

Perheravintolan lapsiystävällisyyden arvioimiskriteeristö

Kati Ulvila

Opinnäytetyö

Koulutusala Matkailu- ja ravitsemisala, Kuopio	
Koulutusohjelma Restonomi yamk, Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Kati Ulvila	
Työn nimi Perheravintolan lapsiystävällisyyden arvioimiskriteeristö	
Päiväys	15.4.2012
Sivumäärä/Liitteet	85 + 5
Ohjaaja(t) Lehtori, Kauppatieteiden lisensiaatti Kristiina Laitinen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö on tutkimus- ja kehitystyö, jonka tavoitteena oli luoda arvioimiskriteeristö ravintoloiden lapsiystävällisyyden arvioimiseksi, kun kyseessä on taaperoikäinen lapsi. Taaperoikäisellä lapsella tarkoitetaan 12 – 36 kuukauden ikäistä lasta. Arvioimiskriteeristö on tarkoitettu ensisijaisesti perheravintoloiden oman toiminnan itsearviointiin sekä laadun parantamiseen ja kehittämiseen. Arvioimiskriteeristö palvelee myös ravintola-asiakkaita, jotta he voisivat arvioida ravintolokokemuksiaan. Arvioimiskriteeristön soveltamisella saatiin lisäksi selville kuopiolaisten perheravintoloiden lapsiystävällisyys.</p> <p>Työn viitekehys muodostuu palvelun laatuun sekä asiakaspalveluun liittyvästä aineistosta. Tutkimukseen valittiin mukaan sellaisia kuopiolaisia perheravintoloita, mitkä ovat Maran vuoden 2010 trenditutkimuksen mukaan suosituimpia ruokailupaikkoja. Suosituimmista ruokailupaikoista mukaan on valittu vain sellaiset kuopiolaiset perheravintolat, jotka mainostavat ja sisällyttävät liikeideaansa lapsiystävällisyyden sekä ovat fyysisesti helposti lapsiperheiden saavutettavissa. Taaperoikäisen lapsen ja hänen perheensä palvelun laadun arviointiaineiston kehittämisessä hyödynnettiin EFQM Excellence Modelia käytännön työelämälähtöisesti.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin laadullisen toimintatutkimuksen keinoin, missä suunnittelu, toiminta, havainnointi sekä reflektointi vuorottelivat. Tutkimuksen pohjana käytettiin aivoriittä ja mind map-pia tiedon saamiseksi sekä perheiden aktivoimiseksi. Miellekarttojen pohjalta syntyi ensimmäinen arviointikriteeristön runko, jota täydennettiin myöhemmin suoritetuilla haastatteluilla. Arviointikriteeristöä testattiin havainnointikäynnillä ravintoloissa ja tämän jälkeen kriteeristö saavutti nykyisen muotonsa.</p> <p>Kehitetty perheravintolan lapsiystävällisyyden arvioimiskriteeristö toimii oivana apuvälineenä ravintoloissa, kun halutaan parantaa ravintolan lapsiystävällisyyttä. Kriteeristön käyttöönotto vaatii kuitenkin ravintolalta pitkäjänteistä sitoutuneisuutta toiminnan kehittämiseen, kykyä arvioida ja parantaa ravintolan omaa toimintaa.</p>	
Avainsanat Palvelun laatu, palvelun laadun ulottuvuudet, EFQM-malli	

Field of Study Tourism and Hospitality, Kuopio			
Degree Programme Master of Hospitality Management			
Author(s) Kati Ulvila			
Title of Thesis Criteria for evaluating the child-friendliness of a family restaurant			
Date	15.4.2012	Pages/Appendices	85 + 5
Supervisor(s) Senior lecturer, Lic. Sc (Econ. & Bus. Adm.) Kristina Laitinen			
Client Organisation/Partners			
<p>Abstract</p> <p>This thesis aims to develop evaluation criteria for assessing child-friendliness of a restaurant, from the perspective of toddlers in particular. For the purposes of this research, a toddler is defined as a child aged between 12-36 months. The primary objective of the criteria is to assist family restaurants in self-evaluation and in improving and developing their service quality. At the same time, the criteria will also assist customers in evaluating their restaurant experiences. By applying the criteria, it was possible to evaluate the child-friendliness of family restaurants in Kuopio.</p> <p>The conceptual framework for this research consists of materials related to service quality and customer service. The restaurants included in this research were chosen based on those that ranked as the most popular ones according to the Mara 2010 trend analysis. Among those restaurants only such family restaurants were evaluated whose advertisement and business concept was based on child-friendliness and that are within easy physical reach of families with children. The criteria for evaluating the service that these restaurants provided for toddlers and their families were developed with the aid of the EFQM Excellence model with particular attention to practical needs.</p> <p>The methods used in this research were those applied to qualitative action research, involving a mix of planning, action, observation and reflection. Also brainstorming and mind mapping were used to collect information and evaluate family experiences. The first draft of the evaluation criteria was developed based on mind maps, subsequently complemented by interviews. The evaluation criteria were tested through observational restaurant visits, after which the criteria were developed into its current form.</p> <p>The evaluation criteria developed during this research project will serve as a useful tool to assist restaurants seeking to improve their child-friendliness. Its implementation, however, requires a long-term commitment from the restaurant to develop its services, as well as the ability to evaluate and improve the restaurant's service.</p>			
<p>Keywords service quality, scope of service quality, EFQM-model</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	9
1.1	Tutkimuksen tavoite ja lähtökohdat.....	9
1.1.1	Ravintolaelinkeinon nykytila	14
1.1.2	Käyttäjäröhmän määritys	18
1.2	EFQM- malli	20
1.3	Raportin rakenne.....	24
2	PALVELUJEN MÄÄRITTELYÄ.....	25
2.1	Palvelujärjestelmä.....	26
2.1.1	Palvelupaketti	26
2.1.2	Palvelutuotanto.....	27
2.1.3	Palvelukulttuuri	30
2.1.4	Palvelun laatu	31
2.2	Palvelun laadun ulottuvuudet.....	34
2.3	Laatu kilpailukeinona	36
2.4	Imagon vaikutus laatukokemukseen.....	38
2.5	Kuuluanalyysi – keino laatuongelmien selvittämiseksi	39
3	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSOTE	45
3.1	Tutkimuksen tavoite	45
3.2	Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivinen toimintatutkimus.....	45
3.3	Tutkimuksen kulku ja aineiston muodostuminen.....	50
4	ARVIOIMISKRITEERISTÖN SOVELTAMINEN KÄYTÄNTÖÖN.....	64
4.1	Arvioimiskriteeristön testaaminen	64
4.2	Arvioimiskriteeristön tuottaman aineiston tarkastelu	72
4.3	Luotettavuuden arviointi.....	75
5	POHDINTA	79
5.1	Jatkotutkimusmahdollisuuksia	82
	LÄHTEET	83
	LIITTEET	87
	Liite 1. Mind Map	87
	Liite 2. Haastatteluiden kysymykset	88
	Liite 3. Arvioimiskriteeristö	89
	TAULUKOT JA KUVIOT	91

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tavoite ja lähtökohdat

Tämän opinnäytteen päätavoitteena on kehittää arvioimiskriteeristö, jolla voitaisiin arvioida perheravintolan lapsiystävällisyyttä, kun kohderyhmänä ovat taaperoikäiset lapset perheineen. Tässä tutkimuksessa arvioimiskriteeristön luominen edellytti lapsiperheiden tarpeiden, odotusten ja kokemusten selvittämistä sekä valittujen perheravintoloiden laadun tarkastelua. Kohderyhmänä tutkimuksessa olivat lapsiperheet, joilla on taaperoikäinen lapsi. Lapsiperheestä voidaan puhua, jos siihen kuuluu vähintään yksi alle 18-vuotias lapsi. Taapero puolestaan on iältään 12 - 36 kuukauden ikäinen lapsi. Tutkimuksessa sovelsin EFQM Excellence Modelia käytännön työelämälähtöisesti.

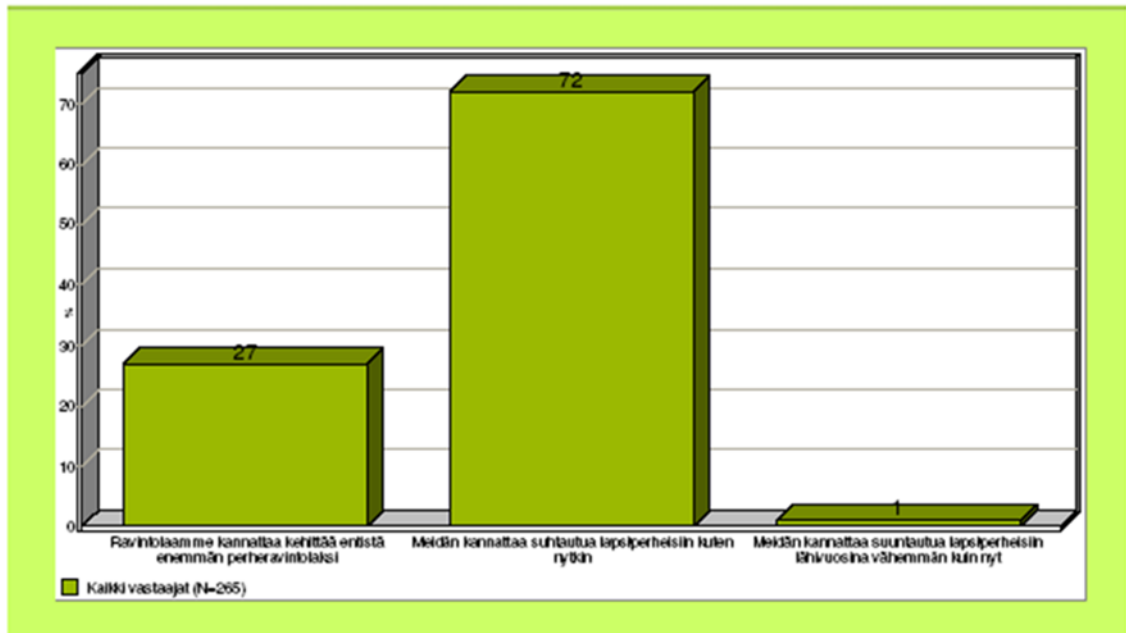
Maran (MaRa 2010) trenditutkimuksen mukaan 3 - 4 hengen taloudet eli lapsiperheet ovat opiskelijoiden jälkeen toiseksi suurin ravintoloiden käyttäjäryhmä. Sen vuoksi lapsiperheet ovat ravintoloille tulevaisuuden suurta potentiaalia, sillä kasvamassa oleva sukupolvi on tottunut ravintoloissa syömiseen ja se on heille arkipäiväistä. Ravintolat eivät kuitenkaan huomioi riittävästi lapsiperheitä liikeideoissaan tai fyysisissä puitteissaan. Tähän johtopäätökseen olen tullut liikkeuessani itse taaperoikäisen lapsen kanssa kuopiolaisissa ravintoloissa. Näitä havaintoja olen voinut peilata aikaisemmin kertyneisiin tietoihin ja taitoihin elinkeinosta. Tässä opinnäytetyössä kehitettävä arvioimiskriteeristö auttaa ravintolaelinkeinoa kehittämään toimintaansa sopivammaksi lapsiperheille, mutta toisaalta se palvelee myös lapsiperheitä, jotta he osaisivat paremmin arvioida ravintolakokemuksiaan.

Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelma Sre (Sre 2009.) on selvittänyt tutkimuksessaan lapsiperheiden kokemuksia ja toiveita ravintolaruokailusta. Kuviosta 1 voidaan havaita, että lapsiperheiden odotukset onnistuneelle ravintolakäynnille ovat korkealla. Lapsille toivotaan maittavaa ruokaa, ravintolan pitäisi olla rauhallinen ja turvallinen sekä henkilökunnan avuliaita palvelemaan lapsiperheitä, lisäksi ravintolaruokailun hintatason tulisi olla edullinen.

ERITTÄIN TÄRKEÄÄ PERHERAVINTOLASSA	%
Lapsille maittavaa ruokaa	88
Henkilökunnan alttius palvella lapsiasiakkaita	75
Rauhallinen ja turvallinen ilmapiiri	70
Oma ruokalista lapsille	61
Nopea palvelu	58
Rento tunnelma	55
Pienillekin sopiva sisustus	50
Aterioinnin edullinen hinta	48
Helppo tulla	47
Pieniä annoksia lapsille myös aikuisten listalta	45
Monipuolinen leikkinurkkaus	27
Lapsia viihdyttävää ajanvietettä pöydässä	15

Kuvio 1. Tärkeitä asioita lapsiperheille perheravintolassa. (Sre 2009.)

Suuri osa suomalaisista ravintoloista pitää lapsiperheitä tärkeänä kohderyhmänä ja monen alan työntekijän mielestä lapsiperheet huomioidaan ravintolassa hyvin. Neljäsosa ravintoloista haluaisi kuitenkin kehittää ravintolaa entistä enemmän lapsiystävällisemmäksi perheravintolaksi. Tämä voidaan havaita kuviosta 2. (Sre 2009.)



Kuvio 2. Ravintoloiden suhtautuminen lapsiperheisiin (Sre 2009)

Tärkein syy lapsiperheille ravintolassa syömiseen on Sre:n tutkimuksen mukaan se, että perhe on matkalla ja matkalla on syötävä. Vähiten tärkeä syy perheille on ruokakulttuurin opettaminen lapsille. Tämän vuoksi perheen ruokailut tapahtuvat tyypillisesti usein pikaruokaravintoloissa. (Sre 2009.)

Tutkimuksen tulosten perusteella lapsiperheet toivovat, että muitakin kuin pikaruokaravintoloita kehitettäisiin enemmän lapsiperheitä houkutteleviksi. Lapsiperheet toivovat edullista hintaa, lapsille maittavaa ruokaa, nopeaa palvelua sekä henkilökunnan alttiutta palvella lapsiperheitä. Lapsiystävällisessä ravintolassa lapsen toiveet huomioidaan ja hänen kanssaan keskustellaan kuten kenen tahansa asiakkaan kanssa. Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelman tutkimuksessa on todettu, että ottamalla lapsiasiakkaat vastaan arvostavasti ja rakentamalla heidän viihtymistään kokonaisvaltaisesti, ravintolaruokailun hinnan merkitys vähenee. (Sre 2009.)

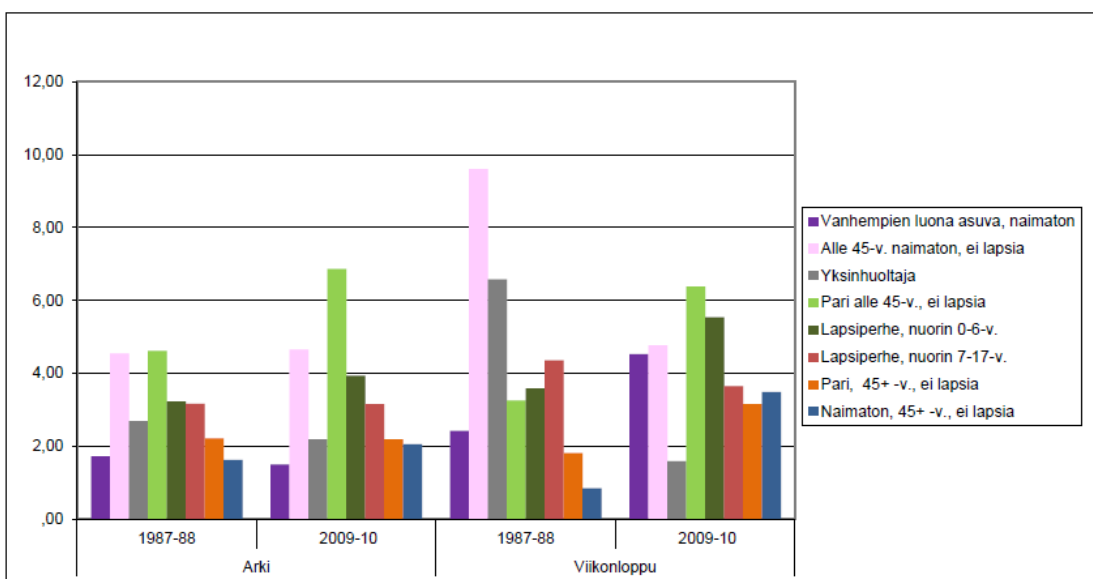
Elämme nykyään palveluyhteiskunnassa, minkä merkitys kasvaa edelleen tasaisesti. Euroopassa ja Suomessa palvelusektori muodostaa suurimman osuuden kansantaloudesta sekä työllisyydestä. Tilastokeskuksen mukaan Suomessa palvelujen osuus bruttokansantuotteesta on yli 60 prosenttia ja yksityisten palvelujen osuus on jo yli 47 prosenttia. (Miettinen 2011, 21.) Majoitus- ja ravitsemisalaa ovat muokanneet kulutustottumusten muutokset, koska ihmisten vapaa-aika on lisääntynyt. Sen vuoksi Ih-

misten kulutus on kasvanut ja ulkona syöminen on lisääntynyt, joten ruokailupalveluista on tullut entistä tärkeämpiä palvelutoimintoja. (Harju-Autti 2007, 10 - 11.)

1990-luvun lopusta lähtien suomalaisten lapsiperheiden vapaa-ajan tuotteiden sekä palveluiden kulutus on lisääntynyt selvästi. Kulutus on kuitenkin kasvanut hitaammin kuin muissa Euroopan maissa. Selkein muutos ajankäytön muutoksesta näkyi 2000-luvulla, kun vapaa-aika lisääntyi. Vapaa-aika on kaupallistunut sekä viihteellistynyt ja siksi se on ennen kaikkea muuttanut lapsiperheiden kulutustottumuksia sekä arkea. (Wilska 2011.)

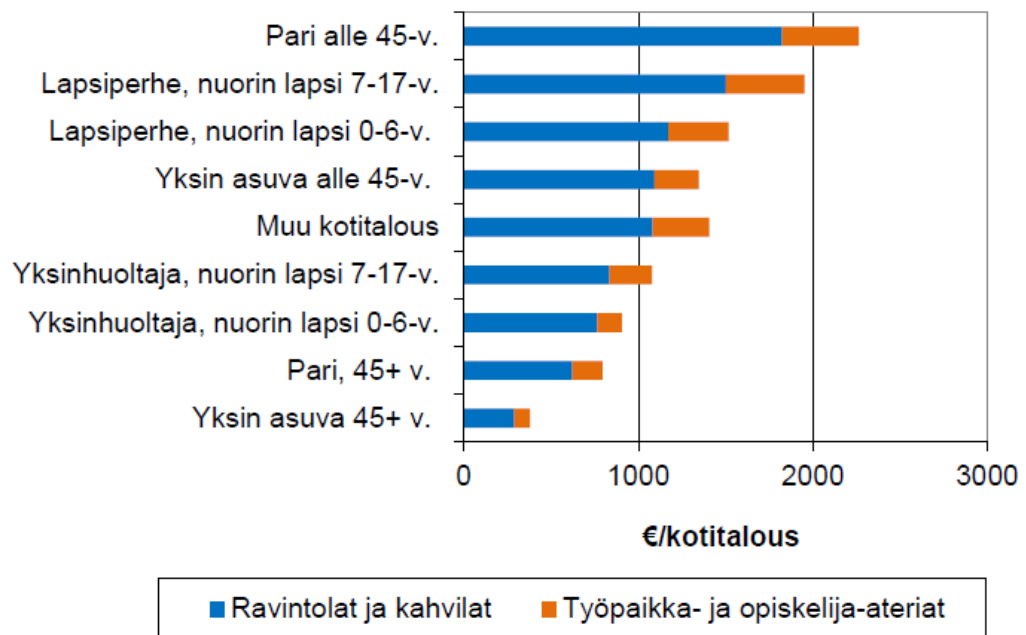
Vuosituhanen alussa alkoi päätään nostaa familismi eli perheen korostaminen. Perheen merkitys vapaa-ajassa alkoi painottua ja koettiin entistä tärkeämmäksi viettää aikaa perheen parissa. Yksilön oma aika muuttuikin perheen ajaksi, jolloin myös kasvatuskulttuuri ja suhtautuminen lapsiin päätöksentekijöinä myös muuttui. Lasten kasvatukselta on tullut yhä demokraattisempaa ja lasta kuullaan enemmän päätöksenteossa. (Wilska 2011.)

Kuviosta 3 voidaan havaita, että erot viikolla ruokailussa kahden vuosikymmenen välillä eivät ole suuria. Sen sijaan viikonlopun ruokailussa on havaittavissa varsin merkittävää kasvua. Ravintolassa ruokailua viikonloppuisin ovat ennen kaikkea lisänneet lapsettomat parit sekä pienten lasten vanhemmat. Ruokailua ovat vähentäneet yksinhuoltajat sekä alle 45-vuotiaat naimattomat. (Varjonen & Peltoniemi 2012.)



Kuvio 3: Ravintolaruokailuun käytetty aika arkisin ja viikonloppuisin v. 1987 - 1988 jaa 2009 - 2010, min/vrk/henkilö (Varjonen & Peltoniemi 2012.)

Kuvion 3 havaintojen perusteella lapsiperheet, joissa on pieniä lapsia, käyttää viikonloppuisin toiseksi eniten aikaa ravintolassa. Kun tätä tutkimustulosta peilataan kuvion 4 tuloksiin, jossa pienten lasten perheet käyttävät kolmanneksi eniten rahaa ravintoloissa, voidaan vahvistaa käsityksiä lapsiperheiden tärkeydestä ravintoloiden asiakkaina.



Kuvio 4: Kodin ulkopuoliseen ruokailuun käytetyt rahamenot perhetyypin mukaan vuonna 2006 (Varjonen & Peltoniemi 2012.)

Asiakkaiden käyttäytymisen ennakointi ja selittäminen on aina liiketoiminnalle suuri haaste. Asiakslähtöisesti toimivan yrityksen tulisi ymmärtää asiakkaiden tarpeita sekä toimia tavalla, mikä sopisi asiakkaalle ja täyttäisi tämän tarpeet. Ymmärtämällä paremmin asiakasta voidaan liiketoimintaa innovoida aivan uusilla tavoilla. Uudella tavalla tekeminen ei aina tarkoita jotain radikaalia vaan jo pienillä muutoksilla ja parannuksilla voidaan parantaa liiketoimintaa. Asiakaskeskeisyyden, asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisen ja niihin vastaamisen sekä laadukkaan asiakaspalvelun tulisi olla yritystoiminnan tärkeimpiä tavoitteita, koska tuotteet, palvelun laatu, asiakastyytyväisyys ja yrityksen kannattavuus ovat suoraan yhteydessä toisiinsa. (Harju-Autti 2007, 10 - 11.)

1.1.1 Ravintolaelinkeino nykytila

Ravitsemistoiminnan toimialaryhmään kuuluu hyvin erilaisin liikeideoin toimivia ravintoloita, kuten etnisiä ravintoloita, gastronomisesti erikoistuneita ruokaravintoloita, pizzerioita, hampurilaispaikkoja, keskiolutpubeja, kahviloita, coffee shoppeja ja viihderavintoloita. Suuren kokonaisuuden muodostavat myös ateriapalvelut sekä henkilöstöravintolat. Ravitsemistoiminta yhdistetään yleisesti matkailupalveluun kuuluvaksi ja siksi se useimmiten tilastollisesti käsitellään majoitustoiminnan kanssa yhdessä. (Harju-Autti 2007, 10 - 11.) Taulukko 1 havainnollistaa ravitsemistoiminnassa mukana olevien yritysten määrää, toimipaikkoja, henkilöstöä sekä liikevaihtoa.

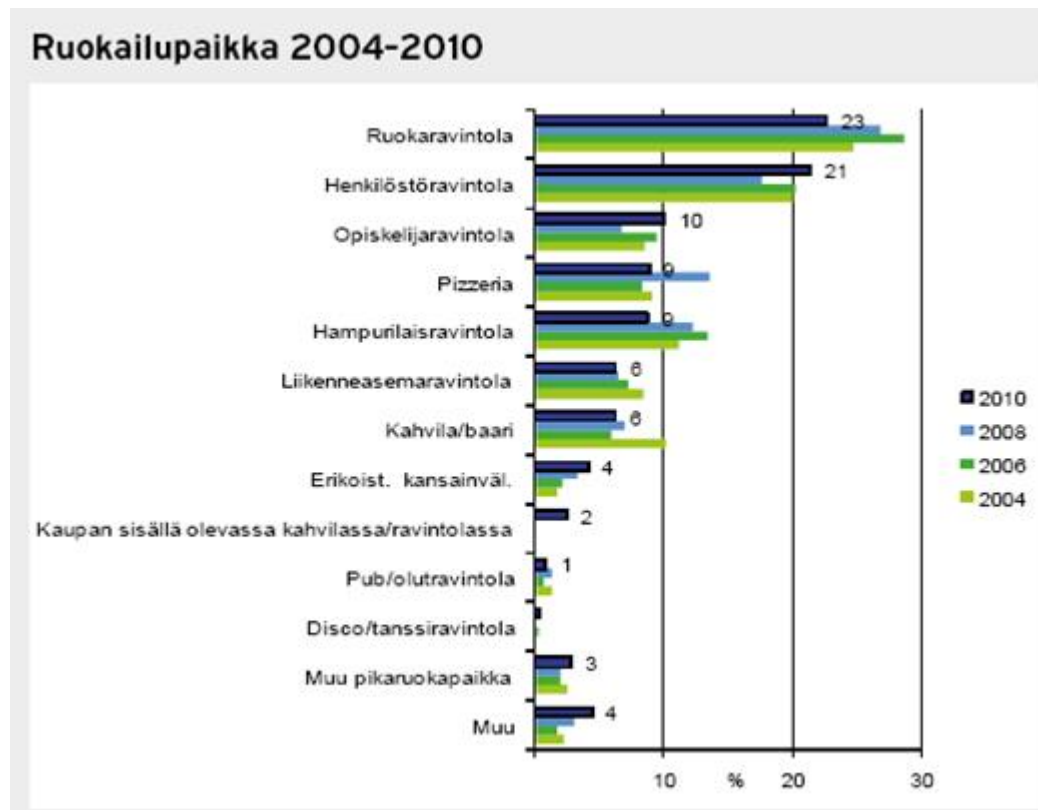
Taulukko 1: Ravitsemistoiminnan laajuus Suomessa 2005 (Harju-Autti 2007, 10.)

Ravitsemistoiminta	Yritykset	Toimipaikat	Henkilöstö	Liikevaihto 1000 €
55301 Ravintolat	2 535	3 251	14 181	1 522 032
55302 Kahvila-ravintolat	2 838	3 584	8 861	959 921
55303 Ruokakioskit	840	877	1 585	143 921
55401 Olut- ja drinkkibaarit	395	515	1 308	144 806
55402 Kahvilat ja kahvibaarit	764	1 029	1 347	137 631
Majoitusliikkeiden ravitsemismyynti*				900 000
Ravitsemistoiminta	7 372	9 256	27 282	3 808 311

Ravitsemistoiminta on paikalliskysyntää tyydyttävää kuluttajakeskeistä palvelua, mistä matkailukysyntä muodostaa 30 %. Virallinen toimialaluokitus luokittelee yrityksen niiden toiminnan luonteen mukaan ravintoloihin, kahvila-ravintoloihin, ruokakioskeihin ja kahvi-, olut- ja drinkkibaareihin. Matkaklusterin kokonaisliikevaihto on noin 11 miljardia euroa, josta ravitsemistoiminnan osuus matkailuyritysten kokonaisliikevaihdosta on 25,3 %. (Harju-Autti 2007, 10 - 11.)

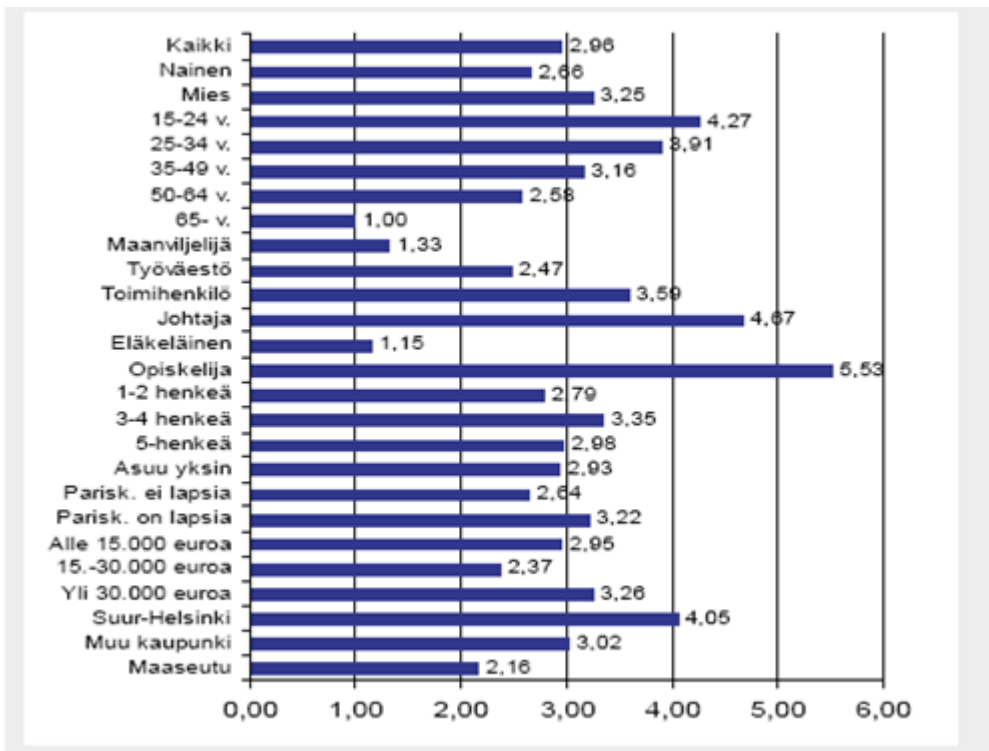
Tilastokeskuksen (2010) toimipaikkalaskurin mukaan vuoden 2010 lopussa Kuopiossa oli 65 toimialaluokituksen mukaista ravintolaa.

Yksityinen kulutuksen lisääntyä on vapaa-ajanmenot sekä kulttuurimenot kasvaneet, kun taas välttämättömyysmenot ovat pienentyneet. Väestöryhmien väliset kulutuserot ovat kasvaneet siten, että eläkeläiset ja palkansaajat ovat lisänneet kulutustaan, kun taas työmarkkinoiden ulkopuolella olevien kulutusmenot ovat laskeneet. (Heikkinen 2003, 48.) Kuviosta 5 voidaan havaita suosituimmat ruokailupaikat MaRan trenditutkimuksen mukaisesti.



Kuvio 5: Suosituimmat ruokailupaikat (MaRa 2010.)

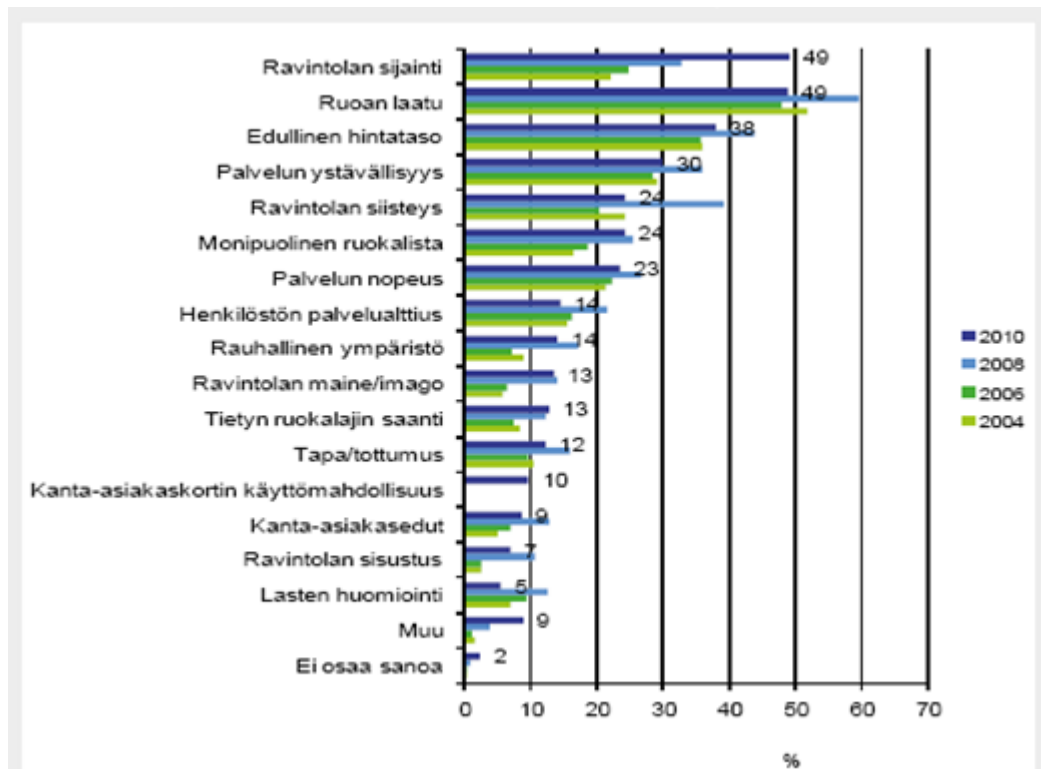
Ravintolaruokailun trenditutkimuksen (MaRa 2010) mukaan ruokailukäynnit ravintoloissa ja kahviloissa ovat kaksinkertaistuneet 1980-luvun puolivälin jälkeen. Kuviosta 6 voidaan huomata, että ikäryhmittäin tutkittuna ruokailutiheys ravintoloissa pienenee siirryttäessä nuorista ravintolan käyttäjistä vanhempiin ravintolan käyttäjiin. Kotitalouksien varallisuus myös vaikuttaa, sillä se lisää ravintolassa ruokailukertojen määrää. Perheet, joissa on lapsia, käyvät keskimäärin hieman yli kolme kertaa kahden viikon aikana syömässä ravintoloissa. Yleisin ruokailupaikkatyyppi on tutkimuksen mukaan ruokaravintola.



Kuvio 6. Ruokailukäyntien määrät kahden viikon aikana keskimäärin vuonna 2010 (MaRa 2010.)

Lapsiperheille tärkeitä tekijöitä ravintolan valintaan ovat ravintolan sijainti sekä lasten huomioiminen. (Katso kuvio 7.) Ravintolan sijainnin tulisi olla helposti saavutettavissa, joten hyvät parkkipaikat, ei portaita sisäänkäynnillä ja helposti aukeavat ovat lapsiperheille tärkeitä kriteereitä ravintolan sijaintia mietittäessä. Lapset huomioon ottavassa ravintolassa perheet tarkastelevat sitä, kuinka heidät otetaan vastaan ja kuinka heidät huomioidaan, miten viihtyisä leikkipaikka on, millaiset mahdollisuudet ruuan lämmitykseen tai vaipan vaihtoon on. (MaRa 2010.)

Kuviosta 7 voidaan havaita, että ruokailupaikan valintaan vaikuttavista tärkeimmistä tekijöistä lasten huomioinnin tärkeys on vähentynyt lähes puolella. Maran (MaRa 2010) trenditutkimukseen oli haastateltu 2122 15 vuotta täyttäneitä suomalaista syys-lokakuussa 2010. Tutkimuksesta ei kuitenkaan selviä haastateltujen muut taustatiedot, joten sen vuoksi lasten huomioinnin tärkeyden huomattava aleneminen saattaa johtua siitä, että haastateltujen joukossa ei ole ollut paljon lapsiperheitä.



Kuvio 7: Ruokailupaikan valintaan vaikuttavat tekijät 2004 - 2010 (MaRa 2010.)

Elintarvikeyritysten, majoitus- ja ravitsemisalan sekä kaupan alan yritysten liikeideoiden ja toiminta-ajatusten erot ovat hämärtyneet ja niiden liikeideat sekä toimintakonseptit ovat hyvin usein päällekkäisiä. Kilpailu asiakkaista on kiristynyt, mikä on pakottanut yritykset selkiinnyttämään toimintakonseptejaan ja kilpailua yritysten välillä muokkaa palvelujen tarjonnan kasvaminen. (Heikkinen 2003, 49.)

Maailmanlaajuisesti ajateltuna lapset ovat kulutussukupolvi, jonka kulutuksen määrä on aivan valtava. Maailmanlaajuisesti lasten ympärillä pyörivän kulutuksen arvo on noin 1,33 triljoona dollaria. Ei siis ole ihme, että yritykset ovat kiinnostuneet tarjoamaan tuotteita ja palveluita myös tälle ryhmälle. Suomessa tilanne lasten tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin suhteen on vielä toinen. Suomessa ei ole vielä herätty huomaan tätä suurta potentiaalia, mikä lasten tuotteiden ja palveluiden markkinoinnissa olisi. (Nairn 2009.)

Harju-Autin (2007) mukaan asiakaslähtöinen toimintatapa on alan suurin menestystekijä. Se ottaa huomioon asiakkaan odotukset ja arvot. Palveluhenkilöstöltä asiakasläh-

töinen toimintatapa vaatii ammatillisesti hyvää osaamista, innostunutta toimintatapaa, tuotetietoutta sekä asiakkaan arvostusta. Kuluttajan päätös ravitsemisliikkeen valinnasta perustuu yksinkertaisiin asioihin. Ensivaikutelmaan vaikuttavat interiööri ja muut asiakkaat. Kokemusperäisiin asioihin vaikuttavat palvelu ja tuotteiden hinta- ja laatutaso sekä näiden vastaavuus ennako-odotusten kanssa.

Suomalaiset ovat hyvin laatu- ja hintatietoisia ja asiakas odottaa tasalaatuisuutta, entistä parempaa palvelua sekä asiakkaan mielipiteen huomioimista palvelujen kehittämisessä. Tällä hetkellä yritysasiakkaat ja nuoret aikuiset ovat majoitus- ja ravitsemisalan palveluiden suurkuluttajia, niin tulevaisuudessa myös muut asiakasryhmät, kuten lapsiperheet ja senioriväestö tulevat lisäämään ravitsemispalveluiden kysyntää. Elinkeinoon syntyikin siten eri tavoin ja erilaisia tarpeita tyydyttäviä segmentoituneita teemaravintoloita, kuten lastenmaailmaan tai -kulttuuriin erikoistuneita yrityksiä. (Harju-Autti 2007.)

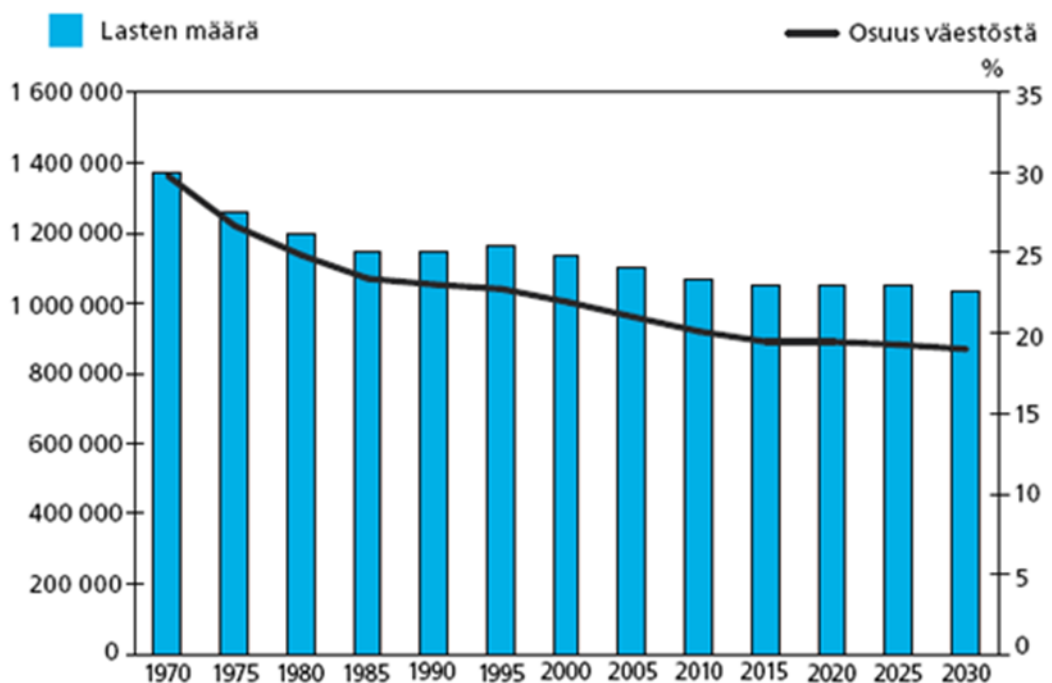
1.1.2 Käyttäjärühmän määrittäminen

Suomen väkiluku kasvaa tasaisesti. Tilastokeskuksen tilastojen mukaan vuoden 2008 lopussa Suomessa asui 5 325 600 henkilöä, eli noin 145 000 enemmän kuin vuosikymmenen alussa. Vuonna 2007 alle 15-vuotiaita oli väestöstä 16,9 prosenttia, mikä on prosenttiyksikön vähemmän kuin vuosikymmenen alussa. Kuviossa 8 voidaan havaita lasten määrässä tapahtunut väheneminen. Väestön kasvuun ovat vaikuttaneet kuolleisuuden väheneminen sekä maahanmuutto. Suurin osa suomalaisista asuu keskikokoisessa 2-4 hengen perheessä. Yli neljän hengen perheiden määrä on vähentynyt 2000-luvulla. (Lammi-Tastula ym. 2009, 22.)

Vuoden 2010 lopussa Suomessa oli 1 455 000 perhettä. Määrä on kasvanut 4 600 perheellä edellisestä vuodesta mutta kasvu on kuitenkin vähän pienempi kuin edellisenä vuonna, jolloin kasvua oli 6 100 perhettä. 76 prosenttia väestöstä eli 4 065 000 henkilöä kuuluu perheeseen. Luku on vähentynyt, sillä vuonna 1990 perheisiin kuului vielä 82 prosenttia väestöstä. (Tilastokeskus 2011.) Kuviossa 8 selviää lasten määrän väheneminen ja tulevaisuuden ennuste lasten määrästä Suomessa.

Tilastokeskuksen (2011) määrittäksen mukaan "Perheen muodostavat yhdessä asuvat avio- tai avoliitossa olevat tai parisuhteensa rekisteröineet henkilöt ja heidän lapsensa, jompikumpi vanhemmista lapsineen sekä avio- ja avopuolisot sekä parisuh-

teensa rekisteröineet henkilöt, joilla ei ole lapsia. Asuntokunnissa asuvat perheen ulkopuoliset henkilöt, vaikka olisivat perheen sukulaisia, eivät kuulu perheväestöön, elleivät muodosta omaa perhettä. Yhdessä asuvat sisarukset tai serkukset eivät ole perhe, eivätkä kuulu perheväestöön. Yksin tai samaa sukupuolta olevan henkilön kanssa asuvat ihmiset eivät kuulu perheväestöön. Asuntoloissa asuvat perheet kuuluvat perheväestöön. Sen sijaan laitoksissa kirjoilla olevista henkilöistä ei muodosteta perheitä. Lapsiperheitä ovat perheet, joissa kotona asuu vähintään yksi alle 18-vuotias lapsi.”



Kuvio 8: Alle 18-vuotiaiden lasten määrä ja osuus väestöstä (%) 1970 – 2030. (Lammi-Tastula ym. 2009, 23.)

Tässä lopputyössä tutkimuksen näkökulmaksi on valittu taaperoikäiset lapset. Taaperolla tarkoitetaan 12 - 36 kuukauden ikäistä lasta. Yksi - kaksivuotiaalla on jatkuvasti paljon uutta opittavaa ja lapsi kehittyy kaikessa mitä tekee. Tärkeitä asioita taaperolla ovat itse syöminen ja juominen. Sen vuoksi sopivan kokoiset ja muotoiset ruokailuvälineet ja nokkamukit helpottavat taaperon syömistä. Vuoden vanha osaa tehdä yhtä aikaa kahta asiaa sekä osoittaa etusormellaan esineitä ja nimetä niitä omalla kielellään. Taapero viskelee tavaroita innokkaasti mutta leikkii mielellään istualtaan ja poimii jo tarkasti pienetkin esineet pinsettioitteella eli etusormea ja peukaloa käyttäen.

Lapset oppivat kävelemään hyvin eri aikaan. Toiset oppivat jo 10 kuukauden iässä ja toiset vasta puolitoistavuotiaana. (Gyldén 2004, 278 - 318.)

Vuoden ikäinen lapsi osaa käyttää jo muutamia sanoja sekä ymmärtää monien sanojen merkityksen sekä yhdistelee puhetta ja eleitä. Yksivuotias osaa käyttää 3 – 4 sanaa, puolitoistavuotias jo 50 sanaa ja kaksivuotias puhuu jo lauseita. Kaksivuotiaana lapsi osaa jo kävellä portaita ylös ja alas sekä juosta. Lapsi tahtoi tehdä enemmän kuin oikeasti pystyy. Vuorovaikutus muiden ihmisten ja ympäristön kanssa alkaa muovata lapsen persoonallisuutta. Lapsen omat perusluonteenpiirteet vaikuttavat siihen, miten nopeasti tai hitaasti lapsen valmiudet kypsyvät. (Gyldén 2004, 278 - 318.)

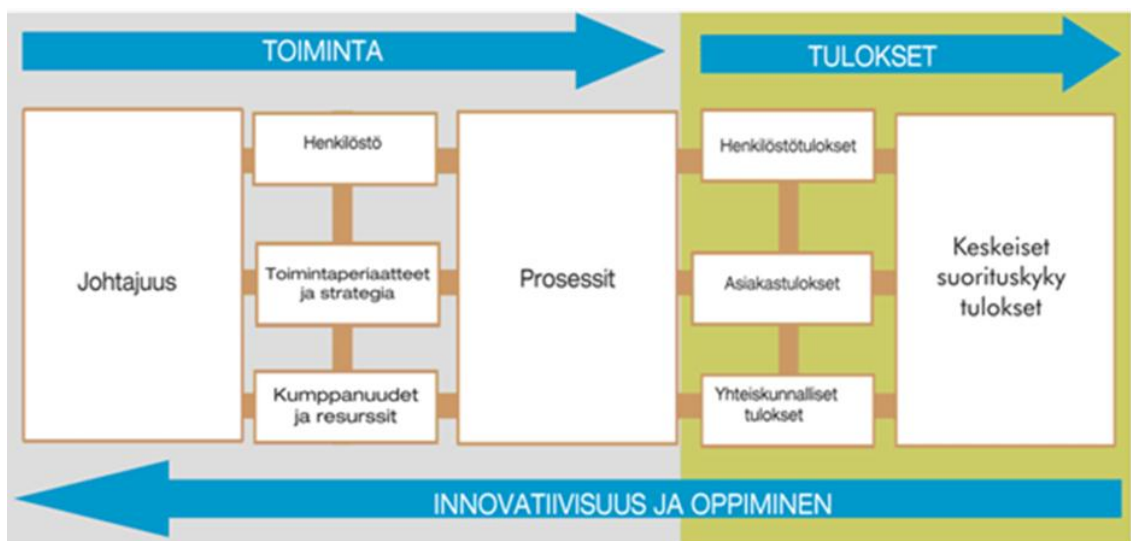
Kolmatta ikävuottaan lähestyessä lapsesta tulee mukautuvampi ja usein myös rauhallisempi kuin ennen. Kolmevuotias oppii jatkuvasti uusia taitoja mutta lapsi tarvitsee vielä aikuisen jatkuvaa suojelua sekä huolenpitoa. Lapsen kehityksessä esille nousevat uhmaikä sekä asioiden kysely. Lapsi ymmärtää koko-, pituus- ja korkeuskäsitteitä sekä osaa luokitella esineitä ominaisuuksien mukaan. Kolmevuotiaan kävely on varmaa ja juoksemisen taidot kehittyvät. (Gyldén 2004, 278 - 318.)

Jo varhaisessa vaiheessa lapsi etsii malleja siitä, miten toisten ihmisten kanssa ollaan. Sen vuoksi ei ole samantekevää, kuinka ihmiset lapsen lähellä käyttäytyvät, myös asenteet ja pelot siirtyvät helposti aikuisesta lapseen. Taaperoikäinen lapsi elää tässä ja nyt. Tälle aikakaudelle tyypillistä on itsekeskeisyys sekä välitön mielihyvän tavoittelu. Tähän ikäkauteen liittyy myös ehdottomuus, jääräpäisyys sekä joustamattomuus. (Gyldén 2004, 278 - 318.)

1.2 EFQM- malli

Euroopan laatupalkinto (EFQM- malli) on kehittynyt Malcolm Baldrige National – laatupalkinnon pohjalta. EFQM eli European Foundation for Quality Management on jäsenyyspohjainen kansainvälinen voittoa tavoittelematon organisaatio, jolla on jäseniä yli 55 maassa. EFQM-mallia voidaan käyttää yrityksen toiminnan arviointi- ja kehittämistyökaluna yksityisellä ja julkisella sektorilla. Malli muodostaa viitekehyksen eriomaisuuden ja kilpailukyvyyn kehittämiseksi, ohjailmatta silti yrityksen toimintatapoja. Mallin mukaan on monia tapoja saavuttaa erinomainen suorituskyky. Ne voidaan saavuttaa johtajuuden, toimintaperiaatteiden ja strategian, henkilöstön, kumppanuuk-

sien ja resurssien sekä prosessien avulla. Kuvion 9 mukaan EFQM-mallin arviointialueita ovat johtajuus, toimintaperiaatteet ja strategia, henkilöstö, kumppanuudet ja resurssit, prosessit, asiakastulokset, henkilöstötulokset, yhteiskunnalliset tulokset sekä keskeiset suorituskykytulokset. Arviointialueista siis viisi liittyy organisaation toimintaan ja neljä tuloksiin. (EFQM 2011.) Tässä tutkimuksessa sovellettiin EFQM-mallia käytännön työelämälähtöisesti, koska EFQM-malli on hyvin tieteellinen sovellettavaksi suoraan käytäntöön ravintolaelinkeinossa. EFQM-mallin soveltamisessa ravintolaelinkeinon hyödynnettiin Kompulan ja Boxbergin (2005, 51 - 52.) palvelun laadun ulottovuuksia sekä kehitettyä kriteeristöä.



Kuvio 9: EFQM- malli (EFQM 2011.)

EFQM-mallissa johtajuudella voidaan vaikuttaa yritysten ja organisaatioiden henkilöstöjohtamiseen, strategiaan ja resurssien käyttöön. Prosessien tuloksena saavutetaan yhteiskunnalliset tulokset, asiakastulokset, henkilöstötulokset sekä keskeiset suorituskykytulokset. Henkilöstön (työ)tyytyväisyyttä voidaan pitää yritysten henkilöstötuloksina, asiakastuloksina pidetään asiakastytyväisyyttä ja yhteiskunnallisina tuloksina pidetään yrityksen toiminnan myönteisiä yhteiskunnallisia vaikutuksia. EFQM-mallissa hyvä liiketoiminnallinen tulos sekä hyvät yhteiskunnalliset tulokset, suorituskykytulokset, asiakastulokset ja henkilöstötulokset on mahdollista saavuttaa samanaikaisesti. Integroimalla EFQM-malli organisaation toimintaan, voidaan saavuttaa parhaimmat tulokset. Kyse ei ole erillisistä projekteista, vaan pitkäjänteisestä kokonaisvaltaisesta ajattelusta organisaatiossa. (Markkula 2011, 112 - 114.)

Alla olevaan tiivistelmään olen kerännyt EFQM-mallin pohjalta viisi toiminta-arviointialueen osaa. Jokaisen osa-alueen jatkoksi olen lisännyt selvennyksen siitä, miten kyseinen osa-alue voisi ilmetä lapsiystävällisessä ravintolassa.

Johtajuus
Johtajat kehittävät mission, vision ja eettiset periaatteet sekä toimivat esikuvina → Lapsiperheet huomioidaan missiossa ja visiossa
Johtajat määrittävät, seuraavat, arvioivat ja edistävät organisaation johtamisjärjestelmän ja suorituskyvyn parantamista → Esimiehet toiminnan esikuvina
Johtajat toimivat vuorovaikutuksessa ulkoisten sidosryhmien kanssa → Yhteistyö eri sidosryhmien kanssa
Johtajat vahvistavat erinomaisuutta edistävää kulttuuria yhdessä henkilöstön kanssa → Lapsiperheille tarjottavien palveluiden vahvistaminen
Johtajat varmistavat, että organisaatio on joustava ja muutokset ovat tehokkaita → Muutostarpeiden tunnistaminen
Strategia
Strategia perustuu sidosryhmien tarpeisiin ja toimintaympäristön ymmärtämiseen → Lapsiperheiden odotusten ja tarpeiden ymmärtäminen
Strategia perustuu suorituskyvyn ja kyvykkyyksien ymmärtämiseen → Strategiaan kehitetään vastaamaan lapsiperheiden tarpeita
Strategiaa ja tukevia toimintaperiaatteita kehitetään, arvioidaan ja päivitetään → Toimintatapojen aktiivinen arviointi ja kehittäminen
Henkilöstö
Henkilöstösuunnitelmat tukevat organisaation strategiaa → Osaava ja innostunut henkilökunta
Henkilöstön tietämystä ja osaamista kehitetään → Henkilökunnan osaamisen tunnistaminen sekä kehittäminen
Henkilöstöä ohjataan päämäärien suuntaan, osallistetaan ja valtuutetaan → Lapsiperheen palveluprosessi on vastuunjako
Henkilöstö käy vuoropuhelua organisaatiossa → Tuotantoprosessi on riskitön

Henkilöstöä palkitaan, pidetään huolto ja annetaan tunnustuksia → Henkilökunnan palkitseminen onnistuneista suorituksista
Kumppanuudet ja resurssit
Kumppani- ja toimittajayhteistyötä hallitaan kestävän hyödyn aikaansaamiseksi → Sidosryhmiä hyödynnetään palvelujen kehittämisessä
Taloutta johdetaan jatkuvan menestymisen turvaamiseksi → Resurssien tehokas ja toimiva käyttö
Rakennuksia, laitteita, materiaaleja ja luonnonvaroja hallitaan kestäväällä tavalla → Ekologisuus
Teknologian hallinnalla edistetään strategian toteutumista → Toiminnan tehokkuus
Tietoa ja tietämystä hallitaan tehokkaan päätöksenteon tukemiseksi ja organisaation kyvykkyyden rakentamiseksi → Asiakaskumppanuutta hyödynnetään palvelun laadun arvioimiseksi
Prosessit, tuotteet ja palvelut
Prosesseja suunnitellaan ja hallitaan optimoimaan arvon tuottoa sidosryhmille → Lapsiperheen palveluun liittyvä prosesseja suunnitellaan ja hallitaan järjestelmällisesti
Tuotteita ja palveluita kehitetään luomaan optimaalista arvoa asiakkaille → Asiakaspalautteiden aktiivinen kerääminen
Tuotteita ja palveluita edistetään ja markkinoidaan tehokkaasti → Innovatiivisuus sekä aktiivinen markkinointi
Tuotteiden ja palveluiden tuotanto, toimitus ja hallinta → Tuotteet ja palvelut täyttävät asiakkaiden tarpeet sekä odotukset
Asiakassuhteiden hallinta ja vahvistaminen → Lapsiperheiden ottaminen mukaan palvelujen suunnitteluun

Johtajuudella tarkoitetaan EFQM-ajattelussa ihmisten ja asioiden johtamista. Henkilöstön merkitys on yritysten toiminnan ja tulosten kannalta suuri, sillä yritykset voivat menestyä vain hyvinvoivan ja hyvin motivoituneen henkilöstönsä avulla. Yritysten strategia osoittaa niiden strategiset valinnat ja toimintaperiaatteet. Koska inhimilliset ja aineelliset resurssit ovat yritysten toiminnan perusta, ne on pyrittävä yhdistämään

prosesseissa mahdollisimman hyvin. Henkilöstötulokset ovat yritysten toiminnan perusta ja suorituskykytulokset ovat yritysten tuottavuuden perusta. Asiakastulokset ovat yritysten toiminnan päämäärä ja niiden menestymisen perusta. Yritysten yhteiskunnalliset tulokset syntyvät työn ja työn tulosten kautta. (Markkula 2011, 112 - 114.)

1.3 Raportin rakenne

Tutkimuksen keskeisiä selvitettäviä aiheita ovat taaperoikäisen lapsen perheen odotukset ja kokemukset lapsiystävällisestä ravintolasta sekä kuinka taaperoikäiset lapset ja heidän perheensä tarpeet on huomioitu erilaisissa ruokailupaikoissa ja miten erilaisissa ruokailupaikoissa voitaisiin taaperoikäisen lapsen tarpeisiin vastata entistä paremmin. Tutkimuksen tavoitteena on kehittää käytännön työelämää sekä tuottaa uutta tietoa elinkeinon käyttöön ja luoda myös kuluttajille arvioimiskriteeristö ravintoloiden lapsiystävällisyyden vertailemiseen. Tavoitteena on kehittää arvioimiskriteeristö, jolla voidaan arvioida ravintolan lapsiystävällisyyttä, erityisesti ajateltuna taaperoikäisen lapsen perhettä ja sitten soveltaa sitä kuopiolaisiin perheravintoloihin.

Opinnäytetyö koostuu viidestä luvusta. Aluksi työssä esitellään ja rajataan majoitus- ja ravitsemistoimialaa sekä rajataan kohderyhmä lapsiperheisiin sekä taaperoikäisiin lapsiin. Tutkimukseen valittiin mukaan sellaisia kuopiolaisia perheravintoloita, mitkä ovat Maran vuoden 2010 trenditutkimuksen mukaan suosituimpia ruokailupaikkoja. Suosituimmista ruokailupaikoista mukaan on valittu vain sellaisia ravintoloita, jotka mainostavat ja sisällyttävät liikeideaansa lapsiystävällisyyden sekä ovat fyysisesti helposti lapsiperheiden saavutettavissa. Työn viitekehys muodostuu teoriaosuudesta, mikä koostuu laadun teoriasta. Siinä perehdytään palveluun, palvelun laatuun, laatuun kilpailukeinona, laadun mittaamiseen, odotettuun ja koettuun palvelun laatuun sekä asiakastyytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin. Kolmannessa luvussa käsitellään kvalitatiivista toimintatutkimusta sekä tutkimuksen aineiston muodostumista. Neljännessä luvussa esitellään arvioimiskriteeristön testaaminen sekä luotettavuustarkastelu. Viidentenä osiona opinnäytetyössä on pohdinta sekä jatkotutkimusmahdollisuudet.

2 PALVELUJEN MÄÄRITTELYÄ

Palvelutapahtuman osapuolet ovat palvelun tuottaja sekä sen käyttäjä. Tavallisesti palvelun käyttäjä maksaa käyttämästään palvelusta sen tuottajalle korvauksen. Palvelu on aineeton ja se tuotetaan sekä kulutetaan samanaikaisesti. Sitä ei voi varastoida mutta sen vaikutukset voivat olla pitkävaikutteisia. Palvelu voidaan määritellä tekona, tapahtumana, vuorovaikutuksena, toimintana tai suorituksena, jossa asiakkaalle annetaan tai tuotetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelmanratkaisuna, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, mielihyvinä, helppoutena tai ajan säästönä. (Rissanen 2006, 17 - 19.)

Ostaessaan tavaroita tai palveluita asiakas miettii palvelusta saatua hyötyä. Palvelun keskeinen hyöty on sitä, että joku tekee jotakin asiakkaan puolesta. Saatu hyöty ilmenee joko palvelua käytettäessä tai palvelujen jo tapahduttua. Palvelutapahtuma on aineeton eikä tavallisesti johda omistusoikeuteen mutta palvelun tuottaminen voi olla sidoksissa tavaraan. Palveluorganisaatioita ovat ei-kaupalliset organisaatiot tai yritykset, joiden tarjonnassa palvelulla on suuri osa. (Grönroos 2009, 76 - 79.)

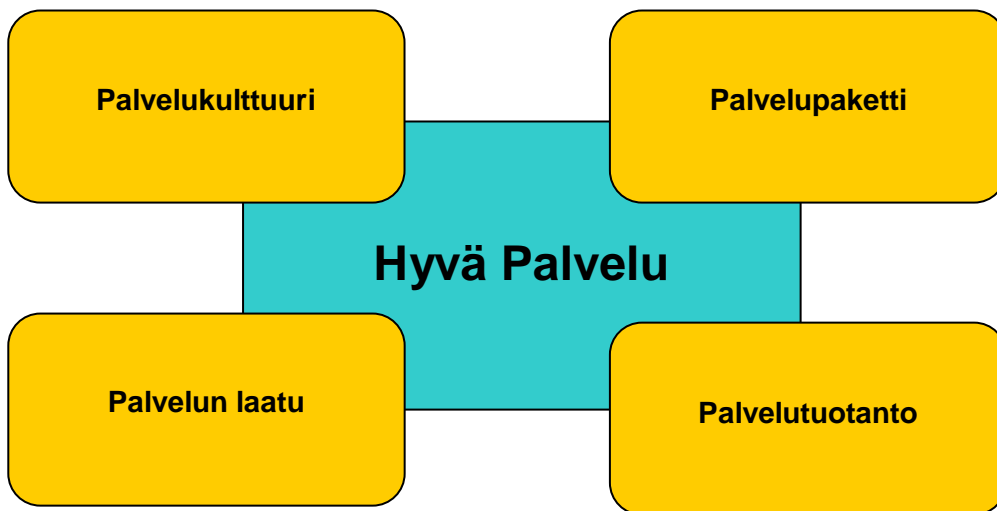
Palvelut ovat ajassa tapahtuvia prosesseja, jotka koostuvat sellaisista toimenpiteistä, joilla pyritään löytämään asiakkaan tarpeeseen tai ongelmaan ratkaisu. Asiakas on osittain myös läsnä palveluprosessissa, jossa palvelu tuotetaan ja toimitetaan. Asiakas osallistuu prosessiin ja näkee etenevän prosessin toiminnan. Palvelu koostuu joukosta piirteitä, jotka liittyvät palvelun tuotantoprosessiin ja palvelun lopputulokseen. Palveluun sisältyy myös useimmiten vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Koska vuorovaikutustilanteet ovat osa palvelua, voivat ne vaikuttaa ratkaisevasti asiakkaan kokemuksiin palvelusta. (Grönroos 2009, 76 - 79.)

Grönroosin (2009, 79.) mukaan palveluilla on kolme yleisluonteista peruspiirrettä. Palvelut ovat prosesseja ja ne koostuvat erilaisista toiminnoista. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan lähes samanaikaisesti ja asiakas osallistuu tuotantoprosessiin. Palveluita ei voi myöskään varastoida tai patentoida, sillä palvelut ovat yleensä aineettomia ja niitä ei voi omistaa. Palveluun voi liittyä myös aineellisia osia, kuten esimerkiksi ruokaa, joita voidaan kokeilla ja arvioida konkreettisesti. Palvelu koetaan eri ajankohtana sekä eri käyttäjän näkökulmasta eri tavoin. Epäonnistunutta palvelua ei voi palauttaa ja muutenkin sen hyvittäminen tai korvaaminen on vaikeampaa kuin konkreettisen tuotteen. Henkilökohtaisella vuorovaikutuksella asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä

on suuri merkitys. Sen vuoksi kokemukset ovat henkilökohtaisia mutta myös laadun kontrolloiminen on vaikeaa.

2.1 Palvelujärjestelmä

Hyvään palveluun kuuluu neljä osaa: palvelukulttuuri, palvelupaketti, palvelun laatu sekä palvelutuotanto (Katso kuvio 10).



Kuvio 10: Hyvän palvelun osatekijät eli palvelujärjestelmä (Lahtinen & Isoviita 2001, 50.)

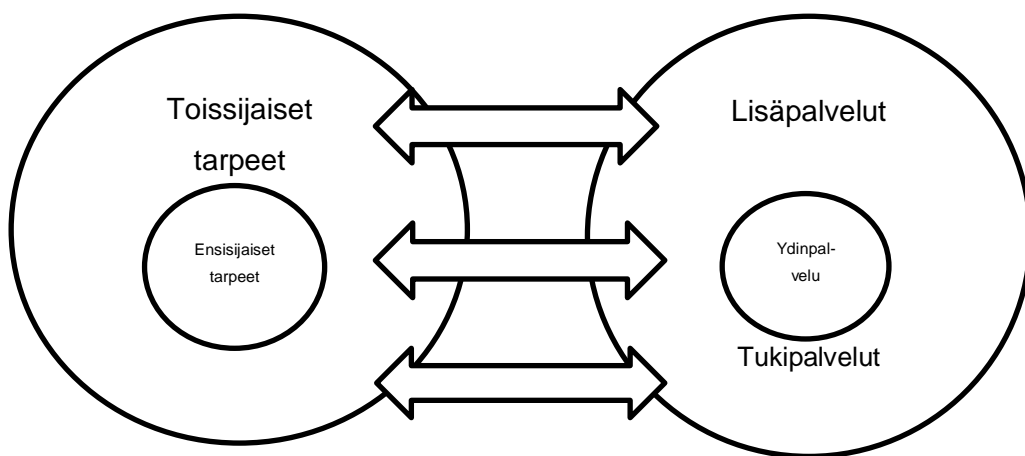
2.1.1 Palvelupaketti

Palvelun lopputulos voidaan kuvata palvelupaketissa kuvion 11 mukaisesti. Palvelupaketti on määritelty ydinpalveluksi, jota tuetaan lisä- ja tukipalveluilla. Ydinpalvelu vastaa asiakkaan keskeiseen ostotarpeeseen ja muu palvelupaketti rakentuu sen ympärille. Palveluyrityksille erilaistuminen pelkän ydintuotteen avulla on vaikeaa, koska kilpailevat yritykset tarjoavat samaa ydinpalvelua. Asiakkaiden saaminen ydinpalvelun käyttäjiksi vaatii usein yritykseltä täydentäviä lisäpalveluita. (Miettinen 2011, 43 - 44.)

Tukipalvelut ovat asiakkaille usein välttämättömiä, jotta he voisivat helposti käyttää ydinpalvelua. Tukipalvelut vastaavat asiakkaiden toissijaisiin tarpeisiin ja siksi ne ei-

vät ole välttämättömiä ydinpalvelun kuluttamiselle. Tukipalvelut muodostavat palvelun käytön miellyttävämmäksi, lisäävät palvelun arvoa sekä erilaistavat palvelun kilpailijoiden tarjonnasta. Palvelu ei muodostu kilpailukykyiseksi välttämättä ydinpalvelusta vaan todellisia keinoja palvelun erilaistamiseen ja asiakasuskollisuuden synnyttämiseen on etsittävä tukipalveluista. (Miettinen 2011, 44 - 45.)

Ydinpalvelun, lisä- ja tukipalveluiden tuottaminen on erilaisten prosessien, päätösten ja toimenpiteiden yhdistelmä, jossa asiakas saa jotain hyötyä toiminnallisia tai taloudellisia uhrauksiaan vastaan. (Kinnunen 2004, 10 - 11.) Lisä- ja tukipalvelut voivat olla myös segmenttikohtaisia, jolloin erilaisille asiakasryhmille tarjotaan palveluita ydinpalvelun ohella. Tavaraa tai palvelua ei kuitenkaan voi myydä pelkillä lisä- ja tukipalveluilla, sillä ydinpalvelu on se osa tuotekokonaisuutta, mikä tyydyttää asiakkaan tarpeen. Jos ydinpalvelu ei ole kunnossa, ei asiakas ole tyytyväinen saamaansa palveluun. Yrityksen palvelutuote tai palvelupaketti muodostuu kaikista palvelun osista, ydinpalvelusta, lisäpalveluista sekä tukipalveluista. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 33.)



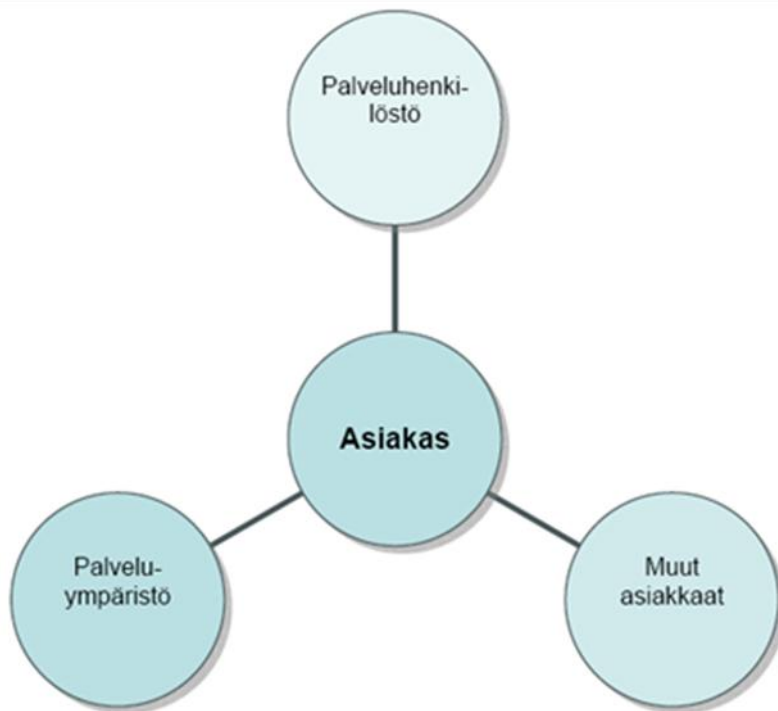
Kuvio 11: Malli palvelun käsitteestä (Kinnunen 2004, 10)

2.1.2 Palvelutuotanto

Ydinpalvelun tuottaminen on yrityksen perustehtävän hoitamista. Lisä- ja tukipalveluiden tuottaminen ovat erityisosaamista, minkä avulla erottaudutaan kilpailijoista. Palvelu syntyy, kun asiakas on kontaktissa palvelutuotantoprosessin muiden osien kanssa. Palvelujen tuottaminen on vaiheittainen tapahtumasarja. Palvelutuotannon

pääosat ovat Lahtisen ja Isoviidan (2001, 54.) mukaan palveltava asiakas, palveluympäristö, kontaktihenkilöstö ja muut asiakkaat. (Katso kuvio 12)

Palvelualoilla palveluympäristöllä on erittäin suuri merkitys, sillä kalusteiden, värien, valojen sekä somistuksen avulla ravintolasta voidaan tehdä toimivampi sekä viihtyisämpi. Asiakaskontaktihenkilöstön tehtävänä on huolehtia siitä, että palveluympäristö sekä muut asiakkaat vahvistavat halutunlaisen mielikuvan saavuttamista. Toisten asiakkaiden käyttäytyminen ravintolassa tai muilta kuullut kertomukset paikasta saattavat vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan ja siten myös halukkuuteen mennä kyseiseen ravintolaan. (Lahtinen & Isoviita 2001, 54.)



Kuvio 12: Palvelujen tuotantoprosessin osat (Lahtinen 2004)

Palveluympäristöön saapuessaan ensimmäinen kontakti syntyy toimitilojen ja asiakkaan välille. Toimitilojen rakenteiden, edustan ja sisäänkäynnin tulisi olla houkutteleva, siisti ja tyylikäs. Toimivaa palvelukuvaa voidaan lisätä palvelupisteiden saavutettavuudella, kalusteiden ja laitteiden tasolla, opasteiden sijoituksella, helppolukuisuudella ja näkyvyydellä. Asiakaspalvelijan tehtävä on huolehtia palveluympäristön viihtyvyydestä sekä siisteydestä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

Elämyksellisyyden elementtejä voidaan lisätä lähes kaikkiin palveluihin ja tuotteisiin ja tehdä niistä siten erilaisia ja paremmin muistettavia. Suurinta arvoa asiakkaalle ei tuota se, että tilanne on räätälöity yksin hänelle vaan se, että tilanne myös sopii hänelle. Tämän vuoksi liiketoiminnassa tulisikin painottaa yksilöllisyyttä ja personoinnin tarvetta. (Korkman & Arantola 2009, 21.)

Kontaktihenkilöstöltä vaaditaan ravintolassa tilanneherkkyyttä sekä joustavuutta, koska asiakkaat ovat erilaisia. Henkilöstöltä vaaditaankin hyviä ihmissuhdetaitojen hallintaa sekä henkilökemioiden toimivuutta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 54.)

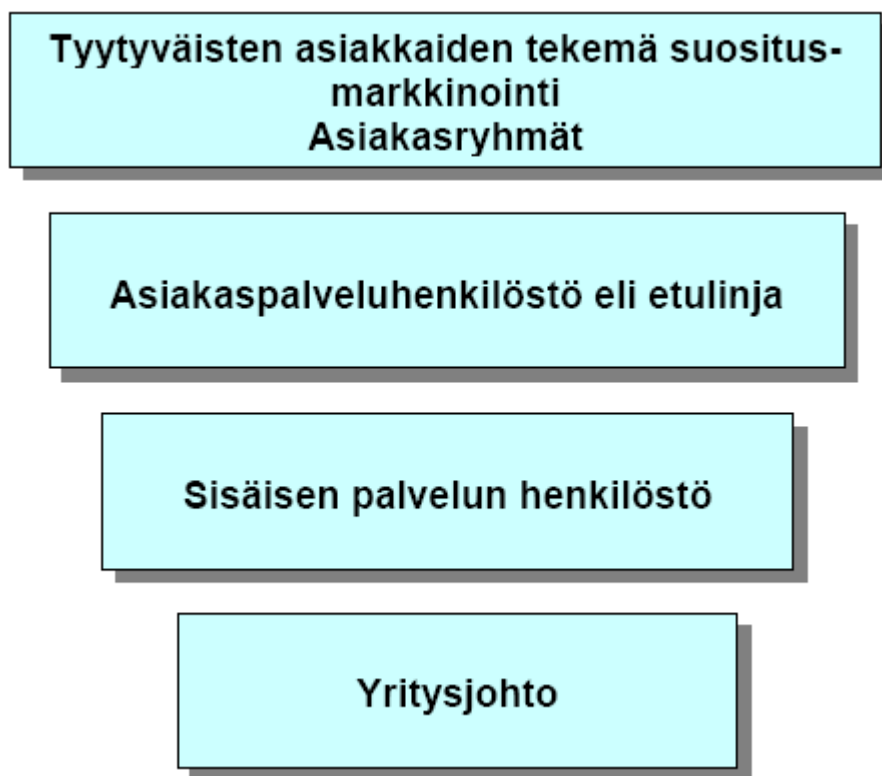
Erilaisten ruokailupaikkojen laatu on sitä, miten asiakkaat kokevat ravintolan kyvyn vastata asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Laatu syntyy yritys- ja tilannekohtaisesti ravintolan asiakaspalvelijoiden ja asiakkaiden välisessä totuudenhetkessä. Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa jokainen palvelu- ja tuotantoprosessiketjun osatekijä. Palvelun laatua kehittämällä voidaan tähdätä parempaan kilpailukykyyn, myynnin kasvuun sekä myönteisempään yrityskuvaan. (Heikkinen 2003, 63.)

Palvelutuotteiden laatu on majoitus- ja ravitsemisalalan yritysten keskeinen kilpailukeino. Ravintoloiden palvelutuote koostuu näkymättömistä elementeistä kuten prosessit ja osaaminen sekä näkyvistä elementeistä, joita ovat ruoka ja juoma. Lisäksi palvelutuotteeseen kuuluvat kontaktit ja informaatio yrityksen ja asiakkaan välillä. Hyvässä palvelussa voidaan vain edetä, koska hyvä palvelu on saavuttamaton tila, mikä on sidoksissa ihmisluonteeseen, ihmisen tahtoon sekä ympäröivään maailmaan. (Heikkinen 2003, 63.)

Hyvän ensivaikutelman luominen asiakkaalle on tärkeää palvelutapahtuman onnistumiseksi, sillä mielikuva yrityksestä muodostuu jo ennen ihmiskontaktia. Onnistunut ensivaikutelma antaa usein anteeksi asiakkassuhteen myöhemmissä vaiheissa tapahtuneet pienet puutteet ja virheet. Eniten ensivaikutelman syntymiseen vaikuttavat palveluympäristö, muiden asiakkaiden toiminta, asiakaspalveluhenkilöstö sekä palveluun kohdistuvat odotukset ja mielikuva yrityksestä. (Lahtinen & Isoviita 2001, 1.)

2.1.3 Palvelukulttuuri

Palvelukulttuuri on yhtä kuin palveluilmapiiri ja se on yksi palvelujärjestelmän neljästä osasta ja se heijastaa yhteisön arvoja. Palvelukulttuurin voidaan sanoa olevan sanaton sopimus siitä, mikä työyhteisössä on kiellettyä, sallittua tai toivottua. Palvelukulttuuria on kaikki se, mitä asiakas näkee, kokee tai aistii palveluyhteisössä. Palvelukulttuuri syntyy itsekseen ajan myötä, mutta siihen voi vaikuttaa myös henkilöstöpolitiikan keinoin. Asiakassuuntaisessa palveluyrityksessä organisaatio kääntään nurinpäin, jolloin ylimpänä organisaatiossa ovat asiakaspalvelijat, koska he ovat jatkuvasti kontaktissa asiakkaiden kanssa. Parhaimman palkkion yritys saa, kun asiakkaat kertovat myönteisistä kokemuksista eteenpäin eli tekevät suositusmarkkinointia. (Lahtinen 2004) (Katso kuvio 13)



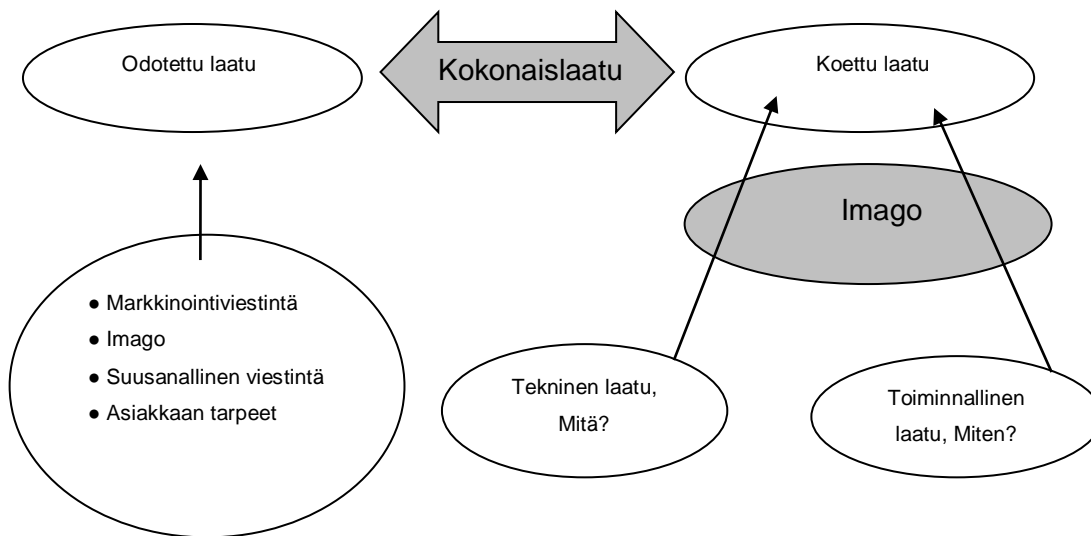
Kuvio 13: Asiakassuuntainen palveluyritys (Lahtinen 2004)

2.1.4 Palvelun laatu

Laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin tuote vastaa asiakkaan vaatimuksia tai odotuksia. Asiakas muodostaa yleisen näkemyksen palvelun tai tuotteen onnistuneisuudesta eli laadusta. Laatu kuvaa asiakkaan asennetta organisaatiota ja sen tuotteita kohtaan. Laatua tulisi tarkastella aina asiakkaan näkökulmasta, koska asiakas on laadun tuloksija ja vain asiakas voi kertoa, onko laatu ollut hyvää vai huonoa. Asiakkaan kokemus laadusta muodostuu palvelun lopputuloksesta sekä palveluprosessin sujumisesta. Palvelun suorittamisen tapa saattaa olla asiakkaalle palvelun lopputulosta tärkeämpää. Sen vuoksi asiakkaan ja henkilökunnan välinen vuorovaikutus on tärkeä osa palvelukokemuksen muodostumisessa. (Kinnunen 2004, 17.)

Yleisin ja tunnetuin tapa määritellä palvelun laatu perustuu kokemusten ja odotusten vertaamiseen toisiinsa. Asiakas vertailee palvelusta ennakoitua muodostettuja odotuksia saamiinsa kokemuksiin. Odotukset ovat muodostuneet palvelun tarjoajan markkinoitviestinnän tuloksena sekä omien ja muiden ihmisten kokemusten perusteella ja asiakkaan tarpeiden sanelemana. Kokemusten ja odotusten ero kertoo joko hyvästä tai huonosta palvelusta. Asiakkaan kokema palvelun laatu on hyvin subjektiivinen kokemus, koska mielikuvat vaikuttavat asiakkaan odotuksiin ja kokemuksiin. (Kinnunen 2004, 17.)

Palvelun laatuun vaikuttavat vuorovaikutuksen lisäksi monet tekijät. Kuviossa 14 on kuvattu sitä, kuinka asiakkaan käsitys palvelun kokonaislaadusta syntyy. Palvelun laadulla on kaksi ulottuvuutta toiminnallinen ja tekninen laatu. Yhdessä imagon kanssa ne suodattuvat yhteiseksi kokemukseksi koetusta palvelun laadusta. Hyvä imago antaa anteeksi pienet virheet laadussa, kun taas huono imago vaikuttaa koettuun palvelun laatuun heikentävästi. Kokonaislaatuun vaikuttaa koetun lisäksi myös asiakkaan etukäteisodotukset. Koettuun toiminnalliseen laatuun vaikuttaa erityisesti vuorovaikutustilanteessa asiakkaan ja palvelun tarjoajan väliset tapahtumat. Tekninen laatu kuvaa sitä, mitä asiakkaalle jäi palvelusta ja mitä asiakas saa palvelutilanteessa. Tätä osa-aluetta voidaan mitata objektiivisesti. (Kinnunen 2004, 17.)



Kuvio 14: Palvelun laatu (Kinnunen 2004, 17.)

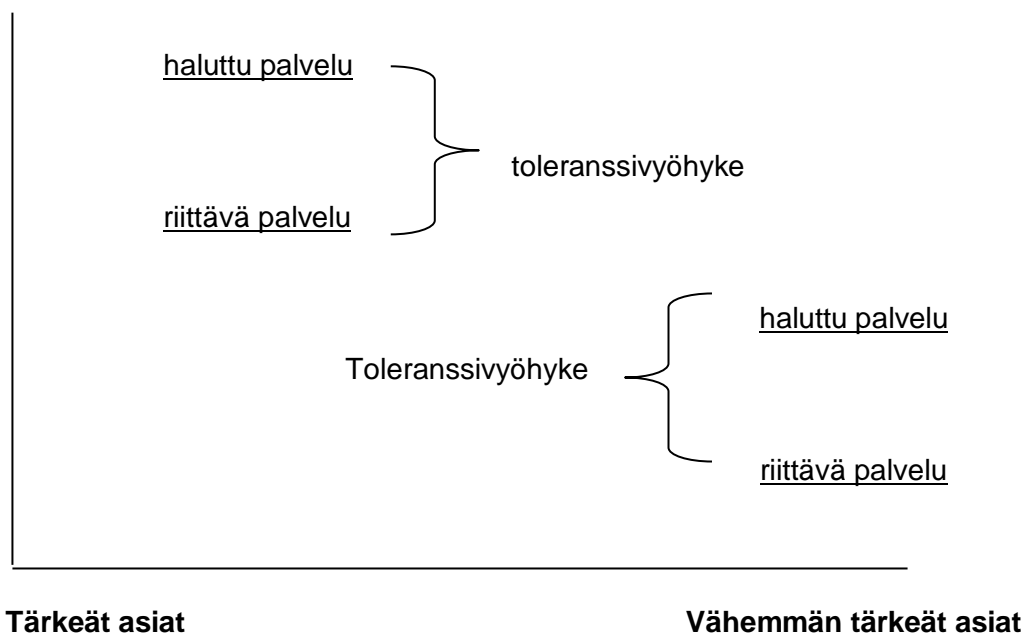
Toinen asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttava osa-alue on toiminnallinen laatu eli ne kokemukset mitä asiakas sai palvelutilanteessa. Siihen vaikuttavat esimerkiksi muut asiakkaat, toimitilojen viihtyisyys, palvelun saavutettavuus sekä asiakaspalvelijoiden ulkoinen olemus. Toiminnallista laatua on hankalampi mitata objektiivisilla välineillä, vaikka sen vaikutus laadun kokemiseen on merkittävä. Palvelun ulkoiset puitteet jäävät hyvin asiakkaiden mieleen, vaikka ne eivät olekaan palvelussa se tärkein asia. Vain teknistä laatua parantamalla kilpailuedun saavuttaminen on hankalaa. Varsinainen lisäarvo palvelutuotteen laadun kehitystyössä voidaan saavuttaa parhaiten kehittämällä toiminnallista laatua. (Pesonen ym. 2002, 45 - 48.)

Asiakkaan ennakkokäsityksiä laadusta kuvaa odotettu laatu. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat useat eri tekijät. Palvelun hankkimisen lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet, joten ne vaikuttavat myös suuresti siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Palvelun korkea hinta vaikuttaa asiakkaaseen siten, että asiakas odottaa palvelulta vielä enemmän. Asiakkaan aikaisemmat kokemukset palvelusta sekä muut saman alan kilpailevat palvelut ohjaavat asiakkaan odotuksia, kuten myös markkinointiviestinnässä annetut lupaukset palvelun tasosta, luovat myös odotuksia. Tärkeä asiakkaan odotettuun laatuun vaikuttava tekijä on myös suusanallinen viestintä eli lähipiirin suosituksia tai varoitukset. (Pesonen ym. 2002, 45 - 48.)

Asiakkaalla on tietty mielipide siitä, mikä palvelun taso on riittävä samoin kuin mikä on haluttu palvelun taso. Näiden kahden palvelun tason väliin muodostuu hyväksyttävän palvelun alue eli toleranssivyöhyke. Tätä havainnollistaa kuvio 15. Se kuvaa sitä

palvelun tason vaihtelua, minkä asiakas voisi hyväksyä. Asiakkaalle tärkeissä asioissa hyväksyttävä palvelu on tasoltaan vaativampi kuin vähemmän tärkeissä asioissa. Toleranssivyöhykkeen koko voi vaihdella palveluiden välillä. Jonkin palvelun kohdalla hyväksytään suuri vaihtelu, kun taas toiselta palvelulta vaaditaan hyvin tasaista laatua. Asiakas voi myös kokea saavansa liian hyvää palvelua. Silloin liikutaan toleranssivyöhykkeen ylärajalla. Palvelu voi tuntua liian hienolta ja se muuttuu asiakkaan mielestä epämiellyttäväksi. Optimaalinen palvelun taso määräytyy asiakkaan henkilökohtaisen toleranssivyöhykkeen mukaan. (Berry & Parasuraman 1991, 57 - 60.)

Odotusten taso



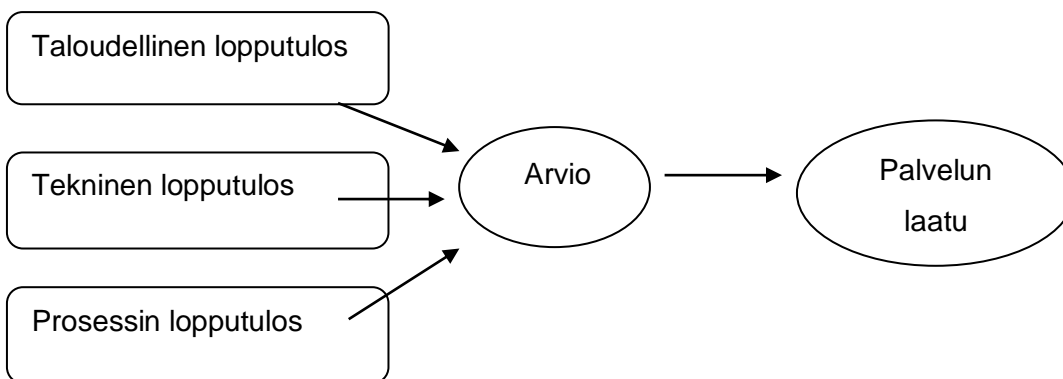
Kuvio 15: Palvelun toleranssivyöhykkeet (Berry & Parasuraman 1991, 60.)

Asiakkaan odotuksiin palvelun laadusta vaikuttaa useat eri tekijät. Asiakkaan lähtökohtatarpeet palvelun hankkimiselle vaikuttavat paljon siihen, mitä asiakas palvelulta odottaa. Palvelun korkea hinta vaikuttaa yleensä siihen, että asiakas odottaa palvelulta enemmän. Muut alan kilpailevat palvelut sekä asiakkaan aikaisemmat kokemukset palvelusta ohjaavat odotuksia. Muita tärkeitä palvelun odotettuun laatuun vaikuttavia seikkoja ovat lähipiirin suositukset sekä markkinointiviestinnässä annetut lupaukset. (Pesonen ym. 2002, 47.)

Palvelun päätyttyä asiakas muodostaa käsityksen palvelun lopputuloksesta. Lopputulos voi olla positiivinen, kuten taloudellinen hyöty tai luottamuksen kasvu. Lopputulos

voi olla myös negatiivinen käsitys, jolloin palvelu onkin aiheuttanut asiakkaalle haittaa. (Kinnunen 2004, 15 - 16.)

Kuviosta 16 voi havaita, että palvelun tuottama lopputulos voidaan jakaa kolmeen osaan. Taloudellinen lopputulos ilmaisee palvelun taloudellisuutta ja tehokkuutta ja sen todellista hyötyä asiakkaalle. Tekninen lopputulos muodostuu sovittujen toimenpiteiden suorittamisesta sovitus mukaisesti eli palvelutarjouksen mukaisesti toteutettu palvelu. Prosessin lopputuloksella tarkoitetaan toiminnan miellyttävyyttä asiakkaan kannalta ja kanssakäymisen sujuvuutta. Kolmen lopputuloksen perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys palvelun laadusta. (Kinnunen 2004, 16.)



Kuvio 16: Palvelun tuottamat lopputulokset ja palvelun laatu (Kinnunen 2004, 16)

2.2 Palvelun laadun ulottuvuudet

Palvelun laatu voidaan jakaa viiteen ulottuvuuteen, jotka ovat palveluympäristö, luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus ja empatia. Palveluvarmuus sisältää kohteliaisuuden, pätevyyden, uskottavuuden ja turvallisuuden. Empatia sisältää puolestaan asiakkaan ymmärtämisen, viestinnän sekä saavutettavuuden. (Komppula & Boxberg 2005, 51 - 52.)

Palveluympäristöllä tarkoitetaan yrityksen käyttämiä laitteita, tiloja, materiaaleja sekä asiakkaalle näkyviä fyysisiä elementtejä. Palveluympäristö sisältää paljon tekniseen laatuun liittyviä elementtejä mutta palveluympäristö vaikuttaa myös toiminnalliseen laatuun mahdollistamalla tai estämällä prosessien tuottamisen. (Komppula & Boxberg 2005, 52.)

Luotettavuudella tarkoitetaan palveluyrityksen kykyä tarjota asiakkaalle heti ensimmäisellä kerralla virheetöntä sekä täsmällistä palvelua sovitussa ajassa. Luotettavuus ilmenee ravintolassa aikataulujen pitämisenä, ruuan ja ohjelmien tasona sekä laskutuksen suorittamisena oikein. (Komppula & Boxberg 2005, 53.)

Reagointialttiudella tarkoitetaan palveluyrityksen työntekijöiden halukkuutta auttaa asiakkaita, palvella heitä viipymättä sekä vastata asiakkaiden pyyntöihin. Virheen tapahduttua reagointialttius osoittaa sen, miten nopeasti virhe korjataan ja asiakkaalle hyvitetään virhe. Reagointialttius viittaa yrityksen prosessien sujuvuuteen eli toiminnalliseen laatuun. (Komppula & Boxberg 2005, 53.)

Yrityksen työntekijöiden käyttäytyminen saa asiakkaat tuntemaan olonsa turvalliseksi sekä luottamaan yritykseen. Tätä kutsutaan palveluvarmuudeksi. Palveluvarmuus koostuu pätevydestä, kohteliaisuudesta, uskottavuudesta sekä turvallisuudesta. Pätevyys muodostuu työntekijöiden teknisestä ammattitaidosta, mikä on syntynyt koulutuksen ja kokemuksen kautta. Henkilökunnan pätevyys vaikuttaa myös muihin tekijöihin ja asiakkaan kannalta erityisesti turvallisuuteen. Henkilökunnan kohteliaisuuden tulisi olla huomaavaista sekä ystävällistä. Asiakkaan tulisi tuntea, että henkilökunta arvostaa häntä. Kohteliaisuus ilmenee asiakaspalvelijoiden siistini pukeutumisena, ystävällisenä puhetapana sekä kunnioituksena asiakkaan vakaumusta ja uskontoa kohtaan. Yrityksen ollessa uskottava, asiakas voi luottaa siihen, että yritys rehellisesti ajaa asiakkaan etuja. Yrityksen maine, nimi, imago, kontaktihenkilöstön persoonallisuus sekä tapa miten, asiakkaalle palveluita myydään, vaikuttavat yrityksen uskottavuuteen. Turvallinen yritys merkitsee asiakkaalle sitä, että tuote on turvallinen ja palveluun liittyvät fyysiset tai taloudelliset riskit on kartoitettu, analysoitu sekä minimoitu. (Komppula & Boxberg 2005, 55.)

Empatialla tarkoitetaan yrityksen kykyä ymmärtää asiakkaan ongelmia sekä osaamista asettua asiakkaan asemaan. Empatia koostuu saavutettavuudesta, viestinnästä sekä asiakkaan ymmärtämisestä. Asiakkaalle yrityksen tulisi olla helposti löydettävissä, saavutettavissa ja yrityksen aukioloajat asiakkaan kannalta järkevät. Palvelun laatutekijänä viestintä tarkoittaa sitä, että asiakkaalle puhutaan sitä kieltä, mitä hän ymmärtää. Tärkeää on varmistua siitä, että puhe ja viestit ymmärretään oikein mutta toisaalta asiakaspalvelijan tulee osata myös kuunnella asiakasta, jotta asiakkaan odotuksiin voitaisiin vastata paremmin. Asiakas ei aina osaa ilmaista tarpeitaan ja odotuksiaan ja sen vuoksi asiakaspalvelijan olisi pystyttävä tunnistamaan myös hiljaisia odotuksia. (Komppula & Boxberg 2005, 57 - 58.)

Yhteenvedona palvelun laadun ulottuvuuksista ja niiden ilmenemistä olen koonnut yhteenvedon kuvioon 17.

Laadun ulottuvuus	Yleinen ilmeneminen	Ilmeneminen ravintoloissa
Palveluympäristö	Fyysinen näkyvä ympäristö	Koneet, laitteet, sisustus- ja kalustus materiaalit
Luotettavuus	Täsmällisyys, Rehellisyys	Toiminnan ja laskutuksen virheettömyys, aikataulujen pitäminen, ruuan taso
Reagointialttius	Reagointikyky	Työntekijöiden palvelualltius, reagointikyky, nopea virheiden korjaus
Palveluvarmuus	Pätevyys Kohteliaisuus Uskottavuus Turvallisuus	Tekninen ammattitaito, Kohtelias ja ystävällinen käytös Siisti pukeutuminen ja ystävällinen puhetapa Tuoteturvallisuus, riskien minimointi
Empatia	Saavutettavuus Viestintä Asiakkaan ymmärtäminen	Hyvä sijainti ja järkevät aukioloajat Asiakkaan kuuntelu, kielitaito Hiljaisten odotusten tunnistaminen

Kuvio 17: Palvelun laadun ulottuvuudet ja niiden ilmeneminen yleensä sekä erityisesti ravintoloissa

2.3 Laatu kilpailukeinona

Puhuttaessa laadusta asiakkaan pitäisi olla toiminnan lähtökohtana. Kokonaisvaltaisessa laatujohtamisessa laatua verrataan asiakkaiden odotuksiin, tarpeisiin ja vaatimuksiin. Yrityksen toiminta on laadukasta, jos asiakas voi olla tyytyväinen saamaansa tuotteeseen tai palveluun. Sisäisen toiminnan tehokkuus tai virheettömyys eivät takaa korkeaa laatua, vaan edellytyksenä on asiakkaan näkemys. (Lecklin 2002, 18.)

Suomalaisen sanotaan olevan haastava asiakas, joka ei anna myönteistä tai kielteistä palautetta. Mieluummin asiakkaana oleva suomalainen äänestää jaloillaan eli vaihtaa asiointipaikkaa. Asiakkaita tulisikin rohkaista antamaan palautetta, jotta yritykset voisivat saamansa asiakaspalautteiden pohjalta kehittää omaa toimintaansa ja saavuttaa paremman maineen. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Palvelun tuottama arvo voidaan määritellä palvelun aikaansaamiseksi tarvittavien uhrausten sekä palvelun tuottamien hyötyjen erotuksena. Liiketoiminnan päämääränä on tuottaa hyötyä palvelun tuottajille sekä palvelun käyttäjille. Asiakkaan kokemaan palvelutapahtuman arvoon voi myös vaikuttaa asiakassuhde ja siinä koetut aikaisemmat uhraukset ja hyödyt. Palvelutapahtuman arvo on muuttuva, sillä asiakas muokkaa käsitystään palvelutapahtuman arvosta koko palvelun ajan sekä sen jälkeen. (Kinnunen 2004, 21.)

Ravitsemisalalan yritysten palvelun kehittämisen haasteena on se, että jokainen työntekijä sekä asiakas uskovat olevansa asiantuntijoita palvelun laadussa. Yritysten välisen kilpailun pitäisi nostaa palvelun laatua, mutta todellisuudessa se on vain kirjavoimunut laatua. Vastuu laadun kehittämisestä on yrityksen johdolla. Henkilöstön olisi oltava motivoituneita sekä tunnettava yrityksen laatukriteerit. Palvelualan laadun kehittäminen on myös alan imagon kehittämistä, koska yritysten ja alan imago rakentuu palvelun, ulkoisen viestinnän sekä tulostietojen perustalle. (Heikkinen 2003, 167 - 168.)

Heikkisen (2003, 63) mukaan palvelun laadun kehittäminen on yritykselle strateginen ja operationaalinen työväline, minkä avulla voidaan seurata järjestelmällisesti tuotanto- ja palveluprosesseja. Palvelun laadun kehittämisellä ei pelkästään tähdätä vain parempaan kilpailukykyyn, myynnin kasvuun tai yrityskuvaan vaan myös parempaan taloudelliseen tulokseen ja alhaisempiin kustannuksiin.

Heikkisen (2003, 63) mukaan korkealaatuisia palveluita tai tuotteita valmistavilla yrityksillä on todettu seuraavanlaisia ominaisuuksia:

- Asiakkaiden odotusten ymmärtäminen
- Laatuun sitoutuminen
- Asiakaspalautteiden kerääminen sekä hyödyntäminen
- Konkreettiset tavoitteet sekä niiden standardoitu mittaaminen
- Henkilöstön aloitteellisuuteen kannustaminen

2.4 Imagon vaikutus laatukokemukseen

Organisaation yrityskuva eli imago toimii laatukokemuksen suodattimena. (Katso kuvio 14, sivulla 31.) Asiakas havainnoi toiminnallisen ja teknisen laadun tämän suodattimen läpi. Hyvä imago voi suodattaa virheitä ja siitä huolimatta asiakas kokee palvelun tyydyttäväksi. Yrityksen huono imago voi vahvistaa asiakkaan aikaisempia kokemuksia entisestään ja asiakkaan kokemat hyvät kokemukset voivat puolestaan vahvistaa yrityksen imagoa. (Ylikoski 2001, 118.)

Imago on vahva vaikuttaja, koska se vaikuttaa asiakkaan käsityksiin palvelun tuottamasta tarpeentyydytyksestä sekä palvelun laadusta. Se myös muokkaa asiakkaiden odotuksia ennen palvelua ja lisäksi vaikuttaa vielä palvelun jälkeen asiakkaan tyytyväisyyteen. Imago on asiakkaan mielikuvien, tunteiden ja kokemusten summa. Mielikuvat voivat liittyä organisaatioon, toisiin asiakkaisiin tai palvelukokemuksiin. Asiakkaan muodostama kuva on subjektiivinen näkemys ja se voi olla hyvinkin erilainen kuin mitä organisaatio haluaisi asiakkaiden mielikuvissa olla. Siten organisaation identiteetti eli todellisuus voi poiketa tavoitellusta imagosta. (Ylikoski 2001, 137.)

Erityisen tärkeä merkitys myönteisellä tai voimakkaalla yrityskuvalla on palveluyrityksille, koska siten palvelulle voidaan antaa kasvot ja palvelusta muodostuu konkreettimpi. Vaikka yritys ei voi täysin kontrolloida yrityskuvaansa, voi se silti vaikuttaa yrityskuvansa syntymiseen ja sen sisältöön. Yrityskuvan kehittämistä voidaan tehdä selvittämällä yrityksen sen hetkinen yrityskuva ja määrittelemällä haluttu mielikuva sekä toiminnot sen saavuttamiseksi. Paremman yritysmielikuvan saavuttamiseksi tarvitaan monesti muutoksia niin ulkoisessa tiedotuksessa kuin palveluprosessissakin. (Pesonen ym. 2002, 49.)

Asiakastyytyväisyyttä ilmaisee asiakkaan palveluun kohdistuvien kokemusten ja odotusten suhde. Jotta yritys pystyisi pitkiin asiakassuhteisiin, pitäisi asiakkaiden kokemusten oltava jatkuvasti tasaisen hyviä, asiakaspalvelijasta riippumatta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 44.)

Yrityksen tärkein kilpailukeino on asiakaspalvelu. Yritysten on helppo kopioida kilpailijoiden tavaroita mutta hyvän palvelukonseptin tai ihmissuhdetaitojen kopioiminen on vaikeampaa. Erottautumiseksi kilpailijoista yrityksen kannattaa kouluttaa innostunut ja palveluhaluinen henkilökunta. (Lahtinen & Isoviita 2001, 45.)

Palvelualan yrityksen tulisi systemaattisesti valvoa tuotteidensa ja palvelunsa laatua sekä pyrkiä pitämään se mahdollisimman tasaisena. Laadun kannalta tärkein asia on henkilökunnan koulutus ja motivointi, jotta henkilökunta osaisi työnsä mahdollisimman hyvin sekä tuottaisi palvelun mahdollisimman laadukkaasti. Ihmiskeskeisiä palveluita ei voida automatisoida, joten palvelun laatua voidaan yhtenäistää standardoimalla palveluprosessia. Palvelutuotannon standardointi parantaa palveluiden tasalaatuisuutta mutta se vähentää henkilökohtaista palvelua. Henkilökohtaista palvelua kuitenkin tarvittaisiin yrityksen erottautumiseksi kilpailijoiden joukosta. (Pesonen ym. 2002, 23 - 24.)

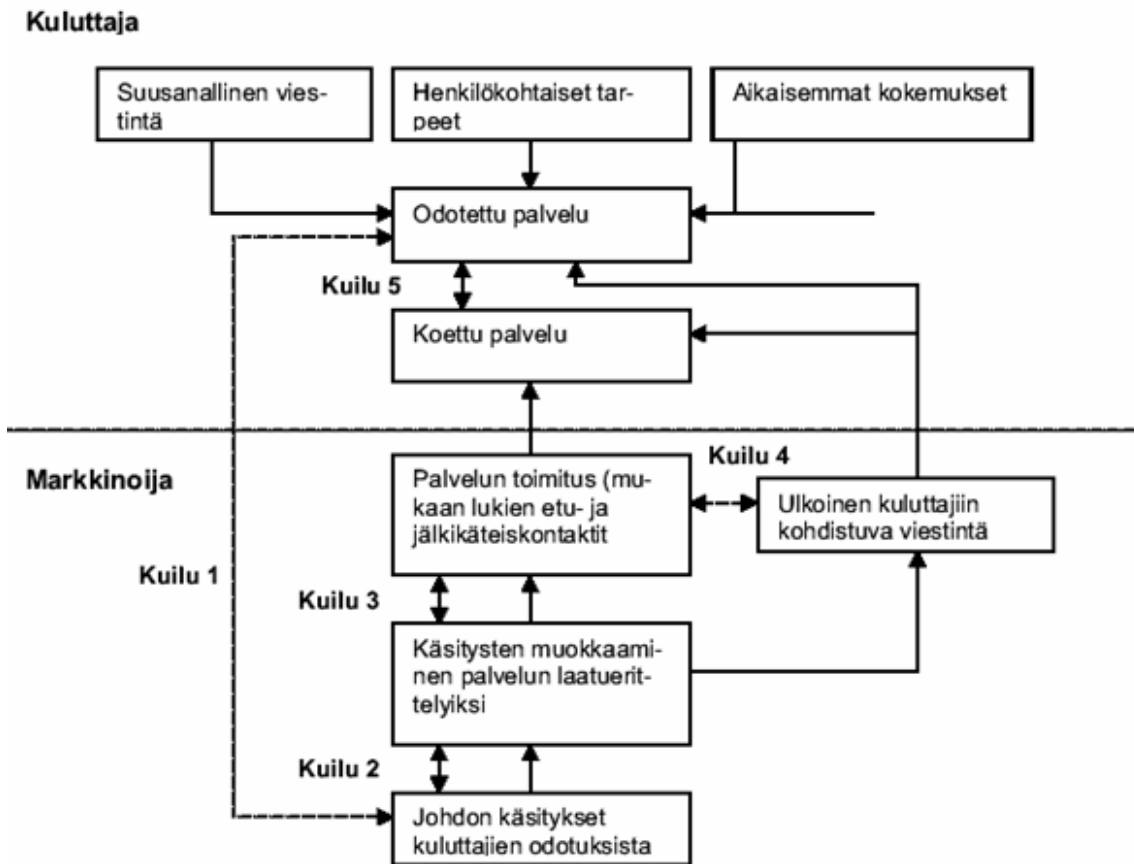
2.5 Kuiluanalyysi – keino laatuongelmien selvittämiseksi

Asiakkaiden huonoja kokemuksia laadusta ei ole aina helppoa selvittää. Laatuun vaikuttavat hyvin monet tekijät tai huono laatu voi olla monen eri tekijän yhteisvaikutusta. Laatuun vaikuttavien tekijöiden kartoittamisessa voidaan apuna käyttää ns. kuiluanalyysimallia, jossa laadun tuottamisessa syntyviä ongelmakohtia nimitetään laatu-kuiluiksi. (Ylikoski 2001, 142.)

Hyvä laatu edellyttää johdon selkeää käsitystä siitä, mitä asiakkaat pitävät hyvänä palveluna. Odotukset on muunnettava selkeiksi suunnitelmiksi ja laatumäärityksiksi eli standardeiksi. Se, mitä tapahtuu käytännössä, ei aina vastaa johdon näkemyksiä ja asiakas ei saa sellaista laatua kuin yrityksen oli tarkoitus tuottaa. Tällöin syntyy laatukuiluja. Tätä havainnollistaa kuvio 18. (Ylikoski 2001, 143.)

Yrityksessä voi syntyä laatukuiluja silloin, jos laadun johtaminen on epä johdonmukaista. Yrityksen johdolla tulisi olla selkeä käsitys siitä, mitä asiakkaat pitävät hyvänä palveluna. Asiakkaiden odotukset tulisi muuntaa suunnitelmiksi ja laatumäärityksiksi. (Komppula & Boxberg 2005, 59.)

Parasuraman, Zeithaml ja Perry ovat kehittäneet kuiluanalyysimallin, minkä avulla palveluyrityksessä voidaan analysoida laatuongelmien syitä sekä seurauksia. (Komppula & Boxberg 2005, 60.) Alla olevassa kuviossa se kuvataan Komppula ja Boxbergin mukaan.



Kuvio 18. Kuiluanalyysimalli. (Komppula & Boxberg 2005, 60.)

Seuraavassa tarkastelen kuiluanalyysiä teoriassa sekä soveltaen sitä ruokaravintolaan.

Kuilu 1 on johdon näkemyksen kuilu, mikä johtuu yrityksen johdon puutteellisista käsityksistä asiakkaiden odotuksista sekä tarpeista. Yrityksen johto ei halua tai osaa selvittää asiakkaiden odotuksia tai johto ei ole suorassa yhteydessä asiakkaisiin eikä saa tarpeeksi tietoa kontaktihenkilöstöltä, jolloin tiedonkulkua haittaa tai hidastaa organisaatorakenne. Odotettu palvelu ei ole asiakkaan mielestä yhdenmukainen koetun palvelun kanssa. Laadun parantamiseksi ja kuilun poistamiseksi yrityksen johdon tulisi lähentyä asiakaspalvelijoita sekä asiakkaita. (Komppula & Boxberg 2005, 59.)

Ravintoloissa johdon näkemyksen kuilun ongelmat tulevat usein esiin tarjonnassa tai palvelussa. Asiakkaat odottavat saavansa ravintolasta jotain tiettyä tuotetta tai he olettavat saavansa tietynlaista palvelua. Yrityksen johto on kuitenkin määritellyt myy-

tävät tuotteet tai palvelun sellaiseksi, että se ei vastaa asiakkaiden odotuksia. Tämän kuilun ongelmiin voidaan vaikuttaa esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyillä, jolloin asiakkaat saavat antaa palautetta yrityksen tuotteista sekä palveluista. Johdon tehtävä on puolestaan tulkita tutkimuksen tuloksia ja pohtia, mitä tuotteita tai palveluita yritys voisi harkita tarjottavaksi tai myytäväksi asiakkaille. On tärkeää huomioida, että kaikkea, mitä asiakkaat toivovat tai haluavat, ei voi aina toteuttaa. Ennen kaikkea on huomioitava yrityksen liikeidea sekä tuotteiden ja palveluiden kannattavuus. Yrityksille tärkeää olisi kuitenkin rohkeus kokeilla uusia ideoita ja kyky uudistua. Aikaisemmin hyväksi koetut tuotteet eivät välttämättä ole sitä jatkuvasti, sillä kuluttajien kulutustottumukset muuttuvat sekä uusia tuotteita ja uusia toimijoita tulee jatkuvasti alalle lisää.

Kuilu 2 on laatumäärittelyn kuilu, mikä tarkoittaa laatumäärittelyssä ja palvelujen suunnittelussa olevaa kuilua. Yrityksen johdon näkemykset asiakkaiden odotuksista eroavat suunniteltujen palvelun laatumäärittelyjen kanssa. Yrityksen johto ei ole sitoutunut aidosti palvelun laatuun ja asiakkaiden kuuleminen on unohtunut. Syitä kuilun muodostumiseen voivat olla laadun heikko kehittäminen, suunnittelu tai johtaminen. Palvelua olisi suunniteltava yhdessä asiakaskontaktihenkilöstön sekä johdon kanssa, jolloin palvelun laadun kehittämiseen keskitytään ja sitoudutaan paremmin. (Komppula & Boxberg 2005, 59.)

Laatumäärittelyn kuilun ongelmat tulevat usein näkyviin sellaisissa yrityksissä, jossa asiakaspalveluhenkilöstö ei voi osallistua oman työnsä suunnitteluun. Yrityksen johto määrittelee tuotteet ja palveluprosessi. Asiakasrajapinnassa toimivalla henkilöstöllä on kuitenkin paras näkemys palveluprosessiin sekä asiakkaiden mielipiteisiin myytävistä tuotteista. Ottamalla rohkeasti henkilökunnan mukaan tuotteiden ja palveluiden suunnitteluun sekä toteutukseen voidaan henkilökuntaa motivoida ja sitouttaa yritykseen mutta myös muokata yrityksen toimintoja asiakasystävällisemmäksi.

Kuilu 3 on palvelun toimituksen kuilu. Laatumäärittely on asiakkaiden toiveiden mukaista mutta palvelun tuottaminen ei vastaa laatumäärittelyjä. Syitä tapahtuneeseen voi olla työntekijöiden sopimattomuus työhön tai ammattitaidottomuus sekä työnkuvi- en epäselvyydet. Henkilöstö voi myös vastustaa laatumäärittelyjä, jolloin ne poikkeavat todellisuudesta. Kuilun syntyyn vaikuttaa valvonnan ja yhteistyön puute sekä kysyntä- ja tarjontakapasiteetin epätasapaino. Kuilu voidaan poistaa tehostamalla sisäistä markkinointia ja poistamalla ristiriitaisia odotuksia. (Komppula & Boxberg 2005, 59.)

Ravintoloissa palvelun toimituksen kuilun ongelmiin törmää varsinkin kiireaikana. Ravintolat eivät aina pysty ennakoimaan kiireaikoja vaan syntyy ruuhkaa ja asiakkaat joutuvat odottamaan. Vaikka ravintolan ruoka-annoksen laatu olisi moitteeton, voi asiakas olla hyvinkin ärtynyt odotettuaan annostaan hyvin kauan. Ravintolan palveluprosessissa ongelmia palvelun toimitukseen syntyy usein myös epäpätevän henkilökunnan seurauksena. Ravintoloissa käytetään paljon vuokratyövoimaa ja aina ei ole tarpeeksi aikaa kunnolliseen perehdytykseen. Palvelun toimituksen kuilun ongelmia voitaisiin kuitenkin ravintoloissa paljon poistaa panostamalla ammattitaitoiseen henkilökuntaan sekä huolehtimalla heidän hyvästä perehdyttämisestä sekä jatkuvasta kouluttamisesta. Yrityksen johdon tehtävä olisi myös tarkempi tulevaisuuden ennakointi ja siihen varautuminen, jotta kysyntä ja tarjonta vastaisivat paremmin toisiaan.

Kuilu 4 on markkinointiviestinnän kuilu. Kuilu syntyy ristiriidasta todellisuuden sekä markkinointiviestinnän välillä. Asiakkaiden luottamus yritystä kohtaan vähenee ja kuilu syvenee, jos yritys ei voi pitää viestinnässään antamia lupauksiaan. Kuilua voidaan pienentää sisäisen ja ulkoisen markkinointiviestinnän sekä kontaktihenkilöstön välisellä yhteistyöllä. (Komppula & Boxberg 2005, 60.)

Markkinoinnilla voidaan asiakkaille antaa ravintolasta ja sen tarjoamista palveluista hyvinkin erilainen kuva, mitä ne todellisuudessa ovat. Markkinoidessaan palveluitaan yrityksen tulisi olla ehdottaman rehellinen ja viestiä asiakkaille vain sellaisista tuotteista ja palveluista mitä oikeasti on olemassa ja mitkä ovat laadullisesti juuri niin hyviä kuin mitä markkinoinnissa on luvattu.

Kuilu 5 on koetun palvelun laadun kuilu. Se syntyy asiakkaan odotusten ja kokemusten erosta ja siksi tähän kuiluun vaikuttavat myös kaikki aikaisemmat kuilut. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat yrityksen imago, asiakkaan tarpeet, aikaisemmat kokemukset, tuttavilta kuultu puskaradioviestintä sekä ulkoinen markkinaviestintä. Kuilusta aiheutuu imagon heikkenemistä, asiakkaiden menettämistä, liiketoiminnan menettämistä, asiakastyytymättömyyttä, huonoa laadukokemusta ja kielteistä suusanallista viestintää. Tämä kuilu voi saada aikaan myös myönteisiä vaikutuksia, jos odotukset ovat alhaisempia kuin koettu laatu, voi asiakas kokea jopa liian hyvää laatua. (Komppula & Boxberg 2005, 61.)

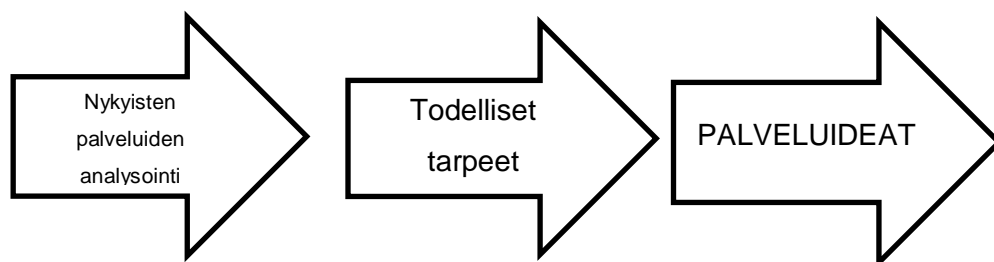
Ravintolassa käynti ei ole asiakkaalle vain erillinen ja yksittäinen vierailu, vaan sen voi ajatella olevan monen kokemuksen ja kuultujen mielipiteiden pitkäaikainen summa. Ravintolan pitäisi pystyä täyttämään ja mielellään myös ylittämään asiakkaan

odotukset. Siten yritys voisi olla luottavaisempi siihen, että asiakas saapuu myös uudelleen sekä viestii positiivista sanomaa yrityksestä myös muille ihmisille.

Aina eivät asiat mene niin kuin on suunniteltu, joten asiakas saattaa olla pettynyt kokemaansa käyntiin ravintolassa. Silloin on tärkeää, että ravintolan henkilökunta osaa käsitellä saatuja asiakaspalautteita ja vie niistä viestiä yrityksen sisällä eteenpäin. Toisaalta, sen hetkisen tilanteen hoitaminen kunnialla loppuun ravintolassa on ensiarvoisen tärkeää. Asiakasta ei saa päästää lähtemään pettynään ja vihaisena vaan tilanne on pyrittävä korjaamaan siten, että asiakas ei olisi enää pettynyt koettuun palveluun.

Käytännössä laadun kehittämisessä on tärkeää, että yrityksessä tiedetään, mitkä ovat yrityksen palvelujen tuottamisen kannalta kriittiset laatutekijät, miten asiakkaiden kokemuksista ja odotuksista saadaan tietoa ja kuinka sitä osataan hyödyntää palvelun laatua kehitettäessä. (Komppula & Boxberg 2005, 62.)

Palveluiden suunnittelun tulisi sisältää nykyisten palveluiden arvioinnin ja niiden vastaavuuden asiakkaiden tarpeisiin. Palveluprosessin tulisi olla asiakkaan odotusten mukainen ja palvelun laadun sovitulla tasolla. (Kinnunen 2004, 52.) Palveluiden ideointiprosessia kuvaa kuvio 19.



Kuvio 19: Palveluiden ideointi (Kinnunen 2004, 52.)

Asiakaspalvelun kehittämisen tulisi olla koko henkilöstön jokapäiväistä työtä ja yrityksen johdon tuki on erityisen tärkeää palvelualan yrityksissä. Työntekijöiden pitää tietää ja tunnistaa, että heidän pyrkimyksiään huippupalveluun tuetaan. Esimiesten tulisi pitää työntekijöitä kollegoina tai jopa asiakkaina. (Bell & Zemke 2006, 109.)

Uuden palvelun tuottaminen lapsiperheille vaatii yrityksen sisäistä koulutusta, jotta uusi palvelumalli sisäistettäisiin ja työntekijöiden oman toiminnan vaikutus kokonaisuuteen ymmärrettäisiin. (Kinnunen 2004, 82.) Palvelualan yrityksissä työntekijöiden

kouluttamista ja kehittämistä tulisi pitää päättymättömänä prosessina, mikä sisältää työn ohella kouluttamista, virallista koulutusta, tehokasta valmennusta, suoritusten täsmäarviointia ja organisaation oppimiselle antamaa vahvaa tukea. Tarjoamalla työntekijöille lisäkoulutusta voi yritys saavuttaa sillä suurta etua markkinoilla. Työntekijät, joita koulutetaan myös säännöllisesti, pysyvät yrityksessä kauemmin ja ovat asiakkaiden arvion mukaan myös tiedoiltaan, taidoiltaan ja otteiltaan muita parempia. (Bell & Zemke 2006, 114 - 115.)

3 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TUTKIMUSOTE

3.1 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on luoda arvioimiskriteeristö perheravintoloiden lapsiystävällisyyden määrittämiseksi, kun perheessä on taaperoikäinen lapsi. Taaperoikäinen lapsi on 12 – 36 kuukauden ikäinen. Arvioimiskriteeristön tavoitteena on toimia yrityksen itsearviointi lomakkeena, minkä avulla tähdätään ravintolan laadun parantamiseen sekä kehittämiseen. Arvioimiskriteeristö palvelee myös ravintola-asiakkaita, jotta he voisivat arvioida ravintola-kokemuksiaan. Arvioimiskriteeristön soveltamisella selvitetään lisäksi kuopiolaisten perheravintoloiden lapsiystävällisyys.

Lapsiystävällisen ravintolan arvioimiskriteeristön kehittäminen edellyttää lapsiperheiden odotusten sekä kokemusten selvittämistä ravintolakäynneistä. Tärkeää on selvittää, kuinka lapsiperheiden tarpeet on otettu huomioon ja kuinka lapsiperheen tarpeisiin voitaisiin vastata entistä paremmin

3.2 Tutkimusmenetelmänä kvalitatiivinen toimintatutkimus

Tutkimus edustaa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillistä on aineistolähtöinen eli induktiivinen logiikka. Logiikka lähtee tutkittavan ilmiön aineistosta ja siinä käytetään aikaisempaa teoriaa ja tietoa, josta edetään käytännön havaintojen ja ilmiöiden kautta. Kvalitatiivinen tutkimusote yhdistetään hermeneuttiseen tiedekäsitykseen, mikä kannattaa nähdä abduktiona eli päättelyprosessina, jossa deduktio ja induktio vuorottelevat muodostettaessa johtopäätöksiä. (Likitalo & Rissanen 1998, 11.)

Kvalitatiivinen tutkimus eroaa kvantitatiivisesta tutkimuksesta siinä, että kvantitatiivinen tutkimus on numeerinen tutkimustapa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään numeroiden avulla kuvaillen. Tulokset esitetään numeroina tai tunnuslukuina ja kuvailut kerrotaan, millä tavalla eri asiat liittyvät toisiinsa tai eroavat toistensa suhteen. (Vilka 2007, 14.) Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Se vastaa kysymyksiin Miksi?, Miten? ja Millainen?. Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja aineisto kootaan luonnollisissa tilanteissa. Tutkijan arvot voivat muovata tutkittua ilmiötä. Sen vuoksi objektiivisuutta ei ole mahdollista saavuttaa perinteisessä mielessä, koska se, mitä tiedetään, ja tutkija kuuluvat sau-

mattomasti yhteen. Tulokseksi voidaan siten saada ehdollisia selityksiä, jotka rajoittuvat tiettyyn aikaan ja paikkaan. Tutkimuksen tavoitteena on ennemminkin löytää uutta tietoa kuin vahvistaa jo aiempaa tietoa. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2007, 157.)

Tutkimusongelma täsmentyy laadullisessa tutkimuksessa koko tutkimuksen ajan. Tutkimusta voidaan tehdä johtajatuksen varassa, joka voi muuttua tai vaihtua tutkimusprosessiin liittyvän kenttäkokemuksen myötä. (Aaltola & Valli 2007, 71.) Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2009, 37 - 38) mukaan tavoitteena on tutkitun tiedon tuottaminen kohteesta, kun tarkoituksena on ymmärtää tilannetta ja tuottaa tutkimuksen keinoin kehittämis ehdotuksia. Tarkoituksena ei ole viedä muutosta eteenpäin vaan luoda kehittämisideoita ja ratkaisuehdotuksia havaittuun ongelmaan. Käyttämällä erilaisia tiedonhankintamenetelmiä, saadaan tutkittavasta kohteesta syvälinen ja kokonaisvaltainen kuva.

Kvalitatiivinen tutkimus edellyttää joustavuutta ongelmanasettelussa, sillä usein aiheita joutuu tarkentamaan aineiston keruun yhteydessä. Kvalitatiivisen tutkimuksen ongelma pitäisi olla rajattu selkeästi, jotta hankkeen mielekkyys ja tutkijan kyvykkyys tulevat ymmärretyiksi sekä tutkimusongelman kyllin yleinen, jotta se sallii joustavan toteutuksen. (Hirsjärvi ym. 2007, 81 - 82.)

Tutkimuksen rajaamisessa on kyse myös tulkinnallisesta rajauksesta. Omat intressit ja tarkastelunäkökulmat vaikuttavat aineiston keruuseen ja sen luonteeseen. Kvalitatiivinen aineisto välittää todellisuutta tulkinnallisten tarkasteluperspektiivien välittämällä. Tutkimuksen rajaaminen on siten tutkimuksen ytimen hahmottamista sekä sen tulkitsemista. (Aaltola & Valli 2007, 73.)

Vilkan (2005, 126 - 128) mukaan tutkimuksessa tärkeintä on tarkoituksenmukainen ja perustellusti valittu ja käytetty lähestymistapa. Tutkimus ei myöskään saa perustua mielipiteisiin. Lopputyön tavoitteena on ravintola-alan kokemuksen, teorian ja ammatikäytännön yhdistäminen siten, että siitä muodostuu soveltavaa käytännöllistä tutkimusta. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole väliä. Tutkimusaineiston kokoa ei rajaa määrä vaan laatu. Tarkoituksena on, että aineisto toimii apuvälineenä ilmiön ja asian ymmärtämisessä sekä tulkinnan muodostamisessa. Tarkoituksena ei ole tehdä yleistyksiä, kuten määrällisessä tutkimuksessa. Tavoitteena on kyseenalaistaminen ja asian selittäminen. Tavoitteeseen voidaan päästä myös pienellä määrällä aineistoa, kun se analysoidaan perusteellisesti.

Metodiin liittyy aineistokeskeisyys. Se, millä menetelmillä ja miten tutkimusta toteutetaan, vaikuttaa siihen, mitä tutkimuskohteesta voi oppia. Käytettyjen metodien tulisi viedä tutkija mahdollisimman lähelle tutkimuskohdetta, jotta saatuihin viesteihin voi reagoida. Aineistoon saattaa sisältyä myös epävirallisempaa aineistoa. Tärkeää onkin ilmiön käsitteellistämisen kehittyminen sekä tutkittavan ilmiön haltuunotto. (Aaltola & Valli 2007, 78.)

Laadullisessa tutkimuksessa hypoteesittomuus tarkoittaa sitä, että tutkijalla ei ole ennako-olettamuksia tutkimuksen tuloksista tai tutkimuskohteesta. Havainnot kuitenkin sisältävät aikaisempia kokemuksia mutta ne eivät kuitenkaan muodosta sellaisia asetelmia, että ne rajaisivat tutkimuksellisia toimenpiteitä. Tutkimuskohteesta muodostetut ennako-oletukset tiedostetaan ja otetaan huomioon tutkimuksen esioletuksena. (Eskola & Suoranta 2008, 19 - 20.)

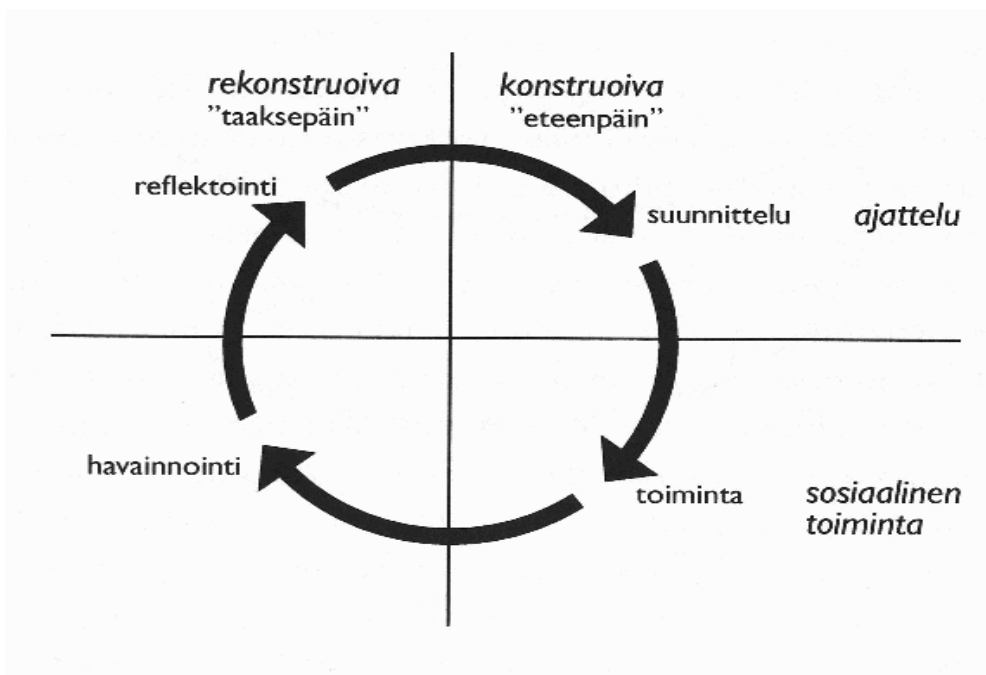
Laadullisen tutkimus on tapaustutkimusta ja sen pohjalta ei ole tarkoitus tehdä empiirisesti yleistäviä päätelmiä, vaan tärkeää on, että aineisto on kokonaisuus. (Eskola & Suoranta 2008, 65 - 86.)

Toimintatutkimus (Action reseach) on osallistavaa tutkimusta, jolla pyritään ratkaisemaan käytännön ongelmia sekä saamaan aikaan muutosta. Sen vuoksi toimintatutkimus sopii hyvin kehittämistyön menetelmäksi. Tutkimuksen avulla voidaan etsiä ratkaisuja käytännön ongelmiin, jotka voivat olla sosiaalisia, teknisiä, eettisiä tai ammatillisia. Toimintatutkimuksen tavoitteena on ratkaista käytännön ongelmat ja samanaikaisesti luoda uutta tietoa sekä ymmärrystä ilmiöstä. Toimintatutkimus on ongelma-keskeistä ja vahvasti käytäntöön suuntautuvaa tutkimusta. (Ojasalo ym. 2009, 58.)

Toimintatutkimuksen kehittäjä oli amerikkalainen sosiaalipsykologi Kurt Lewin, joka teki toimintatutkimuksen käsitteen tunnetuksi sekä luonnosteli sen perusideat 1940-luvulla. Jo tuolloin, toimintatutkimuksen tarkoituksena oli parantaa ihmisten välistä kommunikaatiota ja yhteistoimintaa. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2008, 36 - 37.)

Toimintatutkimus poikkeaa muista tutkimusprosesseista, koska sen lähtökohtana voi olla arkisessa toiminnassa havaittu ongelma, jota saatetaan ryhtyä kehittämään hyvinkin spontaanisti. Tutkimus alkaa yksityiskohdan ihmettelystä sekä toiminnan reflektioivasta ajattelusta. Tämä johtaa yhä laajempiin ja yleisimpiin kysymyksiin. Toimintatutkimus voidaan hahmottaa syklinä, johon kuuluu konstruoivia sekä rekonst-

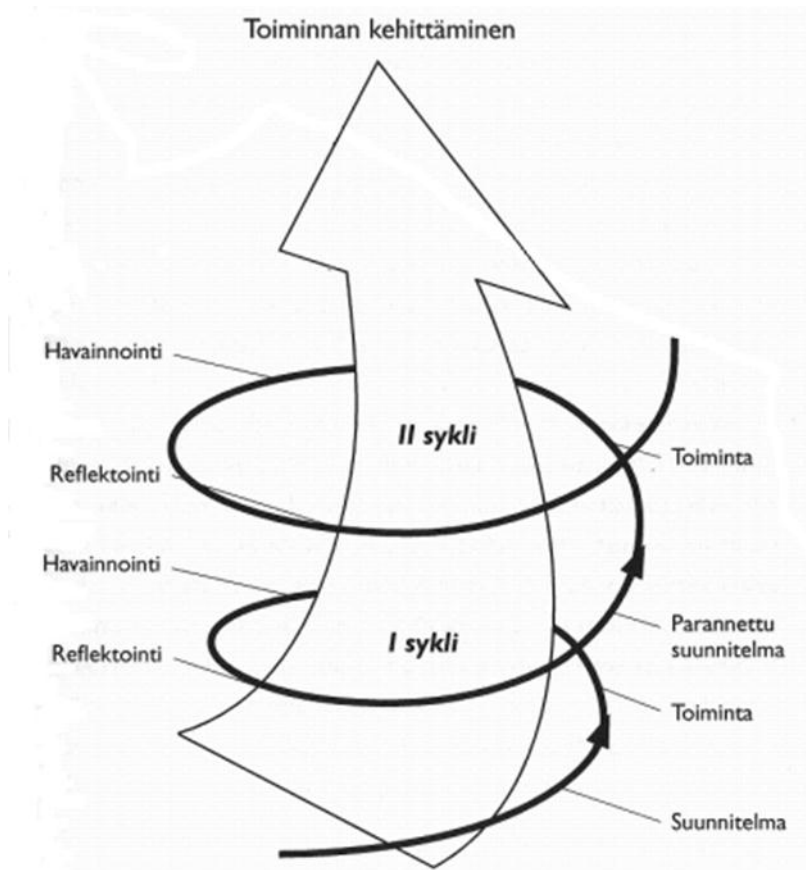
ruoivia vaiheita. (Katso kuvio 20) Rekonstruointi tarkoittaa uudelleenrakentamista, jossa painopiste on toteutuneen toiminnan havainnoinnissa ja arvioinnissa. Konstruoiva toiminta on uutta rakentavaa ja tulevaisuuteen suuntaavaa. Sykliin vaiheet vuorottelevat kehämäisesti. Kehiteltyä uutta tapaa kokeillaan käytännössä, minkä aikana sitä havainnoidaan ja siitä kerätään havainnointiaineistoa. Seuraavaksi toimintaa reflektoidaan tai arvioidaan. Siitä syntyneet ajatukset ovat uuden kokeilun pohjana. Syklin alkua on mahdoton paikantaa, sillä sykli voi alkaa mistä vaiheesta tahansa. (Heikkinen ym. 2008, 78 - 79.)



Kuvio 20: Toimintatutkimuksen sykli (Heikkinen ym. 2008, 78 - 79.)

Usein kehittämishanke johtaa uuteen kehittelyyn. Useat perättäiset syklit muodostavat toimintatutkimuksen spiraalin, jossa ajattelu ja toiminta liittyvät toisiinsa peräkkäisinä suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin, reflektoinnin ja uudelleensuunnittelun kehinä. Toimintatutkimusta voidaan kuvata pyörteenä, joka johtaa jatkuviin uusiin kehittämisideoihin. Pelkkä syklien määrä ei ole arviointikriteeri vaan tärkeämpää jokaisessa syklissä tapahtunut pohdinta ja uuden tiedon tuottaminen. Tärkeintä syklissä toiminnan kehittämisessä on suunnittelun, toiminnan ja reflektoinnin toteutuminen. Syklistä toiminnan kehittämistä havainnoi kuvio 21. (Heikkinen ym. 2008, 80 - 81.)

Kuvion 21 suunnitelmat ovat tämän opinnäytetyön tutkimuksen alustava kriteeristö. Toiminta on ravintolassa suoritettua havainnointia ja reflektointi kriteeristön toimivuuden testausta. Parannettu suunnitelma on edellisten vaiheiden pohjalta korjattu sekä kehitetty kriteeristö. Toiminnan kehittämisen syklin mukaisesti tätä tutkimusta, sekä kriteeristön kehittämistä, voisi jatkaa edelleen syklin toisen kierroksen mukaisesti.



Kuvio 21. Toiminnan kehittäminen (Heikkinen ym. 2008, 37.)

Toimintatutkimuksessa tärkeää on yhtä aikaa tutkitun tiedon tuottaminen sekä muutoksen aikaansaaminen toiminnassa. Keskeistä on viedä muutos käytäntöön sekä arvioida sitä. Siksi kehittämisprosessi kestää yleensä melko pitkään. Toimintatutkimuksessa käytetään usein monia erilaisia menetelmiä, jotka mahdollistavat ihmisten keskinäisen vuorovaikutuksen hyödyntämisen sekä aktiivisen osallistumisen. (Ojasalo ym. 2009, 38.)

Toimintatutkimus ei ole pelkästään tutkijoiden työtä, vaan siinä on mukana ihmisiä myös käytännön työelämästä. Toimintatutkimusta voi suorittaa jokainen työntekijä

johtajasta aina suorittavan työn tekijään asti. Sen vuoksi toimintatutkimus voidaan nähdä ammatillisen kehittymisen ja oppimisen prosessina. (Kananen 2009, 9.)

Metsämuuronen (2001, 30.) on jaotellut toimintatutkimukset kolmeen osioon. On olemassa:

- 1) teknisiä eli interventiosuuntautuneita
- 2) praktisia eli käytännöllisiä sekä
- 3) emansipatorisia eli vapauttavia toimintatutkimuksia

Tässä opinnäytetyössä suoritettu tutkimus on praktista tutkimusta. Praktisessa tutkimuksessa lähtökohta voi olla joko ulkopuolisessa kehittäjässä tai käytännön työntekijöissä, jolloin työntekijöitä pyritään auttamaan, tiedostomaan ja uudelleen suuntaamaan omaa tietoisuuttaan tai käytäntöjään. (Metsämuuronen 2001, 30.)

Toimintatutkimusta on kritisoitu siitä, että tutkimuskohde on tilanteeseen sidottu ja spesifi eli otos ei ole edustava, vaan se on rajoitettu ja siinä ei pystytä kontrolloimaan muuttujia. Tulosten yleistettävyyttä ei myöskään ole aina mahdollista. (Metsämuuronen 2001, 32.)

3.3 Tutkimuksen kulku ja aineiston muodostuminen

Tutkimuksen ravintolat on valittu MaRan (2010) trenditutkimuksen suosituimpien ruokailupaikkojen listauksen mukaan, kuvio 5 sivulla 14. Tutkimukseen valittiin Kuopion alueelta kahdeksan lapsiperheille sopivaa ravintolaa, joista neljä oli ruokaravintoloita, yksi pizzeria, kaksi hampurilaisravintolaa sekä yksi liikenneasema. Tutkimukseen otettiin mukaan vain sellaisia ravintoloita, jotka sopivat liikeideansa tai fyysisen sijaintinsa puolesta lapsiperheille, eli ovat selkeästi profiloituneet perheravintoloiksi. Ravintoloiden liikeideaa sekä soveltuvuutta lapsiperheille tutkittiin ravintolan internetsivujen välityksellä. Lapsiperheille suunnattujen ravintoloiden internetsivuilta löytyi lapsiperheille suunnattuja tuotteita, palveluita ja tarjouksia:

- Tervetuloa tutustumaan lapsiperheiden palveluihin
- Junior- ja kidsmenut
- Lapsille lasten annokset marraskuussa -50%
- Lasten annokset valittu lasten kestoherkuista, vähintään 5 eri vaihtoehtoa
- Alle 4-vuotiaan lapsen ruokailu alle 2 euroa

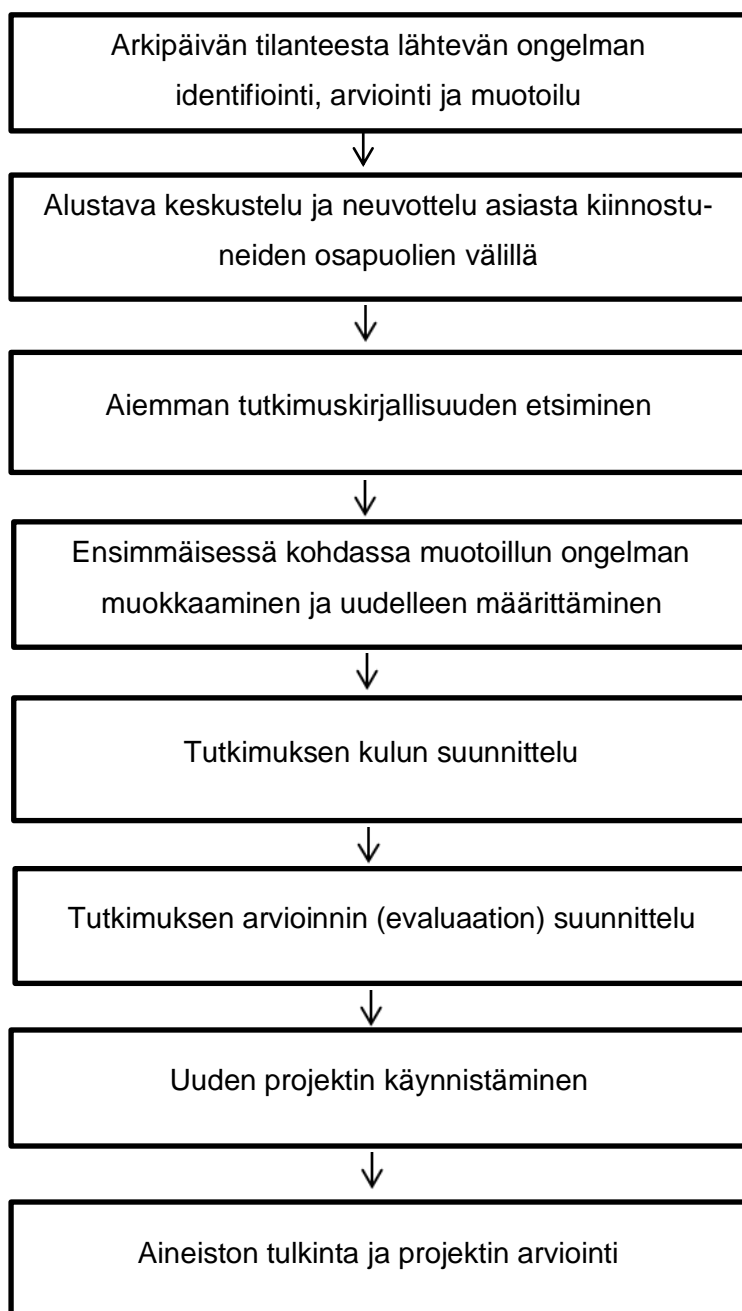
- Lasten klubi, lasten ateria, syntymäpäivät, lehti
- Perhekerho, kerhoetuja

Tutkimuksesta jätettiin pois henkilöstö- ja opiskelijaravintolat, koska ne eivät ole määritelleet lapsiperheitä pääasiakasryhmikseen, eivätkä he mainosta internetsivuillaan tuotteita tai palveluita lapsiperheille. Tutkimuksesta ei käy ilmi ravintoloiden nimet, joten ne eivät ole tutkimuksesta tunnistettavissa.

Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005, 253 - 254, 283 - 284) toteavat, että tutkimuksen tarkoitus ei ole tähdätä virheettömyyteen vaan tutkimuksen tarkoitus on tuottaa uutta tietoa. Reliabiliteetille ja validiteetille ei saa siten antaa liikaa painoa, sillä ne voivat johtaa riskien välttämiseen. Tutkimuksessa käytetyn menetelmän tulisi kuitenkin olla sellainen, että se ei tuota virheitä tai vääristymiä. Tutkimusetiikan kannalta on tärkeää, että tutkimuksessa olevat yritykset peitetään. Tutkimuksen tieteelliset tavoitteet voidaan siten saavuttaa vaikka menettely hävittääkin toisilta tutkijoilta mahdollisuuden vertailla tuloksia omiin tutkimuksiin.

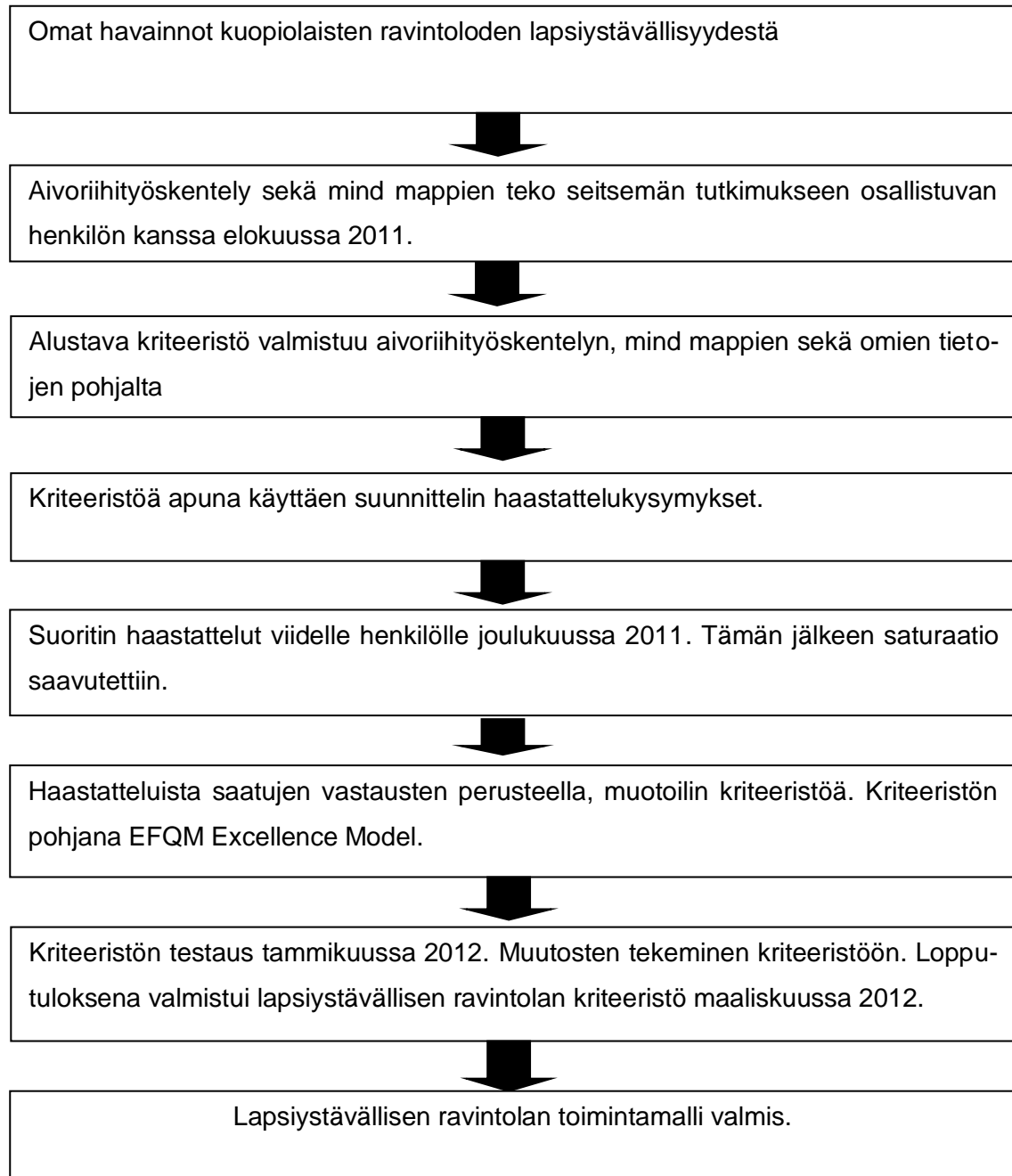
Toimintatutkimuksen keinoin kehitin arvioimiskriteeristön, minkä avulla ravintolat voivat parantaa lapsiystävällisyyttään sekä lapsiperheet voivat arvioida ravintolakäyntejään.

Opinnäytetyön tutkimusprosessi noudatteli Metsämuurosen tutkimuksen kulkuproseduuria. (Katso kuvio 22) (Metsämuuronen 2001, 31.)



Kuvio 22: Toimintatutkimuksen kulku (Metsämuurosen 2001, 31.)

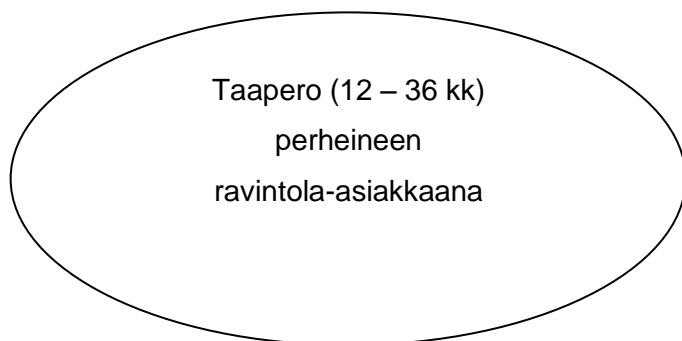
Kuviossa 23 olen kuvannut tämän opinnäytetyön tutkimuksen etenemistä. Tutkimusvälineinä käytin aivorihtä, havainnointia sekä haastattelua. Aivoriihen tarkoituksena oli toimia aktivoivana menetelmänä ja pohjana haastattelukysymyksien muotoilussa. Aivoriihi on ongelmanratkaisun standardimenetelmä, jolla ideoita tuotetaan ryhmässä. Yleensä 6-12 hengen ryhmä pyrkii vetäjän johdolla ideoimaan uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja ongelmaan. (Ojasalo ym. 2009, 146.)



Kuvio 23: Tutkimusprosessin eteneminen

Aivoriihityöskentely toteutettiin käyttämällä mind mappia, esimerkkinä liite 1. Osallistujia aivoriiheen oli seitsemän, joilla kaikilla oli taaperoikäinen lapsi. Jokainen osallistuja ideoi omaan mind mappiin taaperon perheen ravintolakäyntiin liittyviä tarpeita sekä toivomuksia. Mind mappien ja niistä käydyn keskustelun pohjalta sain lisää tietoutta taaperoikäisten lasten perheiden toivomuksista lapsiystävällisestä ravintolasta.

Mind mapin aloituskeskiä oli seuraavanlainen:



Aivoriihityöskentelyn aluksi kävin läpi mind mapin tekniikkaa, koska tekniikka ei ollut kaikille osallistujille entuudestaan tuttua. Tämän jälkeen jaoin mind mapit ja annoin osallistujille aikaa kirjoittaa ajatuksiaan paperille. Kirjoittamisen jälkeen keräsin paperit pois.

Mind mappeja tarkastelin sisällönanalyysin keinoin. Tarkastelin tuloksia eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien sekä tiivistäen. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006.) toteavat sisällönanalyysin olevan tekstianalyysia, missä tarkastellaan valmiita tekstimuotoisia tai sellaiseksi muutettuja aineistoja. Aineistot voivat olla lähes mitä vain: päiväkirjoja, haastatteluita, keskusteluita yms. Sisällönanalyysin tarkoituksena on muodostaa tiivistetty kuva tutkittavasta ilmiöstä, joka yhdistää tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin sekä aihetta koskeviin muihin tutkimustuloksiin. Sisällönanalyysissa löydetyt tärkeimmät tulokset olivat myöhemmin pohjana, kun suunnittelin haastattelukysymykset.

Tärkeimpiä tuloksia mind mappien perusteella olivat:

Sijainti:

Ravintolan sijainnin tulisi olla kaupungin keskustassa tai muun ison väylän varrella. Ravintolan välittömässä läheisyydessä tulisi olla hyvät auton pysäköintitilat sekä linja-autopysäkki. Ravintolan tulisi olla helposti saavutettavissa, jolloin sen sijainnin tulisi mielellään olla katutasossa.

Miljöö:

Taaperoikäisen lapsen perheelle sopivan ravintolan tulisi olla viihtyisä, savuton ja rauhallinen. Ravintolassa tulisi olla helppo liikkua, joten käytävien ja oviaukkojen tulisi olla tarpeeksi leveät. Ulko-ovien tulisi myös aueta automaattisesti.

Palvelu:

Taaperoikäisen lapsen vanhemmat toivoivat ennen kaikkea sitä, että henkilökuntaa olisi riittävästi, jolloin palvelu olisi ripeää ja henkilökunnalle jäisi enemmän aikaa huomioida myös lapsiasiakas. Henkilökunnan tulisi olla hymyilevää ja ystävällistä sekä ennen kaikkea ymmärtää perheen odotuksia sekä tarpeita. Henkilöstöltä toivottiin eri vaihtoehtojen esittelyjä sekä lasten tasa-arvoista kohtelua.

Tuotteet:

Tärkeää lapsiperheille on edullinen hintataso. Taaperoiden annokset voisivat maksaa 1€/ikävuosi tai korkeintaan 5-6€ /annos. Taaperoikäisille toivottiin tarpeeksi pieniä annoksia sekä mahdollisuutta yhdistellä eri vaihtoehtoja myös ruokalistan ulkopuolelta. Tärkeää lapsiperheille oli eri ruokavalioiden, allergioiden sekä terveellisuuden huomiointi. Ruoka-annoksista toivottiin suolatonta ja miedosti maustettuja annoksia. Lasten annoksista olisikin hyvä olla tuoteselosteet, annoskortit ja mahdollisesti jopa valokuvat helposti saatavilla.

WC-tilat:

Wc-tiloilta toivottiin ennen kaikkea siisteyttä. Lasten wc-tilat tulisi olla erilliset ja riittävän tilavat, jotta myös rattailla mahtuisi sisään. Wc-tiloissa tulisi olla potta, rengasistuon, minipönttö, hoitotaso sekä muutamia tavallisia tuoleja. Lisäksi wc-tiloihin toivottiin tarjolle vaippoja.

Leikkitilat:

Leikkitilojen tulisi olla turvalliset ja sijaita lähellä pöytiä. Tällöin vanhemmilla olisi koko aika näköyhteys leikkitalaan. Toisaalta erillinen alue lapsiperheille takaisi rauhan myös muille ruokailijoille. Leluja tulisi olla eri-ikäisille ja niiden tulisi olla ehjiä ja puhtaita.

Extra palvelut:

Toivottiin ei-särkyviä astioita, kuten nokkamukeja ja lasten ruokailuvälineitä. Ravintolassa olisi myös hyvä olla saatavilla ruokalappuja sekä myynnissä purkkiruokaa. Lapsiperheille toivottiin erilaisia teemoja, kilpailuita sekä perhehintoja. Taaperoiden vanhemmat myös toivoivat, että kosteuspyyhkeitä olisi saatavilla pöydissä, jotta lapsen sotkuja olisi parempi pyyhkiä. Lapsiperheet halusivat myös huomioida ravintolan ekologisuuden sekä mahdollisuuden kierrätykseen.

Aivoriihityöskentelystä saatujen tietojen perusteella suunnittelin alustavan arvioimiskriteeristön. (Katso sivu 60) Arvioimiskriteeristö toimi haastatteluiden runkona ja sitä täydennettiin haastattelussa esille tulleilla uusilla ideoilla ja asioilla.

Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituna haastatteluna, jossa kysymykset ovat kaikille samat mutta käytössä ei ollut valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat voivat vastata omin sanoin. Haastattelukysymykset muodostin mind mapeista tehdyn sisällönanalyysin pohjalta. Haastatteluita suoritin viisi kappaletta. Haastatteluiden määrää en ollut rajannut etukäteen vaan haastatteluissa odotettiin saturaation saavuttamista, eli sitä kun aineisto rupeaa toistamaan itseään. Tässä tutkimuksessa saturaatio saavutettiin viidennen haastattelun jälkeen.

Toimintatutkimuksessa saturaatiopisteen määrittely voi olla ongelmallista, koska tutkimus luo jatkuvasti uusia ongelmia ja samalla tapoja selvittää niistä. Tutkimus voikin

joskus olla lähes päättymätöntä spiraalia, missä suunnittelu, toiminta, havainnointi, reflektointi ja uudelleensuunnittelu vuorottelevat. (Heikkinen ym. 2008, 105.)

Haastateltaviksi valitsin lapsiperheitä, joissa on taaperoikäinen lapsi. Haastateltavat henkilöt olivat eri henkilöitä, kuin mind map työskentelyyn osallistuneet. Kaikki haastateltavat olivat aikaisempien ravintolassa käyntien perusteella innokkaita kehittämään lapsiperheille suunnattuja palveluita. Haastattelujen avulla pystyin saamaan lisätietoa ja tarkentamaan arviointikriteeristöä. Haastattelukysymykset ovat liite 2.

Tärkeimpiä tuloksia haastattelujen perusteella olivat:

Haastatteluiden perusteella vahvistuivat, jo mind map työskentelystä esille nousseet asiat. Lapsiperheet arvostavat sitä, että heidät on huomioitu jo ravintolan liikeideaa suunniteltaessa. Tämä tarkoittaa viihtyisiä sekä turvallisia tiloja lapsiperheille, monipuolista ja terveellistä ruokatarjontaa sekä huomaavaista palvelua. Alla olevaan listaukseen olen koonnut kysymysten yhteyteen tiivistetyt vastaukset.

Millä tavoin lapsiperheet tulisi huomioida ravintolan liikeideassa?

*Tarjoamalla vain lapsiperheille suunnattuja palveluja sekä tuotteita
Kampanjoita sekä erikoistarjouksia
Lapsia houkutteleva miljöö
Lasten huomioiminen palvelussa*

Millainen on mielestäsi lapsiperheelle helposti saavutettavissa oleva ravintola?

*Ei porrasmousuja
Tarpeeksi leveät ovet
Lähellä muista palveluita, kuten ruokakauppa
Auton parkkipaikat lähellä
Kaupungin keskustassa*

Millaisista tekijöistä mielestäsi muodostuu lapsiystävällinen ravintola?

*Ystävällinen henkilökunta
Lapsille oma ruokalista
Hyvä leikkipaikka*

*Huomaavainen ja nopea palvelu
On leikkipaikka sekä hyvät wc-tilat*

Palvelun pitäisi olla nopeaa. Kuinka nopeasti mielestäsi

a) Asiakkaat pitäisi huomioida heidän saavuttua ravintolaan?

*Heti jo ulko-ovelta
Kun perhe saanut riisuttua päällysvaatteet ja päässyt istumaan
Muutaman minuutin kuluttua pöytään saapumisesta
Vähintään viiden minuutin kuluttua
Minuuteissa*

b) Tarjoilijan pitäisi saapua asiakkaiden luokse?

*Noin viiden minuutin kuluttua ensimmäisestä huomioimisesta
Kun tarjoilija huomaa perheen asettuneen paikoilleen
Enintään viisi minuuttia saapumisesta*

Millaista on mielestäsi ystävällinen palvelu? Mitä huomioit tai haluat palvelulta, kun olet ravintolassa taaperon kanssa?

*Lapset huomioidaan, heille puhutaan tai heiltä kysellään asioita
Lapsi huomioidaan mahdollisuuksien mukaan ennen muita asiakkaita
Lapsi huomioidaan koko ravintolassa olon ajan
Tarjoilija tuntee myytävät tuotteet ja osaa suositella niitä
Käynnistä jää hyvä fiilis
Lapset ovat viihtyneet*

Millaisia taaperoille tarjottavien ruoka-annosten tulisi olla?

a) monipuolisuudeltaan

*Joka ravintolassa lähes samanlaiset lastenruoat
Vaihtelevuutta lastenlistoihin
Ei aina ranskanperunoita
Lastenruokien tarjonta suppea, välillä lapselle annetaankin osa omasta annoksesta
Kotiruokaa tarjolle
Luomuruokaa sekä kausivaihtelut huomioit*

b) laadultaan

Kotimaisuus

Tuotteiden puhtaus ja mahdollisimman vähän lisäaineita

Vähän mausteita sekä suolaa

Yhtä huolellisesti valmistettuja kuin aikuistenkin ruoat

Mukava esillepano ja annoksen ulkonäköön panostettu

Kuvaile wc-tilaa, jossa mielestäsi on helppoa käydä taaperon kanssa. Mitä siellä pitää olla tai ei pidä olla?

Tarpeeksi tilaa, jotta sinne mahtuu myös rattaiden kanssa

Puhdasta; saippuaa sekä käsipyyhkeitä saatavilla

Hygieeninen

Siivous sekä roskisten tyhjennys suoritettu tarpeeksi usein

Lapselle potta tai wc-istuin

Hoitopöytä sekä käsidesiä

Milloin leikkitila on mielestäsi turvallinen? Miltä se näyttää ja mitä siellä on?

Leikkitilan tulisi olla lähellä ruokapöytiä, jotta näköyhteys säilyisi

Ei pieni tai rikkiäisiä leluja

Ei lähellä ulko-ovea

Leikkitilan puhtauteen tulisi kiinnittää huomiota

Lapsia kiinnostavia leluja sekä pelejä, eri ikäkaudet huomioiden

Leluja saisi tuoda myös pöytään

Rajattu alue keskeisellä paikalla

Tv- ja video pyörimässä

Mikä on mielestäsi sopiva hintataso taaperon aterioista?

1 €/ikävuosi

3 - 5 €

Alle 5 €

Olisi hyvä olla kaksi hintatasoa lasten ruoista, isoimmille sekä pienimmille lapsille

Lastenannoksen ruoan hinta on liian korkea maksettavaksi taaperon ateriasta

6 €, jos se sisältäisi juoman sekä jälkiruoan

Millaisia lisäpalveluita tai myytäviä tuotteita haluaisit ravintolaan?

Käsidesit käytössä wc- ja leikkitiloissa

Taaperoille voisi olla myynnissä myös purkkiruokaa

Erillinen houkutteleva lasten jälkiruokalista

Muutakin viihdykettä lapsille, kuin leikkinurkka

Kriteeristön laatiminen

Mind mapeista sekä haastatteluista saatujen tietojen perusteella muodostui näkemys lapsiystävällisestä ravintolasta. Oma työkokemus elinkeinosta sekä perheen taape-roikäisen lapsen kanssa tehdyt ravintolakäynnit edesauttoivat kriteeristön kehittämissä. Jaoin kriteeristön 11 eri osa-alueeseen, jotka seurailevat ravintolassa käynnin prosessia.

Oheiseen listaukseen olen koonnut arvioimiskriteeristön osa-alueet ja niiden liitettävyyden EFQM-malliin.

Kriteeristön osa-alueet	Vastaavuus EFQM-mallissa
Liikeidea ja mainonta	Johtajuus
Sijainti	Strategia
Miljö	Strategia
Palvelu	Henkilöstö
Henkilöstö	Henkilöstö
Tuotteet	Prosessit, tuotteet ja palvelut
WC-tilat	Prosessit, tuotteet ja palvelut
Leikkitilat	Prosessit, tuotteet ja palvelut
Hintataso	Kumppanuudet ja resurssit
Extra palvelut	Prosessit, tuotteet ja palvelut
Muuta	Prosessit, tuotteet ja palvelut

Kuhunkin osa-alueeseen muotoilin sellaisia kysymyksiä, joihin ravintoloissa havainnoitaessa voisi vastata joko kyllä tai ei. Lisäksi taulukkoa täydentää erillinen huomautussarake. Tutkimuksen tässä vaiheessa kriteeristön on tarkoitus olla sen hetkisesti mahdollisimman kattava. Tiedossa oli kuitenkin, että alkuvaiheen kriteeristöä testaan

käytännössä, kun menen ravintoloihin havainnoimaan. Sen vuoksi sitä tulisi parantelemaan ja kehittämään lisää havainnointikäyntien jälkeen.

1. Liikeidea, mainonta	Kuinka lapsiperheet on huomioitu liikeideassa?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lapsille on houkuttelevan näköinen ruokalista			
	Tuotevalikoiman suunnittelussa ja kehittämisessä on huomioitu lapsiperheet			
	Ravintola mainostaa itseä perheravintolana			
	Ravintolalla on perheravintolan maine			
2. Sijainti	Kuinka helposti ravintola on saavutettavissa?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolan lähellä on riittävästi parkkipaikkoja			
	Ravintola sijaitsee lähellä bussipysäkkiä			
	Ravintola sijaitsee kaupungin keskustassa tai muun ison väylän varrella			
	Ravintola sijaitsee katutasossa, eikä sisäänkäynnissä ole portaita			
	Ravintola sijaitsee lähellä muita ostosmahdollisuuksia			
	Ravintolan sisäänkäynnissä on leveät ulko-ovet			
	Ravintola ulko-ovet aukeavat automaattisesti			
3. Miljö	Kuinka lapsiystävällinen ravintola on?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolassa ei ole syötäviä kasveja			
	Ravintolassa on useita perhepöytiä leikkurinukan lähellä			
	Ravintolan syöttötuolit ovat helposti havaittavissa			
	Ravintolassa on syöttötuoleja riittävästi			
	Syöttötuolit ovat puhtaita			
	Syöttötuolit ovat ehjiä			
	Ravintolassa on alhainen melutaso			
	Ravintolan käytävillä on helppo liikkua rattailla			
	Ravintolan tunnelma on rauhallinen			
	Ravintola on savuton			
	Perhepöydät sijaitsevat erillään baari tai muusta anniskelu alueesta			
	Pöydissä ei ole pöytäliinoja			
4. Palvelu	Kuinka palvelu sujuu?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Asiakkaat huomioidaan 2 minuutin kuluttua saapumisesta			
	Asiakkaiden luokse saavutaan 5 minuuttia saapumisesta			
	Lasten ruoka-annokset tuodaan pöytään ennen aikuisen ruokaa			
	Lapsia palvellaan tasa-arvoisesti			
	Lapsia palvellaan tasa-puolisesta			
	Palvelussa reagoidaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin			
5. Henkilöstö	Henkilökunnan ystävällisyys?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolassa on riittävästi henkilökuntaa, palvelua ei tarvitse odottaa			
	Asiakkaat huomioidaan koko ravintolassa olon ajan			
	Henkilökunta suhtautuu myönteisesti lapsiperheisiin			
	Henkilökunnalla on ystävällinen puhetyyli			
	Henkilökunta on hymyilevää			
	Henkilökunta osaa suositella eri vaihtoehtoja ruokalistalta			
6. Tuotteet	Tuotteiden laatu ja monipuolisuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lastenannokset eivät ole liian mausteisia			
	Lasten ruoka-annoksissa on käytetty perusraaka-aineita			
	Lasten ruoka-annoksissa on huomioitu kausituotteet			
	Luomuruokaa saatavilla myös lasten ruoka-annoksissa			
	Ruoka-annokset ovat riittävän pieniä			
	Tarjolla on myös kotiruokaa			
	Ruoka-annoksissa on riittävästi vaihtoehtoja			
	Allergiat on huomioitu			
	Erityisruokavälit on huomioitu			
	Tuoteselosteet ja annoskortit ovat helposti saatavilla			
	Lapsille on tarjolla erilaisia jälkiruokavaihtoehtoja			
7. Wc-tilat	Wc-tilojen toimivuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Wc-tilat ovat tilavia, niihin mahtuu rattailla			
	Wc-tilat ovat siistit, ei näkyviä roskia tai tahroja			
	Wc-tilat ovat hygieeniset, automaattihanat, saippuaa, käsipyyhepaperia			
	Lasten wc ja inva-wc ovat erilliset			
	Wc-tilassa on lasten wc istuin			
	Wc-tilassa on potta			
	Wc-tilassa on hoitopöytä			
	Wc-tilasta on pöytä ja tuoli			

8. Leikkitiilat	Leikkitilojen toimivuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Leikkitiila on lähellä ruokapöytiä			
	Leikkitiila on aidattu tai muuten selkeästi rajattu			
	Leikkitiila on puhdas, ei näkyviä roskia tai tahroja			
	Leikkitiila on riittävän suuri			
	Leikkitilassa on leluja eri ikäisille lapsille			
	Leikkitilassa on videoita eri ikäisille lapsille			
	Leluilla on selkeät paikat, leluja ei ole lattialla			
	Lelut eivät ole liian pieniä			
	Lelut eivät ole hajoavia			
	Leikkitiila on turvallinen			
	Ravintolassa on mahdollista saada aktiviteettijä myös pöytään, kuten kyniä, paperia ja värityskirjoja			
9. Hintataso	Ravintolan hintataso?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Hintataso on edullinen, taapero annos max 5 € tai 1 €/ ikävuosi			
	Annoksia on saatavilla myös perhehinnoin			
10. Extra palvelut	Perheille tarjottavat lisäpalvelut?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lasten purkkiruokaa on myynnissä			
	Lapsille on saatavilla ruokalappuja			
	Vaippoja on myynnissä			
	Lasten ruokailuvälineitä on saatavilla			
	Lasten nokkamukeja on saatavilla			
	Lapsille on tarjolla särkymättömiä astioita			
	Kosteuspyyhkeitä on saatavilla			
	Ravintolassa on erillinen asiakasmikro			
	Asiaksmikro on siisti			
	Asiaksmikron lähellä on lautasia, ruokailuvälineitä, servettejä			
11. Muuta		Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lastenlistalla on valokuvat ruuista			
	Ravintolan internetisivuilta löytyy lastenlista			
	Ravintolalla on vaihtuvia teemoja lapsiperheille			
	Ravintolan toiminnassa on huomioitu ekologisuus			

Kuvio 24: Arviointikriteeristö havainnointia varten

Havainnointi

Havainnoinnin avulla on mahdollista saada tietoa ihmisten käyttäytymisestä luonnollisessa toimintaympäristössä. Sen avulla voidaan täydentää haastattelua ja se sopii hyvin kehittämistehtäviin, jossa kohteena on yksilön toiminta sekä vuorovaikutus toisten kanssa. (Ojasalo ym. 2009, 103.)

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija osallistuu tutkimuskohteen elämään, aktiivisella osallistuvalla havainnoinnilla, jossa tutkijan ja tutkimuskohteen välillä on intensiivinen vuorovaikutus. Käyttämällä tutkimuksessa eri menetelmiä saavutetaan aineistossa menetelmätriangulaatio. Yksittäisellä tutkimusmenetelmällä olisi vaikeata saada tarpeeksi kattavaa kuvaa tutkimuskohteesta. Useiden eri tutkimusmenetelmien käyttäminen tuo uuden näkökulman aiheeseen ja lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Eskola & Suoranta 2008, 68 -70.)

Havainnointia ja haastattelua tehdessä tutkija on läheisesti kosketuksissa tutkittavien kanssa. Tärkeintä on tavoittaa tutkittavien oma näkökulma juuri sellaisena kuin se on.

Tutkijan pyrkimys on objektiivisuus ilman esioletuksia, asenteita tai arvostuksia. (Eskola & Suoranta 2008, 16 - 18.)

Havainnoinnin suoritin käymällä tutkimukseen valituissa ravintoloissa. Tutkimuksessa mukana oli Kuopiosta:

- 4 ruokaravintolaa
- 2 hampurilaisravintolaa
- 1 liikenneasema
- 1 pizzeria

Tutkimukseen mukaan otettiin suosituimmista ravintolatyypeistä vain siis sellaiset, jotka ovat selvästi suuntautuneet perheravintoloiksi ja mitkä ovat perheiden helposti fyysisesti saavutettavissa. Ravintoloissa havainnointi suoritettiin arviointikriteeristön mukaan. Jokaisen ravintolan havainnot koottiin erilliseen lomakkeeseen.

Kriteeristön testaamisen suoritin osallistuvalla havainnoinnilla, jossa tutkija oli itse vuorovaikutuksessa tutkittavan kohteen kanssa. Tutkimuskäynneillä mukana oli taaperoikäinen lapsi, joten tutkimuksen havainnoinnin pystyi suorittamaan ilman että tutkimuskohde sitä tietää. Lisäksi ravintoloissa havainnoin myös sillä hetkellä paikalla olleita muita asiakkaita, joilla mukana oli taaperoikäinen lapsi. Tutkimustulokset kirjasin jokaisesta ravintolasta erikseen omaan lomakkeeseen. Havainnointitulosten valmistuttua kokosin tulokset yhteen laskemalla kunkin osa- alueen kyllä ja ei vastaukset. Näin muodostuivat tutkimuksen tulokset.

4 ARVIOIMISKRITEERISTÖN SOVELTAMINEN KÄYTÄNTÖÖN

4.1 Arvioimiskriteeristön testaaminen

Samalla kun testasin arvioimiskriteeristön toimivuutta, sain selville kuopiolaisten perheravintoloiden lapsiystävällisyyden. Suoritin arvioimiskriteeristön testaamisen käymällä valituissa ravintoloissa yhdessä taaperoiikäiden lapsen kanssa. Ravintolassa käyntiajankohdalla saattaa olla suuri merkitys tutkimustulosten kannalta, sillä kiireiset ajankohdat saattavat vaikuttaa palveluun. Käyntiajankohdat olivat valittu sattumanvaraisesti. Ne olivat seuraavat:

Ruokaravintola A, lauantai klo 11.00 – 12.00

Ruokaravintola B, perjantai klo 17.30 – 19.00

Ruokaravintola C, torstai klo 12.00 – 13.00

Ruokaravintola D, lauantai 16.00 – 18.30

Pikaruokaravintola A, lauantai 10.30 – 11.30

Pikaruokaravintola B, sunnuntai 11.00 – 12.00

Liikenneasema, tiistai klo 17.00 – 18.00

Pizzeria, torstai klo 18.00 – 19.00

Seuraavaksi kuvaan havainnointitutkimuksen tuloksia osa-alueittain. Harmaalla värillä olen havainnollistanut mielestäni tärkeitä tutkimustuloksia.

Liikeidea, mainonta

Kuinka lapsiperheet on huomioitu liikeideassa?	Kyllä	Ei
Lapsille on houkuttelevan näköinen ruokalista	7	1
Tuotevalikoiman suunnittelussa ja kehittämisessä on huomioitu lapsiperheet	8	0
Ravintola mainostaa itseään perheravintolana	6	2
Ravintolalla on perheravintolan maine	5	3

Tutkimustulosten mukaan kuopiolaisissa perheravintoloissa lapsiperheet on huomioitu kohtalaisen hyvin ravintolan liikeideoissa. Ravintoloista löytyy erilliset lastenlistat ja ne ovat pääosin myös houkuttelevan näköisiä. Ne ravintolat, jotka mainostavat itseään perheravintolana, ovat myös saavuttaneet perheravintolan maineen, koska suurin osa asiakkaista oli lapsiperheitä.

Sijainti

Kuinka helposti ravintola on saavutettavissa?	Kyllä	Ei
Ravintolan lähellä on riittävästi parkkipaikkoja	7	1
Ravintola sijaitsee lähellä bussipysäkkiä	5	3
Ravintola sijaitsee kaupungin keskustassa tai muun ison väylän varrella	8	0
Ravintolan sijaitsee katutasossa, eikä sisäänkäynnissä ole portaita	7	1
Ravintola sijaitsee lähellä muita ostosmahdollisuuksia	7	1
Ravintolan sisäänkäynnissä on leveät ulko-ovet	4	4
Ravintola ulko-ovet aukeavat automaattisesti	2	6

Tärkeää lapsiperheelle on löytää ravintola vaivattomasti, ilman suuria ponnisteluja. Opasteiden tulee olla selkeät, ne tulee nähdä vaivattomasti ja niiden avulla tulisi olla helppo löytää perille. Yrityksen sisäänkäynnillä on suuri merkitys perheen ensivaikutelmaan ravintolasta, varsinkin jos ei ole aikaisemmin vierailut yrityksessä. Sisäänkäynnin esteettömyys tarkoittaa lapsiperheiden kannalta ovien riittävää leveyttä ja niiden automaattista aukeamisesta. Puolessa tutkituissa kohteissa ulko-ovet eivät kuitenkaan olleet tarpeeksi leveät ja myös kahdessa ravintolassa ovet eivät auenneet automaattisesti.

Tutkitut ravintolat sijaitsivat Kuopion kaupungissa tai sen välittömässä läheisyydessä jonkin muun suuren väylän varrella. Seitsemän ravintolaa kahdeksasta sijaitsivat katutasossa, joten sinne lapsiperheen on helppo mennä. Ravintoloiden lähetyvillä oli tarjolla autoille parkkipaikkoja tai lähistöllä sijaitsi linja-autopysäkki. Perheravintolat ovat selkeästi keskittyneet lähelle suuria asiakasvirtoja ja ne ovat helposti löydettävissä sekä saavutettavissa.

Miljöö

Kuinka lapsiystävällinen ravintola on?	Kyllä	Ei
Ravintolassa ei ole syötäviä kasveja	8	0
Ravintolassa on useita perhepöytiä leikkinurkan lähellä	3	5
Ravintolan syöttötuolit ovat helposti havaittavissa	7	1
Ravintolassa on syöttötuoleja riittävästi	8	0
Syöttötuolit ovat puhtaita	7	1
Syöttötuolit ovat ehjiä	8	0
Ravintolassa on alhainen melutaso	6	2
Ravintolan käytävillä on helppo liikkua rattaille	7	1
Ravintolan tunnelma on rauhallinen	4	4
Ravintola on savuton	8	0
Perhepöydät sijaitsevat erillään baari tai muusta anniskelualueesta	2	6
Pöydissä ei ole pöytäliinoja	6	2

Ravintolat ovat hyvin huomioineet taaperoiden vaatimat perustarvikkeet. Ravintoloista löytyi tarpeeksi ehjiä ja puhtaita syöttötuoleja. Ravintolat ovat uuden tupakkalain myötä tulleet savuttomiksi, mikä on varsinkin lapsiperheiden mieleen. Tämä asia korostui, jo tutkimuksen alkuvaiheessa, kun tutkimukseen osallistuneet vanhemmat täyttivät mind mappeja. Tunnelma lapsiperheiden suosimissa ravintoloissa on kuitenkin levoton. Puolessa tutkituissa ravintoloissa tunnelma ei ollut rauhallinen. Samoin tutkimuksessa huomasin, että vain kolmessa ravintolassa oli tarpeeksi perhepöytiä lasten leikkinurkan lähetyvillä. Ravintolan yleisen tunnelman rauhoittamiseksi lapsiperheiden pöytien määrää pitäisikin lisätä ja ne pitäisi erottaa selkeästi ravintolan muista osista. Tämä varmasti lisäisi ravintolassa olevien muidenkin asiakkaiden viihtyvyyttä.

Palvelu

Kuinka palvelu sujuu?	Kyllä	Ei
Asiakkaat huomioidaan 2 minuutin kuluttua saapumisesta	4	4
Asiakkaiden luokse saavutaan 5 minuuttia saapumisesta	3	5
Lasten ruoka-annokset tuodaan pöytään ennen aikuisen ruokaa	4	4
Lapsia palvellaan tasa-arvoisesti	8	0
Lapsia palvellaan tasapuolisesta	8	0
Palvelussa reagoidaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin	8	0

Lapsiperheet odottavat palvelulta ripeyttä ja sen sujumista. Tutkituista ravintoloista puolessa joutui henkilökunnan huomaamista odottamaan enemmän kuin kaksi minuuttia ja henkilökunnan saapumista perheen luokse joutui odottamaan enemmän kuin viisi minuuttia viidessä ravintolassa. Tutkimustulokseen vaikuttavat kuitenkin suuresti havainnointiajankohta ja siitä seuranneet mahdolliset ruuhkat.

Asiakaspalvelijoiden sekä ravintolassa olevien asiakkaiden määrä vaikuttaa suuresti palveluun. Liian vähäinen henkilökunnan määrä suhteessa asiakkaisiin voi lisätä perheen odotusaikaa ja myös vaikuttaa palvelun ystävällisyyteen, nopeuteen ja sitä kautta koettuun kokonaislaatuun.

Henkilöstö

Henkilökunnan ystävällisyys?	Kyllä	Ei
Ravintolassa on riittävästi henkilökuntaa, palvelua ei tarvitse odottaa	6	2
Asiakkaat huomioidaan koko ravintolassa olon ajan	3	5
Henkilökunta suhtautuu myönteisesti lapsiperheisiin	8	0
Henkilökunnalla on ystävällinen puhetyyli	8	0
Henkilökunta on hymyilevää	8	0
Henkilökunta osaa suositella eri vaihtoehtoja ruokalistalta	8	0

Kaikissa tutkituissa ravintoloissa lapsiin ja perheeseen suhtauduttiin myönteisesti ja lapset huomioitiin hyvin sekä heitä kohdeltiin tasapuolisesti. Puolessa tutkituissa ravintoloissa lapsen ruokaa ei kuitenkaan tuotu ennen aikuisen ruoka-annosta, vaikka juuri tätä seikkaa pienten lasten vanhemmat arvostavat. Viidessä ravintolassa ei asiakasperhettä myöskään pystytty huomioimaan koko ravintolassa olo ajan. Tämä selittynee osittain liian vähäisellä henkilökunnan määrällä sekä lapsiperheiden palveluun menevällä ylimääräisellä ajalla.

Totuuden hetkiä on asiakaspalveluprosessin aikana useita ja niiden onnistuminen vaikuttaa koettuun kokonaislaatuun. Kuinka perhe huomioidaan ja huomioidaanko taaperoikäistä lasta tai lapsia erikseen ja kuinka heitä puhutellaan? Tärkeää palveluprosessin kannalta on havainnoida, kuinka perheen tarpeet selvitetään ja miten palveluita tai tuotteita esitellään sekä esillä oleva informaatio- ja mainosmateriaali tuotteista ja palveluista. Kokonaislaatuun vaikuttaa myös henkilökunnan ystävällisyys, palvelun nopeus sekä palvelutilanteen lopetus eli huomioidaanko perhettä tai taaperoa heidän poistuessaan ravintolasta.

Tärkeää on, että asiakaspalvelija huomioi perheen välittömästi heidän saapuessa yritykseen, ottaa katsekontaktin, hymyilee, tervehtii ja toivottaa tervetulleeksi. Perheen ei pitäisi joutua turhaan odottamaan, vaan asiakaspalvelijan tulisi reagoida välittömästi ja yrittää kiirehtiä palvelemaan perhettä. Perheelle pitäisi jäädä tunne, että on tervetullut ravintolaan ja asiakaspalvelija on iloinen heidän saapumisestaan. Toivottavaa olisi, että perheen ja taaperon tilaamat tuotteet tai palvelut toimitetaan täsmällisesti, virheettömästi ja mahdollisimman nopeasti. Tuotteiden ja palveluiden pitäisi myös vastata odotuksia.

Palvelutilanteessa vallitseva ilmapiiri ja asiakaspalvelijan tapa keskustella perheen ja lapsien kanssa kertoo asiakaspalvelijan sosiaalisista- ja viestintätaidoista. Onko asia-

kaspalvelijalla tilannetajua huomata, milloin perheelle tai lapsille kannattaa jutella small talkia ja milloin kannattaa jutella vähemmän? Asiakaspalvelijan tulisi omalla käytöksellään osoittaa arvostavansa perhettä ja lapsia sekä pyrkiä perustason ylittävään palvelun laatuun olemalla ystävällinen ja huomioimalla perheen.

Palveluprosessin päätösvaiheessa tärkeää on osoittaa perheelle ja taaperolle, että asiakaspalvelija huomioi heidän lähtönsä, kiittää heitä, hyvästelee ja toivottaa tervetulleeksi uudelleen. Asiakaspalvelijan tulisi olla aidosti iloinen siitä, että perhe on käyttänyt ravintolan palveluita.

Tuotteet

Tuotteiden laatu ja monipuolisuus?	Kyllä	Ei
Lastenannokset eivät ole liian mausteisia	7	1
Lasten ruoka-annoksissa on käytetty perusraaka-aineita	0	8
Lasten ruoka-annoksissa on huomioitu kausituotteet	0	8
Luomuruokaa saatavilla myös lasten ruoka-annoksissa	0	8
Ruoka-annokset ovat riittävän pieniä	8	0
Tarjolla on myös kotiruokaa	1	7
Ruoka-annoksissa on riittävästi vaihtoehtoja	5	3
Allergiat on huomioitu	0	8
Erytisruokavaliot on huomioitu	7	1
Tuoteselosteet ja annoskortit ovat helposti saatavilla	0	8
Lapsille on tarjolla erilaisia jälkiruokavaihtoehtoja	4	4

Tutkimuksen tulosten perusteella eniten huomioni kiinnittyi tuotteiden laatuun ja monipuolisuuteen. Vaikka työssäni pääpaino ei ollutkaan lastenruokien tutkiminen tai kehittäminen, tutkin kuitenkin niitä asioita, jotka nousivat esille mind mapista sekä haastatteluista. Ne ovat sellaisia laatuun tai tuotteiden monipuolisuuteen liittyviä tekijöitä, joita lapsiperheet odottavat ravintoloilta.

Kaikissa tutkituissa ravintoloissa lasten ruokien sisällöt olivat hyvin samanlaiset ja perusraaka-aineiden käyttö on unohdettu. Ravintoloissa lapsille tarjottavat ruoat tuntuivat koostuvan lähinnä ranskalaisista perunoista, lihapullista sekä nakeista. Lapsille tarjolla olevat annokset ovat kyllä sopivan kokoisia mutta muuten niiden monipuolisuus on tutkimuksen tulosten perusteella heikko. Lasten ruoissa ei huomioida kausivaihteluita ja luomuruokaa ei ollut saatavilla lainkaan. Jos nämä ovat tällä hetkellä aikuisten annosten trendejä, miksi samoja ainesosia ei nosteta myös lasten ruokalistalle? Lasten jälkiruokavaihtoehdot ovat myös suppeammat kuin aikuisten.

Hintataso

Ravintolan hintataso?	Kyllä	Ei
Hintataso on edullinen, taapero annos max 5 € tai 1 €/ ikävuosi	1	7
Annoksia on saatavilla myös perhehinnoin	0	8

Taaperoikäisen lapsen annokset olivat myös arvokkaampia kuin mitä mind mappien ja haastatteluiden perusteella vanhemmat olisivat valmiita maksamaan. Ravintoloilla on yleensä yhdenkokoiset lasten annokset, mutta palveleeko tämä kaikkia pieniä lapsia esimerkiksi ikähaarukassa 1-10 vuotta? Todennäköisesti ei.

Wc-tilat

Wc-tilojen toimivuus?	Kyllä	Ei
Wc-tilat ovat tilavia, niihin mahtuu rattailla	7	1
Wc-tilat ovat siistit, ei näkyviä roskia tai tahroja	4	4
Wc-tilat ovat hygieeniset, (esim. automaattihanat, saippuaa, käsipyyhepaperia)	4	4
Lasten wc ja inva-wc ovat erilliset	1	7
Wc-tilassa on lasten wc istuin	2	5
Wc-tilassa on potta	8	0
Wc-tilassa on hoitopöytä	7	1
Wc-tilasta on pöytä ja tuoli	0	8

Ravintoloiden wc-tilat olivat seitsemässä ravintolassa reilun kokoiset ja niihin mahtui myös rattaiden kanssa. Vain yhdessä ravintolassa lastenhoituhuone oli erillinen inva wc:n kanssa. Ongelmaksi tutkimuksen perusteella muodostui wc-tilojen siisteys sekä wc-tiloissa olevat kalusteet. Puolessa tutkituista ravintoloiden wc-tiloista ei hanat olleet automaattihanoja tai wc-tiloista puuttui paperia tai saippuaa. Kaikissa tiloissa oli pienille lapsille potta mutta vain kahdessa wc-tilassa oli lasten wc istuin. Yhdestä ravintolan lasten wc:stä puuttui myös hoitopöytä ja yhdessäkään tutkitussa wc:ssä ei ollut imetykseen tarvittavaa tuolia.

Ravintolan yleisten tilojen sekä järjestyksen tulisi olla siistiä ja moitteettomassa kunnossa. Jos ravintolan fyysiseen palveluympäristöön ei ole panostettu ja sen siisteystä ei ole huolehdittu, niin minkään palveluprosessin toiminnallisen osan on vaikea pelastaa ravintolan kokonaisuutena. Lattioiden, tasojen ja pintojen tulisi olla puhtaat ja siistit sekä hoidetun näköiset. Huonekalujen ja sisustuksen tulisi olla liikeidean mukainen ja kalusteet sekä tavarat järjestyksessä.

Leikkiatilat**Kyllä Ei****Onko ravintolassa lasten leikkiutila?****5 3****Leikkitulojen toimivuus?****Kyllä Ei**

	Kyllä	Ei
Leikkiutila on lähellä ruokapöytiä	5	0
Leikkiutila on aidattu tai muuten selkeästi rajattu	5	0
Leikkiutila on puhdas, ei näkyviä roskia tai tahroja	3	2
Leikkiutila on riittävän suuri	4	1
Leikkituloissa on leluja eri ikäisille lapsille	0	5
Leikkituloissa on videoita eri ikäisille lapsille	0	5
Leluilla on selkeät paikat, leluja ei ole lattialla	0	5
Lelut eivät ole liian pieniä	5	0
Lelut eivät ole hajoavia	5	0
Leikkiutila on turvallinen	5	0
Ravintolassa on mahdollista saada aktiviteettiä myös pöytään, kuten kyniä, paperia ja värityskirjoja	3	2

Havainnoitaessa ravintoloita huomasin, että kaikissa ravintoloissa ei ollut leikkituloja, joten siksi kriteeristöön oli lisättävä kohta; Onko ravintolassa leikkiutilat? Ne ravintolat, joista leikkiutila löytyi, on otettu mukaan tämän kohdan havainnointiin. Viidessä ravintolassa leikkiutilat oli sijoitettu lähelle ruokapöytiä ja leikkiutilat oli myös rajattu selkeästi. Osassa ei leikkituloja lapsille ollut lainkaan ja niissä mistä leikkiutila löytyi, oli niissä havaittavissa selkeitä puutteita. Puolella tutkituissa paikoissa leikkipaikka oli liian pieni ja viidessä ravintolassa leikkiutila oli myös likainen. Suurin ongelma ja kehityksen kohde ravintoloiden leikkituloissa on kuitenkin leikkimurkkien sisältö. Yhdessäkään tutkitussa leikkimurkussa ei ollut leluja ja videoita tarjolla eri ikäisille lapsille. Tarjolla oli vain muutama aktiviteetti tai lelu mitkä olivat leikkimurkussa sekaisin. Leluille ja tavaroille ei ollut selkeitä paikkoja vaan lelut olivat lattioilla. Tämä aiheuttaa tilan sotkuisuuden, lelujen likaisuuden sekä myös turvallisuusriskin lapsille. Onko siis parempi vaihtoehto ravintolalle olla ilman leikkimurkkaa kuin pitää sotkuista ja turvatonta leikkimurkkaa?

Extra palvelut

Perheille tarjottavat lisäpalvelut?	Kyllä	Ei
Lasten purkkiruokaa on myynnissä	0	8
Lapsille on saatavilla ruokalappuja	2	6
Vaippoja on myynnissä	0	8
Lasten ruokailuvälineitä on saatavilla	6	2
Lasten nokkamukeja on saatavilla	2	6
Lapsille on tarjolla särkymättömiä astioita	5	3
Kosteuspyyhkeitä on saatavilla	0	8
Ravintolassa on erillinen asiakasmikro	5	3
Asiaksmikro on siisti	3	2
Asiaksmikron lähellä on lautasia, ruokailuvälineitä, servettejä	3	2

	Kyllä	Ei
Lastenlistalla on valokuvat ruuista	0	8
Ravintolan internetsivuilta löytyy lastenlista	8	0
Ravintolalla on vaihtuvia teemoja lapsiperheille	4	4
Ravintolan toiminnassa on huomioitu ekologisuus	1	8

Ravintoloiden lapsiystävällisyys painottui tutkimuksen tulosten perusteella lastenruokailun olemassa oloon sekä sotkuiseen leikkiinurkkaan. Vain puolessa tutkituissa ravintoloissa oli lapsiperheille tarjolla vaihtuvia teemoja mutta nekin olivat lähinnä pikaruokapaikkojen lasten aterioiden houkutusia. Muita extra palveluita tai myytäviä tuotteita ravintoloissa oli tarjolla hyvin vähän. Viidestä ravintolasta löytyi erillinen asiakasmikro lasten ruokien lämmitykseen ja sekin oli kolmessa paikassa likainen. Yhdessäkään ravintolassa ei kuitenkaan ollut myynnissä lasten purkkiruokaa. Lasten ruokailuvälineitä löytyi kuudesta ravintolasta mutta nokkamukeja tai ruokalappuja vain kahdesta ravintolasta. Kosteuspyyhkeitä ei ollut tarjolla yhdessäkään ravintolassa. Ekologisuuden havainnointi rajoittui koskemaan jätteiden kierrätystä sekä ekologisia tuotteita.

Havainnoinnin ja siitä saatujen tulosten perusteella kriteeristöä tarvitsi muokata vain vähäsen. Arvioimiskriteeristöä poistettiin muutamia kohtia, jotka olivat seuraavat:

kohta 3. Miljö

Ravintola on savuton

Pöydissä ei ole pöytäliinoja

Nämä osiot poistettiin, koska uuden tupakkalain myötä ravintoloista on tullut lähes savuttomia ja tupakansavu ei siten häiritse lapsiperheitä. Pöytäliinat pöydissä ei ollut tutkimuksen kannalta merkityksellinen.

kohta 6. Tuotteet

Kohta tuoteselosteet ja annoskortit ovat helposti saatavilla poistettiin, koska ne eivät olleet yhdessäkään ravintolassa helposti saatavilla. Toisaalta niiden tuottama lisäarvo on oleellinen vain erityisruokavaliota noudattaville.

Arvioimiskriteeristöön lisättiin kohta; Onko ravintolassa lasten leikkitila? Tämä sen vuoksi, että kaikissa ravintoloissa ei leikkitilaa ollut ja siksi arvioimiskriteeristössä pitää olla myös ei-vastausvaihtoehto.

Lopullinen kriteeristö on työn lopussa liitteenä. Liite 3.

4.2 Arvioimiskriteeristön tuottaman aineiston tarkastelu

Seuraavassa olen tehnyt yhteenvedon tutkimuksen tuloksista soveltaen niitä EFQM-mallin toiminta-arviointialueen osa-alueisiin.

Johtajuus

Kuopiolaisissa perheravintoloissa lapsiperheet huomioidaan kohtalaisen hyvin. Panostuksia lapsiperheiden parempaan huomioimiseen sekä uusien tuotteiden kehittämiseen, kuitenkin tarvittaisiin. Lapsiperheet on huomioitu yritysten missisioissa sekä visioissa mutta selkeät teot niiden eteen vielä puuttuvat. Eräs mahdollisuus ravintoloille olisikin tehdä yhteistyötä alueella toimivien muiden perheravintoloiden tai muiden saman kohderyhmän omaavien yritysten kanssa. Olisi kehitettävä innovatiivisesti houkuttelevia pakettitarjouksia sekä palveluita yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa.

Ravintolan päivittäisessä toiminnassa johtajuuden osa-alue korostuu erityisesti esimiestyön kautta. Työyhteisössä esimiehen tulisikin olla malliesimerkki siitä, kuinka lapsiperheet huomioidaan ja kuinka heitä palvellaan. Esimiehen tärkeänä roolina olisi myös havaita lapsiperheiden muuttuvat tarpeet, jotta niihin pysyttäisiin vastamaan

mahdollisimman hyvin. Sen vuoksi päivittäisten palautteiden kerääminen sekä toiminnan menestymisen raportointi ovat esimiehen tärkeimpiä tehtäviä.

Strategia

Kuopiolaiset perheravintolat ovat valinneet sijaintinsa hyville liikepaikoille, jolloin ravintolat ovat helposti lapsiperheiden saavutettavissa. Ravintoloiden tulisikin lisätä lapsiperheiden huomioimista ravintolan kulkuväylissä, jotta ravintoloiden esteettömyys lisääntyisi.

Kaikki tutkitut ravintolat ovat ottaneet lapsiperheet huomioon strategiassaan ja ovat kehittäneet heille myös tuotteita sekä palveluita. Lapsille tarjottavat tuotteet eivät vaan ole yhtä aktiivisen arvioinnin ja kehittämisen kohteena kuin ravintolan muut tuotteet. Sen vuoksi, myytävät tuotteet eivät aina vastaa lapsiperheiden tarpeita.

Ravintoloiden tulisikin ottaa lapsiperheet mukaan toiminnan sekä tuotteiden kehittämiseen. Sitä kautta yritys voisi saada arvokasta tietoa siitä, millaisia tuotteita tai palveluita asiakkaat haluaisivat heiltä ostaa.

Henkilöstö

Lapsiystävällisen ravintolan henkilökunnan tulisi olla latautunut suurella määrällä positiivista energiaa, jolloin se välittyisi asiakkaille hyväntuulisuutena. Lapsiperheiden kanssa toimittaessa työntekijät tarvitsevat, paitsi rautaista ammattitaitoa, niin myös kykyä toimia kiireessä sekä taitoa palvella erilaisia asiakkaita. Työntekijöiden motivaatiota sekä ammattitaitoa tulisikin siksi kehittää jatkuvasti. Parhaimpana motivaation kehittämisen keinona olisi henkilökunnan osallistaminen yrityksen toimintaan. Tämä sitouttaisi sekä motivoisi työntekijöitä mutta myös parantaisi palveluprosessia. Esimiehen roolina ravintoloissa on huomioida työntekijöiden hyvät suoritukset ja palkita niistä.

Kumppanuudet ja resurssit

Lapsiperheet arvostavat nopeaa sekä ammattitaitosta palvelua. Ravintoloiden lapsiystävällisyyden kehittämisessä tärkeää olisikin huomioida henkilökunnan riittävyys, myös ruuhkaisina aikoina. Lapsiperheiden palvelemiseen menee hieman enemmän

aikaan, kuin muiden asiakkaiden kanssa. Tämän yritys voisi huomioida työvuorojen suunnittelussa.

Lapsiperheet arvostavat ravintolan ekologisuutta. Ravintolat voisivat tuoda tämän paremmin esille tarjoamalla joitakin luomuruokavaihtoehtoja sekä tehostamalla tuotteiden kierrätystä, jätteiden vähentämistä sekä niiden lajittelua. Monessa ravintolassa varmasti jo näin toimitaankin mutta ongelma tuntuu olevan siinä, että toimintatavoista ei viestitä tarpeeksi asiakkaille.

Yrityksen toiminnan tehokkuuden näkökulmasta, ravintolat voisivat miettiä, olisiko vielä joitain tuotteita tai palveluita, mitä lapsiperheille voisi yhteistyökumppanin kanssa kehittää. Leikkinurkan lelujen kunnossapidosta voisi vastata läheinen lelukauppa ja ohjelmasta leikkinurkassa viikonloppuisin vastaisi paikallinen yhdistys tai opiskelijat. Ravintola voisi keskittyä omaan ydinosaamiseensa, eli hyvän ruoan tarjoamiseen. Tehokkaalla markkinoinnilla tällaiset tapahtumat voisivat saada lapsiperheiden keskuudessa hyvän vastaanoton.

Prosessit, tuotteet ja palvelut

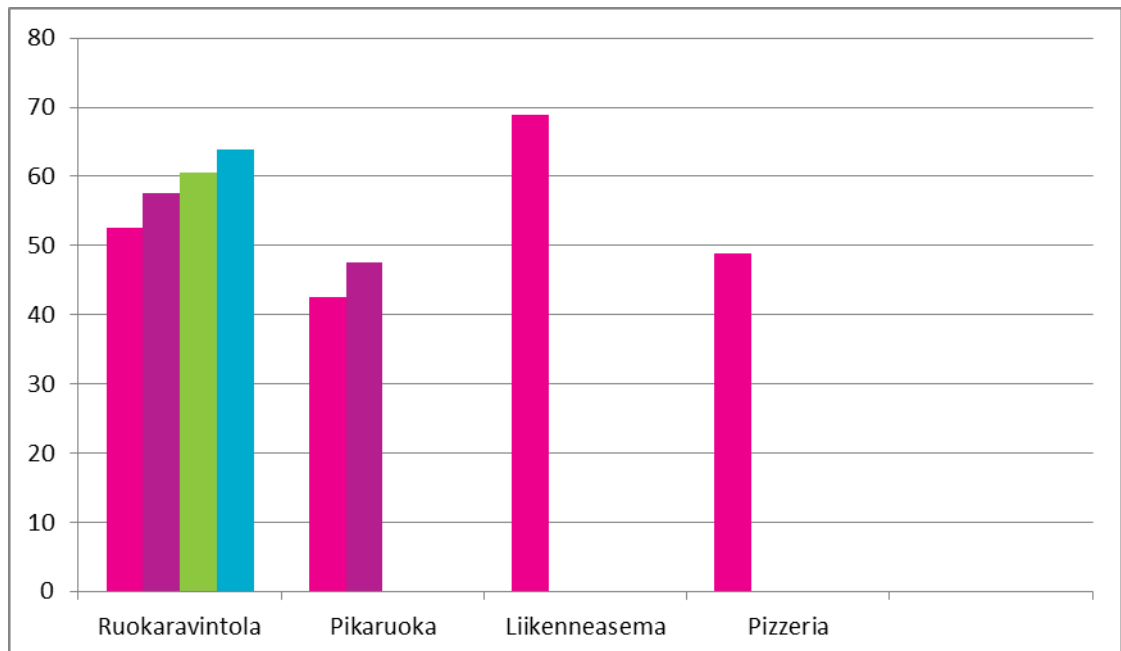
Kuten jo aikaisemmin totesin, tulisi ravintoloiden ottaa lapsiperheet mukaan tuotteidensa ja palveluidensa kehittämiseen. Lapsille tarjottavat ruoka-annokset eivät ole tutkimuksen mukaan, sitä mitä asiakkaat odottavat. Tarjonta on liian suppeaa sekä yksipuolista.

Yrityksille tärkeää olisi olla innovatiivinen myös lapsiperheiden tuotteiden ja palveluiden suhteen. Alalle tarvittaisiin uskallusta ja kokeilunhalua, jotta uusia tuotteita saataisiin kehitettyä. Kehittämistyön pohjalla tulisi olla asiakkaiden tarpeet sekä odotukset.

Tässä opinnäytetyössä päätavoitteena oli kehittää perheravintolan lapsiystävällisyyskriteeristö. Tutkimus tuotti toisena tuotoksenaan myös arvion kuopiolaisten perheravintoloiden lapsiystävällisyydestä.

Tutkimuksessa havainnointikohteita oli yhteensä 80. Ravintolan saamien kyllä vastusten perusteella laskin kullekin ravintolalle niin sanotun lapsiystävällisyyden prosentin. Luvut vaihtelivat 42,5% ja 68,8% välillä. Luku 100% olisi vastannut täydellistä lapsiystävällistä ravintolaa.

Tutkimuksen tuloksista voidaan yleisellä tasolla havaita, että liikenneaseman lapsiystävällisyys on tutkituista ravintoloista parhaimmalla tasolla (Katso kuvio 25). Yllättävintä on, että nimenomaan lapsiperheiden suosiossa olevat pikaruokaravintolat ovat tutkimuksessa heikoimmilla sijoilla. Pikaruokapaikkojen heikkoa menestystä tässä tutkimuksessa selittää ruokatarjonnan suppeus sekä leikkipaikkojen puute. Toisaalta pikaruokapaikat ovat nimensäkin mukaisesti nopean syömisen ravintoloita, joten tämän tyylliset ravintolat ovat todennäköisesti rajanneet liiketoimintasuunnitelmastaan lasten leikinurkat pois. Liikenneasemalla nämä lapsiystävälliset tekijät on kuitenkin paremmin osattu ottaa huomioon.



Kuvio 25: Kuopiolaisten ravintoloiden lapsiystävällisyys

4.3 Luotettavuuden arviointi

Tieteellisessä tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on keskeinen osa tutkimusta. Tutkimuksella pitäisi pyrkiä kohti sille asetettuja arvoja ja normeja. Luotettavuusky-symyksissä keskeisiä käsitteitä ovat reliabiliteetti sekä validiteetti. Validiteetilla tarkoi-tetaan aineiston analyysimittareiden pätevyyttä eli ne mittaavat sitä, mitä on tarkoitus mitata. Reliabiliteetilla tarkoitetaan analyysin johdonmukaisuutta ja mittaustulosten toistettavuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta sekä pätevyyttä voidaan arvi-

oida aivan samalla tavalla kuin määrällisen tutkimuksen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksen valideetti tarkoittaa sitä, missä määrin tietty väite, tulkinta tai tulos ilmaisee kohdetta, johon niiden on tarkoitus viitata. Sisäinen validiteetti tarkoittaa tulkinnan loogisuutta ja ristiriidattomuutta, kun taas ulkoinen validiteetti selvittää tulkinnan yleis-tettävyyttä muihinkin tutkittuihin tapauksiin. (Koskinen ym. 2005, 254.) Tässä opin-näytetyössä validiteetti tulee tarkoittamaan sitä, että pystyn perustelemaan tutkimuk-sessa esille nousseet löydökset. Reliabiliteetti työssä tarkoittaa tutkimuksen toistetta-vuutta.

Reliabiliteetti voidaan ymmärtää laadullisessa tutkimuksessa tulkinnan samanlaisuute-na tulkitsijasta toiseen. Voidaankin puhua tulkinnan ristiriidattomuudesta. Laadullisen tutkimuksen arviointiperusteiksi Kananen (2009, 92) ehdottaa aineiston riittävyttä, analyysin kattavuutta sekä analyysin arvioitavuutta sekä toistettavuutta.

Aineiston riittävyys tarkoittaa saturaatiota eli kylläntymistä. Kattavuus tarkoittaa sitä, ettei tutkija perusta tulkintojaan satunnaisiin aineiston osiin. Analyysin arvioitavuus kuuluu tutkimusmateriaalin eri vaiheiden sekä tulkintojen dokumentointiin. Tarkalla dokumentoinnilla voi ulkopuolinen arvioija jälkikäteen arvioida ratkaisuja sekä päätelmiä. Dokumentaatio on kaiken tutkimuksen perusedellytys, sitä ilman on tutkimuk-sen toistettavuus mahdotonta. (Kananen 2009, 92.)

Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti saa usein enemmän huomiota kuin reliabili-teetti. Validiteetissa kysymys on tutkimuksen pätevydestä eli siitä, onko tutkimus tehty perusteellisesti ja ovatko siitä saadut tulokset ja päätelmät ”oikeita”. Tutkimuk-sessa voi syntyä virheitä esimerkiksi siinä, jos tutkija näkee periaatteita tai suhteita virheellisesti tai kysyy vääriä kysymyksiä. Laadullisessa tutkimuksessa pätevyys voi-daan käsittää uskottavuudeksi ja vakuuttavuudeksi. (Saaranen-Kauppinen & Puus-niekka 2006.)

Perinteisten käsitteiden (validiteetti ja reliabiliteetti) käyttämisen mahdollisuuksista laadullisen tutkimuksen yhteydessä on vallalla myös ristiriitaisia näkemyksiä. Tutki-muksen luotettavuutta voidaan kuitenkin parantaa tekemällä tekstien analysoimises-sa perusteltuja ja auki kirjoitettuja sekä käyttämällä yhdenmukaisia muistiinpanotek-niikoita ja käytänteitä. Tärkeää tutkimuksen luotettavuuden kannalta on myös erotella tutkijan käsitteet tutkittavien käsitteistä. Tutkimuksessa on tärkeää myös huomioida,

että tutkimukseen osallistuvat eivät välttämättä puhu yhdenmukaisesti, koska puhuvat ja kielenkäyttö ovat tilannesidonnaisia. Tutkimuksen luonne ja tutkimusaihe ovat saattaneet vaikuttaa siihen, kuinka tutkimukseen osallistuneet ovat vastanneet. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä eli uskottavuutta sekä vakuuttavuutta voidaan parantaa arvioivalla ja kriittisellä työasenteella. Laadullisen tutkimuksen arvioinnin tulisikin olla kokonaisvaltaista kriittistä tarkastelua. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksen arvioinnissa tärkeää on myös reflektio eli oman toiminnan kriittinen analysointi. Sitä tulisi tehdä koko projektin ajan, eikä vain projektin päätteeksi. Tutkimuksessa arvioinnin tulisi kietoutua tiukasti tutkimusprosessiin, sillä tutkimuksen lähtökohtien, etenemisen ja lopputuloksen arvioimista ei voi tieteellisessä tutkimuksessa ohittaa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimusprosessin eri vaiheiden kuvaaminen mahdollisimman hyvin, kuten aineiston syntyminen, empirian hankkiminen, purkaminen sekä analysoimisessa käytetyt periaatteet, lisäävät tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. Tutkimusta arvioitaessa on hyväksyttävä se, että jokainen tutkimus on tutkijan itsensä rakentamaa, tietyissä puitteissa ja tietyillä menetelmillä. Jollekin toiselle tutkijalle samoista palasista voisi syntyä erinäköinen tutkimus. Tutkimus on siten aina yhdenlainen uusi versio tutkittavasta aiheesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimusmenetelmäksi valitsin laadullisen tutkimuksen, koska halusin tutkia enemmän syitä ja seurauksia, kuin numeerisia arvoja. Tutkimuksen olisi voinut suorittaa myös lomaketutkimuksena, mutta nyt valituilla menetelmillä päästiin lähemmäs asiakasta ja näin pystyttiin saamaan syvempää sekä tärkeämpää tietoa, kuin mitä lomaketutkimuksella olisi voinut saada. Työn luotettavuuden takaamiseksi arviointikriteeristön pohjaksi valittiin EFQM Excellence Model. Aineistoa muokattiin käyttäen apuna työelämästä kertynyttä ammattitaitoa ja kokemusta sekä aikaisemmista opinnoista kertynyttä tietoa. Näihin tekijöihin nojautuen pystyin valitsemaan arviointikriteeristöön merkitykselliset asiat ja muotoilla ne niin, että niihin on mahdollisimman helppo vastata.

Luotettavuutta työhön lisättiin käyttämällä erilaisia metodeita, jolloin tutkimuksesta tuli syklinen, jossa toistuvat reflektointi- ja havainnointijaksot. Tutkimuksen alun aivorihtiöskentelyssä sekä haastatteluissa käytettiin eri henkilöitä, jotta tutkimukseen saatiin

uusia näkökulmia. Tarkka kuvaus työn etenemisestä on havainnollistettu kuviossa 23, sivulla 52

Menetelmätriangulaatio

Tutkimuksen luotettavuutta ja tasoa voidaan kohottaa käyttämällä erilaisia menetelmiä eli tutkimuksessa saavutetaan triangulaatio. Se tarkoittaa moninäkökulmaisuutta eli useiden eri menetelmien ja lähestymistapojen yhdistämistä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006.) mukaan triangulaatiossa erotetaan neljä päätyyppiä:

- 1) Aineistotriangulaatio – tutkimuksessa käytetään useita eri aineistoja tai eri tiedon kohteita
- 2) Tutkijatriangulaatio – useampi tutkija tutkii samaa ilmiötä ja on mukana joko osassa tutkimusta tai koko tutkimusprosessissa.
- 3) Teoriatrigulaatio – tutkimusaineiston tulkinnessa hyödynnetään useita teoreettisia näkökulmia.
- 4) Menetelmätriangulaatio – tutkimusaineiston hankinnassa käytetään useita tiedonhankintamenetelmiä

Tässä tutkimuksessa käytettiin menetelmätriangulaatiota tutkimuksen varmentamiseksi. Aivoriihiyöskentelyn ja mind mappien tueksi tein haastatteluita sekä havainnointia. Haastatteluiden teemoina käytin niitä keskeisiä aiheita, jotka nousivat esille aivoriihi- ja mind map -työskentelystä. Menetelmätriangulaation käyttö on perusteltua, jos yksittäisellä tutkimusmenetelmällä ei tavoiteta riittävän kattavaa kuvaa tutkittavasta kohteesta. Menetelmätriangulaatio on resursseja ja aikaa vaativa tapa tehdä tutkimusta mutta se syventää ja laajentaa tutkimuskohteesta saatavaa tietoa. Se soveltuu hyvin sellaiseen tutkimukseen, jossa kerätään tietoa ihmisen toiminnasta ja toiminnan vaikuttimista. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

5 POHDINTA

Ravintola-alan tulevaisuus näyttää valoisalta, koska palveluiden kysynnän ennakoidaan kasvavan ja uusia aktiivisia ravintoloiden palveluita käyttäviä sukupolvia on hyvää vauhtia kasvamassa. Ravintolassa käymiseen vaikuttavat hyvin monet muutkin tekijät kuin pelkkä perheen tulotaso. Perustekijöitä ovat asenteet sekä alueellinen ravintolatarjonta. Viimeisten vuosikymmenten aikana perheiden syömisen rytmit ovat myös muuttuneet ja selkeät lounas- sekä päivällisajat ovat osittain hävinneet. Ateriaajat jakaantuvat nykyään laajemmalle aikajaksolle päivän aikana.

Lisääntynyt kilpailu on tarkoittanut useimmille palvelualan yrityksille sitä, että heidän on pitänyt tarjota erilaisia tuotteita sekä palveluita suurelle osalle asiakkaista. Kuitenkin asiakkaat arvostavat henkilökohtaisempaa palvelua sekä yksilöllisiä tuotteita massatuotteiden sijaan. Palvelualan yrityksille tärkeintä olisi tulevaisuudessa ylläpitää nykyisten asiakkaiden uskollisuutta tekemällä asiakassuhteesta entistäkin läheisempiä. (Kandampully 2002, 347.)

Ravitsemisalalan yritykset ovat palveluyrityksiä ja sen vuoksi palveluosaaminen on niille elintärkeää. Yrityksen näkökulmasta hyvä asiakaspalvelu sisältyy myynnin osaamiseen mutta käytännössä se tarkoittaa markkinointi- ja viestintätaitoja. Hyvän asiakaspalvelijan tulisi osata esitellä palvelu tai tuote sekä tehdä sen hyödyt asiakkaalle näkyväksi. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2010, 24.)

Palveluiden tuotteistaminen ja niiden kehittäminen ovat ravitsemisalalla tyypillisimpiä osaamista vaativia osa-alueita. Palvelujen systemaattinen kehittäminen vaatiikin ymmärrystä palvelujen käyttäjistä sekä niiden käyttämisestä. Tietoa käyttäjistä voidaan hankkia havainnoimalla heidän toimintaa. Käyttäjien parempi ymmärtäminen tarkoittaa käyttöympäristön laajaa hahmottamista, eikä vain yksittäisen käyttäjän käyttökemuksia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2010, 24.)

Tulevaisuuden innovaatiot ovat usein lähtöisin käyttäjiltä, sillä ihmiset ovat omien tarpeidensa ja halujensa tulkkeja. Tulevaisuuden innovaatiot voivat olla yrityksen menestystekijöitä, joten siksi niiden pitäisi olla yritykselle erittäin tärkeitä. Asiakkaan ja yrityksen yhdessä tekemä tuotekehitys mahdollistaa asiakkaalle parhaat palvelut ja tuotteet ja luo lisäksi siteen asiakkaan ja yrityksen välille. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2010, 24.)

Ravintola-alan yleisenä tulevaisuuden uhkana voidaan nähdä epävakaata taloudellista tilannetta sekä jatkuvasti kiristynyt kilpailu. Jatkuva elintarvikkeiden, henkilöstökustannusten sekä muiden kulujen nousu on aiheuttanut ravintola-alan yrityksille entistä tarkempaa menojen seurantaakin sekä investointien lykkäämistä. Ravintola-ala kaipaisi kuitenkin uusien tuotteiden sekä palveluiden ideoimista uusien asiakkaiden houkuttelemiseksi. Ravintola-alan tulevaisuuden mahdollisuuksia voisivat olla luomu- ja lähiruoan hyödyntäminen sekä ruoan terveellisuuden korostaminen. Lapsiperheiden nostaminen yhdeksi tärkeäksi asiakasryhmäksi voisi olla myös monelle ravintolalle oiva tulevaisuuden mahdollisuus.

Tämän opinnäytetyön arvioimiskriteeristön kehittämisprosessi on ollut haastava ja monivaiheinen tehtävä. Kehittämisprosessi sisälsi monia eri vaiheita, kuten aivoriihiä, työskentelyä, haastatteluja ja havainnointia. Tutkimuksen syklisen rakenteen vuoksi oli tärkeää pitää mielessä tutkimuksen tavoite, jotta tutkimuksella asetetut tavoitteet saavutettaisiin. Tutkimuksen edetessä, kävi kuitenkin selväksi se, että tässä opinnäytetyössä ei kehitetä pelkästään arvioimiskriteeristöä vaan tutkimuksesta nousee voimakkaasti esille myös kuopiolaisten perheravintoloiden lapsiystävällisyys.

Tässä opinnäytetyössä kehitetty kriteeristö on ravintoloille varsin oivallinen työkalu. Saadakseen kriteeristön käytöstä parhaimman mahdollisimman hyödyn, tulisi ravintololassa ensin arvioida lapsiystävällisyyden nykytila kriteeristön avulla. Sen jälkeen ravintola voi miettiä mitä kehityskohteita he haluavat nostaa sieltä omiksi painopisteiksi. Kehityskohteita kannattaa aluksi valita vain muutama, jotta uudistukset voitaisiin myös toteuttaa. Suoritetun tutkimuksen perusteella suosittelen jokaiselle ravintolalle pääkehityskohteeksi lasten ruoka-annoksien kehittämistä. Se, kehittääkö ravintola leikkinurkkaa, muita lapsille suunnattuja palveluita tai wc-tiloja, jäisi ravintolan oman arvioinnin kohteeksi. Kriteeristöä olisi mahdollista myös muuttaa ketjuravintoloiden käyttöön siten, että siihen voisi ottaa ketjukohtaiset painotukset sekä tehdä hyvinkin tarkkoja kriteeristön osa-alueita, kuten esimerkiksi määritelmät leikkinurkan leluista tai lapsiystävällisestä wc-tilasta.

Ravintolan lapsiystävällisyyden kehittäminen ei ole vain yksi hetkellinen kehittämisen kohde, vaan sen tulisi olla yhtä järjestelmällistä ja pitkäjänteistä kuin muukin ravintolan kehittäminen. Sen vuoksi, ravintoloiden tulisi tarkastella lapsiystävällisyyttään kriteeristön avulla aika ajoin ja nostaa esiin uusia kehittämisen kohteita. Arvioimiskriteeristön käyttäminen tulisi olla yrityksessä jonkun tietyn nimetyn henkilön toimenkuvaan määriteltynä. Parhaimman hyödyn saamiseksi organisaation tulisi määritellä

lapsiperheet osaksi strategiaa sekä asettaa sellaiset tulokset, jotka voidaan saavuttaa. Tulokseen pääsemiseksi yrityksen tulisi suunnitella ja kehittää sellaiset toimintatavat, joilla haluttuihin tuloksiin päästäisiin. Sen lisäksi jatkuvasti seurata, arvioida ja kehittää omaa toimintaa strategiassa määritettyyn suuntaan.

Tällä hetkellä kuopiolaisia perheravintoloita on suhteellisen vähän. Olemassa olevat perheravintolat ovat kuitenkin saaneet käyttäjiensä keskuudessa vankan maineen ja ovat siten myös suosittuja. Kaikille ravintoloille yhteistä on kuitenkin se, että lapsiperheitä ei nähdä tarpeeksi tärkeänä asiakasryhmänä. Lapsiperheille tarjottavat tuotteet ja palvelut tuntuvat olevan ravintoloille se ”pakollinen asia”, mitkä on suunniteltu ja toteutettu suhteellisen edullisesti sekä nopeasti.

Ravintoloiden tulisikin käyttää enemmän luovuutta suunnitellessaan tuotteita sekä palveluita lapsiperheille. Lapsiperheiden huomioimisen tulisi alkaa jo ravintolan miljöön suunnittelusta. Lisäksi panostusta tarvittaisiin erilaisten vaihtuvien teemojen ja tapahtumien järjestämiseksi, jotta myös uusia lapsiperheasiakkaita saataisiin houkutteltua asiakkiksi. Yhden ravintolan resurssit ovat kuitenkin rajalliset, joten yhteistyö ravintoloiden välillä kampanjoissa ja tempauksissa olisi siten ehdoton edellytys.

Ravintoloissa lapsen ruoan valitsee ja ostaa yleensä aikuinen. Nykyajan vanhemmilla on hyvät tiedot terveellisestä ruoasta ja he myös osaavat sitä vaatia. Siksi tuntuukin erittäin oudolta, että vuodesta toiseen ravintoloiden lastenruokalistat ovat kuin kopioita toisistaan. Entäs jos aikuistenkin ruokalistalla olisi vain muutama ruoka ja ne olisivat aina samat jokaisessa ravintolassa? Vaikka työni painopiste ei olekaan lasten ruokalistan kehittämisessä, en voi olla ottamatta tähän asiaan kantaa.

Tulevaisuudessa, toivottavasti lähitulevaisuudessa, ravintoloiden tulee panostaa enemmän myös lasten ruokalistan suunnitteluun. Vanhemmat varmasti arvostaisivat myös lapsille tarjottavaa lähi- tai luomuruokaa. Ravintolan pitäisi myös huomioida paremmin lapsiperheille olevat tilat. Leikkinurkat ja wc-tilat siisteiksi sekä kuntoon, niin silloin ravintolassa viihtyvät aikuiset sekä lapset.

Pienet asiakkaat vanhempineen ovat haastavia asiakkaita ravintoloiden työntekijöille. Yritysten tulisikin panostaa enemmän työntekijöiden koulutukseen, jotta he osaisivat tarjota lapsiasiakkaille yksilöllisempää palvelua. Panostamalla palvelun laatuun ja tuottamalla asiakkaille elämyksiä, voi ravintola tehdä asiakkaan käyntikerrasta unohdettoman.

Tulevaisuus on kuitenkin epävarma. Yleinen taloudellinen tilanne maailmalla on epävarma ja se heijastuu myös ravintoloiden investointeihin. Ottamalla kuitenkin riskejä, mitkä tässä tapauksessa eivät edes ole suuria, voi ravintola hankkia itselleen kilpailuetua suhteessa muihin ravintoloihin.

5.1 Jatkotutkimusmahdollisuuksia

Tätä opinnäytetyötä ja arviointikriteeristöä voidaan käyttää soveltaen lähes kaikissa ravintoloissa. Opinnäytetyö on tehty palvelemaan pääsääntöisesti pikaruoka- ja ruokaravintoloita mutta lähes yhtä hyvin sitä voisi hyödyntää myös kahviloihin. Ketjura-vintolapaikoissa työtä voisi hyödyntää parhaiten ottamalla se käyttöön ketjuohjauksessa, eikä vain yksittäisissä ravintoloissa.

Jatkotutkimusmahdollisuuksia tälle opinnäytetyölle on useita. Muutaman vuoden päästä voisi selvittää, ovatko kuopiolaiset ravintolat muuttuneet lapsiystävällisimmiksi ja miten muutos on tapahtunut. Toisaalta tätä opinnäytetyötä voisi jatkaa myös palvelun muotoilun avulla, jolloin yhteistyöravintolan sekä asiakkaiden kanssa yhdessä suunniteltaisiin lapsiperheille, joilla taaperoikäinen lapsi, palveluita sekä tuotteita.

Jatkotutkimusmahdollisuus on lisäksi se, että arviointikriteeristöä voisi muuttaa eri-ikäisille kohderyhmille sopiviksi, kuten eri-ikäiset lapset, vanhukset, vammaiset yms. Vertailuja eri kaupunkien välillä on tutkimuksen pohjalta myös mahdollista tehdä.

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa on herännyt myös suuri mielenkiinto lasten ruokalistojen uudistamiseen. Kehittämistyö parhaimmillaan olisikin uudenlaisen lasten ruokalistan luominen.

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus.

Bell, C. & Zemke, R. 2006. Huippupalvelun johtaminen. Helsinki: Rastor Oy.

Berry, L. & Parasuraman, A. 1991. Marketing. services. Competing through quality. New York.

EFQM 2011. EFQM Excellence Model. Verkkodokumentti. [Viitattu 2.10.2011]. Saatavissa:

<http://www.efqm.org/en/Home/tabid/36/Default.aspx>

Elinkeinoelämän keskusliitto 2010. Oivallus. 2 väliraportti. Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vasta-paino.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Gyldén, O. 2004. Suomalainen vauvakirja. Keuruu: Yhtyneet kuvalehdet Oy.

Harju-Autti, A. 2007. Ravitsemistoiminnan toimialaraportti 12/2007. Kauppa- ja teollisuusministeriö.

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Hansaprint Direct Oy.

Heikkinen, V. 2003. Palveluntuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi. Kartoitus majoitus- ja ravitsemisalalan yritysten kilpailukykytekijöistä. Vammala: Haaga Research center.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutkija kirjoita. Keuruu: Kirjayhtymä Oy.

Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Yrityssanoma.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kandanpully, J. 2002. Services Management, The new paradigm in hospitality. Australia.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Vantaa: Dark Oy.

Komppula, R. & Boxberg, M. 2005. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Korkman, O. & Arantola, H. 2009. Arki – Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Helsinki: WS Book-well Oy.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Jyväskylä: Vastapaino.

Lammi-Tastula, J., Karvonen S. & Ahlström, S. 2009. Lapsiperheiden hyvinvointi 2009. Helsinki. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkodokumentti. [Viitattu 17.9.2011]. Saatavissa:

<http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/0e6f5676-9ccf-4490-8496-45c7b3acce5f>

Lahtinen, J. 2004. Markkinoinnin perusteet. Verkkodokumentti. [Viitattu 19.12.2011]. Saatavissa:

http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf_t/asiakaspalvelujarjestelma.pdf

Lahtinen, P. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Avaintulos Oy.

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Likitalo, H. & Rissanen, R. 1998 .Tutkimusmenetelmät. Menetelmätietoutta tradenomiopiskelijoille. Opetusmoniste. Helsinki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

- MaRa 2010. Ravintolaruokailun trenditutkimus 2010. Vitriini nro 8. Verkkodokumentti. [Viitattu 20.2.2011]. Saatavilla: http://www.mara.fi/files/vit_10_8_24_29.pdf
- Markkula, M 2011. Johtaminen, tehokkuus ja työelämän laatu. Organisaation toiminnan kulmakivet. Verkkodokumentti. [Viitattu 28.2.2012]
Saatavilla: http://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-353-0.pdf
- Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Viro.
- Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Nairn, A. 2009. Consumer kids - the influence of the commercial world on our children. Education review vol 22, no 1.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro OY.
- Pesonen, H-L., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Pohjantähti.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu 13.1.2012]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>
- Sre. 2009. Suomalaisen ruokakulttuurin edistämishjelma. Tiedote 15.9.2009. Verkkodokumentti. [Viitattu 17.9.2011]. Saatavissa:
http://www.sre.fi/ruoka.fi/www/fi/liitetiedostot/Sre_tiedote_ravintolatutkimus2_0909.pdf
- Tilastokeskus. 2010. Toimipaikkalaskuri. Verkkosivu. [Viitattu. 1.6.2011]. Saatavissa: <http://tilastokeskus.fi/tup/yritysrekisteri/toimipaikkalaskuri.html>

Tilastokeskus. 2011. Perheiden määrän kasvu hidastui. Tilastot 2010. Verkkodokumentti. [Viitattu 17.9.2011]. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/perh/2010/perh_2010_2011-05-27_tie_001_fi.html

Varjonen, J. & Peltoniemi, A. 2012. Kodin ulkopuolella ruokailu osana ruokailutottumusten muutosta 1990 - 2010. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu. [Viitattu 16.2.2012]. Saatavissa: http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5597/2012_01_julkaisu_kodin_ulkopuolella_ruokailu.pdf

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Wilska, T. 2011. Mcdonaldisaatio, Disneysaatio ja suomalaisten lapsiperheiden vapaa-ajan kulutuspalvelut. Kulutustutkimus. Verkkodokumentti. [Viitattu 10.2.2012]. Saatavissa: http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2011/12/4_Terhi-Anna_Wilska_Lapsiperhe_palvelut_KT_Nyt_2_2011_u.pdf

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. Uudistettu painos. Keuruu: KY-Palvelu Oy.

Liite 2. Haastatteluiden kysymykset

1. Millä tavoin lapsiperheet tulisi huomioida ravintolan liikeideassa?
2. Millainen on mielestäsi lapsiperheelle helposti saavutettavissa oleva ravintola?
3. Millaisista tekijöistä mielestäsi muodostuu lapsiystävällinen ravintola?
4. Palvelun pitäisi olla nopeaa. Kuinka nopeasti mielestäsi
 - a) asiakkaat pitäisi huomioida heidän saavuttua ravintolaan?
 - b) tarjoilijan pitäisi saapua asiakkaiden luokse?
5. Millaista on mielestäsi ystävällinen palvelu? Mitä huomioita tai haluat palvelulta, kun olet ravintolassa taaperon kanssa?
6. Millaisia taaperoille tarjottavien ruoka-annosten tulisi olla?
 - a) monipuolisuus
 - b) laatu
7. Kuvaaile wc-tilaa, jossa mielestäsi on helppoa käydä taaperon kanssa. Mitä siellä pitää olla tai ei pidä olla?
8. Milloin leikkitala on mielestäsi turvallinen? Miltä se näyttää ja mitä siellä on?
9. Mikä on mielestäsi sopiva hintataso taaperon aterioista?
10. Millaisia lisäpalveluita tai myytäviä tuotteita haluaisit ravintolaan?

Liite 3. Arvioimiskriteeristö

1. Liikeidea, mainonta	Kuinka lapsiperheet on huomioitu liikeideassa?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lapsille on houkuttelevan näköinen ruokalista			
	Tuotevalikoiman suunnittelussa ja kehittämisessä on huomioitu lapsiperheet			
	Ravintola mainostaa itseään perheravintolana			
	Ravintolalla on perheravintolan maine			
2. Sijainti	Kuinka helposti ravintola on saavutettavissa?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolan lähellä on riittävästi parkkipaikkoja			
	Ravintola sijaitsee lähellä bussipysäkkiä			
	Ravintola sijaitsee kaupungin keskustassa tai muun ison väylän varrella			
	Ravintolan sijaitsee katutasossa, eikä sisäänkäynnissä ole portaita			
	Ravintola sijaitsee lähellä muita ostosmahdollisuuksia			
	Ravintolan sisäänkäynnissä on leveät ulko-ovet			
	Ravintola ulko-ovet aukeavat automaattisesti			
3. Miljö	Kuinka lapsiystävällinen ravintola on?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolassa ei ole syötäviä kasveja			
	Ravintolassa on useita perhepöytiä leikkinurkan lähellä			
	Ravintolan syöttötuolit ovat helposti havaittavissa			
	Ravintolassa on syöttötuoleja riittävästi			
	Syöttötuolit ovat puhtaita			
	Syöttötuolit ovat ehjiä			
	Ravintolassa on alhainen melutaso			
	Ravintolan käytävillä on helppo liikkua rattailla			
	Ravintolan tunnelma on rauhallinen			
	Perhepöydät sijaitsevat erillään baari tai muusta anniskelu alueesta			
4. Palvelu	Kuinka palvelu sujuu?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Asiakkaat huomioidaan 2 minuutin kuluttua saapumisesta			
	Asiakkaiden luokse saavutaan 5 minuuttia saapumisesta			
	Lasten ruoka-annokset tuodaan pöytään ennen aikuisen ruokaa			
	Lapsia palvellaan tasa-arvoisesti			
	Palvelussa reagoidaan nopeasti muuttuviin tilanteisiin			
5. Henkilöstö	Henkilökunnan ystävällisyys?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Ravintolassa on riittävästi henkilökuntaa, palvelua ei tarvitse odottaa			
	Asiakkaat huomioidaan koko ravintolassa olon ajan			
	Henkilökunta suhtautuu myönteisesti lapsiperheisiin			
	Henkilökunnalla on ystävällinen puhetyyli			
	Henkilökunta on hymyilevää			
	Henkilökunta osaa suositella eri vaihtoehtoja ruokalistalta			
6. Tuotteet	Tuotteiden laatu ja monipuolisuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lastenannokset eivät ole liian mausteisia			
	Lasten ruoka-annoksissa on käytetty perusraaka-aineita			
	Lasten ruoka-annoksissa on huomioitu kausituotteet			
	Luomuruokaa saatavilla myös lasten ruoka-annoksissa			
	Ruoka-annokset ovat riittävän pieniä			
	Tarjolla on myös kotiruokaa			
	Ruoka-annoksissa on riittävästi vaihtoehtoja			
	Allergiat on huomioitu			
	Eriyisruokavaliit on huomioitu			
	Lapsille on tarjolla erilaisia jälkiruokavaihtoehtoja			

7. Wc-tilat	Wc-tilojen toimivuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Wc-tilat ovat tilavia, niihin mahtuu rattailla			
	Wc-tilat ovat siistit, ei näkyviä roskia tai tahroja			
	Wc-tilat ovat hygieeniset, automaattihanat, saippuaa, käsipyyhepaperia			
	Lasten wc ja inva-wc ovat erilliset			
	Wc-tilassa on lasten wc istuin			
	Wc-tilassa on potta			
	Wc-tilassa on hoitopöytä			
	Wc-tilasta on pöytä ja tuoli			
		Kyllä	Ei	
	Onko ravintolassa lasten leikkitala?			
8. Leikkitalat	Leikkitalojen toimivuus?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Leikkitala on lähellä ruokapöytiä			
	Leikkitala on aidattu tai muuten selkeästi rajattu			
	Leikkitala on puhdas, ei näkyviä roskia tai tahroja			
	Leikkitala on riittävän suuri			
	Leikkitalassa on leluja eri ikäisille lapsille			
	Leikkitalassa on videoita eri ikäisille lapsille			
	Leluilla on selkeät paikat, leluja ei ole lattialla			
	Lelut eivät ole liian pieniä			
	Lelut eivät ole hajoavia			
	Leikkitala on turvallinen			
	Ravintolassa on mahdollista saada aktiviteettijä myös pöytään, kuten kyniä, paperia ja värityskirjoja			
9. Hintataso	Ravintolan hintataso?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Hintataso on edullinen, taapero annos max 5 € tai 1 €/ ikävuosi			
	Annoksia on saatavilla myös perheinnoin			
10. Extra palvelut	Perheille tarjottavat lisäpalvelut?	Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lasten purkkiruokaa on myynnissä			
	Lapsille on saatavilla ruokalappuja			
	Väippoja on myynnissä			
	Lasten ruokailuvälineitä on saatavilla			
	Lasten nokkamukeja on saatavilla			
	Lapsille on tarjolla särkymättömiä astioita			
	Kosteuspyyhkeitä on saatavilla			
	Ravintolassa on erillinen asiakasmikro			
	Asiakasmikro on siisti			
	Asiakasmikron lähellä on lautasia, ruokailuvälineitä, servettejä			
11. Muuta		Kyllä	Ei	Huomioitavaa
	Lastenlistalla on valokuvat ruuista			
	Ravintolan internetsivuilta löytyy lastenlista			
	Ravintolalla on vaihtuvia teemoja lapsiperheille			
	Ravintolan toiminnassa on huomioitu ekologisuus			

TAULUKOT JA KUVIOT

Taulukko 1: Ravitsemistoiminnan laajuus Suomessa 2005 (Harju-Autti 2007, 10.)

Kuvio 1. Tärkeitä asioita lapsiperheille perheravintolassa. (Sre 2009.)

Kuvio 2. Ravintoloiden suhtautuminen lapsiperheisiin lähivuosina (Sre 2009)

Kuvio 3: Ravintolaruokailuun käytetty aika arkisin ja viikonloppuisin v. 1987 - 1988 ja 2009 - 2010, min/vrk/henkilö (Varjonen & Peltoniemi 2012.)

Kuvio 4: Kodin ulkopuoliseen ruokailuun käytetyt rahamenot perhetyypin mukaan vuonna 2006 (Varjonen & Peltoniemi 2012.)

Kuvio 5: Suosituimmat ruokailupaikat (MaRa 2010.)

Kuvio 6. Ruokailukäytien määrät kahden viikon aikana keskimäärin vuonna 2010 (MaRa 2010.)

Kuvio 7: Ruokailupaikan valintaan vaikuttavat tekijät 2004 – 2010 (MaRa 2010.)

Kuvio 8: Alle 18-vuotiaiden lasten määrä ja osuus väestöstä (%) 1970 - 2030. (Lammi-Tastula ym. 2009, 23.)

Kuvio 9: EFQM- malli (EFQM 2011.)

Kuvio 10: Hyvän palvelun osatekijät eli palvelujärjestelmä (Lahtinen & Isoviita 2001, 50.)

Kuvio 11: Malli palvelun käsitteestä (Kinnunen 2004, 10)

Kuvio 12: Palvelujen tuotantoprosessin osat (Lahtinen 2004)

Kuvio 13: Asiakassuuntainen palveluyritys (Lahtinen 2004)

Kuvio 14: Palvelun laatu (Kinnunen 2004, 17.)

Kuvio 15: Palvelun toleranssivyöhykkeet (Berry & Parasuraman 1991, 60.)

Kuvio 16: Palvelun tuottamat lopputulokset ja palvelun laatu (Kinnunen 2004, 16)

Kuvio 17: Palvelun laadun ulottuvuudet

Kuvio 18. Kuiluanalyysimalli. (Komppula & Boxberg 2005, 60.)

Kuvio 19: Palveluiden ideointi (Kinnunen 2004, 52.)

Kuvio 20: Toimintatutkimuksen sykli (Heikkinen ym. 2008, 78 - 79.)

Kuvio 21. Toiminnan kehittäminen (Heikkinen ym. 2008, 37.)

Kuvio 22: Toimintatutkimuksen kulku (Metsämuurosen 2001, 31.)

Kuvio 23. Tutkimusprosessin eteneminen

Kuvio 24: Arviointikriteeristö havainnointia varten

Kuvio 25: Kuopiolaisten ravintoloiden lapsiystävällisyys