



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Neste Oil K-market liikenneaseman kahvilan kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi

---

Korhonen, Hanna

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Leppävaara

Neste Oil K-market liikenneaseman kahvilan kehittäminen asiakas-  
lähtöisemmäksi

Korhonen Hanna  
Hotelli- ja Ravintola-alan liikkeen-  
johdon koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2014

Korhonen, Hanna

**Neste Oil K-market liikenneaseman kahvilan kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi**

Vuosi 2014 Sivumäärä 34

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Neste Oil K-market Järvenpään liikenneaseman kahvilaa asiakaslähtöisesti. Tavoitteena oli selvittää ongelmakohdat kahvilassa ja saada selville kehittämiskohteet.

Opinnäytetyö oli toiminnallinen ja keskeisinä teoreettisina käsitteinä olivat palveluiden kehittäminen, asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja asiakkaan mielikuva. Yrityksen toiminnassa tärkeää on asiakaslähtöisyys, jotta toimintaa voidaan jatkaa. Suunnitellakseen toimintaa täytyy yrityksen tuntea asiakkaansa ja ymmärtää asiakasta.

Opinnäytetyön prosessimenetelmänä käytettiin Stefan Morizin palvelumuotoilun mallia. Tutkimusmenetelminä käytettiin havainnointia, jolla selvitettiin, kuinka ihmiset käyttäytyvät luonnollisessa tilanteessa. Haastattelulla selvitettiin, mitä mieltä asiakkaat ovat kahvilan palveluista ja sen viihtyvyydestä sekä mitä he kaipaavat kahvilaan. Koeasiakkuudella selvitettiin kontaktipisteet, kehityskohteet ja ongelmat. Aivoriihimenetelmällä saatiin kehitysideoita, joita seulomalla rajattiin kehityskohteet. Seulomisen tukena olivat persoonakortit, joiden avulla kehitysehdotukset määriteltiin. Kuvakollaasilla saatiin visuaalista kuvaa ja havainnollistettiin kuvaa kehityskohteista.

Näitä menetelmiä yhdessä käyttämällä saatiin tuloksia, joiden avulla kehittämiskohteiksi nousivat kahvilan visualisuuden parantaminen ja linjaston toimivuuden parantaminen.

Korhonen Hanna

**Developing Neste Oil K-market Service Station´s café to become More Customer-Oriented**

Year	2014	Pages	34
------	------	-------	----

---

The purpose of this thesis was to develop Neste Oil K-market Järvenpää service station's café to become more customer-oriented. The objective was to list the problem areas in the café and to reveal development targets.

The thesis was functional and the key theoretical concepts were development of services, customer understanding, customer experience and customer image. In the company it is important to be customer-oriented, so that the business can continue. The company has to know their customers and to understand them so that the company can plan their activities.

In this thesis Stefan Moritz' Service Design process model was used. The research methods used were observation, which explored how people behave in a natural situation, and interview. The objective of the interview was to examine what customers think of the services in the café and how the comfort level is as well as what they miss in the café. Customer contact points, development points and the problems were found out with customer journey. By using the brainstorming method the target was to obtain development ideas and by sieving them the objective was to get development points for the café. Screening was supported by persona cards which allowed identifying development proposals. Picture collage was the visual image and the image illustrates the development targets.

Using a combination of these methods results were obtained. The development targets were that the café's visual design as well as function of the in-line should be improved.

Key words: development of service, customer understanding, customer experience, customer image

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Neste Oil K-market Järvenpää .....	7
3	Asiakaslähtöinen palvelujen kehittäminen .....	7
3.1	Palvelujen kehittäminen .....	8
3.2	Asiakaslähtöisyys .....	9
3.3	Asiakasymmärrys .....	9
3.4	Asiakkaan arvo .....	10
3.5	Asiakaskokemus.....	11
3.6	Asiakkaan mielikuva .....	12
4	Kahvilan kehittäminen .....	13
4.1	Ymmärrä .....	15
4.2	Pohdi .....	17
4.3	Kehitä .....	19
4.4	Seulo ja selitä.....	21
4.5	Toteuta .....	24
5	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	25
	Lähteet .....	26
	Sähköiset lähteet .....	26
	Julkaisemattomat lähteet .....	27
	Kuvat .....	28
	Kuviot .....	29
	Liitteet.....	30

## 1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Neste Oil K-market Järvenpään liikenneaseman kahvilaa asiakaslähtöisesti. Työn keskeisinä kysymyksinä oli, kuinka kehittää kahvilaa asiakaslähtöisesti. Kuinka asiakas on mukana kehittämisessä? Kuinka saada viihtyisä ja toimiva kahvila? Tavoitteena oli selvittää ongelmakohdat kahvilassa ja sitä myöten saada selville kehittämiskohteet. Omistajavaihdoksen myötä nykyinen kauppias kokee kahvilan osalta kehitystä tarpeelliseksi. Opinnäytetyö on rajattu kahvilan kehittämiseen.

Opinnäytetyö oli toiminnallinen ja keskeisinä käsitteinä oli palveluiden kehittäminen, asiakasymmärrys, asiakaskokemus, asiakkaan mielikuva. Yrityksen toiminnassa tärkeää on asiakaslähtöisyys, jotta toimintaa voidaan jatkaa. Suunnitellakseen toimintaa täytyy yrityksen tuntea asiakkaansa sekä ymmärtää asiakasta. Näitä tietoja voidaan hankkia tutkimuksilla sekä kokemuksilla.

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä ja joissa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipiste. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on suunnitella sellainen palvelukokonaisuus, joka vastaa sekä käyttäjien että palvelun tarjoajien liiketoiminnallisiin tavoitteisiin.

Raportin rakenne koostuu siten, että alussa on esitelty kohdeyritys, jossa hanke suoritettiin. Kohdeyrityksen jälkeen käydään läpi teoreettinen viitekehys sekä teoreettiset käsitteet. Tässä kohdassa kerrotaan, mitä on palveluiden kehittäminen ja avataan keskeiset käsitteet. Tämän jälkeen käydään läpi kehitysprosessi aikajärjestyksessä ja esitellään kehitysideat. Lopuksi kootaan yhteenveto prosessista ja sen tuloksista.

## 2 Neste Oil K-market Järvenpää

Neste Oil asemalla palvelevat myös K-marketit. K-marketista löytyy Pirkka-tuotteet ja samat Plussa-tarjoukset kuin muistakin K-ruokakaupoista. Neste Oil K-market palvelee aamusta aina yömyöhään ja osa asemista on auki jopa vuorokauden ympäri. Neste Oil-asemalla voi pestä auton Quick Wash - autonpesukoneella ympäristöystävällisesti. Lisäksi asemalla on Neste Oilin voiteluaineet ja autoilunesteet sekä autotarvikevalikoima. (K-market 2014.)

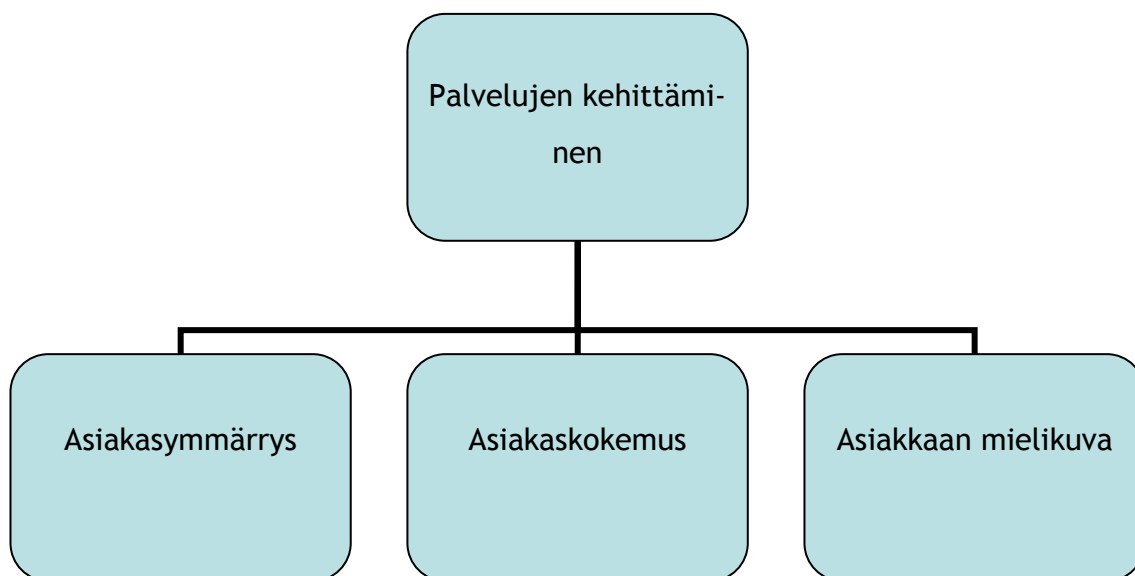
Neste Oil K-market Järvenpää sijaitsee Järvenpään keskustan tuntumassa. Järvenpää sijaitsee n. 40 km Helsingistä pohjoiseen, vilkkaan junaliikenteen varrella. Lähistöllä on kaksi eri koulua, lukio ja ammattikoulu. Lähistöllä on myös asutusta ja useita eri firmoja. Kaupungin tekninen keskus ja varikko sijaitsevat myös lähistöllä. Asiakaskuntaan kuuluu siis koululaisia, työmiehiä ja asukkaita lähiympäristöstä.

Järvenpään asemalla on n. 30 istumapaikkaa ja seisomapaikkoja. Tarjolla on kahvila, josta voi ostaa tuoreita täytettyjä sämpylöitä ja patonkeja heti aamusta saakka. Lisäksi on tarjolla hampurilaisannoksia, paniineja ja itseleivottua suolaista piirakkaa.

## 3 Asiakaslähtöinen palvelujen kehittäminen

Teoreettisena viitekehyksenä opinnäytetyössä on palvelujen kehittäminen (kuvio 1) ja sen alakäsitteinä ovat asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja asiakkaan mielikuva.

Palvelu on erittäin monimutkainen ja laaja käsite, joka vaihtelee palvelutuotteesta henkilökohtaiseen palveluun. Yleisesti palvelut ovat aineettomia ja ne voivat olla tekoja tai sarjoja, eivät asioita. Palvelut tuotetaan asiakkaalle ja asiakkaiden kuvailun perusteella palvelussa koetaan luottamusta, tunnetta ja turvallisuutta sekä kokemusta. Koska palvelut ovat aineettomia, asiakkaan on vaikea arvioida palvelua. (Grönroos 1998, 49 - 54.)



Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys

### 3.1 Palvelujen kehittäminen

Perinteisesti ihmiset ovat ostaneet tavaroita ja palveluja, mutta nykyään he hankkivat ratkaisuja elämäänsä. Yksittäisten tavaroiden tai palveluiden merkitys tulee vähenemään ja sen vuoksi on yritysten ryhdyttävä tarjoamaan kokonaisratkaisuja ihmisten tarpeisiin. Kokonaisratkaisujen sisältö koostuu palveluista ja tavaroista, joita asiakas tarvitsee kyseisellä hetkellä. Palveluihin voi lisätä tavaroita ja tavaroihin voidaan lisätä palveluita. Aineettomiin palveluihin voidaan lisätä tavaroita, tuottamaan lisäarvoa asiakkaalle ja siten tukemaan palveluprosessia. Tyypillisesti nämä ovat esineitä, joita on käytetty prosessissa tai esimerkiksi urheilutapahtumissa fanituotteina. Organisaation kannattaakin ymmärtää palveluja sekä osattava hyödyntää ratkaisuja. (Tuulaniemi 2011, 18 - 19.)

Palveluilla on muutama peruspiirre, ensimmäinen on, että palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista. Toinen, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan sekä kolmas, asiakkaan osallistuminen prosessiin kanssatuottajana. Tärkeimpänä voi mainita prosessiluonteen. Palvelussa useimmiten käytetään resursseja eli ihmisiä, järjestelmiä ja tietoa. Nämä ovat usein asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa. Tämä siksi, jotta asiakkaan ongelma voidaan ratkaista. (Grönroos 2009, 79.)



### 3.2 Asiakslähtöisyys

Yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta asiakslähtöisyys on tärkeää. Suunnitellakseen toimintaa täytyy yrityksen tuntea asiakkaansa ja ymmärtää asiakasta. Asiakkaiden käyttäytymisen ymmärrys on oleellista yrityksen toiminnassa. Näitä tietoja voidaan hankkia tutkimusten ja kokemusten avulla. (Anttila & Iltanen 2001, 92.)

Markkinoista puhuttaessa tarkoitetaan yleensä jotain paikkaa, missä ostetaan tai myydään tavaraa. Jossakin tapauksessa se voi tarkoittaa myös kysynnän ja tarjonnan suhdetta. Jos otetaan esille kuluttajamarkkinat, jossa tarkoitetaan ihmisiä, niin ihmiset etsivät tuotetta jostain tietystä luokasta. Jotta voidaan puhua markkinoista, on ihmisillä oltava tarve sekä halu ostaa tuote tai palvelu. Jos tämä ei tapahdu, ei ole markkinoita. Ihmisillä täytyy olla myös kyky ja halu käyttää ostovoimaansa. (Anttila & Iltanen 2001, 93.)

Markkinoita on kahta erilaista, kuluttajamarkkinat ja organisaatio- tai tuotantohyödykemarkkinat. Kuluttajamarkkinat koostuvat ihmisistä, jotka haluavat hyötyä tuotteista eikä tehdä niillä voittoa. Kun taas, organisaatio- tai tuotantohyödykemarkkinat koostuvat jälleenmyyjistä tai päivittäisistä toiminnoista. Yrityksen on tiedettävä omat markkinansa, joilla se voi saavuttaa kilpailuetua ja suunnata markkinansa oikein. Tätä varten on yrityksen tunnettava kuluttajan käyttäytymistä. Kun tunnetaan kohdemarkkinat, voidaan suunnata kaikki voimat oikeaan suuntaan. (Anttila & Iltanen 2001, 93 - 95.)

Segmentoinnilla on pitkälle kantava vaikutus yrityksessä ja siten voidaan sanoa, että se on yritystoiminnan perusta. Joskus markkinoija määrittää jonkin tuotteen tai palvelun kohdemarkkinaksi. Näin oletetaan, että kaikilla asiakkailla on samat tarpeet. Tuote, palvelu, hinta ja viestintä ovat palveluita, joilla luullaan saatavan kaikki asiakkaat tyytyväisiksi. Niin ei ole, eri ihmisillä on eri tarpeita ja toiveita. Ihmisten vaatimuksista kertookin se, että suurien markettien hyllyillä on suuri valikoima tavaraa. Nykyään on erittäin vaikeaa palvella tuottavasti yrityksessä käyviä asiakkaita. (Anttila & Iltanen 2001, 95.)

### 3.3 Asiakasymmärrys

Jotta saavutetaan yhteinen tavoite, on koko organisaation ymmärrettävä asiakkaan tarpeita. Kun on yhteinen päämäärä, jonka vuoksi parantaa palvelua, tuotteita tai prosesseja, yritys pystyy nopeasti ja tehokkaasti reagoimaan muuttuviin asiakasvaatimuksiin. Tämän edellytyksenä on, että on todenmukaista tietoa asiakkaiden tarpeista. Ei riitä, että luullaan ja kuvitellaan. (Liukko 1995, 22.)

Asiakkaan tarpeet ohjaavat johonkin ratkaisuun, mutta organisaation tarpeet ovat monimutkaisempia kuin yksittäisen asiakkaan. Periaate on kummassakin kuitenkin aivan sama, ongelma johon tarvitaan ratkaisu. Olennaista on, että osataan ymmärtää tarpeet. Tämän lisäksi asiakkaalla on olemassa oma toive siitä, miten hän haluaa häntä palveltavan sekä kohdeltavan. Tämä on iso raja-alue palvelussa. Useissa pankeissa on samat palvelut, mutta kaikki pankit eivät suinkaan kohtele asiakasta asiakkaan toivomalla tavalla. Siksi tarpeet ja palvelu yhdessä muodostavat asiakkaan odotukset. Lisäksi ovat vielä ulkoiset tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan odotuksiin. Mitä naapuri kertoi tai mitä joku perheenjäsen oli mieltä palvelusta. Näillä on suuri merkitys asiakkaan muodostamaan mielikuvaan ja odotuksiin. (Grönroos 2000, 263 - 264.)

### 3.4 Asiakkaan arvo

Arvolla tarkoitetaan asiakkaan saaman hyödyn ja hinnan suhdetta. Hinta ei välttämättä tarkoita rahallista arvoa, vaan voidaan puhua myös uhrauksesta. Asiakas tai sidosryhmä voi tehdä uhrauksen hankinnan eteen ja silloin puhutaan taloudellisen arvon lisäksi vaivasta, jonka hankinta on aiheuttanut. Arvo suhteutetaan aina aiempiin kokemuksiin ja siihen, mitä asiakas arvostaa. Arvo on suhteellista ja asialla on arvo ainoastaan, jos joku tuntee sen tietyn arvoiseksi. Ihmiset hankkivat tavaroita tai palveluita saadakseen tehtyä jonkin asian, halutaan saavuttaa tai ratkaista jokin ongelma. Jos asiakas voi palvelulla tai hankinnalla saavuttaa tarvitsemansa asian, hän kokee saavansa arvoa. Usein ajatellaan että kalliit ja arvokkaat tuotteet antava enemmän arvoa kuin halvat tuotteet, mikä on väärin. Halpa tuote voi olla enemmän arvoa tuottavampi, jos asiakkaan kokema hyötysuhde on parempi kuin arvokkaammassa tuotteessa. (Tuulaniemi 2011, 30 - 32.)

Yrityksen keskeisimpiä asioita on arvolupauksen tuottaminen asiakkaille. Arvolupauksella erotetaan kilpailijoista ja kerrotaan, mitä yritys tarjoaa asiakkaille. Tärkeintä on, että asiakas ymmärtää, mitä hänelle tarjotaan ja että hän on kiinnostunut tarjotusta. Arvolupauksella määritellään tuote, kenelle tuote on tarkoitettu, kerrotaan asiakashyöty, kuvataan tuote eli miksi tuote on erilainen. Asiakkaalla on olemassa omat odotuksensa, jotka liittyvät aiempiin kokemuksiin. Kokemukset koostuvat asiakkaan toiveista, tarpeista, tarjoomasta, yrityksen viestinnästä ja maineesta. Kun on tieto asiakkaan kuluttamasta tuotteesta, tiedetään, kuinka voidaan tuottaa asiakkaalle lisää arvoa. Asiakkaan arvo näkyy yritykselle siten, kuinka usein asiakas käyttää palveluja sekä kuinka paljon rahaa hän käyttää. Tästä näkee kuinka kannattava yksittäinen asiakas on yritykselle. (Tuulaniemi 2011, 33.)

Palvelumuotoilun pyrkimyksenä on asiakkaan ja liiketoiminnan näkökulmien yhdistäminen. Olennaista on, että asiakkaan käyttäjäkokemus ja liiketoiminta ovat tasapainossa. Asiakasarvo

määrittää kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan, kuinka usein hän on valmis maksamaan ja suosittaleeko asiakas palvelua kysyttäessä. (Tuulaniemi 2011, 104 - 105.)

### 3.5 Asiakaskokemus

Palveluissa keskeisintä on asiakkaiden kokemus palveluista. Asiakaskokemukset kattavat koko yrityksessä olevan tarjooman, mainonnan, kontaktit, asiakaspalvelun laadun, palveluominaisuuden, helppouden ja luotettavuuden. Kun halutaan tarjota asiakkaille erinomaisia palvelukokemuksia, on ymmärrettävä asiakasta. Eli miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjooman. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakaskokemuksen kolme eri tasoa, joihin se voidaan jakaa, ovat toiminta, tunne ja merkitys. Toiminta-taso tarkoittaa, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin. Prosessien sujuvuuden, palvelujen hahmottaminen, saavutettavuuden, tehokkuuden ja monipuolisuuden tulee toimia, jotta palvelu toimii. Kokemuksen miellyttävyys, tunne, helppous, kiinnostavuus, tunnelma ja tyyli kuvaavat asiakaskokemuksen mielikuvaa palvelusta. Nämä voivat olla kulttuurillisia koodeja, unelmia, tarinoita, lupauksia tai oivalluksia. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Asiakaskokemuksen määritelmästä huomaa, että se on ihmisen tekemän tulkinnan summa. Asiakaskokemus ei ole päätös, vaan se on kokemus, johon vaikuttaa tunteet ja alitajunnan tekemät tulkinnat. Sen vuoksi ei voi täysin vaikuttaa siihen, minkälaisen kokemuksen asiakas saa. Mutta yritykset voivat pyrkiä luomaan sellaisia kokemuksia, jotka ovat hyviä. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

Kun tuotetaan palveluja, on siirryttävä askel eteenpäin. Voidakseen luoda kokemuksia on yrityksen ensin asetettava asiakas toiminnan keskiöön ja sen jälkeen yritys voi järjestellä omia toimintoja asiakkaiden ympärille. Siten yritys luo asiakkaalle arvoa ja kokemusta. Hintakilpailun uhka ei ole läsnä, kun toiminta on uniikkia, jolloin kilpailijoilla ei ole vastaavaa tuotetta tai palvelua ja asiakas ei voi vertailla hinnalla. Kokemuksen luominen eroaa varsin usealla tavalla muusta palvelun tuottamisesta. Jokainen kokemus on asiakkaan yksin tulkitsema. Kun yritys luo kokemuksia, se voi samalla luoda asiakkaalle enemmän arvoa. Tämän myötä syvennetään asiakassuhdetta ja tehdään arvokkaampaa työtä asiakkaalle sekä yritykselle itselleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

### 3.6 Asiakkaan mielikuva

Yrityskuva tarkoittaa mielikuvaa, joka asiakkaalle syntyy, kun hän on asioinut yrityksessä. Mielikuvaan vaikuttavat tuotteet, palvelu, henkilökunta ja toiminta. Asiakkaan muodostama mielikuva syntyy omien tarpeiden ja kokemusten pohjalta. Tähän vaikuttavat myös toiset asiakkaat, miten he ovat kokeneet yrityksen palvelut sekä miten yritys on markkinoinut itseään. Nämä tekijät vaikuttavat palvelujen menestymiseen. (Kinnunen 2004, 8.)

Se, mitä yritys tekee tai on tekemättä, vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan ja käsitykseen yrityksestä. Joko ne ovat myönteisiä tai kielteisiä mielikuvia ja tätä myöten ne vaikuttavat yrityksen menestykseen. Yhä useammin on alettu puhua brändin maineesta sen sijaan, että puhutaan mielikuvista. Yrityksen maine on enemmän kuin julkisuuskuva, joka perustuu asiakkaiden ja sidosryhmien kokemukseen. Maine on enemmän kuin imago tai yrityskuva, joka on yhtä kuin asiakkaan luottamus yritystä kohtaan. Jos yrityksellä on hyvä maine, kyllä asiakkaat siellä asioivat. (Pulkkinen 2003, 55.)

Yrityksellä on arvot, jotka auttavat tukemaan brändin mielikuvaa ja mainetta. Kun tuotteet ja palvelut ovat monimutkaisempia, sitä paremmin ne tukevat mainetta. Vahvan brändin ja maineen myötä pysyvät sidosryhmät tyytyväisinä ja lojaaleina. Asiakkaiden lisäksi tärkeitä kumppaneita ovat yhteistyökumppanit sekä oma henkilökunta. Brändin mielikuvaan voi vaikuttaa viestinnällä kun taas maine ansaitaan hyvillä teoilla. Kun on huono maine, se voi romuttaa koko liiketoiminnan. Asiakkaat voivat pettyä ja menevät toisaalle, henkilökunnan työmoraali heikkenee ja kannattavuus heikkenee. Kannattavuuden heikentyminen johtuu siitä, kun laiminlyödään asiakkaita, tehdään virheitä ja ollaan välinpitämättömiä asiakkaita kohtaan. (Pulkkinen 2003, 55.)

Mielikuviin suhtautuminen kannattaa ottaa vakavasti jo siinä vaiheessa, kun palvelua suunnitellaan. Mielikuvat vaikuttavat voimakkaasti asiakkaan ostopäätöksiin. Esimerkiksi jokainen yritykseen ostava henkilö ajattelee palvelua tarjoavan yrityksen aikaisempaa lupausta, ja kuinka sovittu palvelu toteutuu. Tässä tulee arvioon henkilökunnan ammattitaito ja kuinka henkilökunnalla on kokemusta vastaavista tehtävistä. Lisäksi arvioidaan, onko henkilökunnalla kykyä toimia ulkopuolisen kanssa eli onko yhteistyökykyä sekä ammattitaitoa riittävästi. (Kinnunen 2004, 8.) Usein vaativissa palvelutilanteissa asiakkaan mielikuva korostuu. Asiakas koee taloudellista riskiä ostopäätöstä tehdessään jolloin henkilökunnan osaaminen korostuu. (Kinnunen 2004, 9.)

#### 4 Kahvilan kehittäminen

Opinnäytetyö aloitettiin tammikuussa 2014. Aihe rajattiin koskemaan ainoastaan kahvilaa. Kehittämisen prosessimalliksi valittiin Moritzin (2005) palvelumuotoilun malli (kuvio 2). Tätä mallia noudattamalla käytiin läpi eri vaiheet, mikä antoi hyvän etenemiskaavan koko prosessille.



Kuvio 2: Moritz Service Design prosessi

Palvelumuotoilulla käsitetään sekä toimintatapaa että ajattelutapaa. Näitä yhdistämällä saadaan yhteinen kieli, jolla voidaan kehittää palveluja. Palvelumuotoilulla päästään palveluiden kehittämiseen, ja myös palveluiden kehittäjä oppii syventämään omaa osaamistaan sekä rakentamaan toimivat kehitysmenetelmät omaan toimintaympäristönsä. (Tuulaniemi 2011, 58.)

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä ja joissa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipiste. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on suunnitella sellainen palvelukokonaisuus, joka vastaa sekä käyttäjien ja palvelun tarjoajien liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. (Koivisto 2007, 67.)

Palvelumuotoilu ja palvelun kehittäminen vaativat ajattelutavan muutoksen, jotta voidaan palvelumuotoilla. Palvelumuotoilussa tärkeää on päästä eroon ajattelutavasta, jonka keskiössä on tavara tai oheispalvelu, jolla voidaan saada lisää rahaa. Keskiössä on ehdottomasti oltava ihminen, jonka tarpeita tarkastellaan. Asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisen yritys tarjoaa siten, että on tietty palvelukonsepti, tavarankäytön ja palvelun yhdistäminen. Nämä sisältävät myös tilat, ympäristöt, ihmiset ja tavarat. (Tuulaniemi 2011, 66.)

Palvelut muuttuvat jatkuvasti ja tämän vuoksi ne ovat vuorovaikutteisempia kuin fyysiset tuotteet. Palvelun tuottamiseen vaikuttaa suurelta osin asiakkaat, asiakaspalvelijat, esineet ja ympäristö, jotka voivat olla joko virtuaalisia tai fyysisiä. Palvelussa on kysymys asiakkaan ja palveluntarjoajan välisestä vuorovaikutuksesta eli prosessista. Kun tuotetaan ratkaisuja ihmisten tarpeisiin, on tärkeää ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan; tätä kutsutaan asia-

kasymmärrykseksi. Kun palvelua suunnitellaan, ei enää riitä prosessin tehostaminen tai logistiikkaratkaisu, vaan on ymmärrettävä laaja-alaisesti mihin palvelu liittyy. Usein palvelut kuluetaan yhdessä jonkin toisen palvelun kanssa ja tämän vuoksi on ymmärrettävä, miten palvelun eri osat ovat yhteydessä muihin palveluihin. (Tuulaniemi 2011, 65 - 66.)

Palvelumuotoilussa, jossa käyttäjä on keskipisteenä, hyödynnetään menetelmiä, jotka ovat jo kauan olleet käytössä. Palvelun kehittäminen edistää markkinatutkimusta ja sitä, mitä mieltä asiakkaat ovat eli asiakaspalautetta. Palvelumuotoilun käsitteissä käytetään usein nimityksiä asiakas, asiakasymmärrys, käyttäjä ja käyttäjätieto. Palveluliiketoiminnassa asiakkaan rooli on tullut paljon aktiivisemmaksi kuin aiemmin. Asiakas ei ole pelkästään palvelun vastaanottaja, vaan asiakas on noussut käyttäjän rooliin. Palvelumuotoilu lähtee asiakkaan tarpeiden, tunteiden ja motiivien ymmärryksestä. Kun ymmärretään asiakasta, siltä pohjalta on mahdollisuus tuottaa uusia palveluinnovaatioita. Palvelumuotoilu hyödyntää yritysten liiketaloutta sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. (Miettinen 2011, 13.)

Palvelumuotoilussa on kolmivaiheinen malli, jossa ensimmäisessä kehitysprojekti muutetaan asiakastarpeet ja mahdollisuudet palvelutavoitteiksi. Toisessa kohdassa asetetut tavoitteet pitää optimoida niin, että ne voidaan toteuttaa. Testaamisen ja suunnittelun avulla löydetään palvelun kriittiset kohdat, joita hiomalla suunnitellaan paras ratkaisu palvelun tuottamiseen. Kolmannessa kohdassa pitää arvioida palvelun tuottamistapaa jatkuvasti, jotta voidaan arvioida palvelun muutoksia. Palvelumuotoilun arvioinnissa suorituskykyilmaisimen määrittäminen on tärkeää, jotta palvelumuotoilun arvo saadaan. (Miettinen 2011, 14 - 15.)

Perinteisen palvelun kehittämisen on vallannut palvelumuotoilu, missä käyttäjät ovat mukana prosessissa. Käyttäjät keräävät itse tietoa ja kertovat palvelukokemuksistaan. Palvelumuotoilijat seuraavat käyttäjiä huomaamattomasti ja havainnoivat heitä. Palvelumuotoilu on prosessi, jossa tuotekehitys on siirtynyt asiakkaiden kanssa tehtävään prosessiin. Ideoita kuvataan visuaalisesti, kuvakertomuksin, videoin ja piirroksin, joita käyttäjän on helppo ymmärtää. (Miettinen 2011, 21 - 23.)

Palveluideoita voidaan testata näyttelemällä palvelutilanteita tai antaa käyttäjien testata prototyyppettä. Monet yritykset pyrkivät saamaan käyttäjät kehittämään palveluitaan. Palveluiden suunnittelussa jaetaan käyttäjän sekä suunnittelijan kesken tietoa ympäristön tuntemuksista. Käyttäjälähtöisyys on ollut selvää jo paljon aiemmin, mutta nykyään vaaditaan vielä tiiviimpää työskentelyä asiakkaan sekä yhteisyökumppanien kanssa. Kun käyttäjien tarpeet sekä odotukset ovat suunnittelun lähtökohtana, voidaan palvelun käytettävyys taata. (Miettinen 2011, 21 - 23.)

#### 4.1 Ymmärrä

Moritzin (2005, 124) mallin ensimmäinen vaihe pitää sisällään selvitystä käyttäjien tarpeista ja kirjallisiin lähteisiin tutustumista. Ymmärrä-vaiheen eri metodeja ovat esimerkiksi benchmarkkaus, sidosryhmäkuvaus, segmentointitutkimukset, kontekstuaaliset haastattelut, kyselyt, etnografia, kuiluanalyysi, mystery shoppaajat, net scouting, varjostus, asiantuntijahaastattelut, trenditutkimukset ja havainnointi. (Moritz 2005, 124.)

Toisiaan seuraavat palvelutuokiot muodostavat palvelupolun. Palvelupolku tuottaa asiakkaalle palvelun kokonaisuuden ja asiakaskokemuksen. Palvelupolkuun vaikuttavat asiakkaan omat valinnat ja palveluntarjoajan asettama tuotantoprosessi. Palveluntarjoaja on suunnitellut palvelun tietyllä tavalla, ja kun asiakkaat kulkevat palveluprosessin läpi, he muodostavat oman yksilöllisen palvelupolkunsa, koska asioita voi tehdä eri tavoin. Jokaisella on oma tapa toimia. (Miettinen 2011, 49 - 50.)

Palvelupolku jakautuu osiin, jotka ovat palvelutuokioita. Kaikki palvelutuokiot koostuvat monista kontaktipisteistä, joita asiakas kokee, aistii ja näkee. Kontaktipisteet havaitaan kaikilla ihmisen aisteilla, kuulo, näkö, haju, maku ja tunto. Kontaktipisteet jaetaan neljään ryhmään joita ovat kanavat, esineet, toimintamallit ja ihmiset. (Miettinen 2011, 51 - 53.)

Kanavat ovat tiloja tai paikkoja, jossa asiakkaalle näkyvä tuotanto syntyy. Kanavat voivat olla digitaalisia, fyysisiä tai aineettomia. Fyysisessä tilassa vaikuttavat kontaktipisteenä valaistus, tuoksut ja äänet, joilla on todella merkittävä merkitys asiakkaalle. Esineet ovat tavaroita ja laitteita, joita asiakas käyttää itse tai hän tarvitsee niitä, jotta voi kuluttaa. Ne voivat olla myös palvelutuotantoon kuuluvia esineitä, joita asiakas vain näkee, mutta henkilökunta käyttää niitä, vaikuttaen asiakkaan palvelukokemukseen. (Miettinen 2011, 51 - 53.)

Toimintamalli määrittää palvelun tuotantotavan palvelutuokiossa. Palveluissa kaikki rutiinit voidaan määrittää tarkasti, myös pienet yksityiskohdat. Palveluele voi olla hyvin pieni osa palvelun tuotantoa, mutta asiakkaalle se on hyvinkin merkittävä. Ihmisillä on hyvin keskeinen rooli palvelun tuotannossa. Palvelumuotoilulla voidaan ohjata palvelun käyttäjiä ja palvelun tuottajia, keskeisin asia on suunnitella asiakkaille ja asiakaspalvelijoille sopivat roolit. Kontaktipisteiden avulla voidaan muotoilla jokainen palvelutuokio strategian ja tavoitteiden mukaisiksi. Asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin saadaan muotoilun avulla vastattua niin hyvin, että asiakas kokee saavansa juuri sitä mitä hän haluaa. (Miettinen 2011, 51 - 53.)

Palvelupolku on prosessi, joka tarkoittaa kokemuksen kuluttamista ja sen tarkoituksena on kuvata, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun. Palvelupolku jaetaan osiin, joita ovat palvelutuokiot ja kontaktipisteet. Palvelupolku kuvaa palvelukokonaisuutta, joka kuvataan vaiheit-

tain, jotta on helpompi päästä suunnittelun ytimeen. Ensimmäinen suunnittelun vaihe on määrittellä kohta palvelupolussa, joka otetaan suunnittelun kohteeksi. Jotta suunnittelu olisi tarkoituksenmukainen, on suunniteltavan palvelupolkukohdan oltava kattava. Palvelupolku voidaan pilkkoa eri vaiheisiin ja siten tuottaa asiakkaalle arvoa. Nämä vaiheet ovat esipalveluja, jotka valmistelevat arvon muodostumisia. Ydinpalvelussa asiakas saa arvon ja jälkipalvelussa asiakas ottaa yhteyttä palvelutapahtuman jälkeen. (Tuulaniemi 2011, 78 - 79.)

Palvelupolku jaetaan vaiheisiin, jotka ovat palvelutuokioita. Jokaisessa palvelutuokiossa on useita kontaktipisteitä, jonka kautta asiakas on kontaktissa palveluun. Asiakas aistii kaikilla aisteillaan näissä pisteissä, jotka ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Palvelun haasteet ovat juuri näissä pisteissä, joissa yritys voi vaikuttaa asiakkaisiin erilaisilla aistiärsykkeillä. Ambient designissa voidaan hyödyntää ääntä, valoa, väriä, tuoksua, makua ja materiaalia, jotta luodaan erilaista tunnelmaa. Näillä tunnelmilla voidaan vaikuttaa asiakkaaseen. Kontaktipisteillä pyritään saamaan asiakas tuntemaan, mutta joskus pisteet välittävät väärää sanomaa, joka voi olla palvelun heikko kohta. (Tuulaniemi 2011, 79 - 81.)

Ihmiset ovat osa palvelua tuottavia ja kuluttavia kontaktipisteistä. Ihmiskontaktipisteitä ovat asiakas ja asiakaspalvelija, jotka tuottavat täten arvoa. Henkilökunnan toiminnalla asiakas ohjataan asiakkaan toiminta-alueelle, eikä henkilökunnan tiloihin. Palvelun tuottava yritys pyrkii ennakkoon suunnittelemaan palvelupolun asiakkaalle ja kontaktipisteet tälle polulle. Asiakaspalvelijan määrittelyä ovat usein työasut ja käyttäytyminen. (Tuulaniemi 2011, 81.)

Ympäristöt jossa palvelut toteutuvat ovat erilaisia. Nämä tilat voivat olla fyysisiä, virtuaalisia tai digitaalisia, ja näillä on todella suuri merkitys palvelun onnistumiseen. Fyysinen ympäristö ohjaa asiakasta ja vaikuttaa olennaisesti siihen minkälaisen kuvan ja mielialan asiakas saa käytyään yrityksessä. Virtuaalimaailmassa, kuten nettisivuilla ympäristön merkitys korostuu erityisesti, jotta palvelua käytetään. (Tuulaniemi 2011, 81 - 82.)

Esineet liittyvät usein palvelun tuotannon ja kuluttamisen tavarihin. Tavarat tekevät palvelun käytöstä mahdollisen. Ravintolamaailmassa palveluun liittyy ruokailuvälineet, joiden avulla palvelua käytetään. Voidaan sanoa, että tavarat antavat luvan palvelun käyttöön, esimerkiksi pankkikortti tai matkalippu. (Tuulaniemi 2011, 82.)

Toimintatavat tarkoittavat sitä, miten henkilökunta käyttäytyy palvelutilanteissa, noudatteaanko sovittua käyttäytymismallia. Asiakaspalvelijoille voidaan asettaa tietyt toimintatavat ja niihin voidaan lisätä vielä, kuinka asiakaspalvelijan tulisi käyttäytyä palvelutilanteessa. (Tuulaniemi 2011, 82.)



Toimintaympäristönä oli liikenneaseman kahvila, ja tavoitteena oli selvittää asiakkaan kulke-  
ma palvelupolku ja siinä olevat ongelmakohdat. Hankkeen tarkoituksena oli aikaansaada kah-  
vilaan kehitysehdotuksia, jotka perustuvat asiakaslähtöiseen kehittämiseen.

Teorian keskeisiksi käsitteiksi valittiin palvelujen kehittäminen, asiakasymmärrys, asiakasko-  
kemus ja asiakkaan mielikuva. Näitä käsitteitä avaamalla ja lukemalla saatiin käsitys asiak-  
kaiden tarpeista. Käsitteiden avauksen pohjalta lähdettiin tekemään suunnitelmaa, joka sisäl-  
si hankkeessa käytettävät menetelmät, jotka olivat palvelumuotoilu, havainnointi, koeasiak-  
kaus ja teemahaastattelu lisäksi tehtiin aikataulu.

## 4.2 Pohdi

Moritzin (2005, 128) mukaan tässä vaiheessa tutkittua tietoa analysoidaan ja tutkitaan kehi-  
tettäviä kohteita. Tutkitun tiedon avulla voidaan selvittää ongelmakohdat tai löytää uusia  
asiakstarpeita. Tietojen analysoimiseksi Moritz (2005, 131) on ehdottanut seuraavia keinoja  
käyttäjäpersoonien luomista, samankaltaisuuskaaviota, palvelukokemuskartan tekemistä,  
mind mapia, kontaktipisteitä, asiakasmatkaa, havainnointia ja haastattelua.

Havainnoinnilla saadaan tärkeää tietoa siitä mitä luonnollisessa ympäristössä tapahtuu. Usein  
ihmiset kertovat, kuinka jossain tehdään asioita tai kuinka hän käyttäytyy eri tilanteissa. Ha-  
vainnoinnilla pystytään saamaan selville tekevätkö ihmiset sanomallaan tavalla. Havainnoi-  
malla voidaan selvittää, kuinka jokin laite tai palvelu toimii. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti  
2010, 103 - 107.)

Havainnointi on erinomainen keino tuotekehitystehtävissä ja se voi olla tukena kun tehdään  
haastatteluja tai kyselyjä. Havainnointiin tulee valmistautua huolella ja muistiinpanoväli-  
neet on oltava. Havainnointilomake suunnitellaan ennakkoon huolella, tai vaihtoehtoisesti  
voidaan käyttää valokuvaamista tai videointia. Videoinnin etuna on ilmeiden, liikkeiden ja  
äänien samanaikainen havainnointi. Täytyy muistaa vaan, että näihin menetelmiin tarvitaan  
lupa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2010, 103 - 107.)

Havainnoinnilla tarkoitetaan ihmisten toimien seuraamista heidän ympäristöissään. Tämä toi-  
minta antaa suunnittelijalle yleistuntumaa käyttäjistä ja heidän toimistaan. Tämän avulla  
saadaan tietoa käyttöympäristöstä ja yksityiskohdista sekä saadaan selville puutteita ja kehi-  
tyskohtia ja luodaan uusia ideoita. Havainnointia tehdään muutaman tunnin oleskelulla käyt-  
täjäympäristössä. Havainnoija seuraa käyttäjiä vapaa-aikana ja mitä he tekevät tai miten he  
tekevät asioita juuri niin kuin tekevät. Havainnoinnin tavoitteena on käsityksen muodostami-  
nen, jotta voidaan suunnitella tuotetta tai palvelua. Havainnoija voi jopa kysyä ihmisiltä miksi  
he tekevät juuri niin kuin tekevät tai jos jokin on jäänyt epäselväksi, niin siitä voi ottaa sel-

vää kysymällä. Havainnoinnin tärkeimpiä työvälineitä ovat kynä ja lehtiö, joilla voidaan heti kirjata ylös havainnot, koska muuten ne unohtuvat pian. (Hyysalo 2009, 106 - 107.)

Hankkeen pohdi-vaiheessa menetelminä käytettiin havainnointia ja teemahaastattelua. Havainnoinnilla haluttiin selvittää, kuinka asiakas käyttäytyy kahvilassa, palvelun laatua sekä sisustusta. Havainnoimassa kävi kolme henkilöä, opettaja, tarjoilija sekä opinnäytetyöntekijä. Havainnoinnit suoritettiin aamupäivällä, lounasaikaan sekä pääsiäispyhänä.

Havainnoitaessa asiakkaan palvelupolkua ilmeni koneiden aiheuttama kova melu, pöydissä ei ollut liinoja, ikkunoilla ei ollut verhoja ja mattoja ei ollut toisella käytävällä. Asiakkaiden reagoiminen kahvilaan tultaessa oli varsin neutraalia ja he kävelivät suoraan tiskille. Osa asiakkaista vaikutti kiireisiltä ja kävelivät nopeasti kassalle. Joku asiakas katseli vähän ympärilleen ja meni heti tuttavallisesti tervehtimään asiakaspalvelijaa ja tilaamaan Sibyllan. Osa asiakkaista oli hieman hämmentyneitä, kuinka toimia kahvilassa, katsottiin hampurilaisannoksia ja tilattiin ne Sibylla-pisteestä. Sibylla-pisteestä asiakaspalvelija opasti asiakkaan tilaamaan kassalta. Havaittiin, että suurin osa asiakkaista tiesi minne tulla ja mitä haluaa tilata.

Moni asiakas jäi kahvipisteelle odottamaan palvelua, ja siinä vaiheessa asiakaspalvelija tervehti ja opasti asiakkaan kassalle. Jonotustilanteessa asiakas oli ihmetellyt hymyillen, onko henkilökunta tauolla, kun heitä ei näkynyt. Hetken kuluttua kuitenkin asiakaspalvelija ilmestyi. Asiakaspalvelu oli rentoa, tervehdittiin iloisesti ja hymyiltiin sekä asiakkaat usein kiittivät lähtiessään. Moni asiakkaista ihmetteli missä roskakori mahtaa olla, jolloin asiakaspalvelija näytti paikan minne roskat voi laittaa.

Kahvilan siistinä huolehtimisesta havainnoitiin, että pöytiä ei siistitty heti asiakkaan lähtiessä pois, vaan muruset saivat olla pöydissä jonkin aikaa ja lattialla oli kahvitahroja. Kahvipistettä siistittiin ja kahvipannua vaihdettiin täyteen pannun ollessa melkein tyhjä. Vitriini oli siisti koko havainnoinnin ajan ja näytti houkuttevalta aamupäivällä sekä lounasaikana, mutta Pääsiäisenä vitriini näytti tyhjältä.

Asiakaskunta koostui miehistä, joiden ikäjakauma oli n. 20 - 60 vuotta. Mukaan mahtui myös muutamia naispuolisia asiakkaita, joiden ikäjakauma oli n. 20 - 60 vuotta. Asiakkaat viihtyivät kahvilassa n. 5 - 60 minuuttia, osa luki lehteä ja joi kahvia. Kahvilan ”linjaston” toimimisesta havainnoitiin, että osa asiakkaista käveli edestakaisin eikä mitään ottaa. Yritettiin ottaa sämpylää vitriinin lasin läpi ja ihmeteltiin missä kahvi on.

Teemahaastattelulla haluttiin selvittää kahvilan visuaalista ilmettä asiakkaan näkökulmasta ja palvelun laatua. Haastattelut suoritettiin huhtikuussa ja niillä haluttiin saada asiakkaan näkökulmaa kahvilan viihtyvyyteen ja palvelun laadukkuuteen. Teemahaastattelulla tarkoitetaan

avoimen haastattelun ja lomakehaastattelun välimuotoa. Haastattelussa on tietty teema ja edetään ennakkoon mietittyjen teemojen mukaan, mutta ei niin tiukasti kuin avoimessa haastattelussa. Teemat ja aihepiirit ovat kaikilla haastateltavilla samoja. Ainoastaan kysymyksiä järjestys ja painotus voi vaihdella eri vastaajilla. Haastattelijalla voi olla pieni tukilista apunaan, jos haastateltava ei ole avoin tai ei synny keskustelua. Muuten haastattelutilanne on keskustelunomainen. (Eskola & Suoranta 2008, 86 - 93.)

Haastateltavat on hyvä valita siten, että heiltä saadaan aineistoa tukevaa materiaalia, muuten ei haastattelutilanteesta saada kovinkaan rentoa ja mieluisaa. Luottamus haastateltavan ja haastattelijan välillä on myös hyvin tärkeää, jotta haastattelusta tulee todenmukainen ja aito. (Eskola & Suoranta 2008, 86 - 93.)

Haastateltavina oli kaksi asiakasta, nainen ja mies. Haastattelussa kysyttiin kahvilan ilmeestä, linjastosta, palvelusta, tuntemuksista ja hinnoista. Haastatteluista ilmeni, että kahvila on siisti ja viihtyisyyteen on panostettu pienestä tilasta huolimatta. Pöytiä ja tuoleja oli riittävästi, ja oltiin sitä mieltä, että oli mukava käydä juomassa kahvit. Linjaston tuotteista pidettiin, ne ovat hyvin esillä ja niitä keuhuttiin herkullisiksi. ”Kaikkea on löytynyt hyvin, joka kerta”, totesi mieshaastateltava. Merkille laitettiin myös omat kahvilan tekemät tuotteet, kuten piirakat, lämpimät leivät ja sämpylät sekä patongit.

Henkilökunta oli paikalla melkein aina, joskus oli joutunut huhuileman. Työntekijöiden määrää oli lisätty, mikä näkyi. Kahvilassa oli ruuhka-aikoina ahdasta, pieneen tilaan oli saatu monta istumapaikkaa ja joissakin istumapaikoissa koettiin vedon tunnetta. Tunnelmaa ja viihtyvyyttä voisi kehittää musiikin avulla, kun ei ole musiikkia niin kaikki koneiden äänet kuuluivat. Pöydille voisi laittaa jotain, liinat tai tabletit, ”mutta ei kukkia, ne on edessä” huomautti mieshaastateltava. Hinnat olivat esillä hyvin, mutta jälleen esille tuli juomahinnaston huono näkyvyys. Muuten käytiin mielellään kahvilla ja juttelemassa työkavereiden kanssa.

#### 4.3 Kehitä

Moritzin (2005, 132) mukaan kehitä-vaiheessa kehitetään ja ideoidaan innovatiivisia ratkaisuja. Lisäksi voidaan luoda uusia konsepteja, joiden takana ovat asiakkaan tarpeet. Ideoinnin menetelmiä hän on ajatellut aivoriihitekniikkaa, visualisointia, palvelunäytteiden laatimista, eläytymismenetelmää, asiakasmatkaa, 8x8-menetelmää. (Moritz 2000, 135.)

8x8-menetelmällä (liite 4) keskiöön sijoitetaan ongelma. Ympäriille laitetaan 8 ruutua, johon kirjoitetaan jokin ongelmasta mieleen tuleva näkökulma. Tämän jälkeen 8 näkökulmaa siirretään uusiksi keskipisteiksi ja jälleen tuotetaan kahdeksan ideaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalah-ti 2010, 147.)

Koeasiakkuus on tutkimusmenetelmä, joka perustuu havainnointiin. Tässä menetelmässä tutkija teeskentelee olevansa oikea asiakas, hän käyttäytyy kuin oikea asiakas samalla havainnoiden palvelutilannetta. Tämän tarkoituksena on samalla arvioida sekä tilannetta että palvelun toimivuutta. Tämä on oiva menetelmä totuudenhetkien tutkimiseen. Tällä menetelmällä paljastetaan asiakaspalvelun sujuvuus, myyntiosaaminen ja prosessin vahvuudet sekä kehittämisen kohteet. (Moritz 2005, 194; TNS Gallup 2014.)

Aivoriihessä ryhmän tarkoituksena on yrittää tuottaa mahdollisimman monta ideaa, jotka kirjataan ylös järjestyksessä. Tässä vaiheessa ei saa arvostella kenenkään ideaa. Aivoriihessä on mielikuvituksen käyttö todella suotavaa ja saa olla mitä oudoimpiakin ideoita. Kun ideat on kirjattu ylös, sen jälkeen voidaan ideat arvostella äänestäen tai luokitellen. (Lampikoski & Lampikoski 2004, 127.)

Koeasiakkuudella haluttiin selvittää asiakkaan kulkema palvelupolku ja siinä olevat ongelmakohdat. Koeasiakkaina olivat kaksi henkilöä, jotka eivät olleet asioineet kahvilassa aiemmin. Koeasiakkuudella pyrittiin selvittämään asiakkaan palvelupolku kahvilassa ja saada selville palvelutapahtuma sekä palveluympäristö. Koeasiakkuudella haluttiin selvittää ongelmakohdat kahvilassa, joita asiakas matkan varrella kokee. Koeasiakkaiden kuvailujen perusteella kahvilan ulkopuoli näytti ”normaalilta” huoltoasemalta sekä ketjun mukaiselta että helppokulkuiselta. Kahvilan viihtyvyydestä oltiin samaa mieltä johon voisi vaikuttaa. Molempien koeasiakkaat ihmettelivät, että musiikkia ei ole, eikä televisio ole päällä vaikka sellainen on. Istuessaan pöydän ääressä korviin kantautui koneiden kova ääni.

Koettiin että kahvilassa ei ole tunnelmaa, koska ympärillä sai katsella autotarvikkeita ja karkkihyllyä. Kahvila näytti siistiltä huomioiden pienen tilan, mutta muutamassa pöydässä oli muruja ja roskia sekä lattialla oli kahvitahroja. Kassalle ei ollut opastusta, koska se näkyy kahvilan puolelle, tätä ei koettu haasteeksi. Kahvilan linjastossa liikkumista kuvailtiin helpoksi aloittaa, mutta tarjotinta ei saanut kuljetettua linjastoa pitkin, koska se on pätkitty eri osioihin. Pääsiäisenä kaupan puolella asioivat asiakkaat ruuhkauttivat kassajonon, jos vain asioi kahvilan puolella.

Palvelusta oltiin yhtä mieltä, että se oli hyvää ja ripeää ja asiallista ”smal talkia”. Linjaston valikoimaa kuvailtiin laajaksi ja runsaaksi sekä oltiin sitä mieltä, että se on aivan riittävä. Toisaalta oli hankala hahmottaa kokonaisuutta, koska oli pizzaa, Sibyllaa, hot dogeja, täytetyjä leipiä ja makeita leivonnaisia. Siitä huolimatta tuotteet olivat siististi esillä.

Roskakorien löytäminen oli hankalaa. Joutui hieman katselemaan ympärille ennen kuin löytyi paikka, minne palauttaa tarjotin ja roskat. Hintojen näkyvyydestä oltiin sitä mieltä, että oli-

vat selvästi ja näkyvästi esillä, mutta hieman pienellä kirjoitettuna. Juomahinnastoa ei löydetty heti, mutta hetken kuluttua se löytyi. Hinnasto oli epäselvä näytön liikkuvuuden vuoksi. Kokonaisodotukset täyttyivät siten, että tuotevalikoima oli hyvä ja monipuolinen. Palvelu oli ystävällistä ja nopeaa, mutta kahvilan tila oli kolkko ja täyden oloinen, väritön. Ruuhkaa oli pääsiäisyöpyhien vuoksi, mikä aiheutti hämmennystä.

Aivoriihitekniikalla haluttiin saada mahdollisimman monta ideaa kahvilan kehittämiseksi. Aivoriheen osallistui kolme henkilöä ja ilmaan heitettiin ajatuksia ja ideoita, joita voisi hyödyntää kahvilan kehityksessä (kuvio 3). Esiin nousi seuraavanlaisia asioita kukkia pöytiin, tabletit tai liinat pöytiin, viherkasveja, verhoja, sermejä rajaamaan kahvilaa, pyöreät pöydät, musiikkia, kassalle kassakyltti, mattoja enemmän, mainontaa ulos, tarjouksia, roskakoreja paremmin esille, juomahinnasto, linjaston kehittäminen siten, että voi vetää tarjotinta.



Kuvio 3: Mind map

#### 4.4 Seulo ja selitä

Moritzin (2005, 136) mukaan seulo-vaiheessa arvioidaan tuotettuja ideoita. Ne jotka arvioidaan parhaimmiksi, niitä aletaan jatkokehittämään. Apuna voidaan käyttää persoonakortteja, SWOT analyysiä, asiakasmatkaa tai visualisointia. Selitä-vaiheessa ideat on selitettävä siten, että niitä voidaan arvioida. Tässä voidaan käyttää esimerkiksi seuraavia työkaluja: palvelunäytteiden laadinta, eläytymismenetelmä, animaatio, nukketeatteri, piirretty skenaario, palvelukokemuksen lavastaminen, kuvakollaasi ja miellekartta. (Moritz 2005, 136 - 143.)

Persoonahahmot ovat profiileja tai henkilöitä, joita voidaan käyttää apuna palvelumuotoiluissa. Nämä hahmot havainnollistavat palvelujen suunnittelua ja auttavat ymmärtämään kenelle palvelut ovat suunnattu. Persoonakortti voi edustaa varsin erilaista asiakaskuntaa. (Jokinen 2010, 40.)



Kuva 1: Nuoren persoonakortti (Pixhill 2014.)



Kuva 2: Työmiehen persoona-kortti (Pixhill 2014.)

Tämän vaiheen tarkoituksena oli hahmottaa kehitettäviä kohteita. Apuna käytettiin persoona-kortteja (kuva 1, kuva 2), jotka auttoivat kehittäjää visuaalisesti asiakkaan ymmärtämisessä. Lisäksi käytettiin kuvakollaasia kuvaamaan kehitettäviä kohteita.

Kollaasilla tarkoitetaan tekniikkaa, jolla voidaan kuvallisella muodolla kertoa tuotteen antamia tuntemuksia tai ajatuksia. Kokemuksen kohde voi olla tuote, palvelu tai käyttöympäristö. Tällä tekniikalla päästään käsiksi ajatuksiin ja tunteisiin, johon ei pelkällä keskustelulla pääse. (Polut 2014.)

Selitä-vaiheessa mietittiin, mitkä ideat voisivat olla parhaimpia tämän kohteen kehittämiseen. Apuna käytettiin kuvakollaasia (kuva 3), jolla havainnollistettiin kehitysideoita. Tabletit, liinat ja kukat pöytiin toisivat pehmeyttä sekä viihtyisyyttä kahvilaan. Kukut ovat huono ajatus, koska niihin laitetaan kaikenlaista roskaa ja ovat edessä, joten tabletit tässä tapauksessa ovat parempi vaihtoehto. Liinat olisi parempi ajatus, mutta käytännöllisyys puuttuu eikä sovi tähän tilaan. Tabletit ovat helpot pitää puhtaina.



Kuva 3: Kuvakollaasi (Pixhill 2014.)

Verhot olisivat hyvä ajatus, koska ne toisivat ilmettä tilaan. Kahvilaan riittävät verhokapat, koska kassalta on oltava näkyvyys mittarikentälle. Musiikki lisäisi viihtyvyyttä eikä koneiden melu kuuluisi päällimmäisenä. Sermien käyttö tilassa ei ole kovin hyvä, koska tila on pieni. Linjaston uusi rakentaminen vaatii suuremman työn ja tekee kustannuksia enemmän, mutta se selkeyttäisi linjastoa. Juomahinnasto tulisi laittaa linjaston alkuun, koska asiakas haluaa tietää kuinka paljon mikäkin maksaa. Kassan kohdalle tulisi laittaa kyltti katosta roikkumaan, jotta asiakas tietäisi heti minne voi maksaa ostoksensa.

#### 4.5 Toteuta

Viimeisessä toteuta-vaiheessa, Moritzin (2005, 145) mukaan kehitetään uutta palvelukonseptiä kokeilemalla sitä käytännössä. Kun on löytynyt sopiva toimintamalli, niin palvelu on valmis. Tämän lisäksi määritellään palvelupolku, palvelutuokiot, sekä kontaktipisteet. (Moritz, 145.)

Havainnoinnin, haastattelun ja koeasiakkuuden perusteella asiakaspalvelussa ei havaittu puutteita. Palvelu oli hyvää ja ystävällistä, ja henkilökuntaa oli paikalla riittävästi. Kahvilan siistinä pitämiseen ja pöytien siivoamiseen tulisi kiinnittää huomiota, jotta kahvila olisi siistin näköinen koko päivän. Kahvilan ulkopuolelle tulisi laittaa mainoksia, jotka houkuttelisivat kahvilaan lisää asiakkaita.



Yleistä viihtyvyyttä voidaan parantaa tuomalla kahvilan pöydille tabletit, jotka toisivat ilmetä kahvilaan. Ikkunoilla olevat sälekaihtimet ovat hyvät, mutta lisäämällä verhokapat ne toisivat siisteyttä ikkunoille ja silti näkisi vielä mittarikentälle. Lattioille kannattaisi laittaa lisää mattoja, se pitäisi ilmeen siistimpänä ja kurajäljet eivät näkyisi vaalealla lattialla.

Linjastoon voisi tehdä tason, jossa kuljettaa tarjotinta, se toisi selkeyttä linjastoon ja helpotaisi asiakkaan toimintaa. Juomahinnaston puuttuminen aiheuttaa hämmennystä ja epätietoisuutta, joten sen laittaminen esille kahvipisteen viereen olisi hyvä, jotta asiakas heti näkisi mitä juomat maksavat. Kassan kohdalle pitäisi laittaa ylhäältä roikkumaan kyltti, jossa lukee ”Kassa”, se auttaisi asiakkaita löytämään maksupaikan. Roskakoreja tarvitaan lisää kahvilan sisäosaan, nykyinen kahvipisteen alla oleva aukko ei riitä, asiakkaat eivät löydä sitä.

## 5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Neste Oil K-market Järvenpään liikenneaseman kahvilaa asiakaslähtöisesti. Tavoitteena oli selvittää ongelmakohdat kahvilassa ja saada selville kehittämiskohteet. Opinnäytetyö oli toiminnallinen, ja keskeisinä käsitteinä oli palveluiden kehittäminen, asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja asiakkaan mielikuva. Yrityksen toiminnassa tärkeää on asiakaslähtöisyys, jotta toimintaa voidaan jatkaa. Tunnistaminen ja asiakkaiden käyttäytymisen ymmärrys on erittäin tärkeää yrityksen toiminnassa. Näitä tietoja voidaan hankkia tutkimuksilla sekä kokemuksilla.

Ensimmäisenä perehdyttiin palveluiden kehittämisen teoriaan: asiakaslähtöisyyteen, asiakaskokemukseen ja asiakkaan mielikuvaan. Siten saatiin ymmärrys siitä, mitä asiakaslähtöisyys tarkoittaa ja mikä merkitys sillä on palveluiden kehittämisessä.

Tutkimustulosten perusteella asiakaspalvelussa ei havaittu puutteita, muuta yleiseen viihtyvyyteen voidaan vaikuttaa. Kehittämällä kahvilan visuaalista ilmettä saadaan asiakkaalle mieleen jäävä kokemus kahvilasta.

## Lähteet

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Porvoo: WS Bookwell.
- Eskola, J ja Suoranta, J. 2008. Johdatus ladulliseen tutkimukseen. 8. painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino.
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3., uudistettu painos. Helsinki: WS Bookwell.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15. - 16. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Huotari, P., Laitakari-Svärd, I., Laakko, J. & Koskinen, I. 2003. Käyttäjäkeskeinen tuotesuunnittelu. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.
- Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Keuruu: Otavan kirjapaino.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: WSOY.
- Liukko, T. 1995. Asiakastarve ohjaamaan yritystä. Tampere: Tammer-paino.
- Koivisto, M. 2007. Taiteen maisterin lopputyö 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taideteollinen korkeakoulu.
- Lampikoski, K. & Lampikoski, T. 2004. Kehitä ideasi innovaatioksi. Vantaa: WSOY.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Tammerprint.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaita osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksessa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell.
- Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.
- Tuulanniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

## Sähköiset lähteet

K-market 2014. Viitattu 27.2.2014.

[http://www.k-market.com/Neste\\_Oil\\_K-market/](http://www.k-market.com/Neste_Oil_K-market/)

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu. Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Viitattu 15.2.2014.

[http://www.muova.fi/documents/key20140228163653/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyo\\_TaM\\_MikkoKoivisto\\_2007.pdf](http://www.muova.fi/documents/key20140228163653/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf)

Moritz, S. 2005. Service design. Practical access to an evolving field. Viitattu 31.3.2014.

[http://stefan-moritz.com/\\_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf](http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf)

Polut 2014. Tietoa designoppimisesta. Kollaasitekniikka. Viitattu 20.4.2014.  
[http://www.mlab.uiah.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokalu\\_kollaasitekniikka.html](http://www.mlab.uiah.fi/polut/Yhteiskunnalliset/tyokalu_kollaasitekniikka.html)

TNS Gallup 2014. Asiakaspalvelun kehittäminen. Viitattu 10.4.2014.  
<http://www.tns-gallup.fi/asiantuntemus/kauppa-kuluttaja/mysteryshopping>

Julkaisemattomat lähteet

Haastattelu 1. Asiakas. 2.4.2014

Haastattelu 2. Asiakas. 10.4.2014.

Jokinen, H. 2010. Sosiaalinen media Kehittämiskeskus Oy Hämeen Matkailumarkkinoinnissa.  
Laurea-Ammattikorkeakoulu. Espoo. Opinnäytetyö.

## Kuvat

Kuva 1: Nuoren persoona-kortti (Pixhill 2014.) .....	22
Kuva 2: Työmiehen persoona-kortti (Pixhill 2014.) .....	23
Kuva 3: Kuvakollaasi (Pixhill 2014.) .....	24

## Kuviot

Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys .....	8
Kuvio 2: Moritz Service Design prosessi .....	13
Kuvio 3: Mind map .....	21

## Liitteet

Liite 1 Havainnointikaavake.....	31
Liite 2 Koeasiakkuuskaavake.....	32
Liite 3 Haastattekaavake .....	33

## Liite 1 Havainnointilomake

Havainnointilomake Neste Oil K-market liikenneaseman kahvila

Moniaistisuus

Miten viihtyisä kahvila on? (Värit, musiikki, melu, materiaalit, tuoksut)

### **Asiakaspolku**

Miten asiakas reagoi saapuessaan liikenneasemalle sisälle?

Kuinka asiakas käyttäytyy kahvilassa?

Onko asiakkaan kahvilassa asiointi sujuvaa?

Löytääkö asiakas tarvitsemansa asiat?

Kuinka asiakas opastetaan kassalle, kun hän saapuu kahvilaan?

Miten asiakas käyttäytyy jonotustilanteessa?

Miten astianpalautus toimii?

Miten asiakas toimii poistuessaan kahvilasta?

### **Palvelun laatu**

Kuinka kahvilan siisteydestä huolehditaan?

Miten sujuvasti kahvin ym. täyttö tapahtuu?

Miten henkilökunta on tavoitettavissa kahvilassa?

Miten asiakas huomioidaan kahvilassa?

Miltä vitriini näyttää?

### **Muuta huomioitavaa**

Millaisista henkilöistä asiakaskunta koostuu? (Ikä, sukupuoli)

Miten kauan asiakas viihtyy kahvilassa?

Miten kahvilan ”linjasto” toimii?

Miten tuotteet on otettavissa?

## Liite 2 Koeasiakkuuslomake

### Saapuminen kahvilaan

Miltä Kahvilan ulkopuoli näyttää? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Miten koen Kahvilan viihtyvyyden? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Mielipiteeni kahvilan siisteydestä? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Miten opastetaan kassalle? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Palvelu kahvilassa

Miten koen ”linjastossa” liikkumisen? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Millaista palvelua sain koeasiakkuuden aikana? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Millaisena koen ”linjaston” valikoiman? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Mietteitä astioiden palautuksesta \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ovatko hinnat näkyvästi esillä? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Odotukset

Miten koeasiakkuus vastasi palveluun kohdistuneita odotuksiani? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Liite 3 Haastattelulomake

Minkälaiselta Kahvila näytti sisääntultaesa? \_\_\_\_\_

---

---

Millainen linjasto oli? \_\_\_\_\_

---

---

Miltä tuotteet näyttivät linjastossa? \_\_\_\_\_

---

---

Millä tavalla henkilökunta oli tavoitettavissa? \_\_\_\_\_

---

---

Miltä Kahvilassa tuntui? \_\_\_\_\_

---

---

Onko hinnat esillä hyvin? \_\_\_\_\_

---

---

Minkälaiset olivat tuntemukset Ravintolasta poistuttaessa? \_\_\_\_\_

---

---

Liite 4 8x8 ajatuskartta

Tuoreus	Pulla	Pizza	Ihmiset	Siisteys	Järjestys	Henkilökun- ta	Radio	Tv
Mielikuva	Haju	Raikas	Puhtaus	Ympäristö	Viihtyvyys	Ihmiset	Äänet	Siivous
Ihmiset	Siisteys	Paha haju	Mielikuva	Valoisuus	Äänet	Koneet	Puhe	Kuorman purku
Runsaus	Hyllyjen täyttö	Siisteys	Haju	Ympäristö	Äänet	Roskakori	Selkeys	Asiakaspal- velu
Ihmiset	Mielikuva	Haju	Mielikuva	Kahvilan kehittämi- nen palve- lumuotoi- lun avulla	Toimivuus	Ruokailu	Toimi- vuus/sujuv- uus	Ruoka
Maku	henkilö- kunta	Tarjonta	Asiakaspal- velu	Tarjonta	Siisteys	Missä järjes- tyksessä linjastossa	Kulku kas- salle	Juoma
Henkilökun- ta	Ammatti- taito	Tietous	Hyllyjen täyttö	Tuoreus	Määrä	Henkilökun- ta	Lattia	Pöytä
Asenne	Asiakaspal- velu	Myyminen	Hinnasto	Tarjonta	Monipuoli- suus	WC	Siisteys	Tuoli
Iloisuus	Ymmärrys	Sujuvuus	Mielikuva	Runsaus	Terveelli- syys	Sisäänkäynti	Vitriini	Linjasto