

Ravintola Brondan ja sen myyntipalvelun asiakastyytyväisyys ja laatu

Maria Karvonen

Tekijä Maria Karvonen	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenhoiton koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Asiakastyytyväisyyskysely Ravintola Brondan ja myyntipalvelun laadun mittarina	Sivu- ja liitesivumäärä 40+8
<p>Opinnäytetyön aiheena oli tutkia asiakastyytyväisyyttä ja laatua. Kohderyhmänä oli BW-Restaurantsin myyntipalvelun ja Ravintola Brondan kokous- ja ryhmämyynnin asiakkaat. Ravintola Bronda on BW-Restaurants Oy:n neljäs ravintola, jonka ovet avautuivat maaliskuussa 2014. BW-Restaurants Oy on kokkikaksikko Matti Wikbergin ja Tomi Björckin omistuksessa.</p> <p>Asiakastyytyväisyyden mittaaminen suoritettiin kvantitatiivisena Survey-tutkimuksena asiakkaille. Kysely toteutettiin 27.8.-26.10.2018 välisenä aikana. Kysely lähetettiin yhdeksälle yritykselle ja vastauksia saatiin kahdeksan. Työ jakautuu teoreettiseen osaan ja tutkimusosaan, jossa teoreettinen viitekehys koostuu palvelusta, palvelun laadusta, asiakastyytyväisyydestä ja asiakastyytyväisyystutkimuksesta.</p> <p>Teorian pohjalta kyselylomakkeeseen saatiin tiivis kysymyspatteristo, jossa mitattiin asiakastyytyväisyyttä viiden eri osa-alueen kautta. Osa-alueissa mitattiin saavutettavuutta ja varauksen tekoa, asiakaslähtöisyyttä ja ongelmienratkaisua, ravintolassa vierailua, ruokaa sekä juomaa ja lopuksi vielä yhteen veto asiakkaiden kokemuksesta. Tutkimusaineisto analysoitiin kokonaisuudessaan Webropol 3.0 sähköisessä kyselyohjelmassa.</p> <p>Tutkimuksen vastausten pohjalta voidaan saatuja tuloksia pitää melko luotettavina. Saatujen tulosten mukaan vastanneet asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen palveluun, toimintaan ja palvelun laatuun. Kyselylomake todettiin toimivaksi ja tavoitteena olisikin, että kyselylomaketta voitaisiin käyttää BW-Restaurantsin toiminnassa systemaattisesti myös tulevaisuudessa. Suotavaa olisi toteuttaa mahdolliset kyselyt ennen tai jälkeen kesäkauden. Kyselyn kysymyspatteristoja tulisi muokata kohderyhmän mukaan.</p>	
Asiasanat Asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus, palvelu, laadun parantaminen, palveluprosessi	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tausta.....	1
1.2	Tavoitteet	2
2	BW-Restaurants.....	3
2.1	Ravintola Bronda	3
2.2	Myyntipalvelu	4
2.3	Toimiala	5
3	Palvelu	7
3.1	Palveluprosessit ja palveluympäristö.....	8
3.2	Palvelun johtaminen ja markkinointi	9
4	Laadun tarkennus	11
4.1	Laadun ulottuvuudet.....	12
4.2	Koettu palvelun laatu.....	13
4.3	Palvelujen laadun johtaminen	16
4.3.1	Palvelun laadun mittaaminen	19
4.3.2	Palvelun laadun parantaminen	19
5	Asiakastyytyväisyys.....	21
5.1	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät	22
5.2	Asiakasuskollisuus	23
5.3	Asiakastyytyväisyystutkimus	24
6	Tutkimuksen toteuttaminen	27
6.1	Tutkimusmenetelmä.....	27
6.2	Tutkimuksen rakenne ja kyselylomakkeen suunnittelu	28
6.3	Kyselyn toteutus ja aineiston käsittely	30
7	Tutkimuksen tulokset.....	31
7.1	Taustatiedot	31
7.2	Asiakastyytyväisyyden mittaaminen	33
7.2.1	Saavutettavuus ja varauksen teko.....	33
7.2.2	Asiakaslähtöisyys ja ongelmien ratkaisu.....	34
7.2.3	Ravintolassa vierailu	34
7.2.4	Tarjoiltavat juomat ja ruoat	35
7.2.5	Yhteenveto kokemuksestanne	36
8	Yhteenveto ja pohdinta.....	38
	Lähteet	41
	Liitteet.....	44

1 Johdanto

Menestyvä yritys ymmärtää asiakastyytyväisyyden merkityksen. Jokainen yritys haluaa olla alansa paras lajissaan, sekä myös pysyä saavutetussa asemassa. Valitettavasti vain harva yritys onnistuu tavoitteessaan.

Huippuyrityksiä yhdistää kolme perustekijää: markkina-asemointi ja -fokus, osaamisen erilaistaminen, sekä kykyä ja halua toteuttaa toivottuja muutoksia. Kun nämä tekijät saadaan sisäistettyä yrityksen rakenteeseen ja toimintaan, on yrityksen suorituskyky huippuluokkaa. Hyvä asiakaspalvelu tähtää aina erinomaiseen asiakaskokemukseen ja hyvää asiakaspalvelua voidaankin pitää kilpailuetuna, jota on tänä päivänä hankala saavuttaa. Yrittäjät voivat helposti käyttää asiakastuntemustaan hyväksi kasvattaakseen myyntiä, saadakseen tyytyväisiä asiakkaita sekä erottuakseen kilpailusta. (Lumijärvi 2007, 5; Provad 2018.)

Keskeisimpiä yrityksen toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä ovat asiakkaat ja kilpailijat. Asiakkaiden alati kasvava laatutietoisuus ja valintojen mahdollisuudet ovat luoneet yrityksille kovan laatuhaasteen markkinoilla, jossa kilpailijat ovat yhtä hyviä ja kehityskelpoisia. Tänä päivänä asiakkaista on myös tullut yhä kriittisempiä ja vaativampia palvelun parantamisen suhteen ja yritykset ovatkin ymmärtäneet, että laatuun, palveluun ja asiakastyytyväisyyteen kannattaa panostaa. Hyvään laatuun on helppo olla tyytyväinen. (Viitala 2004, 45; Ylikoski 1999, 13.)

1.1 Tausta

Kiinnostus opinnäytetyöni aihetta kohtaan nousi työskennellessäni päivittäin Ravintola Brondassa. Päivittäisessä työssäni teen yhteistyötä BW-Restaurantsin myyntipalvelun kanssa ja olen paljon tekemisissä ryhmä- ja kokouspalveluiden asiakkaiden kanssa. Halusin tehdä opinnäytetyön, joka koskisi asiakastyytyväisyyttä ja kysyinkin, olisiko sellaiselle työlle mahdollisuutta BW-Restaurantsilla. Työnantajani innostui asiasta ja lähdimme yhdessä suunnittelemaan opinnäytetyötäni.

Opinnäytetyöni on toimeksianto BW-Restaurants Oy:lta. Työni aihe on selkeästi rajattu ja koskee vahvasti ravintola-alaa. Toimeksiantoa on rajattu koskemaan tarkemmin Ravintola Brondaa ja yrityksen myyntipalvelua, sekä niiden palvelun laatua kokonaisuutena. Halusin rajata tutkimuksen asiakasryhmää sekä tarjottavaa palvelua koskemaan ryhmä- ja kokouspalveluita. Tavoitteenani oli luoda kompakti ja tarkka asiakastyytyväisyyslomake, joka selvittää palvelun ydinkohdat.

Opinnäytetyössäni tutkitaan edellä mainittujen asiakaspalvelua ja laatua, sekä näiden kahden erillisen toimipisteen vaikutusta asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun palvelusta. Koska palvelun laadun kokeminen on aina subjektiivinen kokemus, on laadun määrittäminen aina hieman vaikeaa ja laatu tulisikin määrittää aina asiakkaan kokemalla tavalla. (Grönroos 2009, 100.)

1.2 Tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoitteena on saada kerättyä arvokasta tietoa, jota voidaan käyttää hyödyksi toiminnan ja palvelun kehittämiseksi kyseisissä toimipisteissä ja näin myös pystyttäisiin lisäämään asiakastyytyväisyyttä sekä -uskollisuutta. Tehdyn työn tavoitteena on vastata tutkimuskysymykseen, miten asiakkaat kokevat Ravintola Brondan ja sen myyntipalvelun laadun. Yhtenä työni tavoitteena on myös, että kyselyä voisi käyttää myös tulevaisuudessa niin, että se palvelisi BW-Restaurants Oy:ta myös muiden kuluttaja-asiakkaiden kohdalla jokapäiväisessä toiminnassa ja kaikissa toimipisteissä.

Työn tarkoituksena on tutkia laadun parantamista, palvelua, asiakastyytyväisyyttä ja viihtyvyyttä, niin asiakkaan kuin myös työntekijän osalta. Tällä pyritään siihen, että opinnäytetyöni edistäisi kommunikointia eri toimipisteiden välillä, sekä myös asiakaskontakteissa. Jotta aikaansaataisiin hyvää asiakaspalvelua kontaktitilanteissa, tulee myös asiakaspalvelijalla olla hyvä olo. Positiivinen, raikas ja iloinen asenne jättää asiakkaalle hyvän mielen ja tuo tilanteeseen mukavaa tunnetta. (Call Waves 2015).

2 BW-Restaurants

BW-Restaurants Oy on yksityinen yritys, joka on saanut alkunsa vuonna 2009. Yrityksen omistavat pitkän linjan kokkikaksikko Tomi Björck ja Matti Wikberg, jotka halusivat tuoda oman kädenjälkensä Helsingin ravintolamaailmaan. Molemmille omistajille on vuosien saatossa kertynyt merkittävää kokemusta maailman huippuravintoloista aina Lontoosta Australiaa myöten. Omistajat halusivat oman ravintolan myötä tuoda Suomeen jotain sellaista, mitä Suomessa ei ollut totuttu näkemään. Liikeideassa haluttiin yhdistää laadukas ruoka, juoma sekä elämyksellinen palvelu rennolla otteella. Toimintamalliin on kuulunut alusta saakka sosiaalinen syöminen ja kokemuksen jakaminen ystävien sekä perheen kesken. Yrityksen tavoitteena on ollut alusta saakka olla edelläkävijänä ja tämä ajatus on edelleen päivittäisen toiminnan tärkeänä kulmakivenä. (BW-Restaurants Oy 2018.)

Helsingin ensimmäinen moderni kaakkoisaasialainen ruokaa tarjoileva ravintola ”Farang” aukaisi ovensa 2009 ja oli näin ollen yhtiön sisarusparveen kuuluva ensimmäinen ravintola. Tämän jälkeen omistajat ovat avanneet yhteensä seitsemän muuta ravintolaa Helsinkiin, joita ovat Gaijin, Boulevard Social, Bronda, Ventuno, Levainin leipomo-ravintolat ja Goldfish sekä kaksi ravintolaa Tukholmaan, Farang ja Jim Lim. BW-Restaurantsilla on myös omana tulosityksikkönään Premium Catering, jonka toiminnasta vastaa myynti- ja markkinointipäällikkö. Premium Catering -palvelut ovat aina räätälöityjä kokonaisuuksia ja tilaisuuksia järjestetään isommista festivaaleista, kuten FLOW, aina kotona järjestettäviin pienempiin juhliin (BW-Restaurants Oy 2018).

BW-Restaurants OY työllistää noin 200 henkilöä. Yrityksessä työskentelee laaja ammattilaisten joukko niin keittiöissä, ravintolasaleissa kuin tukitoiminnoissakin. Pääomistaja Matti Wikberg on mukana päivittäisessä toiminnassa aina ravintoloiden sisustuksesta uusien konseptien rakentamiseen saakka. Tomi Björck taas tuo oman vahvan osaamisensa uusien konseptien kehittämiseen. Lisäksi Tomi suunnittelee yhdessä pääkeittiömestarin kanssa sesongin raaka-aineita ja uusia innovaatioita sisältävät, vuodenaikojen mukaan vaihtuvat menut. (BW-Restaurants Oy 2018.)

2.1 Ravintola Bronda

Ravintola Bronda avasi ovensa maaliskuussa 2014 Esplanadin puiston kulmaan. Ravintolan korkea tila suurine ikkunoineen luo upeat puitteet kokonaisvaltaisille elämyksille sekä erilaisten tilaisuuksien järjestämiseen. Brondan nimi juontaa juurensa 1900-luvun alkupuolelle, jolloin samaisessa paikassa toimi maineikas K.M. Brondinin leipomo- ja kahvilaliike. Korkeavuorenkatu tunnettiin jo tällöin ”Brondan talona” ja omistajat Matti ja Tomi halusivat kunnioittaa tämän nimiperinteen jatkumista edelleen. Asiakaspaiikkoja Brondassa on n.

250 joista 60 asiakaspaikkaa muuntuu helposti erikokoisiksi kabineteiksi. 100 paikkaa on Bar Brondan puolella. Lisäksi kesällä asiakkaita palvelee 24 paikkainen terassi. (Ravintola Bronda 2018.)

2000-luvun Brondan ruokafilosofia nojaa moderniin brasserie -ruokaan ja saa vaikutteensa Euroopan keittiösuurvalloista, Ranskasta, Italiasta ja Espanjasta. Bar Brondan rento ilmapiiri sekä käsityönä valmistetut cocktailit tuovat kansainvälisen tunnelman keskelle Helsinkiä. Brondan henkilökuntaan kuuluu ravintolasalin puolella noin 20 alan ammattilaista, jotka työskentelevät ravintolan eri osa-alueilla ja tehtävissä. Keittiössä pitkän linjan keittiömestarina toimii Jonne Kivivuori oman, noin 15 hengen keittiötiimin kanssa. Yhdessä henkilökunta pitää huolen siitä, että asiakkaat saavat aina yksilöllistä, elämyksellistä ja iloista palvelua. (Ravintola Bronda 2018.)

2.2 Myyntipalvelu

BW-Restaurants Oy:n myyntipalvelu toimii omana yksikkönään ja on usein asiakkaiden ensimmäinen kontaktipiste ravintolassa asioimiseen. Myyntipalvelun työntekijät tekevät vuoroja myös ravintolasaleissa. BW-Restaurants Oy:n myyntipalvelun pääasiallinen tehtävä on kaikkien BW-Restaurants Oy:n ravintoloiden palveluiden myynti sekä kuluttajattä yritysassiakkaille, tiedusteluihin vastaaminen sekä varaus- ja puhelinjärjestelmän ylläpito. Pöytävaraustiedustelut ja konkreettiset varaukset menevät kaikki myyntipalvelun kautta, kuten myös ryhmätarjoukset, kokouspalveluiden myynti- ja markkinointimateriaali. Tässä opinnäytetyössä keskitytään myyntipalvelun osalta ryhmä- ja kokouspalveluiden myyntiin Ravintola Brondaan. (BW-perehdytysmanuaali 2018.)

Myyntipalvelun toiminnasta vastaa myyntipäällikkö ja myyntipalvelun päivittäistoiminnoista myyntipalvelun päällikkö sekä vuoropäällikkö. Ravintoloiden täyttöaste on suuri ja yritys haluaakin tarjota mahdollisimman monelle asiakkaalle tilaisuuden päästä nauttimaan ravintoloidensa palveluista ilman viikkojen pöytävarausjonoja. Tämän vuoksi BW-Restaurantsilla on käytössä useamman kattauksen ja varausajan toimintamalli, joka tukee yrityksen liikeideaa erittäin hyvin. Myyntipalvelun työllä tieto varausajoista saavuttaa asiakkaan useampaan kertaan. Ensin itse varauspyynnön yhteydessä ja sen jälkeen varausvahvistuksen myötä. Tämän lisäksi myyntipalvelu vahvistaa varaukset vielä uudemman kerran 1–2 päivää ennen vierailun ajankohtaa. Tämä pienentää myös no-show -asiakkaiden määrää ja mahdollisissa peruutuksissa myyntipalvelu pystyy tarjoamaan tilaisuutta päästä vierailemaan ravintoloissa jonossa oleville asiakkaille. (BW-perehdytysmanuaali 2018.)

2.3 Toimiala

Matkailu- ja ravintola-ala on kasvava ja kansainvälinen toimiala. Suomessa toimivat matkailu- ja ravintola-alan yritykset ovat tiukassa kilpailutilanteessa, sillä ala kilpailee niin kotimaisista kuin ulkomaalaisista asiakkaista ja globaali kilpailu on ankaraa. Ala luo työtä ja hyvinvointia, niin asiakkaille kuin työntekijöillekin, kaikkialle Suomeen niin nyt kuin tulevaisuudessakin. Suomen ravintola-alan kasvun positiivisen kehityksen nähdään jatkuvan edelleen. Viimeaikainen ostovoiman parantuminen ja matkailijamäärien kasvun jakautuminen yhdessä hyvän työllisyyskehityksen kanssa odotetaan lisäävän matkailu- ja ravintola-alan yritysten myyntiä. MaRan toimitusjohtaja toteaaakin, että lisääntyvä kotimaan matkailu tuo työpaikkoja ja tuloja myös muille aloille. (MaRa 2018.)

Kahkonen (2018) toteaaakin, että Suomen korkea verotus, työvoimakustannukset kuluneen ja pienet markkinat ovat ajaneet ravintolat hyvin tehokkaiksi maailman metropoleihin verrattuna, joissa asiakasvirta on aina taattu. Koska ravitsemisalalla on kulurakenteeltaan erittäin raskas, niin hyvän tuloksen aikaan saaminen vaatii tarkkaa suunnittelua, jatkuvaa laadunvalvontaa sekä aktiivista kehitystyötä. Majoitus- ja ravintola-alan yritysten kannattavuus on EU-maiden toiseksi heikoin. Ravintola-alan yritysten heikko kannattavuus onkin jatkunut jo viimeisen kymmenen vuoden ajan. Alan yritykset ovat tehneet keskimäärin voittoa 1-3 prosenttiyksikköä liikevaihdosta. (MaRa 2018.)

Käsityöalalla henkilöstö on avainasemassa, nopean kasvun myötä alan yrittäjille syntyy haasteita. Osaamisen johtamiseen tulee panostaa ravintola-alalla entisestään ja työsuhteiden ja niihin liittyvien asioiden hallinnointiin tarvitaan näin ollen monesti useampikin henkilö. Alan keskeisenä haasteena onkin osaavan ja ammattitaitoisen henkilökunnan löytäminen alan kaikkiin työtehtäviin. Kuitenkin Suomessa alan henkilökunta on kuitenkin erittäin hyvin koulutettuja ammattilaisia, verrattuna useihin muihin maihin. Alan tavoitteena vuoden 2019 hallitusohjelmaneuvoitteluihin on toimialan yritysten kannattavuuden ja hintakilpailukykyyn parantaminen. (MaRa 2018; Kahkonen 2018)

Kespron teettämän tutkimuksen, ”Ravintolailmiöt 2018” -mukaan ilmiöt ohjaavat ravintoloita tarjoamaan yhä räätälöidympeä ja elämyksellisempää ruokaa ja palvelua asiakkaidensa tarpeisiin. Arjen muuttuminen kiireisemmäksi, asiakkaiden työaikojen ja -paikkojen muuttuminen joustavammiksi, näkyy ravintoloissa siten, että arki tai juhla ei ole enää sidottuna viikonpäiviin ja ruokailusta halutaan näin ollen myös joustavampaa ja helpompaa. Kiireellinen arki luo myös tarvetta helppouden ohella päinvastaisuudelle, jossa on

mahdollisuus nauttia kiireettömyydestä läheisten kanssa hyvän ruoan äärellä. Alalla nähdäänkin kasvavaa kysyntää elämysten tarjoamisessa niin yksinkertaistamisella kuin myös yhdessä tehden ja tarinoilla ruokien takana. (Peltonen 2018).

Toimialana ravintola-ala elää jatkuvassa muutoksessa. Ravintoloiden arkea ohjaavissa ilmiöissä korostuu hyvinvointi ja vastuullinen kuluttaminen, jotka merkittävästi myös ohjaavat kuluttajien käyttäytymistä ja vaikuttavat näin ravintoloiden toimintaan. Niin kansainvälisellä markkinoilla kuin myös suomalaisessa ravintolatarjonnassa uutta jalansijaa on saanut ilmastotietoinen ja kestävä kehityksen mukainen ruokailu. Ravintoloissa ilmiö näytetään voimakkaimmin asiakkaiden tieto- ja vaatimustason kasvuna. Asiakaskunta suosii luomua, kotimaisia raaka-aineita ja kasviksia. (Impiö, J, Norlund, K. 2019; Kespro 2018.)

Kespron teettämässä tutkimuksen haastattelussa Ravintola Olon Pekka Terävä toteaaakin että, ”Kuluttajasta tulee koko ajan kasvavasti laatutietoinen ja vaativa. Samalla palautteen anto heikentyy ja viestien laatu heikkenee. Jätetään vain tulematta uudestaan, vaikka olisi käytetty palvelua toistuvasti kauankin”. On huomattu, että asiakkaiden odotustaso kasvaa ja sen ylittäminen vaikeutuu koko ajan. (Kespro 2018.)

3 Palvelu

Palvelu on monimutkainen ilmiö, jonka merkitys vaihtelee palvelusta tuotteena palveluun henkilökohtaisena ilmiönä. Palvelut eivät ole asioita, vaan ennemminkin tekoja ja prosesseja, jotka ovat luonteeltaan aineettomia. (Grönroos 1998, 49-52). Palvelua ei voi siis tehdä varastoon valmiiksi ja säilyttää siellä, vaan se luodaan yhdessä asiakkaan kanssa palvelutilanteessa (Rissanen 2005, 17). Tarve palvelun käyttämiselle lähtee asiakkaasta, jolloin asiakas haluaa tyydyttää jonkin tarpeen. Usein ollaan tilanteessa, että asiakkaat eivät tiedä mitä he haluavat tai tarvitsevat, vaan heitä täytyy auttaa tunnistamaan omia tarpeitaan. Käyttömotiivi palvelulle voi olla usein tiedostamaton, mutta palvelun käytön seuraukset voivat olla joko toiminnallisia tai psykologisia. (Ylikoski 1999, 131-153.)

Palvelua on kuvailtu vuosien saatossa monin eri tavoin kuten,

"Palvelu on teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu vuorovaikutuksessa kontaktihenkilön tai fyysisen laitteen kanssa ja joka tuottaa kuluttajalle tyytyväisyyttä" (Lehtinen 1983, 21).

"Kuluttajan kannalta palvelut ovat myytäväksi tarjottavia tekoja, jotka tarjoavat arvokkaita hyötyjä tai tuottavat tyydytystä; ne ovat tekoja, joita hän ei voi tai ei halua tehdä itse" (Bessom 1973, 9).

"*Palvelu* on mikä tahansa olennaisilta osin aineeton teko tai hyöty, jonka yksi osapuoli voi tarjota toiselle ja joka ei johda mihinkään omistukseen. Sen tuotantoi voi olla sidoksissa fyysiseen tuotteeseen" (Kotler & Bloom 1984, 147; Kotler 1998, 477).

Edellä mainitut määritelmät, ovat hyviä, mutta jokseenkin rajallisia. Onkin syytä enemmän kiinnittää huomiota palveluista löytyviin yhteisiin ominaispiirteisiin, joita ovat;

1. Palvelut ovat enemmän tai vähemmän aineettomia
2. Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja, eivät siis fyysisiä asioita
3. Jossain määrin palveluita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti
4. Jossain määrin asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin (Grönroos 1998, 53.)

Palvelut koetaan mitä suuremmissa määrin subjektiivisesti. Asiakkaiden kuvatessa palveluita esiin nousevat ilmaukset kuten luottamus, tunne, kokemus ja turvallisuus, mitkä ovat abstrakteja tapoja kuvata palvelua ja johtuvat palveluiden aineettomuudesta. Toki monissa palveluissa on myös mukana konkreettisia asioita, kuten ravintolassa tarjottava ruoka ja korjaamon käyttämät varaosat. Pääpaino palveluissa on kuitenkin aineettomuus, jonka tähden asiakkaan on usein vaikea arvioida palvelua. (Grönroos 1998, 53-54).

Palvelut voivat olla myös niin kutsuttuja näkymättömiä palveluita passiivisen käsittelytapaansa vuoksi, kuten laskutus ja valitusten käsittely. Kun yrityksessä pystytään kehittämään ja hyödyntämään näitä näkymättömiä palveluita, on edessä runsaasti uusia mahdollisuuksia. (Grönroos 1998, 49).

3.1 Palveluprosessit ja palveluympäristö

Palveluprosessilla tarkoitetaan tarkasti ja säännönmukaisesti etenevää palvelutapahtumaa, jota jokainen asiakaspalvelutehtävissä oleva työntekijä noudattaa. Palveluprosessi tulisi määrittää siten, että se palvelee sekä liikeideaa että yrityksen tavoitteita. Prosessin tarkoitus on siis varmistaa palvelun tasalaatuisuus, jotta edellä mainitut seikat toteutuisivat. Palveluprosessin läpi käyvä kulutuskaavio on työväline, joka kuvaa palvelun vaiheita ja sisältöä yksityiskohtaisesti. Kulutuskaavio tehdään asiakassegmenttien pohjalta ja se voi koskea nykyistä tai tavoiteltua prosessia. Kulutuskaavio vähentää tulkintavaikeuksia ja on selkeä. Sen avulla saadaan tunnistettua mahdolliset ongelmakohdat. Palveluprosessi tuleekin suunnitella asiakkaan tarpeista käsin. Palvelujen takana on usein ihminen, ja onnistuneeseen palveluun vaikuttavat sekä tekninen puoli että henkilökunnan kyky tuottaa laadukasta palvelua. (Ylikoski 1999, 240–241.) Huolellinen asiakaspalvelu takaa yrityksille asiakastyytyväisyyden ja sitä myötä jatkuvan asiakasvirran. Palveluprosessin kunnioittamisen tulisikin olla ehdottomana edellytyksenä kaikille yrityksen työntekijöille. Suomessa ravintoloitsijalla ei ole varaa epäonnistua palveluelämyksessä, vaan ravintoloitsijan on saatava asiakas palaamaan yhä uudelleen palveluidensa piiriin (Kahkonen 2018).

Kaikissa BW- Restaurantsiin kuluviissa ravintoloissa on samanlainen palveluprosessi. Yhdenäisen palveluprosessin avulla pystytään paremmin kertomaan yrityksen toimintamalleista sekä myymään tuotteita niin, että kokonaiskonsepti ruoka ja juoma mukaan lukien pääsevät kaikkiin oikeuksiinsa asiakkaan vierailun aikana. Näin saadaan samalla asiakkaat kokemaan yllätyksellisen hyvää ja ammattitaitoista palvelua riippumatta siitä, missä ravintolassa asiakas vierailee. Kun huomioidaan kaikki palveluprosessiin kuuluvat yksityiskohdat asiakkaan vierailun aikana, pystytään entistä todennäköisemmin ylittämään asiakaiden odotukset ja tuottamaan heille upeita kokemuksia. BW-Restaurantsin peruseriaate palveluprosessin suunnittelussa on, että siinä onnistuessa, myös ravintolan palvelu toimii kiireessä mahdollisimman hyvin. Kun myynnin rakenne saadaan mahdollisimman ideaaliksi, pystytään ravintoloissa käyttämään myös normaalia enemmän henkilökuntaa työvuoroissa verrattuna muihin ravintoloihin. Näillä keinoin saadaan osaltaan nostettua henkilökunnan työhyvinvointia ja viihtyvyyttä. (BW-perehdytysmanuaali 2018).

Palvelun tuottamisen oleellisia elementtejä ovat toimitilat ja tarvittava välineistö eli palveluympäristö. Palveluympäristö tuottaa asiakkaalle miellyttävyyttä, jännitystä ja rentoutumista. Palveluympäristön tulisi lisätä kiinnostavuutta ja vaikuttaa asiakkaan haluun käyttää palvelua uudelleen sekä myös suositella sitä muille. Palveluympäristön tekijöihin vaikuttaa tarjottavien palveluiden luonne. Edellä mainitut elementit ovat siis välttämättömiä palveluiden aikaan saamiseksi. Luonnollisestikaan palveluympäristöllä ei ole mitään merkitystä, jos asiakas ei palvelun aikana saavu organisaation toimitiloihin. Se miten kauan asiakas viipyy organisaatiossa, vaikuttaa kasvavassa suhteessa palveluympäristön merkitykseen. (Ylikoski 1999, 235–236.)

Palvelupolulla kuvataan koko asiakkaan läpikulkemaa matkaa palvelun kulutuksen aikana. Palvelun kontaktipisteet ovat niitä kohtia, joiden kautta palvelu aistitaan, koetaan ja nähdään. Näitä ovat esimerkiksi tilat, esineet, yrityksen prosessit tai yksittäiset ihmiset. Palvelutuokioista puhuttaessa tarkoitetaan palveluprosessin sisällä tapahtuvia itsenäisiä osapalveluita ja ne koostuvat monista palvelun kontaktipisteistä, joita esimerkiksi ovat palvelusta maksaminen. (Kokko 2017).

3.2 Palvelun johtaminen ja markkinointi

Palveluiden kehittämisestä sekä markkinoinnista on tullut entistä haastavampaa ja yritysten pitää löytää uusia keinoja, joiden avulla monimutkaista kokonaisuutta voidaan jäsentää ja pitää hallittavana (Kokko 2017). Palveluiden luonteen vuoksi ei ole olemassa mitään ennalta tuotettua laatua, jota voidaan valvoa etukäteen. Laatua voidaankin arvioida vasta kun palvelu on tuotettu ja käytetty. Markkinoinnin sekä laadunvalvonnan onkin tästä syystä tapahduttava samanaikaisesti ja samassa paikassa palvelun tuottamisen sekä kulutuksen kanssa. (Grönroos 1998, 54.)

Kuten edellä mainittiin, lähtee tarve palvelulle asiakkaan tarpeista. Koska asiakas ei aina itsekään tiedosta halujaan ja tarpeitaan, tarvitaan tähän useasti ulkopuolisen apua. Palvelumuotoilu auttaa yritystä ymmärtämään ja tunnistamaan nämä tarpeet. Palvelumuotoilu on palvelujen suunnittelua ja kehittämistä muotoilulähtöisillä menetelmillä siten, että kaiken kehittämisen lähtökohtana on palvelun käyttäjä. (Kokko 2017). Palvelumuotoilun avulla ihmisille pyritään siis luomaan parempia ja toimivampia palveluita.

Kaiken kehittämisen lähtökohtana on palvelun käyttäjä, asiakkaan palvelun käyttökokemuksen ymmärtäminen. Yritys ei suunnittele palveluita asiakkaalle yrityksen omista lähtökohdista, vaan ennemminkin yhdessä asiakkaan kanssa. Suunnittelun lähtökohtana ovat siis asiakkaan palvelukokemus sekä tämän kokemuksen kannalta tärkeät kontaktipisteet.

Kiinnostavaa onkin kehittää kontaktipisteiden ja ihmisten välistä vuorovaikutusta, niin että tavoitteena on selkeä ja johdonmukainen palvelukokemus. (Kokko 2017).

Ihmisten välisellä kanssakäymisellä on ikaikaikaiset perinteet. Näiden perinteiden pohjalta on muotoutunut hyvän asiakaspalvelijan ominaisuudet. Hyvinvoivalle ja kehittyneelle yhteiskunnalle on tyypillistä, että hyvä palvelu ei enää itsessään riitä. Käytössä olevan tiedon hyödyntäminen järkevästi, asiakasymmärryksen lisääminen ja asiakaskunnan käyttäytymisen ennakoiminen kuuluvat ammattimaiseen palvelutuotteen kehittämiseen. Vaaditaan, että palvelun täytyy tuottaa asiakkaalle aitoa lisä arvoa. Tämä ajattelumalli haastaa palveluntuottajia ja edellyttää uudenlaista osaamista. Vaatimusten koventuessa aidolle osaamiselle on yhä suurempaa kysyntää. Yritysten tulisikin pitää tärkeimpänä kehitystyönkohteena asiakaskokemusta. (Kokko 2017).

4 Laadun tarkennus

Aikaisemmin on jo tuotu esiin palveluiden monimutkaisuus, joten myös palveluiden laadun määrittäminen on väistämättä monimutkainen asia. Perinteisesti tavaroiden laatu on määrytynyt niiden teknisistä ominaisuuksista, mutta palvelujen laatua ei voida määrittää niin yksinkertaisesti sen monimutkaisen luonteensa vuoksi. Grönroos (2009) toteaa alan kirjallisuudessa, että laatu on ”mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan”. Laadukas palvelu riippuu aina asiakkaasta ja hänen tilanteestaan. Mitä paremmin yritys tuntee asiakkaansa, sitä paremmin yritys pystyy palvelemaan. (Provad 2018.)

Laatu on yleisesti määritelty kyvyksi täyttää asiakkaan vaatimukset ja tarpeet yritykselle kannattavalla tavalla. Yhä useammin laatu käsitetään yrityksen laaja-alaiseksi kehittämiseksi ja johtamiseksi ja jonka tavoitteena on kannattava liiketoiminta, asiakkaiden tyytyväisyys ja myös pitkällä aikavälillä kilpailukyvyyn säilyttäminen ja kasvattaminen. (Silén 2001, 15.) Yrityksen toiminta onkin laadukasta, jos asiakas on tyytyväinen saamiinsa tuotteisiin ja palveluun. Virheettömät lopputuotteet ja yrityksen sisäinen toiminnan tehokkuus eivät takaa korkeaa laatua, vaan edellytyksenä onkin ulkopuolinen arvioija, asiakkaan näkemys laadusta. Laadulla onkin siis oma merkityksensä liiketoiminnassa ja yrityksen menestymisessä. (Lecklin 2006, 15.)

Näin ollen laatu on siis osa asiakkaan ja tuotteen välistä suhdetta, sillä asiakas ostaa ensisijaisesti tyydytystä ja ratkaisua tarpeilleen (Silén 2001, 15). Usein kuvitellaan tuotteen laatu samaksi kuin tavaran ja palvelun tekniset ominaisuudet, tai ainakin niitä pidetään koetun laadun tärkeimpinä piirteinä. Todellisuudessa asiakkaat kokevat laadun paljon laajemmin ja laatukokemus pohjautuu useimmiten muihin kuin teknisiin ominaisuuksiin. (Grönroos 1998, 62.) Lopulta kuitenkin asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu on erittäin subjektiivinen kokemus. Koettu laatu on vahvasti odotusten, tunteiden, mielikuvien ja tilannetekijöiden tulosta. Asiakas onkin palvelun laadun anturi ja mittari liiketoiminnan arjessa. (Rissanen 2005, 215.)

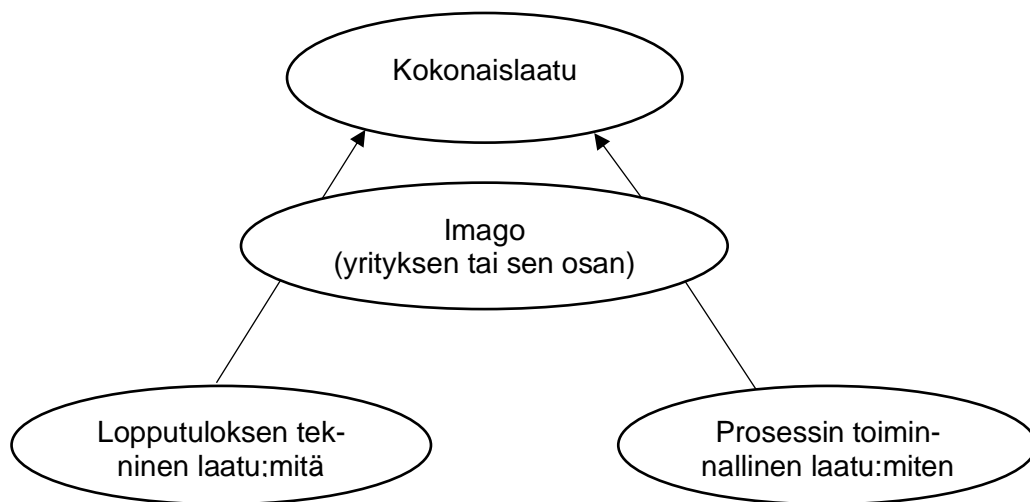
Hyvänä laadun mittarina voidaan esimerkiksi käyttää ravintolan käyttöastetta, eli kuinka suuri osa ihmistä ravintolan palveluita käyttää. Myös erilaisilla asiakastyytyväisyyskyselyillä sekä kokemusten keräämisellä pystytään määrittelemään laatua. Pohjimmiltaan yrityksen on kuitenkin määriteltävä laatu samalla tavalla kuin asiakkaat ja tulisikin muistaa, että tärkeintä on laatu sellaisena, kuin asiakkaat sen kokevat. Mikäli yritys ei määritä laatua samalla tavalla asiakkaan kanssa, voidaan sortua väriin toimenpiteisiin ja haaskaan vain rahaa ja aikaa. (Antell 2016; Grönroos 1998, 62.)

4.1 Laadun ulottuvuudet

Pohjimmiltaan palvelu ja sen laatu ovat subjektiivisesti koettuja sekä aineettomia prosesseja, joita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy erinäisiä totuuden hetkiä. Koettuun palveluun vaikuttaa erityisesti se, mitä myyjän ja ostajan palvelutapaamisessa tapahtuu. Koetulla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi ulottuvuutta: lopputulosulottuvuus eli tekninen ja prosessiulottuvuus eli toiminnallinen. Nämä kaksi ulottuvuutta yhdessä imagon kanssa vaikuttavat asiakkaan kokemaan kokonaislaatuun. Luonnollisesti asiakkaat pitävät tärkeänä, mitä he saavat vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan yrityksen tuottamaa palvelun kokonaislaatua. (Grönroos 1998, 62-65.)

Usein käy niin, että vuorovaikutuksen laatua pidetään sisäisesti koko toimitetun tuotteen laatuna, mikä puolestaan ei ole koko totuus. Kyseessä on tällöin vain yksi laadun ulottuvuus, eli palvelun tuotantoprosessin tuloksen tekninen laatu. Kyseessä on se, mikä asiakkaalle jää, kun tuotantoprosessi sekä myyjän ja ostajan välinen vuorovaikutus on ohi. Eritäin usein, joskaan ei aina, kyseistä laatua asiakas pystyy mittaamaan melko objektiivisesti. Tekninen laatu ei pidä sisällään kaikkea asiakkaan kokemaa laatua. Asiakkaaseen vaikuttaa myös se, kuinka tekninen laatu eli prosessin lopputulos hänelle välitetään, ja miten hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. Tätä toista laadun ulottuvuutta kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi ja siihen liittyy vahvasti totuuden hetkien hoito ja palvelun tarjoajan toiminta. (Grönroos 1998, 62-65.)

Kuviossa 1. näkyvät nämä kaksi laadun perusulottuvuutta; toiminnallinen ja tekninen ulottuvuus. Palvelun kokonaislaatuun vaikuttaa myös yrityksen imago. Positiivinen ja myönteinen mielikuva yrityksestä antaa mahdollisuuden pieniin virheisiin, jotka asiakas antaa helpommin anteeksi. Mielikuvan ollessa negatiivinen, mikä tahansa virhe vaikuttaa laatuun suhteellisesti enemmän. Imagoa voidaankin pitää laadun kokemisen suodattimena. (Grönroos 1998, 64.)



Kuvio 1. Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65.)

4.2 Koettu palvelun laatu

Laadun kokeminen on monimutkainen prosessi, sillä laatu koetaan subjektiivisesti. Aikaisemmassa kappaleessa mainitut laatu-ulottuvuudet ja niistä saadut kokemukset eivät yksinään määritä sitä, pitävätkö asiakkaat laatua hyvänä, neutraalina vai huonona. Koettu laatu johtaakin koettuun kokonaislaatuun, johon vaikuttavat asiakkaan odotukset ja kokemukset. Koettua kokonaislaatua voidaan pitää hyvänä, kun asiakkaan kokema koettu laatu vastaa odotuksia eli odotettua laatua. Mikäli asiakkaan kokema palvelukokemus ei ole yltänyt odotetulle tasolle, vaihtaa asiakas helpommin palvelun tarjoajaa. Odotukset saattavat olla epärealistiset, jolloin koettu kokonaislaatu on usein alhainen, vaikka laatu olisikin jollain objektiivisella tavalla mitattuna koettu hyväksi. Odotettu laatu riippuu monista tekijöistä; markkinointiviestinnästä, yrityksen imagosta, sanallisesta viestinnästä ja asiakkaan tarpeista. (Grönroos 1998, 67; Peiponen 2016)

Laatukokemukselle on ratkaisevaa tilanteet, joissa asiakas kohtaa palvelun tarjoajan. Näitä tilanteita kutsutaan totuuden hetkiksi. Nämä vuorovaikutustilanteet määrittävät toiminnallisen laadun tason. Palvelun tarjoajille nämä tilanteet merkitsevät konkreettisesti sitä, että tarjoajalla on tässä ja nyt mahdollisuus osoittaa käyttäjälle palvelujensa laatu. Hetkeä myöhemmin mahdollisuus on mennyt ohi ja tarjoajan on erittäin hankalaa antaa käyttäjälle lisäarvoa koettuun palvelun laatuun. Asiakas kokee vierailunsa aikana useita totuuden hetkiä ja onkin yritykselle tehokkaampaa hoitaa totuuden hetket hyvin, kuin lähteä jälkepäin korjaamaan menneitä tilanteita. Grönroosin (1998) mukaan palveluun vaikuttaa seuraavanlaiset tekijät;

1.Luotettavuus merkitsee suorituksen johdonmukaisuutta ja luotettavuutta:

- yritys tekee palvelun oikein ensimmäisellä kerralla
- laskutus täsmällistä
- arkistointi moitteetonta
- palvelu toimitetaan sovittuun aikaan

2.Reagointialttius koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella:

- palvelu tapahtuu ajalleen
- palvelu on nopeaa
- asiakkaaseen otetaan yhteyttä viivytyksettä
- tarpeelliset asiakirjat lähetetään heti

3.Pätevyys merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa:

- kontaktihenkilöiden tiedot ja taidot
- tukihenkilöstön tiedot ja taidot
- organisaation tutkimuskyky

4.Saavutettavuus merkitsee yhteydenoton mahdollisuutta ja helppoutta:

- palvelu on helposti saatavissa puhelimitse
- palvelun odotusaika ei ole liian pitkä
- sopivat aukioloajat
- palvelupisteen sijainti on sopiva

5.Kohteliaisuus merkitsee kontaktihenkilöiden käytöstapoja, kunnioittavaa asennetta, huomaavaisuutta ja ystävällisyyttä:

- hienotunteisuus asiakkaan omaisuutta kohtaan
- asiakaspalvelijat ulkonaiselta olemukseltaan moitteettomia ja siistejä

6.Viestintä merkitsee, että asiakkaalle puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät, ja että heitä kuunnellaan:

- palvelun selostaminen
- palvelun hinnan kertominen
- kuluttajien vakuuttaminen siitä, että ongelma hoidetaan

7.Uskottavuus merkitsee luotettavuutta, rehellisyyttä ja asiakkaan etujen ajamista:

- yrityksen nimi
- yrityksen maine
- kontaktihenkilöstön persoonallisuus

8.Turvallisuus merkitsee sitä, että vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole:

- yrityksen nimi
- yrityksen maine
- kontaktihenkilöstön

9. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita:

- asiakkaan erityisvaatimusten selvittäminen
- asiakasta kohdellaan yksilöllisesti
- vakioasiakas tunnetaan

10. Fyysinen ympäristö sisältää palvelun fyysiset tekijät:

- fyysiset tilat
- henkilöstön ulkoinen olemus
- palvelussa käytettävät apuvälineet tai koneet
- palvelun fyysiset merkit
- muut palvelutiloissa olevat asiakkaat

Rope (1995) kertoo, että koetun palvelun kokonaislaatu muodostuu siitä, kuinka hyvin eri toimintapisteiden välinen toiminta on integroitu yrityksessä yhteen niin, että asiakas pääsee etenemään palveluketjussa vaiheesta toiseen mahdollisimman vaivattomasti ilman ongelmia. Yrityksen tulisi pystyä varmistamaan prosessilaatunsa toimivuus, sillä prosessilaadun toimivuus on tyytyväisyyden edellytystekijä.

Laadun kokemiseen liittyy vahvasti palvelutilanteiden hallinta. Asiakkaat haluavat tuntea, että palvelutilanne on heidän hallinnassaan ja mikä tahansa hallinnan tunnetta häiritsevä tekijä vähentää asiakkaan tyytyväisyyttä palveluun. Kun asiakkaat hallitsevat palvelun osto- ja kulutustilannetta, myönteistä kokemusta uhkaavat tilanteet voidaan saada korjatuksi tai vähemmän kielteisiksi. Grönroos (1998) esittää teoksessaan laadukkaan palvelun seitsemän kriteeriä. Kriteerit eivät ole empiirisiä tutkimuksia, vaan ennemminkin niitä voidaan pitää käytäntöön ja kokemuksiin pohjautuvina ohjenuorina. Näin niiden tulisi myös toimia hyödyllisinä johtamisperiaatteina. Luonnollisesti eri aloilla ja eri asiakkaille jotkin kriteerit ovat tärkeämpiä kuin toiset. On olemassa myös tilanteita, että laatu riippuu jostain sellaisesta tekijästä, jota ei kriteereistä löydy. Grönroosin (1998) esittämät kriteerit ovat seuraavanlaiset;

1. Ammattimaisuus ja taidot

Asiakkaat ymmärtävät, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun (lopputulokseen liittyvä kriteeri).

2. Asenteet ja käyttäytyminen

Asiakkaat tuntevat, että palvelutyöntekijät (kontaktihenkilöt) kiinnittävät heihin huomiota ja haluavat ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri).

3.Lähestyttävyys ja joustavuus

Asiakkaat tuntevat, että palvelun tarjoaja, sen sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät on suunniteltu ja toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja että yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti (prosessiin liittyvä kriteeri).

4.Luotettavuus

Asiakas tietää, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, he voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaiden etujen mukaiseen toimintaan (prosessiin liittyvä kriteeri).

5.Palvelun normalisointi

Asiakkaat ymmärtävät, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun (prosessiin liittyvä kriteeri).

6.Palvelumaisema

Asiakkaat tuntevat, että fyysinen ympäristö ja muut palvelutapaamisen ympäristöön liittyvät tekijät tukevat myönteistä kokemusta.

7.Mainen ja uskottavuus

Asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, että palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja että sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä (imagoon liittyvä kriteeri).

4.3 Palvelujen laadun johtaminen

Silén (2001) toteaa että yritykset, jotka pystyvät yhdistämään toimivan laatukulttuurin luomisen ja innovatiivisen brändin rakentamisen oman liiketoimintakonseptin strategiseen uudistamiseen kilpailijoitaan nokkelammin ja tehokkaammin, ovat nykymarkkinoiden menestyjiä. Tämän edellytyksenä on, että yritykset panostavat voimakkaasti johtamis- ja strategiakyvykkyyden kehittämiseen ja organisaation ydinosamaisalueiden tehokkaaseen hyödyntämiseen markkinoilla. Palvelujen laadun johtaminen on suuri osa yrityksen johtamisessa. Laatujohtamista voidaan käsitellä taulukon 1. avulla. (Lecklin 2006, 36.)

Jotta laatu voisi toimia yrityksen menestystekijänä on se vietävä läpi koko yrityksen perusarvoista lähtien. Perusarvoilla tarkoitetaan niitä asioita, joiden ympärille koko toiminta perustuu. Perusarvot heijastavat perustajien näkemyksiä ja usein kohdistuvat liiketoimintaan liittyviin tärkeinä pidettyihin asioihin. Perusarvot muodostavat omalla tavallaan yrityksen selkärangan. Yrityksen menestymisen edellytykset ovat olemassa, jos perusarvot pystytään muuntamaan henkilöstön toiminnaksi. Monilla yrityksillä perusarvoja ei ole selkeästi

kirjattu ja määritelty henkilöstölle, jolloin ne ovat jääneet vain omistajien ja johdon tietoon. Perusarvot tulisikin avata kaikille, jotta syntyisi yhtenäinen käsitys siitä, mikä on tärkeää, ja näin voidaan varmistaa pyrkimys yhdensuuntaiseen toimintaan. (Lecklin 2006, 35-36.)

Taulukko 1. Laatujohtamisen elementit (Lecklin 2006, 36.)

Perusarvot	Yrityksessä vallitsevat uskomukset ja periaatteet
Visio	Haluttu asema tulevaisuudessa, pitkäaikainen päämäärä
Missio	Toiminnan tarkoitus, miksi yritys on olemassa
Strateginen päämäärä	Markkina-alueen määrittäminen Tarjottavat tuotteet Vahvuudet kilpailijoihin nähden, miten yritys erottuu Tavoiteltava asema valituilla markkinoilla
Strategiset tavoitteet	Tuotteiden ja toiminnan laadun avaintekijät markkina-ase- man vahvistamiseksi ja ylläpitämiseksi
Laatupolitiikka	Yritysjohdon määrittelemä toimintapolitiikka ja tavoite laa- dun suhteen

Yrityksen visiosta puhuttaessa käsitellään tulevaisuuden kuvaa, joka on näkemys siitä mitä halutaan olla tulevaisuudessa ja missä asemassa yritys haluaa olla. Kyse on pitkäaikaisesta päämäärästä. Yrityksen visiot eivät välttämättä ole tarkkoja, ne usein ilmaisevat sitä suuntaa mihin halutaan mennä ja mitä tehdä. Visioissa myös samalla ennakoitaan yhteiskunnan ja ympäristön muutoksia. Usein visiota ei ole helppo saavuttaa, mutta se on innostava ja motivoiva. Sen tulee vastata tarpeita ja tavoitteita sekä luoda uskoa siihen, että sen toteuttaminen on mahdollista. Näin ollen visio luo myös mielekkyyttä tehtävälle työlle. Hyvään visioon on rakennettuna toiminnan korkea laatu ja siihen liittyy tavoite olla paras jossakin. Läheisesti visioon liittyy termi missio. Missio kertoo toiminnan päämäärästä tai tarkoituksesta vision toteuttamiseksi. Mission tulisi vastata kysymyksiin

- Miksi organisaatio on olemassa?
- Mikä on sen keskeinen liikeidea?
- Ketkä ovat sen asiakkaita?
- Mitkä ovat asiakkaan tarpeet, jotka halutaan tyydyttää?
- Mitä palveluita ja tuotteita se tuottaa? (Lecklin 2006, 37-38.)

Strategian avulla toteutetaan missio. Se asettaa kehykset ja suuntaviivat, jotka ohjaavat prosesseja sekä operatiivista toimintaa kohti visiota. Mitä selkeämmin strategia on muotoiltu ja dokumentoitu yrityksessä, sitä paremmin se on toteutettavissa ja vietävissä läpi organisaation. Strategia vastaa muun muassa kysymyksiin

- Millä alueilla se on ja haluaa olla vahva?
- Mitkä ovat sen kilpailuedut?
- Mikä on yrityksen ydinosaaaminen?
- Miten se ylläpitää ja vahvistaa kilpailuetua? (Lecklin 2006, 38.)

Strategian toteutumista seurataan tavoitteiden avulla. Strategisissa tavoitteissa olisi hyvällä esillä myös laadunäkökulma. Usein tavoitteet sisältävät taloudellisia tavoitteita, mutta ne eivät kuitenkaan sovellu laadun kehittämisen tavoitteiksi, sillä niiden mittaamisella ei päästä parantamaan laatua. Hyviä esimerkkejä strategisista laadun mittaavista tavoitteista on

- asiakasvalitusten lukumäärä alle x %
- tyytyväisten asiakkaiden määrä yli x %
- positiivisten palautteen määrä x % (Lecklin 2006, 39.)

Laadun mittaavien tavoitteiden tulisi kiinteästi liittyä muihin strategisiin tavoitteisiin ja niiden seurannan tulisi olla osa johdon jokapäiväistä työtä.

Laatupolitiikka on yrityksen perusarvoista johdettu viesti käytännön toiminnaksi. Sen asettaa yrityksen ylin johto ja he varmistavat, että se soveltuu asiakkaiden tarpeisiin vaatimukseen. Se kertoo keskeiset toimintaperiaatteet ja sen tulisi olla jokaisen työntekijän ohjenuora. Hyvä laatupolitiikka on lyhyt ja ytimekäs ja olisi tärkeää, että se olisi kommunikoitu selkeästi koko henkilöstölle. Laatupolitiikka ottaa tyypillisesti kantaa seuraaviin asioihin:

- yrityksen toiminta alue
- laadun merkitys yritykselle ja sen ilmenemismuodot (Lecklin 2006, 40.)

Yleisesti laatujohtaminen suuntautuu vahvasti organisaation sisäisten toimintojen kehittämiseen. Johtamisen keskeiseen kehykseen kuuluu kilpailun ja markkinoiden huomioonottaminen. Laatujohtaminen voidaan nähdä johtamisen ajattelutavan filosofisena kokonaisuutena tai kokonaisvaltaisena laadun johtamisen menettelytapojen ja teknikoiden summana tai sitten näiden molempien yhdistelmänä. Lecklinin (2006) mukaan yleisimmin käytettyjä työkaluja laatujohtamisessa ovatkin

- tilastollinen laadunvalvonta
- tarkistuslistat
- aivoriihi
- benchmarking (tapa mitata suorituskkyä)
- työkulkukaaviot
- tilastollinen prosessien valvonta
- vikapuuanalyysi

Edellä mainittujen työkalujen tehtävinä ja rooleina voivat olla muun muassa tiedonkeruu, ongelmien löytäminen ja ymmärtäminen, syy-yhteyksien löytäminen, suunnittelu, valvonnan mahdollistaminen ja suorituskyvyn tai kehittymismahdollisuuksien arviointi. Laadun ja brändin yhdistäminen innovatiiviseksi ja suorituskykyiseksi liiketoimintakonseptiksi ja muuttaminen uniikiksi, lisäarvoa tuottavaksi liiketoimintamalliksi on tämän päivän ja seuraavien vuosien suurimpia haasteita kaikissa merkittävissä sekä myös merkittäviksi pyrkivissä yrityksissä (Silén 2001, 78).

4.3.1 Palvelun laadun mittaaminen

Kun yritys, eli palveluntarjoaja ymmärtää, miten käyttäjät kokevat palvelujen laadun ja miten he arvioivat sitä, voi yritys määrittää, miten näitä arvioita voi hallita ja ohjata haluttuun suuntaan. Kun on tiedossa, millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun ominaisuuksien laadun, on mahdollista selvittää asiakastyytyväisyystutkimuksilla, miten tyytyväisiä asiakkaat ovat tiettyyn palveluun. Asiakastyytyväisyyden mittaamiseen käytettävät mallit perustuvat vahvistamisen ajatukseen ja sopivat palveluihin hyvin. Attribuuttipohjaiset mallit ovat käytetyimpiä malleja selvitettäessä asiakastyytyväisyyttä. Tunnetuimpana voidaan pitää SERVQUAL-menetelmää, jossa määritetään joukko attribuutteja, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia. Kun attribuutit on määritetty, pyydetään vastaajia antamaan arvosana palvelusta kyseisten attribuuttien osalta. SERVQUAL-menetelmällä voidaan mitata, miten asiakkaat kokevat palvelun laadun. Menetelmä perustuu asiakkaiden palvelua koskevien odotusten ja heidän saatujen kokemusten vertailuun. (Grönroos 2009, 114-116.)

Yrityksen on selvitettävä palveluajatuksen, asiakkaille tarjottavan palvelun ja asiakkaan saamien hyötyjen keskinäinen suhde. Grönroos toi palvelukeskeisyyden laatuajatteluun vuonna 1982 esittelemällä koetun palvelun laadun käsitteen ja koetun palvelun laadun mallin. Kyseinen lähestymistapa perustuu tutkimuksiin, joissa selvitetään kuluttajan käyttäytymistä ja tuotteille asetettujen odotusten vaikutusta kulutuksen jälkeiseen arviointiin. Yhä useammin palvelun laatua koskevien tutkimusten perustan muodostavat koettuun palvelun laatuun pohjautuva lähestymistapa ja palveluprosessista ja sen lopputuloksista saatujen kokemusten vertaaminen odotuksiin. (Grönroos 2009, 113-118.)

4.3.2 Palvelun laadun parantaminen

Palvelutason ja laadun parantaminen hyödyntää niin myyjää kuin asiakastakin. Tätä voidaan pitää perussääntönä. Poikkeustapauksiakin on, jolloin löytyy asiakkaita, jotka eivät arvosta tai tarvitse laadun ja tason paranemista, ja tilanteita, joissa investointi parempaan laatuun ei alenna kustannuksia riittävästi, mutta nämä ovat poikkeuksia. Palvelun laadun parantaminen hyödyttää niin asiakasta kuin yritystäkin ja se maksaa itsenä useinkin

verroin takaisin. Hyvä palvelu siis kannattaa ja on hyvää bisnestä. Yritys saa paremmasta palvelusta niin sanotusti korvauksen, kun asiakas ostaa uudelleenkin ja mahdollisesti suosittelee palveluntarjoajaa myös kavereilleen. Näin olleen palveluntarjoaja parantaa asiakaspysyvyyttä, saa kustannustehokasta markkinointia ja samalla kasvattaa myyntiä. (Grönroos 1998, 92-93; Provad 2018.)

Palvelun laatu onkin kaikkien asia. Kaikki osallistuvat laadun ylläpitämiseen ja kehittämiseen omassa yksikössään. Kun laatu- ja asiakaskeskeinen toiminta- ja ajattelutapa ovat syöpyneet organisaatiokulttuurin syvemmillä tasoilla saakka, voidaan puhua toimivasta laatukulttuurista. Tällöin organisaatiokulttuuri tukee kokonaisvaltaista laatutyöskentelyä ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Laatukulttuuria voidaan kehittää siten, että panostetaan organisaation toimintaperiaatteiden ja toiminnan arvojen vahvistamiseen oikein oivalletun johtamisen avulla. Tällöin on nostettu toimintaa ohjaaviksi keskeisiksi arvoiksi toiminnan laatu ja asiakkaiden tyytyväisyys. (Silén 2001, 83.)

Palvelun laadun kehittämisenä voidaan myös pitää asiakastyytyväisyyttä. Tällöin yrityksen tulee pyrkiä sellaiseen laatuun, joka varmistaa asiakastyytyväisyyden asiakaskontakteissa, jolloin palvelun laatu on kokonaislaatu yrityksen kontaktipinnassa. Edellä mainitussa oleellista onkin, että laatujohtamisella vaikutetaan kaikkiin osatekijöihin, joista asiakas voi muodostaa kokemuksen. (Rope & Pöllänen 1995, 80.)

Jatkuva toiminnan kehittäminen onkin kaikkien velvollisuus, ja sitä varten voidaan organisoida pienryhmiä, kuten laatutiimejä sekä -piirejä. Tavoitejohtamisessa organisaation laatuun liittyvät tavoitteet kulkevat ylhäältä tavoitejohtamisen muodossa. Puolestaan alhaalta ylös suuntautuva kommunikaatio tapahtuu laatupiirien ja aloitetoiminnan kautta. (Silén 2001, 83.)

5 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyyden mittaamiselle voi olla useita perusteita. Keskeisimpänä tavoitteena on yrityksen toiminnan asiakastyytyväisyyden saavuttaminen. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyneen yrityksen kulmakivi ja niiden merkitys yritykselle on näin ollen merkittävän suuri. Vaikka yrityksen taloudellinen tulos osoittautuisi kuinka hyväksi, ei menestystä pitkällä tähtäimellä voida odottaa, jos asiakastyytyväisyys ei ole vähintään hyvällä tasolla. Yrityksen tuleekin tuntea asiakasodotukset ja asiakkaidensa todellinen tyytyväisyys niin yritykseen kuin kilpailijoihinkin. Asiakastyytyväisyys onkin sekä väline että päämäärä tavoiteltaessa asiakassuhteen syventämistä. (Suomen Laatuyhdistys 1995, 2.) Yrityksen toiminta voikin jatkua vain, jos asiakastyytyväisyys on kohdillaan ja asiakas on valmis maksamaan riittävän hinnan yrityksen palveluista (Lecklin 2006, 105).

Asiakas on aina laadun lopullinen arvioija ja asiakastyytyväisyys onkin laadun kehittämisen ehdoton painopistealue. Asiakastyytyväisyys on suhteellinen ja aina subjektiivinen, yksilöllinen näkemys. Koska kokonaisuudessaan asiakastyytyväisyys muodostuu asiakkaan subjektiivisista kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla, on se aina sidottuna nykyyhetken suurimmalta osin. Asiakastyytyväisyydestä huolehtimista ei voikaan jättää yksinään asiakasrajapinnan tehtäväksi. Rajapinnassa toimivat työntekijät ovat suorassa kosketuksessa asiakkaisiin ja näin huomaavat, jos tyytyväisyys laskee. Asiakasrajapinnassa voidaan yrittää paikata tilannetta, mutta ongelman aiheuttanutta perimmäistä syytä ei voida korjata. Kuitenkin vastuu asiakkaan kokemuksesta kuuluu koko organisaatiolle. Asiakastyytyväisyys onkin lunastettava yhä uudelleen ja uudelleen päivittäisissä kontakteissa asiakkaan kanssa. Yrityksen pyrkiessä asiakastyytyväisyyteen heidän tulisikin pystyä täyttämään tai ylittämään omat lupauksensa ja asiakkaan odotukset. (Lecklin 2006, 91; Sinijärvi 2015.)

Vastakohtana asiakastyytyväisyydelle puolestaan on asiakastyytymättömyys, jonka selvittäminen antaa yrityksen laadunkehittämiselle yhtä lailla arvokasta tietoa kuin tyytyväisyyden selvittäminen. Yleensä taipumuksena on pitää asiakasvalituksia pahana merkinä, mutta niihin tulisi suhtautua ennemminkin neuvoina, joiden avulla voidaan kehittyä. Negatiivisen palautteen kuunteleminen ja analysointi usein paljastaa uusia mahdollisuuksia kehittää yrityksen liiketoimintaa. Asiakkaan antamaan kritiikkiin reagoimalla voidaan palveluista ja tuotteista tehdä parempia. Kritiikin analysoiminen myös kertoo, kuinka kritiikkiä käsitellään organisaation sisällä. Tiedon pohjalta voidaan kehittää koko asiakaspalvelutiimin suoritusta. Edellä mainitusta syystä johtuen, asiakaspalautteen tulisikin kulkea läpi

koko organisaation. Kaikille työntekijöille tulisi selkeästi viestiä mitä työntekijöiltä odotetaan asiakastyytyväisyyden suhteen. Näin saadaan aikaan kulttuuria, joka tukee asiakaskokemuksen kehittämistä. (Lecklin 2006, 113; Sinijärvi 2015.)

Yrityksen kannalta tyytymättömät asiakkaat kuuluvat riskiryhmään, jotka ovat usein jo ”lähtökuopissa äänestääkseen jaloillaan ja rahoillaan” kilpailuyrityksen puolesta. Tyytymättömillä asiakkailla on myös usein taipumusta kylvää epävarmuuden ”siemeniä” tyytyväisten asiakkaiden keskuuteen ja kertoa negatiivisista kokemuksistaan ympäristölleen ja näin myös vaikuttaa tyytyväisten asiakkaiden mielipiteisiin. Yrityksen on kuitenkin mahdollista saada tyytymätönkin asiakas tyytyväiseksi tilanteessa, jolloin asiakas ottaa yhteyttä ja kertoo tyytymättömyydestään. Oleellista yrittäjän näkökulmasta onkin tarjota asiakkaalle mahdollisuus ottaa yhteyttä ja olla tavoitettavissa. Tyypillisiä indikaattoreita tyytymättömyyteen ovat asiakasvalitusten määrä, hyvitysten osuus ja alennukset huonon laadun perusteella. Usein pahoitteluiden lisäksi yrittäjä joutuu tarjoamaan asiakkaalle jotakin korvaavaa ilmaiseksi, jotta asiakas voisi muuttaa mielensä palveluntarjoajasta. (Lecklin 2006, 113, Peiponen 2016.)

5.1 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

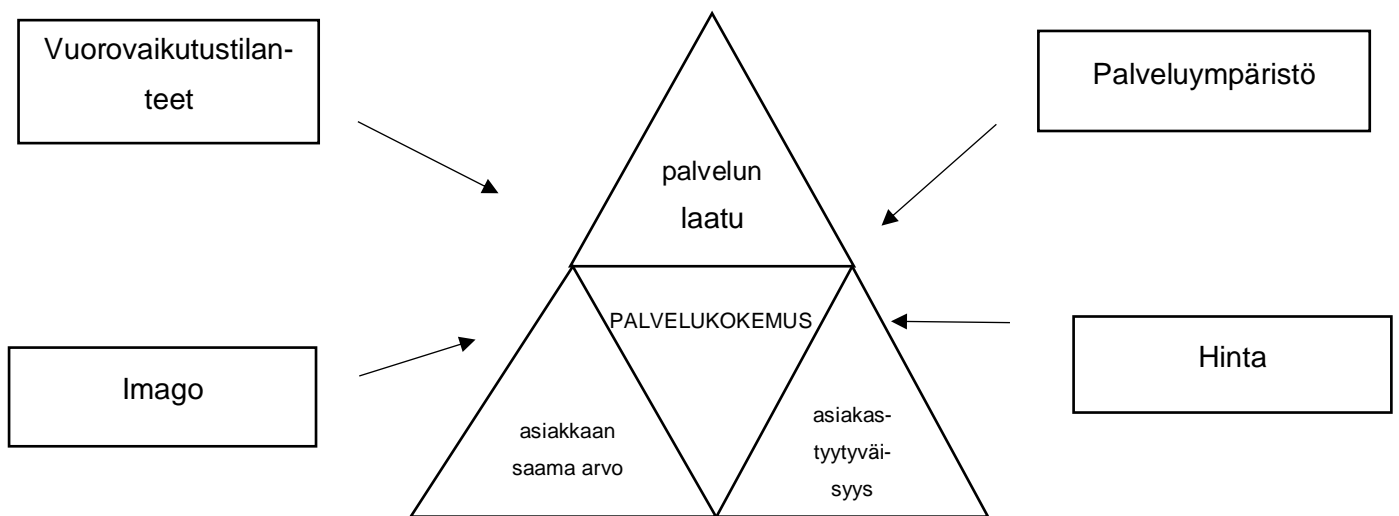
Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa aina asiakkaan odotukset yrityksestä sekä kokemukset, jotka syntyvät miljööstä, henkilöstöstä ja tuotteesta yhdessä eli ns. totuuden hetkistä. Näiden asiakaskohtaamisten merkitys on aina riippuvainen yrityksen toimialasta, mutta merkittävintä se on palvelualoilla, joissa koko palvelu toimitetaan asiakaskontakteissa. (Lecklin 2006, 91-93.)

Odotukset ja kokemukset muodostavat yhdessä tyytyväisyysasteen. Oleellista on, että odotustaso muodostaa lähtötason ja vertailuperustan kokemuksille. Asiakkaan korkeat mielikuvat ja odotukset asettavatkin toiminnalle lisäpaineita, sillä jos toiminta ei vastaa annettuja lupauksia ja asiakkaiden odotuksia, syntyy laatuaukko, jolloin asiakastyytyväisyys laskee. Toisaalta matalan laatumielikuvan yritys täyttää helposti asiakkaiden odotukset, mutta varjopuolena on puolestaan asiakkaiden vähäinen kiinnostus yritystä kohtaan. (Lecklin 2006, 92.)

Asiakastyytyväisyysjohtamisessa onkin oleellista, että pyrittäessä saamaan aikaan tyytyväisyyttä, voidaan vaikuttaa sekä odotuksiin että kokemuksiin. Yrityksen halutessa vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen, tuleekin etsiä palvelulle sellaisia ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyttä, kuten ravintolapalveluissa ruoka, juoma ja palvelu. Aina

yritys ei voi kuitenkaan vaikuttaa kaikkiin tekijöihin, kuten esimerkiksi asiakkaan kiireeseen.

Asiakkaan kokemaan palvelukokemuksen muodostamiseen, jota kuvataan kuviossa 2, vaikuttavat asiakkaan saama arvo, asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu. Asiakkaan saama arvo tarkoittaa sitä, kuinka paljon asiakas itse kokee panostavansa palvelun saamiseen, kun verrataan hänen saamaansa hyötyä. Asiakkaan mielikuva ravintolan asiakkaalle tuottamasta arvosta syntyy, kun asiakas vertailee hyötyjä ja kustannuksia. Jokaisessa palvelutilanteessa tulee pyrkiä hyvään laatuun ja asiakastyytyväisyyteen. (Ylikoski 1999, 15–155.)



Kuvio 2. Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen (Ylikoski 1999, 154.)

5.2 Asiakasuskollisuus

Tavallista on vetää yhtäläisyysmerkki asiakkaiden uskollisuuden ja tyytyväisyyden välille. Olettamuksena on, että tyytyväinen asiakas on myös uskollinen asiakas. Tyytyväinen asiakas on yleensä ostouskollinen ja valmis jatkamaan liikesuhdetta yrityksen kanssa, mutta tätä ei voida pitää automaattisena totena. Asiakasuskollisuuden taustalla voi olla lukuisia mahdollisia syitä, kuten yrityksen arvot, brändi tai tuotteet. Asiakkaalle on kuitenkin inhimillistä säilyttää tuttu ja turvallinen suhde mieluummin kuin altistua kokeiluriskeille. (Lecklin 2006, 113-115; Sinijärvi 2015.)

Uskolliset asiakkaat ovat yleensä kannattavia, mutta tämäkään ei aina pidä paikkaansa. Toisinaan pienet vakioasiakkaat voivat muodostua kannattamattomiksi tai jos yrityksen toiminta on tappiollista, ei uskollisuus useinkaan pelasta tappiolta. Asiakasuskollisuuden taloudellinen vaikutus yrityksille johtuu seuraavista tekijöistä; hankintakustannukset, tuottojen kasvu, hinta, referenssit ja kustannussäästöt. Asiakassuhteiden säilyttämisen vaikutukset voittoihin ovat hämmästyttäviä ja asiakaskohtainen voitto kasvaa ajan mittaan.

(Grönroos 1998, 183.) Uusien asiakassuhteiden luominen on näin ollen yritykselle pitkä ja raskas prosessi myös taloudellisesti, verrattuna vanhempien suhteiden säilyttämiseen (Peiponen 2016).

Asiakkaan luottamus yritykseen ei saa koskaan pettää kielteisellä tai keskinkertaisella palvelutapaamisella. Tämä luo yritykselle valtavan haasteen, sillä yrityksiä joihin asiakas luottaa täydellisesti, on harvassa. Asiakassuhdetta onkin vaalittava hartaasti läpi koko kulu- ja käyttöprosessin ajan. Yrityksille, jotka pystyvät parantamaan palvelutarjontansa laatua ja pitämään asiakkaidensa luottamuksen tason korkealla, on kuitenkin luvassa huikeita kilpailuetu- ja kannattavuushyötyjä. (Grönroos 1998, 183.)

5.3 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakkaan tarpeiden, arvojen ja odotusten muuttuminen aiheuttaa muutostarpeita tyytyväisyyden määrittämiseen. Yritykset saavat paljon arvokasta tietoa normaaleista asiakaspalautteista, mutta palautteiden lisäksi on myös tarpeellista suorittaa erillisiä tyytyväisyystutkimuksia, jotta saadaan kerättyä tarpeeksi informaatiota tyytyväisyyden tilasta ja kytkettyä saatu tieto laadun kehittämiseen. (Lecklin 2006, 106.) Asiakastyytyväisyystutkimus onkin yrityksen asiakaskontaktipinnan toimivuuteen kohdistuvaa markkinointitutkimusta, jossa on tavoitteena selvittää asiakkaan kokemaa tyytyväisyyttä yrityksen tuottamaa palvelua kohtaan. Tutkimuksen toimivuuden kannalta onkin tärkeää, että yleiset kriteerit; validiteetti, reliabiliteetti, järjestelmällisyys, lisäarvon tuottaminen ja automaattinen toimintaan kytkeytyminen toteutuvat tutkimuksessa. (Rope & Pöllänen 1995, 83.)

Asiakastyytyväisyyden selvittäminen edellyttääkin aina systemaattista ja jatkuvaa mittaamista. Ainoastaan jatkuvalla mittaamisella saadaan reaaliaikaista tietoa asiakkaiden sen hetkisistä kokemuksista. Tyytyväisyyden selvittämisessä onkin kyse jatkuvan palautteen hankkimisesta asiakkaalta hänen kontaktitilanteistaan yrityksen palvelujen parissa. Näin ollen kerran vuodessa tehtävät asiakastyytyväisyyskyselyt eivät vain yksinkertaisesti riitä. Yrityksen liiketoiminnan kehittämisen kannalta, kerran vuodessa kerättävä tieto on auttamatta liian hidasta. Useamman kuukauden takainen data voi erota ratkaisevasti nykypäivän tilanteesta. (Rope & Pöllänen 1995, 83; Sinijärvi 2015)

Erittäin yleistä on, että yrityksillä on erittäin vajavaiset asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmät, jotka saattavat aiheuttaa ongelmia asiakaspalautteen keruuseen. Usein miten tilanne saattaa olla se, että yrityksellä ei ole mitään systemaattista järjestelmää, tutkimukselle ei ole asetettu selkeitä tavoitteita tai tutkimuksia saatetaan tehdä kampanjanomaisesti. Ongelmia syntyy myös, kun asiakkaalta ei tiedustella mikä on asiakkaalle tärkeää,

tutkimukset vievät liikaa asiakkaiden aikaa ja jos palautteita saadaan nimettömänä. (Rope & Pöllänen 1995, 83; Sipilä 1998, 166–167.)

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen tulee kohdistaa ja tehdä oikein, jotta tuloksia voidaan hyödyntää oikein ja ennakoitusti toiminnan hyväksi. Asiakaspalaute tulisi olla asiakkaan ja palvelun toimittajan vuorovaikutusta. Hyvin suunniteltu palautejärjestelmä voi olla myös kilpailutekijä, jolla voidaan erottua muista kilpailijoista. Toiminnan kehittämistä varten asiakastyytyväisyys kannattaa selvittää monipuolisesti. Tutkimuksia suunniteltaessa on hyvä keskittyä olennaisiin kysymyksiin. Liian monet kysymykset tutkimuksissa saattavat estää ”metsän näkemisen puilta” ja myös vähentää asiakkaiden vastushalukkuutta. Tutkimuksissa on hyvä selvittää asiakkaan näkemys ja tyytyväisyys yrityksen eri toimintoihin kuten myyntiin, asiakaspalveluun, laskutukseen, myynnin edistämiseen, henkilökunnan ammattitaitoon, jälkipalveluihin ja sekä myös itse tuotteen ominaisuuksiin. Asiakastyytyväisyystutkimusta suunniteltaessa ja toteuttaessa olisi syytä kytkeä mukaan asiakkaan arvot, jotta saavutettaisiin pitkällä tähtäimellä pysyvää kilpailuetua. (Lecklin 2006, 106; Sipilä 1998, 166–167.)

Asiakastyytyväisyysmittauksen suunnittelu ja suorittaminen muodostavat tärkeän prosessin. Lecklinin (2006) mukaan prosessi koostuu viidestä vaiheesta, joita ovat;

1. Asiakastyytyväisyysmittauksen käyttökohteiden selvittäminen

- kohteiden yksilöinti
- toimintamenetelmät asiakastyytyväisyysmittaustietojen hyödyntäminen

2. Mittaustavan suunnittelu

- mittaustiheys
- kohdehenkilöiden valintajärjestelmä / otanta
- mittaustarkkuus
- mittaustekniikka

3. Mittareiden suunnittelu

- kysymysten muotoilu ja testaus
- mittarikokonaisuuden rakentaminen

4. Mittaussystematiikan toteutus

- mittaaminen
- tulostus
- koulutus
- mittarien hyödyntäminen

5. Mittaamisesta johtamisjärjestelmään ja markkinointijärjestelmään

- kehitysseuranta
- kehitystoimenpiteet
- markkinointitoimenpiteet

Laadun kehittämiseksi merkittävin vaihe prosessissa on viides vaihe. Prosessia on kehitettävä jatkuvasti ja se tulisi kytkeä vahvasti yrityksen johtamisjärjestelmään. (Lecklin 2006, 107-108.)

Mittaustekniikkoina voidaan käyttää kahta pääryhmää; kvantitatiivista eli määrällistä tai kvalitatiivista eli laadullista menetelmää. Kvantitatiiviset tutkimukset voivat olla toteutettu kirje- ja puhelinkyselyinä, palautelomakkeina tai henkilökohtaisina haastatteluina ja niissä asiakasta pyydetään antamaan numeerinen arvio tyytyväisyydestään yrityksen palveluita koskien. Kvalitatiivisiin menetelmiin kuuluvat puolestaan ryhmäkeskusteluina ja haastatteluina toteutettavat asiakaspaneelit. (Lecklin 2006, 107-109.)

Silloin kun seuraavat kyselyn kriteerit täyttyvät, voidaan puhua toimivasta asiakastyytyväisyyskyselystä:

- validiteetti
- reliabiliteetti
- järjestelmällisyys
- lisäarvon tuottaminen
- toimintaan kytkeytyminen (Rope & Pöllänen 1995, 83.)

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa mitataan juuri niitä asioita, mitä tutkimuksella halutaan selvittää. Asiakastyytyväisyystutkimuksessa ne kohdistuvat tyytyväisyyden eri sisältöihin. Validius on tutkimuksen kannalta yleensä ratkaiseva laadun kriteeri. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten luotettavuutta ja pysyvyyttä. Reliabiliteettiin vaikuttavat oikea otoskoko ja riittävä vastausmäärä. Tutkimustulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, vaan tuloksien täytyy olla yhdenmukaisia, jotta tutkimus säilyy luotettavana. Heikko reliabiliteetti voi selittyä sillä, että on esimerkiksi tapahtunut ei-systemaattisia virheitä huolimattomuuden seurauksena. (Rope & Pöllänen 1995, 83; Hirsjärvi ym. 2003, 215.)

Kun tutkimusta toteutetaan systemaattisesti, jotta haluttua tutkimuksen aihetta voidaan seurata, puhutaan järjestelmällisyydestä. Asiakastyytyväisyystutkimuksen tulisi tuottaa lisäarvoa ja se toteutuu silloin, kun tutkimuksen avulla voidaan kehittää sisäistä markkinointia ja toimintaa asiakassuhteen syventämiseksi. Tutkimuksen tulisi myös olla automaattisesti kytkeytynyt päivittäiseen toimintaan eli tutkimuksesta saadut tulokset saavat aikaan kehittämisideoita ja toimintaa. (Rope & Pöllänen 1995, 83; Hirsjärvi ym. 2003, 215.)

6 Tutkimuksen toteuttaminen

Tässä kappaleessa käyn läpi tutkimuksen toteutuksen, joka pitää sisällään tutkimusmenetelmän valinnan, tutkimuksen rakenteen, kyselylomakkeen suunnittelun ja -toteutuksen ja saatujen tulosten käsittelyn.

Kuten edellä selvisi asiakastyytyväisyyttä käsitellyssä kohdassa, niin asiakastyytyväisyystutkimus on aina asiakaskontaktipintaan suuntautuvaa markkinointitutkimusta, jolla yritys pyrkii selvittämään asiakkaidensa tyytyväisyyden tasoa eri osa-alueilla. Asiakkailta kysytään, mihin palvelun osa-alueisiin he ovat tyytyväisiä, ja mitkä ovat ne osa-alueet, joihin heidän mielestään tarvitaan parannusta. (Isoviita & Lahtinen 1999, 64-65.)

Asiakastyytyväisyyskyselyn tulosten perusteella tulisi pyrkiä kehittämään yrityksen toimintaa. Tulosten perusteella tulisi ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin, jotta asiakkaalle välittyisi, että tyytyväisyyskyselyn perusteella hänen toiveensa on otettu huomioon. Asiakas ei monestikaan vastaa kyselyihin, jotka eivät johda kehittymiseen. Voisikin sanoa, että kysely on asiakkaalle annettu lupaus kehittää toimintaa asiakkaan toivomaan suuntaan. Mikäli aikomuksena on, että kyselyn tuloksia ei oteta tosissaan, on parempi jättää kyselyt jo lähtökohtaisesti tekemättä. (Suomen laatu yhdistys 1995, 10.)

Kuten Rope ja Pöllänen (1995) mainitsivat, niin hyvä tutkimus täyttää useamman vaatimuksen, joita ovat reliabiliteetti, validiteetti, järjestelmällisyys, objektiivisuus ja käyttökelpoisuus eli toimintaan automaattisesti kytkeytyminen. Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin voidaan siis käyttää useita eri menetelmiä. Tämän asiakastyytyväisyystutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu yhdessä validiteetin ja reliabiliteetin toimesta.

6.1 Tutkimusmenetelmä

Kuten jo edellä kerrottiin, tutkimusmenetelmiä on kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä sekä kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä. Brondan ja myyntipalvelun asiakastyytyväisyyden ja laadun tutkimiseen valikoitui kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä, jossa rajattiin kyselyä koskemaan ryhmä- ja kokousasiakkaita.

Tutkimuksen toteutumistapa on sähköinen kirjekysely ja se valikoitui, koska kirjekyselyt ovat markkinointitutkimusmenetelmistä perinteisesti eniten käytettyjä ja niistä saatava tieto on melko luotettavaa. Toki haittapuolena ovat kyselyn toteutuksen hitaus ja myös alhainen vastausprosentti. Vastausprosenttia voidaan kuitenkin saada nostettua haastattelukirjeiden karhuamisella. (Lecklin 2006, 107.)

Kvantitatiivisella tutkimuksella tutkitaan ilmiöitä, etenemistä teoriasta käytäntöön, teorioiden ja mallien testaamista sekä myös tutkimuksen logiikan etenemistä. Tutkimuksen tavoitteena ovat mittaustulokset. On tiedettävä etukäteen, mitä mitataan. Teoria antaa lähtökohdat ongelmalle ja hypoteeseille. Itse tutkijan vaikutusta pyritään mahdollisuuksien mukaan eliminoimaan. Hänen tehtävänsä on seurata mitä tapahtuu, sillä ihmiskäsitys, olosuhteet ja erilaiset persoonalliset piirteet ohjailevat ihmisiä. Edellä mainitut ilmiöt voivat puolestaan vaikuttaa annettuihin vastauksiin. (Likitalo & Rissanen 1998, 10.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen näkökulmasta tutkittavan ja tutkijan suhde on etäinen. Aineiston luonne on kovaa ja luotettavaa ja tutkimusstrategia on strukturoitu. Teorian ja tutkimuksen luonteen tulisi vahvistaa jo aiempaa mahdollista teoriaa. (Hirsjärvi ym. 2003, 125.) Tutkimuksessani on käytetty myös avoimia kysymyksiä, jotka kuuluvat kvalitatiivisiin tiedonkeruumenetelmiin. Näin ollen tutkimuksella on myös laadullinen eli kvalitatiivinen osio. Avoimista kysymyksistä tulee tehdä yhteenvedot ja johtopäätökset erikseen. Vastajan vastaus avoimeen kysymykseen osoittaa vastaajan olevan tosissaan ja näin ollen palaute tulee käsitellä huolella. (Suomen laatuyhdistys 1995, 9.)

6.2 Tutkimuksen rakenne ja kyselylomakkeen suunnittelu

Kohderyhmänä ovat ryhmämyynnin asiakkaat, jotka käyttävät BW-Restaurantsin ruoka- ja juomapalveluita sekä myös kokouspalveluita. Toistaiseksi kysely kohdistuu siis ennakoon tilattuihin palveluihin ryhmien osalta. Tavoitteena olisi kuitenkin mahdollistaa asiakaskyselyn jalostamista koskemaan myös muita päivittäin vierailevia asiakkaita.

Asiakastyytyväisyyskyselyssä kyselylomakkeen (liite 2.) kysymysten suunnittelu on erittäin tärkeää. Muodoltaan kysymysten tulee olla yksiselitteisiä niin, että jokainen vastaaja tulkitsee kysymykset laatijan haluamalla tavalla. Muotoilultaan kysymysten tulee olla sellaisia, että ne vastaavat tarkasti juuri haluttuun kysymykseen ja että kysymysten vastaukset voidaan analysoida. On kuitenkin kannattavaa antaa asiakkaalle mahdollisuus vastata omin sanoin avoimiin kysymyksiin, koska tällöin saadaan paremmin esille niin nykyisiä kuin uusiaakin mielipiteitä. (Suomen laatuyhdistys 1995,7.)

Kyselylomakkeen suunnittelu aloitettiin toimeksiantajan kanssa ensin kartoittamalla mitä halutaan tutkia, eli katsauksella Ravintola Brondan ja myyntipalvelun palvelun laatuun asiakkaan näkökulmasta. Seuraavaksi kartoitettiin kysymysten mahdollisia kohteita ja aihealueita, jonka pohjalta rakennettiin tutkimuskysymykset. Kyselylomakkeelle alkoi muodos-

tua kysymyspatteristo, joka jaettiin kuuteen eri osa-alueeseen. Ensimmäinen osa-alue käsittelee taustatietoja ja varsinaista asiakastytyvyyttä käsitellään viidessä osa-alueessa. Jokaisessa osa-alueessa on 3-8 kysymystä ja osa-alueet nimettiin vastaamaan aiheita. Kysymysten luonne ja tehtävät vaikuttavat paljon kysymysten järjestykseen. Koin, että kyseinen rakenne helpotti niin omaa työskentelyäni aiheen parissa kuin myös vastaajia siinä, mihin väittämä perustui. Jokaisen osa-alueen alussa ohjeistettiin vastaajaa siinä, mitä hän arvioi. Koen, että tällä sain poissuljettua väärinymmärrysten syntymistä.

Väittämät rakennettiin Grönroosin (2009) kirjoittaman ”Hyväksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä” ja sen teorioiden pohjalta. Grönroosin (2009) mainitsemaan osa-alueisiin kuuluu ammattitaito, jolla tarkoitetaan, että henkilökunnalla on riittävästi tietoa ja taitoa ammattitaitoisien ratkaisujen tekemiseen. Asenteet ja käyttäytyminen vaikuttavat asiakkaan tunteeseen sekä siihen, että hänet huomioidaan ja häntä palvellaan nopeasti. Luotettavuudella tarkoitetaan lupauksien pitämistä ja asiakkaan etujen mukaista toimintaa. Joustavuus ja lähestyttävyyttä, että palvelu on saatavilla helposti. Palvelun normalisoinnilla tarkoitetaan sitä, kuinka ongelmatilanteet hallitaan. Mainella tarkoitetaan, että yrityksen arvojen tulisi olla asiakkaankin hyväksyttävissä.

Kysely on toteutettu Survey- tutkimuksena, jossa kerätään standardoidussa muodossa tietoa tietyltä joukolta ihmisiä. Näin saadaan tietoa, joka on vertailukelpoista ja luotettavaa. Jotta saadaan varmasti haluttuihin kysymyksiimme vastauksia, merkittiin osan kysymyksistä pakollisiksi. Kyselyssä käytettiin tyytyväisyyden mittaamiseen arvoasteikkokysymyksiä, jossa asteikko oli 5-portainen. Vastaajia pyydettiin antamaan arvosanan esitetylle väittämälle, esimerkiksi ”Yhteyden otto oli helppoa”, jossa vastaus asteikolla 1 tarkoitti erittäin vaikeaa ja 5 erittäin helppoa. Asteikko muistuttaa Likertin 6-portaista asteikkoa (täysin eri mieltä, jossain määrin eri mieltä, en samaa mieltä enkä eri mieltä, jossain määrin samaa mieltä, täysin samaa mieltä, en osaa sanoa). Lomakkeen alkuun sijoitettiin helpot kysymykset, joissa käsiteltiin asiakkaan taustatietoja. Taustatietojen jälkeen tuli kysymyspatteristo, eli toisin sanoen vaikeat kysymykset. Kyselyn loppuun sijoitettiin vapaa kommentointi, jonka tarkoituksena oli saada uusia mielipiteitä. Loppuun sijoitettiin myös arkaluontoisempia kysymyksiä, kuten ”Käyttäisitkö palveluitamme uudelleen?” sekä myös kysymyksen koskien asiakkaan kokonaistyytyvyyttä, jota pyydettiin arvioimaan kouluarvosanalla 4-10.

Kun alustava kyselylomake oli saatu valmiiksi saatekirjeineen (liite 1.), lähetettiin se kommentoitavaksi myynti- ja asiakkuuspäällikölle sekä markkinointi- ja viestintäpäällikölle. Heidän kanssaan tarkasteltiin lähemmin kysymyksiä ja niiden muotoilua. Tekstin ulkoasua tarkasteltiin myös, jotta se olisi yhteneväinen BW-Restaurantsin viestinnän kanssa. Kun

kysymykset ja sanamuodot olivat hiottu kohdilleen ja kyselylomake hyväksytty, oli kysely valmis lähetettäväksi asiakkaille.

6.3 Kyselyn toteutus ja aineiston käsittely

Kysely toteutettiin sähköisesti Webropol 3.0. ohjelmalla. Kyseiseen ohjelmaan päädyttiin sen helppokäyttöisyyden ja luotettavuuden vuoksi. Sähköinen kysely mahdollistaa vastaajille nopean vastaamisen ja kysely on helppo toimittaa vastaajalle. Samalla tuli huomioitua kyselyn ekologisuus, koska ylimääräistä paperia ei tarvitse käyttää.

Kyselyssä piti ottaa huomioon uudet tietosuojalakiin liittyvät säädökset, eli kyselyä ei voinut lähettää suoraan asiakkaille ilman heidän suostumustaan siihen. Yhteistuumiin päätettiin, että yrityksen myyntipalvelu ottaa jokaiseen asiakkaaseen yhteyttä ja pyytää heidän suostumustaan kyselyyn ja siihen, että heidän tietonsa välitetään minulle. Saatua luvan kyselyyn, asiakkaille lähetettiin kysely saatekirjeineen henkilökohtaisena linkkinä sähköpostitse. Sähköpostin otsikkona oli ”Asiakastyytyväisyyskysely Ravintola Bronda”. Kysely lähetettiin yhdeksälle varauksen tehneelle yhteyshenkilölle.

Kyselystä saadut vastaukset käsiteltiin Webropolissa, joten saadun aineiston käsittely tapahtui täysin sähköisesti. Vastausten analysoinnissa käytettiin apuna Webropolin omia peruseräotteja. Kysymyksistä saadut kuviot, taulukot ja vertailuluvut on suoraan saatu Webropolista. Webropolin käyttö mahdollisti vaivattoman ja nopean tavan analysoida tutkimusaineistoa. Saadut vastaukset käsiteltiin luottamuksellisesti, eikä niitä luovutettu kolmansille osapuolille. Tutkimuksen kokonaistuloksissa ei näy yksittäisiä tuloksia.

Tulosten analysoinnin yhteydessä tulee selvittää hajonnat, painopisteet, keskiarvot, korrelaatiot, trendit ynnä muut yhteenvedot tuloksista. Saatujen tulosten analysoinnissa laskettiin vain keskiarvot vastausten vähäisyyden vuoksi. Yhteenvetoja ja niiden kehittymistä tulee verrata tavoitteisiin sekä kilpailevista yrityksistä saatuihin vastaaviin tietoihin. Luotettavuuden arviointia tarkasteltaessa kannattaa kiinnittää huomiota muun muassa vastausten määrään ja syvällisyyteen. Epäluotettavat vastaukset kannattaa karsia pois. (Suomen laatu yhdistys 1995, 9.)

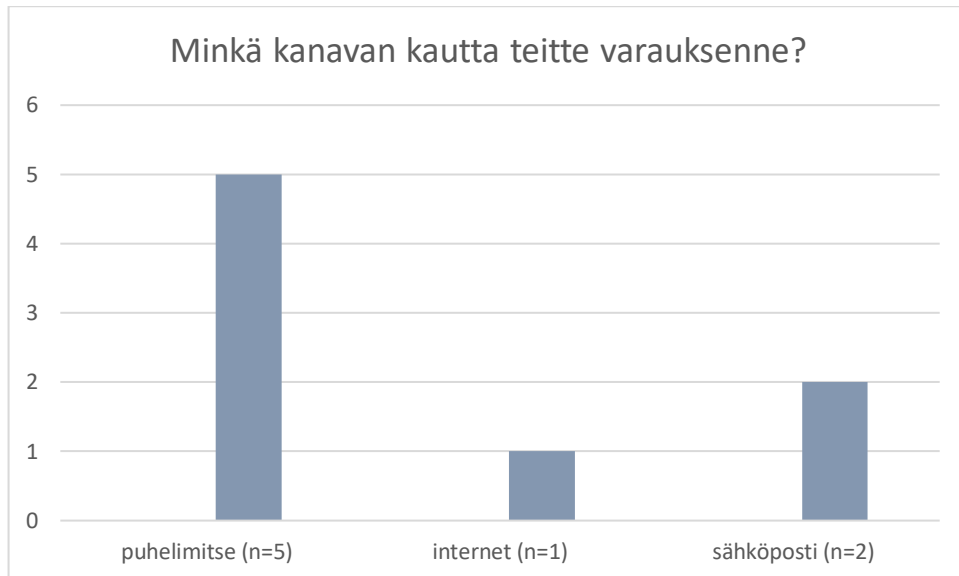
7 Tutkimuksen tulokset

Tutkimus toteutettiin 27.8.- 26.10.2018 välisenä aikana. Kysely lähetettiin yhdeksälle yritykselle, joista yksi yritys jätti vastaamatta. Tutkimusta suunniteltaessa oli valmistauduttu suurempaan otantaan, mutta valitettavasti ryhmämyynnin osalta ravintolassa oli hiljaisempaa tuona ajankohtana. Suoraa selvyyttä ei myöskään saatu siihen, että tavoitettiin kaikki kohderyhmän asiakkaat myyntipalvelun toimesta. Tutkimuksen tulokset käsitellään kyselylomakkeen rakenteen mukaisesti (liite 2.) Ensimmäiseksi käydään läpi kyselyn taustatiedot, jonka jälkeen käsitellään varsinaisen tutkimuksen kysymyspatteristo. Lopuksi tuodaan hieman esille muuta kyselyn tausta-aineistoa, kuten esimerkiksi kokonaistyytyväisyyttä palvelun laatuun ja palveluiden suositteluastetta.

7.1 Taustatiedot

Vastaajien taustatietoja käsittelevät ensimmäiset kysymykset 1-4 ja osa kysymyksistä on avoimia kysymyksiä. Taustatiedoissa kysytään varauksen henkilömäärää. Yhteenlaskettu henkilömäärä varauksista vastaajien kesken oli n.114 henkilöä. Noin henkilömäärä johtuu siitä, että yksi vastaajista oli vastannut arvioiduksi henkilömääräksi n. 30 henkilöä. Kyseinen asiakasmäärä on murto-osa Ravintola Brondan asiakasmäärästä, jossa sesongista ja riippuen käy keskimäärin 1500 asiakasta viikossa.

Yrityksenä BW-Restaurants on kiinnostunut tietämään, minkä kanavan kautta ihmiset yleisimmin ottavat yritykseen yhteyttä. Toisessa kysymyksessä kysytään ”minkä kanavan kautta teitte varauksenne?” ja vastausten perusteella valtaosa yhteydenpidon aloituksista tapahtuu puhelimitse tai netin kautta (kuviokuva 3). Saatua informaatiota vastaa todellisuutta ja kertookin puhelinpalvelun toimivuudesta ja tärkeydestä varausten teon yhteydessä. Toimiva puhelinpalvelu parantaa yrityksen saavutettavuutta asiakkailleen.



Kuvio 3. Minkä kautta teitte varauksenne (n=8)

Kolmannessa ja neljännessä kysymyksessämme tiedustelimme, ovatko asiakkaat käyttäneet Ravintola Brondan palveluita aikaisemmin ja mikäli ovat, niin kuinka usein. Kuvio 4. kertookin, että vastaajista valtaosa on Ravintola Brondan asiakkaina ensimmäistä kertaa. Jos tehdään oletamus, että kukaan emännän tai isännän vieraista ei myöskään ole käyttänyt ravintolan palveluita aikaisemmin, voidaan olettaa, että valtaosa ravintolassa vierailleista kohderyhmän asiakkaista oli ensimmäistä kertaa Ravintola Brondassa. Kysymys ei toki vastaa siihen, ovatko vastaajat käyttäneet muita BW-Restaurantsin ravintoloita ja ovatko näin ollen täysin uusia asiakkaita yritykselle. Kyselyssä olisi voinut siis myös kysellä, ovatko BW-Restaurantsin palvelut jo ennestään tutut.

Grönroos (2009) mainitseekin, että uusien asiakkaiden saaminen yritykselle on suuri ja työläs prosessi, joka vaatii yritykseltä resursseja. Jo ennestään asiakkaina käyneitä on helpompi saada palveluiden pariin, kuin aina hankkia vastaavasti uusia. Aikaisempien kokemusten ja huomioiden pohjalta voidaan olettaa, että kyseisistä seurueista saapuu yksittäisiä henkilöitä yrityksen asiakkaiksi, mikäli palvelukokemus on ollut onnistunut. Vastavasti epäonnistunut palvelukokemus voi karkottaa jo ennestään vanhoja asiakkaita sekä myös potentiaalisia uusia asiakkaita pois muiden kilpailevien yritysten palveluiden pariin.



Kuvio 4. Oletteko käyttäneet Ravintola Brondan palveluita aikaisemmin (n=8)

7.2 Asiakastyytyväisyyden mittaus

Asiakastyytyväisyyttä mittaava varsinainen kysymyspatteristo on jaettu 5 osa-alueeseen, jotka mittaavat tyytyväisyyttä palveluun ennen ravintolaan saapumista, vierailun aikana ja sen jälkeen. Seuraavaksi käydään läpi kyselyn tuloksia näiltä osa-alueilta. Kysymyspatteristojen tulokset esitetään seuraavissa taulukoissa. Taulukoista selviää kuinka vastaukset hajaantuvat vastaajien kesken (keskiarvo). Keskiarvoa on hyvä käyttää tunnuslukuna, sillä se on usein lähtökohtana useimmissa tilastomenetelmissä. Mikäli otanta olisi ollut suurempi olisi voinut myös käyttää yhtenä tunnuslukuna keskihajontaa, jolla olisi saanut tietää kuinka vastaukset vaihtelevat keskiarvon ympärillä. Joskus on hyvä myös käyttää mediaania. Mediaanin käyttö on paikallaan silloin kun jakaumien kohdalla on suurta hajontaa, eikä varsinaista selvää keskikohtaa ole. (Heikkilä 2004, 84.)

7.2.1 Saavutettavuus ja varauksen teko

Ensimmäisessä taulukossa (taulukko 2) arvioidaan palveluiden saavutettavuutta ja varauksen tekoa kysymyksissä 5–8. Tässä osiossa palvelun arviointi koski palvelua ennen varsinaista saapumista yrityksen tiloihin, eli osiossa mitattiin myyntipalvelun palvelun laatua. Väittämissä kysytään yhteydenoton helppoutta, varauksen teon ja yhteydenpidon sujuvuutta sekä asiakkaan tarpeisiin vastaamista.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että käyttäjäyritykset ovat tyytyväisiä yrityksen myyntipalvelun tuottaman palvelun laatuun koskien yrityksen saavutettavuutta ja varauksen tekoa. Myyntipalvelun antaman palvelun laatu heijastuu pitkälti asiakkaan kokemuksiin ravintolaan saapuessa. Epäonnistunut alku voi vesittää koko vierailun ravintolassa ja antaa asiakkaalle epäonnistuneen kokonaiskuvan palvelusta. Myyntipalvelu onkin ensiarvoisen tärkeässä roolissa koskien ryhmävarauksia ja kommunikointia asiakkaan kanssa.

Taulukko 2. Saavutettavuus ja varauksen teko (n=8)

	1	2	3	4	5	keskiarvo
Yhteydenotto oli helppoa				6	2	4,25
Varauksen teko oli sujuvaa				3	5	4,63
Yhteydenpito sujui ongelmitta				5	3	4,38
Asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin vastattiin joustavasti				5	3	4,38
Yhteensä				19	13	4,41

7.2.2 Asiakslähtöisyys ja ongelmien ratkaisu

Seuraavassa taulukossa (taulukko 3) käsitellään kyselyn asiakslähtöisyyttä ja ongelmien ratkaisua väittämässä 9-12. Väittämässä asiakas arvioi niin myyntipalvelun toimintaa kuin myös ravintolan toimintaa. Osiossa arvioidaan, kuinka hyvin työntekijät osaavat kuunnella asiakkaitaan ja vastata heidän tarpeisiinsa. Myös mahdollisten ongelmatilanteiden synty- mistä ja niissä toimimista ja tilanteen normalisointia arvioidaan. Tässä osiossa yksi vastaajista jätti vastaamatta kohtaan ”Ongelmallisten tilanteiden syntyessä, ne ratkaistaan nopeasti”. Todennäköisesti tämä kertoo siitä, että vastaaja ei kokenut ongelmatilanteiden syntyä eikä siksi osannut vastata kysymykseen.

Taulukko 3. Asiakslähtöisyys ja ongelmien ratkaisu (n=8)

	1	2	3	4	5	keskiarvo
Asiakkaan erikoistoiveet huomioidaan				3	5	4,63
Asiakasta kohdellaan yksilöllisesti			1	4	3	4,25
Ongelmalliset tilanteet ratkaistaan nopeasti				3	4	4,57
Palvelu on asiakasystävällistä				3	5	4,63
Yhteensä			1	13	17	4,52

Tulosten perusteella näyttää siltä, että asiakkaat kokivat palvelun asiakslähtöisyyden ja ongelmallisten tilanteiden hoitamisen hyväksi ja suurta hajontaa vastaajien kesken ei ollut.

7.2.3 Ravintolassa vierailu

Kolmannessa osiossa käsitellään vastauksia koskien ravintolassa vierailuun (väittämät 13-20). Väittämät koskevat suurimmalta osalta koetun palvelun laatua ja BW-Restaurantin palvelun kulmakiviä. Väittämässä arvioidaan palvelun ammattitaitoa, ripeyttä, tehokkuutta ja suosittelua. Lisäksi väittämässä otettiin huomioon myös ravintolan fyysiset tilat ja

varustelut. Tässä osiossa väittämään ”Meille suositeltiin tuotteita (jos ei ole tilattu ennak-
koon)” jätti vastaamatta yksi vastaaja. Voinee siis olettaa, että heille oli joko myyty jo val-
miiksi kaikki tuotteet tai ”lisämyynti” / suositelu ei ollut sallittua, jolloin vastaaja ei ole ko-
kenut tarvetta vastata kysymykseen. Muiden vastausten perusteella näyttää siltä, että jon-
kinasteista suositelua on tapahtunut asiakaskohtaamisessa.

Toiseen väittämään koskien kokoustilojen varustelua jätti vastaamatta kaksi vastaajaa.
Syyinä voi olla, että varsinaisia kokoustilojen varusteluja ei ole tarvittu, vaan ainoastaan
pelkkä fyysinen tila.

Taulukko 4. Ravintolassa vierailu (n=8)

	1	2	3	4	5	keskiarvo
Tunsimme itsemme tervetulleeksi			1	3	4	4,38
Tilauksen teko TAI läpikäyminen oli nopeaa ja/tai helppoa				7	1	4,13
Erikoisruokavaliot otettiin hyvin huomioon				3	5	4,63
Meille suositeltiin tuotteita (jos ei ole tilattu ennakoon)			1	4	2	4,14
Palvelu oli ripeää ja tehokasta			1	6	1	4
Palvelu oli ammattitaitoista		1		5	2	4
Fyysiset tilat ovat siistit ja puhtaat				3	5	4,63
Kokoustilan varustelu on kattava			2	1	2	4
Yhteensä		1	4	32	22	4,24

Tuloksista voidaan päätellä, että kokonaiskeskiarvoltaan 4,24 palvelua arvioitiin hyväksi.
Kuitenkin eniten hajontaa saatiin nimenomaan palvelullisiin väittämiin liittyen, kuten suosit-
teluun, palvelun tehokkuuden ja ammattitaitoisuuden kokemiseen ja siihen, että kuinka
asiakkaat tunsivat itsensä tervetulleiksi.

7.2.4 Tarjoiltavat juomat ja ruoat

Neljännessä osiossa käsitellään väittämiä 21–23 ja ne koskevat tarjoiltavia ruokia ja juo-
mia. Tuloksista näkee (taulukko 5.), että ruoka ja juoma ovat olleet ulkonäöltään ja maui-
taan maukkaita ja houkuttelevia. Poikkeamaa ruoan ja juoman arviointiin tulee tarjoilujen
saapumisen riipeydestä, jossa on hieman suurempaa poikkeamaa muihin nähden ja se
onkin keskiarvoltaan heikompi.

Taulukko 5. Tarjoiltavat juomat ja ruoat (n=8)

	1	2	3	4	5	keskiarvo
Tilatut ruoat ja juomat saapuivat ripeästi		1	2	4	1	3,63
Tarjoiltavat juomat olivat maukkaita ja houkuttelevan näköisiä			1	3	4	4,38
Tarjoiltavat ruoat olivat maukkaita ja houkuttelevan näköisiä				6	2	4,38
yhteensä		1	3	13	7	4,13

7.2.5 Yhteenveto kokemuksestanne

Viimeisessä osiossa arvioitiin kulutetun palvelun jälkipalveluita, kuten luotettavuutta, laskutusta ja hinta-laatusuhdetta. Tulosten mukaan (taulukko 6.) vastaajat pitävät kokonaisuudessaan kyseisiä asioita hyvänä. Tuloksista ilmenee, että palvelun luotettavuus on nostattanut hajontaa vastaajissa.

Taulukko 6. Yhteenveto kokemuksestanne (n=8)

	1	2	3	4	5	keskiarvo
Palvelu on luotettavaa		1	2	4	1	3,63
Hinta-laatusuhde on hyvä			1	3	4	4,38
Laskutus on täsmällistä				6	2	4,38
Yhteensä		1	3	13	7	4,2

Tässä osiossa vastaajilla oli myös mahdollisuus vapaaseen kommentointiin. Kaksi vastaajista oli jättänyt palautetta vierailuaan koskien. Vapaata kommentointia olisi voinut olla enemmänkin, jotta myyntipalvelu ja Ravintola Bronda saisivat uusia ideoita ja mielipiteitä toiminnasta. Vapaat kommentit olivat kuitenkin hyvin samassa linjassa koko kyselyn kanssa.

”Viinit eivät sopineet yhteen Esplanad ja Green Esplanad -menujen kanssa. Ruokien tullessa tarjoilija puhui niin hiljaa, ettei pöydässä kuullut ruokien esittelyä ravintolan metelin takia. Lisäksi esittelyt tuntuivat olevan vähän pakollinen paha, ja hoituivat noin 3.5 sekunnissa. Tästä syystä meille jäi epäselväksi, mitkä viinit olisi tarkoitus nauttia kahden ruokalajin kanssa ja mitkä ei.”

*”Vaikka olimme kohtuullisen iso ryhmä, sujui kaikki ravintolassa oikein hyvin.
Paikan päällä myös joustettiin sopivasti esim. juomien kanssa.”*

Osiossa kysyttiin myös suositeltavuutta eli ”Suositteletko Ravintola Brondaa muille?”
kyllä-ei asteikolla. Tähän kahdeksasta vastaajasta kaikki vastasivat kyllä. Kokonaistyyty-
väisyys Ravintola Brondan ja myyntipalvelun palveluun näkyy taulukossa 8. kouluas-
teikolla 4-10, jossa 4 on hylätty ja 10 erinomainen.

Taulukko 7. Kokonaistyytyväisyys kouluarvosanalla asteikolla 4-10 (n=8)

4	5	6	7	8	9	10	kes- kiarvo
				2	5	1	8,88

8 Yhteenveto ja pohdinta

Tehdyn tutkimuksen teoriaosuus pohjautuu suurimmaksi osaksi palvelun laatuun ja asiakastyytyvyyteen. Palvelun laadusta löytyi Grönroosin (2009) tekemä luettelo ”Hyväksi koetun laadun seitsemän kriteeriä” ja SERVQUEL-menetelmä. Näitä kahta halusin hyödyntää ja soveltaa tutkimusongelmaan. Grönroosin laatimaa luetteloa pidetään hyvänä ohjeena johtamiselle ja halusinkin lähteä tämän avulla selvittämään asiakastyytyvyyttä.

BW-Restaurantsilla ei ole kovin usein tehty asiakastyytyvyytutkimuksia. Perinteisesti tietoa tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä saadaan annettujen palautteiden kautta. Tutkimusta voidaankin pitää pohjana pidemmän tähtäimen systemaattiselle tiedonkeruulle ja palveluiden kehittämiseksi ja uudelleen suunnittelulle. Tutkimus on mainio tapa mitata, kuinka hyvin palvelut vastaavat käyttäjien toiveita ja tarpeita.

Työn tarkoituksena oli selvittää Ravintola Brondan ja myyntipalvelun ryhmämyynnin asiakastyytyvyyttä. Tutkimus toteutettiin sähköisesti määrällisenä Survey- tutkimuksena. Kyselylomake lähetettiin yhteensä yhdeksälle Ravintola Brondassa vierailleelle asiakasyritykselle sähköisenä henkilökohtaisena linkkinä. Näistä yrityksistä kahdeksan vastasi. Otanta oli harmillisen suppea ja se osaltaan laskee tutkimuksen luotettavuutta sekä tutkimuksen arvoa yritykselle. Mielenkiintoista olisi tietää, olisiko vastausprosentti pysynyt korkeana, jos otanta olisi ollut laajempi.

Haasteensa kyselyn lähettämiseksi toi muuttuneet tietosuojalakiin liittyvät säädökset, jolloin jouduttiin myyntipalvelun kautta pyytämään vierailoilta yrityksiltä lupa kyselyn lähettämiseksi. Luulen, että tämä on yhtenä syynä pienelle otannalle. Otannan pienuuteen vaikutti myös ryhmämyynnin osalta hiljaisempi asiakastilanne kyseisellä ajanjaksolla, kun pohjalla oli hiljainen kesä ja syksy ei ihan vielä ollut päässyt vauhtiin. Myös se, että kysely toteutettiin vain suomenkielisenä, rajasi näin ollen ulkomaalaiset yritykset pois otannasta. Tutkimuksen osalta ei myöskään ole täyttä varmuutta siitä, että saavuttiko alkuperäinen myyntipalvelun tiedustelu kaikkia ravintolassa vierailleita kohderyhmän asiakkaita.

Tutkimuksen tuloksia voidaan yleistää, koska mitattiin juuri niitä asioita, mitä alussa määriteltiin tutkimusongelmassa. Vastausten perusteella voidaan todeta, että asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä Ravintola Brondan ja myyntipalvelun toimintaan sekä palveluihin. Avoimen kommentoinnin kautta saatiin muutaman huomionarvoinen mielipide, joita voidaan käyttää palvelun kehittämiseen.

Tehdyn tutkimuksen olisi tarkoitus jäädä toimeksiantajalle systemaattiseksi jatkumoksi, jos he vain kokevat tarvitsevansa sitä. Riippuen toki kyselyn kohderyhmästä, tulisi välttämää muokata tarpeen mukaan. Mahdollisten uusien tutkimusten kohdalta mieltäisin tutkimuksen ajankohdan mahdollisimman tarkkaan. Ryhmämyynnin ja kokousasiakkaiden kohdalla mahdollisesti juuri alkukesästä tai loppuvuodesta olisi otollisin aika, kun yritykset vievät työntekijöitään ja asiakkaitaan enemmän ravintoloihin. Jotta yritys saisi mahdollisimman suuren hyödyn tulevaisuudessa teettämistään kyselyistä, tulisi kyselyiden keruu olla systemaattista ja jatkuvaa.

Niin tavallisten kuin ryhmämyynnin asiakkaidenkin osalta, välttäisin ajoittamasta kyselyä hiljaiseen kauteen, joka sijoittuu juhannuksesta pitkälle elokuuhun. Myös kyselyn sijoittaminen sesonkiin eli pikkujoulukauteen, tuo riskinsä koetun palvelun vääristymisestä, mutta toisaalta antaa tuloksia siitä, kuinka palvelu koetaan, kun työntekijät ovat kovan paineen alla.

Tehdyn tutkimuksen mukaan henkilöstön tiedot, taidot ja asenteet, sekä myös ruoka ja juomat ovat hyvät. Kuitenkin on hyvä pitää mielessä, että henkilöstön perehdyttämiseen tulisi käyttää riittävästi aikaa, sekä ylläpitää jo saavutettua tasoa osaamisessa. Laadun parantamiseen kannattaa siis panostaa ja pyrkiä parantamaan jo saavutettua laadun tasoa. Asiakkaiden kokemus korreloi vahvasti koko yrityksen menestyksen kanssa. Kun hyvä johto, operatiivinen suoriutuminen ja innostuneet työntekijät yhdistetään reaaliaikaisen asiakastytyväisyysdatan hyödyntämiseen, on tuloksena sitoutuneita ja uskollisia asiakkaita. Edellä mainitut puolestaan johtavat liikevaihdon kasvuun ja yrityksen menestymiseen. (Sinijärvi 2015.)

Usein opinnäytetyön aloittaminen koetaan hankalaksi ja minunkin kohdallani se tuntui työläältä. Halusin saada toimeksiannon työlleni, jotta siitä saatavat hyödyt olisivat molempinpuolisia sekä minulle että toimeksiantajalle. Olin pohtinut aihetta pitkään ja keskustellut siitä esimieheni kanssa talvella 2018. Kevään koittaessa olin päättänyt, että asiakastytyväisyyskyselystä voisi olla yritykselle hyötyä ja se olisi minulle myös mielekästä toteuttaa työn ohella.

Olin kuullut, että asiakastytyväisyystutkimusta pidetään usein helppona opinnäytetyönä, joka olisi nopeasti tehty. Sitä se ei kuitenkaan minulle ollut. Kyselylomakkeen teko oli itessään helppoa, mutta sen hiominen yhdessä päälliköiden kanssa etänä vei odotettua enemmän aikaa täyspäiväisen työn ja perheen ohella. Alkuperäinen suunnittelemani kyselyn toteuttamiselle kesä-heinäkuussa ei siis toteutunutkaan. Koska edessä oli kesä ja ravintolassa silloin hiljaisempaa, päädyin siirtämään ajankohtaa enemmän syys-lokakuulle,

jolloin minulla olisi vielä ollut aikaa saada työ päätökseen vuoden loppuun mennessä. Huomasin, että venyneet aikataulut söivät osansa työn etenemisestä.

Olen tyytyväinen tehtyyn työhön ja tutkimukseen. Tutkimus oli toimiva, koska siinä mitattiin niitä asioita, joita alussa tutkimuskysymyksissä määriteltiin. Tutkimukseen ei valitettavasti saatu tarpeeksi suurta otantaa, jotta tulokset olisivat olleet aukottoman luotettavia. Tulokset kuitenkin tukivat sitä mielikuvaa, joka palvelun tasosta kyseisellä hetkellä vallitsi. Tutkimusta on mahdollista käyttää myöhemmin systemaattisesti niin halutessa. Erityisen tyytyväinen olen kyselylomakkeen rakenteeseen ja sen väittämiin. Kyselylomake oli varsin onnistunut sillä kyselyn vastauksista ei välittynyt, että vastaajat olisivat ymmärtäneet väittämiä virheellisesti. Toivon että tekemääni tutkimusta tullaan jatkossakin hyödyntämään BW-Restaurants Oy:n toiminnan, laadun ja asiakastyytyväisyyden kehittämisessä.

Lähteet

BW-Restaurants Oy. Verkkosivu. Viitattu: 6.7.2018 Saatavissa: <https://www.bw-restaurants.fi>.

BW-manuaali 2018. pdf-tiedosto. Helsinki. BW-Restaurants Oy. Viitattu: 6.7.2018

Call Waves. Hyvän asiakaspalvelun tunnusmerkit. Verkkosivu. Julkaistu: 7.10.2015. Viitattu: 7.4.2019. Luettavissa: <http://www.callwaves.fi/blogi/mahtavaa-247-asiakaspalvelu/hyvan-asiakaspalvelun-tunnusmerkit/>.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY

Grönroos, C.2009. Palvelujen Johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5., uudistettu painos. Helsinki: Business Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2003. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi 2003

Kahkonen, M. 2018. Mieli-pide: Suomessako ei muka ruokakulttuuria? Verkkosivu. Julkaistu: 5.11.2018. Viitattu 5.4.2019. Luettavissa: <https://viisitahtea.com/ravintolat/mieli-pide-suomessako-ei-muka-ole-ruokakulttuuria/>

Kokko, T. 2017. Kun palvelu muuttuu elämykseksi. Verkkosivu. Viitattu: 31.5.2018. Luettavissa: https://issuu.com/aneval/docs/hh_signals_nr1_2017_issuu?userLang=fi.

Kokko, T. 2017. Mikä ihmeen palvelumuotoilu? Verkkosivu. Viitattu: 31.5.2018. Luettavissa: <https://aromilehti.fi/artikkelit/mika-ihmeen-palvelumuotoilu/>.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinointitutkimus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.

Likitalo, H. & Rissanen, R. 1998. Tutkimusmenetelmät. Helsinki: Hakapaino Oy.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry. Verkkosivu. Viitattu: 10.9.2018. Saatavissa: <https://mara.fi/mara>.

Mistä Henkilöstöravintolan laatu koostuu? Verkkosivu. Julkaistu:10.5.2016. Viitattu: 4.4.2019. Luettavissa: <https://www.antell.fi/2016/05/10/mista-henkilostoravintolan-laatu-koostuu/>.

Pakkanen, R., Korkeamäki, A. & Kiiras, H. 2009. Palvelun taitajaksi. Helsinki: WSOY Opimateriaalit Oy.

Peiponen, P. 2016. Hyvä asiakaspalvelu voi olla kilpailuvaltti. Verkkosivu. Julkaistu:6.10.2016. Viitattu 4.4.2019. Luettavissa: <https://www.ukko.fi/hyva-asiakaspalvelu-kilpailuvaltina/>.

Peltonen, J.2018.Hektisyys ja elämysten hakeminen luovat ravintolailmiöt 2018. Verkkosivu. Viitattu: 20.10.2018. Luettavissa: <https://aromilehti.fi/artikkelit/hektisyys-ja-elamysten-hakeminen-luovat-ravintolailmiot-2018/>.

Hyvä asiakaspalvelu ja mitä sen tuottamiseen tarvitaan. Verkkosivu.Julkaistu: 25.10.2018. Viitattu: 6.4.2019. Luettavissa: <https://www.provad.fi/blogi/hyva-asiakaspalvelu>.

Jono ei bisnestä paranna, hyvä palvelu parantaa. Verkkosivu. Julkaistu 1.11.2018. Viitattu: 7.4.2019. Luettavissa: <https://www.provad.fi/blogi/jono-ei-bisnesta-paranna>.

Impiö, J, Norlund, K. 2019. Verkkosivu. Ruokatrendit 2019. Julkaistu.8.2.2019. Viitattu: 6.4.2019. Luettavissa: <https://www.soppa365.fi/artikkeli/artikkelit/ilmiot-ja-puheenaiheet/ruokatrendit-2019>.

Ravintola Brondan verkkosivut. Viitattu: 6.7.2018. Saatavissa: <https://www.ravintolabronda.fi/>.

Rope, T. & Pöllänen, J. 1995. Asiakastytyväisyysjohtaminen. 3. uudistettu painos. Juva: WSOY-yhtymä.

Sinijärvi, T. 2015. 5 Universaalia totuutta asiakastytyväisyydestä. Verkkosivu. Viitattu: 4.4.2019. Luettavissa: <https://www.questback.com/fi/blogi/5-universaalia-totuutta-asiakastytyvaisyydesta/>.

Sipilä J. 1998. Asiantuntija ja asiakas – myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

Suomen laatu yhdistys 1995. Miten mitataan asiakastyytyvääisyyttä –ohjeita ja kokemuksia yrityskäytännöstä. Jaosjulkaisu 1/1995.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4.uudistettu painos. Helsinki: Business Edita.

Ylikoski T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2.uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Webropol 3.0. Verkkosivut. Viitattu: 15.5.2018. Saatavilla: <https://webropol.fi/kayttotarkoitukset/asiakastyytyvaisyyskysely/>

Liitteet

Liite 1. Saatekirje

HYVÄ RAVINTOLA BRONDAN ASIAKAS!

Asiakastyytyväisyys, palvelun korkea taso ja uniikit tuotteet ovat meille sydämen asia. Haluamme kehittää tuotteitamme ja palvelujamme jatkuvasti ja luoda unohtumattomia elämyksiä vieraillemme. Tähän toivoisimme Teidän apuanne, koska mielipiteenne on meille erittäin tärkeä.

Vastaamalla tähän kyselyyn autatte meitä kehittämään palvelujamme. Vastaa kyselyyn alla olevasta linkistä 15.10.2018 mennessä ja vaikuta!

Toteutamme kyselyn yhteistyössä ammattikorkeakouluopiskelijan Maria Karvosen kanssa.

Lisätietoja
Maria Karvonen
Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu
maria.karvonen@myy.haaga-helia.fi

RAVINTOLA BRONDA KIITTÄÄ !



vastaa kyselyyn

Ravintola Bronda
Eteläesplanadi 20, 00130 Helsinki, [010 322 9383](tel:0103229383), info@ravintolabronda.fi

BRONDA

Asiakastyytyväisyyskysely Ravintola Bronda ja myynti- palvelu

Arvoisa asiakas,

Ravintola Bronda ja myyntipalvelumme haluavat selvittää asiakkaidensa tyytyväisyyttä palveluun ja laatuun ja näin ollen myös tarjota entistä laadukkaampia ravintolaelämyksiä. Asiakastyytyväisyystutkimus toteutetaan Haaga-Helian ammattikorkeakoulun matkailu- ja ravintola-alan liikkeenjohdon opiskelijan toimesta. Toivomme, että vastaatte mahdollisimman huolellisesti kaikkiin kysymyksiin. Vastaajien kesken arvomme kahden hengen lahjakortin Ravintola Brondaan.

* merkityt kysymykset ovat pakollisia

1. Varauksenne henkilömäärä? *

2. Minkä kanavan kautta teitte varauksenne?

3. Oletteko käyttäneet Ravintola Brondan palveluita aikaisemmin? *

Kyllä

En

4. Kuinka usein olette käyttäneet kyseisiä palveluita?

SAAVUTTETTAVUUS JA VARAUKSEN TEKO (koskee yrityksen yhteyshenkilöä/yhteysenkilöitä)

Tässä osiossa arvioit väittämiä koskien varauksen tekoa ennen varsinaista vierailuasi kohteessa

5. Yhteydenotto oli helppoa *

1 2 3 4 5

erittäin vaikeaa ○ ○ ○ ○ ○ erittäin helppoa

6. Varauksen teko oli sujuvaa *

1 2 3 4 5

erittäin vaikeaa ○ ○ ○ ○ ○ erittäin sujuvaa

7. Yhteydenpito sujui ongelmitta *

1 2 3 4 5

erittäin heikosti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin sujuvaa

8. Asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin vastattiin joustavasti *

1 2 3 4 5

erittäin heikosti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin joustavasti

ASIAKASLÄHTÖISYYS JA ONGELMIEN RATKAISU (väittämät koskevat ravintolaa ja myyntipalvelua)

Tässä osiossa arvioit väittämiä niin ravintolassa kuin varauksen teon yhteydessäkin

9. Asiakkaan erityistoiveet otetaan huomioon *

1 2 3 4 5

erittäin heikosti ○ ○ ○ ○ ○ erinomaisesti

10. Asiakastamme kohdellaan yksilöllisesti *

1 2 3 4 5

erittäin heikosti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin hyvin

11. Ongelmallisten tilanteiden syntyessä, ne ratkaistaan nopeasti

1 2 3 4 5

erittäin hitaasti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin nopeasti

12. Palvelu on asiakasystävällistä *

1 2 3 4 5

Erittäin epäystävällistä ○ ○ ○ ○ ○ erittäin ystävällistä

RAVINTOLASSA VIERAILU (väittämät koskevat vierailua ravintolassa)

13. Tunsimme itsemme tervetulleeksi *

1 2 3 4 5

emme tunteneet tervetulleeksi ○ ○ ○ ○ ○ tunsimme erittäin tervetulleeksi

14. Tilauksen teko TAI läpikäyminen oli nopeaa ja/tai helppoa *

1 2 3 4 5

hidasta ja vaikeaa ○ ○ ○ ○ ○ nopeaa ja helppoa

15. Erikoisruokavaliot otettiin hyvin huomioon *

1 2 3 4 5

erittäin hunosti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin hyvin

16. Meille suositeltiin tuotteita (jos ei ole tilattu ennakoon)

1 2 3 4 5

ei suositeltu ○ ○ ○ ○ ○ erittäin hyvin

17. Palvelu oli ripeää ja tehokasta *

1 2 3 4 5

hidasta ja tehotonta ○ ○ ○ ○ ○ ripeää ja tehokasta

18. Palvelu oli ammattitaitoista *

1 2 3 4 5

epäammattimaista ○ ○ ○ ○ ○ ammattimaista

19. Fyysiset tilat ovat siistit ja puhtaat *

1 2 3 4 5

erittäin epäsiistit ○ ○ ○ ○ ○ erittäin siistit

20. Kokousterian varustelu on kattava

1 2 3 4 5

paljon puutteita ○ ○ ○ ○ ○ erittäin kattava

TARJOILTAVAT JUOMAT JA RUOAT

21. Tilatut ruoat ja juomat saapuivat ripeästi *

1 2 3 4 5

erittäin hitaasti ○ ○ ○ ○ ○ erittäin ripeästi

22. Tarjoiltavat juomat olivat maukkaita ja houkuttelevan näköisiä *

1 2 3 4 5

epämiellyttäviä ○ ○ ○ ○ ○ erittäin houkuttelevia

23. Tarjoiltavat ruoat olivat maukkaita ja houkuttelevan näköisiä *

1 2 3 4 5

epämiellyttäviä ○ ○ ○ ○ ○ erittäin maukkaita

YHTEENVETO KOKEMUKSESTANNE

Osiossa arvioit vielä muutamia kokonaisuuteen liittyviä väittämiä.

24. Palvelu on luotettavaa *

1 2 3 4 5

epäluotettavaa ○ ○ ○ ○ ○ erittäin luotettavaa

25. Hinta-laatusuhde on hyvä

1 2 3 4 5

erittäin huono ○○○○○ erittäin hyvä

26. Laskutus on täsmällistä

1 2 3 4 5

epätäsmällistä ○○○○○ täsmällistä

27. Kuinka onnistuneena olette kokeneet yhteistyön Ravintola Brondan ja BW-Restaurantsin myyntipalvelun kanssa? Arvioikaa kokonaistyytyväisyyttä kouluarvosanalla asteikolla 4-10 *

4 5 6 7 8 9 10

hylätty ○○○○○○ erinomainen

28. Suositteletko Ravintola Brondaa muille? *

Kyllä En

29. Onko mielessänne muita asioita? Kertokaa vapaasti, mitä ehdotuksia, toiveita, terveisiä, risuja ja ruusuja haluatte välittää henkilökunnalle.

30. Toivoisitko ravintolalta yhteydenottoa palautettanne tai vierailuanne koskien?

Kyllä En

31. Yhteystiedot haluttua yhteydenottoa varten

Etunimi _____
Sukunimi _____
Matkapuhelin _____
Sähköposti _____
Yritys / Organisaatio _____

KIITOKSIA AJASTANNE JA VASTAUKSISTANNE