



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Susanne Koivisto

---

## **Ravintolan asiakastyytyväisyyden kartoittaminen ja toiminnan kehittäminen**

Case: Kotipizza & Rolls Laihia

Opinnäytetyö

Kevät 2021

SeAMK Ruoka

Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Ruoka

Tutkinto-ohjelma: Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut

Tekijä: Susanne Koivisto

Työn nimi: Ravintolan asiakastyytyväisyyden kartoittaminen ja toiminnan kehittäminen. Case: Kotipizza & Rolls Laihia.

Ohjaaja: Paula Juurakko

Vuosi: 2021

Sivumäärä: 45

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Kotipizza & Rolls Laihian nykyistä asiakastyytyväisyyttä. Työn tarkoituksena oli luoda saatujen vastausten pohjalta ravintolan toiminnan kehittämissuunnitelma, jonka avulla yritys pysyisi kehittämään toimintaansa asiakkaiden näkökulmat ja mielipiteet huomioon ottaen. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu asiakastyytyväisyydestä sekä palvelun laadusta.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisen asiakastyytyväisyyskyselyn avulla. Kysely toteutettiin Webropol-kyselynä netissä ja kohderyhmänä olivat ravintolan asiakkaat. Kysely julkaistiin Facebookissa yrityksen omilla sivuilla, jossa perusjoukon koko on noin 6700 henkilöä. Kyselyyn vastasi 260 henkilöä. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan saavutettavuuteen, viihtyvyyteen, asiakaspalveluun sekä ruokaan. Kyselyssä oli myös muutamia avoimia kysymyksiä, joiden avulla vastaajien oli mahdollista kertoa, mitä haluaisi kehittää asiakaspalvelussa sekä muita mahdollisia kehittämiskohteita.

Tutkimuksen mukaan ravintolan asiakastyytyväisyys on kaiken kaikkiaan hyvällä tasolla. Kyselyssä tuli kuitenkin ilmi joitain kehittämistä vaativia kohteita, joiden pohjalta luotiin kehittämissuunnitelma. Eniten pieniä kehityskohteita oli asiakaspalveluun liittyvissä asioissa. Kehityskohteita oli myös ravintolan viihtyvyydessä sekä ruuan valmistamisen tarkkuudessa.

Suuria kehityskohteita ei kyselyn avulla saatu selville ja kehittämissuunnitelma saatiin luotua vastausten pohjalta niin, että yrityksen on helppo toteuttaa siinä korostetut asiat eikä yrityksen tarvitse tehdä investointeja kehittämistä ja asiakastyytyväisyyden lisäämistä varten. Yrityksellä on myös helppo työ tehdä jatkotutkimusta säännöllisten asiakastyytyväisyyskyselyiden avulla. Näin yrityksen on helppo varmistaa asiakastyytyväisyys myös jatkossa.

<sup>1</sup> Asiasanat: asiakastyytyväisyys, asiakaspalvelu, kehittäminen, palvelut

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: SeAMK Food and Acriculture

Degree programme: Food and Hospitality

Author/s: Susanne Koivisto

Title of thesis: Customer Satisfaction Survey and Development of Operations. Case: Kotipizza & Rolls Laihia

Supervisor(s): Paula Juurakko

Year: 2021

Number of pages: 45

Number of appendices: 1

---

The aim of the thesis was to examine the current customer satisfaction with Kotipizza & Rolls in Laihia. The purpose was also to create a development plan on the basis of the received results.

The survey was conducted using a customer satisfaction questionnaire. It was conducted as a Webropol survey online and the target group was the customers of the restaurant. The survey was published on Facebook and 260 people responded to it. The aim of the survey was to examine the customer satisfaction with the accessibility, comfort, customer service and the food of the restaurant. The questionnaire included a few open questions that allowed the respondents to tell what they would like to develop regarding the restaurant operations.

The results of the study showed that the customer satisfaction with the restaurant is overall at a good level. However, the survey revealed some areas that needed to be developed. Minor improvements were required in the customer service, the comfort of the restaurant and the food preparation.

The survey did not identify any major areas for improvement. The development plan was created on the basis of the results so that the company can easily implement it and does not have to make any investments in order to develop its operations or improve the customer satisfaction. The company will be able to conduct further research through regular customer satisfaction surveys.

<sup>1</sup> Keywords: customer satisfaction, customer service, development, services

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ .....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo .....	5
1 JOHDANTO .....	6
2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....	7
2.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät .....	7
2.2 Asiakkaan kokema arvo .....	8
2.3 Asiakasuskollisuus .....	10
2.4 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja siitä saatava hyöty .....	13
3 PALVELUN LAATU .....	15
3.1 Palvelun erityispiirteet .....	15
3.2 Palvelun laatu.....	15
3.3 Asiakkaan ravintolakokemus .....	19
3.4 Asiakkaan kohtaaminen ja asiakaspalvelu .....	22
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	23
4.1 Toimeksiantajan esittely .....	23
4.2 Työn tavoitteet ja rajaus .....	23
4.3 Tutkimuksen aineisto ja menetelmät .....	24
4.4 Tutkimuksen tulokset.....	25
4.5 Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset .....	34
5 KEHITTÄMISSUUNNITELMA .....	36
6 POHDINTA.....	41
LÄHTEET .....	43
LIITTEET .....	45

## Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	8
Kuvio 2. Arvohierarkia.....	9
Kuvio 3. Palvelun kokonaislaatu. ....	16
Kuvio 4. FAMM -malli.....	20
Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma prosentteina (n=260). ....	26
Kuvio 6. Asiointikertojen määrä prosentteina (n=260). ....	26
Kuvio 7. Vastaajien mielipide asiakaspalvelun tasoon prosentteina (n=260). ....	28
Kuvio 8. Syitä huonolaatuiseen ruokaan (n=260). ....	31
Kuvio 9. Puhelimessa annetun valmistusajan paikkansapitävyys prosentteina (n=260).....	32
Kuvio 10. Aika, jonka asiakas on valmis odottamaan tilaustaan (n=260).....	33
Kuvio 11. Ravintolan toiminnan kehittämissuunnitelma. ....	36
Taulukko 1. Asiakaspalvelun eri osa-alueiden arviointi. Vastausten määrä ilmoitetaan prosentteina ja vastaajien lukumäärä suluissa (n=260). ....	28

# 1 JOHDANTO

Menestyvän yrityksen perustana ovat tyytyväiset asiakkaat (Lecklin 2006, 105). Kun asiakas on tyytyväinen, vaikuttaa se yrityksen tulokseen positiivisesti. Tyytyväinen asiakas tuo yritykseen lisää asiakkaita suositusten kautta ja tyytyväisyyden myötä myös keskiostokset kasvavat sekä asiakasuskollisuus lisääntyy. (Leväinen, [viitattu 2.5.2021].) Asiakastyytyväisyyskyselyiden ja -tutkimusten perusteella yritys pystyy kehittämään toimintaansa asiakaslähtöisesti. Kehitys on tärkeää, jotta yritys pysyy kilpailussa mukana. (Lecklin 2006, 105.)

Nykyään yritykset eivät yleensä pysty erottumaan kilpailijoistaan pelkän tuotteen avulla, joten tyytyväiset asiakkaat ovat avainasemassa yrityksen menestyksen kannalta. Tuotteen ympärille luodaan kokonaisuus, jonka toimivuus yleensä merkitsee asiakkaalle enemmän kuin itse tuote. Asiakastyytyväisyys saavutetaan, kun asiakas on tyytyväinen kokonaisuuteen, eikä pelkästään joihinkin sen osa-alueista. (Pitkäkoski 2018, 123.)

Asiakaspalvelu on yksi avaintekijöistä, kun yritys luo suhteita asiakkaisiin. Asiakaspalvelu on yrityksen näyteikkuna ja sen avulla yritys pystyy erottumaan kilpailijoistaan helpommin kuin esimerkiksi halpojen hintojen avulla. (Pakkanen, Korkeamäki & Kiiras 2013, 9.) Hyvän asiakaspalvelun avulla voidaan myös saavuttaa asiakasuskollisuus, joka saa asiakkaat palaamaan yritykseen aina uudelleen ja uudelleen (Ylikoski 2001, 173–174).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa Kotipizza & Rolls Laihian asiakastyytyväisyyttä kyselyn avulla. Kyselyn tavoitteena on saada kokonaisvaltainen kuva ravintolan asiakastyytyväisyydestä tarkastelemalla sen eri osa-alueita. Tutkimuksessa selvitetään asiakkaiden tyytyväisyyden tasoa ravintolan saavutettavuuteen, viihtyvyyteen, asiakaspalveluun sekä ruokaan. Tavoitteena on myös luoda kehittämissuunnitelma kyselystä saatujen tulosten pohjalta. Kehittämissuunnitelman avulla pyritään kehittämään ravintolan asiakkaiden näkökulmat ja mielipiteet huomioon ottaen.

## 2 ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Lecklinin (2006, 105) mukaan tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen perusta. Ylikoski (2001, 149) toteaa, että asiakaskeskeinen yritys pyrkii asetettujen tavoitteiden toteutumiseen asiakastyytyväisyyden avulla. Hänen mukaansa asiakkaan tyytyväisyyttä voidaan tarkastella sekä kokonaistyytyväisyytenä että yksittäisen palvelutapahtuman tasolla.

Asiakas käyttää tiettyä palvelua, koska hän haluaa tyydyttää jonkin tarpeen. Asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa tarkoitetaan sitä, mitä hyötyjä asiakas saa palvelua käytettyään. Palvelun käytön jälkeen asiakas voi olla joko tyytyväinen tai tyytymätön palveluun. (Ylikoski 2001, 149–151.) Ostromin ja Iacobuccin (1995, 17) mukaan asiakastyytyväisyys tai -tyytymättömyys on seurausta suhteellisesta arviosta, jossa otetaan huomioon sekä tuotteen tai palvelun hyödyt että sen ostamiseen käytetty vaiva.

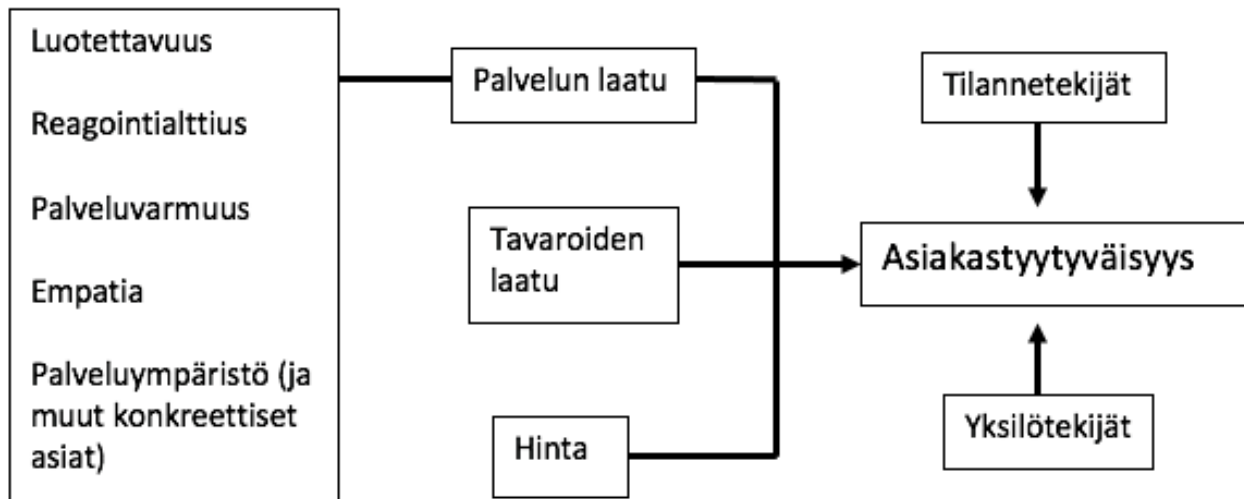
Asiakastyytyväisyyden vastakohta on asiakastyytymättömyys, joka on myös tärkeä osa asiakastyytyväisyyden ymmärtämistä. Laadunkehittämisen kannalta yrityksen tulisi tiedostaa myös asiakkaiden tyytymättömyyden syyt ja korjata ne. Tyytymättömät asiakkaat ovat yritykselle riski, sillä he saattavat helposti valita kilpailevan yrityksen ja kertoa negatiivisista kokemuksistaan eteenpäin. Tämä saattaa aiheuttaa myös tyytyväisten asiakkaiden keskuudessa epävarmuutta. (Lecklin 2006, 113.)

### 2.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakkaalle tyytyväisyyttä tuottavat sekä palvelun ominaisuudet että sen käytön seuraukset. Asiakkaan tyytyväisyyskokemus liittyy siihen, millaisia hyötyjä hän palvelun käytöstä saa. Tyytyväisyyteen vaikuttaa myös se, kuinka paljon hyötyä asiakas kokee palvelusta saavansa omaan panostukseensa verrattuna. Tätä hyödyn ja panostuksen suhdetta kutsutaan asiakkaan saamaksi arvoksi. Palvelua valitessaan asiakas nimenomaan pohtii sitä, mikä yritys tuottaa eniten arvoa hänelle itselleen. (Ylikoski 2001, 151–153.)

Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaan tyytyväisyyteen etsimällä sellaisia konkreettisia tai abstrakteja asioita, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyttä. Asia, joka lisää asiakastyytyväisyyttä ja johon yritys pystyy helpoiten vaikuttamaan, on palvelun laatutekijät (kuvio 1). Laatutekijöitä ovat luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus, empatia sekä palveluympäristö. Usein palveluun liittyy myös jokin tavara ja sen laatu vaikuttaa myös asiakastyytyväisyyteen. Esimerkiksi ravintoloissa asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa muun

muassa palveluun liittyvän tavarahan, eli ruuan, laatu. Tyytyväisyyttä lisää myös palvelun tai tavarahan edullinen hinta. Yritys ei kuitenkaan pysty vaikuttamaan tilannetekijöihin, jotka vaikuttavat myös asiakastyytyväisyyteen. Esimerkiksi asiakkaan kiire on tilannetekijä, johon yritys ei pysty vaikuttamaan. (Ylikoski 2001, 151–153.)



Kuvio 1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 2001, 152).

Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaa kuitenkin myös sellaiset tekijät, joihin yritys ei itse pysty vaikuttamaan. Tällaisia tekijöitä ovat asiakkaan yksilötekijät (kuviokuva 1). Jokainen asiakas kokee tyytyväisyyttä eri tavalla ja eri asioista, koska tyytyväisyyteen vaikuttaa muun muassa asiakkaan omat yksilölliset ominaisuudet ja ajatukset sekä kulttuuri.

## 2.2 Asiakkaan kokema arvo

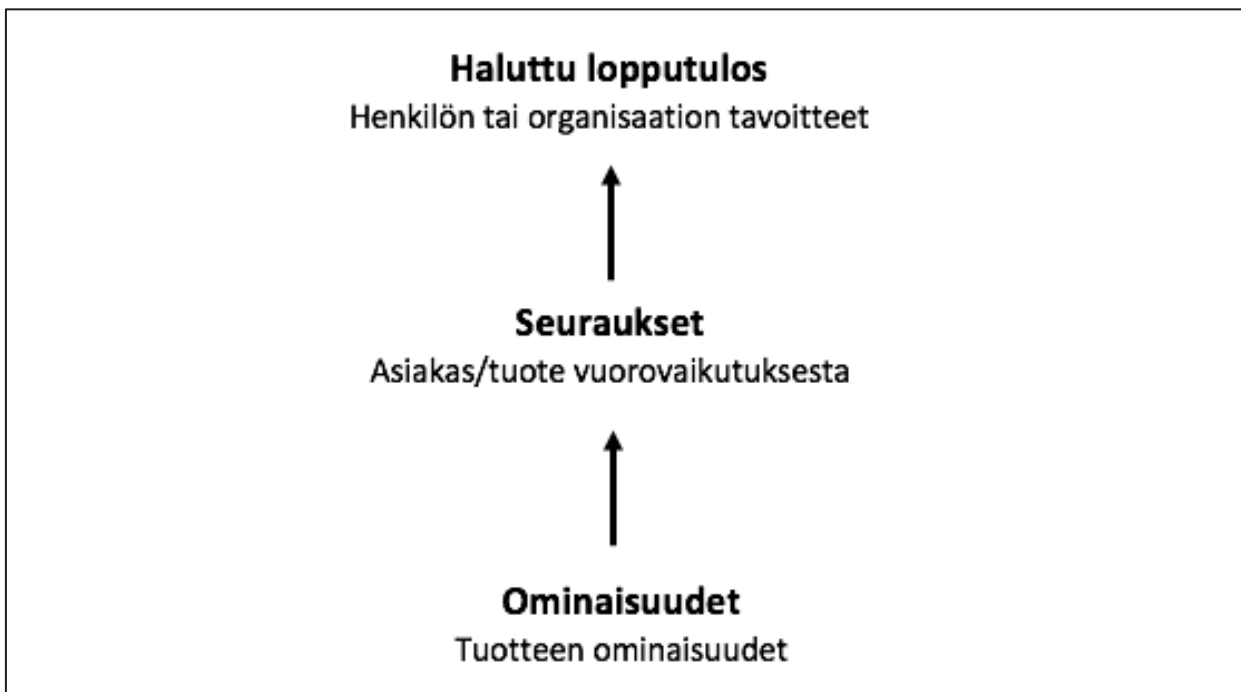
Palvelua valitessaan asiakas pohtii sitä, mikä yritys tuottaa hänelle eniten arvoa. Asiakkaan kokema arvo muodostuu asiakkaan oman panostuksen ja palvelusta saatavan hyödyn suhteesta. Yhdessä asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun kanssa asiakkaan kokema arvo muodostaa asiakkaan kokonaisvaltaisen palvelukokemuksen. (Ylikoski 2001, 153.)

Jokainen asiakas arvostaa eri asioita, jotka vaikuttavat arvon kokemiseen ja sitä kautta tuotteen valitsemiseen. Asiakas voi saada hyötyä itse tuotteesta, mutta myös sen ostamisesta, omistamisesta sekä käyttämisestä. Asiakkaan saamat hyödyt ovat usein abstrakteja ja ne voivat liittyä esimerkiksi säästämiseen, hyvään laatuun helppouteen, turvallisuuteen, omien

arvojen ilmaisemiseen, seikkailuun sekä viihteellisyyteen. Asiakkaan panostus eli kustannukset ovat yleensä konkreettisempia kuin asiakkaan saama hyöty. Kustannukset liittyvät usein rahaa, aikaan sekä toimintaan. (Bergström & Leppänen 2015, 23–24.)

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 24) mukaan yrityksen ja asiakkaan välinen suhde on sitä vakaammalla pohjalla, mitä enemmän asiakas saa arvoa yrityksen tarjoomasta verrattuna itse tekemiinsä uhrauksiin. Yrityksen tulee näin ollen pyrkiä tuottamaan asiakkaille sellaisia tuotteita ja palveluita, jotka asiakas kokee parhaimmaksi verrattuna kustannuksiin ja uhrauksiin.

Asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa täytyy ymmärtää asiakkaiden arvohierarkiaa (kuvio 2). Asiakastyytyväisyysmittauksissa kannattaa tietysti selvittää, mitä mieltä asiakas on itse tuotteesta, mutta on hyvä tutkia myös arvohierarkian ylempiä tasoja. Näin saadaan kestävämpiä tuloksia ja näin ollen asiakastyytyväisyyttä pystytään tutkimaan laajemmin. (Lecklin 2006, 106.)



Kuvio 2. Arvohierarkia (Lecklin 2006, 88).

Arvohierarkiassa (kuvio 2) alimman tason ominaisuudet kuvaavat itse tuotteen ominaisuuksia. Nämä ovat helpoiten tulkittavissa ja nähtävissä sekä asiakkaalle että palvelun tuottajalle. Tuoteominaisuuksia voivat olla myös itse tuotteen lisäksi muun muassa nopea palvelu sekä

toimitus. Tuoteominaisuuksia hyödynnetään yleensä asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun mittaamisessa, mutta ne eivät kerro kuitenkaan koko totuutta, koska asiakas ei yleensä osta tiettyä tuotetta pelkästään sen ominaisuuksien takia. Asiakas haluaa niiden avulla toteuttaa ylempiä arvohierarkian tasoja. Yritysten kannalta tuoteominaisuudet ovat sellaisia, jotka yrityksen tulee toteuttaa, jotta myös arvohierarkian ylempien tasojen arvovaatimukset voisivat toteutua. Tuoteominaisuudet ovat myös sellaisia, joiden avulla yritysten on helppo reagoida kilpailijoidensa tuotteisiin ja tuoda markkinoille uusia ja kehittyneempiä tuotteita. (Lecklin 2006, 88.)

Arvohierarkian toinen taso eli seuraukset kuvastavat tuotteen käytöstä ja omistamisesta saatavia tuloksia sekä kokemuksia. Nämä saadaan selville kysymällä asiakkaalta, miten asiakas käyttää tuotetta ja minkälaisia hyötyjä hän siitä saa. Yleensä yksi ominaisuus ei johda yhteen tiettyyn seuraukseen, vaan seuraukset ovat monien ominaisuuksien yhteisvaikutuksen tulos. Yksi ominaisuus voi myös toisaalta johtaa moniin seurauksiin. Koska seuraukset ovat yksilökohtaisia, asiakkaan omia kokemuksia ja näkemyksiä, eri asiakkaille voi muodostua samasta ominaisuudesta täysin erilaiset seurausarvot. (Lecklin 2006, 88–89.)

Arvohierarkian ylimmällä tasolla on haluttu lopputulos. Tämä tarkoittaa niitä asioita, jotka toimivat asiakkaan päätösten taustalla ja vaikuttavat siihen, miten asiakas arvioi tuoteominaisuuksia. Nämä voivat olla vaikeasti hahmotettavissa ja asiakas ei yleensä mieti niitä itse, mutta ne ovat kuitenkin tärkeässä roolissa päätöksiä tehtäessä. Asiakkaan arvohierarkiassa ylimmällä tasolla voivat olla esimerkiksi mielenrauha, itsekunnioitus tai ympäristön arvostus. (Lecklin 2006, 89–90.)

### **2.3 Asiakasuskollisuus**

Asiakastyytyväisyys luo pohjan asiakasuskollisuudelle. Jos halutaan luoda pitkä asiakassuhde, on sen edellytyksenä asiakasuskollisuus. Asiakkaan uskollisuus rakentuu siitä, että asiakas kokee saavansa lisäarvoa yrityksen kilpailijoihin verrattuna ja hänen saamansa palvelu on ollut hyvää. Asiakasuskollisuutta ei yleensä saavuteta, jos yritys ei ylläpidä tavoitteellista toimintaa sen luomiseksi. (Ylikoski 2001, 173.) Jos yritys haluaa säilyttää asiakkaansa ja sitä kautta lisätä asiakasuskollisuutta, täytyy asiakassuhteita seurata säännöllisesti (Bergström & Leppänen 2015, 443).

Asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Asiakasuskollisuudella on erilaisia asteita ja yleensä asiakasuskollisuus ei ole täysin mustavalkoista, eli onko asiakas uskollinen vai ei. Jos asiakasuskollisuutta tarkastellaan pelkästään asiakkaan ostoskäyttäytymisen pohjalta, silloin tutkitaan sitä, miten usein asiakas käyttää palvelua. Näin tarkasteltuna uskollisena pidetään sellaista asiakasta, joka on jo pidemmän aikaa käyttänyt yrityksen palveluja toistuvasti. Uskolliset asiakkaat ovat kuitenkin keskenään erilaisia. Erot syntyvät käyttökertojen määrästä. Esimerkiksi toinen asiakas voi asioida tietyssä yrityksessä kerran viikossa ja toinen kerran kuukaudessa, mutta he kuitenkin käyttävät aina saman yrityksen palveluita. (Ylikoski 2001, 173–174.)

Nykyään monen palvelun kohdalla asiakkaalla on paljon valinnanvaraa, joten asiakasuskollisuus voidaan jakaa ostoskäyttäytymisen pohjalta erilaisiin tasoihin:

1. Jakamaton asiakasuskollisuus
2. Jaettu uskollisuus
3. Opportunismi tai välinpitämättömyys
4. Uskollisuudesta poikkeaminen.

Jakamaton asiakasuskollisuus tarkoittaa sitä, että asiakas käyttää aina vain tietyn yrityksen palveluja. Jaettu uskollisuus on sitä, jos asiakas käyttää muutaman keskenään kilpailevan yrityksen palveluja. Tällainen tilanne on esimerkiksi silloin, jos asiakas käy eri ravintoloissa säännöllisesti. Opportunismi ja välinpitämättömyys uskollisuudessa tarkoittaa, että asiakas käyttää monen saman alan yrityksen palveluja sekaisin, olematta erityisesti uskollinen näistä yhdellekään. Viimeinen taso asiakasuskollisuudessa on uskollisuudesta poikkeaminen. Poikkeaminen voi olla väliaikaista tai lopullista. Asiakas voi välillä valita kilpailevan yrityksen, mutta pääasiassa käyttää tietyn yrityksen palveluja. Joissain tilanteissa uskollisuudesta poikkeaminen johtaa lopulliseen poikkeamiseen eli yritys menettää asiakkaan kilpailevalle yritykselle. (Ylikoski 2001, 174–175.)

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 446) mukaan asiakastyytyväisyys ei takaa asiakasuskollisuutta. Tyytymätönkin asiakas saattaa jatkaa yrityksessä asiointia, jos parempia vaihtoehtoja ei ole saatavilla. Monet ovat välinpitämättömiä eivätkä mieti syitä, miksi ostavat

tuotteet tietystä yrityksestä. Tällaiset asiakkaat saattavat nopeastikin muuttaa ostoskäyttäytymistään ja päätyä käyttämään kilpailevan yrityksen palveluita. Yrityksen olisi hyvä tunnistaa asiakkaidensa joukosta erilaiset uskollisuuden asteet ja niitä tutkimalla ja analyoimalla pyrkiä lisäämään asiakasuskollisuutta.

Ylikosken (2001, 177–179) mukaan asiakasuskollisuutta voidaan tarkastella asiakkaan ostoskäyttäytymisen lisäksi myös asiakkaan asenteiden pohjalta. Tässä tapauksessa asiakasuskollisuus näkyy asiakkaan suhtautumisessa yritykseen. Asiakas suhtautuu yritykseen positiivisesti ja myönteisemmin kuin kilpaileviin yrityksiin. Tällöin asiakasuskollisuus ilmenee niin, että asiakas valitsee mieluummin tietyn yrityksen palvelut eikä kilpailevien organisaatioiden palveluja. Näin syvällisemmin tarkasteltuna asiakasuskollisuudesta saadaan laajempi ja totuudenmukaisempi kuva ja se voidaan jakaa osatekijöihin:

1. Asiakassuhteen kesto
2. Asiakkaan tunneside organisaatioon
3. Keskittämissuhde.

Asiakassuhteen kesto tarkoittaa sitä aikaa, jonka asiakas pysyy saman yrityksen asiakkaana. Asiakkaan tunneside organisaatioon tarkoittaa sitä, että asiakas asennoituu yritykseen myönteisesti. Asiakas luottaa yritykseen ja on mielellään yrityksen asiakas. Keskittämissuhteella tarkoitetaan sitä määrää asiakkaan kokonaisostoista, jonka hän on kuluttanut tiettyyn yritykseen. Monessa tapauksessa asiakas on useamman yrityksen pitkäaikainen asiakas, joten asiakasuskollisuutta kuvastaa vasta se, miten paljon asiakas on keskittänyt ostojaan kyseiseen yritykseen. (Ylikoski 2001, 176–177.)

Yritys voi myös menettää asiakkaitaan, sillä asiakasuskollisuus ei ole pysyvä tila. Jokin yrityksen tekemä asia saattaa pettää asiakkaan luottamuksen ja asiakas siirtyy kilpailevan yrityksen asiakkaaksi. Asiakkaiden menettämisen syitä olisi tärkeä analysoida ja tutkia, jotta yritys pystyisi tulevaisuudessa parantamaan asiakaspysyvyyttä. (Ylikoski 2001, 177–178.)

## 2.4 Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja siitä saatava hyöty

Lecklin (2006, 105) toteaa, että tyytyväiset asiakkaat ovat yrityksen menestyksen tärkein osa ja yritys voi jatkaa toimintaansa vain, jos asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävän hinnan yrityksen tuotteista. Hänen mukaansa asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tärkeää ja suuri osa yrityksen laadunkehittämisestä. Asiakastyytyväisyysmittaukset antavat yritykselle myös tietoa palvelun laadusta, sillä yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä on laatu (Ylikoski 2001, 156). Tyytyväisyyttä mitattaessa yrityksen tulee keskittyä sellaisiin asioihin, jotka ovat sen kehityksen kannalta relevantteja. (Löytänä & Kortesus 2011, 187.) Bergström ja Leppänen (2015, 444) toteavat, että tutkimuksessa tulisi selvittää yrityksen ja sen tuotteiden toimivuutta suhteessa asiakkaan odotuksiin eikä kilpaileviin yrityksiin. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkimuksissa pitäisi mitata itse tuotteen lisäksi myös asiakkaiden odotuksia sekä niiden toteutumista.

Ylikoski (2001, 156) toteaa asiakastyytyväisyysmittauksilla olevan neljä päätavoitetta:

1. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten tekijöiden selvittäminen
2. Tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tason mittaaminen
3. Toimenpide-ehdotusten tuottaminen
4. Asiakastyytyväisyyden kehittymisen seuraaminen

Asiakkaiden tyytyväisyyttä voidaan mitata monella eri tavalla. Mittauskeinot voidaan jakaa passiivisiin ja aktiivisiin keinoihin sen mukaan, kysyykö yritys itse aktiivisesti mielipiteitä esimerkiksi kyselyiden avulla vai antaako asiakas palautetta oma-aloitteisesti. Nämä keinot tukevat toinen toistaan. (Löytänä & Kortesus 2011, 188.)

Asiakastyytyväisyystutkimukset tulee kohdistaa yrityksen nykyiselle asiakaskunnalle (Bergström & Leppänen 2015, 444). Eniten käytetty tyytyväisyyden mittausmenetelmä on asiakastyytyväisyyskysely (Reinboth 2008, 106). Asiakastyytyväisyyskysely tulee tehdä sellaiseksi, että se tuo jotain konkreettista arvoa yritykselle, sillä mittaaminen ei itsessään kehitä yritystä. Tärkeintä on se, mitä mittaamisesta saaduilla tuloksilla tehdään ja miten niihin reagoidaan. (Korkiakoski 2019, 67.) Tutkimusta ei tule tehdä vain tutkimisen vuoksi, sillä asiakkaat huomaavat, jos yritys tekee samanlaisia tutkimuksia vuodesta toiseen ja kuitenkin

mikään yrityksen toiminnassa ei kehity. (Löytänä & Korteso, 193–194.) Jos tutkimuksen tulokset näyttävät, että asiakkaat ovat tyytyväisiä, ei yritys silti voi jättää reagoimatta tuloksiin, sillä asiakkaiden tyytyväisyyttä on ylläpidettävä (Ylikoski 2001, 166–167).

Jotta asiakastytyväisyyden mittaamisesta olisi jotain hyötyä, tulee sitä tehdä säännöllisesti esimerkiksi vuoden välein (Löytänä & Korteso 2011, 199). Kun asiakastytyväisyyttä seurataan säännöllisesti, nähdään selkeästi ja nopeasti kehitettävät kohteet ja niihin pystytään reagoimaan heti, jotta yritys ei menetä asiakkaitaan (Bergström & Leppänen 2015, 443).

Tärkeä osa asiakastytyväisyyden mittaamista ovat myös asiakkaan spontaanisti antamat palautteet. Nämä palautteet ovat sellaisia, joita yritys ei varta vasten kerää, vaan asiakas saa antaa ne, milloin itse haluaa, esimerkiksi sosiaalisen median kautta. (Löytänä & Korteso 2011, 189.) Spontaanin palautteen antamiseen yrityksellä olisi hyvä olla monta erilaista palautekanavaa, jotta palautteen antaminen olisi mahdollisimman helppoa (Bergström & Leppänen 2015, 443).

Monet asiakastytyväisyyden seurantamenetelmät ovat edullisia, mutta kokonaisuudessa seurantaan voidaan käyttää paljon rahaa. Jos seuranta ja kehitystoimenpiteet ovat hyviä ja tehokkaita, kattaa niiden tuloksena saadut tuotot seurannan kustannukset. Palautteen keruulla pystytään siis helposti vaikuttamaan yrityksen menestykseen ja kannattavuuteen, sillä palautteiden perusteella yritys pystyy kohdentamaan resurssinsa oikeisiin kohteisiin asiakastytyväisyyden parantamiseksi ja tuoton lisäämiseksi. (Ylikoski 2001, 168–169.)

## 3 PALVELUN LAATU

### 3.1 Palvelun erityispiirteet

Palvelut tuotetaan asiakasta varten (Rissanen 2005, 17). Palvelu tarkoittaa kaikkia niitä asioita, joita tehdään asiakkaan hyväksi joko välittömästi tai välillisesti (Pakkanen ym. 2013, 8). Palvelu on aineetonta, joten sitä on vaikea määrittää ja mitata. Yleensä palvelut tuotetaan asiakkaan kanssa yhteistyössä (Bergström & Leppänen 2015, 177) ja ne kulutetaan samanaikaisesti tuottamisen kanssa (Rissanen 2005, 17–19). Pakkanen ym. (2013, 10) mukaan palvelua ei voi kokeilla tai nähdä etukäteen ja asiakas ei voi myydä sitä eteenpäin. Ylikoski (2001, 17) toteaa palveluiden olevan aineettomia, mutta niihin liittyy usein kuitenkin jokin tavara, esimerkiksi ravintolassa ruoka ja juomat. Hänen mukaansa palvelun avulla voidaan erottua kilpailijoista ja sitä kautta houkutella asiakkaita käyttämään palvelua.

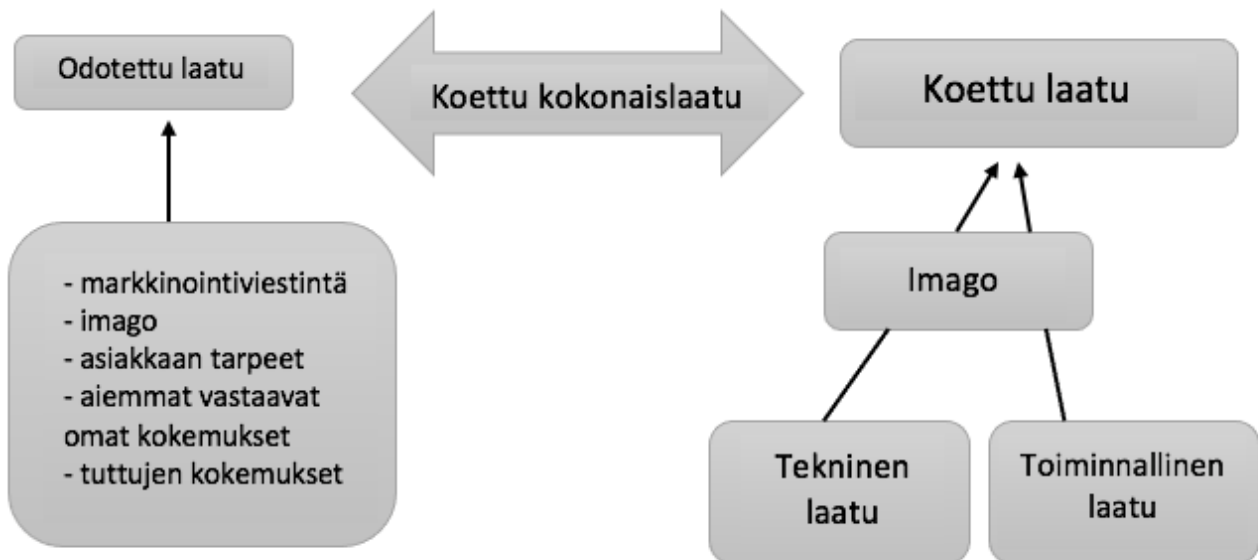
Rissanen (2005, 18) mukaan palvelulla on kaksi osaa puolta: palvelun tuottaja ja sen käyttäjä. Hän määrittelee palvelun niin, että se on vuorovaikutusta, josta palvelun käyttäjä saa lisäarvoa ongelman ratkaisuun esimerkiksi vaivattomuutena tai ajan säästönä. Hänen mukaansa asiakas voi myös kokea palvelun ihan eri tavalla, kuin sen tuottaja on tarkoittanut.

### 3.2 Palvelun laatu

Palvelun laatu on yksi tärkeistä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä (Ylikoski 2001, 149). Laadun voi määrittellä monella tavalla ja sitä voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Yrityksen näkökulmasta laadulla tarkoitetaan yleensä asiakkaiden tarpeiden täyttämistä mahdollisimman kannattavalla ja tehokkaalla tavalla. (Lecklin 2006, 18.) Yritysten näkökulmasta hyvä palvelu koetaan yleensä erittäin tavoitelluksi arvoksi (Rissanen 2005, 17). Ylikosken (2001, 118) mukaan laatua tulisi kuitenkin tarkastella aina asiakkaan näkökulmasta, koska asiakas on laadun lopullinen tulkitsija. Näin tarkasteltuna laadulla tarkoitetaan sitä, miten hyvin tuote vastaa asiakkaan odotuksia.

Hyvää palvelua ei voida tehdä varastoon, vaan se muodostuu asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa itse asiakaspalvelutilanteessa. Asiakkaan kokemus määrittää yleensä sen, onko palvelu hyvä vai huono. Asiakas ja palvelun tuottaja tarkastelevat palvelun laatua eri näkökulmista ja sen vuoksi palvelun tarjoajalla saattaa usein olla erilainen näkemys palvelun onnistumisesta. (Rissanen 2005, 17).

Palvelun laadun lähtökohtana toimivat asiakkaan odotukset palvelua kohtaan (Pakkanen ym. 2013, 47) ja odotusten merkitys asiakkaan kokonaisvaltaisessa laatukokemuksessa on suuri (kuvio 3) (Ylikoski 2001, 120). Yleensä asiakkaan ensimmäiset odotukset palvelua kohtaan eivät ole erityisen korkeat, vaan asiakas olettaa, että yritys tekee sen, mitä sen kuuluukin tehdä. Asiakas kokee palvelun laadun hyväksi silloin, kun hänen odotuksensa täyttyvät. Jos asiakkaan odotuksen ylittävät, tällöin asiakas kokee palvelun laadun erinomaiseksi. (Pakkanen ym. 2013, 47.) Jos asiakkaan käyttämän palvelun laatu on ollut ensimmäisellä käyttökerralla hyvää, kasvavat asiakkaan odotukset ja asiakas olettaa palvelun olevan jatkossakin saman tasoista (Ylikoski 2001, 120).



Kuvio 3. Palvelun kokonaislaatu (Pakkanen ym. 2013, 49).

Ylikosken (2001, 123) mukaan yrityksen kannalta kannattavinta on pysyä hyväksyttävän palvelun laadun alueella, eli ei ylittää eikä alittaa asiakkaan odotuksia. Hänen mukaansa huonolaatuinen palvelu sekä laaturvirheet tulevat yritykselle kalliiksi ja ne vähentävät asiakasuskollisuutta. Toisaalta taas odotusten ylittäminen lisää ihmisten odotuksia ja niiden ylittäminen jokaisella palvelukerralla hankaloituu ja kallistuu.

Asiakkaiden odotuksiin palvelua kohtaan vaikuttavat monenlaiset tekijät. Niitä ovat esimerkiksi yrityksen toteuttama markkinointi, yrityksen imago, asiakkaan omat tarpeet ja aiemmat kokemukset sekä tuttavien kokemukset (kuvio 3). (Pakkanen ym. 2013, 49.) Yrityksen markkinoinnissa käyttämät lupaukset vaikuttavat suoraan asiakkaan odotuksiin (Ylikoski 2001,

124). Jos markkinoinnissa esimerkiksi luvataan erinomaista laatua odottaa asiakas sitä saavansa (Pakkanen ym. 2013, 47). Asiakkaalla saattaa myös olla selkeät odotukset palvelun tasosta, jos hän on jo ennemmin asioinut yrityksessä. Hän myös odottaa palvelulta enemmän, jos ystävät ovat kehuneet esimerkiksi jonkin tietyn ravintolan ruokaa. (Ylikoski 2001, 124–125.) Palvelun hinta vaikuttaa myös asiakkaiden odotuksiin: jos palvelun hinta on korkea, odottaa asiakas palvelulta enemmän (Pakkanen ym. 2013, 47).

Asiakkaan kokema palvelun laatu voidaan jakaa kahteen osatekijään: tekniseen eli lopputuloslaatuun ja toiminnalliseen eli prosessilaatuun (kuvio 3) (Ylikoski 2001, 118). Teknistä laatua voidaan tutkia kysymyksellä *mitä*. Tekninen laatu kuvastaa lopputuloslaatua, eli sitä mitä ja millainen mielikuva asiakkaalle jää, kun vuorovaikutustilanne palvelun tarjoajan kanssa on ohi. (Grönroos 2015, 101.) Tekniseen laatuun kuuluu yrityksen palveluympäristö, sen toimivuus ja kaikki ne asiat, jotka asiakas kohtaa saapuessaan yritykseen. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi koneet ja laitteet, hyvin suunniteltu toimintaympäristö sekä työntekijöiden tiedot ja taidot. Siihen kuuluu myös saavutettavuus ja opasteet, siisteys sekä kalusteet. (Pakkanen ym. 2013, 47.)

Palveluympäristö voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen palveluympäristöön. Ravintolassa viihtyisä sisäinen palveluympäristö syntyy siisteistä asiakastiloista, sisustuksesta, työntekijöiden työasuista, valaistuksesta sekä yleisesti tilojen toimivuudesta. (Bergström & Leppänen 2015, 164.) Asiakastiloissa tuolit eivät saa olla liian lähellä toisiaan eikä niitä saa myöskään olla liikaa. Tämä takaa sen, että tilat toimivat ja ruokailu on helppoa ja sujuvaa. Ravintolan melutasoon kannattaa myös kiinnittää huomiota, sillä melu koetaan usein häiritsevänä. (Antell, 2016.) Myös taustamusiikki vaikuttaa ravintolan viihtyisyyteen. Musiikki kannattaa valita tarkasti ravintolasta ja sen asiakaskunnasta riippuen. Esimerkiksi ravintoloissa, joissa ruoka tilataan kassalta, liian hidas musiikki saattaa aiheuttaa jonotustilanteessa asiakkaissa ylimääräistä stressiä. (Musiikkiluvat.fi, 2020.) Asiakastilojen viihtyvyyteen vaikuttaa myös niiden valaistus. Niillä pystytään luomaan tunnelmaa sekä korostamaan tiettyjä yksityiskohtia. Tarvittavan kirkkaan ja tehokkaan valaistuksen saa aikaan tavallisilla loisteputkillilla, mutta tunnelmaa luomaan kannattaa hyödyntää esimerkiksi roikkuvia valaisimia. (Antell, 2016.) Ulkoinen palveluympäristö koostuu palvelupaikan ympäristöön liittyvistä asioista, kuten pysäköintipaikoista, opasteista ja muista rakennuksista (Bergström & Leppänen 2015, 164).

Bergströmin ja Leppäsen (2015, 165) mukaan hyvässä palveluympäristössä tulisi olla virikkeitä kaikille aisteille, sillä asiakkaat kokevat ympäristöään eri tavalla. Olennaisinta kuitenkin palveluympäristössä on siisteys ja järjestys, sillä varsinkin ensimmäistä kertaa asioivat asiakkaat huomaavat sen ensimmäisenä. He muodostavat usein mielikuvan yrityksestä juuri palveluympäristön perusteella.

Toiminnallinen laatu eli prosessilaatu vastaa kysymykseen *miten*. Se tarkoittaa kaikkea sitä, millaiseksi asiakas kokee palvelutapahtuman, eli samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. (Grönroos 2015, 101–102.) Vaikka yritykset usein ajattelevat, että tekninen laatu kuvastaa palvelun kokonaislaatua ja on näin tärkeämpi osa-alue laadun tarkastelussa (Grönroos 2015, 101), niin usein asiakkaalle lopputulosta tärkeämpää on se, miten palvelu hänelle tuotetaan (Ylikoski 2001, 118).

Toiminnallinen laatu pitää sisällään kaiken sen, miten asiakasta palvellaan sekä vuorovaikutuksen muiden asiakkaiden kanssa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi työntekijöiden asiakaspalvelutaidot, ammattitaito, käyttäytyminen ja keskinäinen vuorovaikutus sekä muiden asiakkaiden toiminta. (Pakkanen ym. 2013, 47.) Asiakaspalvelijoiden asiakaspalvelutaidot vaikuttavat suuresti palveluprosessin sujuvuuteen. Asiakaspalvelijoita tulisi olla ruuhka-aikanakin tarpeeksi ja kiireestä huolimatta heidän tulisi olla asiakaspalveluhenkisiä ja ystävällisiä. (Bergström & Leppänen 2015, 164.) Asiakaspalvelu on tärkeä kilpailukeino yrityksille, sillä kilpailijoiden on vaikeampi vastata hyvään asiakaspalveluun kuin esimerkiksi hintoihin. Jos asiakaspalvelu on epäystävällistä, valitsevat asiakkaat erittäin todennäköisesti paremmin palvelevan yrityksen. (Pakkanen ym. 2013, 9.) Hyvällä asiakaspalvelulla voi myös korjata pieniä palvelussa tapahtuneita virheitä ilman, että asiakkaat vaihtavat asiointipaikkaa (Pitkäkoski 2015, 31). Myös se, miten työntekijät käyttäytyvät keskenään tai toisia asiakkaita kohtaan, vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan. Yrityksestä saa negatiivisen kuvan, jos se kohtelee jotain toista asiakasta huonosti tai esimies moittii toista työntekijää muiden asiakkaiden kuullen. (Pakkanen ym. 2013, 47.)

Nykyään teknisellä laadulla ei pysty useinkaan erottumaan kilpailijoista. Tämä johtuu esimerkiksi siitä, että tuotteiden kehitys on niin nopeaa, että niillä ei pysty kauaa erottumaan muista. Asiakkaille arvoa tuo yrityksen toiminnallisen laadun kehittäminen ja sitä kautta yritys saa huomattavaa kilpailuetua. (Grönroos 2009, 104.) Teknisen laadun parannukset eivät ole tarpeettomia, mutta jos yritys pystyy takaamaan ja ylläpitämään teknisen laadun, niin

toiminnallinen laatu on yleensä se, jonka avulla yritys voi erottautua kilpailijoistaan. (Pakkanen ym. 2013, 47.)

Ylikosken mukaan (2001, 118) palvelun laatuun liittyy vielä kolmas osa-alue: asiakkaan mielikuva yrityksestä eli yrityksen imago (kuvio 3). Hän toteaa, että asiakkaan näkökulmasta katsottuna yrityksen imago toimii eräänlaisena suodattimena. Asiakas voi antaa anteeksi palvelun pienet virheet, jos yrityksen imago on hyvä. Toisaalta huono imago vahvistaa asiakkaan negatiivisia kokemuksia.

### **3.3 Asiakkaan ravintolakokemus**

Ravintolapalvelu sekä asiakaskokemus ovat kokonaisuuksia, jotka muodostuvat monista eri osista. Asiakas ajattelee kokonaisuutta, eikä pysty erottamaan esimerkiksi ruokaa täysin asiakaspalvelusta tai palveluympäristöstä. Asiakas ei kykene arvioimaan ruoka-annosta täysin erillisenä kokemuksena, vaan siihen liittyy aina havainnointia ympärillä tapahtuvista asioista. (Pitkäkoski 2018, 123.)

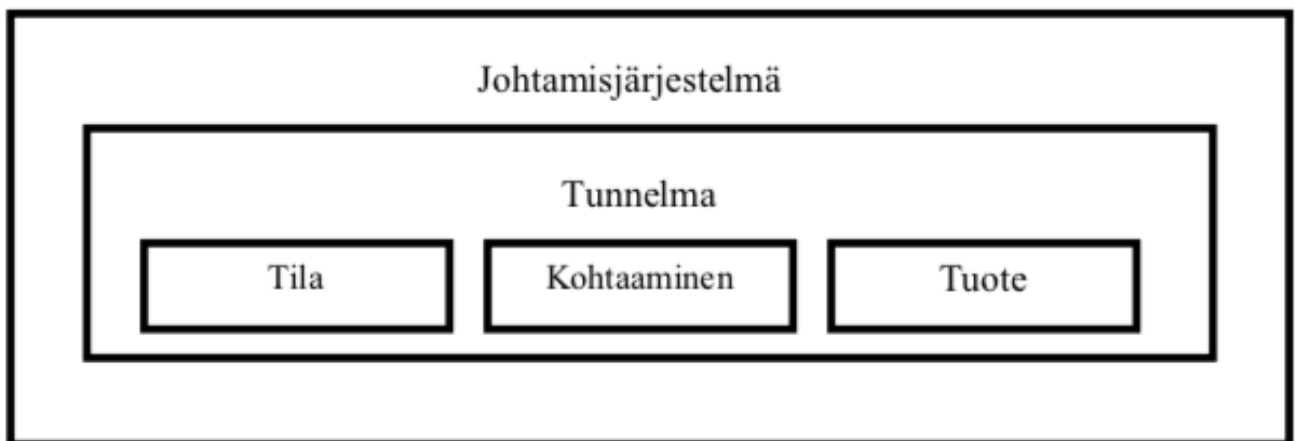
Nykyään ravintolassa ruokaillessa asiakas ei tyydy enää pelkästään ruokaan, vaan etsii erilaisia kokemuksia kuin pelkkä ruoka itsessään. Ravintoloiden on oltava tietoisia siitä, että asiakas ei tyydy enää pelkkään ruokaan, vaan sen ympärille on rakennettava myös jotain muuta. Ruokapalvelua käyttäessään asiakkaat nauttivat ja rentoutuvat ja joskus nämä asiat menevät itse ruuan edelle esimerkiksi ruokapaikkaa valittaessa. Myös ruokailutilanne, esimerkiksi syntymäpäivät tai liikelounas, vaikuttaa paljon siihen, minne ravintolaan päädytään syömään. Erilaisissa ruokailutilanteissa korostuvat erilaiset laatutekijät. (Pitkäkoski 2015, 30.)

Ruokapalvelun onnistumiseen vaikuttavat monet laatutekijät. Tällaisia laatutekijöitä ovat itse ruokailija, ruoka sekä palveluympäristö. Näitä kannattaa tarkastella yhdessä, sillä ne vaikuttavat toisiinsa ja hyvän palvelukokemuksen luomiseen täytyy löytää tasapaino näiden tekijöiden välille. (Pitkäkoski 2015, 30.)

Pitkäkosken (2015, 31) mukaan mikään palvelu ei ole virheetöntä. Yrityksen on hyvä varautua virhetilanteisiin ja luoda jonkinlainen strategia niiden selvittämiseen. Jos palvelussa tapahtuu jokin virhe kannattaa yrityksen varautua kompensaatioon, esimerkiksi uuteen ilmaiseen ateriaan. Virhetilanteissa kuitenkin tärkeintä on asiakaspalvelijan käytös asiakasta kohtaan. Jos työntekijä ei osoita tilanteessa empatiaa, kertoo asiakas todennäköisesti negatiivisesta

kokemuksestaan eteenpäin, vaikka olisikin saanut korvausta tapahtuneesta. Eniten tyytymättömyyttä asiakkaissa aiheuttavat ravintolan tiloihin ja istumapaikkoihin liittyvät ongelmat, raaka-aineiden loppuminen sekä työntekijöiden huono käyttäytyminen. Nämä aiheuttavat enemmän tyytymättömyyttä kuin itse tuotteen eli ruuan valmistuksessa tapahtuneet virheet.

Pitkäkosken (2015, 30) mukaan neljä tärkeintä laatutekijää ravintolapalveluissa ovat tila, tuote, tunnelma sekä kohtaaminen. Näitä pystytään havainnollistamaan The Five Aspects Meal Model:n eli FAMM-mallin avulla (kuvio 4). Siinä neljän laatutekijän taustalle lisätään vielä johtamisjärjestelmä. FAMM -mallin mukaan kolme osa-alueetta: tila, kohtaaminen ja tuote, luovat tunnelman. Johtamisjärjestelmällä tarkoitetaan niitä toimia, joita yrityksen on tehtävä, jotta yritys pystyy toimimaan. Tähän kuuluu esimerkiksi lakien ja erilaisten säädösten noudattaminen.



Kuvio 4. FAMM-malli (Pitkäkoski 2015, 33).

FAMM-mallissa tila tarkoittaa ravintolan fyysistä ympäristöä. Tämän on yksi osa teknistä laatua. Tilaan vaikuttaa valaistus, äänet, värit ja sisustus. Näillä on suuri vaikutus siihen, miten asiakas kokee ruokapalvelun. (Gustafsson ym. 2006, 86.) Pitkäkoski (2015, 34) mainitsee monia tutkimuksia, joiden tuloksista nähdään, että ravintolan sisustuksella on merkitystä asiakkaan kokemukseen. Ravintolan sisustus vaikuttaa asiakkaaseen yhtä paljon kuin ravintolan ruoka. Asiakkaaseen vaikuttaa myös suuresti ravintolatilin puhtaus sekä erityisesti wc-tilojen puhtaus. Monissa tapauksissa asiakkaat voivat tehdä johtopäätöksiä ravintolan hygieniatasosta pelkästään wc-tilojen puhtauden perusteella. Sisätilojen lisäksi se, miltä ravintola näyttää ulospäin, vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan ja valintaan.

Kohtaamisella tarkoitetaan kaikkia ravintolassa tapahtuvia kohtaamisia. Niitä ovat asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohtaamisen lisäksi työntekijöiden sekä asiakkaiden keskinäiset kohtaamiset. Asiakaspalvelijan käyttäytyminen vaikuttaa paljon siihen, miten asiakas viihtyy ja näkee yrityksen, sillä tärkein kontakti asiakkaan ja ravintolan välillä on asiakaspalvelija. Asiakaspalvelijan tulisi pyrkiä luomaan asiakkaalle positiivisia tunnetiloja ja huomioida sekä kokeneet että kokemattomammat asiakkaat. (Gustafsson ym. 2006, 87.) Pitkäkoski (2015, 46) toteaa asiakkaan vastaanottamisen ja hyvästelemisen olevan tärkeässä roolissa asiakkaan kokemuksen sekä tunnelman kannalta.

Tuote tarkoittaa ravintolan tuotekokonaisuutta; ruokaa, juomia sekä niiden yhdistelmää. Monet tutkimukset ovat myös osoittaneet itse tuotteen tärkeyden kaiken muun keskellä. Asiakas arvioi tuotetta sen ulkonäön sekä maun perusteella. Jos ulkonäkö on hyvä, mutta maku ei kohtaa asiakkaiden odotusten kanssa, yleisvaikutelma on huono. (Gustafsson ym. 2006, 88.) Pitkäkoski (2015, 40–46) toteaa kaikkien aterian aistittavien ominaisuuksien olevan tärkeitä asiakkaille. Näitä ovat maku, haju, ulkonäkö, rakenne, lämpötila sekä äänet. Myös ruuan ulkonäkö vaikuttaa asiakkaan kokemaan makuun. Henkilökunta pystyy myös vaikuttamaan asiakkaaseen suosittelemalla ruokalialta tuotteita. Tämä myös lisää myyntiä. Yleinen ruuan laatu vaikuttaa merkittävästi asiakkaan valintoihin sekä asiakasuskollisuuteen. Se on myös yrityksen imagoon eniten vaikuttava yksittäinen tekijä.

Tila, kohtaaminen ja tuote luovat ravintolan tunnelman. Tärkeintä tunnelman luominen on sellaisissa ravintoloissa, joihin tullaan viettämään aikaa ja viihtymään. Tilaan liittyvistä tunnelmatekijöistä tuoksut, värit, valaistus, äänet sekä sisustus ovat ravintola-alalla keskeisimpiä. Yleensä nämä huomataan vasta siinä vaiheessa, kun jokin niistä on pielessä tai ei toimi asiakkaan odottamalla tavalla. Tunnelmassa on kyse yksilön kokemasta kokonaisuudesta aterian aikana. Pitkäkoski (2015, 44) nostaa esille Suomi syö 2014-tutkimuksen, jonka mukaan suomalaisille mieluisin ravintola on ilmapiiriltään rento. Ihmiset kuitenkin aistivat ympäristöään eri tavalla ja tämän vuoksi samassa ravintolassa tapahtuva palvelukokemus voi olla toisen asiakkaan mielestä ihan erilainen. Tunnelman luomisessa tärkeintä on löytää sopiva tasapaino sen osatekijöiden välille.

### 3.4 Asiakkaan kohtaaminen ja asiakaspalvelu

Kannisto ja Kannisto (2008, 104) toteavat, että asiakaspalvelijat ovat yrityksen näyteikkuna. Heidän mukaansa yrityksen muilla teoilla ja panostuksilla ei ole mitään väliä, jos asiakkaat näkevät yrityksen toiminnasta vain huonon asiakaspalvelun. He toteavat myös, että asiakaspalvelu on silloin hyvää, jos onnistutaan ylittämään, tai ainakin täyttämään, asiakkaan odotukset. Jos asiakasta on palveltu hyvin, tulee hän todennäköisimmin asioimaan yrityksessä uudestaan ja saattaa tuoda mukanaan myös uusia asiakkaita (Kannisto & Kannisto, 56).

Ensimmäinen kohtaaminen asiakaspalvelutilanteessa on tärkein. Se määrittää, miten asiakas suhtautuu yritykseen myös jatkossa, sillä asiakkaan ensivaikutelmaa on vaikea muuttaa. Jos ensimmäinen kohtaaminen on ollut hyvä ja positiivinen, asiakkaan koko mielikuva yrityksestä on yleensä positiivinen. Jos ensimmäinen kohtaaminen ja asiakkaan kokemus siitä on negatiivinen, luo se negatiivisen ilmapiirin seuraavillekin asiointikerroille. Jos yritys on onnistunut ensimmäisellä kerralla luomaan asiakkaalle positiivisen lisäarvon asiakaspalvelutilanteessa, saattaa asiakas olla valmis esimerkiksi antamaan helpommin anteeksi yrityksen pienet virheet ja asiakas tulkitsee asioita positiivisuuden kautta. Jos taas kokemus on negatiivinen, asiakkaasta saattaa tulla hyvin kriittinen yritystä kohtaan. (Aarnikoivu 2005, 93–94.)

Ahvenainen, Gylling ja Leino (2017, 57) toteavat, että jokaisen asiakaskohtaamisen lopputulos tulisi olla se, että asiakas on tilanteesta poistuessaan tyytyväisempi kuin tilanteeseen tullessaan. Jokaista asiakasta on palveltava yksilönä eikä palvelu saa muuttua asiakaspalvelijan mielentilan mukaan. Asiakaspalvelu ei saa myöskään riippua vuorossa olevasta työntekijästä. Asiakastyytyväisyys ja palvelun hyvä laatu täytyy toteutua jokaisessa yksittäisessä palvelutilanteessa (Ylikoski 2001, 154).

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Toimeksiantajan esittely

Kotipizza on vuonna 1987 perustettu suomalainen ja samalla Pohjoismaiden suurin pizzaketju. Ravintoloita pizzaketjulla on tällä hetkellä yli 290 ympäri Suomea. Kotipizza-ketjua hallinnoi Kotipizza Oy, joka on osa Kotipizza Goupia. Kotipizza Group on osa norjalaista Orkla-konsernia. Orklan toiminnan pohjana ovat kestävät arvot ja Kotipizzan missio on tehdä maailmasta parempi paikka pizza kerrallaan. Kotipizza panostaa raaka-aineiden vastuullisuuteen ja kaikkien raaka-aineiden alkuperä on tarkasti selvitetty. Ketju pyrkii siihen, että asiakas tietää aina, mistä raaka-aineet tulevat ja sitä kautta myös lisäämään kuluttajien tietoisuutta vastuullisuuden tärkeydestä. (Kotipizza, [viitattu 4.4.2021].)

Ensimmäinen Rolls-ravintola avattiin Seinäjoelle vuonna 1988. Tällä hetkellä ravintoloita on yli sata ympäri Suomea. Rolls-ketjulle tärkeää on laatu ja sen takeena yrityksen palveluilla ja tuotteilla on Avainlippu. (Rolls, [viitattu 4.4.2021].)

Sekä Kotipizza että Rolls toimivat franchising-periaatteella. Franchising tarkoittaa kahden yrityksen välistä yhteistyötä. Siinä franchising-antaja luovuttaa kehittämänsä konseptin käyttöoikeuden franchising-ottajalle eli yrittäjälle ja yrittäjä harjoittaa konseptinmukaista liiketoimintaa. (Yrittäjät 2014.)

Kotipizza & Rolls Laihia on Laihialla sijaitseva ravintola. Ravintolasta saa sekä Kotipizzan että Rollsin tuotteita. Kotipizza on perustettu Laihialle jo 1990-luvulla, mutta nykyiset yrittäjät ovat toimineet ravintolassa helmikuusta 2018 lähtien.

### 4.2 Työn tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena oli asiakaskyselyn avulla selvittää ravintolan asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli luoda kehittämissuunnitelma kyselyssä saatujen vastausten pohjalta. Tavoitteena on kehittää ravintolan toimintaa asiakkaan näkökulmasta ja asiakkaiden mielipiteet huomioon ottaen.

Kyselytutkimuksen (liite 1) avulla selvitettiin, mikä on ravintolan asiakastyytyväisyys tällä hetkellä. Kyselyssä selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan ympäristöön ja

viihtyvyyteen, asiakaspalveluun sekä itse ruokatuotteisiin. Kyselystä jätettiin pois sellaiset kysymykset, joihin franchising-yrittäjät eivät voi itse vaikuttaa. Tällaisia kysymyksiä olivat esimerkiksi kysymykset, jotka koskivat tuotteita ja niiden kehitystä sekä sisustusta ja ravintolan värimaailmaa.

Ravintolassa ei ole aikaisemmin tehty asiakastyytyväisyyskyselyä, joten sen tekeminen oli tarpeen. Nykyiset yrittäjät ovat melko uusia, joten heidän kannaltaan on hyvä kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti asiakkaiden tyytyväisyyden takaamiseksi.

### 4.3 Tutkimuksen aineisto ja menetelmät

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselyä. Kyselytutkimuksen etuna on se, että sen avulla voidaan kerätä laaja aineisto. Kyselyn avulla pystytään kysymään helposti monia kysymyksiä ja se voidaan tehdä helposti monelle henkilölle esimerkiksi internetin välityksellä. Aineistot ovat myös helposti koottavia ja analysoitavia, jos kyselylomake on mietitty huolellisesti. Kyselytutkimuksen heikkouksia ovat muun muassa se, että tutkija ei voi tietää, miten tosissaan vastaajat vastaavat kysymyksiin. Kyselytutkimuksissa on myös vaikea kontrolloida väärinymmärryksiä ja joissain tapauksissa vastaajat eivät välttämättä ole perehtyneet kysyttävään asiaan tarpeeksi kattavasti voidakseen vastata kysymyksiin todenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195.)

Kyselyssä käytettiin sekä strukturoituja monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Strukturoiduissa kysymyksissä on annettu valmiiksi vastausvaihtoehdot. Monivalintakysymykset on standardoitu eli vakioitu. Vakioiminen tarkoittaa sitä, että kysymykset kysytään jokaiselta tutkimukseen osallistuvalla henkilöltä täysin samalla tavalla (Hirsjärvi ym. 2009, 1993.) Tällöin tavoitellaan tulosten vertailukelpoisuutta. Avointen kysymysten avulla pyritään saamaan sellaista tietoa, jota kyselyn laatija ei ole välttämättä osannut itse ajatella tai kysyä. Avoimissa kysymyksissä vastaamista ei rajata, jotta saataisiin vastaajilta spontaaneja mielipiteitä. (Vilka 2009, 85–86.) Kyselyssä oli myös kysymyksiä, jotka olivat puoliksi strukturoituja ja puoliksi avoimia. Tällaisissa kysymyksissä annettiin valmiit vastausvaihtoehdot, mutta yhden vaihtoehdon perään liitettiin avoin kysymys tarkentamaan vastausta.

Kysely toteutettiin netissä Webropol-kyselyä ja raportointityökalua käyttäen. Kysely julkaistiin ravintolan Facebook-sivulla ja se oli vastaajille auki kuukauden ajan. Kyselyn yhteyteen liitettiin

arvonta, jotta vastauksia saataisiin riittävästi. Jos vastaaja halusi osallistua arvontaan, täytyi hänen täyttää henkilötietojaan, mutta nämä tiedot erotettiin vastauksista, joten kysely toteutettiin anonyymisti. Kysely julkaistiin Facebookissa, sillä ravintolan sivulla on yli 6000 seuraajaa ja suurin osa heistä on luultavasti käynyt joskus asiakkaana ravintolassa.

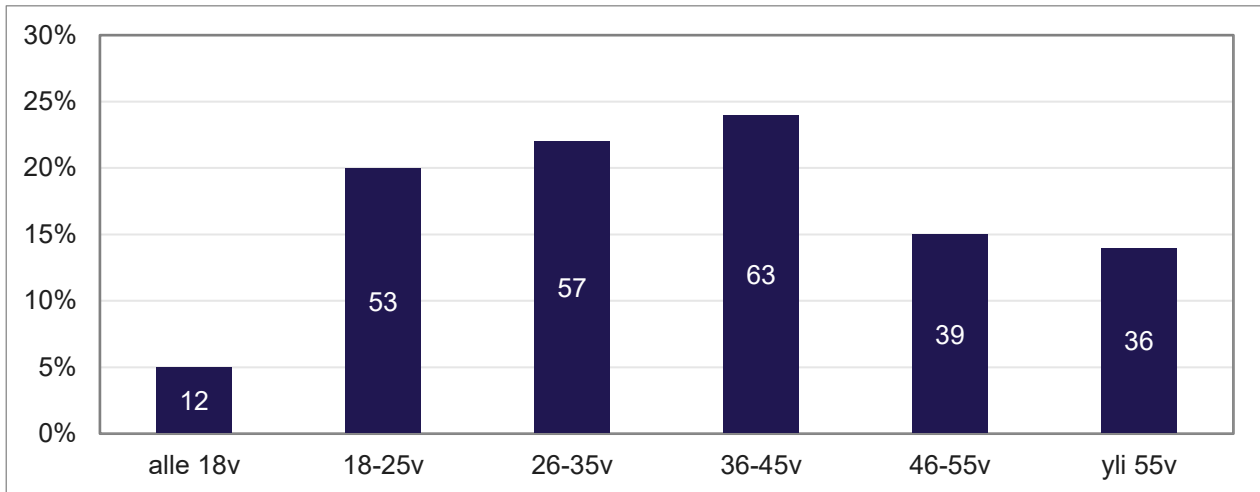
Kyselyssä käytettiin neljää vastausvaihtoehtoa (*aina, lähes aina, harvoin ja ei koskaan*) kaikkien sellaisten kysymysten kohdalla, joissa se oli mahdollista. Näin haluttiin varmistaa, että vastaajat eivät vastaa aina keskimmäistä vaihtoehtoa, vaan kertovat oikean mielipiteensä. Kysymyksissä ei myöskään käytetty esimerkiksi vaihtoehtoa *en osaa sanoa*, sillä haluttiin kerätä oikeita mielipiteitä asioista.

Tutkimustuloksia esiteltäessä kaikkia kyselyn kohtia, esimerkiksi avointen kysymysten kaikkia vastauksia, ei käydä läpi yksityiskohtaisesti, mutta ne luovutetaan toimeksiantajalle, jotta he saavat kaiken mahdollisen tiedon ja hyödyn kyselytutkimuksesta.

#### 4.4 Tutkimuksen tulokset

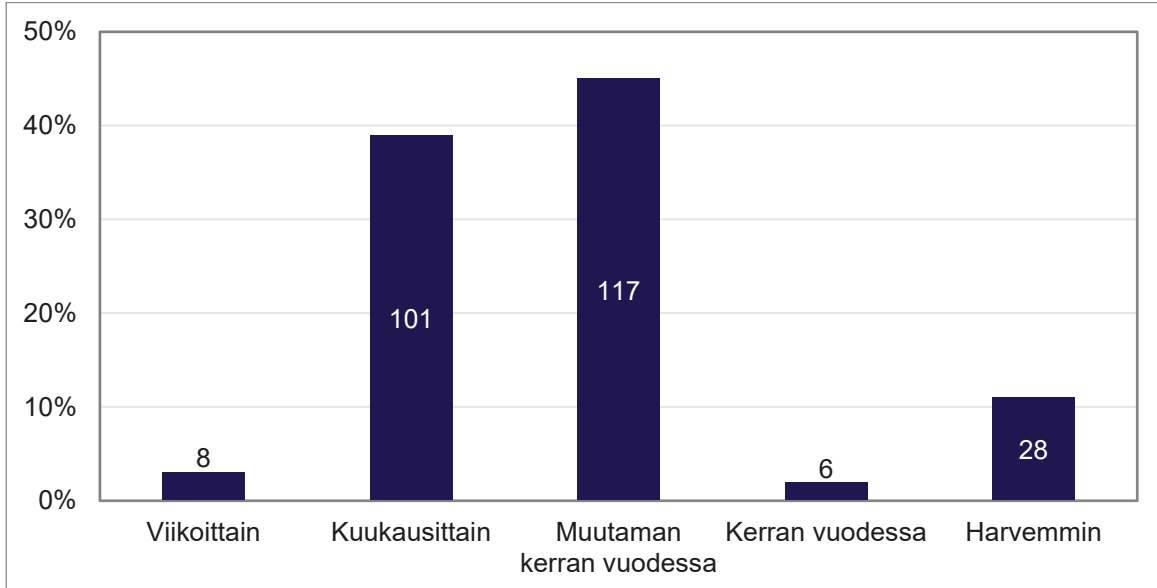
**Taustatiedot.** Taustatietoina kyselyssä selvitettiin vastaajien ikä sekä sukupuoli. Näiden lisäksi selvitettiin asiointikertojen määrä, asiointiaika, ostaako asiakas ruokaa vain itselleen vai monelle henkilölle samalla kertaa, ravintolan saavutettavuus, ravintolan siisteys ja viihtyvyys sekä aukioloaikojen sopivuus.

Vastauksia saatiin yhteensä 260 ja vastaajista 78 % oli naisia ja 22 % miehiä. Eniten vastauksia saatiin 46–55-vuotiailta (24 %) ja vähiten alle 18-vuotiailta (5 %). Muista ikäluokista vastauksia saatiin melko tasaisesti (14 %–22 %) (kuvio 5).



Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma prosentteina ja lukuina (n=260).

Kyselyssä selvitettiin myös, kuinka usein asiakkaat käyvät ravintolassa. Vastaajista 3 % kertoi käyvänsä asioimassa viikoittain. Suurin osa vastaajista asioi ravintolassa kuukausittain (39 %) tai muutaman kerran vuodessa (45 %). Kerran vuodessa asioivia oli 2 % sekä harvemmin asioivia 11 % (kuvio 6).



Kuvio 6. Asiointikertojen määrä prosentteina ja lukuina (n=260).

Kyselyssä selvitettiin, käyvätkö asiakkaat ravintolassa yleensä arkisin (ma-to) vai viikonloppuisin (pe-su). Kysymyksessä vastaaja pystyi valitsemaan molemmat vaihtoehdot. Vastausten määrä oli 331 ja vastaajia oli 260. Arkisin asioivia vastaajista oli 101 vastaajaa ja viikonloppuisin asioivia oli 230 vastaajaa. Viikonpäivien lisäksi kyselyssä selvitettiin, mihin

kellonaikaan asiakkaat yleensä käyvät ravintolassa. Vaihtoehtoina oli lounasaikana (arkisin klo 11–14) sekä lounasajan ulkopuolella. Vastaajista 10 % kertoi käyvänsä ravintolassa lounasaikana ja 90 % lounasajan ulkopuolella.

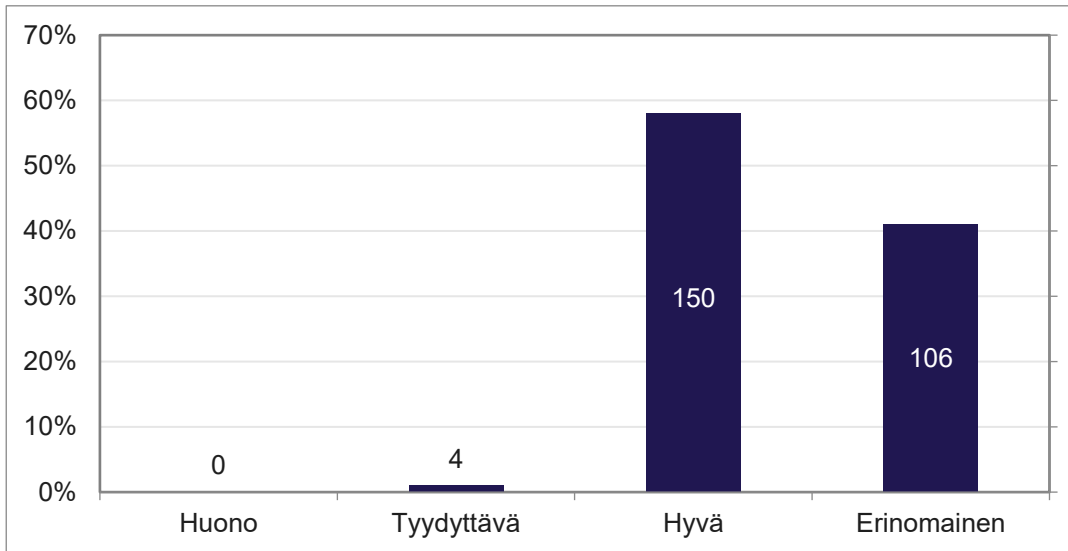
Kyselyssä selvitettiin, ostaako asiakas ruokaa vain itselleen vai myös muille, esimerkiksi perheelleen. Vastaajista 20 % kertoi ostavansa ruokaa pelkästään itselleen ja 80 % vastaajista ostaa ruokaa useammalle henkilölle.

Tutkimuksessa kysyttiin mielipidettä siitä, onko ravintola hyvin saavutettavissa esimerkiksi sijainnin tai parkkipaikan osalta. Kysymyksessä oli vaihtoehtoina *kyllä* ja *ei*. Lisäksi kysyttiin avoimena kysymyksenä syytä, mikäli vastasi kysymykseen vaihtoehdon *ei*. Vastaajista 99 % oli sitä mieltä, että ravintola on hyvin saavutettavissa. Vastaajista 1 % eli 3 vastaajaa oli sitä mieltä, että ravintola ei ole hyvin saavutettavissa. Syynä tähän kaikissa vastauksissa oli se, että ravintola sijaitsee liian kaukana vastaajan asuinpaikkakunnasta.

Kyselyssä selvitettiin myös ravintolatilojen siisteyttä ja viihtyisyyttä. Tässäkin kysymyksessä oli mahdollisuus kertoa syy siihen, mikäli vastasi kielteisesti. Vastaajista 98 % oli sitä mieltä, että ravintola on siisti ja viihtyisä. 2 % prosenttia vastaajista koki, että ravintolatala ei ole siisti tai viihtyisä. Syynä tähän oli asiakastilojen ahtaus sekä astianpalautuspisteen sotkuisuus.

Tutkimuksessa selvitettiin vastaajien tyytyväisyyttä ravintolan aukioloaikoihin. Vastaajan oli myös mahdollista kertoa mitä muuttaisi aukioloajoissa, mikäli hän ei ollut niihin tyytyväinen. Vastaajista 95 % oli sitä mieltä, että ravintolan aukioloajat ovat sopivat. 5 % vastaajista koki, että aukioloajat eivät ole sopivat. Vastaajat halusivat muuttaa aukioloaikoja niin, että arkisin avattaisiin aikaisemmin sekä viikonloppuisin oltaisiin auki myöhempään.

**Asiakaspalvelu.** Taustatietojen jälkeen kyselyssä selvitettiin vastaajien mielipidettä asiakaspalvelusta ja sen eri osa-alueista. Ensimmäisenä selvitettiin asiakkaiden yleinen mielipide asiakaspalvelun tasosta. Vastaajista 41 % oli sitä mieltä, että asiakaspalvelun taso on erinomainen. 58 % vastaajista piti asiakaspalvelun tasoa hyvänä ja 1 % oli sitä mieltä, että asiakaspalvelun taso on tyydyttävä. Yksikään vastaaja ei ollut sitä mieltä, että asiakaspalvelun taso olisi huono (kuvio 7).



Kuvio 7. Vastaajien mielipide asiakaspalvelun tasoon prosentteina ja lukuina (n=260).

Kyselyssä selvitettiin, huomioidaanko asiakas heti, kun hän saapuu ravintolaan (taulukko 1). 48 % vastaajista oli sitä mieltä, että heidät huomioidaan aina. Vastaajista 51 % kertoi, että heidän huomioidaan lähes aina. 1 % vastaajista koki, että heidät huomioidaan harvoin.

Taulukko 1. Asiakaspalvelun eri osa-alueiden arviointi. Vastausten määrä ilmoitetaan prosentteina ja vastaajien lukumäärä suluissa (n=260).

	Aina	Lähes aina	Harvoin	Ei koskaan
Huomioidaanko sinut heti, kun tulet ravintolaan?	48 % (125)	51 % (132)	1 % (3)	0 % (0)
Onko asiakaspalvelu ystävällistä?	66 % (173)	33 % (85)	0,5 % (1)	0,5 % (1)
Onko asiakaspalvelu ripeää?	38 % (99)	60 % (157)	1 % (2)	1 % (2)
Onko asiakaspalvelu tasalaatuista?	44 % (114)	54 % (141)	1,5 % (4)	0,5 % (1)

Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, onko asiakaspalvelu vastaajien mielestä ystävällistä (taulukko 1). 66 % vastaajista koki, että asiakaspalvelu on aina ystävällistä ja 33 %, että asiakaspalvelu on lähes aina ystävällistä. Vastausvaihtoehtoina oli myös harvoin ja ei koskaan ja näihin kumpaankin tuli yksi vastaus.

Kyselyssä selvitettiin myös, onko asiakaspalvelu ripeää (taulukko 1). 38 % vastasi palvelun olevan aina ripeää ja 60 % vastasi sen olevan ripeää lähes aina. 1 % koki, että asiakaspalvelu on harvoin ripeää. Vastaajista 1 % vastasi myös, että palvelu ei ole koskaan ripeää.

Henkilökunnan ammattitaitoa selvitettiin seuraavassa kysymyksessä. Vaihtoehtoina oli *kyllä* ja *ei*. Kysymyksessä oli mahdollista kertoa, miksi henkilökunta ei ole ammattitaitoista, mikäli vastasi kysymykseen kielteisesti. 98 % vastaajista oli sitä mieltä, että henkilökunta on ammattitaitoista. Vastaajista 2 % koki, että henkilökunta ei ole ammattitaitoista. Syiksi tälle kerrottiin muun muassa, että tuotteet ovat olleet vääriä, pöytien likaisuus sekä henkilökunnan vaihtuvuus.

Kyselyssä selvitettiin kahden kysymyksen avulla palvelun tasalaatuisuutta. Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin yleisesti mielipidettä tasalaatuisuudesta (taulukko 1). 44 % vastaajista oli sitä mieltä, että asiakaspalvelu on aina tasalaatuista ja lähes aina asiakaspalvelun koki tasalaatuiseksi 54 % vastaajista. 1,5 % prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu on harvoin tasalaatuista ja 1 vastaaja koki, että palvelu ei ole koskaan tasalaatuista. Toisessa palvelun laatuun liittyvässä kysymyksessä selvitettiin, onko palvelu tasalaatuista, jos verrataan asiakaspalvelua puhelimessa sekä ravintolassa. Vastausvaihtoehtoina oli *kyllä* sekä *ei*, ja vastaajan vastatessa kielteisesti, hänen täytyi kertoa miten asiakaspalvelu puhelimessa ja ravintolassa eroavat toisistaan. Suurin osa (94 %) vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu on tasalaatuista puhelimessa ja ravintolassa. 6 % vastaajista koki, että palvelu ei ole tasalaatuista puhelimessa ja ravintolassa. Moni kielteisesti vastanneista kertoi syyksi sen, että ei ole ikinä soittanut ravintolaan, eikä sen takia osannut arvioida laadun tasaisuutta. Muutama vastaaja kuitenkin kertoi syyksi sen, että puhelimessa palvelu ei ole niin ystävällistä kuin ravintolassa paikan päällä.

Asiakaspalvelun laatuun liittyen selvitettiin myös vaikuttaako kiire asiakaspalvelun laatuun. Kysymyksessä vastaajan oli myös mahdollista kertoa, miten kiire vaikuttaa, jos vastasi kysymykseen *kyllä*. 82 % vastaajista oli sitä mieltä, että kiire ei vaikuta asiakaspalvelun laatuun. 18 % koki, että kiire vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. Vastaajien mielestä kiire vaikuttaa siihen, että asiakas saa usein vääriä tuotteita tai jokin tuote puuttuu, asiakaspalvelu on tyllympää kiireessä tai palvelua ja ruokaa joutuu odottamaan pidempään.

Seuraava kysymys oli avoin kysymys ja siinä kysyttiin vastaajilta, mitä he kehittäisivät asiakaspalvelussa. Kysymys oli kaikille pakollinen. Yli puolet vastaajista (151, n=260) oli

tyytyväisiä asiakaspalveluun eivätkä kehittäisi mitään. Jotkut kertoivat muun muassa tulevansa syömään 30 kilometrin päästä, koska palvelu ja tuotteet ovat niin hyviä. Kehitysehdotuksia tuli muun muassa siihen, että työntekijät voisivat huomioida asiakasta enemmän, työntekijät voisivat suositella joitain tuotteita, esimerkiksi uutuuksia, sekä valmistusaikojen paikkansapitävyyteen tulisi kiinnittää huomiota. Lisäksi muutamassa vastauksessa nousi esiin se, että jotkut vanhemmat työntekijät saattavat tiuskia uusille työntekijöille tai laittaa virheet uusien työntekijöiden syyksi.

Asiakaspalveluun liittyen kyselyssä selvitettiin vielä se, vaikuttaako asiakaspalvelun laatu asioimiskertoihin. Vastausjakauma oli melko tasainen. 48 % vastaajista kertoi, että asiakaspalvelun laatu ei vaikuta asioimiskertojen määrään, kun taas 52 % oli sitä mieltä, että se vaikuttaa.

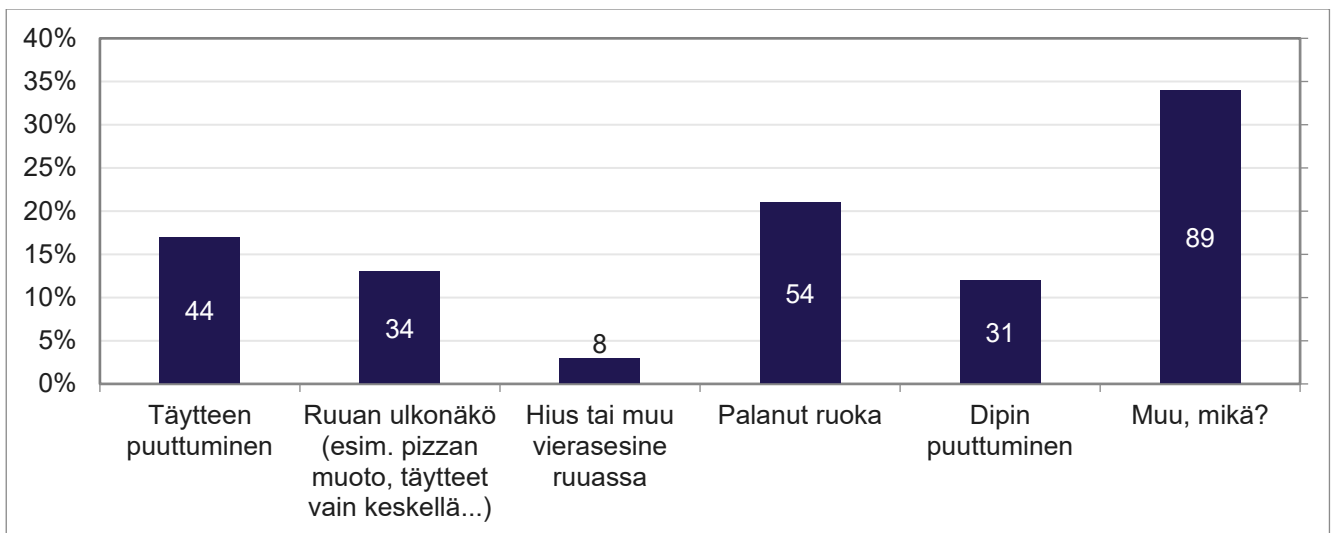
**Ruoka.** Viimeinen osa-alue kyselyssä oli itse ruokatuotteet. Ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin, voiko ravintolan tuotteiden laatuun luottaa. Vastausvaihtoehtoina oli *kyllä* ja *ei*, ja asiakas sai kertoa, miksi ei luota tuotteiden laatuun, mikäli valitsi vastaukseksi *ei*. Suurin osa vastaajista (96 %) kertoi luottavansa tuotteiden laatuun. 4 % vastaajista oli sitä mieltä, että tuotteiden laatuun ei voi luottaa. Syyksi tähän kerrottiin muun muassa se, että tuotteista näkyy, kuka sen on tehnyt, eli kaikki eivät valmista ruokaa yhtä hyvin. Toinen syy oli se, että tuotteet ovat joskus väärin sekä pizzojen täytteitä ei levitetä niin kuin kuuluisi.

Toinen kysymys ruuan laatuun liittyen oli, että vastaako tuotteiden laatu asiakkaiden odotuksia. 94 % vastaajista koki, että tuotteiden laatu vastaa odotuksia. 6 % vastaajista oli sitä mieltä, että ruuan laatu ei vastaa odotuksia. Syitä tähän oli muun muassa, että tuotteet ovat kuivia sekä niissä on liian vähän täytettä.

Kolmas kysymys ruuan laadusta oli se, että onko ruoka tasalaatuista. 42 % vastaajista oli sitä mieltä, että ruoka on aina tasalaatuista. 57 % koki, että ruoka on lähes aina tasalaatuista ja 1 % oli sitä mieltä, että laatu on harvoin tasaista. Kukaan ei vastannut, että ruoka ei olisi koskaan tasalaatuista.

Kyselyssä selvitettiin myös, onko ruuan maku asiakkaiden mielestä hyvä. 63 % vastasi ruuan maun olevan aina hyvä ja 36 % vastaajista oli sitä mieltä, että ruoka on lähes aina hyvän makuista. 1 % vastaajista oli sitä mieltä, että ruuan maku on harvoin hyvä ja kukaan ei ollut sitä mieltä, että ruuan maku ei olisi koskaan hyvä.

Seuraavassa kysymyksessä selvitettiin, mikä on ollut syy, jos ruuan laadussa on ollut joskus jotain huomautettavaa. Yleisin syy huomautuksiin on ollut palanut ruoka (21 %) (kuvio 8). 17 % vastaajista kertoi huomautuksen syyn olleen puuttunut täyte ja 12 % puuttunut dippi. Vastaajista 13 % kertoi huomautuksen syyksi ruuan ulkonäön. Hius tai muu vierasesine oli huomautuksen syynä 3 %:lla vastaajista. Kysymys oli kaikille pakollinen ja sen vuoksi eniten vastauksia tuli kohtaan *muu, mikä?* (34 %). Suurimmassa osassa näistä vastauksista vastaaja kommentoi, että ei ole koskaan saanut sellaista ruokaa, jossa olisi ollut jotain huomautettavaa. Muissa vastauksissa tuli esiin se, huomautuksen syynä on ollut raaka ruoka. Osassa vastauksista myös kerrottiin huomautuksen syyksi useampi kysymyksen muista vastausvaihtoehdoista.

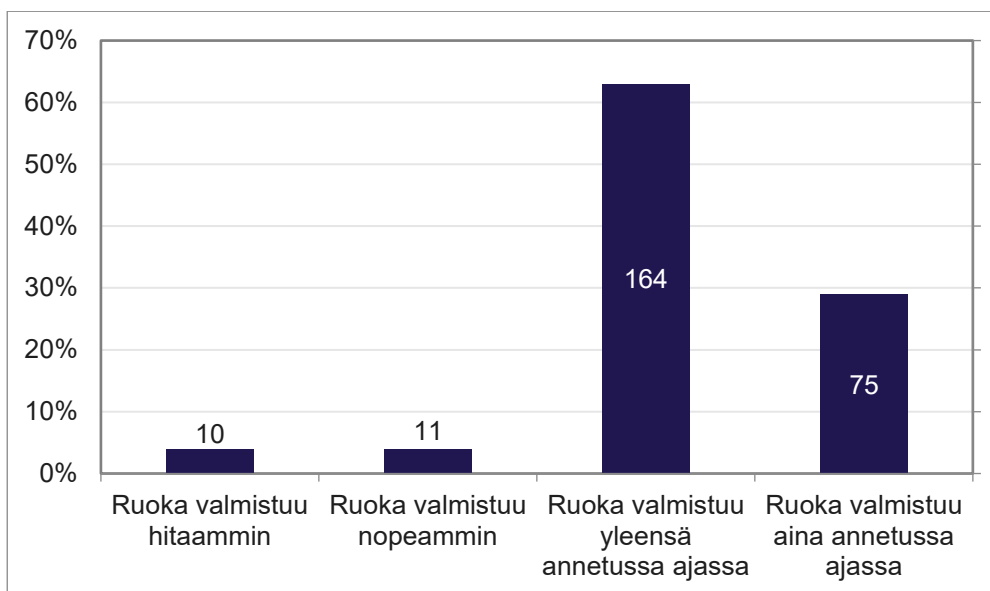


Kuvio 8. Syitä huonolaatuiseen ruokaan (n=260).

Seuraavassa kysymyksessä selvitettiin, mikä tuote on ollut kyseessä, mikäli asiakas on saanut huonolaatuisen tuotteen. Kysymys ei ollut kaikille pakollinen ja vastaajia oli 115 kappaletta. Vastausvaihtoehtoina oli Kotipizzan tuote tai Rollsin tuote. Lisäksi vastaajan tuli kertoa avoimeen kenttään mikä tuote on ollut kyseessä. 89 % (n=115) vastaajista kertoi saaneensa huonolaatuisen tuotteen Kotipizzan puolelta ja 11 % Rollsin puolelta. Kotipizzan puolella eniten huomautettavaa on ollut pizzoissa sekä kotzoneissa. Jotkut mainitsivat myös tässä kysymyksessä palaneen pizzerian sekä täytteiden puuttumisen. Rollsin tuotteista huonolaatuisia ovat olleet yleensä ranskalaiset. Niiden kerrottiin olevan veteliä tai liikaa paistuneita. Muutamassa kommentissa kerrottiin myös hampurilaisten olleen huonolaatuisia. Yhdessä kommentissa tuli ilmi, että hampurilaisessa on liikaa salaattia sekä majoneesia.

Kyselyssä selvitettiin myös, onko asiakas saanut hyvityksen, mikäli on ilmoittanut huonolaatuisesta tuotteesta. Vastaajista 25 % (n=260) kertoi saaneensa hyvityksen ja 5 % ei ollut saanut hyvitystä. Suurin osa vastaajista (70 %) ei ollut ilmoittanut huonolaatuisesta tuotteesta tai ei ollut ikinä saanut sellaista.

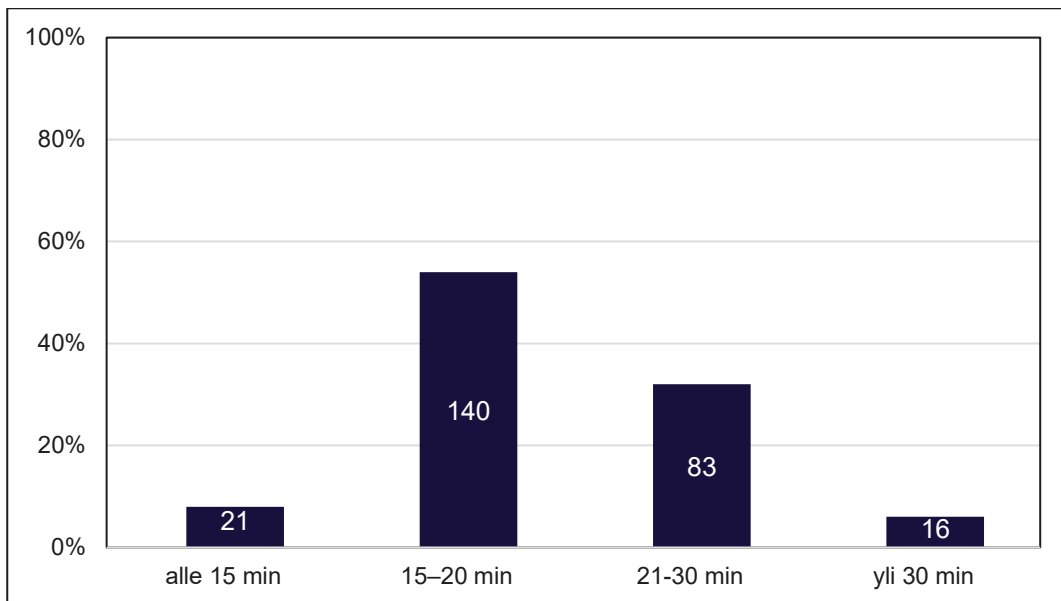
Seuraavassa kysymyksessä selvitettiin se, miten puhelimesta annettu ruuan valmistusaika vastaa todellisuutta. Vastausvaihtoehtoja oli neljä: *ruoka valmistuu hitaammin*, *ruoka valmistuu nopeammin*, *ruoka valmistuu yleensä annetussa ajassa* ja *ruoka valmistuu aina annetussa ajassa*. Suurin osa vastaajista kertoi ruuan valmistuvan yleensä annetussa ajassa (63 %). Vastaajista 29 % koki, että ruoka valmistuu aina annetussa ajassa. 4 % vastaajista oli sitä mieltä, että ruoka valmistuu hitaammin ja 4 % sitä mieltä, että ruoka valmistuu nopeammin (kuvio 9).



Kuvio 9. Puhelimesta annetun valmistusajan paikkansapitävyys prosentteina ja lukuina (n=260).

Kyselyn viimeisessä kysymyksessä selvitettiin, kuinka kauan asiakas on valmis odottamaan tilaustaan. Kysymys oli avoin ja vastaukset jaoteltiin ryhmiin. Ryhmiä oli neljä: *alle 15 minuuttia*, *15–20 minuuttia*, *21–30 minuuttia* sekä *yli 30 minuuttia*. Yli puolet vastaajista (54 %) oli valmis odottamaan tilaustaan 15–20 minuuttia. Vastaajista 32 % oli valmis odottamaan 21–30 minuuttia. Alle 15 minuuttia oli valmis odottamaan 8 % vastaajista ja yli 30 minuuttia 6 % vastaajista (kuvio 10). Joissain vastauksissa tuli ilmi se, että tilausta oltiin valmiita odottamaan melko kauan, jos siitä vain puhelimesta kerrottiin. Vastauksista nousi esiin myös se, että

asiakkaat olivat valmiita odottamaan pidempään tehdessään tilausta puhelimitse kuin paikan päällä ravintolassa.



Kuvio 10. Aika, jonka asiakas on valmis odottamaan tilaustaan (n=260).

Yhdessäkään kysymyksessä ei erottunut selkeästi sukupuolten välinen ero. Myöskään ikä ei vaikuttanut minkään kysymyksen kohdalla merkittävästi prosenttijakaumaan.

Kyselyn lopussa oli vielä yksi avoin kysymys otsikolla ”*Vapaa sana (kehuttavaa, kehitettävää, terveisiä työntekijöille...)*.” Kysymys oli vapaaehtoinen ja siihen vastasi 126 henkilöä. Kysymykseen tuli pääsääntöisesti positiivista palautetta ravintolasta sekä työntekijöistä. Joitain mahdollisia kehittämiskohteita tuli myös esille, mutta monet niistä on jo mainittu edeltävien kysymysten vastauksissa. Esimerkkejä vastauksista:

- *Ravintolassa on aina mukava käydä ja myyjät luovat heti ovesta astuttuaan tervetulleen olon. Ruuat valmistuvat ripeästi ja henkilökunta on ystävällistä.*
- *Kotiin noudettu tuote on oltava yhtä laadukas kuin ravintolassa syöty. Pettymys moninkertaistuu, kun vasta kotona nälkäisenä huomaa, että pizza on palanut tai täytteissä on säästely. Asiakaspalvelussa ei ole moitittavaa. Työntekijät ovat iloisia, ahkeria ja tervehtivät.*

- *Käytän pääsääntöisesti kahta eri kotipizza-ravintolaa. Voisi kuvitella, ettei ole suuria eroja tuotteissa, mutta kyllä on! Teidän omissa runsaasti täytteitä, kaikkia täytteitä tasaisesti (ei niin että jotakin enemmän), täytteet aseteltu tasaisesti pizzaan, ne ovat sopivasti paistettuja (ei liikaa tai liian vähän). Kun tilaa pizzaa, sen haluaa olevan hyvä tuote ja silloin odottaa saavansa hyvän tuotteen, teiltä sen saa. Meidän perheessämme tiedetään, että jos suinkin mahdollista äiti haluaa nimenomaan LAIHIAN Kotipizzaa. Pidän asiakaspalvelua minulle tärkeänä. Se ei ole yhdentekevää millaista se on. Pitää tulla sellainen olo, että työntekijä oikeasti haluaa palvella kokemukseni hyvin ja tehdä onnistuneen ruokaelämyksen. Jos saa huonoa palvelua, sen muistaa vähän aikaa ja usein alitajuisesti välttelee kys. paikkaa vähän aikaa. Teiltä kokemukset asiakaspalvelusta pääsääntöisesti hyviä. Välillä ehkä palvelu vähän epätasaista =toisilta saa parempaa, toisilta heikompaa. Mutta ei mitään räikeää moitittavaa todellakaan. :)*

Vastaukset luovutetaan kokonaisuudessaan toimeksiantajalle.

#### **4.5 Tulosten yhteenveto ja johtopäätökset**

Tutkimukseen saatiin melko tasaisesti vastauksia kaikista ennalta määritellyistä ikäryhmistä ja tämä lisää tutkimuksen monipuolisuutta. Vastauksia saatiin myös melko tasaisesti sekä miehiltä että naisilta. Tutkimuksessa olisi näiden perusteella voinut tulla ilmi, onko jokin ikäryhmä tai sukupuoli tyytymättömämpi ravintolan toimintaan, mutta missään kysymyksessä iällä tai sukupuolella ei ollut merkittävää merkitystä vastausten jakautumiseen. Tästä voi päätellä sen, että henkilökunta ottaa tasaisesti huomioon ja kohtelee samalla tavalla kaikkia asiakkaitaan.

Tutkimustulosten perusteella asiakkaat ovat tyytyväisiä ravintolan saavutettavuuteen. Ainoa asia, johon vastaajat toivoivat muutosta, oli aukioloajat. Monen mielestä ravintola voisi aueta aikaisemmin, varsinkin arkisin. Tämä saattaa johtua siitä, että monilla lounasaika alkaa jo ennen yhtätoista, joka on ravintola aukeamisaika arkena. Jos ravintola aukeaisi aikaisemmin, ehtisi ihmiset paremmin lounaalle. Vastaajilta tuli myös muutamia kommentteja ravintolan siisteyteen ja viihtyvyyteen liittyen. Kommenteista kävi ilmi, että pöydät ja astianpalautuspiste ovat usein likaiset. Tämä saattaa johtua siitä, että ravintolassa on ollut kiire ja työntekijät eivät ole ehtineet siivota tarpeeksi usein.

Asiakaspalvelun taso oli tutkimuksen mukaan hyvällä tasolla. Noin 98 % vastaajista oli sitä mieltä, että asiakaspalvelun taso on hyvää tai erinomaista. Tämä on todella hyvä tulos ja kertoo myös siitä, että yritys selkeästi panostaa asiakaspalveluun ja välittää asiakkaistaan. Myös melkein kaikissa yksittäisissä asiakaspalvelun laatua mittaavissa kysymyksissä palvelun laatu oli parhaimmalla tai toiseksi parhaimmalla tasolla. Vastaajien mielestä palvelu on ripeää ja henkilökunta ammattitaitoista. Avoimeen kysymykseen *mitä kehittäisit asiakaspalvelussa?* vastattiin enimmäkseen niin, että ei muutettaisi mitään, joten tämäkin kertoo asiakaspalvelun hyvästä tasosta. Muutamissa kysymyksissä tuli ilmi kuitenkin myös kehitettäviä kohteita, mikä kertoo siitä, että aina on jotain parannettavaa eikä virheiltä voi välttyä, kun kyse on ihmisten tekemästä työstä. Kehittämiskohteita oli asiakaspalvelu puhelimesta sekä kiireessä, työntekijöiden välisissä suhteissa sekä valmistusaikojen tarkkuudessa.

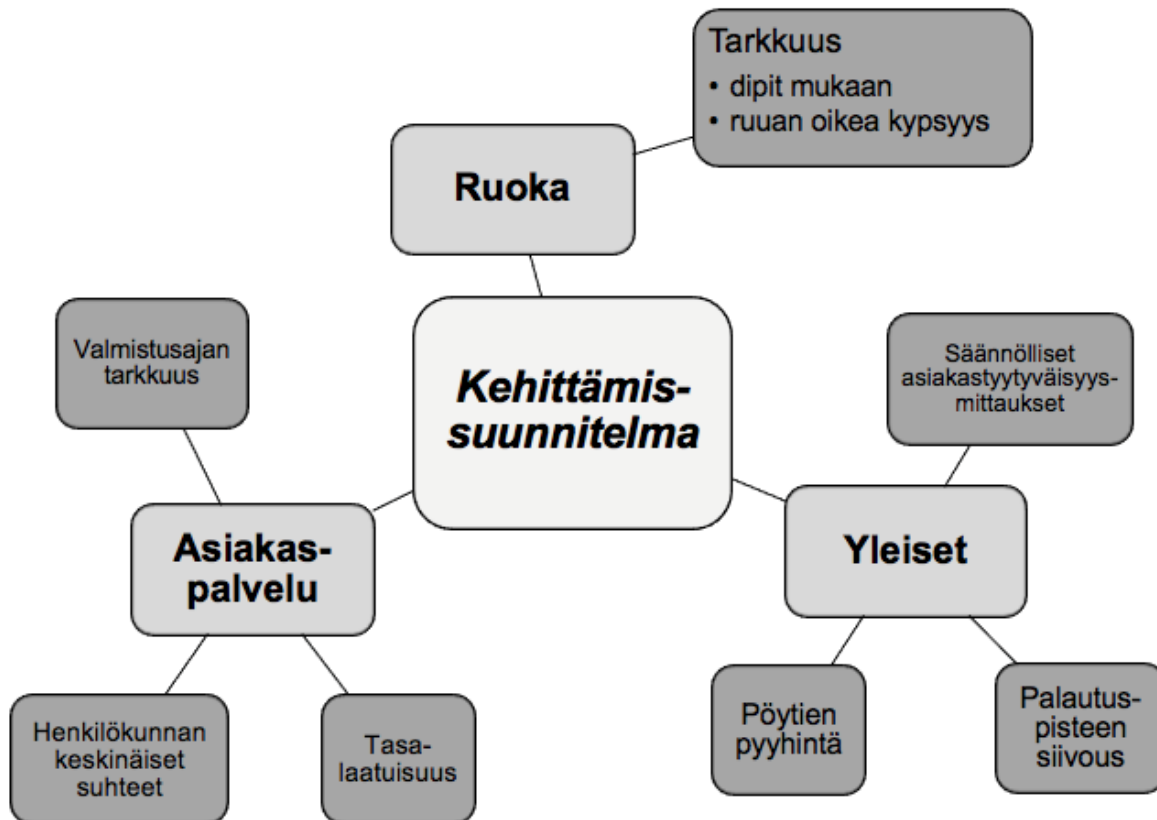
Myös ruuan laatu oli tutkimuksen mukaan hyvää. Asiakkaat voivat luottaa ruuan laatuun, laatu vastaa asiakkaiden odotuksia, laatu on tasaista sekä ruuan maku on hyvä. Vaikka ruuan laatu on yleisesti hyvää, oli yli puolet vastaajista kuitenkin saanut joskus huonolaatuista ruokaa. Vastauksissa tuli ilmi, että ruoka on ollut joskus raakaa tai palanutta. Myös täytteitä tai dippejä oli puuttunut monilta.

Kaiken kaikkiaan ravintolan asiakastyytyväisyys on tutkimuksen mukaan hyvällä tasolla. Monissa kysymyksissä asiakastyytyväisyys oli parhaalla tai toiseksi parhaalla tasolla. Tämän perusteella voi päätellä, että ravintolalla on myös monia uskollisia asiakkaita, koska monet kokevat ravintolan toiminnan hyväksi ja toimivaksi. Tyytyväisyys tuli myös ilmi viimeisessä avoimessa kysymyksessä, johon sai kirjoittaa mitä vain. Monet asiakkaat lähettivät työntekijöille mukavia terveisiä ja onnea työpäiviin.

## 5 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Tutkimuksessa kävi ilmi, että monet asiat ovat ravintolassa jo erittäin hyvällä tasolla, eikä suuria virheitä löydy. Asiakaskyselyn avulla saatiin kuitenkin kerättyä myös kehittämissideoita ravintolan toimintaan. Kun suuret kokonaisuudet ravintolan toiminnassa ovat kunnossa, on tärkeää kehittää pienempiä asioita, jotta asiakkaan kokonaisvaltainen kokemus ravintolasta on hyvä ja positiivinen. Näillä pienillä asioilla ja niiden sujuvuudella yritys pystyy mahdollisesti myös erottumaan kilpailijoistaan ja asiakkaat valitsevat edelleen Kotipizza & Rolls Laihian ruokapaikakseen. Jotkut kyselyyn vastanneilta saadut kehitysideoita ovat kuitenkin melko mahdotonta toteuttaa, sillä kyseessä on franchising-yritys. Tutkimuksessa tuli ilmi, että vastaajat haluaisivat muutoksia aukioloaikoihin, mutta ne ovat Kotipizza-ketjun päätöksellä muuttuneet kyselyn tekohetken jälkeen, joten niitä ei olla otettu huomioon kehittämissuunnitelmassa.

Kuvioon 11 ovat koottuina ne kehittämisskohteet, jotka tutkimustulosten perusteella koettiin tärkeimmiksi asioiksi.



Kuvio 11. Ravintolan toiminnan kehittämissuunnitelma.

**Yleiset.** Asiakaskyselyn ”taustatiedot” -otsikon alla kysyttiin ravintolaan yleisesti liittyviä asioita. Monissa kysymyksissä asiat olivat kyselyyn vastanneiden mielestä hyvällä tasolla, mutta joitain kehittämistä vaativia asioita kysymyksistä saatiin esille. Eniten negatiivista palautetta tuli pöytien ja astianpalautuspisteen puhtaudesta. Kuten Bergströmin ja Leppänen (2015, 165) mainitsevat, asiakkaalle syntyy heti mielikuva ravintolasta sen siisteyden ja puhtauden perusteella. Pöydät ja varsinkin astianpalautuspiste näkyvät selkeästi asiakkaille heti ravintolaan sisään tullessa.

Näihin tuleekin kiinnittää jatkossa erityisesti huomiota ja nämä paikat tulisi siivota monta kertaa päivässä. Pöydät tulisi pyyhkiä jokaisen asiakkaan jälkeen, jotta uusilla asiakkailla olisi aina puhdas paikka syödä. Jokaisen työntekijän tulee tarkkailla asiakastilojen siisteyttä ja aina tilanteen niin vaatiessa käydä siivoamassa pintoja niin, että kaikki asiakkaat viihtyvät ravintolassa ja saavat siitä heti ensimmäisellä silmäyksellä siistin ja viihtyisän kuvan.

Kuten Lecklin (2006, 105) toteaa, tyytyväiset asiakkaat ovat tärkein osa yrityksen menestyksen kannalta, ja jotta asiakkaiden tyytyväisyyden mittaamisesta on jotain hyötyä, tulee sitä tehdä säännöllisesti. Yksi kehittämiskohta onkin se, että asiakastyytyväisyyskyselyitä tulee tästä eteenpäin tehdä säännöllisesti tietyin väliajoin. Nyt, kun ensimmäinen tutkimus on tehty, täytyisi toinen tehdä esimerkiksi vuoden kuluttua uudelleen. Näin pystyttäisiin näkemään, onko asioihin tullut parannusta tai onko kenties jokin uusi asia noussut asiakkaiden mielestä esiin ja sitä täytyisi kehittää.

**Asiakaspalvelu.** Kun tutkimuksessa kysyttiin, vaikuttaako asiakaspalvelun laatu asioimiskertoihin, vastaajista 52 % oli sitä mieltä, että se vaikuttaa. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää, että asiakaspalvelun laatu on hyvää. Kuten Pakkanen ym. (2013, 9) toteavat, hyvällä asiakaspalvelulla yritys pystyy erottumaan kilpailijoistaan.

Tutkimuksessa asiakaspalveluun liittyvissä kysymyksissä tuli esiin muutamia kehittämistä vaativia asioita. Yksi niistä oli palvelun tasalaatuisuus. Tasalaatuisuuden parantamiseksi työntekijöiden tuleekin keskittyä siihen, miten he asiakasta palvelevat ja jokaista asiakasta tulee palvella samalla tavalla. Kyselyssä tuli myös ilmi, että jotkut työntekijät ovat asiakaspalvelutilanteessa ujompia kuin toiset. Tätä voidaan kehittää esimerkiksi siten, että uudemmat työntekijät seuraavat vanhempia työntekijöitä ja heidän toimintaansa. Tähän voi kysyä myös neuvoja vanhemmilta työntekijöiltä. Yrityksen on kuitenkin myös itse pidettävä huolta työntekijöiden kouluttamisesta asiakaspalvelutyöhön. Asiakaspalvelu on yrityksen

näyteikkuna (Kannisto & Kannisto 2008, 104) ja sen avulla asiakas voi antaa anteeksi esimerkiksi tuotteen laatuun liittyvät pienet virheet (Pitkäkoski 2015, 31), joten työntekijöiden kouluttaminen asiakaspalvelutyöhön on erityisen tärkeää.

Asiakaspalvelun tasalaatuisuuden yksi tutkimuksessa esille tulleista kehittämiskohteista oli se, että palvelu ei ole tasalaatuista paikan päällä ja puhelimesta. Palvelu oli nimenomaan puhelimesta huonompaa, joten tähän tulee kiinnittää huomiota. Asiakas ei näe asiakaspalvelijaa puhelimesta, joten äänensävyt vaikuttavat paljon siihen, miten asiakas palvelutilanteen kokee. Asiakaspalvelutilanteessa hymy on usein erittäin tärkeä osa asiakaspalvelua, joten tämä tulisi osata välittää myös asiakkaalle puhelimesta. Tätä voisi kehittää esimerkiksi niin, että työntekijä ajattelee asiakkaan kohtaamisen olevan tavallinen kasvotusten kohtaaminen ja esimerkiksi hymyilee samalla tavalla kuin tekisi asiakkaan ollessa paikan päällä ravintolassa.

Tutkimuksen mukaan kehitettävää löytyy myös asiakaspalvelusta kiireessä. Joissakin kommentoissa tuli ilmi, että asiakaspalvelu on kiireessä tyylympää ja asiakkaita ei huomioida samalla tavalla kuin hiljaisempina hetkinä. Kuten Bergström ja Leppänen (2015, 164) toteavat, kiire ei saisi vaikuttaa asiakaspalvelun laatuun. Tärkeintä on, että asiakas huomioidaan heti, kun hän tulee ravintolaan. Tähän tulee kiinnittää huomiota ja heti, kun huomataan, että asiakas tulee ravintolaan, tervehditään häntä. Ravintolassa, ruuanvalmistuspisteiden edessä, on läpinäkyvät lasit, joten niiden takaa näkee helposti, kun asiakas astuu sisään, joten tervehtiminen on helppoa. Jokaisen työntekijän tulisi ottaa tavakseen tarkkailla välillä ovea ja katsoa tuleeko uusia asiakkaita sisään. Ei myöskään haittaa, jos moni työntekijöistä tervehtii asiakasta. Tämä on huomattavasti parempi vaihtoehto kuin se, että kukaan ei huomio asiakasta. Asiakas luultavasti jaksaa myös odottaa kassalla hieman kauemmin, jos häntä ei ehditä heti palvelemaan, kun häntä on jo tervehditty aikaisemmin.

Kyselyssä tuli myös ilmi, että joskus henkilökunnan keskinäiset suhteet näyttävät asiakkaiden mielestä negatiivisilta. Muutamassa vastauksessa huomioitiin se, että uudemmille työntekijöille puhutaan negatiivisemmin kuin toisille ja uudempia työntekijöitä syytetään esimerkiksi virheistä. Tätä ei saisi ikinä näyttää asiakkaille, eikä sitä saisi muutenkaan olla työpaikalla. Jos työntekijöillä on jotain huomautettavaa toisten toiminnasta, tulisi tämä hoitaa niin, että asiakkaat ei sitä näkisi tai kuulisi. Myös esimerkiksi kiireessä on tärkeää, että työntekijät ovat keskenään hyvissä väleissä eikä esimerkiksi aleta syyllistää toisia tapahtuneista virheistä. Jos virhe tapahtuu, on se sillä hetkellä kaikkien töissä olevien virhe ja tilanne voidaan selvittää

jälkikäteen, jos asia sitä vaatii. Näin yhteistyö toimii paremmin ja työntekijöilläkin on mukavampi olla töissä. Kuten Pakkanen ym. (2013, 47) toteavat, se, miten työntekijät käyttäytyvät toisiaan kohtaan, vaikuttaa heti asiakkaan mielikuvaan ravintolasta. Vaikka työntekijät eivät sitä välttämättä itse huomaa, on monilla asiakkailla aikaa tarkkailla työntekijöitä sen aikaa, kun odottavat ruokiaan, joten tähän tulee kiinnittää erityistä huomiota.

Yksi asiakaspalveluun liittyvä kehityskohta oli tutkimuksen mukaan ruuan valmistusaikojen paikkansapitävyys. Kyselyssä tuli muutamassa vastauksessa ilmi se, että valmistusaika saattaa olla eri kuin esimerkiksi puhelimesta on luvattu. Tähän tulee saada tarkkuutta ja sitä voidaan kehittää pienillä asioilla. Puhelimeen vastaavan työntekijän tulee aina kysyä valmistusaika ruuan tekijältä, mikäli ei tee sitä itse tai ei ole täysin varma siitä, miten kauan valmistuksessa kestää. Paikan päällä asioiville asiakkaille on myös hyvä ilmoittaa, jos valmistusaika on tavallista pidempi, esimerkiksi puoli tuntia. Asiakas kuitenkin yleensä olettaa saavansa ruuan 15–20 minuutissa, joten on tärkeää, että pidemmästä odotusajasta ilmoitetaan. Tutkimuksessa tuli myös ilmi se, että asiakas on valmis odottamaan ruokaansa vaikka 45 minuuttia, jos se vain on kerrottu etukäteen.

**Ruoka.** Tutkimuksessa saatiin selville, että ravintolan ruuan laatu on hyvää ja siihen pystyy luottaa. Suuria virheitä ruuan valmistuksessa ei tapahdu, mutta yli puolet kyselyyn vastanneista oli kuitenkin joskus saanut huonolaatuista ruokaa, joten kehitettävääkin löytyy. Yleisesti ruuan kohdalla kehittämistä vaatii sen valmistuksen tarkkuus. Monissa vastauksissa tuli ilmi, että asiakas on joskus saanut palanutta tai raakaa ruokaa. Työntekijöiden tulee ennen asiakkaalle luovutusta tarkistaa tarkasti, onko ruuan kypsyysoikea ja sellainen, että sen voi asiakkaalle antaa. Uusille työntekijöille on erittäin tärkeää kertoa ja opettaa ruokien oikeanlainen kypsyysoikea, jotta turhia virheitä ei pääsisi tapahtumaan.

Yksi kehitettävä kohta on se, että työntekijät muistaisivat antaa asiakkaalle kaikki tilatut tuotteet mukaan. Vastausten perusteella asiakkailta on monesti unohtunut esimerkiksi dipit, joita on tilattu ruuan lisäksi. Työntekijöiden tulee aina tarkasti varmistaa tilaus ennen kuin se annetaan asiakkaille, jotta kaikki tilatut tuotteet ovat varmasti mukana. Jo ruuan valmistusvaiheessa tulee tilausta lukea tarkasti, sillä monissa vastauksissa tuli myös esiin se, että esimerkiksi pizzoista on puuttanut tilatut lisätyytteet. Nämä eivät välttämättä näy heti ensivilkaisulla tilauskuitista, joten niitä täytyy lukea tarkasti. Tätä auttaisi myös se, että kassatyöntekijä esimerkiksi ympyröisi vaikeasti tilauskuitista huomattavat asiat.

Yrityksen kannattaa pitää palaveri, jossa kehittämissuunnitelma esitellään ja sen toteuttamista mietitään. Jokaisen työntekijän täytyisi myös nähdä kaikki kyselyyn tulleet vastaukset, jotta kaikki saisivat kokonaiskuvan asiakastyytyväisyydestä ja kehitettävistä kohteista. Kun jokainen työntekijä saa kuvan asiakaspalvelun ja ruuan tasosta, pysyvät he heti parantamaan omaa toimintaansa.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tehdä tutkimus, jolla kartoitettiin Kotipizza & Rolls Laihian tämänhetkistä asiakastyytyväisyyttä. Lisäksi tavoitteena oli tutkimuksesta saatujen tulosten pohjalta luoda kehittämissuunnitelma ravintolan toiminnan parantamiseksi. Opinnäytetyöni toimeksiannon sain työpaikaltani.

Työn tekeminen oli mielenkiintoista, sillä siinä pystyi melko hyvin yhdistämään monia opiskelujen aikana opittuja asioita ja taitoja. Mielenkiintoa lisäsi myös se, että kyseessä oli oma työpaikkani ja periaatteessa sai tietoa myös oman jokapäiväisen työn tuloksesta. Työn tekemisen kautta koen, että opin melko paljon ravintolan toiminnan kehittämistä asiakkaan näkökulmasta. Kuten Pitkälampi (2015, 30) toteaa, nykyään asiakas ei tyydy pelkästään ruokaan, vaan sen ympärille tulee kehittää toimiva kokonaisuus. Yrityksen tulee vastata asiakkaan odotuksiin ja pyrkiä edelleen kehittämään toimintaansa, jotta odotuksiin vastaaminen olisi mahdollista myös jatkossa. Tutkimuksen perusteella opin sen, että pieniin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota. Vaikka työntekijän mielestä ravintolan toiminta olisi hyvällä tasolla ja asiakkaat ovat tyytyväisiä saattaa silti löytyä pieniä asioita, joihin asiakkaat aina kiinnittävät huomiota ravintolassa asioidessaan. Monet tällaiset pienet asiat saattavat olla työntekijän mielestä yhdentekeviä tai vähemmän tärkeitä, mutta asiakas saattaa kiinnittää juuri niihin asioihin huomiota ja luoda ravintolasta kuvan näiden perusteella.

Koen, että jokaisen yrityksen kannattaa tehdä asiakastyytyväisyystutkimuksia, sillä ne auttavat henkilökuntaa kiinnittämään huomiota sellaisiin asioihin, joita ei välttämättä muuten edes ajatella. Näin työntekijät pystyvät kehittämään myös itseään. Tämän vuoksi koen myös, että opinnäytetyön tekeminen kehitti ja kehittää tulevaisuudessa minua myös työntekijänä.

Kyselyn toteuttamisen ajankohta oli hyvä, sillä se tehtiin kesällä, jolloin ravintolassa asioi eniten asiakkaita. Kesällä myös turisteja käy enemmän, joten on mahdollista, että kyselyyn saatiin vastauksia myös sellaisilta henkilöiltä, jotka eivät käy ravintolassa säännöllisesti. Kysely toteutettiin vain netissä, mutta olisi ollut mielenkiintoista toteuttaa osa siitä myös paikan päällä ravintolassa paperisen kyselylomakkeen avulla. Näin luultavasti ainakin olisi saatu vastauksia eri paikkakunnilta tulevilta asiakkailta ja näin ollen suurempaa vaihtelua kyselyn tuloksiin. Paperitutkimusta ei kuitenkaan voitu suorittaa, sillä kesällä oli vielä poikkeustila päällä eikä ravintolassa saanut olla juuri mitään ylimääräisiä asioita, joiden hygieenisyyttä ei pystytty takaamaan. Nettikyselyn avulla saatiin kuitenkin erittäin hyvä määrä vastauksia. Saatujen

vastausten määrä (260) yllätti positiivisesti ja niiden pohjalta saatiin erittäin kattava kuva asiakkaiden tämänhetkisestä tyytyväisyydestä ravintolan toimintaan.

Opinnäytetyön tavoitteet täyttyivät melko hyvin. Kehittämistyö jäi hieman vähäiseksi, sillä tutkimuksen perusteella ei löytynyt montaa kehittämiskohdetta. Kehittämiskohteet eivät olleet suuria, joten kehittäminen oli sitä kautta melko helppo tehdä. Koska kehittämistä vaativat kohteet ja asiat olivat melko pieniä, voidaan ne toteuttaa yrityksessä melko nopealla aikataululla ja ilman, että se vie aikaa työnteosta. Muutokset on myös helppo toteuttaa sen vuoksi, että niihin ei tarvita minkäänlaisia investointeja, vain työntekijöiden tietoisuutta täytyy lisätä esimerkiksi palaverin avulla.

Vaikka ravintolan asiakastyytyväisyys on yleisesti hyvällä tasolla, kannattaa ravintolan kuitenkin kehittää tutkimuksessa esiin tulleita pieniä asioita, sillä, kun isommat asiat ovat kunnossa, alkavat asiakkaat kiinnittämään huomiota pienempiin asioihin. Jos nämä pienet asiat saadaan kuntoon, saa asiakas aina paremman kuvan ravintolasta ja näin myös asiakastyytyväisyys ja sitä kautta myös asiakasuskollisuus lisääntyvät.

Vaikka tutkimuksella ei saatu mitään uutta tai alaa kehittävää tietoa, koen, että toimeksiantajalle on hyötyä tehdystä tutkimuksesta, sillä se saa tärkeää tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä. Tutkimuksessa nousi esiin sellaisia kohtia, joita toimeksiantajan on helppo kehittää eikä niihin tarvita investointeja. Ilman tutkimusta toimeksiantaja ei välttämättä olisi huomannut näitä pieniä kehitystä vaativia asioita, joten senkin vuoksi toimeksiantajalle on hyötyä tutkimuksesta. Jatkotutkimuksena yrityksen on hyvä tehdä asiakastyytyväisyysmittauksia säännöllisesti, jotta tyytyväisyys pystytään takaamaan myös jatkossa.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. 3. uud. p. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Antell. 21.6.2016. Henkilöstöravintolan viihtyisyys luodaan monilla tekijöillä. [Verkkosivu]. [Viitattu 17.3.2021]. Saatavana: <https://www.antell.fi/2016/06/21/henkilostoravintolan-viihtyisyys-luodaan-monilla-eri-tekijoilla/>
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Gustafsson, I.-B., Öström, Å., Johansson, J. & Mossberg, L. 2006. The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. [Verkkojulkaisu]. Journal of Foodservice (17), 84 - 93. [Viitattu 17.3.2021]. Saatavana: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:209899/FULLTEXT01>
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. uud. p. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: AMK-Kustannus Oy.
- Kannisto, p. & Kannisto S. 2008. Asiakaspalvelu – Tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä? Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Kotipizza. Ei päiväystä. Tietoa Kotipizzasta. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavana: <https://www.kotipizza.fi/franchise/yritysinfo>
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uud. p. Helsinki: Talentum.
- Leväinen, K. Ei päiväystä. Onko asiakastyytyväisyys aidosti yksi liiketoimintamittareistasi? [Verkkoartikkeli]. Suomen digimarkkinointi Oy. [Viitattu 2.5.2021]. Saatavana: <https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/onko-asiakastytyvaisyys-aidosti-yksi-liiketoimintamittareistasi>
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Musiikkiluvat.fi. 5.10.2020. Tutkittua: Näin vaikutat ravintola-asiakkaiden asiakaskokemukseen musiikilla. [Verkkosivu]. [Viitattu 16.3.2021]. Saatavana: <https://www.musiikkiluvat.fi/kuulokanavalla/tutkittua-nain-vaikutat-ravintola-asiakkaiden-asiakaskokemukseen-musiikilla/>

- Ostrom, A. & Iacobucci, D. 1995. Consumer Trade-Offs and the Evaluation of Services. *Journal of Marketing*, 59 (January): 17–28. Saatavana: <https://www.jstor.org/stable/1252011?seq=1>
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras H. 2013. *Palvelun taitajaksi*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Pitkäkoski, T. 2015. Elämisperusteisen ruokapalvelutapahtuman tuottamisen konseptointi: Teemallisuus, prosessimaisuus ja kokonaisvaikutelma markkinoinnin johtamisen haasteena. [Verkojulkaisu]. Vaasan yliopisto. *Acta Wasaensia* 330. Väitösk. Liiketaloustiede 135. [Viitattu 16.3.2021]. Saatavana: [https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-627-2.pdf](https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-627-2.pdf)
- Pitkäkoski, T. 2018. Aistimuksista aineksia elämykselliseen ravintolakokemukseen. Teoksessa: R. Lauhanen, T. Mäki, L. Perämäki & S. Saarikoski (toim.) *Ratkaisuja ruokaan*. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 135. 123–131.
- Reinboth, C. 2008. *Johda ja kehitä asiakaspalvelua*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Rissanen, T. 2005. *Hyvä palvelu*. Vaasa: Pohjantähti.
- Rolls. Ei päiväystä. *Tarinamme*. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavana: <https://rolls.fi/rolls/>
- Vainio, S. & Fisher, M. 2014. *Potkua palvelubisnekseen: Asiakaskokemus*. Helsinki: Talentum.
- Valvio, T. 2010. *Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen*. Helsinki: Kauppakamari.
- Vilka, H. 2009. *Tutki ja kehitä*. 1.–3. p. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Ylikoski, T. 2001. *Unohtuiko asiakas?* 2. uud. p. Helsinki: Otava.
- Yrittäjät. 1.7.2014. *Franchising*. [Verkkosivu]. [Viitattu 4.4.2021]. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut/franchising-318184>

## LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake.

## Liite 1. Kyselylomake

### ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY KOTIPIZZA & ROLLS LAIHIA

Olen Susanne Koivisto, kolmannen vuoden restonomiopiskelija Seinäjoen Ammattikorkeakoulusta, ja opinnäytetyönäni teen asiakastyytyväisyystutkimusta. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa Laihian Kotipizzan & Rollsin asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun ja auttaa yritystä kehittämään toimintaansa. Toivoisin, että vastaisitte tähän kyselyyn ja osallistuisitte tutkimukseeni. Vastaajien kesken arvotaan pizzalahjakortteja. Jos haluat osallistua arvontaan, täytä kyselyn lopussa olevat henkilötiedot. Vastaukset erotetaan henkilötiedoista.

Kyselyyn voit vastata rastittamalla mieleisesi vaihtoehdon. Kyselyssä on myös muutama avoin kohta, joihin voit kirjoittaa vapaamuotoisesti mielipiteesi tai perustelun vastauksellesi.

#### TAUSTATIEDOT

##### 1. Ikä? \*

- alle 18v                       18–25v                       26–35v  
 46–55v                       yli 55v

##### 2. Sukupuoli? \*

- Nainen                       Mies                       Muu

##### 3. Kuinka usein asioit Laihian Kotipizzassa? \*

- Viikoittain  
 Kuukausittain  
 Muutaman kerran vuodessa  
 Kerran vuodessa  
 Harvemmin

**4. Asioitko ravintolassa yleensä (voit valita molemmat vaihtoehdot) \***

- Arkisin (ma-to)                       Viikonloppuisin (pe-su)

**5. Asioitko ravintolassa yleensä \***

- Lounasaikana (arkisin klo 11-14)                       Lounasajan ulkopuolella

**6. Ostatko ruokaa yleensä \***

- Vain itsellesi                       Useammalle henkilölle (esim. perheelle)

**7. Onko ravintola hyvin saavutettavissa? (sijainti, parkkipaikka, yms.) \***

- Kyllä  
 Ei, miksi?

**8. Onko ravintola mielestäsi siisti ja viihtyisä? \***

- Kyllä  
 Ei, miksi?

**9. Ovatko ravintolan aukioloajat mielestäsi sopivat? (ma-la 11-22 ja su 12-22)? \***

- Kyllä  
 Ei, mitä muuttaisit?

**ASIAKASPALVELU JA HENKILÖKUNTA****10. Minkä arvosanan antaisit yleisesti ravintolan asiakaspalvelun tasosta? \***

Erinomainen Hyvä Tyydyttävä**11. Huomioidaanko sinut heti, kun tulet ravintolaan? \***

- Aina
- Lähes aina
- Harvoin
- Ei koskaan

**12. Onko asiakaspalvelu ystävällistä? \***

- Aina
- Lähes aina
- Harvoin
- Ei koskaan

**13. Onko asiakaspalvelu ripeää? \***

- Aina
- Lähes aina
- Harvoin
- Ei koskaan

**14. Onko henkilökunta ammattitaitoista? \*** Kyllä Ei, miksi?**15. Onko asiakaspalvelu tasalaatuista? \*** Aina

- Lähes aina
- Harvoin
- Ei koskaan

16. Onko asiakaspalvelu saman tasoista puhelimessa sekä ravintolassa? \*

- Kyllä
- Ei, miten eroavat toisistaan?

17. Vaikuttaako kiire/ruuhka asiakaspalvelun laatuun? \*

- Kyllä, miten?
- Ei

18. Mitä kehittäisit asiakaspalvelussa? \*


19. Vaikuttaako asiakaspalvelun laatu asiomiskertoihin? \*

- Kyllä
- Ei

## RUOKA

20. Voiko ravintolan tuotteiden laatuun luottaa? \*

- Kyllä
- Ei, miksi?

21. Vastaako ruuan laatu odotuksiasi? \*

Kyllä

Ei, miksi?

22. Onko ruuan laatu tasaista? \*

Aina

Lähes aina

Harvoin

Ei koskaan

23. Onko ruuan maku hyvä? \*

Aina

Lähes aina

Harvoin

Ei koskaan

24. Jos ruuan laadussa on ollut joskus huomautettavaa, mikä on ollut syy? \*

Täytteen puuttuminen

Dipin puuttuminen

Palanut ruoka

Hius tai muu vierasesine ruuassa

Ruuan ulkonäkö (esim. pizzan muoto, täytteet vain keskellä...)

Muu, mikä?

25. Jos olet saanut huonolaatuisen tuotteen, mikä tuote oli kyseessä?

- Kotipizzan tuote, mikä?
- Rollsin tuote, mikä?

**26. Oletko saanut hyvityksen/korvauksen, jos olet antanut negatiivista palautetta tuotteen laadusta? \***

- Kyllä
- Ei
- En ole ilmoittanut/En ole saanut virheellistä tuotetta

**27. Miten puhelimessa/ravintolassa arvioitu valmistusaika vastaa todellisuutta? \***

- Ruoka valmistuu aina annetussa ajassa
- Ruoka valmistuu yleensä annetussa ajassa
- Ruoka valmistuu nopeammin
- Ruoka valmistuu hitaammin

**28. Kuinka kauan olet valmis odottamaan tilaustasi? \***

minuuttia \*

**29. Vapaa sana (kehuttavaa, kehitettävää, terveisiä työntekijöille..)**


**30. Täytä nämä tiedot, jos haluat osallistua arvontaan.**

Etu- ja sukunimi

Matkapuhelin