

**OPINNÄYTETYÖ**  
**SUVI LAMBERG**  
**RITA MANNERMAA**  
**2011**

**OULUN RAVINTOLA AMARILLON**  
**ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN**



**Rovaniemen**  
**ammattikorkeakoulu**  
University of Applied Sciences  
LUC

**HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALA**

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU

MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

Hotelli- ja ravintola-ala

Opinnäytetyö

## **OULUN RAVINTOLA AMARILLON ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN**

Suvi Lamberg  
Rita Mannermaa

2011

Toimeksiantaja Oulun ravintola Amarillo

Ohjaaja Merja Vankka

Hyväksytty \_\_\_\_\_ 2011 \_\_\_\_\_

Työ on kirjastossa lukusalikappale.



Rovaniemen  
ammattikorkeakoulu  
University of Applied Sciences  
LUC

Matkailu-, ravitsemus-  
ja talousala

Hotelli- ja ravintola-  
alan koulutusohjelma

Opinnäytetyön  
tiivistelmä

---

<b>Tekijä</b>	Suvi Lamberg Rita Mannermaa	<b>Vuosi</b>	2011
<b>Toimeksiantaja Työn nimi</b>	Oulun ravintola Amarillo Oulun ravintola Amarillon asiakaspalvelun kehittäminen		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	62 + 1		

---

Opinnäytetyömme tavoitteena oli selvittää Oulussa sijaitsevan ravintola Amarillon kehittämiskohteita asiakastyytyväisyyskyselyn avulla. Haluamme tutkimuksemme avulla antaa ravintolalle tärkeää tietoa, jonka avulla he pystyisivät kehittämään toimintaansa, jotta asiakkaat olisivat entistä tyytyväisempiä saamaansa palveluun.

Tutkimusongelman keskeisiksi kysymyksiksi muodostuivat mitä tulisi ottaa huomioon, jotta ravintolan asiakaspalvelu kehittyisi entisestään ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Amarillon palveluun tutkimushetkellä ja mitä kehittämistä asiakkaiden mielestä löytyisi.

Asiakastyytyväisyyskysely suoritettiin 28.–29.1.2010 välisenä aikana ja kyselyyn osallistui 260 vastaajaa. Olimme itse paikan päällä jakamassa kyselyjä asiakkaille ja keräsimme ne myös pois. Kyselylomakkeena käytimme strukturoitua kyselykaavaketta, koska se oli paras vaihtoehto tarpeisiimme. Valitsimme tutkimusmenetelmäksemme kvantitatiivisen sekä osittain kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän. Saamamme vastaukset analysoimme työhömmä sanallisesti, graafisesti ja prosentuaalisesti.

Tutkimustuloksista saimme selkeät ja kattavat vastaukset tutkimusongelmiimme. Saimme selville Oulun Amarillon vahvuuksia, heikkouksia ja kehittämistarpeita. Vastausten perusteella saimme selville kuinka ravintola voisi kehittää palveluaan ja toteuttamaan paremmin asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Asiakaskunta koostuu suurimmaksi osaksi 20–35 –vuotiaista. Kanta-asiakaskortin kysymistä ja suosittelua täytyy kehittää paljon. Yleisarvosana ja maine ravintolalla ovat erittäin hyvät. Viihtyvyyden ja palvelun saivat hyvät arviot, mutta mietimme niillekin kehittämideoita, jotta arvostelu olisi vielä parempaa. Ruoka ja ruokalista saivat mielipiteitä laidasta laitaan, joten niiden kehittäminen on tärkeää, jotta ne palvelisivat asiakasta paremmin. Vaikka tulokset kokonaisuudessaan olivat erittäin hyvät, muutamia heikkouksiakin mahtui mukaan.

---

Avainsanat

Asiakastyytyväisyys, palvelun laatu ja palvelu

<b>Author</b>	Suvi Lamberg Rita Mannermaa	Year	2011
<b>Commissioned by</b>	Restaurant Amarillo in Oulu		
<b>Subject of thesis</b>	Developing Customer Service of Restaurant Amarillo in Oulu		
<b>Number of pages</b>	62 + 1		

---

The goal of our thesis was to find development targets through an enquiry of customer satisfaction for Amarillo restaurant in Oulu. The aim of this study was to obtain information important for the restaurant to improve its operations for better customer satisfaction.

Central research questions were formed of points to take into consideration to improve the customer service of the restaurant and of clarifying how satisfactory the service of Amarillo restaurant was at the time of the study. The third central question was what points of development the customers would bring up.

The customer satisfaction enquiry was performed on January 28<sup>th</sup> and 29<sup>th</sup> 2010 and it received 260 replies. The enquiry was operated by the authors and the enquiry forms were collected personally. The enquiry form was structural, because it was the best option for the needs of this study. A quantitative and a partly qualitative research method was chosen as the method of research. The replies received were analysed verbally, graphically and as percentages.

As the result of this study clear and well covered answers were received to the research problems. Strengths, weaknesses and development needs in Amarillo restaurant were found. Based on the replies, ways to improve the service of the restaurant and to fulfil the needs and hopes of customers better were found. The clientele is mostly formed of 20 to 35 year olds. Procedures of requesting an S-group customer card and recommending a dish should be improved a lot. The general rating and reputation of the restaurant are very good. Although general atmosphere and service received good ratings, development ideas for those as well were made to receive even better ratings in the future. The food and menu received a wide range of opinions, so improving those is important for better customer service. Even though results in all were very good, a few weaknesses were discovered.



Rovaniemen  
ammattikorkeakoulu  
University of Applied Sciences  
LUC

School of Tourism and  
Hospitality  
Management

Degree Programme in  
Hospitality  
Management

Abstract of Thesis

---

Key words

Customer satisfaction, service quality and service

# SISÄLLYS

<b>KUVIOLUETTELO.....</b>	<b>8</b>
<b>1. JOHDANTO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. RAVINTOLA AMARILLO .....</b>	<b>10</b>
2.1 TAUSTATIEDOT .....	10
2.2 LIIKEIDEA JA IMAGO.....	11
2.3 PALVELUN STANDARDIT JA LAADUNSEURANTA .....	12
<b>3. PALVELU JA PALVELUNLAATU .....</b>	<b>14</b>
3.1 PALVELU JA SEN OMINAISPIIRTEET .....	14
3.2 RAVITSEMISPALVELU .....	15
3.3 PALVELUN LAATU JA SEN MITTAAMINEN .....	16
3.4 ASIAKKAIDEN KOKEMUKSET MÄÄRITTÄVÄT LAADUN .....	18
<b>4. ASIAKASTYYTYVÄISYYS .....</b>	<b>22</b>
4.1 ASIAKASTYYTYVÄISYYSKÄSITE .....	22
4.2 ASIAKKAIDEN ODOTUKSET JA NIIHIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT .....	23
4.3 ASIAKASTYYTYVÄISYYS- JA TYYTYMÄTTÖMYYSTEKIJÄT.....	24
<b>5. PALVELUJEN KEHITTÄMINEN.....</b>	<b>27</b>
5.1 KEHITTÄMISEN TARKOITUS.....	27
5.2 KEHITTÄMISTYÖN VAIHEET.....	28
5.3 ASIAKASPALAUTTEEN HYÖDYNTÄMINEN.....	30
<b>6. KYSELYTUTKIMUS .....</b>	<b>32</b>
6.1 KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS .....	32
6.2 KYSELYLOMAKETUTKIMUS.....	34
<b>7. AINEISTON KERÄYS JA KÄSITTELY .....</b>	<b>36</b>
<b>8. TULOKSET .....</b>	<b>38</b>
8.1 SUKUPUOLI JA IKÄ .....	38
8.2 KANTA-ASIAKASKORTIN KYSYMINEN .....	39
8.3 TERVEHTIMINEN .....	40
8.4 TUOTTEIDEN SUOSITTELU .....	41
8.5 YLEISARVOSANA AMARILLOLLE .....	42
8.6 AMARILLON MAINE PAIKKAKUNNALLA.....	43
8.7 VIIHTYVYYS .....	44
8.8 PALVELU .....	46
8.9 TYYTYVÄISYYDEN VARMISTAMINEN JA HENKILÖKUNNAN SAATAVUUS .....	48
8.10 RUOAN MAUKKAUS JA SEN RIITTÄVYYS.....	49
8.11 ANNOSTEN HOUKUTTELEVUUS .....	51
8.12 RUOKALISTAN SISÄLTÖ .....	52
8.13 RUOKALISTAN ULKOASU.....	53
<b>10. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....</b>	<b>54</b>
<b>11. POHDINTA .....</b>	<b>59</b>
<b>LÄHTEET.....</b>	<b>61</b>

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Palvelun laatu .....	19
Kuvio 2. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät. ....	25
Kuvio 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi .....	29
Kuvio 4. Vastaajien sukupuoli ja ikä.....	38
Kuvio 5. S-etukortin kysyminen käynnin yhteydessä.....	39
Kuvio 6. Tervehtiminen.....	40
Kuvio 7. Tuotteiden suosittelu .....	41
Kuvio 8. Yleisarvosana .....	42
Kuvio 9. Amarillon maine paikkakunnalla .....	43
Kuvio 10. Viihtyvyys.....	44
Kuvio 11. Palvelu.....	46
Kuvio 12. Henkilökunnan saatavuus ja tyytyväisyyden varmistaminen.....	48
Kuvio 13. . Ruoka on maukasta ja sitä on riittävästi .....	49
Kuvio 14. Annokset ovat houkuttelevan näköisiä.....	51
Kuvio 15. Ruokalistan sisältö .....	52
Kuvio 16. Ruokalistan ulkoasu .....	53



## 1. JOHDANTO

Opinnäytetyömme tarkoitus oli selvittää Oulun ravintola Amarillon asiakaspalvelukehittämistä asiakastyytyväisyyskyselyn avulla. Halusimme auttaa ravintolaa kehittämään asiakaspalvelua entisestään, siitä syystä teimme lomakekyselyn ravintolan asiakkaille ja tiedustelimme heidän mielipiteitään Oulun Amarillosta.

Valitsimme aiheen, koska tulevaisuudessa työskentelemme palvelualan yrityksissä esimiehen rooleissa ja sitä kautta meillä tulee olemaan vastuu asiakkaiden hyvinvoinnista sekä koko yrityksen menestymisestä. Halusimme tehdä palvelukehittämistutkimuksen nimenomaan Oulun Amarilloon, koska siellä ollaan aidosti kiinnostuneita asiakkaidensa hyvinvoinnista.

Rajasimme selvityksemme koskemaan palvelua, viihtyvyyttä, ruokaa ja ruokalistaa. Nämä ovat asiakkaiden kannalta tärkeimpiä kehittämiskohteita, joten rajasimme siksi aiheemme koskemaan juuri näitä osioita. Halusimme selvittää miten esimerkiksi ruokalista palvelisi paremmin asiakasta. Vastauksista saimme tarpeellista tietoa kehittämiskohteista ja asiakkaiden toiveista. Pohdimme miten voisimme kehittää asiakaspalvelun laatua ravintolassa. Toteutimme saman kyselyn ruokailijoille ja baaripuolen asiakkaille. Käytimme työmme teoriaosuudessa apuna aiheen keskeistä tutkijaa Christian Grönroosia.

Valitsimme tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen ja osittain kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän. Otos oli minimissään 250. Aineiston keruuseen käytimme kyselylomaketta, jonka jaoimme Amarillon asiakkaille. Tavoitteena kirjallisella kyselyllä oli saada palautetta useammalta asiakkaalta.

Tutkimusongelman keskeisiksi kysymyksiksi muodostuivat mitä tulisi ottaa huomioon, jotta ravintolan asiakaspalvelu kehittyisi entisestään ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat Amarillon palveluun tutkimushetkellä ja mitä kehittämistä asiakkaiden mielestä löytyisi.

## 2. RAVINTOLA AMARILLO

### 2.1 Taustatiedot

Teimme tutkimuksen Oulun Amarillolle, koska halusimme antaa heille tietoa sen hetkisestä asiakastyytyvyydestä ja sen kehittamisestä. Amarillo on erittäin hyvällä paikalla Oulussa ja sen asiakaskunta on erittäin laaja. Se on ainoa ravintola Oulussa, josta saa texmex – ruokaa.

Amarillo on ravintolaketju, joka kuuluu S-ryhmään. S-ryhmä on suomalainen, osuustoiminnallinen kaupanalan yritysryhmä ja sen tavoitteena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajilleen. Amarillo -ravintolat ovat erikoistuneet Tex Mex -ruokaan ja ne on sisustettu teemaltaan meksikolaiseksi. Joidenkin ravintoloiden yhteydessä on samanlaisessa tyyliässä pidättäytyvä yökerho. Kaikissa Amarillo ravintoloissa on anniskeluoikeudet. Amarillo-ravintolaketju on SOK MaRa – ketjuohjauksen kehittämä ja ylläpitämä ravintolakonsepti. Amarillo -ketjun kehittämisestä vastaa ketjupäällikkö. (S-Pankki 2010.)

Amarillo on perustettu Suomeen jo yli 20 vuotta sitten. Sen juuret löytyvät 80-luvun Texasista, kaupungista nimeltään Amarillo. texmex -ruoka ei ollut vielä rantautunut Suomeen, kun satunnainen matkailija sai ajatuksen oikean texmex -ketjun luomisesta Suomen maahan ja kaupungin nimi jatkoi ravintolaketjun koristamista. (Baari Oulu 2010.)

Ensimmäinen Amarillo avattiin Lahdessa vuoden 1988 alussa. Siellä saatu palaute antoi arvokasta oppia ja uskoa ravintolan tulevaisuuteen. Suomen ensimmäinen virallinen Amarillo-kaupunki oli Tampere, kun Sokos Hotel Ilveksessä avautui paikka uudelle ravintolalle. Kaupungin asukkaat ottivat Amarillon hyvin vastaan, jonka jälkeen tieto ravintolasta alkoi levitä myös muihin kaupunkeihin. Turku, Kuopio, Jyväskylä ja Vaasa olivat seuraavat kaupungit, joihin Amarillo avattiin. (Baari Oulu 2010.)

2000-luvulle tultaessa suomalaiset olivat päässeet jo kunnolla Amarillon ruokien makuun ja sen tarjoamaan menoon, ja ryhmä vain kasvoi entisestään. Ketju jatkoi leviämistään ja nykyään Amarillo jatkaakin rennolla ja viihtyisällä tyyllillään. (Baari Oulu 2010.)

## 2.2 Liikeidea ja imago

”Liikeidea määrittää yksityiskohtaisesti, miten toimimalla yritys menestyy. Se määrittää toiminta-ajatuksen rajoissa yrityksen menestystekijät eli ne seikat, joiden varassa toimimalla yrityksestä tulisi kannattava.” Liikeidea määrittelee keinot, joilla yrityksen tavoitteet toteutetaan. Kun liikeidea on käytännössä toteutettu, se saa lopullisen muotonsa. Se kuvaa yrityksen tapaa tehdä rahaa ja on pitkäaikaisen kehityksen tulos. Liikeideaan sisältyy yritysکوhtainen kokemus, mikä tekee siitä yksilöllisen muihin yrityksiin verrattuna. Se ei muodostu hetkessä, eikä ole ikuinen, koska se seuraa muuttuvaa maailmaa. (Kinkkinen–Lehtisalo, 2004, 93 – 95.) Imago on tärkeimpiä yrityksen menestymiseen vaikuttavista tekijöistä. Se tarkoittaa yrityksen julkisuuskuvaa eli millaisena ihmiset kokevat ja näkevät yrityksen (Webstar 2011).

Jokaisella Amarillolla on tavoitteena toteuttaa piirikunnan parasta palvelua. Ideana on tarjota kaikkia ruoka-annoksia runsaskokoisina, mistä tuleekin lause: ”Aidosti isoa ja isosti aitoa.” Ruoka on texmex -tyyppistä ja sisustus tukee tätä teemaa. Amarillo pyrkii herättämään ihmisissä tietynlaisia piirteitä kuten rentoa ja leppoisaa tunnelmaa, ystävällisyyttä, iloisuutta, pirteyttä, reippautta, helppoutta, värikkyyttä ja aurinkoisuutta. Amarillo -ravintolat ovat nuorekkaita, viihtyisiä, tunnelmallisia, rauhallisia ja toisaalta myös meneviä ja hauskoja. (Baari Oulu 2010.)

”Amarillo on rento, rokkaava ja aurinkoinen. Sen nuorekkaassa meiningissä on jokaisen helppo olla oma itsensä. Amarilloon on helppo astua sisään, tilata drinkki tai huurteinen tuoppi ja sekoittua joukkoon. Laaja ja mausteisen maukas ruokalista houkuttelee myös syömään hyvin. Amarillosta on hyvä ponnahtaa jatkamaan iltaa muihin paikkoihin tai jäädä sinne koko loppuillaksi bailaamaan.” (Amarillo, käsikirja.)

Amarillon baarien ykköstuote on huurteinen keskisoluttuoppi El Grande. Meksikolaista olutta Amarilloissa edustaa vaalea ja keveä limelohkon kanssa tarjoiltava lagerolut Corona. Margaritat ovat myös Amarillon imagotuotteita. texmex -keittiö on tunnettu maukkaista liharuoista ja mehevistä tortilloista. (Amarillo, käsikirja.)

Amarillo on suunnattu pääosin nuorille aikuisille, mutta kaikki ovat tietysti tervetulleita ikään katsomatta. Amarillon käsikirjassa ravintolan asiakas on kuvailtu rennoksi ja reiluksi tyyppiä, joka uskaltaa olla oma rehellinen itsensä. Liika trendikkyys ei näy ravintolan asiakkaissa. Hän tulee usein porukassa ja on melko usein urheiluhenkkinen. (Amarillo, käsikirja.)

### **2.3 Palvelun standardit ja laadunseuranta**

Palvelun standardit ovat yhteisesti sovittuja palvelun ydinasioita Amarilloissa. Standardien toteuttamisella saavutetaan asiakkaan kokeman laadun kasvua, kilpailuetua sekä tuetaan henkilöstön ammattitaidon kehittymistä. (Amarillo, käsikirja.)

Amarillon palvelussa on tärkeintä saada asiakas viihtymään ja luoda rento ja välitön ilmapiiri. Oman persoonan käyttö rohkeasti ja luovasti kuuluu palvelutilanteessa olennaisesti Amarilloon. Palvelun kuuluu olla rennon asiallista ja tehokasta, mutkatonta ja tuttavallista, aina ystävällistä ja hymyilevää. Henkilökunta tuntee hyvin ravintolan tuotteet, joita kuuluu suositella asiakkaille. (Amarillo käsikirja.)

Palvelun ydinasioita ovat positiivinen palveluasenne, välittömyys ja aito kontakti asiakkaaseen. Tärkeää on tietysti myös hyvät käytöstavat, ystävällisyys ja huomaavaisuus. On erittäin tärkeää tervehtiä asiakasta sanoin aina kohtaamistilanteessa, jotta hän tuntee itsensä tervetulleeksi. Tuotetuntemus ja aktiivinen suosittelu antavat ammattitaitoisen ja asiakkaistaan välittävän kuvan. Asiakaspalautteiden käsittelyn tulee sujua tyylikkäästi ja nopeasti. Palvelun ydinasioihin kuuluu myös kohteliaisuus ja asiakkaan edusta välittäminen sekä asiakastyytyväisyyden varmistaminen palveluprosessin aikana. (Amarillo, käsikirja.)

Amarillossa asiakastyytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä seurataan ja kehitetään seuraavien laadunvalvontaan liittyvien tutkimusten ja mittareiden avulla: Asiakastyytyväisyystutkimus Hombre, Secret Visitor -tutkimus, palautekortit, nettipalautteet ja omavalvonta. (Amarillo, käsikirja.)

Hombre asiakastytyväisyystutkimus tutkimus tehdään kerran vuodessa kaikissa Amarilloissa kirjallisen kyselyn avulla, jolla selvitetään asiakkaiden mielipiteitä ravintolan palvelusta, tuotteista, hintatasosta ja viihtyvyydestä. Lisäksi sen avulla selvitetään asiakkaiden odotuksia ja toiveita Amarillolle ja sen toiminnalle. Tulokset analysoidaan Amarillo -kohtaisesti, jolloin selviää jokaisen Amarillon omat sekä koko ketjun vahvuudet ja kehittämiskohteet. (Amarillo, käsikirja.)

Secret Visitor -tutkimus tutkimus tehdään myös joka vuosi, ja sillä mitataan koko konseptin toimivuutta. Sen avulla analysoidaan Amarillon liikeidean toteutumista sekä yhteisten pelisääntöjen toteuttamista. Ennalta valmennetut testiasiakkaat arvioivat ravintolan tuotteita ja toimintatapoja sekä vertaavat niitä annettuihin laatuksiteereihin. Secret Visitor -tutkimuksessa tarkkaillaan palvelua, tuotetarjontaa ja yleistä viihtyvyyttä. Tulosten avulla voidaan selvittää, millainen on Amarillon oman toiminnan laatu ja miten henkilökunta on sitoutunut ketjun ja oman toimipaikan toimintatapoihin ja pelisääntöihin. Tutkimuksen tulokset analysoidaan myös Amarillo-kohtaisesti jolloin saadaan selville jokaisen Amarillon omat sekä samalla myös koko ketjun vahvuudet ja kehittämiskohteet. (Amarillo, käsikirja.)

Hyviä ehdotuksia toiminnan kehittämiseksi Amarillo saa myös suoraan asiakkailta palautekorttien avulla. Amarillossa on omat palautekortit spontaanin asiakaspalautteen keräämiseksi. Niitä jaetaan sovittuina kuukausina asiakkaille maksun yhteydessä. Kirjallisista palautteista annetaan asiakkaalle vastaus mahdollisimman pian ja tarvittaviin korjaustoimenpiteisiin ryhdytään välittömästi. Palautteet käsitellään työvuoron päätteeksi sekä henkilökunnan palaverissa. (Amarillo, käsikirja.)

Nettisivut ovat lisänneet suosiotaan myös palautteiden ja ehdotusten osalta. Amarillon nettisivuilla on palautesivu, jonne asiakas voi laittaa palautteensa. Palaute menee suoraan ravintolapäällikölle, joka huolehtii käsittelystä sekä asiakkaan että henkilökunnan kanssa. (Amarillo, käsikirja.)

### 3. PALVELU JA PALVELUNLAATU

#### 3.1 Palvelu ja sen ominaispiirteet

Palvelu itsessään on hankala määrittää, koska sen tulisi kattaa laaja-alaisesti monenlaisia palveluja eri toimialoilta. Palvelua on myös vaikea punnita tai mitata, sillä se on paljolti aineeton. Yksi hyvä määrittäminen palvelulle voisi olla seuraava: ”Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvänä, ajan tai materian säästönä jne.”. Palvelu koostuu tekojen sarjasta, useista suurista ja pienistä osista. Nämä saattavat ajoittua pitkällekin ajalle. Palvelu on ainutkertainen tapahtuma ja sen onnistumiseen vaikuttavat monet inhimilliset tekijät. Hyviä tilanteita ei siis voida varastoida tai antaa toisen käyttöön, ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Ainoa varasto palvelukokemuksille on asiakkaiden mielikuvissa ja voidaan sanoa, että yrityksen imago on palvelutilanteiden varasto. (Rissanen 2005, 18; Lehmus–Korkala 1996, 14–15.)

Periaatteessa palvelutapahtumassa on kaksi osapuolta, palvelun tuottaja ja sen käyttäjä. Palvelu tehdään asiakasta varten ja hyvä palvelu tehdään asiakkaan kanssa palvelutilanteessa. (Rissanen 2005, 17.) Asiakkaan näkökulmasta palvelu on jokainen toiminta tai reaktio, josta asiakas tuntee maksavansa. Asiakas tuntee myös maksavansa palvelun odottamisesta. (Ylikoski 1999, 20.)

Palvelu voidaan erotella kahteen osaan, aineettomaan ja aineelliseen. Aineeton osa on esimerkiksi sitä, että ravintolassa tarjoilija palvelee asiakasta kertoessa tälle päivän annoksista tai uusista listalle tulleista annoksista, josta syntyy näkymätön hyödyllinen neuvo asiakkaalle, joka ei ole käsin kosketeltava. Palvelun aineettomuus onkin palvelujen ominaispiirteistä tärkein ja markkinoinnin kannalta ratkaisevin. Helpommin mitattavissa ja määriteltävissä on palvelun toinen osa, joka on aineellista eli

se voidaan nähdä ja käsin koskea. Esimerkiksi tarjoilijan tuoma ruoka-annos on palvelutapahtuman näkyvä tuotos. Sitä voidaan ulkonäöllisesti arvostella, maistaa ja kokeilla lämpötilaa, jotka ovat konkreettisia, mitattavia asioita. Palvelun kokonaisuus ei kuitenkaan toimi, jos aineeton ja aineellinen osa palvelua ei ole tasapainossa. Ruokailija ei varmastikaan ole tyytyväinen saamaansa palveluun, jos hänelle tuodaan väärä ruoka-annos. Tilannetta ei välttämättä enää pelasta, vaikka tarjoilija olisi kuinka ystävällinen, kohtelias ja joustava. (Jokinen–Heinämaa–Heikkonen 2000, 224.)

Palvelut ovat luonteeltaan vaihtelevia. Tämä tarkoittaa, että sama palvelu voi olla seuraavalla kerralla aivan erilainen ja näin tapahtuu varsinkin silloin, kun palvelun tuottaminen liittyy ihmisiin. Esimerkiksi ravintolassa hyvä palvelukokemus ei välttämättä ole samanlainen tapahtuma, koska tarjoilija voi olla eri henkilö seuraavalla käyntikerralla. Voi myös olla, että sama tarjoilija käyttäytyy eri tavalla, koska on hankalaa toteuttaa palvelu samanlaisena uudemman kerran. Palvelujen vaihtelevuus ei kuitenkaan ole välttämättä ongelma asiakkaalle. Asiakas voi odottaa, että palvelu muokataan hänen tarpeiden ja tilanteen mukaisesti, ja monissa palveluissa onkin tärkeää huomioida asiakkaan erityistarpeet. Tämä monesti lisää tyytyväisyyttä palveluun ja asiakas kokee palvelun paremmaksi. (Ylikoski 1999, 25.)

Koska palvelu on kuitenkin loppujen lopuksi vaikeasti määriteltävissä, on alettu ymmärtämään tutkijoiden ja käytännön ihmisten keskuudessa, että palvelun määritelmistä on varmaan mahdottomuus sekä tarpeetontakin jatkaa keskustelua. Enemmän olisi saatavissa, jos tarkasteltaisiin niitä piirteitä, jotka ovat samanlaisia suurimmalle osalle palveluita. (Grönroos 1998, 52–53.)

### **3.2 Ravitsemispalvelu**

Ravitsemispalvelujen tuottajina ovat moninaisia yritysryhmiä, jotka ovat joko valtion, kunnan, yhteisöjen tai yksityisten omistuksessa. Joidenkin palvelut täyttävät asiakkaiden vuorokautiset ravinnontarpeet, mutta useimmat vain osan siitä. Palvelut usein tarjotaan tiettyyn aikaan valmistuen ne yleensä tietyille asiakasryhmälle ja -määrälle, ja niihin voi sisältyä ateria-, juoma- ja

välipalatarjoilu isollekin asiakasmäärälle. Näissä palveluissa kuitenkin otetaan huomioon asiakkaan henkilökohtaiset tarpeet ja toiveet, kuten esimerkiksi erityisruokavaliot. (Harju–Räihä–Soininen 1996, 13.)

Vaikka ravintoloiden toiminta voi olla hyvinkin erikoistunutta, silti monissa ravintoloissa on useimpia rinnakkaistoimintoja. Esimerkiksi anniskeluoikeudet eivät ole minkäänlainen toimintaedellytys, mutta moni ravintola toimii erilaajuisten anniskeluoikeuksien turvin. Jotkut ravintolat pitävät alkoholijuomien tarjoamista myyntiartikkelina, jotkut vain liittävät sen kevyesti korkeatasoisten aterioiden yhteyteen. Ruokaravintoloissa asiakas voi valita palveluista omien toiveiden ja maksukykynsä mukaisesti, kuten gourmet-, liha-, kala- tai kasvisravintolan tarjoamista erilaisista palveluista, joissa voidaan ruokaa tarjota esimerkiksi suomalaisittain, kiinalaisittain tai venäläisittäin. Tilausravintolassa taas pääasiallisesti keskitytään etukäteistilausten hoitamiseen, erilaisien juhla- ja merkkipäivien sekä perhejuhlien järjestämiseen. (Harju–Räihä–Soininen 1996, 14–15.)

### **3.3 Palvelun laatu ja sen mittaaminen**

Kiinnostus palvelun laatuun kohosi nopeasti 1980-luvulla. Laatua ruvettiin tarkastelemaan ”koetun palvelun laadun käsitteen ja palvelun kokonaislaadun mallin myötä” kirjallisuudessa, joka koski palvelujen markkinointia. Tämä tapa lähestyä tuli tutkimuksesta. Tutkimuksen sisältö oli ”kuluttajien käyttäytymisestä ja tavaroiden suorituskykyä koskevien odotusten vaikutuksesta kulutuksen jälkeisiin arvioihin”. Se näyttää myös olevan yhä mallina laatututkimuksissa ja teorian kehittämisessä, jotka tehdään palvelujen markkinoinnin alalla. Mutta usein käy niin, ettei osata kertoa tarpeeksi selkeästi, mitä tarkoitetaan palvelun laadulla ja laadun parantaminen sanotaan olevan sisäinen tavoite. Ei ole minkään arvoista, jos puhutaan laadun parantamisesta erittelemättä mitä se on tai millaisia asiakkaiden kokemukset siitä ovat tai miten sitä voisi parantaa. (Grönroos 1998, 60–62.)

Laadulla on erilaisille ihmisille erilaisia merkityksiä. Yleisesti laatu on käsitetty vain tuotteen ominaisuudeksi eli lopputulosta on vain painotettu. Voi sanoa,



että laatua ei määritellyt asiakas vaan tuottaja. Nykyisesti laatuajattelussa lopputulos on kuitenkin tärkeä edelleen, siinä vain ovat mukana myös asiakkaan tyytyväisyys ja kokemukset, kuten esimerkiksi palvelussa ja toimitusajoissa. Laadulla on useita määritelmiä, joista yksi yleisesti käytetty asiakaskeskeinen määritys laadusta tarkoittaa niitä tuotteen ominaisuuksia, jotka täyttävät asiakkaan tarpeet ja näin ollen tuottavat tyytyväisyyttä tuotteeseen. Myös palvelu lukeutuu tuotteeseen. (Lehmus–Korkala 1996, 11.)

Ei ole olemassa selviä mittareita, joilla voisi laadun tarkkailua ja valvontaa tehdä. Näin ollen tulee helposti väärinkäsityksiä ja ristiriitoja, koska mittareiden tilalle tulee ihmisten vaihtelevat käsitykset palvelun laadusta. Jokainen asiakas kun määrittää laadun tason itse omassa mielessään ja se määräytyy asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailun pohjalta. Palvelun nopeus olisi hyvä mittari, koska aika on selkeä mittayksikkö, mutta sekin on suhteellinen eri ihmisille. (Lehmus–Korkala 1996, 14.)

Toisin sanoen laadun mittaamisessa tärkein on itse asiakas. Asiakaskontaktissa asiakas arvioi palveluksen laatua jokaisessa vaiheessa ja tekee sitä näkyvän osan perusteella. Asiakkaan arvioitavana on ydintuote sekä siihen kuuluvat liitännäispalvelukset. Esimerkiksi arvioidessa ruoan laatua asiakkaalle muodostuu nopeasti luotettava kuva siitä, mikä on hyvää tai huonoa ruokaa. Tämä on aika helposti arvioitavissa tarkastelemalla ruokaa ja sen ulkonäköä sekä maistamalla sitä. Palvelun onnistumisen eli sen laadun asiakas kuitenkin ratkaisee oman kokemuksensa perusteella. Käytännön tasolla palvelun laatua voisi kuvailla totuuden hetkeksi. Palveluyrityksessä asiakas voi kokea monia totuuden hetkiä, joille hän antaa painoa hyvinkin omakohtaisesti ja niiden avulla hän muodostaa itselleen kuvan palvelusta. Ensimmäinen totuuden hetki voi olla esimerkiksi ravintolassa paikan siisteys tai tarjoiluhenkilökunnan käyttäytyminen. Keskeiset totuuden hetket voi hyvin tunnistaa ja huomata asettamalla itsensä hetkeksi asiakkaan asemaan ja miettiä sekä tutkia, mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät. Varsin yleinen ilmiö, niin kutsuttu haloefekti, on, että yksittäisistä kokemuksista tehdään yleistäviä johtopäätöksiä. Esimerkiksi ravintolassa hius keitossa voi tarkoittaa asiakkaalle, että paikka on sotkuinen ja ruoka

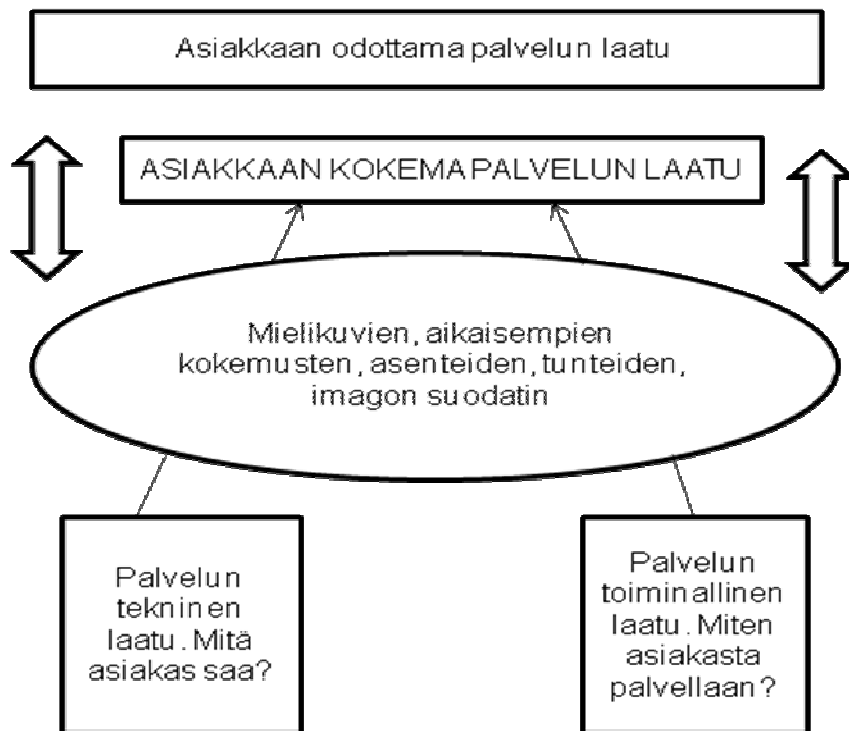
syömäkeltvotonta. Tai toisena esimerkkinä se, että ravintolan siistit WC-tilat saavat asiakkaan huomaamaan, että tämä kun on harvinaista, taitaa ravintolalla olla muutkin asiat kunnossa. (Lahtinen–Isoviita 1994, 21; Harju–Räihä–Soininen 1996, 10.)

### **3.4 Asiakkaiden kokemukset määrittävät laadun**

Asiakas ei aina saa varmuutta siitä, kuinka laadukasta jonkin palveluyrityksen toiminta on ja hän muodostaa itselleen laatumielikuvaa. Tämä perustuu enemmänkin tunneseikkaan kuin laatumielikuvan varsinaisiin vaikuttaviin tekijöihin. Tunneseikkaperäinen tekijä on etukäteisodotukset, joita asiakas ensimmäisenä kuuntelee ja omaksuu ennakkoluuloihinsa yritystä kohtaan. Etukäteisodotuksiin lukeutuvat esimerkiksi asiakkaan omat tarpeet, arvostukset, aikaisemmat kokemukset ja mielikuvat sekä muiden aikaisemmat kokemukset, mielipiteet, arvostelut ja huhut. Nämä saavat asiakkaan usein katselemaan yritystä värillisten ja vääristävien silmälasien läpi. Varsinkin jos asiakkaalla on hyvin kielteinen ennakkokäsitys, laittaa hän herkästi merkille kaiken, mikä vahvistaa ennakkoluuloja. Asiakkaalle alkaa muodostua kokonainen laatumielikuva, kun hän vertaa omia etukäteisodotuksia palvelukokemukseen. Palvelukokemus on se varsinainen tekijä, joka vaikuttaa asiakkaan laatumielikuvaan. Tämä jaetaan kolmeen osioon, joita ovat 1) lopputuloksen laatu, joka sisältää esimerkiksi sen, että ratkesiko asiakkaan ongelma, saiko hän apua ja oliko hän tyytyväinen palveluksen lopputulokseen, 2) vuorovaikutussuhteiden laatu, johon kuuluvat esimerkiksi vuorovaikutus kontaktihenkilöstön, teknisten laitteiden sekä muiden asiakkaiden kanssa ja 3) palveluympäristön laatu, joka tarkoittaa esimerkiksi toimitilojen, koneiden ja välineiden sekä fyysisten tavaroiden ja tuotteiden laatua. On varottava nostamasta asiakkaan odotuksia liian korkealle, koska jos ne eivät käy toteen, asiakas pettyy pahasti ja välttämättä ei palaa koskaan uudelleen yritykseen. (Lahtinen–Isoviita 1994, 21–22.)

Asiakkaat siis kokevat laadun hyvin laaja-alaisesti eikä heidän laatu-kokemukset tule teknisistä seikoista vaan aivan muista. Yritysten ei siis pitäisi pitää palvelun tai tavaran teknisiä ominaisuuksia samana kuin tuotteen laatua. Yritysten täytyy käsittää laatu samanlaisena kuin asiakkaat sen

tekevät. Muutoin siitä voi seurata vääriä toimenpiteitä sekä ajan ja rahan tuhlausta. Pitäisi aina olla muistissa se, että laatu on tärkeä sellaisena, miten asiakas kokee sen. (Grönroos 1998, 62.)



Kuvio 1. Palvelun laatu (Rissanen 2005, 214)

Rissanen (2005) mukaan liiketoiminnan arjessa voisi sanoa asiakkaan olevan palvelun laadun anturi sekä mittari. Asiakas muodostaa palvelun laadusta käsityksensä näiden tekijöiden pohjalta:

1. Pätevyys ja ammattitaito, joka tarkoittaa palvelun ydinalueella palvelun tuottajan ammattitaitoa, kuten esimerkiksi kokin taitoa rakentaa asiakkaan tarpeiden mukainen, houkutteleva ja riittävän runsas ravintola-annos. (Rissanen 2005, 215.)
2. Luotettavuus. Palvelu tuotetaan tukevalla ja virheettömällä tavalla. Esimerkiksi laskun tulee olla selkä, yksilöity ja sovitun mukainen. Tämä saa asiakkaassa heräämään luottamuksen tuottajan asianhallintaan. (Rissanen 2005, 215.)

3. Uskottavuus saavutetaan, kun asiakas luottaa siihen, että palvelun tarjoaja täyttää asiakkaan edun vaaditulla tavalla. (Rissanen 2005, 215.)
4. Saavutettavuus eli asiakkaan pitäisi saada palvelu saavutettua pienellä vaivalla. Tässä vastakohtana toimii hyvin esimerkkinä kohtuuttoman pitkät puhelinjonotukset tai hankalasti löydettävä palvelupaikan sijainti. (Rissanen 2005, 215.)
5. Turvallisuus. Kun edelliset tekijät ovat toteutuneet, asiakas tuntee turvallisuutta. Vastakohtana esimerkiksi tässä voisi olla ruokailu hygienia vaarallisessa ravintolassa. (Rissanen 2005, 215.)
6. Kohteliaisuuteen kuuluu palvelun tuottajan pukeutuminen, käytös ja koko persoonallisuus. Nämä tekijät viestivät asiakkaalle huomaavaisuutta, arvostusta ja kunnioitusta. (Rissanen 2005, 215.)
7. Palvelualttiuteen ja palveluvasteeseen kuuluu esimerkiksi se, että ennen palvelutilannetta, tai sen jälkeenkin, asiakkaalle puhuttujen tai lähetettyjen viestien täytyy olla ymmärrettäviä sekä avoimia, mutta ei liian pitkiä. Esimerkiksi palvelutehtävissään viranomaisilla on tapana lähettää asiakkailleen viestejä, joista asiakkaalla ei ehkä ole tietoa niiden tarkoituksista. Voisi sanoa, että tämä on väline vallan ja alistamisen käyttöön. (Rissanen 2005, 215–216.)
8. Viestintä, jonka täytyy olla selkeää ja asiakas ymmärtää sanoman. Ei sellaista viestintää, jota viranomaiset käyttävät, niin kutsuttua ”munkkilatinaa”. Sillä viranomaiset pyrkivät vain vahvistamaan omaa asemaansa, ei asiakkaan. (Rissanen 2005, 216.)
9. Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen eli toisin sanoen palveluntuottajalla pitää olla ammattitaito syventää ja varmistaa asiakkaan palveluntarvetta. Esimerkiksi hyvä tarjoilija ravintolassa osaa suositella ja myydä sellaista ruokaa ja juomaa, jota asiakas ei ehkä aluksi tiennyt haluavansa tai tarvitsevansa. (Rissanen 2005, 216.)

10. Palveluympäristö, jolla tarkoitetaan esimerkiksi ravintolassa viihtyvyyttä, ilmapiiriä, visuaalisuutta, siisteyttä ja tuoksua sekä näihin liittyviä seikkoja. Myös ekologiset näkökulmat ovat tulleet hyvin tärkeiksi monissa palveluissa. (Rissanen 2005, 216.)

Realistinen lähtökohta ajattelen palvelun laatua, on rakentaa se pohjalle, jossa on asiakkaan odotukset sekä hänen saamansa palvelukokemus. Vaikka asiakkaan laatukokemukset palvelussa vaihtelevat paljon, hän odottaa palvelun ydinosalta kuitenkin vähintään hyväksyttävää laadun tasoa. Jos asiakkuus kokonaisuudessaan toimii erinomaisesti, ei asiakas murehdi kovin herkästi lievealueiden pienistä ongelmakohdista. (Rissanen 2005, 214–215.)

## 4. ASIAKASTYYTYVÄISYYS

### 4.1 Asiakastyytyväisyyskäsite

Asiakastyytyväisyyttä on joskus pidetty liian teknisenä asiana. Se on hankala sertifioida tai pisteyttää ja siihen sisältyy paljon sellaista, mitä on hankala mitata rasti ruutuun – tyyppisillä kyselyillä. Asiakastyytyväisyyden taikasana onkin asiakkaasta välittäminen, sillä asiakas antaa paljon painoa sille, ettei yritys jätä häntä itsekseen selviytymään vaikeuksista, jotka johtuvat yrityksen omista syistä. Tyytyväiset asiakkaat ostavat yhä uudelleen ja ovat yritykselle uskollisia, joten asiakastyytyväisyys on erittäin tärkeää, vaikka se onkin vain välitavoite yritykselle. Tyytyväinen asiakas pitää vielä kuitenkin motivoida ostamaan yrityksen palveluja. (Lahtinen–Isoviita 1999, 64.)

Asiakastyytyväisyyden voi sanoa ilmaisevan asiakkaan palveluun kohdistuvien odotusten ja kokemusten suhdetta. (Lahtinen–Isoviita 1994, 5.) Asiakastyytyväisyys on siis suhteellinen ja subjektiivinen, yksilöllinen näkemys. Koska kokonaisuudessaan asiakastyytyväisyys kehittyy asiakkaan yksilöllisistä kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla, yritys ei voi saada täyttä tietoa asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ilman asiakastyytyväisyyden selvittämistä. Selvittämisessä on kyse siitä, että asiakkaalta pitää hankkia jatkuvasti palautetta hänen asiakaskontaktitilanteistaan. Asiakastyytyväisyys onkin suurelta osin sidottu nykyhetkeen ja se pitääkin lunastaa yhä uudelleen päivittäisissä kontakteissa asiakkaan kanssa. (Rope–Pöllänen 1994, 58–59.)

Jokapäiväisessä kielessä termejä tyytyväisyys sekä laatu käsitetään useimmiten toistensa synonyymeinä. Palvelun käytön jälkeen asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön ja hänen on helppo olla tyytyväinen hyvään laatuun. Tyytyväisyys on kuitenkin laatua laaja-alaisempi käsite. Tästä syystä palvelun laatu on vain yksi vaikuttava tekijä asiakastyytyväisyyteen ja myös muut palvelukokemukseen liittyvät asiat voivat suurentaa tai madaltaa tyytyväisyyttä. Jotta tähän asiakkaan tyytyväisyyteen voitaisiin vaikuttaa, tarvitaan täsmällistä tietoa asioista, jotka tekevät asiakkaan tyytyväiseksi. Kuitenkaan pelkkä tyytyväisyysseuranta ei ole riittävä. Tarvitaan myös

toimintaa perustuen seurantaan, jonka avulla tyytyväisyyttä parannetaan. Vaikka asiakkailta kuinka pyydetäisiin jatkuvasti palautetta tyytyväisyyden tasosta, se ei silti tee heistä tyytyväisempiä. Asiakkailta on odotus siitä, että selvitykset ja tutkimukset saisivat aikaan toimintaa, jolla on näkyvä vaikutus palvelun parantamisena. (Ylikoski 1999, 149–150.)

#### **4.2 Asiakkaiden odotukset ja niihin vaikuttavat tekijät**

Miettiessään palvelun valintaa asiakkaalle tulee prosessin aikana odotuksia siitä, että millainen palvelu tulee olemaan. Odotukset koskevat esimerkiksi palveluprosessin laatua, sen lopputulosta, hintaa ja palveluympäristöä. Odotuksilla on kaksi luonnetta, ennakoiva eli millaista palvelu tulee olemaan sekä normatiivinen eli ohjeellinen. Ennakoiva odotus ilmenee silloin, kun asiakas on ensimmäistä kertaa valitsemassa palvelua. Tämä vaikuttaa asiakkaan käyttäytymiseen. (Ylikoski 1999, 119–120.)

Asiakkaan laatukokemukseen vaikuttaa odotusten merkitys valtavasti. Arvioidessaan laatua asiakkaalle odotukset hahmottavat tavallaan peilin, johon hän sitten peilaa palvelukokemustaan. Vertaillaessaan odotuksiaan ja kokemuksiaan asiakas muodostaa käsityksen millaista palvelua hän on saanut. Pitää huomioida myös, että tärkeissä asioissa asiakkaan odotusten taso on suurempi kuin asioissa, jotka eivät ole niin merkittäviä. Esimerkiksi asiakkaalle tärkeitä asioita ovat palvelun luotettavuus ja virheettömyys. (Ylikoski 1999, 120–121.)

Moni tekijä vaikuttaa laatuun kohdistuvien odotusten syntymiseen. Ensimmäisenä näistä voisi sanoa olevan asiakkaan tarpeet. Ne vaikuttavat siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Tarpeiden taustalla kuitenkin on asiakkaan omat ominaisuudet vaikuttamassa, kuten esimerkiksi ikä, sukupuoli, persoonallisuus, elämänvaihe ja monia muita. Koska ominaisuuksia on erilaisia eri ihmisillä, asiakkaat eivät kaikki voi odottaa samanlaista palvelua ja siksi palveluodotukset ovatkin erittäin asiakaskohtaisia. (Ylikoski 1999, 123.)

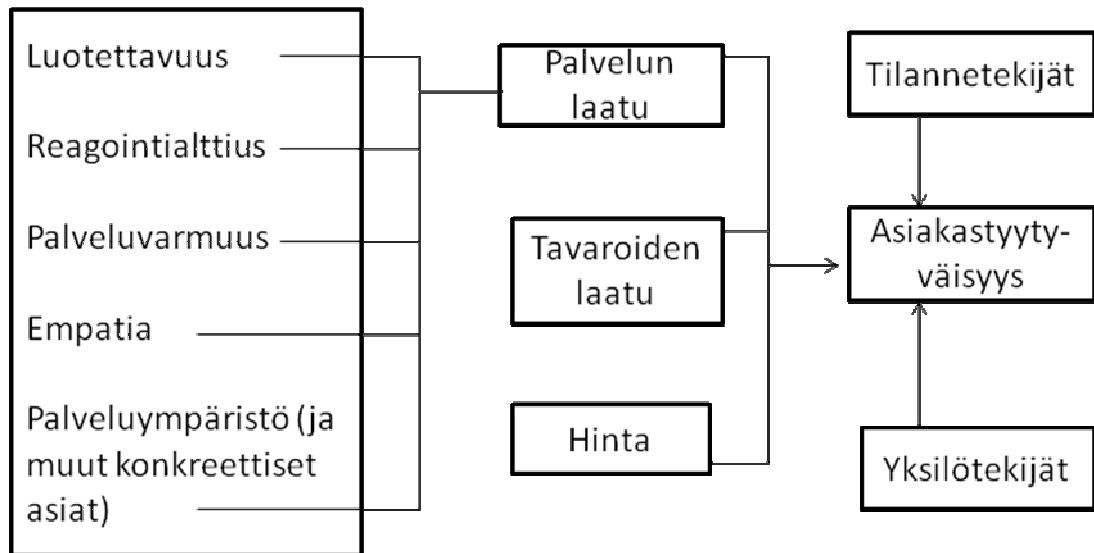
Palvelun hinta ja palveluympäristö nostavat paljon asiakkaan odotuksia.

Asiakas ei varmastikaan odota saavansa samanlaista palvelua tai ruokaa henkilöstö- tai opiskelijaruokalassa kuin gourmet-ravintolassa, jossa ravintolan sisustus, ruokalista ja musiikki on täysin erilaista ja paljon tasokkaampaa. Voisi sanoa, että mitä tasokkaampi ravintola on, sen enemmän asiakkaat siltä odottavat. Kuitenkin kanta-asiakkaana ollessaan kuluttajalla on selkeä kuva, millaista palvelua tai ruokaa hänelle kyseinen yritys tarjoaa, eikä odotakaan muuta paikasta, vaikka hintataso nousisikin hieman. Kanta-asiakkaallakin kuitenkin odotukset saattavat hyvin muuttua, koska organisaatioiden mainonnassa antamalla lupauksilla on suora vaikutus asiakkaan odotuksiin. Ne luovat asiakkaalle mielikuvan tarjotusta palvelusta, ja jos mielikuva ei vastaa palvelua, asiakas pettyy ja pahimmassa tapauksessa ei ota samasta organisaatiosta palvelua enää vastaan. Tähän myös vaikuttavat asiakkaan kokemukset kilpailevista organisaatioista tai jakelukanavista. Kokemukset antavat valmiin mielikuvan asiakkaalle millaista palvelu on tai tulisi olla samankaltaisessa organisaatiossa. Poikkeukselliset tilanteet kuitenkin nostavat tai laskevat palveluodotuksia. Esimerkiksi jos auto menee rikki kesken pitkän matkan ja ei ole paljon vaihtoehtoja saatavilla, voi kelvata huonompikin korjaamo, vaikka aikaisempi kokemus olisikin merkkikorjaamosta. (Ylikoski 1999, 123–125.)

#### **4.3 Asiakastyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät**

Tyytyväisyys asiakkaalle tarkoittaa aina odotusten ylittymistä eikä vain niiden vastaavuutta. Tyytymättömyys taas tulee selkeästi ennakko-odotusten alittamisesta tai lupausten pettämisestä. Eli asiakkaiden tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöitä ei voi pitää toistensa vastakohtina. Jos jokin tekijä, esimerkiksi toimitusvarmuuden pettäminen, aiheuttaa asiakkaalle tyytymättömyyttä, se ei tarkoita, että vastaavanlaisen tekijän toimiva osuus tuottaisi tyytyväisyyttä. Asiakkaalle tyytyväisyyttä tuo jokin tekijä, jonka asiakas on mieltänyt hyvänä yllätyksenä. Sen sijaan tyytyväisyyttä tuottava tekijä ei ole odotusten mukainen toiminta, vaan tekijä, jonka uskotaan toteutuvan ennakko-odotusten mukaisesti automaattisena. (Rope-Pöllänen 1994, 165.)





**Kuvio 2.** Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Ylikoski 1999, 152).

Koska palvelun laatutekijät tuottavat asiakastyytyväisyyttä, organisaatiot yrittävät vaikuttaa niihin. Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaessa organisaation täytyy panostaa palvelun konkreettisiin ja abstrakteihin ominaisuuksiin. Tällaisia ovat esimerkiksi hotellihuoneen varustetaso tai yrityksen korkeatasoinen asiakaspalvelu. (Ylikoski 1999, 152.) Kuitenkin Ropen ja Pölläsen (1994, 166) mukaan tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden näkökulmasta katseltaessa asiakkaiden kontaktipintaa voidaan saada aikaiseksi seuraavanlainen perusrakenne:

1. *Henkilökontaktit.* Eteen tulevat tilannekohtaiset mahdollisuudet on hyödynnettävä täysimääräisesti, jotta kontaktit antavat hyvän mahdollisuuden rakentaa tyytyväisyystekijöitä. Toisaalta henkilökontakteista tulee myös helposti tyytymättömyystekijöitä, jos palvelu ei toimi odotusten mukaisesti. (Rope–Pöllänen 1994, 166.)
2. *Tuotekontaktit.* Jos näistä mielikuva on positiivinen, se ei tuota helposti tyytyväisyyskokemusta. Tämä on täysin normaalia, koska jos ei ole positiivista mielikuvaa, todennäköisesti ei ole asiakassuhdettakaan. Näissä kontakteissa odotusten täyttymättömyys laukaisee helposti tyytymättömyysreaktion. (Rope–Pöllänen 1994, 167.)
3. *Tukijärjestelmäkontaktit.* Esimerkiksi laskutus tai asiakastiedotteet näissä kontakteissa eivät tuota tyytyväisyyttä asiakkaalle, koska hän ei paljon

laita toiveita tai odota mitään näiltä. Nämä kuitenkin aiheuttavat tyytymättömyyttä silloin, jos niiden toteutuksessa ei ole kaikki oikein. Esimerkiksi henkilön nimi on väärin kirjeessä tai laskutussummat ovat poikkeavia negatiiviseen suuntaan sovitusta. (Rope-Pöllänen 1994, 167.)

4. *Miljöökontaktit.* Asiakkaassa ensikokemus saattaa synnyttää positiivisen yllätyksen, vaikka miljöö onkin yleensä alhaisen kiinnostusasteen alueella ja siitä huomataan vain kielteisiä asioita. Miljöökontaktit ovatkin yleensä vain tyytymättömyystekijöitä. Siksi onkin tärkeää, että miljöötekijät pidetään odotustasolla. Niiden ei tarvitse kuitenkaan odostustasoa ylittää, koska se ei aiheuta asiakkaalle suurempaa positiivista lisämielikuvaa. (Rope-Pöllänen 1994, 167.)

Kokonaistyytyväisyys syntyy tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöiden keskeisestä suhteesta sekä odotustason tekijöiden toteutumisesta. Pitää kuitenkin ottaa huomioon, että tyytymättömyystekijät painavat enemmän. Oleellista ei ole saada aikaiseksi vain tyytyväisyystekijöitä, täytyy pyrkiä minimoimaan tyytymättömyyden aiheet, joka tarkoittaa tasalaatuisuuden varmistamista sekä odotustason täyttymistä kontaktipinnoilla. Tällä on menestymisen kannalta parempi tulos yrityksille. (Lehmus-Korkala 1996, 78–79.)

## 5. PALVELUJEN KEHITTÄMINEN

### 5.1 Kehittämisen tarkoitus

Monesti yrityksissä uskotaan, että organisaatiossa tuotteet ja palvelut ovat kunnossa, tunnetaan asiakkaiden tarpeet mahdollisimman hyvin, tärkeimmät asiakkaat tulevat yhä uudelleen ja pitävät yrityksen toimintaa tyydyttävänä sekä kilpailijat pysyvät ja toimivat samalla tavoin kuin aikaisemminkin. Tällaiset uskomukset ovat käytännössä väärä luuloja usealla toimialalla ja silloin on jo myöhäistä toimia. Päätökset eivät saa perustua vain omiin kriittittämiin näkemyksiin, koska asioita ei silloin kyetä tarkastelemaan puolueettomasti. Tärkeää kehittämistyössä onkin tietää ja osata käyttää erilaisia menetelmiä. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 11, 22.)

Nykyisin kehittäminen liittyy jollakin tavalla melkein jokaisen toimenkuvaan ja tehtäviin. Organisaatioissa kehittämisellä yritetään luoda esimerkiksi uusia toimintatapoja, menetelmiä, tuotteita tai palveluja ympäristön ja omien tarpeiden pohjalta. Kehityksen ja uudistuksen tavoitteena on hyödyn tuottaminen molemmille osapuolille, asiakkaalle ja palvelun tarjoajalle. Yritykset tarvitsevatkin jatkuvaa kehittämistyötä, jotta heidän kannattavuus parantuisi, palvelut kehittyisivät, henkilöstö motivoituisi, toimintansa tehostuisi. Myös toimivan organisaation luominen, ymmärrys asiakaskunnan mieltymysten muutoksiin, ennakointi tulevaisuuden kysyntään, laajentuminen uusille kohdemarkkinoille ja ratkaisu yrityksessä tulleisiin ongelmiin ovat osa kehittämistyötä, joka on organisaation menestyksen edellytyksenä. Siksi yrityksissä kehittämistyön merkitys on kovasti kasvanut, koska heidän pitää pysyä muuttuvan maailman kehityksessä mukana. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 11–13.)

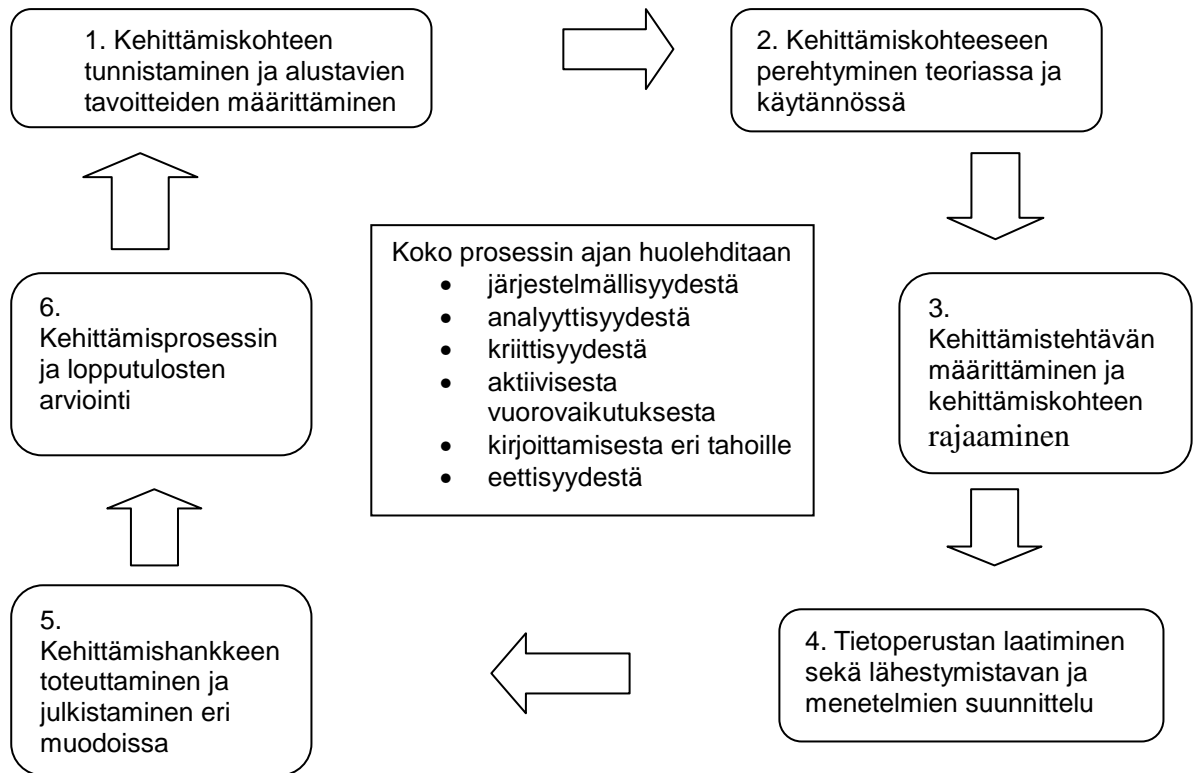
Kehittämistyö opettaa suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä, itsenäistä ajattelua ja kriittisyyttä, eli tavoitteena olisi organisaatiossa, esimerkiksi osata huomata kehittämisen kohteet, hakea tietoa erilaisilla keinoilla ja arvioida sitä kriittisesti sekä ratkoa ongelmia ja viedä kehittämishankkeet läpi. Ensiksi kuitenkin on tärkeää tuntea kehittämisen kohde läpikotaisin ennen kuin aloitetaan varsinainen kehittämistyön suunnittelu. Jos ei ole tarpeeksi

tutustunut kehittämisen kohteeseen, esimerkiksi havaitaan vain kohteen oireet, kuten myynnin määrän vähentyminen, eikä oikeita syitä, kuten henkilöstön väsyminen johtuen työn huonosta organisoinnista, voi mahdollisesti vahingossa alkaa kehittää väärää kohdetta. Täytyy ottaa myös huomioon esiolettamukset ja lähtökohdat, jotka tulevat käytännön maailmasta ja aikaisemmista tutkimuksista, jotta kehittämistyö olisi onnistunut. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 14–15, 28.)

## 5.2 Kehittämistyön vaiheet

Kehittämistyötä on monesti kuvailtu prosessina. Syy siihen on, että kehittäminen on aikaa vievää ja muodostuu monesti selkeistä vaiheista. Jos prosessin kautta tarkastellaan kehittämistyötä, se auttaa toimimaan järjestelmällisesti sekä huomioimaan ne seikat, jotka jokaisessa vaiheessa olisi tehtävä ennen siirtymistä seuraavaan vaiheeseen. Muutostyön prosessin voi sanoa kattavan kaikenlaisen kehittämistyön, joka sisältää kolme vaihetta; suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Suunnitteluvaiheeseen kuuluu selvittää kehittämishaasteet, laatia tavoitteet niihin sekä tehdä suunnitelma, miten saavutetaan tavoitteet. Toteutusvaiheeseen kuuluu yksinkertaisesti suunnitelman toteutus. Lopussa on arviointi, miten on onnistuttu muutoksessa. Yleensä arvioinnin jälkeen on aloitettu suunnittelemaan uutta kehittämistyötä. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 22–23.)

Prosessimallit ovat hyvin tarpeellisia, jotta kokonaiskuva kehittämistyön vaiheista selkeytyy. Kuitenkaan käytännössä prosessi ei ole niin selkeästi eroteltavissa vaiheisiin kuin alla olevassa kuvassa käy ilmi. Ero voi olla vaikea nähdä vaiheiden välillä ja monesti mennään edestakaisin sekä palataan takaisinpäin ennen kuin voi jatkaa matkaa eteenpäin. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 23–24.)



Kuvio 3. Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 24.)

Lähtökohta on tunnistaa kehittämisen kohde sekä ymmärtää sen ja siihen liittyviä tekijöitä. Tarkoituksena on saada jonkinlainen muutos liiketoiminnan tai työelämän kehittämiseen. Suunniteltaessa kehittämishanketta täytyy hetki miettiä millainen odotus hankkeesta on työyhteisössä ja mitä ne merkitsevät käytännössä. Silloin pystytään tekemään alustavat tavoitteet kehittämistyössä. Kun on tehty kohteen tunnistaminen, voidaan siihen sitten hakea liittyvää tietoa. Tätä haetaan käytännöstä ja olemassa olevasta teoriasta. Kun tietoa on löytynyt riittävästi, täytyy löytää näkökulma, jota noudattaa, koska samasta aiheesta voi tulla vastaan paljon toisistaan poikkeavaa tietoa. Tällaisen näkökulman pystyy antamaan käsitejärjestelmä. Tietoperusta, tai toiselta termiltään teoreettinen tausta, Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2009, 25) mukaan on ”käsitejärjestelmä, jossa keskeiset käsitteet ja niiden väliset suhteet tulevat määritellyiksi.” (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 25.)

Ennen kuin kehittämistyöhön liittyvät prosessit kyetään kuvata tai miettiä oma lähestymistapa ja menetelmät, on määriteltävä tarkempi kehittämistehtävä ja

rajata kehittämisen kohde. Nämä pystytään tekemään kohteena olevan organisaation sekä toimintaympäristön taustatietojen ja tutkimustiedon kautta. Kuitenkin kehittämistyön prosessissa pitäisi suunnata paljon huomiota ja aikaa loppuvaiheeseen, toisin sanoen muutoksen toteuttamiseen (implementointiin), koska tavoitteena on saada aikaan hyödyllisiä muutoksia. Raportointi koko prosessin ajan osallisille onkin tärkeää, jotta saadaan kehittämistyötä vietyä hyvin eteenpäin muutoksineen. Tuloksia voidaan jakaa kirjallisena sekä kaupallistaa niitä, se onkin aika keskeistä kehittämistyössä. Viimeinen vaihe koko prosessissa on arviointi, jota kuitenkin tehdään koko ajan prosessin kulkiessa eteenpäin. Kohteena arvioinnilla on kehittämisprosessi ja sen tuotokset. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 25–26.)

### **5.3 Asiakaspalautteen hyödyntäminen**

Kun yritys kerää asiakkailtaan palautetta ja tekee siitä tutkimustuloksia, ne eivät muutu käytännöksi itsestään. Tulosten tarkastelujen perusteella pitää miettiä mitä toimenpiteitä tarvitaan, jotta asiakastyytyväisyys pysyy hyvänä. Asiakaspalautteita tarvitaan koko ajan, koska asiakkaiden tyytyväisyyden taso muuttuu jatkuvasti ja se vaikuttaa kannattavuuteen. Palautteiden avulla voidaan parantaa laatua sekä kohdistaa yrityksen resurssit toimenpiteisiin, jotka tuottavat asiakastyytyväisyyttä. Jos yritys osaa hyötykäyttää asiakaspalautteita tehokkaasti, asiakkaiden tyytyväisyyden kasvu tuo yritykselle moninkertaisesti voittoa palautteiden seurannan kustannuksiin nähden. (Ylikoski 1999, 166–169.)

Amarillossa asiakaspalautteeseen pyritään vastaamaan mahdollisimman pian, jos tilannetta ei ole ratkaistu paikan päällä ja mikäli asiakas on jättänyt yhteystietonsa. Häneen ollaan yleensä yhteydessä sähköpostitse, ellei hän muuta yhteydenottoa erikseen pyydä. Riippuen tapahtuneesta, välillä lähetetään hyvityksenä lahjakortti, mutta joissain tapauksissa selvitys tilanteesta riittää ja tietysti suuret pahoittelut päälle. Asianosainen henkilökunta etsitään ja tilanteesta tehdään selvitys, kerrataan tilanne ja oikeanlainen tapa toimia.

Varsinkin negatiivinen palaute pyritään hoitamaan paikan päällä, jotta asiakas ei lähde harmistuneena. Valitustilanteessa tärkeintä on, että henkilökunta kuuntelee asiakasta tarkasti ja tietysti kärsivällisesti ilman keskeytyksiä vaikka kuinka tekisi mieli sanoa välillä oma mielipide asiaan. Ensimmäinen asia mikä täytyy tehdä, on pahoittelu, jonka jälkeen voi rauhallisesti uudella lisää tapahtuneesta ja unohtaa selittely tai hermostuminen. Paikalla olevan henkilökunnan täytyy ottaa vastuu tapahtuneesta, eikä syyttää vuoronsa lopettanutta tarjoilijaa tai kokkia. Pahoittelu ja anteeksi pyyntö täytyy toistaa ja muistaa kiittää asiakasta palautteesta. Tärkeintä on, että asiakas lähtee tyytyväisenä ravintolasta ja, että hän kokee tulleen kuulluksi ja saanut anteeksipyyntöä. Taitavasti hoidetusta pettyneestä asiakkaasta saattaa saada kanta-asiakkaan. (Amarillo, käsikirja.)

Amarilloissa kuuluu välittää positiivinen palaute muillekin, jotta kaikki saavat lisää puhtia päiväänsä. Negatiivinenkin palaute tulee kääntää eduksi, se opettaa virheistä ja niiden kautta opitaan kehittämään palvelua yhä paremmaksi. Amarillon tapaan kuuluu, että kirjalliset asiakaspalautteet käsitellään palaverissa tasaisin väliajoin. Netin kautta tulleet asiakaspalautteet kerätään kansioon, josta työntekijät voivat niitä käydä lukemassa.

## 6. KYSELYTUTKIMUS

### 6.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Haimme vastauksia selvitykseen kvantitatiivisen informoidun kyselylomakkeen avulla. Informoitu kyselylomake tarkoittaa, että jaamme kyselyt henkilökohtaisesti Oulun Amarillon asiakkaille ja keräämme ne myös heiltä pois. Olemme läsnä koko lomakkeentäytön ajan, joten neuvoa voi helposti kysyä, jos ongelmia ilmenee lomaketta täyttäessä. Vastaajien määräksi päädyimme ottamaan vähintään 250 asiakasta, joten lomakekysely sopii parhaiten näin suurelle otannalle. Lomakkeessa oli myös yksi avoin kysymys, joka luokitellaan kuuluvaksi laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällinen tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. (Kurssi- ja oppimateriaalipione Koppa 2010).

Määrällisessä tutkimuksessa vastaajia on yleensä melko paljon, suositeltava vähimmäismäärä olisi noin 100, jos tutkimus perustuu tilastollisiin menetelmiin. Mitä suurempaa otosta käytetään, sitä paremmin saadaan uskottava keskimääräinen mielipide. (Vilka 2007, 17.)

Määrällisessä tutkimuksessa on erilliset vaiheet, kuten aineiston keruu, aineiston käsittely sekä analysointi ja tulkinta. Aineiston käsittely voi alkaa kun aineisto on saatu koottua toimivaa menetelmää käyttäen. Aineisto käydään läpi ja lomakkeilla saatu tieto tarkistetaan, jonka jälkeen ne syötetään ja tallennetaan tietokoneelle sellaiseen muotoon, että niitä voidaan tutkia numeraalisesti taulukko- ja tilasto-ohjelmia apuna käyttäen. (Vilka 2007, 106.)

Tutkimusaineistoa aletaan käydä sitten läpi kun aineiston keräämisen määräaika on umpeutunut tai haluttu määrä aineistoa on saatu kasaan.



Lomakkeita voi alkaa käydä läpi niiden palautumistahdissa tai sitten tarkistaa kaikki kerralla. Aluksi tulee poistaa kaikki asiattomasti ja liian puutteellisesti täytetyt lomakkeet. Tämän jälkeen lomake käydään kohta kohdalta läpi ja siihen kannattaa varata hyvin aikaa, koska nopeaa se ei ole. Tässä vaiheessa on myös hyvä arvioida puuttuvat tiedot ja virheet. Tämän jälkeen saa jo hyvä käsityksen siitä, ovatko kysymykset olleet onnistuneita. (Vilka 2007, 106.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus jossa pyritään ymmärtämään kohteen laatua, ominaisuuksia merkityksiä kokonaisvaltaisesti. Sitä pystytään toteuttamaan monilla erilaisilla menetelmillä. Yhteisenä piirteenä näissä menetelmissä korostuu muun muassa kohteen esiintymisympäristöön, taustaan ja kohteen tarkoitukseen sekä merkitykseen, ilmaisuun ja kieleen liittyvät näkökulmat. (Kurssi- ja oppimateriaalipione Koppa 2010.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään yleensä melko pientä otantaa ja siinä pyritään analysoimaan tuloksia mahdollisimman perusteellisesti. Aineistossa ei keskitytä niinkään määrään vaan laatuun. (Eskola–Suoraranta 1999,18.)

Teoreettinen viitekehys on punainen lanka, joka auttaa tutkimuksen tekijää keräämään oikeanlaista aineistoa ja valitsemaan oikeanlaisen menetelmän analyysiään varten. Tai sitten toisin päin, eli aineisto voi määrittää rajat sille, millainen tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä tulee. Teoreettisen viitekehysten ja siihen sopivan metodin valitseminen on todella tärkeää, jotta tutkimuksesta tulee yhteneväinen. Laadullisessa tutkimuksessa tämän ratkaisun tekee vaikeaksi se, että tutkimuksessa käännellään ja katsellaan ilmiöitä monelta suunnalta. Laadullista tutkimusta varten kerätäänkin aineistoa, joka mahdollistaa monenlaiset tarkastelut. Tämän vuoksi aineiston tulisi koostua useamman kuin yhden metodisen linssin läpi tehdyistä havainnoista, jotta näkökulmaakin voisi mahdollisimman vapaasti vaihtaa. (Alasuutari 1995, 84.)

## 6.2 Kyselylomaketutkimus

Kyselylomake on yleisimmin käytetty menetelmä, kun halutaan tutkia ihmisiä koskevia tietoja. Tavallisimmin sitä käytetään kun otantana on suuria ihmisjoukkoja, mutta se käy myös pienempää kohderyhmää tutkittaessa. Kyselylomakkeen yhteydessä käytetään monesti myös haastatteluja täydentämään tutkimusta, mutta me teimme ainoastaan kyselylomakkeen. (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001.)

Kyselylomaketta laatiessa on tärkeää tietää, mihin kysymyksiin haluaa saada vastauksia. Apuna on yleensä hyvä käyttää kirjallisuutta ja aikaisempia tutkimuksia, jos niitä vain on saatavilla. Lomakkeen kysymysten täytyy tietysti olla selkeitä ja niihin pitäisi olla helppo vastata, jotta ihmiset eivät heti kyllästy sen täyttämiseen. Lomakkeen olisi hyvä olla niin yksinkertainen kuin vain mahdollista ja vastaamiseen ei tulisi kulua liian kauan aikaa. Kielen tulee olla selkeää, ei mielellään ammattitermejä sisältävää, koska kaikki eivät niitä ymmärrä. Kysymyksissä tulisi olla vain ja ainoastaan yksi kysymys kerrallaan selkeyden vuoksi. (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001.)

Tulosten analysointia ja vastaamista helpottaa, jos vastausvaihtoehdot on valmiiksi luokiteltuja eli strukturoituja (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001). Me käytimme selvityksessämme osaksi monivalintakysymyksiä, joissa tarjosimme valmiita vastausvaihtoehtoja. Käytimme myös mielipidetiedustelua, joissa vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa väittämiin. Käytössämme oli ns. Likert-asteikko, joka on 5-portainen: olen täysin samaa mieltä, olen melko samaa mieltä jne.

Kyselylomakkeeseen on hyvä laittaa myös avoimia kysymyksiä, joissa vastaajat voivat omin sanoin kertoa ajatuksiaan. Näiden vastausten käsittely on työlästä, mutta niistä saadaan erittäin arvokasta tietoa, kun vastaaja pääsee ilmaisemaan oman kantansa omin sanoin. Vastaajien taustatietoja koskevat kysymykset olisi hyvä sijoittaa lomakkeen loppuun. Taustatietojen kyselyä kannattaa harkita tarkkaan, tulee miettiä mitkä tiedot ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä ja mitkä eivät. Suotavampaa on kysyä liikaa

kuin liian vähän. Yleensä nimeä ei tule kysyä, jos sille ei ole perusteltua tarvetta. Kyselylomake kannattaa aina testata ennen kuin sen jakaa vastaajille. Viiden hengen testiryhmä riittää ihan hyvin. (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001.) Omassa kyselyssämme sijoitimme taustatiedot ihan kyselyn alkuun, koska halusimme aloittaa kyselyn helpoimmasta päästä, jotteivät asiakkaat turhaudu heti alkuunsa kyselyymme, joka näytti ensisilmäyksellä paljon aikaa vievältä.

Jotta kyselyihin saataisiin mahdollisimman paljon vastauksia, on vastaamisesta tehtävä mahdollisimman houkuttelevaa. Tähän auttaa lomakkeen selkeä ulkoasu ja sopiva määrä kysymyksiä. (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001). Ihmiset innostuvat heti vastaamaan huomattavasti helpommin, jos vastaamisesta voi esimerkiksi arvonnalla voittaa vaikkapa lahjakortin. Huomasimme itse tutkimusta tehdessämme, että halukkaita vastaajia oli heti paljon enemmän kun kerroimme arvonnassa olevasta 50 euron arvoisesta S-ryhmän ravintolalahjakortista. Tietysti ihmisiä voi välillä hieman arveluttaa oman nimensä laittaminen paperiin arvontaa varten, mutta meidän tutkimuksessamme siitä ei tullut ongelmaa. Tuhosimme paperisilppurissa kaikki tutkimuslomakkeet heti tutkimuksemme valmistumisen jälkeen.

Kyselylomakkeen tuloksia käsitellään yleensä jonkinlaisella tilasto-ohjelmalla. Me käytimme tuloksien analysointiin Exeliä, mutta vaihtoehtoja on monia erilaisia. Tulosten käsittelyä tulisi miettiä jo tutkimusta aloittaessa, jotta osaa sitten valita otannan koon kannalta parhaan ohjelman purkamista varten. (Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001).

## 7. AINEISTON KERÄYS JA KÄSITTELY

Toteutimme lomakekyselyn Oulun Amarillossa. Sen avulla saimme tietoa asiakkailta ravintolan kehittämiskohteista. Lomake sisälsi selvityksemme kannalta tärkeitä kysymyksiä, jotka testasimme muutamalla testivastaajalla. Koimme lomakkeen toimivaksi ja kävimme jakamassa lomakkeita kahtena iltana (28.–29.1.2010) Oulun Amarillossa salin ja baarin asiakkaille kello 18–22. Sovimme tietysti lomakkeiden täyttöpäivistä ensin ravintolapäällikön kanssa. Ravintolan tarjoilijat ilmoittivat meille aina kun joku pöytä oli syönyt, jolloin jompikumpi meistä vei kyselylomakkeet asiakkaille. Kerroimme asiakkaille aluksi työmme tarkoituksen, jonka jälkeen he saivat päättää, haluavatko osallistua siihen täyttämällä kyselyn. Jätimme lomakkeita pöytään niin monta kuin halukkaita täyttäjiä oli. Mustekynät saimme lainata ravintolasta. Asiakkaat joko toivat itse täytetyt lomakkeet takaisin tai sitten keräsimme ne itse pöydistä. Myös tarjoilijat keräsivät pöytiin jääneet lomakkeet ja palauttivat ne meille. Vastaajia oli laidasta laitaan, ikään ja sukupuoleen katsomatta. Tulokseen toki vaikutti, että selvitys tehtiin kahtena päivänä loppuviikosta ilta-aikaan, jolloin asiakkaina ei ollut enää paljon nuoria.

Asiakkaat olivat hyvillä mielin mukana täyttämässä lomakkeita edistääkseen työtämme. Oulun Amarillon ravintolapäällikkö antoi vastanneiden kesken arvottavaksi 50 euron arvoisen ravintolalahjakortin, joka edisti kovasti vastaajien innokkuutta, mutta kaikki eivät tietysti pitäneet siitä, että häiritsimme heidän illanviettoaan. Suoritimme kyselylomakkeessa olleen arvonnän 5.2.2010 niiden kesken, jotka olivat ilmoittaneet yhteystietonsa. Kaikki eivät tietysti pidä lomakkeiden täyttämistä, mutta vilkkaiden iltojen ansiosta saimme tavoitteemme nopeasti täyteen.

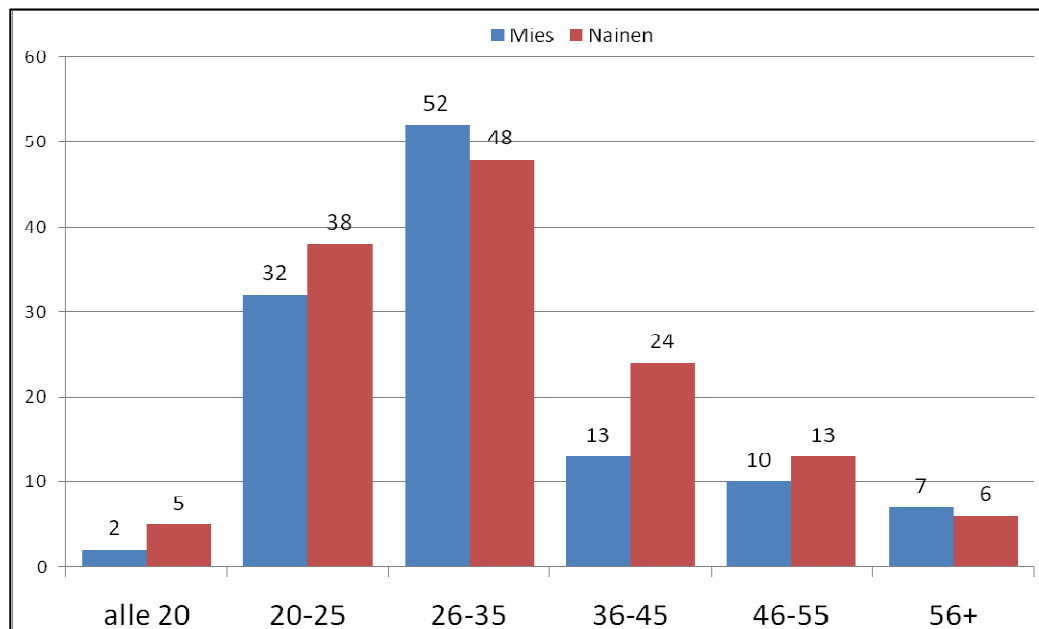
Tavoitteenamme oli saada vähintään 250 vastaajaa osallistumaan kyselyymme, joka ylittyi kymmenellä vastaajalla. Vastausprosenttimme oli siis 104. Pääsimme siis tavoitteeseemme ja vastausmäärä takaa meille totuuden mukaisen tuloksen. Aloitimme analysoinnin siirtämällä kaikki vastaukset Excel-  
taulukkoon, josta saimme kätevästi tehtyä taulukoita tulosten

selventämiseksi. Taulukoiden avulla pyrimme selvittämään kehittämisen tarpeessa olevia asioita. Jaottelimme kehityskohteet eri osa-alueisiin: viihtyvyyteen, palveluun ja ruokaan sekä ruokalistaan. Avoimen kysymyksen ansiosta saimme asiakkaiden omia mielipiteitä tutkimuksen avuksi. Asiakkaat harvemmin uskaltavat sanoa negatiiviset palautteet ääneen ja uskomme, että asiakkaat sanoivat rehellisen mielipiteensä kirjallisena. Näin ollen saimme esille mahdollisia kehittämiskohteita, jotka usein saattavat jäädä pois suullisesta palautteesta. Liitimme selvityksemme kannalta tarpeelliset mielipiteet tutkimustuloksien jatkoksi.

## 8. TULOKSET

### 8.1 Sukupuoli ja ikä

Tutkimuksessa ensimmäisenä käsiteltiin vastaajan sukupuolta ja ikää. Molemmat kysymyksistä olivat monivalintoja, joissa oli valmiina vastausvaihtoehdot. Vastausvaihtoehtoja ikää kysyttäessä oli kuusi (Kuvio 1). Kaksi kyselyyn osallistujaa ei vastannut, kumpaa sukupuolta hän on ja ikä oli jäänyt merkitsemättä kymmeneltä. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään asiakaskunnan koostumista sukupuolen ja iän mukaan. Kuvaajassa vaakakselilla on vastaajien lukumäärä ryhmittäin ja pystyakseli kuvaa ikää.

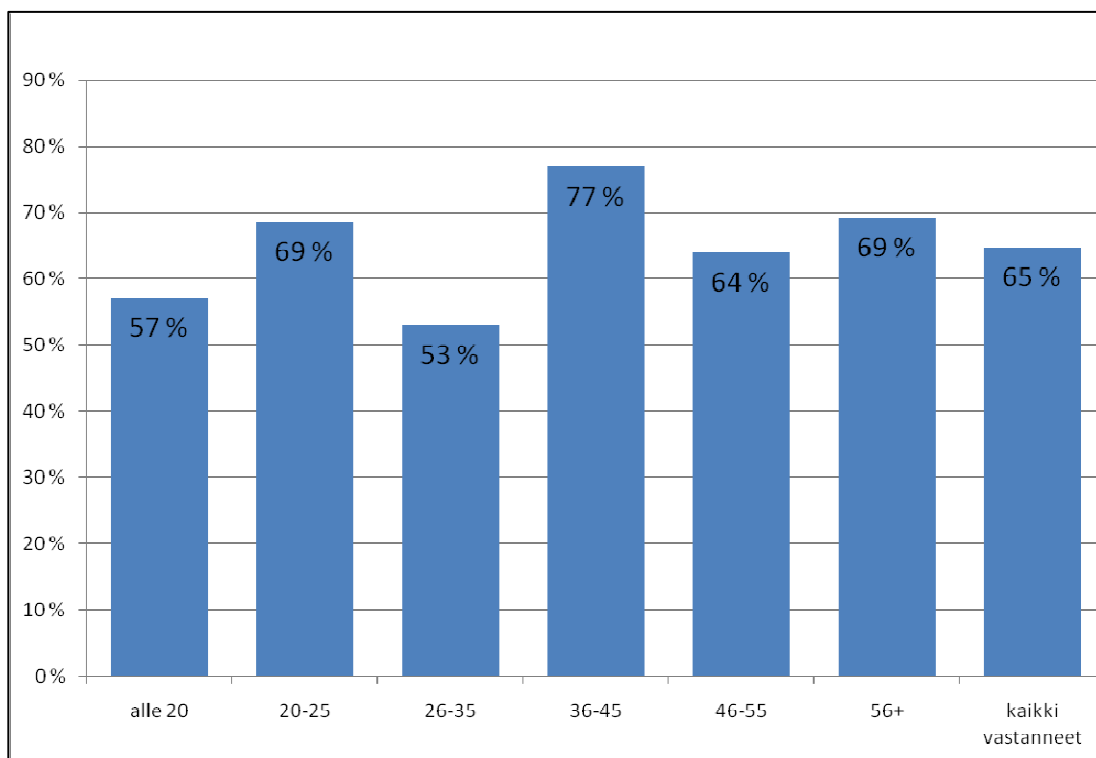


Kuvio 4. Vastaajien sukupuoli ja ikä

Tulosten perusteella alle kaksikymmentävuotiaita käy kaikkein vähiten ikäryhmistä ja pääasiassa asiakaskunta koostuu 26–35 –vuotiaista. Ikäluokasta 36 – 45 -vuotiaat valtaosa kävijöistä oli naisia. Amarillon asiakaskunta koostuu siis pääasiassa 20–35 -vuotiaista, joista miehiä ja naisia on lähes yhtä paljon. Tuloksiin vaikuttaa selvityksemme ajankohta joka oli kahtena iltana loppuviikosta.

## 8.2 Kanta-asiakaskortin kysyminen

Selvityksemme toinen kysymys käsitteli, miten hyvin henkilökunta kysyy asiakkailta S-etukorttia käynnin yhteydessä. Tähän kysymykseen saimme vastauksen kaikilta osallistujilta. Kuvaajassa vaaka-akselilla on vastaajien ikä ja pystyakselilla Kyllä -vastauksien määrä prosentteina.

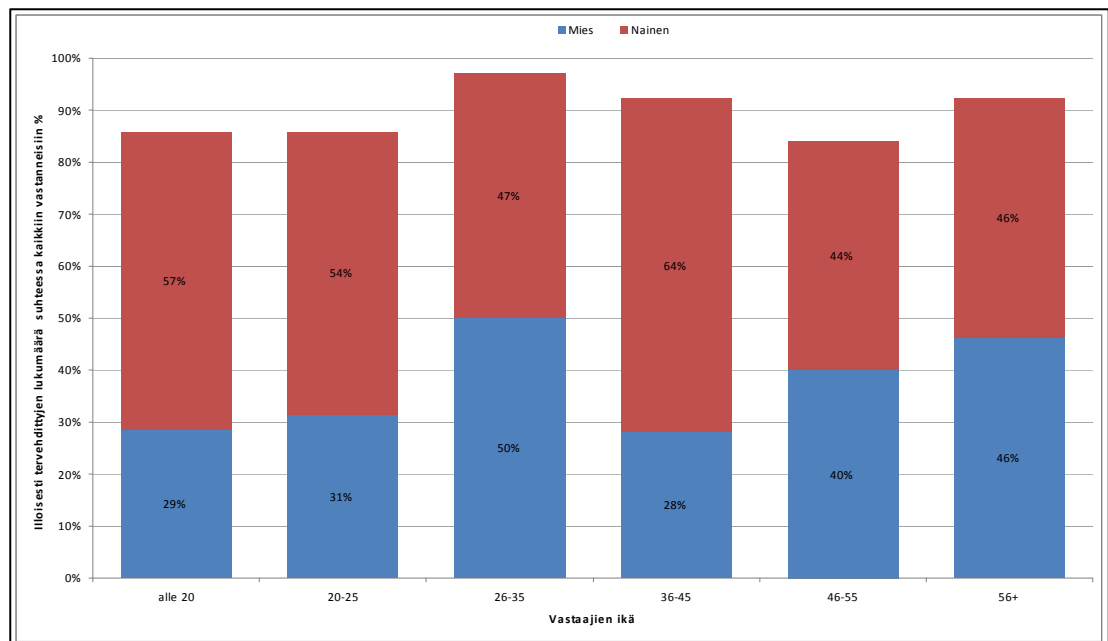


Kuvio 5. S-etukortin kysyminen käynnin yhteydessä

Tähän tutkimuskohtaan vaikuttaa virheellisesti se, että veimme kyselylomakkeen asiakkaille välillä ennen kuin he olivat maksaneet. Hyvin usein korttia kysytään maksun yhteydessä, joten tulokset voivat olla hieman vääristyneet. Vastausten perusteella asiakasomistajakorttia kysytään 65 prosentilta asiakkaista. Asiakkaan iällä ei ole suurta merkitystä kortin kysymisen suhteen. Lukujen tulisi olla sataprosenttiset, sillä henkilökunta on opastettu kysymään S-etukorttia kaikilta asiakkailtaan.

### 8.3 Tervehtiminen

Kysyimme selvityksessämme asiakkailta, tervehdittiinkö heitä iloisesti ja ääneen tulleessaan Amarilloon. Kuvaajassa vaaka-akseli kuvaa vastaajien ikää ja pystyakseli tervehdittyjen lukumäärää suhteessa kaikkiin vastanneisiin. Miesten ja naisten osalta vastaukset on erotettu väreillä ja pylväs kuvaa vastausta prosentteina suhteutettuna kaikkiin vastanneisiin. Neljä asiakasta jätti vastaamatta tähän kysymykseen.



Kuvio 6. Tervehtiminen

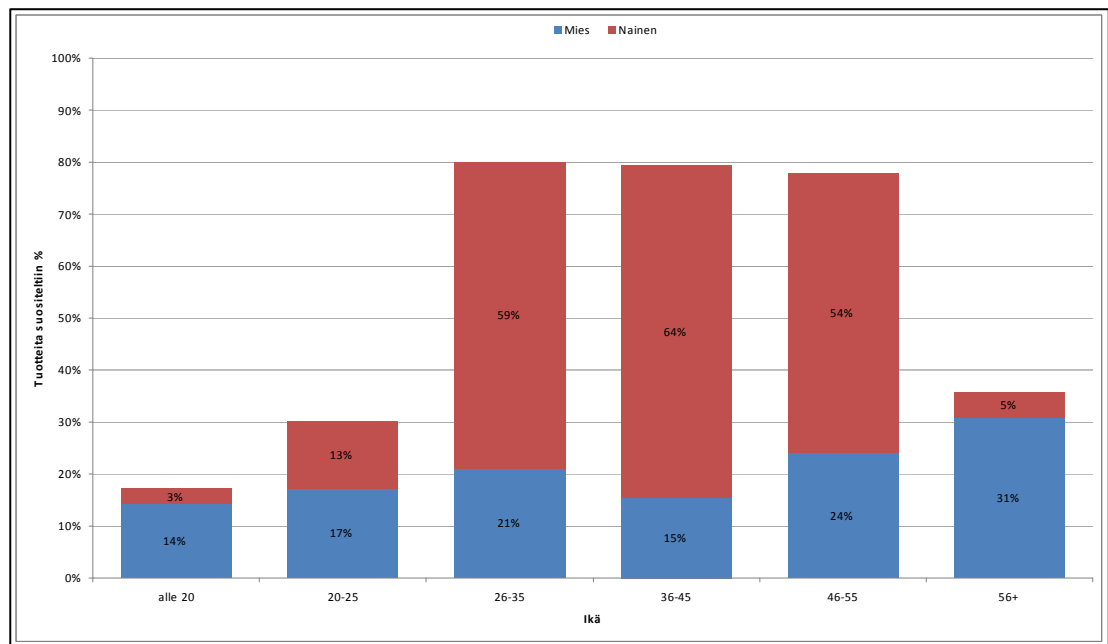
Tuloksista näkyy, että tervehdittyjen määrä on erittäin hyvä, sillä matalimmillaankin tervehdittyjen määrä ikäryhmittäin on 84 prosenttia. Miehiä ja naisia on tervehditty keskimäärin tasavertaisesti lukuun ottamatta ikäryhmää 36 - 45 -vuotiaat, jossa miehiä ei ole kyselyn perusteella tervehditty yhtä hyvin kuin naisia, tästä ikäryhmästä kyllä – vastanneita miehiä oli 29 %, kun taas naisia oli 54 %. Vaikka prosentit näyttävät erittäin hyviltä, niin pieni osa kuitenkin ei ole tyytyväinen henkilökunnan tervehtimisiin, tässä asiakkaan kirjoittama palaute ravintolalle:

*”Baarihenkilökuntakokemuksen perusteella toivoisin, että asiakasta tervehdittäisiin skarpimmin, palvelu olisi nopeampaa ja ystävällisempää”.*



## 8.4 Tuotteiden suosittelu

Kysyimme selvityksessämme asiakkailta, että suositteliko henkilökunta heille tuotteita. Annoimme vastausvaihtoehdoiksi kyllä ja ei vastaukset. Kuvaajan vaaka-akselille on merkitty vastaajien ikä ryhmittäin ja pystyakselille kyllä – vastaukset prosentteina. Erottelimme vielä erikseen miehet ja naiset toisistaan. Kaikki kyselyyn osallistujat olivat vastanneet tähän kysymykseen.

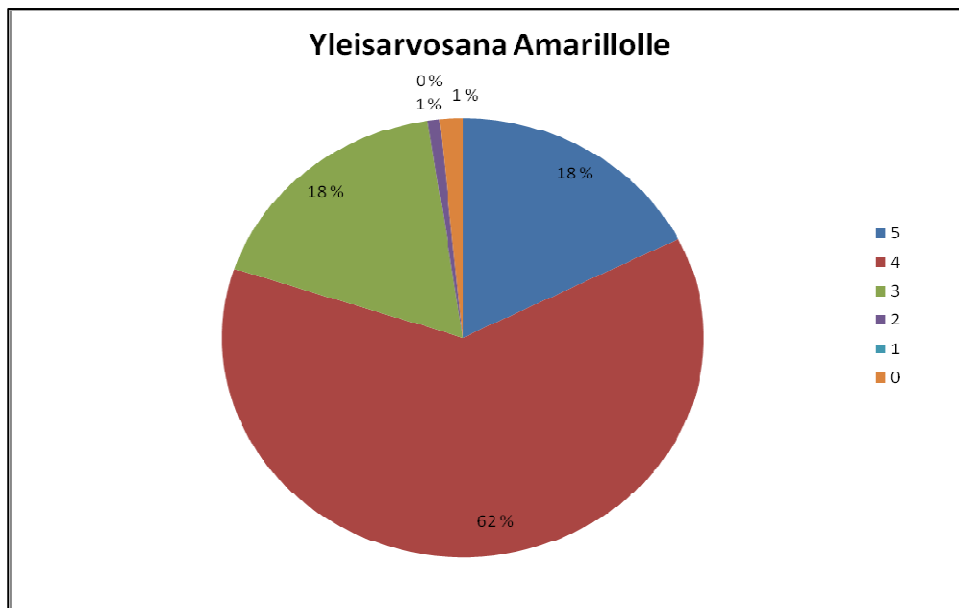


Kuvio 7. Tuotteiden suosittelu

Tulokset näyttävät, että suosittelu on vähäistä. Kaikkein vähiten suosittelua kokivat saavansa alle 20 -vuotiaat. Tuloksien perusteella tuotteita suositeltiin etenkin yli 25-vuotiaille naisasiakkaille. Parhaiten suositteluja ovat saaneet 26–55 –vuotiaat, kun taas alle 25- ja yli 55 – vuotiaille suosittelua ei tehty läheskään yhtä paljon.

## 8.5 Yleisarvosana Amarillolle

Selvityksessämme kysyttiin asiakkaiden mielipidettä Amarillon yleisarvosanaksi. Annoimme kyselylomakkeessa valmiit vaihtoehdot, numerot 5-0, joista numero viisi tarkoitti erittäin hyvää, numero yksi erittäin huonoa ja numero nolla tarkoitti, ettei asiakkaalla ollut mielipidettä asiaan. Ainoastaan neljä kyselyyn osallistunutta asiakasta jätti vastaamatta tähän kohtaan.



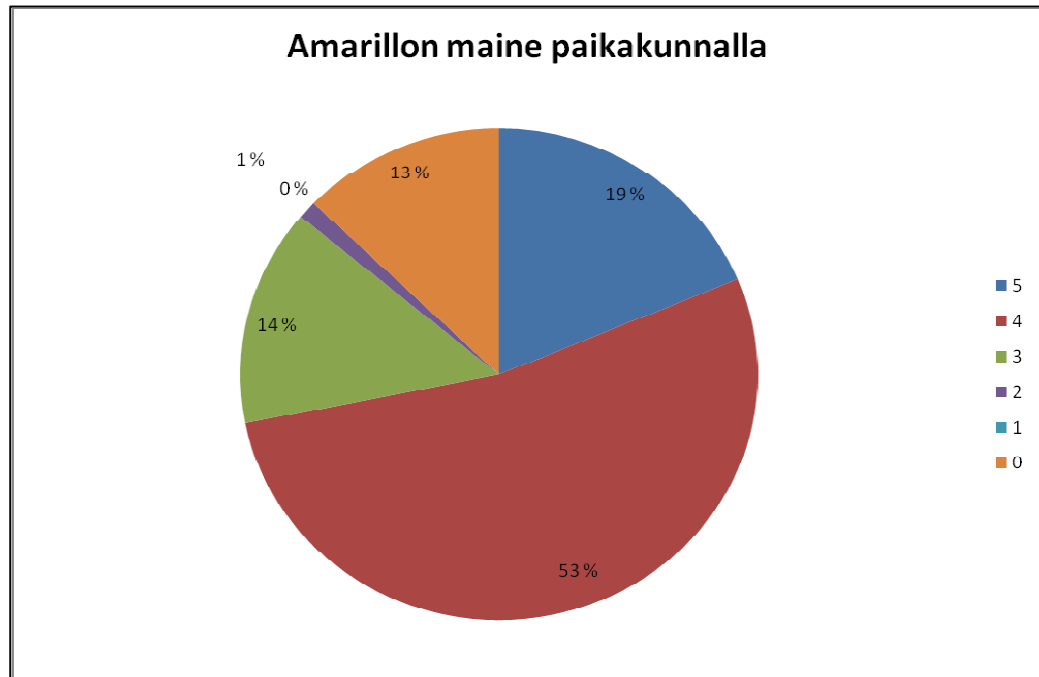
Kuvio 8. Yleisarvosana

18 prosenttia vastaajista piti Amarilloa erittäin hyvänä ja 62 prosenttia heistä antoi yleisarvosanaksi hyvä. Vain muutama prosentti asiakkaista piti yleisarvosanaa huonona tai ei osannut sanoa. 18 % vastanneista piti ravintolaa keskipertoisena. Tässä yksi asiakkaan kommentti aiheeseen liittyen:

*”Paikkakunnalla ainoa vaihtoehto meksikolaistyyppiselle ruualle ja siksi aina vierailemisen arvoinen. Yleisesti keskimääräistä parempi Amarillo Suomessa.”*

## 8.6 Amarillon maine paikkakunnalla

Halusimme selvittää millaiseksi asiakkaat kokevat Amarillon maineen Oulussa. Vastausvaihtoehto tehtiin monivalintana, jossa oli numerot 5-0 ja viisi tarkoitti erittäin hyvää ja numero yksi tarkoitti erittäin huonoa. Numero nolla kuvasi vastausta ”en osaa sanoa”. Vastaajista viisi ei ottanut ollenkaan



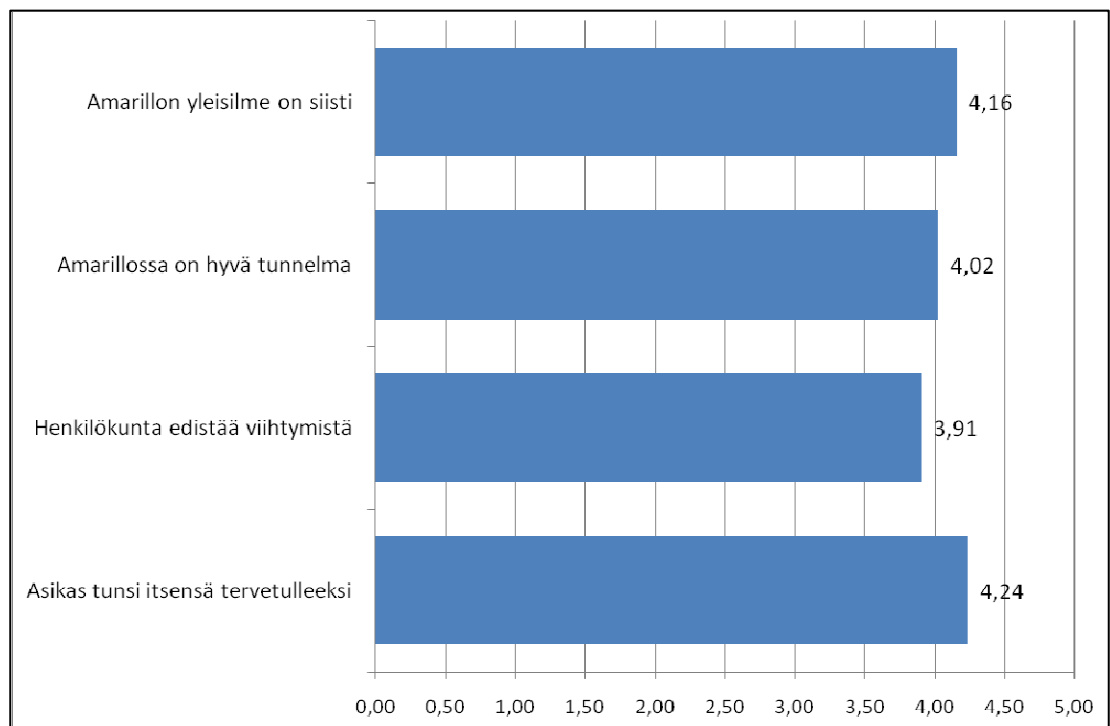
kantaa tähän kysymykseen.

Kuvio 9. Amarillon maine paikkakunnalla

Tulokset osoittautuvat melko hyviksi sillä 19 prosenttia vastaajista antoi arvosanaksi viitosen eli erittäin hyvä ja 53 prosenttia piti mainetta hyvänä. Vain yksi prosentti piti mainetta huonona, mutta yksikään ei erittäin huonona. 14 % vastanneista piti ravintolaa keskivertoisena, eli ei erittäin hyvä, muttei huonokaan.

## 8.7 Viihtyvyys

Seitsemäntenä kohtana selvityksessämme oli viihtyvyyttä koskevia kysymyksiä neljä kappaletta. Ensimmäisenä kysyttiin arvosanaa Amarillon yleisilmeestä, sitten tunnelmasta, kolmantena oli kohta ”henkilökunta edistää viihtymistä ja laittaa itsensä peliin” ja viimeisenä kohtana tunteeeko asiakas itsensä tervetulleeksi. Vastausvaihtoehto oli monivalinta, jossa oli numerot 5-0, joista viisi tarkoitti erittäin hyvää ja ykkönen erittäin huonoa. Nolla kuvasi, ettei vastaajalla ollut mielipidettä asiaan. Kuviossa vaaka-akselilla on keskiarvot kaikkien vastanneiden tuloksista ja kysymykset ovat pystyakselilla.



Kuvio 10. Viihtyvyys

Tuloksista käy ilmi, että viihtyvyys on keskimäärin hyvä Amarillossa, koska pieninkin keskiarvo oli melkein nelonen, eli hyvä. Yleisilme on vastaajien mukaan siisti, koska keskiarvoksi saatiin 4,16 ja viisi olisi erinomainen. Tunnelma oli vastaajien mukaan myös hyvä keskiarvolla 4,02. Henkilökunta edistää jonkin verran viihtymistä, mutta parannettavaa olisi. Asiakas tunsi itsensä hyvin tervetulleeksi, vaikkakin pieni osa vastanneista oli toista mieltä.

Pyysimme vastaajia kertomaan omia kokemuksiaan ja terveisiään ravintolalle, joista poimimme muutamia työtämme varten. Tässä olisi muutamia asiakkaiden kommentteja ravintolan viihtyvyydestä

*"Viihtyisä paikka, palvelu sujuvaa ja ystävällistä, ja nopeaa ainakin näin to-iltana. Kesällä terassin ollessa täysi, palvelu selvästi hitaampaa. Voin tulla toistekkin...=)"*

*"Tervetulomaljat ulkopaikkakuntalaisille, heko heko... Ohjelmaa siis musiikkivieraita kaivataan useammin. Tulemme Kemistä lähes kuukausittain viikonloppua viettämään tänne Ouluun ja tää on hyvä mesta Kemiin verrattuna. Siis käymme tuulettumassa ainoastaan Oulussa tahi ulkomilla."*

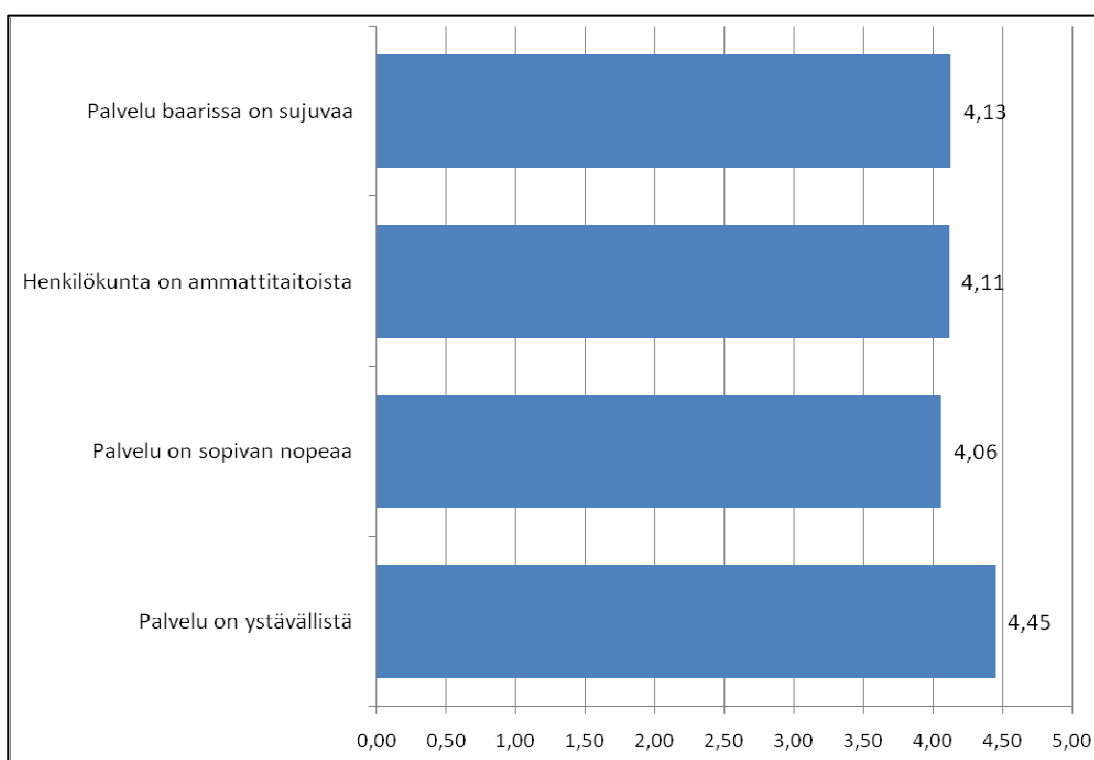
*"Viihtyvyyttä esim. kynttilöitä etc."*

*"Fyysinen tila hallimainen, pehmeyttä tarvitaan: kukat, tekstiilit, kynttilät, lainataidetta, kattovalaisimet ovat luovat, kivat."*

*"Pelikoneiden ääni kuuluu häiritsevästi lähipöytiin"*

## 8.8 Palvelu

Kuviossa 11 tarkastelemme palvelun laatuun liittyviä kysymyksiä, joita on neljä kappaletta. Ensimmäisenä tiedustelimme onko palvelu baarissa sujuvaa ja toiseksi kysyimme, onko henkilökunta asiakkaiden mielestä ammattitaitoista. Kolmantena kysyimme palvelun nopeudesta ja viimeisenä palvelun ystävällisyydestä. Vastausvaihtoehdot olivat numerot 5-0, joista viisi tarkoitti erittäin hyvää ja numero yksi erittäin huonoa. Nolla tarkoitti, ettei vastaaja osannut sanoa. Kuviossa vaaka-akselilla on keskiarvot kaikkien vastanneiden tuloksista ja kysymykset pystyakselilla.



Kuvio 11. Palvelu

Kaiken kaikkiaan palvelunlaatu on tulosten perusteella erittäin hyvä Oulun Amarillossa. Palvelun nopeus sai vähiten pisteitä, joten siihen tulisi kiinnittää tarkimmin huomiota. Palvelu baarissa oli vastaajien mielestä keskimäärin hyvä ja henkilökunta ammattitaitoista. Palvelua pidetään ravintolassa erittäin ystävällisenä, koska keskiarvoksi saatiin 4,45, erinomaisen ollessa arvo 5. Henkilökunnan asiakaspalvelutaidot saivat paljon positiivista palautetta kyselyyn vastanneilta, tässä muutama kommentti:

*”Henkilökunta on iloinen ja ammattitaitoinen, erittäin hyvää palvelua!:)”*

*"Pisteet kotiin henkilökunnalle! Aina saa iloista palvelua, vaikka joku urpo olisikin aiheetta v#####t tarjoilijan päivän pilalle. Keep up the good work!"*

*"Oulun Amarillossa on muutamia todella pirteitä ja ystävällisiä tyyppiä, joiden vuoksi aina mukava tulla!:"*

*"Kiitokset ravintolan henkilökunnalle ystävällisestä ja hyvästä palvelusta (erityisesti aina pirteälle Mariale!)"*

Palvelutilanteessa ei kaikki mene aina toivotusti, virheitäkin sattuu. Kokosimme seuraavaan kohtaan asiakkaiden kommentteja, jotka eivät olleet täysin tyytyväisiä palveluun:

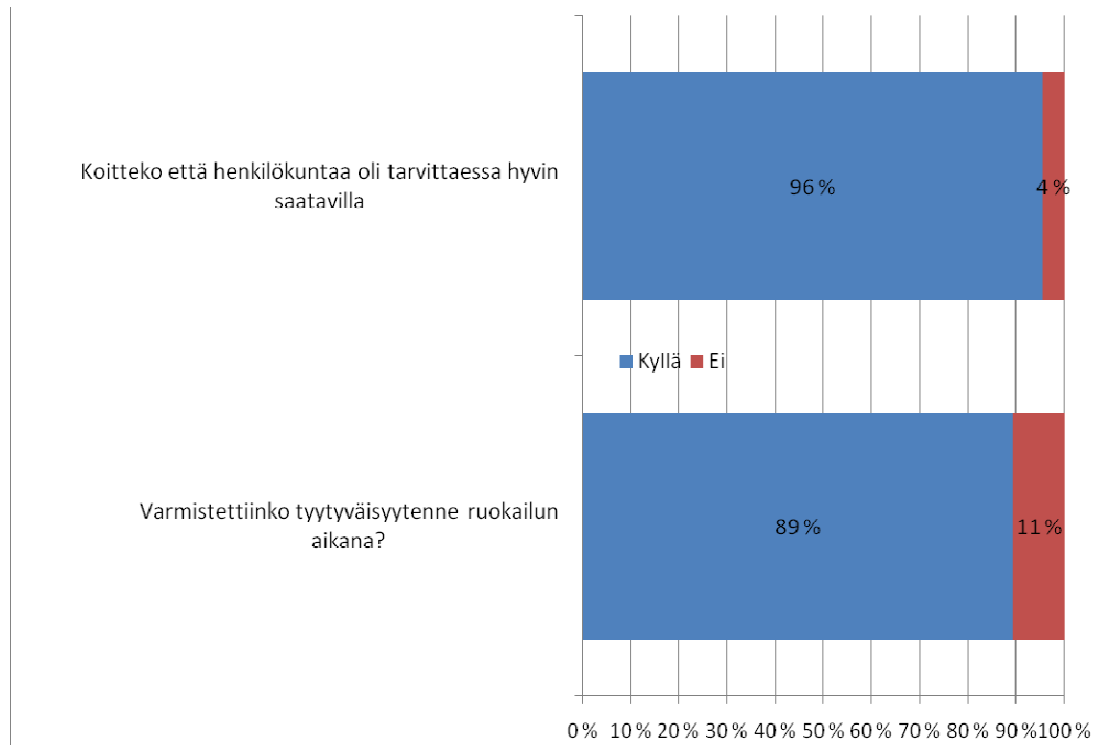
*"Pöydän saannissa ruokailuun hotellin asiakkaille oli aluksi ongelmia."*

*"Ruoka oli erinomaista, ruokailemaan tulo "tökki" ei löytynyt pöytää vaikka paikkoja nähtävästi ylimääräisiä, palvelu silti kohteliasta."*

*"Henkilökunta on pääsääntöisesti todella ystävällistä, jonka vuoksi käyn usein esim. kahvilla/oluella Rillossa. Ruokapuolella on pari tarjoilijaa, jotka eivät ole omalla alallaan. Tympeitä sanon minä! En anna sen häiritä, käyn täällä jatkossakin!="*

## 8.9 Tyytyväisyyden varmistaminen ja henkilökunnan saatavuus

Kyselyssä tiedustelimme asiakkailta, kokivatko he henkilökunnan olevan helposti tavoitettavissa ja varmistettiin heidän tyytyväisyytensä ruokailun aikana.



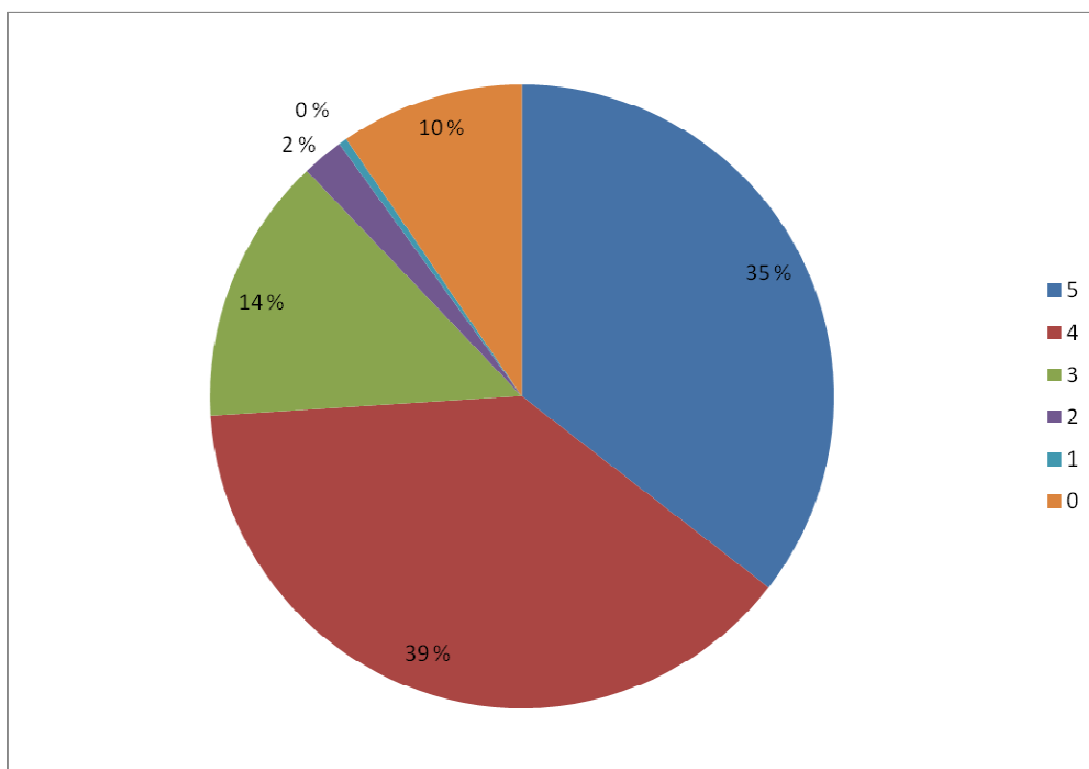
Kuvio 12. Henkilökunnan saatavuus ja tyytyväisyyden varmistaminen

Kuten kuviosta selviää, henkilökunta oli vastaajien mielestä hyvin saatavilla, koska 96 % oli vastannut kyllä ja neljä prosenttia ei. Tyytyväisyys oli jäänyt varmistamatta yhdeltätoista prosentilta vastaajista, johon tulisi kiinnittää huomiota.



## 8.10 Ruoan maukkaus ja sen riittävyys

Kuviossa 13 kuvataan kuinka maukkaana ja riittävänä asiakkaat pitivät tilaamiaan ruokia. Mitta-asteikkona käytimme numeroita 5-0, joista viisi tarkoitti erinomaista ja ykkönen erittäin huonoa, sekä nolla ”en osaa sanoa”. Kaikki vastaukset on laskettu yhteen ja yhden mittaluokan vastaukset on ilmoitettu prosentuaalisesti kaikkiin vastauksiin verrattuna.



Kuvio 13. . Ruoka on maukasta ja sitä on riittävästi

Tuloksien perusteella valtaosan mielestä ruoka on maukasta ja sitä on myös riittävästi. 35 % oli sitä mieltä, että ruokaa oli riittävästi ja se oli maukasta antaessaan arvosanaksi numeron viisi, eli erinomaisen. Vastaajista 39 % antoi arvosanaksi hyvä, jolloin 71 % oli sitä mieltä, että ravintola ansaitsee arvosanaksi hyvä tai erinomainen. Vain 2 % vastanneista oli tyytymättömiä annokseensa ja antoivat arvosanaksi kaksi. Yhtään erittäin huonoa arvostelua ei tullut.

Vaikka valtaosa oli sitä mieltä, että ruoka oli maukasta ja sitä oli riittävästi, kaikki eivät olleet samaa mieltä. Tässä muutama lainaus asiakkailta:

*"Annosten taso/koko vaihtelee rajusti. Sama annos eri päivinä ja pahimmillaan jopa samassa seurueessa on ollut rajusti erikokoinen (esim. perunoiden määrä). Olen tämän vuoksi vähentänyt asiointiani Amarillossa."*

*"Parempia ruokia!!Hetii!!"*

*"Joustavuutta ruokavalintoihin."*

*"Monipuolisemmat salaattit annoksiin, eikä vain pelkkää salaatinlehtiä. Kunnan sisäfileepihvejä raikkaan, monipuolisen salaatin kanssa."*

*"Ruoka on ollut parilla kerralla pettymys; annos ei vastannut odotusta ja edellisellä kerralla (eri kaupungissa Amarillossa) ruoka oli viileää. Hinta ja laatu ei kohtaa. Palvelu on aina hyvää ja ystävällistä=)"*

Suurin osa vastaajista piti ruuasta ja he antoivatkin sen mukaista palautetta.

Tässä muutamia heidän jättämiään kommentteja:

*"Hyvää oli! Tullaan toistekki"*

*"Garlic chicken uuniperunalla rules=)=)"*

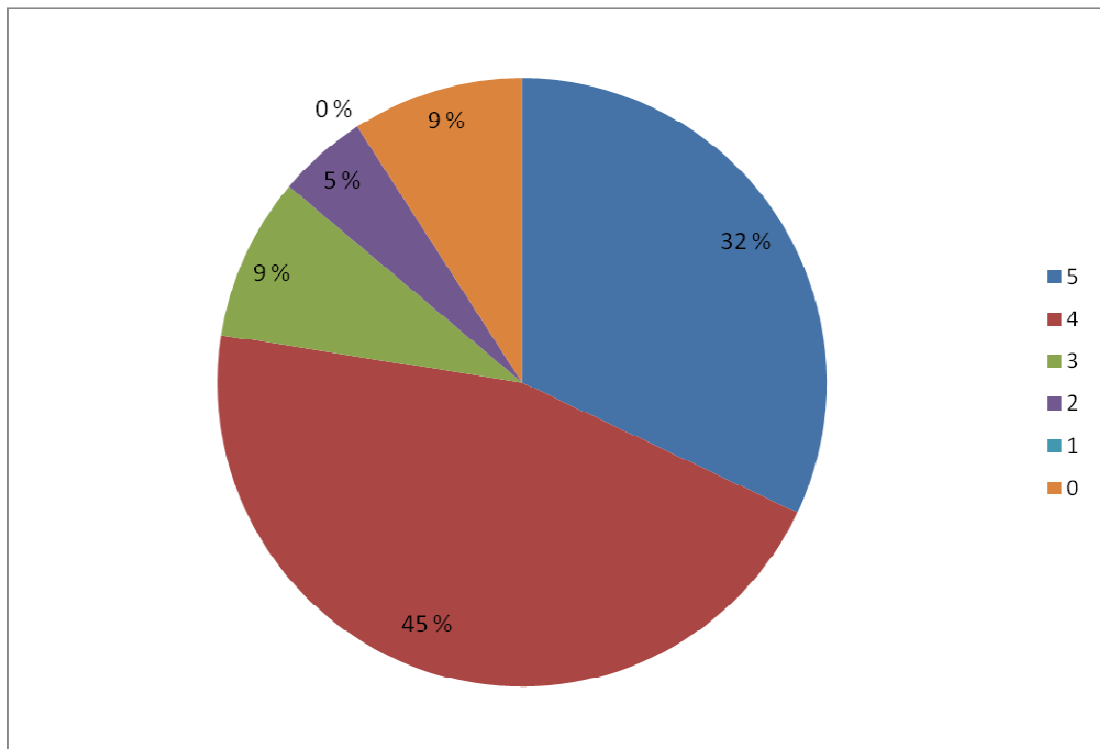
*"Hyvä ruoka, parempi mieli!!=)"*

*"Pieni kanasalaattiannos oli ihan sopivan täyttävä iltapalaksi, s-etukortti asiakkaat on huomioitu myös. Kiitos"*

*"Kiitos hyvästä ruuasta. Jos tallissa olisi aina tilaa, ei tarvitsisi yöpyä muualla. Amarillo on syy asua Arinassa."*

### 8.11 Annosten houkuttelevuus

Kuviossa 14 tarkastelemme vastaajien antamien arvosanojen perusteella, miten houkuttelevina asiakkaat pitivät annosten kokoonpanoa. Vastausvaihtoehdot oli annettu numeroina viidestä nollaan, joista viisi tarkoitti erittäin hyvää ja numero yksi erittäin huonoa, sekä numero nolla ”en osaa sanoa”.

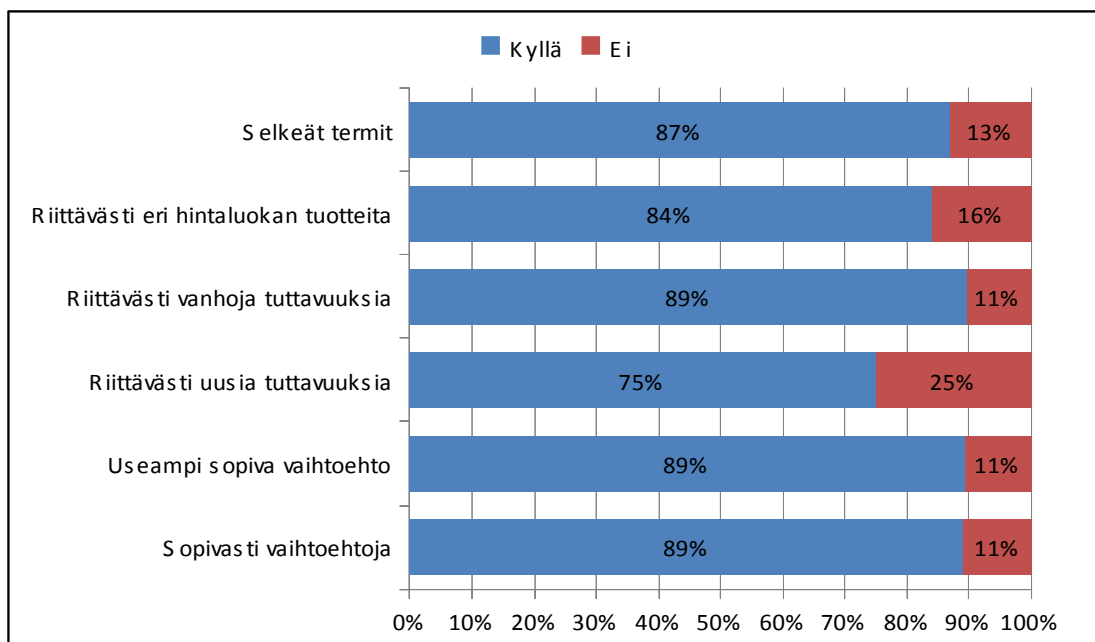


Kuvio 14. Annokset ovat houkuttelevan näköisiä

Vastaajista 32 % piti annoksiaan houkuttelevan näköisinä ja antoivat arvosanaksi erinomaisen. 45 % piti annoksiaan hyvänä antaessaan arvosanan 3. Lähes kolme neljäsosaa vastanneista on sitä mieltä että annokset ovat houkuttelevan näköisiä. Huomioitava on kuitenkin että 14 % vastanneista ei pidä annoksia houkuttelevan näköisenä ja antoivat arvosanaksi yksi tai kaksi.

## 8.12 Ruokalistan sisältö

Kuviossa 15 on esitetty asiakkaiden mielipiteitä ruokalistasta. Ruokalistaan liittyviä kysymyksiä oli kuusi kappaletta ja vastausprosentti kysymyksissä oli yli 80. Kuviossa on kyllä – ja ei vastaukset suhteessa kaikkiin vastauksiin.

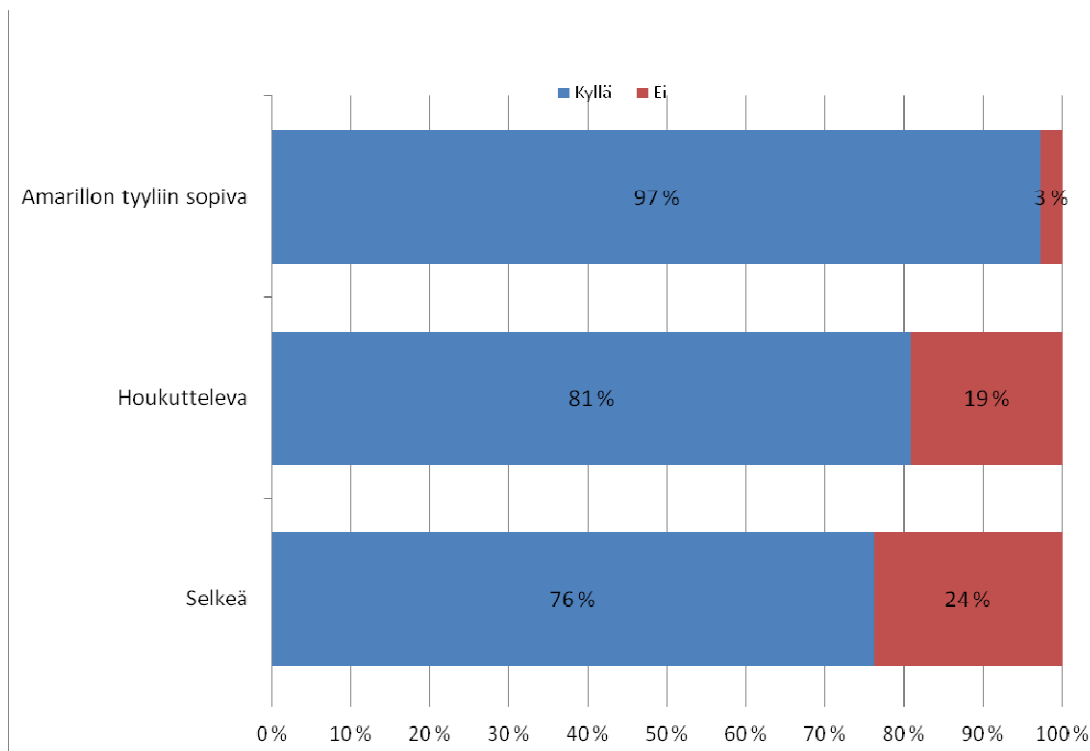


Kuvio 15. Ruokalistan sisältö

Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että ruokalistalla käytetään selkeitä termejä, mutta pieni osa kokee ne epäselviksi. Eri hintaluokan tuotteita saisi olla enemmän 16 %:n mielestä vastaajista. Vanhoja tuttavuuksia listalta löytyy suurimmalle osalle, mutta 11 % kokee, ettei näin ole. Uusia tuttavuuksia toivoo lisää neljännes vastanneista. Vastanneiden mielestä ruokalistalta löytyy useampi sopiva vaihtoehto ja niitä on riittävästi.

### 8.13 Ruokalistan ulkoasu

Kuviossa 16 on esitetty asiakkaiden mielipiteitä ruokalistan ulkoasusta. Ruokalistan ulkoasuun sisältyviä kysymyksiä oli kolme kappaletta. Vastausvaihtoehtoina olivat kyllä ja ei.



Kuvio 16. Ruokalistan ulkoasu

Lähes kaikki vastanneet ovat sitä mieltä, että ruokalista on Amarillon tyyliin sopiva, vain kolme prosenttia oli eri mieltä asiasta. Viidesosa vastaajista koki, ettei ruokalista ole kovin houkutteleva ja neljäsosa ei pitänyt listaa selkeänä.

## 10. JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Oulun Amarillon asiakaskunta koostuu suurimmaksi osaksi 20–35 –vuotiaista, joista miehiä ja naisia lähes yhtä paljon. Asiakaskunta toki muuttuu päivän mittaan, mutta koska kyselymme ajankohta oli viikonlopulla ilta-aikaan, niin emme saaneet ihan niin laajaa skaalaa kuin olisimme voineet, jos olisimme jakaneet kyselyt tasaisesti viikon jokaisena päivänä. Amarilloa eri mielletä perheravintolaksi, muutoksen saisi aikaan lapsiystävällisellä mainonnalla.

S-etukorttia kyseltiin liian harvalta asiakkaalta tuloksien perusteella. Kaiken kaikkiaan 65 %:lta vastaajista kysyttiin asiakasomistajakorttia, vaikka kortti tulisi kysyä jokaiselta. Tutkimustuloksiin vaikutti jonkin verran se, että veimme kyselyn välillä ennen kuin asiakkaat olivat ehtineet pyytää laskua, monesti juuri tässä vaiheessa korttia vasta kysytään. On todella tärkeää muistaa kysyä korttia, sillä myöhemmässä vaiheessa asiakkaat voivat olla todella tuhtuneita ja harmistuneita, koska eivät saaneet asiakasomistajahintaista tuotetta tai bonuksiaan kerrytettyä, koska korttia ei muistettu kysyä. Jälkikäteen on paljon vaikeampia tehdä muutoksia asian korjaamiseksi. Ravintolan henkilökunnan maine on myös kyseessä tässä vaiheessa, koska asiakkaat arvostavat kovasti kun henkilökunta muistuttaa heitä kortin eduista. Henkilökunnalle olisi tärkeää muistutella aika ajoin s-etukortin kysymisen tärkeydestä.

Tuloksista selvisi, että tervehdittyjen määrä oli suhteellisen hyvä, mutta parannettavaa kuitenkin on. 36–45 –vuotiaista miehiä ei ollut tervehditty yhtä hyvin kuin naisia. Asiakasta tulisi tervehtiä heti kohdatessa, eikä esimerkiksi kiireen vuoksi jättää tervehtimistä välistä. Vaikka tarjoilija työskentelee kassan takana ja huomaa asiakkaan tulleen siihen odottamaan täytyy asiakaspalvelijan nostaa päänsä tervehtiäkseen ja antaa asiakkaalle merkin, että hänet on huomattu. Kaukana olevalle asiakkaalle voi esimerkiksi pään nyökäytyksellä antaa tervehdymisen merkin. Henkilökunnalle voisi tehdä leikkimielisiä rooliharjoituksia ja näyttää esimerkiksi, miltä tuntuu olla asiakas, jota ei huomioida millään tavalla.

Tuotteiden suosittelussa on paljon parantamisen varaa henkilökunnalla, koska sen määrä oli todella vähäinen tuloksien perusteella. Suosittelu kuuluu palvelutyöhön, ja valinta tulisi tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoksi. Lisäksi suosittelu kertoo henkilökunnan ammattitaidosta ja halusta auttaa asiakasta. Suosittelu on myös keino saada lisämyyntiä ja saada ravintolakäynti tuntumaan helpolta asiakkaille. Suosittelusta tulisi tehdä luonnollinen asia henkilökunnalle esimerkiksi koulutusten myötä. Erilaisia suosittelutekniikoita voisi myös henkilökunta jakaa keskenään. Henkilökunta voi myös keskenään järjestää leikkimielisiä kilpailuja keskenään, kuka suosittelee eniten.

Amarillon yleisarvosana oli erittäin hyvä saatujen vastausten perusteella. Maine oli myös hyvin positiivinen osallistujien mukaan. Keskivertoarvosanoja tuli muutama kappale. Yleisarvosanan ylläpitämiseksi ravintola täytyy pitää siistinä, helppona asioida, rauhallisena ympäristönä syödä ja palveluystävällisenä. Eli roskat ja lika siistiä heti pois, suositella tuotteita ja opastaa asiakasta, poistaa häiritsevät tekijät, esimerkiksi häiritsevästi käyttäytyvät asiakkaat, sekä henkilökunnan täytyy muistaa olla positiivinen ja asiakkaan huomioonottava.

Viihtyvyyden osiossa yleisilme sai arvosanaksi 4,16, joka on hyvä, mutta parempaan tähdätään. Yleisilmeeseen täytyy kiinnittää enemmän huomiota eli kaikki ylimääräinen ehdottomasti pois lattioilta ja pöytien alta sekä istuimilta. Pöytien pinnat täytyy olla siistit ja tavarat järjestyksessä, siis menut, mausteikot, katteet ja lasit. Henkilökunnan työvaatteiden täytyy olla puhtaat ja ulkoinen olemus muutenkin hygieeninen. Saniteettitilojen puhtaus on suuri asia asiakkaille, joten niiden yleisilmeen tulisi aina olla siisti. Työvuoroissa on hyvä olla vessavastaavat, jotka käyvät kerran vuoronsa aikana siistimässä saniteettitilat ja täydentämässä paperit, näin tila pysyy viihtyisänä. Kaikkien täytyy sitoutua siisteyteen ja nostaa roska pois lattialat vaikka se olisikin jonkun muun jättämä.

Viihtyvyyteen liittyy myös hyvä tunnelma, josta tuloksena tuli 4,02. Tähän vaikuttaa ilmapiiri, jonka muut asiakkaat ja henkilökunta luo. Tunnelmaa luo

myös musiikki, sisustus ja valaistus sekä siisteys. Amarillossa on tunnetusti rento tunnelma, jota sisustus ja musiikki myös tukevat. Asiakkaat kokevat hyvän tunnelman eri tavoin, toiset pitävät hämärästä valaistuksesta ja toiset taas kirkkaammasta. Kaikki eivät pidä pöydistä ilman liinaa kun taas toiset eivät siedä pöytäliinoja. Tästä syystä asiakasta tulisi kuunnella ja yrittää parhaansa mukaan toteuttaa hänen toiveensa.

Henkilökunta edistää viihtyvyyttä – osio sai arvosanaksi 3,91, mikä oli osion heikoin tulos. Henkilökunta voi omalla tyylillään parantaa viihtyvyyttä, keinoja löytyy paljon. Kaikkien täytyy vain löytää itselleen oma tapansa luoda viihtyvyyttä, oli se sitten huumori, yleistietämys, iloinen ja reipas olemus tai mukava rupattelu asiakkaan kanssa. Tähän aiheeseen auttaisi varmasti henkilökunnalle järjestettävä koulutus tai yhteinen kokoontuminen, jossa käytäisiin läpi aihetta ja keskusteltaisiin kuinka se olisi henkilökunnan kannalta helpoin toteuttaa. Keskustelun aikana kaikki voisivat saada uusia ideoita omaan tekemiseensä ja viihtyvyyden edistämiseen.

Kyselyyn vastanneet asiakkaat tunsivat itsensä tervetulleiksi erittäin hyvin, sillä arvosanaksi saimme 4,24. Henkilökunta on saanut hyvin asiakkaat tuntemaan itsensä tervetulleiksi ravintolaan. Aina täytyy muistaa tervehdykset ja muutkin eleet, joilla saa asiakkaan tuntemaan itsensä huomatuksi. Arvosanaa voisi vielä nostaa, eikä siihen tarvita muuta kuin tarkkaavaisuutta ja hymyä kun asiakas astuu ovesta sisään. Jos asiakkaita näkyy harhailemassa pitkin ravintolaa, niin täytyy heti mennä heidän luokseen ja selvittää heidän tarpeensa tai katsekontaktin kera pyytää heitä tulemaan neuvoa hakemaan. Asiakkaat, joita ei huomata, eikä neuvota, eivät saa tervetullutta tunnetta itselleen.

Palveluosiossa tulokset kertoivat, että palvelu baarissa oli sujuvaa suuren osan kyselyyn osallistujien mielestä. Henkilökunnan ammattitaito sai arvosanaksi 4,11. Tässä on parantamisen varaa, suosittelu olisi yksi erittäin hyvä keino saada ammattitaito esille. Ihan perustiedoilla vaikka viineistä voi antaa jo erittäin ammattitaitoisen kuvan. Ammattitaidon voi tuoda esille myös eleissään ja käytöksessään. Palvelu oli nopeaa – kysymys sai arvosanan 4,06, joka on hyvä. Palvelua Amarillossa pidettiin erittäin ystävällisenä



yhteisarvosanalla 4,45. Henkilökunnan täytyy olla ravintoloissa perusiloinen ja ystävällinen ja omaa persoonaa saa ja pitääkin tuoda Amarillossa esiin. Hymy auttaa ensivaikutelmaan paljon ja asiakkaankin on helpompi hymyillä kun palveleva henkilökuntakin hymyilee. Henkilökunnan onkin syytä keskustella keskenään ja johtoportaan kanssa, jos jokin asia ei ole kunnossa ja se jarruttaa työntekoa tai motivaatiota. Näin asioihin pystyy löytymään ratkaisu, eikä tilanne pääse pahenemaan. Juuri kehityskeskustelut ovat avainsanoja tässä asiassa, niissä asiansa saa kuuluviin.

Kyselyssä tiedusteltiin asiakkailta heidän mielipidettään siihen, oliko henkilökunta hyvin saatavilla ja tulokset jakautuivat: kyllä 96 % ja ei 4 %. Tuloksista näkee, että henkilökunta on erittäin hyvin asiakkaiden käytettävissä. Henkilökunnan tulisi aina olla asiakkaiden välittömässä läheisyydessä, vaikka hiljaisina aikoina on helppo keskittyä ihan muihin asioihin. Välikyselyjä pöytiin tulisi tehdä aika ajoin, jotta asiakkaat voivat ilmaista tarpeensa. Esimerkiksi ruokailun jälkeen kaikki asiakkaat eivät osaa pyytää laskua ja ovat sitten näreissään kun sitä ei tuoda aikoihin, niin tällöinkin on hyvä välillä käydä kyselemässä, onko kaikki hyvin.

Varmistettiin tyytyväisyytenne ruokailun aikana – kysymykseen vastasi kyllä 89 % kyselyyn osallistujista ja 11 % ei. Välikäynti pitää tehdä kaikille asiakkaille ennen kuin ovat syöneet puolet annoksestaan, koska tässä vaiheessa on helppo vielä korjata tilanne, jos ruuassa on jotain vialla. Siinä vaiheessa kun ruoka on väkisin syöty loppuun asti, on todella vaikea alkaa selvittämään, oliko ruuassa oikeasti jotain vikaa ja näin ollen asiakasta on hankalampi tyyntyttää. Ravintolan puolelta tapahtuneet virheet pyritään aina hyvittämään esimerkiksi uudella annoksella mahdollisimman pikaisesti, jottei asiakkaan tarvitse niellä suuttumustaan syönnin ajan ja kasvattaa ärtymystään. Välikäynti tehdään asiakkaan parhaaksi ja se on tärkeä osa tarjoilijoiden työtä. Välikäynnin tärkeydestä tulisi keskustella henkilökunnan kanssa ja saada se osaksi työtä.

Valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että ravintolassa ruoka oli maukasta ja sitä oli riittävästi. Ainoastaan kaksi prosenttia vastaajista oli tyytymättömiä ruuan

makuun ja riittävyteen. Annosten täytyy olla annoskorttien mukaisia ja tasalaatuisia, eli annoksien koko ei saa vaihdella esimerkiksi perunoiden määrän suhteen. Täytyy toki ottaa huomioon, että makuasioista ei voi kiistellä ja kaikki eivät pidä kaikesta. Mutta asiaan tietysti voi vaikuttaa muokkaamalla annoksia tarpeen mukaan asiakkaille sopiviksi.

Annokset eivät olleet houkuttelevan näköisiä 15 prodentin mielestä. Annoksiin saataisiin houkuttelevuutta värikkyydellä, asettelemalla ainesosat kauniisti ja näyttävästi, tietysti niin, että kokonaisuus on yhtenäinen ja silmää miellyttävä. Annos ei missään nimessä saisi olla liian yksitoikkoinen ja väritön.

Ruokalistan sisältöön tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Sen tulisi olla selkeämpi ulkoasultaan ja termeiltään. Lista on ravintolan tyyliin sopiva, mutta paljon kritiikkiä tuli sen selkeydestä, vieraskielisyys (englanti) ja sekavuus (kuvat ja teksti) nousivat tutkimuksessa esiin. Suurin osa oli sitä mieltä, että listalla on riittävästi eri hintaluokan tuotteita, mutta 16 prosenttia ei ole heidän kanssaan samaa mieltä. Vanhoja tuttuja on listalla hyvin, vain 11 prosenttia piti niitä liian vähäisenä. Uusia tuttavuuksia oli liian vähän 25 %:n mielestä, mutta täytyy ottaa huomioon, että kyseessä on ketjuravintola, jonka ruokalista vaihtuu aina 1,5 vuoden välein ja itse ravintola ei voi tähän vaikuttaa. Vastaajista 89 % kokivat listalla olevan useampi sopiva vaihtoehto ja 11 % oli tyytymättömiä niiden määrään. Ravintolan omat pienimuotoiset vaihtelevat menut ovat hyvä lisä listaan ja erihintaisia tuotteita tulisi olla tarpeeksi.

Ruokalistan ulkoasu sai hyvät arvostelut, koska se oli ravintolan tyyliin sopiva. Ulkoasun houkuttelevuus kuitenkin sai kannatusta vain 81 prosentilta vastaajista ja selkeän se oli vain 76 prosentin mielestä. Listan ulkoasua tulisi korjata selkeämpään suuntaan. Kuvien järjestys, tekstien jäsentely selkeästi listalle ja värien käyttö on erittäin tärkeä yhdistää järkevästi. Listan selkeyteen vaikutti selvästi myös englanninkieli, jota käytetään paljon suomenkieliselläkin listalla. Vaihtamalla lista kokonaan suomenkieliseksi, siitä tulisi paljon selkeämpi asiakkaille.

## 11. POHDINTA

Emme ole ennen tehneet vastaavanlaista työtä, joten opeteltavaa oli todella paljon. Pelkästään jo aiheen valitseminen oli todella vaikeaa. Kyselylomakkeiden teko oli ennestään melko tuttua, mutta niistä saatujen vastausten purkaminen tietokoneelle ja kuvioiden muodostaminen niiden pohjalta oli hyvin haastava tehtävä. Työn aikana opimme käyttämään paremmin tietokoneohjelmia ja hallitsemaan suuren aineiston käsittelyä. Opimme myös suunnittelun tärkeyden ennen opinnäytetyön aloittamista.

Kyselytutkimuksessamme huomasimme muutamia virheitä. Parissa kohdassa kysymyksiä oli kaksi kerrallaan ja vastausvaihtoehtona olivat numerot 1-5, joten vastaajien oli hyvin vaikea tietää halusimmeko yhden vai kaksi ympyrää vastaukseksi. Toisekseen unohdimme kokonaan kysyä mielipidettä ravintolan juomavalikoimasta, joka olisi ollut tärkeää tietoa. Olisimme myös voineet jakaa kyselylomakkeemme tasaisemmin viikon ajalle ja eri kellonaikoihin, jotta vastaajien kirjo olisi ollut laajempi. Saimme kuitenkin koottua tarpeeksi vastauksia ja suuren määrän vuoksi voimme pitää tuloksiakin luotettavana.

Suurimmaksi ongelmaksi nousi liian hätiköidysti tehty lomake, josta jäi puuttumaan kiireen vuoksi kunnan jäsentely, joka olisi helpottanut paljon analysointi vaiheessa. Huomasimme jälkeenpäin monia kysymyksiä, joita olisimme halunneet lisätä kyselyyn, jotka olisivat olleet arvokasta tietoa, esim. mitä kehittämistä asiakas itse näki ravintolassa, kohtasiko asiakkaan mielestä hinta ja laatu. Esitimme työmme tulokset ravintola Amarillon henkilökunnalle, josta he saivat tärkeää tietoa työnsä parantamiseksi. Saimme koottua tärkeää tietoa, vaikka osa jäikin hätiköinnin takia pois työstämme.

Teoriaan olisi pitänyt perehtyä kunnolla ennen lomakkeen tekoa, koska siitä olisimme saaneet kunnan kehyksen tutkimuksellemme ja työn eteneminen olisi ollut sujuvampaa. Suunnitelman olisi ollut hyvä olla täysin valmiina ennen työn aloittamista, jotta siitä olisimme saaneet hyvän pohjan työllemme ja tutkimusongelmat olisi ollut jo valmiiksi määriteltynä. Nyt tutkimusongelma

jäi alussa hieman epäselväksi ja on haasteellista miettiä se valmiiksi vasta työn keskivaiheilla. Joudumme käyttämään lomaketta apuna työn rakentamiseen vaikka oikeasti sen pitäisi olla toisin päin.

Opimme kantapään kautta kuinka tehdä oikeanlainen opinnäytetyö, tämä kokemus auttaa meitä varmasti huolellisuuteen seuraavia samantyyppisiä töitä tehdessä. Muistutamme itseämme ja kaikkia muita tulevaisuudessa perehtymään ehdottomasti teoriaan hyvin, ennen työn aloittamista. Se helpottaa suunnattomasti työn tekoa ja sen loogista etenemistä ja säästää monilta turhilta stressaavilta tilanteilta.

## LÄHTEET

Alasuutari, P. 2001. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Baari Oulu 2010. Osoitteessa: [www.amarillo.fi](http://www.amarillo.fi)

Eskola, J. – Suoraranta, J. 1999. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY - Kirjapainoyksikkö

Harju, S. – Rähä, P. – Soininen, L. 1996. Hyvään palveluun. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset

Jokinen, T. – Heinämaa, L. – Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas. Helsinki: Oy Edita Ab

Kinkki, S. – Lehtisalo, A. 2004. Yritystietous. Vantaa: Dark Oy.

Kurssi- ja oppimateriaalipione Koppa 2010. Laadullinen tutkimus. Osoitteessa:  
<https://webapps.jyu.fi/koppa/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>. 2.1.2010.

Kurssi- ja oppimateriaalipione Koppa 2010. Määrällinen tutkimus. Osoitteessa:  
<https://webapps.jyu.fi/koppa/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>. 2.1.2010.

Lahtinen, J. – Isoviita, A. 1994. Asiakaspalvelu. Kokkola: KP Paino

Lahtinen, J. – Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Lehmus, P. – Korkala, T. 1996. Asiakaspalvelu ja laadun tekijät. Helsinki: Hakapaino Oy

Ojasalo, K. – Moilanen, T. – Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. WSOYpro

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Pohjantähti Polestar Ltd

Rope, T. – Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY:n graafiset laitokset

S-Pankki 2010. S-ryhmä. Osoitteessa: [http://www.s-pankki.fi/s-ryhma/fi\\_FI/](http://www.s-pankki.fi/s-ryhma/fi_FI/) 2.1.2009

Tuomi, J. - Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Valve, V. 2007. Ravintolaelämys asiakkaiden kokemana, Case: Ravintola Amarillo Jyväskylä. Taloustieteen tiedekunta, Jyväskylän yliopisto.

Osoitteessa:

[https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/9794/URN\\_NBN\\_fi\\_jyu-2007306.pdf?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/9794/URN_NBN_fi_jyu-2007306.pdf?sequence=1). 15.12.2009.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa, määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Webstar 2011. Osoitteessa: [www.webstar.fi/imago.htm](http://www.webstar.fi/imago.htm) 26.4.2011

Yhdyskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus 2001. Kyselylomake.

Osoitteessa:

<http://www.tkk.fi/Yksikot/YTK/koulutus/metodikortti/Kysely.html>

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy



Arvoisa asiakas!

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa ravintolan onnistumista Teille suunnatuissa palveluissa. Teidän mielipiteenne ja arviointinne on meille tärkeä, jotta pystyisimme jatkossa kehittämään ravintolan palveluita parempaan suuntaan. Kyselytutkimus on osa Rovaniemen ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden oppinäytelyötä. Vastauksenne tullaan käsittelemään luottamuksellisesti.

Kiitos vastauksestanne!

#### Taustatiedot

Nainen  Mies

#### Vastaaajan ikä

alle 20  20-25  26-35  36-45

46-55  56+

#### Onko Teillä S-etukortti

Kyllä  Ei

#### Kysyikö henkilöökunta Teiltä S-etukorttia käyntinne yhteydessä?

Kyllä  Ei

#### Onko ravintoloissa käynti Teidän kohdallanne viime vuoden aikana...

Lisääntynyt  Pysynyt ennallaan  
 Vähentynyt

**Vastanneiden kesken arvotaan 50€:n arvoinen S-ryhmän ravintolalahjakortti.** Mikäli haluat osallistua paikinnon arvontaan, kirjoita nimesi, sähköpostiosoitteesi ja puhelinnumerosi lomakkeen kääntöpuolelle.

Nimi- ja osoitetietojani ei saa käyttää ravintolan asiakasrekisteriin.

#### Tervetdittiinkö Teitä iloisesti ja ääneen?

Kyllä  Ei

#### Suositteliko henkilöökunta Teille tuotteita?

Kyllä  Ei

#### Ympyröi mielestäsi tätä ravintolaa parhaiten kuvaava vaihtoehto.

Yleisarvosana Amarillolle ..... Erittäin hyvä ..... Erittäin huono ..... En osaa sanoa .....  
Amarillon maine paikkakunnalla ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0

#### Amarillo haluaa korostaa palvelussaan ja tarjonnassaan erityisesti seuraavia asioita. Miten ne toteutuivat kohdallanne tänään?

##### Toteutui tänään...

Asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi ..... Erittäin hyvin ..... Erittäin huonosti ..... En osaa sanoa .....  
Palvelu on ystävällistä ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Palvelu on sopivan nopeaa ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Henkilökunta on ammattitaitoista ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Henkilökunta edistää viihtymistä ja laittaa itsensä peliin ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Palvelu baarissa on sujuvaa ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Amarillosa on hyvä tunnelma ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Amarillon yleisilme on siisti ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0

##### Jos aterioitte tänään...

Ruoka on maukasta ja sitä on riittävästi ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0  
Annokset ovat houkuttelevan näköisiä ..... 5 ..... 4 ..... 3 ..... 2 ..... 1 ..... 0

#### Varmistettiinko tyytyväisyytenne ruokailun aikana?

Kyllä ..... Ei

#### Koitteko, että henkilöökunta oli tarvittaessa hyvin saatavilla?

Kyllä ..... Ei

#### Onko ruokalistalla Teille henkilökohtaisesti...

Sopivasti vaihtoehtoja ..... Kyllä  
Useampi sopiva vaihtoehto ..... Kyllä  
Riittävästi uusia tuitavuuksia ..... Kyllä  
Riittävästi vanhoja tuitavuuksia ..... Kyllä  
Riittävästi eri hintaluokan tuotteita ..... Kyllä  
Selkeät termit (esim. allergia) ..... Ei

#### Ruokalista on ulkoasultaan...

Selkeä ..... Kyllä  
Houkutteleva, tuo veden kielelle ..... Kyllä  
Amarillon tyyliin sopiva ..... Kyllä

En ruokaillut tällä kertaa, sammutin vain janoni.

Terveiseni ravintolalle: