



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **KOETTU PALVELUN LAATU JA ASIAKKAI- DEN SUOSITTELUHALUKKUUS RAVINTOLA ZARILLON TAMPEREEN TOIMIPISTEISSÄ**

Saara Riski

Noora Siikala

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2017  
Liiketalouden koulutusohjelma



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

RISKI SAARA & SIIKALA NOORA:

Koettu palvelun laatu ja asiakkaiden suositteluhalu ravintola Zarillon Tampereen toimipisteissä

Opinnäytetyö 60 sivua, joista liitteitä 6 sivua  
Marraskuu 2017

---

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Casarillo Oy. Tutkimusongelmamme oli selvittää Hervannan ja Keskustan Zarillon ravintoloiden asiakkaiden kokemaa palvelun laatua ja suositteluhalukkuutta kyselylomakkeella.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin asiakkuuksia, asiakaskannattavuutta, tutkimuksen teoriaa, koetun palvelun laadun mittaamista ja SERVQUAL –menetelmää.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Kysely toteutettiin paperisena kyselylomakkeena elokuussa 2017 kahden viikon aikana ravintoloiden asiakaspöydissä. Kokonaisuudessaan vastauksia saatiin 235 kappaletta, Hervannasta 135 ja Keskustasta 100, joten tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Vastaukset analysoitiin IBM SPSS Statistics –ohjelmalla ja graafiset kuvaaajat teimme Excel –taulukkolaskentaohjelmalla.

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella Keskustan ja Hervannan Zarillojen asiakkaat kokevat palvelun laadun hyväksi ja he ovat suositteluhalukkaita. Toimipisteiden välillä vastauksissa ei ollut suuria eroavaisuuksia. Hervannassa vastaajat olivat prosentuaalisesti hyvin tyytyväisiä ravintolan sijaintiin ja Keskustassa vastaajat arvostivat saamansa asiakaspalvelun ystävällisyyttä. Vastaavanlainen tutkimus olisi hyvä toteuttaa säännöllisesti uudestaan, jotta asiakkaiden kokemusta palvelun laadusta voidaan seurata.

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

RISKI SAARA & SIIKALA NOORA:

Experienced Service Quality and Customers' Willingness to Recommend Zarillo's Restaurants at Tampere

Bachelor's thesis 60 pages, appendices 6 pages  
November 2017

---

The thesis was commissioned by Casarillo Oy. Our research problem was to find out the quality of service in Zarillo restaurants, and the customers' willingness to recommend them.

The theoretical part of the thesis covered customer relationships, customer profitability, the theory of research, the quality of service, and the SERVQUAL method.

The survey was conducted as a quantitative study. The inquiry was carried out as a paper questionnaire at the restaurant tables during two weeks in August 2017. In total 235 responses were received. 135 of them were from Hervanta and 100 from the city centre restaurant, so the survey can be considered reliable. The answers were analyzed by using IBM SPSS Statistics programme and the graphs were made by using Excel spreadsheet program.

Based on the results of this thesis, the customers experience the quality of service good and they are willing to recommend the restaurants. There were no major differences in the responses between the city centre restaurant and Hervanta. In Hervanta, the respondents were very satisfied with the location of the restaurant, and in the city centre restaurant the respondents appreciated the kindness of the customer service received. A similar survey should be carried out regularly to re-evaluate the customers' experience of the quality of service.

---

Keywords: quality of service, willingness to recommend, survey, Zarillo

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	CASARILLO OY.....	8
3	ASIAKASSUHTEET.....	9
	3.1 Asiakkuuksien luominen.....	9
	3.2 Asiakaskannattavuus.....	10
	3.2.1 Suosittelemarkkinointi.....	12
	3.3 Asiakkuuksien elinkaari ja asiakastyöskentelyn suunnittelu.....	14
	3.4 Asiakastiedon keruu ja raportointi.....	17
	3.4.1 Tuotteistaminen.....	18
4	KOETUN ASIAKASPALVELUN LAATU & SERVQUAL -MENETELMÄ.....	20
	4.1 Asiakaspalvelun laadun muodostumisen kokeminen.....	20
	4.2 Palvelun laatu ravintola-alalla.....	22
	4.3 SERVQUAL -menetelmä.....	23
5	KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS JA KYSELY.....	26
	5.1 Kvantitatiivinen tutkimus.....	26
	5.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	27
	5.3 Kyselylomake ja sen suunnittelu.....	28
	5.4 Ravintola Zarillon kyselylomake.....	28
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	30
	6.1 Tulosten käsittely.....	30
	6.2 Sukupuoli.....	30
	6.3 Ikä.....	31
	6.4 Elämäntilanne.....	32
	6.5 Käyntikerrat.....	33
	6.6 Viikonpäivä.....	34
	6.7 Lounasaika.....	35
	6.8 Mainonta.....	36
	6.9 Tarjoukset.....	37
	6.10 Pääruoka.....	38
	6.11 Muu ruoka.....	39
	6.12 Tyytyväisyys annokseen.....	40
	6.13 Ruoan haku mukaan.....	42
	6.14 Tyytyväisyys liikkeeseen, palveluun ja laatuun Hervannassa.....	42
	6.15 Tyytyväisyys liikkeeseen, palveluun ja laatuun Keskustassa.....	43
	6.16 Uudelleen käynti.....	44
	6.17 Suosittelemarkkinointi.....	45

6.18 Tyytyväisyys annokseen ja suositteluhaluus .....	46
6.19 Uuden käynnin todennäköisyys ja suositteluhaluus .....	47
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	49
LÄHTEET .....	53
LIITTEET .....	55
Liite 1. Kyselylomake .....	55
Liite 2. Muu palaute, Hervanta .....	57
Liite 3. Muu palaute, Keskusta .....	59

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön toimeksiantajana on ravintola-alalla toimivan Casarillo Oy:n Zarillon toimipisteet Tampereen Keskustassa ja Hervannassa. Hervannan Zarillo on avattu tammikuussa 2017 ja Keskustan vuonna 1998. Toimeksiantajan mukaan Keskustan Zarilloon on tehty kerran asiakastyytyväisyystutkimus epäonnistuneesti ja Hervannan Zarilloon sellaista ei ole tehty koskaan. Toimeksiantajan näkökulmasta tutkimuksesta saatu tieto on mielenkiintoista ja hyödyllistä. Opinnäytetyön tuloksista on suoraa hyötyä toimeksiantajalle sekä opinnäytetyön tekijöille opin ja kokemusten muodossa.

Opinnäytetyön tavoitteena on saada toimeksiantajalle tietoa asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ja suositteluhaluudesta. Tämä tieto auttaa toimeksiantajaa toimipisteiden välisessä yhteistyössä ja asiakassuhteiden hallinnassa. Opinnäytetyön tekijöiden oppimistavoitteena on oppia tekemään luotettava tutkimus ja syventää tietämystä eri tutkimusmenetelmistä, tiedonkeruusta ja tuloksien loogisesta esittämisestä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä tutkimus Keskustan ja Hervannan Zarillojen toimipisteille. Tarkoituksena on kartoittaa nykytila asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ja suositteluhaluudesta toimipisteittäin. Tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta.

Kyselylomakkeen alussa on muutamia kysymyksiä koskien vastaajien sukupuolta, ikää, elämäntilannetta ja aikaisempien käyntien lukumäärää. Tutkittaessa asiakkaiden kokemaa palvelun laatua näemme tarpeelliseksi käyttää SERVQUAL-menetelmää. SERVQUAL-menetelmää hyödyntäen laadimme kysymyksiä, jotka liittyvät koettuun palvelun tekniseen ja toiminnalliseen laatuun eli prosessiin. Teknistä laatua tutkimme kysymällä vastaajan tyytyväisyyttä annokseen ja ruoan laatuun. Prosessin toiminnallista laatua selvitimme kysymyksillä asiakaspalvelusta, ravintolasta ja sen aukioloajoista. Tämän mittausmenetelmän perusteella laadimme kysymyksiä koskien koetun asiakaspalvelun laadun ominaisuuksia.

Alkuperäisessä SERVQUAL-menetelmässä on käytössä seitsenportainen vastausasteikko. Koemme, että tutkimuksessamme neliportainen vastausasteikko ”hyvin todennäköisesti”, ”todennäköisesti”, ”epätodennäköisesti” ja ”hyvin epätodennäköisesti” toimii

hyvin jaotellen tulokset selkeästi. Uskomme, että neliportaisella asteikolla saamme paremmin erotellut tulokset odotetussa otantakoossa. Tällä rajauksella vältämme suuren määrän välivaiheen vastauksia. SERVQUAL-menetelmässä mukana koetun palvelun rinnalla on asiakkaan odotukset koskien palvelua. Palvelukokemuksessa odotukset joko vahvistuvat tai kumoutuvat. (Grönroos 2009, 116). Odotusten ja kokemusten vertaamisessa on kuitenkin olemassa ristiriitaisuuksia koskien niiden vertailusta saatujen tulosten pätevyyttä. Odotusten ja kokemusten yhtäaikainen mittaaminen voi vääristää odotuksia, koska vastaushetkellä kokemus ehtii jo vaikuttaa vastaajan odotuksiin. Asiakkaan koetun palvelun laadun kokemukseen sisältyy aina luonnollisesti hänen aikaisemmat odotukset. Jos odotukset tutkittaisiin erikseen ennen kokemuksen tutkimista, tulisi odotus mitattua kahteen kertaan. (Grönroos 2009, 118-119.) Näin ollen tutkimaamme asiakaspalvelun koettuun laatuun on heijastunut jo mukaan asiakkaiden odotukset. Lisäksi sekä odotusten että kokemusten tutkiminen monimutkaistaisi ja pidentäisi kyselylomaketta, joka johtaisi helposti huolimattomampiin vastauksiin.

Opinnäytetyömme etenee siten, että toisessa luvussa esittelemme toimeksiantaja Casarillo Oy:n. Kolmannesta luvusta alkaa opinnäytetyömme teoreettinen viitekehys, jossa kerromme asiakassuhteiden luomisesta ja ylläpidosta, asiakaskannattavuudesta, tuotteistamisesta sekä muista keskeisistä aihepiireistä. Neljännessä luvussa käsittelemme asiakaspalvelun koettua laatua huomioiden ravintola-alan. Kerromme myös SERVQUAL-menetelmästä pääpiirteittäin. Viidennessä luvussa kerromme kvantitatiivisesta tutkimuksesta ja kyselystä tutkimusmenetelmänä. Tutkimustulokset avaamme ja esittelemme luvussa seitsemän. Työn viimeinen luku kahdeksan sisältää pohdintaa tutkimustuloksista, tutkimuksen luotettavuudesta ja prosessin onnistumisesta.

## 2 CASARILLO OY

Casarillo Oy on perustettu vuonna 2014. Perustaja on Jörg Widmann. Zarillo on aputoiminimi, jota käytämme tässä opinnäytetyössämme, koska sillä nimellä ravintola tunnetaan. Aputoiminimi Zarillo on rekisteröity 30.6.2016. Casarillo Oy:n toinen aputoiminimi on Ravintola Frankly. (Viitala 2017.)

Keskustan Zarillon Otavalankadulle on perustanut Skapper Oy, omistajinaan Pia Joensuu (ent. Nikkinen) ja Miia Kuitunen vuonna 1998. Hervannan Zarillo on perustettu tammikuussa 2017 Kauppakeskus Duo:n tiloihin. (Viitala 2017.)

Zarillo Keskustan, Zarillo Hervannan ja Ravintola Franklyn henkilöstömäärä 31.3. päättyneellä tilikaudella on keskimäärin 26. Liikevaihto vuonna 2015 oli 551 000 €. Zarillon tavoitteena on tarjota asiakkaille maukasta ruokaa ja hyvää palvelua edulliseen hintaan. Toimeksiantan puolelta yhteyshenkilönämme toimi ravintolapäällikkö Jane Viitala. (Viitala 2017.)



### 3 ASIAKASSUHTEET

#### 3.1 Asiakkuuksien luominen

Yritykset pyrkivät herättämään uusien asiakkaiden huomion ja kiinnostuksen omaa yritystä kohtaan markkinoinnin eri keinoin. Yleensä käytössä on erilaisista markkinointikanavista muodostuva kokonaisuus. Uusien asiakkaiden hankkiminen on kuitenkin kallista, koska mainostaminen maksaa paljon ja vaatii resursseja. Niinpä yritysten tavoitteena on luonnollisesti pyrkiä sitouttamaan ja säilyttämään asiakkaat. (Mäntyneva 2003, 18-20.)

On tärkeää ryhmitellä asiakkaat, jotta pystytään tunnistamaan erilaisia asiakassegmenttejä. Segmentin tunnistaa esimerkiksi saman tyyppisestä ostokäyttäytymisestä ja odotuksista. Segmentit tunnistamalla pystytään tarjoamaan paremmin kunkin asiakasryhmän tarpeiden mukaisia tuotteita ja palveluita, sekä tarkemmin kohdennettua markkinointiviestintää. (Mäntyneva 2003, 26-27.) Tuotteet ja palvelut tulee pyrkiä kehittämään vastaamaan kunkin asiakassegmentin tarpeita. Tähän päästään, kun yritykset painottavat asiakasnäkökulmaa ja edistävät toimintamallejansa tuoteorientoituneesta mallista kohti asiakassuuntautuneempaa mallia. Asiakasorientoituneet yritykset ovatkin vahvemmassa asemassa verrattuna tuoteorientoituneisiin yrityksiin. (Selin 2013, 10-11.)

Asiakasnäkökulman käyttäminen antaa yritykselle paremmin mahdollisuuksia luoda lisäarvoa asiakkaille. Tuote voi olla kannattamaton sen takia, että sen suunnittelussa ei ole käytetty asiakasnäkökulmaa vaan se on suunniteltu tuotokeskeisen ajattelumallin avulla. Tällöin tuotteen ominaisuudet ja asiakkaan tarpeet eivät välttämättä kohtaa. Kun yritetään luoda pysyviä asiakassuhteita, niin on tärkeää miettiä myös asiakassuhteen kehitystä pelkän tuotekehityksen lisäksi. (Selin 2013, 18-20.) Asiakastiedon vastaavuus koko liiketoimintaympäristön kanssa on laajempaa ja tehokkaampaa kuin tuote- tai rahatiedon. Tilanne on muuttumassa enemmän siihen suuntaan, että asiakkaasta, jota on ennen pidetty kohteena, tuleekin arvon tuottaja. Tuotteesta taas tulee päinvastoin yksi resursseista, jonka avulla pyritään hyvään asiakastulokseen. (Hellman & Värilä 2009, 26-27.)

Asiakastieto auttaa yrityksiä kehittämään asiakastuntemustaan. Asiakkaat pyrkivät ostopäätöksillään tyydyttämään erilaisia tarpeitaan. Niinpä tarpeiden tunnistus ja kartoittaminen ovat avainasemassa asiakastiedon keruussa. Ihmisillä on tapana toimia arvojen mukaisesti ja siten myös peilata ostopäätöksiään arvojen kautta. Asiakassegmenttejä siis yhdistää usein saman tyyppinen arvomaailma ja niinpä hyvä asiakastuntemus edellyttää myös asiakkaiden arvomaailman tuntemusta. (Selin 2013, 123-125.)

Yrityksen on tärkeää tunnistaa asiakkaiden ostokriteerit eli ne asiat joita asiakkaat pitävät tärkeinä tehdessään ostopäätöksiä ja jotka saavat asiakkaan ostamaan juuri kyseiseltä yritykseltä. Ostokriteereitä voi olla esimerkiksi toimitusnopeus, hinta tai asiakaspalvelu. (Selin 2013, 125-127.) Asiakassegmenttejä muodostettaessa on tärkeää selvittää muitakin tekijöitä ostotapumusten lisäksi. On hyvä tietää esimerkiksi, että missä asiakkaat sijaitsevat maantieteellisesti tai virtuaalisesti ja miten heihin saa yhteyden. Tämä vaikuttaa muun muassa asiakkaiden markkinointikanavan valintaan. On tärkeää myös tunnistaa asiakkuuksien arvo ja panostaa arvon mukaisesti eri asiakassegmentteihin. (Mäntyneva 2003, 25.)

### **3.2 Asiakaskannattavuus**

Asiakassuhteet ovat yritysten aineetonta pääomaa ja ne ovat aineettoman pääoman arvonnäilyksessä kärkisijalla. (Hellman & Värilä, 2009, 87.) Toiset asiakassuhteet ovat kannattavampia kuin toiset. Uusien asiakkaiden hankinta on kallista ja alkuun uudet asiakassuhteet ovatkin kannattamattomia niiden suurten hankintakustannusten vuoksi. Yleensä päämääränä on pitkä asiakassuhde, jonka asiakaskannattavuus on parempi kuin uusien, koska hankintakustannukset kuittaantuvat ajan myötä. Yrityksen tulisi toimia suunnitelmallisesti asiakaskannattavuuden mittaamisen ja tutkimisen kanssa. Ensisijainen asia on tietää, että mistä oma asiakaskannattavuus muodostuu ja kuinka sitä voisi saada paremmaksi. (Hellman & Värilä 2009, 120-121.)

Asiakaskannattavuudesta voidaan määritellä erilaisia osaluueita. Hellman ja Värilä ovat jakaneet asiakaskannattavuuden kolmeen eri osaan, jotka ovat asiakassuhteen kannattavuus, asiakkaan oma kannattavuus ja asiakassuhteen tuleva kannattavuus. (Hellman & Värilä 2009, 124.)

Yrityksellä on eniten tietoa *asiakassuhteen kannattavuudesta*, mistä johtuen siihen vaikuttaminen saattaa olla nopein tapa lisätä kannattavuutta. Tämä on myös asiakaskannattavuuden tarkastelussa keskeisin osa-alue. Asiakassuhteen kannattavuuden laskemisessa erilaiset asiakastiedot yhdistetään loogisesti rakennettuun kannattavuuslaskelmaan. (Hellman & Värilä. 2009, 124-126.) Kaikki asiakkaat eivät ole yritykselle säilyttämisen arvoisia ja myös tällaiset asiakkuudet olisi tärkeää tunnistaa, jotta niihin ei turhaan panosteta. Yrityksillä tulisi olla kriteerit sille, millaiset asiakkuudet tulisi pyrkiä säilyttämään ja millaisiin ei tulisi panostaa tai panostusastetta tulisi muuttaa. Kriteerien ja arviointien tulisi pohjautua sekä nykyiseen että potentiaaliseen kannattavuuteen. Esimerkiksi ostohistorian tarkastelu on tärkeässä osassa, kun etsitään parhaiten kriteereitä täyttäviä asiakkaita. Asiakkaan uusintaostoihin taas vaikuttaa paljon asiakastyytyvyisyys, mikä lisää asiakasuskollisuutta ja asiakassuhteen kannattavuutta. (Mäntyneva 2003, 22-23, 40.)

*Asiakkaan oma kannattavuus* tarkoittaa sitä, kuinka hyvin asiakkaan oma liiketoiminta sujuu. Tähän liittyviä tietoja ovat esimerkiksi se kuinka hyvin asiakas menestyy toimialalla ja millaiset ovat yleiset toimialan kehitysnäkymät sekä se, millainen tulos ja kokonaiskasvu yrityksellä on. Asiakkaan omaan kannattavuuteen vaikuttaa myös se, millaista tietoa yrityksestä saadaan luottotietoyhtiöistä. Myös asiakkaan oma kannattavuus määrittelee asiakassuhteen kannattavuutta ja elinkaarta. Kokonaisvaltaiseen asiakaskannattavuusanalyysiin tulisi sisällyttää myös tulevaisuuden näkökulma. *Tulevaisuuden asiakassuhteen arvon* määrittämiseen tarvitaan paljon tietoa asiakkaan kannattavuudesta ja potentiaalista. Tällaisia tietoja voi ostaa myös ulkopuolelta. Näin saadaan koottua tarpeelliset tiedot asiakkaan elinkaariarvon määrittämiseksi ja tulevaisuuden kannattavuuden ennustamiseksi, jotka käsitellään erilaisten teknisten ratkaisujen avulla. (Hellman & Värilä. 2009, 127-131.)

Asiakkuuden arvoa voidaan mitata muillakin mittareilla kuin asiakkuuden kannattavuudella. Näitä mittareita voi olla esimerkiksi asiakkuuden lujuus, rahallinen volyyymi, asiakasosuus ja osaamisarvo. Yleensä kuitenkin yrityksille tärkein kaikista mittareista on asiakkuuden kannattavuus. (Storbacka & Lehtinen 2006, 29-30.)

Kasvava osa yritysten pääomasta on aineetonta pääomaa ja siksikin siitä on hyvin tärkeää kerätä tietoa. Aineetonta pääomaa on vaikeampi ja jopa mahdoton arvottaa tarkasti. Aineetonta pääomaa ovat asiakkaiden lisäksi esimerkiksi brändi ja patentit. Yritykset

arvottavat eri tavoilla oman aineettoman pääomansa. Tapaan jolla yritykset sen arvottavat, vaikuttaa paljon esimerkiksi yrityksen strategiset näkemykset ja liiketoimintalogiikka. (Hellman & Värilä 2009, 75.)

Asiakaspääoman arvon määrittäminen vaatii strategista osaamista ja taloushallinnon ja markkinoinnin yhteistyötä. On tärkeää, että johdon, taloushallinnon ja markkinoinnin yksiköt jakavat osaamistaan. Yhteistyön avulla voidaan määrittellä mitä tietoja tarvitaan asiakkuuksien arvon määrittämisessä ja siten voidaan luoda mittarit, joita voidaan hyödyntää asiakastiedon keruussa. (Hellman & Värilä 2009, 64, 66.) Yrityksellä voi olla esimerkiksi asiakkaita, jotka ovat tyytymättömiä, mutta eivät kuitenkaan valita tyytymättömyydestään. Kuitenkin tyytymättömätkin asiakkaat voivat olla yritykselle kannattavia. Yrityksen tulisi panostaa asiakkaiden säilyttämiseen liittyvien toimintojen rinnalla myös asiakastyytyväisyyteen. Näin saavutetaan parempi asiakasuskollisuus. Yrityksellä saattaa olla lisäksi myös asiakkaita, joiden nykyinen kannattavuus on huono, mutta joilla on potentiaalia olla kannattavia tulevaisuudessa. Yrityksen tulisi asiakashallinnan avulla pyrkiä miettimään keinoja siihen, kuinka tällaisista asiakkaista saisi kannattavia. Yrityksen tulisi miettiä asiakaskannattavuutta tämänhetkisen kannattavuuden lisäksi myös potentiaalisen kannattavuuden näkökulmasta. (Mäntyneva 2003, 23, 28-29.)

### **3.2.1 Suosittelemarkkinointi**

Asiakaskannattavuuteen vaikuttaa ostohistorian ja ennustettujen tulevaisuuden ostojen lisäksi esimerkiksi se jos asiakas toimii yrityksen suosittelijana. Tällöin yrityksen uusien asiakkaiden hankintakustannukset pienenevät. (Mäntyneva 2003, 37-38.) Suosittelemarkkinoinnin yleistymisen perustuu mm. yritysten tehostuneeseen seurantaan asiakaspysyvyydessä, asiakaskannattavuudessa ja asiakastyytyväisyydessä. Yritykset ovat tottuneet mittaamaan usein asiakastyytyväisyyttä erilaisin mittarein. Pelkän asiakastyytyväisyyden mittaaminen ei kuitenkaan riitä, koska tyytyväinenkin asiakas saattaa vaihtaa yrityksestä toiseen. Yritysten pitäisikin mitata myös asiakaspysyvyyttä. On olemassa mittari suosittelukäyttäytymisestä, joka kertoo asiakaspysyvyydestä ja asiakkaiden sitoutumisesta yritykseen. Mittari perustuu kysymykseen, kuinka todennäköisesti asiakkaat suosittelisivat yritystä. Asiakkaan suosittelualttius muille kertoo lujemmasta sitoutumisen tasosta yritykseen kuin esimerkiksi se tulisiko asiakas itse uudestaan. (Ylikoski 2010.)

Suosittelu on hyvin toimiva ja tehokas markkinointikeino. Sen nähdään olevan jopa toimivin kaikista markkinointikeinoista, koska suosituksiin luotetaan enemmän kuin yritysten omiin kaupallisiin viesteihin. Suositusten oletetaan olevan yleensä vastikkeetomia ja sen takia ihmiset luottavatkin niihin. (Ylikoski 2010.) Kuitenkin myös negatiiviset viestit esimerkiksi netissä vaikuttavat asiakkaiden ostopäätöksiin. Positiivisten viestien voiman on tutkittu olevan kuitenkin vielä suurempi vuonna 2011 kuin negatiivisten. Esimerkiksi strategy and communications agency Cone:n tekemässä tutkimuksessa tutkittiin sekä positiivisten että negatiivisten netissä esiintyvien asiakkaiden viestien voimaa. Tutkimuksen mukaan 87 %:n vastaajista myönteiseen ostopäätökseen oli vaikuttanut positiivinen netistä saatu suosittelu. Vastaavasti taas negatiiviset netistä nähdyt kommentit olivat saaneet 80 %:n vastaajista luopumaan ostopäätöksestä. Samassa tutkimuksessa oltiin tutkittu myös syitä, joiden takia kuluttajat käyvät netissä ennen ostopäätöstään. Jopa 64 % vastaajista kävi tutkimassa netistä muiden kuluttajien kokemuksia. (eMarketer 2011.)

Kopakkalan kirjoittamassa artikkelissa kerrotaan, että sosiaalisen median voima on kasvanut niin suureksi ja positiivisten kokemusten jakaminen niin tavanomaiseksi, ettei yksittäiset positiiviset kokemukset juurikaan erotu massasta. Päinvastoin negatiiviset kokemukset leviävät kirjoittajan mukaan räjähdysmäisesti. Henkilökohtaisen suosittelun sanotaan olevankin arvokkaampaa kuin netissä tapahtuvan suosittelun. (Kopakkala 2014.)

Suosittelulla on olemassa edellytyksiä. Jotta asiakas olisi valmis suositlemaan yritystä tutuilleen hänen tulee olla itse tyytyväinen yritykseen. Pelkät tyytyväisetkään asiakkaat eivät yleensä riitä, vaan asiakkaiden odotukset tulisi ylittää, jotta he kokisivat tarpeen toimia vapaaehtoisesti suosittelijoina. Jotta yritys pääsisi tähän, tulisi johdon ottaa käyttöön henkilöstökeskeinen tapa johtaa, jossa henkilöstöä arvostetaan ja kuunnellaan. Henkilöstön hyvinvointi välittyy myös asiakkaille ja motivoitunut henkilöstö toimii paremmin sovittujen periaatteiden mukaisesti. Asiakkaiden odotusten ylittäminen lähtee jo asiakaspalvelun laadun tasosta. (Ylikoski 2010.) Keinona suosittelujen saamiseen on myös se, että toimii itse jonkun toisen palveluntarjoajan suosittelijana, jonka palveluista oma asiakas hyötyisi. Tästä lisäarvoa saa sekä asiakas hyvän palvelun kautta että yritys itse. Kun toimii itse suosittelijana voi suosittelu toimia myös toisinkin päin. (Kopakkala 2014.)

Usein pelkästä asiakkaan sisäisestä halusta tapahtuva suosittelu ei kuitenkaan todellisuudessa tuota yrityksille tarpeeksi volyyymia. Yritykset voivat suosittelun aikaan saamiseksi motivoida asiakasta suosittelijaksi erilaisilla palkkiojärjestelmillä. Motivaattori voi olla esimerkiksi rahallinen etu, jota asiakas saa suosittelusta. Esimerkiksi alennukset ja bonukset ovat tällaisia. Jotta yritys kuitenkin saisi aidot suosittelijat liikkeelle, on hyvä, että yritys olisi tehnyt sellaisen palkitsemisjärjestelmän, jossa asiakas saa palkinnon sitten kun suosittelu on tuottanut tulosta. (Ylikoski 2010.) Suosittelusta kehoitetaan tekemään prosessi, jossa hyvä palvelu ja hyvä tarina yhdistyvät tuotteeseen tai palveluun mitä ollaan myymässä (Kopakkala 2014).

### 3.3 Asiakkuuksien elinkaari ja asiakastyöskentelyn suunnittelu

Asiakassuhteen luomista ja ylläpitoa voidaan ajatella prosessina, joka rakentuu monesta erillisestä osaprosessista. Eri asiakasryhmille ja asiakassuhteiden eri vaiheille tarvitsee luoda omat prosessinsa. Tällainen prosessiajattelu auttaa johtamaan asiakassuhteita. (Selin 2013, 139-140.) Yrityksellä tulee olla mietittynä valmiiksi ainakin seuraavat asiat, kun suunnitellaan asiakastyöskentelyä:

- asiakasvisio, -tavoitteet ja strategiat
- tavoite – ja toimenpidesuunnitelmat
- kuinka säännöllinen seuranta toteutetaan
- mittarit tulosten arvioimiseksi

Asiakasohjelmat tulee laatia kullekin kohderyhmälle erikseen. Asiakasvision tarkoituksena on tukea yrityksen strategisia päätöksiä ja koko yrityksen toiminnan visiotavoitteita. Asiakasvision on tarkoitus kertoa millaisia asioita tavoitellaan kunkin asiakassegmentin osalta. Asiakasvisioiden luomisessa olisi aiheellista miettiä, että millaisia ajatuksia ja mielikuvia yritys haluaa luoda asiakkailleensa, millainen asiakaskunta yrityksellä on ja millainen on yrityksen asema siinä tällä hetkellä. Yrityksen tulisi myös miettiä asiakkaidensa roolia omassa toiminnassaan ja sitä, millaisia kehitystavoitteita yrityksellä on asiakaskannattavuuden suhteen. (Selin 2013, 139, 150-151.)

Visioiden perusteella yritys pystyy luomaan mitattavissa olevat asiakastavoitteet, joiden pohjalta taas voidaan luoda erilaiset asiakasstrategiat tavoitteiden ja kehittämisohjel-

mien toteuttamiseksi käytännössä. Asiakasstrategian tulisi näyttää polku siihen, kuinka vision pohjalta mietittyihin tavoitteisiin päästään. Strategioita tulisi tarkastella sekä lyhyellä että pitkällä tähtäimellä ja myös potentiaalisten asiakkaiden näkökulmasta. (Selin 2013, 151-152.)

Erilaisista prosesseista voidaan luoda asiakasohjelmia. Tärkeänä osana ohjelman luomisessa on asiakaskokemuksen luominen. Elämyksien luominen perustuu siihen, että vaikutetaan asiakkaissa aisteihin, tunteisiin ja ajatteluun, jotka johtavat asiakkaan toimintaan ja merkityksien saamiseen. (Selin 2013, 140-141.) Asiakkaiden ryhmittely ja erilaiset asiakasohjelmat mahdollistavat erilaisten asiakasryhmien kohtelun eri tavoin elinkaaren eri vaiheissa. On myös taloudellisesti kannattavaa panostaa erilaisiin asiakkaisiin eri lailla, koska toiset asiakassuhteet ovat kannattavampia kuin toiset. (Mäntyneva 2003, 18.)

Kirjassaan *Asiakkuuden hallinta* Mikko Mäntyneva on jakanut asiakassuhteet elinkaaren eri vaiheisiin: hankinta, haltuunotto, kehittäminen ja säilyttäminen. Malli perustuu siihen, että asiakassuhteen arvo kasvaa sen keston pidentyessä. Yritykset pyrkivät yleensä saamaan pitkiä asiakassuhteita. Ne ovat tärkeitä paitsi henkisesti, myös kannattavuuden näkökulmasta. Pitkät asiakassuhteet ja ostojen määrällinen kasvu ovat yleensä kannattavan asiakkuuden merkki. (Mäntyneva 2003, 15, 18.)

Yritysten tulisi panostaa asiakasuskollisuuden syntymiselle eri lailla asiakkuuksien elinkaaren eri vaiheissa. Ensimmäisessä eli *hankintavaiheessa* pyritään luomaan asiakkuus tekemällä ensimmäinen kauppa tarpeeksi kannattavasti. Uusi hankittu asiakkuus pyritään jalostamaan ja asiakassuhdetta syventämään eri menetelmin seuraavassa vaiheessa, joka on asiakkuuksien *haltuunotto*. Asiakassuhteet ovat vielä hyvin herkkiä tässä vaiheessa. Asiakkaille tulisi tarjota lisämyyntiä ja pyrkiä kasvattamaan asiakkaan ostokertoja tuote- ja palveluntarjontaa muokkaamalla asiakkaan tarpeiden mukaiseksi. Olisi tärkeää, että yritys kykenisi löytämään asiat, joita asiakkaat pitävät oikeasti tärkeinä, koska vakioratkaisut eivät yleensä tyydytä kenenkään tarpeita kunnolla eivätkä auta yritystä erottumaan. (Mäntyneva 2003, 19-21.)

Seuraavassa vaiheessa on asiakkuuksien *kehittäminen*. Tässä vaiheessa asiakaskunta on jo suhteellisen sitoutunutta. Yrityksen tulisi tunnistaa kunnolla asiakkuuksiensa kannattavuuspotentiaali ja käyttää sitä markkinointinsa lähtökohtana. Yrityksen tulisi keskittyä

asiakkuuksiin ja tehostaa niitä erilaisilla kehittämistoimenpiteillä, kuten aktiivisella asiakassuhdemarkkinoinnilla. (Mäntyneva 2003, 21.) Asiakkuuksien kehittämiseen kuuluu myös asiakasrakenteen kehittäminen. Yrityksen kannattaa tutkia eri asiakkaiden osuutta asiakaskunnasta ja varautua riskeihin. Jos yksittäisen asiakkaan osuus on kovin suuri voivat liiketoiminnan riskit voivat lisääntyä huomattavasti. Tällöin kannattaa miettiä kuinka pystyisi kehittämään asiakasrakennetta ja ehkä lisätä muiden asiakasryhmien osuutta. (Selin 2013, 153.)

Asiakkuuksien *säilyttämisen* vaiheessa asiakkaat ja heidän todelliset tarpeensa on tunnettava kunnolla. Yritysten tulisi huomata tarpeeksi varhaisessa vaiheessa ilmenevät signaalit, jotta pystytään reagoimaan mahdollisiin asiakkaan aikomuksiin esimerkiksi lopettaa asiakkuus. Yritykset, jotka pystyvät tähän, ovat onnistuneet lisäämään asiakaspysyvyyttään. Asiakkuuksien säilyttämiseen tähtäävissä toimissa on huomioitava myös se, että välttämättä tyytyväisetkään asiakkaat eivät säily asiakkaina vaan saattavat vaihtaa toiseen yritykseen. Erilaisilla mallinuksilla pystytään tekemään asiakkuuksien säilyttämiseen tähtääviä toimia. Voidaan esimerkiksi arvioida kuinka herkästi asiakkaat vaihtavat yritystä ja kuinka paljon asiakkuuksiin tulisi panostaa vaihtamisen estämiseksi. (Mäntyneva 2003, 22-23.) Usein yritysten tavoitteena on säilyttää ja vahvistaa jo saavutettuja asiakassuhteita. Tämä liittyy siihen, että jo saavutettujen suhteiden ylläpito on yleensä halvempaa ja helpompaa kuin täysin uusien asiakassuhteiden hankkiminen (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 31.)

Asiakasuskollisuus voidaan jaotella aktiiviseen ja passiiviseen asiakasuskollisuuteen. Aktiivisesti uskollinen asiakas on sellainen, joka haluaa pysyä tietoisesti tietyn yrityksen asiakkaana. Passiivisesti uskollinen asiakas taas ostaa yritykseltä paljon, mutta syyinä ei ole se, että haluaisi tietoisesti pysyä juuri kyseisen yrityksen asiakkaana. Passiivisesti uskolliset asiakkaat ovat herkempiä vaihtamaan yrityksestä toiseen. (Mäntyneva, 2003, 24.) Asiakasuskollisuuden luominen onkin tarkasti suunniteltua määrätietoista toimintaa, jonka edellytyksenä on hyvä asiakastuntemus. Tämä edellyttää usein myös lisäarvon tuottamista asiakkaille ja jatkuvaa uudistumista. (Selin 2013, 153.)

On olemassa paljon erilaisia malleja asiakassuhteiden kehitysvaiheista. Ne ovat kuitenkin vain yksinkertaistettuja malleja usein monimutkaisemmista asiakassuhteiden kehityspoluista. Todellisuudessa asiakassuhteen aikana saatetaan mennä edestakaisin kehi-



tysvaiheiden välillä. Joskus asiakassuhde voi myös päättyä ja alkaa sitten taas uudestaan. (Tikkanen ym. 2007, 33.)

### 3.4 Asiakastiedon keruu ja raportointi

Järjestelmällinen asiakastiedon keruu on tärkeää, jotta voidaan ylläpitää tarvittavia asiakastietoja. Tähän olisi hyvä olla käytössä jokin asiakastietojärjestelmä (CRM- järjestelmä), jossa tiedot pysyvät ajan tasalla. Ensiksi tulisi lähteä liikkeelle siitä, että kerätään jonkin CRM- järjestelmän avulla jo olemassa olevat tiedot yhteen ja tämän jälkeen, kun ne on käyty läpi, voidaan käyttää eri kanavia tarvittavien lisätietojen hankintaan. Hyvin jäsenneily tieto auttaa parantamaan asiakasymmärrystä ja auttaa siten myös asiakassuhdeiden kehittämisessä ja syventämisessä. Kerätyn tiedon tulisi olla sellaista, mitä pystytään hyödyntämään käytännössä ja mikä on lisäksi tärkeää yrityksen kehittymisen kannalta. Tällainen tieto luo perustan yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Vielä tehokkaammaksi asiakastietojärjestelmän tekee se, jos se on käytössä organisaation eri tasoilla. (Selin 2013, 128-132.)

Taloushallinnon ja markkinoinnin tehtävät asiakastiedon keruussa ja tuottamisessa ovat kasvamassa. Taloushallinto ja myynti mittaavat ja analysoivat yhä enemmän asiakkaisiin liittyvää taloustietoa johdolle. (Hellman & Värilä 2009, 64.) CRM- järjestelmän käyttämisestä on suuri hyöty, koska tällöin yhteen koottujen tietojen perusteella voidaan seurata asiakkaiden toimintaa asiakkuuksien eri vaiheissa ja tehdä erilaisia analyyseja ja ennusteita esimerkiksi ostokäyttäytymisestä (Lehtinen 2004, 232).

Asiakasnäkökulma tulisi ottaa mukaan taloushallinnon raporttien tarkastelussa ja tarkastella asiakastapahtumia dynaamisesti pidemmällä tähtäimellä. Esimerkiksi tunnusluku- jen mukaan liikevaihto voi näyttää kasvaneen. Kuitenkin todellisuudessa tilanne voi olla sellainen, että vaikka liikevaihto olisikin kasvanut on yritys on silti menettänyt suuren osan asiakkaistaan. Asiakasnäkökulmaa käyttävät yritykset pystyvät tässä vaiheessa tutkimaan keitä menetetyt asiakkaat ovat, olivatko menetetyt asiakkaat vanhoja vai uusia ja kuinka menetetyt asiakkaat vaikuttavat kannattavuuteen. Onkin siis tärkeää, että asiakasnäkökulman käyttäminen on mukana taloushallinnon raportoinnissa ja analysoinnissa. Olisi tärkeää pyrkiä ennustamaan sitä, mitä tulevaisuudessa tulee tapahtumaan. (Hellman & Värilä 2009, 76-78.)

Tulevaisuutta pystytään ennustamaan paremmin, kun talous- tuote- ja asiakastieto on pystytty yhdistämään ja siitä on onnistuttu tekemään syvällisiä tulkintoja. Näin mahdollisten muutostekijöiden vaikutus pystytään minimoimaan ja tulevaisuutta on helpompi ja varmempi arvioida. Raportointi ja analysointi itsessään antavat tietoa menneisyydestä, kun taas johtamisen työkalut suuntautuvat pääosin tulevaisuuteen. Nyt taloushallinnon rooli onkin muuttumassa laajemmaksi siten, että raportoinnin ja analysoinnin lisäksi sen tehtäviin liittyvät ennakointi ja ennustaminen eli mahdollisten skenaarioiden luominen. (Hellman & Värilä 2009, 80-81.)

### **3.4.1 Tuotteistaminen**

Yritysten tulee miettiä sitä, kuinka pystyy erottautumaan kilpailijoista. Hyvän asiakaslähtöisen tuotteistamisen avulla pyritään luomaan asiakkaalle selkeä kuva myytävästä tuotteesta, palvelusta tai näiden yhdistelmästä. Tuotteistamisen on tarkoitus helpottaa asiakkaan ostopäätöstä siten, että sen avulla luodaan myönteisiä mielikuvia, jotka herättävät asiakkaassa myönteisiä tunteita ja näin helpottavat ostopäätöksen tekoa. Hyvin tuotteistettu tuote tai palvelu kertoo asiakkaalle mitä hyötyä se hänelle tuottaa ja minkä ongelman tuote tai palvelu ratkaisee. (Selin 2013, 166-167.) Tuotteistamisella tarkoitetaan tietyn tuote- tai palvelukokonaisuuden vakiointia. Vakiointi laskee luonnollisesti myös yrityksen tuotanto- ja myyntikuluja. (Pendolin 2010.)

Jotta yritys onnistuu tuotteistamaan tuotteen tai palvelun hyvin, tulee markkinoinnin olla kohdennettu tarkasti rajatuille kohderyhmille, joilla on keskenänsä samankaltaiset tarpeet. Onnistunut tuotteistaminen vaatiikin sen, että yritys on ottanut käyttöön asiakaslähtöisen näkökulman. Tuotteistaminen auttaa yritystä erottautumaan myös muista kilpailijoista. (Selin 2013, 167.) Yritykset keuhvat tuotteitaan usein samantapaisilla termeillä. Asiakas ei saa yhdenvertaisista kehuista kuitenkaan lisäarvoa. Tärkeämpää on pystyä lupaamaan jotain sellaista, mitä muut eivät lupaa. Olisi myös tärkeää, että tuote tai palvelu sisältää jotain sellaista, millä erottuu selkeästi kilpailijoista. Tuotteessa tämä voi olla esimerkiksi muotoilu tai tavanomaisesta poikkeava väri. (Parantainen 2007, 39-41.)

Pendolin kertoo kirjoituksessaan, että olisi hyvä jos tuotteistus sisältäisi jonkin törkeän lupauksen sekä iskevän nimen. On hyvin tärkeää, että tuotteistetun tavaran tai palvelun tulee olla helppo ostaa ja sen tulee olla myös oikein hinnoiteltu. (Pendolin 2010.)

Tuotteistamisessa tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, että jätetään tarpeeksi joustamisen varaa asiakkaalle eikä tarjota liian pitkälle tuotteistettua kokonaisuutta. Tuotteistamisesta ei tulisi myöskään tehdä liian monimutkaista, koska silloin ostamisen ja myymisen selkeys ja helppous hämärtyvät. (Selin 2013,168,170.) Tuotteistamisen riski on myös se, että tuotteistetusta tuotteesta / palvelusta tulee niin vakiintunut, että se saattaa estää uusien ideoiden käyttämisen. Tällöin se ei vastaa enää asiakkaiden mahdollisiin muuttuviin tarpeisiin. (LEAPS-tutkimusprojekti 2012-2014.)

## 4 KOETUN ASIAKASPALVELUN LAATU & SERVQUAL -MENETELMÄ

### 4.1 Asiakaspalvelun laadun muodostumisen kokeminen

Yritysten olisi tärkeää onnistua määrittämään laatu tarpeeksi laajalti, eikä vain tuotteen ominaisuuksiin pohjautuen. Asiakkaat kokevat laadun useammasta näkökulmasta ja olisi tärkeää, että yrityksissä pystyttäisiin määrittämään laatu samanlaisena eri osatekijöistä muodostuvana kokonaisuutena millaisena asiakkaatkin sen kokevat. (Grönroos 2009, 100.)

On määritelty erilaisia asiakaspalvelun laadun ulottuvuuksia, joiden mukaisesti asiakaspalveluprosessin laadun perusulottuvuuksina ovat mitä ja miten -ulottuvuudet. Mitä ulottuvuus kertoo palvelun teknisestä osasta eli asiakkaalle tarjotusta tuotteesta ja sen laadusta eli asiakkaan saamasta lopputuotteesta. Miten -ulottuvuus taas kertoo asiakaspalvelun laatuolosuhteiden toiminnallisesta osasta eli siitä, millainen koko palvelukokemus on ollut. Miten -ulottuvuus siis kertoo sen, miten asiakas on saanut lopputuotteensa ja kuinka hän kokee samanaikaisesti itse koko kulutusprosessin. (Grönroos 2009, 101-103.)

Palvelun laadulle on määritelty myös lisäulottuvuuksia, kuten missä -ulottuvuus. Tämä missä -ulottuvuus vaikuttaa palveluprosessin toiminnalliseen laatuun ja kuuluu oikeastaan tähän luokkaan. Jos missä -ulottuvuus erotettaisiin omaksi kolmanneksi lohkokseen, sen nimityksenä voisi olla palveluympäristön laatu. Palveluympäristöllä on selkeä vaikutus toiminnallisen prosessin kokemukseen kontekstin välityksellä. (Grönroos 2009, 103.)

Asiakkaat peilaavat laadun kokemustansa myös omien mielikuviansa kautta eli yrityksen tai toimipisteen imago vaikuttaa asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Grönroos toteaaakin, että imago toimii laatukokemuksen suodattimena. Jos asiakkailla on myönteinen mielikuva on todennäköistä, että imago ei kärsi pienistä virheistä niin paljon kuin silloin, kun asiakkailla on valmiiksi kielteisempi käsitys yrityksestä. (Grönroos 2009, 102.)

Panostamalla toiminnalliseen laatuun yritykset voivat saada huomattavaa etua kilpailijoihin nähden, varsinkin jos yrityksen tarjoamat tuotteet ovat melko samankaltaisia verrattuna kilpailijoihin. Tällöin kilpailijoista pystytään erottautumaan palveluprosessien avulla. Tekniseen laatuun panostamistakaan ei tulisi myöskään unohtaa, vaan teknisen laadun tulisi olla riittävän hyvä. Tietysti panostukset eri laatu- ulottuvuuksiin riippuu paljon myös yrityksen strategisista päätöksistä. (Grönroos 2009, 104.)

Myös asiakkaiden odotuksilla on merkitystä heidän kokemaansa laatuun. Asiakkaiden odotukset muodostuvat monista erillisistä asioista, joita ovat esimerkiksi markkinointiviestintä ja kuulopuheet, yrityksen imago, sekä asiakkaiden arvot ja tarpeet. Yleensä voidaan katsoa laadun olleen hyvä, kun asiakkaan kokema laatu täyttää odotukset odotetusta laadusta. Yritykset pystyvät myös jonkin verran hallitsemaan asiakkaiden odotuksia. Yritysten on hyvä pitää mielessään markkinointiviestintäänsä suunnitellessa, että asiakkaille on parempi luvata ehkä liian vähän, jotta heidän odotuksensa ylittyvät todellisuudessa. Jos asiakkaan odotukset taas ovat korkeammalla kuin hänen todellinen kokemansa kokonaislaatu, asiakas kokee yleensä laadun heikoksi huolimatta siitä, onko laatu oikeasti heikkoa vai ei. Tätä odotetun ja koetun laadun välistä eroa kutsutaan laatuviiliksi. (Grönroos 2009, 106.)

Laatukuitumallin avulla voidaan selvittää niitä kohtia, joissa laadun tuottamisessa ja odotusten hallinnassa on mahdollisia ongelmia. Kuilussa yksi yrityksen johto ei tiedä, mitä asiakkaat odottavat palvelulta. Kuilu kaksi koskee laatuvaatimuksia. Palveluprosessi on suunniteltu väärin, vaikka asiakkaan odotukset olisikin ymmärretty oikein. Palvelua suunniteltaessa on huomioitava palvelun eri kerrokset: ydinpalvelu, lisäpalvelut ja tukipalvelut. Kuilu kolme koskee palvelun toimitusta, jossa palvelua ei tuoteta määriteltujen laatuvaatimusten mukaisesti. Kuilussa neljä markkinointiviestinnässä luvattu lupaus ei vastaa todellista asiakkaan saamaa palvelua. Näin saattaa tapahtua, jos ei noudateta laatuvaatimuksia tai liioitellaan palvelua. Kuilussa viisi asiakkaan koetun palvelun laadun kuilu kasvaa sitä isommaksi, mitä enemmän eroa syntyy hänen odotusten ja palvelukokemuksen välille. Viidennen kuilun muodostuminen voi olla seurausta aikaisemmista kuiluista tai niiden summasta. (Grönroos 2009, 144-149.)

Yritys edistää omaa kannattavuuttaan huomattavasti huolehtimalla laatuviiluistaan. Sisäisen palvelun laadun ollessa kunnossa myös työntekijät ovat tyytyväisempiä. Tyytyväiset työntekijät puolestaan tarjoavat asiakkaille laadukkaampaa palvelua. Tyytyväi-

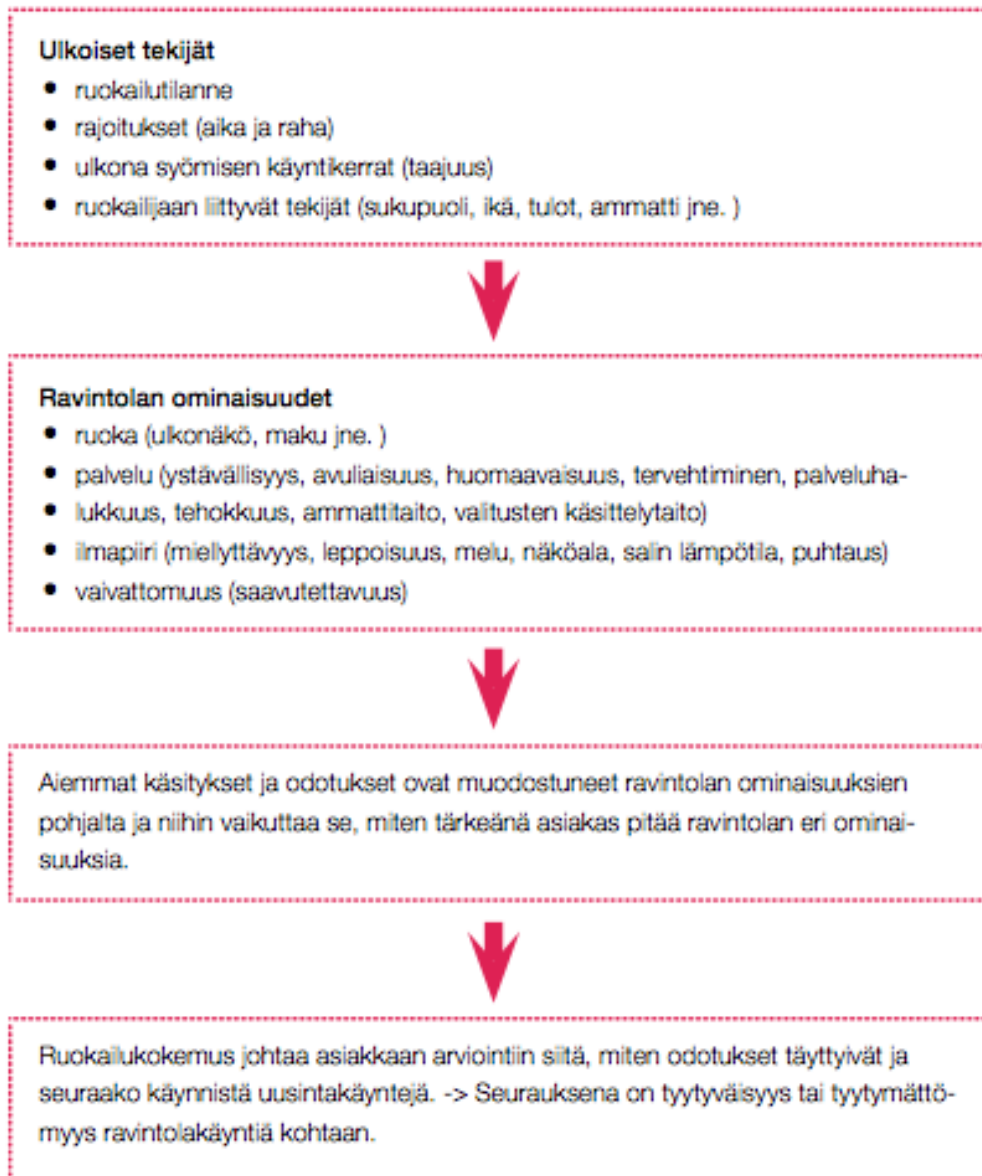
nen asiakas on yritykselle asiakasuskollisempi, joka vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen ja liikevaihdon kasvuun. (Gröönroos 2009, 144-149.)

## **4.2 Palvelun laatu ravintola-alalla**

Ruokapalveluita ostava asiakas ostaa palvelukonseptin, johon kuuluu miljöö, ravintolan viihtyvyys, tunnelma, sujuva asiakaspalvelu ja makukokemus. Ruokapalveluita tarjotessa yrityksen on huomioitava erityisruokavaliot ja makumieltymykset. Hyvä tarjoilija on valmis ja osaava opastamaan asiakasta ruokalistan tulkinnessa. Koko organisaation heikkous tiedonkulussa käy ilmi, jos salihenkilökunta ei osaa vastata asiakkaan kysymyksiin resepteistä ja raaka-aineista. Tällöin salihenkilökunnan ja keittiön välinen yhteistyö on puutteellista. Organisaation viestintä vaikuttaa merkittävästi asiakkaisiin, joka on yritysten tärkein sidosryhmä. (Marjut Huhtala n.d.)

Sekä asiakas että asiakaspalvelija muodostavat toisistaan ensivaikutelman aluksi ulkoisten ominaisuuksien perusteella. Asiakaspalvelija selvittää asiakkaan mieltymyksiä vaihe vaiheelta kysymällä, kuuntelemalla ja varmistamalla ymmärtäneensä oikein. Asiakas tekee omat johtopäätöksensä paikan siisteydestä, sisääntulosta ja henkilökunnasta. (Marjut Huhtala n.d.)

Ravintolan kokonaislaatua määrittävät kolme ulottuvuutta. Ne ovat ruoan laatu, palvelun laatu ja ravintolan ilmeen laatu. Laadukas ruoka vaikuttaa ravintolan käyttöasteeseen ja asiakasmääriin. Palvelun laatuun vaikuttaa ammattitaitoinen ja palvelualtis henkilökunta, joka mahdollistaa sujuvan ja positiivisen asiakaskokemuksen. Ravintolan ilmeen suunnittelulla on vaikutusta viihtyvyyteen ja tilan toimivuuteen. (Antell 2016.)



KUVIO 1. Odotusten vahvistuminen ravintolassa (Varjonen & Peltoniemi 2012, 13).

Kuviossa 1 esitetään kaavio asiakkaan ruokailukokemuksen muodostumisesta. Kuten kuviosta käy ilmi, asiakkaan aikaisemmat käsitykset vaikuttavat hänen mielipiteeseensä tärkeistä ominaisuuksista. Asiakkaan ruokailukokemus määrittää sen, oliko asiakas tyytyväinen ja tuleeko hän uudelleen.

### 4.3 SERVQUAL -menetelmä

SERVQUAL -menetelmä on kehitetty mittaamaan asiakkaiden kokemaa palvelun laatua. Sen on alun perin kehittänyt Leonard Berry yhdessä kollegoidensa kanssa tekemiensä tutkimusten perusteella. Menetelmässä palvelun laatu on jaoteltu erilaisiin osa-

tekijöihin, joista palvelun laadun katsotaan koostuvan. Aluksi on tarkoitus määritellä attribuutit eli tekijät, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia. Alkuperäisessä menetelmässä on ollut käytössä 22 attribuuttia, jotka kuvailevat palvelun laadun kymmentä eri osatekijää. Asiakkaita pyydetään arvioimaan eri attribuutteja siten, että niille annetaan tietyn asteikon mukaisesti arvosana siitä, millaiseksi asiakkaat ovat kokeneet kunkin attribuutin. Yleensä menetelmää sovellettaessa on käytössä seitsemäportainen asteikko, jossa ääripäinä ovat numerot yksi, joka tarkoittaa ”täysin eri mieltä” ja seitsemän, joka tarkoittaa ”täysin samaa mieltä”. (Grönroos 2009, 116.)

Alkuperäisessä Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin 1980-luvulla luomassa mallissa on käytössä koetun palvelun laadun kymmenen erilaista osatekijää. Yksi näistä osatekijöistä liittyy lopputuloksen tekniseen laatuun eli lopputuotteeseen ja yksi taas arvioi koettua laatua imagon näkökulmasta. Loput kahdeksan liittyvät prosessin toiminnalliseen laatuunäkökulmaan. Tämä malli painottuukin suurimmaksi osaksi toiminnallisen koetun laadun arviointiin. (Grönroos 2009, 114-115.) Myöhemmin mallin palvelun laadun 10 osatekijää on tiivistetty viideksi osatekijäksi, jotka ovat:

1. Konkreettinen ympäristö
2. Luotettavuus
3. Reagointialttius
4. Vakuuttavuus
5. Empatia

(Grönroos 2009, 116.)

Koetun palvelun laadun osatekijöistä ensimmäinen *konkreettinen ympäristö* mittaa palveluprosessin toiminnallista laatua. Siihen kuuluu esimerkiksi yrityksen palveluympäristön arviointi, kuten toimitilat ja asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus. Toinen koetun laadun osatekijä *luotettavuus* tarkoittaa virheetöntä ja täsmällistä palvelua lupausten mukaisesti. *Reagointialttius* taas liittyy asiakaspalvelijoiden palveluhalukkuuteen ja viiveettömään palveluun, sekä siihen että asiakas saa yritykseltä tarvitsemaansa informaatiota. *Vakuuttavuuteen* liittyy esimerkiksi työntekijöiden käyttäytyminen ja ammattitaito, sekä sen kautta syntyvä asiakkaiden turvallisuuden tunne ja luotto yritykseen. *Empatiaan* liittyy yrityksen kykyyn ottaa asiakkaat huomioon yksilöinä ja ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja ongelmia. (Grönroos 2009, 116.)



SERVQUAL -menetelmässä pyydetään asiakkaita täyttämään numeeriset asteikot sille, mitä palvelulta on odotettu ja miten palvelu on koettu. Vertaamalla odotettua ja koettua palvelun laatua, saadaan selville tulos, joka kuvaa kokonaislaatua. Koettu laatu on sitä parempi mitä paremmat ovat koetun laadun arviot verrattuina odotettuun laatuun ja sitä huonommat mitä kauempana odotettu palvelun laatu on koetusta. Laskemalla odotusten ja kokemusten välisiä eroja voidaan arvioida yleistä koetun palvelun laadun tasoa. Ennen mittarin käyttöä tulisi miettiä etukäteen palvelun laadun osatekijät ja attribuutit omaan tutkimukseen sopiviksi, koska palvelut ja markkinat ovat keskenään hyvin erilaisia. Joskus voi olla tarpeellista poistaa jokin alkuperäisistä osatekijöistä ja joskus taas lisätä jokin muu mukaan tutkimusjoukkoon. (Grönroos 2009, 116-117.)

SERVQUAL -menetelmän käyttäminen ei ole täysin ongelmaton ja se onkin saanut osakseen myös kritiikkiä. Erimielisyyksiä on ollut esimerkiksi siitä, että tulisiko koetun palvelun laatua tutkia suhteessa odotuksiin kyseisen yrityksen palvelusta vai odotuksiin ihanteellisesta kulutetun palvelun tyyppisestä palvelusta. Kritiikkiä on saanut myös odotusten mittaamisen validiteetti, koska samalla kertaa mitataan sekä odotettua että koettua palvelun laatua, niin kulutustilanteessa ennen tutkimuksen täyttämistä saatu palvelu ehtii vääristämään asiakkaan vastauksia odotuksista. Kritiikkinä on mainittu myös se, että mallissa odotukset tulee mitattua kahteen kertaan. Tämä johtuu siitä, että odotukset heijastuvat joka tapauksessa asiakkaiden vastauksiin arvioitaessa koetun palvelun laatua. (Grönroos 2009, 118-119.)

Liljander<sup>1</sup>, joka on tehnyt ravintola-alaa koskevia tutkimuksia kokemusten erilaisista vertaamistavoista ja tuli siihen tulokseen, että odotusten ja kokemusten vertailu keskenään on turhaa ja on parempi mitata pelkkää koettua palvelun laatua. Samankaltaisiin tuloksiin on päästy myös esimerkiksi tutkimuksessa, jonka pohjalta Cronin ja Taylor (1992) ehdottivat käytettäväksi SERFPERF -mittaria. Heidän mukaansa koettua palvelun laatua voi verrata asenteeseen ja siksi sitä pitäisikin mitata asenteena. (Cronin & Taylor 1992.) Tämän mittarin tarkoituksena on mitata palvelun suorituskykyä ja koettua palvelun laatua eri laatuattribuuteilla, jotka on määritelty mahdollisimman tarkasti. Tällainen tutkimus on vaivattomampi toteuttaa ja myös siitä saatavat tulokset on helpompi analysoida. (Grönroos 2009, 119.)

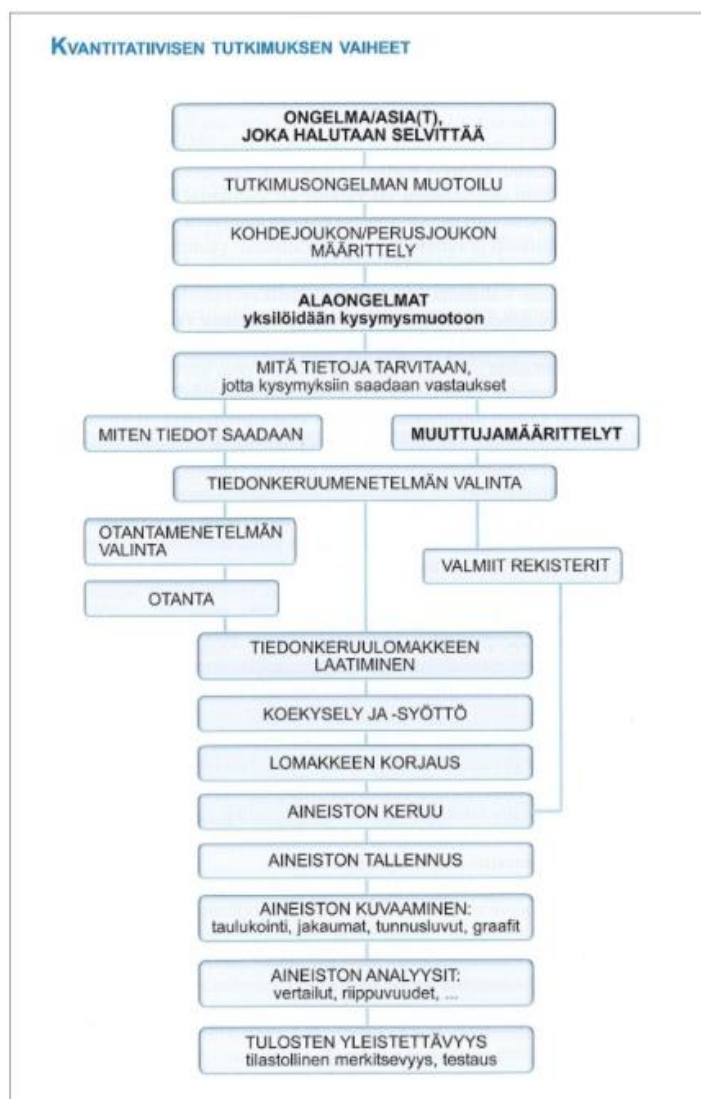
1 Anderson, J. C. & Narus, J. A., Business Marketing: Understand What Customers Value. Harvard Business Review, 76, November-December 1998, s. 53-61. He kutsuvat näitä malleja asiakasarvomalleiksi.

## 5 KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS JA KYSELY

### 5.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tulkitsee ja kuvaa ilmiöitä mittausmenetelmillä, joista saadaan numeerisia tutkimusaineistoja. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin kuinka usein, kuinka moni ja kuinka paljon. (Vilka 2007, 14.) Tällainen tutkimus edellyttää riittävän suurta otantaa, vähimmäisotanta on mielellään 100. Määrällisen tutkimuksen yleisin aineiston keräämistapa on kyselylomake, joka sisältää pääosin suljettuja eli strukturoituja kysymyksiä. (Heikkilä 2014, 8.) Kvantitatiivisen tutkimuksen havaintoaineisto on numeraalinen ja sitä analysoidaan tilastollisin analyysimenetelmin. (Vilpas n.d., 1).

Kvantitatiivinen tutkimus aloitetaan pohtimalla ongelma, joka halutaan selvittää. Ongelmasta muotoillaan tutkimusongelma ja sen jälkeen määritellään kohdejoukko. Tämän jälkeen valitaan kyseiselle tutkimukselle paras tiedonkeruumenetelmä. Tiedonkeruulomake laaditaan ja sitä testataan ennen varsinaista aineiston keruuta. Kun lomake on todettu toimivaksi, kerätään ja tallennetaan aineisto. Aineiston tallentamisen jälkeen sitä voidaan alkaa kuvata ja analysoida. On myös mahdollista käyttää valmista aineistoa rekisteristä, jolloin konkreettinen tiedonkeruuvaihe jätetään tekemättä. (kuvio 2.)



KUVIO 2. Kvantitatiivisen tutkimuksen vaiheet. (Karjalainen 2010, muokattu)

## 5.2 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimus on validi eli luotettava, kun se mittaa sitä, mitä on tarkoitus. Luotettava tutkimus ei sisällä virheitä ja se antaa keskimäärin oikeita tuloksia. Jotta tutkimuksesta saadaan validi, on se suunniteltava huolellisesti. Kysymysten tulee mitata oikeita asioita. Vastaajien otannan on oltava edustava ja vastausprosentin tulisi olla korkea. Reliabeli tutkimus antaa tarkkoja tuloksia ja se on toistettavissa samanlaisin tuloksin. (Heikkilä 2014, 11-12.)

### 5.3 Kyselylomake ja sen suunnittelu

Kyselylomakkeen alussa tulisi olla saatekirje. Sen tulee antaa tarpeeksi tietoa tutkimuksesta, koska sen perusteella henkilö päättää vastaako hän kyselyyn. Merkittävä osa saatekirjeen ja kyselyn vaikuttavuudesta syntyy niiden visuaalisesta ilmeestä. Tutkittava luo sen perusteella ensivaikutelman koko tutkimuksesta. (Vilka 2007, 67-68.)

Saatekirjeen jälkeen kyselylomakkeen alussa on usein taustakysymyksiä esimerkiksi vastaajan iästä, sukupuolesta ja koulutuksesta. Lomakkeen pituus tulee miettiä aina tarkkaan. Jos lomake on pitkä, sen on oltava myös houkutteleva. Jos lomake on liian pitkä, viimeisiin kysymyksiin saatetaan vastata huolimattomasti, jolloin tutkimus on epäluotettavampi. Kysymykset tulee kirjoittaa kielellisesti oikein. (Valli & Aaltola 2015, 86-87.)

Vallin ja Aaltolan (2015) mukaan kyselylomakkeen kysymysten muotoilun tulee olla tarkkaa, koska kysymykset luovat pohjan onnistuneeseen tutkimukseen. Jos vastaaja ymmärtää kysymykset eri tavalla kuin tutkija on tarkoittanut, aiheutuu virheitä tutkimustuloksiin. Kysymysten on oltava yksiselitteisiä ja sanamuotojen tulee olla tarkkoja. Kysymykset eivät saa olla johdattelevia. (Valli & Aaltola 2015, 85.)

Kyselylomakkeella kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymyksessä on valmiit vastausvaihtoehdot ja kysymysmuoto on standardoitu. Standardoitu eli vakioitu kysymys tekee kysymykset vertailukelpoisiksi. Avoimissa kysymyksissä saadaan spontaaneita mielipiteitä vastaajilta. Sekamuotoisissa kysymyksissä osa vastausvaihtoehdoista on annettu. (Vilka 2005, 84-86.) Kyselylomaketietojen siirtäminen taulukkoon vaatii sen, että kyselylomakkeet on numeroitu juoksevasti (Vilka 2005, 90).

### 5.4 Ravintola Zarillon kyselylomake

Päätimme laatia yhden kyselylomakkeen (liite 1), jota käytettiin molemmissa ravintoloissa, jotta tulokset ovat vertailukelpoisia. Pääosin kysely koostui suljetuista eli strukturoiduista kysymyksistä, joihin on helppo ja nopea vastata. Kysymyksistä laadittiin objektiivisia eli puolueettomia. Kyselyyn laadittiin myös muutamia avoimia kysymyk-

siä, joissa vastaajat saavat omin sanoin kertoa mielipiteensä. Laadimme kysymyksistä mahdollisimman yksitulkintaisia ja tarkistimme kysymysten kieliopin tarkkaan.

Kyselylomaketta muotoilimme yhdessä ravintolapäällikkö Jane Viitalan kanssa. Se lähetettiin myös sähköpostitse opinnäytetyömme ohjaajalle, Pietro Albaneselle, joka hyväksyi sen sellaisenaan. Testasimme lomakkeen toimivuutta koulukavereillamme ennen kuin ne vietiin toimipisteiden pöydille.

Kyselylomakkeen pituudeksi tuli A4 -paperi kaksipuoleisena. Näin lomakkeen pituus pysyi kohtuullisena vastaajien kannalta, mutta saimme mahdutettua siihen hyvin kaiken, mitä oli tarpeellista kysyä. Kyselyyn sisältyi myös arvontalomake A4 -paperin jälkimmäisellä sivulla toimimassa motivaationa vastaamiseen. Ajattelimme myös, että kun arvontalomake ei ollut irroitettavissa, vastaajat osallistuessaan arvontaan vastaavat myös kyselylomakkeeseen omalla nimellään, joka taas vähentää hupivastaajien määrää. Kaikkien arvontalomakkeen täyttäneiden kesken arvottiin 20 € lahjakortti Zarilloon. Kyselylomakkeille tehtiin pahviset vastauslaatikot ravintoloiden tiskeille, johon vastaajat saivat itse viedä lomakkeet tai antaa ne tarjoilijoille vietäväksi.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Tulosten käsittely

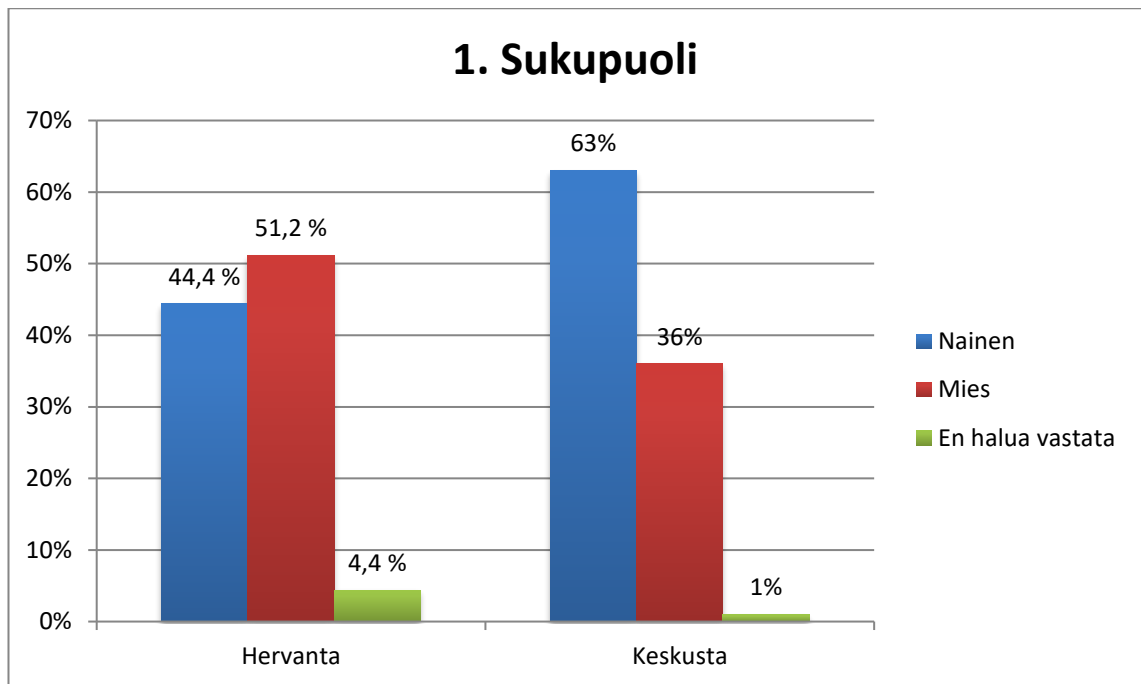
Tutkimuksesta saadut tulokset vietiin IBM SPSS Statisticians –ohjelmaan. Graafiset kuvaajat teimme Excel –taulukkolaskentaohjelmalla, johon veimme saadut tulokset IBM SPSS Statisticians –ohjelmasta. Kyselylomakkeet olivat ravintoloiden pöydissä kaksi viikkoa elokuussa. Hervannan toimipisteessä kyselyn otannaksi saimme 135 hyväksyttyä vastausta. Keskustan toimipisteessä hyväksytyksi otannaksi saimme 100 vastausta. Yhteensä saimme 235 hyväksyttyä vastausta. Molemmista toimipisteistä muutama lomake hylättiin, koska ne oli täytetty hyvin puutteellisesti.

### 6.2 Sukupuoli

Hervannassa vastaajista naisia oli 59, miehiä 68 ja kuusi ei halunnut vastata. Prosentuaalinen ikäjakauma oli 44,4 % naisia, 51,2 % miehiä ja 4,4 % ei halunnut vastata.

Keskustassa vastaajista naisia oli 63, miehiä 36 ja yksi ei halunnut vastata. Prosentuaalinen ikäjakauma oli 63 % naisia, 36 % miehiä ja 1 % ei halunnut vastata.

Prosentuaalisesti Keskustassa kävi 18,6 % enemmän naisia kuin Hervannassa. Hervannassa taas kävi 15,2 % enemmän miehiä kuin Keskustassa. Alla oleva pylväsdiagrammi näyttää vastaajien sukupuolijakauman (kuvio 3).



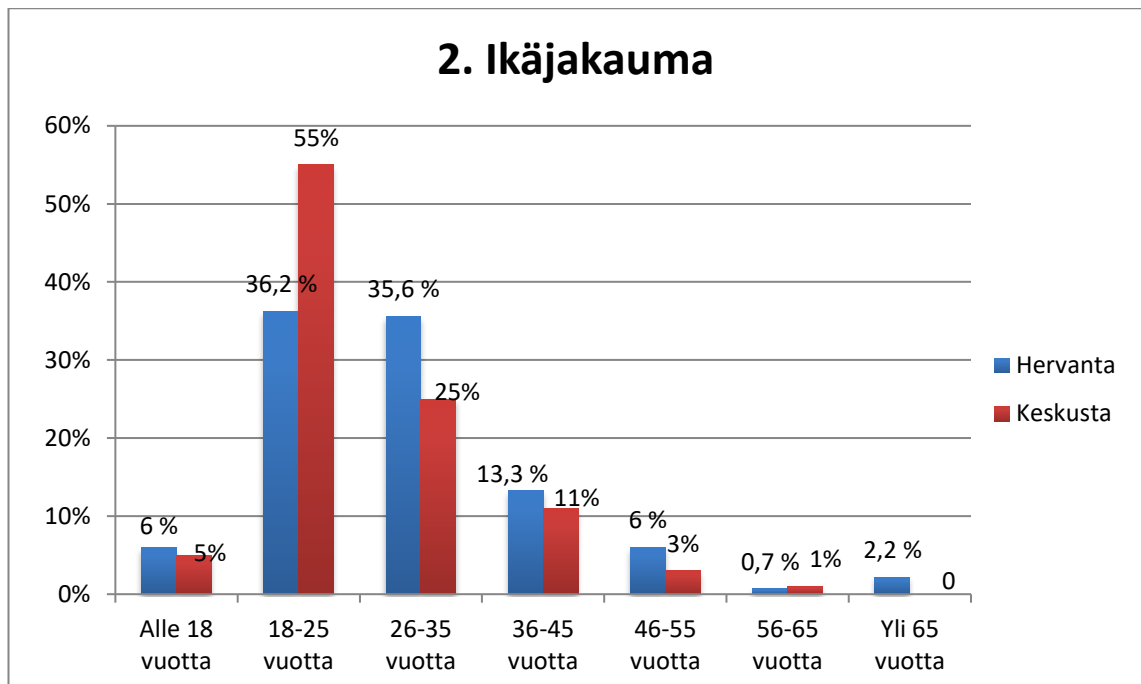
KUVIO 3. Sukupuoli (n=133, Hervanta), (n=100, Keskusta)

### 6.3 Ikä

Hervannassa vastaajista alle 18 -vuotiaita oli kahdeksan (6%), 18–25-vuotiaita 48 (36,2%), 26–35-vuotiaita 47 (35,6 %), 36–45-vuotiaita 19 (13,3%), 46–55-vuotiaita kahdeksan (6 %) ja yli 65-vuotiaita kolme (2,2 %).

Keskustassa vastaajista alle 18-vuotiaita oli viisi (5%), 18–25-vuotiaita 55 (55%), 26–35-vuotiaita 25 (25 %), 36–45-vuotiaita 11 (11 %), 46–55-vuotiaita kolme (3 %), 56–65-vuotiaita yksi (1 %) ja yli 65-vuotiaita ei ollut (0 %).

Molemmissa toimipisteissä suurin osa vastaajista sijoittui ikävälille 18–25-vuotta. Kuitenkaan Hervannassa ei ollut suurta eroa vastaajien määrässä ikäluokkaan 26–35-vuotta nähden, johon sijoittui vain yksi vähemmän. Nämä kaksi ikäluokkaa keräsivät Hervannassa yhteensä 95 vastaajaa kokonaismäärästä 133. Keskustassa vastaajista selkeästi suurin osa, jopa yli puolet eli 55 sijoittui ikävälille 18–25-vuotta. Yhteensä keskustan vastaajista 80 kuului luokkiin 18–25-vuotta ja 26–35-vuotta (kuvio 4).



KUVIO 4. Ikäjakauma (n=133, Hervanta), (n=100, Keskuksa)

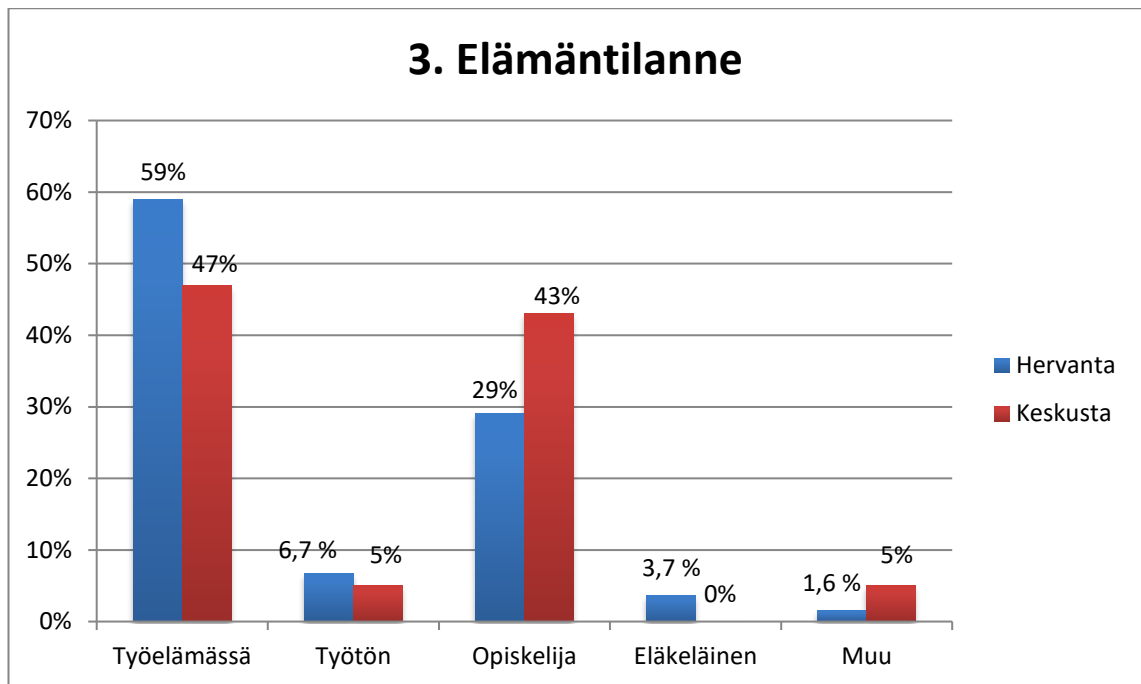
#### 6.4 Elämäntilanne

Hervannassa vastaajista 78 (59 %) oli työelämässä, kahdeksan (6,7 %) oli työttömiä, 38 (29 %) oli opiskelijoita, viisi (3,7%) oli eläkeläisiä ja muussa elämäntilanteessa oli neljä (1,6 %) vastaajista. Muita elämäntilanteita oli ”koululainen”, ”työssäkäyvä opiskelija”, ”varusmies” ja ”hyvä”.

Keskustassa vastaajista 47 (47 %) oli työelämässä, viisi (5 %) oli työttömiä, 43 (43%) oli opiskelijoita, nolla (0 %) oli eläkeläisiä ja muussa elämäntilanteessa oli viisi (5 %) vastaajista. Muita elämäntilanteita oli ”kuntoutus”, 2 kappaletta ”koululainen”, ”yrittäjä”, ”2-luokalla”.

Prosentuaalisesti Hervannassa kävi 12 % enemmän työelämässä olevia kuin Keskuksassa. Työttömien, eläkeläisten ja muiden elämäntilanteiden määrä oli melko tasainen. Keskuksassa kävi 14 % enemmän opiskelijoita kuin Hervannassa. Pylväsdiagrammi näyttää vastaajien elämäntilannejakauman (kuvio 5).





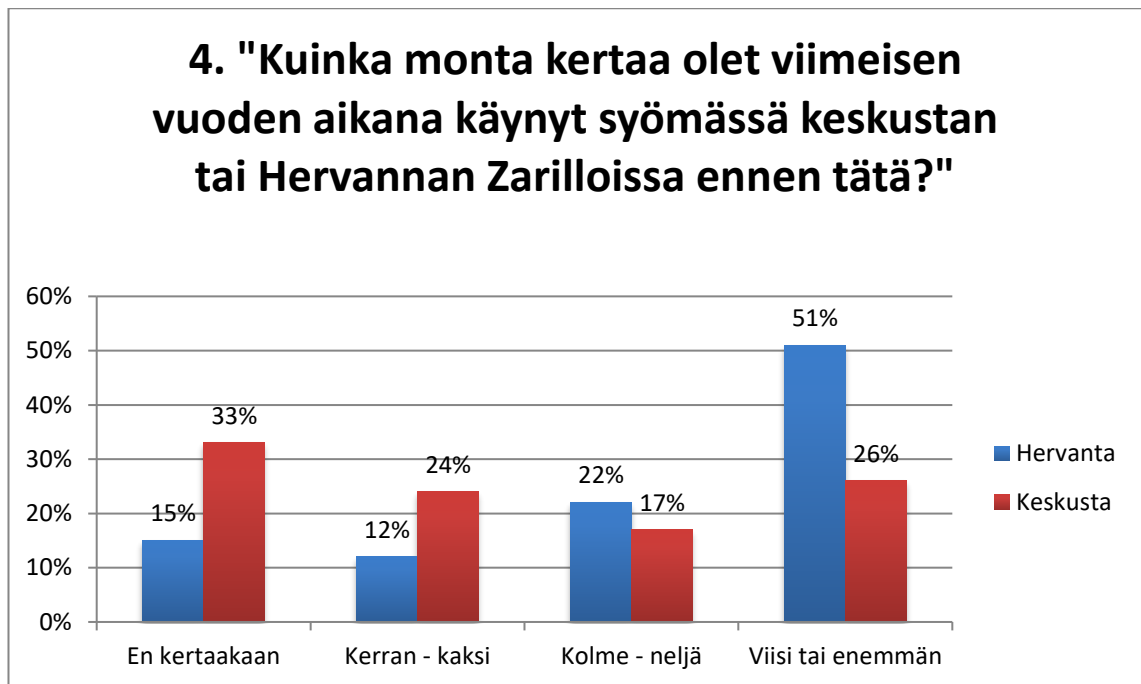
KUVIO 5. Elämäntilanne (n=133, Hervanta), (n=100, Keskuksa)

## 6.5 Käyntikerrat

Kysymyksessä neljä tutkittiin, että kuinka monta kertaa vastaajat olivat käyneet syö-mässä Zarillossa aiemmin viimeisen vuoden aikana. Hervannassa vastaajista 20 (15 %) valitsi vaihtoehdon en kertaakaan. Kerran-kaksi vastattiin 16 kertaa (12%). Vastaajista kolme- neljä kertaa oli käynyt 29 (22 %) ja viisi tai enemmän 68 (51 %).

Keskustassa vastaajista 33 (33 %) valitsi vaihtoehdon en kertaakaan. Kerran-kaksi vas-tattiin 24 (24 %) kertaa. Vastaajista kolme-neljä kertaa oli käynyt 17 (17 %) ja viisi tai enemmän 26 (26 %).

Hervannan ja Keskuksan vastaajien välillä oli selkeä ero vuoden aikana käytyjen aiem-pien kertojen välillä. Hervannassa vastaajista suurin osa (51%) oli käynyt viisi kertaa tai enemmän kun taas Keskuksan vastaajista suurin osa valitsi vaihtoehdon ”En kertaakaan”. Keskuksassa vastausmäärät jakautuivat kuitenkin melko tasaisesti neljän eri vaih-toehdon välillä. Hervannassa toiseksi eniten vastauksia sai vaihtoehto ”kolme-neljä” (kuvio 6).



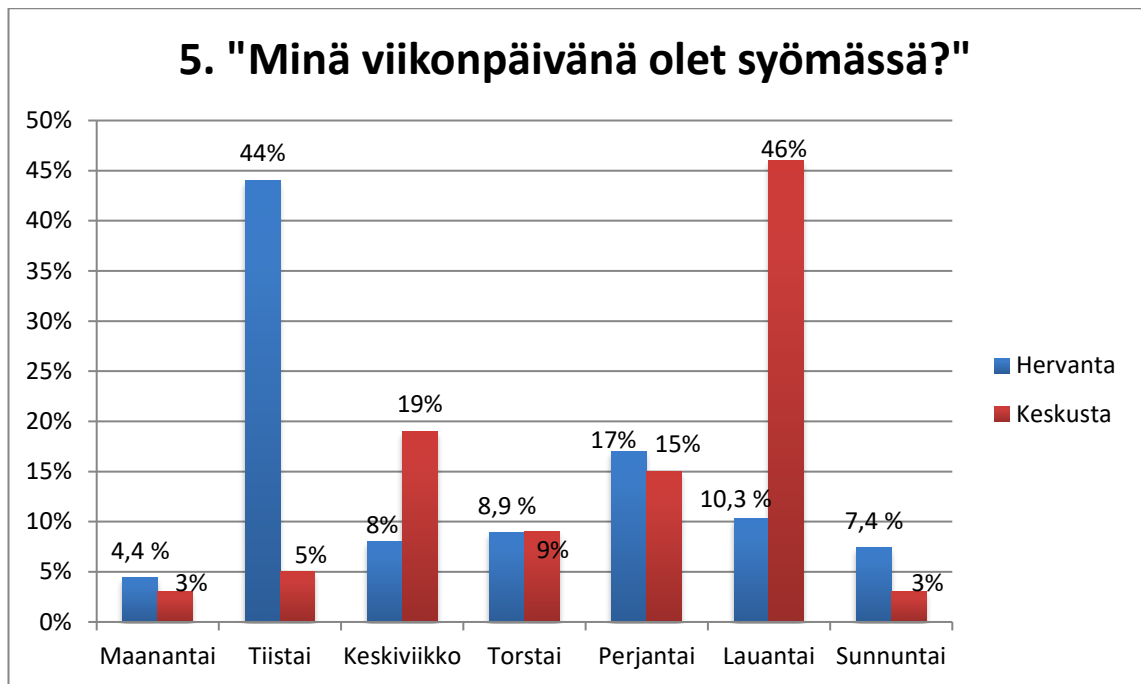
KUVIO 6. Aikaisemmat käyntikerrat (n=133, Hervanta), (n=100, Keskuksessa)

## 6.6 Viikonpäivä

Kysymyksessä viisi kysyttiin viikonpäivää, jolloin asiakas on syömässä. Hervannassa vastaajista kuusi (4,4 %) kävi maanantaina, 60 (44 %) tiistaina, 10 (8 %) keskiviikkona, 12 (8,9 %) torstaina, 23 (17 %) perjantaina, 14 (10,3) lauantaina, 10 (7,4 %) sunnuntaina.

Keskustassa vastaajista kolme (3 %) kävi maanantaina, 5 (5 %) tiistaina, 19 (19 %) keskiviikkona, 9 (9 %) torstaina, 15 (15 %) perjantaina, 46 (46 %) lauantaina, 3 (3 %) sunnuntaina.

Hervannassa 44 % vastauksista saatiin tiistaina ja keskustassa 46 % vastauksista saatiin lauantaina. Keskustan tarjoilijat kertoivat, että asiakkaat olivat viikolla kiireisiä ja eivät ehtineet vastata kyselyyn. Sen vuoksi yli puolet vastauksista Keskustassa saatiin viikonloppuna. Hervannassa taas asiakkaat olivat aktiivisimmillaan tiistaina, joilloin Zarilloissa on burgertiistai. Alla olevan pylväsdiagrammin tulokset eivät siis ole kovin vertailukelpoisia toimipisteiden välillä (kuvio 7).



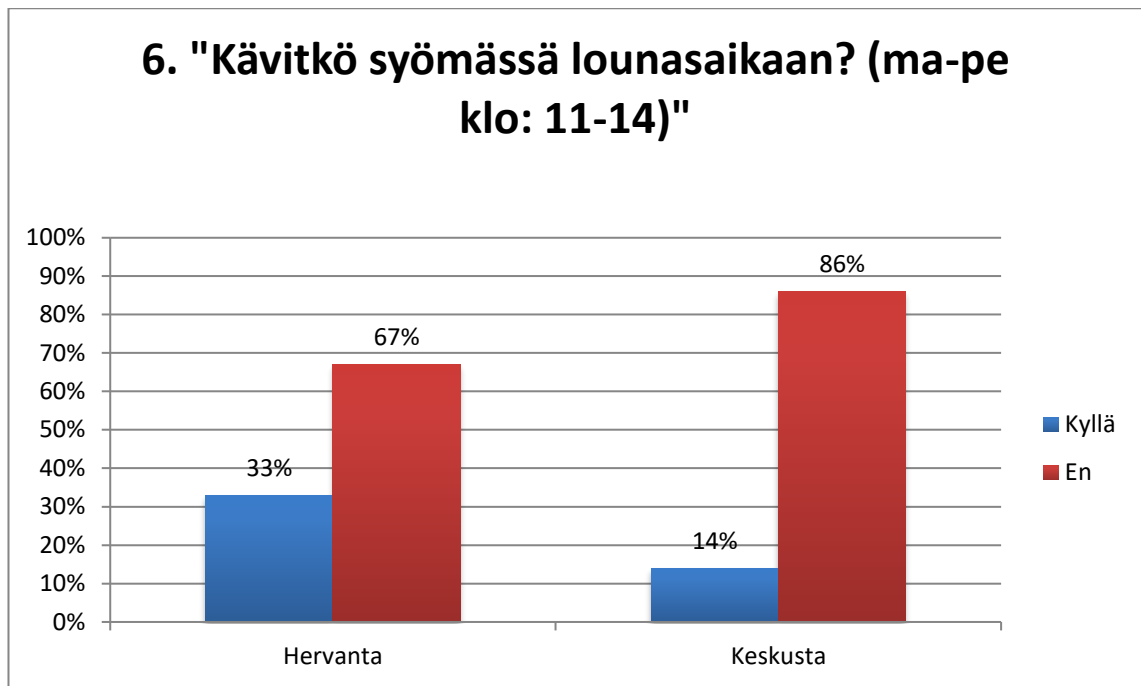
KUVIO 7. Viikonpäivä (n=135, Hervanta), (n=100, Keskuksa)

## 6.7 Lounasaika

Hervannan vastaajista 44 (33 %) kävi syömässä lounasaikaan ja 89 (67 %) jonain muuna ajankohtana.

Keskustassa vastaajista 14 (14 %) kävi syömässä lounasaikana ja 86 (86 %) ei käynyt lounasaikaan.

Sekä Hervannan että Keskuksan vastaajista suurin osa kävi syömässä jonain muuna aikana kuin lounasaikaan. Hervannassa lounasaika oli kuitenkin huomattavasti suositumpi kuin Keskuksassa (kuvio 8).



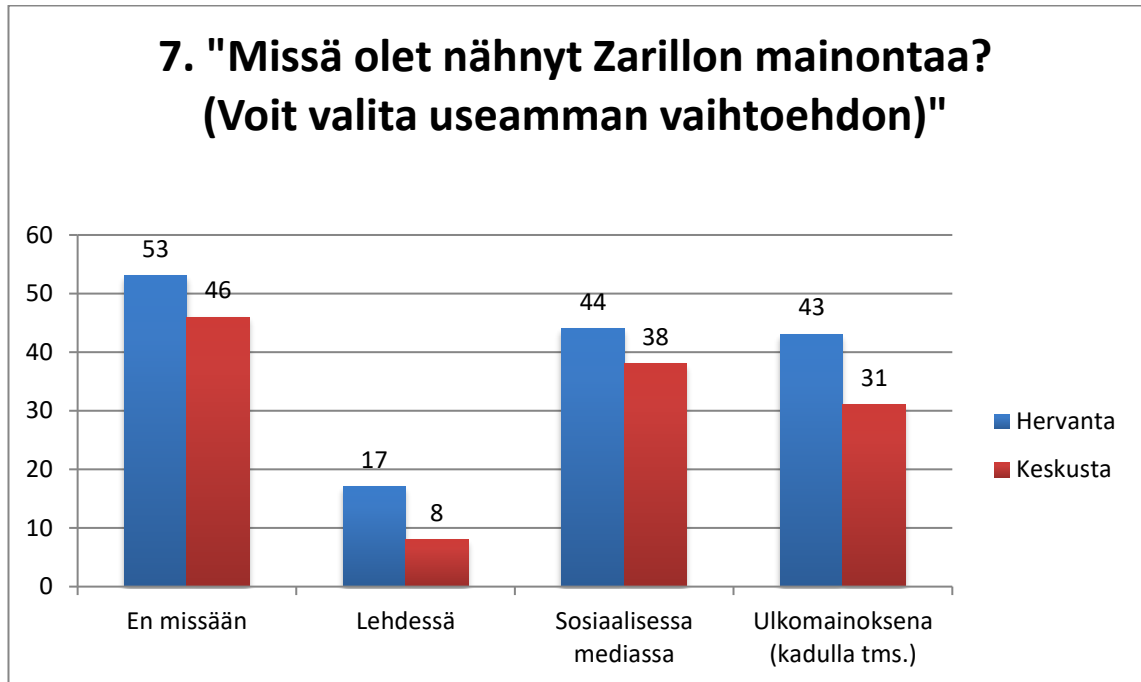
KUVIO 8. Lounasaika (n=135, Hervanta), (n=100, Keskusta)

## 6.8 Mainonta

Alla olevasta ympyrädiagrammista nähdään missä Hervannan ja Keskustan Zarillon asiakkaat ovat nähneet Zarillon mainontaa (kuvio 9). Kysymyksessä sai ympyröidä useamman vaihtoehdon.

Hervannassa valittiin vaihtoehto ”en missään” 53 kertaa, ”lehdessä” 17 kertaa, ”sosiaalisessa mediassa” 44 kertaa ja ”ulkomainoksena (kadulla tms.)” 43 kertaa. Keskustassa valittiin vaihtoehto ”en missään” 46 kertaa, ”lehdessä” kahdeksan kertaa, ”sosiaalisessa mediassa” 38 kertaa, ”ulkomainoksena (kadulla tms.)” 31 kertaa.

Hervannassa tähän kysymykseen ympyröitiin yhteensä 157 vastausta ja Keskustassa 123 vastausta. Hervannan ja Keskustan väliset tulokset olivat hyvin yhteneviä. Olisi voinut olettaa, että esimerkiksi työssäkäyvät ja opiskelijat joiden määrällistä eroa toimipisteiden välillä oli, olisivat nähneet mainontaa eri mainontakanavista. Hervannassa 56 vastaajista ei ole nähnyt Zarillon mainontaa missään ja Keskustassa vastaava tulos oli 46 vastaajaa. Tätä voisi selittää Keskustan suuruus verrattuna Hervantaan. Keskustassa asiakas havaitsee runsaasti enemmän mainontaa kokonaisvaltaisesti kuin Hervannassa. Eniten mainontaa on molemmissa toimipisteissä nähty sosiaalisessa mediassa.



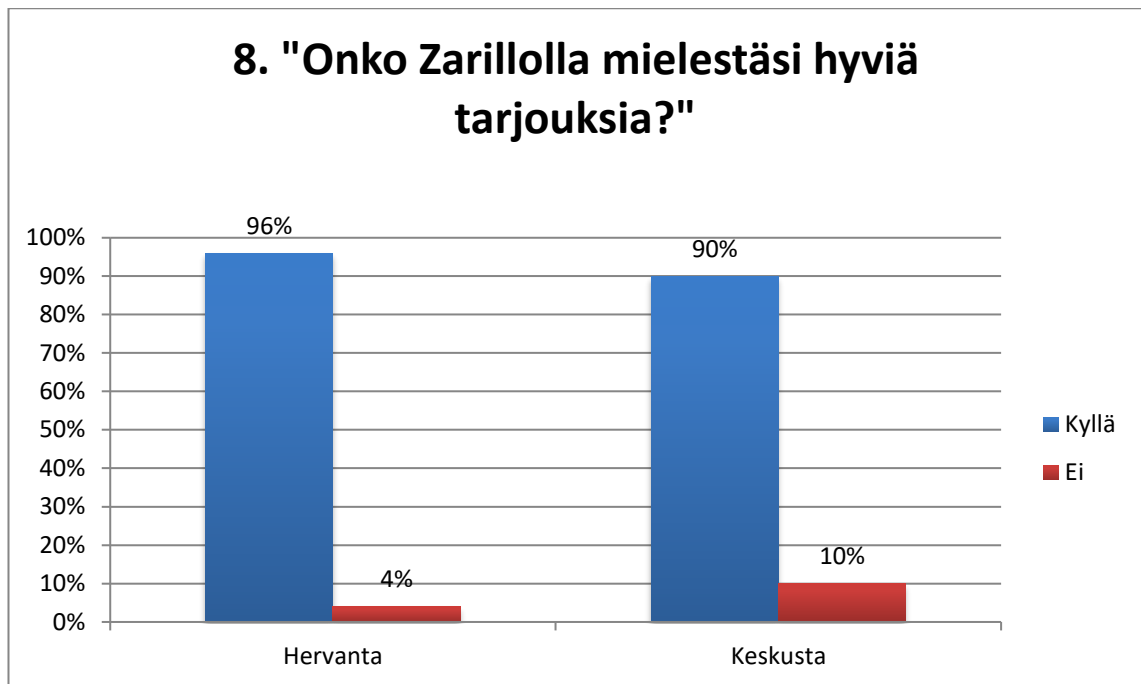
KUVIO 9. Mainonta. (n=157, Hervanta), (n=123, Keskusta)

## 6.9 Tarjoukset

Hervannassa vastaajista 130 (96 %) vastasi kyllä kysymykseen ”Onko Zarillolla mielestäsi hyviä tarjouksia” ja viisi (4 %) vastasi ei.

Keskustassa vastaajista 90 (90 %) vastasi että Zarillolla on hyviä tarjouksia ja 10 vastasi, että ei ole.

Sekä Hervannan että Keskustan Zarillon vastaajat ovat muutamaa vastaajaa lukuun ottamatta sitä mieltä, että Zarillon tarjoukset ovat hyviä (kuvio 10).



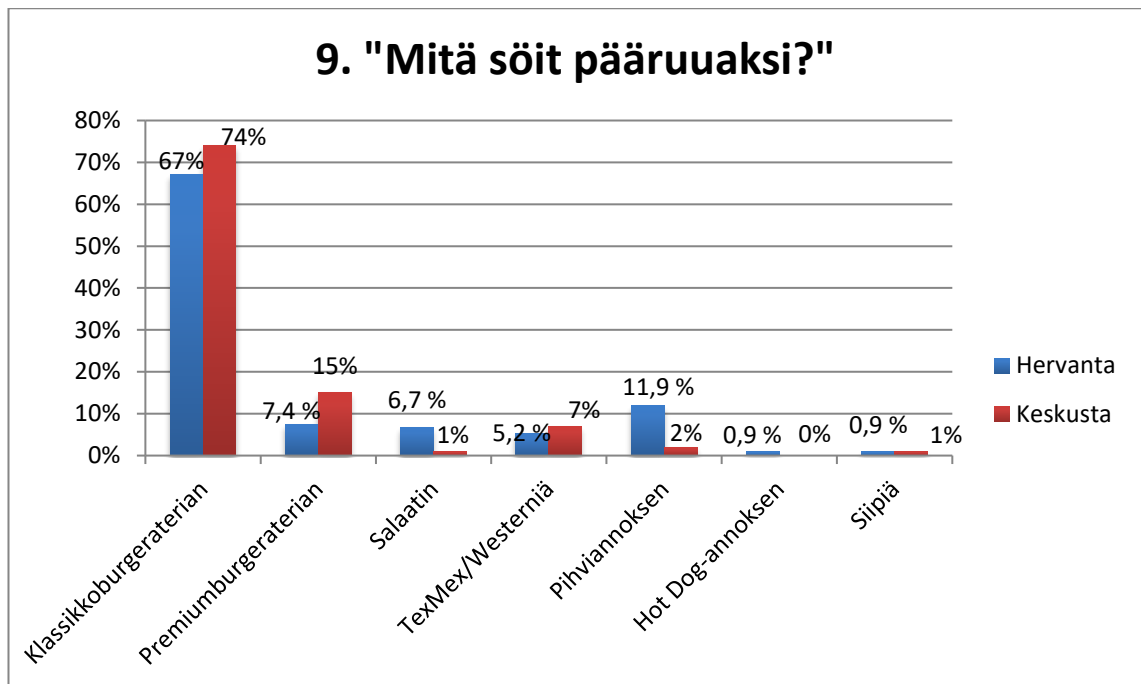
KUVIO 10. Tarjoukset (n=135, Hervanta), (n=100, Keskusta)

### 6.10 Pääruoka

Alla olevasta pylväsdiagrammista nähdään mitä asiakkaat söivät pääruuaksi toimipisteittäin (kuvio 11). Hervannassa 91 (67 %) söi pääruuaksi Klassikkoburgeraterian, 10 (7,4 %) Premiumburgeraterian, yhdeksän (6,7 %) Salaatin, seitsemän (5,2 %) Tex-Mex/Westerniä, 16 (11,9 %) Pihviannoksen yksi (0,9 %) Hot Dog-annoksen ja yksi (0,9 %) Siipiä.

Keskustassa 74 (74 %) söi pääruuaksi Klassikkoburgeraterian, 15 (15 %) Premiumburgeraterian, yksi (1 %) Salaatin, seitsemän (7 %) TexMex/Westerniä, kaksi (2 %) Pihviannoksen ja yksi (1 %) Siipiä. Keskustassa kukaan ei syönyt Hot Dog -annosta.

Sekä Keskustassa että Hervannassa yli puolet vastaajista söi Klassikkoburgeraterian. Hervannassa syötiin prosentuaalisesti 9,9 % enemmän pihviannoksia kuin keskustassa.



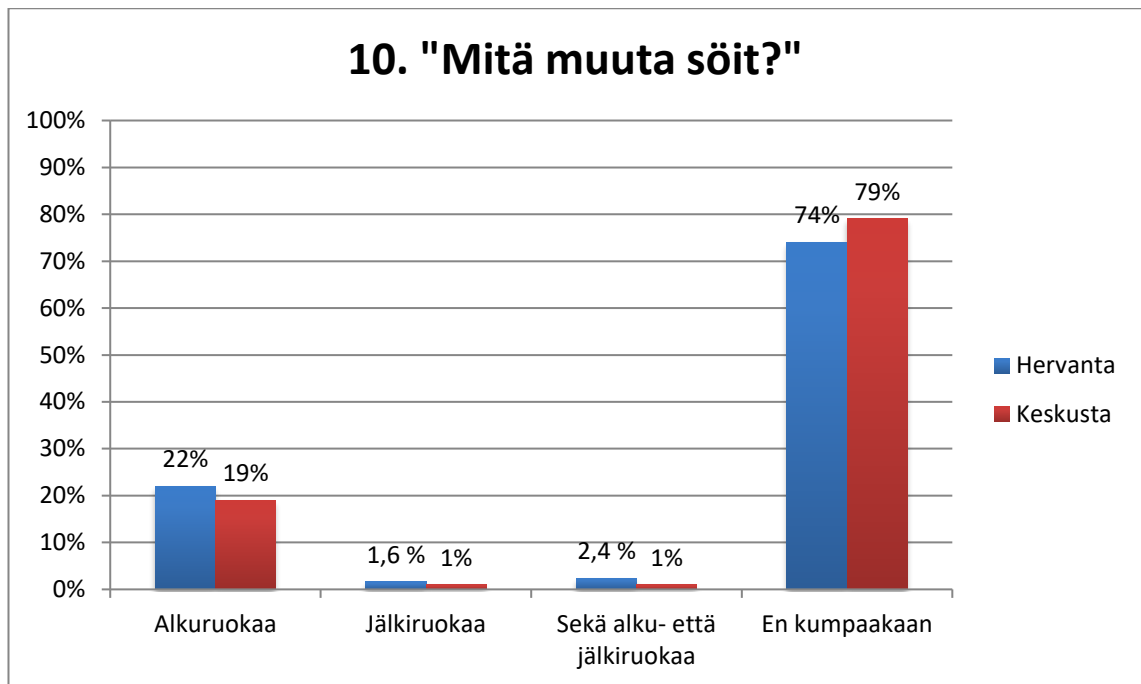
KUVIO 11. Pääruoka (n=135, Hervanta), (n=100, Keskuksessa)

### 6.11 Muu ruoka

Kysymyksessä 10. tutkimme sitä, mitä muuta asiakkaat söivät pääruuan lisäksi. Hervannassa alkuruokaa söi 30 (22 %) ja jälkiruokaa kaksi (1,6 %). Sekä alku- että jälkiruokaa söi kolme (2,4 %). Vastausvaihtoehto en kumpaakaan valittiin 100 kertaa (74 %).

Keskustassa alkuruokaa söi 19 (19 %) ja jälkiruokaa yksi (1 %). Sekä alku- että jälkiruokaa oli syönyt myös 1 (1 %). En kumpaakaan valittiin 79 kertaa (79 %).

Kummassakin toimipisteessä selkeästi yleisintä oli, ettei pääruuan lisäksi oltu syöty alku- eikä jälkiruokaa. Kuitenkin noin joka viides oli syönyt alkuruokaa sekä Hervannassa että keskustassa (kuviot 11 ja 12).



KUVIO 12. Muu ruoka (n=135, Hervanta), (n=100, Keskuksa)

## 6.12 Tyytyväisyys annokseen

Kysymyksessä 11. kysyimme asiakkaiden tyytyväisyyttä annokseen. Alla olevasta pylväsdiagrammista (kuvio 13) nähdään, että sekä Hervannassa että keskustassa oltiin hyvin tyytyväisiä annoksiin. Hervannassa 129 (96 %) oli tyytyväisiä annoksiin ja viisi (4 %) ei ollut tyytyväinen annokseen. Yksi vastaajista jätti vastaamatta tähän kysymykseen Hervannassa.

Keskustassa 97 (97 %) vastaajista oli tyytyväinen annokseensa ja kolme (3 %) ei ollut. Toimipisteiden väliset tulokset ovat hyvin yhteneväiset ja annoksien laatu on näin ollen hyvin samanlainen molemmissa toimipisteissä. Kysymyksessä oli myös avoin vastausvaihtoehto: en, miksi? Johon vastaajat saivat kertoa, miksi eivät olleet tyytyväisiä annokseen.

Hervannassa seitsemän vastaajista jätti avointa palautetta:

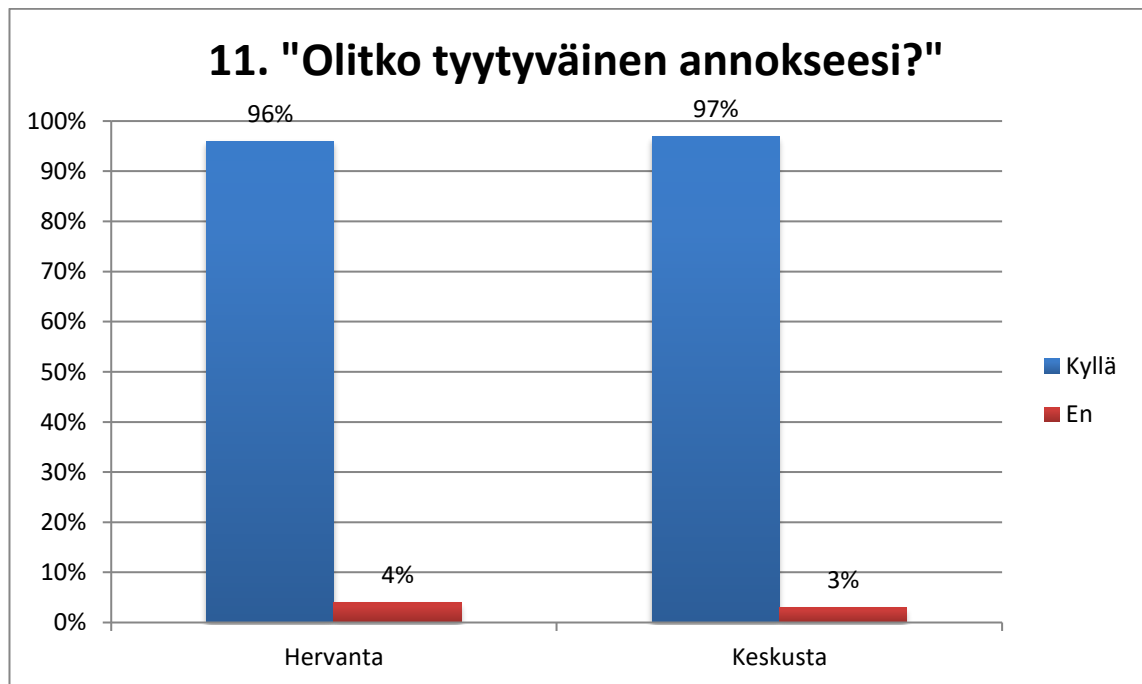
- Hampurilaiskastiketta oli liikaa ja se oli liian juustoista, ananas oli paloina?!?!
- Tosin valtavan kokoinen!
- Katkarapuja oli liian/aiempaa vähän vähemmän.
- Turhan paljon ranskuja



- Toisinaan annoksissa mättää jokin, vaihtelevasti ranskalaiset tai vaikkapa pihvit ylikypsiä → mustia, kana raakaa tms.
- Kasvishampurilaisen pihvi/salsa ei ollutkaan erityisen hyvä kombo
- Ei saatu puh numeroit.

Keskustassa kuusi vastaajista jätti avointa palautetta:

- ”Tämä on täydellinen!!”
- ”Nachot kylmiä, mutta salsaa riittävästi hampurilainen myös vähän viileä”
- ”Hiukan liian suolaista”
- ”Erinomaista jälleen <3”
- ”<3<3<3<3<3”
- ”Söin quesadillan ja tortillassa oli liikaa juustoa.”

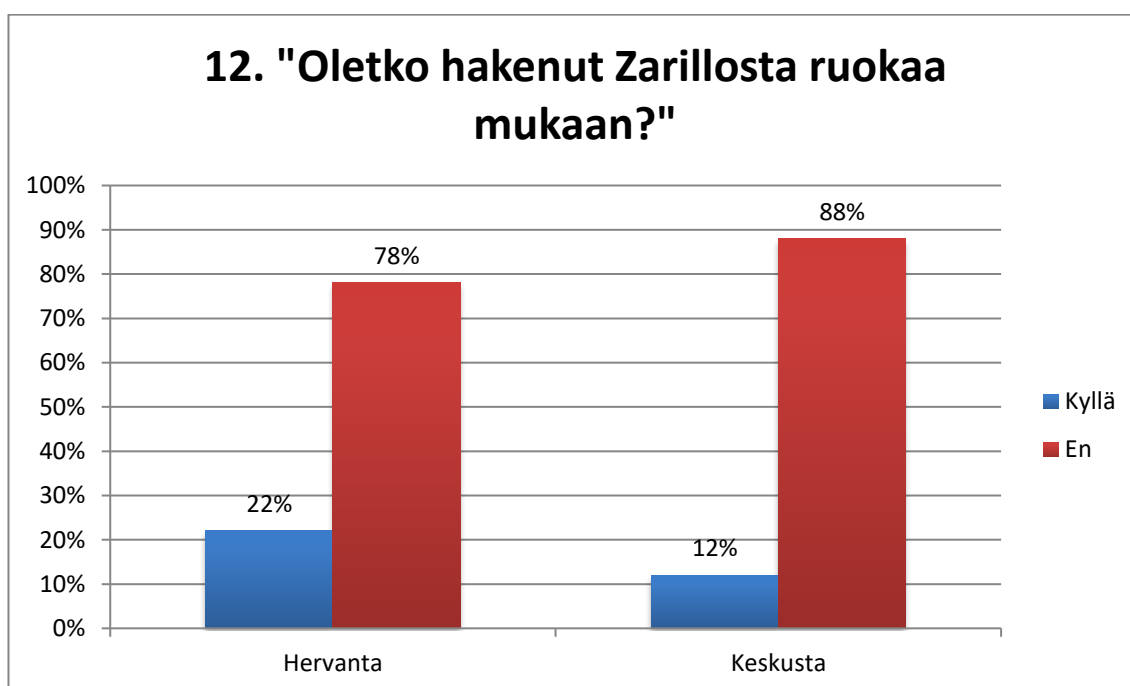


KUVIO 13. Tyytyväisyys annokseen (n=134, Hervanta), (n=100, Keskusta)

### 6.13 Ruoan haku mukaan

Hervannassa ruokaa oli hakenut mukaan 30 (22 %) ja muut vastaajat 105 (78 %) eivät olleet. Keskustan vastaajista ruokaa olivat hakeneet mukaan 12 (12 %). 88 (88 %) eivät olleet hakeneet ruokaa mukaan.

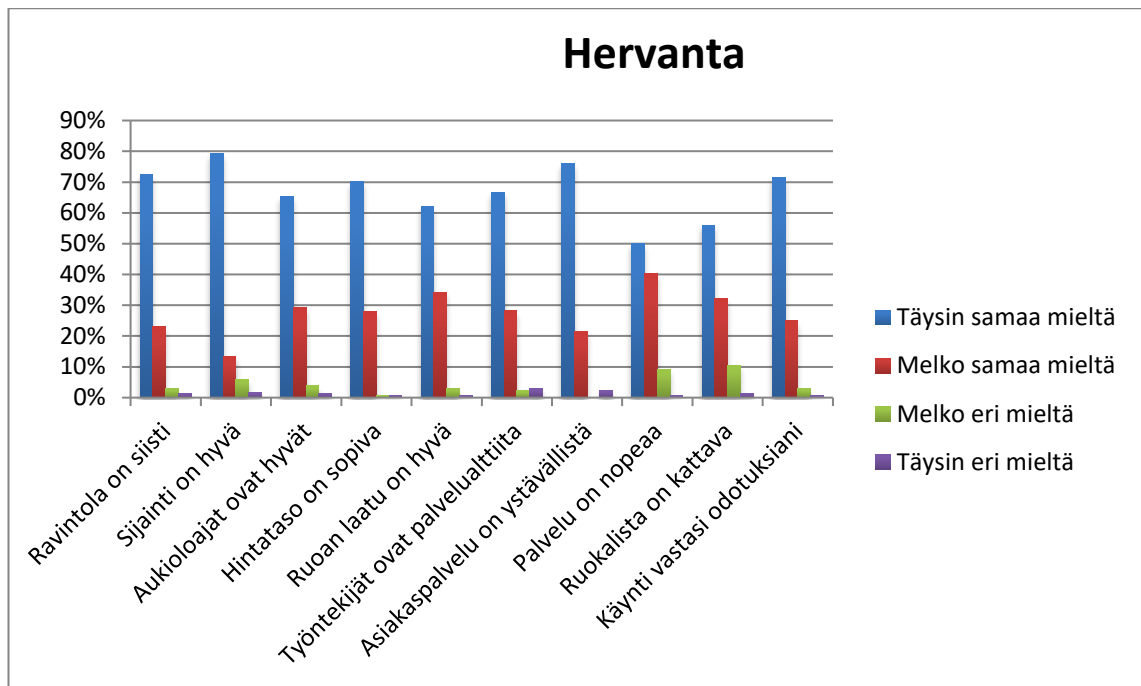
Molempien toimipaikkojen vastaajista suurin osa ei ollut hakenut ruokaa mukaan Zarillosta. Hervannan vastaajien keskuudessa ruokaa oli haettu mukaan kuitenkin suhteessa jonkin verran enemmän. Hervannan vastaajista noin joka neljäs oli hakenut ruokaa mukaan, kun taas Keskustassa vastaava luku on noin joka seitsemäs (kuvio 14).



KUVIO 14. Ruoan haku mukaan (n=135, Hervanta), (n=100, Keskuksa)

### 6.14 Tyytyväisyys liikkeeseen, palveluun ja laatuun Hervannassa

Kysymyksessä 13. selvitettiin vastaajien mielipidettä kymmeneen väittämään. Pyydettiin ympyröimään vastaajien mielestä oikea vaihtoehto asteikolla 1-4. Alla Hervannan tulokset pylväsdiagrammissa ja numeraalisena taulukkona. Jokaisessa väittämässä yli 50 % vastaajista vastasi ”täysin samaa mieltä”. Jokaisessa väittämässä vain muutama prosentti vastaajista valitsi vastauksen ”täysin eri mieltä” (kuvio 15, 16).



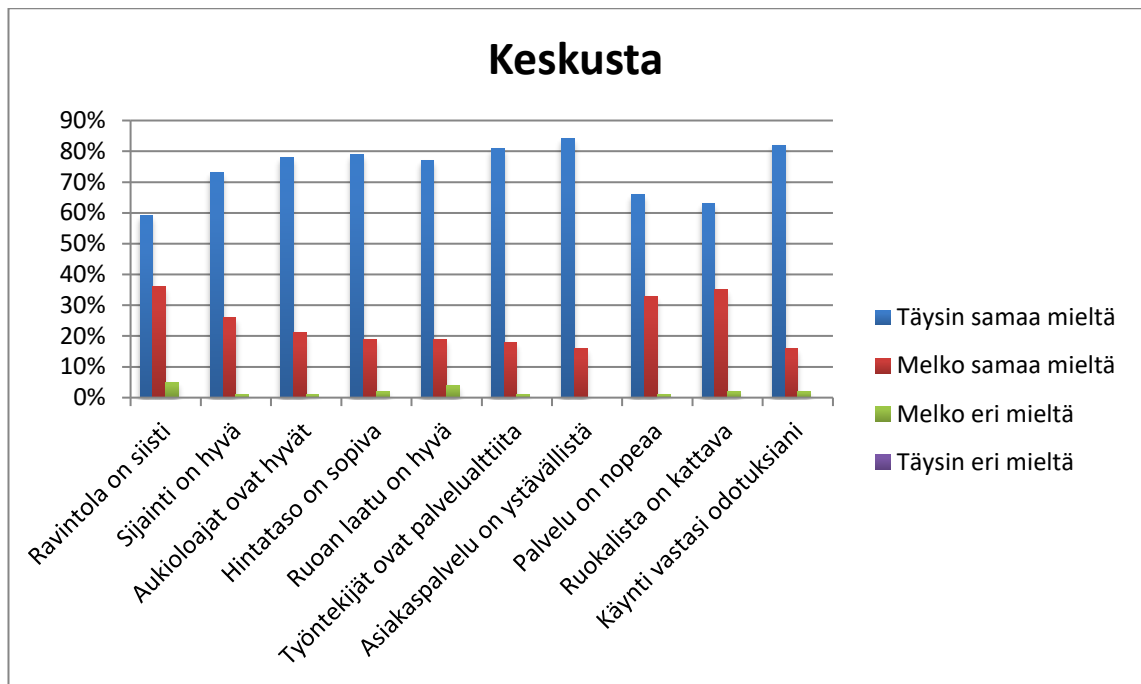
KUVIO 15. Vastaajien tyytyväisyys Hervanta (n=135)

HERVANTA	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Ravintola on siisti	73 %	23 %	3 %	1 %
Sijainti on hyvä	79 %	13 %	6 %	2 %
Aukioloajat ovat hyvät	65 %	29 %	4 %	2 %
Hintataso on sopiva	70 %	28 %	1 %	1 %
Ruoan laatu on hyvä	62 %	34 %	3 %	1 %
Työntekijät ovat palveluaittiita	67 %	28 %	2 %	3 %
Asiakaspalvelu on ystävällistä	76 %	22 %	0 %	2 %
Palvelu on nopeaa	50 %	40 %	9 %	1 %
Ruokalista on kattava	56 %	32 %	10 %	1 %
Käynti vastasi odotuksiani	71 %	25 %	3 %	1 %

KUVIO 16. Vastaajien prosentuaalinen tyytyväisyys Hervanta (n=135)

### 6.15 Tyytyväisyys liikkeeseen, palveluun ja laatuun Keskustassa

Alla Keskustan tulokset pylväsdiagrammissa ja numeraalisena taulukkona. Jokaisessa väittämässä yli 50 % vastaajista vastasi ”täysin samaa mieltä”. Yhdessäkään väittämässä kukaan ei vastannut ”täysin eri mieltä” (kuviot 17, 18).



KUVIO 17. Vastaajien tyytyväisyys Keskusta (n=100)

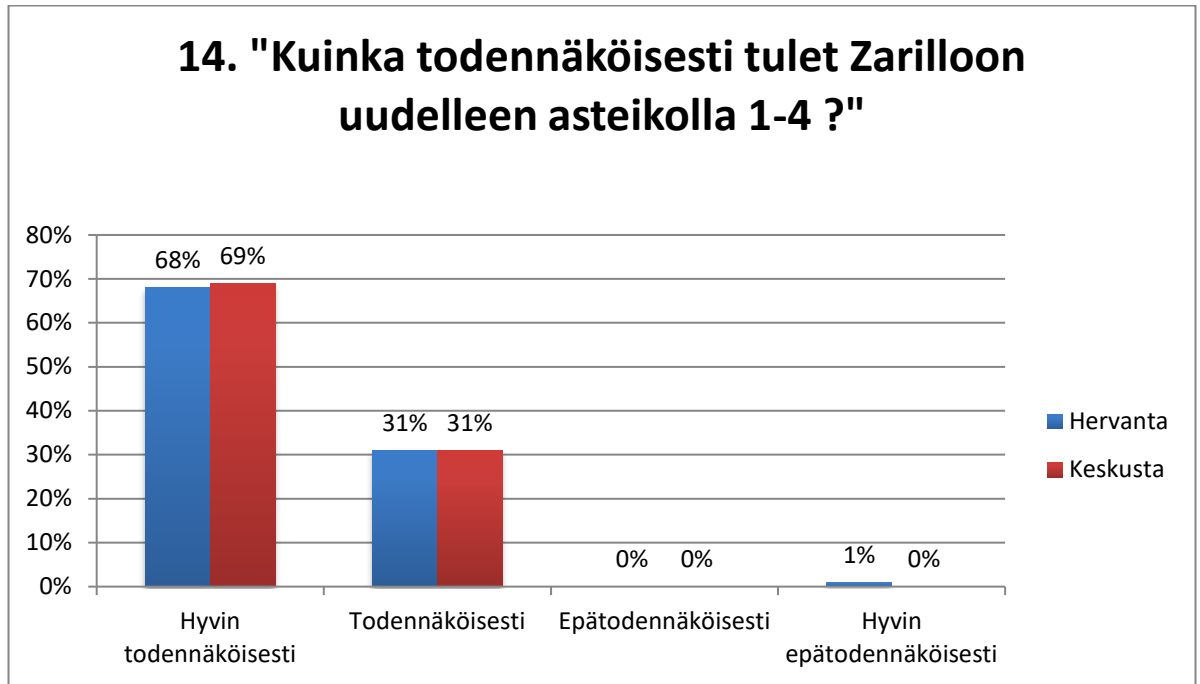
KESKUSTA	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Ravintola on siisti	59 %	36 %	5 %	0 %
Sijainti on hyvä	73 %	26 %	1 %	0 %
Aukioloajat ovat hyvät	78 %	21 %	1 %	0 %
Hintataso on sopiva	79 %	19 %	2 %	0 %
Ruoan laatu on hyvä	77 %	19 %	4 %	0 %
Työntekijät ovat palvelualttiita	81 %	18 %	1 %	0 %
Asiakaspalvelu on ystävällistä	84 %	16 %	0 %	0 %
Palvelu on nopeaa	66 %	33 %	1 %	0 %
Ruokalista on kattava	63 %	35 %	2 %	0 %
Käynti vastasi odotuksiani	82 %	16 %	2 %	0 %

KUVIO 18. Vastaajien prosentuaalinen tyytyväisyys Keskusta (n=100)

## 6.16 Uudelleen käynti

Kysymyksessä 14. selvitettiin kuinka todennäköisesti vastaaja tulee uudelleen Zarilloon asteikolla 1-4. Hervannassa 90 (68 %) vastasi ”hyvin todennäköisesti”, 41 (31 %) vastasi ”todennäköisesti”, ja kaksi (1 %) vastasi hyvin epätodennäköisesti.

Keskustassa 68 (69 %) vastasi ”hyvin todennäköisesti”, 33 (31 %) vastasi ”todennäköisesti”. Keskustassa kukaan ei valinnut vaihtoehtoja ”epätodennäköisesti” ja ”hyvin epätodennäköisesti”. Molemmassa toimipisteissä yksi jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Prosentuaalisesti Hervannan ja Keskustan vastaukset olivat hyvin yhteneviä (kuvio 19),



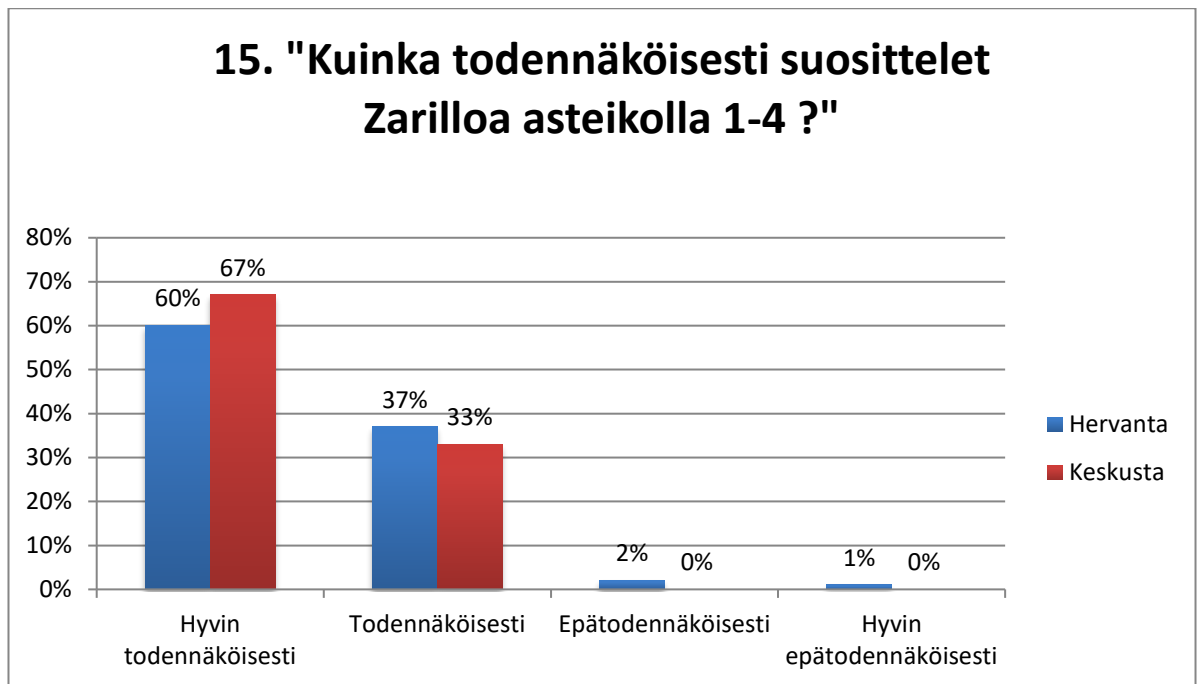
KUVIO 19. Uudelleen käynti Zarilloon (n=133, Hervanta), (n=99, Keskuksa)

### 6.17 Suosittele

Kysymyksessä 15. selvitettiin kuinka todennäköisesti vastaaja suosittelee Zarilloa asteikolla 1-4. Hervannassa 81 (60 %) vastasi ”hyvin todennäköisesti”, 50 (37 %) vastasi ”todennäköisesti”, kaksi (2 %) vastasi ”epätodennäköisesti” ja yksi vastasi ”hyvin epätodennäköisesti”.

Keskustassa 66 (67 %) vastasi ”hyvin todennäköisesti” ja 33 (33 %) vastasi ”todennäköisesti”. Kukaan ei Keskustassa vastannut ”epätodennäköisesti” tai ”hyvin epätodennäköisesti”. Keskustassa yksi jätti vastaamatta tähän kysymykseen.

Vastaukset olivat melko yhteneviä tässä kysymyksessä. Prosentuaalisesti keskustassa 7 % enemmän vastaajista suosittelee Zarilloa hyvin todennäköisesti (kuvio 20).



KUVIO 20. Zarillon suosittelu (n=134, Hervanta), (n=99, Keskuksa)

### 6.18 Tyytyväisyys annokseen ja suositteluhalukkuus

Kuviossa 21 esitetään ristiintaulukointi Keskuksan ja Hervannan asiakkaiden tyytyväisyydestä annokseen ja heidän suositteluhalukkuudesta. Kysymyksessä 11. kysyttiin ”Olitko tyytyväinen annokseesi?”.

Vastaajista 224 oli tyytyväisiä annokseensa ja kahdeksan ei ollut tyytyväinen annokseensa. Annokseen tyytyväisistä vastaajista 145 suosittelisi Zarilloa hyvin todennäköisesti, 77 todennäköisesti, yksi epätodennäköisesti ja yksi hyvin epätodennäköisesti. Annokseen tyytymättömistä kaksi suosittelisi Zarilloa hyvin todennäköisesti, viisi todennäköisesti ja yksi hyvin epätodennäköisesti.



KUVIO 21. Tyytyväisyys annokseen ja suositteluhalukkuus (n= 232, Hervanta ja Keskuksusta)

### 6.19 Uuden käynnin todennäköisyys ja suositteluhalukkuus

Kuviossa 22 esitetään ristiintaulukointi Keskustan ja Hervannan asiakkaiden todennäköisyydestä uudelle käynnille ja heidän suositteluhalukkuudesta. Kysymyksessä 14. kysyttiin ”Kuinka todennäköisesti tulet Zarilloon uudelleen asteikolla 1-4?”.

Vastaajista 158 tulee hyvin todennäköisesti uudelleen Zarilloon. Heistä 136 suosittelee Zarilloa hyvin todennäköisesti ja 22 suosittelee Zarilloa todennäköisesti.

Vastaajista 72 tulee todennäköisesti uudelleen Zarilloon. Heistä 11 suosittelee Zarilloa hyvin todennäköisesti, 59 suosittelee todennäköisesti, yksi epätodennäköisesti ja yksi hyvin epätodennäköisesti.

Vastaajista kaksi tulee Zarilloon uudelleen hyvin epätodennäköisesti. Heistä toinen suosittelee Zarilloa todennäköisesti ja toinen hyvin epätodennäköisesti.



KUVIO 22. Uuden käynnin todennäköisyys ja suositteluhalukkuus (n= 232, Hervanta ja Keskusta)



## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Työn tavoitteena oli saada toimeksiantajalle tietoa asiakkaiden kokemasta palvelun laadusta ja suositteluhaluudesta. Saimme työhömmä selkeästi esille tutkimustulokset, joiden ymmärtäminen on tehty mahdollisimman yksinkertaiseksi. Mielestämme saimme koottua tarpeeksi tiiviin ja kattavan kysymyspatteriston. Se laadittiin pohjautuen SERVQUAL –menetelmään. Koimme menetelmän myös melko varmaksi ja turvallisiksi uskoen, että sen avulla saamme vastauksen tutkimusongelmaamme. Sovelsimme SERVQUAL –mittaristoa omaan työhömmä sopivaksi miettimällä ravintola-alaan sopivat palvelun laadun osatekijät ja attribuutit.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella kyselytutkimuksella. Tutkimus suoritettiin kahden viikon aikana elokuussa 2017 ravintoloiden asiakaspöydissä. Tavoitteenamme oli saada molemmista toimipisteistä vastauslomakkeita vähintään 100 kappaletta. Saavutimme tavoittelemamme otantakoon kiitettävästi. Saimme vastauksia Hervannan toimipisteestä jopa 135 kappaletta ja Keskustasta tasan 100 kappaletta. Työn tavoite toteutui ja saimme koottua toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa, jonka avulla on hyvä lähteä kehittämään asiakassuhteita, palvelua ja sen laatutekijöitä. Toimeksiantajalle työn tuloksista on konkreettista hyötyä, koska vastaavanlaista tutkimusta ei ole aikaisemmin tehty. Tutkimus mittasi onnistuneesti koettua palvelun laatua. Myös otantakoko on riittävän edustava luotettavien johtopäätösten tekemiseksi. Tutkimuksen virheet minimoitiin laatimalla kysymykset mahdollisimman yksiselitteisesti. Lisäksi tuloksien vienti IBM SPSS Statistics –ohjelmaan suoritettiin kahdesti luotettavuuden varmistamiseksi.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden kokemaa palvelun laatua ja suositteluhalukkuutta Zarillon Hervannan ja Keskustan toimipisteissä. Työn tarkoitus toteutui ja teoreettisen viitekehyksen eri osa-alueet tukevat koetun palvelun laadun tutkimusta. Jotta voi ymmärtää palvelun laadun muodostumisesta, on tarpeellista tietää perusteet asiakkuuksista, asiakassuhteiden luomisesta sekä siitä miten ne ovat mukana koko palveluprosessissa ja sen kehittämisessä.

Tutkimuksen perusteella Keskustan ja Hervannan Zarillojen asiakkaat kokevat saamansa palvelun laadun hyväksi ja ovat suositteluhalukkaita. Vastaajista selkeästi suurin osa oli 18–35-vuotiaita. Tulosten perusteella Zarillon asiakunta koostuu valtaosin nuorista

ja nuorista aikuisista. Zarillot ovat tuloksien perusteella myös opiskelijoiden suosiossa. Tätä selittää Zarillon kilpailukykyinen hintataso ja opiskelijatarjoukset sekä Tampereen suosio opiskelijakaupunkina. Kaikista kyselyyn vastanneista asiakkaista yli 90 % koki, että Zarillossa on hyviä tarjouksia.

Zarillon asiakkaat kokevat palvelun laadun jo hyväksi, mutta yrityksen on hyvä pyrkiä myös ylittämään asiakkaiden odotukset. Asiakkaan odotusten ylittäminen vahvistaa asiakassuhdetta ja kasvattaa asiakkaiden suosittelualttiutta. Asiakkaiden odotukset voivat ylittyä esimerkiksi erinomaisen asiakaspalvelun johdosta. Asiakkaat arvostavat henkilökohtaista palvelua ja se tuottaa heille lisäarvoa. Tarjoilijat voisi esimerkiksi haastaa parantamaan asiakaspalvelua jonkinlaisen kilpailun myötä. Myös erityinen asiakaspalvelukoulutus voisi motivoida ja kasvattaa työntekijöiden osaamista palvelutilanteissa.

Hervannassa vastaajista jopa 51 % on käynyt Zarillossa aikaisemmin ainakin viisi kertaa. Keskustassa vain 26 % vastaajista on käynyt aikaisemmin viisi kertaa tai enemmän. Hervannassa on siis selkeästi muodostunut vakiintunut asiakaskunta. Toisaalta Hervannassa suurin osa vastauksista saatiin tiistaina, jolloin Zarillossa on burgertiistai. Keskustassa ravintoloiden kilpailu on kovempaa ja asiakkailta on enemmän valinnanvaraa ravintoloiden välillä, mikä voi selittää pienemmän vakiintuneen asiakaskunnan.

Tutkimustulosten perusteella lounasaika oli prosentuaalisesti suositumpi Hervannassa kuin Keskustassa. Tätä voi myös selittää se, että Keskustassa on enemmän valinnanvaraa lounaspaikkojen välillä. Molemmissa toimipisteissä lukumäärällisesti suurin osa vastaajista ei ole nähnyt Zarillon mainontaa missään. Mielestämme tämä oli hyvin yllättävää. Tutkimustulosten perusteella asiakkaat ovat löytäneet Zarilloon ilman mainonnan vaikutusta. Näin ollen Zarillon mainonta on ainakin osittain tehotonta. Tehoton mainonta tulee yritykselle kalliiksi. Suosittelemme Zarilloa kannustamaan asiakkaita suosittelumarkkinointiin, joka on tehokas, edullinen ja uskottava markkinointikeino. Suosittelemme vähentämään tehottomaksi osoittautunutta muuta mainontaa tai pyrkiä muuttamaan sitä tehokkaammaksi. Tutkimuksemme tulosten perusteella Zarillon asiakkaat ovat jo tällä hetkellä melko suosittelualttiita. Zarillon olisi hyvä motivoida asiakkaita suositteluun esimerkiksi jollakin palkitsemisjärjestelmällä. Tämä voisi toimia esimerkiksi niin, että kun suosittelija saa uuden asiakkaan tulemaan Zarilloon, hän hyötyisi siitä alennuskupongilla tai muulla rahallisella edulla.

Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista söi pääruoaksi klassikkoburgeraterian. Muiden annosten osuudet olivat kyselyssä pieniä. Yli 70 % vastaajista ei syönyt pääruoan lisäksi muuta. Ne, jotka vastasivat syöneensä jotain muuta pääruoan lisäksi, olivat suurimmaksi osaksi syöneet alkuruokaa. Vastaajista yli 80 % ei ole hakenut Zarillosta ruokaa mukaan. Kysymys olisi ehkä ollut hyvä muotoilla niin, että onko asiakas hakenut tai tilannut Zarillosta ruokaa. Zarillosta on mahdollista tilata ruokaa Foodora ruoankuljetuspalvelun kautta. Pohdimme, että ruoan tilaajat saattavat olla oma asiakaskuntansa, joka ei käy paikan päällä syömässä.

Kysymys viisi ”Minä viikospäivänä olet syömässä?” oli sitä laatiessa mielestämme hyvin yksiselitteinen, mutta osa vastaajista oli kokenut kysymyksen oudoksi ja piirtänyt kysymyksen ympärille kysymysmerkkejä. Kysymyksen avulla saimme kuitenkin tietoon sen, että Hervannassa 44 % vastauksista saatiin tiistaina ja Keskustassa 46 % lauantaina.

Kysymyksessä 13. selvitettiin asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluun, hintatasoon, aukioloaikoihin ja muihin attribuutteihin. Kaikkiin kysymyksessä esitettyihin väittämiin saimme yli 50 % vastauksia vastausvaihtoehtoon ”Täysin samaa mieltä”. Kysymys palvelun nopeudesta oli ristiriitainen. Tarjoilijat kertoivat, että asiakkaat vastasivat kyseiseen kysymykseen sen perusteella, kuinka nopeasti he saivat annoksensa pöytään. Kysymyksemme tarkoitus oli kuitenkin selvittää koko asiakaspalveluprosessin nopeutta. Palvelun ja ruoan saapumisen nopeudesta olisi ollut hyvä muodostaa kaksi erillistä kysymystä, jotta kysymykset olisivat mitanneet sitä mitä oli tarkoituskin.

Tutkimustulosten perusteella asiakkaat ovat yli 70 % hyvin suositteluhalukkaita. Suositelu on yritykselle tehokas markkinointikeino, joten koimme sen mittaamisen tärkeäksi osaksi tutkimusta. Tulosten perusteella koetun palvelun tekninen laatu eli tässä tapauksessa annostyytyväisyys korreloi suoraan suosittelualttiuteen. Lisäksi uuden käynnin todennäköisyys on yhteydessä korkeaan suosittelualttiuteen.

Kyselyssä oli myös mahdollisuus avoimen palautteen antamiseen. Avointa palautetta annettiin melko paljon (liite 2 & 3). Palautteissa ei toistunut mikään yksittäinen asia, vaan ne olivat selkeästi henkilökohtaisia mielipiteitä ravintolasta, ruoan laadusta ja asiakaspalvelusta.

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen ja haastava. Mielestämme kahden toimipisteen tutkimus oli sopivan laaja kahden opiskelijan tehtäväksi. Olimme varanneet opinnäytetyön tekemiselle runsaasti aikaa, mutta ongelmaksi muodostui järkevä ajankäyttö, jota olisi voinut suunnitella paremmin. Työn tekeminen kahdestaan oli yhteistyötaitoja kehittävä prosessi, joka vaati kärsivällisyyttä ja kompromissitaitoja. Yhteistyö oli kuitenkin melko luontevaa ja saimme työtä jaettua molempien mielenkiinnon ja vahvuuksien mukaan tasapuolisesti. Kahden tekijän vahvuus opinnäytetyöprosessissa on myös se, että saimme työhömmme monipuolisempia näkökulmia. Opinnäytetyömme ohjaajan tapaaminen useammin työn eri vaiheissa olisi voinut tuoda lisäarvoa. Prosessin alkuvaiheessa olisi ollut hyvä rajata työn teoreettinen viitekehys tarkemmin, koska alussa opinnäytetyömme teoriaosuus oli liian laaja ja hajanainen. Ohjaajan mielipiteiden avulla saimme rajattua teoriapohjan työhön sopivan laajuiseksi ja tutkimusta tukevaksi.

Saavutimme hyvin oman oppimistavoitteemme, joka oli oppia tekemään luotettava tutkimus syventäen tietämystämme tutkimuksesta ja siihen liittyvästä tiedonkeruusta. Lisäksi opimme lähdekriittisyyttä, kärsivällisyyttä ja yhteistyötaitoja.

Kehitysehdotuksena toimeksiantajalle suosittelemme kanta-asiakasjärjestelmää tai kanta-asiakasohjelmaa. Esimerkiksi leimakortti tai bonusjärjestelmä voisi olla hyvä lisä asiakasuskollisuuden lisäämiselle. Tämä auttaa luomaan asiakkaille myös lisäarvoa. Koemme, että Zarillolla on jo tutkimuksen perusteella vakiasiakkaita. Asiakassuhteita on hyvä kehittää ja syventää huomioimalla jo olemassa olevat suhteellisen sitoutuneet asiakkaat. Sitoutuneita asiakkaita on helppo seurata kanta-asiakasrekisterin avulla ja heidän yksilöllinen huomioiminen on näin ollen helpompaa esimerkiksi syntymäpäivänä tai muina juhlapäivinä. Tällöin asiakkaita voi huomioida erilaisin tervehdyksin ja alennuksin.

Jatkokehityksenä ehdotamme, että vastaavanlainen tutkimus toteutettaisiin säännöllisesti uudestaan, jotta asiakkaiden kokemusta palvelun laadusta voidaan seurata. Lisäksi kyselymme ei mitannut kaikkia palvelun laadun osatekijöitä. Tulevissa kyselyissä voisi olla lisäksi yksityiskohtaisempia kysymyksiä SERVQUAL –menetelmän mukaisesti koskien ravintolan konkreettista ympäristöä, palvelun vakuuttavuutta ja yrityksen ja sen työntekijöiden empatiakykyä ymmärtää asiakkaiden tarpeet.

## LÄHTEET

- Antell, 2016. Mistä henkilöstöravintolan laatu koostuu? Luettu 7.11.2017.  
<http://www.antell.fi/ravintolat/yrityksille/blogi/mista-henkilostoravintolan-laatu-koostuu.html>
- Cronin, J. & Taylor, S. 1994. SERVPERF versus SERVQUAL. Journal of Marketing vol 58 (January 1994)
- eMarketer. 2011. Negative Buzz Gains Transaction Among Web Users. Luettu 19.10.2017. <https://www.emarketer.com/Article/Negative-Buzz-Gains-Traction-Among-Web-Users/1008614>
- Gröönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. Luettu 22.10.2017.  
<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Hellman, K. & Värilä, S. 2009. Arvokas asiakas. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Huhtala, M. N.d. Asiakaspalvelu vaatii psykologista silmää. Luettu 7.11.2017.  
[http://herkkuammatti.fi/pdf/Fidary\\_asiakaspalvelu\\_lowres.pdf](http://herkkuammatti.fi/pdf/Fidary_asiakaspalvelu_lowres.pdf)
- Karjalainen, L. 2010. Tilastolliset menetelmät. Ristiina: Pii-Kirjat Ky.
- Kopakkala, O. 2014. Suosittelu on paras tapa hankkia asiakkaita. Luettu 19.10.2017.  
<https://www.ukko.fi/suosittelu-paras-tapa-hankkia-asiakkaita/>
- LEAPS-tutkimusprojekti 2012-2014. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Luettu 23.10.2017. [http://palveluntuotteistaminen.fi/WP-DEV/?page\\_id=57](http://palveluntuotteistaminen.fi/WP-DEV/?page_id=57)
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtamienn. Helsinki: Edita Prima.
- Mäntyneva, M. 2003. Asiakkuudenhallinta. 1.-2. painos. Vantaa: Dark Oy.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. 6.painos. Talentum.
- Pendolin, H. 2010. Mitä on tuotteistus. Luettu 23.10.2017.  
<http://www.prodman.fi/mita-on-tuotteistus>.
- Selin, E. & J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. 2. uudistettu painos. Espoo: Hansa-print Oy.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2006. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla? 7.painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Tikkanen, H., Aspara, J. & Parvinen, P. 2007 Strategisen markkinoinnin perusteet. Toinen painos. Jyväskylä: Talentum media Oy.

Valli, R. & Aaltola, J. 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 4. uudistettu ja täydennetty painos. Juva: Bookwell Oy.

Varjonen, J. & Peltoniemi, A. 2012. Kodin ulkopuolella ruokailu osana ruokailutottumusten muutosta 1990-2010. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki.

Viitala, J. Ravintolapäällikkö. 2017. Haastattelu 28.7.2017. Haastattelija Riski, S & Siikala, N. Litteroitu. Tampere.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Juva: Bookwell Oy.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vilpas, P. N.d. Kvantitatiivinen tutkimus. Metropolia. Luettu 23.10.2017.  
<https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>

Ylikoski, T. 2010. ASML-raportti. Suosittelumarkkinointi – nykytila ja caseja Suomesta. Luettu 19.10.2017.  
<https://www.asml.fi/wp-content/uploads/Suosittelumarkkinointi-asiakkaasta-on-tulossa-media.pdf>



13. Ympyröikää seuraavista mielestänne oikea vaihtoehto asteikolla 1 – 4.

	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Ravintola on siisti	1	2	3	4
Sijainti on hyvä	1	2	3	4
Aukioloajat ovat hyvät	1	2	3	4
Hintataso on sopiva	1	2	3	4
Ruoan laatu on hyvä	1	2	3	4
Työntekijät ovat palveluaittiita	1	2	3	4
Asiakaspalvelu on ystävällistä	1	2	3	4
Palvelu on nopeaa	1	2	3	4
Ruokalista on kattava	1	2	3	4
Käynti vastasi odotuksiani	1	2	3	4

14. Kuinka todennäköisesti tulet Zarilloon uudelleen asteikolla 1 - 4?

Hyvin todennäköisesti	Todennäköisesti	Hyvin Epätodennäköisesti	Epätodennäköisesti
1	2	3	4

15. Kuinka todennäköisesti suosittelet Zarilloa asteikolla 1- 4?

Hyvin todennäköisesti	Todennäköisesti	Hyvin Epätodennäköisesti	Epätodennäköisesti
1	2	3	4

Muuta palautetta

---



---

Kiitos vastauksistanne!

Halutessasi voit osallistua Zarillon 20 € lahjakortin arvontaan täyttämällä alle henkilötietosi. Lomakkeen voit palauttaa niille varattuihin palautuslaatikkoihin tiskille tai henkilökunnalle.

Nimi:

---

Puhelinnumero:

---

Sähköpostiosoite:

---

Henkilötietoja käytetään vain arvontaan. Voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti.



## Liite 2. Muu palaute, Hervanta

1 (2)

- ”Opiskelija-ale voisi näkyä pöydässä/menussa.”
- ”Ostakaa tuolien alle pehmusteet niin ei kuulu tuolien siirtämisiä ☺”
- ”Käyty vuosikaudet, eikä koskaan ole tarvinnut pettyä ruokaan/palveluun. Kiitos! Erinomainen hinta-laatu-suhde.”
- ”Hyvä hinta-laatu-suhde.”
- ”Ruoan tulo kesti melko kauan.”
- ”Ihan paras mesta ja burgerit <3”
- ”Klassikkoburgeraterian mukana olisi hyvä tulla terävämpi veitsi, pöydässä olevalla veitsellä hampurilainen hajoaa ja leviää.”
- ”Paras rafla Herwoodissa!”
- ”Kaikki toimii odotetusti eli hyvin. Hinta-laatu-suhde hyvä. Tiistai tarjous älyttömän hyvä. Jatkossa varma lounaspaikka ainakin tiistaisin. Harmikseni en ole tiennyt paikasta aiemmin.”
- ”Lasten ranskalaiset täysin mauttomia (ei lainkaan suolaa).”
- ”Pretty waitresses thanks <3”
- ”Mukava mesta! Tykkään.”
- ”☺”
- ”Hinta-laatu-suhde kohdillaan. Todella hyvät ravintolat.”
- ”Tosi hyvä ruoka”
- ”☺”
- ”☺”
- ”Hyvä.”
- ”TTY voisi näkyä ikkunasta hieman paremmin.”
- ”Dippi saisi kuulua annokseen!”
- ”Tsemppiä oppariin! ☺”
- ”Perus lounaspaikka. Hervannassa ei hirveästi terveellisiä vaihtoehtoja.”
- ”Salaatissa katkarapujen määrä on pienentynyt huomattavasti ☹”
- ”Iida ja Heini takas spiikkariin!”
- ”Lapsille mieto kastike siipiin.”
- ”Aukiolo 10.30 olisi hyvä.”
- ”Bataattiranskikset → my bueno!”
- ”Kanasalaatin kana voisi olla crispimpi ja nachoja hitusen vähemmän ☺”

2 (2)

- ”Ruoka tuli nopeasti, mutta tilauksen ottaminen ja laskutus kesti. Eikä kerrottu että maksetaan kassalle.”
- ”Paras burger-paikka Treellä.”
- ”Moi.”
- ”Syömäni chorizo-lihasalaatti oli todella herkullinen, hyvin maustettu ja iso. Aikaa tosin kului tilauksesta toteutumiseen yli puoli tuntua.”
- ”Hanavedestä laskuttaminen ei ole asia, jota itseään kunnioittavan ravintolan on sopivaa tehdä Suomessa.”
- ”Lounasajan lopulla salaattipöydästä oli melkein kaikki loppu. Samoin kahvi.”
- ”Lemppari ravintola!”
- ”Henkilökunta on A ja O. Siksi tulen uudestaan!”
- ”Hervanta: paikka on äänekäs.”
- ”Jälkiruokavaihtoehtoja voisi olla enemmän lastenkin makuun.”
- ”Pitäkää tämä laatu- ja hintataso.”
- ”Kyllä tätä enemmän syö kun selkäänsä ottaa.”
- ”Tiistaitarjous on vastustamaton! Juomana pelkkää pepsiä, haluaisin colan.”
- ”Jotain vihreätä burgereihin kyytipojaksi <3”
- ”Olisipa aina kaljaa.”
- ”Kanada <3”
- ”Chipotlemajoneesi olisi miellyttävä vaihtoehto.”
- ”Kasvishampurilaista voisi kehittää lisää. ”Pihvi” ei ole oikein toimiva.”
- ”Liikaa kananmunia ruoissa. Kaikki dipit samanmakuisia ja burgerkastike maistuu samalle dipille eli kananmunalle, paitsi salsa 😊 Erityisruokavalioita otetaan huomioon hieman heikosti. Riippuu kokista osaako sen vai ei.”
- ”Tiistaisin voisi henkilökuntaa olla enemmän.”
- ”Erittäin ihania asiakaspalvelijoita! LOISTAVAA!”
- ”Onko musiikin pakko olla niin kovalla? Myös Hervannan Zarillon sisustus tuntuu vähän keskeneräiseltä... Muuten 5/5 😊”
- ”Zarillon tytöt tosi kivoja! Terkuin viimeisen loossin pojat <3”
- ”HUIKEETA!”
- ”Vinkki: TTY:n kampusareenalle mainos tarjouksista/kampanjoista.”

## Liite 3. Muu palaute, Keskusta

1 (2)

- ”Tarjoilijat aivan mahtavat!”
- ”Iloinen, ystävällinen tyttö tarjoilijana ☺”
- ”Wc-tilat ahtaat”
- ”Mukava ja hyvä palvelu sekä maukasta ruokaa! ☺”
- ”Wc voisi olla isompi”
- ”Istuvan härän ranskiskori kohtuuttoman kallis ranskalaisten määrään nähden ☺”
- ”Loistavat burgerit!!☺”
- ”Tarjoilija on kyllä coolein dude!!! (kaikella hyvällä tavalla)”
- ”Opiskelijahinnat saisivat olla voimassa kaikkina aukioloaikoina. Palvelu on aina ollut erinomaista, samoin ruoka.”
- ”Kärpäsiä”
- ”Hyvä hintalaatusuhde. Parhaat hampurilaiset!”
- ”Hienoa, että ruokalistalla on vegaanisia annoksia! Alku- ja jälkiruokiin kun vielä saisi ☺ PS. Karjala on P\*SKAA OLUTTA. Palvelu+++”
- ”Karjala-olut on halpaa ja hanurista”
- ”Todella hyvä tuo cheesy bean burger! Kannatti kerrankin ottaa premiumburger ☺”
- ”Minulla on vain hyviä kokemuksia Zarillosta ☺”
- ”Hyvää viikonloppua!”
- ”Albert Suojanen on ihan päällikkö”
- ”Barasta Bestiä huippua siistiä makeeta suolasta IHG Meiju on puspus”
- ”<3”
- ”Kaikki ruoka on ollut aina hyvää!”
- ”Puolisoni sai väärän annoksen, mutta söi sen ilman palautteen antoa, hyvää oli siltä”
- ”Aiempina kertoina tuli negatiivista palautetta raa´sta pihvistä (saimme onneksi uudet) Tilatessani mukaan annoksessa oli ananasta vaikka pyysin pois.”
- ”Uudehkona tamperelaisena en ole montaa kertaa ehtinyt käydä. Tulen käymään jatkossakin ja suosittelen ystäville sekä tutuille. Mahtava paikka, myös lounasaikaan.”
- ”Suositeltu on jo monessa tilanteessa ja Zarillosta on tullut meidän suosikki täällä uudessa kotikaupungissa ☺ (huhtikuun lopussa muutettiin)”
- ”Plato combinadoon jalapeno popperssit takaisin”
- ”Opiskelijoille on kivat alet, lounaan salaatti on hyvää”

- ”Erityiskehut loistavista ranskalaisista”
- ”Paras hinta-laatu-suhde Tampereella <3”
- ”Keskusta on ainoa oikea Zarillo”
- ”Mättökori on paras”
- ”Ruokahan siis on parasta mitä Suomesta saa. BBQ soossille erityismaininta!!”
- ”Läsnäolevaa asiakaspalvelua hymy huulilla! Hyvä! Kiitos!”
- ”Mieheni hampurilainen oli loistava <3”
- ”Jee jee <3”
- ”Jenna on paras ja Juha tosi komee”
- ”Tämä palaute tulee kokilta joka on nirso, ja hyvää oli kaikki!”
- ”Kerran käynyt Hervannassa, ei ollut niin hyvä ateria kuin Keskustassa. Paras hinta-laatusuhde Tampereella burger-ravintoloilta.”
- ”Todella mahtava palvelu, ihana uori tummatukkainen tarjoilijatyttö! ☺”
- ”Tavalliset ranskalaiset hieman liian suolaisia omaan makuun. Dippivaihtoehdot todella hyviä!”
- ”Aina ollut hyvät ruuat ja palvelu ja nopeasti valmistuvat ruuat.”
- ”Todella isot annokset!”
- ”Napee likka!”
- ”Ravintolassa on liian kylmä, joten lämpöä voisi lisätä”
- ”Ranut on aika kuivia ilman mitään dippiä, voisi tulla annoksen mukana. Ravintolassa oli myös liian kylmä...”
- ”Mukava ja NOPEA palvelu!”
- ”Hyvä palvelu, hyvää ruokaa. Sijainti vähän piilossa jos tulee ekaa kertaa.”