

AIDOLLA
ASIAKASKOHTAAMISELLA
ARVOA RAVINTOLAN
PALVELULIIKETOIMINTAAN

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden- ja matkailun ala
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Ylempi AMK
Opinnäytetyö
Joulukuu 2017
Minnamari Eskelinen

TIIVISTELMÄ

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden- ja matkailun ala

ESKELINEN, MINNAMARI: Aidolla asiakaskohtaamisella arvoa
ravintolan palveluliiketoimintaan

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen ylemmän ammattikorkeakoulun
opinnäytetyö

71 sivua, 2 liitesivua

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakkaiden odotuksia hyvästä ja huonosta asiakaspalvelusta ruokaravintolassa sekä ymmärtää heidän aitoja kokemuksiaan syvällisemmin. Kehittämishankkeen tavoitteena oli laatia kehittämis ehdotus/ohje suomalaisen ruokaravintolan liiketoiminnan parantamiseksi. Tietoperustassa kuvattiin tutkimuksen arvoa tuottava palveluliiketoiminta, joka perustui sen keskeisiin käsitteisiin.

Tämä kehittämistutkimus oli laadullinen tutkimus, koska se perustui ilmiön syvälliseen, rikkaaseen ymmärtämiseen. Tässä kehittämishankkeessa tutkittava ilmiönä oli palveluliiketoiminnan asiakaspalveluosaaminen, ja sen keskiössä asiakkaiden kokemukset hyvästä/huonosta asiakaspalvelusta. Tutkimuksen aineisto kerättiin ryhmähaastatteluilla. Lisäksi haastatteluiden tukena käytettiin osallistuvaa havainnointia. Haastateltavat asiakasryhmät muodostuivat yli 20-vuotiaista työssä käyvistä nuorista ja hyvin toimeentulevista aikuisista. Haastattelu perustui teoreettisen viitekehyksen pohjalta etukäteen suunniteltuihin teemoihin, joita olivat ruokaravintola-asioinnin käyttöiheys ja rahankäyttö, palvelujen valinta, kokemukset palvelusta sekä palaute ja kehittämis ideat.

Tulosten mukaan tällä kehittämishankkeella voidaan osoittaa, että suomalaisissa ruokaravintoloissa tulisi keskittyä palvelukeskeisemmän liiketoiminnan kehittämiseen. Tulokset osoittavat, että aidoilla asiakaspalvelutaidoilla ja palveluiden laadulla (elämykset) tullaan lisäämään ruokaravintolayritysten kilpailuetua ja erottautumaan kilpailijoistaan. Kehittämistyön tuloksena on syntynyt kehittämis ehdotus, joka vastaa opinnäytetyön asetettuihin tavoitteisiin ja toimii ehdotuksena suomalaisen ruokaravintolan asiakaspalvelun parantamiseksi.

Asiasanat: asiakaskohtaaminen, asiakaskokemus, luottamus, asiakkaan kokemus arvo, asiakas keskeinen strategia, asiakasymmärrys ja asiakasuskollisuus.

ABSTRACT

Lahti University of Applied Sciences

Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business

ESKELINEN, MINNAMARI:

Raise up the value of restaurant service business with genuine customer focus

Master`s Thesis on the Degree Programme in Entrepreneurship and Business Management

71 pages, 2 pages of appendices

Autumn/2017

ABSTRACT

The aim of this thesis was to find out the customers' expectations of good and bad customer service in the Finnish Food Restaurant and to understand their genuine experiences in-depth. The aim of the development work was to create a proposal for improvement in the order to generate the food restaurant business. The database was described the value-creating service business, which was based on the keywords.

This development study was qualitative because it was based on a profound, rich understanding of the phenomenon. In this development project, the customer service competence of the service business was being studied, and at the center, customer experiences of good and bad customer service. The study material was collected by group interviews. In addition, participatory observation was used to support the interviews. The interviewed customer groups consisted of over a 20-year-old working adults and the affluent adults. The interview was based on a theoretical framework based on previously designed themes: namely the density and use of the money in food restaurant service, the selection of services, experiences of the service, and feedback and development ideas.

According to the results, this development project can demonstrate that Finnish food restaurants should focus on developing a more service-oriented business. The results show that genuine customer service skills and the quality of services (memorable experiences) will increase the competitive advantage of food restaurant companies and stand out from their competitors. The result of the development work has produced the development proposal that corresponds to the set goals of the thesis and serves as a suggestion to improve the customer service of the food restaurant.

Keywords: Customer encounter, customer experience, customer strategy, customer understanding, confidence and customer loyalty.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Taustaa	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset	2
1.3	Työn rakenne	4
2	RAVINTOLAN ASIAKASPALVELU JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	6
2.1	Ravintola-alan trendit ja asiakasprofiilit	6
2.2	Eri ikäryhmät asiakkaina	8
2.3	Kilpailuedun saavuttaminen	10
2.4	Monikanavaisuus ja digitalisaation hyödyntäminen	11
2.5	Tulevaisuuden ennakointi	14
3	ARVOA TUOTTAVA PALVELULIIKETOIMINTA	17
3.1	Palvelu ja asiakaslähtöinen liiketoiminta	17
3.1.1	Asiakaskohtaaminen liiketoiminnan perustana	18
3.1.2	Myönteinen ilmapiiri	21
3.2	Asiakaskokemus palveluliiketoiminnassa	24
3.2.1	Luottamus	29
3.2.2	Asiakkaan kokema arvo	30
3.3	Asiakaskeskeinen strategia	34
3.3.1	Asiakasymmärrys	36
3.3.2	Asiakasuskollisuus	37
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	39
4.1	Kehittämishankkeen vaiheet ja menetelmät	39
4.1.1	Ryhmähaastattelu	41
4.1.2	Osallistuva havainnointi	42
4.2	Aineiston hankinta ja toteutus	44
4.2.1	Ryhmähaastattelu	44
4.2.2	Osallistuva havainnointi	47
4.3	Aineiston analysointi	47
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	51
5.1	Tutkimuksen ryhmähaastattelujen tulokset	51
5.1.1	Ruokaravintola-asioinnin käyttöihteys ja rahankäyttö	51
5.1.2	Palvelun valinta	52

5.1.3	Kehittämisideat	56
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	59
6.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin	59
6.2	Pohdinta	63
6.3	Kehittämisehdotus	67
6.4	Opinnäytetyön arviointi ja luotettavuus	68
6.5	Jatkotutkimuskohteet	71
	LÄHTEET	72
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Yritysmaailma on globaalisti kohdannut kasvavan kilpailupaineen ja siirtymisen digitaaliseen aikakauteen. Grönroosin (2015, 33) mukaan globalisaatio ja raju kilpailu ovat tehneet asiakkaista entistä vaativampia ja asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut yhä enemmän vaikeasti selitettävään suuntaan. Palvelujen tuottamisessa erottautuminen kilpailijoista on entistä vaikeampaa ja hinnan merkitys erottavana tekijänä on alkanut korostua (Löytänä & Korteso 2013, 17).

Digitalisaation myötä tiedon hakeminen ja hyödyntäminen ovat kokeneet suuren muutoksen. Digitalisaatio on muuttanut ihmisten ajattelu- ja toimintatapoja. Asiakkaat eivät hetkessä omaksu uusia toimintatapoja, joten digiaika edellyttää myös asiakkailta uudenlaista toimintaa. (Hämäläinen, Kiiras, Korkeamäki & Pakkanen 2016, 23-25).

Palveluluilla on ihmisten nykyhetkessä keskeinen rooli. Palveluiden merkitys eri palvelukanavissa tulee korostumaan, sillä ihmisten osto/palvelukäyttäytyminen on laajentunut, ja heidän elämänrytminsä on muuttunut kiireisemmäksi, mikä on luonut tarpeen myös digitaalisen kanavien käyttämiselle. Suuntana on nyt ymmärtää enemmän erilaisia asiakkaita tai palvelunkäyttäjiä, ja etsiä tietoa asiakkaista ja keskittyä asiakaspalveluliiketoiminnassa luomaan arvoa asiakkaille. (Filenius 2015, 22.) Mikäli yritys ei tule saamaan palveluille tarpeeksi käyttäjiä, ei yritys voi toimia. (Drucker 2011, 10). Ficher & Vainion (2014,165) mukaan palveluliiketoiminnan näkökulmasta katsottuna asiakas tekee liiketoiminnan onnistumisen haastavaksi, sillä hän ei toimi vain tunteettomana robottina, eikä hyötyajattelua tavoitellen, vaan asiakkaan päätöksiin vaikuttavat kokemukset saadusta palvelusta.

Matkailu- ja ravintola-ala (MaRa) harjoittaa kansainvälistä ja kasvavaa asiakaspalveluliiketoimintaa Suomessa. Matkailu- ja ravintola-ala on suuri palveluammattien työllistäjä lähitulevaisuudessa. Alan kotimaan

markkinat ovat muuttuneet ketjujen ja erilaisten toimijoiden, kuten esimerkiksi konseptiravintoloiden mm. American Dinner ja Stefan's Steakhouse tullessa Suomeen. Matkailu- ja ravintola-alalla on merkittävä asema työllistäjänä, mutta myös asiakaskeskeisen palveluliiketoiminnan harjoittajana. Alan työvoiman määrä alalla on Suomessa kasvanut kymmenessä vuodessa (2005-2015) peräti 37 prosenttia. Toimialan osuus on 3,8 prosenttia Suomen bruttokansantuotteesta. MaRan (2016) teettämän ravintolaruokailun trenditutkimuksen tulokset osoittivat, että ravintolapalvelujen valinnoissa sijainnin merkityksen edelle tärkeimmiksi valintakriteereiksi nousivat laatu, palvelu ja imago.

Ravintola-alalla asiakkaiden palveluodotukset ovat korkealla, mutta miten on aidon asiakaskohtaamisen ja -palvelun laita? Asiakas katsoo yrityksen toimintaa ulkoapäin monesta eri kanavasta. Löytänä & Korkeakoski (2016, 15) toteavat, että asiakaskeskeisen palvelukulttuurin luominen ja sen rakentaminen ovat yrityksen palveluliiketoiminnan keskeisiä prosesseja, jotka edellyttävät yritykseltä aikaa, pitkäjänteisyyttä ja sitoutumista. Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen, täyttäminen ja jopa ylittäminen ovat ylivoimaisen asiakaskokemuksen perusta (Löytänä & Korteso 2013, 17-20.)

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön aihe käsittelee asiakkaan aitoa kohtaamista ravintolan palveluliiketoiminnassa, ja se on aiheena aina ajankohtainen sekä mielenkiintoinen. Hyvä asiakaspalveluosaaminen tukee sekä liiketoimintaa että henkilöstön ammatillista kehittymistä. Asiakasta ei voi palvella liian hyvin, koska heidän tarpeensa ja odotuksensa muuttuvat ja tulevat muuttumaan. Aihe on myös kiinnostava, siksi että asiakaspalvelukokemus on kirjattu viime aikoina yhä useamman pörssiyrityksen strategiaan. Provad ja Asiakaspalvelukokemus.fi verkkosivusto (2017) ovat toteuttaneet tutkimuksen, jonka mukaan asiakaskokemus ja asiakaspalvelu ovat strategisesti merkittävässä roolissa yhä useammassa suomalaisessa pörssiyrityksessä.

Asiakaskokemukseen liittyvien sanojen esiintyminen nousi vuoden 2016 pörssiyrityksien julkisissa strategioissa, visioissa, missioissa ja arvoissa 20,5 prosentista 24:n prosenttiin.

Asiakaskokemukseen liittyviä tutkimuksia on tehty paljon AMK opinnäytteinä paljon. Theseus -tietokannasta löytyi 459 työtä, joissa ilmeni hakusanana asiakaskohtaaminen. Näistä opinnäytetöistä oli 128 valmistunut viimeisen kolmen vuoden aikana valmistuneita. Tehtyjien väitöskirjojen osalta hakusana customer experience antoi Mastro-Finnassa 36 kansainvälistä väitöstyötä, joista viimeisen kolmen vuoden ajalta valmistuneita väitöstöitä oli 6.

Tässä kehittämishankkeessa tutkitaan asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia saamastaan hyvästä ja huonosta suomalaisessa ruokaravintolassa koetusta asiakaspalvelusta. Tutkimuksella selvitetään syvällisempää ymmärrystä asiakaskohtaamisesta ja asiakkaan kokemasta palvelunlaadusta sekä arvoajattelusta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on saada aikaan ymmärrys, asiakkaiden kokemasta hyvästä ja huonosta asiakaspalvelusta ruokaravintolassa sekä ymmärtää asiakkaiden aitoja kokemuksia syvällisemmin. Kehittämistyön tavoitteena on laatia kehittämissuositus/ohje ruokaravintolayrityksen asiakaspalveluliiketoiminnan parantamiseksi Suomessa.

MaRan (2016) tekemä suomalaisen ravintolaruokailun trenditutkimus kodin ulkopuolisesta ruokailusta ja siinä tapahtuvasta kehityksestä osoittaa, että ravintolaliiketoiminta on kääntynyt kasvuun. Ravintoloilla menee hyvin ja ruoanmyynti palveluineen kasvaa. Tutkimuksesta selvisi, että innokkaimpia ravintolaruokapalvelujen käyttäjiä ovat 15-24 -vuotiaat nuoret ja nuoret aikuiset sekä johtavassa asemassa olevat ja hyvin ansaitsevat sekä pääkaupunkiseudulla asuvat. Tässä tutkimuksessa ruokaravintolalla tarkoitetaan ravintoloita, joihin on tultu viihtymään ruokailun merkeissä, pois lukien lounas- ja pikaruokaravintolat.

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävänä on saada selville seuraaviin tutkimuskysymyksiin vastauksia:

1. Mitkä ovat asiakkaiden odotukset hyvästä palvelusta ruokaravintolassa?
 - Mitä asiakkaat arvostavat hyvässä asiakaspalvelussa?
 - Miten ravintola voisi palvella asiakasta tulevaisuudessa paremmin?
2. Mitä mieltä asiakkaat ovat ravintolahenkilöstön nykyisestä asiakaspalveluosaamisesta ja tilanteiden hoitamisesta?
3. Mitkä ovat asiakkaiden kokemukset huonosta palvelusta ruokaravintolassa?
 - Miten huonot asiakaspalvelutilanteet on yrityksissä hoidettu tai miten ne tulisi hoitaa?

1.3 Työn rakenne

Luvussa 2 kuvataan ravintolan asiakaspalvelutyön tulevaisuuden näkymiä. Ensimmäinen alaluku käsittelee ravintola-alaa ja sen potentiaalisia asiakasprofiileja. Toinen alaluku keskittyy kilpailuedun saavuttamiseen. Monikanavaisuus ja digitalisaation hyödyntäminen esitetään luvun kolmannessa alaluvussa. Neljännessä alaluvussa kuvataan tulevaisuuden ennakkointia.

Luvussa 3 esitetään kehittämistutkimuksen teoreettinen viitekehys, jossa keskitytään arvoa tuottavaan palveluliiketoimintaan. Luvun ensimmäinen keskeinen pääaihe on asiakaskeskeinen palveluliiketoiminta, jossa käsitellään asiakaskohtaamista ja asiakaskokemusta. Luvun toinen keskeinen pääaihe sisältää asiakasstrategian, jonka sisällössä keskitytään asiakasymmärrykseen, asiakasuskollisuuteen ja asiakkaan kokemaan saamaan arvoon.

Luvussa 4 käsitellään kehittämistutkimuksen toteutus. Toteutus muodostuu kolmesta osiosta, joita ovat kehittämishankkeen vaiheet ja menetelmät, aineiston toteutus sekä aineiston analysointi. Jokaisessa

osiossa kuvataan tutkimuksen toteuttaminen valittujen menetelmien eli ryhmähaastattelun ja osallistuvan havainnoinnin näkökulmasta.

Luvussa 5 esitetään tämän kehittämistutkimuksen haastattelujen tulokset.

Luvussa 6 arvioidaan opinnäytetyötä ja sen luotettavuutta. Lisäksi tässä luvussa esitetään kehittämistutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset sekä esitetään saatujen tutkimustulosten pohjalta kehittämissuositus ruokaravintolayrityksen asiakaspalveluliiketoiminnan parantamiseksi.

2 RAVINTOLAN ASIAKASPALVELU JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Tässä luvussa selvitetään ravintolan asiakaspalvelutoimintaa ja tulevaisuuden näkymiä. Ensimmäisessä osiossa kuvataan ravintola-alan trendejä, asiakasprofiileja ja eri ikäryhmiä asiakkaina. Toisessa alaluvussa selvitetään kilpailuedun saavuttamista. Monikanavaisuuteen ja digitalisaation hyödyntämiseen keskitytään alaluvussa kolmantena. Neljännessä alaluvussa perehdytään tulevaisuuden ennakkointiin.

2.1 Ravintola-alan trendit ja asiakasprofiilit

James Walmann (2013, 9) toteaa teoksessaan *Stuffocation*, että länsimaissa on ihmisten kokemusten keräämisen aikakausi, jossa materialismi väistyy ja kokemuksiin perustuva elämäntapa nähdään terveempänä elämäntapana. Ravintoloiden tarjoamissa palveluissa elämyksellisyydellä on tärkeä merkitys. Asiakkaat tulevat hakemaan palveluihin muutakin sisältöä kuin tavallisia tuotteita ja palveluja. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan elämyspalveluluista enemmän kuin pelkistä ydinpalveluista. Tämä tarjoaa palvelujen kehittämislle mahdollisuuden parantaa yritysten liiketoiminnan kannattavuutta, mutta maltillisesti pyrkii hoitamaan tehtävänsä niin, että asiakkaat saavat myönteisen elämyksen. (Grönroos 2015, 35-36.)

Kespro Oy tuottaa ruokaravintolayrityksille hankintaratkaisuja, ja toimii tuotteiden jälleenmyyjänä. Kespro Oy toteutti tänä vuonna tutkimuksen, joka pohjautui seitsemän ruokaravintola-alan ammattilaisen- ja 156 suomalaisen itsenäisen ravintolan tietämykseen lähitulevaisuudessa tapahtuvista ilmiöistä. Tutkimuksessa selvitettiin suomalaisten ravintoloiden arkeen ja juhlaan vaikuttavia tekijöitä, joista palveluiden tarjoama elämyksellisyys nousi esiin. Palveluissa tulevat korostumaan ilmiöt, jotka muodostuvat laadukkaammista ravintola-asioinneista sekä erilaisista ruokaravintolakokeiluista. Lähitulevaisuuden ilmiönä tutkimuksessa kuvataan ruokaseikkailua. (Kespro Oy 2017.)

Selinin & Selin (2013, 39) ovat jakaneet asiakaspalveluliiketoiminnan potentiaaliset kuluttajat/asiakkaat eri asiakasprofiileihin: seikkailijat, määrätietoiset ja seurailijat. Seikkailijoille ei ole massamediassa mainostaminen ostopäätösten/valintojen kannalta määräävä tekijä, vaan he panostavat tuotteiden ja palvelujen löydettävyyteen. Seikkailijat nauttivat ja ovat kiinnostuneita tuotteista ja niiden ominaisuuksista. He ovat oma-aloitteisia etsiessään tietoa ja haluavat perehtyä etukäteen hyvinkin yksityiskohtaisesti tuotteiden sekä palvelujen ominaisuuksiin. Seikkailijoiden mielipide perustuu omiin käsityksiin, eivätkä he välttämättä luota jonkun toisten kirjoittamiin mielipiteisiin, vaikka perehtyvät niihin mielellään. Seikkailijoiden luottamuksen voittaminen edellyttää syvää ymmärrystä heidän valintakriteereistään. Tuntemattomallekin ruokaravintolayritykselle nämä asiakkaat voivat olla suuri mahdollisuus, koska he ovat valmiita kokemaan jotain uutta. Menestyvälle yritykselle nämä asiakkaat ovat yrityksen liiketoiminnan kannalta merkityksellinen ryhmä, koska yritys saa näiden asiakkaiden ansiosta merkittäviä suosittelijoita ja tiedon välittäjiä. Yritykseen sitoutumisen haittapuolena tässä segmentissä on heidän matalahko ostouskollisuus, jolloin yritys joutuu sopeuttamaan/uusimaan liiketoimintaansa, muuten asiakkaat löytävät toisia vaihtoehtoja nopeasti.

Määrätietoisien ostopäätöksen tai palvelun valintaan vaikuttaa massamediamarkkinointi, ja siksi heidän päätöksensä perustuvat muiden kokemuksiin ja suositteluihin. Massamediamainonnalle on tunnusomaista tunnettuuden nostaminen ja tuotteen tai palvelun tunne turvallisesta valinnasta. Määrätietoiset palvelun käyttäjät ovat valmiita perehtymään toisten kirjoittamiin mielipiteisiin ja kokemuksiin, mutta eivät ole valmiita ryhtymään niiden kirjoittamiseen itse. Jos nämä asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun tai jopa yllättyvät positiivisesti saamastaan palvelusta, he tulevat puhumaan siitä muillekin. Määrätietoisemmat palvelunkäyttäjät ovat uskollisempia, sillä he ovat tehneet ennakoidun perustelun valinnoilleen, joiden kyseenalaistaminen edellyttää todistamista. (Selin & Selin 2013, 40.)

Seurailijat ovat ostokäyttäytymiseltään yleisen mielipiteen ja hyväksynnän kannattajia, eivätkä ota riskejä, vaan tyytyvät perustasoiseen toimintaan tai palveluun. He eivät mielellään ota osaa tuotteiden/palvelujen arvioimiseen julkisissa foorumeissa ja luottavat päätöksissään riippumattomiin tietolähteisiin. Lisäksi heitä kuvaa hyvin piirre, että he eivät koe palvelujen käyttämistä tärkeimpänä asiana elämässään, vaan he tulevat mieluusti muiden edelläkävijä-asiakkaiden perässä. (Selin & Selin 2013, 40.)

2.2 Eri ikäryhmät asiakkaina

Laskennallisella sukupolvella käsitetään ajallisesti kolmekymmentä vuotta. Tutkimustekstien kannalta voidaan ymmärtää monenlaisia asioita sukupolvi -ajattelussa. Keskeisin käsitystapa perustuu sukulaisuusjärjestelmään ja yhteiskunnallisiin sukupolviin. Näkemys yhteiskunnallisista sukupolvista eri ikäryhmineen soveltuu tarkastelemaan myös asiakasryhmiä palveluliiketoiminnassa. Yhteiskunnallisen sukupolven määritelmällä tarkoitetaan tietynä, rajattuna aikana syntyneitä ihmisryhmiä. Heitä yhdistää iän lisäksi jokin erityinen, yhteinen nuoruusajan kokemus. Yhteiskunnalliset sukupolvet nimetään yleisesti X-, Y- ja Z-sukupolviksi. (Nuorisotyön sukupolvet 2017, 8-10.) Järvensivu, Nikkanen & Syrjälä (2014, 41-42) esittävät sukupolvi-ajattelua työelämän kautta. Työelämälähtöisyyden muutostilanteiden taustalla ovat erilaiset pärjäämisstrategiat. Pärjäämisstrategioiden avulla ihmiset pyrkivät vaikuttamaan elämänsä mielekkyyteen. Suurissa ikäluokissa on koettu tietotekniikan tuomat haasteet työuralle osuneiksi mullistuksiksi. Nuoret Y-sukupolvet nimetään diginatiiveiksi. Nimeäminen johtuu siitä, että he ovat kasvaneet digitaalisten laitteiden ja järjestelmien aikana. Heille tietotekniikka on työssä arkipäivää.

Suomalaisissa aineistoissa X-sukupolven avainkokemuksiksi nimetään usein suuret maailman politiikan tapahtumat, kuten Neuvostoliiton hajoaminen tai yhteiskunnalliset murrokset, kuten lama, massatyöttömyys ja globalisaatio. X-sukupolvelle on tyypillistä, että he arvostivat toimivan yhteiskunnan rakentamista. X-sukupolveen kuuluvat vuosina 1964-1979

syntyneet ikäluokat. He omaksuivat ajattelun tuotteiden kulutuskeskeisestä- ja viihde-elektroniikan käytöstä. X-sukupolvea pidetään kunnianhimoisina suorittajina, jotka tekevät ahkerasti töitä ja etenevät työtehtävistä toisiin. He ovat kiinnostuneita itsensä kehittämisestä, ja vapaa-ajallaan he matkustelevat edellisiä sukupolvia enemmän. (Nuorisotyön sukupolvet 2017, 8-10, 92.)

Vesterisen (2014) mukaan Y-sukupolvella käsitetään 1980-1999 -luvulla syntyneitä: ”Hyvän elämän tiedostaminen on saavutus, johon nyt jo tulevat sukupolvet eivät ole päässeet”. Y-sukupolvi haluaa kokea ja tehdä valintoja elämässään, heille ei pelkkä raha ja työn kautta saavutettu menestys riitä. Heitä kutsutaan myös ”minä-minä”-sukupolveksi, jossa työelämä ja ura ovat heidän itsensä toteuttamisen jatkeita. He eivät rakenna elämäänsä urakehityksen varaan vaan luottavat, että asiat järjestyvät. He ovat tottuneet hakemaan tietoa nopeasti ja haluavat myös, että asioihin tullaan reagoimaan yhtä nopeasti. Heitä pidetään kiihkeinä, kärsimättöminä, nopeina, omiin kykyihin luottavina, välittävinä, vapaa-aikaa arvostavina ja kavereiden kanssa viihtyvinä.

Z-sukupolvea kutsutaan 2000– vuosikymmenen alussa syntyneestä sukupolvesta. Tämä sukupolvi eroaa aikaisemmin syntyneistä sukupolvista siten, että he ovat kiinnostuneet elektronista laitteista. Sanotaan, että he käyttävät niitä rutiinomaisesti, ja että uudet innovatiiviset keksinnöt eivät yllättämään heitä. Heidän keskuudessaan myös kansainvälinen kommunikointi on lisääntynyt. Z-sukupolvi kuuluu ”somettajiin”, ja heistä sanotaan, että he haastavat vuorollaan elämänsä vallitsevat käytännöt ja toimintatavat. Heidän elämäkatsomustansa kuvataan ”ei ole väliä mitä teet, mitä osaat, vaan miltä näyttät”. Heidän elämänsisältönsä perustuu kilpailuun huomion saavuttamisesta. Heidän näkemyksensä mukaan työssä tulee olla innovatiivista, eettistä ja avointa. Heidän mielestään työn tekemisen tulisi olla lisäksi hauskaa ja työilmapiirin rentoa. Z-sukupolvi ei kaipaa työssään käskytyä ja hierarkiaa, vaan tavoitteita ja haasteita. Lisäksi he arvostavat työssään tiimityötä, mutta myös vapautta. (Nuorisotyön sukupolvet 2017, 94.)

2.3 Kilpailuedun saavuttaminen

Yrityksen toimintaympäristö muodostuu markkinoilla vallitsevan kilpailutilanteen myötä. Yrityksen menestymiseen markkinoilla vaikuttaa se, mitä kilpailevat yritykset tarjoavat, mutta myös se millaisia mahdollisuuksia ja uhkia on olemassa. Onnistuneen liiketoiminnan pohjana on se, kuinka yritys pystyy erottautumaan kilpailijoistaan, miten se täyttää asiakkaidensa tarpeet, miten hyödyntää osaamistaan ja tarvittavia resursseja tavoitteidensa saavuttamiseksi. Menestyvällä yrityksellä tulisi olla asiakkaan kokemaa paremmuutta ja toiminnallista kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Asiakkaiden valitessa tuotteita tai palveluja tuotteen merkki, palvelu ja maine ovat etusijalla. (Bergström & Leppänen 2015, 73.)

Onnistumisen edellytyksenä on se, kuinka yritys kykenee täyttämään asiakkaan odotukset tässä ja nyt sekä ymmärtää, että erimieltä oleva asiakas voi olla oikeassa. Asiakas on tyytyväinen palveluun, joka ylittää hänen odotuksensa, mutta myös palveluun, joka täyttää hänen odotuksensa. Ne yritykset ovat menestyneet parhaiten ja tulevat menestymään kilpailussa, jotka panostavat asiakkaidensa odotusten ylittämiseen. Nykyisin saatavuus ja nopeus toimivat ratkaisevina tekijöinä ja teknisen palvelun laadun mittareina. (Hämäläinen 2016, 24-25.)

Ravintola-alan liiketoiminnassa yritykset ovat joutuneet kilpailemaan palveluilla. Grönroosin (2015, 33-34) mukaan nykyään ydintuote ei takaa enää kilpailuetua, vaan se muodostaa lähtökohdan kilpailuedun kehittämiseksi. Palvelunäkökulma tarjoaa uuden lähestymistavan yritysten strategisen suunnan muuttumiselle. Kilpailukyvyn parantaminen yritysten liiketoiminnassa saadaan aikaan jalostamalla ydintuote palvelutarjoomaksi, joka sisältää arvoa kasvattavia palveluaineiksia. Tulevaisuudessa palvelujen keskittämiseen sisältyvä tarve on osittain asiakaslähtöinen, osittain kilpailulähtöinen ja osittain tekniikkalähtöinen, sillä palveluasiakkaat ovat muuttuneet entistä valistuneimmiksi, mutta samalla entistä vaativimmiksi. Esimerkiksi palveluilta halutaan yhä enemmän mukavuutta ja asioinnin helppoutta.

Suomessa on hyvät mahdollisuudet luksusmarkkinoiden edistämiseksi. Suomalaiset tuotteet ja osaaminen ovat korkealaatuisia. Niillä voidaan asiakkaita kiinnostavia ja elämyksellisiä erikoisuuksia. Uuden luksuksen myötä myös suomalaiset vahvuudet pääsevät esiin. Suomalainen korkeatasoinen tuote on sitä, mitä luvataan. Perinteisyys on noussut arvoonsa luonnon elementtien kautta, kuten puhtaus ja hiljaisuus. Luonnon elementteihin yhdistyvät yhteiskunnan parhaimmat puolet, kuten teknologia, infrastruktuuri, tehokkuus, ruoan ja juomien turvallisuus. Yritysten kilpailuetua liiketoiminnassa voidaan korostaa vielä erottautumalla kilpailijoista olemalla rohkeasti erilainen. Innovatiivisuus ja ennakkoluuloton rajojen rikkominen ovat keskeisiä elämyksellisyyden ja lisäarvon tuottamisessa. Tuotteista ja palveluista voidaan jalostaa uuden luksuksen määritelmän mukaisia, asiakkaita kiinnostavia tuotteita ja palveluja, elämyksiä. Kysymys on erikoisuuksien tarjoamisesta. Erikoisuudella, erilaisuudella ja omannäköisellä tekemisellä edistetään yrityksen kilpailukykyä. (Broström, Palmgren & Väkiparta 2016, 41-42.)

2.4 Monikanavaisuus ja digitalisaation hyödyntäminen

Fileniuksen (2015) mukaan monikanavaisuus on tuonut uusia ulottuvuuksia asiakaskohtaamisiin ja asiakkaat käyttävät useita eri kanavia asioidessaan yritysten kanssa. On tärkeää tiedostaa millaisia kanavia kuluttaja/asiakas käyttää ostopäätöksiä tehdessään, mutta myös se, onko asiakas tottunut käyttämään useita eri kanavia ja onko hän ottanut yhteyttä suoraan yritykseen ja/tai asioinut yrityksen kotisivulla. Mikäli yrityksellä on käytössään ainoastaan yksi kanava, voi viestin tavoittaminen olla vaikeaa asiakkaan toivomalla tavalla. Oleellista on ymmärtää, että laadukkaan palveluprosessin toteuttaminen ja asiakkaan kohtaaminen tietoteknisin keinoin tulevat luomaan haasteita yritykselle. (Filenius 2015, 26.) Yhä useammin asiakkaan ostoprosessi alkaa itsenäisesti internetistä hänen vertaillessaan erilaisia vaihtoehtoja. Digitaalinen asiakaskohtaaminen verkossa tai sosiaalisen median profiili muodostuu jo useimmiten ensimmäiseksi yhteydenotoksi yrityksen liiketoiminnan kanssa. (Ahvenainen ym. 2017, 36). Sosiaalisten kanavien käytössä on

haasteensa, sillä jo yksi epäluottamusta herättänyt palvelukokemus voi levitä nopeasti monien tuhansien tietoon. Kielteinen palvelukokemus on asiakkaassa epäluottamusta herättävä ja palvelukokemus voi jopa kertaantua. Aikaisemmin huonoa palvelukokemusta saanut asiakas saattaa kertoa siitä kymmenelle muulle ja näistä jokainen kertoa siitä edelleen vielä kymmenelle. Tästä seuraa, se että ainoastaan yksi negatiivinen palvelukokemus aiheuttaa sen, että sata asiakasta muodosti käsityksen, yrityksen tarjoamasta huonosta palvelusta. (Hämäläinen 2016, 169.)

Digitalisaatio on muuttanut yritysten tapaa reagoida ennusteisiin ja suunnitelmallisuuteen herkkyydellä ja ketteryydellä. Digitalisoituminen on lisännyt kilpailua ja kyseenalaistanut monen yrityksen liiketoimintamallia. Perinteisen fyysisen kohtaamisen lisäksi kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen on tulleet digitaaliset alustat. Esimerkiksi paperisen sanomalehden lukeminen on osittain vaihtunut digitaalisten verkkosivujen lukemiseen sekä yritysten palvelujen seuraamiseen sosiaalisesta mediasta. Nykyaikaisten järjestelmien avulla voidaan etsiä tietoa, tutustua ennakkoon entistä laajempaan palvelu- ja tuotevalikoimaan sekä pitää helposti yhteyttä. Digitalisaatio on myös osaltaan muokannut asiakkaiden kuluttajakäyttäytymistä muuntaen tapoja ja tottumuksia. Nykyisin ostopäätöksistä 80 prosenttia tehdään etukäteen internetissä, kun etsitään ja vertaillaan tietoa ja hintoja ennen kuin tehdään ostopäätökset. Nyt ja tulevaisuudessa vertaisryhmien arviolla ja heidän antamallaan palautteilla on entistä suurempi painoarvo asiakkaiden valintapäätöksissä, esimerkiksi usean positiivista palautetta saaneen yrityksen asiakasmäärä lisääntyy. (Hämäläinen ym. 2016, 15-25.)

Digitalisoituminen mahdollistaa entistä tehokkaampia, nopeampia ja monipuolisempia keinoja hyvien asiakaskokemusten saavuttamisessa. Uudenaikaisen teknologian hyödyntämisellä voidaan saada huomattavaa kilpailuetua. (Gerdt & Korhonen 2016, 9–13). Asiakkaan valinnat tapahtuvat usein tietyn mallin ja prosessin mukaisesti. Seuraamalla asiakkaiden ostoja pääsee yritys muokkaamaan omia prosessejaan ja palvelemaan asiakasta paremmin. (Selin & Selin 2013, 21). Digi-aika tulee

korostamaan vahvasti ihmislähtöisiä ajattelu- ja toimintatapoja, jossa yksilöllisillä tavoilla tulee olemaan entistä suurempi painoarvo sekä asiakastarpeiden tyydyttämisessä että organisaatioiden johtamisessa. Uusia tuotteita ja palveluja tullaan arvioimaan se kokemuksen perusteella, minkä ne synnyttävät tietoisella tai tiedostamattomalla tavalla. Digiajassa yritysten menestymisen edellytyksiä ovat yritysten organisaatiokulttuurin vahvuus ja yritysten muuntautumiskyky, jotka ilmenevät strategiatyön joustavuutena ja uusien palveluiden ajoituksina. Avoimuus asiakasliiketoiminnassa tulee mahdollistamaan nopeamman tiedonkulun ja helpottamaan nopeampaa reagoitua asiakkaan tarpeisiin. Tulevaisuudessa yrityksen strategia tulee muuttumaan todeksi vasta työntekijöiden, asiakkaiden ja sidosryhmien kokemusten vaikutuksesta. (Hämäläinen ym. 2016, 16-17, 172-225.)

Vuonna 2016 Las Vegasissa järjestetyillä Consumer Technology Association -järjestön messuilla esiteltiin tulevaisuuden trendejä ja visioita. Keskeisimmiksi teknologian painopistealueiksi tapahtumassa nousivat ääniohjaus, keinoälyn penetraatio arkipäivään sekä yhteyksien, liikenteen ja asiakaskokemuksen digitalisaatio. Palvelualoilla jo nyt ääniohjauksella parannetaan asiakaspalvelua, esimerkiksi kahvilaketju Starbucks on laajentanut digitaalista asiakaskokemusta ottamalla käyttöönsä mobiilisen Order&Pay -palvelusovelluksen, jonka avulla asiakas voi tilata ja maksaa ostoksensa ennen sen käyttämistä. Esimerkiksi asiakas voi tehdä tilauksen tai haluamansa palvelun digitaaliselta, näkymättömältä tarjoilijalta hänelle sopivana ajankohtana, ilman että tarjoilija käy usein paikalla. Palvelusovelluksen ääniohjaus tulee oikein käytettynä mahdollistamaan joustavan asiakaspalvelutilanteen, jossa asiakas voi määritellä milloin ja miten häntä halutaan palveltava. Palvelutilanteen onnistuminen molempia tyydyttävällä tavalla, saa aikaan molempia tyydyttävän lopputuloksen. Ääniohjauksella luodaan uusia mahdollisuuksia palvelun parantamiseen kahviloissa ja saadaan asiakaspalvelun palveluprosessista joustavampia, koska sillä voidaan vähentää asiakkaiden jonottamista ja asiakas voi keskittyä tekemään, sitä mikä hänelle on oleellista. Lähitulevaisuudessa ääniohjausta on

tarkoitus laajentaa tuotteen tilaamisesta myös asiakkaan valitseman asiakastilan muokkaamiseen hänen toiveidensa mukaisesti.

Ääniohjauksen tulevaisuuden tarkoituksena on tilaamisen lisäksi laajentaa myös tilojen muokkaamista asiakkaan toiveiden mukaisesti. Esimerkiksi asiakas voi pelkällä ääniohjauksella himmentää tilan valaistusta tai vaihtaa ikkunasta näkyvän maiseman. (Teknologia mullistaa asiakaselämyksen 2017, 45-46.)

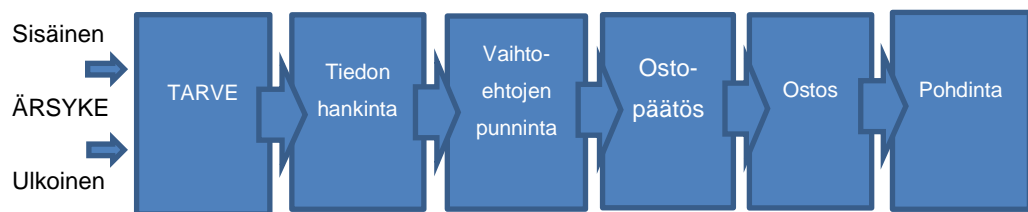
Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa on meneillään Tekes -rahoitteinen The Box -projekti, joka liittyy myös tulevaisuuden uusiin palvelumuotoihin, kuten personoituun asiakaskokemukseen. The Box -projektissa hyödynnetään mixed reality -ympäristöjä. Projektin tarkoituksena on selvittää, miten elämyksiä voidaan digitalisoida ja miten palvelujen osien digitalisoinnilla voidaan tuottaa hyötyjä, joista asiakkaat olisivat valmiita maksamaan tulevaisuudessa. (Teknologia mullistaa asiakaselämyksen 2017, 45-46.)

2.5 Tulevaisuuden ennakointi

Muutosvauhti on nykyisin nopeaa, joten ennakointi tulevaisuudesta voi olla vaikeaa. Tulevaisuuden ennakointi on kuitenkin välttämätöntä, koska sen avulla voidaan pyrkiä hahmottamaan mahdollisia tulevaisuuksia sekä pyrkiä ennakoimaan kehityksen suuntaa. Tulevaisuuden suunnittelu edellyttää kokonaiskuvan hahmottamista, jotta organisaation resurssit ja toiminnot tulevat kohdennetuksi oikein. Tulevaisuudentutkimus tieteenalana pyrkii kuvaamaan, selittämään ja ymmärtämään laajoja yhteiskunnallisia muutos- ja kehitysprosesseja, esimerkiksi liike-elämässä sillä tulisi olla vaikutusta yrityksen liiketoiminnan strategiseen johtamiseen ja sen päätöksentekoon liittyvissä projekteissa. Tulevaisuuksien mahdollisuuksien pitkäjänteisellä tarkastelulla voidaan yrityksiä auttaa varautumaan ympäristön muutoksiin, ja pyrkiä vaikuttamaan siihen. Tulevaisuus on avoin vaihtoehtoille ja mahdollisuuksille, joista toisilla on mahdollisuus toteutua, kun taas toiset jäävät toteutumatta. Tulevaisuuden ennakointi kuvastaa yrityksen halua menestyä entistä paremmin

kilpailevilla markkinoilla ja se pystyy selviytymään sen avulla myös ennakoimattomista asioista. (Ojasalo ym. 2014, 91.)

Tulevaisuuden suunnittelun lähtökohtana on ymmärtää, miksi ja miten asiakas tekee ostopäätöksen. Se, joka tulevaisuudessa parhaiten ymmärtää, mitä asiakkaan mielessä on hänen tehdessään ostopäätöksiä, pääsee oletettavasti parhaiten käsiksi menestyvään liiketoimintaan. Asiakkaan tekemään ostopäätökseen vaikuttaa yleensä koettu tarve. Tarpeen aiheuttajana toimii ärsyke, joka voi olla sisäinen kuten nälän tunne tai se voi olla ulkoinen, kuten sosiaalinen paine. Asiakkaan ostopäätösprosessia kuvataan Kuviossa 1 (Hiltunen, 2017, 21.)



KUVIO 1. Asiakkaan ostoprosessin eteneminen (Hiltunen 2017, 21, mukaillen).

Palveluliiketoiminnassa tulevaisuuden yksi keskeinen muutos kuluttajan/asiakkaan ostokäyttäytymisessä tulee olemaan hänen omatoimisuuden ja aktiivisuuden lisääntyminen. Tulevaisuuden asiakas toimii valintapäätöksiään tehdessä itsenäisemmin etsien, tutkien, analysoiden ja vertaillen erilaisia vaihtoehtoja. Asiakas on tulevaisuudessa valmistautuneempi ja tietoisempi asioista, jolloin myös heidän vaatimukset palveluja kohtaan tulevat kasvamaan. (Laine 2015, 180.) Tulevaisuuden asiakkaan/ostokäyttäytymiseen vaikuttavat esimerkiksi sosiaalinen paine, trendit, mielikuva ja tunne. Asiakkaiden ostopäätösten taustalla ei vaikuta enää järkiperusteiset hyödyt asiakkaalle, vaan he haluavat käyttää sellaisia yrityksen tarjoamia tuotteita tai palveluja, jotka tarjoavat heille tunnetta. (Hiltunen 2017, 22).

Tulevaisuudessa asiakkaan ostokäyttäytymiseen on vaikutusta sillä, millaisia trendejä arvostetaan. Trendit kuvastavat heikkoja signaaleja siitä, mitä tulevaisuus tuo tullessaan. Maslowin tarvehierarkiaan tukeutuen elämä on muuttunut entistä minäkeskeisemmäksi. (Hiltunen 2017, 95.)

Tulevaisuudessa keskeistä on myös havaita ilmiöitä, jotka havaitaan asiakaspalveluliiketoiminnassa sosiaalisena toimintana. Esimerkiksi erilaisia ilmiöitä voivat olla asiakkaiden kokemat elämykset, joilla on vaikutusta asiakkaiden ostopäätöksissä. Ilmiö ilmenee ihmisissä heidän ajatuksissaan ja keskinäisessä vuorovaikutuksessa, eikä sillä ole vaikutusta tuotteisiin tai sen ominaisuuksiin. Ilmiölle on tunnusomaista se, että jonkin aiheen ympärillä tapahtuu. Esimerkiksi asiakaspalvelukokemuksista saadut kertomukset alkavat lisääntyä ja niitä jaetaan ystävien keskuudessa. (Hilliaho & Puolitaival 2015, 16).

3 ARVOA TUOTTAVA PALVELULIIKETOIMINTA

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen keskeisiin käsitteisiin pohjautuva teoreettinen viitekehys. Tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ovat palvelu, asiakaskohtaaminen, asiakaskokemus, luottamus, asiakkaan kokema arvo, asiakaskeskeinen strategia, asiakasymmärrys ja asiakasuskollisuus.

Ensimmäisessä pääkohdassa perehdytään palveluun ja asiakaslähtöiseen liiketoimintaan. Alakohtina käsitellään asiakaskohtaamista liiketoiminnan perustana ja myönteistä ilmapiiriä. Toisessa pääkohdassa perehdytään asiakaskokemukseen palveluliiketoiminnassa. Luottamusta ja asiakkaan kokemaa arvoa kuvataan tämän pääkohdan alakohdissa. Viimeisessä, kolmannessa pääkohdassa käsitellään asiakaskeskeistä asiakasstrategiaa, jonka alakohtina kuvataan asiakasymmärrys ja asiakasuskollisuus.

3.1 Palvelu ja asiakaslähtöinen liiketoiminta

Palveluiden luonteelle on ominaista niiden aineettomuus ja se, että niitä on vaikea mitata. Palvelut eroavat fyysisistä tuotteista myös niiden prosessiluonteensa, samanaikaisen tuottamisen ja kuluttamisen suhteen. Palvelutapahtumassa asiakas on myös usein mukana palvelun tuottamisprosessissa. Palvelun tuottaminen tapahtuu vuorovaikutuksessa, joten sitä voidaan varastoida. Palvelu on kokonaisuus, joka koostuu varsinaisen palvelun lisäksi miljööstä, muista asiakkaista ja oheistuotteista. (Hämäläinen ym. 2016,10.)

Palveluyrityksille keskeisin tapa toimia on asiakaslähtöisyys, jossa palvelun edellytyksenä on ollut jokin asiakaskohtainen yksilöllisen tarpeen huomiointi. Palveluliiketoiminnassa asiakaspalveluprosessi sisältää organisaation sisällä ja asiakasrajapinnassa tapahtuvia palvelun tuottamiseen liittyviä toimintoja, joista osa pystytään asiakkaiden keskuudessa havaitsemaan, mutta osa jää näkymättömiin.

Asiakaspalvelutilanteiden tavoitteena on löytää sekä asiakaspalvelijaa että asiakasta tyydyttävä ratkaisu. Asiakaspalvelu on sosiaalinen tapahtuma, jossa yrityksen tavoitteiden saavuttaminen tapahtuu kontaktin syntymisen ja vuorovaikutuksen kautta. Asiakaspalvelutilanteiden tavoitteena on löytää sekä asiakaspalvelijaa että asiakasta tyydyttävä ratkaisu. (Marckwort & Marckwort 2011, 23-25.)

Palvelun käyttäjän tai asiakkaan mielestä keskeistä palvelussa on, että se on hyödyllistä, käytettävää, johdonmukaista ja haluttavaa. Asiakkaiden mielestä palvelu mielletään myös yksilölliseksi, mieleenpainuvaksi ja vaivattomaksi, lopputulokseltaan luotettavaksi ja sellaiseksi, jota asiakas ei olisi itse saanut aikaiseksi ja jotakin mahdollistavaksi (Tuulaniemi 2013, 102.) Hyvän asiakaspalvelijan tunnusmerkit muodostuvat palveluasenteesta, hyvästä ihmistuntemuksesta, mielen hallinnasta ja sosiaalisuudesta. Hyvä, aito asiakaspalvelu on taitolaji, jossa huomioidaan myös yksittäisten tilanteiden ennakointi ja niihin valmistautuminen. (Marckwort & Marckwort 2011, 13-23).

3.1.1 Asiakaskohtaaminen liiketoiminnan perustana

Keskisen ja Lipiäisen (2013, 140-141) mukaan palveluliiketoiminnassa asiakaskohtaukset ratkaisevat yrityksen tuloksen. Aito asiakaskohtaaminen on aina vuorovaikutteinen tapahtuma, jossa yrityksen koko liiketoiminnan laatu tullaan punnitsemaan. Tässä hetkessä luodaan ensivaikutelma, houkuttelevuus ja mielikuva.

Palveluliiketoiminnassa palvelun osapuolina asiakasrajapinnassa ovat asiakaspalvelija ja palvelujen keskiössä oleva palvelujen käyttäjä eli asiakas. Palvelua syntyy, kun asiakkaat ovat sitä käyttämässä. Palvelukokemus syntyy asiakaspalvelijan ja asiakkaan yhdessä muodostamasta kokonaisuudesta ja se rakentuu heidän keskinäisestä vuorovaikutuksestaan. (Tuulaniemi 2013, 71). Palvelunkäyttäjänä on erilaisia asiakkaita, joista jokainen asiakas on yksilö. Asiakaspalvelutyössä jokaiseen asiakkaaseen on paneuduttava yksilöllisesti, edellyttäen että

asiakaspalvelija on aidosti kiinnostunut asiakkaan palvelemisesta. Ihmisten käyttäytymisestä on tehty tutkimuksia, joissa on pyritty tyyppittelemään käyttäjiä asiakaspalvelutyön helpottamiseksi. Osto- ja valintaprosesseissa on vaikutusta yksilön näkemyksellä vaihtoehtojen eroista, päätöksentekoon käytettävissä olevasta ajasta, valintapäätöksen merkityksellisyydestä ja epäonnistumisen riskistä. Jokaisen asiakkaan kanssa kasvotusten tapahtuvan kohtaamisen tulisi perustua parempaan asiakaspalvelutilanteeseen kuin kohtaamisen alkuvaiheessa, jolloin asiakas poistuu asiakaspalvelutilanteesta tyytyväisempänä kuin saapuessaan. (Hämäläinen 2016, 11.)

Asiakaskohtaaminen on usean tekijän summa ja siihen vaikuttavat kaikki yrityksen toiminnot. Asiakaskohtaaminen on totuuden hetki, joka usein ratkaisee koko palvelutapahtuman onnistumisen.

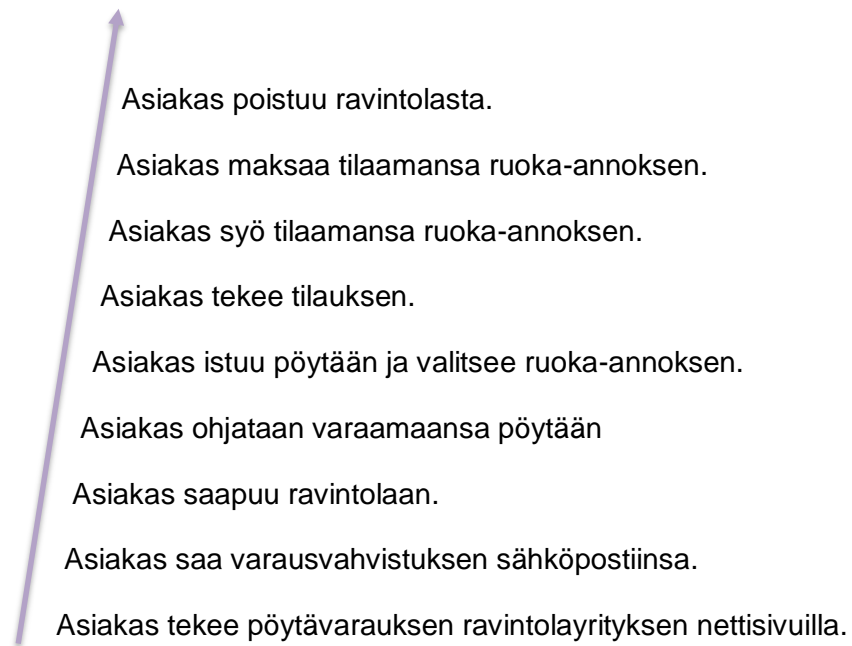
Asiakaspalvelutapahtuma on aina inhimillinen tilanne, jossa asiakas ei ole kone ja jota asiakaspalvelijankaan ei tulisi olla. (Futurelab, 2013a.)

Kohtaaminen tapahtuu kosketuspisteiden asiakasrajapinnassa.

Esimerkiksi, kun asiakas fyysisesti kohtaa asiakaspalvelijan kasvokkain tai kun hän vuorovaikutteisesti kohtaa yrityksen tarjoaman palvelun useissa eri kosketuspisteissä, joiden kautta asiakkaalle rakentuvat mielikuva ja tunteet yrityksen toiminnasta. Onnistuneen palvelutapahtuman kannalta on tärkeää tuntee asiakkaan kosketuspistepolku, koska siitä on helpompi tunnistaa parhaimmat ja heikoimmat pisteet sekä varmistaa, että kokemuksen lopuksi asiakkaalle jäisi palvelusta myönteinen kuva.

(Löytänä & Kortesus 2011, 113-119.)

Palvelupolulla tarkoitetaan palveluprosessin kuvaamista vaiheittain, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Palvelutapahtuma koostuu erilaisista kosketuspisteistä, joiden kautta asiakas on kaikilla aisteillaan tekemisessä palvelun kanssa. Palvelun kosketuspisteitä ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. (Tuulaniemi 2013, 70-78.) Kuviossa 2 havainnollistetaan ravintola-asiakkaan kosketuspistepolku.



KUVIO 2. Esimerkki ravintola-asiakkaan kosketuspistepolusta (Löytänä & Korteso 2011, 115, mukailten).

Selin & Selin (2013, 191) korostavat, että jokainen asiakaskohtaaminen on tärkeä, ja kun kaikki tekijät onnistuvat ja osuvat kohdalleen, saavutetaan hyvä yhteisymmärrys. Asiakaskohtaamisissa ovat keskeisiä elementtejä omat asenteet ja uskomukset, oma ennakkokäsitys ja -ajatus, sanavalinnat, oma ajankäyttö sekä asiakaspalvelijan läsnäolo tilanteessa. Asiakkaan huomaaminen edellyttää palvelujärjestyksestä huolehtimista ja rennon tunnelmallisen ilmapiirin luomista. Tärkeintä on kuitenkin ymmärtää, mitä asiakas arvostaa, mitkä asiat toimivat hyvin ja mitkä huonosti. Asiakkaan kohtaaminen alkaa aidosta asiakkaan huomaamisesta, sillä nähdä tulleminen on yksi ihmisten perustarpeista ja huomaaminen on osa ihmisarvon antamista. (Marckwort & Marckwort 2011, 23-27.) Kiire voi muodostua keskeiseksi ongelmaksi palvelualalla, vaikka sillä voidaan osoittaa yrityksen toimeliaisuutta tai tärkeyttä. Usein kuitenkin on kysymys siitä, että työn sisältö on huonosti organisoitu. Toisaalta huomaamattomuus voi tuntua asiakkaasta palvelualttiuden puutteelta tai välinpitämättömyydeltä; asiakas ei tiedä onko hänet havaittu

tai hän voi kokea palvelutilanteen nöyryyttävänä ohjailuna tai ylimielisyytenä. (Pitkänen 2006, 11-13.)

Asiakkaiden tulisi saada myös ohjata ja osallistua toimintaan. Palvelualalla asiakkaan kohtaamiseen sarjatuotannon periaatteet eivät sovellu, vaan asiakkaat ovat oikeita ihmisiä ja kaikki erilaisia persoonia. Asiakkaan kohtaamiseen ja elämyksellisyyden luomiseen voidaan hakea tukea erilaisista asiakaspalvelukoulutuksista, mutta kohtaamisen tärkeimpiä asioita, kuten asiakaspalvelijan luontevuutta ja aitoa kiinnostusta on lähes vaikea opettaa. Innostus, aitous ja kiinnostus eivät synny itsestään, vaan ne tulevat tai jäävät tulematta ihmisestä itsestään. (Selin & Selin 2013, 143-144.)

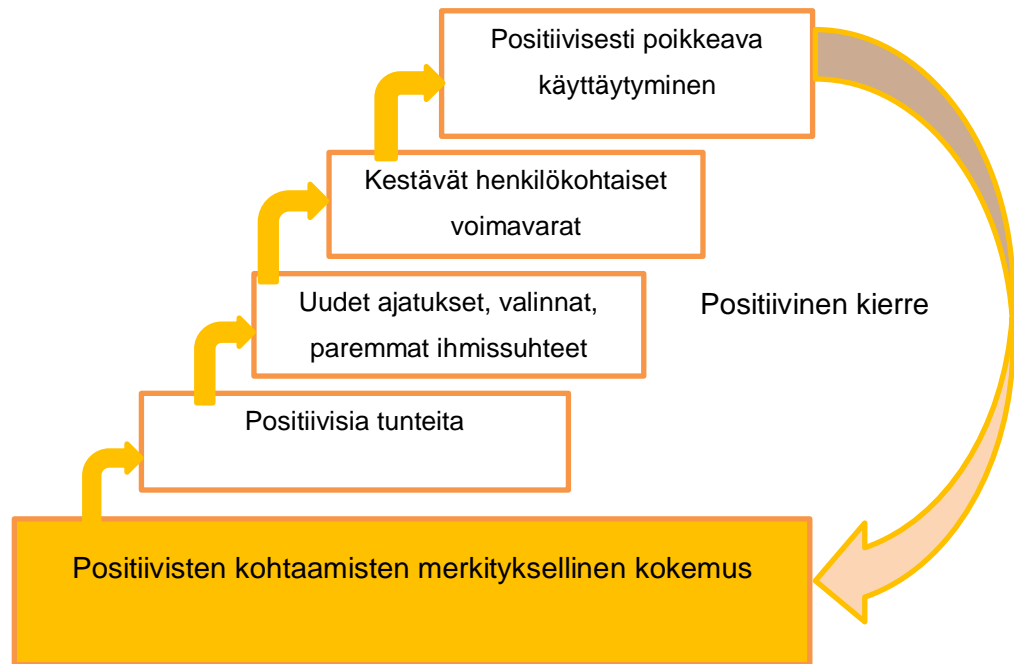
Onnistuneella asiakaskohtaamisella tähdätään luottamuksen rakentamiseen, jotta hyvä vuorovaikutus ja asiakassuhde olisi mahdollinen. Luottamus perustuu asiakkaan aitoon välittämiseen, jossa asiakkaasta pidetään huolta. Asiakaskohtaamisissa pidetään kiinni se, mistä asiakkaan kanssa sovittiin. Mikäli luvatuista asioista ei asiakaspalveluyrityksen toimesta pidetä kiinni asiakkaalle, on asiakkaan luottamuksen syntyminen yrityksen tarjoamien palvelujen suhteen kyseenalainen. Luottamuksellisen asiakaskohtaamisen rakentamisen ja saavuttamisen haasteena on se, että nykyisin asiakas on epäileväisempi kuin aiemmin, koska monet huijaukset ja huijausyrietykset ovat yleistyneet. Huippupalvelulta edellytetään yhä kyvykkäämpää osaamista saada asiakkaat uskomaan, että yritys haluaa koko sydämeästään tarjota heidän parastaan, heidän ehdoillaan ja terveiden liiketoimintaperiaatteiden mukaista palvelua. (Hämäläinen 2016, 168.)

3.1.2 Myönteinen ilmapiiri

Myönteinen asennoituminen on palveluliiketoiminnassa tärkeää. Sanattomalla viestinnällä on merkittävä painoarvo palveluviestinnässä. Asiakaspalvelutyö sisältää kaksipuolista kommunikaatiota, jossa palveluhenkilöiden tulisi olla asiakastilanteissa läsnä kaiken aikaa. Kaksipuolinen kommunikaation osa-alueita ovat ilmeet, eleet,

katsekontakti ja äänenpainot sekä sanat. Kokonaisviestinnässä ilmeiden ja eleiden painoarvo on 55 prosenttia, äänenpainojen 38 prosenttia ja sanojen ainoastaan 7 prosenttia. (Valvio 2010, 107-108.)

Palveluliiketoiminnassa positiivisesti poikkeavalla ilmapiirillä ja käyttäytymisellä on suuri merkitys. Jokainen toimija, myös asiakas voi vaikuttaa liiketoiminnan onnistumiseen ja kannattavuuteen tekemällä tietoisien valinnan positiivisesti poikkeavalla käyttäytymisellään, neutraalin tai negatiivisen käyttäytymisen sijasta. Positiivinen käyttäytyminen on poikkeavaa siksi, että negatiivinen tai neutraali käyttäytyminen voi tulla automaattisesti tai ilman ponnisteluja. Positiivisella poikkeavalla käyttäytymisellä tarkoitetaan toisten auttamista, kiitollisuuden osoittamista, kunnioittamista ja arvostusta eli jokainen kohtaaminen pitää sisällään mahdollisuuden synnyttää toisille positiivinen kokemus. Positiivisesti poikkeavalla käyttäytymisellä voidaan aikaansaada todellista kilpailuetua, koska kohtaamiset eivät ole kopiotavissa tuotteiden ja palvelukonseptien tavoin. Kuviossa 3 osoitetaan, miten positiivisesti poikkeavalla käyttäytymisellä voidaan saada aikaiseksi merkityksellisiä kokemuksia, jotka edelleen synnyttävät molemmissa positiivisia tunteita. Positiivisten tunteiden myötä yksilön tunteet laajenevat ja avartavat yksilön ajattelua. Yksilö kykenee ajattelemaan uudella tavalla ja tekemään uudenlaisia valintoja sekä nousemaan uudelle toiminnan tasolle. (Fischer & Vainio 2014, 76.)



KUVIO 3. Positiivisesti poikkeavan käyttäytymisen saama positiivinen kierre (Fischer & Vainio 2014, 77 mukailten).

Positiiviset tunteet ilmenevät yksilön hyvinvointina, innovatiivisuutena, kykyä luoda ihmissuhteita ja saavuttaa elämäniloa. Positiivisista tunteista syntyy edelleen positiivisesti poikkeavaa käyttäytymistä ja synnyttävät sitä kautta positiivisen kierteen. Positiivisten tunteiden myötä yksilön sinnikkyys kasvaa ja he selviytyvät paremmin haastavien aikojen yli. Lisääntyneiden henkilökohtaisten voimavarojen kuvaamiseen soveltuu hyvin suomalainen sisu eli periksi antamattomuus ja paineensietokyky. (Fischer & Vainio 2014, 77.)

Positiivisen ilmapiirin onnistumiseen vaikuttaa se, että asiakasta huomioidaan palvelutilanteessa yksilöllisesti, kuten se, että asiakkaan saapuessa ravintolaan tarjoilija huomio asiakkaan persoonan ja hän omaa vuorovaikkuteisen tavan kommunikoida asiakkaan kanssa ja osaa kohdella asiakasta hänen odottamallaan tavalla. Pienillä ja suurilla asioilla on positiivista merkitystä ja asiakkaan saama kokemus ylittyy eli on enemmän kuin se, mitä hän odotti kokonaisuudessaan. (Valvio 2010, 87-89.) Palveluliiketoiminnassa toistuvilla onnistumisilla lisätään asiakaskokemusten positiivista ilmapiiriä. (Laine 2015, 26).

3.2 Asiakaskokemus palveluliiketoiminnassa

Palveluliiketoiminta-alalla saadulla asiakaskokemuksella tarkoitetaan sellaista mielikuvaa, tunnetta ja kokemusta, joka saa asiakkaan palaamaan uudelleen, mutta myös kertomaan muille positiivisesta kokemuksestaan sekä suosittelemaan palveluja. Asiakaskokemuksen merkitys asiakaspalveluyritysten kilpailuetuna tulee kasvamaan.

Asiakkaiden kokemusten huomioiminen heidän muuttuvien tarpeidensa myötä sekä palveluyritysten palautteenhallinta muodostuvat keskeiseksi asiakaspalveluliiketoiminnassa. (Futurelab 2013a.)

Asiakaspalveluhenkilöstön osaaminen näkyy henkilöstön sitoutumisena ja motivaationa työhön ja organisaatioon. Asiakaspalvelualalla sitoutuneet työntekijät kykenevät tuottamaan hyviä asiakaskokemuksia. (Laine 2015, 26.) Luomalla kokemuksia yritys voi erilaistaa toimintansa jopa unikiille tasolle. Yrityksen toiminnan ollessa uniikkia, muodostuu hintakilpailu haastavammaksi, koska kilpailijoilla ei ole tarjota vastaavaa, ja asiakkaan on vaikeampi tehdä myös hintavertailuja. (Löytänä & Korteso 2011, 19.)

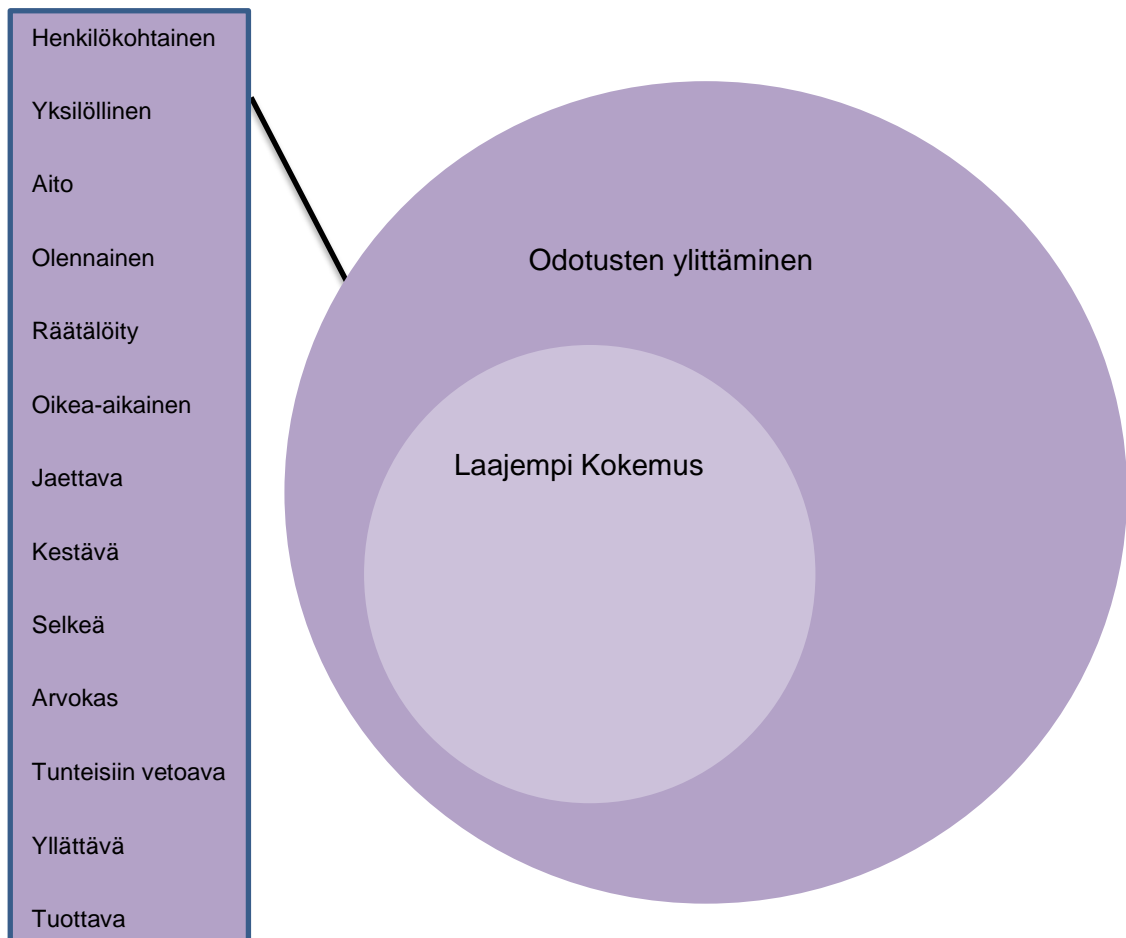
Asiakaskokemus muodostuu jokaisen asiakkaan subjektiivisista odotusarvoista palvelukohtaamisissa. Asiakkaan tyytyväisyysasteeseen on vaikutusta sillä, kuinka tärkeäksi asiakas painottaa palvelun nopeuden tai saatavuuden. Asiakkaan subjektiivisella odotusarvolla on vaikutusta saatuun asiakaskokemukseen, siksi palvelutarjoaja ei voi aina tietää, mitkä asiat vaikuttavat eniten saatuun kokemukseen. Myönteiseen asiakaskokemuksen syntyyn voidaan vaikuttaa asiakasta huomioimalla, kuuntelemalla, pyrkimällä ymmärtämään hänen tilanteensa sekä asiakkaaseen yhteyttä pitämällä ja vastaamalla hänen kysymyksiinsä viipymättä. Positiivisen asiakaskokemuksen saavuttaminen edellyttää myös sitä, että lupaukset pidetään ja palvelun laatu on korkeatasoista. (Fischer & Vainio 2014, 9.)

Saadut asiakaskokemukset synnyttävät positiivisia tai negatiivisia tunne-energioita. Esimerkiksi, jos asiakas kokee, että palvelu on onnistunut yliodotusten, tulee asiakas arvottamaan palvelun korkeammalle tasolle kuin se, että palvelu olisi vain täyttänyt hänen odotusarvonsa.

Asiakaspalvelukokemus ei pelkästään muodostu kasvokkain tapahtuvasta kokemuksesta, vaan sen rakentumiseen on vaikutusta koko organisaatiolla. Henkilöstön osaaminen ja vuorovaikutus muodostavat yrityksen sisällä arvoketjuja, joiden tuloksia loppuasiakas tulee hyödyntämään palvelutapahtumassa, joten ”asiakaskokemus luodaan yhdessä”. (Fischer & Vainio 2014, 165.)

Asiakaskokemuksen perustana on ydinkokemus. Ydinkokemukseen sisältyy asiakkaan saama hyöty ja siitä muodostuva arvo eli kysymys on siitä, minkä vuoksi asiakas on valmis ostamaan tuotteen tai palvelun. Yrityksen ydinkokemuksen pitää olla ensin kunnossa, ennen kuin yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen odotuksia ylittäviä kokemuksia. Asiakkaan kokema laajennettu näkemys syntyy siitä, että yritys laajentaa luomaansa kokemusta ydinkokemuksen ulkopuolelle. Asiakaskokemus pitää sisällään jotain, joka lisää yrityksen tuotteen tai palvelun arvoa asiakkaalle. Laajennettu kokemus syntyy tuotteen tai palvelun laajentamista tai mahdollistamista. Edistäminen perustuu siihen, että ydinkokemus sisältää elementtejä, jotka suoraan tulevat edistämään asiakaskokemuksen laajentamista ydinkokemuksen ulkopuolelle. Ravintola-alalla nämä palvelut voisivat olla esimerkiksi teemaillallisia, joihin yritys lisää asiakkaille tuottamaansa arvoa esimerkiksi asiakkaalle sopivin värein tai kattauksin. Laajennettu kokemus voi myös ilmetä mahdollistamisen keinoin, jolloin kokemuksen luominen perustuu elementteihin, jotka välillisesti laajentavat ydinkokemusta. Kun ydinkokemuksen laajentamisen taso on saavutettu, voidaan vielä asiakaskokemukseen lisätä odotuksen ylittäviä elementtejä. Odotuksen ylittävä kokemus on luonteeltaan henkilökohtaista, yksilöllisyyden mahdollistavaa, aitoa, olennaista, räätälöityä, oikea-aikaista, jaettavaa, kestäväää, selkeää, arvokasta ennen ja jälkeen ostotapahtuman, selkeästi ja näkyvästi arvokasta, tunteisiin vetoavaa,

yllättävää ja tuottavaa. Kuviossa 4 havainnollistetaan asiakkaan ylittäviin odotuksiin mahdollistavat elementit. (Löytänä & Kortesus 2011, 61–62).



KUVIO 4. Odotukset ylittävän asiakaskokemuksen kokonaisuus (Löytänä & Kortesus 2011, 60, mukailen).

Palvelujen tuottamisen sijaan tulisi yritysten osata hyödyntää enemmän asiakaskokemuksia. Asiakaskokemuksilla luodaan uusia mahdollisuuksia asiakkaiden arvon muodostumiseen, syventäen asiakassuhteita tekemällä niistä arvokkaampia sekä itselleen että asiakkailleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 64). Tuulaniemen (2013, 74) mukaan asiakaskokemuksen muodostuksessa voidaan erottaa kolme eri tasoa, joita ovat toiminta, tunne ja merkitys. Toiminnan tasolla kuvataan palvelun kykyä vastata asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin, joita ovat esimerkiksi palvelun saavutettavuus, palvelun sujuvuus ja käytettävyys sekä palvelun

tarjoaman monipuolisuus. Tämä taso on toiminnan vaatimuksen täyttävä perustaso, jotta palvelua voidaan tarjota ja että se on ylipäättänsä olemassa. Asiakaskokemuksessa päästään tunnetasolle, kun toiminnassa syntyy asiakkaille tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia, kuten esimerkiksi kokemuksen miellyttävyys, helppous, innostuvuus, tunnelma ja kyky aistia. Asiakaskokemuksen ylin taso saavutetaan, kun asiakaskokemus koetaan merkitykselliseksi. Merkitykselliseen kokemukseen liittyy mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia, joita voivat ovat esimerkiksi unelmat, tarinat, lupaukset, kokemusten henkilökohtaisuudet sekä suhteet asiakkaan elämäntapaan ja identiteettiin.

Asiakaspalveluliiketoiminnassa asiakkaan odottamat ja palvelun ylittävät "Vau-kokemukset" vaikuttavat palvelukokemuksiin ja koettuun palvelun laatuun. Palvelujen odotusarvoja ovat riittävä-, hyväksyttävä- ja haluttu taso. Tasot kuvastavat asiakkaiden odotusten tasoa suhteessa saatuun palvelun tasoon, joissa "Vau-kokemuksilla" on vaikutusta tasojen välillä. Palvelun riittävästä tasosta on helppoa edetä seuraavalle tasolle; hyväksyttävään palveluun. Tämä taso voidaan saavuttaa pienillä eleillä tai teoilla. Asiakkaalle luotu yksikin "Vau-kokemus" ylittää asiakkaan kokemalle halutulle tasolle. Kun palvelun taso paranee, vaikuttaa se asiakkaiden odotusten tason kasvamiseen, mutta toisaalta palvelun parantamisen kriteerit tulevat yritykselle entistä haastavimmiksi. Asiakas ja saatu palvelu ratkaisevat, millä keinoin palvelun taso saavutetaan. "Vau-kokemuksen" syntyminen on asiakkaissa hyvin yksilökohtaista ja voi merkitä eri asiakkaille erilaisia kokemuksia, kuten esimerkiksi kokemukset palveluympäristön siisteydestä. Vau-kokemusten luomisessa on keskeistä se, että se on hyvä lisä asiakastyytyvyyden luomisessa laadukkaan palvelun taustalla. Tällä toimintatavalla voidaan vaikuttaa asiakkaisiin, jotka ovat aiemmin kokeneet hyvän, tasaisen ja laadukkaan palvelun riittäväksi, mutta voivat vielä yllättyä ja kokea palvelun tulevaisuudessa hyväksyttäväksi, jopa halutuksi. (Kalliomaa 2011, 141-142.)

Palvelujen tuottamisen sijaan luomalla kokemuksia yritys saa uusia mahdollisuuksia kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa ja näin

syventää asiakassuhteitaan ja tehdä niistä arvokkaampia sekä itselleen että asiakkailleen. Kokemusten luominen ei välttämättä aina edellytä edes palvelua, esimerkiksi asiakaskokemusten tuottaminen voi perustua myös siihen, että asiakkaalle annetaan mahdollisuus kokea ja tehdä asiat itse. (Löytänä & Korteso 2011, 32-33.)

Elämyksellisen palvelujen tuottamista toteutetaan palveluliiketoiminnassa vaikuttaen asiakaskokemukseen tarinan keinoin. Tarinallistamisen perusajatuksena on luoda persoonallinen ja tunteita herättävä juonellinen tarina, joka tarkoitus on aikaansaada palvelujen ostamisen ja käyttämisen asiakkaalle hauskemaksi ja helpommaksi. Tarinallistamisen keinoin yritys tukee liiketoimintansa tuotteistamista, erilaistumista, elämyksellisyyttä, tuoden palveluluihin enemmän inhimillisyyttä ja merkityksiä. Tuotteiden ja palvelujen tarinallistaminen auttaa luomaan asiakkaille uudenlaisia palvelukokemuksia, jossa kerrottu tarina liittyy koettuun aitouteen ja asiakas motivoituu osallistumaan ja voi uskaltautua jopa liittymään osaksi kerrottua tarinaa. Tarinallistamisen tarkoitus ei ole yksinomaan tuottaa asiakkaille lisäarvoa ja elämyksiä, vaan sen pohjimmainen tarkoitus on luoda yritykselle ja sen palveluliiketoimintaa tukevan merkityksellisen kokonaisuuden, jonka tarkoituksen on yhdistää organisaation toiminnot ja työntekijät. (Kalliomäki 2014, 5-8.)

Asiakaskokemukseen perustuva ajattelu on osin vakiintumassa ja yrityksissä huomioidaan jo osin asiakaskokemus osana yritysten strategiaa. Provad ym. (2017) tutkimuksen mukaan asiakaskokemus on havaittu ainoastaan menestyneiden yritysten toiminnassa, jotka tavoittelevat ensisijaisesti korkeaa laatumielikuvaa ja joiden kohderyhmänä ovat maksukykyiset asiakkaat. Tutkimuksesta selviää, että asiakaskokemukseen perustuvan ajattelun esteenä on ollut ”nice to have”-näkemys, jossa asiakaskokemus on koettu yliarvostetuksi, ja yritykset ovat olleet keskittyneet tärkeimpiin liiketoiminta-alueisiin. Yritysten palveluliiketoiminta on keskittynyt liikaa business-keskeiseksi ja liiketoiminnan perusarkei on unohtunut. Tutkimustulos osoittaa, että 76 % suomalaisista pörssiyrityksistä ei pidä asiakaskokemusta tai -palvelua

strategisesti merkittävänä asiana. Tutkimuksen mukaan asiakaskokemus tulisi kuulua jokaisen yrityksen ja organisaation liitetoimintastrategiaan ja jossa ”100 % suomalaisista pörssiyrityksistä tulisi pitää asiakaskokemusta ja -palvelua strategisesti merkittävänä”.

Provin (2017) tutkimuksessa todetaan, että asiakaskokemus on liiketoiminnan keskiössä, kun se vastaa kysymykseen ”Miksi yrityksemme on olemassa?”. Asiakaskokemuksen johtavana ajatuksena on se, että yritys tuottaa arvoa asiakkaalle, mutta samalla myös se, että asiakas tuottaa arvoa yritykselle. Yleisesti puhutaankin liiketoiminnassa ”win-win”-näkemyksestä. Tämä näkemys pohjautuu siihen, että yritysten asiakkaina säilyisivät uskolliset maksavat asiakkaat, jotka suosittelisivat yrityksen tuotteita ja palveluja muille. Tutkimuksen perusteella asiakaskokemus on todistetusti kannattava investointi, jossa arvo on aina ja ainoastaan asiakkaassa, sillä asiakas päättää, mihin rahansa tulee käyttämään.

3.2.1 Luottamus

Luottamus mielletään yleensä huomaamattomaksi tekijäksi asiakkaiden ostopäätöksissä eli luottamus perustuu vaistomaiseen toimintatapaan. Luottamuksella on vaikutusta asiakkaiden päätöksissä, valinnoissa ja käyttäytymisessä. Luottamuksella voidaan kuvata vuorovaikutussuhdetta ihmisen ja yrityksen välillä, jossa monia asioita pidetään itsestään selvyytenä, kuten esimerkiksi toiminta ja käytännöt. Luottamuksen syntyessä ihmisten välisen kanssakäymisen, yhteistyön ja vuorovaikutuksen yhteistyönä, siten se ei ole ostettavissa eikä lainattavissa, vaan se on ansaittava ja lunastettava. (Harisalo & Miettinen 2013, 23-29.)

Asiakaspalveluliiketoiminnassa liiketoiminnan luottamuksen rakentaminen perustuu siihen, että asiakasta palvellaan nopeasti ja asiakaslähtöisesti. Asiakkaan ostokäyttämisen ja -prosessin ymmärtäminen muodostuu elinehdoksi luottamuksen rakentamisessa. Yritys pystyy parantamaan luottamusta henkilökohtaisen palvelun avulla. Palveluun kohdistuvan reklamaatioiden osalta yrityksen tulee olla

aktiivinen, sillä asiakas odottaa saavansa yritykseltä aina tilanteeseen sopivaa jonkinlaista ratkaisua. (Aminoff & Bubanovitsch 2015, 118-119.)

Grönroos (2015, 67-69) kuvailee luottamusta luonnehtien esimerkiksi niin, että yritys odottaa asiakkaan käyttäytyvän tietyssä tilanteessa ennakoitavalla tavalla ja päinvastoin. Mikäli toinen osapuoli käyttäytyy ennakoivasta tavasta poiketen, luottava osapuoli, esimerkiksi asiakas voi saada kielteisempiä kokemuksia kuin tavallisesti ja tämä voi vaikuttaa luottamuksen syntymiseen haitallisesti. Luottamus määritellään esimerkiksi niin, että se on asiakkaan halukkuutta käyttää yrityksen palveluja. Luottamus koostuu neljästä käsitteestä, joita ovat yleinen luottamus, järjestelmään-, persoonallisuuteen- ja prosessiin perustuva luottamus. Asiakkaan luottamukseen ja sitoutumiseen vaikutusta todetaan olevan niillä asiakkailla, jotka pitävät yritystä/suhdetta sinänsä arvokkaana.

Mitä syvällisemmin yritys pystyy ymmärtämään asiakkaan ostopäätöksiin perustuvaan ajatteluun, sitä pitkäkestoisemmaksi asiakassuhde muodostuu. Luottamus tulee rakentaa ihmisten välisissä vuorovaikutussuhteissa. Keskeisin asia luottamuksen aikaansaamisessa on molemminpuolinen tyydyttyvyys, jossa keskinäinen vuorovaikutus mahdollistaa viestien ja reaktioiden kulkemisen molempiin. (Selin & Selin 2013, 23, 191-192.)

3.2.2 Asiakkaan kokema arvo

Menestyvän palveluliiketoiminnan edellytyksenä on luoda asiakastarpeisiin soveltuva palvelukokonaisuus. Yrityksen tulee tuntea asiakkaansa ja tietää millaisia odotuksia heillä on. Tarjoamalla asiakkaiden toiveita ja tarpeita vastaava tarjonta kyetään käytännön tasolla tuottamaan lisäarvoa asiakkaille. (Selin & Selin 2013, 197.)

Selin & Selin (2013, 26-70) toteavat, että nykyisin asiakkaiden perustarpeet ja näkemykset ovat yritysten ja asiakkaiden välisessä liiketoiminnassa unohtuvat liian helposti ja keskitytään liikaa

monimutkaisiin liiketoimintamalleihin. Yrityksen asiakkailla on arvo, joten asiakkaisiin liittyvän korkealuokkaisen tiedonmerkityksen tarve tulevaisuudessa kasvaa entisestään; voisiko ratkaisuna olla tarve kehittää asiakassuhteita ja asiakkaiden kannattavuutta aidon asiakaskokemuksen näkökulmasta? Tieto asiakkaista on yrityksen kannalta keskeinen palveluliiketoimintaa ohjaava väline. Kun asiakasliiketoiminnassa tiedetään asiakkaasta enemmän ja pystytään tuottamaan sellaista arvoa asiakkaille, jolla yritys pystyy luomaan asiakkaista pysyviä sekä opitaan hyödyntämään saatua tietoa entistä paremmin, luodaan mahdollisuuksia kannattavan palveluliiketoiminnan kehittämiseksi.

Yritykset luovat toiminnallaan ja tuotteillaan edellytyksiä asiakkaiden arvon muodostumiseen ja asiakas luo sen jälkeen omalla toiminnallaan niitä arvoa itselleen. Asiakkaalle luotava arvoa kuvataan neljällä keskeisellä elementillä.

1. Taloudellinen arvo on suoraviivaista ja se on selkeimmin hahmotettavissa olevaa eli siinä on keskeistä edullinen hinta, josta seuraa mahdollisimman pieni kustannus asiakkaalle.
2. Toiminnallinen arvon lähtökohtana on tuotteet tai palvelun toiminnallisuus, joka todentuu asiakkaalle säästönä ajassa ja vaivassa.
3. Symbolisen arvon muodostumiseen liitetään mielikuvat ja brändit, mutta ne liittyvät myös asiakkaan persoonan ilmaisemiseen ja asiakkaan kokemaan hyötyyn.

Emotionaaliset arvot kuvastavat asiakkaan tunnekokemuksia, jossa tuote tai palvelu mahdollistaa asiakkaalle tuntea jotain ja tähän liittyy tuotteiden tai palvelujen personointi asiakkaille. (Löytänä & Korhonen 2014, 18-20).

Kuviossa 5 esitetään asiakkaalle luotavan arvon muodot.

Taloudellisuus

- hinta
- kustannusjohtajuus
- palkitseminen alennuksilla
- edullisuus

Toiminnallisuus

- toimintavarmuus
- toiminnan tehokkuus/nopeus
- ajan- ja vaivansäästö
- laatu

Symbolisuus

- mielikuvat, tarinat
- heimoutuminen
- premium-ajattelu
- brändi

Emotionaalisuus

- asiakaskokemus
- kosketuspisteet
- kokemusten personointi
- laatu

KUVIO 5. Yrityksen luoman arvon muodot asiakkaille (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18, mukaillen).

Asiakkaan kokemaa arvoa on palvelutapahtumasta saatujen hyötyjen ja tehtyjen uhrausten erotus. Yrityksen tuottamat kokemukset tarjoavat asiakkaalle hyötyä ja helpottavat asiakkaan elämää tai tyydyttävät asiakkaassa jonkin tarpeen. Asiakkaan maksama hinta toimii asiakkaan saaman arvon mittarina. Nykyisin asiakkaan kokemassa arvossa korostuu myös menetetyn ajan merkitys, sillä asiakkaat haluavat uhrata yhä vähemmän aikaansa ja arvostavat tuotteita ja palveluja, joista säästyy heiltä aikaa. Nopeasta ja sujuvasta palvelusta ollaan jopa valmiita maksamaan enemmän. Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen syntyy erilaisten osien summasta, jossa arvon tuottamista ulottuvuuksista voidaan erottaa utilitaariset ja hedoniset lähteet. (Löytänä & Korteso 2011, 54-55.)

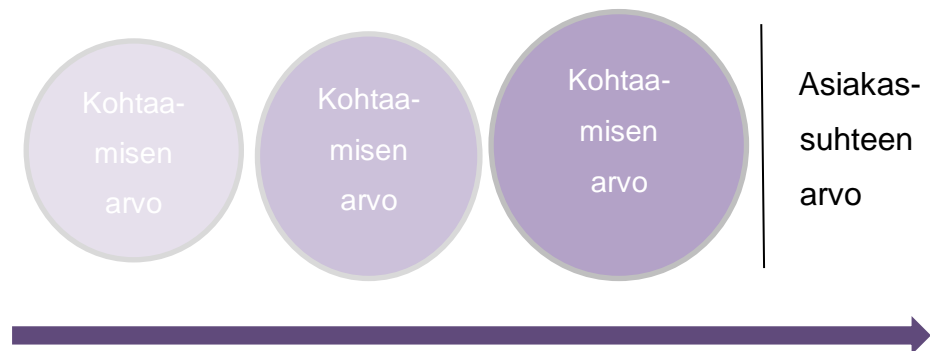
Utilitaariset lähteet ovat rationaalisia ja liittyvät kokemuksista saatuihin, mitattaviin tulkiksiin. Ne toimivat keinoina jonkin päämäärän

saavuttamiseksi, eivätkä ole itsessään toimi arvon tuottajina.

Palveluntuottamisessa mitattavia ominaisuuksia ovat mm. tuotteen hinta ja saatavuus. Hedonistiset lähteet ovat luonteeltaan subjektiivisia, emotionaalisia ja irrationaalisia. Ne herättävät elämyksellisyyttä, tuntemuksia aisteja tuottavia hyötyjä, jotka ovat jokaisen asiakkaan kokemana erilaisia. (Löytänä & Korteso 2011, 54.)

Arvon muodostuminen tapahtuu tuotteiden tai palveluiden synnyttäminä erilaisina tunteina, jotka voivat ilmetä hauskuutena, nautintona, jännityksenä tai turvallisuuden tunteena. Ravintola-alan hedonistisia lähteitä voivat olla esimerkiksi yksilöllisyys, elämyksellisyys ja tunnelma, makujen tuoksu – eri aisteja puhuttelevat kokemukset. Tutkimusten valossa hedonistia lähteitä sisältävien kokemusten jälkeen asiakkaan suhtautuminen yritykseen on myönteisempi ja intohimoisempi, kuin pelkästään utilitaarisia elementtejä sisältäneiden asiakaskokemusten jälkeen. Huomattavaa on se, että erityisesti hedonistisilla elementeillä on vaikutusta suositteluhaluuteen. (Löytänä & Korteso 2011, 55.)

Asiakkaalle tuotetaan arvoa jokaisessa kohtaamisessa, jossa arvon määrä voi vaihdella kohtaamisesta toiseen, mutta parhaimmillaan sen määrä voi kasvaa sitä mukaan, uudelleen kohtaamisten myötä. Lisäksi arvoa syntyy asiakassuhteiden kestäessä ja syvetessä, jossa luottamus on hyvä esimerkki tunteesta, joka syntyy vaikuttaa pitempi aikaväli. Useat kohtaamiset synnyttävät luotettavuutta ja yksittäisten kohtaamisten arvoa, mutta myös koko asiakassuhteen arvoa, joka voidaan kuviosta 6. havaita.



Asiakassuhteen kesto

KUVIO 6. Asiakkaalle tuottaman arvon kasvaminen asiakaskohtaamisissa ja asiakassuhteiden aikana (Löytänä & Kortesus 2011, 56, mukailten).

Millaiseksi asiakkaat kokevat palvelusuhteen arvon on yritysten havainto siitä, miten asiakkaan arvonmuodostus syntyy. Asiakkaat kokevat palvelun arvon sisäisissä prosesseissa tai palveluntarjoajien välisissä vuorovaikutustilanteissa kuluttaessaan tai muun muassa käyttäessään palvelua, tuotteita, tietoja ja henkilökohtaisia kontakteja. Todellisuudessa arvo muodostuu palvelutilanteessa vasta sitten kun asiakas on käyttänyt tuotetta tai palvelua hyväkseen (Grönroos 2015, 195.) Yritys tuottaa asiakkailleen aina jonkinasteista arvoa, mutta asiakaskohtaamisissa syntyy myös yritykselle asiakkaan tuottamaa arvoa. Yritys voi tahtoessaan edesauttaa tapahtumaa, jossa asiakas pääsee tuottamaan myös arvoa itselleen. (Löytänä & Kortesus 2011, 57).

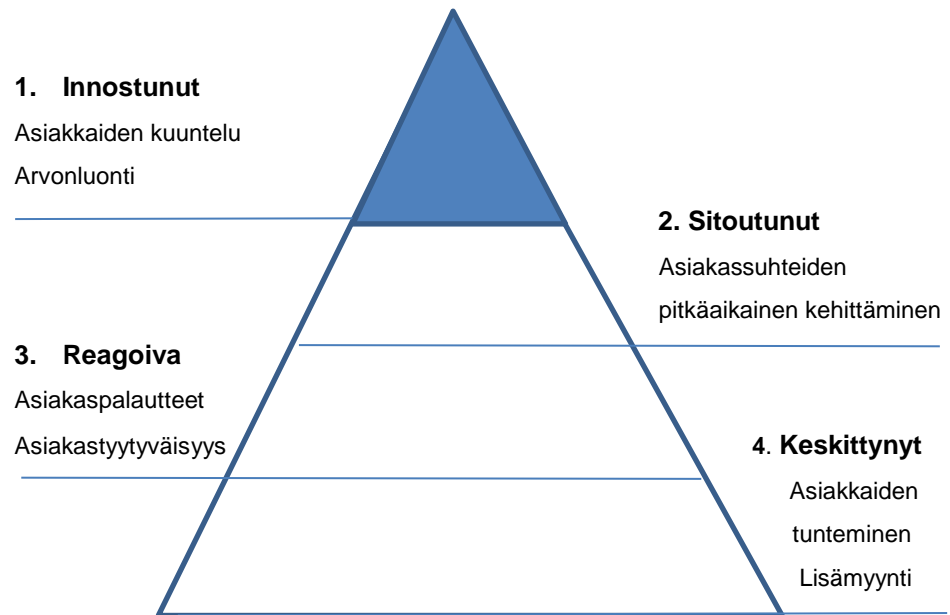
3.3 Asiakaskeskeinen strategia

Asiakaskeskeisen palveluliiketoimintaympäristön ansaintalogiikka muodostuu asiakassuhteiden todellisen tiedon sisäistämisestä, jonka keskiössä ovat yrityksen asiakkaat. Todellinen asiakasymmärrys ja sen sisäistäminen palveluliiketoiminnassa edellyttää jalkautumista asiakkaiden pariin. Asiakaspalveluliiketoiminnan strategian jalkauttaminen edellyttää

henkilöstön mukaan ottamista yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Henkilöstö saadaan tietoiseksi siitä, että he ovat merkityksellisiä ja sitoutumaan työtehtäviinsä. Sitoutuminen yrityksen asiakaspalveluliiketoimintaa kohtaan kasvattaa henkilöstössä motivaatiota, luottamusta ja luo työyhteisöön positiivista ilmapiiriä. Yritys tulee saavuttamaan lisäarvoa, kun se tuntee ja hallitsee oman asiakaskeskeisen liiketoimintayhtälönsä. (Tuulaniemi 2013, 70-72.)

Yrityksen menestyvä liiketoimintastrategia edellyttää, sitä että yritysten on oivallettava, että strategian ja toiminnan muuttuminen asiakaskeskeiseksi on monitahoinen asia, joka etenee eri tasoilla asteittain ja taso tasolta ylöspäin ja voi näkyä vasta yrityksen toiminnassa pidemmällä aikavälillä. Asiakaskeskeisyudessa voidaan erottaa neljä erilaista tasoa. Yrityksen liiketoiminnan ollessa alimmalla tasolla, on toiminta keskittynyt ainoastaan asiakkaiden tapojen tuntemiseen ja lisämyynnin tavoitteluun. Asiakkaat ovat jo kylläkin yrityksen toiminnan keskipiste, mutta sen liiketoiminta painottuu enemmän yrityksen sisäisiin toimintoihin. Liiketoiminnan kehittyessä päästään toiselle eli reagoivalle tasolle, jolloin yrityksen toiminnassa kerätään asiakkailta aktiivisesti palautetta ja yrityksen toimintaa pyritään kehittämään saadun tiedon perusteella. (Löytänä & Korteso 2014, 25-27.)

Yrityksen ollessa asiakaskeskeisyyden kolmannella tasolla, yritys on jo sitoutunut asiakkaisiin ja pyrkii luomaan asiakassuhteista pitkäkestoisia. Liiketoiminnan keskeisenä tarkoituksena on luoda asiakkaille odotuksia ylittäviä kokemuksia ja saada asiakkaita suosittelemaan palveluja. Neljännen, ylimmän tason saavuttaminen yrityksen liiketoiminnassa on mahdollista, kun asiakkaan kanssa pystytään luomaan dialogi, jolloin yrityksellä on kosketuspintaa asiakkaan koko elämään. Yritys pyrkii asiakkaan työ- ja henkilökohtaisen elämän ymmärtämiseen etsimällä aktiivisesti uusia tarpeita ja tapoja luodakseen asiakkaalle arvoa, ennen kuin asiakas edes sitä osaa oivaltaa. Seuraavassa kuviossa 7 kiteytetään asiakaskeskeisyyden tasopyramidi. (Löytänä & Korteso 2014, 25-27.)



KUVIO 7. Asiakaskeskeisyyden tasopyramidi (Löytänä & Korteso 2014, 26, mukaillen).

3.3.1 Asiakasymmärrys

Tuulaniemen (2011, 71) mukaan asiakasymmärryksellä tarkoitetaan asiakkaan arvonmuodostuksen ymmärtämistä: ymmärrystä asiakkaan tarpeista, odotuksista, tottumuksista tavoista ja ympäristöstä, jossa asiakkaat elävät ja toimivat. Asiakasymmärrys on ymmärrys siitä, mitä asiakas arvostaa, mitkä asiat toimivat hyvin ja mitkä huonosti. Aito asiakaskohtaaminen on aina vuorovaikutteinen tapahtuma, ja siinä yrityksen koko liiketoiminnan laatu tullaan punnitsemaan. Tässä hetkessä luodaan ensivaikutelma, houkuttelevuus ja mielikuva. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 140-141.)

Asiakasymmärrys syntyy vasta siitä, kun ymmärretään, mitä asiakas palveluilta odottaa ja miksi asiakas käyttää palveluja uudelleen. Asiakasymmärryksen kannalta on tärkeä ymmärtää, mistä ja millä keinoilla voidaan saada asiakastietoa palveluliiketoiminnan kehittämistä varten. Todellinen asiakasymmärrys ja sen sisäistäminen palveluliiketoiminnassa

edellyttää jalkautumista asiakkaiden pariin. (Tuulaniemi 2011, 71.) Asiakasymmärryksen keskeinen lähtökohta on yrityksen omistaman asiakastiedon analysointi, jalostaminen ja oikeanlainen hyödyntäminen. Yrityksissä tarvitaan taitoa ja osaamista asiakastietomäärän tulkitsemiseen analysointiin, jalostamiseen ja hyödyntämiseen esimerkiksi yrityksissä ei ole tietoa, mitä asioita tulisi ja kannattaisi analysoida hankitusta tietomäärästä tai että yrityksen asiakastiedon keräämistä ei ole suunnattu olennaisempiin asioihin. Kerätyn asiakastiedon tulee suuntautua yrityksen sisäisen näkökulman lisäksi asiakkaan tarpeisiin, tilanteisiin sekä liiketoimintaan ja asiakkaiden ostopäätökseen vaikuttaviin keskeisiin tekijöihin. (Laine 2015, 147-150.)

3.3.2 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus tarkoittaa, sitä että asiakas haluaa pysyä yrityksen asiakkaana, ja hän on sitoutunut käyttämään yrityksen tuotteita ja palveluja sekä hän tulee ostamaan aina uudelleen. Sitoutunut asiakas ei etsi halvinta hintaa, vaan hänelle sitoutuminen brändiin, tuotteisiin ja palveluihin merkitsee tuttua, turvallista ja hyväksi havaittua kokonaisuutta. Peruslähtökohtana asiakkaan sitoutumiselle on se, että yrityksen tarjoama palvelu on asiakkaalle arvoa tuottavaa. Esimerkiksi yrityksen tarjoamilta palvelulta edellytetään, että sillä helpotetaan tai viihdytetään asiakkaan arkea, tai se tyydyttää asiakkaan tarpeita. Sitoutunut asiakas on valmis suosittelemaan yritystä toisille. Asiakkaan sitoutuminen edellyttää, että hän odottaa vastaavaa sitoutumista yritykseltä. (Questback 2015.)

Asiakasuskollisuus vallitsee asiakkaan tehdessä päätöksiä uudelleen ja hänen halukkuudessa pysyä asiakkaana palvelutilanteissa. Vanhan asiakkaan pitäminen on kannattavampaa kuin uuden asiakkaan hankkiminen. Asiakkaan näkökulmasta asiakasuskollisuus kuvaa asiakkaiden halukkuutta pysyä asiakkaina tilanteissa, jotka muodostuvat palvelunvalinnan suhteen haastaviksi, jolloin asiakas joutuu punnitsemaan valintapäätöksensä uudelleen. Asiakasuskollisuuden muodostumiseen vaikuttaa se, että asiakkaita hoidetaan heti ensimmäisestä kontaktista

lähtien ja työtä jatketaan pyrkien mahdollisimman pitkään jatkuvuuteen. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 159-160.)

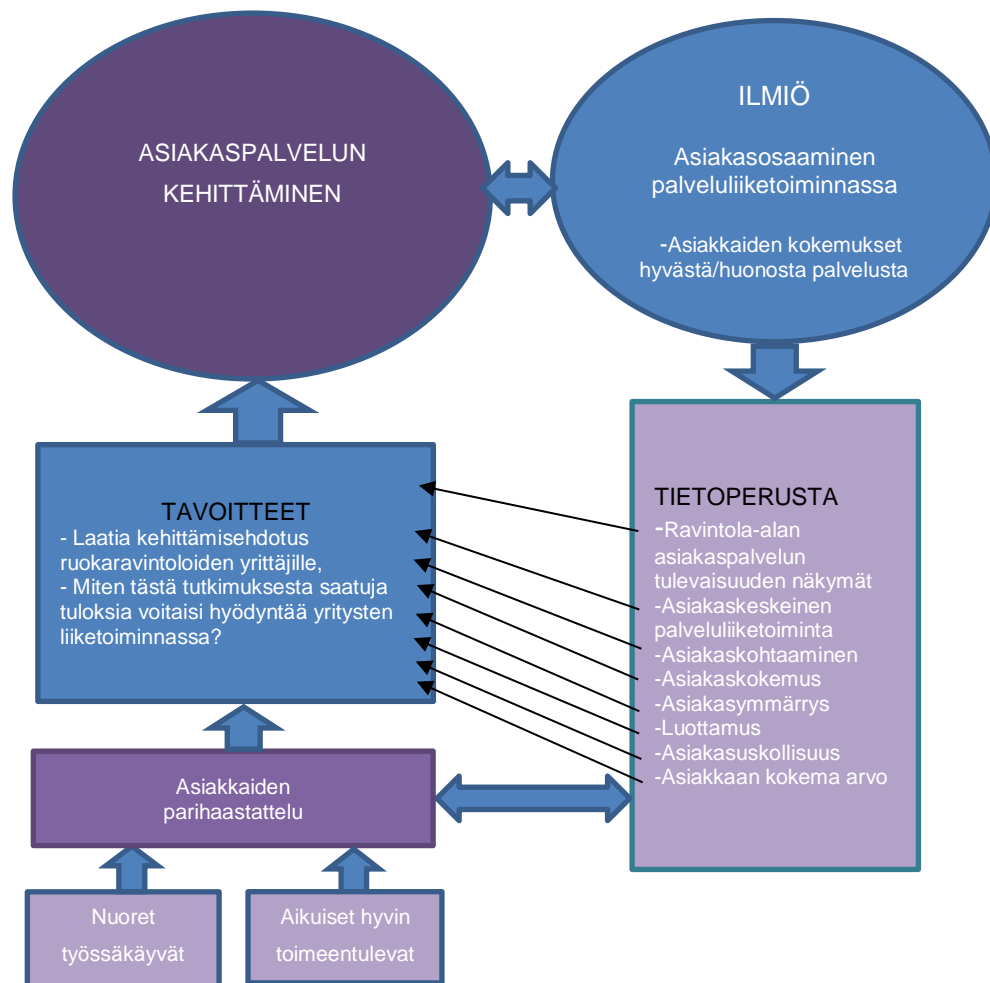
Asiakkaan kokema ostokokemus koetaan merkittävimmäksi tekijäksi asiakasuskollisuuden edistämisessä. Tekijät, joilla on vaikutusta asiakkaan ostouskollisuuden lisääntymiseen ilmenevät silloin kuin yritys on pystynyt tarjoamaan ainutlaatuisia ja arvokkaita palveluja eli yritysten tarjoamat palvelut olleet erilaisia kuin muilla alan tarjoajilla. (Aminoff & Bubnovitsch 2015, 128).

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa selvitetään tutkimushankkeen eteneminen, toteutus ja tavoitteet. Lisäksi kuvataan tutkimuksen tutkimus- ja analysointimenetelmät sekä tutkimusaineiston käsittely.

4.1 Kehittämishankkeen vaiheet ja menetelmät

Tässä kehittämishankkeessa tutkitaan asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia saamastaan hyvästä ja huonosta ruokaravintolassa koetusta asiakaspalvelusta. Tutkimuksella selvitetään syvällisempää ymmärrystä asiakaskohtamisesta ja asiakkaan kokemasta palvelunlaadusta sekä arvoajattelusta. Kuviossa 8 esitetään opinnäytetyön kehittämishankkeen viitekehys.



KUVIO 8. Opinnäytetyön viitekehys kehittämistutkimuksesta.

Tämä kehittämistutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, koska se perustuu ilmiön syvälliseen, rikkaaseen ymmärtämiseen ja sen tarkoituksena on saada selville asiakkaan kokemuksia ja käytännössä ilmeneviä haasteita. Tässä kehittämishankkeessa tutkittava ilmiönä on palveluliiketoiminnan asiakaspalveluosaaminen, ja sen keskiössä asiakkaiden kokemukset hyvästä/huonosta asiakaspalvelusta.

Laadullisia menetelmiä käytetään, kun tutkitaan tilanteita, jotka liittyvät ihmisen kokemuksen tai käyttäytymisen paljastamiseen, mutta myös silloin, kun halutaan ymmärtää ilmiötä, josta ei ole olemassa tietoa paljon. (Kananen, 2012, 29-30). Tässä tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä kuvataan teorian pohjalta, miten asiat ovat ja tutkimuskohdetta lähestytään kehittämishankkeen vaiheiden kautta taulukko 1 kuvauksen mukaisesti. Taulukossa 1 esitetään tutkimuksen vaiheet, joita ovat haastattelu ja osallistuva havainnointi ja niille laaditut tavoitteet sekä niiden toteutus.

TAULUKKO 1. Kuvaus kehittämishankkeen vaiheista.

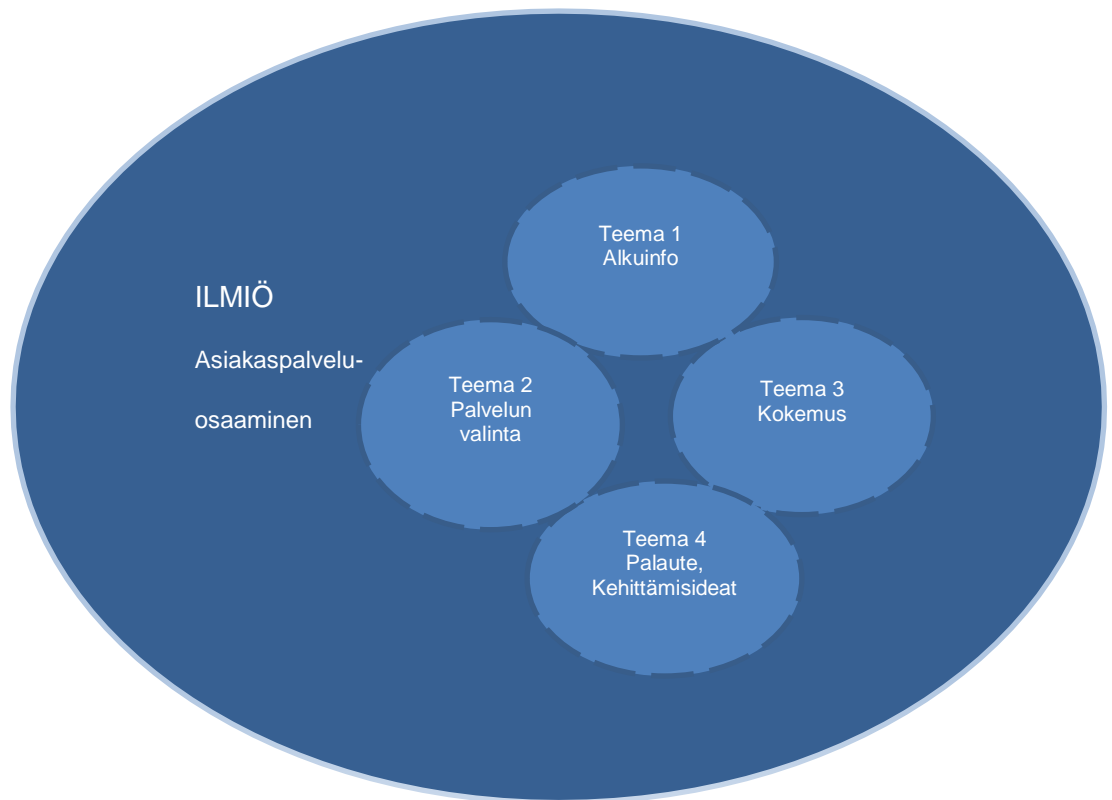
TAVOITE	Menetelmä	Kohderyhmä
Vaihe 1 tavoite on saada selville asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia hyvästä ja huonosta ravintolapalvelusta.	Teemahaastattelu pareittain: 2 henkilöä	Nuoret aikuiset, työssäkäyvät sekä Aikuiset, hyvin toimeentulevat.
Vaihe 2 tavoite on ymmärtää syvällisemmin asiakaskokemuksia ja yhdistää niihin liittyviä ilmiötä.	Osallistuva havainnointi Haastateltavien käyttäytymisen aktiivinen tarkkailu.	Haastateltavat kohderyhmät

4.1.1 Ryhmähaastattelu

Haastattelu on yksi kvalitatiivisten eli laadullisten menetelmien tutkimusmuoto. Joustavana tutkimusmuotona se soveltuu käytettäväksi tähän kehittämistutkimukseen joustavuutensa ansiosta perinteistä kyselytutkimusmuotoa paremmin ja lisäksi se antaa mahdollisuuden ymmärtää tutkittavaa ilmiötä syvällisemmin.

Haastattelun käyttö tutkimusmenetelmänä perustuu keskusteluun tutkittavasta ilmiöstä ja sillä saadaan kehittämistyön kohteesta aitoa tietoa. Haastattelut voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluina. Yksilöhaastattelujen sijaan on taloudellisempaa ajankäyttöä tehostavaa ja erilaista aineistoa tuottavaa käyttää ryhmähaastattelua. Haastattelun tarkoituksena on keskusteluttaa satunnaisesti valittuja haastateltavia, sillä tutkijan tehtävänä on ottaa selvää ilmiön yksityiskohdista tarkemmin, joten yksityiskohtaisen kyselyn ja kysymysten esittäminen ei tule silloin tutkimusmenetelmänä kysymykseen. Haastattelujen avulla pyritään saamaan kuva ongelmasta, löytämään todellinen ongelma ja siihen vaikuttavat syyt. (Kananen 2017, 48.) Haastateltaville lähetetään etukäteen saatekirje, josta ilmenee mistä tutkimuksessa on kyse, työn tavoitteet sekä sovitaan tutkimusajankohta. Teemahaastattelussa aineisto tallennetaan, jonka jälkeen aineisto puretaan tekstimuotoon ja analysoidaan (Kananen 2017, 50–52).

Tässä kehittämistyössä tutkimukseen saatu aineisto toteutettiin etukäteen teemoitettuna, strukturoimattomana ryhmähaastatteluna ja apuna käytettiin teemahaastattelulomaketta ja yksittäisiä kysymyksiä. (LIITE 1) Etukäteen suunnitellut teemat varmistavat sen, että haastattelussa keskustellaan kehittämishankkeen aiheeseen liittyvistä osa-alueista. Kuviossa 9 esitetään tässä kehittämistutkimuksen haastattelujen teemat, joita ovat ruokaravintola-asioinnin käyttöiheys ja rahankäyttö, palvelujen valinta, kokemukset palvelusta sekä palaute ja kehittämisideat.



KUVIO 9. Haastattelun teemoilla (4) tuetaan tutkittua ilmiötä, asiakaspalveluosaamista (Kananen 2017,50, mukaillen).

Haastattelun ensimmäisessä teemassa kartoitetaan tutkittavien suomalaisen ruokaravintola-asioinnin käyttöiheyttä ja rahankäyttöä nyt ja tulevaisuudessa. Toisena teemana selvitetään palvelun valintaan liittyviä tekijöitä eli mistä asiakas päättää ruokaravintolan hyvän hinta/laatusuhteen. Asiakkaiden hyvistä ja huonoista asiakaspalvelukokemuksia ruokaravintoloissa käsitellään haastattelun kolmannessa teemassa. Neljäntenä ja viimeisenä teemana asiakkailta tiedustellaan palautetta ja kehittämisideoita hyvästä asiakaspalvelusta ja sen kehittämisestä suomalaisissa ruokaravintoloissa tulevaisuudessa.

4.1.2 Osallistuva havainnointi

Havainnointi on tärkeä ja hyödyllinen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmänä, koska sen avulla saadaan yleiskuva tutkimuskohteesta. Havainnoinnin avulla voidaan löytää ilmiön ulkoisia tekijöitä, mutta ei välttämättä niihin liittyviä syitä. Havainnointi tukee hyvin haastattelu- tai kyselytutkimusta, mutta niillä ei pelkästään päästä ihmisten

ajatusmaailmaan käsiksi. Havainnoinnin tarkoituksena on mahdollistaa tiedonsaanti esimerkiksi siitä, miten ihmiset käyttäytyvät tai mitä luonnollisessa toimintaympäristössä tapahtuu; kuka tekee, mitä tekee ja miten tekee. Lisäksi havainnoimalla haastateltavia päästään käsiksi tapahtumien nykyisyyteen ja voidaan aistia haastateltavien tunteita, ilmeitä ja eleitä. (Kananen 2017, 45.)

Tässä tutkimuksessa tullaan hyödyntämään tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmistä myös osallistuvaa havainnointia, sillä se mahdollistaa pääsyn tapahtumien luonnollisiin ympäristöihin. Havainnoimalla pyritään lisäämään asiakasymmärryksen syvällisempää merkitystä. Tutkimuksellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua, joten se eroaa selkeästi satunnaisesta katselemisesta ja kuuntelemisesta. Tutkija pystyy tallentamaan havaintonsa muulla keinoilla kuin vain omaan muistiin perustuen, esimerkiksi videokameran, sanelukoneen tai muistiinpanojen tekemisen avulla. esimerkiksi niiden avulla on mahdollista saada selville toimivatko ihmiset todellisuudessa siten kuin kertoivat toimivansa. Tehdyt havainnot rekisteröidään, ettei myöhemmin tarvitse arvailla, mitä kaikkea tutkimukseen tekemiseen sisältyi. (Ojasalo ym. 2014, 100-115.)

Metsämuurosen (2008, 42) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa havainnointia tapahtuu jo ennen varsinaista haastattelua, haastattelulomaketta laatiessa. Osallistuvaa havainnointia voidaan käyttää reaktiivisena tai ei-reaktiivisena, jolloin havainnoitava kohde on joko tietoinen tai ei tiedosta havainnoinnin olemassaoloa. Haastattelujen yhteydessä suoritettava havainnointi voi olla informaalista, systemaattista tai kontrolloitua havainnointia. Osallistuvalla havainnointimenetelmällä voidaan löytää tuloksen kannalta lisää antoisaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 37-38.) Esimerkiksi niiden avulla on mahdollista saada selville toimivatko ihmiset todellisuudessa siten kuin kertoivat toimivansa. (Ojasalo ym. 114-115.)

Havainnointi pitää sisällään eri muotoja, joita ovat toteutuksen mukainen jaottelu; tekninen-, kasvokkain-, ja sähköisesti tapahtuvaa -havainnointi

sekä piilo-, suora- ja osallistava -havainnointi. Dokumentoinnin tukena käytetään havainnointipäiväkirjaa, jotta havainnoinnin tieteellisyys olisi pätevä tulee tutkijan/havainnoijan käyttää määriteltyä havainnointijaksoa ja havainnoinnin dokumentointia, koska muistinvarainen dokumentointi ei ole tieteellisesti validia. Tieteellinen havainnointi voi olla strukturoitua tai yleisluontoista havainnointia; strukturoidussa havainnoinnissa tiedetään jo etukäteen, mihin seikkoihin kiinnitetään huomiota, kun taas yleisluonnollisessa havainnoinnissa kyse on ennalta-arvaamattomasta hetkistä, jolloin ei etukäteen tiedetä, mihin kohteessa pitäisi erityisesti kiinnittää huomiota. Tieteellinen havainnointi tulee tapahtua reaaliajassa tutkittavan ilmiön kanssa ja kirjaamiseen sisältömäärityksen tukemiseksi on tilanteen nauhoittaminen myös paikallaan. (Kananen 2017, 45-47.)

Hirsjärvi & Hurme (2010, 38) toteavat, että pelkästään tutkimusmenetelmänä käytettynä havainnointi on menettelynä erittäin vaativaa ja edellyttää tekijältään huolellisesti perehtymistä asiaan. Havainnoitaessa tapahtumat muodostuvat ainutkertaisiksi, mutta haastattelun lomassa suoritettuna havainnointi antaa mahdollisuuden ottaa jokin epäselvä asia uudelleen esille. Havainnoinnilla päästään käsiksi tapahtumien nykyisyyteen. Metsämuurosen (2008, 43) mukaan osallistuva havainnointi voidaan toteuttaa joko niin, että tutkija on enemmän tutkijan roolissa eli toimii havainnoijana osallistujana tai hän on enemmän toimijan roolissa eli tukija toimii osallistuvana havainnoijana. Tutkijan roolissa oleva havainnointi soveltuu paremmin etnografisiin tutkimuksiin, kun taas toimijan roolissa tapahtuvaa havainnointia käytetään toimintatutkimuksissa.

4.2 Aineiston hankinta ja toteutus

4.2.1 Ryhmähaastattelu

Tämän kehittämistutkimuksen laadulliseksi tutkimusmenetelmäksi valittiin strukturoimaton ryhmähaastattelu. Tutkimuksen haastattelun kohderyhmäksi valittiin yli 20-vuotiaat työssäkäyvät nuoret aikuiset sekä hyvin

toimeentulevat aikuiset, jotka asuvat Pääkaupunkiseudulla ja Uudellamaalla. Perusteluna kohderyhmän rajaukselle oli se, koska molemmat tutkimukseen valitut kohderyhmät tulevat olemaan potentiaaleja ruokaravintolapalveluiden käyttäjiä tulevaisuudessa MaRa:n teettämän ravintolaruokailun trenditutkimuksen mukaan. Lisäksi tähän kehittämistutkimukseen oli myös perusteltua ottaa kaksi eri ikäluokan kohderyhmää, jotta niitä voitiin vertailla keskenään ja löytää eroja palvelujen ostokäyttäytymisessä nyt ja tulevaisuudessa. Haastateltavat, hyvin toimeentulevat aikuiset valitsin tähän tutkimukseen harkinnanvaraisesti osallistuessani Ammattikeittiöosaajat ry:n 26.9 tilaisuuteen. Tilaisuuteen osallistui yhdistyksen jäseniä Pääkaupunkiseudulta ja Uudeltamaalta. Ammattikeittiöosaajat Ry on valtakunnallinen ravitsemisalalan yhdistys Suomessa. Yhdistyksen jäsenet ovat työssään ravitsemisalalan esimies-, tuotanto-, opetus-, neuvonta-, tuotekehitys- ja markkinointitehtävissä. Pääkaupunkiseudulta ja Uudeltamaalta. Tiedustelin myös yhdistykseen kuuluvilta jäseniltä, tietäisivätkö he vapaaehtoisia työssäkäyviä nuoria, jotka voisivat osallistua haastateltaviksi tähän tutkimukseen. Sain ehdotuksia, jotka heidän tuntemistaan nuorista voisivat mahdollisesti suostua haastateltaviksi ja antoivat minulle heidän yhteystietonsa. Lähestyin potentiaaleja haastateltavia puhelimitse. Sain nuorilta haastatteluun valituilta heidän suostumuksensa haastateltaviksi.

Tutkimuksen ryhmähaastattelu suoritettiin parihaastatteluina, johon osallistui yhteensä 8 naista (satunnaisesti) Pääkaupunkiseudulta ja Uudeltamaalta. Aikuiset haastateltavat olivat 50-59-vuotiaita työssäkäyviä. Heistä suurin osa oli perheellisiä, joiden lapset olivat lähteneet. He olivat hyvin toimeentulevia ja työskentelivät ruokapalvelualalla esimies- ja ammattiohjaajan tehtävissä. Lisäksi he kuuluvat työnsä puolesta ravitsemisalalan yhdistystoimintaan. Nuoret haastattava ryhmä 1, olivat 20-vuotiaita ja perheettömiä. Nuoret haastateltava ryhmä 2 olivat 24-27 -vuotiaita ja perheellisiä. Molemmat haastateltavat nuorten ryhmät olivat työssäkäyviä ja suurin osa heistä työskenteli asiakaspalvelutehtävissä.

Ensimmäiseksi kerroin kaikille haastateltaville, että opiskelen ammattikorkeakoulun ylempää ammattitutkintoa ja valmistelen meneillään olevaa lopputyötäni. Kerroin kehittämistutkimukseni aiheesta, ja että halusin saada heiltä tietoa haastattelun avulla heidän odotuksiinsa hyvästä ja huonosta asiakaspalvelusta ruokaravintolayrityksissä. Kerroin heille, että tutkimus on tarkoitus toteuttaa ryhmähaastatteluna, joten tiedustelin heiltä, löytäisivätkö he lisää haastateltavia. Sain jokaiseen kohderyhmään osallistumaan kaksi haastateltavaa henkilöä. Tämän jälkeen sovimme haastateltavien kanssa, milloin ja missä toteutamme haastattelun. Puhelun lisäksi lähetin haastateltaville henkilöille, asiakkaille sähköpostin ja sen liitteeksi teemahaastattelulomakkeen (Liite1). Sähköposti sisälsi haastattelujeni tarkoituksen ja tavoitteen sekä puhelimitse sopimamme haastattelupaikan- ja ajan. Lisäksi lähettämäni viestiin oli kirjattu, että haastattelututkimus pohjautuu etukäteen laatimiini teemoihin, joita olivat ruokaravintola-asioinnin käyttötiheys ja rahankäyttö, palvelun valinta, kokemus ja palaute sekä kehittämisideat.

Toteutin kehittämistyön teemahaastattelut kasvotusten parihaastatteluna. Tapasimme haastateltavien kanssa etukäteen sovituissa paikoissa, kuten haastateltavien työpaikalla, kahvilassa ja kotona. Toimin haastatteluissa puolueettomana haastattelijana. Haastattelujen alkaessa jaoin heille tulostamani teemahaastattelulomakkeet, josta haastateltavat pystyivät seuraamaan haastattelun kulkua. Teemahaastattelulomake sisälsi lisäksi teemoihin liittyviä alustavia kysymyksiä, joka auttoivat käymään avointa keskustelua, ja tukivat minua pysymään haastateltavassa aiheessa ja huomioimaan, että tutkittavan aineiston kaikki osa-alueet tulevat keskustelluksi. Ennen haastattelun alkua kertosin vielä haastattelun tarkoituksen ja tavoitteen. Lisäksi pyysin heiltä lupaa haastattelujen äänittämiseen ja tallentamiseen puhelimelleni. Kaikki haastateltavat suostuivat haastattelujen tallentamiseen.

Nauhoitin kaikki haastattelut puhelimella. Haastattelujen aikana tein myös merkintöjä muistiinpanoihini. Ryhmähaastattelut kestivät 18 - 33 minuuttia. Haastattelujen keston vaikutti alentavasti se, että lähes kaikki

haastateltavat olivat valmistautuneet haastateltavaan asiaan etukäteen lähettämieni teemahaastattelulomakkeen avulla.

4.2.2 Osallistuva havainnointi

Käytin tässä kehittämistutkimuksessa osallistuvaa havainnointia yhdessä haastattelumenetelmän kanssa, sillä halusin ymmärtää asiakaskokemuksia syvällisemmin. Osallistuvan havainnoinnin avulla pystyin tarkkailemaan haastateltavien käyttäytymistä ja tekemään havaintoja heidän kielellisistä havainnoinneista: ilmeistä, eleistä ja äänenpainosta. Käytin dokumentoinnin tukena muistiinpanojani varmistaakseni sen, että tutkimuksen tuloksien purkaminen olisi helpompaa, mutta myös sen, että havainnoinnin tieteellisyys olisi pätevä. Hyödynsin osallistuvaa havainnointia myös ennen tutkimusta, sillä olin haastateltaviin yhteydessä puhelimitse sekä lähettämieni sähköpostiviestien avulla. Lisäksi tein lisähavaintoja haastatteluista puhelimeeni tallentamistani nauhoitteista.

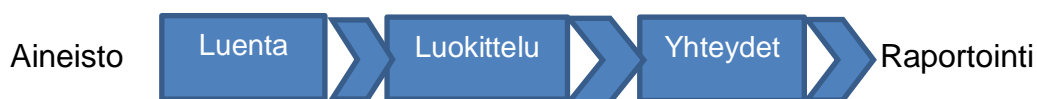
4.3 Aineiston analysointi

Kvalitatiivisen sisältöanalyysin avulla lopullinen analyysi voidaan jakaa vaiheisiin. Ensimmäiseksi tutkijan tulee ”herkistyä” eli hänen tulee tuntee oma aineistonsa perinpohjaisesti ja ottaa haltuun keskeiset käsitteet teoreettisen kirjallisuuden avulla. Toiseksi tutkijalta tarvitaan ajattelutyötä, joka edellyttää häneltä aineiston sisäistämistä ja teoretisointia. Aineisto tulee karkeasti luokitella keskeisempiin teemoihin, jotta voidaan täsmentää tutkimustehtävää ja käsitteitä. Tämän jälkeen tutkija tarkastelee ilmiöiden esiintymistiheyksiä ja poikkeavuuksia uutta luokittelua varten ja hän korostaa ja kyseenalaistaa saatuja luokkia niitä aineiston avulla. Lopuksi analyysin tuloksista laaditaan johtopäätökset ja pohdinta. (Kananen 2012, 50-51.)

Aineiston sisällöllistä analyysiä voidaan helpottaa laatimalla aineistosta käsitekartta. Käsitekartan visuaalisuus voi auttaa hahmottamaan suurta kokonaisuutta ja sen kaikkia osia yhtä aikaa. Käsitekartan tarkoituksena

on selkiyttää eri osien välisiä suhteita ja nostaa esiin oleelliset ja epäoleelliset seikat. (Metsämuuronen 2008, 50-51.)

Ojasalon ym. (2015, 137-139) mukaan sisällön analyysillä tarkoitetaan sisällön kuvaamista sanallisesti. Aineiston sisältöanalyysillä kuvataan sanallista tekstiä, ja eritellään aineiston sisältöä. Aineistosta etsitään eroja, yhtäläisyyksiä ja tiivistetään aineistoa. Kuviossa 10. esitetään haastatteluaineiston analyysin vaiheet.



KUVIO 10. Haastatteluaineiston analyysi vaiheittain (Hirsjärvi & Hurme, 2010, 144, mukaillen).

Tekstimuotoon tuotetuista haastatteluista tuotetaan tiivistetty kuva tutkittavasta ilmiöstä. Samasta aineistosta voidaan sisältöanalyysissä tehdä useita erilaisia tulkintoja, joten aineiston analyysiä voidaan tehdä eri näkökulmista. Sen tarkoituksena on etsiä ja tunnistaa aineistosta merkityksiä. Sisällön analyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teoriaohjaavasti tai teorialähtöisesti. (Ojasalon ym. 2015, 137-139.) Sisältöanalyysissä haastattelun teemojen aineisto koodataan eli luokitellaan teemoittain. Teemojen avulla tutkija pystyy selvittämään mitä aineisto hänelle kertoo, ja hän etsii teemojen alta yhteisiä rakenteita tai toistuvia asioita. Tutkimukseen tulevat löydökset pyritään todistamaan ja vakuuttamaan tutkimus tuloksiin liitettyjen sitaattien avulla, ja jolla vedotaan haastateltavalta saatuun tietoon. Kananen (2012, 113-117.)

Tässä opinnäytetyössä teemahaastattelun vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti. Analysoin haastatteluista saadun tiedon systemaattisesti ja intensiivisesti. Litteroin haastattelujen äänitteet lause lauseelta ja lisäsin aineistoon havaintopäiväkirjamerkintöjä. Äänitteistä oli hyötyä havainnoinnissa ja asioiden ymmärryksessä tutkimuksen jälkeen

haastateltavien äänen käytön ja -painon osalta. Käytin aineiston kokoamisessa etukäteen laadittuja teemoja aineiston koodaamiseen. Luokittelin saamieni haastattelujen tulokset kohderyhmittäin, ja se mahdollisti kohderyhmien vertailun. Purin haastattelututkimuksella kerätyn aineiston käsitteellisiksi osiksi, ja lukijalle ymmärrettävään muotoon. Tämän jälkeen järjestelin aineistosta saadut osat uudelleen sellaiseen muotoon, että sen perusteella tehtyjä johtopäätöksiä voitiin irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista ja lausumista sekä siirtää ne yleiselle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle.

Keskustelu haastateltavien kanssa muodostui paljastavaksi ja herkäksi, sillä istuimme lähellä toisiamme, ja pystyin hyvin seuraamaan haastateltavien ilmeitä ja eleitä. Osallistuin keskusteluun pitämällä katsekontaktia yllä. Olin haastattelutilanteessa neutraalisti läsnä, ja myötäilin päänliikkein nyökytellen, ja vastailin haastateltavien vastauksiin myönteisesti: ”hienoa tai hyvä”. Kaikki haastateltavat istuivat luonnollisena ja heidän kätensä olivat avoimesti esillä. Heidän puhenopeutensa oli rauhallinen, mutta vaihteli riippuen siitä mitä heiltä kyselin. Myönteisissä ja kielteisissä asioissa äänenpaino vaihteli eniten, sillä molemmat tilanteet herättivät haastateltavissa eniten tunteita. Myönteisissä asioissa: hyvistä asiakaspalvelukokemuksista ja kehittämisideoista haastateltavat osoittivat iloisuutta hymyillen ja kertoivat kokemuksiaan innostuneesti. Kielteisissä asioissa: heidän kokemuksensa huonoista asiakaspalvelutilanteista ja asiakaspalvelijoiden osaamisen tasosta olivat pettyneitä, harmistuneita ja katseet harhailivat. Lisäksi havainnoin haastateltavista sen, että haastateltavat: aikuiset ryhmä1 ja nuoret ryhmä1, olivat sanavalmiimpia.

Havaintojeni perusteella haastattelutilanteet olivat aitoja, ja he olivat haastattelutilanteessa läsnä. Mielenkiintoisinta oli havaita se, miten haastateltavat eläytyivät kertomiinsa kokemuksiin. Esimerkiksi aikuinen haastateltava (ryhmä1) kertoi kokemuksestaan, jolloin hän tunsivat olevansa kuin keisarinna. Hän kertoi selittäen tarkalleen mitä oli tapahtunut ja havainnollisesti käsillään, miten hänen päällensä laitettiin viitta. Kertomus oli aidon tuntuinen niin, että tunsin olevani mukana tapahtuneessa. Molemmista haastateltavista ryhmistä heijastui aito iloisuus: silmät loistivat

ja hymy ulottui silmiin saakka heidän kertoessaan hyvistä ja onnistuneista asiakaspalvelukokemuksista. Haastateltavista havainnoin myös sen, että tunteet tarttuivat ryhmän jäsenissä vastavuoroisesti. Ryhmän toisen haastateltavan esimerkit kokemuksista saivat aikaan muutoksen toisessa haastateltavassa. Esimerkiksi haastateltavan kertomukset kokemuksistaan saivat innostumaan myös toisen haastateltavan, ja saivat heidät myös jakamaan yhteisiä kokemuksia. Lisäksi molemmat haastateltavat ryhmät myötäilivät toisiaan esimerkiksi nyökyttelevin päänliikkein ja kommentein ”niin, niin”, ”just niin” ja ”olen samaa mieltä”. Havainnoin näistä esimerkeistä sen, että he osoittivat olevansa samanlaisia, ja mitä olisivat voineet keksiä myös itsekin.

Haastatteluissa ilmeni myös hämmästyneitä reaktioita, kun aikuiset ryhmä 1 ihmettelivät ja päivittelivät valitsemaani opinnäytetyön aihetta. Lopulta, he totesivat kuitenkin, että valitsemani aihe oli heille tärkeä. Aikuiset ryhmä 2 miettivät muutamia antamia vastauksia. Heistä toinen nojasi pöytään ja pohti vilkuillen, millaisia kokemuksia hänellä olisi kerrottavanaan hyvistä ja huonoista asiakaspalvelutilanteista.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa kuvataan ryhmähaastattelujen tulokset.

5.1 Tutkimuksen ryhmähaastattelujen tulokset

5.1.1 Ruokaravintola-asioinnin käyttötiheys ja rahankäyttö

Ryhmähaastattelun ensimmäisessä osiossa kartoitettiin haastateltavien ruokaravintolapalvelujen käyttötiheyttä sekä palvelun asiointiin käytettävää budjettia keskimäärin kuukaudessa. Aikuiset haastateltavat käyttivät ruokaravintolapalveluja satunnaisesti; useammin loma-aikoina, mutta joinakin kuukausina eivät lainkaan, kuitenkin keskimääräiseksi arvoksi muodostui 2-3 kertaa kuukaudessa. He totesivat, että he käyvät syömässä ruokaravintoloissa tilanteen mukaan. Aikuiset ryhmät pitivät ruokaravintoloissa ruokailua merkittävänä osana elämää, koska heillä on nyt elämässä enemmän aikaa viettää vapaa-aikaa, sillä lapset ovat kasvaneet ja heillä on enemmän varaa hemmotella itseään. Lisäksi aikuiset kokivat, että he oppivat ja saivat lisää elämyksiä ravintoloissa ruokailuista. Nuoret aikuiset ryhmä 1 kertoivat, että käyvät, ja jopa harrastavat ulkona syömistä säännöllisin väliajoin ja heille se on sosiaalinen tapahtuma, mitä jo etukäteen suunnitellaan ja odotetaan. Nuoret aikuiset ryhmä 2 ruokailivat ravintoloissa hieman muita haastateltavia ryhmiä vähemmän, sillä he olivat perheellisiä ja heidän elämänsä saneli arki pienten lasten kanssa. Kuitenkin lisäksi he ruokailivat ravintoloissa myös ystäviensä kanssa.

Ensimmäisessä haastatteluteemassa kartoitettiin myös, kuinka paljon haastateltavat käyttävät nyt ja olisivat valmiita käyttämään tulevaisuudessa keskimäärin rahaa kuukaudessa ruokaravintoloissa asioimiseen. Molempien haastateltavien ryhmien mielipiteet tästä olivat yhteneviä, ja ruokaravintolassa käynti riippuu tilanteesta. Haastateltavat käyttivät keskimäärin 20–100 euroa kerralla ja suurin osa haastateltavista ryhmistä oli valmis käyttämään rahaa tulevaisuudessa enemmän, mikäli käynnin

sisältö antaisi vastinetta rahoille. Aikuiset vastaajat olivat tarkempia kuin nuoret rahankäytön suhteen, sillä he halusivat rahoilleen enemmän vastinetta. Toinen aikuisista vastaajaryhmästä oli lisäksi sitä mieltä, että he viettivät iltaa kotona, koska silloin ei tarvitse lähteä mihinkään ja tunnelma on intiimimpi. Toinen syy oli se, että monestikaan he eivät kokeneet saavansa Vau-kokemuksia valitsemisissaan ruokaravintoloissa.

Nuoret ryhmä 1 kertoivat, että tulevaisuudessa heidän ruokaravintoloissa käynti tulee kasvamaan. Tätä asiaa he perustelivat yhdessä seuraavasti.

Se et on jokin kiva sosiaalinen tapa nähä kavereita, just semmosia, jota ei oo nähny pitkään aikaan!

Nimenomaan. Niin se on hyvä tapa.

Nimenomaan ja varsinkin nyt kun on tullut vanhemmaksi, ei oo enää hei tuutko meille, vaan mennäänkö syömään?

Nuoret ryhmä 2 olivat taas sitä mieltä, että heidän käyntinsä ruokaravintoloissa tulee pysymään samana, eikä heillä ole tarvetta lisätä käyntiä ruokaravintoloissa.

5.1.2 Palvelun valinta

Toisessa haastattelun teemassa tiedusteltiin haastateltavien ruokaravintoloiden palvelun valintaan liittyviä asioita: millä tekijöillä on vaikutusta ruokaravintolan palvelun valintoihin, mistä haastateltavat löytävät käyttämänsä ruokaravintolan sekä miten haastateltavat pääättelevät, että ruokaravintolassa on hyvä/hintalaatusuhde.

Lähes kaikkien haastateltavien kohderyhmien valintojen keskeiseksi valintakriteeriksi nousi ruokaravintolan uutuus tai sen trendikkyys. Ruokaravintolan uutuus tai trendikkyys houkuttavat tutustumaan, koska se tuo vaihtelua ja innostaa kokeilemaan. Nuorten ryhmä 2 huomio ruokaravintoloissa kiinnittyi siihen, miten lapset on niissä huomioitu, millaisia lapsille suunnattuja palveluja oli tarjolla ja miten yritysten tarjoamat palvelut sujuivat lasten kanssa käytännössä. Lisäksi kaikkien haastateltavien kohderyhmien vastauksista myös ilmeni, että he

painottavat ruokaravintoloiden valinnassa yhdessä hyvän asiakaspalvelun kanssa ruoan merkitystä ja sitä, mikä on sen hetkinen tarve ja millaista ruokaa he haluavat syödä.

Aikuiset haastateltavat painottivat ruokaravintolan sijaintia, hinta/laatusuhdetta ja miljööta. Aikuisten vastauksista ilmeni, että he suunnittelivat etukäteen ruokaravintolan valintaa, mutta halusivat rahoilleen enemmän vastinetta ja olivat valmiita maksamaan hyvän ja kuuluisan ruokaravintolan palveluista. Nuoret ryhmä 1 taas käyttivät enemmän aikaa ruokaravintoloiden valintoihin, jossa sijainnilla ei niinkään ollut merkitystä. He suunnittelivat ja seurasivat bloggaajia esimerkiksi Annika Ollilaa, ja Instagram-videoita. Nuorten ryhmä 2 valintakriteereihin vaikuttivat pääosin lapsia huomioiva ruoka- sekä palvelutarjonta. Molemmilla kohderyhmillä oli ennakkoluuloton asenne ja se, että ulkona syöminen koettiin hyvänä hetkenä ystävien tai perheen seurassa.

Nuoret haastateltavat hyödynsivät ystävien suosituksia ja käyttivät ruokaravintoloiden etsimiseen sähköistä tiedonhakukanavaa yritysten omilta sivuilta sekä seurasivat Helsingin Sanomien Nyt-liitettä ruokaravintoloiden tapahtumien tarjonnasta. Aikuiset haastateltavat löysivät kiinnostavimmat ruokaravintolat myös ystävien ”puskaradion” suosittelemina, mutta käyttivät lisäksi myös sähköistä tiedonhakukanavaa ja etsivät tietoa etukäteen ruokaravintoloiden omilta kotisivuilta tai eat.fi sekä tripadvisor -sivuilta. He mainitsivat näihin sivustoihin kuitenkin suhtautuvansa varauksella, koska tähdistä ja kommentteista ei heidän mielestään voinut tehdä lopullisia päätöksiä ruokaravintolan tarjoamien palveluiden laadusta, vaan he totesivat, että heidän on selvitettävä niiden laatu ensin itse.

Ruokaravintoloiden hinta-laatusuhteen perusteella liittyviin valintatekijöihin molempien kohderyhmien haastatteluista selvisi, että ruokaravintola valitaan melko usein ystävien ja kaverien suosittelemana. Lisäksi molempien ryhmien haastateltavien hinta/laatusuhde todentuu monesti vasta sen jälkeen, kun on itse käyty syömässä ruokaravintoloissa. Pääsääntöisesti ruoka itsessään ei riittänyt takaamaan hyvää

hinta/laatusuhdetta, vaan molempien ryhmien ruokaravintolan onnistuneeseen valintaan oli vaikutusta myös asiakaspalvelun laadulla. Kaikkien haastateltavien mielestä asiakaspalvelun hyvällä laadulla tarkoitettiin sitä, että he voivat tuntea olonsa rentoutuneeksi. Aikuisten vastauksista tuli esille myös ympäristön viihtyvyyden merkitys.

Molempien kohderyhmien vastauksista ilmeni, että tärkein tekijä, mikä sai heidät menemään uudelleen ruokaravintoloihin, oli se, että edellinen asiointi ruokaravintolassa oli koettu onnistuneeksi. Ruoan laatu ei pelkästään riittänyt perusteluksi, vaan ruokaravintolan tarjoaman kokonaisuuden tuli olla kunnossa. Heidän mielipiteistään kävi ilmi, että he kokivat hyvän asiakaspalvelun valintoja tehdessään tärkeäksi, mutta he totesivat, että heidän mielestään sitä ei voida pitää monissakaan ravintoloissa tällä hetkellä itsestäänselvyytenä. Molempien ryhmien mielestä monissa ruokaravintoloissa ilmenee nykyisin kiireen tuntu, ja hyvät käytöstavat puuttuvat asiakaspalvelijoilta lähes kokonaan.

Nuorten ryhmä 1 mielestä hyvin hoidetut asiakaspalvelukokemukset ruokaravintoloissa jäivät erikoisesti mieleen, ja saivat heidät menemään uudestaan. Esimerkki hyvin hoidetusta asiakaspalvelutilanteesta:

Se, että asiakaspalvelu olisi mukavaa, reipasta, tervehditään.

On hymy huulilla ja halu palvella.

Osataan suositella ruokavaihtoehtoja, jos niitä kysytään.

Palvelu on silloin onnistunutta, kun se on jäänyt mieleen.

Hyvä draivi!

Ruokaravintolan viihtyvyydessä merkitsee, onko puheensorinaa vai haudan hiljaista, ja se onko musiikkia taustalla.

Lähes kaikilla haastateltavilla oli esimerkkejä onnistuneista ja epäonnistuneista asiakaspalvelutilanteesta, jossa tilannetajua omaavalla palveluhenkilöstöllä oli ratkaiseva merkitys kokonaisvaltaisen onnistumisen kannalta, jossa onnistuneesti hoidettu palvelutuokio voi

antaa vielä toisen mahdollisuuden yritykselle ja voi saada asiakkaan vielä palaamaan kyseiseen ruokaravintolaan. Nuorten ryhmä 1. esimerkki:

Oltiin tunti odotettu, oli silti hauskaa, eikä huomattu ajankulua, apua, tilaus oli hävinnyt, mutta nuori tarjoilija pelasti tilanteen ja paikalle tuli musiikkiesitys ja lisäksi saatiin lippikset.

Oli niin hyvä palvelu, että laitettiin facebookiin kiitokset siitä ja se sai paljon tykkäyksiä, ja kun seuraavan kerran mentiin, meidät tunnistettiin heti, siitä tuli kyllä ykköspaikka.

Aikuisten ryhmä 2. esimerkki:

Mentiin ystävien kanssa ihan pizzalle, ja tota pyydettiin tietynlaiset pizzat ja ne tuli nopeesti siihen ja sitten kaks pizzaa tilattiin ja se toinen pizza, siinä oli jotakin, pyydettiin smetanalla se toinen, se tulikin tolla pestolla, oli siinä pohjassa ja kerettiin siinä sitä maistaa ja tää maistu vähän oudolta ja sitten vasta tajuttiin, että mehän pyydettiin smetanalla tämä ja sitten se tarjoilija tuli kysymään, että maistuuko ne?

Sanoin, että tämä on outo – ne heti tarjoutu vaihtamaan sen ja tekivät sen uuden pizzan smetanalla. Sit syötiin kaikki. Mutta se oli hyvä, kun ne heti tarjoutuivat vaihtamaan ja tarjoilija oli sitä mieltä, että me tilattiin pestolla, mutta anto heti periksi siinä kyllä voi olla, että tilasitte smetanalla. Sehän oli tosi hienoa, ja niinhän pitää toimia, kun on asiakaspalvelusta kyse.

Kaikki haastateltavat ryhmät suosivat palautteen antamista heti kasvokkain asiakaspalvelijan kanssa. He totesivat, että heidän antamansa palaute kohdistui useimmiten ruoan laatuun. He kertoivat, että itse palveluun liittyvät asiakaspalvelukokemukset ruokaravintoloissa yleensä jäävät melko neutraalille tasolle. Mikäli yrityksen palvelussa ilmenee myönteisiä kokemuksia, antavat he se palautteen heti. He totesivat, että hyvän asiakaspalvelupalautteen antamisella on ollut myönteisiä vaikutuksia asiakaspalveluhenkilöstön toimintaan, jopa niin, että asiakaspalvelijat ovat olleet yllättyneitä saamaansa palautteeseen. Nämä palvelukokemukset ovat haastateltavien mielestä lisänneet molemminpuolista tyytyväisyyttä.

Lisäksi molemmissa haastateltavissa ryhmissä käytettiin myös positiivisen palautteen antamiseen sähköistä kanavaa: nuoret ryhmä 1 kirjoittivat kokemuksistaan facebook-sivuille, ja aikuiset ryhmä 2 kommentoivat

tripadvisor-sivuille sekä lähes kaikki haastateltavat laittoivat viestiä myös yritysten omilta nettisivuilta. Kaikkien haastateltavien ryhmien mielestä kielteisen palautteen antaminen koettiin paremmaksi antaa jälkikäteen, mieluummin sähköisesti yritysten omien palautteenantokanavien kautta.

5.1.3 Kehittämisideat

Haastattelun viimeisessä osiossa kartoitettiin asiakkaiden palautetta ja kehittämisideoita hyvästä/huonosta asiakaspalvelusta tulevaisuutta ajatellen. Palautteen osalta haastattelussa selvitettiin asiakkaiden odotuksia hyvän asiakaspalvelun parantamisesta ja sen merkityksestä ruokaravintoloissa. Heiltä tiedusteltiin myös, millä tavoin he ovat antaneet hyvää/huonoa asiakaspalautetta kokemastaan palvelusta sekä kartoitettiin, miten ruokaravintolat ovat hoitaneet saamansa hyvän/huonon asiakaspalautteen. Lisäksi heiltä tiedusteltiin, miten palautteisiin oltiin yrityksissä reagoitu ja millä tekijöillä ruokaravintolayritys voisi korjata asiakkaan kokeman huonon palvelun.

Kehittämisideoita kartoittavan kysymysten osalta haastateltavilta tiedusteltiin, millaisia ominaisuuksia he arvostavat hyvältä asiakaspalvelijalta ja miten he toivoisivat tulla paremmin huomioiduiksi, käyttäessään ruokaravintolan palveluja sekä miten ruokaravintolan viihtyisyyttä pitäisi kehittää. Lopuksi haastateltavilta tiedusteltiin millaisia odotuksia/toiveita heillä olisi ruokaravintoloiden tarjontaan ja palveluluihin tulevaisuudessa. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että asiakaspalvelun laatuun pitäisi panostaa enemmän ruokaravintoloissa nyt ja tulevaisuudessa, sillä asiakkaiden vaatimukset ovat kasvaneet ja tulevat kasvamaan. Vastaajien mielestä asiakaspalvelun laatuun panostamisella tulee olemaan asiakkaiden valintoihin sekä onnistuneen asiakaskokemuksen osalta positiivinen merkitys.

Hyvän ruokaravintolassa tapahtuvan asiakaspalvelun ominaisuuksiksi kuvailtiin molemmissa haastateltavissa ryhmissä asiakaspalvelun tilannetajua ja ”pelisilmää” ymmärtämistä, millaisia ihmisiä on asiakkaana. Esimerkiksi jos asiakkaat ovat rentoja, heille toivotaan tarjottavan

tilanteeseen sopivia palveluja. Molemmat haastateltavat ryhmät painottivat, että hyvän asiakaspalvelun tulee olla reipasta ja kohteliasta, asiakaspalvelijan tulee omata hyvät käytöstavat ja että he saavat tuntea asiakkaansa tervetulleeksi. Lähes kaikki haastateltavat ryhmät kokivat, että asiakaspalvelijalla tulee olla aito halu palvella asiakasta, eikä silloin tehdä muuta vaan keskitytään aidosti palvelemaan asiakasta ja huomioidaan myös lapsiasiakkaat. Hyvästä asiakaspalvelijasta kaikki haastateltavat ryhmät totesivat, että arvostavat tarjoilijalta hyvää tilannetajua esimerkiksi ”tarjoilija ei tule heti kimppuun, antaa olla rauhassa” ja ”juttelee mukavia”. Lisäksi hyvän asiakaspalvelijan tulee palvella ensin sisään tulevat asiakkaat ja tarvittaessa osata suositella erilaisia vaihtoehtoja. Lisäksi aikuiset olivat sitä mieltä, että ruokaravintoloiden henkilökunnan pitäisi olla ammattitaitoisempia, ja heille pitäisi järjestää tulevaisuudessa enemmän koulutusta asiakaspalvelusta.

Aikuisten haastateltavien mielestä asiakaspalvelijan pitää tuntea valikoimissa olevat ruoat (tuotetietous) ja heidän tulee olla myös itse ensin maistanut niitä, pystyäkseen suosittelemaan erilaisia vaihtoehtoja. Heidän mielestään monesti epäonnistuneessa tilanteessa asiakaspalvelijan asenne ilmenee ylimalkaisuutena ja siinä, ettei hän ole ollut tarpeeksi kiinnostunut asiakkaistaan. Lisäksi he mainitsivat huonoksi ominaisuudeksi tarjoilijoiden vaihtumisen palvelun aikana, jolloin asiakaspalvelijat eivät ole tienneet tai selvittäneet, mihin tilanteeseen ollaan jääty asiakkaan palvelemisessa. Nuoret ryhmä 2 kokivat myös ruokaillessaan lasten kanssa haastaviksi ruokaravintoloiden pitkät odotusajat palvelun sekä laskutuksen aikana.

Hyvän asiakaspalvelun kehittämiseksi tulevaisuudessa molemmat haastateltavat ryhmät olivat sitä mieltä, että asiakaspalvelun tulisi olla enemmän kansainvälisempää. Asiakaspalvelun tulisi olla rennompaa, sillä heille oli syntynyt mielikuva paremmasta, rennommasta palvelusta ulkomailla matkustelun myötä. Lisäksi he totesivat, että palvelun tarjontaan tulisi lisätä enemmän kansainvälisiä ruokateemoja. Molemmissa ryhmissä nähtiin myös tärkeänä kehittämiseksi parantaa ruokapalveluyritysten kielteisten asiakaspalautteiden vastaanottamista, siten että siihen

reagoidaan, eikä jätetä vastaamatta. Toivottiin myös sitä, että yrityksissä osattaisiin jo etukäteen varautua paremmin kielteisiin asiakaspalautteisiin.

Molemmat haastateltavat ryhmät mainitsivat, että kokivat myönteisenä yllätyksenä joidenkin ruokaravintoloiden käyttävän jo aitoja tarinoita palvelussaan sekä suositteluissaan ja he toivoivat, että tarina- ja suosittelukulttuuria lisättäisiin ja siihen panostettaisiin ruokaravintoloissa tulevaisuudessa enemmän. Aikuiset ryhmä 1 kertoi, että palveluun sopivat tarinat auttoivat luomaan parempaa palvelunlaatua. Myös aikuisten ryhmä 2 piti tarinoista, ja tunsivat kuin he olisivat itse kokeneet saman eli samaistuivat kerrottuun tarinaan. Heidän mielestään ruokaravintoloiden etukäteen laatimilla, ei ulkoa opetelluilla tarinoilla juomista, ruoista ja historiasta palveluyrityksistä huokuu rautainen ammattitaito.

Molempien haastateltavien vastauksista ilmeni, että he kokivat, että ruokaravintolayritysten tarjoamat elämykset tulevat tulevaisuudessa kasvamaan, ja niillä tulee olemaan suurempi merkitys, ja niillä tullaan myös luomaan ruokaravintoloiden tarjoamiin palveluihin enemmän persoonallista sisältöä. Nuoret haastateltavat painottivat myös ravintoloiden tarjoamia teema-aikoja kansainvälisistä keittiöistä, joilla luodaan ruokaravintoloihin helposti uusi ilme ja pystytään tarjoamaan uusia tuotteita uudella tunnelmalla. Aikuisten ryhmä 1 kuvasi tilanteen onnistuneesta teemaelämyksestä seuraavasti:

Sit tulee mieleen teemaelämys. Joku tällänen Hämeenlinnassa, kun oltiin syömässä – joku tällanen keskiaikainen lounas, silloin meillekin, mullekin puettiin joku ryysy tähän päälle, joku mikä viitta ja mikä muillaki oli ja mä sulauduin siihen – olinkin kuin joku keisarinna, et niinkun pääsin siihen tarinaan sisään, semmonen on jäänyt mieleen.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön yhteenveto ja johtopäätökset. Ensimmäisessä alaluvussa esitetään vastauksia kehittämistutkimuksen tutkimuskysymyksiin. Toinen alaluku sisältää pohdinnan. Kolmannessa alaluvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja neljännessä alaluvussa esitetään jatkotutkimuskohteita.

6.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä oli:

- Mitkä ovat asiakkaiden odotukset hyvästä palvelusta ruokaravintolassa?

Tutkimuksesta selvisi, että molemmat haastateltavat ryhmät painottivat, että he odottivat hyvän asiakaspalvelun olevan iloista, reipasta, kohteliasta ja omata hyvät käytöstavat. Haastateltavat kokivat, että hyvä ilmapiiri ja asiakaspalvelun rentous ja aitous ovat yksi tärkeimmistä hyvän asiakaspalvelukokemusten edellytyksistä.

Haastateltavien mielestä heidän odotukset ruokaravintolan asiakaspalvelun hyvästä palvelusta oli se, että asiakaspalvelutilanne koetaan sujuvana ja siinä tärkeää on tilannetajun ymmärtäminen. Kaikki olivat sitä mieltä, että he toivoivat asiakaspalvelijan huomioivan heidät. He halusivat ruokailla ja seurustella rauhassa, mutta niin, että he eivät joutuisi odottamaan tarjoilijaa pitkiä aikoja. Haastateltavien mielestä hyvä ruoka ei pelkästään riitä asioimisen syyksi ruokaravintoyrityksissä, vaan he etsivät parempia ruokaravintoloita, jossa kokevat itsensä tervetulleeksi ja viihtyvät ruoan parissa. Lisäksi aikuiset haastateltavat olivat sitä mieltä, että hyvällä asiakaspalvelulla voidaan korvata epäonnistunut ruokatarjonta.

Ensimmäisenä alakysymyksenä oli:

- Mitä asiakkaat arvostavat hyvässä asiakaspalvelussa?

Kaikkien haastateltavien mielestä asiakaspalveluliiketoiminnassa pitäisi ymmärtää, millaisia ihmisiä asiakkaana on. He arvostavat hyvässä

asiakaspalvelussa sitä, että heille osataan tarjota sopivia vaihtoehtoja ja he tulisivat saamaan palvelua tilanteen edellyttämällä tavalla.

Haastateltavien mielestä hyvässä asiakaspalvelutyössä asiakkaasta välitetään aidosti. He arvostavat aitoa asiakkaan huomaamista, jossa pidetään kiinni siitä mistä heidän kanssaan sovittiin. Useimpien haastateltavien ryhmien mielestä onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen tulevat ratkaisemaan asiakaspalvelijan persoonalliset taidot ”pelisilmä” erilaisten tilanteiden mukaan, kuten tuotteiden suositteleminen, tarinoiden kertominen ja huonoihin palautteisiin reagoiminen ja niiden hoito.

Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että he arvostavat hyvässä asiakaspalvelussa yllätyksellistä ja toivovat saavansa palvelulta jotain ennalta arvaamatonta. Esimerkiksi se, että he voivat itse olla osallisena toteuttamassa palveluja/tai ovat osa elämystä tai se, että asiakaspalvelija on mukana omalla persoonallaan ja osaa suositella ja/tai kertoa tarinoita tilanteeseen sopien.

Toisena alakysymyksenä oli:

- Miten ravintola voisi palvella asiakasta tulevaisuudessa paremmin?

Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että asiakasosaamiseen ja asiakaspalvelun laadun kehittämiseen tulisi suomalaisissa ruokaravintolayrityksissä panostaa tulevaisuudessa enemmän. Vastaajien mielestä asiakaspalvelun laatuun panostamisella tulee olemaan asiakkaiden valintoihin sekä onnistuneen asiakaskokemuksen osalta myönteinen merkitys.

Hyvän asiakaspalvelun kehittämisideoiksi tulevaisuudessa mainittiin, että asiakaspalvelukulttuurin luomiseen tulisi lisätä enemmän kansainvälisiä vaikutteita. Esimerkiksi siten ruokaravintoloiden tulisi tarjota enemmän erilaisia ruokateemoja, ja myös se, että asiakaspalvelukulttuurien toivottiin muuttuvan nykyistä rennommaksi. Lisäksi kehittämisideoina nähtiin, että ammattitaitoisempaan tarina- ja suosittelukulttuuriin panostettaisiin. Yllätykset ja elämykset, tunteita herättävät tuotteet ja palvelut olivat haastateltavien mielestä mieluisampia.

Toisena tutkimuskysymyksenä oli:

- Mitä mieltä asiakkaat ovat ravintolahenkilöstön nykyisestä asiakaspalveluosaamisesta ja tilanteiden hoitamisesta?

Aikuisten haastateltavien mielestä ruokaravintoloiden henkilökunnan pitäisi olla ammattitaitoisempia, ja heille yritysten pitäisi järjestää tulevaisuudessa enemmän asiakaspalvelukoulutusta. Lisäksi perusteluna henkilöstön kouluttamiselle on se, että aikuisten haastateltavien mielestä asiakaspalvelijan pitää tuntea valikoimissa olevat ruoat paremmin ja olla myös itse maistanut niitä, jotta he pystyvät suosittelemaan. Haastateltavat toivoivat rennomman asiakaspalvelukulttuurin lisääntymistä sekä ruokaravintoloiden asiakaspalveluun enemmän persoonallisempaa ja rohkeaa asiakaspalveluosaamista.

Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että he kokevat yleisesti suomalaisen ruokaravintolan asiakaspalvelun olevan neutraalia. Neutraali palvelu heidän mielestään tarkoittaa sitä, että yritysten tarjoama palvelu ei ole hyvää, mutta ei huonoakaan. Heidän mielestään ruokaravintoloiden asiakaspalvelun parantamiseksi tulisi yrityksissä kiinnittää enemmän huomiota palvelemaan erilaisia asiakkaita erilaisten tilanteiden edellyttämällä tavalla. Esimerkiksi nuoret ryhmä 2 kokivat, että heille tärkeää oli, että lapset tulivat huomioiduksi, ja että asiakaspalvelun tulisi olla lasten kanssa ruokaillessa nopeampaa. Kaikki haastateltavat kokivat ruokaravintoloiden ilmapiirin olevan jäykkää, ja heidän mielestään useissa ruokaravintolayrityksissä ilmenee kiireen tuntua. Esimerkiksi muutamat haastateltavista totesivat, että nykyisin tulee tunne, että asiakkaista halutaan päästä eroon mahdollisimman nopeasti.

Kolmantena tutkimuskysymyksenä oli:

- Mitkä ovat asiakkaiden kokemukset huonosta palvelusta ruokaravintolassa?

Haastattelututkimuksesta selvisi, että kaikkien haastateltavien ryhmien mielestä ruokaravintoloiden asiakaspalvelutyössä hyvät käytöstavat koetaan puutteellisiksi. Heillä oli kokemuksia siitä, että huonon palautteen antamiseen ei monissakaan ruokapalveluyrityksissä reagoitu, ja he olivat jopa pettyneitä yritysten välinpitämättömyydestä. Kaikki olivat sitä mieltä, että antavat mieluummin palautteen huonosta palvelusta kirjallisesti, sähköisen kanavan kautta.

Alakysymyksenä oli:

- Miten huonot asiakaspalvelutilanteet on yrityksissä hoidettu tai miten ne tulisi hoitaa?

Kaikkien haastateltavien mielestä hyvän asiakaspalvelun edellytyksenä on, että ruokaravintolayritys hoitaa/käsittelee kaikki asiakkailta saamansa palautteet ammattitaitoisesti ja vastaa asiakkaille. Haastateltavien ostopäätöksien valinnoissa hyvä ruoka ei pelkästään riitä ja asiakaspalvelutilanteilta edellytetään enemmän osaamista.

Epäonnistuneen asiakastilanteen hoitaminen hyvin, saa asiakkaat palaamaan ja se antaa myös yritykselle uuden tilaisuuden. Esimerkiksi molemmista haastateltavista ryhmistä löytyi kokemuksia siitä, kuinka muutamat ruokaravintolayritykset olivat jo etukäteen varautuneet hoitamaan epäonnistuneita palvelukokemuksia.

Haastattelujen tutkimustuloksista selvisi, että ruokaravintolayritykset eivät olleet usein ottaneet vakavasti saamaansa huonoa asiakaspalautetta. Kaikki haastateltavat ryhmät antoivat kokemastaan huonosta kokemuksestaan palautetta yrityksiin sähköisen palvelukanavan kautta, ja totesivat, että heidän antamiinsa palautteisiin oltiin ruokaravintolayrityksissä harvemmin reagoitu tai jos negatiivisiin palautteisiin oltiin yrityksissä reagoitu, olivat vastaukset olleet ylimalkaisia, ja tapahtunutta seliteltiin vähäpätöisin perusteluin.

Haastateltavien mielestä huonoihin asiakaspalvelua koskeviin palautteisiin pitäisi ruokaravintolayrityksissä suhtautua vakavammin. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että yritykset ovat saaneet toisen mahdollisuuden asiakassuhteen ylläpitämiseksi epäonnistuneen tilanteen korjaamisella, ja välttämään sen, että huono palvelu ei enää jatkuisi, vaan asia selvitetään.

6.2 Pohdinta

Globaalissa, digitalisaation lisäämässä maailmassa uudistuminen- ja innovaatio-osaaminen tulevat olemaan ruokaravintolayrityksien liiketoiminnassa yhä tärkeämpi selviytymisen ja menestymisen ehto. Onnistuneilla erilaisten tilanteiden hoitamisella ja hyvillä asiakaspalvelukokemuksilla saadaan lisää ruokaravintola yritykseen tyytyväisiä käyttäjiä ja uusia asiakkaita.

Asiakaskeskeisyydellä tarkoitetaan sitä, että asiakas on yrityksen liiketoiminnan keskiössä. Tällä kehittämishankkeella voidaan osoittaa, että suomalaisissa ruokaravintoloissa tulisi keskittyä palvelukeskeisemmän liiketoiminnan kehittämiseen. Asiakkaan näkökulman tarkastelu olisi hyödyllistä ottaa päivittäiseen päätöksentekoon yrityksissä, eikä ainoastaan hetkittäin toteutettaviin projekteihin. Asiakas on lopulta se, joka maksaa jokaisen yrityksessä työskentelevän palkan.

Tutkimuksesta selvisi, että yhä useammin haastateltavien, asiakkaiden ostoprosessi alkaa itsenäisesti internetistä heidän etsiessään ja vertaillaessaan erilaisia vaihtoehtoja. Lisäksi heidän valitsemien ruokaravintolapalveluiden valinnoissa on merkittävä vaikutus sillä, mitä ystävät ovat suositelleet. Tästä voidaan todeta, että usein heidän, asiakkaiden tunteella on ohjaava merkitys valinnoissaan. Haastattelujen tuloksista kävi selvästi ilmi haastateltavien ryhmien erilainen asiakaskäyttäytyminen (sukupolvet), elämäntilanne ja tulevaisuuden ajattelu. Havainnoin haastateltavista aikuiset ryhmä1 ja nuoret ryhmä1, olivat sanavalmiita, sillä heillä paljon kokemuksia ruokaravintoloiden tarjoamista palveluista. Lisäksi aikuisisten ryhmä 1 vastauksista ja tiedon määrästä ilmeni ammatillinen osaaminen. Näillä taustatekijöillä oli

vaikutusta siihen, millaisia odotuksia haastateltavilla ryhmillä oli hyvän asiakaspalvelun parantamiseksi tulevaisuudessa.

Tutkimuksen tutkittavista kohderyhmistä voidaan todeta, että he kuuluvat osin kirjallisuuteen pohjautuen asiakasprofiiltaan seikkailijoihin. Heidän mielipiteensä perustuu osaamisen ja laajan kokemuksen tuomiin näkökantoihin. He haluavat perehtyä ja kokea erilaisia tuotteita ja palveluja. Lisäksi tutkimukseen osallistujien vastauksista voidaan päätellä, että osin haastateltavien asiakasprofiilit sopivat myös määrätietoisiin palvelun käyttäjiin, sillä heidän päätöksensä ruokaravintolayrityksen valinnasta perustuivat muiden kokemuksiin ja suositteluihin. Lisäksi he halusivat kokea tekemiään valintoja itse, ja olivat valmiita kirjoittamaan myös omista kokemuksistaan (facebook). Tähän tutkimukseen osallistuneista ei löytynyt seurailijoita, sillä heidän mielipiteistään selvisi, etteivät he tyydy perustasoiseen toimintaan/palveluun, vaan heillä oli enemmän odotuksia hyvän palvelun saamiseksi.

Sukupolven mukaisiin luokituksiin kirjallisuuteen perustuen, tämän tutkimuksen kohderyhmät ovat pääasiassa X - ja Y-sukupolvea. Tarkasteltaessa tässä tutkimuksessa saatuja tuloksia, ovat tutkimustulokset yhteneviä kyseisille sukupolville luokitelluiden ominaisuuksien kanssa. Haastateltujen kohderyhmien aikuiset kuuluvat X-sukupolveen, ja ennen sitä syntyneisiin. Tästä tutkimuksesta kävi ilmi se, että he ovat tottuneet kulutusajatteluun, mutta myös omaavat jo tietoteknisiä taitoja. He ovat tehneet ahkerasti töitä ja ovat nähneet elämässä paljon ja siksi he osaavat arvostaa elämässään vanhetessaan vapaa-ajan merkitystä. Tästä tutkimuksesta selvisi, että he haluavat panostaa nyt itseensä, mutta myös saada vastinetta rahoilleensa. Haastateltavat nuoret edustavat tässä tutkimuksessa Y-sukupolvea, jotka hakevat tietoa nopeasti, mutta myös haluavat, että asioihin tullaan reagoimaan yhtä nopeasti. Tässä tutkimuksessa heiltä ilmeni asiakaspalvelun reagointinopeuteen liittyviä esimerkkejä. Lisäksi tutkimustuloksista osoittivat, että nuoret ryhmä 2 arvostivat vapaa-aikaa ja he viihtyivät kavereiden kanssa.

Ruokaravintolan asiakaspalveluosaamisen merkityksen ymmärtäminen luo yrityksille uusia mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi, mutta se voi myös aiheuttaa piileviä haasteita. Esimerkiksi tutkimuksesta selvisi, että tutkittavat ovat omatoimisia, aktiivisia ja heidän vaatimuksensa yritysten tarjoamiin palveluihin ovat lisääntyneet. Kohtaamisen tärkeimpiä asioita, kuten asiakaspalvelijan luontevuutta ja aitoa kiinnostusta on lähes vaikea opettaa. Innostus, aitous ja kiinnostus eivät asiakaspalvelijoissa synny itsestään. Osaava, ammattitaitoinen asiakaspalveluhenkilöstö on yritysten voimavara, totesivat useimmat haastateltavat tässä tutkimuksessa. Asiakaskeskeinen asiakaspalvelu on aina sosiaalinen tapahtuma, jossa yrityksen tavoitteiden saavuttaminen tapahtuu kontaktin syntymisen ja vuorovaikutuksen kautta. Palvelunkäyttäjinä on erilaisia asiakkaita, joista jokainen asiakas on yksilö. Haastattelusta selvisi, että hyvän asiakaspalvelutyön onnistuminen edellyttää yksilöllistä paneutumista asiakkaisiin. Asiakaspalvelijalta odotettiin aitoa kiinnostusta asiakkaan palvelemisesta. Tulevaisuudessa aidoilla asiakaspalvelutaidoilla tullaan lisäämään ruokaravintolayritysten kilpailuetua ja erottautumaan kilpailijoistaan. Asiakaspalveluosaamista tullaan tarvitsemaan tulevaisuuden markkinoilla, koska palveluala tulee olemaan merkittävä työllistäjä tulevaisuudessa.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että ruokaravintoloiden asiakaspalvelun taso Suomessa on osin matalaa ja vaatii kehittämistä. Haastateltavat kokivat saamansa palvelun ruokaravintoloissa neutraaliksi, perustasoiseksi. Tietoperustassa kuvattuihin liiketoiminnan tasoluokitteluihin verrattuna tutkimustulokset ovat yhteneviä.

Tutkimuksesta selvisi, että yritysten liiketoiminta on luokittelun alimmalla tasolla, kun yrityksen liiketoiminta painottuu enemmän yrityksen sisäisiin toimintoihin. Tietoperustaan verraten, on tässä tutkimuksessa yritysten liiketoiminta haastateltavien/asiakkaiden kokemusten perusteella keskittynyt asiakkaiden tapojen tuntemiseen. Lisäksi heidän vastauksistaan kävi myös ilmi, että haastateltavien/asiakkaiden mielestä yritykset eivät panostaneet aktiiviseen palautteiden keräämiseen ja kielteisten palautteiden käsittelyyn. Tietoperustan liiketoiminnan

tasoluokittelun ylemmän tason saavuttaminen edellyttää yritykseltä aktiivista palautteiden keräämistä ja yrityksen toiminnan kehittämistä saadun asiakastiedon perusteella.

Yritysten tulee kyetä kehittämään asiakkailensa asiakaskeskeisempiä arvoa tuottavia palveluja. Suuntana on nyt ymmärtää enemmän asiakasta ja löytää syvällisempi tieto asiakkaista. Mikäli ruokaravintolayritys haluaa menestyä kilpailussa, tulee heidän kiinnittää huomiota tarjoamiinsa palveluihin ja niiden laatuun, mutta myös asiakkaiden saamaan arvoon. Tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että haastateltavat odottivat saavansa parempaa asiakaspalvelua. Heistä suurin osa oli myös valmiita maksamaan enemmän saamastaan palvelusta tulevaisuudessa. Heidän mielestä ruokaravintolayritysten tulisi kyetä tarjota parempaa ja ainutlaatuisempaa palvelua, joka sisältää suosittelun, tarinat, lapsille kohdennetut palvelut, teemat ja elämykset.

Tutkimustuloksista voidaan todeta, että ne olivat yhteneviä ravintoloiden Kespro Oy:n teettämän ruokatrenditutkimuksen kanssa siitä, millaisia odotuksia ruokaravintola-alan asiakkailla on lähitulevaisuudesta, esimerkiksi tutkimuksen haastateltavat painottivat asiakaskokemuksissaan elämysten merkitystä. Tästä kehittämistutkimuksesta selvisi nuorten haastateltavien vastauksista myös, että ruokaravintola-alalla ruokaseikkailut tulevat lisääntymään. Tämä seikka puoltaa myös sitä, että uusille ja tuntemattomille ruokaravintolayritykselle nämä asiakkaat voivat olla suuri mahdollisuus, koska he ovat valmiita kokemaan jotain uutta. Menestyvälle yritykselle nämä asiakkaat ovat yrityksen liiketoiminnan kannalta merkityksellinen ryhmä, koska yritys saa näiden asiakkaiden ansiosta merkittäviä suosittelijoita ja tiedon välittäjiä.

Omaakohtaisena kokemuksena tämä kehittämishankkeen aihe oli ja on myös edelleen mielenkiintoinen ja aina ajankohtainen. Hankkeen etenemisen kannalta oli hyödyllistä työn huolellinen suunnittelu ja tavoitteiden aikataulutus, joissa mielestäni onnistuin hyvin. Lisäksi koin keskeisenä avaintekijänä tämän työn sujuvuudessa oman oivalluksen syntymisen laatimani käsitekartan myötä. Käsitekartan avulla hahmotin

työn teoreettisen viitekehyksen keskeisen asiasisällön, ja siitä saatu aineisto auttoi minua tutkimuksen toteutuksessa. Hyvänä lisänä voin todeta, että tässä kehittämishankkeessa ohjaavan opettajani kanssa meille löytyi hyvä vuorovaikutusyhteistyö, ja mielestäni hän osasi johtaa minua hyvin. Nämä yhdessä edesauttoivat kokonaisuuden hahmottamiseen, opiskelumotivaationi löytymiseen, jopa innostumiseeni sekä itseni kehittämiseen ammatillisesti.

6.3 Kehittämisehdotus

Laadin tietoperustan ja tutkimustulosten pohjalta seuraavan kehittämisehdotuksen ruokaravintolayrityksen asiakaspalveluliiketoiminnan kehittämiseksi:

1. Jalkauta strategiaa: ota henkilöstö mukaan suunnitteluun ja päätöksentekoon.
2. Panosta asiakaspalveluosaamisen jatkuvaan kouluttamiseen.
 - a. Rekrytoit aitoja asiakaspalvelijoita.
 - b. Muistat, että keskeistä ovat hyvät käytöstavat.
 - c. Palvelet erilaisia asiakkaita heidän edellyttämällä tavalla.
 - d. Osaat olla läsnä, kuuntele ja kartoita mitä asiakas haluaa.
 - e. Osaat ottaa asioista selvää, mikäli et ole asiasta varma.
 - f. Osaat tarvittaessa suositella ja tiedät mitä suosittelet.
 - g. Osaat tarvittaessa kertoa tarinoita, luoda elämyksiä.
3. Panosta palvelun laadun jatkuvaan kehittämiseen.
 - a. Luot hyvän pohjan positiiviselle työilmapiirille.
 - b. Pyydät/keräät asiakaspalautetta säännöllisin väliajoin.
 - c. Reagoit saatuihin palautteisiin mahdollisimman pian.
 - d. Suunnittelet etukäteen ratkaisuehdotuksen kielteisten palautteiden hoitamiseen.
 - e. Olet luotettava, pidät sen mitä lupaat
 - f. Teet asiakassuhteista uskollisia.
4. Muista Asiakas on edelleen Kuningas, hän maksaa palkkasi!

6.4 Opinnäytetyön arviointi ja luotettavuus

Tässä luvussa tuodaan esiin tekijöitä, joilla pyritään osoittamaan aineiston hankinnan ja sen analysoinnin sekä tulosten raportoinnin luotettavuus. Tähän opinnäytetyöhön on kerätty laadullista aineistoa teemahaastattelusta ja osallistuvasta havainnoinnista.

Metsämuurosen (2008, 48) mukaan tutkimuksen validiteettia parantaa oikeiden käsitteiden muodostuminen perustuen hyvään teoriapohjaan, ja tutkimuksessa käytettyihin menetelmiin. Tutkimuksen avulla saadaan mahdollisimman luotettavaa ja totuudenmukaista tietoa. Tutkimustulosten kriittinen arviointi on tärkeää, sillä ne toimivat päätöksenteon tukena. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetti- ja reliabiliteetti - käsitteiden avulla. Validiteetti kuvaa sitä, kuinka hyvin tutkimuksessa on tutkittu oikeita asioita sen tutkimusongelmaan nähden. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 186.) Reliabiliteetilla mitataan tutkimustulosten pysyvyyttä. (Ronkainen ym. 2014, 130-131). Tutkimuksen laadun luotettavuutta lisää se, että saadaan mahdollisimman paljon haastatteluja suoritettua, ja että haastattelun taltiointi on onnistunut ja niiden kuuluvuus on hyvä tai että tutkimusaineiston litterointi on yhdenmukaista alusta loppuun saakka. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 185–186).

Tässä opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusta aineistonkeruumenetelmänä, joten tutkimuksen luotettavuuden varmistamista on tarkasteltava laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerien kautta. Kvalitatiivinen tutkimusote oli soveltuvin tutkimusmenetelmä tähän tutkimukseen, sillä sen avulla päästiin lähemmäs asiakkaiden aitoihin odotuksiin ja kokemuksiin suomalaisen ruokaravintolan hyvästä/huonosta palvelusta. Puhelimeeni tallennetut ääninauhoitteet onnistuivat hyvin, ja äänen laatu niissä oli selkeää.

Tutkimustyöni suunnitteluvaiheessa on pyrkimys mahdollisimman hyvään lopputulokseen ja siinä onnistumiseen. Tässä tutkimuksessa hyvin laaditun ennakkosuunnitelman avulla pyrittiin varmistamaan tulosten oikeellisuus. Tässä tutkimuksessa teoreettisen viitekehyksen kirjallisuus

määriteltiin aitoon asiakaskohtaamisen muodostavista tekijöistä asiakaspalveluliiketoiminnassa. Luvussa 4 on kuvattu tutkimuksen prosessi vaiheineen: tutkimuksen vaiheet, aineistonkeruumenetelmä ja laadullisen aineiston analyysit. Tässä opinnäytetyössä haastattelun tulokset luokiteltiin haastatteluun valittujen kohderyhmien mukaisesti perustuen ruokaravintoloiden potentiaaliin käyttäjiin tulevaisuudessa (MaRa). Tutkimuksesta saatujen tulosten läpinäkyvyyttä on parannettu käyttämällä vastauksien suoria lainauksia tutkimustulosten esittämisessä. Lukija pystyy arvioimaan näistä myös tutkimuksen luotettavuutta. Saatujen tutkimustulosten validiteettia kuvaa myös, se että kirjallisuudessa käytetty aineisto on ajantasaista ja monipuolista sekä siinä on käytetty luotettavaa lähdeaineistoa. Saatuja tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä ne ovat yhteneviä tietoperustan kanssa. Lisäksi myös tietoperustassa käytetyt alan trenditutkimukset sekä tulevaisuuden ennakointi ovat samansuuntaisia saatujen tutkimustulosten perusteella.

Haastattelusta voidaan yleisesti todeta, että haastateltavat olivat myönteisiä ja tyytyväisiä, että he saivat osallistua ruokaravintoloiden asiakaspalvelua koskevaan teemahaastatteluun, ja sen liiketoiminnan kehittämiseen tulevaisuudessa. Haastateltavat suostuivat haastateltaviksi hyvin ja kokivat haastattelutilanteen rentona keskustelutuokiona. Rennoksi tilanteeksi haastattelun he kokivat siksi, että he saivat etukäteen tietoa haastattelun tavoitteesta ja tarkoituksesta puhelimitse sekä sähköpostitse lähetetyllä haastattelulomakkeella. Mutta myös siksi, että haastattelu suoritettiin kahden hengen ryhmissä, ja he olivat tuttuja keskenään ja heillä oli osittain yhteisiä kokemuksia tilanteista, jotka autoivat mieleen palauttamaan erilaisia tilanteita yhteisistä sekä omista asiakaspalvelukokemuksista. Haastateltavat aikuiset ryhmä 1 pitivät aihetta tavanomaisena. Kuitenkin haastateltavista kaikki totesivat, että tutkimuksessa käsiteltävä aihe on aina ajankohtainen ja tulee korostumaan tulevaisuudessa. Lisäksi tutkimustulosten vastauksista ilmeni, että aikuiset haastateltavat tiesivät ammattinsa ja osaamisensa kautta paljon asiakaspalveluliiketoiminnasta. He antoivat hyviä näkemyksiä siihen, mitä heidän mielestä hyvältä asiakaspalvelijalta

odotetaan, ja mikä toimii/ei toimi suomalaisen ruokaravintolan asiakaspalvelussa tällä hetkellä.

Kaikki haastateltavat kohderyhmät, olivat valmistautuneita haastateltaviin kysymyksiin etukäteen. Haastattelut etenivät loogisesti, jossa haastatteluun valmistellut ennakoitut tutkimuskysymykset auttoivat haastateltavia mieleen palauttamaan heidän kokemiensa näkemyksiä hyvästä/huonosta asiakaspalvelusta. Haastateltavien ryhmäkoko oli 2, joka oli tähän teemahaastatteluun kooltaan pieni, mutta toisaalta sopiva, sillä kaikki haastateltavat osallistuivat keskusteluun tasapuolisesti, ja uskalsivat esittää mielipiteitään. Haastateltavat ryhmät muodostuivat helposti, sillä aikuiset kohderyhmät auttoivat löytämään nuoret tutkittavat. Haastateltavat henkilöt olivat mielestäni avoimia ja suhtautuivat haastatteluun auttavaisella ja asianmukaisella otteella. Haastatteluista voidaan todeta, että ryhmädynamiikka toimi haastateltavien kesken hyvin. Ryhmätyöskentelyä helpotti se, että ryhmän muodostaneet haastateltavat tunsivat jo toisensa. Monien haastateltavien myönteisestä suhtautumisesta, iloisuudesta ilmeni keskinäinen vuorovaikutus ja yhteisöllisyyden tunne. Haastateltavien hyvällä keskinäisellä vuorovaikutuksella oli myös merkittävä osuus kokemusten mieleen palauttamisessa. Myönteistä oli tutkijana havaita, että toinen haastateltavista pystyi hyvin luontevasti jatkamaan siitä, mihin toinen haastateltava kokemuksissaan jäi.

Havaintojeni mukaan moni haastateltavista koki iloa kertoessaan onnistuneista asiakaspalvelukokemuksista, kun taas kielteisistä kokemuksista oltiin harmistuneita. Ymmärrettävää oli, että nuorten perheellisten haastateltavien vastaukset olivat lyhyitä ja ytimekkäitä, ja heillä löytyi vähiten esimerkkejä kokemuksista. Heidän ravintolakokemuksensa olivat pääosin lasten kanssa tapahtuvia. Tästä voin todeta, että kaikilla muilla haastateltavilla kohderyhmillä oli enemmän vapaa-aikaa ja osa piti ravintolassa ruokailua harrastuksenaan.

6.5 Jatkotutkimuskohteet

Hyvä asiakaspalvelu on aiheena edelleen yhtä mielenkiintoinen ja ajankohtainen jatkotutkimuksille, sillä yhä useammilla aloilla ja työtehtävissä edellytetään hyvää asiakaspalveluosaamista. Tulevaisuudessa palvelualojen ilmiöt ja asiakkaiden muuttuvat tarpeet antavat yritysten asiakaspalveluliiketoiminnan kehittämislle uusia mahdollisuuksia.

Kansainvälistymisen myötä asiakaspalvelualalla työskentelee ulkomaalaistaustaisia henkilöitä, jatkossa olisi mielenkiintoista tehdä tutkimus, millaiset vaikutukset sillä on asiakkaiden kokemaan hyvään/huonoon asiakaspalveluun. Nykyisin älylaitteiden käyttö on lisääntynyt asiakaspalveluliiketoiminnassa, ja asiakkaita palvelee osaksi myös ruokaravintoloissa sähköisten kanavien kautta. Kaikkia älylaitteiden tuomia mahdollisuuksia asiakaskokemuksissa ei vielä tunneta, joten kiinnostava aihe tutkimuksille voisi olla, miten älylaitteiden käyttö voitaisiin onnistuneesti yhdistää perinteisen asiakaspalvelukohtaamisen tueksi tai millaiseksi palvelusovellusten käyttöönotto koetaan asiakkaiden keskuudessa ja onko sen käytöllä todellista asiakaspalvelua parantava vaikutus.

Palvelukokemus tulee olemaan edelleen markkinoilla kilpailuetua tuottava tekijä. Palvelumuotoilu on tulevaisuudessa nouseva ala ja siihen tarvitaan tulevaisuudessa enemmän osaajia. Palvelumuotoilussa kehitetään palveluja yhdessä asiakkaiden kanssa ja sen tavoitteena on tehdä kokeiluja niin monta kertaa, että palvelu tulee vastaamaan sekä käyttäjiensä/asiakkaidensa että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. (Helsingin Sanomat 2017). Yhtenä jatkotutkimuskohteena olisi hyvä selvittää, miten palvelumuotoilulla voidaan lisätä analyyttisempää ymmärrystä asiakkaista, ja miten siitä saatuja innovaatioita voidaan hyödyntää jatkossa.

LÄHTEET

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017 Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakkaistasi faneja. Viro: Helsingin kauppakamari Oy.
- Aminoff, J. & Bubanovitsch, M-D. 2015. Ostovallankumous. Miten moderni myyjä vastaa asiakkaan muuttuvaan ostoprosessiin. Jyväskylä: Saarijärven Offset Oy.
- Bengström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Broström, N. Palmgren, K. & Väkiparta, S. 2016. Luksus suomalainen osaaminen kilpailuetuna. Helsinki: Talentum Mefia Oy ja tekijät.
- Drucker, P.F. 2011. Peter F. Druckerin parhaat. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: Menestys monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Saarijärven Offset Oy.
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Juva: WS Bookwell.
- Futurelab, 2013a. Asiakaskokemuksen johtamisen pikaopas. [Luettu 17.6.2017]. [Saataavissa Httpps://futurelab.fi.blogi.pdf](https://futurelab.fi/blogi.pdf).
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus Työkalupakki. Liettua: Talentum Media Oy.
- Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5.uudistettu painos. Vantaa: Hansa Print.
- Harisalo, R. & Miettinen, E. 2010. Luottamus pääomien pääoma. Tampere: Juvenes Pront.
- Helander,N. Kujala, J. Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Juvenes Print.

Hiltunen, E. 2016. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hämäläinen, J. 2016. Myyntipalvelu ja Onnistumisen ilo. Tampere: Mediapinta Oy.

Hämäläinen, M., Kiiras, H. Korkeamäki, A. & Pakkanen, R. 2016. Palvelun taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan strategia. Liettua: Talentum Media Oy.

Hilliaho, L. & Puolitaival, J. 2015. Ilmiön kaava. Viro: Talentum Media Oy.

Järvensivu, A., Nikkanen, R., & Syrjäla, S. 2014. Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Kalliomaa, S. 2011. Vuorovaikutus myyntityössä. Avaimia myyntityöhön. Jyväskylän ammattikorkeakoulujulkaisuja-sarja. Tampere: Juvenes Print.

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokonaisuuden punainen lanka. Viro: Talentum Media Oy.

Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona – opas opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittajalle. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Jyväskylä: Juvenes Print.

Kauppalehti. 2017. Asiakaskokemuksen suosio kasvoi, mutta riittääkö se? [viitattu 22.3.2017] Saatavissa https://blog.kauppalehti.fi/asiakaspalvelun_uusi_aika.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa.

Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Viro: Talentum Media Oy.

- Kespro Oy. 2017. Kespro ravintolailmiöt. Tutkimus suomalaisista ravintolailmiöistä lähitulevaisuudessa.
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palveluluiden suunnittelussa. Jyväskylä: Taideteollinen korkeakoulu.
- Laine, K. 2105. Myynti on rikki. B-to-B-myyntin uusi aika. Liettua: Talentum Media Oy.
- Löytänä, J., Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Viro: Talentum Media Oy.
- Löytänä J., & Korhikoski. K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + Rakkaus = Raha. Viro: Talentum Media Oy.
- MaRa. 2016. Matkailu- ja ravintola-ala toimialana: Saatavissa <http://www.mara.fi/toimiala>. Luettu 6.4.2017.
- MaRa. 2016. Tilastoja ja tutkimuksia. [http://www.mara.fi/tilastoja ja tutkimuksia](http://www.mara.fi/tilastoja_ja_tutkimuksia). Luettu 6.4.2017.
- Marckwort, A. & Marckwort R. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Nuorisotyön sukupolvet XYZ 2017. Kokemuksia kirjaimista. Turku: Painosalama Oy.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, T. K. 2014. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY pro.
- Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Juva: WSOY.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindholm, S. Pehkonen, L., Lindholm-Yläne, S., Paavilainen, E. 2014. Tutkimuksen voimasanat. 1.-3. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Espoo: Hansaprint Oy.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2.tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Vitriini-lehti 2/2017, Artikkelit: Teknologia mullistaa asiakaselämyksen. 2017: 45 - 46.

Vesterinen, P-L. 2014. Eri sukupolvet työyhteisössä: Y-sukupolvi. Helsinki: Johtamistaidon opisto [viitattu 27.11.2017]. [Saatavissa: https://johtamisen-syyslataus-kosketusverkko.fi](https://johtamisen-syyslataus-kosketusverkko.fi).

Questback. 2015. Kohti sitoutumista: onko tyytyväinen asiakkaasi uskollinen? [viitattu 29.11.2017]. [Saatavissa: https://www.questback.com](https://www.questback.com).

LIITTEET

LIITE 1 Teemahaastattelulomake

LIITE 1 Teemahaastattelulomake

TEEMOITELTU RYHMÄHAASTATTELU

28.09.2017

Tässä tutkimuksessa ruokaravintolalla tarkoitetaan suomalaisia ravintoloita, joihin on tultu viihtymään ruokailun merkeissä, pois lukien lounas- ja pikaruokaravintolat.

Y: RUOKARAVINTOLA-ASIOINNIN KÄYTTÖTIHEYS JA RAHANKÄYTTÖ

1. Kuinka usein käyt ruokaravintolassa krt/kk?
2. Kuinka paljon käytät rahaa keskimäärin kuukaudessa ruokaravintolassa syömiseen?
3. Kuinka paljon olet valmis käyttämään rahaa tulevaisuudessa ruokaravintolassa syömiseen?

A: PALVELUN VALINTA

1. Mitkä tekijät vaikuttavat ruokaravintolan valintaasi?
 - hinta, laatu, valikoimat, maku
 - sijainti
 - uutuus "trendiravintola"
 - suosittelu; ystävät, sosiaalinen media
 - viihtyvyys, ilmapiiri, asiakaspalvelu
2. Mistä löydät/haet käyttämäsi ruokaravintolat?
3. Mistä päättelet, että valitsemasi ruokaravintola on hyvä hinta/laatu - suhteeltaan?

B: KOKEMUS

1. Mitkä tekijät ovat saaneet sinut menemään uudelleen ruokaravintolaan?
2. Kuvaile tilanteita ruokailukokemuksistasi ruokaravintoloissa, joissa olet saanut hyvää asiakaspalvelua?
3. Minkälaista on ollut ruokaravintolassasi saamasi huono palvelu? Kuvaile esimerkein!

C: PALAUTE, KEHITTÄMISIDEAT

1. Millaisia odotuksia sinulla on ruokaravintolan hyvän asiakaspalvelun parantamiseksi?
2. Mikä merkitys ylipäättänsä asiakaspalvelulla on tulevaisuudessa?

3. Millä tavoin olet antanut hyvää/huonoa palautetta saamastasi/kokemastasi palvelusta?
4. Miten antamasi hyvä/huono palaute on ruokaravintolan osalta hoidettu? Onko reagoitu?
5. Millä tekijöillä voidaan korjata saamasi huonon palvelun laatu?

6. Millaisia ominaisuuksia arvostat hyvältä asiakaspalvelijalta?
7. Millaisia toivomuksia sinulla on asiakkaana, että sinut tulet huomatuksi ruokaravintolassa?

8. Miten kehittäisit ruokaravintoloiden viihtyvyyttä?
9. Millaisia odotuksia/toiveita sinulla on ruokaravintoloiden tarjonnasta, palveluista tulevaisuudessa?
 - elämykset, teemat, ohjelmaa
 - tarinat, suosittelu
 - muuta, mitä?