

Opinnäytetyö (AMK)

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

[Click here to enter text.](#)

2014

Mariann Lundqvist

TILAPÄISEN RAVINTOLATOIMINNAN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISYYDEN AVULLA

– Case Pop up Happening



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

2014 | 58 sivua

Annika Karppelin

Mariann Lundqvist

TILAPÄISEN RAVINTOLATOIMINNAN KEHITTÄMINEN ASIAKASLÄHTÖISYYDEN AVULLA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää turkulaisen terassiravintolan Pop up Happeningin toimintaa kannattavammaksi ja asiakaslähtöisemmäksi. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään markkinoinnin, konseptin sekä palvelun ja henkilökunnan toiminnan kehittämistä. Käsitellyt aiheet tukevat terassiravintolan ydinliiketoimintojen parantamista siten, että ne tulevaisuudessa palvelisivat toimeksiantajaa sekä asiakkaita mahdollisimman hyvin.

Markkinoinnin näkökulmana oli edullisten, asiakaslähtöisten viestintäkeinojen tutkiminen. Suusanallisen viestinnän avulla ravintolat voivat helposti saada itsensä tunnetuksi. Positiivista suusanallista viestintää voi lisätä esimerkiksi hyvien tuotteiden avulla sekä luomalla omaperäisen ravintolaympäristön. Ravintolan läsnäolo Internetissä on myös hyvin tärkeää. Ravintolan konsepti auttaa ravintolaa erottumaan markkinoilla. Konseptin tulee olla huolella suunniteltu ja kokonaisvaltaisesti toteutettu. Silloin se tuo arvoa asiakkaille. Koko ravintolatoiminnan tulisi kuitenkin pohjautua siihen, mitä omat asiakkaat haluavat, tarvitsevat ja arvostavat.

Asiakaskyselyssä selvitettiin muun muassa asiakkaiden mielipiteitä Pop up Happeningista. Kyselyn vastauksista selvisi esimerkiksi, että Pop up Happeningin hyvä sijainti oli houkutteleva, mutta tuotevalikoimaa kritisoitiin. Vastaajat kaipasivat myös enemmän tietoa terassiravintolan toiminnasta, Pop up Happening osoittautui melko tuntemattomaksi kyselyn vastausten perusteella. Tutkimuksen perusteella myös Pop up Happeningin työntekijöiden rekrytointi tulisi uudistaa.

ASIASANAT:

Asiakaslähtöisyys, asiakaspalvelu, kannattavuus, kehittäminen, konsepti, markkinointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hospitality management

2014 | 58 pages

Annika Karppelin

Mariann Lundqvist

DEVELOPING THE OPERATIONS OF A POP-UP RESTAURANT THROUGH A CUSTOMER ORIENTED APPROACH

The aim of the present bachelor's thesis is to study how to develop the restaurant Pop up Happening in Turku using a customer oriented approach. The theoretic framework of the thesis discusses marketing, concept development, customer service and staff operations, which support the core operations of the restaurant with a focus on improving them from a customer's point of view.

The marketing chapter focuses on inexpensive, customer friendly ways of communication. Word of mouth –marketing is an effortless way for restaurants to increase public awareness of their business. Positive word of mouth –communication can be increased by serving good products and by creating a distinctive restaurant environment. To be present online is also important. The concept of the restaurant is a way to differentiate on the markets. The concept should be planned carefully and implemented comprehensively to create value to customers. All restaurant operations should be based on customers' desires, needs and values.

To gather data, a customer survey focusing on customers' opinions of the restaurant, was conducted as a part of the study. The results revealed for example that customers found the location of the restaurant excellent but the narrow selection of products was criticized. The respondents also wished to receive more information about the restaurant. Pop up Happening proved to be somewhat unknown to the respondents. In addition, the research showed that the recruiting process of the employees should be reformed.

KEYWORDS:

Customer oriented approach, customer service, profitability, development, concept, marketing

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	6
2 RAVINTOLAN LIIKETOIMINTOJEN KEHITTÄMINEN	8
2.1 Liiketoiminnan ytimen määrittäminen	8
2.2 Asiakaskeskeisiä markkinointi- ja viestintäkeinoja	11
2.2.1 Virtuaalisen maailman markkinointikeinot	12
2.2.2 Suusanallisen viestinnän ja suosittelun merkitys	13
2.3 Ravintolan konseptin kehittäminen	14
2.4 Henkilökuntaan panostaminen	16
3 ASIAKASKESKEISEN TOIMINNAN PARANTAMINEN	18
3.1 Asiakkaan asettaminen toiminnan keskipisteeksi	18
3.2 Nykyisten asiakassuhteiden lujittaminen	19
3.3 Asiakaspalvelijan rooli asiakkaan kohtaamisessa	21
3.4 Asiakkaan ravintolakokemukseen vaikuttaminen	22
4 ASIAKASKYSELY JA SEN TULOKSET	26
4.1 Pop up Happeningin esittely ja tutkimuksen lähtökohdat	26
4.2 Kysely tutkimusmenetelmänä	27
4.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	28
4.4 Kyselyn tulokset	29
4.4.1 Tuloksia vastaajien yleisestä ravintolakulutuksesta ja heidän syitä käydä ravintoloissa	29
4.4.2 Vastaajien mielipiteet Pop up Happeningista	31
4.5 Havainnoinnin ja keskustelujen tuloksia	34
5 KEHITTÄMISEHDOTUKSIA POP UP HAPPENINGILLE	36
5.1 Toiminnan kehittäminen yleisellä tasolla	36
5.2 Konsepti, tuote ja tila	37
5.3 Henkilökunta	39
6 POHDINTA	42
LÄHTEET	44

LIITTEET

Liite 1. Pop up Happeningin asiakaskysely.
Liite 2. Asiakaskyselyn tulokset.

KUVAT

Kuva 1. Ravintolakonseptin kahdeksan pilaria (Huiskamp & Bartelsman 2002).

15

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten asiakaslähtöisyyttä ja sitä kautta myös kannattavuutta voisi parantaa tilapäisessä terassiravintolassa Pop up Happeningissa. Tavoitteena on myös selkeyttää ravintolan konseptia, henkilökunnan toimintaa ja tutkia asiakaslähtöisiä markkinointikeinoja. Toimeksiantaja saa opinnäytetyöstä uusia ideoita ja kehittämissuhteita kesäkaudelle 2014.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aihe on ajankohtainen, sillä tilapäiset Pop up – konseptit ovat tällä hetkellä suosittuja Suomessa. Pop up -yritys tarkoittaa yllättäen ilmestyvää yritystä, joka saattaa olla toiminnassa vain lyhyen ajan (Pienehkö sivistyssanakirja 2014). Pop up – ravintola on usein erityiseen sijaan perustettu tilapäinen ravintola, joka houkuttelee asiakkaita erilaisen teeman tai konseptin avulla (Social Republic 2014).

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään aluksi yleisiä, ravintolan toiminnan kehittämiseen liittyviä seikkoja, kuten segmentointi, imago, markkinointi ja konseptointi. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellyt aiheet tukevat terassiravintolan ydinliiketoimintojen parantamista siten, että ne tulevaisuudessa palvelisivat toimeksiantajaa sekä asiakkaita mahdollisimman hyvin. Markkinoinnin näkökulmana on edullisten, asiakaslähtöisten viestintäkeinojen tutkiminen. Suusanallinen viestintä sekä Internet ja sosiaalinen media osoittautuivat Pop up Happeningin tarpeisiin sopiviksi markkinointikeinoiksi. Ravintolan konseptia tutkitaan sen takia, koska hyvin suunniteltu ja toteutettu konsepti on keino erottua markkinoilla. Työssä selvitetään myös, miten ravintolan konseptilla voidaan vaikuttaa ravintolan asiakaslähtöisyyteen. Tämän jälkeen tarkastellaan asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaan kokemusta ravintolassa esimerkiksi henkilökunnan toiminnan ja asiakaspalvelun kautta. Aiheet valikoituivat sen perusteella, että asiakaslähtöisen ravintolatoiminnan tulisi pohjautua siihen, mitä omat asiakkaat haluavat, tarvitsevat ja arvostavat.

Työn tutkimusmenetelmänä käytetään kyselytutkimusta. Asiakaskyselyn tavoitteena on saada enemmän tietoa Pop up Happeningin asiakkaista, jotta heidän

mielipiteensä ja toiveensa voitaisiin ottaa huomioon asiakaslähtöisyyttä kehitettäessä. Lisäksi käytiin keskusteluja Markkinointitoimisto Happeningin henkilökunnan sekä Pop up Happeningin työntekijöiden kanssa. Luvussa neljä käsitellään ravintolan asiakaskyselyn ja keskustelujen tuloksia, jonka jälkeen opinnäytetyön luvut nivotaan yhteen kehittämissuhteilla. Työn päättävässä pohdintaluvussa on mietteitä tutkimuksesta, sen merkityksestä ja mahdollisista jatkotutkimuksista.

2 RAVINTOLAN LIIKETOIMINTOJEN KEHITTÄMINEN

2.1 Liiketoiminnan ytimen määritteleminen

Yritysten haastava tehtävä on erottua markkinoilla niin, että toivotut asiakkaat löytävät yrityksen ja toiminta on kannattavaa. Omaa yritystoimintaa on hyödyllistä verrata kilpailijoihin, jotta erottuisi markkinoilla ja löytäisi omat asiakkaat. Yrityksen pitäisi määritellä erottuuko se joukosta omalla toiminnallaan, konseptillaan, tapahtumilla tai erottuuko ollenkaan. (Korkman & Arantola 2009, 26.) Yrityksen toiminnan perusteet ja ydintoiminnot tulisi olla kunnossa, jotta yrityksen liiketoiminta olisi kannattavaa. Ravintolan ydintoimintojen määrittelemisen ja selkiyttämisen apuna voi käyttää niin sanottua Markkinoinnillisen liikeidean mallia. Se kiteyttää ravintolan menestykseen tarvittavat toimenpiteet; segmentoinnin, imagon, tuotteen ja toimintatavat ja ottaa huomioon osa-alueiden asiakaslähtöisyyden sekä markkinoinnilliset merkitykset. (Rope 2011, 27.)

Segmentointi

Segmentointi on kaiken liiketoiminnan alku. Oma asiakassegmentti on se ryhmä, johon kuuluvien ihmisten toivotaan ostavan yrityksen palveluita ja tuotteita (Rope 2011, 37). Toiminnalle ei ole perustaa, jos segmenttiä ei osata valita, koska juuri asiakkaat vaikuttavat ratkaisevasti yrityksen kannattavuuteen. Heidät pitää siis houkutella oman yrityksen asiakkaiksi. Oma kohderyhmä täytyy osata määritellä tarkasti, koska on mahdotonta houkutella paikalle kaikki paikakunnan asiakkaat. (Grönroos 1998, 264; Rope 2011, 27.)

Segmentoinnin voi määritellä esimerkiksi näin: Se on markkinoiden lohkomista siten, että ryhmitetään samaan ryhmään oman alan asiakkaista ne, jotka toimivat samalla tavalla. Heidät siis erotetaan erilaisia asioita arvostavista tai eri lailla toimivista kuluttajista. (Rope 2011, 45.) Tarkoituksena on löytää oman yrityksen perustaksi helpoimmin menestystä antava kohderyhmä (Rope 2011, 38). Ostokäyttäytyminen ja muu asiakaskäyttäytyminen auttavat löytämään ja ymmärtämään erilaisia asiakasryhmiä ja näin voidaan kehittää omaa toimintaa ja tuotteita.

ta heille sopiviksi (Korkman & Arantola 2009, 26). Segmenttejä määriteltäessä tulee paneutua syvällisesti asiakkaan arvostuksiin, odotuksiin ja toiveisiin. Asiakkaiden ryhmitteleminen vain maantieteen, iän, sukupuolen ja koulutustaustan perusteella ei riitä, koska niistäkin ryhmistä löytyy hyvin erilaisia ihmisiä. (Rope 2011, 45-46.)

Segmentin tulisi olla niin kapea, että nousee pelko markkinoiden kesken loppumisesta. Sen jälkeen segmenttiä tulisi vielä kaventaa puolella. (Rope 2011, 36.) Saarelainen (2013, 54) argumentoi kuitenkin, että segmentoinnin ongelmana voi olla liian tarkan segmentin luominen. Yritykset eivät usein mieti tarkkaa segmenttiä loppuun asti tai sitä ei oteta käyttöön. Alustavakin segmentointi on tällöin parempi, kuin että ei segmentoitaisi ollenkaan. (Saarelainen 2013, 55.) Yritysten on hyvä muistaa, että segmentti ja asiakas eivät ole sama asia, koska asiakkaana voi olla myös joku, joka ei kuulu segmenttiin. Muut voivat siis kiinnostua tuotteesta tai palvelusta, vaikka se ei alun perin ole heille suunnattu. (Rope 2011, 36.)

Jos omia asiakasryhmiä eli segmenttejä ei tunnisteta tai tiedetä, syntyy usein tarve erilaistaa omaa liiketoimintaa siten, että se sopisi mahdollisimman monelle eri asiakasryhmälle. Kannattavuusnäkökulma hämärtyy, kun erilaistamista tehdään yhä enemmän ja kaikkea yritetään tarjota kaikille. (Korkman & Arantola 2009, 26.) Valitussa segmentistä pitää siis pitäytyä, koska edes ydinsegmenttiin kuuluvat kuluttajat eivät kiinnostu tuotteesta, jos se ei ole heille suunnattu. (Rope 2011, 36-37.)

Imago

Yrityksen imago muodostuu asiakkaan mielessä niistä mielikuvista, jotka hän yritykseen liittää. Ne syntyvät hänen kokemuksistaan yrityksestä ja siitä informaatiosta, minkä yritys hänelle eri tavoin viestittää. Vahva myönteinen mielikuva yrityksestä merkitsee lisäarvoa asiakkaalle, tämä puolestaan lisää yrityksen vetovoimaisuutta. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 88.) Asiakkaan kokema arvo on merkittävä vaikuttava tekijä asiakkaan tyytyväisyyteen. Asiakkaan tyytyväisyys puolestaan vaikuttaa ratkaisevasti hänen ostokäyttäytymiseen. (Ryu,

Lee & Kim 2012, 200.) Myönteisen imagon omaava yritys saa myös markkinointiviestinsä helpommin perille, sillä asiakkaat ovat silloin myönteisempiä ja vastaanottavaisempia (Grönroos 1998, 225). Yrityksen imago vaikuttaa suoraan kannattavuuteen, koska asiakkaan ensimmäinen käyntikerta perustuu imagoon ja toinen on tyytyväisyysperusteinen. Seuraavia kertoja ei tule, jos ensimmäistäkään ei ole. Yrityksen pitää siis pyrkiä luomaan vetovoimainen, kukoistava imago ja hyvä tunnettavuus. (Rope 2011, 28.)

Tuote

Yrityksen tuotteen tulisi määrittäytyä segmentin perusteella. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen tuotteen tai palvelun on oltava määritelty omalle kohderyhmälle ja olla heitä hyödyttävä tai ilahduttava. Silloin toiminta on mahdollisimman kannattavaa. Tuotteen tulee erottua joukosta ominaisuuksiltaan ja näkyä riittävästi markkinoilla, jotta saavutetaan haluttu huomioarvo, spontaani tunnettuus ja preferenssi (Korkman & Arantola 2009, 26). Palvelun tai tuotteen ominaisuuksilla ei vielä voiteta asiakkaita puolelleen, vaan ollaan vain mukana markkinoilla (Saarelainen 2013, 43). Tuotetta tai palvelua suunniteltaessa tulisi määritellä ne tekijät, jotka ovat kohderyhmälle merkityksellisiä, mutta myös heitä ilahduttavia tekijöitä. Ropen (2011, 46) mukaan asiasisällön lisäksi mukana pitäisi olla niin sanottuja herkkuominaisuuksia, jotka viehättävät kohderyhmää. Tuotteeseen tai palveluun pitää siis lisätä sekä tarve- että viehätysominaisuuksia, jotta sillä olisi mahdollisimman hyvä haluttavuus. (Rope 2011, 47.)

Aktiivisuus, asiantuntemus ja ystävällisyys toimivat kilpailukeinoina yrityksen hyväksi (Saarelainen 2013, 43). Nykyajan kova kilpailu on kuitenkin johtanut siihen, että kannattavinta on panostaa erikoistuotteisiin. Asiakkaita voi houkutella nimeämällä tuotteet esimerkiksi käyttötärpeen tai segmentin mukaan. Näin oma asiakaskunta löytää tuotteen, koska yksilöllisiltä vaikuttavat tuotteet ja palvelut vetävät puoleensa. Menestyäkseen markkinoilla tuotteella tai palvelulla on siis oltava selkeä, erikoistunut käyttötärpe ja segmentti. (Rope 2011, 29.)

Toimintatavat

Jotta yrityksellä olisi kokonaisuus hallinnassaan, on hyvä suunnitella, mikä on hyödyllisin tapa toimia toimintaa kehittäessä. Kannattaa esimerkiksi miettiä, mikä on toimivin markkinointikanava, jolla oma segmentti saavutetaan. Yrityksen tulisi myös löytää tuloksellisin tapa saada näkyvyyttä ja vetovoimaisuutta markkinoilla. Toimintatapojen määrittelemiseen kuuluu myös löytää toimivin tapa hoitaa tuotanto, taloushallinto, logistiikka ja muu resursointi, jonka yritys tarvitsee toimiakseen. (Rope 2011, 29.) Toimintatapoja määriteltäessä voi myös suunnitella asiakaspalvelun lähtökohtia, perehdytystä ja henkilökunnan toimintatapoja sekä asiakkaille näkyviä prosesseja.

2.2 Asiakaskeskeisiä markkinointi- ja viestintäkeinoja

Ilman markkinointia yrityksen on vaikea saavuttaa asiakkaitaan ja saada heitä käyttämään omia palveluita ja tuotteita. Potentiaaliselle asiakkaalle ei voi muodostua mielikuvaa yrityksestä, jos sitä ei tunneta tai siitä ei tiedetä mitään. (Rope 2011, 134.) Markkinointiviestintä ja yrityksen maine tai imago kulkevat käsi kädessä. Kaikki, mitä yritys tekee, on viestintää, ja maine rakentuu juuri kaikesta siitä, mitä yritys tekee, mitä se kertoo toiminnastaan ja mitä muut siitä kertovat. (Grönroos 1998, 210; Pesonen ym. 2002, 6.) Yritysten tulisi panostaa heidän nimen ja logon näkyvyyteen, sillä se tuo väistämättä näkyvyyttä ja tunnettua. Vaikka yrityksen nimen laajan näkyvyyden tulosvaikutusta myyntiin on vaikea laskea, voi kuitenkin todeta, että jos kohderyhmästä kukaan ei ole nähnyt yrityksen nimeä tai kuullut siitä, se ei voi olla hyvä perusta myynnille. (Rope 2011, 135-136.)

Myös asiakaskohtaamisessa tapahtuva vuorovaikutus on osa markkinointia ja viestintää (Grönroos 1998, 197). Palveluiden aineettoman luonteen takia markkinointiviestintä vaikuttaa myös asiakkaan kokemukseen ravintolasta (Grönroos 1998, 126). Viestintä on näin ollen keskeinen yrityksen toimivuuden edellytys, joten sen tulisi olla hyvin suunniteltua, tehokasta ja laadukasta. Viestinnän yhtenä tavoitteena on antaa yrityksestä ammattimainen ja uskottava kuva. Rohkea viestintä on myös vahva keino erottua markkinoilla. (Rope 2011, 153.) Yritysten

pitää myös muistaa, että osa viestinnästä on tahatonta, eli myös asiat, joita ei luokitella viestinnäksi, kertovat kuitenkin jotain yrityksen toiminnasta. (Pesonen ym. 2002, 6.)

Markkinointiviestinnässä viestintäpaletti koostuu perinteisesti neljästä elementistä: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynnin- eli menekinedistäminen (messut, sponsorointi, erilaiset kilpailut ja tapahtumat) sekä suhde- ja tiedotustoiminta (Rope 2011, 133). Viidentenä elementtinä toimii nykyään sosiaalinen media. Vaikka yritys tekee sosiaaliseen mediaan alustan, pyrkii saamaan aikaan positiivista keskustelua ja antaa positiivista mielikuvaa itsestään, sitä on kuitenkin vaikea kontrolloida itse. (Rope 2011, 134.) Yrityksen markkinointiviestintää suunnitellessa tulee muistaa kiinnittää huomiota siihen, miten asiakas vastaanottaa viestit ja miten hän suhtautuu niihin. Saarelainen (2013, 45) esittää Duncan & Moriartyn mallin markkinointiviestien uskottavuudesta vastaanottajan näkökulmasta. Mallin mukaan suunnitelluilla viesteillä, kuten esitteillä ja verkkosivuilla, on vähiten uskottavuutta asiakkaan silmin katsottuna. Eniten uskottavia olivat suunnittelemattomat viestit, kuten tarinat, uutiset ja juorut. Jonkin verran uskottavuutta toivat myös kohtaamiset asiakkaan kanssa sekä yrityksen välittämä tieto. (Saarelainen 2013, 45.)

2.2.1 Virtuaalisen maailman markkinointikeinot

Läsnäolo Internetissä ja sosiaalisessa mediassa on nykypäivänä tärkeää, koska se on luonnollinen keino kuluttajille etsiä tietoa. Sosiaalisen median sivustoja ovat esimerkiksi Facebook, Twitter, Flickr, Foursquare ja Instagram. Näkyvä läsnäolo sosiaalisen median sivustoilla vahvistaa oman yrityksen imagoa sekä houkuttelee uusia ja jo olemassa olevia asiakkaita kokeilemaan yrityksen palveluja. Sosiaalinen media on myös keino vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa ja mahdollisuus tarkastella kilpailevien yritysten toimintaa. (Mealey 2014b.) Sosiaalisen median hyödyntämisen ytimenä on ravintolan kannattavuuden lisääminen. Kaikki, mitä yritys tekee sosiaalisessa mediassa, tulisi kuitenkin näkyä ravintolan Internetsivujen kävijämäärien nousussa. Hyvät nettisivut ovat osa

hyvää asiakaspalvelua; ne antavat kuluttajille paremman mahdollisuuden tutustua esimerkiksi ravintolan tarjontaan kuin sosiaalisen median sivustot. (Mealey 2014b.) Yrityksen nettisivut ovat usein ensimmäinen keino, jolla voidaan vaikuttaa ihmisten mielikuvaan ja joiden avulla yritetään saada aikaiseksi keskustelua yrityksestä. Sivujen tulisi olla houkuttelevat ja vuorovaikutukseen rohkaisevia, jotta asiakkaat haluavat palata sinne. (Litvin, Goldsmith & Pan 2008, 12-13.)

2.2.2 Suusanallisen viestinnän ja suosittelun merkitys

Virtuaalisen maailman ollessa yhä tärkeämpi nykyajan kuluttajille, perinteisen kommunikaation keinoja ei kuitenkaan pidä aliarvioida. Kasvotusten suosittelu ja suusanallinen viestintä on yhä merkittävä keino kuluttajille jakaa kokemuksiaan esimerkiksi ravintoloista. Longartin (2010, 123) mukaan 76 % positiivisesta suusanallisesta viestinnästä tapahtuu kasvotusten, 17 % puhelimitse ja vain 10 % Internetissä. Longart (2010, 23) kertoo myös tutkimuksesta, joka kritisoi yritysten yrityksiä vaikuttaa positiiviseen viestintään sosiaalisen median avulla. Todetaan, että suusanallinen viestintä on jotain mitä tapahtuu luonnostaan, kun ihmiset ovat innoissaan tietyistä, erikoisista asiasta. (Longart 2010, 123.)

Ihmisten välinen suusanallinen viestintä on monelle ravintolalle luontainen markkinointikeino, ja sen vuoksi markkinointibudjetti on usein pieni. Joissakin määrin se on järkevää, koska ravintolassa käynti on kokemusperäinen. Palvelua ei voi kokeilla etukäteen ja sen takia sitä on vaikea arvioida. (Grönroos 1998, 100; Zeithaml, Bitner & Gremler 2006, 25.) Näin ollen muiden asiakkaiden jakamat kokemukset ravintolasta ja sen palvelusta voivat olla suureksi hyödyksi yritykselle. (Longart 2010, 121.) Suusanallisella viestinnällä on merkittävä vaikutus asiakkaiden odotusten muodostumiseen, tulevaan ostokäyttäytymiseen ja päätöksentekoon (Grönroos 1998, 214; Longart 2010, 122). Positiivinen suusanallinen viestintä myös auttaa asiakkaita hyväksymään uuden tuotteen tai palvelun helpommin (Litvin ym. 2008, 6).

Markkinoinnillisen suusanallisen viestinnän voi määritellä näin: ravintolan tai sen tuotteiden markkinointia, joka on suunniteltu siten, että se herättää positiiv-

vista keskustelua ihmisten keskuudessa kyseisestä ravintolasta (Longart 2010, 122). Suusanalliseen viestintään vaikuttamisen kanssa täytyy kuitenkin olla varovainen, sillä vastaanottaja kokee lähteen usein olevan objektiivinen tiedonlähde. Jos esimerkiksi suusanallinen viesti ja mainoskampanja ovat ristiriidassa, mainoksella on vähemmän vaikutusta. (Grönroos 1998, 212-213; Zeithaml ym. 2006, 95.) Mealeyn (2014b) mukaan suusanalliseen viestintään markkinointikeinona kannattaa kuitenkin panostaa, koska se on usein tehokkaampaa ja antaa parempia tuloksia kuin perinteinen markkinointikampanja. Kun halutaan herättää positiivista suusanallista viestintää, tulisi panostaa ruokaan ja juomaan, koska tyytyväisyys niihin saa asiakkaat keskustelemaan. Toiseksi yrityksen tulisi panostaa seikkoihin, jotka jäävät asiakkaan mieleen. Sellainen seikka voi olla esimerkiksi positiivinen ravintolan erityispiirre, jonka asiakas kokee omaleimaiseksi tai ainutlaatuiseksi. (Longart 2010, 126.)

2.3 Ravintolan konseptin kehittäminen

Ravintolan konsepti tulee olla hyvin määritelty, suunniteltu ja toteutettu, sillä se vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan ravintolasta. Ravintola ilman konseptia ei erotu joukosta, ei houkuttele asiakkaita eikä luo lisäarvoa sen omistajalle tai asiakkaille. Ravintolatyypin ja sen konseptin vaikuttavat myös siihen, kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksamaan sen tuotteista ja palveluista (Longart 2010, 123). Ravintolan konseptin voi määritellä näin: Ravintolan konsepti on yhdistelmä kaikkia yksityiskohtia ravintolassa ja sen ympärillä, ja jotka antavat sen asiakkaille tietyn kuvan ravintolasta. Ravintolan konseptia kehitettäessä apuna voi käyttää esimerkiksi Kahdeksan ravintolakonseptin pilaria – mallia (kuva 1). Pilareista valitaan yksi tai kaksi pääelementtiä, jotka toimivat toiminnan suunnittelun perusteina. Niiden lisäksi voidaan valita pari konseptia tukevaa elementtiä. Konseptin pilari NLG tarkoittaa yrityksen nimeä, logoa ja grafiikka. (Huiskamp & Bartelsman 2002.)

RUOKA & MENU	JUOMA & JUOMALISTA	PALVELU	SIJAINTI
HINTATASO	DESIGN	VIIHDE	NLG

Kuva 1. Ravintolakonseptin kahdeksan pilaria (Huiskamp & Bartelsman 2002).

Ravintolan konseptin täytyy olla tarpeeksi erilainen menestyäkseen, eikä ravintolan lähistöllä saisi olla useampia samanlaisia ravintoloita. Konseptin pitää erottua joukosta edukseen ja samalla olla helposti tunnistettavissa asiakkaille. Jos konsepti on liian vanhanaikainen tai futuristinen, asiakkaat eivät ehkä innostu ideasta, eikä heidän kouluttaminen ravintolan ymmärtämiseen ole vaivan arvoista. Konseptia kehitettäessä on tärkeää muistaa ravintolan sijainti, koska lähistöltä ei ehkä löydy tarpeeksi asiakkaita. (Mealey 2014a.) Mealey (2014a) kehottaa markkinatutkimuksen tekemistä ennen ravintolan avaamista. Sillä tavalla selviää, onko konsepti ymmärrettävä ja ollaanko siitä kiinnostuneita (Mealey 2014a).

Konseptia suunnitellessa pitää myös ottaa huomioon, minkälainen konsepti sopii ympäristöön, eli esimerkiksi lähistöllä oleviin rakennuksiin ja maisemaan. Vallitsevia ja tulossa olevia trendejä on hyvä pitää silmällä. On järkevintä toteuttaa konsepti yksinkertaisesti ja niin, että se näkyisi sekä ravintolatilassa, että tuotteissa ja palvelussa. Yrityksen tulisi myös varmistaa, että konsepti ja ravintolan ulkonäkö ovat helposti tulkittavissa ja tunnistettavissa. Konseptin suunnittelussa täytyy myös ottaa huomioon tulevan ravintolan hintataso ja alueen asukkaiden ostovoima. Vaarana voi olla itsensä hinnoittelu markkinoiden ulkopuolelle. (Mealey 2014a.)

Konseptin täytyy toimia myös käytännössä. Hyvältä vaikuttava konsepti on turhaan suunniteltu, jos se ei ole tuottoisa. Tähän liittyy kaikki raaka-aineiden suunnittelusta henkilökunnan palkkaamiseen. Vaikka omat mieltymykset eivät ole paras lähtökohta ravintolan toiminnan suunnittelulle, sen konseptin tulee kuitenkin olla mielekäs. Näin varmistaa, että siihen jaksaa panostaa. Samalla

sen pitää olla sellainen, josta asiakkaatkin pitävät ja jolle on tarvetta. (Mealey 2014a.)

2.4 Henkilökuntaan panostaminen

Rekrytointi on yrityksille usein pitkävaikutteinen investointi, jonka merkitys on suuri erityisesti pienille yrityksille. Rekrytointiprosessissa määritellään työtehtävän vaatimukset ja toivotut työntekijän osaamis- ja muut vaatimukset. Prosessin alussa on hyvä ensin tarkistaa, löytyykö omasta yrityksestä jo tarvittavaa osaamista eli henkilöä, jonka voisi valita tehtävään. Oman henkilöstön huomioiminen rekrytoinnissa lisää motivaatiota ja sitoutumista. Harkitun rekrytointiprosessin tuloksena on vaatimuksia vastaava, pätevä työntekijä. Yrityksen tarvitessa apua rekrytoinnissa, työvoimatoimistot, konsultit ja henkilöstöpalveluyritykset voivat tehdä yrityksen tarpeisiin sopivaa täsmähakua. (Viitala & Jylhä 2010, 232.)

Yrityksen asiakaspalvelijat ja henkilökunta ovat ratkaisevassa roolissa yrityksen menestyksen kannalta (Zeithaml ym. 2006, 354). Hyvään asiakaspalvelijaan sijoittaminen ja panostaminen ovat usein suoranaisesti palveluun panostamista, koska asiakaspalvelija on usein se, joka konkretisoi palvelun asiakkaiden näkökulmasta. (Zeithaml ym. 2006, 355). Asiakaslähtöisyyden ja yrityksen kannattavuuden takia tulisi panostaa myös työntekijöiden viihtyvyyteen ja tyytyväisyyteen sekä työyhteisöön. Yrityksen sisäinen kehittäminen voi usein olla ratkaisu menestyksekkääseen asiakaspalveluun. (Pesonen ym. 2002, 7.) Tyytyväiset työntekijät tekevät useammin asiakkaat tyytyväiseksi, ja tämä puolestaan vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. Tyytyväiset asiakkaat saavat myös työntekijät tyytyväisemmiksi. (Pitkänen 2006, 29; Zeithaml ym. 2006, 356.) Longart (2010, 123) kertoo testistä, jonka mukaan 60 % sellaisista asiakkaista, jotka olivat saaneet parempaa palvelua ravintolassa, totesivat myös, että heidän ateriansa oli ollut nautittavampi.

Yrityksen työntekijöiden sisäiset suhteet heijastuvat asiakaspalvelijan toimintaan. (Pesonen ym. 2002, 7.) Työntekijöiden mielikuva omasta työyhteisöstään ja heidän käsityksensä siitä, millainen kuva ulkopuolisilla on yrityksestä, ohjaa

heidän toimintaa ja suhtautumista ympäristöön, esimerkiksi asiakkaisiin. Työyhteisön sisäinen ilmapiiri, yrityksessä vallitseva kulttuuri sekä asiakaspalvelijan suhde työtovereihin ja esimieheen, välittyy kohtaamiseen asiakkaan kanssa. (Pesonen ym. 2002, 7; Zeithaml ym. 2006, 351.) Yrityksen kannattaa konkretisoida työntekijän työpanosta ja korostaa hänen yhteyttä ja vaikutusta asiakkaisiin. Työntekijän työn laatu paranee usein, kun hän kokee, että hänen työpanoksellaan on merkitystä. (Pesonen ym. 2002, 7.) Kun yrityksen työntekijät kokevat, että heitä kohdellaan oikeudenmukaisesti, he myös kohtelevat asiakkaitaan paremmin (Zeithaml ym. 2006, 357).

Työntekijöiden perehdytyksen ja yrityksen sisäisen kehittämisen arvo ja hyöty näkyy parhaiten asiantuntevien työntekijöiden kiinnostuksena yritystä ja omaa työtehtävää kohtaan. Se näkyy myös vähäisenä työvoiman vaihtuvuutena, työntekijän panostuksessa työhönsä sekä hyvänä yhteishenkenä. (Pesonen ym. 2002, 7-8.) Asiakaspalvelutilanteen epäonnistuessa henkilökunnan toiminnan seurauksena, voi syynä olla lukuisat eri asiat: palveluhenkisten työntekijöiden rekrytoimisen epäonnistuminen, työntekijä ei ole mukautunut rooliinsa, hän ei osaa käyttää työhön liittyvää laitteistoa, työntekijän työtä ei osata arvioida eikä sitä valvota, henkilöä ei kannusteta työssään tai henkilökunnan yhteistyö ei suju. (Zeithaml ym. 2006, 350.)

3 ASIAKASKESKEISEN TOIMINNAN PARANTAMINEN

3.1 Asiakkaan asettaminen toiminnan keskipisteeksi

Ravintola-alan ylitarjonnan vuoksi asiakkaita ei riitä kaikille, joten yrityksen toiminnan täytyy olla asiakaslähtöistä. Asiakkailla on aina toinen vaihtoehto ravintolavalinnalleen; jos ensimmäinen ravintola ei pidä huolta asiakkaistaan, joku toinen pitää. (Kotler 2005, 15.) Asiakaslähtöisyys on yksinkertaisimmillaan lähestymistapa, jossa palvelu tai tuote pyritään tekemään mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeita vastaavaksi (Saarelainen 2013, 10). Tulisi ymmärtää, onko yritys perustettu asiakkaita varten vai omistajaa varten. Tehtiinkö toimintaa suunnitellessa esimerkiksi markkinatutkimuksia, joilla selvitettiin, mitä potentiaaliset asiakkaat haluavat, vai perustettiin yritys sen mukaan, mikä kiinnostaa omistajaa. Asiakaslähtöisyys on myös asiakkaiden kuuntelemista. Yrityksen tehtävä on kuunnella asiakkaitaan ja määritellä heidän odotuksensa yritystä kohtaan. Yrityksen tulisi ymmärtää asiakkaan tarpeet ja valmistella ratkaisuja niille tarpeille. (Kotler 2005, 19; Zeithaml ym. 2006, 141.)

Asiakkaan todellisuutta on se, mitä hän havaitsee, kokee ja tuntee (Pesonen ym. 2002, 59). Asiakaspalvelija on ensimmäinen ja usein ainoa asiakkaan kontakti yritykseen. Asiakaspalvelijan toiminnalla on ratkaiseva vaikutus asiakkaaseen, koska asiakassuhteen syntymiseen vaikuttaa se, millaisen mielikuvan asiakas saa ensi kohtaamisestaan asiakaspalvelijan kanssa. (Pesonen ym. 2002, 89.) Asiakaspalvelun tehtävä on saada asiakas tyytyväiseksi, kokemaan laatua ja tuntemaan, että hän saa asiantuntevaa, luotettavaa, nopeaa ja henkilökohtaista palvelua. (Pesonen ym. 2002, 59.)

Palveluita suunnitellessa kuvitellaan usein, että määrittelemällä palvelut tarkoin, niiden tuottaminen on mahdollisimman tasalaatuista, ja näin ollen parasta asiakkaille. Tämä ei kuitenkaan aina ole toimiva keino, koska kaikille asiakkaille suunniteltu massapalvelu ei sovi kaikille. Yrityksessä voidaan ajatella, että tarkoin määritelty ja toteutettu palvelu on asiakkaiden kohtelemista tasa-arvoisesti, mutta todellisuudessa se ei ole kovin asiakaslähtöistä. Asiakkaita on hyvin eri-

laisia, eivätkä samat tavat sovellu kaikille. Asiakkaat odottavat henkilökohtaista palvelua ja heidän kohtaamista yksilöinä. Yrityksen siinä onnistuessa asiakkaat todennäköisesti haluavat käyttää yrityksen palveluita uudestaan. (Pitkänen 2006, 105-106.)

Yrityksen halutessa toimia mahdollisimman asiakaslähtöisesti, uudistuminen ja vanhojen tapojen hylkääminen voi joskus olla tarpeellista (Tolvanen 2012, 74). Yritysten kompastuskivenä on usein samojen asioiden tekeminen liian kauan, vaikka ne olisivat toimivia (Saarelainen 2013, 94). Asiakkaat kuitenkin muuttuvat määrältään, haluiltaan, tarpeiltaan ja ostovoimaltaan, riippuen esimerkiksi taloudellisista ja kulttuuriin liittyvistä muutoksista. Näitä muutoksia pitää seurata ja niihin pitää mukautua. Muuten yrityksen toiminta voi olla liian vanhanaikaista miellyttääkseen asiakkaita. (Kotler 2005, 84.) Ottamalla selvää asiakkaiden toiveista voidaan selvittää, onko muutoksille tai uusiutumislle tarvetta.

Korkman & Arantolan (2009, 16) mukaan asiakkaiden arkeen tutustuminen voi tuoda uusia ajatuksia myös asiakaslähtöisyyteen. Vaikka elämysten kokeminen palveluissa on asiakkaille yhä tärkeämpää, on heidän arki kuitenkin pysyvä asia ja todellisuus, jossa he elävät. Sen takia yritysten kannattaa yrittää nivoutua osaksi asiakkaiden arkea. Näin on mahdollista luoda pysyvämpiä asiakassuhteita sekä uusia markkinoita. (Korkman & Arantola 2009, 16-17.) Harva yritys pystyy tuottamaan asiakkailleen arvoa olematta merkityksellinen ja mukana yhteiskunnassa ja ihmisten elämässä, eli arjessa. (Korkman & Arantola 2009, 21.) Lähtökohta arjen hyödyntämiseen on yrittää ymmärtää, miten tuote tai palvelu soveltuu ihmisten arkeen ja millä tavoin se voisi helpottaa sitä (Korkman & Arantola 2009, 17).

3.2 Nykyisten asiakassuhteiden lujittaminen

Yrityksen tulisi panostaa sen nykyasiakkaisiin, sillä se on kasvun ja tulevaisuuden kannalta tärkeintä (Rope 2011, 179). Yritykset käyttävät noin 70 % markkinointibudjetistaan uusien asiakkaiden houkuttelemiseen, mikä on kannattamatonta siksi, että 90 % tuloista tulee nykyisiltä asiakkailta. Jos yritys keskittyy lii-

kaa uusien asiakkaiden houkuttelemiseen ja laiminlyö nykyiset asiakkaat, yritys menettää vuodessa 10 -30 % asiakaskunnastaan. (Kotler 2005, 16.) Uusien asiakkaiden hankkiminen on myös kalliimpaa, kuin nykyisten asiakkaiden säilyttäminen ja tyydyttäminen. (Grönroos 1998, 204; Kotler 2005, 13; Zeithaml ym. 2006, 178).

Asiakastyytyväisyys on tärkein kriteeri kun määritellään palvelun laadullista onnistumista (Longart 2010, 123). Rope (2011, 169) toteaa kuitenkin, että vaikka asiakastyytyväisyys on merkittävä asia, se ei vielä takaa asiakassuhdetta. Asiakastyytyväisyystoiminnan sijasta tulisi tähdätä asiakkaan onnellisena pitämiseen (Rope 2011, 179). Kun tässä onnistutaan, voidaan olettaa, että toiminta on varsin asiakaslähtöistä. Yrityksen onnistuessa pääsemään asiakkaansa suuren suosioon, asiakas myös ostaa enemmän, koska hänen ostopäätöksensä on tunnepohjainen. (Pitkänen 2006, 103.) Jotta saataisiin enemmän onnellisia asiakkaita ja pysyvämpiä asiakassuhteita, yritys voi kokeilla niin sanotun onnellisuusmarkkinoinnin keinoja (Rope 2011, 174):

- Asiakaspalvelu tulisi hoitaa niin hyvin, että asiakas kokee, ettei hän saa parempaa palvelua mistään muualta
- Asiakkaan mahdolliset erityistoiveet tulisi aina pyrkiä hoitamaan viimeistä toivetta myöten, vaikka se ei kuuluisikaan ravintolan tavalliseen toimintakonseptiin
- Palvelussa pitäisi olla niin henkilökohtainen ote, että asiakas kokee tuntevansa asiakaspalvelijat myös henkilökohtaisella tasolla
- Yrityksen kannattaa muistaa asiakasta esimerkiksi merkkipäivinä, jouluna ja muina asiakkaan merkityksellisiksi kokemina päivinä huomiota herättävän henkilökohtaisesti. (Rope 2011, 174-175.)

Onnellisuusmarkkinoinnin tuloksena voi myös olla positiivisen suusanallisen viestinnän ruokkiminen. Asiakassuhde ei ole asioiden hoitamista vaan ihmisten onnelliseksi tekemistä (Rope 2011, 175). Asiakkaiden ilahduttaminen aiheuttaa kuitenkin usein ylimääräisiä kuluja ja vaivaa yritykselle. Asiakkaan odotukset

yrittäjä kohtaan yleensä korottuvat ilahduttamisen seurauksena. Yrityksen pitää siis arvioida, onko asiakkaiden ilahduttaminen vaivan arvosta; lisääkö se asiakkaiden käyntikertoja merkittävästi, vai tekeekö se ainoastaan asiakkaiden tyydyttämisen tulevaisuudessa vaikeammaksi. (Zeithaml ym. 2006, 99.)

3.3 Asiakaspalvelijan rooli asiakkaan kohtaamisessa

Vuorovaikutus henkilökunnan kanssa tuo arvoa asiakkaalle. Kyse ei aina ole hyödykkeen ja rahan vaihdosta, vaan esimerkiksi myös yksittäinen asiakaskohtaaminen voi olla asiakkaalle merkityksellinen. Vuorovaikutuksessa yritys tarjoaa omat tai kumppaninsa resurssit asiakkaan käyttöön: tilat, valikoiman, henkilökunnan sekä tuotteet. Asiakas tulee osaksi tätä vuorovaikutusta, ja jos palvelukokonaisuus sopii hänelle, syntyy myös arvoa. (Korkman & Arantola 2009, 25.)

Vuorovaikutus asiakaspalvelutilanteissa vaikuttaa merkittävästi myös palvelun laatuun. Koska palvelun luomiseen liittyy aina asiakas, on palvelun laatu väistämättä vaihtelevaa. Jokainen asiakas vaikuttaa omalla toiminnallaan palvelun onnistumiseen. (Pesonen ym. 2002, 23; Zeithaml ym. 2006, 388.) Palvelun laatua tulisi kuitenkin yrittää ylläpitää mahdollisimman tasaisena. Tähän voi vaikuttaa muun muassa henkilökunnan kouluttamisella ja motivoinnilla. (Pesonen ym. 2002, 24.)

Asiakaspalvelijan asenne omaa työtä kohtaan vaikuttaa asiakkaan kokemukseen ravintolasta. Innostusta, aitoutta ja kiinnostusta ei voi teeskennellä, eivätkä ne synny käskemällä. Hyviä tapoja voi opettaa, mutta esimerkiksi luontevuus ja aito kiinnostus työtä ja asiakkaita kohtaan ovat synnynnäisiä ominaisuuksia. (Pitkänen, 2006, 26.) Asiakaspalvelijalta vaaditaan myös nöyryyttä. Se ei tarkoita, että asiakaspalvelijan tulisi nöyristellä tai asettua asiakkaan alapuolelle ihmisenä. Nöyryys asiakaspalvelussa on asiakkaan arvostamista, kuuntelemista ja ymmärtämistä. Nöyryyttä on myös mukautua asiakkaan valitsemaan asiointityyliin, jonka asiakaspalvelijan pitää huomata ja jatkaa palvelua samalla tyyllillä. (Pitkänen 2006, 36.) Asiakaspalvelijan epävarmuus palvelutilanteessa jää usein

asiakkaan mieleen. Asiakkailla on usein valmiiksi epäilevä mieli palveluita käyttäessä, joten asiakaspalvelijan epäröinti voi johtaa asiakkaan menetykseen. (Pitkänen 2006, 108.)

3.4 Asiakkaan ravintolakokemukseen vaikuttaminen

Asiakkaiden ravintolakäyntiin on sosiaalinen ja kulttuurinen tapahtuma. Siihen liittyy paljon enemmän, kuin vain ruoka tai juoma. Asiakkaat tulevat ravintolaan nauttimaan elämästä, rentoutumaan ja sosialisoitumaan, joten heidän viihtyvyyteen ja kokemukseen vaikuttaa monet seikat. (Gustafsson, Öström, Johansson & Mossberg 2006, 85.) Gustafsson (2006, 85) toteaa, että ravintolassa käyminen symboloi asiakkaille massasta erottumista. Siitä on tullut tapa ilmaista itseään ja omia mieltymyksiään. Se, missä ravintoloissa käy, mitä syö ja mitä juo, osoittaa muille asiakkaille minkälainen ihminen asiakas on. Tietyissä ravintolassa käymisen tarkoituksena voi olla esimerkiksi statuksen nostattaminen tai osoittaminen, kuinka paljon rahaa tai valtaa on. (Gustafsson ym. 2006, 85.)

Asiakkaan kokemukseen yrityksen palveluista vaikuttaa esimerkiksi palvelun saavutettavuus, vuorovaikutus yrityksen kanssa, sekä asiakkaan oma osallistuminen. Saavutettavuudella tarkoitetaan esimerkiksi henkilökunnan määrä ja heidän taitoja, ravintolan sijaintia ja aukioloaikoja, tilojen ulkonäköä ja sisusta sekä muita asiakkaita. (Grönroos 1998, 121.) Vuorovaikutukseen sujuminen on tärkeää. Siihen vaikuttaa henkilökunnan käyttäytymisen, sanomisten ja asennoitumisen lisäksi myös asiakkaan vuorovaikutus erilaisten automaattien ja järjestelmien kanssa. (Grönroos 1998, 123.) Asiakkaalla on myös itse vaikutusta saamansa palveluun. Riippuen asiakkaan halukkuudesta osallistua, hän joko parantaa tai heikentää palvelua ja sitä kautta myös omaa kokemustaan. (Grönroos 1998, 124.)

Yksi keino tarkastella ja kehittää ravintolan toimintoja asiakkaan näkökulmasta on Five Aspects Meal Model (FAMM). Malli on kehitetty ruokaravintoloille, mutta sitä voi myös soveltaa toisenlaisiin ravintoloihin. FAMM-malli koostuu viidestä eri elementistä: Room (tila), Meeting (kohtaaminen), Products (tuotteet), Mana-

gement control system (johdon hallinnointi) ja Atmosphere (tunnelma). Nämä kaikki elementit vaikuttavat asiakkaan ravintolakäyntiin ja pitävät sisällään kaikki ravintolan toiminnot. FAMM-mallin ydin on seuraava: Asiakkaan ravintolakäynti alkaa siitä, kun hän astuu sisään ravintolaan. Siellä hän kohtaa muita ihmisiä, henkilökuntaa ja toisia asiakkaita. Tapahtuu vuorovaikutusta asiakkaiden välillä, henkilökunnan ja asiakkaiden välillä sekä henkilökunnan jäsenten välillä. Tuote viittaa ruokaan ja juomaan sekä niiden valmistukseen ja tarjoiluun. Neljäs kohta, joka liittyy ravintolan hallinnollisiin toimintoihin, koskee taloudellisia seikkoja, lakeja, logistiikkaa sekä muita säädöksiä, jotka vaikuttavat asiakkaan ravintolakäyntiin. Nämä neljä kohtaa vaikuttavat yhdessä ja muodostavat kokonaisuuden ”Atmosphere” eli tunnelman tai ilmapiirin, joka on viides kohta. (Gustafsson ym. 2006, 86.)

TILA:

FAMM-mallissa tila ei tarkoita ainoastaan perinteistä ravintolasalia, vaan mitä tahansa tilaa, jossa nautitaan valmistettua ruokaa tai juomaa. Ravintolatilaa suunniteltaessa tulee pitää mielessä vaihtuvat trendit, tyyli ja ympäristö, tekstiilit, muotoilu, taide ja värit. (Gustafsson ym. 2006, 86.) Tilan suunnittelun tulisi pohjautua johonkin yllä mainittuun. Ravintolaympäristön suunnittelijan tulisi kiinnittää erityistä huomiota lämpimän ja houkuttelevan sisustuksen luomiseen. (Gustafsson ym. 2006, 90.) Myös valaistus, äänet, kalusteet ja tekstiilien valinta voivat suuresti vaikuttaa asiakkaan kokemuksen onnistumiseen. Niiden tulisi olla linjassa ravintolan konseptin ja yleisen tyylin kanssa. Myös tuotteiden tulee sopia yhteen ravintolan tyylin kanssa. Tila tai ympäristö, jossa ateriat nautitaan, vaikuttaa jopa valmisaterioiden kuluttajiin. (Gustafsson ym. 2006, 86.) Gustafsson (2006, 85) argumentoi, että ravintolan sisustus ja ruuan ulkonäkö ovat tärkeitä elementtejä tunnelman luomiseen ja vaikuttavat ratkaisevasti asiakkaan viihtyvyyteen ja käyntikokemukseen. Ravintolan tilat ja puitteet antavat asiakkaalle tietyn lupauksen, joka vaikuttaa asiakkaan odotuksiin ja kokemukseen ravintolasta. Tilojen ollessa näyttävät ja hintojen kalliit, asiakas olettaa myös palvelun tason olevan korkea. (Zeithaml ym. 2006, 94.)

KOHTAAMINEN:

Kohtaaminen voi tarkoittaa kohtaamista tarjoilohenkilökunnan ja asiakkaan välillä, mutta myös kohtaamista asiakkaiden kesken sekä henkilökunnan välistä vuorovaikutusta. FAMM-mallissa palvelua ja palvelun laatua tarkastellaan asiakaskohtaamisten kautta, eli miten asiakkaita kohdellaan. Tarjoilohenkilökunta on usein asiakkaan ainoa kontakti ravintolassa, joten he ovat ratkaisevassa roolissa asiakkaan viihtyvyyden kannalta. (Gustafsson ym. 2006, 87.)

Gustafsson (2006, 87) painottaa, että henkilökunnan on kiinnitettävä paljon huomiota siihen, miten he kohtaavat asiakkaan. He tietävät olevansa auktoritaarisessa asemassa asiakkaaseen nähden, sillä heillä on tietoa ravintolan tuotteista. Jos sitä valtaa käyttää väärin ja asiakkaaseen suhtaudutaan ylimielisesti, asiakkaan kokemus ravintolakäynnistä voi olla hyvin negatiivinen. Henkilökunnan tulee myös muistaa, että kun asiakas ruokailee ravintolassa tai viettää aikansa terassilla vapaa-ajallaan, asiakas voi ja saa käyttäytyä niin kuin kuka tahansa, kuka hän haluaisi olla. Asiakas voi siis omaksua minkä tahansa roolin: köyhä voi olla rikas ja erakko sosiaalinen. (Gustafsson ym. 2006, 87.) Henkilökunnan tulee osata käsitellä sellaisia tilanteita ja suhtautua asiakkaaseen kunnioittavasti.

TUOTE:

Ravintolan tuotteiden eli ruuan ja juoman rooli on asiakkaan kokemuksen kannalta hyvin tärkeitä. Maun lisäksi myös esteettisyydellä ja ulkonäöllä on merkitystä. Hyvä ulkonäkö ei kuitenkaan pelasta tilannetta, jos maku ei ole kohdallaan, tai se ei vastannut niitä odotuksia, jotka ravintolan taso ja tyyli ovat luooneet. On osoittautunut, että myös valmistustuotteiden kuluttajilla on odotuksia koskien tuotteiden makua, ulkonäköä ja muita ominaisuuksia. (Gustafsson ym. 2006, 88.) Gustafsson (2006, 88) toteaa myös, että henkilökunnalla täytyy olla tarpeeksi tietoa tarjottavista tuotteista. Näin varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys kokemukseensa ja hänen odotuksien saavuttaminen ja ylittäminen (Gustafsson ym. 2006, 88).

JOHDON HALLINNOINTI:

Tämä elementti pitää sisällään kaiken sen, mitä ravintolan johtamiseen tarvitaan hallinnollisesta näkökulmasta, kuten taloudelliset seikat, lakisäädökset ja henkilökunnan johtaminen. Ravintolan johtaminen vaatii laajaa tietoa ja osaamista esimerkiksi yrityksen johtamisesta, markkinoinnista, työlainsäädännöstä, työympäristöstä, ihmisten ja asioiden johtamisesta sekä tietoa ja taitoa keittiössä ja salissa tapahtuvista toiminnoista. Nämä toiminnot ovat harvoin näkyviä asiakkaille, mutta niillä on kuitenkin vaikutusta kaikkiin muihin toimintoihin ja elementteihin ravintolassa. Johdon hallinnointi ohjaa kaikkia muita toimintoja FAMM-mallissa, eli tilaa, kohtaamisia ja tuotteita. (Gustafsson ym. 2006, 89.)

TUNNELMA:

Ravintolakäynnin tunnelma muodostuu kaikista FAMM-mallin osista. Tilan, sisustuksen, kohtaamisten ja palvelun yhteisvaikutus herättää tunteita asiakkaissa, ja nämä voidaan aistia ravintolan tunnelmassa ja ilmapiirissä. Gustafsson (2006, 90) mainitsee tutkimuksesta, jossa todetaan, että ravintolakäynnin kokonaisuuteen vaikuttavat aistit ja ympäristö. Jotta kokemus ravintolakäynnistä olisi hyvä, täytyy kaikkien aistien olla tasapainossa. Ravintolan tunnelma on myös todettu olevan tärkeä vaikuttaja asiakkaiden houkuttelemiseen. (Gustafsson ym. 2006, 90.)

4 ASIAKASKYSELY JA SEN TULOKSET

4.1 Pop up Happeningin esittely ja tutkimuksen lähtökohdat

Työn toimeksiantajana on turkulainen Markkinointitoimisto Happening Oy, jonka omistaa Pasi Tamminen. Terassiravintola Pop up Happening Samppanja & sushi kehitettiin vuonna 2012, jolloin ideana oli tarjota asiakkaille arjen luksusta hyvällä paikalla Aurajoen rannalla, Turussa. Kesällä 2012 Pop up Happening oli toiminnassa neljä viikkoa ja kesällä 2013 seitsemän viikkoa. Terassiravintola sijaitsi Läntisellä rantakadulla Apteekkimuseon kohdalla. Pop up Happeningin muodostavat ravintolakontti, josta myydään virvokkeita ja sushia, ja pieni, kukkaistutuksilla rajattu, anniskelualue. Kesällä 2013 suurin osa ravintolan ylläpidosta ulkoistettiin. Tämä havaittiin myöhemmin ongelmaksi. Ravintolan operatiivisten toimintojen hoitaminen ei sujunut Markkinointitoimisto Happeningin toimomusten mukaisesti. Suurimmat ongelmat olivat henkilökunnan toiminta, tuotteiden tilaaminen sekä alueen kunnossapito.

Jo havaittujen ongelmien lisäksi kaivattiin asiakkaiden mielipiteitä ravintolasta, jotta voitaisiin tarkastella Pop up Happeningin kehittämistä asiakkaiden näkökulmasta. Asiakaskyselyssä tiedusteltiin vastaajien taustatietoja sen takia, että saataisiin parempi kuva siitä, minkälainen Pop up Happeningin tyypillinen asiakas on. Haluttiin myös selvittää, mitkä tekijät ravintolassa miellyttävät asiakkaita ja mitä he odottavat ravintolakäynniltä. Näin saadaan osviittaa siitä, mitä Pop up Happeningissa kannattaisi kehittää. Tärkeää oli selvittää, minkä takia asiakkaat asioivat Pop up Happeningissa, sekä mistä he olivat kuulleet ravintolasta. Näin saatiin tietoa siitä, mikä ravintolassa vetää asiakkaita puoleensa, sekä mitkä markkinointikanavat toimivat ja mitkä eivät. Samaten oli tärkeää saada tietää, mitkä olisivat asiakkaille mieluisia viestintäkanavia, joiden kautta he haluaisivat saada lisää tietoa Pop up Happeningista. Tämä tiedon avulla Pop up Happeningin markkinointia on helpompi suunnitella. Asiakkaiden mielipiteet Pop up happeningista ovat tärkeimpiä tutkimuksen kannalta. Asiakkaiden toiveet ja mieltymykset ovat arvokasta tietoa kun halutaan kehittää ravintolaa asiakasläh-

töisemmäksi. Kokonaisuudessaan on tarkoitus ymmärtää, mikä toisi lisää potentiaalisia asiakkaita ravintolaan ja mitä toimintoja kannattaisi tehostaa ja kehittää, jotta ravintola olisi asiakaslähtöisempi.

4.2 Kysely tutkimusmenetelmänä

Asiakaskysely on kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on monta tutkimuskohdetta ja tutkimusalue on laaja. Siinä tutkimustieto muutetaan numeerisiksi. (Holme & Solvang 2010, 75–76.) Kvantitatiiviset tutkimukset ovat luonteeltaan strukturoituja ja niiden aineiston purkamisessa keskitytään yhteisiin tekijöihin ja keskiarvoihin vastaajien joukossa. Sen sijaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa, kuten haastattelussa, on vain muutama tutkimuskohde, joita tutkitaan syvemmin. (Holme & Solvang 2010, 78.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulokset analysoidaan tilastollisella päättelyllä. Se tarkoittaa, että tulokset yleistetään edustamaan koko perusjoukkoa (tutkimuksen kohderyhmää), eli jos esimerkiksi 10 prosenttia havaintoyksiköstä eli otoksesta on tiettyä mieltä jostain asiasta, niin vastaavalla määrällä perusjoukosta tulisi olla sama mielipide. (Kananen 2011, 85-86.) Kvantitatiivinen metodi palveli päämäärääni parhaiten, koska tarkoitus oli saada selville mahdollisimman suuren joukon mielipiteitä.

Onnistuneen kyselylomakkeen edellytyksenä on, että tutkimusongelman tulisi olla täsmällisesti määritelty ja aiheen kirjallisuuteen on perehdytty huolellisesti (Vilka 2007, 63). Tutkijan on myös varmistettava, että perusjoukolla on se tieto, mitä tutkimuksella halutaan selvittää (Vilka 2007, 64). Asiakaskyselyssä (liite 1) käytettiin monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä sekamuotoisia kysymyksiä. Avoimet kysymykset ovat tärkeitä sen takia, että niillä on tarkoitus saada vastaajilta spontaaneja mielipiteitä. Analysoinnissa vastaukset ovat strukturoitu ja muutettu numeraaliseen muotoon. (Vilka 2007, 68.) Sekamuotoista kysymystä käytetään yleensä silloin, kun on syytä epäillä, ettei kaikkia vastausvaihtoehtoja tunneta (Vilka 2007, 69).

4.3 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Voiko tutkimuksen toistaa ja ovatko tulokset riippumattomia tutkijasta. Reliabiliteetissa tarkastellaan mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. (Vilkkä 2007, 149.) Reliabiliteetin arvioinnin kohteena ovat muun muassa miten onnistuneesti otos edustaa perusjoukkoa, vastausprosentti ja sekä millaisia mittausvirheitä tutkimukseen sisältyy koskien esimerkiksi lomakkeen kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja (Vilkkä 2007, 150). Kyselyn reliabiliteetti on melko hyvä, sillä samaa kyselylomaketta käyttämällä tulisi saada samanlainen tulos. Kyselyyn vastasi 59 henkilöä, mikä oli odotettua isompi määrä. Tavoitteena oli saada 30-40 vastausta. Reliabiliteetti kärsii siitä, että vastausprosenttia on vaikea laskea, koska Pop up Happeningin asiakasmääristä ei ole tarkkaa tietoa. Prosentin laskemista vaikeuttaa myös se, että kysely toteutettiin paperisen version lisäksi sähköisesti Internetissä. Internetissä potentiaalisten vastaajien määrää on hyvin vaikea laskea. Pop up Happeningin arvioitu keskimääräinen asiakasmäärä tuottoisana päivänä on 30-40 asiakasta. Kysely toteutettiin paikan päällä ainoastaan yhtenä päivänä, jolloin saatiin 32 vastausta. Kysely toteutettiin Pop up Happeningissa Turun Taiteiden yönä 15.8, joka on saattanut vaikuttaa vastausten määrään positiivisesti, mutta myös mahdollisesti vääristävästi kysymykseen, jossa tiedustellaan asiakkaiden vierailun syytä.

Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä pitikin. Validiutta arvioidaan esimerkiksi siinä, miten teoreettiset käsitteet ovat kääntyneet arkikielelle ja ovatko kysymysten ja vastausvaihtoehtojen sisältö sekä muotoilu selkeä. Tämä tarkoittaa sitä, että kyselyn laatija ja vastaaja ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. Kyselytutkimuksen validiutta tulee tarkastella jo kyselyä suunniteltaessa. (Vilkkä 2007, 150-151.) Kyselylomake testattiin ennen käyttöä ja sitä käytiin läpi useamman kerran toimeksiantajan kanssa. Kyselyn validiteetti vaikuttaa olevan hyvä, sillä kysymyksiin vastattiin haluamallamme tavalla eikä vastausten joukosta ilmennyt hämmennystä kysymyksistä.

Tutkimuksen kokonaisluotettavuuden voi luokitella hyväksi, kun otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa esiintyy mahdollisimman vähän satunnaisvirheitä. (Vilka 2007, 152.) Kokonaisluotettavuutta voi parantaa esimerkiksi varmistamalla, että tutkitaan sitä, mitä pitikin, ja että perusjoukko valitaan perustellusti. Pitää myös kiinnittää huomiota siihen, että aineiston keräämisen tapa sopii kohderyhmään ja että kyselylomake on testattu ja korjattu. (Vilka 2007, 152-153.)

4.4 Kyselyn tulokset

Kyselyn kohderyhmänä olivat Pop up Happeningin nykyiset asiakkaat. Vastauksia saatiin myös sellaisilta ihmisiltä, jotka eivät olleet käyneet ravintolassa, koska kysely suoritettiin myös sähköisesti. Sähköinen kysely oli Webropolissa ja sen linkki Pop up Happeningin Facebook-sivuilla.

Kyselyn vastauksista selvisi muun muassa, että Pop up Happeningin hyvä sijainti oli houkutteleva, palvelua pidettiin ystävällisenä, mutta tuotevalikoimaa ja tuotteiden riittävyttä kritisoitiin. Vastaajat kaipasivat myös enemmän tietoa terrassiravintolan toiminnasta esimerkiksi sen omien nettisivujen kautta, joita Pop up Happeningilla ei ole. Kyselyn tulokset kaavioina ja taulukkoina sekä kaikki avoimet vastaukset ovat liitteessä 2.

Tyypillinen kyselyyn vastaaja on parisuhteessa oleva, 26-35-vuotias nainen. Kolme neljästä vastaajasta (76,3 %) on nainen ja yhteensä 76 % vastaajista ilmoittivat olevansa joko parisuhteessa, avoliitossa tai naimisissa. 30 % vastaajista ilmoittivat iäkseen 26-35 –vuotta, tosin yhteensä yli kolmasosa vastaajista (40,6 %) on yli 46 –vuotiaita.

4.4.1 Tuloksia vastaajien yleisestä ravintolakulutuksesta ja heidän syitä käydä ravintoloissa

Vastaajilta kysyttiin, mitkä tekijät vaikuttavat eniten heidän ravintolavalintaansa, kun he käyvät ruokailemassa vapaa-ajallaan. Tämä kysymys esitettiin sen takia, että saataisiin yleinen käsitys siitä, mikä houkuttelee asiakkaita ravintoloihin.

Vastaajat antoivat yhteensä 131 mainintaa, joista eniten mainintoja sai *hinta* (20 mainintaa), *ruuan maku* ja *palvelu* (molemmilla 13 mainintaa), *ruuan laatu/taso* (11 mainintaa), *viihtyvyys* (10 mainintaa) sekä *tunnelma* ja *hinta-laatusuhde* (molemmilla 8 mainintaa). Ravintolan hintataso oli vastaajille tärkein ravintolavalintaan vaikuttava syy. Toiseksi eniten vaikutti ruuan maku ja palvelu. Nämä todettiin olevan hyvin vaikuttavia tekijöitä myös tietoperustassa.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 5-1, kuinka tärkeinä he pitävät mainittuja vastausvaihtoehtoja käydessään ravintoloissa. Asiakas kirjasi vaihtoehdon, joka oli lähinnä hänen omaa mielipidettään. 5 tarkoittaa, että arvioitava seikka on vastaajalle erittäin tärkeää, ja 1 tarkoittaa, että se ei ole lainkaan tärkeää. Korkeimman keskiarvon (4,8) saanut vastausvaihtoehto, ja näin ollen tärkein seikka useimmille vastaajille, (83,1 %), on ystävällinen palvelu. Tulos ei ole yllättävä, myös tietoperustassa korostettiin palvelun tärkeyttä ravintoloissa. Toiseksi tärkein on laadukkaat raaka-aineet. 57,6 % vastaajista pitää sitä hyvin tärkeänä tekijänä ravintolassa keskiarvolla 4,5. Yli puolet vastaajista (54 %) arvioivat asiantuntevan henkilökunnan olevan hyvin tärkeä seikka. Kysymyksen keskiarvoksi muodostui 4,4. Annetut vastaukset refleктоivat hyvin tietoperustassa esitettyjä väitteitä.

Vähiten merkitystä vastaajille on viihteellä. Useimmat vastaajat (32,2 %) valitsivat keskimmäisen vaihtoehdon 3. Lähes puolet vastaajista (42,3 %) kokevat, että viihde ravintolassa, esimerkiksi musiikki, on joko ”ei kovin tärkeää” tai ”ei lainkaan tärkeää” (vastausvaihtoehdot 2 ja 1). Kysymyksen vastausten keskiarvo on 2,6.

Melkein puolet vastaajista (45,8 %) ilmoittavat viettävänsä aikaa kesäterasseilla 2-3 kertaa kuukaudessa. Toiseksi eniten, eli kolmasosa vastaajista (yhteensä 33,9 %), viettävät aikaa kesäterasseilla vain kerran kuukaudessa tai harvemmin. Kesäterasseilla tarkoitettiin ravintoloiden kesäaikaan auki olevia ulkoterasseja sekä tilapäisiä kesäterasseja, kuten Pop up Happening.

4.4.2 Vastaajien mielipiteet Pop up Happeningista

Koska kysely toteutettiin myös sähköisesti, vastaajilta kysyttiin myös, olivatko he käyneet Pop up Happeningissa. Yli puolet vastaajista (59,3 %) oli käynyt Pop up Happening – ravintolassa. Vastaajia pyydettiin myös kommentoimaan vastauksiaan. Jos asiakas vastasi myöntävästi, kysyttiin myös hänen mielipidettä ravintolasta lyhyesti: mitä pidit. Kieltävästi vastanneita pyydettiin perustelemaan, miksi he eivät ole käyneet ravintolassa. Avoimia vastauksia tuli yhteensä 25, joista suurin osa (22 vastausta) oli perusteluja siihen, miksi vastaaja ei ole käynyt ravintolassa. Perusteluissa yhdeksän vastaajaa kertoi, että he eivät tiedä paikan olemassaolosta. Useimmat muut vastaukset (yhteensä 12 mainintaa) jakaantuvat mainintojen *ei ollut aikaa, tarjonta ei houkuttele, ei tarvetta* sekä *asun kaukana*, kesken.

Ne vastaajat, jotka eivät olleet käyneet Pop up Happeningissa, eivät vastanneet seuraaviin kysymyksiin (kysymykset 8-14). Ne esitettiin vain vastaajille, jotka olivat käyneet ravintolassa. Näin ollen niihin on vastannut korkeintaan 35 vastaajaa.

Suurin osa vastaajista, jotka olivat käyneet Pop up Happeningissa, oli käynyt siellä vain kerran (71,4 %). Heille esitettiin lisäkysymys: Luuletko palaavasi uudestaan/ensi kesänä? Kolme neljästä siihen kysymykseen vastanneista vastasi myöntävästi. Yli neljäsosa kysymykseen vastanneista (28,6 %) ilmoitti käyneensä Pop up Happeningissa useammin kuin kerran. Vertaillen tätä kysymystä kysymykseen 6, kuinka usein vietät aikaa kesäterasseilla kesäisin, kävi ilmi, ettei kysymysten vastauksilla ollut yhteyttä toisiinsa. Jos vastaaja vastasi viettävänsä aikaansa kesäterasseilla usein, hän ei kuitenkaan käynyt Pop up Happeningissa usein (korrelaatiokerroin -0,01). Tämä tulos oli hieman yllättävä.

Vastaajilta tiedusteltiin syitä, minkä takia he valitsivat käydä Pop up Happeningissa. Yli kolmasosa vastaajista (37,1 %) valitsi vastausvaihtoehdon ”sijainti

houkutteli”. Toiseksi eniten (22,9 %) vastaajat ilmoittivat vierailun syyksi jonkun muun syyn, jota ei esitetty vastausvaihtoehdoissa. Kahdeksan vastaajaa oli ker-tonut muun syynsä ja heistä viisi mainitsi vierailun syyn liittyvän Tanssiteatteri Eri:n näytökseen Turun Taiteiden yönä. Tanssiteatteri Eri:n näytöksen esiinty-mispaikaksi oli ilmoitettu Pop up Happening. Sushiin liittyvä vastausvaihtoehto sai vähiten valintoja. Vain muutama vastaaja, 2,9 % vastaajista, ilmoitti syyksi sushin. Sushi on Pop up Happeningin ainoa ruokatuote. Tietoperustasta selvi-ää, että ruokatuote on asiakkaiden kokemuksen kannalta ja yrityksen kannatta-vuuden kannalta hyvin tärkeä olla kunnossa. Kysymyksen tulokset antaa osviit-tää siitä, että ruokatuote kaipaa kehittämistä.

Melkein kolme neljästä vastaajasta (71,4 %) kertoo, että ovat saaneet tietää Pop up Happeningista näkemällä sen ohikulkumatalla. Toiseksi eniten vaikutti ystävän tai tuttavan suosittelu (14,3 %). Pop up Happeningin sijainti on siis ra-vintolan ehdoton valttikortti. Hyvä sijainti on asiakkaiden houkuttelemisen kan-nalta hyvin tärkeää.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kahdestatoista väittämästä ne, jotka parhaiten kuvasivat Pop up Happeningia. Heillä oli mahdollisuus valita useampi vastaus-vaihtoehto. Kysymykseen vastasi 33 vastaajaa ja suurin osa heistä (84,8 %) mainitsi hyvän sijainnin keskustassa olevan väittämä, joka sopii parhaiten Pop up Happeningille. Ystävällinen palvelu oli toinen väittämä, joka yhdistettiin Pop up Happeningiin (54,5 % vastaajista). Melkein kolmannes eli 30,3 % valitsi väit-tämän hyvä ajanviettopaikka. Väittämät edullinen, huono sijainti sekä tyly henki-lökunta ei saanut mainintoja. Pop up Happening ei siis koeta edulliseksi, mutta toisaalta vastausvaihtoehdon kallis valitsi vain 3 % kysymykseen vastanneista. Tästä voi vetää johtopäätöksen, että asiakkaat kokevat Pop up Happeningin olevan keskivertohintainen. Hinta valittiin kuitenkin tärkeimmäksi tekijäksi ravin-tolavalintaa tehdessä kysymyksessä 4. Negatiivista on, että Pop up Happenin-gin päätuotteen, sushin, valitsi vain 6,1 % kysymykseen vastanneista. Se voi kertoa esimerkiksi sitä, että Pop up Happeningin kaltaisessa paikassa ei haluta nauttia sushia, että sushi ei yleisesti ole suosittu tai että Pop up Happeningin tarjoama sushi ei ole asiakkaiden mieleen. Hinta-laatusuhde ja kattava juoma-

valikoima saivat myös vain vähän ääniä, molemmat 9,1 %. Harva vastaaja oli siis sitä mieltä, että ne väitteet pitävät paikkansa.

Vastaajilta kysyttiin myös, kaipaavatko he jotakin uutta Pop up Happeningiin tai jos he haluaisivat muuttaa jotakin. Vapaaehtoiseen kysymykseen vastasi 13 vastaajaa. Vastaukset ovat sekä positiiviset, esimerkiksi että muutettavaa ei löydy, että negatiiviset. Eniten mainintoja (8 mainintaa) sai valikoiman puutteellisuus. Valikoimaan toivottiin enemmän monipuolisuutta tai sitä, että ilmoitettuja tuotteita olisi saatavilla. Tämä käy ilmi myös Pop up Happeningin työntekijöiden kanssa käydyissä keskusteluissa. Heidän saamansa palautteen mukaan asiakkaat toivovat valikoimaan muunlaisia tuotteita, kuten esimerkiksi jäätelöä, kahvileipää tai muuta naposteltavaa. Kesän 2012 valikoimassa olleet mansikat olivat pidettyjä.

71,4 % eli melkein kolme neljästä niistä vastaajista, jotka olivat käyneet Pop up Happeningissa, suosittelisi ravintolaa tuttaville tai ystäville. Tämä on hyvin positiivinen tulos.

Kysymyksessä 15 toivottiin saatavan tietoa siitä, mitä kautta vastaaja haluaisi saada lisää tietoa Pop up Happeningista. Tämä kysymys esitettiin kaikille vastaajille. Myös tässä kysymyksessä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto. Vastaukset jakaantuivat laajalti useamman vastausvaihtoehdon kesken, jokainen vastausvaihtoehto sai kannatusta. Kysymykseen vastanneista vajaa puolet (48,1 %) halusivat lisää tietoa Pop up Happeningista sosiaalisen median (esimerkiksi Facebook, Foursquare, Twitter) kautta. Myös arvostelusivustojen (31,5 % vastaajista), Pop Up Happeningin mahdollisten omien nettisivujen (31,5 % vastaajista) sekä printtimedian kautta (24,1 % vastaajista) toivottiin saavan tietoa Pop up Happeningista. Kysymykseen vastasi 54 vastaajaa. Kysymyksen vastauksien huomioon ottaminen on tärkeää, koska niin kuin tietoperustiosiossa todettiin, asiakkaiden epätietoisuus ravintolasta heikentää kannattavuutta.

Kyselyn lopuksi oli vapaa sana-osio, koska toimeksiantaja toivoi saavansa vastaajilta spontaaneja ehdotuksia tai palautetta. 10 vastaajaa jätti kommentin.

Kommenttien joukossa oli toivomuksia koskien esimerkiksi tarjontaa sekä muita ehdotuksia ja kannanottoja, joita ei pystytty kategorisoimaan. Kategorisoimattomia kommentteja olivat muun muassa: *Kaikkea hyvää toiminnallenne, olkaa ystävällisiä ja tehkää hyvää ruokaa; olisi hienoa jos lounasaikaan olisi tarjolla edullisempi menu, jotta eri yhteiskuntapiirit voisivat laajentaa ruokailukokemuksiaan; DJ tyyppisiä esiintyjä voisi kokeilla; lockar till flera besök; mukavaa kesää sekä turha mainostaa, rahaa menne hukkaan.*

4.5 Havainnoinnin ja keskustelujen tuloksia

Kyselyn vastaajat olivat sitä mieltä, että palvelu oli ystävällistä, ja se kävi ilmi myös havainnoinnissa. Käydyt keskustelut Pop up Happeningin työntekijöiden kanssa paljasti saman, kuin kyselyn tulokset. Valikoiman puutteellisuuteen oltiin tyytymättömiä ja sushin lisäksi tai tilalle toivottiin muita ruokatuotteita.

Havainnoinnissa selvisi, että Pop up Happeningin ravintolakontti ja anniskelualue olivat loppukesästä hyvin epäsiistejä ja pöydät oli usein sekaisia. Sotkuihin terassiravintolan ei houkuttele asiakkaita. Alueen siisteyteen pitää yleisen viihtyvyyden ja konseptin toteutuksen kannalta panostaa.

Ravintolan työntekijöiden pukeutuminen on yksityiskohta, jolla on suuri merkitys konseptin kokonaisvaltaisuuden kannalta. Kesällä 2013 työntekijöitä ei ollut ohjeistettu pukeutumisen suhteen. Samppanja & sushi -konsepti luo kuitenkin tietyn mielikuvan ravintolasta asiakkaiden mielissä, joten pukeutuminen on yksi seikka, johon kannattaa luoda ohjeet tulevaisuudessa.

Markkinointitoimisto Happeningin sekä Pop up Happeningin työntekijöiden kanssa käytiin keskusteluja työn sujuvuudesta Pop up Happeningissa. Molemmat osapuolet olivat tyytymättömiä. Suurin ongelma vaikutti olevan johdon ja työntekijöiden välinen kommunikointi. Pop up Happeningin johdolla tarkoitetaan ulkoistettua tahoa, joka hallinnoi ravintolan toimintoja kesällä 2013. Pop up Happeningin työntekijät kokivat, että johtavaan tahoon ei usein saatu yhteyttä, eikä heidän pyyntöjä koskien työtä helpottavien asioiden hoitamisesta kuunneltu. Heidän työtään vaikeutti muun muassa se, että tarjolla olevat tuotteet sekä

työvälineet, kuten lasit, loppuivat, eikä niitä saatu lisää. Vaihtorahat loppuivat usein, eikä lisää saatu helposti. Markkinointitoimisto Happeningin mukaan puutteista ja esimerkiksi vaihtorahojen loppumisesta ei tiedotettu johdolle tarpeeksi nopeasti, jotta asioihin olisi ehditty puuttua hyvissä ajoin. Ongelman ydin oli siis kommunikointi työntekijöiden, ulkoistetun hallinnointitahon ja Markkinointitoimisto Happeningin välillä. Syy lienee ollut se, että mukana oli liian moni taho, eikä kommunikointi sen takia kulkenut sujuvasti.

5 KEHITTÄMISEHDOTUKSIA POP UP HAPPENINGILLE

5.1 Toiminnan kehittäminen yleisellä tasolla

Pop Up Happeningin toiminnan kannalta on tärkeintä keskittyä paikan tunnetuksi tekemiseen, konseptin terävöittämiseen, asiakaslähtöisyyden lisäämiseen ja henkilökunnan toiminnan parantamiseen.

Markkinointitoimisto Happeningin kannattaisi pohtia, mitkä Pop up Happeningin asiakassegmentit ovat, ja suunnata toiminta ensisijaisesti heille. Kyselytutkimuksen perusteella Pop up Happeningin tyypillinen asiakas on 26-35 -vuotias, parisuhteessa oleva nainen. Kannattaa siis miettiä, mikä on sellaiselle asiakkaalle tärkeää ja miten hänet houkuttelisi Pop up Happeningiin. Mitä hän arvostaisi terassiravintolassa asioidessaan? Työelämässä oleva, kiireinen asiakas ehkä arvostaisi mutkatonta ja rentoa ”after work” – paikka. Viikonloppuisin hän ehkä kaipaa jotain ylellistä, josta hän voi nauttia yhdessä kumppaninsa kanssa. Pohdinnan tarkoituksena on, että keksii tyypillisen segmentinedustajan syitä ja tarpeita käyttää Pop up Happeningin tyylistä ravintolaa, ja sen jälkeen mukauttaa toiminta niiden mukaan.

Kyselystä selvisi, että Pop up Happening oli melko tuntematon vastaajille, ja että he kaipasivat tietoa Pop up Happeningista monen eri kanavan kautta. Tärkeimmät kanavat olivat sosiaalisen median sivustot ja mahdolliset omat Internetsivut. Internetin ja sosiaalisen median viestintäkanavien tärkeyttä korostettiin luvussa 2.2.1. Markkinointitoimisto Happeningin kannattaa kehittää Pop up Happeningin Facebook-sivuja siten, että asiakkaiden on helppo löytää sieltä tietoa. Myös Internetsivujen luominen Pop up Happeningille olisi hyvä idea, koska sen sisältö on kuitenkin erilainen kuin esimerkiksi Facebook-sivujen. Internetsivujen kannattaisi olla yksinkertaiset, joista selviäisi sijainti, aukioloajat ja valikoima. Palauteosio voisi antaa arvokasta tietoa asiakkaiden toivomuksista ja auttaa kehittää toimintaa edelleen. Internetsivut mahdollistaisi myös sähköisen pöytävarauksen tekemisen Pop up Happeningiin. Kun Internetsivut ovat linkitet-

ty Facebookiin, asiakkaan on mahdollisimman helppo löytää kaipaamansa tietoa sekä ajankohtaisia viestejä Pop up Happeningista.

Hyvä näkyvyys Internetissä luo myös pohjaa asiakkaiden väliselle suusanalliselle viestinnälle. Niin kuin tietoperustaluvuissa todettiin, kokonaisvaltaisesti toteutettu konsepti, jollakin huomiota herättävällä erityispiirteellä, synnyttäisi myös keskustelua Pop up Happeningista asiakkaiden keskuudessa. Hyvä imago kirii nopeasti ja houkuttelee asiakkaita. Hyvän imagon luomiseen kannattaa panostaa esimerkiksi tyylikkäällä markkinoinnilla, kokonaisvaltaisella konseptilla sekä erinomaisella asiakaspalvelulla.

5.2 Konsepti, tuote ja tila

Pop up Happeningin sijaintiin ja Turun ravintolatarjontaan sopisi rento paikka, joka tarjoaa pientä luksusta arjen keskelle. Pop up Happeningin nykyinen konsepti ”samppanja & sushi” kuulostaa houkuttelevalta, mutta niin kuin asiakaskyselystä selvisi, se ei ollut monen asiakkaan toiveiden mukainen. Samppanja – linja on ollut ilmeisen hyvä, mutta sushia ei kaivata. Myös havainnointi ja keskustelut henkilökunnan kanssa osoittivat, että sushi ei houkuttele paikalle tarpeeksi asiakkaita ja monipuolisuutta valikoimaan kaivataan. Havainnointi ja keskustelut osoittivat myös, että Pop up Happeningin alueen hoito ja siisteys sekä henkilökunnan toiminta eivät yllä tavoitellun konseptin tasoon.

Teemaan kannattaa panostaa kokonaisvaltaisesti, jos halutaan jatkaa tämänhetkisellä ”arjen luksus” – konseptilla. Jos tässä onnistutaan, tuloksena voi olla erilainen terrassiravintola, joka houkuttelee paikalle sellaisen segmentin, jolla ei aikaisemmin ole ollut vastaavanlaista paikkaa, jonne hakeutua. Tietoperustassa kehoitettiin toteuttamaan joukosta erottuva konsepti. Siinä onnistuessa ravintola myös markkinoisi osittain itse itseään konseptin herättämän suusanallisen viestinnän avulla. Positiivinen keskustelu ravintolasta edellyttää kuitenkin, että sitä avittavat kanavat esimerkiksi Internetissä ovat kunnossa.

Merkittävä uudistus konseptiin olisi pöytiintarjoilu. Pöytiintarjoilu yllättäisi nykyiset asiakkaat ja toisi ylellisyyden tunnetta. Se sopisi myös paremmin konseptiin,

sillä tiskiltä tilaaminen on itsepalvelua, vailla ylellisyyttä. Pöytiintarjoilun voi toteuttaa eri tavoin. Asiakkaat voivat istuutua suoraan pöytään, jonne tarjoilija tulee ottamaan tilauksen, tai asiakkaita voidaan neuvoa tekemään tilauksensa tiskillä, jolloin tarjoilija tuo tilatut tuotteet pöytään. Jälkimmäinen vaihtoehto voi olla helpompi kokonaisuuden hallinnan kannalta. Tämä ei vaadi suuria muutoksia tai erilaista laitteistoa, vaan ennen kaikkea osaavaa ja hyvin ohjeistettua henkilökuntaa.

Pop up Happeningin ruokatuotteen, sushin, voisi korvata esimerkiksi mansikoilla. Mansikat olivat suosittuja kesällä 2012. Myös jonkinlainen eksoottinen hedelmäajitelma, kulhollinen marjoja tai salaattiannos voisi palvella asiakaskuntaa hyvin. Oluen juojille voisi maistua pähkinäsekoitus. Juomavalikoiman voisi tehdä houkuttelevammaksi muutaman kesäisen, kauniisti koristellun drinkin avulla. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon jos ravintolakontin puitteet mahdollistavat sen.

Pop up Happeningissa voisi myös olla oheistuotteita, joita asiakkaat voivat lainata heidän oleskellessa siellä. Näitä voivat olla esimerkiksi sanomalehdet, aikakauslehdet ja seurapelit.

Anniskelualueen viihtyvyyttä ja ylellisyyttä voisi lisätä pikanteilla yksityiskohdilla, kuten kukka- tai kynttilä-asetelmilla. Kesän edetessä loppua kohti voisi panostaa muutamaaan tunnelmalliseen valoon, esimerkiksi sähköisiin lyhtyihin. Nämä loisivat kutsuvan ja lämpimän tunnelman terassiravintolaan. Sillä tavalla parannetaan myös asiakkaan kokemusta ravintolakäynnistä.

Pop up Happeningin anniskelualueen voisi rajata köysillä kukkaistutusten sijaan. Näin ravintola olisi enemmän rajattu ja vähemmän levinneen näköinen. Anniskelualueen sijoittamista ravintolakonttiin nähden kannattaisi harkita. Kontin avautuessa suoraan kadulle moni voi erehtyä luulemaan sitä esimerkiksi jääte-lökioskiksi. Kontin edustan rajaaminen pienen köysiaitauksen avulla voi yhte-näistää aluetta enemmän ravintolamaiseksi. Yksi vaihtoehto on myös kukkaistu-tusten lisääminen ja sillä tavoin kehittää ravintolasta keidasmainen lepopaikka. Silloin voisi myös harkita rauhallisen musiikin soittamisen ravintolassa.

Jotta konsepti olisi kokonainen, kannattaa varmistaa, että myös Pop up Happeningin alue on konseptin mukainen. Ravintolakontin ulkonäköön on vaikea vaikuttaa, mutta ravintolan kalustoon ja siisteyteen voi. Pop up Happeningin kalusteet sopivat hyvin konseptiin, kunhan ne pidetään puhtaina ja siisteinä. Myös koko alueen siisteydestä, sekä wc:n ja roskisten siisteydestä ja tyhjentämisestä, täytyy huolehtia riittävän usein. Pop up Happeningin työntekijöiden kannattaisi itse tilata wc:n ja roskisten tyhjennykset ilman välikäsiä, koska he ovat parhaiten tilanteen tasalla. Näin varmistetaan myös, että tyhjennykset tapahtuvat ajallaan. Markkinointitoimisto Happening osoittaisi täten myös, että he luottavat ravintolan työntekijöihin. Työntekijöiden työpanos paranee usein, kun he kokevat, että heihin luotetaan. Silloin he ovat myös tyytyväisempiä ja näin ollen tekevät myös asiakkaat tyytyväisemmiksi.

Konseptin toteuttamiseen liittyy myös henkilökunnan ulkoasu. Henkilökunnalta saa vaatia huoliteltua ulkonäköä ja tiettyä työasua. Konseptiin sopii tarjoilijan tavallinen musta-valkoinen työasu, eli valkoinen tai musta kauluspaita ja mustat housut tai hame. Kun halutaan korostaa tyylikkyyttä, voi asuun lisätä esimerkiksi musta liivi ja rusetti. Viileinä päivinä työntekijät voivat pitää itsensä lämpiminä esimerkiksi mustilla, ryhdikkäillä neuleilla. Tärkeintä on, että he antavat itseltään ja ravintolasta huolitellun vaikutelman.

Jos konseptia halutaan ideoida vielä pidemmälle tai uudistaa kokonaan, avuksi kannattaa ottaa luvussa 2.3 esitetty kahdeksan ravintolakonseptin pilarin malli. Pop up Happeningin hyvä sijainti kannattaisi ottaa johtavaksi elementiksi, jota esimerkiksi juomavalikoima ja palvelu voisivat tukea. Tärkeintä on, että miettii, mikä palvelisi asiakkaita mahdollisimman hyvin.

5.3 Henkilökunta

Kaikki aikaisemmin ulkoistettu toiminta tulisi kesää 2014 varten hoitaa itse. Tämä tapahtuu helpoiten niin, että Markkinointitoimisto Happeningista nimetään Pop up Happeningin vastuuhenkilö, joka toimii ravintolatoiminnan esimiehenä eli ravintolapäällikkönä. Kun ainoastaan yksi henkilö vastaa ravintolan toiminnasta,

noista tulos on todennäköisesti parempi ja kannattavampi, kuin jos useammat ihmiset pitävät lankoja käsissään. Jos tehtävään ei löydy sopivaa henkilöä tai kenelläkään ei riitä aikaa tehtävään paneutumiseen, vastuuhenkilö kannattaa rekrytoida.

Parhaiten omiin tarpeisiin soveltuvat työntekijät löytää silloin, kun ne rekrytoidaan itse. Näin voidaan itse valita työhön sopivimmat työntekijät ja haastatte- luissa selvittää, onko heillä toivottuja työntekijän ominaisuuksia. Ennen rekry- tointia kannattaa tehdä lista työn vaatimuksista ja sopivista työntekijöiden omi- naisuuksista.

Työntekijöille kannattaa järjestää yhteinen perehdyttämis- ja infotilaisuus, jossa käydään läpi työhön liittyviä seikkoja ja ohjeita. Työntekijöille kannattaa tehdä selväksi mitä heiltä odotetaan, mitä työnkuvaan ja työtehtäviin kuuluu, minkä- laista palvelun laatua toivotaan, miten halutaan, että he kohtaavat asiakkaan ja minkälainen heidän pukeutumisen halutaan olevan. Työntekijöille kannattaa myös kertoa, minkälaista käyttäytymistä arvostetaan, ja että heidän työpanok- sellaan on merkitystä. Työntekijän tietäessä työnsä arvon, hän on useimmiten myös parempi työntekijä.

Työntekijöille kerrotuista ohjeista ja säännöistä kannattaa tehdä kooste, josta jokainen saa oman kappaleensa. Kooste voi koostua esimerkiksi työpaikan toi- mintasäännöistä, työvuorojen tehtävälustoista, yhteystietoluettelosta ja pukeu- tumisohjeesta. Koosteen voi tehdä hyvissä ajoin ennen sesongin ja kiireiden alkamista. Myös Pop up Happeningissa kannattaa olla kopio koosteesta. Näin voidaan välttää mahdollisia epävarmuuksia tulevaisuudessa, koska Pop up Happeningissa ei useimmiten ole esimiestä paikalla varmistamassa työn suju- vuutta. Ohjekooste on siis keino ylläpitää toivottua toimintaa ja varmistaa, että työntekijät tietävät, mitä heidän pitäisi tehdä. Hyvät työntekijät myös tekevät pyydetyt asiat.

Koska Pop Up Happeningissa on myynnissä enimmäkseen juomatuotteita ja vain vähän ruokatuotteita, on tärkeää, että henkilökunta tietää, mitä myy. Hy- vään asiakaspalveluun kuuluu ammattimainen henkilökunta joka tietää, mistä

puhuu. Työntekijöiden kannattaisi rohkeasti osata kertoa tuotteista myös silloin, kun asiakas ei kysy. Empivältä ja epävarmalta asiakkaalta voi esimerkiksi kysyä hänen lempijuomaansa, tai minkälaista juomaa hänen tekee mieli sillä hetkellä, ja sen jälkeen tehdä hänelle ehdotus.

Esimerkki yksinkertaisesta toimintaohjeesta kun kohdataan asiakas:

- Asiakkaan lähestyessä häntä tervehditään aina
- Asiakasta tarkkailemalla valitaan sopiva asiointityyli
- Mahdollisten suosittelujen ja ehdotusten tekeminen
- Asiakkaan tilauksen vastaanottaminen (kiitos, ole hyvä, hymy)
- Tuotteiden tarjoileminen pöytiin
- Tyhjien astioiden poiskerääminen
- Asiakasta tervehditään ja kiitetään hänen lähtiessään.

6 POHDINTA

Pop up Happeningissa oli paljon kehittämisen kohteita, mutta uskon löytäneeni tämän hetken tarpeellisimmat kehittämisen kohteet. Pop up Happening on monipuolinen ja mielenkiintoinen kohde, koska erilainen ympäristö aiheuttaa omat haasteensa terassiravintolan toiminnalle. Opinnäytetyön aiheet valikoituivat kesän 2013 jälkeisen kehittämistilanteen mukaan. Uskon, että opinnäytetyöstä on hyötyä toimeksiantajalle, koska se on tehty heille mahdollisimman kannattavasta näkökulmasta.

Olen tyytyväinen tutkimaani tietoperustaan ja koen, että se sisältää paljon hyödyllistä. Mielestäni onnistuin myös pitämään tietoperustan tarpeeksi suppeana, mutta samalla tutkimaan aiheita laajalti. Opin paljon opinnäytetyöprosessin aikana ja koen, että minulla on kokonaisvaltainen näkemys asiakaslähtöisestä toiminnasta. Onnistuin myös mielestäni hyvin kartoittamaan Pop Up Happeningin ongelmakohdat ja tekemään konkreettisia kehittämissuhteita.

Opinnäytetyön heikko kohta lienee siinä, että vaikka Pop up -yritykset ovat ajankohtaisia, tutkimuksen aihealueet käsittelevät paljon yrityksen perustoimintoihin liittyviä asioita. Tämä johtuu siitä, että se vastasi Pop up happeningin nykytarpeita parhaiten.

Asiakaskyselyn tulokset olivat toivomusten mukaiset, sillä vastauksista selvisi kehittämistä kaipaavia seikkoja. Asiakaskyselystä olisi kuitenkin voinut saada enemmän vastauksia, jos niitä olisi kerätty Pop up Happeningissa useampana päivänä. Työkiireiden takia en ymmärtänyt tehdä niin. En kuitenkaan usko, että se olisi vaikuttanut kyselyn tuloksiin merkittävästi, koska myös henkilökunnan kanssa käydyt keskustelut vahvistivat tulokset koskien esimerkiksi ravintolan tuotetarjontaa.

Opinnäytetyötä olisi voinut hyödyttää strukturoidut haastattelut Pop up Happeningin työntekijöiden kanssa, Markkinointitoimisto Happeningin työntekijän kanssa sekä kesällä 2013 Pop up Happeningin toimintoja hallinnoivan tahon kanssa. Tämä olisi antanut syvällistä näkemystä ravintolan toiminnasta ja olisi

voinut toimia hyvänä pohjana asiakaskyselylle ja koko opinnäytetyölle. Ymmärsin tämän liian myöhäisessä vaiheessa; opinnäytetyöprosessin alussa kysely vaikutti olevan ainoa työtä hyödyttävä tutkimusmenetelmä.

Mikäli Pop up Happeningissa pannaan käytäntöön tässä opinnäytetyössä esitetyjä kehittämissuhteita, mahdollinen jatkotutkimus voisi olla uusi kysely Pop up Happeningin asiakkaille kesän 2014 jälkeen. Näin voisi selvittää, jos opinnäytetyön kyselyn tuloksista ja kehittämissuhteista oli hyötyä. Mahdolliset jatkotutkimukset vaatisivat myös henkilökunnan haastatteluja ja strukturoitua havainnointia. Muita jatkotutkimuksen aiheita voisi olla tilapäisen ravintolan hallinnoiminen ja johtaminen, palvelupolun suunnittelu sekä tarkempi tai suppeampi asiakaskysely tässä opinnäytetyössä esitetyistä aiheista.

LÄHTEET

- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Gustafsson, I.-B.; Öström, Å.; Johansson, J. & Mossberg, L. 2006. The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. *Journal of Foodservice*, 17, 84-93.
- Holme, I. M., & Solvang, B. K. 2010. *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2. painos. Lund: Studentlitteratur.
- Huiskamp, R. & Bartelsman, J. 2002. Great restaurant concepts: an in-depth analysis of five noteworthy European success stories.
- Kananen, J. 2011. *Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Korkman, O. & Arantola, H. 2009. *Arki. Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen*. Helsinki: WSOYpro.
- Kotler, P. 2005. *Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen*. Helsinki: Readme.fi.
- Litvin, S.W.; Goldsmith, R. E. & Pan, B. 2008. Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*. Vol. 29, 3.
- Longart, P. 2010. What drives word-of-mouth in restaurants? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 22, no. 1, 121-128.
- Mealey, L. 2014a. 10 tips for developing your concept. Viitattu 11.1.2014 <http://restaurants.about.com/od/decidingontheconcept/tp/Concepttips.htm>
- Mealey, L. 2014b. Social media marketing for restaurants. Viitattu 11.2.2014 <http://restaurants.about.com/od/advertisingonabudget/a/Social-Media-Marketing-For-Restaurants.htm>.
- Pesonen, H.-L.; Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. *Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Pienehkö sivistyssanakirja 2014. P-alkuiset sanat. Viitattu 17.2.2014 <http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/siv/sanatp.html>
- Pitkänen, R. 2006. *Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa*. Helsinki: WSOYpro
- Rope, T. 2011. *Voita markkinoinnilla*. Helsinki: Kauppakamari.
- Ryu, K., Lee, H.-R. & Kim, W. G. 2012. The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 24, No. 2, 200-223.
- Saarelainen, E. 2013. *Kohti menestyvää liiketoimintamallia*. Helsinki: Suomen Liikekirjat.
- Social Republic 2014. What is a Pop up restaurant. Viitattu 17.2.2014 <http://socialrepublic.net/articles/title/what-is-a-pop-up-restaurant>
- Tolvanen, J. 2012. *Kohtaaminen. Ymmärrä kohderyhmääsi*. Helsinki: Talentum.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. *Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta*. 1.-4. painos. Helsinki: Edita.

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

Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J. & Gremler, D. D. 2006. Services marketing. Integrating customer focus across the firm. 4. painos. New York: McGraw-Hill.

Liite 1. Pop Up Happeningin asiakaskysely

1. Sukupuoli:

- Nainen
- Mies
- En halua vastata

2. Ikä:

- alle 18
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- yli 66
- En halua vastata

3. Olen:

- Sinkku
- Parisuhteessa
- Avoliitossa
- Naimisissa
- Leski
- En halua vastata

4. Mitkä tekijät vaikuttavat eniten ravintolavalintaasi kun käyt ruokailemassa vapaa-ajallasi? Mainitse kaksi tärkeintä.

5. Arvioi, kuinka tärkeinä pidät seuraavia asioita/tekijöitä ravintoloissa? (5 = erittäin tärkeä, 1= ei lainkaan tärkeä, 0= en osaa sanoa. Ympyröi sopiva vaihtoehto.)

Asiantunteva henkilökunta

5 4 3 2 1 0

Edullinen hintataso

5 4 3 2 1 0

Laadukkaat raaka-aineet	5	4	3	2	1	0
Laaja juomavalikoima	5	4	3	2	1	0
Ystävällinen palvelu	5	4	3	2	1	0
Siisti sisustus/yleisilme	5	4	3	2	1	0
Sijainti keskustassa	5	4	3	2	1	0
Hyvä ajanviettopaikka	5	4	3	2	1	0
Viihde (esim. musiikki)	5	4	3	2	1	0

6. Kuinka usein vietät aikaa kesäterasseilla kesäisin? Kesäterasseiksi lasketaan ravintoloiden kesäaikaan auki olevia ulkoterasseja sekä tilapäisiä kesäterasseja, esimerkiksi Pop Up Happening.

- Kerran viikossa tai useammin
- 2-3 kertaa kuukaudessa
- Noin kerran kuukaudessa
- Harvemmin kuin kerran kuukaudessa

7. Oletko käynyt Pop Up Happening Samppanja & Sushi -ravintolassa?

- Kyllä, mitä pidit? _____
- En, miksi? _____

Ne vastaajat, jotka vastasivat ”kyllä” kysymykseen 9, jatkoivat kyselyä normaalisti. Ne, jotka vastasivat ”ei”, jatkoi kyselyä kysymyksestä 15.

8. Kuinka usein olet käynyt Pop Up Happeningissa?

- Kerran viikossa tai useammin
- 2-3 kertaa kuukaudessa
- Noin kerran kuukaudessa

- Harvemmin kuin kerran kuussa
- Olen käynyt vain kerran. Luuletko palaavasi? [] Kyllä [] En [] Ehkä

9. Minkä takia valitsit Pop Up Happening Samppanja & Sushi-ravintolan?

- Halusin syödä sushia
- Tulin vain nauttimaan virvokkeista
- Sijainti houkutteli
- Seurueeni valitsi paikan
- Hyvän hinta-laatusuhteen takia
- Muu syy, mikä? _____

10. Mitä kautta sait tietää Pop Up Happening-ravintolasta?

- Olen nähnyt sen ohikulkumatkalla
- Sosiaalinen media (Facebook, Foursquare)
- Tuttava/ystävä suositteli
- Muualta, mistä? _____

11. Mitkä seuraavista väittämistä parhaiten kuvaa Pop Up Happening-ravintolaa?
Ympyröi sopivat vaihtoehdot.

Osaava henkilökunta	Maukas Sushi	Hinta-laatusuhde on hyvä
Ystävällinen palvelu	Kattava juomavalikoima	Huono sijainti
Nopea palvelu	Hyvä sijainti keskustassa	Kallis
Edullinen	Hyvä ajanviettopaikka	Tyly henkilökunta

12. Mitä uutta kaipaisit Pop Up Happening-ravintolaan tai mitä haluaisit muuttaa?

13. Suositteletko Pop Up Happeningia tuttavillesi tai ystävillesi?

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

14. Perustele vastauksesi lyhyesti:

15. Minua kiinnostaisi saada tietoa Pop Up Happeningista (esim. tarjouksista ja tapahtumista)

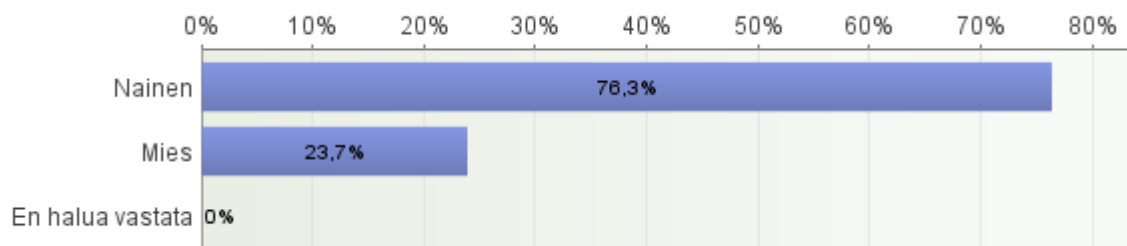
- Esitteestä/flyerista
- Printtimediasta (painetuista mainoksista tai lehtijutuista)
- Sosiaalisesta mediasta (Facebook, Foursquare, Twitter)
- Arvostelusivustoista (esim. eat.fi)
- Kaipaen Pop Up Happeningille omia nettisivuja
- Yleisesti nettimarkkinoinnin kautta
- Radio/TV
- Muualta, mistä? _____

16. Vapaa sana

Liite 2. Asiakaskyselyn tulokset

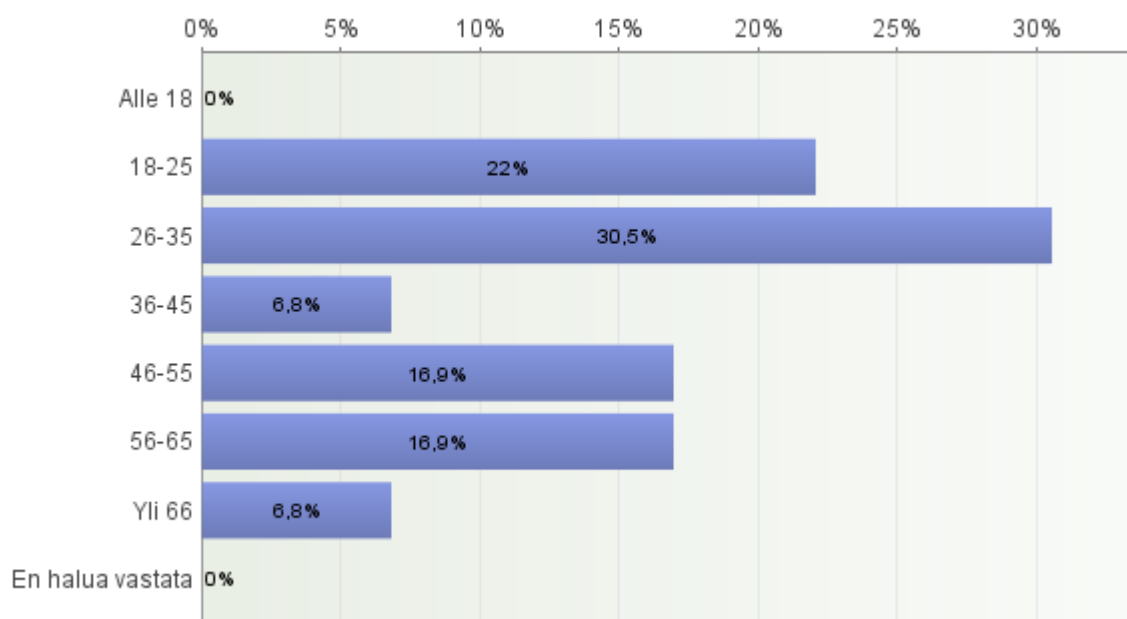
1. Sukupuoli:

N: 59



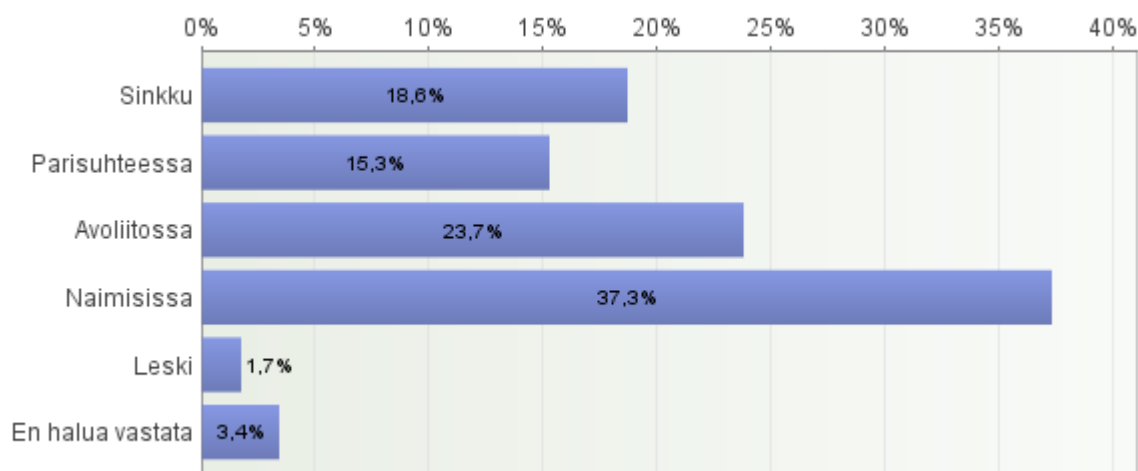
2. Ikä:

N: 59



3. Olen:

N: 59



4. Mitkä tekijät vaikuttavat eniten ravintolavalintaasi kun käyt ruokailemassa vapaa-ajallasi? Mainitse kaksi tärkeintä.

N: 57 Kaikki vastaukset:

- Ei ketjuruokala, lähiruokaa
- Ruoan laatu, viihtyisyys.
- Hinta ja ravintolan tunnelma
- Tärkeysjärjestyksessä: 1.Palvelu, 2. Ruoan laatu, 3. Hintataso, 4. Miljö, 5. Saavutettavuus/sijainti
- Ruoan hinta-laatusuhde ja viihtyvyys
- 1. Ruoka: Kriteerit ovat terveellisyys, maku ja ulkoasu (asetelma) - tärkeysjärjestys
- 2. Paikan viihtyvyys ja sijainti
- 3. Henkilökunnan asenne ja palvelu
- tunnelma ja ruuan taso
- Miljö ja ruoka.
- ruuan laatu, ja tunnelma
- Menu, aikaisempi palvelun laatu
- Kasvisruokavaihtoehto ja se, ettei paikka ole ketjuravintola
- ruoan makua ja palvelun ystävällisyys
- Hyvä ruoka ja viihtyisä paikka.
- hintataso
- ruoan maukkaus
- Maut, joita ei kotiloissa/arkena ole tarjolla
- Kohtuullinen hinta
- Suositukset & mitä tekee mieli
- ystävällinen ja asintunteva palvelu
- kohtuulliset hinnat
- menu
- viihtyisyys
- Ravintolan viihtyisyys
- Hinta-laatu suhde
- Laatu, konsepti

- ruuan laatu, ravintolan tunnelma
- Hinta ja palvelu.
- Ruoka ja palvelu.
- maine, hinta
- Ruuan laatu ja hintataso
- Viihtyvyys, Hyvä ruoka, hyvä palvelu, naisille olut tarjoillaan jalallisessa lasissa
- hyvä ruoka
- viihtyisä ilmapiiri
- Ruokalista
- Hinta ja laatusuhde kunnossa
- Ravintolan ulkonäkö ja tunnelma ravintolassa
- Hinta ja terassimahdollisuus (kesällä)
- Sijainti, ruuan laatu
- Matens kvalitet o utseende, atmosfären, sortimentet (vin & mat & champagne), inte hög musik
- God mat, trevligt belägen plats. Inte bakgrundsmusik
- God mat och trevliga vänner
- Miljö o pris
- kokeilunhalu, uuden hakeminen. Kuullut arvostelut paikasta
- atmosfääri, hinta
- Monipuolinen ruokalista
- Rauhallinen ympäristö
- Ruuan maku ja ravintolan tunnelma
- Tarjonta, eli mitä saa
- Hinta-laatusuhde
- Hinta, ruuan laatu/tyyli
- Ruokalista ja hinta
- Kiva paikka, hinta
- Hinta-laatusuhde, sijainti, viihtyvyys (siisti, kiva yleisilme, ei liian pieni)
- Rauhallinen miljöö. Hinta-laatusuhde kohdallaan
- Hyvä ruokalista ja ruoka
- Paikan rentous ja hintataso
- Ympäristö, menu, hinta
- Hinta-laatusuhde, ruuan maku
- - Viihtyvyys, hinta & laatusuhde
- 1. Laatu
- 2. Hinta
- Hyvä ruoka, Hyvä henkilökunta
- Juoman/ruuoan laatu
- Palvelu
- Ruuan laatu ja hinta
- Hyvä ruoka ja palvelu
- Hinta, laatu
- Hyvä ruoka, hinta

5. Arvioi, kuinka tärkeinä pidät seuraavia asioita/tekijöitä ravintoloissa?

5 = erittäin tärkeä, 1 = ei lainkaan tärkeä, 0 = en osaa sanoa

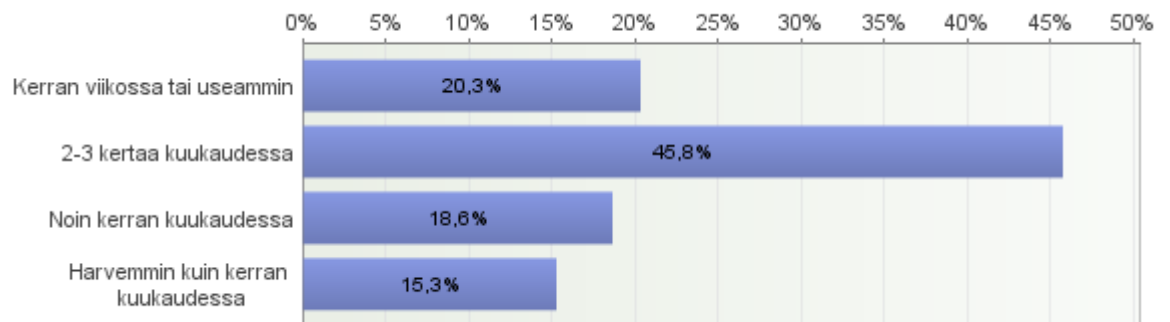
N: 59

	5	4	3	2	1	0	Yhteensä	Keskiarvo
Asiantunteva henkilökunta	54,2%	37,3%	6,8%	0%	1,7%	0%	59	4,4
Edullinen hintataso	16,9%	32,2%	33,9%	11,9%	3,4%	1,7%	59	3,4
Laadukkaat raaka-aineet	57,6%	39%	3,4%	0%	0%	0%	59	4,5
Laaja juomavalikoima	10,2%	25,4%	39%	22%	3,4%	0%	59	3,2
Ystävällinen palvelu	83,1%	15,3%	1,7%	0%	0%	0%	59	4,8
Siisti sisustus/yleisilme	42,4%	44,1%	6,8%	5,1%	1,7%	0%	59	4,2
Sijainti keskustassa	18,6%	33,9%	28,8%	10,2%	8,5%	0%	59	3,4
Hyvä ajanviettopaikka	22%	30,5%	28,8%	13,6%	5,1%	0%	59	3,5
Viihde (esim. musiikki)	6,8%	15,3%	32,2%	22%	20,3%	3,4%	59	2,6
Yhteensä	34,7%	30,3%	20,2%	9,4%	4,9%	0,6%	531	3,8

6. Kuinka usein vietät aikaa kesäterasseilla kesäisin?

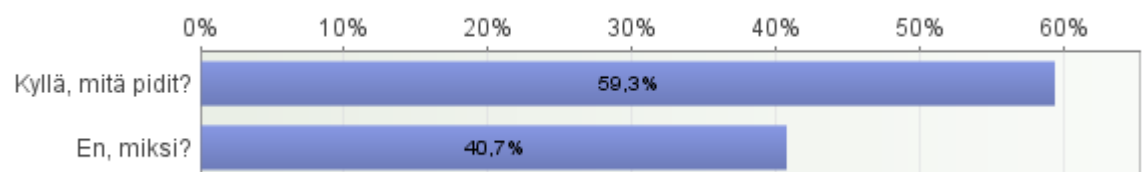
Kesäterasseiksi lasketaan ravintoloiden kesäaikaan auki olevia ulkoterasseja sekä tilapäisiä kesäterasseja, esimerkiksi Pop Up Happening.

N: 59



7. Oletko käynyt Pop Up Happening Samppanja & Sushi -ravintolassa?

N: 59



Avoimet vastaukset: Kyllä, mitä pidit?

- mahtava paikka
- Ok
- Ihan kiva, alempi hintataso kuin odotin

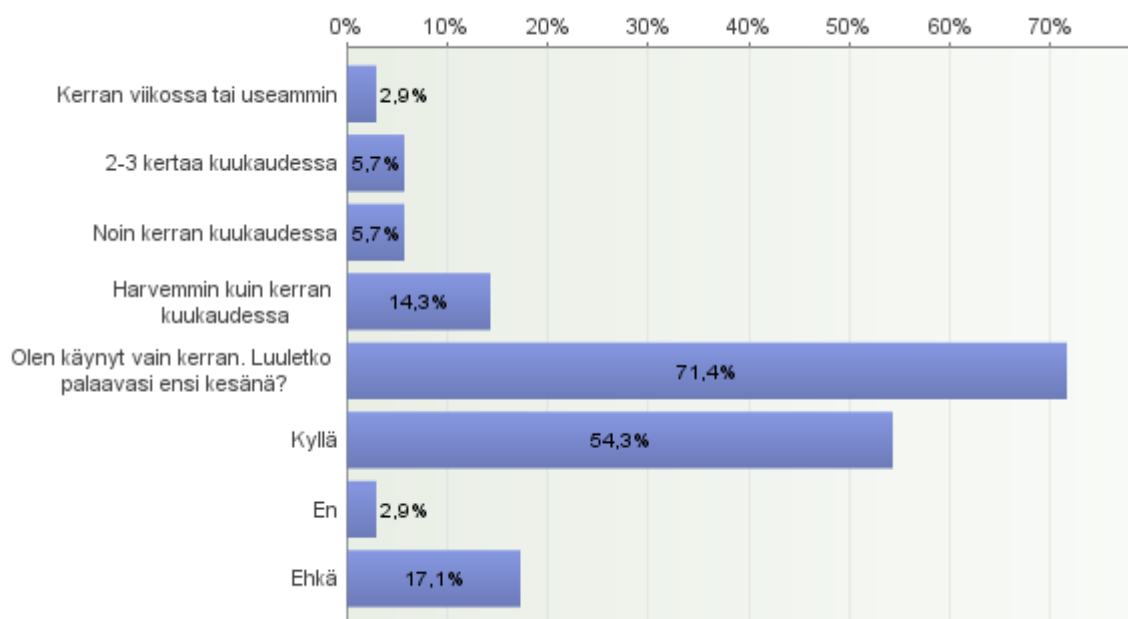
Avoimet vastaukset: En, miksi?

- Ei ollut aikaa eikä tilaisuutta
- Sushit näyttivät ihan sellaisilta paketeilta, joita saa mm. Wiklundilta.
- Kävelin tutkivasti ohi, mutta sillä kertaa ei tarvetta vierailulle ollut
- En tiennyt siitä
- En ole kuullut sellaisesta!
- en ole kuullut sen olemassaolosta
- Ei ole tullut käytyä. Myöhemmin voisin kyllä harkita menemistä.
- en syö kalaa
- En pidä sushista
- asun 160 km päässä sieltä
- ei ole ollut tilaisuutta
- En ole tiennyt siitä
- En asu Suomessa, enkä ole kuullut aiemmin paikasta.
- harmikseni ravintola ei koskaan osunut silmään
- siellä on harvoin muita ihmisiä, paikka ei näytä viihtyisältä vaan on "kadulla"
- En ole tiennyt ravintolasta
- On pitänyt mutten ole ehtinyt
- en ole viettänyt kesää Turussa..
- En ole tiennyt paikasta
- En ehtinyt vierailla kesän aikana
- En tiennyt olemassaolosta.
- En tiennyt moisesta ennenkuin satuin sattumalta kävelemään ravintolan ohi. Silloin ei ollut nälkä ja paikka ei jäänyt mieleen että olisi tullut käytyä uudestaan

Ne vastaajat, jotka eivät ole käyneet Pop Up Happeningissä, eivät vastanneet kysymyksiin 8-14. Ne esitettiin vain vastaajille, jotka ovat käyneet kyseisessä ravintolassa. Näin ollen niihin on vastannut maksimissaan 35 vastaajaa.

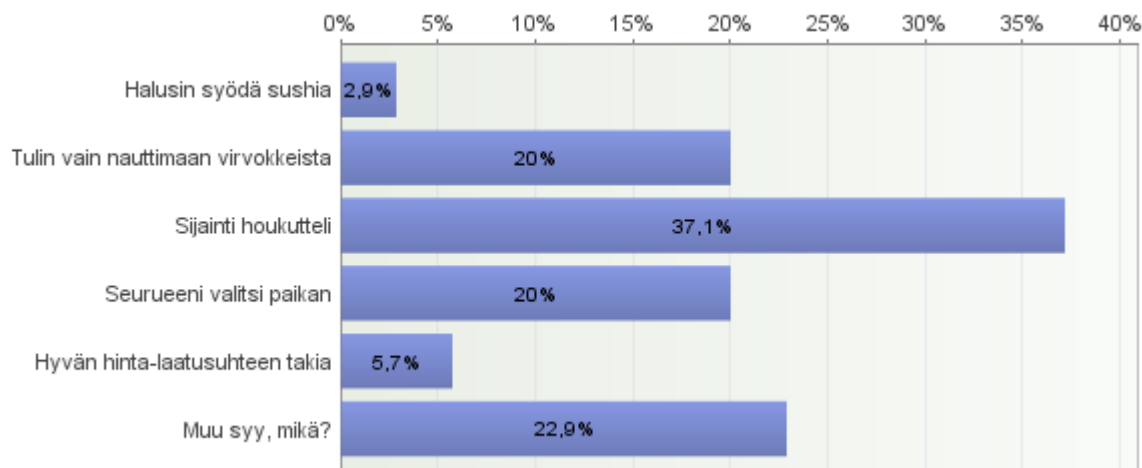
8. Kuinka usein olet käynyt Pop Up Happeningissa?

N: 35



9. Minkä takia valitsit käydä Pop Up Happening -ravintolassa?

N: 35

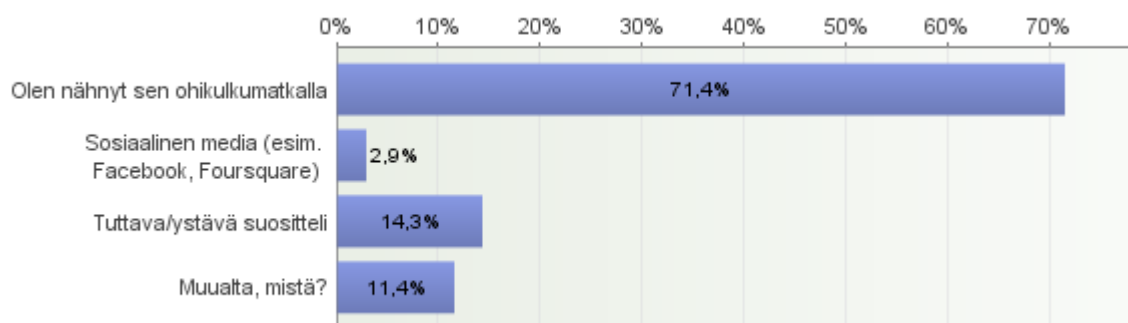


Avoimet vastaukset: Muu syy, mikä?

- Sattumalta poikkesin
- Tanssiteatteri Eri
- Taiteiden yö, hyvät ystävät
- Sattui kohdalle
- Eri'n näytös
- Eri
- Tanssiteatteri Erin
- Tanssiesitys

10. Mitä kautta sait tietää Pop Up Happening-ravintolasta?

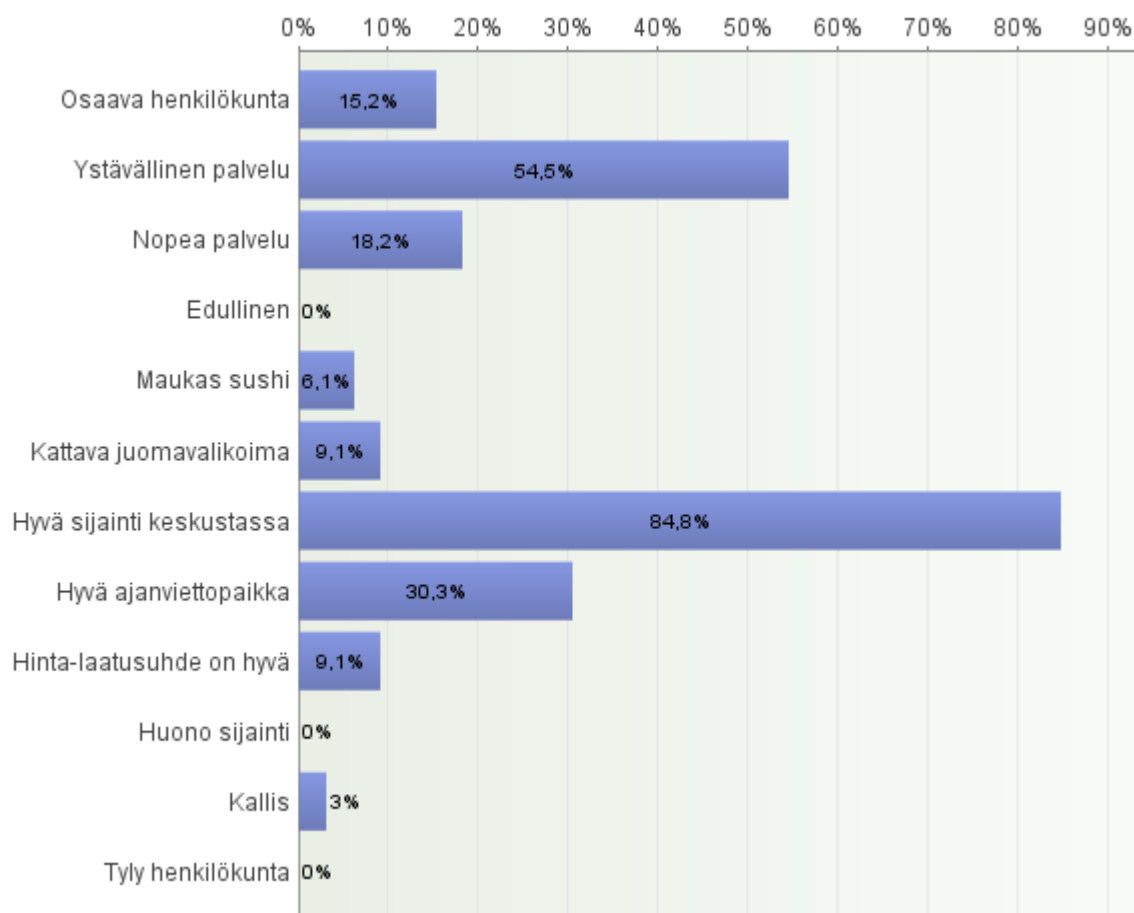
N: 35

**Avoimet vastaukset: Muualta, mistä?**

- här med mina vänner och strövade förbi
- Vaimoltani
- Kun tulin paikalle sitten vasta
- Netti

11. Mitkä seuraavista väittämistä parhaiten kuvaa Pop Up Happening-ravintolaa?

N: 33



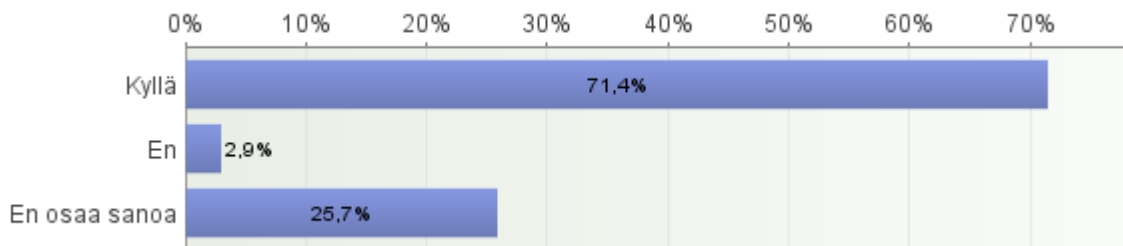
12. Mitä uutta kaipaisit Pop Up Happening-ravintolaan tai mitä haluaisit muuttaa?

N: 13

- Hyvän sijainnin vuoksi lämpiminä päivinä juomameneikki suurta. Siihen voisi kiinnittää huomiota että kaikkia juomia olisi saatavilla. Viimeksi valkoviini ja kuohuviini olivat loppu ja ei ollut syytä jäädä ravintolaan.
- Esiintyjillä mikrofoni käytössä
- Halvemmat hinnat (tai isommat juomat!)
- Jag kan inte, kommer gärna pånytt p.g.a att det verkar trevligt
- Inget tillsvidare!
- Lupauksen lunastaminen. Luvattu sushi oli loppu sekä luvattu tietty shamppanja.
- Monipuolisempi valikoima syömisiin, esim. kolmioleipiä, salaatteja, sushi ei maistu kaikille
- Muutakin syötävää kuin sushia
- Jäätelöä tai pullaa, tms. Kotimaista olutta. (turistit juo...), iltavalaistus terassille, musiikkia
- Sushien tilalle jotain muuta syötävää
- En osaa sanoa
- Monipuolista ruokatarjontaa
- Se ruoka puuttui

13. Suositteletko Pop Up Happeningia tuttavillesi tai ystävillesi?

N: 35



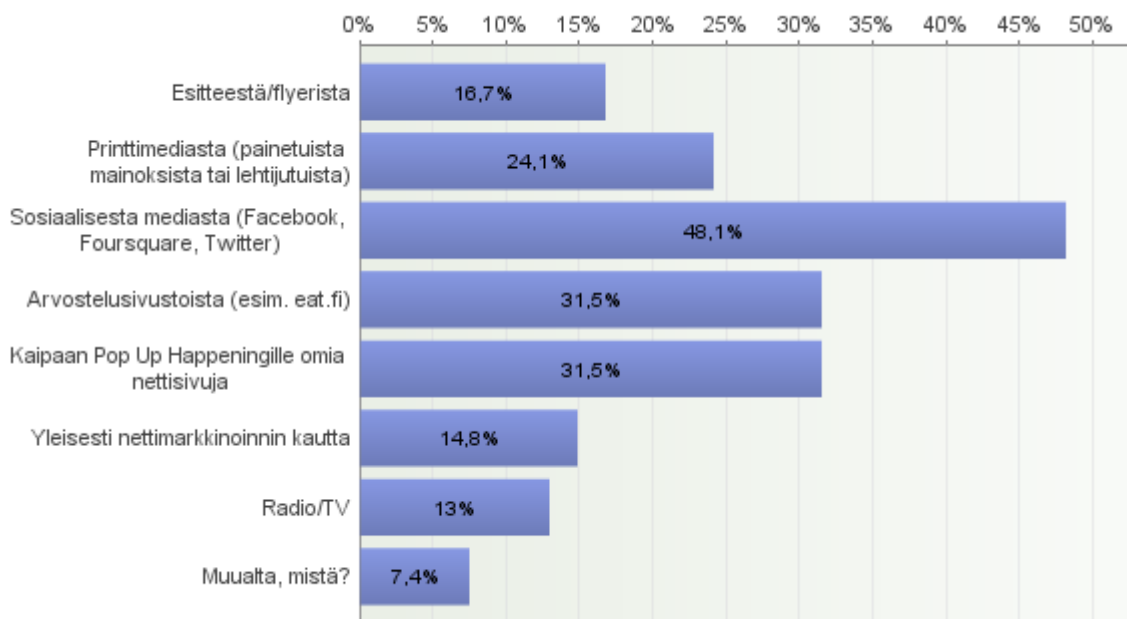
14. Perustele vastauksesi lyhyesti

N: 6

- Mukava paikka jossa on ihana nauttia ruokaa/juomaa kuumana kesäpäivänä shoppailun lomassa, mukavassa seurassa tietenkin :)
- Sijainti hyvä, helppo poiketa jos vaan tuotevalikoima on kunnossa!
- Hyvä sijainti
- Uusia asioita kannattaa kokeilla
- Verkar trevligt o lockande med sushi o champagne :)
- Trendikäs ja uusi paikka Turussa

15. Mitä kautta haluaisit saada lisää tietoa Pop Up Happeningista?

N: 54

**Avoimet vastaukset: Muualta, mistä?**

- Behövs ej
- Internet
- Netti

16. Vapaa sana

N: 10

- Käytännön syistä sushia ei varmastikaan voida valmistaa paikan päällä Pop-up ravintolassa, mutta jotenkin masentavilta ne muovilaatikot tiskissä kuitenkin näyttivät.
- ihan kiva idea, jos söisin kalaa olisin kyllä käynyt tutustumassa ravintolaan.
- Kaikkea hyvää toiminnallenne, olkaa ystävällisiä ja tehkää hyvää ruokaa.
- Olisi hienoa, jos lounasaikaan tarjolla olisi edullisempi menu, jotta eri yhteiskuntapiirit voisivat laajentaa ruokailukokemuksiaan
- Pop up happeningia voisi olla enemmän Turussa :)
- Lockar till flera besök
- DJ tyyppisiä esiintyjiä voisi kokeilla
- Turha mainostaa, rahaa menee hukkaan
- Mukavaa kesää!
- Olemme täällä Herran asialla