LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Myynnin kehittäminen henkilöstö-ravintolassa

Anni Pulkkinen

2018 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Myynnin kehittäminen henkilöstöravintolassa

Anni Pulkkinen
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma
Restonomi (AMK)

Tiivistelmä

Anni Pulkkinen

Myynnin kehittäminen henkilöstöravintolassa

Vuosi 2018 Sivumäärä 45

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda myynnin kehittämisen ehdotuksia yhdelle Antell-Ravintolat Oy:n henkilöstöravintolalle. Työ rajattiin koskemaan kotiin myytäviä tuotteita, sillä niiden myynnin kehittämisessä on toimeksiantajan mukaan eniten parannettavaa. Konsepti jolla Antell-Ravintolat myyvät tuotteita kotiin, on Vietävän hyvää. Työn tarkoituksena oli selvittää kuinka muissa Antell-henkilöstöravintoloissa Vietävän hyvää –konsepti on toteutettu sekä tutkia työn kohteena olevassa ravintolassa sen asiakkaiden kulutustottumuksia sekä toiveita ja tarpeita ravintolan tuotetarjooman suhteen.

Työ alkaa ravintola-alan määrittelyllä ja toimeksiantajan esittelyllä. Teoreettinen viitekehys koostuu myynnin perusteista, sekä osto- ja myyntiprosessien etenemisestä. Lisäksi käsitellään markkinointia ja sen osa-alueita.

Benchmarking-menetelmää hyödyntäen tutustuttiin kolmen muun Antell-henkilöstöravintolan Vietävän hyvää –myynnin toteutukseen. Havainnoimalla ja keskustelemalla ravintolapäälliköiden kanssa haluttiin selvittää, minkälaisia tuotteita muissa ravintoloissa myydään, mikä on paras ajankohta tuotteiden myymiselle ja kuinka niitä on markkinoitu. Havainnoinneista saatujen tietojen pohjalta suunniteltiin haastatteluiden runko. Haastattelut toteutettiin kvalitatiivisina.

Havainnointien ja haastattelujen pohjalta tehtiin myynnin kehittämisen suunnitelma työn kohteena olevalle ravintolalle. Esille nousi markkinoinnin tärkeys ja sen laajentaminen sosiaalisen median kanaviin. Asiakkaat toivoivat myyntiin arkiruokaa, jonka pystyy helposti kuljettamaan kotiin. Asiakkaat myös mainitsivat haluavansa ostaa Antell-Leipomon tuotteita, kuten leipiä ja leivonnaisia. Ehdotukset myynnin kehittämiseen ovat käyttökelpoisia työn kohteena olevassa ravintolassa.

Asiasanat: Henkilöstöravintola, Myynti, Myynnin kehittäminen

Laurea University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management
Bachelor's Thesis

Abstract

Anni Pulkkinen

Developing Sales in a Staff Restaurant

Year 2018 Pages 45

The purpose of this thesis was to create suggestions that will help increase sales in one staff restaurant of Antell–Ravintolat Oy. This thesis covers only take-away products. The commissioner of this thesis thought that the take-away sales have the most to improve. Antell restaurants are selling take-away with the concept called Vietävän hyvää. The objective of this thesis was to investigate how other Antell restaurants implement this concept and also to examine customers' consumption habits and what kind of wishes and needs they have for restaurants' product range.

The thesis begins by defining the concept of restaurant business and presenting the commissioner. The theoretical framework considers sales and the processes of buying and selling, as well as marketing and its different sectors.

Benchmarking was carried out in three Antell restaurants and by using this method the Vietävän hyvää concept's various implementations were studied. With the help of observations and discussions with restaurant managers it was possible to determine what kind of products they sell, what is the best time for selling and how the marketing was arranged. The outline for the interview was based on the results of benchmarking. Interviews were carried out with the method of qualitative interviewing.

The plan for developing sales in the staff restaurant was based on the combined results of benchmarking and interviews. The results indicate the importance of marketing and expanding it to social media. Customers wished that the restaurant would sell everyday food that can be easily transported home. Customers also said they would like to buy some bread and pastries from Antell - Leipomo. These suggestions of developing sales can be used in the restaurant this work was commissioned by.

Keywords: Staff Restaurant, Sales, Developing Sales

Sisällys

1 Johdanto 6
2 Ravitsemisala toimintaympäristönä 6
2.1 Henkilöstöravintolat 8
2.2 Antell–Ravintolat Oy 9
3 Myynnin kehittämisen tekijät 10
3.1 Markkinointi 11
3.2 Markkinointiviestintä 15
3.3 Asiakkaiden ostokäyttäytyminen 19
4 Myynnin kehittämisen suunnittelu Ravintola X:lle 24
4.1 Benchmarking muissa Antell-henkilöstöravintoloissa 24
4.2 Ravintola X:n asiakkaiden haastattelut 27
4.3 Kotiin myynnin kehittämisen ehdotuksia Ravintola X:lle 31
5 Johtopäätökset 34
Lähteet 36
Kuvat 38
Liitteet 39

1 Johdanto

Tämän työn tavoitteena on tutkia yhdessä Helsingissä sijaitsevassa henkilöstöravintolassa sen asiakkaiden kulutustottumuksia sekä toiveita ja tarpeita ravintolan tuotevalikoiman ja markkinoinnin parantamiseksi. Tarkoituksena on kehittää myyntiä asiakaslähtöisesti. Opinnäytetyön toimeksiantaja toimii valtakunnallinen Antell –Ravintolat Oy, jonka henkilöstöravintolalle työ toteutetaan. Työn tuloksena on erilasia kehittämisehdotuksia, joiden avulla ravintolan on mahdollista kehittää myyntiään.

Vaikka ravintola palvelee asiakkaita monin eri tavoin, on tämä opinnäytetyö rajattu koskemaan ainoastaan ravintolan kotiin myytäviä tuotteita. Kotiin myytävät tuotteet on valittu työn kohteeksi, koska toimeksiantajan mielestä juuri tällä alueella on eniten mahdollisuuksia kehittää myyntiä.

Opinnäytetyö alkaa tutustumalla ravitsemisalaan toimintaympäristönä ja toimeksiantajan esittelyllä. Opinnäytetyön aikana tutustutaan muun muassa myynti- ja ostoprosesseihin, kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttaviin tekijöihin sekä markkinointiin. Tämän jälkeen tullaan benchmarking-menetelmää hyödyntäen havainnoimaan muita Antell-henkilöstöravintoloita. Havainnoinnista saatujen tietojen pohjalta tehdään haastattelun runko, jonka avulla toteutetaan haastattelut laadullisen haastattelun menetelmin työn kohteena olevassa ravintolassa sen asiakkaille.

Haastattelujen ja havainnointien aikana kerättyjä tietoja hyödynnetään työn lopussa, kun toimeksiantajalle luodaan ehdotuksia kotimyynnin kehittämisestä työn kohteena olevassa ravintolassa. Ehdotukset tehdään niin, että ne on mahdollista toteuttaa. Työn lopussa on johtopäätökset ja työn arviointi.

2 Ravitsemisala toimintaympäristönä

Ravintola-alan tehtävänä on tuottaa ja myydä ravitsemuspalveluja niin kotimaisille kuin ulkomaisille asiakkaille. Tavoitteena on tuottaa asiakkaille elämyksiä ja edistää hyvinvointia ja elämänlaatua. Ravintola-ala on kiinteästi yhteydessä myös hotelli-, matkailu- ja cateringaloihin, usein puhutaankin hotelli- ja ravintola-alasta samassa yhteydessä. Kaikki nämä alat ovat työvaltaisia palvelualoja, eli alan palveluiden tuottamiseen tarvitaan enemmän henkilökuntaa kuin esimerkiksi tavaroiden valmistamiseen. (Koppinen ym. 2002, 15.)

Ravitsemispalvelut voidaan jakaa kahteen ryhmään, julkisen sektorin ravitsemispalveluja tarjoaviin isoihin ammattikeittiöihin ja perinteiseen ravintola-alaan. Ravintola-ala käsittää niin ravintola- kuin ateriapalvelut, lisäksi siihen kuuluu myös baarien ja kahviloiden liiketoiminta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Laki määrittelee ravitsemistoiminnan olevan ammattimaisesti tapahtuvaa ruuan ja juoman tarjoamista yleisölle elintarvikelaissa tarkoitetussa elintarvikehuoneistossa nautittavaksi. Lisäksi ravitsemistoiminta voi olla myös rajoitetulle yleisölle kohdistettua toimintaa kuten esimerkiksi henkilöstöravintoloissa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Ravitsemisalalla toimiminen on Suomessa hyvin säännösteltyä. Toimialaa koskevat erilaiset lait kuten elintarvikelaki, laki ravitsemis- ja majoitustoiminnasta, tupakkalaki, alkoholilaki ja pelastuslaki. Lisäksi toimintaan vaikuttaa joukko erilaisia ohjeita lupa- ja ilmoitusvelvollisuuksineen. Ravitsemisalalla myös verotuksen osuus on suuri. Matkailu- ja ravintolapalvelut Mara ry on laskenut että sadan euron illallisesta ravintolalle jää voittoa keskimäärin kaksi euroa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Ravitsemispalvelut työllistävät yli 52 000 työntekijää lähes 13 000 toimipaikassa ympäri maata. Suomessa alan liikevaihto oli vuonna 2014 yhteensä yli viisi miljardia euroa. Alan suurin yksittäinen alatoimiala on ruokaravintolat ja sen jälkeen kahvila-ravintolat. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Suomalaiset valitsevat ruokapaikan sen sijainnin, ruoan hinta-laatu suhteen, monipuolisuuden ja palvelun perusteella. Tulevaisuuden trendeinä ravintola-alalla voidaan pitää muun muassa ympäristöystävällisyyttä, vastuullisuutta ja ruoan terveellisyyttä. Ravitsemisalan kasvavana ilmiönä on ruokamatkailu. Ruoan ympärille on mahdollista rakentaa elämyksellisiä matkailutuotteita ja ruokakulttuurin omalaatuisuudella voidaan erottautua kilpailijoista. Seuraavien vuosien kehittämiskohteita ovat myös digitalisaatio ja sähköisen liiketoiminnan kehittäminen, nämä ovat elintärkeitä ravintoloiden kilpailukyvyn takaamiseksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Ala on erittäin suhdanneherkkä. Yleinen markkinatilanne ja kausivaihtelut vaikuttavat voimakkaasti ravintoloiden myynteihin. Ravintola-alalla voimakkaita tekijöitä ovat myös kysynnän vaihtelut ja kotitalouksien kulutuskäyttäytyminen. Ravintolan alan kehitys nojaa vahvasti kotitalouksien ostovoimaan ja kansantalouden kokonaistilanteeseen. Nykyään ravintola-alan kanssa kilpailevat myös monet muut toimialat. Ennen kotitaloudet ovat käyttäneet ylimääräisen rahan ravintolapalveluihin, nyt niiden kanssa kilpailevat kauppa, viihde-, media – ja elektroniikkateollisuus. (Koppinen ym. 2002, 15.)

Ravintolatoiminnan lähtökohtana on tietenkin taloudellinen kannattavuus, mutta myös täyttää asiakkaiden odotukset ja tarpeet tarjoamalla palveluja ja elämyksiä. Tavoitteena on että sekä asiakas, työntekijä ja yritys ovat tyytyväisiä. Liiketoiminnan keskeisinä arvoina voidaankin pitää asiakaslähtöisyyttä, tuloksellista ja kannattavaa liiketoimintaa, tuotteiden ja palveluiden hyvää hinta-laatu suhdetta, turvallista ja viihtyisää toimintaympäristöä, yrittäjyyttä ja ammattitaitoa, tehokkuutta ja ympäristöystävällisyyttä. Eettisen ja menestyvän liiketoiminnan perustana ovat myös terve liikeidea ja kilpailu, rehellisyys, avoimuus, tasa-arvo, suvait-

sevaisuus, luotettavuus sekä yhteiskunnallisten sopimusten ja pelisääntöjen noudattaminen. (Koppinen ym. 2002, 16.)

2.1 Henkilöstöravintolat

Joukkoruokailu Suomessa on syntynyt sosiaalihuollon tukitoimena, sen juuret ajoittuvat sota-aikaan. Vuonna 1971 työterveyslaitos antoi suosituksen työpaikkaruokailusta, jota voidaan pitää modernin suomalaisen työpaikkaruokailun lähtökohtana. Silloin todettiin että työpaikkaruokailulla on kansallinen merkitys, se vaikuttaa työntekijöiden viihtyvyyteen, tapaturmaalttiuden vähenemiseen ja työntekijöiden ravitsemuskasvatukseen. Tämä suositus keskittyi varsin konkreettisiin ohjeisiin, joilla voitaisiin parantaa työpaikalla nautittavan aterian ravitsemuksellista laatua. (Koppinen ym. 2002, 352 - 353.)

Vuonna 1948 perustettiin Valtion ravitsemiskeskus, joka on ollut pääasiallinen työpaikkaruokailun kehittäjä, ja tavoitteena olikin työpaikkaruokailun järjestäminen kaikille julkisen sektorin työntekijöille. Vaikka tämä ei onnistunut, sai valtaosa kuntien ja valtion työntekijöistä mahdollisuuden työpaikkaruokailuun, joka järjestettiin työnantajan toimesta. Vuonna 1976 työntekijöiden keskusliitot asettivat tavoitteeksi että myös yksityisen sektorin työntekijöiden tulisi saada mahdollisuus työpaikkaruokailuun. Ruokailu järjestettiin joka omassa tai toisen työnantajan kanssa yhteisessä työpaikkaruokalassa. Pienissä työpaikoissa ruokailu järjestettiin lounassetelillä. Vuonna 1993 työpaikkaruokailun etua kavennettiin jonka jälkeen työntekijän on täytynyt kustantaa vähintään ruoan verotusarvo. (Koppinen ym. 2002, 353.)

Lama-ajan jälkeen, vuosituhannen vaihteessa tapahtui muutos henkilöstöruokailun kehittymisessä. Työssäkäyvien määrä laski, jolloin laski myös työpaikkaruokailijoiden määrä. Työttömyyden myötä suomalaisten ruokailutottumukset muuttuivat ja perheen pääateria nautittiin kotona. Monet yksityiset henkilöstöravintolat joutuivat lopettamaan, yritykset lopettivat omia henkilöstöravintoloitaan, jakoivat työntekijöilleen lounasseteleitä tai kilpailuttivat työpaikkaruokailun hoitamisen yksityisten yritysten kesken. Tästä ajasta selviytyivät parhaiten isot, ketjuuntuneet henkilöstöravintolat kuten Amica, Sodexo ja Katri Antell. (Koppinen ym. 2002, 353.)

Henkilöstöravintolalla tarkoitetaan yksikköä joka tarjoaa ravitsemispalveluja yrityksen henkilöstölle ja sen vieraille. Henkilöstöravintolan toiminta on usein monipuolista, siellä valmistetaan ja tarjoillaan päivän lounas yrityksen henkilöstölle. Lisäksi siellä voidaan hoitaa edustustarjoilua ja erilaisia kahvituksia yrityksen henkilökunnalle ja vieraille. Monesti henkilöstöravintolan toimintoihin kuuluu myös kahvilan pitäminen ja esimerkiksi ruoka-automaattien hoitaminen. Joissain paikoissa ruokaa saatetaan valmistaa myös toiseen yritykseen, tällöin ravintolan toimintoihin kuuluu myös ruoan kuljettaminen. (Koppinen ym. 2002, 354.)

Henkilöstöravintolat voidaan jakaa erilaisiin ryhmiin riippuen niiden toimintaperiaatteista. On valmistuskeittiöitä, keskuskeittiöitä, kuumennuskeittiöitä ja jakelukeittiöitä. Henkilöstöravintolat poikkeavat ravintolan ruokatuotannosta muun muassa valmistettavan määrän ja keittiötilojen suhteen. Henkilöstöravintolassa ruokaa voidaan valmista kerrallaan sadoille, jopa tuhansille asiakkaille. (Koppinen ym. 2002, 354 - 355.)

2.2 Antell-Ravintolat Oy

Antell-Ravintolat Oy on osa valtakunnallista Antell-konsernia. Antell-konserniin kuuluu Antell-Ravintolat Oy, Antell-Kahvilat Oy, sekä Antell-Leipomo Oy. Antell perustettiin 1800-luvun lopulla Oulussa ja siellä sijaitsee tänäkin päivänä yrityksen pääkonttori ja leipomo. Perustamisestaan asti Antell on ollut perheyritys, vuonna 1976 Antell siirtyi Lanton perheelle, joka edelleen johtaa yritystä Oulusta käsin. (Antell 2018b; Antell 2018c.)

Työ- ja elinkeinoministeriön raportista (2014) selviää Antell-Ravintoloiden sijoittuminen muiden henkilöstöravintola-alan toimijoiden keskuudessa. Raportissa on mainittu Suomen suurimmat henkilöstöravintolaketjut. Henkilöstöravintolat ovat liikevaihdoltaan täysin omassa luokassaan muihin ravintola-alan toimijoihin nähden. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Henkilöstö- ja laitosruokalat	Liikevaihto milj. euroa
Fazer Food Services Oy	246,9
Sodexo Oy	136,9
LSG Sky Chefs Finland Oy	70,9
Leijona Catering Oy	66,2
Arkea Oy	48,7
Antell-Ravintolat Oy	39,1
Finnair Travel Retail Oy	39,0
Starfood Finland Oy	24,7
Compass Group Finland Oy	24,3
HYY Ravintolat Oy	17,4

Kuva 1: Henkilöstöravintoloiden liikevaihto vuonna 2014. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016)

Antell-Ravintoloiden suurimmat kilpailijat ovat Fazer Food Services ja Sodexo moninkertaisella liikevaihdolla muihin toimijoihin verrattuna. Antell-Ravintolat on pystynyt vuosittain kasvattamaan liikevaihtoaan ja vuoteen 2017 Antellin liikevaihto oli noussut noin 52,4 miljoonaan euroon. (Antell 2018c.)

Antell haluaa helpottaa asiakkaidensa arkea ja juhlaa myymällä heille erilaisia ruokatuotteita myös kotiin. Konsepti, jolla mukaan ostettavat tuotteet myydään asiakkaalle, on nimeltään Vietävän hyvää. Ravintolat saavat itse päättää tuotevalikoimastaan ja se muodostuukin pitkälti asiakkaiden toiveiden mukaiseksi ja näkyy niin ravintoloiden lounaslistoilla, kahvilatuotteissa kuin kotiin myytävissä tuotteissa. Tuotteet valmistetaan Antellin arvojen mukaisesti täyttäen lupaukset jotka yritys on tehnyt asiakkailleen. (Antell 2018b)

Tämän opinnäytetyön tuotos on myynnin kehittämisen suunnitelma yhdelle Helsingissä sijaitsevalle Antell–Ravintoloihin kuuluvalle henkilöstöravintolalle. Toimeksiantajan ja asiakasyrityksen väliseen sopimukseen vedoten työn kohteena olevaa ravintolaa ei mainita nimeltä, vaan siitä puhutaan tässä työssä nimellä Ravintola X.

Ravintola X palvelee asiakkaitaan maanantaista perjantaihin tarjoten aamiaista, lounasta sekä kahvilapalveluja. Vaikka Ravintola X tarjoaa asiakkailleen monenlaisia palveluja, haluttiin tämä työ rajata toimeksiantajan Vietävää hyvää – myynnin kehittämiseen. Tällä hetkellä Ravintola X:n kotiin myytävien tuotteiden osuus ravintolan liikevaihdosta on vähäinen, jonka vuoksi toimeksiantajan haluaa kehittää juuri tätä osa-aluetta. Myyntiä haluttiin lähteä kehittämään asiakaslähtöisesti ja niin että se on osa toimeksiantajan Vietävän hyvää – konseptia.

Ravintola X sijaitsee Helsingissä, mutta kuitenkin niin ettei toimipaikan välittömässä läheisyydessä ole muita kilpailijoita. Ravintoalan asiakkaat työskentelevät miesvaltaisella alalla, jossa työ on luonteeltaan epäsäännöllistä vuorotyötä. Työvuoronsa aikana suurin osa asiakkaista ei työskentele työnantajansa tiloissa, jossa myös Ravintola X sijaitsee.

3 Myynnin kehittämisen tekijät

Työn tavoitteena oli tutkia muiden Antell-henkilöstöravintoloiden toimintatapoja ja selvittää työn kohteena olevan ravintolan asiakkaiden toiveita ja tarpeita. Näiden tietojen pohjalta luotiin suunnitelma jonka avulla Ravintola X:n myyntiä on mahdollista kehittää. Ennen työn varsinaista toteutusta oli tärkeää tutkia teoreettista tietoa jota aiheesta on olemassa.

Teoreettisen tiedon laajuudesta johtuen tässä työssä käsitellään alueita, jotka ovat työn tuotoksen kannalta merkittävimpiä. Teoreettisen tietopohjan avulla halutaan tietää asiakkuuden hallinnan keskeiset elementit ja tutustua kuluttajan ostoprosessiin sekä ostopäätökseen vaikuttaviin tekijöihin. Markkinointiin ja markkinointiviestintään tutustumalla halutaan selvittää keinoja, joita yrityksen myynnin kehittäminen vaatii.

Kaiken yritystoiminnan lähtökohtana ovat asiakkaiden toiveet, tarpeet ja ostotoiminta. Globalisoitumisen myötä markkinat ovat muuttuneet, ja monilla aloilla tarjonta ylittää kysynnän. Markkinat ovat muuttuneet läpinäkyviksi, ja asiakkailla on yhä enemmän valinnanvaraa ja tietoisuutta sekä tuotteista että palveluista. Yrityksen on tehtävä töitä, jotta se saa uusia

asiakkaita sekä säilytettyä vanhat asiakassuhteet. Asiakasosaaminen onkin merkittävä tekijä yrityksen menestyksessä. (Viitala & Jylhä 2013, 72; 75.)

Kun yritys pyrkii tunnistamaan asiakkaidensa tarpeet ja niiden kehittymisen, puhutaan asiakaslähtöisyydestä. Myyjien perehtyessä asiakkaiden toimintaympäristöön ja sen muutoksiin puhutaan proaktiivisesta eli ennakoivasta otteesta, sen vastakohtana on reaktiivinen eli muutoksiin sopeutuva ote. Yrityksen on tärkeää huomata ero omassa toiminnassaan. Tarvepohjainen ajattelu johtaa reaktiiviseen toimintaan. Kun asiakas puhuu tarpeistaan ja tietää mitä tahtoo, hän voi itsekin määritellä haluamansa ratkaisun ja kilpailuttaa tuotteen. Tällöin yritykset voivat kilpailla ainoastaan hinnalla ja laadulla. Proaktiivisella yrityksellä on etu kilpailijoihinsa nähden. Proaktiivinen yritys perehtyy asiakkaansa toimintaympäristöön palvellakseen sitä parhaalla mahdollisella tavalla. (Viitala & Jylhä 2013, 76.)

Asiakkuuksien hallinnan kannalta on tärkeää, että ymmärretään ja tunnistetaan asiakkaiden tarpeet. Kun yritys tuntee asiakkaansa, se pystyy parhaiten ennustamaan näiden ostokäyttäytymistä ja mukauttamaan toimintaansa sen mukaisesti. Yrityksen tulee myös tunnistaa, ketkä ovat ne tahot joille markkinointia kannattaa kohdentaa, sillä pienikin parannus markkinoinnin kokonaiskannattavuudessa johtaa merkittävään tuloksen paranemiseen. (Mäntyneva 2003, 15.)

3.1 Markkinointi

Markkinointi on sekä tapa ajatella että tapa toimia. Sen keskeinen ajatus on tunnistaa nykyisten ja mahdollisten tulevien asiakkaiden tarpeet, arvostuksen kohteet ja toiveet, joiden pohjalta tapahtuu uusien palveluiden ja tuotteiden kehittäminen. Markkinointi kattaa joukon erilaisia toimenpiteitä, joista yrityksen on jatkuvasti tehtävä päätöksiä. Yrityksellä on oltava tuote tai palvelu jota se yrittää myydä. Lisäksi tällä tuotteella on oltava kysyntää. Sen on erotuttava kilpailijoista ja tyydytettävä asiakkaiden tarpeet ja tuotettava ostajalleen arvoa. Tuotteelle tai palvelulle on pystyttävä määrittämään hinta sopivassa suhteessa kilpaileviin tuotteisiin ja vastattava asiakkaan hintaodotuksiin. Markkinoinnilla pyritäänkin vastaamaan näihin haasteisiin. (Bergström & Leppänen 2013, 20.)

Yksi markkinoinnin peruskäsitteistä on segmentointi. Ennen sen ajateltiin tarkoittavan sitä kenelle markkinoitiin. Myyntisuuntaisessa ajattelussa tuote oli annettu tekijä, joka ohjasi kohderyhmän valintaa, eli segmentoinnin tarkoituksena oli löytää yrityksen oikeat kohderyhmät. Nykykäsityksen mukaan segmentoinnilla etsitään asiakasryhmiä, joiden tarpeet ja arvostukset pystytään täyttämään kilpailijoita paremmin ja kannattavasti. (Bergström & Leppänen 2013, 150.)

Segmentoinnin lähtökohtana ovat asiakkaiden erilaiset arvostukset ja tavat toimia markkinoilla. Segmentillä puolestaan tarkoitetaan asiakasryhmää, johon kuuluvilla kuluttajilla on vähin-

tään yksi yhteinen ostamiseen liittyvä piirre. Yrityksen ei ole mahdollista täyttää kaikkien mahdollisten asiakkaiden tarpeita, joten sen on löydettävä sille sopivimmat asiakkaat, joista muodostuu yrityksen asiakasryhmä eli segmentti. (Bergström & Leppänen 2013, 150.)

Kuten asiakaslähtöisyys, myös segmentointi tuottaa yritykselle toimivia ja kannattavia asiakassuhteita. Se ei ole yksittäinen toimenpide, vaan sitä on tarkasteltava prosessina. Se on kilpailukeinojen perusta: asiakaspalvelu ja tuotevalikoima on suunniteltava segmenteittäin, jolloin hinta ja saatavuusratkaisut voivat olla erilaisia eri kohderyhmille ja markkinointiviestintä suunnitellaan kohderyhmälle sopivaksi. Asiakassuhteita myös hoidetaan eri tavalla erilaisissa segmenteissä. Tuotteet ja koko toiminta suunnitellaan asiakaslähtöisesti sen sijaan että vain markkinoitaisiin tuotetta tietylle segmentille. (Bergström & Leppänen 2013, 151.)

Segmentointi on edellytys yrityksen toiminnan onnistumiselle. Yrityksen on löydettävä oman toimintansa kannalta keskeiset asiakasryhmät, jotka eroavat sen suhteen mitä ostetaan ja mitkä ovat oston perusteet. Esimerkiksi ostetaanko valmisruokaa vai käytetäänkö ravintolan palveluita vai halutaanko ruoka valmistaa itse. Erilaisista kohderyhmistä yritys valitsee ne jotka ovat suosiollisimmat. Yritys ei pysty palvelemaan kaikkia segmenttejä, joten sen on valittava muutama tai vain yksi, jota pystyy omien resurssiensa perusteella palvelemaan. (Bergström & Leppänen 2013, 151.)

Segmentointi on yrityksen valinta, eikä sattumaa. Jo liikeideaa määriteltäessä tehdään ensimmäiset valinnat. Seuraavat valinnat tulee tehdä asiakassuhteiden syvyyden ja erilaisten tilanteiden mukaan. On epätodennäköistä, että kovinkaan moni kuluttaja valitsee tuotetta, jos kohderyhmää ei ole valittu. Valitsemalla kohderyhmän, yritys luopuu suuresta osasta potentiaalisia asiakkaita, mutta näin pystyy kohdistamaan resurssinsa markkinarakoihin joiden varassa yrityksen menestys on. Usein yrityksen ongelmat voivat johtua segmentoinnin puutteesta ja liian suuresta asiakasjoukosta. Markkinointitoimenpiteet onnistuvat, kun segmentointi on tehty sekä tuotekehitys ja markkinointitoimenpiteet ovat kunnossa. (Bergström & Leppänen 2013, 151.)

Asiakasmarkkinoinnin avulla yritys selvittää kysyntää, luo kysyntää, tyydyttää kysyntää sekä säätelee sitä. Näitä varten suunnitellaan kokonaisuus, jolla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita ulkoisia sidosryhmiä. Tätä kokonaisuutta kutsutaan markkinoinnin kilpailukeinoiksi. Kilpailukeinoista rakennetaan suunnitelmallinen yhdistelmä, jota kutsutaan markkinointimixiksi (marketing mix). Se koostuu peruskilpailukeinoista, joita ovat tuote, saatavuus ja hinta, näiden lisäksi yritys tarvitsee markkinointiviestintää. (Bergström & Leppänen 2013, 166.)

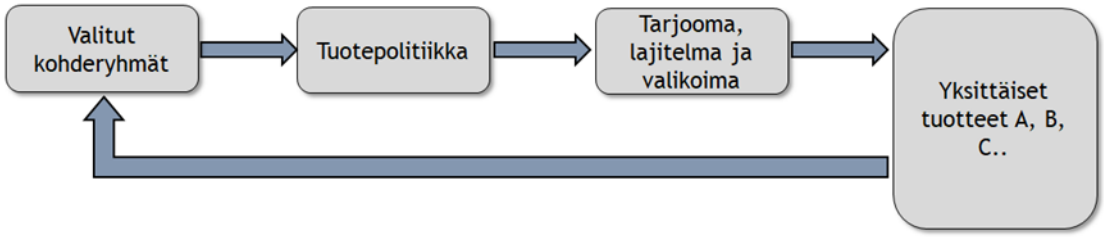
Palveluliiketoiminnassa palvelun onnistumisen ydinasemassa ovat ihmiset. Henkilöstön määrä, laatu ja käyttäytyminen vaikuttavat yrityksestä syntyvään mielikuvaan. Palveluprosessilla tarkoitetaan sitä toimintojen ketjua, jonka aikana palvelu toteutetaan. Palvelutapahtumat pyritään suunnittelemaan asiakaslähtöisesti ja kilpailijoista erottuvaksi. Monesti myös asiakas

on keskeisessä asemassa palvelun toteutumisessa ja vaikuttavat muiden asiakkaiden valintoihin. (Bergström & Leppänen 2013, 166 - 167.)

Uudempaa teknologiaa ja esimerkiksi internetiä hyödyntävää markkinointia on ehdotettu markkinoinnin uusiksi kilpailukeinoiksi. Erilaisia toimintatapoja voivat olla esimerkiksi personointi, eli myytävät tuotteet ja palvelut räätälöidään asiakaskohtaisesti, asiakkaan osallistaminen, jolloin asiakkaalle annetaan mahdollisuus osallistua vaikkapa tuotekehitykseen ja markkinointiviestinnän suunnitteluun, ja verkostoituminen, joka tarkoittaa asiakkaan muodostamien verkostojen hyödyntämistä markkinoinnissa. Tällöin esimerkiksi asiakkaat lähettävät aktiivisesti toisilleen markkinointiviestejä. (Bergström & Leppänen 2013, 166.)

Yrityksessä työskentelevät ihmiset hoitavat asiakassuhteita, hinnoittelevat, viestivät ja tekevät tuotteet. Henkilöstön osaaminen ja työpanos vaikuttavat koko yrityksen menestykseen. Nykykäsityksen mukaan markkinointi ei ole vain markkinointiosaston työtehtävä, vaan siihen osallistuvat kaikki yrityksessä työskentelevät ihmiset omalla tavallaan. Tämä vaatii yritykseltä panostusta myös sisäiseen markkinointiin. Kun palveluja tuotetaan asiakkaalle, henkilöstön merkitys korostuu kilpailutekijänä. (Bergström & Leppänen 2013, 169.)

Tuotetarjooma on yrityksen lähtökohta ja keino jolla yritys kilpailee muiden samanlaisten toimijoiden joukossa. Tarjooma on tuotteiden ja palveluiden kokonaisuus jonka yritys tarjoaa markkinoille ja joka on houkuttelevampi kuin kilpailijan vastaavat tuotteet ja palvelut. Tuotepolitiikka taas käsittää kaikki toimintaperiaatteet, jotka ohjaavat tarjooman muodostumista ja sen kohdistamista. (Bergström & Leppänen 2013, 200.)



Kuva 2: Yrityksen tarjooman muodostuminen (Bergström & Leppänen 2013, 200)

Tuotteiden kehittäminen tapahtuu asiakkaiden tarpeiden, toiveiden tai kiinnostuksen mukaan. Ennen tuotteiden kehittämistä, on siis päätettävä kenelle markkinoidaan. Tuotteen on oltava hinta-laatusuhteeltaan asiakkaiden odotuksia vastaava ja sen täytyy tyydyttää asiakaskuntaa. Tuotteen ja palvelun lisäksi tarjooma voi sisältää hinnan, jakelukanavan ja viestinnän, jolloin nämä voidaan erilaistaa eri asiakasryhmille. (Bergström & Leppänen 2013, 169.)

Hinta on yksi tuotteen kilpailukeinoista, sen avulla varmistetaan kannattavuus ja taloudellinen menestyminen. Perinteisesti hinnoittelun lähtökohtana ovat tuotteen kustannukset, mut-

ta on myös hyvä miettiä yrityksen liiketoiminnan tavoitteita, kilpailutilannetta, asiakkaan kokemaa arvoa ja asiakkaiden hintaherkkyyttä. Hinnoittelu perustuu yrityksen liikeideassa asetettuun ansaintamalliin. Ensin on päätettävä yrityksen yleinen hintapolitiikka, vasta tämän jälkeen voidaan hinnoitella yksittäisiä tuotteita. (Bergström & Leppänen 2013, 257.)

Hinnan käyttäminen kilpailukeinona ei tarkoita vain sitä, että tuotteille päätetään myyntihinnat yrityksen hintapolitiikan mukaan. Markkinointihinnoittelu edellyttää luovaa hinnoittelua eli myyntihintoja täytyy muokata tilanteen mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on osattava operoida eli muokata hintaa eri tavoin markkinoiden ja kilpailutilanteen muuttuessa. Hinnat on myös osattava esittää psykologisesti niin, että se houkuttaa ostajia sekä noudattaa muita säädöksiä. Hinnalla operointia on muun muassa hintaporrastus, hinnan esittämistapa eli psykologinen hinnoittelu, hinnan paketointi tai pilkkominen sekä alennukset ja maksuehdot. Hinnalla operoinnissa on muistettava hinnoitteluun kuuluva lainsäädäntö ja ohjeistus. Esimerkiksi yksilöityä tavaraa markkinoidessa myyntihinta on kerrottava aina niin että se sisältää tuotteen verot ja maksut, sekä mahdolliset pantit. Eikä hintaa saa myöskään ilmoittaa osina niin että asiakas joutuu itse laskemaan oikean hinnan. (Bergström & Leppänen 2013, 273.)

Yrityksen on myös osattava laittaa oikea tuote myyntiin oikeaan aikaan silloin kun asiakas sitä tarvitsee. Lisäksi yrityksen on saatava asiakkaan tietoon mistä ja milloin tuote on mahdollista ostaa. Saatavuuden varmistamisella helpotetaan asiakasta ja tuodaan asiakkaalle lisäarvoa. Kun tuotteen saatavuus on hyvä, asiakas saa haluamansa tuotteen oikeaan aikaan oikeasta paikasta ja juuri sen kokoisina erinä kuin hän tarvitsee. (Bergström & Leppänen 2013, 287.)

Saatavuuden tarkasteluun liittyy olennaisesti kolme näkökulmaa: markkinointikanava, fyysinen jakelu sekä ulkoinen ja sisäinen saatavuus. Markkinointikanavalla tarkoitetaan yrityksen valitsemaa ketjua jolla tuote myydään markkinoille. Markkinointikanavan käsitettä voidaan käyttää sekä tuotteista että palveluista, joten se ei välttämättä ole keino siirtää tuotetta fyysisesti, vaan se voi olla myös väylä saada tietoa tuotteesta. (Bergström & Leppänen 2013, 287 – 288.)

Fyysinen jakelu tarkoittaa tuotteen kuljettamista, varastointia ja tilaamista. Jotkut yritykset puhuvat materiaalitoiminnoista. Tällöin fyysiseen jakeluun kuuluvat myös ostotoiminnot ja yrityksen sisäiset kuljetukset. Nykyisin puhutaan enemmän logistisesta järjestelmästä eli logistiikasta. Tämä käsittää kaikki yrityksen materiaali- ja tietovirrat raaka-aineista tuotteen lopulliseen toimittamiseen asti. Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan sitä kuinka asiakas löytää yrityksen toimipaikkaan ja sisäisellä saatavuudella sitä kuinka tuotteet on aseteltu saataville toimipaikan sisällä. (Bergström & Leppänen 2013, 288.)

3.2 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän tehtävänä on tehdä yritystä ja sen palveluja näkyväksi sekä vahvistaa mielikuvaa yrityksestä ja edistää ostoja. Sen avulla tiedotetaan yrityksen tuotteista ja palveluista, hinnoista, ja ostopaikoista. Markkinointiviestinnällä pyritään vaikuttamaan kysyntään ja ylläpitämään asiakassuhteita. Markkinointiviestinnän toteutustapoja on monia ja yrityksen onkin päätettävä kuinka ja minkälaiselle kohderyhmälle viestiminen tapahtuu. Erityisen tärkeää on kaikkien viestien yhdenmukaisuus. (Bergström & Leppänen 2013, 328.)

Keinot markkinointiviestinnän toteuttamiseen ovat aina sitä tekevän yrityksen päätettävissä, joten oikeaa tapaa toteutukseen ei ole. Välillä on hyvä kokeilla myös uusia ja rohkeita lähestymistapoja, jotta voidaan saavuttaa paras mahdollinen tulos. Hyvien ja huonojen kokemusten perusteella on mahdollista vahvistaa ja uudistaa koko yrityksen toimintaa. (Bergström & Leppänen 2013, 328 – 329.)

Mainonta ja henkilökohtainen myyntityö ovat tärkeimmät markkinointiviestinnän keinot. Niitä täydentäviä keinoja ovat menekinedistäminen sekä tiedotus- ja suhdetoiminta. Markkinointiviestintä on tärkeää palvelun ja tuotteen eri vaiheissa, mutta viestin sisältö voi vaihdella. Viestintäkeinojen painotusta voidaan vaihdella muun muassa kohderyhmän tai myytävän tuotteen mukaan. (Bergström & Leppänen 2013, 332.)

Suunniteltaessa markkinointiviestintää on otettava huomioon tilanne jossa viestitään. Esimerkiksi jos markkinoitava tuote on kohderyhmälle täysin uusi, on käytettävä erilaisia keinoja mielenkiinnon herättämiseksi. Markkinointiviestintää voidaan kohdentaa kun tuote on asiakkaalle tuttu. Tällöin asiakkaalle voidaan antaa mahdollisuus itse valita mieluisimmat viestintäkanavat joista häntä voidaan lähestyä. (Bergström & Leppänen 2013, 333.)

Yrityksen tärkein viestintäkeino on mainonta. Se tarkoittaa tavoitteellista tiedottamista yrityksen tuotteista, palveluista tai tapahtumista. Mainonnassa viestiä voidaan tiedottaa suurelle joukolle samanaikaisesti tai se voidaan kohdistaa pienemmälle kohderyhmälle. (Bergström & Leppänen 2013, 337.)

Mainonta voi olla pitkäkestoista ja jatkuvaa tai sitä voidaan toteuttaa lyhytkestoisin kampanjoin. Kumpikin keino on yhtä tärkeä, eikä mainonta saa koostua pelkästään yksittäisistä kampanjoista. Mainosviestintä tukee yritystä ja sen brändejä, tekee niistä tunnettuja ja luo mielikuvia. Lisäksi se on keino erottautua kilpailijoista. (Bergström & Leppänen 2013, 337.)

Mainonta voi olla joko informoivaa, suostuttelevaa, muistuttavaa tai asiakassuhdetta vahvistavaa. Mainonta voidaan luokitella myös sen mukaan onko se tuotemainontaa, yritys- tai organisaatiomainontaa, julkisten palvelujen mainontaa tai mielipidemainontaa. Näitä mainonnan muotoja on mahdollista tarkastella siitä näkökulmasta, mitä mainosvälinettä kulloinkin käytetään. Mainosvälineitä ovat muun muassa mediamainonta ja suoramainonta. Yrityksen on

tärkeää löytää ne välineet ja mainonnan muodot, jotka tavoittavat oikean kohderyhmän. (Bergström & Leppänen 2013, 338.)

Erilaiset sosiaaliset mediat tarjoavat uusimpia keinoja markkinointiviestintään. Sosiaalisen median hyödyntäminen on pitkäkestoista ja vaatii osallistumista erilaisten yhteisöjen toimintaa kuten erilaisiin verkostoitumispalveluihin. Sosiaalisen median kautta tapahtuvan mainonnan on oltava totuudenmukaista ja läpinäkyvää. Tässä yhteydessä voidaan puhua myös virtuaalimarkkinoinnista, koska tarkoituksena on edistää myyntiä. (Bergström & Leppänen 2013, 377.)

Toimipaikkamainonnalla tarkoitetaan sekä toimipaikan sisällä että sieltä ulospäin näkyvää mainontaa. Toimipaikkamainonnan merkitys on kasvanut suureksi, sillä iso osa ostopäätöksistä tehdään vasta myymälän sisällä. Sisäinen toimipaikkamainonta mahdollistaa asiakkaan tarkastella tuotetta. Se ohjaa asiakasta sekä tiedottaa yrityksen tuotteista ja toiminnasta. Sen avulla saadaan asiakas tekemään heräteostoksia ja kiinnostumaan uusista tuotteista. Sisäisen mainonnan välineitä voivat olla muun muassa erilaiset painetut materiaalit kuten julisteet, katosta roikkuvat mobilemainokset, opasteet tai esitteet. (Bergström & Leppänen 2013, 395.)

Markkinoinnin on tarkoitus tiedottaa, herättää kiinnostusta ja muokata asenteita. Nämä kaikki tekevät pohjan myyntityölle, joka vahvistaa ja auttaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä sekä ylläpitää kannattavia asiakassuhteita. Myyntityön prosessissa myyjä tuottaa asiakkaalleen arvoa niin, että asiakas on tyytyväinen, asiakassuhde jatkuu ja yrityksen tavoitteet toteutuvat. (Bergström & Leppänen 2013, 411.)

Monesti ostajat tutustuvat etukäteen yrityksen tarjoamiin palveluihin tai tuotteisiin. Tämä saattaa lyhentää myyntiprosessia huomattavasti. Vaikka myyjä ei tiedä kuinka paljon asiakas tuntee tuotetta jo ennestään, lähtökohtana on hyvä olla että ostaja tuntee tuotteen perustiedot. Tällöin myyjän tulee antaa tuotteesta tietoja joita ostajalla ei vielä ole ja vahvistaa ostopäätöstä esimerkiksi inspiroivilla tarinoilla. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 38.)

Internetin ja sosiaalisen median myötä asiakas saa helposti kolmannen osapuolen kirjoittamaa tietoa tuotteesta, joka joko vahvistaa ostopäätöstä tai muuttaa sitä kielteisemmäksi. Tuotteiden ominaisuuksiin pystytään tutustumaan etukäteen ja niistä voidaan lukea muiden kuluttajien kirjoittamia arvosteluja. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 40.)

Myyntityön tuloksellinen toteutuminen vaatii aina resursseja, siihen vaaditaan panostusta niin myyjältä kuin myynnin taustatoiminnoilta. Myyntiä tukevat toiminnat ovat myynnin taustatoimintoja, kuten esimerkiksi tukimateriaalit, myynnin resursointi, ja myynnin johtaminen. Jotta myyntityöstä saataisiin paras mahdollinen tulos, tulee myyjäorganisaatiossa toteuttaa seuraavat esimiestyöhön kuuluvat osa-alueet; myyntityön suunnittelu, organisointi, motivointi sekä myyntityön seuranta. (Rope 2005, 408 – 409.)

Myynnin tehokkaan suunnittelun voidaan suoraan sanoa liittyvän menestymiseen myyntityössä. Myyntityösuunnitelmassa laaditaan toiminnalle selkeät tulostavoitteet. Myyntitavoitteet ja niiden olemassaolo on hyvä saattaa tiedoksi kaikille myynnistä vastaaville, jotta kaikki tietävät mitä vaaditaan tulokselliseen myyntityöhön. (Rope 2005, 408 – 409.)

Myynnin organisoinnilla tarkoitetaan resurssien tehokasta organisointia, tehtävien tarkkaa määrittelyä ja toimintaa ohjaavien sääntöjen laatimista. Organisoinnin avulla voidaan täsmentää myyjille työnkuvat ja vastuualueet. Yritykseen ja sen liikeideaan sitoutunut ja motivoitunut myyjä on ratkaisevassa asemassa yrityksen menestymisessä. Erilaisia tapoja motivoida myyjää ovat koulutukset, työn arvostuksen osoittaminen, tehtävien kierrättäminen, kannustava työilmapiiri ja kannustava palkkaus. Yrityksen toiminta- ja tulostavoitteiden saavuttamista tulee seurata ja niistä tulee raportoida. Keskeisiä raportoitavia asioita voivat olla muun muassa asiakaskäynnit, tilausten lukumäärä, tilausten määrä suhteessa asiakkaisiin, tilausten ja kustannusten suhde, uudet asiakkaat, menetetyt asiakkaat ja myyntikate. (Rope 2005, 408 – 410.)

Kun myynti tapahtuu jossain tietyssä tilassa, esimerkiksi myymälöissä puhutaan toimipaikkamyynnistä. Tähän ryhmään kuuluvat myös ravintoloiden tarjoilijat. Tämä ryhmä on merkityksellinen siinä suhteessa, ettei monikaan tästä ryhmästä pidä itseään ensisijaisesti myyjinä vaan asiakaspalvelijoina ja myynnillisesti tilauksen vastaanottajiksi. Tällaisissa tilanteissa tulisi kääntää henkilöstön ajattelutapaa asiakaskontaktihenkilön roolista selkeästi myyjän rooliin. (Rope 2011, 158.)

Kaikilla asiakkailla on lisätarpeita, jotka myyjäyritys voi täyttää. Ne ovat joko lisätuotteita ja palveluita jo olemassa oleviin ostoihin. Ne voivat olla myös myyjäyrityksen jo olemassa olevia tuotteita joita asiakas ei ole vielä ostanut. Kun kaupat on tehty ja ostaja on positiivisessa mielentilassa, on myyjän helppo tehdä lisää kauppaa oheistuotteilla tai lisäpalveluilla. Lisämyynti tapahtuu monesti perushankinnan jälkeen. Asiakas on ostotapahtuman jälkeen tyytyväinen ja ajattelee ostostaan aktiivisesti, jolloin hän helposti panostaa oheistuotteisiin. (Kortelainen & Kyrö 2015, 79; Rubanovitsch & Aalto 2012, 152.)

Usein myyjä saattaa vältellä aktiivista lisämyyntiä pelätessään kauppasumman nousevan liian korkeaksi. Todellisuudessa sopivin hetki myydä on juuri ostotapahtuman jälkeen. Ajan kuluessa asiakkaan ostohalukkuus laskee mitä enemmän aikaa ostohetkestä kuluu. Lisämyynti ei ole tyrkyttämistä, vaan pyritään vastaamaan asiakkaan ongelmaan ennen kuin hän itse sen tiedostaa. Esimerkiksi tietokonetta ostaessa asiakkaalle voi myydä tulostimen ennen kuin hän huomaa kotona tarvitsevansa sellaisen. (Rubanovitsch & Aalto 2012, 153.)

Menekinedistäminen tai sales promotion ovat termeinä varsin yleisiä ja kertovat varsin hyvin mistä on kyse. Menekinedistämistä on kaikki se toiminta, joka edistää myyntiä, mutta joka ei ole mainonnan tai suhde- ja tiedotustoiminnan piiriin kuuluvaa. Yleensä siihen yhdistyy aina

mainonnallista vaikutusta, henkilökohtaista vaikuttamista ja tiedotuksellista toteutusta. Menekinedistäminen voidaan kohdistaa sekä asiakaskuntaan että väliportaisiin, joiden kautta tuotetta pyritään saamaan markkinoille. (Rope 2005, 366.)

Keskeisimpiä menekinedistämiskeinoja ovat markkinointikilpailut, näytemarkkinointi, kylkiäismarkkinointi, tuotesijoittelu, sponsorointi, tapahtumamarkkinointi ja messut. Nämä keinot eivät kuitenkaan välttämättä ole irrallisia vaan voivat olla toisiinsa sidoksissa ja tapauksesta riippuen ne voivat olla hyvin mielikuvituksellisia ja uniikkeja. Kaikille näille toiminnoille yhteistä on, että kohdehenkilöjoukko jota niillä tavoitellaan, on mahdollisimman laaja ja ne voivat sisältää varsin erilaisia sidosryhmiä. (Rope 2005, 366.)

Markkinointikilpailuja voidaan kohdentaa niin asiakkaille kuin myyjille. Myyjäkilpailuilla pyritään edistämään yrityksen tuotteen myyntiä. Myyjäkilpailuissa yleensä eniten myynnin lisäystä, myyntiä tai muuta konkreettista myyntiin liittyvää tuloksentekijää palkitaan. Palkittava voi olla joko henkilökohtainen tai yksikkökohtainen. Myyjäkohtaiset kilpailut ovat myynninedistämistä puhtaimmillaan. Myyjän intressejä myydä, suositella ja myydä aktiivisesti varmistetaan kilpailun avulla. Keskeistä tällaisissa kilpailuissa on että kaikilla osallistuvilla on oltava yhtäläiset mahdollisuudet menestyä kilpailussa. Toinen tärkeä tekijä on palkinto, jonka kilpailusta voi saada. Sen on oltava riittävän vetovoimainen, jotta sitä halutaan tavoitella. (Rope 2005, 367 - 368.)

Kuluttajakilpailut puolestaan ovat loppukuluttajille kohdistuvia kilpailuja, kuten esimerkiksi arvontoja joissa mahdollisuus on voittaa jotain kuten auto, matka tai muita tuotepalkintoja. Kuluttajakilpailut pitävät sisällään kaikki markkinalohkot eivätkä vain kotitalousmarkkinoita. Kuluttajakilpailujen toteuttaminen vaatii panostusta, jotta saadaan koko kohderyhmä tietoiseksi kilpailusta. Kilpailun voittomahdollisuutta käytetään herättämään huomiota ja nostattamaan kiinnostusta, jonka kautta huomio saadaan suunnattua myös itse tuotteeseen. Koska voittomahdollisuus on yleensä herättänyt suuresti kiinnostusta, on kilpailuilla ollut hyvä viestinnän arvoa nostava vaikutus. (Rope 2005, 368.)

Näytemarkkinoinnilla eli ilmaisten näytteiden jakamisella tavoitellaan tuotteen parempaa tunnettavuutta. Näytteitä voidaan jakaa esimerkiksi postin mukana, kuten erilaisia pesujauheita, makeisia tai kosmetiikkaa. Tällaisia näytteitä kutsutaan postaalinäytteiksi. Postaalinäytteet voidaan lähettää joukkojakeluna tai tilattuna tutustumisnäytteenä. Vastakohtaisesti esimerkiksi myymälöissä jaetaan esittelynäytteitä kuten maistiaisia. Joka tapauksessa kaikelle näytemarkkinoinnille yhteistä on että asiakas saa itse henkilökohtaisesti kokeilla ja tutustua tuotteeseen. Näytemarkkinoinnilla pyritään yhtäaikaisesti kasvattamaan tuotteen tunnettuutta ja kiinnostavuutta. (Rope 2005,369.)

Kylkiäismarkkinoinnissa itse myytävään tuotteeseen pyritään kohdistamaan huomiota ja lisäämään sen kiinnostusta, kun myytävään tuotteeseen liitetään kaupan yhteydessä toinen

tuote. Kylkiäinen voidaan pitää ilmaisena lisäetuna. Tämän vuoksi kylkiäisiä rajoitetaan lainsäädännöllä. Kuluttajansuojalaissa todetaan, ettei kylkiäinen saa olla sellainen jolla ei ole varsinaista yhteyttä myytävään tuotteeseen ja joka edellyttää perustuotteen ostamisen. Kylkiäisiä käytetään menekin edistäjinä melko paljon, sillä niiden on todettu olevan vaikutusta itse myytävän tuotteen kiinnostuksen nostattajana. Monesti kylkiäisen toimivuus ei johdu tuotteen rahallisesta arvosta, vaan sen erikoisuuden kautta houkuttelevuudesta, joka oston yhteydessä ilahduttaa ostajaa. (Rope 2005, 370.)

3.3 Asiakkaiden ostokäyttäytyminen

Kuluttaja on yrityksen toiminnan lähtökohta. Se on markkinoivan yrityksen avain päästä tavoitteisiinsa. Kuluttajien tarve erilaisille tuotteille ja palveluille näkyy markkinoilla kysyntänä. Yrityksen kiinnostuksen kohteena onkin tulkita kuluttajan tarpeita ja muuttaa se myynniksi. (Bergström & Leppänen 2013, 100.)

2000-luvulla kulutusympäristö on muuttunut ja se kehittyy jatkuvasti. Yritykset ovat luoneet valtavasti vaihtoehtoja kuluttajille. Kuluttajilla on käytössään valtava määrä tietoa internetin ja sosiaalisen median myötä ja tämän vuoksi kuluttajista on tullut yhä hintatietoisempia ja samankaltaisten tuotteiden ominaisuuksia on helpompi verrata keskenään. Monesti kuluttaja voi tehdä ennakkoon hankittujen tietojen avulla ostopäätöksen tapaamatta ollenkaan myyjää. Ostokäyttäytymisen muutosta voidaankin pitkälti perustella tietomäärän lisääntymisellä sekä vaivattomammalla viestinnällä. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 24 - 25.)

2010-luvulla kuluttaminen on yhä enemmän ostajasuuntautuneista. Tällä tarkoitetaan kuluttajan palvelua reaaliaikaisesti. Kilpailu markkinoilla on kovaa ja sitä hallitsevat ostajat. Kuluttajien käyttäytyminen muokkaa yrityksen markkinointia ja tuotevalikoimaa. Niinpä ostajilla onkin yhä enemmän vaikutusvaltaa myyjäorganisaatioiden toimintaan ja tarjoamaan. Heidän toiveitansa kuunnellaan ja myyjäorganisaatiot pyrkivät tunnistamaan ajoissa markkinoiden hiljaiset signaalit ja analysoimaan käytössä olevia tietomääriä. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 22 - 23.)

Kuluttajien toimintaan vaikuttaa ostokäyttäytyminen. Ostokäyttäytymistä ohjaavat niin ulkopuoliset tekijät kuin ostajan henkilökohtaiset valinnat. Ostovalintoja ovat muun muassa se mitä ostetaan, mistä ostetaan, milloin ja kuinka usein, sekä sitä kuinka paljon kuluttaja käyttää rahaa ostoihinsa ja kuinka ostaja suhtautuu kuluttamiseen. (Bergström & Leppänen 2013, 100 - 101.)

Yrityksen tulee ymmärtää omien asiakkaidensa ostokäyttäytymistä, se kuuluu yrityksen perusperiaatteisiin jotta menestyvän liiketoiminnan harjoittaminen kannattaa. Kaupan toteutumisen todennäköisyyttä helpottamaan rakennetaan erilaisia markkinointi- ja myyntipolkuja. Monesti yrityksen nopea liikevaihdon lasku johtuu siitä, ettei asiakkaan ostotapojen muutok-

seen ole reagoitu ajoissa. Menestyvät yritykset muovaavatkin omaa toimintaansa tukemaan asiakkaan ostoprosessia. Kuitenkaan ei pidä väheksyä myyjän asemaa myyntitapahtuman toteutuksessa ja asiakaskokemuksen luomisessa. Yleensä myös myyjät ovat ne jotka ensimmäisenä huomaavat asiakkaan muuttuneen käyttäytymisen. (Aminoff & Rubanovitsch 2015, 27 - 28.)

Koko ostokäyttäytyminen eli kuluttajan ostohalu lähtee yksilön tarpeista. Tarpeita taas ohjaavat motiivit. Nämä muodostuvat sekä yksilön itsensä ominaisuuksista että markkinoivan yrityksen toiminnasta. Ostokyvyllä puolestaan tarkoitetaan kuluttajan taloudellisia resursseja ostaa tuote tai palvelu. Siihen taas vaikuttavat käytettävissä olevat varat, maksun vaihtoehdot esimerkiksi mahdollisuus saada luottoa, maksuehdot, tuotteiden hintakehitys ja käytettävissä oleva aika. Esimerkiksi asiakas voi ostaa tuotteen kalliimmalla, jos hän säästää aikaa muualla eli ostaja saattaa olla valmis maksamaan säästyvästä ajasta tai siitä että joku muu tekee asian hänen puolestaan. (Bergström & Leppänen 2013, 100 - 101.)

Monesti myös kuulee sanottavan, ettei johonkin tuotteeseen ole varaa. Kuluttajien käyttäytymien kuitenkin usein on sellaista että säästetään toisaalla ja tuhlataan itselle tärkeisiin asioihin. Ostajan ostokyky harvoin on rajaton, joten yrityksen onkin tehtävä tuotteestaan niin tärkeä ja haluttava että juuri siihen kuluttajalla on varaa. (Bergström & Leppänen 2013, 100 - 101.)

Markkinoivan yrityksen on otettava huomioon myytävien tuotteiden jakelukanavat ja muut tuotteeseen liittyvät palvelut jo suunnitteluvaiheessa. Muun muassa se, mistä asiakas on valmis maksamaan saadakseen tietyn tuotteen tai palvelun. (Bergström & Leppänen 2013, 101 - 102.)

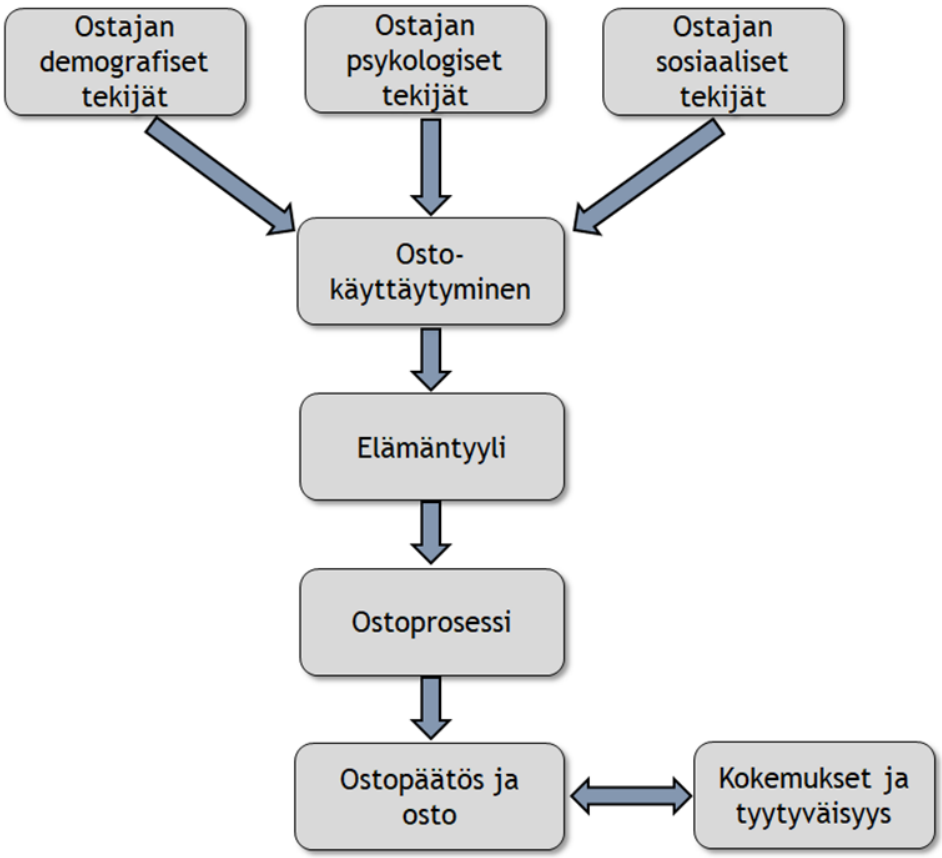
Kuluttajan yksilölliseen ostokäyttäytymiseen vaikuttavat demografiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät. Ostajan demografiset tekijät ovat tietoja jotka voidaan selvittää ja niitä voidaan mitata sekä analysoida. Demografisia tekijöitä kutsutaan koviksi tiedoiksi. Nämä kovat tiedot toimivat markkinakartoituksen lähtökohtana. Demografisia muuttujia ovat muun muassa ikä ja ikärakenne, sukupuoli, siviilisääty, asuinpaikka ja asumismuoto, perheen elinvaihe ja koko, ostajan varallisuus, kulutus ja tuotteiden omistus, ammatti ja koulutus, kieli sekä uskonto ja rotu. (Bergström & Leppänen 2013, 102 - 103.)

Nämä tekijät ovat tärkeitä kun analysoidaan kuluttajan ostokäyttäytymistä. Esimerkiksi ikä ja sukupuoli selittävät erilaisia motiiveja ja tarpeita. Ne eivät kuitenkaan kerro lopullisia ostopäätökseen vaikuttavia syitä. Demografisilla syillä ei voida selittää miksi ostaja valitsee juuri tietyn tuotteen muiden samanlaisten tuotteiden joukosta ja esimerkiksi miksi jotkut tuotteet ostetaan rutiininomaisesti. Näihin kysymyksiin pyritään löytämään vastaukset kuluttajan psykologisista ja sosiaalisista tekijöistä. Tietoja joita saadaan tutkimalla psykologisia ja sosiaalisia tekijöitä ovat pehmeää tietoa. (Bergström & Leppänen 2013, 103 - 104.)

Yksilön henkilökohtaiset piirteet kuten persoonalliset tarpeet, tavat, kyvyt ja toiminnat ovat psykologisia tekijöitä, jotka heijastuvat yksilön ostokäyttäytymiseen. Nämä ovat ostajan psykologisia tekijöitä, joita ei voida täysin erottaa sosiaalisista tekijöistä, sillä käyttäytyminen muovautuu vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. (Bergström & Leppänen 2013, 105.)

Sosiaalisia tekijöitä voidaan pitää elämäntyylitekijöinä ja ne ovat osittain pehmeää tietoa. Kun halutaan selvittää kuluttajan sosiaalisia tekijöitä, tulee tutkia hänen toimintaansa erilaisissa sosiaalisissa ryhmissä ja sitä mikä on näiden ryhmien vaikutus ostamiseen ja ostopäätöksen tekemiseen. Nämä ovat pehmeää tietoa. Vastakohtaisesti tietoa siitä minkälaisiin ryhmiin yksilö kuuluu ja mikä on hänen sosiaaliluokkansa, pidetään kovana tietona. (Bergström & Leppänen 2013, 116 - 117.)

Demografiset, psykologiset ja sosiaaliset tekijät eli kovat ja pehmeät tiedot muodostavat yhdessä kuluttajan elämäntyylin. Elämäntyylillä tarkoitetaan ostajan tapaa elää ja suhtautua elämään sekä ympäristöönsä sekä siihen kuinka hän käyttää aikaa ja rahaa. Elämäntyyliä selittäviä tekijöitä on siis monia, jotka vaikuttavat toinen toisiinsa eivätkä sulje toisiaan pois. (Bergström & Leppänen 2013, 104.)



Kuva 3: Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät (Bergström & Leppänen 2013, 102)

Yrittäjän haasteena on tarjota ratkaisuja sellaisten tarpeiden tyydyttämiseen, joita markkinoilla ei vielä ole. Tarpeet määritellään usein joko epätasapainoksi tai puutetilaksi, joka on mahdollista poistaa. Kuitenkaan kaikkien tarpeiden tyydyttäminen ei ole mahdollista, vaan ihminen reagoi vain niihin tarpeisiin, joita pitää kaikkein tärkeimpinä. Nämä tarpeet ovat eri ihmisillä erilaisia. (Bergström & Leppänen 2013, 105.)

Perustarpeet kuten syöminen, juominen ja lepo ovat elämisen kannalta välttämättömiä ja kaikille samoja. Lisä- eli johdettujen tarpeiden täyttäminen on vapaaehtoista ja ne ovat asioita jotka tekevät elämän mukavammaksi. Tällaisista lisätarpeista halutaan muun muassa virkistymistä, onnistumisia, seikkailuja tai statuksen kohottamista. (Bergström & Leppänen 2013, 105.)

Yrityksen myymä tuotetarjooma lähtee asiakkaan tarpeista ja toiveista. Se onkin menestyvän yrityksen lähtökohta. Tuotteen ei aina tarvitse olla markkinoiden paras tai hienoin, kunhan se ominaisuuksiltaan ja hinta-laatu – suhteeltaan vastaa asiakkaan odotuksiin. (Bergström & Leppänen 2013, 169.)

Ostokäyttäytymisen ymmärtäminen antaa paremmat mahdollisuudet myyjälle kehittää tuotevalikoimaa ja markkinointipäätöksiä. Lisäksi on tärkeää tuntea ostoprosessi, joka voi olla hyvinkin erilainen riippuen tuotteesta tai palvelusta. Monimutkaisissa ostotilanteissa voidaan hyvinkin käydä läpi kaikki vaiheet kun taas yksinkertaisissa rutiininomaisissa ostoissa prosessi voi olla huomattavasti lyhyempi. (Bergström & Leppänen 2013, 140.)

Ostoprosessi alkaa aina kun ostaja tiedostaa tarpeen tai ongelman. Yksinkertaisimmillaan tämä voi tapahtua kun tavara loppuu, menee rikki tai palvelu päättyy. Ongelman ratkaisemiseen tarvitaan ärsyke, esimerkiksi ravintolaan saapuvan asiakkaan ärsykkeenä useimmiten on nälkä tai jano. Ärsyke voi myös olla sosiaalinen, esimerkiksi perheenjäsenet, ystävät tai työkaverit voivat antaa ärsykkeen tuotteen hankintaan. (Bergström & Leppänen 2013, 140 – 141.)

Ostaja epäröi ostopäätöstä enemmän tehdessään uutta hankintaa kuin uusintaostoa. Uusintaostossa on aina suurempi riski epäonnistua. Ostaja siirtyykin eteenpäin ostoprosessissa vasta ollessaan riittävän motivoitunut. Ostajalla on oltava halu ratkaista ongelma. Markkinoinnin näkökulmasta ostajalle onkin tarjottava parasta mahdollista ratkaisua. (Bergström & Leppänen 2013, 140 – 141.)

Ennen ostopäätöstä kerätään tietoa mahdollisista eri vaihtoehdoista. Kuluttaja miettii eri tuotteiden ominaisuuksia ja pyrkii eliminoimaan mahdollisuuden tehdä huono ostos. Tiedonkeruuprosessin monimutkaisuuteen vaikuttavat tuotteen eri ominaisuuksien ja vaihtoehtojen määrän lisäksi myös ostajan persoonalliset ominaisuudet. Ostaja voi saada tietoa useista eri lähteistä kuten omista kokemuksistaan, sosiaalisten yhteyksien kautta kuten perhe ja ystävä,

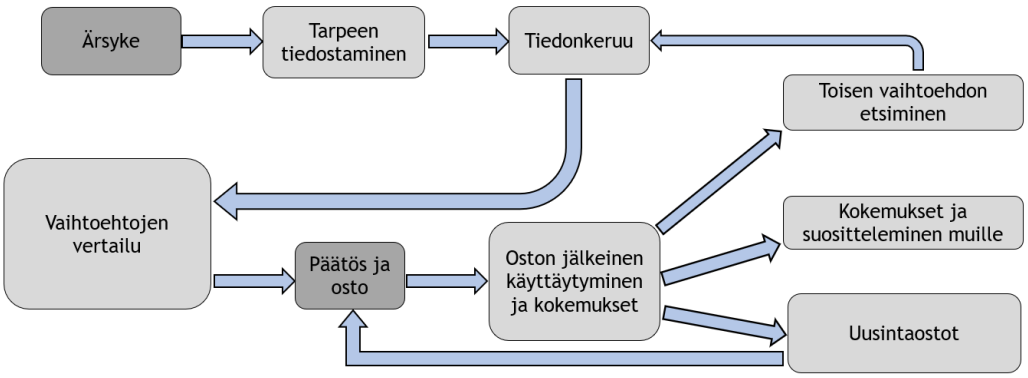
markkinoinnin ja myymälähenkilöstön kautta, internetistä tai muista tiedotusvälineistä. (Bergström & Leppänen 2013, 141 - 142.)

Kun ostajalla on riittävästi tietoa erilaisista vaihtoehdoista, hän on valmis tekemään päätöksen. Usein keskenään kilpailevat tuotteet ovat kuluttajalle vaihtoehtoja ja hän tekeekin ostopäätöksen niiden välillä. Kun tuotteita on vertailtu, ne asetetaan paremmuusjärjestykseen, tai vaihtoehtoisesti voidaan todeta, ettei mikään tässä vertailussa ollut tuote tarjoa ratkaisua ongelmaan. Valintapäätökseen vaikuttavat ne ominaisuudet joita ostaja pitää tuotteessa tärkeänä tai jotka vastaavat odotettua arvoa. Erilaisia kriteereitä voivat olla muun muassa hinta, laatu tai vaikka miellyttävä myyjä. Ravintolan tuotteita ostettaessa kriteerinä voivat olla muun muassa maku tai kotimaisuus. (Bergström & Leppänen 2013, 141.)

Sopivan vaihtoehdon löydyttyä tehdään ostopäätös. Kun tuotetta on saatavilla seuraa osto tai jos asiakkaan haluamaan tuotetta ei ole saatavilla voi ostoprosessi katketa. Myyjän on pidettävä huolta tuotteen tai palvelun saatavuudesta. Itse ostotapahtuma onkin varsin usein yksinkertainen. (Bergström & Leppänen 2013, 141.)

Ostoprosessi ei pääty ostamiseen vaan maksutapahtuman jälkeen seuraa tuotteen kuluttaminen ja tehdyn ratkaisun punnitseminen. Kuluttajan mielipide tuotteesta vaikuttaa jatkossa hänen päätökseensä tehdä uusintaosto. Tyytyväinen asiakas todennäköisesti tekee uuden oston ja antaa niin tuotteesta kuin yrityksestä positiivista palautetta. Tyytymätön ostaja taas voi palauttaa tuotteen, antaa palautetta yritykselle tai kertoo muille huonoista kokemuksistaan. (Bergström & Leppänen 2013, 142.)

Myös tiedollinen ristiriita voi aiheuttaa tyytymättömyyttä tuotteeseen. Ostaja voi katua ostostaan esimerkiksi hinnan, laadun tai maun vuoksi ja haluaa seuraavalla kerralla valita jonkin muun vaihtoehdon. Tällaista ristiriitaa pyritään ratkaisemaan jo kun vertaillaan eri vaihtoehtoja. Ostaja saattaa kuitenkin tuntea päätöksestään ristiriitaa ja epävarmuutta ja haluaankin vahvistusta päätökselleen. Myyjältä edellytetään tällöin asiantuntemusta ja tukea ostajalle niin että tämä kokee tehneensä oikean päätöksen. (Bergström & Leppänen 2013, 143.)



Kuva 4: Kuluttajan ostoprosessi (Bergström & Leppänen 2013, 140.)

Ostajan prosessi (kuva 4) ei pääty tuotteen tai palvelun ostoon ja tämä myyjäorganisaation on syytä muistaa. Myyjän onkin pyrittävä jatkuvaan asiakassuhteeseen, joka takaa toiminnan kannattavuutta. Myyjälle on tärkeää että asiakas on tyytyväinen tuotteen tai palveluun ja päätyy uusintaostoihin ja kenties suosittelee myyjää uusille asiakkaille. Tyytymätön asiakas etsii uusia vaihtoehtoja tarpeensa tyydyttämiseen. (Bergström & Leppänen 2013, 143.)

4 Myynnin kehittämisen suunnittelu Ravintola X:lle

Tässä projektissa tarkoituksena oli kehittää toimeksiantajan eli Antell-Ravintoloiden yhden henkilöstöravintolan myyntiä. Toimeksiantajan ja asiakkaan toiveesta asiakasyrityksen henkilöstöravintolan nimeä ei mainita, joten siitä puhutaan tässä työssä nimellä Ravintola X. Ravintola X sekä asiakasyritys ja sen työntekijät on kuvattu työssä anonyymeinä.

Työ työn tavoitteena oli selvittää kuinka toteuttaa Vietävän hyvää-myyntiä mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Työn aikana havainnoitiin kolmessa muussa Antell-henkilöstöravintolassa kuinka Vietävän hyvää -myynti oli toteutettu ja kuinka ravintolat markkinoivat tuotteita asiakkailleen. Tässä työvaiheessa hyödynnettiin benchmarking- menetelmää. Benchmarkingista saatujen tulosten pohjalta tehtiin haastattelun runko (liite 2). Haastatteluilla haluttiin saada tietää kuinka tietoisia Ravintola X:n asiakkaat ovat ravintolan palveluista, minkälaisia tuotteita he haluaisivat ostaa kotiin ja kuinka ravintolan markkinointia voitaisiin parantaa. Haastattelut tehtiin laadullisina haastatteluina Ravintola X:n asiakkaille.

4.1 Benchmarking muissa Antell-henkilöstöravintoloissa

Antell-henkilöstöravintolat ovat kaikki erilaisia ja Vietävän hyvää-konsepti on niissä toteutettu ravintolan asiakaskuntaa kuunnellen. Ennen kuin Ravintola X:n myyntisuunnitelmaa laadittiin, haluttiin tietää minkälaisia keinoja muut Antell–henkilöstöravintolat käyttävät kotiin myynnin toteuttamiseen. Tässä työvaiheessa käytettiin apuna benchmarking menetelmää.

Benchmarking tarkoittaa toisilta oppimista ja se on hyvä työkalu oman toiminnan kehittämiseen. Sen avulla voidaan vertailla eri toimijoiden tuotteita, palveluita ja toimintatapoja. Benchmarking käytännössä tarkoittaa havainnointia, arviointia ja tutkimista kuinka muut toimivat, parhaista voi ottaa oppia ja kehittää omaa toimintaansa. (Tuulaniemi 2011, 138.)

Benchmarkingin hyötyjä on juurikin muiden toimijoiden hyväksi todettujen toimintatapojen hyödyntäminen, muiden tekemien virheiden välttäminen ja oman markkinaraon löytyminen. Myös omien toimintatapojen löytyminen täysin toiselta toimialalta on mahdollista. Tärkeää on myös tuntea oman alan muita toimijoita jotta voidaan tehdä kannattavia strategiavalintoja, tämä auttaa erottumaan markkinoilla muista saman alan toimijoista. (Tuulaniemi 2011, 139.)

Kun tarvittava teoreettinen tietoperusta oli kerätty sekä tutkittu myyntiin ja markkinointiin vaikuttavia tekijöitä, lähdettiin muihin Antellin henkilöstöravintoloihin havainnoimaan, kuinka siellä oli tuotteiden kotiin myynti toteutettu ja kuinka Vietävän hyvää-konsepti oli esillä. Jo etukäteen tiedettiin että kaikkea tarvittavaa tietoa ei saada havainnoimalla, joten tietoa kerättiin myös keskustelemalla ravintolapäälliköiden kanssa.

Tietoja, joita benchmarkingilla lähdettiin hakemaan, olivat muun muassa Vietävän hyvää-tuotteiden ja -konseptin näkyvyys, se minkälaisia tuotteita ravintoloissa myydään, milloin tuotteita myydään ja kuinka niistä tiedotetaan asiakkaille. Lisäksi haluttiin tietää, minkälaisia keinoja ravintolat käyttivät menekin edistämiseen. Havainnoitavista kohteista tehtiin taulukko, johon koottiin myös havainnoinnin tulokset (liite 1).

Benchmarkingia tehtiin kolmessa Antell-henkilöstöravintolassa. Benchmarking tehtiin nimettömänä ja ravintoloista puhutaan nimillä Ravintola A, B ja C. Kaikkien havainnoinnin kohteena olevien ravintoloiden asiakaskunta oli hyvin erilaista kuin työn kohteena olleessa Ravintola X:ssä. Ravintoloissa A, B ja C asiakkaat olivat pääosin kevyemmän työn tekijöitä kuten toimistotyön tekijöitä. Lisäksi Ravintolat A ja C ovat huomattavasti isompia kuin Ravintola B. Ravintolassa A on seitsemän työntekijää ja ravintolassa C neljä työntekijää. Vastaavasti työn kohteena olevalla Ravintola X:llä on kaksi työntekijää. Ravintoloilla A ja C on siis enemmän resursseja valmistaa tuotteita ja toteuttaa myyntiä kuin Ravintola X:llä. Esimerkiksi Ravintola A:lla oli vapuksi myynnissä useampia tuotteita kuin pienemmillä ravintoloilla.

Kaikissa Ravintoloissa A, B ja C tuotteiden kotiin myyntiä tehtiin aktiivisesti yhtenä päivänä viikossa, jolloin tarjolla oli ravintolan normaalista valikoimasta poikkeavia tuotteita. Päivä jolloin tuotteita myytiin asiakkaille mukaan aktiivisesti, oli kaikissa ravintoloissa valittu loppuviikoksi. Ravintoloilla A ja C päivä oli perjantaina ja Ravintolalla B keskiviikkona. Syynä valita myyntipäivä loppuviikosta on todennäköisesti se, että ravintoloissa alkuviikot voivat olla kiireisempiä muun muassa tavaratoimitusten saapuessa ravintolaan. Näin esimerkiksi perjantaina on helpompi tehdä tuotteita, sillä ravintoloiden ollessa viikonloppuisin suljettu ei keittiössä tarvitse esivalmistella tuotteita seuraavaksi päiväksi kuten alkuviikolla. Kaikista

ravintoloista kerrottiin myös että myyntipäivä voi vaihtua esimerkiksi arkipyhien tai muiden poikkeuksien vuoksi. Esimerkiksi vappuaaton osuessa maanantaille kotiin myydään munkkeja ja simaa kaikissa ravintoloissa maanantaina.

Ravintoloiden A ja B päälliköt kertoivat suosituimpien kotiin myytävien tuotteiden olevan suolaisia leivonnaisia kuten piirakoita ja pasteijoita. Ravintoloissa A ja C suosituimmiksi mainittiin myös itse leivotut leivät. Kaikissa ravintoloissa kerrottiin myös, että sesonkien aikana myytävät tuotteet tekevät kauppansa hyvin. Harvemmin myytäviä tuotteita ovat makeat leivonnaiset ja Antell-Leipomon omat tuotteet.

Antell-Ravintoloiden Vietävän hyvää – konsepti näkyi ravintoloissa mainoksissa ja hinnastoissa, joita oli kaikissa ravintoloissa sijoiteltu tilaan niin että asiakkaat huomaavat ne. Mainokset ja hinnastot sijaitsivat muun muassa ravintolasalin pöydissä sekä myytävien tuotteiden läheisyydessä. Ravintoloilla oli käytössään niin Antell-Ravintoloille yhteisiä mainoksia, kuin ravintoloissa itse suunniteltuja tiedotteita ja mainoksia. Lisäksi kaikissa ravintoloissa oli sisäänkäynnin läheisyydessä suuri ilmoitustaulu, jota asiakas ei voi olla huomaamatta ravintolaan saapuessaan.

Havainnointipäivänä Ravintolassa A myytävänä oli jauheliha- ja feta-pinaattipasteijoita, sekä Antell-Leipomon korvapuusteja. Tuotteet olivat koreissa erillisellä kärryllä ruokalinjaston vieressä. Paikka oli valittu niin että kaikki asiakkaat näkivät tuotteet joko saapuessaan ravintolaan tai poistuessaan sieltä. Tuotteiden vieressä oli myös ilmaisia maistiaisia. Myyntikärryn alatasolle oli laitettu Antell-logolla varustettuja pakkausmateriaaleja, kuten paperipusseja ja leivoslaatikoita. Asiakas sai itse pakata mukaan haluamansa tuotteet.

Ravintola B poikkesi ravintoloista A ja C sillä, että siellä tuotteet eivät olleet esillä niin että asiakas huomaa tuotteet heti. Havainnointipäivänä myynnissä oli porkkanapiirakkaa, joka olivat myynnissä ravintolan kylmävitriinissä. Vitriini on sijoitettu haasteelliseen paikkaan niin, ettei asiakas välttämättä näe myytäviä tuotteita astuessaan sisään ravintolaan. Muita tuotteita, esimerkiksi Antell-Leipomon makeita leivonnaisia oli mahdollista saada tilaamalle ne henkilökunnalta.

Myös Ravintolassa C kotiin myytävät tuotteet olivat selkeästi esillä erillisellä pöydällä, ja pakkausmateriaalit tuotteiden vieressä helposti asiakkaan saatavilla. Havainnointipäivänä Ravintolassa C myytiin vappumunkkeja ja simaa, joten myyntipöytä oli koristeltu teeman mukaisesti ilmapalloin ja serpentiinein. Pöytä oli asetettu niin, että asiakkaat näkivät sen lounaslinjaston vieressä.

Kaikille ravintoloille yhteistä oli että, niissä myytiin linjastossa tarjottavaa lounasruokaa myös mukaan. Materiaaleja ruoan mukaan pakkaamiseen oli kaikissa ravintoloissa asetettu helposti saataville. Ravintoloissa A ja C pakkaustarvikkeet olivat lounaslinjaston läheisyydessä ja lin-

jaston päällä olevalla tasolla. Ravintolassa B erilaiset rasiat ja pakkaukset olivat linjaston vieressä erillisellä pöydällä.

Ravintolapäälliköiden mukaan ravintoloissa myydään lounaalta yli jäänyttä ruokaa, eli hävikkiruokaa, hieman edullisemmin. Tästä kuitenkaan ei näkynyt erillisiä mainoksia. Kuitenkin esimerkiksi Ravintola B:n ravintolapäällikkö kertoi, että heidän asiakkaansa ovat tietoisia että ruokaa saa ostaa edullisempaan kilohintaan 15 minuuttia lounasajan päättymisen jälkeen.

Kaikissa ravintoloissa keittiön henkilökunta ja ravintolapäällikkö suunnittelevat yhdessä kotiin myytävät tuotteet. Ravintolan A ravintolapäällikkö kertoi, että myytävät tuotteet suunnitellaan alkuviikosta, jolloin saadaan mainokset esille perjantain myyntiä varten. Ravintolassa B ja C seuraavalla viikolla myyntiin valmistettavat tuotteet on päätetty jo viikkoa ennen aiottua myyntipäivää, jolloin mainokset asiakkaille lähetetään sähköpostitse.

Kaikki havainnoidut ravintolat hyödyntävät markkinoinnissaan sosiaalisen median kanavia kuten Facebookia ja Instagramia, jossa mainostetaan tuotteita noin viikkoa ennen myyntipäivää. Sesonkien tuotteita mainostetaan kuitenkin vähintään puolitoista viikkoa aiemmin, sillä ennakkotilaukset tuotteista tarvitaan etukäteen. Kaikissa ravintoloissa käytössä oli ennakkotilauslomakkeet. Ennakkotilauksia otettiin myös puhelimitse ja sähköpostilla, ohjeet tilaukseen oli selkeästi ilmoitettu ravintoloissa.

Havainnointien ja ravintolapäälliköiden kanssa käytyjen keskustelujen myötä saatiin hyvä kuva siitä, kuinka erilaiset Antellin toimipaikat toteuttavat kotimyyntiä. Lisäksi saatiin hyviä vinkkejä Ravintola X:n kotiin myynnin kehittämiseen. Saatujen tietojen perusteella lähdettiin luomaan haastattelun runkoa, jonka avulla toivottiin saatavan asiakaslähtöisiä ideoita myynnin kehittämisen suunnitelman laatimiseen.

4.2 Ravintola X:n asiakkaiden haastattelut

Tutkimuksen tarkoituksena on kerätä ja analysoida asiakastietoa joka ohjaa palvelun suunnittelua (Tuulaniemi 2011, 142.). Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruu menetelmiä. Erityisesti vapaamuotoisten ja vähän strukturoitujen haastattelujen käyttö tutkimuksia tehdessä on lisääntynyt. Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa haastateltavaan henkilöön, jolloin voidaan saada enemmän tietoa kuin muilla tiedonkeruu menetelmillä. Haastattelun aikana voi tulla ilmi erilaisia motiiveja, lisäksi kielelliset vihjeet auttavat ymmärtämään vastauksia ja tarjoavat erilaisen näkökulman vastaukseen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.)

Syitä haastattelun valintaan on monia. Haastattelussa esimerkiksi halutaan korostaa ihmisen roolia, antaa haastateltavalle mahdollisuus ilmaista mielipidettään vapaasti. Lisäksi tutkittava alue voi olla tutkijalle sen verran tuntematon, ettei tutkija pysty määrittelemään ennalta vastausvaihtoehtoja. Haastattelulla saadaan myös syvempää tietoa ja monitahoisempia vasta-

uksia kuin esimerkiksi puhtaasti kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.)

Toisaalta haastattelun valinta tutkimusmenetelmäksi voi myös sisältää ongelmia. Haastattelijalta vaaditaan kokemusta, se vie paljon aikaa, tieto ei välttämättä ole virheetöntä ja haastatteluista saattaa aiheutua kustannuksia. Lisäksi aineiston analysointi saattaa olla ongelmallista esimerkiksi vapaassa haastattelussa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.)

Tutkijan tehtäväksi jää välittää kuva haastateltavan ajatuksista, kertomuksista tai tunteista. Tutkijan oma käsitys todellisuudesta, määrää kuinka hän päättää lähestyä tehtäväänsä. Haastattelu on sosiaalinen vuorovaikutustilanne, jossa on mukana tutkija ja yksi tai useampi haastateltava. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41.)

Tutkimushaastattelujen eri tyyppien eroavaisuudet ovat selvimpiä strukturointiasteen perusteella. Tällä tarkoitetaan kysymysten muotoilua ja haastattelijan mahdollisuuksia muovata haastattelutilannetta. Tutkimushaastattelun nimikkeitä ovat muun muassa strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, teemahaastattelu, syvähaastattelu sekä kvalitatiivinen haastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 43.)

Haastateltavien lukumäärä ei yleensä kerro aineiston määrästä. Mitä syvempi dialogi haastattelijan ja haastateltavan välillä on ollut, sitä enemmän on aineistoa. Monesti kaikkea aineistoa ei tarvitse analysoida, eikä sitä edes voida hyödyntää tutkimuksessa. Analyysivaihe on monesti aikaa vievä ja monimutkainen, kun tutkija yrittää tulkita aineistoa oikein. Tutkimuksen aikataulua laatiessa on hyvä antaa reilusti aikaa aineiston analysoinnille. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135.)

Analysointitapa kannattaa miettiä jo etukäteen, sillä monesti siitä on hyötyä haastattelua ja sen purkamista eli litterointia suunnitellessa. Aineistoa kannattaa lähteä purkamaan mahdollisimman nopeasti aineiston ollessa tuoreena tutkijan mielessä. Lisäksi jos tietoja tarvitsee täydentää tai selventää, tämä on helpompaa heti haastattelun jälkeen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135.)

Aineiston tallennuksen jälkeen se voidaan purkaa kahdella eri tavalla. Valittavana on joko sanasanainen puhtaaksikirjoitus eli litterointi tai aineistoa ei kirjoiteta tekstiksi, vaan päätelmiä ja muistiinpanoja tehdään suoraan tallennetusta aineistosta. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston tulkinnassa tutkija pyrkii onnistuneisiin analyyseihin. Haastatteluja voidaan tulkita monesta eri näkökulmasta. Tavoitteena on että haastattelutekstin lukija löytää samat tulkinnat kuin tutkija riippumatta lukijan omasta näkökulmasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 138; 151.)

Laadulliset haastattelut valittiin aineiston keruumenetelmäksi, sillä näin arveltiin saatavan oikeanlaista tietoa myynnin kehittämisen suunnitelmaa varten. Haastattelut tehtiin Ravintola X:n asiakkaille, jolloin heille annetaan mahdollisuus kertoa mielipiteensä ja vaikuttaa Ravintola X:n palveluihin. Haastattelukysymykset (liite 2) muodostuivat sen perusteella mitä asiakkaista ja heidän toiveistaan haluttiin tietää, sekä Ravintoloissa A, B ja C tehtyjen havainnointien perusteella. Asiakkailta kysyttiin muun muassa heidän kulutustottumuksistaan, ostavatko he ylipäätään valmista ruokaa kotiin ja millaisia tuotteita ne ovat. Lisäksi haluttiin tietää kuinka tietoisia he ovat ravintolan palveluista, ostavatko he tuotteita kotiin ravintolasta ja kuinka ravintola voisi paremmin palvella heitä.

Haastatteluja tehtiin yhteensä kymmenen ja ne tehtiin yksilöhaastatteluina. Ne tehtiin Ravintola X:n asiakkaille ja toteutettiin ravintolan tiloissa. Haastattelut nauhoitettiin ja ne purettiin niin että aineistoista poimittiin ne kohdat joista on eniten hyötyä tässä tutkimuksessa ja joiden avulla Ravintola X:n toimintaa voidaan kehittää parhaiten. Ennen haastattelun aloittamista kaikille haastateltaville kerrottiin haastattelun olevan osa opinnäytetyötä ja että haastattelu tultaisiin äänittämään. Heille myös kerrottiin, että tunnistettavia tietoja heistä ei kerätty.

Haastateltavat valittiin satunnaisesti Ravintola X:n asiakkaista. Haastateltavista kuusi oli miehiä ja neljä oli naisia. Kaikki haastateltavat olivat iältään 37 – 62-vuotiaita. Tähän ikäryhmään kuuluu suurin osa ravintolan asiakkaista.

Haastateltavista kaksi kertoi elävänsä yhden hengen taloudessa, muiden taloudessa on neljä jäsentä tai enemmän. Rahaa ruokaostoksiin kului yhden hengen talouksissa 60 – 80 euroa ja useamman hengen talouksissa 100 – 250 euroa. Kolme haastateltavaa kertoi, että vastuu ja päätökset ruokaostoksista kuuluivat taloudessa asuvalle naiselle, loput vastaajista kertoivat että päätökset tehdään puolison kanssa yhdessä. Yhdessä taloudessa myös lapset saavat osallistua päätöksentekoon.

Haastateltavat kertoivat, että ruokaostokset valitaan tuotteiden hinta-laatu suhteen, terveellisyyden, eettisten valmistustapojen, sekä suomalaisen alkuperän perusteella. Yksi vastaajista kertoi suosivansa luomutuotteita, jos ne ovat hintatasoltaan sopivia. Tietyn tuotteen valintaan vaikuttavat myös tuotteen ulkonäkö ja se kuinka se on aseteltu kaupassa esille. Monet haastateltavat vastasivat vertailevansa tuotteen hintoja. Kaksi vastaajaa kymmenestä myönsi suosivansa tiettyjä brändejä vaikka toinen vastaava tuote olisi edullisempi. Tuote voi valikoitua ostoskoriin myös sen perusteella että se on tuttu ja hyväksi koettu. Vain yksi haastateltavista kertoi valitsevansa tuotteita mielitekojen seurauksena.

Lähes kaikki haastateltavat kertoivat tekevänsä ruoan mieluummin itse kuin ostavansa valmista. Haastateltavat joilla oli isompi ruokakunta kuin kaksi henkilöä, kertoivat ostavansa valmista ruokaa noin kerran tai kaksi viikossa. Vastaajista kahdeksan kertoi olevansa kiinnostunut

ostamaan ravintolan tuotteita kotiin nimenomaan arkiruokailua helpottamaan. Vastaavasti kaksi henkilöä kertoi haluavansa tehdä arkiruoan itse ja mieluummin ostavat valmiita tuotteita juhlatilaisuuksiin.

Kaikki kymmenen haastateltavaa olivat tietoisia, että Ravintola X:n tuotteita voi ostaa myös mukaan. Muutamat olivat ostaneet tuotteita, kuten jouluna bataattilaatikkoa ja siemennäkkileipää, sekä lounasruokaa. Kaksi vastaajaa kertoi, etteivät ole ollenkaan kiinnostuneita ostamaan ravintolan tuotteita kotiin. Syyksi kerrottiin haaste kuljettaa tuotteet kotiin sekä se että mieluummin valmistavat ruoan itse. Pari henkilöä mainitsi myös että kynnys lounaalla tarjottavan ruoan mukaan ostamiseen on suuri, sillä he eivät halua syödä samaa ruokaa kotona, jota ovat syöneet jo aiemmin ravintolassa. Yksi haastateltava kertoi ostavansa lounasruokaa kotiin lapsilleen, jos on pitänyt kyseistä ruokaa erityisen hyvän makuisena.

Ravintolan henkilökunta oli jo aiemmin huomannut, että koska asiakkaat tekevät vuorotyötä ja välillä erittäin pitkiä työvuoroja, on heille haasteellista myydä ruokaa mukaan. Asiakkailla on liikkuva työ, joten on haastavaa kuljettaa etenkin kylmäsäilytystä vaativia tuotteita. Tämä tuli ilmi kahdessa haastattelussa. Toinen haastateltava kertoi, että olisi kiinnostunut ostamaan ravintolan tuotteita, mutta juuri kylmäsäilytys ja tuotteen kuljettaminen eivät onnistu hänen työvuoronsa aikana. Lisäksi toinen haastateltavista kertoi, ettei hän halua ostaa ruokaa kotiin, koska kulkee julkisilla kulkuneuvoilla jolloin tuotteiden kuljettaminen on liian haastavaa.

Suurin osa vastaajista kertoi haluavansa ostaa valmiita ruokatuotteita erityisesti loppuviikosta, kun lapset ja muu perhe ovat kotona ja vastaaja itse on työvuorossa. Tuotteita, joita asiakkaat haluaisivat ostaa kotiin, olivat erityisesti valmiit ruoka-annokset, jotka on helppo lämmittää myöhemmin. Yksi haastateltavista mainitsi, että ostaisi mielellään ruokaa, jonka valmistamisessa itse menee erityisen kauan aikaa. Esimerkkinä hän mainitsi kaalilaatikon. Toivottuja tuotteita olivat lisäksi leivät ja makeat leivonnaiset. Epäsäännöllisestä vuorotyöstä johtuen ruoan valmistamiseen ei haluta käyttää kovin paljon aikaa. Haastattelujen perusteella Ravintoa X:n asiakkaat olisivat kiinnostuneet ostamaan nimenomaan ruokaisampia tuotteita kuin havainnoiduissa Ravintoloissa A, B ja C, joissa kerrottiin asiakkaiden toivovan ennemmin suolaisia levonnaisia kuten piirakoita.

Myyjän vaikutusta lounasravintolassa ei nähty kovin suurena. Haastateltavat arvostivat hyvää ja iloista asiakaspalvelua ja kertoivat, etteivät todennäköisesti ostaisi tuotteita töykeältä tai vihaisen oloiselta asiakaspalvelijalta. Kuitenkin muutama haastateltava totesi, että ravintolaan tullessaan he ovat jo ennen saapumistaan tehneet jonkinlaisen ostopäätöksen, joten myyjällä ei tässä kohtaa ole kovin paljon merkitystä. Kuitenkin kokemusten perusteella voidaan arvella, että kotiin myytävien tuotteiden osalta myyjän vaikutus on suurempi. Kun asiakas tulee lounasravintolaan, hän usein ensisijaisesti saapuu ostamaan lounasruokaa tai kahvi-

lan tuotteita. Asiakas ei välttämättä huomaan ollenkaan kotiin myytäviä tuotteita. Tässä kohtaa myyjä kuitenkin voi herättää ostajan mielenkiinnon ja myydä tuotteen, jota asiakas ei tiennyt ravintolaan saapuessaan tarvitsevansa.

Haastateltavat olivat lähes kaikki yhtä mieltä siitä, että perinteinen mainonta ravintolassa sekä sosiaalisen median kautta tapahtuva markkinointi olisivat miellyttävintä seurata. Kaksi vastaajaa mainitse, että haluaisivat seurata ravintolan tapahtumia myös sosiaalisen median Yammer-sovelluksen avulla. Yksi haastateltava sanoi että helppoa olisi jos heidän työnantajansa viikkotiedotteet ja ravintolan tiedotteet tulisivat yhdistettynä. Kuitenkin Ravintola X:n mainonnan yhdistäminen asiakasyrityksen sisäiseen tiedotukseen on todennäköisesti teknisesti liian haastavaa.

4.3 Kotiin myynnin kehittämisen ehdotuksia Ravintola X:lle

Tätä suunnitelmaa tehdessä oli tärkeää muistaa Ravintola X:n resurssit valmistaa mukaan myytäviä tuotteita. Ravintola X on pienempi kuin benchmarking kohteena olleet Ravintolat A, B ja C. Ravintola X:ssä on vain kaksi työntekijää, jolloin aikaa tuotteiden valmistamiselle on vähemmän, sillä nämä tuotteet täytyy valmistaa muun työn ohessa ja Antellin toimintatapojen mukaisesti ravintoloiden myytävät tuotteet on valmistettava itse ravintoloissa.

Ravintola X:n myyntisuunnitelmaa lähdettiin kehittämään muilta Antell-henkilöstöravintoloilta saaduilla havainnoilla ja ravintolapäälliköiden kanssa käydyillä keskusteluilla sekä Ravintola X:n asiakkaiden haastatteluista saaduilla tiedoilla. Tällä hetkellä kotiin myytävien tuotteiden, eli Vietävän hyvää-tuotteiden, osuus Ravintola X:n myynnistä on vähäinen. Tässä suunnitelmassa on ehdotettu toimenpiteet, joilla Ravintola X voi lähteä kehittämään Vietävän hyvää-konseptin toteutusta.

Lähes kaikki haastateltavista tiesivät mahdollisuudesta ostaa tuotteita kotiin. Tällöin viestintä asiakkaiden suuntaan on toiminut, seuraavaksi asiakkaat on saatava ostamaan tuotteita. Markkinoinnin ja myynnin suhteen onkin panostettava säännöllisyyteen, jolloin asiakkaat oppivat että he varmuudella saavat haluamiaan tuotteita. Myyntipäivä kannattaa ehdottomasti olla loppuviikosta. Esimerkiksi ravintolan muun toiminnan kannalta perjantai on helpoin päivä toteuttaa myyntiä ja valmistaa tuotteita. Haasteena on saada asiakas ymmärtämään että hän voi helpottaa omaa elämäänsä ostamalla ravintolan valmistamia laadukkaita tuotteita.

Ravintolan mainontaa on lisättävä ja myytävistä tuotteista täytyy kertoa ajoissa etukäteen. Kuten muissakin Antell-Ravintoloissa seuraavan viikon kotiin myynti-tuotteiden mainonta aloitetaan jo viikkoa aiemmin muun muassa sosiaalisessa mediassa, sähköpostein ja ravintolan sisällä. Virtuaaliajassa tapahtuva markkinointi on nopeaa ja sinne on helppo saada kuvia myytävistä tuotteista. Vielä myyntipäivänä voidaan sosiaalisen median kautta houkutella asiakkaat ostamaan.

Ravintolassa X ei ole vielä mitään sosiaalisen median kanavia käytössä, kuitenkin jonkun kanavan käyttö on myynnin ja tiedotuksen kannalta ratkaisevaa. Asiakkaat tekevät liikkuvaa työtä eivätkä välttämättä aina ole näkemässä mainoksia ravintolan tiloissa. Esimerkiksi Facebook on helppo niin asiakkaan kuin Ravintola X:n henkilökunnan käyttää. Toinen vaihtoehto olisi Instagram, joka on myös hyvin yleinen markkinointi kanava. Useampiakin kanavia voi harkita, kuitenkin Ravintola X:n asiakaskunnan ikäryhmään ja lukumäärään nähden useamman sosiaalisen median kanavan käyttö ei ehkä tuo lisäarvoa toiminnalle.

Ravintolassa X on käytössä iso ilmoitustaulu ravintolan sisäänkäynnillä, sekä mahdollisuus laittaa esille kaiken kokoisia mainoksia ympäri ravintolaa. Koska myynti on tällä hetkellä vähäistä, on tärkeää hyödyntää kaikki mahdolliset paikat johon mainoksen voi laittaa. On tärkeää, että asiakkaat saadaan muistamaan sekä myyntipäivä että kiinnostumaan myytävistä tuotteista. Esimerkiksi ravintolat luovat itse omat lounaslistansa, joiden kautta on myös mahdollista ilmoittaa myytävistä tuotteista. Ravintolassa C oli arvonnan varjolla saatu asiakkaat tilaamaan ravintolan sähköpostitse saapuva uutiskirje, joka sisältää mainoksia ja tietoa myytävistä tuotteista.

Kuten havainnoiduissa Ravintoloissa A ja C, mukaan myytävät tuotteet tulisi sijoittaa erilliselle pöydälle ravintolasalin puolelle kuitenkin niin, että asiakas ei voi olla huomaamatta niitä. Ideaali tilanne olisi jos tuotteet pystytään sijoittamaan kassan viereen niin, että myyjä voi ostotapahtuman yhteydessä tehdä lisämyyntiä kyseisillä tuotteilla. Haasteena ovat kylmäsäilytystä vaativat tuotteet. Ne on sijoitettava kylmävitriineihin, jotka Ravintola X:ssä eivät sijaitse aivan kassan välittömässä läheisyydessä, jolloin asiakas ei niitä välttämättä huomaa. Tällaisten tuotteiden ollessa myynnissä myyjän rooli korostuu.

Työntekijöiden motivointi myynnin kehittämisessä on avainasemassa myynnin onnistumiselle. Ravintolan henkilökuntaa on hyvä aina välillä muistuttaa, että he ovat ensisijaisesti myyjiä eivätkä vain esimerkiksi tarjoilijoita. Henkilökunnalle on annettava selkeät tavoitteet myydä tuotteita, sillä ravintolalla on olemassa erilaisia tulostavoitteita, joiden saavuttamiseksi myös henkilökunnan panos vaaditaan. Esimerkiksi työnantajan järjestämillä työntekijöiden välisillä myyntikilpailuilla pystytään aktivoimaan työntekijöitä myymään ja suosittelemaan tuotteita.

Muissa Antellin toimipaikoissa tehtyjen havainnointien perustella saatiin tietää että näissä ravintoloissa asiakkaat ostavat paljon erilaisia leivonnaisia. Haastattelujen perusteella Ravintola X:n asiakkaat eivät ole niinkään kiinnostuneet ostamaan leivottuja tuotteita, vaan haluavat mieluummin ostaa valmista ruokaa. Ravintola C:ssä myytiin ruokia joita on tarjolla myös lounaalla. Mukaan myytävät tuotteet valmistetaan ja pakataan pienemmissä erissä samoista raaka-aineista kuin lounasruoka. Esimerkiksi jos lounaalla on tarjolla vaikkapa suolaista piirakkaa, tätä samaa tehdään myös pienempinä annoksina kotiin myytäväksi. Näin toimimalla säästetään aikaa, eikä ylimääräisiä raaka-aineita juurikaan tarvita. Tämä toimintamalli sopii

myös Ravintolaan X, jossa ylimääräisiä käsiä työn tekemiseen ei juuri ole. Tuotteet valmistuvat pienellä vaivalla muun tekemisen ohella.

Ravintola X:n asiakkaat kertoivat haluavansa ostaa nimenomaan ruokatuotteita, jotka on helppo vain kuumentaa myöhemmin. Toiveissa oli myös ruokia joita on hidasta tai vaativaa valmistaa. Esimerkkinä asiakas mainitsi kaalilaatikon. Koska ravintolan keittiössä kaikki ruoat tehdään suurissa erissä, on muun muassa tällaiset laatikkoruoat helppo annostella jo ennen kypsennystä kertakäyttöisiin foliovuokiin ja kypsennyksen jälkeen jäähdyttää. Näin asiakas saa sopivan määrän tuotetta joka on helppo kuljettaa.

Ravintolassa A on myyty itse tehtyä leipää, joka on ollut erittäin suosittua kyseisessä ravintolassa. Siellä kuitenkin työntekijöiden määrä on suurempi kuin Ravintolassa X jolloin myös leipomisen organisointi muun työn lomaan on helpompaa. Ravintolassa X olisi mahdollista leipoa esimerkiksi perjantaisin leipä lounaalle, jolloin osa voitaisiin myydä asiakkaille. Leipäpöytään voisi myös laittaa mainoksen muistutukseksi asiakkaille että kaikkia lounaalla tarjottavia leipiä on mahdollista ostaa ravintoloista.

Havainnoimalla Ravintoloita A, B ja C saatiin tietää, että niissä myydään sekä lounasruokaa mukaan, että lounaalta yli jäänyt hävikkiin menevä ruoka myydään edullisemmin. Ravintolassa B ruokia pidetään esillä 15 minuuttia lounasajan päättymisen jälkeen, jolloin asiakas saa itse pakata mukaan haluamansa tuotteet. Sama toimintamalli kannattaa ehdottomasti ottaa käyttöön myös Ravintola X:ssä. Siellä lounasruokaa on ollut mahdollista ostaa mukaan, kuitenkaan hävikkiruokaa ei ole myyty. Tämä toimintamalli on sekä ekologinen että taloudellisesti kannattava ja sen käyttöönottoa kannattaa ehdottomasti harkita.

Antell-henkilöstöravintoloissa toteutetaan useamman kerran vuodessa erilaisia teemoja, jotka näkyvät niin ravintolan lounaslistoilla, kahviloiden tuotteissa kuin salin koristelussa. Tällöin myyntiin valitaan teemoihin sopivia ruokia ja tuotteita. Antellilla ravintolat saavat itse päättää minkälaisia teemoja toteuttavat ja minkälaisia tuotteita tällöin myyvät. Tällöin teemat kannattaa valita niin että myyntiin tulee tuotteita jotka koetaan vaativina valmistaa tai joita asiakkaat eivät välttämättä itse osaa tehdä. Juhlakausina asiakkaille kannattaa tarjota tuotteita, joita asiakkaat ostavat joka tapauksessa. Esimerkiksi kesän juhlien alkaessa on helppo myydä täytekakkuja ja leivonnaisia, joita todennäköisesti ostetaan joka tapauksessa paljon valmiina.

Sesonkien ulkopuolelle kannattaa suunnitella erilaisia kampanjoita. Esimerkiksi Ravintolan C ravintolapäällikkö kertoi, että heidän ravintolassaan oli myyty pakettina Antell-Leipomon kakkua ja kahvipakettia. Myös erilaisia määräalennuksia kannattaa käyttää hyödyksi, esimerkiksi ”maksa kaksi, saat kolmannen veloituksetta” tai muuta vastaavaa.

Ruokatuotteiden myynnissä tulee panostaa yksinkertaisiin perustuotteisiin, joita asiakkaan on helppo lähestyä. Pakkausmateriaalit ja tarvikkeet on oltava tarkoitukseen sopivia ja helposti saatavilla. Mahdollisuuksien mukaan ja tuotteesta riippuen myyntiin voidaan pakata sopivan kokoisia annoksia jo valmiiksi.

Vaikka jokainen Antellin toimipiste saa suunnitella itse omat myyntituotteensa ja kampanjansa, olisi silti edullista varsinkin pienemmille ravintoloille kuten Ravintola X:lle tehdä yhteistyötä muiden ravintoloiden kanssa. Ravintoloiden yhteistyön avulla aika joka käytetään tuotteiden ja mainosten sekä kaikenlaisten lomakkeiden valmistamiseen pienenisi ja yli jääneen ajan voisi kohdentaa myynnin toteuttamiseen.

Kuten haastattelussa yksi asiakas kertoi, on häntä vaikea saada kokeilemaan uusia tuotteita. Tällaisia asiakkaita on varmasti useampia, jolloin heidät on houkuteltava kokeilemaan tuotetta esimerkiksi ilmaisilla maistiaisilla, myös kaupanpäällisenä tarjottavia tuotteita voitaisiin harkita jos se on kustannusten puolesta järkevää. Juuri näille asiakkaille kannattaa myydä tuttuja tuotteita, joita he ovat jo maistaneet esimerkiksi lounaalla tai kaikille jo entuudestaan tuttuja tuotteita kuten porkkana- ja lanttulaatikko jouluna.

Jatkoa ajatellen ravintolan henkilökunnan tulisi ohjata asiakkaitaan antamaan palautetta ja toivomaan uusia tuotteita myyntiin. Tällöin ravintolan palveluiden jatkuva kehitys olisi varmempaa ja helpompaa, kun asiakkaat kertovat jo valmiiksi suunnan jota toivovat. Tavoitteena on, että ravintola pystyy vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin ennakoivasti ja luoda uuden tuotteen tai palvelun ennen kuin asiakas ehtii sitä pyytää. Tärkeää myynnin kehittämisessä on kokeilla kaikkea uutta ja luovaa, sillä myös epäonnistuneista kokeiluista ja keinoista on mahdollisuus oppia.

5 Johtopäätökset

Tätä opinnäytetyötä toteutettaessa tietoperusta vastasi hyvin kehittämishanketta ja siinä esiteltyjä toimenpiteitä. Näiden perusteella pystyttiin toteuttamaan työ ja valikoimaan toteutukseen tarvittavat menetelmät. Menetelmiksi valikoituivat benchmarking ja haastattelut.

Benchmarking toteutettiin tekemällä havaintoja ja käymällä keskusteluja ravintolapäälliköiden kanssa. Tämän menetelmän avulla nähtiin, kuinka muissa Antellin henkilöstöravintoloissa oli Vietävän hyvää -myynti toteutettu ja kuinka ravintoloiden mukaan myytävät tuotteet olivat esillä, lisäksi tutustuttiin muiden ravintoloiden markkinointiin ja mainontaan. Muista ravintoloista saadut opit olivat tärkeitä myynnin kehittämisen kannalta ja niitä kannattaa hyödyntää. Haastattelut toteutettiin laadullisina ja niillä saatiin arvokasta tietoa erityisesti ravintolan tuotevalikoiman suhteen. Asiakkaiden toiveiden perusteella myyntiä pystytään kehittämään, sekä tiedostetaan paremmin myynnin haasteet.

Ravintola X:n myynnin kehittämisen avainkohdat ovat mainonnan laajentaminen sosiaalisen median puolelle ja mainonnan täsmentäminen niin että se välittää mahdollisimman paljon informaatiota ravintolan palveluista ja tuotteista. Lisäksi asiakkaiden toiveiden mukaan panostetaan ruokatuotteiden myyntiin. Asiakkaat toivoivat voivansa ostaa kotiin tavallista arkiruokaa sekä Antell-Leipomon tuotteita sekä itse leivottua leipää. Ravintolan palvelujen ja tuotetarjooman kehittämiseksi on muistettava myydä ajankohtaisia ja sesonkien mukaisia tuotteita. Avainasemassa myynnin kehitykseen on Ravintola X:n henkilökunnan motivointi myynnin kasvattamiseen ja tuotteiden suosittelemiseen. Tärkeää on myös ohjata ravintolan asiakkaat antamaan aktiivisesti palautetta ravintolan toiminnasta ja tuotevalikoimasta.

Kaiken kaikkiaan työ kokoaa keskeisimmät toimenpiteet, joilla ravintolan kotiin myytävien tuotteiden osuutta ravintolan liiketoiminnasta voidaan lähteä kasvattamaan. Jatkossa Ravintola X:n myyntiin ja markkinointiin voidaan kehittää uusia ja innovatiivisia keinoja, joita ei vielä tässä työssä esitetty ja jotka toimivat nimenomaan Ravintola X:ssä.

Lähteet

Painetut

Aminoff, J. & Rubanovitsch, M. 2015. Ostovallankumous. Helsinki: Imperial Sales/Johtajatiimi.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2013. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13.–15.painos. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa: Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

Kirveennummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2008. Syödään leväpullia pimeässä: Tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030. Turku; Helsinki; Tampere: Tulevaisuuden tutkimuskeskus.

Koppinen, S., Kumpulainen, E., Lehto, M., Manninen, L., Mustonen, P., Niskanen, N., Pettilä, L., Salmi, K., Viitala, M. 2002. Peti & safka; Hotelli- ja ravintola-alan perusteet. Tampere: Tammi.

Mäntyneva, M. 2000. Asiakkuuden hallinta. 1.-2.painos. Helsinki: WSOY.

Rope, T. 2005. Suuri Markkinointikirja. 2.painos. Helsinki: Talentum.

Rope, T. 2011. Voita markkinoinnilla. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Rubanovitsh, M. & Aalto, E. 2012. Myy enemmän, myy paremmin. 7.painos. Saarijärvi: Johtajatiimi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen: Menestyvän yritystoiminnan perusta. 6., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Sähköiset

Antell. 2018a. Antellin arvot. Viitattu 28.3.2018. https://www.antell.fi/antell/antellin-arvot.html

Antell. 2018b. Antellin tarina. Viitattu 28.3.2018. https://www.antell.fi/antell/antellin-tarina.html

Antell. 2018c. Konserni. Viitattu 28.3.2018. https://www.antell.fi/antell/konserni.html

Antell. 2018d. Vietävän hyvää. Viitattu 28.3.2018. https://www.antell.fi/ravintolat/vietavan-hyvaa.html

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Raportti: Ruokamatkailu ja digitaalisuus ravitsemispalveluiden kehittämiskohteita. Viitattu 28.3.2018. http://tem.fi/artikkeli/-

/asset_publisher/raportti-ruokamatkailu-ja-digitaalisuus-ravitsemispalveluiden-kehittamiskohteita

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Ravitsemistoiminta: Toimialaraportti ennakoi liiketoimintaympäristön muutoksia: Näkemyksestä menestystä. Viitattu 28.3.2018. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79841/1_2016_TOIMIALARAPORTTI_ravitsemistoiminta.pdf?sequence=1

Kuvat

Kuva 1: Henkilöstöravintoloiden liikevaihto vuonna 2014. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016) ..9

Kuva 2: Yrityksen tarjooman muodostuminen (Bergström & Leppänen 2013, 200) 13

Kuva 3: Kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat tekijät (Bergström & Leppänen 2013, 102)21

Kuva 4: Kuluttajan ostoprosessi (Bergström & Leppänen 2013, 140.) 24

Liitteet

Liite 1: Benchmarking 40
Liite 2: Haastattelukysymykset 44

Liite 1: Benchmarking

	Ravintola A	Ravintola B	Ravintola C
Ravintolan kokoluokka (iso, keskisuuri, pieni) ja työntekijöiden lukumäärä	iso 7 työntekijää	pieni 3 työntekijää	keskisuuri 4 työntekijää
Minkälainen on ravintolan asiakaskunta?	Toimistotyöntekijöitä Business-miehiä Asiakkaiden asiakkaita	Yrittäjiä, taiteilijoita, toimistotyön tekijöitä, asiakkaat hyvin tietoisia ruoasta ja trendeistä	Toimistotyöntekijöitä, rakennustyömiehiä, etätyön tekijöitä, ihmisiä jotka asuvat lähellä, lapsiperheitä ja eläkeläisiä.
Päivä jolloin tuotteita myydään mape? Vai myydäänkö pitkin viikkoa?	perjantai Lounaalla linjastosta tarjottavaa ruokaa myydään koko viikon. Joskus tehdään mukaan myytäviä tuotteita myös viikolla ilman suunnittelua.	keskiviikko benchmarking päivänä torstai, tai kampanja tai sesonki ajasta riippuen joku muu päivä	perjantai Sesongista riippuen myös joku muu päivä: esimerkiksi vappuaattona maanantai.
Ravintolan suosituimmat kotiin myydyt tuotteet (Kysyttiin ravintolapäälliköltä)	Suolaiset pasteijat ja piirakat, itte tehdyt leivät ja sämpylät, sekä lihapiirakat. Sesonkituotteet.	Suolaiset piirakat, sesonkituotteet.	Sesonkituotteet, itte tehdyt leivät, juustokakut.
Tuotteita joita myydään satunnaisesti (Kysyttiin ravinto-		Makeat tuotteet, Antell-Leipomon omat tuotteet	välillä suolaista / makeaa piirakkaa, tehdään samanlaisia asioita kuin lounaalle esim. suolaiset ja

la-päälliköltä)			makeat piirakat
Havainnointi päivänä myynnissä olevat tuotteet	Jauheliha- ja feta-pinaattikierre, sima.	Talon kahvi, pork-kanakakku, Antellin oman leipomon tuotteita; leivät, marengit, bebe-leivoksia	Munkit, sima, Antell – talon kahvi
Kuinka tuotteet valitaan myyntiin? (Kysyttiin ravintola-päälliköltä)	Kylmäkkö, kokki ja ravintolapäällikkö suunnittelevat yhdessä tuotteet. Suunnitelma tehdään yleensä alkuviikosta, poikkeuksena sesongit ja kampanjat.	Ravintolapäällikkö ja kokki valitsevat yhdessä.	Sesongit, pohditaan pystyykö ravintolan lounaslistaa hyödyntämään tuotteiden valmistamisessa. Valinta myytävistä tuotteista tehdään edellisellä viikolla, perjantaisin ravintolan asiakkaille lähetetään sähköpostilla mainos seuraavan viikon myytävistä tuotteista.
Kuinka tuotteet pakataan myyntiin?	Kappaleittain myytävät tuotteet niin että asiakas saa itse kerätä tuotteet. Eli asiakas saa itse pakata. Pakkausmateriaaleina Antellin omat pussit ja laatikot, jotka on helppo ottaa myytävien tuotteiden vierestä	Asiakas pakkaa mukaan myytävän ruoan itse, erillisellä pöydällä mukaan pakkaus materiaalit.	Asiakas saa pakata itse Antellin pakkausmateriaaleihin.
Markkinointikanavat?	Facebook, Instagram, paperiset mainokset Paperiset mainokset: sekä omat että ravintoloiden yhteiset,	Paperiset mainokset: sekä omat että ravintoloiden yhteiset, Facebook, Instagram	Pöydissä mainokset, Facebook, mainokset ilmoitustaululla, sähköpostijakelu.

	pöydissä mainokset.		
Kuinka aikaisin markkinoidaan? Esimerkiksi sesongit, viikoittaiset myynnit (Kysyttiin ravintola-päälliköltä)	Alkuviikosta heti loppuviikon mainokset, jos on kampanja tulossa niin mainokset noin 1,5 viikkoa aiemmin. Ravintolasta lähtee ruokalista sähköpostilla isolle joukolle asiakkaita, jolloin lähtevät myös sesongin mainokset.	Kampanjoihin 1,5vkoa aikaisin. Tavallisena kotimyyntipäivänä mainokset samana päivänä	Perjantaisin kun lähtee seuraavan viikon ruokalista, alkuviikosta mainoksia, 2viikkoa aiemmin, vähintään. Riippuen mihin päivään myynti osuu.
Vietävän hyvää – konseptin näkyvyys ravintolassa	Hinnastot, mainokset, vappumunkkimainos, ilmoitustaululla heti ravintolaan tultaessa.	mainokset, vappumainokset, iso mainostaulu heti ravintolaan tultaessa	Erillinen myyntipöytä jolla koristeet, ilmoitustaululla mainokset
Vietävän hyvää – tuotteiden näkyvyys ravintolassa	Tuotteet esillä koreissa, jotka laitettu erilliselle kärrylle linjaston viereen, jolloin asiakas huomaa ne.	Tuotteet eivät ole näkyvillä ollenkaan, asiakas saa ne pyynnöstä tai ne ovat vitriinissä, joka ei ole asiakkaan näköpiirissä vasta kuin asiakkaan poistuessa ravintolasta.	Tuotteet ovat esillä sivupöydällä, paikassa josta asiakkaat joutuvat joka tapauksessa menemään ohi. Pöytä on koristeltu teeman mukaan.
Mitä ovat asiakkaiden toiveet?	Suolaiset tuotteet		
Tämän hetkinen kampanja	Vappu	Vappu	Vappu
Kampanjan tuotteet	Ennakkotilauksessa: sima, perunasalaatti, munkit, omenahyve ja sacherkakku. Kakut	Ennakkotilauksessa: sima, munkki.	sima, munkki

	ovat Antell-Leipomon tuotteita, muut tehty itse Sima myynnissä jo viikkoa ennen vappua		
Kuinka asiakkaat voivat tilata tuotteita?	Ennakkotilauslomakkeita saatavana ravintolasta. Tuotteita voi tilata myös sähköpostilla tai puhelimitse.	Sesonkeja varten ennakkotilauslomakkeet,	Sesonkeihin ennakkotilauslomakkeet
Hävikkiruoan myynti	Kyllä	Kyllä, 15 minuuttia lounaan päättymisen jälkeen	Kyllä
Menekin edistämisen keinoja	Myytävien tuotteiden vieressä maistiaisia. Myytävistä tuotteista paljous – alennus.		Ihmiset on houkuteltu tilaamaan ravintolan viikoittainen uutiskirje kilpailulla, josta oli mahdollista voittaa viikon lounaat.
Muita huomioita		Myyjän rooli iso, koska myytävät tuotteet eivät ole esillä asiakkaan nähtävillä.	Volyymi erilainen keskisuuressa ja isossa ravintolassa, työntekijöitä enemmän kuin pienessä joten erilaiset mahdollisuudet valmistaa tuotteita
			Ravintolassa myyty pakettia, johon kuulu Antell leipomon kakku ja kahvipaketti.

Liite 2: Haastattelukysymykset

1. Ikä?
2. Sukupuoli?
3. Kuinka monta jäsentä on taloudessasi?
4. Kuka taloudessasi tekee ruokaan liittyvät hankintapäätökset?
5. Arvioi kuinka paljon taloudessasi käytetään rahaa ruokaostoksiin viikossa?
6. Minkälaiset arvot ohjaavat ruokaostosten valintoja?
7. Millä perustella valitset jonkun tietyn tuotteen muiden samanlaisten tuotteiden joukosta?
8. Mitkä tekijät saavat sinua kokeilemaan uutta tuotetta? esim. ruokakaupassa
9. Kuinka usein ostat ruokaa valmiina? Esim. einekset, kauppojen palvelutiskit, ravintoloista take-away
10. Minkälaisia tuotteita ne ovat?
11. Minkä takia ostat ruokaa valmiina? esim. helppous, ajan säästyminen
12. Milloin / minkälaisiin tilaisuuksiin ostat ruokaa valmiina?
13. Onko tärkeämpää saada helpotusta arkiruokailuun vai juhlapyhiin?
14. Oletko valmis maksamaan enemmän tuotteesta jos se säästää aikaa?
15. Oletko tietoinen että ravintolan tuotteita voi ostaa myös mukaan (kotiin)?
16. Jos kyllä, niin oletko ostanut tuotteita mukaan? Mitä?
17. Mitkä ovat syyt jos et ole ostanut tuotteita mukaan?
18. Minkälaisia tuotteita haluaisit ostaa kotiin ravintolasta?
19. Minä viikonpäivänä todennäköisimmin ostaisit tuotteita kotiin?
20. Minkälainen vaikutus myyjällä on päätökseesi ostaa tuote? esimerkiksi jos myyjä suosittelee tuotetta?
21. Mistä kanavasta mieluiten seuraisit ravintolan tapahtumia? Esim. sosiaalinen media, perinteiset mainokset, ilmoitustaulu?