

Jaana Raumanni

**Vieraanvaraisuudesta suosittelevaan lisämyyntiin**

Koulutus- ja motivaatiomateriaalin laatiminen

Opinnäytetyö

Syksy 2012

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä: Jaana Raumanni

Työn nimi: Vieraanvaraisuudesta suositteluun lisämyyntiin: koulutus- ja motivaatiomateriaalin laatiminen

Ohjaaja: Hanne Kyllönen

Vuosi: 2012

Sivumäärä: 52

Liitteiden lukumäärä: 1

---

Työn tavoitteena oli selvittää ravintolan suositteluun myynnin tämänhetkinen tila ja analysoida työntekijöiden suhtautumista suositteluun. Tavoitteena oli laatia suosittelusta työntekijöille materiaali, joka kannustaa pohtimaan omaa suhtautumistaan asiakaspalvelutyöhön ja näkemään oma työ osana kokonaisuutta. Materiaalin myötä tavoitteena on lisätä suosittelua ja näin tehostaa asiakaspalvelua tulevaisuudessa.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin aktivoivaa osallistuvaa havainnointia, jota toteutettiin ravintolassa viikon viitenä eri ajankohtana huomioiden arki ja viikonloppu, hiljainen ja kiireaika sekä kokeneiden ja uusien työntekijöiden havainnointi. Havainnointiin osallistuivat työvuorolistan mukaan havainnointiviikolla samaan aikaan tutkijan kanssa työskennelleet ja havainnointi koski puolta ravintolan koko henkilökunnasta. Havainnoinnin aikana yhdessä tutkittavien kanssa pohdittiin kehityskohteita, asetettiin tavoitteita sekä annettiin palautetta, malliesimerkkejä ja neuvoja.

Havainnoinnin tuloksista paljastui, että suosittelu oli epäsäännöllistä, vaikka sen miellettiin kuuluvan työhön. Syitä satunnaiseen suositteluun ei osattu tarkasti eritellä. Suosittelu koettiin toisinaan asiakkaalle tyrkyttämiseksi, suosittelun taito persoonakohtaiseksi ja kokeneempien työntekijöiden esimerkki siitä tärkeäksi. Havainnoinnin tulosten ja kirjallisuuslähteiden perusteella laadittiin kahdeksansivuinen koulutus- ja motivaatiomateriaali, joka sisältää työntekijöille kirjoitetun kirjeen, konkreettisia suositteluesimerkkejä, käsittelee oman asenteen ja tiimityön merkitystä vieraanvaraisuuden eleiden osoittamisessa ja asiakkaalle palvelutilanteesta syntyvän jälkitunteen luomisessa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että suosittelu ei ole yksittäinen asia, vaan osa kokonaisvaltaista laadukasta asiakaspalvelua. Se ei synny pakotettuna ja ulkoa opetelluista repliikeistä vaan työntekijän omasta kiinnostuksesta asiakkaita kohtaan. Työmotivaatio, työyhteisön henki, oman työn arvostus ja työroolin omaksuminen vaikuttavat haluun keskittyä asiakkaaseen ja hänen tarpeisiinsa. Osaava ja motivoitunut henkilöstö on halukas panostamaan palveluun. Laadittu materiaali on hyvä lähtökohta työ- ja asiakastyytyväisyyden pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Avainsanat: asiakaslähtöisyys, asiakaspalvelu, myyntityö, työmotivaatio, vieraanvaraisuus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: Business School, School of Hospitality Management

Degree programme: Hospitality Management

Author: Jaana Raumanni

Title of thesis: From hospitality to recommending additional sales: preparing of education and motivation material to the restaurant

Supervisor: Hanne Kyllönen

Year: 2012

Number of pages: 52

Number of appendices: 1

---

The target of the thesis was to study the current state of the recommending sales and to analyze the employees' attitudes towards additional sales. The main goal was to prepare written recommendation material to motivate the employees to reflect their attitude to customer service work and to see their work as a part of a whole. The aim of the material was to increase recommendation and thus intensify customer service in future.

The research method was activating participating observation. Research workers and employees discussed the importance of advice, development targets, goals, feedback etc. The observation was carried out in five different kind of situation, during busy and quiet seasons, weekdays and weekends, among experienced and new employees. Half of the restaurant personnel participated in the observation.

The results of the research showed that recommending sales was irregular even if it was found as a part of the work. Sometimes the employees felt recommending like pressing the customers and recommending skills very individual. The experienced employees were taken as role models with their actions and attitudes. Education and motivation material was prepared based on the results of the observation and literature. The material covers a letter addressed to the employees, examples of recommending sales and it also handles the meaning of attitudes and team work when showing hospitable gestures and creating the customers' post-feeling after a service situation.

As a conclusion can be stated that recommending sales is a part of comprehensive high-quality customer service. It will succeed only if the employees are genuinely interested in the customers. Good work motivation, encouraging work community and appreciating the customer service work influence the willingness to concentrate on customers' needs and to invest in overall quality. The prepared material aims at a long-range development of customer and working satisfaction in the future.

Keywords: customer oriented approach, customer service, sales work, work motivation, hospitality

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	6
1.1 Vielä on palvelua jäljellä .....	6
1.2 Hyvästä palvelusta hyötyvät kaikki.....	7
2 TYÖN ESITTELY .....	8
2.1 Tavoitteet .....	8
2.2 Rajaukset .....	8
2.3 Työn sisältö.....	9
3 ASIAKASLÄHTÖINEN ASIAKASPALVELU .....	10
3.1 Asiakaslupaus.....	10
3.2 Palautteen käsitteleminen .....	11
3.3 Mystery shopping .....	12
3.4 Laadun määrittelee asiakas .....	13
3.5 Palvelutapahtuman ja myynnin vaiheet.....	14
3.5.1 Lisämyynnin saavuttaminen.....	15
3.5.2 Tuotetietous ja muu asiakkaan informoiminen .....	17
3.6 Palvelukokemus on monen tekijän summa .....	17
4 VIERAANVARAISUUS MYYNTITYÖSSÄ.....	19
4.1 Asiakkaan huomioiminen .....	19
4.1.1 Tunne.....	20
4.1.2 Kuunteleminen .....	21
4.2 Ravintolatyöntekijän ominaisuudet.....	21
4.3 Oman työn arvostus .....	23
4.4 Työrooli .....	24
4.5 Tiimityö ja me-henki .....	25
4.6 Mallioppiminen .....	26
5 AKTIVOIVA OSALLISTUVA HAVAINNOINTI .....	28
5.1 Havainnointi tutkimusmenetelmänä .....	28

5.2 Perustelut menetelmän valinnalle .....	30
5.3 Havainnoinnin tulokset .....	31
5.4 Tulosten tulkintaa .....	34
<b>6 TARVITAAN MUUTAKIN KUIN SUOSITTELUREPLIIKIT .....</b>	<b>39</b>
6.1 Koulutus- ja motivaatiomateriaali .....	39
6.1.1 Materiaalin ulkoasu .....	41
6.1.2 Kohderyhmän saavutettavuus.....	41
6.2 Palaute laaditusta materiaalista .....	42
<b>7 POHDINTA.....</b>	<b>44</b>
7.1 Johtopäätökset.....	44
7.2 Tavoitteiden saavuttaminen ja tulevaisuus.....	45
7.3 Ajatuksen virtaa.....	47
7.4 Tekeminen opettaa .....	48
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>50</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>53</b>

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Vielä on palvelua jäljellä

Itsepalvelu yhteiskunnassa lisääntyy. Itsepalvelussa asiakas hoitaa aikaisemmin asiakaspalvelijalle kuuluneita tehtäviä. Henkilökohtaista palvelua kuitenkin arvostetaan edelleen ja niinpä monessa paikassa yhdistyvätkin nämä kaksi palvelumuotoa. (Tuorila 2006, 1, 3.)

Toisin kuin esimerkiksi monissa kahviloissa tuotteiden vitriinistä valitsemisen sijaan, hampurilaisravintolassa tuotteiden tarjoileminen tapahtuu henkilökohtaisena palveluna. Kuitenkin esimerkiksi salissa on roska-astiat, joihin asiakkaan odotetaan vievän omat roskansa ruokailun jälkeen itsepalveluna. (Tuorila 2006, 3.) Asiakkaan palvelussa osittain itse itseään, asettaa se palvelulle erilaisia odotuksia. Asiakas odottaa itsepalvelun olevan helppoa ja onnistuvan ilman suurta vaivaa. (Ylikoski 2000, 125.) Näin ollen esimerkiksi hampurilaisravintolassa on huolehdittava, että roska-astiat on selkeästi osoitettu, ne ovat puhtaat, tyhjäät ja näin roskien vieminen onnistuu hyvin ravintolasta lähdettäessä.

Henkilökohtainen palvelu on keino erottua kilpailijoista. Lisäksi se on kaikkein tehokkain keino tehdä myyntiä verrattuna esimerkiksi puhelinmyyntiin tai suoramainontaan (Sujan, Weitz & Sujan 1988, 9). Parhaimmillaan asiakaspalvelija kohtaa asiakkaat omalla persoonallaan, mielenkiinnosta ihmisiä kohtaan ja halusta palvella heitä kykynsä mukaan. Ystävällinen ja luonteva kanssakäyminen asiakkaan kanssa jättää palvelutilanteesta mukavan tunteen. Palvelutilanteen onnistuminen on monen tekijän summa. Lähtökohtaisesti palvelua tulisi tarkastella aina asiakkaan näkökulmasta (Ylikoski 2000, 118). Aktiivinen suosittelu lisää myyntiä onkin oikein toteutettuna asiakkaan tarpeisiin pohjautuvaa lisäpalvelua (Ojanen 2010, 99). Suosittelemiseen tulisi kiinnittää laajemmin huomiota myös työelämän edustajien mielestä. Työnantajana he kokevat, että jo ravintola-alan koulutuksen yhteydessä olisi syytä korostaa opiskelijoille suositteluun merkitystä. Nykyään esimerkiksi ravintolaan otetaan töihin mieluiten henkilöitä, jotka osaavat myydä sopivia annoksia asiakkaille, ravintola-alan myyjiä. (Nissinen 2012; Kyllönen 2012.)

## 1.2 Hyvästä palvelusta hyötyvät kaikki

McDonald's voi olla nuorelle ensimmäinen työpaikka. Ravintolatyössä oppii tärkeitä vuorovaikutustaitoja, kuuntelemista, keskustelua ja tiimityöskentelyä. McDonald's työllistää Suomessa noin 3200 keski-ikältään 22-vuotiasta työntekijää. Ensimmäinen McDonald's ravintola avattiin Suomessa Tampereella vuonna 1984. (Vastuullinen yritystoiminta McDonald's Suomessa 2010, 4, 8.)

Seinäjoen McDonald's ravintola on avattu 12 vuotta myöhemmin, vuonna 1996. Työntekijöitä on tällä hetkellä yhteensä 33. Työaikojen joustavuus mahdollistaa ravintolassa työskentelyn monelle opiskelijallekin koulun ohella. Lisäksi ravintola on monelle työntekijälle vakituinen ja pitkäaikainen työpaikka tarjoten myös erilaisia etenemismahdollisuuksia. Tässä opinnäytetyössä haluttiin havainnoida McDonald's ravintolatyöntekijöiden asenteita, rohkeutta ja omaa aktiivisuutta asiakkaalle suunnattuun suositteluun lisämyyntiin.

Asiakaspalvelun, työpaikan työilmapiirin ja työntekijöiden osaamistason ylläpitämiseksi tarvitaan jatkuvaa työtä. Maailma palveluodotuksineen muuttuu, myytävät tuotteet muuttuvat, asiakkaiden odotukset vaihtelevat ja työntekijät vaihtuvat. Kokonaisuus ravintolatoiminnan taustalla muuttuu jatkuvasti ja johdon ja esimiesten on pysyttävä muutoksessa mukana kyetäkseen rakentamaan toimivia tiimejä, rohkaistakseen oikein ja sitouttaakseen henkilökuntaa. Hyvän palvelun opettelusta hyötyvät kaikki, yritys rahallisesti, asiakas tyytyväisesti kuin itse työntekijäkin oppiessaan tehokasta kommunikaatiota, tiimityötä ja asiakkaan tarpeiden lukemista, näitä myös muissa töissä ja laajemmin elämässä arvostettuja taitoja.

## 2 TYÖN ESITTELY

### 2.1 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää suosittelleen lisämyynnin tämän hetkinen tila ravintolassa. Tavoitteena oli havainnoida kuinka usein, millä perusteella ja mitä työntekijät suosittlevat asiakkaille. Suosittelun taustalta haluttiin selvittää työntekijöiden suhtautuminen suositteluun myyntiin, sen toteuttamista mahdollisesti esittäviä tekijöitä, suositteluun myyntiä tehostavia keinoja, työmotivaatiota edesauttavia asioita sekä tiimityön ja kokoneiden työntekijöiden merkitystä uuden oppimisessa. Työn tavoitteena oli havahduttaa työntekijät tarkastelemaan suorittamaansa asiakaspalvelua. Tavoitteena oli saada heidät kiinnittämään huomiota miten he omalla olemuksellaan, sanavalinnoillaan, äänenpainollaan sekä käyttäytymisellään vaikuttavat asiakaspalvelutilanteeseen joko suoraan asiakkaan kanssa kommunikoidessaan tai välillisesti asiakkaiden nähden keskenään toimien. Haluttiin selvittää miten suositteluun myyntiä voisi tulevaisuudessa lisätä ja miten voisi opettaa suosittelua työntekijöille helpommaksi ja luontevammaksi toteuttaa.

Ravintolassa toteutetun havainnoinnin ja siitä saatujen tulosten ja niiden tulkinnan kautta sekä kootun lähdemateriaalin avulla tavoitteena oli laatia tekstimateriaali ravintolaan hyödynnettäväksi. Materiaalin avulla oli tarkoitus virkistää työilmapiiriä, lisätä innostusta työtä kohtaan ja kehittää halua oppia uusia työtehtäviä. Materiaalin oli tarkoitus toimia työmotivaatiota edistävänä ja mahdollisesti osalle työntekijöistä uuttakin tietoa antavana tekstinä. Materiaalin avulla tähdätään asiakaslähtöisen ja lämpimän vieraanvaraisen asiakaspalveluilmapiirin luomiseen.

### 2.2 Rajaukset

Työssä oli tavoitteena laatia ensisijaisesti työntekijöitä puhuttava materiaali. Teksti kirjoitettiin koko työyhteisöä koskevaksi, ei suinkaan kenenkään henkilökohtaisia tilanteita käsitteleväksi. Niin sanotusti rivien välistä voi tekstistä kuitenkin poimia myös kokeneempia työntekijöitä ja heidän esimerkkiään käsittelevää materiaalia. Työn lähtökohtana oli toimeksiantajalähtöinen materiaali. Mikään työyhteisö ei ole



samanlainen. Tässä keskityttiin nimenomaan toimeksiantajana toimivaan ravintolaan, siellä vallitsevaan tietoon ja taitoon ja vahvuustekijöihin henkilöstön osalta.

Tarkimmin työssä keskityttiin asiakaspalvelijan vaikutukseen palvelukokemuksen luomisessa ja siihen minkälaista tunnelmaa he ravintolaan luovat. Lisämyyntiä käsiteltiin ilman siitä saatavaa rahallista lisätuottoa. Työssä keskityttiin ensisijaisesti asiakaspalvelijaan ja hänen viihtyvyyteensä koska tutkijan näkemyksen mukaan vasta ikään kuin sen seurauksena tulee kannattava liiketoiminta. Motiivit työn tekemiseen täytyy tulla halusta palvella asiakasta että onnistutaan pitkällä tähtäimellä. Jos liikaa myy pelkkä raha mielessä, yrittää todennäköisesti myydä väärä tuotteita. Laadittu materiaali ei kata kokonaista asiakaspalveluprosessin kehittämistä ja ottaa huomioon vain työntekijän näkökulman suosittavaa lisämyyntiä kohtaan. Se on kuitenkin hyvä lähtökohta asiakaspalvelun jatkuvaan ja pitkäjänteiseen kehittämiseen.

### **2.3 Työn sisältö**

Tässä raportissa esitellään ensin asiakaslähtöisen asiakaspalvelun lähtökohtia sekä vieraanvaraisuuden osuutta myyntityössä kerätyistä kirjallisuuslähteistä. Puhutaan asiakaslupauksesta, palvelun laatua mittaavasta ohjelmasta ja asiakkaan suoraan antaman palautteen eduista, palvelutapahtuman vaiheista ja mihin kohtaan niistä lisämyynti sopii sekä miten palvelu on lopulta aineeton ja asiakkaan henkilökohtainen kokemus. Kuvataan, miten huomioimalla asiakas ja kuuntelemalla häntä luodaan henkilökohtaista palvelua sekä sitä mitä on vieraanvaraisuuden eleiden taustalla, kuten ravintolatyöntekijän ominaisuuksia, oman työn arvostusta, tiimihengen rakentamista, työroolin omaksumista sekä halua uuden oppimiseen.

Luvut viisi ja kuusi kuvaavat koulutus- ja motivaatiomateriaalin laatimista eli työn toiminnallista osuutta. Kerrotaan havainnoinnista tutkimusmenetelmänä perusteluineen, saatuja tuloksia sekä niiden analysointia. Kuvataan materiaalin muodostumista niin sisällöltään kuin ulkoasultaan arvioiden kohderyhmän saavuttamista ja saatua palautetta. Lopuksi on laaja pohdinta työn merkityksestä ja työssä onnistumisesta.

### 3 ASIAKASLÄHTÖINEN ASIAKASPALVELU

Palvelu on aineeton ja henkilökohtainen kokemus. Palvelua kulutetaan samaan aikaan kun sitä tuotetaan, mikä asettaa sille erityisvaatimuksia. Huonoa palvelua ei voi hyvittää samalla tavalla kuin väärän tai rikkinäisen, konkreettisen tuotteen. Kun palvelutilanteessa jätetään tervehtimättä, on se osa palvelusta samaan aikaan jo kulutettu. (Eräsalo 2011, 7, 12–13.) Samalla on luotu jo ensivaikutelma (Lundberg 2002, 57).

Ensivaikutelma on ainutkertainen mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan ensimmäiseen kokemukseen (Lundberg 2002, 57). Ensivaikutelma on merkittävä ja voi vaikuttaa puolin ja toisin esimerkiksi saman asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohdatessa myöhemmin uudelleen. Vastapuolen havainnointi ja sitä seuraava vaikutelma syntyy itsestään. Asiakaspalvelijan täytyisi kuitenkin uudessa tilanteessa muistaa tietoisesti havainnoida omaa suhtautumistaan ja suunnata ajatustaan niin, ettei vanha kohtaaminen vaikuta enää uuteen. (Eräsalo 2011, 78.) Asiakkaan suhtautumiseen ei tietenkään voi vaikuttaa, tärkeää siksi onkin itse pyrkiä aloittamaan puhtaalta pöydältä uudessa tilanteessa ja tekemään parhaansa voittaakseen asiakkaan puolelleen.

Nopeatahtisessa työssä palvelutilanteet ovat lyhyitä joten sitä haastavampaa on luoda onnistuneita palvelukokemuksia asiakkaille. Palvelutapahtumassa on useita vaiheita, jotka kaikki ovat tärkeitä. Pääsääntöisesti palvelutapahtuma on kulutettu loppuun vasta kun asiakas poistuu ravintolasta. (Eräsalo 2011, 13, 21.)

#### 3.1 Asiakaslupaus

Yrityksen asiakaslupauksen on näyttävä asiakkaalle. Asiakaslupaus näkyy yrityksen mainonnassa ja viestinnässä. Haasteena on sen näkyminen, kun asiakas todellisuudessa kohtaa yrityksen työntekijän. Asiakaslupauksen toteuttaminen vaatii koko yrityksen työntekijöiden oikeaa asennetta toteuttaa lupaus. Mainonta herättää asiakkaan kiinnostuksen. Asiakas tulee kuin lunastamaan asiakaslupauksen palvelutilanteessa. On asiakaspalveluhenkilöstön onnistumisesta kiinni miten käy. Mainonnan avulla asiakas voi ostaa kerran kokeillakseen. Asiakaspalvelulla rat-

kaistaan asiakassuhteen syntyminen. Jos asiakas ei palaa, on useimmin syytä asiakkaan pettymys yrityksen tai asiakaspalvelijan toimintaa kohtaan ja näin ollen toteutumaton asiakaslupaus. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 26–32.)

McDonald'sin asiakaslupaus jokaiselle asiakkaalle on Hauskaa ruokahalua. Se antaa mielikuvallisesti lupauksen mukavasta ruokailuhetkestä, miellyttäviä maakuelämyksiä sekä hyvää palvelua. Asiakaslupaus saavutetaan kun työtä tehdessä muistetaan, että työn tarkoitus on asiakas, jolle tarjotaan maistuvaa ruokaa siistissä ympäristössä hyvän palvelun saattelemana. Lähtökohtana edellä mainitulle on, että jokainen työntekijä viihtyy työssään ja pyrkii tekemään parhaansa. (Perehdytysopas 2011, 8.)

### **3.2 Palautteen käsitteleminen**

Asiakkaan antama palaute on arvokasta tietoa toiminnan suunnasta. Asiakas todella on antelias ja avulias palatessaan kassalle kertomaan, kirjoittaessaan palautekuponkiin tai soittaessaan ravintolaan palvelutapahtuman jälkeen. Näin toimiesaan hän antaa kuin ilmaiseksi tiedon missä kohtaa palvelua onnistuttiin tai mihin kohtaan toiminnassa tulisi kiinnittää jatkossa huomiota.

Asiakkaan antama palaute on arvokasta tietoa siitä, mitä juuri kyseisen yrityksen asiakkaat toivovat ja odottavat yrityksen palvelulta. Jos asiakas kertoo tyytymättömyytensä syy, antaa se yritykselle mahdollisuuden korjata asian. Helposti negatiivinen palaute koetaan valittamisena. On onni, että asiakas tulee kertomaan huonosta palvelukokemuksesta, koska huonompi tilanne on, jos asiakas ei kerro yritykselle mitään, mutta kertoo eteenpäin ystävilleen ja tuttavilleen ja lopettaa asiainn pettynään yrityksen palveluun. (Eräsalo 2011, 20–21.)

Asiakkaalta voi myös kysyä palautetta ja mielipidettä ostamastaan tuotteesta tai kokemastaan palvelusta (Eräsalo 2011, 21). Suorassa kontaktissa asiakkaiden kanssa oleva asiakaspalveluhenkilöstö on tärkeä kanava palautteelle (Ylikoski 2000, 170). Keskustelemalla asiakkaiden kanssa sekä liikkumalla heidän keskuudessaan ja tarkastellen palvelua heidän näkökulmastaan voidaan hankkia palautetta (Ylikoski 2000, 171).

Oikeanlainen palautteeseen suhtautuminen on asiakaspalveluhenkilöstön opetettavissa oleva asia. Palautetta ei ole hyvä pelätä. Voi olla kuitenkin hyvä miettiä etukäteen, miten erilaiseen palautteeseen tulisi reagoida. Joka tapauksessa asiakkaan kiittäminen palautteesta on erityisen tärkeää.

### **3.3 Mystery shopping**

Eräs tapa kerätä palautetta on käyttää ulkopuolisia toimijoita palvelun laadun mittaamisessa. Jotkut yritykset, kuten myös McDonald's, käyttävät mystery shoppeereita mitataksaan säännöllisesti palvelun tasoa ravintoloissa (Eräsalo 2011, 17). Mystery shoppereiden käyntiraportit saattavat paljastaa kohtia, joihin on syytä kiinnittää jatkossa huomiota palvelun parantamiseksi. Arviointikriteerit on poimittu asiakastytyväisyystutkimustuloksista. Käyntiraporttien tulosten läpikäyminen on tärkeää osallisten henkilöiden kanssa, mutta se on tehtävä aina positiivisessa hengessä. Näin tulokset voivat hyödyttää sekä asiakas- että työntekijätyytyväisyyttä. (Erstad 1998, 34–38.)

Mystery shopper ohjelma ei suinkaan ole rangaistus työntekijöille vaan sen tavoitteena on vahvistaa positiivista käyttäytymistä, rohkaista osallistumaan, luoda positiivista ympäristöä, hyvää tiimihenkeä, arvioida koulutustarvetta ja palautetta. Pitkällä tähtäimellä useampaa tulosta tarkasteltuna käyntikokemusten perusteella voidaan havaita, jos jokin ongelma toistuu monesti ja ongelmaan tulee kiinnittää huomiota. Johdon ja työntekijöiden välillä tehokas kommunikointi ohjelman tavoitteista ja tuloksista on avainasemassa. (Erstad 1998, 34–38.)

Yrityksellä on erilaisia ohjeita ja toimintamalleja, joita koulutetaan henkilöstölle ja joiden noudattamista seurataan. Niillä tähdätään hyvään palveluun. Se on ikään kuin laadun vähimmäistaso. Asiakkaat ovat kuitenkin erilaisia ja joku toinen asiakas voi arvostaa aivan eri asioita. (Eräsalo 2011, 17.)

### 3.4 Laadun määrittelee asiakas

Palvelun laatu määritellään aina asiakkaan näkökulmasta. Asiakaspalvelijan ammattitaidosta on kiinni se, että palvelua ohjataan siihen suuntaan, että asiakas on tyytyväinen. Hyvän palvelun kokemus on aina myös henkilökohtainen. Jokaisen asiakkaan kohdalla siihen vaikuttavat mm. aikaisemmat kokemukset ja odotus, että palvelu vastaa samankin asiakkaan muuttuviin odotuksiin. (Eräsalo 2011, 7, 12–13.)

Asiakkaalle muodostunut mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta vaikuttaa myös koettavaan laatuun. Mielikuva toimii Eräsalon (2011, 20) sanoin kuin suodattimena, jonka läpi asiakas kokemustaan vierailusta arvioi. Jos mielikuva on hyvä, saattaa asiakas kuin antaa anteeksi pieniä puutteita palvelutilanteessa. Jos mielikuva vastaavasti on jo asiakkaan liikkeeseen astuessaan hiukan heikko, saattaa epäonnistuminen palvelutilanteessa helpommin vahvistaa entisestään huonoa kuvaa yrityksestä. (Eräsalo 2011, 20.)

Palvelun laatua voidaan tarkastella kahdella eri tasolla: tekninen laatu ja toiminnallinen laatu. Teknisen laadun kohdalla arvioidaan konkreettisen ostettavan tuotteen laatua. Toiminnallinen laatu taas mittaa aineetonta osuutta, palvelutapahtuman sujuvuutta ja vuorovaikutuksen onnistumista. Aineeton ja aineellinen tuotelaatu voivat toisinaan paikata toinen toistaan, jos jostain syystä toisessa epäonnistuu. (Eräsalo 2011, 17–18.)

Lahtinen ja Isoviita (2001, 4) muistuttavat, että on olennaisen tärkeää, että palvelun laatu on tasaista jokaisessa palvelutapahtuman vaiheessa. On huomioitava, että kaikki osaavat tasaisesti, ei riitä että yksi henkilökunnasta osaa. On myös tarkkailtava, että asiakas saa hyvää palvelua aina käydessään eikä satunnaisesti. Pitkänen (2006, 25) muistuttaa, ettei tasalaatuisuus kuitenkaan tarkoita niin sanottua sarjatyötä. Vaikka konkreettisten tuotteiden kohdalla toivotaan samanlaista tuotetta, palvelussa se ei käy. Sarjatuotanto ei sovi palvelun tuottamiseen. (Pitkänen 2006, 25.) Hyvässä palvelussa otetaan huomioon asiakas kerrallaan, yksilönä.

### 3.5 Palvelutapahtuman ja myynnin vaiheet

Asiakaspalvelutilanteen vaiheita ovat Eräsalo (2011, 134–135) mukaan aloitus, haltuunotto, asian käsittely ja päättäminen. Aloituksessa on suurelta osin avain asiakaspalvelutilanteen onnistumiseen. Siinä niin asiakas kuin asiakaspalvelijakin tunnustelevat toisesta syntyviä vaikutelmia. Ammattitaitoinen asiakaspalvelija pysyy vaikuttamaan siihen, että tilanne etenee suotuisasti. Tilanteen haltuunottovaiheessa asiakaspalvelija omaksuu, palvelurooliaan asiakkaan tarpeisiin mukauttaen, oikeat toimintatavat tilanteen eteenpäinviemiseksi. Asian käsittelyvaiheessa tapahtuu sekä tuotteen että asiakaspalvelun laatuun vaikuttavat asiat. Asiakaspalvelijan tuotetuntemukseen ja toimintatapoihin perustuva osaaminen, vuorovaikutustaidot ja asiakkaan arvostaminen johtavat tarkoituksenmukaiseen ja onnistuneeseen toimintaan. Päättämisvaiheessa asiakkaalle jää mieleen tunne, joka kertoo hänelle onko hän tervetullut uudelleen. (Eräsalo 2011, 134–135.)

Rope (2003, 59) nimeää myynnin vaiheiksi seuraavat: valmisteluvaihe, myyntikeskustelu, tarjousvaihe, kaupan päättäminen ja jälkihoito. Valmisteluvaiheessa asiakaspalvelijalle ravintolassa on tärkeää tutustua tuotteisiinsa ja varmistaa siisti palveluympäristö. Myyntikeskustelu alkaa asiakkaan ja asiakaspalvelijan molemminpuolisella havainnoinnilla sekä asiakkaan tarpeiden kartoituksella. Tässä vaiheessa omaksutaan yhteinen toimintarytmi ja mitä tarkemmin asiakkaan tarpeet kartoitetaan, sitä toimivammaksi myynti voi muodostua. Tarjousvaiheessa tärkeää on myynnillisyyttä. Asiakaspalvelijan on osattava tuotteen ominaisuudet. Kaupan päättäminen on myynnin lopputulos. Asiakas ostaa ja maksaa tuotteesta. Jälkihoitoon kuuluu erityisesti asiakastyytyväisyyden varmistaminen. On tärkeää, että myyjä hoitaa asiakkaan niin, että asiakassuhde säilyy. (Rope 2003, 59–85.)

Myynnin eri vaiheiden merkitys korostuu eri tavalla erityyppisessä myynnissä, kuten neuvottelu- ja edustajamyyni tai ravintola. Kuluttajamarkkinoilla onkin tärkeää tunnistaa asiakkaan ostoperusta, että osaa palvella häntä oikealla tyylillä. (Rope 2003, 60–61.) Myyntirytmien valintaan tulisi kiinnittää huomiota. Se on ihmisen luontainen toimintanopeus, miten nopeasti esimerkiksi puhuu, syö tai ajaa autoa. Rytmien tulisi muuttua aina asiakkaan rytmiin sopivaksi. Jos asiakas on nopearytmisen, täytyy myyjän tarvittaessa pystyä nopeuttamaan omaa rytmiään tai päinvastoin. (Rope 2003, 63.) Eräsalo (2011, 15) muistuttaa, että myynti ei ole erillistä-

pahtuma vaan sitä, yrityksen tuotteiden esittelyä, tulee tapahtua koko ajan. Joihenkin lisä- ja oheistuotteiden olemassaolosta asiakas ei välttämättä edes tiennyt, joten saadessaan lisäpalvelua asiakkaan tyytyväisyys lisääntyy. (Eräsalo 2011, 15.)

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 3) määrittelemiä asiakaspalvelutapahtuman vaiheita on yhteensä seitsemän: saapumis-, odotus-, tarvetäsmennys-, myyntikeskustelu-, palvelun päätös-, poistumis- ja jälkihoitovaihe. Edellä tarkasteltuihin asiakaspalvelutilanteen ja myynnin vaiheisiin Lahtinen ja Isoviita lisäävät odotusvaiheen. Odotusvaihe seuraa palvelutilanteeseen saapumista ja se on vaihe, jolloin asiakkaat mahdollisesti jonottavat vuoroaan. On tärkeää palvella asiakkaat saapumisjärjestyksessä ja huolehtia, ettei odotusvaihe veny liian pitkäksi. (Lahtinen & Isoviita 2001, 5.) Eräsalon (2011, 134–135) asiakaspalvelutilanteen neljä vaihetta limittyvät sujuvasti Ropen (2003, 59–85) viiteen myynnin vaiheeseen, joissa kuitenkin valmistautumisvaihe on erotettu omaksi vaiheeksi myynnin osalta. Lahtisen ja Isoviidan (2001, 10) kuvauksen mukaan taas erityisesti poistumis- ja jälkihoitovaihe yhdistyvät esimerkiksi juuri ravintolakäynneissä. Ravintolapalvelussa on huomioitava se, että jälkihoitoa ei pystytä tekemään esimerkiksi kirjeitse, koska harvoin asiakkaan nimi tulee edes asiakaspalvelijan tietoon. Jälkihoitovaiheella on näin ollen jo poistumisvaiheessa tärkeä merkitys. On selvitettävä oliko asiakas tyytyväinen ja lisäksi hyvästeleminen on erityisen tärkeää. (Lahtinen & Isoviita 2001, 10.)

### **3.5.1 Lisämyynnin saavuttaminen**

Toimipaikka on paikka, josta asiakas voi ostaa jotain. Siihen sisältyvät muun muassa kauppakeskukset, toripaikat, kioskit ja ravitsemusliikkeet. Toimipaikassa jokaisen asiakaspalvelijan tulisi kokea olevansa myyjä, koska kaikella toiminnalla tähdätään myyntiin ja sen lisäämiseen. (Rope 2003, 33, 37.)

Myyntiä tapahtuu koko palveluprosessin ajan, sen muoto vain vaihtelee tilanteen edetessä. Rope (2004, 158–159) muistuttaa, että suosittelun hetki täytyy olla oikea. Asiakas tilaa tuotteita omassa tahdissaan. Mikäli keskeyttää asiakkaan tilauksen tai tyrkyttää jotakin ennen ostopäätöstä, saattaa ei-vastaus irrota herkästi. (Rope 2004, 158–159.) Rubanovitsch ja Aalto (2007, 152) kommentoivat, että

usein lisämyynti tapahtuu välittömästi perushankinnan jälkeen. He muistuttavat, että silloin asiakas miettii vielä ostostaan ja on mahdollisesti halukas täydentämään sitä puuttuvalla tuotteella.

Asiakkaan tarpeiden kartoittaminen on olennaista, että osattaisiin suositella juuri hänelle sopivia tuotteita. Antamalla vaihtoehtoisia tuotteita, on asiakkaan helpompi valita niistä itselleen sopivin (Rope 2004, 198–199). Lahtiartikkelissa ravintolatoi-menjohtaja Jussi Laakso sanoo, että myös tuotteita, jotka kuuluvat yhteen, kuten esimerkiksi kahvi ja kahvileipä, tulisi suositella enemmän asiakkaille, jotka ostavat vain toisen tuotteen (Honkakumpu 2007, 49).

Asiakkaan ostoepäilyihin valmistautuminen on tärkeää. Niitä saattavat olla jotkin kuvitteelliset epäilyt, mitkä johtuvat asiakkaan tietämättömyydestä tai kokemusperäiset epäilyt, mitkä juontavat asiakkaan aikaisemmista kokemuksista kyseisessä tai jossakin vastaavassa yrityksessä. (Rope 2003, 67–68.) Asiakkaan tapa reagoida suositteluun voi olla myös vastaväite, kuten kalliiseen hintaan viittaaminen, aikaisemmat huonot kokemukset, esimerkiksi tuotteen unohtuminen tai tilanne, että hänellä ei ole tarvetta tuotteelle. Esittäessään jonkunlaisen vasta-argumentin asiakas on ehkä kuitenkin hitusen kiinnostunut tarjotusta tuotteesta. Joskus myyjä itse aiheuttaa vastaväitteen, esimerkiksi jos asiakas ei saa myyjältä riittävästi tietoa tuotteesta. (Vuorio 2008, 120–121.) Siksi olisikin hyvä suositella aina mahdollisimman konkreettisesti tuotetta.

Lisämyyntiin olisi pyrittävä kaikissa mahdollisissa asiakastilanteissa, muistuttaa Rope (2004, 30–31). Sillä voidaan osoittaa palveluhalukkuutta ja välittämistä. Sillä voi olla kauaskantoisia vaikutuksia, koska se vaikuttaa positiivisesti asiakkaan kokemukseen asioinnista. (Rope 2004, 30–31.) Suosittelevalla myynnillä pyritään auttamaan asiakasta. Suosittelemalla esimerkiksi puuttuvaa tuotetta tarjotaan ratkaisua mahdolliseen asiakkaan tarpeeseen (Rope 2004, 146–147).

Lisämyynti perustuu siihen, että ei saa liikaa keskittyä jonkun tuotteen hyvyyteen, vaan tulee lukea asiakasta, mitä juuri hän tarvitsee. Asiakkaan kokemus asiakaspalvelutilanteesta voi parantua entisestään, jos myyjä suosittelee asiakkaalle sopivaa tuotetta (Ojanen 2010, 97). Lisämyynti voidaan ajatella lisäpalveluna, asiakkaan suurempana auttamisena (Ojanen 2010, 99).



### 3.5.2 Tuotetietous ja muu asiakkaan informoiminen

Myynnissä onnistuminen perustuu luottamukseen. Asiakkaan on voitava luottaa, että asiakaspalvelija toteuttaa hänen etuaan. Asiakkaan edun vaaliminen on kuitenkin myös yhteinen etu, koska hyvän hintaisen ja hyvälaatuisen tuotteen ostettuaan asiakas on tyytyväinen ja palaa toistekin. (Eräsalo 2011, 16.)

Lähtökohta on, että asiakkaan toiveet pyritään toteuttamaan. On asiallisesti kerrottava asiakkaalle, mitä se tuo lisää tilauksen hintaan. Sillä tuodaan edelleen ilmi se, että asiakasta todella halutaan palvella. (Rope 2004, 166–167.) Mikäli vastaan tulee jotain, mitä ei voida toteuttaa, on ystävällisesti kerrottava, miksi se ei ole mahdollista (Rope 2004, 168–169). Joskus syynä saattaa olla esimerkiksi tuotteiden ominaisuuksiin liittyvä rajoitus, esimerkiksi sämpylä voidaan vaihtaa gluteenittomaksi, mutta kanapihvissä itsessään onkin gluteenia sisältävä leivitys pinnalla.

Luottamusta herättävää työskentelyä ja solidaarisuutta on myös se, että kilpailijoita tai heidän tuotteitaan ei koskaan mollata (Rope 2004, 28–29). Useissa hampurilaisravintoloissa on hyvin samankaltaisia tuotteita ja asiakkaat menevät toisinaan sekaisin, millä nimellä vastaava tuote kuuluu juuri tästä ravintolasta tilata. Asiakasta ei koskaan saa nolata, vaikka hän sanoisikin hassusti. Tähän perustuen tulisi välttää myös ammattislangia ja tuotteiden lempinimien tai lyhennyksien käyttämistä vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa (Rope 2004, 160–161).

### 3.6 Palvelukokemus on monen tekijän summa

Asiakaspalvelutilanteessa asiakaspalvelija ja asiakas eivät aina ole kahden. Usein palvelukokemukseen vaikuttaa myös esimerkiksi vieressä olevat muut asiakaspalvelijat tai toiset asiakkaat samassa tilassa (Ylikoski 2000, 318). Asiakkaiden välinen vuorovaikutus on yksilökohtaista, yksi ärsyyntyy kiukuttelevasta lapsesta, johon toinen asiakas ei edes kiinnitä huomiota. Haasteellisissa tilanteissa vaikuttaa paljon asiakaspalvelijoiden toimiminen ja erityisesti suhtautuminen häiritseviin asiakkaisiin. (Ylikoski 2000, 318–320, 313.)

Asiakas itse vaikuttaa palveluun ja osallistuu palvelun tuottamiseen yhdessä asiakaspalvelijan kanssa. Asiakas kertoo tarpeestaan ja esimerkiksi allergiastaan ja voi näin varmistaa, että saa oikeanlaista palvelua (Ylikoski 2000, 25). Valmiita tuotteita voidaan valmistaa varastoon ilman asiakkaan vaikutusta, mutta myynti ja asiakaspalvelu suunnitellaan ja toteutetaan asiakkaan kanssa (Laine 2008, 26–27). Asiakaspalvelija ohjaa oman ammattitaitonsa mukaan tilannetta vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa mukautuen asiakkaan tarpeisiin.

Asiakaspalvelija käytöksellään joko kruunaa tilanteen tai sumentaa asiakkaan kokemuksen. Asiakaspalvelijan työmotivaatioon vaikuttaa muun muassa yleinen elämänasenne, suhtautuminen omaan työhön sekä työyhteisön toimivuus. Työmotivaatio vaikuttaa hänen haluunsa huomioida asiakasta ja luoda vieraanvaraisuuden eleitä. Jos asiakaspalveluhenkilöllä ei ole syystä tai toisesta todellista halua kohdata asiakkaita, ei asiakaspalvelu- ja myyntityö sovi hänelle. Asiakaspalvelijan tunteet työn tekemisen taustalla välittyvät asiakkaalle ja vaikuttavat hänen kokonaiskokemukseensa.

## 4 VIERAANVARAISUUS MYYNTITYÖSSÄ

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa se, miten henkilökohtaiseksi asiakas kokee palvelutilanteen. Henkilökohtaisuuden kokemus syntyy siitä, että asiakaspalvelija keskittyy juuri käsillä olevaan tilanteeseen ja sen hetkiseen asiakkaaseen, vaikka se kiireessä voikin joskus olla haastavaa. Haasteellisuutta lisää toisinaan se, että asiakaspalvelutilanteita saattaa olla kesken, sillä asiakkaat eivät ole poistuneet vielä ravintolasta. (Eräsalo 2011, 13, 21.)

Henkilökohtaisuuden kokemusta lisää se, että asiakaspalvelijat viestivät asiakkaalle, että hän on odotettu vieras ja tervetullut uudestaan. On tärkeä huolehtia kokonaisuudesta ja asiakkaasta koko palvelutapahtuman ajan. Jokin pieni yksittäinen kohta saattaa vaikuttaa ratkaisevasti asiakkaan tyytyväisyyskokemukseen. (Eräsalo 2011, 14, 21.) Vaikka kassalla tapahtuva palvelutilanne sujuisi moitteettomasti mutta asiakkaan hakiessa istumapaikkaa ja pöytää ovatkin kaikki vapaana olevat aivan likaisia, voi tämä kokemus tuhota täysin tyytyväisyyden hyvästä palvelusta.

### 4.1 Asiakkaan huomioiminen

Jokainen tekee kotona tiettyjä asioita tietäessään saavansa vieraita kylään (Eräsalo 2011, 14). Saatetaan siivota, huolehtia että tarjottavat riittävät, ehkä leipoa, keittää kahvia, mennä ovelle vastaan, kaikkiaan pyritään olemaan iloisella mielellä niin, että vieraat kokisivat olevansa tervetulleita. Vastaavanlaisia asioita on tehtävä asiakkaiden eteen, sillä he ovat yrityksen vieraita. Rope (2004, 222–223) muistuttaa, että pienen yllätyksen tai eleen saaminen on aina asiakkaasta mukavaa ja jos sitä ei osaa odottaa, se tuntuu vielä mukavammalta.

Asiakas tekee monta havaintoa yrityksestä jo astuessaan ravintolaan. Siksi alku-tervehdys on tärkeä, asiakas huomioidaan. Oleellista on myös kiinnittää huomiota koko saapuneeseen seurueeseen, myös lapsiin. Asiakas täytyy aina huomioida kokonaisuutena ilman omia oletuksia. Lähtökohtana on, miten asiakaspalvelija voi olla avuksi. Tavoitteena on luoda luottamuksellinen ja miellyttävä ilmapiiri. (Ojanen 2010, 72–74.)

Katsomme usein asiaa omien tietojemme kautta ja saatamme muodostaa oletuksia. Emme tiedä asiakkaasta mitään, jos emme kysy. Asiakkaalle on annettava aikaa kertoa mitä haluaa. Lisäksi täytyy muistaa, että jokainen asiakaspalvelutilanne on ainutlaatuinen, toista samanlaista ei tule. (Ojanen 2010, 106, 77.)

#### 4.1.1 Tunne

Palvelutapahtumasta jää parhaassa tapauksessa asiakkaalle mieleen tunne, että juuri hän on yritykselle tärkeä (Eräsalo 2011, 14). Myös ravintolasta käteen jäävään laskuun liittyy voimakkaasti tuntemus. (Eräsalo 2011, 12). On kiinni asiakkaan henkilökohtaisesta kokemuksesta onko hän saanut rahalleen vastinetta (Pe-rehdytysopas 2011, 7).

Onnistunein palvelutapahtuma on silloin, kun asiakas vasta myöhemmin palvelutapahtuman jälkeen huomaa ajattelevansa, että olipas mukavaa, luontevaa ja asi-antuntevaa palvelua. Erittäin kohtelias ja innokas palvelu tuntuvat helposti asiakkaasta teennäiseltä. (Rope 2003, 92–93.) Ropekin (2004, 84–85) kirjoittaa, että asiakkaan liika miellyttämisyritys voi tuntua epämiellyttävältä. Myös täysin vasta-kohtainen käyttäytyminen työntekijältä herättää varmimmin asiakkaan huomion jo palvelutapahtumassa. Molemmissa tapauksissa on poikettu luontevan ja luonnolli-sen ystävällisen palvelun perusteista. (Rope 2003, 92–93.) Sen myötä palveluta-  
pahtuma saattaa epäonnistua ja asiakkaalle jäädä ikävä tunne. ”Ihmiset eivät muista mitä sanoit tai teit, vaan he muistavat millaisen tunteen sait aikaan” (Asia-  
kaslähtöinen johtaminen [viitattu 1.11.2012], 23).

Asiakkaalle myydään ikään kuin tunnetta (Rubanovitsch & Aalto 2007, 106). Kun myyjä tähtää ainutlaatuisen asiakaspalvelutilanteen luomiseen, syntyy asiakkaalle varmimmin merkittävä tunne tilanteesta. Tuotteet ovat helposti kopioitavissa yri-tyksestä toiseen, palvelu ei. (Ojanen 2010, 64.) Palvelua tekevät asiakaspalvelu-  
henkilöt persoonallaan, joten tilanteet ovat yksilöllisesti muotoiltuja (Eräsalo 2011, 35). Tunteiden aikaansaaminen on henkilökunnasta kiinni.

#### **4.1.2 Kuunteleminen**

Liike-elämässä menestymisessä 15 % perustuu asiantuntemukseen, kun taas 85 % perustuu viestintätaitoihin (Lundberg 2002, 69). Viestintään kuuluu niin puhe, kuunteleminen, elekieli kuin koko ulkoinen olemuskin (Lundberg 2002, 69).

Kuunteleminen on keskustelun perusedellytys. Hyvä kuuntelija on katsekontaktissa keskustelukumppaniin, nyökyttää tai äännähtää olevansa mukana eikä keskeytä. (Eräsalo 2011, 106.) Lundberg (2002, 24) kuvaa havainnollisesti, miksi ihmisellä on yksi suu ja kaksi korvaa. Koska asiakkaan kuunteleminen kahdella korvalla on tärkeämpää ja merkitsevämpää kuin puhuminen. Kun kuuntelee tarkkaan, osaa tehdä harkittuja ja merkitseviä kysymyksiä, minkä jälkeen on tärkeä antaa asiakkaan vastata niihin rauhassa.

Lahtinen ja Isoviita (2001, 6) toteavat, että kyselemällä, kuuntelemalla ja katselemalla asiakkaan tarpeet saadaan selville. Tämä myös Toivosen (2006, 48) artikkelissaan mainitsema kolmen K:n taktiikka muistuttaa asiakaspalvelijan tarvittavista taidoista. Asiakaspalvelijan tärkein ominaisuus ei välttämättä olekaan puhetaito vaan kuunteleminen (Lahtinen & Isoviita 2001, 6).

#### **4.2 Ravintolatyöntekijän ominaisuudet**

Asiakas on aina syy miksi ollaan töissä (Lundberg 2002, 27). Pitkän jonon voi siis merkitä kertovan myös siitä, että asiakkaat haluavat valita juuri tämän ravintolan. Jokaisen myyjän on siksi tärkeää asennoitua työhönsä positiivisesti. (Lundberg 2002, 27.)

Myyntityö lähteekin pitkälti henkilön persoonasta, halusta myydä ja palvella. Jos ei koe myyntiä omaksi alakseen, ei sitä pysty täydellä teholla tekemäänkään. Hyvä myyjä tuntee tuotteensa ja työpaikan toimintatavat, osaa myydä ja tuntee myymisen ja asiakkaan palvelemisen luontaisena itselleen. (Rope 2003, 96–97.)

Työpaikkahaastattelussa ravintola-alalla moni hakija vastaa kysymykseen miksi haki paikkaa saadakseen olla tekemisissä ihmisten kanssa. Lundberg (2002, 11) muistuttaa, että se on hyvä alku mutta täytyy todella olla kiinnostunut palvelemi-

sesta ja asiakkaan auttamisesta onnistuakseen ja viihtyäkseen työssä. Se toimii motiivina työn tekemiselle.

Innostus työtä kohtaan on tärkeää. Se näkyy sekä työntekijöiden kesken tarttuvana innostuksena ja luovuutena, uusien toimintatapojen keksimisenä, ja näkyy myös asiakkaalle aitona välittämisenä ja kiinnostuksena heitä kohtaan (Lundberg 2002, 22, 96–97). Sisäinen motivaatio takaa sen, että jo itse työ ja siinä onnistuminen on palkinto. Jos oma motivaatio puuttuu, tarvitaan paljon ulkoisia kannustimia, palkintoja ja kehuja, mutta usein kaikki ulkoinen apu motivaatioon on vain väliaikaista. (Ojanen 2010, 38.)

Tuotteen ja toimintatapojen asiaosaaminen on opeteltavissa (Rope 2003, 97–98). Toisaalta täytyy varoa, että jos osaa liikaa tuotteista, saattaa asiakastilanteessa käyttää helposti ammattilaistermejä (Rope 2003, 98). Voidaan ajatella, että mitä vähemmän on tuoteosaamista, sen helpompi on asettua asiakkaan asemaan (Rope 2003, 99). Myös myyntitaito, niin sanottu vaikuttamistaito, on opeteltavissa, kaikki on omasta halusta kiinni (Rope 2003, 100). Toiminta- ja työskentelytapoja voi monistaa mutta luonteenpiirteitä ei (Laine 2008, 217). Asiakaspalvelua ei voi vain suorittaa, kuin toteuttaen tehtävälistaa (Eräsalo 2011, 22). Täytyy olla läsnä asiakkaalle, keskittyä juuri häneen (Eräsalo 2011, 21). Asiakaspalvelijan on hyvä kehittää taitoaan myös lukeakseen asiakkaita oikein (Lundberg 2002, 29). Joku haluaa tarkkoja tuotetietoja ja vinkkejä uutuustuotteista, toinen haluaa tilata tutun aterian päästäkseen nopeasti syömään. Tämä saattaa vaihdella myös yhden asiakkaan kohdalla erilaisissa tilanteissa, kuten ruokatunti työpaikalta tai vapaa ilta ystävän seurassa (Eräsalo 2011, 13).

Ropen (2003, 108–109) mukaan tutkimuksista nousseita myyjätyyppisyyteen vaikuttavia tekijöitä on paljon. Ne ovat piirteitä, jotka edesauttavat myyntiä. Ikä vaikuttaa vakuuttavuuteen ja kokemuksen kautta saatuun taitoon vaikuttaa ihmisiin. Ikä on joillain aloilla etu, koska on sanottu, että kohderyhmän ja myyjän olisi hyvä olla samalla tasolla. Myyjän tehtävän ei voida sanoa olevan sukupuolisidonnainen. Toisaalta työ on kuitenkin henkilökohtaista asiakkaisiin vaikuttamista ja persoonakysymys, joten voidaan sanoa myös sukupuolen joissain tilanteissa vaikuttavan. Luonteva verbaalisuus on myyntityössä aina etu. (Rope 2003, 109–111.)

Rope (2003, 112) kiteyttää fiksuus sanaan nokkeluuden ja tilanneherkkyyden tuntemisen eli taidon mukautua vaihteleviin, erilaisiin tilanteisiin ja asiakkaisiin. Tietyt piirteet yhdistävät myyjä, mutta persoonallisuus koetaan silti myyjätyyppisyyden määrittelijäksi. Erityisesti positiivisia piirteitä ovat huomaavaisuus, kohteliaisuus ja huumorintajuus. Myynti on palvelutyötä, joten palveluhenkisyys ja asenne työhön vaikuttavat. Tarvitaan myös positiivista asennetta myyntiä kohtaan. Motiiviperustat vaihtelevat erilaisessa myyntityössä, mutta henkilön omat ja työn sisällön olisi hyvä kohdata, oli se sitten raha, mahdollisuus omien tehtävien suunnitteluun tai halu olla ihmisten kanssa. Myyntitaito on opittavissa. Siihen liittyy kuitenkin vahvasti myyjän halu kehittää sitä, parantaa onnistumistaan, ahkeruus ja aktiivisuus tarjota asiakkaalle esimerkiksi jotain uutta tuotetta. (Rope 2003, 112–116.)

Asiakasnäkökulmasta hyvä myyjä on muun muassa asiansa osaava, luotettava ja rehellinen. Hän on hyvä kuuntelija ja vuorovaikutukseltaan luonteva. Siisti olemus, persoonallisuus ja itsetietoisuus koetaan hyviksi ominaisuuksiksi, koska sellainen ihminen ei ylimiellytä asiakasta vaan kanssakäyminen hänen kanssaan on miellyttävää. Hyvä myyjä omaa lisäksi positiivisen elämänasenteen, mikä heijastuu kanssakäymiseen, sosiaalisen luonteen eli pitää aidosti ihmisistä ja on palvelusuuntautunut, mitä asiakaspalvelijan työ suurelta osin on. (Rope 2003, 101–104.)

### **4.3 Oman työn arvostus**

Osoittamalla hyväksyntää ja rohkaisemalla voi parantaa muiden, kanssatyöntekijöiden itsetuntoa ja sen kautta työn arvostusta. (Eräsalo 2011, 34). Kun itse arvostaa työtään, myös ulkopuolisten asenne työtä kohtaan alkaa muuttua. Sama pätee myös ylpeyteen omasta työpaikastaan (Lundberg 2002, 78). Kun paneutuu asiakaspalvelutehtäväänsä sydämellä, se näkyy myös ihmisestä ulospäin (Lundberg 2002, 78). Jotta pystyy toimimaan ammattimaisesti asiakaspalvelutilanteessa, edellyttää se oman työn arvostusta (Eräsalo 2011, 14).

Oman työn arvostukseen liittyy se, että haluaa kehittyä työssään (Eräsalo 2011, 14). Jokaisen asiakaspalvelutilanteen myötä voi kehittää aina myös omaa asiantuntijuuttaan. Jos ei tiedä johonkin asiakkaan kysymykseen vastausta, asiakas

haluaa mieluiten kuulla, että asiakaspalvelija ottaa asiasta selvää. Se kertoo myös sen, että asiakaspalvelija on kiinnostunut asiakkaastaan. (Lundberg 2002, 17–18, 22.)

Itsetunto liittyy vahvasti oman työn arvostukseen. Oma persoona on palvelutyössä tärkeä työväline. Kohtaamalla asiakkaat oman persoonansa kautta on palvelu yksilöllistä. (Eräsalo 2011, 35.) Oma arvostus työtään kohtaan ja kokemus siitä, että on oikealla alalla, tekee ihmisestä riippumattoman muiden mielipiteistä (Eräsalo 2011, 83–84).

Hyvä ammatillinen itsetunto muodostuu omien pohdintojen kautta, miten työnsä kokee, onko se riittävän haasteellista, tuleeko onnistumisen kokemuksia ja miten muut suhtautuvat työhön. Sitä parantaa lisäksi esimiesten ja muun johdon osoittama arvostus sekä työyhteisön henki. Kokemus siitä, että ihmiset ovat tasavertaisia ammatistaan riippumatta, on merkki oman palvelutyön arvostamisesta. (Eräsalo 2011, 83–84.)

#### **4.4 Työrooli**

Laine (2008, 34–35) erittelee myyjän ja asiantuntijan vahvuuksia toisiinsa nähden myyntityössä. Asiantuntija on hyvä myymään, koska kertoo asiakkaalle faktat, ei pelota asiakasta tyrkyttämällä, eikä hänellä ole kiire minnekään. Myyjät etenevät liian nopeasti eivätkä helposti kysy kysymyksiä, siksi he eivät ole hyviä asiantuntijoita.

Ehkä tämän vuoksi on pyritty poimimaan molempien parhaat puolet ja kehittämään asiakaspalvelijan työtä asiantuntevana myyjänä. Lundberg (2002, 17) ja Eräsalo (2011, 14) tähdentävät, että asiakaspalvelijana jokainen on myös oman alansa asiantuntija, joka tuntee tuotteensa ja ymmärtää asiakkaan tarpeet. Tärkeää on myös ymmärtää oma roolinsa palvelutapahtumassa (Eräsalo 2011, 14). Rope (2004, 74–75) kirjoittaa, että myyjällä on myyjän rooli. Eräsalo (2011, 89) viittaa vastaavaan asiaan kirjoittamalla, että asiakaspalvelijalla on asiakaspalvelijan rooli. Rooliin kuuluu erilaisia odotuksia liittyen palvelun laatuun, asiantuntemukseen, asiakaspalvelijan käyttäytymiseen ja jopa hänen persoonallisuuteensa. On työnt-



kijälle itselleenkin sitä helpompi mitä paremmin hän roolinsa omaksuu. (Rope 2004, 74–75; Eräsalo 2011, 89.) Nykypäivänä asiakaspalvelijan ja myyjän roolit yhdistyvät yhä enemmän. Asiakaspalvelijan odotetaan myös tekevän aktiivisesti myyntiä.

Eräsalo (2011, 90–92) on sitä mieltä, että asiakaspalvelurooli kehittyä ajan kanssa ja välillä on hyvä pysähtyä miettimään omaa palvelurooliaan myöhemminkin uran aikana. Tavoitteena on tahdonalainen asiakaspalvelijan rooli. Silloin henkilö pystyy mukautumaan erilaisiin tilanteisiin ja vastaamaan häneen kohdistuviin vaihteleviin odotuksiin. Hän kokee palveluroolin omakseen, viihtyy siinä ja kokee itsensä tasavertoisena muihin ihmisiin verrattuna. (Eräsalo 2011, 90–92.) Erilaisuuden sietokykyä koetellaan palvelutyössä. Asiakaspalvelijan rooliin kuuluu, että ärtymystä jonkun asiakkaan kohdalla saa kyllä kokea, mutta sen ei saa vaikuttaa omaan käyttäytymiseen ja kommunikointiin. (Eräsalo 2011, 26.) Sama pätee siihen, ettei muiden asiakkaiden kuullen koskaan saa puidä aikaisempien asiakkaiden aiheuttamia tunnepuuskia (Eräsalo 2011, 81).

Kanssakäymisestä asiakkaiden kanssa ei saa muodostua liian rutiininomainen ja mekaaninen suoritus. Kaikki asiakkaat ovat erilaisia ja myyjän tehtävään kuuluu osata ottaa tilanteet haltuun. (Rope 2004, 90–91, 144–145.) Kiireisessä työssä liika tehokkuuden tavoittelu huonontaa työn laatua pitkällä tähtäimellä ja siksi on annettava aikaa kokemuksille ja luovuudelle. Silloin voi oppia omista tekemisistään. (Nummelin 2007, 13.) Omista kokemuksista oppiminen on tietoisesti käytettynä erityisen tehokas oppimisen keino. Jos toimitulla tavalla ei päästäkään haluttuun lopputulokseen, kannattaa pohtia mikä meni pieleen ja kokeilla jotain muuta toimintatapaa. (Eräsalo 2011, 68.) Työroolin omaksuminen sisältää myös sen, että osaa mukautua roolinsa sisällä.

#### **4.5 Tiimityö ja me-henki**

Nuoret arvostavat työpaikassaan hyvää ilmapiiriä (Nummelin 2007, 119). Hyvään työyhteisön henkeen kuuluu sen asian tiedostaminen, että jokainen vaikuttaa muihin ja saa muilta vaikutteita itselleen. Toisen auttaminen sekä avun pyytäminen on yhteistyötä. Yhteisyyden kokemiseen liittyy muun muassa oikeudenmukaisuus ja

tasa-arvo. Jokaiselta odotetaan hyvää panosta työhön ja kukin on arvostettu omalla itsenään. Avoin ja rento ilmapiiri kannustaa jokaista ilmaisemaan mielipiteensä, eikä kenenkään tarvitse pelätä tulevansa loukatuksi. Kaikista ei tarvitse pitää yhtä paljon, mutta odotuksena on asiallinen yhteistyö. Yritys ja sen liiketoiminta syntyy työntekijöistä ja heidän toiminnastaan. Ilman työntekijöitä yritystä ei ole. (Eräsalo 2011, 127–129.)

Asiakkaan kuuntelemisen lailla myös työkaverin kuunteleminen on tärkeää. Jotta työporukasta muodostuu huipputiimi, on tärkeämpää enemmän kuunnella muita kuin viedä asioita eteenpäin. Myös positiivisuus ja positiivisten asioiden jakaminen on tärkeää. Me-henki syntyy siitä, että puhalletaan yhteen hiileen. (Ojanen 2010, 56–57.)

Myönteinen elämänasenne viestii työmotivaatiota. Kukaan ei jaksakaan olla aina innostunut ja positiivinen, mutta silloin muut voivat auttaa, voi saada kipinän muiden innostuksesta. (Ojanen 2008, 39–41.) Hymy, sillä pärjää monessa keskustelussa (Perehdytysopas 2011, 38.) Aitoon hymyyn tarvitaan kuitenkin eläytyminen, aito iloisuus ja innostus. Työhön heittäytyminen auttaa omien murheiden unohtamisessa. Lisäksi hyvä kiertää. Hankalana päivänä työkaveri voi vastavuoroisesti auttaa hymyilemään. (Pitkänen 2006, 27–28.)

#### **4.6 Mallioppiminen**

Esimiehellä on osaltaan vastuu työyhteisön ilmapiiristä ja epäasialliseen käytökseen on puututtava (Eräsalo 2011, 129). Esimiehen toiminnan on oltava uskottavaa ja luottamusta herättävää (Nummelin 2007, 22). Hän ajaa yhteistä etua tehden päätöksiä ja asettamalla tavoitteita. Hyvä esimies myös kannustaa työntekijöitä. Kun työntekijät saavat palautetta työsuorituksestaan he kokevat olevansa tärkeitä ja haluavat tehdä edelleen hyvää tulosta ja näin viihtyvät työssään (Nummelin 2007, 108). Työhön liittyy tarve keskustella ihmisten kanssa. Kokemusten jakaminen kuuluu johtamiseen, koska vasta eri näkökantojen kuulemisen kautta voi ymmärtää kokonaisuuden. (Nummelin 2007, 62.) Vasta sen jälkeen voi vuorovaikutuksessa muiden kanssa tehdä esimiestyötä, mikä on pitkälti ihmisiin vaikuttamista. (Nummelin 2007, 18.) Työntekijät ovat työn asiantuntijoita, esimiehellä on omia

tehtäviä. Esimies pystyy sitouttamaan työntekijänsä vasta olemalla itse sitoutunut omaan työhönsä. Se voi näkyä mm. halukkuutena kehittää työtä. (Nummelin 2007, 45.)

Esimiehet ovat useimmiten aloittaneet työnsä ravintolatyöntekijöinä, joten ovat jonkun aikaa ravintolassa työskennelleet. Kokemuksen myötä ravintolan toiminnot ovat heille tuttuja. Esimiehet näyttävät esimerkkiä muille paneutumisellaan omiin tehtäviinsä. Heidän on kuitenkin oltava kiinnostuneita työntekijöiden asioista ja mielipiteistä. Esimiehet ovat usein rohkeudessa ja aktiivisuudessa roolimalleja rohkaisten ja innostaen myös työntekijöitään. On oltava työntekijöille läsnä ja ohjattava jatkuvasti, asetettava tavoitteita ja seurattava niiden toteutumista. On esimiesten harteilla, että työntekijät sitoutuvat myös muutokseen.

Lundberg (2002, 49) kommentoikin, että kokeneelta työntekijältä voi ottaa mallia hyväksi asiakaspalvelijaksi opetellessaan. Urheilijat ottavat mallia menestyneiden suorituksista ja lapsikin oppii puhumaan matkimalla (Lundberg 2002, 49–50). Jokaisen täytyy opetella itselleen luontevat tavat toimia, sillä vain ulkoa opeteltu toimintamalli näyttää luonnottomalta ja aiheuttaa asiakkaalle kiusaantuneen tunteen (Eräsalo 2011, 90). Mallioppiminen voi olla myös tiedostamatonta. Vaikka työnopastuksessa usein perustana on mallioppiminen, saattaa olla, ettei opastaja tai oppijakaan sitä tietoisesti ajattele. Opastaja voi olla esimies ja muu kokenut työntekijä. Uusi työntekijä kuitenkin oppii opastajaansa seuraamalla häneltä paitsi oikeita toimintatapoja, myös käyttäytymistä, asennetta ja vuorovaikutusta asiakkaiden ja työkavereidenkin kanssa sekä huolellisuutta, ripeyttä ja täsmällisyyttä. (Eräsalo 2011, 68.)

## 5 AKTIVOIVA OSALLISTUVA HAVAINNOINTI

Erilaiset projektit ja uudistukset työpaikalla virkistävät usein työilmapiiriä ja lisäävät motivaatiota. Samaa toteaa Ilona Munter rafla.fi -myyntipalveluyrityksen esimies yrityksensä saaman myyntikoulutuksen jälkeen. He saivat koulutuksesta varmuutta ja intoa myyntityöhön, lisäsivät omaa aktiivisuuttaan, kehittyivät oman asenteensa osalta ja myös yhteishenki työpaikalla koheni. Lopputuloksena yritys sai lisämyynnin kasvua. (Heikkilä 2008, 39–40.)

Oikeasisältöisen konkreettisen koulutus- ja motivaatiomateriaalin tuottamiseksi toimeksiantajaravintolassa havainnoitiin työn tekemistä. Näkökulmana oli selkeästi työntekijät sekä heidän suhtautumisensa ja kokemuksensa suosittlevasta myynnistä. Se on päinvastainen asetelma kuin esimerkiksi livoseen ja Pertilän (2010, 24) tutkimuksessa, jossa tutkittiin hotelliasiakkaiden kokemuksia lisämyynnistä palvelun eri vaiheissa.

Suosittlevan myynnin tilan ja siihen vaikuttavien työntekijöiden asenteiden selvittämiseksi havainnoitiin yhteistyötä työkavereiden kesken, kommunikointia asiakkaiden kanssa, asiakkaiden reaktioita ja työntekijöiden vastareaktioita niihin, työntekijöiden tuotetuntemusta, oma-aloitteisuutta ja suhtautumista yleisesti työhön. Havainnoinnin tulosten perusteella analysoitiin ja pohdittiin, mihin tulisi kiinnittää huomiota suosittlevan myynnin lisäämiseksi, mitä näkökantoja perustella henkilöstölle tarkemmin ja mitkä tekijät voisivat toimia juuri tämän ravintolan työntekijöiden työmotivaation ja innostuksen lisäämisessä.

### 5.1 Havainnointi tutkimusmenetelmänä

Havainnointi on tietoista tarkkailua, jolla kerätään materiaalia tutkimukseen (Vilkkä 2006, 37). Tässä työssä havainnointitapana oli ensin tarkoitus käyttää osallistuvan havainnoinnin erikoismuotoa, piilohavainnointia. Tässä tapauksessa tutkija havainnoi omaa työyhteisöään työsuhteensa aikana, joten soluttautumista ei olisi tarvittu. (Vilkkä 2006, 53–54, 122.) Tutkimusprojekti käynnisti kuitenkin organisaatiossa muutostilan (Vilkkä 2006, 46, Kuulan 1999, 226 mukaan). Koettiin tärkeäksi, että tutkittavat tietävät tutkijan osallistumisen olevan myös osa tutkimusta

(Vilkkä 2006, 122). Näin ollen asetelmaksi muuttui aktivoiva osallistuva havainnointi, jossa pyritään sekä ymmärtämään että muuttamaan tutkimuskohteen toimintaa (Vilkkä 2006, 46). Tutkija ja tutkittavat arvioivat yhdessä toimintaansa ja toimintaa pyrittiin muuttamaan erilaisin menetelmin (Vilkkä 2006, 47, Anttilan 1996, 320–321 ja Alasuutarin 1996, 88 mukaan). Aktivoivan osallistuvan havainnoinnin avulla tähdättiin siihen, että tutkittavat alkoivat itsekin tutkia omaa toimintaansa ja sen kautta tähdättiin yhteisten kehityskohteiden tunnistamiseen ja päämäärien asettamiseen (Vilkkä 2006, 47, Grönforsin 1985, 120–123 ja Laitisen 1998, 29 mukaan). Aktiivisella osallistuvalla havainnoinnilla haluttiin herättää keskustelua ja kiinnittää huomiota omaan työskentelyyn. Haluttiin tutkijan omien havaintojen lisäksi työntekijöiden omia kokemuksia. Haluttiin luoda suotuisa ilmapiiri yhteiseen kehittämishaluun.

Eskola ja Suoranta (2008, 126) kirjoittavat, että tilanteissa, joissa pyritään vaikuttamaan tutkimuskohteen toimintaan, ovat yleisnimitykseltään toimintatutkimuksia. Vilkkä (2006, 47) tarkentaa, että aktivoiva osallistuva havainnointi eli toimintatutkimus on tutkimusmenetelmää enemmän oikeastaan tutkimusasetelma. Toimintatutkimuksen tavoitteena on saada aikaan yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja näin ollen muokata julkista keskustelua aiheen ympärillä (Vilkkä 2006, 47, Anttilan 1996, 320–321 ja Alasuutarin 1996, 88 mukaan). Samassa teoksessaan Vilkkä (2006, 76) toteaa, että ”toimintatutkimus ei ole sama asia kuin toiminnallinen opinnäytetyö”. Toiminnallisessa opinnäytetyössä kehitetään toimintaa tai laaditaan fyysinen tuotos ja tuotos ja sen raportointi ovat osoitus opiskelijan ammatillisen tiedon ja taidon karttumisesta. Se ei sisällä toimintatutkimuksen vaatimaa tieteellistä ja yhteiskunnallista kannanottoa, laajaa kehittämismenetelmien hallintaa tai kaikinpuolista tieteellistä lähestymistapaa (Vilkkä 2006, 77).

Tässä työssä siis tavallaan lainattiin ja kokeiltiin toimintatutkimusmenetelmää aktivoiva osallistuva havainnointi. Työssä on kuitenkin havainnoitu vain lähtötilannetta ja saatu ikään kuin muutosvaihe käyntiin. Toimintatutkijan rooliin kuuluu myös kerätä tietoa muuttuneesta tilanteesta (Vilkkä 2006, 70). Mahdollisesti työn myötä muuttuneen tilanteen arviointi jää tulevaisuuteen ja kenties opinnäytetyö tämän aiheen ympärillä voitaisiin myös laajentaa kokonaiseksi toimintatutkimukseksi jatkokouluttautumisen ja tutkijana kehittymisen myötä. Tutkimus oli hyvin paljon ta-

vallista keskustelua muistuttavaa kanssakäymistä työntekijöiden kanssa, mutta lisäksi siihen sisältyi havainnointia, miten työntekijät toimivat asiakkaiden kanssa ja arviointia asiakastapahtuman jälkeen, mikä johti siinä tilanteessa juuri tietynlaiseen toimintaan.

## 5.2 Perustelut menetelmän valinnalle

Perusteluna havainnointimenetelmän valinnalle oli muun muassa se, että tutkija työskenteli yrityksessä työn toteuttamisen hetkellä. Piilohavainnointimenetelmä hylättiin, koska ravintolassa tuli heti tilanteita vastaan, joissa tutkija halusi kysyä työntekijöiltä mielipiteitä ja näkökulmia. Tässä tapauksessa olisi ollut tutkijan mielestä eettisesti väärin kysellä tietoja työntekijöiltä ilmoittamatta havainnoinnin tarkoista kohteista, mihin kokemuksia ja vastauksia käytetään (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 209). Nyt asiasta kerrottiin avoimesti työpaikalla, kerrottiin suositelusta tehtävän tutkimusta sen lisäämiseksi tulevaisuudessa ja työntekijät pystyivät auttamaan kertomalla mielipiteitään ja ottamalla kantaa toimintatapoihin. Kun työntekijät otetaan mukaan kehitysprosessiin he sitoutuvat siihen voimakkaammin (Pitkänen 2006, 180).

Strukturoitu kysely sekä erilaiset haastattelut olivat myös vaihtoehtoina tutkimuksen tekemiselle. Tuntui kuitenkin siltä, että kyselylomake olisi ollut haasteellinen laatia niin, että todellisia tuntemuksia olisi saatu todennettua. Tuttu työyhteisö tuntui myös haastattelujen kohdalla haasteelliselta ja riittämättömältä vastauksien saamisen suhteen. Tuntui, että työntekijät olisivat voineet tuttua tutkijaa miellyttääkseen vastata tavalla, kuten tietävät, että olisi hyvä tehdä ja toimia, eikä näin ollen todellista toimintatapaa olisi saatu todennettua. Myös aikaisemmat tutkimustulokset antoivat tukea valita havainnointi tutkimusmenetelmäksi. Muun muassa Sahlberg ja Savelainen (2012, 52) toteavat omassa tutkimuksessaan suositteluvasta myynnistä, että työntekijöiden haastattelujen mukaan suosittelua toteutettiin lähes päivittäin, mutta asiakaskyselyn ja havainnoinnin tulosten mukaan niin ei kuitenkaan ollut. Havainnoinnilla kartoitettiin todelliset toimintatavat (Sahlberg & Savelainen 2012, 3).

Havainnointi oli tutkijan vastuulla. Oli tutkijan omasta aktiivisuudesta kiinni, että hän oli riittävästi joka puolella ravintolaa seuraamassa tilannetta ja jokaisen tilanteessa mukana olevan työntekijän osalta. Valitulla menetelmällä vältettiin niin sanotusti vastaajien vähyys, mitä esimerkiksi Ollikainen (2011, 28) kohtasi tutkimusta tehdessään. Työntekijöiden vapaaehtoinen, omaan tahtiin vastaaminen ravintolassa kyselyyn ei tuottanut toivottua vastaajamäärää. Nyt havainnointiin osallistuivat kaikki työvuorolistan mukaan samaan aikaan tutkijan kanssa havainnointiviikolla työskennelleet. Näin havainnoinnin kohteeksi ei valikoitunut tiettyjä henkilöitä, joten tulokseen ei vaikutettu millään tavalla.

Toisaalta oli etu, että tutkija oli tehnyt kyseisessä yrityksessä töitä. Näin ollen työn ohessa olivat tutkittavat, tutkimuskohteena oleva ravintola, sen toimintatapa ja kieli tulleet tutuiksi, mitä havainnointi menetelmänä edellyttääkin. (Vilka 2006, 42, Eskolan & Suorannan 2000, 100 ja Grönforsin 1985, 88–89 mukaan.) On tärkeää saada hyvät suhteet tutkittaviin, koska läheinen työskentely heidän kanssaan on aktiivisen osallistuvan havainnoinnin lähtökohtana (Hirsjärvi ym. 2007, 212). Osaltaan työkokemus kyseisestä ravintolasta oli myös yksi havainnoinnin haasteista. Tämänhetkisen suosittelutilanteen havainnointiin ja erityisesti tulosten analysointiin vaikutti varmasti osaltaan tutkijan aikaisemmat kokemukset ja tilanteet suosittelleen myynnin osalta tiedostamattakin, alitajunnassa.

### **5.3 Havainnoinnin tulokset**

Havainnointia toteutettiin ravintolassa yhden viikon aikana. Havainnointia tehtiin viitenä erilaisena ajankohtana huomioiden arki ja viikonloppu, hiljainen ja kiireaika sekä niin kokeneiden kuin uusienkin työntekijöiden havainnointi. Aktiivisen osallistuvan havainnoinnin osana testattiin tutkijan toimesta erilaisia menetelmiä tutkittavien kanssa. Työntekijöille muun muassa annettiin heti palautetta suosittelun toteuttamisesta, työntekijöille asetettiin tavoitteita suositeltavista tuotteista, työn lomassa annettiin aktiivisesti malliesimerkkejä asiakkaan kanssa käytävistä keskusteluista ja lisäksi työntekijöitä neuvottiin palvelutilanteissa suosittelemaan tilanteeseen sopivaa tuotetta.

Havainnoinnissa oli mukana puolet ravintolan henkilökunnasta. Havainnointi koski siis kaikkiaan 16 eli puolta ravintolan 32 työntekijästä, kun tutkija jätettiin laskuista ulkopuolelle. Tässä 16 joukossa oli 9 naista ja 7 miestä. Näistä työntekijöistä yksi oli havainnointiviikolla koeajalla, eli työskennellyt alle 4 kuukautta. Loput 15 olivat pitemmän aikaa työsuhteessa olleita. Puolet havainnointiin osallistuneista, eli kahdeksan työskenteli ravintolassa kouluttajana tai vuoropäällikkönä eli oli saanut ravintolatyöntekijän koulutuksen lisäksi laajemminkin koulutusta.

Havainnoinnin tuloksista saatiin kuva tämänhetkisestä tilanteesta suosittävän myynnin osalta. Kävi ilmi, että suosittelu koetaan toisinaan asiakkaalle tyrkyttämiseksi, suosittelun taito persoonakohtaiseksi ja kokeneempien työntekijöiden esimerkki siitä tärkeäksi. Työntekijöillä ei ollut mitään erityissuhdetta suositteluun, muuten kuin että melko yleisesti miellettiin, että ”pitäisi suositella enemmän”. Suosittelun toteuttaminen oli epäsäännöllistä ja kokeilevaa, ei niinkään asiakastarpeeseen perustuvaa myyntityötä.

Moni oli kiinnittänyt asiakaspalveluun ja myyntityöhön tutkimuksen myötä enemmän huomiota. Todettiin, että suosittelun kuuluisi olla automaattinen juttu. Tietyt henkilöt suosittelivat useimmiten jotain, toiset eivät ollenkaan. Joku mielti, että hyvä suosittelija on varmasti persoonaltaan sopiva myyjäksi ja että kaikista ei varmaan koskaan ole hyväksi suosittelijaksi. Jostakin tuntui, että muut osaavat suositella sujuvasti mutta itse ei. Moni kertoi, ettei suosittelu tunnu vaikealta, jostain syystä vain ei tule kysytyä asiakkaalta. Työntekijöiden mielestä suosittelu myynti oli tutkimushetkellä keskivertotasolla, hyvällä tasolla, todella huono. Hyvä ja keskiverto olivat yleisimmät mielipiteet. Kokeneemmat työntekijät arvioivat suosittelun tasoa keskimäärin hyväksi. Uudemmat työntekijät vierastivat suosittelua enemmän.

Kokeneemmat työntekijät kokivat, että heidän täytyisi itse aktiivisemmin suositella palvellessaan asiakkaita kassalla tai ottaessaan tilauksia autokaistalla. Kaikkien kokeneempien työntekijöiden esimerkin koettiin vaikuttavan suosittelun kehittymiseen, että ei tulisi tunnetta ”älä tee niin kuin minä, vaan tee niin kuin minä sanon”. Koettiin, että uudelle työntekijälle olisi tärkeää jo alkuvaiheessa kouluttaa suositteluun myyntiä ja korostaa sen merkitystä, koska kun toimintatavat rutinoituvat niitä on vaikeampi enää muuttaa. Keinoja suosittlevampaan myyntiin tähtäämiseksi ei



osattu tarkkaan eritellä, todettiin vain, että jostain syystä osa ei edelleenkään suosittelle. Ei osattu eritellä mikä auttaisi ja helpottaisi suosittelun toteuttamista.

Joidenkin työntekijöiden kohdalla asiakkaiden kieltäytyminen suosittelusta vaikutti oman suosittelun aktiivisuuteen. Osalla työntekijöistä oli pelko, että asiakas kieltäytyy. Joistakin asiakkaista huokuva tunne siitä, tarttuisiko hän suositteluun, sai jotkut työntekijät tekemään ratkaisun suositellako vai ei. Toisaalta moni myös tote- si, ettei asiakkaiden reaktioilla ollut suurempaa merkitystä.

Ruuhka-aikoina, erityisesti viikonloppuisin iltapäivällä, kun oli myös paljon lapsia asiakastiloissa, ravintolassa oli melko kova meteli pelkämä yleishälinästä. Samaan aikaan keittiössä annettiin tiuhaan tahtiin tuotantokäskyjä ja kassalla henkilöt kommunikoivat keskenään kuka laittaa mitään tilausta valmiiksi. Lapsille tilattiin vanhempien toimesta paljon tuotteita erityismaustein. Rauhallisina hetkinä tai asiakkaiden virratessa tasaisesti koko työskentelyrytmi tuntui yleisesti rauhallisemmalta verrattuna kiirehetkeen.

Helppomerkiksi suositella koettiin dipin tai plus-aterian suositteluasiakkaalle. Myös halukkuutta ostaa juotavaa kysyttiin paljon pelkkien hampurilaisten ostajilta. Jälkiruokaa suositeltiin vain harvoin. Aterian ostajalle ei ehdotettu enää esimerkiksi juustohampurilaisen tai muun ruoan ostamista. Dipin ja plus-aterian suosittelu olivat suosituimmat suosittelun kohteet. Asiakkaan kysyessä työntekijältä mitä tämä suosittelisi, suositeltiin klassikkoaterioita tai valotaulun kuvissa näkyviä kampanjatuotteita. Keittiössä koettiin tärkeäksi huolehtia sopivasti tuotteita lämpötilaan kassatyöntekijöille myytäväksi ja suositeltavaksi.

Autokaistalla asiakkaat odottivat vuorovaikutteista keskustelua tilaustolpan kautta enemmän kuin kassalla tilaavat. Monet odottivat aterian tilaamisensa jälkeen asiakaspalvelijalta ainakin kysymystä ateriaan haluttavasta juomasta. Havainnoinnin aikana yksi asiakas antoi kiittävää palautetta hymyileville työntekijöille. Yleisesti koettiin, että autokaistalla suositteluasiakkaalle oli helpompaa kuin kassalla. Autokaistalla asiakasta ei näe, joten saattoi helpommin ehdottaa jotain tuotetta lisäostokseksi. Asiakkaan kieltäytyminen suosittelusta ei tuntunut niin henkilökohtaiselta ja suoralta tilaustolpan välityksellä. Sisällä asiakkaat katselivat menu- tauluja ja mainoskuvia paljon itsenäisesti ja siirtyivät kauempaa kassalle vasta valittu-

aan haluamansa tuotteet. Myös autokaistalla osa asiakkaista kertoi haluavansa katsella ja miettiä hetken ajettuaan tolपालle.

#### 5.4 Tulosten tulkintaa

Sujan, Weitz ja Sujan ovat vuonna 1988 toteuttaneet tutkimuksen siitä, miten nostaa myynnin tuottavuutta opettamalla asiakaspalvelijat työskentelemään viisaammin. Tuloksena he muodostivat kymmenen eri keinoa miten siihen päästään: opettamalla työntekijät luokittelemaan asiakkaita, antamalla työntekijöille tietoa markkinatutkimuksista, rohkaisemalla työntekijöitä analysoimaan saamaansa tietoa, hyödyntämällä osaavien ammattilaisten tietoa uusien työntekijöiden koulutuksessa, tekemällä työstä hauskaa, suhtautumalla varovasti bonuksiin ja palkintoihin, antamalla palautetta työstä, kannustamalla työntekijöitä analysoimaan omia onnistumisiaan ja virheitään, auttamalla työntekijöitä johtamaan itseään sekä vahvistamalla yhteistä sitoutuvuutta työpaikalla. (Sujan ym. 1988, 9–18.)

Edellä mainitun tutkimuksen tulokset auttoivat nyt toteutetun ravintolahavainnoinnin tulosten tulkinnassa. Nyt toteutetussa pienimuotoisemmassa tutkimuksessa saatiin osaltaan samansuuntaisia tuloksia. Havainnoinnin tulosten perusteella on tärkeää yhteistyön rakentaminen, palautteen antaminen ja rohkaiseminen kokeilemaan ja oppimaan uutta, kokeneet työntekijät ovat roolimalleina tämän osalta tärkeässä asemassa.

Ravintolatyö on toisinaan raskasta nopean työtahdin, metelin ja muuttuvien tilanteiden vuoksi. Vaikka työpäivän jälkeen haluaa ehkä unohtaa tapahtumat työkenkien riisumisen myötä, olisi kuitenkin työssä kehittymisen kannalta tärkeää pohtia työskentelyään toisinaan hiukan syvemminkin, onnistumisten ja erehdysten kautta. Tätä voidaan tehdä myös yhdessä työkavereiden kanssa pohtien. Siinä voidaan mahdollisesti myös auttaa esimerkiksi tunteisiin vetoavan ja uudenlaiseen ajattelu-tapaan tähtäävän materiaalin avulla. Työroolin omaksuminen, oman työn arvostus, mallioppiminen ja työyhteisön henki vaikuttavat kaikki asiakaspalvelijan olemukseen ja sitä kautta asiakkaan aistimaan laatuun palvelutilanteesta.

Tulosten tulkintaan vaikuttaa varmasti pitkä työkokemus kyseisessä ravintolassa. Toisaalta tuloksia tulkitaan myös ammattikorkeakoulussa opittujen asioiden valossa. Tulkinta perustuu suurelta osin myös kirjallisuustaustaan ja aikaisempiin tutkimuksiin. Havainnoinnilla saatu aineisto toimii tavallaan osaltaan lähdemateriaalina työssä ilman laajaa analysointia (Vilkkä & Airaksinen 2004, 64). Tapahtumat ovat asioita, joiden pohjalta ryhdytään toimenpiteisiin ja näin ollen ne vaikuttavat laadittavaan materiaaliin.

Työntekijöiden ikäasia mietitytti tuloksia analysoitaessa. Sahlberg ja Savelainen omassa tutkimuksessaan toteavat heidän tutkimuksen kohdejoukkonsa olevan nuoria ja tarjoilutyön ehkä nuorille väliaikaista (Sahlberg & Savelainen 2012, 54). He kokivat työntekijöiden nuoren iän suosittelun tilanteeseen vaikuttavaksi asiaksi, koska sitoutuvuus mahdollisesti väliaikaiseen tarjoilijan työhön on heikompaa. Ikäasia mietitytti tämänkin työn tulosten analysoinnin kohdalla hetken. Toisaalta tässä työssä ja laadittavalla materiaalilla tähdätään suoranaisesti me-hengen ja yhtenäisyyden kokemiseen työpaikalla. Ja kuten johdannossa todettiin, on ravintola työpaikkana monelle jopa ensimmäinen. Miten arvokasta kokemusta nuoret saavat ajatellen tulevaisuudessa kohtaamiaan muita palveluammatteja ja yleisesti elämää varten. Vastavuoroisesti nuoret tuovat uuteen työpaikkaan tullessaan uusia ideoita ja ajatuksia sekä iloista mieltä.

Tuntui, että tutkimusmenetelmänä aktivoiva osallistuva havainnointi tuotti hyvin tulosta. Työn lomassa saattoi haastaa työntekijää miettimään toimintaa ravintolassa ja sai vastauksia välillä hyvinkin avoimesti. Haasteena oli sopivan ajankohdan löytäminen kysymysten esittämiselle.

Viikonlopun ruuhka-aikaan suosittelua tapahtuu varmasti harvemmin. Ravintolassa on silloin paljon lapsia ja ketjukiin ohjeistaa, että lapsille tai lasten kuullen ei ole hyvä suositella. Silloin saatetaan johtaa vanhempi kiusalliseen tilanteeseen. Kovassa hälinässä on myös haasteellista saada asiakkaan omakin tilaus oikein. Joissakin tapauksissa suosittelu silloin myös sekoittaa tilauksen tekemistä, ellei suosittelua ajoiteta oikeaan kohtaan.

Suosittelun taso koettiin ravintolassa useimmin keskinkertaiseksi tai hyväksi. Osa työntekijöistä pelkää asiakkaiden kieltäytymistä. Tuskin asiakkaat siihen miten-

kään ihmeellisesti suhtautuvat, sanovat kyllä tai ei kiitos. Työntekijöille on korostettava, että asiakkaalle on tarjottava aktiivisesti tuotteita. Ei saa odottaa, että asiakas tuntee kaikki ravintolan vaihtoehdot. Monelle vakituisellekin asiakkaalle on tuotteita, joita he eivät tunne, esimerkiksi erilaiset lisukevaihtoehdot voivat olla outhoja kuten myös aterian muodostus perinteisestä, ranskalaiset ja juoma, poikkeavalla tavalla. (Rope 2004, 216–217.) Kuten Rope (2004, 210–211) muistuttaa, myyntitilanne on aina prosessi. Tilanne ei voi päättyä siihen, että asiakas sanoo ei jollekin tuotteelle. Täytyy olla keino, jolla siitäkin jatketaan luontevasti eteenpäin. Jos asiakas ei tarvitse suositeltavaa tuotetta, ei kuitenkaan voi lähteä kävelemään pois tilanteesta, vaan luonnollisesti myydään se mitä asiakas haluaa ostaa.

Palautteen kuuleminen esimiehiltä selvästi kannustaa työntekijöitä. Myös asiakkaalta saatu hyvä palaute palvelusta ilahduttaa erityisesti. Samalla tavalla asiakkaat voivat kiittää hyvästä suositellusta tuotteesta. Asiakkaalla voi olla vilpittömästi tilanne, että ei enää muista mitä muuta täytyi ostaa kotiin vietäväksi. Siinä kohtaa asiakaspalvelija voi jotain tuotetta suositellessaan tuoda asiakkaan mieleen sen puuttuvan tuotteen, vaikka suositeltava tuote ei olisikaan juuri se.

Autokaistalla asiakkaan nähtävillä on erinäisiä mainoksia, ei koko menua. Tolpan kautta tuleva suosittelu voi näin ollen olla autokaistalla tärkeämpää kuin sisällä menutaulun edessä tilaavalle asiakkaalle. Palvelu autokaistalla on muutenkin haastavampaa, koska asiakas ei näe mitä ravintolassa samaan aikaan tapahtuu. Voihan olla, että ravintolaan saapui juuri joukkueellinen nuoria asiakkaita mutta autokaistalla ei sen yhden auton lisäksi olekaan muita. Tilanne saattaa aiheuttaa viivytyksen tai kiireen tuntua myös autokaistan työntekijälle. Kommunikoinnin selkeys on muutenkin tärkeää tolpan kautta, koska toista ihmistä ei näe. Äänenpaino, -sävy ja selkeä artikulointi todennäköisesti parantavat asiakkaan kokemusta palvelusta.

Havainnoinnin avulla huomattiin, että asenteet suosittelua kohtaan ovat kuin jollakin harmaalla alueella, niitä ei osattu tarkemmin eritellä tai tunnistaa. Tuntui, että osittain suosittelun esteenä on muiden työntekijöiden toiminta. Jos kokeneet työntekijät suosittelevat harvoin, ottavat uudet työntekijät heistä mallia. Suosittelun kokeminen tyrkyttämisenä on osa asennetta. Jos koetaan olevansa alempi arvoisia asiakkaaseen nähden, ei viitsitä vaivata häntä enempää. Voi olla, että ehkä työn-

tekijät pelkäävät sitä, että myyntiprosessi rutinoituu liikaa ja palvelu kuulostaa kuin nauhalta tulevalta myyntipuheelta. Siksi olisikin tärkeää kiinnittää huomiota juuri asiakkaan tarpeiden tunnistamiseen ja sitä kautta oikean tuotteen suositteluun. Jos samalla tavalla ja samaa tuotetta yrittää myydä aina joka asiakkaalle, saattaa se tuntuakin turhalta ja tyrkyttämiseltä.

Ravintolan sisällä asioivat asiakkaat useimmiten valitsevat tarkkaan tilauksensa jo ennen kassalle tuloa monista menuauluista. Myös kaikki ärsykkeet, äänet keittiöltä valmistuvista tuotteista, jälkiruoan valmistus muille asiakkaille ym. ovat asiakkaan silmien edessä. Asiakas tarttuu itsekin helpommin johonkin ärsykkeeseen ja tilaa vielä aikaisemmin ilmoittamansa tilauksen lisäksi jotain lisää heti tilausvaiheessa. Jonotuksen aikana nähdyt eri tuotteet vaikuttavat ehkä asiakkaan valintaan. Tämän vuoksi jonottavat ja palvelua odottavat asiakkaat ovatkin tärkeässä vaiheessa.

Autokaistalla asiakkaat ovat kuin enemmän vuorovaikutteista keskustelua vailla. Ehkä siihen vaikuttaa se, että he eivät näe työntekijöitä. He odottavat jokaiseen kohtaan vastareaktiota, äännähdystä tai kommenttia, että tilaus on siihen asti saatu oikein. Tällöinkin täytyisi suosittelun hetki olla oikea. Asiakkaan täytyisi ensin saada tilattua rauhassa. Tähän antaa haastetta se, että työntekijäkään eivät kunnolla näe asiakkaita. Asiakkaat saattavat vasta keskustella muiden autossa istuvien kanssa samalla kun työntekijä ehkä jo yrittää suositella jotain tuotetta.

Niin kassalla kuin autokaistallakin on toisinaan asiakkaita, jotka haluavat miettiä hetken tilaustaan. Kassajonossa asiakkaat päästävätkin muita asiakkaita monesti ohitse, mutta autokaistalla se ei ole mahdollista. Ehkä autokaistalla voisi yrittää avata keskustelua tällaisten asiakkaiden kohdalla uudella tavalla ja olla tyytymättä suoraan kommenttiin halusta miettiä. Oma aktiivisuus on avainasemassa suositteluvassa myynnissä. Mahdollisesti asiakaspalvelija voisikin kysyä ovatko he aikaisemmin käyneet, voisiko valinnassa auttaa tai haluaisivatko asiakkaat kokeilla jotain uutuustuotetta ja niin edelleen (Rubanovitsch & Aalto 2007, 70). Luonnollisesti täytyy kuitenkin kunnioittaa asiakkaan mahdollista toivetta saada miettiä rauhassa.

Tässä työssä ei ole tarkoitus ratkaista kenenkään henkilökohtaisia ongelmia tai toimintavirheitä vaan pohtia koko työyhteisön kehittämiskohteita. Ei myöskään ole

tarkoitus, että aletaan toteuttaa vain tutkijan ehdottamia parannusehdotuksia. (Vilkkä 2006, 48, Laitisen 1998, 30–31 mukaan.) Siksi työntekijöiden osallistuminen kommentoimalla oli tärkeässä roolissa. Lisäksi havainnoinnin tuloksista mieleen syntyi myös täysin erilaisia tilanteita suoranaisten tulosten ulkopuolelta. Rohkeutta suosittelun toteuttamiseksi täytyy korostaa ja kannustaa siihen. On tilanteita, joissa tuntuu, että asiakkaan kanssa ei pääse helposti yhteisymmärrykseen, mutta niistäkin voi oppia. Oma aktiivisuus tilanteessa kuin tilanteessa on suositteluvassa myynnissä avainasemassa! Eri tilanteissa on myös useimmiten muita vaikuttavia asianosaisia, kuten toiset asiakkaat, joten asiakkaan reaktiosta suosittelua kohtaan ei saa ottaa itseensä.

## 6 TARVITAAN MUUTAKIN KUIN SUOSITTELUREPLIIKIT

On erilaisia tapoja ajaa muutosta yrityksessä. Ennakoivassa organisaatiomuutoksessa valmistaudutaan tulevaan. Vähittäisessä muutoksessa nimensä mukaisesti kehitetään toimintaa vähitellen toimintaa tehostamalla ja henkilöstöä kouluttamalla. Yrityksen perustehtävä säilyy samana, mutta sen tärkeyttä korostetaan. Kun yhdistetään nämä kaksi tapaa, ennakoiva ja vähittäinen muutos, voidaan puhua yrityksen toiminnan virittämisestä. Tavoitteena on vastata tulevaisuuden haasteisiin. Esimerkiksi jatkuva asiakaspalvelun kehittäminen on toiminnan virittämistä. Tavassa olennaista on yrityksen työntekijöiden osallistuttaminen mahdollisimman paljon. Tällaisessa tilanteessa ei ole kiire, joten muutos antaa aikaa sitoutua muutokseen. (Lämsä & Hautala 2005, 184–185.)

Näin ollen voidaan säästyä myös pahalta muutosvastarinnalta, mikä on normaalia aina muutostilanteessa. Muutoksessa vaaditaan luopumista vanhasta toimintatavasta uuden tieltä, joten pieni epäröinti ja pökkurointi kuuluvat asiaan. On omaksettava uusi idea tai toimintatapa ja se vaatii opettelemista. (Lämsä & Hautala 2005, 184, 189–190.)

Kirjallisuuden ja aktivoivan osallistuvan havainnoinnin tulosten perusteella laadittiin koulutus- ja motivaatiomateriaali työntekijöille luettavaksi. Materiaaliin koottiin mallilauseita, joita käyttää suosittelussa ja listattiin lisämyyntiin hyvin soveltuvia tuotteita. Materiaaliin koottiin tekstiä asiakkaan tarpeiden havainnoinnista ja lisämyynnin merkityksestä osana hyvää palvelua. Lisäksi kuin johdannoksi ja perustaksi lisämyynnille kirjoitettiin muun muassa oman asenteen ja motivaation vaikutuksesta, tiimityöstä sekä vieraanvaraisuuden eleistä.

### 6.1 Koulutus- ja motivaatiomateriaali

Havainnoinnin perusteella alkuperäinen suunnitelma suositteluoppaan laatimisesta muutti hiukan muotoaan. Ensin materiaalin piti olla täysin koulutusvihkonen suositteluvasta myynnistä. Työn ja havainnoinnin tulosten pohjalta siitä muotoutui myös osaltaan motivaatiopaketti. Koulutusvihkosia on ravintolassa muitakin mutta tässä

työssä haluttiin tuottaa juuri tähän ravintolaan suunnattu materiaali. Teksti haluttiin pitää selkeänä ja materiaali kokonaisuudessaan melko lyhyenä.

Otsikot ja osat syntyivät havainnoinnin tulosten analysoinnin pohjalta, kun muodostui yhä selvemäksi, että materiaalin olisi vedottava asenteisiin ja työhön suhtautumiseen. Se, että materiaali kantaa samaa nimeä kuin opinnäytetyö, on looginen seuraus yhtenevistä lähdeaineistoista. Kahdeksansivuisessa materiaalissa on kansilehden lisäksi kuusi eri osaa.

Laadittu materiaali lähtee asiakaspalvelutyön tarkoituksesta eli asiakkaasta. Haluttiin muistuttaa siitä, että asiakas kokee palvelun omien kokemustensa mukaisesti. Laatu on hyvä silloin kun asiakkaalle jää hyvä tunne palvelukokemuksesta. Laatu seuraa asenne ja tiimihenki -otsikot. Osioissa painotetaan sitä, että oma asenne näkyy ja tarttuu ja että työ on muodoltaan tiimityöskentelyä, yksi nopea keittiötyöntekijä tai yksi iloinen asiakaspalvelija ei riitä, koska asiakkaalle näytään kokonaisuutena. Työ on hauskaa jos yhdessä tehdään siitä hauskaa! Pienessä yhteisössä muiden mielialat vaikuttavat nopeasti kaikkiin.

Vaihtelevuutta tekstiin saatiin vieraanvaraisuuden valintaruututeemalla. Ruudut kuvaavat erilaisia toimia, joita kotona usein tehdään vieraita varten. Teksti kyseenalaistaa, että miksi eivät asiakaspalvelijat kohtelisi yrityksen vierasta yhtä vieraanvaraisesti. Alkuperäisestä suositteluopasidestä jäi laadittuun materiaaliin kuitenkin kaksisivuinen osuus sisältäen esimerkkejä, ohjeita huomioiden miten tuotetietous ja muu asiakkaan informoiminen on osaltaan myös suosittellevaa myyntiä. Materiaali kaipasi vielä osiota, kirjeen työntekijöille, johon saatiin tunnepiirinen kirjoitus onnistuneen työpäivän lähtökohdista ja summaten materiaalin sisällön yhteen.

Nuorekkaan ja rennon tekstin osana otsikot saivat alaotsikot. Osien pääotsikot ovat yksisanaisia, joten niitä määrittelemään tarvittiin alaotsikot. Alaotsikot muodostuivat kuin johonkin rytmiin, kaunokirjallisuusmaisesti. Myös materiaalin pääotsikon alle muotoutui alaotsikko ”Palasista kasvaa kokonainen toiminta”, mikä kuvaa palvelussa onnistumisen monimuotoisuutta. Laadittu materiaali löytyy kokonaisuudessaan liitteestä 1.



### 6.1.1 Materiaalin ulkoasu

Koulutus- ja motivaatiomateriaali haluttiin pitää mahdollisimman raikkaana ja selkeänä. Teksti muotoutuu tarkoin valituista sanoista. Näin ollen tekstiä ei tarvita paljon. Sivumäärältään materiaali pyrittiin pitämään myös melko lyhyenä. Tavoitteena oli, että materiaali houkuttelisi lukemaan vaikkapa ruokatauon aikana tai työajan ulkopuolella.

Materiaalin silmäiltävyyteen kiinnitettiin huomiota. Selkeät isot otsikot sekä reilu kappalejako keventävät tekstiä, samoin erilaiset ryhmittelyt ja muunlainen kuin lauseittain muodostettu teksti. Selkeät pääotsikot helpottavat selailua, auttavat muistamaan mihin jäi jos ei kerralla ehdi tai jaksaa lukea kaikkea sekä palaamaan myöhemmin materiaalin tiettyyn kohtaan. Materiaali on mustavalkoinen. Tekstin osioita on korostettu ainoastaan suuraakkosin, lihavoineilla, alleviivauksilla sekä muusta tekstistä poikkeavalla ryhmittelyllä ja luetelmilla. Materiaalin fontiksi valikoitui Nyala-fontti kauniiden ja sopivan kokoisten merkkien vuoksi.

A4-kokoon suunniteltu ja mustavalkoinen materiaali on helposti tulostettavissa sähköisesti ravintolaan toimitettavasta tiedostosta. Repeytynyt tai muuten kärsinyt materiaali voidaan tulostaa aina uudelleen. A4-kokoisesta materiaalista on myös helposti tulostettavissa koko materiaalin tulostamisen sijaan yksittäisiä sivuja ilman uudelleenasettelun tarvetta. Niitä voidaan käyttää tarpeen mukaan esimerkiksi seinällä muistutuksena. Materiaalia voidaan tulostaa myös useita kappaleita, näin sitä voidaan hyväksi todettuna jakaa myös uusille työntekijöille esimerkiksi perehdyttämisen yhteydessä.

### 6.1.2 Kohderyhmän saavutettavuus

Rento ja ulkoasultaan vaihteleva sisältö kannustaa lukemaan. Raikkaan ja kohtuullisen tekstin ansiosta materiaalista jäävät asiat mieleen. Materiaali on laadittu juuri toimeksiantajaravintolaa silmällä pitäen. Sen paljastaa paikoin teksti ja sanamuodot sekä käytetyt esimerkit. Tavoitteena oli, että materiaali tuntuu koskettavan tämän ravintolan työntekijöitä.

Ravintolassa työskentelee paljon työntekijöitä, osa kokoaikaisina, iso osa osa-aikaisina koulun ohella. Kaikki työntekijät ovat kuitenkin ravintolan omaa henkilökuntaa. Työntekijöitä on paljon ja vain osa aina samaan aikaan töissä. Lisäksi ravintolassa ajankohtaiset asiat päivittyvät usein ja siksi ravintolassa onkin käytössä henkilökunnan lokikirja taukokuoneessa, jonne monet asiat laitetaan nähtäville. Työntekijän velvollisuuteen kuuluu lukea loki aina ennen työvuoron alkua ollakseen ajan tasalla ravintolan tapahtumista (Perehdytysopas 2011, 35). Koska työntekijät käyvät lukemassa taukokuoneessa lokin ennen työvuoroaan, tulisi koulutus- ja motivaatiomateriaalikin taukokuoneessa huomioiduksi. Se voitaisiin tulostaa työntekijöiden käden ulottuville taukokuoneeseen.

Kirjallinen materiaali tavoittaa kaikki työntekijät. Ravintolan ollessa auki pisimmillään kello 10–24 on työntekijäpalaveri tai muu tilaisuus usein järjestettävä niin, että osa työntekijöistä on töissä. Kirjallisten materiaalien tavoittavuudesta on kuitenkin hyvä pitää seurantaan tärkeimpien materiaalien ja päivitysten osalta. Näin tiedetään kuka on minkäkin materiaalin lukenut.

Perinteinen paperi taistelee edelleen sähköisten materiaalien rinnalla. Tietokoneen näytöltä tai muusta teknologisesta laitteesta luettu tiedote tuntuu etäiseltä, samalla tavalla kuin nettilehti tai e-kirja. Netissä on niin paljon asiaa, että emme välttämättä jaksakaan enää avalla liitetiedostoja. Paperinen versio on konkreettinen ja se kertoo vaivan näkemisestä. Asia on muotoiltu ja tulostettu persoonalliseksi materiaaliksi toista varten. Paperiversion toiselle ojentaessaan voi samalla antaa helposti pienen suullisen saatteen. (Puro 2004, 121–124.)

## **6.2 Palaute laaditusta materiaalista**

Materiaali toimitettiin ravintolaan viikon ajaksi ennen opinnäytetyöprosessin päättymistä. Viikon aikana työntekijät lukivat materiaalia haluamaansa tahtiin. Palautetta pyydettiin avoimella vastauslomakkeella. Avustavia kysymyksiä asetettiin yleisesti kaikille nähtäväksi. Niitä olivat esimerkiksi mikä osiosta herätti tai sammutti mielenkiinnon, mikä oli tuttua, ahdistavaa tai ajatuksia herättävää sekä minkä koet omassa työyhteisössäsi merkittäväksi asiaksi.

Ollikainen omassa opinnäytetyössään kohtasi haasteita vastausten vähyyden osalta (Ollikainen 2012, 28). Saman kohtasin itsekin palautetta kirjallisesti pyytäessäni. Vain kolme palautetta kirjoitettiin viikon aikana. Ollikainen (2012, 28) pohti kiireisen työn vaikutusta omaan tahtiin vastattavassa kyselyssä. Myös omalla kohdallani palautteen vähäiseen saamiseen voi vaikuttaa palautteen keräämisen ajankohtaan osunut kiireinen pyhäviikonloppu. Kiireinen työtahti voi vaikuttaa myös muuten palautteen kirjoittamiseen. Oman tauon haluaa käyttää esimerkiksi omien asioiden hoitamiseen. Myös palautteen pyytäminen olematta itse aktiivisesti markkinoimassa materiaalia saattoi vaikuttaa.

Saadusta palautteesta kävi ilmi, että materiaali oli onnistunut. Esimerkit havahduttivat siihen, miten pienestä suosittelu ja sen onnistuminen on toisinaan kiinni. Teksti koettiin ravintolatyötä ja sen olennaisiin haasteisiin vastaavaksi ja laittoi miettimään omaa työskentelyään. Materiaali koettiin sopivan mittaiseksi ja tekstin alku mukaansatempaavaksi. Toimeksiantajan kanssa keskustellaan myöhemmin työn hyödyntämislaajuudesta.

Vaikka palautteen saamisessa ei onnistuttu odotusten mukaisesti, voidaan sekin tulos kääntää voitoksi pohdittaessa materiaalin käyttöä tulevaisuudessa. Palautteen myötä voidaan miettiä, että aiheen käsitteleminen myös esimerkiksi työntekijäpalaverissa voisi olla tarpeellista pelkän vapaaehtoisen lukemisen sijasta. Materiaali voisi myös olla ennakkomateriaali esimerkiksi työpaikkapalaveriin.

## 7 POHDINTA

### 7.1 Johtopäätökset

Hyvä asiakaspalvelu on paljon enemmän kuin vain keskustelu kassatiskin yli asiakkaan kanssa ja asiakkaan valitsemien tuotteiden myymistä. Se on iso kokonaisuus mikä alkaa asiakkaan osalta jo mainonnan luomista mielikuvista. Asiakas tulee tietyin odotuksin ravintolaan ja saa ensivaikutelman heti sisään astuessaan. Vierailun aikana mitataan ovatko luodut lupaukset lunastettavissa todellisuudessa.

Vieraanvaraisuus on valmistautumista toiseen henkilöön. Yrityksessä se tarkoittaa asiakasta varten valmistautumista. Valmistautumiseen kuuluu muun muassa siistin ja viihtyisän ravintolaympäristön luominen mutta myös asiakaspalvelijan valmistautuminen vastaanottavalle mielelle. Se on kuin itsensä pukemista hyvälle tuulelle ja hymy huulille. Vieraanvaraisuuden eleiden luomiseen, oven avaamiseen, ystävälliseen tervehtimiseen, kiinnostuneeseen keskusteluun ja esimerkiksi tavaroiden kantamisessa auttamiseen vaikuttaa asiakaspalvelijan oma motivaatio ja viitseliäisyys. Kaikki lähtee omasta halusta panostaa toista varten. Luonnollinen ystävällisyys palvelutapahtuman alusta aina loppuun saakka jättää asiakkaalle mukavan tunteen, tunteen, että juuri hän on tervetullut uudestaan.

Tällainen vieraanvaraisuus on pohja suosittelen lisämyynnin saavuttamiseksi. Suosittelen lisämyynti ei ole yksittäinen tai irrallinen asia, vaan osa kokonaisvaltaista laadukasta asiakaspalvelua. Lisämyyntiä ei saavuteta laittamalla valmiita repliikkejä työntekijöiden suuhun. Opetellut käyttäytymismallit paistavat palvelusta läpi eikä palvelu tunnu luontevalta. Suhtautumisen muutos lähtee syvemmältä. Täytyy pohjustaa asiaa ja perustella, saada työntekijät havahtumaan, miten pienestä lisäkysymyksestä asia voi olla kiinni. On kehitettävä yhteistyötä ja työasennetta, muistutettava asiakkaan merkityksestä ja kannustettava uuden opetteluun.

Lisämyynti on muutakin kuin vain puuttuvan tuotteen myymistä asiakkaalle. Se on myös tuoteosaamista, asiakkaalle sopivan tuotteen löytämistä, lisukevaihtoehtoja kertomista ja asiakkaan kannalta edullisen vaihtoehdon valitsemista. Se on toteutettavissa olevien erityistavoitteiden täyttämistä, kuten hampurilaisten lisämaus-

teet tai vastaavan tuotteen suosittelusta asiakkaan toivoman vanhan myyntikampanjan tuotteen tilalle. Ammattitaitoisen tuoteopastamisen tai hinnan muotoutumisesta kertomisen myötä asiakas huomaa voivansa luottaa asiakaspalvelijaan. Luottamus rentouttaa ja rentoutumisen myötä on helppo viihtyä.

Monia asioita, kuten tuotesisältöjä, voidaan opetella suoraan paperista, Voidaan myös käskää asiakaspalvelijaa hymyilemään, mutta onko väkinäinen irvistys miellyttävää katsottavaa. Ei voi olla pelkkää suosittelevaa myyntiä ja sen kouluttamista työntekijöille. Työntekijän työssä viihtyminen, työyhteisön henki, yhteiset tavoitteet, työntekijöiden rohkaiseminen ja palautteen antaminen vahvistavat työmotivaatiota ja halua kehittyä työssään. Asiakkaaseen keskittymisen ja oman aktiivisuuden myötä suositteleva lisämyynti syntyy lähes itsestään.

Asiakaspalvelun laadun, työpaikan työilmapiirin sekä työntekijöiden osaamistason ja viihtyvyyden ylläpitämiseksi tarvitaan jatkuvaa työtä. Valmiit toimintaohjeet ja -järjestykset ovat tehokkaan ja nopean palvelun perusta, mutta välillä niihin nojautaan liikaa. Ne takaavat sujuvan toiminnan ja ovat kuin laadun vähimmäisvaatimus. Välillä on hyvä myös tähdätä pois tuosta niin sanotusta vähimmäislaadusta ja suunnata erittäin yksilölliseen palveluun. Laadittu koulutus- ja motivaatiomateriaali on vaihtoehtoinen keino asiakaspalvelun laadun sekä työssä viihtymisen pitkäjänteiseen kehittämiseen. Materiaali kannustaa työntekijöitä pohtimaan omaa suhtautumistaan työhön ja näin vahvistaa jokaisen henkilökohtaista perustaa asiakaspalvelutyölle.

## **7.2 Tavoitteiden saavuttaminen ja tulevaisuus**

Työn tavoitteena oli selvittää suosittelevan myynnin tämänhetkinen tila sekä siihen vaikuttava työntekijöiden suhtautuminen. Aktivoivan osallistuvan havainnoinnin avulla työntekijät saatiin pohtimaan oman suosittelunsa toteuttamista ja myös syitä vallitsevaan tilanteeseen. Havainnointi osoittautui hyväksi menetelmäksi tuloksien keräämiseksi. Havainnointi ei vaatinut työntekijöiltä juuri muuta kuin normaalin työnteon, mutta lisäksi he työn lomassa kertoivat avoimesti omia mielipiteitään. Vastavuoroisesti vapaaehtoinen palautteen kirjoittaminen ei ollutkaan yhtä aktiivista. Palautteen saaminen materiaalista jäi minimaaliseksi.

Liiketoimintaa ja suosittelusta saatavaa rahallista lisätuottoa ei haluttu tässä työssä korostaa. Ravintolatyö on kuitenkin bisnestä ja esimiehenä työskennellessä se vähintään alitajuisesti vaikuttaa myös tämän työn aiheen määrittelemisen taustalla. Jos tätä työtä olisi lähdetty tekemään ajamalla rahallisesti saatavaa lisämyyntiä, olisi työntekijöille saattanut tulla voimakas vastareaktio jo heti alkumetreillä, sillä esimerkiksi tunne asiakkaalle tyrkyttämisestä voi johtua tuntemuksesta olla ahne rahallisesti. Päinvastoin tässä työssä tähdättiin siihen, että asiakkaalle annetaan enemmän.

Tavoitteena oli oikeasisältöisen materiaalin luominen. Alkujaan tarkoituksena oli rakentaa suositteluopas, mutta työ eli saatujen havainnointitulosten myötä ja niin laadittiinkin lisämyyntiin konkreettisesti ohjeistava kuin myös työnteon lähtökohtia vahvistava koulutus- ja motivaatiomateriaali. Laaditulla materiaalilla pyritään saamaan työntekijät oivaltamaan itse suosittelun merkitys asiakkaan tarvepohjaisena palveluna. Usein jos koetaan, että jotain on pakko tehdä, luo se heti huonon lähtökohdan asian toteuttamiseksi. Jos päinvastoin tähdätään siihen, että työntekijät itse havaitsevat jonkin asian hyväksi, sitä myös toteutetaan paljon aktiivisemmin. Materiaali pyrki tuomaan myös työntekijöiden ehkä alitajuisesti miettimiä asioita kirjalliseen muotoon ja konkreettisesti luettavaksi. Kun jokainen kantaa kortensa kekoon työ on antoisaa, motivoivaa ja kehittäväää ja se näkyy asiakkaille. Näin he ovat tyytyväisiä, antavat hyvää palautetta, tulevat takaisin ja kertovat ystävilleenkin mukavista kokemuksista.

Aikaisemmissa tutkimuksissa ja opinnäytetöissä on saatu tulokseksi, että motivaatio ja sen edesauttaminen ovat ratkaisuna suosittlevan myynnin lisäämiseen. Tässä työssä tuloksena on konkreettinen motivaation lisäämiseen tähtäävä materiaali. Materiaalista muotoutuikin melko syvälinen ja jopa tunteisiin vetoava paketti. Mutta sitähan se asiakaspalvelukin on, tunnetta. Kuten laaditusta materiaalista käy ilmi, myös asiakkaiden tunnetila vaikuttaa paljon asiakaspalvelijaan, joten vastaavasti asiakaspalvelijat palvelullaan luovat asiakkaille tunteita.

Motivaatio ei ole pelkästään jotain mitä ihmisellä on tai ei ole. Ihminen voi tietoisesti tarkastella suhtautumistaan tiettyihin asioihin, esimerkiksi miettiä mitä työltään tahtoo ja miten näkee oman työnsä muiden ammattien rinnalla. Motivaatiota pystyy oman pohdinnan myötä tietoisesti suuntaamaan haluttuun suuntaan. Syväl-

linen pohdiskelu saattaa pelottaa tai ahdistaa joitain, mutta kehityksen ja edistymisen kannalta se on lähes välttämätöntä ja tulee elämässä vastaan ennemmin tai myöhemmin.

Koska kirjallisuudesta ja tutkimuksista on poimittu aihetta tukevaa materiaalia, toimivat ne hyvin apuna materiaalin laatimisessa. Kirjallisuuslähteistä poimitut osat muodostavat kuin tukipohjan oman näkemyksen esiintuomiseksi. Vaikka monessa McDonald's ketjun omassa materiaalissa olisi ollut hyvin ilmaistuna tiettyjä asioita, halusin silti etsiä laajemmin materiaalia ajatusteni ja perusteluideni tueksi. Osittain jotkut osaamani ketjun toimintaohjeet voivat toki vaikuttaa ajattelun taustalla huomaamattanikin.

Työn alkuvaiheessa oli vahvasti mukana myös pohdinta esimiesten roolista. Työn edetessä oli mielestäni yhä selvempää, että esimiehiä tulisi puhutella erilaisella materiaalilla. Esimiesten työ ja tehtävät ovat osaltaan erilaisia ja heidän roolinsa on suosittelun edistämisessä vahva mutta erilainen. Mielestäni jokainen esimies voi tämän materiaalin pohjalta kuitenkin miettiä esimerkiksi oman johtajuutensa tehokkuutta, sillä johtajuuden tehokkuuteen perustuu yrityksen menestyminen (Lämsä & Hautala 2005, 208).

Laaditun materiaalin toimivuuden ja vaikutusten arviointi ei tämän työn puitteissa selvinnyt. Tulevaisuudessa voisikin tutkia onko suositteleva myynti lisääntynyt, onko työntekijöiden suhtautuminen sitä kohtaan muuttunut, onko tiimityöskentely tai näkemys omasta työstä muuttunut. Myös esimiestiimin suhtautumista suositteluun työn jälkeen voisi tutkia. Olisi myös mielenkiintoista tutkia ovatko asiakkaat huomanneet eroa palvelussa.

### **7.3 Ajatuksen virtaa**

Halu kehittää asiakaspalvelun laatua sekä helpottaa sen toteuttamista nuorelle, mahdollisesti tilanteessa jännittävälle tai uudelle työntekijälle muovasi vahvasti työhön asennoitumista. Myös hyvän olon ja työssä viihtymisen jatkuvuuden takaaminen vahvistivat halua saada luotua materiaali. Ravintolassa työskentelee todella osaavaa porukkaa! Jossain vaiheessa tietopohjan aktiivinen siirtäminen

uusille työntekijöille hidastuu tai vaikeutuu. Tähän tilanteeseen täytyisi kiinnittää huomiota ja tiedon kulun jatkuvuutta parantaa, sillä kukaan työntekijä ei ole koskaan valmis, aina löytyy askelia otettavaksi eteenpäin. Lisäksi työssä täytyy saada sopivasti haasteita, että mieli pysyy vireänä. Uuden oppiminen innostaa.

Työn hektisyys luo haasteen hyvän palvelukokemuksen luomiseen mutta nopeus on myös hampurilaisravintolan kysyntää edesauttava tekijä. Välillä kiiretilanteet aiheuttavat kaaosta ja kommunikointivaikeuksia ravintolassa. Kiiretilanne on kuitenkin mahdollisuus näyttää työyhteisön hyvä me-henki. Hyvä, tehokas yhteen hiileen puhaltava meininki näkyy ja jonottavat asiakkaatkin tulevat hyvälle tuulelle. Kiireessä myös punnitaan asiakaspalvelun laatu, miten palvella nopeasti luomatta asiakkaalle kiireen tunnetta. Joskus asiakkaan tarve voi olla pelkästään nopeus palvelussa. Silloin sitä on kunnioitettava, on suositeltava tuotetta mikä on välittömästi tai nopeasti valmis. Asiakaan tilauksen loppuun lausuma fraasi ei muuta on merkki, että ylimääräistä ei sillä kertaa tarvita. Asiakaan tarpeet ovat palvelussa etusijalla.

Johdannossa mainitsin työelämän edustajien vaatimuksesta, että työntekijöiden on osattava myydä ruoka-annoksia. Tulevaisuudessa nätti hymy tai hyvät lautasten kanto-otteet eivät ehkä enää riitä ravintolatyössä. Joku voi miettiä, että myyntityön yhdistäminen ravintolatyöhön tekee ravintolatyöstäkin röyhkeämpää tarpeiden tekemistä ihmisille. Tämän vuoksi avainasemassa on kuitenkin työntekijöiden kouluttaminen asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen ja tehokkaaseen kartoittamiseen. Kun todella osataan kuunnella ja kysyä oikeat kysymykset asiakkaalta, suosittelulla saatava lisämyynti tuntuu asiakkaasta mukavalta ja on Ojasen (2010, 99) sanoin lisäpalvelua, ei tyrkyttämistä.

#### **7.4 Tekeminen opettaa**

Päätin ottaa Vilkan ja Airaksisen (2004, 19–20) mainitseman opinnäytetyöpäiväkirjan kirjoittamisen käyttöön työtä tehdessäni. Kirjoitin omia muistiinpanoja ylös jatkuvasti prosessin aikana vain tälle työlle varattuun vihkoon. Vihko oli lähes aina mukana ja jos jokin näkökanta tai lähde tai muu tuli mieleen, kirjasin sen välittö-



mästi ylös. En niinkään kirjannut kokonaisia tekstipätkiä, vaan viittauksia, sivunumeroita, Internet-osoitteita tai ajatuksia, seurauksia ja perusteluita.

Työskentely opinnäytetyön ja laadittavan materiaalin parissa oli melko intensiivistä. Tekstin tuottamisessa todella auttoi, kun kirjoitti pitkiä pätkiä kerralla, ilman pitkiä taukoja kirjoitushetkien välissä (Vilkka & Airaksinen 2004, 67). Näin ajatus kuin syveni kerta kerran jälkeen. Aikaisemmista opinnäytetöistä sai myös ajatuksia ja uutta suuntaa omaan työhön (Vilkka & Airaksinen 2004, 67).

Itselläni ei tietystikään ole minkäänlaista havainnoijan koulutusta, joten huomion kiinnittäminen juuri oikeisiin asioihin havainnoinnin aikana voi olla kyseenalaista (Vilkka 2006, 17–18). Vuoropäällikkönä pystyin ajoittain hyvinkin seuraamaan työntekijöiden työskentelyä ja kommunikointia asiakkaiden kanssa sekä myös keskinäistä keskustelua työntekijöiden kesken. Toisaalta taas havainnointiviikolla samalla työskennellessäni, en voinut päätoimisesti keskittyä havainnointiin (Eskola & Suoranta 2008, 99). Omat ennako-odotukset varmasti vaikuttivat asioihin, joihin kiinnittää huomiota ja osa asioista jäi huomaamatta (Eskola & Suoranta 2008, 102). Myös omaan muistiin luottaminen oli tärkeää, koska muistiinpanojen tekeminen ei aina ollut välttämättä heti mahdollista. Yleisesti havainnointi antaa kuitenkin nopeasti kuvan toiminnasta ja onkin hyvä tapa tutkia esimerkiksi juuri vuorovaikutusta. (Hirsjärvi ym. 2007, 208–209.) Itse rajaamassani havainnointiajassa, erilaisissa tilanteissa ja oman taustani ohjaamana sain kuitenkin nämä tulokset ja laadin tulosten pohjalta käyttökelpoisen materiaalin.

Oma kiinnostus aiheeseen antoi nopeasti lisäpotkua työn tekemiseen. Paitsi että itse opin kiinnittämään työn tekemisen myötä huomiota enemmän asiakkaan tarpeeseen ja esittämään oikeita kysymyksiä, huomasin oikeastaan enemmän kehittyneeni muiden auttamisessa. Osaan nähdä tilanteet suosittelun tai suosittelemattomuuden taustalla eri tavalla. Näkemykseni esimiesten roolista suosittelun edesauttamiseksi korostui. Heidän on asetettava tavoitteita ja annettava palautetta, opastettava ja rohkaistava sekä luotava hyvää henkeä työpaikalla. Halusin auttaa nuoria työntekijöitä oivaltamaan asioita. Se on paljon tehokkaampaa pitkällä tähtäimellä kuin itse sanoa ja määrätä. Näin ollen opin niin sanotun valmentavan esimiehen piirteitä.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. 1996. Erinomaista rakas Watson. 3. p. Helsinki: Hanki ja jää.
- Anttila, P. 1996. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta: taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälaineet. Helsinki: Akatiimi Oy
- Asiakaslähtöinen johtaminen, McDonald's. Ei julkaisuaikaa. Työkirja.
- Erstad, M. 1998. Mystery shopping programmes and human resource management. [Verkkolehtiartikkeli]. Bradford: Emerald Group Publishing, Limited International Journal of Contemporary Hospitality Management 10 (1), 34–38. [Viitattu 8.11.2012]. Saatavana: ABI/Inform Complete e-lehtikokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark Oy.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Tampere: Vastapaino.
- Grönfors, M. 1985. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. 2. painos. Helsinki: Wsoy.
- Heikkilä, L. 2008. Kannattava myynti on ykköshaaste. Vitriini (7), 39–40.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Honkakumpu, I. 2007. Myyntityö palvelumuotona. Vitriini (2), 49.
- Iivonen, V. & Pertilä, A.-M. 2010. Lisämyynti osana asiakaspalveluprosessia Sokos Hotel Ilveksessä. [Verkkójulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu-, ravitsemis- ja talousala. Opinnäytetyö. [Viitattu 25.9.2012]. Saatavana: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/17068/Pertila\\_Anna-Maija.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/17068/Pertila_Anna-Maija.pdf?sequence=1)
- Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus: kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.
- Kyllönen, H. 2012. Yliopettaja KTL. SeAMK Liiketoiminta ravitsemisala. Opinnäytetyökeskustelu 8.10.2012.

- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 16.4.2001. Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet. [Verkkajulkaisu]. Tampere: Avaintulos Oy. [Viitattu 25.9.2012]. Saatavana: <http://www.avaintulos.fi/palvelu.pdf>
- Laine, P. 2008. Myynnin anatomia: anna asiakkaan ostaa. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Laitinen, H. 1998. Tapaustutkimuksen perusteet. Kuopion yliopiston julkaisuja E. Yhteiskuntatieteet 55. Kuopio: Sosiaalitieteiden laitos, Kuopion yliopisto.
- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty!: menestyvän asiakaspalvelijan ABC. Lahti: Positiivarit Ky.
- Lämsä, A.-M. & Hautala, T. 2005. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita.
- Nissinen, K. 2012. Yliopettaja TtL, laillistettu ravitsemusterapeutti. SeAMK Liiketoiminta ravitsemisala. Keskustelu 27.9.2012.
- Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö: opitaan kokemuksesta. Helsinki: WSOYpro.
- Ojanen, M. 2008. Kaswu: opettaminen on myymistä, myyminen opettamista. Helsinki: Minerva Kustannus Oy.
- Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin: arjen taktiikkaa myyntiin. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Ollikainen, O. 2011. Suosittelu myynti: Case Rosso Kuopio. [Verkkajulkaisu]. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu. Matkailu- ja ravitsemisala. Opinnäytetyö. [Viitattu 25.9.2012]. Saatavana: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/28818/Ollikainen\\_Oskari.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/28818/Ollikainen_Oskari.pdf?sequence=1)
- Perehdytysopas. 2011. Helsinki: McDonald's Oy.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa?. Helsinki: WSOYpro.
- Puro, J.-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. Helsinki: WSOY.

- Rubanovitsch, M. D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. 4. uud. p. Helsinki: WSOYpro.
- Sahlberg, H. & Savelainen, T. 2012. Myynninedistäminen suosittelun keinoin: Case: Amarillo Espoo. [Verkkójulkaisu]. Espoo: Laurea-ammattikorkeakoulu. Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 25.9.2012]. Saatavana: [https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42409/Sahlberg\\_Savelainen.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/42409/Sahlberg_Savelainen.pdf?sequence=1)
- Sujan, H., Weitz, B. A. & Sujan, M. 1988. Increasing Sales Productivity By Getting Salespeople To Work Smarter. [Verkkójulkaisu]. New York: Pi Sigma Epsilon National Educational Foundation, Inc. The Journal of Personal Selling & Sales Management 8 (2), 9–19. [Viitattu 8.11.2012]. Saatavana: ABI/Inform Complete e-lehtikokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Toivonen, M. 2006. Myynti nousuun markkinoinnin keinoin. Aromi (4), 48.
- Tuorila, H. 2006. Itsepalvelun ikääntyvä ihmemaat?. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Kuluttajatutkimuskeskus, Keskustelualoitteita 35:2006. [Viitattu 24.9.2012]. Saatavana: [http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/4934/35\\_2006\\_keskustelualoite\\_itsepalvelu.pdf](http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/4934/35_2006_keskustelualoite_itsepalvelu.pdf)
- Vastuullinen yritystoiminta McDonald's Suomessa 2010. 2010. Esite.
- Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja: puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Helsinki. Yrityskirjat Oy.
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas?. 2. uud. p. Helsinki: KY-Palvelu Oy.

## **LIITTEET**

**Liite 1. Koulutus- ja motivaatiomateriaali Vieraanvaraisuudesta suosittelaan lisämyyntiin: palasista kasvaa kokonainen toiminta**

**LIITE 1 Vieraanvaraisuudesta suositteluvaan lisämyyntiin: palasista kasvaa kokonainen toiminta**

**VIERAANVARAISUUDESTA SUOSITTELEVAAN LISÄMYNTIIN**

Palasista kasvaa kokonainen toiminta

*Materiaali perustuu opinnäytetyössä Vieraanvaraisuudesta suositteluvaan lisämyyntiin: koulutus- ja motivaatiomateriaalin laatiminen (Jaana Raumanni) koottuihin kirjallisuuslähteisiin sekä työn myötä toteutettuun aktivoivaan osallistuvaan havainnointiin ravintolassa.*

## LAATU

### Tunnetta asiakkaalle

Haasteena työssämme on, että me emme itse määrittele asiakaspalvelutapahtuman laatua. Laadun mittaa aina asiakas omalla henkilökohtaisella kokemuksellaan. Voimme kuitenkin pyrkiä parhaaseen mahdolliseen laatuun toteuttamalla ystävällistä ja nopeaa palvelua, tarjoten oikeat tuotteet sekä siistin ravintolaympäristön.

Toinen haaste työssämme on se, että palvelu on suurelta osin aineetonta. Palvelua kulutetaan jo samaan aikaan kun palvelutapahtumaa rakennetaan. Näin ollen on paljon hankalampaa korvata huonoa palvelua, kuin konkreettista väärää tai pudonnutta tuotetta. Jos asiakaspalvelutilanteessa on jätetty tervehtimättä, on se osa palvelua jo kulutettu.

Me lupaamme asiakkaillemme yrityksen asiakslupauksessa Hauskaa ruokahalua. Lyhyeen lauseeseen sisältyy paljon. Lupaamme irtautumisen arkikiireestä, tuttuja ja uusiakin makuelämyksiä sekä henkilökohtaista palvelua.

Täytämme lupauksemme, kun muistamme, että asiakas on työmme tarkoitus. Tarjoamme hänelle tuoret tuotteet ja hyvää palvelua. Tässä onnistumisen edellytyksenä on, että muistamme työkavereiden tärkeyden, kuuntelemisen ja kommunikoinnin merkityksen, kaikkien tasavertaisen arvostamisen ja jokaisen viihtymisen varmistamisen.

Asiakkaalle jää palvelutilanteesta loppujen lopuksi käteen tunne. Jopa lasku voidaan mieltää tuntemukseksi. Tämän tuntemuksen laatuun vaikuttaa kokemus siitä, onko asiakas saanut rahalleen vastinetta. Asiakas ei muista tarkkaan mitä sanoit tai teit, olennaisinta on, että hän muistaa tunteen jonka sait aikaan!

## ASENNE

Alkaa itsestä, etsiytyy eteenpäin

Myönteinen elämänasenne on pohja myös työmotivaatiolle.

Halu auttaa, myydä ja palvella on vaatimus asiakaspalvelutyössä viihtymiselle. Työssä onnistuminen, kehittyminen ja uuden oppiminen on silloin itsessään jo palkinto. Ulkoiset kannustimet, kilpailut ja yllätykset motivaation parantamiseksi toimivat usein vain väliaikaisesti.

Suhtautuminen omaan työhön voi riippua paljon ulkopuolisista ihmisistä ja heidän asenteestaan. Osoittamalla hyväksyntää muita kohtaan voit auttaa työkavereita viihtymään sekä arvostamaan omaa työtään ja näkemään työpanoksensa merkityksen kokonaisuuden rakentumisessa. Kun itse arvostat omaa työtäsi, myös muiden asenteet sitä kohtaan alkavat muuttua.

Asiakaspalvelijalla on asiakaspalvelijan työrooli. Siihen kuuluu tiettyjä odotuksia palvelun laadun, käyttäytymisen, pukeutumisen ja asiantuntemuksen suhteen. Työroolin omaksuminen kehittyä ja helpottuu työkokemuksen myötä.

Työrooliin kuuluu mukautua myös niin sanotun vastaanäyttelijän eli asiakkaan rooliin. Jokainen heistä on erilainen. Joku asiakas on toimintarytmiltään rauhallisempi, miettii, kysyy, pohtii ja tekee päätöksen. Toinen tietää, tilaa ja puhuukin nopeasti. Meidän tehtävämme on sopeutua monenlaisiin vaihteleviin tilanteisiin ja rytmeihin.

Motivaatio, työssä viihtyminen, omaan työhön suhtautuminen sekä oman työroolin omaksuminen välittyvät kaikki asiakkaan kanssa käytäviin tilanteisiin. Asiakas aistii jos et oikeasti välitä tippaakaan hänen kysymyksistään. Hän myös huomaa, jos palvelut hymyillen ja keskityt juuri häneen.



## TIIMIHENKI

Minä, me, mcdonalds

Me ihmiset olemme alttiita toisten vaikutuksille monessakin asiassa. Toisen auttaminen ja avun pyytäminen on yhteistyötä. Tärkeää on työkaverin rohkaisu uuden tehtävän edessä. Palautteen antaminen hyvästä tavasta toimia, ahkeruudesta, kekseliäästä asiakkaan huomioimisesta tai onnistuneesta tiimityöstä on tärkeää niin työviihtyvyyden kuin kehittymisenkin kannalta. Muistetaan myös taikasana Kiitos.

Mietihän, kumpi on tärkeämpää kuunteleminen vai puhuminen.

Kuunteleminen, onhan meillä kaksi korvaa ja vain yksi suu! Kun kuuntelee, osaa myös tehdä oikeita tarkentavia kysymyksiä. Kuunteleminen on tärkeää paitsi asiakaskohtaamisessa, niin myös työkaverin kanssa kommunikoitaessa.

Hymy & innostus tarttuvat samoin kuin myös huono tuuli & mökötyt. Tartutetaan mieluummin kahta ensimmäistä!

Yhteinen hyvä kommunikaatio, toisten auttaminen, hymy ja hyvä meininki ovat asiakkaan huomioitavissa erityisen hyvin kiiretilanteissa. Kun kaikki puhaltavat yhteen hiileen ja antavat oman panoksensa syntyy me-henki. Ihmisinä olemme tasavertaisia.

Tarvitaan yhtenäisyyttä, yksi hyvä asiakaspalvelija ei riitä, yksi nopea BM-maustaja ei ole koko keittiö. Näymme asiakkaalle kokonaisuutena!

**VIERAANVARAISUUS**

Pieniä tekoja, suuria saavutuksia

Teet varmasti tiettyjä asioita kotonasi, kun tiedät saavasi vieraita. (ja ei, ei varmasti jokaista tutumpaa ystävää varten, mutta yleistäen)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> moppaan ja imuroin                      | <input type="checkbox"/> varaan tarjottavaa                 |
| <input type="checkbox"/> pyyhin pölyt                            | <input type="checkbox"/> pukeudun siististi                 |
| <input type="checkbox"/> siistin wc:n                            | <input type="checkbox"/> puen itseni hyvälle tuulelle       |
| <input type="checkbox"/> piilotan pyykit ja ylimääräiset tavarat | <input type="checkbox"/> menen vieraita jo ovelle vastaan   |
| <input type="checkbox"/> keitän kahvia                           | <input type="checkbox"/> pyydän vieraita käymään peremmälle |

Kaikki tämä vain koska haluamme vieraittemme kokevan olonsa tervetulleeksi!

Asiakas on yrityksemme vieras. Miksi emme valmistautuisi häntä varten yhtä hyvin? Järjestetään paikat kuntoon, huolehditaan tavaran riittävydestä, omasta asenteestamme ja lähestyttävyydestämme. Varmistetaan ennen kaikkea asiakkaan huomioiminen heti hänen saapuessaan. Tärkeää on myös viesti siitä, että hänet halutaan vieraaksi toistekin.

## SUOSITTELUOPAS

Askel lisäpalveluun

### Esimerkkitalanne

*On lauantairuuhka ja jono ovelle. Asiakas ostaa itselleen ja ystävälleen ateriat juomineen. Palvelutapahtuma sujuu nopeasti ja asiakas saa kerralla juomat, hampurilaiset ja ranskalaiset tarjottimelleen. Hyvä. Vai kuinkas sittenkään. Työntekijä vie aikaisemman asiakkaan valmistunutta hampurilaista pöytään. Edellä kuvattu asiakas keskeyttää työntekijän matkan kertoen, että unohti ostaa kaksi dippikastiketta. Työntekijällä on aikaisemman asiakkaan hampurilainen vietävänä, joten hän ei voi siltä seisomalta palata auttamaan asiakasta. Palatessaan kassatiskille olisi jonottava asiakas jo innokas kertomaan tilauksensa. Tällä hetkellä odottaa sekä tiskillä jonossa seuraavana oleva asiakas, että dipit unohtanut asiakas kun selvittää kassaa ja kenen tilaus otettaisiin ensin, mitä dippejä saikaan olla ja mihin kassaan ne nyt nopeasti näppäiltäisiin. No, asiakas sai dipit ja jonottava asiakas tilanteesta viisastuneena ateriansa sekä dippikastikkeen ja niin edelleen kaikki muutkin asiakkaat saivat haluamansa tuotteet. Tämä hässäkkä olisi kuitenkin voitu välttää sillä, että kassatyöntekijä olisi muun palvelun lomassa kysäissyt "haluaisitteko dippiä aterianne ranskalaisille?"*

Pieni juttu, kyllä, mutta pieni on myös se lisäkysymys.

Tilanteita on monenlaisia, niin myös suosittelurepliiikkejä, tässä esimerkkejä:

Saisiko olla samalla kertaa PLUS-ateria eurolla?

Haluaisitteko jälkiruoaksi uutuusherkkku Mars-McFlurryn 2,75?

Saisiko olla ranskalaisille dippiä, 0,50 kpl?

Saisiko olla aterian päälle juustohampurilainen eurolla?

Saisiko olla kahvi (1,30) aterian päälle?

Haluaisitteko pienen juoman (1,30) hampurilaisten kaveriksi?

Maistuisiko jälkiruoaksi sundae-jäätelö 1,50?

Edulliset hinnat ovat mainitsemisen arvoisia. Asiakas saattaa kysyä sitä joka tapauksessa ennen ostopäätöstään.

Mitä konkreettisemmin tuotetta suosittelet, sitä helpompi asiakkaan on tehdä ratkaisunsa. Jos kysyt ”maistuisiko jälkiruoka”, vastakommenttina saattaa useimmiten olla ”no mitä olisi?”. Sen jälkeen luettelet ehkä koko skaalan ravintolan jälkiruokavaihtoehtoja. Jossain vaiheessa asiakas tipahtaa kärryiltä ja kertoo ettei halua jälkiruokaa. Ihan hyvä, mutta äkkiseltään rupattelussa kului aikaa monta minuuttia ja toivottu tulos jäi saavuttamatta, lisäksi jonossa on monta asiakasta.

Asiakas uskaltaa kyllä kertoa jos ei halua tuotetta.

Tilanteita, joissa ei ole hyvä suositella:

- asiakas lisää loppuun ”ei muuta” (Selkein ilmaisu siitä, että asiakas on valmis tilauksensa kanssa.)
- olet jo suositellut yhtä tuotetta (Usean tuotteen suosittelu voi tuntua jo tyrkyttämiseltä.)
- asiakas on lapsi (Ei lisättävää.)
- aikuiselle lasten kuullen (Ei aiheuteta aikuiselle kiusallista tilannetta lasten parkuessa tuotetta.)

Eräänlaista suosittelemista on myös:

#### Tuotetietous

Kaikkea ei tarvitse osata ulkoa, mutta perustuoteosaamiseen kannattaa panostaa. On hyvä osata tarjota vaihtoehtoinen tuote asiakkaan toivoman tilalle. Meillähän on ruokaa rakennus täynnä, ei siis myydä ”ei oo:ta”!

#### Ateriahinta

Asiakas ei ole meillä töissä, ei osaa meidän hintoja eikä välttämättä ymmärrä hintaetua aterian ja yksittäisten tuotteiden välillä. Meidän tehtävänä on kertoa hänen kannaltaan edullisin vaihtoehto.

#### Lisähintainformaatio

Asiakkaalle pystytään valmistamaan lähes minkäläinen tuote tahansa vastaamaan hänen tarpeitaan. Ystävällinen informointi erityistoiveista johtuvasta lisähinnasta täytyy tehdä heti asiakkaalle.

→ Kaikki tämä on osa asiakkaan luottamuksen saavuttamista! Luottamus on sitä, että asiakas tietää meidän arvostavan häntä ja vastaavan parhaamme mukaan hänen tarpeisiinsa.

Lisämyynti on lisäpalvelua! Oma aktiivisuus on siinä avainasemassa!

**Hyvä työtoveri!**

*Kädessäsi oleva materiaali on juuri sinua, työntekijää ajatellen laadittu. Tavoitteenani oli, että tehostaaksemme työtä, lisätäksemme innostusta ja oppiaksemme uutta meidän täytyisi päästä pois suorittavasta työstä ja saada persoonat vahvemmin esiin. Toimintaohjeet ja -säännöt takaavat niin sanotun vähimmäislaadun. Pystymme myös parempaan! Jokaisen oma tapa työskennellä ja palvella on meidän vahvuus. Tuotteet voi kopioida yrityksestä toiseen, ihmisiä ei vielä kloonata.*

*Mietihän oikein onnistunutta työpäivää..*

*Se ei sisällä ranskalais-, sundae-, plusateria- tai muunkaan kilpailun voittoa.*

*Todennäköisimmin se sisältää iloisuuden tunteen, innostuksen ja hymyn, tunteen, että on hyvä päivä ja työt luistaa. Tämän näkymisen seurauksena saat myös työkaverin tai asiakkaan kiittävän palautteen siitä.*

*Ehkä huolehdit essut pyykkiin ja kuivumaan, minkä seurauksena iltatyöntekijä iloissaan toteaa, että hänetkin on muistettu ja sinun hyväntuulisuutesi tarttuu myös häneen.*

*Saatat kokea onnistumisen tunnetta sen seurauksena, että osasit kertoa asiakkaalle uutuustuotteen sisällön tai oman suosikkijälkiruoan, minkä seurauksena asiakas valitsi juuri mainitsemasi tuotteen. Salissa kierrellessäsi asiakas ehkä kertoo tuotteen olleen hänenkin mieleen.*

*Hyvä mieli voi tulla asiakkaan kiitoksesta, mikä ehkä huikataan ovelta tai tiskin ohi kulkiessaan. Usein se suunnataan jopa keittiöön asti kiitoksena maukkaasta ruoasta.*

*Asiakkaiden kohtaaminen on meille työtä, arkea. Juttelemme työmme puolesta jatkuvasti uudelle ihmiselle ja kohtaamme erilaisia asiakkaita päivän aikana. Voisi ajatella, että siihen rutinoituu täysin eikä mikään kiitos juuri hetkauta. Silti asiakkaiden lausuma kiitos sekä heidän mielialansa ja hymynsä vaikuttavat edelleen meihin. Ne saavat meidätkin hyvälle tuulelle ja kokemaan onnistumisen iloa.*

*Asiakas saattoi tulla hyvälle tuulelle juuri sinun palvelusi ansiosta. Iloisuutesi tarttui häneen. Hän koki olevansa tilanteessa juuri se, johon keskityit, jonka tarpeesta olit kiinnostunut, jolle osasit suositella puuttuvaa tuotetta.*

*Jos meihin todella vaikuttaa paljon tavallinen asiakas ja hänen kanssaan käyty onnistunut, luonteva keskustelu, niin mekin todella voimme vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen. Meidän hyväntuulisuus, onnistunut palvelu ja iloinen vieraanvaraisuus vaikuttavat asiakkaan mielialaan. Meillä on suuri mahdollisuus vaikuttaa hänen mielialansa positiivisesti.*

*Kuten huomaat, asiakas ja työtoverit heidän iloisuus ja heidän kanssaan käydyt onnistuneet kanssakäymiset ovat useimmiten onnistuneen työpäivän takana.*

*Onnistumisesta seuraa viihtyminen, hyvästä asenteesta vieraanvaraisuus. Näiden pohjalta syntyvällä lisäpalvelulla jopa ylitetään asiakkaan odottama palvelun laatu.*