

HYVINKÄÄN AMARILLON PIKKUJOULUJEN KEHITTÄMINEN

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma
Kokous-, kongressi- ja kannustematkailu sekä
tapahtumamarkkinointi
Opinnäytetyö
Kevät 2007
Anna Kontio

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

ANNA KONTIO:

Hyvinkään Amarillon pikkujoulujen
kehittäminen

Kokous- ja kongressimatkailun opinnäytetyö, 39 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2007

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena on Hyvinkään Amarillon pikkujoulujen kehittäminen. Yritysasiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolapalveluihin selvittää koettu kokonaislaatu. Koettuun palvelukokemuksen laatuun vaikuttavat olennaisesti asiakkaan ennakkoodotukset tulevasta palvelutilanteesta. Työssä selvitetään mitä asiakkaiden odotukset pikkujouluja kohtaan ovat ja mistä ne koostuvat. Odotuksia verrataan kokemuksiin, jotka rakentuvat teknisen ja toiminnallisen laadun kautta. Palvelutapahtuman onnistuminen tai epäonnistuminen määrittyy asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutustilanteiden totuuden hetkissä. Työssä etsitään Hyvinkään Amarillon pikkujoulujen ongelmakohtia ja pyritään kehittämään niitä. Työ antaa viitteitä siihen, kuinka saavutettua asiakastytyväisyyttä ylläpidetään ja mitä markkinointiviestinnällisiä keinoja voidaan käyttää tulevien pikkujoulujen markkinoinnissa. Kehitystyön tuloksena ravintolakäynti rakentuu pikkujoulupaketiksi.

S-ryhmään ja siinä Helsingin osuuskauppaan HOK-Elantoon kuuluva Hyvinkään Amarillo toimii sekä ruokaravintolana että yökerhona. Amarillo muodostaa yhdessä kahden muun ravintolan kanssa Hyvinkään Tehoravintolat. Työ on toimeksianto Tehoravintoloilta ja se on rajattu käsittelemään ainoastaan Amarillon marrasjoulukuun 2006 pikkujouluja.

Tämän laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelujen teemat rakennettiin aiemman taustatyön, teorian ja toimeksiantajan toiveiden perusteella jättäen tilaa haastattelutilanteissa esiin nouseville ajatuksille. Tutkimusta varten haastateltiin viiden yrityksen edustajaa. Teemahaastatteluina kerätty aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla.

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että Amarillon yritysasiakkaat arvostavat hyvää ruokaa ja ystävällistä, ammattitaitoista palvelua viihtyisässä, tunnelmallisessa ympäristössä. Asiakkaiden odotukset pystyttiin täyttämään hyvin; ongelmakohtia syntyi lähinnä vain vuorovaikutustilanteissa. Palvelujen yhdistäminen pikkujoulupaketiksi helpottaisi ostopäätöstä ja mahdollistaisi lisämyynnin.

Avainsanat: Palvelun kokonaislaatu, asiakkaan ennakkoodotukset, tekninen ja toiminnallinen laatu, vuorovaikutustilanteet, palvelujen markkinointiviestintä, palvelupaketti

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Tourism and Hospitality

ANNA KONTIO:

Development of Christmas parties
arranged in the Amarillo in Hyvinkää

Thesis in Event and Convention Tourism, 39 pages, 4 appendices

Spring 2007

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to develop the Christmas parties in the Amarillo in the town of Hyvinkää. The total quality of services measures the satisfaction of the corporate clients with the restaurant services. Customers' expectations of the future services have an effect on the quality of services experienced by them. This research clarifies what the clients' expectations for the Christmas parties are and what they consist of. Expectations are compared with experiences based on the technical and functional quality. Moments of truth in the interaction between the client and the service provider define the success or failure of the service situations. The objective is to find the aspects of the Christmas parties that need improving in the future. The research gives ideas of how to maintain the customer satisfaction achieved, and what methods of marketing communication to use in the future marketing of Christmas parties in the Amarillo. As a result of the product development a restaurant visit is transferred into a package of services.

The Amarillo is a dining restaurant and a nightclub. It belongs to the S-chain and more precisely to the cooperative retail society of Helsinki, HOK-Elanto. The Amarillo with two other restaurants in the town forms the company Hyvinkää's Tehoravintolat. This study is made by the order of Tehoravintolat, and it has been confined to deal with the Amarillo's Christmas parties in November and December 2006.

The method of this qualitative research was a theme interview carried out with five corporate clients. Themes for the interviews were based on relevant theory and the wishes of the mandator, but the theme interview also left room for rising ideas of the interviewees. The material collected in the theme interviews was handled using content analysis.

The interviews revealed that the corporate clients of the Amarillo appreciate good food and friendly, professional service in a pleasant atmosphere. Customers' expectations were fulfilled; problems existed mainly in the moments of interaction. Combining services into a Christmas party package would help the purchase behaviour and give the company a chance to make more profit.

Keywords: total quality of services, customer's expectations, technical and functional quality, moments of interaction, marketing communication of services, package of services

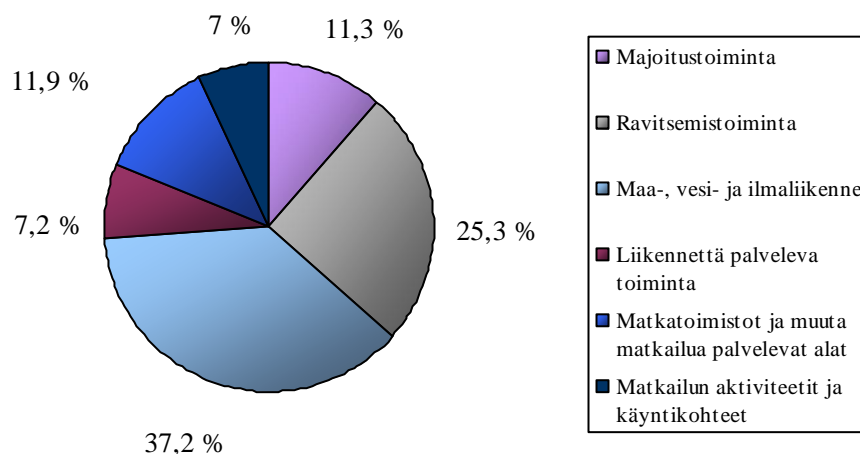
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Työn tavoitteet	2
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaus	3
1.3 Yritysesittely	4
1.4 Ohjeet lukijalle	5
2 METODOLOGISET VALINNAT	5
2.1 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä	6
2.2 Tutkimuksen toteuttaminen teemahaastatteluina	7
2.3 Aineistolähtöinen tutkimustulosten analysointi	8
2.4 Validiteetti	10
3 PALVELUN LAATU	11
3.1 Odotukset lähtökohtana	13
3.2 Tekninen ja toiminnallinen laatu	16
3.3 Totuuden hetket vuorovaikutustilanteissa	19
4 PIKKUJOULUJEN KEHITTÄMINEN	21
4.1 Tyytyväisyyden ylläpitäminen	21
4.2 Palveluiden markkinointiviestintä	24
4.3 Ravintolakäynnistä pikkujoulupaketiksi	30
5 YHTEENVETO JA TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN	33
LÄHTEET	38
LIITTEET	40

1 JOHDANTO

Ravitsemistoiminnan toimialaan luetaan luonteeltaan hyvin erityyppisiä liikeideoita: gastronomisesti erikoistuneita ruokaravintoloita, keskiolutpubeja, kahviloita, pika-ruokaravintoloita ja viihderavintoloita. Henkilöstöravintolat ja ateriapalvelut muodostavat toisen kokonaisuuden. Ravitsemisala on käynyt viime vuosikymmenen aikana uudistumisprosessia, joka näkyy keskiolutpaikkojen tarjonnan vähenemisenä ja anniskeluravintoloiden kapasiteetin kasvuna. Asiakaspaiikkojen määrä ei ole alalla jatkanut kasvuaan. Suurimmat ravintoloiden kuluttajaryhmät ovat nuoret aikuiset ja yritysasiakkaat. Alan positiivinen ilmiö on ruokamyynnin kasvu ja kuluttajien ulkona syömisen lisääntyminen. (Harju-Autti 2006, 8-9.)

Matkailun toimialaraportin mukaan ravitsemistoiminnan osuus matkailuyritysten kokonaisliikevaihdosta vuonna 2004 oli noin 25 %, mikä on noin 2,6 miljardia euroa. Matkailun sisäinen klusteri kuvaa määrän kasvavan jopa 3,6 miljardiin euroon, kun mukaan huomioidaan majoitustoiminnan ravitsemismyynti, mutta jätetään ulkopuolelle kuitenkin henkilöstöravintolat ja catering-yritykset. Ravintola-ala työllistää 26 000 työntekijää 9100 toimipaikassa. (Harju-Autti 2006, 10.)



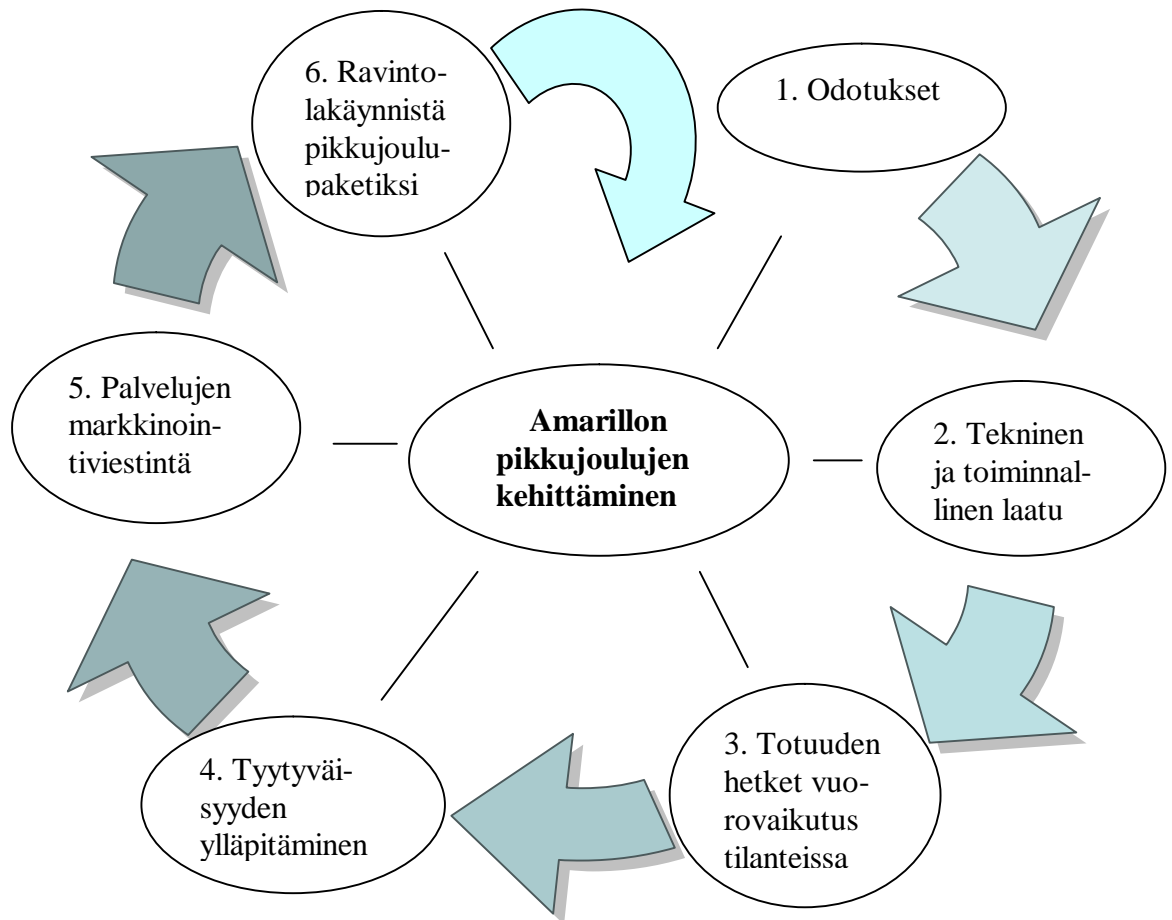
KUVIO 1. Matkailua palvelevien toimialojen keskinäinen laajuus vuoden 2004 liikevaihdon mukaan (Toimialaraportit; tilastokeskus 2006, 10)

Olen työskennellyt Hyvinkään Tehoravintoloissa opintojen ohella reilut pari vuotta. Opinnäytetyössä toivon hyödyntäväni ravintola-alalta hankkimaani asiantuntijuutta. Opinnäytetyön aihe nousi esille keskusteluissa Tehoravintoloiden ravintolajohtaja Taisto Hännikäisen kanssa, jolloin syntyi idea pikkujoulujen kehittämisestä yritysasiakkailta saadun palautteen pohjalta. Yritykset kiittävät työntekijöitään kuluneesta vuodesta ja kannustavat seuraavaan usein juuri pikkujoulujen avulla. Pikkujoulusesonki onkin ravintolalle vuoden kiireisintä aikaa. Lähtökohtanani oli, että tutkimusta varten haastatellaan yrityksiä, jotka ovat varanneet ruokailun pikkujoulujen nimissä Hyvinkään Amarillosta marras-joulukuussa 2006. Hyvinkään Amarillon pikkujoulujen kehittäminen on itselleni mieluinen aihe, mikä takaa motivaation säilymisen läpi opinnäytetyöprosessin.

1.1 Työn tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Hyvinkään Amarillon pikkujouluja. Kehitystyön aineisto on koottu vuoden 2006 pikkujoulusesongin yritysasiakkaiden haastatteluista. Kaksiosaiset haastattelut, jotka tehtiin sekä ennen että jälkeen pikkujouluja, mahdollistavat odotusten ja kokemusten vertailun. Tyytyväisyyttä Hyvinkään Amarillon palveluihin selvitetään teknisen ja toiminnallisen laadun kautta. Työssä pyritään löytämään Amarillon pikkujoulujen ongelmakohtia ja tarttumaan niihin. Palvelun laadun lisäksi työhön liittyy olennaisesti markkinointi. Markkinoinnillisessa osuudessa pyritään selvittämään Amarillon kilpailutekijät sekä yritykset parhaiten saavuttavat markkinointiviestinnän muodot.

Ehdotelmani tulevien pikkujoulusesonkien kehittämiseksi pohjautuvat haastatteluihin ja omaan ajatustyöhöni. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää mistä palveluista Amarillon pikkujoulut rakentuvat ja tuotteistaa yksittäisiä palveluja pikkujoulupaketin muotoon. Edellisten lisäksi tavoitteenani on myös matkailu- ja ravintola-alan asiantuntijuuden syventäminen, aihepiiristä aiemmin sisäistettyjen tietojen ja taitojen soveltaminen työhön sekä tutkimusmenetelmän sisäistäminen.



KUVIO 2. Opinnäytetyön käsittelemät teemat

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyössäni pyrin antamaan vastauksen seuraavaan päätutkimusongelmaan:

- Miten Hyvinkään Amarillon pikkujouluja voitaisiin kehittää?

Tutkimuskysymyksinä toimivat seuraavat kysymykset:

- Mitkä ovat yritysasiakkaiden odotukset pikkujouluista?
- Miten asiakkaiden kokemukset vastasivat heidän odotuksiaan?

- Mitä markkinointiviestinnällisiä toimenpiteitä voidaan tehdä pikkujoulu-markkinoinnin tehostamiseksi?

Tutkimus on rajattu käsittelemään Hyvinkään Amarillosta marras-joulukuuksi 2006 pikkujoulut varanneita yrityksiä. Tutkimuksen ulkopuolelle on jätetty toimeksiantajan, Hyvinkään Tehoravintoloiden, muut osastot. Tutkimus on hyvin tapauskohtainen, sillä haastateltavien yritysten määrä on rajattu viiteen. Jätän tarkoituksenmukaisesti hinnoittelun ja menujen sisällön tai suunnittelun tutkimuksen ulkopuolelle ja keskityn enemmän palvelun laatuun sekä näkyvyyden lisäämiseen.

1.3 Yritysesittely

Hyvinkään Amarillo aloitti toimintansa vuoden 2005 keväällä entisen Chicoruokaravintolan ja yökerho Upstairs Clubin tiloissa. Amarillon alakerta toimii ruokaravintolana ja yläkerta yökerhona. Ruokapuolella asiakaspaikkoja on 252 ja yökerhossa 262. Amarillo muodostaa yhdessä olutravintola Ale-Pubin ja yökerho Klubin kanssa Hyvinkään Tehoravintolat. Tehoravintoloilla on Hyvinkään ravintolaelämän markkinajohtajan asema. Omia työntekijöitä Tehoravintoloissa on 45, ja ravintola-alalle tyypillisiä kausivaihteluita täydennetään tarvittaessa vuokratyövoimalla.

Opinnäytetyö on toimeksianto Tehoravintoloilta ja se on rajattu käsittelemään Amarillon yritysasiakkaita. Väärinkäsitysten välttämiseksi työssä ei käytetä yleisesti nimikettä Hyvinkään Tehoravintolat, vaan nimeä Hyvinkään Amarillo.

Tutkimustyön tulokset raportoidaan suoraan Tehoravintoloiden ravintolajohtaja Taisto Hännikäiselle sekä Hyvinkään Amarillon liikeideapäällikkö Jaana Heleniukselle. Hännikäinen ja Helenius ovat molemmat olleet mukana kannustamassa kehitystyöhön, ja heidän kauttaan myös toteuttamiskelpoisimmat kehitysehdotelmat sovelletaan käytäntöön.

Tehoravintolat kuuluu S-ryhmään ja siinä Helsingin Osuuskauppaan, HOK-Elantoon. HOK-Elannon ravintolatoimialalla on pääkaupunkiseudulla sekä Keski-Uudellamaalla yhteensä 115 toimipaikkaa, mikä tekee siitä yhden Pohjoismaiden suurimmista ravintola-alan toimijoista. Budjetoitu liikevaihto on noin 100 miljoonaa euroa ja anniskeluravintolatoiminnan markkinaosuus noin 13 %. HOK-Elanto on alueensa merkittävä työllistäjä; ravintolatoimialalla työskentelee n. 1200 henkilöä. (HOK-Elanto Ravintolat 2007.)

1.4 Ohjeet lukijalle

Opinnäytetyö on kirjoitettu ns. ”vetoketjumalliin”. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksen teoreettinen pohja ja tulokset etenevät rinnatusten aihepiirien mukaan. Tutkimuksessa ei siis erikseen käsitellä ensin aihetta yleisesti ja vasta sitten tutkimuksen tuloksia. ”Vetoketjumalliin” kirjoittaminen oli tietoinen valinta raportoinnin ja lukemisen helpottamiseksi. Tämä aihepiireittäin etenevä tutkimustyö tarkastelee samassa kappaleessa ensin tutkittavaa seikkaa teoreettiselta, yleiseltä pohjalta, sitten tutkimustulosten ja omien ajatusten kautta.

2 METODOLOGISET VALINNAT

Kyseessä on kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa mielestäni parhaiten kehitystyölle asetettuja tavoitteita. Eron kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen aineiston ja kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen aineiston välillä voi kiteyttää seuraavasti: siinä missä lomakeaineisto koostuu ilmiötä koskevista mittaustuloksista, laadullinen aineisto taas koostuu näytteistä; se on pala tutkittavaa maailmaa (Alasuutari 2001, 87). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa jo pelkästään otos jäisi liian pieneksi, sillä Hyvinkään Amarillossa pikkujouluja viettävien yritysten määrä ei ole riittävä.

Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2004, 155) nimeävät ihmisen tiedonkeruun instrumentiksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Keskustelut tutkittavien kanssa ja tutkijan

omat havainnot nousevat arvoonsa kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Tapauksia käsitellään ja tulkitaan ainutlaatuisina. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja. Näissä tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät esille. Tällaisiksi metodeiksi luetaan mm. teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut sekä erilaisten tekstien ja dokumenttien diskursiiviset analyysit. (Hirsjärvi ym. 2004, 152.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen yhtenä yleisimmistä käyttöalueista on auttaa tutkimuksen toimeksiantajia tuotteiden, tavaroiden tai palvelujen kehittämisessä. Kvalitatiivinen tutkimus on sovellettavissa yhtä hyvin kuluttajapuolen tutkimuksiin kuin business-to-business –puolen tutkimuksiin. Niin tiedon kerääminen asiakkaiden toivomuksista tai käyttäytymisestä kuin mainonnan, tuotteiden tai palvelujen tutkiminen sekä asiakastyytyväisyyden mittaaminen soveltuvat erinomaisesti business-to-business –puolelle, joskus jopa paremminkin. (Solatie 1997, 23, 27.)

2.1 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä. Joustavuutensa ansiosta se sopii moniin erilaisiin tarkoituksiin. Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tämä luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa. Siitä huolimatta, että haastattelu menetelmänä soveltuu monenlaisiin tutkimustarkoituksiin, on sen käyttöä silti aina harkittava suhteessa tutkimusongelmaan, kohteena olevaan ilmiöön ja sen luonteeseen, vaihtoehtoisin tapoihin saada tutkimusaineisto ja käytettävissä oleviin taloudellisiin resursseihin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34, 15.)

Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua. Vapaa-muotoinen teemahaastattelutilanne vastaa lähes luonnollista keskustelutilannetta (Alasuutari 2001, 145). Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Sille olennaista on, että haastattelun aihepiirit eli teemat ovat jo ennestään tiedossa, mutta tarkka kysymysten sanamuoto tai järjestys puuttuu (Hirsjärvi ym. 2004, 197). Tämä teemojen mukaan eteneminen vapauttaa tutkijan näkökulmasta

ja tuo tutkittavien äänen kuuluviin. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä, yhtä lailla kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutustilanteissa. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 48.)

2.2 Tutkimuksen toteuttaminen teemahaastatteluina

Tutkimusta varten haastateltiin Amarillosta marras-joulukuussa pikkujoulut varanneiden yritysten edustajia. Pikkujouluihin osallistuvien yritysten työntekijöiden määrä oli yrityksen koosta riippuen 4-20 henkeä. Tavoitteena oli haastatella viittä henkilöä sekä pikkujouluja ennen että niiden jälkeen. Toimeksiantaja oli luovuttanut tutkimusta varten drinkkilippuja ja lahjakortteja, jotka jaoin haastattelujen yhteydessä tutkimukseen osallistuneille palkkioksi vaivannäöstä. Haastateltavien yritysten edustajien yhteystiedot saatiin selville ravintolan omasta varauskirjasta. Ehtona oli, että haastateltava henkilö osallistuu itse pikkujouluihin. Yhteyttä yritysten yhteyshenkilöihin otin puhelimitse ja ainoastaan yksi valituista yrityksenedustajista kieltäytyi. Tämän tilalle päätin kysyä toisen yrityksen edustajaa, jotta tavoitteena ollut viisi eri yritystä saatiin saavutettua.

Kaikki haastattelut tehtiin kasvotusten vieraillessani kyseessä olevassa yrityksessä. Haastatellulle tuttu ympäristö poisti jännitteet ja teki tapaamisesta mahdollisimman luontevan jutusteluhetken. Haastattelujen teemat rakensin aiemman taustatyön, teorian ja toimeksiantajan toiveiden perusteella jättäen silti varaa itse haastattelutilanteessa esiin nouseville haastateltavien ajatuksille. Yhteensä kymmenestä, kestoltaan keskimäärin puolen tunnin mittaisesta, haastattelusta kertyi litteroitua tekstiä 51 sivua.

Haastatteleamalla samaa yrityksen edustajaa kahdesti saatiin selville, kuinka asiakkaan kokemukset vastasivat ennalta asetettuja odotuksia. Jos haastattelija olisi haastatellut jokaista yrityksen edustajaa ainoastaan pikkujoulujen jälkeen, ei totuudenmukaisia odotuksia olisi saatu selville. Asiakas olisi peilannut odotuksiaan jo syntyneisiin kokemuksiin. Odotukset saadaan selville vain ennakkoon kysymällä;

muussa tapauksessa kokemukset vaikuttavat asiaan. Ensimmäisen teemahaastattelun runko (Liite 1) selvitti asiakkaan taustaa ja tavoitteita, jotka pitkälti määrittivät ennako-odotukset. Haastattelussa pohdittiin myös valintakriteereitä, millä perusteella asiakas oli valinnut Hyvinkään Amarillon pikkujouluravintolakseen, sekä sivuttiin markkinointia lyhyesti. Toinen haastattelu toteutettiin alle viikon kuluessa pikkujouluista. Näin kokemukset olivat asiakkaan tuoreessa muistissa ja saatiin selville mahdollisimman realistista ja yksityiskohtaista tietoa. Toinen teemahaastattelu (Liite 2) keskittyi palvelun toiminnalliseen ja tekniseen laatuun, sekä yleiseen tyytyväisyyteen Hyvinkään Amarillon pikkujouluja kohtaan. Teemana markkinointi oli aiempaa enemmän esillä toisessa teemahaastattelussa.

2.3 Aineistolähtöinen tutkimustulosten analysointi

Haastattelutilanteessa tallensin haastateltavien puheen nauhurille. Kunkin teemahaastattelun jälkeen puhe kirjoitettiin puhtaaksi sanasanaisesti eli litteroitiin. Analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko kerätystä aineistosta on tutkimuksen ydinasia. Analyysivaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa asettamiinsa tutkimusongelmiin. (Hirsjärvi ym. 2004, 209.) Aineiston analysoinnin aloitin pian sen jälkeen, kun oli litteroinut kaikki kymmenen haastattelua.

Tuomen ja Sarajärven (2002, 110) mukaan laadullisen aineiston analysoinnin tarkoituksena on informaatioarvon lisääminen, koska pyrkimyksenä on luoda hajanaisesta aineistosta mielekästä, selkeää ja yhtenäistä informaatiota. Induktiivisessa eli aineistolähtöisessä laadullisessa analyysissä tutkimusaineistosta pyritään siis luomaan teorettinen kokonaisuus. Analyysiyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti. Analyysiyksiköt eivät ole etukäteen sovittuja tai harkittuja. Aiemmillä havainnoilla, tiedoilla tai teorioilla ei pitäisi olla vaikutusta analyysin toteuttamiseen tai lopputuloksiin, sillä analyysin oletetaan olevan aineistolähtöistä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 97.)

Aineistolähtöinen analyysi sopii hyvin laadulliseen tutkimukseen, jossa metodina on käytetty teemahaastattelua. Metodologia ohjaa kyllä aineiston hankinnassa, mutta

toisaalta aineistoa kerätään hyvin vapaasti (Tuomi & Sarajärvi 2002, 101). Teema-haastattelujen teemat oli rakennettu tiettyjen teoriapohjien, kuten teknisen ja toiminnallisen laadun ja odotusten muodostumisen mukaan, mutta haastattelun yhteydessä keskusteltiin muistakin haastateltavan tärkeiksi kokemista asiakokonaisuuksista. Vapaa keskustelu oli mielestäni erityisen tärkeätä siitä syystä, että kyseessä oli kehitystyö ja uusien ideoiden hakeminen.

Miles ja Huberman (1984) kuvaavat induktiivisen aineiston analyysia kolmevaiheiseksi prosessiksi, johon sisältyy aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely sekä abstrahointi eli teoreettinen luominen. Aineiston analysoinnin alun redusointivaiheessa analysoitava informaatio eli data voi olla aukikirjoitettu haastatteluaineisto, kuten tässä tutkimuksessa litteroidut teemahaastattelut, jota pelkistetään karsimalla tutkimukselle epäolennainen pois. Pelkistäminen voi olla joko informaation tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Alkuperäisen informaation ilmaisut kirjataan aineistosta nostetuilla ilmaisuilla, eli pelkistetään. Esimerkkinä asiakkaan ilmaisu keskusteltaessa yleisesti ravintolan hinta/laatusuhteesta: ”...Se oli mun mielestä sillein aika kohdallaan. Kun ajattelee niin kuin kokonaisuutena, että siihen tulee eturuoka, pääruoka ja jälkiruoka, niin eiköhän se aika kohdallaan ollut.” kuuluu tekijän redusoinnana: hinta-/laatusuhde kohdallaan. Redusoinnin tekijä aloitti tulostamalla ensin litteroidut teemahaastattelut ja alleviivaamalla saman analyysiyksikön ilmaisut samanvärisellä värikynällä. Tämän jälkeen aineiston eri värikoodit siirrettiin tietokoneelle. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 110–112.)

Aineiston klusteroinnissa eli ryhmittelyssä aineistosta koodatut alkuperäisilmaisut käydään tarkasti läpi sekä aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä. Samaa asiaa kuvaavat käsitteet ryhmitellään ja ne yhdistetään luokaksi, joka nimetään luokan sisältöä kuvaavalla käsitteellä. Luokittelu-yksikkönä voi olla muun muassa tutkittavan ilmiön ominaisuus, piirre tai käsitys. Klusteroinnissa aineisto tiivistyy, sillä siinä yksittäiset, pelkistetyt ilmaukset sisällytetään yleisempiin käsitteisiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 112–113.) Ryhmittelyvaiheessa redusoidut ilmaisut taulukoitiin ja niistä syntyi alaluokkia, jotka selvästi ja tiiviisti kuvasivat aineiston sisältöä.

Aineiston klusterointia seuraa aineiston abstrahointi, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostetaan sen avulla teoreettisia käsitteitä. Abstrahointia eli käsitteellistämistä jatketaan yhdistelemällä luokituksia, kunnes se aineiston sisällön näkökulmasta on mahdollista. Jo klusteroinnin katsotaan olevan osa abstrahointia. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 114.) Abstrahoinnin tuloksena hahmottui työn lopullinen teoreettinen viitekehys. Liitteenä 3 on kooste työn sisällönanalyysistä.

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi yhdistelee käsitteitä ja antaa näin vastauksen tutkimusongelmaan. Sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, ja siinä edetään empiirisestä aineistosta kohden käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. Tutkija pyrkii ymmärtämään johtopäätöksiä tehdessään, mitä asiat tutkittaville merkitsevät. Toisin sanoen tutkija asettuu haastateltavien asemaan ja pyrkiikin ymmärtämään heitä heidän omasta näkökulmastaan analyysin kaikissa vaiheissa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 115.)

2.4 Validiteetti

Toistettavuuden termi, reliabiliteetti, sekä pätevyys, validiteetti, ovat syntyneet kvantitatiivisen tutkimuksen piirissä. Tutkimuksen toistettavuus sellaisenaan ei juuri kvalitatiivisen tutkimuksen parissa toteudu, mutta jokaisessa tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä. Tämän vuoksi pätevyyden arviointi kuuluu yleisesti tutkimusentekoon. Pätevyyden käsite validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisen tutkimuksen validiteetista kertoo tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Aineiston tuottamisen olosuhteet tulisi kertoa selvästi ja totuudenmukaisesti. Aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. Lukijan tulisi olla selvillä, millä perusteella luokat ovat syntyneet. (Hirsjärvi ym. 2004, 217.)

Opinnäytetyötä varten haastateltiin anonymisti viiden yrityksen edustajaa. Haastateltaville tehtiin alusta asti selväksi, että heidän anonymiteettinsa säilyisi läpi tutki-

muksen eikä yrityksen tai sen edustajan nimi tulisi ilmi myöskään toimeksiantajalle. Säilyttämällä anonymiteettiä haluttiin varmistaa totuudenmukainen tiedonkeruu. Haastattelut litteroitiin sanasanaisesti. Analysointivaiheessa haastatteluaineistoa työstettiin sekä tulostetuista versioista että tietokonenäytöltä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan omat arvot muovaavat sitä, miten hän ymmärtää tutkimiansa ilmiöitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei objektiivisuutta ole mahdollista saavuttaa perinteisessä mielessä, sillä tutkijan oma persoona ja aiemmin omaksuttu tieto kietoutuvat saumattomasti yhteen. Kvalitatiivinen tutkimus on siis tapauskohtainen: sidottu tiettyyn aikaan ja paikkaan. Voidaan todeta, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena on enemmän löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi ym. 2004, 152.)

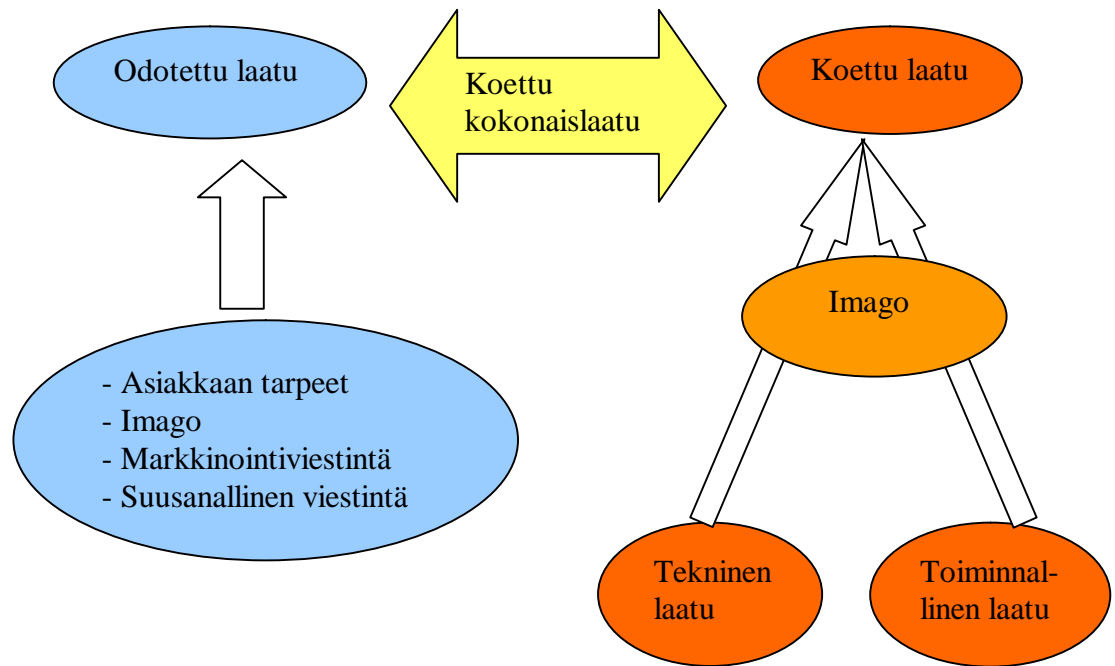
Objektiivinen ote työhön on ollut haaste koko tutkimusprosessin ajan. Tämä johtuu siitä, että olen työskennellyt vakituisesti työn toimeksiantajan palveluksessa yli kaksi vuotta. Yleinen kokemukseni ravintola-alalta ja toimeksiantajan liiketoiminnan seuraaminen läheltä saattavat vaikuttaa tutkimustuloksiin. Toisaalta en työskentele Amarillossa, vaan toimeksiantajan toisella ravintolaosastolla, joten en missään vaiheessa ollut kosketuksissa tutkimustyöhön osallistuvien haastateltavien kanssa omassa työssäni. Amarillon henkilökunnalle ei kerrottu tutkimuksessa mukana olleiden yritysten nimiä, joten asiakkaita ei asetettu tutkimuksen puitteissa eri asemiin. Ravintola-alan asiantuntijuus ja toimeksiantajan tunteminen varmistavat sen, että tiedän tutkittavasta aihepiiristä jo ennalta ja osaan täten kysyä haastateltavilta relevantteja asioita saaden todennäköisesti selville juuri tutkimuksen kannalta olennaista tietoa.

3 PALVELUN LAATU

Palvelut ovat aineettomia: niitä voidaan ostaa ja myydä, mutta ei käsin kosketella (Ylikoski 2001, 16). Usein palveluihin liittyy myös jotain käsin kosketeltavaa, kuten ravintolapalveluissa oleellisena osana ruoka ja juoma. Zeithaml & Bitner (Ylikoski 2001, 20) määrittävät palvelujen olevan teko, toiminta tai suoritus, jossa asi-

akkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka lisäksi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Lisäarvo voi olla ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä. Tämän työn ydin ovat ravintolapalvelut. Ravintolapalveluissa asiakkaalle tarjotaan konkreettisesti ruokaa ja juomaa. Asiakkaan toiveiden mukainen ruoka valmistetaan paikan päällä ja se tarjoillaan asiakkaalle välittömästi. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja se syntyy asiakkaan ja asiakaspalvelijan vuorovaikutuksessa. Lisäarvoksi ravintolapalveluissa voidaan lukea esimerkiksi ajansäästö ja helppous: haluttu ruoka tulee asiakkaan eteen varmasti nopeammin ja helpommin, kuin jos hän itse ensin suunnittelisi menun resepteistä ja lähtisi ostamaan raaka-aineet, minkä jälkeen vasta alkaisi valmistaa ruokaa.

Palvelun laadun mallia tarvitaan Grönroosin mukaan (2000, 60), jotta ymmärretään, kuinka asiakkaat kokevat palvelujen laadun. Kun palveluntarjoaja ymmärtää, miten asiakkaat arvioivat palveluja, on mahdollista määrittää, miten arviot syntyvät ja kuinka niihin voidaan vaikuttaa. Palvelun laatutavoite saavutetaan silloin, kun asiakas on joka suhteessa tyytyväinen tuotteeseen, saamaansa palveluun ja kaikkeen mikä palvelun saamiseen liittyy (Pesonen, Lehtonen ja Toskala 2002, 95). Tässä luvussa esitellään palvelujen koetun kokonaislaadun malli. Ensin tarkastelun kohteena ovat asiakkaan odotukset, minkä jälkeen siirrytään käsittelemään asiakkaan kokeman laadun kahta perusulottuvuutta: teknistä ja toiminnallista laatua. Vuorovaikutustilanteet ja totuuden hetket vaikuttavat niin voimakkaasti asiakkaan palvelutapahtuman kokemuksiin, että otan ne myös läheisempään tarkasteluun luvun loppuvaiheessa.



KUVIO 3. Koettu kokonaislaatu syntyy vertaamalla koettua laatua odotettuun laatuun (Grönroos 2000, 67)

3.1 Odotukset lähtökohtana

Kun yritys tekee päätöksen yritystapahtuman, tässä tapauksessa pikkujoulujen, järjestämisestä, on sillä aina tavoite. Tutkimuksessa mukana olleet yritysasiakkaat nimesivät tavoitteikseen yhteiset kokemukset, ryhmähengen kasvattamisen sekä kiitoksen ja kannustuksen. Haastateltujen mielestä henkilökunnan seurustelu ja yhdessäolo eri ympäristössä kasvattaa ryhmähenkeä. Haastatellut esimiehet ja yrittäjät pitivät erityisen tärkeänä tunnustuksen antamista henkilökunnalle hyvin tehdystä työstä sekä kannustusta tulevaan. Pikkujoulujen voidaan siis sanoa olevan henkilökunnan huomioimista. Osaava, ammattitaitoinen henkilökunta on yrityksen kuin yrityksen menestyksen kulmakivi. Henkilökunnan huomioiminen ja kannustaminen parantaa työtuloksia, työmotivaatiota ja toisaalta vähentää vaihtuvuutta.

Yksi asiakkaan ennako-odotuksiin vaikuttava syy ovat tarpeet. Tutkimuksessa selvitettiin asiakkaiden tarpeita: mistä pikkujoulut heidän mielestään koostuvat. Lähes jokainen vastanneista mainitsi ruokailun olevan olennaisin osa pikkujouluja.

Tämän lisäksi hyvät pikkujoulut sisältävät kulttuuri- tai liikuntasidonnaista ohjelmaa. Ihannetapauksessa ohjelma on suunniteltu siten, että ryhmä pääsee osaltaan osallistumaan siihen, minkä katsotaan luovan ryhmähenkeä. Rento ja vapautunut tunnelma koetaan tärkeänä pikkujoulujen onnistumisen kannalta. Esimerkiksi ravintola voi tähän vaikuttaa viihtyisyydellään ja somistuksellaan osittain, mutta osittain se on kunkin pikkujouluryhmän omalla kontolla.

Grönroosin (2000, 263 - 264) mukaan monet palveluntarjoajat pystyvät tarjoamaan potentiaalisen asiakkaan tarpeiden mukaisia palveluja. Tarpeiden lisäksi asiakkailla on myös toiveita siitä, miten he toivoisivat palveluntarjoajien heitä kohtelevan. Tämä rajaa saatavilla olevien vaihtoehtojen määrää. Tarpeet, jotka kertovat, mitä asiakas etsii, yhtä lailla kuin palveluntarjoajien toimintaa koskevat toiveet ovat ratkaisevan tärkeitä asiakkaan odotusten muodostumisessa. Shaw ja Ivens (2005, 34 - 38) puhuvat tunnepitoisista odotuksista. He täsmentävät asiakkaiden odottavan saavansa osakseen kunnioitusta, ystävällisyyttä ja avuliaisuutta. Jos asiakkaat eivät koe palveluntarjoajan pystyvän täyttämään edellä mainittuja kriteereitä, tunnepitoiset odotukset eivät täyty. Esimerkiksi saadessaan ravintolassa ruoka-annoksen eteensä asiakas odottaa, että tuotu annos vastaa tilattua ja herättää ruokahalua. Näiden lisäksi asiakas odottaa, että tarjoilija hymyilee hänelle annosta tuodessaan. Tai ravintolasta lähtiessään asiakas odottaa, että häntä kiitetään käynnistä, mutta myös että hänelle jää olotila siitä, miten hänen läsnäoloaan ravintolassa arvostettiin.

Rope ja Pöllänen (1998, 32) ovat valmiita lisäämään Grönroosin aloittamaan ennakko-odotusten muodostumisen listaan useita eri perusteita. Ensimmäiseksi Rope ja Pöllänen ottavat huomioon alan, jolla toimitaan. Asiakkaan odotukset ravintolaa tai pesulaa kohtaan poikkeavat toisistaan. Odotukset hampurilaisravintolaa ja tutkimuksen kohteena ollutta Amarilloa kohtaan poikkeavat nekin, vaikka molemmat luettaisiin ravintoloiksi. Niiden toiminta perustuu eri liikeideatyyppeihin. Toteutettu markkinointiviestintä ja julkisuus, kuten lehtien mielipidekirjoitukset, artikkelit tai vaikkapa ravintola-arvostelut, ovat osaltaan luomassa odotuksia yrityksen toimintaa kohtaan. Jos asiakkaan ja yrityksen välille on jo syntynyt asiakassuhde eli asiakas on käyttänyt yrityksen palveluja aikaisemmin, on hänelle kertynyt kokemusta yrityksen toiminnasta. Hän siis jo tietää, mitä odottaa yrityksen tuotteelta tai palve-

lulta. Markkinoinnillisesti odotuksia luo yrityksen ilme: mitä yrityksen nimi tai logo viestittää asiakkaille, minkälaisia värejä yritys käyttää. Mielestäni yrityksen käyttämät värit kertovat kuluttajalle tavoitellusta imagosta verrattain paljon: vakuutusalan hillityt värit viestittävät luotettavuutta, kun taas ravintola-alalla esimerkiksi Amarillon keltainen aurinko viestii elämäniloa ja kutsuu juhlimaan. Viimeisimpänä, muttei vähäpätöisimpänä, odotusten rakentajana listaan lisätään suusanallinen viestintä. Vaikkei asiakkaalla itsellään vielä olisikaan kokemusta yrityksen toiminnasta, hänen lähipiirillään sitä saattaa olla. Kehut ja moitteet kiirivät nopeasti eteenpäin. Olen huomannut, että tätä tapahtuu varsinkin pienellä paikkakunnalla, jossa palvelujen tarjonta ei ole niin kattavaa kuin suuremmissa kaupungeissa. (Rope & Pöllänen 1998, 32.)

Kuten luvun alun kokonaislaadun mallista näkyy, palveluyrityksen imago on vaikuttaa osaltaan koettuun palvelun laatuun. Imago on laadun kokemisen suodatin. Myönteinen mielikuva yrityksestä antaa helpommin anteeksi pienet virheet. Imago kuitenkin kärsii, jos virheitä sattuu toistuvasti. Jos imagon on kielteinen, mikä tahansa virhe vaikuttaa suhteellisesti enemmän. (Grönroos 2000, 64). Imagollisesti Amarillo miellettiin pikkujouluihin sopivaksi seurusteluravintolaksi. Vaikka Hyvin kään Amarillo kuuluu ketjuun, on sillä myös oma persoonallinen ilmeensä.

Roayl Ravintoloiden liiketoimintaryhmän johtaja Kalle Ruuskanen toteaa huomaneensa, että jokainen ketjuun kuuluva ravintola alkaa muistuttaa vetäjänsä. Hän täsmentää henkilökunnalla olevan valtava merkitys imagon luomisessa. Ruuskasen mukaan kaiken takana on asiakas ja hänen mielikuvansa yrityksestä. Mielikuvat syntyvät Ruuskasen mukaan kohtaamisista, puheluista, vastaanotosta ravintolassa, viestinnästä, vahvoista persoonista, miljööstä, musiikista, asiakkaan tunnetiloista, hymystä ja ystävällisestä tervehdyksestä. Kuten huomaa, imago syntyy sekä palvelutapahtuman aikana että sitä ennen erinäisin viestinnän keinoin. (Heikkilä 2006, 23.)

Yksi ensimmäisen, ennen pikkujouluja tehdyn haastattelun tavoitteista oli selvittää, mitä asiakkaat odottavat Amarilloilta. Haastattelujen mukaan on selvää, että Amarillo tunnetaan maittavasta ruoastaan. Ravintolan menu sai tunnustusta monipuoli-

suudestaan. Kuuluminen S-ketjuun nähtiin positiivisena asiana: ketju tuo mukanaan varmuutta. Palvelun odotettiin sujuvan moitteettomasti ja aikataulussa pysyen. Amarillon keskeinen sijainti, tunnelma ja mahdollisuus jatkaa iltaa yökerhon puolella olivat tekijöitä, jotka vaikuttivat tutkimuksessa mukana olleiden yritysasiakkaiden pikkujoulupaikan valintaan. Yrityksistä yhdellä oli aikaisempaa kokemusta pikkujouluista Hyvinkään Amarillossa, kahdella yritystilaisuudesta jonkin muun kaupungin Amarillon kanssa. Kaikilla haastatelluilla oli puolestaan yksityishenkilöinä kokemusta Amarillosta, mihin he perustivat pitkälti odotuksiaan.

3.2 Tekninen ja toiminnallinen laatu

Asiakkaan kokemalla laadulla on kaksi ulottuvuutta: tekninen eli lopputuloslaatu ja toiminnallinen eli prosessilaatu. Kiteytettynä tekninen laatu viittaa siihen, mitä asiakas saa, ja toiminnallinen laatu siihen, miten asiakas sen saa. Esimerkiksi ravintolan asiakas saa aterian. Ateria yrityksen toimintojen tuloksena on selvästi osa laatuokemusta. Tekninen laadun ulottuvuus palveluntuotantoprosessin lopputuloksena on siis se, mitä asiakkaalle jää, kun tuotantoprosessi ja asiakkaan ja myyjän välinen vuorovaikutus on ohitse. (Grönroos 2000, 63.)

Asiakkaaseen vaikuttaa tapa, jolla tekninen laatu, prosessin lopputulos, hänelle välitetään: miten hän mielestään saa palvelun ja miten kokee palveluille ominaisen samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Toiminnallista laatua ovat esimerkiksi ravintolan aukioloajat, tarjoilijoiden ulkoinen olemus, käyttäytyminen sekä heidän tapansa tehdä työtä ja sanoa sanottavansa. Myös muut samaa palvelua samaan aikaan kuluttavat asiakkaat saattavat osaltaan vaikuttaa asiakkaan palvelukokemukseen. Muut asiakkaat voivat joko häiritä asiakasta, hidastaa palvelua tai vaikuttaa myönteisesti asiakkaan ja palveluntarjoajan välisiin vuorovaikutustilanteisiin. Tätä toista laadun ulottuvuutta, joka liittyy läheisesti totuuden hetkien hoitoon ja palvelun tarjoajan toimintaan, kutsutaan toiminnalliseksi laaduksi. Toiminnallista laatua ei voida arvioida yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua. (Grönroos 2000, 63–64.)

Palvelun tekniseksi laaduksi olen tulkinnut tutkimuksessa esiin tulleet teemat ravintolan palveluympäristöstä, sen siisteydestä ja viihtyisyydestä. Ravintola sai haastatelluilta kehuja yleisestä siisteydestä. Pari haastateltua ei kertomansa mukaan ollut kiinnittänyt siisteyteen juurikaan huomiota, mikä viestittää ravintolassa olleen perussiistiä. Ainoastaan saniteettitilojen huomattiin olleen epäsiistejä. Asiakas epäili, että niitä ei ollut joko siivottu ollenkaan tai sitten ne olivat sotkeentuneet jo huomattavan aikaisessa vaiheessa, sillä asiakas tähdensi kyseessä olleen alkuillan. Ravintolan ja erityisesti saniteettitilojen siisteys viestittää asiakkaalle ravintolan tasosta. Kun kyseessä on ruokaravintola, tarjoilijoiden pitäisi aina ehtiä tarkistaa kiireesti huolimatta saniteettitilojen siisteys säännöllisin väliajoin. Yllätyksenä tuskin tulee, että esimerkiksi yökerhojen saniteettitilat ovat varsin siivottomassa kunnossa aamuyön tunteina, mutta alkuillasta niiden on pysyttävä siisteinä. Säännöllinen tarkistus on asiakkaan huomioimista ja yleisen siisteyden sekä viihtyvyyden takaamista.

Amarillo sai paljon kehuja viihtyisyydestään sekä erilaisin joulukoristein toteutetusta somistuksesta. Ensimmäisten 18. marraskuuta olleiden pikkujoulujen aikaan Amarilloa ei ollut vielä somistettu joulun teeman mukaan, ja tämän huomasi myös haastateltu yrityksen edustaja. Hänen mukaansa pikkujoulutunnelmaa ei tullut, vaan ilta muistui ennemmin mieleen normaalina illanviettona. Loput neljä haastateltua juhlivat pikkujouluja joulukoristeiden keskellä ja pitivät siitä. Eräs haastatelluista kiteyttää asian näin:

”Oikein sillein mun mielestä oli hirmu kivasti niin kuin somistettu. Siihen mä kiinnitin paljon huomiota. Itse kun laittaa, niin mä tykkään, että on jouluista.”

Teknistä laatua on selvästi prosessin lopputulos ruoka, sen esillepano ja maittavuus. Vain yhdellä viidestä haastatelluista yrityksistä oli valmiiksi tilattu menu, muut neljä tilasivat listalta. Tämä johtui osittain varmasti pikkujouluihin osallistuneiden henkilöiden vähäisestä määrästä; isommalle ryhmälle on huomattavasti toimivampaa tilata valmis menu. Tämä nopeuttaa keittiöhenkilökunnan ruoanvalmistusta, helpottaa tarjoilijoiden työtä sekä erityisesti vähentää ruoan odotusaikoja,

mikä on tietysti asiakkaalle mielekästä. Vaikka pikkujoulu-aika on ravintolalle vuoden kiireisintä sesonkia, jokainen haastatelluista kehuu ruokien lyhyttä odotusaikaa:

” Itse asiassa ihmeen nopeasti tuli mun mielestä. Mun ruoka ainakin maistui hyvältä. Kaikki oli minusta oikein hyvää, ruoka ja viini.”

Keittiöhenkilökunta saa kiitosta ammattitaitoisuudesta ja tehokkuudesta! Amarillon ruokalistojen kerrottiin olevan monipuolisia; jokainen osallistuneista löysi varmulla heitä miellyttävän ruokavaihtoehdon listalta. Reilut annokset, kaunis esillepajo ja ruoan maittavuus tuli monesti puheeksi:

”Annokset olivat isoja ja hyviä ja kaikki kehuu niitä kyllä. Hienosti laitettu esille ja muuta. Olivat tosi tyytyväisiä.”

Työn toiminnallista laatua ovat asiakaspalvelu: tarjoilijoiden palveluhenkisyys, riipeys ja yleinen käytös. Tarjoilijoiden palveluhenkisyyden ja riipeyden yksi haastatelluista koki seuraavasti:

”Niin, koska se palvelu oli kyllä hyvää. En nyt kyllä ihan äkkiä muista missä olis toiminut noin sutjakkaasti. Juomat tuli tosi nopeasti, että kun sieltä joku huikkasi, niin ne tuli pöytään oikeastaan saman tien. Se toimi poikkeuksellisen hyvin se palvelu.”

Ravintolamyynnin eräs avainkäsite on palvelumyynti. Palvelumyynnillä tarkoitetaan palvelun myötä tapahtuvaa palveluhenkilöstön myyntiä. Tähän liittyy käsite lisämyynti. Lisämyynnin avulla yritetään varmistaa, ettei asiakkaalta epähuomiossa jää hankkimatta sellaisia tuotteita tai palveluja, joita samalla ostokerralla voisi hankkia (Rope 2003, 15 -16). Tarjoilijoilla on aina lisämyynnin mahdollisuus, kun he käyvät hoitamissaan pöydissä. Samalla asiakkaille välittyy positiivinen kuva siitä, että heistä huolehditaan. Ravintola-alan yrityksessä lisämyynnin ymmärtäminen on menestyksen avaintekijöitä. Haastatteluista käy ilmi, että lisämyynnin aikaansaamisessa Hyvinkään Amarillolla on petrattavaa.

Haastatellut nimesivät Amarillon palvelun olleen joustavaa: pöytätoivomukset pyrittiin toteuttamaan ja pienestä myöhästymisestä ei koitunut ongelmia, vaikka ravintola olikin täynnä. Asiakkaat kokivat palveluhenkilökunnan olleen joko ystävällistä tai perusystävällistä, jolloin heille ei jäänyt palvelutapahtumasta erityisiä mielikuvia. Negatiivisten mielikuvien välttäminen on tietysti hyvä asia, mutta parannuksen mahdollisuus on olemassa. Asiakkaan uudelleen tulo on sitä realistisempaa, mitä enemmän palveluyritys pystyy tuottamaan hänelle elämyksiä. Kokemuksesta elämykseksi on pitkä matka.

Marraskuun alusta joulun saakka kestävä pikkujoulusesonki on ravintolalle vuoden kiireisintä aikaa. Yritykset järjestävät pikkujouluja useimmiten viikonloppuisin, jolloin ravintoloiden asiakaspaikat täyttyvät lähes poikkeuksetta. Jokainen haastatelluista yritysasiakkaista mainitsi ravintolan olleen täynnä, mutta tämä ei nähtävästi häirinnyt. Asiakkaat vaihtuivat tasaisesti, palvelu toimi kiireestä huolimatta ja muut asiakkaat olivat myös juhlatuulella, joten samanhenkisyys nostatti tunnelmaa. Kaksi kolmesta haastatellusta kertoi käyneensä niin tiiviitä keskusteluja oman pöytäseurueensa kanssa, ettei juuri kiinnittänyt huomiota muihin asiakkaisiin.

*”Mun mielestä ihan sopivasti asiakkaita, että siellä oli täyttä, mutta ei oltu yli-
buukattu. Että kuitenkin vielä palvelu pelasti ja sitten ihmiset oli omissa pöydissä,
eikä roikkuneet pöydän päissä.”*

3.3 Totuuden hetket vuorovaikutustilanteissa

Asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Se, mitä asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutuksessa tapahtuu, vaikuttaa olennaisesti koettuun palvelun laatuun (Grönroos 2000, 63). Totuuden hetkiksi luetaan ne hetket, jolloin asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Nämä hetket voivat olla hyvin nopeita mahdollisuuksia reagoida asiakkaan tarpeisiin. Jos palveluntarjoaja myöhästyy tai epäonnistuu reagoinnissa, tilannetta tuskin voi enää korjata, sillä asiakas saattoi jo poistua tai epämiellyttävä kokemus ehti jo syntyä (Komppula & Boxberg 2002, 42). Kun asiakas käyttää

ravintolapalveluita, hän käy läpi melkoisen määrän totuuden hetkiä pöytävarauksesta laskun maksamiseen. Ravintolakäynnin totuuden hetkiä voisi Albrechtin (1988) sovelluksen mukaan esittää seuraavanlaisesti:

1. Asiakas soittaa ravintolaan kysyäkseen vapaana olevista pöydistä tiettyä ajankohtana.
2. Asiakas tekee pöytävarauksen.
3. Asiakas saapuu ravintolaan.
4. Asiakas odottaa, että hänet ohjataan pöytään.
5. Tarjoilija toivottaa asiakkaan tervetulleeksi ja ohjaa hänet pöytään.
6. Asiakas etsii katseellaan naulakkoa, johon laittaa päällysvaatteensa.
7. Asiakas istuutuu.
8. Tarjoilija ojentaa ruokalistan ja ottaa juomatilauksen vastaan.
9. Asiakas silmäilee ruokalistan eri vaihtoehtoja.
10. Tarjoilija tuo juomat pöytään ja kysyy, onko asiakas valmis tekemään tilauksensa.
11. Asiakas pyytää vielä hieman miettimisaikaa.
12. Tarjoilija kertoo palaavansa hetken kuluttua.
13. Asiakas on valmis tilaamaan ja vinkkaa merkiksi tarjoilijalle.
14. Tarjoilija ottaa tilauksen vastaan ja kehottaa asiakasta aloittamaan salaattipöydästä.
15. jne. (Grönroos 2000, 40.)

Kärjistetysti voidaan todeta, että palveluammattissa jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on totuuden hetki. Asiakkaalle jää tilanteesta joko positiivinen tai negatiivinen mielikuva. Haastatellut mainitsivat asiakaspalvelutilanteista useita positiivisia kokemuksia, joita käsiteltiin jo aiemmin kerrottaessa palvelun toiminnallisuudesta laadusta. Myös negatiivisia kommentteja nousi esiin. Tarjoilijoiden työssä välittyi kiire, joka osaltaan johtui asiakkaiden paljoudesta. Lisämyynnin mahdollisuutta ei aina ollut huomattu: viiniä tilanneille asiakkaille olisi voitu ehdottaa lasillisten sijasta pulloa ja ennen jälkiruokaa ainakin yksi seurue olisi kaivannut kahvia ja konjakkia. Haastattelut todistavat jälleen kerran ensikohtaamisen tärkeyden ja mieleen painumisen. Kaksi viidestä mainitsi pöytään ohjaamisen olleen tympeää.

Molemmissa tapauksissa vuorovaikutus onnistui hyvin tämän jälkeen, mikä lievensi asiakkaan pettymystä alun epäonnistuneen totuuden hetken jälkeen.

”Ehkä siinä vaiheessa, kun me mentiin sinne ja mä sanoin, että oli pöytä varattu, niin ehkä silloin oli vähän kireätä henkilökuntaa. Siinä oli vähän sellainen olo, kun he ohjasivat sitten, et ”tuolla on”. Mä olin vähän, että hupskeikkaa, miksi mä menin kysymään, että olisinhan mä voinut katellakin, mutta tietysti...”

Totuuden hetkinä parhaat tarjoilijat osaavat asettaa itsensä asiakkaan asemaan. He tietävät, että asiakkaan ajatukset kokemukset ovat aina yksilöllisiä ja poikkeavat heidän omistaan. Asiakkaat toivovat asiakaspalvelijalta oman näkökantansa ymmärtämistä. Asiakaspalvelijan on katsottava tilannetta asiakkaan silmin. Vuorovaikutus on onnistunutta, kun asiakas tuntee, että häntä ymmärretään ja, että asiakaspalvelija toimii palvelutilanteessa asiakkaan näkökulman huomioon ottaen. (Hopson, Loughary, Murgatroyd ym. 1999, 70 – 71.)

4 PIKKUJOULUJEN KEHITTÄMINEN

4.1 Tyytyväisyyden ylläpitäminen

Asiakastyytyväisyys on aina suhteellinen ja subjektiivinen, yksilöllinen näkemys (Rope & Pöllänen 1998, 59). Tämä tarkoittaa sitä, että se on aina sidottu tiettyyn asiakkaaseen, tiettyyn palveluun ja tiettyyn hetkeen. Asiakkaiden odotukset, kuten myös kokemukset vaihtelevat suuresti. Opinnäytetyöhön haasteltiin viittä eri yrityksen edustajaa. Koska otos ei ole laaja, asiakastyytyväisyyden subjektiivisuus korostuu erityisesti.

Pikkujoulujen jälkeen tehdyissä haastatteluissa keskusteltiin hinta-laatusuhteen täyttymisestä. Hinta-laatusuhde nähtiin kilpailukykyisenä yllättävän yksimielisesti. Asiakkaat osasivat ajatella palveluja kokonaisuutena, jolloin ravintolapalvelulle asetetut odotukset täyttyivät. Kuten eräs haastatelluista ilmaisi, jos hinnat halpene-

vat, palvelu ja ruoka huonontuvat. Asiakkaat valitsevat mieluummin kunnan ruoan ja hyvän palvelun.

Jokainen haastatelluista mainitsi tulevansa mielellään uudelleen Amarilloon. Neljä viidestä tulisi uudelleen viettämään pikkujouluja ravintolaan. Ensimmäinen haastatelluista ei päässyt pikkujoulutunnelmaan, koska jouluiset somisteet puuttuivat, joten hän olisi valmis kokeilemaan jotain uutta pikkujoulupaikkaa seuraavaksi. Yksi yrityksistä oli pääkaupunkiseudulta, joten he näkivät välimatkan olevan tiiviimpää yhteistyötä rajoittava tekijä. Jo aiemmin pikkujouluja Amarillossa viettäneen yrityksen edustaja mainitsi heidän harkitsevan Amarillon valitsemista lounasravintolaksi. Neljä yritystä suosittelisi Amarilloa pikkujoulupaikaksi. Sitä pidettiin ihanteellisena illanviettopaikkana pienelle ryhmälle, missä voi jatkaa iltaa aina aamuyön tunneille asti.

”Suosittelisin kyllä. Tuolta löytyy niin kuin kaikki saman katon alta; baari, ruokailu ja yökerho.”

”Ehkä just tällaisille pienemmille ja nuorekkaille ryhmille. Pienelle porukalle on tosi kiva, että on elämää siinä ympärillä.”

Mattinen esittelee teoksessaan Asiakkuusosaaminen (2006) tahto-tärkeys-mallin, mikä selittää erityisesti sitä, millä ehdoin eri asiakkaat kokevat yhteistyön onnistuneen. Tämän lisäksi malli antaa kehikon asiakkaiden aktiivisuuden ymmärtämiseksi. Tahto-tärkeys-mallin alkuperä on customer-involvement-commitment -mallissa. Sen mukaan asiakkaan valintaa ja toimintaa pystytään selittämään sekä asiakkaan sitoutumisella tuotekategoriaan että asiakassuhteeseen. Tahto-tärkeys-malli selittää asiakkuuden onnistumista kahdella tekijällä: yhteistyön tärkeydellä ja asiakkaan tahdolla. Yhteistyön tärkeys määrittää vireystason, jolla asiakas on suhteessa mukana. Yhteistyöhön virittäytymiseen vaikuttaa se, miten asiakas kokee asiakkuuden: onko asiakkuus hänelle samantekevää, tarpeellista vai uusia mahdollisuuksia tuottavaa. Asiakkaan tahto tarkoittaa asiakkaan halua pysyä asiakkaana. Jos asiakas haluaa jatkaa asiakkuutta, katsotaan sen olevan haluttua. Jos taas asiakkuus on epäiltyä, asiakas on valmis irtautumaan siitä. Vaikka asiakas olisi tyytyväinen, hän

saattaa silti olla halukas irtautumaan asiakkuudesta, mikäli kokee saavansa parempia mahdollisuuksia muualla. Tahto kuvaakin asiakastytyväisyyttä paremmin asiakkaan halua jatkaa yhteistyötä. Huomion arvoista on, että lopullisen asiakkuuden vireystason määrittelee se, kuinka tärkeää yhteistyö on molemmille osapuolille. (Mattinen 2006, 150–157.)

		TAHTO yhteistyöhön	
		Haluttu	Epäilty
Yhteistyön TÄRKEYS	Asiakkaalle mahdollisuus	Asiakasta kehittävä yhteistyö Asiakkaan kehittymisen tukeminen on yhteistyön tarkoituksena. Asiakas kokee kehittyvänsä yhteistyössä.	Lunastamattomat odotukset Asiakkaan kehittymisen tukeminen on yhteistyön tarkoituksena. Asiakas epäilee toimittajan kykyä tukea toivottua kehitystä.
	Asiakkaalle tarpeellinen	Tyytyväinen toteuttaminen Yhteistyö tukee asiakkaalle välttämättömiä perusasioita. Asiakas kokee saavansa odottamansa ratkaisun.	Parempaa toivoa Yhteistyön tulisi tukea asiakkaalle välttämättömiä perusasioita. Asiakas ei koe saavansa odottamaansa ratkaisua.
	Asiakkaalle samantekevää	Kuin juna Asiakas ei suuremmin mieti asioita, joita yhteistyössä tehdään. Asiakas on etäinen, mutta tyytyväinen yhteistyöhön.	Tyytymätön puurtaminen Asiakas ei suuremmin mieti asioita, joita yhteistyössä tehdään. Asiakas on ollut etäinen ja tyytymätön yhteistyöhön.

KUVIO 4. Asiakkuuden luonteen kuvaaminen tahto-tärkeys-mallin mukaan (Mattinen 2006, 155)

Uuden asiakassuhteen syntyminen vaatii yritykseltä enemmän ponnisteluja, kuin jo syntyneen asiakassuhteen ja yhteistyön jatkaminen. Mitä tyytyväisempi asiakas yrityksen tuottamiin palveluihin ja omiin kokemuksiinsa palvelutapahtuman onnistumisesta on, sitä suuremmalla todennäköisyydellä hän palaa asiakkaaksi. Yhteistyön jatkaminen palvelee molempia osapuolia. Mattisen tahto-tärkeys-mallista käy ilmi, että tyytyväinenkin asiakas voi vaihtaa palveluntarjoajaa, jos kokee saavansa vastaavia tai parempia palveluita kilpailijoilta. Hyvin alkaneen asiakassuhteen jatkumi-

nen ja kehittyminen riippuu siitä, kuinka paljon molemmat osapuolet ovat valmiita tekemään yhteistyön jatkuvuuden vuoksi, toisin sanoen kuinka paljon he tahtovat yhteistyön jatkuvan sekä kuinka tärkeänä he sitä pitävät.

Toimivan yhteistyön perustana on mielestäni ajan tasalla oleva asiakasrekisteri. Varausta tehtäessä otetaan aina ylös asiakkaan yhteystiedot. Jos asiakas on käyttänyt Amarillon palveluja ennestään, tarkemmat tiedot ja asiakaskäyntien määrä sekä luonne tulisi olla saatavilla asiakasrekisteristä. Jotta asiakasrekisteriä voidaan hyödyntää asiakkuuksien hallinnassa, olisi sitä päivitettävä säännöllisin aikavälein. Asiakasrekisterin rakentaminen ja ylläpitäminen vaativat yritykseltä resursseja, mutta se toimisi oivana apuvälineenä esimerkiksi pikkujoulujen ennakkomarkkinoinnissa.

4.2 Palveluiden markkinointiviestintä

Molemmissa haastatteluissa yhtenä keskustelun teemoista oli palvelujen markkinointi. Kysyttäessä haastateltavilta mitä heille oli jäänyt mieleen yleisesti ravintoloiden markkinoinnista, oli vastauksena useimmiten ”ei oikeastaan mitään”. Paikallisissa sanomalehdissä olleet ilmoitukset tulevista esiintyjistä kyllä huomataan useimmiten. Amarillon keltainen aurinko pistää silmään muiden mainosten joukosta. S-ryhmän omat jakelut ja mainokset toimivat nekin jollain tasolla. Parhaiten haastattelujen mukaan mielikuvan rakentajana toimii joka tapauksessa suusanallinen viestintä eli ns. puskaradio.

”Mun mielestä tolla ravintola-alallakin on aika puskaradio mikä toimii. Kyllä se juttu kulkee tän kokoisessa paikassa, jos se ruoan ja palvelun taso on hyvä.”

Palvelujen markkinointiviestinnässä on huomioitava palvelujen erityispiirteet, kuten käsin kosketeltavuus ja niiden tuottamisen ja kuluttamisen samanaikaisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että potentiaaliset asiakkaat eivät voi ennen ostopäätöstä kokeilla palvelua samaan tapaan, kuin he esimerkiksi koeajaisivat auton. Viestittäminen palvelutarjonnan hyödyistä houkuttelevalla ja uskottavalla tavalla on ensisijaisen

tärkeää. Suusanallinen viestintä ja suhdetoiminta saavatkin usein enemmän arvoa markkinoitaessa palveluja kuin tuotteita. Saadessaan hyvää palvelua ravintolassa asiakas on usein valmis kertomaan siitä lähipiirilleen, vaikka karsastaisikin saman yrityksen lähettämiä mainoslehtisiä. (Hill & o'Sullivan 1999, 32.)

Markkinointiviestintää palveluntarjoaja tarvitsee kertoakseen valitsemilleen kohderyhmille tarjonnastaan ja ominaisuuksistaan: millaisia palveluja yrityksellä on tarjota, mitä ne maksavat, mitä kautta varaus suoritetaan jne. Markkinointiviestintä luo mielikuvia palvelusta ja palveluyrityksestä. Sen tavoitteena on vaikuttaa asiakaskohderyhmien eli segmenttien asenteisiin ja ostokäyttäytymiseen. Ylikosken teoksessa *Unohtuiko Asiakas?* (2001, 281) Kotler, Armstrong, Saunders ja Wong (1996) määrittelevät markkinointiviestinnän osa-alueet seuraavasti:

Mainonta

- Ei henkilökohtainen viestintä tunnistettavalta lähettäjältä.

Henkilökohtainen myyntityö

- Henkilökohtaisesti käytyä keskustelua yhden tai useamman asiakkaan kanssa. Tavoitteena on asiakkaan ostopäätöksen aikaansaaminen.

Menekinedistäminen (eli myyminedistäminen)

- Lyhytaikaisia toimenpiteitä, joiden tavoitteena on myynnin aikaansaaminen.

Suhdetoiminta

- Toiminta hyvien suhteiden ja hyvän imagon aikaansaamiseksi ja ylläpitämiseksi.

Mainonta on maksettua viestintää samanaikaisesti usealle vastaanottajalle. Palvelujen markkinoinnissa mainonnan tehtävänä on tehdä palvelua tunnetuksi, kertoa asiakkaalle palvelun ominaisuuksista, edesauttaa ostopäätöksen tekoa ja muistuttaa palvelun olemassaolosta. Vuorovaikutustilanteiden henkilökohtaisella myyntityöllä on erityisen voimakas merkitys palvelujen markkinoinnissa. Henkilökohtainen myyntityö ei monesti juuri eroa asiakaspalvelusta. Menekinedistämällä pyritään tasaamaan palvelujen kysynnän vaihteluita. Koska palveluita ei voida varastoida, on palvelujen kysynnän epätasaisuus alan suuri ongelma. Hiljaisina aikoina henkilö-

kunnalla on pulaa työtunneista, kun taas esimerkiksi pikkujouluaikana työtä olisi vaikka muille jakaa. Hiljaisina aikoina menekinedistämisenä tarjotaan lisäetuja tai alennuksia, joilla yritetään saada asiakas tekemään ostopäätös pikimmiten. Tyypillinen toimintatapa on ilmaisten kokeilujen jakaminen potentiaalisille asiakkaille. Myös kanta-asiakasohjelmat luetaan menekinedistämiseen. Myyntihenkilöstölle järjestetään myyntikampanjoita kilpailun muodossa, jolloin halutaan motivoida heitä parempiin myyntituloksiin. Suhdetoiminnalla pyritään lisäämään yrityksen näkyvyyttä sekä vaikuttamaan sidosryhmien asenteisiin ja mielipiteisiin. (Pesonen jne. 2002, 42 – 43.)

Markkinoinnin kolmivaiheisessa mallissa otetaan huomioon asiakassuhteen elinkaari. Jokaisessa vaiheessa markkinoinnin tavoite ja luonne samoin kuin käytettävä markkinointitoiminto ovat erilaisia. Alkuvaiheessa potentiaalisilla asiakkailla ei ole selvää kuvaa palvelusta tai kuva on vanhentunut. Markkinoinnin tavoitteena on alkuvaiheessa herättää kiinnostus yritystä ja sen palveluja kohtaan. Toimivinta on perinteinen markkinointitoiminto, johon kuuluu mainonta, myynninedistäminen ja suhdetoiminta sekä myönteinen suusanallinen viestintä. Ostoprosessissa yleinen kiinnostus ohjataan myyntiin, jolloin myyjä antaa asiakkaalle lupauksia tulevasta. Perinteinen markkinointitoiminto toimii myös tässä vaiheessa vuorovaikutteisen markkinointitoiminnon ohella. Vuorovaikutteista markkinointia on henkilökunnan palveluhenkisyys. Menestys tai epäonnistuminen riippuu paljon juuri vuorovaikutustilanteista. Vuorovaikutustilanteet ovat arvossaan erityisesti kulutusprosessissa eli palvelun käyttövaiheessa. Tällöin pyritään aikaansaamaan lisämyyntiä ja pysyviä asiakassuhteita. Lupaukset on tässä vaiheessa lunastettava, jotta asiakkaat oivaltavat, että yritys täyttää heidän tarpeensa ja he voivat luottaa yritykseen. (Grönroos 2000, 198–199.)

<u>vaihe</u>	<u>markkinoinnin tavoite</u>	<u>markkinointitoiminto</u>
<i>Alkuvaihe</i>	herättää kiinnostusta yritykseen ja sen palveluihin	perinteinen markkinointitoiminto
<i>Ostoprosessi</i>	ohjata yleinen kiinnostus myyntiin (=lupausten antaminen) (ensiosotos)	perinteinen ja vuorovaikutteinen markkinointitoiminto
<i>Kulutusprosessi</i>	saada uudelleenmyyntiä, ristiinmyyntiä ja pysyviä asiakassuhteita (=lupausten täyttäminen)	vuorovaikutteinen markkinointitoiminto

Kuvio 5. Markkinoinnin kolmivaiheinen malli (Grönroos 2000, 198)

Pikkujoulujen toimivimmaksi markkinointikeinoksi haastatelluilta ei tullut yhtenäistä mielipidettä. Toimivana nähtiin mainonta, henkilökohtainen myyntityö ja suhde-toiminta. Ropen (2003, 39) mukaan suoramarkkinoinnista on tullut käytetyin myynnin pohjustamisen mainosmuoto. Suoramarkkinoinnin haastatellut näkivätkin toimivana markkinointikeinona mielenkiinnon herättämiseksi. Mainoksia toivottiin sekä postitettuina suoraan yritykseen sekä sähköpostin välityksellä. Sähköpostin käytössä perussääntönä on, että sitä ei tulisi käyttää myynnin ensimmäisenä vaiheena tuntemattomalle asiakkaalle. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välille on pitänyt syntyä jo jonkinlainen kontakti, ennen kuin myynnillistä sähköpostia voi ajatella käytettävän tuloksekkaasti (Rope 2003, 54). Varauksentekoa helpottaisi, jos painettu paperiversio tai sähköposti sisältäisi muutaman valmiin pikkujoulumenuehdotelman ja olisi muutenkin yleisilmeeltään teeman mukainen. Yritysten edustajien viesti oli selkeä: mitä valmiimpi pikkujoulupaketti, sitä suuremmalla todennäköisyydellä tehdään varaus.

”Sähköpostia mä luen aika ahkerasti, että. Joo, siis ens vuotta ajatellen pikkujoulujen ennakkomarkkinointi, missä olisi menuehdotelmat, olisi aivan ihanteellista. Valmis paketti.”

Ympäri Suomea sijaitsevien Amarillo – ketjuravintoloiden Internetin verkkosivut (www.amarillo.fi) on tehty samaan formaattiin. Yhteisiltä sivuilta on kuitenkin linkki kunkin toimipaikan yksilöidyille sivuille. Hyvinkään Amarillon sivuilla on näkyvillä selkeästi ruokalistat, yhteystiedot ja aukioloajat. Verkkosivuilta on luettavissa ravintolan ajankohtaiset tapahtumat, kuten tulevat esiintyjät ja teemaillat. Kolme viidestä haastatellusta oli tutustunut Amarillon Internet-sivuihin. Tämä viestittää Internet-sivujen tärkeydestä. Toimivat, ajankohtaiset ja ammattitaidolla tehdyt sivut sisältäisivät tulevassa myös pikkujouluosion, josta voisi tarkastella eri menuvaihtoehtoja ja esittää tarjouspyynnön helposti suoraan ravintolalle.

Henkilökohtainen myyntityö ja suhdetoiminta saavat aikaan yksittäisen ostopäätöksen, mutta ennen kaikkea ne antavat avaimet pitkäaikaisempaan asiakassuhteeseen. Tuttu kontaktihenkilö yrityksestä ja henkilökohtainen yhteydenotto voivat pikkujoulujen lisäksi poikia muitakin yritysasiakkaiden ravintolakäyntejä. Uusia yritysasiakkaita voidaan saada kutsumalla yrityksen edustajia esimerkiksi lounaalle tai muihin tilaisuuksiin. Henkilökohtainen myyntityö ja suhdetoiminta vaativat yritykseltä mainontaa enemmän ajallisia ja taloudellisia resursseja sekä enemmän markkinointihenkilöstöä. Lyhyellä aikavälillä teemallinen mainonta on luultavasti toimivin markkinointikeino, mutta pitkällä tähtäimellä henkilökohtaiset kontaktit ja suhteet korostuvat.

”No kyllä varmaan tehokkain mun mielestä on vaikka soittaa ja kysyä, voiko tulla käymään. Et tuollainen henkilökohtainen käynti on vähän eri asia, kuin lentolehtinen. Että kyllä sä voit saada pitkäaikaisenkin asiakkaan. Poikii just niitä sopimusruokailuja päiväksi ja... ei sen tarvi välttämättä olla pikkujouluja. Kyllä sellainen henkilökohtainen kontakti mä kokisin olis se.”

Yritykset tekevät pöytävaraukset pikkujouluihin hyvissä ajoin. Varaukset tehtiin 1-2 kuukautta ennen pikkujoulupäivää. Näissä tapauksissa varaus tehtiin puhelimitse,

mutta yritykset katsoivat voivansa tehdä varauksen tulevaisuudessa myös jotain muuta kanavaa käyttäen, kuten sähköpostitse tai verkkosivujen kautta. Päätös pikkujoulupaikasta syntyi yrityksissä useimmiten äänestämällä. Joissain tapauksissa yrittäjä teki lopullisen päätöksen kuunneltuaan ensin henkilökuntansa toiveita paikan suhteen. Paras ajankohta pikkujoulumarkkinointiin olisi lokakuun alku. Syyskuussa pikkujoulut tuntuvat vielä kovin kaukaisilta, mutta marraskuussa vähän isommalle seurueelle saattaa olla jo vaikeaa löytää tilaa. Pikkujouluajankohdan lukkoon lyöminen ajoissa edesauttaa mahdollisimman monia yrityksen työntekijöitä osallistumaan juhlintaan. Aikataulujen yhteensovittaminen ja oikeanlaisen paikan löytäminen on sitä haastavampaa, mitä pidemmälle varauksen tekoa lykätään.

Haastatellut näkivät Amarillon vahvimpina kilpailijoina lähinnä muut hyvinkääläiset ravintolat, mutta myös pääkaupunkiseudun ravintolat kuuluvat tähän joukkoon. Kilpailuttaminen vaatii aikaa ja viitseliäisyyttä, joten joskus se jää tekemättä. Yhdessä tapauksessa mainittiin, että jos olisi tehty soittokierrosta ja kyselty eri vaihtoehtoja, ei valinta välttämättä olisi kohdistunut Amarillloon. Osalle haastatelluista yrityksistä Amarillon valinta pikkujouluravintolaksi oli yksiselitteinen. Sen varaan ei kuitenkaan kannata tuudittautua, sillä asiakkaat tekevät joka vuosi päätöksen eri perusteiden ja toivovat myös jotakin uutta ja erilaista sisältöä.

”No tänä vuonna oli itsestään selvä valinta. Hyvinkäällä ei kyllä montaa kilpailijaa ole, missä olisi samassa paikassa vastaavat palvelut. Se kokonaisuus ratkaisi tässä.”

Pikkujoulumarkkinoinnissa kannattaa haastattelujen perusteella korostaa maittavaa ruokaa, paikan viihtyisyyttä ja hyvää palvelua, josta vastaa ystävällinen ja ammattitaitoinen henkilökunta. Jos Amarillo Nighttiin on tulossa nimekkäitä eturivin artisteja esiintymään pikkujouluajana, saadaan myös varmasti alakerran ruokapuoli helposti täyteen asiakkaita. Tärkeintä markkinoinnissa on realistisuus. Katteettomat lupaukset tuottavat vain pettymyksen. Haastateltujen mielestä ennakkomarkkinoinnissa ei ollut rakennettu turhia pilvilinnoja, vaan asiakkaalle tarjottiin realistisesti sitä, mitä oli luvattu.

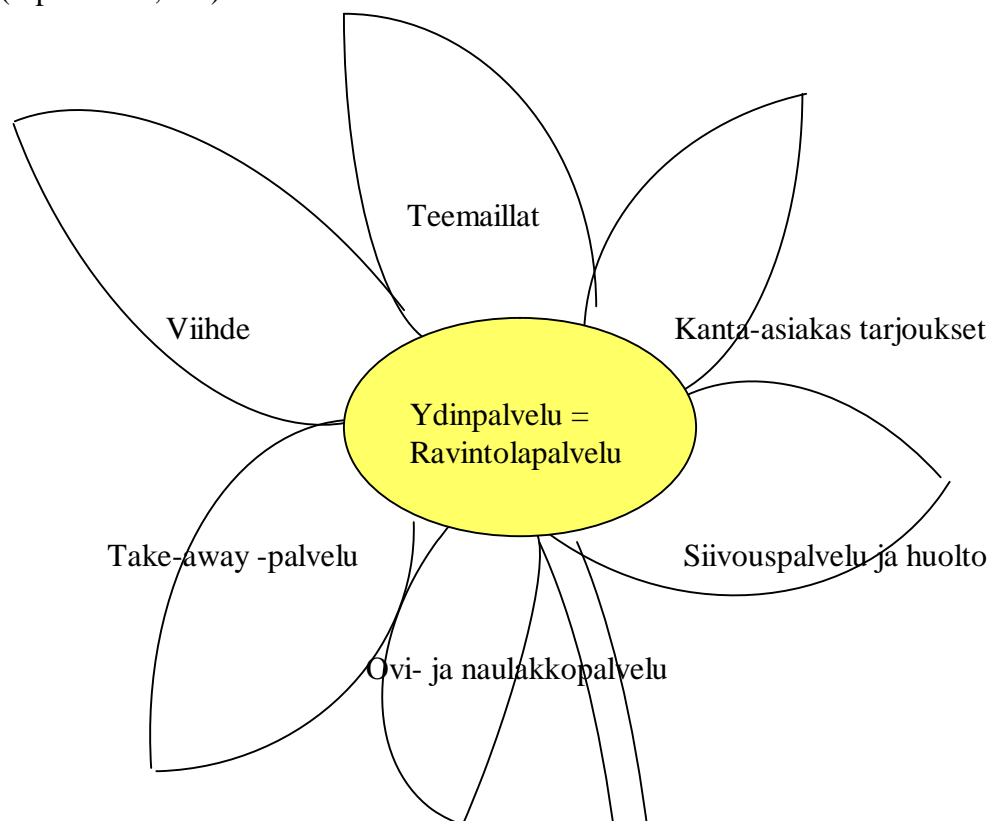
4.3 Ravintolakäynnistä pikkujoulupaketiksi

Palvelutuotteen tarkastelu aloitetaan yrityksen toiminta-ajatuksesta ja liikeideasta. Toiminta-ajatus on yrityksen markkinoilla olon syy. Se kertoo myös, millaisia tarpeita yritys haluaa markkinoilla tyydyttää. Ravintolatuotteesta puhuttaessa toiminta-ajatus on ravintolapalvelujen tarjoaminen. Karkeasti sanottuna ravintola tyydyttää asiakkaidensa nälän. Se on lähtökohta, jonka ympärille asiakkaan muut tarpeet, kuten sosiaalinen seurustelu tai ruoan saaminen nopeasti ja helposti, kiteytyvät. Liikeidean avulla kuvataan sitä, millaisten palvelujen avulla ja millaisille asiakasryhmille eli segmenteille tarjotaan lisäarvoa ja hyötyjä. Tämän lisäksi liikeidea kuvaa resursseja ja prosesseja, millä tätä arvoa tuotetaan. Yrityksellä on yleensä yksi selkeä liikeidea, jossa määritellään ydintuotteet, jotka tuottavat asiakkaalle hyötyä. Liikeidean ytimenä voi olla esimerkiksi ravintolapalvelujen tuottaminen. Yrityksen palvelutuotteen ytimen muodostaa tällöin ravintolapalveluiden tuottamiseen tarvittava osaaminen, fyysinen tila, jossa asiakas ruokailee. Asiakkaan saama ydinhyöty on nälän tyydyttäminen. (Komppula & Boxberg 2002, 13–14.)

Varsinainen tuote syntyy, kun ydinpalvelun lisäksi tarkasteluun otetaan kaikki ne aineelliset ja aineettomat tekijät, jotka tuottavat asiakkaan nälän tyydyttämiseen jotakin lisäarvoa. Nämä voivat liittyä ydinpalveluun, kuten esimerkiksi ruoka-annosten kaunis esillepano, tai erilaisiin avustaviin palveluihin. Avustavat eli lisäpalvelut ovat ydinpalvelun käytön kannalta välttämättömiä palveluita. Tätä kuvaa pitkälti ravintolassa tarjoilijoiden työ. Keittiö valmistaa ruoka-annoksen, mutta sen toimittamiseen asiakkaalle tarvitaan henkilökuntaa. Tarjoilijat hoitavat myös laskutuksen ravintolakäynnin päätteeksi. Varsinainen tuote on se esitteessä kuvattu perustuotteen kokonaisuus, josta asiakas maksaa sovitun hinnan. Tuotteiden vetovoimaa yritykset pyrkivät lisäämään erilaisten tukipalvelujen avulla, joilla lisätään asiakkaan mukavuutta, turvallisuutta ja huolenpitoa. Varsinaiset tuotteet harvoin poikkeavat selkeästi toisistaan, minkä vuoksi lisäarvon tuottaminen asiakkaalle pelkän varsinaisen tuotteen avulla on vaikeaa. Avustavia palveluita voidaan jossain määrin käyttää kilpailukeinoina, sen sijaan tukipalvelut ovat aina pelkästään kilpailukeinoja. Ilman tukipalveluita ydinpalvelua voi käyttää, mutta kokonaispalvelupaketti vain saattaa näyttää mielenkiinnostomalta ja kenties kilpailukyvyttömältä

(Grönroos 2000, 120). Ravintolapalvelujen osalta tukipalveluihin voitaisiin lukea ovi- ja naulakkopalvelu, siivouspalvelut, erilaiset kanta-asiakasedut ja take-away – palvelu (Komppula & Boxberg 2002, 13–14).

Komppulan ja Boxbergin mukaan tuotteesta voidaan puhua silloin, kun asiakas tietää, mitä palveluja hintaan kuuluu ja mitkä palvelut ovat saatavilla lisämaksusta (2002, 92). Palvelupaketti ymmärretään kahdella eri tavalla. Ensinnäkin se voi olla synonyymi tuotteelle, jolloin korostetaan siinä olevia useita osaelementtejä. Näitä osaelementtejä ei myydä erikseen. Ydinpalvelut ja tukipalvelut erottamalla niistä muodostuvaa kokonaisuutta voidaan kutsua palvelupaketiksi. Ydinpalvelu on asiakkaan varsinaisesti haluama palvelu. Tukipalvelut tekevät ydinpalvelun käytön mahdolliseksi tai toimivat lisäpalveluina, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Tukipalveluista osa voi olla mukana vain luomassa haluttua mielikuvaa. Palvelupakettia voi verrata kukkaan, jossa keskus kuvaa ydinpalveluja ja terälehdet tuki- ja lisäpalveluja. Tavoitteena on saada kukka näyttämään asiakkaan silmissä mahdollisimman kauniilta, juuri hänelle sopivalta. (Sipilä 1996, 64.)



Kuvio 5. Amarillon ydinpalvelu ja lisäpalvelut (Sipilä 1996, 64)

Palvelupaketti voidaan nähdä erilaisista osapalveluista muodostuvana kokonaisuutena. Tällöin osapalveluja myydään erikseenkin. Paketti on lähinnä markkinoinnillinen keino helpottaa asiakkaan ostopäätöstä ja pyrkimys myydä pienasiakkaille suurempia kokonaisuuksia nopeammin. Asiakaslähtöistä on kuvata ensin tarjolla olevia peruselementtejä, minkä jälkeen asiakkaan valintaa helpotetaan tarjoamalla esimerkiksi kolmea etukäteen mietittyä kombinaatiota. Pysyäksemme kukkateemassa voidaan palvelupakettia verrata silloin kukkakaupan valmiiksi tekemään asetelmaan. (Sipilä 1996, 65.)

Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että Amarillon yritysasiakkaat arvostavat hyvää ruokaa ja ystävällistä palvelua viihtyisässä, tunnelmallisessa ympäristössä. Ravintolan jouluista ilmettä arvostettiin, sillä se auttoi pääsemään pikkujoulutunnelmaan. Hyvinkään Amarillolla on kaksi osastoa: alakerran ruokaravintola Amarillo Restaurant ja yläkerran yökerho Amarillo Night. Ruokailtuaan pikkujouluasiakkaat jatkavat useasti iltaa yökerhon puolella. Mitä kokonaisvaltaisemmin asiakkaat käyttävät Amarillon palveluja, sitä paremmat ovat mahdollisuudet lisämyyntiin.

Palvelujen paketointi on yritykselle kannattavaa myynnillisesti ja se lisää asiakkaan helpoutta pikkujoulujen järjestelyissä. Amarillon pikkujoulupakettiin kuuluisi kaksi - kolme eri menuvaihtoehtoa, joista asiakkaat voisivat valita mieluisimman. Nämä menut olisi koottu Amarillon nuorekasta texmex-tyyliä mukaillen. Perinteistä joulukinkkua, rosollia ja lanttulaatikkoa eivät haastatellut pitäneet houkuttelevina. Sen sijaan ruoat saisivat sisältää jouluisia elementtejä. Yksi menuista voitaisiin koota hieman arvokkaammista raaka-aineista. Amarillon pikkujouluasiakkaiden ryhmäkoot eivät ole suuria ja he voisivat olla valmiita maksamaan hieman enemmän tavallisesta poikkeavasta pikkujoulumenusta. Erityisesti baarin puolelle toivottiin jouluteeman mukaisia drinkkejä, kuten esimerkiksi mausteista glögiä. Jouluinen alkudrinkki voitaisiin sekin paketoida kuuluvaksi pikkujouluihin. Pikkujoulupakettiin kuuluisi myös sisäänpääsy Amarillo Nightiin. Osalle asiakkaista juhliminen jatkuisi joka tapauksessa yökerhossa, joten tämä saattaisi edesauttaa ostopäätöksen tekemisessä. Pikkujoulupaketin hinnassa olisi huomioitu erityiset ohjelmaillat, jolloin tasokkaat esiintyjät nostavat sisäänpääsymaksua.

Aiemmin tässä opinnäytetyössä käsiteltiin asiakkaiden odotuksia pikkujouluista. Hyvien pikkujoulujen mainittiin sisältävän useasti joko kulttuuri- tai liikuntasidonnaista ohjelmaa. Tällaista voisi olla esimerkiksi teatteriesityksen seuraaminen tai jääkiekko-ottelun katsominen. Hauskaa yhdessä tekemistä on esimerkiksi keilailu tai ohjattu jumppatuokio. Amarilllon kannattaisi jatkossa harkita yhteistyötä esimerkiksi Hyvinkään seudun ohjelmalveluyrittäjien kanssa. Liikunnallisten ryhmäaktiiviteettien yhdistäminen ravintolakäyntiin, joko saunan kera tai ilman, toisi pikkujouluiltaan uutta sisältöä. Kulttuuritapahtumista ja viihdekonserteista tuttu Hyvinkäänsali kiinnostaisi puolestaan varmasti kulttuurinystäviä.

Laajennetun, ohjelmallisen pikkujoulupaketin tarjoaminen yritysasiakkaille olisi kokeilemisen arvoista, jos alueen eri palveluntarjoajilta löytyy kiinnostusta yhteistyöhön. Amarillo voisi hyvin ehdottaa pikkujouluasiakkailleen ohjelmaa yhdistettynä ravintolakäyntiin ja taas puolestaan ohjelmalveluyritys ruokapaikkaa ohjelmallisen osuuden lisäksi. Ravintolan asiakaspaikat ovat pikkujouluaikaan kortilla. Kun asiakkaan illan aikataulu olisi ohjelmallisesti etukäteen tiedossa, voitaisiin ruokailu ja varata kahteen kattaukseen; esimerkiksi alkuillaksi pöytä varattaisiin toiselle ryhmälle. Asiakkaalle hyöty tulisi järjestelyjen helppoudesta; yksittäisen ruokailun sijasta olisi kasassa ohjelmallinen pikkujouluilta.

5 YHTEENVETO JA TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN

Yksi menestyvän yrityksen tunnusmerkeistä on innovatiivisuus. Toimintaa ja tuotteita on kehitettävä jatkuvasti pysyäkseen mukana kiristyvässä palvelualan yritysten kilpailussa. Amarillo on ketjuravintola, joten kehitystä tapahtuu sekä maanlaajuisesti ketjutasolla että yksittäisten toimipaikkojen ongelmakohtiin tarttumalla. Asiakkaat, jotka määrittävät palvelun laadun tason, ovat avain menestykseen. Kehityksen tulee tapahtua asiakaslähtöisesti. Asiakasuskollisuus ja aktiivisuus ovat merkkejä siitä, että yrityksessä kuunnellaan asiakkaan mielipiteitä (Ylikoski 2001, 46). Asiakkaiden tarpeet ohjaavat kehitystyötä. Aktiiviset asiakkaat antavat rehellistä palautetta ja kehitysehdotuksia.

Avaintyöntekijöitä yrityksessä ovat asiakaspalvelijat. Heidän kauttaan asiakaspinnasta lähtöisin olevat kehitysideoit menevät yritysorganisaatiossa eteenpäin. Ravintolan asiakkaille tarjoilijat ovat ravintolan kasvot. Asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa olevat tarjoilijat määrittävät yrityksen imagon. Johdon tehtävänä on helpottaa asiakaspalvelijoiden työtä miellyttää asiakasta. (Hopson ym. 1999, 44.)

Haastatteluissa selvisi, että Amarillon pikkujouluasiakkaat odottavat ravintolapikkujouluilta hyvää ruokaa ja toimivaa, ystävällistä palvelua. He asettavat painoarvoa myös viihtyisälle, siistille ympäristölle. Toisaalta monen mielestä pikkujouluiltaan kuuluisi jonkinlainen ohjelma. Amarillon yökerho vastaa joidenkin tarpeisiin ohjelmasta, mutta jotkut hakevat ohjelmaosion muualta.

Jotta tietää, mitkä asiat vaativat kehitystä, on ensin otettava selvää tämänhetkisestä tilanteesta. Amarillon konsepti on ollut käytössä jo pidempään, vaikka Hyvinkäällä Amarillo perustettiin vasta vuonna 2005. Tämän vuoksi varsinaisia uusia palveluja tai tuotteita ei välttämättä kannata suin päin ryhtyä kehittelemään, ennen kuin on otettu selvää, kuinka jo nykyisten palveluiden tai tuotteiden ominaisuuksia voitaisiin kehittää entistä paremmin asiakkaan tarpeita ja toiveita vastaaviksi. Yritysasiakkaat ovat yhdessä nuorten aikuisten kanssa ravintoloiden suurimpia kuluttajaryhmiä. Pikkujoulusesonki taas on vuoden kiireisintä aikaa ravintoloille. Opinnäytetyössä haastateltiin pikkujoulusesongin yritysasiakkaita. Tähän profiloituu yksi ravintoloille tärkein asiakasryhmä, minkä vuoksi heidän haastatteluissa esiin tulleita ajatuksiaan kannattaisi hyödyntää tulevien palveluiden ja tuotteiden kehittämistyössä.

Haastatteluista oli aistittavissa tyytyväisyys Amarillon pikkujouluja kohtaan. Ongelmakohtia esiintyi lähinnä vuorovaikutustilanteissa. Haastateltavat kiittivät henkilökuntaa ystävällisyydestä ja ammattitaitoisuudesta, vaikka viidestä haastatellusta kahdella vastaanotto ravintolaan tullessa ja pöytään ohjaus ontuivat. Näkyvin ongelma-kohta on aktiivinen myynti ja lisämyynnin aikaansaaminen. Tämä vaatii henkilökunnalta oma-aloitteisuutta ja tilannetajua.

Amarillon asiakastyytyvääsyyttä tutkitaan säännöllisesti. SOK:n ja Ässäravintoloiden toimeksiannosta edellinen tutkimus oli suoritettu juuri ennen pikkujoulusesonkia 6.10–19.11. Tämä ulkopuolisen yrityksen haamuostaja (Secret Visitor) –tutkimus ulottui Amarillon molemmille osastoille. Tutkimuksen tulokset olivat hyvin samantyyliisiä kuin opinnäytetyötä varten haastateltujen asiakkaiden mielipiteet. Amarillon peruslaatutekijät, kuten myös hygienia- ja viihtyisyyden tekijät, ovat hallussa hyvin. Plussaa Hyvinkää sai erityisesti siisteydestä, viihtyisyydestä, palvelusta ja persoonallisuudesta. Myynti sen sijaan voisi olla aktiivisempaa.

Opinnäytetyön pääasiallisena tavoitteena oli Hyvinkään Amarillon pikkujoulujen kehittäminen. Pikkujouluasiakkaiden haastattelujen aineisto toimi pohjana kehitystyölle. Tavoitteena oli selvittää, mitä asiakkaat odottavat pikkujouluilta Amarillossa ja miten heidän kokemuksensa vastaavat ennalta nimettyjä odotuksia. Markkinointillisesti tavoitteena oli saada ideoita pikkujoulujen markkinointiviestinnän tehostamiseen. Haastatteluista selvisi, mitä mieltä yritysasiakkaat ovat Amarillon tämänhetkisistä palveluista pikkujouluajaksi. Markkinointiviestinnässä saatiin hyödyllistä tietoa esimerkiksi tehokkaista markkinointikanavista ja pikkujoulukauden markkinoinnin ajankohdasta.

Haastattelujen myötä on löydetty ongelmakohtia ja ideoita näiden ratkaisuun. Kehitystyö alkaa asiakkaiden mielipiteiden kuuntelulla ja ideoinnilla. Opinnäyte antaa ehdotelmia siihen, miten Amarillo voi kehittää pikkujouluajan palveluja ja tuotteita. Opinnäytetyölle asetettu tavoite on näin ollen saavutettu. Varsinainen kehitystyö tapahtuu kuitenkin käytännön kautta. Sen takia on vielä mahdollista sanoa, kuinka paljon hyötyä opinnäytetyön ehdotelmista on tulevien vuosien pikkujoulusesonkeina. Jatkotutkimukselle on selvä tilaus. Esimerkiksi jos ehdotettu pikkujoulupaketti otetaan käytäntöön ensi joulun alla, olisi sen vastaanotosta erittäin hyödyllistä saada asiakaspalautetta. Mielenkiintoista olisi haastatella myös samoja henkilöitä kuin tätä opinnäytettä varten ja verrata heidän mielipiteitään kehitetyistä pikkujouluista tämän haastattelututkimuksen tuloksiin.

Henkilökohtaisena tavoitteena oli opinnäytetyötä tehtäessä syventää asiantuntijuutta matkailu- ja ravintola-alalla, aihepiiristä aiemmin sisäistettyjen tietojen ja taitojen

soveltaminen työhön ja tutkimusmenetelmän sisäistäminen. Opinnäytetyön aihe tuki asiantuntijuuden syventämistä ja antoi mahdollisuuden soveltaa opinnoissa aiemmin opittuja asioita työn eri vaiheissa. Tästä osoituksena on kehitysideoiden luominen aineiston pohjalta, mikä osoittaa aiheen valinnan olleen oikea. Motivaatio ja mielenkiinto säilyivät läpi opinnäytetyön. Vaikka työ tehtiin työnantajani toimeksiantona, säilyi objektiivinen ote haastatteluissa ja analysoinnissa. Tämä opinnäytetyö oli ensimmäinen tutkimukseni, joten minulla ei ollut aikaisempaa kokemusta tutkimustyön vaatimuksista, vaiheista tai menetelmistä. Tutkimusmenetelmänä teema-haastattelu ja aineiston analysointi sisällönanalyysin avulla vaativat perehtymistä, mutta toimivat hyvin opinnäytetyölle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Huolellinen perehtyminen kirjallisuuteen ja vaihe vaiheelta eteneminen edesauttoivat sisäistämistä. Haastatteluista kerätty aineisto oli tarpeeksi laaja antamaan vastauksia tutkimusongelmaan ja –kysymykseen.

Opinnäytetyö on ollut pitkän aikavälin prosessi, jossa oppimista on tapahtunut koko ajan. Jo suunnitteluvaiheessa oli selvää, että tulisin tekemään tutkimuksen itselleni mieluisasta aihepiiristä. Tärkeänä kriteerinä työlle asetettiin myös sen hyödyllisyys; toimeksiantona tehty pitää motivaatiota paremmin yllä, sillä työn tuloksista on hyötyä muillekin kuin itselle. Jos opinnäytetyötä olisi tehty parin kanssa, olisi työssä ehkä esiintynyt moniulotteisempia näkökulmia. Nyt työ on hyvin tekijän itsensä näköinen.

Työ rakentui teemojen mukaan. Käsitellyt teemat olivat melko laajoja, mutta omasta mielestäni pystyin pitämään langat käsissä, enkä alkanut rönsyillä työn kannalta epäolennaisuuksiin. Työssä on pyritty käyttämään monipuolisia lähteitä. Osa työssä käytetyistä lähteistä on ”klassikkoteoksia”, joihin monet opinnäytetyöntekijät viittaavat asiakastytyväisyyttä ja palvelujen kehittämistä käsittelevissä töissään. Näiden teosten mallit ovat kuitenkin vielä ajankohtaisia, sillä uudemmissa teoksissa viitataan niihin. Ensisijainen lähde on merkittävämpi kuin toissijainen. Onnistuin löytämään myös uutta, aihetta käsittelevää sekä vieraskielistä kirjallisuutta.

Kyseessä oli teemahaastatteluun tehty laadullinen tutkimus. Näin jälkeempäin ajatellen samasta aiheesta olisi voitu tehdä myös määrällinen tutkimus käyttämällä tutki-

musmenetelmänä lomakehaastattelua. Rasti ruutuun -menetelmällä olisi saatu kattavampi otos, mutta toisaalta tämä menetelmä ei jätä yhtä paljon tilaa haastateltavien omille ajatuksille, joista kehitysideat lähinnä saivat alkunsa. Haastatteluaineiston analysointi oli haastavin opinnäytetyön vaihe. Sisällönanalyysi oli täysin vieras menetelmä, mutta selkeytti aineistoa kiitettävästi. Työn tekemiseen kului aikaa noin neljä kuukautta. Jos nyt tekisin opinnäytetyöni uudelleen, käyttäisin enemmän aikaa erityisesti työn suunnitteluvaiheeseen. Tämän lisäksi kirjoittaisin ahkerammin opinnäytetyöpäiväkirjaan työn eri vaiheista. Uudet ideat syntyvät yllättävissä tilanteissa, minkä vuoksi kannustan aloittelevia opinnäytetyöntekijöitä päiväkirjan mukana kuljettamiseen.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2001. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Ekonomia-sarja. Espoo: Weilin + Göös.

Harju-Autti, A. 2006. Ravitsemistoiminta [verkkajulkaisu]. Toimialaraportit. KTM:n ja TE-keskusten julkaisu [viitattu 30.1.2007]. Saatavissa: <http://www.toimialaraportit.fi>.

Heikkilä, L. 2006. Ymmärrä asiakastasi – saat kauppoja aikaan. Vitriini 5/2005, 21-23.

Hill, E. & O'Sullivan, T. 1999. Marketing. 2nd.ed. Longman modular texts in business and economics. Harlow: Longman.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2001. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

HOK-ELANTO Ravintolat [online]. Helsinki. [viitattu 22.1.2007] Saatavissa: <http://www.hok-elannonravintolat.fi/yritys.html>

Hopson, B., Loughary, J., Murgatroyd, S., Ripley, T., Scally, M. & Simpson, D. 1999. Building a service culture. Lifeskills international /series editor: Jonathan Kitching. Aldershot: Gower cop.

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

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen: kuuntele asiakastasi Helsinki: Talentum.

Pesonen, H-L, Lehtonen, J & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena – markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. 4. painos. Ekonomia-sarja. Espoo: Weilin + Göös.

Shaw, C. & Ivens, J. 2005. Building great customer experiences. Rev.ed. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Sipilä, J. 1996. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Ekonomia-sarja. Porvoo: WSOY.

Solatie, J. 1997. Tutki ja tiedä – kvalitatiivisen markkinointitutkimuksen käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto.

SOK / Ässäravintolat, 11/2006, Amarillo ravintoloiden Secret Visitor –tutkimus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Helsinki: KY-palvelu.

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO ENNEN PIKKUJOULUJA

Teema 1 Pikkujoulut yritystapahtumana

- Yrityksen taustatiedot
- Missä pikkujouluja aiemmin
- Ohjelmaa vai ei
- Parhaiten mieleen jääneet pikkujoulut (myönteinen/kielteinen)
- Mistä asioista koostuu? (ruoka, juoma, viihde, ohjelma)

- Tavoite; miksi järjestetään?

Teema 2 Valintakriteerit

- Päätöksenteko; kenen päätös? (sama henkilö joka vuosi?)
- Varaus; milloin, mitä kautta?
- Tärkeimmät kriteerit paikan / ravintolan valinnassa?

- Miksi Amarillo? (saavutettavuus, hinta, fyysiset tekijät, pikkujoulumenu, viihde, yrityksen imago, suosittelu)

- Kilpailijat

Teema 3 Hyvinkään Amarillo

- Odotukset; mitä on ja mihin pohjautuu (oma kokemus, suusanallinen viestintä, markkinaviestintä, imago)

- Aiempi yhteistyö Tehoravintoloiden kanssa

Teema 4 Markkinointi

- Ravintoloiden markkinointi ja mainonta yleisesti; mitä jäänyt mieleen?

- Mikä markkinointikanava saavuttaa parhaiten? (painettu media, sähköinen, julkaisut, suoramarkkinointi, joku muu?)
- Amarillon kanava

LIITE 2: TEEMAHAASTATTELUN RUNKO PIKKUJOULUJEN JÄLKEEN

Teema 1 Palvelun laatu

Asiakaspalvelu

- Henkilöstön palvelualttius: motivaatio, ripeys, ystävällisyys
- Ammattitaitoisuus
- Asiakkaasta huolehtiminen

Palveluympäristö

- Viihtyisyys
- Siisteys
- Muut asiakkaat (liikaa/liian vähän), tunnelma, samanhenkisyys

Ruoka

- Maistuiko, odotusaika
- Kehitysehdotuksia menuihin

Hinta/laatusuhde

Viihde /ohjelma

- Sitä mitä haettiin?
- Kehitysehdotuksia?

Suosittelu

- Tulisitteko uudelleen?
- Suosittelisitteko muille; miksi suosittelisit, miksi et?

Teema 2 Markkinointi

- Realistisuus
- Kuinka lähtisitte markkinoimaan tuote

LIITE 3/1: KOOSTE SISÄLLÖNANALYYSISTÄ

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
<ul style="list-style-type: none"> · Kiittäminen · Kulttuuri- tai liikuntasidonnainen ohjelma · Ravintolakäynti · Rento tunnelma 	<p><i>Pikkujoulujen sisältö</i></p>	<p>Lähtökohta pikkujouluille</p>
<ul style="list-style-type: none"> · Yhteiset kokemukset · Ryhmähengen kasvattaminen · Kannustus tulevaan 	<p><i>Pikkujoulujen tavoitteet</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> · Palvelun ammattitaitoisuus · Maittava ruoka · Tunnelma ja seurustelu 	<p><i>Odotukset Amarilloa kohtaan</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> · Omat kokemukset · Aiempi yritys yhteistyö · Ravintolan imago 	<p><i>Odotusten pohjautuminen</i></p>	

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
<ul style="list-style-type: none"> · Siisteys · Viihtyisyys · Pikkujoulutunnelma · Ruoan maittavuus ja esillepano 	<p><i>Tekninen laatu</i></p>	<p>Tekninen & toiminnallinen laatu</p>
<ul style="list-style-type: none"> · Ystävällisyys · Ripeys · Joustavuus · Palveluhenkisyys & asiakkaasta huolehtiminen · Muut asiakkaat · Totuuden hetket vuorovaikutustilanteissa 	<p><i>Toiminnallinen laatu</i></p>	

LIITE 3/2

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
<ul style="list-style-type: none"> · Kilpailijat · Kenen päätös · Varausajankohta · Varauskanava 	<p><i>Varausprosessi</i></p>	<p>Markkinointi</p>
<ul style="list-style-type: none"> · Suoramarkkinointi · Painettu media · Sähköinen media · Kutsu tilaisuuteen · Kontaktihenkilö 	<p><i>Toimivin markkinointikanava</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> · Vastasi mielikuvaa · Ketjun varmuus 	<p><i>Markkinoinnin realistisuus</i></p>	
<ul style="list-style-type: none"> · Hyvä ruoka ja palvelu · Viihtyisyys · Nuorekkuus · Pikkujoulupaketti 	<p><i>Korostettavat asiat markkinoinnissa</i></p>	

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
<ul style="list-style-type: none"> · Hinta-laatusuhde · Odotukset vs. kokemukset · Uudelleen tuleminen ja suosittelu 	<p><i>Tyytyväisyys pikkujouluhin</i></p>	<p>Pikkujoulujen kehittäminen</p>
<ul style="list-style-type: none"> · Rääätälöity menu · Pikkujouluteema esiin · Night jatkoapaikkana 	<p><i>Pikkujoulupaketti</i></p>	