SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - **AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO**
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# TUTKIMUS SUOSITTELEVASTA MYYNTITYÖSTÄ

Case Fazer Food Services

TEKIJÄ: Meri Aliklaavu

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Tiivistelmä

| | |
|---|---|
| Koulutusala<br>Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala | |
| Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma<br>Liiketalouden koulutusohjelma | |
| Työn tekijä<br>Meri Aliklaavu | |
| Työn nimi<br>Tutkimus suosittelevasta myyntityöstä case Fazer Food Services | |
| Päiväys 12.11.2018 | Sivumäärä/Liitteet 30 |
| Ohjaaja<br>Jari-Pekka Jääskeläinen | |
| Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani<br>Fazer Food Services | |


Tiivistelmä

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää työn toimeksiantajan Fazer Food Servicesin ravintoloissa tapahtuvaa suosittelevaa myyntityötä. Opinnäytetyössä perehdytään suosittelevaan myyntityöhön ja asiakaspalveluun teorioiden sekä tutkimusmenetelmien avulla, joiden pohjalta luodaan konkreettisia kehitysehdotuksia yrityksen suosittelevaan myyntityön toteutumiseen.

Teoriaosuudessa tarkastellaan suosittelevaa myyntityötä ja asiakaspalvelua, joiden tärkeys ravintola-alan yrityksen toimintaan on korostettuna. Asiakokonaisuuksia on pilkottu palasiksi ja jokaisen osa-alueen läpi käynti on työni kannalta merkityksellistä.

Työn tutkimusosa toteutettiin kvantitatiivisella havainnointitutkimuksella. Tutkimukseksi valikoitui mystery shopping menetelmä. Sen avulla on mahdollista selvittää tarkasti tapahtumaketju ravintoloissa ja kerätä tietoa tutkimuksen kohteena olevan lisämyynnin toteutumisesta. Mystery shopping tutkimuksessa toimin itse haamuasiakkaan viidessä Fazer Food Servicesin Joensuun ravintolassa.

Tutkimustulokset ovat hyvin selkeitä ja yhdenmukaisia, vaikka tutkimus toteutettiin vain viiteen ravintolaan. Kävi ilmi, ettei suosittelevaa myyntityötä juurikaan tehty ja siinä olisi paljon parantamisen varaa. Pohdinnassa käyn läpi mahdollisia syitä, jotka voisivat olla syynä lisämyynnin uupumiseen.



Avainsanat
suositteleva myyntityö, lisämyynti, asiakaspalvelu, mystery shopping

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

THESIS
Abstract

| | | | |
|---|---|---|---|
| Field of Study<br>Social Sciences, Business and Administration | | | |
| Degree Programme<br>Degree Programme in Business Administration | | | |
| Author<br>Meri Aliklaavu | | | |
| Title of Thesis<br>A survey of product recommendation in sales work Case Fazer Food Services | | | |
| Date | 12.11.2018 | Pages/Appendices | 30 |
| Supervisor<br>Jari-Pekka Jääskeläinen | | | |
| Client Organization<br>Fazer Food Services | | | |


Abstract

The aim of the Bachelor's Thesis was to develop the use of product recommendation in sales work at the Fazer Food Services restaurants. The thesis explores product recommendation in sales work and customer service by means of theories and research methods to provide concrete development proposals for the company.

The theoretical section examines product recommendation in sales work and customer service, whose importance is vital in the operations of a restaurant business. The various elements and aspects of sales work and customer service are discussed in the thesisone by one as they are relevant for the author’s work.

The research part of the thesis was carried out as a quantitative observation study. Mystery shopping was selected as the method. It made it possible to accurately identify the chain of events in restaurants and collect information about the additional sales under investigation. The author participated in the research as a mystery shopper at five restaurants of Fazer Food Services in Joensuu.

The results of the research are very clear and consistent, although the study was conducted only in five restaurants. It turned out that product recommendation was not incorporated in sales work, leaving a lot of room for improvement. Possible reasons for lack of additional sales are reflected on at the end of the thesis.



Keywords
Product recommendation sales work, additional sales, customer service, mystery shopping

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO ..... 6
1.1 Työn tarkoitus ja rajaus ..... 6
1.2 Työn rakenne ..... 7
2 YRITYSESITTELY ..... 8
2.1 Historia ..... 8
2.2 Fazer Food Services ..... 10
3 ASIAKASPALVELU JA HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ ..... 11
3.1 Henkilökohtainen myyntityö ja myyntiprosessi ..... 11
3.2 Asiakaspalvelu ..... 12
3.2.1 Tavoitteet ..... 12
3.2.2 Haasteet ..... 12
4 SUOSITTELEVA MYYNTITYÖ ..... 14
4.1 Hurmaa ostamaan ..... 15
4.2 Roolit, osaaminen, motivaatio ..... 15
4.3 Oppiminen ja toteutus ..... 17
4.4 Myyntityön johtaminen ..... 17
5 TUTKIMUS ..... 19
5.1 Tutkimuksen kohde ..... 19
5.2 Tutkimusmenetelmä, mystery shopping ..... 19
5.3 Havaintojen kirjaaminen ..... 21
5.4 Havaintokerta 1 ..... 21
5.5 Havaintokerta 2 ..... 22
5.6 Havaintokerta 3 ..... 23
5.7 Havaintokerta 4 ..... 24
5.8 Havaintokerta 5 ..... 24
6 TUTKIMUSTULOKSET ..... 26
7 YHTEENVETO JA POHDINTA ..... 28
LÄHTEET ..... 30

# 1 JOHDANTO

Yksi kilpailluimmista toimialoista on ravintola-ala ja tarjonnan jatkuvaan kasvamiseen on kaikkien reagoitava. Millä erottua joukosta, miten maksimoida myynti, miten saada asiakkaat tulemaan juuri meille. Näihin kysymyksiin vastaaminen ja niiden seuranta voivat olla monelle ravintola-alalla toimijalle vaikeaa, puhumattakaan niiden kehittämisestä. Yksi Suomen suurimmista ravintola-alan toimijoista on opinnäytetyön case-yrityksenä toimiva Fazer Food Servicen nimeä kantava konserni. Fazer Food Servicen yli 1600 ravintolassa työskennellään näiden yllä esitettyjen kysymysten parissa joka päivä.

Opinnäytetyöni aihe valikoitui omien mielenkiinnonkohteiden ja työhistorian pohjalta. Ravintola-alan kokemusta minulla on useiden vuosien verran, joista osan olen työskennellyt Fazer Food Servicellä Kuopion toimipisteissä. Alan tuntemus ja vahva myynnin osaaminen tukevat minua tämän opinnäytetyön tekemisessä ja taustani asiakaspalvelutehtävissä auttaa analysoimaan havaittuja tutkimustuloksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kuinka case-yrityksen tutkimukseen valituissa ravintoloissa toteutetaan suosittelevaa myyntityötä, ja onko suositteleva myyntityö yrityksen koulutusmateriaalien ja ohjeiden mukaista? Opinnäytetyön viitekehityksen muodostaa kirjallisuuskatsaus asiakaspalvelusta, henkilökohtaisesta myyntityöstä ja suosittelevasta myyntityöstä. Teoriaosuus koostuu alan kirjallisuuden lisäksi kohdeyrityksen sisäisistä koulutusmateriaaleista.

Työn tutkimusosa toteutettiin mystery shopping menetelmällä. Tällä laadullisella havaintotutkimusmenetelmällä perehdyttiin viiteen Fazer Food Servicen tutkimukseen valittuun ravintolaan. Kohde ravintolat valittiin arpomalla Joensuun alueen ravintoloiden joukosta. Joensuun alueen ravintolat valittiin kohteeksi, jotta havainnoija ja havainnoitava eivät olisi tuttuja toisilleen, ja näin ollen aiheutuisi vääristymiä havaintoihin.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että suosittelevaa myyntityötä ei liialti tavattu tutkimusta tehdessä. Uskoisin, että tuloksiin vaikuttaneita syitä olivat tutkimuskäyntien ajankohdat ja ravintoloiden kiire. Tutkimustuloksilla on painoarvoa FFS:n kehitystyölle. Tutkimuslöydösteni perusteella hyvän asiakaspalvelun merkitystä ei voi olla painottamatta ja kassatarjoilijoiden motivoiminen ja ohjeistaminen suosittelevaan myyntityöhön olisi tärkeää, mikäli case yritys haluaa päästä tavoitteisiinsa. Opinnäytetyössä on myös kerrottu mitä muita, kuin vain suoranaisia taloudellisia etuja suosittelevasta myyntityöstä on.

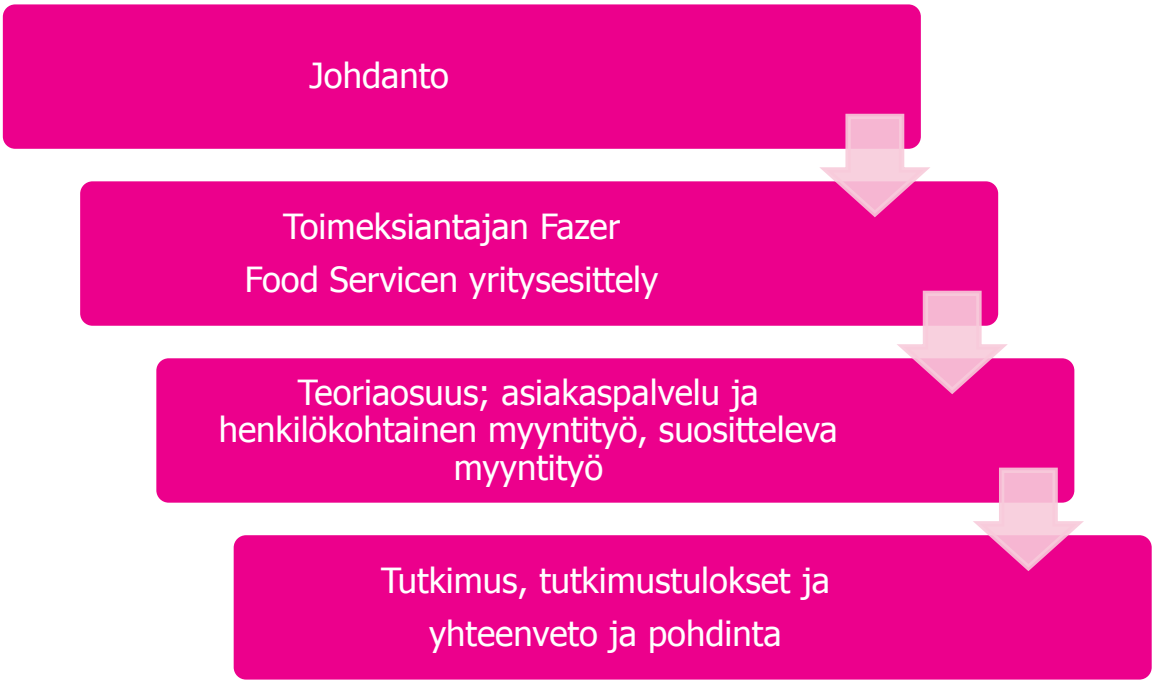
## 1.1 Työn tarkoitus ja rajaus

Työn tarkoituksena on kerätä tutkimustietoa työn toimeksiantajalle Fazer Food Servicelle. Tutkimustulosten avulla on tarkoitus kehittää case yrityksen toimintaa ja puuttua tutkimuksessa ilmi käynei-

siin ongelmiin. Tutkimus on hyvin ajankohtainen ja toimeksiantajalleen merkityksellinen. Saadut tutkimustulokset ovat selkeitä ja vastaavat hyvin tutkimuskysymykseen.

Tutkimuskohteet rajattiin maantieteellisen sijaintinsa avulla. Kuopion ja lähialueiden toimipaikat rajattiin ulos tutkimuksesta työn toteuttajan kytkösten vuoksi. Tutkimuspaikkakunnaksi valikoitui Joensuu, sillä se sijaitsee sopivan matkan päässä tutkijan kotipaikkakunnalta ja koska siellä on useita FFS:n toimipaikkoja. Työn laajuutta ja rajauksia pohdittuamme, päädyimme valitsemaan tutkimuksen kohteiksi viisi ravintolaa. Määrä osoittautui sopivaksi ja mahdollisti tutkimustulosten perusteellisen tarkastelun.

## 1.2 Työn rakenne




Kaavio 1. Opinnäytetyön rakenne

# 2 YRITYSESITTELY

Toimeksiantajanani tälle opinnäytetyölle toimii Fazer Food Services. Nimen ensimmäisen sanan tuntevat kaikki. Fazer on Karl Fazerin vuonna 1891 perustama yhtiö, joka on aloittanut toimintansa konditoriana Helsinkiläisen kadun kulmassa. Vaatimattomasta alusta huolimatta Fazer on kasvanut ja kehittynyt kansainväliseksi yhtiöksi, jonka tärkein arvo on kotimaisuus.

Fazer-konserni kattaa kaksi liiketoiminta-aluetta; Fazer Food Services Oy ja Fazer Leipomot & Fazer Makeiset Oy. Vuonna 2016 konsernin liikevoitto ennen liikearvopoistoja oli 5 prosenttia liikevaihdosta, eli noin 88 miljoona euroa. Liikevaihto on siis hurjat yli 1 603 M€ ja omavaraisuus 57 %. Vuoden 2016 lopussa Fazer työllisti 14 876 työntekijää. Fazerilla on toimintaa useassa eri maassa, suurimpaa roolia näyttelee kotimaa 49 prosentin osuudella liikevaihdosta, Suomea seuraa naapurimaa Ruotsi 24 prosentin osuudella. Seuraava tulevat Venäjä 11 %, Tanska 6 %, Norja 4 % ja Virolla, Latvialla ja Liettualla on kaikilla 1 % osuus liikevaihdosta, lisäksi muut kuin edellä mainitut hallitsevat yhteensä kahdella prosentilla. Alla esitetystä kaaviosta (Kaavio 2.) selviää vuoden 2016 liiketoiminta-alueiden prosentuaaliset osuudet. Fazer Leipomoilla ja Fazer Food Servicesillä on molemmilla 37 prosentin osuus liikevaihdosta.

Kaavio 2. (Fazer vuosikatsaus 2016.)

## 2.1 Historia

Fazer vietti vuonna 2016 125-vuotis juhlaansa ja kutsui koko henkilöstönsä juhlimaan. Juhlaan oli totisesti aihetta, sillä yrityksen tarina on yksi Suomen parhaista menenstystarinoista. Jokainen suomalainen voi maailmalla ylpeillä kotimaisilla Fazerin tuotteilla ja palveluilla, jotka eivät kumarra senttiäkään maailman kuuluille herkuille, kuten ranskalaisille patongeille ja sveitsiläisille käsintehdyille konvehdeille.

Kaikki sai alkunsa 25-vuotiaan Karl Fazerin perustettua rankalais-venäläinen konditorio Helsingin Kluuvikadulle 17.9.1891. Karl Fazer oli kartuttanut kokemustaan maailmanmatkoilta, joilta hän toi

mukanaan muun muassa Tummien perunaleivosten, Bebe-leivosten ja Kinuskikakkujen ohjeet. Fazer kutsui itseään sokerileipuriksi ja käsillä tekeminen oli yrityksessä alusta alkaen arvostettua taidetta. Kolme vuotta myöhemmin Karl Fazer avioitui Berta Blomqvistin kanssa ja yhdessä he jatkoivat yrityksen kehittämistä. Bertan kerrotaan luoneen konditorion näyteikkunasta käsitteen ja avioitumisen kanssa samoihin aikoihin Kluuvinkadulla alettiin valmistaa suklaata ja konvehteja. Suklaan kysynnän räjähdettyä käsiin makeisvalmistus aloitettiin Tehdaskatu 38:n kiinteistössä vuonna 1897 ja vuoden myöhemmin kokonaan uusi tehdasrakennus saman kadun varrella vihittiin käyttöön. Fazerin edelleen tunnettuja makeisiä vuosien varrelta ovat muun muassa Pihlaja vuodelta 1895, Mignon 1896, Kiss Kiss 1897 ja Liqueur Fills 1900. Jo vuosisadan vaihteessa Fazer oli maamme markkinajohtaja, sen liikevaihto oli kaksi kertainen muiden alan tehtaiden yhteenlaskettuun liikevaihtoon verraten ja yritys tyollisti vuonna 1908 203 työntekijää.

Fazerin tavaramerkki ja tunnetuin tuote Fazerin sininen on kuulunut suomalaisten kuluttajien elämään jo vuodesta 1922. Maun voidaan kertoa lapsien oppivan jo ”äidin maidosta” ja tuote kuuluu yhtä kiinteästi suomalaisuuteen, kuin sauna, salmiakki ja ruisleipä. Vuosien varrella tuotevalikoima kasvoi jatkuvaan ja mukaan tuli myös keksituotanto. Karl Fazerin kuoltua vuonna 1935 hänen poikansa Sven Fazer nimitettiin toimitusjohtajaksi ja hän jatkoi yrityksen kehittämistä.

Vuosi 1935 oli käännekohta Fazerin toiminnalle. Siihen asti Kluuvikadun kahvila oli toiminut ainoana ravintolana Fazer-konsernissa. Ravintolatoimintaa laajennettiin vuokraamalla – ja myöhemmin ostamalla- Helsingin Munkkinimessä sijaitseva Cafe Fiskatorpet, Kalastajantorppa. Vuonna 1937 vanha rakennus purettiin ja sen tilalle rakennettiin uudet hienot tilat, jotka kuitenkin pian todettiin ahtaiksi ja rakennustöitä jatkettiin entisestään. Vuoden 1940 Suomessa suunniteltujen järjestettävien olympialaisten takia Helsinkiin tarvittiin kansainväliset vaatimukset täyttävää ravintolaa ja niinpä Kalastajantorpasta muokattiin 2000 asiakasta palvele Pohjoismaiden suurin ravintola. Olympialaiset saivat väistyä talvisodan tieltä ja Kalastajantorppa joutui koville sodan aikana. Vuonna 1952 Fazer luopui ravintolanpidosta ja Kalastajantorppa myytiin.

Fazer-konserni elvytti ravintolatoimintaa 60-luvulla perustamalla Helsinkiin Go Inn-raivntolaketjun, joka sai valtaisan suosion Suomessa tuomalla uusia tuulia jähmettyneeseen helsinkiläiseen ravintolakulttuuriin. Vuonna 1983 ravintolaketju myytiin yhtiön toimistusjohtajalle Eila Kuurmalle. Ravintolatoiminta jäi kuitenkin elämään Fazerille Fazer Cateringin (1988 Amica) nimellä. Tätä nykyä Fazerin ruoka- ja ravintolapalveluiden nimeä kantava Fazer Food Services ruokkii ja palvelee satoja tuhansia ihmisiä henkilökunta- ja opiskelijaravintoloista sairaaloihin. Mukaan mahtuu myös päiväkoteja ja puolustusvoimien ravintoloita. Meneillään olevan brändimuutoksen Fazer Food Services uudistaa visuaalista ilmettään ja vahvistaa palveluaan. FFS:n logo uudistuu ja sen alla toimivat Public ja Business. Uutena mukaan tulevat Fazer Food&Co ja Tastory. Halutaan tarjota asiakkaille maukasta, inspiroivaa ja terveellistä ruokaa ylittäen myös heidän odotuksensa joka päivä. (Fazer verkkojulkaisu.)

## 2.2 Fazer Food Services

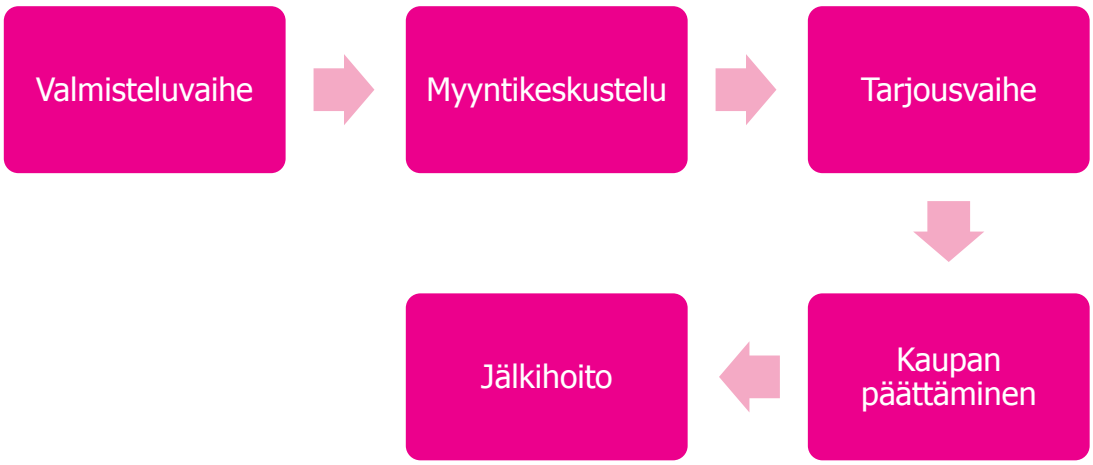
Tätä nykyä Fazerin ruokailulapalveluiden nimeä kantava Fazer Food Services ruokkii ja palvelee sa toja tuhansia ihmisiä henkilökunta- ja opiskelijaravintoloista sairaaloihin. Mukaan mahtuu myös päi väkoteja ja puolustusvoimien ravintoloita. Visiona Fazerin ruokailupalveluilla on ylittää odotukset ja vaikuttaa positiivisesti jokaiseen päivään. Fazer Food Services on jatkanut kasvuaan tasaisesti koko ajan, vaikka haasteena ovat Pohjoismaiden ruokailupalveluiden kova kilpailu. Suomessa operoivat yli 600 ravintolaa työllistävät noin 3300 henkilöä. Fazerilla tulevaisuutta katsotaan kirkkain lasein, ruokailupalveluissa nähdään kilpailusta huolimatta paljon kasvun mahdollisuuksia. (Fazer verkkojulkaisu.)

# 3 ASIAKASPALVELU JA HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ

Miten voitaisiin olla askeleen edellä kilpailijaa? Miten voisimme tarjota parempia asiakaskokemuksia kuin kilpailija? Voidaan todeta, että kaikki vaikuttaa kaikkeen. Yksittäisellä asialla ei ole merkitystä positiivisen asiakaskokemuksen synnyssä, ellei kokonaisuus ole kunnossa. Nykypäivän kuluttajat ovat hyvin tietoisia tarjonnasta ja vaativia palvelun ja tuotteen suhteen. Jokaisen yrityksen tulisi tarkastella omia toimintojaan kriittisesti ja kuunnella asiakkaiden mielipiteitä. Todellisen kilpailuedun synnyttäminen vaatii koko työyhteisön panoksen.

## 3.1 Henkilökohtainen myyntityö ja myyntiprosessi

Henkilökohtainen myyntityö on asiakkaan ja myyjän välistä vuorovaikutusta, jossa asiakkaan tarpeet huomioidaan ja täytetään. Myynti rakentuu toimintaprosesseista, joita on kuvattu alla olevassa kuvaajassa (Kaavio 3.). Myyntiprosessi alkaa valmisteluvaiheesta, joka kartoittaa myyntitapahtuman sisällön. Valmisteluvaiheessa selvitetään perustiedot asiakkaasta ja valmistellaan tuleva myyntineuvottelu. Hyvä myyntikeskustelu rakentuu avauksesta, tarvekartoituksesta, ongelmanratkaisusta ja epäilyjen häivyttämisestä. Onnistuneen myyntikeskustelun jälkeen myyntiprosessissa siirrytään tarjousvaiheeseen, jossa asiakkaalle esitetään vaihtoehtoja. Tarjousvaiheen jälkeen myyjän tehtävänä on saada kauppa päätökseen, siten että asiakas on tyytyväinen ilman, että tuotteen hinnasta on tarvinnut tinkiä. Päätösvaiheessa hyvä myyjä rohkaisee asiakasta tekemään ostopäätöksen ja huolehtii, että asiakkaan mielikuva yrityksestä ja myyntitapahtumasta säilyy positiivisena, vaikka kauppoja ei syntyisikään. Jälkihoito on tärkeä osa myyntiprosessia, jossa varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys. Jälkihoidolla pyritään syventämään asiakassuhdetta, jotta asiakas ostaisi myös jatkossa ja suosittelisi ostamiaan tuotteita tai palveluita muillekin. Myyntiprosessin viimeisessä vaiheessa on myös mahdollisuus tehdä jälki- ja lisämyyntiä. (Miettinen ja Järvi 2011, 11–16; Rope 2003, 59–79.)




Kaavio 3. Myyntiprosessin vaiheistus. (Rope 2003, 59.)

## 3.2 Asiakaspalvelu

Kaikkien yritysten toiminnan edellytys on ostava ja maksava asiakas. Terminä asiakaspalvelu tarkoittaa sitä, mitä asiakas kokee asioidessaan yrityksessä tai palvelun tarjoajan kanssa. Asiakkaan kokemukseen vaikuttavat monet eri asiat, kuten palvelun laatu ja saatavuus, odotusten täyttyminen, ympäristö jne. Yrityksen toimintaprosessit on suunniteltava asiakaslähtöisesti. Jokaisen yrityksessä asioivan asiakkaan tulisi tuntea olevansa arvostettu ja yrityksen tulisi ajatella, että arvostuksen osoittamisesta hyötyvät molemmat osapuolet; tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen ja tämä mahdollistaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden. Nykyään asiakaspalvelun laatu korostuu yhä enemmän ja enemmän. Nykyajan asiakkaat ovat erittäin tietoisia siitä, mitä he haluavat ja huonon kokemuksen myötä he muuttavat hyvinkin nopeasti kulutuskäyttäytymistään tai tekevät ostoksensa jossain muussa alan yrityksessä. (Aarnikoivu 2005, 13–14.)

Kaikki asiakaspalvelijat ovat myyjiä ja päinvastoin. Vaikka jokaisella myyjällä olisi omat vastuualueensa, kuuluu heidän yleisesti huolehtia koko ostoympäristöstä. Myyjän tehtävä on tehdä asiakkaan ostoprosessista mahdollinen ja auttaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä. Oston sujuvuudesta tulee jäädä asiakkaalle helppo ja miellyttävä olo. (Travanti 2007, 56–57.)

### 3.2.1 Tavoitteet

Asiakaspalvelun tavoite on yksiselitteisesti tyytyväinen asiakas. Hyvän asiakaspalvelun voidaan siis todeta olevan elinehto yrityksille. Keinoja asiakaspalvelun parantamiseen on loputtomasti, mutta tärkeintä yrityksen on tiedostaa oman asiakaspalvelun todellinen laatu ennen kuin voidaan alkaa miettiä, kuinka voitaisiin tarjota entistä parempia kokemuksia asiakkaille. Moni yritys kokee asiakaspalvelunsa täyttävän tavoitteet, mutta kun asiaa tarkastellaan perusteellisemmin, huomataan olettamuksen olevan harhakuvitelma. Jokaisen yrityksen olisi tärkeää säännöllisesti havainnoida asiakkaidensa mielipiteitä tarjotusta palvelusta, vain näiden tulosten pohjalta voidaan olla varmoja asiakaspalvelun onnistumisesta. (Aarnikoivu 2005, 37.)

Jokaisen yrityksen tavoite on erottua edukseen kilpailijoistaan. Kilpailuedun synnyttäminen ei ole helppoa ja se vaatii uudenlaista ajattelua ja toimintaa yli rajojen. Positiivinen asiakaskokemus syntyy perusasioista; asiakasta kuunnellaan, hänet huomioidaan ja yritetään ymmärtää, häntä palvellaan vastaamalla kysymyksiin ja häneen pidetään yhteyttä. Positiivinen asiakaskokemuksen tarjoamiseksi tuotteen tulee olla luvattua ja palvelun laadun korkeaa. (Fischer ja Vainio 2014, 9.)

### 3.2.2 Haasteet

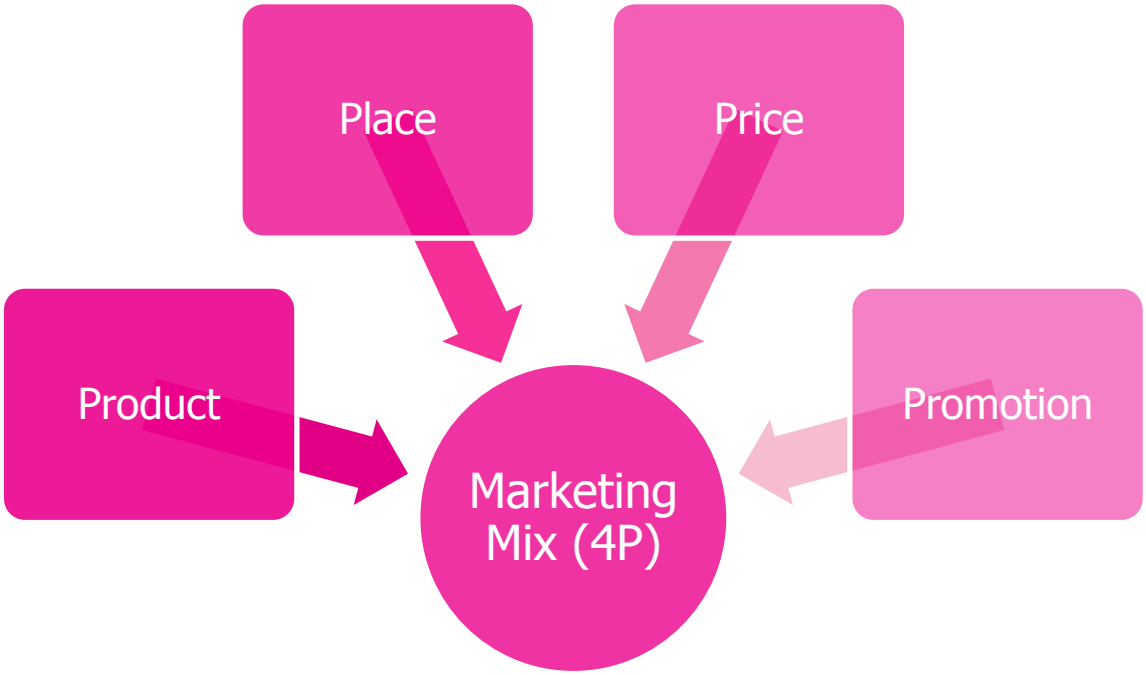
Jokainen asiakas kokee asiat eri tavalla ja jokaiseen palvelutilanteeseen on mentävä asiakkaan ehdoilla. Asiakaspalvelijalle asiakkaan lukutaito ja kuuntelu ovatkin hyvin tärkeitä, ellei tärkeinpiä taitoja. Harva meistä syntyy asiakaspalvelijaksi, toiset ovat luonnonlahjakkuuksia ja toisille asiakkaiden kohtaaminen on hankalampaa ja tilanteen hallitseminen voi vaatia paljonkin töitä. Asiakaspalvelun

perustaidot, kuten tervehtiminen ja tarpeen määrittely ovat jokaisen opeteltavissa, mutta hyvän asiakaspalvelijan vaatimustaso on paljon korkeammalla. (Miettinen ja Järvi 2011, 9-13.)

Ravitola-alalla asiakaspalvelutilanteet ovat monesti nopeatempoisia ja lyhyitä, jolloin onnistuneen tilanteen luominen voi olla haastavaa. Suurimmassa osassa tapauksista asiakas tietää jo etukäteen, mitä on tulossa ostamaan. Näissä tapauksissa myyntitapahtuma voi olla hyvin yksinkertainen.

# 4 SUOSITTELEVA MYYNTITYÖ

Kotlerin 4P-mallin mukaan markkinoinnin kilpailukeinoja ovat tuote (product), saatavuus (place), hinta (price) ja viestintä (promotion). Nämä yhdessä muodostavat markkinointimixin (Kaavio 4.) (Kotler ja Keller 2012, 138.). Markkinointiviestinnän ajatellaan useasti olevan vain mainontaa, jolla viestitään yrityksen ulkopuolelle, vaikka se on myös henkilökohtaista myyntityötä, myynninedistämistä ja suhdetoimintaa.




Kaavio 4. 4P-malli (Kotler ja Keller 2012, 140.)

Suosittelevalla myynnillä tarkoitetaan lisämyynnin tekemistä palvelutilanteessa. Lisämyynti voi olla esimerkiksi tuote- tai palvelumyyntiä ja sillä pyritään saamaan asiakas ostamaan jotain, mitä hän ei alun perin tullut ostamaan tai edes tiedostanut tarvitsevansa. Lisämyynnin tarkoituksena on kasvattaa myyntiä ja mahdollisesti parantaa asiakkaan palvelukokemusta.

Keinoja lisämyyntiin on monia ja ravintolaa käsiteltäessä pääosaa näyttelevät kassatarjoilijat ja toimipaikka. Lisämyynti voi olla haastavaa ja sen onnistumisen keskeisessä roolissa on asiakaspalvelija jolla on hyvä asenne ja tilannetaju. Parhaimmillaan lisämyynti onnistuu niin hyvin, että asiakas pitää lisäostostaan omana ideanaan ja asiakkaalle on jäänyt palvelutilanteesta positiivinen mielikuva. Toisaalta lisämyynti voi aiheuttaa myös negatiivisia tunteita, jotka saavat asiakkaan kokemaan tilanteen epämukavaksi. Näissä tilanteissa myyjä tai asiakaspalvelija on saattanut tuputtaa tai painostaa asiakasta ostamaan ja pahimmillaan tämä voi johtaa asiakassuhteen päättymiseen.

*"Lisämyynnillä on monia positiivisiä vaikutuksia. Ensinnäkin sen vaikutus kumulatiiviseen katteeseen pitkällä aikavälillä on yleensä huomattava. Lisäksi taitavalla lisämyynnillä osoitetaan ystävällisyyttä ja palveluhaluisuutta, joka yleensä myös kiinteyttää asiakassuhteita ja toimii sitä kautta tulevan myynnin edustajana." (Rope 2003, 31.)*

## 4.1 Hurmaa ostamaan

Fazerin Food Servicen suositteleva myyntityö sisäisten materiaalien osalta kantaa sanomaa ”Hurmaa ostamaan”. Yrityksellä on suuret tavoitteet tuplata nykyinen välitystuotemyynti vuoden 2020 loppuun mennessä. FFS velvoittaa kaikkien ravintoloiden henkilöstöä osallistumaan tavoitteen saavuttamiseksi. Keinoja myynnin edistämiseen on monia, esimerkkejä niistä ovat näyttävä ja runsas esillepano, vetävät kampanjat ja myyjien roolin syventäminen lisämyynnin tekemisessä. FFS:n markkinointiosastolta lähetetään runsaasti materiaaleja toimipaikkoihin koskien uusia tuotteita ja kampanjoita, niiden perusteella ravintoloiden esimiehet ja ravintolapäälliköt osaavat tilata oikeita tuotteita, varata toimipaikoista sopivia tiloja tuotteiden esillepanoille ja mikä tärkeintä, opastaa ja kouluttaa kassatarjoilijat ja muut asiakaspalvelijat myymään ja kertomaan tuotteista ja huolehtimaan, että esillepanot pysyvät siisteinä ja myyvinä. Materiaalien joukossa on valmiita myyntiargumentteja kyseisille tuotteille ja tietoa tuotteiden sisällöstä. Materiaaleissa on myös ohjeita ravintolapäälliköille tuotteiden markkinoinnista ja suositushinnat, jotta Fazer Food Servicesin toimipaikkojen ilme olisi kaikilla yhdenmukainen. (Fazer Food Services 2018, sisäiset materiaalit.)

## 4.2 Roolit, osaaminen, motivaatio

Asiakaspalvelutilanteen toteutumiseen vaaditaan eri osapuolia ja jokaisella heillä on oma roolinsa. Myyntitapahtuma on eräänlainen roolipeli, jossa ollaan vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa. (Travanti 2007, 47.) Rooli käsitteenä on laaja-alainen aihe ja toisilla ihmisillä rooleja on käytössään useita, kun taas toisella vain muutama. Roolien kautta voidaan esittää erilaisia tehtäviä, jotka on mietitty töiden ja tehtävien jakamisen kautta. On selvitettävä, missä tehtävissä tarvitaan tietynlaiset roolit, jotta tekeminen onnistuu ja tuottaa parhaimpia tuloksia. Roolissa käyttäydytään ja osallistutaan tavalla, jota ryhmä tai toinen osapuoli odottaa. Rooleissa voikin olla hyvin vakiintuneita tapoja ja tekemisiä, mutta niiden vaihteluilla on monia mahdollisuuksia. (Jyväskylän Yliopisto 2018.)

Työpaikoilla käytetään roolikuvauksia, joilla tietyn tehtävän toiminta saadaan sujuvaksi ja työntekijä tietää työtehtävänsä, vastuunsa ja odotukset. Ravintola-alalla työtehtävistä suoriutumiseen ja aikataulujen ylläpitämiseen roolien täsmentäminen ja tarkastelu on esimiesten vastuulla ja ne on mietittävä tarkkaan, jotta kaikki tehtävät hoidetaan mahdollisimman tehokkaasti ja ravintolan etua ajatellen, myyntityötä unohtamatta. Fazer Food Servicessä suosittelevan myyntityön johtamiseen liittyvät roolit on täsmennetty. Niitä perehdytetään ja valmennetaan hyvinkin systemaattisesti ja tuloshakuisesti niin vanhoille kuin uusille työntekijöille.

Suosittelevaan myyntityöhön sisältyy erilaisia rooleja, jotka on otettu mukaan olemassa olevien roolien lisäykseksi. Jos ennen pärjättiin ns. perustekemisillä, niin nyt uusien roolien oppiminen, sisäistäminen ja käyttöönottaminen ovat ehdottoman tärkeitä toiminnan onnistumiselle.
Rooleissa korostuu palvelun merkitys ja ne keskittyvät toiminnallaan tukemaan koko asiakaspolkua alusta loppuun.

ASIAKKAAN HUOMAAMINEN

Tervehtimällä ja huomioimalla kaikki asiakkaat, saamme heidät tuntemaan olonsa tervetulleiksi ravintolaan. Jokaisen työntekijän on tervehdittävä oma-aloitteisesti ja aktiivisesti kaikki asiakkaat, olipa hän missä tehtävässä tahansa salilla ollessaan.

ASIAKKAASTA HUOLEHTIMINEN

Asiakas tarvitsee usein apua päivän valinnoissa ja henkilökunnan läsnäolo silloin on erityisen tärkeää. Asiakas usein haluaa tietoa tuotteiden sisällöstä, allergeeneistä tai vaikkapa lihan alkuperämaasta. Saadessaan hyvän ja asiantuntevan avun kokee hän välittämisen ja turvallisuuden tunteen.

HURMATAAN ASIAKAS

Suosittelu ja henkilökohtainen palvelu saa asiakkaan tuntemaan olonsa ja päivänsä entistäkin paremmaksi. Asiakkaaseen keskittyminen ystävällisesti ja oma-aloitteisesti luon lämminhenkisyyttä. Suositellaan rohkeasti jokaiselle asiakkaalle lounaan lisäksi jotakin muuta ostettavaa.

PALAUTTEEN HANKKIMINEN

Positiivisuuden kautta pyydetään asiakkailta antamaan palautetta. Kysytään esimerkiksi: ’Maistuiko ruoka? Oliko maustaminen onnistunut? Voimme kertoa asiakkaalle uudistuksista, joita on aikaisempien palautteiden kautta toteutettu. Kiitetään, kuunnellaan ja luvataan viedä palautteet eteenpäin. Jos palaute on negatiivista, pyritään ratkaisemaan tilanne vaikka tarjoamalla kahvit tai jokin muu asia, joka kohentaa asiakkaan mielen ja siitä ei tule estettä palata takaisin asiakkaaksi.

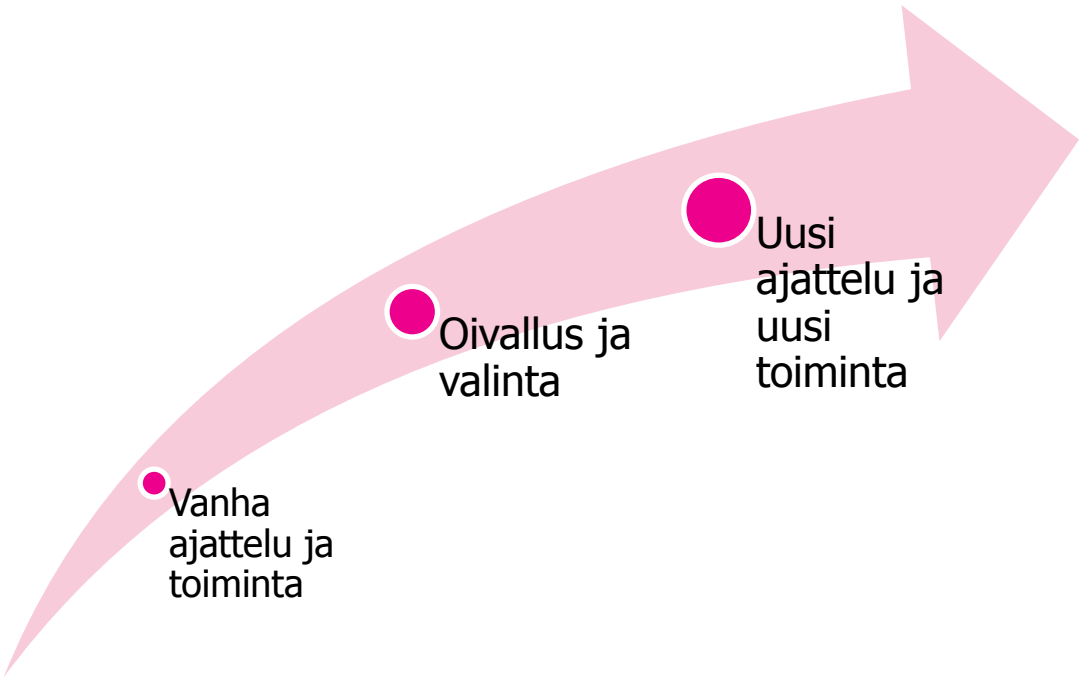
HYVÄSTELE AINA ASIAKAS

Asiakkaan hyvästeleminen ja toivottaminen tervetulleeksi uudelleen on yhtä tärkeää kuin tullessa tervehtiminenkin. Hyvästellessä on oiva tilaisuus kertoa asiakkaalle vaikkapa seuraavan päivän lounaasta. (Fazer Food Services 2018, sisäiset materiaalit.)

Myyntityö vaatii tekijältään kaiken huomion, eikä varaa löysäilyyn ole, sillä jokainen asiakas, toisin sanoen jokainen kontakti on hoidettava hyvin. Jokainen myyjän kohtaama asiakas on erilainen, joukkoon mahtuu myös äärilaitojen edustajia. Töykeä asiakas saattaa vaikuttaa myyjän motivaatioon negatiivisesti, mutta ikävät tapahtumat on osattava jättää taaksensa ja keskittyä täysillä seuraavaan asiakkaaseen. Myös myyjän oma mielentila vaikuttaa myyntitapahtumaan, ja monesti miettii itsekin kaupassa, että olikohan minua palvelleella myyjällä vain ”huono päivä”. Omalla asenteella on suurin merkitys, mutta yhtälailla työyhteisö, itsetunto, ammattiylpeys, raha, hyvä tuote ja onnistuminen ovat hyviä motivaattoreita myyjän työsuoritukseen. (Vuorio 2008, 29–31.)

## 4.3 Oppiminen ja toteutus

Esimiehen roolia ja yrityksen taustatukea myynnin toteutumisessa ei siis voida väheksyä. Kukaan ei voi oppia säveltämään, ennen kuin on oppinut soittamaan. Polku hyväksi myyjäksi ja asiakaspalvelijaksi on jokaisella erimittainen. Palaute ja myynnin seuranta ovat myyjän kannalta kaksipiippuisia asioita. Hyvä palaute kannustaa ja motivoi, huono palaute pitää osata ottaa oikealla tavalla, tai se voi lannistaa ja viedä innon työskentelystä. Oikein käytettynä palaute on hyvä apuväline hyväksi myyjäksi kasvamiseen ja sen keräämiseen kannattaa panostaa ja ottaa siitä kaikki oppi irti. (Travanti 2007, 100–102.)




Kaavio 5. Valinnat vievät meidät uudelle ajattelun ja toiminnan tasolle. (Fischer ja Vainio 2014, 23.)

Omien toimintatapojen ja kehittymisen jatkuva seuranta on tärkeää. Jos kehitystä ei tapahdu tai sen suunta on väärä, on selvitettä mistä kaikki johtuu. Välillä syyt ovat selviä ja myyjästä itsestään johtumattomia esimerkiksi hiljainen ajankohta, huono taloustilanne jne. Seurannan avulla voidaan oivaltaa vanhojen rutiinien vaikutusta palvelutilanteeseen tai niiden puutetta. Kun ymmärretään mitä puuttuu ja mitä voitaisiin kehittää, päästään useasti hyviin tuloksiin ja opitaan uutta (Kaavio 5.). Oppimisen ja kehittymisen merkitystä ei voi koskaan korostaa liikaa. Paraskaan myyjä ei voi jäädä laakereilleen lepäämään, kokoajan on mentävä eteenpäin ja tehtävä uusia oivalluksia ja valintoja. (Fischer ja Vainio 2014, 22–24.)

## 4.4 Myyntityön johtaminen

Brad Tuttle toteaa artikkelissaan (Tuttle 2010): ”80 % yrityksistä sanoo tuottavansa loistavaa asiakaspalvelua, kuitenkin vain 8 % asiakkaista on samaa mieltä”. Miten tämä onkaan mahdollista? Jos strategia, visiot ja tuotteet ovat kunnossa. Onko asiakaspalvelu kuitenkaan sitä, mitä sen oletetaan olevan? Herää kysymys, miten sitä johdetaan? Ravintolapäällikön tehtävälista roolikuvauksineen on laaja. Vastuuta on paljon ja esimiehenä tulee hallita monta erilaista asiaa, tehtävää, henkilöstöä se-

kä johtaa kaikkia yhtä aikaa yrityksen linjausten mukaisesti. Myyntityön johtamisessa iso merkitys on omalla asenteella myyntityöhön. Vaikka asioiden koetaan olevan kunnossa, täytyy niitä seurata ja kehittää jatkuvasti. Esimiehen on oltava sitoutunut ja omalla esimerkillään ja toiminnallaan sitouttaa muutkin tehtäviin ja toteutuksiin. Myyntityölle pitää hakea merkitys, jotta sen toteutuminen onnistuisi.

Myyntityön johtajan eli esimiehen on tärkeää pitää yrityksen strategia selvästi mielessään ja pohjata kaikki toimintansa siihen. Esimiehen tehtävä myyntityötä ajatellen on ohjata yksilön henkilökohtaista sitoutumista ja sitä kautta sisäistä laatua ja työilmapiiriä. Hyvä esimies on läsnä, auttaa, kuuntelee ja antaa hyväksyntää, myötätuntoa ja kiitollisuutta. Kaikilla näillä keinoilla on mahdollista vaikuttaa henkilöiden sitoutumiseen ja saada yksilö kokemaan työnsä merkittäväksi ja antaa arvostusta. (Fischer ja Vainio 2014, 110–114.)

# 5 TUTKIMUS

Tutkimuksen avulla pyritään saamaan ja päivittämään tietoa ja sen myötä taitoa. Mitä parempi käsitys yrityksellä on reaaliaikaisesta tilanteesta, sitä paremmin he pystyvät suunnittelemaan tulevaa ja tiedostamaan omat heikkoutensa. Tutkimusten avulla vältetään riskejä. Tutkimusmenetelmiä on useita erilaisia ja tutkia voi monia asioita. Tässä työssä käytetty mystery shopping menetelmä on markkinointitutkimus, jonka avulla tutkitaan ja seurataan miten hyvin case-yrityksen ohjeistusta toteutetaan toimipaikoissa. Menetelmän voidaan katsoa kuuluvan markkinointitutkimusten soveltamisalueeseen ”seuranta”. Muita markkinointitutkimuksille ominaisia soveltamisalueita ovat muun muassa asiakasanalyysit, kilpailuanalyysit, tuotepäätökset, hintapäätökset, asiakaspalvelupäätökset ja henkilöstöpäätökset. (Lahtinen ja Isoviita 1998, 7-20.)

## 5.1 Tutkimuksen kohde

Tutkimuksen kohteena on toimeksiantajani Fazer Food Services:n suosittelevan myyntityön tarkastelu. Tutkimuksen kohteena ovat erityisesti se tapahtuuko lisämyyntiä, kuinka usein ja minkälaista se on. Tutkin myös kuinka muut myyntiä edistävät asiat on toimipaikoissa toteutettu ja kuinka mielelläni menisin ravintoloihin uudestaan.

## 5.2 Tutkimusmenetelmä, mystery shopping

Tutkimus toteutetaan havainnointitutkimuksena, täsmennettynä mystery shopping-menetelmällä. Tutkimus suoritetaan viiteen joensuulaiseen FFS:n ravintolaan. Tutkimukseen valittuja ravintoloita ei haluttu yksilöidä tutkimukseen. Joensuun alueen ravintolat valittiin kohteeksi, jotta haamuasiakas ja havainnoitava eivät olisi ennalta toisilleen tuttuja ja tutkimustulokset olisivat mahdollisimman luotettavia. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää vastaus tutkimuskysymykseen: kuinka case-yrityksen tutkimukseen valituissa ravintoloissa toteutetaan suosittelevaa myyntityötä, ja onko suositteleva myyntityö yrityksen koulutusmateriaalien ja ohjeiden mukaista? Tutkimuksen hypoteesina on, että yrityksessä toteutetaan hyvin yrityksen tavoitteisiin sidottua tapaa tehdä suosittelevaa myyntityötä.

Mystery shopping on tehokas kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, jossa haamuasiakas asioi tutkittavassa toimipaikassa/toimipaikoissa. Hän käyttää palveluja normaalin asiakkaan tavoin, mutta tekee kokoajan havaintoja joko etukäteen määritetyistä asioista tai vapaamuotoisemmin kaikesta mahdollisesta. Systemaattista havainnointitapaa, jossa siis tarkastellaan ennalta määritettyä asiaa, käytetään kun on selvä tutkimuskohde. Mystery shopping menetelmällä on mahdollista selvittää palveluiden ja tuotteiden laatua ja yrityksen arvojen ja brändin asiakaslupausten toteutumista palvelussa. Myös esimerkiksi uusien toimintamallien vaikutuksien selvittäminen onnistuu kyseisen tutkimusmenetelmän avulla. Mystery shopping alkaa olla arkipäivää ja monien markkinointitutkimuksia tarjoavien yritysten listoilta löytyy paketteja moniin tarpeisiin. (Lahtinen ja Isoviita 1998, 104–105.)

Mystery shoppingeissa kritisoiduin asia on haamuasiakkaan oman subjektiivisuuden vaikutus testituloksiin. Haamuasiakas on testissä kahdessa roolissa, sekä osana prosessia, että prosessin tarkkailijana. Tämä asettaa menetelmälle haasteita. (Taloustutkimus Oy 2018.) Haamuasiakkaan on pysyteltävä testin ajan mahdollisimman puolueettomana ja omat ennakkoluulot ja mielipiteet on jätettävä taka-alalle, jotta havainnointi olisi mahdollisimman objektiivista. Hyvästä muistista ei ole mystery shoppaajalle haittaa, sillä useasti nopeatempoisestakin tilanteesta on osattava kirjata useita yksityiskohtia yleisen palvelukokemuksen rinnalle. Tilanteen dokumentointi on toteutettavissa monella eritapaa, kuten pisteyttämällä ja avoimilla vastauksilla.

## 5.3 Havaintojen kirjaaminen

Tutkimushavaintojen kirjaamisessa käytetään tutkimusta varten laadittua tutkimuslomaketta. Tutkimuslomakkeen tarkoitus on olla apuna havainnointia tehdessä. Lomake antaa haamuasiakkaalle valmiudet toimia systemaattisesti ja johdonmukaisesti. Se helpottaa kiinnittämään erityistä huomiota oleellisiin asioihin havainnointia tehdessä. Tutkimuslomake on muodostettu tätä tutkimusta varten, omiin kokemuksiin perustuen. Lomake koostuu seuraavista kysymyksistä:

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika
2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?
3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:
- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä
- lisämyyntituotteiden esillelaitto
- kampanjat ja tarjoukset
- palvelutilanteen päättäminen
- yleinen palveluasenne
- ravintolan yleisilme
4. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?
5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

Seuraavissa kappaleissa on kuvailtu haamuasiakkaan viittä havaintokäyntiä FFS:n ravintoloissa. Havainnot on kuvailtu asiakkaan näkökulmasta, pohjautuen tämän omiin kokemuksiin. Jokaisen havainnointikerran aikana haamuasiakas teki analyysin havainnointituloksista, jotka pohjautuvat haamuasiakkaan omiin ennakko-oletuksiin, kokemuksiini hyvästä asiakaspalvelusta, sekä painettujen lähteiden antamaan tietoperustaan.

## 5.4 Havaintokerta 1

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika

Ravintola 1, Perjantai 31.8.2018, klo 10.00

2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?

Saapumiseni ravintolaan ei alkanut hyvin, sillä sain etsiä parkkipaikkaa hyvin kauan. Opiskelijaravintolana on ymmärrettävää, että parkkipaikkoja ei voida tarjota muille asiakkaille. Opiskelijaravintolan tunnisti heti sisälle päästyään, sillä opiskelijoilla oli mitä ilmeisimmin välitunti meneillään ja jono ravintolaan oli hyvin pitkä. Kahvi ja kahvileivät näkyivät tekevän hyvin kauppansa ja näkyivätpä opiskelijoiden käsissä makeisia ja virvoitusjuomiakin. Itse palvelutapahtuma omalta kohdaltani oli hyvin nopeasti ohi. Tervehdys, hinta, kiitos ja seuraava (ei sanottu ääneen, mutta tällainen vaikutelma asiakkaana minulle jäi). Kassatarjoilija oli hieman hymytön ja hieman ärsyyntynyt jonon pituudesta.

3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:

- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä

Ei toteutettu minun, eikä muidenkaan jonoissa olleiden asioivien kanssa.

- lisämyyntituotteiden esillelaitto

Lisämyyntituotteet olivat hyvin ja houkuttelevasti esillä. Jonossa ympärilleen vilkuillessa olisi ollut helppo tehdä ostopäätös makeisten suuntaan, jollei lautasella olisi jo ollut munkkia.

- kampanjat ja tarjoukset

Tarjoukset ja uutuustuotteiden esitteet olivat hyvin esillä ja kiireettömät jonottajat kiinnittävätkin niihin varmasti paljon huomiota.

- palvelutilanteen päättäminen

Kiitos, mutta ei muuta. Kukaan ei hyvästellyt ravintolasta poistuessa, vaikka kävelin useamman työntekijän ohitse poistuessani.

- yleinen palveluasenne

Kiireen tuntua, hieman hymytön kassatarjoilija, asiakas jäi hieman huomiotta, ”massapalvelun” fiilis.

- ravintolan yleisilme

Erittäin siisti, ihan viihtyisän oloinen opiskelijaravintola.

3. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?

Ihan ”ok”. Ei kehuttava, mutta kahvihetki oli kuitenkin ihan miellyttävä ja munkki erinomainen.

5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

Jos liikkuisin esimerkiksi koululla muissa asioissa tai opiskelisin kyseisessä paikassa, niin varmasti käyttäisin ravintolan palveluita. Mutta ilman selvää kontekstia en hakeutuisi ravintolaan uudestaan.

## 5.5 Havaintokerta 2

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika

Ravintola 2, Perjantai 31.8.2018, klo 11.00

2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?

Tämä opiskelijaravintola yllätti positiivisesti. Ravintola on ulkoisesti erittäin hienon ja vaikuttavan näköinen. Ravintolan mainokset olivat jo pihalla vastassa ja ravintolaan oli helppo löytää. Vierailuni ajankohtana lounasaika oli juuri alkanut, mutta ravintolassa ei ollut suurta vielä suurta tungosta, vaan siellä vallitsi mukava ja rauhallinen ilmapiiri ja hillitty puheensorina. Kassatarjoilija oli ensimmäinen työntekijä, kehen ravintolassa törmäsin ja hän tervehti minua oikein iloisesti ja ystävällisesti.

3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:

- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä

Olin jo ennen kassalle menoa ottanut kylmäkaapista virvoitusjuoman ja jäin hieman tarkoituksella tutkiskelemaan kassan edustalla olevia makeisia. Kassatarjoilija ymmärsi heti ostoaikeeni, ja kysyi virvoitusjuoman viivakoodin luettuaan, ottaisinko jotain muutankin. Suoraan FFS:n suosittelemia myyntiargumentteja ei käytetty, mutta jo lyhyt ystävällinen lause herätti tutkiskelemaan tarjontaa.

- lisämyyntituotteiden esillelaitto

Lisämyyntituotteet olivat hyvin ja houkuttelevasti esillä.

- uutuustuotteet ja tarjoukset

Tarjoukset ja uutuustuotteiden esitteet olivat hyvin esillä.

- palvelutilanteen päättäminen

Kohtelias kiitos ja itse kassamyyjää hyvästeltyäni hän sanoi vielä uudestaan kiitos ja hei hei. Pois kävellessäni en enää nähnyt ravintolan työntekijöitä.

- yleinen palveluasenne

Mukava, rento ja lämmin ilmapiiri.

- ravintolan yleisilme

Erittäin siisti, viihtyisän oloinen opiskelijaravintola. Asiointikynnys matala, vaikka ravintola sijaitsee koulurakennuksessa.

3. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?

Palvelun laatu oli erittäin hyvää.

5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

Lähistöllä asioidessani voisin käyttää ravintolan palveluita uudestaan.

## 5.6 Havaintokerta 3

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika

Ravintola 3, Perjantai 31.8.2018, klo 11.30

2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?

Tähän ravintolaan oli helppo löytää, Fazer Food Servicesin plakaatit näkyivät etäälle, mutta jäin miettimään, kuinka helposti ravintola tunnistetaan ravintolaksi ainakin edempää paikkaa tarkasteltaessa. Paikka oli hieman ahtaan ja sekainen oloinen, mutta hetken tutkiskeltuani ymmärsin mistä lounaan ottaminen kuuluu aloittaa. Myyjä oli selkeästi esillä ja tervehti minua saavuttuani, mutta jutteli ilmeisesti jonkun toisen asiakkaan kanssa, eikä puuttunut alun haahuiluuni, vaikka sen hyvin oivalsi.

3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:

- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä

Ei toteutunut. Vielä lounaan syötyäni kyselin kassatarjoilijalta kuuluuko kahvi maksamaani lounashintaan ja vaikka hän vastasi, ettei kuulu niin silti hän ei sen ostamista minulle ehdottanut.

- lisämyyntituotteiden esillelaitto

Lisämyyntituotteet olivat hieman hankalassa paikassa ja ne eivät juuri houkutelleet minua luokseen.

- uutuustuotteet ja tarjoukset

Uutuustuotteiden esitteitä oli sijoiteltu niin, että ne huomataan.

- palvelutilanteen päättäminen

Maksutapahtuman päätyttyä kassatarjoilija tarjosi kohteliaasti kuittia ja kiitti, mutta lähtiessäni hän ei hyvästellyt, sillä hän palveli samalla hetkellä muita asiakkaita.

- yleinen palveluasenne

Kassatarjoilija oli hymyilevä, iloinen ja energinen. Hänellä olisi paljon potentiaalia toteuttaa FFS:n linjaamaa suosittelevaa myyntiä, sillä ravintolassa ei ollut kertaakaan minun asiointini aikana jonoa ja muutenkin ilmapiiri oli ystävällisen rauhallinen.

- ravintolan yleisilme

Viihtyisä ja siisti ravintola.

3. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?

Palvelun laatu oli hyvää.

5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

Ruokalistan miellyttäessä voisin hyvin pistäytyä lounaalla useamminkin.

## 5.7 Havaintokerta 4

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika

Ravintola 4, Perjantai 31.8.2018, klo 13.00

2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?

Ravintola oli aivan tupaten täynnä väkeä ja minun saapumiseeni ei kukaan erityisemmin kiinnittänyt huomiota. Ostokset valittuani menin kassalle, jossa kassatarjoilija tervehti hieman kuivakasti.

3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:

- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä

Minulle ei tarjottu mitään extraa. Kuittiakin myyjä tarjosi pitämällä sitä kädessään ja työntämällä sitä kohti minua sanomatta mitään. Saman tempun hän teki edellä asioineelle asiakkaalle, joka ei tajunnut kieltäytyä kuitista vaan meni hieman hämilleen. Kassatarjoilijan olisi kuulunut kohteliaasti kysyä ennen minua olleelta asiakkaalta, ottaisiko tämä kuitin, kun asiakas ymmärtänyt, että sitä hänelle ylipäätään tarjottiin.

- lisämyyntituotteiden esillelaitto

Olivat hyvin oikein hyvin ja houkuttelevasti esillä.

- uutuustuotteet ja tarjoukset

Olivat myös oikein hyvin esillä.

- palvelutilanteen päättäminen

Ei kiitosta, ei mitään. Kassatarjoilijan huomio kiinnittyi seuraavaan asiakkaaseen.

- yleinen palveluasenne

Kassatarjoilun asenne oli palvelutilanteen aikana hieman ylimielinen ja välinpitämätön. Hän teki turhankin jämäkästi vähimmäisvaadittavat toimet kassalla. Tilanteesta jäi kiireen maku suuhun, vaikka jonossa oli vain yksi ihminen minun jälkeeni.

- ravintolan yleisilme

Hieno ja arvokas olemus.

3. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?

Palvelun laatu oli välttävää.

5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

Ravintola on hieno ja sijainti hyvä, sen puolesta voisin hyvinkin palata uudelleen. Ainoastaan huono palvelu jäi harmittamaan, toivottavasti kassatarjoilijalla oli vain huono päivä (joka ei tietenkään saisi näkyä asiakaspalvelussa).

## 5.8 Havaintokerta 5

1. Ravintolan numerojärjestys, päivämäärä ja kellonaika

Ravintola 5, Perjantai 31.8.2018, klo 13.30

2. Saapuminen liikkeeseen: Miten asiakas huomioitiin, ja miten saapumiseen reagoitiin?

Lounasruuhkat olivat jo ohitse, mutta jollain tapaa kiireen jälkeinen aika näkyi väsähtäneenä ilmapiirinä. Kassatarjoilijat seisoskelivat kassalla ja juttelivat keskenään ja huomasivat kyllä saapumiseni, mutta eivät tervehtineet.

3. Kuinka seuraavat asiat oli ravintolassa toteutettu:

- lisämyynnin ehdottaminen oston yhteydessä

Ei toteutettu.

- lisämyyntituotteiden esillelaitto

Makeisia ja muita tuotteita oli tarjolla vain pieni valikoima ja se oli sijoitettu vaikeasti tavoitettavalle paikalle.

- uutuustuotteet ja tarjoukset

Olivat yhtä huonosti esille kuin lisämyyntituotteet.

- palvelutilanteen päättäminen

Kiitos ja hei hei, palvelu oli miellyttävän ystävällistä.

- yleinen palveluasenne

Rennon rauhaisa.

- ravintolan yleisilme

Hieman epäviihtyisä opiskelijaravintola. Ravintolasta tuli vahvasti mieleen kouluruokala.

3. Minkälaista oli palvelun koettu laatu?

Palvelu laatu oli hyvää.

5. Millainen tunne jäi palvelun päätyttyä, palaisinko uudestaan?

En usko, että palaan ravintolaan uudestaan. Vaikka palvelu oli ystävällistä, oli ravintola epäviihtyisä.

# 6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimukseni aiheena oli tehdä mystery shopping menetelmällä selvitys suosittelevan myyntityön toteutumisesta Fazer Food Servicesin ravintoloissa. Tuloksista, jotka olen esittänyt edellisessä kappaleessa käy ilmi, ettei suosittelevaa myyntityötä juuri tapahtunut mystery shopping käyntieni aikana, ei minulle eikä muille lähelläni olleilleni asiakkaille. Lisämyynti tuotteet olivat hyvin esillä neljässä viidestä ravintolasta ja tarjouksia ja uutuustuotteiden mainoksia oli myös hyvin esillä ja keskeisillä sijainneilla.

Ensimmäiset havaintoni ravintoloista tein jo ulkoa. Kaikissa ravintoloissa oli hyvin plakaatit esillä ulkona ja ainoastaan ensimmäisenä vierailleeseeni ravintolaan (Havaintokerta 1) oli vaikeaa löytää, mutta se saattoi johtua siitä, että lähestyin rakennusta takaa päin. Seuraavat havainnot tein heti ravintolaan astuttuani. Kaikki ravintolat olivat minulle täysin tuntemattomia, enkä ollut vieraillut niissä aikaisemmin, joten en tiennyt yhtään mitä odottaa. Kaikissa, paitsi yhdessä ravintolassa (Havaintokerta 3) ensimmäinen tervehdys sanottiin kassalla kassatarjoilijan toimesta. Kahdessa viidestä ravintolasta tervehdys ei saanut oloani tuntemaan tervetulleeksi ravintolaan (Havaintokerrat 1 ja 4). Kahdessa ravintolassa (Havaintokerrat 2 ja 3) tervehdys oli lämmin ja ystävällinen ja yhdessä (Havaintokerta 5) tervehdys oli hieman mitään sanomaton, ei hyvä eikä huono.

Seuraavat havainnot liittyivät tutkimukseni ydinaiheeseen. Ainoastaan yhdessä ravintolasta (Havaintokerta 2) tehtiin ehdotus lisämyyntiin liittyen; ”Ottaisitko jotain muuta?”. Muissa neljässä ravintolassa ei tarjottu mitään ylimääräistä, eikä kyselty maistuiko ruoka. Vain yhdessä (Havaintokerta 5) ravintolassa lisämyyntituotteet oli huonosti sijoiteltu, eivätkä ne houkutelleet luokseen. Kuitenkin kaikissa ravintoloissa tarjouksien ja uutuustuotteiden mainokset oli aseteltu näkyville.

Kaikissa paitsi yhdessä (Havaintokerta 4) ravintoloista palvelutapahtuman päättäminen sujui ystävällisissä merkeissä. Kassatarjoilijat kiittivät kohteliaasti, tosin missään ei toivotettu esimerkiksi ”hyvää ruokahalua", vaikka sen toivottamiseen olisikin ollut aikaa.

Yllätyin siitä miten viihtyisiä ravintolat mielestäni olivat, ainoastaan Havaintokerta 5:n ravintolasta jäi kouluruokalan tunnelma. Sisustukset olivat kauniita ja huoliteltuja. Kaikissa ravintoloissa oli siistiä ja tarjoiltavat tuotteet näyttivät houkuttelevilta. Fazer Food Servicen brändi näkyi vahvasti kaikissa ravintoloissa ja mielestäni se on hyvä asia, sillä brändin linjat ovat selkeät ja värit skandinaaviset ja lämpimät.

Arvioin palvelun laatua siten, että yhdessä ravintolassa (Havaintokerta 2) sain erittäin hyvää palvelua, kolmessa ravintoloista (Havaintokerrat 1,3 ja 5) sain hyvää palvelua ja yhdessä (Havaintokerta 4) välttävää palvelua. Palvelun laatuun ei vaikuttanut lisämyynnin suosittelu, vaan yleisesti palvelun laatu.

Viimeisimpänä arvioin palaisinko ravintolaan uudelleen ja millainen tunne käynnistä jäi. Kolmeen ravintolaan (Havaintokerrat 2,3 ja 4) voisin ajatella palaavani uudelleen. Havaintokertojen 1 ja 5 ravintolat eivät houkuttele uudelleen ravintolan sijainnin ja viihtyvyyden takia, eikä niissä myöskään palvelun laatu ollut erikoista. Vaikka sain Havaintokerran 4 ravintolassa välttävää palvelua, oli ravintola hieno ja viihtyisä ja sen takia voisin palata sinne uudelleen. Havaintokerrat 2 ja 3 olivat kumpikin miellyttäviä kokemuksia. Niissä ei ollut mitään kovin erikoista, joka olisi tehnyt paikoista suosikkejani, mutta ei mitään huonoakaan, miksi en voisi mennä uudestaan.

Tutkimus tulosten luotettavuutta arvioidessa voidaan todeta, ettei otos ole riittävä antamaan todellista kuvaa suosittelevan myyntityön tilasta Fazer Food Servicen ravintoloissa. Tutkimuksen reliabiliteetti, joka ilmaisee, sen miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä, ei voida tässä tutkimuksessa väittää olevan kovin hyvä, sillä vierailukertoja oli vain viisi (5) ja ne ajoittuivat samalle päivälle. Muuttujia on liikaa, jotta tutkimuksen toistettaessa voitaisiin olettaa saatavan samanlaiset tutkimustulokset. Validiteetti, joka puolestaan ilmaisee tutkimusmenetelmän sopivuutta mitattavaan ilmiöön, on mielestäni hyvä. Mystery shopping menetelmällä saadaan haluttuja ennakoimattomia tuloksia kassatarjoilijoiden palvelualttiudesta ja lisämyyntituotteiden tarjoamisesta. (Hirsjärvi ym. 2004, 216–217.)

# 7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää tapahtuuko toimeksiantajani Fazer Food Servicen tutkimukseen valituissa ravintoloissa suosittelevaa myyntityötä. Voidaan todeta, että tämän tutkimuksen tulosten valossa suosittelevassa myyntityössä on vielä kehitettävää. Lisämyyntituotteet ovat hienosti esillä, mutta kassatarjoilijat noudattavat laiskasti FFS:n ohjeistusten mukaista suosittelevaa myyntityötä.

Uskon, että syy tutkimustuloksiini osassa tapauksista oli kiire, joka johtui jonoista tai lounasvalmisteluista. Kiire ei saisi olla syy suosittelevan myyntityön puuttumiseen, mutta pitkät jonot pistävät kassatarjoilijat kiperään tilanteeseen; kuinka vetää jonoa nopeasti ja samalla tehdä lisämyyntiä. Kuulostaa hieman mahdottomalta yhtälöltä, mutta lisämyyntinä voisi tarjota vaikka kassan edustalla olevia suklaapatukoita, jos huomaa, ettei asiakkaalla ole kahvin lisäksi muuta ja kyseiseen tapahtumaan ei varmasti kulu kovin montaa sekuntia. Vähintä olisi myydä jälkiruoka tai jälkiruokakahvi lounaan yhteyteen, ellei se suoraan kuulu hintaan.

Olisiko siis eri ajankohta tutkimukselle tuonut erilaisia tutkimustuloksia? Iltapäivällä kassatarjoilijoilla olisi ollut enemmän aikaa palvella asiakasta ja toteuttaa lisämyyntiä, kun lounasaika olisi ollut ohi ja jonot hillittyjä vai olisivatko kassatarjoilijat jo väsyneitä päivän viimeisillä työtunneilla? Jos tutkimuksen reliabiliteettia haluaisi kasvattaa, näiden kysymysten parissa voisi jatkaa tutkimuksen tekoa.

Haluaisin myös pohtia, onko kaikille kassatarjoilijoille esitetty Fazerin sisäiset materiaalit lisämyyntituotteista ja onko heitä tarpeeksi ohjeistettu, koulutettu ja motivoitu tekemään myyntityötä. Kassatarjoilijat ovat yrityksen keulakuvassa ja uskon, että Fazerilla tämä on otettu huomioon. Myös syksy tutkimukseni toteutuksen ajankohtana ei välttämättä takaa parhaita mahdollisia tutkimustuloksia, sillä syksyisin FFS:llä aloittaa paljon uusia työntekijöitä, joiden perehdytys saattaa vielä olla kesken. Tätäkin asiaa pohdittaessa perehdytyksen ja johtamisen tärkeydet korostuvat. Perehdys voi parhaimmillaan olla opastavaa, tukevaa, haastavaa, vaativaa ja havainnoivaa. Työnantajan on tärkeää asettaa tavoitteita ja löytää keinot työntekijöiden innostamiselle ja motivoimiselle.

Kehittämisehdotuksena olisi palvelun laadun takaaminen. Palvelussa oli yllättävän paljon vaihtelua ja huonoakin asiakaspalvelua mahtui joukkoon. Minulla on Kuopion Fazer Food Servicen toimipaikkojen perusteella käsitys, että FFS:n ravintoloista saa aina iloista ja ystävällistä palvelua. Oli harmi huomata, ettei sama päde kaikissa Joensuun toimipaikoissa. Kuten tämän työn teoriaosuudessa olen moneen otteeseen todennut, hyvän asiakaspalvelun painoarvoa ei voida missään nimessä väheksyä. Hyvällä asiakaspalvelulla jopa paikan realiteeteista huolimatta saatetaan saada asiakas palaamaan uudelleen. Ketjuravintoloista puhuttaessa olisi ensi arvoisen tärkeää, että kaikista yrityksen ravintoloista saisi hyvää palvelua, jottei toinen ravintola söisi myös toisen ketjun ravintolan imagoa huonolla asiakaspalvelulla.

Yhteenvetona voin todeta, ettei yhdestäkään ravintolasta tullut henkilökohtaisen myyntitapahtuman tunnetta. Tiedän, että monessa tutkimuksen kohderavintoloista käy satoja asiakkaita päivässä ja on ymmärrettävää, etteivät kassatarjoilijat voi jokaisen asiakkaan kohdalla olla täysin virkeitä ja sataprosenttisen palvelualttiita. Voisiko myös tutkimuspäiväksi valikoituneella perjantailla olla merkitystä? Fazerin yhtenä arvona on asiakaslähtöisyys ja lupaus pyrkiä ylittämään asiakkaiden odotukset. (Fazer 2018.) Tämä arvo jäi kohdallani näiden viiden ravintolakäynnin osalta toteutumatta, mutta pienilläkin parannuksilla ja henkilökunnan motivoinnilla saavutettaisiin varmasti paljon paremmat tulokset, sillä potentiaalia ravintoloista löytyy.

# LÄHTEET


Aarnikoivu, H.: Onnistu asiakaspalvelussa 2005, Sanoma Pro Oy

Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing management. 14th Edition. Pearson Education, Inc.

FAZER 2018. [Verkkojulkaisu.] [Viitattu 2018–14-10.] Saatavissa: https://www.fazergroup.com/fi/

FAZER FOOD SERVICES 2018. Sisäiset materiaalit.

FISCHER, Merja ja VAINIO, Satu 2014. Potkua palvelubisnekseen. Talentum Media Oy, Helsinki.

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2004. Tutki ja kirjoita. 10. painos. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Jyväskylän Yliopisto 2018. Viestintätieteiden laitos. [Verkkojulkaisu.] [Viitattu 2018–14-10.] Saatavissa: https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmaviesti/prosessi/roolit.html

LAHTINEN, Jukka ja ISOVIITA, Antti 1998. Markkinointitutkimus. 1. painos. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

MIETTINEN, Tuija ja JÄRVI, Mirkka 2011. Mää oon Myyjä, mikäs sää oot? 1. painos. Juvenes Print – Tampereen Yliopistonpaino Oy.

ROPE, Timo 2003. Onnistu myynnissä. WSOY, Juva.

ROPE, Timo 2004. 100 keinoa tehostaa myyntiä. WSOY, Juva.

TALOUSTUTKIMUS OY 2018. Mystery shopping. [Verkkojulkaisu.] [Viitattu 2018–14-10.] Saatavissa: https://www.taloustutkimus.fi/tuotteet-ja-palvelut/mystery-shopping.html

TRAVANTI, Vuokko 2007. Mestarimyyjäkoulutus Asiakaspalvelu. Karisto Oy, Hämeenlinna.

TUTTLE, Brad 2010. A few thoughts on the God-Awful State of Customer Service. TIME. [Verkkojulkaisu.] [Viitattu 2018–14-10.] Saatavissa: http://business.time.com/2010/08/31/a-few-thoughts-on-a-god-awful-state-of-customer-service/

VUORIO, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Yrityskirjat Oy, Helsinki.