



Menestysmahdollisuuksia ravintola-alalla: Asiakaslähtöinen strateginen opas

Saranya Pinthang

Janyarat Sinlapakaen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto

Ruokatuotannon johtaminen

Opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Saranya Pinthang ja Janyarat Sinlapakaen
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Menestysmahdollisuuksia ravintola-alalla: Asiakaslähtöinen strateginen opas
Sivu- ja liitesivumäärä 30+11
<p>Tässä opinnäytetyössä käsitellään ravintola-alan strategista suunnittelua ja sen roolia liiketoiminnalle. Strategia on keskeinen työkalu, joka edistää kilpailuetua ja taloudellista kannattavuutta ravintola-alalla. Korostetaan asiakaslähtöisen strategian merkitystä, missä keskitytään entistä enemmän asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiseen ja tyydyttämiseen. Tavoitteena on tehdä asiakkaista tyytyväisempiä ja parantaa yrityksen menestystä.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantaja on uusi ravintola-alan yritys. Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda asiakaslähtöinen strateginen opas kyseiselle yritykselle. Oppaassa käsitellään asiakaslähtöistä strategiaa, sen hyötyjä, edellytyksiä, ja onnistumisen tekijöitä. Lisäksi käsitellään asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämisen mallia ja siihen liittyviä elementtejä. Teimme asiakaskyselyn ravintolassa parannusmahdollisuuksien ja asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtämiseksi. Käytimme kyselyssä asiakaspalautteen analysointia ja sen pohjalta tehtyjä kehitysehdotuksia, jotka esitämme oppaassamme.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on tukea kohdeyrityksen liiketoimintaa ja auttaa heitä löytämään parhaat tavat menestyä ravintola-alalla. Opinnäytetyö tarjoaa perustan ymmärtää liiketoimintastrategian merkitystä ja sen soveltamista käytäntöön ravintola-alalla. Opinnäytetyö on tehty syksyn aikana 2023.</p>
Asiasanat Ravintola, liiketoiminta, strategia, asiakastyytyväisyys

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Ravintola-alan liiketoiminnan strategia	3
2.1	Liiketoimintastrategian valinta	3
2.2	Liiketoimintastrategian toteutus.....	4
3	Asiakaslähtöinen strategia	6
3.1	Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin sisältö.....	7
3.2	Hyödyt ja edellytykset.....	10
3.3	Asiakasstrategian määrittelyssä menestyminen	10
3.4	Asiakassegmenttipohjainen asiakastyytyväisyysjärjestelmä	12
3.5	Asiakaslähtöinen strategian yhdeksi kokomaisuudeksi	14
4	Asiakastyytyväisyys	16
4.1	Asiakastyytyvyyteen vaikuttaja tekijät.....	16
4.2	Asiakastyytymättömyys	17
5	Oppaan toteutustapakuvaus	19
5.1	Rakenne ja sisältö	19
5.2	Asiakaskysely	20
5.3	Asiakaskyselyiden tulokset.....	22
6	Pohdinta	26
6.1	Produktin arviointi	26
6.2	Opinnäytetyöprosessin arviointi.....	26
6.3	Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset	26
6.4	Oman oppimisen arviointi	27
	Lähteet	29
	Liitteet.....	32
	Liite 1. Asiakaslähtöinen strategia opas	32
	Liite 2. Asiakaskyselylomake	41

1 Johdanto

Ravintoloiden liiketoiminta perustuu samoihin peruseriaatteisiin kuin monet muutkin liiketoiminnot. Strategialla ravintola-alan toimija voi saavuttaa tarvittavaa etua, jotta liiketoiminta on kannattavaa. Strategioita käytetään liiketoiminnan työkaluina, koska niiden vaikutus on merkittävä. Niiden avulla voidaan linjata toimenpiteet, sekä toimintasuunnitelmat, jolloin yritys voi saavuttaa visionsa. (Ahonen, Koskinen & Romero 2009, 25.) Strategian luomisessa on pyrittävä huomioimaan kaikki seikat, jotka voivat vaikuttaa vision toteutumiseen. Strategia on suunnitelma, jonka organisaatio luo. Tällä suunnitelmalla pyritään pääsemään haluttuun päämäärään ja se sisältää konkreettisia tekoja. Strategia käsitetään usein myös joukoksi valintoja, keinoja ja toimintaa, joilla päästään asetettuihin päämääriin tai tavoitteisiin. (Lato 2023.)

Viime aikoina on alettu ymmärtää, että asiakkaat ovat oikeastaan kaikkein tärkeimpiä. Heidän tarpeitaan ja toiveitaan pitäisi kuunnella tarkemmin. Siksi on tullut esiin uusi tapa suunnitella asioita, nimeltään ”asiakasstrategia”. Siinä keskitytään enemmän asiakkaisiin ja pyritään tekemään asiat niin, että asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja yritys menestyy paremmin niiden avulla (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 155–156).

Yrityksen asiakasstrategia on kuin kartta, joka näyttää, miten yritys suunnittelee toimintansa ja resurssien käytön ottaen huomioon asiakkaiden tarpeet ja yrityksen suunnitelmat. Tämä auttaa yritystä menestymään pitkällä aikavälillä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 46–48.)

Tämä opinnäytetyön toimeksiantaja on juuri aloittaneen ravintola-alan yritys, joka on avannut ovensa syyskuu 2023. Alun perin ravintola aloitti tarjoamalla annos lounaita, mutta muutaman viikon jälkeen yritys siirtyi buffet-lounaisiin, koska asiakkaille haluttiin tarjota useampia makuja, sekä helpottaa annoksen valintaa. Tällä hetkellä he seuraavat tarkasti prosessia nähdäkseen, toimiiko buffet-lounas paremmin.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyömme päätavoitteena on luoda asiakaslähtöinen strateginen opas kohdeyritykselle. Oppaassa käsittelemme asiakaslähtöistä strategiaa, sen hyötyjä ja edellytyksiä, onnistumisen tekijöitä asiakasstrategian määrittelyssä, asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämisen mallia ja siihen käytettäviä elementtejä, sekä asiakaspalautteen analysointia ja siitä johdettuja kehitysehdotuksia.

Opinnäytetyömme alatavoitteena on varmistaa, että opas ei ainoastaan täytä kattavuuden ja käytännöllisyyden vaatimuksia, vaan myös toimii tietolähteenä jatkokehityksen tueksi.

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tukea kohdeyrityksen liiketoimintaa eikä tulla muuttamaan yrityksen jo olemassa kaikki olevien toimenpiteitä. Tavoitteena on auttaa yritystä löytämään parhaat tavat toimia liiketoiminnan menestyksen saavuttamiseksi tulevaisuudessa.

Tässä opinnäytetyössä keskeisiä käsitteitä ovat teoreettinen ravintola-alan perinteinen ja asiakaslähtöinen liiketoimintastrategia, asiakastyytyväisyys sekä asiakaspalautteiden kerääminen. Nämä käsitteet auttavat luomaan asiakaslähtöisen strategisen oppaan kattavaksi ja käytännölliseksi sekä hyväksi tietolähteeksi jatkokehittämiseen.

Työ teoriaosuudessa käsitellään ravintola-alan liiketoimintastrategiaa, asiakasstrategiaa ja laajoista strategisista kokonaisuuksista sekä asiakastyytyväisyyttä ja niiden vaikuttavia tekijöitä. Tämä monipuolinen tieto antaa toimeksiantajalle perustan ymmärtää liiketoimintaansa ja arvioida, onko ravintola kulkemassa oikeaan suuntaan. Lisäksi auttaa toimeksiantajaa tekemään informoituja päätöksiä ja arvioimaan, ovatko heidän ravintolansa toimintasuunnitelmat ja -toimenpiteet oikeansuuntaisia, jotta liiketoiminta menestyisi ja kasvaisi toivotulla tavalla.

2 Ravintola-alan liiketoiminnan strategia

Ravintola-ala on jatkuvassa muutoksessa. Ravintoloita perustetaan lähes päivittäin, sekä liiketilojen omistajat vaihtuvat. Vauhdikas ravintola-ala vetoaa yrittäjiin ja ihmisiä ryhtymään ravintoloitsijaksi, joka on varmasti monelle mieluisa uusi elinkeino (Ahonen, Koskinen & Romero. 2009, 8.)

Ahonen, Koskinen & Romero (2009, 8) toteaa, että ravintoloitsijan ammatti on kiehtova, monipuolinen ja toisaalta se on rankka niin fyysisesti kuin henkisesti, sekä riskialtis ala. Ravintola-ala tarjoaa alan yrittäjille mahdollisuuksia menestyä, mutta myös epäonnistua. Menestyksen takamiseksi tulisi olla tarkka suunnitelma, sekä huolellisesti valmistautunut tuleviin haasteisiin.

Ravintolat ovat kokeneet viime vuosina todella vaikeita aikoja ja kaikkien ravintoloitsijoiden on pitänyt miettiä omia liiketoimintamallejaan, jotta kannattavuus ja asiakkaille tuotetut palvelut kohtaavat. Asiakkaille tuotetut palvelut ovat jatkuvan tarkkailun alla, koska nykypäivän kuluttajat ovat käytännössä jatkuvasti linkittyneinä kanaviin, joissa arvostellaan palveluita tai vastaavasti luetaan annettuja arvosteluita.

Strategian luominen on tärkeää riippumatta siitä, onko kyseessä pienempi vai suurempi yritys. Molemmat tarvitsevat strategian, jolla mahdollistetaan eri osa-alueiden huomioon ottaminen ja näin ollen kannattavan liiketoiminnan edellytykset. Esimerkiksi kannattavan kasvun strategia osaltaan ohjaa toimintaa operatiivisen toiminnan tehostamiseen, jos niin halutaan.

2.1 Liiketoimintastrategian valinta

Liiketoimintastrategiaa valittaessa on otettava huomioon useita seikkoja niin sisäisten kuin ulkoisten tekijöiden osalta. Valintaan vaikuttavat tekijät tulee huomioida huolella, jotta strategian onnistuminen voidaan mahdollistaa. On tärkeää tiedostaa alan erikoisuudet ja siihen vaikuttavat yksittäiset seikat, jotta analysointia voidaan suorittaa riittävällä tarkkuudella. Tämän avulla on mahdollista luoda kilpailuetua muihin nähden.

Diagnoosivaiheessa analysoidaan organisaation sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä, kuten markkinaolosuhteita, kilpailutilanne, asiakastarpeita ja resursseja. Tämän pohjalta muodostetaan käsitys organisaation vahvuuksista. (Kamensky 2015, 66.)

Holvipedian (2023) mukaan strategiaa voidaan pitää pätevänä, jos sen käytettyjen ennusteiden pohjalla on faktat tai hyvät ennusteet ja valittuja toimintamalleja on käytetty oikeassa ympäristössä.

Keskeisintä on valita liiketoimintastrategiat, jotka ovat keskinäisessä vuorovaikutuksessa strategian ytimen kahden muun osan kanssa (Kuva 1.) Jos diagnoosi ei riittävän tarkka ja kattava, oikeisiin

liiketoimintastrategioihin ei pysty pääsemään. Näiden tekijöiden ymmärtäminen auttaa organisaatiota tunnistamaan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Kamensky 2015, 66.)



Kuva 1. Strategioiden valintakartta (Kamensky 2015, 66)

Kamensky (2015, 67) Mukaan markkina-analyysi on keskeinen työkalu strategisessa päätöksenteossa, koska se auttaa ymmärtämään markkinoiden dynamiikka, kilpailutilannetta ja asiakkaiden tarpeita.

Kohderyhmästrategian valinnalla yritys kertoo, kenelle yrityksen tuottamat tuotteet tai palvelut halutaan tuottaa. Yrityksen on myös hyvä verkostoitua oman alansa toimijoiden kanssa, koska sidosryhmiä tarvitaan aina riippumatta siitä mitä strategiamallia yritys käyttää. (Rebekka 17.6.2019.)

Strategian valinnan voi ilmaista seuraavalla lauseella, jossa on tiivistettynä strategiavalintojen vaikutus ja minkä vuoksi ne tehdään.

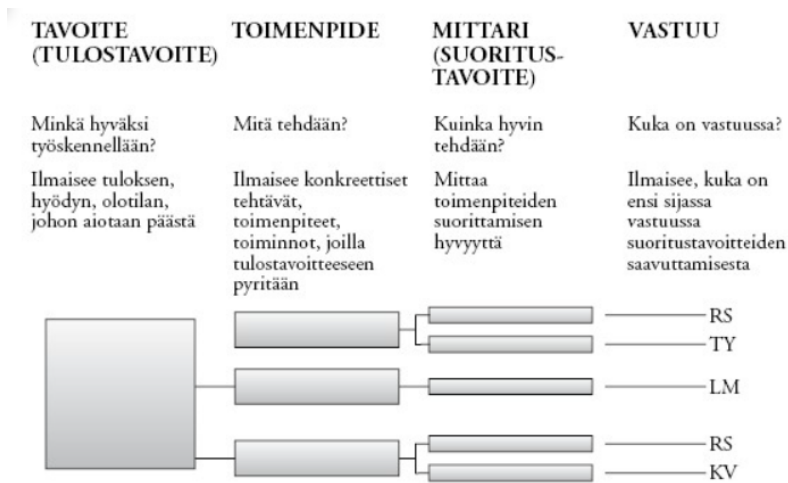
”Elämäntehtävän eli toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen on tuettava liiketoimintastrategioiden valintaa, ja strategiavalintojen on oltava synkroniassa elämäntehtävän kanssa” (Kamensky 2015, 66).

2.2 Liiketoimintastrategian toteutus

Strategiat määrittelevät suunnan ja tavoitteet, kun taas toimenpiteet konkretisoivat strategian käytännön teoiksi.

Kamensky (2015, 71) mukaan toimenpiteet ovat strategian kolmantena ydinkohtana. Strategian ja sen hierarkian rakentamisessa kolmannelle hierarkiatasolle otetaan tärkeimmät toimenpiteet ja

näillä toteutetaan keskeiset strategiat. Toimenpiteet toimivat sillanrakentajina keskeisten strategioiden ja lopullisten toimenpiteiden, sekä toimenpideohjelman välillä. Tavoitejohtamisessa on hyvä käyttää tätä systematiikkaa (kuva2).



Kuva 2. Strategisen toimenpideohjelman suunnittelusystematiikka (Kamensky 2015, 71)

Strategisen toimenpideohjelman suunnittelusystematiikan avulla jokainen keskeinen strategia muokataan toimenpideohjelmaksi, joka sisältää neljä keskeistä elementtiä (Kamensky 2015, 71):

- 1) Tulostavoite. Jokaisen keskeisen strategian osalta on tärkeää pysähtyä kysymään, mitä hyötyä tai tulosta tavoitellaan. On tärkeää ymmärtää, mikä hyötyä tai tulosta tavoitellaan. On tärkeää ymmärtää, mikä olo-tila tai tilanne halutaan saavuttaa strategian avulla. Tämä auttaa selkeyttämään strategian päämäärää ja mahdollistaa sen arvioinnin, onko strateginen toimenpideohjelma onnistunut tavoitteidensa saavuttamisessa.
- 2) Toimenpiteet. Tärkeiden toimenpiteiden määrittelyssä strategiahierarkiamme toimenpideohjelmat toimivat perustana, mutta usein tarvitaan lisätösmennyksiä.
- 3) Suoritustavoite. Toimenpiteiden onnistumisen arvioimiseksi on tärkeää määrittää, kuinka hyvin toimenpide tulee suorittaa, jotta voimme odottaa sen johtavan asetettuihin tulotavoitteisiin. Tällaisia suorituksia kutsutaan myös mittareiksi.
- 4) Vastuu. Vastuuhenkilö asettaminen jokaiselle suoritustavoitteelle on tärkeää. Vaikka toimituksiin tiiminä, yksilötason vastuu on edelleen olennainen. Jokaiselle suoritustavoitteelle tulisi nimetä selkeä vastuuhenkilö, joka vastaa sen saavuttamisesta.

3 Asiakslähtöinen strategia

Asiakslähtöinen strategia eli asiakasstrategia tarkoittaa taitoa, jossa yritys ohjaa resurssejaan ja toimintaansa asiakkaiden tarpeiden ja yrityksen strategian mukaisesti. Se on osa strategia johtamisesta. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 47.)

Yritys tarvitsee asiakasstrategia, koska nykyään yrityksille asiakkaat ovat erittäin tärkeitä, ja yritykset keskittyvät nyt enemmän heihin suunnitelmissaan. Tämä voi kuitenkin olla haastava, koska vanhat toimintatavat eroavat uusista. Tieto asiakkaista on avainasemassa, ja strateginen suunnittelu vaatii selkeyttä ja muutoksia, jotta asiakkaiden tarpeet täyttyvät. Yritysten on seurattava tuloksia ja varmistettava, että asiakkaat ovat tyytyväisiä. Yksinkertaisesti, keskittyminen asiakkaisiin vaatii muutoksia ja hyviä suunnitelmia. (Hellman 2003, 140–141.)

Asiakasstrategia on kuin kartta, joka auttaa yritystä liikkumaan oikeaan suuntaan ja saavuttamaan tavoitteensa asiakslähtöisesti. Se eroaa perinteisestä strategiasta siinä, että se keskittyy vahvasti asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. (Hellman 2003, 141.)

Perinteinen strategia tarkoittaa sitä, että yritys miettii, miten se voi tehdä omat tuotteensa ja toimintaansa paremmiksi (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 156), jotta se voi ansaita enemmän rahaa ja voittaa muita yrityksiä. Tässä tavassa ajatella, asiakkaat ovat tärkeitä, mutta ei niin tärkeitä kuin se, miten yritys itse toimii.

Asiakasstrategian luominen alkaa määrittelemällä selkeät ja konkreettiset tavoitteet, jotka liittyvät suoraan asiakkaisiin. Nämä tavoitteet voivat käsittää esimerkiksi uusien asiakkaiden hankinnan, olemassa olevien asiakassuhteiden syventämisen tai asiakaskannattavuuden kasvattamisen. Kun tavoitteet ovat selvät, strategia kokoaa kaikki tarvittavat suunnitelmat ja resurssit niiden saavuttamiseksi. (Hellman 2003, 141.)

Asiakasstrategian ydinkysymys on, miten yritys voi tehdä asiakkailleen asiat paremmin asiakkailleen, keskittyen asiakassuhteiden kehittämiseen, asiakkaista saatavan arvon lisäämiseen ja erilaisien asiakaskanavien tehokkaampaan hyödyntämiseen. On tärkeää huomioida, että asiakasstrategiassa otetaan huomioon sekä yrityksen sisäiset että ulkoiset tekijät, ja sen tulee yhteen sovittaa organisaation eri osastojen tarpeet, jotta kaikki vetävät yhtä köyttä kohti yhteisiä asiakastavoitteita. Asiakasstrategia ei ole vain ohimenevä juttu, vaan se muuttaa perusteellisesti yrityksen tapaa ajatella ja suunnitella. Se panostaa pitkäaikaiseen menestykseen ja vahvoihin asiakassuhteisiin, mikä voi tuoda kilpailuetua ja tyytyväisiä asiakkaita pitkällä aikavälillä. (Hellman 2003, 142.)

Taulukossa 1 esitetään perinteisen ja asiakaslähtöisen strategian tärkeimmät eroavuudet, mutta samalla huomataan, kuinka ne voivat täydentää toisiaan strategisesta näkökulmasta.

Perinteinen strategia	Asiakasstrategia
<ul style="list-style-type: none"> - Tavoitteet asetetaan usein rahan, kuten liikevaihdon ja myynnin, perusteella, ja ne keskittyvät yleensä yrityksen tuotteisiin. - Yrityksen tärkein voimavara ovat sen tuotteet. - Yleisesti uskotaan, että kasvava liikevaihto auttaa parantamaan asiakassuhteita. - Tavoitteena on usein tuotteiden kannattavuus. - Strategiat ja kohderyhmät eivät ole vahvasti yhteydessä toisiinsa. - Tavoitteet tukevat laajoja toimenpiteitä, jotka kohdistuvat suureen asiakasmäärään. - Tulokset ohjaavat enemmän toistuvia toimia eivätkä aina johda organisaation toiminnan muutoksiin. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tavoitteet keskittyvät asiakassuhteisiin. - Asiakkaat ovat yrityksen tärkein voimavara. - Uskotaan, että kun asiakassuhteita hoidetaan hyvin, se johtaa liikevaihdon kasvuun. - Tavoitteet liittyvät voiton tekemiseen asiakassuhteiden kautta. - Strategiat ja kohderyhmät ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. - Tavoitteet tukevat suunniteltuja toimenpiteitä. - Saadut kokemukset ovat hyödynnettävissä johtamisessa jatkossa: oppiminen kulkee mukana ja auttaa seuraavan toimintajakson suunnittelussa. - Saavutetut tulokset vaikuttavat organisaation päätöksiin ja auttavat kehittämään osaamista.

Taulukko 1. Perinteisen ja asiakaslähtökohtaisen strategiamäärityksen erot (mukailen Hellman 2003, 143)

3.1 Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin sisältö

Asiakasstrategia

Asiakasstrategiassa päätetään, miten asiakkaat jaetaan ryhmiin. Nämä ryhmät vaikuttavat siihen, miten myynti, markkinointi ja tuotevalikoima suunnitellaan. Strategian osana määritellään myös, mitä tarjotaan kullekin ryhmälle ja miten hoidetaan asiakassuhteita eri tavoilla, kuten myymälöiden, henkilökohtaisten yhteyshenkilöiden, asiakaspalvelukeskusten ja sähköisten itsepalvelukanavien avulla. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 23.)

Asiakasstrategia on kuin suunnitelma, jonka yritys tekee paremman asiakaspalvelun ja enemmän myyntien tavoittelemiseksi. Tämä suunnitelma sisältää erilaisia toimia, kuten sen, miten yritys tekee asiakkaistaan tyytyväisiä, kuinka se pitää yhteyttä heihin, miten se mainostaa tuotteitaan ja kuinka se pyrkii luomaan pitkäkestoisia asiakassuhteita. Kaikki tämä on tehty sen vuoksi, että yritys menestyisi ja saisi enemmän asiakkaita, jotka palaavat uudelleen.

Toimintamallit

Toimintamalleissa asiakasstrategia tarkoittaa sitä, miten käytännössä toimitaan erilaisten asiakasryhmien kanssa. Se sisältää ohjeet siitä, miten asiakkaan kanssa toimitaan ja miten toimintaa ohjataan. (Pennanen 6.5.2004.)

Kun puhutaan asiakasstrategian käytännön toteutuksesta, ajatellaan erilaisia tapoja toimia eri asiakasryhmien kanssa. Näitä tapoja kutsutaan toimintamalleiksi. Ne eivät ole väkinäisiä prosesseja, vaan ne kertovat, miten organisaatio suunnittelee asiakassuhteita, määrittelee vastuut, hankkii tarvittavan osaamisen, asettaa tavoitteet, seuraa niitä, tunnistaa asiakkaat ja päättää, mikä on tärkeää niin asiakkaille kuin organisaatiolle. Toimintamalli on siis kuvaus siitä, miten yhteistyötä asiakkaiden kanssa tehdään ja miten se ohjataan. Mitä paremmin organisaatio johdetaan ja ohjataan, sitä vähemmän tarvitaan yksityiskohtaisia toimintaohjeita. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 23.)

Liiketoimintaprosessit

Asiakaslähtöiset liiketoimintaprosessit ovat kuin asiakkaan toiveiden ja tarpeiden palvelijoita. Niiden tehtävänä on tehdä asiakkaiden elämästä helpompaa ja antaa heille hyvä tunne asiointista yrityksen kanssa. (Businesscredit 2022.) Näihin prosesseihin sisältyy esimerkiksi asiakkaiden auttaminen, suunnatut tarjoukset, asiakasuskollisuuden ylläpito ja asiakkaiden toiveiden ymmärtäminen ja hyödyntäminen yrityksen toiminnassa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 23.)

Tiedonhallinta ja tietoteknologia

Tiedonhallinta on tärkeää asiakashallinnassa, ja se auttaa ohjaamaan liiketoimintaa. Se sisältää tiedon keräämisen, jalostamisen ja sen järjestämisen, sekä tietojärjestelmien hyödyntämisen päivittäisessä työssä. Tärkeää on, että asiakastiedot järjestetään asiakkaiden mukaan, koska muuten voi kadottua asiakasnäkökulma. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 24.)

Tiedonhallinnan tavoite liiketoiminnassa on ennustaa ja reagoida tuleviin muutoksiin. Se kattaa strategian, asiakasstrategian, asiakassegmentit, toimintamallit ja menestystekijät, ja se auttaa ohjaamaan liiketoimintaa. Tiedonhallintaa käytetään päätöksenteossa, sekä yrityksen johdon että arkipäivän työssä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 100–101.)

Strategian seuranta ja ohjaus

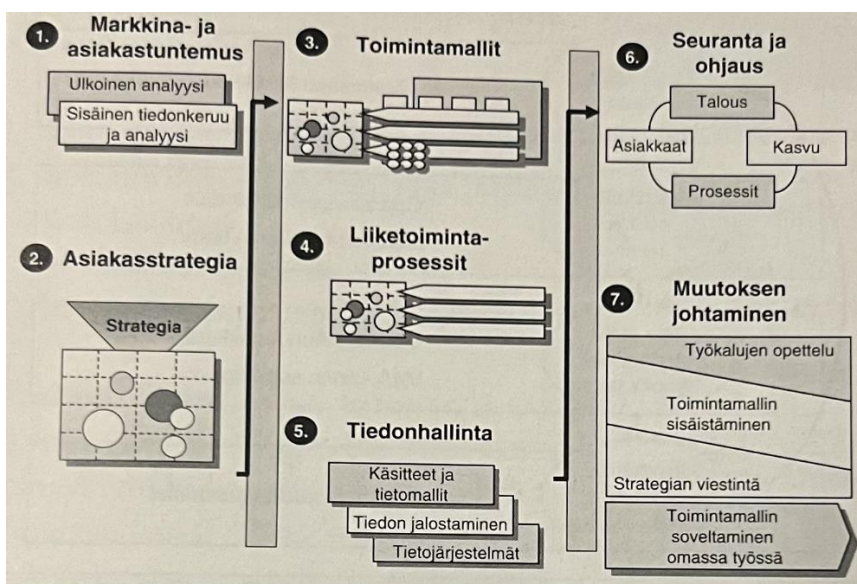
Strategian seuranta ja ohjaus voidaan jakaa kahteen osaan. Ensimmäinen diagnostinen osa auttaa ymmärtämään, miten hyvin strategia toimii ja miten se vaikuttaa yrityksen toimintaan. Toiseksi rakenteellinen osa auttaa ohjaamaan yrityksen toimintaa niin, että se on linjassa strategian kanssa. Tämä voi sisältää esimerkiksi asiakassegmenttien ja toimintamallien käyttöä. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 24.)

Asiakasstrategian seuranta ja ohjaus (Lato 2023):

- Määritä tavoitteet
- Kerää asiakaspalaute
- Analysoi asiakastiedot
- Arvioi tuloksia
- Tee tarvittavat muutokset
- Viesti ja kouluta organisaatiossa

Markkina- ja asiakastuntemus

Tärkeintä asiakashallinnassa on tuntea asiakkaat ja markkinat hyvin. Uusien toimintatapojen käyttöönotto edellyttää vahvaa johtamista. Kirja ehdottaa, että voi tehdä eri asioita samanaikaisesti. Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli vaatii jatkuvaa kehittämistä, koska asiakkaat, markkinat ja kilpailu muuttuvat. Uusi liiketoimintamalli vaatii myös uusia tapoja ja ohjausta toiminnassa. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 24–25.)



Kuva 3. Asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen – ”vesiputous” (Ala-Mutka & Talvela 2004, 25)

3.2 Hyödyt ja edellytykset

Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli tarjoaa useita hyötyjä ja edellyttää tietyt tekijät otettavaksi huomioon. Alla on lueteltu esimerkkejä asiakaslähtöisen liiketoimintamallin hyötyjä ja edellytyksiä (Ala-Mutka & Talvela 2004, 25–39 & Proinno 2023):

Hyödyt

- Tyytyväiset asiakkaat: Kun yritys pitää asiakkaistaan hyvin huolta, he ovat onnellisempia ja haluavat pysyä yrityksen asiakkaina.
- Kilpailuetu: Yritys voi erottua muista kilpailijoistaan tarjoamalla parempaa palvelua tai tuotteita.
- Tehokkuus: Ymmärtämällä, mitä asiakkaat todella tarvitsevat, yritys voi käyttää resurssejaan fiksummin ja vähentää hukkaa.
- Uusien asioiden luominen: Kun kuunnellaan asiakkaita, yritys voi kehittää uusia tuotteita tai palveluita, jotka vastaavat heidän tarpeisiinsa.
- Hyvä maine: Kun yritys näyttää huolehtivan asiakkaistaan hyvin, sen maine paranee, ja se houkuttelee enemmän asiakkaita.

Edellytykset

- Ymmärrys asiakkaista: Yrityksen täytyy tietää, mitä sen asiakkaat haluavat ja tarvitsevat.
- Johtajuus: Yrityksen johto on esimerkkinä ja tukee ajatusta, että asiakkaat ovat tärkeitä.
- Tiedon hallinta: Tietoa asiakkaista kerätään ja analysoidaan, jotta voidaan tehdä parempia päätöksiä.
- Muutoksen valmius: Siirtyminen asiakaslähtöiseen tapaan toimia voi vaatia muutoksia yrityksen tavoissa toimia.
- Työntekijöiden koulutus: Työntekijöitä koulutetaan ymmärtämään ja toteuttamaan asiakaslähtöistä ajattelua.
- Jatkuva parantaminen: Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin on jatkuva prosessi, joku muuttuu asiakkaiden tarpeiden mukana.

Asiakaslähtöinen liiketoimintamalli tarkoittaa, että yritys keskittyy asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Tämä voi auttaa yritystä menestymään pitkällä aikavälillä ja kasvattamaan kannattavuutta, koska tyytyväiset asiakkaat palaavat ja ostavat enemmän.

3.3 Asiakasstrategian määrittelyssä menestyminen

Kun yritys haluaa tehdä asiakasstrategian, sen täytyy ensin tietää paljon asiakkaistaan. Tämä tieto voi olla erilaista, kuten numeroita, tietoja ja asiantuntemusta. Tätä tietoa täytyy osata käyttää oikein, ja siihen tarvitaan erityistä tapaa. (Hellman 2003, 145.)

Mainittujen lisäksi on olemassa kolme muuta tärkeää asiaa, jotka vaikuttavat siihen, miten hyvin asiakasstrategia toimii (Hellman 2003, 145–147):

Yksiselitteinen asiakasmäärittely

Yrityksen täytyy selvästi kertoa, kuka on heidän asiakkaansa, kuka ei ole, ja minkälaisia asiakkaat ovat. Kaikki työntekijät pitäisivät ymmärtää ja hyväksyä nämä määritelmät. Tätä tietoa voidaan käyttää yrityksen tietojärjestelmässä, jotta ymmärrettäisiin, miten liiketoiminta liittyy asiakkaisiin ja kuinka saavuttaa tavoitteet. Ilman selkeää määrittelyä on vaikeaa muuttaa liiketoimintatavoitteita asiakasystävällisiksi ja toteuttaa niitä käytännössä yrityksessä.

Liiketoimintatavoitteiden tarkka muunnos asiakastavoitteiksi

Kun suunnitellaan, miten yritys hoitaa asiakkaita, on tärkeää muuttaa tavalliset tavoitteet niin, että ne keskittyvät enemmän asiakkaisiin. Nämä uudet tavoitteet ovat perusta sille, mitä yritys aikoo tehdä. On tärkeää tehdä tämä muutos huolellisesti, selvittää, mitä asiakkaat tarkalleen ottaen haluavat, ja vähentää tavoitteiden sekaannusta. Lopulta menestyminen riippuu siitä, kuinka hyvin nämä tavoitteet voidaan toteuttaa ja konkretisoida suunnitelman kautta, varsinkin kun tavoitteet voivat olla monimutkaisia ja vaativia paljon aikaa ja resursseja.

Yrityksen strategiamäärityksen soveltaminen yksiköittäin ja yksilöittäin

Yrityksen eri osastojen liiketoiminta ja tavoitteet voivat olla hyvin erilaisia, joten yksi yleinen suunnitelma ei sovi kaikille. Mutta yrityksen suunnitelma asiakkaista antaa pohjan sille, miten jokainen yksikkö voi tehdä omat tavoitteensa ja suunnitelmansa asiakkaita varten. Jos yksiköt eivät ota tätä yleistä suunnitelmaa huomioon omassa työssään, se voi jäädä vain teoriaksi ja ei toimii käytännössä. Tämä suunnitelma auttaa koko yritystä toimimaan yhdessä ja saavuttamaan yhteiset tavoitteet. Se antaa selvät ohjeet ja yhteiset ajatukset siitä, miten hoidetaan asiakkaita ja auttaa pitkäjänteisesti parantamaan asiakassuhteita sekä käyttämään resursseja tehokkaasti.

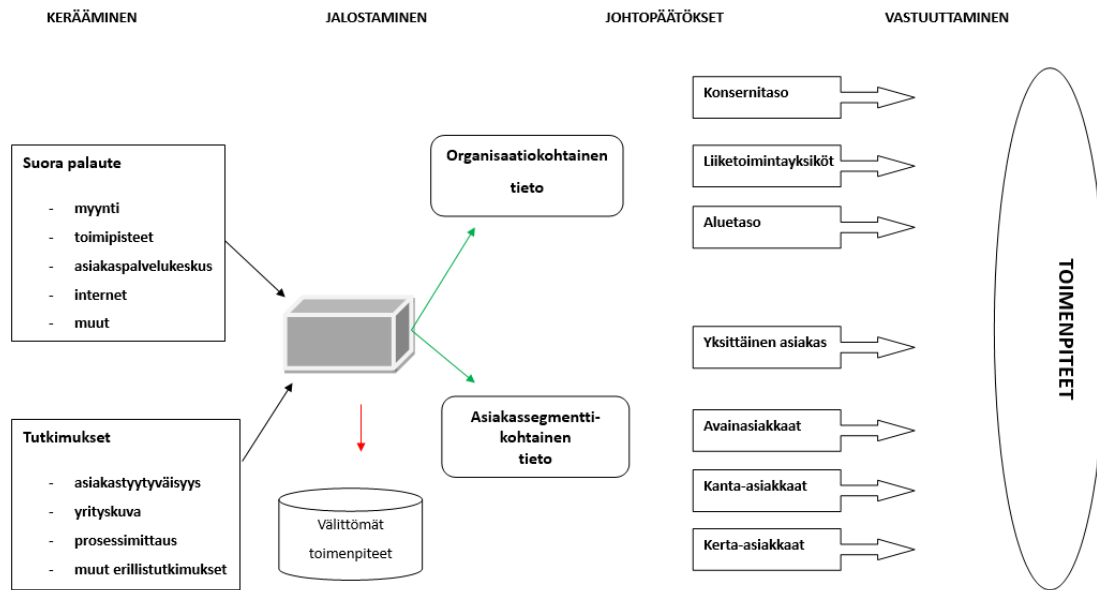
Keskeistä asiakastyytyväisyyden strategiassa on painottaa asiakkaan tarpeet, hyödyntää ohjelmistoa asiakastietojen seurantaan, tarjota koulusta verkossa, korostaa oman tuotteen tai palvelun arvoa asiakkaille, ottaa teknologia avuksi samalla säilyttäen ihmiskontaktin, reagoida asiakaspalautteeseen tehokkaasti ja jatkuvasti kehittää liiketoimintaa asiakasvaatimusten mukaan. (Mercer 4.4.2023.)

<p>1. Ymmärrä asiakkaitasi: Ennen kuin suunnittelet, miten autat asiakkaita menestymään, sinun täytyy tuntea asiakkaasi ja jakaa heidät ryhmiin heidän tarpeidensa perusteella. Tämä auttaa sinua luomaan paremman suunnitelman, joka vastaa eri asiakkaiden tarpeisiin.</p>	<p>2. Kehitä prosesseja: Kun olet selvittänyt, minkälaista apua eri asiakasryhmät tarvitsevat, mieti, miten voit järjestää asiat niin, että voit auttaa heitä parhaiten. Kaikilla ei tarvitse olla omaa avustajaa. Suunnittele, miten järjestät asiat eri asiakkaille, jotta he menestyvät. Tällä tavoin varmistat, että sekä tiimisi että asiakkaasi voivat menestyä asiakkaan menestysstrategiassa.</p>	<p>3. CRM-työkalu: Jos et vielä tiedä, miten asiakkaasi kokevat yrityksesi, hankki asiakassuhteen hallinta (CRM) -työkalu. Se auttaa pitämään kaiken järjestyksessä ja auttaa myynti- ja tukitiimiä ymmärtämään asiakkaiden tilannetta paremmin.</p>
<p>4. Kouluta ennakoivasti: Auttamalla asiakkaita ennen kuin he tarvitsevat apua, ennakoiva tuki on erinomainen tapa edistää heidän menestymistään. Tämä voi sisältää ohjeita, esim. webinaareja ja muita opetuskeinoja, jotka auttavat asiakkaita ymmärtämään tuotettasi ja palveluasi paremmin. Tavoitteena on tehdä asiakkaille helpoksi löytää tarvittavat tiedot ja kouluttaa heitä ennen kuin he joutuivat pyytämään apua.</p>	<p>5. Hyödynnä automaatiota: Käytä automaatiota tiimisi avuksi vapauttaaksesi heidät tärkeämpään työhön. Automaatio poistaa rutiinitehtäviä ja lähettää oikeat viestit oikeille ihmisille oikeaan aikaan.</p>	<p>6. Löydä arvo-oivalluksen hetki: Etsi hetki, jolloin asiakkaasi ymmärtävät tuotteesi arvon. Tavoitteena on ohjata heitä kohti näitä tärkeitä hetkiä. Luo suunnitelmia ja sisältöä, jotka auttavat asiakkaita saavuttamaan nämä arvokkaat hetket nopeasti ja helposti. Tämä on keskeistä asiakkaan menestyksen kannalta.</p>
<p>7. Kuuntele asiakkaitasi: Selvitä, mikä heitä ilahduttaa ja mikä hankaloittaa, ja käytä tätä tietoa parantaaksesi asiakaskokemusta. Pyri helpottamaan asiakkaiden palautteen antamista ja vastaa siihen aina. Muista pyytää palautetta myös niiltä, jotka lopettavat tuotteen käytön, jotta voit ymmärtää, miksi he lähtevät. Analysoi säännöllisesti saamasi palautetta ja painota, mikä vaikuttaa eniten liikevaihtoon.</p>	<p>8. Ole inhimillinen: Ole mukava ja aito asiakkaille. Älä anna koneiden hoitaa kaikkea. Kun palkkaat uusia työntekijöitä asiakaspalveluun, valitse sellaisia, jotka ovat ystävällisiä, joustavia ja kärsivällisiä. He auttavat asiakkaita oikealla tavalla. Vaikka numeeriset mittarit ovat tärkeitä, huolehdi siitä, että tiimissäsi on henkilöitä, jotka todella välittävät asiakkaista. Esim. kun kirjoitat automaattisia vastauksia tai viestejä, yritä käyttää kieltä, joka kuulostaa siltä ihminen olisi sen kirjoittanut eikä kone.</p>	<p>9. Mittaa ja kehitä: Seuraa ja paranna asiakkaan tyytyväisyyttä mittareiden avulla. Tarkkaile, miten asiakkaat voivat ja kuinka hyvin strategia toimii. Mittaa esimerkiksi asiakastytyväisyyttä, vaivattomuutta ja suosittelun halukkuutta. Seuraa muutoksia ajan myötä ja korjaa tarvittaessa. Mittarit antavat ymmärtämään, miten prosessit vaikuttavat asiakkaisiin.</p>

Taulukko 2. Vinkki 9 tärkein asiakkaiden menestysstrategian keskeisiä näkökohtia (Mercer 4.4.2023)

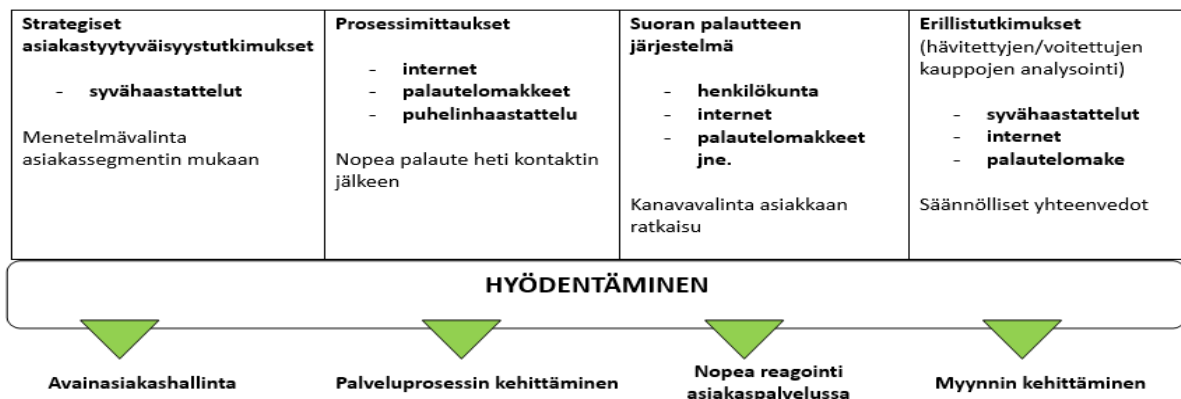
3.4 Asiakassegmenttipohjainen asiakastytyväisyysjärjestelmä

Erilaisten asiakasryhmien huomioimisesta tiedon keräämisessä tapahtuu asiakassegmenttipohjaisen asiakastytyväisyysjärjestelmän avulla, joka kerää palautetta eri kanavista. Tärkeää on, että tämän järjestelmä ei ole pelkkä tutkimus, vaan laajempi tapa kerätä asiakkailta tulevaa palautetta heidän näkökulmastaan. (Ala-Mutka 2004, 113.)



Kuva 4. Asiakastyytyväisyysjärjestelmä (mukailen Ala-Mutka 2004, 114)

Alla olevat esimerkit ovat tarjoavat erilaisia tapoja, joilla voimme kerätä asiakaspalautetta ja hyödyntää sitä tehokkaasti liiketoimintamme parantamiseksi sekä asiakastyytyväisyyden lisäämiseksi:



Kuva 5. Asiakaspalautteen keräämisestä ja hyödyntämisestä (mukailen Ala-Mutka 2004, 114)

Asiakastyytyväisyysjärjestelmä on kuin työkalu, joka auttaa keräämään asiakkaiden mielipiteitä ja tekee niistä hyödyllistä tietoa (Koho 1.7.2021). Tiedolla auttaa yritystä ymmärtämään, mitä asiakkaat haluavat ja tarvitsevat. Järjestelmä ottaa huomioon erilaiset asiakasryhmät ja kerää palautetta heiltä. Se myös auttaa yritystä jakamaan tätä tietoa oikeille ihmisille ja ryhmille. Esimerkkinä

voimme ajatella, että asiakkaat jaetaan neljään ryhmään: pienet asiakkaat, palveluasiakkaat, potentiaali-asiakkaat eli mahdolliset uudet asiakkaat ja avain asiakkaat. (Ala-Mutka 2004, 115–116.)

Pieniasiakkaat ovat niitä, jotka ostavat tavaroista kaupoista tai verkosta. Heitä houkutellaan mainoksilla. Koska pienyrityksiä on paljon, tämä asiakasryhmä on suuri. Yritys tarkkaillee, miten mainokset toimivat ja miten tyytyväisiä nämä asiakkaat ovat, esimerkiksi kyselyiden avulla. (Ala-Mutka 2004, 116.)

Palveluasiakkaat ovat yrityksen tai organisaation asiakkaita, jotka ostavat yrityksen tarjoamia palveluita tai ratkaisuja. Nämä asiakkaat voivat olla esimerkiksi yrityksiä, joiden tarpeisiin tarjotaan erilaisia palveluita kuten konsultointi, ohjelmistokehitys, markkinointipalvelut tai tukipalvelut. Palveluasiakkaat eroavat tuoteasiakkaista, jotka ostavat fyysisiä tuotteita. (Grant 29.3.2023.)

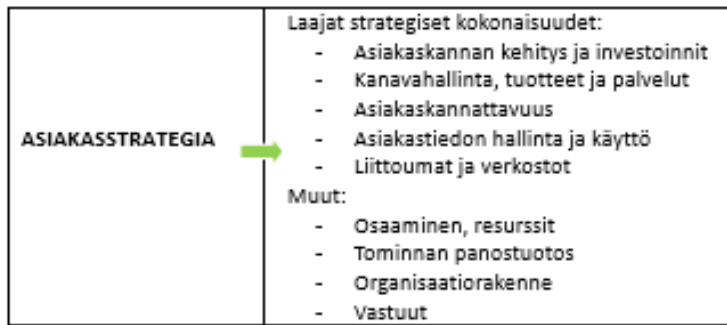
Potentiaali-asiakkaat ovat yksilöitä tai organisaatioita, jotka saattavat olla kiinnostuneita ostamaan jotakin sinulta, mutta eivät ole vielä päättäneet tehdä ostoa. Kun teet mainontaa oikein, nämä kiinnostuneet voivat muuttua asiakkaiksi. He ovat kuin sijoitus, joka voi tuottaa voittoa, ja niiden tavoittaminen vaatii erilaisia keinoja. (Mackeviciute 10.6.2022.)

Avainasiakkaat ovat henkilöitä tai ryhmiä, jotka ovat vahvasti yhteneväisiä tarjoamiesi tuotteiden ja palveluiden kanssa, palaavat säännöllisesti hankkimaan niitä ja ovat valmiita tukemaan yritystäsi tarvittaessa. He ovat uskollisia asiakkaita, jotka usein jättävät positiivisia arvosteluja, vaikka heidän kokemuksensa ei olisikaan täydellinen. (Knott 1.10.2020.)

Asiakastyytyväisyysjärjestelmässä tarvitaan sekä numerotietoa että asiakkaiden mielipiteitä. Yksin laadullinen palaute tai numeerinen arvo eivät riitä. Yksi kysely ei myöskään riitä – tarvitaan erilaisia tapoja kerätä tietoa asiakkailta. (Ala-Mutka 2004, 119.)

3.5 Asiakaslähtöinen strategian yhdeksi kokomaisuudeksi

Yrityksen asiakasstrategian luominen alkaa tilanteesta, jossa on jo olemassa yleinen yrityksen strategia, mutta tarvitaan erityinen suunnitelma asiakassuhteiden hoitamiseksi ja asiakastyytyväisyyden parantamiseksi. (Hellman 2003, 162–163.)



Kuva 6. Asiakasstrategian kokoaminen yhtenäiseksi kokonaisuudeksi (mukailen Hellman 2003, 163)

Tähän suunnitelma voi sisältyä useita osa-alueita, kuten yrityksen osaaminen, käytettävissä olevat resurssit (erityisesti taloudelliset ja tekniset), organisaatorakenne ja vastuut asiakassuhteiden hoidossa. Henkilöstön osaaminen on merkittävä tekijä, ja se sisältää ei vain yksilöiden taidot vaan myös kyvyn ymmärtää kokonaiskuvaa, tehdä yhteistyötä ja hallita monimutkaisia vaatimuksia. (Hellman 2003, 163.)

Asiakastiedon ja asiakassuhteiden hallinnan rooli on kasvamassa, ja se vaikuttaa kilpailuun ja yrityksen strategiaan. Rajapintojen hallinta, niin sisäiset kuin ulkoiset, on strategisesti tärkeää. Kaikki näitä osa-alueita yhdistämällä yhdeksi selkeäksi suunnitelmaksi ei ole helppoa, mutta se on tärkeää saada aikaan, jotta kaikki yrityksen toimijat ymmärtävät suunnitelman tavoitteet ja aikataulun, ja kuka vastuussa sen toteuttamisesta. Tällöin on hyödyllisiä keskittyä yrityksen asettamiin asiakastavoitteisiin parantaakseen ymmärrettävyyttä ja varmistaakseen, että suunnitelma saa aikaan halutun vaikutuksen. (Hellman 2003, 164.)

4 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys viittaa asiakkaiden kokemukseen ja arvioon yrityksen tuotteista, palveluista tai kokonaisvaltaisesta asiakaskokemuksesta. Se kuvaa asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielipiteistä yrityksen tarjoamiin ratkaisuihin.

Asiakastyytyväisyys tekijöitä voivat olla hinta, tuotteen laatu sekä hyvä asiakaspalvelu. Näitä olisi hyvä seuralla säännöllisesti. Seuraamalla asiakastyytyväisyys saa selville mistä yritys on hyvä ja missä olisi vielä parannettavaa (Suomi.fi 2022.)

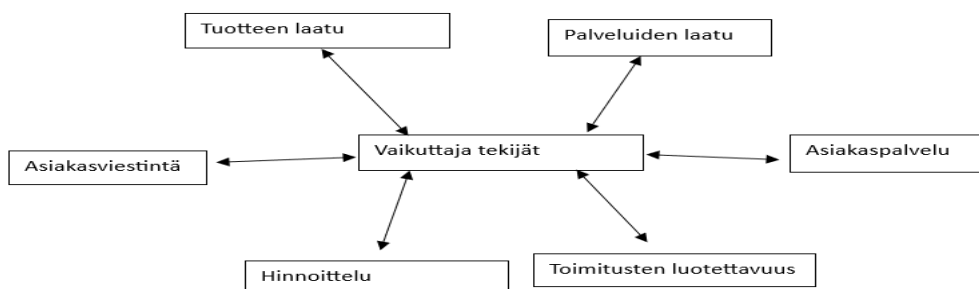
“Asiakastyytyväisyys on aina asiakkaan yksilöllinen, yksittäinen kokemus” (Suomi.fi 2022).

Asiakastyytyväisyyden merkitys on suuri, sillä tyytyväiset asiakkaat todennäköisemmin palaavat takaisin, suosittelevat yritystä muille ja ovat uskollisempia brändille. Tyytymättömät asiakkaat puolestaan voivat vaihtaa palveluntarjoajaa ja levittää negatiivista palautetta. (Trustmary 2023.)

Jotta pystytään tarjoamaan asiakkaille odotuksen mukaisen kokemuksen ja lopputuloksen, on ensin sijaisesti tärkeä ottaa huomioon asiakkaiden tarpeet. Ilman tietoa asiakkaiden tarpeista on vaikea täyttää niitä. Siksi on tärkeä kuunnella asiakkaita ja olla aktiivisesti heidän kanssaan vuorovaikutuksessa. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen auttaa yrityksen luomaan tuotteista ja palveluita, jotka vastaavat heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa. Tämän puolestaan edistää asiakastyytyväisyyttä ja auttaa yritys menestymään kilpailussa. (Trustmary 20223.)

4.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaja tekijät

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaja tekijät (Kuva 7) ovat niitä keskeisiä elementtejä, jotka voivat merkittävästi muokata asiakkaan kokemusta ja vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteensä yrityksen tarjoamaan palveluun tai tuotteeseen. On tärkeää huomata, että nämä vaikuttaja tekijät voivat vaihdella eri toimialojen ja yritysten välillä, mutta ne voidaan yleisesti jakaa useisiin osa-alueisiin kuten kuvassa 7.



Kuva 7. Asiakastyytyväisyys vaikuttaja tekijät (mukaillen Suomi.fi 2022)

Vaikuttaja tekijät (mukailen Suomi.fi 2022):

- Tuotteen laatu: Laatu on erittäin tärkeä tekijä asiakastyytyväisyyden kannalta. Laadukas ruoka ja juoma tarjoavat asiakkaille miellyttävän ja maukkaan ruokaelämyksen. Tyytyväiset asiakkaat myös palaavat todennäköisemmin uudelleen.
- Palveluiden laatu: Palvelun laatu on erittäin tärkeä ravintola-alan tekijä. Hyvä palvelu luo positiivisen asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden. Myös riittävästi koulutettu henkilökunta voi edistää ravintolan toimintaa, sekä osaaminen mahdollistaa laadukkaan palvelun.
- Asiakaspalvelu: Asiakaspalvelu on tärkeä tekijä asiakastyytyväisyyteen.
- Toimitusten luotettavuus: Ravintolan liiketoiminnalle on oleellista sen käyttämien raaka-ainesten toimitusten luotettavuus. Ravintola jalostaa nämä raaka-aineet ja tarvitsee ne oikea-aikaisesti ja luotettavasti sovittuna aikana käyttöönsä.
- Hinnoittelu: Hinnoittelulla on suuri merkitys ravintolan liiketoiminnalle, koska se vaikuttaa suoraan kassavirtaan, asiakkaiden ostoskäyttäytymiseen ja kilpailukykyyn markkinoilla. Hyvin hinnoitellut tuotteet myös lisäävät asiakastyytyväisyyttä.
- Asiakasviestintä: Hyvä asiakasviestintä on olennainen osa asiakastyytyväisyyttä.

Nämä tekijät voivat olla keskeisiä asiakastyytyväisyyden muodostumisessa ja ne edellyttävät huolellista tarkastelua ja hallintaa yrityksen pyrkiessä tarjoamaan parempia kokemuksia asiakkailleen.

4.2 Asiakastyytymättömyys

Asiakkaat saattavat olla tyytymättömiä, kun he huomaavat, että heidän odotuksiaan ei täytetä. Tämä tyytymättömyys voi johtaa tilanteeseen, jossa he ilmaisevat pettymyksensä julkisesti, mikä puolestaan saattaa vaarantaa yrityksen maineen ja aiheuttaa luottamuksen menetyksen laajemman yleisön keskuudessa. Tyytymättömyyden tilanne voi pahentua, ellei organisaatio reagoi asiakkaiden huolenaiheisiin asianmukaisesti ja ryhdy tarvittaviin toimenpiteisiin ongelmien korjaamiseksi. (Userpilot 11.10.2022.)

Jokaiselle yritykselle tulee joskus vastaan vaativia ja epäystävällisiä asiakkaita. Asiakkaalla voi olla erilaisia odotuksia ja tapoja ilmaista tarpeitaan. Joskus asiakas voi yrittää ottaa yhteyttä epäsopiivaan aikaan tai tuntee kiukkua eri syistä. On myös mahdollista, että asiakas saattaa pyytää jotain, mitä yritys ei ole valmis tai kykene tarjoamaan. (Norja 10.8.2021.)

Asiakasta tulee kuunnella tarkasti ja ottaa vastuu hänen esittämistään asioista. Asiakkaan antama palaute ja huolenaiheet ovat arvokasta tietoa ravintolalle, sillä niiden avulla voidaan tunnistaa kehityskohteita ja tehdä tarvittavia parannuksia. On tietysti asiakkaita, jotka taas valittavat turhasta,

mutta heitäkin on pakko kuunnella. Asiallisesti valittavaa asiakasta voidaan kuitenkin ajatella arvokkaana. Vaikka valitukset voivat tuntua syytökseltä ja hyvin negatiiviselta, mutta perusviestinsä on positiivinen. Viestin oikein kuuleminen ja ymmärtäminen on äärimmäisen tärkeää. Asiakkaan halua jatkaa ja kehittää yhteistyötä on erittäin positiivinen merkki. Usein asiakas ei vaivaudu valittamaan henkilökunnalle, mutta jahkaavat asiasta muille ja he taas edelleen muille. (Pitkänen 2006, 129.)

5 Oppaan toteutustapakuvauus

Hyvien oppaiden ja ohjeiden laatiminen on tärkeää, koska niiden avulla voidaan auttaa ihmisiä saavuttamaan haluamansa tavoitteet. Oppaiden ja ohjeiden kirjoittamisessa on otettava huomioon useita tekijöitä, kuten se, että ne ovat ymmärrettäviä ja selkeitä kaikille lukijoille. Oppaiden ja ohjeiden tulivat keskittyä oleellisiin asioihin ja välttää liiallista yksikohtien tarjoamista. Niiden järjestys on tärkeä, jotta oppaat ja ohjeet ovat helppolukuisia ja sopivat kohdeyleisölle. (Kankaanpää & Piehl 2011, 295.)

Ohjeiden kirjoittaminen vaatii selkeyttä ja ymmärrettävyyttä, oli kyse sitten arjen toimintaohjeista tai virallisista asiakirjaohjeista. Reseptit ovat hyviä esimerkkejä onnistuneista ohjeista, ja niiden perusperiaatteet voivat soveltua muihinkin ohjeisiin. Tärkeää ohjeiden laatimisessa on käyttää suoria käskyjä, erottaa olennaiset tiedot ja vaiheet ja esittää ohjeet helposti ymmärrettävässä muodossa. Tämä auttaa ohjeiden lukijoita saavuttamaan halutun tuloksen vaivattomasti. (Kotimaisten kielten keskus 20023.)

Hyvin kirjoitetut ohjeet voivat olla hyödyllisiä monissa tilanteissa, kuten ruoanlaitossa, teknisten laitteiden käytössä tai projektien hallinnassa. Kun ohjeet ovat selkeitä ja helppoja seurata, ne voivat säästää aikaa ja vähentää virheiden mahdollisuutta. Siksi on tärkeää kiinnittää huomiota ohjeiden laatimiseen ja varmistaa, että ne täyttävät tarvittavat kriteerit selkeyden ja ymmärrettävyyden suhteen. (Kankaanpää & Piehl 2011, 295.)

5.1 Rakenne ja sisältö

Asiakaslähtöinen strateginen opas (Liite1) on suunniteltu niin, että se on mahdollisimman selkeä ja helppolukuinen, johon auttaa ymmärtää asiakaslähtöisen strategian käsitteen ja sen liiketoiminnan kehittämisen malli. Lisäksi opas tarjoaa syvällistä ymmärrystä asiakaslähtöisestä strategiasta ja auttamaan yrityksiä kehittämään tehokkaampia liiketoimintamalleja asiakkaidensa tarpeisiin perustuen.

Olemme suunnitelleet oppaan, sillä käymme ensin läpi teoreettisen osuuden asiakasstrategiasta. Tavoitteena on tarjota toimeksiantajalle alustava käsitys, joka auttaa ymmärtämään asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämismallin. Oppaan lopussa esitämme kerättyjen kyselyiden asiakaspalautteen analysoinnin ja sen perusteella tehtyjä kehitysehdotuksia, joista yritys voi hyötyä tulevaisuudessa.

Oppaan ensimmäinen sivu on kansi ja kolmas on sisällysluettelo. Oppaan toisella sivulla on lähtökohta, joka kertoo, mitä kaikkia keskeisiä asioita käsitellään. Oppaassa käsitellään asiakaslähtö-

sen strategian merkitystä, sen hyötyä ja edellytyksiä, onnistumisen avaimia asiakasstrategian määrittelyssä, asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämismallia ja siihen liittyviä tekijöitä sekä asiakaspalautteen analysointia ja siitä johdettuja kehitysehdotuksia.

Oppaan ensimmäinen osio on teoreettinen osa, joka on 4–8 sivussa, ja tässä osiossa käsitellään monia aiheita. Näihin aiheisiin kuuluvat asiakaslähtöinen strategia, perinteisen ja asiakaslähtöisen strategiamääritykset erot, asiakaslähtöisen strategian tuomat hyödyt ja niihin vaadittavat edellytykset sekä asiakasstrategian määrittelyssä onnistuminen.

Oppaan toinen osio on asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämisen malli kohdeyritykselle, jossa kerrotaan kehittämiseen prosessista. Kehittämisprosessi jaetaan kolmeen osaan: tutkimus, suunnittelu ja kehitys. Tutkimuksen vaiheessa kerrotaan, millä avulla he voivat kerätä tietoa, joka auttaa heitä tekemään perustellut päätökset asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämisessä ja varmistamaan, että toimenpiteet perustuvat vahvaan asiakasymmärrykseen ja markkinatietoon. Suunnitteluvaiheessa kerrotaan tärkeimmistä vaiheista, jotka auttavat kohdeyritystä suunnitelmaan ja toteuttamaan asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittämisen tehokkaasti ja järjestelmällisesti. Viimeinen vaihe on kehitys eli toteutus vaihe. Toteutusvaiheessa kerrotaan keskeisistä osa-alueista, joihin kohdeyrityksen on hyvä pyrkiä panostamaan käytännön toimenpiteissä.

Oppaan viimeisessä osiossa käsitellään asiakaspalautteen analysointi ja siitä johdettuja kehitysehdotuksia. Tässä osiossa me analysoimme meidän keräämämme asiakaspalautteita kohdeyrityksestä ja sen perusteella ehdotamme kehitysehdotuksia kohdeyritykselle.

5.2 Asiakaskysely

Jotta saimme selville mahdollisia kehityskohteita ravintolan toiminnassa, sekä lisätietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja laadullisista tekijöistä suoritimme asiakaskyselyn. Asiakaskysely oli suhteellisen nopea tapa kerätä tietoa kävijöiltä ja sen avulla oli mahdollista nähdä asioita, joita ei välttämättä itse tekijänä ottanut huomioon. Laadimme yksinkertaisen kyselylomakkeen (Liite 2), jossa asiakkaan kynnyks vastata kysymyksiin oli tehty matalaksi. Asiakkaita kannustettiin osallistumaan näihin kyselyihin, jotta tarvittava määrä dataa saatiin kerättyä. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä annetaan paljon esimerkkejä siitä, miten voi kerätä asiakaspalautetta ja hyödyntää sitä tehokkaasti liiketoiminnan parantamiseksi, sekä asiakastyytyvyyden lisäämiseksi. Näiden asiakaspalautteiden kerääminen kuului osaksi asiakasstrategian kehitysprosessissa.

Aineisto kerättiin ravintolassa kyselylomakkeella, jonka asiakkaat täyttivät manuaalisesti. Kyselylomakkeen laatiminen ja kyselyn analysointiprosessi tehtiin Wordilla ja Excelillä. Lomakekyselyä käy-

tettiin kvantitatiivisessa menetelmässä eli määrällisessä lähestymistavassa. Kyselyssä ei kuitenkaan saa näkyä ainoastaan itseä kiinnostavat asiat, vaan siinä tulisi näkyä miten yritys voi hyödyntää näitä kysymyksiä parantaakseen omaan toimintaansa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74–75).

Kyselylomaketta laadittaessa on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, mitä kysymyksiä siihen tulisi sisällyttää ja millaisessa muodossa ne tulisi esittää, jotta ne olisivat helposti ymmärrettäviä. Vastaaajat voivat olla eri ikäisiä sekä eri ammateissa, joten tulisi välttää vaikeita sanaston termejä kysymyksissä. Ja suositeltavaa käyttää lyhyitä kysymyksiä, jotta vastaajat pystyvät ymmärtämään ne helposti. (Hirsjärvi ym. 2004, 191–192.)

Tässä opinnäytetyössä toteutettu kysely oli manuaalinen, jossa vastaajat täyttivät lomakkeen itsenäisesti. Kyselylomake julkaistiin 26.10.2023 ja vastausaikaa oli 2.11.2023 saakka. Pyrkimyksenä oli saada mahdollisimman paljon vastauksia ja tarjota mahdollisuus vastata kysymyksiin myös niille, joilla ei ole käytössään sosiaalisen median palveluita. Sosiaalisen median kautta tuli myös yleispalautteita, mutta kyselyä ei varsinaisesti järjestetty somekanavilla.

Valitsimme kyselyn toteutukseen monivalintakysymykset, sekä erilaiset arvoasteikot vastaamisen sujuvuuden ja nopeuden takaamiseksi. Osallistujat voivat valita valmiista vaihtoehdoista sen, joka parhaiten vastaa heidän mielipidettään. Monivalintakysymykset tarjoavat yhdenmukaisen ja standardoidun tavan kerätä tietoja, joka helpottaa vastausten analysointia ja vertailua. Kyselylomakkeessa on mainittu, että kyselylomakkeeseen vastaaminen on täysin anonymiä ja osallistujien antamat tiedot pysyvät luottamuksellisina. Tällä varmistetaan, että vastaajat voivat ilmaista ajatuksensa ja mielipiteensä turvallisesti ja avoimesti.

Manuaalisessa kyselyssä on etuna sen nopeus ja mahdollisuus nopeaan tiedonkeruuseen. Manuaaliseen kyselylomakkeeseen liittyy myös hyviä puolia, kuten mahdollisuus vastaajien nopeaan avun saamiseen, jos he eivät ymmärrä kysymystä. Lisäksi tämän menetelmän avulla vastaamattomuus jää vähäiseksi.

Kyselylomake sisältää yhteensä viisi kysymystä, yksi on täysin avoin kysymys, jossa vastaajalta kysytään missä palvelussa yritys voi vielä parantaa. Loput kysymykset ovat monivalintakysymyksiä, joissa vastaajalle annetaan eri vaihtoehtoja ja he merkitsevät valintansa vastaukseksi. Osa kysymyksistä on pakollisia, kuten ikä ja palvelun tuotteiden arviointi. Tämä koska huomattiin, että yrityksellä on hieman epäselvyyttä oman kohderyhmänsä iän suhteen, joten kyselyssä tämä esitetään heti ensimmäisenä kysymyksenä.

5.3 Asiakaskyselyiden tulokset

Asiakastyytyväisyyskyselymme tuloksista saimme tukea oppaamme luomiseen. Sen avulla pyrimme selkeyttämään yritykselle heidän asiakasryhmänsä ja antamaan heille paremman käsityksen siitä, mitä asiakkaat toivovat ja odottavat. Asiakastyytyväisyystulokset auttavat yritystä ymmärtämään, kuinka tyytyväisiä ja tyytymättömiä asiakkaat ovat tuotteisiin, palveluihin tai kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen.

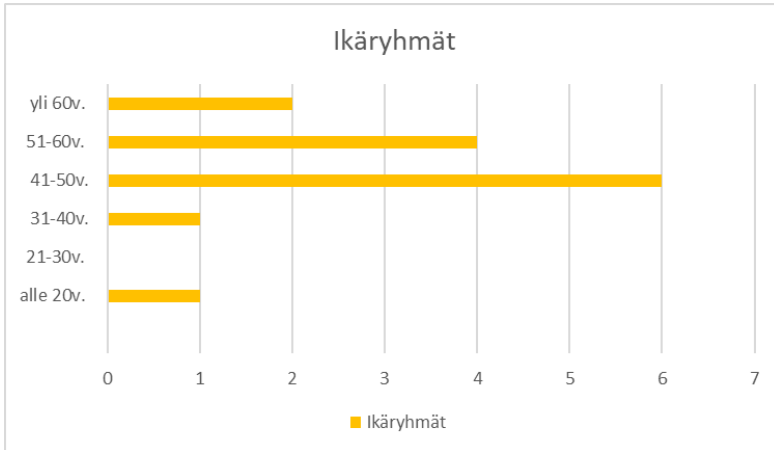
Toteutimme ravintolassa 26.10- 2.11.2023 asiakastyytyväisyyskyselyn, johon osallistui yhteensä 20 vastaajaa. Valitettavasti vastausprosentti jäi pieneksi aikarajoitteen vuoksi.

Saadut vastaukset siirrettiin Excel-taulukkolaskentaohjelmaan, sekä sen jälkeen muutettiin tulokset graafiseen muotoon, joka helpottaa tulosten analysointia ja tulkintaa.

Kysymyksistä yksi oli avoin kysymys, jossa vastaajalta kysyttiin missä yritys voisi vielä parantaa. Nämä vastaukset olivat meille erityisen kiinnostavia, sillä niistä selviää mihin asiakkaat ovat kohdeyrityksessä tyytyväisiä ja missä olisi parannettavaa. Nostamme esille kolme tulosta, joista halutaan kertoa enemmän, koska ne ovat ravintolalle tärkeitä tietoja jatkokehitykseen.

Ensimmäisen haluttiin selvittää asiakkaiden ikäryhmää, koska se auttaa ravintolaa ymmärtämään paremmin asiakkaidensa tarpeita, mieltymyksiä ja odotuksia. Myös eri ikäryhmillä voi olla erilaisia ruokailutottumuksia, ruokavaliota, ravintolakokemuksen odotuksia tai budjettirajoituksia.

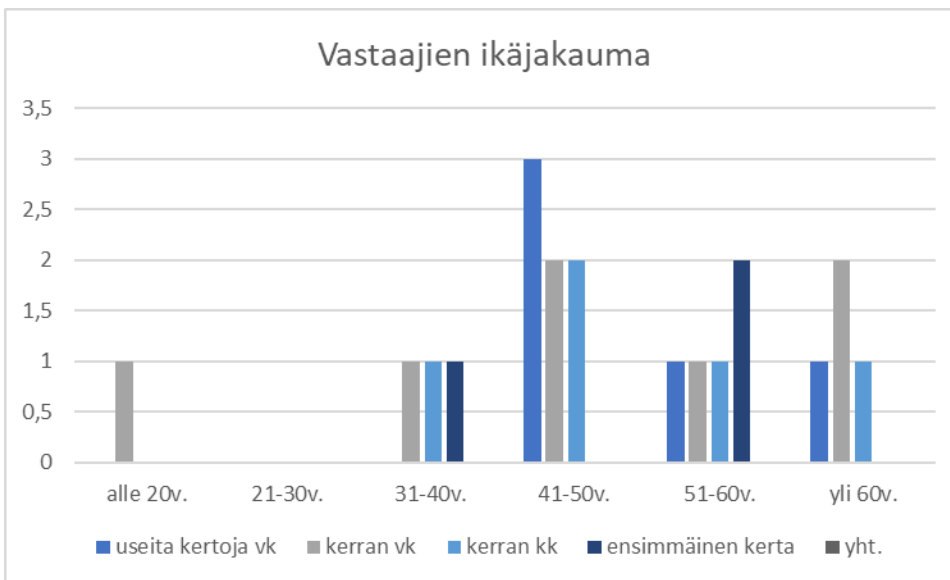
Tuloksien selvittyä huomattiin (Kuva 8), että ravintolan asiakkaat ovat suurin osa 41–50-vuotiaita. Tulkitsemme, että nämä ikäryhmät ovat lähialueen toimistontyöntekijöitä, jotka käyvät myös useita kertoja viikossa lounaalle. Tämän ikäryhmän asiakkaat ovat oletettavasti saavuttaneet vakaan taloudellisen tilanteen ja voivat käydä ravintoloissa säännöllisesti, kun taas nuoret saattavat käyttää pikaruokaravintoloita, eväitä tai lähikaupan ruokatarjontaa. Tosin vuoden 2021 lopulla tehdyn kyselytutkimuksen mukaan nuoret ikäryhmästä 15–24-vuotiaat olivat lisäämässä käyntejään lounasravintoloissa. Tästä emme kuitenkaan saaneet viitteitä omassa kyselyssä. (Peltoniemi 2022).



kuva 8. Asiakkaiden ikäryhmät

Seuraavassa kuvassa (Kuva 9) selvitimme eri ikäryhmä kuluttajien ruokailun tiheyden. Seuraamalla kuinka usein asiakkaat käyvät syömässä, yritys saa paremman käsityksen kuluttajien ruokailutottumuksista ja mieltymyksistä. Tämä auttaa yritystä tarjoamaan oikeita palveluja ja tuotteita, joka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin.

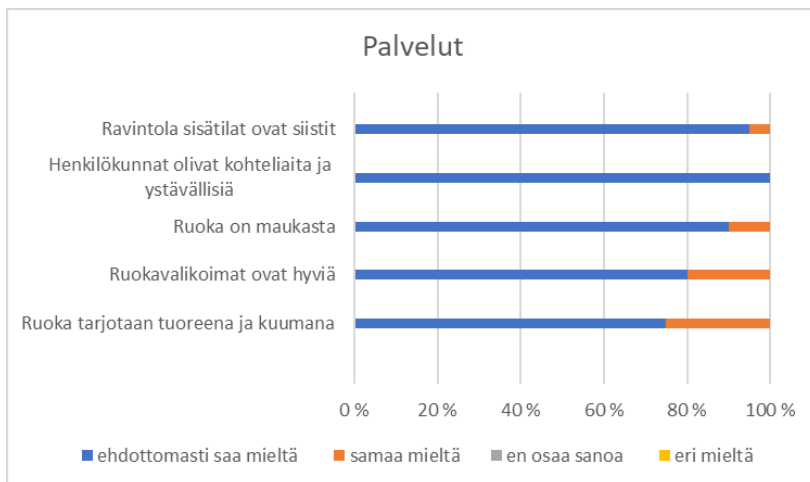
Excel-taulukon tuloksesta huomattiin että 41–50-vuotiaita vastaajista käyvät ravintolassa useita kertoja viikossa. Keskimäärin kerran viikossa olivat 51–60- vuotiaita, sekä yli 60- vuotiaita vastaajia ja harvemmin vaihtelevat 31–40- vuotiaat ikärajan välillä.



Kuva 9. Vastaajien ikäjakauma

Palvelutuotteen aihepiiristä asiakkailta tiedusteltiin mielipidettä valikoiman monipuolisuudesta, tuotteen tuoreudesta ja henkilökunnan palveluksesta nämä selviävät kuvassa (Kuva 10.)

Ruoan maku ja henkilökunnan palvelu saivat erinomaisen yleisarvosanan, joka oli yli 90 %. 80 % kaikista vastaajista olivat ehdottomasti samaa mieltä, että tuotteen valikoimat olivat erinomaisia. Jokaisesta ikäryhmästä yli puolet antoivat erinomaisen arvosanan tuotteen tuoreudesta. Tuotteen tuoreus jäi kuitenkin alle 80 % syynä voi olla lämpötilan hallinnassa, jossa esimerkiksi uppopais-tettu tuotteet olivat vaikeampia pitää lämpimänä koska liian lämpöisessä ja höyryssä tuotteen saat-taa muuttua pehmeäksi. Hallitsemalla ruokatarjoilu niin, että ruokaa lisätään buffet-pöytään tarvitta-essa ja kauan seisonut ruoka pois tai omaan käyttöön näin voi parantaa tuotteen tuoreutta (Kuva 10.)



Kuva 10. Palvelut



Kuva 11. Suositteletko paikkaa tutuillesi?

Kuvassa 11 esitämme vastaajien tuloksen siitä, suosittelisivatko he tätä paikkaa tutuilleen. Kysymyksessä oli annettu vaihtoehdot asteikolta 1–5 ja 75 % vastaajista olivat vastanneet asteikon arvon viisi eli suosittelevat ehdottomasti paikkaa tutuilleen. Yli 60- vuotiaat vastaajat, jotka ovat 25 % vastaajista olivat vastanneet 3–4 välillä. Tämän ryhmän vastaukset voivat johtuen vieraasta ruoasta ja ruoan mausteisuudesta, joihin heidän ikäisensä eivät ole tottuneet. Suurin osa vastaajista

tulosten perusteella haluaa kokeilla erilaista ruokakulttuuria ja ovat innokkaita kokeilemaan uusia elämyksiä.

On huomioitava, että asiakkailta on vaikea saada tarkkoja palautteita. Yleensä palautteet ovat suurpiirteisiä ja yksilön mieltymyksiä. Useat asiakkaat eivät ole myöskään aktiivisia antamaan palautetta, ellei heitä pyydetä sitä antamaan. He ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä palveluun, mutta eivät välttämättä ilmaise sitä. Joillakin asiakkailla voi olla epävarmuutta siitä, mitä palautetta heidän odotetaan antavan tai miten palautetta tulisi esittää.

6 Pohdinta

6.1 Produktin arviointi

Mielestämme oppaan rakenteessa on selkeä logiikka, joka auttaa lukijaa ymmärtämään asiakaslähtöisen strategian käsitteeseen ja sen soveltamisen liiketoiminnan kehittämisessä. Lisäksi uskomme, että opas on hyvä työkalu yrityksille.

Oppaan teksti on selkeä ja hyvin jäsennelty, mikä auttaa lukijoita hahmottamaan oppaan sisällön käytännöllisesti. Käytännönläheisyys on positiivinen piirre, sillä se tarjoaa selkeitä ja konkreettisia vaiheita strategian toteuttamiseen käytännössä. Jos meillä olisi enemmän aikaa, voisimme harkita syvällisimmän selityksen ja esimerkkien lisäämistä, jotta lukijat voivat ymmärtää käsitteet vielä perusteellisemmin ja tarjota käytännön oivalluksia strategian soveltamiseen erilaisissa tilanteissa.

6.2 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyön eteneminen vaati aikataulullisesti tiukkaa kurinalaisuutta, ja alkuvaiheessa kohtasimme haasteita erityisesti aiheen ja tavoitteen määrittelyssä. Kuitenkin sinnikkään työn tuloksena saimme alkuvaiheen kuntoon, mikä merkittävästi helpotti työskentelyä.

Aiheen selkiytyttyä ja tavoitteiden määrittelyn tarkentumisen myötä keskittyminen parani ja pääsimme syventymään työhön entistä tehokkaammin. Opinnäytetyön päätavoite, joka oli asiakaslähtöisen strategisen oppaan luominen, edustaa konkreettista lähestymistapaa ja tarjoaa yritykselle käytännöllisen työkalun.

Teoreettinen pohja, joka käsitteli ravintola-alan keskeisiä käsitteitä ja teoriaa, vahvisti ymmärtämme liiketoiminnan taustalla vaikuttavista tekijöistä. Kuitenkin suurimpina haasteina opinnäytetyöprosessissa oli raportointi, ja tulevaisuudessa voimme parantaa raportointia, jotta eri vaiheet ja päätökset olisivat entistä selkeämpiä jälkikäteen tarkastellessa.

Aikataulun hallinnassa kohtasimme haasteita ja huomasimme, että tarkempi suunnittelu voisi vähentää stressiä ja auttaa paremmin aikataulun noudattamisessa. Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi oli onnistunut ja tuotti konkreettisen ja hyödyllisen tuloksen. Katseen suuntautuessa tulevaisuuteen voimme edelleen kehittyä ja ottaa oppia näistä arvokkaista kokemuksista.

6.3 Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset

Meidän tekemä opas on vasta ensimmäinen vaihe tavoitteen saavuttamiseen. Kohdeyrityksen tulisi toteuttaa liiketoiminnan kehittämismalli päivittämällä sitä säännöllisesti, aluksi voisi 3–6 kuukauden

välein ja myöhemmin vuoden välein, kun asiakastytyväisyys tasaantuu. Näin liiketoiminta pysyy päivitettyinä, ja jatkotyössä voisi arvioida sen käytännön toteuttamista.

Opinnäytetyön tulosten pohjalta löysimme muutamia kehitysideoita ja mahdollisia jatkotoimenpiteitä. Kehitettävää voisi olla ainakin palvelun nopeudessa ja henkilökunnan tavoitettavuudessa, jos jotain konkreettista parannettavaa haluaa esittää. Pienellä henkilökunnalla voi olla vaikeuksia ehtiä jokaiseen palvelupisteeseen nopeasti, kun henkilökohtaista palvelua pitää pystyä tarjoamaan lounas- ja tuoretiskillä, sekä kassalla. Nykyaikana pienetkin odotukset saattavat tuntua asiakkaan mielestä ikuisuudelta. Kun myyntiä halutaan kasvattaa, on myös hyvä huolehtia henkilökunnan määrästä ja hyvinvoinnista. (Rajala 2021, 31.)

Ravintolassa käytännöllisyys on tärkeää, mutta tunnelma vaikuttaa merkittävästi asiakkaiden viihtyvyyteen ja asiakaskokemukseen. Ravintolan sisustuksella voi herättää mielenkiintoa ja kohottaa ensivaikutelmaa ravintolasta. Kehitysehdotuksemme oli, että ravintola voisi tuoda sisustuksessa enemmän esille jo ruoassa olevaa teema kuten itämaisuus. Itämaisyyden korostaminen voi luoda kiinnostavan ja uniikin tunnelman ravintolassa. Itämaisia elementtejä voivat olla esimerkiksi värimaailma, tekstiilit, taiteelliset yksityiskohdat ja koristeet. Musiikilla voi myös vaikuttaa tunnelmaan. Näiden sisustuselementtien avulla asiakas voisi saada hyvän ja kokonaisvaltaisemman ruokailukokemuksen. Ravintolan sisustaminen on kallista ja aikaa vievää, joten on hyvä aloittaa ensin koriste-esineistä, tauluista ja valaistuksesta. Ravintolan uudelleen sisustaminen voi houkutella uusia asiakkaita ja lisätä yrityksen erottautumista muista ravintoloista.

6.4 Oman oppimisen arviointi

Janyarat:

Tätä opinnäytetyötä tehdessä olen oppinut paljon ravintola-alan liiketoiminnanstrategian käsitteitä, sekä nähnyt kuinka asiakastytyväisyydellä voi olla suuri vaikutus yrityksen toimintaan. Olen oppinut ymmärtämään myös sen, että miten tärkeätä on kuunnella asiakkaiden tarpeita ja niiden toteuttaminen, koska sillä voi olla paljon vaikutusta yrityksen menestymiseen. Olen myös huomannut, että strategian valinta on tärkeää liiketoiminnalle, koska strategian valinnalla voi auttaa yritystä saavuttamaan tavoitteet ja painopisteet.

Strategian käsite oli itselleni vierasta ja käsite tuntui niin laajalta, mutta opinnäytetyön tehdessä olen sisäistänyt asian ja uskon että pystyn hyödyntämään näitä teorioita tulevaisuudessa. Aikataulutus oli liian tiukka, joten tiettyihin asioihin ei ollut tarpeeksi aikaa.

Saranya:

Tämän opinnäytetyön aikana olen syventynyt ravintola-alan liiketoimintastrategian maailman ja asiakaslähtöiseen suunnitteluun. Ymmärsin, että avain menestykseen piilee asiakkaiden tarpeiden kuuntelemisessa, mikä on keskeistä yrityksen menestykselle. Strategian luominen paljastui tärkeäksi suunnitelmaksi, joka ohjaa yritystä kohti tavoitteitaan.

Uusi käsite, asiakasstrategia, herätti kiinnostukseni siinä, miten yritys voi parantaa asiakkaiden tyytyväisyyttä. Opin myös, että asiakkailta kerätty palaute on arvokasta ja sen hyödyntäminen on olennaista yrityksen kehittämisessä. Palautteen avulla ymmärtää, mitä asiakkaat ajattelevat ja miten yritys voi jatkuvasti parantaa toimintaansa.

Kaiken kaikkiaan tämä opinnäytetyö on auttanut minua oppimaan uusia asioita ravintola-alasta ja strategiasta, ja ole valmis soveltamaan näitä taitoja tulevaisuuden haasteisiin.

Lähteet

Ahonen, J., Koskinen, T. & Romero, T. 2009. Opas ravintolan liiketoimintasuunnitelman laatimiseen. 5. uudistettu painos. Restamark Oy. Helsinki.

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum. Helsinki.

Businesscredit 2022. Asiakaslähtöisyys yrityksen arjessa. Luettavissa: <https://www.businesscredit.fi/blog/asiakaslaitoisuus-yrityksen-arjessa>. Luettu: 26.10.2023.

Grant, M. 29.3.2023. What Is Customer Service, and What Makes It Excellent? Investopedia. Luettavissa: <https://www.investopedia.com/terms/c/customer-service.asp>. Luettu: 28.10.2023.

Hellman, K. 2003. Asiakastavoitteet ja -strategiat. WSOY. Helsinki.

Hellman, K., Peuhkurinen, E. & Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. WSOY. Helsinki.

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

Holvi. 2023. Miten SWOT-analyysi muutetaan strategiaksi? Luettavissa: <https://www.holvi.com/fi/holvipedia/yrityksen-voimavarat/swot-analyysi-malli/>. Luettu: 1.11.2023

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Talentum. Helsinki. E-kirja. Luettu: 30.10.2023.

Kankaanpää, S. & Piehl, A. 2011. Tekstintekijän käsikirja – Opas työssä kirjoittajille. Suomen yrityskirjat Oy. Helsinki.

Knott, J. 1.10.2020. Three Steps To Determine Your Key Customer. Forbes. Luettavissa: <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2020/10/01/three-steps-to-determine-your-key-customer/?sh=2ce0d67a7d9d>. Luettu: 28.10.2023.

Koho, S. 1.7.2021. Paranna asiakastytyväisyyttä ja tee lisää kauppaa. Luettavissa: <https://www.kohosales.com/sisaltopankki/paranna-asiakastytyvaisyytta-ja-tee-lisaa-kauppaa/>. Luettu: 28.10.2023.

Kotimaisten kielten keskus. 2023. Ohjeita ohjeiden tekijöille. Luettavissa: https://www.kotus.fi/ohjeet/hyvan_virkakielen_ohjeita/millaisia_ovat_toimivat_ohjeet_ja_kysymykset/ohjeita_ohjeiden_tekijöille. Luettu: 2.11.2023.

- Lato 2023. Strategian tilanteen seuranta ja ohjaus. Luettavissa: <https://www.latotools.com/4+Strategian+tilanteen+seuranta+ja+ohjaus>. Luettu: 26.10.2023.
- Manninen, O. 2023. Mitä ovat strategian johtamisen termit ja määritelmät? Luettavissa: <https://www.latotools.com/Strategian+johtamisen+sanasto+ja+maaritelmat>. Luettu: 22.10.2023.
- Mackeviciute, C. 10.6.2022. What is a Prospective Customer? Definition, Examples. Sender. Luettavissa: <https://www.sender.net/blog/prospective-customer/>. Luettu: 28.10.2023.
- Mercer, S. 4.4.2023. 9 Key Aspects of a Stellar Customer Success Strategy. Help Scout. Luettavissa: <https://www.helpscout.com/blog/customer-success-strategy/>. Luettu: 28.10.2023.
- Norja, R. 10.8.2021. Kuinka kohdata haastava asiakas ammattimaisesti? UKKO.fi. Luettavissa: <https://www.ukko.fi/yrityskoulu/kuinka-kohdata-haastava-asiakas-ammattimaisesti/>. Luettu: 3.11.2023.
- Peltoniemi, A. 13.2.2022. Nuoret aikovat lisätä ravintoloissa käyntiä eniten. Luettavissa: <https://www.vitriini.fi/talous/nuoret-aikovat-lisata-ravintoloissa-kayntia-eniten.html>. Luettu: 6.11.2023.
- Pennanen, R. 6.5.2004. Seitsemän askelta kokonaisvaltaisessa toiminnassa: Markkina- ja asiakas-tuntemus vaativat jatkuvaa kehittämistä asiakkaiden, markkinoiden ja kilpailun muuttuessa. Asiakasstrategioissa määritetään asiakassegmentit, jotka ovat muun toiminnan pohjana. Tehdää. Ilta-Sanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000001411980.html>. Luettu: 26.10.2023.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua: miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa? WSOYpro. Helsinki.
- Proinno 2023. Liiketoiminnan kehittäminen. Luettavissa: <https://proinno.fi/palvelut/liiketoiminta>. Luettu: 26.10.2023.
- Rajala, K. 2012. Asiakastytyväisyystutkimus. Keski- pohjanmaan AMK. Liiketalouden koulutusohjelma. Luettavissa: [rajala_katja.pdf \(theseus.fi\)](#). Luettu: 7.11.2023.
- Rebecka. 17.6.2019. Liiketoiminta ja liiketoimintastrategiat. Muutoslaboratorio. Luettavissa: <https://muutoslaboratorio.fi/liiketoiminta-ja-liiketoimintastrategiat/>. Luettu: 31.10.2023
- Suomi.fi 2022. Asiakastytyväisyys ja laatu. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle/liiketoiminnan-kehittaminen/laadunhallinta/opas/tuotteen-laatu/asiakastytyvaisyys-ja-laatu>. Luettu: 26.10.2023.

Trusmary 2023. Paras asiakastytyväisyyskysely 2023–5 vaihetta. Luettavissa: <https://trustmary.com/fi/asiakastytyvaisuus/paras-asiakastytyvaisuuskysele-2022/>. Luettu: 26.10.2023.

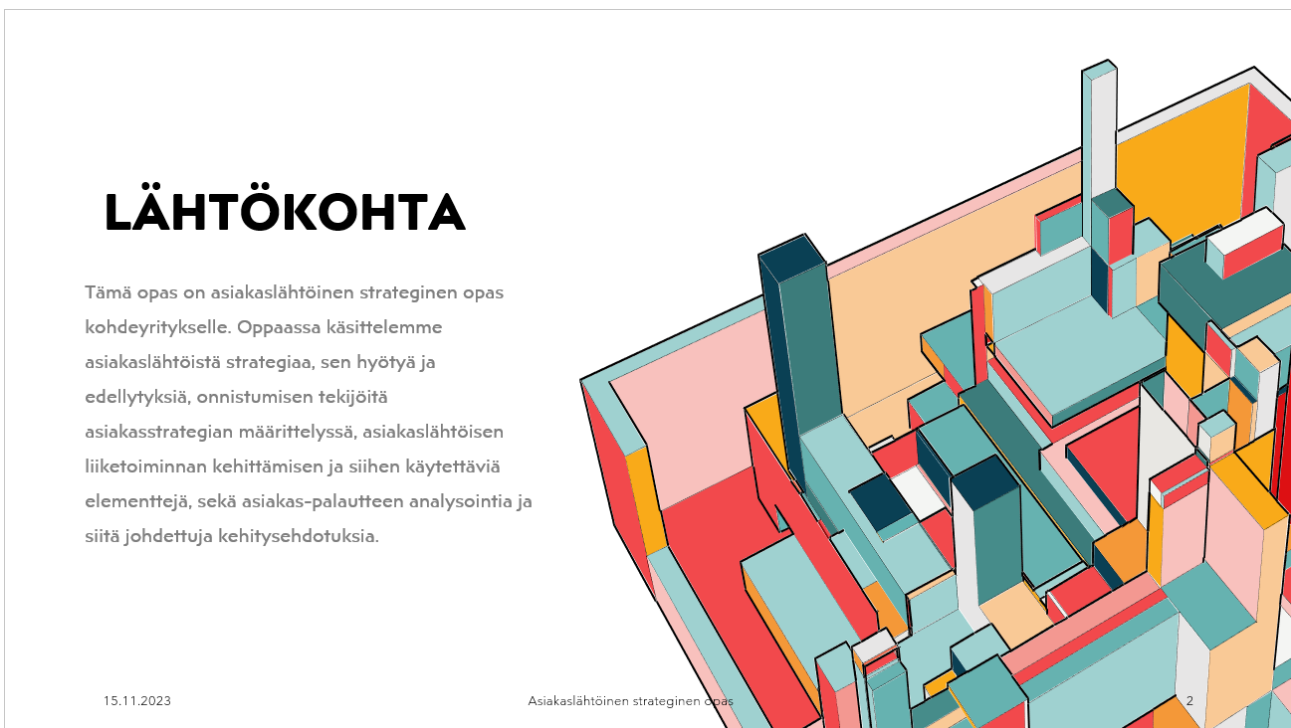
Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki

Userpilot. 11.10.2022. What Causes Customer Dissatisfaction and How to Fix It – A Complete Guide. Userpilot blogi. Luettavissa: <https://userpilot.com/blog/customer-dissatisfaction/#TL;DR>. Luettu: 4.11.2023.

Verhelä, P. 2014. Matkailun perusteet. 1. painos. Liikekirjapaino Oy. Kuopio.

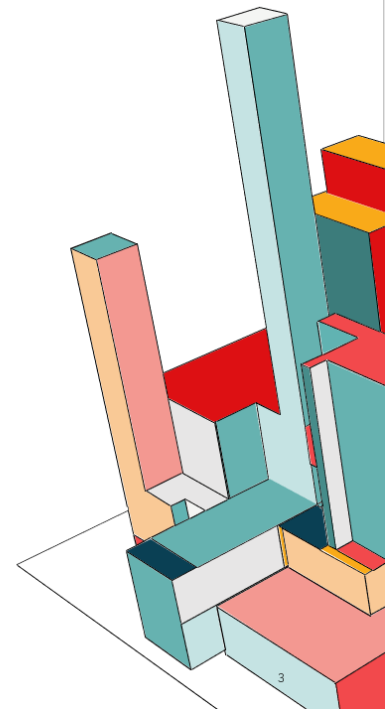
Liitteet

Liite 1. Asiakaslähtöinen strategia opas



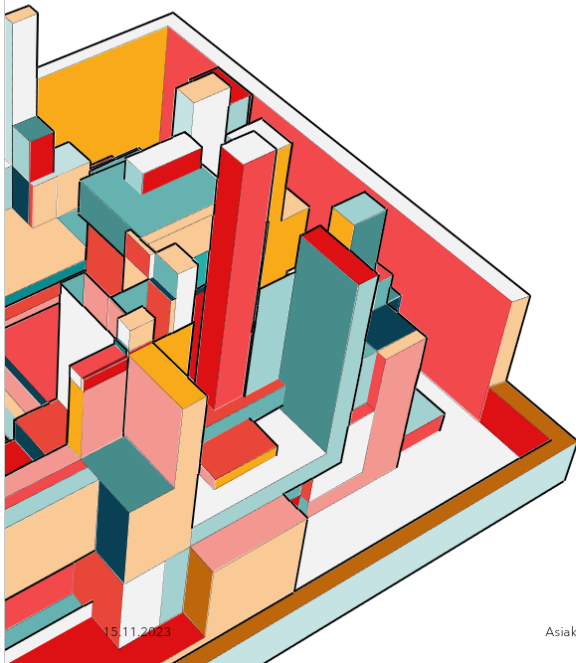
SISÄLLYSLUETTELO

- Mikä on asiakaslähtöisen strategia? 4
- Asiakasstrategian hyödyt ja edellytykset 6
- Asiakasstrategian määrittelyssä onnistuminen 8
- Asiakaslähtöisen liiketoiminnan kehittäminen 9
- Asiakaspalautteen analysointi 15
- Kehitysehdotukset 16



15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas



ASIAKASLÄHTÖINEN STRATEGIA

Asiakasstrategia tarkoittaa sitä, miten yritys aikoo huolehtia asiakkaistaan ja tehdä heistä tyytyväisiä. Se on suunnitelma siitä, miten yritys hankkii uusia asiakkaita, pitää huolta nykyisistä asiakkaista ja yrittää tehdä yhteistyötä heidän kassaan mahdollisimman hyvin.

Tavoitteena on ymmärtää, mitä asiakkaat tarvitsevat ja haluavat, jotta yritys voi toimia paremmin ja erottua tärkeä osa yrityksen menestystä, ja sen on tehdä asiakkaille asiat mahdollisimman helpoiksi ja miellyttäväksi.

15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas

4

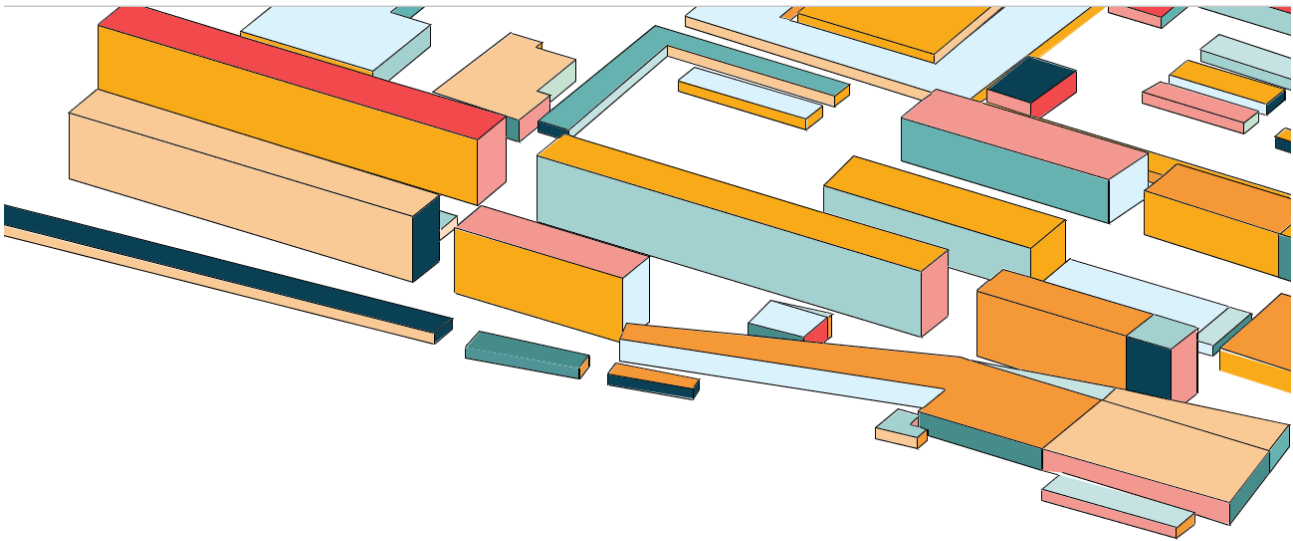
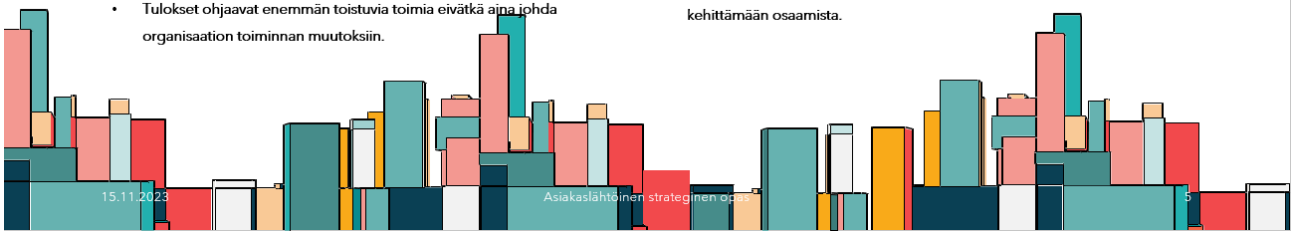
PERINTEISEN JA ASIAKASLÄHTÖISEN STRATEGIAMÄÄRITYKSET EROT

Perinteinen strategia

- Tavoitteet asetetaan usein rahan, kuten liikevaihdon ja myynnin, perusteella, ja ne keskittyvät yleensä yrityksen tuotteisiin.
- Yrityksen tärkein voimavara ovat sen tuotteet.
- Yleisesti uskotaan, että kasvava liikevaihto auttaa parantamaan asiakassuhteita.
- Tavoitteena on usein tuotteiden kannattavuus.
- Strategiat ja kohderyhmät eivät ole vahvasti yhteydessä toisiinsa.
- Tavoitteet tukevat laajoja toimenpiteitä, jotka kohdistuvat suureen asiakasmäärään.
- Tulokset ohjaavat enemmän toistuvia toimia eivätkä aina johda organisaation toiminnan muutoksiin.

Asiakasstrategia

- Tavoitteet keskittyvät asiakassuhteisiin.
- Asiakkaat ovat yrityksen tärkein voimavara.
- Uskotaan, että kun asiakassuhteita hoidetaan hyvin, se johtaa liikevaihdon kasvuun.
- Tavoitteet liittyvät voiton tekemiseen asiakassuhteiden kautta.
- Strategiat ja kohderyhmät ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa.
- Tavoitteet tukevat suunniteltuja toimenpiteitä.
- Saadut kokemukset ovat hyödynnettävissä johtamisessa jatkossa: oppiminen kulkee mukana ja auttaa seuraavan toimintajakson suunnittelussa.
- Saavutetut tulokset vaikuttavat organisaation päätöksiin ja auttavat kehittämään osaamista.



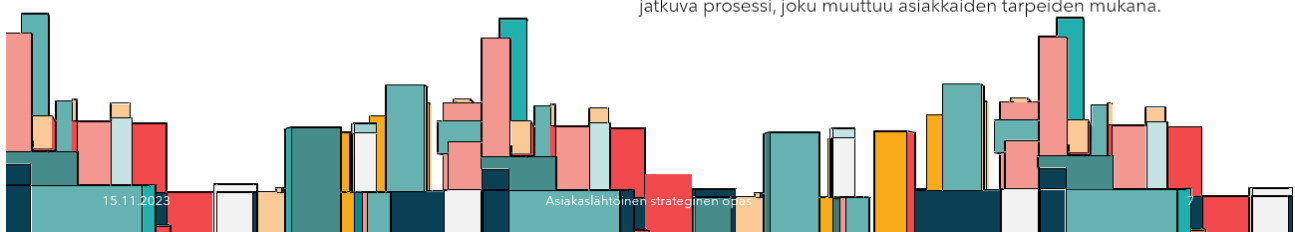
HYÖDYT JA EDELLYTYKSET

HYÖDYT:

- **Tyytyväiset asiakkaat:** Asiakastyytyväisyys lisää asiakkaiden uskollisuutta.
- **Kilpailuetu:** Laadukas palvelu tai tuotteet erottavat yrityksen kilpailijoista.
- **Tehokkuus:** Asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen auttaa resurssien tehokkaammassa käytössä.
- **Uusien asioiden luominen:** Asiakaspalautteen hyödyntäminen uusien innovaatioiden kehittämisessä.
- **Hyvä maine:** Laadukas asiakaspalvelu rakentaa yrityksen mainetta ja houkuttelee uusia asiakkaita.

EDELITYKSET:

- **Ymmärrys asiakkaista:** On tärkeää tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja toiveet.
- **Johtajuus:** Yrityksen johto rooli on toimia esimerkkinä ja korostaa asiakkaiden merkitystä.
- **Tiedon hallinta:** Kerättyä asiakastietoa käytetään päätöksenteon tueksi.
- **Muutoksen valmius:** Siirtyminen asiakaslähtöiseen toimintamalliin saattaa edellyttää yrityksen toimintatapojen uudistamista.
- **Työntekijöiden koulutus:** Työntekijöitä koulutetaan ymmärtämään ja toteuttamaan asiakaslähtöistä ajattelua.
- **Jatkuva parantaminen:** Asiakaslähtöisen liiketoimintamallin on jatkuva prosessi, joku muuttuu asiakkaiden tarpeiden mukana.



15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas

ASIAKASSTRATEGIAN MÄÄRITTELYSSÄ ONNISTUMINEN

Asiakasstrategian määrittelyssä onnistuminen edellyttää asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä, selkeiden tavoitteiden asettamista, koko organisaation sitoutumista, tarvittavien resurssien varmistamista, säännöllistä seuranta ja arviointia sekä joustavuutta. Näiden tekijöiden huomioiminen auttaa varmistamaan, että asiakasstrategia on tehokas ja vastaa asiakkaiden tarpeisiin.

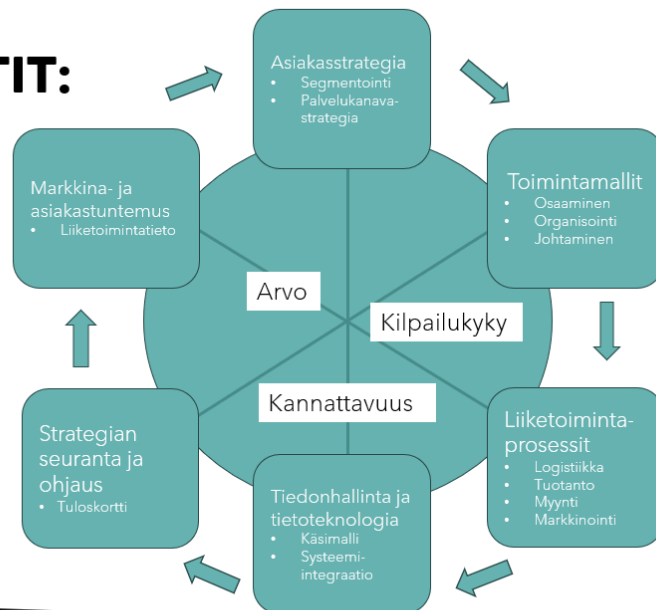
15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas

8



ELEMENTIT:



ASIAKASLÄHTÖISEN LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEN:



TUTKIMUS

1. Markkina- ja asiakastuntemus
2. Asiakasstrategia



SUUNNITTELU

3. Toimintamallit
4. Liiketoiminta prosessit
5. Tiedonhallinta



KEHITYS

6. Seuranta ja ohjaus
7. Muutoksen johtaminen

TUTKIMUS

Analysoi tilannetta sekä ulkoisesta että sisäisestä näkökulmasta

ULKOINEN:

Tutki asiakkaiden ajatuksia ja odotuksia haastatteluilla ja kyselyillä, vertaillen niitä oman yrityksesi ja kilpailijoiden toimintaa.

Syvennä ymmärrystä asiakkaistasi:

- luo asiakasprofiili
- analysoi ostokäytin
- tunnista asiakkaiden tarpeet ja odotukset

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen:

- > saa syvempää ymmärrystä asiakkaistasi
- Esim. haastattelu, palautteiden kerääminen

Kerää palautetta asiakkailtasi:

- asiakaskyselyjä
- palauttekanavia
- sosiaalisen median seuranta

Tarkastele markkinoita ja kilpailua:

- analysoi kilpailija
- seuraa trendin ja markkinan muutos

SISÄINEN:

Tunnista kukin asiakassegmentin strateginen merkitys yritykselle sisäisestä näkökulmasta sekä nykyisessä tilanteessa että tulevaisuudessa.

Analysoi olemassa olevia tietoja:

- myynti- ja asiakastietoja
- > asiakaskäytin ja liiketoiminnan suorituskyvystä

Vertaa omaa suorituskykyäsi kilpailijoihin ja toimialan yrityksiin:

- > saa käsitys, miten voit parantaa asiakaslähtöisyyttäsi

SUUNNITTELU

1. Määritä selkeät tavoitteet

5. Valitse ja laita tärkeimmät asiat etusijalle sekä aseta niille aikataulu, jotta voit toteuttaa suunnitelmasi asiakkaiden varten

2. Analysoi ja tunnista tärkeämmät asiakassegmentit sekä niiden tarpeet ja odotukset

6. Määritä mittarit, joiden avulla voit seurata kehitystä ja varmistaa, että tavoitteet saavutetaan

3. Arvioi kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet sekä tunnista mahdollisuudet erottua kilpailijoista

7. Arvioi tarvittavat resurssit ja budjetoi suunnitellut toimenpiteet

4. Laadi suunnitelma, miten aiot kehittää liiketoimintaa asiakaslähtöisemmäksi, mukaan lukien resurssien kohdentaminen ja toimenpiteiden aikataulu

8. Viesti suunnitelmasta ja varmista, että organisaation jäsenet ymmärtävät sen ja sitoutuvat sen toteuttamiseen

KEHITYS

Toteuta käytännön toimenpiteitä perustuen aikaisemman tutkimusvaiheen tietoon ja suunnitelmiin, jotta vahvistat asiakaslähtöisyyttä ja kehität liiketoimintaa asiakaslähtöiseksi.

Paranna asiakaskokemus

Käytä asiakaspalautetta ja mittareita kehityksen seuraamiseen ja reagointiin

Hyödynnä teknologiaa ja kehitä prosesseja asiakaspalvelun tehostamiseksi

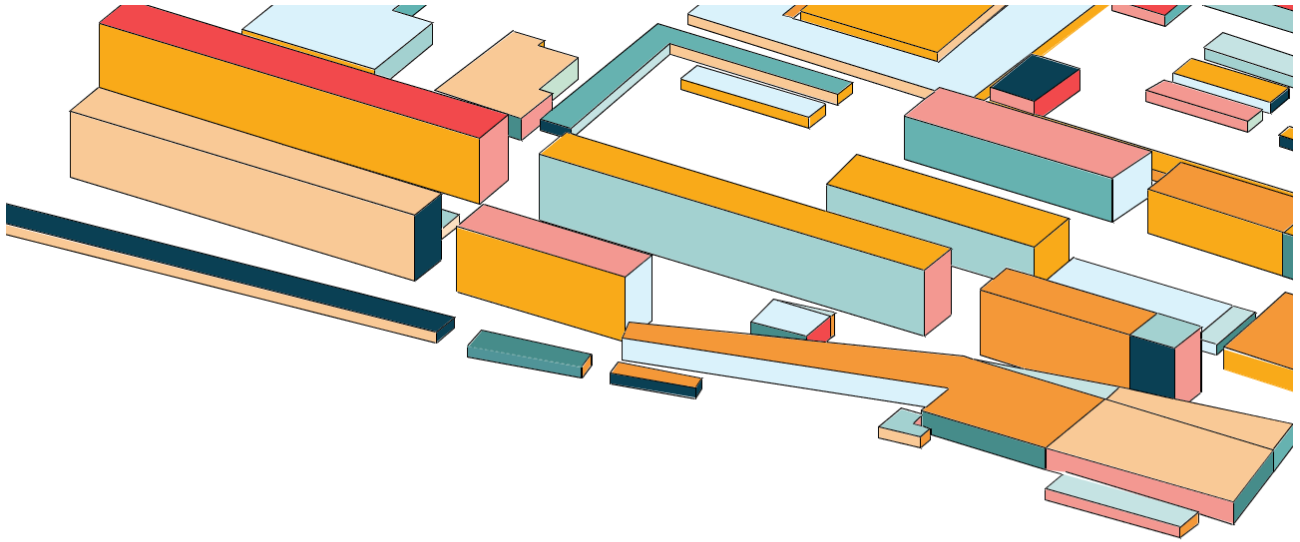
Luo organisaatiokulttuuri, joka korostaa asiakaslähtöisyyttä

Tee tarvittavat muutokset tuotteisiin ja palveluihin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia mukaisesti

Kehitä asiakaspalvelu

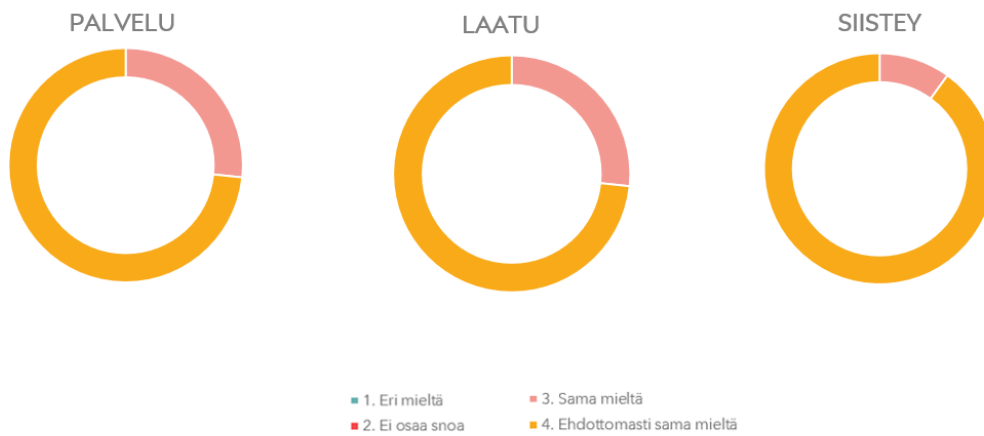
Muokkaa myynti- ja markkinointistrategiat asiakkaiden tarpeiden vastaaviksi

Kehitystyö on jatkuva prosessi, vaatii säännöllistä seuranta- ja toistuva tarkastelua.



ASIAKASPALAUTTEEN ANALYYSINTI

ANALYYSINTI



KEHITYSEHDOTUKSET

Tapoja kehittää ravintolaa

PALVELU

- Riittävän henkilökunta mahdollistaa paremman asiakaspalvelun, tehokkuuden, sekä henkilökunnan hyvinvointia.
- Ravintola voisi tuoda enemmän esille ruoassa jo olevaa teemaa kuten itämaisyyttä. Korostamalla näitä voi houkutella uusia asiakkaita ravintolaan.

LAATU

- Buffet-pöytä lisätään tarvittaessa ja kauan seisonut ruoka heitetään pois tai omaan käyttöön. Näin voi hallita tuotteen laatua.

MUUTA

- On hyvä seurata jatkuvasti kävijän määrää sillä se auttaa vähentämään hävikkiruoat.

15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas

KIITOS

15.11.2023

Asiakaslähtöinen strateginen opas

18

Liite 2. Asiakaskyselylomake

Asiakastyytyväisyyskysely

1. Mihin seuraavista ikäryhmistä kuulut? * Rastita ympyrä

- < 20
- 21–30
- 30–40
- 41–50
- 51–60
- 60+

2. Kuinka usein käyt Red chili ravintolassa? * Rastita ympyrä

- Päivittäin
- Usein kertoja viikossa
- Kerran viikossa
- Kerran kuussa
- Tämä on ensimmäinen kerta

3. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä: * Rastita ruutu

	Ehdottomasti samaa mieltä	Samaa mieltä	En osaa sanoa	Eri mieltä
Ruoka tarjotaan kuumana ja tuoreena				
Ruoka valikoimat ovat hyviä				
Ruoka on maukasta				
Työntekijät ovat ystävällisiä ja kohteliaita				
Ravintolan sisätilat ovat siistit				

4. Kuinka todennäköisesti suosittelet ravintolaamme perheenjäsenelle tai tuttavalle 1–5? *



5. Miten voimme parantaa palveluamme?

Kiitos palautteestasi!