

**Kohti vuorovaikutteisempaa asiakaskokemusta -
tapaustutkimus Original Sokos Hotel Vaakunan ravintola
Loisten asiakaskokemuksista**

Sergey Hilman

Opinnäytetyö

Liiketalous

8.4.2021



Tekijä Sergey Hilman	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Opinnäytetyön nimi Kohti vuorovaikutteisempaa asiakaskokemusta - tapaustutkimus Original Sokos Hotel Vaakunan ravintola Loisteen asiakaskokemuksista	Sivu- ja liitesivumäärä 34 + 2
<p>Tässä opinnäytetyössä selvitetään Original Sokos Hotel Vaakunan ravintola Loisteen asiakkaiden elämyskokemusta ja sen perusteella kartoitetaan kehittämiskohteita sekä luodaan ratkaisuja niihin. Vuorovaikutteista asiakaskokemusta tutkitaan palvelumuotoilun teoreettisessa viitekehyksessä. Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksessa perehdytään palvelumuotoiluun, vuorovaikutteiseen asiakaskokemuksen näkökulmiin, teorioihin ja malleihin, esimerkiksi tuplatimanttimaliin.</p> <p>Opinnäytetyön aiheeseen on vaikuttanut vahvasti Original Sokos Hotel Vaakunan tarve kehittää ravintolamaailman toimintaa. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona. Opinnäytetyö on rakentunut yhdestä toiminnan osa-alueesta, jota ravintolamaailman muutoksessa mallinnettiin. Koko projektin tavoitteena oli koko hotellin elämyskokemuksen parantaminen. Opinnäytetyön tekijä ja tiimi, johon hän osallistui, keskittyi työssään vain ravintola Loisteen toimintaan ja sen kehittämiseen.</p> <p>Tämän opinnäytetyön idea ja tarve on syntynyt osana suurempaa projektia, jossa neljä eri tiimiä työsti Vaakunan palvelujen uudistamista yhteistyössä Haaga-Helien palvelumuotoilijoiden kanssa kolmen kuukauden ajan alkuvuodesta 2020. Tiimit koostuivat Vaakunan henkilökunnasta, Sokos Hotel -ketjun edustajista, päälliköistä ja yhteistyökumppaneista.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osuudessa toteutettiin kyselytutkimus, jossa kysymykset olivat laadullisia eli kvalitatiivisia. Vastaukset tiivistettiin ja kiteytettiin, teemoitettiin ja sen jälkeen niistä määriteltiin kehitysideoita. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen kohteena ovat ravintolamaailman aamiais-, kokous-, ja illallisasiakkaat. Tutkimus toteutettiin tammikuussa 2020 ja yhteensä 40 ravintola-asiakasta vastasi kyselyyn.</p> <p>Opinnäytetyön soveltavina lopputuloksina syntyi käyttäjälähtöisesti kehitettyjä kehitysideoita. Kehitysideoita fokuoivat elämyksellisyyttä erilaisten käyttäjäryhmien perusteella.</p> <p>Tutkimuksesta on rajattu pois muut Original Sokos Hotel Vaakunan majoitus- ja ravintolapalvelut sekä ketjun muiden hotellien ja ravintoloiden asiakaspalautteet. Tutkimukseen osallistuneet 40 henkilöä saivat vastauslomakkeestaan ravintolaan lahjakortin, joten se varmasti vaikutti positiivisesti vastausmäärään, halun vastata ja vastaustyyliin. Jatko-tutkimuksen aiheena olisi verrata tammikuun 2020 Sokos Hotels S-asiakaspalautteita – järjestelmän palautteita tämän opinnäytetyön tulosten kanssa. Työn jatkojalostaminen olisi mahdollista myös S-asiakaspalautteen mahdolliseen päivittämiseen, jolloin kysymyksiä voitaisiin esittää teema-alueittain.</p>	
Asiasanat Palvelumuotoilu, kyselytutkimus, asiakaskokemus ja -palautteet, vuorovaikutus, tapaustutkimus, tarinat, palvelupolku, elämysliiketoiminta	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajaus	2
1.2	Työn merkitys toimeksiantajalle	3
2	Palvelumuotoilusta ravintolaelämyksiin	5
2.1.1	Palvelumuotoilun erityispiirteet	5
2.1.2	Palvelumuotoilun tuplatimantti osana palvelujen suunnittelua	6
2.2	Asiakaslähtöisyyden merkitys	8
2.2.1	Asiakaskokemuksen merkitys palveluiden kehittämisessä	8
2.2.2	Asiakaskokemuksen merkitys palveluliiketoiminnassa	9
3	Ravintolamaailma Loiste, Original Sokos Hotel Vaakuna, Helsinki	11
3.1	Ikonisen hotellin historia	11
3.2	Ravintola Loisteen historia	12
3.3	Ravintola-alan muutos ja trendit	12
4	Tutkimus	14
4.1	Tapaustutkimus ja toimintatutkimus	14
4.2	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset	15
4.3	Tutkimuksen kulku	16
4.4	Tutkimuksen luonne ja menetelmät	17
4.5	Ravintola Loisteen nykyisten asiakaspalautteiden tarkastelu	18
4.6	Kohderyhmä	20
4.7	Kyselylomake	20
5	Kyselytutkimuksen tulokset	23
5.1	Vastauksien lajittelu	23
5.2	Asiakkaiden valintaperusteet	24
5.3	Asiakkaan odotukset ja niiden reflektointi	25
5.4	Asiakkaan odotusten täytyminen	25
5.5	Vaakunan tunnettavuus	25
6	Pohdinta	27
6.1	Tarinallistettu palvelupolku	28
6.2	Muita kehitysideoita	30
6.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	31
6.4	Oman oppimisen arviointi ja kriittisyys	32
	Lähteet	33
	Liitteet	36
	Liite 1. Kyselylomake	36

1 Johdanto

Majoitusala Helsingissä on tällä hetkellä koko historiansa suurimman rakennusbuumin keskellä, sillä pääkaupunkiseudulle on suunnitteilla majoituskapasiteetin suurentaminen lähivuosina yli 7 000 hotellihuoneella. Matkailun maailmanlaajuisen suosion kasvu näkyy Helsingin hotellihuoneiden käyttöasteissa. Kaupunki nähdään uutena ja kiinnostavana kohteena ja uusille hotelleille on tarvetta. Helsinkiin on tulossa sekä kansainvälisiä hotelli-brändejä että kotimaisten kiinteistösijoittajien hotelleja. (Kantomaa 2019.) Paldanius (2020) korostaa lehtijutussaan, että Suomi on ideaali matkailumaa post-koronaaliseen aikaan. Pienenä valtiona pystymme nopeasti reagoimaan koronatilanteen loppumiseen, ja meille social distancing eli etäisyyksien pitäminen on tuttua. Matkailualan ammattilaiset odottavat niin sanottua patoutunutta kysyntää, jolloin matkailun vapautuessa suuret massat lähtevät liikkeelle. Se taas täyttää hotellit ympäri Suomen.

Paikallisuus on ollut matkailun suurimpia trendejä, ja a sen vuoksi suosioon ovat nousseet myös staycationit, eli omassa kotikaupungissa lomailu. Matkailussa ei enää haeta fyysistä siirtymistä kaupungista toiseen, vaan elämyksiä ja kokemuksia. Kotikaupunkimatkailun yleistymiseen vaikuttaa myös vastuullisen matkailun trendi, sillä paikallinen viikonloppuloma tekee pienemmän hiilijalanjäljen, kuin samanpituisen ulkomaanmatka. Nykyään hotelli nähdään pelkän majoituksen sijaan entistä enemmän matkakohteena ja elämyksenä, jonka vuoksi hotellin tason ja lisäpalveluiden merkitys on kasvanut. Sen takia hotellin tasolla ja lisäpalveluilla on nykyään suuri merkitys. (Nelskylä 2018.) Laiho ja Schütz (2020 2, 39–40) ovat julkaisseet staycation-ilmiöstä juuri opinnäytetyön, jossa kertovat, että tämä trendikäs matkailun tapa on lisännyt lähellä kotia tehtävien matkojen määrää. Opinnäytetyön tekijät kuitenkin korostavasta johtopäätöksissä, että staycation-termin yleinen tunnettavuus on huonoa ja jotta kotikaupunkimatkailun tunnettavuus nousee, pitää Helsingissä toimivien yritysten tehdä lisää mielikuvatyötä.

Tämän opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet ovat staycation, eli kotikaupunkimatkailu, palvelumuotoilu, tapaus- ja toimintatutkimus, asiakaskokemus sekä tuplatimanttimalli. Kyseiset termit avataan omissa kappaleissaan tässä ja seuraavassa luvussa. Opinnäytetyö edustaa perinteistä mallia, jossa johdatellaan lukija aiheeseen ja käsitellään taustakirjallisuutta palvelumuotoilusta, palvelumuotoilun tuplatimantin mallia sekä asiakaslähtöisyyttä. Lisäksi opinnäytetyössä tutustutaan hotelli- ja ravintola-alan historiaan sekä Original Sokos Hotel Vaakunaan ja sen yhteydessä sijaitsevaan ravintola Loisteeseen. Teoreettisen osuuden jälkeen opinnäytetyössä siirrytään tutkimusosioon, jossa käsitellään tehdyn tutkimuksen ominaispiirteitä ja kohderyhmää, sekä analysoidaan tutkimustuloksia.

Original Sokos Hotel Vaakuna on yksi Helsingin tunnetuimmista maamerkeistä ja sijaitsee kaupungin parhaalla paikalla, päärautatieaseman vieressä. Majoituspalvelujen lisäksi Vaakunan kymmenennessä kerroksessa on tarjolla erilaisia tiloja täydentämään asiakkaiden elämysmaailmaa. Samassa kerroksessa sijaitsevat myös tilaussauna, ravintola Loiste sekä kokoustilat. Ravintola Loiste suljettiin vuonna 2019 uudistusta varten. Tämän opinnäytetyön ja hotellin kehitystyön tuloksena ravintola Loisteen tuleva nimi syyskuusta 2020 eteenpäin on ”10. Kerros”, jolla halutaan viitata legendaariseen 10th Floor – yökerhoon, joka sijaitsee Loisteen paikalla 2000-luvun alussa. Lukemisen helpottamiseksi tässä opinnäytetyössä käytetään ravintolan vanhaa nimeä, eli ravintola Loiste.

Nykyinen muutos- ja kehittämistyö on jatkumoa muuttuvassa ravintolamaailmassa. Koko hotelli ja sen palvelukokonaisuus muutetaan mittavan uudistuksen aikana, joka tapahtuu vuosina 2018–2021 ja koskee sekä fyysisten tilojen remonttia, että asiakaspalvelun kehittämistä. Asiakaspalveluun halutaan panostaa kiristyneen kilpailun vuoksi, mutta tämän lisäksi muutokseen vaikuttavat muutkin tekijät. Kantomaa (2019) toteaa, että hotellien varaustilanne on hyvä, mutta pääkaupunkiseudulle suunnitteilla olevat yli 30 hotellihanketta tarkoittavat kilpailun kiristymistä tulevaisuudessa. Tulevien hotellihankkeiden lisäksi Original Sokos Hotel Vaakuna kilpailee myös toisten ketjuhotellien asiakkaista. Parantamalla jo tässä vaiheessa omia palveluja voi varmistaa itselleen vahvan aseman tulevaisuudessa.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Original Sokos Hotelli Vaakunan ravintola Loisteen asiakkaiden elämyskokemusta ja sen perusteella kartoittaa mahdollisia kehittämiskohteita sekä luoda ratkaisuja niihin. Vuorovaikutteista asiakaskokemusta tutkitaan palvelumuotoilun teoreettisessa viitekehyksessä. Opinnäytetyössä tehty kysely (Liite 1) pohjustettiin Sokos Hotelsin S-asiakaspalaute- palautejärjestelmästä saatujen palautteiden mukaan. S-asiakaspalautteesta etsittiin tietyillä hakusanoilla mainintoja asiakkaiden kokemuksista ravintola Loisteesta.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen pääkysymys on:

- Mikä on Original Sokos Hotelli Vaakunan ravintola Loisteen huippuasiakaskokemus ja mikä mahdollistaa sen syntymisen?

Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:

- Miten hotelli voisi hyödyntää rikasta historiaansa ravintolaelämyksen esilletuomisessa?

- Mitkä asiat mahdollistavat ravintola-asiakkaan elämyksen?

Palautejärjestelmän aineiston avulla kehitettiin kymmenen kysymyksen sarja. Kysymykset esitettiin Ravintola Loisteen asiakkaille tammikuussa 2020. Kyselyyn vastasi 40 henkilöä, jotka edustivat aamiais-, lounas-, kokous- ja illallisasiakkaita.

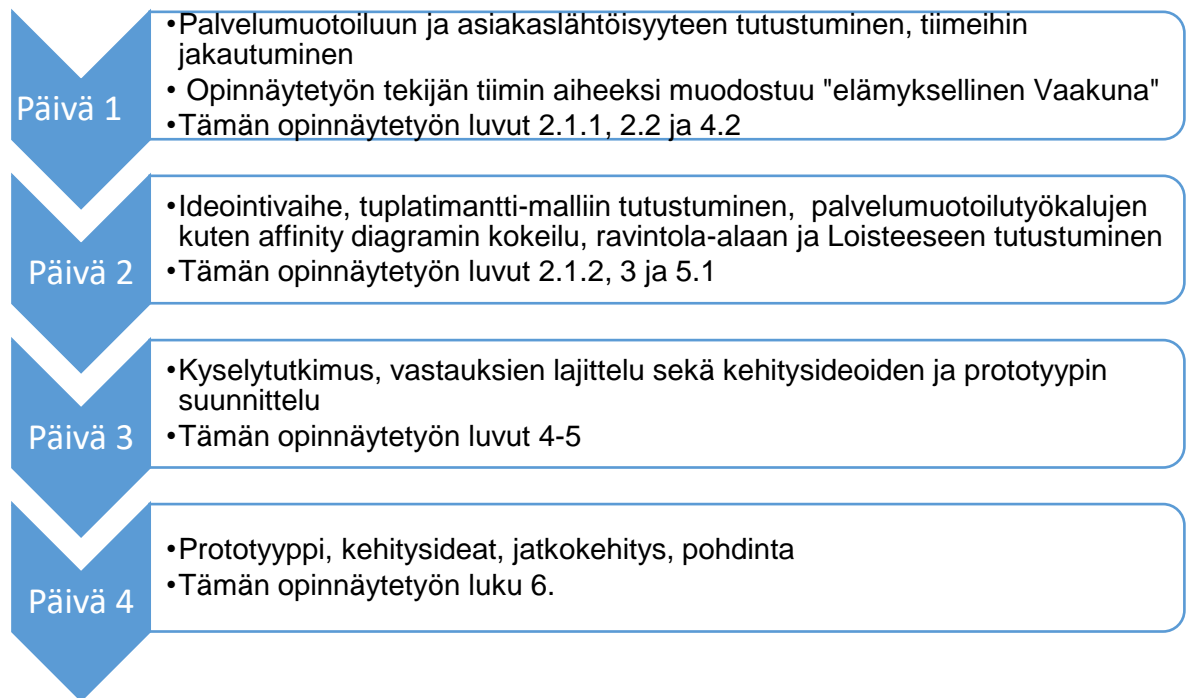
Osana opinnäytetyötä esitellään myös mahdollisia kehitysideoita ravintolamaailman muutokseen. Kyselytutkimus suoritettiin palvelumuotoilun työkaluilla, joihin syvennytään tarkemmin teoreettisessa viitekehyksessä. Tämä tutkimustapa edustaa niin sanottua laadullista, eli kvalitatiivista tutkimussuuntausta. Opinnäytteen tekijä on töissä Sokos Hotels -ketjulla, joten kvalitatiivista tutkimusta tuettiin kvantitatiivisilla menetelmillä, eli S-asiakas-palaute -järjestelmän avulla.

Tämän opinnäytetyön tulokset ja johtopäätökset kohdistetaan hotellijohdolle ja SOK-keijuohjaukselle, jotka pystyvät itse yhdistämään monta eri tietolähdettä asiakaskokemuksen mittaamiseen ja kehittämiseen. Opinnäytetyöllä on täten myös ravintola Loisteen asiakkaiden asiakasmielikuvia dokumentoiva ominaisuus.

1.2 Työn merkitys toimeksiantajalle

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana on Original Sokos Hotel Vaakunan johtoryhmä ja Sokos Hotels -ketjun kehitystiimi. Hotelli on tällä hetkellä mittaavan uudistuksen alla: samaan aikaan uudistetaan ravintolamaailmaa, kokoustiloja, huoneita, aulaa sekä julkisivua. Fyysisen remontin lisäksi koko talon palvelukonseptia muutetaan vastaamaan tämänhetkisiä korkeatasoisen hotellin kriteereitä.

Tämän opinnäytetyön idea ja tarve on syntynyt osana suurempaa projektia, jossa neljä eri tiimiä työsti Vaakunan palvelujen uudistamista yhteistyössä Haaga-Helian palvelumuotoilijoiden kanssa neljän tapaamisen ajan kolmen kuukauden sisällä alkuvuodesta 2020. Tiimit koostuivat Vaakunan henkilökunnasta, Sokos Hotels -ketjun edustajista, päälliköistä ja yhteistyökumppaneista. Alla kuvioista 1 nähdään, miten työpajat rakentuvat ja missä luvuissa ne käsitellään tässä opinnäytetyössä.



Kuvio 1. Haaga-Helian palvelumuotoilijoiden ja Original Sokos Hotel Vaakunan osallistava kehittämisprosessin vaiheen ja niiden esittely tässä opinnäytetyössä

Koko projekti on äärimmäisen ainutlaatuinen, mielenkiintoinen, intensiivinen ja avaa palvelumuotoilun prosesseja myös ihmisille, jotka eivät ole koskaan aikaisemmin käyttäneet sitä. Opinnäytetyön tekijän tiimi keskittyi ainoastaan ravintolamaailman asiakaskokemuksen ja vuorovaikutuksen tutkimiseen ja kehittämiseen. Tämän opinnäytetyön kautta saatu tutkimustieto ja sen avulla luodut sovellukset ovat Original Sokos Hotel Vaakunan sekä Sokos Hotels -ketjun kehitystiimin käytettävissä.

2 Palvelumuotoilusta ravintolaelämyksiin

Tässä kappaleessa käsitellään palvelumuotoilua ja sen erityispiirteitä ja prosesseja. Lisäksi tutustutaan tuplatimanttimaliin, tapaus- sekä toimintatutkimukseen, asiakaskokemukseen sekä -lähtöisyyteen ja niiden merkitykseen palvelujen kehittämisessä ja yritysten liiketoiminnassa. Tässä luvussa käsitellään myös asiakaskokemuksen näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa.

2.1.1 Palvelumuotoilun erityispiirteet

Tuulaniemen mukaan (2011) palvelumuotoilu tarkoittaa systemaattista tapaa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia sekä analyyttisesti että intuitiivisesti. Analyyttinen tapa viittaa loogiseen ajatteluun, tutkimuksiin ja dataan, kun taas intuitiivinen tapa tarkoittaa kykyä ennakoida ja nähdä, mikä voisi olla tulevaisuudessa mahdollista. Palvelumuotoilun käyttäminen palvelujen kehityksessä tuo uudenlaisia työkaluja ja ymmärrystä siihen, miten palvelua tai tuotetta voi hiota niin, että se palvelee parhaalla mahdollisella tavalla sekä asiakasta että yritystä. Tässä opinnäytetyössä ravintolamaailman kehittäjätiimi käytti analyyttistä dataa kuten asiakaspalautteita, haastattelukysymysten vastauksia ja intuitiivista ajattelua esimerkiksi tulevaisuuden prosessien ideoinnissa.

Palvelumuotoilussa kehittämisen kehityskohteena on palvelupolku eli palvelun käyttäjän läpikäymä prosessi tiettyä palvelua käyttäessä. Palvelupolkuun kuuluu lisäksi prosessin yksittäiset vaiheet eli palvelutuokiot sekä käyttäjän vuorovaikutus tilojen, ihmisten ja laitteiden eli kontaktpisteiden kanssa. Ideaalitalanteessa palvelupolun kaikki kosketuspisteet on suunniteltu niin, että ne palvelevat asiakasta parhaalla mahdollisella tavalla ja luovat selkeän ja yhdenmukaisen asiakaskokemuksen. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 35.)

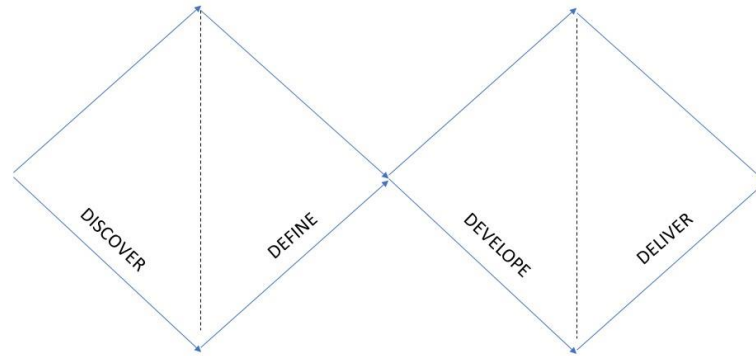
Palvelumuotoilun nopean suosion ja kysynnän kasvun syynä on palveluiden kasvava merkitys maailmantaloudessa. Palvelujen osuus Suomen tuotanto- ja työllisyysrakenteissa on kasvanut koko ajan 1970-luvulta alkaen ja kattaa tällä hetkellä noin 70 prosenttia bruttokansantuotteesta. Tämä voidaan nähdä yhteiskunnallisena muutoksena, jossa on siirretty teollisesta yhteiskunnasta jälkiteolliseen yhteiskuntaan, jossa on suuressa roolissa palvelun merkityksen kasvu sekä palvelutalous. (Koivisto ym. 2019, 17–18.) Yhteiskunnallinen muutos palveluita tuottavaan talouteen tarkoittaa Original Sokos Hotel Vaakunan kannalta sitä, ettei yritys kilpaile pelkästään hotelliasiakaista, vaan kaikista palveluita käyttävistä asiakkaista, joiden tavoitteena on kokea elämys.

Palvelumuotoilun erityspiirteisiin kuuluu ymmärtäminen, yhteensovittaminen ja osallistaminen ja sen kehittämisote eroaa perinteisestä kehittämismallista. Perinteisten palveluiden kehittämisen lähtökohtana on yleensä olettaminen. Olettamukset perustuvat arvauksiin tai määrällisten tutkimusten tuloksiin. Ratkaisun olettaminen on myös yleensä kehittämisen lähtökohtana. Ongelma yleensä ratkaistaan lineaarisessa prosessissa, analyttisesti päätelemällä usein asiantuntijoiden avulla. Ratkaisua luodaan suunnittelupöydällä ja tarjotaan asiakkaalle valmiina. Liikaa olettamalla usein päädytään myös ratkomaan vääriä ongelmia. (Koivisto ym. 2019, 49.)

Palvelumuotoilun kehittämisotteen lähtökohtana on ongelman ja sen käyttäjän ymmärtäminen. Ymmärtäminen saadaan aikaiseksi erilaisten laadullisten menetelmien avulla, esimerkiksi haastattelulla tai havainnoinnilla. Tällä varmistetaan, että lähdetään ratkomaan oikeaa ongelmaa ja että käyttäjän todellinen tarve on kehittämistyön lähtökohtana. Löydetyn ongelman ratkaisu tapahtuu iteratiivisen prosessin avulla, mikä tarkoittaa sitä, että palvelun käyttäjiä sekä muut sidosryhmät osallistetaan kehitysprosessiin ja ratkaisun löytämiseen. Myös ideoiden ja ratkaisujen testaaminen prototyypin avulla on iteratiivisen prosessin keskeisessä roolissa. Näin varmistetaan ideoiden toimivuus ja käytännöllisyys. Palvelumuotoilun kehittämisprosessissa koko suunta voi muuttua, mikäli huomataan, ettei aiemmin suunniteltu idea toimi. Ongelman ratkaisun täytyy myös olla yhteensopiva käyttäjien tarpeisiin sekä yrityksen tavoitteisiin. (Koivisto ym. 2019, 50.)

2.1.2 Palvelumuotoilun tuplatimantti osana palvelujen suunnittelua

Palvelumuotoilussa on lukuisia erilaisia prosesseja, joista tunnetuin on tuplatimantti-malli (Double diamond model, kuvio 2), jonka on esittänyt British Design Council (2020). Tuplatimantti -mallissa on kyse kehitystyöstä, esimerkiksi uuden palvelun kehittämisestä ja sen aikana muodostuvasta kahdesta timantista. Kaksi timanttia viittaavat ongelman tutkimiseen laajemmin (divergentti ajattelu) ja sen jälkeen keskittyä toimintaan (konvergentti ajattelu). Ensimmäinen timantti viittaa ongelman ymmärtämiseen ja toinen ratkaisemiseen. Tuplatimantti-malli koostuu neljästä vaiheesta, jotka esitellään alla.



Kuvio 2. Tuplatimanttimalli (mukaillen British Design Council 2020)

British Design Councilin (2020) mukaan ensimmäinen vaihe on nykytilanteen ymmärtäminen ja määrittely. Tämän vaiheen aikana kerätään tietoa ja tunnistetaan asiat, jotka halutaan tutkia esimerkiksi seuraamalla tuotteen tai palvelun käyttäjien käyttäytymistä tai tutkimaan heidän antamaansa palautetta ja kommentteja. Ideointivaiheessa voidaan käyttää työkaluna aivoriihiä, joka on nopea tapa luoda nopeita ratkaisuja esimerkiksi tiimityössä.

Tuplatimanttimallin toinen vaihe on tutkiminen ja kiteyttäminen. Tässä vaiheessa saatu tieto rajataan ja keskitytään syvemmin pääongelmaan eri menetelmien avulla. Yksi työkalu tähän on fokusointi, jossa ryhmät kokoontuvat keskustelemaan ja kiteyttämään aiemmassa vaiheessa saatua tietoa fasilitaattorin, eli henkilön, joka auttaa ryhmää pääsemään tavoitteeseen, avulla. (British Design Council 2020.)

Tuplatimanttimallin kolmas vaihe on kehittäminen. Tässä vaiheessa ideoidaan ja keksitään ratkaisuja pääongelmaan sekä suoritetaan nopeita alustavia ratkaisujen kokeiluja erilaisin menetelmin. Yksi niistä on esimerkiksi roolileikki, jossa testataan ideoita tai prototyyppisiä teatterikerhon tapaan. Toinen yleisesti käytetty malli on palveluketjuanalyysi eli service blueprint, joka on yksityiskohtainen visuaalinen esitys uudesta palvelusta tai tuotteesta. Analyysissä käydään läpi kaikki siihen liittyvät kosketuspisteet ja niihin liittyvät ominaisuudet. (British Design Council 2020.)

Tuplatimantti-mallin viimeinen vaihe on toteuta ja testaa. Tässä vaiheessa viimeistellään ratkaisuja ja toteutetaan ne viemällä markkinoille. Tähänkin käytetään lukuisia metodeja, joista yksi on vaiheistaminen. Vaiheistamisessa tuote tai palvelu julkaistaan pienemmälle yleisölle ja julkaisun jälkeen aktiivisesti seurataan käyttäjien käyttäytymistä ja kerätään

heidän antamaansa palautetta jatkokehitystä varten. Tämä auttaa välttämään suuria menetyksiä ja riskejä, sillä mikäli tuotteessa tai palvelussa on vika, se ehditään korjata ennen sen julkaisua suuremmalle yleisölle. (British Design Council 2020.)

2.2 Asiakslähtöisyyden merkitys

Yksi palvelumuotoilun keskeisimpiä ominaisuuksia on käyttäjä- ja asiakslähtöisyys. Koiviston ym. (2019, 166–168) mukaan asiakslähtöiselle yritykselle on ominaista kehittää omia palvelujaan asiakkaiden toiveiden, tarpeiden ja odotusten mukaisesti. Näin olleen asiakslähtöisyyden näkökulman on oltava mukana sekä yrityksen kehittämistoiminnassa että operatiivisissa eli päivittäisissä tehtävissä. Asiakslähtöisyys edellyttää ensin tarpeiden sekä odotusten selvittämistä esimerkiksi erilaisten kyselyiden avulla. Asiakslähtöisyys on eri yrityksillä eri tasoilla. Esimerkiksi osalla se voi näkyä vain puheena, jolloin yritys voi antaa suuria lupauksia, mutta todellisuudessa asiakaskeskeisyyttä ei määritellä yrityksen toimintastrategiassa. Osa toimijoista käyttää asiakslähtöisyyttä kohdentamisena, mikä tarkoittaa sitä, että jo valmiisiin palveluihin tai tuotteisiin lisätään räätälöinnin mahdollisuus. Asiakslähtöisyys ratkaisukeskeisyytenä tarkoittaa ensin asiakkaiden tarpeiden selvittämistä, jonka jälkeen yritys kohdistaa huomionsa näiden tarpeiden tyydyttämistä parhaimpiin ratkaisuihin. Tämä vaatii myös henkilökunnan jatkuvaa kouluttamista ongelmien ratkaisijoiksi. Viimeisin taso, eli aito asiakaskeskeisyys viittaa yrityksen valmiuteen tehdä räätälöityjä palveluja täysin asiakkaan tarpeiden mukaisesti.

Palvelutalouden kasvun ansiosta, myös yritysten ajattelutapa arvonluonnista on muuttunut tuotelähtöisestä (goods-dominant logic) kohti palvelulähtöistä ajattelua (service-dominant logic). Tämän seurauksena myös monen yritysten huomio on siirtynyt ydintuotteesta asiakkaan ja yrityksen väliseen vuorovaikutukseen. Palvelulähtöisessä ajattelussa asiakas ja sen vuorovaikutus palvelutarjoajan kanssa on keskeisessä roolissa arvon tuottamisessa. Palvelulähtöistä ajattelutapaa syvempi muoto on asiakaskeskeinen ajattelu (customer-dominant logic), jossa korostuu vuorovaikutuksen lisäksi yrityksen syvä käsitys siitä, mikä rooli sillä on asiakkaan elämässä. Asiakaskeskeinen yritys tietää, millaisia tavoitteita asiakkaat haluavat saavuttaa heidän palveluitansa käyttämällä. (Koivisto ym. 2019, 18–19)

2.2.1 Asiakaskokemuksen merkitys palveluiden kehittämisessä

Asiakaskokemus tarkoittaa yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, se on palvelun herättämien tunteiden ja asiakkaiden kokemien reaktioiden summa. Asiakaskokemus on yksilöllinen kokemus, johon vaikuttavat muun muassa alitajuisesti tehdyt tulkinnat. Välittömät kontaktit liittyvät esimerkiksi tuotteen tai palvelun ostamiseen ja kulutukseen. Välilliset

kontaktit tarkoittavat taas suunnittelemattomia kohtaamisia yrityksen edustajien, palvelujen tai brändin kanssa. Näihin kohtaamisiin kuuluvat muun muassa arvostelut, mainonta, uutisointi ja sosiaalisen median viestintä. (Kortesuo, Löytänä 2011, luku 1.1.)

Asiakaskokemus jaetaan kolmeen tasoon. Toiminnan taso vastaa asiakkaan tarpeisiin, tunnetaso tarkoittaa asiakkaalle syntyviä tunteita ja merkitystaso kuvaa asiakaskokemuksen ylintä tasoa. Näitä ovat esimerkiksi mielikuvat, oivallukset ja tarinat. (Gentile, Spiller, Noci, 2007, 397–398.)

Tuplatimanttimalia soveltaen, asiakaskokemuksen kaksi ensimmäistä tasoa ilmenevät ensimmäisen timantin aikana, jossa asiakas kuvailee palveluaan sekä saadun kuvailun kiteyttäminen. Tällöin määritellään asiakkaan tarve ja tunnekokemus. Asiakaspalvelun merkitystaso asettuu toiseen timanttiin, eli siinä määritellään asiakkaan kokemusten mukaan kokemusten kehittämistä. Tässä opinnäytetyössä asiakaskokemuksen kolmannen tason jälkeen tulee palvelumuotoilun neljäs vaihe, eli uuden palvelun tai idean testaus.

Asiakaskokemus muodostuu lukuisista eri tekijöistä. Näitä ovat esimerkiksi sosiaalinen ympäristö ja palvelukohtaaminen. Lisäksi yrityksen valikoima, tuotteiden tai palveluiden hinta sekä yrityksen brändi ja imago muodostavat asiakaskokemusta. Muita tekijöitä ovat myös erilaiset tilannemuuttujat, kuten sijainti sekä aikaisemmat kokemukset. (Päivärinta 15.03.2019.)

2.2.2 Asiakaskokemuksen merkitys palveluliiketoiminnassa

Halventuneet ja nopeutuneet liikenneyhteydet mahdollistavat kansainvälistä kaupankäyntiä paljon helpommin kuin aikaisemmin. Tavarain tai palvelun voi nyt tilata helposti ja vauhtomasti eri puolelta maapalloa. Tämä tarkoittaa myös sitä, että hinnat ja palvelut ovat nyt kilpailutettuja ja asiakkaat ovat hintatietoisempia ja haluavat parempia palveluita. Näin esimerkiksi asiakkaalla ei ole enää tarvetta mennä kivijalkamyymälään, koska tuotteen voi helposti tilata internetistä. Näin ollen yritysten täytyy keskittyä kokemusten luomiseen ja asiakkaiden sitouttamiseen. Menestyäkseen yrityksen on varmistettava, että asiakas saa loistavaa palvelua kaikissa palvelupolun vaiheissa. (Päivärinta 15.03.2019)

Tuulaniemen (2011) mukaan palvelupolku kuvaa, miten asiakas kokee palvelua tietyllä aika-akselilla. Polku jaetaan osiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Niitä ovat esimerkiksi palveluun tutustuminen, sen saavuttaminen, itse palvelutapahtuma sekä jälkipalvelu. Tuokiot taas koostuvat erilaisista kontaktipisteistä, joita ovat esimerkiksi ihmiset, tuotteet, ympäristöt tai toimintatavat.

Käyttäjän palvelupolkuja on erilaisia. Yksi polku voi alkaa esimerkiksi internetistä ja palvelun esittelysivuilta, josta seuraa vaihtoehtojen vertailu. Ostopäätös tehdään näkemättä fyysistä tuotetta tai palvelua ja luotetaan palvelukuvauksiin ja kokemustarinoihin, esimerkiksi sosiaalisessa mediassa TripAdvisor-arvosteluihin. Yritysten täytyy siis luoda sosiaaliseen mediaan mahdollisimman reaaliaikaisia ja päivitettyjä kokemustarinoita, jotta palvelun ostaminen tapahtuu. Tämän jälkeen tapahtuu internet- ja todellisen maailman yhteenliittyminen, esimerkiksi asiakas astuu ravintolaan ja hänellä on ennako-oletuksia ja odotuksia tulevasta kokemuksesta. (Päivärinta 15.03.2019.)

Sosiaalisen median merkitys asiakaskokemuksessa on poikkeuksellisen suuri, koska sen avulla on helppo jättää arvostelu tai tutustua muiden ihmisten kokemuksiin tuotteesta tai palvelusta. Kuluttajia varten on luotu lukuisia vertaisarviointipalveluita ja sivustoja. Näitä ovat esimerkiksi TripAdvisor ja Google -palautteet, joista löytyy satoja miljoonia arvosteluja. (Päivärinta 15.03.2019.)

Asiakaskokemuksen merkitys palveluliiketoiminnassa on suuri useasta eri syystä. Parantamalla asiakaskokemusta voidaan kasvattaa asiakkaan elinkaaren arvoa. Samalla voidaan varmistaa oman valikoimansa vanhojen tuotteiden valikoimassa pysymistä. Sen sijaan, että yritys lopettaisi vanhojen tuotteiden valmistamista, se kerää kaiken arveltavissa olevan tuoton tarjoamalla loppuun asti hyvää ja tasalaatuista asiakaskokemusta. (Korhonen & Gerbert 2016, 43)

3 Ravintola Loiste, Original Sokos Hotel Vaakuna, Helsinki

Tässä luvussa tutustutaan tarkemmin Original Sokos Hotel Vaakunan sekä ravintola Loisten historiaan. Lisäksi selvitetään, miten palvelulähtöinen ajattelu näkyy näiden yritysten toiminnassa. Tässä kappaleessa käydään myös läpi ravintola-alan muutokset ja trendit.

3.1 Ikonisen hotellin historia

Original Sokos Hotel Vaakuna avattiin vuonna 1952 Suomen Olympialaisten kisahotelliksi. Tuolloin Pohjoismaiden suurimman hotellin suunnitteli suomalainen arkkitehti Erkki Huttunen. Helsingin keskeisimmällä paikalla sijaitsevassa rakennuksessa harjoitettiin S-ryhmän liiketoimintaa alusta saakka. (Salo 2013, 6). Vaakunan historiaa sisältää lukuisia isoja nimiä, esimerkiksi hotellin avajaisten kutsuvieraana oli itse pääministeri Urho Kekkonen. Myöhemmin samana vuonna hotellissa majoittui tuore Miss Universumi, Armi Kuusela (Salo 2013, 15–17).

Vaakuna oli alusta asti aikaansa edellä ja asioita tehtiin suuresti. Suomen ja koko Pohjoismaiden suurin ravintola Suur-Hokki toimi Vaakunassa vuoteen 1966 ja pystyi vastaanottamaan jopa 1400 ravintola-asiakasta, mikä oli tuolloin ennennäkemätöntä. Hotellin ja ravintolan lisäksi rakennuksessa sijaitsi tavaratalo sekä elokuvateatteri. (Salo 2013, 26–27). Alusta asti Vaakuna on pysynyt muutoksessa mukana, uudistunut ja laajentunut jokaisella vuosikymmenellä. Muun muassa huone- ja ravintolakapasiteettia on lisätty, katolle on rakennettu ja myöhemmin lasitettu näköalaterassi sekä sisustusta on uudistettu perusteellisesti kolme kertaa. (Salo 2013, 29–31). Vaakunan sijainti juuri Helsingin ydinkeskustassa, lukuisten hotellien keskellä tarkoittaa, että palveluiden kokemusmaailmaan pitää panostaa erityisen paljon sekä kilpailun että näkyvyyden vuoksi.

Palvelulähtöinen ajattelu on vuosituhannen vaihteessa myös muuttanut Sokos Hotels -ketjun toimintatapaa. Hotellien palveluvalikoimaa on räätälöity ja niissä tuodaan enemmän esille alueellisia eroja. Vuodesta 2012 hotellit on jaettu konseptinsa mukaan kolmeen ryhmään, jotka ovat Solo, Break ja Original. Break – hotellit tarjoavat iloa ja energiaa sekä taukoa arjesta. Ne ovat yleensä lomakohde- tai kylpylähotelleja. Solo- konseptin hotellit panostavat korkealuokkaiseen ja yksilölliseen palveluun. Original – hotellikonseptiin kuuluu taas kaupungin keskeisin sijainti, mutkaton palvelu sekä paikallisuus. (Sokos Hotels)

Yleisesti ottaen, hotelleissa on kustannussyistä paljon yhtäläisyyksiä, mutta juuri palveluvalikoimalla on haluttu erottua sekä kilpailijoista että ketjun muista hotelleista. Esimerkiksi

Original- hotelleissa palvelutarjoama on hyvin pelkistetty. Original Sokos Hotel Vaakunassa asiakkaan vierailusta on tehty mahdollisimman helppoa ja nopeaa, joka tuo kustannussäästöjä. Näin Sokos Hotels-ketju voi jatkossakin tarjota asiakkailleen edullisia hintoja. ”Break- hotelleissa palveluvalikoimaan kuuluu taas esimerkiksi urheiluvälineiden säilytys, erityisen terveellinen aamiainen sekä rento tunnelma, joka luodaan tarjoamalla asiakkaille Reino-tossut. Kalliimmissa Solo-hotelleissa palveluvalikoimaan sisältyy lähtökohtaisesti lähes kaikkien asiakastoiveiden toteuttaminen, ainutlaatuinen unikokemus laadukkaissa lakanoissa sekä brunssimainen aamupala, jossa kahvit tuodaan pöytään ja kokki paistaa munakkaat ja vohvelit tilauksesta. (Sokos Hotels).

3.2 Ravintola Loisten historia

Original Sokos Hotel Vaakunan kymmenennessä kerroksessa sijaitsevat muun muassa Ravintola Loiste, Tilausravintola Kaarre sekä Vaakunan kokoustilat ja saunat. Sokos Hotels (2020) kertoo verkkosivuillaan, että rakentaminen alkoi jo ennen toista maailmansotaa ja se saatiin päätökseen vasta vuonna 1952, Helsingin olympiavuotena. Ravintolamaailman aloitus on vuodelta 1968, kun sinne avattiin Terassibaari. Hotellin kymppikerros on tunnettu tempauksistaan, kuten Sapporon olympialaisten aikaan vuonna 1972 järjestetyt parvekehiihdot. Terassibaari muutti nimensä vuonna 1983 Sky Bariksi, jonka jälkeen avattiin ravintola 10th Floor. Vaakunan hotelliravintolan uusi nimi, ”10. Kerros” viittaa legendaariseen 10th Floor -konseptiin.

3.3 Ravintola-alan muutos ja trendit

Kuten aikaisemmin jo todettiin, palvelualalla on Suomessa valtava merkitys ja sen osuus bruttokansantuotteesta on lähes 70 prosenttia. Tämä nähdään yhteiskunnallisena muutoksena, jossa on siirretty jälkiteolliseen yhteiskuntaan, jossa on suuressa roolissa palvelun merkityksen kasvu sekä palvelutalous. (Koivisto ym. 2019, 17–18.) Ravintola-ala elää ja muuttuu jatkuvasti eri trendin mukaan. Tämänhetkiset suurimmat trendit ovat ruoan kotiinkuljetus, elämyksellisyys sekä erilaiset ravintolakonseptit.

Kespron raportin mukaan (2018) tulevaisuudessa asiakkaat haluavat enemmän elämyksiä ja tämä tarkoittaa sitä, että perinteisistä ravintoloista monipuolistutaan esimerkiksi pop up -konseptiravintoloihin tai ruokakontteihin sekä hyödynnetään uniikkeja raaka-aineita. Raportin mukaan ravintolapalveluja käytetään tulevaisuudessa yhä enemmän, jopa päivittäin. Lisäksi ihmisten aikataulusidonnaisuus vähenee ja digitaalinen kehitys sekä ruoan kotiinkuljetus tulevat nousemaan entistä suuremmalle tasolle.

Mitä tulee elämyksellisyyteen, Kespron tutkimuksen mukaan elämys koostuu asiakaspalvelusta, esillepanosta, hintatasosta, valaistuksesta sekä mielikuvista ja kokemuksista. Lisäksi erilaiset tarinat, esimerkiksi ruoan alkuperä tai ravintolan historia auttavat luomaan näitä tarinoita. Jopa 72 % tutkimuksen vastaajista tunnistaa, että tarinoiden merkitys ravintolakonseptissa on suuri ja uskoo sen kasvavan. Tulevaisuudessa ravintoloita tehdään asiakas edellä, eli ravintolakonseptin kehityskaari todennäköisesti lyhenee ja kokeilukulttuuri kasvaa.

4 Tutkimus

Tässä luvussa käsitellään tutkijaryhmän yhteisen työskentelyn vaiheita Haaga-Helian palvelumuotoiluasiantuntijoiden opastamana, opinnäytetyön tutkimuksen tekoa, tutkimuskysymyksiä ja tutkimusmenetelmiä, kohderyhmää ja tavoitteen asettelua sekä rajoituksia.

Tämän opinnäytetyön tutkimusprosessi sisältää molempien kehittämistapojen piirteitä. Projektin lähtötilanteessa SOK:n ketjuohjaus sekä Haaga-Helian palvelumuotoilun asiantuntijat halusivat osallistaa Original Sokos Hotel Vaakunan sekä ravintola Loisteen työntekijöitä kehittämistyöhön, voidakseen paremmin ymmärtää todellisen ongelman sekä luoda juuri siihen sopivan ratkaisun. Työntekijöiden muodostamat tiimit keskittyivät eri osa-alueisiin, ja opinnäytetyön tekijän tiimin teemana oli elämyksellinen Vaakuna. Tiimin tekevässä kyselytutkimuksessa on myös perinteisen kehittämisen piirteitä, sillä kyselylomakkeen laatiessa on osittain pohjaututtu aiempiin asiakastyytyväisyystutkimuksiin sekä väistämättä tiimiläisten omiin kokemuksiin ja olettamuksiin.

4.1 Tapaustutkimus ja toimintatutkimus

Tapaustutkimus on yksi kehittämistyön lähestymistavoista, jota sovelletaan silloin, kun tehtävänä on tuottaa kehitysideoita ja -ehdotuksia. Tämä lähestymistapa on hyvin yleinen liiketaloustieteessä ja tapauksena voi toimia esimerkiksi yritys itse tai yksi sen palveluista, prosesseista tai tuotteista. Tapaustutkimuksen piirteisiin kuuluu se, että tutkittavia kohteita on vähän tai jopa vain yksi. Lisäksi oleellista on se, että tutkimuskohde nähdään kokonaisuutena eli tapauksena, eikä irrallisena asiana. Tämän lähestymistavan prosessin vaiheisiin kuuluu ensimmäisenä kehittämistehtävään tutustumisella. Se tapahtuu yleensä nojaten sekä tutkittavaan omaan kokemukseen sekä teorioihin tai aikaisimpiin tutkimuksiin. Tämän jälkeen määritellään ja täsmennetään tutkittava asia tai ongelma. Prosessin seuraava aihe on empiirisen aineiston kerääminen eri menetelmillä. Tapaustutkimuksissa usein hyödynnetään useampia menetelmiä, sekä laadullisia että määrällisiä. Näitä ovat esimerkiksi haastattelut, kyselyt ja havainnointi. Saatua tietoa analysoidaan ja sen pohjalta rakennetaan uusia kehitysideoita ja malleja. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 52–55.)

Toisenlaisena ajattelutapana kehittämisessä voidaan pitää toimintatutkimuksellista suuntaa. Toimintatutkimus on luonteeltaan osallistava lähestymistapa, jossa pyritään löytämään ratkaisuja ongelmiin ja luoda kehitystä yhdessä. Toimintatutkimusta, eli käytännön tutkimusta sovelletaan käytännön ongelmiin ratkaisemiseen ja ollaan kiinnostuneita, miten

asioiden täytyy olla, eikä miten ne ovat, kuten esimerkiksi tapaustutkimuksessa. Sen tyypillisiä piirteitä ovat tutkittavien ja tutkijoiden aktiivinen rooli muutoksentoimijoina, heidän välisensä yhteistyö sekä ongelmankeskeisyys. (Ojasalo ym. 2009, 58–59.)

Toimintatutkimusprosessi on syklinen eli sen eri vaiheet toistavat itsensä. Ensin keskitytään tutkimusongelmaan sekä tavoitteiden asetteluun ja selvitetään, onko tämän tyyppistä asiaa jo tutkittu. Tämän jälkeen ongelma tarkennetaan ja aloitetaan varsinainen työ, jossa tutkitaan ja kokeillaan, miten haluttuun päämäärään voidaan päästä käytännön mahdollisuuksiin. Kokeilun aineisto analysoidaan, reflektoidaan ja kokeillaan uudestaan. Kaikkien toimintatutkimuksen prosessien vaiheissa tutkijat ja tutkittavat ovat aktiivisia jäseniä ja ovat vastuussa ryhmän muille jäsenille. Toimintatutkimuksen eri vaiheissa käytetään eri menetelmiä. Tiedonkeruussa tyypillisiä ovat havainnointi, kyselyt tai ryhmäkeskustelut. Aineiston analysoinnissa voidaan käyttää päiväkirjoja sekä aiempaa kirjallisuutta. (Ojasalo ym. 2009, 60–62.)

Tämän opinnäytetyön tutkimus edustaa toimintatutkimusta siltä osin, kun yhteistyö on Haaga-Helian ja Original Sokos Hotel Vaakunan yhteinen. Projektitiimi rakentui hotellin ja ravintolan eri osastojen työntekijöistä, ketjuohjauksesta, hotellin johdosta, Haaga-Helian palvelumuotoilijoista sekä ohjaavan opettajan työpanoksesta. Ryhmästä riippuen, nämä ihmiset ovat esimerkiksi analysoineet nykytilannetta majoitus- ravintolapalvelujen osalta, havainnoineet asiakkaiden liikkumista talossa sekä tutkineet vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Lisäksi toimintatutkimuksen piirteitä nähdään siinä, että ongelmaa pyrittiin ratkaisemaan ja tämän lopputyön datalla ja palvelupolulla luodaan mahdollisuuden toiseen toistokertaan eli sykliin sekä jatkotutkimuksiin.

Itse opinnäytetyön tekijän projektiryhmä on keskittynyt tapaustutkimukseen, eli asiakaspalvelun, kohtaamisen ja elämyksen tarkasteluun ravintola Loisteessa. Tapaustutkimuksellisuus tulee ilmi, koska valittu tutkimusmetodi on kyselylomake, on tutkittu tiettyä määrää ihmisiä tietyssä ajankohtana. Lisäksi tiedonkeruussa on osittain pohjaututtu aikaisempiin tutkimuksiin.

4.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Sokos Hotel Vaakunan ravintola Loisteen asiakkaiden elämyskokemusta. Sen perusteella halutaan kartoittaa mahdollisia kehittämisskohteita sekä luoda ratkaisuja niihin. Lisäksi tavoitteena on hyödyntää tutkimuksen avulla saatua tietoa ja osaamista markkinointikoordinaattorina Original Sokos Hotel Vaakunassa.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen pääkysymys on:

- Mikä on Original Sokos Hotelli Vaakunan ravintola Loisteen huippuasiakaskokemus ja mikä mahdollistaa sen syntymisen?

Tutkimuksen alakysymyksiä ovat:

- Miten hotelli voisi hyödyntää rikasta historiaansa ravintolaelämyksen esilletuomisessa?
- Mitkä asiat mahdollistavat ravintola-asiakkaan elämyksen?

Näihin kysymyksiin haettiin pohjatietoa Sokos Hotelsin S-asiakaspalautte -palauttejärjestelmästä, josta etsittiin tietyillä hakusanoilla aiempia palautteita Sokos Hotel Vaakunasta. Näiden asiakaspalautteiden avulla kehitettiin 10 kysymyksen sarja. Kysymykset esitettiin Ravintola Loisteen asiakkaille tammikuussa 2020. Kyselyyn vastasi 40 henkilöä, jotka edustivat aamiais-, lounas-, kokous- ja illallisasiakkaita.

4.3 Tutkimuksen kulku

Tämä projekti ja koko tutkimustyö alkoi yhteisellä palvelumuotoiluaiheisella tapaamisella yhdessä SOK majoitus- ja ravitsemusalan ketjuohjauksen sekä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun palvelumuotoilun asiantuntijoiden kanssa. Koko projekti koostui neljästä tapaamisesta loppuvuodesta 2019 sekä alkuvuodesta 2020 ja sen tavoitteena oli kehittää Vaakunan palveluja osallistamalla siihen hotellin ja ravintolan henkilökuntaa. Tapaamisilla on ollut neljä teemaa: asiakasymmärrys, ideointi- ja konseptointipäivä, prototyyppien laatiminen sekä viimeisenä niiden esittely yleisön edessä. Osallistujia on jaettu neljään ryhmään, joista opinnäytetyöntekijä edusti ryhmää ”elämyksellinen Vaakuna”. Projektiryhmien muodostamisen jälkeen oli sovittu säännöllisistä tapaamisista, sekä yhteisestä ryhmästä WorkPlace nimisessä sosiaalisen median kanavassa, joka toimi myös materiaalien säilytyspaikkana.

Projektiryhmät koostuivat muun muassa SOK-kehityspuolen projektipäälliköistä sekä hotelli Vaakunan eri osastojen työntekijöistä. Tiimiläisten aikaisempien kokemusten ja oletusten pelättiin vaikuttavan projektityön kulkuun. Sen vuoksi heti alkuvaiheissa oli sovittu, että jokainen pyrkii unohtamaan omat ennakkoluulonsa siitä, mitä asiakkaat haluavat Loisteen vierailultaan. Sen sijaan tutkimustyötä toteutetaan pelkästään relevantteihin faktoihin perustuen. Osana projektia tässä opinnäytetyössä keskitytään S-ryhmän S-asiakaspalautte -palauttejärjestelmästä saatuun palautteeseen.

Opinnäytetyön aiemmissa osissa kerrotaan, että yritysten huomio on siirtynyt ydintuotteesta asiakkaan ja yrityksen väliseen vuorovaikutukseen. Palvelulähtöisessä ajattelussa

asiakas on keskeisessä roolissa arvon tuottamisessa, (Koivisto ym. 2019, 50). Myös tässä opinnäytetyön tekijän ryhmän tutkimuksessa asiakaslähtöisyys oli keskeisimpinä tavoitteita ja projektityön tarkoituksena oli kehittää Vaakunan ravintolan palveluja juuri asiakkaiden näkökulmasta.

Kehittämistyötä ei aloiteta tyhjästä, vaan se pohjautuu aiempiin tutkimuksiin, kokemuksiin, olettamuksiin tai toimintatapoihin. Varsinkin tapaustutkimuksissa, aiemman tiedon analysointi on tyypillistä, sillä se edesauttaa kehittämistehtävän määrittelyä. (Ojasalo ym. 2009, 53–54.) Myös tässä tutkimuksessa opinnäytetyön tekijän projektiryhmä lähti liikkeelle lähtötilanteen arvioinnista. Haluttiin selvittää, mistä ravintola-asiakkaat pitävät ja mistä eivät sekä miten he ovat valinneet lukuisista Helsingin ravintoloista juuri Loisteen. Lisäksi on selvitettävä, miten ylipäätään asiakkaat kokevat Vaakunan ja ravintola Loisteen elämyksellisyttä vai kokevatko he sitä olleenkaan.

Nykytilanne arviointia varten päätettiin tehdä tutkimus, jossa kohderyhmänä oli Loisteen asiakkaat. Tutkimuskyselylomakkeen laatiessa projektiryhmä tutustui ravintolan asiakaspalautejärjestelmään ja poimi sieltä ne asiat, jotka korostuivat palautteissa eniten.

4.4 Tutkimuksen luonne ja menetelmät

Tapaustutkimus on yksi kehittämistyön lähestymistavoista, jota sovelletaan silloin, kun tehtävänä on tuottaa kehitysideoita ja -ehdotuksia. (Ojasalo ym. 2009, 52). Koska opinnäytetyön tekijän projektiryhmän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mikä on Original Sokos Hotelli Vaakunan ravintola Loisteen huippuasiakaskokemus ja mikä mahdollistaa sen syntymisen, päätettiin laatia kyselylomake, jonka avulla toivottiin saavan aikaiseksi vastauksia pää- ja sivuongelmiin.

Tutkimusmenetelmiä jaetaan laadullisiin eli kvalitatiivisiin sekä määrällisiin eli kvantitatiivisiin. Määrällisellä menetelmällä voi saada aikaiseksi vastauksia suurelta joukolta. Tyypillisiä määrällisiä menetelmiä on esimerkiksi erilaiset kyselyt. Niissä kysymykset on esitetty kaikille samassa muodossa ja vastanneiden joukko muodostaa otoksen tietystä kohteena olevasta perusjoukosta. Määrälliset menetelmät sopivat tilanteisiin, joissa halutaan testata joku teoria tekemällä siitä hypoteeseja eli oletuksia. Voidakseen kontrolloidusti mitata tiettyä aihetta, siihen liittyvä teoria on tunnettava äärimmäisen hyvin. (Ojasalo ym. 2009, 93)

Yleisiä kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä ovat erilaiset haastattelut, kuten teemaryhmä tai avoin haastattelu sekä havainnointi. Menetelmän päätarkoituksena on ymmär-

tää tutkittavaa ilmiötä syvemmin ja kokonaisvaltaisemmin. Lähtökohtana on yleensä todellisen elämän kuvaaminen. Menetelmässä ei ole otosta, vaan tarkkaan harkittu ja valittu näyte, josta halutaan lisää tietoa. Vaikka laadullisen ja määrällisen menetelmien erot ovat tärkeä muistaa, käytännössä kehittämistyössä niiden välinen raja hämärtyy ja tutkija voi käyttää molempia menetelmiä parhaan tutkimustuloksen saamiseksi. (Ojasalo ym. 2009, 94)

Kyselytutkimus on yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa yksi eniten käytettyjä tiedonkeruun menetelmiä. (Ojasalo ym. 2009, 108). Myös opinnäytetyön tekijän tiimi päätti laatia kyselylomakkeen. Suurin osa kysymyksistä oli kuitenkin päätetty jättää avoimiksi kysymyksiksi, sillä se loisi mahdollisuuden saada syvällisimpiä vastauksia sekä potentiaalisia kehitysideoita. Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin Loisteen ravintola- ja kokousmaailman asiakkaat eri viikonpäivinä ja kellonaikoina. Näin toivottiin saavan aikaiseksi monipuolisia näkökulmia ja vastauksia. Kyselylomakkeen rakenteeseen tutustutaan tarkemmin luvussa 4.7. Tutkijatiimi halusi saada aikaiseksi mahdollisimman monipuolisen ja syvän tutkimuksen ja siitä syystä oli päätetty lähteä liikkeeseen tarkastelemalla ravintola Loisteen aikaisemmat asiakaspalautteet tutustuakseen ravintolaan paremmin.

4.5 Ravintola Loisteen nykyisten asiakaspalautteiden tarkastelu

Opinnäytetyötekijän tiimi halusi luoda mahdollisimman tarkan ja hyvin kohdistetun kyselylomakkeen. Tätä varten haluttiin tutustua aikaisempiin tutkimuksiin ja niiden tuloksiin. Loisteessa on käytössä S-asiakaspalautteiden -palauttejärjestelmätyökalu, joka lähettää automaattisesti jokaiselle S-Etukorttia käyttäneelle Loisteen asiakkaalle kyselyn vierailustaan. Palautteiden läpikäyminen aloitettiin tutkimalla palautteita 1.1.-13.11.2019 aikaväliltä. Tavoitteena oli saada tietoa eri vuodenaajoista, kuten rauhallisemmasta alkuvuodesta ja kiireisemmästä pikkujoulukaudesta. Tarkastelujaksona on vuosi 2019 siitä syystä, että vuonna 2020 ravintola oli suljettuna.

Asiakaspalautteiden kysely sisältää seuraavia kysymyksiä: mitä positiivista asiakkaalla on sanottavaa ravintolavierailustaan ja mitä negatiivista. Lisäksi kysytään asiakkaan toiveita ja kehitysehdotuksia, suosittelun todennäköisyys asiointiaika, vastauspäivä ja yksikkö, eli tässä tapauksessa ravintola Loiste.

Palautteiden määrä oli massiivinen, joten tuloksia pyrittiin rajaamaan tietyillä hakusanoilla. S-Asiakaspalautteessa pystyy rajamaan kyselytuloksia erilaisilla hakusanoilla, kuten ”historia.” Historia” nousi hakusanojen kautta 18 kertaa esiin tutkittavalla aikavälillä. Hakusanan käyttämisessä lisäksi nousi ongelmaksi, että vastaajat käyttivät erilaisia sanavalintoja

kuvaillessaan esimerkiksi Ravintola Loisteen historiallisia puitteita. Alla esitetystä kuvasta 2 nähdään, mitä vastauksia sanalla ”historia” löytyi asiakaspalautejärjestelmästä. Projektiryhmän jäsenet syöttivät järjestelmään hakusanoiksi mm. seuraavat sanat: historia, ruoka, hyvä, maisema. Hakusanat pohjautuvat ryhmäläisten omiin työkokemuksiin Loisteessa sekä jonkinnäköisiin ennakkoluuloihin siitä, mitä ravintolan palaute voisi pitää sisällään ylipäätään.



Kuva 1. Historia hakusanana palautteissa. Kuvakaappaus S-asiakaspalaute- palautejärjestelmästä.

Sähköisen kyselyn palautteita 1.1.-13.11.2019 aikaväliltä tarkasteltiin kysymyskohtaisesti ja selvitettiin, mitkä asiat nousivat eniten esiin. Kysymyksen ”Mikä positiivista, mikä lisää suosittelua?” vastauksista nousivat eniten esiin keskeinen sijainti, asiantunteva palvelu, tyylikäs miljöö, näköala ja hyvä ruoka. Kysymyksen ”Mikä negatiivista, mikä vähentää suosittelua?” vastauksista puolestaan nousi esiin hinta-laatusuhde, tarjoilijoiden määrä vuorossa, lounaan pieni annoskoko, korkea hintataso, odotusten vastaamattomuus ruoan

suhteen, tilaamisen vaikeus ja huomion hakeminen sekä melu. Kyselyn ”Kiitokset?” kohdassa mainittiin puolestaan maukas ruoka, joustava palvelu, tarjoilijan avuliaisuus, erityispäivinä huomioiminen ja ystävällinen palvelu.

Luettuja vastauksia teemoitettiin sen mukaan, kuinka usein ne toistuivat. Palautteista korostuivat selkeästi samat aiheet: asiakkaan odotukset sekä niiden täytyminen, Vaakunan ja Loisteen historia ja tunnettuus sekä asiakaspalvelu. Näiden pohjalta opinnäytetyön tekijä alkoi suunnittelemaan kyselylomaketta.

4.6 Kohderyhmä

Kyselylomakkeen kohderyhmäksi määriteltiin ravintola Loisteen asiakkaat. Lomakkeita jaettiin eri viikon päivinä sekä eri kellonaikoina, jotta saatiin mahdollisimman monipuolisia vastauksia. Tämä johtuu siitä, että esimerkiksi arkitiistain lounasasiakkaalla voi olla erilaiset tarpeet kuin lauantai-illan kaveriporukalla, joka tulee ravintola Loisteeseen juhlimaan ja tapaamaan ystäviä.

Kohdejoukkoon ei otettu yhteyttä etukäteen ja tutkimus suoritettiin ravintolan aukioloaikoina. Tutkimustiimi otti juuri ravintola Loisteeseen saapuneita asiakkaita vastaan ja kertoi tästä tutkimuksesta lyhyesti, sekä kerrottiin, että vastanneille annetaan pienet kiitoslahjat. Tämä voi olla osittain syynä siihen, että ravintolan vieraat suostuivat vastaamaan kysymyksiin helpommin.

Ne henkilöt, jotka suostuivat osallistumaan tutkimukseen, saivat päättää haluavatko he, että heidät haastatellaan vai haluavatko he tutustua kysymyksiin ja vastata niihin kirjallisesti. Kaikki 40 vastaajaa pyysivät omaa rauhaa kyselylomakkeen täyttämiseen, joten ketään ei ole haastateltu suullisesti. Tutkimukseen vastaajille annettiin pienet kiitoslahjat, kuten viiden euron alennus laskun loppusummasta tai juomalippu. Kyselylomakkeet kerättiin pois ravintolalaskun tuomisen yhteydessä.

4.7 Kyselylomake

Kysymyksiä oli laadittu kymmenen kappaletta ja ne perustuivat opinnäytetyön tekijän tiimin tutkimuksen pää- sekä alakysymyksiin. Tutkimuksen pääongelma on mikä on ravintola Loisteen huippuasiakaskokemus ja mikä mahdollistaa sen syntymisen. Alakysymykset ovat, miten hotelli Vaakuna voisi hyödyntää rikasta historiansa ravintolaelämyksen esilletuomisessa sekä mitkä asiat mahdollistavat ravintola-asiakkaan elämyksen. Lomakkeen kysymykset on pyritty laatimaan Tuulaniemen (2009, 116–17) ohjeiden mukaan.

Niistä on pyritty tekemään mahdollisimman lyhyet, selkeät, tarkat, helposti ymmärrettävät sekä järkevästi jäsennellyt.

Kyselylomakkeita oli jaettu 40 kappaletta yhteensä viitenä päivänä. Lomakkeen alussa oli saateteksti, jossa kerrottiin Vaakunan uudistuksesta ja siitä, että vastaajilla oli mahdollisuus vaikuttaa uudistuksen jälkeiseen palvelukonseptiin. Tuulaniemen (2009) mukaan saateviesti on tärkeä, koska se auttaa vastaajaa ymmärtämään, mistä tutkimuksessa on kyse ja haluaako hän osallistua siihen.

Kahdella ensimmäisellä kysymyksellä eli ”Miksi valitsit tämän ravintolan?” sekä ”Mikä sai sinut tulemaan asiakkaaksemme?” pyritään selvittämään, mikä on ollut asiakkaan triggeri, eli syy tulla ravintola Loisteeseen. Onko hän esimerkiksi kuullut ravintolasta positiivisia kokemuksia ystäviltaan tai nähnyt Loisteen mainoksen sosiaalisessa mediassa. Näillä vastauksilla oli tarkoitus selvittää, missä kanavissa Original Sokos Hotel Vaakuna voi mahdollisesti parantaa Loisteen näkyvyyttä ja sitä kautta myös asiakaskokemusta kokonaisvaltaisemmin.

Kysymykset 3–6 eli ”Mitä odotat ravintolakäynniltäsi?”, ”Mitä hyvä palvelu sisältää? Kuvaile”, ”Millä tavalla voimme ylittää odotuksesi?” sekä ”Mikä on sinulle huippuelämys?” liittyivät asiakkaan omiin ennakkoluuloihin, kokemuksiin ja ennalta opittuihin asioihin. Avoimilla vastauksilla toivottiin saavan asiakkailta mahdollisesti jopa suoria ehdotuksia siitä, miten Loisteen henkilökunta voi luoda asiakkailleen huippuelämyksen. Projektiryhmän mielestä nämä kysymykset heijastivat eniten tutkimuksen pääongelmaa.

Kahdella seuraavalla kysymyksellä ”Onko Vaakunan historia sinulle tuttu?” ja ”Missä muodossa haluaisit kuulla Vaakunan historiasta lisää?” oli tarkoitus saada vastauksia tutkimuksen toiseen sivuongelmaan. Mitä palvelukonseptin kehityksessä voidaan tehdä sen eteen, että Original Sokos Hotel Vaakunan lähes 70 vuotta vanha historia näkyy hotellin ja ravintolan arjessa.

Kahteen viimeisempään kysymykseen ”Mikä jäi päällimmäisenä mieleen tästä ravintolavierailusta?” ja ”Onko vierailu vastannut odotuksia? Jos ei, miksi?” pyydettiin vastaamaan ravintolakäynnin jälkeen. Näillä kysymyksillä tutkijaryhmä toivoi saavansa rehellistä palautetta ja mikäli epäkohtia löytyy, ne dokumentoitiin ja vietiin eteenpäin SOK Maran kehitystiimille, joka vastaa ravintolamaailman jatkokehityksestä mahdollisin kehitysehdotuksin.

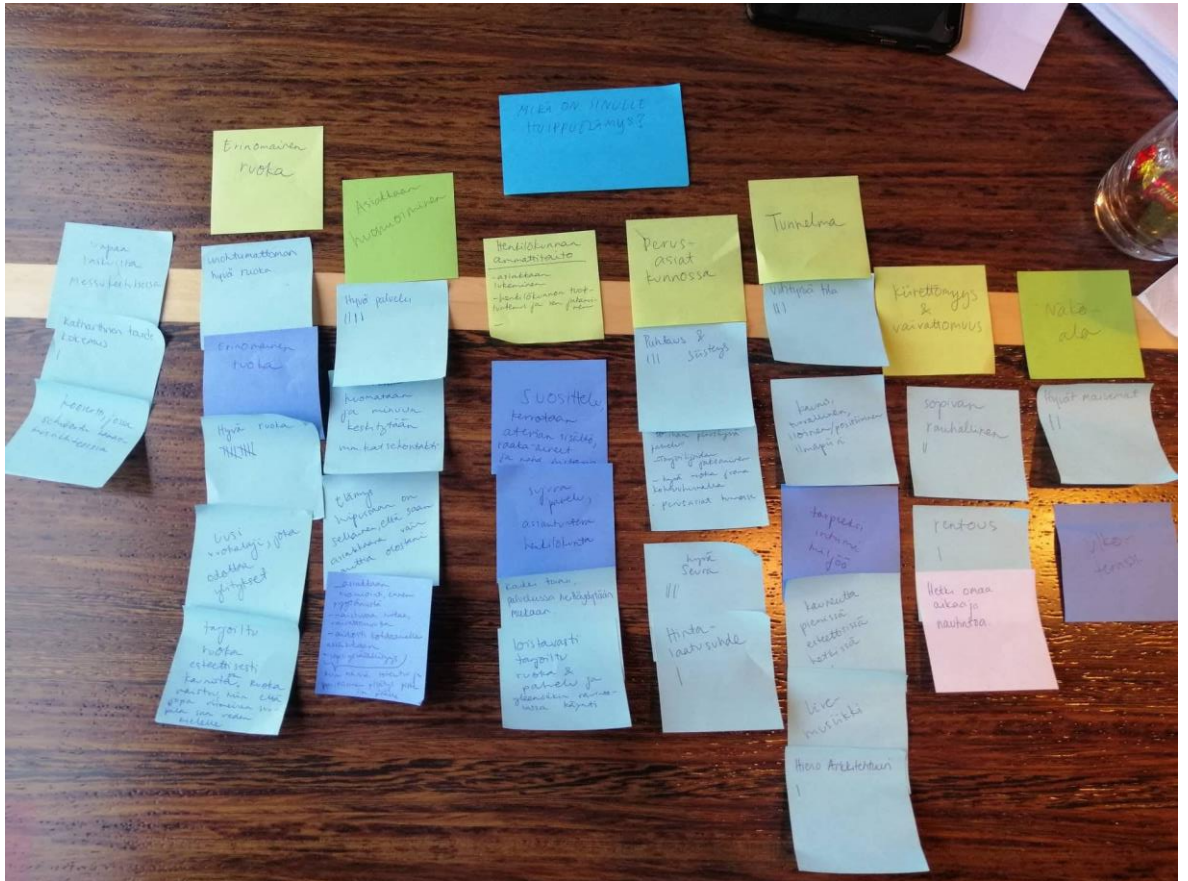
5 Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselyyn osallistui yhteensä 40 henkilöä. Tutkimustulokset käydään läpi teemoittain, jotka muodostuivat affiniteetikartoituksen avulla. Teemoja ovat nykytilanne, asiakkaan odotukset, Original Sokos Hotel Vaakunan ja ravintola Loisteen tunnettuus sekä asiakkaan odotusten täyttyminen ja mahdolliset kehityskohteet. Alla jokaista teemaa käydään läpi lainaten samalla muutamia kyselyn vastauksia.

5.1 Vastauksien lajittelu

Kyselystä saadut vastaukset on lajiteltu affinity diagram-menetelmällä eli affiniteetikartoituksella, jota tiimin jäsenet ovat harjoitelleet aikaisemmin yhtenä palvelumuotoilupäivänä Haaga-Helian asiantuntijoiden opastamana. Affiniteetikartoitus on palvelumuotoilussa käytetty tiedon lajittelun menetelmä, jossa aikaisemmin keräytyä tietoa kirjataan ylös liimalapuille yksi asia kerrallaan, jonka jälkeen ryhmitellään laput loogisiksi kokonaisuuksiksi samankaltaisuuksiin perustuen. (Suomidigi 2019.)

Kun jokainen vastaus oli kirjoitettu erillisille lapuille, huomattiin, että samat vastaukset toistuivat useamman kerran, vaikka kysymykset olivat avoimia. Sen vuoksi niistä päätettiin tehdä omat pääteemat. Niitä olivat: nykytilanne, asiakkaan odotukset, Vaakunan tunnettuus sekä asiakkaan odotusten täyttyminen ja mahdolliset kehityskohteet.



Kuva 2. Kyselytutkimusten lajittelu affiniteettikartoitus-menetelmää käyttäen.

5.2 Asiakkaiden valintaperusteet

Vastauksissa kysymyksiin ”Miksi valitsit tämän ravintolan?” sekä ”Mikä sai sinut tulemaan asiakkaaksemme?” korostuivat lähes poikkeuksetta samat asiat. Eniten kyselyissä nousevat ruokaan liittyvät kommentit, kuten ”olemme syöneet täällä lounasta työporukalla jo lähes kolmen vuoden ajan. Täällä on aina herkulliset ruoat ja hyvä palvelu”. Ruokaan liittyviä kommentteja oli ollut yhteensä 24. Toiseksi yleisin syy tulla Loisteeseen oli kaupungin tapahtumat, kuten teatteriesitykset tai konsertit, kuten ”olemme miehen kanssa lähdössä oopperaan. Majoitumme aina Vaakunassa ja syömme ennen esitystä täällä, se on meille kätevää”.

Kolmanneksi yleisin syy valita Loisteen oli S-ryhmän asiakasomistajaedut: ”Tiedän, että vihreällä kortilla saan S-paikoista aina ruokaa edullisemmin”. S-omistajuuteen oli tullut yhteensä kahdeksan kommenttia. Näiden lisäksi paikan viihtyvyys, esimerkiksi valaistus, näköala ja rauha sekä vastaajien aikaisemmat kokemukset Loisteesta olivat nousseet syyksi tulla ravintola Loisteeseen: ”Täällä on uniikki ja ajaton tunnelma”. Vastauksista kävi selkeästi ilmi se, että vastaajilla oli paljon aikaisempiin kokemuksiin liittyviä tarinoita. Vastaajien

yksityisyyden suojaamiseksi niitä ei siteerata tässä opinnäytetyössä, mutta tarinat liittyivät muun muassa hääpäiviin, valmistujaisiin sekä ensitapaamisiin.

5.3 Asiakkaan odotukset ja niiden reflektointi

Tässä osassa kyselylomaketta kysyttiin, mitä vastaaja odottaa ravintolakäynniltä, mistä hyvä palvelu ja huippuelämys koostuvat ja millä tavalla odotuksia voi ylittää. Vastauksissa korostuivat eniten ruokaan liittyvät kommentit, joita mainitsivat vastauksissaan 32 henkilöä. Alla muutama esimerkki vastauksista.

”Toivon, että ruoka on maukasta ja sitä on riittävästi”

”Hyvä ruoka luo minulle huippuelämyksen”

”Odotukseni ylittyvät silloin, kun pääsen maistamaan jotakin sellaista, mitä en ole aikaisemmin maistanut”

Toiseksi yleisin aihe liittyi palveluun. Kuusi henkilöä toivoi, että ruoan odotusaika olisi kohtuullinen ja palvelu hyvä. Kolme vastaaja odotti vaivatonta ja sujuvaa vierailua. Hyvän palvelun kriteerit olivat muuan muassa vastaajien mielestä tarjoilijan asiantuntemus ruoka- ja viinilistan suhteen sekä tarjoilija kohteliaisuus ja arvostus asiakasta kohtaan.

”Huippuelämys on minulle sitä, että koko ravintolavierailu sujuu oikeasti vaivattomasti, alusta loppuun asti. En halua odottaa tarjoilijaa, ruokaa tai laskua, etsiä vessaa tai ihmetellä liian vaikeaa menua”.

5.4 Asiakkaan odotusten täyttyminen

Kysymykseen ”Onko vierailusi vastannut odotuksia?” saatiin vastaukseksi 31 onnistunutta ja 3 epäonnistunutta vierailua. Tähän muutama tutkittava henkilö oli kertonut pitkästä ruoan odotusajasta, hitaasta palvelusta, kylmästä ruoasta sekä henkilökunnan puutteellisesta tuotetuntemuksesta. Kysymyksiin ”Mikä jäi päällimmäisenä mieleen tästä ravintolavierailusta?” vastauksista nousi selvästi yli muiden näköala sekä ravintolat sisustus ja tunnelma. Mainintoja tuli myös hyvästä palvelusta ja ruoasta, hyvästä seurasta sekä ystävällisestä ja joustavasta palvelusta.

5.5 Vaakunan tunnettavuus

Kysymyksiin ”Onko Vaakunan historia sinulle tuttu?” ja ”Missä muodossa haluaisit kuulla Vaakunan historiasta lisää?” 20 henkilöä vastasi, että Vaakunan historia on tuttu, kun taas

15 vastasi kielteisesti. Kyselyyn vastanneet olivat halukkaita tutustumaan Vaakunan historiaan seuraavin tavoin: valokuvat, lyhyet tekstit hotellin tiloissa, henkilökunnan kertomusten sekä esitteiden muodoissa.

”Olisi hienoa, jos tarjoilija kertoisi tästä paikasta enemmän omin sanoin”

”Ravintolan ja hotellin aulassa tai hisseissä voisi olla kuvia vuosien varrelta. Lisäksi tarjoilija voisi kertoa Vaakunan historiasta palvelutilanteesta”

”Ruokalista voisi sisältä annosten lisäksi myös tarinoita ja kuvia vaakunasta”

6 Pohdinta

Kuten aikaisemmin jo todettiin, kilpailu hotellialalla kiristyy ja Helsingin seudulle on nousemassa kymmeniä uusia hotelleja. (Kantomaa 2019) Kun perustuote, eli tässä tapauksessa hotellihuone, on kaikilla toimijoilla sama, täytyy hotellin erottua kilpailijoiden joukosta erilaisin keinoin, joista yksi on odotukset ylittävä asiakaspalvelu. Nykyisiin trendeihin vastaaminen ja palvelukonseptin muuttaminen pitää yllä hotellin kilpailukykyä.

Sokos Hotels vastaa kiristyvään kilpailuun uudistamalla hotellejaan eri puolella Suomea, muun muassa Original Sokos hotel Vaakunaa. (Sokos Hotels). Hotelli on tällä hetkellä mitätävän uudistuksen alla ja fyysisen remontin lisäksi koko talon palvelukonseptia muutetaan heijastamaan tämänhetkisiä korkeatasoisen hotellin kriteereitä.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Original Sokos Hotel Vaakuna Helsinki. Sen idea ja tarve on syntynyt osana suurempaa projektia, jossa neljä eri tiimiä työsti Vaakunan palvelujen uudistamista yhteistyössä Haaga-Helian palvelumuotoilijoiden kanssa. Opinnäytetyön tekijän tiimi on tutkinut hotelli Vaakunassa sijaitsevan ravintola Loisteen asiakkaiden elämyksellisyyttä palvelumuotoilutyökalujen avulla.

Palvelumuotoilun erityspiirteisiin kuuluu ymmärtäminen, yhteensovittaminen ja osallistaminen ja sen kehittämisoite eroaa perinteisestä kehittämismallista. (Koivisto ym. 2019, 49–50.) Palvelumuotoilun kehittämisoitteen lähtökohtana on ongelman ja sen käyttäjän ymmärtäminen. Juuri tähän on lähdetty myös tässä tutkimuksessa. On haluttu ymmärtää, miten ravintolapalveluja voidaan kehittää huipputasolle juuri asiakkaan näkökulmasta ja kyselytutkimuksen toteutti kyseisen ravintolan ja hotellin henkilökunta.

Teorialuvussa esitettyä tuplatimanttimallia (British Design Council) hyödynnettiin projektityössä alusta asti. Timantin ensimmäinen osa, eli havainnointi sujui seuraavasti: koko kehitysryhmän ensimmäisenä tehtävänä oli jakautua neljään tiimiin ja tiimien fokusalueet määriteltiin. Tiimini fokusalueeksi tuli ravintolamaailman asiakaskokemus. Tämä tarkoitti sitä, että tiimin ensimmäisenä tehtävänä oli tutustua ravintolamaailmaan yleisesti sekä hahmottaa Vaakunan ravintola-asiakkaiden käyttäytymistä. Tätä varten tiimi oli sopinut havainnointivuoroja, joissa eri kellonaikoina eri viikoppäivinä tiimin jäsenet seisoivat eri puolilla ravintolaa ja seurasivat, miten asiakkaat löytävät sisään, kuinka palvelukokonaisuus sujuu ja missä mahdollisia virheitä tai kuiluja muodostuu.

Ensimmäisen timantin toisessa vaiheessa tiimi keskittyi saadun tiedon lajitteluun ja pääongelman määrittämiseen: mikä on Vaakunan ravintola-asiakkaalle huippuasiakaskokemus

ja mikä mahdollistaa sen syntymisen? Tuplatimantin toisen timantin ensimmäisessä vaiheessa eli kehittämisvaiheessa, tiimi suoritti aikaisempaan tietoon perustuvaa kyselytutkimusta sekä analysoi tutkimustulokset. Viimeisessä vaiheessa ryhmä esitti omat kehitysehdotuksensa sekä palvelukokonaisuuteen liittyvään prototyypin SOK Mara -ketjuohjaukselle.

Opinnäytetyön tekijän mielestä tehty kyselytutkimus oli onnistunut, sillä saaduista vastauksista tiimin oli helppo lähteä keksimään mahdollisia kehitysideoita sekä prototyyppejä. Projektitiimin tekemän kyselylomakkeen sekä S-asiakaspalautejärjestelmästä saadut tulokset tukivat toisiaan ja vastauksissa toistuivat samat teemat. Muun muassa positiivisessa valossa nähtiin asiantunteva palvelu, miljöö, näköala ja hyvä ruoka. Negatiivisessa valossa esiin tulleiden kehityskohteiden joukossa oli palvelun hitaus sekä korkea hintataso.

Asia, joka jäi mietityttämään, oli se, mitä kaikista eniten toistuva vastaus ”hyvä ruoka” oikeasti tarkoittaa. Mitkä ovat hyvän ruoan merkit? Oikea lämpötila, mausteet, harvinaiset raaka-aineet, lihapitoisuus vai jokin muu asia, joka jäi selvittämättä, koska tällaista tilannetta ei osattu ennustaa. Lisäksi tutkijaryhmä ei kokenut tarpeelliseksi selvittää vastaajien demografisia tekijöitä kuten ikää tai ammattia. Myöhemmin vastauksia lajitellessa on kuitenkin pohdittu, voiko esimerkiksi iällä tai korkealla koulutuksen tasolla olla merkitystä siihen, miten asiantuntevaa, kunnioitettavaa ja kohteliasta asiakaspalvelua pidetään tärkeänä. Voiko esimerkiksi olla niin, että iäkkäämmälle sukupolvelle teitittely ja kirjakielen puhuminen ovat tärkeässä roolissa elämyksen syntymisessä, kun taas nuoremmalle sukupolvelle se voi olla yhdentekevää tai jopa hieman ahdistavaa.

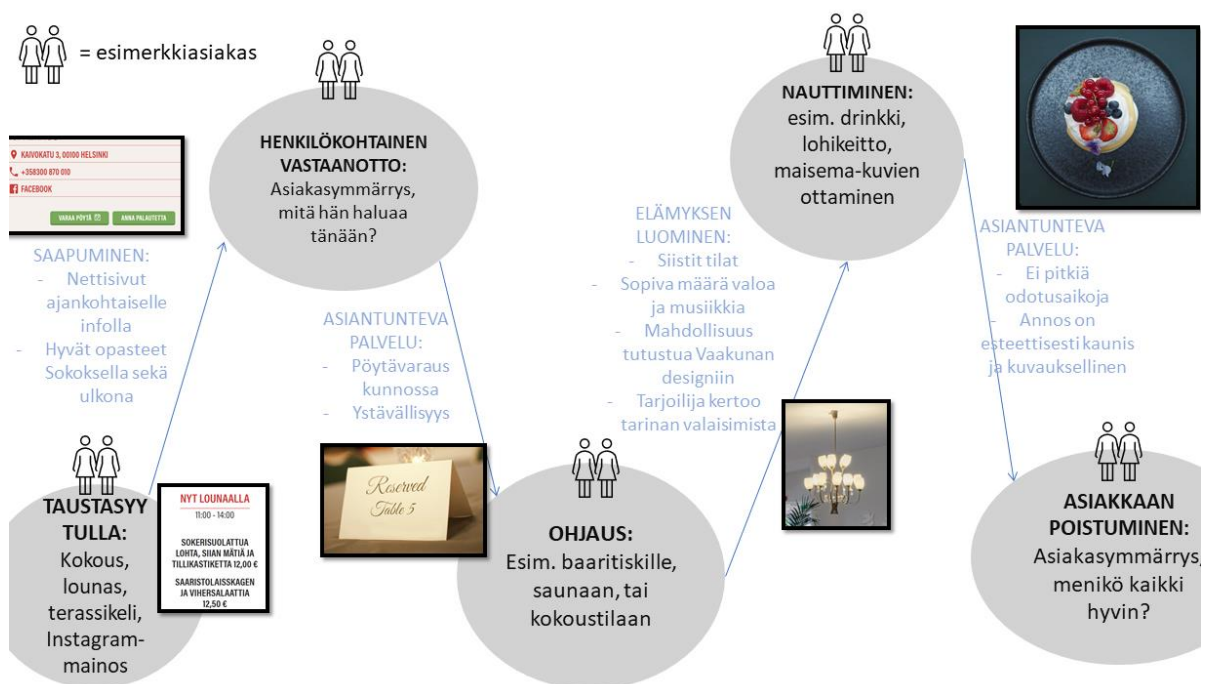
6.1 Tarinallistettu palvelupolku

Tämän opinnäytetyön tuloksista voidaan tehdä johtopäätös, että asiakas haluaa tietää Vaakunan ja Loisteen historiasta enemmän ja hän arvostaa eniten asiantuntevaa palvelua sekä hyvää ruokaa. Aikaisemmin mainitun Hyvä ruoka – termin epämääräisyyden takia en ottanut siihen kantaa. Asiantuntevaan palveluun ja Vaakunan historiaan ehdotin SOK Mara ketjuohjaukselle tarinallistettua palvelukonseptia. Se pohjautuisi pieneen perehdytysoppaaseen, jossa Vaakunan palvelukulttuuri käytäisiin läpi tarinoiden kautta. Jokainen ravintola Loisteen ja Vaakunan uusi työntekijä saisi sen luettavaksi ja se olisi osana työhön perehdytystä.

Opas sisältäisi erilaisia tarinoita talosta vuosien varrella sekä muistutuksia siitä, että juuri hän saa nämä tarinat eloon kertomalla ne asiakkaille palvelutilanteissa. Esimerkiksi, kun

ravintola Loisteen asiakas ohjataan pöytään, voisi tarjoilija samalla kertoa historiaa Paavo Tynellin upeista valaisimista ja kuinka hän on suunnitellut monet niistä Vaakunaan ja niitä tullaan katsomaan Ranskasta asti. Tämä voisi mielestäni toimia myös jäänmurtajana asiakkaan ja ravintola Loisteen työntekijän välissä, sekä luoda alustan huippuasiakaskokemuksen syntymiselle, joka oli tämän projektin tavoite. Asiakkaalle voi syntyä tunne, että hänestä välitetään ja halutaan kertoa enemmän perinteisemmän hiljaisen ja kylmänviileän pöytään ohjauksen sijaan.

Perehdytysoppaan tarinoiden ja huippuasiakaskokemuksen tärkeyttä tulisi korostaa uudelle työntekijälle heti alusta asti. Perehtyminen oppaaseen olisi palkallista työaikaa, mikä motivoisi työntekijää lukemaan sen kunnolla. Mikäli Vaakunan johdolla riittäisi budjettia ja kiinnostusta tähän, lisäkehityksenä voisi olla myös jonkinlainen tentti aiheesta sekä palkitsemisjärjestelmä, joka perustuisi asiakaspalautteisiin. Perehdytystä voisi jalostaa ja tehdä siitä myös automatisoidun verkkokurssin, jonka työntekijä suorittaa. Tarinallistettu perehdytysopas on saanut erittäin positiivisen vastaanoton SOK Mara –ketjuohjaukselta ja se on viety eteenpäin kehitettäväksi.



Kuvio 3. Esimerkki tarinallistetusta asiakaspolusta

Kuviossa 3 esitetään miltä prototyypin, eli perehdytysoppaan mukainen tarinallistettu asiakaspolku voisi näyttää. Tässä tapauksessa polku alkaa taustasyystä: se voi olla mainos, jonka asiakas näkee sosiaalisessa mediassa, tai lounasnlkä. Seuraavaksi hän etsii ravintola Loisteesta tietoa, kuten lounaslistan ja saapumisohjeita ja tässä vaiheessa ravintolan

henkilökunta varmistaa, että lounas- ja muu info on nettisivuilla ajankohtainen. Seuraavaksi asiakas saapuu ravintolaan ja hänet ottaa vastaan tarjoilija, joka tervehtii ja samalla selvittää asiakkaan tämänkertaiset tarpeet.

Asiakastarpeiden tiedustamisen jälkeen, tarjoilija ohjaa asiakkaan esimerkiksi baaritiskille tai pöytään samalla kertoen tarinan esimerkiksi Paavo Tynellin ikonisista kattokruunuista. Sekä Kespron raportin (2018), että saamieni tuloksien mukaan, huippuelämyksen syntyminen koostuu tarinoiden lisäksi laadukkaasta ja kauniista ruoasta sekä asiantuntevasta palvelusta. Niinpä polun tässä vaiheessa ruoka-annos on esteettisesti kaunis ja kuvauksellinen ja tarjoilija loistaa tietoisuudellaan ravintolan historiasta, viineistä ja ruoasta sekä kertoo arvioidun ruoan odotusajan.

Tämä palvelupolku päättyisi ravintolalaskun tuomiseen, S-Etukortin kysymiseen ja asiakasomistajaetujen kirjaamiseen sekä perehdytysoppaasta opitun toisen tarinan kertomiseen. Se voisi kuulua esimerkiksi näin: ”Kiitos vierailustanne ja nähdään pian uudestaan. Kun kävelette takaisin hisseille, voitte käydä kurkkaamassa Vaakunan alkuperäisiin 1950-luvun puhelinkoppeihin. Sinäkin olet nyt osa tätä Loistokasta tarinaa. Tervetuloa uudestaan!”

Vaakunan ja ravintola Loisteen tarinoita voisi implementoida myös muiden keinoin avulla. Lyhyitä tarinoita tai faktoja legendaarisesta talosta voisi esimerkiksi olla myös ruokalistan reunoissa, ravintolan hisseissä sekä mainonnassa. Vanhoista valokuvista ja taide-esineistä voisi välillä luoda taide-esittelyjä hotellin tiloissa. Tarinoita voisi tuoda esiin vahvemmin myös yhteistyössä Helsingin museoiden tai museoviraston kanssa.

6.2 Muita kehitysideoita

Kyselytutkimuksen tuloksista voi myös huomata, että Loisteen kanta-asiakasohjelmalla, eli S-Etukortilla on vetovoimaa ja se on ollut yhtenä pääsyynä tulla ravintolaan. S-Etukortilla on Suomessa lähes 4 miljoonaa käyttäjää (Kauppalehti, 2019). Miten Loiste voisi saada lisää näkyvyyttä S-Etukortin omistajien kesken? Asiaa kysyttiin S-ryhmän ketjuravintoloiden markkinointipäälliköltä Ulla Kivilaaksolta ja vastauksena hän mainitsi muun muassa S-mobiili-sovelluksen, Raflaamo -verkkopalvelun uutiskirjeen, sosiaalisen median ja fyysisen mainoskirjeen kotiin (Kivilaakso 8.2.2021). Ravintola Loiste voisi luoda jatkuvasta elämys- ja tarjousluonteista sisältöä näihin kanaviin ja sitä kautta saada mahdollisesti lisää S-Etukortin haltijoita asiakkaikseen.

Yhtenä syynä tulla Loisteeseen on vastausten mukaan kaupungin tapahtumat, esimerkiksi lähellä sijaitseva teatteri ja sen esitykset. Kehitystapana tähän voisi toimia jonkinlainen teatteripaketti, joka sisältäisi majoituksen Vaakunassa, illallisen ravintola Loisteessa sekä pääsyliput yhteistyökumppanin esitykseen. Kyselytutkimuksen mukaan, asiakkaat arvostivat nopeaa ja sujuvaa palvelua, joten paketti toimisi ratkaisuna myös siihen tarpeeseen. Ennakkoon maksettu teatteripaketti säästäisi paikan päällä aikaa ja vaivaa ja mahdollisesti nostaisi elämyksellisyyden tasoa. Samanlaista ajatusta verkostomaisista hyödyistä voisi tehdä Amos Rexin ja muiden nähtävyyssuhteisten paikkojen kanssa.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tehtyä kyselytutkimusta tarkastellaan validiteetin sekä reliabiliteetin avulla. Reliabiliteetti tarkoittaa mittauksen luotettavuutta ja validiteetti viittaa mittarin tarkkuuteen (Ojasalo ym. 2009, 94.) Kyselytutkimuksen kysymykset olivat avoimia ja osallistujien valitseminen tapahtui määritellysti tietyssä ajankohtana ja aikana, ja ne toimivat tämän tutkimuksen näytteenä. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää ilmiötä paremmin sekä mahdollisesti luoda kehittämissideoita ja tutkimuksen osalta se onnistui. Uudet ideat perehdytysoppaasta, S-Etukorttimainoksista sekä tarinallistetusta asiakaspalvelusta ovat syntyneet tehdyn kyselytutkimuksen pohjalta.

Frey, Botan ja Krepss (2000, 109) sekä Järvinen ja Järvinen (2000, 172–173) totesivat, että validiteettia on kahta erilaista. Sitä on sisäistä ja ulkoista, jolloin sisäinen validiteetti vertaa tutkimuksen johtopäätöksiä pohjateorioihin ja ulkoista, jossa tuloksia verrataan yleistettävyyteen. Tässä opinnäytetyössä käytettyjen tutkimustyökalujen, eli tapaustutkimus ja osallistava tutkimus, tarkoittaa myös sitä, että kirjallisuus on pitänyt kohdentaa näihin kahteen tutkimustyyliin. Koska kyseessä on palvelumuotoillinen tutkimus, jossa lopullista sisältöä ei tiedetty alussa, on pohjateoriat ja johtopäätökset liitoksissa toisiinsa hyvin tiukasti. Ulkoista validiteettia arvioitaessa voidaan todeta, että tutkimustuloksia voi yleistää soveltaen. Saadut tulokset ovat siis hyvin tapauskohtaisia ja tulkinnallisia. Kuten Eskola ja Suoranta (1998, 211) myöntävät, tutkijan on hyvä myöntää subjektiivisuuteensa.

Kehittämistyössä on paljon eettisiä sääntöjä, sekä tieteen että yritysmaailman näkökulmasta. Tutkimustyö tulee tehdä rehellisesti, tarkasti ja korkean moraalien mukaisesti. Kehittämisen kohteena olevan ihmisen täytyy tietää, mihin hän ryhtyy eli mistä syystä ja mihin tarkoitukseen tutkija on valinnut juuri hänet. Rehellisiä vastauksia saa helpommin luomalla puitteet anonyymiin vastaamiseen. Lisäksi tutkijan on selvitettävä tutkimukseen liittyvät oikeudelliset seikat, tutkittavien kohdeyrityksen omat säännöt ja normit sekä oltava kriittinen ja rehellinen tutkimustulosten arvioinnissa. (Ojasalo ym. 2009, 48–49).

Mielestäni olen onnistunut tekemään tutkimustyön eettisten periaatteiden mukaisesti. Siihen viittaa esimerkiksi se, että lupa tähän opinnäytetyön tekemiseen, materiaalin keräämiseen sekä aineiston julkaisemiseen on pyydetty Original Sokos Hotel Vaakunan johdolta jo ennen työn alkamista. Työskentelytiimi on myös sopinut projektin alussa, että omat ennakkoluulot ja asenteen työskentelystä ravintola Loisteessa pyritään unohtamaan tässä projektissa. Kyselylomakkeen kohdalla eettisyyttä ja selkeyttä on pyritty saamaan lyhyellä esittelytekstillä, jossa kerrottiin tutkittavasta aiheesta. Lisäksi lomakkeessa ei ole tarkoituksella kysytty vastaajien nimeä, sukupuolta tai ikää toivoen, että se rohkaisisi heitä vastaamaan rehellisesti.

6.4 Oman oppimisen arviointi ja kriittisyys

Vaikka opinnäytetyön tekijän mielestä kyselytutkimus sekä osallistava projektityö yhteistyössä Haaga-Helian kanssa ovat onnistuneet, on kuitenkin myönnettävä, että kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä oli ehkä hieman liikaa ja osa niistä olivat keskenään samanlaisia. Suuri määrä avoimia vastauksia oli työlästä käydä läpi keräystavasta ja kysymysten määrästä johtuen. Uudelleen tehtynä käyttäisimme sähköistä keräys- ja analysointitapaa sekä vähentäisimme kysymysten määrää. Tutkijatiimin onni oli se, että samat asiat toistuivat usein, eli teemoittelu oli ylipäättään mahdollista. Myös ”hyvä ruoka” olisi käsitteenä ollut kiinnostavaa tutkia lisää.

Alun vaikeuksien jälkeen olen huomannut, että vaikka suomen kieli on minulle S2-kielen tasolla, olen pystynyt tuottamaan sujuvaa ja luettavaa tekstiä. Lähdekirjallisuuden lukeminen suomeksi, kuten myös kyselyn tekeminen suomeksi, on edesauttanut kielen osaamisessani. Olen onnellinen, että otin tämän haasteen vastaan. Opinnäytetyön yksi tarkoituksista on osoittaa tutkimustiedon käytön osaamista, mutta minulle tällä opinnäytetyöllä oli myös henkilökohtaisempi merkitys. Olen kehittynyt paljon kirjoittamisessa S2 -kielellä ja uskallan näyttää osaamiseni vieraalla kielellä.

Tästä projektityöstä, osallistavasta tutkimuksesta sekä tiimityöskentelystä olen oppinut paljon. Koen, että tämä koko prosessi on ollut aitoa palvelumuotoilua, sillä sen kulku ei ollut lineaarista, uusia ideoita ja prototyyppejä on keksitty koko ajan, osasta on jouduttu luopumaan ja aloittamaan koko homma uudestaan. Lisäksi tehdystä tutkimuksesta on syntynyt kehitysideoita ja prototyyppejä, joihin itse toimeksiantaja, Original Sokos Hotel Vaakuna on ollut todella tyytyväinen, mikä nostaa tämän työn merkityksen tasoa tutkijan silmissä.

Lähteet

Design Methods Step 1: discover. British Design Council. Luettavissa: <https://www.design-council.org.uk/news-opinion/design-methods-step-1-discover>. Luettu 19.9.2020.

Design Methods Step 2: define. British Design Council. Luettavissa: <https://www.design-council.org.uk/news-opinion/design-methods-step-2-define>. Luettu 20.9.2020.

Design Methods Step 3: develop. British Design Council. Luettavissa: <https://www.design-council.org.uk/news-opinion/design-methods-step-3-develop>. Luettu 20.9.2020.

Design Methods Step 4: deliver. British Design Council. Luettavissa: <https://www.design-council.org.uk/news-opinion/design-methods-step-4-deliver>. Luettu 20.9.2020.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Frey, L., Botan, C. & Kreps, G. 2000. Investigating communication an introduction to research methods. Toinen painos. Boston, Yhdysvallat: Allyn & Bacon.

Gentile, C., Spiller, N. & Noci, G. 2007. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer. *European Management Journal*, 25, 5, s. 397–398.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2000 Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinajan kirja.

Kantomaa, R. 2019. Helsingissä käynnissä kaikkien aikojen hotellibuumi – suunnitteilla jopa yli 30 uutta hotellia. MTV Uutiset. Luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/helsingissa-kaynnissa-kaikkien-aikojen-hotellibuumi-suunnitteilla-jopa-yli-30-uutta-hotellia/7619550#gs.ig72m4>. Luettu 10.03.2019.

Kauppalehti. 2019. Lähes neljän miljoonan suomalaisen käyttämästä S-Etukortista tulee ”Suomen ensimmäinen pystymallinen maksukortti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/lahes-neljan-miljoonan-suomalaisen-kayttamasta-s-etukortista-tulee-suomen-ensimmainen-pystymallinen-maksukortti/b9d3fa44-ec2e-4f72-bace-e1b1a2fda485>. Luettu 8.2.2021

- Kespro 2018. Ravintolaruokailun ja ulkona syömisen tulevaisuus. Luettavissa: <https://www.kespro.com/ideat-ja-inspiraatiot/artikkelit/ravintolaruokailun-ja-ulkona-syomisen-tulevaisuus>. Luettu 09.09.2020
- Kivilaakso, U. 8.2.2021. Markkinointipäällikkö. S-ryhmän ketjuravintolat. Haastattelu. Helsinki.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki. Alma Talent. Helsinki
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Kortesuo K., Löytänä J. 2011 Asiakaskokemus - Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Alma Talent. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866>. Luettu: 06.09.2020.
- Laiho, A. & Schütz, M. 2020 Helsinki Staycation kohteena. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/280040/Helsinki%20Staycation-kohteena.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Luettu: 18.12.2020.
- Nelskylä, L. 11.03.2018. Helsinkiläiset löysivät oman kaupunkinsa hotellipalvelut – "Staycation on eräänlainen illuusio ulkomaanmatkasta". Yle uutiset. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-10111513>. Luettu: 05.06.2020.
- Paldanius, M. 2020, Visit Rovaniemen Sanna Kärkkäinen: Suomi on kuin tehty post-korona-matkailuun. Eveto-lehti. Luettavissa: <https://eventolehti.fi/artikkelit/visit-rovaniemen-sanna-karkkainen-suomi-on-kuin-tehty-post-korona-matkailuun>. Luettu: 20.12.2020
- Päivärinta, K. 15.3.2019. Kolme syytä miksi asiakaskokemuksen merkitys kasvaa jatkuvasti. Luettavissa: <https://roidu.com/blogi/3-syyta-miksi-asiakaskokemuksen-merkitys-kasvaa-jatkuvasti>. Luettu: 25.9.2020.
- Salo, K., Salo, P. 2013. Sokos - Vaakuna. Maamerkki Helsingin sydämessä. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK. Helsinki.

Sokos Hotels. Sokos Hotels – ketju uudistaa. Luettavissa: https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-ketju-uudistaa/014290865_419607. Luettu: 15.09.2019.

Sokos Hotels. Sokos Hotels lanseeraa Break- ja Original- hotellit. Luettavissa: https://www.sokoshotels.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/sokos-hotels-lanseeraa-break-ja/01624086_419607. Luettu 10.11.2020.

Sokos Hotels 2020. Sokos Hotels -verkkosivut. Luettavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/helsinki/sokos-hotel-vaakuna/historia>. Luettu: 18.11.2020.

Sokos Hotels. Tietoja meistä. Solo-, Original- ja Break- hotellit. Luettavissa: <https://www.sokoshotels.fi/fi/tietoa-meista>. Luettu: 08.10.2020.

Suomidigi 2019. Affinity Diagram - Tiedon jäsentely. Luettavissa: <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/menetelmat/affinity-diagram-tiedon-jasentely>. Luettu: 12.12.2020.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/book/978-952-14-1688-0>. Luettu: 10.9.2020.

What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. British Design Council. Luettavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>. Luettu 20.09.2020.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake



Arvoisa vieraamme,

Original Sokos Hotel Vaakuna on palvellut suomalaisia ja ulkomaalaisia vieraita vuodesta 1952. Haluamme tarjota sinulle parasta palvelua Helsingin parhaalla paikalla! Ensi vuonna koko 10 kerroksen ravintolamaailma ja tapahtumatilat tulevat uudistumaan. Uudistuksessa haluamme ottaa huomioon asiakkaidemme toiveet ja odotukset. Mielipiteesi on meille todella tärkeä. Toivomme, että sinulla on aikaa vastata muutama kysymykseen, näin pääset vaikuttamaan uuden 10 kerroksen toiminnan ja palveluiden toteutukseen.

1. Miksi valitsit juuri tämän ravintolan?
2. Mikä sai sinut tulemaan asiakkaaksemme?
3. Mitä odotat ravintola käynniltäsi?
4. Mitä hyvä palvelu sisältää? Kuvaile
5. Millä tavalla voisimme ylittää odotuksesi?



6. Mikä on sinulle huippuelämys?
7. Onko Vaakunan historia sinulle tuttu?
8. Missä muodossa haluaisit kuulla Vaakunan historiasta lisää? (Tekstit, valokuvat, henkilökunta)
9. Mikä jäi päällimmäisenä mieleen tästä ravintolavierailusta?
10. Onko vierailu vastannut odotuksia? Jos ei, miksi?

Suuret kiitokset antamastasi arvokkaasta palautteesta!

