

Palvelutarjonnan kehittäminen O'Learys Forumissa

Tiina Raunio

Tekijä Tiina Raunio	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Palvelutarjonnan kehittäminen O'Learys Forumissa	Sivu- ja liitesivumäärä 41 + 3
<p>Opinnäytetyön toimeksiantona on tutkia O'Learys Forumin palvelutarjontaa. Tarkoituksena on selvittää asiakkaiden ajatuksia nykyisestä tarjonnasta. Millaiset ovat odotukset ravintolan palvelutarjonnan suhteen, toteutuvatko ne vai olisiko palvelutarjonnassa kehitettävää. Tutkimuksen avulla saadaan suuntaa antava kokonaiskuva O'Learys Forumin palvelutarjonnan tilanteesta. O'Learys Forum on ruotsalainen urheiluravintola, joka on rakennettu mukailleen bostonilaista miljöötä. Tutkimuksessa keskitytään olennaisesti myös urheilutarjonnan kehittämiseen. Millaiset urheilutapahtumat kiinnostavat O'Learys Forumin asiakkaita ja olisiko tarjonnan laajentamisessa aihetta.</p> <p>Liittyen palvelutarjontaan opinnäytetyössä käytetään teoriapohjana palvelua, asiakaslähtöistä ajattelua sekä kannattavuutta. Työssä käsitellään niihin liittyviä tekijöitä, mittareita sekä toimenpiteitä jos muutokset ovat tarpeellisia. Teorian tarkoituksena on antaa lukijalle koonti yritystoiminnan kannattavuudesta ravintola-alalla. Toimivan liikeidean taustalla on tyytyväinen asiakas. Nykypäivän kulutustietoinen asiakas on valmis käyttämään harkitusti varojaan tuotteeseen tai palveluun, joka vastaa hänen tarpeitaan ja täyttää odotukset.</p> <p>Asiakastyytyväisyys on yleisesti positiivisesti yhteydessä yrityksen liikevaihtoon. Tyytyväinen asiakas palaa ravintolaan todennäköisemmin kuin tyytymätön. Kun palvelulla tai tuotteella on kysyntää ja se vastaa asiakkaiden tarpeisiin positiivisesti, vaikuttaa se suoraan yrityksen kannattavuuteen. Yrityksen perusideana on kuitenkin tehdä kannattavaa liiketoimintaa, jonka takana on tyytyväinen asiakas.</p> <p>Tutkimuksen toteuttamiseen käytettiin kyselylomaketta, joka on ollut mahdollista täyttää netissä tai paperisena lomakkeena suoraan ravintolassa. Nettikysely jaettiin O'Learys Forumin Facebook sivustolla ja paperilomakkeita satunnaisesti lounasajan jälkeen asiakkaille. Tutkimukseen osallistui 98 asiakasta, joiden perusteella tutkimustulokset analysoitiin ja johtopäätökset tehtiin.</p> <p>Yleisesti ottaen O'Learys Forumin asiakkaat ovat tyytyväisiä palvelutarjontaan ja erityisesti asiakaspalveluun. Pientä lisää kuitenkin olisi hyvä olla ja urheilutarjontaa päivittää monipuolisemmaksi. Tutkimus toimii hyvänä pohjana lähteä kehittämään palvelutarjontaa O'Learys Forumissa. Tutkimus on suuntaa antava ja sen perusteella voidaan kohdentaa palvelutarjontaa tuloksiin viittaavaan suuntaan. Kyselyllä saatiin selville mitkä tapahtumat ja urheilutarjonta kiinnostavat asiakaskuntaa eniten. Tutkimuksen avulla tiedetään millaisille palveluille on kysyntää, sen sijaan että lähdetäisiin arvaamaan kysyntää satunnaisesti. Opinnäytetyö on kokonaisuus ravintola-alan toiminnasta, johon liittyvät niin asiakastyytyväisyys kuin kannattava liiketoiminta. Tutkimuksen toteutus onnistui ja sen avulla saatiin tärkeää tietoa O'Learys Forumin palvelutarjonnasta.</p>	
Asiasanat Palvelutarjonta, asiakaskeskeisyys, kannattavuus, kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, kehittäminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Palvelu	2
2.1	Palvelun mittaaminen.....	3
2.2	Palvelun kehittäminen.....	5
2.2.1	Palvelulla etumatka kilpailijoihin	6
2.2.2	Asiakaslähtöisen ajattelun tuottavuus.....	7
2.2.3	Asiakaskokemuksen ylittäminen.....	8
2.2.4	Erilaistumisella asiakkaan mieleen.....	9
3	Kannattava liiketoiminta	10
3.1	Kannattavuus.....	11
3.2	Miten ja miksi kannattavuutta mitataan	11
3.2.1	Maksuvalmiuden seuraaminen.....	12
3.2.2	Vakaavaraisuus	13
3.3	Miten kannattavuutta voidaan parantaa?.....	14
3.4	Kannattavuus on jatkuvaa kehittämistä	15
4	Tutkimus	16
4.1	Toimeksiantajan esittely.....	17
4.2	Kvantitatiivinen tutkimus.....	18
4.3	Reliabiliteetti ja validiteetti	19
4.4	Aineiston keruu menetelmä.....	20
4.5	Miten analysoidaan tutkimuksen tulokset?	21
4.6	Opinnäytetyön tavoitteet	22
5	Tutkimustulokset ja niiden analysointi	22
5.1	Taustatiedot.....	23
5.2	Palvelutarjonta O'Learys Forum.....	25
5.3	Yhteenveto tutkimustuloksista.....	28
6	Johtopäätökset ja tutkimuksen onnistuminen	31
6.1	Tutkimuksen onnistuminen.....	32
6.2	Jatkotutkimukset ja kehitysideoita	33
6.3	Opinnäytetyöprosessi.....	34
6.4	Oman oppimisen arviointi.....	35
	Lähteet	37
	Liitteet.....	39
	Liite 1. Kyselylomake.....	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee palvelun eri muotoja. Kuinka palvelua voidaan kehittää ja millaisia keinoja käytetään sen suunnitteluun ja mittaamiseen. Asiakaskokemuksella on suuri merkitys palveluprosessin tai palvelun luomiseen ja kehittämiseen. Millainen merkitys palvelulla on asiakkaalle ja yritykselle. Palvelu mielletään nykypäivänä suureksi osaksi yritystoimintaa ja varsinkin näkyvällä asiakaspalvelulla on kokonaisuuden kannalta suuri merkitys.

Opinnäytetyön toisena osana käsitellään yrityksen kannattavuutta, jota asiakaslähtöisellä palvelulla pyritään parantamaan. Kannattavuus ja asiakastyytyväisyys kulkevat rinta rinnan. Asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan ja valmiimpia käyttämään varojaan yrityksen tarjoamiin palveluihin. Tämä vaikuttaa suoraan yrityksen liikevaihtoon ja kannattavuuteen. Tyytyväiset asiakkaat ovat liiketoiminnan perusta. Silloin tiedetään että toiminnalla pystytään vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin.

Kilpailu on ravintola-alalla kovaa ja erikoistuminen ja kilpailuedun hakeminen ovat osana ravintoloiden arkea. On osattava erottautua naapuri ravintoloista niin ruualla, palvelulla kuin toiminnallakin. Nykypäivänä ravintoloilla tulee olla myös näkyvyyttä niin sosiaalisessa mediassa kuin alan markkinoillakin. Ihmiset ovat kulutustietoisempia ja ovat tarkempia valinnoissaan. Tämän vuoksi virheisiin ei ole varaa, jolloin perusajatuksena on oltava tyytyväinen asiakas.

Opinnäytetyön tarkoitus on tehdä tutkimus ravintola O'learys Forumille, miten se voisi kehittää palveluitaan vastaamaan asiakaskuntansa tarpeita. Tämän avulla hyödynnetään suoraan O'learys Forumin asiakkaiden ajatuksia paremman kokemuksen toteuttamiseksi. O'Learys Forum arvostaa asiakkaitaan ja haluaakin siksi kuunnella heidän ajatuksiaan liiketoiminnastaan. Olisiko mahdollisesti toiminnassa kehitettävää, millaiset palvelut kiinnostavat ja miten ne olisivat toteutettavissa.

Tutkimuksen avulla kartoitetaan ilmoilla olevia vaihtoehtoja. On turha lähteä toteuttamaan palvelua jolle ei ole kysyntää. Siksi O'Learys Forum haluaakin kuunnella asiakkaitaan parhaimman palvelun toteuttamiseksi.

2 Palvelu

Palvelut voidaan jaotella useampaan eri kategoriaan. Yleisesti palveluiksi mielletään ai-neettomat hyödyt kuluttajalle. Palvelut ovat useimmiten toimintasarjoja tai prosesseja joi-den tarkoituksena on tuottaa hyötyä asiakkaalle. Palvelut voivat olla niin henkilökohtaisia kuin tuotteeseen sidottuja. Yritykset ovat alkaneet panostamaan palveluprosessiin osana tuotetta, jotta asiakkaan tuntema arvo olisi mahdollisimman suuri. Palvelut ovatkin hanka-lia jaotella, koska ihmisen subjektiiviset kokemukset vaikuttavat palvelun kokemiseen ja sen laatuun. Esimerkiksi ravintolaan mennessä asiakas käyttää ravintolan tuottamia pal-veluita saadakseen ruokaa ja tyydyttääkseen näläntarpeensa. Näin ollen asiakas on kon-taktissa palveluntarjoajaan, eli ravintolan työntekijöihin saadakseen ruokaa.

Voidaan puhua myös näkyvistä ja näkymättömistä palveluista. Näkyvillä palveluilla kuva-taan tilannetta jossa kuluttaja eli asiakas on suoraan kontaktissa palveluntarjoajaan. Esi-merkiksi ostaessaan uuden sängyn asiakas valitsee yhdessä myyjän kanssa hänelle par-haan mahdollisen vaihtoehdon ja sopii toimituksesta. Tämän asiakas kokee konkreetti-sesti ja määrittelee silloin asiakaspalvelun laadun. Myös itse tuotteen toimitus on näkyvää palvelua. Näkymätön palvelu asiakkaalle on esimerkiksi laskutuspalvelu. Asiakas ei välttä-mättä koe tätä palveluksi, mutta se on osa kokonaispalvelua ja myyntiprosessia. Palvelun edellytyksenä on yleensä vuorovaikutus palveluntarjoajan kanssa. Asiakas voi olla tietoi-sesti tai tiedostamattomasti vuorovaikutuksessa palveluntarjoajaan ja siksi voidaankin sa-noa, että palvelut syntyvät usein vuorovaikutustilanteissa.

Nykypäivänä asiakas käyttää palveluita myös itsenäisesti. Itsenäisen palvelun määrä on kasvanut teknologian kehityksen myötä. Asiakas voi maksaa itse paikanpäällä tai tehdä tilisiirtoja verkkopankissa. Myös erilaiset mobiilisovellukset ja nettisivut ovat mahdollista-neet palvelun varaamisen tai ostamisen verkosta suoraan itsenäisesti. Tällöin ei tarvita asiakaspalvelijaa välikädeksi tuottamaan palvelua, koska asiakas voi hankkia sen helposti myös itse. Esimerkkinä sovellus jonka avulla voidaan tilata ruokaa ja juomaa kotiin kulje-tuksella, ostos voidaan maksaa suoraan verkossa tai sovelluksen kautta, ja ainoa näkyvä palvelu koetaan tuotetta toimittavan henkilön kanssa. Tällöin kontakti asiakkaan ja palve-lun tuottajan kanssa on lyhyt, jonka seurauksena sovelluksen toimivuus ja helppous ovat palvelun osia joita asiakas usein arvioi. Näin ollen nettisivut sekä mobiilisovellukset ovat myös osana näkymätöntä palvelua. (Grönroos 2015, 77-79. 222)

2.1 Palvelun mittaaminen

Palvelun mittaamisella tarkoitetaan niin tuotteen kuin palvelun mittaamista. Mittaamisen tarkoitus on yleensä mitata asiakastyytyväisyyttä niin palvelun kuin tuotteen kohdalla. Mittauksen tarkoituksena on usein tuotteen tai palvelun kehittäminen. Nykypäivänä tarjolla on ulkoistettuja palveluita joiden avulla palvelun kokonaisuutta voidaan mitata. Tällaisia ovat esimerkiksi yritykset, jotka auttavat kehittämään palvelumittareita ja tulkitsemaan niitä, sekä toimimaan niiden mukaan. On myös yrityksiä jotka mittaavat palvelua asiakasyrityksen puolesta, jolloin tuloksiin reagoiminen jää asiakasyrityksen vastuulle. Tällainen mittausmalli on esimerkiksi mystery shopping. Jossa yritys tilaa ulkopuolisen tahon arvioimaan yrityksensä palveluita. Vierailija antaa palautetta toiminnasta sekä katsoo toteutuvatko yritykselle tyypilliset piirteet palveluprosessissa. Näin yritys pääsee seuraamaan palvelun ja tuotteen toimivuuttaan. Tämä auttaa myös kehittämään yrityksen toimintaa jos jokin palvelun osa-alue ei toimi halutulla tavalla. (S4N)

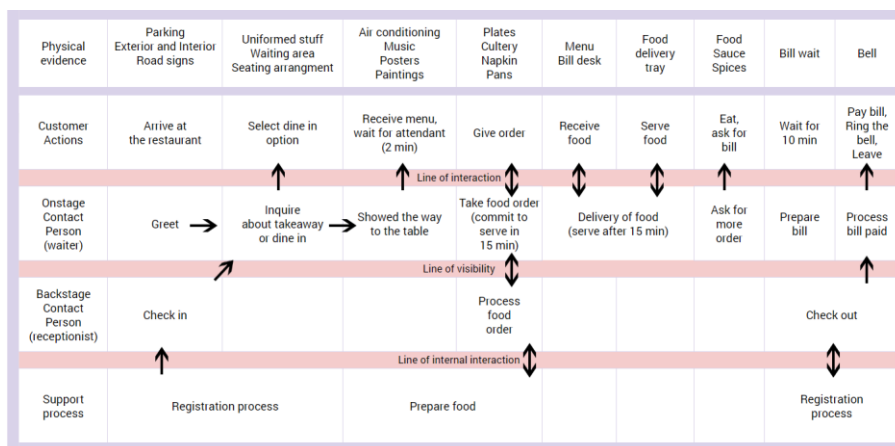
Palvelun mittaamiseen kuuluu myös suurena osana asiakaskokemuksen muodostaminen ja asiakastyytyväisyys. Vaikka palvelumalli toimisi yrityksessä halutulla tavalla, se ei suoranaisesti takaa asiakastyytyväisyyttä tai kerro palvelun laadusta sen enempää. Asiakastyytyväisyys ja asiakkaan kokemus ovat lähtökohtia, joiden mukaan palveluprosessia voidaan lähteä rakentamaan ja kehittämään. SN4 sivuston artikkeli palvelun laadun mittaaminen, tiivistää palvelun kehittämisen seuraavaan lauseeseen: ” Parannuksia ei voi tehdä, mikäli ei tiedetä, mitä parantaa. Myöskään summittaisella arvailuilla ja olettamuksilla ei päästä pitkälle, sillä usein palveluntarjoajalla voi olla täysin eri käsitys palvelutasosta kuin itse asiakkaalla.” Tämä kertoo meille sen, kuinka tärkeää on mitata palvelun tai tuotteen toimivuuden lisäksi myös asiakastyytyväisyyttä, jotta haluttu lopputulos on positiivinen niin palveluntarjoajalle kuin asiakkaallekin. Asiakas on kuitenkin avain liiketoiminnan mahdollistamiseksi. Tutkittaessa asiakastyytyväisyyttä on tiedettävä mitä tutkitaan, suunniteltava miten tutkitaan ja mitä tutkimustuloksilla halutaan selvittää. Jos tutkimustulokset eivät vastaa tutkimusongelmaan, on tutkimus epäonnistunut eikä sitä voida pitää luotettavana. (S4N)

Palvelua voidaan mitata myös tunnetun service blueprint -kaavion avulla. Siinä yritys luo asiakkaalle yksityiskohtaisen palvelupolun. Tämä polku sisältää tarkasti koko palveluprosessin eli asiakkaan matkan yrityksessä. Yrityksen luoma blueprint on eri kuin asiakkaan kokema asiakaspolku. Yrityksen näkökulma pitää sisällään koko matkaan vaikuttavat tekijät, jotka eivät välttämättä näy suoraan asiakkaalle. Tällaisia ovat esimerkiksi työntekijöiden roolit palveluprosessissa. Inno Kylän nettisivuilla service blueprinttia kuvaillaan seuraavasti: ” Service blueprint visualisoi palvelun siten, että se piirtää yhtäaikaaisesti kuvan

palvelun näkyvistä elementeistä, asiakkaiden ja työntekijöiden rooleista, asiakaspalvelun leikkauspisteistä sekä palvelutarjonnan prosessista.” Tämän työkalun avulla voidaan havainnollistaa palvelupolun kulkua sekä siihen liittyvien sidosryhmien vaikutusta toimintaan.

Opiskeluiden syventämiseksi asuin puoli vuotta Tanskassa ja opiskelin Copenhagen business academyssä palvelun johtamista. Opintoissa syvennyttiin palvelun tuottamiseen ja mittaamiseen sekä sen merkitykseen asiakkaalle. Käytimme useita työkaluja palvelun ja asiakaspolun tutkimiseen eri yritysten kautta. Service blueprint nousi yhdeksi käytetyimmistä menetelmistä, jonka avulla voidaan havainnollistaa yrityksen toimintaa niin yrityskuin asiakasnäkökulmasta. Palvelun mittaamisessa onkin hyvä hyödyntää tanskalaisen ammattikorkeakoulun CBH Business koulun oppeja palvelun mittaamisen kanssa. Käytimme service blueprint mallia useaan kertaan mittaamaan palvelun toteutumista. Koska blueprint mallit ovat erinäköiset yrityksen ja asiakkaan silmin, tämä todennettiin testamalla.

Toimeksiantona oli kehittää Kööpenhaminassa sijaitsevan taidemuseon palveluprosessia. Tehtävänannot jaettiin osa-alueisiin, jotka jaettiin eri ryhmille, jotta voitaisiin kehittää museon toimintaa useasta eri näkökulmasta, huomioiden usean eri asiakasryhmän. Suurimpana tehtävänä oli kulkea asiakkaina museossa, jonka avulla luotiin asiakas näkökulmasta blueprint malli. Tarkoitus oli verrata omaa malliamme museon valmiiseen malliin ja tehdä heille uusi malli, jonka mukaan asiakkaan polkua museossa voitaisiin parantaa. Tarkoituksena oli tässäkin tapauksessa asiakaskokemuksen kehittäminen sekä paremman kokemuksen luominen, nykyaikaistamalla toimintaa ja vastaamalla paremmin asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin. Avainkohdat service blueprintissä on luoda asiakaspolku yrityksen näkökulmasta, jolloin voidaan mahdollistaa palvelun toteutuminen. Joskus on kuitenkin hyvä tarkistaa olisiko service blueprint päivityksen tarpeessa. Onnistunut asiakaspolku luo asiakastytyvyyttä. (Inno kylä 2012)



Kuvio 1. (Uxpressia 2017)

Blue printissä on hyvä olla huomioituna myös ns. riskitekijät, jotka voivat vaikuttaa palveluprosessiin. Tähän on hyvä liittää suunnitelma sekä toimintamalli, jos joudutaan tietynlaiseen riskitilanteeseen. Esimerkkinä tähän, jos asiakas kokee ravintolakäynnillä ruuan olevan kylmää, on siihen laadittu usein toimintamallit, joilla tilanteesta voidaan selvittää niin että asiakaskokemus ja palveluprosessi toteutuvat halutulla tavalla. Keinoja voivat olla paikoittelun lisäksi, uuden annoksen valmistaminen, jälkiruuan tarjoaminen tai rahallinen hyvitys. Ilman suunnittelua ja palveluprosessin tuntemista, olisi hankala ennakoida asiakkaan matkaa yrityksessä. Tarkoituksena on kuitenkin vastata asiakkaiden toiveisiin ja odotuksiin, jonka seurauksena luoda tyytyväisiä asiakassuhteita.

Miten palvelupolulla voidaan mitata asiakastyytyväisyyttä? Ei suoranaisesti voidakaan. Toimintaa aloittaessa tai kehittäessä eteenpäin on kuitenkin hyvä suunnitella ja testata ulkopuolisten ihmisten avulla palvelupolun toimivuutta. Sen avulla voidaan nähdä missä kohdissa olisi parannettavaa ja miten asioita voitaisiin tehdä toisin. Liiketoiminnan harjoittajan käsitys voi olla eri kuin asiakkaiden. Asiakkaiden osallistuttaminen tutkimusten kuten kyselyiden avulla palvelun kehittämiseen antavat arvoa asiakkaalle että heidän mielipiteillään on väliä tämän palvelun tai tuotteen kehittämisessä. Ennen tutkimusta on kuitenkin selvítettävä mitä halutaan tutkia ja mitä vastauksilla halutaan selvittää. Jokaisen asiakkaan mielipidettä ei voida toteuttaa, mutta jos tutkimuksen avulla löytyy esimerkiksi kehitysideita, joita suurin osa vastanneista pitää positiivisina, niin se antaa osviittaa mihin suuntaan kehitystä jatketaan. Perimmäisenä ajatuksena on asiakastyytyväisyys ja sen parantaminen, mikä useimmiten vie yrityksiä kohti tuloksellisempaa liiketoimintaa.

2.2 Palvelun kehittäminen

Palveluiden kehittäminen ja erikoistaminen on tänä päivänä osa monen yrityksen arkea. Niitä pyritään viemään eteenpäin jatkuvasti uusin ja erilaisin keinoin. Palvelun kehittäminen on jatkuvaa prosessia, jonka on muututtava ajan mukaan yritykselle ja asiakkaalle sopivaksi. Palvelun kehittämiseen kuuluu suunnittelua, empatiaa ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan. Myös käyttäjät eli asiakkaat voivat osallistua palveluprosessin kehittämiseen yhdessä yrityksen kanssa. (Miettinen 2011, 20-30)

Tänä päivänä asiakkaat ovatkin usein joko tarkoituksella tai huomaamattomasti auttamassa yrityksiä kehittämään palveluitaan. Näkyviä palveluita on helpompi kehittää kun näkymättömiä. Näkyvät palvelut ovat helpommin koettavissa, jolloin niistä on helpompi saada palautetta. Yritys joka näkee voimavarana näkymättömät palvelut ongelmien sijaan, on usein edelläkävijä ja onnistuneempi kokonaisvaltaisen palvelun tuottamisessa. Tätä

voidaan kutsua myös kilpailueduksi, sekä omaperäisemmän palvelun mahdollistamiseksi. Palvelu onkin Grönroosin mukaan kuvailtu seuraavasti, ”Vaikka palveluja voi ostaa ja myydä, niitä ei voi kokea konkreettisesti.” Verkostoitumisen ansioista palautetta annetaan yhä herkemmin. Palautetta hyödynnetään niin asiakas kuin yritystahollakin. Asiakkaat seuraavat muiden asiakkaiden kokemuksia esimerkiksi hotellista, ja ne saattavat vaikuttaa päätökseen, minkä hotellin he valitsevat. Yritystaho pyrkii seuraamaan palautteita ja parantamaan toimintaansa niiden perusteella. Jos esimerkiksi hotelli saa siisteydestä aina huonot arvosanat, on siihen ehkä kiinnitettävä jatkossa enemmän huomiota tämän korjaamiseksi. Yritykset myös keräävät palautetta herkemmin, juuri siksi että pystyisivät vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin mahdollisimman hyvin. (Grönroos 2015, 261, 284-285, 292)

Prosessiajattelu on erittäin tärkeää palveluiden kehittämisessä. Palveluprosessilla voidaan käsittää koko palvelupolku, jonka asiakas tulee käymään läpi käyttäessään yrityksen palveluita. Yrityksen on mietittävä tarkkaan palvelupolun kulku, sekä testattava sen toimivuutta. Asiakas voi osallistua palvelupolun kehittämiseen huomaamatta. Asiakas voi toiminnallaan tuoda esille kohtia, joilla yritys ei ole aiemmin huomannut olevan merkitystä tai vaikutusta palveluun. Tämä voi osaksi johtua myös siitä, että palvelun on kehityttävä maailman mukana ja siksi polkuun saattaa tulla muutoksia yleisen kehityksen seurauksena. Palvelupolkua voidaan ajatella eräänlaisena palvelun elinkaarena, jolloin sen eri vaiheiden huomioiminen ja tarkastelu voi tuntua yksinkertaisemmalta ja helpottaa sen suunnittelua. (Grönroos 2015, 175-177)

2.2.1 Palvelulla etumatka kilpailijoihin

Palvelun erikoistamisella sekä innovatiivisella ajattelulla voidaan ohjata perinteistä palvelua uuteen suuntaan. Rajojen rikkominen ja uuden luominen ovat edellytyksiä ainutlaatuiselle ja uudelle palvelukokemukselle. Yrityksen on ymmärrettävä palvelun tuottamisen kokonaisuus niin yritys- kuin asiakaslähtöisesti. Koko organisaation on osallistuttava ja sitouduttava palvelun tuottamiseen ja vastattava sen toimivuudesta. Esimerkkinä johtoryhmä on suunnitellut uuden palvelumallin ja päättää ottaa sen toimintaan. Porehdutus ja uusien yksityiskohtien läpikäyminen jää puolitiehen, jolloin työntekijöillä ei ole riittävästi tietoa uudesta toimintamallista. Näin ollen uusi palvelumalli ei pääse näkyviin asiakkaalle ja kokemus saattaa jäädä keskeneräiseksi. Siksi onkin tärkeää, että koko organisaatio on mukana palveluprosessin kehittämisessä ja osallisina siihen kuinka tätä toteutetaan, jotta palvelusta saataisiin toimivaa. (Fischer & Vainio 2014, 9-15)

Palveluprosessin kehittämisessä on huomioitava myös yrityksen tulevaisuus. Onko mahdollisia muutoksia tulossa yritykseen, joilla voisi olla vaikutusta palveluun. Palvelun kehittämisellä tarkoitetaan niin näkyvän kuin näkymättömän palvelun viemistä eteenpäin. Näkyvän palvelun suunnitteluun vaikuttavat pinnalla olevat ja tulevat trendit. Ekologisuus sekä ympäristöystävällisyys ovat tämän päivän arvoja, joita yksikään yritys ei voi jättää huomioimatta. Se vaikuttaa esimerkiksi ravintolapalvelussa siihen millaista materiaalia käytetään sisustuksessa ja minkälaisia raaka-aineita valitaan tarjottavaksi. Näkymättömät palvelut on myös hyvä huomioida. Onko uusilla merkittäville trendeillä esimerkiksi seurausta näkymättömiin palveluihin. Esimerkiksi 2018 uudistuneen alkoholilain myötä NPG (Night people group) yritys on lisännyt mahdollisuuden tilata alkoholijuomia ravintolassa laskulle, jolloin asiakas voi maksaa ostoksensa vasta 14 päivän kuluttua vierailusta. Tämän ympärille on rakennettu sovellus, jonka kautta asiakas voi tilata tuotteen ja valita maksutavaksi laskutuksen. Tällä on haluttu vähentää ruuhkaa tilaustiskeiltä kiireaikoina. Tämä toimii esimerkkinä näkymättömän palvelun kehittämisestä nykypäivään. (Sangiorgi & Prendiville 2017,13-21)

Erilaistuminen palvelussa voi antaa suurenkin kilpailuedun. Kilpailuedulla tarkoitetaan tekijöitä, jotka mahdollistavat yritykselle edun erottua alan markkinoilla. Esimerkiksi kasvisruoka on noussut valtavasti viimevuosien aikana. Ravintolat joiden listalta löytyy kattava valikoima kasvisruokia, menestyy tämän asiakassegmentin kanssa tällä hetkellä hyvin. Ihmiset hakevat kokemusta uusien palveluiden ja niiden tarjoajien kautta. Kuluttaja ei tänä päivänä tyydy samaan mihin aikaisempina vuosina vaan hän vaatii parempaa vastinetta rahalleen. Tämä tarkoittaa sitä että yritysten on osattava ennakoita ja muuttaa palveluaan jatkuvasti. (Sangiorgi & Prendiville 2017,13-21)

Palvelun kehittäminen vaatii vanhojen tapojen uudelleen ajattelua sekä rajojen rikkomista, muuten uuden luominen ei ole mahdollista. Esimerkkinä hyönteiset, jotka ovat kovaa vauhtia saapumassa osaksi uudenlaista ruokakulttuuria. Se aiheuttaa eriäviä mielipiteitä niin ravintosisällöllisesti kuin eettisesti. Hyönteiset eivät ole koskaan aiemmin kuuluneet suomalaiseen ruokakulttuuriin. Uudenlainen palvelu antaa kilpailuetua. Samanlaista tarjontaa on harvemmassa, ja tämän vuoksi yritys pääsee erottumaan markkinoilla edukseen. Hulluimmatkin ideat saattavat iskeä kuluttajiin oikein ja avata ovet kokemuksille, jopa elämyksille sekä tien menestykseen. (Sangiorgi & Prendiville 2017,13-21)

2.2.2 Asiakaslähtöisen ajattelun tuottavuus

Asiakaskokemuksella on tärkeä rooli palvelun kehittämisessä. On osattava miettiä millaisen asiakaskokemuksen yritys haluaa tuottaa ja miten se toteutetaan. Asiakaskokemus

tarkoittaa positiivista tai negatiivista tunnetta tai kokemusta. Positiivinen asiakaskokemus saa asiakkaan todennäköisimmin käyttämään saman yrityksen palveluita uudestaan. Negatiivinen asiakaskokemusten määrä on hyvä pitää mahdollisimman alhaisena, sekä ottaa vakavasti. Negatiivisia asiakaskokemuksia voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Niiden avulla voidaan selvittää onko palvelussa tai tuotteessa vikaa niin ettei se vastaa asiakkaan odotuksia halutulla tavalla. Asiakaskokemuksella pyritään vastaamaan asiakkaan odotuksiin palvelua tai tuotetta kohtaan. Positiivisen kokemuksen luomisen yhteydessä on mahdollista, että hän kertoo kokemuksestaan eteenpäin muille joka saattaa tuoda uusia asiakkaita yritykselle. Negatiivinen asiakaskokemus kerrotaan herkemmin eteenpäin ja sen vaikutus asiakkaaseen on pitkäkestoisempi kuin positiivinen kokemus. Siksi useat yritykset ravintola-alalla ovat ottaneet käytäntöön seurata asiakaskokemusta aktiivisesti paikanpäällä. Negatiivisen kokemuksen sattuessa he pyrkivät pahoittelemaan ja tarvittaessa hyvittämään tilannetta, niin että kokemus saataisiin käännettyä positiiviseksi. Empatiolla asiakasta kohtaan on suuri vaikutus lopulliseen asiakaskokemukseen. Asiakas haluaa usein tulla kuulluksi ja ymmärretyksi kertoessaan jonkin asian olevan negatiivista.

Negatiivinen palvelukokemus viedään eteenpäin paljon herkemmin. Jos asiakaskokemus ei ollut asiakkaan mielestä hyvä tai toimiva, se kerrotaan useimmiten useammalle ihmiselle, toisin kuin positiivinen kokemus. Siksi onkin tärkeää, että palvelun laatu on tasaista. Koska asiakaskokemus on aina subjektiivinen, sen rajaaminen on usein hankalaa. On vaikea ennustaa ja arvioida, kuinka asiakas tulee kokemaan yrityksen palveluprosessin ja kuinka hyvin se vastaa asiakkaan odotuksia. Siksi onkin tärkeää muistaa henkilökohtaisen palvelun merkitys. Sama toimintamalli ei tule toimimaan kaikille asiakkaille ja siksi henkilökunnan onkin osattava lukea asiakasta, jotta hänelle voidaan antaa positiivinen, mutta samanaikaisesti henkilökohtaisesti toimiva asiakaskokemus. Tämä edellyttää henkilökunnan osalta kiinnostusta ja ymmärrystä toimialaansa kohtaan. Kaikki tämä lähtee liikkeelle toimivasta organisaatiosta, joka on rakentanut selkeän prosessin palvelun ympärille. Organisaation tehtävä on kouluttaa henkilökunta toimimaan palveluprosessin mukaisesti. Kun palveluprosessi on suunniteltu yksinkertaiseksi, se on helpompi toteuttaa. Organisaation on ymmärrettävä palveluprosessin kokonaisuus sekä sen haluttu vaikutus asiakaskokemukseen, jotta he osaavat toimia sille määritetyllä tavalla. (Fischer & Vainio 2014, 9)

2.2.3 Asiakaskokemuksen ylittäminen

Asiakaskokemuksen ylittämisellä tarkoitetaan sitä, kun asiakkaan odotuksen palvelun tai tuotteen suhteen ylitetään ja kokemus on odotettua positiivisempi. Kokemusten ylittäminen ei usein vaadi suuriakaan tekoja vaan pieniä huomionosoituksia, jolla voidaan antaa

asiakkaalle entistä henkilökohtaisempi palvelu. Henkilökohtaisen palvelun tarkoitus on luoda asiakkaalle arvoa. Esimerkiksi lapsiperheen saapuessa ravintolaan, asiakaskokemuksen voi ylittää lapsen erityinen huomioiminen. Lapsen voi huomioida esimerkiksi väri-tyksynillä ja piirustuspaperilla, joiden avulla hän saattaa malttaa odottaa ruokaansa hie-
man kauemmin. Se on vanhemmille helpompaa kun lapsi istuu rauhallisesti pöydän ää-
ressä sekä he kokevat olevansa erityisen tervetulleita lasten kanssa ravintolaan. Varsinkin
kun nykyään, moni ravintola ei ole lapsiystävällinen ja heitä kohdellaan kuin aikuisia. Näin
pienellä huomiolla ja henkilökohtaisella osoituksella voidaan ylittää asiakaskokemus sekä
saada aikaan erittäin positiivinen lopputulos. (Fischer & Vainio 2014, 9)

Luovuus on yksi keino, jolla voidaan ylittää asiakaskokemus. Mitä ainutlaatuisempi koke-
mus sitä uudempi tai harvinaisempi se on. Ihmisen hakevat kokemuksia myös ravintola
käynneillään. Tanskan CPH business koulussa otettiin selvää millaista luovuutta on käy-
tetty esimerkiksi ravintoloissa ympäri maailmaa. Tuloksena on että mitä hullumpi ja mah-
dottomampi idea sen parempi se on. Japanissa sijaitsee ravintola, jonka jokainen ele-
mentti sisustuksesta astiastoon liittyvät jollakin tapaa kylpyhuoneeseen. Esimerkiksi keit-
tolautasina ovat pienen pienet wc-istuimet. Tämä saattaa ensi lukemalta kuulostaa todella
erikoiselta ja etovalta, mutta todellisuudessa tämä on saavuttanut erittäin suuren suosion
erilaisuutensa vuoksi. Liikeidean taustalla on toimia ironisesti alalla, ja tuottaa sen avulla
erilainen kokemus ravintolassa. Myös Suomessa on osattu yhdistää luovuutta ravintola-
alalle. Elämyslahjat tarjoavat paskan palvelun illallisen, joka pitää sisällään ammatti näyt-
telijöiden tarjoaman illallisen, jossa palvelu on tarkoituksella töykeää ja huonoa. Mutta
koska tämä on tehty tarkoituksella, ihmiset haluavat kokea tämän luovan idean. Jokainen
toivoo yleensä saavansa ravintolasta hyvää ja ystävällistä palvelua, jonka vuoksi tämä on
aika erilainen idea, jonka vuoksi myös erittäin suosittu. (Elämyslahjat)

2.2.4 Erilaistumisella asiakkaan mieleen

Erilaistumisen avulla tarkoitetaan uudenlaista ajattelua ja poikkeuksellista toimintaa sa-
malla alalla. Esimerkiksi ravintola-alalla on otettu käyttöön erilaistumisen ajattelu. Sen
avulla pyritään kehittämään toimintaa niin että toiminta olisi jollakin tasolla ainutlaatuista.
Esimerkkinä ravintolat joissa syödään ateria täysin pimeässä tilassa. Vieraat eivät välttä-
mättä tiedä mitä komponentteja heille tarjoillaan, mutta ideana onkin vähentää ennakko-
luuloja ja nauttia ruuasta kaikkien aistien voimin. Elämyksien tuottamisen tarkoituksena
on jäädä asiakkaiden mieliin positiivisella tavalla.

Erilaistumisella on tarkoituksena luoda asiakkaalle uudenlainen ja ainutlaatuinen koke-
mus. Erilaistumisella haetaan usein myös asemaa, jota muilla kilpailijoilla ei ole tarjota.

Erilaistuminen voi olla jokin osa yrityksen toimintaa, se voi olla mm. hinta, palvelu, tuote tai toimintatapa. Erilaistumisella on tarkoitus luoda uusia ja positiivisia kokemuksia. Ihmismieli ohjaa meidät usein tutun ja turvallisen valinnan perään. Me seuraamme myös mitä muut ovat valinneet ja valitsemme helposti saman. Erilaistumisen tarkoituksena on hyödyntää ihmismieltä ja sen toimintaa, jonka avulla saadaan uudet ja erilaiset tavat toimia ihmisten tietoon ja käyttöön. (Trout 2013, 97-106.)

Vanhassa pysyminen on ihmismielelle ominaista ja turvallista. Muutokset koetaan helposti negatiivisena ja niitä koitetaan välttää. Jos kuitenkin yritys pystyy tuotteensa tai palvelunsa avulla erilaistumaan ja tämän avulla pääsemään ihmisen mieleen, voi siitä olla suurta hyötyä yritykselle. Tällöin kilpailu on vähäistä ja on mahdollista vahvistaa markkina-asema. Erilaistumista helpottaa uuden tuotteen tai palvelun kehittäminen. Koska ihmismieli vastustaa automaattisesti muutosta, yrityksen voi olla hankala perustella oman tuotteen tai palvelun paremmuutta, jos niissä ei ole selkeitä eroja. (Trout 2013, 107-108.)

Markkinajohtoasemassa olevat yritykset, usein pysyvät pinnalla muita paremmin. Ihmismieli kun on tottunut luokittelemaan esimerkiksi jonkin ravintolan hyväksi jo pidemmän ajan, sen on helpompi säilyttää asemansa kuin koittaa uutena tulokkaana syrjäyttää vanha markkinajohtoaseman kilpaileva yritys. Erilaistumisen avulla tämä kuitenkin on mahdollista. Erilaistumien vain on saatava myös asiakkaiden mieliin ja osaksi heidän tarpeitaan. Erilaistuminen ei tarkoita automaattisesti sitä, että yrityksestä tulisi menestyvä. Sen on saatava iskostettua kuluttajien mieliin tuotteen tai palvelun toimivuus ja paremmuus. Tämän jälkeen yrityksellä on mahdollisuus tavoitella vahvuutta vallitsevilla markkinoilla. Tämä ei myöskään tapahdu useinkaan hetkessä vaan vaatii yritykseltä pitkäjänteistä ja organisoitua toimintaa. (Trout 2013, 108-115.)

3 Kannattava liiketoiminta

Miksi edellisessä luvussa keskityttiin palveluun, asiakaslähtöisyyteen ja erilaistumiseen? Tämä kaikki on yhteydessä yritykselle elintärkeään asiaan eli kannattavuuteen. Kannattavuudella tarkoitetaan kun yrityksen kulut ovat pienemmät kuin tuotot sille määritetyllä aikavälillä. Tässä tilanteessa puhutaan, että yritys tekee voittoa. Voittoa tekevän yrityksen on kuitenkin osattava suhteuttaa voiton määrä yritykseen sijoitetun oman pääoman sekä velka pääoman, kuten lainan osuuteen. Jos yrityksen pääoman määrä on suuri, tulisi yrityksen tehdä voittoa niin että se maksaisi ajan kuluessa takaisin niin velkapääoman sekä siihen sijoitetun on pääoman osuuden. Tällöin voidaan puhua kannattavasta liiketoimin-

nasta. Osaavayrittäjä sivustolla kerrotaan kannattavan voiton suuruudesta näin: ”Pääoman tuoton tulisi aina olla selvästi enemmän kuin lainasta maksettava korko. Tällöin yritys kykenee ansaitsemaan lainaamallaan varoilla lainasta aiheutuvia kustannuksia enemmän.” Kannattava liiketoiminta on tuloksellista ja takaa yritykselle vakaamman tulevaisuuden, sekä mahdollisuuden kehittyä. Liiketoiminnan perimmäinen tarkoitus on tuottaa omistajilleen voittoa. (Yritystoiminta)

Kannattamaton liiketoiminta johtaa useimmiten liiketoiminnan loppumiseen. Kannattamattomalla liiketoiminnalla tarkoitetaan että yrityksen kulut ovat suuremmat kuin tuotot sille määritetyllä aikavälillä. Syitä kannattamattomaan liiketoimintaan on useita. Yksi syy voi olla, että tuote tai palvelu ei kohtaa asiakkaan tarpeita. Silloin asiakas valitsee kilpailevan tuotteen tai palvelun, joka sopii hänen tarpeisiinsa paremmin. Myös kilpailu on useimmilla aloilla kovaa, jolloin on haasteellista koittaa erottua muista palvelun tai tuotteen tarjoajista edukseen. Tuotteen tai palvelun hinnoittelu voi olla myös epärealistinen, kaupattavan palvelun tai tuotteen myyntimäärä ei riitä kattamaan yrityksen kuluja. Myös liian korkea hinta voi vaikuttaa myyntimääriin negatiivisesti. Kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen vaatii sopeutumiskykyä sekä jatkuvaa kehittymistä. (Yritystoiminta)

3.1 Kannattavuus

Liiketoiminnan tärkeimpänä edellytyksenä pidetään kannattavuutta, eli yrityksen voiton-tuottokyvyn mittaamista. Kannattavuus perustuu tuloslaskelmaan ja lasketaan useimmiten suhteuttamalla tuotot kuluihin. On tärkeää suhteuttaa tehty liikevaihto liiketoiminnassa käytettyihin kuluihin, jotta voidaan pitää liiketoimintaa kannattavana. Kulujen osuus tulee olla pienempi kuin yrityksen liikevaihto, jotta toiminta olisi kannattavaa. Kannattavuus on yksi tärkeimmistä mittareista, jota pidetään liiketoiminnan toimivuuden edellytyksenä. Muut mittarit auttavat liiketoimintaa hetkellisesti, mutta nämä kaikki perustuvat yrityksen kannattavuuteen ja sen parantamiseen. (UHY 2018)

Jos liiketoiminnan kannattavuus on heikko, ei yritys tuota tulosta, vaan toimii selviytyäkseen. Tässä tilanteessa liiketoiminta käyttää yrityksen pääomaa toimiakseen, säilyttääkseen sen hetkisen maksukykynsä. Pääoman määrä kuitenkin loppuu, jos tilanne jatkuu pitkään samalla tavalla. Tämän seurauksena liiketoiminta joudutaan usein lopettamaan. (Tietopalvelut 2018)

3.2 Miten ja miksi kannattavuutta mitataan

Kannattavuutta mitataan, jotta voidaan selvittää yrityksen taloudellinen asema. Yrityksen taselaskelmasta selviää kuinka vakaavarainen yritys on ja millainen on sen taloudellinen

tilanne. Taseanalysointi antaa kuvan yrityksen taloudellisesta tilasta. Siksi taselaskelmaan onkin ymmärrettävä ja siihen kannattaa tutustua, jotta tiedetään missä mennään ja onko tarve tehdä muutoksia, jotka parantavat yrityksen kannattavuutta.

Mittareita on monia, jonka vuoksi onkin tärkeä tietää mitä halutaan mitata ja miten sitä mitataan, jotta tuloksesta olisi mahdollisimman paljon hyötyä. UHY tietoakseli listaa kolme mittaria nettisivuillaan, jotka kertovat kattavasti yrityksen taloudellisesta tilasta. Maksuvalmius, kannattavuus sekä vakaavaraisuuden mittaaminen on erinomainen apu kannattavuuden tueksi. Samat mittarit nousivat esille Lehtosen kirjallisuudessa taloustieteillä tuloista ja arvonnistää, Jukka Pellisen teoksessa kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu sekä Mikko Kotron kirjallisuudessa Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Näitä tietoja yhdistellen tutustutaan tarkemmin seuraavaksi miten nämä mittarit toimivat. (UHY 2018)

3.2.1 Maksuvalmiuden seuraaminen

Maksuvalmiutta voidaan mitata esimerkiksi seuraamalla maksuvalmiutta eli kassavirtaa. Järjestelmää käytetään sekä suunnittelu että valvonta tarkoituksiin. Tämä laskenta tapa koostuu ennako- sekä jälkilaskennasta, joita vertaillaan keskenään. Ennako laskenta eli ennustus tehdään perustuen odotettavissa olevaan liikevaihtoon. Ennako laskenta voidaan pohjata viimevuoden liikevaihtoon eli myyntiin. Ennusteessa on myös huomioitava myyntiin vaikuttavat tekijät. Esimerkiksi urheiluravintolassa myynnin määrä on todennäköisesti suurempi sellaisena vuotena, kun urheilutarjonta on monipuolisempaa ja kattavampaa kuin sellaisena vuotena, kun sitä ei ole.

Jälkilaskennan tarkoitus on selvittää yritykselle missä mennään todellisuudessa liikevaihdon osalta. Jälkilaskentaa toteutetaan useammin kuin ennakkolaskentaa. Ennakkolaskenta eli budjetti tehdään yleisesti vuodeksi kerrallaan. Jälkilaskentaa seurataan usein viikon tai kuukauden välein. Näin pysytään ajan hermoilla siitä toteutuuko ennakoitu liikevaihto. Jos liikevaihto on suurempaa kuin on odotettu, on se positiivinen asia kannattavuuden kannalta. Silloin yrityksen on huolehdittava resursseista ja niiden riittävydestä.

Jos jälkilaskennassa selviää, että yrityksen liikevaihto on pienempää kuin ennustuksessa on odotettu, tarkoittaa se usein että on ryhdyttävä toimenpiteisiin liiketoiminnan kannattavuuden suunnan muuttamiseksi. Usein ensimmäisenä ryhdytään säästötoimenpiteisiin, jossa esimerkiksi tarkastetaan kuluja, voitaisiinko niitä karsia. Mitä nopeammin reagoidaan ennustuksesta poikkeaviin muutoksiin, sitä nopeammin kannattavuuden suunta saa-

daan käännettyä ylöspäin. Huomioitavaa on myös, että liiallisiin toimenpiteisiin ei pidä ryhtyä, jos tilanne on ollut hetkellinen ja ollut mahdollisesti tiedossa. Koska silloin liiketoiminnan tulisi olla muuten kunnossa.

Pidempiaikainen jääminen tavoitteista on huomioitava, jotta yrityksellä on aikaa pohtia mistä nämä liikevaihdon tippuminen johtuu ja millaisilla keinoilla sitä voitaisiin lähteä parantamaan. Jos liikevaihdon tippumiseen reagoidaan liian myöhään, voi se olla kohtalokasta yrityksen jatkumisen kannalta. Silloin kulut voivat olla liikevaihtoon nähden liian kovat, jonka vuoksi yrityksen maksukyky kärsii ja kannattavuus pienenee tai pahimmassa tapauksessa toiminta on kannattamatonta. Kun yrityksen maksukyky kärsii, voi yritystä uhata konkurssiuhka eli yritystoiminnan loppuminen. Siksi maksukyvyyn seuraaminen ja ylläpitäminen onkin erittäin tärkeää liiketoimintaa harjoittaessa. (Laitinen & Laitinen 2014, 25-26)

On kuitenkin muistettava huomioida ja laskea millaiset heitot ennakkolaskennassa vaikuttavat niin että on tarve tehdä muutoksia. Esimerkiksi missä vaiheessa on palkattava lisää henkilökuntaa ja mietittävä tuotteen tai palvelun toimivuutta kun liiketoiminta kasvaa odotettua enemmän. Sama toisinpäin on mietittävä etukäteen millaisen pudotuksen liikevaihto kestää ennen kuin on alettava säästötoimenpiteisiin liiketoiminnan jatkumisen takamiseksi. Myöhempanä käsitellään keinoja, joilla kannattavuutta voidaan parantaa. Eli millaisia toimenpiteitä voidaan tehdä kun liiketoiminta ei ole halutulla tasolla ja liikevaihtoa tulisi lisätä. (Pellinen 2006, 181-187)

3.2.2 Vakaavaraisuus

Vakavaraisuudella tarkoitetaan yrityksen maksukykyä selviytyä pitkällä aikavälillä kuluista. Vakavaraisella yrityksellä vieraan pääoman määrä on suhteessa pienempi kuin oman pääoman määrä. Vakavaraisuudella mitataan yrityksen ns. riskinsietokykyä ja se perustuu pääasiassa taselaskelmaan. Esimerkiksi maksusuunnitelmaan selviytyä vieraasta pääomasta, eli lainoista ja investoinneista. Vakavarainen yritys saa helpommin tukea esimerkiksi pankilta lisäinvestointeihin eli ostoihin, kun yrityksen maksukyky on pidemmällä aikatahtämellä kunnossa. (UHY 2018)

Vakavarainen yritys voi tappion myötä ylivelkaantua, mikä tarkoittaa että oman pääoman määrä jää pienemmäksi kuin yrityksen vieraspääoma. Jos yrityksen toiminta on vakavaraisista, on heittojen määrä liiketoiminnassa usein vähäistä ja ne pystytään useimmiten kor-

jaamaan. Jos kuitenkin ylivelkaantuminen on suurta, jolloin oman pääoman osuus jää selkeästi pienemmäksi kuin vieras- eli velkapääoma. Voidaan yritystoiminta joutua hakemaan konkurssia, eli lopettamaan liiketoiminnan. (Laitinen & Laitinen 2014, 108-110.)

Vakavaraisuus on pitkäjänteisesti rakentuvan yrityksen perusta. Se antaa yritykselle mahdollisuuden kasvaa ja kehittyä rauhassa. Vakavaraisuus kiinnostaa myös sijoittajia siinä mielessä että kuinka hyvä on yrityksen konkurssinsietokyky. Vakavarainen yritys on toiminnaltaan vakaata ja kannattavaa. Se selviytyy liikevaihdon muutoksista ja investoinneista sekä sen maksuvalmius on usein niin lyhyellä kuin pidemmälläkin aikatahtämällä kunnossa. (Laitinen & Laitinen 2014, 25-26.)

3.3 Miten kannattavuutta voidaan parantaa?

Tänä päivänä yrityksen on oltava hereillä muuttuvassa toimintaympäristössään. Sopeutumiskykyä, sekä kehittymistä ei voi koskaan painottaa liikaa. Uudet trendit, osa kestävämpiä kuin toiset, voivat vaikuttaa suuresti liiketoiminnan kannattavuuteen. Asiakkaat ovat nykypäivänä kulutustietoisempia, mikä tarkoittaa sitä että asiakas usein harkitsee tarkemmin, mihin hän investoi varojaan. Nykypäivän helppous asioida verkossa on muokannut kuluttajien ostokäyttäytymistä niin, että he voivat tutustua palveluihin tai tuotteisiin valita niistä itselle sopivin. Ennen oli kierrettävä liikkeestä liikkeeseen tutustuttava vaihtoehtoihin. Nykyään kilpailutuksen voi tehdä netistä ja tilata tuotteen tai palvelun suoraan valitsemaltaan sivustolta. Esimerkkinä majoituspalvelun tarjoajien kilpailutuksen voi tehdä nykyään kotoa käsin. Kilpailutuksella tarkoitetaan sopivimman vaihtoehdon valitsemista esimerkiksi niin hinnan, sijainnin kuin arvosteluiden perusteella. Myös tuotteiden tilaaminen verkosta on osana nykypäivää. Lähes kaikki mahdollinen on tilattavissa verkosta tänä päivänä. Ruokaa saa kotiinkuljetuksella, vaatteita voi tilata kotiin sovitettaviksi ja tehdä ostopäätöksen vasta muutaman päivän kuluttua paketin saapumisesta. Nykypäivänä on hankala harjoittaa liiketoimintaa, mikä ei huomioisi muuttuvia tekijöitä, joilla on vaikutus ihmisten kulutus käyttäytymiseen.

Tuottava, tehokas sekä taloudellinen toiminta ovat avaimet menestyvän yrityksen ajattelussa. Kilpailukykyinen yritys osaa tehdä muutokset oikeaan aikaan, tarkkaan osoitetulle kohderyhmälle toimivalla tavalla. Tällainen ajattelu takaa paremmat mahdollisuudet menestyä ja tehdä kannattavaa liiketoimintaa. (Lehtinen 2007, 15-35)

Kannattavuutta voidaan parantaa vaikuttamalla myyntiin, katteisiin ja kustannuksiin. Katteella tarkoitetaan kun myynnistä vähennetään muuttuvat kulut. Jäljelle jäänyt osa, eli

kate, jonka tarkoituksena on kattaa kiinteät kulut sekä tehdä yritykselle tulosta. (Lehtinen 2007, 89-90.)

Parantamalla katteita tai keskittämällä myyntiä tuotteisiin, joilla on parempi kate lisäävät yrityksen rahallista tuottoa. Myös katteita pienentämällä voidaan lisätä myynnin määrää, mikä voi vaikuttaa kokonaisliiketoimintaan. Kustannuksien seuraaminen on myös tärkeää. On huomioitava että liiketoiminnan tulee olla tehokasta, jonka vuoksi kustannukset eivät saa olla yrityksellä liian suuret. Kustannuksien pienentämisellä voidaan vaikuttaa kannattavuuteen positiivisesti. Esimerkiksi myynti/henkilö mittarin avulla seurataan henkilöstöku- luja ja liiketoiminnan tehokkuutta. Tämä on tärkeä mittari kun halutaan parantaa liiketoi- minnan kannattavuutta. Tehot voivat vaihdella päivittäin, mutta keskiarvon on oltava kan- nattava. Esimerkiksi viikonloppuisin ihmiset käyvät useammin ulkona syömässä kuin arki- sin. Mikä tarkoittaa että voidaan ennustaa tehojen olevan suuremmat vilkkaimpina päi- vinä. Parantamalla tuottavuutta, eli vaikuttamalla myynnin määrään, luodaan kustannus- tehokkuutta. Kustannustehokkuudella tarkoitetaan rahallista ihannetta, eli taloudellista tuottavuutta. (Lehtinen 2007, 86-97)

3.4 Kannattavuus on jatkuvaa kehittämistä

Liiketoiminnan harjoittajalla on käytössään useita työkaluja kannattavuuden parantami- seen. Kannattavuuden parantaminen on osa liiketoiminnan kehittämistä. Osaavayrittäjä listaa nettisivuillaan keinoja parantaa kannattavuutta, esimerkiksi lisäämällä myyntiä, nos- tamalla palvelun tai tuotteen hintoja, pienentämällä kustannuksia, kehittämällä tuotevali- koimaa tai palveluvalikoimaa sekä tehostaa pääoman käyttöä. Tässäkin listauksessa esille nousi tuotteen kehittäminen. Aina kyseessä ei kuitenkaan ole tuote mitä yritys tar- joaa asiakkailleen vaan kyseessä voi myös olla palvelu. Palvelun ja tuotteen kehittäminen, sopivan hintatason löytäminen sekä realistisen ja kannatta hinnoittelu edesauttavat myyn- nin määrän lisääntymistä. Nämä edellä listatut asiat kulkevat usein käsi kädessä ja niillä voi olla vaikutusta toisiinsa. Esimerkiksi tehostetulla pääoman käytöllä kuten vähentämällä varastoja tai niiden arvoa voidaan vaikuttaa kustannusten pienentämiseen.

Nykypäivänä vuokratyövoiman käyttö on lisääntynyt useilla aloilla, etenkin ravintola-alalla, koska silloin henkilökuntaa ei tarvitse sitouttaa työpaikkaan ja vastuu työn tarjoamisesta on vuokrausfirmalla. Silloin voidaan reagoida nopeastikin henkilöstötarpeeseen niin vä- hentämällä kuin lisäämällä henkilökunnan määrää tarpeen mukaan.

Edellä mainitusta listasta kuitenkin puuttuu vielä nykypäivänä tärkeäksi luokiteltu mittari, eli asiakastyytyväisyys. Kun yrityksen tarjoama palvelu tai tuote kohtaa asiakkaan tarpeita

ja odotuksia, syntyy positiivinen asiakaskokemus. Positiivinen asiakaskokemus on ovi pysyvemmän asiakassuhteen syntymiselle. Asiakaskokemuksesta kerrottiin jo aiemmin ja sen merkitys tuotteen tai palvelun kehittämisessä on suuri. Asiakaskokemuksia ja niiden mittaamista ei siksi tule sivuuttaa tai vähätellä, koska asiakas on kuitenkin perustana yrityksen toimivuudelle.

4 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää vastaako ravintola O'Learys Forumin palvelutarjonta ravintolan asiakkaiden odotuksia ja onko nykyinen palvelutarjonta riittävä. Tämä on antanut edellytykset tutkimukselle, jonka avulla selvitetään edellä mainittua ongelmaa, joka tässä tapauksessa nimetään tutkimusongelmaksi eli tutkittavaksi kohteeksi.

Ennen tutkimuksen aloittamista on täytynyt perehtyä siihen millainen on palvelutarjonta O'Learys Forumissa tällä hetkellä. Tämän hetkinen palvelutarjonta perustuu urheilun näyttämiseen, ruokaan ja juomaan sekä sosiaalisiin kanssakäymisiin. Urheilukanavatarjonta painottuu pääsääntöisesti Viasatin tarjoamaan kanavatarjontaan, jolla on kattava valikoima eri urheilua. Urheilulajit painottuvat pääasiassa jalkapalloon ja jääkiekkoon. Myös kausiurheilu otetaan huomioon, kuten talviolympialaiset sekä joka vuotinen MM jääkiekkoturnaus. Muita urheilulajeja näytetään tarvittaessa kuten esimerkiksi golfia, formuloita sekä tennistä.

Ravintolassa on mahdollista näyttää neljää eri urheilua samanaikaisesti, sekä ravintolan TV:t on jaettu 5 eri alueeseen. Tässä vaiheessa mieleen tulee usein kysymys miksi jokainen TV ei voisi näyttää urheilua asiakkaan toiveiden mukaan. Tämä kuitenkin olisi mahdotonta, jotta halutaan luoda mahdollisimman tiivis ja yhteisöllinen kokemus kun asiakas kannattaa lempi joukkuettaan. Jos jokainen TV voitaisiin säätää erikseen, olisi mahdollista keskittyä ja kuunnella peliä jos viereinen TV näyttää aivan eri urheilua eri selostuksella, kuin se mitä itse katsoo. Silloin kokemus ei varmasti olisi paras mahdollinen. Koko O'Learys brändin tarkoituksena on luoda yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä rentoa ja hauskaa yhdessäoloa. Tämä tarkoittaa myös sitä että samaa joukkuetta kannattavat, vaikka entuudestaan tuntemattomatkin ihmiset voivat luoda uusia ihmissuhteita ja saada kokemuksia yhteisen asian kautta. O'Learyksen tarkoituksena on kuitenkin olla asiakkaalle se kotoisa toinen olohuone, johon tulla rentoutumaan ja nauttimaan illasta yksin tai seurueena.

Rennon tunnelman luomiseen vaikuttavat paljolti muukin kuin pelkkä urheilutarjonta. Ravintolan sisustus on rennon amerikkalainen, bostonilaista tyyliä mukaileva sekä henkilökunta rentoa ja palveluultista. Palvelumallit tulevat hyvin pitkälti O'Learys brändiltä. Henkilökunnalle järjestetään vuosittain koulutuksia palvelun kehittämiseen ja parantamiseen. Tutkimuksen yhteydessä halutaan kuitenkin myöskin selvittää, miksi asiakas on valinnut kyseisen ravintolan juuri tänään. Tarkoituksena on selvittää tulevatko kaikki asiakkaat ravintolaan urheilun tähden, vai voiko syynä olla jokin muu? Esimerkiksi erinomainen palvelu tai maistuva ruoka.

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään tutkimusta keräämällä tietoa suoraan O'Learys Forumien asiakkailta. Tutkimuksen avulla saadaan tietoa vastaako yrityksen palvelutarjonta asiakkaiden tarpeita. Tutkimustulosten avulla voidaan tarvittaessa ryhtyä toimenpiteisiin palvelutarjonnan edistämiseksi.

4.1 Toimeksiantajan esittely

O'Learys Forum on vuonna 2013 perustettu franchising yritys, joka toimii ravintola-alalla Helsingissä. Ravintolaketjun juuret suuntautuvat naapurimaahan Ruotsiin, jossa ensimmäinen O'Learys perustettiin vuonna 1988 Göteborg:iin. O'Learys ravintola on Bostonilaista tyyliä mukaillen rakennettu urheiluravintola. Tarjolla on amerikkalaista ruokaa, rennossa urheilullisessa ympäristössä. Ravintola on varustettu useilla hyvälaatuisilla televisioilla, sekä äänentoistojärjestelmillä, jotta urheilun mukanaan tuoma urheiluhenki välittyisi asiakkaalle kaikin tavoin. Jokainen TV on sijoitettu tarkkaan harkiten ravintolaan, jotta jokaisen on mahdollista seurata mieleistään urheilua juuri heille valitusta pöydästä. Ravintolassa on yli 40 TV:tä, jonka avulla on mahdollistettu urheilun näkyvyys jokaiselle pöytäseurueelle. Tarkoituksena on luoda asiakkaalle rento olohuonemainen tunnelma, jossa hän voi nauttia lempi urheilustaan muiden fanien kera. Pääsääntöisesti urheilutarjonta rakentuu kotimaisesta urheilusta sekä valtakunnallisista kilpailuista ja turnauksista. Eniten seuratuimpia lajeja ovat jääkiekko, jalkapallo sekä forumula 1 kilpailut.

O'learys ketjulla on neljä arvoa, jotka välittyvät suurelta osalta myös O'learys forumissa. Into himo, myynti, reiluus sekä ylpeys ovat brändin perusarvoja. Jokaisella joka työskentelee O'Learys ravintolassa, tulee näkyä nämä arvot joka päiväisessä työssä. Brändi haluaa tukea yritystensä kannattavuutta, ja on siksi luonut oman myyntiohjelman, joka toimii työkaluna yrittäjille, jotta he voisivat parantaa myyntiä sekä sen ohella asiakastytyväisyyttä.

O'Learys Forum, sijaitsee kauppakeskus Forumin kolmannessa kerroksessa, Kukontorilla. O'learys Forumille asiakkaiden tyytyväisyys on ollut aina etusijalla. Palvelua pyritään parantamaan ja kehittämään asiakkaiden tarpeiden mukaan. Ravintolatoiminnan osalta peruspalvelun palaset ovat kohdillaan, mutta palvelutarjonta on seuraava kehityksen alla oleva askel, johon O'learys Forum haluaa rakentaa yhdessä asiakkaiden kanssa toimivan kokonaisuuden.

Tutkimusmenetelmäksi on valittu Kvantitatiivinen tutkimus, eli määrällinen tutkimus. Tarkoituksena on kerätä satunnaisotoksia kohderyhmältä ja saada sitä kautta tietoa, millaista palvelua he haluaisivat O'Learys Forumissa. Tutkittavan kohteen tulee olla täsmennetty, jolloin kvantitatiivinen tutkimus voidaan toteuttaa. O'Learys Forumiin toteutettavan kyselyn tarkoituksena on selvittää palvelutarjonnan riittävyttä sekä mahdollisten uusien palveluiden lisäämistä tarjontaan. Tutkimuksessa hyödynnetään myös tarkentavia laadullisia kysymyksiä eli kvalitatiivisia menetelmiä. Tämän tarkoituksena on ymmärtää asiakasta paremmin. Tutkimuksella kartoitetaan vastaajien valintoja palvelutarjontaa kohtaan. Tuloksien perusteella saadaan selville kohtaako jo olemassa oleva palvelutarjonta asiakkaiden odotuksia, vai olisiko siinä kehitettävää. (Kananen 2008, 12)

4.2 Kvantitatiivinen tutkimus

Mikä on kvantitatiivinen tutkimus? Tämä on tutkimusmenetelmä, jonka tarkoituksena on selvittää tutkimusongelmaan tai tutkittavaan kohteeseen vastaukset mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti. Kvantitatiivisen tutkimus tulosten tarkoitus on yleisesti antaa yleisnäkymä vastauksista niin että ne voidaan yleistää koskemaan koko kohderyhmää. Jorma Kananen kuitenkin muistuttaa useimmissa teoksissaan että, yleistyksen voi kuitenkin liittää aina vain ja ainoastaan tutkittavaan kohteeseen ja siitä saatuihin tuloksiin. Syy ja seuraussuhteet eivät välttämättä ole päteviä kaikissa tutkimuksissa, vaikka osoittautuivatkin yhdessä tutkimuksessa asettuvan luotettavasti aloilleen. Tutkimus toteutetaan kyselyinä, jonka kysymykset on laadittu niin että vastausvaihtoehdot ovat annettu vastaajalle usein valmiiksi. Näin voidaan rajata kuinka tarkasti halutaan tutkittavaa kohdetta tutkia, sekä helpottaa tutkimustulosten analysointia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa voidaan käyttää myös tarkentavia kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot eivät ole valmiina vaan vastaajalla on vapaa sana. Kvantitatiivisen tutkimuksen perusajatuksena on että tulos voidaan tilastoida. Tällä tarkoitetaan kun puhutaan esimerkiksi että ”vastaajista 25% on naisia”, näin ollen 25% vastaajista on valinnut kyseisen vaihtoehdon täyttäessään kyselylomaketta, jonka perusteella tulos on saatu.

Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä yleistämään tutkimuksesta saatuja otoksia, niin että sillä voidaan selvittää tutkittavaa ongelmaa yleisesti. Kvantitatiivisen tutkimuksen lisäksi hyödynnetään myös laadulliselle eli kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisiä avoimia kysymyksiä. Avoimiin kysymyksiin vastaaja saa halutessaan tarkentaa vastaustaan. Näillä tarkentavilla kysymyksillä pyritään selvittämään täysin uusia palveluita, jotka mahdollisesti kiinnostavat useampia asiakkaita.

Kvantitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on kerä mahdollisimman monta vastausta, jotta saadaan kattava näkemys siitä millaisia vastauksia syntyy ja millainen jakauma vastaus-ten kesken on. Määrän lisäksi kvantitatiivinen tutkimus antaa vastaajalle usein valmiita vaihtoehtoja, joista vastaaja valitsee osuvimmat. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kysymyksiin liitetyt valmiit vaihtoehdot perustuvat usein olettamukseen, mitkä ovat todennäköisempiä vastauksia tai vaihtoehtoja tähän kysymykseen liittyen tutkittavaan kohteeseen. (Hirsjärvi 1997, 135-160)

4.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuutta kuvataan reliabiliteetilla ja validiteetilla. Kvantitatiivisen tutkimuksen onnistumisen edellytyksenä on että otos, eli tutkimukseen osallistujat ovat valittu harkiten edustamaan tutkittavaa ongelmaa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimustuloksilla pyritään yleistämään tuloksia koskien koko kohderyhmää. Esimerkiksi jos tutkimukseen osallistuneista henkilöistä 70% on miehiä, voidaan yleistää asiakaskunnan koostuvan pääsääntöisesti miehistä. On kuitenkin muistettava että yleistämisellä tarkoitetaan vain tähän tiettyyn tutkimukseen liitettävää yleistävyyttä. Ei voida esimerkiksi sanoa, että tämän tutkimuksen perusteella kaikissa urheiluravintoloissa 70% asiakkaista on miehiä. Koska tutkimus on rajattu yhteen ravintolaan, tuloksien yleistettävyyys voidaan liittää ainoastaan tutkittuun kohteeseen, eikä yleistää rajauksen ulkopuolelle. Reliabiliteetti ja validiteetti eli tutkimuksen luotettavuutta on silloin kuitenkin pohdittava realistisen tulosten saamisen kannalta. Jaettiin kyselyä tasavertaisesti miehille ja naisille? Onko todellisuudessa miehiä ravintolassa enemmän? Halutaanko tiedon keruuta kohdentaa enemmän miehiin kuin naisiin? Tutkimusta tehdessä on mietittävä tulosten luotettavuutta ja niiden kokonaisvaltaista analysointia. Vaikka kvantitatiivinen tutkimus pyrkiikin yleistämään käyttäen tutkimuksessa saatuja tietoja, niin ei voida kuitenkaan täysin sanoa. Varsinkin jos kyselyssä on paljon subjektiivisia kysymyksiä, jotka perustuvat vastaajien henkilökohtaisiin mielipiteisiin ja arvoihin.

Reliabiliteetista puhutaan kun on kyse mittauksen luotettavuudesta ja toistettavuudesta. Reliabiliteettinen tutkimus on toistettavissa ja otannan vastaukset eivät poikkea hirveästi

toisistaan. Tällöin voidaan sanoa tutkimuksen olevan luotettava. Jos kuitenkin samoissa olosuhteissa tehty tutkimus tehdään uudestaan ja vastaukset poikkeavat toisistaan, on mahdollista että otanta ei ole luotettava, eivätkä tutkimustuloksetkaan ole luotettavia. Ravintola O'Learys Forumissa tehdyssä tutkimuksessa otantaan on valittu suoraan ravintolan asiakkaat, jotta otanta olisi mahdollisimman realistinen ja luotettava. Jos sama kysely toteutettaisiin toisessa ravintolassa, esimerkiksi sellaisessa missä urheilu ei ole pääosassa, vastaukset poikkeaisivat toisistaan todennäköisesti erittäin paljon.

Validiteetilla on tarkoitus selvittää tutkimuksen luonnetta. Onnistuttiinko tutkimuksella selvittämään sitä mitä oli tarkoituskin selvittää. Kananen kertoo teoksessaan toimintatutkimus yritysten kehittämisessä että validiteettia voidaan mitata myös jos tutkimukseen osallistuvat henkilöt saavat lukea tulokset ja analyysit ja ovat samaa mieltä niiden kanssa. Silloin voidaan sanoa että tutkimus on saanut validiteettia eli luotettavuutta lisää. Jos validiteetti ei toteudu, se tarkoittaa käytännössä, että on tutkittu jotain aivan muuta kuin oli tarkoitus. Tämän seurauksena tutkimus ei ole luotettava. Siksi onkin tärkeää suunnitella harkitusti mitä halutaan tutkia, miten tutkitaan ja miten tulokset analysoidaan. On hyvä miettiä kokonaisuus valmiiksi, tehdä toimintasuunnitelma, jotta virheiltiltä vältyttäisiin. Turhasta tutkimuksesta ei ole hyödyksi. (Kananen 2009, 125-130)

4.4 Aineiston keruu menetelmä

Tutkimus toteutetaan kyselylomakkeen avulla. Kyselylomake toteutettiin verkko kyselylomakkeen avulla, sekä tarvittaessa käytettiin paperista kyselylomaketta. Kyselylomake pohjautuu asetettuun tutkimusongelmaan eli onko palvelutarjonta riittävää ja vastaako se asiakkaiden odotuksia ravintola O'Learys Forumissa. Kyselylomake on luotu hyödyntäen henkilökunnan sekä esimiesosaston ajatuksia palvelutarjonnasta. Kyselylomake voidaan jakaa kahteen pääosaan: taustatietoihin sekä palvelutarjontaan ja sen kehittämiseen. Ideoita palveluiden kehittämiseen sekä urheilutarjonnan monipuolistamiseen on kuultu myös asiakkailta. Jokainen ehdotus on laitettu korvan taakse. Esimerkiksi nyrkkeilyä on kysytty jonkin verran, jonka vuoksi haluammekin nyt selvittää kiinnostaako asiakkaitamme yleisesti ottaen nyrkkeily ja olisiko sen näyttämiseen kannattavaa investoida. Kyselylomakkeen alussa on lyhyt alustus, jossa kerrotaan mitä tarkoitetaan palvelutarjonnalla sekä mihiin tarkoitukseen tutkimusta tehdään.

Jotta voidaan jakaa vastaukset edustamaan erilaisia kohderyhmiä, on päätetty että tutkimuksessa on hyvä kysyä vastaajalta hieman taustatietoja. Taustatietoihin on rajattu tässä tutkimuksessa sukupuoli sekä ikä. Eri-ikäiset ihmiset voivat olla kiinnostuneita erilaisista

palveluista sekä naisten ja miesten kiinnostuksen kohteissa saattaa olla eroja. Siksi tavoitteena onkin selvittää mistä nämä kohderyhmät ovat kiinnostuneet. Näin voidaan myös tulevaisuudessa kohdentaa palveluja ja markkinointia vastaamaan kohderyhmän tarpeita.

Tutkimuksessa selvitetään myös onko asiakas käymässä ravintolassa ensimmäistä kertaa vai onko O'Learys Forum jo entuudestaan tuttu. Erittäin tärkeä kysymys tutkimuksen osalta on ”miksi valitsit juuri tänään ravintola O'Learys Forumin?” Tähän kysymykseen ei ole annettu vastausvaihtoehtoja valmiiksi. Tarkoituksena on selvittää vapain sanoin mikä sai asiakkaan kiinnostuksen heräämään ja valitsemaan juuri tämän ravintolan.

Kyselylomakkeen toisessa osiossa kysytään palvelutarjontaan liittyviä kysymyksiä, miten se toteutuu O'Learys Forumissa? Ehdotamme keinoja palvelutarjonnan parantamiseen esimerkiksi kysymällä vastaajan kiinnostusta eri urheilulajeja kohtaan. Vastaajalla on myös mahdollisuus lisätä halutessaan vapaita kommentteja, jotta voimme tutustua mahdollisiin ideoihin joita ei ole listattuna vastausvaihtoehtoihin valmiiksi. Kyselylomakkeessa on myös mahdollista perustella vastaus jos vastaajan mielestä esimerkiksi palvelutarjonta ei ole riittävää O'Learys Forumissa, seuraa jatkokysymys, jossa hän voi tarkentaa vastaustaan halutessaan.

Ennen kyselylomakkeen julkaisua, kysymykset testattiin kuudella eri-ikäisellä henkilöllä. Tarkoituksena on varmistaa, että kysymykset ovat ymmärrettäviä ja vastaavat tutkimuksen luonnetta. Kyselylomake on toteutettu verkkokyselynä sen vuoksi, että tutkimustulosten analysointi on mahdollisimman yksinkertaista ja virheiden mahdollisuus on mahdollisimman pieni.

4.5 Miten analysoidaan tutkimuksen tulokset?

Tutkimusta tehdessä on tärkeä suunnitella ja rajata mitä halutaan tutkia ja miksi. Mitä tutkimuksella halutaan selvittää ja mitä selvitetyllä tiedolla tehdään. Tämä ei kuitenkaan vielä riitä, jos halutaan selvittää tutkimuksen avulla saatua tietoa. Sitä on osattava myös tulkita ja lukea. On mietittävä millaisin menetelmin kuvataan tutkimustuloksia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulokset kuvataan usein määrällisesti eli numeroin, pylväin ja taulukoin.

O'Learys Forumin palvelutarjonnan kehittämisen innoittamana toteutettu tutkimus esitetään numeroin, pylväin ja taulukoin. Tämän lisäksi kerätään tietoa avoimista kvalitatiivisista kysymyksistä, joista tehdään koonti ja mahdollisuuksien mukaan myös numeraalinen

kuvaus. Kyselylomakkeen paperiset versiot lisätään verkossa tehtyyn kyselyyn, jotta jokainen vastaus saadaan samaan mittaus ja analysointisivuston alle. Näin tuloksien selittäminen ja ymmärtäminen on mahdollisimman helppoa ja yksinkertaista.

4.6 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on toimia työkaluna O'learys Forumin palveluntarjonnan kehittämiseksi. Tarkoituksena on tutkia, millaiset palvelut kiinnostavat O'Learys Forumin asiakaskuntaa. Onko O'Learys Forumin urheilutarjonnassa esimerkiksi puutteita, ja olisiko mahdollisesti valikoimasta tällä hetkellä puuttuvalla urheilutarjonnalla enemmänkin kysyntää. Opinnäytetyössä tutkitaan myös millaisia oheistuotteita tai muita palveluita asiakkaat haluaisivat lisää ravintolakäynnin yhteyteen. Pääpaino opinnäytetyöllä sijoittuu arki-iltojen sekä viikonloppujen myynnin tehostamiseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös löytää tämän hetken trendejä urheilumaailmasta sekä löytää tilaisuuksia saada kilpailuetuna, erottuen kilpailijoista.

Opinnäytetyöhön liitetyn kyselyn avulla, tehdään suora tutkimus, kohderyhmälle. Tarkoituksena on jakaa kyselyä suoraan asiakkaille, jolloin pystytään kohdentamaan tutkimus juuri kyseiseen ravintolaan ja reaaliaikaisesti. Tutkimustulosten pohjalta muutetaan ohjelma- ja palvelutarjontaa tarvittaessa vastaamaan enemmän O'Learys Forumin asiakkaiden toiveita.

Kohderymänä tutkimukselle ovat niin nuoret aikuiset, keski-ikäiset sekä perheet. O'Learys Forumin asiakaskunta on laaja ja opinnäytetyön tutkimuksessa on tarkoitus huomioida koko kohderyhmän vastaukset. Vastaavanlaista tutkimusta ei toistaiseksi ole tehty O'Learys Forumissa, jonka vuoksi asiakkaiden osallistuttaminen toiminnan kehittämiseen on suuri askel. On kuitenkin muistettava että O'Learys on franchising yritys, jolla on tietynlaiset pelisäännöt ja raamit miten toimia. Brändi on kuitenkin kehittämisen sekä uusien ideoiden kanssa myönteinen. Lopulliset uudistukset on kuitenkin vielä hyväksyttävä koko brändin aluepäälliköltä, niin saadaan toiminta kaikille osapuolille mahdollisimman kannattavaksi.

5 Tutkimustulokset ja niiden analysointi

O'Learys Forumissa tehdyn tutkimuksen tulokset ovat suuntaa antavia palveluntarjonnan kehittämisen kannalta. Tutkimuksen otantaa kerättiin kahden viikon ajan. Vastaajilla oli mahdollista vastata kyselyn online- tai paperiseen versioon. Paperinen kyselylomake oli

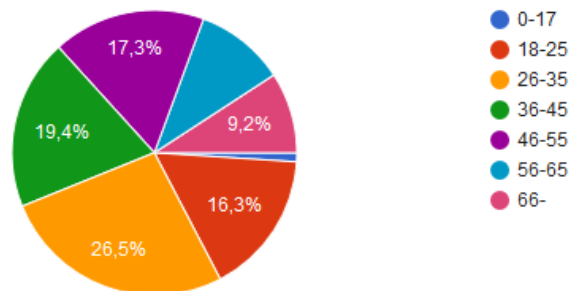
suositumpi ja sitä kautta vastauksia tuli reilusti enemmän. Kyselylomakkeita jaettiin lounasajan jälkeen asiakkaille. Kyselyn tarkoituksena on tutkia lounasajan jälkeen saapuneiden asiakkaiden odotuksia ja toiveita ravintolatoiminnan suhteen. Vastajia oli yhteensä 98. Otannan määrä katsottiin riittäväksi, koska prosentuaalinen jakautuminen pysyi lähes muuttumattomana kun puolet vastauksista oli kirjattu. Myöskään uusien ideoiden määrä ei kasvanut merkittävästi, mutta jo esille nousseet ideat vahvistuivat entisestään kun kaikki vastaukset olivat lyöty järjestelmään. Kyselylomakkeen paperiversio on opinnäytetyön liitteenä 1.

5.1 Taustatiedot

Tutkimuksessa haluttiin selvittää muutamia taustatietoja vastaajilta, jotta saadaan tietoa myös miten asiakaskunta O'Learys Forumissa rakentuu. Toteutetun tutkimuksen mukaan vastaajista 67.3% oli miehiä ja 30.6% naisia. 2% vastaajista ei halunneet sanoa sukupuoltaan. Ikäjakauma jakautuu tasaisesti aikuisiän kesken. Vain yksi vastaajista on ollut alle 18 vuotta täyttänyt. Suurin asiakasryhmä on 26-35 vuotiaat, joiden osuus vastaajista oli 26.5%. Muutoin ikäjakauma jakaantuu tasaisesti niin nuoreen aikuiseen kuin vanhempaankin kuluttajaan. Tarkemman prosentuaalisen jakauman näkee kuviosta 2.

Ikä?

98 vastausta



Kuvio 2

Kyselyyn vastanneista suurin osa 34.7% vierailee ravintola O'Learys Forumissa kuukausittain. Viikoittain ravintolassa vierailee 17.3% vastaajista ja vuosittain 26.5%. Yllättävää oli myöskin että vastaajista 21.4% on ollut ravintolassa tutkimustuloksen aikaan ensimmäistä kertaa. Tämä voidaan selittää sillä, kun ravintola sijaitsee Helsingin yhdestä vilk-

kaimmista kauppakeskuksista, jossa vierailee paljon niin kotimaisia kuin ulkomaisiakin turisteja. Tällöin ravintola on helppo levähdyskohde esimerkiksi ostosten teon välillä tai työpäivän jälkeen.

Asiakkaiden osuus jotka tutkimuksen mukaan vierailevat O'Learys Forumissa vähintään kuukausittain on 52% vastaajista. Tutkimuksessa selvitettiin miksi asiakas oli juuri tänään valinnut O'Learys Forum:in. Avoimista vastauksista nousivat eniten esille sijainti, urheilu, miljöö sekä palvelu. Vastauksien perusteella voidaan päätellä asiakkaiden olevan tyytyväisiä palveluun ja ympäristöön, sekä urheilutarjonnan on täytynyt osua myös kohdilleen. Asiakkaat saapuvat O'Learys Forumiin nauttimaan urheilusta, hyvästä palvelusta sekä sen ohella ruuasta ja juomatuotteista. O'Learys Forumin sijaintia pidetään hyvänä ja helposti saavutettavana. Analyysiä tukee tutkimustuloksien jakautuminen palvelun, miljöön, urheilun ja ruuan välille, kun tutkimuksessa kysyttiin mikä vastaajan mielestä on parasta ravintola O'Learys Forumista. Vastaajat pystyivät valitsemaan useamman vaihtoehdon halutessaan. Palvelu nousi selkeästi positiivisimmaksi asiaksi O'Learys Forumissa. Vastaajista 56.1% oli sitä mieltä että palvelu on parasta O'Learys Forumissa. Toiseksi nousi miljöö 44.9%, kolmanneksi urheilu 42,9% ja neljänneksi ruoka 33.7%. Vastauksien perusteella voidaan päätellä, että asiakkaat saapuvat O'Learys Forumiin enemmän urheilun vuoksi kuin esimerkiksi ruuan. Tämä tarkoittaa sitä että ruokatuote on osana palvelua, mutta ei välttämättä pää palvelu, eli syy tulla ravintolaan. Ruokaa usein kuitenkin nautitaan urheilun ohella, mikä vastauksien perusteella voidaan mieltää ravintolassa vetovoimaisemmaksi tekijäksi.

Palveluun tyytyväisiä ovat yli puolet vastanneista. Palvelu onkin yksi O'Learys Forumin vahvuuksista, jonka laatuun kiinnitetään niin ravintolan kuin brändin puoleltakin paljon huomiota. O'Learys Forumin henkilökunta on ammattitaitoista ja erittäin asiakaslähtöistä. Palvelua keuhataan erityisesti myös tutkimuksen viimeisimmässä osiossa, jossa vastaajat saivat halutessaan jättää avointa palautetta. Vastaajat kiittävät henkilökuntaa erityisesti hyvästä palvelusta, mikä nousee esille selkeästi suurimpana palautteiden aiheena.

Ravintolan miljöö rakentuu Bostonilaiseen tyyliin, jonka tarkoitus on muistuttaa asiakkaan olohuonetta ja luoda ympärilleen rento tunnelma. 44.9% vastanneista pitää miljööä O'Learys Forumin parhaana puolena. Vastanneista lähes kaksi kolmasosaa oli miehiä, josta voidaan päätellä sisustuksen miellyttävän vähemmän naisia kuin miehiä. Tunnelma Urheilubaarin ominaisuus ei jää keneltäkään huomaamatta useiden tv ruutujen sekä niistä valikoidun ohjelmatarjonnan vuoksi. Ravintolassa näytetään toistaiseksi ainoastaan urheilua.

5.2 Palvelutarjonta O’Learys Forum

Tutkimukseen osallistuneiden mielestä O’Learys Forumin palvelutarjonta on riittävää. 76.5% vastaajista oli tyytyväisiä palvelutarjontaan. Vain 7% vastaajista olivat tyytymättömiä. 16.3% vastaajista ei osannut ottaa kantaa palvelutarjonnan riittävyteen. Suurin osa vastaajista, jotka eivät ottaneet kantaa palvelutarjonnan riittävyteen, olivat ensikertalaisia O’Learys Forumissa. Yhden käyntikerran perusteella on vaikea nähdä koko ravintolakokonaisuuutta. Asiakkaan silmin nähtyihin seikkoihin vaikuttavat subjektiiviset eli henkilökohtaiset syyt ravintolavalintaan. Valittaisiinko ravintola aina samasta syystä, esimerkiksi nälän tyydytyksen, tai lempi urheilun vuoksi. O’Learys Forumissa syy ravintolan valitsemiseen vaihtelee kausittain esimerkiksi urheilu tarjonnan mukaan. Naisasiakkaiden määrä on kasvanut huomattavasti, kun ruokalistalle on tullut täysin vegaanista kasvisruokaa. Mikä tuntuukin olevat trendi, joka on jäämässä pysyväksi.

Tutkimuksessa vastaajat pystyivät halutessaan jättämään kehitysehdotuksia palvelutarjonnan parantamiseksi. Kolme suurinta kehitysehdotusta olivat, paremmat lautapelit, monipuolisempi tarjonta urheilua sekä kevyempää ruokaa. Ruokalista painottuu amerikkalaiseen menukokonaisuuteen. Listalta löytyy myös muutamia salaatteja ja kevyempiä grilliannoksia, jotka asiakas saa rakentaa mieleisekseen.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että pienillä asioilla voidaan parantaa asiakastyytyväisyyttä palvelun osalta. Lisäämällä oheistuotteita kuten iltapäivä- ja urheilulehtiä toivoivat 25.5% vastaajista. Ohjelmapalveluita toivottiin, 22.4% vastaajista haluaisi O’Learys Forumin järjestävän tietovisoja ja 17.3% toivoi livemusiikkia, sekä 15.3% vastaajista haluaisi TV iltoja, kuten esimerkiksi hyödyntää ravintolan suurta TV lukumäärää ja katsoa esimerkiksi Euroviisuja. Urheilun monipuolistamisen kannalla oli 21.4%. E-Urheilusta kiinnostuneita oli ainoastaan 11.2%. Tämä johtuu osittain siitä, että E-urheilu on lajina vielä melko tuntematon, jonka vuoksi se ei ole toistaiseksi herättänyt suurta kiinnostusta. Tämän vuoksi onkin erityisen tärkeä olla tietoinen E-urheilun kehittymisessä. Olisiko asiakkailla kiinnostusta seurata lajia, jos olisivat tietoisia siitä. Tämä on yksi mahdollisuus saada kilpailuetua, olemalla ensimmäinen ja toistaiseksi ainoa ravintola, jossa E-urheilun seuraaminen olisi mahdollista. E-Urheilu on elektronista urheilua, joka toteutetaan usein videopelien avulla.

Tutkimuksen perusteella oheistuotteiden sekä ohjelmapalveluiden lisääminen ravintolatoimintaan parantaisi asiakkaiden tyytyväisyyttä palvelutarjontaan. Urheilutarjontaan olisi myös hyvä paneutua ja monipuolistaa tämän hetkistä tarjontaa. Mahdollisuus pelata Veik-

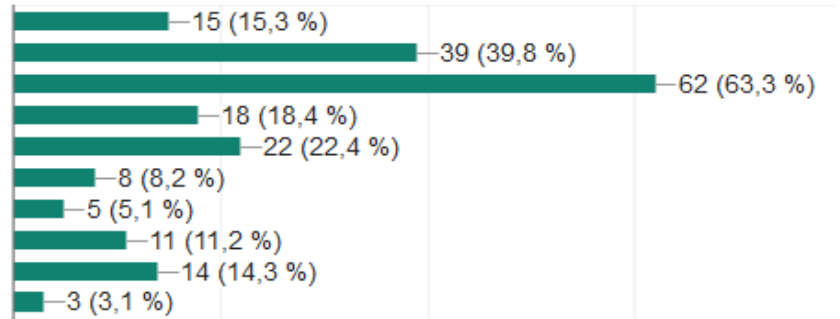
kauksen pelejä kannatti 13.3% vastaajista. Veikkauksen pelejä on mahdollista pelata nykypäivänä kätevästi netissä esimerkiksi omalla älypuhelimella käyttäen joko nettiselainta tai veikkauksen sovellusta. Tämän vuoksi peliautomaatin lisääminen ravintolatoiminnan yhteyteen on toistaiseksi tarpeetonta. Ravintolassa on käytössä yksi peliautomaatti.

Urheilua seurataan useilta TV-ruuduilta O'Learys Forumissa. Vastanneista 61.2% olivat sitä mieltä että äänen ja kuvan laatu on hyvä. Erittäin hyväksi arvioi 24,5% vastanneista ja kohtalaiseksi 8,2%. Yksikään vastanneista ei pitänyt äänen ja kuvan laatua O'Learys Forumissa huonona. Tämän perusteella voidaan päätellä että äänentoisto järjestelmä sekä TV:t ovat asiakkaiden mielestä riittävän hyvät tarkoitukseen eikä niitä ole tarpeellista uusia.

Urheilu on yksi olennaisimpia palveluita O'Learys Forumissa. Tutkimuksessa selvitettiin mitkä urheilulajit kiinnostavat vastaajia eniten ja nousisiko esille uusia vaihtoehtoja urheilu tarjonnan monipuolistamiseksi. Kuviosta 3 selviää vastauksien jakautuminen. Selkeästi kiinnostavin urheilu on jalkapallo, jonka on valinnut 63.3% vastaajista. Seuraavana jääkiekko 39.8%. Nämä kaksi ovatkin suuressa osin osana O'Learys Forumin palvelutarjontaa tällä hetkellä. Kolmanneksi nousi nyrkkeily 22.4%:lla. Nyrkkeilyä ei toistaiseksi olla näytetty O'Learys Forumissa. Tutkimuksen perusteella nyrkkeilyn lisäämistä urheiluvalikoimaan tulisi harkita. Nyrkkeilyä näytetään harvoissa urheiluravintoloissa, jolloin sen avulla olisi mahdollista saada kilpailuetua kilpailijoihin nähden. Nyrkkeilyn ajankohdat ovat olleet ravintoloille usein haasteelliset. Tärkeät ottelut tulevat usein yöllä, jolloin ravintolat ovat useimmiten sulkeneet ovensa siltä päivältä. Nyrkkeily ottelut tulevat usein myös TV-kanavilta, joiden lisenssit kustantavat paljon. Siksi onkin tärkeä miettiä miten paljon asiakkaita ja myyntiä tarvittaisiin, jotta nyrkkeilyn näyttäminen ravintolassa olisi ylipäätään kannattavaa. Moni urheiluravintola painii saman asian äärellä nyrkkeilyn osalta. Tässä voisi olla hyvä mahdollisuus olla se ainoa urheiluravintola Helsingin keskusta-alueella, jossa nyrkkeilyn seuraaminen olisi mahdollista. Jos ottelut osuvat inhimilliseen aikaan, markkinointi uudistuksen osalta onnistuu, on mahdollista lisätä ravintolan myyntiä ja parantaa asiakaskokemusta sekä kannattavuutta.

Mitä urheilua seuraat mieluiten tai mitä haluaisit seurata enemmän? Voit valita useamman vaihtoehdon.

98 vastausta



Kuvio 3

Vähemmän esille nousivat valmiiksi annetuista vastausvaihtoehdoista tasaisesti järjestyksessä koripallo, golf, yleisurheilu, tennis, pesäpallo ja ravit. Prosentit ovat näkyvissä kuviossa 3. Avoimien vastauksien kautta selkeästi esille nousi Formula 1 sekä talviurheilulajit. Molemmat urheilulajit ovat aktiivisesti mukana O'Learys Forumin urheilutarjonnassa kun niitä on tarjolla.

Tutkimuksessa ei haluttu ainoastaan selvittää mistä urheilulajista O'Learys Forumin asiakkaat ovat kiinnostuneita. Tarkoituksena oli tutkia myös mitkä ottelut ja liigat kiinnostavat eniten. Esille nousivat suurimpana urheilulajina jalkapallo sekä jääkiekko. Vastauksien jakautuminen näkyy alla olevasta taulukosta 1.

Jääkiekko	SM-Liiga	NHL	KHL	MM-jääkiekko
Vastauksia	25	29	10	10

Jalkapallo	Valioliiga	Mestareiden liiga	Champions League	MM jalkapallo
Vastauksia	24	4	6	3

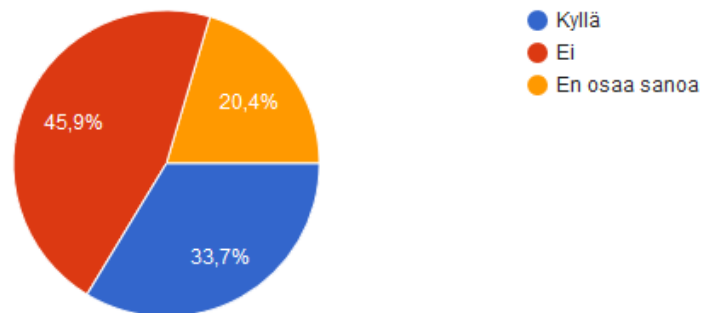
Taulukko 1

Tutkimuksen perusteella O'Learys Forumin tulisi lisätä NHL otteluiden näkyvyyttä ravintolassa. NHL ja KHL eivät ole suuressa osassa ravintolan tämän hetkistä urheilutarjontaa. Tutkimuksen perusteella näiden liigojen otteluita tulisi näyttää enemmän. Koska urheilutarjonta on suuressa osassa O'Learys Forumin toimintaa, haluttiin selvittää tarvitseeko urheiluravintola valkokangasta näyttääkseen urheilua. lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä

että valkokangasta ei tarvita. reilu kolmasosan mielestä valkokangas olisi hyvä olla. Viidesosa ei osannut ottaa kantaa valkokankaan tarvittavuuteen. Tarkemmat prosentit näkyvät kuviosta 4.

Pitäisikö urheiluravintolassa olla mielestäsi valkokangas, jolta urheilua voisia seurata?

98 vastausta



Kuvio 4.

Tutkimuksen viimeisen kysymyksen avulla haluttiin selvittää kuinka voisimme parantaa vastanneiden viihtyvyyttä ravintola O'Learys Forumissa. Kolme teemaa nousivat vastauksista selkeästi esille, 98:sta vastaajasta kahdeksan kaipasi lisää tarjouksia ja etuja ravintolaan. Viisi vastaajaa halusi lisää ohjelmapalveluita. Kysymykseen vastaaminen oli vapaaehtoista, jonka vuoksi vastanneiden määrä on jäänyt alhaiseksi.

Tehdessä muutoksia ravintolan palvelutarjontaan, on muistettava markkinoinnin tärkeys. Asiakkaat eivät ilman markkinointia saa tietoa muutoksista ja uutuuksista, jolloin muutosten tekeminen saattaa esittäytyä turhana. Kohdennetun markkinoinnin avulla tehdään muutoksista näkyviä asiakkaille. Tämän jälkeen asiakas valitsee hänelle mieluisimman tuotteen tai palvelun.

5.3 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimustuloksista voimme päätellä, että O'Learys Forumin asiakkaat ovat tyytyväisiä nykyiseen palvelutarjontaan. Perinteinen asiakas O'Learys Forumissa on aikuisikäinen mies, joka on kiinnostunut urheilusta ja nauttii sen yhdistämistä hauskan pitoon. Palvelu mielle-

tään O'Learys Forumissa parhaimmaksi tekijäksi. Tästä kannattaakin pitää kiinni ja panostaa palveluun vielä entisestään. Asiakkaat ovat nykypäivänä kriittisempiä palvelun laadusta, minkä takia se voi vaikuttaa ravintolan viihtyvyyteen erittäin paljon. Seinät eivät taakaa asiakastytyväisyyttä. Palvelulla on aina suuri osa asiakastytyväisyydessä. Pelkällä ruualla tai miljööllä ei taata asiakkaan odotuksien toteutumista ja positiivista asiakaskokemusta.

Aito kiinnostus asiakkaiden tarpeita kohtaan, on tärkeää palvelualalla. Asiakas haluaa kokea olevansa tervetullut ja että hänen tarpeisiinsa vastataan. Ravintolassa tarpeen tyydyttämiseen vaaditaan palveluntarjoaja, joka tässä tapauksessa on ravintola. O'Learys Forum haluaa tuottaa asiakkailleen elämyksiä niin urheilun, ruuan kuin palvelunkin kautta. Miljöö on myös suuressa osassa kokonaisuuden toteutumista. Kyse on kuitenkin Bostonilaisesta urheiluravintolasta. Tyylin on osuttava kohdilleen tai tämä viesti jää helposti välittymättä.

Pienellä monipuolistamisella voidaan kuitenkin parantaa asiakkaiden kokemusta ja vastata odotuksiin vieläkin paremmin. Tutkimuksesta selviää, mitä oheispalveluita ravintolaan kaivattaisiin eniten. Lehtiä sekä urheilutarjonnan monipuolistaminen olisi takuu varmin osa-alue johon keskittyä ja panostaa tulevaisuudessa. Myös osallistavat palvelut kuten tietovisat ja livemusiikki kiinnostivat vastaajia eniten. Näiden toteuttaminen urheilukauden ollessa käynnissä on haasteellista, mutta ei mahdotonta. On vain suunniteltava tarkoin, milloin ja miten tämän voisi toteuttaa. Tämä on potentiaalinen idea erityisesti hiljaisempiin kausiin, kun urheilutarjonta on vähäisempää. Myös markkinointi uudistuksista on aloitettava hyvissä ajoin ja tehtävä asiakkaat tietoisiksi muutoksista.

Tutkimuksen avulla saatiin selville, mitkä urheilulajit ja kilpailut kiinnostavat O'Learys Forumin asiakkaita eniten. Jääkiekon ja jalkapallon suuri kiinnostavuus ei ollut yllättävä tulos. Tutkimuksessa saatiin kuitenkin tarkennuksia siihen mitkä liigat ja pelit kiinnostavat O'Learys Forumin asiakkaita eniten. Urheilutarjonnan monipuolistaminen tutkimuksen mukaan tarkoittaa kansainvälisten otteluiden lisäämistä tämän hetkiseen urheilutarjontaan. NHL ja KHL kiinnostavat jääkiekosta eniten heti SM-Liigan eli kotimaisen liigan jälkeen. Myös maailmanmestaruudet niin jääkiekosta kuin jalkapallostakin kiinnostavat O'Learys Forumin asiakkaita. Kolmanneksi kiinnostavin urheilu on tutkimuksen mukaan nyrkkeily. Tämä on siinä mielessä tärkeä tieto, koska nyrkkeilyä näytetään erittäin harvoissa ravintoloissa sen haastavien lähetysaikojen tai hintavien kanavapakettien vuoksi. Tämä kuitenkin vahvistaa ajatusta siitä, että riski tämän kohdalla olisi todennäköisesti kannattavaa. Nyrkkeilyn näyttäminen säännöllisesti toisi O'Learys Forumille kilpailuetua, koska kilpailijat eivät tois-taiseksi näytä kyseistä lajia, vaikka kiinnostuneita asiakkaita olisi tarjolla.

Tutkimuksessa kysyttiin myös suoraan asiakkaiden mielipiteitä olisiko ravintolassa tarpeellista seurata urheilua valkokankaalta. Vastaukset jakautuivat erittäin tasaisesti, jonka vuoksi tutkimuksen perusteella ei voida päätellä olisiko valkokangas ravintolassa tarpeellinen ja parantaisiko se asiakaskokemusta vai toisessa tapauksessa laskisi sitä.

Palvelutarjonnan kehittäminen ja asiakkaiden osallistaminen kehitysprosessiin kertoo O'Learys Forumin halusta kuunnella asiakkaitaan. Yritys on aidosti kiinnostunut vastaako tämän hetkinen palvelu odotuksiin ja missä osa-alueissa olisi kehitettävää. Palvelutarjonnalla halutaan parantaa niin palvelunlaatua kuin kokemustakin. Palvelunlaadun ja asiakastyytyväisyyden parantaminen liikkuu usein käsikädellä kannattavuuden kanssa. Kun yritys pystyy vastaamaan ja ylittämään asiakkaiden tarpeet toiminnallaan, luodaan usein pysyvämpiä asiakassuhteita ja positiivisia kokemuksia. Tyytyväiset asiakkaat ovat liiketoiminnan perusta. Monipuolisempi palvelutarjonta kiehtoo tutkimuksen mukaan jo olemassa olevaa asiakaskuntaa ja antaa edellytykset herätellä kiinnostusta tämän ulkopuolelta. Monipuolinen ja kiinnostava palvelutarjonta motivoi asiakkaita lähtemään ravintolaan myös arki-iltoina. Suomessa valitettavasti arki-illat ovat useissa ravintoloissa paljon hiljaisempia kuin viikonloppu iltaisin. Siksi onkin tärkeää, että ravintolat Suomessa pyrkivät muuttamaan tätä kulttuuria yhdessä.

Palvelutarjonnan monipuolistaminen ja kohdentaminen oikein antaa edellytyksen parantaa yrityksen liikevaihtoa. Asiakasmäärien nousu ja myynnin kasvaminen voivat parantaa yritystoiminnan kannattavuutta. On tärkeä tietää millaisiin palveluihin tai tuotteisiin asiakkailla on kiinnostusta. Tutkimus antaa hyvän pohjatiedon yritykselle asiakkaistaan. Yritystoiminnassa on välillä otettava riskejä. Joidenkin riskein osalta on parempi tutkia ja suunnitella muutos tai uudistus tarkoin. On tiedettävä että kyseiselle tuotteelle tai palvelulle on kysyntää ja sen järjestäminen olisi kannattavaa. Tämä tutkimus antaa hyvän suunnan O'Learys Forumille, mitä osa-alueita olisi mahdollisesti kehitettävä. Samalla voidaan varmistua siitä että investoiminen näihin kohteisiin voisi hyvinkin olla kannattavaa. Riski on aina olemassa, että asiakkaat eivät kiinnostu muutoksista ja vanhaan palataan liiankin helposti. Tämän vuoksi onnistunut markkinointi ja tiedottaminen onkin yksi avainkeinoista saada niin nykyiset kuin potentiaaliset uudet asiakkaat kiinnostumaan uudistuksesta. Henkilökunta on myös perehdytettävä uudistuksiin, jotta he osaavat vastata asiakkaiden kysymyksiin ja toimia uudistuksen mukaisesti. Henkilökunta on asiakaspinnassa se toimija, joka välittää tietoa ja palvelua asiakkaalle.

Kaiken kaikkiaan voidaan sanoa tutkimuksen antaneen tärkeää tietoa ravintola O'Learys Forumille asiakkaistaan. Tutkimus on ensimmäinen, joka ravintolassa on tästä aiheesta toteutettu. Tämän antaa hyvän pohjan jatkotutkimuksille sekä uudistuskohteille.

6 Johtopäätökset ja tutkimuksen onnistuminen

Tämän opinnäytetyön avulla voidaan luoda O'Learys Forumilla tyypillinen asiakas ja hänen polkunsa ravintolassa. Tyypillinen asiakas on aikuinen mieshenkilö, joka saapuu työpäivän jälkeen tai illansuussa kavereineen ravintola O'Learys Forumiin katsomaan urheilua. Tarkoituksena on pitää hauskaa rennossa ympäristössä ja nauttia ainakin juomaa urheilun seurana. Ottelut kestävät useimmiten sen verran pitkään, että nälkäkin tulee jännittäessä urheilun kulkua. Onneksi ravintolassa on myös keittiö, josta on mahdollista tilata ravintolan tyyllille sopivaa ruokaa.

Urheilutarjonta perustuu pääasiassa jääkiekon ja jalkapallon näyttämiseen, mutta olisiko mahdollista näyttää jotain muutakin? Olisikohan mahdollisesti muitakin kiinnostuneita, vai tyytyvätkö asiakkaat aina seuraamaan jalkapalloa ja jääkiekkoa ruuduista? Suuret pelit ovat asia erikseen, silloin asiakkaat yhdessä henkilökunnan kanssa luovat todellisen kisafiiliksen. Kannustetaan yhdessä lempijoukkuetta ja saadaan aikaan oikea katsomo tunnelma. Mutta mitä silloin kun tarjolla on ainoastaan tavanomaisia otteluita, jotka pyörivät lähinnä taustalla. Olisiko mahdollista muuttaa ottelutarjontaa monipuolisemmaksi niin että tarjolla olisikin jotain muuta, jotain mitä muissakaan paikoissa harvoin näkee. Tämän tutkimuksen mukaan hyvä idea olisi nyrkkeily, E-urheilu, koripallo ja golf. Voisiko näiden urheilulajien näyttäminen johtaa samanlaiseen kisafiilikseen kuin jalkapallon ja jääkiekon suurimmat ottelut? Se on mahdollista, kun kuunnellaan asiakkaita ja heidän toiveitaan. Näiden urheilulajien lisääminen aktiivisesti näytettäviin urheiluihin tuovat varmasti omat kannattajansa paikalle.

Aina ei kyse ole kuitenkaan urheilusta. Voisiko ravintolakäynnillä olla tarjolla muutakin kuin perinteisesti istumapaikka, ruokaa ja juomaa. Ravintoloihin on mahdollista tulla myös ilman seuralaisia. Erilaiset lehdet ja lukemiset voisivat auttaa heitä viihtymään paremmin, silloin kun tarjolla ei ole mielekäästä urheilua. Ravintola sijaitsee Helsingin ydin keskustassa, jolloin moni asiakas saattaa esimerkiksi kuluttaa aikaa odotellen seuraavaa junaa tai seuralaisen saapumista. Pienillä viihdykkeillä voidaan antaa asiakkaalle suurtakin arvoa.

O’Learys Forumissa on yli 40 TV:tä. Voisiko niitä hyödyntää muuhunkin kuin urheiluun? Isojen musiikkitapahtumien kuten euroviisujen, Idolsin finaalien tai vastaavien näyttäminen voisi laajentaa asiakaskuntaa entisestään, ja antaa lisäarvoa asiakkaalle.

Avoimissa kommentteissa tarjoukset houkuttelevat asiakaskuntaa hyvästä palvelutarjonnasta huolimatta. Erilasten tarjouksien ja kampanjoiden lisääminen voisi tuoda asiakkaalle lisäarvoa vierailullaan O’Learys Forumissa. Alkoholilain myötä, varsinkin alkoholia koskevat alennukset ja tarjoukset nousivat esille useaan kertaan.

Tutkimus antaa O’Learys Forumille arvokasta tietoa asiakkaidensa ajatuksista ravintolan palvelutarjonnasta. Tutkimuksen perusteella voidaan turvallisesti kehittää urheilutarjontaa vastamaan asiakkaiden odotuksia. Kilpailuetua voidaan hakea muutamalla urheilulla kuten nyrkkeilyllä sekä E-Urheilulla.

Tutkimuksen perusteella on saatu selville useita tietoja asiakkaan näkökulmasta. Tässä onkin hyvä kohta tarkistaa vastaako yrityksen toimintatavat sekä ajatusmallit asiakkaiden ajatuksia. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa että O’Learys Forum on onnistunut erittäin hyvin toteuttamaan palvelutarjontansa vastaamaan asiakkaidensa odotuksia. Vain pienillä muutoksilla, voidaan hakea vieläkin parempaa tulosta asiakastyytyvyyden osalta.

6.1 Tutkimuksen onnistuminen

Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, sillä saatiin mitattua tarkoin O’Learys Forumin asiakkaiden ajatuksia ravintolan palvelutarjonnasta. Validiteetti tutkimuksessa toteutui, vastauksia saatiin haluttuihin kysymyksiin. Tuloksia voidaan hyödyntää sellaisenaan tai niistä saatujen tietojen perusteella on mahdollista lähteä suunnittelemaan jatkotutkimuksia syvempää ja kohdennettua tietoa halutessa.

Tutkimuksen toistettavuus eli reliabiliteetti on mahdollista. Samantapaisilla kysymyksillä sekä satunnaisesti valituilla vastaajilla tulos olisi varmasti lähestulkoon sama. Eri asia on jos jatkotutkimuksen merkeissä halutaan kohdentaa samanmoinen tutkimus käsittelemään esimerkiksi ainoastaan naisten ajatuksia palvelutarjonnan kehittämiseksi. Tällöin vastaukset saattaisivat poiketa tämän tutkimuksen vastauksista selkeästi. Myös ajalla on merkitystä, jos tutkimus toteutettaisiin esimerkiksi lounasaikaan, olisi tulos varmasti eriävä. Silloin asiakkailla on erilaiset tarpeet ravintolan suhteen. Silloin varmasti valintaan vaikuttavana tekijänä on suurimmissa määrin ruokatarjonta.

Tutkimukseen vastasi 98 asiakasta ravintola O'Learys Forumista. Voi olla mahdollista, että suuremmalla otannalla voisi olla vaikutusta vastausten jakautumiseen. Todennäköisesti pääpiirteittäin tulokset pysyisivät samoina, ainoastaan esimerkiksi urheilulajien järjestys jääkiekon ja jalkapallon jälkeen voisi muuttua. Mutta kuitenkin Määrä ei muuttaisi sitä, mitkä turnaukset ja pelit olisivat vastaajien mielestä mielenkiintoisimmat. Suurimmat otte-
lut ja liigat tulivat esille myös tässä 98 otannan vastauksista. Prosenttiosuudet pysyivät lähes samoina kun puolet vastauksista oli analysoitu, tämä kertoo siitä että millainen asiakaskunta O'Learys Forumissa on. Millaiset palvelut, urheilut ja tarjonta heitä miellyttää.

Tutkimuksen vastaukset voisivat muuttua myös jos tutkimus laajennettaisiin niin että otantaa tehtäisiin muualtakin kuin vain O'Learys Forumin asiakkaille. Silloin voitaisiin herätellä myös potentiaalisen asiakaskunnan ajatuksia ja kiinnostusta urheiluravintolaan. Toisaalta riskinä on myös tutkia asiakkaiden mielipiteitä, jotka eivät selkeästi ole kohderyhmää eivätkä kiinnostuneet O'Learys Forumin konseptin tapaisista ravintoloista.

Kaiken kaikkiaan tutkimusta voidaan pitää onnistuneena. Sillä saatiin mitattua haluttuja aihealueita ja sitä voidaan hyödyntää käytännössä palvelutarjonnan kehittämiseksi. Tutkimus avaa myös mahdollisuuden jatkotutkimuksille, jos niihin katsotaan olevat tarvetta.

6.2 Jatkotutkimukset ja kehitysideat

Tekemällä tutkimuksia, voidaan saada kallisarvoista tietoa yrityksen toiminnasta, asiakkaista sekä tuotteesta tai palvelusta. Tässä opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen avulla voidaan lähteä tutkimaan montaa muutakin suuntaa ja yksityiskohtaa. Tutkimuksien avulla voidaan selvittää olisiko O'Learys Forumissa kehitettävää ja jos olisi niin mitä.

Tämän tutkimuksen perusteella selvisi, että suurin osa O'Learys Forumin asiakkaista on miehiä. Tutkimus voitaisiin seuraavalla kerralla kohdentaa ainoastaan naisiin, tai lapsiperheisiin, jolloin saataisiin tietoa heidän odotuksista palvelutarjonnan suhteen. Sitä kautta saattaisi nousta esille aivan uudenlaista tietoa ja ideoita palvelutarjonnan kehittämiseksi.

Jatkotutkimus olisi hyvä tehdä myös kohdentamaan oheispalveluja, joita selvisi tämän opinnäytetyön johdosta tehdyssä tutkimuksessa. Tutkimukseen osallistuneista suurin osa oli kiinnostunut lehtien lisäämisestä ravintolaan. Myös tietovisat, livemusiikki ja TV illat, joissa näytetään muuta kuin urheilua, esimerkiksi suurten laulukilpailuiden finaaleita tai vastaavia ohjelmia. Tästä olisi hyvä tehdä jatkotutkimus palveluiden tarkentamiseksi. Millaista livemusiikkia, mitkä ohjelmat sopisivat TV iltoihin tai millaiset aiheet kiinnostaisivat tietovisoissa.

Palvelu on tutkimuksen mukaan erittäin hyvällä tasolla O’Learys Forumissa. Palvelua voidaan kuitenkin aina tutkia lisää, mikä palvelussa miellyttää ja olisiko siinä vielä parannettavaa. Tähän liitettyllä tutkimuksella saadaan tärkeää tietoa siitä millaista palvelua asiakkaat odottavat saavansa O’Learys Forumissa. Jatkotutkimuksella saataisiin syvempiä ajatuksia palvelun laadun merkityksestä asiakkaalle ravintolakäynnin yhteydessä. Tämän avulla voitaisiin luoda myös perehdytys materiaali, jolloin uuden työn tekijän on mahdollisimman helppo sisäistää O’Learys Forumin palvelulle ja toiminnalle oleellimmat piirteet.

Jatkotutkimuksiin löytyy varmasti aiheita jatkuvasti. On mietittävä tarkkaan mitä halutaan selvittää ja miksi. Aina voidaan tutkia, mutta onko siinä mitään tolkkua, jos tutkimuksen tarkoitus on epäselvä tai sitä ei ole. Ainoastaan tutkimus, jonka avulla voidaan ylläpitää ja kehittää toimintaa on merkitystä.

6.3 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyö prosessi lähti käyntiin vähitellen. Opinnäytetyön aiheen löytäminen sujui mutkitta. Toimeksiantaja oli selkeästi miettinyt tarvetta tutkimukselle, jonka johdosta opinnäytetyön suunnittelu pääsi alkamaan. Aiheeseen nojaten suunnittelu prosessi sujui nopeasti ja päämäärä tutkimuksen tarkoituksessa oli selkeä. Tietoperustan valitseminen oli ensimmäinen haaste opinnäytetyössä. Pienen pohdinnan jälkeen tietoperustan aiheet alkoivat hahmottua ja ne tukevatkin erittäin hyvin tutkittavaa aihetta sekä sen tarkoitusta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ravintola O’Learys Forumin palvelutarjontaa sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä siihen. Tarkoitus saada tutkimuksen avulla suuntaa antavia ideoita palvelutarjonnan kehittämiseen, sekä yleinen katsaus asiakkaiden tyytyväisyyteen nykyiseen tarjontaan nojaten. Palvelun, asiakastyytyväisyyden ja kannattavuuden käsitteleminen osuivat luonnollisesti tutkittavaan aiheeseen. Tutkimus tehdään, koska halutaan kehittää palvelutarjontaa vastaamaan asiakkaiden odotuksia, jolloin halutaan tietää myös asiakastyytyväisyys tilanteesta. Tutkimuksen tekeminen ja tilanteen kartoitus ovat yhteydessä siihen että halutaan ylläpitää yritystoiminnan kannattavuutta.

Tietoperustan ollessa loppusuoralla oli tutkimukseen nojaavan kyselylomakkeen suunnittelun aika. Kysymyksien suunnittelu oli tarkkaa, koska oli tärkeä pitää mielessä tutkimuksen tarkoitus ja tutkittavat kohteet ja niiden rajaus. Lomake hyväksyttiin toimeksiantajalla, jolloin sen jakaminen sai alkaa. Vastauksia kerättiin kahden ja puolen viikon ajan. Ajankohdaksi valittiin lounasajan jälkeinen aika, koska lounasasiakkailta ja illalla saapuvilla asiakkailta on eri tarpeet. Tarkoituksena oli tutkia illalla vierailevien asiakkaiden ajatuksia palvelutarjonnasta.

Kyselylomakkeen vastaukset koottiin Google Docx:iin, jonka avulla saatiin prosentuaalinen jakauma vastauksien välille. Kun vastaukset eivät enää poikenneet suuresti toisistaan ja prosenttiosuudet pysyivät lähes samoina, katsottiin vastauksia olevan riittävästi. Kun kaikki tulokset olivat kirjattu Google Docx:iin, oli aika analysoida tulokset ja tehdä niistä johtopäätökset.

Analysoiminen sujui nopeasti koska tutkittava ympäristö oli tutkijalle tuttu. Kyselylomakkeen avulla saatiin paljon tärkeää tietoa ravintolan tämän hetkisestä tilanteesta. Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä palvelutarjontaan ja vain muutamilla lisäpalveluilla ja urheilutoiminnan kehittämisellä olisi mahdollista parantaa asiakastyytyväisyyttä entisestään. Tutkimuksen avulla selvisi mitä kehityskohtia olisi mahdollista viedä eteenpäin ja mille riittäisi kysyntää markkinoilla. Tämä on tärkeä tieto siitä että varmuus investoinnille on vahvempi ja muutoksen tekeminen kannattavampaa, kun tiedetään että palvelulle olisi kysyntää.

Opinnäytetyöprosessi oli looginen ja hyvin toteutettavissa. Hienointa opinnäytetyön tekemisessä oli, että siitä on konkreettisesti hyötyä toimeksiantajalle. Opinnäytetyötä tehdessä käydään läpi eräänlainen oppimisprosessi, jonka avulla opitaan ymmärtämään yritystoimintaa ja tutkittavaa aihealuetta paremmin. Opinnäytetyön tekeminen on haasteellinen ja vastuullinen tehtävä, jonka vuoksi siihen on panostettava hartaudella.

6.4 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyö on keino oppia ymmärtämään tutkittavan kohteen avulla ravintola-alaa paremmin. Tutkimuksessa esille nousut tieto ja siitä saatu hyöty ovat suurimmat kohdat, joiden arvon harvoin ajatellaan olevan niin merkityksellistä yritystoiminnalle. Tämän opinnäytetyön jälkeen ymmärtää paremmin miksi asioita tutkitaan ja niihin halutaan vastauksia. Tutkimuksien tekeminen ja niiden analysoiminen ja seuraaminen ovat yrityksen joka hetkistä toimintaa. On oltava perillä mitä milloinkin tapahtuu, millaisia trendejä liikkuu maailmalla, vaikuttaako jokin muuttuva tekijä liiketoimintaan oleellisesti. Näiden asioiden sivuuttaminen voi olla erittäin kohtalokasta liiketoiminnalle.

Erilaisten mittareiden käyttäminen ravintola-alan liiketoiminnassa on erittäin tärkeää. On seurattava asiakastyytyväisyyttä, tehokkuutta sekä myyntiä. Mittareiden seuraaminen on välttämätön työkalu siihen, että tiedetään missä sijalla ravintola tällä hetkellä liikkuu. Mittareiden avulla saatavaa tietoa voidaan hyödyntää ennakoivasti liiketoiminnan kannattavuus-

den ylläpitämiseksi. Esimerkiksi tehokkuuden seuraamisen avulla voidaan rakentaa ravintolan liiketoimintaa niin että se on kannattavaa. Mittarin avulla voidaan suunnitella esimerkiksi työvoimakulujen käyttöaste. Jos tehokkuus menee alle toivotun, tiedetään että pidemmällä tähtäimellä työntekijöiden määrää on mietittävä uudelleen, jotta toiminta säilyttäisi kannattavuutensa.

Tämän opinnäytetyön aikana on oppinut aikataulutuksen tärkeyden. Kokonaisuuden rakentuminen vaatii aikaa, paneutumista sekä ammatillista näkökulmaa. On myös paneuduttava aihealueeseen josta tutkimus tehdään, koska ilman kokonaisvaltaista ymmärtämistä tämän opinnäytetyön kohdetta kohtaan sen tekeminen olisi ollut haastavaa. Opinnäytetyö on oma prosessinsa, jonka noudattaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Oli hienoa huomata kuinka koko koulutus ohjelman aikana saatu ja opittu tieto näkyy opinnäytetyötä tehdessä. Ammattitaidon kehittyminen ja tiedon määrän ymmärtäminen saattoi joissain kohdissa yllättää, että tämä tieto minulla jo onkin. Tämä nousi esille tietoperustaa kirjoittaessa kun lähteet tukivat vahvasti omaa ajattelua asian suhteen.

Tutkimusta tehdessä on oltava tarkka että tutkittava kohde ja tutkimuksen ajatus säilyy läpi koko tutkimuksen ajan. Päämäärä on pidettävä mielessä, ettei tutkimuksen tarkoitus muutu matkan varrella. Tutkimuksen rajaaminen on tarkkaa työtä, jotta saatava tieto olisi mahdollisimman ymmärrettävää. Kyseisistä asioista oli palattava tarkastelemaan muutama kertaan, jotta pystyi seuraamaan, ettei opinnäytetyö ole muuttanut suuntaa matkan varrella. Prosessi pysyi kuitenkin hallussa alusta loppuun.

Tutkimuksien avulla voidaan saada paljonkin tietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkimus on oma prosessinsa joka vaatii aikaa ja tarkkaa suunnittelua sen toteutukseen. Hyöty tutkimuksesta on kuitenkin usein suuri, jos on osattu tutkia liiketoiminnalle oleellisia asioita ja tutkimus on toteutettu oikein. Opinnäytetyö prosessin avulla oppii ymmärtämään asiakkaan tarpeita niihin vastaamista, toiminnan kehittämistä sekä kuinka sitä voidaan kehittää haluttuun suuntaan. Hienointa tämän opinnäytetyön toteuttamisessa oli, että se saatiin toteuttaa toimeksiantajalle, jolloin sen tekeminen liittyi oikean yrityksen toiminnan kehittämiseen.

Lähteet

- Ala-Mutka J & Talvela E, 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Talentum. Helsinki
- Anttila P, 2006. Virtuaali ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen reliabiliteetti. Hamina. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>. Luettu 28.2.2018
- Anttila P, 2006. Virtuaali ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen validiteetti. Hamina. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>. Luettu 28.2.2018.
- Aunola E, 2014. Palvelumuotoilulla asiakastyytyväisyys ja kassavirta kasvuun. Vitriini: majoitus ja ravitsemisalalan ammattilehti, 2014:8, s. 44-47.
- Dahlström E, 2001. Elämystaloudessa asiakas on arvovieras. Iltasanomat: Taloussanomat. Luettavissa: <http://www.iltasanomat.fi/taloussanomat/art-2000001342928.html>. Luettu 1.1.2017
- Elämynlahjat.fi. Luettavissa: <https://www.elamynlahjat.fi/lahjat/paskan-palvelun-illalinen>. Luettu 7.12.2017
- Fischer M. Vainio S, 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Talentum. Helsinki.
- Grönroos C, 2015. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Talentum. Helsinki.
- Harris P, 2011. Profit Planning: For hospitality and tourism. Goodfellow Publishers. Woodeaton: Oxford
- Herranen K, 2011. Kuinka rakensin gasellyrityksen. Myyntijohtajan vuosi. Talentum. Helsinki
- Hirsjärvi S. Remes P. Sajavaara P, 1997. Tutki ja kirjoita. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.
- Inno Kylä, 2012. Luettavissa: <https://www.innokyla.fi/web/malli111516>. Luettu 7.12.2017
- Isohookana H, 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOY. Helsinki
- Kananen J, 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylä
- Kananen J, 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Tampereen yliopistopaino. Tampere.
- Kotro M, 2007. Yrityksen kannattavuus ja rahoitus. Aloittavan ja pk-yrityksen näkökulma. Edita. Helsinki.
- Laitinen T. Laitinen E, 2014. Yrityksen maksukyky. Arviointi ja ennakointi. KHT-Media Oy. Porvoo.

Lehtinen R.O, 2007. Taloustiedolla tulosta ja arvonlisää. Talentum. Helsinki

Miettinen S, 2011. Palvelumuotoilu. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.

Pellinen J, 2006. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Talentum media oy.

Pine B & Gilmore J, 2011. Experience Economy. Harvard Business Review Press cop. Boston.

Rubanovitsch M, Aalto E. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. WSOYpro. Helsinki

Sangiorgi D. Prendiville A, 2017. Design for service. Key issues and new directions. Bloomsbury. Great Britain.

S4N. The voice of your customer. Palvelun laadun mitaaminen. Luettavissa: http://www.sn4.com/fi/blog/category/palvelun-laadun-mittaaminen/?post_type=sn4_blog.
Luettu 8.12.2017

Tietopalvelut. Kauppalehti. Balance B Consulting. 2018 Tunnuslukuopas. Luettavissa: <http://www.balanceconsulting.fi/tunnusluvut>. Luettu 14.2.2018

Trout J, 2003. Erilaistu tai kuole. Edita publishing oy. Jyväskylä.

UHY. Tietoakseli. 2018. Miten yrityksesi taloudellista menestystä mitataan?. Luettavissa: <https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/miten-yrityksesi-taloudellista-menestysta-mitataan/>. Luettu 14.2.2018

Uxpressia, 2017. Create service blueprint in Uxpressia. Luettavissa: <https://uxpressia.com/blog/create-service-blueprint-uxpressia>. Luettu 11.4.2018.

Vuokko P, 1997. Avaimena Asiakaslähtöisyys. Edita. Helsinki.

Yritystoiminta. Luettavissa: <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/kannattavuus>. (Luettu 17.1.2018)

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake



Palvelutarjonnan kehittäminen O'Learys Forumissa

Nimeni on Tiina ja opiskelen Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa ravintola-alan liikkeenjohtoa. Olen tekemässä tutkimusta O'Learys Forumin palvelutarjonnan kehittämiseksi. Kyselyn tarkoituksena on tutkia millaiset palvelut kiinnostavat asiakaskuntaamme ja vastaako tämän hetkinen tarjonta kysyntään. Palvelutarjonnalla tässä yhteydessä tarkoitamme TV tarjontaa, tapahtumia sekä niihin liittyviä oheistuotteita. Tutkimusta käytetään työkaluna palvelutarjonnan kehittämisessä O'Learys Forumissa. Kyselyn vastaaminen vie vain viitisen minuuttia. Arvostan aikaasi ja haluasi auttaa meitä kehittymään.

Kiitos sinulle jo etukäteen.

1. Sukupuoli?

- Mies
- Nainen
- En halua sanoa

2. Ikä?

- 0-17
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 45-

3. Kuinka usein käyt O'Learys Forumissa

- Useamman kerran viikossa
- Muutaman kerran kuukaudessa
- Pari kertaa vuodessa
- Tämä on ensimmäinen kerta
- Muu, mikä? _____

4. Miksi valitsit juuri tänään ravintola O'Learys Forumin?

5. Jos vastasit edelliseen kysymykseen Ei, voisitko kertoa millaisia palveluita tulisi lisätä?

6. Mikä sinusta on parasta O'Learys Forumissa? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Urheilu
- Ruoka
- Miljö
- Palvelu
- Muu, mikä? _____

7. Onko sinun mielestäsi O'learys Forumin palvelutarjonta riittävä?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

8. Jos vastasit edelliseen kysymykseen Ei, kertoisitko meille miksi?

9. Mitä mieltä olet O'Learys Forumin äänen ja kuvan laadusta?

- Erittäin hyvä
- Hyvä
- Kohtalainen
- Huono
- Muu, mikä? _____

10. Millaisia palveluita kaipaisit lisää O’Learys Forumiin? Voit halutessasi valita useamman vaihtoehdon.

- E-urheilu
- Laajemman tarjonnan urheilua
- Lehtiä (mm. iltapäivälehdet, urheilulehdet)
- Musiikkiin liittyviä tapahtumia kuten live esiintyjä
- Tietovisoja
- TV iltoja (mm. Euroviisut)
- Veikkaus pelien mahdollisuuden
- Muu, mikä? _____

11. Mitä urheilua seuraat mieluiten tai mitä haluaisit seurata enemmän? Voit halutessasi valita useamman vaihtoehdon.

- Golf
- Jalkapallo
- Jääkiekko
- Koripallo
- Nyrkkeily
- Pesäpallo
- Ravit
- Talviolympialaiset
- Tennis
- Muu, mikä? _____

12. Pitäisikö urheiluravintolassa olla mielestäsi valkokangas, jolta urheilua voisi seurata?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

13. Miten voisimme parantaa sinun ja läheistesi viihtyvyyttä O’Learys Forumissa.

—

—

—

—

—

– Kiitos ajastasi!