



LAUREA

Ruokalistan toimivuus asiakkaan näkökulmasta - Case: Chico's-ketju



Samuli Tuominen

Laurea ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Ravitsemispalveluiden johtaminen

Tiivistelmä

Samuli Tuominen

Ruokalistan toimivuus asiakkaan näkökulmasta - CASE: Chico's-ketju

Vuosi 2009

Sivumäärä 57

Ruokalista on tärkeä väline ravintoloiden markkinointiviestinnässä. Olisi hankala kuvitella, miten ravintolat toimisivat, jos ne eivät hyödyntäisi ruokalistoja ainakin jollain tavoin. Hyvä ruokalista on jo itsessään markkinointia ja luo asiakkaalle mielikuvia, sekä parhaimmillaan toteuttaa jopa myyntiä jo ilman tarjoilijan apua. Tämän takia ruokalistan kehittäminen ja optimointi kehityksen kohteena olevan ravintolan tarpeisiin on erityisen tärkeää.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia, mitä mieltä asiakkaat ovat Chico's ketjun ruokalistan toimivuudesta. Tavoitteena on saada näkemyksiä siitä, mihin suuntaan ruokalistaa kannattaisi kehittää niin ulkonäön, ryhmittelyn, kuin valikoimankin osalta. Lisäksi tavoitteena on tehdä vertailua edellisvuoden listaan ja selvittää, miltä osin uusi lista on parempi ja miltä osin siinä on vielä kehitettävää.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina paikan päällä Chico's ketjun eri toimipaikoissa. Haastateltaviksi pyrittiin saamaan laajalti erilaisia asiakkaita ketjun kohderyhmästä, jotta saataisiin esiin mahdollisimman monenlaisia relevantteja mielipiteitä ruokalistan toimivuudesta. Lisäksi tuloksia tukevana tutkimusmenetelmänä käytettiin havainnointia, koska tutkija toimii esimiehenä kohdeyrityksessä. Näin ollen havainnointia olisi hankala sulkea pois tuloksista. Havainnoimalla saatuja tuloksia käytetään lähinnä analysoinnin apuvälineenä, niiden ei-strukturoidun keräystavan johdosta. Päämenetelminä analysoinnissa on käytetty aineiston tyypittelyä ja siinä yhteydessä teemoittelua.

Tutkimus suoritettiin tammikuun 2009 ja syyskuun 2009 välisenä aikana. Haastattelut suoritettiin kesän aikana ja tulokset ja kehitysehdotukset tarkastettiin yhdessä kohdeyrityksen kehitysryhmän kanssa syyskuussa 2009. Lopputuotoksena tutkimuksesta on raportti siitä, miten asiakkaat näkevät nykyisen ruokalistan toimivan ja miltä osin sitä tulisi kehittää.

Tuloksena oli siis vahva tietoperusta HOK-Elannon kehitysryhmälle uuden listan suunnittelua varten. Tutkimuksen aikana kerättiin paljon hyödyllistä tietoa kohdeketjun toiminnasta ja toiminnan järjestyksestä, sekä laadusta asiakkaan näkökulmasta. Kokonaisuutena tutkimus onnistui täyttämään tavoitteensa. Alkutavoitteeksi asetettu asiakkaiden mielipiteiden päivitys ja yleinen katsaus listan toimivuudesta sekä vertailu edellisvuoden listaan toteutettiin ja saadusta aineistosta pystyttiin luomaan kehitysideoita myös seuraava ruokalistaa varten.

Asiasanat: Ruokalistan kehittäminen, Chico's ketju, Laadullinen tutkimus, Teemahaastattelu

Samuli Tuominen

Researching a restaurant's menu from the customers standpoint - CASE: Chico's

Year	2009	Pages	57
------	------	-------	----

The menu is important for marketing in restaurant business. It would be hard to imagine a restaurant that would not implement the use of a menu in at least some way. A well designed menu creates by itself a positive image of the restaurant for the customer and in the best case creates additional sales even without the help of a waiter. Due to this the development and optimizing of the menu is important.

The main purpose of this thesis is to find out what the customers think of the menu of the Chico's chain. More accurately the goal is to find out how well the customers think that the menu is working in terms of readability, diversity of goods for sale and the overall look of the menu. Also, another goal is to find out how the new menu compares to the previous one to find out where the new menu has improved and which parts need more work.

The research was carried out through the use of semi-structured interviews on site of the Chico's chain restaurants. The goal was to pick interviewees from the focus groups of the chain. Observation played a part as well in the way which the gathered information was analyzed due to the fact that the researcher works as a manager in the target chain. The main method of analysis was thematic classification.

The work described in this thesis was carried out between January 2009 and October 2009. The interviews were carried out during the summer and the final results and development ideas were processed with the target company's research team in October. The end result of this thesis was a detailed report on what the customers think of the new menu and what the company could do to make it better. As a whole the research succeeded very well and accomplished the goals that were set. A good deal of useful information was gathered for the use of the development team, which helps their work on the next year's menu.

Key words: Menu development, Chico's, Qualitative research, Semi-structured interview

Sisällys

1	JOHDANTO	5
1.1	Työn tausta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite, rakenne ja rajaus.....	6
2	KOHDEYRITYS - HOK-ELANTO JA CHICO’S-KETJU	8
3	RUOKALISTAN MERKITYS MARKKINOINTIViestinnän välineenä	9
4	LAADULLINEN TUTKIMUS KEHITYSTYÖN VÄLINEENÄ	14
4.1	Lähestymistapana tapaustutkimus	15
4.2	Aineiston hankinnan menetelmät	16
4.2.1	Teemahaastattelu	17
4.2.2	Havainnointi	21
4.2.3	Kohdeyrityksen tutkiminen	22
4.3	Aineiston arviointi, purkaminen ja analysointi	23
5	TUTKIMUKSEN KULKU	25
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	29
6.1	Asiakkaiden näkökulmia ketjusta.....	29
6.2	Asiakkaiden mielipiteet ruokalistasta	31
6.3	Asiakkaiden mielipide valikoimasta.....	32
6.4	Ruokalistojen vertailua.....	34
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	36
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	39

1 JOHDANTO

Ravintolan toiminnan laadukkuutta arvioitaessa tulee ihmisille yleensä ensimmäiseksi mieleen arvioida palvelun ja ruoan laadun tasokkuutta. Nämä ovatkin tärkeimmät osa-alueet jotka vaikuttavat ravintolatoiminnassa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Palvelun laatuun vaikuttaa kuitenkin myös monta muuta, ei niin ensisilmäyksellä selkeitä tekijöitä, joilla on kuitenkin merkittävä vaikutus siihen, miten hyvää palvelua asiakas kokee saaneensa. Näitä osa-alueita ovat esimerkiksi ravintolan sisustus ja viihtyisyys sekä siisteys. Lisäksi paikalla oleva muu asiakaskunta, se miten asiakkaalle luotuihin odotuksiin pystytään vastaamaan ja viimeisenä, mutta ei kuitenkaan vähäpätöisenä seikkana se, miten hyvin ravintolan ruokalista toimii vaikuttavat siihen miten hyväksi asiakas saamansa palvelun kokee.

Parhaimmillaan ruokalista on jo itsessään hyvää markkinointia ja luo asiakkaalle positiivista mielikuvaa yrityksestä, sekä myy hänelle tuotteita jopa ilman tarjoilijan apua. Pahimmillaan toimimaton ruokalista hankaloittaa asiakkaan tilauksen tekemistä ja näin ollen myös luo toimimatonta kuvaa heti alusta alkaen. Tämä näkyi erityisen voimakkaasti kohdeyrityksen, joka on Chico's ketju, tämän vuoden listauudistuksessa, jonka vaikutuksesta menetettiin monia vakituisia asiakkaita ja mahdollisesti uusiakin asiakkaita.

Ruokalistan toimivuus ei siis ole täysin vähäpätöinen tekijä ravintolan toimivuudessa. Tämän takia Hok-Elannolla käytetään vuoden aikana työryhmiä listan hallittuun uudistamiseen ja kehittämiseen. Listamuutokset toteutetaan yrityksen sisällä pääsääntöisesti vuosittain, jolloin suuria riskejä ei yleensä oteta hitaan muutoskyvyn takia. Idea ruokalistan toimivuuden selvittämiseen asiakkaan näkökulmasta tuli ketjun kehityspäälliköltä ja kyseisiä tutkimuksia on suoritettu nyt kahtena vuotena. Tänä vuonna lähdin suorittamaan tutkimusta opinnäytetyönäni.

1.1 Työn tausta

Lähdin kehittämään opinnäytetyötä edellisvuonna suorittamani vastaavan tutkimuksen pohjalta (LIITE 3). Kyseisen tutkimuksen tavoitteena oli löytää ja asettaa suuntaviivoja sille, missä kohdin lista oli toimiva ja miltä osin ei. Lisäksi tutkimuksessa testattiin asiakkailla muutamia uusia ideoita, joita olisi haluttu laittaa listalle ja selvitettiin palvelun laatuun vaikuttavien asioiden tärkeysjärjestystä asiakkaille.

Tutkimus suoritettiin teemahaastatteluna toimipaikoilla ja tutkimusalue rajattiin kauppakeskuksiin, koska haluttiin tietää listan toimivuus erityisesti hektisemmissä toimipisteissä, jolloin listan toimivuudella ja tilauksen tekemisen helppoudella on suurempi merkitys. Haastatteluja suoritettiin niin Sellon, Jumbon kuin Ison-Omenan toimipisteissä. Sinällään eri toimipaikkojen valitseminen tutkimukseen ei ollut tutkimuksen jälkeen tarkasteltuna relevanttia, koska tulokset olivat jotakuinkin täysin samanlaisia kaikissa toimipaikoissa. Tämä johtunee vahvasti siitä, että kyseessä on brändi-idealla toimiva ketju.

Tutkimuksen tulokset purettiin yhdessä ketjun kehityspäällikön kanssa ja siitä syntyneet kehitysideat toimitettiin eteenpäin ruokalistan kehitystiimille hyödynnettäväksi. Samalla sovittiin tulevasta jatkotutkimuksesta joka lähtisi laajentamaan ruokalistan toimivuuden tutkimusta ja jatkamaan positiivista kehityskaarta toimivuuden osalta. Lopputuloksena olisi, että tästä tutkimuksesta tulisi opinnäytetyö.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, rakenne ja rajaus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kohdeyritykselle kuinka hyvin ruokalista toimii ja miltä osin sitä voisi vielä parantaa. Verrattuna viime vuonna tehtyyn tutkimukseen suurin ero on se, että tulin Hok-Elannon edustajien kanssa siihen tulokseen, ettei ole mitään järkeä lähteä tietyiltä osin selvittämään onko lista toimiva. Tämä siksi, että uuden listan epäonnistuminen erityisesti ryhmittelyn osalta tuli esille hyvin suurena määränä negatiivista asiakaspalautetta melkein heti kun se otettiin käyttöön. Tämän takia tämän vuoden tutkimuksessa painopisteenä on vertailla miltä osin ruokalista parani ja miltä osin se huononi sekä selvittää, mitä osia uudesta ruokalistasta kannattaa ottaa mukaan ensi vuoden listaan ja mitä jättää pois.

Tavoitteena on sekä viime että tämän vuoden tutkimuksia hyväksikäyttäen selvittää, mitä asiakkaat haluavat valituilta osa-alueilta ruokalistalle. Lisäksi omana osa-alueenaan on uuden listan vertailu edellisvuotiseen siten, että haastateltavalla on vanha lista vertailun apuna. Selvitettävien aihealueiden rajaus tehtiin yhteistyössä kohdeyrityksen edustajan kanssa. Tämän jälkeen luotiin haastattelupohja, jota ensin testattiin muutaman kerran ja jota hyödynnettiin tämän jälkeen koko haastattelukierroksen ajan. Tavoitteena on luoda Chico's ketjun ruokalistaan positiivinen kehityskaari ja helpottaa kehitystyöryhmän työtä tiedon ja valmiiden kehitysehdotusten avulla.

Esittelen opinnäytetyössäni ensin kohdeyrityksen ja tarkemmin kohdeketjun, jolle tutkimus

suoritetaan. Seuraavaksi pohdin ruokalistan merkitystä markkinointiviestinnän välineenä. Tämän jälkeen käyn läpi ja arvioin käyttämäni laadulliset tutkimusmenetelmät. Lopuksi puran tutkimuksen vaiheet ja tulokset sekä esittelen tekemäni johtopäätökset. Lopputuloksena tutkimuksessa on tarkoitus purkaa selkeästi mitä asiakkaat ajattelevat nykyisestä listasta ja miten he vertaavat sitä viimevuotiseen.

2 KOHDEYRITYS - HOK-ELANTO JA CHICO'S-KETJU

HOK-Elanto on S-ryhmän suurin alueosuuskauppa. Vuosittainen liikevaihto on 1,6 mrd. euroa, ja yritys työllistää noin 6000 henkilöä. HOK-Elanto toimii pääkaupunkiseudulla noin 300 toimipaikassa ja on päivittäistavarakaupan markkinajohtaja. HOK-Elannon omistavat jäsenet, asiakasomistajat joita oli vuoden 2007 alussa 500 848. Jokainen osuuskauppaan liittynyt jäsen omistaa yhtä suuren osuuden HOK-Elannosta. HOK-Elannon päätehtävänä on etujen ja palvelujen tuottaminen pääkaupunkiseudun asiakasomistajille. HOK-Elannon perusarvot ovat asiakasomistajan etu, osaava henkilöstö, kyky muuttua, vastuullisuus ja tuloksellinen toiminta. Missiona on palvella HOK-Elanto konsernin toimialueen kuluttajia ja tuottaa etuja sitoutuneille asiakasomistajille. Tulevaisuuden visiona on HOK-Elannon osalta olla pohjoismaiden johtavin ravintolayritys. Lisäksi tarkoituksena on kasvaa tasaisesti myös elintarvikekaupan ja huoltoasemamyynnin alalla. (HOK-Elanto 2009).

HOK-Elanto toimii yhdeksän kunnan alueella pääkaupunkiseudulla ja Keskisellä Uudellamaalla. Toimialue kattaa maan vahvimman talousalueen, jonka asukasmäärä on 1,2 miljoonaa. Viime vuonna toimialueen väestökasvu oli yli 12 000 henkilöä. HOK-Elanto harjoittaa market-, tavaratalo- ja erikoistavara- sekä liikenne-, myymälä- ja polttoainekauppaa ja ravintolakauppaa. Sillä on myös hautaus- ja cateringpalvelu sekä perunkirjoitustoimisto. (HOK-Elanto 2009).

HOK-Elannon ravintolatoimiala on Pohjoismaiden suurimpia ravintola-alan toimijoita. Siihen kuuluu 107 ravintolaa, jotka työllistävät noin 1000 työntekijää. Markkinaosuus anniskeluravintolatoiminnassa on noin 11 % (HOK-Elanto 2009). Yrityksen ketjuihin ravintolatoimialan osalta kuuluvat muun muassa Chico'sit, Amarillot, Rossot ja erilaiset oluthuoneet. Lisäksi valikoimaan kuuluu myös uniikkeja ravintoloita ja yökerhoja (HOK-Elanto 2009). Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan Chico'sin toimintaa ruokalistan osalta.

Helppoa, nopeaa ja mutkatonta ruokaa Amerikan tyyliin on lyhyesti sanottuna, mitä Chico's asiakkailleen tarjoaa. Ketju keskittyy hyvin vahvasti casual-tyyppiseen palveluun ravintolatoiminnan saralla. Chico's on yksi suurimmista ravintolaketjuista pääkaupunkiseudulla, sekä HOK-Elannon suurin ketju kahdeksallatoista ravintolalla. Chico's ketjun toimipaikkoja ei kuitenkaan löydy pääkaupunkiseudun ulkopuolelta, koska brändi kuuluu yksinoikeudella HOK-Elannolle, jonka toimialue on juuri pääkaupunkiseutu. Tässä kappaleessa esittämäni tiedot perustuvat Chico's ketjun liikeideatiivistelmään (LIITE 4).

Ketjun pääasiakasryhmiä ovat keski-ikäiset asiakkaat ja heidän ystävänsä, opiskelija- ja kaveriporukat, perheet, sekä lounasasiakkaat. Tavoiteltu asiakaskunta on siis varsin laaja.

Tämän takia yhtenä liikeideoista onkin, että ketjun toimipaikkoihin olisi helppo tulla syömään kaikilta osin. Tämä on pyritty toteuttamaan rennolla ympäristöllä, tuttujen annosten luomalla turvallisuudentunteella ja asiakasomistajaystävällisellä hinnoittelulla. Päätuotteena ketjulla ovat burgerit. Tämä on luonut ketjulle asiakaslupauksen, joka on: ”Best burgers in town”, eli kaupungin parhaat burgerit. Lisäksi valikoimaa täydennetään niin liha-, kala-, kuin salaattiannoksilla.

Chico’sin tarjonta on pysynyt varsin muuttumattomana vuosien ajan ja tietyt annokset ovat saattaneet olla listalla jopa kymmenenkin vuotta. Tämä on näkynyt siinä, että useammin käyvät asiakkaat osaavat jopa nimetä lempiannoksensa ravintolan niille antamalla nimillä. Tämä on varsin harvinaista ja yleisesti tunnettua lähinnä hampurilaisketjujen annoksien osalta. Chico’sin tunnettuus Etelä-Suomessa onkin varsin hyvä. Hyvin iso osa pääkaupunkiseudulla asuvista ravintolassa käyvistä ihmisistä tietää minkälaista ruokaa ja palvelua Chico’sin paikoista saa. Chico’s tähtää tarjonnassaan varsin laajaan lopputulokseen, koska asiakaskunta on niin ikään varsin monenlaista. Tarkoituksena on, että kaikki jotka ravintolaan tulevat löytäisivät ainakin jotain, mitä haluaisivat syödä. Tällä on pyritty tekemään Chico’s ketjusta houkutteleva erityisesti porukoiden ja perheiden keskuudessa. Ruokalistan tarjonta onkin laajuudesta huolimatta varsin yleismaailmallista eikä kovinkaan paljon erikoisuuksiin nojaavaa.

Hinta on myös hyvin vahva tekijä Chico’sin asiakkaille. Se vaikuttaa hyvin paljon listaa suunnitellessa erityisesti sen osalta, mitä listalle laitetaan ja kuinka paljon valittujen tuotteiden raaka-aineet maksavat. Ihmiset odottavat saavansa Chico’sista paljon ja täyttävää ruokaa kohtuulliseen hintaan, ja tämä onkin, kuten myös haastatteluissa tuli esille se, miten Chico’sin asiakkaat käsittävät hinta-laatu suhteen. Tämä on johtanut siihen, että yksi asia, millä Chico’sia halutaan erottaa kilpailijoistaan, on se, että Chico’s olisi ”kunnon ravintola omalle kukkarolle”.

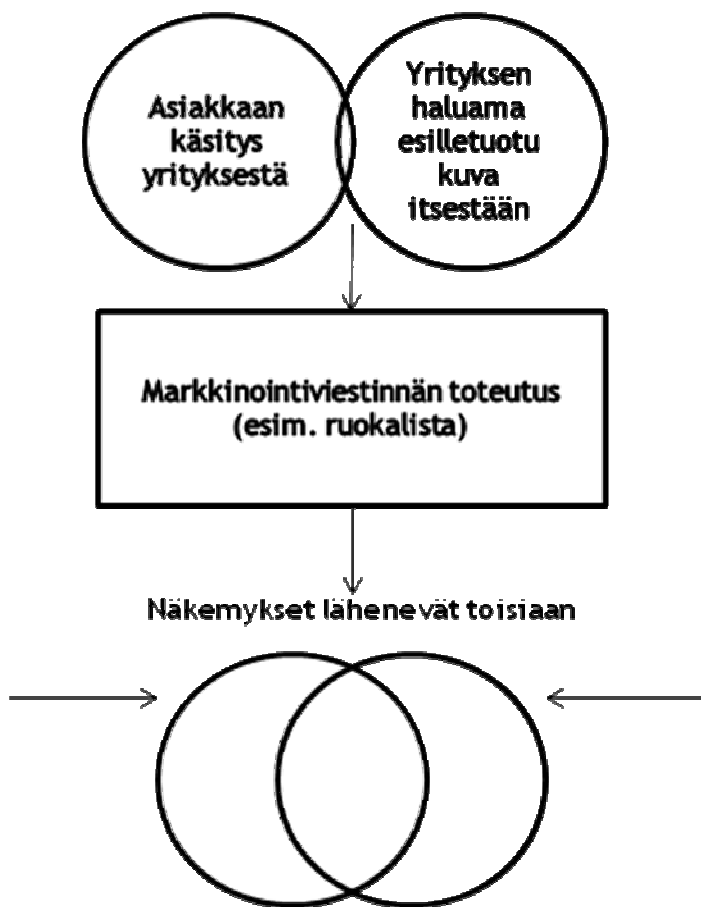
Ketjun isoimpia kilpailijoita ovat McDonald’s, Hesburger, Amarillo, Memphis, Cantina West ja Santa Fé, jotka kaikki keskittyvät ainakin joiltain osin samanlaisen palvelukokemuksen tuottamiseen. Hampurilaisketjujen kanssa Chico’s kilpailee lähinnä burgerien paremman laadun voimin, kun taas hieman korkeamman palvelun paikkoihin verratessa Chico’s pyrkii pääsemään edelle asiakasystävällisempien hintojen avulla.

3 RUOKALISTAN MERKITYS MARKKINOINTIVIESTINNÄN VÄLINEENÄ

Ruokalista on kiinteä osa ravintoloiden palveluprosessia. Sen kehittäminen määrittää hyvin vahvasti ravintolan imagoa, valikoimaa ja liikeideaa. Ei ole helppoa ajatella miten ravintola toimisi, jos se ei käyttäisi ruokalistaa osana palvelua. Tämän takia ruokalistan toimivuus on

erityisesti vilkkaammissa ravintoloissa varsin tärkeä tekijä. Tämä korostuu erityisesti Chico's ketjun osalla koska sen ideana on olla helppo, nopea ja mutkaton paikka syödä. Tämän tulisi heijastua ruokalistalla niin ulkonäössä kuin luettavuudessaakin.

Ruokalista on osa yrityksen markkinointiviestintää, jolla luodaan asiakkaalle kuvaa yrityksestä. Markkinointiviestinnän, kuten muunkin yritystoiminnassa käytettävän viestinnän tarkoituksena on vaikuttaa niihin tietoihin ja käsityksiin joita sidosryhmillä on yritystä kohtaan (Vuokko 2003, 13). Ruokalistan osalta tämä näkyy erityisesti brändin vahvistamisen, tarjonnan esille tuonnin ja vaikkapa eettisten vaihtoehtojen mainostamisen osalta. Lopputuloksena olisi, että yrityksen esille tuomat ajatukset itsestään tarttuisivat myös asiakkaiden mieleen. Markkinointiviestintää suunnitellessa onkin tunnettava yrityksen kohderyhmä ja viestintä tuolle kohderyhmälle on toteutettava niin, että yhteisen käsityksen alue yrityksestä ja sen tavoista toimia kasvaa (KUVIO 1). Muutos ei voi kuitenkaan olla vain yhdensuuntaista ja yrityksen tulisi pystyä mukautumaan kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin mahdollisimman tehokkaasti (Vuokko 2003, 13). Näin voidaan luoda molemmista suunnista tapahtuvaa ajatustenvaihtoa ja ajatusten yhdenmukaistumista.



KUVIO 1 Pyrkimys yhteiseen käsitykseen yrityksestä markkinointiviestinnän avulla

Mutta miten määritellä kohderyhmä? Ravintolatoiminnassa kohderyhmää rajataan useimmiten sillä, minkälaista ja miten toteutettua palvelua yritys tarjoaa. Tämä houkuttelee useimmiten tietynlaisia asiakkaita, joista muodostuu yrityksen kohderyhmä. Chico's on brändinä varsin pitkälle suunniteltu ketju ja sen kohderyhmät ovat varsin hyvin määritellyt ja tehdyt määritelmät myös toistuvat käytännön toiminnassa ja palvelussa. Tarkoituksena ketjulla on luoda casual-tyyppinen ravintola, jonka päätuotteet - burgerit houkuttelisivat asiakkaita hyvän laadun ja kohtuullisten hintojen avulla. Chico'sin pääkohderyhmiä ovat nuoremmat porukat, perheet, sekä keski-ikäiset nautiskelijat ja heidän ystävänsä. Kohderyhmä on varsin laaja ja asiakkaita haastatellessa tuli ilmi Chico's käy heidän mielestään oikeastaan kenelle vain. Tähän on pyritty pääsemään eri keinoilla.

Nuorempia asiakkaita ja porukoita houkutellaan päätoimisesti kohtuullisten hintojen, nopean palvelun, sekä riittävän laajan ja kiinnostavan valikoiman avulla. Vähän vanhemmille asiakkaille Chico's tarjoaa turvallisuutta ruoan osalta siinä mielessä että suurin osa valikoimasta on melko vahvasti suomalaiseen makuun suunniteltua ja niiden kohdalla joutuu harvemmin pettymään. Tämä luo asiakkaille ”turvallisuudentunnetta” joka tuli myös toisin sanoin kuvattuna esiin tähän tiettyyn ryhmään kuuluvia asiakkaita haastatellessa. Heidän yksi perusteensa toistuville käynneille oli se, että Chico'sissa tietää aina mitä saa. Perheitä pyritään houkuttelemaan erillisen lapsille suunnitellun lastenlistan ja leikkipaikkojen avulla. Lisäksi tilauksen ja ruoan toimituksen nopeus, sekä burgerien saamisen mahdollisuus tekee Chico'sista hyvän vaihtoehdon, jos lapset haluavat syödä hampurilaisia, kun taas aikuiset haluaisivat jotain vähän maukkaampaa. Kokonaisuutena Chico's onkin osannut vastata näillä keinoin varsin laajan asiakaskunnan toiveisiin siten, että kaikki ovat kokonaisuuteen useimmiten varsin tyytyväisiä.

Markkinointiviestinnällä onkin hyvin tärkeä sija siinä, miten yrityksen brändi rakentuu asiakkaan silmissä. Viestinnän perimmäisenä tarkoituksen on osittain luoda asiakkaalle mahdollisimman paljon pitkäkestoiseen muistiin tarttuvaa tietoa (Vuokko 2003, 20). Tällöin yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut saattavat parhaimmillaan tuntua asiakkaalle tutuilta jo ennen kuin hän käyttää tuotetta tai palvelua. Näin voidaan luoda asiakkaalle hyvin vahva mielikuva siitä, mitä hänen tulisi odottaa yritykseltä tältä palveluja ostaessaan, jolloin odotuksiin on taas yrityksen osalta helpompi vastata ja tuottaa näin korkealaatuista palvelua asiakkaan näkökulmasta. Ruokalistaa luodessa ja mainostaessa tämä näkyykin Chico's ketjun osalta siinä, että suurin osa markkinoinnista yrittää korostaa burgerien tärkeyttä ruokalistalla. Myös muita ruokatyypppejä korostetaan tietyissä kampanjoissa ja vaikkapa joka syksyiset pihviviikot keräävät hyvin usein kiitosta asiakailta. Kokonaisuutena Chico's yrittää luoda itsestään kuvaa helppona ja edullisena paikkana syödä, josta saa maukasta ruokaa ja hyvää palvelua.

Kun yrityksen brändi ja liikeidea on hyvin suunniteltu, sen on paljon helpompi kerätä positiivista imagoa ja mainetta. Nämä käsitteet voidaankin käsittää siten, että yritys jatkuvasti ja vuosien aikoina uusilla tavoilla täyttää asiakkaille asettamansa odotukset ja parhaimmillaan jopa ylittää niitä. Tämä luo positiivisen kierteen sille, että vanhat tyytyväiset asiakkaat tuovat uusia yrityksestä kiinnostuneita asiakkaita testaamaan, onko yritys todella niin hyvä kuin kerrotaan. Chico's ketjun kehityskaareen tuli melko paha katkos uuden ruokalistan esittelyn myötä. Listan ulkonäkö ja järjestys oli muuttunut hyvin radikaalisti, kun tuttuja ja turvallisia annoksia oli joko pudotettu pois listalta tai uudistettu. Tämä vaikutti erityisesti yhtenä kohderyhmään kuuluviin turvallisuushakuisiin asiakkaisiin. Kun listalta ei enää löytynyt heidän pitämiään annoksia, jotka olivat siihen asti melkein kuuluneet oleellisena osana ketjun tarjontaa osa heistä jätti tulematta uudestaan. Tämä kuvaa hyvin vahvasti sitä, että ihmisillä on erittäin täsmälliset odotukset siitä, mitä he Chico'siin syömään tullessa saavat. Tässä mielessä brändin mainostamisessa ja maineen luomisessa ollaan onnistuttu erittäin hyvin, mutta tämä luo myös muutosvastarintaa asiakkaiden osalta muutoksia tehdessä.

Brändi määrittääkin yrityksen toimintaa hyvin vahvasti, koska se on kuva, jonka yritys on vuosien varrella itsestään luonut. Jotta yrityksellä voisi olla todellinen brändi, sen tulee olla sekä tunnettu että pidetty ja arvostettu (Vuokko 2003, 121). Vaikka yritys yrittäisi omasta mielestään luoda tiettyä brändiä, ei sitä todellisuudessa muodostu, ellei kohderyhmän ajatukset kohtaa sen kanssa, mitä yritys todellisuudessa tarjoaa. Brändiin liittyy lisäarvon lisäksi sana ”lupaus” (Vuokko 2003, 120). Tietyn merkin nähdessään asiakas olettaa sen tarjoavan hänelle tietynlaista ja tietynlaatuista palvelua. Chico'silla tähän tilaan ollaan päästy erittäin hyvin.

Myös tietyillä ruoka-annoksilla voidaan ajatella olevan oma brändinsä. Chico'sissa useammin käyvät asiakkaat osaavat nimetä lempiannoksensa nimeltä, mikä on yleisesti ottaen erittäin harvinaista. Tämä kuvaa sitä, että annoksille suunnitellut nimet jäävät hyvin ihmisille mieleen ja tuovat heille lisäarvoa siinä mielessä, että he pystyvät helposti tilaamaan haluamansa tuotteen palatessaan ravintolaan syömään. Tämä on listasuunnittelussa näkynyt muun muassa siinä, että tietyt annokset on merkattu ”Classic” merkinnällä. Nämä annokset ovat olleet selkeästi tunnetuimpia ja ostetuimpia vuodesta toiseen joten ketjussa on pyritty entisestään vahvistamaan niiden asemaa.

Myös ruokalistan ulkonäkö vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan ketjusta. Uutta ruokalistaa suunniteltaessa listan ulkoasua haluttiin päivittää enemmän tälle vuosituhannelle kuuluvaksi. Tarkoituksena oli antaa ulkoasulle raikkaampi ja innostavampi tunnelma vanhan ja perinteisen listan vastakohdaksi. Samalla myös ruokalistan rakennetta muutettiin enemmän mielikuvia

luovaksi. Harmi kyllä tämä ei kohdannut helppoutta ja mutkattomuutta odottavien asiakkaiden toiveiden kanssa.

Uuden ruokalistan ryhmittelyssä asiakkaille haluttiin myydä ”makumaailmoja” Amerikasta. Tämä toteutettiin jakamalla ruokalista Amerikan eri ruokakokonaisuuksiin ja näin pyrittiin luomaan asiakkaille kiintoisia mielikuvia siitä, mitä annoksilta odottaa. Makumaailmoja olivat esimerkkinä vaikkapa southern tyylliset ruoat. Harmi kyllä suurin osa suomalaisista ei tiedä mitä odottaa Amerikan eri ruokatyöliien alta tilatessaan. Lisäksi listasta tuli uuden ryhmittelyn takia varsin epäselvä joka teki asiakkaalle saman tien kuvan siitä, että uusi lista on hirveän konstikas ja pelottava. Tässä voidaankin todeta, että uutta ideamaailmaa ja luodessa ja brändiä muokatessa unohdettiin yksi aikaisemman brändin päätekijöistä joka oli helppouden ja nopeuden korostaminen.

Valikoima vaikuttaa myös omalta osaltaan siihen, mitä ihmiset näkevät ravintolan brändin olevan. Chico’silla iso osa brändiä ovat burgerit. Tämä lähtee jo ketjun asiakaslupauksesta, joka on ”Best burgers in town”. Tarjonta koostuukin burgereiden ympärille ja valikoimaa täydennetään myös muilla tuotteilla, jotta kaikille löytyisi listalta edes jotain. Tällä on pyritty luomaan kuvaa siitä, että Chico’siin olisi helppo tulla myös porukalla. Juomavalikoima on myös tarkoituksella pidetty laajahkona, mutta silti hillittynä paikalle tulon helppouden takaamiseksi. Kokonaisuutena valikoima todentaa hyvin vahvasti sitä, mitä Chico’s ajattelee liikeideassaan myyvänsä ja kuten haastatteluissa tuli ilmi, jotakuinkin hyvin myös sitä, mitä asiakkaatkin ketjulta toivovat.

Ruokalistan hieman sivutoiminen, mutta silti tärkeä markkinoinnin osa alue on myös toteuttaa myyntiä itsellään. Tämä toteutetaan esimerkiksi kuvilla tai listalle sisällytettynä tarjouksina ja myös vaikkapa suositustuotteilla, jotka sopivat eri ruokien tai juomien kanssa. Tavoitteena olisi saada asiakas luomaan lisää tai kohdennettuja ostopäätöksiä listan avustamana. Listan tulee pystyä myös toimimaan tarjoilijan myynnin apuna mahdollisimman hyvin. Kaikenlaiset helpotukset vaikkapa sille, että tarjoilija voi osoittaa tiettyjä, esimerkiksi hyväksi koettuja annoksia asiakkaalle, ovat apuna myynnin kehittämisessä. Chico’s ketjulla tästä esimerkkinä niin sanotut klassikko tuotteet jotka ovat vuodesta toiseen olleet ostetuimpien tuotteiden joukossa. Lisäksi esimerkiksi juomasuosituksukset, jotka löytyvät listalta auttavat tarjoilijaa myymään helpommin. Näitä apuvälineitä tulisikin sisällyttää listaan niin paljon kuin mahdollista.

Kokonaisuudessa keskustelemme markkinoinnilla ja palvelulla asiakkaan kanssa siitä, mitä hän haluaa yritykseltä ja mitä yrityksellä on hänelle tarjota. Tasapainona pyritään siihen, että sekä asiakas että yritys tietävät mitä palvelua yritykseltä saa tai halutaan ja mitä yrityksen kannattaa myydä. Markkinoimalla yritys myös vahvistaa omaa kuvaansa ja parhaimmillaan luo

itsestään ja palveluistaan brändin, johon itsessään kiteytyvät se, mitä asiakkaat odottavat yritykseltä ja miltä osin yritys luo korkeampaa arvokokemusta asiakkaille kuin kilpailijat. Ruokalista on osana tämän kuvauksen luomisessa mielikuvien herättämisessä ulkoasun osalta, sekä brändin luomisessa valikoiman osalta. Optimaalisesti toimiva ruokalista olisikin

4 LAADULLINEN TUTKIMUS KEHITYSTYÖN VÄLINEENÄ

Laadullista tutkimusta on, kuten monet sitä tutkineet henkilöt ovat sanoneet, hankala määritellä tarkasti, koska sillä ei ole teoriaa, eikä paradigmaa, joka olisi vain sen omaa (Eskola & Suoranta 2008, 13; Metsämuuronen 2006, 82). Lisäksi kvalitatiivisella tutkimuksella ei ole täysin sen omia metodeja (Metsämuuronen 2006, 83). Kvalitatiivista tutkimusta määritelläänkin useimmiten suhteessa kvantitatiiviseen tutkimukseen. Siinä missä kvantitatiivisessa tutkimuksessa arvioidaan aina kovien numeroiden perusteella, on kvalitatiivisessa tutkimuksessa esillä paljon pehmeämpää tietoa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kvalitatiivinen tutkimus olisi tieteellisesti sen kevyempää ja joidenkin mielestä kvalitatiivinen tutkimus onkin paljon laadukkaampi tapa tehdä tutkimusta (Eskola & Suoranta 2008, 13; Liamputtong & Ezzy 1999, 2.). Molemmilla tutkimustyypeillä onkin oma sijansa tieteellisessä pohdinnassa ja juuri tähän tutkimukseen kvalitatiivinen näkökulma on huomattavasti paljon parempi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö myös kvantitatiivisia menetelmiä käytettäisi ja tämä kuvastaakin kvalitatiivisen tutkimuksen kykyä muokkautua tarpeen mukaan.

Laadullisella aineistolla tarkoitetaan kuitenkin pelkistetyimmillään sitä, että aineisto, jota kerätään, on ulkoasultaan tekstiä (Metsämuuronen 2006, 25). Tämä pitää paikkansa pääsääntöisesti myös tässä tutkimuksessa, koska kaikki aineisto haastateltavien määrittelyä lukuun ottamatta kostuu teemahaastattelusta kerätystä aineistosta. Tämä tekee laadullisesta tutkimuksesta hieman hankalan arvioida, mutta toisaalta antaa tutkijalle paljon vapautta ja joustavuutta tutkimusta suunnitellessa ja toteutettaessa (Eskola & Suoranta 2008, 20). Kun kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulokset pohjataan aina saatuihin tuloksiin, kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset ovat aina ainakin tietyllä tasolla subjektiivisia. Tämä johtuu tutkijan vahvasta vaikutuksesta siihen, miten tutkimustuloksia arvioidaan.

Erityisesti kvalitatiivisen tutkimuksen tekijöitä kritisoidaan monen mukaan (Eskola & Suoranta 2008, 21; Liamputtong & Ezzy 1999,2) siitä, että heidän väitteensä ovat tieteellisessä mielessä perusteettomia. Ongelma on kuitenkin sama sekä kvalitatiivisessa että kvantitatiivisessa tutkimuksessa, koska kumpikin tapa toteuttaa tieteen kutsuttua toimintaa käyttäen omanlaisiaan vakuuttelun strategioita ja kielellisiä konventioita, jotka määrittelevät sen, mitä tieteenks milloinkin nimitetään (Eskola & Suoranta 2008, 21). Tällöin tieteellisyyden määrittelemisessä onkin lähinnä kyse näkökulmista, koska tieteellisesti ei voida millään

todistaa, miten kvantitatiivien tutkimus olisi yhtään sen pitävämpi tapa tehdä tutkimusta kuin kvalitatiivinen.

Objektiivisuus onkin tärkeää tiettyynajaan asti myös laadullista tutkimusta suunnitellessa ja suoritettaessa. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana tulisikin olla tietynlainen hypoteesittomuus jolloin tutkijalla ei ole lukkoonlyötyjä ennako-oletuksia tutkimuskohteesta tai tutkimuksen tuloksista (Eskola & Suoranta 2008, 19). Toisaalta laadullista tutkimusta tehdessä henkilön tapaan arvioida vaikuttavat aina aikaisemmat kokemukset. ”Käsitteisiin objektiivinen ja subjektiivinen on latautunut myös jako tarkkuus vs. epätarkkuus” (Eskola & Suoranta 2008, 21). Todellisuudessa se mitä kutsutaan tieteellisyydeksi, on kuitenkin suurilta osin yhdistelmä maalaisjärkeä ja aikaisempia kokemuksia (Eskola & Suoranta 2008, 20). Täydellinen objektiivisuus onkin mahdotonta ja tärkeintä olisi osata tunnistaa subjektiivisuutensa vaikutukset tutkimusta tehdessä (Eskola & Suoranta 2008, 17). Tällöin niin tutkimuksen tekijä ja lukija ovat tietoisia siitä, miltä kannalta tutkimusta on suunniteltu ja miten se on arvioitu.

Tätä tutkimusta tehdessä objektiivisuuden pohdinnalla on erityisen suuri merkitys, koska olen itse töissä kohdeyrityksessä ja tutkimuksen kohde vaikuttaa päivittäin työhöni. Olenkin pyrkinyt pitämään yllä tutkimuksen asiakaslähtöisyyttä ja samalla tietyn tasoista objektiivisuutta sillä, etten ole lisännyt omia ajatuksiani millään tavalla haastattelujen tuloksiin aineistonkeruuvaiheessa, vaan vasta johtopäätöksien ja kehitysehdotuksien kohdalla. Tämän lisäksi olen pyrkinyt olemaan ohjaamatta haastatteluja rajoitettuun suuntaan, joka vaikuttaisivat haastateltavan mielipiteisiin hänen kysymyksiin vastatessa.

Kokonaisuutena voidaankin sanoa että laadullinen tutkimus on erityisesti ravintola-alaa arvioidessa kätevin tapa saada helposti käytäntöön soveltuvaa aineistoa. Tämä johtuu hyvin vahvasti siitä, että lähes kaikki ravintola-alan palvelun tasoon ja laadukkuuteen vaikuttavat seikat ovat täysin palvelua käyttävän henkilön näkemyksestä kiinni. Palvelua ei pysty millään arvioimaan numeroilla, koska sille ei voida luoda yleispätevää asteikkoa. Tämän takia laadullinen tutkimus on vahvin ja järkevin tapa arvioida palvelun toimivuutta ravintola-alalla.

4.1 Lähestymistapana tapaustutkimus

Kehittämiskohdetta voi lähestyä monin eri tavoin. Ennen menetelmien valintaa on tärkeää valita lähestymistapa tutkimusta varten. Lähestymistavan valinta kehitystyössä vastaa lähinnä tutkimusstrategian valintaa tieteellisessä tutkimuksessa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 51). Kehitysprojekteissa järkevimät valinnat lähestymistavoiksi ovat tapaustutkimus ja toimintatutkimus. Näistä kahdesta olen valinnut tapaustutkimuksen. En aio kuitenkaan, kuten kirjailijatkin huomauttavat (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 51), pitäytyä tietyssä

tutkimustavassa kiinni kynsin ja hampain, vaan hyödyntää hyviä tutkimusotteita myös muista lähestymistavoista. Aion kuitenkin pohjata tutkimuksen tapaustutkimuksen malliin.

Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämis ehdotuksia tai -ideoita (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52). Tämä soveltuu hyvin juuri tähän tutkimukseen, koska tämän ja aiemman tutkimuksen tavoitteena on ollut luoda positiivinen kehityskaari Chico's ketjun ruokalistan osalta. Tutkimuksen tarkoituksena on luoda ideoita, suuntaviivoja ja tapoja parantaa toimintaa yhteistyössä varsinaisen kehitysryhmän kanssa sen toiminnan helpottamiseksi. Lisäksi tutkimuksissa on testattu uusia ideoita asiakkaille mikä on helpottanut päätöksiä siitä, kannattaisiko ideat ottaa käyttöön vai ei.

Tapaustutkimuksen yleisenä tavoitteena onkin tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä tai prosessista sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimusta luonnehtii siis pyrkimys tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta. Näin tapaustutkimuksen avulla voidaan ymmärtää kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti hyvinkin realistisessa toimintaympäristössä. Tämä tuo kehittämistyöhön syvällisyyttä ja moninaisuuden ymmärtämistä. Tapaustutkimuksen tavoitteena on siis tärkeämpää saada selville suppeasta kohteesta paljon kuin laajasta joukosta vähän. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52.)

Tapaustutkimuksen tyypillisin piirre on, että monenlaisia menetelmiä käyttämällä saadaan syvällinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 55). Tapaustutkimusta on mahdollista tehdä niin määrällisin, kuin laadullisinkin menetelmin, mutta tässä tutkimuksessa hyödynnetään lähinnä laadullisia menetelmiä. Menetelminä laadulliselta puolelta hyödynnetään usein haastatteluja ja havainnointia. Puran seuraavissa kappaleissa millaisia nämä menetelmät ovat, ja miksi olen valinnut juuri ne tätä tutkimusta varten.

4.2 Aineiston hankinnan menetelmät

Laadullisen tutkimuksen aineiston hankinnan menetelmiä on monia erilaisia. Näistä laajimmin hyödynnettyjä ovat haastattelu, havainnointi sekä aineistoanalyysi. Tässä tutkimuksessa käytetään välineinä haastattelua, tarkemmin määriteltynä teemahaastattelua sekä havainnointia, koska sen vaikutuksien pois saaminen olisi ollut lähes mahdotonta. Lisäksi pohjaan tutkimuksissa saaduista tuloksista tehtäviä kehitysideoita kohdeyrityksen arvoihin ja tapoihin toimia. Tällöin kehitysideoilla on paljon suurempi mahdollisuus päätyä käyttöön yrityksessä. Tällöin yhdeksi lisämenetelmäksi tulee kohdeyrityksen tutkiminen ja arviointi.

Menetelmien valinta vaikuttaa hyvin vahvasti siihen, minkälaisia tuloksia tutkimuksesta saadaan. Teemahaastattelua käyttämällä saadaan hyvin henkilökohtaista ja tarkkaa tietoa haastattelun kohteilta, mutta saatuja tuloksia ei voida välttämättä yleistää kaikkiin asiakkaisiin. Tästä vastakohtana voidaan pitää survey-tyyppistä tutkimusta, jossa kyselylomakkeen avulla selvitetään kohderyhmältä, mitä mieltä he ovat tutkittavasta asiasta. Valitsin kuitenkin menetelmäksi teemahaastattelun, koska kohdeyrityksellä on jo valmiiksi melko vahvasti tietoa siitä, mitä kohderyhmä yleisesti ottaen odottaa. Tärkeämpänä tehtävänä olikin vahvistaa jo aikaisemmin saatuja tuloksia ja syventää tietoisuutta tuloksiin vaikuttavien tekijöiden painoarvosta saatuihin tuloksiin.

Havainnointi tuli luonnollisesti yhdeksi osaksi tehtyä tutkimusta, koska olen kyseisellä yrityksellä päivittäin toimipaikoissa paikan päällä töissä ja kehityksen kohteen, eli ruokalistan toimivuus vaikuttaa päivittäiseen työhöni hyvinkin paljon. Lisäksi olen voinut samalla tarkkailla kehityskohteen toimivuutta paikan päällä, sekä saada spontaania palautetta niin asiakkailta kuin työkavereiltakin. Tämä vahvistaa kehitysideoitteen luomista ja tulosten arviointia, mutta saattaa luoda ennakoasenteita tutkimusta tehdessä. Näin kuitenkin, että olisi tutkimukselle parasta, että päivittäisessä työssä keräämäni tieto tulisi esiin, joten olen hyödyntänyt havainnoinnin kautta saamaani tietoa tutkimuksen kasaamisvaiheessa.

Viimeinen, mutta ei vähäisin aineiston luonnin väline on taustatutkimus yrityksestä. Tämä aineiston keräämisen osa unohtuu monilta tutkijoilta vasta tutkimuksen loppuosaan, jolloin pahimmillaan tutkimuksessa ollaan saatettu keskittyä väärin asioihin tai luodut ratkaisut ja ideat eivät välttämättä sovellu mitenkään kohdeyrityksen toimintaan. Tämän välttämiseksi tutustuin ennen tutkimuksen suorittamista tarkemmin Hok-Elannon tapoihin toimia, sekä millä ideoilla ja toimintalinjoilla Chico's ketju toimii. Lisäksi selvitin jo aikaisemmin tehtyjen tutkimuksien tuloksia ja lähdin suunnittelemaan uutta tutkimusta samoilta linjoilta, millä edellisetkin tutkimukset on tehty.

4.2.1 Teemahaastattelu

Yleisesti ottaen haastattelun vahvuutena on se, että sen avulla saadaan tuntemattomastakin aiheesta nopeasti syvällistä tietoa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95), sekä se on erityisen hyvä keino kun halutaan korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina, joka on tässä tapauksessa ravintolan asiakas. Haastattelun tehtävänä on useimmiten asioiden selventäminen, tai jo saadun tiedon syventäminen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95). Tätä tutkimusta tehdessä oli erityisen tärkeää keskittyä tiedon syventämiseen, koska kohdeyrityksellä oli jo valmiiksi tutkimusaiheesta varsin laaja kirjasto aikaisemmin toteutettuja tutkimuksia. Lisäksi olin jo edellisenä vuonna tehnyt tutkimuksen samasta aiheesta joten tätä jo valmiiksi olevaa tietoa hyväksikäyttäen oli helppo päättää mihin

kohteisiin tartuttaisiin tarkemmin.

Haastattelu tutkimusmenetelmänä on vuorovaikutusta, joka on haastattelijan suunnittelemaa, alulle panemaa ja ohjaamaa. Haastattelua tehdessä on hyvin tärkeää luoda haastateltavalle helppo olo kertoa omista ajatuksistaan. Taitavan haastattelijan haasteena onkin osata tietyissä kohtaa ohjata ja tietyissä kohtaa antaa haastateltavan rauhassa purkaa omia ajatuksiaan. Tällöin saatu tieto ei ole tutkijan näkökantoihin jännitteistä, vaan aidosti haastattelun kohteelta saatuja ajatuksia ja tuntemuksia. Hyvä haastattelu onkin kuin hyvä keskustelu, jossa haastateltava hoitaa puheen ja haastattelija keskittyy kuuntelemiseen ja ajatusten ohjaamiseen. Tavoitteena on, että haastateltava tuntee tulleen kuulluksi haastateltavien asioiden osalta. (Liamputtong & Ezzy 1999, 55; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 97).

Hyvän haastattelun ensimmäisiä kriteerejä haastattelijan osalta on kuitenkin hiljaa pysyminen (Liamputtong & Ezzy 1999, 58). Jotta haastateltava pääsisi purkamaan ajatuksiaan kunnolla, täytyy haastattelijan osata antaa hänelle aikaa miettiä, kun hän sitä tarvitsee, tai selkeyttää kysymystä, jos haastateltava ei välttämättä ole täysin ymmärtänyt sitä. Haastattelijan osalta tärkeää onkin osata lukea ilmeitä ja yleistä mielialaa, joka haastateltavasta tulee esille (Liamputtong & Ezzy 1999, 58). Tämä helpottaa esiin tuodun tiedon analysointia ja lokerointia. Haastattelun tehokas suorittaminen onkin lähinnä taitavaa keskustelua.

Haastattelua suorittaessa on myös tärkeää päättää, kuinka paljon haastattelija puuttuu esiin tuotuihin aiheisiin. Joidenkin mielestä täysin neutraali tyyli, jossa haastattelija seuraa vain tiukasti haastattelupohjaa, on parempi, mutta tämä saattaa johtaa saadun aineiston yksinkertaistumiseen ja yksitasaisuuteen (Liamputtong & Ezzy 1999, 59). Toisaalta haastattelua vahvemmin johdettaessa riskinä on, että tutkijan omat näkemykset sekoittuvat haastateltavan näkemyksiin. Tarkoituksena haastattelua tehdessä olisikin löytää oikea tasapaino siinä, että milloin haastateltavan puhumiseen tulisi puuttua. Tavoitteena olisi saada haastateltava tarkentamaan ajatuksiaan tarvittaessa, mutta kuitenkin pitää hänen alkuperäinen ajatuksensa kasassa. Lopputuloksena näin tehdyssä onnistuneessa haastattelussa saatu tieto on monitasoista ja rikasta (Liamputtong & Ezzy 1999, 59).

Pyrin tähän sillä että ohjasin haastattelua lähinnä siten, että pyrin pitämään keskustelun asiassa ja jotakuinkin samassa järjestyksessä tiedon helpomman ylöskirjaamisen varmistamiseksi. Lisäksi pyysin haastateltavaa tarpeen mukaan tarkentamaan mielipiteitään tai tuntemuksiaan, jos hänen viestinsä tuntui jäävän epäselväksi, tai jos minusta tuntui siltä, että asiakkaalta on tulossa hyvä idea jos hänet saa jatkamaan ajatustaan. Näin yritin saada mahdollisimman paljon asiakkaan ajattelua esiin, enkä vain kyllä tai ei vastauksia.

Haastattelijan on myös tärkeää huomioida haastateltava omalla käytöksellään ja pukeutumisellaan. Myös oikeanlainen kielenkäyttö on tärkeää, koska vain tuloksellisella haastattelulla saadaan aikaan tutkimus- ja kehitystyöhön tarvittavaa aineistoa. Tämän toteuttamiseksi niin haastateltavan kuin haastattelijan on oltava samalla tasolla ja ymmärrettävä toisiaan haastattelua tehdessä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 97).

Toteutin tätä puhumalla ymmärrettävästi ja selkeästi artikuloiden sekä pyrin parhaani mukaan olemaan käyttämättä minkäänlaista hankalampaa ammattisanastoa. Lisäksi pyrin aina selventämään, mihin halusin asiakkaan vastaavan jos minusta tuntui siltä, ettei asiakas aivan täysin ymmärtänyt mitä haastattelun jollain kysymyksillä haettiin. Kiinnitin myös huomiota haastattelujen aikana pukeutumiseeni ja käytin pääsääntöisesti siistejä suorja housuja ja jotain rennompaa kauluspaitaa luodakseni asiakkaalle ammattitaitoisen mutta silti riittävän rennon tunteen haastatteluja tehdessä.

Useammat tutkijat suosittelevat nauhurin käyttöä haastatteluja suoritettaessa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 99; Blaxter, Hughes & Tight 1996, 152), mutta sitä ei pidetä kuitenkaan välttämättömänä. Itse tulin siihen tulokseen etten halua käyttää nauhuria. Tulin tähän tulokseen sen takia, että useimmiten nauhurin käyttö tuo haastateltavalle epämukavuuden tunteen, jolloin hän ei niin helposti ja rennosti vastaa haastattelijan kysymyksiin. Tämä saattaa johtua siitä, että ihmisille tulee sellainen olo kuin heitä kuulusteltaisiin. Lisäksi, koska haastattelut suoritettiin toimipaikoilla paikalla oleville asiakkaille, nauhurin esiin ottaminen saattaisi kerätä ei haluttua huomiota. Tämä taas häiritsisi asiakkaan vierailua ja pahimmillaan haittaisi haastattelun suorittamista. Myös edellisvuonna tehdyt haastattelut toteutettiin pelkillä muistiinpanoilla kokeilumielessä ja tultiin siihen tulokseen, että asiakkaan ajatukset saatiin riittävän tarkasti ylös.

Haastattelun heikkoutena voidaan pitää tietyiltä osin sitä, että haastateltava saattavat haluta antaa itsestään positiivisemmän kuvan kuin mitä todellisuudessa ovat (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35). Tämä näkyy ruokalistaa koskevissa haastatteluissa Chico's ketjun osalta esimerkiksi siinä, että kalaa toivotaan hyvin paljon enemmän listoille, mutta tutkittaessa myyntiä todellinen kiinnostus ei täsmää lähellekään siihen, mitä ihmiset antavat ymmärtää. Tämä luo haastattelijalle haasteen siinä, että ovatko asiakkaan esittämät toivomukset todellisia tarpeita, vai lähinnä ”olisi kiva kun se löytyisi” tyyppisiä mielikuvallista arvoa kohottavia toivomuksia. Tällä tarkoitan lähinnä sitä, että asiakkaat pitävät tärkeänä, että paikassa joka keskittyy pääsääntöisesti raskaisiin ja täyttäviin annoksiin löytyisi kuitenkin kevyempikin vaihtoehto, vaikkei sitä kuitenkaan välttämättä koskaan valitsisi. Tämän häiritsevän vaikutuksen neutralisointiin täytyykin käyttää apuna useimmiten monista eri lähteistä löytyvää tietoa ja yleisiä oletuksia ja toteutuneita asioita. Lopputuloksena olisi löytää tapa arvioida haastattelua siten, että haastateltavan todelliset halut tulisivat esiin. Toinen

heikkous on haastatteluissa niin itse suorittamisen kuin analysoinnin työläys. Erityisesti analysoinnista tekee raskaan se tosiasia, ettei haastatteluaineiston analysointiin tai raportointiin ole olemassa valmiita malleja joiden pohjalta työtä voisi lähteä tekemään.

Haastatteluja on erityyppisiä ja kullakin on oma käyttötarkoituksensa. Puolistrukturoitu, eli teemahaastattelu sopii parhaiten tilanteeseen, jossa ei täysin tunneta tutkimuksen kohdetta etukäteen eikä haluta liikaa ohjata vastaajia. Teemahaastattelussa haastatteluteemat on suunniteltu huolellisesti etukäteen mutta sanamuodot sekä kysymysten järjestys ja painotukset voivat vaihdella haastattelusta toiseen. Lisäksi teemahaastattelussa myöhempiä haastatteluja voidaan muokata edellisten haastattelujen mukaan, jos niissä ilmenee joitain mielenkiintoisia asioita, joita ei etukäteen osattu ottaa huomioon. Tämä tekee teemahaastattelusta varsin joustavan, mutta silti johdonmukaisen työkalun laadullista tutkimusta tehdessä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 41). Teemahaastattelu tuli lähes suoraan haastattelumenetelmäksi, koska haastattelussa käsiteltävä asiat oli pääsääntöisesti määrätty valmiiksi tutkimuksen toimeksiantajan puolesta, mutta haastatteluista haluttiin kuitenkin saada enemmän irti kuin pelkkiä kyllä tai ei vastauksia. Teemahaastattelu sopii tähän erinomaisesti, koska sen avulla on helppo määrittää tietyt hallitsevat teemat jotka kulkevat haastattelun läpi, mutta silti pitää yllä riittävästi vapauttaa, jotta haastateltava voi vapaammin kuvailla tuntemuksiaan.

Teemahaastattelun määrittää, kuten jo nimestä voi päätellä hyvin vahvasti se, että haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin joista keskustellaan (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47). Vaikka teemahaastattelun esikuvana on aikaisemmin kehitetty fokuoitu haastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48), teemahaastattelu eroaa siitä kuitenkin siinä, ettei se edellytä tiettyä kokeellisesti aikaansaattua yhteistä kokemusta, vaan lähtee oletuksesta, että kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia tällä menetelmällä (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48). Tämä tekee siitä erityisen hyvän keinon tutkia ravintola-alan toimintaa, koska kyseinen ala perustuu erityisesti elämysten luomiseen, ja toimivuutta tutkiessa pyritäänkin perustoimivuuden varmistamisen jälkeen tutkimaan, pystyykö yritys tuottamaan asiakkaalle elämyksiä.

Teemahaastattelua suunnitellessa tulisi ensimmäisenä lähteä liikkeelle tutkimuksen kohteesta. Tärkeää olisi selvittää tutkittavan ilmiön kokonaisuutta ja vaikutteita. Kun tämä on saatu tehtyä, täytyisi löytää teemat, jotka valitaan haastattelurunkoa varten. Tämän jälkeen haastattelurunkoa tulisi testata, jonka jälkeen se voidaan ottaa käyttöön. Omassa tutkimuksessani pohjasin haastatteluun valitut teemat siihen, mitkä asiat ruokalistan toimivuuteen yleisimmin ottaen vaikuttavat ja mitä teemoja kohdeyrityksen edustajat halusivat minun käsittelevän. Lisäksi haastattelurunkoa suunnitellessa otettiin huomioon myös kohdeyrityksen luomat mahdollisuudet ja haasteet, sekä se, miten asiat tehdään kyseisessä

ravintolassa tällä hetkellä. Haastattelurunkoon lisättiin myös muutamia asioita itse listan toimivuuden selvittämisen ulkopuolelta, joita haluttiin selvittää kehitysryhmän toimesta. Haastattelurunkoa myös testattiin muutaman kerran ja se varmistettiin kohdeketjun johdon osalta. Pura haastattelun teemojen kokoamista ja mitä teemat olivat vielä tarkemmin tutkimuksen suorittamisen kohdalla.

Aineiston riittävyyden määrittely on ollut aina laadullisissa tutkimuksissa ja erityisesti haastatteluissa hankala asia. Miten määritellä, milloin olet saanut riittävästi mielipiteitä, on kysymys, johon ei ole yksinkertaista vastausta. Useimmiten aineiston riittävyyttä arvioidaan laadullisissa tutkimuksissa saturaation eli kylläntymisen perusteella. Tällä tarkoitetaan sitä, että aineistoa on tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät tuota enää mitään tutkimusongelman kannalta uutta tietoa (Eskola & Suoranta 2008,62). Olen valinnut tämän tavan määritellä aineiston riittävyyden tätä tutkimusta varten. Aineiston riittävyyden arviointia helpotti se, että olin tehnyt vastaavan tutkimuksen edellisvuonna. Tätä tutkimusta tehdessä tulini siihen tulokseen, että noin kahdenkymmenen haastattelun kohdalla saadut vastaukset rupesivat noudattamaan tiettyä kaavaa sen mukaan, minkälainen henkilö oli haastattelun kohteena.

Tässä tutkimuksen suurin osa analysoitavasta aineistosta tulee olemaan haastattelun pohjalta. Tämän takia on tärkeää, että haastattelua suunniteltaessa ja toteuttaessa kaikki haastattelun vaikuttavat tekijät otetaan huomioon. Tietoa kerätessäni huomasin, että haastattelu on tavallaan helppo, mutta syvällisemmin tutkittuna erittäin monimutkainen keino kerätä aineistoa. Kuitenkin haastattelu on aina paras keino, kun halutaan syvällistä ja henkilökohtaista tietoa.

4.2.2 Havainnointi

Havainnointi tuli luonnollisesti osaksi tutkimusmetodeja, koska olen töissä ketjussa, jonka ruokalistan toimivuutta tutkitaan. Tämä on mahdollistanut sen, että olen voinut tarkastella ruokalistan toimivuutta käytännössä sekä työntekijöiden että asiakkaan kannalta. Olisi ollut mieletöntä jättää kaikki tämä tieto hyödyntämättä tutkimusta tehdessä, joten hyödynsin sitä niin haastatteluja suunniteltaessa, kuin tutkimuksen tuloksia arvioidessa ja kehitysehdotuksia tehdessä.

Havainnointi on menetelmänä ehkä harvemmin käytetty metodi, mutta oikein hyödynnettynä se voi olla tehokas tapa kerätä tietoa. Tutkimuksellinen havainnointi ei ole vain satunnaista katselemista vaan systemaattista tarkkailua (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103). Käytännössä tämä näkyi esimerkiksi omassa toiminnassa työpaikallani siinä, että jos asiakas tai toinen työntekijä kommentoi ruokalistaa jollain tavalla, pyrin mahdollisuuksien mukaan pyytämään heitä kertomaan enemmän, miksi he ajattelivat niin. Tällöin olen pystynyt, en

välttämättä ajallisesti tehokkaasti, mutta muun työn ohessa kuitenkin järkevästi keräämään tietoa tutkimusta varten jatkuvalla syötöllä vuoden ajan. Tutkimuksellisesti toimintani on siis ollut osallistuvaa havainnointia ei-strukturoidussa muodossa.

Havainnoinnilla pystytäänkin hyvin seuraamaan ihmisten toimintaa luonnollisessa ympäristössä, jolloin voidaan saada tietoa siitä, toimivatko ihmiset todellisuudessa niin kuin sanovat toimivansa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103). Tämä on tärkeää erityisesti haastattelututkimuksen yhteydessä, koska havainnoinnin avulla pystytään eliminoimaan ihmisten halua antaa haastattelussa itsestään todellisuutta parempi kuva. Havainnointi toimiikin parhaimmillaan muitten tutkimusmetodien täydentäjänä.

Havainnoinnista saadun aineiston tulkintaan liittyy aina ymmärtäminen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 106). Käytännössä tällä tarkoitetaan sitä, että havainnoinnin avulla saatu aineisto pitää pystyä lajittelemaan järkevästi siten, että sille saadaan jonkinlainen rakenne ja looginen kokonaisuus. Periaatteessa tämä tarkoittaa sitä, että havainnoinnin aineiston tulkitseminen tulisi aloittaa pelkistämällä, jonka jälkeen sitä voidaan ryhtyä kunnolla tutkimaan. Omassa tutkimuksessani havainnoinnista saatu tieto toimii lähinnä analysoinnin apuna, koska havainnointini ei ole ollut täysin systemaattista, koska en ole kerännyt tietoa erikseen johonkin valmiiseen pohjaan, vaan olen lähinnä lajitellut esille tulleet asiat mielessäni. Tämän takia en ole varsinaisesti erikseen purkanut siitä saatua tietoa, vaan yhdistänyt havainnoinnin kautta saamani tiedot haastattelun suunnitteluun, toteuttamiseen ja arviointiin.

4.2.3 Kohdeyrityksen tutkiminen

Jotta kohdeyrityksen toimintaa voidaan lähteä järkevästi ja realistisesti lähteä kehittämään, täytyy tutkijan ensin tutustua yritykseen riittävän tarkasti. Itselläni oli tätä tutkimusta suorittamaan lähtiessä hyvät lähtökohdat, koska olen ollut yrityksellä töissä kolmen vuoden ajan erilaisissa tehtävissä. Tämä ei kuitenkaan tarkoittanut sitä, että olisin ylenkatsonut pohjatyön tekemisen tarkeyttä myös yrityksen toiminnan tyylin selvittämisen osalta.

Kehittämisen kohdetta tarkastellessa on tärkeää selvittää ainakin yrityksen taustatiedot, johtamisen filosofia, yrityksen arvot, strategiat ja visio, tutkimukseen osallistuvien henkilöiden asenteet ja havainnot, sekä tiedot toimialasta ja toimiympäristöstä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 29). Esimerkiksi tutustumalla yrityksen toimialaan ja toimiympäristöön tarkemmin voidaan saada selville asioita jotka saattavat suunnata kehitystyötä aivan uuteen suuntaan (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 29). Esimerkiksi ravintola-alan tutkiminen on varsin erilaista, kuin jonkin vähemmän palvelukeskeisen alan tutkiminen sen arvioinnin subjektiivisuuden vuoksi. Toimialan ymmärtäminen onkin tärkeää

myös siitä syystä, että kehitystyössä tuotetut ratkaisut eivät perustuisi yleisiin malleihin, vaan että ne olisivat helposti ja tehokkaasti jokapäiväiseen toimintaan hyödynnettäviä.

Kohdeyritykseen ja sen johtoon kannattaakin lähteä tutustumaan hyvissä ajoin ennen tutkimuksen suorittamista. Tehokkain tapa tähän on käydä yrityksessä paikan päällä ja tavata tutkimuksen alulle panneet henkilöt sekä käydä heidän kanssaan läpi, mitä he tutkimuskelta odottavat. Itselleni tämä oli varsin helppoa, koska koko tutkimus tehtiin melko tiiviissä yhteistyössä Chico's ketjun kehitysryhmän kanssa. Sain myös heiltä varsin hyvää aineistoa niin emoyrityksestä, kuin ketjusta itsestään ja samalla myös tuloksia aikaisemmin toteutetuista samalla osa-alueella olevista tutkimuksista.

4.3 Aineiston arviointi, purkaminen ja analysointi

Johtopäätöksiin tähtäävässä tutkimuksessa erityisesti haastattelututkimusten osalta aineiston analyysillä on erityisen kriittinen rooli tutkimuksen onnistumisen osalta.

Haastattelututkimuksen keinoin on helppo luoda paljon materiaalia, mutta sen analysoiminen voi olla varsin hankalaa. Tämä johtuu siitä, että ihmisten puheista voi olla vaikeaa löytää ”punaista lankaa”. Tämän takia on tärkeää, että haastattelija osaisi jo haastattelua tehdessä tiivistää haastateltavan ajatuksia riittävästi, mutta kuitenkin siten, että haastateltavan alkuperäiset ajatukset jäävät esille. Tämä toimi varsin hyvin itselläni haastatteluja tehdessä, koska olin valinnut tiedon ylöskirjaamisen menetelmäksi muistiinpanojen tekemisen nauhurin sijaan. Tämän johdosta jo analysointia aloittaessani aineistoa oli jo tiivistetty jonkin verran.

On tärkeää, että tutkimusta analysoidessa tutkija ei anna omien ennakkokäsitystensä vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Vaikka tutkija saisi mitä tuloksia, ei niistä ole apua, ellei hän halua päästää irti omassa päässänsä vakiintuneesta ajatuksestaan siitä, miten asioiden tulisi olla. Tärkeää olisi siis, ettei tutkija antaisi subjektiivisten ennakkokäsitystensä muuttaa aineistoa, jota on analysoimassa (Liamputtong & Ezzy 1999, 121). Erityisen tärkeäksi tämän tekee se, että yleensä kenttätutkimusaineiston voi analysoida lähinnä vain tutkimuksen tekijä itse (Liamputtong & Ezzy 1999, 121). Tämä johtuu siitä, että varsin usein laadullisissa tutkimuksissa aineiston keruu ja analysointi toimivat käsi kädessä (Liamputtong & Ezzy 1999, 122). Huomasin tämän pitävän paikkansa erityisesti tätä tutkimusta tehdessä teemahaastattelun osalta siinä, että kuten teemahaastattelussa tulisikin tehdä, kehittyi käytettävä haastattelupohja ja järjestys varsinkin ensimmäisten haastattelujen jälkeen hyvin paljon. Tämä johti siihen, että joitain kysymyksiä putosi pois ja joitain laajennettiin tarpeen mukaan. Tämä johtaa taas siihen, että ulkopuolisen olisi hyvin hankala katsella kerättyä aineistoa ja luoda vahvempia johtopäätöksiä, koska käytetyt kysymyksetkään eivät välttämättä aina ole olleet samoja, joita paperissa lukee ja joihin vastaus on saatu.

Myös aineiston toistuvuuden määrittämien on laadullisissa tutkimuksissa tärkeää, vaikka se ei olekaan niin ”sisäänrakennettua” kuin kvantitatiivisen tutkimuksen osalta (Liamputtong & Ezzy 1999, 127). Aineiston ja tulosten toistuvuuden määrittäminen on tärkeää sen takia, että useimmat tutkimukset perustuvat siihen, että informantti on ollut rehellinen ja annettu tieto suhteessa totta (Liamputtong & Ezzy 1999, 127). Omassa tutkimuksessani tiedon toistuvuus on varsin vahvalla pohjalla, koska apunani on kohdeyrityksen aikaisemmin tekemät tutkimukset sekä itse tekemäni edellisvuoden tutkimus samasta aiheesta.

Haastatteluja analysoidessa tulee myös muistaa, ettei saatu tieto ole ”kylmää”, vaan elävää tietoa joka on kerätty tietyn interaktiivisen kontekstin rajoissa (Blaxter, Hughes & Tight 1996, 187). Tällä tarkoitetaan sitä, että haastattelussa kerättyyn tietoon vaikuttavat aina sekä haastateltavan, että haastattelijan motiivit ja ajatukset. Tärkeää olisi, ettei saatuja kommentteja nostettaisi ulos kontekstista, vaan että niitä peilattaisiin tapauskohtaisesti.

Haastattelututkimusta analysoidessa ensimmäisenä vaiheena on aina litterointi. Tämä tarkoittaa kerätyn aineiston puhtaaksikirjoittamista. Itselleni tämä tarkoitti sitä, että keräsin kaikki haastatteluista saamani vastaukset kysymystensä alle yhteen isoon tiedostoon. Koska saatu aineisto oli jo valmiiksi jonkin verran tiivistettyä, minun ei varsinaisesti tarvinnut pohtia minkälaista kieltä halusin käyttää, vaan päätin pitäytyä lyhyessä ja mahdollisimman tehostetussa tekstinkäytössä.

Litteroinnin jälkeen voidaan aloittaa tutkimuksen varsinainen analysointi. Tämä tulisi tehdä lukemalla litteroitu aineisto useaan kertaan, jonka jälkeen se pyritään luokittelemaan ja siitä pyritään löytämään yhteyksiä käytettyyn teoriaan. Pyrin aineistoni osalta kokoamaan vastaukset yksinkertaisiksi kokonaisuuksiksi, jota oli pyritty helpottamaan jo kysymyksiä asetettaessa ja haastatteluja suorittaessa. Aineiston analysoinnissa yhdistyvätkin analyysi ja synteesi: analyysissa kerätty aineisto hajotetaan käsitteellisiksi osiksi ja synteessin avulla näin saadut osat kootaan uudelleen tieteelliseksi johtopäätöksi (Liamputtong & Ezzy 1999, 222). Käytin menetelmänä tietyissä määrin kvantifioimista, tyypittelyä ja teemoittelua. Suurin osa kysymyksistä pystyttiinkin näin tiivistämään jopa tosi- tai epätosi-väittämiin, koska suurin osa asiakkaiden vastauksista oli useimmiten melko samankaltaisia. Pyrin näin luomaan yksinkertaisia, mutta silti riittävän kuvaavia ratkaisuja kysymyksiin, joihin haluttiin vastauksia.

Kvantifioinnilla tarkoitetaan sitä, että aineisto luokitellaan erilaisten tekijöiden mukaan eri luokkiin (Eskola & Suoranta 2008, 164). Yksinkertaisimmillaan tällä tarkoitetaan sitä, että aineistoa analysoidaan esimerkiksi sen mukaan kuinka usein tietty vastaus on toistunut haastattelun aikana. Purin tekemäni haastattelut haastattelupohjaan siten, että käytin kertoimia siitä, kuinka monta tietynlaista vastausta oli tullut. Käytin tätä menetelmää lähinnä

luodakseni suuntaviivoja sille, minkälaisia vastauksia asiakkailta oli tullut ja mikä suurimman osan mielipide oli jokaisessa kysymyksessä.

Kun olin saanut asiakkaiden vastauksista jonkinlaisen perusrungon kasattua, siirryin tyypittelemään kerättyä tietoa. Tyypittelyllä tarkoitetaan sitä, että aineistosta etsitään samankaltaisuuksia, jolloin aineisto esitetään yhdistettyjen tyyppien, eli eräänlaisten mallien avulla. Tyypittely edellyttää kuitenkin aina jonkinlaista jäsentelyä eli teemoittelua (Eskola & Suoranta 2008, 181) joten tätä kautta myös teemoittelu tulee analysointimenetelmäksi tyypittelyn siivellä. Tyypittelyssä on kysymys aineiston ryhmittelystä tyypeiksi, jotka tiivistävät ja tyypillistävät aineistoa. Parhaimmillaan tyypit kuvaavat laajasti ja mielenkiintoisesti, mutta silti taloudellisesti aineistoa (Eskola & Suoranta 2008, 181). Pysin luomaan aineistoa analysoidasseni asiakkaista tämän pohjalta tietynlaisia arkkityyppejä. Useiden kysymysten alla suurin osa vastaajista mahtui yhden tyyppin alle varsin homogeenisten vastatusten johdosta, mutta joissain kysymyksissä saattoi löytyä kahta tai useampaa vastaustyyppiä. Lopputuloksena oli varsin tiivistetty mutta silti mielestäni varsin kuvaava tuotos siitä, mitä asiakkailta oli haastattelujen aikana kuultu.

Lisäksi käytin analysoidessa hyväkseni vuoden aikana havainnoimalla saamaani tietoa. Peilasin asiakkaiden ajatuksia omiini ja pyrin luomaan tämän pohjalta järkeviä kehitysehdotuksia ruokalistan osalta. Lisäksi pyrin tässä kohtaa huomioimaan omien ajatuksieni vaikutusta aineiston analysointiin. Tulin kuitenkin siihen tulokseen että asiakkaat olivat olleet varsin samaa mieltä listan toimivuudesta, kuin mitä itsekkin olin. Kokonaisuutena analysointi sujui varsin helposti, koska haastattelututkimukselle varsin epätavallisesti suurin osa vastauksista oli samoilla linjoilla. Tämä helpotti huomattavasti aineiston litterointia ja johtopäätösten tekemistä.

5 TUTKIMUKSEN KULKU

Tutkimuksen suorittaminen aloitettiin Hok-Elannon toimeksiannosta ja tarpeesta päivittää tietoja siitä, mitä asiakkaat ajattelevat uudesta ruokalistasta. Tämä oli erityisen kriittistä, koska ruokalistan muutos oli tällä kertaa erityisen suuri. Ruokalistan osalta haluttiin ottaa tämän vuoden listan osalta tietoinen riski ja päivittää sitä varsin radikaalisti. Niin listan ulkoasu, kuin ryhmittelykin tehtiin täysin uudelleenlaiseksi, koska ravintolan imagoa haluttiin päivittää jonkin verran. Tämä aiheutti hyvin vahvan muutosvastarinnan vanhojen asiakkaiden parissa ja muutaman suosikkiannoksen poistuminen listalta aiheutti huimaan negatiivisen palautevyöryyn. Tämä johti siihen, että ruokalistaa jouduttiin korjailemaan melkein heti sen julkaisun jälkeen, joten samalla tutkimusta suunniteltaessa täytyi keskittyä uusiin asioihin. Kohdeyrityksen toiveena oli, että tietojen päivittämisen lisäksi tutkimuksessa tehtäisiin vertailua tämän ja edellisen listan välillä. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu

sen tähän tutkimukseen soveltuvuuden takia sekä siksi, että myös edellisvuoden ja muut aikaisemmat selvitykset on tehty vastaavalla menetelmällä. Tämä helpottaa tulosten vertailua analysointivaiheessa.

Haastattelun rakennetta ja teemoja lähdettiin kehittämään viimevuotisen haastattelun pohjalta, se taas oli kehitetty Hok-Elannon yleisesti käyttämän laatututkimusmallin pohjalta. Haastatteluteemat päätettiin yhteistyössä kohdeyrityksen kanssa kehityspalaverissa. Niitä varten olin ensin tehnyt haastattelupohjan tiettyyn vaiheeseen asti. Tämän jälkeen pohjaa tutkittiin kriittisesti ja päätettiin olisiko siinä jotain, mitä pitäisi vielä muuttaa. Pidimme yhteensä neljä palaveria, joiden kaikkien välillä haastattelupohjaa kehitettiin eteenpäin. Päähaastatteluteemat haluttiin pitää jotakuinkin samoina kuin edellisvuonna vertailtavuuden takia ja lisäksi siksi, että edellisvuoden tutkimus oli varsin hyvin kattanut teemat, joista tietoa haluttiin. Isoimpia muutoksia tuli lähinnä kysymysten järjestelyyn ja muotoiluun. Pääteemoiksi haastatteluihin tulivat asiakkaan määrittely, listan laajuus ja toimivuus sekä erillisenä osana vanhaan listaan vertaaminen.

Haastattelujen ensimmäinen osio, eli asiakkaan määrittely ei ollut tulosten tärkeysjärjestyksessä mitenkään erityisen korkealla, mutta se haluttiin pitää ensinnäkin yleiseksi tiedoksi nostettujen oletusten verifioimiseksi ja haastateltavien lämmittelyn takia mukana haastattelussa. Kohdeyrityksellä on varsin laajalti tiedossa, minkälaisia asiakkaita Chico's ketju houkuttelee. Tässä osiossa selvitettiin lähinnä ovatko haastateltavat käyneet aikaisemmin Chico'sissa, miksi he käyvät juuri Chico'sissa ja kenelle he suosittelisivat ketjua. Oletuksena oli, että saatavat tulokset vastaisivat vahvasti sitä, mitä yrityksen tavoitteena luoma imago antaa asiakkaan olettaa ja mitä aikaisemmissa tutkimuksissa on saatu selville ketjun kohderyhmästä.

Tutkimuksen tärkeimpänä osana oli listan toimivuuden ja selkeyden selvittäminen eri osa-alueilla. Suurimpana muutoksena uudelle listalle oli täysin uusi ryhmittely ruoka-annosten osalta. Ruokat ryhmitellään uudella listalla makumaailmojen mukaan, kun taas vanhalla listalla ruokat oli ryhmitelty pääraaka-aineen mukaan. Vastaavaa makumaailmoin nojaavaa luokittelua käytetään kohdeyrityksen osalta jo esimerkiksi Memphis-ravintoloissa, joten ryhmittelyn perustoimivuus oli testattu tältä osin jo aikaisemmin. Isompana kysymyksenä olikin, ymmärtävätkö Chico'sin asiakkaat, mitä ruokalistan ryhmittelyllä on haettu ja löytävätkö he tarpeeksi helposti haluamansa tuotteet listalta. Lisäksi tavoitteena oli selvittää olivatko erikoisruokavaliomerkinnot tarpeeksi hyvin esillä sekä olisiko ravintoarvo, valkosipuli ja tulisuusmerkinnöille tarvetta. Lisäksi tässä osiossa keskityttiin myös siihen, mitä mieltä asiakkaat olivat mieltä listan ulkonäöstä ja kuinka paljon se vaikuttaa heidän mielestään yrityksen imagoon.

Toisena päätutkimuskohteena oli selvittää, oliko valikoiman laajuus vielä riittävä viime vuoteen verrattuna. Listaa uudistettaessa valikoimaa kavennettiin hyvin paljon. Erityisesti burgerivalikoima on uudessa listassa huomattavasti vähäisempi kuin aikaisemmin. Valikoiman laajuus on aina ollut Chico's ketjulle yksi toiminnan ongelmista. Kohderyhmän laajuuden takia on haluttu, että listalta löytyy jokaiselle jotain, mutta tämän toteuttaminen liian laajasti tekee taas ongelmia varastojen riittävyyden ja hävikinhallinnan osalta. Tähän on pyritty löytämään tasapaino esimerkiksi siten, että osa annoksista on helposti muokattavissa asiakkaan haluaman kaltaiseksi. Muun muassa perunoiden ja kastikkeiden vaihtaminen on pidetty maksuttomana jo pitempään ja esimerkiksi burgereihin on aina ollut mahdollista saada kasvispihvi. Lisäksi listalla on aina pyritty pitämään ainakin muutama kalavaihtoehto sekä sitä haluaville myös erilaisia lihavaihtoehtoja. Tutkimuksen rajaamisen takia pyrittiin valikoimasta kysyessä keskittymään lähinnä siihen, miten eri kategorioiden valikoiman laajuus riittää asiakkaiden mielestä. Osa-alueet, joihin erityisesti keskityttiin, olivat burgerit ja salaattit. Toisena pääteemana valikoimaa tutkiessa oli juomalistan toimivuus. Juomalista yhdistettiin uudessa listassa varsinaiseen ruokalistaan, kun aikaisempina vuosina juomalistaa ei joko ole ollut tai se on ollut erillisenä varsinaisesta ruokalistasta. Sivuteemoina valikoimaa arvioidessa oli se, minkälaisia ja minkä hintaisia jälkiruokia asiakkaat haluaisivat syödä, mitä mieltä asiakkaat ovat hinta-laatu suhteesta sekä vaikuttaako reilun kaupan tai muun eettisen vaihtoehdon olemassaolo listalla ostopäätökseen.

Haastattelun viimeiseksi ja kokoavaksi osaksi päätettiin, että asiakkaalle annetaan vanha lista käteen ja pyydetään häntä vertailemaan sen avulla, miltä osin uusi lista on parempi ja miltä osin se on huonompi kuin vanha. Tällä pyrittiin keräämään tietoa siitä, mitä tämän vuoden versiosta kannattaa säilyttää ja mitä poistaa ensi vuoden ruokalistaa suunnitellessa.

Kun haastattelupohja (LIITE 1) ja teemat oli saatu valmiiksi, päätettiin, että haastattelut suoritettaisiin kauppakeskuksissa toimivissa Chico'seissa. Tähän päädyttiin tutkimusten vertailtavuuden takia, koska myös edellisvuoden tutkimukset toteutettiin kauppakeskuksissa, sekä sen takia, että listan lukemisen helppoudella on erityisen suuri vaikutus kauppakeskuksissa toimivissa toimipaikoissa. Asiakkaat tulevat useimmiten kauppakeskuksissa vain nopeasti syömään ostosten lomassa, eivätkä niinkään viettämään aikaa. Tämä saatiin myös selville edellisvuoden tutkimusta tehdessä. Tämän takia helppous ja nopeus korostuvat erityisen paljon toiminnassa. Koska nämä tekijät ovat osa ketjun liikeideaa, tultiin siihen tuloksiin että niitä tulisi korostaa tutkimusta tehdessä myös tältä osin.

Porkkanaksi tutkimukseen osallistumista varten päätettiin, että asiakkaille, jotka haastatteluihin osallistuvat, jaetaan lahjakortteja. Tämä helpottaa asiakkaiden suostumista haastatteluihin osallistumiseen sekä jättää asiakkaalle positiivisen mielikuvan ja tärkeyden tunteen haastattelun jälkeen. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että asiakkaalle ei tulisi

epämukava olo haastatteluista, kun haastattelut päätettiin tehdä toimipaikoilla. Tuli myös huomioida se, ettei tutkimuksen suorittaminen häiritsisi peruspalvelun toteutumista. Tämän takia riittävä korvaus asiakkaalle aiheutuneesta häiriöstä oli paikallaan. Päätettiin, että kaksikymmentä euroa olisi sopiva summa lahjakorteille ja samalla päätettiin myös, kuinka monta haastattelua suoritettaisiin. Haastattelun määrä rajattiin kahteenkymmeneen, koska arvioitiin, että tällä määrällä haastatteluja saataisiin kerättyä tietoa niin, että samat teemat alkaisivat toistua vastauksissa. Lisäksi päätöstä tuki se fakta, että edellisvuonna tehdyissä haastatteluissa materiaali rupesi kylläntymään jo noin kymmenen haastattelukerran jälkeen. Haluttiin kuitenkin, että saatu materiaali kattaisi asiakaskuntaa riittävän laajasti, joten päädyttiin siihen, että haastatteluja tehtäisiin riittävästi.

Kun haastattelun teemat, suoritustapa ja paikka oli päätetty, siirryttiin suunnittelemaan tutkimuksen aikataulua. Aikataulu oli jo ennen suunnittelun tätä vaihetta venynyt listaan tulleiden pikakorjausten takia, joten tutkimuksen aikataulusta tuli huomattavan paljon kiireisempi, mitä alun perin oli suunniteltu. Toimeksiantaja ei halunnut että listan toimivuutta tutkitaan ennen kuin asiakkaat olisivat ehtineet kunnolla tutustua listaan. Tälle päätettiin antaa aikaa kolmisen kuukautta. Tavoitteena oli tämän jälkeen saada haastattelut suoritettua ja analysoitua kesän aikana. Tämä mahdollistaisi sen, että tutkimuksen tulokset olisivat juuri sopivasti seuraavan vuoden ruokalistaa suunnittelevan työryhmän käytössä, koska se aloittaisi työnsä saman vuoden syksyllä. Tämän tarkemmin aikataulua ei määritetty toimeksiantajan saralta, joten päätin itse aikatauluttaa työn hieman tarkemmin. Asetin tavoitteekseni, että haastattelut olisi suoritettuna heinäkuun loppuun mennessä. Aloitin haastattelut kesäkuun alussa, joten tämä jätti varsin hyvin aikaa haastattelujen toteuttamiselle. Analysointiaikaa aikataulutin itselleni elokuun alusta syyskuun alkuun ja tavoitteena oli palauttaa valmis tutkimus kohdeyritykselle mahdollisimman nopeasti syyskuun aikana. Varsinaiselle opinnäytetyölle valmistumistavoitteeksi asetin vuoden lopun.

Pysyin aikataulussa haastattelujen suorittamisen osalta erittäin hyvin. Suoritin haastatteluja muutaman kappaleen päivävauhtia, jotta pysyin itse tarkkana kaikkien haastattelujen läpi ja jotta olisin pystynyt tehokkaammin yhdistämään asiakkailta saatuja uusia ideoita haastattelupohjaan. Valmiiksi suunniteltu haastattelupohja pysyi kuitenkin edellisvuoteen verrattuna varsin samanlaisena koko haastattelukierroksen ajan. Isoimmat lisäykset olivat lähinnä muutama idea ruokalistalle lisättäviksi annoksiksi. Viimeiset haastattelut olivat suoritettuna jo heinäkuun puolivälissä, jolloin pääsin aloittamaan aineiston litteroinnin ja pelkistämisen odotettua aiemmin.

Käytin aineistoa analysoidessa hyväkseni niin havainnoimalla hankkimaani tietoa, kuin edellisvuonna saamiani tuloksia (LIITE 3). Edellisvuoden tuloksien merkityksenä oli enimmäkseen katsoa, mihin suuntaan asiakkaiden käsitteet olivat muuttuneet ja tuloksena

oli, että asiakkailta oli jotakuinkin samanlaiset ajatukset ja tarpeet Chico'sin palveluista kuin viime vuonna.

Sain raportin raakaversion valmiiksi syyskuun alkuun mennessä ja sovin uuden tapaamisen toimeksiantajan kanssa. Siinä purettiin tutkimuksen tulokset ja esittäisin ideat, joita minulle tutkimusta toteuttaessa tuli. Tässä tapaamisessa keskityimme erityisesti yksityiskohtaisesti haastattelujen tuloksiin ja sovimme, että tuottaisin valmiina tuotoksena sekä tiiviin raportin tutkimuksen tuloksista (LIITE 2) sekä esitettävän, mielellään PowerPoint-pohjaan luodun version tuloksista. Kun nämä oli palautettu oli tutkimukseni täysin valmis toimeksiantajan suuntaan.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset olivat oletetun kaltaisia. Jo tutkimusta tehdessä tuli selväksi, että vastaukset erityisesti jo viime vuonna tehtyihin kysymyksiin nähden olivat varsin samanlaisia. Tämä oli hyvä asia sen puolesta, että se vahvisti ennalta asioista olevia näkemyksiä sekä tutkimuksen kredibiliteettiä siinä mielessä, että saadut tulokset toistuvat. Toisaalta tämä teki entistä haasteellisemmaksi löytää uutta tietoa annettavaksi tietyiltä osa-alueilta.

Haastatellut asiakkaat olivat jotakuinkin yhtä laajalta skaalalta valittuja kuin viime vuonna. Pyrin saamaan kaikista yrityksen kohderyhmistä ainakin muutaman haastattelun ja onnistuin tässä lukuun ottamatta perheitä, joita sain haastateltua vain yhden. Tämä oli tuttua jo viime vuodelta, sillä perheitä on hyvin hankala saada haastateltavaksi paikan päällä, koska heidän pitää keskittyä lasten kanssa toimimiseen. Vastaukset erilaisiltakin asiakkailta olivat samanlaisia suureen osaan kysymyksistä. Tämä toistui myös viime vuonna haastatteluja tehdessä.

Purin haastattelujen tulokset itse ja valmistelin alustavat tulokset ja joitakin kehitysehdotuksia tulevaa kehitysryhmän tapaamista varten. Purin saamani tulokset järjestetyssä tapaamisessa yksityiskohtaisesti ja toin esiin kehitysideoitani, joista yhdessä kontaktihenkilöitteni kanssa loimme lopulliset ehdotukset ja ideat.

6.1 Asiakkaiden näkökulmia ketjusta

Chico'sin houkuttelevat tekijät olivat pysyneet asiakkaiden mielestä samoina kuin viime vuonna. Ihmiset tulevat ravintolaan syömään kohtuullisten hintojen, laajan valikoiman, burgerien ja turvallisuuden takia. Asiakaskunnalle tuntuu olevan erityisen tärkeää, että he tietävät mitä saavat tilatessa. Usealta asiakkaalta tuli kommenttina, että he käyvät Chico'sissa syömässä, koska siellä ei tarvitse ikinä pettyä siihen mitä saa. Tämä peilaa varsin

hyvin kohderyhmän asiakkaiden arvioituun turvallisuushakuisuuteen. Myös muut asiakkaille tärkeät asiat ovat kuin melkein suoraan ketjun liikeideaerittelystä. Hyvät burgerit ja kohtuulliset hinnat ovat aina olleet Chico'sin valttikortti ja tutkimuksen tulokset vahvistavat sitä käsitystä, että näin kannattaisi toimia myös tulevaisuudessa.

Toinen vahva tekijä Chico'sille on haastattelujen perusteella sen tunnettuus ja vetoaminen laajaan asiakasryhmään. Vain noin yksi kymmenestä haastateltavasta ei ollut ikinä käynyt aikaisemmin Chico'sissa syömässä molempien vuosien haastatteluja tehdessä. Tästä voidaan päätellä, että ketju vetoaa varsin laajalti asiakkaisiin ja että kerran käyneet asiakkaat käyvät myös uudestaan ketjun toimipaikoissa. Myös ketjun muille suosittelemisen helppous tuli esiin molempia haastatteluja tehdessä. Asiakkaiden mielestä Chico'siin on helppo tulla millä porukalla tahansa, koska kaikki löytävät listalta ainakin jotain. Ainut poikkeus tässä ovat kasvisruokailijat, jotka ovat välillä asiakkaidenkin mukaan hieman hankalia sen suhteen mitä voivat syödä. Tämä on ollut yksi Chico's ketjun ruokalistasuunnittelun kehityskohteista. Tarkoituksena on luoda lista, jolta kuka tahansa löytää ainakin muutaman annoksen, jonka haluaisi syödä ja tutkimuksen tulokset vahvistavat tämän kehityssuunnan järkevyyttä.

Myös kampanjatuotteet olivat hyvässä suosiossa asiakkaiden keskuudessa. Haastatelluilla oli varsin hyvä tietoisuus siitä, mitä kampanjoita molempina vuosina haastatteluja suorittaessa oli voimassa ja jotkut asiakkaat jopa tiesivät kuinka usein kampanjat vaihtuivat. Chico's ketju kerääkin erityisen isoa hyötyä kampanjoista ja kampanjatuotteiden osuus myynnistä on lähes aina ollut huomattavan suuri. Esimerkiksi haastattelujen aikana voimassa ollut olut ja burgeri kampanja sai kiitosta asiakkailta. Tämä on huomioitu jo suunnittelussa ja erilaisia kampanjoita pyritään kehittämään mahdollisimman paljon.

Hinta-laatu suhteesta kysyttäessä asiakkaat korostivat jo viime vuonna erityisesti kohtuullisen hinnan merkitystä. Tänä vuonna määritelmää saatiin tarkennettua siihen, että asiakkaille on tärkeää saada mahdollisimman reilusti ruokaa mahdollisimman kohtuullisella hinnalla. Tämä määrittääkin jo muidenkin tutkimusten pohjalta sen, mitä Chico'sin asiakas käsittää hinta-laatu suhteeksi. Asiakkaiden mukaan Chico'siin tultaessa on tärkeää että ruoka on kohtuuhintaista ja että siitä lähtee varmasti nälkä. Hinnan ja laadun suhdetta on kuitenkin varsin hankalaa lähteä tarkemmin selvittämään asiakkailta, koska sille ei ole mitään selkeää mittaria. Itse en halua käyttää kyseistä käsitettä sen epämääräisyyden vuoksi. Ainut tapa, jolloin sitä voidaan käyttää, on jos käsite voidaan purkaa kunnolla, mikä ei taas haastattelututkimusta erityisesti kiireellisemmissä olosuhteissa tehdessä ole mahdollista. Lopputuloksena oli kuitenkin, että asiakkaat olivat tällä asetellulla määritelmällä tyytyväisiä ketjun hinta-laatu suhteeseen.

6.2 Asiakkaiden mielipiteet ruokalistasta

Uuden listan selkeys ja rakenteen toimivuus on ollut jo heti sen julkaisusta lähtien sen suurin kompastuskivi. Listan muutoksen yhteydessä ruokien ryhmittelyssä siirryttiin yksinkertaisesta pääraaka-aineen mukaan ryhmittelemisestä muun muassa Memphis-ketjun käyttämään makumaailmojen mukaan ryhmittelemiseen. Erilaisia makumaailmoja, joita tuotiin esille, oli kuusi kappaletta. Makumaailmojen alle ruoat kategorisoitiin alku-, pää- ja jälkiruokiin ja ne otsikoitiin eri väreillä.

Uuden ryhmittelyn ongelmana oli se, että asiakkaat eivät ymmärtäneet minkä takia ruoat oli siroteltu ympäri listaa. Chico's ketjun asiakkaat ovat suurelta osin varsin mukavuudenhaluisia ja helppoutta korostavia ja kun listalta ei enää löytänyt saman tien mitä halusi, oli palaute erittäin negatiivista uutta listaa kohtaan. Yleisin tähän viittaava kommentti asiakkailta oli: ”Eihän tältä listalta löydä mitään”. Lisäksi eri makumaailmoja ei selitetty listalla oikeastaan millään tavalla ja tämä on erityisen suuri ongelma, koska harva kuitenkaan tietää mitä odottaa erilaisilta makumaailmoilta Amerikan alueilta. Tämä meni hyvin voimakkaasti vastakarvaan sen faktan kanssa, että Chico'sin asiakkaat haluavat hyvin selkeästi tietää, mitä saavat jo ennen kuin annos saapuu pöytään. Tilannetta ei auttanut se, että osa annoksista ei välttämättä edes sopinut annettujen alueiden alle. Tämän myös osa tietoisemmista asiakkaistakin huomioi. Lisäksi joillekin oli myös epäselvää pitikö kaikki haluamansa annokset tilata saman otsikon alta ”pakettina” vai saiko annoksia tilata myös muiden otsikoiden alta ristiin. Tämä myös kuvaa sitä, miten epäselvä lista on helppoon listaan tottuneelle asiakkaalle. Tämän takia tultiin siihen tulokseen, että ensi vuoden listassa kannattaisi palata takaisin edellisvuoden kaltaiseen ryhmittelyyn. Uuden tyylinen ryhmittely oli rohkea ja ehkä tarvittavakin veto, kun ketjun toimintaa haluttiin päivittää, mutta asiakkaat vain eivät ymmärtäneet uuden listan tyyliä.

Toinen iso ongelma, joka uuden listan osalta tuli esille oli se, etteivät toistuvasti käyneet asiakkaat pahimmillaan löytäneet lempiannoksiaan listalta helposti. Esimerkiksi Bonnie & Clyde annoksen, joka on vuodesta toiseen ollut suosituimpia annoksia, hankalasta löytämisestä listalta tuli varsinkin vanhemmilta asiakkailta palautetta. Osittain tämä selittyy sillä, että osaa pitempään listalla olleista annoksista ei alun perin sisällytetty listaan, mutta ne tuotiin takaisin hyvin nopeasti vahvan negatiivisen palautteen jälkeen. Tämä on erityisien kriittistä sen takia, että jo edellisvuoden tutkimuksissa tuli esille, että hyvin moni asiakkaista syö tietyn ja saman annoksen aina käydessään Chico'sissa. Kun asiakkaan tuttua annosta ei löytynyt uudelta listalta, johti tämä jopa siihen, että asiakas ei käynyt enää syömässä. Tämän takia muutaman erityisen suosituksen nopea palauttaminen listalle ja siinä niitten pitäminen on erityisen tärkeää.

Erikoisruokavaliomerkinnoista kysyttäessä asiakkaat olivat varsin tyytyväisiä siihen, miten ne on toteutettu tämänhetkisessä listassa. Lähes kaikkien asiakkaiden mielestä listalta sai helposti selville, onko ruoka gluteeniton, vähälaktoosinen tai laktoositon. Yleisin kommentti oli: ”Tästähän nämä kirjainyhdistelmät löytyy”. Merkintöjä selkeytettiin jonkin verran edellisvuodesta, jolloin erikoisruokavaliomerkinnot oli toteutettu symboleilla, kun taas tänä vuonna merkinnät oli tehty yksinkertaisesti kirjaimilla. Lisäksi haluttiin merkintöjen osalta selvittää, olisiko valkosipuli- tai tulisuusmerkinnöille tarvetta. Suurin osa asiakkaista halusi valkosipulimerkinnän ja sen lisäämistä listalle harkitaan nyt vahvasti. Tulisuusmerkinnän kohdalla ongelmaksi tuli lähinnä se, että mitä ihmiset määrittelevät tuliseksi. Chico’sin ruoat ovat aina mausteisuudestaan huolimatta olleet muokattu suomalaiseen makuun sopivaksi ja erityisen suuta polttavan tulisia ruokia listalla ei ole oikeastaan koskaan ollut. Lisäksi jos jokin ruoka merkitään tulisuusmerkillä se saattaisi karkottaa asiakkaita kyseisen tuotteen osalta perusteettomastikin, jos tulisuusmerkintä annettaisiin turhan helposti. Päädyimmekin siihen tulokseen, että tulisuusmerkintää ei kannata välttämättä lisätä listalle näiden ongelmien takia.

Seuraava asia, josta haluttiin myös päivitetty asiakkaan näkökulma, oli ravintoarvojen esillä olemisen tarpeellisuus listalla. Vastaukset tähän olivat hyvin samanlaisia kuin edellisvuoden haastatteluissa. Muutamat erityisen keveystietoiset ihmiset haluaisivat ravintoarvot listoille, kun taas suurin osa asiakkaista ei halua tietoja esille, koska tietävät, ettei ruoka ole erityisen terveellistä. Tämä onkin suurin syy, minkä takia ravintoarvoja ei ole missään vaiheessa laitettu listalle. Ihmiset eivät halua useimmiten Chico’siin tullessaan jäädä pohtimaan, mikä on terveellistä ja mikä ei, vaan syödä reilun ja maukkaan annoksen, joka on useimmiten burgeri. Tämän takia ravintoarvojen esille tuominen saattaisi verottaa rentoutta, kun ihmiset rupeaisivat automaattisesti miettimään, että onpas tuo lihottavaa. Tämän takia tulimme siihen tulokseen, että jos ravintoarvoja laitetaan listalle, ne tulisi sisällyttää lähinnä erityisen kevyiden annosten kuvaukseen. Tällöin erityyppiset asiakkaat löytäisivät mitä toivovat. Syömisistään tarkat ihmiset löytäisivät kevyemmän vaihtoehdon ja vain rennosti syömään tulijoita ei vaivattaisi ruoan nimellisellä epäterveellisyydellä.

6.3 Asiakkaiden mielipide valikoimasta

Suurin osa asiakkaista piti listan laajuutta yleisesti ottaen sopivana. Tämä on yllättävä tulos sinällään, koska lista on supistunut huomattavasti viimevuotisesta. Tähän vaikuttanee se, että listan rakenne on muuttunut, eivätkä asiakkaat välttämättä huomaa niin helposti, ettei tietyn kategorian alla ole vaihtoehtoja enää yhtä monta kuin ennen. Osa vanhemmista asiakkaista kritisoi kuitenkin joidenkin annosten pois pudottamista listalta. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin selvittää tarkemmin burgerien, salaattien ja jälkiruokavaihtoehtojen riittävyttä ja toimivuutta.

Suurimman osan mielestä burgereita on vielä riittävästi. Vaikka burgerivaihtoehdot ovat vähentyneet viime vuodesta. Kaikki haastatellut asiakkaat tuntuivat löytävän ainakin jonkin vaihtoehdon, joka kelpaa. Muutaman tietyn burgerin puuttumisesta tämän vuoden listalta tuli hyvinkin negatiivista palautetta. Huomioin, että kun nämä tuotteet tuotiin takaisin joidenkin kampanjoiden ajaksi, ne myivät erittäin hyvin. Lopputuloksena onkin, että burgerivalikoimaa voisi huoletta laajentaa, koska se kuitenkin on ketjun tärkein myyntituote.

Laadullisesti asiakkaat olivat varsin tyytyväisiä burgereiden tasoon. Tämä on erityisen tärkeää siksi, että burgerit ovat ketjun isoin myyntituote sekä siksi, että burgerien korkean laadun ylläpitäminen on erityisen tärkeää tietyissä kilpailijoista erottauduttaessa. Lisäksi uuden listan alkuvaiheessa kokeilussa olleet pihvit saivat niitä maistaneilta hyvin vahvaa negatiivista palautetta. Kyseinen tuote vedettiin hyvin nopeasti pois käytöstä, koska se heikensi burgerien laatua.

Myös salaattivaihtoehtoja oli asiakkaiden mielestä vielä riittävästi. Salaattivaihtoehtoissa valikoimaa laajentaa selkeästi eniten Caesar-salaatti ja sen eri lisäkevalikoimat. Toisaalta jotkin asiakkaat toivoivat muitakin kastikevaihtoehtoja salaatteihin. Lisäksi yhdestä tietyistä salaattiannoksesta, joka oli ollut aikaisemmin listalla, tuli haastattelujen ja havainnoinnin aikana kyselyjä. Lisäsin kyseisen salaatin yhdeksi kysymykseksi haastatteluun ja oikeastaan kaikki asiakkaat, joilta siitä sen jälkeen kysyin, toivoivat sitä takaisin. Tämän tietyn salaatin lisäämistä listalle voisi harkita. Lisäksi voisi miettiä Caesar-salaattivalikoiman muuttamista vielä enemmän muokattavaksi siten, että asiakas saisi laajemmin valita mitä salaattiinsa haluaa.

Jälkiruokien osalta haluttiin selvittää, syövätkö asiakkaat yleensäkin jälkiruokia kauppakeskuksissa, haluavatko asiakkaat mieluummin isoja vai kohtuuhintaisia annoksia sekä mitä mieltä ihmiset ovat kahvin laadusta ja olisiko laadukkaammalle kahvikonseptille tilausta. Valikoimasta kysyttäessä suurimman osan mielestä vaihtoehtoja on riittävästi ja loputkin olivat sitä mieltä, että listalta ainakin jotain löytää. Asia, josta tuli erityisen paljon moitteita, oli laktoosittoman jälkiruoan puuttuminen.

Noin puolet asiakkaista kertoivat, etteivät usein jää syömään jälkiruokaa Chico'seissa. Osalle syynä tähän oli se, että he tulivat vain nopeasti syömään shoppailun lomassa, eivätkä halua käyttää niin paljon aikaa ruokailuun. Kun taas osa asiakkaista ei millään jaksanut syödä enää jälkiruokaa reilujen pääannosten jälkeen.

Kuitenkin kysyttäessä halusivatko asiakkaat mieluummin isokokoisia vai edullisia annoksia mielipiteet hajautuivat hyvinkin paljon. Ei liene kovinkaan yllättävää, että ensimmäinen

vastaus kysymykseen oli aina, että asiakkaat haluaisivat annoksia, jotka olisivat isokokoisia ja edullisia. Muutenkin tähän kysymykseen oli hankala saada pitävää vastausta. Osa halusi ehdottomasti, että annokset olisivat reilun kokoisia, kun taas joidenkin mielestä pienemmätkin annokset riittäisivät, koska isoa ei välttämättä jaksa edes kunnolla syödä pääruoan jälkeen. Mahdollisena ratkaisuna tähän voisi olla joko erikokoiset annokset, joiden koko tuotaisiin selkeästi esiin listalla, tai mahdollisuus valita minkä kokoinen jälkiruoasta tulee.

Suurin osa haastatelluista asiakkaista ei ollut juonut kahvia, mutta ne, jotka olivat juoneet sitä, eivät pitäneet sen mausta kovinkaan paljoa. Chico'seissa käytettävä reilun kaupan kahvi onkin saanut maustaan tasaisesti negatiivista palautetta. Kahvilaadun vaihtamien voisi olla järkevää tulevaisuudessa laadun parantamiseksi. Erikoiskahveista kysyttäessä suurimman osan mielestä kunnolliset erikoiskahvit olisivat vaihtoehtona hyvä asia, mutta monien mielestä Chico'siin ei erityisesti tulla juomaan erikoiskahveja. Tällä hetkellä erikoiskahvien myymistä ketjussa rajoittaa jonkin verran käytössä olevien kahviautomaattien tekemän juoman heikohko laatu. Muutamassa toimipisteessä on kokeilussa uudet erikoiskahvikoneet, jotka ainakin omasta mielestäni tekevät huomattavan paljon laadukkaampaa kahvia, mutta ovat kuitenkin riittävän helppoja käyttää. Kyselytietoa asiakkailta tämän laitteen kahvin laadusta ei vielä ole, mutta omasta mielestäni kyseinen laite voitaisiin ottaa laajempaankin käyttöön, jos kustannukset sen hankkimisesta eivät ole liian suuret. Toisaalta, jos kulut nousevat isohkoiksi pitäisi kahvikonseptin realisoinnissa huomioida, se että ei ole mitään kärkeä tuhлата rahaa sellaiseen tuotteeseen jota kovinkaan moni asiakas ei välttämättä edes osta. Uutta kahvikonseptia voisikin sen toteutuessa jollain tavalla laajentaa ja mainostaa riittävästi sen onnistumisen takaamiseksi.

Valikoimasta kysyttäessä haluttiin myös selvittää, miten eettisten vaihtoehtojen mahdollisuus vaikuttaa asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Asiakkaista vain pieni osa huomioi reilun kaupan tuotteet ja kuten viime haastattelussa kävi ilmi, ne eivät vaikuta ostopäätökseen kovinkaan paljoa. Suurimman osan mielestä reilun kaupan vaihtoehtojen löytyminen on hyvä asia, mutta Chico'sin asiakkaat eivät kuitenkaan arvota reilun kaupan tuotteita niin korkealle, että olisivat valmiita korkeampiin hintoihin ostaakseen niitä. Kuitenkin viinejä myydessäni olen huomannut, että jotkin asiakkaat valitsevat reilun kaupan viinin muiden viinien sijasta. Eettisien vaihtoehtojen käyttöä mietittäessä voitaisiin toimia siten, että kyseisiä vaihtoehtoja käytetään ja siitä mainostetaan vaikkapa listalla, kunhan siitä ei aiheudu lisäkuluja.

6.4 Ruokalistojen vertailua

Haastattelun viimeisenä osana asiakkaalle annettiin viime vuoden lista käteen ja hänen pyydettiin antamaan mielipiteensä siitä, oliko uusi lista parempi vai huonompi määritellyiltä

osa-alueilta. Nämä osa-alueet olivat ulkonäkö, selkeys, valikoima, juomien näkyvyys listalla sekä jälkiruokavaihtoehtojen riittävyys ja hinnoittelun toimivuus.

Lähes kaikkien haastateltujen asiakkaiden mielestä uusi lista oli huomattavan paljon paremman näköinen ulkoasultaan. Tässä on siis menty selkeästi eteenpäin viime vuoden listaan verrattuna. Asiakkaiden mielestä listan uusi ulkoasu oli huomattavan paljon raikkaampi ja päivitti listaa tähän päivään. Olen myös itse tätä mieltä. Vanha lista oli melko pitkälti saman näköinen kuin se oli jo silloin kun ketju aloitti ja oli pahasti juuttunut ulkoasultaan yhdeksänkymmentäluvulle joten uusi ulkoasu päivittikin listan mukavasti viimeinkin kaksituhattaluvulle kuuluvaksi. Listan ulkonäkö onkin yksi asia, jonka voi suoraan siirtää vielä seuraavaan listaan.

Ruokalistan selkeys oli erityisesti vanhaan listaan verrattaessa uuden listan selkeästi suurin kompastuskivi. Ruokien eri puolelle listaa ripottelusta tuli paljon palautetta ja asiakkaat toivovatkin, että siirryttäisiin takaisin kategorisoimaan ruoat pääraaka-aineen mukaan. Ruokalistan järjestyksen epäselkeys asiakkaan näkökulmasta korostui erityisesti vanhaan listaan verrattaessa, koska tällöin asiakkaat pystyivät konkreettisesti vertaamaan miten paljon helpompaa haluamiensa ruokien löytäminen edellisvuoden listalta oli. Toisaalta positiivista palautetta tuli siitä, että kaikki ruoat löytyvät yhdeltä aukeamalta. Tämä vähentää selailun tarvetta ja helpottaa asiakkaiden mukaan eri vaihtoehtojen vertailua ja päätöksentekoa. Lisäksi alku-, pää- ja jälkiruokien värikoodaaminen sai muutamilta positiivista palautetta uuden listan osalta ja myös juomalistan yhdistäminen pääruokalistaan sai hyvää palautetta. Tämä on siis selkeästi parempaa uudella listalla. Kokonaisuutena listan selkeydessä oltiin kuitenkin menty asiakkaiden mielestä huomattavasti taaksepäin. Ensi vuoden listaa suunnitellessa ryhmittelyn voisikin palauttaa vanhan kaltaiseksi.

Valikoimaa vertailtaessa eniten palautetta tuli joistain tietyistä puuttuvista annoksista, mutta muuten asiakkaat näkivät, että listan kaventaminen ei ole haitannut valikoiman riittävyttä. Joillekin haastatelluille aukeni kuitenkin huomattavasti enemmän kuinka paljon lista on kaventunut erityisesti vaikkapa burgerivaihtoehtojen osalta, kun uutta listaa tarkastelee vanhaan verrattuna. Uuden listan tapa sirotella vaikkapa burgerit eri puolille listaa vähentääkin asiakkaiden kykyä huomata, ettei vaihtoehtoja ole aivan niin paljon kuin aikaisemmin. Tämä vaikuttikin siihen, miten asiakkaat näkivät valikoiman riittävyyden siitä aikaisemmin kysyttäessä. Kokonaisuutena valikoiman määrä oli kuitenkin vielä riittävä mutta joitain osa-alueita, kuten burgereita ja salaatteja voisi ehkä vielä laajentaa. Jälkiruusta kysyttäessä ei tullut oikein kovinkaan pitävää tietoa kumpaankaan suuntaan. Niin hinnat kuin valikoimakin olivat asiakkaiden mielestä sen verran samat, ettei isoa muutosta ole heidän mielestään tapahtunut.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Ruokalistan toimivuuden tutkiminen on kriittinen osa ravintolan palvelun laadun kehittämistä. Ilman tietoa siitä, mitä asiakkaat odottavat ravintolan tarjoavan niin valikoiman kuin palvelun osalta, on yrityksen hankala kehittää toimintaansa asiakaslähtöisesti. Tämän takia tietyin väliajoin toteutettavat syvällisemmät tutkimuksen asiakkaiden mielipiteistä yrityksen toimintaa kohtaan ovat tarpeellisia järkevän kehityksen perustaksi. Tiedolla siitä, mitä asiakkaat toivovat, voidaan paljon varmemmin ajatella uudistuksia ja muutoksia yrityksen toimintaan sekä varmentaa odottavatko asiakkaat todella yritykseltä sitä, mitä yritys olettaa heidän toivovan.

Ravintolan toiminta lähtee aina liikkeelle liiketoimintasuunnitelman pohjalta, jossa määritellään niin ravintolan konsepti, tarjonta ja tavoiteltu kohderyhmä, mutta ajan kuluessa ravintolan tulee pystyä muuttumaan todellisuudessa aikaansaadun asiakasryhmän toiveiden mukaan sekä uudistumaan riittävästi pysyäksensä sen hetkisen tarjonnan mukana. Tämä toiminta on osa markkinointiviestinnän strategiaa, johon ruokalista kuuluu olennaisena tekijänä. Chico's ketjussa pyrittiin tämän vuoden listauudistuksen yhteydessä ravistelemaan ravintolaketjun toimintaa hieman ja tuomaan sitä enemmän kaksituhattaluvun puolelle.

Tämän tutkimuksen aikana kerättiin paljon hyödyllistä tietoa kohdeketjun toiminnasta ja toiminnan järkevyydestä sekä laadusta asiakkaan näkökulmasta. Tuloksena oli, että Chico's yleisenä konseptina vetää asiakkaita edelleenkin erityisesti burgerien ja kohtuullisten hintojen voimalla. Lisäksi riittävän laaja valikoima, tietoisuus siitä mitä saa ja helppous avautuivat ketjun valteiksi asiakkaiden silmissä. Uuden listan osalta pystyttiin myös keräämään hyvin tietoa siitä, miltä osin asiakkaat pitävät listasta ja miltä osin siinä olisi vielä kehitettävää.

Uuden listan osalta tutkimuksen tuloksena oli, että asiakkaiden mielestä uusi lista oli kokonaisuutena epäonnistunut. Uusi ryhmittely sai asiakkailta erityisen paljon kritiikkiä ja sen epäonnistuminen teki asiakkaiden mielestä huomattavan paljon huonomman kuin viime vuonna. Toisaalta listan uusi ulkoasu oli asiakkaiden mieleen ja se toi heidän mielestään kaivattua raikkautta. Myös valikoima oli asiakkaiden mielestä vielä riittävä, vaikka muutamien tuotteiden puuttumisesta tulikin palautetta. Uuden listan epäonnistuminen kuitenkin korostui, kun sitä verrattiin edellisvuoden ruokalistaan. Vertailua tehdessä asiakkaat huomasivat paljon vahvemmin puutteet, jotka listasta ovat tulleet esiin sen käytön aikana. Myös pienemmät puutteet, kuten valikoiman kaventuminen tulivat tällöin asiakkaalle paljon vahvemmin esiin.

Kokonaisuutena tutkimus onnistui täyttämään tavoitteensa. Alkutavoitteeksi asetettu

asiakkaiden mielipiteiden päivitys ja yleinen katsaus listan toimivuudesta toteutettiin ja saadusta aineistosta pystyttiin luomaan kehitysideoita myös seuraava ruokalista varten. Vaikka tutkijan ensin asettama aikataulu venyi hieman vastoinkäymisten takia, tutkimus pysyi silti myös toimeksiantajan asettamissa aikarajoissa. Näin tutkimuksen tulokset siirtyvät tehokkaasti kehitysprosessissa eteenpäin.

Tutkimuksen tulokset purettiin yhdessä kohdeyrityksen kehitystyöryhmän kanssa ja tuloksista tehtiin raportti, jota hyödynnetään tulevaisuuden listasuunnittelussa. Näin tutkimuksessa kerätty aineisto ja kehitysideat siirtyvät mukaan kehitysprosessiin ja auttavat kehitystyöryhmän toimintaa. Tutkimuksen ansiosta kehitysryhmällä on nyt laajempi näkemys siitä, miltä osin ruokalista parani ja miltä osin siinä olisi vielä kehitettävää niin yleisesti ottaen, kuin viime vuoteen verrattuna. Näin voidaan luoda positiivinen kehityksen ketju Chico's ravintoloiden toimintaa suunnitellessa.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2001. Laadullinen tutkimus. Gummerus. Jyväskylä.

Anttila, M & Iltanen, K. 2009. Markkinointi. WSOY. Helsinki.

Blaxter, L, Hughes, C & Tight, M. 1996. How to research. Open University Press. Buckingham.

Eskola, J & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus. Jyväskylä.

Gerring, J. 2007. Case study research - Principles and practices. Cambridge University Press. Cambridge.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

HOK-Elanto. 2009. Verkkosivut - HOK-Elanto yrityksenä. Viitattu 23.9.2009. http://www.hok-elanto.fi/index.php?id=hok_elanto_yrityksena

Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Yrityksen tietokirjat. Helsinki.

Liamputtong, P & Ezzy, D. 1999. Qualitative research methods. Oxford University Press. South Melbourne.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus. Jyväskylä.

Ojasalo, K, Moilanen, T & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOY. Porvoo.

Porter, Michael E. 2004. Competitive advantage : creating and sustaining superior performance. Free Press. New York.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä - merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY. Porvoo.

LIITTEET

LIITE 1: Haastattelupohja.....	38
LIITE 2: Tutkimusraportti 2008.....	42
LIITE 3: Tutkimusraportti 2009.....	48
LIITE 4: Chico's ketjun liikeideatiivistelmä.....	54

LIITE 1: Haastattelupohja

1) LÄMMITTELY

- Onko käynyt aikaisemmin Chico'sissa
- Mikä tärkein kannustin tulemaan juuri Chico'siin
- onko kuullut/tietoinen kampanjoista (ja että ne vaihtuvat kuukausittain)
- onko kokeillut/ollut tyytyväinen kampanjatuotteisiin
- kenelle suunnattu -> kenelle suosittelisi

2) LISTAN LAAJUUS/TOIMIVUUS

Onko lista kiinnostavan/teemaan sopivan näköinen

- Kiinnitetäänkö listan siisteyteen/ulkonäköön huomiota

Onko listaa helppo lukea

- Onko listan ryhmittely toimiva ja onko annosten järjestys listalla järkevä
- Onko teksti selkeää

Annosten kuvaukset ja erikoisruokavalioiden merkinnät

- Pitäisikö laktoositon/gluteeniton ym. ruokaryhmä merkinnät olla paremmin näkyvillä
- Haluaisiko tulisuus/valkosipuli-merkinnät
- Pitäisikö ravintoarvot olla näkyvillä
- Kiinnostavatko ravintoarvot
- Haluaisiko listalle lisää kuvia ruoista -> Lastenlista esimerkkinä

- Tietääkö nettisivuilta löytyvistä arvoista -> kiinnostaako?

Valikoima ja listan laajuus

- Onko liian laaja vai liian suppea
- Burgerivaihtoehtojen määrä/laatu -> onko vielä riittävä?
- Salaattivaihtoehdot -> Onko vielä tarpeeksi?
- Onko kaikki ruokailijat otettu hyvin huomioon -> onko riittävästi kasvis- ym. vaihtoehtoja?
- Mitä mieltä hinta-laatu suhteesta?
- Jääkö mielellään syömään jälkiruokaa Chico'seissa
- Haluaako mieluummin isokokoisia vai edullisia annoksia
- Toiveita jälkiruuiksi
- Onko tyytyväinen kahvin laatuun
- Tulisiko juomaan erikoiskahveja Chico'siin

Juomalista

- Löytyvätkö juomavaihtoehdot tarpeeksi hyvin
- Ovatko juomat sopivan hintaisia
- Onko huomionnut reilun kaupan tuotteet ja vaikuttavatko ne ostopäätökseen

Baarilista

- Baarilista -> Huomataanko? Toimiiko?

3) YHTEENVETO JA VANHAAN LISTAAN VERTAAMINEN

Onko uusi lista parempi vai huonompi kuin vanha -> vanha lista arvostelun apuna

- Ulkonäkö

- Selkeys

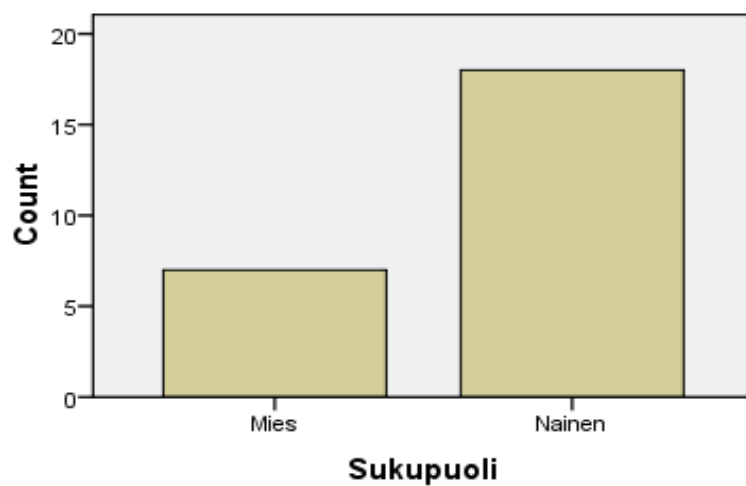
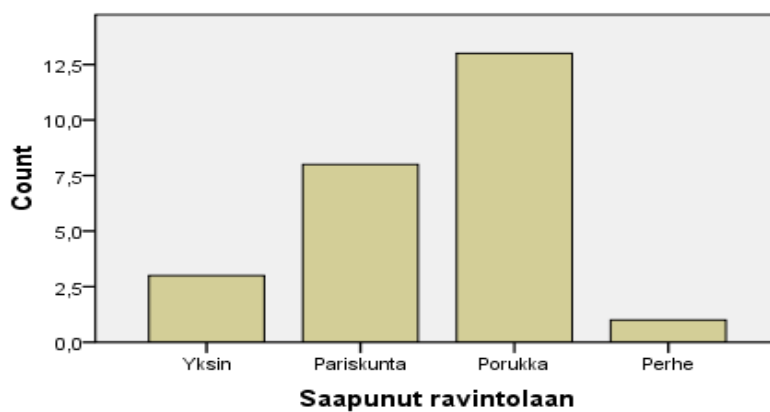
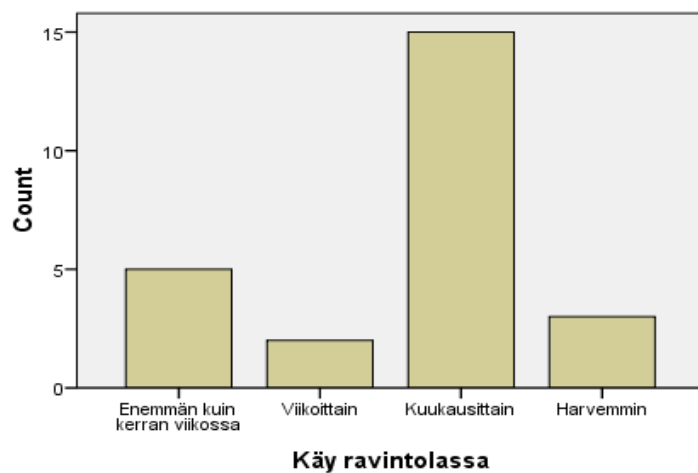
- Valikoima

- Juomalista/juomien näkyvyys listalla

- Jälkiruokavaihtoehdot/hinnat

LIITE 2: Tutkimusraportti 2008

1) HAASTATELTUJEN ASIAKKaidEN MÄÄRITTELYÄ



2) PAIKAN VALINTA

Miksi tulee?

Asiat, jotka eniten vetävät asiakkaita kauppakeskus-Chico'seissa

- Tietää mitä saa tilatessa->tutut annokset
- Hampurilaiset hyviä
- Löytää helposti vaihtoehtoja listalta erilaisille ihmisille
- Hinta tärkeä valintatekijä

Sijainti

Kaikkien ostoskeskus toimipaikkojen sijaintia pidettiin hyvänä keskeisyyden takia. Sello sai eniten palautetta ympärillä olevasta hälinästä, mutta toisaalta osa asiakkaista piti siitä, että ravintola oli kaiken keskellä.

3) TÄRKEYSJÄRJESTYS TOIMIVUUDESSA

Ihmiset tulevat pääsääntöisesti kauppakeskus-Chico'seihin syömään nopeasti shoppailun lomassa. Tämä näkyy erityisesti siinä, että toivottu odotusaika on 15-20 minuuttia, joka onkin tämänhetkinen tavoitenostoaika. Mielenkiintoista on kuitenkin se, että palvelua arvotettaessa nopeus oli selkeästi hinnan ja laadun takana tärkeysjärjestyksessä.

Palvelun osioita (hinta, laatu, nopeus ja palvelu) arvottaessa selkeästi tärkein asia asiakkaille on hinta. Laatu tulee hyvänä kakkosena, jonka jälkeen nopeus ja viimeisenä näistä vaihtoehtoista palvelu. Useimmat asiakkaat vastasivat arvojärjestykseen asettamista kysyttäessä tärkeimmäksi asiaksi hinta-laatu suhteen. Kun kysymystä tarkennettiin siten, että kumpi näistä on tärkeämpi, suurin osa vastaajista valitsi hinnan ennen laatua. Toisin sanoen tästä voidaan johtaa, että asiakkaat toivovat reilusti syötävää kohtuullisella hinnalla. Asiakkaat pitivät Chicosin hinta-laatu suhdetta hyvänä, mutta korostavat erityisesti sitä, että hinta on tärkeä valintaan vaikuttava tekijä.

4) LISTAN LAAJUUS/TOIMIVUUS

Listan laajuus

Asiakkaat pitivät listan laajuutta tällä hetkellä pääsääntöisesti hyvänä. Ainut paikka missä asiakkaiden mielestä voisi karsia, olisi hampurilaiset.

Suuri osa (noin puolet) haastatelluista asiakkaista valitsee useimmiten saman hyväksi koetun annoksen. Tämä tukee tiettyjen ”klassikko” annosten pitämistä listalla.

- Asiakkaiden toiveita listalle (eniten esille tulleet toiveet)

- Kevyempiä annoksia/pienempiä annoksia vähän pienempään nälkään
- Lisää kalaa/äyriäisiä
- Lämmintä salaattia
- Ei kaikkea pariloituna
- Keittoja pääruoaksi
- Extraisot burgerit

Onko listaa helppo lukea

Asiakkaat pitivät ruokalistaa pääsääntöisesti selkeänä. Laktoositon/gluteeniton merkinnät olivat asiakkaiden mielestä hyvin esillä. Ruokalistaa pidettiin myös hyvin teemaan sopivana ja houkuttelevan näköisenä.

Asiat, jotka listassa häiritsivät asiakkaita oli ”ruokaosastojen” englanninkieliset nimet ja se, että juomalista on erillinen.

Osastojen englanninkieliset nimet hankaloittivat joillekin asiakkaille haluamansa ruoan löytämistä listalta. Voisi olla järkevää että osastot nimettäisiin selkeämmin sen mukaan mitä niiden alta löytyy

Juomalistassa olisi selkeästi kehiteltävää. Asiakkaat eivät löydä erillisenä olevaa juomalistaa ja lisäksi se, ettei juomalistalla ole eriteltynä mitä siidereitä ja oluita valikoimassa on häiritsee asiakkaita. Juomalista voisi olla hyvää yhdistää ruokalistaan ja tuoda juomavalikoima paremmin esiin.

Annosten kuvaukset

Haastatellut asiakkaat pitivät melko yksimielisesti tämänhetkisestä tavasta esittää annosten sisälllys. Tämä johtunee siitä, että asiakkaat haluavat tietää tarkasti, mitä pöytään tulee, kun tilaa tietyn annoksen. Täten ei olisi välttämättä järkevää muuttaa annosten kuvauksia mielikuvia luovempaan suuntaan.

Mielenkiintoinen asia, joka tuli esille haastatteluissa oli se, että asiakkaat toivoivat että kastikkeita kuvailtaisiin paremmin. Moni asiakas ei tiedä mitä esim. piri-piri kastikkeessa on ja toivoisi, että tämä tieto löytyisi listalta. Tämän voisi toteuttaa vaikkapa listan lopusta löytyvänä sanakirjana tai listan reunoilla olevina kuvauksina kastikkeista (Keksittäisiin tarina kastikkeelle).

Toinen asia, joka tuli esiin oli se, että osa asiakkaista toivoo kuvia listoille. Tässä täytyy huomioida listaa suunnitellessa se, ettemme todennäköisesti halua huoltamon seinää muistuttavaa ruokalistaa, mutta erityisesti annokset jonka myyntiä halutaan lisätä ulkonäköön turvautuen voisi laittaa listalle kuvana. Tarjoilijan on helppo myydä annosta (esim. Nachoja), jos annoksesta on kuva listalla, johon tarjoilijaa voi myyntiä suorittaessa tukeutua ("Tällainen mukavan näköinen annos").

Ravintoarvot esiin vai ei?

Ravintoarvojen esiin tuominen jakoi ihmiset melko tarkasti kahtia. Ehkä hieman enemmän asiakkaat eivät välitä tietää, mitä kaikkea annokset sisältävät. Ravintoarvojen esiin tuominen voisi tosin olla järkevää kevyempien tuotteiden kohdalla. Erityisesti jos listalle toteutetaan osio, joka keskittyy vahvasti kevyempiin ruokavaihtoehtoihin. Tällöin ihmiset, joita ravintoarvot ja keveys kiinnostavat, saisivat tietää annosten sisältämät arvot, kun taas raskasta ruokaa haluavaa asiakasta ei kiusattaisi ei-myyvällä tiedolla.

Uudistumistahti

Vuoden välein vaihtuva lista oli asiakkaiden mielestä hyvä. Koska monet haastatelluista asiakkaista ostavat samoja tuotteita toistuvasti, oli myös ruokalistan tietynlainen pysyvyys toivottua. Voidaankin todeta, että nykyinen muuttumistahti on ainakin asiakkaiden mielestä hyvä.

Kampanjat

Kampanjat olivat huomattavan suosittuja asiakkaiden keskuudessa. Lähes kaikki asiakkaat olivat huomioineet kampanjat valintaa tehdessään ja useammin käyvät pitivät niiden tuomasta vaihtelusta.

Kampanjatuotteen valitsemiseen vaikutti hyvin vahvasti ainakin haastateltujen mukaan se, että oliko tuote samankaltainen jota asiakas muutenkin ostaa Chico'siin tullessaan. Osa taas valitsee kampanjatuotteita joko hinnan tai vaihtelun perusteella.

Viinitarjoukset ovat myös hyvin suosittuja Chico'sin asiakkaiden keskuudessa. Suurin osa asiakkaista ei kuitenkaan hae lisäarvoa siitä, miten ”hyvää” viini on, joten esimerkiksi hanasta myytävä kohtuuhintainen viini voisi olla hyvä idea.

Jälkiruoat

Jälkiruoan syönti jakoi asiakkaat puoliksi. Osa asiakkaista tuli enemmänkin syömään nopeasti, jolloin jälkiruoan syöntiin ei ole kovin paljon intoa. Osa taas söisi jälkiruokaa silloin tällöin, mutta mikä eniten vaikutti asiakkaiden mukaan negatiiviseen ostopäätökseen jälkiruokien kohdalla oli niiden suhteellinen kalleus verrattuna muuhun ruokatuotteeseen.

Suurin osa asiakkaista toivoikin, että jälkiruokien hinta laskettaisiin. Tämä saattaisi johtaa parempaan myyntiin jälkiruoan osalta. Myös kevyempiä tai pienempiä jälkiruokia toivottiin listalle.

Kahvin laadusta tuli myös jonkin verran negatiivista palautetta. Kahvi voisikin olla yhtenä kehityskohteenä ja erikoiskahveissakin olisi haastateltujen mukaan parannettavaa. Kahvin laatuun voisi vaikuttaa vaikkapa vaihtamalla käytettävää merkkiä, sekä investoimalla erityisesti erikoiskahvien puolella kunnolisiin valmistusvälineisiin.

5) UUDET IDEAT

Tuunaaminen

Tuunaus jakoi haastateltujen mielipiteet vahvasti kahtia. Noin puolet oli sitä mieltä, että se toisi mukavaa vaihtelua, kun taas puolet oli sitä mieltä, että tuunaus vaikeuttaisi turhaan tilauksen tekemistä.

Jos tuunausmahdollisuus toteutetaan, olisikin järkevää pitää valmiita vaihtoehtoja ja tarjota

siinä sivussa mahdollisuus tuunaukseen. Tuunausmahdollisuuden voisi tuoda esille vaikkapa varsinaisen hampurilais-/muun menun sivussa olevassa taulukossa, jossa olisi selkeästi esillä mitä voi tilata ja millä hinnalla.

Asia jonka ehdottomasti voisi tuoda paremmin esille olisi jo nyt olemassa oleva mahdollisuus vaihtaa perunat ja kastikkeet maksutta. Hyvävä esimerkkinä tämän paremmasta esille tuonnista olisi esimerkiksi tarjotta asiakkaille vaikkapa hampurilaiseen ranskalaisten tilalle salaattia (Haluatko keveämmän annoksen? Korvaa ranskalaiset salaattilla!). Tämä toisi mahdollisuuden keventää annoksia ja toisi varmasti lisäarvoa myös asiakkaalle.

Tuotteita joita toivottiin listalle jos tuunausmahdollisuus toteutettaisiin olivat:

- Ruissämpylät burgereihin
- XL-koon burgerit (esim. lisäpihvi)

Wellness, organic ja kevyt tuotteet

Asiakkaat eivät kokeneet keveyttä varsinaisesti Chico'sin jutuksi. Chico'siin tullaan haastateltujen mukaan syömään enimmäkseen raskaammin ja hyvin. Keveämpiä vaihtoehtoja pidettiin kuitenkin melkein kaikkien haastateltujen mukaan hyvänä lisämahdollisuuksien tuojana listalle, joten erillisen kevyen osion ylläpitämisessä voisi olla järkeä edellämainitun ”kaikki löytävät listalta jotain” mielikuvan ylläpitämiseksi ja mahdollisesti asiakaskunnan laajentamiseksi.

Jos kevyemmän ruoan osasto toteutetaan olisi tärkeää, että sieltä löytyisi myös liha-, kana- ja kalavaihtoehtoja, eikä pelkästään kasvista.

Reilun kaupan tuotteet

Reilun kaupan tuotteet eivät vaikuttaneet varsinaisesti asiakkaan ostopäätökseen, mutta monet pitivät reilun kaupan tuotteiden käyttämistä hyvänä imagon kannalta. Suurin osa asiakkaista ei kuitenkaan edes tiennyt valikoimassa olevan reilun kaupan tuotteita, joten jos kyseisestä merkistä haluaa saada kaiken irti, sen voisi tuoda paremmin esiin. Voisikin sanoa, että reilun kaupan tuotteita kannattaa käyttää, jos siitä ei tule isompia lisäkustannuksia/muita hankaluuksia.

LIITE 3: Tutkimusraportti 2009

1) LÄMMITTELY**- Onko käynyt aikaisemmin Chico'sissa**

Vain noin yksi kymmenestä ei ollut käynyt aikaisemmin. Tämä on yksi ketjun vahvoja puolia. Lähes kaikilla on ainakin jonkinlainen käsitys siitä, mikä Chico's on.

- Mikä tärkein kannustin tulemaan juuri Chico'siin

Kohtuulliset hinnat, laaja valikoima, burgerit, tietää mitä saa. Nämä olivat pysyneet varsin samana kuin viime vuonna.

- onko kuullut/tietoinen kampanjoista (ja että ne vaihtuvat kuukausittain)

Useammin käyvät olivat hyvin tietoisia. Harvemmin käyvät eivät.

- onko kokeillut/ollut tyytyväinen kampanjatuotteisiin

Noin puolet oli kokeillut jotain kampanjatuotetta ja suurin osa heistä oli tyytyväisiä niihin

- kenelle suunnattu -> kenelle suosittelisi

Yleisin vastaus oli että sopii lähes kaikille

2) LISTAN LAAJUUS/TOIMIVUUS**Onko lista kiinnostavan/teemaan sopivan näköinen**

Uuden listan ulkonäöstä tuli huomattavan paljon positiivista palautetta. Uudet asiakkaat pitivät siitä ja jo vakiintuneiden asiakkaiden mielestä uusi ulkonäkö tekee listasta "raikkaamman". Asiakkaiden mielestä listan ulkonäkö sopii hyvin ravintolan pääteemaan (täytyi selventää joillekin, että se on Amerikka).

- Kiinnitetäänkö listan siisteyteen/ulkonäköön huomiota

Tähän tuli, kuten oletettua vaihtelevaa palautetta. Joidenkin mielestä lista on tärkeä alkuvaikutelmaa tehdessä, erityisesti kun sitä ei erikseen tuoda pöytään, kun taas joidenkin

mielestä lista on riittävän hyvä kunhan siitä löytää mitä haluaa tilata. Kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että hyvä ulkonäkö ja design eivät ainakaan haittaa.

Onko listaa helppo lukea

- Onko listan ryhmittely toimiva ja onko annosten järjestys listalla järkevä

Tähän kohtaan tuli erityisen paljon kriittistä palautetta. Asiakkaat eivät useimmiten ymmärtäneet minkä takia ruoat oli sijoitettu pitkin poikin listalle ja ihmettelivät että jos tämä jaottelu oli tehty ”makumaailmojen” mukaan niin minkä takia sitä ei oltu tehty selvemmäksi esimerkiksi kertomalla mitä eri alueiden makuihin kuuluu. Muutamat asiakkaat jotka tiesivät mitä etsiä eri ryhmien alta pitivät järjestyksestä kritisoivat sitä, että kaikki ruoat eivät välttämättä sopineet kyseisen otsikon alle. Lisäksi jotkut vakiintuneimmat asiakkaat kertoivat, etteivät olleet edes löytäneet lempiannoksiaan kuin vasta muutaman käyntikerran jälkeen (tässä saattaa vaikuttaa se, että jotkut suosikkiannokset palautettiin listalle pari kuukautta ensimmäisen version jälkeen). Joidenkin mielestä oli epäselvää saiko annoksia tilata eri kokonaisuuksien alta vai täytyykö ne tilata ”pakettina” saman osion alta. Kokonaisuutena voidaan siis todeta, että uusi lista on liian vaikeaselkoinen Chico’sin asiakasryhmälle. Toisekseen, kun ketjun ideana on olla nopea, helppo ja mutkaton, pitäisi myös ruokalistan heijastaa tätä valintaa. Ainoana erityisen positiivisena asiana vastauksissa oli se, että kaikki annokset löytyvät yhdeltä sivulta, mikä helpottaa eri annoksien vertailua tilausta tehdessä.

- Onko teksti selkeää

Tekstin ja merkintöjen selkeydestä ei tullut sen ihmeempää palautetta, muuta kuin että se ajaa asiansa. Jotkut pitivät siitä, että tekstit sopivat hyvin listan yleisasuun. Tuli myös palautetta siitä, että on mukavaa kun eri ruokalajeilla on omat värikoodinsa (alut, päät, jälkkärit).

Annosten kuvaukset ja erikoisruokavalioiden merkinnät

- Pitäisikö laktoositon/gluteeniton ym. ruokaryhmä merkinnät olla paremmin näkyvillä

Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä erikoisruokavaliomerkintöihin.

- Haluaisiko tulisuus/valkosipuli-merkinnät

Suurin osa haluaisi molemmat merkinnät, mutta erityisesti tulisuusmerkinnän kohdalla merkin

laittamisen tekee hankalaksi se, että mitä pidetään tulisena. Lisäksi tulisuusmerkin lisääminen saattaisi heikentää joidenkin lievästi tulisten tulisella merkinnällä olevien annosten myyntiä tulisuuksi pelkäävien asiakkaiden keskuudessa. Valkosipulimerkintä oli hyvinkin suosittu asiakkaiden keskuudessa ja sen toteuttamista voisikin realistisesti harkita.

- Pitäisikö ravintoarvot olla näkyvillä

Tähän tuli samoja vastauksia kuin viime kerralla. Muutama terveystoimilija haluaisi tiedot esiin, mutta suurinta osaa ei joko kiinnosta, tai ei halua tietää, koska tietää että ruoka ei ole terveellisimmästä päästä. Ainoana järkevänä tapana toteuttaa tämä olisi se, että merkattaisiin kevyempien annosten arvot jos ne olisivat omassa osiossaan.

- Tietääkö nettisivuilta löytyvistä ravintoarvoista -> kiinnostaako?

Suurinta osaa ei kiinnosta. Sivut saivat muutamilta asiakkailta kiitosta.

- Haluaisiko listalle lisää kuvia ruoista -> Lastenlista esimerkkinä

Asiakkaat pitivät lastenlistalla olevista kuvista ja erityisesti perheiltä on tullut kiitoksia, että se helpottaa ruoan valintaa lasten osalta. Varsinaiseen ruokalistaan kuvia ei kuitenkaan haluta ja joiltain tuli esiin myös ns. Mäkkäri efekti jossa pöytään tuleva annos ei ollenkaan vastaa kuvassa olevaa.

Valikoima ja listan laajuus

- Onko liian laaja vai liian suppea

Uudet asiakkaat pitivät listan laajuutta sopivana. Tähän vaikuttanee se, että listan rakenne on muuttunut, eivätkä asiakkaat välttämättä huomaa niin helposti ettei tietyn kategorian alla ole vaihtoehtoja enää yhtä monta kuin ennen. Osa vanhemmista asiakkaista kritisoi joidenkin annosten pudottamista listalta. Erityisesti Chico's platen puuttumisesta on tullut tasaisesti palautetta. Bonnie & Clyden ja All american club burgerin poistuminen aiheutti huomattavan paljon suuremman haloon ja olikin hyvä että ne tuotiin takaisin listalle. Myös Felicidad fingersin puuttumisesta listalta on tullut jonkin verran palautetta.

- Burgerivaihtoehtojen määrä/laatu -> onko vielä riittävä?

Suurimman osan mielestä burgereita on vielä riittävästi. Kokeilussa olleet pihvit saivat niitä maistaneilta hyvin vahvaa negatiivista palautetta. Muuten burgereita syövät pitivät niiden

laatua hyvänä.

- Salaattivaihtoehdot -> Onko vielä tarpeeksi?

Suurimman osan mielestä salaattivaihtoehtoja on vielä sopivasti, tosin jotain muuta kastikevaihtoehtoa Caesar-kastikkeen rinnalle toivottiin. Lisäksi Mexican Chicken salaatista on tullut tasaisin väliajoin kyselyjä.

- Onko kaikki ruokailijat otettu hyvin huomioon -> onko riittävästi kasvis- ym. vaihtoehtoja?

Suurimman osan mielestä vaihtoehtoja on riittävästi ja loputkin olivat sitä mieltä että kyllä listalta ainakin jotain löytää. Laktoosittoman jälkiruoan puuttumisesta on tullut jonkin verran moitteita.

- Mitä mieltä hinta-laatu suhteesta?

Suurin osa on tyytyväisiä siihen, mitä saa käyttämällään rahalla. Asiakkaille tässä arviointiperusteena on useimmiten täyttyvyys, maku ja annoksen koko. Tämä on johtanut siihen, että muutaman annoksen pienuudesta (Caesar, Pepper steak) on tullut valituksia, mutta muuten näyttäisi että asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä.

- Jääkö mielellään syömään jälkiruokaa Chico'seissa

Tähän vaikutti todennäköisesti negatiivisesti se, että haastattelut tehtiin kauppakeskuksissa. Lisäksi reilut annokset vienevät jälkiruokien myynnistä jonkin verran pois, koska ihmiset eivät yksinkertaisesti jaksa syödä jälkiruokaa ison burgerin lisäksi. Alle puolet halusi jäädä syömään jälkiruokaa ja useimpien syynä oli, että ei halua käyttää niin paljon aikaa ruokailuun.

- Haluaako mielummin isokokoisia vai edullisia jälkiruoka-annoksia

Ei liene kovinkaan yllättävää että ensimmäinen vastaus oli aina isokokoisia JA edullisia. Muutenkin tähän kysymykseen oli hankala saada pitävää vastausta. Osa halusi ehdottomasti että annokset olisivat reilun kokoisia, kun taas joidenkin mielestä pienemmätkin annokset riittäisivät, koska isoa ei välttämättä jaksa edes kunnolla syödä pääruoan jälkeen.

- Toiveita jälkiruuiksi

Isompaa jäätelöannosta ja lisää laktoosittomia vaihtoehtoja toivottiin.

- Onko tyytyväinen kahvin laatuun

Suurin osa asiakkaista ei ollut juonut kahvia, mutta ne jotka olivat juoneet sitä, eivät pitäneet sen mausta kovinkaan paljoa. Reilun kaupan kahvi on saanut maustaan muutenkin tasaisesti negatiivista palautetta.

- Tulisiko juomaan erikoiskahveja Chico'siin

Suurimman osan mielestä kunnolliset erikoiskahvit olisivat vaihtoehtona hyvä asia, mutta monien mielestä Chico'siin ei erityisesti tulla juomaan erikoiskahveja.

Juomalista

- Löytyvätkö juomavaihtoehdot tarpeeksi hyvin

Suurimman osan mielestä juomat löytyvät hyvin. Normaalien oluiden ja siiderien puuttumisesta listalta tuli jonkin verran kriittistä palautetta. Ne, jotka tiesivät siitä, olivat tyytyväisiä että juomalista on nykyään yhdistetty päällistään.

- Ovatko juomat sopivan hintaisia

Pääsääntöisesti juomien hintoja on pidetty sopivina, mutta erityisesti drinkkien hinnoista on tullut jonkun verran palautetta. Voisikin olla järkevää tarkastella drinkkien hintoja, koska halvemmat hinnat voisivat erityisesti kivijalkapaikoissa parantaa asiakkaiden viihtymistä erityisesti illanviettojen yhteydessä ja näin ollen lisätä myyntiä. Kun nyt drinkkien hinnat ovat hienompien baarien tasolla, vaikei drinkkiä saadessa saa sen kummempaa palvelua, ei korkea hinta välttämättä ole perusteltu.

- Onko huomioinut reilun kaupan tuotteet ja vaikuttavatko ne ostopäätökseen

Pieni osa huomioi reilun kaupan tuotteet, mutta kuten viime kerrallakin kävi ilmi, ne eivät vaikuta ostopäätökseen kovinkaan paljoa. Viineissä on tosin huomannut että jotkut tykkäävät valita reilun kaupan viinin muiden viinien ylitse.

Baarilista

- Baarilista -> Huomataanko? Toimiiko?

Ei ole ollut käytössä.

3) YHTEENVETO JA VANHAAN LISTAAN VERTAAMINEN

Onko uusi lista parempi vai huonompi kuin vanha -> vanha lista arvostelun apuna

- Ulkonäkö

Lähes kaikkien mielestä uusi lista oli huomattavan paljon paremman näköinen ulkoasultaan. Tässä ollaan siis menty selkeästi eteenpäin.

- Selkeys

Tämä on taas uuden listan selkeästi isoin kompastuskivi. Ruokien eri puolelle listaa ripottelusta tulee paljon palautetta ja asiakkaat toivovatkin että siirryttäisiin takaisin kategorisoimaan ruoat pääraaka-aineen mukaan. Positiivista palautetta tuli siitä, että kaikki ruoat löytyvät yhdeltä aukeamalta. Tämä vähentää selailun tarvetta ja helpottaa asiakkaiden mukaan eri vaihtoehtojen vertailua ja päätöksentekoa. Lisäksi alku-, pää- ja jälkiruokien värikoodaaminen sai muutamilta positiivista palautetta.

- Valikoima

Joistain puuttuvista annoksista tuli negatiivista palautetta, mutta muuten asiakkaat näkivät että listan kaventaminen ei ole haitannut valikoiman riittävyttä.

- Juomalista/juomien näkyvyys listalla

Juomalistan yhdistäminen pääruokalistaan sai hyvää palautetta. Tämä siis selkeästi parempaa uudella listalla.

- Jälkiruokavaihtoehdot/hinnat

Tähän ei tullut oikeen kovinkaan pitävää tietoa kumpaankaan suuntaan. Niin hinnat kuin valikoimakin olivat asiakkaiden mielestä sen verran samat, ettei iso muutosta ole heidän mielestään tapahtunut.

- Kaipaisiko jotain uutta listalle

Bbq kanaa, ribsejä, dippailulautasta (Chico's plate), felicidad fingersiä ja mexican chicken salaattia toivottiin listalle.

LIITE 4: Chico's ketjun liikeideatiivistelmä

Chico's – Best Burgers in Town

Nuorekas, nopea ja rento kaupunkilainen Chico's on johtava Amerikan mantereen ruokia tarjoava ravintolaketju pääkaupunkiseudulla. Pääpaino ruokatuotteessa on hampurilaisissa. Kahdeksallatoista yksiköllään Chico's on HOK-Elannon suurin ravintolaketju. Chico'sin ruoka-, juoma- ja palvelutuotetta sekä konseptia kehitetään säännöllisesti. Lisäksi ketjun laajenemiseen panostetaan.

Bränditiivistelmä

Tärkeimmät asiakaskohderyhmät

- + 30+ ja ystävät
- + Opiskelijat ja kaveriporukat
- + Perheet
- + 50+ hemmottelijat
- + Lounasasiakkaat

Asiakaslupaus/USP

Best Burgers in Town
Kaupungin parhaat hampurilaiset

Liikeidean ydin

- + Hampurilaiset
 - + Runsaat, mausteiset ja voimakkaat maut
 - + Tunnettu ja luotettava brändi
- Tuote antaa vastinetta rahalle

Brändin luonnehdinta ja brändin lifestyle

- Helppo ja rento
- Luotettava

Brändin nimi, logo ja symboliikka

- Chico'sin logo



Logossa teksti: All-American Bistro
Logossa voi nähdä hampurilaisen, ja sitä kautta amerikkalaisuuden

Brändin rituaali	Chico's-karkki laskun maksamisen yhteydessä, paitsi lounaalla
Brändin kilpailijat	McDonalds, Hesburger, Amarillo, Memphis, Cantina West, Santa Fé Kotiruokailu ja valmisruoka
Tekemiset, jotka erottavat brändin kilpailijoista	Kunnon ravintola omalle kukkarolle S-Etukortilla pysyviä ja vaihtuvia etuja asiakasomistajille Nuoriso- ja perheystävällisyys Vahvuuksien korostaminen Ravintolaketju
Brändin omistaja	Chico's-ketjun ryhmäpäällikkö
Ryhmäpäällikön rooli brändiviestinnässä	Brändin kehittäminen Brändiviestinnän strateginen suunnittelu yhdessä markkinointipäällikön kanssa
Ravintolapäällikön rooli brändiviestinnässä	Brändin kehittäminen ohjausryhmässä Brändiviestinnän operatiivinen toteuttaminen ja valvonta Paikallisen markkinoinnin suunnittelu ja valvonta Brändin jalkauttaminen henkilökunnan keskuuteen
Liikeidean tiivistelmä	
KENELLE	Asiakasomistajat Turvallisuushakuiset ja nopealiikkeiset kaupunkilaiset
MITÄ	Pöytiin tarjoillut hampurilaiset hyvällä hinta-laatu suhteella Amerikan mantereen ruoat ja juomat Helppo ja rento ravintolakokemus Asiakasomistajaystävällinen hinnoittelu Tuttu ja luotettava
MITEN	Valikoimassa on runsas ja monipuolinen hampurilaistarjonta, jota täydentää jo klassikoiksi yltäneet kana- ja liha-annokset. Listalta löytyy myös texmex- ja kimppa-annoksia, jotka soveltuvat seurusteluun. Nopea ja iloinen, rennon ryhdikäs palvelu Kilpailukykyinen hinta-laatusuhde Reilut, maukkaat ja värikkäät annokset

MIKSI

Helppo ja rento ravintolakokemus omalla rahalla
Asiakasomistajaedut ja S-Etukortilla Bonusta
Hyvä hinta-laatusuhde ja sijainti kohdallaan
Positiivinen poikkeama arkirutiineista ja -ruoista
Perheen kanssa helppo tulla