



Asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen

Case: Ravintola Road House



Matthias, Elena

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen
Case: Ravintola Road House

Elena Matthias
Palvelujen tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2009

Elena Matthias

Asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen
Case: Ravintola Road House

Vuosi 2009

Sivumäärä 47

Opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen Ravintola "Road Houselle". Työn tavoitteena on kehittää toimiva asiakaspalautejärjestelmä, jolla hankitaan asiakkailta palautetta ravintolapalvelujen laadusta. Asiakaspalautteen keräämisen ja hyödyntämisen kehittämiseksi tutkimuksessa myös selvitetään asiakkaiden tyytyväisyyttä. Toimivalla asiakaspalautejärjestelmällä ravintola "Road House" pystyy kehittämään omaa toimintaansa entistä paremmin asiakkaiden hyväksi.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu palveluiden, palvelun laadun, asiakastyytyväisyyden sekä asiakaspalautejärjestelmän kehittämisen teorioista. Teoriaosassa aihetta on lähestytty tukemalla opinnäytetyön tavoitetta ja tuottamalla vastaus tutkimuksen pääkysymykseen: Miten voidaan kehittää asiakaspalautejärjestelmä, jotta saadaan ravintola Road Housen asiakkaiden asiakastyytyväisyydestä riittävästi tietoa palvelujen kehittämiseksi? Toimivan asiakaspalautejärjestelmän kehittämiseksi tutustuttiin teoriapohjalta erilaisiin palautteen hankintamenetelmiin ja tehtiin valinta kvantitatiivisista eli määrällisistä ja kvalitatiivisista eli laadullisista menettelyistä. Palautteiden keruumenetelmänä on käytetty kyselylomaketta. Kyselyn tavoitteena oli saada selville asiakkaiden tyytyväisyys ravintolan tuotteisiin ja palvelujen eri osa-alueisiin.

Asiakastyytyväisyyspalautteita kerättiin ravintolan tiloissa kahden iltapäivän aikana toukuussa 2009. Asiakaspalautteen kerääminen suoritettiin paperilomakkeella, ja sen lisäksi internet-sivustolla. Otos oli 40, mutta vain 32 kysymyslomaketta palautettiin asianmukaisesti täytettynä, joten ne otettiin mukaan tutkimukseen. Asiakastyytyväisyyspalautteiden tulosten analysointi on tehty Microsoft Excel - taulukkolaskentaohjelmalla ja esitelty kuvioina.

Palautteista saatua tietoa hyödytettiin ravintolan asiakkaiden tarpeitten ja toiveiden tunnistamisessa. Palautetuloksien perustella tehtiin kehitysehdotuksia palvelun laadun parantamisessa ja henkilöstön kehittämisessä. Prosessin aikana kehitetyllä asiakaspalautejärjestelmällä Road Housen henkilökunnalla on tilaisuus kerätä systemaattisesti asiakaspalautetta. Palautteen perustella voidaan arvioida ja kehittää toimintatapoja. Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata asiakaspalautteen avulla.

Asiasanat asiakaspalautejärjestelmä, palvelu, laatu, asiakastyytyväisyys

Elena Matthias

Customer Satisfaction and Developing the Customer Feedback System
Case: Restaurant Road House

Year	2009	Pages	47
------	------	-------	----

The topic of the thesis is customer satisfaction and customer feedback system for the restaurant "Road House". The goal is to build a functional customer feedback system, which would be used in getting customer feedback on the quality of catering services. The level of customers satisfaction is also to be determined, for the better development in getting customer feedback on the quality of catering services. The functional customer feedback system restaurant "Road House" is able to develop a better service, for the good of the clients.

The theoretical framework includes services, service quality, customer satisfaction and customer feedback system in the development of theories. The theoretical part has been approached by supporting the aim of the thesis. The thesis studies: how a customer feedback system can be developed in order for Road House to get enough information about customer feedback on the quality of catering services. In order to develop an effective customer feedback system, were various methods explored of getting the feedback, and the selection was made as a quantitative or qualitative or quantitative and qualitative procedures. A questionnaire has been used as the feedback collection method. The point was to ascertain customer satisfaction with products in the restaurant and the various aspects of services.

The questionnaires were collected in the restaurant, within two days, in the afternoons of May 2009. Customer feedback was carried out on a paper form, and an additional Internet site. 40 forms was given, but only 32 were returned, properly completed. They were taken in the research. The results of the analysis of the customer feedback is done on Microsoft Excel - a spreadsheet program, and presented in diagrams.

The feedback obtained from the information was used in identifying the needs and wishes of the Road House customers. Based on the feedback, the proposals were made, how to improve service quality and personnel development. The Road House staff have the opportunity to systematically collect customer feedback. Based on feedback Road House can evaluate and develop their strategies. With this customer feedback is possible to follow of customer satisfaction.

Keywords customer feedback system, service, quality, customer satisfaction

SISÄLLYS

1	Johdanto.....	6
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset.....	6
1.2	Tutkimuksen menetelmät.....	7
1.3	Tutkimuksen rakenne.....	8
2	Road House.....	9
2.1	Asiakaspalveluprosessi.....	10
2.2	Asiakaspalautejärjestelmä.....	10
3	Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu.....	11
3.1	Asiakastyytyväisyys.....	11
3.1.1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät.....	12
3.1.2	Asiakastyytyväisyysmittaus.....	13
3.1.3	Asiakasuskollisuus.....	14
3.2	Palvelu.....	15
3.3	Palvelun laatu.....	16
3.3.1	Palvelun laadun ulottuvuudet.....	17
3.3.2	Laatu ja asiakkaan odotukset.....	19
4	Road Housen asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen.....	20
4.1	Asiakaspalaute.....	21
4.2	Tiedonhankintatapa.....	21
4.3	Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus.....	22
4.3.1	Kyselylomakkeen laadinta.....	22
4.3.2	Kyselylomakkeen rakenne.....	23
4.3.3	Palautteiden keruu, kohderyhmän valinta ja otoskoko.....	24
5	Asiakastyytyväisyystulokset.....	25
5.1	Taustatiedot.....	25
5.2	Tyytyväisyystekijät.....	27
5.3	Tulosten yhteenveto ja kehittämissuhteita.....	37
5.4	Tulosten hyödynnettävyys.....	38
6	Pohdinta.....	39
	Lähteet.....	41
	Kuviot.....	42
	Liitteet.....	43

1 Johdanto

Taloukasvua on kiristynyt kilpailu palvelualalla. Teollisuusyritykset voivat kilpailla uusilla tuotteilla ja kun ne hankittavat tuotteita suurissa erissä saavuttavat hintaetua. Palvelualalla kilpailutilanteessa tuotteilla ja hinnoilla ei niinkään ole mahdollisuutta houkutella asiakkaita. Ravintolat tarjoavat paljon erilaisia palveluita ja asiakkaista käydään kovaa kilpailua. Mitä keinoja ravintolalle jää kamppailla muita ravintoloista vastaan? Ylikoskin (2001, 18) mukaan hyvällä palvelulla voidaan erottua kilpailijoista ja tehdä tarjonta asiakkaan kannalta houkuttelevammaksi. Ravintola voi erottua muiden joukosta erinomaisella asiakaspalvelulla. Hyvällä asiakaspalvelulla yritys voi saada mainetta ja uskottavuutta. Asiakkaiden tarpeiden ja odotusten tunteminen ovat tärkeitä perusteita hyvään asiakaspalveluun. Nykyajan asiakkaiden odotukset ja palvelutarpeet muuttuvat entistä nopeammin. Tämä edellyttää toimivaa asiakaspalautejärjestelmää, että yrityksessä voidaan kerätä palautetta, seurata asiakkaiden tarpeita ja sitä miten hyvin yrityksen tarjoamat palvelut tyydyttävät asiakkaiden tarpeita. Saatua tietoa hyödynnetään palvelun laadun ja asiakaspalvelun kehittämiseen.

Opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen ravintolan Road Houselle. Tämä aiheen valintaan on saanut alkunsa, kun opinnäytetyön tekijä suoritti opintoihinsa kuluva työharjoittelun toimien ravintola Road Housen työntekijänä. Työnantaja haluaisi selvittää asiakastyytyväisyyttä ravintolan palveluihin ja kehittää oma toimintansa entistä paremmaksi. Opinnäytetyön ohjaaja ehdotti asiakastyytyväisyyden lisäksi asiakaspalautejärjestelmän kehittämistä. Tämän ehdotuksen opinnäytetyön tekijä ja työnantaja ottivat vastaan. Aihe oli kiinnostava ja haastava. Oppinäytetyöstä saadut tulokset voidaan hyödyntää Road Housen palvelujen parantamisessa ja toiminnan kehittämisessä.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tavoitteena tutkimuksessa on kehittää asiakkaiden palautteiden keräämiseen, analysoimiseen ja hyödyntämiseen helppokäyttöinen, tarpeeksi monipuolinen ja kustannustehokas asiakaspalautejärjestelmä. Asiakaspalautteen keräämisen ja hyödyntämisen kehittämiseksi tutkimuksessa myös selvitetään asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolapalvelun laatuun ja sen eri osaluoksiin. Näin Road House saa tietoa tämänhetkisen asiakastyytyväisyyden tasosta ja laadusta. Tutkimuksessa asiakastyytyväisyyden mittaumenetelmänä käytetään asiakaskyselyä, joka soveltuu hyvin palvelujen laadun arviointiin. Asiakaskyselyt käsitellään ja arvioidaan sekä niistä kirjoitetaan raportti. Saatujen tulosten pohjalta esitetään ravintolalle kehittämisehdotuksia, joiden avulla Road Housen on mahdollista parantaa palvelun laatua. Tutkimuksen teorioosuudessa perehdytään asiakaspalautejärjestelmän suunniteluun. Tämän jälkeen suoritetaan kysely ja tuloksia hyväksi käyttäen kehitetään asiakaspalautejärjestelmä Road Houselle.

Tutkimuksessa etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

Miten asiakaspalautejärjestelmää voidaan kehittää, jotta saadaan ravintola Road Housen asiakkaiden asiakastyytyväisyydestä riittävästi tietoa palvelujen kehittämiseksi?

Miten tietoa kerätään, käsitellään ja hyödynnetään?

Tutkimukseen tarkoituksena on ottaa vain asiakastyytyväisyys palautejärjestelmän mittaukseen. Asiakastyytyväisyystutkimuksen tavoitteena on kerätä tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ravintola Road Housen palveluun eri osa-alueilla ja pohtia eri tekijöiden vaikuttamista asiakastyytyväisyyden muodostumisessa. Tutkimuksessa keskitytetään Road Housen ravintolapalveluita käyttäviin asiakkaisiin ilman rajoituksia kanta-asiakkaiden, sukupuolen tai iän suhteen.

1.2 Tutkimuksen menetelmät

Tutkimus suoritettiin perinteisiä tutkimuskeinoja käyttäen. Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään kuvailevaa survey - tyyppistä tutkimusta, jossa dokumentoidaan ilmiöstä keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2002, 122) määrittelevät survey-tutkimuksen seuraavasti, "survey-tutkimuksessa kerätään tietoa standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä". Tyypillisiä piirteitä tälle tutkimukselle ovat, että tietystä ihmisjoukosta poimitaan otos yksilöitä, joista kerätään aineistoa, joka on useimmiten suhteellisen pieni määrältään. Aineisto on standardoidussa muodossa ja tavallisesti sen keräämiseen käytetään kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. Standardoitu muoto tarkoittaa sitä, että kaikilta vastaajilta kysytään asiaa täsmälleen samalla tavalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 122 & 180 - 181.) Tutkimusongelmien selvittämiseksi katsoin parhaaksi käytökseksi suunnitella asiakastyytyväisyys-kyselylomakkeen, tämä valinta tehtiin tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet huomioiden. Tutkimustulokset analysoitiin kysymys kysymykseltä ja tehtiin kehittämissuhteita palvelun laadun parantamista varten.

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää eli määrällistä ja kvalitatiivista eli laadullista. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää kysymyksiä, jotka liittyvät lukumääriin ja prosentuaalisiin osuuksiin. Sen avulla voidaan myös mitata asioiden välisiä riippuvuuksia ja tutkittavassa asiassa tapahtuneita muutoksia. Määrällinen tutkimus edellyttää kuitenkin riittävän suurta otantaa. Määrällisen tutkimuksen asioita kuvataan numeerisin suurein ja niiden tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoiden ja kuvioiden avulla. (Heikkilä 2004, 16.)

Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta ja myös selittämään käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tutkimuksessa rajoitutaan pieneen määrään tapauksia, mutta ne analysoidaan mahdollisimman tarkasti. Tutkittavat valitaan harkinnanvaraisesti eikä pyritä tilastollisiin yleistyksiin. Tutkimus hyödyntää psykologian sekä muiden käyttäytymistieteiden oppeja. Kvalitatiivinen tutkimus sopii erilaisen toiminnan kehittämiseen, uusien vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Tutkimuksessa aineistoa kerätään vähemmän strukturoidusti kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja lisäksi aineisto on usein tekstimuotoista. (Heikkilä 2004, 16 - 17.)

Tutkimuksessa aineiston keruumenetelmä on kyselylomake, jonka avulla selvitettiin mitkä tekijät ravintolan toiminnassa tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä ja miten ravintola menestyy asiakastyytyväisyyden tuottamisessa. Kyselyn etuna pidetään yleensä sitä, että se mahdollistaa laajan tutkimusaineiston keruun. Tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja voidaan myös kysyä monia asioita. Kyselymenetelmä on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Aineisto voidaan nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneen avulla. Myös aikataulu ja kustannukset voidaan arvioida melko tarkasti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 182.)

1.3 Tutkimuksen rakenne

Ensimmäisessä johdantoluvussa perehdytään tutkimuksen tavoitteeseen, tutkimuksen rajaukseen, tutkimusongelmiin eli kysymyksiin, joihin tutkimuksella halutaan löytää vastaus sekä tutkimuksen rakenteen. Teoreettisessa osuudessa ensiksi esitetään asiakastyytyväisyys, pohditaan mitkä tekijät vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen, miten mitataan asiakastyytyväisyys ja ovatko tyytyväiset asiakkaat uskollisia ja miten vaikuttaa uskollisuuteen. Lisäksi käydään läpi palvelun laadun käsitteitä ja palvelun laadun ulottuvuudet. Teorian jälkeen kuvataan Road Housen asiakaspalauttejärjestelmän kehittämisprosessin kulku.

Empiriaosassa käydään läpi tutkimusmenetelmä, aineiston hankintamenetelmä, kyselylomakkeen rakenne, tutkimuksen otos ja suorittaminen. Luvussa viisi analysoidaan asiakastyytyväisyyden tulokset. Analysoinnissa esitetään tyytyväisyystason tulokset. Tutkimuksen tulosten analyysi esitetään taulukkoina ja kuvioina, jotta tulokset olisivat mahdollisimman selkeästi havaittavissa. Esitetään yhteenveto tutkimustuloksista ja lisäksi on pohdittu kehittämissuhteita. Sen jälkeen tarkastetaan kyselytuloksien hyötyminen. Lopuksi pohditaan tutkimuksen tavoitteen saavuttamista ja opinnäytetyönprosessin onnistumista ja esitetään jatkotutkimusmahdollisuuksia.

2 Road House

Ravintola Road Housen toimintaympäristö on Espoossa. Ravintola sijaitsee Olarin keskustassa, jossa se on toiminut Olarissa 10 vuotta. Internet-sivusto www.vapaa-aikavirasto.com:n mukaan se on kolmen tähden ravintola. Road Housen kilpailijat ovat muut lähialueen ravintolat. Ravintola Road Housen toiminta-ajatuksena on tarjota asiakkaille hyvää palvelua, maittavaa, tuoretta ja ravitsevaa ruokaa ja juotavaa. Miettinen ja Santala (2003, 94-95) mukaan toiminta-ajatuksessa kiteytetään yrityksen toiminnan perussuunta. Siitä ilmenee, miksi yritys on markkinoilla. Hyvä toiminta-ajatus perustuu asiakkaiden tarpeisiin. Yritys on olemassa tuottaakseen asiakkailleen heidän tarvitsemiaan tuotteita ja palveluita. Toiminta-ajatuksena voi esimerkiksi olla, että ravintola on paikka, missä voi syödä nopeasti. Toiminta-ajatus voi olla hyvinkin pitkäaikainen. Yleensä toiminta-ajatuksen voi tiivistää muutamaankin virkkeeseen ja sitä käytetäänkin yrityksen esittelyyn. Toiminta-ajatuksen pohjalta yritykselle laaditaan liikeidea. Liikeidean on tarkempi suunnitelma siitä, miten toiminta saadaan kannattavaksi.

Road Housen liikeidea on tarjota palvelua sekä nautinnollisia hetkiä hyvän ruuan ja juoman merkeissä viihtyisässä ympäristössä sekä lapsiperheille suunnattuja ravintolapalveluja. Liikeideassa määritellään yrityksen menestystekijät. Yrityksen menestyminen riippuu siitä, miten hyvin sen tarjoamat tuotteet ja palvelut vastaavat asiakkaiden tarpeita, miten yritys löytää tuotteillaan ja palveluillaan sopivat asiakkaat ja miten hyvin toiminta organisoidaan. Liikeideassa vastaan kysymyksiin: Kenelle? Mitä? Miten? (Miettinen & Santala 2003, 95.)

Ravintola Road House tarjoaa à la carte -ruokia eli tilattavia ruoka-annoksia sekä lounasvaihtoehdon. À la carte ruokia tarjotaan koko ravintolan aukioloajan, lounas tarjonta on voimassa vain arkipäivisin. À la carte valikoimasta löytyy erilaisia alkuruokia, salaatteja, pastoja, pizzoja, pihvejä, kana-, lasten- ja jälkiruokia. Annokset ovat reilunkokoisia ja maittavia, ja hinta-laatusuhde on hyvin kohdillaan. Asiakkaiden kannalta ravintolapalveluiden laatu ja valikoima nostavat ravintolan tasoa. Road Housella on myös A-oikeudet.

Ravintolassa on yhteensä 10 työntekijää. Keittiössä on 3 kokkia ja salin puolella aina vähintään 2 tarjoilijaa. Työvuorot pyritään suunnittelemaan niin, että työntekijät ovat vaihtelevasti aamu- ja iltavuoroissa. Työajan pituus on noin kuusi tuntia. Suurin osa työntekijöistä on ollut ravintolassa töissä pitkään, keskimäärin noin 4-5 vuotta.

2.1 Asiakaspalveluprosessi

Prosessi voidaan määritellä toimintoketjuksi, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panokset tuottoisiksi asiakkaalle. Prosessi, toisin kuin projekti, on toistuva sarja tehtäviä, jotka voidaan määritellä ja mitata. Prosessia voidaan ohjata siten, että tehdyt suoritteet tai saadut tulokset vastaavat asetettuja laatuvaatimuksia. (Lecklin 1997, 135.)

Asiakkaalle tulee tarve käyttää ravintola Road Housen palveluja. Tarpeen, mielikuvien ja oman kokemuksen perusteella asiakas valitsee ravintolan, mihin hän saapuu. Ravintolaan saavuttua alkaa asiakkaiden odotusvaihe. Pesonen (2005, 5) mukaan asiakkaan odottaessa palveluvaihetta asiakas arvioi samanaikaisesti toimipaikan viihtyvyyttä. Kun asiakas saavuttaa palveluvaiheen, hän kiinnitetään huomiota mm. ensivaikutelmaan asiakaspalvelijasta, palvelun asiallisuudesta, palvelualltiudesta ja palvelusta yleensä. Palvelun päättämisen jälkeen tulee hyvästely. Lopuksi asiakkaalle muodostuu näistä kaikista edellä mainituista tekijöistä jälkivaikutelma, jotka kaikki yhdessä muodostavat asiakaspalveluprosessin.

Yrityksen toiminnan kehittäminen tapahtuu kehittämällä niitä prosesseja, joiden tuloksena yrityksen suoritteet, tuotteet ja palvelut, syntyvät. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja asiakaspalautteen jatkuva seuranta ovat prosessin kehittämisen ehdottomia edellytyksiä. (Lecklin 1997, 146, 159.)

2.2 Asiakaspalautejärjestelmä

Palautejärjestelmällä voidaan tarkoittaa monista palvelutyypeistä, -tilanteista ja useita asiakasryhmiltä palautetietoa hankkivaa suunnitelmallista toimintapolitiikkaa. (Salmela 1997, 115.) Ravintola Road Housella on tarkoituksena hankkia asiakkaiden mielipiteitä palveluista. Asiakkaat antavat palautetta suullisesti asiakaspalvelutilanteessa tai jättävät kirjallista palautetta ravintolan omalla internetsivustolla.

Asiakaspalautetta voi saada monesta lähteestä ja monen erilaisen tiedonhankintatavan avulla. Asiakkaat antavat suora palaute kontaktien yhteydessä. Asiakasneuvottelut ja asiakaspaneelit tuottavat myös tietoa asiakkaiden mielipiteistä. Palvelujen käyttöä ja käyttötappaa koskevat dokumentit ja tilastot valitukset, kuin kirjalliset niin suulliset antavat myös tietoa palvelusta ja sen laadusta. Yritykset organisoivat erikseen palautteenhankintaa asiakastutkimuksin ja -selvityksin. (Salmela 1997, 70.)

Internetin kautta asiakkailta saadun kirjallisen asiakaspalautteen henkilökunta käsittelee yhdessä ja tekee kehittämissuunnitelman toiminnan parantamiseksi. Asiakkaiden kirjoittamat

palautteet ovat ongelmallisia, koska niitä tulee pieni määrä ja niitä ei tule koko ajan, joten tämä vaikeuttaa ravintolan toiminnan kehittämistä. Lisäksi kirjalliset palautteet ovat nimetömiä, joten on vaikea antaa vastausta miten asia on hoidettu ja olla asiakkaaseen yhteydessä. Suullisesti asiakaspalvelutilanteessa saadun asiakaspalautteen etuna on se, että palveluvirheitä voidaan korjata heti ja tällöin asiakkailta jää hyvä mielikuva ravintolan palveluista. Toisaalta jos asiakaspalveluhenkilö ei välitä saatua palautetta eteenpäin eikä vastaa ja korjaa mahdollista ongelmaa asiakkaalle, asiakas voi poistua ravintolasta tyytymättömänä ja voi olla, että ei tule enää toiste sinne syömään.

3 Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu

3.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on joskus ymmärretty aivan liian tekniseksi asiaksi. Sitä on vaikea sertifioida tai pisteyttää. Asiakastyytyväisyys voi syntyä joskus ilman vaivannäköä ja suunnittelua, mutta sen sisällön pohtiminen vaatii aikaa. Asiakastyytyväisyys on yritykselle kilpailukeino, jonka antamaa kilpailusta etumatkaa muiden yritysten on vaikea saavuttaa erityisesti silloin, kun yritys näkee enemmän vaivaa asiakkaidensa palvelemiseksi kuin kilpailijat. (Lahtinen & Isoviita 2001, 81.) Asiakas on laadun lopullinen arviomies. Yrityksen toiminta voi jatkua vain, jos asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävän hinnan yrityksen tuotteista. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulmakivi. (Lecklin 2006, 105.)

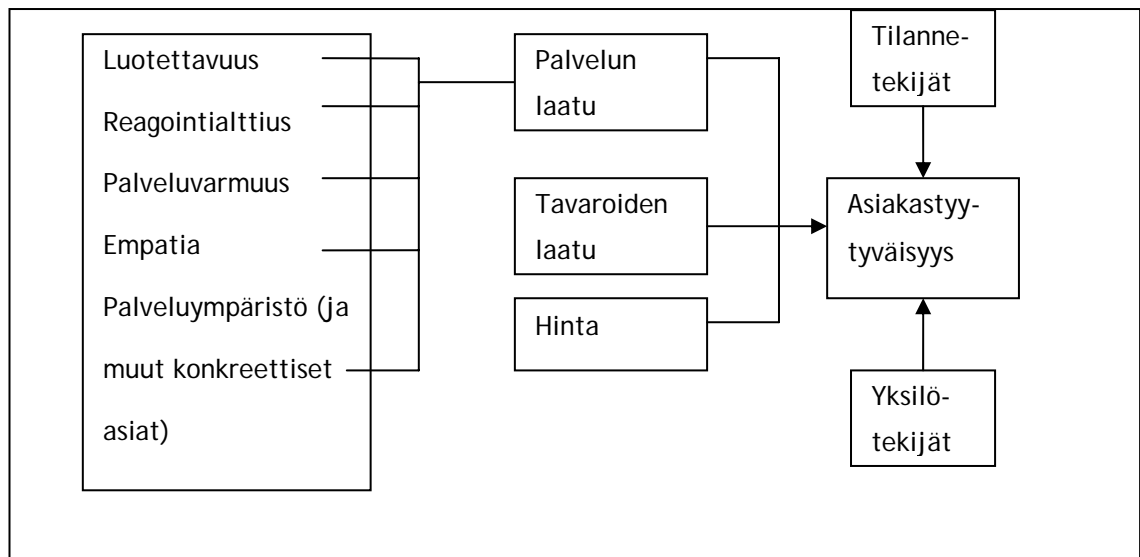
Asiakastyytyväisyys on yritykselle vain välitavoitteena, sillä tyytyväinen asiakas on vielä motivoitava ostamaan. Täydellisen asiakastyytyväisyyden tavoittelu voi olla turhaa, tai ainakin se on turhan kallista. Kun asiakas on toimintaan kutakuinkin tyytyväinen, voidaan puhua välinpitämättömästä tai merkitsemättömästä asiakastyytyväisyydestä. Välinpitämätönkin asiakas voidaan saada pysymään asiakkaana. Asiakkaat ovat tällöin melko tyytyväisiä, eivät välitä kielteisiä viestijä ja eivät aktiivisia suosittelijoitakaan. Asiakkaat, jotka kiintyvät yritykseen ovat uskollisia palvelutuotteen ostajia. Mieltymys ja kiintymys näkyvät ostoukkisuutena. Yrityksestä kieltäytyvät tai luopuvat asiakkaat ovat tyytymättömiä yrityksen toimintaan ja pahimmassa tapauksessa he ryhtyvät antamaan negatiivista kuvaa yrityksestä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 81 - 82.)

Asiakastyytyväisyys on tärkeä, koska tyytyväiset asiakkaat ostavat todennäköisemmin uudelleen kuin tyytymättömät asiakkaat. Tyytyväiset asiakkaat myös kertovat hyvistä kokemuksistaan muille asiakkaille, joiden ostopäätöksiin näillä todisteluilta voi olla huomattava merkitys. Tyytyväiset asiakkaat aiheuttavat myös vähemmän markkinointikustannuksia, joten he voivat parantaa yrityksen myyntitulosta ja kannattavuutta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 81.)

3.1.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Asiakas käyttää palvelua, koska hän halua tyydyttää jonkin tarpeen. Palvelujen käyttömotiivit ovat kuitenkin usein tiedostamattomia, kuten esimerkiksi yhteenkuuluvuuden ja itsearvostuksen tarpeiden tyydyttäminen. Tyytyväisyyttä tuottavat palvelun ominaisuudet ja palvelun käytön seuraukset. (Ylikoski 2001, 151.) Asiakkaan tyytyväisyyttä voidaan tarkastella sekä yksittäisen palvelutapahtuman tasolla että myös kokonaistyytyväisyytenä. (Ylikoski 2001, 155.) Tapahtumakohtainen tyytyväisyys tarkoittaa kuluttajan tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä erillisessä palvelutilanteessa. Kokonaistyytyväisyys taas tarkoittaa kuluttajan kokonaistyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä jonkin organisaation toimintaa kohtaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 85.)

Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikutetaan etsimällä sellaisia palvelun konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Yritykset pyrkivät vaikuttamaan palvelun laatutekijöihin, koska juuri ne tuottavat asiakastyytyväisyyttä. (kuvio 1) Palveluun mahdollisesti liittyvien tavaroiden laatu vaikuttaa tyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyyttä voidaan aikaansaada myös edullisella hinnalla. Palveluorganisaation vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolelle jäävät kuitenkin tilannetekijät, kuten esimerkiksi asiakkaan kiire. Jokainen asiakas on yksilö, joten tyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttavat myös asiakkaan yksilölliset ominaisuudet. (Ylikoski 2001, 152 - 153.)



Kuva 1: Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 2001 mukaan Zeithaml & Bitner 1996, 123.)

Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, paljonko asiakas kokee itse panostavansa palveluun saamiseen verrattuna saamaansa hyötykimppuun. Tästä käytetään nimitystä asiakkaan saama arvo. Palvelua valitessaan asiakas pohtii, mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten

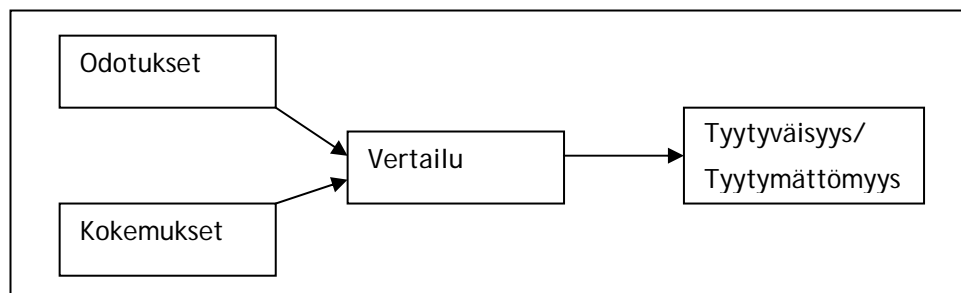
arvoa. Asiakkaan saama arvo, palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys liittyvät olennaisesti toisiinsa ja ovat kaikki vaikuttamassa asiakkaan palvelukokemukseen. Vuorovaikutustilanteet palveluhenkilöstön kanssa, palveluympäristö, organisaation imago ja palvelusta peritty hinta vaikuttavat palvelukokemukseen. Nämä seikat vaikuttavat laatuun, tuottavat asiakkaalle arvoa ja luovat asiakastyytyvää. (Ylikoski 2001, 153.)

3.1.2 Asiakastyytyväisyysmittaus

Asiakastyytyvyyttä voidaan tutkia monin eri tavoin, mutta ne voidaan jakaa kahteen eri sarjaan: tutkimuksiin ja suoran palautteen järjestelmään. Suora palaute voi olla spontaania tai sitä voidaan palvelutilanteessa pyytää asiakkaalta. Suoran palautteen lisäksi asiakastytyväisyystutkimukset auttavat luomaan monipuolisen kokonaiskuvan asiakkaiden tyytyväisyydestä - tai tyytymättömyydestä. (Ylikoski 2001, 155 - 158.) Asiakastytyväisyystutkimus mittaa tyytyväisyyttä, mikä merkitsee sitä, että kaikki eri tyytyväisyyteen kytkeytyvät osatekijät tulee sisällyttää tutkimukseen, jotta asiakastytyväisyys saadaan selvitettyksi. Asiakastytyväisyystutkimus ei koskaan ole jonkin toisen tutkimuksen liitännäinen, vaan selkeästi oma tutkimuslajinsa. (Rope & Pöllänen 1998, 85.)

Asiakastytyväisyyden mittaus on osa laatujohtamista. Mittaus auttaa ymmärtämään asiakkaan vaatimuksia, paljastaa suurimpia korjausta vaativia asioita ja osoittaa, mistä tekijöistä menestyksellinen yhteistyö tämän kanssa riippuu. Ulkoinen, asiakkaiden havaitsema laatu on yhdistettävissä sisäinen laatuun liittyviin elementteihin ja laatuajattelu on iskostettava koko toimittajan organisaatioon. (Lotti 2001, 67.)

Perinteisesti asiakastytyväisyysmittaukset ovat perustuneet asiakkaan kokemusten ja odotusten vertailuun. Tavoitteena on pyrkiä tasapainoon näiden kahden välillä. Asiakkaat pitäisi jatkuvasti pystyä yllättämään ylittämällä hänen odotuksensa, jotta asiakasuskollisuus kasvaisi. Jos asiakkaan odotukset ovat suuremmat kuin kokemukset, hän on tyytymätön. (kuvio 2) (Storbacka & Lehtinen 2002, 100.)



Kuva 2: Asiakastytyväisyysmittauksen rakenne (Lotti 2001, 71.)

Mittaamisen tavoitteena on selvittää, miten yritys suoriutuu asiakastyytyväisyyden tuottamisessa. Kun asiakastyytyväisyys on mitattu, tulosten avulla voidaan nähdä, minkälaisia toimenpiteitä tyytyväisyyden kehittäminen edellyttää ja mikä on toimenpiteiden suositeltava tärkeysjärjestys. Lisäksi asiakaspalveluyrityksen on jatkettava asiakastyytyväisyyden kehityksen seuraamista. Mittauksia tulee suorittaa tietyin väliajoin, jotta nähdään, miten asiakastyytyväisyys kehittyy, ja miten korjaavat toimenpiteet ovat vaikuttaneet. (Ylikoski 2001, 155 - 156.)

3.1.3 Asiakasuskollisuus

Uskollisena asiakkaana voidaan pitää asiakasta, joka ajan myötä luottaa siihen, että organisaatio tyydyttää täysin (tai suurimmaksi osaksi) hänen sellaiset tarpeensa, jotka kuuluvat organisaation tarjontaan. Todellisessa asiakasuskollisuudessa ovat näin mukaan suhteen kesto, myönteiset asenteet ja ostojen keskittäminen. Asiakasuskollisuus ei kuitenkaan ole pysyvä tila, vaan luottamus voidaan menettää. Luottamuksen menettäminen kasvattaa todennäköisyyttä sille, että asiakas siirtyy käyttämään kilpailevia palveluja. (Ylikoski 2001, 177.)

Asiakasuskollisuus on pitkäaikaisten asiakassuhteiden syntyminen edellytys. Uskollisten asiakkaiden ja palveluorganisaation välille kehittyy ajan mittaan suhde. Asiakassuhteesta puhutaan silloin, kun asiakas on sitoutunut käyttämään kyseisen palveluorganisaation palveluja, ja kun organisaatio tukee tätä sitoutumista. (Ylikoski 2001, 178.) Asiakassuhteet voidaan jakaa tasoihin sen perusteella, kuinka kiinteiksi ne ovat kehittyneet. Ryhmittelyn ytimen muodostavat ne tasot ja siteet, joilla organisaatio yrittää sitouttaa asiakkaan suhdeverkostoonsa ja kehittää kestävän asiakasuskollisuuden. Asiakasuskollisuuden siteitä on kolmentyyppisiä: rahalliset, sosiaaliset ja rakenteelliset siteet. (Lahtinen & Isoviita 2000, 110.)

Ensimmäisen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat ainoastaan rahallisia, koska tärkein kilpailukeino on hinnan edullisuus. Tästä esimerkkinä on erilaisten kerhojen liittymistarjouksissa, missä uusia asiakkaita houkutellessaan jäseniksi tarjoushinnoilla. Jatkuva kilpailu halvoilla hinnoilla ei kuitenkaan ole yritykselle kannattavaa ja se voi johtaa helposti tuhoisaan hintasotaan. (Lahtinen & Isoviita 2000, 110.)

Toisen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat rahallisia ja sosiaalisia. Henkilökohtaisella viestinnällä asiakkaaseen luodaan vahva henkinen side, joka ei kuitenkaan korvaa täysin hinnan merkitystä. Henkilökohtaisen viestinnän ansiosta asiakas ja hänen tarpeensa tunnetaan hyvin ja hänelle voidaan suunnitella yksilöllisiä tuotekonsepteja. Henkilökohtaisesti räätälöity palvelu sitouttaa asiakasta yritykseen uskollisuuden siteillä. (Lahtinen & Isoviita 2000, 111.)

Kolmannen tason asiakassuhteissa asiakasuskollisuuden siteet ovat rahallisia, sosiaalisia ja rakenteellisia. Rakenteelliset siteet tarkoittavat sitä, että yritys pystyy tarjoamaan niin yksilöllisiä ja ainutlaatuista palvelua, että asiakkaan on hyvin vaikea ja aikaa vievää korvata sitä muiden yritysten palveluilla. Yrityksen kannattaa pyrkiä luomaan asiakkaaseen mahdollisimman nopeasti sosiaalisia ja rakenteellisia siteitä. Kun yritys on onnistunut luomaan kestävän asiakassuhteen, ei hinnan edullisuus ole enää kovin tärkeä kilpailukeino, vaan nimenomaan kokonaisvaltainen ja yksilöllinen palvelu. (Lahtinen & Isoviita 2000, 111.)

Asiakastyytyväisyys luo pohjaa asiakasuskollisuudelle. Asiakasuskollisuus puolestaan on edellytys pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymiselle. Pitkäaikainen asiakassuhde ei kuitenkaan synny ilman tavoitteellista toimintaa suhteen kehittämiseksi. Tehokkaatkaan markkinointikampanjat eivät yksinään saa aikaan asiakasuskollisuutta. Asiakas pysyy uskollisena, jos hän kokee saavansa ylivoimaista lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna, ja jos hän on ollut tyytyväinen saamaansa palveluun. (Ylikoski 2001, 173.)

3.2 Palvelu

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasi asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2003, 78 - 79.)

Palvelu on monimutkainen ilmiö. Sanalla on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena. Käsitettä voidaan käyttää laajemminkin. Yritykset ovat oppineet tarjoamaan asiakkaille palvelua eivätkä tyytyä pelkästään tuotteiden myymiseen. Yhtä useammat teollisuusyritykset ovat sittemmin siirtäneet painopistettään ja ainakin väittäneet muuttuvansa palveluyrityksiksi. Lisäksi monet hallinnolliset palvelut, kuten laskutus ja valitusten käsittely, ovat itse asiassa asiakkaalle tarjottavia palveluja. (Grönroos 2003, 78 - 79.) Palvelut ovat jokaiselle yritykselle differoinnin perusta, ja siten ne ovat hyödynnettävissä oleva kilpailuedun lähde. (Grönroos 1998, 40.)

Asiakkaan näkökulmasta katsottuna palvelua on kaikki se toiminta tai reaktiot, joista hän kokee maksavansa. Asiakas kokee maksavansa mm. myös siitä, että palvelua joutuu odottamaan. (Ylikoski 2001, 20.) Ostaessaan palveluja tai valitessaan tavaroiden ostopaikkaa kuluttaja miettii sitä hyötyä, jonka hän palvelusta saa. Palvelun keskeinen hyöty on se, että joku tekee jotakin asiakkaan puolesta. (Ylikoski 2001, 19.)

Useimmille palveluille on neljä peruspiirrettä, jotka erottavat palvelut oleellisesti fyysisistä tavaroista. Ensinnäkin palvelut ovat aineettomia eli abstrakteja. Aineettomuuden tähden asiakkaan on usein vaikea arvioida palvelua. (Grönroos 1998, 53.) Palvelujen aineettomuus

aiheuttaa ongelmia sekä markkinoijalle että asiakkaalle. Asiakas saa jotakin mitä ei voi koskea, eikä pudottaa varpailleen lainkaan. Aineetonta palvelua ei sellaisena voida varastoida eikä patentoida. Koska aineeton palvelu syntyy vasta kun asiakas käyttää sitä, asiakkaan vaikea etukäteen tietää, mitä hän saa. Monen konkreettisen tuotteen ostamiseen liittyy kuitenkin palvelua ja palvelun käyttämiseen taas puolestaan voi liittyä jotain konkreettista. Pohjimmiltaan jokainen tuote, oli se tavara tai palvelu, tarjoaa asiakkaalle aineettoman hyödyn. (Ylikoski 2001, 21 - 23.)

Palvelut ovat luonteeltaan heterogeenisiä eli vaihtelevia. Tämä tarkoittaa sitä, että samankin palvelu voi seuraavalla kerralla olla erilainen. Näin tapahtuu etenkin silloin, kun palvelun tuottaminen liittyy ihmisiin. Heterogeenisuus ei välttämättä ole asiakkaalle ongelmia. Monissa palveluissa asiakas jopa odottaa, että palvelu on asiakaskohtaista, jolloin palvelu räätälöidään juuri hänen tarpeisiin ja tilanteeseensa sopivaksi. Monissa muissakin palveluissa asiakkaan erityistarpeiden huomioiminen on tärkeää. Se parantaa asiakkaan palvelukokemusta ja lisää asiakkaan tyytyväisyyttä palveluun. Näiden perusominaisuuksien lisäksi Ylikoski nimeää palveluiden erityispiirteeksi sen katoavaisuuden. Koska palvelu syntyy vasta palvelutapahtumassa, sitä ei voida pitää varastossa odottamassa asiakasta. Kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen on tästä syystä hankalaa. Epäonnistunutta palvelua ei voi palauttaa. Tilanne voidaan ehkä pelastaa korjaamalla palvelua tai tuottamalla se uudelleen. (Ylikoski 2001, 25 - 26.)

3.3 Palvelun laatu

Useimmat palvelut ovat monimutkaisia, palvelujen laatuakin on väistämättä monisäikeinen asia. (Grönroos 2003, 98.) Eräs yleisimmistä palvelun laadun määritelmistä on, että "tietyn tavaran tai palvelun laatu on mitä tahansa, miksi asiakas sen kokee". Helposti ajatellaan että tuotteen laatu on sama kuin tavaran tai palvelun tekniset ominaisuudet, vaikka laatu pohjautuukin useimmiten muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin ja on asiakkaille paljon laajempi ja monimutkaisempi käsite. Yrityksen on määritettävä laatu samalla tavalla kuin asiakkaat ja aina muistaa, että tärkeää on laatu sellaisena, kuin asiakas sen kokee. (Grönroos 1998, 63.)

Palvelun laatu on palveluyritysten yksi tärkeä kilpailukeino. Palvelun laatua tarkastellaan monin eri tavoin. On olemassa yrityksiä, jotka nimeävät palvelun laadun tärkeimmäksi kilpailukeinokseen pohtimatta lainakaan laadun olemusta, sisältöä ja merkitystä palvelujen tuottamisessa ja markkinoinnissa. (Kuusela 2002, 119.)

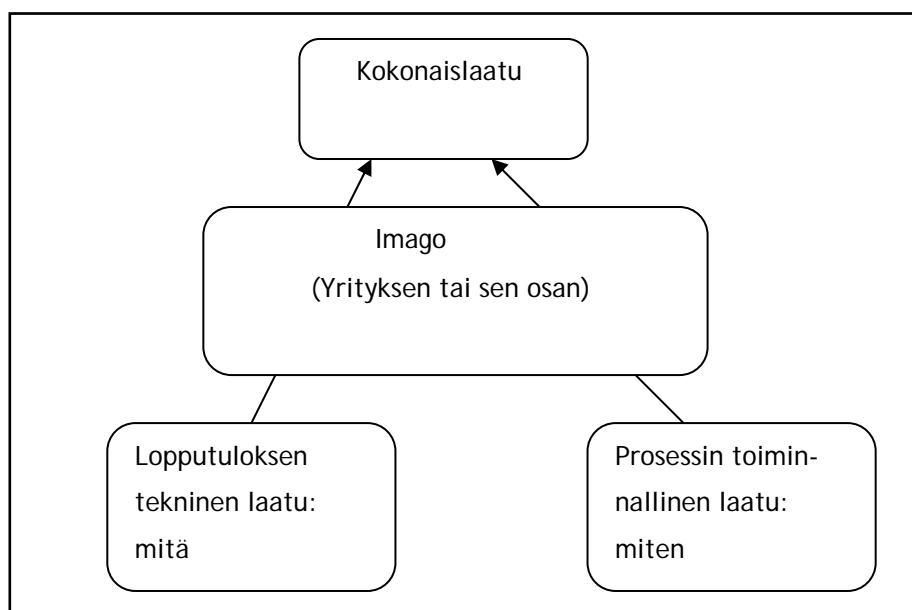
Asiakkaat odottavat saavansa hyvää palvelua. Palvelun tuottajalla on oma käsityksensä siitä, mitä hyvä palvelu on. Asiakaskeskeisyys edellyttää, että palvelun laatuakin katsotaan asiakkaiden silmin. Organisaation tulee selvittää, mitä asioita juuri sen asiakkaikseen tavoitte-

lemat ihmiset arvostavat. Kaksi saman alan yrityksiä voi tarjota asiakkailleen eritasoista palvelua, ja silti pitää asiakkaansa tyytyväisinä. (Ylikoski 2001, 117.)

Laatukäsitteellä on monta erilaista tulkintaa eri tarkastelunäkökuilmista riippuen. Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Laatuun liittyy myös tarve suoritustason jatkuvan parantamiseen, niin nopeasti kuin kehitys sen sallii. Laadun määritelmän on alusta alkaen sisällynyt se, ettei virheitä tehdä. Asiat tehdään oikein jo ensimmäisellä kerralla ja joka kerta. (Lecklin 2006, 18.)

3.3.1 Palvelun laadun ulottuvuudet

Palvelun laadun on tekninen eli lopputulosulottuvuus ja toiminnallinen eli prosessiulottuvuus, jotka muodostuvat asiakkaiden kokemalta palvelun laadulta. (kuvio 3) Teknisessä laadussa asiakkaat pitävät selvästi tärkeänä sitä, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatu. Usein joskaan ei suinkaan aina, asiakkaat pystyvät mittaamaan tätä ulottuvuutta melko objektiivisesti, onhan kyseessä ongelman tekninen ratkaisu. Asiakkaaseen vaikuttaa selvästi myös tapa, jolla tuo tekninen laatu, prosessin lopputulos, hänelle välitetään. Toiminnallinen laatu liittyy läheisesti totuuden hetkien hoitoon ja palvelun tarjoajan toimintaan, eli miten asiakas saa palvelun ja miten hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Imagoa voi pitää laadun kokemisen suodattimena. Useimmiten asiakas näkee yrityksen ja sen resurssit ja toimitavat. Sen tähden yrityksen tai paikallisen toimipisteen imago on useimmissa palveluissa äärimmäisen tärkeä ja voi vaikuttaa laadun kokemiseen monin tavoin. (Grönroos 1998, 63 - 64.)



Kuva 3: Kaksi palvelun laatu- ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65.)

Palvelun laadun arvioidessaan asiakkaan mielipide syntyy monista eri palveluasioista. Palvelun laatu muodostuu asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailuna, joten asiakkaalla palvelun odotuksessa on jo laadun arvioinnin arvosteluperuste. (Ylikoski 2001, 126 - 129.) Klassiseksi muodostuneen palvelun laadun tarkastelun pohjalta asiakas muodostaa käsityksensä palvelun laadusta seuraavien tekijöiden pohjalta: Pätevyys ja ammattitaito merkitsee palvelun tuottajan ammattitaitoa palvelun ydinalueella. Luotettavuus tarkoittaa palvelun tuotetaan ”jämäkästi” ja virheettömästi tavalla, joka synnyttää asiakkaassa luottamuksen tuottajan asiallintaan. Myös lasku on selkeä, yksilöity ja sovitun mukainen. Uskottavuus on myös asiakkaan näkökulmasta tärkeä ominaisuus. Asiakas luottaa siihen, että palvelun tuottaja toimii asiakkaan edun mukaisesti. Saavutettavuus merkitsee, että asiakas voi saavuttaa palvelun kohtuullisella vaivalla. Tämän vastakohtana on esimerkiksi tunnin puhelinjono tai palvelupisteen syrjäinen sijainti, hankala osoite. Turvallisuus tarkoittaa asiakas kokee turvallisuutta erityisesti edellisten arvojen toteuduttua palvelussa. Kohteliaisuus tarkoittaa palvelun tuottajan pukeutuminen, käytös ja koko persoonallisuus viesti asiakkaalle huomaavaisuutta arvostusta ja kunnioitusta. Palvelualttius, palveluvaste tarkoittaa palvelutilanteessa, sitä ennen ja sen jälkeen asiakkaalle puhutut tai lähetetyt viestit ovat ymmärrettäviä, avoimia eivätkä kuitenkin liian pitkiä. Viestintä tarkoittaa, että laadukas viestintä on selkeää, asiakkaan ymmärtämään. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen tarkoittaa palvelun tuottajalla on ammattitaito syventää ja varmistaa asiakkaan palveluntarvetta. Palveluympäristö tällä tarkoitetaan viihtyvyyteen, ilmapiiriin, visuaalisuuteen, ravintolassa siisteyteen ja tuoksuihin jne. liittyviä seikkoja. Monissa palveluissa myös ekologiset näkökohdat ovat tulleet merkittäviksi. (Rissanen 2005, 215 - 216.)

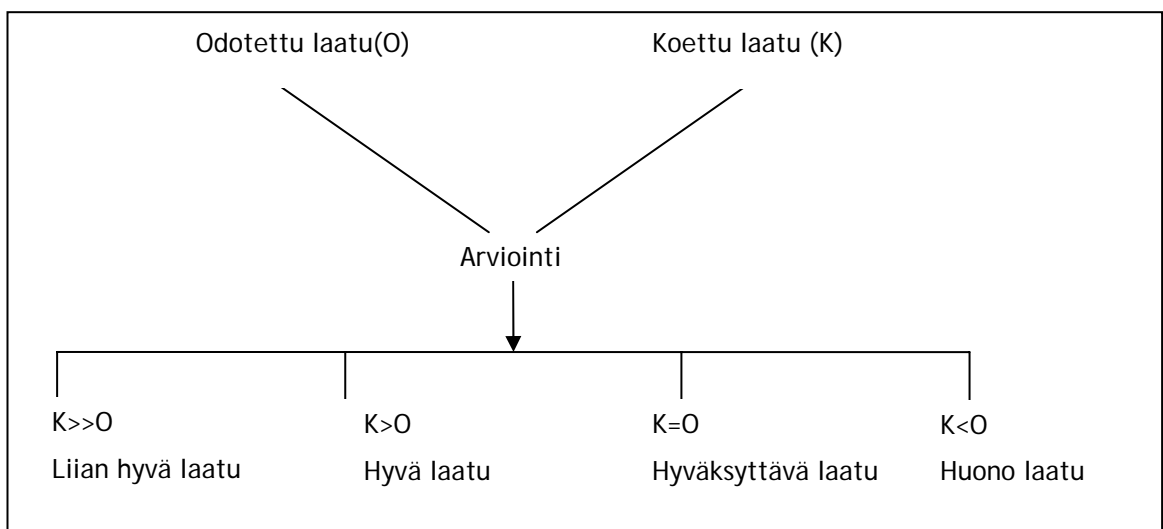
Grönroosin (2003, 117) mukaan myöhemmin palvelun laadun karsittiin viiteen osa-alueeseen:

1. Konkreettinen ympäristö. Tämä tekijä liittyy palveluyrityksen käyttämien toimitilojen, laitteiden ja materiaalien miellyttävyyteen sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen.
2. Luotettavuus. Tämä tarkoittaa, että palveluyritys tarjoaa asiakkailleen heti ensimmäisellä kerralla täsmällistä ja virheetöntä palvelua ja tekee sovitussa ajassa sen, mitä on luvannut.
3. Reagointialttius. Tämä tarkoittaa, että palveluyrityksen työntekijät ovat halukkaita auttamaan asiakkaita, vastaamaan heidän pyyntöihinsä, kertomaan asiakkaille, milloin palvelu annetaan ja palvelemaan heitä viipymättä.
4. Vakuuttavuus. Tämä tarkoittaa, että työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaat luottamaan yritykseen ja tuntemaan olonsa turvalliseksi. Lisäksi työntekijät ovat aina kohteliaita ja he osaavat vastata asiakkaiden kysymyksiin.
5. Empatia. Tämä tarkoittaa, että yritys ymmärtää asiakkaiden ongelmia, toimii heidän etujensa mukaisesti ja kohtelee heitä yksilöinä ja että sen aukioloajat ovat sopivat.

3.3.2 Laatu ja asiakkaan odotukset

Asiakkaan miettiessä jonkin palvelun valintaa, hänelle syntyy ostoprosessin aikana odotuksia siitä, millaista palvelu tulee olemaan. (Ylikoski 2001, 119.) Asiakkailta on tietty odotusarvo yrityksen tuottamista palveluista ja tuotteista. Odotuksiin vaikuttavat aiemmat kokemukset, yrityksen imago, asiakkaiden tarpeet ja kilpailevat toimittajat. Odotukset liittyvät muun muassa tuotteiden laatuun, ratkaisujen toimivuuteen, ammattimaisuuteen ja asiantuntemukseen, uskottavuuteen, osaamiseen ja yhteistyökykyyn. Asiakkaiden odotukset muuttuvat ajan saatossa, yleensä vaatimustaso ja odotukset kasvavat. Laadun ja asiakasodotusten positiivinen ero on yrityksen kilpailuetu. Odotusten mukaista laatua tuottavan kilpailijan on katettava tämä ero muilla toimintaparametreilla, esimerkiksi alemmalla hinnalla. (Lecklin 2006, 91.)

Odotusten merkitys asiakkaan laatukokemuksessa on suuri. Vertailemalla kokemusta ja odotuksia, asiakas muodostaa kuvan saamastaan palvelun laadusta. Asiakas arvioi palvelua sekä koko palveluprosessin ajan että sen jälkeen. Jos odotukset täyttyvät, laatu on hyvää tai hyväksyttävää. (kuvio 4) Jos odotukset alitetaan, asiakas kokee laadun huonosti. Myös silloin, kun asiakkaan odotukset ovat epärealistisen korkealla, laatu koetaan alhaiseksi, vaikka laadussa ei objektiivisesti arvioiden olisi vikaa. Ihanteellista palvelu asiakkaan näkökulmasta on silloin, kun se ylittää odotukset. Palveluorganisaatio haluaa luonnollisesti vastata asiakkaan odotuksiin tai jopa ylittää ne. Odotusten ylittämässä piilee kuitenkin myös vaara. Asiakas saattaa kokea, että laatu on turhankin hyvää. Yleisesti ottaen asiakkaat odottavat perusasioita eivätkä turhia hienouksia. (Ylikoski 2001, 120.)



Kuva 4: Laadun arviointi odotusten ja kokemusten vertailuna (Ylikosken 2001 mukaan Grönroos 1990, 56.)

Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat useat tekijät. Kuten useaan kertaan on todettu, asiakkaan tarpeet vaikuttavat asiakkaan odotuksiin palvelulta ja toimivat palvelun hankkimisen edellytyksenä. Palvelun hinnalla on myös merkitys siten, että yleensä asiakas odottaa palvelulta enemmän, kun hinta on korkea. Asiakkaan aikaisemmat kokemukset palvelusta, samoin kuin muut saman alan kilpailevat palvelut, ohjaavat odotuksia. Markkinointiviestinnässä annetut lupaukset palvelun tasosta luovat myös odotuksia. Tärkeitä ovat myös lähipiirin suositukset (tai varoitukset). (Pesonen & Lehtonen, Toskala 2002, 47.)

Asiakkaan oma panostus palveluun myös vaikuttaa hänen odotuksiinsa. Itsepalvelutilanteissa asiakas odottaa, että palveluun liittyvät laitteet toimivat moitteettomasti ja että käyttöohjeet ovat selkeät. Odotukset ovat korkeammalla myös silloin, jos asiakas joutuu näkemään paljon vaivaa saadakseen palvelun. Myös tilannetekijät vaikuttavat asiakkaan odotuksiin. Poikkeukselliset tilanteet joko laskevat tai nostavat palveluodotuksia. (Ylikoski 2001, 125.)

4 Road Housen asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen

Asiakaspalautejärjestelmällä voi olla monia tavoitteita, jotka määritellään järjestelmäkohtaisesti. Viisi yleisintä tavoitetta ovat asiakaslähtöisyys, jatkuvan kehitys asiakkaan näkökulmasta, asiakkaan tarpeiden huomioiminen tuote- ja prosessikehityksessä, vahvuuksien ja heikkouksien kartoitus ja kerättyjen tietojen soveltaminen yrityksen sisäiseen toimintaan. Jos tavoitteiden määrittely jää epäselväksi, kerätyn tiedon perusteellinen hyödyntäminen voi epäonnistua. Harvat yritykset aloittavat asiakaspalautejärjestelmän ylläpitämisen määrittämällä kaikki viisi tavoitetta koko organisaatiolle. On helpompaa aloittaa yhdellä tai kahdella tavoitteella, ja muokata ja lisätä tavoitteita sitä mukaa kun asiakaspalautejärjestelmääkin kehitetään. (Naumann & Giel 1995, 22 - 23, 31.)

Road Housen palautejärjestelmän kehittäminen tavoitteena on tiedon tuottaminen, mitä mieltä asiakkaat olivat saamastaan palvelusta ja kuinka moni oli mitäkin mieltä. Asiakastytyväisyyskyselyyn päädyttiin myös siksi, että se on mahdollista toteuttaa olemassa olevilla resursseilla ja saadun palautteen käsittely on helppoa. Kehittävällä asiakaspalautejärjestelmällä Road Housessa halutaan kerätä systemaattisesti asiakaspalautetta. Niiden perustella arvioida toimintatapoja, hyödyntää asiakaspalautetta asiakastytyväisyyttä selvittämiseksi ja laadun parantamiseksi.

Asiakaspalautejärjestelmän kehittämiseen asetettiin palautejärjestelmän tavoite, toiseksi valitettiin palautemenetelmät ja tavat. Sen jälkeen toteutettiin asiakastytyväisyyskysely, kyselytuloksia analysoitiin ja hyödyttiin tuloksia ravintolan toiminnan kehittämässä ja henkilökunnan motivoinnissa.

4.1 Asiakaspalaute

Asiakaspalautteella tarkoitetaan kaikkea eri asiakkailta hankittua/välittyvää tietoa, mielipiteitä, kannanottoja siitä, mitä hän odottaa, mitä tarvitsee, miten haluaa organisaation toimivan/itseään hoidettavan ja miten hänen mielestään siinä on onnistuttu. Palautetta voidaan kerätä ennen palvelujen käyttämistä, palveluprosessin aikana ja/tai jälkeen. (Outinen 1999, 23,27.)

Asiakkuuteen, asiakkaan rooliin ja asemaan liittyvät kysymykset ovat lähtökohtana palautteen hankkimisen. Asiakkaiden antamasta palautteesta kiinnostunut yhteisö toteuttaa vastavuoroisuuden periaatetta. Palvelut ovat käyttäjiään varten: dialogin tärkeyttä asukkaiden ja asiakkaiden kanssa ei voitane liikaa korostaa. Palautteen hankkiminen yhdeksi tavaksi tiedottaa palveluista. Palaute on työntekijöille parasta tietoa työn osuvuudesta ja vaikuttavuudesta. (Salmela 1997, 11 - 12.)

Asiakaspalautetta voidaan systematisoida eri tarkoituksiin. Sen avulla voidaan luoda jonkinlainen palveluindeksi, jolloin ollaan kiinnostuneita mittarin ilmaiseman arvon ajallisista muutoksista. Haluttaessa ensisijaisesti tietoa palvelukyvyyn kehittämiseksi (ts. tietoa siitä, miten toimenpiteitä pitäisi kohdistaa), on pyrittävä erittelemään tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden syitä ja kohteita. (Vuorela 1988, 17.)

Tyytyväisyyden käyttäminen mittarina ei ole luotettavaa: sen avulla ei voi ennakoida tulevia tilanteita. Vaikka säännöllisin väliajoin toistettavissa asiakastytyväisyysmittauksissa saadaan jatkuvasti korkeita lukuja, asiakkaat voivat hyvin kaikota kilpailevan palvelutuottajan luo. Tyytymättömien asiakkaiden on todettu usein jättävän kyselylomakkeet palauttamatta. Tiettyjen ongelmien suhteellisesta merkityksestä ei näin saada tietoa - tai joitain ongelmia ei havaita lainkaan. Asiakastytyväisyyden kartoittamisen sijaan suositellaan asiakkaan kokemusten suhteuttamista hänen odotuksiinsa. (Salmela 1997, 15 - 16.)

4.2 Tiedonhankintatapa

Toimivan asiakaspalautejärjestelmän kehittämiseksi tutustuttiin erilaisiin palautteen hankkimismenetelmiin ja tehtiin valinta kyselymenettelyistä. Kyselyn hyvinä puolina voidaan pitää sitä, että se on halpa menetelmä ja voidaan vertailla tuloksia pidemmällä aikavälillä. Palautteen antaja voi pysytellä anonyyminä. Kyselyn huonoja puolia ovat muun muassa se, että sen läpivienti vie suhteelliseen pitkän ajan ja se on yleensä vain tietynhetkinen poikkileikkaus. (Salmela 1997, 81.)

Yhdellä menetelmällä ei saada kaikkia tarpeita tyydytettyä. Keskeinen kysymys on, mistä ja mitä varten palautetta halutaan. Eri menetelmillä saatavan tiedon luonteen erilaisuus on tärkeä tekijä valittaessa omia asiakaspalautemenetelmiä. (Outinen, Holma 1997; Cedergren, Bylund 1998; Outinen 1999, 28 mukaan.) Asiakastyytyväisyyskyselyyn käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmiä. Kvantitatiivisen menetelmällä saatiin numeerisia tietoja asiakkaiden mielipiteistä ravintolapalveluista. Kvalitatiivisen tietoa tuotettiin esille tärkeitä asioita asiakkaalle ravintolapalveluista. Laadullisella tiedolla pystytettiin selvittämään olennainen syy mahdollisen asiakastyytymättömyyden takana.

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen täydentävät toisiaan tässä kyselyssä, koska tavoitteena on saada mahdollisimman tarkka, luotettava tulos asiakastyytyväisyydestä ja käsitys asiakastyytyväisyyden prosenttiosuudesta. Lukumäärästä saadaan kvantitatiivisin tutkimuksella. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2002, 126) toteavat, että kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen ovat toisiinsa täydentävinä suuntauksina: "Numerot ja merkitykset ovat vastavuoroisesti toisistaan riippuvaisia. Numerot perustuvat merkityksiä sisältävään käsitteellistämiseen, ja merkitystä sisältäviä käsitteellisiä ilmiöitä voidaan ilmaista numeroin".

4.3 Asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus

4.3.1 Kyselylomakkeen laadinta

Tutkimuksen tavoite on oltava selvillä, ennen kyselylomakkeen laatimisen aloittamista. Tutkijan on tiedettävä, mihin kysymyksiin etsitään vastauksia, ja mitkä taustatekijät vaikuttavat tutkittaviin asioihin. Hyvät kysymykset ja oikea kohderyhmä ovatkin onnistuneen tutkimuksen perusedellytykset. (Heikkilä 2004, 48.)

Kyselyn tavoitteena oli tiedon tuottaminen mitä mieltä asiakkaat olivat saamastaan palvelusta ja kuinka moni oli mitään mieltä. Palautteiden antamien tulosten perustella oli tarkoitus löytää ne kohdat, joita ravintolan palveluissa pitää kehittää. Kyselystä oli tarkoitus tehdä sellainen, että sitä voidaan käyttää asiakastyytyväisyyden mittaamiseen. Ennen kyselylomakkeen laatimista, selvitettiin mitkä ovat tärkeimmät tekijät, jotka tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä kyseisen yrityksen kohdalla.

Tutkimuslomakkeen suunnittelu aloitettiin selvittelemällä asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ravintolapalveluissa. Niitä kartoitettiin keskustelemalla ravintolan henkilökunnan kanssa. Asiakastyytyväisyyden tekijät pyritettiin valitsemaan siten, että ne vastaavat Rissasen (2005, 215 - 216) esitettyjä palvelun laadun osatekijöitä. Tämän jälkeen valmistettiin alustava kyselylomake. Kyselylomake käytiin läpi opinnäytetyön ohjaajien kanssa ja otettiin vastaan hyviä parannusehdotuksia. Kyselylomake korjattiin korjausehdotusten mukaisesti.

Lopullisesta kyselylomakkeesta tuli kolmesivuinen, selkeä ja helppo täyttää. Lomake hyväksyttiin opinnäytetyön ohjaajalla sekä ravintola Road Housen johtajalla.

4.3.2 Kyselylomakkeen rakenne

Asiakastyytyväisyyskysely tehtiin käyttäen monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset eli strukturoidut kysymykset ovat sellaisia, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Ne sopivat hyvin, kun on selvästi rajatut vastausvaihtoehdot ja niitä on rajoitetusti. Suljettujen kysymysten tarkoitus on vastausten käsittelyn yksinkertaistaminen ja virheiden torjunta. Kun vastaajille tarjotaan vaihtoehtoja, vastaaminen ei esty kielivaikeuksien takia ja monesti on myös helpompi antaa moittivia tai arvostelevia vastauksia. Jos vastausvaihtoehtoja on vain kaksi, kysymystä kutsutaan dikotomiseksi. (Heikkilä 2004, 50 - 51.)

Kysymykset on valittu niin, että ne mahdollisimman hyvin vastaavat opinnäytetyön tarkoitusta. Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, mitä kautta asiakkaat saivat tietoa ravintolasta. Saavutettavuusosiossa selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä yhteydenoton mahdollisuuteen ja helppouteen ravintolaan. Asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan henkilökunnan tietojen ja taitojen hallintaan mitattiin henkilökunnan ammattitaitonosiossa. Henkilökunnan palveluallttiutta - osiossa kerättiin tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä henkilökunnan käytösten osalta. Ravintolan toimivuutta koskevilla kysymyksillä kartoitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä palvelun nopeuteen, henkilökunnan tavoitettavuuteen ja palvelun luotettavuuteen. Tuotevalikoima - osiossa selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan tarjoamien ruokien ja juomien tuotevalikoimien monipuolisuuteen. Hinnoittelussa puolestaan tiedusteltiin asiakkaiden mielipidettä tuotteiden hinta-laatusuhteesta, hintojen pysyvyydestä ja tarjouksista. Toiminnan sujuvuus ja visuaalinen ilme -osiossa kysyttiin asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan palvelutiskiinkin, linjaston järjestelyyn, ulko- ja sisämainontaan, ravintolan astioihin ja ruokailuvälineisiin sekä tuotteiden hintojen näkyvyyteen. Asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintolan siisteyteen, viihtyisyyteen, kalustukseen ja henkilökunnan työasuun selvitettiin palveluympäristö - osiossa.

Viimeinen kysymys oli avoin kysymys, jolla asiakkaat voivat antaa vapaamuotoisesti palautetta. Asiakkailta oli mahdollisuus avoimesti antaa palautetta myös ravintolan palveluista Road Housen internetsivulla. Avoimella kysymyksellä vastaajien valintamahdollisuuksia ei rajoiteta mitenkään. Avoimet kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia, jos vaihtoehtoja ei tarkkaan tunneta etukäteen. Avoimille kysymyksille on tyypillistä, että ne ovat helppoja laatia, mutta työläitä käsitellä, ja ne houkuttelevat vastaamatta jättämiseen. Avoimet kysymykset onkin syytä sijoittaa lomakkeen loppuun ja vastauksille on varattava tarpeeksi tilaa. (Heikkilä 2004, 49.) Lopuksi kyselylomakkeessa selvitettiin vastaajien taustatietoja, kuten sukupuoli ja ikä.

Heikkilän(2004, 47) mukaan taustatietoja on parasta kysyä vasta lopuksi, koska taustatietojen kysyminen aluksi ei innosta vastaamaan.

Vastaajat arvioivat monivalintakysymyksiä viisiportaisella Likertin asteikolla, joissa 5 vastaa kiitettävää, 4 hyvää, 3 tyydyttävää, 2 heikkoa, 1 erittäin heikkoa. Asteikossa on tarkoituksella jätetty pois neutraali "ei osaa sanoa tai ei kokemuksia" vaihtoehdot.

Tutkimuslomakkeeseen sisältyy kaksi osaa; saatekirje ja varsinainen kyselylomake. Saatekirjeen voi korvata myös saatesanoilla ennen kysymyksiä. Saatteen tehtävänä on saada vastaaja motivoitua täyttämään lomake sekä selvittää tutkimuksen taustaa ja vastaamista. Saatekirjeen tulee olla kohtelias eikä se saa olla liian pitkä, koska se voi ratkaista, ryhtyykö vastaaja täyttämään lomaketta. (Heikkilä 2004, 62.)

4.3.3 Palautteiden keruu, kohderyhmän valinta ja otoskoko

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin kahden päivän aikana viikolla 19 toukokuussa 2009. Perusjoukon muodostivat ravintola Road Housen asiakkaat. Aluksi ajatuksena oli, että henkilökunta jakaa asiakkaille kyselylomakkeita, mutta ensimmäisenä päivänä vastauksien määrä osoittautui liian pieneksi, johtuen henkilökunnan epäaktiivisuudesta jakamisessa, joten tämän jälkeen päätettiin suorittaa kysely informoidun kyselyn tavalla.

Tutkija jakoi henkilökohtaisesti paperikyselylomakkeita asiakkaille, samalla hän kertoi tutkimuksen tarkoituksesta. Kyselylomaketta jaettiin yhden päivän aikana noin kolme tuntia ilta-päivällä. Asiakkaat itse täyttivät lomakkeet ja palauttivat ne palautelaatikkoon tai tutkijalle. Tavoitteena oli saada 40 palautetta. 32 kappaletta palautettiin asianmukaisesti täytettynä ja ne otettiin tutkimuksen mukaan. Kolme lomaketta jouduttiin poistamaan, koska ne olivat puutteellisesti täytettyjä. Kyselyä voidaan pitää kattavana otoksena, koska vastausprosentti oli 80%.

Kysely suoritettiin paperilomakkeella ja sen lisäksi kerättiin asiakaspalautteita internetsivulta. Asiakaspalautelaatikko sijaitsi uloskäynnin läheisyydessä näkyvällä paikalla palautteen antamisen helpottamiseksi. Sen vieressä oli asiakaskyselylomakkeet, joilla asiakkaat jättivät palautetta. Palautelomakkeet laitettiin laatikkoon tai annettiin tutkijalle. Palautelaatikon etuna käsin keräämiseen on se, että palautetta voi antaa nimettömänä ja lomakkeiden kerääminen ei vaadi erityisiä resursseja.

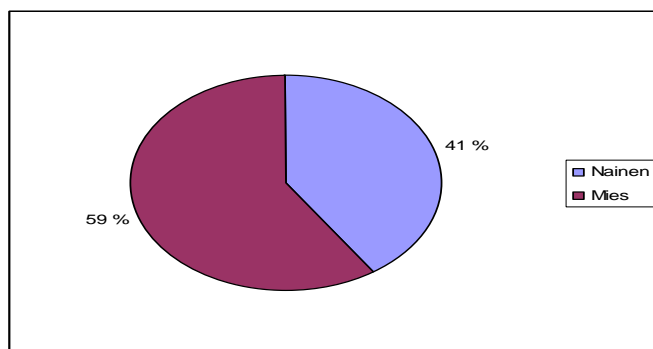
5 Asiakastyytyväisyystulokset

Tärkeintä tutkimuksessa on tulkita, analysoida ja tehdä johtopäätökset kerätystä aineistosta. Se on tärkeä vaihe: siihen tähdättiin tutkimusta aloitettaessa. Analyysivaiheessa tutkijalle selviää, minkälaisia vastauksia hän saa ongelmiin. Aineiston käsittely ja analysointi aloitetaan mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen. Aineisto voidaan analysoida monin tavoin. Analyysitavat voidaan jäsentää karkeasti kahdella tavalla: Selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään usein tilastollista analyysia ja päätelmien tekoa. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään tavallisesti kvalitatiivista analyysia ja päätelmien tekoa. Tutkimus ei ole valmis kun tulokset on analysoitu. Ne on myös selitettävä ja tulkittava. Tulkinnalla tarkoitetaan sitä, että tutkija pohtii analyysin tuloksia ja tekee niistä omia johtopäätöksiä. Tuloksista on myös pyrittävä laatimaan synteesejä. Synteetit kokoavat yhteen pääasiat ja antavat kirkkaasti vastaukset asetettuihin ongelmiin. Johtopäätökset perustuvat laadittuihin synteeseihin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 207 - 212.)

Palautettujen lomakkeiden lukumäärä on 32. Tutkimustulokset analysointi on tehty Microsoft Excel ohjelmalla, saatuja aineistoja on laskettu prosentuaalisesti, että kappalemäärittäin ja esittely kuvioina. Tulosten analysoinnin helpottamiseksi saadut vastaukset kysymyksistä 2 - 9 on laskettu myös arvosanojen keskiarvoon. Tietojen pohjalta laadittiin kehittämisehdotuksia ja yhteenveto.

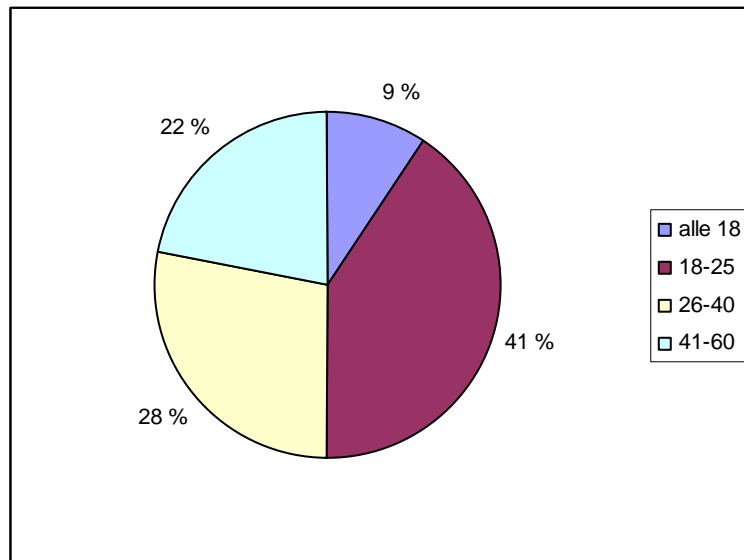
5.1 Taustatiedot

Taustatietoja kysyttiin lomakkeen lopussa. Ne käydään tulosten tarkastelussa läpi ensimmäiseksi, jotta vastaajien taustatietojen perustella saadaan asiakasprofiili hahmotettua. Tutkimusjoukko koostui lukumäärältään 32 vastaajasta. Suurin osa kyselyyn vastanneista henkilöistä oli miehiä 19 (59 %) ja naisia oli 13 (41 %). (Kuvio 5)



Kuva 5: Vastaajien sukupuolijakauma.

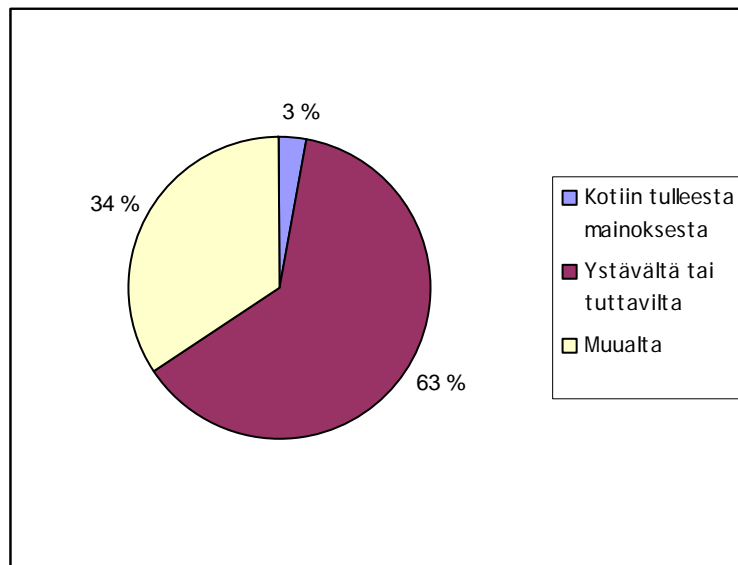
Seuraavaksi tiedusteltiin vastaajan ikää. Kyselylomakkeessa ikäluokka luokittui seuraavasti: alle 18 vuotiaat, 18 - 25 vuotiaat, 26 - 40 vuotiaat, 41 - 60 vuotiaat, yli 60 vuotiaat. Suuri ryhmä vastaajista olivat 18 - 25 vuotiaat, joita oli 13 eli 41 %. Seuraavaksi suurin ryhmä vastanneista oli 26 - 40 vuotiaat, joita oli 9 eli 28 %. Vastaajista 7 oli 41 - 60 vuotiaat eli 22 % ja alle 18 vuotiaita oli 3 eli 9 %. Ryhmästä yli 61 vuotiaista ei tullut yhtäkään vastausta. (Kuvio 6)



Kuva 6: Vastaajien ikäjakauma.

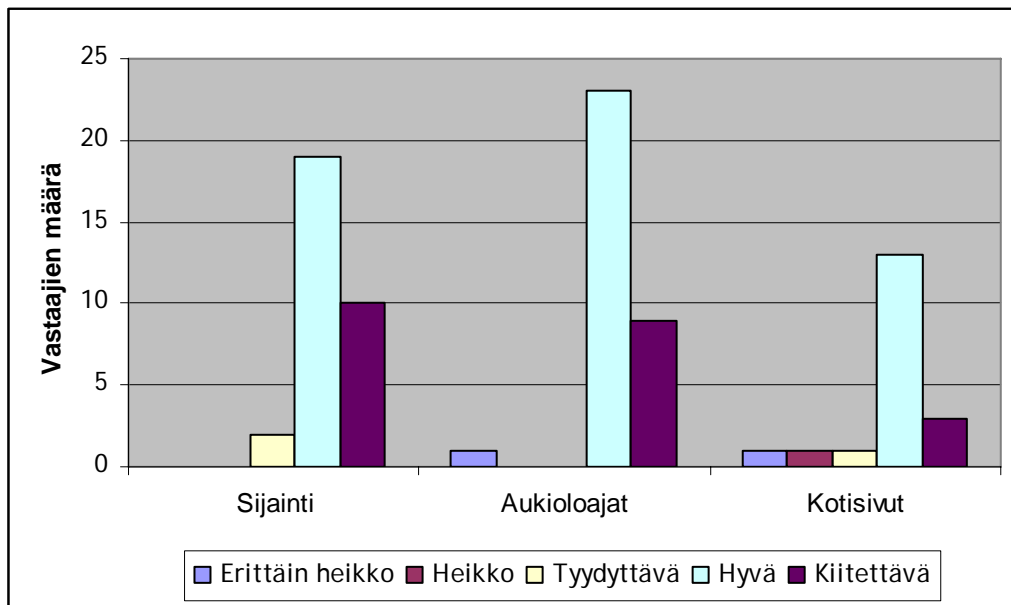
5.2 Tyytyväisyyskijät

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin mitä kautta vastaajat saivat tietoa ravintolan Road Housesta. Suurin osa vastaajista 20 (63 %) oli saanut tietoa ystävältä tai tuttavilta. Toiseksi yleisin tiedonsaannin kanava oli muualta 11 (34 %), jotkut asiakkaat asuvat lähellä ja jotkut olivat nähneet ulkona. Kolmanneksi vastaajista 1 (3 %) sai tietoa kotiin tulleesta mainoksesta. Lomakkeessa olleet vaihtoehdot internet ja lehdet eivät saaneet yhtään vastausta, joten niitä ei näy kuviossa. (Kuvio 7)



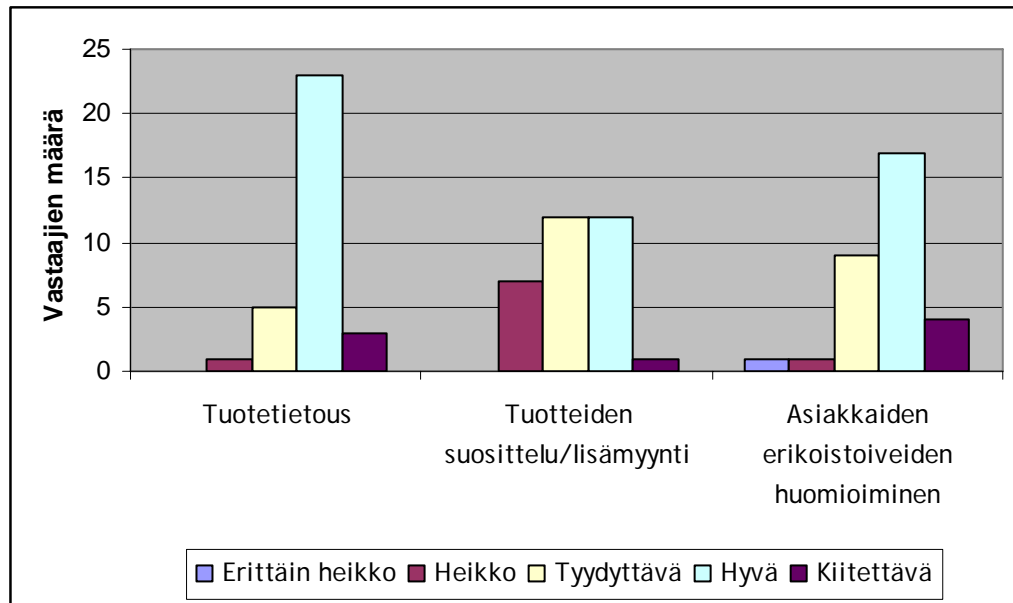
Kuva 7: Vastaajien jakauma Road House tiedonsaanti lähteistä

Palvelun saavutettavuudella selvitettiin asiakkaan tyytyväisyyttä ravintolan sijaintiin, aukioloaikaan ja kotisivuun. Suuri osa eli 19 (59,4 %) vastaajista arvioivat ravintolan sijainnin hyvänä, 10 (31,3 %) kiitettävänä, 2 (6,3 %) tyydyttävänä. Ravintolan aukioloajat 23 (71,9 %) vastaajista arvioi hyvänä, 9 (28,15) kiitettävänä ja vain 1 (3,1 %) erittäin heikkona. Ravintolan kotisivun arvioi 13 (40,6 %) hyvänä, 3 (9,4 %) kiitettävänä, 1 (3,1 %) tyydyttävänä, (3,1 %) heikkona, 1 (3,1 %) erittäin heikkona. Ravintolan kotisivun vastausten läpikäynti osoitti, että 13 (40,6 %) vastanneista jätti tämän kysymyksen vastamatta, koska heillä ei ollut käyttöko-kemusta kyseisestä palvelusta. Keskiarvo on 3,7. (Kuvio 8)



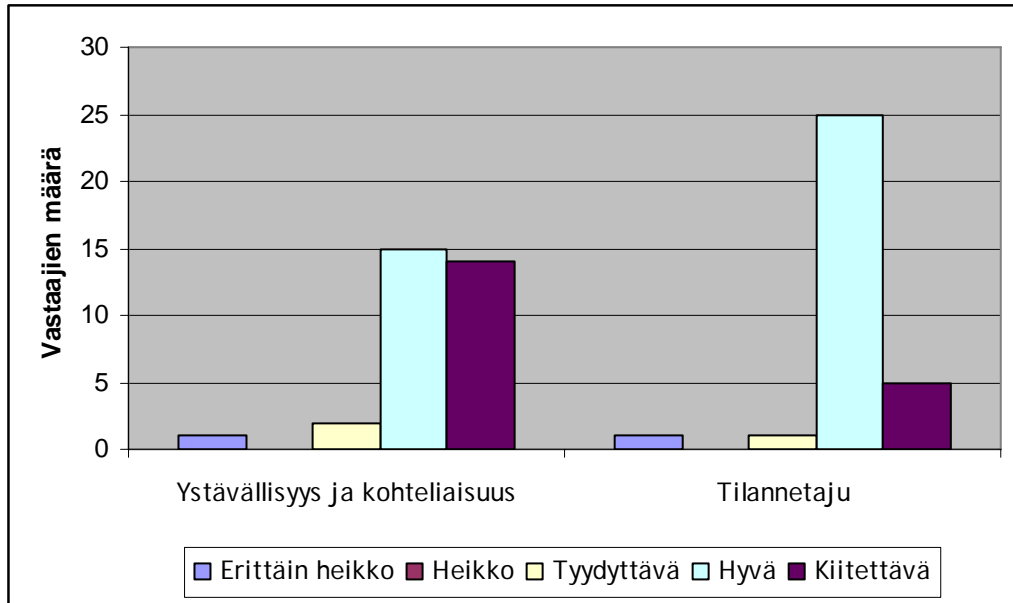
Kuva 8: Palvelun saavutettavuus (keskiarvo 3,7)

Kolmannessa kysymyksessä selvitettiin miten asiakkaat arvioivat henkilökunnan ammattitaitoa. Vastaajista 23 (71,9 %) piti henkilökunnan tuotetietoutta hyvänä, 5 (15,6 %) tyydyttävänä, 3 (9,4 %) kiitettävänä, 1 (3,1 %) heikkona. Henkilökunnan tuotteiden suosittelu ja lisämyynti lukumäärät olivat samat 12 (37,5 %) hyvä ja 12 (37,5 %) tyydyttävä, 7 (21,9 %) heikko, 1 (3,1 %) kiitettävä. Henkilökunnan asiakkaiden erikoistoiveiden huomioimisesta 17 (53,1 %) vastanneista piti hyvänä, 9 (28,1 %) tyydyttävänä, 4 (12,5 %) kiitettävänä, 1 (3,1 %) heikkona ja 1 (3,1 %) erittäin heikkona. Keskiarvo on 3,6. (Kuvio 9)



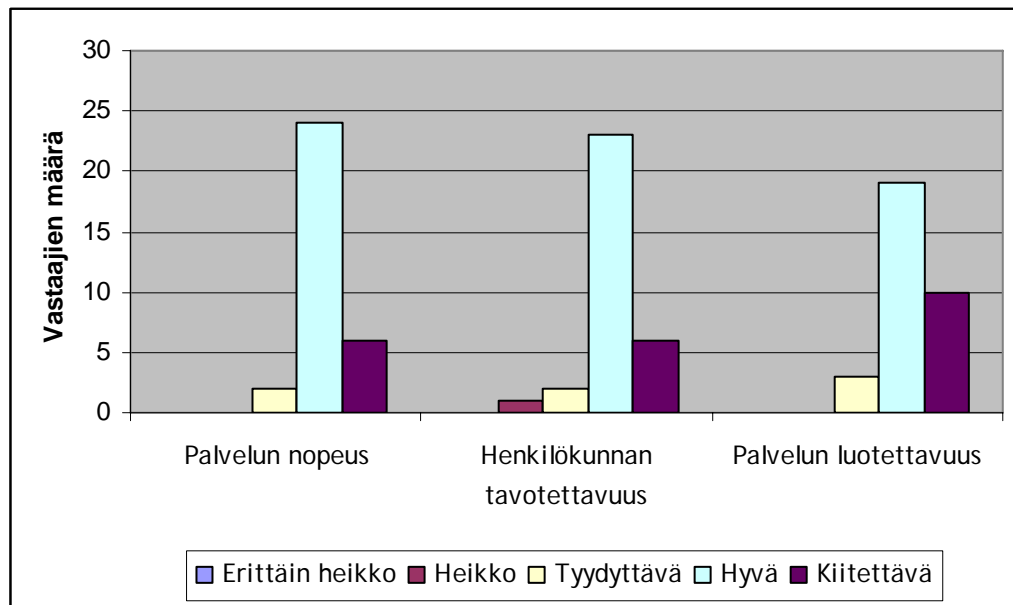
Kuva 9: Henkilökunnan ammattitaito (keskiarvo 3,6)

Neljännessä kysymyksessä selvitettiin miten asiakkaat arvioivat henkilökunnan palvelualltiutta. Henkilökunnan ystävällisyydellä ja kohteliaisuudella tarkoitettiin mm. asiakkaiden tervehdintä ja asiakaspalvelua positiivisella asenteella. Suurin osa eli 15 (46,9 %) vastaajista piti henkilökunnan ystävällisyyttä ja kohteliaisuutta hyvänä ja 14 (43,85) kiitettävänä, 2 (6,3 %) tyydyttävänä, 1 (3,1 %) erittäin heikkona. Jopa 25 (78,1 %) mielistä henkilökunnan tilannetaju oli hyvä, 5 (15,6 %) kiitettävä, 1 (3,1 %) tyydyttävä ja 1 (3,1 %) erittäin heikko. Keskiarvo on 4,2. (Kuvio 10)



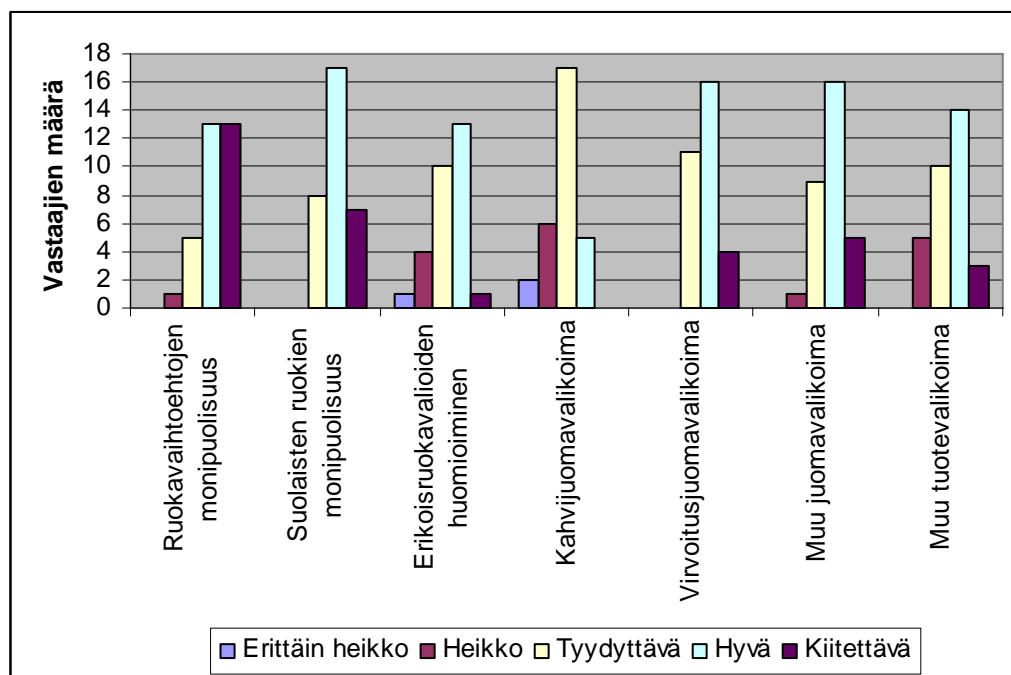
Kuva 10: Henkilökunnan palvelualltius (keskiarvo 4,2)

Viidennessä kysymyksessä selvitettiin miten asiakkaat arvioivat ravintolapalvelun toimivuutta. Kysymykseen oli eritelty palvelun nopeus, henkilökunnan tavoitettavuus ja palvelun luotettavuus. Palvelunopeutta piti hyvänä 24 (75 %), 6 (18,8 %) kiitettävänä, 2 (6,3 %) tyydyttävänä. Henkilökunnan tavoitettavuus suurin osa piti hyvänä 23 (71,9 %), 6 (18,8 %) kiitettävänä, osa vastaajista piti sitä tyydyttävänä 2 (6,3 %) ja heikkona 1 (3,1 %). 19 (59,4 %) piti palvelun luotettavuutta hyvänä, 10 (31,3 %) kiitettävänä ja 3 (9,4 %) tyydyttävänä. Eikä kukaan vastaajista pitänyt palvelun nopeutta ja palvelun luotettavuutta heikkona tai erittäin heikkona. Keskiarvo on 4,1. (Kuvio 11)



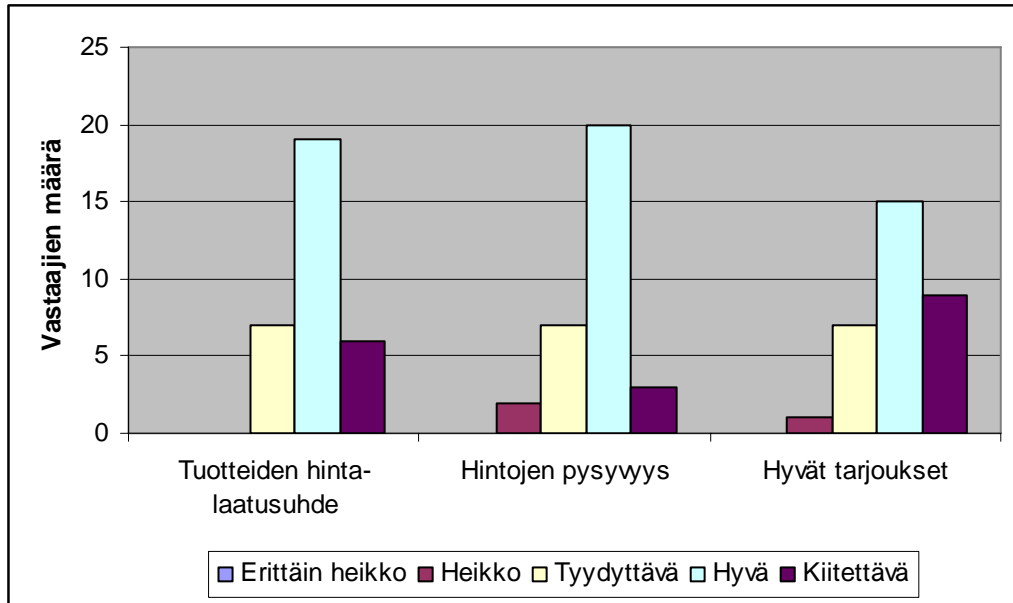
Kuva 11: Ravintolapalvelun toimivuus (keskiarvo 4,1)

Tuotevalikoimalla selvitettiin miten asiakkaat arvioivat ruokavaihtoehtojen ja suolaisten ruokien monipuolisuutta, erikoisruokavalioiden huomioimista, kahvi- ja virvoitusjuomavalikoimaa, muuta juomavalikoimaa ja muuta tuotevalikoimaa. Vastaajista 13(40,6 %) piti ruokavaihtoehtojen monipuolisuutta hyvänä ja kiitettävänä 13 (40,6 %), 5 (15,6 %) tyydyttävänä ja vain 1 (3,1 %) heikkona. Suolaisten ruokien monipuolisuutta suurin osa vastaajista piti hyvänä 17 (53,1 %), 8 (25 %) tyydyttävänä, 7 (21,9 %) kiitettävänä. 13 (40,6 %) arvioi erikoisruokavalioiden huomioimisen hyvänä, 10 (31,3 %) tyydyttävänä, 4 (12,5 %) heikkona, 1 (3,1 %) kiitettävänä ja erittäin heikkona 1 (3,1 %). Kysymykseen ei vastannut 3 henkilöä (9,4 %) kyselyn täytäneistä. Kahvivalikoimaan yli puolet oli tyytymättömiä 17 (53,1 %) piti tyydyttävänä, 6 (18,8 %) heikkona, 5 (15,6 %) hyvänä, 2 (6,3 %) erittäin heikkona ja kaksi 2 (6,3 %) ei vastannut kysymykseen. Kukaan vastaajista ei pitänyt kahvivalikoima kiitettävänä. Virvoitusjuomavalikoimaa puolet vastaajista piti hyvänä 16 (50 %), 11 (34,4 %) tyydyttävänä, 4 (12,5 %) kiitettävänä ja kaksi vastaajista ei arvioitunut ollenkaan tämä kohtaa. 16 (50 %) vastaajista arvioitettiin muut juomavalikoimat hyvänä, 9 (28,1 %) tyydyttävänä, 5 (15,6 %) kiitettävänä, 1 (3,1 %) heikkona ja yksi 1 (3,1 %) ei vastannut kysymykseen. Suurin osa vastaajista piti muita tuotevalikoimia hyvänä 14 (43,8 %), 10 (31,3 %) tyydyttävänä, 5 (15,6 %) heikkona, 3 (9,4 %) kiitettävänä ja yksi 1 (3,1 %) ei vastannut kysymykseen. Keskiarvo on 3,5. (Kuvio 12)



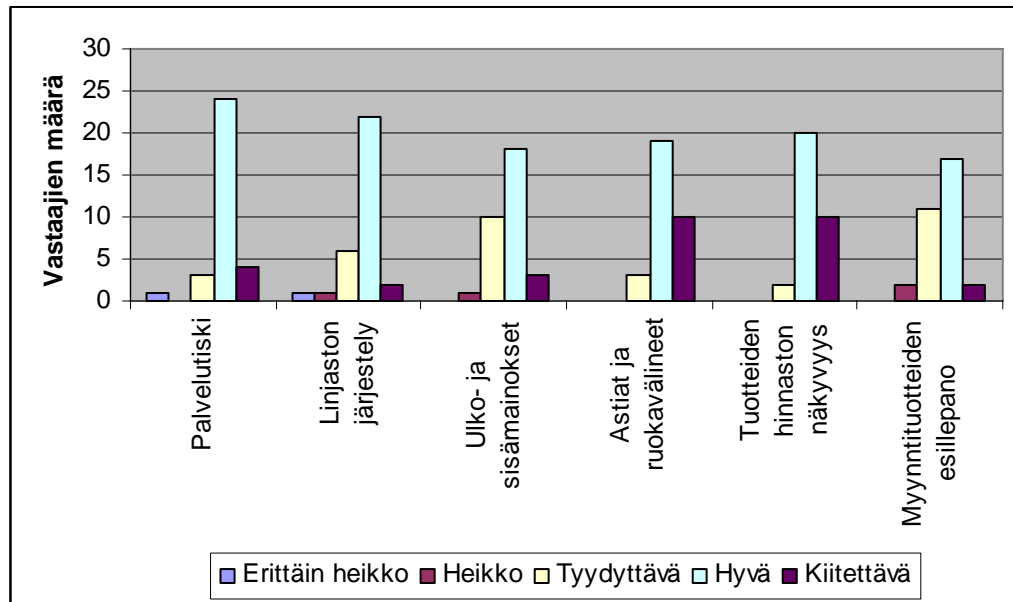
Kuva 12: Ravintolan tuotevalikoimaa (keskiarvo 3,5)

Ravintolan hintatasoa selvitettiin miten asiakkaat arvioivat tuotteiden hinta laatusuhdetta, hintojen pysyvyyttä ja tarjouksia. Tuotteiden hinta - laatusuhdetta piti hyvänä 19 (59,4 %) kaikista vastaajista, 7 (21,9 %) piti tyydyttävänä ja 6 (18,8 %) kiitettävänä. Vastaajista 20 (62,5 %) piti hintojen pysyvyyttä hyvänä, 7 (21,9 %) tyydyttävä, 3 (9,4 %) kiitettävä ja 2 (6,3 %) heikkona. Puolet vastaajista oli tyytyväisiä ravintolan tarjouksiin 15 (46.9 %) piti ne hyvänä, 7 (21,9 %) tyydyttävänä, 9 (28,1 %) kiitettävänä ja vain 1 (3,1 %) heikkona. Keskiarvo on 3,5. (Kuvio 13)



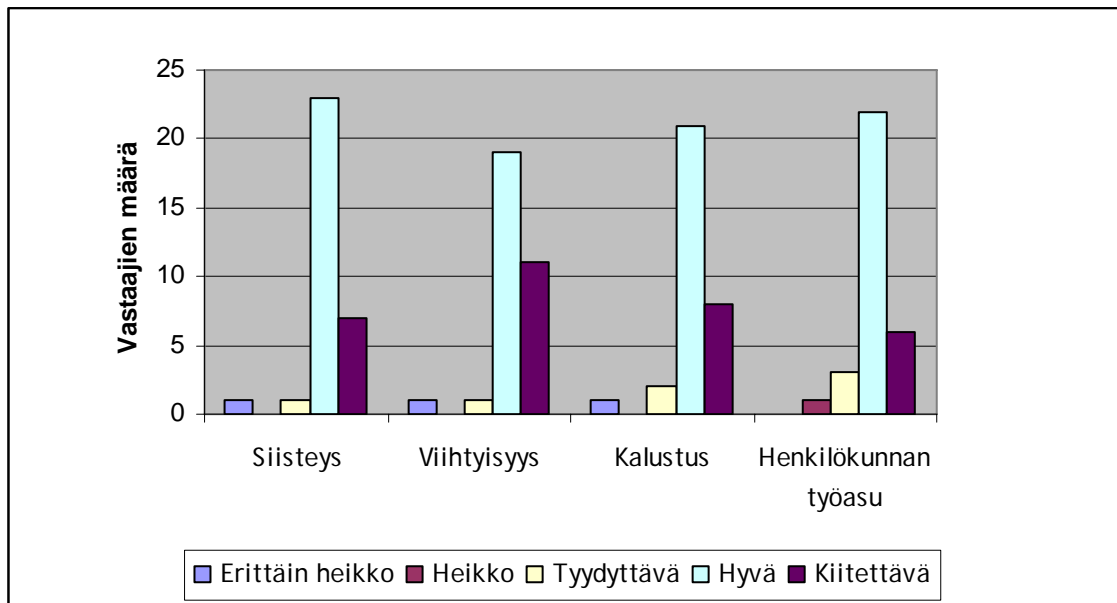
Kuva 13: Ravintolan hintatasoa (keskiarvo 3,5)

Ravintolan toiminnan sujuvuutta ja visuaalista ilmettä selvitettiin miten asiakkaat arvioivat ravintolan palvelutiskiä, linjaston järjestelyä, ulko- ja sisämainoksia, astioita ja ruokavälineitä sekä tuotteiden hinnaston näkyvyyttä ja myyntituotteiden esillepanoa. Enemmistö piti palvelutiski hyvänä 24 (75 %), kiitettävänä piti 4 (12,5 %), 3 (9,4 %) tyydyttävänä 3 (9,4 %) ja 1 (3,1 %) erittäin heikkona. Linjaston järjestelystä vastaajat olivat sitä mieltä, että se oli hyvää 22 (68,8 %), tyydyttävää 6 (18,8 %), kiitettävää 2 (6,3 %), heikkoa 1 (3,1 %) ja erittäin heikkoa myös 1 (3,1 %). Ravintolan ulko- ja sisämainoksia 18 vastaajaa eli (56,3 %) piti sitä hyvänä, 10 (31,3 %) tyydyttävänä, 3 (9,4 %) kiitettävänä ja 1 (3,1 %) heikkona. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että ravintolan astiat ja ruokavälineet olivat hyvä 19 (59,4 %) ja kiitettävää 10 (31,3 %), tyydyttävää 3 (9,4 %). Tuotteiden hinnaston näkyvyyttä 20 vastaajaa piti sitä hyvänä eli (62,5 %), kiitettävänä 10 (31,3 %), tyydyttävänä sitä piti 2 vastaajaa eli (6,3 %) vastaajista. Myyntituotteiden esillepanon 17 (53,1 %) vastaajat kokivat hyvänä, 11 (34,4 %) tyydyttävänä, kiitettävänä 2 (6,3 %) ja heikkona 2 (6,3 %). Keskiarvo on 3,9. (Kuvio 14)

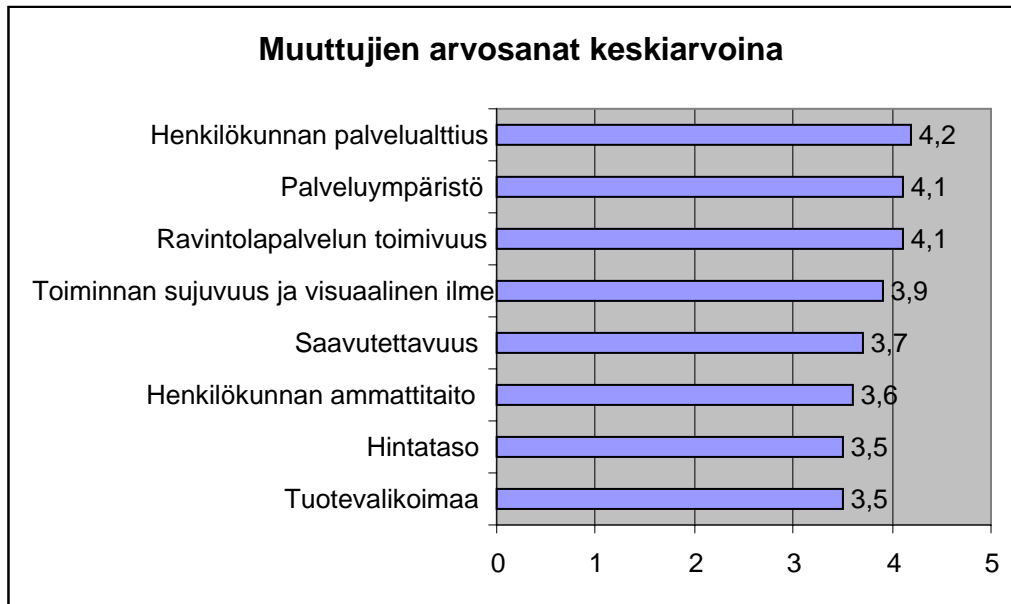


Kuva 14: Ravintolan toiminnan sujuvuus ja visuaalinen ilme (keskiarvo 3,9)

Ravintolan palveluympäristössä selvitettiin miten asiakkaat arvioivat ravintolan siisteyttä, viihtyisyyttä, kalustusta ja henkilökunnan työasuja. Palveluympäristön siisteyttä suurin vastaajista piti hyvänä 23 (71,9 %), 7 (21,9 %) kiitettävänä, tyydyttävänä 1 (3,1 %) ja erittäin heikkona 1(3,1 %). 19 vastaajat eli (59,4 %) olivat siitä mieltä, että ravintolan viihtyisyys oli hyvää, 11 (34,4 %) kiitettävää, 1 (3,1 %) tyydyttävää, 1 (3,1 %) erittäin heikkoa. Ravintolan kalustus enemmistö vastaajista piti hyvänä 21 (65,6 %), kiitettävänä 8 (25 %), tyydyttävänä 2 (6,3 %) ja erittäin heikkona 1 (3,1 %). 22 (68,8 %) vastaajista arvioitettiin henkilökunnan työasua hyvänä, 6 (18,8 %) piti sitä kiitettävänä, 3 (9,4 %) tyydyttävänä ja yksi 1 (3,1 %) heikkona. Keskiarvo on 4,1. (Kuvio 15)



Kuva 15: Palveluympäristö (keskiarvo 4,1)



Kuva 16: Muuttujien arvosanojen keskiarvot

Muuttujien tulosten perusteella on laskettu keskiarvo. Kaikkein tyytyväisimpiä asiakkaat olivat ravintolahenkilökunnan palvelualttiuteen, se sai arvosanan 4,2. Toiseksi parhaimpana pidettiin palveluympäristöä ja ravintolapalvelujen toimivuutta. Vastaajat olivat melko tyytyväisiä ravintolan toiminnan sujuvuuteen ja visuaaliseen ilmeeseen sekä palvelun saavutettavuuteen. Henkilökunnan ammattitaito arvostettiin 3,4 arvoiseksi. Vähemmän vastaajat olivat tyytyväisiä tuotevalikoimaan ja hintatasoon.

Asiakaskyselyn kymmenestä kysymyksestä viimeisenä oli avoin kysymys, jossa kysyttiin asiakailta, että tulisivatko he kokemuksensa perusteella uudelleen Road Houseen. Asiakkailta oli myös mahdollisuus kirjoittaa selityksiä omin sanoin miksi asiakas tulisi uudelleen tai miksi ei tulisi, sekä myös antaa kommentteja ja kehitysehdotuksia. Kaikki vastaajat 32 (100 %) tulisivat uudelleen Road Houseen.

Avoimista palautteista tuli vain muutamia kehittämissuhteita, koska suurin osa asiakkaista olivat tyytyväisiä ravintolan palveluihin. Ruoan monipuolisuuteen liittyen tuli muutama toive. Asiakkaat toivovat lisää terveystieteellisiä ruokavaihtoehtoja, erityisesti lasten ruokienvaihtoehtoja. Lisäksi asiakkaat toivovat jälkiruokavaihtoehtojen ja kahvijuomavaihtoehtojen laajentamista. Salaattipöydän toivottiin olevan ruoan kanssa ilmainen tai halvempi. Ruokalistasta toivottiin olevan myös englanniksi listataululla, kuten paperiset menut.

5.3 Tulosten yhteenveto ja kehittämisehdotuksia

Kävijöiden sukupuolta kartoittava tulos näyttää, että ravintolassa käy enemmän mies- kuin naisasiakkaita. Suurin ryhmän vastanneista oli 18 - 25 vuotiaat, mikä oli odotettavissa, koska ravintolan lähellä sijaitsee paljon opiskelija-asuntoloita. Vastaajien tiedonsaantilähteistä tarkasteltaessa selvisi, että suurin osa asiakkaita sai tietoa ravintolasta ystäviltä tai tutuilta. Palvelun saavutettavuuteen suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä ravintolan sijaintiin, koska ravintola sijaitsee keskuksessa tien varrella ja se on aika helppo löytää. Ravintolan kotisivuun suurin osa vastaajista ei ollut tyytyväisiä, koska monet eivät edes tieneet, että kotisivu on olemassa.

Henkilökunnan ammattitaito on kehittämiskohde. Suurin osa asiakkaita olivat tyytyväisiä henkilökunnan tuotetietouteen, mutta asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen ja tuotteiden suositelussa/lisämyynnissä on parantamisen varaa. On erittäin tärkeää, että henkilökunta ottaa huomioon asiakkaiden erikoistoiveet ja osaa suositella asiakkaalle tuotteita, se nostaa ravintolan kokonaisuutensa ja asiakastytyväisyyttä. Kysyttäessä henkilökunnan palveluaittiutta selvisi, että kaikkein tyytyväisimpiä asiakkaat olivat ravintolahenkilökunnan tilannetajuun. Henkilökunnan ystävällisyys ja kohteliaisuus jäi toiseksi. Ehdotan, että työntekijöille järjestetään asiakaspalvelukoulutusta, koska hyvällä palveluammattitaidolla paranee palvelun laadun kokonaisarvosana ja asiakkaiden tyytyväisyys.

Ravintolapalvelun toimivuus sai pääosin positiivista palautetta. Eniten asiakkaat olivat tyytyväisiä palvelun nopeuteen ja henkilökunnan tavoitettavuuteen. Käsiteltäessä asiakkaiden tyytyväisyyttä tuotevalikoimaan kävi ilme, että pääosin asiakkaat olivat tyytyväisiä ravintolan suolaisten ruokien monipuolisuuteen, virvoitus- ja muuhun juomavalikoimaan. Vastausten perustella suolaisten ruokien monipuolisuus voidaan pitää siis entisellään. Eniten tyytymättömiä asiakkaat ovat kahvi- ja juomavalikoimaan. Ravintolassa asiakkaat saivat vain peruskahvia tai turkkilaista kahvia. Sen takia asiakkaat toivoivat monipuolisempaa kahvi- ja juomavalikoimaa. Tuotevalikoiman monipuolisuuden ja esikoisruokavalioiden huomioimiseen parantamiseksi, voidaan ehdottaa leivonnaisvalikoiman ja erikoisruokien valikoiman lisäämistä.

Asiakailta saadun palautteen perustella selvisi, että tuotteiden hinnoittelussa on onnistuttu melko hyvin. Ainoa mistä asiakkaat olivat tyytymättömiä, olivat tarjoukset. Verrattaessa ravintolan hintoja ja tarjouksia vastaavan tyyppisiin ravintoloihin, ne ovat samantasoisia. Tuotteiden myymisestä ei tule ravintolalle riittävästi voittoa, jos ravintola laskee hintoja. Ravintolan toiminnan sujuvuudesta ja visuaalista ilmeestä saatujen palautteiden perustella ravintolan linjaston järjestelyyn, ulko- ja sisämainokseen, sekä myyntituotteiden esillepanoon on kiinnitettävä enemmän huomiota. Ravintolan palveluympäristössä suuri osa asiakkaita oli tyytyväi-

siä ravintolan siisteyteen ja henkilökunnan työasuun, mutta kalustuksen ja viihtyisyyden suhteen voisi tehdä parannuksia.

Yhteenvetona asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä ravintolan eri osa alueiden palveluita voidaan pitää hyvänä. Asiakkaiden kokonaistyytyväisyyteen vaikuttaa enemmän ravintolan palveluympäristö, palvelujensaavutettavuus, -toimivuus, -toiminnan sujuvuus ja visuaalinen ilme sekä henkilökunnan palvelualttius, kuin ruokatuotteen, henkilökunnan ammattitaito ja tuotteiden hinta. Parantamalla tyytymättömyyttä aiheuttavat kohdat, ravintola parantaa huomattavasti asiakkaiden kokonaistyytyväisyyttä.

5.4 Tulosten hyödynnettävyys

Yrityksen on määriteltävä asiakaspalautejärjestelmälleen luomiensa tavoitteiden lisäksi, kuka saattaa tietoa tulee käyttämään ja missä muodossa tietojen tulisi olla, jotta ne olisivat hyödynnettävissä. Määriteltäessä kuka tietoa tulee käyttämään, saadaan vastaus myös siihen, miksi asiakaspalautejärjestelmää ollaan kehittämässä. Jokainen prosessin osa, joka lisää palvelun laatua voi hyötyä tiedoista, erityisesti jos myös sisäiset asiakkaat ovat mukana otannassa. (Naumann & Giel 1995, 21.)

Palautteista saatu tieto hyödytettiin ravintolan asiakkaiden tarpeitten ja toiveiden tunnistamisessa. Asiakastyytyväisyyskyselylle asetetut tavoitteet ovat suurelta osin saavutettu. Kyselyllä saatiin selville asiakkaiden tyytyväisyys ravintolan ruokatuotteista, tuotteiden hinnasta, palveluympäristöstä ja asiakaspalveluista. Tulosten perusteella ravintola keskittyy asiakkaiden esiintuomiin ongelmiin, kuten ruokavaihtoehtojen monipuolisuuteen, erikoisruokavalioiden huomioimiseen, kahvijuomavaliokimaan sekä henkilökunnan ammattitaitoon ja pyrkii parantamaan niitä.

Tyytyväisyyden lisääminen vaatii työn uudelleen suunnittelua useimmissa organisaatioissa, jos työ itsessään tyydyttää työntekijän tarpeet. Mitä enemmän työntekijät ovat mukana työ suunnittelussa, päätöksen teossa ja työn parantamisessa, sitä tyytyväisempiä työntekijät ovat työhönsä. Sisäistä ja ulkoista palkkioita käytetään yhdessä, on niillä suurempi vaikutus työntekijään kuin kummallakaan yksittäin. Asiakas- ja työntekijätyytyväisyys ovat riippuvaisia toisistaan. Työntekijöiden tyytyväisyydessä tapahtuvat muutokset näkyvät myös asiakastyytyväisyydessä, ovat ne sitten positiivisia tai negatiivisia. Jos työntekijät eivät ole tyytyväisiä, he voivat kohdella asiakkaita epäystävällisesti ja välinpitämättömästi palvelutilanteissa. (Naumann & Giel 1995, 254 - 256.)

Palautteiden tulokset annettiin myös henkilökunnalle. Henkilökunta sai hyödyllistä palautteita tehdystä työstä. Asiakaspalaute voi vaikuttaa henkilökunnan työhön suhtautumiseen ja sitou-

tumiseen sekä motivoida parempaan asiakaspalveluun. Naumann & Giel (1995, 241-242) mukaan suuri hyöty asiakaspalautejärjestelmästä, että asiakaspalautteiden tuloksia tiedotettava työntekijöille, koska sitoutuneella ja suunnitellulla tiedon käytöllä voidaan saada aikaan jatkuva parannusta koko organisaatiossa. Tiedon saanti suoritustason työntekijöille on kuitenkin tärkeää, koska mitä enemmän he tietävät asiakkaista, sitä paremmin heitä voidaan palvella.

6 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi on palvellut ravintolan Road Housen toimintaa ja omaa ammattilista oppimista. Tässä oppinäytetyössä kehitetty asiakaspalautejärjestelmä on käytettävissä ravintolan Road House toiminnan kehittämiseen. Asiakaspalautejärjestelmän kehittämisen prosessi käytiin läpi ja se todettiin toimivaksi.

Opinnäytetyöprosessi on edistynyt hyvin, mutta ollut haastavaa. Haastetta tuotti materiaalien perehtyminen ja asiakastyytyväisyyskyselyn suunnittelu. Toimiva asiakaspalautejärjestelmän kehittämiseksi tutustuttiin monipuolisiin kirjallisuuteen palvelun laadusta, asiakastyytyväisyydestä ja asiakaspalautejärjestelmästä, niistä löydettiin kuitenkin paljon kirjallisuutta. Niihin perehtyminen ja tähän tutkimukseen sopivan teoriaosuuden päättäminen veivät niin paljon aikaa, että ei ole pystynyt etenemään aikataulun mukaisesti.

Menetelmää valittaessa jouduin pohtimaan eri menetelmien soveltuvuutta juuri omaan kehitytyöhön. Teoriapohjalta tutustuttiin erilaisiin palautteen hankintamenetelmiin ja tehtiin valinta asiakastyytyväisyyskyselyn menettelyistä. Asiakastyytyväisyyskyselyyn käytettiin kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmiä. Aluksi kyselylomakkeen tekeminen koettiin hankalaksi, pohdittiin miten tehdään kyselylomaketta helppona täytettävänä ja tekstiä ymmärrettävänä. Kaksi ensimmäistä kyselylomakkeita hylättiin, koska kyselylomakkeet olivat pieniä ja kysymykset eivät olleet asianmukaisina. Lopullisesta kysymyslomakkeesta tuli kolme sivua pitkä. Kysymyksiä asiakaskyselylomakkeessa oli yhteensä 10 kappaletta, yhdeksän kysymystä oli jaettu eri palveluosa-alueeseen, joissa vastausvaihtoehdot olivat rajatut. Tehty kyselylomake esiteltiin ravintolan henkilökunnalle ja kysyttiin heidän mielipiteitä. Henkilökunnalta ei tullut muutosehdotuksia ja kyselylomake jäi nykyiseen muotoon.

Palautteen kerääminen Internetkotisivulta koettiin ongelmaksi, koska sieltä ei tullut yhtään palautetta. Palautteita internetin kautta kertyi yleensä vai muutama kuukauden aikana. Internetpalaute-mahdollisuus todettiin huonoksi. Toisaalta nimettömänakin annettu palaute on arvokasta henkilökunnalle ja johdolle, koska avoimella nimettömällä palautteella asiakas voi helposti ja vapaasti kertoa omat mielipiteet ja ajatukset palvelusta. Yrityksen tulisi hyödyntää internetiä. Se on kuitenkin tärkeä palautteen keräämiseen kanava, johon asiakkaat voivat

jatkuvasti jättää palautetta. Resurssien kannalta internet on halpa keino palautteiden keräämiseen. Internetiän kautta saadut palautteet voidaan tallentaa myöhempää käsittelyn varten.

Tulevaisuudessa tuloksia voidaan hyödyntää tekemällä vertailua saatuihin tuloksiin. Ravintolan tulisi suorittaa vuosittain asiakastytyväisyyskysely, että voidaan seurata asiakkaiden mielipiteitä ja nähdään onko kehitystä parempaan tapahtunut. Hyödyllinen ja mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe olisi myös henkilökunnan mielipiteet siitä, kuinka palveluprosessi toimii ja toimivatko he omasta mielestään palvelusuunnitelmansa mukaisesti. Yrityksen käyttämällä eri menetelmillä saadaan kokonaiskuva palveluprosessista.

Oppinäytetyön kautta olen ymmärtänyt syvällisesti palvelun laadun tärkeyden asiakaspalveluissa sekä kuinka tärkeä on toimiva asiakaspalautejärjestelmä yrityksen toiminnan kanalta. Opinnäytetyötä tehdessäni olen oppinut asiakastytyväisyyskyselyn funktion ja toteutuksen, palautteiden käsittelemisen sekä havainnoimaan ongelmakohtia, joita tällaisessa palveluympäristössä esiintyy. Opinnäytetyöprosessi on auttanut kehittämään asiantuntijuuttani suhteellisen hyvin.

Lähteet

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 1998. 4. p. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2002. 6 - 8. p. Tutki ja kirjoita. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.

Kuusela, H. 2002. 1 - 3. p. Markkinoinnin haaste. Helsinki: WSOY.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. 3. p. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus.

Lecklin, O. 1997, Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus.

Lecklin, O. 2006. 5.u.p. Laatu yrityksen menestystekijänä Helsinki: Talentum.

Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WS Bookwell.

Outinen, M, Lempinen, K., Holma, T.& Haverinen, R. 1999. Seitsemän laatupolkua. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Ensimmäinen painos. Helsinki: Suomen kuntaliito.

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Porvoo: WSOY.

Naumann, E. & Geil, K. 1995. Customer satisfaction measurement and management. Milwaukee: Quality Press.

Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus.

Rissanen, T. 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd.

Rope, T., & Pöllänen, J. 1998. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.

Salmela, T. 1997. Asiakaspalautteen haaste. Jyväskylä: Gummerus.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2002. 5. p. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Juva: WS Bookwell.

Vuorela, T. 1988: Asiakaspalaute palvelujen laadun arvioinnissa. Helsinki Valtion painatuskeskus.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otava.

Kuviot

Kuva 1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	12
Kuva 2	Asiakastyytyväisyysmittauksen rakenne	13
Kuva 3	Kaksi palvelun laatu- ulottuvuutta	17
Kuva 4	Laadun arviointi odotusten ja kokemusten vertailuna	19
Kuva 5	Vastaajien sukupuolijakauma.	25
Kuva 6	Vastaajien ikäjakauma.	26
Kuva 7	Vastaajien jakauma Road House tiedonsaanti lähteistä	27
Kuva 8	Palvelun saavutettavuus	28
Kuva 9	Henkilökunnan ammattitaito	29
Kuva 10	Henkilökunnan palvelualttius.....	30
Kuva 11	Ravintolapalvelun toimivuus.....	31
Kuva 12	Ravintolan tuotevalikoimaa.....	32
Kuva 13	Ravintolan hintatasoa.....	33
Kuva 14	Ravintolan toiminnan sujuvuus ja visuaalinen ilme	34
Kuva 15	Palveluympäristö	35
Kuva 16	Muuttujien arvosanojen keskiarvot	36

Liitteet

Liite 1 Saatekirje ravintola Road Housen asiakstyytyväisyyskysely

Liite 2 Asiakstyytyväisyyskyselylomake ravintolan Road House



RAVINTOLA ROAD HOUSEN ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Hei, arvoisa ROAD HOUSE RAVINTOLAN asiakas! Olen Palvelujen tuottamisen ja johtamisen opiskelija Laurean ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on kehittää Road House Ravintolan asiakaspalautejärjestelmää. Kehittämistyössäni asiakkaan näkemykset ovat merkittävän tärkeitä. Voisitte vastata henkilökohtaisesti kysymyksiin, se vie vain muutaman minuutin ja vastaaminen on helppoa. Vastaukset ovat ehdottoman luottamuksellisia ja ne julkaistaan vain opinnäytetyössä. Kyselykaavakkeen voitte lähtiessänne palauttaa Road Housen kassalle, tai kassan viereen asetettuun laatikkoon.

KIITOS JO ETUKÄTEEN VASTAUKSISTASI

Terveisin,

Elena Matthias

elena.matthias@laurea.fi

RAVINTOLA ROAD HOUSEN ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY

Hei, arvoisa ROAD HOUSE RAVINTOLAN asiakas! Olen Palvelujen tuottamisen ja johtamisen opiskelija Laurea ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä, jonka tavoitteena on kehittää Road House Ravintolan asiakaspalautejärjestelmää. Kehittämistyössäni asiakkaan näkemykset ovat merkittävän tärkeitä. Voisitte vastata henkilökohtaisesti kysymyksiin, se vie vain muutaman minuutin ja vastaaminen on helppoa. Vastaukset ovat ehdottoman luottamuksellisia ja ne julkaistaan vain opinnäytetyössä.

Terveisin,

Elena Matthias

elena.matthias@laurea.fi

Olkaa hyvä ja vastatkaa seuraaviin kysymyksiin valitsemalla mielestänne paras vaihtoehto. Valitkaa vain yksi vaihtoehto. (5=kiitettävä, 4=hyvä, 3=tydyttävä, 2=heikko, 1= erittäin heikko)

1. Mitä kautta saitte tietoa ravintolan Road Housesta?

- Internetistä
 Lehdessä
 Kotiin tulleesta mainoksesta
 Ystäviltä tai tuttavilta

Muualta, mistä? _____

2. Miten arvioitte palvelun saavutettavuutta?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Sijainti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aukioloajat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kotisivut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Miten arvioitte henkilökunnan ammattitaitoa?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Tuotetietous	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuotteiden suosittelu/lisämyynti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asiakkaiden erikoistoiveiden huomioiminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Miten arvioitte henkilökunnan palveluallttiutta?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Ystävällisyys ja kohteliaisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilannetaju	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Miten arvioitte ravintolapalvelun toimivuutta?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Palvelun nopeus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Henkilökunnan tavoitettavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palvelun luotettavuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Miten arvioitte ravintolan tuotevalikoimaa?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Ruokavaihtoehtojen monipuolisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Suolaisten ruokien monipuolisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erikoisruokavalioiden huomioiminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kahvi juomavalikoima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Virvoitusjuomavalikoima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu juomavalikoima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muu tuotevalikoima	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Miten arvioitte ravintolan hintatasoa?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Tuotteiden hinta-laatusuhde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hintojen pysyvyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyvät tarjoukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Miten arvioitte ravintolan toiminnan sujuvuutta ja visuaalista ilmettä?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Ravintolan palvelutiski	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ravintolan linjaston järjestely	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ravintolan ulko- ja sisämainokset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ravintolan astiat ja ruokavälineet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuotteiden hinnaston näkyvyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ravintolan myyntituotteiden esillepano	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Miten arvioitte ravintolan palveluympäristöä?

	1 erittäin heikko	2 heikko	3 tyydyttävä	4 hyvä	5 kiitettävä
Siisteys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Viihtyisyys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kalustus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilökunnan työasu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Tulisitteko kokemanne perusteella uudelleen Road House ravintolaan?

Kyllä En

Jos vastasitte kysymykseen vaihtoehdon en, niin miksi?

Sukupuoli: Mies Nainen

Ikä: alle 18 18 - 25 26 - 40 41 - 60 yli 60

pvm

klo.

KIITOS PALAUTTEESTANNE!

Kyselykaavakkeen voitte lähtiessänne palauttaa Road Housen kassalle, tai kassan viereen asetettuun laatikkoon.

Voitte antaa palautetta Road Houselle myös internetinsivulla:

<http://www.roadhouse.fi>