



RAVINTOLA JAZZ BARIN PALVELUJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN

Niina Häkkinen

**Opinnäytetyö
Toukokuu 2006**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Tekijä(t) HÄKKINEN, Niina	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 77	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi RAVINTOLA JAZZ BARIN PALVELUJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMINEN		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) RUTH-VIITANEN, Mira		
Toimeksiantaja(t) Oy Jazz Bar Jyväskylä		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Jyväskylässä toimivan ravintola Jazz Barin palvelujärjestelmän osa-alueiden toimivuutta. Tarkemmin tutkimuksella haluttiin selvittää Jazz Barin asiakaskunnan rakenne ja asiakkaiden tyytyväisyys ravintolan palveluihin, tuote- ja musiikkitarjontaan sekä toimintaympäristöön. Tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään Jazz Barista kehittämis- ja parantamiskohteita.</p> <p>Tutkimuksen toteuttamiskeinoksi valittiin kvantitatiivinen erillistutkimus, mikä koostui sekä vaihtoehtoisista että avoimista kysymyksistä. Tutkimusaineisto kerättiin ajanjaksolla 1.2. - 18.2. 2006 Jazz Barin tiloissa asiakastyytyväisyyskyselylomakkeiden avulla. Kyselylomakkeita täytettiin 143 kappaletta, joista 92 prosenttia voitiin ottaa käytettäväksi tutkimuksessa. Kyselyn tulokset käsiteltiin SPSS- tilasto-ohjelmalla ja avoimet kysymykset manuaalisesti helmikuussa 2006.</p> <p>Tuloksien perusteella ravintola Jazz Barin asiakaskunta koostui kanta-asiakkaista, jotka olivat käyneet ravintolassa usean vuoden ajan. Suurin osa asiakkaista oli opiskelijoita ja hyvin koulutettunutta väkeä. Sukupuolijakauma vastanneiden kesken oli tasainen. Suurin osa asiakkaista oli 20 - 26 -vuotiaita. Uusien asiakkaiden osuus oli huomattavan vähäinen. Tuotevalikoimaan ja ravintolan miljööseen asiakkaat olivat valtaosin tyytyväisiä. Ravintolan saavutettavuudessa, henkilökunnan palvelussa ja yrityksen markkinoinnissa ilmenivät asiakkaiden mielestä suurimmat puutteet.</p> <p>Ravintola Jazz Bar palvelee asiakkaitaan tulevaisuudessa entistä paremmin, kun tutkimuksessa esille nousseisiin kehittämiskohteisiin reagoidaan. Kysely ja opinnäytetyö antavat yritykselle erinomaiset lähtökohdat palvelun laadun parantamiseksi sekä hyvän vertailupohjan uusille tutkimuksille. Jatkotutkimuksena voisi olla yrityksen markkinointisuunnitelma sekä asiakaskysely, jossa selvitettäisiin asiakkaiden ehdotuksia julkisivun vetovoiman lisäämiseksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) palvelu, palvelun laatu, asiakastyytyväisyys, asiakaslähtöisyys		
Muut tiedot		

Author(s) HÄKKINEN, Niina	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 77	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title DEVELOPING THE SERVICE SYSTEMS AT THE RESTAURANT JAZZ BAR		
Degree Programme Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) RUTH-VIITANEN, Mira		
Assigned by Oy Jazz Bar Jyväskylä		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to study the functionality of service systems at the restaurant Jazz Bar in Jyväskylä. The main task was to define the customer structure and to focus on the customer satisfaction with the restaurant services, product and music varieties and milieu. The survey aimed at providing the tools to find the points of development and improvement.</p> <p>The research method was quantitative ad hoc research, consisting of both alternatives and open questions. It was conducted with a questionnaire on customer satisfaction distributed in the restaurant 1.2. - 18.2. 2006. The response rate 92 % and the data were analysed with the SPSS computer software in February 2006.</p> <p>Based on the results the customer structure consisted mainly of the regular customers, which were mostly students and highly educated people. The distribution of the gender was equal among the respondents. Most of the customers were between 20 and 26 years old. Among the customers who answered the questionnaire the share of the new customers was remarkably small. The customers were mainly satisfied with the product range as well as restaurant milieu. In the customers' opinion the failures appeared in accessibility, service skills of the personnel and marketing.</p> <p>By investing on the most important development points revealed, the Jazz Bar will serve customers even better in the future. The questionnaire and this thesis will give the company excellent method to improve their service quality and the study can be used as a base for future researches. The marketing plan could be a subject for a follow up research. The follow up research could study how the restaurant would be better distinguishable from its surroundings to increase its attraction.</p>		
Keywords Service, quality, customer satisfaction, customer orientation		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	4
2 RAVINTOLA JAZZ BAR	5
2.1 Jazz Barin historia	5
2.2 Nykyinen liikeidea ja toiminta	7
3 JYVÄSKYLÄ TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ	9
3.1 Ravintolatarjonta ja Jazz Barin kilpailijat.....	10
3.2 Jyväskylän ravintoloiden kilpailu ja kilpailukeinot.....	11
3.3 SWOT-analyysi.....	13
4 ANALYSOINTI PALVELUN KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ	14
4.1 Palvelun määritelmä	14
4.2 Kuiluanalyysi.....	16
5 PALVELUJÄRJESTELMÄ	18
5.1 Palvelukulttuuri.....	18
5.2 Palvelupaketti	20
5.3 Palvelutuotanto	21
5.4 Palvelun laatu	24
6 TUTKIMUKSEN KULKU	27
6.1 Tutkimuksen suunnittelu.....	27
6.2 Tutkimuksen tavoitteet.....	28
6.3 Tutkimusmenetelmät ja toteutus	28
6.4 Tutkimuksen analysointi	30
6.5 Tulosten luotettavuus	30
7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	32
7.1 Ravintola Jazz Barin asiakkuuden rakenne	32
7.2 Asiakasuskollisuus.....	34
7.3 Markkinointi.....	37
7.4 Ensivaikutelma	38
7.5 Ovimiehen palvelutaidot.....	41
7.6 Baarihenkilökunnan ammattitaito	43

7.7 Baarimiljö	46
7.8 Palvelukokonaisuus	50
7.9 Odotusten täytyminen.....	52
7.10 Kehitettävää.....	54
8 JAZZ BARIN PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN	54
8.1 Palvelukulttuurin kehittäminen.....	54
8.2 Palvelupaketin kehittäminen.....	60
8.3 Palvelutuotannon kehittäminen.....	61
8.4 Palvelun laadun kehittäminen.....	63
8.5 Markkinoinnin kehittäminen.....	63
9 POHDINTA	66
LÄHTEET.....	70
LIITTEET.....	72
Liite 1. Asiakastytyväisyslomakkeen malli	72
Liite 2. Asiakkaiden kommentteja uudesta tupakkalaista	74
Liite 3. Avomien kysymyksiä kommentteja	75

KUVIOT

KUVIO 1. Liikeideamalli.....	7
KUVIO 2. Jazz Barin asiakaskunnan rakenne	33
KUVIO 3. Ravintola Jazz Barin asiakaskunnan ikäjakauma	34
KUVIO 4. Asiakasuskollisuus	35
KUVIO 5. Vastanneiden käyntitiheys Jazz Barissa	36
KUVIO 6. Ravintola Jazz Barin löytymisen helppous	39
KUVIO 7. Ympäristöstä erottautuminen ikäjakauman mukaan.....	40
KUVIO 8. Jazz Barin julkisivun vetovoima	40
KUVIO 9. Ovimiehen palvelun kohteliaisuus	42
KUVIO 10. Jäikö palvelusta positiivinen kuva.....	43
KUVIO 11. Henkilökunnan palvelun sujuvuus ja ripeys	44
KUVIO 12. Huomioitiinko tarpeesi ja toiveesi palvelutilanteessa	45
KUVIO 13. Tunsiko/ Esittelikö henkilökunta myynnissä olevat tuotteet.....	46

KUVIO 14. Jazz Barin ilmanlaadun jakautuminen sukupuolten mukaan.....	47
KUVIO 15. Tulevan tupakkalain vaikutus baarikäyttäytymiseen	49
KUVIO 16. Tulevan tupakkalain vaikutus ikäjakauman perusteella.....	50
KUVIO 17. Käynnin ennakko-odotuksien täyttyminen.....	52
KUVIO 18. Asiakastyytyväisyys palveluun	53
KUVIO 19. Mielikuva käynnistä	53

1 JOHDANTO

Jyväskylän anniskeluravintolatarjonta on monipuolista, ja kilpailu yritysten välillä on kovaa. Erilaisten markkinointitutkimusten merkitys ja tarpeellisuus kasvavat entisestään. Asiakkaille ei enää riitä perustarpeiden tyydyttäminen, vaan palveluilta kaivataan entistä enemmän elämyksellisyyttä. Palvelun laadulla on suuri merkitys asiakkaiden tyytyväisyyden sekä asiakasuskollisuuden saavuttamisessa. Työni käsittelee Jyväskylässä sijaitsevan yksityisen ravintola Jazz Barin toimintaa. Työni tarpeellisuus yritykselle selkiytyi entisestään kahden vuoden työkokemukseni kautta. Ehdotin itse yrityksen johdolle, että olisin halukas tekemään opinnäytetyöni heille. Tahdoin liittää työhöni jollakin tavalla ravintolan asiakkaat, ja näin ollen työni yhdeksi tutkimusmenetelmäksi päädyin asiakastyytyväisyyskyselyyn. Yritys perustettiin vuonna 1992, eikä yrityksessä ole aikaisemmin tutkittu millään keinolla palveluiden toimivuutta. Yritys on muuttunut vuosien varrella, joten tarpeellisuus palvelujen tutkimiseen osoittautui entistä tärkeämmäksi.

Työni tarkoituksena on omien kokemuksieni, teorian ja asiakkailta saamieni palautteiden perusteella kehittää ravintola Jazz Barin palveluja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tarkoitukseni ei ole keskittyä kaikkiin asiakkaiden saamiin kommentteihin, vaan kehittämisalueeni perustuvat suurempiin kokonaisuuksiin, joilla on vaikutusta yrityksen koko toimintaan. Työni toimii yrityksen edustajille materiaalina, johon on koottu selkeästi asiakkaiden kommentteja ja kehittämiskohteita yrityksestä. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää asiakaskunnan rakenne, asiakkaiden mielipiteet ravintola Jazz Barin palveluista ja tarjonnasta sekä selvittää mahdollisia parannusehdotuksia. Tulosten perusteella pyritään parantamaan asiakkaiden viihtyvyyttä ja lisäämään ravintolan vetovoimaa.

Käsittelen työssäni ravintola Jazz Barin toimintaa, Jyväskylän iltaravintoloiden kovaa kilpailua ja tämän hetkisiä kilpailukeinoja. Näiden lisäksi keskityn teoriaosuudessa palvelun ja palvelujärjestelmän käsitteisiin. Tutkimuksessa käytetty kyselylomake perustuu teoriapohjaan. Asiakastyytyväisyyskyselyssä saamani tulokset käsitellään omassa luvussa, jonka jälkeen tietoperustaa ja tuloksia apuna käyttäen kehitän ravintola Jazz Barin toimintaa. Työssäni pääsin suunnittelemaan ja toteuttamaan markkinoinnillisesti tärkeitä tutkimusta. Toimeksiantaja saisi työstäni tärkeitä tietoja asiakaskunnastaan, ja mahdolli-

suuden hyödyntää kyselyssä sekä työn muuta tietoa toimintansa kehittämiseksi. Opinnäytetyössä käytetty yritystä koskeva tieto perustuu yrityksen edustajalta saatuun tietoon sekä omiin työkokemuksiini.

2 RAVINTOLA JAZZ BAR

Tässä luvussa tarkoitukseni on selvittää, millainen paikka ravintola Jazz Bar on. Kerron, milloin Jazz Bar on perustettu ja kuinka nykyiseen tilanteeseen on päästy. Aloitan ravintola Jazz Barin historiasta, jonka jälkeen selkiytän liikeideamallia apuna käyttäen ravintolan liikeidean ja kerron nykyisestä liiketoiminnasta.

2.1 Jazz Barin historia

Pirjo ja Sami Salovaaran pitkä ja raskas työ ravintolan perustamisessa oli käynyt toteen, kun 18.9.1992 klo 19.02 ravintola Jazz Bar avasi ovensa. Jazz Bar sijaitsi kävelykadulla entisen Popparin (nykyisen Grand Star Cafen) paikalla. Alussa Jazz Bar oli pystybaari, jossa musiikki soi äänitteiltä. Perustamisvaiheessa Jazz Barissa oli käynnistynyt keskustelu live-musiikin mahdollisuuksista. Saksofonisti Markku Rinta-Pollari kiinnostui asiasta ja sai muitakin kollegoitaan, soittajia ja pedagogeja mukaan ideointiin. Ensimmäiset äänentoistolaitteet, rummut ja basso hankittiin parin viikon jälkeen avaamisesta. Piano ja Sami Salovaaran vanha kitara kuuluivat ravintolan kalustoon heti alusta alkaen. (Jazz Bar 2002.)

Ravintola Jazz Barin toimintamallia laajennettiin vuoden 1993 alkupuolella live-konserteilla. Saman vuoden lopulla Jazz Barista tuli Jazzliiton kiertuebändien konsertti- paikka. Yhteistyö Jyväskylän kaupungin musiikkikoulun, nykyisen Suomalaisen konservatorion kanssa alkoi samaan aikaan. Oppilaitoksen rock/jazz-opiskelijat suorittivat ensimmäistä kertaa tutkintonsa Jazz Barissa keväällä 1993. Satunnaisesti opiskelijat suorittavat tutkintonsa edelleen nykyisissä ravintolan tiloissa. (Emt. 2002.)

Kesäterassiluvat ravintola Jazz Bar sai kesällä 1993, ja lauantai-iltapäivisin live-musiikkia kuunneltiin myös Jazz Barin terassilla. Terassin tuomat lisätuotot mahdollistivat bändi-

toiminnan lisäämisen sekä ensimmäisen muusikon palkkaamisen, joka oli viulisti Antti Heermann. Vuosikymmenen puoliväliin mennessä ravintola Jazz Barin lavaa suurennettiin, soittimia uusittiin ja asiakaspaikkoja lisättiin 16 neliön Itäsiiven avulla. Muusikkojen kaarti alkoi kasvaa, ja musiikista tuli entistä tärkeämpi toimintamuoto yritykselle. Ravintola Jazz Bar on kautta aikojen halunnut tukea nuorten muusikkojen esiinmarssia. Vuonna 1998 aloitettiin tiistaiset junnujamit, jossa alaikäiset pääsivät näyttämään soittotaitojaan yleisölle oikeassa ravintolamiljöössä. Nykyisin junnujamit ovat vaihtuneet tiistaina jazz-jameiksi, ja keskiviikkona asiakkaille tarjotaan mahdollisuus nauttia pop-jameista. (Emt. 2002.)

Vuonna 2002 ravintola Jazz Barin tilat alkoivat käydä ahtaiksi. Uudet tilat löytyivät noin 100 metrin päästä, Aren aukion läheisyydestä, Amarillon alakerrasta, kellaritilasta. Syyskuun 18. päivänä vuonna 2002 ravintola Jazz Bar avasi ovensa uusissa tiloissa, Puistokatu 2–4:ssä. Vanhoissa Jazz Barin tiloissa Pirjo ja Sami Salovaara jatkoivat baaritoimintaa ravintola Popparin merkeissä. Vuonna 2004 kauppakulman liikekeskuksen uudelleen saneerauksen myötä ravintola Poppari jouduttiin lopettamaan. Pääsyä entiselle paikalle ei ollut, ja näin ollen yritystoimintaa Salovaarat jatkoivat ainoastaan nykyisissä ravintola Jazz Barin tiloissa. (Emt. 2002.)

Ravintola Jazz Bar on ollut keskeinen paikka paikallisille musiikkifestivaaleille. Yhteistyötä Blues Live-tapahtuman kanssa on tehty lähes kymmenen vuotta. Itseoikeutetusti ravintola Jazz Bar on ollut myös yksi vuonna 1996 käynnistyneen Jyväskylä Summer Jazzin klubeista. Jazz Bar on ollut myös mukana Jyväskylässä järjestetyssä akustisessa kaupunkifestivaalissa ”Viiden Tähtien Festivaali”. (Emt. 2002.)

Jyväskylän ravintola Jazz Bar tunnetaan ympäri Suomea erityisesti muusikoiden keskuudessa. Kaupungissa keikkailevilla artisteilla on satunnaisesti tapana piipahtaa yllätyskeikalle ravintola Jazz Bariin varsinaisen oman keikkansa jälkeen. Soittamassa ovat vierailleet esimerkiksi Jari Sillanpää ja Laura Voutilainen. Jazz Barille on myönnetty paljon erilaisia tunnustuspalkintoja, jotka ovat lisänneet tunnettavuutta. Erityisesti ravintola Jazz Bar on saanut kiitosta jamiperinteen ja jazzkulttuurin ylläpitämisestä. (Emt. 2002.)

2.2 Nykyinen liikeidea ja toiminta

Hyvä yritysidea ja sen pohjalta rakennettu toimiva liikeidea yhdistettynä osaavaan yrittäjään luovat yritystoiminnan onnistumisen edellytykset. Jokainen yritys tarvitsee toimintansa perustaksi kantavan toiminta-ajatuksen. Markkinoilla kilpailu on kovaa, ja useilla aloilla on ylitarjontaa. Yritysideaan perustuvan tuotteen on oltava kilpailijoiden tuotteita parempi, tuottavampi ja omaperäisempi. Toiminta-ajatus on yrityksen ajatuksellinen perusta, joka vastaa kysymyksiin, miksi yritys on olemassa, mitkä ovat sen tavoitteet sekä miten ja millä voimavaroilla tavoitteet saavutetaan. Liikeidea määrittelee, kuinka toiminta-ajatasta toteuttamalla ansaitaan rahaa ja saadaan aikaan kannattavaa toimintaa. (Pitkämäki 2001, 86-90.) Liikeideassaan yritys määrittelee, mitä ja minkälaisia tuotteita tai palveluja se tarjoaa, mille asiakkaille ja asiakasryhmille se ne kohdistaa, millä tavalla se toimii ja millaista imagoa se luo. Hyvässä liikeideassa edellä mainittujen osatekijöiden tulee sopia yhteen ja tukea toisiaan. (Viitala & Jylhä 2004, 39.)

Tarve/ hyöty asiakkaalle	Mielikuva yrityksestä/ Imago
Asiakkaat/ asiakasryhmät	Tuotteet/ palvelut

<p>Toimintatavat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Markkinointi • Tuotekehitys • Tuotanto • Logistiikka • Henkilöstö • Johtaminen • Talous
--

KUVIO 1. Liikeideamalli (Raatikainen 2001, 31.)

Liikeidean osa-alueet on sijoitettu edellisellä sivulla olevaan kaavioon. Raatikaisen (2001) liikeideamallia apuna käyttäen selvennän ravintola Jazz Barin liikeidean neljä osaluuetta, jotka sijaitsevat liikeideamallin neljässä ylimmässä laatikossa. Liikeidean saavuttaminen edellyttää yritykseltä tietynlaista markkinointia, johtamista, henkilöstöä, tuotekehitystä, tuotantoa, logistiikkajärjestelyjä sekä taloudellista osaamista. (Emt. 2001, 31.) Ravintola Jazz Barin toimintatavat tulevat esille opinnäytetyön edetessä.

Ravintola Jazz Bar sijaitsee Jyväskylän kaupungin keskustassa, Aren aukion vieressä, ravintola Amarillon alakerrassa. Ravintola Jazz Bar on seurusteluravintola, joka tarjoaa asiakkailleen A-oikeuksin varustetun laajan juomavalikoiman, live-musiikkia sekä viihtyisän ja tunnelmallisen ravintolaympäristön. Ravintolassa on 160 asiakaspaikkaa, ja keissäin ulko-oven vieressä sijaitsee noin 30 asiakaspaikan terassi. Jazz Bar on avoinna seitsemän päivää viikossa, maanantaista torstaihin 15 - 03 sekä perjantaina että lauantaina 15 - 04 ja sunnuntaina 19 - 01. Ravintola Jazz Bar tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden tutustua Espanjassa tunnettuihin tapas-lautasiin sekä tapas raaka-aineilla täytettyihin patonkeihin. Ruoka-annoksia tarjoillaan asiakkaille valomerkkiin saakka. Suurin osa myynnistä saadaan oluen, siiderin, viinin ja muiden alkoholituotteiden myynnillä. Ruokamyynnin osuus on noin 10 %, ja tupakan osuus on 5 %, mikä on suuri osa kokonaisymyynnistä. Loput myynnistä saadaan muista oheistuotteista, kuten mehusta, kahvista, virvokkeista yms.

Ravintola Jazz Barin omistajana toimii Pirjo Salovaara. Hänen työnkuvaan kuuluvat ravintolan tabus- ja hallintopuoli. Hänen aviomiehensä Sami Salovaara keskittyy bänditoimintaan ja pääasiassa huolehtii henkilöstöasioista sekä työskentelee arkipäivisin baarimestarina. Tällä hetkellä ravintola työllistää kaksi vakituista työntekijää, joista toinen toimii ainoastaan laite- ja äänivastaavana. Ovimies ja tarvittava lisätyövoima hankitaan vuokratyövoimatoimiston kautta. Lisäksi ravintolalla on käytettävissä kaksi vakituista blokkajaa. He työskentelevät pääasiassa vain bändi-iltoina.

Jyväskylän ravintola Jazz Bar on Suomen vanhin live jazz-klubi. Jazz Bar pyrkii tarjoamaan asiakkailleen nautinnollisia ”jazzelämyksiä”. Ravintola Popparin ovien sulkeutumisen myötä ravintola Jazz Barin musiikkitarjonta laajeni myös pop- ja rock-musiikkiin. Sami Salovaara (2005) toteaa, että vaikka baarin musiikkitarjonta on laajentunut, niin jazz-musiikki tulee aina pitämään paikkansa ohjelmistossa, joten ravintola Jazz Bar pysyy

nimensä mukaisesti Jazz Barina (Emt. 2005). Asiakaskunnasta suurin osa on muusikoita, jotka ovat joko ammattilaisia tai opiskelijoita. Ravintola Jazz Barissa on myös oma vip-asiakaskunta, joka koostuu usein ravintolan palveluja käyttäneistä asiakkaista. Pääasiassa vip-asiakkaat ovat musiikin opiskelijoita, ystäviä ja tuttuja, joita on kertynyt vuosien varrella, tai joiden kanssa on tehty yhteistyötä ravintola Jazz Barin perustamisesta saakka. Suurin osa ravintolan asiakkaista on tällä hetkellä 18 - 27 vuoden ikäisiä. Asiakkaiden ikä vaihtelee 18-vuotiaasta 65-vuotiaaseen pääasiassa musiikkitarjonnan mukaan. Jazz Barin asiakaskunnan sukupuolijakauma on lähestulkoon sama.

3 JYVÄSKYLÄ TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Jyväskylän kaupunki sijaitsee Keski-Suomessa 270 kilometriä maamme pääkaupungista Helsingistä. Pinta-alaltaan Jyväskylä on 136,9 km², ja väkiluku 31.12.2004 oli 83 582. Opiskelijoita tästä väestömäärästä on 29 731, kun yhteen lasketaan ammatillisten oppilaitosten, ammattikorkeakoulun ja yliopiston opiskelijat. Jyväskylä on hyvin suosittu opiskelukaupunki ja sen väkiluku kasvaa joka vuosi. Vuonna 2010 arvioitu väkiluku on 88 000, joista 16 - 64-vuotiaita olisi 62 254. (Jyväskylän kaupunki, 2006.)

Jyväskylän alueella kilpailu iltaravintoloiden kesken on kovaa. Vanhoja ravintoloita uudistetaan ja yritykset toteuttavat entistä elämyksellisempiä liikeideoita. Yritys ei pärjää kilpailussa, jos se ei pysy toimintaympäristössä tapahtuvien muutoksien mukana ja pysty tarjoamaan mitään uutuuksia asiakkailleen. Yrityksen menestyminen vaatii ainaista tutkimista ja tarkkailua makro- ja lähiympäristössä sekä omassa yrityksessä. Jyväskylän kova kilpailu voidaan nähdä myös positiivisena asiana, sillä kaikkien ravintoloiden kehittäessä toimintaansa asiakas saa parempia palveluja (Kinnunen & Pyykkö 2004).

Seuraavaksi tarkastelen lyhyesti Jyväskylän keskustan iltaravintola toimintaa, ja Jazz Barin kilpailijoita. Kilpailuanalyysin tekeminen olisi tärkeää, mutta työni keskittyy ravintola Jazz Barin palvelujärjestelmään, jonka takia en keskity tekemään tarkempaa kilpailuanalyysia Jazz Barin näkökulmasta. Otan tarkemmin tarkasteluun muutaman kilpailukeinon, joilla nykyisin Jyväskylässä iltaravintoloiden kesken kilpaillaan. Tarkastelualueeksi kokonaisuudessaan olen valinnut vain Jyväskylän ydinkeskustassa toimivat ravintolat. Lo-

puksi käsittelen ravintola Jazz Barin toimintaa SWOT-analyysin avulla, jonka tarkoituksena on selvittää, missä yritys näkee itsensä pärjäävän ja mikä vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan.

3.1 Ravintolatarjonta ja Jazz Barin kilpailijat

Jyväskylän kokoiseksi kaupungiksi Jyväskylän iltaravintolatarjonta on laajaa ja monipuolista. Tarjonta on sijoittunut pääasiassa kävelykadun varrelle, ydinkeskustaan, mutta anniskeluravintoloita löytyy myös yläkaupungille päin mentäessä. Jyväskylän ravintolatarjonta tarjoaa asiakkaille liikeideallisesti erilaisia paikkoja. Asiakkaat voivat viettää aikaa seurusteluravintoloissa, pubeissa ja yökerhoissa, joita kaikkia kutsun työssäni yhteisellä nimellä iltaravintolat. Asiakkaista on tullut entistä kriittisempiä paikan valinnan suhteen. Iltaravintoloihin ei mennä enää pelkästään alkoholin takia, vaan asiakkaat etsivät vapaailtoinaan myös tunne-elämän kokemuksia, elämyksiä. Jyväskylän ravintolat ovat huomanneet sen ja lisänneet asiakkaiden viihtyvyyttä esimerkiksi järjestelemällä erilaisia teemajuhlia, tarjoamalla live-musiikkia jne.

Ikäraja keskustan iltaravintoloissa on 18 vuodesta ylöspäin. Kyseisiä paikkoja on suhteellisen vähän, ja tarjonta on kohdistettu vanhemmalle väelle. Opiskelijakaupunkina monen ravintolan kohderyhmä on 20-vuotiaista ylöspäin olevat opiskelijat, joille Jyväskylä tarjoaa monipuolisen valikoiman erilaisia juhlimispaikkoja. Pelkästään vanhemmalle väestölle suunnattuja iltaravintoloita on huomattavasti vähemmän. Keskustasta kyseisiksi paikoiksi voidaan luetella S-ketjuun kuuluva tanssiravintola Jyväshovi, seurusteluravintola Old Brick's Inn sekä ravintola Jazz Bar. Vaikka Jyväskylän kahteen isoimpaan yökerhoon, Kharmaan ja Gigglin Marliniin, on rakennettu vanhemmalle ikäryhmälle kohdistetut puolet, niin silti kynnys lähteä juhlimaan nuoremman väestön paikkoihin on suuri.

Ravintola Jazz Bar sijaitsee hieman syrjemmässä Jyväskylän vilkkaimmasta iltaravintoloiden tarjonnasta. Näen Jazz Barin yhtenä kilpailijana kävelykadulla sijaitsevan seurustelu- ja ruokaravintola Old Brick's Innin, joka tarjoaa asiakkailleen erityisesti laajan olutvalikoiman, ammattitaitoisen henkilökunnan sekä kesäaikaan viihtyisän ja tunnelmallisen terassin vilkkaalla kävelykadulla. Sekä Jazz Barissa että Old Brick's Inn:ssä tavoitellaan osittain samaa asiakaskuntaa tarkastellessa lähinnä asiakkaiden ikää.

Ravintola Jazz Barin toisena kilpailijana voidaan pitää ravintoloita, jotka tarjoavat elävän musiikin avulla asiakkailleen uusia elämyksiä ilmaiseksi tai halvoin lippuhinnoin. Esimerkiksi S-ketjun ravintoloilla on tarjota asiakkailleen musiikin lisäksi myös juomia halvoin hinnoin, mikä lisää asiakaskuntaa. Nämä tarjoukset ja ominaisuudet vaikuttavat myös Jazz Barin asiakaskuntaan, erityisesti musiikin ystävien ja nuoremman asiakaskunnan käyttäytymiseen. En näe tarpeelliseksi nimetä mahdollisia kilpailijoita tarkemmin, sillä jokainen live-esiintyminen vaikuttaa musiikkipainotteisen Jazz Barin iltoihin. Iltaravintolat eivät kilpaile pelkästään keskenään, vaan myös muut vapaa-ajan viettomahdollisuudet sekä koti ovat niiden kilpailijoita. Näin ollen suurimmaksi Jazz Barin kilpailijaksi ehdotan viihtyisää ja pehmeää kotisohvaa.

3.2 Jyväskylän ravintoloiden kilpailu ja kilpailukeinot

Kilpailu tarkoittaa, että asiakkaalla on vaihtoehtoisia mahdollisuuksia tyydyttää tarpeitaan. Kilpailevia tuotteita ovat kaikki samaa tarvetta tyydyttävät tuotteet – eivät pelkästään samanlaiset tuotteet. Palvelualoilla muutokset markkinoilla ovat nopeita ja kilpailu on kovaa. Omien kilpailuetujen luominen ja vahvistaminen vaativat yritykseltä kilpailijoiden tuntemista. Yrityksen strategisen tavoitteen tulee olla etumatkan saavuttaminen kilpailijoihin nähden, niin että yritys on ainakin jossain olennaisissa toimialan menestystekijöissä kilpailijoitaan parempi. (Hakanen 2004, 45 - 46.)

Yrityksen tulee tarkastella ja määritellä myös toimialan kriittisiä menestystekijöitä eli kilpailukeinoja. Hankittujen tietojen perusteella yrityksen on mahdollista analysoida, mitkä ovat toimialan menestymisen keinot. Vertailemalla omia ja kilpailijoiden menestystekijöitä päästään käsiksi niihin tekijöihin, joiden avulla menestytään. Muutostekijät ympäristössä vaikuttavat myös siihen, mihin suuntaan kilpailu on muuttumassa ja mikä alalla tulee olemaan ”in” tai ”out”. (Hakanen 2004, 208.) Kilpailijat voivat olla yritykselle suurempi ongelma silloin, kun niihin ei pidetä mitään yhteyttä verrattuna siihen, että niiden kanssa tehdään yhteistyötä (Lahtinen & Isoviita 1998, 101).

Ravintola-ala on hyvin kuluttajakeskeinen ala, joka pyrkii tyydyttämään kuluttajien erilaisia toiveita ja tarpeita. Nykyään ravintolat pystyvät vastaamaan moniin erilaisiin tarpeisiin, mutta pärjätäkseen kilpailussa yrityksen on keksittävä uusia ideoita koko ajan. Uu-

sista ideoista ja ravintola-alan muutoksista yrityksen johto saa informaatiota esimerkiksi kiertelemällä yöelämässä niin oman kaupunkinsa alueella kuin muuallakin. Tarpeellista on tämän lisäksi tarkastella alan lehtiä ja muita tiedotusvälineitä. Jyväskylässä tällä hetkellä kilpailukeinoina voidaan pitää oikeanlaisen tapahtuman järjestämistä, elävää musiikkia, halpoja alkoholijuomien hintoja, yrityksen mainetta sekä yrityksen kanta-asiakastoimintaa. Kilpailukeinoina voidaan pitää myös sijaintia, henkilökunnan ammattitaitoa, palvelun laatua sekä imagoa. Edellä mainitut neljä keinoa ovat yrityksen tärkeimmät kilpailukeinot ja kilpailijoista erottautumisen välineitä. Näihin olen tarkemmin perehtynyt työssäni.

Jyväskylässä monet iltaravintolat tarjoavat live-musiikkia. Hyvät ja kuuluisat esiintyjät vetävät asiakkaita ravintolaan, sillä pelkästään äänitteiltä soitettavalla musiikilla ei saada muodostettua asiakkaan kaipaamaa tunnelmaa. S-ketjun ravintoloiden taktiikkana on ollut tarjota asiakkailleen myös ilmaisia keikkoja. Artistin valinnassa yritysten on nykyään kiinnitettävä erityisesti huomiota itse artistin suosioon ja tunnettavuuteen. Viikonloppuisin ravintolassa kävijöitä on tarpeeksi, mutta asiakkaiden houkutteleva ravintolaan arki-iltoina vaatii paljon enemmän työtä. Monet Jyväskylän yökerhot ja pienet yksityiset ravintolat ovat ottaneet kilpailukeinoksi halvat alkoholituotteiden hinnat, jotka ovat voimassa tiettyinä viikonpäivinä tai kellonaikoina. Kyseinen menetelmä vaikuttaa erityisesti nuorempaan asiakaskuntaan sekä opiskelijoihin, joiden taloudellinen tila opintotuen puutteen takia on rajallinen.

Yritysten kilpailutekijät liittyvät vahvemmin yritysten, niiden tarjoamien tuotteiden ja palveluiden symbolisiin ominaisuuksiin. Näitä symbolisia ominaisuuksia voidaan kutsua maineeksi, imagoksi ja tyyliksi. Lisäksi niitä voidaan luoda myös tarinoiden ja elämysten avulla, ja yhä useammin niitä kehitetään nimenomaan tunteisiin vedoten. Nämä tuovat yrityksille ja niiden tarjoamille palveluille lisäarvoa. Hyvän ja suosituksen paikan maine auttaa saamaan asiakkaita myös normaalisti hiljaisempina arki-iltoina, kun taas huono maine nähdään esteenä ravintolan toivotulle menestymiselle. Jos esimerkiksi ravintolalla on sellainen maine, että siellä ei käy ketään, on uusien asiakkaiden houkutteleva vaikeaa. Hyvä maine on yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista, joten siihen kannattaa aina pyrkiä.

Jyväskylässä on merkittävästi noussut esille myös yritysten kanta-asiakastoiminta. Monet Jyväskylän ravintolat ovat ottaneet käyttöön kanta-asiakasjärjestelmän, joka oikeuttaa liittyjille rahallista alennusta muutamista yrityksen tarjonnassa olevista tuotteista. Yritykset pyrkivät kanta-asiakkuuksilla kiittämään usein yrityksen palveluja käyttäviä asiakkaita, saamaan lisää asiakkaita sekä säilyttämään asiakassuhteensa nykyisiin asiakkaisiin.

3.3 SWOT-analyysi

Pärijätäkseen kovassa kilpailussa yrityksen on tarkasteltava toimintansa sopivuutta ja kilpailumahdollisuuksia muihin yrityksiin nähden. Tehokas ja yksinkertainen menetelmä tutkimuksen suorittamiseen on käyttää SWOT-analyysin nelikenttämallia apuna. SWOT-analyysi nimi on lyhenne sanoista strength (vahvuudet), weakness (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). SWOT-analyysissä arvioidaan yrityksessä olevia voimavaroja sekä yrityksen toimintaympäristön kehitystä ja piirteitä. Vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityshankkeen sisäisiä tekijöitä, joita arvioidaan suhteessa kilpailijoihin. Yrityksen toimintaympäristö ja tulevaisuus tarjoavat mahdollisuuksia, mutta toisaalta ne aiheuttavat myös uhkatekijöitä. On huomattava, että sama ominaisuus saattaa olla toisaalta vahvuus, toisaalta heikkous, toisaalta mahdollisuus, toisaalta uhka; riippuen siitä, miltä kantilta asiaa tarkastellaan. Yrityksen SWOT-analyysin tarkoituksena on korostaa ja vahvistaa jo määriteltyjä vahvuuksia sekä pyrkiä omilla toimilla ja strategisella kehittämisellä muuttamaan heikkoudet ja ympäristössä olevat uhat mahdollisuuksiksi. (Pitkämäki 2000, 79 - 85.) Seuraavaksi Jazz Barin toiminta SWOT-analyysia apuna käyttäen.

Live-musiikki on olennaisena osana Jazz Barin toiminnassa. Asiakkaille tarjotaan live-musiikkia 3 - 5 päivänä viikossa. Monipuolisen musiikkitarjonnan avulla pyritään täyttämään laajan asiakaskunnan musiikkimieltymyksiä. Salovaara (2006) luettelee Jazz Barin vahvuuksiksi persoonallisen erilaisuuden sekä pitkän historian. Näiden lisäksi vahvuuksina voidaan pitää monipuolista juomavalikoimaa, live-musiikin monipuolisuutta sekä persoonallista ravintolamiljöötä. Olennaisimpana vahvuutena on tarjota jazz-musiikkia, jota Jyväskylän muissa ravintoloissa harvemmin kuulee. Yhtenä merkittävänä vahvuutena on laaja kanta-asiakaskunta. Heikkouksiksi Salovaara mainitsee syrjäisen sijainnin, jonka hän kuitenkin näkee pikkuhiljaa kääntyvän Jazz Barille eduksi. Vaikka ravintola Jazz Bar sijaitsee keskustassa, sisäänkäynnin huono näkyvyys on osoittautunut ravintolan yhdeksi

heikkoudeksi. Jazz Barin uhkatekijöiksi Salovaara mainitsee yhteiskunnantoimet, lainsäädännölliset muutokset, alkoholituotteiden halpamyynnin ja ravintolatoiminnan rajoitteet. Mahdollisuutena Salovaara näkee ravintola Jazz Barin toiminnan hitaan kehittämisen. Tulevaisuudessa uusi tupakkalaki nähdään Jazz Barin toiminnassa joko mahdollisuutena tai uhkana. Salovaarat ovat tehneet suunnitelmat uuden lain laatimien sääntöjen mukaisesti, mutta he eivät vielä tahdo paljastaa, millaiseen ratkaisuun he ovat päätyneet. (Emt. 2006.)

4 ANALYSOINTI PALVELUN KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ

Tuotantokeskeisestä yhteiskunnasta palveluyhteiskuntaan siirtyminen on yleisesti nostanut tietoisuutta hyvästä palvelusta ja asiakkaiden vaatimuksia sen suhteen. Hyvä palvelu on tämän päivän kilpailukeino yritysten välillä. Erityisesti palvelualan yrityksessä toimivien henkilöiden on ymmärrettävä mitä palvelu on. Palvelun merkitys on olennaista ymmärtää myös asiakkaiden tyytyväisyyden kannalta. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 12.) Ilman yrityksen palvelun tehokasta suunnittelua ja käytössä olevien palveluiden toimivuuden seuraamista, voi yrityksen ja asiakkaan välille syntyä kuiluja. Niiden esiintyminen yrityksessä aiheuttaa negatiivisen palvelun laadun muodostumista, joten yrityksen on tärkeää tutkia toimintaansa, ja kehittää sitä tarvittaessa. Tässä luvussa käsitellään kuiluanalyysimalli, jonka avulla voi tutkia ja kehittää yrityksen toimintaa.

4.1 Palvelun määritelmä

Palvelun määritelmiä on monenlaisia, joista jokaisesta määritelmästä tulee esille palvelun peruspiirteitä. Lundberg (2002) määrittelee palvelun seuraavasti: ”Palvelu on filosofien, teologien ja monien psykologien mukaan ihmisen elämän tarkoitus. Liike-elämässä palvelu on oleellinen osa arvoketjua, jossa asiakas kohtaa tuotteen ja hyödykkeen toisen ihmisen kautta. Palvelutapahtumassa kaiken keskipisteenä tulee olla asiakas.”(Emt. 5.) Ylikosken (1999) mukaan ”Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä.”(Emt.17-20.) Grönroos (2000) määrittelee palvelun seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin

aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/ tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/ tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.”(Emt. 52.) Henkilökohtaisen palvelun lisäksi palvelu voidaan määrittellä osaksi tuotetta (Grönroos 2001, 78).

Palveluilla on viisi perusominaisuutta, jotka erottavat ne fyysisistä tuotteista: aineettomuus, asiakkaan osallistuminen palvelun tuotantoon, palvelutuotteen heterogeenisyys, palvelujen varastoimattomuus sekä se, että palvelua ei voida omistaa. Tyypillisin mainituista ominaisuuksista tavaroita ja palveluja verratessa on palvelujen aineettomuus, mikä aiheuttaa ongelmia palvelujen markkinointiin. Kuluttajan on vaikeata arvioida palveluja, niiden aineettomuuden takia. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 1999, 8 - 11.) Huomattavin ero tuotteiden ja palvelujen markkinoinnissa on ennalta tuotetun tuotteen puuttuminen palvelun markkinoinnin yhteydessä. Palvelun kulutuksessa ei ole valmiiksi tuotettujen ominaisuuksien ryhmää. Yrityksen tulee kuitenkin etukäteen miettiä palvelukonseptia, valmistella palveluprosessia ja tuottaa joitakin palvelujen osia. (Grönroos 2001, 90 - 93.)

Palvelut ovat ainutlaatuisia tilanteita, joiden muotoutumiseen vaikuttavat sekä palvelun tuottaja että asiakas. Palvelun tuottaminen täsmälleen samalla tavalla seuraavalle asiakkaalle, tai samalle asiakkaalle seuraavalla kerralla, on lähes mahdotonta. Jokainen palvelutapahtuma on erilainen, sillä palvelu on tapaus- ja tilannekohtainen. Näin ei voida välttyä siltä, että palveluiden laatu on heterogeeninen, vaihtelee ja sitä on vaikea kontrolloida. Palvelu on tuote, jonka omistusoikeus ei siirry palvelun tuottajalta asiakkaalle. Palvelutilanteessa asiakas käyttää palvelun tarjoajan tiloja ja mahdollisesti laitteita, mutta hänelle ei jää palvelutapahtuman ollessa ohi mitään konkreettista itselleen. Asiakas ei ole ainoastaan palvelun vastaanottaja, vaan osallistuu palveluprosessiin myös tuotantoresurssina. Tämän ja muiden edellä mainittujen piirteiden takia, palvelua ei voi varastoida. (Lehtonen ym.1999, 8 - 11.)

Palvelu koostuu tuotevalikoimasta, kaupan järjestyksestä, somistuksesta ja henkilökunnan toiminnasta. Palvelutapahtuman tärkein tavoite on ulkoisessa markkinoinnissa eli mainonnassa annettujen lupauksen noudattaminen. Yritykselle edullisin ja samalla haasteellisin tapa ylittää asiakkaan lupaukset on erinomainen asiakaspalvelu. Se on kilpailukeinona

ylivoimainen, sillä sitä kilpailijat eivät voi kopioida. Asiakaspalvelu ratkaisee hyvin pitkälle asiakassuhteen jatkuvuuden ja luo asiakastyytyvää asiakassuhtea. Yrityksen, jolla on hyvä palvelumaine, on kaikin keinoin huolehdittava henkilökuntansa palvelumotivaation säilymisestä. Huono palvelumaine puolestaan pakottaa yrityksen johdon välittömiin toimenpiteisiin palvelun parantamiseksi. Asiakaspalvelun kehittäminen alkaa miettimällä, mistä palvelusta on kyse ja miten tärkeä asiakas on asiakaspalvelijalle sekä yritykselle. Toimivat, kannattavat ja kestävät asiakassuhteet ovat yrityksen arvokkain pääoma. (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 11 - 12.)

4.2 Kuiluanalyysi

Palvelun ymmärtämättömyys ja huono suunnittelu voivat aiheuttaa yritykselle laatuongelmia. Tällöin asiakkaiden ja palvelun tarjoajan mielipiteet palveluista ja niiden toimivuudesta jäävät täysin erilaisiksi tai ainakin niin erilaisiksi, että odotetun palvelun ja koetun palvelun välille syntyy kuilu. Niinpä asiakkaan kokema palvelun laatu heikkenee. Yrityksen palvelujen toimivuutta voidaan tutkia kuiluanalyysin avulla. Kuilujen avulla pyritään selvittämään laatuongelmien lähteet ja sen mukaan palvelun laadun parantamiskeinot. (Grönroos 2000, 100 - 102.) Laadun tuottamisessa syntyviä ongelmakohtia kutsutaan laatukuiluiksi. Laatukuilut ovat seurausta epäjohtonmukaisuuksista laatujohtamisessa. Laatukuilut on jaettu viiteen ryhmään. Lopullinen kuilu (5) eli odotetun ja koetun palvelun välinen kuilu on riippuvainen muista prosessin kuiluista. Jos kuilu 5 syntyy, syy voi olla mikä tahansa edeltävistä laatukuiluista tai niiden yhdessä aiheuttama. Laatukuilut syntyvät monella tavalla. Seuraavaksi tarkastelen jokaisen viiden kuilun syitä. (Ylikoski 1999, 142 - 145.)

Kuilu 1: Johdon näkemyksen kuilu

- riittämätön markkinatutkimus
- segmentoinnin puutteellisuus
- riittämätön tutkimusten hyödyntäminen
- vuorovaikutus johdon ja asiakkaiden välillä puuttuu
- viestintä asiakaskontakteissa olevien henkilöiden ja johdon välillä riittämätöntä
- keskittyminen uusiin asiakkaisiin asiakassuhteiden hoitamisen sijasta

Kuilu 2: Laatuvaatimusten kuilu

- laatuvaatimusten suunnitteluprosessi on puutteellinen
- asiakaskeskeiset määritellyt palvelustandardit puuttuvat
- asiakkaan näkökulma unohtuu
- johto ei ole riittävän sitoutunut laatuun
- palvelujen tuotekehitystyö ei ole systemaattinen prosessi

Kuilu 3: Palvelun toimituksen kuilu

- henkilöstöpolitiikassa on puutteita
- sisäinen markkinointi puuttuu tai on riittämätöntä
- palvelun kysyntää ja tarjontaa ei pystytä saattamaan tasapainoon
- asiakkaat eivät tunne rooliaan tai velvollisuuksiaan palvelun käyttäjinä

Kuilu 4: Markkinaviestinnän kuilu

- asiakkaan odotuksia ei pystytä lunastamaan
- asiakkaalle luvataan liikaa mainonnassa, myyntityössä tai konkreettisten elementtien avulla
- viestintä organisaation eri yksiköiden tai toimintojen välillä on riittämätöntä

Kuilu 5: Koetun palvelun laadun kuilu

- huono laatu ja laatuongelmat
- kielteinen suusanallinen viestintä
- kielteinen vaikutus yrityksen imagoon
- asiakkaiden menetys

(Ylikoski 1999, 144 - 145.)

Edellä mainittujen kuilujen paikantaminen ja ymmärtäminen antaa hyvät lähtökohdat laadun kehittämiseksi ja parantamiseksi. Näin ollen syntyneet kuilut voidaan sulkea järjestelmällisellä kehittämistyöllä, jonka tulisi olla yrityksessä jatkuvaa työtä. Asiakkaan kokemus laadusta on menestyksen kannalta ratkaisevan tärkeä tekijä. (Emt. 145.) Yrityksen tulee selvittää tietyin väliajoin, kuinka tyytyväisiä heidän asiakkaat ovat. Yrityksen asiakkaita ei tule pitää itsestäänselvyytenä. Heille täytyy tarjota aika-ajoin jotain erityistä, ja palve-

luita tulee kehittää asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Nykyään yrityksen palvelujen kehittämisessä tulee panostaa asiakaslähtöistä ajattelua. (Kotler 1999, 167.)

5 PALVELUJÄRJESTELMÄ

Palvelut ovat monista toiminnoista koostuvia prosesseja, joiden yhteydessä käytetään monenlaisia resursseja. Hyvä palvelu koostuu neljästä osasta, jotka ovat palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto ja palvelun laatu. Näitä yhdessä kutsutaan palvelujärjestelmäksi. Palvelujärjestelmän kehittäminen yrityksessä tulee tehdä edellä mainitun luettelon mukaisessa järjestyksessä. Palvelujärjestelmän osat ovat liitoksissa toisiinsa. Jos jossain osa-alueessa esiintyy ongelmia, vaikuttaa ongelman laatu myös muihin alueisiin. (Lahtinen & Isoviita 1998, 54.)

5.1 Palvelukulttuuri

Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas itse kokee, näkee ja aistii palveluympäristössä. Palvelukulttuuri on palveluyhteisön palveluilmapiiri, joka heijastaa yhteisön arvoja ja vaikuttaa muihin palvelujärjestelmän osien toimintaan. Palvelukulttuuri on sanaton sopimus siitä, mikä yrityksessä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. (Lahtinen & Isoviita 1998, 55.) Ylikosken (1999) mukaan palvelukulttuuri tarkoittaa sellaista organisaatiokulttuuria, jossa koko henkilökunta johto mukaan lukien on kiinnostunut hyvästä palvelusta ja haluaa työskennellä asiakkaiden parhaaksi. Asiakaskeskeisyys vaatii joustavuutta, luovuutta ja henkilökunnasta huolehtimista sekä heidän arvostamista. (Emt. 43 - 45.)

Palveluorganisaatio tarvitsee vahvan ja vakiintuneen kulttuurin edistämään palvelun ja asiakaskeskeisyyden arvostamista. Tämä johtuu palvelujen tuotannon ja kulutuksen luonteesta. Palvelun tuotantoa ei voida vakioida, koska asiakkaiden käyttäytymistä ja asiakaspalvelutilannetta ei voi määrätä ennalta. Tilanteet vaihtelevat, minkä vuoksi selkeä palvelukeskeinen kulttuuri auttaa työntekijöitä toimimaan oikein sekä uusissa että hankalissa tilanteissa. Palvelun laatu riippuu sekä inhimillisten että teknisten resurssien yhteistyöstä, joka edellyttää ensisijaisesti palveluorganisaatiolta vahvaa kulttuuria. (Grönroos 2000, 301 - 302.)

Palveluperiaatteen toteuttaminen tulee lähteä organisaation ylimmästä johdosta alkaen ja siirtyä kaikkien organisaatiossa toimivien tietoisuuteen. Sekä johdon että henkilökunnan toiminta tulee tukea sovittuja yrityksen arvoja ja normeja, palvelukulttuuria. Arvot ovat koko kulttuurin ydin ja kulttuurin välittäjä, ja ne heijastuvat yrityksen koko toimintaan. Niiden avulla selvitetään, mitä yrityksessä arvostetaan ja mihin toiminnassa panostetaan. Kun toimintaympäristö muuttuu tai yrityksen toimintaa kehitetään, on nykyisten arvojen sopivuus uuteen ympäristöön kyseenalaistettava. Yrityksen on selvittävä, mitkä arvot ovat edelleen arvossaan, mitä on hyvä säilyttää ja mitä pitää muuttaa tai tavoitella. (Honkala & Jounela 2000, 85 - 95.)

Salovaara (2005) toteaa ravintola Jazz Barin arvoksi ”jazzillisten nautintojen” tuottamisen asiakkaille, jota pyritään luomaan viihtyisän ja tunnelmallisen ympäristön, ammattitaitoisen henkilökunnan, jazz-ohjelmatuotannon sekä ravintolan asiakaskunnan välityksellä (Emt.2005). Tietynlainen Jazz Barin arvokkuus on kadonnut alkuaikoina toiminnassa olevan pöytiintarjoilun lopettamisen, henkilökunnan vaatetuksen muuttumisen kauluspaidoista rennompiin yläosiin sekä musiikkitarjonnan monipuolistumisen seurauksena. Myös Jazz Barin tunnelma on muuttunut asiakaskunnan laajentuessa.

Yrityksen ja henkilöstön välinen kommunikointi eli sisäinen markkinointi vaikuttaa palvelukulttuurin muodostumiseen. Vahva sisäinen markkinointi luo hyvät perusteet ulkoiselle markkinoinnille eli yrityksen ja asiakkaan välille. Kaikista tärkeintä asiakaslähtöisessä palveluympäristössä on asiakkaan ja henkilökunnan välinen suhde eli vuorovaikutusmarkkinointi. Vuorovaikutusmarkkinoinnin onnistuminen vaatii yrityksen sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin keskinäistä sopivuutta. Sisäisen markkinoinnin avulla pyritään tukemaan ulkoisessa markkinoinnissa annettujen lupauksien toteutumista. Lupauksien pettäminen tulee yritykselle erittäin kalliiksi. Asiakkaat huomioivat nopeasti jos sisäinen markkinointi ei yrityksessä toimi. Sisäistä markkinointia käytetään sekä palvelukulttuurin luomiseen, että sen kehittämiseen ja ylläpitämiseen. (Lahtinen & Isoviita 1998, 9, 55 - 56.)

Sisäinen markkinointi on hyödyksi silloin, kun halutaan pitää yllä palvelukulttuuria. Palvelukulttuurin ylläpitämisen kannalta sisäisen markkinoinnin tavoitteita ovat seuraavat:

1. Varmistaa, että johtamismenetelmät ovat rohkaisevia ja edistävät työntekijöiden palveluhenkisyttä ja asiakaskeskeisyyttä
2. Varmistaa, että sisäiset suhteet säilyvät hyvinä
3. Varmistaa, että työntekijät saavat jatkuvasti tietoa ja palautetta
4. Markkinoida uusia tuotteita ja palveluja työntekijöille ennen kuin niitä aletaan markkinoida ulospäin.(Grönroos 2001, 442.)

Ulkoiset asiakassuhteet eivät kehity menestyksekkäästi ilman hyviä ja toimivia sisäisiä suhteita. Työntekijöiden tulisi olla tyytyväisiä työympäristöönsä, työtovereihin, sekä suhteeseensa työnantajaan. Sisäistä markkinointia voidaan johtaa kahdella eri tavalla: asennejohtaminen ja viestintäjohtaminen. Asennejohtaminen perustuu henkilökunnan asenteiden ja motivaatioiden muokkaamisen asiakaskeskeiseksi ja palveluhenkiseksi. Viestintäjohtaminen perustuu kaikkien organisaatioiden henkilöiden tietoudesta esimerkiksi tuotteista, ulkoisille markkinoille annetuista lupauksista, asiakkaiden tarpeista. Henkilöstö tarvitsee johtajilta palautetta, molemminpuolista viestintää sekä rohkaisua, toimiakseen kiitettävästi omassa työssään. Sisäinen markkinointiprosessi tarvitsee sekä asennejohtamista että viestintäjohtamista. (Emt. 431 - 437.)

5.2 Palvelupaketti

Palvelu kuvataan usein käytetyssä palvelupakettimallissa paketiksi eli konkreettisista tai aineettomista palveluista koostuvaksi kokonaisuudeksi, jonka tarkoituksena on tyydyttää asiakkaan tarpeet. Yrityksen ja sen yhteisön on tiedettävä, mitä asiakkaat haluavat ostaa. Palvelupaketit rakennetaan niin, että asiakas kokee myönteisiä elämyksiä. Paketti voidaan jakaa kahteen luokkaan: ydinpalveluun ja liitännäispalveluihin. Ydinpalvelun tuottaminen on yrityksen perustehtävän hoitamista. Liitännäispalvelujen tuottaminen on erityisosaimista, minkä avulla erottaudutaan kilpailijoista ja tuotetaan asiakkaalle yksilöllinen, tarpeita vastaava palvelu. Liitännäispalvelut täydentävät ydinpalvelua. Niiden merkitys on olennaista palvelutapahtuman jokaisessa vaiheessa, jotka ovat saapumisvaihe, käyttövaihe ja poistumisvaihe. (Lahtinen & Isoviita 1998, 57.) Ydinpalvelun ja liitännäispalvelujen lisäksi yritys tarjoaa tukipalveluja, joiden tarkoitus on lisätä asiakkaiden hyvinvointia toimintaympäristössä. Liitännäispalvelut ja tukipalvelut voivat olla segmenttikohtaisia.

Esimerkiksi kanta-asiakkaille voidaan räätälöidä omat palvelupaketit. (Ylikoski 1999, 230.)

Peruspalvelupaketti kuvaa, mitä palveluja tarvitaan asiakkaiden tai kohdemarkkinoiden tarpeiden täyttämiseen. Hyvän palvelupaketin voi kuitenkin pilata asiakkaiden kanssa tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa. Positiivinen kuva palvelupaketista ei merkitse, että palvelu koettaisiin myös hyväksi. Palvelujen tuotanto- ja toimitusprosessi, ja asiakkaan näkemys ostajan ja myyjän välisistä vuorovaikutustilanteista, ovat olennainen osa tuotetta. Asiakkaan palveluissa tulisi ottaa huomioon koko asiakkaan kokema palvelujen laatu. (Emt. 226 - 227.)

Ravintola Jazz Barissa ydinpalvelua on asiakkaiden nautinnollisten tarpeiden tyydyttäminen. Ydintuotteita ovat musiikki ja juomatuotteet. Tärkein liitännäispalvelu on seurustelumahdollisuuden tarjoaminen viihtyisässä ympäristössä. Näin ollen liitännäispalveluja ovat esimerkiksi taustamusiikki, sisustus, ravintolan ilmapiiri, päivän lehdet, päiväsaikaan toimiva pöytiintarjoilu, ruokapalvelu yms. Jazz Barissa pyritään lisäämään asiakkaiden mukavuutta tukipalvelujen kuten raha- ja lautapeliä sekä ilmaisen asiakaspäätteen avulla. Kanta-asiakkaille tarjotaan henkilökohtainen vip-kortti, joka oikeuttaa alennuksen muutamista juomatuotteista sekä pääsylippujen hinnoista. Palvelupaketti on kaikki se, mikä saa asiakkaan valitsemaan Jazz Barin ja viihtymään siellä.

5.3 Palvelutuotanto

Palvelujen tuottaminen on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelu syntyy silloin, kun asiakas on kontaktissa palvelutuotantoprosessin muiden osien kanssa. Palvelutuotanto voidaan jakaa neljään pääosaan: palveltava asiakas, palveluympäristö, kontaktihenkilöstö ja muut asiakkaat. Jokainen edellä mainittu osa vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti asiakkaiden käyttäytymiseen sekä ennako-odotusten täyttymiseen. Asiakkailla on aina jonkinlainen ennakkokäsitys, kuinka palvelutilanteen tulisi sujua. Positiivinen kuva yrityksestä luodaan, kun asiakkaan toivomukset ylittyvät. (Lahtinen & Isoviita 1998, 59.)

Sekä asiakkaiden että henkilöstön tunteet ja mielialat vaikuttavat palvelutilanteessa käyttäytymiseen. Jos asiakas tai henkilökunta on huonolla tuulella, vaikuttaa se siihen, miten

asiakas kokee palvelun, ja onko hän myötävaikuttamaan palvelun onnistumiseen. Myös ärtyneet muut asiakkaat vaikuttavat sillä hetkellä palvelutilanteessa olevien asiakkaiden kokemuksiin. Hyvällä tuulella ollessaan asiakas antaa pienet virheet anteeksi, huonolla tuulella negatiivisten asioiden merkitys korostuu. Palvelussa on useita mielialaan vaikuttavia tekijöitä. Palveluympäristön ja sen ilmapiirin lisäksi palveluprosessin sujuvuus, häiritsevien asiakkaiden käsittely ja palvelun odottaminen vaikuttavat mielialaan. Arviointia tapahtuu koko palveluprosessin aikana. Tyytyväiseen tai tyytymättömään lopputulokseen vaikuttavat aikaisemmat kokemukset, ystävien suositukset yritystä kohtaan, muiden asiakkaiden käyttäytyminen, henkilökunnan toimintatyyli ja asiakkaiden lukumäärä. Hyvä palvelukokemus motivoi asiakasta käyttämään kyseisiä palveluja uudelleen. (Ylikoski 1999, 90 - 94.)

Palveltava asiakas

Palvelutuotannossa palveltavalla asiakkaalla on rooli, jota hän tulee noudattamaan odotuksiansa ja tarpeidensa mukaisesti. Asiakas osallistuu palvelutuotantoon ja vaikuttaa näin ollen palvelun lopputulokseen. Osa asiakkaista osallistuu palvelutuotantoon aktiivisesti. He tekevät ehdotuksia, tarkkailevat kontaktihenkilöstön toimintaa, antavat myönteistä tai kielteistä palautetta ja muokkaavat siten lopputulosta haluamaansa suuntaan. Muita rooleja, jotka kuuluvat asiakkaalle, ovat laadun arvioija, viestinnän kohde ja suosittaja. Palveluhenkilökunnan tulee ottaa jokainen asiakas yksilöllisesti huomioon, sillä ihmiset ovat erilaisia ja kaipaavat näin ollen erilaista palvelua. Tyytyväinen asiakas on positiivinen yrityksen sanansaattaja sekä tärkein että paras mainostaja, sillä ihmiset luottavat ystäviensä ja tuttaviensa mielipiteisiin paljon enemmän kuin mainoksiin tai virallisiin tiedotteisiin. (Lahtinen & Isoviita 1998, 59.)

Palveluympäristö

Palvelualoilla tulee kiinnittää erityistä huomiota palveluympäristöön, joka voidaan jakaa sekä ulkoiseen että sisäiseen alueeseen. Ulkoisella ympäristöllä eli yrityksen sisäänkäynnillä ja piha-alueella on merkittävä vaikutus asiakkaan ensivaikutelman syntymiseen. Siisti sisäänkäynti luo asiakkaalle aivan erilaisen vaikutelman paikasta kuin epäsiisti ympäristö. Valitettavasti joskus yritys ei voi vaikuttaa oman ympäristönsä siisteyteen niin kuin haluaisi. Esimerkiksi Jazz Barin ulko-oven lähetyvillä oleva yleinen kaupungin ros-

kakori pursuaa satunnaisesti roskista, joka vaikuttaa negatiivisesti ravintolan ulkoiseen ympäristöön.

Sisäisestä palveluympäristöstä tulee tehdä värien, kalusteiden, valojen ja somistuksen avulla mahdollisimman viihtyisiä ja toimivia. Palveluympäristö toimii osana viestintää, ja tukee yrityksen ydinpalvelun tuottamista. Palveluympäristön avulla voidaan luoda ensivaikutelma, viestiä luotettavuudesta ja hyvästä laadusta, muuttaa mielikuvia ja vaikuttaa viihtyvyyteen. Ympäristöratkaisut toimivat myös kilpailijoista erottautumisen välineenä. Palveluympäristöön liittyvillä ratkaisuilla voidaan luoda yksityisyyden tunnetta. Ravintola Jazz Barissa esimerkiksi vähentämällä valoja, soittamalla rauhallista taustamusiikkia luodaan rauhallinen ilmapiiri, kun taas kirkkaat värit ja kuuluvampi musiikki lisää vauhtia ja rauhattomuutta. Kaikki asiakkaalle näkyvät osat tulevat konkreettisesti vaikuttamaan asiakkaan käsityksiin palvelusta. (Ylikoski 1999, 295 - 296.)

Palveluympäristö vaikuttaa myös henkilöstön käyttäytymiseen. Esimerkiksi hyvällä palvelutiskin suunnittelulla luodaan henkilöstölle mukavuutta, viihtyvyyttä sekä mahdollistetaan asiakkaalle hyvän palvelun onnistuminen. Palveluympäristöön konkreettisesti liittyvät asiat kertovat henkilöstölle palveluista ja palveluun liittyvistä hyödyistä sekä ohjaavat palvelutilanteessa henkilöstön käyttäytymistä. (Ylikoski 1999, 296 - 297.)

Kontaktihenkilöstö (Asiakaspalvelija)

Kontaktihenkilöstö on tärkeässä asemassa palvelutilanteen onnistumisen kannalta. Jos henkilöstö ei taida kaikkia organisaation vaatimaa palvelukulttuuria, aiheuttaa tietämättömyys organisaatiolle haitallista näkyvyyttä. Kontaktihenkilöiden tulee olla palvelukykyisiä, ammattitaitoisia ja työskentelytyylin ripeää ja sujuvaa. Useimmiten menestys syntyy hyvästä ihmissuhdetaitojen hallinnasta ja henkilökemian toimivuudesta. Henkilökunnan tulee palvella kaikkia asiakasryhmiä samalla arvonannolla. (Lahtinen & Isoviita 1998, 59.)

Muut asiakkaat

Palvelutuotannon onnistumiseen tai epäonnistumiseen vaikuttaa myös muut asiakkaat. Asiakkaiden määrä palvelutilassa luo positiivisen tai negatiivisen kuvan. Tilaratkaisut vaikuttavat tunnelman syntymiseen. Esimerkiksi pienemmissä paikoissa joudutaan teke-

mään erilaisia ratkaisuja verrattuna suurempiin tiloihin, mutta tunnelman syntyminen on aina viime kädessä kuitenkin yksilöstä kiinni. Muiden asiakkaiden käyttäytyminen vaikuttaa myös palvelukokemukseen. Jazz Barissa esimerkiksi äänekkäästi puhuva asiakas voi pilata bändiä katsomaan tulleen asiakkaan nautinnollisen kuunteluhetken. Asiakkaiden samankaltaisuudella on merkitystä etenkin tilanteissa, joissa asiakkaat ovat fyysisesti lähellä toisiaan. Asiakas voi pitää palvelua valitessaan yhtenä valintaperusteenaan muita asiakkaita. (Emt.1998, 59.)

5.4 Palvelun laatu

Palvelun laatu on seurausta palvelukulttuurista, palvelupaketista ja palvelun tuotantoprosessista. Palvelun laatu on asiakkaan näkemys palvelun onnistumisesta. Asiakas arvioi palvelun laatua palvelutuotantoprosessien jokaisessa vaiheessa. Arvioinnin kohteena ovat ydintuote ja kaikki liitännäispalvelut. (Lahtinen & Isoviita 1998, 61.) Yleisesti ottaen laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet tyydyttyvät. Laatu on käsitteenä vaikea, koska jokainen asiakas kokee laadun omasta näkökulmastaan, ja jokaisella on omat odotuksensa. Vain asiakas voi kertoa, onko laatu hyvä vai huono eli vastaako laatu sitä mitä asiakas odottaa. Asiakkaan odotuksien muodostumiseen vaikuttavat asiakkaan tarpeet, aikaisemmat kokemukset, muiden mielipiteet, huhut, markkinointi, mainonta sekä hinta. Palvelun laatuun kannattaa kiinnittää huomiota, sillä menetetyin asiakkaan voittaminen takaisin tai uuden asiakkaan hankkiminen, on noin viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen säilyttäminen. Hyvä palvelun laatu onnistuu kun kaikki palveluprosessiin kuuluvien osa-alueiden toiminnot on oikein linkitetty toisiinsa. (Viitala & Jylhä 2004, 78.)

Ylikoski (1999) korostaa, että odotusten merkitys asiakkaan laatukokemuksessa on suuri. Laadun arvioinnissa odotukset muodostavat asiakkaalle ikään kuin peilin, johon hän peilaa palvelukokemustaan. Odotusten ja kokemusten perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. Jos odotukset täyttyvät, laatu on hyvää tai hyväksyttävää. Jos odotukset alittuvat, asiakas kokee laadun huonoksi. Myös silloin, kun asiakkaan odotukset ovat epärealistisen korkealla, laatu koetaan alhaiseksi, vaikka laadussa ei objektiivisesti arvioiden olisi vikaa. Ihanteellista palvelu asiakkaan näkökulmasta on silloin, kun se ylittää odotukset. Palveluorganisaatio haluaa luonnollisesti vastata asiak-

kaan odotuksiin tai jopa ylittää ne. Odotusten ylittämisessä piilee kuitenkin myös vaara. Asiakas saattaa kokea, että laatu on turhankin hyvää. Asiakkaasta voi myös tuntua, että hän joutuu itse maksamaan tästä turhan korkeasta laadusta, vaikka asia ei näin olisikaan. Yleisesti ottaen asiakkaat odottavat perusasioita eivätkä turhia hiemouksia. (Emt.120.)

Grönroos (2001) määrittelee palvelun laadun koostuvan eri osista. Asiakkaan lopputulokseen vaikuttaa lopputuloksen tekninen laatu eli se mitä asiakas saa vuorovaikutuksessaan yrityksen kanssa. Tämä käsittää asiakkaalle jäävän osan, kun tuotantoprosessi sekä ostajan ja henkilöstön vuorovaikutus on ohi. Asiakkaaseen vaikuttaa selvästi myös se, miten prosessin lopputulos hänelle välitetään. Palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä on monia vuorovaikutustilanteita, menestyksellisiä tai epäonnistuneesti hoidettuja tilanteita. Tätä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa myös yrityksen imago eli mielikuva. Yrityksen imago muodostuu asiakkaalle palvelutilanteen lopputuloksen, palveluympäristön ja vuorovaikutussuhteen perusteella. Odotukset, palvelukokemus ja imago muodostavat yhdessä asiakkaalle kokeman kokonaislaadun yrityksestä. (Emt. 100 - 102.)

Muiden asiakkaiden kokemuksilla ja mielikuvilla on erittäin suuri vaikutus asiakkaan palvelun laatumielikuvan syntymiseen. Jos asiakas on kuullut muiden mielipiteitä ja kokemuksia yrityksestä, se voi vaikuttaa odotuksiin joko positiivisesti tai negatiivisesti. Erään tutkimuksen mukaan tyytyväinen asiakas kertoo positiivisesta kokemuksesta kolmelle henkilölle, kun taas pettynyt asiakas kertoo negatiivisista kokemuksistaan jopa 11 ihmiselle (3/11-sääntö). Jokaisen henkilökunnan jäsenen on panostettava palvelun laatuun, sillä negatiivisten kokemusten korjaaminen ja muuttaminen on erittäin työlästä. Toisen tutkimuksen mukaan yhden kielteisen palvelukokemuksen korjaaminen vaatii 12 myönteistä kokemusta. Hyvä palvelun laatu takaa asiakastyytyväisyyttä, joka saa aikaan asiakasuskollisuutta, jota yrityksiä tulisi tavoitella. (Lahtinen & Isoviita 1998, 5.)

Palvelun laatuun vaikuttaa myös se, miten asiakasvalitukseen suhtaudutaan. Jokainen asiakkaalta saatu palaute tulee ottaa vakavasti. Asiakkaalle tulee heti korvata tapahtunut virhe tai selvittää ongelmatilanne, jotta hänelle jäisi positiivinen mielikuva yrityksestä. Jos virheiden kierrettä ei katkaista, saattaa se lopulta johtaa asiakkaiden katoamiseen. Tutki-

malla asiakkailta saatuja valituksia yritys saa korvaamatonta tietoa toimintansa kehittämiseksi.

Hyvän palvelun laadun saavuttaminen edellyttää yritykseltä laadukkaan palvelun määrittämistä. Asiakkaiden tavoin jokainen henkilökunnan jäsen kokee laadun omalla tavallaan. Joku arvostaa enemmän teknistä laatua ja toinen taas toiminnallisen laadun osa-alueita, kuten vuorovaikutusta. Epäselvyyksien ja asiakkaille tasapainoisen palvelun laadun takaamiseksi kaikkien yrityksessä työskentelevien on oltava tietoisia ja ymmärrettävä mikä on yrityksen laatutaso.

Grönroosin (2000) mukaan laadukkaaksi koetulla palvelulla on kuusi kriteeriä: ammattitaito; asenne ja käyttäytyminen; lähestyttävyyden ja joustavuus; luotettavuus ja uskottavuus; normalisointi; maine. Ammattitaidon välityksellä asiakkaille tulee luoda käsitys, että palvelun tarjoajalla ja sen työntekijöillä on sellaiset tiedot ja taidot, operatiiviset järjestelmät ja fyysiset resurssit, joita tarvitaan heidän ongelmiansa ammattitaitoiseen ratkaisuun. Asenteet ja käyttäytymismallit tulee suunnitella niin, että asiakkaat tuntevat, että heihin kiinnitetään huomiota, ja asiakaspalvelija haluaa ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti. Laadukkaan palvelun yhtenä kriteerinä on yrityksen lähestyttävyyden 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 yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan vaatimuksiin ja toiveisiin. Yrityksen luotettavuus ja uskottavuus tulee perustua siihen, että mitä tahansa tapahtuu tai mistä tahansa on sovittu, asiakkaat voivat luottaa palvelun tarjoajan ja sen työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaan. Normalisoinnin toimivuudella tarkoitetaan, että aina kun jotain menee pieleen tai kun tapahtuu jotain odottamatonta, palvelun tarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin pitääkseen tilanteen hallinnassa ja löytääkseen uuden, hyväksyttävän ratkaisun. Hyvä maine syntyy kun asiakkaat uskovat, että palvelun tarjoajan toimiin voi luottaa, palvelun tarjoaja antaa rahalle vastineen ja sillä on sellaiset suorituskriteerit ja arvot, jotka asiakaskin voi hyväksyä. (Emt. 73 - 74.)

6 TUTKIMUKSEN KULKU

Tämä opinnäytetyö tehtiin Jyväskylässä sijaitsevan ravintola Jazz Barin palvelun laadun selvittämiseksi ja palveluiden kehittämisen tueksi. Lotin (1998) käyttämässä tutkimussuunnitelmassa määritellään, millä menetelmillä ongelman selvittämiseksi tarvittavat tiedot hankitaan, mikä on käytettävä otantamenetelmä ja otoksen koko, mitä kustannuksia tutkimuksesta kertyy ja tutkimuksen aikataulu (Emt. 29 - 31). Tässä luvussa käsitelen tutkimuksen etenemistä edellä mainitun Lotin (1998) esittelemää tutkimussuunnitelmaa apuna käyttäen.

6.1 Tutkimuksen suunnittelu

Opinnäytetyöni toimeksiantajaksi kysyin Jyväskylässä sijaitsevaa ravintola Jazz Baria. Minulle ravintola oli ennestään tuttu työni puolesta, joka vaikutti opinnäytetyöni valintaan. Työni kautta huomasin, että ravintolasta löytyy kehitettäviä asioita, joka myös lisäsi halukkuuttani tehdä opinnäytteeni kyseiseen paikkaan. Varsinaisesti yrittäjiltä ei tullut toivomusta siitä, mitä voisin heille tehdä, joten ehdotin itse, että voisin suorittaa kyselyn, jonka avulla saataisiin asiakkailta mielipiteitä yrityksen toiminnasta. Yhtenä syynä aihevalintaani vaikutti myös se, ettei Jazz Barissa ole aikaisemmin arvioitu palvelujen laatua minkäänlaisilla toimenpiteillä. Ajatus työni tarpeellisuudesta yritykselle vain lisääntyi työvuosieni myötä. Opinnäytetyöstäni sovittiin jo kesällä 2005, mutta työ käynnistyi tammikuussa 2006.

Opinnäytteestä aiheutui kustannuksia kyselylomakkeen tulostuskuluista, joista yritys lupasi huolehtia. Kuluja syntyi myös kyselyyn vastanneiden henkilöiden palkitsemisesta, sillä heille tarjottiin yksi hanaolut tai siideri ilmaiseksi kyselylomakkeen palautuksen yhteydessä. Sain työn toteuttamiseen, aikataulun laatimiseen ja aineiston keräämiseen vapaat kädet. Tutkimuksessa oli kyseessä kuvaileva tutkimus, jossa tiedot hankittiin systemaattisesti kohteena olevalta kohderyhmältä eli Jazz Barin asiakkailta. Tutkimusmenetelmänä toimi ravintolassa täytettävä asiakastyytyväisyyslomake.

6.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ravintola Jazz Barin palvelujärjestelmän toimivuutta. Tarkoituksena oli tarkemmin selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä henkilökunnan työskentelyyn, toimintaympäristöön sekä palvelutarjontaan. Lisäksi kyselyn avulla haluttiin tietoa asiakaskunnan rakenteesta sekä markkinoinnista. Tarkemmin kysymykset selviävät tutkimuksessa käytetystä kyselylomakkeesta (liite 1).

Tämän työn keskeiset tutkimusongelmat ovat:

- Asiakaskunnan rakenne ja asiakasuskollisuus
- Palvelun laadun selvittäminen ja parantaminen
- Vetovoiman lisääminen ja tärkeimmät kehittämiskohteet

6.3 Tutkimusmenetelmät ja toteutus

Tämän tutkimuksen pääasiallinen aineisto kerättiin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusotetta käyttäen, koska tarkoituksenmukaista oli saada mahdollisimman suuri otos ja monien asiakkaiden mielipide. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin, miten moni, miten paljon, miten usein ja miten tärkeä jokin asia on. Se pohjautuu otantaan, ja sen tulokset ilmoitetaan esimerkiksi prosentteina, kappaleina tai euroina. (Lotti 1998, 42.)

Kyselylomake

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kysely, koska sen avulla voitiin kerätä mahdollisimman laaja tutkimusaineisto, ja voitiin kysyä monia asioita kaikilta vastanneilta samassa muodossa. Valitsin asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi lomakkeen, joka oli suhteellisen nopea ja vaivaton täyttää muun toiminnan yhteydessä. Tutkimuksen menetelmänä oli informoitu kysely, jossa asiakas sai itse kyselylomakkeen täytettäväksi ravintolan baaritiskiltä. Hän sai täyttää sen itsenäisesti.

Kyselylomake suunniteltiin yhteistyönä yrityksen edustajien eli Pirjo ja Sami Salovaaran sekä ohjaavan opettajan kanssa. Tein aluksi luettelon mahdollisista kysymyksistä, jotka esittelin luettelomaisesti Sami Salovaaralle toisessa palaverissamme. Valitettavasti hän ei nähnyt tarpeelliseksi valita kanssani kysymyksiä, jotka sopisivat kyselylomakkeeseen.

Suoritimme lomakkeen teon niin, että Pirjo ja Sami Salovaara valitsivat luettelostani mie-
leiset kysymykset ja lähettivät ehdotuksensa lomakkeen sisällöstä minulle. Testasin lo-
makkeen ulkoasua ja sisältöä oman tutkimus- tai/ ja kehittämishankkeen opintojaksolla.
Testaus osoittautui erittäin onnistuneeksi ja tarpeelliseksi. Loput muokkaukset lomakkee-
seen tein ohjaavan opettajan kanssa kurssilla saamieni palautteiden perusteella. Tavoit-
teena oli saada kyselylomakkeesta selkeä ja pituudeltaan korkeintaan yksi A4-paperi mo-
lemmin puolin. Kuitenkin kyselylomake pyrittiin rakentamaan sisällöllisesti niin, että asi-
akkailta saataisiin mahdollisimman paljon tietoa yrityksen tarjoamista palveluista.

Kyselylomakkeessa on pyritty käymään läpi koko asiakaspalveluprosessi asiakkaan saa-
pumisesta hänen poistumiseensa. Kysely saatiin pidettyä tavoitellun pituisena eli yksi A4-
paperi molemmin puolin. Lomake koostui sekä vaihtoehtoisista että avoimista kysymyk-
sistä, joiden avulla pyrittiin samaan lisäselvennystä pääasiassa negatiivisten vastauksien
yhteydessä. Kysely näyttää melko pitkältä, mutta se on erittäin nopea täyttää. Näimme
tarpeelliseksi tarjota asiakkaille pienen palkkion lomakkeen täyttämistä. Kun palautti
lomakkeen henkilökunnalle, Jazz Bar tarjosi vastanneelle yhden ilmaisen hanaoluen tai
siiderin. Tämä mainittiin kyselylomakkeen lopussa. Asiakkaat saivat vastata kyselyyn
nimettöminä.

Toteutus

Tutkimus suoritettiin kertaluotoisena, eli kyseessä oli ns. erillis- eli ad hoc -tutkimus. Lot-
ti (1998) määrittelee, että erillistutkimukset tehdään yleensä ns. mittatilaustyönä, ja ne
vaativat kiinteää yhteistyötä toimeksiantajan ja tutkijan kesken. Erillistutkimuksen vai-
keutena on kartoitettavan alueen laajuus, jolloin yhdellä tutkimuksella yritetään selvittää
liikaa, ja näin ollen vaarana on, että mitään ei saada kunnolla selvitettyä. (Emt. 37 - 38.)
Kysely toteutettiin ravintola Jazz Barissa 1.2. - 18.2.2006 välisenä aikana. Kolmen viikon
aikana olin itse suorittamassa kyselyä muutaman tunnin viitenä iltana. Kyselypäivät valit-
tiin pääasiassa sen mukaan, millainen bändi oli kyseisenä iltana esiintymässä, ja oliko
henkilökunnalla mahdollisuutta jakaa lomakkeita baaritiskiltä. Osallistumispäiviini pyrit-
tiin valitsemaan myös musiikkityylillisesti erilaisia iltoja, mikä takasi asiakaskunnan
vaihtuvuuden. Päätimme suorittaa kyselyä myös työntekijöiden välityksellä, sillä tein itse
kyselyt kello 17 - 01 välillä, ja näin ollen asiakaskunnan palaute olisi jäänyt liian suppeal-

le välille. Henkilökunta osallistui kyselyjen jakamiseen sellaisina aikoina, kun itse en ollut paikalla.

Aluksi tavoitteena oli saada sata käyttökelpoista vastausta, mutta vastauksien määrän korotin 150 vastaukseen. Kaiken kaikkiaan vastauksia saatiin 142, joista viisi jouduin hylkäämään niiden käyttökelvottomuuden vuoksi. Tutkimuksen kannalta käyttökelpoisesti täytettyjä lomakkeita palautettiin 138. Palautusprosentti oli erittäin hyvä, 92.

6.4 Tutkimuksen analysointi

Aineiston käsittely ja analysointi tehtiin SPSS-tilasto-ohjelmalla helmikuussa 2006. Kysyminen ohjelma mahdollisti tulosten mukaisten kuvioiden tekemisen. Kyselylomakkeen avoimet kysymykset käsiteltiin manuaalisesti, joka oli yksinkertainen ja nopea tapa purkaa vastaukset. Tutkimustulosten yhteydessä kuvioiden muuttujat esitetään prosentteina, mutta analysoidessa tuloksia osa vastauksista esitetään sekä prosentteina että asiakkaiden lukumäärinä. Lukumääriä käyttämällä voidaan havainnollistaa hyvin pieniksi jääneitä osuuksia paremmin kuin prosenttien avulla.

Kyselylomakkeen muutama kysymys aiheutti ongelmallisia tulkintavaikeuksia. Kyselyyn vastanneet olivat ympyröineet kysymyksien 4 ja 5 vastausvaihtoehdoista useamman kuin yhden, joten kokonaisvastausprosentit ovat yli 100. Tuloksien analysointien yhdessä olevien lukumäärien avulla kuitenkin selviää, mikä on suosituin asia miksi ravintola Jazz Bariin tullaan, ja mikä markkinointikeino toimii parhaiten.

6.5 Tulosten luotettavuus

Tulosten luotettavuutta voidaan tarkastella reliabiliteetin, validiteetin, kohderyhmän, otantakoon sekä lomakkeen toimivuuden avulla. Tutkimuksen pysyvyys eli reliabiliteetti on hyvä, jos tulokset eivät ole sattumaa, vaan tutkimus on mahdollista suorittaa samanlaisena toisella otoksella. Tutkimuksen pätevyydellä eli validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata juuri niitä asioita, mitä sen on tarkoituskin mitata. (Lotti 1998, 33.) Tutkimuksen validiutta voidaan pitää varsin hyvänä. Lomakkeen avulla saatiin selvyyttä ase-

tettuihin ongelmiin. Toimeksiantaja sai paljon hyödyllistä ja uutta tietoa. Erityisesti avoimien kysymyksien vastauksien monipuolisuus ja paljous lisäävät luotettavuutta.

Tulosten reliabiliteetin kriteerit eivät tutkimuksessa täysin toteudu. Ymmärrettävästi tutkimustulosten luotettavuus aina jonkin verran kärsii tehtäessä tutkimusta ravintolamillijöössä, koska osa vastaajista on alkoholin vaikutuksen alaisena. Luotettavuutta lisää kuitenkin se, että kysely suoritettiin ravintola Jazz Barin omissa tiloissa, ja näin ollen vastanneet pystyivät tarkkailemaan samalla niitä asioita, joihin pyrittiin samaan vastauksia. Tutkimusmenetelmä osoittautui hyväksi, sillä palautusprosentti oli korkea, 92. Käyttökelpoisesti palautettuja lomakkeita palautettiin 138, mikä on määrällisesti hyvä, kun tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta. Itse kyselylomake oli mielestäni selkeä ja siisti, mutta muuttaisin näin jälkepäin siitä muutaman kohdan. Kyselylomake olisi pitänyt suunnitella yrityksen edustajan kanssa yhdessä, jolloin kysymyksien merkitys ja tarpeellisuus olisi tullut paremmin esille.

Tutkimuksesta haluttiin kattava, jonka takia lomakkeeseen tulikin monta eri kohtaa. Tiedossa oli, että osa vastaajista pyrki täyttämään kyselyn niin nopeasti kuin mahdollista, syventymättä pohtimaan todellisia mielipiteitään. Siksi oli riski, että tutkimustulos olisi enemmän tai vähemmän virheellinen ja koko tutkimustulos epäluotettava. Lomake ei kuitenkaan vaikuttanut liian pitkältä, jonka voi päätellä asiakkaiden vastausten määrästä viimeisenä olevaan avoimeen kysymykseen. Tutkimuksen luotettavuuteen pyrittiin vaikuttamaan myös asiakkaille annettujen vastausvaihtoehtojen avulla, jotka pakottivat asiakasta valitsemaan osassa kysymyksissä joko positiivisen tai negatiivisen mielipiteen väitettä kohtaan.

Haastattelu oli yksi vaihtoehto tutkimusmenetelmiä pohdittaessa. Haastattelulla olisi voitu saada aikaan kattava ja kohtuullisen nopeasti kerätty aineisto kyselylomakkeeseen verrattuna. Vaihtoehtona haastattelu rajattiin kuitenkin pois, sillä asiakkaat olisivat voineet pitää haastattelua häiritsevänä ja epäkohteliaana oman vapaa-ajan aikana. Lisäksi haastattelijan läsnäolo olisi voinut vaikuttaa vastausten todenmukaisuuteen ja siten tuloksen luotettavuuteen.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

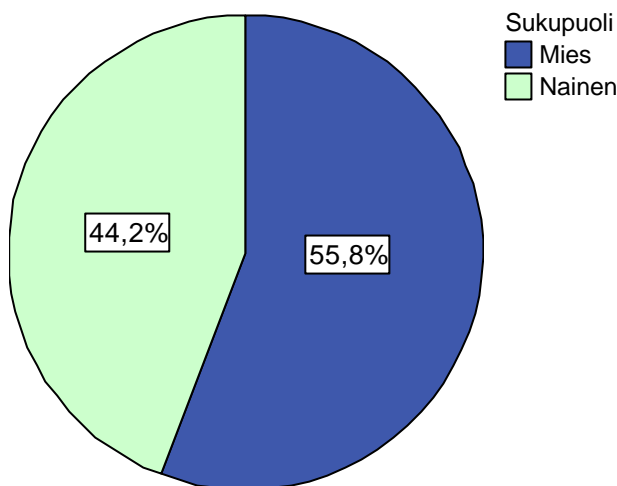
Käsittelen seuraavassa luvussa tekemäni asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksia. Tarkoitukseni on kertoa kaavioiden ja analysointien avulla, mitä mieltä asiakkaat ovat Jazz Barin toiminnasta. Olen jakanut kysymykset kyselylomakkeessa esiintyvien otsikoiden mukaisesti. Selvitän ensimmäiseksi asiakaskunnan rakennetta, joka käsittelee sukupuoli- ja ikäjakauman sekä ammatti kysymykset. Seuraavaksi käsittelen asiakasuskollisuutta, asiakaskäyttäytymistä ja markkinointia koskevia kysymyksiä. Perustietojen jälkeen kerroan asiakkaiden mielipiteitä ravintola Jazz Barin ympäristöstä, sekä ovimiehen että baarihenkilökunnan palvelutaidoista, baarimiljööstä sekä palvelukokonaisuudesta. Lopuksi käsittelen asiakkaiden mielipiteitä heidän odotusten täyttymisestä, sekä kyselyssä esiintyvien avoimien kysymyksien avulla asiakkaiden antamia toimintaan liittyviä parannusehdotuksia.

7.1 Ravintola Jazz Barin asiakkuuden rakenne

Yrityksen asiakaskanta koostuu erilaisista asiakkuuksista. Storbacka & Lehtinen (1997) määrittävät, että asiakasryhmistä käytetään kahta toisiaan muistuttavaa sanaa: asiakaskanta ja asiakaskunta. Asiakaskanta käsittää kaikki nykyiset asiakkaat, joista yrityksellä on ostohistoriatietoa. Asiakskuntaan kuuluu myös potentiaalisia asiakkaita, joiden kanssa yritys haluaa kehittää asiakkuuksia. Asiakkuuden rakenteen tunnistamisesta on hyötyä, kun johdetaan asiakkuuksia. Tällöin pystytään selvittämään asiakkuuden kannattavuus, hallitsemaan asiakastyytyväisyys sekä kehittämään asiakkuuksia paremmin. Monet asiakkuuksiin liittyvät ongelmat syntyvät, koska ei osata analysoida asiakkuuksia. Yrityksen tulisi kiinnittää huomiota erityisesti asiakkuusstrategioihin, sillä asiakkuudet ovat rakenteeltaan erilaisia, toiset kannattavia toiset kannattamattomia, osa käyttää yrityksen palveluja usein toiset harvemmin. Asiakkaan kannalta on oleellista, että hän asiakkuuden kautta pystyy tuottamaan paremmin arvoa itselleen kuin jonkun muun yrityksen kanssa. (Emt. 1997, 53 - 57.)

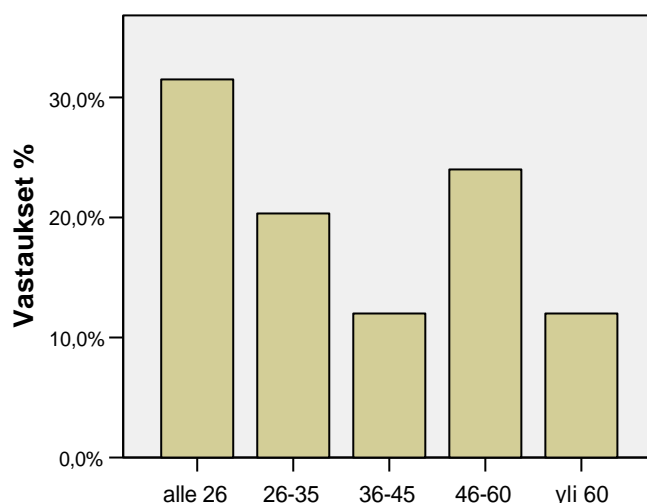
Asiakastyytyväisyyskyselyn ensimmäisenä kysymyksenä selvitettiin ravintola Jazz Barin asiakaskunnan rakennetta. Vastanneista miehiä oli lähes 56 % (77), ja naisia vajaa 45 %

(61). Tuloksien perusteella voidaan todeta, että sukupuolijakauma Jazz Barin asiakaskunnasta on melko tasainen. Miesasiakkaita on hieman enemmän.



KUVIO 2. Jazz Barin asiakaskunnan rakenne

Vastanneista 138:sta yli 96 % (133) kertoi ikänsä, kun taas lähes 4 % (5) vastanneista ei tahtonut paljastaa ikäänsä. Nuorimmat vastanneista olivat 20 vuoden ikäisiä (6) ja vanhimmat (2) yli 70-vuotiaita. Suurin osa eli 32 % (42) vastanneista oli alle 26-vuotiaita. Seuraavaksi yleisin ikäluokka olivat 46 - 60 -vuotiaat, joista vastanneita oli 24 % (32). 26 - 35-vuotiaita vastanneista oli 20 % (27), ja 36 - 45-vuotiaiden sekä yli 60 -vuotiaiden kävijämäärä oli molemmissa tapauksissa tasan 12 % (16). Sekä sukupuoli- että ikäjakauman vaikuttaa merkittävästi Jazz Barin tarjoama ohjelma. Kyselyn aikana Jazz Barissa järjestettiin Wanhan jazzin ilta, jonka takia yli 46-vuotiaiden kävijämäärä on melko suuri.



KUVIO 3. Ravintola Jazz Barin asiakaskunnan ikäjakauma

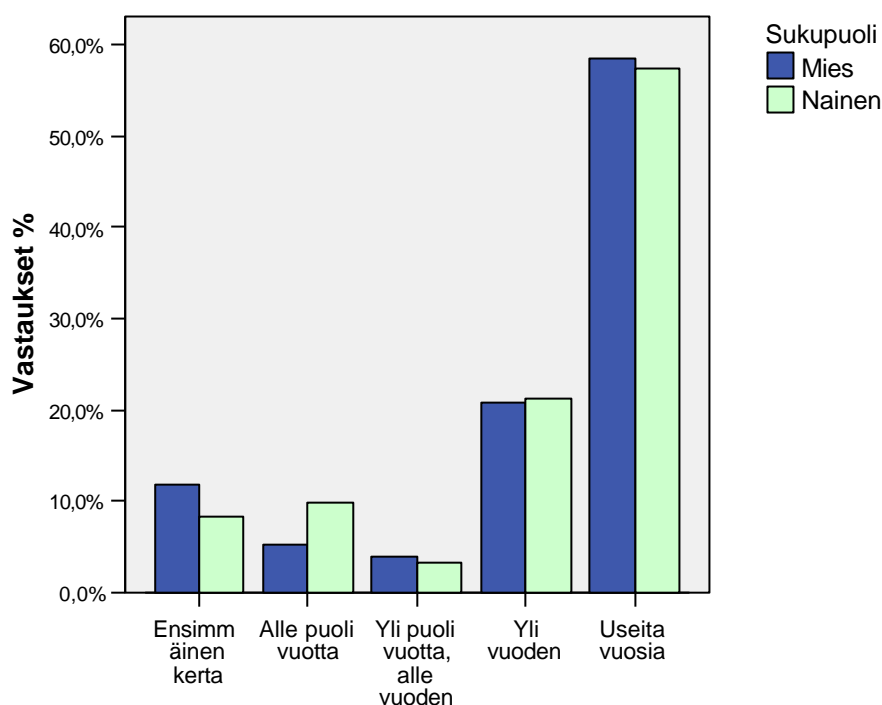
Ammattikysymykseen 138 vastanneesta 19 ei ilmoittanut ammattiaan. Ammatteja oli laadasta laitaan, kuitenkin suurin osa ilmoitti ammatikseen opiskelija. Heitä oli vastanneista 31 % (37). Muusikoita oli vastanneista vain viisi, ja ammatikseen kuusi ilmoitti eläkeläinen. Muita mainittuja ammatteja olivat esim. toimitusjohtaja, toimittaja, perheterapeutti, psykologi, yrittäjä, opettaja jne. Edellä mainittuja ammatteja oli vastaajien joukossa enemmän kuin yksi, mutta vähemmän kuin neljä. Yleisesti tuloksien perusteella ravintola Jazz Barin asiakaskunta koostuu opiskelijoista ja hyvin koulutetuista henkilöistä.

7.2 Asiakasuskollisuus

Vastanneista 138:sta lähes 90 % oli käynyt ravintola Jazz Barissa aikaisemmin. Vastanneista vain 10 % (14) ei ollut ennen käynyt Jazz Barissa. Näin ollen uusien asiakkaiden määrä asiakaskunnasta on suhteellisen pieni.

Seuraavaksi tiedustelin vastanneilta asiakkuuden pituutta. Jazz Barilla on hyvin vakiintunut ja omistautunut asiakaskunta, minkä voi todeta myös seuraavien tuloksien perusteella. Vastanneista 58 % (80) on ollut Jazz Barin asiakkaina useita vuosia ja yli vuoden asiakkaana vastasi olleensa 21 % (29) asiakkaista. On kuitenkin otettava huomioon, että asiakkaat rengastivat kohdan ”useita vuosia” myös niissä tapauksissa, kun asiakkuus Jazz Ba-

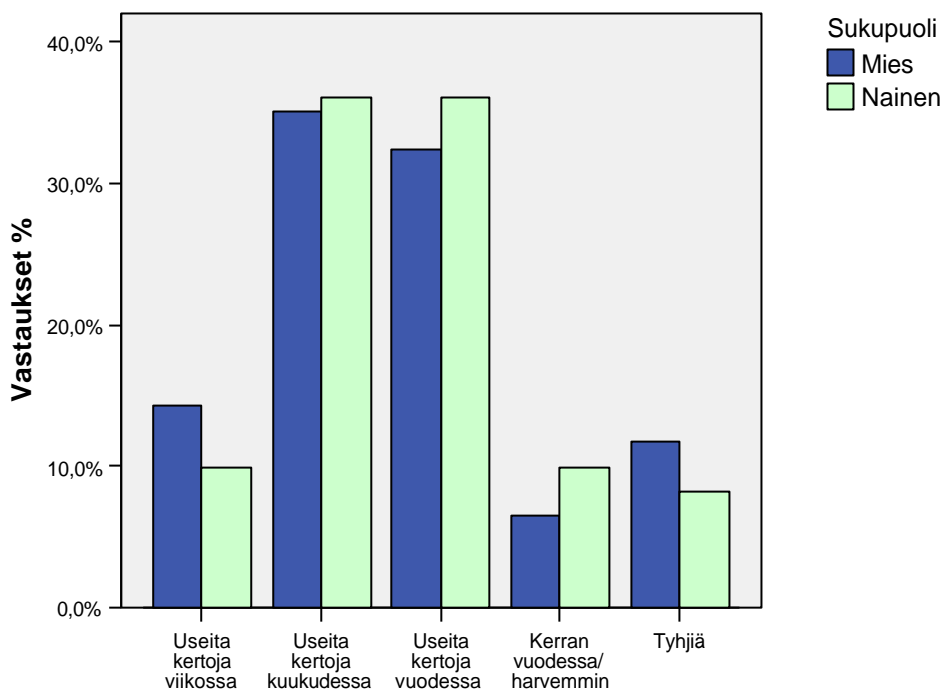
rin kanssa oli kestänyt kaksi vuotta. Vastanneista ravintola Jazz Barin asiakkaina 2 - 4 vuotta oli ollut 28 henkilöä, 5 - 9 vuotta 18 asiakkaista ja 10 - 14 vuotta asiakkaana vastasi olleensa 28 henkilöä. Alle puoli vuotta asiakkaina on ollut 7 % (10), ja yli puoli vuotta mutta alle vuoden asiakkaana vastanneista oli ollut vain lähes 4 % (5).



KUVIO 4. Asiakasuskollisuus

Kysymykseen, kuinka usein käyt Jazz Barissa, vastasi 124 henkilöä, sillä 14 ensikertalaista ei vastannut kyseiseen kysymykseen. Vastauksien perusteella asiakkaat käyttävät Jazz Barin palveluja melko usein, sillä yleisimmät vastausvaihtoehdoista olivat ”useita kertoja kuukaudessa” ja ”useita kertoja vuodessa”. Vastanneista yli 35 % (49) käy useita kertoja kuukaudessa, ja 34 % (47) käy Jazz Barissa useita kertoja vuodessa. Useita kertoja viikossa vastanneista käy yli 12 % (17), ja kerran vuodessa tai harvemmin ravintolan palveluja käyttää 8 % (11) vastanneista. Vastanneista 30 henkilöä sanoo käyvänsä Jazz Barissa 1 - 3 kertaa kuukaudessa, 4 - 6 kertaa käy 13 henkilöä ja 7 - 13 kertaa käy kolme vastanneista. Useita kertoja vuodessa vastanneista 19 henkilöä kertoo käyvänsä ravintola Jazz

Barissa 2 - 4 kertaa, 5 - 7 kertaa käy 9 vastanneista ja 16 henkilöä käy vuodessa 8 - 15 kertaa.



KUVIO 5. Vastanneiden käyntitiheys Jazz Barissa

Ylivoimaisesti tärkein syy ravintola Jazz Barissa käymiseen on bändien katsominen ja kuunteleminen. Kyseisen kohdan oli ympäröinyt lähes 64 % (88) vastanneista. Toiseksi tärkein syy oli tuttavien tapaaminen ja seurustelu, jonka vastanneista oli valinnut lähes 54 % (74). Vastanneista 18 % (25) käy nauttimassa alkoholituotteita, ja hieman yli 14 % (20) asiakkaista tulee Jazz Bariin viettämään muuten vain aikaa. Muusta syystä Jazz Barissa käy lähes 12 % (16) vastanneista. Muita syitä olivat esim. tanssiminen, Wanhan jatsin ystävät -konsertit sekä soittaminen, mikä oli seitsemän henkilön yhtenä Jazz Barissa käymisen syynä.

7.3 Markkinointi

Markkinointi tarkoittaa tuottoisien asiakkaiden löytämistä ja säilyttämistä sekä asiakassuhteiden kehittämistä koskevaa tietoa ja taitoa. Yrityksen ei tule yrittää viedä tuotteitansa ja palvelujansa kaikille mahdollisille markkinoille tai tavoitella jokaista mahdollista asiakasta, sillä tällöin yrityksen imago ja kohdemarkkinoiden käsite hämärtyvät. Markkinoinnissa tulee tunnistaa markkinoiden mahdollisuudet, arvioida niitä, valita niistä sopivat sekä laatia strategiat, jotta tavoitelluilla kohdemarkkinoilla saavutetaan hyvä asema. Markkina-asemointi tulee suunnitella tarkoin. Asemoinnissa ei tule korostaa esimerkiksi kahta hyötyä, jotka ovat ristiriidassa keskenään tai korostaa hyötyä, josta vain harvat asiakkaat välittävät. Yrityksen täytyy tietää, mitä asiakkaat tahtovat, tarvitsevat tai mihin he ovat tyytyväisiä, jotta markkinointi olisi kannattavaa. Yrityksen asiakkaista ja heidän ostokäyttäytymisistä voidaan pitää kirjaa asiakastietokannan avulla. Kaikki entiset ja nykyiset työntekijät, yrityksen johto, toimintaympäristö, mainonta jne. markkinoivat yritystä joko positiivisella tai negatiivisella tavalla. (Kotler 1997, 13 - 23.)

Markkinointitoimintoja kuvataan tavallisesti markkinointimixinä, joka koostuu neljästä P:stä product, price, place ja promotion (tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä). American Marketing Association määrittelee Gummessonin (2004) kirjassa markkinoinnin markkinointimixin pohjalta seuraavasti: ”Markkinointi tarkoittaa prosessia, jossa suunnitellaan ja toteutetaan ideoiden, tavaroiden ja palvelujen kehittäminen, hinnoittelu, myynninedistäminen ja jakelu, jotta saadaan aikaan vaihdantaa, joka täyttää yksilöiden ja organisaatioiden tavoitteet.”(Emt. 381). Markkinointimixin P:t kohdistuvat kulutustavaroiden massamarkkinointiin, joiden merkitys nykypäivän markkinoinnissa on muuttunut. Palvelun laadun myötä markkinoinnissa suhteiden, vuorovaikutuksen ja verkostojen merkitys on noussut olennaiseksi asiakastyytyväisyyden takaamiseksi. (Gummesson 2004, 380 - 413.)

Seuraavaksi kyselylomakkeessa selvitin, mistä asiakkaat ovat saaneet tietoa ravintola Jazz Barista. Parhaaksi markkinointi keinoksi osoittautui puskaradio. Vastanneista 73 % (100) kertoi saavansa tietoa kavereilta ja tutuilta. Koulusta ja työpaikalta oli saanut tietoa vastanneista 10 % (14). Suhteellisen pieni osa eli 12 % (16) vastanneista ilmoitti saarensa tietoa Internetistä. Mainoksista oli saanut tietoa 16 % (23) vastanneista, ja jostakin muual-

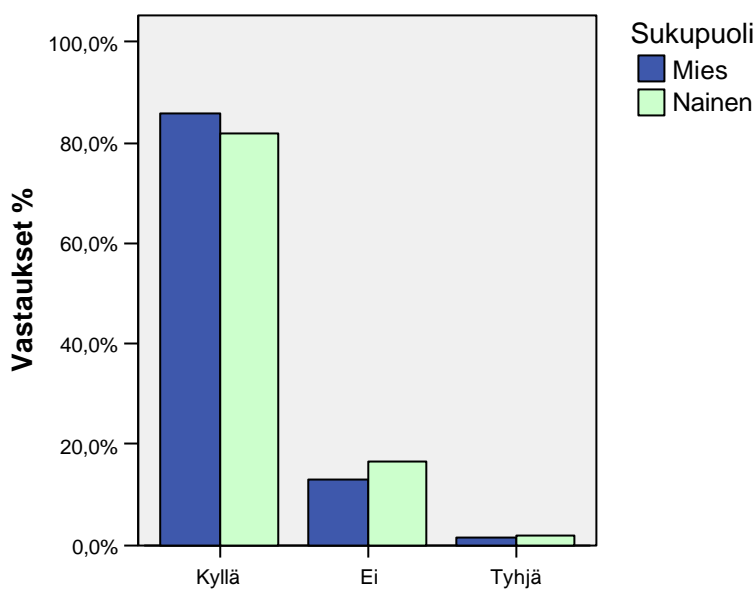
ta hieman yli 17 % (24). Yleisimmät mainokset, joista asiakkaat olivat saaneet tietoa, olivat Keskisuomalainen, esiintyjien keikkailmoitukset, maanantaina järjestettävä Yatsi-peli-ilta sekä ulkoseinässä välkkyvä ”Jazz Bar-valomainos”. Jostakin muualta vastanneet olivat saaneet tietoa esim. Suurjyväskylän lehdestä, lehdissä kirjoitetuista bändiarvosteluista, koulutustilaisuudesta sekä moni vastaajista oli hoksannut paikan sattumalta itse.

Asiakkuuksien kartoittamisen jälkeen kyselylomakkeen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä ravintola Jazz Barin toiminnasta, ympäristöstä sekä palvelusta. Kysymyksissä käytettiin arvosteluasteikkoa 1 - 2, jossa numero 1 tarkoitti ”kyllä” ja numero 2 ”ei”. Osassa kysymyksistä on käytetty asteikkoa 1 - 4, jossa numero 1 tarkoitti, että asiakas oli täysin samaa mieltä ja numero 4 puolestaan, että asiakas olisi täysin erimieltä kysymyksen kanssa.

7.4 Ensivaikutelma

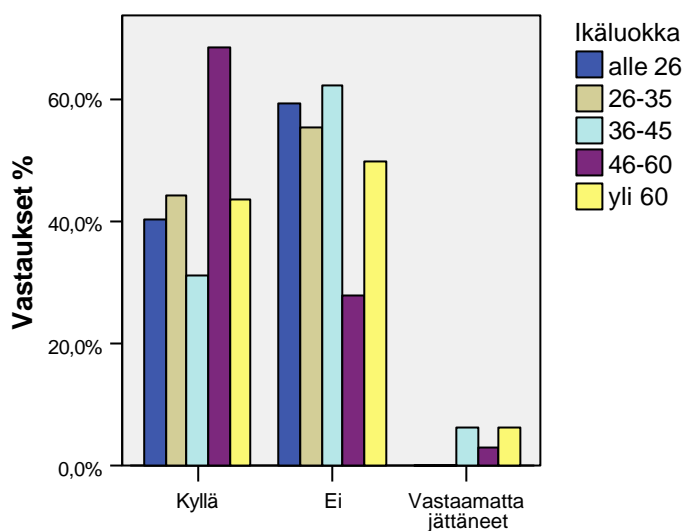
Kyselyssä halusin selvittää asiakkaiden mielipiteen heidän ensivaikutelmistaan ravintolaa kohtaan. Onnistuneen ensivaikutelman luominen lisää asiakkaan tyytyväisyyttä palvelukokonaisuuteen. On ensisijaisen tärkeitä tehdä hyvä ensivaikutelma, johon vaikuttavat saavutettavuus, joka tarkoittaa helppoa yhteydenottoa eli sopivia aukioloaikoja, ja organisaation sijainti. Saavutettavuuden lisäksi ensivaikutelmaa luodaan palveluympäristön välityksellä, kuten toimitilan ja henkilöstön olemuksella. Jazz Barin edustajat näkevät tämän hetkisten aukioloaikojen olevan toiminnan kannalta kunnossa, joten asiakkailta ei nähty tarpeelliseksi kysyä mielipidettä aukioloaikoihin. Ensivaikutelma-kohdassa kysymyksiä vastausvaihtoehtoina olivat ainoastaan ”kyllä” tai ”ei”.

Kysymykseen, oliko Jazz Bar helppo löytää, jätti vastaamatta kaksi henkilöä. Vastanneista 84 % (116) oli sitä mieltä, että Jazz Bar oli helppo löytää. Vain 14 % (20) vastanneista oli sitä mieltä, että Jazz Bar oli vaikea löytää. Sekä kymmenen miestä että naista oli kyseistä mieltä. Hieman syrjäinen sijainti ei vastauksien perusteella ole asiakkaille ravintolan löytämisen esteenä, mikä on positiivinen asia. Seuraavaksi selvitin asiakkaiden mielipiteitä Jazz Barin erottautumisesta ympäristöstään sekä julkisivun houkuttelevuudesta.



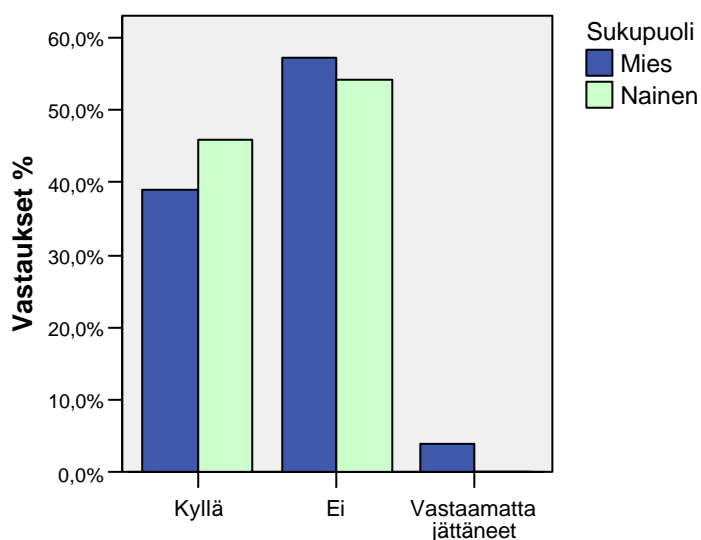
KUVIO 6. Ravintola Jazz Barin löytymisen helppous

Sekä ympäristöstä erottautumiseen että julkisivun houkuttelevuuteen liittyvien kysymysten tulokset olivat hyvin samanlaiset. Vastanneista kolme henkilöä ei vastannut kyseisiin kysymyksiin. Kysymyksen, erottuiko Jazz Bar ympäristöstään, tulokset menivät lähestulkoon tasan. Vastanneista lähes 48 % (66) oli sitä mieltä, että Jazz Bar erottui ympäristöstä, ja 50 % (69) mukaan ravintolan erottautuminen ympäristöstä ei ole riittävää. Erityisesti 18 - 45-vuotiaiden mielestä Jazz Bar ei erottautunut ympäristöstään.



KUVIO 7. Ympäristöstä erottautuminen ikäjakauman mukaan

Jazz Barin julkisivua piti houkuttelevana 42 % (58) vastanneista. Vastauksien perusteella Jazz Barin julkisivu on houkuttelematon 56 % (77) vastanneen mielestä. Vastauksien perusteella naisten mielestä Jazz Barin julkisivu on houkuttelevampi kuin miesten mielestä. Kokonaisuudessaan vastauksista voidaan päätellä, että jotakin olisi hyvä tehdä Jazz Barin julkisivun kohentamiseksi.



KUVIO 8. Jazz Barin julkisivun vetovoima

Viimeisenä ensivaikutelma-kohdassa kysyttiin asiakkailta, huomioitiinko heidän saapumisensa. Vastanneista suurin osa eli 73 % (101) koki saapumisensa huomioiduksi, ja ainoastaan 26 % (36) henkilöistä oli sitä mieltä, että heidän saapumistaan ei ollut huomiotu. Yksi henkilö ei vastannut kyseiseen kysymykseen. Vastausten perusteella voidaan päätellä, että asiakkaiden saapuminen ravintolaan on melko harvoin jäänyt huomaamatta. Negatiivisiin palautteisiin on varmasti monia syitä, sillä henkilökunnan työskentely ei aina mahdollista asiakkaan huomioimista välittömästi tämän saapuessa ravintolaan.

7. 5 Ovimiehen palvelutaidot

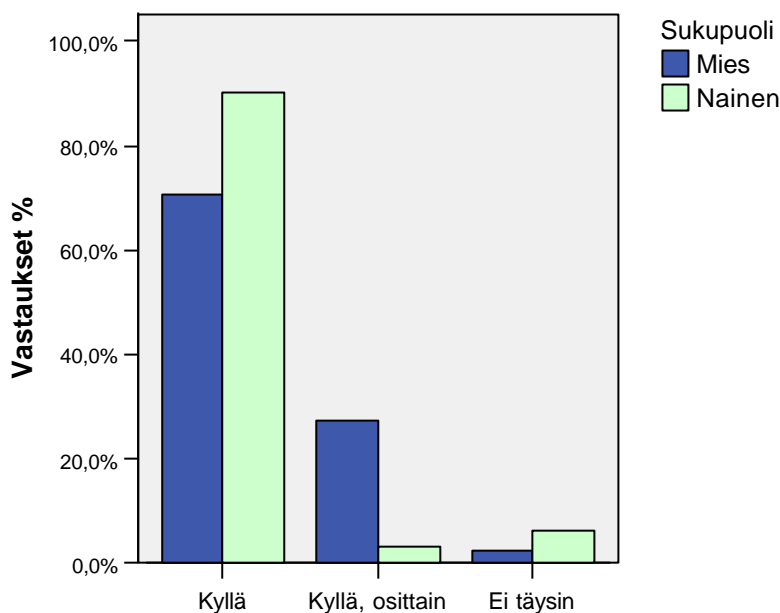
Palveluprosessi koostuu useista eri toiminnoista, joiden lopputuloksena asiakas saa palvelutuotteensa. Osa näistä toiminnoista on asiakkaalle näkyviä, ja hän pystyy heti arvioimaan niitä, kuten esimerkiksi palveluhenkilökunnan ammattitaito. Osa prosessin toiminnoista on näkymättömiä, ja asiakas ei konkreettisesti niitä huomaa, mutta ne ovat lopputuloksen saavuttamiseksi ehdottoman tärkeitä. Palvelutilanteessa on tärkeää tuottaa asiakkaalle aitoa ja ystävällistä palvelua sekä huomioida jokainen asiakas omana yksilönä. (Johnston & Graham 2001, 138 - 139.)

Kyselylomakkeessa tahdottiin selvittää erikseen ovimiesten ja baarihenkilökunnan ammattitaitoa. Tärkeää on saada palautetta ovimiesten palvelutaidoista, joihin tulee kiinnittää erityisesti huomiota. Monena iltana ovimies on ensimmäinen, joka kohtaa asiakkaan, ja antaa omalla työskentelyllään asiakkaalle negatiivisen tai positiivisen ensivaikutelman ravintola Jazz Barista. Ovimiehen palvelutaidoista käytettiin arvosteluasteikkoa 1 - 4.

Ovimiehet työskentelevät bändi iltoina ja viikonloppuisin, joten ainoastaan hieman yli 54 % (75) vastanneista henkilöistä oli käyttänyt ovimiehen palveluja. Kyseisen palvelun 75 käyttäjästä 44 oli miehiä ja naisia oli 31. Kyselyyn vastanneista lähes 46 % (63) oli vastannut kyselyyn sellaisena aikana, jolloin ravintolassa ei ollut ovimiestä, tai osa vastaajista oli jättänyt muuten vain kommentoimatta kyseiseen osioon.

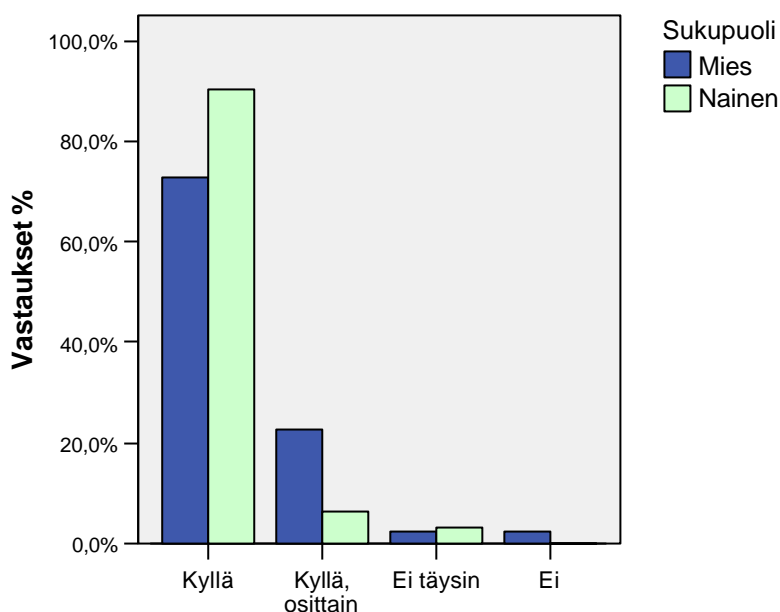
Ovimiehen palvelutaidot -osiossa tulokset ovat hyvin samanlaiset jokaisen kysymyksen vastauksissa. Kysymykseen, tunsitko olosi tervetulleeksi, vastanneista yli 97 % tunsi itsensä täysin tai edes osittain tervetulleeksi. Ainoastaan 3 % (2) oli tuntenut itsensä joten-

kin ulkopuoliseksi ja näin ollen ei tuntenut oloaan tervetulleeksi. Kysymykseen, oliko palvelu kohteliasta, jopa 96 % vastasi, että palvelu oli kohteliasta tai osittain kohteliasta. Vastanneista kaksi naista ja yksi mies eivät olleet täysin tyytyväisiä ovimiehen palvelun kohteliaisuuteen.



KUVIO 9. Ovimiehen palvelun kohteliaisuus

Seuraavaksi kysyttiin, että oliko ovimiehen työskentely sujuvaa ja ripeää. Kysymykseen vastanneista 77 % oli sitä mieltä, että palvelu oli kaikin puolin sekä sujuvaa että ripeää. Vastanneista 20 % oli sitä mieltä, että palvelu oli osittain sujuvaa sekä ripeää, ja kaksi miespuolista henkilöä näki työskentelyn sujuvuudessa parannettavaa. Vastanneista 96 %:lle jäi kokonaispalvelusta positiivinen kuva. Vastanneista yhdelle nais- ja miespuoliselle asiakkaalle ei jäänyt palvelusta täysin positiivinen kuva. Yksi miespuolinen vastaaja ei ollut lainkaan tyytyväinen ovimiehen palvelutaitoihin. Yleisesti tuloksia tarkasteltaessa ovimiehen palvelutaitoihin ollaan melko tyytyväisiä. Tuloksista voidaan päätellä, että erityisesti naisten mielestä ovimiehen palvelutaidot ovat hyvät.



KUVIO 10. Jäikö palvelusta positiivinen kuva

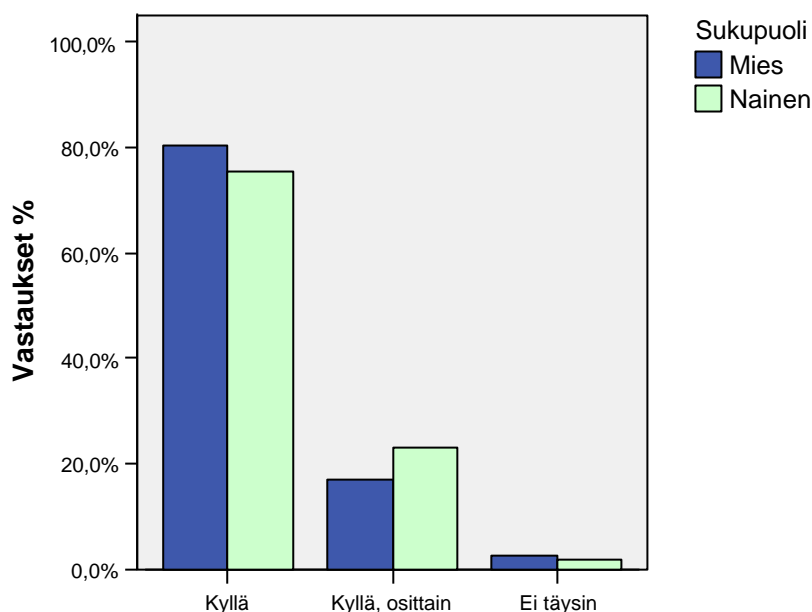
7.6 Baarihenkilökunnan ammattitaito

Henkilöstön ammattitaito on yksi menestystekijöistä, joten on tärkeää tutkimuksen avulla selvittää, mitä mieltä asiakkaat ovat henkilöstön palvelutaidoista. Jazz Barissa asiakkaat ovat aina palvelutilanteessa jonkun näköisessä kontaktissa henkilöstön kanssa. Henkilöstön ammattitaito -kohdassa käytettiin arvosteluasteikkoa 1 - 4.

Kysymykseen, tunsitko olosi tervetulleeksi, vastanneista yli 96 % (133) tunsu itsensä tervetulleeksi joko täysin tai osittain. Ainoastaan 4 % (5) ei tuntenut oloaan täysin tervetulleeksi. Tuloksien perusteella voidaan todeta, että henkilöstö viestittää omalla olemuksella, että kaikki ovat tervetulleita ravintola Jazz Bariin. Seuraavaksi kysyin, oliko henkilökunta palveluhalukasta sekä oliko palvelu sujuvaa ja ripeää.

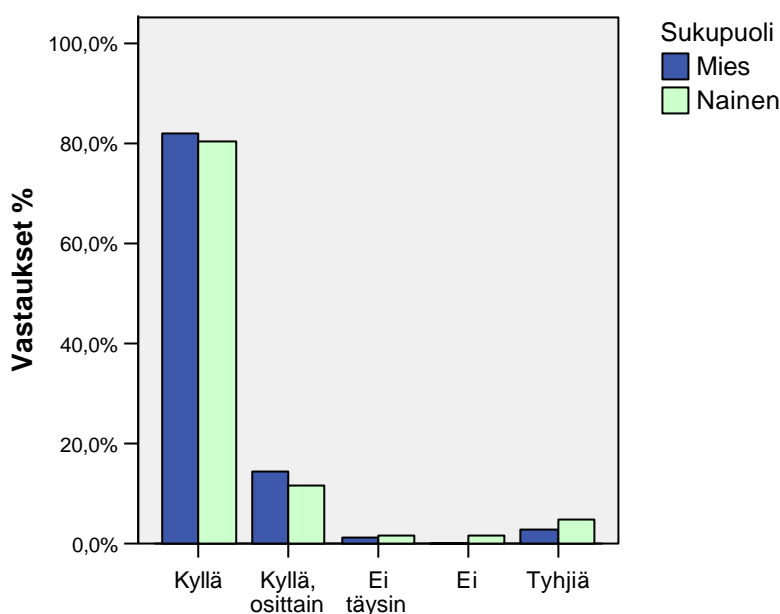
Tulokset on sekä edellisessä että kahdessa seuraavassa kysymyksessä suhteellisen samantyyppiset. Vastanneista yli 75 % (104) oli sitä mieltä, että baarihenkilöstö oli kaikin puolin palveluhalukasta, ja 21 % (29) vastanneista henkilöstö oli osittain palveluhalukasta. Lähes 4 % (5) vastaajista ei täysin pitänyt henkilöstön palveluhalukkuutta riittävänä. Baarihenkilöstön sujuvuus ja ripeys työskenneltäessä oli suurimmaksi osaksi erittäin sujuvaa

sekä ripeää. Vastanneista yli 78 % (108) piti työskentelyä sujuvana, ja lähes 20 % (27) oli sitä mieltä, että palvelu on jossain määrin sekä ripeää että sujuvaa. Vain 2 % (3) vastanneista ei täysin ollut tyytyväinen palvelun nopeuteen.



KUVIO 11. Henkilökunnan palvelun sujuvuus ja ripeys

Kysymykseen, huomioitiinko tarpeesi ja toiveesi palvelutilanteessa, viisi henkilöä oli jättänyt vastaamatta kyseiseen kysymykseen. Vastaamatta jättäneet olivat kommentoineet kirjoittamalla kysymyksen viereen, että eivät esittäneet palvelutilanteessa kysymyksiä, joiden avulla kyseiseen kysymykseen olisi voinut vastata. Kysymykseen vastanneista 81 % (112) oli saanut palvelua, jossa heidän tarpeensa ja toiveensa oli huomioitu kaikin puolin. 13 % (18) vastanneen mielestä, henkilöstö oli osittain huomionnut asiakkaan halut. Kolmen vastaajan toiveita ja tarpeita ei täysin oltu huomioitu ja täytetty.



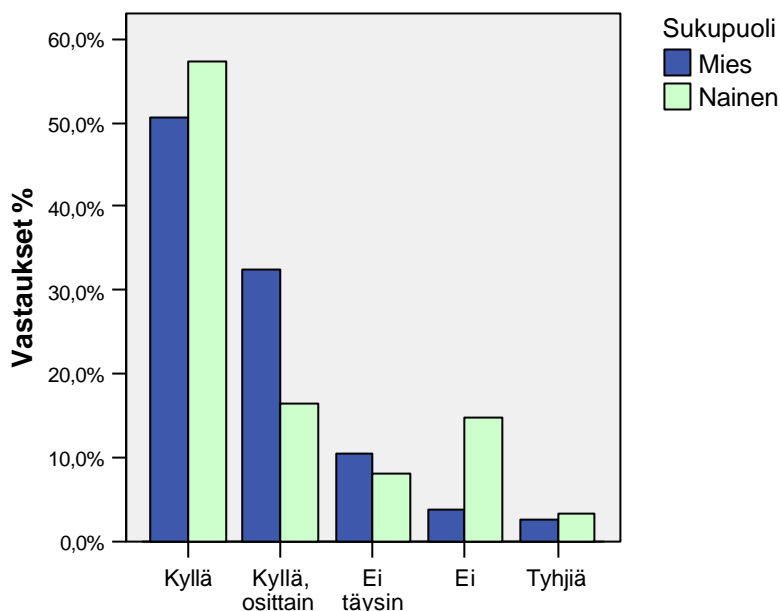
KUVIO 12. Huomioitiinko tarpeesi ja toiveesi palvelutilanteessa

Kysymyksessä, tunsiko/esittelikö henkilökunta myynnissä olevat tuotteet, tarkoituksena oli selvittää henkilöstön tuotetietoutta sekä ammattitaitoa myydä asiakkaalle myynnissä olevia tuotteita. Kysymykseen ei vastannut neljä henkilöä, sillä heille ei ollut syntynyt palvelutilanteessa tilannetta, jotta kyseiseen kysymykseen olisi voinut vastata.

Vastanneista 54 % (74) oli sitä mieltä, että baarihenkilökunta tunsi/esitteli myynnissä olevia tuotteita. Puolestaan 25 % (35) vastaajista oli sitä mieltä, että henkilökunta tunsi sekä pyrki osittain esittelemään ravintolan tuotteita. Vastaajista 9 %:n (13) mielestä, henkilöstö ei täysin tunne tai esittele tuotteita, ja 9 % (12) vastaajista ei pitänyt riittävänä henkilökunnan halua esitellä tuotteita tai heidän tuotetietoutta.

Edellä mainitussa kysymyksessä on kuitenkin otettava huomioon kysymyksen kaksinaisuus. Tuloksia on vaikea arvioida, sillä vastauksista ei voida erikseen erotella, onko vastaajan mielestä henkilöstö esitellyt vai tuntenut myynnissä olevat tuotteet. Tuloksen lopputulos voi näin ollen olla virheellinen. Huomiota tulee kuitenkin kiinnittää 12 vastaajan täysin negatiiviseen mielipiteeseen henkilöstön tuotetietoudesta ja halusta esitellä myyn-

nissä olevia tuotteita. Henkilökunnan ammattitaitoa kyseisen kysymyksen tuloksien perusteella tulisi kehittää.



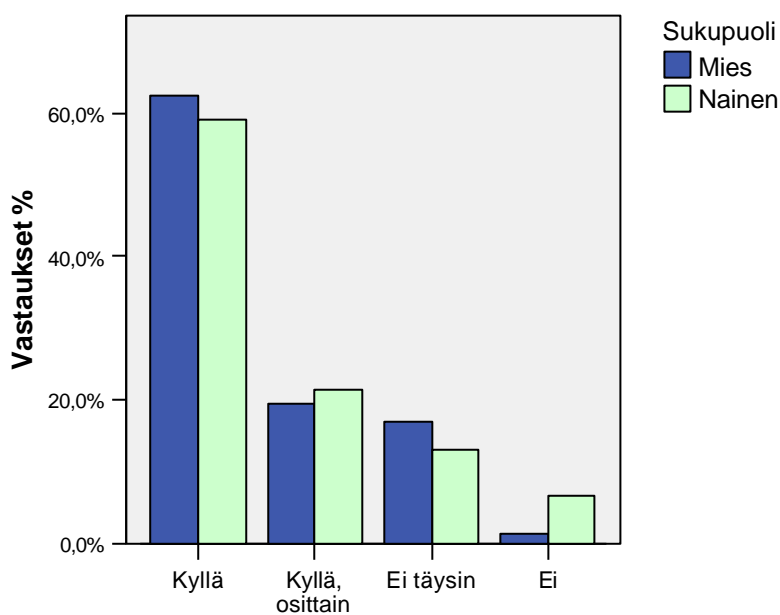
KUVIO 13. Tunsiko/ Esittelikö henkilökunta myynnissä olevat tuotteet

7.7 Baarimiljö

Palveluympäristön toimivuus ja viihtyvyys ovat asiakkaille tärkeitä kokonaiskuvan luojina. Baarimiljö -kohdassa vastaajilla on käytettävissä arviointiasteikko 1 - 4. Suurin osa vastaajista piti ravintola Jazz Baria viihtyisänä ja siistinä ravintolana. Lähes 95 % vastaajista oli erittäin tyytyväinen tai osittain tyytyväinen Jazz Barin sisäiseen miljööseen. Vain 5 % (7) vastanneista ei pitänyt ravintolaa kaikin puolin siistinä tai riittävän viihtyisänä. Vastauksien perusteella yli 60-vuotiaat ovat tyytymättömämpiä ravintolan miljööseen kuin nuorempi asiakaskunta. Vastanneilta tuli myös jonkin verran ehdotuksia ja kommentteja, miksi ravintola ei ollut heidän mielestään viihtyisä tai siisti. Mainittuja asioita olivat mm., että baarista puuttui yleinen tunnelma, se on vähän synkkä ja kalsea sekä us- amman vastaajan viihtyisyyttä oli häirinnyt liiallinen tupakansavu myös savuttomalla

puolella. Tarkemmat kommentit löytyvät liitteestä (liite 3), jonne on koottu kaikki kyselyssä saadut ravintolan miljööseen liittyvät kommentit ja parannusehdotukset.

Kysymykseen, onko ilmanlaatu baarissa hyvä, vastanneista 61 % (84) piti baarin ilmanlaatua hyvänä. Osittain ilmanlaatu oli hyvä 20 %:n (28) mielestä. Vastanneista 15 % (21) oli sitä mieltä, että ilmanlaatu ei ole paras mahdollinen, ja 4 % (5) vastanneista piti ilmanlaatua todella huonona. Tuloksien perusteella ei voi tarkemmin määrittellä, onko ilmanlaatu baarissa vanhemman vai nuoremman asiakaskunnan mielestä enemmän hyvä vai huono. Tuloksista voidaan päätellä, että ilmanlaatu on suhteellisen hyvä, ja ilmastointi toimii. Toimenpiteisiin ilmastoinnin parantamisen suhteen ei tule ryhtyä, sillä uusi tupakkalaki pitää huolen, että ravintolan ilmanlaatu paranee. Seuraavaksi kyselyssä selvitin tulevan tupakkalain vaikutusta asiakkaiden ravintolakäyttäytymiseen.



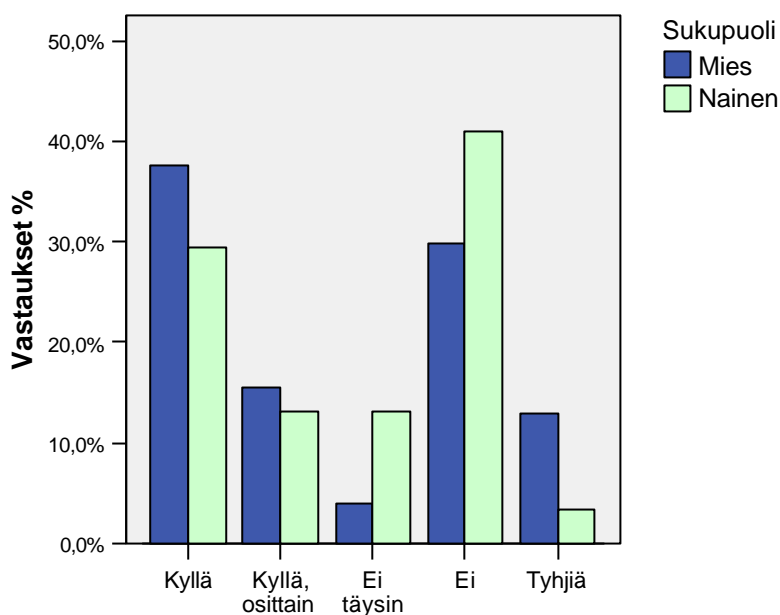
KUVIO 14. Jazz Barin ilmanlaadun jakautuminen sukupuolten mukaan

Uudistunut tupakkalaki kieltää tupakoinnin kaikissa ravintoloissa ja ravitsemisliikkeissä. Ravintoloitsija voi kuitenkin halutessaan varata tupakoiville erillisen tupakointitilan, mikä vaatii erillisen rakennusluvan. Tupakointitilassa ei saa työskennellä, joten sinne ei tarjolla, eikä asiakas saa syödä tai juoda tupakkatilassa. Tupakointitilasta ei saa kulkeutua tu-

pakansavua ravintolan muihin osiin. Lakimuutoksen päätavoitteena on suojella ravintolatyöntekijöitä tupakansavulta. Lakiuudistukset saattaa johtaa sekä ravintoloiden lopettamiseen että yritysten liikevaihdon pienentymisiin, millä on työllisyyttä heikentävä vaikutus erityisesti anniskeluravintoloissa. Tupakointi ravintoloissa on kielletty mm. Irlannissa, Norjassa, Uudessa-Seelannissa, Italiassa ja Ruotsissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2005.)

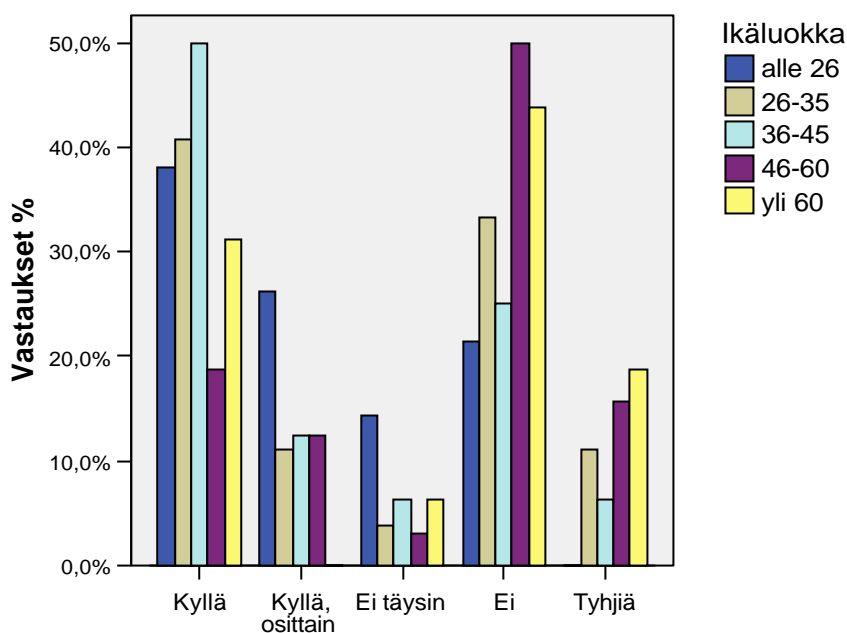
Uudistuneen tupakkalain vaikutus ravintola Jazz Barin asiakkaisiin tuloksien perusteella oli positiivinen. Tuloksista voidaan päätellä, että asiakkaat ottavat ravintoloita koskevan tupakointimuutoksen vastaan enemmän positiiviselta kuin negatiiviselta kannalta. Kyselyyn vastanneet asiakkaat oli valinnut vaihtoehdoista ”kyllä” -kohdan myös siinä tapauksessa, että uudistus tulee vaikuttamaan heidän ravintoloissa käymiseen lisäävästi. ”Kyllä” -kohdan vastanneista sekä tarkentavaan avoimeen lisäkysymykseen kommentoineista, 40 henkilöä pitää tupakkalain uudistusta positiivisena asiana, ja 13 ”kyllä” -kohdan ympäröineistä vastaajista, tupakointi uudistus vaikuttaa jollain tavalla negatiivisesti heidän käyttäytymiseen. Viisi vastanneesta oli ympyröinyt ”ei ” -kohdan ja kommentoivat avoimeen lisäkysymykseen, että tuleva tupakkalaki ei tule muuttamaan tämän hetkistä ravintolakäyttäytymistä, mutta ovat onnellisia tulevista muutoksista. Tarkemmat vastaajien kommentit löytyvät liitteestä (liite 2).

Kysymykseen, tuleeko tuleva tupakkalaki vaikuttamaan baarikäyttäytymiseen, vastaamatta oli jättänyt 12 henkilöä. Vastanneista lähes 35 % (48) uskoo, että tuleva tupakkalaki ei tule vaikuttamaan millään tavalla heidän baarikäyttäytymiseen, ja 8 % (11) vastanneista on sitä mieltä, että uudistuksen aiheuttamat muutokset ei täysin tule vaikuttamaan heidän baarikäyttäytymiseen. Vastanneista lähes puolet (67) pitää uuden tupakkalain vaikutusta heidän baarikäyttäytymiseen sekä positiivisena että negatiivisena. Kokonaistuloksista voidaan päätellä, että tuleva uudistus ei tule vaikuttamaan merkittävästi vastanneiden ravintoloissa käymisen määrään.



KUVIO 15. Tulevan tupakkalain vaikutus baarikäyttäytymiseen

Tulevan tupakkalain vaikutus tulee vaikuttamaan vastanneista yli 46-vuotiaisiin vähemmän kuin nuorempiin asiakkaisiin. Tähän voi olla syinä mm. se, että kyseinen ikäryhmä käy harvemmin ravintoloissa, ja he eivät mahdollisesti polta, joten tulevan lain vaikutus heidän nykyiseen baarikäyttäytymiseen on vähäistä. Vanhempi asiakaskunta voi olla myös myöntyvämpi uusille uudistuksille, ja näin ollen ottavat tulevan muutoksen paremmin vastaan kuin vastanneista esim. 36 - 45-vuotiaat. Yleisesti tuloksia tarkasteltaessa tuleva tupakkalain tuomat muutokset vaikuttavat eniten 18 - 45-vuotiaisiin kävijöihin.



KUVIO 16. Tulevan tupakkalain vaikutus ikäjakauman perusteella

7.8 Palvelukokonaisuus

Palvelukokonaisuus-kohdassa selvitetään asiakkaiden mielipiteitä Jazz Barille olennaisesta ja tärkeästä musiikkitarjonnasta sekä kattavasta tuotevalikoimasta. Molempien kysymysten kohdalla kyselyyn vastanneilla oli mahdollisuus lisätä avoimeen kohtaan lisäkommentteja esim. mahdollisista puutteista. Avoimien kohtien vastaukset löytyvät liitteestä (liite 3). Palvelukokonaisuutta arvioitaessa asiakkailla on käytettävissä arviointias-teikko 1 - 2.

Kysymykseen, onko esiintymistarjonta oikeanlaista, vastanneista täysin tyytyväisiä oli lähes 90 %. Ainoastaan hieman yli 9 % (13) ei pitänyt musiikkitarjontaa oikeanlaisena. Kolme negatiivisesti vastanneesta ei pitänyt jazz-musiikista ja näin ollen negatiivinen vastaus tulee siitä. Vastanneiden tyytymättömyys esiintymistarjontaan liittyi myös jazz-musiikin puuttumiseen. Vastanneista kaksi oli jättänyt kyseiseen kysymykseen vastaamatta, sillä he eivät osanneet sanoa mielipidettä kyseisestä asiasta.

Asiakkaat antoivat myös palautetta musiikista kyselylomakkeen viimeisessä kysymyksessä, jossa asiakkaita pyydettiin kertomaan ravintolan toimintaan liittyviä parannusehdotuksia. Näin ollen liitteessä olevat kommentit on yhdistetty sekä kysymyksen, onko esiintymistarjonta oikeanlaista, että onko yrityksessä mielestänne parannettavaa. Tuloksista ja kommenteista voidaan päätellä, että asiakkaat kaipaavat lisää jazz-musiikkia, esiintymiset alkamaan aikaisemmin sekä monipuolisempaa ja tasokkaampaa musiikkitarjontaa. Asiakkaiden kommentit löytyvät liitteestä (liite 3).

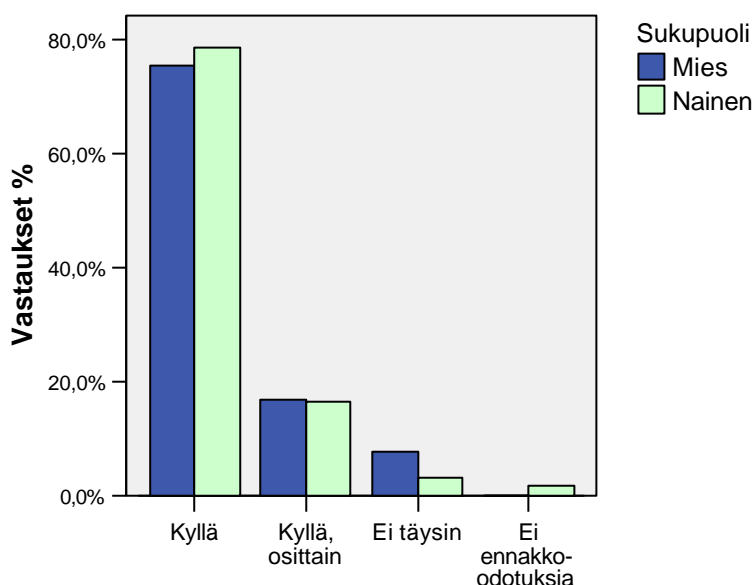
Tuloksien perusteella asiakkaat ovat tyytyväisiä Jazz Barin tuotevalikoimaan. Peräti 94 % (130) vastanneista piti Jazz Barin tuotevalikoimaa erittäin hyvänä, ja vain 4 % (6) ei ollut täysin tyytyväinen tarjontaan. Kaksi vastanneista ei osannut kommentoida kyseiseen kysymykseen. Kysymyksen vastausten perusteella ravintolan asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi täysin tyytyväisiä tuotevalikoimaan. Tuotevalikoimaan kaivattiin muutamia tuotteita, kuten mustikkasiideriä, halpoja viskivaihtoehtoja sekä tšekkiläisiä Budweiser- ja Sratopramen-oluita.

Tapaksien menekki tuloksien perusteella on vähäistä. Ainostaan vajaa 25 % (34) vastanneista oli maistanut tapaksia tai täytettyjä patonkeja, ja 75 % (104) vastanneista ei ollut niitä maistanut. Osa vastanneista ei edes tiennyt, että Jazz Barissa tarjoillaan ruokaa. Jotain olisi syytä tehdä, jotta sekä tapaksien että täytettyjen patonkien menekki saataisiin kasvamaan ja tietoa niistä lisättyä.

Palvelukokonaisuuden viimeisenä kysymyksenä yrityksen edustajat näkivät tarpeelliseksi kysyä asiakkaiden tuntemuksia ravintolan turvallisuudesta. Kysymykseen, tunnetko olosi ravintolassa turvalliseksi, vastanneista 97 % tunsi olonsa täysin turvalliseksi, ja vastanneista 3 %, yksi mies ja kolme naista ei tuntenut oloaan turvalliseksi. Vastanneet eivät tarkemmin kertoneet, mikä turvattomuuden tunteen oli aiheuttanut. Baarissa turvaton olo oli syntynyt yhdelle alle 26-vuotiaalle, ja kolme muuta vastanneista olivat yli 46-vuotiaita. Tuloksista päätellen Jazz Baria voidaan pitää turvallisena ravintolana.

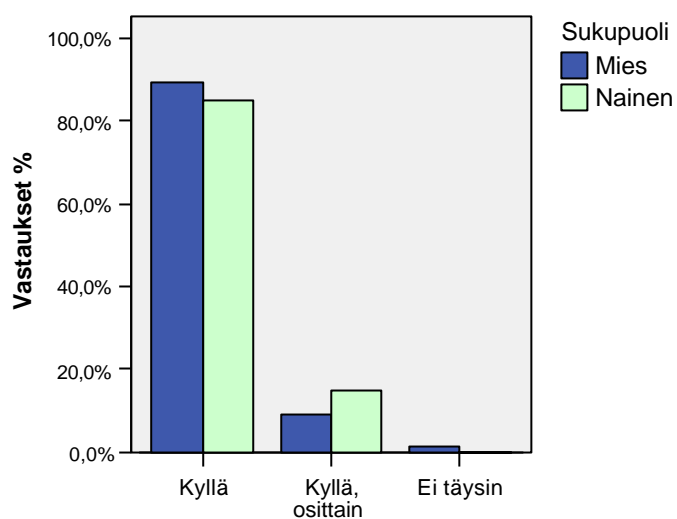
7.9 Odotusten täytyminen

Kyselylomakkeen toiseksi viimeisen kohdan tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden ennako-odotuksien täyttymistä, kokonaiskuvaa palvelusta sekä käynnistä jäänyttä kuvaa. Kyseisessä kohdassa asiakkailla oli käytettävissä arviointiasteikko 1 - 4. Kysymykseen, vastasiko käynti ennako-odotuksia, vastanneista yhdellä ei ollut lainkaan ennako-odotuksia. Kaikin puolin ennako-odotukset täytyivät lähes 77 %:lla (106) vastanneista, ja 17 %:n (23) mielestä käynti vastasi osittain ennako-odotuksia. Vastanneista 6 %:n (8) käynti ei ollut aivan sitä mitä odotettiin. Tuloksien perusteella Jazz Bar pystyi tarjoamaan lähestulkoon kaikille asiakkailleen ennako-odotuksien mukaista palvelua.



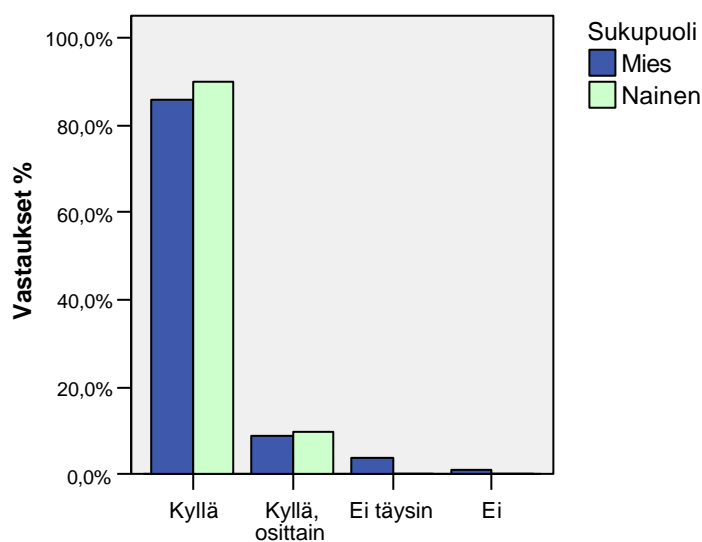
KUVIO 17. Käynnin ennako-odotuksien täytyminen

Kysymykseen, olitko tyytyväinen palveluun, vastanneista täysin tai osittain tyytyväisiä olivat lähes kaikki vastanneista, 99,3 %. Ainoastaan yksi miespuolinen asiakas ei ollut täysin tyytyväinen saamaansa palveluun. Asiakkaiden tyytyväisyys palveluun tuloksien perusteella on erittäin hyvä.



KUVIO 18. Asiakastyytyväisyys palveluun

Kysymykseen, jäikö käynnistä positiivinen kuva, vastanneista suurimmalle osalle eli 97 %:lle jäi käynnistä joko erittäin positiivinen tai edes osittain positiivinen kuva. Kolmelle vastanneelle ei jäänyt käynnistä täysin positiivista kuvaa, ja yhdelle miespuoliselle henkilölle käynti oli ollut aivan pohjanoteeraus. Lopullisten tuloksien perusteella vastanneille on jäänyt ravintola Jazz Barista kokonaisuudessaan miellyttävä kuva.



KUVIO 19. Mielikuva käynnistä

7.10 Kehitettävää

Kyselylomakkeen viimeisenä kohtana asiakkaille annettiin mahdollisuus purkaa sydäntään ja kertoa mahdollisia parannusehdotuksia, joiden avulla Jazz Barista voitaisiin tehdä entistä mukavampi ravintola. Ehdotuksia tuli laidasta laitaan, ja ne on koottu liitteeksi työn loppuun (liite 3). Ehdotukset on otsikoitu niiden sisällön perusteella, ja näin ollen esimerkiksi kaikki musiikkiin tai ympäristöön liittyvät kommentit ovat peräjälkeen luettelossa. Parannusehdotuksia tuli esimerkiksi mainostamiseen, musiikkitarjontaan, musiikin alkamisaikaan, henkilöstön palvelutaitoihin sekä ravintolamiljöön viihtyvyyteen.

8 JAZZ BARIN PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa kehitän ravintola Jazz Barin palvelujärjestelmän osa-alueita asiakastyytyväisyystutkimuksen tuloksien, teorian ja oman työkokemuksen avulla. Kehittämisaueet on jaettu palvelujärjestelmän mukaisesti palvelukulttuurista palvelun laatuun. Tarkoitukseni ei ole kiinnittää huomiota kaikkiin tuloksissa ilmenneisiin parannusehdotuksiin, vaan tarkastelen suurempia kokonaisuuksia ja niitä alueita, jotka näen toiminnan kannalta ensisijaisen tärkeiksi kehittämisen kohteiksi. Tarkoituksena on tuoda myös esille toimintamalleja, kuinka kyseistä osa-aluetta voitaisiin kehittää. Palvelujärjestelmässä jokainen osa-alue vaikuttaa muiden osien toimintaan. Esimerkiksi yrityksen kulttuurin kehittämällä on vaikutusta henkilöstön ammattitaitoon ja näin ollen palvelun laatuun. Luvun lopussa käsitelen ravintola Jazz Barin markkinointia, jota tulisi tehostaa ja kehittää.

8.1 Palvelukulttuurin kehittäminen

Yrityksessä esiintyvien asiakkaille näkyvien ongelmien selvittäminen tulee aloittaa palvelukulttuurin tarkastelulla. Siinä esiintyvät ongelmat tulevat vaikuttamaan joko suoraan tai välillisesti koko yrityksen toimintaan. Palvelukulttuurin kehittämällä voidaan vaikuttaa muiden palvelujärjestelmän osien toimintaan ja niiden parantamiseen. Ravintola Jazz Barin toiminnan muuttumisen, henkilökunnan vähentymisen, sekä musiikkitarjonnan että asiakaskunnan laajentumisen myötä, ravintolan kulttuuria tulisi tarkastella henkilöstön kesken. Esim. epäselvät arvot aiheuttavat ammattitaidottomuutta ja epäselvyyttä henkilö s-

tön työskentelyyn, mitkä puolestaan vaikuttavat negatiivisesti asiakkaiden saamaan palveluun. Tavoitteena olisi selkiyttää ja kerrata esimerkiksi yrityksen toimintaan liittyviä normeja, toimintamalleja, arvoja, tavoitteita, joiden avulla luotaisiin yhtenäisyyttä sekä ymmärrystä henkilöstön ja johdon käyttäytymiseen.

Ravintola Jazz Barissa esiintyy Ylikosken (1999) kuiluanalyysia tarkasteltaessa kuilu 3, joka käsittelee palvelun toimituksessa aiheutuvia ongelmia. Suurimmaksi ongelmaksi nousee sisäisen markkinoinnin riittämättömyys. Sisäisen markkinoinnin avulla voidaan vaikuttaa henkilökunnan ammattitaitoon, palvelun laatuun, asiakkaiden, henkilöstön sekä johdon tyytyväisyyteen. Edellä mainittujen kohtien saavuttaminen voidaan saavuttaa tehokkaalla henkilökunnan kouluttamisella sekä perehdyttämisellä, ammattitaitoa ylläpitävällä työllä, motivoivalla esimiestoiminnalla, innostavalla johtamistyyllillä, selkeillä toimenkuvilla, tehokkaalla informaation kululla sekä oikeanlaisella saavutettavuudella. Ravintola Jazz Barissa sekä uusien että vanhojen työntekijöiden perehdyttämiseen tulisi kiinnittää tarkempaa huomiota. Muita kehittämisen kohteita ovat informaation kulku, yhteiset palaverit, kehittämiskeskustelut sekä asiakaspalautteen käsitteleminen. Näitä kehittämällä voitaisiin parantaa esimerkiksi tutkimuksessa negatiivista palautetta saanutta henkilöstön ammattitaitoa.

Perehdyttäminen ja kouluttaminen

Ravintola Jazz Barin työntekijöiksi on pyritty valitsemaan ammattitaitoisia ja alan koulutuksen saaneita henkilöitä. Ravintola-ala muuttuu jatkuvasti ja erityisesti pienenä yksityisenä yrityksenä Jazz Bar voi nopeasti reagoida tarvittaviin muutoksiin, jolloin tehokas ja nopea perehdyttäminen on tarpeellista. Jokaisen asiakaspalvelijan tulisi osata työnsä ja tuottaa mahdollisimman samalla tavalla yrityksen toiminnan mukaista laadukasta palvelua, niin kuin muutkin työntekijät. Hyvän palvelun laadun takaamiseksi nykyisin ei riitä, että henkilöstöllä on perusammattitaito, vaan alan mukainen kouluttautuminen nousee entistä tärkeämpään asemaan. Henkilöstön kehittämisellä tarkoitetaan yrityksen henkilöstön toimintavalmiuksien sekä suorituskyvyn ylläpitämistä ja lisäämistä. Henkilöstöä voi kehittää työpaikalla järjestettävillä koulutuksilla tai ulkopuolisilla kursseilla.

Koulutuksesta on vastuussa sekä yritys että itse työntekijä. Henkilöstön tulee olla motivoitunut uusien asioiden oppimiseen, ja yrityksen on kannustettava henkilöstöään kehittä-

tämään taitojaan. Jazz Barissa työskentelee eritasoisia työntekijöitä, joten ensiksi olisi tarpeellista selvittää henkilöstön osaamisen taso ja ne alueet, joissa he itse kaipaisivat kehitystä. Tämän jälkeen voisi tehdä suunnitelman, joka käsittelisi kehittämisalueita ja niiden sisältöä. Selkeän suunnitelman avulla koulutuksen toteuttaminen olisi helpompaa. Ulkoiset kurssit ovat yleensä hyvin kalliita, ja näin ollen taloudellisesti kannattavampaa on suorittaa oppiminen oman yrityksen voimin. Koulutuksessa jokainen työntekijä saa samantasoisesta koulutuksesta, jolla voi vaikuttaa positiivisesti työilmapiiriin ja asiakkaiden saamaan palvelun laadun tasaisuuteen.

Perehdyttäminen, joka on ajankohtaista ja tarpeellista, kun uudet työntekijät tulevat yritykseen. Perehdyttämistä tulisi harjoittaa myös vanhojen työntekijöiden keskuudessa. Tällä hetkellä ravintola Jazz Barissa kehitettävää on sekä uusien että vanhojen työntekijöiden perehdyttämisessä. Perehtymisessä auttavat selkeät ohjeet ja neuvot, joissa aloitetaan yrityksen toiminta-ajatuksista ja siirrytään yrityksessä työskentelyyn. Pelkkä työskentelyn ohella oppiminen ei saisi olla ainoa perehdyttämisen muoto. Perehdyttäminen tulisi suorittaa keskustelemalla ja kertomalla uudelle työntekijälle yrityksen liikeidea, toiminta-alueet, normit jne. Näiden lisäksi perehdyttäjän tulee mahdollistaa työntekijälle tilaisuus tutustua rauhassa työympäristöön. Yksi osa perehdyttämistä voidaan suorittaa perehdytyskansion avulla, joka sisältää olennaiset tiedot yrityksestä kuten liikeidean, yrityksen arvot, normit, tuotteet, toiminta-alueet, työntekijöiden tehtävät jne. Jos edellä mainittuja asioita ei ole selkeästi määritelty ja kirjattu paperille ylös työntekijän saataville, tai informoitu selkeästi kaikille yrityksessä työskenteleville, voi jokainen työntekijä toimia työympäristössään haluamallaan tavalla. Asiakas saa tällöin jokaiselta työntekijältä sellaista palvelua, minkälaisena työntekijät itse näkevät laadukkaan palvelun olevan. Jazz Barista ei löydy perehdytyskansiota, joten sen työstäminen olisi tarpeellista. Perehdytyskansion ohjaisi sekä uusien että vanhojen työntekijöiden toimintaa ja varmistaisi esimerkiksi yrityksen liikeidean, tavoitteiden, toimintamallien ymmärtämisen.

Jazz Barissa käytettävät ammattitaitoiset ekstra-työntekijät ovat tehokkaita tekemään myyntiä, mutta vaikka heiltä löytyy tietoisuutta ja ammattitaitoa alkoholituotteista, niin talontapoihin perehdyttäminen on vähäistä. Asiakkaille ei riitä, että hänen pyytämänsä drinkki tehdään nopeasti, tai henkilöstö osaa kertoa jotain asiakkaan valitsemasta viinistä. Pettymyksiä palvelutilanteessa voi syntyä, jos henkilöstö ei osaa palvella asiakasta ravin-

tolan tyyllillä, mihin asiakas on tottunut. Huonoa palvelua on myös epätietoisuus myynnissä olevista tuotteista. Tärkeää on muistaa, että asiakkaiden tyytyväisyys ei synny pelkästään alkoholin myynnillä. Rahan tulo kassaan on yrityksen päätarkoitus. Asiakkaista huolehtiminen kaikilla mahdollisilla tavoilla tulee olla sopusoinnussa kassavirran kanssa. Jos näin ei ole, yrityksen palvelun laatu huononee, ja vaikutus näkyy asiakkaiden tyytyväisyydessä, käyntitiheydessä sekä mahdollisesti kaupankäynnin loppumisessa.

Perehdyttämisen puute nähdään ravintola Jazz Barissa alkoholituotteiden tieto udessa sekä erityisesti drinkkilistan käyttöön otossa. Ammattitaitoista asiakaspalvelua ei ole sanoa asiakkaalle, että en tiedä mille kyseinen juoma maistuu, en ole koskaan maistanut. Henkilökunnan tulee olla tietoinen ja osata kertoa kaikista tuotteista jotain asiakkaille. Ravintola Jazz Barin yhtenä vahvuutena on laaja tuotevalikoima, jonka käyttöä kannattaisi tehostaa. Laajasta tuotevalikoimasta ei ole hyötyä, jos henkilökunta ei osaa hyödyntää ja myydä niitä. Henkilökunnan ammattitaitoa ja alkoholitietoutta voi parantaa käymällä kaikki tuotteet läpi, ja koko henkilökunnan kesken kirjata perustiedot sekä ominaisuudet kyseisistä tuotteista. Näin tuotteen myyminen helpottuu ja ammattitaitoinen palvelun kuva lisääntyy.

Uusien tuotteiden tulo markkinoille olisi aiheellista ensiksi testata ja maistattaa henkilökunnalle ennen kuin niitä alkaa myydä asiakkaille. Perehdyttämistä pitäisi Jazz Barissa tehostaa, sillä ennen työvuoron alkamista luettu A4-paperissa oleva tuote-esittely ei ole riittävää perehdyttämistä. Satunnaisesti työntekijä ei ehdi perehtymään kyseisiin papereihin, jolloin tuotteen tiedot ei saavuta henkilöstöä ollenkaan. Esimerkiksi Jazz Barissa käytössä olevan drinkkilistan sisältö on epäselvä henkilöstölle. Drinkkien teko ja niiden sisältö olisi pitänyt ensiksi opettaa henkilöstölle ennen listan käyttöön ottoa. Nyt asiakkaan tilatessa juoman drinkkilistasta, joutuu asiakaspalvelija tarkistamaan asiakkaalla olevasta listasta, mitä kyseiseen juomaan tulee. Kyseinen työskentelymalli ei ole ammattitaitoista. Tietääkö henkilökunta mille kyseiset drinkit maistuvat tai osaavatko näin ollen kertoa, onko drinkki makea, kirpeä, hedelmäinen, maistuuko juomassa alkoholi jne.

Informaation kulku

Liian suuri ero johtajien ja henkilökunnan välillä aiheuttaa näkemyksellisiä ja toiminnallisia ristiriitoja. Ylikosken (1999) esittämä ensimmäinen laatukuilu eli johdon näkemyksen kuilu toteutuu ravintola Jazz Barissa. Kuilun toteutuminen perustuu henkilöstön ja yrityksen johdon välisen viestinnän riittämättömyyteen. Ongelmat informaation kulussa, palautteenannon toimimattomuus sekä yhteistyön puuttuminen, vaikuttavat työntekijöiden työmotivaatioon negatiivisella tavalla. Informaation kulkua voi parantaa ravintola Jazz Barissa säännöllisten palavereiden ja kehityskeskustelujen avulla sekä ilmoitustaulun tai viestivihkon tehokkaalla käyttämisellä. Näin varmistettaisiin informaation oikea-aikainen kulku, ja viestin saavutettavuus kaikkien työntekijöiden välillä.

Säännöllisten palavereiden avulla henkilökunta saisi tietoa yrityksen tulevaisuudensuunnitelmista ja mahdollisuuden keskustella esiin nousseista ongelmista. Jazz Barissa tulisi ottaa käytäntöön parin tai viikon välein pidettävät palaverit, joissa käsiteltäisiin esimerkiksi tulevia esiintyjä, mahdollisia ongelmia, uusia tuotteita jne. Palavereiden avulla lisättäisiin henkilöstön ammattitaitoa, motivaatiota, yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä tietoisuutta esimerkiksi musiikkitarjonnan suhteen, joka on olennainen osa Jazz Baria ja palvelua. Yhteisissä tapaamisissa huomioitaisiin työntekijöiden ehdotuksia ja keskusteltaisiin yhdessä, miten kannattaisi toimia joissakin tilanteissa. Näin päästäisiin pois johtamistyylistä, jossa kaikki käskyt ja toimintamallit tulevat yrityksen edustajilta päin.

Ilmoitustaulun ja viestivihkon toimivuus perustuvat siihen, että niihin kirjoitetut viestit säilyvät paremmin tallessa kuin paperilaput tai sanallinen viestintä, joka usein katkeaa kesken kaiken. Kyseinen viestintämenetelmä ei saa olla yrityksen ainut toiminnassa oleva kommunikointiväline, vaan yrityksessä kaivataan erityisesti avointa keskustelua. Säännöllisesti järjestettävien kehityskeskustelujen avulla henkilökunnalla on mahdollisuus kertoa omista tavoitteistaan ja ongelmistaan, sekä saada oman oppimisen kannalta tärkeää palautetta omasta työskentelystä. Kehityskeskustelua voi käyttää apuna henkilöstön osaamisen sekä kehittämisalueiden kartoittamisessa. Toimimattomalla sisäisellä ilmapiirillä on negatiivinen vaikutus palvelun toiminnalliseen laatuun.

Palautteen käsitteleminen

Ravintola Jazz Barissa palautetta asiakkaat voivat antaa sähköpostitse, puhelimitse tai suullisesti henkilöstölle suoraan baaritiskille, mutta tietävätkö kaikki asiakkaat kyseiset vaihtoehdot. Asiakkaita tulisi enemmän herätellä antamaan sekä positiivista että negatiivista palautetta. Möllerin tutkimuksen mukaan 27 pettyneestä asiakkaasta peräti 26 jättää valittamatta. Näin tapahtuu siksi, että asiakkaat kokevat, että valitus ei kuitenkaan johtaisi mihinkään, se olisi vain ajan haaskausta. Henkilöstöllä tulee olla tarvittavat valtuudet tehdä päätöksiä, jotta ongelmat voitaisiin ratkaista mahdollisimman nopeasti. Yrityksenedun mukaista on, että asiakaspalautejärjestelmä toimii kunnolla, ja asiakkaan on helppoa antaa palautetta. (Lahtinen & Isoviita 1998, 5.) Jazz Barissa voisi tarjota asiakkaille mahdollisuuden antaa palautetta paperilla, jonka asiakkaat voivat nimettömästi ohimennen täyttää ja laittaa esimerkiksi laatikkoon. Tämän lisäksi Jazz Barin asiakkaita tulisi informoida palautteenannon mahdollisuuksista sekä kehottaa heitä palautteen antoon.

Monesti palautteet jäävät vain vastaanottajan tietoon, jolloin niistä ei ole mitään hyötyä yritykselle. Palautteen tulisi kulkeutua yrityksen johdolta henkilöstön tietoisuuteen ja henkilöstöltä johdon tietoon. Palautteen käsitteleminen tulisi tehdä koko henkilöstön kesken. Sekä positiivisista että negatiivisista palautteista tulisi informoida koko henkilökunnalle. Erityisesti negatiivisen palautteen käsitteleminen ja selvittäminen on tärkeää sekä asiakkaan että yrityksen toiminnan kannalta. Palautteiden käsittelemisessä ei ole tarkoituksena syyttää ketään tai etsiä syyllistä. Palautteet yritys voi hyödyntää oppimismateriaalina. Olisi tarpeellista miettiä yhdessä mitä tehtiin väärin, missä olisi voitu tehdä toisin, kuinka jatkossa tulisi toimia, ettei kyseisiä tilanteita pääse tapahtumaan. Myös positiivisen palautteen käsitteleminen selvittää henkilöstölle, mikä saa asiakkaan tyytyväiseksi, kuinka häntä tulee palvella, jotta positiivinen palaute on mahdollista. Näin koko henkilöstö oppii työskentelymalleja, jotka ovat tuottaneet positiivisia nautintoja asiakkaille. Palautteita voidaan käsitellä esimerkiksi palaverien yhteydessä.

Asiakaslähtöisessä palvelukulttuurissa asiakkaiden toiveet ja tarpeet ovat ensisijaisen tärkeitä, kun palvelua pyritään parantamaan. Jotta yritys voi tuottaa asiakaslähtöistä palvelua, tulee yrityksen tutkia omaa toimintaansa sekä ympäristössä tapahtuvia muutoksia. Johdon näkemyksen kuilussa (kuilu 1), yrityksen riittämätön markkina- ja muiden tutkimusten tekeminen aiheuttaa hyvin nopeasti yritykseen laatuongelmia. Nykyisin yrityk-

sen tulee olla kiinnostunut parantamaan palvelujaan. Tekemäni asiakastytyväisyystutkimus oli ensimmäinen kerta, kun ravintola Jazz Barin asiakkailta tiedusteltiin kirjallisesti palautetta palvelun laadusta. Tulevaisuudessa ravintolan tulee keskittyä seuraamaan säännöllisesti asiakkaidensa tyytyväisyyttä. Hyvä keino tähän on säännöllisin aikaväleihin suoritettava asiakastytyväisyyskysely, jonka ei tarvitse olla yhtä laaja kuin tekemäni tutkimus. Kysely olisi hyvä suorittaa esimerkiksi kerran vuodessa, koska toiminta alalla vaatii jatkuvaa kehitystyötä ja asiakaskäyttäytymisen seuraamista.

8.2 Palvelupaketin kehittäminen

Ravintola Jazz Barin ydinpalvelun eli asiakkaiden nautinnollisten tarpeiden tyydyttäminen pyritään toteuttamaan mahdollisimman hyvin. Ydintuotteisiin eli musiikkiin ja juomatuotteisiin asiakkaat ovat tutkimuksen tuloksien perusteella tyytyväisiä. Tuotevalikoimaa 94 % asiakkaista piti hyvänä. Vaikka tyytyväisyysprosentti on korkea, juomavalikoiman tuotteita tulee vaihdella tietyin väliajoin. Asiakkailta saa usein tuotetoivomuksia valikoimiin halutuista tuotteista, joten tietoa kannattaa käyttää hyödyksi.

Ravintolan musiikkitarjonnasta asiakkaat ovat montaa mieltä. Kokonaisuudessaan esiintymistarjonta on 90 %:n mielestä oikeanlaista, mutta avoimista kysymyksistä ilmeni, että kaikki ei sittenkään ole hyvin. Jazz Barissa on keskityttävä tarkkailemaan musiikin tarjontaa ja sen laatua. Ravintola Jazz Barin musiikkilinjan laajentuminen jakaa asiakkaiden mielipiteitä. Salovaara (2005) toteaa ravintola Jazz Barin arvoksi ”jazzillisten nautintojen” tuottamisen, sekä Jazz Bar pyrkii tarjoamaan asiakkailleen nautinnollisia ”jazzelämyksiä”. Yrityksen määrittelemää arvoa ja lupaus ”jazzelämysten” tuottajana tulee pitää kiinni. Tutkimuksessa ilmeni, että asiakkaat kaipaavat musiikkitarjontaan enemmän jazz-musiikkia, ja korostivat Jazz Barin tunnettavuuden saavuttamista kyseisen musiikin tarjoajana. Tulevaisuudessa Jazz Barin on kiinnitettävä huomiota esiintyvien artistien tunnettavuuteen sekä tarjota tasokasta musiikkia ympäri vuoden. Musiikkitarjonnan monipuolisuus on plussaa, mutta asiakkaiden toivomaa jazz-musiikkia ei pidä syrjäyttää. Jazz-musiikilaji on Jazz Barin erinomainen keino erottautua muista musiikkiravintoloista ja kilpailijoistaan.

Ihmiset tulevat Jazz Bariin eri syistä, mutta musiikin merkitys on ylitse muiden. Esimerkiksi kyselyä suorittaessani perjantai-iltana, kun ravintolassa ei ollut live-musiikkia, niin ei ollut asiakkaitakaan kuin kymmenkunta puolen yön aikoihin. Kukaan ei tullut myöskään sisään, kun ravintola näytti tyhjälle. Asiakkaat näkevät Jazz Barin osittain vain musiikkiravintolana, joten tarpeellista on miettiä keinoja, kuinka asiakkaita saataisiin tulemaan tyhjään ravintolaan ja niinä iltoina, kun ei ole artistia. Vaikka ravintolan viihtyisyyteen ja siisteyteen asiakkaista 95 % oli tyytyväisiä, saisiko ravintolanmiljöötä muutettua pienillä elementeillä sellaiseksi, että se ei näyttäisi tyhjänä niin kolkolta. Live-musiikin jättäminen pois joiltakin illoilta on myös tarpeellista, sillä Jazz Barin liitännäispalveluna on tarjota asiakkaille seurustelumahdollisuutta viihtyisässä ympäristössä. Jotta asiakkaille voidaan taata seurustelumahdollisuus viihtyisässä ympäristössä, henkilöstön on kiinnitettävä esimerkiksi huomiota taustamusiikin kuuluvuuteen, pöytien siisteyteen, pöytiin tarjoilemiseen ja muiden asiakkaiden käyttäytymiseen.

8.3 Palvelutuotannon kehittäminen

Tuloksista voi havaita, että ravintola Jazz Barin asiakkaat ovat käyttäneet ravintolan palveluja suhteellisen pitkiä aikoja, ja käyntitiheys on ravintolassa melko tiheä. Kanta-asiakastoiminta on Jazz Barin vahvuus ja siitä on olennaisesti pidettävä huolta. Yrityksen toimintaan liittyy keskeisesti asiakaskohderyhmien eli segmenttien valinta. Ravintola Jazz Barin asiakaskunnan ikärakenne on 18-vuotiaista 65-vuotiaisiin ja opiskelijoista toimitusjohtajiin. Asiakkaiden juhlimispaikan valintaan vaikuttavat muut asiakkaat, joten laajalla asiakaskunnalla on myös vaaransa. Esimerkiksi 55-vuotias pankinjohtaja kuuden ystävänsä kanssa odottavat Jazz Barista eri asioita, kuin kuusi 20-vuotiaista opiskelijapoikaa. Jazz Barin on tarkasti segmentoitava asiakaskuntansa pienempiin osiin ja suunnattava toimintansa kannattaville asiakkaille.

Tuloksien perusteella uusien asiakkaiden määrä oli noin 10 %, joka on suhteellisen vähän. Näin ollen näen ravintola Jazz Barin yhdeksi ongelmaksi ja kehittämiskohteeksi uusien asiakkaiden saamisen. Vaikka uusien asiakkaiden hankkiminen on noin 10 kertaa kalliimpaa kuin myynti kanta-asiakkaalle, Jazz Barissa tulisi keskittyä myös uusiin asiakkaisiin. Markkinoinnin kehittämiskappaleessa käsitellen tarkemmin, miten ravintola Jazz Barissa saavutettaisiin uusia asiakkaita.

Toimintaympäristö

Ravintola Jazz Bar tuloksien perusteella osoittautui helpoksi löytää. Huomattava osa vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että ravintola ei erotu ympäristöstään, ja yli puolet vastanneista ei pitänyt ravintolan julkisivua houkuttelevana. Jazz Barin sisäänkäynnin näkyvyys keskustasta päin tultaessa on huono, ja kesäaikaan sitä haittaa entisestään Amarillon terassi. Keskustasta katsottuna Kolmikulman se inällä oleva iso Jazz Bariin opastavakyltti jää mielestäni monelta huomaamatta sen sijainnin takia. Koska jokainen satunnainen ohikulkija on potentiaalinen uusi asiakas, heidän houkuttelemisekseen olisi tärkeää, että ravintola erottuisi edukseen ympäristöstään. Ravintolan vetovoiman lisäämiseksi julkisivulle olisi tehtävä jotakin, ja näin myös uusien asiakkaiden määrää voitaisiin saada lisättyä. Kesäisin ravintolan ulkoterrassi kiinnittää huomiota puisilla pöydillä, seinälle sijoitetuilla kukka-asetelmilla ja markiisilla, mutta muina vuodenaikoina ravintolan julkisivu kaipaisi piristystä. Tutkimuksen saamien vastauksien määrän, ja asiakkaiden sanallisen palautteen paljouden perusteella, ravintolan asiakkailta voisi olla hyviä ideoita julkisivun kehittämiseksi. Jazz Bar voisi järjestää asiakkailleen pienimuotoisen ”kilpailun”, jonka tarkoituksena on etsiä ideoita ja keinoja ravintolan näkyvyyden lisäämiseksi. Paras ehdotus voitaisiin pienimuotoisesti palkita.

Asiakkaiden mielestä Jazz Bar on siisti ja viihtyisä ravintola, mutta pienillä muutoksilla ja elementeillä siitä tehtäisiin entistä miellyttävämpi. Tuloksien yhteydessä asiakkailta tuli erinomaisia vinkkejä, kuinka Jazz Barin sisustusta tulisi kehittää. Yhdeksi ongelmaksi nousi ilmanlaatu ja erityisesti savun esiintyminen savuttomalla puolella. Yrityksen on pyrittävä huolehtimaan ilmanvaihdon toimivuudesta. Kehitystöihin ei kannata suuremmin ryhtyä, sillä uudistettu tupakkalaki vaikuttaa ilmanlaadun parantumiseen. Tuloksien perusteella asiakkaiden ravintolakäyttäytyminen ei tule muuttumaan radikaalisesti, toimii ravintola Jazz Bar kuinka tahansa lain vaatimien muutosvaihtoehtojen kanssa.

Henkilöstön ammattitaito

Henkilöstö on merkittävässä osassa palvelun tuottamisessa. Huonolla asiakkaan ja henkilökunnan välisellä vuorovaikutustilanteella voidaan pilata yrityksen toimiva palvelupaketti, joten yrityksen on kiinnitettävä erityistä huomiota henkilöstöönsä. Tuloksien perusteella asiakkaat ovat suhteellisen tyytyväisiä ovimiehen ja baarihenkilökunnan palvelutaitoihin. Ovimiehen työskentelyn sujuvuudessa esiintyvät ongelmat johtuvat mahdollisesti

perehdyttämisen puutteesta sekä siitä, että kyselyn aikana työskennelleet ovimiehet olivat olleet yrityksessä vasta lyhyen ajan. Jazz Barin henkilökunta on asiakkaiden mielestä palveluhalukasta, mutta työskentelyn sujuvuutta ja ammattitaitoista myyntityötä tulisi kehittää. Puutteet palvelukulttuurin toimivuudessa näkyvät henkilöstön työssä. Palvelutuotannon kehittämisen keinoja on esitelty aikaisemmin palvelukulttuurin kehittämiskappaleessa.

8.4 Palvelun laadun kehittäminen

Odotusten ja palvelukokemuksen perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. Laatu koetaan hyväksi silloin, kun odotukset täyttyvät, ja huonoksi, jos odotukset alittuvat. Hyvän palvelun laadun saavuttaminen edellyttää, että kaikki muut palvelujärjestelmän osa-alueet ovat kunnossa. Tuloksien perusteella ravintola Jazz Bar vastasi asiakkaiden ennakko-odotuksia, ja heille oli jäänyt käynnistä positiivinen kuva. On kuitenkin huomioitava, että kirjallisen palautteen perusteella toimintaan ei olla aivan tyytyväisiä. Jazz Barissa kehittäminen tulee aloittaa palvelukulttuurin sekä sisäisen markkinoinnin tehostamisesta. Niiden kehittämällä saadaan jo paljon aikaan ja pystytään antamaan asiakkaalle parempaa palvelua. Palvelujen kehittämisluvussa käsiteltyjen asioiden kehittämällä sekä markkinoinnin parantamisella, saataisiin Jazz Barin palvelun laatua kehitettyä.

8.5 Markkinoinnin kehittäminen

Palvelujärjestelmän kehittämisen lisäksi ravintola Jazz Barissa tulisi kiinnittää huomiota markkinoinnin kehittämiseen. Seuraavaksi käsitelen ensiksi markkinointiviestinnän keinoja, jonka jälkeen esitän kehittämiskeinoja Jazz Barin markkinointiin. Pienillä muutoksilla voidaan parantaa esimerkiksi tuotteiden tunnettavuutta, saavuttaa uusia asiakkaita, lisätä tuotteiden menekkiä jne. Tärkeää on huomioida myös se, että mitä ja miten mainostetaan.

Markkinointiviestinnän viestintäkeinoja ovat mainonta, myynninedistäminen, suhdetoiminta, myyntityö ja suoramarkkinointi. Mainonta on tehokkain työkalu, kun halutaan lisätä ostajien tietoisuutta yrityksestä, tuotteesta, palvelusta tai ideasta. Mainonta ei yleensä

lisää myyntiä nopeasti, koska se vaikuttaa lähinnä ihmisten mieleen eikä ostokäyttäytymiseen. Mainontaa ovat esimerkiksi lehtimainokset, julisteet, logot ja tuoteluettelot. Myyntiä voidaan edistää järjestelemällä kilpailuja, arvontoja, antamalla alennuksia, näytteitä tai tarjouskupongeja. Suhdetoimintaa voidaan lisätä osallistumalla erilaisiin tapahtumiin tai sponsoroimalla niitä. Kannustejärjestelmällä, ilmaisnäytteillä sekä messuihin osallistumalla voidaan parantaa henkilökunnan myyntityötä. Suoramarkkinointia yritys voi harjoittaa esimerkiksi suoramainontapostituksen ja sähköpostin välityksellä. (Kotler 1999, 144 - 145.)

Mainostaminen on kallista, jonka takia yrityksen on tehtävä tarkat markkinointisuunnitelmat, ja löytää heille sopivimmat markkinoinnin keinot. Yrityksen on tärkeä ehkäistä Ylikosken (1999) esiintyvän markkinaviestinnän kuilun (kuilu 4) toteutumista. Mainoksen tulee vastata ravintolan tyyliä ja välittää mahdollisille asiakkaille oikeanlaisen viestin, jotta asiakas voi lunastaa saamansa lupauksen. Ravintola Jazz Barissa tulisi kiinnittää huomiota mainoksien sisältöön, sillä nykyisessä markkinoinnissa Ylikosken esittämä kuilu 4 toteutuu. Asiakkaalle tulee luvata vain sitä, mitä pystytään täyttämään. Esimerkiksi bändin alkamisaikaa ei kannata ilmoittaa mainoksessa, jos ei tiedä milloin bändi alkaa soittaa. Näin vältytään asiakkaan pettymyksiltä ja mahdollisilta valituksilta.

Nykyisin Jazz Barin mainoksissa keskitytään mainostamaan vahvuudeksi tullutta musiikkitoimintaa. Mainosta voi käyttää informoimaan myös muista Jazz Barin tarjoamisista palveluista ja tuotteista. Mainoksissa voisi mainostaa esimerkiksi tapaksia. Mainoksen yhteyteen voisi liittää myynninedistämislomakkeen, jonka palautettua saisi esim. punaviinipullon ja tapaksia tarjous hintaan. Lehtimainoksilla saataisiin paremmin tiedotettua Jazz Barin tuotteista kuin esim. baaritiskillä sijoitetuilla pöytästandeilla. Vaikka tuloksien mukaan Jazz Barin nettisivuilta oli saanut ravintolasta tietoa vain 12 % vastaajista, niin silti kävijämäärät sivuilla ovat yrityksen edustajien tilastojen mukaan runsaat. Yrityksen kannattaisi hyödyntää omia nettisivuja paremmin mainostamalla ja esittelemällä tuotteitaan sekä mahdollisia tarjouksia. Alkoholituotteiden mainostamisessa yrityksen tulee muistaa lain asettamat säädökset, joka ainoastaan oikeuttaa mietojen alkoholijuomien mainostamisen ravintolan sisätilojen ulkopuolella.

Yritys voi harjoittaa massamarkkinointia, jolloin yritys tarjoaa samanlaista tuotetta kaikille markkinoilleen. Ravintola Jazz Barin asiakaskunnan rakenne koostuu 18-vuotiaista 65-vuotiaisiin ja opiskelijoista korkeasti koulutettuihin. Asiakaskunnan laajuuden vuoksi ravintolassa tulee harjoittaa kohdemarkkinointia, jolloin tuotteet suunnitellaan yhdelle tai useammalle kokonaismarkkinoiden osasegmentille. (Viitala & Jylhä 2004, 69 - 71.) Esimerkiksi rankempi musiikkityyli on suosittu nuorempien asiakkaiden keskuudessa, joten mainoksia tulee kohdistaa juuri kyseisten asiakkaiden saataville. Tärkeää on myös informoida kaikissa mainoksissa, mitä tyyliä kyseinen esiintyjä edustaa, jolloin asiakkaat tulevat kuuntelemaan sitä mitä heille on luvattu.

Suurin ikäluokka Jazz Barin kävijöistä on 18 - 27-vuotiaat, joka voidaan vahvistaa myös tuloksien perusteella. Kyseiselle asiakaskunnalle on tarjontaa ympäri Jyväskylää. Ravintola Jazz Barin ei kannattaisi kilpailla kyseisestä ikäluokasta, vaan tarjonta tulisi suunnata esimerkiksi 30-vuotiaista ylöspäin. Nuoret keskittyvät ostoksissa tuotteisiin, joissa tuotetta saadaan paljon mahdollisimman alhaisella hinnalla kuten olutta. Vanhemman väestön taloudellisen tilan vakauden myötä, juomien valinnassa ei keskitytä hintoihin, vaan taitavalla myynnillä saadaan myytyä kalliimpiakin tuotteita. Vanhempi väestö on myös herkempi kokeilemaan ravintolan erikoisuuksia ja mahdollisia esittelytuotteita, joita on mainostettu esimerkiksi yrityksen kotisivuilla.

Nykyisin Jazz Barin tapahtumien mainostaminen toteutetaan ainoastaan muutamassa lehdessä, ravintolan sisällä bändijulisteilla sekä Jazz Barin ulko-oven lähetyvillä olevasta standista. Keikkamainoksia tulisi saada laajemmalle alueelle. Esimerkiksi kävelyteiden varsilla hyvin harvoin tai ei laisinkaan näe Jazz Barin mainoksia. Uusien asiakkaiden tavoittamisessa voisi käyttää hyödyksi messukeskus Paviljonkia, josta satunnaisesti käyjo nyt messujen yhteydessä asiakkaita. Mainoksien vieminen messukeskuksen läheisyyteen tai mahdollinen yhteistyö Paviljongin kanssa, lisäisi tietoisuutta Jazz Barista. Viihtyisänä ja tunnelmallisena ravintolana, Jazz Bar tarjoaisi erilaisille yrityksille sopivat tilat juhlien tai muiden tapahtumien järjestämiseen. Yrityksille voisi kertoa kirjeitse Jazz Barin palveluista. Kirjeitä voisi lähettää esim. yrityksiin, jotka ovat aikaisemmin käyttäneet yrityksen palveluja, nykyisille yhteistyökumppaneille sekä lähiyrityksiin. Yritysjuhlat ovat melko kannattavia. Jazz Barin tulee mainostaa toimintaansa Keskisuomalaisessa, ilmaisjakelu-

lehtien Suurjyväskylän lehden ja City-lehden sivuilla. Niiden avulla saavutetaan parhaiten asiakkaat.

Jotta ruoka- ja juomatuotteiden menekki saataisiin kasvamaan, on ravintolassa ensisijaisesti tehostettava niiden markkinointia. Esimerkiksi tuotevalikoimaan kuuluvia tapaksia tutkimukseen vastanneista oli maistanut vajaa 25 %. Osa vastaajista ei ollut edes tietoisia, että Jazz Barissa tarjotaan pientä purtavaa. Markkinointia tulisi lisätä myös alkoholipitoisten juomien ja erityisesti menestyksellisten viinien yhteydessä. Sekä asiakkaita että henkilökuntaa palveleva viinilista olisi erittäin käytännöllinen ravintola Jazz Barissa. Sen tekemisestä voisi tehdä kaikille mieluisan ja hyödyntää siinä aikaisemmin mainitsemani perehdyttämiskäytäntöä. Listan tekemiseen osallistuisi tällöin jokainen työntekijä. Kaikki maistelisivat viinit, ja yhdessä keksittäisiin adjektiivit, jotka kuvaavat kyseisiä viinejä parhaiten. Näin yhdessä oppiminen lisää motivaatiota, ammattitaitoa sekä luo yhteishenkeä.

9 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää tutkimuksen avulla ravintola Jazz Barin palvelun laadun toimivuutta, ja kehittää sen toimintaa saamien tuloksien, teorian ja omien työkokemusten avulla. Tutkimuksessani saatuja tuloksia voidaan pitää siltä osin ainutkertaisina, että aiemmin Jazz Barissa ei ole tehty asiakkaille vastaavaa tutkimusta. Näin ollen tuloksien käsittelemisessä ei ollut vertailun kohteena tutkimuksellista aineistoa.

Jyväskylän ravintolatarjonta kasvaa ja muuttuu jatkuvasti. Tarjonnan lisääntyessä, kilpailun kiristyessä ja asiakkaiden muuttuessa yhä vaativammiksi, on yrityksen kehitettävä tuote vastaamaan juuri kuluttajien tarpeita, ja markkinointi on suunnattava segmentoinnin keinoin halutuille kohderyhmille. Tällainen tilanne saadaan aikaan ainoastaan seuraamalla markkinoilla tapahtuvaa kehitystä. Asiakastyytyväisyyden muodostumisen edellytyksenä on, että asiakkaille tarjotaan peruspalveluiden lisäksi lisäarvoa tuottavia elementtejä, kuten uusia kokemuksia ja elämyksiä. Nykyään yrityksen toimintojen asiakaslähtöisyys on avainsana pyrittäessä kannattavaan ja menestyvään liiketoimintaan.

Yrityksen on pyrittävä toiminnallaan tuottamaan asiakkaille tyydytystä. Asiakkaiden tyytyväisyys ei perustu ainoastaan yrityksen tarjoamiin tuotteisiin, vaan yrityksen palvelun laatu, henkilöstö sekä imago vaikuttavat tyytyväisen kokonaiskuvan syntymiseen. Asiakastytyväisyyden avulla yritys voi saavuttaa kanta-asiakassuhteita, jotka pysyvinä ja tuottavina ovat elintärkeitä toiminnan jatkuvuudelle. Kanta-asiakkuuksien synnyttäminen ja niiden hoitaminen onkin nykyään yksi yritystoiminnan tärkeimmistä osa-alueista. Näihin tarvittavat ponnistukset ovat huomattavasti pienemmät uusien asiakkuuksien rakentamiseen verrattuna.

Pienenä yksityisenä ravintolana Jazz Bar kilpailee Jyväskylässä suurten ketjujen kanssa yksilöllisyydellään, ainutlaatuisuudellaan sekä palvelunsa tasolla. Jos palvelun laadussa esiintyy virheitä, asiakkaat hakeutuvat sinne, missä palvelu on odotusten mukaista. Tehokkain keino saada tietoa asiakkailta on tehdä erilaisia markkinointitutkimuksia. Ei kuitenkaan riitä, että tutkimuksia tehdään vain silloin tällöin, vaan niitä on tehtävä säännöllisin väliajoin. Näin voidaan tarkkailla palvelujen kehitystä, ja yritys voi varmistaa kilpailussa mukana pysymisen. Asiakkaiden tarpeiden kehittämisen seuraaminen ja oman toiminnan kriittinen tarkasteleminen antavat hyvät lähtökohdat oikeiden toiminta- ja markkinointipäätösten tekemiselle.

Jazz Bar on toiminnaltaan, imagoltaan sekä palveluiltaan erinomainen kokonaisuus, mutta ei riitä, että toiminta jyllää paikoillaan. Toimintaa tulee kehittää koko ajan. Muutoksien ei tarvitse olla suuria. Pienien yksityiskohtien muuttamisella saadaan toiminta sujumaan entistä paremmin. Esittämäni kehittämisalueet ja keinot ovat suurimmaksi osaksi halpoja vaihtoehtoja kehittää toimintaa, mutta niiden vaikutus palvelun laadun parantamiseen on suuri. Merkittävimpiä kehittämisen alueita ovat palvelukulttuurin ja sisäisen markkinoinnin parantaminen. Niiden kehittämällä vaikutettaisiin myös palvelun tuotantoon ja palvelun laatuun.

Henkilökunta on arvokas resurssi jokaiselle yritykselle. Olisi tärkeää, että koko henkilökunta johtajasta harjoittelijaan tietäisi yrityksen tavoitteet, visiot ja toimintamallit, jotta yrityksen takaama palvelun laatu olisi mahdollista saavuttaa. Henkilöstöä täytyy kuunnella, tukea, kannustaa ja kouluttaa. Tehokkaalla yrityksen johton ja henkilöstön yhteistyöllä

on positiivinen vaikutus yrityksen ilmapiiriin, henkilöstön motivaatioon ja ammattitaitoon.

Jyväskylässä ravintolat käyvät kovaa kilpailua, ja asiakkaiden saavuttaminen markkinoinnin avulla on tärkeää. Jazz Barissa asiakkaiden segmentointi nousee merkittävään asemaan asiakaskunnan laajuuden vuoksi. Jazz Barissa tehokkaalla ja oikeanlaisella markkinoinnilla saavutettaisiin oikeat asiakkaat, ja tuotaisiin esille yrityksen muita palveluja sekä tuotteita. Markkinoinnin avulla vaikutetaan yrityksen kannattavuuteen. On hyvä muistaa, että ravintola markkinoi itseään myös palveluympäristöllään, joten ympäristöstä erottautumisella, ja vetovoiman sekä näkyvyyden lisäämisellä, herätetään esimerkiksi uusien asiakkaiden kiinnostusta.

Opinnäytetyön ajankohdan lähestyessä opinnoissani tarkoitukseni oli aluksi tehdä opinnäytetyö ystäväni kanssa. Tahdoin toteuttaa lopputyöni minulle entuudestaan tuttuun yritykseen, jonka takia näin parhaaksi toteuttaa työni lopulta yksin. Parityöskentely olisi varmasti antanut työlleni toisen näkökulman sekä reilusti enemmän ideoita, mutta henkisesti katsoin sen olevan epämiellyttävämpi kokemus. Toisen osapuolen ottaminen mukaan juuri tähän aiheeseen olisi myös ollut työnjaon kannalta ongelmallista. Taustatietoni aiheeseen sekä yritykseen olivat riittävät, joten toisen osapuolen perehdyttäminen olisi ollut turhaa. Työskennellessä yksin sain mahdollisuuden tehdä työtä minulle sopivaan tahtiin ja minulle sopivimpaan aikaan. Opinnäytetyön tekeminen yksin opetti itsekuria sekä suunnitelmallisuutta. Työn aikatauluttaminen sekä suunnitelmien tekeminen oli paljon helpompaa, kun toista osapuolta ei ollut jarruttamassa intensiivistä työtahtiani.

Opinnäytetyön tekemisen myötä ammattitaitoni on vahvistunut monella osa-alueella. Opinnäytetyötä tehdessä minulle on selkiintynyt palvelun ja palvelujärjestelmän käsitteiden laajuus. Ymmärrän miten yritys voi tutkia ja kehittää toimintaansa, ja mitä yritys tarvitsee pärjätäkseen markkinoilla. Asiakastytyväisyystutkimuksen myötä olen oppinut käyttämään SPSS-tilasto-ohjelmaa, ymmärtämään miten paljon tutkimuksen tekeminen vaatii työtä ja mitä kaikkea sen tekemisessä tulee ottaa huomioon.

Asettamani tiukan aikataulun vuoksi työni tekemisen järjestys ei toteutunut asetettujen toiveiden mukaisesti. Olisi ollut tarpeellista ensiksi perehtyä ja kirjoittaa työn tietoperus-

ta, ja sen jälkeen toteuttaa työhön liittynyt kysely. Tietoperustan kirjoittaminen toteutui kyselyn aikana sekä sen jälkeen. Vaikka lomake tarkastettiin monella henkilöllä, jäi sinne ongelmallisia kysymyksiä, jotka aiheuttivat vaikeuksia tuloksien analysoinnissa.

Asiakastyytyväisyyskyselyn toteuttaminen oli minulle uusi ja opettavainen osa opinnäytetyötäni. Opin prosessin aikana paljon tutkimuksen tekemisestä, mistä on varmasti hyötyä myös tulevaisuudessa. Tutkimuksen toteuttamiseen ja sen onnistumiseen vaikuttaa tiivis yhteistyö yrityksen ja tutkimuksen tekijän kanssa. Yhteistyö ei toteutunut niin tiiviisti kuin olin aluksi suunnitellut. Tiedän nyt, kuinka tärkeää se on, ja aion tulevaisuudessa toteuttaa mahdolliset tutkimustyöni tiiviimmin toimeksiantajan kanssa. Olisin ollut erittäin kiitollinen, jos Salovaarat itse olisivat ehdottaneet, mitä työssäni tietoperustallisesti olisi voinut käsitellä. Näin olisin voinut perehtyä niihin asioihin, joissa he näkevät olevan puutetta. Pieni pohtiminen olisi voinut tehdä ihan hyvää. Myös molempien osallistuminen opinnäytetyötäni koskeviin palavereihin olisi viestittänyt enemmän kiinnostuksesta työtäni kohtaan.

Tutkimustuloksien avulla toimeksiantaja saa kuvan yrityksen asiakaskunnasta, palvelun laadusta sekä asiakkaiden mielipiteitä tarjonnasta. Tutkimuksen avulla pystytään havaitsemaan kehitystä kaipaavia osa-alueita eli palvelun laatua, lisäämään yrityksen vetovoimaa ja saamaan uusia asiakkaita. Näihin osa-alueisiin olen antanut parannusehdotuksia, joten toivon, että yritys myös hyödyntäisi niitä. Tutkimusta voidaan käyttää tulevaisuudessa pohjana tuleville asiakastyytyväisyyskyselyille ja mahdollisille jatkotutkimuksille, joista yksi voisi olla asiakkaiden ehdotukset ravintolan julkisivun ja ympäristön kehittämiseksi. Tutkimuksen saamien tulosten perusteella, perinpohjaisen markkinointisuunnitelman tekeminen olisi myös tarpeellista. Työssäni käsittelin pintapuolisesti Jyväskylän ravintoloiden kilpailua, kilpailumenetelmiä ja Jazz Barin kilpailijoita. Kilpailevassa toimintaympäristössä Jazz Barin olisi tarpeellista tehdä kattava kilpailuanalyysi.

LÄHTEET

- Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Helsinki: Talentum.
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Hakanen, M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö. Helsinki: Multikustannus.
- Honkala, J. & Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Helsinki: Otava.
- Jazz Barin historia. 2002 - 2005. Viitattu 31.1.2006.
[Http://www.jazz-bar.com/historia.asp](http://www.jazz-bar.com/historia.asp).
- Johnston, R. & Graham, C. 2001. Service Operations Management. Harlow: Prentice Hall.
- Jyväskylän kaupunki. 2006. Tietoja Jyväskylästä. Viitattu 18.3.2006. Sivu päivitetty 24.1.2006. [Http://www.jyvaskyla.fi/info/sivu.php](http://www.jyvaskyla.fi/info/sivu.php)
- Kinnunen, H. & Pyykkö, S. 2004. Iltaravintoloiden toiminta muutoksessa - tarkastelussa Jyväskylä. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palvelutuotannon ja johtamisen koulutusala.
- Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Kotler, P. 1997. Marketing management: analysis, planning, implementation and control. 9. p. New Jersey: Prentice Hall International.
- Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi: luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. Tampere: Avaintulos.
- Lehtonen, J., Pesonen, H-L. & Toskala, A. 1999. Näkökulmia asiakaspalveluun ja markkinointiin. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Lotti, L. 1998. Markkinointitutkimuksen käsikirja. Porvoo: WSOY.
- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty. Lahti: Positiivarit.
- Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakaari.
- Raatikainen, L. 2001. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita.
- Salovaara, S. 2005. Isäntä, Oy Jazz Bar. Haastattelu 27.4.2005.

Salovaara, S. 2006. Isäntä, Oy Jazz Bar. Haastattelu 21.2.2006.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005. Ravintolat muuttumassa kokonaan savuttomiksi. Viitattu 27.3.2006. Sivusto luotu 15.12.2005.

[Http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/documents/5504/index.htm](http://www.stm.fi/Resource.phx/publishing/documents/5504/index.htm)

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Helsinki: WSOY.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2004. Menestyvä yritys- liiketoimintaosaamisen perusteet. Helsinki: Edita.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Helsinki: KY-palvelu.

LIITTEET**Liite 1. Asiakastyytyväisyyslomakkeen malli****ASIAKASTYYTYVÄISYYSKYSELY RAVINTOLA JAZZ BAR****Ympyröi sopivin vastausvaihtoehto ja vastaa kysymyksiin.**Sukupuoli: **1 Mies** **2 Nainen**

Ikä: _____

Ammatti: _____

1. Oletko aikaisemmin käynyt ravintola Jazz Barissa?

- 1 Kyllä
- 2 En

2. Kuinka kauan olet ollut asiakkaana Jazz Barissa?

- 1 Tämä on ensimmäinen kerta (Ole hyvä ja siirry kysymykseen neljä)
- 2 Alle puoli vuotta
- 3 Yli puoli vuotta, alle vuoden
- 4 Yli vuoden
- 5 Useita vuosia, noin _____ vuotta

3. Kuinka usein käyt yleensä Jazz Barissa?

- 1 Useita kertoja viikossa
- 2 Useita kertoja kuukaudessa, noin _____ kertaa
- 3 Useita kertoja vuodessa, noin _____ kertaa
- 4 Kerran vuodessa tai harvemmin

4. Tuletko Jazz Bariin lähinnä...?

- 1 Katsomaan/ Kuuntelemaan bändejä
- 2 Tapaamaan/ Seurustelemaan tuttujen kanssa
- 3 Nauttimaan alkoholituotteita
- 4 Viettämään muuten vain aikaa
- 5 Muu syy, mikä? _____

5. Mistä olet saanut tietoa ravintola Jazz Barista?

- 1 Kavereilta/ Tutuilta
- 2 Koulusta/ Työpaikalta
- 3 Netistä
- 4 Mainoksista, mistä? _____
- 5 Jostakin muualta, mistä? _____

Kyllä**Ei****6. Ensivaikutelma**

Oliko Jazz Bar helppo löytää?	1	2
Erottuiiko Jazz Bar ympäristöstään?	1	2
Oliko Jazz Barin julkisivu houkutteleva?	1	2
Huomioitiinko saapumisesi?	1	2

Vastaa kysymykseen 7., jos käytit vahtimestaripalveluja.

	Kyllä	Kyllä, osittain	Ei täysin	Ei
<u>7. Ovimiehen palvelutaidot</u>				
Tunsitko olosi tervetulleeksi?	1	2	3	4
Oliko palvelu kohteliasta?	1	2	3	4
Oliko työskentely sujuvaa ja ripeää?	1	2	3	4
Jäikö palvelusta positiivinen kuva?	1	2	3	4

KÄÄNNÄ!

	<u>Kyllä</u>	<u>Kyllä, osittain</u>	<u>Ei täysin</u>	<u>Ei</u>
<u>8. Baarityöntekijöiden ammattitaito</u>				
Tunsitko olosi tervetulleeksi?	1	2	3	4
Oliko henkilökunta palveluhalukasta?	1	2	3	4
Oliko palvelu sujuvaa ja ripeää?	1	2	3	4
Huomioitiinko tarpeesi ja toiveesi palvelutilanteessa?	1	2	3	4
Tunsiko/esittelikö henkilökunta myynnissä olevat tuotteet?	1	2	3	4

9. Baarimiljö

Onko ravintola siisti ja viihtyisä? Jos ei ole, niin miksi ei? _____	1	2	3	4
Onko ilmanlaatu baarissa hyvä? Tuleeko tuleva tupakkalaki vaikuttamaan baarikäyttäytymiseesi? Jos tulee, niin miten? _____	1	2	3	4

	<u>Kyllä</u>	<u>Ei</u>
<u>10. Palvelukokonaisuus</u>		
Onko esiintymistarjonta oikeanlaista? Jos ei ole, niin miksi ei? _____	1	2
Onko tuotevalikoima mielestäsi kattava? Jos ei ole, niin mitä kaipaisit lisää? _____	1	2
Oletko maistanut Jazz Barissa tapaksia/ täytettyjä patonkeja?	1	2
Tunnetko olosi ravintolassa turvalliseksi?	1	2

	<u>Kyllä</u>	<u>Kyllä, osittain</u>	<u>Ei täysin</u>	<u>Ei</u>
<u>11. Odotusten täytyminen</u>				
Vastasiko käynti ennako-odotuksiasi?	1	2	3	4
Olitko tyytyväinen palveluun?	1	2	3	4
Jäikö käynnistäsi positiivinen kuva?	1	2	3	4

12. Onko yrityksessä mielestänne parannettavaa? Jos on niin missä ja mitä?

Kiitos vastaushalukkuudestanne! Palautettuanne vastauslomakkeen tiskille, baari tarjoaa teille yhden hanaoluen tai siiderin.

Liite 2. Asiakkaiden kommentteja uudesta tupakkalaista

Kyllä –vastauksen antaneiden kommentteja

Positiivinen vaikutus (Kaikki kommentit ovat sanatarkasti lomakkeista)

- En siedä tupakkaa x 2
- Viihdyn paremmin
- Hyvä, en tykkää tupakansavusta x 2
- Käyn useammin x 17
- Mukavampi mennä savuttomaan paikkaan
- Olen siitä hyvillään
- Jaksaa olla pidempään baarissa
- Lopetan tupakanpolton
- Tupakointi baarissa vähenee x 2
- Poltan vähemmän, ei varmasti muuten vaikuta x 3
- Tupakoin vähemmän baarireissuilla x 2
- Pitää ravata ulkona tupakalla x 4
- Poltan missä saa
- Vaatii totutteleamista, kun ei voi polttaa

Negatiivinen vaikutus

- En tule baariin, jos ei voi polttaa
- En käy, pysyn kotona
- Tupakoin
- Jos poltan en tule, kuuluu kuvioon
- Sikarit pois
- Käyminen vähenee x 7
- Yhden oluen illat harvenevat
- Lisää aggressiivisuutta

Ei – vastauksen antaneiden kommentteja

- Hyvä asia, ilman laatu paranee
- Allergiselle tervetullut parannus. Lisää myyntiä myös teillä!
- Baarissa käyminen jää loppuiltaan
- En polta, jos muut polttaa niin ok.
- Tulen mielelläni baariin, kun vähemmän savua.

Edellä vastanneet ”Ei” – kohdan kommentit ovat henkilöiltä, joiden tämän hetkinen baarikäyttäytyminen ei muutu, mutta ovat onnellisia uudesta tupakkalain tulevista muutoksista.

Liite 3. Avoimien kysymyksien kommentteja

Siisti ja viihtyisä: (YMPÄRISTÖ)(Kaikki kommentit ovat sanatarkasti lomakkeista)

- Jakkarat loppuvat pian
- Sisustus voisi olla vielä pelkistetympi
- Liikaa tupakansavua, häiritsevää. x 4
- Turhan aneeminen, tunnelma puuttuu
- Miellyttävän pelkistetty
- Suhteellisen siisti, mutta ei kovin viihtyisä
- Lattialla tahmeita kohtia
- Vähän synkkä ja kalsea
- Näkyvyys kadulta heikko
- Lavan paikka ei paras yleisöä ja esiintyjiä ajatellen.

Parannusehdotuksia:

- Punaista sisustukseen
- Ympäristöön ja sisustukseen lisää värejä.
- Ympäristöön enemmän väriä ja tunnelmaa. Baarin pohjaratkaisu uusiksi -> väljempi, helpompi asiakkaiden tutustua toisiinsa, kun ei voi niin eriytyä omiin pöytiinsä.
- Pöytien yläpuolella olevat lamput kaikki samalle korkeudelle. Kerberoita jatkosakin pöytiin, oransseja.
- Tietokoneen yläpuolelle valo. Näppäimet on aika vaikea nähdä pimeässä.
- Lava suuremmaksi ja valonheittimet
- Paikkoja, mihin voisi ripustaa takit
- Narikka isommaksi
- Edes osa ravintolasta savuttomaksi
- Sisääntulo näkyvämmäksi!
- Parempi sijainti koko ravintolalle!

Ohjelmatarjonta: (MUSIIKKI)

- Jazz- musiikkia, monipuolisempaa, bebop mainstream
 - Olisi kiva kuulla jazzia. Odotettiin jazz- musiikkia -> ei musiikkia ollenkaan.
 - Enemmän jazzia, niin kuin ennen.
 - Funkia, soulia musiikkitarjontaan.
 - Laadukkaita esiintyjiä tasaisemmin vuoden aikana
 - Laadukkaita esiintyjiä, erilaisia ja rohkeampia
 - Parannettavaa musiikissa (Bossa novaa)
 - Bändejä, myöskin ” nimekkäitä”, voisi olla enemmän.
 - Hard rock- bändejä voisi vähentää
 - Liian rokkipitoista viikonloppuisin
 - Liian vähän AOR-musiikkia
-
- Taustamusiikiksi jotain muuta kuin jazzia. Esim. aikuisrokkia.
 - Taustamusiikkia soimaan x 2
 - Musiikkia enemmän, emme kuulleet muuta kuin meteliä. (Puuttuiko taustamusiikki?)

- Äänenvoimakkuus on välillä liian suuri, mikä voi matalassa tilassa olla hyvinkin epämukavaa.
- Useat bändit soittavat liian äänekkäästi x 2
- Musiikki soi toisinaan liian kovalla. Varsinkin live- musiikki. Etsin baarista mahdollisuutta seurusteluun.
- Musiikki alkaa liian myöhään, varsinkin arki- iltais.
- Musiikki alkamaan aikaisemmin esim. klo 20.00. x 4
- Sound checkit liian pitkiä kesken päivän. Sound checkit rajalliseksi. Ei ole toivo tavaa kuulla koko settiä päivällä, ja illalla uudelleen.
- Perjantaisin ei välttämättä tarvitsisi olla muuta kuin jमित, koska olisi hauska pysyä juttelemaan kavereiden kanssa kuulumisia ilman että häiritsee muusikkoja.
- Vois ehkäpä ovella painottaa asiakkaille, että tämä on live-musa-baari. Joskus nimittäin tuntuu, että jengiä suututtaa kun soitetaan live-musiikkia ns. vapaa- iltoina...
- Junnujमित? ≈ Housebändi vaikka 2 - 3 kk kerrallaan. ”Jazz-opetus- illat”?
- Usein lauantai- iltana tuntuu siltä, että samat tyypit soittaa samoja biisejä illasta toiseen.
- Tuntuu turhalta maksaa sisäänpääsymaksua jos live-esiintyminen on loppunut.
- Lippujen hinnat minimiin.
- Instrumentteja myös vasenkätisille soittajille.
- Jos mahdollista niin laulaja/artisteja voisi olla enemmän
- Real bookeja voisi uusia.
- Akustiikassa parannettavaa
- Uusi äänimies!(Rauski takaisin x 3)
- Keski- ikäisten ihmisten nostalgia iltoja
- Tanssi- iltoja silloin tällöin x 2 -> ei tarvitsisi lähteä Jyväshoviin
- Eurooppa nelosen improvisaatioteatteria
- Jazz- musiikin voisi poistaa ohjelmistosta tai vaihtoehtoisesti keskittyä pelkästään 00-lukua edeltäneeseen jazz ja soul- musiikkiin.
- En pidä sähköpiano jazzista, enkä tylsästä aikuismusiikista.
- En pidä jazz- musiikista x 2

Tuotevalikoima:

- Monipuolisempaa viinivalikoimaa. Liian yksipuolinen tällä hetkellä. Viinilista olisi hyvä.
- Lisää 100% - mehuja ja hedelmäntrinkeja.
- Budvar-olut
- Staropramen- olutta
- Mustikka-siideri
- Valkosipulikatkaraputapakset takaisin.
- Tiedot tuotteista paremmin esille.
- Lisää edullisia viskivaihtoehtoja listalle.

Parannusehdotuksia:**Mainonta:**

- Bändien markkinointi esim. lehdissä voisi olla näkyvämpää.
- Mainontaa voisi yleisesti lisätä ja ”open mick”-asiaa kertoa esim. amk:ssa.
- Happy Hours voisi olla joskus päivällä. (*Heikko mainostaminen*)
- En tiennyt, että täällä voi syödä! (*Heikko markkinointi*)
- Odottaessa esiintymistä -> jotain napostelua? (*Heikko markkinointi*)
- Hankala saada yhtyeistä nykyisin tietoa, kun ei ilmoitusta viikkolehdestä.
- Selkeä info illan keikoista paremmin esiin.
- Mainostamisessa parantamisen varaa, sillä segmentointi ”hiljaiseksi, viihtyisäksi seurusteluravintolaksi ” ei vain kannata.
- Voisi tiedottaa bändeistä näkyvimmin sanomalehdissä. Tietäisi milloin kannattaa tulla.

Palvelu:

- Silloin tällöin palvelu on vähän tylyä, usein kuitenkin hyvää, riippuu henkilökunnasta.
- Joskus jotkut työntekijät voisivat olla hieman kohteliaampia...Muuten meininki on ollut odotuksien mukaista. Kiva kun kyselette.
- Asiakaspalvelussa on parannettavaa. Palvelupäivinä, jolloin on kiirettä, palvelu on vaikeaa, hidasta. Palvelu on sisäänlämpiävää. Harjoittelijoiden käyttö...silloin kun niitä tarvitaan ne olisi ammattitaitoisia.
- Parannettavaa ovimiehen palveluissa
- Olen joutunut jonottamaan sisälle, vaikka baari oli tyhjä. Portsarit tällöin tylyjä.
- Ovimiehet: osa heistä on todella asiallisia, osa jopa harmillisen yksinkertaisia.

Muita kommentteja:

- Kaipaan vanhaa Jazz Baria. Jazz Bar on ollut valtakunnallisestikin ainutlaatuinen paikka. Jos vain suinkin mahdollista siitä konseptista kannattaisi pitää kiinni.
- Vanhassa Jazzissa oli positiivisesti ”vapaampi & epäammattimainen tunnelma”.
- Hintataso opiskelijalle korkea.
- Joskus tungosta - liikaa ihmisiä
- Harmittaa vieläkin, että kerran muutama vuosi sitten baarimikko ei suostunut soittamaan seurueemme pyynnöstä huolimatta hiljaisena hetkenä Jamiroquaita samoin, että se ei ole jazzia!!! -> TOIVE: kuulkaa asiakkaitanne jos mahdollista. Pitäkää silti jazz-blues-rock-linja!!
- Klubi-kortti vakioasiakkaille
- Erittäin hyvä kun bändit aloittaa tarpeeksi aikaisin, ja lipun hinnat kohtuulliset. (Kyseinen kommentti Wanhan jazzin- illasta)
- Mielestäni kaikki Jazzissa on ok. Kiitos vaan!
- Konsepti toimii hyvin kohderyhmää ajatellen
- Pysykää pystyssä!
- Wanhan jazzin- illat hyviä
- Jazz Bar tarjoaa hienot puitteet uusille muusikoille. Toivotaan onnea ja menestystä Jazz Barin tulevaisuudelle! Kaikkea hyvää!
- Milloin Erja Lyytinen tulee jälleen esiintymään?