

OPINNÄYTETYÖ
SUVI NIITTYVUOPIO 2010

**RAVINTOLA KALASTAJAN MAJATALON
PALVELUN LAADUN TUTKIMINEN JA KE-
HITTÄMINEN**



Rovaniemen
ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

HOTELLI- JA RAVINTOLA-ALAN
KOULUTUSOHJELMA

ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU
MAJOITUS-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

Opinnäytetyö

**RAVINTOLA KALASTAJAN MAJATALON PALVELUN
LAADUN TUTKIMINEN JA KEHITTÄMINEN**

Suvi Niittyvuopio

2010

Toimeksiantaja Kalastajan Majatalo Oy, Hansa Rasmus

Ohjaaja Matti Liimatta

Hyväksytty _____ 2010 _____

Tekijä	Suvi Niittyvuopio	Vuosi	2010
Toimeksiantaja Työn nimi	Kalastajan Majatalo Oy Ravintola Kalastajan Majatalon palvelun laadun tutkiminen ja sen kehittäminen		
Sivu- ja liitemäärä	53 + 9		

Palvelut ovat aineettomia asioita, eikä niitä voi ostaa ja käyttää samalla tavalla kuin konkreettisia tavaroita. Ravintolassa tyypillistä palvelua on se, kun asiakas voi tilata ruokaa ja juomaa ja nauttia niitä paikan päällä. Palvelun laatu on sitä, miten asiakas kokee tämän palvelun. Palvelun laatu on ravintoloissa todella tärkeä osa kokonaisuutta. Hyväkin ruoka tarvitsee ympärillensä hyvän palvelun, jotta kokemuksesta tulee miellyttävä.

Opinnäytetyön aiheena on Kalastajan Majatalon ravintolan palvelun laadun tutkiminen ja sen kehittäminen. Tavoitteena oli tutkia mitä mieltä ravintolan asiakkaat ovat palvelun laadusta ja kehittää palvelun laatua tutkimuksen tulosten pohjalta. Työssä käsitellään palvelun laatua ja miten palvelun laatu muodostuu.

Palvelun laadun tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena lomakekyselynä. Lomakekyselyssä esitettiin kysymyksiä, jotka liittyvät ravintolan palveluun. Tutkimuksen tulokset analysoitiin SPSS-ohjelman avulla.

Tutkimus ja sen tulokset esitettiin myös ravintolan henkilöstölle kokouksen muodossa, jonka tarkoituksena oli saada aikaan ryhmäkeskustelua aiheesta. Kehitysosiossa on näin ollen käytetty myös kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimustuloksista ja ryhmäkeskusteluista koottiin SWOT-analyysi, jonka pohjalta kehityssuunnitelma tehtiin.

Tutkimuksessa selvisi, että kyselyyn osallistuneet asiakkaat kokivat palvelun laadun hyvänä ja henkilöstöön oltiin hyvin tyytyväisiä. Ryhmäkeskustelussa taas selvisi, että palvelun laadun parantamiseen tarvittaisiin esimies, joka johtaisi henkilöstöä.

Author	Suvi Niittyvuopio	Year	2010
Commissioned by	Kalastajan Majatalo Ltd.		
Subject of thesis	Research and Development of Service Quality in Restaurant Kalastajan Majatalo		
Number of pages	53 + 9		

Services are intangible: they cannot be purchased and used the same way as concrete products. Service in a restaurant is when the customers can order food and beverages and enjoy the whole dinner on the spot. Service quality is how the customers experience the service they receive. Service quality is a vital part of the operation in any restaurant. It is not enough that only the food is great: the customers need quality service in order to have a memorable and a meaningful experience.

The aim of the study was to find out the customers' opinion about the service quality of Restaurant Kalastajan Majatalo and in order to develop the service quality based on the results of the survey. In the thesis, theory about service quality and how it is formed are discussed.

The research was implemented as a quantitative questionnaire. Questions related to the service of the restaurant were asked in the questionnaire. The results of the survey were analyzed with SPSS.

The results of the survey were also presented to the personnel of the restaurant. Results were presented in a meeting where the aim was to create group discussion about the topic. Therefore also qualitative research method was used. Based on the results of the survey and the group discussion, a SWOT-analysis was created. The SWOT-analysis worked as the base for the development plan.

The customers who participated in the survey experienced that the service quality in the restaurant was good. They also were very satisfied with the personnel. According to the group discussion, the restaurant needs a manager to lead the personnel in order to improve service quality.

Key words service, service quality, developing

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	1
1 JOHDANTO	2
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	4
3 PALVELUIDEN SISÄLTÖ RAVINTOLA-ALALLA	8
3.1. PALVELUN MÄÄRITELMÄ	8
3.2 PALVELUIEN OMINAISPIIRTEET	9
3.3 PERUSPALVELUPAKETTI	10
3.4 PALVELUJÄRJESTELMÄN OSATEKIJÄT	11
4 PALVELUN LAATU	14
4.1 LAATU KÄSITTEENÄ	14
4.2 PALVELUN LAADUN OSATEKIJÄT	14
4.2.1 Koettu Laatu	14
4.2.2 Asiakkaan odotukset	16
4.3 PALVELUN LAADUN ULOTTUVUUDET	16
4.4 KOETTU PALVELUN LAATU JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS	18
4.5 PALVELUN LAADUN TUTKIMINEN	21
5 KALASTAJAN MAJATALON RAVINTOLAN PALVELUN LAADUN TUTKIMUS	22
5.1 KYSELYLOMAKKEEN RAKENNE	22
5.2 TUTKIMUKSEN RELIÄBELIUS JA VALIDIUS	22
5.3 TUTKIMUKSEN TULOKSET	23
5.3.1 Vastaajien taustatiedot	23
5.3.2 Palvelun liittyvät väittämät	27
5.3.3 Henkilökuntaan liittyvät väittämät	29
5.3.4 Ravintolaan liittyvät väittämät	31
5.3.5 Ruokaan liittyvät väittämät	33
5.3.6 Viiniin ja juomiin liittyvät väittämät	36
5.3.7 Vastaajien kommentit palvelun laadusta	38
5.3.8 Johtopäätökset palvelun laadun tutkimuksesta	38
6 RAVINTOLAN PALVELUN LAADUN KEHITTÄMINEN	39
6.1 TUTKIMUSTULOSTEN ESITTÄMINEN HENKILÖSTÖLLE	39
6.2 SWOT-ANALYYSI RAVINTOLA KALASTAJAN MAJATALOSTA	40
6.3 KEHITYSSUUNNITELMA	42
6.3.1 Esimiehen tehtävät ja roolit palveluyrityksessä	43
6.3.2 Asiakastyytyväisyydestä ja palvelun laadusta huolehtiminen	46
6.3.3 Palvelun laadun parantaminen	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
7 OPINNÄYTETÖPROSESSI	49
LÄHTEET	51
LIITTEET	53

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Nykyinen organisaatorakenne.....	5
Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu. (Grönroos 2009, 105)	19
Kuvio 3. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät. (Viitala 1999, 152)	20
Kuvio 4. SWOT-analyysi ravintola Kalastajan Majatalosta.	40
Kuvio 5. Heikkoudet vahvuuksiksi.....	43
Kuvio 6. Esimerkki toimivasta organisaatiosta.....	45
Taulukko 1. Ikäryhmät.....	24
Taulukko 2. Ammattiryhmät.	24
Taulukko 3. Ruokapalveluiden käyttäminen.....	25
Taulukko 4. Kahvilapalveluiden käyttäminen..	25
Taulukko 5. Ilta-/yöravintolapalveluiden käyttäminen.	26
Taulukko 6. Palvelu on sujuvaa.....	27
Taulukko 7. Palvelu on nopeaa.	27
Taulukko 8. Palvelu on ystävällistä.	28
Taulukko 9. Palvelu on joustavaa.	28
Taulukko 10. Palvelu on helposti saatavilla.....	29
Taulukko 11. Henkilökunta on ammattitaitoinen.	29
Taulukko 12. Henkilökunnalla on hyvä tuotetuntemus.	30
Taulukko 13. Henkilökunnalla on hyvä kielitaito.	30
Taulukko 14. Henkilökunnan vaatetus on asiallista.	31
Taulukko 15. Henkilökunnalla on hyvä palveluasenne.	31
Taulukko 16. Ravintolan yleisilme on siisti.	32
Taulukko 17. Ravintola on viihtyisä.	32
Taulukko 18. Ravintolassa on asiaankuuluva sisustus.	33
Taulukko 19. Ruokalista on monipuolinen.....	33
Taulukko 20. Ruokalista vaihdetaan tarpeeksi usein.....	34
Taulukko 21. Ruoan esillepano on tyylikäs.	34
Taulukko 22. Annoksen koko on riittävä.	35
Taulukko 23. Ruoan laatu vastaa odotuksia.	35
Taulukko 24. Ruoka on tasalaatuista.	36
Taulukko 25. Ruoan hinta/laatusuhde on sopiva.	36
Taulukko 26. Viini- ja juomalista on kattava.	37
Taulukko 27. Viini- ja ruokalista tukevat toisiaan.....	37
Taulukko 28. Minulle osataan suositella viiniä/juomaa.....	38

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on Kalastajan Majatalon ravintolan palvelun laadun tutkiminen ja kehittäminen. Ravintola sijaitsee Karigasniemen kylässä Utsjoen kunnassa. Aiheen valitsemiseen vaikuttivat oma kiinnostukseni yritystä kohtaan, hyvä kontakti yrityksen toimitusjohtajan ja henkilöstön kanssa sekä yrityksen tarve tällaiseen tutkimukseen. Tämä tarve tuli esille haastatellesani yrityksen toimitusjohtajaa laadun hallinnan kokonaisvaltaista itsearviointia varten, jossa selvisi, että yrityksessä ei ole ennen mitattu palvelun laatua tai asiakkaiden tyytyväisyyttä eikä siellä kannusteta asiakkaita antamaan palautetta. Jos palautetta tulee, niin se on useimmiten suullista negatiivista palautetta. Valitsin aiheen myös siitä syystä, koska koen itse palvelun laadun todella tärkeäksi hotelli- ja ravintola-alalla ja mielestäni monissa ravintoloissa ja hotelleissa laadusta puhuttaessa keskitytään useammin tuotteiden ja konkreettisten asioiden laatuun. Työssäni haluan tuoda esille kuinka tärkeää palvelun laatu on hotelli- ja ravintola-alalla.

Yritys on laaja-alainen, kuitenkin pieni matkailuyritys, johon kuuluvat ravintola, majoitustilat ja ohjelmapalvelut. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin pelkästään Kalastajan Majatalon ravintolaan, sen henkilöstöön ja ravintolan sekä henkilöstön kehittämiseen.

Opinnäytetyöni koostuu kolmesta osa-alueesta: teoriaosuudesta, tutkimusraportista ja kehityssuunnitelmasta. Teoriaosuus (*luvut 3 ja 4*) keskittyy käsittelemään palvelua, palvelun laatua sekä palvelun laadun osatekijöitä. Tutkimusraportissa (*luku 5*) esittelen tutkimustuloksia ja viimeisessä osa-alueessa (*luku 6*) kehityssuunnitelma on koottu tutkimustuloksista ja ryhmäkeskusteluista.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää miten Kalastajan Majatalon ravintolan asiakkaat kokevat ravintolan palvelun laadun ja mitä kehittämiskohteita palvelun laadussa on. Kalastajan Majatalon ravintolan palvelun laadun tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena lomakekyselyinä. Lomakkeen täyttämisen motivoimana tekijänä oli mahdollisuus voittaa yhden vuorokauden majoituslahjakortti illallisine kahdelle hengelle rovaniemeläisessä City Hotellissa. Tutki-

mus suoritettiin 22.3.–30.4.2010. Ajankohta sijoitettiin pääsiäisen molemmille puolille, jolloin ravintolassa käy ennätysmäärä asiakkaita.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

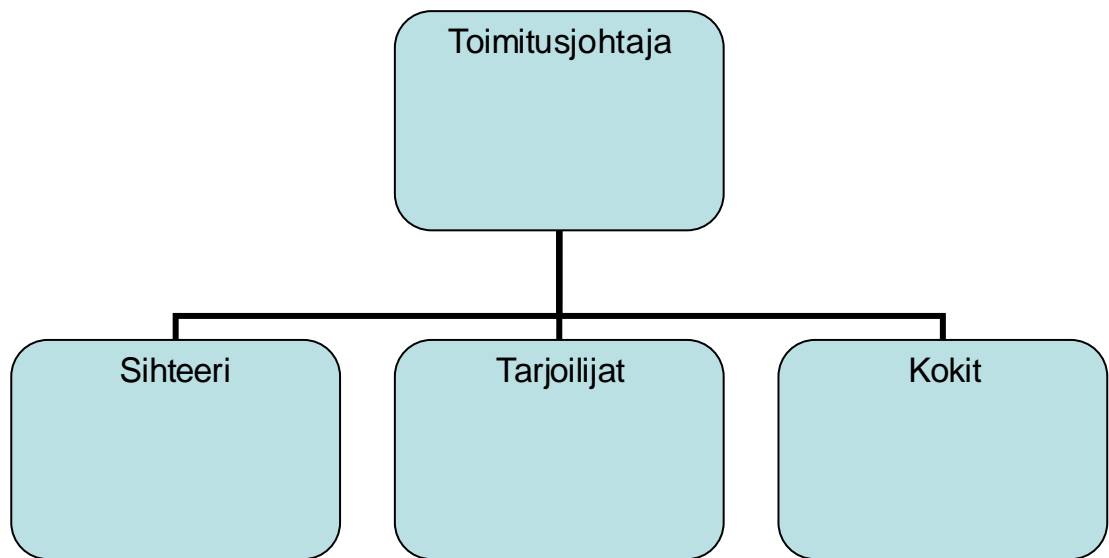
Ravintola-alan yritysten toiminta-ajatuksena on tuottaa työhön ja vapaa-aikaan liittyviä ravitsemuspalveluja kotimaisille ja kansainvälisille asiakkaille. Alan yritysten toiminnan keskeinen tavoite on kannattavan liiketoiminnan harjoittaminen ja voiton tuottaminen omistajatahoille. Muista kilpailijoista erottuminen vaatii erilaisia liikeideoita. Liikeideassa määritellään halutut asiakasryhmät ja yrityksen tuotteet ja palvelut. Liikeidea kuvaa myös toimintatapoja, joilla tuotteet ja imago tuotetaan, jotta asiakas pitäisi juuri tätä yritystä parhaana. (Hiekkataipale–Keränen–Soininen 2003, 13.)

Ammattitaito on ravintola-alalla useiden eri taitojen muodostama laaja kokonaisuus. Ammatin perustehtävät, kuten ruoanvalmistus, puhtaanapito, tarjoilu ja vastaanottotyö, muodostavat ammattitaidon perustan. Tämän lisäksi laadukas työ edellyttää myönteistä asennoitumista työhön ja kanssaihmiin, kykyä vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön sekä jatkuvaa oppimista ja oman ammattitaitonsa kehittämistä. (Hiekkataipale–Keränen–Soininen 2003, 19.)

Ravintola-ala on ennen kaikkea asiakaskeskeinen. Asiakaskeskeisyys tarkoittaa sitä, että yrityksen toiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen. Luonnollisestikaan yritys ei toiminnassaan voi unohtaa omia tarpeitaan. Yritys on olemassa toteuttaakseen toiminta-ajatustaan. Toiminta-ajatus ilmaisee yrityksen perustehtävän, sen, miksi yritys on olemassa. Perustehtäväänsä toteuttaessaan yrityksellä on selkeät tavoitteet. Keskeinen tavoite on hyvä taloudellinen tulos. Tavoitteet saavutetaan määrittelemällä markkinoinnin kohteena olevien asiakkaiden ja kohderyhmien tarpeet ja tyydyttämällä nämä tarpeet tehokkaammin ja tuloksellisemmin kuin kilpailijat. (Ylikoski 1999, 34–35.)

Kalastajan Majatalo sijaitsee Lapissa Karigasniemen kylässä, jossa on noin 300 asukasta. Karigasniemi sijaitsee aivan Norjan rajan tuntumassa, ja suurin osa ravintolan asiakkaista onkin norjalaisia. Kalastajan Majatalon on perustanut Hansa Rasmus vuonna 1995, ja se tarjoaa monipuolisia ravintola-, majoitus- ja ohjelmapalveluita. Yritys työllistää seitsemän henkeä vakituisesti

ja sesonkiaikoina noin viisi henkeä enemmän. Yrityksen virallinen nimi on Kalastajan Majatalo Oy. Yrityksen perustaja on myös yrityksen toimitusjohtaja. Hänen alapuolellaan toimivat sihteeri, tarjoilijat ja kokit. Millään osastolla ei ole erikseen esimiehiä eikä vuoropäälliköitä, vaan kaikki työntekijät ovat samalla viivalla. (Rasmus 2010.)



Kuvio 1. Nykyinen organisaatiorakenne

Yrityksen liikevaihto vuonna 2009 oli lähes miljoona euroa. Liikevaihto nousi roimasti yrityksen alkuaikoina, mutta 2000-luvulla nousu on taantunut. Yrityksen liikevaihto koki iskun vuonna 2008, kun maailmantalous oli kriisissä. Euro vahvistui paljon, jonka seurauksesta Norjan kruunuissa lasketut hinnat nousivat huomasti, joka säikäytti norjalaiset. Tämä oli todella merkittävää yritykselle, koska kaikista asiakkaista noin 90 % on norjalaisia. Koko vuoden 2008 myynnistä 46 % on ruokamyyntiä, 36 % panimo- ja alkoholituotteiden myyntiä, 11 % majoituspalvelumyyntiä ja 7 % veikkaus-, savuke-, virvoitusjuoma-, lehti- ja kalastuslupamyntiä. Merkittävin sesonki on kesäisin kalastajien ja matkailijoiden ansiosta. (Rasmus 2010.)

Yrityksen liikeideana on tarjota monipuolista matkailu- ja ravintolapalveluita paikallisille ja matkailijoille. Liikeidea syntyi, kun yrityksen perustaja havaitsi, ettei paikkakunnalla eikä lähialueella ollut kunnon ruokapaikkaa tavallisille kuluttajille. Ruokapaikka avattiin entiseen pieneen kyläkahvilaan. Liikeidean perustana on siis myydä ruokaa asiakkaille. Pääkohderyhmä muodostuikin

ruokailevista asiakkaista. Illan myötä ravintola muuttuu yökerhoksi, jolloin panimo- ja alkoholituotteiden myynti menee ruokamyynnin edelle. Päivällä ravintola toimii kahvilana ja Veikkaus-toimipisteenä. Kalastajan Majatalon liikeidea on kehittynyt vuosien aikana, ja se pystyy palvelemaan asiakkaitaan monipuolisesti niin että, sama asiakas voi tulla aamulla kahville, päivällä syömään, illalla juomaan panimo- ja alkoholituotteita ja lopuksi majoittua. Majoitustoiminta ja ohjelmalvelut ovat syntyneet hiljalleen ravintolatoiminnan menestyttyä, mutta niillä ei silti ole vielä niin suuri rooli yrityksen toiminnassa kuin ravintolatoiminnalla. Toimitusjohtaja ei pidä lähialueiden yrityksiä kilpailijoinaan, koska niillä ei ole niin laajaa palvelutarjontaa kuin Kalastajan Majatalossa. Pelkkiä ruokaravintoloita hän ei pidä kilpailijoina, vaikkakin omassa yrityksessä toiminta on suurinta juuri ravintolassa. (Rasmus 2010.) Karigasniemen kylässä Kalastajan Majatalon ravintolan lisäksi toimii Kotipizza sekä Eräkieväri, jonka ravintola on ruokalistaltaan hyvin samanlainen kuin Kalastajan Majatalon ravintolassa, mutta suppeampi. Noin 20 kilometrin päässä sijaitsevassa Karasjoen kylässä, Norjan puolella, on kolme erilaista ruokaravintolaa ja yksi kahvila, jotka kilpailevat erilaisilla tuotteillaan Kalastajan Majatalon ravintolan tuotteiden kanssa. Nämä kuusi ruokapaikkaa ja Kalastajan Majatalon ravintola kilpailevat keskenään hyvin samanlaisista asiakkaista, eli tavallisista paikallisista kuluttajista ja turistisesonkeina matkailijoista.

Vaikka Kalastajan Majatalon liikevaihdosta vain 11 % tulee majoituspalveluista, on majoitusliikenne silti vilkasta. Talvella majoitustoiminta ei ole kovin ruuhkaista, mutta kesällä sen sijaan mökit ovat jatkuvasti täynnä kalastajia ja muita matkailijoita. Kalastajan Majatalossa on monipuolista majoitustilaa. Sieltä löytyy hyvätasoisia huoneita, pieniä mökkejä ilman mukavuuksia ja huippuvarustettuja huoneistoja. Sänkypaikkoja on yhteensä 60. (Rasmus 2007.)

Ohjelmalvelut Kalastajan Majatalossa on aloitettu omistajan oman innostuksen myötä. Tarjolla on kelkkavuokrausta, riekkometsästäystä ja kalastusmatkoja Jäämerelle henkilökohtaisen oppaan kanssa. Ohjelmalveluita myydään isommille ryhmille, esimerkiksi yrityksille, joille räätälöidään ohjelma toivomusten mukaan. Toiminta on pienimuotoista eikä siihen palkata ulko-

puolista työvoimaa. Omistaja itse opastaa ryhmiä, jotka usein koostuvat suomalaisista julkisuuden henkilöistä. Omistajan haaveena onkin paneutua ohjelmapalveluyritykseensä täysipäiväisesti ja jättää muu yritystoiminta jälkipolville. Kalastajan Majatalo tarjoaa myös suosittua perhonkalastus ja -sidontakurssia. Kalastus yleensäkin tuo paljon turisteja kylään ja Kalastajan Majatalo myy kalastuslupia esimerkiksi Tenolle. Kaikista kesän turisteista noin 30 % on kalastajia. (Rasmus 2010.)

Kalastajan Majatalon tulevaisuuden visio on kehittyä hotellitasoiseksi majoitusyritykseksi, jolloin kehityksen kohteena ovat sekä ravintola että majoitustilat. Ravintolan keittiö ja sali remontoitaisiin täysin, ja sinne lisättäisiin sata asiakaspaikkaa. Nykyisin ravintolan ja keittiön ratkaisut ovat ahtaat ja epäkäytännölliset. Lähitulevaisuuden visiona on myös saada koko henkilöstö koulutetuksi oman alansa ammattilaisiksi, koska joillakin puuttuu koulutus kokonaan. Kehityssuunnitelmat ulottuvat myös yrityksen ulkopuolelle. Toimitusjohtajalla on palava halu myös kehittää Karigasniemen kylän ja koko Utsjoen kunnan palveluita. Hänestä kehityksen on aloitettava ensin yrityksen ulkopuolelta, jotta omaan yritykseen saataisiin lisää ostovoimaa, jonka jälkeen oman yrityksen monipuolinen kehittäminen on mahdollista. (Rasmus, 2010)

3 PALVELUIDEN SISÄLTÖ RAVINTOLA-ALALLA

3.1. Palvelun määritelmä

Palvelua saadaan joka päivä, monessa paikassa. Kouluun tai töihin mentäessä, monet käyttävät julkisen liikenteen palveluja, työpäivän aikana useat käyttävät jonkin lounasravintolan palveluja, töiden jälkeen käytetään mahdollisesti pankkipalveluja ja kauppojen palveluja. Palvelut ovat joissain määrin niin tavallisia, ettei sitä välttämättä edes ajattele.

Palvelu on itsessään hyvin monimutkainen ilmiö. Sanalla on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana. Grönroos (2009, 77) määrittelee palvelun seuraavasti:

”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.”

Ylikoski (1999, 17) lainaa Gummersonin määrittelyä palvelusta:

”Palvelu on jotakin jota voidaan ostaa ja myydä, mutta jota ei voi pudottaa varpailleen.”

Usein palveluihin kuitenkin liittyy jokin tavara. Esimerkiksi ravintoloissa, oleellinen osa ravintolapalveluita on ruoka ja juomat. (Ylikoski 1999, 17.)

Zeithaml ja Bitner (2000, 3) taas määrittelevät palvelun hyvin yksinkertaisesti seuraavasti:

”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.”

3.2 Palvelujen ominaispiirteet

Palvelun ominaispiirteiden ymmärtäminen on lähtökohta laadukkaan palvelun tuottamiseen ja markkinointiin. Seuraavassa esitetään keskeiset palvelun ominaispiirteet, jotka asettavat erityisiä vaatimuksia palvelun tuottamiselle:

- aineettomuus
- heterogeenisyys
- tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus
- ainutkertaisuus.

Yksi merkittävimmistä eroista tavarán ja palvelun välillä on palvelun aineettomuus. Palvelua on mahdoton nähdä, maistaa tai koskettaa, koska se on toiminto eikä esine. Sitä ei voida varastoida, jolloin palvelun kysynnän tasoitamisesta eri ajankohtina tulee mittava haaste. Kysyntää voi kuitenkin yrittää säädellä esimerkiksi houkuttelemalla asiakkaita käyttämään palveluita hiljaisina aikoina joillakin erityiseduilla tai -tapahtumilla. Palveluja ei myöskään voida patentoida, jolloin palvelukonseptia on helppo kopioida. Lisää haasteellisuutta palvelujen aineettomuus luo se, että miten asiakkaat saadaan viestinnällä vakuuttuneiksi palvelun hyödyllisyydestä ja laadusta, sekä miten palvelua hinnoitellaan. (Lämsä–Uusitalo 2002, 17–18.)

Palveluiden heterogeenisyyteen eli vaihtelevuuteen liittyvät monet tekijät. Jokainen palvelu on ainutkertainen, ja siihen osallistuu useita henkilöitä. Itse palvelussa osallisena ovat yrityksen henkilökunta ja asiakas. Palvelu tapahtuman onnistumiseen osallistuvat myös muut asiakkaat tai muut asiakaspalvelijat. Useiden henkilöiden osallistuminen tapahtumaan vaikuttaa sen onnistumiseen, ja palvelutapahtumaa on juuri sen takia vaikea ennakoida ja kontrolloida niin että palvelutapahtuma muodostuu juuri sellaiseksi, kun asiakkaalle on luvattu. Vaikka palvelut ovat vaihtelevia, niin palvelun laatuun voi vaikuttaa muun muassa kouluttamalla ja kehittämällä henkilöstön taitoa jat-

kuvasti. Palveluhenkilöstön osaamisen ja vuorovaikutustaitojen kehittäminen siihen, miten asiakas kohdataan, on keskeistä ja tärkeää laadukkaalle asiakaspalvelukokemukselle. (Lämsä–Uusitalo 2002, 18–19.)

Palvelulle on ominaista se, että se tuotetaan samanaikaisesti kuin se kulutetaan. Palvelu tuotetaan silloin, kun asiakas ostaa palvelun ja on paikalla sitä kuluttamassa. Ravintolapalvelu syntyy, kun asiakas tulee ravintolaan, tilaa ruuan ja ruokailee. (Lämsä–Uusitalo 2002, 19.) Palvelun saamisen edellytyksenä on se, että asiakas tulee paikan päälle saamaan palvelua, lukuun ottamatta palveluita, jotka hoidetaan sähköisesti, esimerkiksi pankkipalveluita internetissä. Asiakas osallistuu palvelutapahtumaan kertomalla tarpeistaan ja toiveistaan. Näin asiakas voi itsekkin vaikuttaa palvelun lopputulokseen. Koska palvelut ovat tapahtumia, toimintoja, tekoja tai näiden sarjoja eli palveluprosesseja, ne edellyttävät useimmiten asiakkaan ja palveluntarjoajan välisen vuorovaikutuksen. Monissa palveluissa onnistunut vuorovaikutus asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä on edellytys pitkäaikaisen asiakassuhteen syntymiselle. Palvelua käyttäessään asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen. Osallistumisella palvelun tuottamiseen, asiakas voi varmistaa, että hän saa palvelua juuri omiin tarpeisiinsa. (Ylikoski 1999, 24–25.)

Palvelujen ainutkertaisuus tarkoittaa sitä, että palvelut ovat katoavia. Palveluita ei voi varastoida, koska ne syntyvät vasta palvelutapahtumassa. Siitä syystä kysynnän ja tarjonnan yhteensovittaminen on hankalaa. Ravintolassa voi kyllä valmistella ruokia valmiiksi, mutta varsinainen palvelutuote syntyy vasta silloin, kun asiakkaat tulevat ravintolaan syömään ja kuluttamaan palvelun. Kun palvelua ei voida varastoida, asiakkaita joudutaan pitämään jonossa odottamassa paikkojen vapautumista. Jos palvelutilanne jostakin syystä epäonnistuu, sitä ei voi palauttaa kuten tavaraa. Tämän takia palvelut ovat ainutkertaisia. (Ylikoski 1999, 26.)

3.3 Peruspalvelupaketti

Peruspalvelupaketti kuvaa, mitä palveluja tarvitaan asiakkaiden tai kohde-markkinoiden tarpeiden täyttämiseen. Tämä paketti sanelee, mitä asiakkaat saavat organisaatiolta. (Grönroos 2000, 117.) Palvelupaketti on helppo

suunnitella ja tuottaa. Siihen tarvitaan osaamista, raaka-aineita ja tekniikkaa. Palvelupaketin onnistuneisuuden ratkaisee kuitenkin se, miten asiakaspalvelu liittyy palvelukokonaisuuteen. Tätä aineetonta osaa paketista ei voida tuottaa varastoon, vaan se syntyy aina uudestaan ja uudestaan asiakkaan ja asiakaspalvelijan kohdatessa palveluprosessin eri vaiheissa. (Hiekkataipale–Keränen–Soininen 2003, 15)

Ravintolassa peruspalvelupakettiin kuuluu ammattitaitoinen henkilökunta, eli tarjoilijat ja kokit, hyviä raaka-aineita, joista valmistaa ruokaa sekä välineitä, joilla valmistaa ruokaa.

Johtamissyistä peruspalvelupaketti on tarpeellista jakaa kolmeen luokkaan: ydinpalveluihin, avustaviin palveluihin ja tukipalveluihin. Ydinpalvelu on markkinoilla olon syy. Ydinpalveluiden lisäksi tarvitaan lisäpalveluita, jotta asiakas voi käyttää ydinpalvelua. Hotelli tarjoaa majoitusta, joka on ydinpalvelu. Majoittuminen hotelliin vaatii vastaanottopalveluita, joka on taas avustava palvelu. Tukipalvelut ovat myös lisäpalveluja, mutta niiden tarkoitus ei ole helpottaa ydinpalvelun kulutusta vaan niitä käytetään arvon lisäämiseen. Hotellissa ravintola voi olla yksi tukipalveluista. Avustavat palvelut ja tukipalvelut voivat olla myös tavaroita. Avustavien ja tukipalvelujen välinen ero ei ole aina selvä. Esimerkiksi pitkällä lennolla tarjottava ateria on avustava palvelu ja lyhyellä lennolla tarjottava ateria on sen sijaan tukipalvelu. (Grönroos 2000, 119–120.)

Ravintolassa ydinpalvelu on tarjota ruokaa ja juomaa. Avustavana palveluna on taas tarjoilija, joka tarjoilee ruoan pöytään. Tukipalveluna ravintolassa voi olla viihde, esimerkiksi bändi joka soittaa tilanteeseen sopivaa musiikkia.

3.4 Palvelujärjestelmän osatekijät

Se että kuluttaja tuntee ravintolassa palvelun hyvänä, on takana usein tilanne, jolloin kuluttaja on saanut hyvää ja asiantuntevaa asiakaspalvelua sekä maukkaan päivällisen miellyttävässä ympäristössä.

Palvelujärjestelmä kertoo, mistä osatekijöistä hyvä palvelu syntyy. Hyvään palveluun kuuluu neljä osaa: palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelutuotanto ja palvelun laatu. (Lahtinen–Isoviita 2001, 50.) Palvelun laadusta kerrotaan 4. luvussa, jossa esitellään palvelun laatu pääpiirteittäin.

Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas itse kokee, näkee ja aistii palveluyhteisössä. Käytännössä palvelukulttuuri on palveluyhteisöjen palveluilmapiiri, joka heijastaa yhteisön arvoja ja vaikuttaa palvelujärjestelmän muiden osien toimintaan. Palvelukulttuurista voi sanoa niin, että se on sanaton sopimus siitä, mikä yhteisössä on sallittua, kiellettyä ja toivottua. Palvelukulttuuri joko syntyy ajan myötä itsekseen tai se luodaan henkilöstöpolitiikan keinoin. (Lahtinen–Isoviita 2001, 50.) Asiakas huomaa helposti työntekijöiden viestittämän ilmapiirin. Työntekijöiden palveluhenkisyys vaikuttaa suoraan yrityksen menestymiseen ja kaikkien työntekijöiden täytyykin ottaa vastuu siitä, että jokaista asiakasta palvellaan parhaalla mahdollisella tavalla. Vahva me-henki syntyy usein miellyttävässä ilmapiirissä. (Hemmi–Lahdenkauppi 2002, 33)

Palvelu on osatekijöistä ja asiakkaan kokemista hyödyistä koostuva kokonaisuus eli palvelupaketti (Grönroos 2000, 116). Palveluyritys markkinoikin useiden palvelujen muodostamia kokonaisuuksia eli palvelupaketteja, jotka tyydyttävän sen asiakkaiden tarpeita (Lahtinen–Isoviita 2001, 52). Palvelupaketti jakautuu kahteen luokkaan: peruspalveluun, jota kutsutaan usein ydinpalveluksi tai pääpalveluksi, ja lisäpalveluihin, joita kuvataan usein liitännäispalveluiksi (Grönroos 2000,117). Ydinpalvelu on se, jonka ympärille palvelupaketti kootaan. Ydinpalvelun tuottaminen on yrityksen perustehtävän hoitamista. Ravintoloissa ydinpalvelu on ruuan tarjoaminen. Liitännäispalvelut ovat niitä, joilla erottaudutaan kilpailijoista ja tuotetaan asiakkaalle juuri hänen tarpeitaan vastaavaa palvelua. (Hiekkataipale–Keränen–Soininen 2003, 15.)

Palvelun tuottamiseen tarvitaan asiakasta, asiakaspalveluja, viihtyisää ympäristöä ja muita asiakkaita. Asiakas on aina osa palveluntuotantoa, koska hän itse osallistuu palvelun tuottamiseen ja lopputulokseen. Vaikka asiakkaan mielipide palvelusta on tärkeää, palvelun tuottamisessa ratkaisevaa on asia-

kaspalvelijan ammattitaito ja halu palvella asiakasta sekä asiakaspalvelijan hyvät tavat ja luonteva käytös, jotka ovat osa alan ammattitaitoa. (Hemmi-Lahdenkauppi 2002, 34) Palveluiloilla tulee kiinnittää erityistä huomiota palveluympäristöön. Siitä saadaan värien, kalusteiden, valojen ja somistuksen avulla toimiva ja viihtyisä. Asiakaspalvelijan pitää huolehtia siitä, että palveluympäristö ja muut asiakkaat vahvistavat halutun mielikuvatavoitteen saavuttamista. Asiakkaat voivat olla herkkiä esimerkiksi sille, että jotkin muut asiakkaat käyttäytyvät meluisasti tai hyökkäävästi. Joitakin taas voi häiritä muiden asiakkaiden hiljaisuus tai passiivisuus. (Lahtinen-Isoviita 2001, 54.)

4 PALVELUN LAATU

4.1 Laatu käsitteenä

Laatu käsitteellä on monta erilaista tulkintaa eri tarkastelunäkökulmista riippuen. Yleisesti laadulla ymmärretään asiakkaan tarpeiden täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Tämä tarkoittaa, että asiakastyytyväisyyteen ei pyritä hinnalla millä tahansa, vaan sen täytyy olla kannattavaa myös yritykselle. (Lecklin 2002, 18)

Laatu on asiakkaan muodostama yleinen näkemys tuotteen tai palvelun onnistuneisuudesta. Laatu on tavallaan asiakkaan asenne organisaatiota ja sen tarjoamia tuotteita kohtaan. Tästä syystä voikin sanoa, että asiakas on laadun tulkitsija. Laatua tulisi aina tarkastella asiakkaan näkökulmasta, koska vain asiakas voi kertoa onko laatu hyvä vai huono eli vastaako laatu sitä mitä asiakas odottaa. (Ylikoski 1999, 118.)

4.2 Palvelun laadun osatekijät

Monesti hyvä palvelu ja palvelun laatu saatetaan pitää samana asiana. Käytännössä ne tarkoittavatkin samaa, mutta teoriassa laatu on se, joka kertoo onko palvelu hyvää vai huonoa.

Palvelun laatu on yhtä monimutkainen asia, kuin palvelukin. Tuotteiden laatua voi yksinkertaisesti mitata niiden teknisistä ominaisuuksista, vaikkakin yrityksen imago saattaa lisätä tuotteen arvoa tai päinvastoin. Kokonaislaadun muodostumiseen kuuluvat asiakkaan kokemukset ja odotukset palvelun laadusta. (Grönroos 2009, 98, 100)

4.2.1 Koettu laatu

Asiakkaan kokemalla palvelun laadulla on pohjimmiltaan kaksi tekijää: lopputuloksen tekninen laatu ja prosessin toiminnallinen laatu.

Lopputuloksen tekninen laatu on se, joka jää ikään kuin käteen, kun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän vuorovaikutus ovat ohi. Se vastaa kysymyseen: Mitä asiakas saa. Ravintolassa tämä merkitsee sitä että asiakkaalle

tarjotaan ateria. Asiakkaalle on tärkeää, mitä he saavat vuorovaikutukseensa yrityksen kanssa, ja sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. (Grönroos 2009, 101)

Toinen tekijä eli prosessin toiminnallinen laatu vastaa taas kysymykseen: Miten asiakasta palvellaan. Eli miten asiakas saa palvelun ja millaiseksi hän kokee samanaikaisen tuotanto- ja kulutusprosessin. (Grönroos 2009, 101–102) Tapa jolla palvelu suoritetaan saattaa olla asiakkaalle tärkeämpi kuin lopputulos, jolloin henkilöstön ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on avainasemassa hyvän palvelukokemuksen muodostumisessa (Ylikoski 1999, 118).

Palvelutapahtuma alkaa siitä kun asiakas ja asiakaspalvelija kohtaavat. Tämä on ainutlaatuinen kokemus, joka ei koskaan toistu. Tällöin puhutaan totuuden hetkestä. Ensivaikutelma on erittäin ratkaiseva. Asiakas tekee omat johtopäätöksensä jo siitä, millainen on sisäänvalo, paikan siisteys, henkilökunnan pukeutuminen ja tyylikkyys. Myös muut asiakkaat vaikuttavat asiaan. Myönteinen ensivaikutelma on hyvä pohja koko tapahtumalle. (Hemmi-Lahdenkauppi 2002, 34–35) Tilanteet, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan resurssien ja toimintatapojen kanssa, ovat laatukokemuksen kannalta ratkaisevia, varsinkin ne ensimmäiset kohtaamiset. Totuuden hetki käsitteenä merkitsee sananmukaisesti sitä, että palveluntarjoajalla on mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu. Jos totuuden hetken pilaa jollakin tavalla niin, se on mahdoton uusida. Sitä voi kuitenkin yrittää korjata esimerkiksi korvaamalla pieleen menneen palvelun jollakin tuotteella. (Grönroos 2009, 111)

Liian usein teknistä laatua pidetään suurimpana laatutekijänä. Teknisen laadun strategia onnistuu vain, jos yritys onnistuu saavuttamaan teknisen ratkaisun, johon kilpailijat eivät yllä. Teknisen edun saavuttaminen on vaikeaa, koska kilpailu on kovaa ja useimmiten kilpailijat löytävät samanlaisia ratkaisuja. Jos kuitenkin tekninen etu saavutetaan, sen voi pilata huonosti johdetuilla ja hoidetuilla vuorovaikutustilanteilla. (Grönroos 2000, 66.)

4.2.2 Asiakkaan odotukset

Asiakkailla on tietyt odotukset mihin tahansa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin. Odotuksiin vaikuttavat aiemmat kokemukset, yrityksen imago, asiakkaiden tarpeet ja kilpailevat toimittajat. Odotukset liittyvät muun muassa tuotteiden laatuun, ratkaisujen toimivuuteen, ammattimaisuuteen ja asiantuntemukseen, uskottavuuteen, osaamiseen ja yhteistyökykyyn. Yrityksen pyrkiessään asiakastytyvyyteen, sen tulisi täyttämään tai jopa ylittämään asiakkaiden odotukset. Jos odotukset ylittyvät, se luo kilpailuedun palveluyritykselle. (Lecklin 2002, 102–103.) Sen sijaan jos palveluntarjoaja lupaa liikoja, asiakkaan odotukset nousevat liian suuriksi ja he kokevat saavansa heikkoa laatua. Pitää siis pyrkiä siihen, ettei palveluyritys anna turhia lupauksia. (Grönroos 2009, 106)

Odotusten merkitys asiakkaan laatukokemuksessa on suuri. Laadun arvioinnissa odotukset muodostavat asiakkaalle ikään kuin peilin, johon hän peilaa palvelukokemustaan. (Ylikoski 1999, 120)

Joskus saattaa käydä niin, että palveluyritys luo hienon imagon itselleen hienolla markkinoinnilla ja upealla sisustuksella, mutta ei onnistu asiakaspalvelussa ja ruoan laadussa asiakkaiden odotusten mukaisesti. Silloin asiakkaan odotukset on tyrmätty täysin. Mutta jos tilanne on päinvastainen ja palvelutilanne onnistuu ja ruokakin on hyvää, niin odotukset on täytetty, ehkä jopa ylitetty.

4.3 Palvelun laadun ulottuvuudet

Asiakas arvioi palvelun laatua palveluntuotantoprosessin jokaisessa vaiheessa. Arvioinnin kohteena ovat ydintuote ja kaikki liitännäispalvelut. Fyysisen tuotteen arvioinnissa asiakkaalle tulee nopeasti luotettava kuva sen laadusta. Palvelun laadun arviointi ei ole yhtä helppoa, joten asiakas muodostaa siitä itselleen laatu mielikuvan, joka perustuu enemmän tunneseikkoihin kuin todellisiin tietoihin tai omiin kokemuksiin. (Lahtinen–Isoviita 2001, 56.) Koska palvelun laatu syntyy odotusten ja kokemusten vertailuna, asiakkaalla on jo odotuksissaan mukana laadun arvioinnin kriteerit. (Ylikoski 1999, 126)

Monet tutkijat ovat tutkineet mitkä tekijät vaikuttavat koetun palvelun laatuun. Aikaisemmin on esitetty, koettuun palvelun laatuun olisi kymmenen osa- aluetta, jotka vaikuttavat koettuun palvelun laatuun. Myöhemmin ne kymme- nen osa-alueita on karsittu viiteen osa-alueeseen. Muun muassa Zeithaml ja Bitner (2000) kertovat, että luotettavuus, palvelualltius, vakuuttavuus, empa- tia ja konkreettisuus ovat asioita, joita asiakkaat ottavat huomioon arvioides- saan palvelun laatua.

- Luotettavuus merkitsee sitä, että yritys pitää lupauksensa liittyen toimi- tukseen, tarjoamiseen, ongelmanratkaisuun ja hinnoitteluun. Asiakkaat haluavat tehdä kauppaa yritysten kanssa, jotka pitävät lupauksensa.
- Palvelualltius merkitsee työntekijöiden halua auttaa asiakkaitaan ja tarjota täsmällistä palvelua. Tämä korostaa tarkkaavaisuutta ja täsmäl- lisyyttä asiakaspalvelijan käsitellessä asiakkaan pyyntöjä, kysymyksiä, valituksia ja ongelmia, esimerkiksi miten kauan asiakaspalvelijalla me- nee aikaa vastata asiakkaan kysymyksiin.
- Vakuuttavuus merkitsee luottamusta ja yrityksen luottamuksellisuutta, jonka yritys ja henkilökunta saavat asiakkaaltaan tiedoilla ja taidoillaan sekä kohteliaisuudellaan.
- Empatia tarkoittaa, että yritys huolehtii asiakkaistaan ja antaa yksilöl- listä huomiota asiakkailleen. Joskus pienellä yrityksellä on parempi mahdollisuus antaa yksilöllistä palvelua asiakkailleen, kuin suurella yri- tyksellä, jolloin asiakkaat tuntevat heidän olevan ainutlaatuisia ja tär- keitä yritykselle.
- Konkreettisuus tarkoittaa fyysisiä tiloja, laitteita, henkilöstöä ja viestintä materiaaleja ja miten nämä edustavat palvelua fyysisesti. (Zeithaml– Bitner 2000, 82–85.)

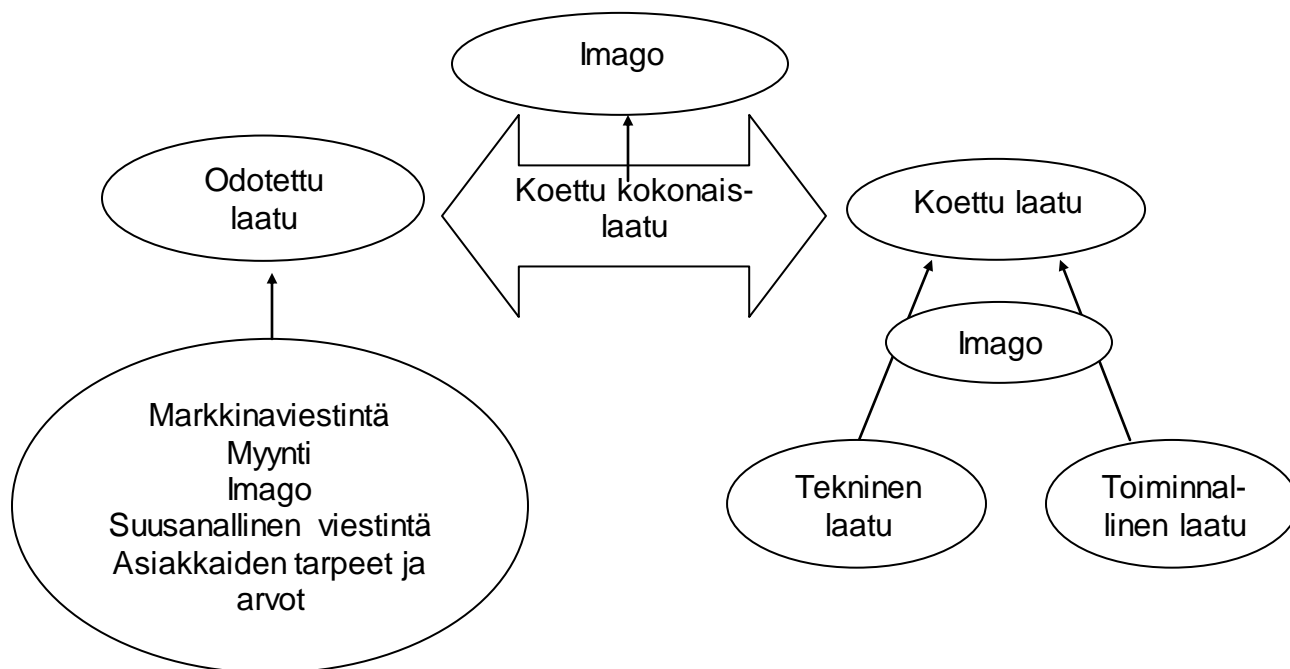
Kun kuluttaja arvioi laatua, hän tuskin ajattelee, että nyt hän arvioi esimerkik- si luotettavuutta, vaan arviointi tapahtuu itsestään. Ravintolassa arviointilan- ne voi esimerkiksi alkaa siitä, kun kuluttaja näkee ilmoituksen lehdessä ja pitää sinä hienona ja päättää kokeilla ravintolaa. Kun kuluttaja menee ravin- tolan kohdalle kadulla, hän arvioi siinä vaiheessa ulkonäköä. Sisälle mentä-

essä, kuluttaja on jo ravintolan asiakas. Hän arvioi sisustusta ja ensimmäistä asiakaspalvelukohtamista, kun hänet ohjataan pöytään. Tarjoilija suosittelee asiakkaalle ruokaa, josta asiakkaalla on suuret odotukset, koska sitä on suositeltu. Asiakas arvioi myös sitä aikaa, mikä kuluu, kun hänelle tarjoillaan juomaa ja ruokaa. Ruoan tullessa pöytään, hän arvioi ruoan ulkonäköä, joka luo myös odotuksia ruoasta ja sitten hän arvioi ruoan laatua. Koko ravintolassa olemisen ajan asiakas arvioi laatua. Hän arvioi asiakaspalvelua koko ajan. Arvioi ravintolan siisteyttä, järjestelmällisyyttä ja samalla silmäilee muitakin asiakkaita. Arviointia toki tapahtuu myös ravintolalaskun maksamisen jälkeen.

4.4 Koettu palvelun laatu ja asiakastyytyväisyys

Koetun palvelun laadun mallin tarkoituksena on tarjota käsitteellinen kehikko palvelun piirteiden lopputulosten sekä prosessi- ja imagoulottuvuuksien ymmärtämiselle. Se ei ole mittaamismalli vaan sen tulisi antaa tutkijalle ja markkinoijalle perusta tietynlaatuisen palvelutarjoaman kehittämiseksi. (Grönroos 2009, 121)

Fyysisen tuotteen laadun arvioinnissa asiakas ensin kokeilee tuotetta ja vasta sen jälkeen päättää, onko hän tyytyväinen tuotteeseen. Näin käy myös palvelun laadun arvioinnissa. Asiakas havaitsee ensin palvelun ulottuvuuksien laadun ja on vasta sitten joko tyytyväinen tai tyytymätön saamansa palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 121)

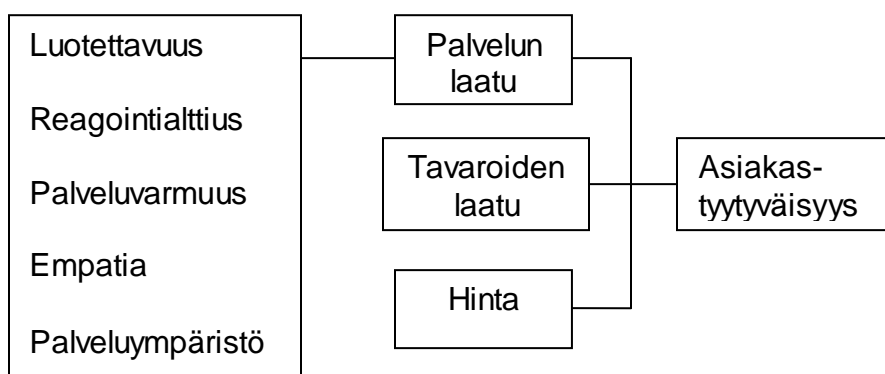


Kuvio 2. Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105.)

Käytettyään palvelua asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Hyvään laatuun on helppo olla tyytyväinen ja usein termejä tyytyväisyys ja laatu käytetäänkin toistensa synonyymeinä. Todellisuudessa palvelun laatu on vain osatekijä asiakastyytyväisyyteen. (Ylikoski 1999, 149)

Kun asiakkaan tyytyväisyyteen halutaan vaikuttaa, etsitään sellaisia palvelun konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Palveluorganisaatio pyrkii vaikuttamaan palvelun laatekijöihin, koska juuri ne tuottavat asiakastyytyväisyyttä. (Ylikoski 1999, 152.)

Asiakastyytyväisyys muodostuu kokonaisuudessaan asiakkaan subjektiivisista kokemuksista yrityksen kontaktipinnalla, koska asiakastyytyväisyys on aina suurelta osin sidottu nykyhetkeen. (Rope-Pöllänen 1998, 59.)



Kuvio 3. Asiakastytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Viitala 1999, 152.)

Kontaktipinta sisältää asiakkaan ja yrityksen välillä kaikki henkilöstökontaktit, tuotekontaktit, tukijärjestelmäkontaktit ja miljöökontaktit. Henkilöstökontakteihin kuuluvat asiakaspalvelu- tai myyntihenkilöstö. Tuotekontakteihin kuuluvat tuotteen toimivuus tai kestävyys. Tukijärjestelmäkontakteihin kuuluvat atk-järjestelmät, puhelin- ja tilausjärjestelmät ja laskutus. Miljöökontakteihin kuuluvat taas toimipaikan sisustus ja siisteys. Kaikista näistä kontakteista syntyy kokemuksia, jotka koetaan suhteessa etukäteisodotukseen joko odotusten mukaisiksi tai odotuksesta positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan poikkeaviksi. (Rope 2000, 537.)

Varsinkin pienelle yritykselle korkea asiakastytyväisyys on yrityksen elinehto. Suurilla yrityksillä ja ketjuilla on mahdollisuus panostaa suuria summia mainontaan, joiden avulla ne voivat rakentaa mielikuvia ja vaikuttaa asiakkaiden ostoskäyttäytymiseen. Pienet yritykset taas voivat saavuttaa hyvällä asiakaspalvelulla sellaisen maineen ja uskottavuuden, jota ei voi arvokkaalakaan mainoskampanjalla rakentaa. Hyvä asiakaspalvelu on asiakkaan tuntemista ja parhaiten palvelevat yritykset osaavat tarjota asiakkailleen juuri sitä, mitä nämä odottavat. (Taktiikka 2009.)

4.5 Palvelun laadun tutkiminen

On tyypillistä, että ravintoloissa mitataan joko palvelun laatua tai asiakastyytyväisyyttä lomakekyselyillä. Ravintoloissa voi olla palautelomakkeita saatavilla koko ajan, joissa on muutamia palveluun liittyviä kysymyksiä ja joihin voi halutessaan antaa kirjallista palautetta. Kyselyt voivat olla myös osana isoa palvelun laadun tai asiakastyytyväisyyden tutkimusta. Näissä kyselylomakkeissa on yleensä useampia kysymyksiä, kuin palautelomakkeissa. Ravintolat ja hotellit, jotka kuuluvat suuriin ravintola- ja hotelliketjuihin, saattavat käyttää apunaan myös sähköistä palveluntarjoajaa, jonka avulla kyselylomakkeita voidaan lähettää sähköisesti. Kysymykset koskevat niitä asioita mitä ravintola haluaa tutkia.

Esimerkiksi S-ryhmässä, palvelun laatua tarkkaillaan kunkin ketjun konseptin ja ominaispiirteiden mukaan muun muassa asiakastyytyväisyystutkimuksilla, secret visitor -käynneillä, nettipalautteilla ja suorilla palautteilla. Niistä erotellaan menestysmittaristo, jolla seurataan vahvuuksia ja kehittämiskohteita. (Heikkilä 2005, 26.)

5 KALASTAJAN MAJATALON RAVINTOLAN PALVELUN LAADUN TUTKIMUS

5.1 Kyselylomakkeen rakenne

Palvelun laadun tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena lomakekyselynä. Kvantitatiivinen on määrään pohjautuva tutkimus ja se vastaa kysymyksiin miten moni, miten paljon, miten usein ja miten tärkeä jokin asia on. Se pohjautuu tarkkaan otantaan ja sen tulokset ilmoitetaan muun muassa prosentteina, euroina, tonneina ja kappaleina. (Lotti 1996, 42.)

Tutkimuksen lomake (liite 1.) koostuu kahdesta osasta: vastaajaan taustatiedoista ja palvelun laatuun liittyvistä väittämistä. Palvelun laatuun liittyvät väittämät koskivat asiakaspalvelua, asiakaspalvelijoiden osaamista ja ravintolan tuotteita. Väittämät liittyivät varsinkin koetun palvelun laatuun vaikuttaviin tekijöihin, kuten luotettavuuteen, palvelualttiuteen, vakuuttavuuteen, empatiaan ja konkreettisuuteen. Muutamia väittämiä liittyivät tavaroiden laatuun ja hintaan, jotka yhdessä palvelun laadun kanssa muodostavat asiakastytyvyyden. Väittämiin annettiin valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja pystyi valitsemaan sopivimman. Kaikkiin väittämiin oli viisi vastausvaihtoehtoa:

- 1 = täysin eri mieltä
- 2 = jokseenkin eri mieltä
- 3 = ei eri, eikä samaa mieltä
- 4 = jokseenkin samaa mieltä
- 5 = täysin samaa mieltä.

Lomakekysely käännettiin myös norjankielelle. Lomakkeet sijoitettiin ravintolaan, asiakaspalvelijoiden läheisyyteen. Asiakaspalvelijoita informoitiin tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteesta ja opastettiin markkinoimaan lomaketta.

5.2 Tutkimuksen reliabelius ja validius

Luotettavuus eli reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Mittauksen tai tutkimuksen reliabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-

sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta usealla tavalla. Esimerkiksi jos kaksi arvioijaa päätyy samanlaiseen tulokseen, voidaan tulosta pitää reliaabelina, tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, voidaan jälleen todeta tulokset reliaabeleiksi. Pätevyys eli validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi kyselylomakkeiden kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. (Hirsjärvi–Remes–Sajavaara 2009, 231–232.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tulokset eivät ole pysyviä, koska palvelun laatu on ainutlaatuinen kokemus. Sama ravintolan asiakas voi olla tyytyväinen palvelun laatuun yhtenä päivänä, kun taas toisena päivänä ei palvelun laatu välttämättä vastaakaan edellistä vierailua, jolloin ravintolakäynti ei tyydytä asiakasta.

Toisaalta asiakastyytyväisyyden selvittäminen edellyttää jatkuvaa ja systemaattista mittaamista. Eli asiakkailta on kysyttävä säännöllisesti ovatko he tyytyväisiä vai tyytymättömiä, jotta kyettäisiin seuraamaan muutoksia ja mittaamaan edistymistä. (Horovitz 1992,103.)

5.3 Tutkimuksen tulokset

Tulosten esittämisessä on käytetty apuna SPSS-ohjelmaa. Ohjelman taulukot auttavat havainnollistamaan tulokset selkeästi. Tulokset esitellään samassa järjestyksessä, kuten lomakkeessa ja ne esitetään lukumäärinä sekä prosentteina.

5.3.1 Vastaajien taustatiedot

Tutkimukseen osallistui yhteensä 40 henkilöä. Niistä 21 oli miehiä ja 19 naisia. Puolet vastaajista kuului 19–20 vuoden *ikäryhmään* ja 50–59 vuoden *ikäryhmään*. Muut ikäryhmät olivat prosentuaalisesti aika tasaisia.

Taulukko 1. Ikäryhmät

Ikäryhmä	Vastaajia	%- luku
alle 18 vuotta	1	2
19–29 vuotta	10	25
30–39 vuotta	7	18
40–49 vuotta	6	15
50–59 vuotta	10	25
60 vuotta ja yli	5	13
Ei vastausta	1	2
Yhteensä	40	100

Vastaajista neljä kymmenestä oli alempia toimihenkilöitä. Seuraavaksi eniten oli yrittäjiä, joita oli alle kaksi viidestä. Muita *ammattiryhmiä* oli tasaisesti yhtä paljon.

Taulukko 2. Ammattiryhmät

Ammattiryhmät	Vastaajia	%-luku
opiskelija	4	10
alempi toimihenkilö	15	37
ylempi toimihenkilö	5	13
yrittäjä	9	22
eläkeläinen	4	10
muu	3	8
Yhteensä	40	100

Vastaajista enemmistö käytti harvoin *ravintolan ruokapalveluita*. Noin kaksi kolmesta käytti palveluita harvemmin kuin kolme kertaa kuukaudessa. Vastaajista vain yksi kahdestakymmenestä käytti ruokapalveluita yli kuusi kertaa kuukaudessa.

Taulukko 3. Ruokapalveluiden käyttäminen

Kuinka monta kertaa	Vastaajia	%- luku
harvemmin kuin kerran kuukaudessa	15	37
1-2 kertaa kuukaudessa	13	33
3-6 kertaa kuukaudessa	10	25
yli 6 kertaa kuukaudessa	2	5
Yhteensä	40	100

Myös *kahvilapalveluita* käytettiin harvoin. Noin kaksi kolmesta käytti kahvilapalveluita harvemmin kuin kuusi kertaa kuukaudessa. Vastaajista vain noin seitsemännes käytti kahvilapalveluita yli kymmenen kertaa kuukaudessa.

Taulukko 4. Kahvilapalveluiden käyttäminen

Kuinka monta kertaa	Vastaajia	%- luku
harvemmin kuin kerran kuukaudessa	13	32
1-5 kertaa kuukaudessa	15	38
6-10 kertaa kuukaudessa	6	15
yli 10 kertaa kuukaudessa	6	15
Yhteensä	40	100

Vastaajista neljä viidestä käytti *ravintolan ilta-/yöravintolapalveluita* harvemmin kuin kolme kertaa kuukaudessa. Vain noin kuudennes käytti palveluita yli kolme kertaa kuukaudessa.

Taulukko 5. Ilta-/yöravintolapalveluiden käyttäminen

Kuinka monta kertaa	Vastaajia	%-luku
harvemmin kuin kerran kuukaudessa	23	57
1-2 kertaa kuukaudessa	11	27
3-6 kertaa kuukaudessa	5	13
yli 6 kertaa kuukaudessa	1	3
Yhteensä	40	100

5.3.2 Palvelun liittyvät väittämät

Kaikkiin palveluun liittyviin väittämiin reilusti yli puolet oli joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä, näistäkin suurin osa oli täysin samaa mieltä.

Vastaajista kolme neljästä oli sitä mieltä, että *palvelu on sujuvaa* ja vain alle yksi kymmenestä oli eri mieltä. Loput eivät olleet eri, eivätkä samaa mieltä.

Taulukko 6. Palvelu on sujuvaa

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	7	18
jokseenkin samaa mieltä	14	35
täysin samaa mieltä	16	40
Yhteensä	40	100

Myös *palvelun nopeudesta* oli suurin osa tyytyväisiä. Yksi vastaajista kommentoi kuitenkin, että ruoan odotusaika on liian pitkä ja osa ei osannut sanoa olevansa kumpaakaan mieltä. Yksi kymmenestä oli jokseenkin eri mieltä siitä, että palvelu on nopeaa.

Taulukko 7. Palvelu on nopeaa

Mielipide	Vastaajia	%- luku
jokseenkin eri mieltä	4	10
ei eri, eikä samaa mieltä	6	15
jokseenkin samaa mieltä	17	43
täysin samaa mieltä	13	32
Yhteensä	40	100

Neljä viidestä vastaajasta oli sitä mieltä, että *palvelu on ystävällistä*. Yksi kymmenestä oli eri mieltä. Ystävällisyydestä kommentoitiin, että se vaihtelee henkilöstön mukaan, mutta myös, että henkilöstö on ystävällinen.

Taulukko 8. Palvelu on ystävällistä

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	4	10
jokseenkin samaa mieltä	12	30
täysin samaa mieltä	20	50
Yhteensä	40	100

Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä *palvelun joustavuuteen*, kuitenkin viidennes ei osannut sano mielipidettensä.

Taulukko 9. Palvelu on joustavaa

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	1	2
ei eri, eikä samaa mieltä	8	20
jokseenkin samaa mieltä	11	28
täysin samaa mieltä	19	48
Yhteensä	40	100

Noin kolme neljästä oli tyytyväisiä *palvelun saatavuuteen* ja vain muutamat olivat tyytymättömiä. Yksi kymmenestä ei osannut vastata väittämään.

Taulukko 10. Palvelu on helposti saatavilla

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	1	2
ei eri, eikä samaa mieltä	4	10
jokseenkin samaa mieltä	15	38
täysin samaa mieltä	19	48
Yhteensä	40	100

5.3.3 Henkilökuntaan liittyvät väittämät

Kaikkiin henkilökuntaan liittyviin väittämiin yli puolet vastaajista oli samaa mieltä. Merkittävää kuitenkin on, että monissa väittämissä jopa neljännes vastaajista ei ollut eri, eikä samaa mieltä.

Henkilökunnan ammattitaitoon oltiin myös pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta tähän väittämään enemmistö oli vain jokseenkin samaa mieltä. Merkittävää on, että jopa neljännes ei ollut eri, eikä samaa mieltä.

Taulukko 11. Henkilökunta on ammattitaitoinen

Mielipide	Vastaajia	%-luku
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	10	25
jokseenkin samaa mieltä	17	42
täysin samaa mieltä	11	28
Yhteensä	40	100

Henkilökunnan tuotetuntemukseen lähes kaksi kolmesta oli tyytyväisiä, mutta kuitenkin neljännnes vastaajista ei ollut eri, eikä samaa mieltä väittämien kanssa.

Taulukko 12. Henkilökunnalla on hyvä tuotetuntemus

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	3	8
ei eri, eikä samaa mieltä	11	27
jokseenkin samaa mieltä	11	28
täysin samaa mieltä	14	35
Yhteensä	40	100

Kaksi kolmesta vastaajasta olivat tyytyväisiä *henkilökunnan kielitaitoon*. Vastaajista kuitenkin viidennes ei ollut eri eikä samaa mieltä väittämän kanssa

Taulukko 13. Henkilökunnalla on hyvä kielitaito

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	8	20
jokseenkin samaa mieltä	10	25
täysin samaa mieltä	17	43
Puuttuu	1	2
Yhteensä	40	100

Neljä viidestä oli sitä mieltä, että *henkilökunnan vaatetus on asiallista*. Selvää tyytymättömyyttä osoitti joka kymmenes vastaajista.

Taulukko 14. Henkilökunnan vaatetus on asiallista

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	4	10
ei eri, eikä samaa mieltä	4	10
jokseenkin samaa mieltä	12	30
täysin samaa mieltä	20	50
Yhteensä	40	100

Henkilökunnan palveluasenteeseen oli tyytyväisiä kolme neljästä vastaajasta. Yksi vastaajista oli jopa kommentoinut erikseen, että henkilökunnalla on hyvä palveluasenne.

Taulukko 15. Henkilökunnalla on hyvä palveluasenne

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
jokseenkin eri mieltä	3	7
ei eri, eikä samaa mieltä	2	5
jokseenkin samaa mieltä	12	30
täysin samaa mieltä	21	53
Yhteensä	40	100

5.3.4 Ravintolaan liittyvät väittämät

Näihin väittämiin enemmistö vastasi olevansa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä yleisilmeen siisteyteen, viihtyvyyteen ja siihen, että ravintolassa on asiaankuuluva sisustus. Eräs vastaajista kommentoi, että ravintola on *”mukava ja tunnelmallinen paikka”*. Hyvin vähän vastaajista oli eri mieltä. Huomattavaa kuitenkin on, että moni ei ollut eri eikä samaa mieltä väittämien kanssa.

Lähes kolme neljästä vastaajasta oli tyytyväisiä *ravintolan yleisilmeeseen*. Kuitenkin viidennes ei osannut sanoa mielipidettänsä.

Taulukko 16. Ravintolan yleisilme on siisti

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	8	20
jokseenkin samaa mieltä	17	43
täysin samaa mieltä	12	30
Yhteensä	40	100

Kolme neljästä vastaajasta oli samaa mieltä, että *ravintola on viihtyisä*. Tästäkin väittämässä viidennes vastaajista eivät olleet samaa, eivätkä eri mieltä.

Taulukko 17. Ravintola on viihtyisä

Mielipide	Vastaajia	%- luku
jokseenkin eri mieltä	4	10
ei eri, eikä samaa mieltä	8	20
jokseenkin samaa mieltä	17	42
täysin samaa mieltä	11	28
Yhteensä	40	100

Viimeisessä ravintolaan liittyvissä väittämässä kolme neljästä oli sitä mieltä, että *ravintolassa on asiaankuuluva sisustus*. Ja melkein viidennes vastaajista olivat vastanneet, etteivät ole eri, eivätkä samaa mieltä. Joka kymmenes oli eri mieltä väittämään.

Taulukko 18. Ravintolassa on asiaankuuluva sisustus

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	3	8
ei eri, eikä samaa mieltä	7	17
jokseenkin samaa mieltä	15	38
täysin samaa mieltä	14	35
Yhteensä	40	100

5.3.5 Ruokaan liittyvät väittämät

Ruokaan liittyvissä väittämässä oli eniten eroavaisuuksia. Pääsääntöisesti oltiin kuitenkin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämien kanssa.

Neljä viidestä vastaajista oli sitä mieltä, että *ruokalista on monipuolinen*. Osa ei osannut sanoa mielipidettään.

Taulukko 19. Ruokalista on monipuolinen

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
jokseenkin eri mieltä	1	2
ei eri, eikä samaa mieltä	6	15
jokseenkin samaa mieltä	19	48
täysin samaa mieltä	12	30
Yhteensä	40	100

Huomion arvoista on että, melkein puolet vastaajista ei ollut eri, eikä samaa mieltä siihen, että *ruokalista vaihdettaisiin tarpeeksi usein*. Tähän väittämään yksi kolmesta oli samaa mieltä ja noin viidennes oli eri mieltä.

Taulukko 20. Ruokalista vaihdetaan tarpeeksi usein

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	3	7
jokseenkin eri mieltä	6	15
ei eri, eikä samaa mieltä	18	45
jokseenkin samaa mieltä	7	18
täysin samaa mieltä	5	13
Puuttuu	1	2
Yhteensä	40	100

Ruoan esillepanosta oltiin aika paljon eri mieltä. Puolet vastaajista oli tyytymättömiä ruoan esillepanosta, mutta melkein joka seitsemäs oli joko jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä. Yksi kommentoikin, että ”salaattipöytä on joskus jotain sotkua”. Merkittävää on että, melkein kolmannes ei ollut eri, eikä samaa mieltä.

Taulukko 21. Ruoan esillepano on tyylikäs

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	5	13
ei eri, eikä samaa mieltä	12	30
jokseenkin samaa mieltä	13	33
täysin samaa mieltä	9	22
Yhteensä	40	100

Annoksen koon riittävydestä oltiin hyvin vähän eri mieltä. Kolme neljästä oli sitä mieltä että, annosten koot ovat riittäviä ja vain yksi kahdestakymmenestä oli toista mieltä.

Taulukko 22. Annoksen koko on riittävä

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	5	12
jokseenkin samaa mieltä	12	30
täysin samaa mieltä	21	53
Yhteensä	40	100

Kaikista tutkimuksen väittämistä, ruoan laatuväittämiin vastattiin eniten, että on joko jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä. Tämä kertoo, että ravintolassa on jonkin verran tyytymättömyyttä juuri ruoan laatuun, vaikkakin suurin osa oli tyytyväisiä.

Kuudennes oli joko jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä, että *ruoan laatu vastaa heidän odotuksiaan*. Joku jopa kommentoi seuraavasti: ”*kebabit säännöllisesti huonolaatuisia*”. Viidennes ei ollut eri, eikä samaa mieltä. Kuitenkin suurin osa olivat tyytyväisiä.

Taulukko 23. Ruoan laatu vastaa odotuksia

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	3	7
jokseenkin eri mieltä	4	10
ei eri, eikä samaa mieltä	8	20
jokseenkin samaa mieltä	10	25
täysin samaa mieltä	15	38
Yhteensä	40	100

Yksi kymmenestä oli täysin eri mieltä siihen, että ruoka on tasalaatuista. Yksi vastaajista jopa kommentoi, että *”ruoan laatu on laskenut viimeisen puolen vuoden aikana”*. Kuitenkin enemmistö eli kaksi kolmesta vastaajasta oli tyytyväisiä ruoan tasalaatuisuuteen.

Taulukko 24. Ruoka on tasalaatuista

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	4	10
jokseenkin eri mieltä	2	5
ei eri, eikä samaa mieltä	7	17
jokseenkin samaa mieltä	13	33
täysin samaa mieltä	14	35
Yhteensä	40	100

Ruoan hinta/laatusuhdetta pidettiin enimmäkseen sopivana, mutta yli neljännes ei ollut eri, eikä samaa mieltä.

Taulukko 25. Ruoan hinta/laatusuhde on sopiva

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
jokseenkin eri mieltä	4	10
ei eri, eikä samaa mieltä	11	28
jokseenkin samaa mieltä	13	33
täysin samaa mieltä	11	27
Yhteensä	40	100

5.3.6 Viiniin ja juomiin liittyvät väittämät

Viiniin ja juomiin liittyivät kolme väittämää ja jokaisesta väittämästä suurin osa, kaksi viidestä, ei ollut osannut ilmaista mielipidttään. Näissä väittämissä oli vähiten selvää tyytyväisyyttä.

Yli puolet oli sitä mieltä, että *viini- ja juomalista on kattava*. Kuitenkin vastaajista jopa kaksi viidestä ei osannut sanoa mielipidettään tähän.

Taulukko 26. Viini- ja juomalista on kattava

Mielipide	Vastaajia	%- luku
jokseenkin eri mieltä	1	2
ei eri, eikä samaa mieltä	16	40
jokseenkin samaa mieltä	15	38
täysin samaa mieltä	7	18
Puuttuu	1	2
Yhteensä	40	100

Suurin osa oli sitä mieltä, että *viini- ja ruokalista tukevat toisiaan*. Kuitenkin lähestulkoon puolet eivät olleet eri, eivätkä samaa mieltä.

Taulukko 27. Viini- ja ruokalista tukevat toisiaan

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	1	2
ei eri, eikä samaa mieltä	17	43
jokseenkin samaa mieltä	10	25
täysin samaa mieltä	11	28
Puuttuu	1	2
Yhteensä	40	100

Enemmistö ei osannut vastata, että *osataanko heille suositella viiniä/juomaa*. Seuraavaksi suurin joukko oli sitä mieltä, että heille osataan suositella viiniä ja/tai juomaa. Jopa viidennes oli taas päinvastaista mieltä.

Taulukko 28. Minulle osataan suositella viiniä/juomaa

Mielipide	Vastaajia	%- luku
täysin eri mieltä	2	5
jokseenkin eri mieltä	8	20
ei eri, eikä samaa mieltä	15	38
jokseenkin samaa mieltä	4	10
täysin samaa mieltä	10	25
Puuttuu	1	2
Yhteensä	40	100

5.3.7 Vastaajien kommentit palvelun laadusta

Väittämien lisäksi kyselylomakkeeseen oli myös mahdollista kirjoittaa vapaasti mielipiteensä ravintolan palvelun laadusta. Suurin osa palautteista oli positiivisia. Positiivisten palautteiden saaminen on mukavaa ja ne toimivat hyvinä motivoivina tekijöinä. Kommenteista osa oli myös negatiivisia, muun muassa ruoan huonosta laadusta annettiin erikseen maininta. Negatiivisten palautteiden saaminen kannattaa ottaa mahdollisuutena korjata virheet, koska ne ovat asioita joihin voidaan suoraan puuttua.

5.3.8 Johtopäätökset palvelun laadun tutkimuksesta

Suurin osa tutkimukseen osallistuneista vastaajista olivat vastanneet väittämien olevansa joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä. Tämä osoittaa, että asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä Kalastajan Majatalon ravintolan palvelun laatuun. Vain pieni osa vastaajaryhmästä oli tyytymättömiä palvelun laatuun. Merkittävän moni vastaajista ei kuitenkaan osannut kertoa mielipidettään.

6 RAVINTOLAN PALVELUN LAADUN KEHITTÄMINEN

6.1 Tutkimustulosten esittäminen henkilöstölle

Tulokset esitettiin henkilöstölle rennon kokouksen merkeissä ravintolan yläkerrassa vuoden 2010 kesäkuussa. Kokoukseen osallistuivat neljä vakituista työntekijää, joista kolme ovat päivittäin asiakaspalvelutehtävissä ja yksi viikonloppuisin. Toimitusjohtaja ja hänen sihteerinsä eivät päässeet kiireiden takia osallistumaan kokoukseen. Toivottavaa oli, että kaikki pääsisivät osallistumaan ja että kokous olisi voitu järjestää ravintolan ulkopuolella, mutta tätä ei kuitenkaan pystytty toteuttamaan kesäsesongin vuoksi.

Kokous aloitettiin hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelman esittelyllä ja kertomalla opinnäytetyön tutkimusongelma. Ennen tulosten esittelyä kävimme läpi, mitä palvelun laatu on ja mistä se muodostuu. Tulosten esittämisessä käytettiin apuna Power Point -ohjelmaa ja tulokset esitettiin taulukkoina. Tulosten esittelyn aikana saimme paljon keskustelua aikaiseksi, ja henkilöstö oli tyytyväinen tuloksiin.

Tällainen johdattelleva haastattelu on kvalitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa keskitytään ihmisten mielipiteisiin ja niistä tehtyihin johtopäätöksiin ryhmäkeskusteluissa sekä haastatteluissa. Laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka ja on luonteeltaan kuvailevaa, diagnosoivaa, arvioivaa ja luovaa. (Taloustutkimus Oy 2007.)

Henkilöstö oli kuitenkin hyvistä tuloksista huolimatta sitä mieltä, että aina voi kehittää palvelua. Tutkimuksen vastaajien kommentteihin ei paneuduttu syvällisesti. Kokoukseen osallistujat lukivat kommentit ja esittivät vastalauseensa joihinkin huonoihin kommentteihin. Näiden kommenttien, sekä hyvien että huonojen, esittämisen tarkoituksena oli se, että henkilöstö voi itse korjata asiat, joista tuli huonoa palautetta ja hyvien palautteiden oli tarkoitus toimia henkilöstön motivaattorina.

6.2 Swot-analyysi ravintola Kalastajan Majatalosta

Swot-analyysi ravintolasta on koottu tulosten perusteella, tulosten esittelyn aikana käytyjen keskustelujen pohjalta sekä kokouksen viimeisessä vaiheessa käydyssä keskustelussa, jossa osallistujien pyydettiin vastaamaan mitkä ovat ravintolan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat. Tutkimuksen johtopäätöksistä selvisi, ettei itse palvelun laadussa ollut tarvetta mittaavaan parantamiseen eikä kehittämiseen, koska suurin osa vastaajista koki positiivisiksi väittämät. Useimmat kehitystarpeet tulivat selville kokoukseen osallistuvien kanssa käydyissä keskusteluissa.

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - palvelu yleisesti - henkilökunta yleisesti - ravintolan ulkonäkö - ruoka - annoskoot 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - kouluttautuminen - kehittyminen oman alan esimieheksi - rakennuksen laajennus
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - kiire - vähäinen henkilökunta - viestintä - viini- ja juomatuntemus - ruoka-annosten odotusaika - ruokalistan vaihtelemattomuus - ruoan tasalaaduttomuus 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - talouskriisi - Utsjoen kunnan matkailun huono markkinointi

Kuvio 4. SWOT-analyysi ravintola Kalastajan Majatalosta

Tutkimustulosten perusteella palvelu, henkilökunta, ravintolan ulkonäkö sekä ruoka ovat ravintolan *vahvuudet*. Ruoasta eritoten annosten koko on ravintolan vahvuus. Vahvuuksista yksi työntekijöistä mainitsi, että juuri he, eli henkilöstö, ovat ravintolan vahvuus. Henkilöstö sanoo, että he ovat se voimavara, joka pitää ravintolan pystyssä.

Tutkimustuloksista ei yhdessäkään osiossa ollut selvää *heikkoutta*, mutta viini- ja juomaosiossa oltiin vähiten samaa mieltä positiivisten väittämien kanssa. Tähän kokoukseen osallistuva henkilöstö vastasi syyksi, ettei heillä ole tietoa, mitä viinejä heillä on, eivätkä he ole tutustuneet viinilistaan, koska kysyntä on niin pientä.

Drinkkilistoista mainittiin, ettei henkilöstöllä ole aikaa tehdä listoja. Toisaalta erikoisempien drinkkien tekeminen vie paljon enemmän aikaa kuin yksinkertaisen vodkapaukun tekeminen. Jos asiakas pyytää suositteluun drinkkiä, niin henkilöstö suosittelee yksinkertaista drinkkiä, jotta muiden asiakkaiden ei tarvitsisi jonottaa niin kauan. Ruokalistan vaihtelevuuteen enemmistö ei ollut osannut vastata, ja negatiivisia vastauksia oli melkein yhtä paljon kuin positiivisiakin. Tämä tulkittiin heikkoudeksi. Eräs vastaajista kommentoi, että ruokannosten odottamiseen kuluu liian paljon aikaa. Tähän kokoukseen osallistujat sanoivat yksimielisesti, että asia on aina ollut näin, varsinkin jos tilauksia tulee paljon. Myös ruoan laadussa oli puutteita vastaajien kommenttien mukaan. Eräs vastaajista mainitsi kebab-annosten olevan säännöllisesti huono laatuista. Tutkimuksessa henkilökuntaan liittyviin väittämiin suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä, mutta merkittävää oli se, että kuitenkin iso osa ei osannut vastata mitä mieltä he ovat henkilökunnan tuotetuntemukseen ja ammattitaitoon. Nämä ei suoranaisesti ole ravintolan heikkouksia, mutta niillä on mahdollisuus tulla ravintolan vahvuuksiksi.

Keskusteluissa *heikkoudeksi* selvisi esimiehen puuttuminen. Esimiehen puuttuminen johtaa siihen, että viestintä ”ylhäältä alas” ei toimi. Esimerkiksi ravintolan tapahtumista saadaan usein tietää hyvin myöhään, ja tapahtumien peruuntumisista saattaa tieto tulla vasta samana päivänä. Viestintä on myös heikkoa johdon omista työvuoroista. Henkilöstö ei voi aina pitää varmana työvuorolistoja, vaikka johto on merkittynä työvuoroon. Heikkoutena henkilöstö piti myös henkilöstön määrän supistamista. Tämä heikentää henkilöstön mukaan palvelun laatua, kun heillä ei enää ole aikaa muun muassa vaihtaa sanaa monen vuoden takaisien kanta-asiakkaiden kanssa, tehdä drinkkilistoja tai edes antaa palvelua kaikille asiakkaille, kun asiakaspalvelupisteitä on kaksi jokapäiväisessä käytössä ja monesti töissä on vain yksi henkilö ja jo-

noa molemmissa tiskeissä. Heikkoutena pidettiin myös epävarmuutta siitä, kuka henkilöstöä johtaa. Henkilöstö pitää vain yhtä henkilöä pomonaan ja hän on toimitusjohtaja, mutta kentällä kuitenkin on useita ”pomottajia”, joiden työtehtävistä ei ole varmuutta. Epävarmuus tulee siitä, kun toimitusjohtaja sanoo yhtä ja joku muu sanoo toista. Tämä on tuloksena huonosta organisaatorakenteesta, jossa toimitusjohtajan alla ei ole yhtään esimiestä tai edes vuoropäällikköä. Toimitusjohtaja on harvemmin kentällä henkilöstön kanssa. Hän on hyvin kiireellinen ravintolan ulkopuolisten kehitystehtäviensä kanssa. Mutta kun hän on paikalla, niin kahvipöydässä käydään usein keskustelua ravintolasta, sen tarpeista ja henkilöstön tyytyväisyydestä tai tyytymättömyydestä.

Mahdollisuuksista henkilöstö mainitsi, että heillä on *mahdollisuus* kouluttautua kehittyä oman alansa esimieheksi. Ravintolasta ja koko yrityksestä sanottiin, että sillä on mahdollisuus laajentua isommaksi, ja laajennuksia onkin meneillään, mutta näihin asioihin henkilöstö ei osallistu.

Uhkana ravintolalle henkilöstö pitää meneillä olevan talouskriisin, joka on paljon vaikuttanut euron kurssiin, jolla on suora merkitystä ravintolan norjalaisiin hintoihin, mutta he eivät kuitenkaan pelkää työpaikkojensa puolesta. Kalastajan Majatalolle on myös uhkana koko Utsjoen kunnan huonosti hoidettu matkailu ja sen markkinointi. Tämän takia toimitusjohtaja tekee paljon yrityksen ulkopuolella kehitystehtäviä kunnan matkailun parantamisen hyväksi.

6.3 Kehityssuunnitelma

Kehittäminen tarvitsee suunnan, johon kehitystä halutaan viedä. Yleensä se on yrityksen johdon määrittelemä tavoite. Tavoite voi olla joko taloudellinen tai laadullinen. Tässä kehityssuunnitelmassa kehitetään strategia, jolla päästään tavoittelemaan parempaa laatua.

Ravintola Kalastajan Majatalon kehityssuunnitelma rakennettiin swot-analyysin avulla. Kehityssuunnitelmassa heikkoudet pyritään muuttamaan vahvuuksiksi. Keskeiseksi tarpeeksi selvisi esimiestyön kehittäminen, jonka jälkeen vasta voidaan alkaa kehittämään palvelun laatua.

Heikkoudet	Heikkoudet vahvuuksiksi
<ul style="list-style-type: none"> - kiire - vähäinen henkilökunta - viestintä - viini- ja juomatuntemus sekä tuotetuntemus yleisesti - ruoka-annosten odotusaika ja ruoka-annosten tasalaatu - ruokalistan vaihtuvuus 	<ul style="list-style-type: none"> - henkilöstön organisointi - henkilöstön lisääminen - esimiehen palkkaaminen - koulutus - keittiön kehittäminen - ruokalistan vaihtaminen useammin

Kuvio 5. Heikkoudet vahvuuksiksi

6.3.1 Esimiehen tehtävät ja roolit palveluyrityksessä

Joukko ihmisiä tarvitsee aina jonkun, joka johtaa heitä saavuttamaan asetettua tavoitteen. Esimerkiksi orkesteri tarvitsee kapellimestarin ohjaamaan orkesteria. Kapellimestari on tärkein elementti orkesterissa. Tämä toimii yhtä hyvin palveluyrityksissäkin, kuten ravintoloissa, jossa joukko tarjoilijoita ja kokkeja tarvitsevat jonkun ohjaamaan, johtamaan ja hallitsemaan kokonaisuutta.

Esimiehillä on lukuisia eri työtehtäviä, aina yrityksestä ja yrityksen liikeideasta riippuen. Esimiehillä on kuitenkin aina kaksi samaa työtehtävää: huolehtia asioista ja huolehtia ihmisistä. Palveluyrityksessä asioista huolehtiminen pitää sisällään esimerkiksi asiakaspalvelun suunnittelun, tavoitteiden asettelun ja tulosten arvioimisen. Ihmisistä huolehtiminen pitää taas sisällään muun muassa työntekijöiden tarpeiden huomioonottamisen, henkilöstön kehittämisen ja kannustamisen. (Joutsenkunnas–Heikurainen 1999, 39.)

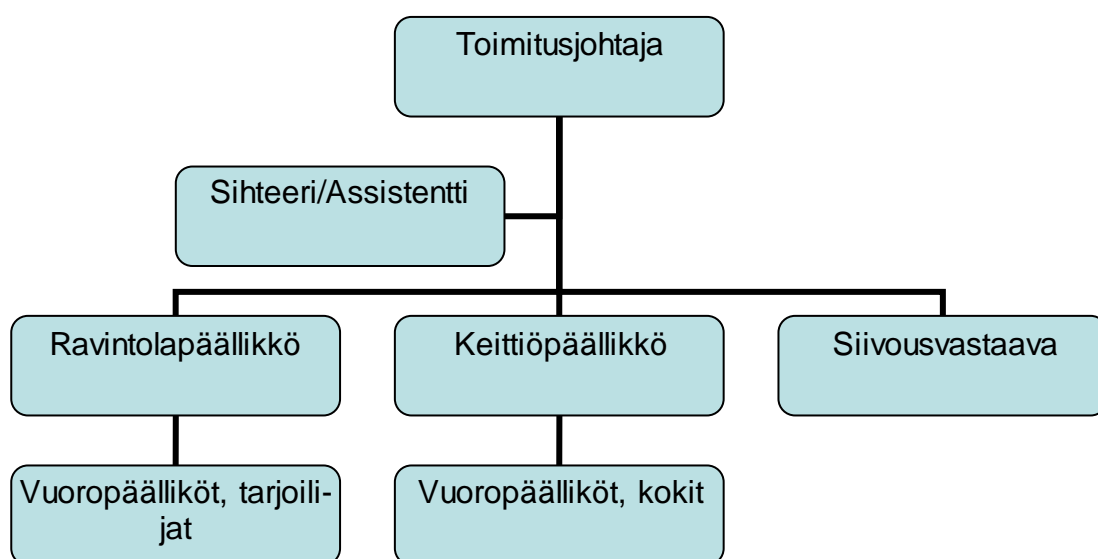
Esimiehillä on myös useita eri rooleja, joissa he toimivat riippumatta esimiehen organisatorisesta asemasta. Rooleja ovat ihmissuhderoolit, tiedonkulkuroolit ja päätöksentekuroolit. Ihmissuhderoolit merkitsevät sitä, että kuinka

esimies on esillä muille ja henkilöstölle. Esimies toimii niin ikään yrityksen keulakuvana. Hän luo asiakkaille monien muiden tekijöiden kanssa yrityksen imagoa, ei pelkästään yrityksen ulkopuolisille, mutta myös omalle henkilöstölleen. Esimiehenä oleminen on myös rooli. Roolin tärkeimpiä tehtäviä, varsinkin palveluyrityksessä, on hyvän ilmapiirin ylläpitäminen, sillä hyvällä ilmapiirillä on välitön kosketus asiakaspalveluun ja palvelun laatuun. Tiedonkulkurooleilla tarkoitetaan, että esimies toimii yrityksen tietokeskuksena, joka havainnoi erilaisia ilmiöitä ja päättelee, mitkä niistä ovat merkityksellisiä hänen yrityksensä toiminnan kannalta. Tietokeskus myös tietää asioita, joita esimerkiksi työntekijät eivät voisi ilman esimiestä tietää. Tiedonkulkurooleihin kuuluu myös tiedonvälittäjä ja tiedottaja, joka välittää tietoa henkilöstölleen ja ulkopuolisille. Päätöksentekurooleja ovat aloitteentekijä, häiriöiden käsittelijä, voimavarojen jakaja ja neuvottelija. Päätöksien tekeminen on oleellinen osa esimiehen työtä. Palveluyrityksessä päätöstilanteet ovat usein arvaamattomia ja yllätyksellisiä, koska asiakaspalvelu edellyttää päätöksiä tässä ja nyt, asiakkaan läsnä ollessa. Tämän vuoksi henkilöstöllä pitää olla selkeät ohjeet, miten erilaisissa tilanteissa tulee menetellä. (Joutsenkunnas–Heikurainen 1999, 54–61.)

Ravintola Kalastajan Majataloon pitää saada esimies, jonka tittelinä on joko ravintolapäällikkö tai vuoropäällikkö. Esimies toimisi ikään kuin toimitusjohtajan oikeana kätenä, jolla on määritelty vastuualue. Vastuualueen pitää olla tarkoin määritelty, jonka koko henkilöstö tietäisi. Organisaatorakenteessa esimies sijoitetaan heti toimitusjohtajan alapuolelle. Esimiehen tärkeimmät tehtävät olisivat toimia tiedonvälittäjänä ja työilmapiirin ylläpitäjänä. Työilmapiirin ylläpitämiseen kuuluisi henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, palautteen anto sekä motivoiminen. Tiedonvälittäjänä esimies toisi viestit ”ylhäältä alas”, ja olisi tietokeskus, joka välittää kaikki ravintolan tapahtumat henkilöstölle. Esimiehen myös kuuluisi henkilöstön lisäämisen tarpeen tulkitseminen. Aikaisemmin on mainittu, että joskus ravintolassa on vain yksi asiakaspalvelija töissä ja jonoja on kahdessa eri pisteissä. Näissä tilanteissa olisi hyvin toimivaa, jos olisi joku joka voisi muun työn ohella niin sanotusti hypätä mukaan asiakaspalvelutilanteeseen, jottei palvelun laatu kärsisi. Esimiehen työnkuvaan kuuluisi myös kaikenlainen suunnittelu ja esimerkiksi drinkkilisto-

jen tekeminen. Tämä ei pelkästään mahdollistaisi lisämyyntiä, mutta olisi myös hyvää palvelua asiakkaille.

Nykyinen organisaatorakenne on hyvin yksinkertainen (Kuvio 1.), ja siinä pyritään pitämään kaikki työntekijät samalla viivalla. Se on kuitenkin osoittautunut ongelmalliseksi, koska henkilöstöllä ei ole läheistä esimiestä, jonka kanssa he ovat kentällä. Alla oleva organisaatorakenne antaisi selkeän kuvan koko yritykselle, kenellä on vastuu milläkin alueella, ja kuka on kenenkin lähimpänä oleva esimies.



Kuvio 6. Esimerkki toimivasta organisaatiosta

Kalastajan Majatalo on kuitenkin pieni yritys, jossa on pelkästään seitsemän vakituista työntekijää. Yllä oleva organisaatorakenne sopisi paremmin suuremmalle ravintolalle, jossa olisi tuplasti enemmän työntekijöitä. Esimiehen palkkaaminen jokaiselle osastolle saattaa tulla kalliiksi pienelle yritykselle. Kalastajan Majatalon tilanteessa voisi ajatella toimitusjohtajan alle yhtä päällikköä tai esimiestä esimerkiksi Food and Beverage Manager:ia, joka olisi koko ravintolan sekä keittiön esimies. Hänen alapuolellaan olisi ravintolan ja keittiön henkilöstö.

6.3.2 Asiakastyytyväisyydestä ja palvelun laadusta huolehtiminen

Nykyään ravintolassa ei ole mahdollista antaa palautetta kuin suullisesti, joten ravintolalle on suunniteltava yksinkertainen palautteenantomahdollisuus, jonka analysoinnista ja palautteisiin vastaamisesta vastaisi ravintolan esimies. Tähän työtehtävään kuuluisi myös laadun hallinta, jota seurattaisiin järjestelmällisesti tietyn väliajoin. Laadun hallinnan tarkoituksena on parantaa palvelun laatua ja pitää kiinni hyvästä asiakastyytyväisyydestä.

Palvelun laadun parantaminen vaatii henkilöstöltä halua päästä johdon asettamiin tavoitteisiin ja esimieheltä motivoijan taitoja, jotta henkilöstö tekisi kaikkensa saavuttaakseen tavoitteet. Palvelun laadun parantamiseen ei välttämättä tarvitse tehdä mitään suuria muutoksia, jotka vaativat mittavan investoinnin. Investointia ei välttämättä tarvitse ollenkaan.

Koulutus oman alan ammattilaiseksi on tärkeää, mutta koulutus ja tutkinto eivät tee asiakaspalvelijan toteuttamasta palvelusta hyvää, mutta väistämättä koulutus vaikuttaa ainakin jollain tasolla asiakaspalvelijan asenteeseen omasta ammattitaidostaan ja lisää ammattiyllpeyttä (Aarnikoivu 2005, 170). Koska palvelun laatuun voi vaikuttaa myös itse asiakaspalvelijana, niin jokaisen asiakaspalvelijan pitäisi kysyä itseltään ”Mitä minä voin tehdä paremman laadun hyväksi?” ja ”Miten minä tahtoisin, että minua palvellaan?”. Palvelun laadun tutkimuksessa ei tule selville, missä asiassa kukin on taitava tai vähemmän taitava, ne pitää itse osata selvittää. Palvelun laadun tutkimus antaa viitteitä, millä alueella koko ravintolalla on parantamisen varaa.

Aikaisemmin kerrottiin, että luotettavuus, palvelualltius, vakuuttavuus, empatia ja konkreettisuus ovat ne asiat, jotka vaikuttavat asiakkaan kokemaan palvelun laatuun.

Luotettavuutta voidaan parantaa esimerkiksi sillä, että ravintolan tapahtumista informoidaan ajallaan sekä asiakkaille että henkilöstölle. Myös peruuntumisista pitää informoida ajallaan. Asiakkaana jää hyvin huono maku suuhun jos jokin luvattu asia jää toimittamatta. Asiakkaan myös pitää pystyä luottamaan laatuun, varsinkin ruoan laatuun, niin että ruoan laatu vastaa joka kerta

asiakkaan odotuksia. Jonkin verran tutkimukseen osallistujista ei ollut sitä mieltä, että ruoan laatu vastaisi odotuksia. Hinta/laatusuhteen myös täytyy pitää tasapainossa, jottei asiakkaalle tule mieleen, että ravintola yrittää rahastaa heitä huonolla laadulla. Ruoka-annosten odottamiseen meni yhden vastaajan mielestä liian kauan, jota hän kommentoi erikseen. Tällainen ei kerro ravintolan luotettavuudesta eikä kyllä palvelualltiudestakaan kovin imartelevasti. Ruoka-annosten tekemisen hitaus voi johtua esimerkiksi liian laajasta ruokalistasta tai huonosti toimivasta keittiöstä. Keittiöhenkilöstön lisääminen voisi auttaa tässä ongelmassa.

Ravintolassa palvelualltiutta kuvaa asiakaspalvelijoiden aito halu palvella asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla. Ongelmallisessa palvelutilanteessa pitää pystyä nopeasti selvittämään ongelma, niin ettei asiakkaan tarvitse odottaa pitkään ratkaisua. Monesti ravintoloissa saattaa käydä inhimillinen erehdys niin, että ruoka-annos ei olekaan täysin kypsynyt tai että se on liian kypsää. Tällaisissa tilanteissa käy monesti niin, että asiakas joutuu itse käymään sanomassa, että ruoka-annoksessa on jotain vikaa. Palvelualltiutta kuvaa myös se, kun asiakaspalvelija käy kysymässä pian ruoka-annoksen vietyä asiakkaalle, että onko kaikki hyvin. Jos on jotain vikaa, niin viesti vietään pikimmiten toiselle asiakaspalvelijalle, joka valmistaa uuden ruoka-annoksen heti. Mitä nopeammin asia hoidetaan, sitä helpommin asiakaspalvelijat ja koko ravintola saa anteeksi pieleen menneen palvelutilanteen. Tällainen tilanne kasvattaa myös luottamusta. Aarnikoivun (2005, 88) mukaan luottamus kasvaa, kun asiakas huomaa yrityksen ottavan vastuun myös epäonnistuessaan.

Vakuuttavuutta lisää se, kun henkilöstö pystyy todistamaan asiakkailleen, että sillä on kaikki tieto ja taito, mitä tarvitsevat omassa työpaikassaan. Ravintolassa henkilöstön on tärkeää tuntea koko tuotetarjonta ja osata käyttää kaikkia laitteita, mitä ravintolassa on, jotta henkilöstö pystyy käyttämään niitä tietoja ja taitoja hyväkseen palvellessaan asiakkaitaan. Tutkimukseen osallistuneet asiakkaat eivät olleet juuri ollenkaan samaa mieltä juomiin liittyvissä väittämässä, joten juomien tuntemukseen ja niiden suositteluun pitää satsata. Ammattitaidon saamiseen ei välttämättä tarvitse koulutusta, vaan omaa pa-

nostusta uuden oppimiseen. Internet on hyvä väline etsiä tietoa tuotteista, esimerkiksi viineistä. Sitä voi tehdä joko kotona vapaa-aikana tai sitten työpaikalla hiljaisena hetkenä.

Empatian lisäämiseen tarvitaan yksinkertaisesti lisää väkeä töihin ravintolan asiakaspalvelijoiksi. Nykyään ei ole aikaa antaa yksilöllistä palvelua, koska työntekijämäärää on supistettu niin paljon, että palvelua annetaan niin sanotusti liukuhihnalta ja vielä mahdollisimman nopeasti. Jos halutaan, että palvelun laatu paranee, niin tämä on varmasti yksi tärkeimpiä osa-alueita mitä pitää parantaa. Tutkimustulokset osoittivat kyllä, että palvelu on ystävällistä ja henkilökunnalla on hyvä palveluasenne, mutta nämä eivät auta, jos asiakasta ei voi kohdella yksilönä, vaan yhtenä porona tokassa.

Arvioidessaan konkreettisuutta, asiakas arvioi sen mitä näkee ravintolassa. Tutkimuksessa selvisi, että yllättävän moni ei ollut osannut valita mielipidettään, kun kyse oli konkreettisista asioista. Siisteys on yleensä kaiken a ja o. Siisteys saattaa monesti olla hyvin pintapuolista ja suursiivouksiin ei panosteta kuin ehkä kerran vuodessa. Siivouksesta pitää olla suunnitelma, miten se aiotaan toteuttaa sekä mitä aineita millekin pinnoille käytetään. Siisteyden lisäksi ravintolassa pitää olla sille sopiva ja kodikas sisustus, jotta asiakas mieltää sen viihtyisäksi. Myös ravintolan työntekijöiden vaatteet pitää olla asialliset ja siistit. Salaattipöytä, joka sijaitsee ravintolan ruokailutilassa, sai erikseen maininnan, että se on joskus epäsiisti. Sitä pitää järjestelmällisesti käydä tarkistamassa ja pyyhkimässä, jos sotkua on.

7 POHDINTAA

Olen noin kymmenen vuotta sitten aloittanut työt ravintola-alalla. Alusta alkaen minulle on ollut tärkeää palvella asiakasta niin, miten itse haluaisin minua palveltavan. Olen kuitenkin ajatellut palvelun laadun muodostuvan pelkästään siitä, miten minä käyttäydyn asiakaspalvelutilanteessa. Opinnäytetyö opetti minua ymmärtämään palvelun laadun muodostumisen syvällisesti, mutta tärkeintä minulle oli ymmärtää esimiehen tärkeys palvelun laadun kehittämisenä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on hyvä esimerkki siitä, miten ravintolassa monet asiat voivat käydä haasteellisiksi, jos henkilöstöllä ei ole ketään, joka johtaa heitä toiminnan tasolla. Olen työskennellyt ravintoloissa, joissa on ollut hyvin erilaisia ravintolapäälliköitä. Tätä opinnäytetyötä tehdessäni aloin ymmärtämään, miten paljon heidän toiminta vaikutti minun ja kollegoideni työhön.

Tämä työ auttaa minua varmasti tulevaisuudessa, kun työskentelen oman alani esimiehenä. Mielestäni tällä tutkimuksella on myös paljon hyötyä ravintola Kalastajan Majatalolle. Jos ravintola valitsee, ettei käytä tätä opinnäytetyötä kokonaisuudessaan, niin ainakin se antaa ajattelemisen aihetta kehitystehtävissä.

Opinnäytetyötä suunnitellessani, en ollut ajatellut pitää ryhmäkeskustelua vaikka suunnitelmaan kuului, että henkilöstö tekisi SWOT-analyysin ravintolasta. SWOT-analyysin ei pitänyt olla kovin merkittävä tutkimuksessa, sen piti ennemmin kuulua ravintolan nykytila-arvioon. Nyt huomaan, että kehitysuunnitelma olisi ollut erittäin puutteellinen, jos tutkimukseen ei olisi lisätty ryhmäkeskustelua henkilöstön kanssa. Se syvensi tutkimusta paljon ja antoi mielestäni enemmän tarkoitusta tälle työlle.

Lomakekyselyssä yllättävän moni ei osannut valita selkeää mielipidettään, vaan vastasivat, etteivät ole eri, eivätkä samaa mieltä. Olen tutkimuksen jälkeen ajatellut, että on mahdollista, etteivät vastaajat ole ymmärtäneet mitä tarkalleen olen kysymässä, ja siksi valinneet vastausvaihtoehdoista välimuodon. Väittämiä olisi voinut olla vähemmän, niin että, kaikista tärkeimmät olisi-

vat vain jääneet lomakekyselyyn, toisaalta silloin ei välttämättä olisi tutkittu palvelun laatua kokonaisvaltaisesti, vain pintapuolisesti. Väittämät olisivat myös voineet olla kysymysmuodoissa esimerkiksi ”Miten arvioisit palvelun nopeutta?” jolloin vastausvaihtoehtoina olisi ollut muutamia adjektiiveja hyvin nopean ja hyvin hitaan välillä. Väittämiä olisi voinut myös arvioida kouluarvosanoin 4–10, joka olisi jopa saattanut olla helpoin arviointitapa vastaajille.

Harmillisinta tutkimuksessa oli vähäinen vastaajien määrä. Tavoitteena oli saada 200 vastausta, jonka pidin realistisena tavoitteena, koska ravintolassa käy yhtenä päivänä niin monta asiakasta. Mielestäni minun olisi pitänyt mennä muutamina päivinä ravintolaan paikan päälle, ja markkinoida kyselylomaketta itse. Luulen, että sillä tavoin olisin saavuttanut 200 vastaajan tavoitteen, tai ainakin olisin päässyt lähemmäs tavoitetta.

Opinnäytetyöprosessi kesti noin puoli vuotta. Mielestäni puoli vuotta on sopiva aika tällaisen klassisen aiheen tutkimiseen. Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen tutkimukseen, ryhmäkeskusteluun ja niistä syntyneeseen kehityssuunnitelmaan sekä työpanostukseeni, vaikka itse tutkimuksessa ja kyselylomakkeessa olisi ollut parantamisen varaa. Toivon että, Kalastan Majatalo jatkaa palvelun laadun tutkimista ja ymmärtää tämän työn kautta, mitä etuja siitä on heille.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Hemmi, M. – Lahdenkauppi, M. 2002. Avec. Asiakaspalvelua ravintolassa. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Hiekkataipale, A. – Keränen, S. – Soininen, L. 2003. Bongaa palvelun ja tarjoilun avaimet. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Horovitz, J. 1992. Kohti nollavirhettä palvelun laadussa. Helsinki: Rastor-Julkaisut.
- Juotsenkunnas, T. – Heikurainen, P. 1999. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.
- Kivelä, J. 2005. Hyvällä palvelulla rakennetaan kilpailuetuja. Heikkilä Lena haastattelee Ässäravintoloiden ja Sokos Hotelsin ketjujohtajaa. Vitriini 8/2005, 26.
- Lahtinen, J. – Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lotti, L. 1996. Markkinointitutkimuksen käsikirja. Porvoo: WSOY:n graafiset laitokset.
- Lämsä, A-M. – Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rasmus, H. 2007. Ravintola Kalastajan Majatalon toimitusjohtajan haastattelu.
- Rasmus, H. 2010. Ravintola Kalastajan Majatalon toimitusjohtajan haastattelu.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

- Rope, T. – Pöllänen, Timo 1998. Asiakastyytyväisyyden johtaminen. Juva: WSOY – Kirjapainoyksikkö.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Zeithaml, V. A. – Bitner, M. J. 2000. Services marketing: integrating customers focus across the firm. USA: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Taktiikka 2009. Korkea asiakastyytyväisyys pienen palveluyrityksen elinehto. 2009. Osoitteessa <http://www.taktiikka.fi/artikkelit/korkea-asiakastyytyvaisuus-pienen-palveluyrityksen-elinehto>. 21.9.2010.
- Taloustutkimus 2007. Tuotteet ja palvelut. Tiedonkeruumenetelmät ja monitilaajatutkimukset. Kvalitatiivinen tutkimus. 2007. Osoitteessa http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratka_isut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/ 31.9.2010.

LIITTEET

Kyselylomake suomenkielellä
Kyselylomake norjankielellä
Arvontalipuke
Kommentit palvelun laadusta

Liite 1
Liite 2
Liite 3
Liite 4



Arvoisa asiakas!

Olen Rovaniemen ammattikorkeakoulun hotelli- ja ravintola-alan restonomiopiskelija. Teen opinnäytetyönä tutkimusta, miten Te arvoisat asiakkaat, koette ravintola Kalastajan Majatalon palvelun laadun. Tutkimuksen suoritan lomakekyselyllä, johon teillä on mahdollisuus ilmaista mielipiteenne.

Opinnäytetyöhöni kuuluu tutkimuksen lisäksi myös kehityssuunnitelma, jonka teen tutkimustulosten pohjalta. Opinnäytetyöni tutkimusongelmana on selvittää miten ravintola Kalastajan Majatalon asiakkaat kokevat ravintolan palvelun laadun ja mitä kehittämiskohteita palvelun laadussa on.

Tavoitteena minulla on saada 200 vastausta, jotta tutkimukseni olisi mahdollisimman luotettava. Vastaathan tähän lomakkeeseen 30. huhtikuuta mennessä!

Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 2 hengen yhden vuorokauden majoituslahjakortti Rovaniemen City Hotelliin.

Ystävällisin terveisin

Suvi Niittyvuopio

050 55 131 80

Tervetuloa! Bures boahdin! Velkommen! Welcome!

Hyvä asiakas!

Valitkaa alla olevista vaihtoehtoista lähinnä Teille sopiva vaihtoehto!

TAUSTATIEDOT

1. Sukupuoli

- nainen
 mies

2. Ikä

- alle 18 vuotta
 18–29 vuotta
 30–39 vuotta
 40–49 vuotta
 50–59 vuotta
 60 vuotta -

3. Ammatti

- opiskelija
 alempi toimihenkilö
 ylempi toimihenkilö
 yrittäjä
 eläkeläinen
 työtön
 muu, mikä? _____

4. Kuinka usein käytät Ravintola Kalastajan Majatalon ruokapalveluita

- harvemmin kuin kerran kuukaudessa
 1-2 kertaa kuukaudessa
 3-6 kertaa kuukaudessa
 yli 6 kertaa kuukaudessa

kahvilapalveluita

- harvemmin kuin kerran kuukaudessa
 1-5 kertaa kuukaudessa
 6-10 kertaa kuukaudessa
 yli 10 kertaa kuukaudessa

ilta-/yöravintolapalveluita

- harvemmin kuin kerran kuukaudessa
 1-2 kertaa kuukaudessa
 3-6 kertaa kuukaudessa
 yli 6 kertaa kuukaudessa

PALVELUN LAATUUN LIITTYVÄT KYSYMYKSET

Seuraaviin väittämiin voitte esittää mielipiteenne valitsemalla näistä vaihtoehtoista sen, joka on lähinnä mielipidettänne:

1= täysin eri mieltä, 2= jokseenkin eri mieltä, 3= ei eri, eikä samaa mieltä, 4= jokseenkin samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

5. Palvelu

Palvelu on sujuvaa	1	2	3	4	5
Palvelu on nopeaa	1	2	3	4	5
Palvelu on ystävällistä	1	2	3	4	5
Palvelu on joustavaa	1	2	3	4	5
Palvelu on helposti saatavilla	1	2	3	4	5

6. Henkilökunta

Henkilökunta on ammattitaitoinen	1	2	3	4	5
Henkilökunnalla on hyvä tuotetuntemus	1	2	3	4	5
Henkilökunnalla on hyvä kielitaito	1	2	3	4	5
Henkilökunnan vaatetus on asiallista	1	2	3	4	5
Henkilökunnalla on hyvä palveluasenne	1	2	3	4	5

7. Ravintola

Ravintolan yleisilme on siisti	1	2	3	4	5
Ravintola on viihtyisä	1	2	3	4	5
Ravintolassa on asiaankuuluva sisustus	1	2	3	4	5

8. Ruoka

Ruokalista on monipuolinen	1	2	3	4	5
Ruokalista vaihdetaan tarpeeksi usein	1	2	3	4	5
Ruoan esillepano on tyylikäs	1	2	3	4	5
Annoksen koko on riittävä	1	2	3	4	5
Ruoan laatu vastaa odotuksiani	1	2	3	4	5
Ruoka on tasalaatuista	1	2	3	4	5
Ruoan hinta/laatusuhde on sopiva	1	2	3	4	5

9. Viini ja juomat

Viini- ja juomalista on kattava	1	2	3	4	5
Viini- ja ruokalista tukevat toisiaan	1	2	3	4	5
Minulle osataan suositella viiniä/juomaa	1	2	3	4	5

10. Jos sinulla on jotain mainittavaa palvelun laatuun liittyen, voit kirjoittaa tähän vapaasti:

Kiitos vastauksistanne! 😊



Kjære gjest!

Jeg er en Hospitality Management student ved Rovaniemi høyskole. Som bachelor oppgave lager jeg en undersøkelse om hvordan De opplever servicekvaliteten i restaurant Kalastajan Majatalo. Undersøkelsen utrettes med spørreskjema hvor De kan uttrykke deres mening.

Som en del av min bachelor oppgave skal jeg også gjøre en utviklingsplan. Utviklingsplanen gjøres på grunnlag av forskningsresultater.

Mitt mål er å få 200 svar for at undersøkelsen er mest mulig pålitelig.

Alle som deltar i spørreundersøkelsen blir med på trekning av et gavekort til City Hotel Rovaniemi for 2 personer i et døgn. Trekning foretas 3. mai. Vinneren blir informert per telefon.

Med Vennlig Hilsen

Suvi Niittyvuopio

050 55 131 80

Tervetuloa! Bures boahtin! Velkommen! Welcome!

Kjære gjest!

Vennligst velg det alternativet som passer Dem best!

1. Kjønn

- kvinne
 mann

2. Alder

- under 18 år
 18–29 år
 30–39 år
 40–49 år
 50–59 år
 60 år –

3. Yrke

- student
 arbeidstaker
 arbeidsleder
 selvstendig næringsdrivende
 pensjonist
 arbeidsledig
 noe annet: _____

4. Hvor ofte bruker du Kalastajan Majatalos tilbud i restauranten og spiser

- sjeldnere enn en gang i måneden
 1-2 ganger i måneden
 3-6 ganger i måneden
 over 6 ganger i måneden

på kaféen

- sjeldnere enn en gang i måneden
 1-5 ganger i måneden
 6-10 ganger i måneden
 over 10 ganger i måneden

i restauranten (på kveldstid; karaoke, møtested)

- sjeldnere enn en gang i måneden
 1-2 ganger i måneden
 3-6 ganger i måneden
 over 6 ganger i måneden

Ved følgende påstander kan De utrykke deres mening ved og velge en av de følgende utsagnene:

1= helt uenig, 2= litt uenig, 3= hverken enig eller uenig, 4= litt enig, 5= helt enig

5. Service

Servicen går flytende	1	2	3	4	5
Servicen er rask	1	2	3	4	5
Servicen er gjestfri	1	2	3	4	5
Servicen er fleksibel	1	2	3	4	5
Servicen er tilgjengelig	1	2	3	4	5

6. Personalet

Personalet er faglært	1	2	3	4	5
Personalet har god kjennskap til produkter	1	2	3	4	5
Personalet er språkkyndig	1	2	3	4	5
Personalet har anstendig uniform	1	2	3	4	5
Personalet har god serviceinnstilling	1	2	3	4	5

7. Restaurant

Restauranten er tilfredsstillende ryddig	1	2	3	4	5
Restauranten er koselig	1	2	3	4	5
Restauranten har anstendig interiør	1	2	3	4	5

8. Middag

Menyen er mangesidig	1	2	3	4	5
Menyen blir oppdatert ofte	1	2	3	4	5
Maten er anrettet fint	1	2	3	4	5
Porsjonen er passelig	1	2	3	4	5
Matens kvalitet svarer til forventningene	1	2	3	4	5
Matens kvalitet holder mål	1	2	3	4	5
Matens pris og kvalitet stemmer overens	1	2	3	4	5

9. Vin og drikke

Vin- og drikkemeny er innholdsrik	1	2	3	4	5
Vin- og middagsmenyen stemmer overens	1	2	3	4	5
Jeg blir anbefalt vin/drikke til maten	1	2	3	4	5

10. Hvis du har noe å tilføye så skriv det her:

Tusen takk for hjelp! 😊

ARVONTALIPUKE

Liite 3

Nimi: _____**Puh:** _____

"Palvelu oli erittäin hyvää ja nopeaa. Salaattipöytä oli jokseenkin tyhjä ja juomia ei ollut riittävästi. Esim. vettä ei ollut tarjolla. Mukava ja tunnelmallinen paikka. :)"

"Det kan noen ganger være kaldt i restaranten, men dette skjer når det er iskaldt ute." (suom. Joskus ravintolassa on kylmä, mutta vain kun ulkona on jäätävän kylmää.)

"Ruoan laatu on laskenut viimeisenä puolena vuotena. Purkan pureskelua työaikana voisi vähentää. Hymy ei maksa mitään! :)"

"Työntekijät ovat kohteliaita ja mukavia asiakkaitaan kohtaan. Majatalossa on myös hyvä asia se, että tänne voi tulla työharjoitteluun mistä vain. On mukava seurata, että myös harjoittelijat viihtyvät työssään"

"Middagskortet skal personalet informere til kunden, eller spørre om kunden har middagskort. Hver 10'ende middag er gratis! IKKE ALLE KUNDER HVET OM MIDDAGSKORT!" (suom. "Henkilökunnan täytyy informoida lounaspassista, tai kysyä onko asiakkaalla lounaspassi. Joka kymmenes lounas on ilmainen! Eivät kaikki asiakkaat tiedä lounaspassista!")

"Palvelun taso vaihtelee huomattavasti henkilöstön mukaan. Kebabit säännöllisesti huonolaatuisia; palaneita, minkä takia niitä ei tohi/voi ostaa."

"Palvelun ystävällisyys vaihtelee henkilöstön mukaan."

"Aamupala erinomainen."

"Tilasin metsästäjänleivän, ruuassa oli karva. Sain toisen tilalle ja taas karva. Ruuan hintaa ei hyvitetty!"

"Olimme majoittuneina n. viikon verran ja ravintolan palveluita käytimme aamupalan ja iltaravintolan puitteissa. Aamupala oli hyvä/erittäin hyvä. Kaiken kaikkiaan hyvä tunnelma ja matkailijalle sopivan rento paikka."

"Kotoinen tunnelma. Erittäin ystävällinen palvelu. Ravintolan yleisilme kotoisa, viihtyisä. Hyvä aamupala!!!"

"Salatbaren kan være noe dvass noen ganger." (suom. Salaattipöytä voi olla joskus todella sotkua.)

"Useimmiten Karigasniemellä käydessämme lounastamme Kalastajan Majatalossa. Salaattipöytä saisi olla runsaampi ja usein salaatti ollut loppu/vähissä. Joten salaatti & juomatilannetta voisi "tarjoilija" käydä useimmin tarkastamassa. Leipä ollut hyvää ja pääruoka maukasta + kahvi hyvää! :)"

"Lang ventetid på middagen." (suom. Pitkä odotusaika ruokien tuloon.)