

New York ei unohda asiakasta

Asiakas ruokalistakehityksen resurssina

Veera Viitanen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2014
Hotelli- ja ravintola- alan
koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola- alan koulutusohjelma

VIITANEN VEERA
New York ei unohda asiakasta
Asiakas ruokalistakehityksen resurssina

Opinnäytetyö 38 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Toukokuu 2014

Asiakas on merkittävä suunnittelutyön resurssi, koska hänellä on usein selkeä käsitys siitä, mitä palvelun tarjoajan tulisi käyttäjän kannalta parantaa. Asiakkaan kommenteista voidaan löytää tärkeitä kehityskohteita ja reagoida nopeasti ongelmakohtiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ruokalistan kehittämisprosessia asiakaslähtöisyyden kautta. Tarkoitus oli eritellä organisaation tapoja luoda asiakassuhteita ja asiakkaan kanssa tehdyn yhteistyön merkitystä tuotekehityksessä. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Pirkanmaan Osuuskaupan kanssa. Tutkimus toteutettiin ravintola New Yorkiin ja tavoitteena oli löytää asiakkaan kannalta konkreettisia kehityskohteita.

Ravintola New Yorkiin teetettyyn asiakastyytyväisyyskyselyyn vastasi kaikkiaan 238 henkilöä, joista 85% oli a la carte- asiakkaita ja 15% lounasasiakkaita. Kysely koski ruokalista uudistusta ja sen tarkoituksena oli saada konkreettista tietoa asiakkaiden toiveista ja odotuksista. Tutkimuksessa yhdistettiin laadullista tietoa määrälliseen. Tulosten analysointiin käytettiin SurveyPal- ohjelmaa. Havainnollistamisessa apuna oli myös Microsoft Word ja Excel.

Asiakastyytyväisyyskyselyitä jaettiin yhteensä 400 kappaletta ja niistä saatiin takaisin 36 lounasasiakkailta ja 201 a la cartella asioineilta henkilöiltä. Tutkimuksen tuloksissa näkyy selkeä linja asiakkaiden mielipiteissä, jonka ansiosta tulokset ovat realistisia ja hyödyntämiskelpoisia. Nykypäivän trendien vaikutus välittyy vastaajien odotuksissa ja kommentteissa. Parasta nykyisessä ruokalistassa sanotaan olevan monipuolisuus, selkeys ja hampurilaisvaihtoehdot. Toiveissa uutta listaa koskien mainitaan useaan otteeseen juustokakun, pastaruokien ja kasvisvaihtoehtojen lisääminen listalle.

Asiasanat: Tuotekehitys, ruokalistasuunnittelu, asiakastyytyväisyyskysely.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hotel and Restaurant Management

VIITANEN VEERA

New York Does Not Forget the Customer
Customer as a Resource of the Menu Development Process

Bachelor's thesis 38 pages, appendices 2 pages
May 2014

A customer is a major resource in a development process, because he/she usually has a clear vision of what the service provider should enhance from the user's point of view. Customers' comments are often a vital source for identifying important development areas, as well as enabling the service provider to react quickly to any possible problem aspects the customers might notice. The goal of the thesis was to study the development process of a restaurant's menu through customer focus. The aim was to identify ways for the organization to create customer relationships, as well as to identify the importance of customer cooperation in product development. The thesis was carried out in cooperation with Pirkanmaan Osuuskauppa. The study was conducted in restaurant New York, and the goal was to point out concrete development areas based on the customers' feedback.

Feedback for the customer satisfaction survey was received from 238 respondents, out of which 85% were a la carte customers, and 15% lunchtime customers. The survey was related to the reform of the menu and the customers' suggestions for it. Both quantitative and qualitative data collection methods were used in the research. The results were analysed with SurveyPal programme. Additionally, Microsoft Word and Excel were used to assist in visualisation.

Four hundred (400) questionnaires were distributed and replies were received from 36 lunchtime customers and 201 a la carte customers. The results of the study show a clear pattern in the customers' opinions, which makes the results realistic and applicable in the menu development process. The effects of modern trends can be seen in the respondents' expectations and comments. Based on the received feedback, the best things about the current menu are the versatility, clarity and burger options. In regards to the new menu, many customers hoped that cheesecake, casseroles, pastas and vegetarian options are added in the selection.

Key words: Product development, menu planning, customer satisfaction survey.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	RUOKALISTAN KEHITTÄMISPROSESSI	7
2.1	Lähtökohdat	7
2.2	Suunnitteluun vaikuttavat tekijät	11
3	ASIAKKAAT MUKANA KEHITTÄMISTYÖSSÄ.....	15
3.1	Asiakkaan sitouttaminen.....	15
3.2	Asiakaskyselyn laatiminen.....	19
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	22
5	TULOKSET	26
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	32
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET	37
	Liite 1. New Yorkin asiakastyytyväisyyskysely	37

ERITYISSANASTO

Abstraktiivinen skaala	Looginen/ennalta määritelty kaava
Gastronomia	Ensiluokkaisista raaka- aineista valmistettujen ruokien tuntemus ja valmistus
Gastronomiset tekijät	Aistinvaraiset tekijät. Esimerkiksi ruoan maku, väri, rakenne ja esillelaitto
Komponentti	Kokonaisuuden osa
Kvalitatiinen	Laadullinen
Kvantitatiivinen	Määrällinen

1 JOHDANTO

Palvelu ja laatu puhuttavat tänä päivänä niin mediassa, puskaradioissa kuin ravintola-alan kentälläkin. Asiakkaat ovat heränneet vaatimaan yhä parempaa ja henkilökohtaisempaa asiakaspalvelua. Se palvelu, joka koettiin eilen hyväksi, ei riitä enää tänään. Yritykset puolestaan pyrkivät lähtökohtaisesti tuottamaan asiakkaiden vaatimukset täyttävää ja odotukset tyydyttävää palvelua. Käsitettä laadusta ei rinnasteta enää koskemaan vain teknistä puolta ja itse tuotetta, vaan myös asiakkaiden kokemusta laadusta sellaisena kuin he itse sen määrittävät (Grönroos 2009, 100-101).

Palvelu puolestaan on osa palvelukokemusta, joka muodostuu asiakkaan mielipiteistä tuotetta, yritystä ja sen henkilökuntaa kohtaan. Palvelussa korostuu vuorovaikutuksen tärkeys yrityksen ja asiakkaan välillä. Itse sana palvelu voidaan määritellä olevan aineeton tapahtuma, jossa sekä sen tuotanto että kulutus tapahtuvat samanaikaisesti. Muuttuvat trendit, erityisruokavaliot ja kova kilpailu ravintola-alalla haastavat yrityksiä olemaan yhä asiakaslähtöisempiä ja innovatiivisempia tuotekehityksessään. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 44.)

Opinnäytetyössäni tutkin asiakkaan ja ravintolan yhteistyötä ruokalistan kehitystä koskien. Keskityn tutkimaan niitä seikkoja, joilla asiakas saadaan kiinnostumaan vaikutusmahdollisuudestaan palvelun kehittämisessä ja miten yritys voi käyttää hyödyksi asiakkaalta saamiaan tietoja. Opinnäytetyössäni erittelen tapoja, joilla yritys lähestyy asiakasta ja keinoja, joilla asiakas saadaan sitoutumaan mukaan tuotekehitysprosessiin. Tuon ilmi millainen asiakastyytyväisyyskyselyn tulisi olla ja miten tietoa kerätään.

Kohdeyrityksenäni toimii Tampereen keskustassa sijaitseva amerikkalaishenkinen ravintola New York. Ravintolalla on laaja asiakaskunta, joka koostuu sekä lounas- että à la carte asiakkaista. New York painottaa asiakaslähtöisyyttä liiketoiminnassaan ja onkin saanut kiitosta hyvästä palvelustaan. Ravintola New York kuuluu Pirkanmaan Osuuskauppaan ja tarkoitukseni on yhdessä Pirkanmaan Osuuskaupan kanssa kartoittaa asiakastyytyväisyyskyselyllä asiakkaiden toiveita ruokalista uudistusta koskien. Asiakasnäkökulman huomioimisella yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen entistä lähempää palvelua.

2 RUOKALISTAN KEHITTÄMISPROSESSI

2.1 Lähtökohdat

Ruokalista on kuin yrityksen käyntikortti, joka markkinoi yritystä ja myy sen palveluita. Ruokalistan tulee olla sekä ulkomuodoltaan että sisällöltään houkutteleva, selkeä ja siinä tulee näkyä yrityksen liikeidea. Ruokalistasuunnittelu sekä siihen sisältyvä tuotekehitys ovat ravintolan tärkeimpiä toimintoja, jotka uurtavat sen tietä menestymiseen markkinoilla. Ruokalistan tulee paitsi noudatella yrityksen liikeideaa, vastata myös ulkopuolelta tuleviin haasteisiin ja olla ajanhenkinen pysyäkseen mukana kilpailussa. Ulkoiset tekijät, kuten kiristynyt kilpailu, pakottavat yrityksen suunnittelemaan toimintaansa uudelleen. Näin ollen myös ruokalistaa tulee voida uudistaa ja kehittää tietyin väliajoin vastaamaan paremmin sen hetkiseen kysyntään. (Miettinen & Santala 2003, 160; Vuokko 1997, 8; Brezinski & Gordon 1999, 18.)

Erottuakseen kilpailijoistaan yrityksen on pakko innovoida eli uudistaa tuotteitaan ja muita yritystoiminnan edellytyksiään. Uudet haasteet ja haastajat vaativat organisaation johtoa olemaan yhä innovatiivisempia toiminnassaan. Ravintola- alan tuotekehityksessä tavoitteena on kehittää uusia tuotteita markkinoille tai parannella jo olemassa olevia tuotteita. Kehitys voi kohdistua myös eri menetelmien ja järjestelmien kehittämiseen tai niiden parantamiseen. Tuotekehityksen päämääränä on kehittää asiakkaiden tarpeita tyydyttäviä -, kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluita mahdollisimman tehokkaasti sekä taloudellisesti. Onnistuessaan tuotekehitys on yksi yrityksen tärkeimmistä menestystekijöistä ja sen laatu määrittää yrityksen paikkaa tulevaisuuden kilpailussa. Innovaatio-toiminnan laajentuessa, ollaan alettu puhua palveluinnovaatioista ja sosiaalisista innovaatioista. Toimintaa ei tehdä enää vain suljetusti yrityksen sisällä vaan avoimessa yhteistyössä asiakkaiden ja alihankkijoiden kanssa. (Lemola 2009, 6-7; Mertanen 2012, 99- 100; Peltonen 2011, 70-71.)

Lähtökohtaisesti tulee siis aina huomioida yrityksen toiminta-ajatus, huolimatta tehtävien muutosten suuruudesta. Toimiva liikeidea on yrityksen menestymisen perusta ja raamit sen kehittymiselle. Liikeidea on yrityksen imago, joka vastaa kysymyksiin mitä, kenelle ja miten. Sen tulee olla kannattava ja perustua pitkälti toimintaympäristön analysointiin sekä vastaamaan niin omistajien, asiakkaiden kuin ympäristönkin tarpeita.

Liikeidea sisältää kaikki ne kohteet, joita kehitysprojekti käsittää ja niihin tehtävät muutokset vaikuttavat automaattisesti yrityksen liikeideaan. Joskus koko liikeidea joudutaan kehittämään radikaalisti, jotta se saataisiin yhtenäiseen suuntaan muutosten kanssa. (Ravitsemisala 2006.)

Ruokalistaa kehittäessä tulee ensiksi määritellä kehitystyön tavoitteet. Onko tarkoituksena esimerkiksi parantaa asiakastyytyväisyyttä vai pienentää raaka-aine kustannuksia. Kehitystyölle asetetaan prioriteetit, joihin panostetaan. Tulee myös miettiä kuinka suurista muutoksista on kysymys ja miten ne tulevat vaikuttamaan asiakaskuntaan. Pysyykö esimerkiksi kohderyhmä samana muutoksen jälkeen vai asetetaanko kokonaan uusi kohderyhmä ja minkälaista tuotetta heille lähdetään myymään. Kehittämisprosessia tulee aina tutkia myös kannattavuuden kautta. On mietittävä mitkä ovat ne realistiset lukemat, joihin pyritään ja millä keinoin ne halutaan saavuttaa. Lisäksi suunnitellaan mitä markkinointiväyliä käytetään ja ketä otetaan kehitystyöhön mukaan. Voidaan muun muassa miettiä, miten organisaation henkilöstön tietoja, taitoja ja luovuutta voidaan ruokalistakehityksessä mahdollisesti hyödyntää. Sitouttamalla koko henkilökunta kehitystyöhön ja antamalla heille mahdollisuus vaikuttaa tehtäviin päätöksiin, parannetaan sisäisen markkinoinnin toimivuutta. Yhteiset tavoitteet ja arvot sekä tiimityö johtavat tulokselliseen lopputulokseen. Osallistuminen yrityksen asioihin motivoi työntekijää ja henkilökunnan viihtyvyys työssään välittyy luonnollisesti ulospäin hyvänä palveluna. (Lampi, Laurila & Pekkala 2009, 28.)

On mietittävä tilanteeseen sopivia tapoja, joilla pyritään saavuttamaan menestyminen markkinoilla. Markkinointiajattelumallit voidaan jakaa neljään kehitysvaiheeseen. Tuotantolähtöisestä ajattelusta puhutaan silloin, kun markkinointi ei ole vielä aktiivista, koska sitä ei katsota tarpeelliseksi. Kysyntää on olemassa sen verran, että yritys pärjää ilman suurempia markkinointiponnisteluja. Kehityksen johtaessa kilpailun kasvuun ja asiakkaan vaihtoehtojen runsauteen, on alettava kilpailemaan tuotteiden laadulla. Puhutaan tuotelähtöisestä markkinointiajattelusta, jossa laadukkaimmat tuotteet omaava yritys on kilpailussa vahvimilla. Laadukaskaan tuote ei kuitenkaan aina kykene pitämään yritystä pinnalla, koska tuote ei itse myy itseään. Myyntilähtöisessä ajattelumallista korostuu markkinointiviestinnän rooli ja yrityksen kyky myydä tuotteitaan asiakkaille. Kaikkia näitä kolmea edellä mainittua ajattelutapaa voidaan kutsua organisaatio- tai tarjontalähtöisiksi, jolloin lähtökohtana on aina yrityksen valmistama tuote. Itse

menestymisen avaimena pidetään sitä, kuinka hyvin asiakkaat saadaan kiinnostumaan ja ostamaan yrityksen tarjontaa. (Lampi ym. 2009, 28; Vuokko 1997, 12-13.)

Asiakaslähtöisessä ajattelumallissa ajatellaan menestymisen syntyvän yrityksen kyvystä sopeutua kysynnän tarpeisiin. Lähtökohtana pidetään sitä, mitä asiakas haluaa tai saat-taisi haluta ostaa. Ajattelumallissa tutkitaan asiakkaiden mielipiteitä ja toiveita tuotteis-ta ja esille tulleet seikat otetaan huomioon tuotekehittelyssä, valmistuksessa ja markki-noinnissa. Asiakaslähtöisyyden lisäksi voidaan nostaa esille vielä viideskin vaihe, jota kutsutaan yhteiskuntalähtöiseksi ajattelumalliksi. Siinä ei huomioida pelkästään asiak-kaan tarpeita vaan myös koko yhteiskunnan tarpeet pitkällä aikavälillä. Kaikki eri ajat-telumallit rakentuvat ja vaikuttavat toinen toisiinsa, ja näin ollen myös asiakaslähtöises-sä ajattelussa on mukana tuotantolähtöisyyttäkin. Tuote- ja myyntilähtöisyys ovat tär-keitä myös silloin, kun toimitaan asiakaslähtöisesti ja yhteiskuntalähtöinen ajattelu puo-lestaan edesauttaa liiketoiminnan syntymistä. Yksikään ajattelumalli ei toimi ilman kytkeä muihin malleihin. (Vuokko 1997, 12-14.)

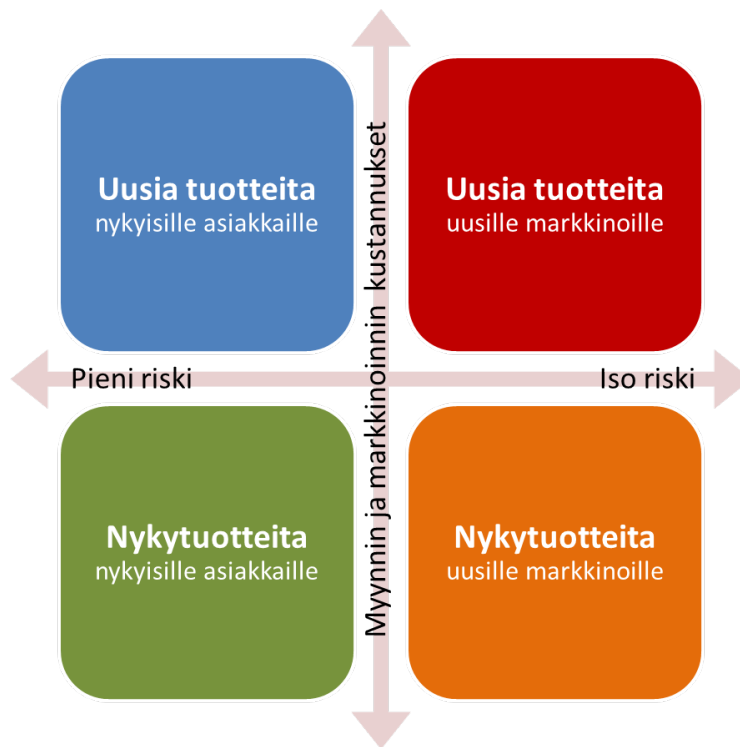
Ruokalistan kehittämistyöhön olennaisesti vaikuttavat käytettävissä olevat resurssit ku-ten keittiön tilat, laitteet ja kapasiteetti. Keittiösuunnittelu ja ruokalistasuunnittelu ovat kaksi toisistaan riippuvaista toimintaperiaatteen ja liikeidean määrittelemää asiaa. Näin ollen ateriasuunnittelussa onkin huomioitava valmistuksen tuottama laitekuormitus. Huomio tulee lähtökohtaisesti kiinnittää myös siihen minkälainen budjetti kehitystyölle asetetaan ja millaisia hankintapäätöksiä tehdään. Hankintapäätöksiä voidaan tarkastella esimerkiksi hinnan, laadun tai monipuolisuuden kautta. Ruokalajeja valittaessa on pi-dettävä mielessä eri kustannustekijöiden kuten raaka- aineiden, työmäärän, logistiikan sekä energia-, pääoma- ja laitteiston huoltokustannusten kokonaismäärä. (Lampi ym. 2009, 27-29.)

Myös asiakkailta on suuri merkitys kehityksessä tehtäviin päätöksiin ja niiden alulle panemiseen. Asiakkaat määrittävät yhdessä yrityksen arvojen ja toimintamallien kanssa kehitystyön suuntaa. Mihin pyritään ja miten pyritään. Asiakasnäkökulmaa huomioita-essa tulee muistaa heidän aistinvaraiset eli gastronomiset ominaisuutensa, mieltymyk-sensä ja vaihtelevuus ruokalistalla. Yrityksen on otettava selvää asiakkaistansa ja heidän tarpeistaan ja asetettava lähtökohdakseen valmistuksen ja myynnin sijaan se, mitä asia-kas haluaa ostaa. On oivallettava, että kaikki potentiaaliset asiakkaat eivät ole saman-laisia eikä heihin voida vaikuttaa samalla tavalla. Kehitysprosessissa tuleekin miettiä

erilaisia keinoja, vaikutus- ja menettelytapoja kohderyhmittäin. Menestyminen syntyy siitä, miten hyvin ravintola pystyy sopeutumaan kysyntään. (Lampi ym. 2009, 24-26; Vuokko 1997, 13, 19.)

Toimiva asiakaslähtöisyys edellyttää kohderyhmien määrittelyä, tuntemusta ja segmentteihin jakamista. Ravintola voi määritellä itselleen tärkeimmät kohderyhmät, joita haluaa palvella erityisen hyvin ja joiden kanssa asiakassuhteen luominen tai ylläpitäminen on menestymisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. Asiakkaidensa tunteminen on yrityksen voimavara, sillä asiakkaansa tunteva yritys pystyy vastaamaan asiakkaidensa erityistarpeisiin ja tarjoamaan kehittyemisellään heille parempaa palvelua. Asiakkaita kuuntelemalla ravintola saa myös hyödyllistä tietoa ja keräämällä palautetta voidaan oivaltaa uusia asioita ruokalistan kehittämisen suhteen. Vuorovaikutus ja asiakkaan huomioiminen ovat avainasioita ruokalistaa uudistaessa, sillä asiakkaan kommentit saattavat sisältää tärkeää tietoa asiakkaan toiveista, tarpeista ja odotuksista. Asiakaslähtöinen ajattelu ja asiakkaiden mielipiteiden hyödyntäminen liiketoiminnassa ovat nousseet tehokkaiksi kilpailukeinoiksi. Asiakaslähtöisen ajattelun omaksunut yritys hankkii tietoa asiakkaisistaan ja soveltaa sitä toiminnassaan. Asiakastyytyväisyyttä tulee mitata, seurata ja se tulee muuttaa käytännötoimenpiteiksi. Toiminnan ei tule ulottua vain yrityksen omaan myyntihenkilöstöön vaan se tulee viedä tarkasteltavaksi ja hyödynnettäväksi koko organisaation tasolle. Juuri tästä syystä onkin tärkeää voida tietyin väliajoin uudistaa ja kehittää ravintolan tuotteita. (Vuokko 1997, 30, 20, 81; Ylikoski 2001, 158.)

Liiketoiminnan kehittäminen ja kasvattaminen nykytilanteesta saattaa olla haastavaa ja lähestymistapaa asiakkaisiin voidaan tutkiskella Anshoff'in matriisin kautta. Vuonna 1957 Harward Business Review:ssä julkaistu menetelmä on vielä tänäkin päivänä hyvä vaihtoehto liiketoiminnan kasvun viitekehyyksiksi. Matriisissa lähestytään kehitystä riskien kautta neljällä eri tavalla. Alla olevassa kuvassa (kuvio 1.) riskit on asetettu pienimmästä suurimpaan. Kuva havainnollistaa myös asiakashankinnan, (myynti- ja markkinointi) kustannusten kasvun. Pienin riski on vasemmalla puolen eli uusien ja nykyisten tuotteiden myynti ja markkinointi nykyisille asiakkaille. Sen sijaan riski kasvaa, kun tuotteita lähdetään myymään uusille markkinoille eli luomaan uusia asiakassuhteita. Varminta olisi siis panostaa yrityksen nykyisiin asiakkaisiin, jotka jo valmiiksi luottavat ravintolaan ja sen tuotteisiin. Potentiaalisimmat asiakkaat ja parhaimmat liiketoiminnan kehitysmahdollisuudet löytyvät juuri kanta- asiakassuhteista. (Rahikka 2014.)



KUVIO 1. Ansoffin matriisi (paxismaan.com)

2.2 Suunnitteluun vaikuttavat tekijät

Suunnittelun lähtökohtana eivät ole enää ravintolan tuotanto ja valmistettu tuote vaan asiakaslähtöisyys on nostanut suosiotaan. Yrityksen on rakennettava toimintansa asiakkaiden tarpeiden pohjalta ja pyrittävä vastaamaan niihin mahdollisimman nopeasti. Ravintolan kykyä vastata asiakkaidensa odotuksiin haastavat kuitenkin ulkoisen toimintaympäristön muuttuvat tilanteet, jotka luovat painetta yrityksen sisäisen toimintaympäristön toiminnoille. Ravintola- alan yritykset elävät jatkuvan kilpailun ja muutoksen vaiheessa, missä liikeideaa tulee voida uudistaa vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita ja odotuksia. Samalla tulee ylläpitää henkilöstön hyvinvointia ja keskittää työtä sisäisen markkinoinnin kehittämiseen, jotta palvelun laatu säilyisi. Yritysten johdoilta vaaditaankin innovatiivisempaa asennetta työhön ja yrityksen eteenpäin viemiseen (Leminen & Nyström, 2011, 51). Asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta edellyttää ennen kaikkea asiakasymmärrystä sekä taitoa kehittää liiketoimintaa sen pohjalta. (Lampi ym. 2009, 99- 100; Peltonen 2011, 70-71.)

Asiakaslähtöinen liiketoiminta lähtee liikkeelle jo tuotekehityksestä. On tarkasteltava tilannetta asiakkaan näkökulmasta. Mitä vaihtoehtoja asiakkaalla on mielessään ja mitkä ovat näiden kilpailijoiden vetovoimatekijät. Asiakas ei aina arvosta niitä asioita,

joita organisaatio korostaa ja jokin toinen vaihtoehto saattaa olla houkuttelevampi juuri siksi, että se tarjoaa jotain erilaista. On myös huomioitava, että asiakkailta on erilaisia mieltymyksiä ruoan suhteen. Ruokalistan kehityksessä haasteena nousevat esimerkiksi nopeasti vaihtuvat trendit ja lisääntynyt tiedon määrä. Sosiaalinen media on voimakas tiedonkulun väline ja uusia erityisruokavalioita syntyy nopeammin kuin niiden vaatimia kehitystoimenpiteitä. Yhä harvempi asiakas tilaa listalta annoksen juuri sellaisena kuin se on listalla esitetty ja on valmis maksamaan vaadittavista muutoksista. Esimerkiksi vähä hiilihydraattisen ruokavalion eli karppauksen tullessa muotiin, monien hampurilaisyritysten hävikin määrä kasvoi. Se oli kuitenkin vain hetkellistä ja hävikkiluvut tasoittuivat ajan myötä. Myös esimerkiksi gluteeniton ruokavalio on noussut suosioon muidenkin kuin keliakiaa sairastavien keskuudessa ja ravintoloiden on voitava tarjota useampia gluteenittomia vaihtoehtoja pysyäkseen ajassa mukana. (Vuokko 1997, 21-22; Hemmi & Lahdenkauppi 1998, 237- 238; Kotschevar & Withrow 2008, 25-26.)

Trendien vaihtuvuus ja voimakkuus haastavat yritystä kehittämään muutokset kestäviä tuotteita. On mukauduttava sen hetkiseen kysyntään, mutta toisaalta huomioitava trendien hetkellisyys. Terveellisyys ja kasvisruoka ovat aina esillä, mutta erilaisiin dieetti-ruokavalioihin tulee pystyä suhtautumaan realistisesti ja varauksellisesti. On pidettävä mielessä organisaation omat tavoitteet ja tarpeet. Olennaisinta ruokalistasuunnittelussa on pyrkiä luomaan vaihtelevuutta annosten välille, voidakseen vastata mahdollisimman kattavasti asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Listaan tulee esimerkiksi merkitä mitkä annoksista ovat laktoosittomia tai gluteenittomia. (Hemmi & Lahdenkauppi 1998, 237-238.)

Ruokalistasuunnittelussa gastronomialla on merkittävä rooli asiakkaan näkökulmasta. Ruoan tulee olla paitsi makumaailmaltaan toimiva, myös ulkonäöllisesti ja rakenteellisesti miellyttävä. Annoskokonaisuuksia kehitellessä on huomioitava värimaailma, komponenttien yhteensopivuus ja muoto, leikkauspinta ja koko. Ravintolan on tarkastettava tuotekehitystä kaupanteon toisen osapuolen, asiakkaan, kannalta. Rakenteellisesti tai ulkonäöllisesti liian samankaltaisia raaka- aineita ei tule sekoittaa annokseen liikaa. Saman raaka- aineen ei tulisi toistua jokaisessa annoksessa jo pelkästään allergisistakin syistä. Ruoan muotoihin ja rakenteisiin voidaan vaikuttaa erilaisilla raaka-aine valinnoilla, käsittelytavoilla ja kypsennyksellä. Onkin tärkeää koemarkkinoida tuotteet ennen uuden ruokalistan virallista julkistamista. Koemarkkinointi tehdään yleensä ensin yrityksen omalle henkilöstölle ja sitten esimerkiksi mystery shopping asi-

akkaille. Mystery shopping on markkinointitutkimusta, jossa mystery shoppaajat näyttävät asiakkaan roolia ja raportoivat tulokset yksityiskohtaisesti ja objektiivisesti. Koe-markkinoinnin tuottamien tulosten perusteella tuotteita voidaan vielä parannella, niitä voidaan lisätä tai vähentää. (Palveluplus 2012; Lampi ym. 2009, 28.)

Kohderyhmän, trendien ja gastronomisten tekijöiden lisäksi kehitykseen vaikuttavat luonnollisesti kilpailijat. Minkälaisella kilpailukentällä ravintola sijaitsee ja mikä sen markkina- arvo on. Ei ole kannattavaa tehdä samaa kuin kilpailija vaan on pyrittävä kehittämään jotakin uutta markkinoille. Menestyksen kannalta oleellista on saavuttaa oma asiakaskunta ja luoda kanta- asiakas suhteita. Kanta- asiakkaisiin tulee kiinnittää erityistä huomiota, sillä hyvä palvelu on juuri se, millä heidät saadaan tulemaan ravintolaan yhä uudestaan. Hyvällä asiakaspalvelulla ja asiakassuhteita vaalimalla saavutetaan pohja yrityksen ja asiakkaan väliselle yhteistyölle ja sitä kautta yrityksen eteenpäin viemiselle. Asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii tavoitteidensa toteutumiseen juuri asiakastytyvyyden avulla. (Ylikoski 2001, 149.)

Viestintä asiakkaan ja organisaation välillä ei tulisi olla yksipuolista vaan sen tulisi kulkea aina sekä asiakkaalta organisaatiolle että päinvastoin. Molemminpuolinen tiedon vaihtaminen ja asiakkaan tarkoin kuunteleminen vahvistavat asiakkaiden uskollisuutta ja mahdolliset epäselvyydet voidaan korjata ajoissa. Asiakasta kuuntelemalla voidaan saada myös tärkeää tietoa hänen toiveistaan ja löytää uusia palveluideoita. Nykypäivänä ohjattujen asiakaspalautekyselyiden sijaan asiakkaille tulisikin luoda kanavia tulla kuulluksi ja vuorovaikutusta tulisi tehostaa. Asiaa voidaan tarkastella myös kilpailijoiden kautta. Toisaalta kilpailijat luovat yritykselle haasteita ja paineita, mutta samalla myös syyn kehittää asiakaslähtöisyyttään. Ilman kilpailijoita organisaatiolla ei ole syytä panostaa asiakaspalveluunsa, jolloin asiakkaan kannalta tärkeät kehitysideat saattavat jäädä tulematta ilmi. Voidaan ajautua tilanteeseen, jossa liiketoimintaa ei osata tarkastella enää asiakkaan näkökulmasta eikä tarvittavaa kehitystä tapahdu. (Ylikoski 2001, 189; Lännpää 2014.)

Tuotekehitystä tehtäessä tulee eteen hinnoittelukysymys. Hinta on markkinoinnin kilpailukeinoista ainoa, joka tuo kassaan tuloja. Muut markkinoinnin osatekijät merkitsevät kustannuksia yritykselle. Uusien tuotteiden tai palveluiden markkinoille tuonnissa tai niitä kehittäessä, joudutaan tarkastelemaan sen hetkistä kysyntää, kilpailua ja yrityksen toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Tulosten perusteella tarkistetaan ny-

kyisiä hintoja sekä pohditaan mahdollisesti uusia. Tuotteiden hinnalla voidaan katsoa olevan niin taloudellinen kuin psykologinenkin rooli. Taloudellinen rooli tarkoittaa hinnan tärkeyttä ravintolan toimeentulon ja kannattavuuden kannalta. Psykologinen hinta puolestaan kuvaa niitä hinnan ominaisuuksia, jotka vaikuttavat asiakkaan päätöksentekoon ostoaikeista. Palvelussa hinta on yleensä ainoa konkreettinen asia, jota asiakas voi etukäteen verrata kilpaileviin palveluihin ja siksi psykologinen rooli onkin erityisen merkittävä asiakaspalvelualalla. Hinta toimii myös vihjeenä asiakkaalle palvelun laadusta ja alennettu hinta voidaan tulkita merkiksi huonommasta laadusta. Tuotteet voidaan radikaalisti hinnoitella kolmella perusmenetelmällä. Kustannusperusteisessa hinnoittelussa hinta määräytyy tuotantokustannuksien ja tavoitekatteen kautta. Kilpailuperusteisessa hinnoittelussa sen sijaan hinta määritetään seuraamalla kilpailijoiden hintoja. Kolmantena tapana on kysyntäperusteinen hinnoittelu, jossa arvioidaan asiakkaiden maksuvalmiutta. (Kotschevar & Withrow 2008, 53-54; Pesonen ym. 2002, 35-37.)

3 ASIAKKAAT MUKANA KEHITTÄMISTYÖSSÄ

3.1 Asiakkaan sitouttaminen

Ravintolan asiakkaat voivat olla keskeinen suunnittelu- ja kehittämistyön resurssi. Heillä on hyvä käsitys niistä asioista, joita yrityksen tulisi käyttäjän kannalta parantaa. Olikin suorastaan resurssien haaskausta jättää selvittämättä, miten asiakkaat voivat tukea kehitystyötä. Sen sijaan asiakas voidaan ottaa varhaisessa vaiheessa mukaan ravintolan ruokalistakehitykseen, jolloin häneltä saatua tietoa ja palautetta voidaan käyttää hyväksi yrityksen eteenpäin viemiseksi. Asiakaslähtöinen yritys pyrkii aina säilyttämään asiakkaansa ja tuotekehityksen lähtökohtana on paremman palvelun luominen. Asiakkaat puolestaan odottavat, että heidän palautteensa ja asiakastyytyväisyystutkimukset johtavat toimenpiteisiin, jotka näkyvät palvelun paranemisena. Asiakkaan arvioidessa tuotteen ja palvelun laatua, hän pitää hyvin tärkeänä sitä, miten vuorovaikutus toimii palvelun tarjoajan kanssa. Useimmiten palvelut konkretisoituvat asiakkaiden silmissä juuri niiden ihmisten kautta, jotka palvelua suorittavat. (Hyysalo 2009, 70-71, 93; Pesonen ym. 2002, 44; Ylikoski 2001, 149-155.)

Helmikuussa 2014 ilmestyneen ÄSSÄ- lehden pääkirjoituksessa, Kirsi Särkkä nostaa esille, ettei kuluttajien luottamus synny eikä säily itsestään. Se vaatii jatkuvaa työtä niin puitteiden, tuotteiden kuin laadunkin puolesta. Sitoutuminen sinetöidään persoonallisella, aidosti asiakkaan huomioivalla ja jopa hänen odotuksensa ylittävällä palvelulla ja teoilla. Särkän mukaan asiakas tulee yrityksessä asettaa aina kaiken muun tekemisen edelle ja hänen huomioimisensa alkaa jo tervehtimisestä. ABC valittiin maaliskuussa Valittujen Palojen Luotetuin Merkki- tutkimuksessa Suomen luotetuimmaksi huolto-asemaksi. Jo seitsemättä kertaa ykkössijalla ollut ketju keräsi kiitosta laadun, vahvan tuotekuvan ja eettisen vastuullisuutensa lisäksi kuluttajien tarpeiden ymmärtämisestä. Asiakkaille pyritään luomaan mahdollisimman kattavasti palautekanavia perinteisistä moderneihin keinoihin saakka. Tätä kautta asiakkaille annetaan mahdollisuus toimia niin sanottuina laatupoliiseina, jotka voivat antaa vapaasti palautetta niin ABC:lle kuin muillekin S- ryhmän ketjuille. Menestymisen sanotaan olevan asiakkaan ja organisaation yhteinen asia ja palautteen antamisen tärkeyttä painotetaan. (Särkkä 2014, 3.)

Ensikäsitys yrityksestä ja sen henkilökunnasta vaikuttavat asiakkaan ostohaluun. Jos kontaktivaiheessa epäonnistutaan, asiakas ei ehkä valitsekaan ravintolaa illallispaikakseen. Tällöin yritys ei pääse näyttämään tarjontaansa eikä solmimaan uutta asiakassuhdetta. Ravintolan ulkoiset piirteet luovat jo asiakkaalle odotuksia ja mielikuvia sekä antavat lupauksia. Tärkeimpiä lupauksia ovat kuitenkin vasta ne, joita asiakas saa ollessaan kontaktitilanteessa henkilökuntaan. Näiden lupauksen on oltava sellaisia, jotka yritys pystyy pitämään ja niiden täyttäminen on keskeinen osa asiakaslähtöisyyttä. Kuuntelu on avain asia ja on pystyttävä huomioimaan jokainen asiakas yksilönä, koska kaikki eivät ole samanlaisia. Itseään toistava myyntipuhe ei välttämättä saa asiakasta luottamaan palvelun tarjoajaan tai tee häneen vaikutusta. Henkilökohtaisen myyntityön vaikuttamisen vahvuus on mahdollisuus välittömään kuunteluun, reagointiin ja asiakas-kohtaiseen räätälöintiin. (Vuokko 1997, 35.)

Ravintolan on paitsi säilytettävä ja kehitettävä jo olemassa olevia asiakassuhteita, myös pyrittävä luomaan uusia. Ei riitä, että vain kuunnellaan asiakkaiden toiveita vaan asiakaslähtöisyyden on näytävä kaikissa yrityksen toiminnoissa. Tyytyväiset asiakkaat tulevat ravintolaan uudelleen, tuoden mukanaan myös uusia asiakkaita. Jokaista asiakkaan toivetta ei kuitenkaan voida täyttää, vaan on huomioitava ravintolan omat tavoitteet toiminnalleen. Mitä yritys itse haluaa ja mitä se voi olla. Tavoitteena olisikin löytää optimaalinen tasapaino asiakkaiden ja ravintolan tarpeiden kuuntelun välille. Koska asiakaslähtöisyyden tulisi olla kaikkien organisaatiossa työskentelevien yhteinen tavoite, jonka saavuttaminen vaatii yhteistyötä, voi sillä olla vaikutusta henkilökunnan menkeen. Yhteinen tavoite luo sitoutumista työhön ja parantaa työtyytyväisyyttä. Motivoitunut ja hyvinvoiva henkilökunta palvelee paremmin ja vaikuttaa näin ollen yrityksen tuloksellisuuteen. (Vuokko 1997, 25, 28.)

Asiakaspalvelu ja markkinointi tapahtuvat paitsi rakenteellisista ja aineellisista reunaehdoista, myös aina tietynlaisessa organisaatio- ja viestintäilmastossa eli tietyllä hetkellä vallitsevassa tunnelmassa. Kyseinen ilmapiiri perustuu organisaation henkilökunnan tapaan kokea oma työyhteisönsä. Työyhteisön johdon ja henkilöstön mielikuva omasta työpaikastaan ja heidän käsityksensä siitä, millaisena ulkopuoliset organisaation näkevät, ohjaa organisaation jäsenten suhtautumista ympäristöön ja asiakkaisiin. Yhteisön sisäinen ilmapiiri ja asiakaspalvelijan suhde työtovereihinsa sekä esimieheen välittyy asiakaskohtaamiseen. Näin ollen asiakaspalvelija on itse se tekijä, josta välittyy organisaation sisäisen ilmapiirin ja toimivuuden taso. On siis ensiarvoisen tärkeää edistää

henkilöstön kokemusta työnsä merkityksestä konkretisoimalla henkilökohtainen työpanos ja organisaation menestyksen välinen yhteys. Henkilön kokiessa olevansa oikeasti merkittävä ja tarpeellinen yritykselle, sitoutuu hän työhönsä paremmin. Sitoutunut ja työstään välittävä henkilökunta voi auttaa yrityksen ylös vaikeistakin tilanteista sekä tarjota monipuolisia kehitysideoita. Toimivalla sisäisellä markkinoinnilla edistetään ulkoisten markkinointiväylien toimivuutta ja vuorovaikutuksen positiivista voimaa asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä. (Pesonen ym. 2002, 7.)

Asiakassuhdemarkkinoinnissa käytetään pitkälti taloudellisia siteitä asiakkaiden säilyttämiseksi ja palvelukäytön kasvattamiseksi. Ravintola- alalla esimerkkinä toimivat muun muassa kanta- asiakas ja bonuskortit, joita käyttämällä asiakas saa ostoistaan hyvitystä tai mahdollista alennusta. Tätä kutsutaan niin sanotuksi ensimmäisen tason asiakasmarkkinoinniksi, jolla ei kuitenkaan voida loputtomiin erottua kilpailijoista koska muillakin yrityksillä on tarjottavanaan samankaltaisia etuja. Ravintolalla tulisi olla muitakin sellaisia asioita, jotka asiakas kokee tärkeiksi ja joiden avulla yritys erottuu kilpailijoistaan. (Vuokko 1997, 23; Ylikoski 1999, 189-190.)

Yksittäisten myyntitapahtumien sijaan ravintolan tavoitteena tulisi olla pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen, kehittäminen ja niiden hyödyntäminen. Positiiviset vaikutukset yrityksen tulokseen koostuvat parantuneesta asiakastyytyväisyydestä, asiakasuskollisuuden kasvusta, uusintaostoista ja asiakkaiden levittämän myönteisen palautteen kautta. Suojeltaviin ja kehitettäviin asiakassuhteisiin kohdistuvassa markkinoinnissa asiakkaisiin luodaan siteitä, joiden avulla asiakassuhteita pyritään rakentamaan lujemmiksi. Hyvä ruoka ei itsessään säilytä tai kehitä suhdetta asiakkaan ja ravintolan välillä vaan todellinen asiakassuhde edellyttää asiakkaalta myös tunneperäistä sidettä itse organisaatioon. Tunneperäinen side asiakkaan ja ravintolan välillä syntyy luottamuksesta, molemmin puolisesta vuorovaikutuksesta, asiakassuhteen jatkuvuudesta, tyytyväisyydestä ja asiakkaan saamasta arvosta. Asiakaslähtöinen organisaatio pyrkii toimintamahdollisuuksiensa puitteissa tekemään mahdollisimman hyvin niitä asioita, joita asiakkaat arvostavat eniten. Kun asiat tehdään niin kuin on luvattu, asiakas oppii luottamaan yritykseen. (Vuokko 1997, 81; Ylikoski 2001, 188.)

Aineiston keruussa tulisi asiakastyytyväisyyskyselyn laatimisen lisäksi kerätä tietoa asiakkaan suullista palautetta kuuntelemalla. Suoraa palautetta kerätessä asiakasta pyydetään antamaan palautetta omin sanoin välittömästi palvelutilanteessa. Suora palaute

voi olla vain muutamalla kysymyksellä kartoitettua tietoa tai kattavamman haastattelun tuottamaa informaatiota. Vuorovaikutus asiakkaan kanssa saattaa nostaa esiin arvokasta tietoa, jollaista ei määrällisellä kyselyllä voitaisi saavuttaa. Keskustelu yhdessä asiakkaan kanssa asioista saa hänet tuntemaan itsensä huomioduksi, ja että hänen mielipidettään arvostetaan. Laadullisen tiedon yhdistämisellä määrälliseen voidaan kartoittaa ne kriittiset tekijät, jotka ovat asiakkaalle kaikista tärkeimpiä tyytyväisyyden muodostumisessa. Kynnys lähteä vastaamaan asiakastyytyväisyyskyselyyn ilman sosiaalisia siteitä on huomattavasti korkeampi tapa sitouttaa asiakas mukaan yhteistyöhön. Yhdessä asiakastyytyväisyystutkimukset ja asiakkaan suora palaute tukevat toisiaan luoden monipuolisemman kokonaiskuvan. (Ylikoski 2001, 155-158.)

Kuulemisen erikoisasiamies Mirko Lännpää tuo Karolla on asiaa- blogin (2014) haastattelussa esille, että ohjattuja kysymyksiä sisältävät asiakaspalautteet ovat tulleet jo tiensä päähän ja kyselyn sijaan asiakkaille tulisikin luoda kanavia tulla kuulluksi. Ohjattujen kyselyiden suurimmaksi ongelmaksi hän kokee sen, että ne ovat itseään toteuttavia ja niissä kysytään usein asioita, jotka yrityksessä tunnistetaan tärkeiksi jo entuudestaan. Voidaan siis päätellä yrityksen hakevan asiakaspalautteella ainoastaan vahvistuksia omille olettamuksilleen. Myös abstraktiiviseen skaalaan perustuva asteikko saa ihmiset usein turvautumaan keskitiehen, jolloin kyselyllä ei saavuteta mitään konkreettisesti hyödyllistä tietoa. Lännpään yritys Taputa Oy keskittyy luomaan uudenlaisia tapoja jättää ja käsitellä asiakaspalautetta. (Taputa Oy, Lännpää 2014.) Mirko Lännpään mielestä asiakaspalautteen keräystapa tulee olla vuorovaikutteinen, nopea, vaihteluton ja palkitseva. Pakollisia yhteystietokenttiä tulisi välttää. (Lehtonen 2014.)

Palaute asiakkaalta tulisi saada juuri sillä hetkellä, kun se on hänellä vielä tuoreena muistissa. Vuorovaikutus palvelutilanteessa saattaa olla hyvin merkittävä tekijä mielikuvaan, joka asiakkaalle yrityksestä jää. Negatiiviset kokemukset tulisi pyrkiä korjaamaan ennen palvelukokemuksen päättymistä. Asiakaspalautteet ohjautuvat helposti kanaviin, joista ne varmasti kuuluvat mahdollisimman monelle eli sosiaaliseen mediaan. Sosiaalisessa mediassa palautteella on tapana muuttua värittyneeksi ja useimmiten entistä negatiivisemmaksi. Asiakas jättää herkemmin negatiivista kuin positiivista palautetta. Lännpää painottaakin, että asiakkaalle tulee tarjota mahdollisuus antaa vapaasti palautetta. Asiakkaiden kommentteista on mahdollista löytää yrityksen kehityskohteita ja vapaissa palautteissa annetaan enemmän myös positiivista sekä rakentavaa palautetta. (Lehtonen 2014.)

Kuuntelemalla asiakasta, yritys ymmärtää mihin asioihin kannattaa reagoida ja löytää asioita jotka vievät yrityksen bisnestä uusiin ulottuvuuksiin. Sitouttaaksesi asiakkaan ja saadaksesi hänet antamaan palautetta, sen jättämisestä tulee tehdä helppoa ja palautteen jättämisestä tulla hyvä fiilis. Asiakaspalautekyselyn ulkomuoto ja rakenne vaikuttavat jo pitkälti asiakkaan halukkuuteen osallistua. ”Aika on ihmisten tärkein resurssi. Ihmisillä on ajan sijaan enemmän jopa rahaa”, Mirko Lännenpää. (Lehtonen 2014.)

Edellä mainittujen siteiden lisäksi asiakkaisiin luodaan myös rakenteellisia siteitä. Asiakkaille tarjotaan lisäarvoa tuovia palveluita, joita hän ei helposti saa muualta. Lisäpalvelut erottavat ravintolan kilpailijoista ja niiden tulisi olla asiakkaiden arvostamia, taloudellisesti kannattavia ja sellaisia, ettei niitä pysty kopioimaan. Rakenteellisella tasolla asiakas sidotaan yritykseen konkreettisesti, minkä vuoksi tällainen markkinoinnin muoto on hyvin tavallista yritysmarkkinoinnissa ja asiakkaiden sitouttamisessa. (Ylikoski 1999, 191.)

3.2 Asiakaskyselyn laatiminen

Asiakaspalautekyselyitä käytetään useimmiten silloin, kun kohderyhmästä halutaan kerätä tietoa laajalla otoksella ja näin ollen haastattelu ei olisi järkevä menetelmä. Kyselyä käytettäessä sen laatijan on tunnettava kohderyhmä pääpiirteittäin, jotta hän osaa esittää suunnittelun kannalta oleellisia kysymyksiä oikeanlaisessa muodossa. Asiakaskyselyn lähtöruutuna on, että kaikille vastaajille jaetaan samanlainen kyselykaavake, jossa on esitetty suljettuja ja tai avoimia kysymyksiä. Suljettuja kysymyksiä varten laaditaan valmiiksi vaihtoehdot ja avoimiin vastaaja saa vastata omin sanoin. (Huotari, Laitakari- Svärd, Laakko & Koskinen 2003, 31.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin kartoittamaan asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä. Se vastaa syvemmin ongelmiin miksi ja miten. Asiakkaalta saatu laadullinen tieto voidaan yhdistää jo olemassa olevaan tietoon asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä ja näiden tietojen pohjalta voidaan lähteä laatimaan asiakastyytyväisyystutkimusta. Kyselylomaketta käytetään useimmiten pääasiassa

kvantitatiivisen eli määrällisen tiedon keräämiseen, joka antaa yritykselle tiedon asiakastytyvyyden sen hetkisestä määrästä ja laadusta. (Ylikoski 2001, 160.)

Yrityksellä saattaa olla jo olemassa olevaa tietoa esimerkiksi asiakkaiden tekemien valitusten perusteella tai aikaisempien tutkimusten ja laatumittareiden kautta. Kyselyä laatiessa tulee huomioida myös henkilöstön ja johdon näkemykset, jotta saataisiin mahdollisimman laaja lista ominaisuuksista, jotka liittyvät ravintolapalvelun käyttämiseen. Olemassa olevan tiedon, näkemysten ja kehitystavoitteiden pohjalta lomake tulee luoda tarkoituksenmukaiseksi eli koskemaan vain tavoitteiden kannalta tärkeitä asioita. Kyselyllä halutaan saada esille vain konkreettinen tieto, jota voidaan hyödyntää kehityksessä. Organisaation ei kannata tutkia niitä asioita, joita se ei pysty muuttamaan tai joita se ei edes tahdo muuttaa. (Ylikoski 2001, 162.)

Tyypillisesti asiakastytyvyytutkimuksessa tiedustellaan vastaajan taustatietoja, jotta vastauksia voidaan tarkastella asiakasryhmittäin. Asiakkaan ominaisuuksiin kohdistuvat kysymykset voidaan sijoittaa joko kyselyn alkuun tai sen loppuun. Tavallisimmin kysymykset koskevat vastaajan ikää, perhesuhteita, sukupuolta ja esimerkiksi koulutusta. Kyselyn alussa on hyvä esittää myös kysymyksiä, joilla voidaan karsia aineistosta pois vastaajat, jotka eivät kuulu tutkimuksen kohderyhmään. Mikäli kysely perustuu selkeästi ajan tasalla olevaan tietokantaan nykyisistä asiakkaista, voidaan nämä niin sanotut tarkistuskysymykset jättää esittämättä. (Ylikoski 2001, 163.)

Yleinen tapa kerätä määrällistä tietoa on pyytää vastaajia antamaan yleisarvosana asiasta esimerkiksi asteikolla 1-10, jonka jälkeen mitataan asiakkaiden näkemystä siitä miten hyvin tyytyväisyyttä tuottavien tekijöiden kohdalla on ravintolassa onnistuttu. Yleisimmin käytettyjä mittareita ovat 5- tai 7- portaiset asteikot, joilla asiakkaan mielipiteen vahvuus saadaan esille. Jos kysely halutaan toistaa myöhemmin niin tulee samanlaista asteikkoa käyttää jatkossakin, koska vain silloin tulokset ovat vertailukykyisiä. Jotta asiakkailta saataisiin myös laadullista ja vapaasanaista palautetta, on määrälliseen hyvä sisällyttää myös avoimia vastauskenttiä. Analysoinnin ja vastaajan kannalta helpointa on, kun avoimet kysymykset sijoitetaan kyselyn loppuun. Asiakas saa näin ollen valinnan vapauden esittää mielipiteensä jostakin asiasta omin sanoin ja tuloksissa voi nousta esille tärkeitä kommentteja. (Ylikoski 2001, 163.)

Asiakastyytyväisyyskyselyssä usein otetaan selvää myös siitä kuinka uskollisia asiakkaat tulevat jatkossa yritykselle olemaan, koska se luonnollisesti kiinnostaa palveluorganisaatiota. Asian voi nostaa esille pyytämällä vastaajaa arvioimaan todennäköisyyttä palvelun uudelleen käyttämiselle. Voidaan myös tiedustella suosittelisiko vastaaja palvelua ystävilleen. Mikäli asiakkaita halutaan ryhmitellä esimerkiksi kanta-asiakkaisiin ja satunnaisesti käyviin asiakkaisiin, voidaan heiltä kerätä palvelun käyttöä koskevia tietoja. Vastaajilta voidaan lisäksi tiedustella, minkä kilpailevien yritysten palveluja he käyttävät. (Ylikoski 2001, 163.)

Kyselytutkimuksia suunniteltaessa on otettava huomioon myös vastaajien motivoiminen. Vastaajalle tulee selvittää riittävän hyvin tutkimuksen tarkoitus ja hänen panoksensa tärkeys tuotekehityksen kannalta. Kyselylomakkeen on oltava innostava ja sen tulee edetä loogisesti helpoimmasta vaikeimpaan. Mikäli kysely sisältää arkaluonteisia kysymyksiä, on ne järkevintä sisällyttää kyselylomakkeen loppuun. (Huotari ym. 2003, 34-35).

Asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksia analysoimalla saadaan tietoa asiakkaan näkökulmasta, mikä auttaa yritystä kehittämään kysyntään vastaavia tuotteita. Ilman asiakasnäkökulman tutkimista ja huomion kiinnittämistä asiakkaiden kommentteihin, voidaan tuotekehitystä tehdä vain olettamuksien perusteella. Asiakastyytyväisyyskyselyn hyödyllisyyden kannalta on mietittävä missä vaiheessa prosessia tutkimus toteutetaan ja kuinka paljon aikaa tulosten analysointiin on käytettävissä. Kysely on laadittava analysoinnin kannalta järkeväksi ja siinä on esitettävä ruokalistan kehittämisen kannalta olennaisia aihealueita. Kyselylomake voidaan rajata koskemaan vain tiettyä osa-aluetta tai osa-alueita, riippuen kehitystyön tavoitteista.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Ravintola New Yorkiin toteutetulla kyselytutkimuksella kartoitettiin asiakkaiden mielipiteitä nykyisestä ruokalistasta sekä saada esille heidän toiveitaan seuraavaa ruokalistaa koskien. Samalla syvennyttiin tarkkailemaan asiakkaiden herkkyyttä antaa palautetta ja mielenkiintoa osallistua ravintolan tuotekehitykseen. Asiakastyytyväisyystutkimuksella haluttiin viestittää asiakkaalle hänen palautteensa tärkeyttä ja yhteistyön merkitystä. Tutkimuksen kyselyosuus toteutettiin aikavälillä 3.3.- 16.3.2014. Yhteensä kyselylomakkeita jaettiin kahden viikon aikana 400 kappaletta, joista takaisin saatiin 238 täytettyä. Vastajat koostuivat satunnaisesti valituista eri ikäisistä ja kumpaakin sukupuolta edustavista henkilöistä. Tavoite otantana oli 100 lounas asiakasta ja 100 a la carte-asiakasta. Lounasasiakasotanta jäi tavoitteesta ja vastauksia tuli 36 kappaletta. A la carte-asiakkailta saadut vastaukset puolestaan ylittivät tavoiteotannon ja kokonaismäärä oli 201 vastausta. (taulukko 1.) Tutkimus tehtiin yhteistyössä Pirkanmaan Osuuskaupan kanssa ja tulosten analysointiin käytettiin SurveyPal-ohjelmaa.

Tutkimuksella haluttiin saada konkreettista tietoa siitä, mitä asioita asiakkaat ruokalistassa arvostavat ja minkälaisia muutoksia he toivovat. Lisäksi haluttiin kartoittaa yleisesti asiakastyytyväisyyden määrää ravintolan liikeideaa ja ruokalistaa kohtaan. Asiakkailta saatua palautetta ja tuloksien analysointia käytetään hyödyksi osana ruokalistan kehittämistä. Tutkimusta toteutettaessa voitiin samalla etukäteen markkinoida asiakkaille uutta ruokalistaa. Asiakkailta voitiin järjestelmällisemmin kerätä myös vapaa sanaista palautetta ja etsiä uusia kehityskohteita. Vuorovaikutuksella pyrittiin parantamaan asiakassuhteita sekä sitouttamaan myös koko henkilökunta mukaan kehitystoimintaan.

Tutkimusmenetelmänä toimi manuaalisesti täytettävä asiakastyytyväisyyskysely (Liite 1.), joka noudatti ulkonäöltään yrityksen sen hetkistä teemaa. Lomakkeita jaettiin asiakkaille laskutuksen yhteydessä, jolloin saatiin kerättyä palautetta heti palvelukokemuksen jälkeen, jolloin se oli asiakkaalla vielä tuoreessa muistissa. Näin ollen saatu tieto on hyvin realistista ja hyödyntämiskelpoista. Jaettaessa kyselylomakkeita asiakkaille henkilökohtaisesti, voitiin tutkimus pohjustaa asiakkaalle ja samalla keskustella sen merkityksestä. Asiakkaalla oli tällöin mahdollisuus nostaa myös suullisesti esille kehitysideoita, mielipiteitä ja perustella vastauksiaan. Toisella viikolla taktiikkaa muutettiin ja kyselyt jaettiin jo valmiiksi pöytiin. Asiakas sai vapaasti päättää vastaamisestaan ja

hänellä oli enemmän aikaa tutustua kyselyn sisältöön. Hän saattoi lukea kysymykset jo ennen ruoan saapumista ja miettiä vastauksiaan palvelutapahtuman edetessä. Jälkimmäisen viikon aika saatu otanta osoittautui ensimmäistä viikkoa suuremmaksi, mutta sanallisen palautteen määrä sitä vastoin jäi ensimmäistä viikkoa suppeammaksi.

Rakenteeltaan kysely laadittiin vastaajan kannalta helpoksi, kevyeksi ja mahdollisimman lyhyeksi. Ravintolan kannalta olennaisimmat kehityskohteet esitettiin kysymyksissä kattavasti, mutta nopeasti vastattavina. Kyselyllä pyrittiin kiinnittämään asiakkaan huomio ja nostamaan kiinnostusta kehitystyötä kohtaan. Ulkomuodoltaan lomake oli liikeideaan sopiva ja yhtenäinen sen hetkisen ruokalistan kanssa. Kooltaan se oli kahtia taitetun A4:n kokoinen, jossa oli sekä etu- että takakansi ja itse kysymykset sijoitettuna sisäpuolelle. Jo pelkästään kansikuva sai asiakkaan kiinnostumaan ja katsomaan mitä sisältä löytyy.

Koska asiakastyytyväisyyskyselyt jaettiin ensimmäisellä viikolla henkilökohtaisesti asiakkaille, varsinaista saatekirjettä ei tarvittu vaan pohjustus hoidettiin vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Lomakkeen ensimmäinen sivu sisälsi muutaman lauseen tekstin, jossa esiteltiin opinnäytetyöaihe ja kyselyn tavoitteet. Siinä mainittiin myös, että vastaajan yhteystietoja ei käytetä suoramarkkinointiin.

Vastausasteikkona New Yorkin asiakastyytyväisyyskyselyssä käytettiin 0- 4 asteikkoa, jolla mitattiin vastaajan laatukokemusta. 1= täysin erimieltä, 2= jokseenkin erimieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä ja 4= täysin samaa mieltä. Koska kyselyn ei haluttu perustuvan abstraktiiviseen kaavaan ja asiakkaan turvautuvan keskitiehen, kyselystä karsittiin pois niin sanottu keskimmäinen vaihtoehto. Kyselyn kattavuuden vuoksi oli huomioitava vastaajien mahdollinen kokemattomuus joistakin asioista. Tästä johtuen kyselyyn annettiin vielä vaihtoehto 0= ei kokemusta asiasta. Toisena vastausasteikkona käytettiin Kyllä- Ei vastauskenttää, jolla saatiin radikaalimpi jakauma asiakkaiden mielipiteistä.

Määrällisten kysymysten lisäksi haluttiin saada nostettua ylös asiakkaan omia kommentteja asioista. Kyselyyn sisällytettiin avoimia kenttiä, jotka sijoitettiin määrällisten kysymysten jälkeen, jolloin asiakas sai halutessaan täydentää ja perustella vastaustaan. Avoimien kysymysten lausemuotoa mietittiin kysymyskohtaisesti. Lomakkeen loppuun asetettiin vielä kaksi avointa kenttää koskien tämän hetkistä ruokalistaa ja sanallista toivetta uutta ruokalistaa kohtaan.

Vastaajan oli halutessaan mahdollista jättää yhteystietonsa takakanteen, jolloin hän osallistui 80 euron arvoisen ravintolalahjakortin arvontaan. Lahjakortti arvottiin kaikkien kyselyyn vastanneiden, taustatietonsa jättäneiden kesken. 87% kaikista asiakastytyväisyyskyselyyn osallistuneista henkilöistä osallistui ravintolalahjakortin arvontaan. Pakollisia yhteystietoja vastaajilta ei kerätty, koska niitä ei tutkimuksessa koettu tarvittavan.

TAULUKKO 1. Vastaajien määrä

KYSYMYKSET	VASTAUKSET
Taustat	
Ikäsi	237
Sukupuolesi	238
Kuinka usein käytät ravintolamme palveluita	231
Tilaamasi ruoka oli	237
Syömäsi annos	238
0- 4 Samaa mieltä	
Ruokalista on selkeä	238
Ruokalista on riittävän monipuolinen	238
Ruokalista tukee hyvin yrityksen liikeideaa	237
Erityisruokavaliot otetaan listalla huomioon	238
Annoskokonaisuus toimii	235
Olen tyytyväinen hinta- laatusuhteeseen	228
Vapaa kommentti edellisiin	238
KYLLÄ- EI	
Alkuruokavaihtoehtoja on riittävästi	236
Alkuruoka on kiva jakaa kaverin kanssa	236
Olen tyytyväinen jälkiruokavaihtoehtoihin	236
Burgerivaihtoehtoja löytyy jokaiselle jotakin	236
Moniviljasämpylä on kivaa vaihtelua burgerissa	235
Toivoisin listalle menuvaihtoehtoja	230
Parasta nykyisessä listassa on mielestäni	238
Toiveeni uutta listaa koskien	238
Osallistun arvontaan	238

Asiakastytyväisyyskysely luotiin samalla pohjalla Surveypal- ohjelmaan, jolloin valmiit vastaukset voitiin syöttää yksitellen lomake lomakkeelta analysoitaviksi. Sur-

veypal näytti suoraan niin prosentuaaliset kuin numeraalisetkin luvut tuloksista kysymyskohtaisesti. Yllä olevasta taulukosta (Taulukko 1.) voidaan nähdä kuinka moni vastaaja vastasi mihinkin kysymykseen. Surveypalista tulokset lähetettiin Wordiin, Exceeliin ja Powerpointiin, jolloin vastauksia voitiin havainnollistaa diagrammeihin ja taulukoihin (26- 33). Voitiin perehtyä tutkimaan myös asiakkailta saatua sanallista palautetta kuvioiden ja taulukoiden tueksi. Wordiin syötettyjä tuloksia käytettiin lähinnä sanallisen palautteen ja tilattujen annosten analysointiin, Excel puolestaan toimi diagrammien ja prosenttien analysointi välineenä. Powerpointiin tulokset syötettiin esitystä varten.

Tutkimuksen aikana ravintolassa tehtiin myös joitakin koemarkkinointi annoksia, joista asiakkailta kerättiin suullista palautetta. Henkilökunta kirjasi asiakkaiden kommentteja ylös ja seurasi asiakkaiden ostohalukkuutta koeannoksien suhteen. Sekä asiakastytyväisyyskyselyn tulokset että niiden ulkopuolelta saatu asiakaspalaute kehitystyötä koskien vaikuttivat niihin johtopäätöksiin, joita tehtiin asiakasnäkökulmasta ruokalista uudistusta tarkastellen. Asiakastytyväisyyskyselyiden pyörityä ravintolassa viikon ajan, pidettiin niistä välikoonti, jolloin saatiin jo jotain konkreettista tietoa siitä, mihin suuntaan ollaan menossa. Jo puolessa välissä tutkimusta voitiin vastauksista nostaa ylös merkittäviä kehityskohteita sekä nähdä asiakkaiden mielipidelinja.

5 TULOKSET

Otanta ylitti alkuperäisen tavoiteotannon, mutta lounasasiakkaiden suhteen jäätiin tavoitteesta yli 60 vastaajan verran. Vastaajakanta oli naisvaltainen ja suurin osa vastaajista käytti ravintolan palveluita vuosittain. Kanta-asiakkaat rajautuivat pääasiassa lounasasiakkaisiin, jotka asioivat New Yorkissa viikoittain. Lähes kaikki vastaajat olivat iältään täysi-ikäisyyden ylittäneitä, mutta suurin osa alle 35-vuotiaita. (taulukko 2.)

TAULUKKO 2. Vastaajien ikä

alle 18v.	3,4%	8
18-25v.	32,1%	76
26-35v.	42,6%	101
Yli 35v.	21,9%	52

Asiakastyytyväisyyskyselyn ikähaarukassa 229 vastaajaa oli yli 25-vuotiaita ja heistä 52 35 vuotta täyttäneitä. 43% vastaajista oli 26-35-vuotiaita, kun taas alle 18 vuotta täyttäneitä oli kahdeksan (8). Yhteensä 74% kaikista vastaajista oli naisia ja 27% miehiä. Taulukosta huomataan kaikkien alle 18-vuotta täyttäneiden vastaajien olleen naisia. (taulukko 3.) Sekä miehistä että naisista suurin osa oli yli 26-vuotiaita ja vähemmistö yli 35-vuotiaita. Yli 18-vuotta täyttäneitä, mutta alle 26-vuotiaita naisia vastaajista oli 59 ja saman ikäluokan miehiä 17.

TAULUKKO 3. Ikäjakauma sukupuolittain

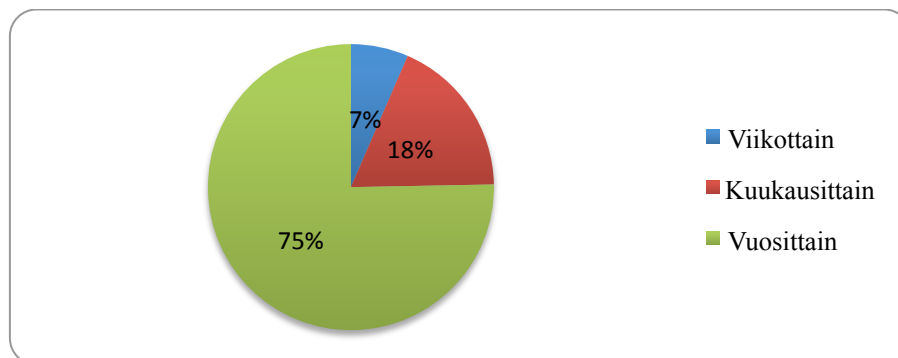
Ikä	Naiset	Miehet
Alle 18v.	8	0
18-25v.	59	17
26-35v.	69	32
Yli 35v.	39	13
Yhteensä	175	62

TAULUKKO 4. Syömäsi annos

Ruoka	Tilattu kpl
New York Burger	41
Muut burgerit	87
Muut annokset	109
Yhteensä	237

15% kyselyyn vastanneista tilasi ruokansa lounaslistalta ja 85% a la cartelta. Näin ollen lounasotanta rajoittui 36 asiakkaaseen, kun taas a la cartella asioineita oli 201. Yli puo-

let kaikista tutkimukseen osallistuneista henkilöistä tilasi ruoaksi hampurilaisen (taulukko 4.) Yhteensä heitä oli 128, joista 41 tilasi New York Burgerin.



KUVIO 1. Ravintolan palveluiden käyttökerrat

75% vastaajista kertoi käyttävänsä ravintolan palveluita vuosittain ja 18% vastaajista asioi ravintolassa kuukausittain. Viikoittain kävijöitä oli 7% kaikista kysymykseen vastanneista. (kuvio 1.)

TAULUKKO 5. Ruokalista on selkeä

1	1,3%	3
2	3,4%	8
3	29,0%	69
4	66,0%	157
0	0,4%	1

66% kaikista kyselyyn vastanneista henkilöistä piti ruokalistaa selkeänä ja kolme (3) vastaajaa oli täysin erimieltä ruokalistan selkeydestä. 69 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä selkeyden suhteen, kun taas 8 vastaajista kertoi olevansa jokseenkin eri mieltä. Yksi (1) vastasi, ettei omista kokemuksta asiasta. (taulukko 5.) Kysymyskohdan avoimessa kentässä vastaajat kuvailivat listaa siistiksi, selkeäksi ja helppolukuiseksi.

TAULUKKO 6. Ruokalista on riittävän monipuolinen

1	1,3%	3
2	13,4%	32
3	45,4%	108
4	37,8%	90
0	2,1%	5

38% kaikista vastaajista piti ruokalistaa riittävän monipuolisena ja 45% oli jokseenkin samaa mieltä asiasta. Kolme (3) vastaajista oli tyytymättömiä ruokalistan monipuoli-

suuteen ja viisi (5) ei omistanut kokemusta asiasta. (taulukko 6.) Vastaajat, jotka täydensivät vastaustaan kysymyskohdan avoimessa kommentissa, kaipasivat listalle lisää muun muassa kasvisruokia sekä terveellisempiä vaihtoehtoja.

TAULUKKO 7. Ruokalista tukee hyvin yrityksen liikeidea

1	0,0%	0
2	2,1%	5
3	32,1%	76
4	59,1%	140
0	6,8%	16

Enemmistö, 59% sanoi ruokalistan tukevan hyvin liikeidea. Yksikään vastaajista ei ollut täysin erimieltä asiasta. 32% oli jokseenkin samaa mieltä asiasta ja 2% kertoi olevansa jokseenkin erimieltä. 16 kyselyyn osallistunutta henkilöä sanoi, ettei omista kokemusta asiasta. (taulukko 7.) Kysymyskohdan avoimessa vastauskentässä mainittiin muun muassa ”jenkkiteeman” näkyvyys.

TAULUKKO 8. Erityisruokavaliot otetaan listalla huomioon

1	0,4%	1
2	9,2%	22
3	30,7%	73
4	26,5%	63
0	33,2%	79

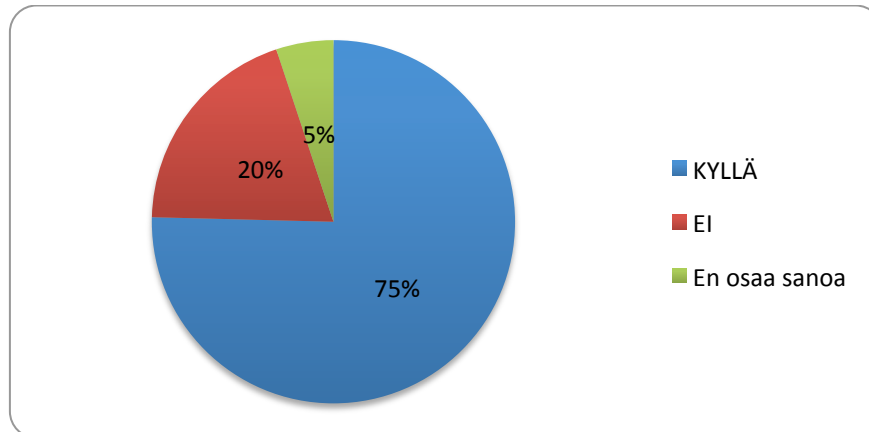
73 vastaajaa olivat jokseenkin samaa mieltä siitä, että erityisruokavaliot otetaan listalla huomioon. 63 henkilöä olivat täysin samaa mieltä asiasta. Jokseenkin erimieltä asiakkaista oli 22 henkilöä ja yksi (1) oli täysin erimieltä. 79 vastasi ettei omista kokemusta asiasta. (taulukko 8.) Kysymyskohdan avoimessa kentässä mainittiin kasviruokavaihtoehtojen suppeudesta ja gluteenittomien vaihtoehtojen riittämättömyydestä.

TAULUKKO 9. Olen tyytyväinen hinta- laatusuhteeseen

1	1,3%	3
2	11,0%	25
3	36,8%	84
4	49,6%	113
0	1,3%	3

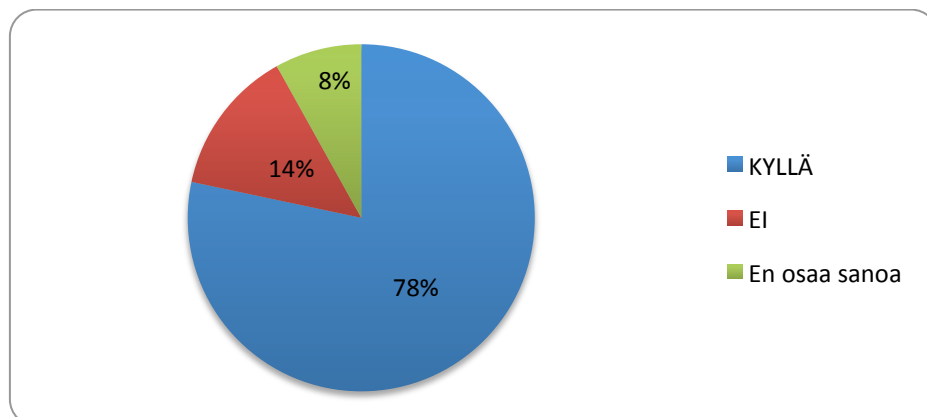
Vastaajista puolet olivat tyytyväisiä hinta- laatusuhteeseen. 37% vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä ja 11% jokseenkin erimieltä. Täysin erimieltä oli yksi (1) pro-

senti ja kokemusta asiasta ei ollut yhdellä (1) prosentilla. (taulukko 9.) Kysymyskohdan avoimessa kentässä mainittiin, että hintahan voisi olla aina edullisempi.



KUVIO 2. Alkuruokia on riittävästi

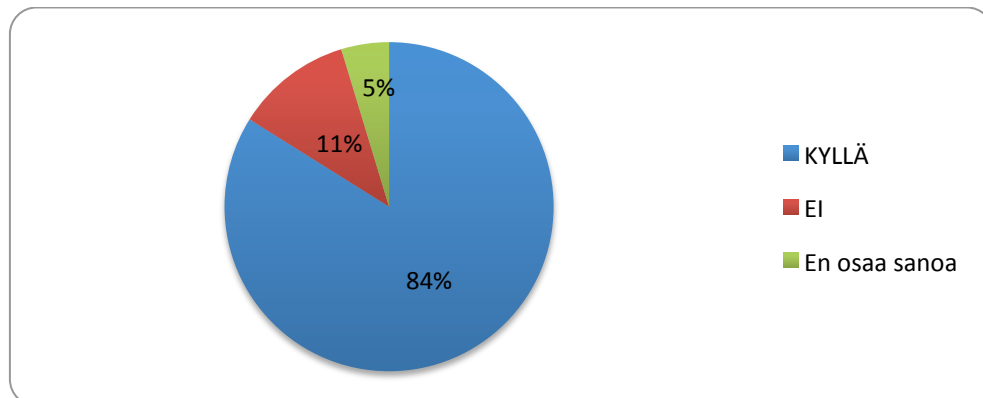
75% vastaajista oli tyytyväisiä alkuruokavaihtoehtojen riittävyyteen ja yksi viidesosa (20%) toivoi listalle lisää alkuruokavaihtoehtoja. Viisi (5) prosenttia ei osannut sanoa oliko alkuruokavaihtoehtoja riittävästi. (kuvio 2.) Vastaajien avoimissa kommentteissa uudelle ruokalistalle toivottiin muun muassa lisää finger food- tyyppisiä alkuruokavaihtoehtoja. Kyselyyn vastanneista 74% piti alkuruoan jaettavuudesta ja 16% ei kannattanut jaettavia alkuruokia. 10% vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään jaettavista alkuruoista.



KUVIO 3. Olen tyytyväinen jälkiruokavaihtoehtoihin

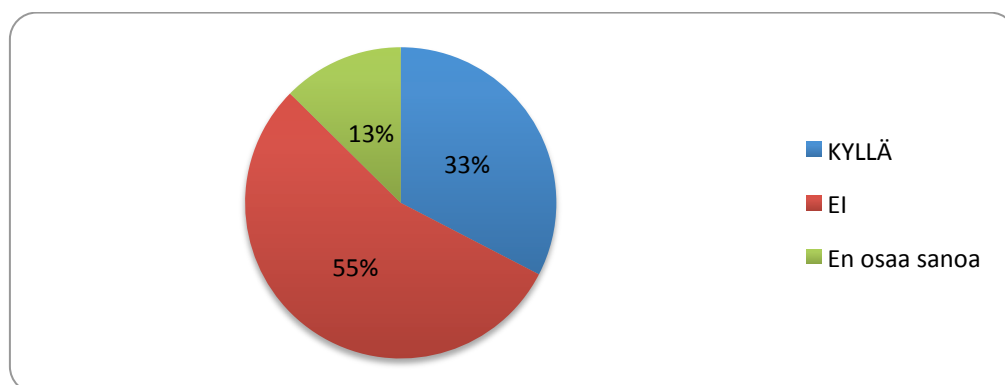
78% vastaajista oli tyytyväisiä jälkiruokavaihtoehtoihin. 14% vastaajista ei ollut tyytyväisiä tarjontaan ja kahdeksan (8) prosenttia ei osannut sanoa olivatko tyytyväisiä listan vaihtoehtoihin. (kuvio 3.) Vastaajien avoimissa kommentteissa toivottiin listalle esimer-

kiksi juustokakkua ja laktoosittomia vaihtoehtoja. Jälkiruokiin kaivattiin myös raik-
kaampia makuja.



KUVIO 4. Burgerivaihtoehtoja löytyy jokaiselle jotakin

Tutkimukseen osallistuneista henkilöistä 84% oli tyytyväisiä ravintolan tämän hetkiseen hampurilaisvalikoimaan. 11% sen sijaan toivoi listalle lisää hampurilaisvaihtoehtoja ja viisi (5) prosenttia ei osannut sanoa. (kuvio 4.) Vapaissa kommentteissaan vastaajat toivoivat listalle esimerkiksi valkosipuli hampurilaista ja kasvispihviä vaihtoehtoksi jauhelihapihville. 93% piti moniviljasämpylästä hampurilaisissa ja kolme (3) prosenttia ei välittänyt sämpylästä. Kolme (3) prosenttia vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään asiasta.



KUVIO 5. Toivoisin listalle menuvaihtoehtoja

55% vastaajista ei toivonut menuvaihtoehtoja uudellekaan listalle ja 33% puolestaan haluaisi menuvaihtoehtoja tarjottavan. 13% vastaajista ei osannut sanoa menuvaihtoehtojen puolesta eikä niitä vastaan. (kuvio 5.)

TAULUKKO 8. Parasta nykyisessä listassa on mielestäni

Burgerit		21 kpl
Selkeys		18 kpl
Monipuolisuus		15 kpl

Kyselyn lopussa esitetyssä avoimessa kysymyksessä vastaaja sai kertoa mielipiteensä siitä, mikä on nykyisessä listassa parasta. Eniten kiitosta saivat burgerit ja ruokalistan selkeys. Myös monipuolisuus toistui kommentteissa 15 kertaa. (taulukko 8.) Uutta ruokalistaa koskien useimmiten nostettiin esille kasvisvaihtoehtojen lisääminen. Salaattien ja kasvisruokien valikoiman lisääminen toistui 22 kommentissa. Toiseksi eniten toivottiin pastojen ottamista listalle. Yhteensä kahdeksan (8) vastaajaa mainitsi pastat. Jälki-ruokavaihtoehtojen suhteen juustokakku oli toivotuin vaihtoehto, joka ilmeni seitsemässä (7) vastauksessa. (Taulukko 9.)

TAULUKKO 9. Toiveeni uutta ruokalistaa koskien

Kasvisvaihtoehtoja		22 kpl
Pastoja		8 kpl
Juustokakku		7 kpl

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakastyytyväisyyskyselyllä saatiin kattavasti niin määrällistä kuin laadullistakin tietoa. Kerätyssä tiedossa on havaittavissa selkeä linja asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Tulokset ovat helppo analysoida ja käyttää hyödyksi kehitystoimenpiteissä, koska niissä näkyy selvä linja vastaajien tyytyväisyyttä mitatessa. Yleisesti ruokalistaa pidetään selkeänä ja monipuolisena, mutta mielipiteet erityisruokavalioiden huomioimisesta listalla jakaantuvat kyselyn otannassa. Vastaajat ovat sitä mieltä, että yrityksen ruokalistasta välittyy hyvin yrityksen liikeidea. Liikeideaa kuvaillaan aidosti amerikkalaishenkiseksi, mutta toisaalta toivottaisiin sen näkyvän vielä selkeämmin annoskokonaisuuksissa. Alku- sekä jälkiruokavaihtoehtoihin ollaan kokolailla tyytyväisiä, mutta erityisruokavalioiden tarkempaa huomioimista kaivattaisiin. Esimerkiksi laktoosittomien ja gluteenittomien alku- ja jälkiruokavaihtoehtojen määrään ollaan osittain tyytymättömiä.

Asiakkaat lähtivät hyvin mukaan tutkimukseen ja asiakastyytyväisyyskyselyn täyttämiseen käytettiin runsaastikin aikaa. Kanta-asiakkailla on selvät mielipiteet siitä mikä nykyisessä listassa toimii ja mitä uudelta listalta kaivataan. Uudet asiakkaat puolestaan syventyivät kyselylomaketta täyttäessään lukemaan ruokalistaa tarkemmin kuin annosta tilatessaan ja esittivät tarkentavia kysymyksiä. Osa asiakkaista halusi kyselyn tueksi antaa vapaasanaista palautetta asioista, joita kyselylomakkeessa ei eritelty. Vastaajat jakautuivat selkeästi niihin, jotka aidosti halusivat vaikuttaa mielipiteillään ja niihin, jotka lähinnä tukivat opinnäytetyötä.

Tutkimuksen kautta havaitsin, että kun asiakkaalle annetaan syy osallistua asiakastyytyväisyyskyselyyn, hän sitoutuu siihen paremmin. Vastaaja arvosti tuotekehitystä, kun tiesi sillä tähdättävän vastaamaan paremmin kysyntää. Kyselyyn osallistumisessa käytettiin lisäkannustimena ravintolalahjakortin arvontaa, johon osallistui 87 % kaikista vastaajista. Arvontaa varten yhteystietonsa jättäneiden määrä kertoo kannustimen toimivuudesta. Lahjakortin voi käyttää ainoastaan ravintola New Yorkissa, joten arvontaan osallistuminen osoittaa myös vastaajien olevan valmiita tulemaan ravintolaan uudestaan.

Vastaajien avoimissa kommenteissa näkyvät nykypäivän trendit. Vähärasvaisuus ja terveellisyys pysyvät edelleen muodissa noussen esille asiakkaiden toiveissa. Laadulliset tulokset osoittavat vastaajien kaipaavan listalle enemmän kevyitä kasvisannoksia ja

raikkaita makuja kuten basilikaa, avokadoa ja sitrushedelmiä. Useaan otteeseen todetaan myös annoskokojen olevan turhan suuria, mikä viittaa muualta Euroopasta rantautuvaan erilaisten annoskokovaihtoehtojen suosioon. Osassa vastauksista toivotaan myös puolitettujen annosten mahdollisuutta ruokalistalla, missä tulee huomioida myös hinnoittelukysymys. Kolmas toistuva toive asiakkaiden kommentteissa ovat pastaruoat. Pizza on säilyttänyt paikkansa ravintolakulttuurissa vuosi toisensa jälkeen, mutta nyt myös tomaatti- ja kermapohjaiset pastat tekevät paluutansa ruokatrendien nykypäivään. Toiveissa uutta ruokalistaa koskien toivotaan muun muassa kana- aurajuustopastaa, joka on ollut listalla aiemmin. (Atria Food Service 1/2014, 4-5.)

Yhtenä tämän hetken nousevana trendinä tulee sormin syönti, joka näkyy erilaisten alkuruokien ja jaettavien finger foodien suosion nousuna. Ravintola New Yorkiin tehdyn tutkimuksen tuloksissa nousee esille juuri käsin syötävät alkuruoat kuten ribsit ja wingsit. Porukan kesken jaettavat ruoka- annokset ovat nousseet yhdeksi trendiksi ravintolakulttuurissa. Tämä social eating:iksi kutsuttu ruokailutyyli näkyy asiakkaiden kommentteissakin. Alkuruokien jaettavuutta kannatetaan ja erinäisiä platter- tyyppisiä alkuruokalautasia toivotaan listalle. (Atria Food Service 1/2014, 5.)

Tämän päivän ruokakulttuurin suuntaukset heijastuivat myös makumaailman ja jälkiruokatoiveiden merkeissä. Sitrusjälkiruoat ovat nostaneet taas suosiotaan ja juustokakkua toivotaan moneen kertaan asiakkaiden vapaissa kommentteissa. Fuusiokeittiön piirteet, jaettavuus ja rajan veto kevyestä raskaaseen ruokaan välittyvät asiakkaiden vapaassa sanassa. Ravinto- ainepitoisuudet ovat alkaneet kiinnostaa kuluttajia ja yhä useammat asiakkaat ovat halukkaita kuulemaan raaka- aineiden alkuperästä sekä valmistustavasta. Tästä johtuen ravintoloiden ruokalistakehitys ja siihen vaikuttaminen ovat alkaneet kiinnostaa asiakkaita ja asiakaskyselyyn voidaan lähteä mukaan hyvinkin intensiivisesti. Vuorovaikutussuhteessa palvelun tarjoajaan asiakas toivoo saavansa tietoa annoksestaan enemmän kuin mitä listalla on mainittu. Tutkimus osoittaa asiakkaiden vapaiden kommenttien kautta, että kuluttajat arvostavat selkeitä annoskuvauksia listalla. Kyselylomakkeita jaettaessa vastaajat olivat kiinnostuneita kuulemaan minkä tyyppisiä vaihtoehtoja uudelle listalle on mahdollisesti tulossa. Useat vastaajat kysyivät myös kuinka usein ravintolalla on tapana uudistaa listaansa ja arvostivat asiakaslähtöisyyden hyödyntämistä tuotekehityksessä.

Englanninkieliset annoskuvaukset saivat kiitosta asiakkaiden suullisessa palautteessa kansainvälisyyden huomioimisella. Asiakkaat pitivät tärkeänä sitä, että amerikkalais-tyyppisessä ravintolassa on mahdollista saada palvelua myös englanninkielellä. Kokonaisuudessaan ruokalista koetaan monipuoliseksi, mutta itse annoksiin kaivataan vaihtelevuutta. Esimerkiksi salaattien toivottaisiin olevan keskenään erilaisia muutoinkin kuin pääraaka- aineeltaan. Tiedonmäärä raaka- aineiden terveellisyydestä näkyy asiakkaiden nostamissa kehitysideoissa kuten salaattissa olevien sipsien korvaamisella pähkinöillä. Asiakkaat kokevat, että nykyisen ruokalistan annokset ovat helposti muunneltavissa asiakkaiden toiveiden mukaan. Muunneltavuuden mahdollisuuksien toivottaisiin kuitenkin näkyvän selkeämmin listalla.

Lähituotteiden käyttö ja niistä maininta saavat osakseen positiivista palautetta vastaajien vapaassa sanassa. Eettisyyttä ja kotimaisuutta pidetään arvossa, mikä näkyy kuluttajien kiinnostuksena raaka- aineiden alkuperästä sekä valmistustavasta. Ravintola New York käyttää burgereissaan moniviljasämpylöitä, jotka leipoo Jussinhanan leipä (Jussinhanan leipä 2011). Jäätelöt puolestaan tulevat Tampereen jäätelötehtaalta (Tampereen jäätelötehdas 2011). Tutkimuksen aikana kiinnitettiin huomiota asiakkaiden kysymyksiin annoksista ja raaka- aineista.

Kun asiakkaalle annetaan tietoa ja hänelle tarjotaan vastauksia sekä vaihtoehtoja, vuorovaikutus kasvaa. Keskustelu asiakkaan kanssa saa hänet herkemmin täydentämään annostaan. Luottamus yritykseen vahvistuu, kun asiakas kokee, että hänet huomioidaan yksilönä. Tutkimuksen aikana käyty vuorovaikutus osoittaa, että asiakkaan luottaessa tarjoilijan ammattitaitoon, ostaa hän useammin tarjoilijan suositteleman tuotteen. Ne asiakkaat, joiden kanssa rakentui keskustelua, olivat myös kiinnostuneempia ottamaan osaa tutkimukseen ja käyttämään aikaa lomakkeen täyttämiseen. Juuri tämän luottamuksen saavuttaminen asiakkaan ja organisaation välillä on avain tulokselliseen tuotekehitykseen. Kun asiakaslähtöisyydessä onnistutaan, voidaan sitä hyödyntää ruokaliskehityksessä merkittävällä tapaa.

LÄHTEET

Brezinski, M. & Gordon, R. 1999. The Complete Restaurant Management Guide. 2. painos. New York: M. E. Sharpe.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3., uudistettu painos. Juva: WS Bookwell.

Hemmi, M., Lahdenkauppi M. 2002. Asiakaspalvelua ravintolassa. Avec. Porvoo: WS Bookwell.

Huotari, P., Laitakari- Svärd, I., Laakko, J. & Koskinen, I. 2003. Käyttäjätiedon keruu, mallittaminen ja arviointi. Käyttäjäkeskeinen tuotesuunnittelu. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Hyysalo, S. 2009. Tieto, tutkimus, menetelmät. Käyttäjä tuotekehityksessä. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Jussinmannan leipä Oy 2011. Viitattu 23.4.2014. <http://www.jussinmannanleipa.fi>

Kotschevar, L. & Withrow, D. 2008. Management by menu. 4. painos. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M. 2009. Ruokapalvelut työnä. 4., uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit

Lehtonen, K. 2014. Saanko jättää asiakaspalautetta? Markkinointi, myynti ja viestintä. Karolla on asiaa. Viitattu 21.2.2014. <http://karollaonasiaa.fi/saanko-jattaa-palautetta-asiakaspalautteesta/>

Leminen, S., Nyström, A. 2011 (toim.). Näkemyksiä Living Lab- toimintaan. Inno-voi(tko) yhdessä asiakkaittesi kanssa? Vantaa: Hansaprint.

Lemola, T. 2009. Innovaation uudet haasteet ja haastajat. Vantaa: Hansaprint Direct.

Lännenpää, M. 2014. Taputa Oy. Viitattu 23.4.2014. http://taputa.com/?page_id=80&lang=fi

Mertanen, E. 2012 (toim.). JAMK. Ruokapalveluja kehittämässä. Tampere: Tampereen Yliopistopaino- Juves Print.

Miettinen, P., Santala, H. 2003. Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola- alalla. Tuloksen tekijät. Porvoo: WS Bookwell.

Palveluplus. Mystery- shoppaaja, testiasiakasalue n.d. Viitattu 20.3.2014. <http://www.palveluplus.fi/testiasiakasalue/22-testiasiakasalue/76-hae-mystery-shoppaajaksi>.

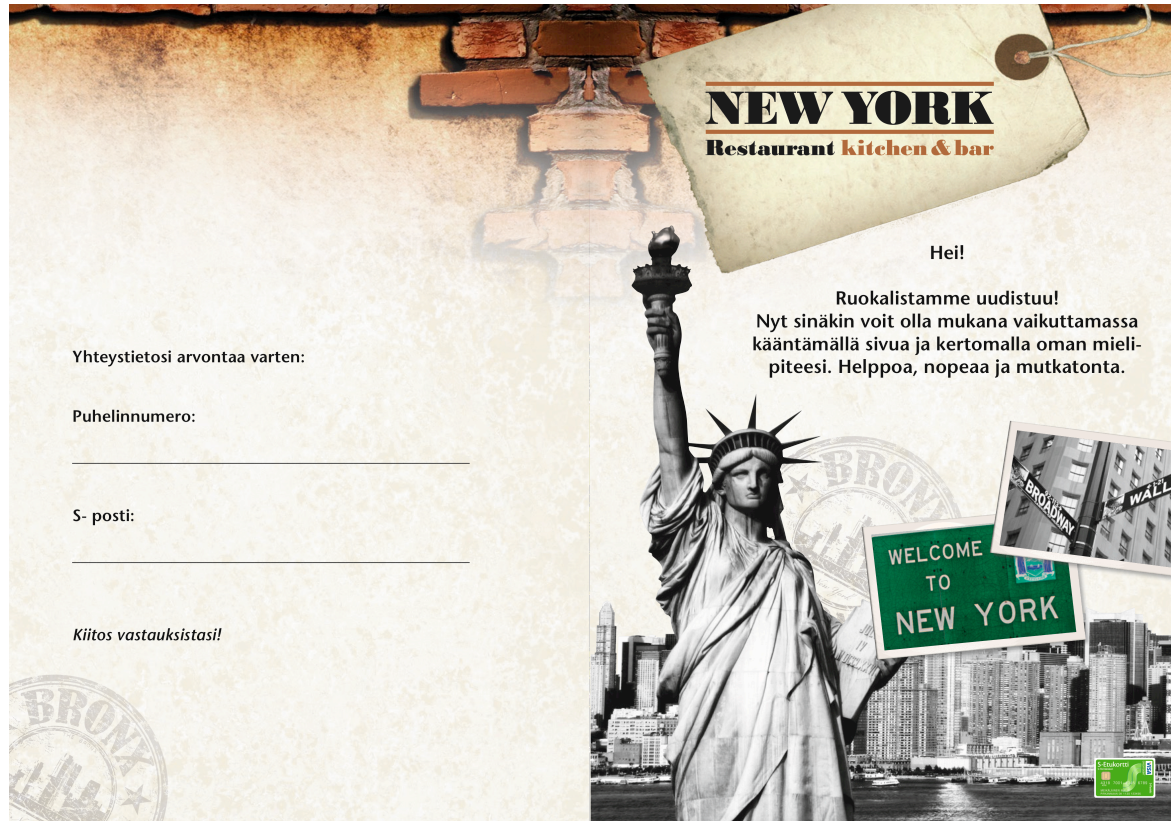
Peltonen, A. 2011. Kunnioita asiakasta, lisää luottamusta. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

- Pesonen, H., Lehtonen, J. & Toskala, A. 2002. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Rahikka, P. Anshoff'in matriisi. Parhaat asiakkaat luottavat 2012. Viitattu 7.4.2014. <http://www.paxismaan.com/2012/01/parhaimmat-asiakkaat-luottavat.html>
- Ravitsemuspassi. Terveelliset vaihtoehdot ovat osa asiakaspalvelua. Viitattu 8.5.2014. <http://www.ravitsemuspassi.fi/valmennus.php?k=219577>
- Ruokalistasuunnittelu. Tietojärjestelmät ruokatuotantoprosessin hallinnassa. Suomen Virtuaaliammattikorkeakoulu n.d. Viitattu 24.3.2014. http://www2.amk.fi/mater/ravitsemisala/tietojrtp/ruokalistasuunnittelu_13073.html
- Särkkä, K. Palautteella paremmaksi. ÄSSÄ, S- ryhmäläisten oma lehti 2/2014, 3.
- Tampereen jäätelötehdas 2011. Viitattu 6.5.2014. <http://www.tampereenjaatelotehdas.fi>
- Keittiössä Atria Food Service asiakaslehti. Trendit. 1/2014, 5.
- Vuokko, P. 1997 (toim.). Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita Ab.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

LIITTEET

Liite 1. New Yorkin asiakastyytyväisyyskysely

1 (2)



The survey form is titled "NEW YORK Restaurant kitchen & bar" and features a background image of the Statue of Liberty and the New York City skyline. The form includes a greeting "Hei!", a message about the menu update, and a request for feedback. It also contains fields for contact information and a thank you note.

NEW YORK
Restaurant kitchen & bar

Hei!

Ruokalistamme uudistuu!
Nyt sinäkin voit olla mukana vaikuttamassa
kääntämällä sivua ja kertomalla oman mieli-
piteesi. Helppoa, nopeaa ja mutkatonta.

Yhteystietosi arvontaa varten:

Puhelinnumero:

S- posti:

Kiitos vastauksistasi!

2 (2)

Tämän kyselyn on laatinut Tampereen Ammattikorkeakoulun 3. Vuosiluokan restonomiopiskelija. Vastauksia tullaan hyödyntämään Ravintola New Yorkin ruokalistaa uudistaessa ja kyselyn tuloksia eritellään Veera Viitasen opinnäytetyössä.

Vastaamalla kyselyyn sinulla on mahdollisuus voittaa kahden hengen lahjakortti ravintolaamme. Voit halutessasi jättää yhteystietosi tämän lomakkeen takakanteen ja olet mukana arvonnassa. Yhteystietojasi ei tulla käyttämään suoramarkkinoinnissa.

Terveisin,
Tarjoilijanne Veera Viitanen

Kiitos, että päätit osallistua kyselyyn!

Ikäsi: _____ Sukupuolesi: _____

Kuinka usein käytät ravintolamme palveluita:

n. ____krt/vko n. ____krt/kk n. ____krt/v

Tilaamasi ruoka oli:

- A) Lounaslistalta
B) A la carte- listalta

Syömäsi annos: _____

Vastaa väittämiin asteikolla 0-4 (1=täysin eri mieltä, 2=jokseenkin eri mieltä, 3=jokseenkin samaa mieltä, 4=täysin samaa mieltä, 0=ei kokemusta asiasta)

1. Ruokalista on selkeä 1 2 3 4 0
Jos olit eri mieltä, miten parantaisit luettavuutta?

2. Ruokalista on riittävän monipuolinen 1 2 3 4 0
Jäitkö kaipaamaan jotakin, mitä?

3. Ruokalista tukee hyvin yrityksen liikeideaa 1 2 3 4 0
Vapaa kommentti:

4. Erityisruokavaliot otetaan listalla huomioon 1 2 3 4 0
Jos olit eri mieltä, mitä lisäisit listalle?

5. Annoskokonaisuus toimii 1 2 3 4 0
Vapaa kommentti:

6. Olen tyytyväinen hinta-laatusuhteeseen 1 2 3 4 0
Vapaa kommentti:

Oletko samaa vai eri mieltä seuraavista asioista	KYLLÄ	EI
1. Alkuruokavaihtoehtoja on riittävästi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Alkuruoka on kiva jakaa kaverin kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Olen tyytyväinen jälkiruokavaihtoehtoihin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Burgerivaihtoehtoista löytyy jokaiselle jotakin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Moniviljasämpylä on kivaa vaihtelua burgerissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Toivoisin listalle menuvaihtoehtoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Parasta nykyisessä listassa on mielestäni:

Toiveeni uutta listaa koskien: