

Avaimet menestykseen

Case Bar Cave

Hanna Pulkkanen
Henna Rossinen

Opinnäytetyö

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Pulkkanen Hanna & Rossinen Henna	
Työn nimi Avaimet menestykseen: Case Bar Cave	
Päiväys	28.5.2012
Sivumäärä/Liitteet	69 / 4
Ohjaaja(t) Maisa Haatainen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Ravintola Cave	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Nykyisin markkinointi ei ole vain huolimattomasti koottu lista yrityksen toimintaa jaottelevista perusedellytyksistä, vaan se on kokonaisvaltaista toimintaa, jossa on huomioitava yrityksen liikeidea sekä toiminta-ajatus. Jokainen ravintola pystyy peruslähtökohdiltaan tarjoamaan asiakkailleen saman tuotteen, joten erottuminen massasta on elintärkeää. Varsinkin pienemmissä kaupungeissa, erottamalla kilpailijoista saadaan sekä entiset, että uudet asiakkaat astumaan juuri omaan ravintolaan. Kilpailu on kovaa ja nämä kilpailukeinot ovat jokaisen yrityksen tuki asiakaslähtöiseen toimintaan.</p> <p>Tämä opinnäytetyö oli toimeksianto iisalmelaiselta ravintola Cavelta. Ravintola Cave on toiminut samalla toiminta-ajatuksella jo 15 vuoden ajan, mikä on huomattavan pitkä aika ravintolan elinkaareissa. Tavoitteena tässä opinnäytetyössä oli selvittää, miten Cave on mahdollistanut oman toimintansa jatkuvuuden, sekä saada selville ravintolan vetovoimatekijät asiakasnäkökulmasta.</p> <p>Teoriaosassa paneuduimme markkinoinnin peruskilpailukeinoihin, jotka huomioimalla myös muut kuin palveluyritykset voivat kehittää toimintaansa kohtaamaan asiakkaidensa tarpeet, sekä ylläpitää jo hankittuja asiakkuuksia. Kartoitettaessa yrityksen vetovoimatekijöitä perehdyttiin myös imagomarkkinointiin ja tutkittiin yrityskuvan merkitystä yritystoiminnassa. Opinnäytetyö on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jonka aineistohankintamenetelminä käytettiin kyselyä, puoli-strukturoitua haastattelua sekä havainnointia, jotka kaikki toteutettiin Iisalmessa syksyllä 2011.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena saatiin selville, että kahden (2) peruskilpailukeinon, ihmisten (<i>people</i>) ja hinnan (<i>price</i>) lisäksi, merkittävä tekijä asiakkaiden ja organisaatioiden kulutusvalinnoissa on niminomaan tuotteen tai palvelun herättämät mielikuvat ja tunteet. Tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä se johtopäätelmä, että yritys ei voi istuttaa haluttua mielikuvaa sidosryhmiensä mieliin, mutta omalla luotettavalla toiminnallaan yrityksen on mahdollista antaa sidosryhmilleen siemeniä, joista he saavat itse muodostaa oman yritysmielikuvansa.</p>	
Avainsanat Markkinoinnin kilpailukeinot, Imagomarkkinointi, Vetovoimatekijät	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Pulkkanen Hanna & Rossinen Henna			
Title of Thesis Keys to Success: Case Bar Cave			
Date	28.5.2012	Pages/Appendices	69 / 4
Supervisor(s) Maisa Haatainen			
Client Organisation/Partners Restaurant Bar Cave			
<p>Abstract</p> <p>Today marketing is not only a carelessly collected list of the basic marketing tools which a company uses to separate their actions, but rather a comprehensive activity that takes into account the business idea and the plan of action of the company. Every restaurant is capable of providing their customers the same basic product, so differentiation is vital. Especially in smaller cities distinguishing oneself from competitors is a way to get old and new customers to step in to your restaurant. Competition is tough and these competing methods are every company`s support to a customer oriented service.</p> <p>This thesis was commissioned by restaurant Cave in Iisalmi. Restaurant Cave has been in action for 15 years, which is a notably long time in a company`s lifespan. The purpose of this thesis was to find out the attraction of restaurant Cave from a customer`s point of view and to figure out the main reasons for the continuance in their operation.</p> <p>In the theoretical part we examine the expanded marketing mix of 7Ps, which are a way to develop company`s operation to encounter their customers` needs and to maintain already obtained customerships. This applies to every company, not only to the ones in service industry. While mapping out the attractions of the company, we studied image marketing and the significance of corporate image in business. Our thesis is a qualitative case study, in which we used a questionnaire, semi-structured interview and observation as research methods, which were all implemented in Iisalmi in fall 2011.</p> <p>The result of this study was that in addition to the two basic marketing tools, people and price, another significant factor in customers and organizations consuming choices is in fact the images and emotions which the product or service evokes. From these results it can be concluded that a company cannot plant desired images into their stakeholders minds, but with their own reliable action on the marketing field they can offer their stakeholders seeds, from which they can grow their own corporate image.</p>			
Keywords Expanded Marketing Mix, Image Marketing, Attraction Forces			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	8
2.1	Tuote	9
2.1.1	Tuotteen kerrokset.....	9
2.1.2	Tuotteen elinkaari	10
2.2	Saatavuus.....	12
2.3	Markkinointiviestintä	16
2.3.1	Mainonta	18
2.3.2	Suoramainonta	20
2.4	Hinta.....	22
2.5	Ihmiset.....	24
2.5.1	Sisäinen markkinointi.....	25
2.5.2	Henkilökunnan koulutus.....	27
2.6	Palveluympäristö	29
2.7	Palveluprosessit.....	29
2.7.1	Hyvä asiakaspalvelu	29
2.7.2	Myynti.....	31
3	YRITYSMIELIKUVA KILPAILUKEINONA.....	33
4	TOIMEKSIANTAJAN JA KILPAILIJOIDEN ESITTELY.....	38
4.1	Iisalmi markkina-alueena.....	38
4.2	Toimeksiantaja Ravintola Cave.....	39
4.3	Kilpailevat yritykset.....	41
4.3.1	Bepop	41
4.3.2	Janoinen Puuma	42
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	45
5.1	Tutkimusmenetelmät	46
5.2	Kohdejoukon valinta	47
5.3	Aineistonhankintamenetelmät	47
5.3.1	Havainnointi	48
5.3.2	Kysely.....	49
5.3.3	Haastattelu.....	51
5.4	Reliaabelius ja validius	52
6	TULOSTEN TARKASTELU	55
6.1	Yhteenveto kyselyistä.....	55

6.2 Tulosten tulkinta	57
7 POHDINTA.....	66
LÄHTEET	68

LIITTEET

Liite 1 Kyselylomake Caven asiakkaille

Liite 2 Haastattelukysymykset ravintoloille

1 JOHDANTO

Tänä päivänä yrityksen ei voida olettaa menestyvän ilman tarkoin suunniteltua ja kohdennettua markkinointia. Kilpailu on kovaa varsinkin palveluja tuottavilla aloilla ja siksi palveluyritysten on mietittävä, millä keinoilla he pystyvät erottautumaan muista yrityksistä. Yleensä ratkaisua etsitään markkinoinnin kilpailukeinoista, joilla pyritään tarjoamaan asiakkaalle ainutlaatuisuutta sekä tuottamaan lisä-arvoa ydintuotteelle.

Tämän opinnäytetyön aihe on johdettu jo useita vuosia toisen opinnäytetyön tekijän mieltä askarruttaneesta kysymyksestä. Kyseessä on Pohjois-Savon maakunnassa Iisalmessa sijaitseva Ravintola Cave, joka on ollut toiminnassa jo yli 15 vuotta. Tämä on huomattavan pitkä aika ravintolan elinkaareessa, joten halusimme löytää vastauksen siihen, millä keinoilla kyseinen yritys on mahdollistanut oman jatkuvuutensa niin kauan. Kyseinen ravintola on toisen opinnäytetyön tekijän entinen työpaikka vuosien takaa, joten kysyimme itse yritystä toimeksiantajaksi. Ravintola kävi läpi omistajavaihdon vuonna 2007 ja ravintolan omistajat halusivat asiakaskyselyllä tiedustella, onko tämä vaikuttanut asiakkaiden ravintolassa käymiseen. Lopulta opinnäytetyömme tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat: ”Miksi asiakkaat käyvät ravintola Cavessa” ja ”Kuinka ravintola Cave on mahdollistanut oman toimintansa jatkuvuuden”. Tutkimuskysymyksiin haemme vastauksia kyselyn sekä haastattelujen avulla.

Jo yritysten perustamisvaiheessa, sen omistajien tulee päättää omaa yritystään koskevat markkinointipäätökset, joista johdetaan oman toiminnan ohjenuora. Opinnäytetyömme on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jonka teoriapohjaksi valitsimme markkinoinnin kilpailukeinot 7P – mallin mukaisesti. Markkinoinnin merkitys on suuri, joten koimme enemmän kuin tarpeelliseksi syventää omaa tietämystämme aiheesta. Lisäksi tarkastelemme yrityskuvan ja maineen vaikutusta yrityksen toimintaan.

Opinnäytetyötä rajasimme valitsemalla kolme (3) Iisalmelaista ravintolaa, jotka olivat kokoluokaltaan ja asiakassegmenteiltään samankaltaisia. Pubin kaltaiset, alkuillan ajanviettopaikat ja ruokaravintolat jätimme kokonaan käsittelemättä, sillä ne erosivat toiminta-ajatukseltaan kolmesta (3) valitusta juomaravintolasta. Tavoitteenamme on vertailla näiden kolmen (3) samankaltaisen, mutta keskenään kilpailevan yrityksen markkinoinnin kilpailutekijöitä. Opinnäytetyössämme emme käsittele yritysten taloudellisia tunnuslukuja, sillä niitä meille ei näytetty.

2 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

American Marketing Association määrittelee markkinoinnin markkinointimixin pohjalta näin: ”Markkinointi tarkoittaa prosessia, jossa suunnitellaan ja toteutetaan ideoiden, tavaroiden ja palvelujen kehittäminen, hinnoittelu, myyninedistäntä ja jakelu, jotta saadaan aikaan vaihdantaa, joka täyttää yksilöiden ja organisaatioiden tavoitteet” (Gummesson 2004, 381).

Tunnetuin markkinoinnin teoria on markkinointimix (*marketing mix*), johon on määritelty yrityksen markkinoinnin peruskilpailukeinot. Tämä perinteinen markkinointimix on johdettu 4P:stä, jonka nimitys tulee näiden peruskilpailukeinojen englanninkielisistä nimityksistä, jotka ovat tuote (*product*), saatavuus (*place*), markkinointiviestintä (*promotion*) ja hinta (*price*). Nämä kilpailukeinot ovat jokaisen markkinointiin liittyvän kirjallisuuden sekä markkinointisuunnitelman ydin, ja on otettava huomioon, että ne ovat riippuvaisia ja vaikuttavat toisiinsa. Ihanteellisen yhdistelmän löytäminen näiden neljän (4) peruskilpailukeinon välillä on jokaisen yrityksen löydettävä itse, mutta se on haasteellista muuttuvissa markkinatilanteissa.

Nämä markkinoinnin 4P:tä on jokaisella alalla toimivan yrityksen peruskilpailukeinoja, mutta sen ei katsottu täyttävän kaikkia palvelualalla toimivan yrityksen strategisia valintoja, joten siitä johdettiin laajennettu markkinointimix (*expanded marketing mix*). Myös palvelujen markkinointimixiksi (*services marketing mix*) kutsuttu teoria sisältää perinteisen 4P:n lisäksi ihmiset (*people*), palveluympäristön (*physical evidence*) ja prosessit (*process*), joilla katsotaan olevan vaikutus asiakkaiden mielipiteisiin yrityksestä. (Zeithaml, Bitner & Gremler 2009, 23 – 25.)

Olipa yrityksen toteuttama markkinoinnin teoria tai arvot mitkä tahansa, markkinoinnin käsitteen ytimenä on asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden täyttäminen tarjoamalla tavaroita ja palveluja, jotka tuottavat tälle arvoa, tyytyväisyyttä ja oikeaksi koettua laatua (Gummerus 2004, 37).

2.1 Tuote

Tuote on yrityksen keskeisin kilpailukeino, jonka ympärille kaikki muu markkinointi rakentuu. Kun yritys on määrittänyt liikeideansa ja selvittänyt keskeisimmät segmenttinsä, eli kohderyhmänsä, tulee yrityksen määrittellä millä keinoin ja millä tuotteilla asiakkaiden tarpeet tullaan tyydyttymään. Tuotetta suunniteltaessa tulee muistaa, että asiakas ei osta koskaan pelkkää tuotetta, vaan siitä koituvan hyödyn. (Bergström & Leppänen 2009, 194.)

Lahtinen ja Isoviita (2001, 104) mainitsevat tuotteen olevan asiakkaalle ns. hyötypaketti, jonka tuotteen tarjoaja tuo asiakkaan saataville markkinoinnin keinoin. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että tuote ei ole pelkästään lomahotellin yösiija (fyysinen tuote), vaan niin kutsuttu hyötypaketti, johon kuuluvat myös aurinko, huvitukset, uudet ja mieleenpainuvat elämykset ja tapahtumat, virkistäytyminen, ruokailu sekä uudet ja ystävälliset tuttavuudet (palvelutuote). Toinen käytetyimmistä tuotteen luokittelutavoista on hyödykkeiden jako niiden käytön mukaan. *Kulutushyödykkeiksi* kutsutaan yksityistalouksien ostamia tuotteita ja palveluja, jotka hankitaan niiden lopulliseen kulutukseen. *Tuotantohyödykkeillä* taas tarkoitetaan yritysten, järjestöjen ja ammattiharjoittajien ostamia tuotteita, jotka hankitaan tulonansaitsemistarkoitukseen. Sama fyysinen tuote voi siis olla sekä kulutus- että tuotantohyödyke. (Lahtinen & Isoviita 2001, 104.)

Loppujen lopuksi yrityksen liikeidea määrittää tarjottavan tuotteen. Tuote voi siis olla fyysinen tuote (esim. jääkaappi), palvelutuote (hiustenleikkuu), ihminen (poliitikko), paikkakunta ("Elämyksiä Kuopiossa"), organisaatio (Greenpeace, SPR) tai jopa idea (ekologisuus, ympäristöystävällisyys). (Bergström & Leppänen 2009, 194.)

2.1.1 Tuotteen kerrokset

Markkinoitavan tuotteen mielletään sisältävän kolme eri kerrosta, joita ovat ydintuote, lisä-edut sekä mielikuvat tuote. Kun tuotetta markkinoidaan, se ei markkinointimielessä ole se tuote, joka on syntynyt tuotannosta, vaan markkinoitava tuote on sellainen, millaiseksi asiakas sen mieltää. Yleensä markkinoitavasta tuotteesta käytetäänkin mieluummin sanaa hyödyke kuin tuote.

Ydintuote on se tavara tai palvelu, joka syntyy tuotannossa. Ydintuote vastaa ostajan tarpeeseen. Nykymarkkinoilla pelkkä ydintuote ei kuitenkaan riitä takaamaan yrityk-

sen menestystä. Ydintuotteesta voidaan käyttää myös nimitystä alkutuote tai yleistuote. Nykymarkkinoilla yleistuotteiden aika on jo ohi ja yrityksen täytyy pyrkiä erilaisuuteen ja tuottamaan tuotteensa eri tarpeisiin. Esimerkiksi kukaan ei osta enää yleissaksia, sillä tarjolla on saksit jokaiseen eri tarkoitukseen (kynsisaksit, puutarhasaksit, ompelusaksit, jne.).

Ydintuotteet on myös helposti kopioitavissa, jolloin yritys, joka yrittää myydä pelkkiä ydintuotteita, ei menesty kilpailussa. Siksi yritykset keskittyvät usein ydintuotteen ulkopuolisiin osiin tuotekehityksessään, joita kutsutaan lisäeduiksi. Lisäedut luovat tuotteelle lisäarvoa ja tekevät siitä kilpailijoistaan erottuvan. Lisäetuja voivat olla esimerkiksi kotiinkuljetukset, koulutukset, takuut jne., jotka eivät varsinaisesti kuulu itse tuotteeseen. Ajan myötä lisäedut niin sanotusti automatisoituvat, eivätkä asiakkaat koe niitä enää lisäeduksi tuotetta ostaessaan. Esimerkkinä tästä voitane sanoa hotellimajoitukseen kuuluva aamiainen, jota ei enää mielletä lisäeduksi. (Rope 2005, 208 – 211.)

2.1.2 Tuotteen elinkaari

Kun tuote tuodaan markkinoille, ajatellaan sen elinkaaren alkavan (Kuvio 1). Tuotteen elinkaaren alkuvaiheessa, jota kutsutaan lanseerausvaiheeksi, tulee ostajille antaa mahdollisimman paljon tietoa tuotteesta, jotta ostajat saadaan kiinnostumaan siitä. Lanseerausvaiheessa tuotteen markkinointiin käytettävät varat voivat tuntua suurilta eikä myynti vielä tässä vaiheessa kata niitä, mutta jos tuote saadaan tunnetuksi ja sillä saadaan vallattua markkinoita, saadaan lanseerausvaiheessa syntyneet kustannukset korvattua myöhemmissä tuotteen elinkaaren vaiheissa. (Bergström & Leppänen 2007, 132 – 134.)

Nykyään yksi edullisimmista ja tehokkaimmista markkinointikeinoista on sosiaalisen median käyttö. Sosiaalisessa mediassa tieto välittyy reaaliajassa suurelle osalle ihmisistä. Useimmat yritykset ovat perustaneet omat sivustonsa esimerkiksi facebookiin ja twitteriin, jossa tieto uutuuksista yms. saadaan jaettua kohderyhmien keskuuteen nopeasti ja laajasti. Sosiaalisessa mediassa mainos saadaan myös keskitettyä paremmin kohdeasiakkaille kuin internetissä yleensä, sillä yleisesti internetistä haetaan tietoa eri hakulaitteiden kuten Googlen avulla, jolloin oman yrityksen sivut voivat jäädä vyöryvän tietotulvan jalkoihin. Esimerkiksi facebookissa mainostettaessa asiakkaat ovat hyväksyneet ko. yritykseltä tulevat viestit, jolloin yrityksen viestillä on suurempi mahdollisuus päästä asiakkaan tietoisuuteen, kuin jos sivu pomppaisi googlet-

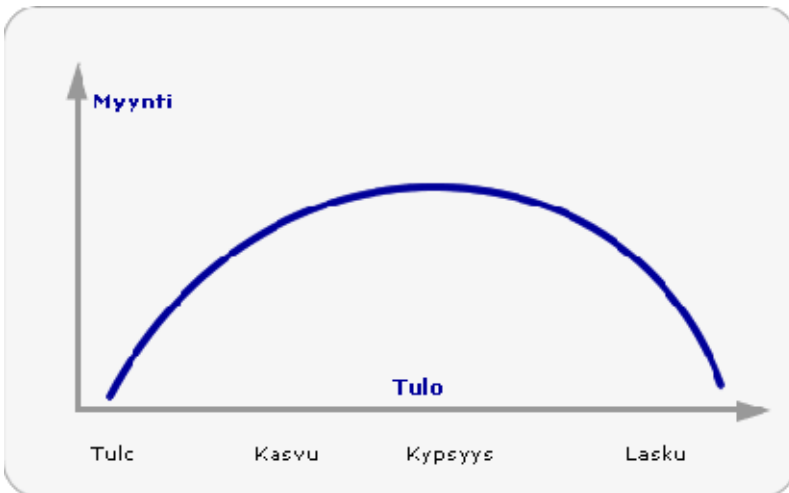
tamalla esiin tuhansien muiden vastaavia tuotteita myyvien yritysten internetsivujen kanssa.

Jos tuote on ensimmäinen markkinoilla, sen lanseerausvaiheessa tuotteen hinnalla ei useinkaan ole kovin suurta merkitystä. Riippuukin yrityksen liikeideasta, millaista imagoa tuotteelle ja tuotteella koetetaan yrityksestä rakentaa. Esimerkiksi teknologiassa uutuudet ovat usein hintavia, joista vaan innovaattorit ovat valmiita maksamaan kovia hintoja, mutta hinnat tippuvat nopeasti kilpailijoiden tullessa mukaan markkinoille.

Kasvuvaiheessa tuotteen myynti kasvaa nopeasti, mutta tässä vaiheessa myös yrityksen kilpailijat ovat tuoneet vastaavia tuotteita markkinoille. Usein jos yritys ei ole pystynyt erilaistamaan omaa tuotettaan kilpailijoista riittävästi tai se ei ole ehtinyt rakentaa sille riittävää laatukuvaa, joutuu yritys tiputtamaan tuotteen hintaa, jolloin vaarana on ajautua hintakilpailuun. Kuitenkin yrityksen tuotteesta ovat kiinnostuneita jo enemmistö ostajista, joten tuotteen markkinointikustannuksia voidaan pienentää, sillä enää tässä vaiheessa ei ole tarkoituksenmukaista antaa perustietoja tuotteesta, vaan enemmin muokata ostajien tietoja tuotteesta.

Kypsyysvaiheessa tuotteelle ei enää viestinnällä saada juurikaan uusia ostajia, joten tuotteen elinkaari on saavuttanut huippunsa. Tässä vaiheessa yritykset joutuvat usein myöntymään myymään tuotteitaan alennettuihin hintoihin, tai niiden on pyrittävä erottumaan muista kilpailevista tuotteista esim. uudistamalla tuotteen pakkausta.

Laskuvaiheessa tuote on jo vanhentunut ja kilpailijoiden, sekä oman yrityksen uudet tuotteet ovat jo korvanneet sen. Yritykset eivät enää käytä resursseja tuotteesta kertovaan viestintään, sillä uusia ostajia tuotteelle on vaikea löytää. Tässä vaiheessa tuotetta markkinoidaan sen hinta/laatusuhteella sekä hyvällä palvelulla. Näillä markkinointikeinoilla pyritään löytämään ns. mattimyöhäisetkin, joille tuotteen uutuudella ei ole enää merkitystä, vaan ostopäätös tehdään hinnan perusteella. (Bergström & Leppänen 2009, 251 – 253.)



KUVIO 1. Tuotteen elinkaari. (www.edu.fi)

2.2 Saatavuus

Yrityksen yksi mahdollinen keino erottua kilpailijoista ja luoda asiakkailleen lisäarvoa, on yrityksen tarjoama hyvä saatavuus. Käytännössä saatavuus tarkoittaa sitä, että asiakas saa haluamansa tuotteen tai palvelun silloin kun asiakas sitä tarvitsee. Tuote ja/tai palvelu tulee olla myös hinnoiteltu niin, että asiakas on hinnan valmis maksamaan. Asiakkaan täytyy löytää helposti tietoa tuotteesta/palvelusta, jotta hän osaa sen tulla lunastamaan.

Teollisen- ja palvelualan saatavuus eroaa toisistaan huomattavasti: teollisuusyritysten saatavuuteen katsotaan kuuluvan jakelukanavien valinta sekä logistiikkaan liittyvät päätökset (esim. kuljetus, varastointi, pakkaus, jne.), kun taas palveluyritysten saatavuus on ulkoisen ja sisäisen saatavuuden järjestelyä asiakassuuntaisesti eli niin, että asiointi on asiakkaalle mahdollisimman vaivatonta (Lahtinen & Isoviita 2001, 155). Sisäinen saatavuus käsittelee yrityksen toimitilojen toimivuutta, kuten kuinka helposti asiakas löytää toimitiloista haluamansa tuotteen tai henkilön, toimitiloissa olevia opasteita ja niiden ymmärrettävyyttä sekä toimitilojen sisällä tapahtuvan liikkumisen vaivattomuutta ja helppoutta. Yrityksen suunnitellessa toimitilojaan sen on huomioitava myös kohderyhmäänsä kuuluvat erikoistarpeita tarvitsevat asiakkaat (esimerkiksi pyörätuoliasiakkaat sekä lastenrattaiden kanssa liikkuvat). Yrityksen sisäiseen saatavuuteen vaikuttaa henkilökunnan riittävä määrä sekä heidän ammattitaitonsa. Asiointi toimitiloissa tulisi tehdä mahdollisimman miellyttäväksi asiakkaalle, jolloin voidaan tarjota lisäarvoa verrattuna yrityksen kilpailijoihin. Tällaista lisäarvoa voidaan tarjota esimerkiksi lapsiparkeilla, jolloin perheen äidin on helppo suorittaa esimerkiksi

päivittäistavaraostoksensa rauhassa, sillä aikaa kun yrityksen työntekijä viihdyttää lapsia.

Ulkoista saatavuutta ovat muun muassa yrityksen kotisivut, joista asiakkaan on helppo tarkistaa yrityksen tuotevalikoima, sijainti ja aukioloajat (jotka myös ovat ulkoisen saatavuuden piirissä). Yrityksen löytämisen helpottamiseksi yritys voi pystyttää kylttejä ja opasteita tien varsille. Myös pysäköintialue lasketaan kuuluvaksi ulkoiseen saatavuuteen, joten sen riittävä tilavuus ja toimivuus on taattava yrityksen asiakkaille. Aina yrityksellä ei kuitenkaan ole mahdollisuutta tarjota asiakkailleen omaa pysäköintialuetta. Tällöin on yrityksen mahdollista esimerkiksi hyvittää pysäköintimaksu asiakkaan esittäessä pysäköintikuitin ostosten maksun yhteydessä. (Bergström & Leppänen 2009, 287; 310 – 314.)

Rope ei pidä saatavuutta yrityksen kilpailukeinona. Sen sijaan hän nostaa esille markkinointikanavat, joiden tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman hyvä yrityksen saatavuus. Markkinointikanavaa hän pitää tiedon ja tuotteen viemisen väylänä, ja näillä kanavaratkaisuilla yritys pyrkii tavoittamaan kohdeasiakkaansa taloudellisesti, rationaalisesti ja tuloksellisesti. Yrityksen myytävä tuote tulee toimittaa asiakkaalle oikeaan aikaan, sopivissa erissä ja asiakkaan haluamaan paikkaan. Markkinointikanavien toimivuutta tulisi testata ja kehittää, jotta yritys tietää mitkä markkinointikanavat toimivat ja mitkä eivät.

Jotta oikeat markkinointikanavat tuotteelle löydetään, täytyy niiden valintaan syventyä ja käyttää seuraavia perusehtoja. Markkinointikanavan lähtökohtana on asiakkaan tavoittaminen. Sen vuoksi markkinointikanavan perustaksi tulisi selvittää yrityksen potentiaalisten asiakkaiden määrä ja sijainti. Heidän ostouseutensa (kuinka usein ostavat yrityksen tuotetta), kuka ostaa ja millaisia vastaavia tuotteita asiakas on tottunut ostamaan, sekä millaisia palveluja asiakas haluaa tuotteeseen liitettävän.

Pelkkä kohdeasiakkaiden tunteminen yksinään ei riitä, sillä myös yrityksen tuote vaikuttaa markkinointikanavien valintaan. Kanavaratkaisuihin vaikuttavia tuotteen ominaisuuksia ovat muun muassa tuotteen monimutkaisuus, tuotteelle haluttu imago, huoltopalveluiden tarve, tuotteen kalleus ja voittotavoite, tuotteen pilaantuvuus ja sen varastoitavuus.

Markkinointikanavia valittaessa yrityksen tulee valita kuinka monta väliporrasta se haluaa tai tarvitsee markkinoidakseen tuotetta. Tällöin puhutaan usein markkinoiden

suoruudesta. Kun puhutaan suorasta markkinointikanavasta, tarkoitetaan silloin sitä, että valmistaja myy ja toimittaa tuotteen suoraan asiakkaalle. Tällöin markkinointikanaviin ei kuulu mitään väliportaita (kuten tukkuja, myyntipisteitä, henkilökohtaista myyntityötä). Internetin laaja leviäminen on helpottanut ja luonut suoralle markkinoinnille uusia mahdollisuuksia. Nykyään internetissä valmistaja pystyy markkinoimaan omaa tuotettaan suoraan kuluttajille ilman väliportaita. Tämä lisää markkinoinnin haastavuutta, sillä markkinat ovat globaaleja, joten internetissä samoista asiakkaista kilpailevat myös ulkomaiset yritykset. Vastaavasti suomalaiset yritykset voivat markkinoida tuotteitaan myös ulkomaille.

Usein suoran markkinointikanavan käyttäminen lisää yrityksen kustannuksia. On kuitenkin muistettava, että väliportaita käytettäessä (väliportaina voidaan pitää muun muassa tukkuja ja myyntipisteitä) myös niille tulee maksaa palkkiot tehdystä työstä. Yrittäjän täytyy markkinointikanavaa valittaessa selvittää kumpi keinoista (suora / epäsuora) on taloudellisesti kannattavampi ja tehokkaampi.

Markkinointikanavista puhuttaessa puhutaan usein myös markkinointikanavien selektiivisyydestä. Tällä tarkoitetaan sitä, että jos yritys on päättänyt käyttää väliportaita markkinoidessaan tuotetta, tulee sen myös päättää käyttääkö se rinnakkaisia markkinointikanavia. Rinnakkaisia markkinointikanavamalleja on kolmenlaisia. Ensimmäinen on niin kutsuttu ”Intensiivinen myynti”, jolloin yritys pyrkii saamaan markkinoimansa tuotteen mahdollisimman moneen myyntipisteeseen. Esimerkiksi kosmetiikkatuotteita voidaan myydä päivittäistavaraliikkeissä, kosmetiikkaan erikoistuneissa liikkeissä sekä apteekkeissa. Tällöin on käytetty intensiivistä myyntiä rinnakkaisena markkinointikanavana kosmetiikan myynnissä. Perusteena tällaiselle ratkaisulle voi olla myös se, että yrityksen asiakkaat sijaitsevat maantieteellisesti laajalla alueella. Esimerkkinä tällaisesta rinnakkaisesta markkinointikanavasta voidaan pitää päivittäistavaratuotteita.

Toinen tapa on niin sanottu ”Rajoitettu myynti”, jolloin tuotteen valmistajalla on joko oma markkinointikanavansa, tai tuottaja on antanut jollekin myyntiyksikölle yksinmyyntioikeuden tuotteeseensa. Näin toimiessaan tuotteen valmistaja pyrkii takaamaan omat vaikutusmahdollisuutensa esimerkiksi tuotteen hintaan, imagoon ja tuotekuvaan. Tällainen toiminta sopii hyvin esimerkiksi erikoistavaroita valmistavalle yritykselle.

Kolmatta tapaa kutsutaan valikoivaksi myynniksi, joka on intensiivisen ja rajoitetun myynnin välimuoto. Yleensä ne yritykset, joilla ei ole riittävästi resursseja intensiivisen myynnin aikaansaamiseksi, käyttävät valikoivaa myyntiä tuotteensa rinnakkaismarkkinointikanavana. Pääsääntönä voitaneen sanoa, että mitä erilaisempia yrityksen asiakkaat ovat ostotavoiltaan tai mitä laajemmalla alueella he maantieteellisesti asuvat, sitä useamman markkinointikanavan käyttöä tarvitaan, jotta saavutettaisiin riittävästi voittoa.

Rope liittää markkinointikanaviin kuuluvaksi myös tuotteen fyysisen jakelun, johon kuuluu tuotteen pakkaaminen, jakelu loppuasiakkaalle sekä tuotteen varastointi. Ropen mukaan fyysistä jakelua ovat kaikki ne toimet, joilla asiakas saa oikean tuotteen, sopivissa erissä, oikeaan paikkaan ja oikeaan aikaan mahdollisimman edullisesti. Fyysisen jakelun kilpailukeinoina ovat: sijainti, kuljetukset ja varastointi.

Yrityksen suunnitellessa sen fyysistä jakelua tulisi sen kiinnittää huomiota ulkoisiin ja sisäisiin valintakriteereihin, jotka vaikuttavat kuljetusmuodon valintaan. Ulkoisina kriteereinä Rope pitää sellaisia ominaisuuksia, joihin yritys itse ei voi juuri vaikuttaa. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa lähetys- ja määräpaikan sijainti. Esimerkiksi rautatien käytön mahdollisuus kuljetuksessa on vain silloin, kun lähetys- ja määräpaikan välillä kulkee junaliikennettä. Julkinen valta on toinen sellainen tekijä, johon yritys ei voi juuri omalla toiminnallaan vaikuttaa. Julkinen valta saattaa kieltää tai rajoittaa tiettyjen kuljetusmuotojen käyttöä yrityksen tuotteesta riippuen. Esimerkiksi, onko yrityksen mahdollista taata elintarviketuotteilleen katkeamaton kylmäketju (elintarvikkeita kuljetettaessa) rautatiekuljetuksen ajan.

Sisäisiä valintakriteereitä kuljetukselle ovat kuljetuksesta aiheutuvat kustannukset sekä tuotteen ominaisuudet. Kuljetuksen kustannukset voidaan Ropen mukaan jakaa kahteen ryhmään, varsinaisiin ja sivukustannuksiin. Varsinaisiin kuljetuskustannuksiin kuuluvat kaikki kuljetuksen välittömästi aiheuttamat rahtikustannukset (esimerkiksi polttoainekustannukset). Varsinaisiin kuljetuskustannuksiin vaikuttavat kuljetusmatkat, käsittelykertojen määrät ja tavaramäärät. Voidaankin sanoa, että yksikkökustannukset pienenevät suhteellisesti matkan pidentyessä ja kuljetusvälineen koon kasvessa. Jos tuotteet vaativat paljon käsittelyä (esimerkiksi pakkaus- ja varastointikäsittelyjä) kustannukset luonnollisesti kasvavat. Kaikista edullisemmat kustannukset tavoitetaan ainoastaan täyskuormilla. Sisäisiä valintakriteerejä pohdittaessa tulee huomiota kiinnittää tuotteen ominaisuuksiin, jolloin kuljetuksen nopeus saattaa nousta

merkittäväksi valintaan vaikuttavaksi tekijäksi. Varsinaisia kuljetuskustannuksia nostaa myös tuotteen todellinen arvo (mitä arvokkaampi tuote – sitä hintavampi kuljetus).

Kuljetuksen sivukustannuksiin voidaan laskea kuuluvaksi esimerkiksi kuljetusvälineen valinnasta aiheutuneet kustannukset. Kuljetusvälineen valinta vaikuttaa muun muassa varastointi-, pakkaus-, korko-, vakuutus- ja huolintakustannuksiin.

Yrityksen fyysiseen jakeluun liittyy myös yrityksen varasto ja varastointi. Usein yritykselle kaikkein taloudellisin tapa varastoida tuotteitaan ovat suuret keskitetyt varastot, joista tuotteiden toimittaminen ostajille on nopeaa ja tehokasta. Usein varastoinnista puhuttaessa puhutaan myös varaston kiertonopeudesta, jota yrityksen tulisi tarkkailla. Varaston kiertonopeudella tarkoitetaan sitä, kuinka nopeasti varastoitu tuote saadaan myytyä. Esimerkiksi päivittäistavaraliikkeiden tulisi pyrkiä mahdollisimman nopeaan varastonkiertoon, sillä varastossa oleviin tuotteisiin on sidottu yrityksen pääomaa (eli sitä rahaa, jonka yritys on tuotteesta maksanut) ja ne vievät tilaa. Siksi yrityksen varastointiin ja sen tarkkailuun tulisi varata resursseja ja yrityksen tulisi löytää sellaisia tuotteita, jotka myyvät hyvin. (Rope 2005, 246 – 271.)

2.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnällään yritys haluaa tiedottaa asiakkaille yrityksestä itsestään ja sen tuotteista. Markkinointiviestinnällä yritys myös informoi esimerkiksi uutuustuotteistaan, yhteystiedoistaan ja aukioloajoistaan. Yrityksen markkinointiviestinnän tulee olla suunniteltua, jatkuvaa ja yhdenmukaista. Markkinointiviestintään voidaan laskea kuuluvaksi eri mainonnan muodot, kampanjat, henkilökohtainen myynti, sponsoroinnit, jne. Tärkeintä markkinointiviestintää suunniteltaessa ja sitä toteutettaessa on huomioida, että markkinointiviestintä on integroitua. Tämä tarkoittaa sitä, että eri mainonnan muodot ja kanavat tukevat toisiaan, eivätkä lähetä ristiriitaisia viestejä. Tärkeimmät markkinointiviestinnän muodot ovat mainonta ja henkilökohtainen myyntityö.

Markkinointiviestinnällä pyritään aikaansaamaan toimintaa ja reagointia, siksi on tärkeää jo markkinointiviestinnän suunnittelussa ottaa huomioon markkinointiviestinnän kohderyhmät. Yritys voi valita markkinointiviestinnän kohderyhmikseen esimerkiksi nykyiset ostajat, uudet ostajat tai vaikkapa jälleenmyyjät. On myös tärkeää, että jo markkinointiviestinnän suunnitteluvaiheessa yritys ottaa huomioon, että sen tuotteet tarvitsevat markkinointiviestintää tuotteen kaikissa elinkaarivaiheissa.

Uutta tuotetta lanseerattaessa pyritään yritykselle saamaan myös uusia asiakkaita ja ostajia. Yritys käyttää markkinointiviestintää myös muistuttaakseen jo olemassa olevista tuotteista ja palveluista. Muistuttamalla tuotteistaan yritys pyrkii saamaan jo aiemmin tuotetta ostaneet asiakkaat ostamaan uudelleen. Muistutusviestinnän on oltava säännöllistä, sillä muutoin tuotteen kokeilijat saattavat siirtyä käyttämään vanhoja ja entisiä tuotteita. Markkinointiviestintä muuttuu yleensä tarkemmin kohdennetuksi silloin, kun asiakkaat ovat jo ostaneet yrityksen tuotteita ja palveluita. Silloin asiakkaista on olemassa jo merkintöjä yrityksen asiakasrekisterissä ja siksi markkinoinnin kohdistaminen on helpompaa. Kun yrityksen tuotteen menekki tasaantuu, täytyy yrityksen käyttää niin sanottua ylläpitoviestintää, jotta tuotteen kysyntä saataisiin pidettyä nykyisellä tasolla.

Luonnollisesti yrityksen täytyy myös budjetoida markkinointiviestintään rahaa. Yleisesti käytetään neljää eri keinoa, joilla budjetointia voidaan suorittaa. Ensimmäinen tapa on budjetoida markkinointiviestintään sen verran rahaa, mihin yrityksellä on varaa. Tämä keino ei ole toimiva, sillä silloin kun yrityksellä menee huonosti, tulisi sillä olla resursseja panostaa entistä enemmän markkinointiviestintään. Näin toimimalla yrityksen asiakkaat saataisiin ostamaan tuotteita.

Suosituimpi tapa on budjetoida markkinointiviestintään aina jokin tietty osuus yrityksen liikevaihdosta. Tällöin markkinointiin käytettyjen varojen seuranta on helppoa ja vaivatonta. Tämänkin budjetointitavan haittapuolena on se, että kun yritys tekee huonon tuloksen, on myös markkinointiviestinnän toteuttamiseen vähemmän varoja.

Kolmas tapa myötäilee yrityksen kilpailijoiden toimintaan. Tällöin yritys pyrkii passiivisesti matkimaan kilpailijoidensa budjetointitapoja ja -määriä. Käytännössä yrityksen on kuitenkin vaikea saada tietoonsa kilpailijoidensa tietoja ja yleensä kilpailijoiden liikeideat poikkeavat niin paljon yrityksen omasta liikeideasta, ettei matkimisella saavuteta haluttuja tuloksia.

Neljännän tavan mukaan markkinointiviestintään budjetoidaan rahaa sen tehtävien ja tavoitteiden mukaan. Tämä malli antaa joustavuutta markkinointiviestinnän suunnitteluun, sillä tehtävää ei ole rajattu jonkin tiukan rahasumman sisään. Neljättä budjetointitapaa toteutettaessa, markkinoinninviestinnän suunnittelu aloitetaan sen tavoitteen miettimisestä ja vasta sen jälkeen pohditaan keinot, joilla haluttu tavoite saavutetaan. Yritys voi asettaa tavoitteekseen esimerkiksi 5 %:n myynnin kasvun seuraavan vuoden aikana. Kun tavoite on määritelty voi yritys alkaa suunnitella, millä markkinointi-

viestinnän keinoilla se saavuttaa viiden prosentin myynnin kasvun. Tuleeko yrityksen lisätä eri viestimien käyttöä, jotta yhä useampi ihminen tavoitetaan, vai olisiko sen edullisempaa panostaa jo yrityksessä oleviin kanta-asiakkaisiin ja saada heidät ostamaan enemmän. (Bergström & Leppänen 2009, 320 – 336.)

2.3.1 Mainonta

Yrityksen tärkein ja näkyvin muoto on mainonta. Kun yrityksen kohderyhmä on suuri ja se on levittäytynyt maantieteellisesti laajalle alueelle, on suosittua käyttää joukkoviestintää, joka tavoittaa nämä ihmiset. Yleisesti tällaisia tuotteita ja palveluita tarjoavat yritykset ovat niitä, jotka tarjoavat kulutustavaroita ja palveluita (esim. päivittäistavara- ja palvelukaupat). Kun asiakkaat on saatu ostamaan ensimmäisen kerran yrityksen tuotteita, mainonnan räätälöiminen kohderyhmittäin helpottuu, sillä asiakkaista on saatu jo joitakin toisistaan erottavia tietoja. Nykyisin mainonnalla pyritään pääsemään jopa henkilökohtaiseen puhutteluun, jotta asiakkaat saataisiin käyttämään yrityksen tuotteita ja palveluita.

Mainonta voi olla sekä pitkäkestoista ja jatkuvaa, että lyhytkestoisia kampanjoita. Kampanjat sopivat hyvin esimerkiksi uutuustuotteiden markkinointiin sekä kausituotteiden mainontaan. Pitkäkestoisemmalla mainonnalla mainostetaan usein sellaisia tuotteita ja palveluita, joita ihmiset ostavat lähes päivittäin. Tärkeää mainontaa ja sen kestoa suunnitellessa on ottaa huomioon, että ne tukevat sanomaltaan toisiaan sekä yrityksen liike-idea.

Mainonnalle on myös määritelty eri muotoja ja määriä. Ensimmäinen on tavoitteiden mukainen mainonta. Yleensä tällainen mainonta on informoivaa, voidaan kertoa esimerkiksi uudesta tuotteesta ja sen käyttötavoista. Tavoitteiden mukainen mainonta voi olla myös suostuttelevaa, jolloin mainoksella pyritään vaikuttamaan asiakkaiden asenteisiin, mielipiteisiin ja käyttäytymiseen. Kolmas vaihtoehto tavoitteiden mukaiselle mainonnalle on muistuttava ja suhdetta vahvistava mainonta.

Mainonnan toista muotoa kutsutaan kohteen mukaiseksi mainonnaksi. Tällöin mainonta voi kohdistua esimerkiksi yrityksen tuotteeseen, yritykseen tai organisaatioon itseensä, julkisiin palveluihin tai olla mielipidemainontaa.

Mainonnan muotoja voidaan tarkastella myös siinä käytettävien mainosvälineiden pohjalta. Esimerkiksi mediamainontaa käyttäviä aloja ovat yleisesti vähittäiskauppa,

elintarviketeollisuus ja palveluiden tarjoajat. Tavallisesti yritys valitsee itselleen yhden tai kaksi päämediaa, joita voidaan täydentää tarpeen mukaan. Harvoin yritys perustaa kaiken mainontansa vain yhden median varaan. Eri medioita, joissa yritys voi mainostaa, ovat lehtimainonta, televisiomainonta, radiomainonta, ulko- ja liikenne-mainonta, verkko- ja hakusanamainonta, mainonta sosiaalisessa mediassa, suoramainonta, toimipaikkamainonta ja elokuvamainonta.

Näistä medioista lehtimainonta, jota Lahtinen ja Isoviita (2001, 182) kutsuvat *ilmoitteluksi*, on selvästi suosituinta ja sitä seuraava on televisiomainonta. Lehtien käyttäminen yrityksen tuotteiden mainoskanavana on suosittua, sillä suomalaiset lukevat paljon lehtiä (vuonna 2008 suomalaiset lukivat keskimäärin kolmea painettua sanomalehteä ja tämän lisäksi kahdeksaa painettua aikakauslehteä). Yrittäjän miettiessä lehteä yhtenä mainonnan muotona, on hänen hyvä ottaa huomioon tuotteisiinsa ja palveluihinsa liittyvät harrastelehdet, joilla mainoksen kohderyhmää on helppo rajata. Esimerkiksi aseita myyvän yrityksen ei kannata markkinoida tuotteitaan *Cosmopolitan*-lehdessä.

Televisiomainontaa suosivat erityisesti kulutustavaroita ja palveluita tarjoavat yritykset. Televisiomainonnalla saavutetaan nopeasti suuret massat valtakunnallisesti. Televisiomainonnan tekeminen on kuitenkin hidasta ja kallista, sillä yrittäjän täytyy esimerkiksi mainoksessa kuuluvaa musiikkiin yleensä hankkia lupa etukäteen. Täytyy palkata näyttelijät mainokseen ja sopivat kuvauspaikat, jne. Toisaalta televisiomainoksessa voidaan käyttää hyväksi ihmisen kuulo- ja näköaisteja, jolloin televisiomainoksesta saadaan vaikkapa lehtimainosta tehokkaampaa ja puhuttelevampaa. Televisiomainosaikaa on mahdollista ostaa valtakunnallisesti, jolloin sama mainos näkyy joka puolella Suomea, tai alueellisesti, jolloin mainos näkyy vain tietyssä osassa Suomea. Alueellinen televisiomainonta on luonnollisesti valtakunnallista edullisempaa. Yrittäjän on lisämaksusta mahdollista myös esittää toiveita mainoksen läheysajankohdasta ja se voidaan liittää esimerkiksi jonkin sarjan puolivälissä näytettävälle mainostauolle. Yrittäjän tulee kuitenkin pohtia, sopiiko ko. sarjan imago yrityksen imagoon ja odotetaanko ohjelman vaikuttavan negatiivisesti vai positiivisesti yrityksen tuotteen imagoon. Esimerkiksi lastenohjelmien aikaan voidaan pitää järkevänä mainostaa leluja ja pelejä mainostauolla olutmainoksien sijaan.

Internetissä mainostaminen lisääntyy koko ajan. Muun muassa verkko- ja hakukonemainonta on lisääntynyt viime vuosina voimakkaasti. Yrityksen omia kotisivuja ei kuitenkaan voida laskea tähän mainonnan lajiin, mutta esimerkiksi internetissä olevat

hakukoneet, kuten Google ja Yahoo kuuluvat tähän ryhmään. Verkkomainonnan tavoitteina voidaan pitää uudesta tuotteesta kertominen, yrityksen kotisivujen tunnettuuden lisääminen ja kävijöiden houkuttelu näille sivuille, brändin testaaminen ja tukeminen, muistuttaminen ja tuotteiden myynti yrityksen kotisivujen kautta. Verkkomainonnan etuna voidaan pitää sen helppoa kohdistettavuutta valituille kohderyhmille. Yrityksen kotisivuista voidaan tehdä kohderyhmään vetoavia muun muassa väreillä, kuvilla, musiikilla ja liikkuvalla kuvalla. Verkkomainontaa käytettäessä myös sen helppoa muunneltavuutta ja jatkuvuutta voidaan pitää etuna. Verkkomainonnassa on helppoa olla vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa esimerkiksi sähköpostin välityksellä, jolloin asiakkaiden on helppo lähestyä yrityksen asiakaspalvelijoita ja antaa palautetta.

Sosiaalisen median vaikutusta ei voi enää nykypäivänä ohittaa puhuttaessa markkinointiviestinnästä. Sosiaalisia medioita ovat muun muassa facebook, twitter, ircgalleria, myspace, youtube, blogit ja chatit. Sosiaalisen median välityksellä tavoitetaan erityisen hyvin nuoret ja aktiiviset aikuiset. Jos yritys päätyy käyttämään sosiaalisia medioita yhtenä markkinointikanavana, on sen tärkeää ennen mainonnan aloittamista seurata eri yhteisöjä ja keskusteluja. Näin toimimalla yritys saa tietoa yhteisöstä ja ketkä yhteisöä käyttävät. Yritys voi saada tietoa myös nousevista trendeistä olemalla mukana sosiaalisessa mediassa. Muihin medioihin verrattuna sosiaalista mediaa voidaan pitää kaksisuuntaisena medianä, sillä sosiaalisessa mediassa asiakaspalvelijan on mahdollista keskustella asiakkaidensa kanssa reaaliajassa. Toisaalta sosiaalisessa mediassa yrityksestä liikkuvat negatiivisetkin huhut saavat helposti tuulta siipiensä alle ja muihin medioihin verrattuna sosiaalinen media on varsin hallitsematon kokonaisuus. Tärkeää on reagoida myös negatiiviseen palautteeseen, jotta yrityksen imago ei kärsisi. Yrityksen löytäminen myös sosiaalisessa mediassa voi olla haastavaa, siksi onkin tärkeää käyttää tukena myös muita medioita (esim. televisio, lehdet), joissa voidaan mainostaa yrityksen löytyvän esimerkiksi facebookista. (Bergström & Leppänen 2009, 337 – 382.)

2.3.2 Suoramainonta

Suoramainontaa pidetään yhtenä suoramarkkinoinnin muotona. Suoramainonta on kohdeviestintää valikoiduille yksilöille tai rajatulle kohderyhmälle, ja siinä ei käytetä joukkotiedotusvälineitä (Lahtinen & Isoviita 2001, 189). Suoramainonta voi olla osoitteellista tai osoitteetonta ja sen tarkoituksena on saada asiakas reagoimaan mainontaan esimerkiksi kyselyin ja ostoin. Suoramainonnalla voidaan pyrkiä aloittamaan

uusien asiakassuhteita tai syventämään jo olemassa olevia asiakassuhteita. Suoramainontaan lasketaan kuuluvaksi myös sähköinen suoramainonta, kuten sähköpostit ja tekstiviestit. Tosin esimerkiksi tekstiviestimainontaa ei saa yritys käyttää, ennen kuin asiakas on siihen antanut luvan.

Osoitteellisen suoramainonnan käyttäminen voi yrittäjältä tuntua osoitteetonta suoramainontaa kalliimmalta, mutta mainosta ei tarvitse tällöin lähettää kaikille kunnassa asuville ihmisille, jolloin osoitteellinen suoramainonta tulee usein osoitteetonta suoramainontaa halvemmaksi. Osoitteellisen suoramainonnan kohdennettavuus on myös helpompaa, sillä osoitteelliselle suoramainonnalle valitaan tietty kohderyhmä, jonka tarpeisiin mainonta voidaan räätälöidä. Myös käytettäessä suoramainontaa tulee huomioida sen jatkuvuus. Yhdellä mainoksella harvoin saadaan aikaan asiakkaan toimintaa. Asiakkaan toiminnan lisäämiseksi voidaan mainokseen lisätä esimerkiksi tuotenäytteitä.

Puhuttaessa mainonnasta ei pidä unohtaa toimipaikkamainonnan merkitystä. Varsinkin päivittäistavarakaupoissa ostopäätös syntyy usein vasta toimipaikan sisällä, joten mainonnalla on merkitystä myös toimipaikalla. Esimerkiksi kauppalistassa lukeva pyykinpesuaine valikoituu kaupassa Omoksi ja koiran ruoka Pedigreeksi. Myymälän sisällä on mahdollista vedota asiakkaan kaikkiin aisteihin. Eri näytteillä voidaan vedota tunto-, maku-, näkö- ja hajuaistiin, ja myymälän sisällä kuuluvalla musiikilla ja tiedotuksilla asiakkaan kuuloaistiin. Sisäisen toimipaikkamainonnan yhtenä tavoitteena on aikaan saada heräteostoksia.

Toimipaikkamainontana pidetään myös toimipaikan ulkopuolisia mainoksia, kuten rakennuksissa olevia mainoksia ja opasteita. Harva tulee ajatelleeksi, että myös myymälöiden näyteikkunat ovat tarkoin suunniteltuja mainoksia yrityksestä, joiden tarkoituksena on houkutella asiakkaita sisälle myymälään ja aikaan saada ostotarpeita.

Mainontaa suunniteltaessa, täytyy yrittäjän muistaa mainonnan perustehtävät. Tavoitteena on saada yrityksen tuote erilaistettua kilpailevista tuotteista, luoda persoonallisuutta ja lisätä tuotteen myyntiä. Mainonnan tulee olla pitkäjänteistä ja samanlinjaista, mutta uusiutuvaa. Samanlinjaisuudella tarkoitetaan sitä, että vaikka yrityksen mainos muuttuu, kuluttaja tunnistaa sen silti saman yrityksen mainokseksi. Samanlinjaisuus voi olla mainoksessa visuaalista, verbaalista (sanallista/kielellistä) tai äänellistä.

Visuaalisesti samanlinjaisuutta mainonnassa voidaan toteuttaa esimerkiksi värien käytöllä, käyttämällä aina samanlaista kirjaintyyppiä tai samoja esiintyjiä. Verbaalissa samanlinjaisuudessa mainonnassa voivat toistua samat iskulauseet mainoksesta toiseen. Äänellisesti voidaan käyttää esimerkiksi samaa speakkeria (puhujaa) tai samaa tunnusmusiikkia jokaisessa mainoksessa.

Mainossanomien pohjana on luonnollisesti oltava myös jokin tavoite. Yrittäjä voi määrittellä mainoksen tavoitteeksi esimerkiksi informoinnin, ostajien houkuttelun, toiminnan aikaansaamisen (ostaminen tai muu reagoiminen) tai muistuttamisen jo olemassa olevasta tuotteesta. Tavoitteiden pohjalla on aina tuotteen elinkaaren vaiheet. Jos tuote on uusi, on luonnollista asettaa mainonnan tavoitteeksi tuotteesta kertominen ja uusien ostajien houkuttelu. Tuotteen myynnin jo tasaannuttua ja tuotteen elinkaaren ollessa keskivaiheilla, mainonnan tavoitteena voivat olla esimerkiksi tuotteesta muistuttaminen ja ostajien houkuttelu.

Keskitettyä mainontaa ja kampanjoita voidaan toteuttaa silloin, kun kyseessä ovat esimerkiksi sesonkituotteet, uutuuudet tai tapahtumat. Jatkuvampi mainonta on hedelemällisempää usein ostettavien tuotteiden kohdalla ja kanta-asiakasmarkkinoinnissa. Katkonaista ja silloin tällöin tapahtuvaa markkinointia ei voi suositella yhdellekään yritykselle, sillä mainonnan on oltava jatkuvaa, koska ihmiset unohtavat helposti. Katkonaista mainontaa harrastavat ne yritykset, joilla ei ole paljon resursseja käytössään tai joiden tuotteita ostetaan epäsäännöllisesti. Poikkeuksena katkonaisen mainonnan kannatukselle voidaan pitää sellaisia yrityksiä, joilla on myynnissään suuria kausivaihteluita. Esimerkiksi hiihtokeskusten ei kannata panostaa markkinoinnissaan loppukevääseen, kesään tai alkusyksyyn, sillä jo käytännön syistä (maassa ei ole vielä lunta) heidän on mahdotonta myydä tuotteitaan ja palveluitaan. (Bergström & Leppänen 2009, 383 – 390.)

2.4 Hinta

Hinta on tuotteen arvon mittari, jolla ostaja määrittelee tuotteen laatua. Siksi on tärkeää miettiä ja asettaa tuotteen hinta sellaiseksi, millaista laatukuvaa yritys hakee. Hintaa määriteltäessä on otettava huomioon myös yrityksen haluama imago sekä yrityksen segmentit. Jos yritys hakee tuotteilleen laadukasta kuvaa, on tuotteiden hintojen oltava sellaisia, että ne tukevat tämän mielikuvan rakentumista.

Hintaa määritellessä on otettava huomioon siihen vaikuttavat tekijät. Tärkeintä hintaa asetettaessa on se, että hinta kattaa tuotteen valmistuksesta aiheutuvat kustannukset niin, että yritykselle jää myös voittoa tuotteen myynnistä. Yrityksen on otettava huomioon myös kilpailijoiden käyttämät hinnat. Jos samankaltaisia tuotteita on paljon, ei yritys voi poiketa kovin paljoa kilpailijoidensa hintapolitiikasta. Tämä koskee myös niitä yrityksiä, jotka pyrkivät luomaan asiakkaidensa silmissä laadukkaan mielikuvan yrityksestään. Siksi hinta ei koskaan ole paras kilpailukeino, sillä halvat hinnat eivät tuo yritykselle asiakasuskollisuutta, sillä aina löytyy vastaavia tuotteita halvemmalla. (Bergström & Leppänen 2007, 138 – 141.) Kuten Lahtinen ja Isoviita teoksessaan toteavat: ”Ei ole olemassa merkkiuskollisuutta, jota viiden pennin hinnanalennus ei muuta” (Lahtinen & Isoviita 2001, 137).

Yksi tärkeimmistä hintaan vaikuttavista tekijöistä on myös yrityksen asiakkaiden mielikuva yrityksen tuotteista. Asiakkaat eivät etsi vain halpoja hintoja, vaan ostopäätökseen vaikuttaa myös hinnan ja laadun suhde. Riittää, että tuote on asiakkaan mielestä edullinen ja sen laatu ja arvo täyttävät hänen omat vaatimuksensa (Lahtinen & Isoviita 2001, 137). Jos asiakkaat mieltävät tuotteet kilpailijoita paremmaksi, tällöin hinnoittelua voi tehdä vapaammin.

Hinta ei pysy aina samana, vaan se vaihtelee kysynnän ja tarjonnan mukaan. Hintaa voi vaihdella myös asiakkaiden kesken. Yleensä yritysasiakkaat saavat samat tuotteet halvemmalla kuin kuluttajaasiakkaat, sillä yritysasiakkaat ostavat pääsääntöisesti suuria määriä kyseistä tuotetta. Asiakkailleen yritys voi myöntää erilaisia alennuksia eri perustein. Alennukseen oikeuttavia perusteita voivat olla esimerkiksi kantaasiakkailleen yrityksen antamat alennukset. (Bergström & Leppänen 2007, 138 – 141.)

Yrityksen tuodessa uutta tuotetta markkinoille, on sen päätettävä yrityksensä *hintatasosta*. Yrityksellä on kolme vaihtoehtoa, joista valita itselleen sopivin. Jos tuote on markkinoilla uusi tai se poikkeaa paljon markkinoilla jo olevista tuotteista muun muassa ominaisuuksiltaan, voi yritys pyrkiä saamaan tuotteestaan niin sanottua korkeaa hintaa kilpailijoihinsa nähden. Jos korkea hinta on perusteltua saa yritys itselleen nopeasti tuloja, joilla se saa katettua tuotteesta aiheutuneet kustannukset.

Jos yritys päätyy niin sanottuun keskihintaan, joka on lähellä kilpailijoiden hintoja, voidaan olettaa että kyseisellä yrityksellä on olemassa myös muita kilpailukeinoja hinnan lisäksi, joilla se houkuttelee itselleen asiakkaita. Käyttämällä keskihintaa yritys

saa yleensä tasaisempaa tuloa, jonka vuoksi keskihinnan käyttö on suosituin tapa. Myös tällöin hinnan korottaminen tai laskeminen on helpompaa, kuin muita hinnoittelutapoja käytettäessä.

Jos yritys on päätenyt jo tuotteen elämän alkuvaiheissa alhaiseen hintaan, on yrityksellä hyvä mahdollisuus saada houkutelua yritykseensä niin kutsuttaja ensiostajia tai kokeiluostajia. Myös eri tarjoukset voivat osoittautua kannattaviksi, sillä usein asiakas yritykseen tullessaan ostaa muutakin kuin pelkän tarjoustuotteen, jolloin tarjoustuotteesta mahdollisesti koitunut tappio saadaan tasoitettua muiden tuotteiden myynnillä. (Bergström & Leppänen 2007, 141 – 142.)

2.5 Ihmiset

Yrityksen henkilöstön ja palvelun tärkeyttä voidaan korostaa kilpailutekijänä, sillä yrityksen työntekijät valmistavat myytävät tuotteet, hinnoittelevat ne, viestivät niistä ja hoitavat asiakassuhteita. Henkilöstön ammattitaito vaikuttaa koko yrityksen menestymiseen. Nykyisin yrityksessä ei markkinointia mielletä pelkästään markkinointiryhmän tehtäväksi, vaan kaikki yrityksen työntekijät mielletään markkinoijiksi. Siksi onkin tärkeää, että yrityksen sisäinen markkinointi on toimivaa. (Bergström & Leppänen 2009, 169.)

Jotta yrityksen asiakaspalvelu toimisi mahdollisimman moitteettomasti ja hyvin, on yrityksessä tärkeää panostaa yrityksen työntekijöiden viihtyvyyteen, motivaatioon sekä ammattitaitoon. Näillä ominaisuuksilla asiakaspalvelutilanteista saadaan miellyttäviä niin asiakkaan kuin työntekijänkin näkökulmasta, ja tällä tavoin pystytään erottumaan positiivisesti toimialan muista kilpailijoista.

Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilökunta on keskeinen kilpailukeino palveluja markkinoivassa yrityksessä. Yrityksen työntekijöiden viihtyminen töissä ja motivoitunut työnteko parantavat työntekijöiden suoriutumista asiakaspalvelutilanteissa. Motivoituneilta työntekijöiltä saadaan myös helpommin uusia ideoita esimerkiksi yrityksen kehittämiseksi. Myös silloin, kun yrityksen työntekijät ovat positiivisella tavalla sitoutuneita työskentelemään yrityksessä, henkilökunnan vaihtuvuus vähenee ja työteho nousee. Tästä seuraa selvää säästöä yritykselle, sillä sen ei tarvitse käyttää niin suuria resursseja uusien työntekijöiden etsimiseen. Myös asiakaspalvelu ja yhteistyökumppanit saavat parempaa palvelua, sillä uskolliset työntekijät tuntevat yrityksen

liikeidean, toimintatavat ja kanta-asiakkaat, josta seuraa selvää palvelunlaadun parantamista. (Bergström & Leppänen 2009, 172 – 173.)

Yrityksen palvelua voidaan pitää yhtenä yrityksen kilpailukeinoista ja keinona erottua kilpailijoista. Hyvällä palvelulla voidaan antaa yrityksen asiakkaille positiivista lisäarvoa. Yrityksen tulee siis pyrkiä palvelussaan hyvään asiakaspalveluun ja yksi keino palvelun kehittämiseen on yrityksen sisäisen markkinoinnin kehittäminen.

2.5.1 Sisäinen markkinointi

Sisäisen markkinoinnin käsite on kehitetty jo vuonna 1978 amerikkalaisen SAS - lentokoneyhtiön toimesta. Vaikka sisäisessä markkinoinnissa käytetäänkin samoja keinoja henkilökunnan motivoimiseksi, ei sitä silti tule sekoittaa yrityksen henkilöpoliitiikkaan, sillä sisäisen markkinoinnin tavoitteet ovat erilaiset. Sisäistä markkinointia ei myöskään tule mieltää pelkästään tiedotustoiminnaksi, sillä siihen kuuluu olennaisena osana myös mm. kannustaminen, koulutus ja hyvään yhteishenkeen pyrkiminen. (Rope 2005, 604 – 607.)

Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan yrityksen omaan henkilöstöönsä kohdistamaa markkinointia. Sen tarkoituksena on lisätä henkilöstön tietoisuutta yrityksen liiketoiminnasta sekä motivoida ja kannustaa henkilökuntaa liikeidean toteuttamiseen. Yrityksissä on pyritty siirtymään johtamistyyliensä niin sanotusta ylhäältä alaspäin johtamisesta motivoivaan, yhteishenkeä luovaan ja kannustavaan johtamiseen. Sisäisellä markkinoinnilla voidaan katsoa olevan kaksi tavoitetta. Sisäisellä markkinoinnilla pyritään saamaan yrityksen työntekijät ymmärtämään ja hyväksymään yrityksen liikeidea ja arvot, sekä toimimaan niin, että yrityksen liikeidean mukaiset tavoitteet toteutuvat. (Bergström & Leppänen 2009, 173 – 175.) Kaiken oleellisen Lahtinen ja Isoviita (2001, 63) kiteyttävät tähän yksinkertaiseen, mutta osuvaan muistisääntöön: ”Mitä et voi myydä omalle henkilökunnallesi, et pysty myymään kenellekään muullekaan”.

Toteutustapoja sisäiselle markkinoinnille ovat muun muassa tiedotustilaisuudet, koulutukset, kannustaminen ja yhteishengen luominen. Kaikkia näitä keinoja yrityksen ei tarvitse sisäisen markkinoinnin onnistumiseksi käyttää, vaan yrityksen täytyy valita sille parhaiten sopivat keinot. (Bergström & Leppänen 2009, 173 – 175.)

Sisäiseen markkinointiin liittyy läheisesti myös *sisäinen tiedottaminen*. Ropen mukaan sisäinen tiedottaminen voidaan jakaa kahteen osaan. Toinen niistä on *perustiedotus*, johon liittyvät yrityksen liiketoimintaan ja liikeideaan kuuluvat tiedot. Näillä tiedoilla yrityksen henkilöstöä pyritään saamaan toimimaan liikeidean mukaisesti. Rope laskee perustiedotukseen kuuluvaksi myös uuden työntekijän perehdyttämisen uuteen työympäristöön. Perehdyttämisen laajuus riippuu luonnollisesti yrityksen koosta. *Perehdyttämisen* tavoitteena on saada uusi työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi yhteisöön ja antaa uudelle työntekijälle myös positiivista kuvaa yrityksen sisäl- tä. Mitä parempi ensivaikutelma uudelle työntekijälle saadaan annettua, sitä parem- min hän tulee toimimaan yrityksen liikeidean ja tavoitteiden mukaisesti. Perustiedo- tukseen kuuluu myös oleellisen tiedon antaminen jokaisen työntekijän työtehtäviin liittyen. Myöskään liikeideaa ei saa salata yrityksen työntekijöiltä, sillä tarkoituksen- mukaista on, että yrityksen liikeidea välittyy yrityksen työntekijöiden kautta yrityksen asiakkaille.

Toinen sisäiseen tiedotusjärjestelmään kuuluva tiedotusmuoto on *ajankohtaistiedo- tus*. Ajankohtaistiedotuksella yritys pyrkii pitämään työntekijänsä ajan tasalla yrityk- sessä tapahtuvista muutoksista. Sisäisen tiedotusjärjestelmän tavoitteena voidaan pitää muun muassa sitä, että henkilökunnan ei voida olettaa toimivan halutulla taval- la, jos he eivät ole tietoisia miten heidän halutaan toimivan. Toista tavoitetta kutsu- taan asenteelliseksi tavoitteeksi, jolloin avoimella tiedotuksella voidaan parantaa yri- tyksen yhteishenkeä. Tällöin henkilökunnan ei tarvitse uskoa kaikkia huhuja, joita se kuulee, vaan se voi luottaa kuulevansa muutoksista ja tapahtumista yrityksen ”virallis- ta” tietä pitkin. Ajankohtaistiedotuksen tulisi sisältää tietoa muun muassa yrityksen tulostenestystä, asiakkaiden tyytyväisyydestä yrityksen tuotteisiin ja palveluihin sekä keskeisistä ajankohtaisista tapahtumista. Jos yrityksen tulostilanteet olisi mah- dollista jaotella esimerkiksi yksiköittäin tai jopa henkilökohtaisesti, voitaisiin näillä kei- noin kannustaa työntekijöitä parempiin suorituksiin. Asiakastyytyväisyydestä infor- moiminen ja sen seuraaminen on myös tärkeää, jotta työntekijät ymmärtäisivät asia- kastyytyväisyyden merkityksen. (Rope 2005, 611 – 615.)

Yrityksen sisäisellä tiedottamisella varmistetaan, että yrityksen henkilökunta tuntee yrityksen liikeidean ja yrityksen tavoitteet liikeidean toteuttamiseksi. Sisäisellä tiedot- tamisella luodaan myös avointa ja tasa-arvoista ilmapiiriä, sillä yrityksen sisäisiä asi- oita ei pyritä salaamaan työntekijöiltä. Yrityksen sisäistä tiedottamista voidaan toteut- ta esimerkiksi henkilöstölehdillä, ilmoitustauluilla sekä suullisella viestinnällä, kuten

palavereilla ja kokouksilla. Myös intranet (joka on yrityksen sisäinen tiedotusväline) on suosittu, sillä se tavoittaa nopeasti kaikki yrityksen työntekijät ympäri maailman.

Sisäinen tiedotus ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki tieto mitä ylimmällä johdolla on, tulisi jakaa kaikkien työntekijöiden kesken. Esimerkiksi uutta tuotetta suunniteltaessa ei ole tarpeellista, että jo tuotekehittelyvaiheessa myyntihenkilökunta tuntee tuotteen. Näin pyritään ehkäisemään muun muassa yrityssalaisuuksien leviäminen sekä pitämään uutuustuotteet yrityksen sisäisenä tietona tuotteen lanseeraushetkeen saakka. Ennen kuin uutta tuotetta aletaan markkinoida, tiedotetaan yrityksen koko henkilökunnalle uudesta tuotteesta, jotta he osaavat asiakkaalle sitä myyntitilanteessa esitellä ja perustella, miksi tuote on ostamisen arvoinen. Sisäisellä tiedottamisella pyritään myös varmistamaan, että yrityksen henkilökunta kertoo oikeita asioita oikeista tuotteista, eli tuntee yrityksen tuotteet ja markkinoi niitä tehokkaasti yrityksen asiakkaille. Sisäinen tiedottaminen toimii myös toisin päin, sillä on tärkeää, että esimerkiksi asiakaspalvelutilanteessa saatu palaute välittyy myös päättävälle elimille, jotta toimintaa ja palvelua saadaan kehitettyä toivottuun suuntaan. Sisäistä tiedottamista tehdessä on hyvä tiedostaa myös se, että yrityksen työntekijät markkinoivat usein yrityksen tuotteita myös työajan ulkopuolella esimerkiksi ystävilleen ja tuttavilleen. Siksi on varmistettava, että jokainen työntekijä tuntee varmasti yrityksensä liikeidean sekä tuotteet. (Bergström & Leppänen 2009, 175 – 176.)

2.5.2 Henkilökunnan koulutus

Kouluttamalla henkilökuntaansa tai tukemalla koulutusta esimerkiksi rahallisesti, yritys varmistaa, että henkilökunta on ammattitaitoista ja osaavaa hoitamaan yrityksen päivittäisiä tehtäviä (myynti-, osto- ja hankintatoimet, esimiestehtävät, jne.). (Bergström & Leppänen 2009, 176.) Koulutusta järjestettäessä tulisi pitää huolta, että yrityksen työntekijät koulutettaisiin yli nykyisten työtehtävien vaatimustason. Tällöin yritys varautuu jo etukäteen tulevaisuuden haasteisiin. (Rope 2005, 615 – 617). Yrityksen tarjoama koulutus toimii usein myös kannustimena ja sitouttaa työntekijöitä yritykseen. Tällä tavoin toimimalla yritys pystyy vähentämään rekrytointiin tarvittavia resursseja ja omaa ammattitaitoisen henkilökunnan, joka ei jaa osaamistaan yrityksen kilpailijoiden kesken. (Bergström & Leppänen 2009, 176.)

Jotta yrityksen henkilökunta pysyy tyytyväisenä ja on sitoutunut työskentelemään yritykselle, on yrityksen muistettava kannustaa työntekijöitään parempiin suorituksiin ja näytettävä olevansa hyvä työnantaja. Yrityksen kannustinjärjestelmät voidaan jao-

tella rahallisiin – ja ei rahallisiin kannustimiin. Kannustimia jaettaessa tulee niiden aina perustua johonkin todelliseen, mitattavissa olevaan ominaisuuteen. Tällaisia mitattavia asioita voivat olla esimerkiksi paremmat myyntitulokset, parempi asiakaspalaute, jne. Normaalisti palkka mielletään korvaukseksi tehdystä työstä. Siksi työntekijän saamaa peruspalkkaa ei voida pitää riittävänä kannustimena parempiin suoriin työtehtävissä.

Kannustimina voi toimia esimerkiksi myyntiin pohjautuvat bonukset, paremmat työvälineet (hienempi puhelin, tehokkaampi tietokone), erilaiset statussymbolit (hieno työsuuhdeauto), lisälomat ja vapaapäivät. Myös hyvin toteutettu kehityskeskustelu voi toimia kannustimena parempaan työntekoon. Annetulla palautteella voidaan myös kannustaa ja motivoida parempiin suoriin.

Kannustettaessa on kuitenkin huomioitava kannustettavan henkilön persoonallisuus. Kaikki eivät välttämättä halua saada huomiota esimerkiksi rahallisessa muodossa, vaan arvostavat enemmän pidempiä vapaita. Jos yrityksen yhtenä kannustamismuotona käytetään rahallista palkkiota, on tärkeää määritellä bonuksen ansaintaperusteet, jottei epäselvyyksiä ja tästä seuraavaa yhteishengen huononemista pääsisi syntymään. (Bergström & Leppänen 2009, 176 – 178.)

Työnantaja ei voi pakottaa työntekijöitään motivoitumaan, vaan tämän tulisi luoda työolosuhteet sellaisiksi, että ne saisivat työntekijöissä aikaan motivoitumista (Lahtinen & Isoviita 2001, 65). Luomalla hyvän yhteishengen ja työilmapiirin työyhteisöön, voidaan lisätä työntekijöiden viihtyvyyttä ja parantaa työmotivaatiota. Hyvän yhteishengen luomiseksi, voidaan järjestää esimerkiksi yhteisiä matkoja tai tapahtumia. Yhteishenkeä voidaan myös vahvistaa ulkoisilla tunnusmerkeillä, kuten yhteneväisillä työasuilla tai logoilla. (Bergström & Leppänen 2009, 178.)

2.6 Palveluympäristö

Palveluympäristön merkitystä kilpailutekijänä ei voi unohtaa. Esimerkiksi ravintolan siisteys ja viihtyvyys ovat tärkeitä kriteereitä asiakkaan valitessa ravintolaa. Palveluympäristö voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen palveluympäristöön. Ulkoiseen palveluympäristöön kuuluvat muun muassa parkkipaikat, opasteet ja muut rakennukset. Näiden toimivuus takaa, että asiakas löytää yrityksen vaivattomasti ja hänen on myös helppo tulla yritykseen. Jos esimerkiksi opasteita ei ole riittävästi, saatetaan potentiaalisia asiakkaita menettää.

Sisäiseen palveluympäristöön lasketaan kuuluvaksi henkilöstö, työasut, valaistus, sisustus, jne. Palveluympäristön tulee olla suunniteltu liikkeen asiakkaita varten. Jos yrityksen asiakkaina on paljon lapsiperheitä, on tärkeää huomioida, että myös lastenrattaiden kanssa liikkeessä on helppo asioida.

Myös sähköisessä kaupankäynnissä palveluympäristöön tulee kiinnittää huomiota. Sähköisessä kaupankäynnissä palveluympäristön muodostavat yrityksen kotisivut. Tällöin huomiota tulee kiinnittää verkkosivujen käytettävyyteen ja riittävän informaation jakamiseen. Yrityksen tuotteiden tilaaminen tulee myös tehdä helpoksi ja selkeäksi, ja toimitusehtojen täytyy olla asiakkaan löydettävissä.

Palveluympäristöä voidaan pitää yrityksen saatavuutta parantavana osana. (Bergström & Leppänen 2009, 183 – 185.)

2.7 Palveluprosessit

2.7.1 Hyvä asiakaspalvelu

Siirtyminen palveluyhteiskuntaan on johtanut siihen, että asiakaspalvelusta on tullut yksi tärkeimmistä markkinoinnin kilpailukeinoista (Lahtinen & Isoviita 2001, 45). Varsinkin palvelutuotteita tuottavan yrityksen on tärkeää tietää, kuinka yrityksessä asiakaspalvelu toimii ja mitä kehitettävää siinä on. Hyviä keinoja mitata yrityksen asiakaspalvelun laatua on tuottaa erilaisia kyselyitä ja tutkimuksia, sekä jo pelkkä jokapäiväisen toiminnan havainnointi kertoo jo paljon asiakaspalvelun laadusta. Asiakaspalvelun laadulla on oleellinen merkitys haettaessa kilpailuetua muihin toimialan kilpailijoihin nähden. Hyvä asiakaspalvelu tuo asiakkaalle lisäarvoa yritystä kohtaan, jolloin uhka siitä, että asiakas vaihtaisi yritystä kilpailevaan, pienenee.

Asiakaspalvelua suunniteltaessa täytyy ottaa huomioon, että asiakas saattaa tarvita palvelua muulloinkin kuin pelkästään ostotilanteessa. Asiakas saattaa tarvita palvelua jo ennen varsinaista ostotilannetta. Tällaisia tilanteita ovat ne, kun asiakas haluaa saada tietoa tuotteesta ja sen ominaisuuksista ennen ostopäätöstä. Silloin palveluksi voidaan mieltää jo esimerkiksi hyvät, toimivat ja helppokäyttöiset kotisivut, josta asiakas löytää tarvitsemaansa tietoa.

Ostotilanteessa uusi asiakas tarvitsee kanta-asiakasta enemmän neuvontaa ja opastusta. Tällöin asiakaspalvelijan ammattitaito mitataan. Kun asiakaspalvelu on laadukasta ja ammattitaitoista, saatetaan ensiostajasta saada yritykselle kannattava asiakas, joka palaa yritykseen uudelleen.

Ostotilanteen jälkeenkin täytyy yrityksen tarjota vielä palvelua. Tästä voitaisiin sanoa esimerkkinä huolto- ja jakelupalvelut. Esimerkiksi jos asiakas ostaa itselleen sohvan, täytyy pohtia tarjotaanko yrityksessä myös kotiinkuljetuspalvelu. Tai jos asiakkaan ostama tuote menee rikki, tarjotaanko yrityksessä tälle rikkimenneelle tuotteelle huoltoa (esimerkiksi takuu).

Koska asiakaspalvelutilanteeseen vaikuttavat monet ulkoiset ja sisäiset tekijät, on tärkeää suunnitella asiakaspalvelua kokonaisvaltaisesti ja testata sitä. Palvelukonseptissa määritellään ketä palvellaan, kuinka paljon, millä tavoin ja millä tavoin palvelu tuottaa asiakkaalle lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna.

Kun palvelua suunnitellaan, tulisi asiakkaat ryhmitellä eri ryhmiin jonkun/joidenkin tiettyjen ominaisuuksien mukaan (ikä, sukupuoli, persoonallisuus, jne.), jolloin näille ryhmille voidaan järjestää tarpeen ja ominaisuuksien mukaista palvelua. Palvelutilanteeseen vaikuttaa myös se, kuinka tuttu yritys on asiakkaalle entuudestaan. Jos asiakas on ensiostaja, tarvitsee hän enemmän neuvoja ja opastusta. Jos asiakas ja palvelutilanne on normaali, tuntee asiakas jo palvelun luonteen ja tästä johtuen odottaa palvelun laadun olevan aina samanlaista.

Palveluresursseilla on suuri merkitys palvelutilanteen onnistumiseen. Kun ammattitaitoisia asiakaspalvelijoita on riittävästi, toimivat palvelutilanteet sujuvasti ja asiakas kokee saavansa hyvää palvelua. Palveluresursseihin kuuluvat asiakaspalvelijoiden lisäksi muun muassa palveluympäristö ja palveluun liittyvät laitteet. (Bergström & Leppänen 2009, 180 – 182.)

2.7.2 Myynti

Onnistuneen myynnin edellytys on henkilökohtaisessa myynnissä. Vaikka yritys onnistuisi kuinka hyvin markkinoinnissaan ja on onnistunut kohdentamaan mainontansa oikealle kohderyhmälle, ilman onnistunutta myyntityötä ei asetettuun tavoitteeseen päästä (tuotteen myynti asiakkaalle). Henkilökohtaisella myyntityöllä ei tarkoiteta ovelta ovelle kiertävän pölynimurikauppiaan irvikuvaa, joka monelle sanoista tulee ensimmäisenä mieleen, vaan yrityksen edustajan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta myyntitilanteessa (Vuokko 2003, 168 – 169). Myyntityön perustehtävänä voidaan pitää asiakkaan auttamista ja ostopäätöksen vahvistamista. Onnistuneella myyntityöllä tuotetaan asiakkaalle lisäarvoa ja pyritään jatkamaan asiakassuhdetta ja kehittämään sitä kanta-asiakkuudeksi. Asiakkaan voidaan katsoa hyötyvän myyjän tekemästä myyntityöstä muun muassa seuraavasti: myyjä onnistuu kartoittamaan asiakkaan tarpeet ja osaa tarjota näihin tarpeisiin sopivia ratkaisuja. Myyjä myös esittelee myymäänsä tuotetta niin, että asiakas ymmärtää tuotteesta koituvat hyödyt ja edut. Myyjä antaa asiakkaalle tarvittaessa lisätietoa tuotteesta ja toimii niin, että asiakas säästää aikaa ja vaivaa.

Jotta myyntitapahtuma olisi onnistunutta, täytyy myyjän tuntea tuotteet ja yrityksen liikeidea niin hyvin, että hän osaa tarvittaessa perustella asiakkaalle tuotteesta koituvat hyödyt. Myyjän täytyy myös osata tarvittaessa kumota asiakkaan mahdollisesti esittämät vastaväitteet niin, ettei asiakas loukkaannu. On tärkeää, että myyjä osaa kartoittaa asiakkaan tarpeet niin hyvin, että pystyy perustellusti esittämään ratkaisua asiakkaan tarpeisiin. Siksi on myös tärkeää, että varsinkin niin sanotusti kentällä tapahtuvaan myyntiin, myyjä valmistautuu jo etukäteen hankkimalla tietoja asiakkaastaan. Tällöin peruskysymyksiin (ikä, ammatti, siviilisäätö, jne.) ei tuhlaannu aikaa, vaan myyntitapahtumaan varattu aika voidaan käyttää tuotteen esittelyyn ja sen tarpeellisuuden perusteluihin, vastaväitteiden kumoamiseen ja myyntitapahtuman loppuun viemiseen.

Myyjältä vaaditaan myös tiettyjä ominaisuuksia, jotta asiakkaalle voidaan tarjota lisäarvoa kilpailijoihin verrattuna. Tällaisia ominaisuuksia ovat muun muassa viestintätaito, persoonallisuus, päättäväisyys, motivaatio ja tuotetuntemus. Myyjän on tunnettava yrityksensä ja tuotteen kilpailijat, ja seurattava vallitsevaa tilannetta. Jos myyjä tuntee riittävän hyvin myös kilpailevat tuotteet, pystyy hän perustelemaan oman tuotteen paremmuutta asiakkaalle paremmin. Myyjän on osattava lukea asiakasta niin, että pystyy asiakkaan sanallisen ja sanattoman viestinnän perusteella muuttamaan

omaa myyntilyiään tilanteeseen sopivaksi. (Bergström & Leppänen 2009, 411 – 420.)

3 YRITYSMIELIKUVA KILPAILUKEINONA

Markkinoinnin peruskilpailukeinojen avulla erottuminen nykypäivän markkinakentässä on haasteellista. Jokainen yritys kykenee halutessaan tarjoamaan teknillisiltä ominaisuuksiltaan saman tuotteen, joten kilpailijoista erottumiseen haetaan uusia kilpailutekijöitä. Monessa yhteydessä on alettu puhua yrityskuvasta, yrityksen maineesta tai brandista yrityksen menestystekijänä, joilla kaikilla viitataan yrityksiin liitettäviin mielikuvallisiin ja aineettomiin ominaisuuksiin. Kilpailun kiristyminen, tarjonnan lisääntyminen, sidosryhmien odotukset ja toimintatapojen sekä tiedonvälityksen nopeutuminen on lähentänyt yritysten ja sidosryhmien välistä suhdetta, joten nykyisin yrityksen menestyminen pohjaa suurelta osin siihen, millaisia mielikuvia yrityksestä muodostetaan ja millaisia tarinoita yrityksestä kerrotaan. Pelkkä tuotannon tehostaminen ja tekninen kehitys yhdistettynä oikeaan hintaan ei siis enää takaa menestystä, joten lisäarvoa toimintaan on alettu hakea mielikuvien ja tarinoiden kautta, joista valitsija valitsee mieleisensä omaa arvomaailmaansa peilaten. Yritys ei koskaan voi määrätä sidosryhmien tai tulkitsijoiden mielikuvia, mutta yritys voi niihin vaikuttaa. Yrityksille mielikuvat ovat siis pääomaa, johon kannattaa panostaa.

Tärkeimmäksi huomion kohteeksi nykypäivänä on noussut se, että asiakas on tunteva ja kokeva ihminen, jolla on muitakin kuin taloudellisia arvostuksia ja päämääriä. Jos yritys on aidosti kiinnostunut siitä, mitä tekee, on helpompi herättää kiinnostusta myös asiakkaissa, mutta samalla on muistettava myös luotettavuus. Asiakkaan harhaanjohtamisesta tai väärin mielikuvien tarjoamisesta rangaistaan nykyisin kovemmin kuin esimerkiksi tuotteessa ilmenneestä teknisestä virheestä, mikäli siitä on kerrottu avoimesti. (Pitkänen 2001, 7 – 10.)

Käytettäviä sanoja yrityksen herättämille mielikuville on monia: brandi, maine, imago, yrityskuva, profiili tai yrityksen ilme. Yhteistä näille sanoille on, että ne kaikki viittaavat sellaisiin yrityksiin liitettäviin, aineettomiin ominaisuuksiin, joita on hankala mitata. Kaikilla näillä sanoilla kuitenkin viitataan pohjimmiltaan samaan asiaan, vaikka vivahde-eroja sanoilla onkin. On tyylikysymys, mitä sanaa haluaa käyttää, mutta kaikki kuitenkin viittaavat samoihin asioihin: erottuvuuteen, kiinnostavuuteen ja uskottavuuteen.

Yrityskuva määritellään yleensä mielikuvaksi, joka jollakin yksilöllä tai yhteisöllä on kyseisestä yrityksestä. Tähän mielikuvaan vaikuttavat arvioijan kokemukset, usko-

mukset, tiedot, asenteet, päätelmät ja tunteet. Yrityskuvalla voidaan tarkoittaa myös yrityksen itsensä tietoisesti itsestään luomaa mielikuvaa, joka halutaan kohderyhmille muodostaa. Yrityksen imago taas tarkoittaa suurin piirtein samaa asiaa kuin yrityskuva, mutta imago-sana saa usein aikaan negatiivisen mielikuvan menneiden vuosien imagon kohotukseen liittyvien kohujen vuoksi. Monille profilointi-sanakin viittaa juuri tähän epätoivoiseen kasvojenkohotus-taktiikkaan, jossa huonosti menestyvät yritykset uusivat yrityksensä logot ja keksivät uudet mainoskampanjat yrityksen ”uudelle” minälle. Ehkä tästä syystä nykyisin käytetään mieluummin sanoja yrityksen maine tai maineenhallinta, joiden sävyllä ei ole negatiivista kalskahdusta. Maineenhallinta -sanalla halutaan korostaa, että keskeisellä sijalla maineenhallinnassa on luottamus ja että yrityksen maineen tulee perustua todellisuuteen.

Englanninkielisen ”Reputation Management” – termin *reputation* tarkoittaa mainetta, joten sanaparin voisi kääntää *maineenhallinnaksi*. *Management* taas usein käännetään johtamiseksi, joten pitäisi puhua *maineen johtamisesta*. Jyväskylän yliopiston yhteisöviestinnän professori Jaakko Lehtosen mielestä käännoksistä irrottautuminen olisi aiheellista ja että kyse olisi yrityksen ja sidosryhmien välisestä luottamuksesta. Luottamus yrityksen ja sidosryhmien välillä on elintärkeää. Jos asiakas ei luota tuottajaan, hän ei osta tuotetta. Jos rahoittaja ei luota yritykseen, lainaa ei saada ja jos työntekijät eivät luota yritykseen, he eivät sitoudu yrityksen toimintaan. Luottamuspuola valtiovallan kanssa johtaa tarkkaan toiminnan vahdintaan ja mediaväen luottamuksen puutteen vuoksi yritys saattaa joutua huonoon valoon joukkoviestimissä. Kerran ”menetetty” maine on hyvin hankala palauttaa ja voi olla, että yritystä ei voida enää pelastaa millään keinolla. (Pitkänen 2001, 15 – 18.)

Hyvään maineeseen päästään hiomalla ensin myytävä tuote kuntoon ja markkinoidulla sitä niin, että annetuilla lupauksilla on katetta. Jos tuotteessa on jokin vika tai asiakas kokee tulleen huijatuksi esimerkiksi harhaanjohtavan mainonnan myötä, hän pettyy ja kertoo ikävästä kokemuksestaan kaikille tutuilleen. Tarpeeksi monen tällaisen asiakkaan pettymyksen jälkeen huomataan negatiivisen yrityskuvan siirtyvän henkilöltä toiselle ja tässä vaiheessa ”laivan oikaisu” on usein jo myöhäistä. Tästä syystä asiakkaille sekä yhteistyökumppaneille annetut lupaukset on pystyttävä lunastamaan jokaisessa kohtaamisessa, mikäli yritys haluaa jatkossakin ylläpitää hyvää mainettaan. (Pitkänen 2001, 18 – 19.)

Ihmiset tulkitsevat viestejä omista lähtökohdistaan, joten imagon tai maineen rakentaminen ihmisten mieliin on mahdotonta tai ainakin erilaista kuin mitä yritys tarkoitti.

Sen sijaan yritys voi antaa ihmisille rakennusaineita, joista he voivat käsityksensä muodostaa. Lopulta maineessa on kuitenkin kyse siitä, miten ihmiset tulkitsevat, havainnoivat ja arvioivat kohdetta. Kiinnittämällä huomiota strategiaan valintoihinsa (miksi olemme olemassa, mitä osaamme ja millaisia tarpeita tyydytämme toiminnallemme?) ja tuomalla valitut toiminnan painopisteet esille viestinnässään, yritys voi todennäköisesti määrätietoisesti ja systemaattisesti toiminnan myötä vaikuttaa positiivisesti yrityskuvaansa, jonka myötä ihmisten käsitykset yrityksestä voivat muotoutua halutunlaisiksi. (Pitkänen 2001, 19 – 20.) Toisin sanoen yrityksen alkaessa itse jo kyllästyä viesteihinsä, jotkut saattavat kuulla ne ensimmäistä kertaa ja alkavat vasta ymmärtää niiden sanoman. Näissä viesteissä, ja toiminnassa ylipäätään, tunnelman osuus on merkittävä, sillä ihmiset kiinnittävät informaation sijaan huomionsa viestien tunnelmaan. Tunnelma, tunnelmointi ja ylipäätään tunteet sisältävät päättelyä, joka taas on rakennusaineita mielikuvien muodostumiseen. (Pitkänen 2001, 22 – 23.)

Käsitys siitä, mitä maine on ja mitä siihen sisällytetään, vaihtelee aikakausittain sekä kulttuureittain. Nykypäivänä tässä yhteydessä pinnalla on yhteiskunnallinen vastuullisuus, jota monet yritykset käyttävät hyödykseen yritysmielikuviansa luomisessa. Teoksessaan Pitkänen (2001, 23 – 24) viittaa viimeaikaisiin suomalaisiin tutkimuksiin, joissa yrityskulttuuri ja johtaminen, tuotteet ja palvelut, menestyminen, yhteiskuntavastuu, yrityksen julkinen kuva sekä yrityksen muutos- ja kehityskyky on todettu olevan yrityksen maineeseen liitettäviä tekijöitä. Lisäksi yrityksen mainetta lisääväksi tekijäksi voisi mainita, varsinkin pienemmissä yrityksissä, aikajänteen (perinteen), jolla yritys on toimintaansa harjoittanut. (Pitkänen 2001, 23 – 24.)

Brandi sana taas mielletään usein liittyvän johonkin tuotteeseen ja on käännettävissä *merkkituotteeksi*. Englanninkielisellä termillä (engl. brand) viitattiin alun perin karjataloilla tehtäviin polttomerkkauksiin, joiden perusteella tiedettiin kenen karjasta on kyse. Brandi oli siis erottautumistekijä, jota nykyisin käytetään eniten elintarviketeollisuudessa kilpaillessa siitä, kuka on ”hyvä” tuottaja ja kenellä on luotettavin brandi kuluttajan mielestä. Brandilla voidaan viitata mihin tahansa organisaatioon, yritykseen, tuotteeseen, tuoteryhmään, projektiin tai henkilöön, kunhan se vain on riittävän tunnettu halutussa kohderyhmässä. Brandin tunnistaminen perustuukin juuri erottuvuus-tekijöihin, jotka ovat brandissa elintärkeitä. Suomalaisessa yrityskulttuurissa brandi -sanaa vierastetaan, sillä siihen katsotaan liittyvän samanlaista todellisuuden kaunistelua kuin imago-sanaankin. Brandin kehittämisessä pitäisi nykyisin puhua ennemminkin organisaation ytimen esiintuomisesta ja vahvistamisesta kuin ulkoisesta koristelusta. Usein menestynyt brandi käsitetään tuotteen tai palvelun korkealaatuisuute-

na, mutta on olemassa myös vahvoja brandeja, joiden erottuvuustekijä on hintakilpailu. Tästä esimerkkinä mm. monet halpaketjut, jotka eivät lupaa sellaista, mille ei ole vastinetta todellisuudessa ja niiden erottautuminen muista brandeista tapahtuu masalaadun ja hinnan suhteelle. Toisin sanoen, brandi voidaan luoda muillekin kuin kalliille ja erinomaisille tuotteille, kunhan brandi on luotettava. Jos asiakas tiedostaa jo ostaessaan ostavansa turhakkeita halvalla, sen osoittautuessa sellaiseksi pettymyksiä ei tule. Jos taas asiakas hankkii kalliilla merkkituotteen, jonka uskoisi olevan hintansa arvoinen, ja se osoittautuu oletusta huonommaksi hankinnaksi, pettymys on taattu. Suomalaisten yritysten keskuudessa yritysmielikuvien kehittäminen hintakilpailuun vedoten on harvinaista, vaan haetaan pikemminkin ainutlaatuisuustekijöitä elävälle ja kokevalle asiakkaalle ainoastaan taloudelliselta pohjalta toimivan asiakkaan sijaan. (Pitkänen 2001, 25 – 26.)

Tärkein tekijä yrityskuvan ja yrityksen maineen ylläpitäjä on sen sidosryhmät. Sidosryhmien on tiedettävä, mikä yritys on ja mitä se tekee. Nykyisin puhuttaessa mielikuvista, ajatukset kääntyvät tuotteeseen tai palveluun itse yrityksen jäädessä takalalle. Tämän vuoksi nykypäivän yritysten on täytynyt tehdä strateginen valinta, kumpaa haluaa omassa markkinoinnissaan korostaa: itse yrityksen nimeä vai tuotenimeä. Vaihtoehtoina on, joko pitää yrityksen nimi ja tuotteiden nimi erillisinä tai käyttää yrityksen nimeä myös tuotteiden nimenä. Esimerkkinä vaikkapa suomalainen Pentik, joka on kehittänyt voimakkaan ja yhdenmukaisen tuote- ja yritysmielikuvan. Olipa yrityksen strategia millainen tahansa, erottautuminen markkinoilla on ulotettava tapaan toimia ja ajatella pelkän tuotteilla tai palvelulla erottumisen sijaan. Enää ei riitä pelkkä tuotteen laatu tai hinta, vaan asiakkaita kiinnostaa myös miten, mistä ja missä tuotteet on tuotettu. Nykyisin kysymys ei siis enää ole pelkästään tuotteesta, vaan koko yritykseen liittyvistä mielikuvista.

Toimintaympäristössä tapahtuneiden muutosten vuoksi sidosryhmien ja yritysten välinen suhde on tiivistynyt ja yrityksen tekemät valinnat on perusteltava sidosryhmille entistä tarkemmin. Yrityskuvan viestittäminen pelkästään asiakkaille on mennyttä aikaa ja nykyisen ajattelutavan mukaan kaikki yrityksen sidosryhmät tulisi ajatella yrityksen asiakkaina, sillä kaikkien sidosryhmien mielikuvat vaikuttavat yrityksen mielikuvaan joko suorasti tai välillisesti. Yrityksen yleisimmät sidosryhmät Pitkäsen (2001, 70) mukaan ovat viranomaiset, työmarkkinajärjestöt, yhteistyökumppanit, puolueet, paikallisyhteisö, tutkimus- ja koulutuslaitokset, media, rekrytoivat, kansalaisjärjestöt, muut omistajat, sijoittajat, rahoittajat, kilpailijat sekä tärkein eli itse asiakas. Henkilöstön Pitkänen (2001, 69) katsoo edustavan itse yritystä ja sitä kautta olevan

keskeinen osa yritysmielikuvan luomisessa. Kaikki nämä edellä mainitut sidosryhmät voidaan ajatella yrityksen puolestapuhujina, joten luottamus ja ns. hyvätapainen viestintä yrityksen ja sen sidosryhmien välillä on äärimmäisen tärkeää. (Pitkänen 2001, 67 – 70.)

4 TOIMEKSIANTAJAN JA KILPAILIJOIDEN ESITTELY

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana toimi iisalmelainen, yksityisten omistama yritys nimeltä ravintola Cave. Seuraavana käsittelemme yritysten markkinakenttää sekä kilpailevia yrityksiä.

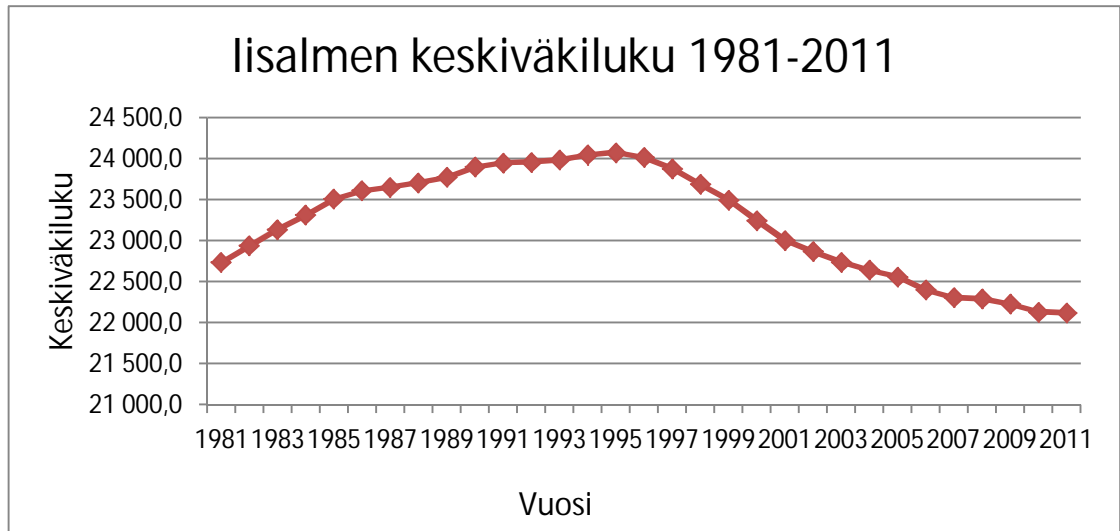
4.1 Iisalmi markkina-alueena

Tässä opinnäytetyössä tutkimamme ravintolat sijaitsevat Pohjois-Savon maakuntaan kuuluvassa kaupungissa nimeltä Iisalmi. Väestörekisterikeskuksen väestötietojärjestelmän mukaan vuodenvaihteen 31.12.2011 Iisalmen väkiluku on 22 149. Alla oleva taulukko hahmottaa Iisalmen väestöjakauman kyselyssämme käytettyjen ikäluokkien mukaan (Taulukko 1).

Ikäväli	Miehet	Naiset	Yhteensä
18 – 25	1 057	1 032	2 089
26 – 35	1 257	1 167	2 424
36 – 45	1 169	1 126	2 295
46 – 120	5 262	5 933	11 195
Yhteensä	8 745	9 258	18 003

TAULUKKO 1. Iisalmen väestöjakauma ikäluokittain.

Viime vuosien aikana Iisalmen kaupungin palveluja on kehitetty vastaamaan sen asukkaiden tarpeita, vaikka kaupungin väestömäärän keskiarvo on pysynyt suhteellisen tasaisena (Taulukko 2). Siitä huolimatta, ettei väestönkasvua kaupungissa ole tapahtunut, on palvelujen määrää lisätty. Peruspalvelujen kuten koulujen, pankkien, poliisilaitoksen ja sairaalan lisäksi Iisalmen keskustaan on rakennettu kaksi (2) uutta ostoskeskusta jo ennalla olleen lisäksi, jonka vuoksi suuremmat marketit on siirretty kauemmas kaupungin keskustan alueelta. Kaupungissa vaikuttaa kaksi (2) suurta teollisuusalan yritystä (Ponsse ja Profile) sekä panimo-alan yritys Olvi, joiden yritysvieraat majoittuvat kaupungin ainoaan hotelliin useita kertoja vuodessa yritysvierailujensa ajaksi. Kaupunkiin matkustetaan lähinnä liikematkailun vuoksi, sillä muutoin kaupunki ei ole matkailullisesti kovin merkittävässä asemassa.



TAULUKKO 2. Iisalmen keskväkiluku 1981–2011.

Kaupungissa on useita ravintola-alan yrityksiä, mukaan luettuna ruokaravintolat, pubit sekä myöhempään auki olevat, yökerhotyyppiset juomaravintolat. Ruokaravintoloista voidaan mainita S-ketjun ravintola Rosso sekä yksityisen omistama Chaplin ja pu-beista esimerkkinä mm. Nelly`s Public Corner, Kuohu ja Istuva Härkä. Tähän opinnäytetyöhön valittujen juomaravintoloiden kanssa samassa markkinakentässä toimii siis useita ravintola-alan palveluita tarjoavia yrityksiä, mutta jätimme ne opinnäytetyömme ulkopuolelle valituista yrityksistä eroavien liikeideoiden tai toiminta-ajatusten vuoksi.

4.2 Toimeksiantaja Ravintola Cave

Ravintola Cave on Annukka Pirisen, Sari Ruotsalaisen ja Jonna Leppäsen omistama yökerho Iisalmissa, jonka palvelut on kohdennettu nuorille 18 – 25 vuotiaalle iisalmelaisille. Ravintolan osoite on Savonkatu 20, 74100 Iisalmi. Ravintola avasi ovensa jo 18.4.1997, jolloin omistajina oli kolme (3) kaverusta nimeltä Jape, Esa ja Mikko. Pian Mikko jättäytyi kuitenkin pois liiketoiminnasta ja ravintolaa jäi pyörittämään Esa ja Jape. Kymmenen vuotta myöhemmin ravintolatoiminnan omiin nimiinsä osti kolme (3) ravintolan pitkäaikaista työntekijää, joten omistajien vaihtuminen yrityksessä tapahtui 2007. Nyt 15-vuotiaasta ravintolaa on viimeisen viiden (5) vuoden ajan pyörittänyt Annukka, Sari ja Jonna. Ravintolan omistajuus on jakautunut omistajien kesken niin, että jokaisella nykyisistä kolmesta omistajasta on 16 osaketta. Loput kaksi osaketta on kuoletettu, sillä prosentuaalisella jaolla osakkeiden jako ei olisi mennyt tasan. Yhteensä Cavessa työskentelee vaihtelevasti 10 – 15 ihmistä (Cavella on omat dj:t sekä

ovimiehet). Pirinen pitää määrää riittävänä, mutta myöntää, että esimerkiksi sairaslomien aikana tai ruuhka-aikoina olisi tarvetta lisätyövoimalle. Tällöin on käytetty esimerkiksi henkilöstövuokrausyritysten palveluja paikkaamaan työntekijävajetta. Caven pinta-ala on noin 400 m² ja ravintolassa on 130 asiakaspaikkaa.

Ravintolan liikeideana on tarjota yökerhopalveluja keskiviikkoisin, perjantaisin ja lauantaisin. Tällöin markkinointi kohdennetaan nuoriin asiakkaisiin muun muassa happyhourilla sekä opiskelija-alennuksilla. Muulloin ravintolan auki ollessa, asiakkaille tarjotaan ”pub tyylinen” kohtaamispaikka. Ravintolan imagoa ei ole kehitetty tietoisesti. Pirisen mukaan lisälmen kokoisella paikkakunnalla kovin tiukkojen rajojen vetäminen asiakkaiden tai imagon suhteen ei ole mahdollista. Ravintolan imagoa ei myöskään pyritä tukemaan työntekijävalinnoilla, vaan työtehtävistä riippuen työntekijävalintaan on vaikuttanut hakijan ammattitaito. Cavessa ei kuitenkaan kouluteta työntekijöitä tai esimerkiksi rahallisesti tueta työntekijöiden kouluttautumista.

Ravintolan omistajat ovat kilpailutilanteen vuoksi joutuneet lähtemään mukaan hintakilpailuun, joten Cavessa on mahdollista nauttia edullisia juomia. Ravintolan markkinointiin kuuluu muun muassa pysyvä juomasekoituslista, jonka kaikki juomasekoitukset maksavat 4,50 euroa. Pirisen mukaan parhaiten myyviä tuotteita ravintolassa ovat hanatuotteet (olut, lonkero ja siideri), kausittaiset juomasekoitukset sekä jotkin väkevät viinat (kuten Tequila).

Markkinointikanavina Cavella ovat sosiaalinen media (facebook), tarvittaessa lehti-mainonta (esimerkiksi silloin, kun ravintolassa on esiintyjä tai poikkeavuuksia aukioloajoissa) ja yrityksen mainoksia on näkyvillä paikoilla, muun muassa lisälmen jääkiekkokaukalolla. Yrityksen työntekijöillä on myös yhteneväiset työasut. Koska Cavella on jo muodostunut vakiintunut asiakaskunta, ei markkinointiin panostamista koeta kovin tärkeäksi. Tästä esimerkkinä yrityksen kotisivut, joista löytyvät yrityksen yhteystiedot ja aukiolo-ajat, mutta joita ei kuitenkaan päivitetä.

Kilpailijoiden osalta ollaan kiinnostuneita muun muassa kilpailijoiden käyttämistä hinnoista sekä asiakasmääristä. Ravintola-alan ammattilaisten määrä lisälmessä on pieni, joten työntekijät ovat vuosien kuluessa vaihtaneet työpaikkaa ravintolasta toiseen. Tällä tarkoitamme, että Bepopin entinen työntekijä, voi nykyisin olla jonkin muun ravintolan palkkalistoilla, jolloin kaikki tuntevat toisensa tai peräti ovat entisiä työtovereita. Pirisen mukaan on tavallista keskustella (tietyissä rajoissa) illan kulusta ja esimerkiksi asiakasmääristä kilpailevien ravintoloiden henkilökunnan kanssa.

Sisäistä markkinointia ei Cavessa aktiivisesti harrasteta. Pirisen mukaan Caven työntekijät muodostavat niin tiiviin yhteisön, että esimerkiksi palaverille on harvoin tarvetta. Pyrkimyksenä on ollut järjestää palaveri kerran vuodessa, mutta aina ei tähän tavoitteeseen olla päästy. Erityisiä kannustimia Cavessa ei myöskään käytetä, mutta työntekijöitä on pyritty sitouttamaan yritykseen muun muassa työntekijöiden yhteisillä iltamilla ja pikkujouluilla. Cavella on ollut aiemmin varattuna työntekijöille myös sulka-pallovuoroja, mutta näistä on luovuttu mielenkiinnon puutteen vuoksi.

Uudistumistarpeita Cavessa myönnetään olevan. Esimerkiksi Caven sohvanpäälliset kaipaisivat uudistamista. Ravintolassa on kuitenkin tehty remonttia vuosina 2008 ja 2009, joten ihan heti suurempiin investointeihin ei ravintolassa olla ryhtymässä. Pirinen sanoo, että tarpeen mukaan uusitaan ja remontoidaan kalustoa.

4.3 Kilpailevat yritykset

4.3.1 Bepop

Bepop on Osuuskauppa Peeässä omistama yökerho, joka on suunnattu nuorille 18 – 25 vuotiaille paikkakuntalaisille sekä ravintolan yhteydessä toimivan hotellin asiakkaille. Petri Mykkänen arvelee, että tällä hetkellä noin 2/3 kaikista asiakkaista lukeutuu tähän segmenttiin. Bepop sijaitsee osoitteessa Savonkatu 18, 74100 Iisalmi ja on avoinna keskiviikkoisin, perjantaisin ja lauantaisin klo. 22.00 – 04.00. Bepopin ravintolapäällikkönä toimi haastattelun ajankohtana Petri Mykkänen, jonka vastualueena on paikallisella tasolla vastata markkinoinnista, rekrytoinnista sekä ravintolapäällikön päivittäisistä tehtävistä. Asiakaspaikkoja Bepopissa on tällä hetkellä 270. Määrä on hieman pienentynyt tupakkakopin rakentamisen takia, joka vie tilaa ravintolan sisätiloista. Haastattelun ajankohtana Bepopissa työskenteli vakituisesti 10 – 12 henkilöä (dj:t ostopalveluna). Bepop on osa suurempaa kokonaisuutta, joten ravintolassa on mahdollista ns. pyörittää myös muiden osastojen työntekijöitä. Tällöin tuntityöläisille taataan riittävästi työtunteja. Työntekijävalintaan on vaikuttanut mm. ammattitaito, mutta Mykkänen myöntää, että juomaravintolassa myös työntekijöiden asenteella on merkitystä. Mykkänen kokee, että Bepopissa on riittävästi henkilökuntaa, vaikka toisinaan ruuhka-aikoina olisi tarvetta lisätyövoimalle. Koska Bepop on osa suurempaa kokonaisuutta, yleensä lisätyövoiman järjestäminen onnistuu myös lyhemmällä varoitusaajalla.

Bepopin liike-ideana on tarjota yökerhopalveluja, laajaa juomavalikoimaa sekä rentoa ilmapiiriä valitulle asiakassegmentille. Juomia markkinoidaan asiakasomistajakampanjoilla (esim. edullisemmat hinnat). Koska Bepop on osa S-ketjua, ei markkinointiin tarvitse rahallisesti panostaa yhtä paljon kuin yksityisyrittäjien, sillä myytävät tuotteet ja palvelut ovat usein asiakkaille jo entuudestaan tuttuja.

Mykkänen myöntää olevansa kiinnostunut kilpailijoidensa hinnoittelupolitiikasta ja myötäilee kilpailijoiden hintavalintoja myös omissa tuotteissaan. Bepopissa on tosin tietoisesti pyritty pois hintakilpailusta ja tämän vuoksi esimerkiksi hanatuotteiden hintoja on hieman nostettu. Nostettuja hintoja pyritään korvaamaan paremmalla palvelulla, jotta ravintolan asiakaskunta saataisiin säilytettyä. Toiveena olisi saada ravintolalle vankka asiakasryhmä, joka toisi ravintolalle vakaata tuloa. Mykkänen pitää vankan asiakasryhmän kehittämistä ravintolan missiona.

Imagoa Bepopissa rakennetaan asiakasomistajuuden kautta. Halutaan rakentaa selkeää kuvaa ravintolasta, jossa S-ryhmän asiakkaat huomioidaan eri eduin (mm. kampanjahinnat). Mykkänen tosin myöntää, että kanta-asiakkaille suunnatussa markkinoinnissa olisi vielä kehitettävää.

Markkinointikanavana Bepopissa on käytetty sosiaalista mediaa (facebook) sekä ajoittaisia lehtimainoksia (esim. silloin kun ravintolassa on esiintyjä). Viikoittaista lehtimainontaa ei ravintola kuitenkaan harrasta ja Mykkänen kokeekin, että paikkakunnan pienen koon vuoksi viikoittainen mainonta olisi ns. rahantuhlausta. Mykkänen uskoo tiedon kulkevan myös ns. puskaradion kautta. Omia kotisivuja Bepopilla ei ole, mutta yrityksen yhteystiedot ja aukioloajat löytyvät PeeÄssä ylläpitämiltä sivuilta.

Bepopissa on ollut tavoitteena järjestää palaveri joka toinen kuukausi, jossa käytäisiin läpi tavoitteita yms. asioita. Mykkänen myöntää kuitenkin, että ihan tähän tavoitteeseen ei ole päästy. Työvirettä PeeÄssä ylläpitää jakamalla työntekijöilleen liikuntaseteleitä, joita voi käyttää sopimuspaikoissa. Bepopissa suhtaudutaan myönteisesti työntekijöiden kouluttautumiseen ja myös kannustetaan siihen (esimerkiksi maksamalla järjestyksenvalvojan peruskoulutus).

4.3.2 Janoinen Puuma

Janoinen Puuma on aloittanut toimintansa syksyllä 2011. Yhteystiedot Janoiseen Puumaan ovat Louhenkatu 5, 74100 Iisalmi. Janoinen Puuma on avoinna torstaista

sunnuntaihin klo. 22.00 – 04.00. Ravintolan omistajuus on jaettu kolmen henkilön kesken. Miia Mähönen on ravintolan pääosakas 80 %:n osuudella. Ravintolalla on myös kaksi muuta osakasta, Mähösen puoliso Ilkka Nissinen (10 %:a) ja pääosakkaan äiti Hellevi Turpeinen (10 %:a). Yhteensä ravintolassa työskentelee seitsemän (7) henkilöä. Mähönen kokee määrän riittäväksi, mutta olisi silti halukas rekrytoimaan ravintolaan vielä 2 – 3 varamiestä. Janoinen Puuma on pinta-alaltaan 240m² ja ravintolassa on yhteensä 178 asiakaspaikkaa.

Janoisen Puuman liikeideana on tarjota palveluja hintatietoisille aikuisille yläsavolaisille. Ravintolan asiakassegmentiksi on valittu varttuneemmat / aikuiset ihmiset ja tietoisesti pyritään markkinoimaan tälle kohderyhmälle. Mähösen tavoitteena on, että liikeideaa muokkaamalla ravintolan asiakassegmenttien painotusta saadaan muutettua nuorista 18 – 25 vuotiaista, vanhempiin yli 25 vuotiaisiin.

Janoisen Puuman ”taakkana” voidaan pitää aiemmin samoissa tiloissa toimineen Ale Klubin imagoa, jonka lähtökohtana oli tarjota erittäin edullista juomaa nuorille asiakkaille. Mähönen on lähtenyt tietoisesti kehittämään Janoisen Puuman liikeideaa ja imagoa pois tästä suunnasta, ja näkyvimpiä merkkejä liikeidean / imagon tietoisesta kehittämisestä on muun muassa tilojen remontointi ja siistiminen. Myös juomavalikoimaa on laajennettu niin, että se kohtaisi aikuisemmän segmentin tarpeet. Juomavalikoimaan ollaan esimerkiksi hanatuotteiden ja juomasekoitusten lisäksi lisätty muun muassa valkoviini, punaviini ja kuohuviini, joilla pyritään vetoamaan juuri aikuisiin naisiin. Myös uutuustuotteiden markkinoinnista Mähönen on kiinnostunut ja kertoo nostavansa näitä uutuustuotteita asiakkaiden tietoisuuteen muun muassa eri tarjouksin ja kampanjoin.

Yritys pyrkii rakentamaan itselleen aikuisempaa makua miellyttävää imagoa, jolloin tavoitteena olisi mahdollisuus nostaa tuotteiden hintoja ja korvata hinnan nousu hyvällä palvelulla sekä viihtyisillä ja siistityillä tiloilla. Mähönen myöntää, että asiakkaiden nykyinen mielikuva Janoisesta Puumasta ei kohtaa hänen näkemystään ja tavoitteitaan, joita Janoisen Puuman toiminnalla on lähdetty hakemaan. Mielikuvana ravintolasta on, että asiakasryhmä on nuorta, juomat ovat halpoja eivätkä tilat ole viihtyisiä / siistejä. Imagoa on lähdetty tietoisesti kehittämään, jotta vanha mielikuva saataisiin muutettua. Jotta asiakkaiden mielikuva ravintolasta saataisiin muutettua, on ravintolan tiloja remontoitu ja siistitty. Ravintola on myös rakentanut itselleen terassin, joka on käytössä talvisin sekä kesäisin.

Mähösellä oli jo yrityksen alkuvaiheessa mietittynä monia eri markkinointikanavia ravintolalle. Mähönen kertoo markkinoivansa yritystään aktiivisesti mm. sosiaalisessa mediassa (facebook). Myöhemmin Mähösellä on tarkoituksena avata yrityksen kotisivut. Mähönen kertoo käyttävänsä tarvittaessa myös lehtimainoksia (esim. silloin kun ravintolassa on esiintyjä). Myös sidosryhmämarkkinointia on harrastettu (esimerkiksi ravintolan pikkujoulut / avajaiset, jotka suunnattiin ravintolan sidosryhmille) ja vireillä on aloittaa sidosryhmäkumppaneille myös sähköpostimainontaa. Ravintolan sisällä mainonta tapahtuu muun muassa ständeillä, julisteilla ja työntekijöiden työasuilla, joissa on yrityksen nimi / logo.

Mähösen ravintolassa työntekijöiden ammattitaitoon panostetaan, jotta asiakkaat saisivat mahdollisimman hyvää palvelua ja näin ollen hyvän mielikuvan ravintolan tasosta ja palvelun laadusta. Työntekijöiden merkitys yrityksen markkinoinnissa on tiedostettu. Janoisessa Puumassa pyritään tehokkaaseen sisäiseen markkinointiin, jotta työntekijät olisivat tietoisia ravintolan tapahtumista ja pystyisivät näin ollen markkinoimaan niitä myös eteenpäin (esim. vapaa-ajalla ystävilleen). Mähönen on pyrkinyt järjestämään palaverieja kuukausittain, joissa kuullaan työntekijöiden kokemuksia ja tarkastellaan asiakkailta tulleita toiveita ja palautteita. Janoisessa Puumassa kannustetaan työntekijöitä mm. osittaisella tulospalkkauksella. Muita kannustimia työntekijöille on haastatteluajankohtana suunnitteilla ollut henkilökunnan virkistäytymisiltä sekä myönteinen suhtautuminen työntekijöiden kouluttautumiseen, jonka vuoksi työntekijöille on tarjottu mahdollisuutta esim. suorittaa anniskelupassi ja järjestyksenvälvojan peruskoulutus.

Mähönen on tiedostanut kovan kilpailutilanteen lisäsalmissa ja kiinnittää huomiota mm. kilpailijoiden hintatasoon, aukioloaikoihin, tarjottavaan ohjelmaan (esim. bändit) sekä tarjouksiin (häppärit). Mm. kilpailijoiden aukioloaikoihin on reagoitu niin, että oman yrityksen aukioloaikoja on tietoisesti muutettu kilpailijoista (esim. torstain aukioloaika).

Janoinen Puuma on vielä niin nuori yritys, ettei budjettia olla vielä päästy seuraamaan, mutta kuitenkin ensimmäisen vuoden budjetti oli jo haastatteluajankohtana tehty. Päivittäisestä myynnistä ollaan tällä hetkellä erittäin kiinnostuneita ja siihen panostetaan.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyössämme vertailemme kolmen (3) liikeidealtaan ja toiminta-ajatuksestaan samankaltaisen ravintolan vetovoimatekijöitä pyrkimyksenämme selvittää, millä tekijöillä toimeksiantajanamme toimiva ravintola on mahdollistanut oman toimintansa jatkuvuuden. Opinnäytetyössämme esittelemme myös kilpailevat yritykset Osuuskauppa PeeÄssä omistaman Bepopin sekä yksityisessä omistuksessa olevan Janoinen Puuman. Alkuperäisen suunnitelmamme mukaan opinnäytetyöhömmme valitsimme mukaan myös neljännen ravintolan (ravintola Saha), mutta kyseinen ravintola lopetti toimintansa ennen opinnäytetyömme valmistumista. Tästä syystä emme saaneet opinnäytetyöhömmme tarvittavaa haastattelua tehtyä, joten ravintola Saha on jätetty kokonaan käsittelemättä opinnäytetyössämme.

Kävimme tutustumassa valittuihin yrityksiin niiden aukioloaikoina perjantaina 15.7.2011, sillä yritykset olivat toiselle opinnäytetyöntekijälle (Hanna Pulkkanen) ennestään tuntemattomia. Tämän havainnoinnin pohjalta suunnittelimme ravintola Caven asiakkaille kirjallisen kyselylomakkeen, josta myöhemmin johdimme markkinoinnin 7P:n avulla kysymykset ravintoloiden omistajille suoritettuun haastatteluun. Haastattelut kaikille yrityksille tehtiin tiistaina 22.11.2011. Koska kysely tehtiin ennen haastatteluja, on yhden ravintolan nimeen tullut muutos. Kyselyn julkaisuajankohtana Janoinen Puuma toimi vielä nimellä Ale Klubi. Kyselyn ja haastattelun välisenä aikana Ale Klubi kävi läpi omistajanvaihdoksen, jonka johdosta myös ravintolan nimi ja liikeidea muuttuivat. Opinnäytetyössämme käsittelemme kyseessä olevan yrityksen sen nykyisellä nimellä (Janoinen Puuma), sillä saimme haastattelun yrityksen nykyiseltä omistajalta.

Tutkimuskysymyksenämme oli selvittää kohderavintolan vetovoimatekijät asiakkaiden näkökulmasta, jotta ravintolan omistajat voivat kehittää tuotteitaan ja palvelujaan kohtaamaan asiakkaidensa tarpeet entistä paremmin. Samalla tarkoituksena oli saada realistinen vertailu kohderavintolan ja sen kilpailijoiden kilpailukeinoista, jotta voisimme määrittää vahvuudet ja heikkoudet, joilla kohdeyritys on mahdollistanut oman yritystoimintansa jatkuvuuden.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Ihmiset tulkitsevat asioita eri tavalla, riippuen siitä minkälaisesta tiedosta he ovat kiinnostuneita juuri sillä hetkellä. Tarvitsemme määrällisiä eli kvantitatiivisia tietoja, mutta yhtälailla olemme kiinnostuneita asioista, joita ei voida mitata määrällisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 156 – 157.) Tässä kohtaa astuu esiin kohteen laadullinen tutkiminen. Kvalitatiivinen tutkimus kertoo, miksi jotkin asiat ovat niin kuin ne ovat ja tuloksena syntyy tulkintoja lukuisiin ”miksi?” – kysymyksiin numeerisien taulukoiden sijaan. Kvalitatiivisia menetelmiä käytetään kun halutaan selvittää asioita, joihin ei ole yksinkertaista vastausta tai joihin ihmiset eivät osaa vastata suoraan kysyttäessä. Kvalitatiiviset menetelmät ovat tutkimusmenetelmiä, joiden tuloksena on kuvailevaa aineistoa ihmisten itse kirjoittamista tai puhumista sanoista sekä havainnoitavasta käyttäytymisestä. (Solatie 1997, 11.) Kvalitatiiviselle eli laadulliselle tutkimukselle on ominaista kuvata todellista elämää ja pyrkiä tutkimaan sitä kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157).

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen sovellusalueet ovat siis miltei rajattomat, mutta pääasiallisesti sen käyttöalueita ovat kaikenlaisen perustiedon kerääminen kuluttajien käyttäytymisestä ja asiakastytyvyydestä, mainonnan tutkiminen, myynnin kasvattamiseen tähtäävät tutkimukset ja uusien tuotteiden tai konseptien testaaminen (Solatie 1997, 16). Laadullisia menetelmiä käytetään kun halutaan ymmärtää tutkittavia ilmiöitä ja löytää sekä paljastaa tosiasioita jo olemassa olevien väittämien todentamisen sijaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 156 – 158.)

Tutkimusmenetelmäksemme tähän opinnäytetyöhön valitsimme kvalitatiivisen eli laadullisen tapaustutkimuksen, jolla pyrimme selvittämään ravintoloiden vetovoimatekijät asiakasnäkökulmasta. Laadulliselle tapaustutkimukselle on ominaista kerätä yksityiskohtaista tietoa joko yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta tapauksia, jotka ovat yhteydessä ympäristöönsä tai toisiinsa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 130 – 131). Tapaustutkimuksessa jokainen tutkittava tapaus käsitellään ainutlaatuisena ja aineisto tulkitaan sen mukaisesti, ilman pyrkimystä hankkia yleistettävää tietoa. Toki ei ole estettä jo tehdyn tapaustutkimuksen tuloksien hyödyntämiselle jossakin toisessa ympäristössä tai yrityksessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160.)

Valitsimme tutkimusmenetelmäksemme kvalitatiivisen tapaustutkimuksen, sillä halusimme selvittää nimenomaan ravintola Caven toiminnan jatkuvuuteen vaikuttavat vetovoimatekijät lisälmen ravintolatarjonnassa, jotta ravintolan omistajat voivat kehit-

tää tuotteitaan ja palvelujaan kohtaamaan asiakkaidensa tarpeet entistä paremmin. Mielestämme tämä menetelmä sopi parhaiten, sillä tutkimuksemme tavoitteena oli kyselyjen ja haastattelujen avulla saada asiakasnäkökulmia ravintola Caven vahvuuksista ja heikkouksista, sekä samalla kartoittaa vahvuudet ja heikkoudet myös kilpailevien ravintoloiden osalta.

5.2 Kohdejoukon valinta

Kohdejoukolla tarkoitetaan yksilöä tai yhteisöä, joiden mielipiteitä, asenteita ja toimintatapoja on tarkoituksena tutkia. Valitulle kohdejoukolle esitetään samat kysymykset samalla tavalla, jotta saadut tiedot saadaan standardoituun muotoon. Näin kerätystä aineistosta voidaan tutkia yhtäläisyyksiä tai eroavaisuuksia ryhmien ja yksilöiden välillä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan *harkinnanvaraisesta näytteestä* otoksen sijaan, sillä tilastollisten yleistysten sijaan laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää jotakin tapahtumaa tai ilmiötä syvällisemmin, saada siitä tietoa tai etsiä siihen uusia teoreettisia näkökulmia. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 58 – 59.)

Kohdejoukoksi kyselyymme valitsimme ravintola Caven asiakkaat, sillä tarkoituksena oli saada juuri asiakasnäkökulmia tutkittavien ravintoloiden vetovoimatekijöistä. Haastattelujemme kohdejoukoksi valitsimme yhden esimiesasemassa olevan edustajan jokaisesta tutkittavasta ravintolasta. Tarkoituksenamme oli asiakasnäkökulmien vastapainoksi saada ravintoloiden näkemys sekä heidän omasta, että ravintola Caven vetovoimatekijöistä, sekä samalla saada tietoja ravintoloita koskeviin peruskysymyksiin.

5.3 Aineistonhankintamenetelmät

Aineistonhankintamenetelmillä tarkoitetaan erilaisia tapoja kerätä aineistoa tutkimusta varten. Aineisto tapaustutkimukseen kerätään usein havainnoinnin, haastattelujen tai dokumenttien tutkimisen avulla (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 130 – 131). Aineistonhankinta tutkimukseen kuin tutkimukseen on aikaa vievää, joten tutkijan on määriteltävä käytettävät menetelmät tutkimukseensa pohjautuen. Jokaiselle tutkijalle on varmasti tuttua pohtia, kuinka monta henkilöä on haastateltava tai kuinka monta kyselylomaketta minun on kerättävä, johon ei ole olemassa yksiviivaista vastausta. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koko määritellään yleensä sisällöllisten seikkojen perusteella. Tutkimuksen aineistona voi olla yhden henkilön haastattelu tai yksi tapaus, tai vaihtoehtoisesti suurempi joukko yksilöhaastatteluja. Laadullisen tutki-

muksen tarkoitus ei siis ole etsiä tilastollisia keskimääräisyyksiä tai säännönmukaisuuksia, joten aineiston koko voidaan määritellä tutkimuskohtaisesti.

Koska aineiston koon rajausta ei ole pystytty tarkkaan määrittelemään, kvalitatiivisen aineiston keruussa käytetään aineiston riittävyteen viittaavaa *saturaation* käsitettä, jonka Eskola ja Suoranta (2008, 62 – 64) ovat suomentaneet aineiston kyllääntymiseksi. *Aineiston kyllääntymisellä* tarkoitetaan sitä, että tutkija alkaa kerätä aineistoa päättämättä etukäteen tutkittavien tapausten määrää ja jatkaa aineiston keräämistä, esimerkiksi haastattelujen avulla, niin kauan kuin ne tuovat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineiston katsotaan olevan riittävä, kun samat asiat alkavat kertautua, jolloin on tapahtunut saturaatio. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 172 – 177.)

Aineistonhankintamenetelmiksemme tässä opinnäytetyössä valitsimme kirjallisten ja sähköisten lähteiden lisäksi kyselyn, haastattelun sekä havainnoinnin.

5.3.1 Havainnointi

Kyselyjen ja haastattelujen avulla saadaan tietää, mitä henkilöt ajattelevat, tuntevat ja uskovat. Ne kertovat, miten tutkittavat havaitsevat tapahtumat ympärillään, mutta ne eivät kerro mitä todella tapahtuu. Havainnoinnin (observaation) avulla saadaan tietää toimivatko ihmiset kuten he sanovat toimivansa. Havainnoinnin etuna on, että saadaan suoraa ja välitöntä tietoa yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden toiminnasta, mutta haittana on, että havainnoija saattaa häiritä tai jopa muuttaa tilanteen kulkua.

Havainnointimenetelmiä on useita, mutta niitä voidaan kuvata kahdella jatkumolla. Ensimmäinen jatkumo kuvaa kuinka säädeltyä (formaalia) havainnointi on. Toisessa ääripäässä havainnointi on erittäin systemaattista ja jäseneltyä, ja toisessa ääripäässä se on hyvin vapaata, luonnolliseen tilanteeseen mukautumista. Toisella jatkumolla kuvataan havainnoijan roolia havainnointitilanteessa. Havainnoija voi olla osa tarkkailtavaa ryhmää tai havainnoida sitä täysin ulkopuolelta. Näiden ulottuvuuksien pohjalta havainnointi on jaettu kahteen lajiin; systemaattiseen havainnointiin, joka on tarkasti jäseneltyä ja jossa havainnoija tarkkailee kohdetta sen ulkopuolelta ja osallistuvaan havainnointiin, jossa havainnointi on vapaasti tilanteessa muodostuvaa ja jossa havainnoija osallistuu tarkkailtavan ryhmän toimintaan. Osallistumisen asteen tutkija saa päättää itse, mutta joka tapauksessa on muistettava pitää erillään itse havainnot ja omat tulkinnat näistä havainnoista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 207 – 212.)

Koska valitsemamme yritykset olivat toiselle opinnäytetyön tekijöistä (Hanna Pulkkanen) entuudestaan tuntemattomia, oli tarpeellista käydä tutustumassa näihin ravintoloihin niiden aukioloaikana. Ajankohdaksi valikoitui perjantai-ilta 15.7.2011, jonka aikana pyrimme havainnoimaan ravintoloiden palveluympäristöä, asiakkaita, henkilökuntaa sekä muita ravintoloiden toimintaan vaikuttavia seikkoja. Saavuimme lisälmeen puolen yön aikaan ja kiersimme läpi neljä (4) alkuperäiseen suunnitelmaan kuuluvaa ravintolaa (Cave, Bepop, Ale Klubi eli nykyinen Janoinen Puuma sekä Saha, joka lopulta kieltäytyi haastattelusta kaksi tuntia ennen sovittua haastatteluajan kohtaa ja lopulta jätettiin käsittelemättä opinnäytetyössämme). Tämän havainnoinnin ja markkinoinnin 7P:n pohjalta suunnittelimme ravintola Caven asiakkaille suunnatun kyselyn sekä haastattelukysymykset ravintoloiden omistajille tai Bepopin tapauksessa sen ravintolapäällikölle.

5.3.2 Kysely

Kysely on yksi aineistonkeruutavoista ja se tunnetaan keskeisenä menetelmänä *survey* -tutkimuksessa. Tämä englanninkielinen termi tarkoittaa sellaisia kyselyn, haastattelun ja havainnoinnin muotoja, joissa aineisto kerätään standardoidusti perusjoukolta tai otokselta. Standardoituus tarkoittaa, että asia kysytään kaikilta vastaajilta täysin samalla tavalla. Yleensä surveyn avulla kerätty aineisto käsitellään kvantitatiivisesti, mutta mikään ei estä kyselyn käyttämistä myös kvalitatiivisessa tutkimuksessa.

Kyselytutkimuksen etuna on, että voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto kysymällä paljon asioita useilta ihmisiltä lyhyessä ajassa ja vaivatta. Huolellisesti suunnitellun lomakkeen aineisto voidaan nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon ja analysoida tilastollisten analyysitapojen avulla. Kyselytutkimuksen heikkoutena taas voidaan nähdä tulosten tulkinnan ongelmallisuus sekä vastausten mahdollinen pinnallisuus. Kyselyn avulla kerättyjen vastausten osalta on erittäin vaikeaa varmistua, kuinka vakavasti vastaajat ovat kyselyyn vastanneet tai ovatko he ylipäätään olleet selvillä aihealueesta, jota kyselyssä käsiteltiin. Hyvän lomakkeen laatiminen vaatii aikaa, tietoa ja taitoa, mutta silti vastausvaihtoehtojen onnistuneisuudesta vastaajien näkökulmasta ei saada selvyyttä. Tämä taas voi johtaa väärinymmärryksiin kysymysten suhteen tai katoon (vastaamattomuuteen). (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 188 – 190.)

Kysymysten muotoilua on monenlaisia, mutta yleensä käytetään kolmea seuraavaa muotoa. Ensimmäinen on *avoimet kysymykset*, joissa vastaaja saa vastata omien sanojensa mukaan kysymyksen perään jätettyyn tilaan. Toinen yleinen tapa on *monivalintakysymykset*, joissa tutkija on laatinut valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaaja ympäröi tai rastiittaa oman vastauksensa. Kolmas kysymystapa on *skaaloihin eli asteikkoihin perustuva kysymystyyppi*, joissa vastaaja valitsee väittämistä sen vaihtoehdon, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä. Nämä asteikot ovat yleensä 5- tai 7-portaisia ja niiden vaihtoehdoista muodostuu nouseva tai laskeva skaala. Tietokoneteknologian kehityksen myötä strukturoitujen kysymysten käyttö on lisääntynyt niiden helppouden ja nopeuden vuoksi (sekä vastattaessa että tarkistettaessa), mutta kvalitatiivisissa tutkimuksissa avoimien kysymysten käyttö on yleisempää. Avoimien kysymysten etu on, että ne antavat vastaajalle mahdollisuuden kertoa mielipiteensä omin sanoin ilman kahlitsemista valmiisiin vastausvaihtoehtoihin ja sitä kautta voidaan löytää uusia näkökulmia tai asiayhteyksiä käsiteltävään aiheeseen. Luonnollisesti on mahdollista käyttää useita kysymysmuotoja samassa kyselykaavakkeessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 193 – 196.)

Tässä opinnäytetyössä käytetyn kyselylomakkeen (Liite 1) suunnittelimme heinäkuussa 2011. Asiakaskyselyn avulla halusimme selvittää tekijät, joiden perusteella asiakkaat valitsevat illanviettopaikkansa. Kyselyssä on käytetty kahta kysymystapaa; monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymyksiä käytettiin asuinpaikkakuntaa, sukupuolta ja ikäluokkaa koskevilla kysymyksillä. Avoimilla kysymyksillä tiedustelimme asiakkaiden ravintolavalintoihin vaikuttavia syitä ja samalla annoimme heille mahdollisuuden tuoda ilmi mahdollisia kehitysehdotuksia ravintola Caven palvelun suhteen. Kirjalliset kyselylomakkeet toimitettiin ravintola Caveen 5.9.2011 ja ravintolan työntekijät alkoivat kerätä niitä samana iltana. Kyselyitä kerättiin 9.10.2011 saakka ja takaisin saimme 27 kirjallista vastausta. Kyselyiden kerääminen juomaravintolassa osoittautui kuitenkin haasteelliseksi, sillä esimerkiksi viikonloppuisin 22.00 – 03.00 aikavälillä asiakkailta ei välttämättä saada luotettavia vastauksia mahdollisen päihtymystilan tai kaavakkeen täyttämiseen kohdistuvan mielenkiinnon puutteen vuoksi. Tästä syystä kyselyitä kerättiin lähinnä ravintolan ”hiljaisina iltoina” eli arki-iltoina tai viikonloppuisin alkuillasta, kun ravintolassa vielä oli rauhallisempaa.

Takaisin saamiemme asiakaskyselyjen avoimien kysymysten vastauksista nousi esille selkeitä yhteneväisyyksiä, joten päädyimme yhdistämään samaa tarkoittavat, mutta hiukan eri tavoilla ilmaistut vastaukset erilaisten teemojen alle. Tällaista vastausten

jäsentelyä ja samaa tarkoittavien vastausten yhdistämistä eri teemojen alle kutsutaan *teemoitteluksi* (Eskola & Suoranta 2008, 174 – 180).

5.3.3 Haastattelu

Suomessa haastattelu on yleisin tapa kerätä laadullista aineistoa, mutta haastattelulla voidaan yhtä hyvin kerätä myös kvantitatiivista aineistoa. Haastattelun tavoitteena on selvittää mitä jollakulla on mielessään, joten miksei sitä kysyttäisi kyseiseltä henkilöltä itseltään. Haastattelu on eräänlaista keskustelua, joka tapahtuu haastattelijan aloitteesta ja jota haastattelijä johdattelee haluamansa aihealueen sisällä. Yksinkertaisesti sanottuna haastattelussa henkilö (haastattelijä) kysyy kysymyksiä, joihin toinen henkilö (haastateltava) vastaa. Haastattelu on siis vuorovaikutusta, jossa osapuolet vaikuttavat toisiinsa ja koko vuorovaikutustilanteeseen vaikuttavat myös normaalit fyysiseen, sosiaaliseen ja kommunikaatioon liittyvät seikat ihmisten jokapäiväisestä elämästä. (Eskola & Suoranta 2008, 85.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelumenetelmäksemme valitsimme yksilöhaastattelun, joka suoritetaan kasvotusten valittujen ravintoloiden ravintolapäälliköille. Viidestä haastattelutyypistä valitsimme yhden, joka sopii mielestämme parhaiten tutkimusaiheeseemme (Saaranen-Kauppinen 2010). Tutkittavien ravintoloiden ravintolapäälliköille on tarkoitus tehdä puolistrukturoitu haastattelu (Liite 2), jossa kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä, mutta jokainen haastateltava saa vastata omin sanoin ilman valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja (Eskola & Suoranta 2008, 86). Mielestämme tämän haastattelumenetelmän avulla saamme kysymyksiimme paremmat vastaukset kuin esimerkiksi ryhmähaastattelun muodossa, jolloin kilpailevan ravintolan edustajien läsnäolo saattaisi vaikuttaa vastauksiin. Vaihtoehtoisesti mietimme haastattelutyypiksi myös temahaastattelua, joka myös sopisi tutkimukseemme, mutta päädyimme luokittelemaan haastattelun puolistrukturoiduksi haastatteluksi, koska haluamme esittää kaikille haastateltaville samat kysymykset yhtäkään kysymystä pois jättämättä (Saaranen-Kauppinen 2010). Puolistrukturoidun haastattelun etuna on, että vastaajat saavat omin sanoin kertoa niin paljon yrityksensä asioista kuin rohkenevat.

Tässä opinnäytetyössä käytimme harkinnanvaraista otosta, jolla tarkoitetaan sitä, että otos valitaan tutkijan asettamien kriteerien mukaan. Itse haastateltavien valintaan käytimme eliittiotantaa, jossa tutkittavaksi valitaan henkilöt, joilta uskotaan saavan parhaiten tarvittavat tiedot. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Otimme yhteyden tutkittavien ravintoloiden ravintolapäälliköihin puhelimitse ja kysimme halukkuutta osallistua tutkimukseemme sekä tiedustelimme haluaisivatko he ottaa osaa haastatteluun saman asian tiimoilta. Puhelun yhteydessä kysyimme luvan ravintoloiden oikeiden nimien käyttämiseen opinnäytetyössämme, johon kaikki tutkittavat ravintolat antoivat suostumuksensa. Haastattelun kysymyksistä lähetimme pääpiirteet sähköpostitse muutamaa päivää ennen haastatteluajankohtaa, jotta ravintolapäälliköillä oli tarvittaessa mahdollista varmistaa tietojaan ravintolaansa koskien (esim. ravintolan pinta-ala jne.). Kaikki kolme haastattelua suoritettiin samana päivänä 22.11.2011 kahden tunnin välein ja aikaa jokaiseen haastatteluun kului noin puoli tuntia. Haastattelun suorittivat molemmat opinnäytetyön tekijät eli Hanna Pulkkanen ja Henna Rossinen. Haastattelun alussa tiedustelimme lupaa tallentimen käyttämiseen. Kerroimme tallenteiden olevan apu muistiinpanoja varten, jotta voimme molemmat keskittyä itse haastatteluun muistiinkirjaamisen sijaan ja että kaikki tarvittava saadaan varmasti talteen. Kaikki haastateltavat olivat ymmärtäväisiä asian suhteen ja antoivat suostumuksensa tallentimen käyttöön. Kerroimme myös, että tallenteet tuhoitaisiin heti opinnäytetyön valmistuttua ja sen kuuntelijoina olisimme ainoastaan me haastattelijat. Haastattelujen jälkeen litteroimme haastattelut mahdollisimman pian. Litteroinnilla tarkoitetaan haastattelun puhtaaksi kirjoittamista sanasanaisesti ja se on yleisempää kuin päätelmien tekeminen suoraan tallenteista (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2007, 217).

5.4 Reliaabelius ja validius

Kaikissa tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden tekemistä ja tästä syystä tutkimuksen luotettavuutta (reliaabeliutta) sekä pätevyyttä (validiutta) tulee pohtia. *Reliaabelius* tutkimuksessa tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta mm. kahden arvioijan päätyessä samaan tulokseen tai tuloksen ollessa sama, kun samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla. Toinen tutkimuksen arvioinnissa käytetty käsite on *validius* eli pätevyys, jolla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Mittarit eivät aina vastaa todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa, joten tulosten pätevyyttä tulee pohtia. Esimerkkinä tästä voidaan ajatella vaikkapa kyselylomakkeen kysymysten muotoilu, jonka vastaajat käsittävät eri tavalla kuin kyselyn laatija on ajatellut. Jos tutkija käsittelee tutkimuksesta saatuja tuloksia ainoastaan oman ajattelumallinsa pohjalta, ei tuloksia voida pitää kovin tosina tai pätevinä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabelius ja validius ovat saaneet erilaisia tulkintoja, verrattaessa esimerkiksi kvantitatiivisiin tutkimuksiin, jossa aineiston luotettavuuden pohtimiseen on kehitetty erilaisia mittareita, joilla tilastolliset yleistykset on mahdollista todentaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuitenkin tutkimuksen tarkoituksena on kuvata todellista elämää, jolloin tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä ei voida pohdita erilaisten mittareiden avulla. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen validius merkitsee mm. kuvauksen ja siihen liitettyjen tulkintojen yhteensopivuutta, eli tutkimuksen henkilöt, tapahtumat ja paikat kuvataan tutkimuksen aikana mahdollisimman tarkkaan.

Luotettavuutta taas kohentaa tutkijan tarkka kuvaus kaikista tutkimuksen vaiheista, joissa aineiston tuottamisen olosuhteet kerrotaan selkeästi ja totuudenmukaisesti. Esimerkiksi haastatteluja tai havainnoiteja tulkittaessa tutkijan tulee tarkoin kuvata käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkintojen mahdollisuus sekä oma itsearviointi haastattelusta. Myös analyysissa käytettyjen luokittelujen syntyminen sekä luokittelujen perusteet on kerrottava lukijalle, jotta lukijalle muodostuu selkeä kuva siitä, mille tutkimuksen tekijä päätelmänsä perustaa. Tässä lukijaa auttaa esimerkiksi tutkimusselosteen rikastuttaminen suorilla lainauksilla tehdyistä haastattelusta.

Tutkimuksen pätevyyden yhteydessä käytetään usein termiä *triangulaatio*, jolla tarkoitetaan useiden tutkimusmenetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa. Tämän termin Denzin (1970) jaotteli neljään (4) tyyppiin, joista ensimmäinen eli metodologinen tai metodinen triangulaatio tarkoittaa juuri edellä mainittua useiden tutkimusmenetelmien käyttöä samassa tutkimuksessa. Tutkijatriangulaatiolla tarkoitetaan, että tutkimukseen osallistuu ja sen tuloksia tulkitsee useampi tutkija. Teoreettinen triangulaatio tarkoittaa ilmiöiden lähestymistä useiden eri teorioiden näkökulmasta ja aineistotriangulaatiossa taas saman tutkimusongelman ratkaisemiseksi kerätään useita erilaisia tutkimusaineistoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226 – 228.)

Tässä opinnäytetyössä toteutuu tutkijatriangulaatio, sillä tutkimuksen tekijöitä oli kaksi, sekä metodologinen tai metodinen triangulaatio, sillä aineiston keräämiseen on käytetty useita eri menetelmiä. Opinnäytetyö on laadullinen tapaustutkimus, joten tutkimuksen tuloksia ei ole tarkoituskaan julistaa yleispäteviksi kaikkien ravintoloiden kesken, mutta opinnäytetyön pätevyyttä vahvistaa, että haastatteluiden avoimen ja keskustelunomaisen rakenteen vuoksi, haastateltavien ja haastattelijoiden käsitys kysymyksistä saatiin samankaltaiseksi. Myös haastattelun kysymykset on johdettu

teoreettisen viitekehyksen pohjalta, joten opinnäytetyössä haastateltavilta kysyttiin tutkimusaiheen kannalta oikeita kysymyksiä. Asiakkaille tehdyssä kyselylomakkeessa oli myös avoimia kysymyksiä, joilla halusimme tarjota vastaajille mahdollisuuden vastata omin sanoin.

Asiakaskyselyn luotettavuutta voi horjuttaa se, että asiakaskyselyt suoritettiin juomravintolassa, jossa hyvin suurella todennäköisyydellä asiakkaat ovat nauttineet alkoholijuomia. Tästä syystä asiakaskyselyitä vastaajille jaettiin joko alkuillasta tai hiljaisempina arki-iltoina, jolloin vastaajilla oli aikaa vastata rauhassa. Myös vastaajien mielentila voi vaikuttaa kyselyyn vastaamiseen. Esimerkkinä vaikkapa se, että loistavan päivän päätteeksi iltaoluen kera täytetyn kyselylomakkeen vastaukset voivat erota suuresti huonon päivän päätteeksi täytetystä lomakkeesta.

Toiselle opinnäytetyön tekijälle kaikki kolme (3) ravintolaa olivat entuudestaan tuttuja, joten työn luotettavuutta voi horjuttaa ravintoloiden tunteminen jo pidemmältä ajalta. Vastapainona tälle, toinen opinnäytetyön tekijöistä tutustui yrityksiin ensimmäisen kerran loppukesällä suoritettuna havainnoinnin aikana, joten mahdolliset aikaisemmat kokemukset kyseisissä ravintoloissa eivät voi vaikuttaa hänen tulkintaansa ravinto-loista tai tutkimuksen tuloksista.

6 TULOSTEN TARKASTELU

6.1 Yhteenveto kyselyistä

Opinnäytetyöhömmä teetettyyn kyselyyn saimme vastauksia 27 kappaletta (Kuvio 2). Naisia vastanneista oli 10 ja miehiä 17. Opinnäytetyössämme käytettyjen ikäluokkien mukaan vastanneista 20 oli iältään 18 – 25 vuotias. Näistä naisia oli 6 ja miehiä 14. 26 – 35 vuotiaiden ikäluokassa vastanneita oli 7 kappaletta. Näistä 4 oli naisia ja 3 miehiä. Iisalmessa asuvia vastanneista oli 21 ja muulta paikkakunnalta tuli kuusi (6) vastaajaa.



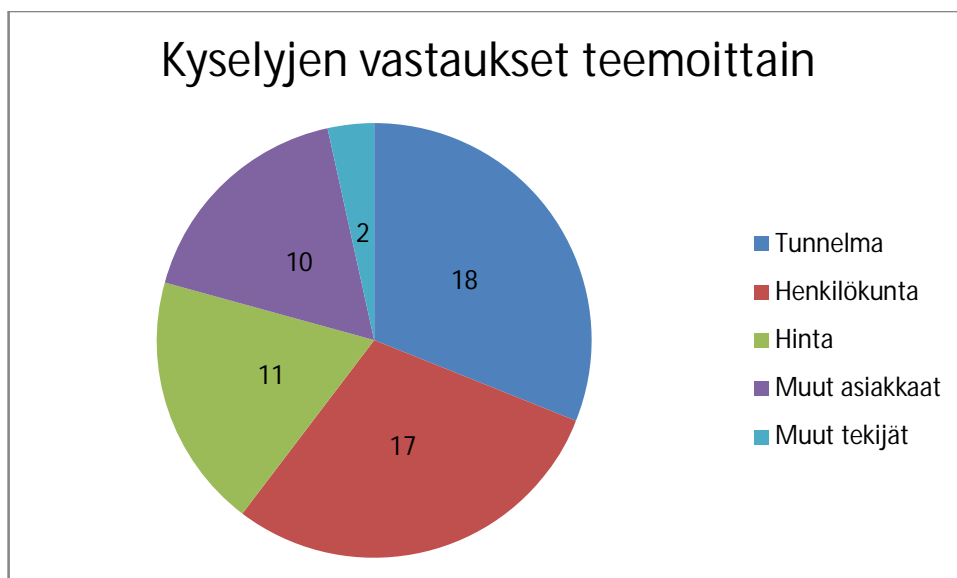
KUVIO 2. Kyselyyn vastanneiden määrä sukupuolittain. ($n=27$)

Kaikki kyselyyn vastanneet kertoivat käyttävänsä ravintola Caven palveluita. 1 – 2 kertaa kuukaudessa Cavessa kertoo vierailevansa 4 vastaajaa. Viikoittain Cavessa käy 13 vastaajaa ja 10 vastaajaa kertoi käyvänsä ravintola Cavessa useammin kuin kerran viikossa.

24 vastaajaa kertoo iisalmelaisista ravintoloista viihtyvänsä parhaiten juuri Cavessa. Vastaajista kolme (3) vastasi Caven lisäksi viihtyvän myös Bepopissa ja seitsemän (7) viihtyi Caven ohella Ale Klubilla (nyk. Janoinen Puuma). Vastaajista yksi (1) kertoi

viihtyvänsä parhaiten Ale Klubilla (nyk. Janoinen Puuma), yksi (1) ravintola Sahassa ja yksi (1) oli lisännyt kyselyyn ravintola Kuohun ja rastittanut sen kantapaikakseen.

Tiedustellessamme vastaajien syitä ravintolan valintaan tärkeimmiksi teemoiksi nousivat tunnelmaan ja hintaan liittyvät tekijät. Kyselyistä esiin nousi 18 tunnelmaan liittyvää vastausta, joita kuvattiin sanoilla ”hyvä meininki / tunnelma”, ”viihtyisä”, ”paras / tuttu paikka”, ”siisti” tai ”hyvä sisustus”. 17 mainintaa oli henkilökuntaan tai palveluun liittyviä. Näitä kuvailtiin sanoilla ”huippu henkilökunta”, ”hyvät poket” ja ”hyvä / nopea palvelu”. Halpa tai hyvä hinta mainittiin 11 kyselyssä ja asiakaskunnan mainittiin olevan joko tuttua tai samanhenkistä 10 kyselyssä. Kaksi (2) vastausta mainitsi ravintola Cavessa vierailunsa syyksi joko biljardipöydän tai Black Jack – pöydän (Kuvio 3).



KUVIO 3. Kyselyistä esiin nousseiden teemojen suhde.

Kehitysehdotuksina kyselyissä esille nousi eniten palveluympäristöön liittyviä tekijöitä. Tällaisina tekijöinä mainittiin sisustuksen kehittäminen ja ravintolan maltillinen uudistaminen, tamponikoneen lisääminen wc:hen, asiakastietokoneen hankkiminen, aukioloaikojen pidentäminen arkipäivisin, UV-valojen poistaminen tanssilattialta ja terrassi kesäajalle. Kunnollista drinkkilistaa toivottiin ja mahdollisesti uudistusta myös alkoholivalikoimaan. Lisää istumapaikkoja toivottiin ja ehdotuksena oli mm. biljardipöydän hävittäminen ja ravintolan takaosassa sille varatun tilan korvaaminen mm. looseilla ja pöydillä. Hintaan liittyvinä kehitysehdotuksina mainittiin euron tuoppien, euron iltojen tai 2 euron paukkujen käyttöönottoa. Enemmän rock-musiikkia toivottiin

muutamassa vastauksista ja yksi vastauksista ehdotti teema-iltojen järjestämistä. Viidessä (5) vastauksessa mainittiin palvelun olevan joskus hidasta ja ehdotettiin sen kehittämistä. Tähän ehdotettiin ratkaisuna mm. lisähenkilökuntaa, jotta juomat voisi saada nopeammin tai ns. ruuhkatiskiä paineen purkamiseksi tiskillä. Kahdessa (2) vastauksista toivottiin ravintolaan ohjelmaa esimerkiksi arki-illoille. Ehdotuksina tällaiselle ohjelmalle mainittiin bingo tai tietovisa. Yhdessä vastauksista toivottiin huonosti käyttäytyvien asiakkaiden jättämistä ulkopuolelle.

6.2 Tulosten tulkinta

Vertailuista ravintoloista ravintola Cave on ainoa, jossa omistajuus on jaettu tasan kolmen (3) henkilön kesken (Annukka Pirinen, Jonna Leppänen ja Sari Ruotsalainen), joista kukin omistaa 16 osaketta (yhteensä 48 osaketta). Loput kaksi (2) osaketta on kuoletettu, jotta kaikilla omistajilla on yhtäläinen päätäntävalta. Kahdessa (2) muussa vertailtavassa ravintolassa on valittu yksi henkilö, jolla on päätösvalta siitakin huolimatta, että ravintolan omistajuus olisi jaettu useamman henkilön kesken. Ravintola Cavessa ei ole selkeää tehtävänjakoa, vaan pääasiassa päätökset tehdään yhdessä kolmen (3) omistajan kesken. Ravintolassa sovelletaan myös niin sanottua kiertävää vuoroa, eli kukin hoitaa vuorollaan esimerkiksi tilauksien tekemisen. Ravintolan mainonnasta vastaa pääasiassa Jonna Leppänen ja ns. toimistotöistä Annukka Pirinen.

Ravintola Bepop on osa Osuuskauppa PeeÄssää, jonka vuoksi yrityksen omistajia ovat S-ketjun asiakasomistajat. Paikallisella tasolla ravintolapäällikön eli Petri Mykkäsen tehtävänä on vastata mainonnasta, työntekijöiden rekrytoinnista sekä työvuorolistojen laatimisesta. Sen sijaan suuremmat linjaukset ja päätökset tulevat ylemmiltä yrityselimiltä.

Kuten ravintola Cave, myös Janoisen Puuman omistajuus on jakautunut kolmen ihmisen kesken. Ravintolan pääosakkaana on Miia Mähönen (omistaa 80 % ravintolasta). Mähösen puoliso Ilkka Nissinen ja pääosakkaan äiti (Hellevi Turpeinen) omistavat kumpikin 10 prosenttia ravintolasta. Pääosakas (Mähönen) hoitaa ravintolan työtehtävistä mainonnan ja markkinoinnin, rekrytoinnit sekä esimestehtävät. Mähönen on jakanut vastuuta myös ravintolapäällikölleen, jonka vastuulla on tilausten tekeminen, työvuorolistojen laatiminen sekä muiden ravintolan päivittäisten asioiden hoitaminen.

Tuotteen osalta kaikille kolmelle (3) opinnäytetyöhön valitulle ravintolalle on yhteistä niiden kärkituotteet, eli eniten myyvät tuotteet. Eniten myyviä tuotteita jokaisessa ravintolassa ovat hanatuotteet; olut, siideri sekä lonkero. Yhdessäkään näistä kolmesta (3) ravintolasta ei ole minkäänlaista ruokatarjoilua, vaan kaikki ovat juomaravintoloita. Hanatuotteiden lisäksi jokaisen ravintolan tarjonnasta löytyy kilpailukykyinen valikoima väkeviä alkoholijuomia sekä likööreitä erilaisten juomasekoitusten valmistamiseen. Perustuotteen osalta kolmessa (3) ravintolassa ei ole huomattavaa erilaisuutta ja mahdolliset erot tuotteeseen liittyen ovat asiakkaiden omissa mieltymyksissä. Joidenkin asiakkaiden mielestä Olvin valmistamat panimotuotteet ovat parempia kuin Hartwallin, mutta oluen merkki ei teettämämme kyselyn mukaan ole merkittävä tekijä valittaessa illanviettopaikkaa.

Ravintola Bepopissa tuotteiden markkinointi kohdennetaan asiakasomistajille esimerkiksi kampanjoilla ja tarjouksilla, jotka ovat voimassa kahden kuukauden ajan. Ravintola Bepopin tuotteiden markkinointia helpottaa se, että Bepop on osa suurempaa kokonaisuutta (S-ryhmää), jolloin ravintolan tarjoamat tuotteet ovat asiakkaille tuttuja myös muista S-ryhmän ravintoloista (samat kampanja-juomat usealla S-ryhmän ravintolalla).

Janoisen Puuman pääosakas Mähönen kokee, että hanatuotteiden lisäksi myös eri juomasekoitukset menevät hyvin kaupaksi. Mähönen on huomannut, että lonkeron myynti kasvaa koko ajan, joka näkyy vastaavasti siiderin myynnin laskuna. Mähönen markkinoi tuotteitaan kampanjoilla ja uutuustuotteilla, joille on määritetty tarjoushinta. Ravintolassa on käytössä myös ns. happyhour torstain ja perjantain alkuisilla, jolloin hanatuotteet ovat normaalia halvempia.

Hinnoittelussa Janoisessa Puumassa seurataan kilpailijoiden toimintaa ja niin myöntävät tekevänsä myös muut ravintolat. Ravintola Cavessa juomia markkinoidaan muun muassa edullisilla hinnoilla ja osalle myytävistä alkoholijuomista onkin määritetty ”pysyvä” 4,5 euron hinta. Ravintola Cave myöntää, että on joutunut laskemaan tuotteidensa hintoja ravintoloiden välisen kilpailun vuoksi eli ravintoloiden on täytynyt lähteä mukaan hintakilpailuun pärjätäkseen markkinoilla.

Tuotteiden hinnoittelun pohjalta Bepopin ravintolapäällikkö Mykkänen arvelee ravintolansa hintatason olevan ns. keskiluokkaa, eli muiden ravintoloiden hintapäätöksiin reagoidaan omien tuotteiden hinnoittelussa. Ravintola Bepop on kuitenkin tietoisesti pyrkimässä pois hintakilpailusta ja esimerkiksi hanatuotteiden hintoja on nostettu.

Jotta ravintolan asiakastyytyväisyys saataisiin pysymään vaaditulla tasolla, on pyritty korvaamaan hintojen korotusta entistä paremmalla palvelulla.

Vertailluista yrityksistä yrityksen omia työntekijöitä on ravintola Cavessa eniten (yhteensä 10 – 15 työntekijää). Myös ravintolan ovimiehet ja dj:t ovat ravintolan omia työntekijöitä. Pirinen pitää työntekijöidensä määrää riittävänä, mutta myöntää, että esimerkiksi sairaslomien aikana tai ruuhka-aikaan olisi tarvetta lisätyövoimalle. Tarvittaessa ravintola on käyttänyt henkilöstövuokrausyritysten palveluja korvatakseen työntekijävajeen (esimerkiksi sairaslomien aikana). Yrityksen liikeidean (nuorekas kohtaamispaikka) ei sanota vaikuttavan työntekijävalintoihin, vaan työtehtävistä riippuen ammattitaito on ollut ratkaisevassa roolissa (vertaa esim. ovimies / tiskaaja). Ravintola Cavessa ei kouluteta työntekijöitä eikä taloudellisesti tueta kouluttautumista. Ajatuksen takana on, että esimerkiksi järjestyksenvalvojakortti tai anniskelupassi on työntekijän omaa pääomaa ja hyödynnettävissä jatkossa myös muiden yritysten palveluksessa. Sen sijaan kahdessa muussa ravintolassa suhtaudutaan myönteisesti työntekijöiden koulutukseen ja koulutusmahdollisuuksia tarjotaan, tai niitä tuetaan taloudellisesti.

Ravintola Bepopissa henkilökunnan määrä on 10 – 12. Tähän lukuun eivät sisälly dj:t, jotka tulevat ravintolaan ostopalveluna. Koska ravintola Bepop on osa suurempaa kokonaisuutta, on ravintolassa mahdollista käyttää hotellin muiden osastojen työntekijöitä. Hotellin yhteydessä toimii ravintola Rosso ja pubit Kuohu sekä Nelly's Public Corner, joiden sulkemisen jälkeen niiden työntekijät voivat tulla jatkamaan vielä Bepopin puolelle. Näin tuntityöläisille saadaan tarjottua riittävästi työtunteja. Työntekijävalintoihin Bepopissa on vaikuttanut muun muassa ammattitaito, mutta Mykkäsen mukaan ravintola-alalla suuremmassa merkityksessä on työntekijöiden asenne. Mykkäsen mielestä ravintola Bepopissa on riittävästi henkilökuntaa, vaikka hän myöntääkin, että toisinaan ruuhka-aikoina on tarvetta lisätyövoimalle. Yleensä lisätyövoiman järjestäminen Bepopissa onnistuu kuitenkin lyhyelläkin varoitusajalla juuri osastojen työntekijöiden ”kierrättämisen” takia.

Ravintola Janoisessa Puumassa haastatteluajankohtana työskennelleet seitsemän (7) henkilöä ovat siirtyneet Janoiseen Puumaan omistajanvaihdoksen myötä ns. vanhoina työntekijöinä A-kapakka Oy:ltä. Työntekijävalinta on perustunut heidän ammattitaitoonsa ja yhteistyökykyynsä. Mähönen olisi halukas rekrytoimaan ravintolalleen vielä muutaman varamiehen, jotta asiakkaille tarjotun palvelun taso pystyttäisiin säilyttämään myös esimerkiksi sairaslomien aikana.

Myös liikeideoiltaan ravintolat ovat hyvin samankaltaisia. Pirinen kuvaa ravintola Caven olevan keskiviikkoisin, perjantaisin ja lauantaisin tanssi- ja ”bile”-ravintola, ja muina päivinä ravintola nähdään pub-tyylisenä kohtaamispaikkana. Ravintola Caven asiakaskunta painottuu 18 – 25 vuotiaisiin nuoriin, joihin vedotaan esimerkiksi keskiviikon opiskelija-illalla sekä happyhourilla (keskiviikkoisin, perjantaisin ja lauantaisin), jolloin normaalia edullisemmat hinnat ovat voimassa koko illan.

Ravintola Bepopin liikeideana on tarjota yökerhopalveluja, laajaa juomavalikoimaa ja rentoa palvelua ensisijaisesti asiakasomistajille, ravintolan yhteydessä sijaitsevan hotellin asukkaille ja muille paikkakuntalaisille nuorille. Tärkeimmäksi asiakassegmentiksi ravintola nimittää nuoret 18 – 25 vuotiaat paikkakuntalaiset, joille markkinointi ensisijaisesti kohdennetaan. Ravintolan oman arvion mukaan 2/3 ravintolan asiakkaista lukeutuu tähän segmenttiin, mutta luonnollisesti kaikki asiakkaat ovat tervetulleita.

Janoisen Puuman liikeideaan on kirjattu mm. seuraavaa ”MM kapakka on reilu ja mutkaton yökerho hintatietoisille 18 – 30 vuotiaille yläsavolaisille.” Mähönen kertoo ravintolan nimen sekä liikeidean jalostuneen niin, että nykyisessä ravintolassa halutaan tarjota palveluja aikuisemmille ihmisille mm. diskotyyllisenä / yökerhomaisena illanviettopaikkana. Asiakassegmentiksi on valittu varttuneemmat ihmiset ja markkinointi pyritään tietoisesti suuntamaan nimenomaan tälle kohderyhmälle. Janoisen Puuman tavoitteena olisi vähentää nuorten asiakkaiden määrää ja vastaavasti kasvattaa ”aikuisempien” asiakkaiden määrää, sillä ravintolan tavoitteena on, että n. 40 % asiakasmäärästä olisi yli 25-vuotiaita.

Kun haastateltavilta kysyttiin heidän ravintolansa imagosta ja sen kehittämisestä, huomasimme ravintola Caven omistajien kehittävän imagoaan vähiten. Ravintola Cave luottaa imagonsa olevansa tarpeeksi tunnettu asiakkaidensa keskuudessa. Sen sijaan ravintola Janoisessa Puumassa tiedetään selkeästi millainen imago ravintolalle halutaan.

Ravintola Cavelle omistajat hakevat kohtaamispaikka -tyylistä imagoa, mutta tiukkoja rajoja sen suhteen ei ole vedetty. Myöskään ravintolalle haluttua imagoa ei kehitetä tai rakenneta tietoisesti. Pirinen kokee, että lisäalumi on potentiaalisten asiakkaiden määrän suhteen niin pieni kaupunki, ettei ravintola voi valita omia asiakkaitaan kovin

tiukoilla valintakriteereillä. Tästä syystä ravintolan imagoa ei ole selkeästi suunnattu mihinkään.

Ravintola Bepopissa imagon rakentaminen tapahtuu asiakasomistajuuden kautta ja heidät huomioidaan mm. erilaisilla tarjouksilla. Mykkänen myöntää, että ravintolan markkinoinnissa asiakasomistajille olisi vielä kehitettävää.

Ravintola Janoisen Puuman pääosakas Mähönen pyrkii rakentamaan aloittelevalle ravintolalleen aikuisempaa makua miellyttävää imagoa. Tämän lopullisena tavoitteena olisi mahdollisesti nostaa tuotteiden hintoja ja korvata hinnan nousu hyvällä palvelulla, sekä viihtyisillä ja siistityillä tiloilla. Mähönen myöntää, että asiakkaiden nykyinen mielikuva ravintolasta ei kohtaa hänen omaa näkemystään eikä tavoitteitaan, jota ravintolan toiminnalla on lähdetty hakemaan. Tällä hetkellä asiakkaiden mielikuvana ravintolasta on, että ravintolan asiakkaat ovat nuoria, juomat ovat halpoja eivätkä tilat ole erityisen viihtyisiä tai siistejä. Tämän mielikuvan asiakkaille on luonut tiloissa aiemmin toiminut Ale Klubi. Tätä imagoa Mähönen on lähtenyt tietoisesti kehittämään, jotta vanha mielikuva saataisiin muutettua. Toimenpiteinä mielikuvan muuttamiseksi ravintolan tiloja on remontoitu sekä siistitty. Lisäksi ravintola on rakentanut itselleen terassin, joka on ympärivuotisessa käytössä. Myös tuotevalinnoissa on tehty selkeitä muutoksia entiseen, jotta saadaan aikuisempien asiakkaiden tarpeet tyydytettyä. Selvä muutos uuden imagon tukemisessa on, että juomavalikoimaa on laajennettu entisestään ja myytävien tuotteiden joukkoon on otettu mukaan myös punaviini, valkoviini sekä kuohuviini.

Panostus markkinointiin on vertailluilla ravintoloilla samankaltaista. Myös yritysten markkinointikanavat (missä markkinoidaan tai mainostetaan) ovat yhteneväiset. Jokainen ravintola mainostaa itseään sosiaalisessa mediassa (facebook) sekä käyttää tarvittaessa myös lehtimainontaa. Lehtimainontaa ei kuitenkaan käytetä viikoittain, vaan ilmoittelu tapahtuu, kun on poikkeavuuksia esimerkiksi aukioloajoissa, mainostetaan ravintolan esiintyjä tai tulevia tapahtumia.

Ravintola Cavea mainostetaan sosiaalisen median ja lehtimainonnan lisäksi myös paikallisessa jääkiekkokaukalossa, jossa ravintolan mainos on näkyvillä. Ravintolan sisällä mainonta tapahtuu muun muassa työntekijöiden yhteneväisillä työasuilla sekä julisteilla ja ständeillä. Lisäksi ravintola Cavella on oma kotisivu internetissä, josta löytyvät ravintolan yhteystiedot, aukioloajat ja palautelaatikko. Kotisivuja ei kuitenkaan päivitetä kovin usein, sillä siihen ei ole valittu siitä vastaavaa henkilöä. Koska

ravintola Cavella on jo vakiintunut asiakaskunta, esimerkiksi viikoittaista lehtimainontaa ei koeta tarpeelliseksi.

Ravintola Bepopissa markkinointikanavina toimivat myös sosiaalinen media (facebook) sekä paikalliset lehdet, joissa mainostetaan ravintolan tapahtumista. Lehtimainonta ei ole viikoittaista, sillä ravintola on jo asiakkaiden keskuudessa tunnettu ja Mykkänen kokee, että viikoittainen ilmoittelu ravintolan olemassa olosta olisi ns. rahan tuhlausta. Mykkänen luottaa myös niin sanottuun ”suusta suuhun” markkinointiin, paikkakunnan pienen koon vuoksi. Mykkäsen mukaan ravintolan työntekijöiden henkilökohtainen myyntityö on kaikkein tärkeintä markkinointia yritykselle ja jokaisena työntekijänä pitäisi pyrkiä parhaimpaansa. ”Ravintola on yhtä hyvä kuin sen heikoin lenkki, periaatteessa joka ilta”, toteaa Mykkänen (2011) ja lisää juurikin sen muistamisen olevan haasteellista jokapäiväisissä kontakteissa asiakaspinnassa.

Haastatteluajankohtana ravintola Janoinen Puuma on uusin kolmesta (3) vertailtavasta ravintolasta lisälässä, joten myös sen markkinointiin on panostettu kilpailijoita enemmän. Tavoitteena on tehdä toimintansa aloittava yritys tunnetuksi asiakaskunnan keskuudessa. Janoisessa Puumassa markkinointikanaviksi on valittu muun muassa sosiaalinen media (facebook), lehtimainonta, sähköpostimainonta ja sidosryhmämarkkinointi (ravintolassa aiotaan järjestää pikkujoulut sen yhteistyökumppaneille). Mähösellä on suunnitteilla myös yrityksen omat kotisivut, mutta ne eivät olleet vielä haastatteluajankohtana valmistuneet. Ravintolan sisätiloissa tuotteita markkinoidaan mm. ständeillä ja julisteilla.

Janoisessa Puumassa panostetaan työntekijöiden ammattitaitoon, jotta ravintolan asiakkaat saisivat mahdollisimman hyvää palvelua ja näin myös hyvän mielikuvan ravintolan tasosta ja palvelun laadusta. Työntekijöillä on yhteneväiset työasut, joissa näkyy yrityksen nimi ja logo. Työntekijöiden merkitys yrityksen markkinoinnissa on tiedostettu ja Janoisessa Puumassa pyritään tehokkaaseen sisäiseen markkinointiin. Tavoitteena on, että työntekijät olisivat tietoisia ravintolan tapahtumista ja pystyisivät markkinoimaan niitä myös eteenpäin (esim. vapaa-ajalla ystävilleen).

Sisäiseen markkinointiin, sen merkitykseen ja toteutukseen suhtaudutaan ravintoloissa hyvin eri tavoin. Ravintola Cavessa Pirinen uskoo työntekijöiden tietävän, millainen yritys Cave on. Erityisiä kannustimia, esimerkiksi työn tehostamiseksi tai palvelun laadun parantamiseksi, ravintola Cavessa ei ole käytössä. Työntekijöiden sitouttamiseksi on järjestetty muun muassa yhteisiä pikkujouluja ja illanistujaisia. Työviirettä on

ylläpidetty mm. varaamalla työntekijöille sulkapallovuoro paikalliselta liikuntahallilta, sulkapallovuoroista on kuitenkin luovuttu mielenkiinnon puutteen vuoksi. Palavereja yrityksessä pidetään tarvittaessa. Pyrkimyksenä on ollut järjestää palaveri kerran vuodessa, mutta aina tätä tavoitetta ei ole saavutettu. Pirinen kertoo työntekijöidensä olevan niin tiivis yhteisö, etteivät palaverit ole välttämättömiä, sillä työntekijät viettävät aikaa yhdessä myös vapaa-ajallaan. Tieto yrityksen asioista työntekijöille saadaan muuta kautta ja esimerkkinä tästä Pirinen mainitsee ennen työvuoroa tapahtuvan kuulumisten vaihtamisen, joka sisältää ravintolan tapahtumien sekä uusien asioiden läpikäynnin.

Ravintola Bepopissa tavoitteena on ollut järjestää palaveri joka toinen kuukausi, jossa käytäisiin läpi tavoitteita sekä muita työhön liittyviä asioita. Mykkänen myöntää kuitenkin, että ihan tähän tavoitteeseen ei ole päästy. Työvirettä Osuuskauppa PeeÄssä ylläpitää jakamalla työntekijöilleen liikuntaseteleitä, joita voi käyttää sopimuspaikoissa. Ravintola Bepopissa suhtaudutaan myönteisesti työntekijöiden kouluttautumiseen ja myös kannustetaan siihen (esimerkiksi maksamalla järjestyksenvalvojan peruskoulutus).

Ravintola Janoisessa Puumassa panostetaan sisäiseen markkinointiin ja ravintolassa onkin pyritty järjestämään palaveri kuukausittain, jossa kuullaan työntekijöiden kokemuksia ja tarkastellaan asiakkailta tulleita toiveita sekä palautteita. Janoisessa Puumassa työntekijöitä kannustetaan mm. osittaisella tulospalkkauksella ja tarkoituksena on järjestää henkilökunnan virkistäytymisiltoja. Janoisessa Puumassa suhtaudutaan myönteisesti työntekijöiden kouluttamiseen ja työntekijöille on tarjottu mahdollisuutta suorittaa anniskelupassi ja järjestyksenvalvojan peruskoulutus.

Kaikki kolme (3) ravintolaa sijaitsevat aivan Iisalmen keskustassa kahden vierekkäisen korttelin sisällä. Pinta-alaltaan ravintola Cave on kolmesta vertailemastamme ravintolasta suurin (pinta-ala on n. 400m²), mutta sillä on tilaansa nähden vähiten asiakaspaikkoja (130 kpl). Eniten asiakaspaikkoja tarjoaa Bepop (270 kpl) ja Janoisessa Puumassa asiakaspaikkojen määrä lisääntyi terassin avaamisen myötä, joten ravintolassa on tällä hetkellä n. 240 asiakaspaikkaa. Sisustustaan lähivuosina joko täysin remontoineet tai osittain korjailleet, ovat S-ketjun omistama Bepop sekä toimintaansa aloitteleva Janoinen Puuma, joten nämä kaksi (2) ravintolaa tarjoavat palveluympäristöllään uusituimmat puitteet. Ravintola Cavessa taas palveluympäristö on pysynyt pintojen maalailua lukuunottamatta miltei samanlaisena ravintolan perustamisesta lähtien.

Vertailluissa ravintoloissa budjetoinnista tai sen suunnittelusta ei olla joko kiinnostuneita, tai siihen ei ole mahdollisuutta. Pirinen kokee, että ravintola-alalla tulevaisuuden ennustaminen, toiminnan peilaaminen edelliseen vuoteen ja sitä kautta budjetointi on hankalaa. Omistajat eivät esimerkiksi vertaile kuluvan vuoden tuloja tai menoja edelliseen vuoteen, sillä Pirisen mukaan jokainen ilta on erilainen.

Pirisen mukaan ravintolan ulkoasu kaipaisi uudistamista. Ravintolassa on tehty pintaremonttia vuosina 2008 (lattian uusiminen) ja 2009. Suurin yksittäinen lähivuotena tuleva investointi ovat ravintolan loosien verhoilun uusiminen. Muutoin kalustoa tarvittaessa remontoidaan, mutta muihin suurempiin hankkeisiin ei lähiaikoina olla ryhtymässä.

Ravintola Bepopissa budjetoinnin tavoitteet, esimerkiksi myynnin suhteen, tulevat PeeÄssän toimialajohdolta, mutta ravintolakohtaisesti ravintolapäällikön tehtävänä on jakaa saatu budjetti pienempiin osiin, kuten kalustohankintoihin ja muihin investointeihin. Ravintola Bepopissa seuraavan vuoden budjetointi aloitetaan aina syksyisin.

Mykkänen kokee, että ravintolan puitteet ovat pääosin kunnossa, mutta mainitsee mm. ravintolan valoissa olevan uudistamisen varaa. Kuitenkin näissä investointipäätöksissä noudatetaan budjettia, joten valojen uudistaminen on seuraavan vuoden budjetin asioita. Kohtuus ja tarpeellisuus on otettava huomioon investointeja tehtäessä, sillä budjetoidut tulostavoitteet on pidettävä mielessä.

Janoinen Puuma sen sijaan on niin nuori yritys, ettei budjetin toteutumista olla vielä päästy seuraamaan. Kuitenkin ensimmäisen vuoden budjetti oli jo haastatteluajankohtana tehty. Päivittäisestä myynnistä oltiin haastattelun aikaan erittäin kiinnostuneita ja siihen panostetaan, jotta toimintansa aloitteleva yritys voi suunnitella budjettia tulevalle vuodelle.

Haastatteluajankohtana oli ravintola Janoisessa Puumassa juuri remontti kesken, joten Mähönen ei osannut määritellä uudistumistarpeitaan jo mainitun tilojen siistimisen lisäksi. Tupakointitilan siirtäminen rakennetulle terassille oli yksi konkreettisista muutoksista entisen ravintolan tiloihin verrattuna.

Haastattelujen lopuksi tiedustelimme myös kilpailevien ravintoloiden mielipidettä siitä, minkä he näkisivät olevan ravintola Caven merkittävin kilpailuetu ja millä tekijöillä yritys on mahdollistanut oman toimintansa jatkuvuuden niinkin pitkään. Janoisen Puuman Mähönen kertoi näkevänsä Caven vahvimpana kilpailuetuna yrityksen vankan asiakaskunnan, asiakaspalvelutaidot sekä imagon. Ravintola Caven kilpailueduista Bepopin Mykkänen (2011) taas totesi: ”Täytyy sanoa, että siellä on joku henki. Siellä on vaan semmoinen, tiiätkö? Semmonen, niinku että se porukka vaan tykkää olla ja sitä ei edes osaa selittää kunnolla.” Lopuksi hän naurahtaa ”sen kun vain tietäisi”, viitaten asiakkaiden siellä käymisen motiiveihin.

Itse ravintola Caven omistaja Pirinen uskoo ravintolansa tärkeimpien kilpailuetujen olevan sen tunnettuus asiakkaiden keskuudessa sekä imago. Ravintolasta on pitkän ikänsä aikana tullut jo ns. legenda, Pirinen naurahtaa. Vahvaksi kilpailukeinoksi Pirinen nimeää myös ravintolan työntekijät, jotka luovat ravintolaan positiivista henkeä. Pirinen uskoo myös oman työpanoksensa vaikuttaneen ravintolan toiminnan jatkuvuuteen sekä sen, että omistajanvaihdos tapahtui yrityksen sisällä ilman suurta muutosta henkilökunnassa.

Kysyessämme yrityksiltä, millaiselle ravintolalle lisäalassa olisi mahdollisesti jalansijaa, saimme vaihtelevia vastauksia. Janoisen Puuman Mähönen on sitä mieltä, että varttuneemmille asiakkaille suunnatulle tanssiravintolalle tai uudelle ruokaravintolalle voisi olla kysyntää. Bepopin Mykkänen taas ei lähtisi uutta ravintolaa avaamaan, sillä tarjonta on jo nykyiseltään enemmän kuin riittävä. Ravintola Caven Pirinen ei osannut sanoa, millaiselle ravintolalle olisi kysyntää jo olemassa olevien lisäksi, mutta totesi, että mahdollisesti perustettavan ravintolan tulisi olla muuntautumiskykyinen.

(Lähde: Haastattelut 22.11.2011)

7 POHDINTA

Tutkimuskysymyksenämme tässä opinnäytetyössä oli selvittää, kuinka ravintola Cave on mahdollistanut 15-vuotisen toimintansa jatkuvuuden. Halusimme myös selvittää ne vetovoimatekijät, joiden perusteella asiakkaat ravintolaan tulevat. Jotta aiheemme olisi riittävän kattava, vertasimme toimeksiantajaravintolaa kahteen (2) muuhun samalla konseptilla toimivaan ravintolaan. Vertailun pohjaksi valitsimme markkinoinnin kilpailukeinot.

Luonnollisin tapa kerätä asiakkaiden mielipiteitä kohderavintolasta Cavesta oli mielestämme teettää asiakkailla lomakekysely, jonka avulla selvitimme tutkimuskysymystämme (miksi he käyttävät kohderavintolan tuotteita ja palveluja). Saatuja vastauksia analysoitaessa, vastauksista helppo erotella, mitkä kilpailukeinot eivät olleet merkittäviä ravintolan valinnassa. Toisaalta esille nousi vetovoimatekijöitä, joiden perusteella kohderavintolaan tahdotaan mennä, ja sen palveluja ja tuotteita käyttää.

Markkinoinnin keskeisimmällä kilpailukeinolla, eli tuotteella, ei voida selittää ravintola Caven toiminnan jatkuvuutta, sillä kuten haastatteluissakin ilmeni, on kaikilla vertailuilla ravintoloilla samat kärkituotteet. Myöskään saatavuus ei vaikuttaisi olevan merkittävä syy ravintolan valinnassa, sillä ravintolat sijaitsevat keskustan alueella lähellä toisiaan. Sähköisessä saatavuudessakaan ei juuri ole eroavaisuuksia, sillä ravintoloilla ei joko ole kotisivuja (Janoinen Puuma), ne ovat puutteelliset (Bepop) tai niitä ei päivitetä (Cave). Päätelmänä tästä, ei voida olettaa yrityksen kotisivujen vaikuttavan merkittävästi ravintolan valintaan.

Palveluympäristö nousi esiin muutamissa saaduista vastauksista ja asiakkaat kertoivat käyvänsä Cavessa mm. seuraavien palveluympäristöön liittyvien asioiden vuoksi: ”—hyvä sisustus—”, ”—Siisti ympäristö plussaa”. Toisaalta ravintola Caven palveluympäristö sai vastaajilta myös kehitysehdotuksia. Ehdotuksina vastaajat mainitsivat mm. sisustuksen uusimisen, tiskin takaosan siistimisen sekä ravintolan maltillisen uudistamisen.

Markkinointikaan ei saatujen tuloksien pohjalta, ole kovin suuressa asemassa tutkitessa ravintoloiden vetovoimatekijöitä. Ravintolat Cave ja Bepop eivät juuri markkinoi tuotteitaan ja palvelujaan, sillä niille on pitkäaikaisen toiminnan myötä kehittynyt jo asiakaskunta, joille ravintolan olemassa olosta ei tarvitse tiedottaa. Sen sijaan ravin-

tola Janoinen Puuma on vielä uusi ravintola ja se toimii täysin uudella konseptilla verrattuna aiempaan Ale klubiin, joten sen täytyy panostaa markkinointiin huomattavasti kahta (2) edellä mainittua ravintolaa enemmän.

Kysymyksistä saaduista vastauksista nousi selkeästi esille, että suurin syy kohderavintolassa käymiseen ovat siellä työskentelevät ihmiset sekä asiakkaiden saaman palvelun laatu. Kyselyissä asiakkaat kuvaavat syitä käydä kohderavintolassa mm. seuraavasti: ”Henkilökunta on huippua ja tunnelma mukava”, ”Cavessa on aina hyvä meno ja mahtava henkilökunta” sekä ”Viihtyisä ja toimiva kokonaisuus”. Kyselyistä kävi ilmi, että myös ravintolassa olevat muut asiakkaat voivat olla motiivina ravintolassa vierailuun ja sinne mennään esimerkiksi tapaamaan ystäviä. Yhdessä vastauksessa asia muotoiltiin näin: ”Asiakaskunta samanhenkistä”. Asiakaskyselyistä selvisi myös ravintola Caven edullisuus, joka nousi yhdeksi syyksi käydä ja käyttää ravintolan palveluja, olematta kuitenkaan tärkein tekijä valinnassa.

Mielestämme yrityskuvalla on merkittävästi vaikutusta kohderavintolan toiminnan jatkuvuuteen. Tutkimuksen edetessä tulimme siihen tulokseen, että ravintola Cavella oleva imago ja ravintolan vankka asiakaskunta on ollut yksi merkittävimmistä syistä toiminnan jatkuvuudelle. Ravintola Cave mielletään iisalmelaisten keskuudessa sellaiseksi paikaksi, jonne vain tullaan, on aina tultu ja tullaan aina menemään.

Kehitysehdotuksena ravintola Caven toiminnan jatkuvuuden takaamiseksi myös tulevaisuudessa, ehdotamme asiakkaiden mainitsemaa palveluympäristön uudistamista. Ei mitään radikaalia suunnanmuutosta tai tekaistun uuden imagon tyrkyttämistä, vaan tilojen päivittämistä kohtaamaan uuden vuosituhannen asiakkaiden tarpeet. Liiallisuusiin ei kuitenkaan tule mennä, sillä radikaaleilla muutoksilla nykyisin niin monimuotoinen asiakaskunta saattaisi kaventua kapeampaan asiakassegmenttiin. Ehkei erottuminen olekaan avain menestykseen, vaan se, että pystyy vastaamaan kaikkien asiakkaiden tarpeisiin heitä sen tarkemmin segmentoimatta.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. *Markkinoinnin maailma*. 8. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. 13. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Jyväskylä: Vastapaino.

Gummesson, E. 2004. *Suhdemarkkinointi 4P:stä 30 R:ään*. 2., uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. *Tutki ja kirjoita*. 13. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Laakso, H. 2003. *Brandit kilpailuetuna*. 5.painos Helsinki: Taletum Media Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. *Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Pitkänen, K. 2001. *Yrityskuva ja maine menestystekijöinä*. Helsinki: Edita Oyj.

Rope, T. 2005. *Suuri Markkinointikirja*. 2. painos. Helsinki: Taletum Media Oy.

Solatie, J. 1997. *Tutki ja tiedä: Kvalitatiivisen markkinointitutkimuksen käsikirja*. Vaasa: Mainostajien Liitto.

Vuokko, P. 2003. *Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot*. Porvoo: WSOY.

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. 2009. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 5th edition. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc

Painamattomat lähteet

Mykkänen, P. 2011. Ravintola Bepop, Iisalmi. Haastattelu: 22.11.2011.

Mähönen, M. 2011. Ravintola Janoinen Puuma, Iisalmi. Haastattelu: 22.11.2011.

Pirinen, A. 2011. Ravintola Cave, Iisalmi. Haastattelu: 22.11.2011.

Ravintola Bepop. [verkkodokumentti]. [Viitattu 20.5.2012]. Saatavissa:
<http://www.peeassaravintolat.fi/bepop-iisalmi>

Ravintola Cave. [verkkodokumentti]. [Viitattu 15.1.2012]. Saatavissa:
<http://www.ravintolacave.fi/>

Saaranen-Kauppinen, A. 2010. *Tutkimus- ja kehittämismenetelmien luennot*. Savonia-ammattikorkeakoulu, Matkailu- ja ravitsemisala, Kuopio.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. *KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkodokumentti]. Tampere, Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu 15.3.2012]. Saatavissa:
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/index.html>

Tilastokeskus, [verkkodokumentti]. [Viitattu 22.4.2012]. Saatavissa:
http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=073_vaerak_tau_109_fi&ti=Keski%20kiluku+i%20n+ja+sukupuolen+mukaan+aluettain+1981+%2D+2011+1%2E1%2E2012+aluajaolla&path=../Database/StatFin/vrm/vaerak/&lang=3&multilang=fi

Väestörekisterikeskus, 2012. *Väestöpöiminta Iisalmen paikkatietopalvelusta, 31.12.2011*. Välittänyt: 14.2.2012. Kirsi Malinen, Iisalmen kaupunki.

Kyselylomake Caven asiakkaille

ASIAKASKYSELY

1.) Sukupuoli: Mies _____ Nainen _____

2.) Ikä: 18-25 _____ 26-35 _____ 36-45 _____ 45 → _____

3.) Asuinpaikkakunta: lisalmi _____ Muu _____

4.) Kuinka usein käytät ravintoloiden palveluja?

En koskaan _____ 1-2 kertaa / kuukaudessa _____

Joka viikko _____ Useammin kuin kerran viikossa _____

5.) Missä seuraavista lisalmelaisista ravintoloista viihdyt parhaiten?

Cave _____ Ale Klubi _____ Bebob _____ Saha _____

6.) Miksi?

7.) Käytkö Cavessa?

Kyllä _____ En _____

8.) Miksi käyt / miksi et käy?

9.) Mitä jäit kaipaamaan/ odotat kehitettävän Caven palvelussa?

Kiitokset vastauksistasi! 😊

Haastattelukysymykset ravintoloille

Haastateltavan ja ravintolan tiedot:

Ravintolan nimi

Aukioloajat

Osoite

Kotisivut

Haastateltavan nimi

Aika ja päivämäärä

1. Ravintolan omistajuuden jakautuminen?

1.1. Onko ravintolallanne yksi vai useampi omistaja?

1.2. Jos useampi, kuinka omistajuus on jakautunut prosenteissa?

1.3. Tehtävänjako? (Esim. markkinointi/rekrytointi/”toimistohommat”, jne.)

2. Ravintolanne pinta-ala ja asiakaspaikkojen määrä?

3. Ravintolanne liikeidea tai oma mielikuvanne siitä?

3.1. Millainen?

3.2. Miksi sellainen?

3.3. Ravintolan asiakassegmentit? (”Kuka on meidän asiakas” ”Ketä tahtoisimme asiakkaiksemme”?)

3.3.1. Kuinka houkutellaan/markkinoidaan näitä/näille segmenteille?

4. Ravintolanne kärkituotteet? (olut, siideri, viina, yms.?)

4.1. Kuinka markkinoidaan? (esim. tarjoukset, ravintolan nimikkojuomat, jne.?)

4.2. Hinta kilpailukeinona? (Onko ravintolanne hintaluokka mielestänne kohdillaan?)

5. Ravintolanne tavoitteet ja missio? (Mitä toiminnalla on lähdetty hakemaan, millaisia palveluja ja tuotteita halutaan tarjota, millainen asiakasryhmä ravintolalle halutaan, jne.?)

6. Millaista imagoa haette yrityksellenne ja toteutuuko se kaikessa toiminnassanne? (Onko mielestänne asiakkaiden mielikuvalla yrityksestä merkitystä vai ratkaisevatko pelkät teot?)

7. Paljonko ravintolassanne panostetaan markkinointiin?

7.1. Kuinka tärkeäksi markkinointiviestintä koetaan? (pieni paikkakunta, löytääkö paikalliset ilman markkinointiakin? Pyritäänkö houkuttelemaan turisteja markkinoinnilla?)

- 7.2. Mihin markkinointikanaviin panostetaan? (ilmoittelu paikallislehdissä, televisio, internet esim. sosiaalinen media ja ravintolan kotisivut, työntekijöiden työasut, jne.?)
- 7.3. Onko yrityksessä nimetty joku tietty henkilö hoitamaan ulkoista markkinointia?
- 7.4. Mainonnan ja henkilökohtaisen myyntityön merkitys yrityksessänne?

8. Seuraako ravintolanne kilpailijoiden toimintaa ja kuinka tähän reagoidaan? (esim. jos kilpailijat mainostavat enemmän, kuinka tähän reagoidaan?)

9. Kuinka paljon ravintolassanne suunnitellaan tulevaisuutta? (budjetointi, jatkuvuus)

10. Kuinka paljon ravintolassanne on henkilökuntaa?

- 10.1. Millä perustein ravintolan työntekijät on valittu? (liikeidea, esim. ”nuorekas ilmapiiri”, ammattitaito, sopivuus tehtäviin, jne.?)
- 10.2. Onko tarvetta lisätä/vähentää, jotta saadaan toteutettua liikeidean mukaista toimintaa?
- 10.2.1. Vaikuttaako ravintolan henkilökunnan määrä ravintolan tarjoamaan palveluun laatuun positiivisesti/negatiivisesti (Onko henkilökuntaa tarpeeksi?)
- 10.2.2. Jos negatiivisesti, kuinka voitaisiin parantaa? (esim. lisää henkilökuntaa, henkilökunnan kouluttaminen, henkilökunnan palkitseminen, jne.)

11. Sisäisen markkinoinnin merkitys ja tärkeys?

- 11.1. Ovatko työntekijänne tietoisia yrityksen liikeideasta ja tavoitteista, sekä kannustetaanko heitä kohti yrityksen tavoitteita? (Kannustimet kohti yhteistä päämäärää/palaverit? Tykytoiminta? Työvireen ylläpito ja kustantaako yritys osan/kokonaan?)
- 11.2. Koulutetaanko työntekijöitä? (Alkuperehdytys ja lisää työsuhteen jatkuessa?)
- 11.3. Panostetaanko työntekijöiden tiedottamiseen (esimerkiksi tapahtumista ja niihin liittyvistä asioista) sekä lisäkouluttamiseen?

12. Ravintolanne uudistumistarpeet?

- 12.1. Onko tarvetta esim. ulkoasun uudistamiseen, kun kilpailijoilla on ollut havaittavissa samankaltaista toimintaa (esim. Janoisen Puuman remontti)?
- 12.2. Onko tarvetta liikeidean muokkaamiseen tai asiakassegmenttien muuttamiseen?

13. Mitkä ovat mielestänne Caven merkittävimmät kilpailuedut sekä USP? (tuote, hinta saatavuus, viestintä, henkilökunta, tuotantoprosessi, palveluympäristö).

- 13.1. Miksi? Kuinka näihin reagoidaan omassa yrityksessä?
- 13.2. Entä muiden kilpailijoiden menestystekijät? (Bepop, Saha, Janoinen Puuma)

14. Kuinka Cave on mielestänne mahdollistanut oman jatkuvuutensa? Mitkä ovat mielestänne ne tekijät, joiden vuoksi Cave on edelleen ”menossa mukana”? (Yritys pyörinyt 14 vuotta, joka pitkä aika ravintolalle).**15. Mitkä ovat mielestänne Caven asiakassegmentit ja kohderyhmä?**

- 15.1. Näkyykö esimerkiksi markkinoinnissa, millaista kohderyhmää ja asiakassegmenttiä Cave havittelee? Millä tavoin pyrkii saamaan haluamansa asiakkaat yritykseen? Kilpailaanko samoista asiakkaista?

16. Millainen yritys teidän mielestänne menestyisi Iisalmessa? (Millaiselle ravintolalle teidän mielestänne olisi jalansijaa?)

