping -menetelmästä. Mielestämme tämä tavoite toteutui hyvin ja olemme löytäneet tutkimusmenetelmän, jonka kokemus tuo meille jatkossakin lisäarvoa. Uskomme pystyvämme hyödyntämään tämän työn antamaa kokemusta omassa työelämässämme.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. Työsuojelutietopankki - Koulutus ja työhön perehdyttäminen. [luettu 7.6.2009]. [www-dokumentti]. <http://osha.europa.eu/>.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Johnston, R. & Clark, G., 2001. Service Operations Management. Gosport: Ashford Colour Press.

Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Helsinki:Edita.

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

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita.

Kvist, H-H., Ahomaa, S., Järvelin, K.& Räikkönen, J. 1995. Asiakasprosessit. Miten parannat tulosta prosesseja kehittämällä? Jyväskylä: Sedecon

Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestytekijänä. Helsinki: Kauppakaari.

Lepola, R. & Raivio, L. 2000. Tuotetuntemus. Porvoo: WSOY.

Newhouse, I. S., 2004. Mystery Shopping Made Simple.

Picnic esittelymateriaali.

Picnic-yhtiöt. [luettu 12.2.2008]. [www-dokumentti]. <http://www.picnic.fi/>.

Vakkala, I. 2008. Perehdyttäjän ohjeet - Työyhteisökohtainen perehdytys. [luettu 21.10.2008].

http://www.utu.fi/henkilokunta/ohjeet_ja_opaat/perehdyttajan_opas/index.html

Vuori, M. 2002. Laadun kehittäminen. [luettu 23.9.2008].

<http://www.kotiposti.net/xmvuori/kehittaminen/laatu-pahkinankuoressa/index6.htm>

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otava.

LIITE 1

Asiakkaan kokema palvelun laatu Helsinki-Vantaan lentokentän Café Picnic-kahvilassa / Mystery Shopping

Pvm ___ / ___ 20 saapumisaika: _____ poistumisaika: _____

Asiakkaan nimi _____

Ostokset ja hinta (kuitti liitteenä) _____
_____ €**Jonot****1) Odotusaika** _____ minuuttia

Huomiot: _____

Jonojen muodostumisen syy: _____

Jonojen purku: _____

Henkilökunta

Montako työntekijää kahvilassa oli? _____

2) Henkilökunnalla oli oikeanlainen työvaatetus ja nimineula Kyllä Ei

Huomiot: _____

3) Asiakaspalvelijan vireystila: _____

Palvelutilanne**4) Asiakaspalvelija huomioi minut heti vuorollani** Kyllä Ei

Huomiot: _____

5) Alkutervehdys

6) Asiakaspalvelijan käytös oli:

ystävällistä	Kyllä	Ei
kohteliasta	Kyllä	Ei

Huomiot: _____

7) Asiakaspalvelija käytti sanoja: ”kiitos, ole hyvä” yms. Kyllä Ei

Huomiot: _____

8) Asiakaspalvelijan tuotetuntemus: Asiakas sai tarvitsemansa tiedon tuotteista

Kyllä Ei

Huomiot: _____

9) Asiakaspalvelija pyrki tekemään lisämyyntiä Kyllä Ei

Huomiot: _____

10) Asiakaspalvelija toivotti hyvää ruokahalua Kyllä Ei

Huomiot: _____

11) Maksutilanne oli sujuva Kyllä Ei

Huomiot: _____

Kahvilan ulkoasu**12) Ulkomainos esillä** Kyllä Ei

Huomiot: _____

13) Ensivaikutelma oli kutsuva Kyllä Ei

Huomiot: _____

14) Palvelutiskin ulkoasu oli siisti Kyllä Ei

Huomiot: _____

15) Asiakkaalle näkyvä keittiö oli siisti Kyllä Ei

Huomiot: _____

16) Ruokapöydät ja tuolit olivat puhtaita ja järjestyksessä Kyllä Ei

Huomiot: _____

17) Taustamusiikki Kyllä Ei

Huomiot: _____

18) Astioiden palautuspiste oli helppo löytää ja siinä oli tilaa Kyllä Ei

Huomiot: _____

Tuotteet

19) vitriineissä oli tarpeeksi tuotteita Kyllä Ei

Huomiot: _____

20) Tuote vastasi odotuksiani Kyllä Ei

Huomiot: _____

21) Tuote oli tuore Kyllä Ei

Huomiot: _____

Muut huomiot: